



ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการ
ผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (OTOP) ในจังหวัดสงขลา
Factors Affecting the Success in the Operation of Entrepreneur
Toward One Tambon One Products (OTOP)
in Changwat Songkhla

วราภรณ์ ศรีบุญ
Waraporn Sribun

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of
Master of Public Administration
Prince of Songkla University
2552

๑ ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

เลขหมู่	HD 2336.T5 ๖46 2552 ๑๖.1
Lib Key	๑10๙๘๕
	1.0 พ.ช. 2552

(1)

ชื่อวิทยานิพนธ์ ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชน
และท้องถิ่น (OTOP) ในจังหวัดสงขลา

ผู้เขียน นางสาววราภรณ์ ศรีบุญ
สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

คณะกรรมการสอบ

.....
(รองศาสตราจารย์สุรเชษฐ์ ชีระมณี)

.....ประธานกรรมการ
(ศาสตราจารย์อำนาจ ยัสโยธา)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์)

.....
(รองศาสตราจารย์พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์สุรเชษฐ์ ชีระมณี)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.คีลิน กุศลสถานภาพ)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัย
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.เกริกชัย ทองหนู)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อวิทยานิพนธ์	ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (OTOP) ในจังหวัดสงขลา
ผู้เขียน	นางสาววราภรณ์ ศรีบุญ
สาขาวิชา	รัฐประศาสนศาสตร์
ปีการศึกษา	2552

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและเพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (OTOP) ในจังหวัดสงขลา โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากรในการศึกษาได้มาจากการกำหนดเกณฑ์คุณสมบัติ คือ ผู้ประกอบการที่ผ่านการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัดสงขลาในปี พ.ศ. 2549 ได้แก่ ผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว จำนวน 2 คน และผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว จำนวน 7 คน การสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตามเกณฑ์ (Criterion Sampling) โดยกำหนดเกณฑ์คุณสมบัติ ดังนี้ 1) ผู้ที่มีอำนาจในการบริหาร ได้แก่ ประธานหรือเจ้าของกิจการ จำนวน 9 คน 2) หน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุน ได้แก่ สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 11 ศูนย์ส่งเสริมการศึกษานอกโรงเรียน สำนักงานประมงจังหวัดสงขลา สำนักงานการเกษตรอำเภอ จำนวน 13 คน และ 3) ผู้บริโภค จำนวน 3 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 25 คน วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ใช้แนวคำถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยและการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) โดยตรวจสอบจากแหล่งบุคคลสามแหล่งที่แตกต่างกัน คือ ประธานหรือเจ้าของกิจการ หน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุนและผู้บริโภค เพื่อตรวจสอบและยืนยันความถูกต้องของข้อมูล (Validity) และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ทฤษฎีประกอบการวิเคราะห์เพื่อหาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและไม่สำเร็จ

ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ ได้แก่ กลุ่ม การบริหาร ผู้นำ สมาชิก การเรียนรู้ และการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากคณะกรรมการมีการหมุนเวียน มีความสัมพันธ์อันดีภายในกลุ่ม ผู้นำมีความรู้ ความสามารถในการบริหารธุรกิจ มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาจึงได้รับความร่วมมือและความเชื่อใจจากสมาชิก มีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ มีการผลิตอย่างต่อเนื่อง วัตถุดิบมีเพียงพอ แรงงานมีทักษะฝีมือ มีตลาดรองรับแน่นอน สินค้ามีคุณภาพ มีเงินทุนเพียงพอต่อการดำเนินงาน มีการจัดทำบัญชีรับ-จ่ายและบัญชีบุคคล มีผู้รับผิดชอบงานอย่างชัดเจน มีการเรียนรู้ อยู่ตลอดเวลา ผู้ประกอบการสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการดำเนินงานและสามารถปรับตัวได้ตามทิศทางการตลาด การถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่มทั่วถึงและหน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุน

อย่างต่อเนื่องจึงมีผลให้ผู้ประกอบการประสบผลสำเร็จ ส่วนผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว มีลักษณะการดำเนินงานตรงกันข้ามทุกประการ จึงมีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ

ข้อเสนอแนะจากการศึกษานี้คือควรแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในกลุ่ม จัดหาตลาดรองรับที่แน่นอน จัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อให้มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ จัดทำบัญชีรับ-จ่าย และบัญชีงบดุล ผลិតสินค้ำให้มีคุณภาพและควรส่งเสริมความรู้ในการบริหารธุรกิจ จึงจะสามารถพัฒนาการดำเนินงานของผู้ประกอบการให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

Thesis Title Factors Affecting the Success in the Operation of Entrepreneur One
 Tambon One Products (OTOP) in Changwat Songkhla
Author Miss Waraporn Sribun
Major Program Public Administration
Academic Year 2009

ABSTRACT

The objectives of this qualitative study were to investigate factors affecting the success in operation of Entrepreneur One Tambon One Products (OTOP) , and the entrepreneurs' problems, obstacles and solutions to the problems. The population of the study comprised entrepreneurs with qualifications that had been specified, i.e. those who were selected as the top OTOP entrepreneurs of the year 2006 consisting of two five-star entrepreneurs, and seven one-star entrepreneurs. Twenty-five subjects were selected according to their specific characteristics using criterion sampling method: They were entrepreneurs with the following qualifications : 1) entrepreneurs who were administrators consisting of nine chairpersons or owners; 2) thirteen officials from supporting government agencies, namely, Amphoe Community Development Office, Industrial Promotion Center, Region 11, Informal Education Promotion Center, Songkhla Provincial Fisheries Office, and Amphoe Agriculture Office; and 3) three consumers. The data were collected using in-depth interviews with structured questions, and non-participatory observation. The data validity was tested with triangulation method by three different sources: chairpersons or owners of business, officials from supporting government agencies, and consumers. The data were analyzed with entrepreneurial theories to identify factors affecting the success of the business.

The results revealed that factors affecting the success in the operation were: the group, administration, leaders, members, knowledge, and support from government agencies. The group of five-star entrepreneurs was successful because of the following: Committee members taking turns being members; good relationships in the group; the leaders' knowledge and ability in business administration and problem-solving resulting in cooperation and trust from members. Moreover, the administration was effective resulting in continuous production, sufficient raw materials, skilled labor, available markets, good

quality products, sufficient capital for operation, maintaining of ledgers and balance sheets, and clear job descriptions. In addition, there was learning all the time so entrepreneurs could apply their knowledge in their operation and adjust themselves to the market direction, transfer their knowledge within the group, and government agencies supported them continuously. All these factors contributed to their success. As for the one-star entrepreneurs, their operation was conducted in the opposite direction in all aspects, and as a result, they were not successful.

It is recommended that the one-star group should solve their internal conflicts, seek certain markets for their products, seek capital sources so that they have enough circulating capital, maintain ledgers and balance sheets, produce good quality products, and promote knowledge in business administration so that they can develop and improve the quality of their operation.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
Abstract	(5)
กิตติกรรมประกาศ	(6)
สารบัญ	(7)
รายการตาราง	(9)
รายการภาพประกอบ	(10)
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา	1
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	4
แนวคิดเกี่ยวกับโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์	4
แนวคิดเกี่ยวกับกลุ่มและกระบวนการกลุ่ม	10
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ	20
แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม	24
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร	28
แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้	33
แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จและปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ	40
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	47
วัตถุประสงค์	59
สมมุติฐาน	59
ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย	59
ขอบเขตของการวิจัย	60
นิยามศัพท์เฉพาะ	62
2 วิธีดำเนินการวิจัย	63
การเลือกกลุ่มที่ศึกษา	63
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	65
แบบแผนการวิจัย	66
เครื่องมือในการวิจัย	66
การเก็บรวบรวมข้อมูล	66
การวิเคราะห์ข้อมูล	67

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ผลการวิจัย	69
พัฒนาการกลุ่ม	69
ความเป็นมาของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว	69
การดำเนินงานของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว	72
ความเป็นมาของผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว	83
การดำเนินงานของผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว	85
การวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของผู้ประกอบการ	97
ลักษณะปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน	109
ลักษณะปัจจัยที่ส่งผลให้ไม่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน	123
เปรียบเทียบลักษณะปัจจัยที่ส่งผลให้การดำเนินงานประสบ ผลสำเร็จและไม่ประสบผลสำเร็จ	127
ลักษณะปัจจัยที่มีผลให้สำเร็จและไม่สำเร็จ	135
ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของผู้ประกอบการ	148
ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขการดำเนินงานของผู้ประกอบการ	149
4 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	151
สรุปผลการวิจัย	151
อภิปรายผล	161
ข้อเสนอแนะ	167
บรรณานุกรม	168
ภาคผนวก	177
ก แนวคำถาม	178
ข ข้อมูลทั่วไปจังหวัดสงขลา	182
ค ข้อมูลผู้ประกอบการ	193
ง ข้อมูลผู้ให้การสัมภาษณ์	262
ประวัติผู้เขียน	270

รายการตาราง

ตาราง		หน้า
1	ประเภทผลิตภัณฑ์จำแนกตามระดับดาว	63
2	ประเภทผลิตภัณฑ์และผู้ประกอบการ	65
3	เปรียบเทียบลักษณะปัจจัยที่ส่งผลให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ	110
4	เปรียบเทียบพัฒนาการการดำเนินงาน OTOP ในจังหวัดสงขลา	161
5	ข้อมูลผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวและระดับ 1 ดาว	194
6	การจัดสรรเงินเพื่อทำกิจกรรมของกลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ	216
7	งบแสดงฐานะทางการเงินของกลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ	216

รายการภาพประกอบ

ภาพประกอบ		หน้า
1	กรอบแนวคิดการวิจัย	61
2	ผลิตภัณฑ์ร้านขนมไทยแม่ฉวี	200
3	ข้าวต้มมัด	200
4	ขนมเทียนสด	200
5	การห่อขนมต้มไส้ไส้	201
6	การห่อขนมต้มไส้ไส้	201
7	โครงสร้างกลุ่มผู้ผลิตกรงนกและหัวกรงนก	204
8	การทำกรงนก	210
9	กรงนกเขา	210
10	โครงสร้างกลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ	213
11	กะปิสำเร็จรูป	221
12	น้ำบูดูน้ำสำเร็จรูป	221
13	โครงสร้างกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่	224
14	ผลิตภัณฑ์กอละแมร์	229
15	การผลิตการละแมร์	229
16	โครงสร้างกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส	232
17	ลูกหยีด้าอบแห้ง	237
18	ลูกหยีปรุงรส	237
19	น้ำดื่มควิสตาร์	244
20	การผลิตน้ำดื่มควิสตาร์	244
21	ผลิตภัณฑ์หมูแฮม	250
22	น้ำแกงส้มสำเร็จรูป	256
23	น้ำต้มยำสำเร็จรูป	256
24	บรรจุภัณฑ์สุซสันต์เบเกอร์รี่	261
25	เค้กสุซสันต์เบเกอร์รี่	261
26	กัญญาภักดิ์ โปษศาสตร์	267
27	ปรีดา พุทธผดุง	267
28	มาฮาหมัดมาซอรี หวันหวาน	267
29	อมร สุตะคาน	268

รายการภาพประกอบ (ต่อ)

ภาพประกอบ		หน้า
30	อาจิณ ขวัญเอียด	268
31	สุนีย์ หัตตะเจ	268
32	ดรุณี แก้วมี	269
33	อิสมาแอล เหยียบบวช	269
34	สารภี อีสโร	269

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา

การพัฒนาประเทศในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) เน้นการปฏิรูปความคิดและคุณค่าใหม่ของสังคมไทยที่เน้นให้คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาและใช้เศรษฐกิจเป็นเพียงเครื่องมือช่วยพัฒนาคนให้มีความสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เน้นการรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ ลดผลกระทบต่อการพัฒนาคนและสังคม ปรับโครงสร้างทางเศรษฐกิจให้เข้มแข็งและกลับสู่สมดุล ซึ่งผลจากการดำเนินงานตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 วิกฤติเศรษฐกิจของประเทศส่งผลต่อเศรษฐกิจส่วนรวมอย่างรุนแรงในปี พ.ศ. 2541 เศรษฐกิจของประเทศหดตัวต่ำสุดถึงร้อยละ 10.2 และในปีพ.ศ. 2543 เศรษฐกิจขยายตัวถึงร้อยละ 5.4 ถึงแม้เศรษฐกิจจะมีการปรับตัวที่ดีขึ้นแต่ยังคงมีปัญหาในภาคการเงินและอสังหาริมทรัพย์ ปัญหาหนี้สาธารณะและปัญหาการขาดดุลงบประมาณเศรษฐกิจของประเทศยังคงพึ่งพาเงินทุนและเทคโนโลยีจากต่างประเทศสูงซึ่งฐานการผลิตหลักของประเทศยังคงอ่อนแอไม่มีภูมิคุ้มกันที่เพียงพอและสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจไม่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมและรับการถ่ายทอดและแปรทุนทางเทคโนโลยีมาใช้ในการต่อยอดการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2549 : 5-6)

การพัฒนาประเทศในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่ชี้กรอบทิศทางการพัฒนาในระยะปานกลางสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ระยะยาวดำเนินงานต่อเนื่องจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 โดยอัญเชิญแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นปรัชญานำทางในการพัฒนาและบริหารประเทศ โดยยึดหลักทางสายกลางพัฒนาอย่างสมดุลมีคุณภาพและยั่งยืนเพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจให้มีเสถียรภาพและมีภูมิคุ้มกัน เพื่อวางรากฐานการพัฒนาประเทศให้เข้มแข็งยั่งยืนสามารถพึ่งพาตนเองได้ (สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2549 : 3)

การพัฒนาประเทศในระยะแรกของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 การดำเนินงานตามพันธกิจและยุทธศาสตร์การพัฒนาได้จัดลำดับความสำคัญของปัญหาเพื่อแก้ไขปัญหาเร่งด่วนของประเทศ ได้ให้ความสำคัญกับการเร่งฟื้นฟูเศรษฐกิจและสังคมที่เผชิญอยู่ให้ฟื้นตัวอย่างมีรากฐานที่เข้มแข็งและเอื้อต่อการขยายตัวทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลาของแผน โดยให้ความสำคัญกับการสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานราก

สร้างผลิตภัณฑ์และบริการ มีการพัฒนารูปแบบและคุณภาพมาตรฐานผลิตภัณฑ์ให้มีเอกลักษณ์เฉพาะ การจัดส่งข้อมูลข่าวสารให้เข้าถึงชุมชนเพื่อแปรรูปผลผลิต ตลอดจนเสริมสร้างประสิทธิภาพด้านการตลาดและกระจายผลผลิตที่เชื่อมโยงระหว่างตลาดท้องถิ่นสู่ตลาดระดับภูมิภาค ระดับประเทศและต่างประเทศ (สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2549 : 22)

ดังนั้นเพื่อเป็นการสอดคล้องต่อแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 การบริหารประเทศในรัฐบาลของพ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร จึงสนองรับต่อแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 นายยุทธศาสตร์เร่งด่วนของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 จัดทำนโยบายเร่งด่วนเพื่อแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศจัดทำนโยบายกองทุนหมู่บ้าน ซึ่งเป็นหนึ่งในนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาลและจัดทำโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้แต่ละชุมชนได้ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการพัฒนาสินค้า กระตุ้นให้เกิดการสร้างงานและจ้างงานขึ้นในท้องถิ่น เพื่อกระจายรายได้และลดความเหลื่อมล้ำระหว่างเมืองและชนบทกระตุ้นการลงทุนและภาวะเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ (กรมพัฒนาชุมชน, 2544 : 1)

ต้นแบบในการดำเนินงานของโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ มาจากแนวคิด “หนึ่งหมู่บ้าน หนึ่งผลิตภัณฑ์” ของจังหวัดไอโอต๊ะ ประเทศญี่ปุ่น โดยเริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2522 ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน ในปี พ.ศ. 2523 มีมูลค่าการจำหน่าย 35.9 พันล้านเยน ในปี พ.ศ. 2541 ยอดขายสินค้ารวม 312 ผลิตภัณฑ์ มูลค่า 136 พันล้านเยนความสำเร็จที่ได้รับมาจากความร่วมมือระหว่างภาครัฐเอกชนและประชาชนโดยรัฐให้การสนับสนุนในหลายๆ ด้าน เช่น เทคโนโลยี การฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน รวมทั้งงานแสดงสินค้าต่างๆ (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2544 : 7)

การบริหารประเทศในรัฐบาลของพลเอกสุรยุทธ์ จุลานนท์ จัดให้มีการแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติให้เปลี่ยนชื่อจากหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ มาเป็นผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือผลิตภัณฑ์ที่มาจากชุมชน เรียกว่าผลิตภัณฑ์ชุมชน ส่วนผลิตภัณฑ์ที่มาจากผู้ประกอบการรายเดี่ยวและผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เรียกว่าผลิตภัณฑ์ท้องถิ่น (กรมพัฒนาชุมชน, 2549 : 2) การดำเนินงานของโครงการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรมพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย ซึ่งหน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนการบริหารจัดการแบบบูรณาการ โดยส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการผลิต การจัดการควบคู่ไปกับการสนับสนุนด้านการตลาด ส่งเสริมผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคตามศักยภาพทางการตลาดในระดับภูมิภาค ระดับชาติและระดับการส่งออก (กรมพัฒนาชุมชน, 2549 : 4)

โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ได้นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้เพื่อสร้างและพัฒนาผลิตภัณฑ์ผลิตสินค้าให้มีเอกลักษณ์ของท้องถิ่น โดยรัฐให้การสนับสนุนทางด้านเทคโนโลยี

การจัดการ การตลาด การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ โดยเชื่อมโยงผลิตภัณฑ์จากชุมชนออกสู่ตลาด ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ผลการดำเนินงานตั้งแต่ พ.ศ. 2545-2549ภาครัฐได้ให้การสนับสนุนการดำเนินงานเป็นอย่างดี ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์มียอดขายโดยรวมสูงถึงจำนวน 1.5 แสนล้านบาท นอกจากนี้ผลิตภัณฑ์ยังได้รับการพัฒนาคุณภาพ มีการออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่ทันสมัยและมีกลยุทธ์ที่จะนำผลิตภัณฑ์ออกจำหน่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งตนเองได้

จังหวัดสงขลาได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นเพื่อให้เกิดการสร้างงานสร้างรายได้ให้ประชาชนในจังหวัดจึงริเริ่มจัดทำโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ในปี พ.ศ. 2539 เพื่อสร้างงาน สร้างรายได้ให้แก่ชุมชน จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2544 รัฐบาลได้จัดให้มีโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์และเพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล จังหวัดสงขลาจึงได้ปรับวิธีการดำเนินงานใหม่โดยแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในระดับจังหวัดขึ้น 1 คณะ มีการกำหนดประเภทผลิตภัณฑ์เป็น 4 ประเภท คือกลุ่มผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรและพืชผล กลุ่มหัตถกรรม กลุ่มแปรรูปพืชผลเกษตรและกลุ่มแหล่งท่องเที่ยวและวัฒนธรรม และกำหนดตลาดสินค้าออกเป็น 3 ระดับ คือในชุมชน ในประเทศ และนอกประเทศ ในปี พ.ศ. 2546 จังหวัดสงขลาได้เข้าร่วมโครงการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์เป็นครั้งแรก มีผลิตภัณฑ์ผ่านการคัดสรรจำนวน 147 ผลิตภัณฑ์ แบ่งเป็นระดับ 5 ดาว จำนวน 18 ผลิตภัณฑ์ ระดับ 4 ดาว จำนวน 62 ผลิตภัณฑ์ ระดับ 3 ดาว จำนวน 67 ผลิตภัณฑ์ ส่วนระดับ 2 ดาวและระดับ 1 ดาวไม่มีผลิตภัณฑ์ใดที่ได้รับการคัดสรรในปีพ.ศ. 2547 มีการคัดสรรผลิตภัณฑ์เป็นครั้งที่ 2 ผลิตภัณฑ์ที่ผ่านการคัดสรรจำนวน 34 ผลิตภัณฑ์ แบ่งเป็นระดับ 5 ดาว จำนวน 4 ผลิตภัณฑ์ ระดับ 4 ดาว จำนวน 25 ผลิตภัณฑ์ ระดับ 3 ดาวจำนวน 41 ผลิตภัณฑ์ ระดับ 2 ดาว จำนวน 226 ผลิตภัณฑ์และระดับ 1 ดาว จำนวน 44 ผลิตภัณฑ์ ในปี พ.ศ. 2548 ไม่มีการดำเนินการคัดสรรผลิตภัณฑ์และในปี พ.ศ. 2549 มีการคัดสรรผลิตภัณฑ์เป็นครั้งที่ 3 มีผลิตภัณฑ์เข้ารับการคัดสรรจำนวน 162 ผลิตภัณฑ์ ผ่านการคัดสรรจำนวน 75 ผลิตภัณฑ์ แบ่งเป็นระดับ 5 ดาว จำนวน 2 ผลิตภัณฑ์ ระดับ 4 ดาว จำนวน 17 ผลิตภัณฑ์ ระดับ 3 ดาว จำนวน 25 ผลิตภัณฑ์ ระดับ 2 ดาว จำนวน 25 ผลิตภัณฑ์และระดับ 1 ดาว จำนวน 7 ผลิตภัณฑ์

ในการดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของจังหวัดสงขลา (สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการ นตผ. จังหวัดสงขลา, 2549 : 1) พบว่าการดำเนินงานมีปัญหามากมาย เช่น สินค้าไม่ได้มาตรฐาน มีการลอกเลียนแบบสินค้าและตัดราคากันในกลุ่มสินค้าที่เหมือนกัน เมื่อเกิดการตัดราคากันผู้ผลิตจึงหาทางออกด้วยการลดต้นทุนการผลิต โดยลดคุณภาพของสินค้า ส่งผลให้สินค้ามียอดขายน้อยลงได้รับผลตอบแทนไม่คุ้มค่า ในส่วนของการผลิตผู้ผลิตต้องเผชิญกับปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบ ขาดทักษะในการออกแบบบรรจุภัณฑ์และทักษะด้านการบริหารจัดการ ส่งผลให้คุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการคัดสรรในระดับ 5 ดาว มี

จำนวนลดลงเรื่อย ๆ นับจากปีพ.ศ. 2546 มีจำนวนผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการคัดสรรในระดับ 5 ดาว สูงถึง 18 ผลิตภัณฑ์ ปีพ.ศ. 2547 มีจำนวนผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการคัดสรรในระดับ 5 ดาว ลดลง เหลือ 4 ผลิตภัณฑ์และในปีพ.ศ. 2549 มีเพียง 2 ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการคัดสรรในระดับ 5 ดาว จากยอดจำนวนผลิตภัณฑ์ที่ผ่านการคัดสรรทั้งหมด 75 ผลิตภัณฑ์พบว่าผลิตภัณฑ์ที่ผ่านการคัดสรรในระดับ 5 ดาว มีจำนวนลดลง ซึ่งจากยอดจำนวนผลิตภัณฑ์ที่ผ่านการคัดสรรมีจำนวนลดลง ในส่วนของผู้ประกอบการต้องประสบปัญหาและอุปสรรคในเรื่องใดหรือต้องการการสนับสนุนเพิ่มเติมในเรื่องใดบ้าง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยขอใช้ชื่อโครงการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นเพื่อศึกษาการดำเนินงานของผู้ประกอบการแทนชื่อโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงตามมติของคณะรัฐมนตรีในปี พ.ศ. 2549 โดยในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยจะศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานระหว่างผู้ประกอบการที่ดำเนินการผลิตผลิตภัณฑ์ในระดับ 5 ดาวและระดับ 1 ดาว ถึงอะไรที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวประสบผลสำเร็จและอะไรที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาวไม่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว มีคุณภาพมาตรฐานที่ดีตามเกณฑ์ที่คณะกรรมการอำนวยการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ได้กำหนดไว้ ส่วนผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการที่ได้รับในระดับ 1 ดาว ผลิตภัณฑ์ต้องมีการปรับปรุงคุณภาพมาตรฐาน ซึ่งการศึกษาถึงผู้ประกอบการทั้ง 2 ระดับผลิตภัณฑ์ในครั้งนี้ผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์กับผู้ประกอบการรายอื่น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสินค้าและการดำเนินงานของผู้ประกอบการให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้นตามแนวนโยบายที่รัฐบาลได้กำหนดไว้

1.2 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.2.1. แนวคิดเกี่ยวกับโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์มีรายละเอียดของโครงการดังนี้

1.2.1.1 ความเป็นมาของโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (One Tambon One Product : OTOP) ได้รับต้นแบบแนวคิดหนึ่งชุมชนหนึ่งผลิตภัณฑ์ (One Village One Product movement : OVOP) มาจากจังหวัดโออิตะ ประเทศญี่ปุ่น ซึ่งเป็นจังหวัดที่อยู่ทางตอนใต้ของเกาะคิวชูของประเทศญี่ปุ่น มีแนวคิดและปรัชญาให้ชุมชนมีความรักท้องถิ่น มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน มีทิศทางร่วมกันในการฟื้นฟูท้องถิ่น มีความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาผลิตภัณฑ์บนรากฐานวัฒนธรรมเอกลักษณ์ มีการจัดการด้านการตลาดอย่างเหมาะสมและเพิ่มรายได้ให้กับชุมชน โดยให้แต่ละ

หมู่บ้านมีผลิตภัณฑ์ (หลัก) 1 ชนิด เป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้วัตถุดิบจากผลผลิตและทรัพยากรของท้องถิ่น เพื่อลดปัญหาการอพยพย้ายถิ่นและพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนโดยการผสมผสานพลังสำคัญจาก 2 แหล่งเพื่อพัฒนาเมือง ดังนี้ (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2544 : 10)

1. การนำพลังจากภายนอกเข้ามาพัฒนาเมืองเพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีดึงดูดเงินลงทุนของบริษัทต่างชาติให้มีการจ้างงานในท้องถิ่น

2. การใช้พลังงานที่มีอยู่ภายในท้องถิ่นโดยมีปรัชญาและหลักการ

3 ประการ ดังนี้

2.1 Think Globally Act Locally การนำสิ่งดี ๆ ที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาพัฒนาเป็นสินค้าที่สามารถขายได้ทั้งในและต่างประเทศ

2.2 Self Reliance Creativity ให้ประชาชนในท้องถิ่นเป็นผู้ตัดสินใจเพื่อพัฒนาท้องถิ่นของตน

2.3 Human Resources Development สร้างและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในท้องถิ่นที่มีความเป็นผู้นำและมีความคิดสร้างสรรค์ให้มียุ่อย่างต่อเนื่อง

พัฒนาการของ One Village One Product Movement ในจังหวัดโออิตะ นับแต่เริ่มโครงการในปีพ.ศ. 2522 ได้จัดทำกิจกรรมแนะนำแนวคิดและสินค้าอย่างต่อเนื่อง เช่น โออิตะ (OITA FAIR) เพื่อแนะนำสินค้าแก่ผู้บริโภคในประเทศญี่ปุ่นและตั้งแต่ปี พ.ศ. 2523 มีการจัดตั้งสถาบันต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการดำเนินงาน ดังนี้

1. จัดตั้งสถาบันวิจัยและพัฒนาที่จะเกื้อหนุนงานและกิจกรรม เช่น ตั้งสถาบันโตโยโนะคุมิ จุก (Toyonokuni Juke) เพื่อสร้างกลุ่มผู้นำท้องถิ่น ในปีพ.ศ. 2525

2. จัดตั้งสถาบันโอวอป (OVOP Inc) โดยการร่วมทุนของเอกชนในท้องถิ่นเพื่อเป็นตัวแทนขายและรับสั่งซื้อสินค้าที่ผลิตในโครงการในปี พ.ศ. 2536 ได้ขยายความร่วมมือระหว่างจังหวัดโออิตะกับนานาประเทศทำให้มีการจัดทำโครงการลักษณะคล้ายกันในประเทศอื่น ๆ 9 ประเทศรวมทั้งประเทศไทยด้วย

ผลสำเร็จของโครงการในช่วง 20 ปีที่ผ่านมา สินค้าภายใต้โครงการได้ขยายเพิ่มขึ้นจาก 143 ชนิด เป็น 329 ชนิด เพิ่มขึ้นถึง 2.3 เท่า ส่วนใหญ่เป็นสินค้าเกษตรแปรรูปอาหาร งานศิลปหัตถกรรมและการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว มีมูลค่าการขายสูงขึ้นจาก 480 ล้านบาทเป็น 1,300 ล้านบาท เพิ่มขึ้นถึง 2.7 เท่าตัว จากความสำเร็จดังกล่าวได้มีประเทศต่าง ๆ ได้เข้ามาศึกษาดูงานเพื่อนำไปเป็นต้นแบบในการดำเนินงาน เช่น ประเทศ จีน ไทย เวียดนาม เป็นต้น การดำเนินงานโครงการหนึ่งชุมชนหนึ่งผลิตภัณฑ์ของประเทศญี่ปุ่นได้ดำเนินโครงการมาตั้งแต่ปีพ.ศ. 2522 จากการสนับสนุนของภาครัฐและภาคเอกชนและในการบริหารมีระบบการจัดการที่ดี มีความสามารถในการกระตุ้นให้ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการผลิต ส่งผลให้โครงการหนึ่งชุมชนหนึ่งผลิตภัณฑ์ของเมืองโออิตะประสบความสำเร็จอย่างสูงและเป็นที่รู้จักไปทั่วโลก (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2544 : 7) สำหรับโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ใน

ประเทศไทยเป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาลของพ.ต.ท. ทักษิณ ชินวัตร ที่ได้รับแนวคิดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์มาจากประเทศญี่ปุ่นเป็นโครงการสำคัญที่กำหนดขึ้นมาจากนโยบายการจัดตั้งกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนของประเทศกำหนดให้แต่ละชุมชนหรือตำบลหนึ่งมีผลิตภัณฑ์หลัก 1 ประเภท โดยเชื่อมโยงมาตรฐานสินค้าจากระดับภูมิภาคสู่สากล (Local Links Global Reaches)

1.2.1.2 วัตถุประสงค์ของหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

ก. เพื่อสร้างงาน สร้างรายได้แก่ชุมชน

ข. สร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนให้สามารถคิดเอง ทำเองในการพัฒนา

ท้องถิ่น

ค. ส่งเสริมภูมิผลิตปัญญาท้องถิ่นส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ง. ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของชุมชนในการพัฒนาผลิตภัณฑ์

โดยสอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมในท้องถิ่น

1.2.1.3 การจัดการไถการบริการ

การจัดการไถการบริการ มี 2 กลไก ทั้งจากบนลงล่างและระดับล่างขึ้น

บน ดังนี้

ก. ระดับบน

การจัดการไถการบริการระดับบน ได้แก่ คณะกรรมการอำนวยการโครงการจะกำหนดนโยบายด้านต่าง ๆ บูรณาการงบประมาณแผนงานและศูนย์พัฒนาธุรกิจชุมชนเพื่อทำหน้าที่สนับสนุนผลิตภัณฑ์ที่มาจากจังหวัดต่าง ๆ โดยประสานความร่วมมือกับองค์กรภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง

ข. ระดับล่าง

การจัดการไถการบริการระดับล่าง ได้แก่ ประชาคมตำบล เพื่อค้นหาและกำหนดบัญชีผลิตภัณฑ์ของตำบลต่าง ๆ รวมถึงคณะทำงานระดับอำเภอบูรณาการผลิตภัณฑ์ของอำเภอต่าง ๆ และคณะทำงานระดับจังหวัดบูรณาการผลิตภัณฑ์ของอำเภอต่าง ๆ โดยพัฒนาผลิตภัณฑ์และการสนับสนุนตลาดในพื้นที่

1.2.1.4 หน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุนการดำเนินงาน

การดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์เป็นโครงการที่มีการบริหารงานแบบบูรณาการ ซึ่งมีหน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการ ดังนี้

ก. กรมการพัฒนาชุมชน เป็นหน่วยงานหลักที่มีบทบาทในการประสานงานระหว่างชุมชน หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน การประชาคม การค้นหาผลิตภัณฑ์ ข้อมูลพื้นฐาน การส่งเสริมความเข้มแข็งของกลุ่มคนในชุมชน

ข. กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทในการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ เช่น การกำหนดมาตรฐานผลิตภัณฑ์ กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกผลิตภัณฑ์ เตรียมความพร้อมแรงงาน การฝึกอบรมทักษะการผลิตและการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ เป็นต้น

ค. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีบทบาทให้การสนับสนุนในด้านต่างๆ ได้แก่ การร่วมประชาคมตำบล ประชาคมเมืองและวิทยาการภาครัฐ กำหนดแนวทางการมีส่วนร่วมของประชาชน สนับสนุนงบประมาณในการจัดเวทีประชาคม จัดทำโครงการพัฒนาเศรษฐกิจในระดับชุมชนเสนอต่อคณะกรรมการพัฒนาอำเภอพิจารณา

ง. พาณิชย์จังหวัด มีบทบาทหน้าที่ต่างๆ ได้แก่ ประสานงานและปฏิบัติหน้าที่ในฐานะตัวแทนของกระทรวงในส่วนภูมิภาค จัดสรรงบประมาณประจำปีให้สอดคล้องกับแผนแม่บทของกระทรวงและแผนจังหวัด ตลอดจนกำกับเร่งรัดติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานและโครงการของหน่วยงานในสังกัดของกระทรวงและเป็นหน่วยข้อมูลทางการพาณิชย์ในเขตพื้นที่จังหวัด

จ. สำนักงานเกษตรจังหวัด มีบทบาทหน้าที่ ได้แก่ ส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกร ส่งเสริมการผลิต/วัตถุดิบ คุณภาพของวัตถุดิบ การแปรรูปผลิตภัณฑ์การศึกษาและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

ฉ. สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีบทบาทหน้าที่ต่างๆ ได้แก่ วิเคราะห์มาตรการ เสนอแนะนโยบาย/ยุทธศาสตร์ การส่งเสริมเอสเอ็มอี (SMEs) ในประเด็นที่สำคัญเชิงนโยบาย ประสานการจัดทำแผนปฏิบัติการส่งเสริมเอสเอ็มอี (SMEs) ราชพื้นที่รายสาขา ติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนสร้างความร่วมมือกับต่างประเทศ สร้างฐานข้อมูล รายงานสถานการณ์เอสเอ็มอี (SMEs) และประสานการดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

โดยในการดำเนินงานหน่วยงานภาครัฐได้ให้การสนับสนุนการดำเนินงานโครงการ OTOP ในด้านความรู้ใหม่ การจัดการเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ ตลอดจนช่วยเหลือในด้านโฆษณา ประชาสัมพันธ์ การตลาด มากกว่าที่จะให้เงินสนับสนุน เนื่องจากการให้เงินสนับสนุนจะไปทำลายความสามารถในการพึ่งพาตนเอง การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ 1) การสนับสนุนทางด้านเทคโนโลยีของหน่วยงานภาครัฐ การมีศูนย์แนะนำการแปรรูปด้านการเกษตรและประมง (Agricultural and Fishery Products Processing Guidance Center) ศูนย์วิจัยผลิตภัณฑ์ประมง (Marine Products Research Center) ศูนย์วิจัยด้านการเกษตร (Agriculture Research Center) และศูนย์พัฒนาการเกษตร (Agricultural Improvement Extension Center) ซึ่งศูนย์ดังกล่าวให้ความช่วยเหลือด้วยการแปรรูปผลิตภัณฑ์ การเก็บรักษาผลิตภัณฑ์ ตลอดจนการสร้างวัตถุดิบให้มีคุณภาพตามหลักวิชาการ เป็นต้น เพื่อเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ 2) การสนับสนุนทางด้านการตลาด เพื่อเป็น

การเพิ่มยอดขายหรือเป็นการหาตลาดให้กับผลิตภัณฑ์ เช่น การจัดตั้งบริษัทหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์จำกัด การจัดงานแสดงสินค้า จัดให้มีร้านค้าในเมืองของตนเอง มีร้านทดสอบตลาดจัดทำโฮมเพจ (Homepage) สำหรับสินค้าของชุมชนผ่านเว็บไซต์ไทยตำบลต่อทคอม (www.thaitambon.com) และเชื่อมโยงชุมชน สหกรณ์ กลุ่มเกษตรกรผ่านเครือข่ายสารสนเทศเพื่อการค้าต่างตอบแทน (Counter Balance)

1.2.1.5 กิจกรรมการดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

ในการการบริหารงานโครงการ OTOP โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ เป็นแนวทางการส่งเสริมและสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ โดยมีกิจกรรมทางการตลาด การผลิต การบริหารจัดการ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีทางการผลิต ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาชุมชนและสร้างความเจริญให้แก่ชุมชน สามารถยกระดับความเป็นอยู่ของคนในชุมชนให้ดีขึ้น โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิต มีหลักการดำเนินงานหลายขั้นตอนและทุกฝ่ายจะต้องให้ความสำคัญและร่วมมือกัน โดยเป้าหมายในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงานของโครงการมีกิจกรรมหลักดังนี้

ก. ขยายสินค้าท้องถิ่นไปยังตลาดผลิตภัณฑ์ที่ผลิตสินค้าสอดคล้องกับวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่นเพื่อเป็นการอนุรักษ์และเป็นจุดเด่นของท้องถิ่น รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพเพื่อขยายตลาดออกสู่เครือข่ายท้องถิ่นภาคเมืองและตลาดโลก

ข. ผลิตและคิดค้นขึ้นเองในท้องถิ่น โดยอาศัยความรู้ความสามารถของคนในชุมชนให้ความร่วมมือกันรับผิดชอบ มีหน่วยงานของจังหวัด กระทรวง กรม กอง เป็นผู้คอยให้คำแนะนำและคอยให้การสนับสนุนในด้านเทคโนโลยีและคิดค้นอุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

ค. การสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพของท้องถิ่นท้องถิ่นนั้น ๆ ต้องมีการเลือกเฟ้นบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถมองการณ์ไกล สามารถวางแผนในระยะยาวเป็นที่ยอมรับของคนในท้องถิ่นแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อช่วยกันแก้ไขปัญหาพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่จะผลิตขึ้น

1.2.1.6 กรอบการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ในปี 2549

- ก. สามารถส่งออกได้โดยมีความแข็งแกร่งของตราสินค้า
- ข. ผลิตอย่างต่อเนื่องและคุณภาพคงเดิม
- ค. ความมีมาตรฐานโดยมีคุณภาพและสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า
- ง. มีประวัติความเป็นมาของผลิตภัณฑ์

1.2.1.7 คุณสมบัติของผู้ผลิต/ผู้ประกอบการที่สามารถส่งผลิตภัณฑ์เข้าคัดสรรผลิตภัณฑ์ ในปี 2549

ก. เป็นผู้ผลิต/ผู้ประกอบการ OTOP ที่มีชื่ออยู่ในการสำรวจและลงทะเบียนผู้ผลิต/ผู้ประกอบการ OTOP ในปี 2549 ของจังหวัดและกรุงเทพมหานคร

ข. ผลิตภัณฑ์ที่ส่งเข้าคัดสรรผลิตภัณฑ์เป็นผลิตภัณฑ์ที่ได้แจ้งไว้ใน การสำรวจและลงทะเบียนผู้ผลิต/ผู้ประกอบการสินค้า OTOP ในปี 2549

ค. ผลิตภัณฑ์ที่ส่งเข้าคัดสรรต้องผ่านการรับรองมาตรฐานตามที่ กฎหมายกำหนดและหากผลิตภัณฑ์ใดไม่มีข้อกำหนดของกฎหมายระบุไว้ต้องผ่านการรับรอง มาตรฐานอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น (อย.) (มผช.) (มอก.) ฮาลาล คิวมาร์ก (Qmark) มาตรฐาน เกษตรอินทรีย์ เป็นต้น

1.2.1.8 ประเภทผลิตภัณฑ์ที่คัดสรรมี 5 กลุ่มประเภท ดังนี้

- ก. ประเภทอาหาร
- ข. ประเภทเครื่องดื่ม
- ค. ประเภทผ้าและเครื่องแต่งกาย
- ง. ประเภทของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก
- จ. ประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร

1.2.1.9 การจัดระดับผลิตภัณฑ์

ก. ระดับ 5 ดาว (ได้คะแนนตั้งแต่ 90 คะแนนขึ้นไป) เป็นสินค้าที่มี คุณภาพมาตรฐานหรือมีศักยภาพในการส่งออก

ข. ระดับ 4 ดาว (ได้คะแนนระหว่าง 80-89 คะแนน) เป็นสินค้าที่มี ศักยภาพเป็นที่ยอมรับระดับประเทศและสามารถพัฒนาสู่สากลได้

ค. ระดับ 3 ดาว (ได้คะแนนระหว่าง 70-79 คะแนน) เป็นสินค้าที่มี คุณภาพระดับกลางที่สามารถพัฒนาสู่สากลระดับ 4 ดาวได้

ง. ระดับ 2 ดาว (ได้คะแนนระหว่าง 50-59 คะแนน) เป็นสินค้าที่ สามารถพัฒนาสู่ระดับ 3 ดาว ได้

จ. ระดับ 1 ดาว (ได้คะแนนต่ำกว่า 50 คะแนน) เป็นสินค้าที่ไม่ สามารถพัฒนาสู่ระดับ 2 ดาว ได้ เนื่องจากมีจุดอ่อนมากและยากต่อการพัฒนา

1.2.1.10 หลักเกณฑ์การคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ในปี 2549

ก. หลักเกณฑ์ด้านผลิตภัณฑ์และความเข้มแข็งของชุมชน ได้แก่ ด้าน การผลิต ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ด้านความเข้มแข็งของชุมชน

1) ด้านการผลิต พิจารณาถึงแหล่งที่มาของวัตถุดิบ การขยาย ปัจจัยการผลิต การรักษาสีสิ่งแวดล้อมในกระบวนการผลิต ศักยภาพการผลิตจำนวนมากเพื่อ จำหน่าย

2) ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ พิจารณาถึง การพัฒนารูปแบบ ผลิตภัณฑ์ การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ รูปแบบบรรจุภัณฑ์มีเอกลักษณ์และมาตรฐาน

3) ด้านความเข้มแข็งของชุมชน พิจารณาถึงระยะเวลาในการจัดตั้งกลุ่ม การมีส่วนร่วมกับชุมชนในด้านปัจจัยการผลิตได้แก่ แรงงาน การจัดสรรผลกำไรให้แก่ชุมชนและการจัดทำบัญชีเป็นระบบตามระบบบัญชี

ข. หลักเกณฑ์ด้านความเป็นไปได้ทางการตลาด ได้แก่ ด้านการตลาด ด้านเรื่องราวของตำนานผลิตภัณฑ์

1) ด้านการตลาด พิจารณาถึงแหล่งจำหน่ายหลักของสินค้า ความต่อเนื่องของตลาด ช่องทางการจำหน่าย

2) ด้านเรื่องราวหรือตำนานของผลิตภัณฑ์ พิจารณาถึงเรื่องราวของตัวผลิตภัณฑ์ ภูมิปัญญาท้องถิ่น/เอกลักษณ์ของท้องถิ่น

ค. หลักเกณฑ์ด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ ได้แก่ ด้านรูปแบบผลิตภัณฑ์ คุณภาพผลิตภัณฑ์ ด้านบรรจุภัณฑ์และตราสินค้า ได้รับเครื่องหมายรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์

1.2.1.11 ผลการคัดสรรผลิตภัณฑ์

ผลการคัดสรรผลิตภัณฑ์ในปี พ.ศ. 2549 มีผลิตภัณฑ์ที่ผ่านการคัดสรรทั้งประเทศ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ในระดับ 5 ดาวมีจำนวน 688 ผลิตภัณฑ์ ระดับ 4 ดาว มีจำนวน 3,220 ผลิตภัณฑ์ ระดับ 3 ดาว มีจำนวน 4,052 ผลิตภัณฑ์ ระดับ 2 ดาว มีจำนวน 3,401 ผลิตภัณฑ์และระดับ 1 ดาว มีจำนวน 667 ผลิตภัณฑ์ ซึ่งผลของการคัดสรรผลิตภัณฑ์ได้นำไปสู่การขยายผลในเรื่องต่างๆ คือการจัดแสดงสินค้าการจัดทำฐานข้อมูลสินค้าทางอินเทอร์เน็ต การเชื่อมโยงเครือข่ายของกลุ่มผู้ผลิตเพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างผู้ผลิตสินค้าประเภทเดียวกัน

กล่าวโดยสรุป โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์เป็นโครงการที่จัดตั้งขึ้นมาเพื่อสร้างงานให้ประชาชนในท้องถิ่น ซึ่งการดำเนินงานใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นและจ้างแรงงานภายในชุมชน เพื่อเป็นการสร้างงานสร้างรายได้ให้กับคนในชุมชน

1.2.2 แนวคิดเกี่ยวกับกลุ่ม

กลุ่มเกิดจากการรวมตัวกันเพื่อร่วมกันกระทำการกิจกรรมต่างๆ โดยตั้งกฎระเบียบแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อให้การทำงานไม่เกิดความสับสนซ้ำซ้อนหน้าที่ ในการศึกษาครั้งนี้จะศึกษาถึงองค์ประกอบของกลุ่ม การจัดตั้งกลุ่ม กระบวนการกลุ่ม และตัวชีวิตกลุ่มที่มีความเข้มแข็ง รายละเอียดของการศึกษามีดังนี้

1.2.2.1 ความหมายของกลุ่ม

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541 : 151) กล่าวว่า กลุ่มคือบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและร่วมมือกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สมยศ นาวิการ (2543 : 742) กล่าวว่า กลุ่มคือการที่บุคคลตั้งแต่สองคนหรือมากกว่าที่เกี่ยวข้องกันและมีอิทธิพลต่อกันเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมาย

พัฒนา บุญรัตพันธุ์ (2549 : 121) กล่าวว่า กลุ่มคือมวลชนที่ได้รวมกันได้ตั้งแต่สองคนขึ้นไปและมารวมกันเพื่อดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งจนเกิดเป็นพลัง ถ้ามีการจัดตั้งและวิธีดำเนินการที่แน่นแฟ้นเคลื่อนไหวไปในทิศทางที่วางไว้ประชาชนย่อมจะเกิดความเชื่อถือศรัทธาที่จะเข้าร่วมให้การสนับสนุนมากยิ่งขึ้น ทำให้กลุ่มมีความเคลื่อนไหวและขยายผลได้อย่างกว้างขวางขึ้น พลังกลุ่มและขีดความสามารถของกลุ่มจะสูงขึ้น กลุ่มอื่น ๆ ที่มีอยู่ตามธรรมชาติในชุมชนก็จะเข้ามาร่วมหรือสนธิเข้าด้วยกัน นั่นคือกลุ่มที่แข็งแรงจะช่วยกลุ่มที่อ่อนแอ ซึ่งการรวมกันไม่ใช่เป็นเพียงการมารวมกันเท่านั้นแต่มุ่งให้แต่ละคนได้รับความพึงพอใจต่างมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ร่วมกันมุ่งที่จะบรรลุวัตถุประสงค์นั้น มีความปรารถนาาร่วมกันในอันที่จะแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในชุมชนให้หมดไป โดยคำนึงถึงขีดความสามารถของตนเป็นหลัก

จิตติ มงคลชัยอรัญญา (2540 : 1, อ้างถึงใน จันทรนนท์ เหล่าพินนา, 2546 : 15) กล่าวว่า กลุ่มคือการรวมพลังของคนจำนวนหนึ่งเพื่อแก้ไขปัญหาที่ประสบอยู่หรือร่วมกันกระทำการหนึ่งสิ่งใดหรือหลายสิ่งเพื่อให้ได้รับประโยชน์ตามที่ตนและกลุ่มปรารถนาการรวมพลังนี้อาจจะมองได้สองนัยดังนี้

1. รวมพลังเพื่อต่อรอง เรียกว่าขอรับการช่วยเหลือจากภายนอก
2. รวมพลังเพื่อต่อรองดำเนินการด้วยตนเองให้มากที่สุดเพื่อแก้ไข

ปัญหาของตนเอง ซึ่งการดำเนินการด้วยตนเองให้มากที่สุดจะสามารถนำไปสู่การพึ่งตนเองได้ในที่สุด การได้รับประสบการณ์ด้วยตนเองย่อมจะทำให้เกิดการเรียนรู้มากขึ้นทำให้สามารถแก้ปัญหาอื่น ๆ ที่ผ่านเข้ามาได้แม้ว่าปัญหานั้น ๆ จะมีความยากลำบากในการแก้ไขมากกว่าเดิมก็ตาม

กล่าวโดยสรุป กลุ่มเกิดจากการรวมตัวกันของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเพื่อดำเนินกิจกรรมร่วมกัน มีวัตถุประสงค์ เป้าหมายเดียวกันและมีกฎระเบียบเพื่อควบคุมให้สมาชิกมีระเบียบวินัย ซึ่งกลุ่มมีลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

1. กลุ่มประกอบไปด้วยคนตั้งแต่สองคนขึ้นไปมารวมกัน
2. สมาชิกมีความสนใจร่วมกันมักจะแสดงออกได้ชัดจากวัตถุประสงค์

ของกลุ่ม

3. มีการปฏิบัติต่อกัน สมาชิกภายในกลุ่มมีความสัมพันธ์ที่ดีและมีปฏิริยาโต้ตอบซึ่งกันและกันมากกว่าที่จะมีต่อบุคคลภายนอกกลุ่ม

1.2.2.2 กลุ่มกับการดำเนินงาน OTOP

ก. ความสำคัญของกลุ่ม

การที่บุคคลหลายคนมารวมตัวกันย่อมตระหนักถึงความสำคัญของกลุ่มในหลายเหตุผล ดังคำกล่าวของณรงค์ เส็งประชา (2544 : 88) กล่าวว่ากลุ่มมีอิทธิพลต่อชีวิตความเป็นอยู่มากมาย สังเกตได้จากชีวิตของคนหนึ่งไม่พ้นตั้งแต่แรกเกิดจนตาย ซึ่งการเวียนสิ่งเหล่านี้จำเป็นจะต้องมีการพึ่งพาอาศัยกันจึงมีการรวมตัวเป็นกลุ่มขึ้นมาเพื่อให้กลุ่มเป็นองค์กร สนับสนุนการเรียนรู้การคิดและแก้ปัญหาของบุคคล กลุ่มเป็นองค์กรที่ฝึกและกำหนด

บุคลิกภาพของบุคคล กลุ่มเป็นเครื่องสะท้อนให้บุคคลได้รู้จักตนเองดีขึ้น สามารถสร้างแรงจูงใจได้ดี กลุ่มสามารถช่วยพัฒนาให้คนเจริญเติบโตทางด้านจิตใจและพัฒนาด้านความคิด มีเหตุผลมากขึ้นเมื่อมีการอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของอวิล อินทรโม (2544 : 24-25) กล่าวถึงกลุ่มมีหน้าที่สำคัญต่อองค์กรช่วยให้งานใหญ่สำเร็จได้ ช่วยรวบรวมความสามารถหลายๆ ทาง ช่วยประสานโอกาสให้ผู้ชำนาญงานหลายฝ่ายมาร่วมกัน สร้างความสำเร็จร่วมกันช่วยให้มีการตัดสินใจร่วมกัน ช่วยเป็นกลไกควบคุมความประพฤติของบุคคลในสังคมองค์กรโดยมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมส่วนบุคคลโดยตรงและมีอำนาจกับพฤติกรรมได้ดียิ่งกว่ากฎระเบียบต่างๆ ขององค์กร กลุ่มมีฐานะเป็นเครื่องมือแลกเปลี่ยนขององค์กรเป็นเครื่องมือสร้างความมั่นคงให้กับองค์กรโดยตรง กลุ่มมีหน้าที่ถ่ายทอดความเชื่อและค่านิยมต่างๆ ที่เป็นสิ่งที่องค์กรยึดถือและใช้ปฏิบัติให้กับสมาชิกใหม่ ช่วยกำกับตรวจสอบเพื่อให้แน่ใจว่าสมาชิกมีความเชื่อและทัศนคติที่ถูกต้องต่อฝ่ายจัดการ

กล่าวโดยสรุปกลุ่มมีความสำคัญทำให้บุคคลที่มารวมกันเป็นกลุ่มมีความคิดความเชื่อทัศนคติที่เป็นบรรทัดฐานเดียวกัน โดยการควบคุมพฤติกรรมของบุคคลและพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ความเข้าใจในทางที่ดีขึ้น โดยกลุ่มเป็นที่รวบรวมความรู้และประสบการณ์หลายคนจึงเป็นการเรียนรู้และพัฒนาบุคคลให้มีการพัฒนาดีขึ้น กลุ่ม OTOP มีเหตุผลในการรวมกลุ่ม เช่น สมาชิกต้องการที่จะผ่านพ้นปัญหาเหล่านั้นไปให้ได้จึงจัดตั้งกลุ่มขึ้นมาโดยมีการบริหารจัดการกลุ่ม แบ่งงานแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามความถนัดของสมาชิกภายในกลุ่มเพื่อดำเนินงานกิจกรรมร่วมกันของสมาชิก

ข. การจัดตั้งกลุ่มและพัฒนากลุ่ม

การจัดตั้งกลุ่มมีเหตุปัจจัยในการรวมกลุ่มดังคำกล่าวของเยวาลักษณ์ อภิชาติวัลลภ (2534 : 100) กล่าวถึงปัจจัยที่เป็นสิ่งจูงใจให้คนมารวมกลุ่มกันว่าขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ การที่ชาวบ้านรวมกลุ่มกันหรือเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มย่อมเห็นความสำคัญว่ากลุ่มสามารถให้ประโยชน์ทางด้านเศรษฐกิจแก่ตนได้ เช่น ให้กู้ยืมเงินในการประกอบอาชีพ ช่วยด้านการตลาด เพิ่มพูนรายได้ เพิ่มพูนความรู้ในการประกอบอาชีพ

2. ปัจจัยด้านสังคม การรวมกลุ่มเป็นการตอบสนองความต้องการด้านต่างๆ ของมนุษย์ เช่น มีเกียรติจากการเป็นสมาชิกกลุ่ม ความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิกด้วยกันและความสัมพันธ์อันดีกับเจ้าหน้าที่

3. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี มีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่และการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างคนในสังคม

ความคิดเห็นดังกล่าวสอดคล้องกับแนวความคิดของ

พิทยา บวรพัฒนา (2541 : 62, อ้างถึงใน จิราภรณ์ แซ่หลี, 2549 : 29) กล่าวว่า การรวมกลุ่มมาจากเหตุปัจจัยต่างๆ ดังนี้

1. มีความต้องการรายได้เพิ่มขึ้น เนื่องจากประชากรส่วนใหญ่ของประเทศประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นหลัก มักจะประสบกับปัญหาราคาผลผลิตตกต่ำและราคาผลผลิตไม่แน่นอน ขาดความรู้ในการพัฒนาคุณภาพผลผลิต ต้นทุนในการผลิตสูงและประสิทธิภาพการผลิตลดลง จึงประสบปัญหาหนี้สินต้องกู้ยืมเงินมาลงทุนจึงเป็นสาเหตุสำคัญทำให้เกิดการรวมกลุ่ม

2. คนในชุมชนมีปัญหาสุขภาพ เนื่องจากคนมีปัญหาในเรื่องสุขภาพลักษณะ เกิดการเจ็บไข้ได้ป่วยจึงมีการรวมกลุ่มขึ้นมาเพื่อแก้ไขปัญห

3. ผู้นำและแกนนำชุมชนต้องการแก้ไขปัญหภายในชุมชน โดยกระตุ้นให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหของชุมชนตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมทำและร่วมแก้ไขปัญห

4. ได้รับคำแนะนำ ส่งเสริมและสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ซึ่งหน่วยงานของภาครัฐและเอกชนได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นให้คนในชุมชนรวมกลุ่มกันในการแก้ไขปัญหของชุมชนประสานความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาให้คำแนะนำ ให้ความรู้และจากการศึกษาดูงาน รวมทั้งสนับสนุนการจัดหาเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินกิจกรรมในชุมชน

5. มีความต้องการเงินและความรู้เพื่อประกอบอาชีพจากหน่วยงานของรัฐและเอกชนที่ให้การสนับสนุนเงินทุนหรือความรู้เพื่อประกอบอาชีพเสริม ชี้แนวทางในการดำเนินงานให้มีการรวมกลุ่มกัน จึงทำให้มีการรวมกลุ่มกันขึ้น

6. สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเป็นการถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรมไปยังรุ่นลูกรุ่นหลาน รวมทั้งเป็นการรวมกลุ่มเพื่อเพิ่มผลผลิตให้เพียงพอต่อความต้องการของตลาด

7. ต้องการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ เกิดจากการเห็นสภาพทรัพยากรธรรมชาติในท้องถิ่นของตนเสื่อมโทรมถูกทำลายลงไปมากขึ้นเรื่อยๆ จึงส่งผลกระทบต่อการทำมาหากินและมีการรวมกลุ่มเพื่ออนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติในรูปแบบต่างๆ กัน เช่น การรักษาระบบนิเวศน์ชายฝั่ง การอนุรักษ์ป่าชายเลน เป็นต้น เหตุปัจจัยในการรวมกลุ่มดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษาของศุภรัตน์ เหมทานนท์ (2543 : 68) ได้ศึกษา “เรื่องปัจจัยการรวมกลุ่มและการดำเนินงานของกลุ่มสตรีทอผ้าบ้านแพรงทา ตำบลแพรงทา อำเภอควนขนุน จังหวัดพัทลุง” พบว่าปัจจัยการรวมกลุ่มมี 4 ด้านดังนี้

1. ปัจจัยด้านสังคม มีการรวมกลุ่มมาจากความสนิทสนมผูกพันของคนในท้องถิ่น ความภาคภูมิใจในภูมิปัญญาท้องถิ่นและการมีจิตสำนึกในการพัฒนาชุมชนของชาวบ้านและผู้นำท้องถิ่น

2. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ มีความต้องการสร้างอาชีพบนพื้นฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่นและความต้องการให้มีแหล่งเงินทุนหมุนเวียน

3. ปัจจัยด้านความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีในการผลิตผ้าทอพื้นบ้านของแหล่งอื่นและความต้องการวิทยาการสมัยใหม่เกี่ยวกับการทอผ้า

4. ปัจจัยด้านโครงการของรัฐ โครงการส่งเสริมการจัดตั้งกลุ่มและโครงการพัฒนาสตรี

ปัจจัยที่มีความสำคัญในการรวมตัวกันเป็นกลุ่มสตรีทอผ้า

บ้านแพรหาคือปัจจัยด้านสังคม เนื่องจากการที่มนุษย์อยู่รวมกันเป็นสังคม ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นพวกเดียวกันมีความจำเป็นในการพึ่งพาอาศัยกัน ซึ่งชาวบ้านในตำบลแพรหาได้มาตั้งถิ่นฐานในท้องถิ่นเป็นเวลานาน ทำให้มีความสัมพันธ์แบบเครือญาติและมีความสนิทสนมกันเป็นอย่างดี เมื่อมีการจัดกิจกรรมต่างๆ จะรวมตัวกันได้โดยง่าย

ผลของการรวมกลุ่มได้ก่อสร้างรายได้ให้กับตนเองและครอบครัว มีการออมเงินภายในกลุ่ม สมาชิกสามารถกู้ยืมเงินจากกลุ่มไปประกอบอาชีพและใช้จ่ายในสิ่งที่จำเป็นได้ ส่งผลให้ครอบครัวมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจและกลุ่มได้รับการยอมรับจากข้างนอก ทำให้เกิดความรักและความภาคภูมิใจและมีความรักความผูกพันในท้องถิ่น มีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ในการทอผ้า การมีส่วนร่วมกับชุมชนในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ เป็นต้น

1) ขั้นตอนในการจัดตั้งกลุ่มและพัฒนากลุ่ม

การรวมกลุ่มของบุคคลมีขั้นตอนในการรวมกลุ่มและรวมตัวกันจัดตั้งกลุ่มดำเนินงาน ดังคำกล่าวของมณีวรรณ ฉัตรอุทัย (2542 : 25) กล่าวว่า การจัดตั้งกลุ่มต้องมีการสร้างความตระหนักว่าต้องมีการเปลี่ยนแปลงการลงมือกระทำ ดำเนินการเปลี่ยนแปลงและการรักษาสภาพหลังการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของณรงค์ เสียงประชา (2543 : 82) ได้แบ่งขั้นตอนในการจัดตั้งกลุ่ม มี 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นการจัดตั้งกลุ่ม มีการดำเนินการแสวงหาข้อเท็จจริงแพร่ความคิด ประชุมผู้ที่สนใจจัดตั้งกลุ่ม

2. ขั้นการเคลื่อนไหวของกลุ่ม มีการดำเนินการฝึกอบรมสมาชิก ประชุมพบปะสังสรรค์ทำกิจกรรมตามมติของที่ประชุมประเมินผลการดำเนินงาน

3. ขั้นการขยายตัวของกลุ่ม มีการดำเนินการหาสมาชิกเพิ่มหาความรู้เพิ่ม หาทุนเพิ่มเพื่อขยายกิจการ สร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มข้างเคียง สอดคล้องกับแนวคิดการเสริมสร้างกลุ่มและเครือข่ายประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้ (ปารีชาติ วัลย์เสถียรและคณะ, 2543 : 20-21)

1. ขั้นก่อนการเกิดกลุ่มหรือเตรียมการก่อนการจัดตั้ง มีการปลูกจิตสำนึก สืบหาข้อมูลหาปัญหาหรือความต้องการร่วม

2. ขั้นการสร้างกลุ่มหรือการดำเนินการกลุ่มมีการวิเคราะห์หาทางแก้ไขปัญหา จัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้หรือเชิญวิทยากรจากภายนอกให้ความรู้

3. ขั้นการเจริญเติบโตของกลุ่ม ขั้นการขยายกลุ่มหรือขั้นการบำรุงรักษา มีการสร้างแกนนำกลุ่ม การบริหารจัดการ การติดต่อสื่อสาร พัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม

กล่าวโดยสรุปการพัฒนากลุ่มมีขั้นตอนหลัก 3 ขั้นตอน คือขั้นแรก การก่อตั้งกลุ่ม ขั้นตอนที่สองการพัฒนากลุ่ม ขั้นที่สามการขยายกิจกรรมขั้นที่สองซึ่งเป็นการสร้างความเข้มแข็งกับกลุ่มมากขึ้น โดยการเพิ่มพลังศักยภาพของคนโดยคนเพื่อคน

2) การเปลี่ยนแปลงของชุมชนหลังจากรวมกลุ่ม

การเปลี่ยนแปลงภายหลังจากการรวมกลุ่มของคนในชุมชนได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเศรษฐกิจและวิถีชีวิตของคนในชุมชนดีขึ้น สมาชิกและคนในชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างชัดเจนและมีความมั่นคงด้านรายได้ ส่งผลให้คุณภาพชีวิตของคนในชุมชนดีขึ้นด้วย คนในชุมชนได้รับสวัสดิการด้านต่างๆ เช่น การรักษาพยาบาล การกู้ยืมเงินในอัตราดอกเบี้ยต่ำ วิถีชีวิตคนในชุมชนเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นโดยไม่ออกไปหางานทำนอกท้องถิ่น คนในชุมชนมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้เนื่องจากการรวมกลุ่มเป็นการเปิดโอกาสให้คนในชุมชนได้รับความรู้ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ในการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ที่ดีขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2544 : 1-8, อ้างถึงใน จิราภรณ์ แซ่หลี, 2549 : 31)

ผลที่ได้จากการรวมตัวกันขึ้นมาเป็นกลุ่มและดำเนินงาน OTOP ผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ OTOP กลุ่มมีการดำเนินงานต่างๆ ดังนี้ ศราวุธ สุรศิลป์ ได้ศึกษา “เรื่องแนวทางการบริหารงานหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ตามทัศนะของกลุ่มผู้ผลิตที่ได้รับคัดเลือกเป็นสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย” (2547 : 117) พบว่า กลุ่มมีจุดมุ่งหมายในการรวมตัวและจัดตั้งขึ้นมาในการดำเนินงานเพื่อให้มีงานทำ มีรายได้เพิ่มขึ้น ช่วยให้ครอบครัวมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของโครงการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่ต้องการให้ผู้ดำเนินงานมีรายได้ ชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นโดยการใช้ภูมิปัญญาที่มีอยู่ในท้องถิ่นนำมาผสมผสานกับความรู้ที่เป็นสากลพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ในการบริหารจัดการกลุ่มมีลักษณะการดำเนินงานดังผลการศึกษาของ วิทยา จันทะวงศ์ศรี ได้ศึกษา “เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอกันทรชัย จังหวัดมหาสารคาม” (2547 : 64) พบว่า กลุ่มมีรูปแบบการดำเนินงานภายใต้การบริหารและกิจกรรมต่างๆ ที่กลุ่มกำหนดโครงสร้างและรูปแบบการบริหารงานไว้อย่างชัดเจน คณะกรรมการกลุ่มมาจากการเลือกตั้งของสมาชิก โดยมีอำนาจในการตัดสินใจในการบริหารมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบทำให้มีการกระจายความรับผิดชอบ ซึ่งส่งผลดีต่อการดำเนินงานกลุ่มและในการรับปันผลประโยชน์มีการแบ่งปันอย่างเท่าเทียมกันสอดคล้องกับผลการศึกษาของโยธิน แสงสว่าง

ได้ศึกษา “เรื่องแนวทางการพัฒนาธุรกิจสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์หมู่เดิมตำบลนาจารย์ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์” (2547 : 81) พบว่า ในการดำเนินธุรกิจ สมาชิกได้รับผลประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน โดยสมาชิกในกลุ่มจะร่วมมือกันทำงาน ไม่ได้จ้างแรงงานจากบุคคลข้างนอกกลุ่ม สมาชิกมีความชำนาญในการผลิตสินค้า การบริหารจัดการที่ดีของผู้ประกอบการสอดคล้องค้ำค่ากล่าวของสมภาพ ทองจีน (2534 : 44) กล่าวถึงลักษณะของกลุ่มอาชีพดีเด่น มีดังนี้

1. การบริหารกลุ่ม จะมีคณะกรรมการบริหารกลุ่ม มีการประชุมสม่ำเสมอ มีจำนวนสมาชิกสม่ำเสมอหรือเพิ่มขึ้นมีกฎระเบียบข้อตกลงและแนวทางการดำเนินงานของกลุ่ม มีระบบการเงินการบัญชี มีการวางแผน มีแผนและสามารถปฏิบัติได้ตามแผน มีการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานของกลุ่ม

2. กิจกรรมของกลุ่ม มีทุนของกลุ่ม มีการแสวงหาเงินทุนสนับสนุน การผลิตของกลุ่มระบบการจัดหาวัตถุดิบในการผลิตอย่างต่อเนื่องมีรายได้ผลกำไรต่อสมาชิก โดยมีการพัฒนาสมาชิกให้การศึกษาฝึกอบรม เพิ่มพูนทักษะหรือประสานงานขอรับการสนับสนุนจากแหล่งวิชาการภายนอก มีการออมและการขยายทุนในการผลิต

ค. ประโยชน์ในการรวมกลุ่ม

การรวมกลุ่มได้ก่อให้เกิดประโยชน์ต่างๆ ดังคำกล่าวของณรงค์ เสียงประชา (2542 : 83) กล่าวว่า การรวมกลุ่มได้ก่อให้เกิดกลุ่มมีบทบาทเป็นศูนย์รวมความร่วมมือ มีความร่วมใจและการสร้างสรรค์ความรักความสามัคคีในหมู่คณะ ความสนุกสนานและความเพลิดเพลินไม่เหงา คลายความเครียด มีการนัดหมายการร่วมกัน สามารถใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ ซึ่งกระบวนการรวมกลุ่มจะเป็นกระบวนการถ่ายทอดด้านความคิด ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์และเทคโนโลยีต่างๆ ให้แก่สมาชิกกลุ่มและชุมชนและการรวมกลุ่มจะเป็นพลังต่อรองทั้งด้านเศรษฐกิจและด้านสังคม

1.2.2.3 กระบวนการกลุ่ม

การดำเนินกิจกรรมภายในกลุ่มได้ก่อให้เกิดการมีปฏิสัมพันธ์ขึ้นภายในกลุ่มระหว่างสมาชิกกับสมาชิกและสมาชิกกับผู้นำซึ่งการมีปฏิสัมพันธ์ดังกล่าวได้มีผู้ให้ความหมายของกระบวนการกลุ่ม ดังนี้

แมคกราท (McGrath, 1964 : 6-101, อ้างถึงใน ศิริพร โสภณธรรมธร, 2548 : 31) กล่าวว่า กระบวนการกลุ่มคือกิจกรรมและปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างสมาชิกในขณะที่ปฏิบัติงานร่วมกัน ได้แก่ การสื่อสาร การตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมาย และทิศทางการทำงาน การจัดการความสัมพันธ์ภายในกลุ่มและการปฏิบัติงาน

แฟร์ชายน (Fairchild, 1967 : 137, อ้างถึงใน ศิริพร

โสภณธรรมธร, 2548 : 32) กล่าวว่า กระบวนการกลุ่มคือปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งปฏิสัมพันธ์ทางกายภาพหรือทางจิตวิทยาก็ได้ นอกจากนั้นกระบวนการกลุ่ม ยังรวมถึงรูปแบบที่เกิดมาจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มหรือระหว่างบุคคลกับกลุ่มทั้งกลุ่มด้วย

วินิจ เกตุขำ (2522 : 14) กล่าวว่า กระบวนการกลุ่มคือที่รวมประสบการณ์ของบุคคลหลายฝ่ายที่มาพบปะสังสรรค์กันด้วยความรู้สึกร่วมกันและความสัมพันธ์ และมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันซึ่งการปฏิสัมพันธ์ช่วยให้ค้นพบวิธีการแก้ปัญหา ซึ่งทำให้แต่ละคนมีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ระหว่างกันทำให้แต่ละคนเป็นแรงจูงใจให้แก่กันและกัน และมีการพึ่งพาอาศัยกัน

กล่าวโดยสรุป กระบวนการกลุ่มคือการมีปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกภายในกลุ่ม ซึ่งมีการร่วมมือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ผ่านทางการสื่อสาร การตัดสินใจและเป้าหมายของกลุ่ม

ก. ความสำคัญของกระบวนการกลุ่ม

สิริอร วิชชาวุธ (2544 : 309) กล่าวว่าสิ่งสำคัญที่กลุ่มจะสามารถบรรลุเป้าหมายและสมาชิกทุกคนสามารถทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพของตน คือการทำให้ทุกคนเข้าใจและสามารถยอมรับในเป้าหมาย แผนงาน บทบาทหน้าที่ลำดับขั้นตอนในการทำงาน สมาชิกจะสามารถควบคุมตนเองในการทำงานได้อย่างเต็มที่และเต็มใจ กระบวนการกลุ่มที่ดีต้องประกอบด้วย การสื่อสารอย่างเปิดเผย ความไว้วางใจกัน การเกื้อกูลกัน ความเชื่อในศักยภาพของกลุ่ม การจัดการความขัดแย้งแบบประสานประโยชน์และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สอดคล้องกับคำกล่าวของณรงค์ เส็งประชา (2543 : 91-93) กล่าวว่ากลุ่มจะบรรลุเป้าหมายได้ กลุ่มจะต้องมีความแน่นเหนียวภายในกลุ่ม ซึ่งสมาชิกต้องมีลักษณะพฤติกรรมที่เหนียวแน่นมีความรับผิดชอบต่อกิจกรรมของกลุ่ม รับผิดชอบงานกลุ่ม เข้าร่วมประชุมอย่างพร้อมเพรียง มีความจริงใจและซื่อสัตย์ มีความอดทนสูงและร่วมเป็นสมาชิกของกลุ่มได้นาน เต็มใจที่จะรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นและมีความยืดหยุ่นในการติดต่อกับบุคคลอื่น ให้คุณค่าแก่วัตถุประสงค์กลุ่ม ยึดหลักและมาตรฐานของกลุ่มอย่างเข้มแข็ง กลุ่มจะต้องสนองตอบความต้องการพื้นฐานของบุคคล ซึ่งกลุ่มต้องได้รับความร่วมมือร่วมใจจากสมาชิกในการประกอบกิจกรรมกลุ่ม มีการสืบทอดโดยสมาชิกใหม่ มีมาตรการเกี่ยวกับระเบียบวินัยและการควบคุมอย่างเพียงพอ แต่หากกลุ่มมีลักษณะตรงข้ามกับลักษณะดังกล่าวข้างต้นกลุ่มจะมีการสลายตัว ซึ่งปัจจัยที่ทำให้กลุ่มสลายตัวได้แก่ สมาชิกขัดแย้งกันเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหา สมาชิกบางคนได้รับประสบการณ์ไม่น่าพึงพอใจจากกลุ่ม สมาชิกบางคนเข้ามาควบคุมกิจกรรมของกลุ่มมากเกินไป การที่กิจกรรมเป็นภาระมากทำให้งานส่วนตัวเสียหายและการเป็นสมาชิกกลุ่มไม่ได้รับการยกย่องเท่าที่ควร

ดังนั้นกระบวนการกลุ่มที่เกิดขึ้นอาจก่อให้เกิดผลใน 2 ลักษณะได้แก่ สนับสนุนส่งเสริมหรือบั่นทอนทำลายผลลัพธ์จากการทำงานของกลุ่ม กลุ่มควรพยายามทำให้กระบวนการกลุ่มเกิดขึ้นเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ เนื่องจากกระบวนการกลุ่มที่สร้างสรรค์จะ

ส่งผลดีต่อกลุ่มหลายประการ ได้แก่ 1) ทำให้กลุ่มสามารถหาแนวทางที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานและช่วยบรรเทาผลเสียอันเกิดจากระบบสนับสนุนที่ไม่เอื้อต่อการทำงานของกลุ่มได้ ดังนั้นกลุ่มมีเป้าหมายที่ชัดเจนและสมาชิกเข้าใจและยอมรับในเป้าหมาย 2) กลุ่มกำหนดบทบาทหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจนให้แก่สมาชิกแต่ละคนภายในกลุ่มและสมาชิกยอมรับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองและสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม 3) สมาชิกเข้าใจและยอมรับวิธีการทำงานของกลุ่ม 4) กลุ่มมีบรรยากาศในการทำงานที่ไม่เป็นทางการ ไม่เคร่งเครียด 5) สมาชิกมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของกลุ่ม 6) กลุ่มมีการสื่อสารอย่างเปิดเผยและชัดเจน 7) สมาชิกรับฟังเหตุผลของกันและกัน 8) สมาชิกพร้อมที่จะเผชิญหน้ากับความขัดแย้งหรือความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันระหว่างสมาชิก โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้ข้อสรุปที่สมาชิกทุกคนเห็นพ้องต้องกัน 9) สมาชิกมีความไว้วางใจกันเชื่อใจกัน 10) สมาชิกเต็มใจที่จะช่วยเหลือกันและให้การสนับสนุนกันและกันในการทำงาน ซึ่งลักษณะของกระบวนการกลุ่มก่อให้เกิดผลใน 2 ลักษณะยังสอดคล้องกับคำกล่าวของณรงค์ เส็งประชา (2543 : 93-94) กล่าวถึงปัจจัยที่จะส่งผลให้กลุ่มประสบผลสำเร็จและไม่สำเร็จในการดำเนินงานดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลให้กลุ่มประสบผลสำเร็จ ได้แก่ มีความคิดริเริ่มในการจัดตั้ง มีความต้องการและความสนใจร่วมกันอย่างจริงจังของสมาชิก มีความสัมพันธ์แน่นเหนียว มีผลประโยชน์ร่วมกัน มีความซื่อสัตย์และไว้วางใจต่อกัน ผู้นำกลุ่มมีความสามารถในการบริหาร และมีความสามัคคีของสมาชิกกลุ่ม ซึ่งความสามัคคีจะเกิดขึ้นได้ต้องมาจากความไว้วางใจเป็นพื้นฐานจึงจะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันและเกิดความสามัคคีกันภายในกลุ่มสอดคล้องกับคำกล่าว พระไพศาล วิสาโล (พระไพศาล วิสาโล, 2543 : 278-279) ได้กล่าวถึงทุนทางสังคมที่เป็นพื้นฐานให้เกิดกลุ่มและองค์กรชุมชนในสังคมไทย คือเรื่องความไว้วางใจ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยสร้างจิตสำนึกสาธารณะให้เกิดการรวมกลุ่มและการเชื่อมโยงเป็นเครือข่าย การรวมกลุ่มเป็นบันไดขั้นแรกที่จะนำไปสู่ความไว้วางใจและการร่วมมือกันอย่างกระชับแน่นในขั้นต่อไป สองประการหลังเป็นสิ่งที่เกี่ยวโยงกันอย่างมาก ในสังคมและชุมชนต่างๆ เราจะพบว่าสาเหตุที่คนไม่ยอมร่วมมือกันนั้น มิใช่เป็นเพราะเขลาหรือมองไม่เห็นความสำคัญว่าการร่วมมือกันนั้นเกิดประโยชน์อย่างไรบ้าง แต่เป็นเพราะไม่มีความไว้วางใจกัน เช่น ไม่ไว้วางใจเมื่อตนช่วยแล้วจะไม่ได้ตอบแทนคืนหรือไม่ไว้วางใจว่ากลัวจะถูกโกงหรือถูกกินแรงทำให้ไม่มีใครอยากจะทำร่วมมือกัน ไม่ว่าเพื่อประโยชน์ร่วมกันหรือเพื่อประโยชน์ส่วนรวมในทำนองเดียวกันและสอดคล้องกับแนวคิดของจอห์นสันและจอห์นสัน (Johnson and Johnson, 1987 : 100-105, อ้างถึงใน ศิริพร ธรรมโสภณ, 2550 : 80) เสนอว่ากลุ่มที่มีประสิทธิภาพจะต้องสามารถสร้างและรักษาความไว้วางใจกันของสมาชิกในกลุ่มไว้ได้ เนื่องจากความไว้วางใจกันจะก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิด วิธีการทำงานอย่างตรงไปตรงมาและเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก เช่น ก่อให้เกิดความร่วมมือกันในการทำงาน ลดความขัดแย้ง ลด

ความต้องการที่จะลาออก ในขณะที่เดียวกันจะช่วยเพิ่มพูนความผูกพันต่อองค์การและประสิทธิภาพของกลุ่ม

2. ปัจจัยที่ส่งผลให้กลุ่มไม่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ การจัดตั้งกลุ่มไม่ได้เกิดจากความคิดริเริ่ม ความสนใจและความต้องการอันแท้จริงของสมาชิกกลุ่ม หากแต่เกิดจากเจ้าหน้าที่ของรัฐไปจัดตั้งในช่วงการดำเนินงานกลุ่ม ซึ่งเจ้าหน้าที่ไม่ค่อยติดตามผลและคอยช่วยเหลือให้คำแนะนำกลุ่มมักไม่ค่อยประสบผลสำเร็จและความไม่เชื่อถือศรัทธาและไว้วางใจต่อผู้นำส่งผลให้ไม่ได้รับความร่วมมือจากสมาชิกกลุ่ม ในที่สุดก็จะประสบผลล้มเหลว

1.2.2.4 ตัวชี้วัดกลุ่มเข้มแข็ง

สีลาภรณ์ นาคทรพร ได้กล่าวถึงตัวชี้วัดกลุ่มที่เข้มแข็งมีการกำหนดตัวชี้วัดดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2538 : 132-133)

ก. ตัวชี้วัดการจัดการกลุ่ม

1) จัดโครงสร้างกลุ่มที่เป็นระบบ แบ่งบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน
2) กำหนด กฎ กติกา มีการกำหนดกฎกติกา เพื่อควบคุมพฤติกรรมของสมาชิก ได้แก่ กลุ่มมีการออกแบบและกติกาและกระบวนการออกกฎระเบียบและกติกาเป็นการลงมตร่วมกันของสมาชิก

3) สมาชิก เข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆ ซึ่งสะท้อนความเอาใจใส่ ความพร้อมเพรียงในการทำกิจกรรม ซึ่งวัดจากระดับของการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ การปฏิบัติตามกฎระเบียบและสมาชิกมีความหลากหลายในด้านศาสนา เพศ ระดับการศึกษา

4) จัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกและสาธารณประโยชน์

5) กองทุนกลุ่ม ความสามารถในการระดมทุนภายในกลุ่ม อัตราการเติบโตของกองทุน สวัสดิการของกลุ่ม

ข. กระบวนการกลุ่ม

มีการจัดการความขัดแย้งแบบประสานผลประโยชน์

กล่าวโดยสรุป กลุ่มที่ประสบผลสำเร็จกลุ่มต้องมีการบริหารจัดการภายในกลุ่มที่ดี แบ่งหน้าที่ภายในกลุ่มอย่างชัดเจนและกลุ่มมีความสามัคคีกลมเกลียว มีการติดต่อสัมพันธ์ที่ดี พุดคุยกันอย่างเปิดเผย

ในการศึกษาครั้งนี้จะศึกษาถึงการจัดตั้งกลุ่ม การบริหารจัดการกลุ่ม กระบวนการกลุ่มซึ่งลักษณะเหล่านี้มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานใดบ้างและในการดำเนินงานผู้ประกอบการประสบปัญหาเรื่องกลุ่มในด้านใดบ้าง

1.2.3 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

การดำเนินงานของกลุ่มปัจจัยที่มีความสำคัญคือผู้นำ กลุ่มที่มีผู้นำที่ดีจะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพของกลุ่มการศึกษาครั้งนี้จะศึกษาถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดีที่ส่งผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ รายละเอียดมีดังนี้

1.2.3.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

แฮร์โรลด์ คูนซ์ (Harold Koontz, 1972 : 435, อ้างถึงใน สมคิด บางโม, 2540 : 234) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือการสร้างอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สมพงษ์ เกษมสิน (2542 : 420) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือการที่ผู้นำใช้อิทธิพลในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยความสะดวก โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกัน เพื่อมุ่งบรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2542 : 106) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยผู้นำจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นได้โดยการใช้อำนาจ ซึ่งอำนาจนี้มีที่มาจากหลายแหล่งด้วยกัน โดยทั่วไปมาจาก 6 แหล่ง ดังนี้

1. อำนาจตามกฎหมาย เป็นอำนาจที่ผู้นำมีตามตำแหน่งหน้าที่ที่ดำรงอยู่ในสายการบังคับบัญชาขององค์การตามอำนาจของตำแหน่งนั้น
2. อำนาจในการให้รางวัล เช่น การเลื่อนขั้น การขึ้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การสนับสนุนการศึกษาหรือการฝึกอบรม การยอมรับ เป็นต้น
3. อำนาจในการลงโทษ เมื่อมีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ในกลุ่มหรือองค์กร เช่น การลดขั้นเงินเดือน การโยกย้ายงาน การให้ออกจากงาน เป็นต้น
4. อำนาจในความเป็นผู้เชี่ยวชาญ เนื่องจากมีประสบการณ์ ความรู้ หรือทักษะเชิงเทคนิคที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
5. อำนาจในการมีข้อมูลสารสนเทศเพราะครอบครองและควบคุมข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญและจำเป็นต่อการปฏิบัติงานและการวางแผน
6. อำนาจเชิงอ้างอิงเป็นผลมาจากความนิยมชมชอบความเคารพนับถือและความเป็นมิตรจากบุคคลอื่น

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำคือกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือหลายคนพยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มกระตุ้นชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

1.2.3.2 ลักษณะของผู้นำ

- ก. ผู้นำแบบอัตนนิยม (Autocratic Leadership)

ผู้นำแบบอัตนินยมนั้น ผู้นำจะยึดตนเองเป็นสำคัญ เขาจะเป็นผู้ตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมายและวิธีการทำงานด้วยตนเอง แล้วจึงสั่งการแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยจะทำการควบคุมบังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดไม่ปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระในการปฏิบัติงานเพราะเขาไม่มีความไว้วางใจในผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นจุดเน้นของผู้นำแบบนี้คือตัวเขาเอง

ข. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership)

ผู้นำมีความไว้วางใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจกำหนดนโยบาย รวมตลอดถึงกำหนดวิธีการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ โดยตัวผู้นำเองก็มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่หรือเรียกว่าให้มีการตัดสินใจโดยกลุ่ม เน้นการให้ปรึกษา

ค. ผู้นำแบบอิสระเสรีนิยม (Laissez Faire Leadership)

ผู้นำปล่อยให้ปฏิบัติมีเสรีภาพในการทำงานอย่างสมบูรณ์ เพียงแต่ดูแลอยู่ห่างๆ ไม่ค่อยมีบทบาทมากนักเพียงจัดท้าวสตุอุปกรณ์ที่จำเป็นให้และคอยตอบคำถามข้อสงสัยหลีกเลี่ยงความเกี่ยวข้องโดยตรงจนกล่าวได้ว่าผู้นำแบบนี้แทบจะไม่ทำอะไรเลย

1.2.3.3 ภาวะผู้นำกับการดำเนินงาน OTOP

ความสำคัญของภาวะผู้นำในการดำเนินงาน ผู้นำมีความสำคัญต่อการกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกและการวางนโยบายการดำเนินงานการตั้งค่างกล่าวของสัญญาสัญญาวิวัฒน์ (2540 : 19) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเป็นบุคคลที่มีคุณภาพสามารถรวมคนในรูปของกลุ่มและองค์กรต่าง ๆ ทำให้เกิดศักยภาพในการพัฒนามากขึ้นและด้วยบารมีของผู้นำสามารถทำให้คน กลุ่มและองค์กรอุทิศตนให้กับกิจกรรมการพัฒนายอย่างเต็มที่ ดังนั้นหากสมาชิกสังคมใดมีผู้นำประเภทต่างๆ มากก็จะสามารถยกระดับการพัฒนาได้มาก การที่ผู้นำดำเนินงานกลุ่มประสบผลสำเร็จเนื่องจากผู้นำมีลักษณะ ดังนี้

ก. คุณลักษณะของผู้นำที่ดี

ผู้นำที่ดีควรมีคุณลักษณะต่างๆ ดังค่างกล่าวของสตีเฟน อาร์ คัพวีย์ (1990 : 48, อ้างถึงใน ไจมานัส พลอยดี, 2540 : 100) กล่าวว่า คุณลักษณะผู้นำที่ดีควรมีดังนี้

1. รู้จักปรับปรุงกิจการให้ดีขึ้น เป็นผู้วิสัยทัศน์มองเห็นถึงความ เป็นจริงที่เกิดขึ้นและสามารถหาทางที่จะป้องกันเหตุที่จะเกิด
2. เป็นผู้นำที่มีเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะปานกลางและระยะ ยาวและเป็นเป้าหมายที่สอดคล้องกัน
3. เป็นผู้ที่สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาได้
4. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำให้ทุกคนร่วมมือกันและให้ได้ ประโยชน์ร่วมกันทุกฝ่าย

5. เป็นผู้ที่แสวงหาที่จะเข้าใจและทนลำบากให้คนอื่นเข้าใจตน
6. สามารถรวมคนให้มีพลังได้เพื่อชดเชยส่วนที่เหลือ ส่วนขาด

ของกันและกัน

7. ต้องทำสิ่งที่ตนมีอยู่ให้แหลมคมอยู่เสมอ ซึ่งโดยสรุปคือผู้นำที่ดีควรเป็นผู้ที่มีความคิดกว้างขวาง

นอกจากนี้ กิติ ตยัคคานนท์ (2533 : 30-39) กล่าวว่าผู้นำที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

1. มีสภาพร่างกาย บุคลิกภาพ ทัศนคติและพฤติกรรมความเป็นผู้นำสูง

2. มีความปรารถนาและความสามารถที่จะเป็นผู้นำ รู้จักการตัดสินใจ สื่อความหมายที่ดี ไม่เห็นแก่ตัว รู้จักเสียสละและมีความจงรักภักดีต่อองค์กร

3. รู้ถึงนิสัยและความต้องการของตนเองพร้อมที่จะปรับความคิดตามสถานการณ์ ไม่มีนิสัยแบบด้นทุรัง

4. รู้หลักจิตวิทยาและพฤติกรรมมนุษย์ เช่น รู้ถึงจิตใจผู้อื่นมีบทบาทและอิทธิพลต่อบุคคลในองค์กร เป็นต้น

5. มีวิจรรย์ญาณ สามัญสำนึก ปรีชาญาณ และชั้นเชิงในการมองและแก้ไขปัญหา

จากคำกล่าวข้างต้นสอดคล้องกับผลงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำที่ดีที่ส่งผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จได้รับการพัฒนาภายในกลุ่มหรือชุมชนสอดคล้องกับผลการศึกษาของจิราภรณ์ แซ่หลี่ ได้ศึกษา “เรื่องกระบวนการเกิดผู้นำเพื่อการพัฒนาชุมชน : กรณีศึกษาผู้ที่ได้รับรางวัลคนดีศรีสงขลา” (2549 : 91) พบว่า ผู้นำที่สามารถพัฒนาชุมชนให้ประสบผลสำเร็จมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. ความซื่อสัตย์ เนื่องจากผู้นำส่วนใหญ่เป็นผู้นำกลุ่มออมทรัพย์ต้องเกี่ยวข้องกับเงินทั้งการฝากเงินและการกู้เงินของชาวบ้าน การที่ผู้นำมีความซื่อสัตย์ทำให้ชาวบ้านไว้วางใจและเชื่อใจต่อผู้นำว่าจะไม่คดโกงและกลุ่มจะไม่ล่มจากการทุจริต

2. เชื่อมั่นในตนเอง มั่นใจในสิ่งที่ตนเองคิดและลงมือกระทำแม้สิ่งที่ทำจะแตกต่างจากสิ่งที่มีอยู่เดิมก็ไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรคใด ๆ จนประสบผลสำเร็จในที่สุด ซึ่งความเชื่อมั่นของผู้นำจะต้องเป็นความเชื่อมั่นที่ถูกต้องเชื่อมั่นในแนวคิดและปฏิบัติตามแนวทางที่วางไว้จนได้รับการยอมรับ

3. เสียสละอดทน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ผู้นำมีความเสียสละทำงานเพื่อชุมชนเป็นระยะเวลานานกว่าผลงานจะเป็นที่ปรากฏ อีกทั้งต้องทำอย่างสม่ำเสมอ ต้องเสียสละเวลาทำงาน ซึ่งการเสียสละเหล่านี้ไม่มีผลประโยชน์ตอบแทน แต่ผู้นำทำด้วยความจริงใจ

4. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำมีความคิดริเริ่มหรือความคิดที่ก้าวหน้ากว่าชาวบ้านทั่วไป มีความคิดที่คนทั่วไปคิดว่าเป็นเพียงความคิดที่ไม่สามารถนำมาปฏิบัติได้จริง ซึ่งผู้นำสามารถพิสูจน์ว่าทำให้เป็นจริงจนผลงานเป็นที่ประจักษ์

สอดคล้องกับผลการศึกษาของสุจิตรา ฤทธินันท์ ได้ศึกษา “เรื่องกระบวนการพัฒนากลุ่มแม่บ้านเกษตรกรไทรน้อยหมู่ที่ 7 ตำบลท่าไทรน้อย อำเภอบางจาก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” (2540 : 96) พบว่า ผู้นำที่ทำให้เกิดการพัฒนากลุ่ม มีคุณสมบัติของผู้นำคือมี คุณธรรม เสียสละ ซื่อสัตย์สุจริต มีความอดทน ขยันหมั่นเพียร ประหยัด มีความยุติธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ มีความคิดริเริ่ม ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน มองการณ์ไกลและมีความรับผิดชอบ สอดคล้องกับผลการศึกษาของใจมานัส พลอยดี ได้ศึกษา “เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและล้มเหลวของธุรกิจชุมชนเปรียบเทียบภาพรวมและภาพย่อย (อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร และอำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราช)” (2540 : 100) พบว่า ผู้นำมีความพร้อมในการเป็นผู้นำ และมีความพร้อมในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ทั้งการเผชิญหน้าและต่อสู้กับปัญหา ผู้นำที่สามารถสร้างแรงจูงใจในการรวมพลังกันในการดำเนินกิจกรรมให้สำเร็จลุล่วงไปได้ มีจุดมุ่งหมายในระยะสั้นและระยะยาว รู้จักลำดับความสำคัญของปัญหาเพื่อให้งิจกรรมดำเนินไปได้อย่างเป็นระบบ ผู้นำต้องสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นให้แก่สมาชิก ต้องรับฟังความคิดเห็นและเปิดกว้างทางความคิด มีเหตุผล แสวงหาความรู้ใหม่ โดยนำความรู้และเทคนิคหรือทักษะใหม่ที่ได้รับนำมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ มีความเสียสละและการวางแผนการดำเนินการที่ดีจะทำให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ แต่ผู้นำที่มีความคิดคับแคบไม่สามารถมองปัญหาได้อย่างถ่องแท้รอบด้าน อาจจะทำให้การดำเนินงานประสบกับผลล้มเหลวได้

กล่าวโดยสรุปผู้นำที่มีคุณลักษณะที่ดีต้องมีทั้งคุณธรรมความรู้ความสามารถมีวิสัยทัศน์ได้รับการยอมรับจากสมาชิกและบุคคลข้างนอกจึงจะทำให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ

ข. ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ

1) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นของกลุ่ม พิจารณาจากผลของกลุ่มที่เกิดขึ้นภายใต้การนำของผู้นำ เช่น ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานของกลุ่มบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การอยู่รอดของกลุ่ม ความก้าวหน้าของกลุ่ม ความพร้อมของกลุ่ม ความสามารถในการแก้ปัญหา ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อผู้นำ ซึ่งจะออกมาในรูปของความสำเร็จของงาน เช่น ผลกำไรที่เพิ่มขึ้น ครอบส่วนแบ่งของตลาดมากขึ้น เงินลงทุนมากขึ้น รวมทั้งการยอมรับในตัวผู้นำจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนและผู้ตามมากขึ้น

2) ทักษะคติของผู้ตาม เช่น ความคาดหวังต่อผู้นำความร่วมมือในการปฏิบัติงาน การยกย่องนับถือจากผู้ตาม เป็นต้น

3) คุณภาพของกระบวนการกลุ่ม เช่น ความสามัคคี แรงจูงใจ ความร่วมมือ การแก้ปัญหา การตัดสินใจ การแก้ไขความขัดแย้ง ประสิทธิภาพของงานเฉพาะด้าน กิจกรรมขององค์กร เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปคุณลักษณะของผู้นำที่ดีที่ส่งผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จประกอบด้วยความรู้ ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม

ในการศึกษาครั้งนี้จะศึกษาถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีผลต่อความสำเร็จ ผู้นำมีคุณลักษณะอย่างไรถึงบริหารงานจนประสบผลสำเร็จ

1.2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

การศึกษาการมีส่วนร่วมในครั้งนี้จะศึกษาถึงลักษณะของการมีส่วนร่วมและการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการดำเนินงาน OTOP ซึ่งรายละเอียดมีดังนี้

การมีส่วนร่วมของสมาชิกหรือการมีส่วนร่วมของชาวบ้านในการดำเนินงานมีผู้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมต่าง ๆ ดังนี้

1.2.3.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม

สุชาติ อรุณวุฒิวงศ์ (2541 : 15) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม คือการที่ประชาชน กลุ่มหรือชุมชน ได้พัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถของตนเองในการจัดการควบคุมการใช้และกระจายทรัพยากรหรือปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ในสังคมเพื่อประโยชน์ต่อการดำรงชีพทางเศรษฐกิจและสังคม ตามความจำเป็นอย่างสมศักดิ์ศรี ในฐานะสมาชิกของสังคม ซึ่งประชาชนจะได้รับการพัฒนาการรับรู้และภูมิปัญญา โดยแสดงออกในรูปของการตัดสินใจ ในการกำหนดชะตาชีวิตของตนเองอย่างเป็นตัวของตัวเอง

พาดิ อนันตชัย (2542 : 145-146) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม คือการที่ประชาชนหรือกลุ่มคนในชุมชนมีส่วนร่วมในงานพัฒนาชุมชนตั้งแต่ต้นจนจบ ซึ่งมีลักษณะต่าง ๆ ได้แก่ ร่วมทำการศึกษาร่วมกัน ค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น รวมถึงความต้องการของชุมชนที่เป็นาร่วมประเมินสถานการณ์ต่างๆ ในชุมชน ร่วมคิดหาวิธีร่วมกันในการพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหาชุมชน ร่วมวางนโยบาย วางแผน โครงการ กิจกรรม เพื่อแก้ปัญหาและสนองความต้องการของชุมชน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เป็นประโยชน์ให้มากที่สุด ร่วมจัดการหรือปรับปรุงการบริหารการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ ร่วมลงทุนในกิจกรรมตามโครงการ ร่วมปฏิบัติงานหรือร่วมดำเนินการตามแผน ตามโครงการ ตามกิจกรรม ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ร่วมควบคุมดูแล ติดตามประเมินผล มีส่วนร่วมรับผลประโยชน์

ถวิล อินทรโม (2544 : 12) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม คือกระบวนการที่เปิดโอกาสให้สมาชิกกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนากลุ่มในลักษณะของการเข้าร่วมการจัดการตั้งแต่การเข้าร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการรับผลประโยชน์และร่วมแก้ไขปัญหา

สมเดช นิลพันธ์ (2540 : 22) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม คือการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนของตนเอง ได้แก่ ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผิดชอบ อันมีผลสะท้อนกลับมาถึงตัวประชาชนเอง เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ ห่วงแหนและปกป้องรักษาสิ่งที่สร้างขึ้นมาเสมือนเป็นสมบัติของตนเอง

กล่าวโดยสรุป การมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมค้นหาสาเหตุปัญหา ร่วมตัดสินใจ ดำเนินงาน และประเมินผล การที่จะเกิดการมีส่วนร่วมได้นั้น ต้องมาจากความร่วมมือของหลายฝ่ายทั้งประชาชน ภาครัฐและผู้นำชุมชน เพื่อร่วมมือกันดำเนินงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ซึ่งประชาชนควรตระหนักถึงปัญหาและความต้องการของตน โดยให้ความร่วมมือในการคิด แก้ไขปัญหาในการดำเนินงาน ภาครัฐและผู้นำควรส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นในงาน

1.2.3.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วม

การเข้ามามีส่วนร่วมของบุคคลได้นั้นมีเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วม ดังคำกล่าวของกิตติพงษ์ พิพิธกุล (2544 : 16) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของบุคคลจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อได้รู้ถึงประโยชน์ที่จะได้รับการเข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งเกิดจากการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้เข้าร่วมด้วยกันหรือจากการได้รับความช่วยเหลือจากผู้เข้าร่วมคนอื่น ๆ ดังนั้นปัจจัยที่ทำให้เข้ามามีส่วนร่วมและไม่เข้ามามีส่วนร่วม มีดังนี้

1. บุคคลจะมีส่วนร่วมในกิจกรรมใดก็ต่อเมื่อกิจกรรมนั้นสอดคล้องกับความเชื่อพื้นฐาน ทศนคติของตนเอง
2. บุคคลและกลุ่ม บุคคลจะเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมนั้นก็ต่อเมื่อกิจกรรมนั้นมีคุณค่าสอดคล้องกับผลประโยชน์ของตนเอง รวมทั้งปกป้องผลประโยชน์ของตน
3. บุคคลจะไม่เข้าร่วมกิจกรรม ถ้ากิจกรรมนั้น ๆ ไม่สอดคล้องกับสิ่งที่บุคคลคาดหวังหรือถ้าเคยได้รับประสบการณ์ที่เป็นอคติต่อกิจกรรมนั้นมาแล้ว
4. การมีส่วนร่วมของคนเป็นไปอย่างเสรี บุคคลจะเข้าร่วมกิจกรรมด้วยความพอใจของตนเองและจะเข้าร่วมกิจกรรมเมื่อถูกบีบบังคับ
5. การเข้าร่วมขึ้นอยู่กับโอกาสและความสามารถ
6. การร่วมเมื่อมีสิ่งจูงใจและกระตุ้นจึงยากจะเข้ามามีส่วนร่วม

1.2.3.3 ลักษณะการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมของกลุ่มบุคคล มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ล่วง ซึ่งการมีส่วนร่วมมีหลายวิธีการ ดังคำกล่าวของไพบูลย์ ตั้งมีลาภ (2545 : 7) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมสามารถทำได้ตั้งแต่ ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันตัดสินใจ ร่วมกันวางแผน ร่วมกันติดตาม ร่วมกันรับผิดชอบ สอดคล้องกับกล่าวของวสันต์ ภู่เกียรติกุล (2542 : 13) ได้แบ่งขั้นตอนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชนบทอย่างกว้าง ๆ ออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการร่วมกันคิดวิเคราะห์ปัญหาความต้องการของชุมชน ขั้นตอนการจัดตั้งองค์กรเพื่อ

แก้ปัญหาและทำกิจกรรมร่วมกันและขั้นตอนการร่วมกันประเมินผลจากการดำเนินงาน ซึ่งขั้นตอนของการมีส่วนร่วมดังกล่าวสอดคล้องกับคำกล่าวของพาลาก สิงห์เสนีและคณะ (2545 : 49) กล่าวถึงกระบวนการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการริเริ่มวางแผนโครงการ เป็นขั้นที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาภายในชุมชนร่วมตัดสินใจกำหนดความต้องการและจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ กำหนดวิธีการและแนวทางดำเนินงาน

2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ เป็นขั้นตอนที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำประโยชน์แก่โครงการ

3. การมีส่วนร่วมในการติดตามประเมิน เป็นขั้นที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำประโยชน์แก่โครงการถึงการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ต้องมีการประเมินผลความก้าวหน้าหรือการประเมินสรุปยอดของโครงการทั้งหมด

แต่อย่างไรก็ตามการมีส่วนร่วมของบุคคลมีข้อจำกัดในการเข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งไม่สามารถมีส่วนร่วมในการดำเนินงานได้ทุกขั้นตอน ตามคำกล่าวของบัญญัติ แก้วส่อง (2539 : 112) กล่าวว่าการมีส่วนร่วมสามารถแบ่งออกตามระดับความเข้มข้นของการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมเทียมหรือการมีส่วนร่วมแบบถูกกระทำ ซึ่งการมีส่วนร่วมแบบนี้ผู้เข้าร่วมจะไม่มีอำนาจใด ๆ ในการตัดสินใจแต่เป็นฝ่ายกระทำตามการตัดสินใจของบุคคลอื่นเท่านั้น

2. ระดับการมีส่วนร่วมบางส่วน การมีส่วนร่วมในระดับนี้ผู้เข้าร่วมในการเสนอความคิดเห็นแต่อำนาจในการตัดสินใจจะอยู่ที่ผู้อื่น

3. ระดับการมีส่วนร่วมที่แท้จริงการมีส่วนร่วมในระดับนี้ความคิดเห็นของบุคคลที่เข้าร่วมได้รับการรับฟังและยอมรับเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าอำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้เข้าร่วมนั่นเอง

ดังนั้นเพื่อให้การมีส่วนร่วมของบุคคลมีส่วนร่วมมากขึ้นจึงมีแนวความคิดในการเปิดโอกาสให้บุคคลหรือสมาชิกได้เข้ามามีส่วนร่วมดังคำกล่าวของดิ้นปรัชญพฤษดิ์ (2541 : 263-264) กล่าวว่าการที่จะให้ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ นั้นประชาชนจะต้องมีโอกาสและมีอำนาจที่จะเข้าไปควบคุมกิจการนั้นด้วยตนเอง ไม่ใช่เป็นเพียงเข้าไปมีส่วนร่วมเพียงเพื่อจะได้เป็นสัญลักษณ์เท่านั้น ทั้งนี้เพื่อให้เขาเหล่านั้นมีความผูกพันในกิจการและเป็นผู้กำหนดชะตากรรมของตนเองได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ การมีส่วนร่วมที่แท้จริงจึงต้องมีลักษณะที่ครบวงจรได้แก่ ร่วมในการค้นหาสาเหตุของปัญหา ร่วมในการตัดสินใจ

เลือกวิธีแก้ปัญหา ร่วมปฏิบัติการในกิจกรรม ร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดจากกิจกรรม ร่วมประเมินผลที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรม

1.2.3.4 การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการดำเนินงาน OTOP

การมีส่วนร่วมของสมาชิกมีความสำคัญต่อการดำเนินงานดังกล่าวของ ภราดร ปรีดาศักดิ์ (2541 : 287) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตมีความสำคัญยิ่ง เริ่มตั้งแต่การก่อตั้งกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในด้านต่างๆ ของการดำเนินงานกลุ่มในโอกาสต่างๆ รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการเลือกคณะกรรมการกำหนดและปรับปรุงระเบียบของกลุ่ม ซึ่งการเข้ามามีส่วนร่วมของสมาชิกหรือชาวบ้านมีความสำคัญกลุ่มเป็นอย่างยิ่ง ดังผลการศึกษาของวิทยา จันทะวงศ์ศรี (2547 : 64) ศึกษา “เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอกันทรชัย จังหวัดมหาสารคาม” พบว่า การมีส่วนร่วมของชาวบ้านถือว่ามีความสำคัญตามหลักของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งในการดำเนินกิจกรรมตามหลักของวิสาหกิจชุมชนการมีส่วนร่วมเกิดขึ้นทุก ๆ ขั้นตอนตั้งแต่การสมัครเป็นสมาชิก การมีส่วนร่วมในการถือหุ้นมีส่วนสำคัญต่อกระบวนการระดมทุน การให้ความเห็นตลอดจนการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน การร่วมคัดเลือกประธานและคณะกรรมการดำเนินงาน ซึ่งการมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มอาจจะเข้ามามีส่วนร่วมเพียงบางส่วนขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย ได้แก่ การเปิดโอกาสของผู้นำ การเล็งเห็นความสำคัญของสมาชิกและโอกาสต่างๆ ที่อำนวยความสะดวกให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วม การเข้ามามีส่วนร่วมเพียงบางส่วนนั้นสอดคล้องกับผลการศึกษาของสุจิตรา พิษณุวรานนท์ (2550 : 175) ศึกษาได้ศึกษา “เรื่องการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดทำผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ในระดับ 5 ดาว : ศึกษาเฉพาะกลุ่มเกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษ ในเขตชานเมืองกรุงเทพมหานคร” พบว่า การมีส่วนร่วมต่างๆ ในการดำเนินงานสมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และดำเนินงานของกลุ่มค่อนข้างน้อยเพราะผู้นำมีบทบาทค่อนข้างสูง ในการตัดสินใจสมาชิกจะตัดสินใจตามที่ประธานกลุ่มเสนอมา เนื่องจากประธานกลุ่มเป็นคนเก่งทั้งการปลูกผักปลอดสารพิษและการจำหน่ายให้แก่กลุ่ม จึงทำให้กลุ่มให้ความไว้วางใจค่อนข้างมาก การแบ่งหน้าที่ภายในกลุ่มสมาชิกมีบทบาทค่อนข้างน้อย การบริหารจัดการกลุ่มสมาชิกไม่มีส่วนร่วมในด้านนี้เนื่องจากไม่มีความรู้เกี่ยวกับการเงิน การจัดทำบัญชี รวมทั้งสมาชิกมีความไว้วางใจในตัวผู้นำเป็นคนดีไม่คดโกง ซึ่งสมาชิกจะมีส่วนร่วมในการปลูกผักปลอดสารพิษจำหน่ายให้แก่กลุ่มและมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ซึ่งสมาชิกที่ส่งผลผลิตให้แก่กลุ่มจำหน่าย ส่วนสมาชิกที่ไม่ส่งผลผลิตจะไม่ได้รับประโยชน์ในด้านนี้ ราคาซื้อผลผลิตกลุ่มจะรับซื้อผลผลิตที่ค่อนข้างสูงกว่าท้องตลาดและกลุ่มมีการประกันราคาผลผลิตไว้ด้วย ซึ่งสมาชิกกลุ่มมีความพึงพอใจในราคาสินค้า

กล่าวโดยสรุป การเข้ามามีส่วนร่วมของสมาชิกในการดำเนินงานมีทั้งการเข้ามามีส่วนร่วมแบบเต็มรูปแบบและเข้ามามีส่วนร่วมเพียงบางส่วนกิจกรรม เช่น การมีส่วนร่วมในการระดมเงินทุน การมีส่วนร่วมในการผลิต การมีส่วนร่วมในการประชุมแก้ไขปัญหา เป็นต้น

ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้จะศึกษาถึงการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการดำเนินงาน ซึ่งการมีส่วนร่วมของสมาชิกมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มหรือไม่ ถ้ามี มีในลักษณะใด

1.2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

การบริหารเป็นกระบวนการทำงานที่มีความสำคัญต่อกลุ่ม กลุ่มจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนการดำเนินงานอย่างละเอียดและรอบคอบเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อการดำเนินงานและเกิดประสิทธิผลต่อกลุ่ม ในการศึกษาครั้งนี้จะศึกษาถึงองค์ประกอบของการบริหาร และการบริหารตามหน้าที่ ได้แก่ การบริหารการผลิต การบริหารการตลาด การบริหารการเงิน การบริหารการบัญชีและลักษณะของการบริหารที่ดี ซึ่งรายละเอียดของการบริหารมี ดังนี้

1.2.5.1 ความหมายการบริหาร

ธงชัย สันติวงษ์ (2543 : 40) กล่าวว่า การจัดการคือภาระหน้าที่ต่าง ๆ ของบุคคลใด ๆ ที่เป็นผู้บริหารในการจัดระเบียบและดำรงไว้ซึ่งสภาพภายในของกลุ่ม เพื่อให้สามารถทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลมากที่สุด

สมยศ นาวิการ (2544 : 18) กล่าวว่า การบริหารคือกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการและการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์กร และใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

พะยอม วงศ์สารศรี (2545 : 25-26) กล่าวว่า การบริหารคือกระบวนการที่ผู้จัดการใช้ศิลปะและกลยุทธ์ต่าง ๆ ดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่าง ๆ โดยอาศัยความร่วมมือแรงร่วมใจของสมาชิกในองค์การ ซึ่งมุ่งหวังถึงผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนด

กล่าวโดยสรุปการบริหาร คือการที่กลุ่มใช้ทรัพยากรโดยผ่านกระบวนการตั้งแต่การวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการถึงขั้นสุดท้ายคือการรายงานผล ซึ่งผู้นำมีอำนาจในการบริหาร การตัดสินใจและการสั่งการ

1.2.5.2 การบริหารกับการดำเนินงาน OTOP

การดำเนินงาน OTOP เป็นกิจกรรมที่ผู้ประกอบการต้องดำเนินงานตั้งแต่การผลิต การจำหน่าย ในทุกรายละเอียดของการดำเนินงานต้องให้ความสนใจทุกขั้นตอนเพื่อผลงานที่ได้รับออกมานั้นบรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะทำให้สินค้าได้รับการยอมรับจากลูกค้าและมียอดจำหน่ายสร้างรายได้ให้แก่ผู้ประกอบการดังนี้

1. การเงิน การดำเนินงาน OTOP ผู้ประกอบการต้องคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการบริหาร ดังคำกล่าวของธนิตา จิตน์น้อมรับ (2540 : 1-4) กล่าวว่า การบริหารการเงินต้องมีการคำนึงถึงการจัดหาแหล่งเงินทุนต้องเลือกแหล่งเงินทุนให้เหมาะสมกับธุรกิจและเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด การจัดสรรเงินให้มีประสิทธิภาพ การปันผลให้กับสมาชิกและเก็บสะสมเงินทุน สอดคล้องกับคำกล่าวของวิทยา จันทะวงศ์ศรี (2547 : 77) กล่าวว่า การดำเนินงานต้องมีเงินทุนเพียงพอเพื่อที่จะได้ไม่มีการกู้ยืมเงิน โดยเฉพาะการกู้ยืมเงินนอกระบบ

ซึ่งอาจจะมีดอกเบี้ยในอัตราสูงจะทำให้ธุรกิจมีหนี้สินสะสมพอกพูนเรื่อยไป จนกระทั่งไม่สามารถคืนเงินต้นพร้อมดอกเบี้ยได้จนเป็นเหตุให้ล้มเลิกกิจการไปและควรวางแผนโครงการที่ต้องใช้เงินทุนจำนวนมากเพื่อที่จะไม่ประสบปัญหาไม่เช่นนั้นก็จะเท่ากับเป็นการผลักดันให้งานต้องประสบปัญหาเร็วขึ้น

2. การตลาด ผสุติ รุจาคม (2540 : 460-464) กล่าวว่าการตลาดมีความสำคัญซึ่งจะต้องรู้จักว่าเราจะทำธุรกิจอะไร ผลิตสินค้าให้ใคร เพื่อที่จะสนองกับความต้องการของลูกค้าได้และลูกค้ามีความต้องการและกำลังซื้ออย่างน้อยเพียงไร และสามารถแข่งขันได้

3. การผลิต วิทยาจันทร์ วงศ์ศรี (2547 : 74) กล่าวว่าการผลิตควรผลิตสินค้าให้ตรงกับเป้าหมายที่วางไว้ วัตถุประสงค์ควรใช้วัตถุดิบที่มีในท้องถิ่นเพื่อต้นทุนอันเกิดจากการจัดหาวัตถุดิบลดลงและต้องพิจารณาว่าชุมชนมีความได้เปรียบในสินค้าชนิดใดและได้เปรียบในด้านทักษะการผลิต แรงงานและเทคนิคหรือเทคโนโลยีในการผลิตหรือไม่ ซึ่งการที่มีแรงงานในการผลิตเป็นของตนเองจะทำให้ต้นทุนน้อยกว่าการจ้างแรงงานจากท้องถิ่นอื่นและการผลิตควรคำนึงถึงการผลิตในระยะยาว เนื่องจากวัตถุดิบที่มีอยู่อาจลดลงส่งผลให้ต้นทุนของวัตถุดิบสูงขึ้นจะต้องมีการคิดค้นหาสิ่งที่จะทดแทนกันได้มาทำการผลิต

4. การบริหารด้านบุคคลให้ผลตอบแทนอย่างยุติธรรมและมีการพัฒนาฝีมือและความรู้โดยมีการฝึกอบรมหรือการศึกษาดูงาน

ก. ความสำคัญของการบริหารกับการดำเนินงานของผู้ประกอบการ OTOP การบริหารมีความสำคัญต่อธุรกิจ ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญดังกล่าวของณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2544 : 127-133) กล่าวว่า การบริหาร แบ่งได้เป็น 3 ด้านคือ ด้านการเงิน ต้องมีความสามารถในการบริหารกระแสเงินไหลเข้า-ออก ควบคุมดูแลไม่ให้เกิดการขาดสภาพคล่อง ใช้จ่ายเงินให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์แก่กลุ่มมากที่สุดเพราะหากบริหารเงินไม่รัดกุมขาดประสิทธิภาพจะนำไปสู่ความผิดพลาดและล้มเหลว (2) ด้านระบบงาน โดยทั่วไปจะมีการแบ่งงานความรับผิดชอบอยู่แล้ว แต่ในความเป็นจริงมักจะมีการช่วยกันทำงาน ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันตัดสินใจมากกว่า แต่อย่างไรก็ตามควรมีแกนนำเป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหาร มีความเสียสละ สามารถกำหนดและจูงใจให้สมาชิกคล้อยตามได้ ดังนั้นการแบ่งฝ่าย แบ่งสายงาน การจัดโครงสร้างการบริหารจึงขึ้นอยู่กับข้อเสนอแนะของแกนนำตามประสบการณ์ที่เคยประสบมาและการบริหารจัดการควรเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ซึ่งการจะคงอยู่หรือพัฒนาขึ้น ขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในกลุ่ม (3) ด้านระบบบุคลากร ความสำเร็จของการบริหารบุคคลขึ้นอยู่กับระบบจูงใจและการนับถือแกนนำยังมีระบบการให้คุณ

และให้โทษในการดำเนินงานโดยมีระบบตรวจสอบโดยสังคมขึ้นอยู่กับบรรทัดฐานของกลุ่ม ดังนั้นด้านการบริหารจะมีประสิทธิภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับคุณภาพ ความสามารถ และความเสียสละของบุคลากร สอดคล้องกับคำกล่าวของใจมานัส พลอยดี (2540 : 95) กล่าวว่า การบริหารจัดการไม่ได้เป็นหน้าที่หรือความรับผิดชอบของบุคคลใดบุคคลหนึ่งแต่เป็นหน้าที่ของสมาชิกทุกคน เนื่องจากสมาชิกที่เข้าร่วมควรมีส่วนร่วมในการคัดเลือกผู้ที่จะมาทำหน้าที่แทนและยังมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นหรือร่วมตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจชุมชนได้ ชุมชนที่ประสบผลสำเร็จมักมีการจัดแบ่งอำนาจหน้าที่ตลอดจนความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้สะดวกในการดำเนินงาน สอดคล้องกับคำกล่าวของวิทยา จันทะวงศ์ศรี (2547 : 76) กล่าวว่า การบริหารมิได้ครอบคลุมเฉพาะในส่วนของโครงสร้างและรูปแบบการบริหารจัดการเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการจัดให้มีการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนในส่วนของการบริหารจัดการ กลุ่มจะต้องดำเนินไปอย่างโปร่งใสสามารถตรวจสอบการบริหารได้ตลอดเวลา การให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการนำนโยบายตลอดจนการแก้ไขปัญหาต่างๆ จะช่วยให้สมาชิกรู้สึกถึงการมีส่วนร่วมและความเป็นเจ้าของในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

กล่าวโดยสรุปการบริหารมีความสำคัญต่อการดำเนินงานตั้งแต่การจัดโครงสร้าง แบ่งหน้าที่รับผิดชอบ การจัดการเงินให้มีเงินทุนหมุนเวียนต่อการดำเนินกิจการ การตลาด การผลิตสินค้าจำหน่ายได้ต่อเนื่อง ซึ่งผู้ประกอบการควรให้ความใส่ใจทุกรายละเอียด ขั้นตอน จึงจะบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้ผลประโยชน์การได้รับผลตอบแทนดีและสามารถพัฒนางานตามลำดับ

ข. ทฤษฎีการบริหาร

ณรงค์ เล็งประชา (2543 : 2-3) กล่าวว่า ปัจจัยทางการบริหาร คือการประสมประสานการใช้ทรัพยากร เพื่อให้ดำเนินงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ รายละเอียดมี ดังนี้

1. คน (Man) คือการบริหารจะประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงไร ขึ้นอยู่กับบุคลากรมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับลักษณะงาน มีจำนวนคนเพียงพอต่อการดำเนินงาน การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากร การดูแลรักษาและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะฝีมือในการปฏิบัติงานในตำแหน่งและหน้าที่

2. เงิน (Money) คือการพิจารณาถึงแหล่งเงิน การจัดสรรเงิน เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในกิจกรรมและรายการต่างๆ ให้ได้สัดส่วนและผลตอบแทนที่ดีที่สุดสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายไม่รั่วไหล สูญเสียหรือฟุ่มเฟือย เพื่อให้การดำเนินงานมีความราบรื่น และบรรลุเป้าหมาย

3. วัสดุอุปกรณ์ (Materials) คือเครื่องมือ เครื่องใช้ วัสดุอุปกรณ์ ที่มีประสิทธิภาพทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น รวมถึงการจัดหา การควบคุมการใช้งาน การบำรุงรักษาที่มีความจำเป็นที่ต้องจัดทำทดแทนภายในกำหนดเวลา

4. การจัดการ (Management) คือการบริหารที่มีการกำหนด รูปแบบองค์กร การแบ่งงานตามภาระหน้าที่และความรับผิดชอบให้การดำเนินงานมีความเป็น เอกภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์

5. ข่าวสารและข้อมูล (Information and Data) คือข้อมูลข่าวสาร ทั้งที่มาจากสื่อต่าง ๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ เป็นต้น และการจัดการกับข้อมูลต่าง ๆ เพื่อใช้ในการดำเนินงานโดยใช้เทคโนโลยีเข้าอำนวยความสะดวก

ค. หน้าที่ทางการบริหาร

1) หน้าที่ทางการตลาด (Marketing Function)

การตลาดมีความสำคัญต่อการทำธุรกิจ การดำเนินการจัดทำ ตลาดไม่ได้เป็นหน้าที่ของใครคนใดคนหนึ่งแต่เป็นหน้าที่ของสมาชิกทุกคนที่จะช่วยเหลือกันในการแสวงหาช่องทางทางการตลาด เมื่อมีโอกาสถ้าสมาชิกในธุรกิจชุมชนสามารถหาตลาดรองรับที่แน่นอนได้ จะส่งผลให้การผลิตไม่มีสินค้าคงเหลือค้างสต็อกและยังเป็นการสร้างมูลค่าในตัวเองให้แก่สินค้าได้อีกด้วย ตลาดมีทั้งตลาดภายในชุมชนและตลาดภายนอกชุมชนที่เป็นตลาดในประเทศและตลาดต่างประเทศ ผู้ประกอบการจำเป็นต้องรู้กลยุทธ์ตลอดจนเทคนิคในการขายต่าง ๆ จากผู้ผลิตรายอื่นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการทำการตลาด ซึ่งมีเครื่องมือทางการตลาดเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานทางการตลาดให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ (Product) ที่จะต้องตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้บริโภค ได้แก่ ประโยชน์ คุณภาพ รูปร่าง ลักษณะบรรจุภัณฑ์ ตราสินค้า มีความเหมาะสมต่อราคา ซึ่งราคา (Price) สถานที่จำหน่ายและการจัดจำหน่าย (Place หรือ Distribution) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ที่ผู้ประกอบการจำเป็นต้องสื่อสารไปยังผู้บริโภค เพื่อให้เกิดการสื่อสารระหว่างกันระหว่างผู้ประกอบการกับผู้บริโภค

2) หน้าที่ทางการผลิต (Production Function)

การผลิต คือการแปรรูปปัจจัยทางการผลิตให้เป็นผลผลิต ในรูปผลิตภัณฑ์และบริการต่าง ๆ หน้าที่ทางการผลิตประกอบด้วย การกำหนดลักษณะมาตรฐานในการผลิตต่าง ๆ เกี่ยวกับตัวสินค้า การวางแผนและการควบคุมการผลิต การควบคุมสินค้าคงเหลือ การตรวจสอบคุณภาพมาตรฐานผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า ในการผลิต หากชุมชนมีวัตถุดิบเพียงพอในการผลิตจะอำนวยความสะดวกให้ผู้ประกอบการมีความได้เปรียบในการผลิต ซึ่งการมีวัตถุดิบรวมถึงการมีแรงงานที่มีทักษะฝีมือในชุมชนจะส่งผลให้แรงงานในการผลิตมีเพียงพอและได้สินค้าที่มีคุณภาพ

3) หน้าที่ทางด้านการเงินและการบัญชี (Finance and Accounting Function)

การจัดการทางการเงินเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตั้งแต่เริ่มตั้งกิจการจนไปถึงการดำเนินกิจการในปัจจุบัน เพื่อให้สามารถมีเงินทุนหมุนเวียนในกิจการอยู่ตลอด ผู้ประกอบการจะต้องมีการวางแผนการเงิน การจัดเก็บหนี้สิน บัญชีรับ-จ่ายของกิจการ

4) หน้าที่ทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

ทรัพยากรมนุษย์หรือคนมีความสำคัญต่อองค์กร ซึ่งองค์กรจะสามารถดำเนินกิจการประสบผลสำเร็จได้มากน้อยเพียงไรขึ้นอยู่กับองค์กรมีคนที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะฝีมือ จึงมีความจำเป็นที่จะได้คนที่มีคุณภาพมาร่วมงานตั้งนั้นในการบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ มีกระบวนการบริหาร ได้แก่ การสรรหา การคัดเลือก การปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงาน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541 : 128-269)

การบริหารงานของผู้ประกอบการ OTOP มีลักษณะการบริหารตั้งผลการศึกษาของมณฑล ขำหาญ (2547 : 359) ได้ศึกษา “เรื่องการศึกษาาระบบการบริหารจัดการธุรกิจชุมชนท้องถิ่น หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์จังหวัดเชียงใหม่” พบว่า การบริหารและจัดการเป็นวิธีการผลิตแบบชาวบ้านหรืออุตสาหกรรมภายในครอบครัว การบริหารจัดการได้รับวิธีการปฏิบัติที่ได้รับการสืบทอดต่อ ๆ กันมาจากบรรพบุรุษในอดีต แต่ผู้ผลิตได้พยายามปฏิบัติให้เป็นระบบที่ใกล้เคียงกับระบบการจัดการอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดใหญ่ตามมาตรฐานในระดับสากล นอกจากนี้ผลการศึกษาของอัญชลี พูนชัย (2547 : 89-92) ศึกษา “เรื่องปัจจัยแห่งความสำเร็จของสินค้าที่ได้รับการคัดสรรเป็นสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ 5 ดาว ในระดับภาคกรณีศึกษาประเภทผ้าและเครื่องแต่งกายในจังหวัดนครราชสีมา” พบว่า การบริหารจัดการประกอบด้วย ผู้นำกลุ่มและโครงสร้างการบริหารกลุ่ม ปัจจัยทางด้านการบริหาร พบว่า ผู้ผลิตส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการวางแผนการบริหารและจัดโครงสร้างองค์กร โดยแบ่งเป็นฝ่ายหรือแผนกต่าง ๆ เพื่อความสะดวกต่อการส่งการควบคุมเพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้

กล่าวโดยสรุปการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น การบริหารมีการวางแผนการบริหารโดยวางแผนทางโครงสร้างและระบบการบริหาร ประกอบด้วยการบริหารการเงิน การบริหารการตลาด การบริหารบุคคล การบริหารการผลิต การที่จะบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จต้องมีการบริหารที่ดี ซึ่งลักษณะการบริหารที่ดีได้แก่ การมีวัตถุดิบที่เพียงพอภายในชุมชน การมีแรงงานที่มีทักษะฝีมือภายในชุมชนอย่างเพียงพอ มีความสามารถระดมเงินทุนจากสมาชิก มีตลาดรองรับที่แน่นอน ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ การ

บริหารงานของคณะกรรมการมีความโปร่งใส มีการแบ่งปันผลประโยชน์อย่างยุติธรรม มีการขยายกิจกรรม

1.2.6 การเรียนรู้

การดำเนินงานมีความจำเป็นต้องมีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการดำเนินงานดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้จึงศึกษาถึงวิธีการเรียนรู้และลักษณะการเรียนรู้ที่ดีต้องมีลักษณะการเรียนรู้อย่างไร ดังนั้นเพื่อให้ทราบถึงการพัฒนาการเรียนรู้จึงจำเป็นต้องทราบรายละเอียดของการเรียนรู้ ดังนี้

1.2.6.1 ความหมายของการเรียนรู้

ครราวน์ แอนด์ ครราวน์ (Crow and Crow, 1990 : 45, อ้างถึงใน สุวัฒน์ วัฒนวงศ์, 2538 : 38) กล่าวว่า การเรียนรู้เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง การได้รับลักษณะนิสัย ความรู้และทัศนคติทั้งหลาย การเรียนรู้จึงทำให้บุคคลมีการรับรู้การปรับตัวทั้งด้านส่วนตัวและด้านสังคม แนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงนับได้ว่าเป็นเรื่องของการเรียนรู้โดยตรง ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงใดๆ จึงนับว่าย่อมจะเป็นการเรียนรู้เกิดขึ้นเสมอ

เอกวิทย์ ฌณกลาง (2540 : 46) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ระหว่างกลุ่มคนที่แตกต่างกันทั้งในทางชาติพันธุ์ ถิ่นฐาน การทำมาหากิน รวมไปถึงการแลกเปลี่ยนกับคนต่างวัฒนธรรมทำให้กระบวนการเรียนรู้ขยายตัว มีความคิดใหม่ วิธีการคิดใหม่เข้ามาผสมผสานกลมกลืนกันบ้าง ชัดแย้งกันบ้าง แต่ทำให้เกิดการเรียนรู้ที่หลากหลายและกว้างขวางทั้งในด้านสาระ รูปแบบและวิธีการ กระบวนการเรียนรู้ของคนในสังคมจึงมีพลวัตโรดเอนกว่าเดิม ส่วนหนึ่งไปกับกระแสเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารอันทันสมัย ส่วนหนึ่งกับโลกกายภาพหรือธรรมชาติแวดล้อมและอีกส่วนหนึ่งมุ่งไปทางจิตวิญญาณ ขณะเดียวกันก็มีเครือข่ายของการขยายตัวของความรู้ที่กว้างขวางและหลากหลาย

กล่าวโดยสรุปการเรียนรู้เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทัศนคติ ความรู้ เพื่อปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาให้สามารถดำรงชีวิตเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้อย่างกลมกลืนซึ่งการเรียนรู้มีหลายวิธีการ แต่อย่างไรก็ตามการเรียนรู้มีสองแนวทางคือการเรียนรู้วิชาการสมัยใหม่และการเรียนรู้จากภูมิปัญญาดั้งเดิมของคนในชุมชนหรือจากบรรพบุรุษ

1.2.6.2 การเรียนรู้กับการดำเนินงาน OTOP

การดำเนินงานหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ มีการจัดการทางด้านผลผลิตแปรรูป การผลิต การประดิษฐ์ ตกแต่งให้มีความสวยงามและการดำเนินงานการตลาดและการบริหารเงิน การบริหารคนให้มีประสิทธิภาพ โดยองค์กรชุมชนได้ผ่านกระบวนการเรียนรู้ในหลากหลายรูปแบบทั้งการลองผิดลองถูกและนำไปสู่การประกอบการที่ยั่งยืนได้ โดยการมีส่วนร่วมของสมาชิก ซึ่งกลุ่มสามารถทำการผลิตสินค้าให้มีเอกลักษณ์และใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นได้มาตรฐาน (อย.) และ (มผช.) การมีตลาดที่กว้างขวางทำให้สมาชิกมีรายได้เสริมทุกเดือน พัฒนา

คนให้เป็นคนเก่งในแต่ละเรื่อง มีระบบการเงิน การบัญชีแบบโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีการสื่อสารระหว่างสมาชิกด้วยดีและมีการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้มีประสิทธิภาพและความเข้มแข็งของกลุ่ม ซึ่งปารีชาติ วลัยเสถียร (2540 : 34) กล่าวว่า การเรียนรู้ของชุมชนมีวิธีการเรียนรู้ต่าง ๆ ดังนี้

1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นการเรียนรู้ของชุมชนและกลุ่มภาคีเป็นผู้กำหนดภาคีและตัดสินใจ เรียนรู้ด้วยตนเอง ซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่มีพื้นฐานมาจากความสนใจ ความมุ่งมั่น ความพยายามที่สอดคล้องกับวิถีชีวิต ศักยภาพของตนและทุนทางธรรมชาติ เป็นการเรียนรู้โดยการสังเกต การทดลอง การฝึกปฏิบัติ

2. การเรียนรู้จากผู้อื่น เป็นการเรียนรู้จากบุคคล กลุ่มคนที่อยู่ใกล้ชิดด้วยความสัมพันธ์ส่วนตัวและบุคคลภายนอกที่มีความสัมพันธ์ทางวิชาชีพหรือหน้าที่การงานเกี่ยวข้องกัน สามารถกระตุ้นการเรียนรู้และขยายขอบเขตของความรู้และทักษะที่แต่ละฝ่ายมีอยู่เดิม

2.1 การเรียนรู้จากบรรพบุรุษ เป็นการถ่ายทอดความรู้จากรุ่นหนึ่งสู่รุ่นหนึ่งจากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกคนหนึ่ง ในลักษณะแบบตัวต่อตัวจากการถ่ายทอดผ่านสื่อภาษาพูด ภาษาเขียน ภาษากาย จากพิธีกรรม จารีตประเพณีและศิลปวัฒนธรรม

2.2 การเรียนรู้หรือได้รับความรู้จากเพื่อนบ้าน เครือญาติหรือคนภายในชุมชนเดียวกันเป็นการเรียนรู้บนพื้นฐานความเชื่อถือ เคารพ ศรัทธาไว้วางใจและยอมรับ

2.3 การเรียนรู้จากบุคคลภายนอก

2.3.1 การเรียนรู้จากผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติมีการเชิญผู้รู้/วิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้ ฝึกอบรมให้ เช่น การทำบัญชี การตลาด การบริหารจัดการกลุ่ม

2.3.2 การเรียนรู้จากบุคคลตัวอย่างที่มีประสบการณ์และประสบความสำเร็จ เช่น เกษตรกรตัวอย่าง นักพัฒนา นักวิชาการ เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานภาครัฐ

3. การเรียนรู้จากฟัง การพูด เป็นการพูดคุยที่สามารถพูดคุยกันได้ทุกเรื่อง นอกจากนี้ยังมีรูปแบบทางการ ได้แก่ ผ่านเวทีการประชุมแลกเปลี่ยนมีองค์ประกอบของผู้เข้าร่วมและวัตถุประสงค์ต่าง ๆ เช่น เวทีแลกเปลี่ยนทีมงาน เวทีนอกชุมชน เวทีวิเคราะห์ประเด็นปัญหาต่าง ๆ เป็นต้น

4. การศึกษาดูงานจากรูปธรรมจริงคือการเรียนรู้จากการศึกษาดูงานเป็นวิธีการเรียนรู้ที่ได้รับการยอมรับว่ามีประสิทธิผลเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นจริง เชื่อมโยงกับการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมจึงสามารถเรียนรู้ได้เร็ว เป็นการสร้างแรงบันดาลใจและสร้างความมั่นใจให้กับผู้ไปศึกษาดูงานเป็นอย่างมาก ได้แก่ การเรียนรู้จากกลุ่มอื่น พื้นที่อื่น การเรียนรู้ผ่านกิจกรรมการออกร้าน การจัดแสดงผลงาน นิทรรศการและมหกรรมการเรียนรู้ตามงานต่าง ๆ ร่วมกับกลุ่มอื่น ทำให้ได้เห็นตัวอย่างกลุ่มอื่น ได้พูดคุยแลกเปลี่ยน รวมทั้งทดลองทำและมีการกลับมาทบทวนงานของตนเอง

5. การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ได้แก่ การลองผิด ลองถูก การค้นหาเอกลักษณ์ของตนสอดคล้องกับการศึกษาของนิมอเนงค์ อ่อนตก (2543 : 100) ได้ศึกษา เรื่องกระบวนการเรียนรู้ด้านการจัดการตลาดผลิตภัณฑ์หัตถกรรมในครัวเรือนพบว่า รูปแบบและวิธีการเรียนรู้ด้านการตลาดผลิตภัณฑ์ในครัวเรือนของผู้ผลิตในช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2536-2540 มีรูปแบบการเรียนรู้ 2 รูปแบบคือ

1. รูปแบบการเรียนรู้ที่สัมพันธ์กับภายนอกชุมชน มีการเรียนรู้แบบใหม่และได้รับการสนับสนุนการเรียนรู้จากหน่วยงานภาครัฐและองค์กรเอกชน โดยมีวิธีการเรียนรู้คือการประชุมสัมมนา การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน วารสาร นิตยสาร หนังสือแพชชั่นและการออกร้านในงานแสดงสินค้าและผลิตภัณฑ์

2. รูปแบบการเรียนรู้แบบดั้งเดิม เป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่ชุมชนมีการถ่ายทอดความรู้ในชุมชนจากการสอนและการปฏิบัติจริงไปพร้อมกันเป็นการเรียนรู้จากผู้ที่มีความรู้ประสบการณ์ โดยมีวิธีการเรียนรู้ด้วยการเรียนรู้ ด้วยการปฏิบัติจริงจากผู้นำกลุ่มและการเรียนรู้จากประสบการณ์ตนเองและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากผู้อื่น ซึ่งการเรียนรู้ทั้ง 2 รูปแบบได้เรียนรู้เนื้อหาการผลิต การกำหนดราคา การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด

นอกจากนี้การเรียนรู้ยังมีลักษณะการเรียนรู้ของชาวบ้านที่เรียนรู้จนพัฒนาเป็นภูมิปัญญาชาวบ้าน ดังคำกล่าวของเอกวิทย์ ณ ถลาง (2540 : 45-48) ศึกษาวิเคราะห์และประมวลเอาลักษณะการเรียนรู้ของชาวบ้านจนก่อให้เกิดการพัฒนาภูมิปัญญาไว้อย่างมากมาย มีดังนี้

1. การลองผิดลองถูก

มนุษย์เรียนรู้ที่จะดำรงเผ่าพันธุ์และรักษาเผ่าพันธุ์ของตนให้อยู่รอดด้วยการลองผิดลองถูกในการหาอาหาร ต่อสู้กับภัยธรรมชาติ การรักษาพยาบาลเมื่อเจ็บป่วยต่อสู้แย่งชิงสิ่งของระหว่างมนุษย์ด้วยกัน จากประสบการณ์ของการลองผิดลองถูก มนุษย์สะสมความรู้ความเข้าใจของตนไว้แล้วถ่ายทอดส่งต่อให้แก่ลูกหลานเผ่าพันธุ์ของตนนาน ๆ เข้า สิ่งที่ประพฤติหรือห้ามประพฤติปฏิบัติก็กลายเป็นจารีต ธรรมเนียมหรือข้อห้ามในวัฒนธรรมของคนในกลุ่มนั้นกาลเวลาล่วงไปมนุษย์อาจลืมเหตุผลที่มาของธรรมเนียมปฏิบัติไปแล้ว รู้แต่ว่าในสังคมของตนต้องประพฤติปฏิบัติเช่นนั้น จึงจะอยู่รอดปลอดภัยหรือแก้ไข ป้องกันปัญหาได้ ความรู้และประสบการณ์เหล่านี้ได้รับการทดสอบเสมออยู่ตลอดเวลาในการดำเนินชีวิตจริงบ่อยครั้งภูมิปัญญาเหล่านั้นใช้การต่อไปเพราะเหตุปัจจัยเปลี่ยนไปสถานการณ์เปลี่ยนไปมนุษย์ต้องใช้ภูมิปัญญาขบคิดแก้ปัญหาใหม่ต่อเมื่อได้เรียนรู้ว่าคิดอย่างไร ทำอย่างไรจึงจะแก้ปัญหาได้ก็จะจดจำความคิดและวิธีปฏิบัตินั้นไว้ต่อไป ถ้าล้มเหลวก็จะจดจำไว้เป็นข้อห้าม ด้วยการสั่งสมประสบการณ์ดังกล่าวมนุษย์ก็สั่งสมภูมิปัญญาในการดำรงชีพไว้มากขึ้นและมีความเสี่ยงน้อยลง

2. การลงมือกระทำจริง

การลงมือกระทำจริงในสถานการณ์สิ่งแวดล้อมที่มีอยู่จริง เช่น การเดินทาง ปลูกพืช สร้างบ้าน ต่อสู้กับภัยอันตราย เป็นต้น ในกรณีของชาวบ้าน เช่น ชาวบ้านภาคใต้ เรียนรู้ที่จะพึ่งพากันระหว่างคนอยู่ต่างถิ่นต่างทำเลกันในเขตเชิงเขา ลุ่มน้ำและชายทะเล ด้วยการผูกมิตรแลกเปลี่ยนผลผลิตระหว่างพื้นที่ การเรียนรู้และสะสมประสบการณ์ต่าง ๆ ไว้ในสถานการณ์จริงปฏิบัติจริงแล้วส่งต่อไปยังรุ่นลูกหลานแบบค่อยเป็นค่อยไปได้กลายเป็นแบบธรรมเนียมหรือวิถีปฏิบัติ

3. การสาธิตวิธีการสั่งสอนด้วยการบอกเล่า

การเรียนรู้จากการทำจริงได้พัฒนาต่อมาจนเป็นการส่งต่อแก่คนรุ่นหลังด้วยการสาธิตวิธีการสั่งสอนด้วยการบอกเล่าในรูปของเพลงกล่อมเด็ก คำพังเพย สุภาษิต และการสร้างองค์ความรู้ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร โดยการถ่ายทอดภูมิปัญญาของชาวบ้านทุกภูมิภาคจะนิยมสองวิธีการแรก คือการสาธิตวิธีการและสอนเป็นวาจา ในกรณีที่เป็นศิลปะวิทยาการระดับที่มีความซับซ้อนหรือลึกซึ้ง จึงจะใช้วิธีลายลักษณ์ในรูปของตำราต่าง ๆ เป็นต้น

4. พิธีกรรม

การเรียนรู้โดยพิธีกรรม พิธีกรรมมีความศักดิ์สิทธิ์และมีอำนาจโน้มน้าวให้คนที่มีส่วนร่วมรับเอาคุณค่าและแบบอย่างพฤติกรรมที่ต้องการเน้นเข้าไว้ในตัวเป็นการตอกย้ำความเชื่อ กรอบศีลธรรมจรรยาของกลุ่มชน แนวปฏิบัติและความคาดหวังโดยไม่ต้องใช้การแจกแจงเหตุผล แต่ใช้ศรัทธาความขลัง ความศักดิ์สิทธิ์ของพิธีกรรมเป็นการสร้างกระแสความเชื่อและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ จึงเกิดผลทางใจแก่ผู้ร่วมในพิธีและมีผลในการวางบรรทัดฐานความประพฤติตลอดจนควบคุมพฤติกรรมของคนในสังคม รวมทั้งตอกย้ำความสำคัญของคุณค่าทางสังคม

5. ศาสนา

ศาสนาทั้งในด้านหลักธรรมคำสอน ศีลและวัตรปฏิบัติ ตลอดจนพิธีกรรม และกิจกรรมทางสังคมที่มีวัดเป็นศูนย์กลางของชุมชน ในเชิงการเรียนรู้ล้วนมีส่วนตอกย้ำภูมิปัญญาที่เป็นอุดมการณ์แห่งชีวิต ให้กรอบและบรรทัดฐานความประพฤติและให้ความมั่นใจอยู่บนทางจิตใจเป็นที่ยึดเหนี่ยวแก่คนในการเผชิญชีวิตบนความไม่แน่นอนอันเป็นสัจธรรมอย่างหนึ่งของชีวิต

6. การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์

การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างกลุ่มคนที่แตกต่างกัน ทั้งในทางชาติพันธุ์ ถิ่นฐานทำกิน รวมไปถึงการแลกเปลี่ยนกับคนต่างวัฒนธรรม ทำให้กระบวนการการเรียนรู้ขยายตัวมีความคิดใหม่ วิธีการใหม่เข้ามาผสมกลมกลืนบ้าง ชัดแย้งบ้าง แต่ทำให้เกิดการเรียนรู้ที่หลากหลายกว้างขวางทั้งในด้านสาระรูปแบบและวิธีการ กระบวนการเรียนรู้ของคนสังคมไทยมีแนวทางไปกับกระแสเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสารอันทันสมัย ส่วนหนึ่งไปกับโลกกายภาพหรือธรรมชาติแวดล้อมและอีกส่วนหนึ่งมุ่งมั่นไปทางจิต

วิญญานขณะเดียวกันมีการกระจายเครือข่ายและการขยายตัวของการเรียนรู้ กว้างขวาง หลากหลาย

7. การผลิตซ้ำทางวัฒนธรรม

การผลิตซ้ำทางวัฒนธรรม ในการแก้ปัญหาทั้งทางสิ่งแวดล้อม

เศรษฐกิจและสังคม ได้มีคนพยายามเลือกเฟ้นเอาความเชื่อและธรรมเนียมปฏิบัติที่สืบทอดกันมา ในสังคมประเพณีมาผลิตซ้ำทางวัฒนธรรมจึงเป็นกระบวนการเรียนรู้อีกลักษณะหนึ่งที่เกิดขึ้น ตลอดเวลาในสังคมไทย ดังจะเห็นได้จากการแสวงหาความมั่นคงทางจิตใจในหมู่คนที่มีอาชีพ ที่ ต้องเสี่ยงโดยการบูชา เจ้าแม่กวนอิม เสด็จพ่อ ร.5 พระพรหม และการทรงเจ้าเข้าผีอันมีอยู่ทั่วไป เพื่อขอลาภผลหรือแก้วิกฤติการณ์ในชีวิตหรือการรักษาโรคภัยไข้เจ็บด้วยการผสมผสานการแพทย์ สมัยใหม่กับสมุนไพร การรักษาทางจิตใจจากหมอเมืองและพระสงฆ์ การไปให้หมอดูทำนายทาย ทักโชคชะตาในยามมีทุกข์ ขาดความมั่นใจในตัวเอง เป็นต้น ซึ่งตัวอย่างที่ยกมาไม่เกี่ยวกับการ ผลิตซ้ำทางวัฒนธรรมในสังคมไทยที่มีปัญหามีวิกฤติการณ์ท่ามกลางความสลับซับซ้อนทางสังคม และการผลิตซ้ำทางวัฒนธรรมเป็นกระบวนการเรียนรู้อย่างหนึ่งที่ย่อมมีทั้งที่ได้ผลและไม่ได้ผล สร้างสรรค์และไม่สร้างสรรค์

8. ครูพักลักจำ

ครูพักลักจำเป็นกระบวนการเรียนรู้วิธีหนึ่งที่มีมาแต่เดิมและยังจะ มีอยู่ต่อไป ในที่นี้วิธีครูพักลักจำเป็นการเรียนรู้ในทำนองแอบเรียน แอบเอาอย่าง แอบลองทำดู ตามแบบอย่างที่เราสังเกตอยู่เงียบ ๆ แล้วรับเอามาเป็นของตน เมื่อสามารถทำได้จริง วิธีนี้ดูเผิน ๆ เป็นเหมือนการลักขโมยสิ่งที่เป็นภูมิปัญญาของผู้อื่นแต่ในความหมายที่เข้าใจกันไม่ได้สื่อ ความหมายในทางชั่วร้ายเป็นวิถีธรรมชาติธรรมดาของคนในการเรียนรู้จากผู้อื่น ในชีวิตจริงของ ทุกคนจะมีพฤติกรรมครูพักลักจำอยู่ไม่มากนักน้อยและถ้ายอมรับนับถือกันว่าวิธีการเรียนรู้มีความ เป็นธรรมชาติในนิยามมนุษย์และเป็นทางหาความรู้ทางหนึ่งที่มีประสิทธิภาพ ก็จะเป็นการส่งเสริม กระบวนการเรียนรู้ที่เป็นผลอันดีอีกทางหนึ่งได้

9. การสั่งสมความรู้

การสั่งสมความรู้ เป็นเรื่องของการเฟ้นหรือเลือกสรรองค์ความรู้ที่ได้ จากประสบการณ์ในการดำเนินชีวิตมาหลายชั่วอายุคน มาเก็บรวบรวมไว้ หลายสิ่งหลายอย่างไม่ ทราบที่มาว่าใครเป็นผู้คิด ผู้สร้างองค์ความรู้ ความสันทัดนั้นขึ้นมาเมื่อไร ซึ่งคุณค่าของสิ่งเหล่านี้ ยังต้องสืบหาค้นคว้าและประมวลไว้เป็นองค์ความรู้ต่อไป

สอดคล้องกับการศึกษาของลำเตื่อน นามเทพ และคณะ (2541 : 95) ได้ศึกษาเรื่องกระบวนการเรียนรู้ในการเข้าสู่อาชีพธุรกิจผ้าทอของสตรีชนบทในภาคเหนือ พบว่า กระบวนการเรียนรู้เพื่อเข้าสู่อาชีพผ้าทอมือ เริ่มต้นที่การเรียนรู้ฝึกการทอผ้าซึ่งมีกระบวนการ เรียนรู้ที่เป็นไปตามธรรมชาติและเป็นวิถีชีวิต ไม่มีหลักสูตรตายตัว ไม่มีกำหนดเวลาเรียนและไม่มี การกำหนดสถานที่เรียน การเรียนรู้เริ่มจากง่ายไปหายาก เรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริง การสังเกต

และทดลอง เมื่อเรียนรู้จบสามารถผลิตผลงานได้แล้ว จะศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เมื่อมีความรู้ความสามารถเพียงพอจึงเข้าสู่อาชีพในที่สุด

นอกจากนี้การพัฒนาความรู้ที่มีอยู่เดิมในชุมชนสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับความรู้ใหม่ๆ ได้แก่ การนำภูมิปัญญาชาวบ้านนำมาผสมผสานกับภูมิปัญญาสากลเพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงาน โดยการประยุกต์ใช้ ดังนี้ (กฤษณา วงษาสันต์, 2542 : 279-283) ดังนี้

1. กิจกรรมสาธิตการตลาดในชุมชนได้นำมาปรับใช้กับหลักสากลโดยนำภูมิปัญญาชาวบ้านมาใช้ให้สอดคล้องกับหัวใจของการตลาดหรือหลักการตลาดสากลโดยยึดแนวปฏิบัติ 4'P ดังนี้

1. Product ในปัจจุบันรูปร่าง สี สัน คุณภาพ และหีบห่อ ชุมชนก็ตระหนักถึงเรื่องนี้มากกว่าสมัยก่อน

2. Price เน้นราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพสินค้าเน้นความเหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจ สังคมและสอดคล้องกับค่านิยม เช่น การนิยมอาหารและผลิตภัณฑ์ปลอดสารพิษ

3. Place เน้นการจัดให้เป็นระเบียบชัดเจนหยิบง่าย สะดุดตา สะดุดใจ อยากรีบใช้สอย

4. Promotion จัดสินค้าเชิงการโฆษณา แนะนำชักชวนเชิญชวนด้านคุณภาพสรรพคุณของสินค้าธรรมชาติปลอดสารพิษ เป็นต้น

2. นำหลักการบัญชีมาปรับประยุกต์ใช้ในงานของชุมชน เช่น งานระบบบัญชีของร้านค้าชุมชน หรือกิจกรรมสหกรณ์ชุมชน หรือกลุ่มงานสาธิตการตลาด โดยประยุกต์จากหลักสากลหรือสอดคล้องกับหลักการปฏิบัติดังนี้ เน้นระบบการบัญชีต้องโปร่งใส (ของไม่ขาดเงินไม่หาย ตรวจสอบได้และมีความแม่นยำชัดเจน) โดยนำมาประยุกต์กับกิจกรรมกลุ่มต่างๆ ในชุมชนได้เช่นกัน

1.2.6.3 การถ่ายทอดภูมิปัญญาชาวบ้าน

ภูมิปัญญาชาวบ้านเป็นประสบการณ์การเรียนรู้ในการแก้ปัญหาของบุคคลที่ผ่านการกลั่นกรอง สั่งสมความรู้และถ่ายทอดโดยบุคคลและสถาบันต่างๆ จากคน รุ่นหนึ่งไปสู่อีกรุ่นหนึ่งภายใต้อิทธิพลของสิ่งแวดล้อมทางกายภาพและรากฐานทางพระพุทธศาสนา วัฒนธรรม ความเชื่อด้วยวิธีการต่างๆ ที่แตกต่างกันไปตามสภาพแวดล้อมของแต่ละท้องถิ่น ซึ่งการถ่ายทอดภูมิปัญญาตั้งผลการศึกษาของปฐม นิคมานนท์ (2535 : 279-281) ได้ศึกษาเรื่องการค้นหาความรู้และระบบถ่ายทอดความรู้ในชุมชนชนบทไทย พบว่าการถ่ายทอดความรู้ มีดังนี้

1. การสืบทอดความรู้ภายในชุมชน

ส่วนใหญ่เป็นเรื่องอาชีพของหมู่บ้านที่แทบทุกครัวเรือนทำเหมือนๆ

กันและเป็นอาชีพรองหรืออาชีพเสริมจากการทำนาทำไร่ เช่น การทำเครื่องปั้นดินเผา งานจักสาน ทอผ้าและงานหัตถกรรมทั่วไป อาชีพและความชำนาญเหล่านี้สมาชิกในชุมชนทุกคนได้คลุกคลี และมีความคุ้นเคยตั้งแต่เด็ก ทุกคนจึงได้เรียนรู้และได้รับการถ่ายทอดมาเหมือน ๆ กัน เป็นไป โดยอัตโนมัติ ภายใต้สภาพการดำรงชีวิตประจำวัน

2. การสืบทอดภายในครัวเรือน

เป็นการสืบทอดความรู้ ความชำนาญที่มีลักษณะเฉพาะกล่าวคือเป็น ความสามารถเฉพาะบุคคลหรือเฉพาะครอบครัว เช่น ความสามารถในการรักษาโรค งานช่าง ศิลป์ งานช่างฝีมือต่าง ๆ ความสามารถทางด้านดนตรี การขับร้อง การแสดง เป็นต้น ความรู้ เหล่านี้จะมีการถ่ายทอดเฉพาะภายในครอบครัวและเครือญาติ บางอย่างมีการหวงแหน และเป็นความลับสายตระกูล

3. การฝึกจากผู้รู้ผู้ชำนาญเฉพาะอย่าง

ผู้สนใจขอรับการถ่ายทอดวิชาจากผู้รู้ อาจเป็นเครือญาติไม่ใช่ญาติ หรืออาจเป็นผู้อยู่ในหรือนอกชุมชนก็ได้ เจ้าหน้าที่จากองค์กรภายนอกมาจัดสอนให้ การฝึกฝน และค้นคว้าด้วยตนเองอาชีพ การคิดค้น ดัดแปลงและพัฒนาขึ้นมาด้วยตนเองแล้วถ่ายทอดไปสู่ ลูกหลานหรือผู้สนใจ

สอดคล้องกับการศึกษาของบรรชร กล้าหาญ (2539 : 89) ได้ศึกษา เรื่องการเปลี่ยนแปลงกระบวนการถ่ายทอดความรู้ด้านการผลิตของหัตถกรรมพื้นบ้าน พบว่าการ ได้รับความสนใจในผลิตภัณฑ์ร่วมพื้นเมืองประกอบกับสภาพการณ์รอบนอกชุมชนทำให้เกิดการ รวมกลุ่มของชุมชนภายใต้การดำเนินงานและการบริหารงานโดยชุมชน เพื่อพิทักษ์พัฒนางาน หัตถกรรมร่วมให้เป็นอาชีพที่สามารถดำรงอยู่ได้ในระยะยาว ซึ่งบทบาทขององค์กรชุมชนที่ชุมชน ร่วมกันจัดตั้งนี้จะทำหน้าที่เป็นศูนย์จำหน่ายสินค้าและแหล่งวัตถุดิบในการผลิตร่วมกัน มีตัวแทน ของชาวบ้านหมุนเวียนผลัดเปลี่ยนกันดำเนินงานการที่สหกรณ์ของชุมชนติดต่อกับบุคคลภายนอก ชุมชนทำให้ได้รับการทราบข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวข้องกับงานหัตถกรรมของชุมชนมากขึ้นและในแต่ละ เดือนจะมีการจัดประชุมกลุ่มสมาชิกสหกรณ์จึงมีการเสนอข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ และข้อตกลง ร่วมกันของชุมชนในการผลิตที่จะเอื้อประโยชน์ต่อกลุ่มจึงเป็นลักษณะของการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ สมาชิกของกลุ่ม ขณะเดียวกันเมื่อสมาชิกของกลุ่มประสบปัญหาเกี่ยวกับการผลิต การประชุมกลุ่ม จะเป็นการช่วยแสวงหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาจากการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน

1.2.6.4 ตัวชี้วัดการเรียนรู้ที่ดี

สีลาภรณ์ นาครทรรพ ได้กล่าวถึงการพัฒนาการเรียนรู้ที่สามารถ ยกกระตือรือร้น วิเคราะห์ปัญหาสาเหตุ ทางเลือกแก้ปัญหาและพัฒนาการดำเนินงาน มีลักษณะ การเรียนรู้ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2538 : 132)

1. การศึกษาดูงาน และการฝึกอบรมเป็นการพัฒนาความรู้ได้อย่างดี ซึ่งวัดจากคุณภาพของการศึกษาดูงาน มีประเด็นชัดเจนหรือไม่ตรงกับความต้องการของสมาชิกหรือไม่ สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมดูงานหลังจากไปดูงานแล้ว

2. การขยายเครือข่ายการเรียนรู้และความร่วมมือ วัดจากการขยายเครือข่ายในด้านต่าง ๆ ได้แก่ จำนวนสมาชิกที่เพิ่มขึ้น จำนวนองค์กรที่เกี่ยวข้อง การได้รับการยอมรับจากหน่วยงานข้างนอก เช่น การสนับสนุนด้านเงินทุน ทรัพยากร มีผู้เยี่ยมชมในฐานะเป็นแหล่งการเรียนรู้

กล่าวโดยสรุปเพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จจึงต้องมีการเรียนรู้ ซึ่งการเรียนรู้มีหลายวิธีได้แก่ การศึกษาค้นคว้า การพูดคุยแลกเปลี่ยน การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน ซึ่งในการศึกษาค้นคว้าจะศึกษาถึงการเรียนรู้เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการหรือไม่ ถ้ามีผู้ประกอบการมีวิธีการเรียนรู้การพัฒนาการเรียนรู้อย่างไรถึงประสบผลสำเร็จ

1.2.7 แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จ

แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จมีการศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวกับความสำเร็จและปัจจัยที่ส่งผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ รายละเอียด มีดังนี้

สตอคคิลล์ (Stogdill, 1974 : 12, อ้างถึงใน สุริมาตรี ธีระรินทร์, 2539 : 29-31) ได้เสนอทฤษฎีความสำเร็จของกลุ่ม A (Theory of Group Achievement) โดยรวบรวมองค์ประกอบของทฤษฎีไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. การลงทุนของสมาชิก เมื่อบุคคลมารวมกันย่อมมีการแสดงออกและมีปฏิสัมพันธ์ต่อการดำเนินการกิจกรรมร่วมกันซึ่งจะแสดงออกมาในรูปแบบต่างๆ เช่น การตัดสินใจ การเตรียมการสื่อสาร การร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม ซึ่งการแสดงออกในรูปแบบต่างๆ มาจากความคาดหวังของกลุ่มที่คาดหวังต่อความสำเร็จ มีการวางเป้าหมายไว้ชัดเจนเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมาย

2. สื่อกลางของการลงทุนของสมาชิก เมื่อสมาชิกมีการลงทุนจะมีการกระทำหรือมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันรวมถึงคาดหวังสำเร็จร่วมกันและต้องการที่จะทำให้กลุ่มบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการซึ่งจะมีการกำหนดโครงสร้างของกลุ่มขึ้นเพื่อเป็นสื่อในการลงทุนของสมาชิกให้เกิดผลโครงสร้างของกลุ่ม ได้แก่ โครงสร้างอย่างเป็นทางการโครงสร้างเกี่ยวกับบทบาทของสมาชิก

3. ผลของกลุ่มหรือสัมฤทธิ์ของกลุ่ม คือผลที่ได้รับจากการลงทุนของสมาชิกจากการแสดงออกการมีปฏิสัมพันธ์และการคาดหวังผลโดยผ่านการแสดงออกตามโครงสร้างและการกระทำของกลุ่มที่กำหนดขึ้นผลของกลุ่มที่ได้รับนี้มีอยู่ 3 ประการ ได้แก่ ผลของการทำงานเกิดจากความคาดหวังหรือจุดมุ่งหมายและการกระทำเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายจริยธรรมของกลุ่มและความสามัคคีหรือความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่ม

เดวิด ซี แมคซีแลนด์ (David C. McClelland, 1961 : 205, อ้างถึงใน สุริมาตร์ ธีระนันท, 2539 : 32) กล่าวว่า ความต้องการในความสำเร็จของมนุษย์มีความต้องการเหมือนกัน แต่มีขนาดมากน้อยแตกต่างกัน ซึ่งความต้องการแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. ความต้องการความสำเร็จ เป็นความต้องการที่จะบรรลุผลสำเร็จในงานที่มีความท้าทายและการบรรลุมาตรฐานของงานที่ทำได้อย่างดีเยี่ยม
2. ความต้องการอำนาจ เป็นความต้องการมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นและสามารถควบคุมสถานการณ์ได้ ซึ่งอำนาจมี 2 ลักษณะคืออำนาจเชิงส่วนตัวและอำนาจเชิงสถาบัน
3. ความต้องการความสัมพันธ์ เป็นความต้องการความอบอุ่นและความเป็นมิตรกับคนอื่นมักแสดงออกโดยหวังจะให้ได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่นจึงพยายามทำตนให้สอดคล้องกับความต้องการและความอยากได้ของคนอื่นโดยพยายามเข้าใจความรู้สึกของคนอื่นให้มาก เป็นต้น

นอกจากนี้ ความสำเร็จพิจารณาได้จากผลการดำเนินงาน คือประสิทธิผล ซึ่งประสิทธิผลมีความสัมพันธ์กับเงื่อนไขของความสามารถในการทำประโยชน์จากสภาพแวดล้อมจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สิ่งที่มีควมคู่กันกับประสิทธิผลคือประสิทธิภาพ (Efficiency) คือการมีความสามารถในการบริหารที่สูง มีระบบการจัดการทรัพยากรและการกักตุนวัตถุดิบเพื่อใช้ในการขยายตัวต่อไปและมีวัตถุดิบไว้เพื่อรองรับกับสถานการณ์ยามฉุกเฉิน และอีกเกณฑ์ คือการอยู่รอด (Survival) ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อกลุ่มสามารถปรับตัวและมีประสิทธิภาพได้ในเวลาเดียวกัน โดยที่การวัดความอยู่รอดจะเป็นการวัดความสำเร็จในระยะยาว โดยแฝงไว้ซึ่งประสิทธิภาพการทำงานของระบบ (ธงชัย สันติวงษ์, 2541 : 29-30)

กล่าวโดยสรุปความสำเร็จ คือการรวมกลุ่มกันของบุคคลเพื่อหวังผลในความสำเร็จ ซึ่งจะมีการแสดงออกต่างๆ เช่น การโต้ตอบ การลงมือกระทำโดยมีความคาดหวังในผลสำเร็จ มีการจัดตำแหน่งความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างทางการบริหารอย่างชัดเจนให้สามารถดำเนินงานไปตามบทบาทและผลจากการรวมกลุ่มก่อให้เกิดผลงาน ค่าตอบแทนและผลประโยชน์รวมถึงความสนิทสนมภายในกลุ่ม

1.2.7.1 คุณลักษณะของผู้ที่จะประสบผลสำเร็จ

เดวิด ซี แมคซีแลนด์ (David C. McClelland, 1961 : 206-208, อ้างถึงใน สุริมาตร์ ธีระนันท, 2539 : 32) กล่าวว่าผู้ที่จะประสบผลสำเร็จต้องมีคุณลักษณะต่างๆ ได้แก่ กล้าเสี่ยงแต่จะต้องไม่เสี่ยงจนเกินไป มีความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบสูง มีความสามารถในการวางเป้าหมายที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงและความสามารถในการบริหารองค์การ มีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จของงาน

นอกจากนี้กรมส่งเสริมการเกษตร (2533 : 167) กล่าวว่า ลักษณะกลุ่มที่ประสบความสำเร็จมักจะมีลักษณะต่างๆ ได้แก่ มีคณะกรรมการเข้มแข็งซื่อสัตย์สุจริต มีความรู้ ความสามารถมีกฎระเบียบหรือธรรมนูญของกลุ่มที่ชัดเจนมีระบบการบริหารงานที่มี

ประสิทธิภาพ กลุ่มมีแผนการดำเนินงานและเป้าหมายของการพัฒนา กลุ่ม มีเงินกองกลางของ กลุ่ม มีแผนและเป้าหมายในการใช้เงินกองกลางอย่างชัดเจน มีกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อ ส่วนรวมและสังคม มีค่าตอบแทนในการบริหารงานให้แก่ผู้จัดการพนักงานและคณะกรรมการ กลุ่มและมีการประสานงานกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งหน่วยงานของภาครัฐและภาคเอกชน

กล่าวโดยสรุปกลุ่มที่ประสบผลสำเร็จโดยทั่วไปกลุ่มจะมีความคาดหวังต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ซึ่งกลุ่มมีการวางเป้าหมายไว้อย่างชัดเจนเหมาะสมตามศักยภาพของกลุ่มและกล้าเสี่ยงต่อการลงทุน กล้าเสี่ยงที่จะตัดสินใจและมีความรับผิดชอบต่อผลการกระทำของกลุ่มร่วมกัน

1.2.7.2 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ

ความสำเร็จและล้มเหลวของกลุ่มอาชีพขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ (สาโรช เนติธรรมกุล, 2546 : 22-26) ดังนี้

1. การมีส่วนร่วม ทั้งการมีส่วนร่วมของชาวบ้าน การมีส่วนร่วมของสถาบัน องค์กรหรือหน่วยงานจากสถาบันภายนอกการมีส่วนร่วมของชาวบ้านนั้นต้องเกิดขึ้นในทุก ๆ ขั้นตอน นับตั้งแต่การสมัครเป็นสมาชิกในกลุ่ม การเข้าถือหุ้นซึ่งมีส่วนสำคัญต่อกระบวนการสะสมทุน การให้ความคิดเห็นตลอดจนการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานและการมีส่วนร่วมจากสถาบันภายนอกก็มีความสำคัญ ซึ่งการระดมทุนเพิ่ม การถ่ายทอดความรู้และเทคนิคด้านต่าง ๆ ในการบริหารงานชาวบ้านหรือสมาชิกอาจไม่มีประสบการณ์ในการทำธุรกิจมาก่อนควรพิจารณาให้ดูว่าการเข้ามามีส่วนร่วมนั้นไม่ได้มีการเข้ามาเพื่อครอบงำการตัดสินใจ การกำหนดนโยบายรวมทั้งแผนการต่าง ๆ ของกลุ่ม ซึ่งจะทำให้การดำเนินกิจกรรมของกลุ่มเปลี่ยนแปลงไป

2. ความเป็นผู้นำ ผู้นำชุมชนมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการกำหนดบทบาทของสมาชิกในกลุ่มและนโยบายของการดำเนินกิจกรรม ดังนั้นการที่มีผู้นำที่มีความพร้อมในการเป็นผู้นำและพร้อมที่จะสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นรวมถึงการเผชิญหน้าและต่อสู้กับปัญหาจึงเป็นสิ่งสำคัญ ผู้นำที่สามารถทำให้สมาชิกรวมพลังในการดำเนินกิจกรรมจึงทำให้การดำเนินงานมีความราบรื่น ซึ่งผู้นำที่ดีจะต้องมีจุดมุ่งหมาย มีเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รู้จักลำดับความสำคัญของปัญหาเพื่อให้การดำเนินงานมีระบบ ต้องสร้างความไว้วางใจให้ชาวบ้านหรือสมาชิก รับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น มีการวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้การดำเนินงานมีระบบ

3. สมาชิก สมาชิกที่เข้าร่วมในกิจกรรมสามารถปฏิบัติตนให้เป็นไปในทางที่จะเอื้ออำนวยต่อธุรกิจ ซึ่งสมาชิกที่ดีนั้นควรมีคุณสมบัติต่าง ๆ ได้แก่ เป็นผู้มีความหมายเดียวกับธุรกิจ เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความพร้อมในการเข้าร่วมกิจกรรม ตลอดจนร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น มีความซื่อสัตย์ในกิจการที่ได้รับมอบหมาย มีความพยายามเพื่อให้

สามารถบรรลุเป้าหมายนั้น ๆ มีความอดทนรอคอยความสำเร็จด้วยจิตใจมุ่งมั่น มีความเชื่อมั่นทั้งต่อผู้นำและธุรกิจให้ความช่วยเหลือเมื่อกลุ่มต้องการ

4. การเงิน มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ การดำเนินงานจะประสบกับอุปสรรคเมื่อกลุ่มไม่สามารถระดมทุนจากชาวบ้านได้เพียงพอ ทำให้กลุ่มต้องเริ่มต้นการทำธุรกิจด้วยการกู้ยืมเงิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกู้ยืมเงินจากนอกระบบ ซึ่งมีอัตราดอกเบี้ยสูงนั้นจะทำให้ธุรกิจมีหนี้สินสะสมพอกพูนเรื่อยไปไม่สามารถคืนเงินต้นพร้อมดอกเบี้ยได้จนเป็นเหตุให้ต้องล้มเลิกกิจการไป นอกจากนี้การวางแผนโครงการที่ต้องใช้เงินทุนมากเกินไปนั้นจะเป็นปัจจัยที่ทำให้กลุ่มประสบกับปัญหาเร็วขึ้นการวางแผนทางธุรกิจจำเป็นจะต้องมีการศึกษาถึงงบประมาณอย่างละเอียดและมั่นใจถึงแหล่งที่มาของเงินทุน

5. การมีปฏิสัมพันธ์กับภายนอก การมีปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งหน่วยงานภาครัฐ เอกชน องค์กรพัฒนา นักวิชาการหรือบุคคลอื่น การเข้ามามีปฏิสัมพันธ์มีทั้งเชิงบวกและเชิงลบ กลุ่มจำเป็นที่จะต้องมีการเรียนรู้ของการเข้ามาของหน่วยงานเหล่านั้นซึ่งการเข้ามาจะต้องให้ความสนใจเพื่อไม่ให้หน่วยงานเหล่านั้นใช้จุดอ่อนของการรวมกลุ่ม ความสามัคคีของกลุ่มเป็นตัวทำลายกลุ่ม หรือทำให้เกิดการไม่ไว้ใจซึ่งกันและกันและกลุ่มต้องให้ความสำคัญกับสมาชิกภายในกลุ่มจะขายหุ้นให้กับบุคคลภายนอก หากบุคคลเหล่านั้นมีสิทธิ์ในการดำเนินงานมากขึ้น กลุ่มอาจสูญเสียความเป็นเจ้าของในธุรกิจที่สร้างขึ้นได้ และในที่สุดกลุ่มต้องสูญเสียธุรกิจที่เกิดจากความร่วมมือของชาวบ้านให้กับบุคคลภายนอกไปได้ในที่สุด

6. การบริหารจัดการ การบริหารไม่ได้ครอบคลุมเฉพาะในส่วนของโครงสร้างและรูปแบบการบริหารจัดการ แต่รวมถึงการกลุ่มให้ดำเนินไปอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบการบริหารได้ตลอดเวลา การให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการเสนอความเห็นในการกำหนดนโยบายตลอดจนการแก้ปัญหาต่าง ๆ จะช่วยให้สมาชิกมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และต้องการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพ

7. การผลิต ควรผลิตสินค้าที่ตรงกลุ่มเป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยใช้วัตถุดิบที่สามารถหาได้ในท้องถิ่น จะทำให้ต้นทุนอันเกิดจากการจัดหาวัตถุดิบลดลง ซึ่งกลุ่มจะต้องมีการสำรวจถึงความได้เปรียบในด้านการผลิตสินค้าที่ตนถนัด มีแรงงานที่มีทักษะฝีมือ มีเทคโนโลยีในการผลิตที่มีในชุมชนและควรคำนึงถึงการผลิตในระยะยาวที่วัตถุดิบในชุมชนจะลดลงจากการถูกนำไปใช้ กลุ่มจะต้องมีการคิดค้นในการหาวัตถุดิบทดแทนและการมีวัตถุดิบที่มีคุณภาพจะทำให้สามารถแข่งขันกับผู้ผลิตรายอื่นได้

8. การตลาด การตลาดจำเป็นที่จะต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการแสวงหาตลาด ซึ่งการมีตลาดรองรับที่แน่นอนจะทำให้สินค้าไม่เหลือค้างสต็อกและยังเป็นการสร้างมูลค่าในตัวเองให้กับสินค้าได้ด้วย การตลาดมีทั้งตลาดภายในชุมชน ภายนอกชุมชนที่เป็นตลาดในประเทศ และตลาดต่างประเทศ กลุ่มจะต้องมีการเรียนรู้กลยุทธ์การขายจากผู้ผลิตรายอื่นเพื่อให้สามารถแข่งขันได้

9. แรงงาน การมีความพร้อมในด้านแรงงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ เนื่องจากต้องการมีแรงงานในท้องถิ่นจะทำให้ต้นทุนในการจัดหาแรงงานจะน้อยกว่าการไม่มีแหล่งงานเป็นของตนเองทำให้ต้องมีการจ้างแรงงานจากท้องถิ่นอื่นเข้ามา ซึ่งนอกจากต้องเสียค่าจ้างเพิ่มขึ้นแล้วยังทำให้การตกลงหรือพูดคุยกันยากกว่าแรงงานในท้องถิ่นเดียวกัน

10. ข้อมูลข่าวสาร ปัจจัยเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารนี้มีได้ครอบคลุมเฉพาะการกระจายข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานให้แก่สมาชิกรับทราบ หรือการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกลุ่มเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการที่กลุ่มจำเป็นต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ในเรื่องอื่น ๆ จากภายนอกด้วยเช่นกัน ทั้งนี้เพื่อให้ธุรกิจสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบของผลผลิตได้ทันกับความต้องการหรือขณะนี้มีมีการนำเทคนิคใหม่ ๆ ใดบ้างมาใช้ในการผลิตการตลาดบ้าง เพื่อให้กลุ่มสามารถปรับตัวได้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของธุรกิจจากภายนอก

11. กฎข้อบังคับ เนื่องจากในการดำเนินงานจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องติดตามข้อมูลเกี่ยวกับกฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจนั้น ๆ เพื่อให้การดำเนินกิจการถูกต้องตามกฎหมายหรือไม่ผิดข้อบังคับของทางราชการ ซึ่งอาจจะเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานได้

จากงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่ม
กมลพรรณ บุญสิทธิ์ ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการกลุ่มจักสานทองเหลือง จังหวัดฉะเชิงเทรา” (2548 : 56-65) พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จได้แก่ ปัจจัยด้านความเชื่อมั่น ปัจจัยด้านการบริหาร ปัจจัยด้านกระบวนการเรียนรู้ ปัจจัยด้านการตลาด ปัจจัยปฏิสัมพันธ์กับภายนอกกลุ่ม

จันทนา โอสถกระพันธ์ ได้ศึกษาปัจจัยบางประการที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา (2538 : 70) พบว่า ปัจจัยที่มีความแตกต่างกันของกลุ่มที่ประสบความสำเร็จกับกลุ่มที่ไม่ประสบผลสำเร็จได้แก่ ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำ คือ ประธานมีส่วนร่วมช่วยสมาชิก ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะสมาชิกด้านจิตวิทยา เช่น ความพึงพอใจ การรับรู้วัตถุประสงค์ ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะของกลุ่ม ปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์กลุ่ม ได้แก่ การจัดสรรผลกำไรให้แก่สมาชิก สมาชิกพอใจในรายได้

ใจมานัส พลอยดี ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของธุรกิจชุมชนในอำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธรและในอำเภอลานสกา ในจังหวัดนครศรีธรรมราช (2540 : 60-69) พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จได้แก่ ปัจจัยเกี่ยวกับผู้นำ ปัจจัยสมาชิก ปัจจัยการมีปฏิสัมพันธ์กับภายนอก ปัจจัยด้านการเงิน เป็นปัจจัยที่ส่งผลให้กลุ่มประสบผลสำเร็จสามารถพึ่งพาตนเองได้ และปัจจัยที่ประสบบกับผลล้มเหลวคือปัจจัยการเงิน

ที่ไม่สามารถระดมเงินออมได้จากชาวบ้านต้องพึ่งพาแหล่งเงินทุนจากข้างนอก ด้านผลผลิตเกิดจากการที่ชุมชนขาดแคลนแหล่งวัตถุดิบที่เพียงพอ วัตถุดิบไม่ได้มาตรฐาน ทำให้สินค้ามีต้นทุนสูง การผลิตสินค้าที่ไม่ได้รับความนิยม นอกจากนี้แหล่งวัตถุดิบธรรมชาติถูกทำลายไป ส่งผลให้วัตถุดิบมีลดน้อยลง การมีปฏิสัมพันธ์จากข้างนอกมีความสัมพันธ์แบบลบ เนื่องจากการเข้ามาของเจ้าหน้าที่ขาดความซื่อสัตย์ในหน้าที่การงานส่งผลให้สมาชิกภายในกลุ่มต้องพบกับอุปสรรคไม่สามารถดำเนินการต่อได้ ด้านสมาชิกเกิดจากสมาชิกไม่เข้าใจระบบการซื้อขายของกลุ่ม รวมถึงสมาชิกไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ได้ตั้งไว้ นอกจากนี้สมาชิกไม่จ่ายค่าสินค้าหรือไม่ให้ความสำคัญต่อการผ่อนชำระ อาจเป็นเหตุให้เกิดปัญหาด้านเงินทุนหมุนเวียน ด้านการผลิต การผลิตสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐาน การผลิตต้องคำนึงความต้องการของลูกค้า ด้านการตลาด การผลิตสินค้าไม่ตรงกับความต้องการของลูกค้า การไม่มีตลาดรองรับที่แน่นอน แหล่งที่ตั้งของตลาดอยู่ไกลเกินไป สินค้าจำหน่ายถูกจำกัดอยู่เพียงภายในชุมชนเท่านั้น ด้านปัจจัยผู้นำหากผู้นำมีความคิดคับแคบไม่สามารถมองปัญหาได้อย่างถ่องแท้รอบด้าน ปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลให้การดำเนินงานประสบผลล้มเหลว

เทียมหทัย ไชยจันทร์ ได้ศึกษาความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในจังหวัดขอนแก่น (2544 : 60) พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ ได้แก่ การวางแผนการดำเนินงาน การตอบสนองความต้องการของสมาชิก การมีส่วนร่วมของสมาชิก การปฏิบัติงานของคณะกรรมการกลุ่ม การสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่ การได้รับการสนับสนุนจากผู้นำชุมชนและองค์กรในหมู่บ้านแต่ละปัจจัยพบว่า มีผลต่อความสำเร็จดังนี้ 1) ปัจจัยด้านการวางแผน มีผลต่อความสำเร็จในระดับมาก ซึ่งศึกษาลงไปในการวางแผนการดำเนินงานกลุ่ม มีผลต่อความสำเร็จในระดับมาก ความเหมาะสมในการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบมีผลต่อความสำเร็จในระดับมาก ความสามารถในการปฏิบัติงานของสมาชิกมีผลต่อความสำเร็จในระดับมาก การจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายมีผลต่อความสำเร็จในระดับมาก การพัฒนาสมาชิก เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน มีผลต่อความสำเร็จในระดับน้อย 2) ปัจจัยการตอบสนองความต้องการของสมาชิก มีผลต่อความสำเร็จในระดับมาก เมื่อศึกษาลงไปในประเด็นพบว่า การมีส่วนร่วมของสมาชิกมีผลในระดับปานกลาง การเยี่ยมชมศึกษาดูงานจากหน่วยงานต่างๆ มีผลในระดับน้อย 3) คณะกรรมการกลุ่ม มีผลในความสำเร็จในระดับมาก เมื่อศึกษาลงไปในประเด็นพบว่า กรรมการมีความซื่อสัตย์มีผลต่อความสำเร็จในระดับมาก กรรมการมีมนุษยสัมพันธ์มีผลต่อความสำเร็จในระดับมาก กรรมการอุทิศเวลา มีผลต่อความสำเร็จในระดับมาก กรรมการมีการถ่ายทอดความรู้ให้กับสมาชิกมีผลต่อความสำเร็จในระดับมาก การแบ่งปันผลประโยชน์มีผลต่อความสำเร็จในระดับมาก การตรวจสอบคุณภาพของสินค้า มีผลต่อความสำเร็จในระดับมาก

บุญมี ศรีสมบัติ ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของกลุ่มอาชีพ : ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอเสนางคณิคม จังหวัดอำนาจเจริญ (2550 : 47) พบว่าในการดำเนินงานของผู้ประกอบการในด้านการบริหารจัดการกลุ่ม และด้านผลผลิตมีผลต่อความสำเร็จและเมื่อศึกษาลงในประเด็นพบว่าการบริหารจัดการกลุ่มมีผลต่อความสำเร็จในระดับปานกลาง โดยมีประเด็นต่างๆ ได้แก่ กลุ่มมีระเบียบในการบริหารจัดการกลุ่มอย่างชัดเจนมีผลต่อความสำเร็จในระดับมาก ส่วนการระดมเงินทุนและการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกมีผลต่อความสำเร็จในระดับน้อย ด้านผลผลิต พบว่าในด้านผลผลิตมีผลต่อความสำเร็จในระดับปานกลาง คือกลุ่มคิดดอกเบี้ยเพื่อนำมาสมทบเป็นเงินทุนของกลุ่ม ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในระดับน้อย การจัดสวัสดิการกลุ่มและชุมชนมีผลต่อความสำเร็จในระดับน้อย

บุปผา สันพะเยาว์ ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและไม่สำเร็จของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในจังหวัดลำปาง ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและไม่สำเร็จของกลุ่มของชุมชน ได้แก่ ความชัดเจนตามโครงสร้างของงาน การมีอำนาจในตำแหน่งที่สูงของผู้บริหารได้ การรับรู้วัตถุประสงค์ของกลุ่ม วิธีการดำเนินงานของกลุ่มและความพึงพอใจของสมาชิกต่อผลตอบแทนที่ได้รับ (พรหมพันธ์ เชษฐธอง, 2543 : 14)

ปนัดดา สุขเกษม ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มอาชีพอำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา (2548 : 83) พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จได้แก่ ความรู้ความเข้าใจในการจัดตั้งกลุ่ม การดำเนินงานกลุ่ม ลักษณะผู้นำ การบริหารงานกลุ่ม และการมีส่วนร่วมของสมาชิก

ประพันธ์ แจ่มเอี่ยม ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการทำธุรกิจชุมชน อำเภอวังน้ำเขียว จังหวัดนครราชสีมา (2546 : 105) พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จได้แก่ ผู้นำ แกนนำ การบริหารจัดการ การสนับสนุนจากภายนอก

วิทยา จันทะวงศ์ศรี ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอกันทรชัย จังหวัดมหาสารคาม (2547 : 64) พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จได้แก่ ปัจจัยเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน ปัจจัยเกี่ยวกับสมาชิก ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ และปัจจัยเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร

อังคณา นพภาลี ได้ศึกษาปัจจัยกำหนดความสำเร็จของธุรกิจกลุ่มทอผ้าชุมชน ในภาคอีสานตอนกลาง ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มที่ประสบผลสำเร็จมีการปฏิบัติในปัจจัยกำหนดความสำเร็จ โดยรวม ปัจจัยเกี่ยวกับด้านบริหารธุรกิจ ปัจจัยเกี่ยวกับบุคคลและปัจจัย

เกี่ยวกับชุมชนอยู่ในระดับดีมากและมีการปฏิบัติด้านการบริหารและจัดการ ด้านผู้นำและด้านระเบียบข้อบังคับของชุมชนอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านการบริหารการผลิต ด้านการบริหารตลาด ด้านการบริหารการเงินและทุน ด้านแรงงาน และด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก อยู่ในระดับมาก และด้านการปฏิสัมพันธ์กับภายนอกอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนกลุ่มที่ไม่ประสบผลสำเร็จมีการปฏิบัติในปัจจุบันดังกล่าว ทั้งโดยรวมและเป็นรายปัจจัยอยู่ในระดับปานกลางและมีการปฏิบัติในด้านการมีปฏิสัมพันธ์กับภายนอกอยู่ในระดับน้อย (เกรียงไกร กันแก้วและคณะ, 2548 : 21)

กรมการพัฒนาชุมชน (2545 : 34) ได้สรุปผลการส่งเสริมการดำเนินงานพัฒนากลุ่มอาชีพได้ว่าการดำเนินกลุ่มอาชีพที่ประสบผลสำเร็จมีปัจจัยประสบผลสำเร็จ 7 ประการ คือความพร้อมของการจัดตั้งกลุ่ม ความสามารถในการบริหารงานของคณะกรรมการมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่ม การได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการจากภาครัฐและเอกชน การได้รับการสนับสนุนทุนดำเนินงานจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและผู้นำชุมชน การได้รับข้อมูลข่าวสารในการดำเนินงานและความรู้ความสามารถในการพัฒนาการตลาด

กล่าวโดยสรุปปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานได้แก่ ปัจจัยกลุ่ม ปัจจัยผู้นำ ปัจจัยสมาชิก ปัจจัยการบริหาร ปัจจัยการเรียนรู้ ปัจจัยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

1.2.2. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.2.2.1 ผลงานวิจัยเกี่ยวกับโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

กมลพรรณ บุญสิทธิ์ (2548 : 56-65) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการกลุ่มในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ศึกษากรณีกลุ่มจักสานทองเหลือง ตำบลท่าไข่ จังหวัดฉะเชิงเทรา” พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการกลุ่ม มีดังนี้ ปัจจัยด้านความเชื่อมั่น ประกอบด้วยความเชื่อมั่นในตนเองในตัวผู้นำและในกลุ่มตนเอง ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน (ทุนทางสังคม) ได้แก่ ความช่วยเหลือเกื้อกูลกันในแบบพี่น้องและความเอื้ออาทรต่อกัน ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ การบริหารจัดการด้านระบบเงิน ระบบงาน ระบบบุคลากรและระบบการแบ่งปันผลประโยชน์ที่ยุติธรรม ปัจจัยด้านกระบวนการเรียนรู้ ประกอบด้วย ภูมิปัญญา การถ่ายทอดทักษะในการผลิตและการตลาด ปัจจัยด้านการตลาด ปัจจัยปฏิสัมพันธ์กับภายนอกกลุ่ม ประกอบด้วยปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงานรัฐและกลุ่มอื่น ๆ ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการกลุ่มมี ดังนี้ ปัญหาด้านบุคลากรที่ต้องอาศัยความอดทน ในการฝึกหัดทักษะในการผลิต ปัญหาด้านคุณสมบัติของตัวผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีข้อจำกัดในตัวเอง ปัญหาด้านบรรจุภัณฑ์ที่ต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมากเพื่อสั่งซื้อบรรจุภัณฑ์สำหรับบรรจุหีบห่อให้กับผลิตภัณฑ์ที่มีหลากหลายรูปแบบและขนาด ปัญหาด้านกระบวนการเรียนรู้ในด้านการถ่ายทอดทักษะในการ

ผลิตที่ผู้นำจะใช้เวลามากเกินไปกับการเป็นผู้ถ่ายทอดทักษะในการผลิตให้กับสมาชิกใหม่จนส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการด้านอื่น ๆ

ชูศักดิ์ เสรีรักษ์ (2544 : 81-84) ได้ศึกษาเรื่อง “การมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มกิจกรรมในการดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ : กรณีศึกษากลุ่มกิจกรรมของอำเภอเมือง จังหวัดตรัง” พบว่าสมาชิกกลุ่มกิจกรรมในการดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ในอำเภอเมือง จังหวัดตรัง มีความรู้ความเข้าใจในโครงการในระดับปานกลางและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานโครงการในระดับปานกลาง และปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบการมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ

ธิติมา สมานิ (2547 : 153) ได้ศึกษา “เรื่องการประเมินศักยภาพของผู้บริหารกิจการในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ กรณีศึกษา จังหวัดสงขลา” พบว่าศักยภาพของผู้บริหารกิจการในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัดสงขลามีศักยภาพอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีศักยภาพในด้านบุคลิกลักษณะของผู้บริหารอยู่ในระดับสูงและศักยภาพด้านความรู้เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผู้บริหารกิจการในกลุ่มที่ได้รับการคัดเลือกเป็นผลิตภัณฑ์ดีเด่นในลำดับที่ 1-20 มีศักยภาพทางการบริหารแตกต่างกับผู้บริหารกิจการในกลุ่มที่มีผลิตภัณฑ์ทั่วไป ผลการศึกษาพบว่า มีศักยภาพที่สูงกว่า

นัยนา พันธุ์ไพโรจน์ (2549 : 162-168) ได้ศึกษาเรื่อง “การประเมินสถานการณ์ปัจจัยภายในของกลุ่มผู้ผลิตวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในโครงการสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ระดับ 3-5 ดาว” พบว่าส่วนใหญ่จะตั้งราคาสินค้าโดยพิจารณาจากต้นทุนบรรจุก่อนที่ใช้วัสดุที่ทำมาจากกระดาษ มีตราสินค้าเดียวกันในการจัดจำหน่ายตลาดสินค้าส่วนใหญ่อยู่ในประเทศ วิธีการจะขายผ่านตัวแทนการส่งเสริมการตลาดและประชาสัมพันธ์ เน้นที่การส่งออกงานแสดงสินค้า ด้านการผลิต พบว่าส่วนใหญ่นโยบายการผลิตสินค้ายึดหลักตามมาตรฐานสากลเพื่อให้ได้เครื่องหมายรับรองมาตรฐานสินค้าการผลิตใช้แรงงานคน มีการวิเคราะห์ปริมาณความต้องการใช้วัตถุดิบและจะใช้วัตถุดิบจากภายในพื้นที่ เศษวัตถุดิบจะนำไปแปรรูปเป็นสินค้าในรูปแบบอื่น ๆ ด้านการเงิน พบว่าส่วนใหญ่ใช้เงินลงทุนเมื่อแรกเริ่มน้อยกว่าหนึ่งแสนบาท ซึ่งได้มาจากเงินกู้ธนาคารภาครัฐ ปัจจุบันมีเงินทุนหมุนเวียนมากกว่าสองแสนห้าหมื่นบาทส่วนใหญ่นำมาใช้เป็นค่าใช้จ่ายในการผลิต สำหรับผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา มีรายได้และค่าใช้จ่ายใกล้เคียงกัน แต่รายได้ยังดีกว่าปีก่อนหน้านี้ ยอดจำหน่ายต่อเดือน น้อยกว่าหนึ่งแสนบาท การจัดทำบัญชีจะบันทึกตามหลักการบัญชีทั่วไป ด้านการจัดการพบว่า ส่วนใหญ่คัดเลือกคนงานจากคนในพื้นที่เป็นการเชื่อมโยงกับชุมชนและพัฒนาสมาชิกกลุ่มด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้คนในชุมชนได้มีงานทำและมีรายได้เพิ่มขึ้นโดยจะทำงานเต็มเวลาภาระงาน จะพิจารณาจากความถนัดและความสามารถของคนงานแต่ละคนเป็นหลักมีการจ่ายเงิน

คำตอบแทนจากปริมาณสินค้าที่ผลิตได้ ปัจจัยภายในของกลุ่มผู้ผลิตวิสาหกิจชุมชนขนาดกลาง และขนาดย่อมในโครงการสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในระดับ 3-5 ดาว พบว่าปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง ได้แก่ ผู้นำมีความรับผิดชอบสูง ผู้นำมีประสบการณ์ในการบริหารและชำนาญในตัวสินค้า เป็นพิเศษ ผู้นำมีศักยภาพและความพร้อมในการเป็นผู้นำสูง การประสานงานภายในกลุ่มได้เป็นอย่างดี และสามารถจัดหาแรงงานที่มีฝีมือได้ตามความต้องการและปัจจัยที่เป็นจุดอ่อน ได้แก่ การขายสินค้าผ่านช่องทางพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ไม่ได้ผล ขาดการโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้าให้เป็นที่รู้จัก ไม่สามารถหาตัวแทนจัดจำหน่ายสินค้าได้ เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวรมีไม่เพียงพอ และไม่มีแผนการใช้จ่ายเงิน

ภัทรารุช นาคคุณทรง (2547 : 70-75) ได้ศึกษาเรื่อง “แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ กลุ่มแปรรูปอาหาร บ้านห้วยเสือเต็น อำเภอน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น” พบว่า (1) ด้านคณะกรรมการ เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 35-50 ปี อาชีพหลัก คือทำนา การผลิตสินค้าเกิดจากการรวมกลุ่มผลิตสินค้าโดยใช้วัตถุดิบในท้องถิ่น กำหนดราคาสินค้าจากต้นทุนที่เกิดขึ้น จำหน่ายสินค้าจากร้านค้าของกลุ่ม มีหน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุน ในด้านเงินทุนและการประชาสัมพันธ์ (2) ด้านลูกค้า ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นพนักงานบริษัท นักเรียนนักศึกษา (3) แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพ การจัดการตลาดโดยการจัดทำแผนการตลาด กำหนดเป้าหมายการขายและทบทวนผลการดำเนินงาน การจัดการการผลิต โดยการจัดทำแผนการผลิต ประเมินผลการผลิตและพยากรณ์ความต้องการของตลาดอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลการขายในอดีตปรับปรุงการขายให้สอดคล้องกับเป้าหมายกลุ่ม การเงิน การบัญชีมีการจัดทำแผนงบประมาณรายรับรายจ่าย การจัดการทรัพยากรบุคคล การพัฒนาฝีมือโดยการส่งเข้ารับการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน ส่วนประสมทางการตลาด พัฒนาผลิตภัณฑ์ บรรจุภัณฑ์ให้แตกต่างจากเดิม มีมาตรฐานในการกำหนดราคา เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย ตกแต่งสถานที่จำหน่าย เพิ่มรูปแบบในการประชาสัมพันธ์และจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายให้ครอบคลุมและทั่วถึงลูกค้า

มณฑนา ขำหาญ (2547 : 358-365) ได้ศึกษาเรื่อง “การศึกษาระบบการบริหารจัดการธุรกิจชุมชนท้องถิ่น หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ จังหวัดเชียงใหม่” พบว่าสภาพทั่วไปของการบริหารจัดการธุรกิจชุมชนท้องถิ่นหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่พบว่าเป็นกรรมวิธีการผลิตแบบชาวบ้านหรืออุตสาหกรรมภายในครอบครัว การบริหารและจัดการเป็นวิธีการปฏิบัติที่ได้รับการสืบทอดต่อ ๆ กันมาจากบรรพบุรุษในอดีต อย่างไรก็ตาม ผู้ผลิตได้พยายามปฏิบัติให้เป็นระบบที่ใกล้เคียงกับระบบการจัดการอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดใหญ่ตามมาตรฐานในระบบสากล

วิธีการบริหารจัดการ (1) ด้านบุคลากร ปัญหาเกิดจากการรวมกลุ่มคน

ในการทำงานและค่าจ้างแรงงานตอบแทนที่มีรายได้ค่อนข้างต่ำ (2) ด้านการเงิน ส่วนใหญ่ยังประสบปัญหาในด้านเงินหมุนเวียน หากได้รับการสนับสนุนที่จริงจังจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอให้กับชุมชนในท้องถิ่นอย่างเสมอภาคก็สามารถที่จะพัฒนาการผลิตให้ได้คุณภาพของผลิตภัณฑ์มากยิ่งขึ้น (3) ด้านวิธีการปฏิบัติงานคนงานมีทักษะความชำนาญในการใช้ฝีมือส่วนใหญ่จึงไม่ประสบกับปัญหาในขั้นตอนวิธีการปฏิบัติ แต่จะพบปัญหามากในด้านการจัดการที่เป็นเอกสาร เช่น การทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย เอกสารการติดต่อการสั่งซื้อ การจัดจำหน่าย โดยเฉพาะตลาดต่างประเทศและกฎหมายธุรกิจ (4) ด้านการตลาดผลิตภัณฑ์ทุกกลุ่มมีการแข่งขันกันมากขึ้น การจัดจำหน่ายมีตามแหล่งชุมชนโดยทั่วไป ผู้บริโภคมีความพอใจนิยมในสินค้าที่ดีมีคุณภาพและคงรูปแบบของผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ท้องถิ่นเฉพาะตัว (5) ด้านเครื่องจักรโดยทั่วไปส่วนใหญ่จะเป็นเครื่องมือที่สร้างขึ้นอย่างง่าย ๆ ใช้ในหัตถกรรมแตกต่างกันไป จากเครื่องมือเครื่องจักรในแบบสายการผลิตระบบอุตสาหกรรม บางกลุ่มผู้ผลิตต้องการเครื่องจักรขนาดเล็ก เช่น กลุ่มผู้ผลิตกระดาษต้องการเครื่องตีปอสาให้ยุ่ย นอกจากนี้ยังพบว่าหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนผู้ผลิตยังไม่ได้ให้การสนับสนุนในด้านเครื่องจักรและเทคโนโลยี เนื่องจากราคาเครื่องจักรขนาดใหญ่มีราคาค่อนข้างสูง

โยธิน แสงสว่าง (2547 : 80-83) ได้ศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาธุรกิจสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ หมู่เค็มตำบล นาจารย์ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์” พบว่าในการดำเนินธุรกิจของผู้ผลิตสินค้าหมู่เค็มตำบลนาจารย์ สมาชิกจะได้รับผลประโยชน์เท่าเทียมกันโดยสมาชิกในกลุ่มจะร่วมมือกันทำงานไม่ได้จ้างแรงงานจากบุคคลภายนอกกลุ่ม สมาชิกมีความชำนาญในการผลิตสินค้าทุกอย่างทุกขั้นตอนทำงานได้ทุกหน้าที่โดยหมุนเวียนเปลี่ยนกันไปเรื่อยๆ ทำการผลิตและส่งขายทุกวัน ฝ่ายชายทำหน้าที่ขายอย่างเดียวไม่ต้องทำการผลิต ได้รับค่าตอบแทนเท่ากับสมาชิกในกลุ่ม โดยแบ่งค่าตอบแทนทุกๆ 15 วัน ปัญหา อุปสรรคกลุ่มยังไม่ได้รับการรับรองคุณภาพสินค้า (อย.) ขาดเงินทุนในการก่อสร้างสถานที่ที่ใช้ผลิตให้ถูกสุขอนามัย บรรลุภัณฑ์ไม่สวยงาม ปัญหาในการผลิต ระยะเวลาการเก็บรักษาหมู่เค็ม ถ้าไม่ใส่ตู้เย็นมีอายุเพียงแค่ 3 วัน จากนั้นเนื้อจะนิ่มหยาบและมีกลิ่นหืน หากปิดฝากล่องให้สนิทและเก็บในตู้เย็นจะมีอายุ 15 วันถ้าผลิตจำนวนมากหมู่ไม่เพียงพอทำให้ไม่ได้คุณภาพ หมูกรอบ เนื้ออ่อนคุณภาพหมู่เค็มลดลง ด้านการเงิน เงินทุนกลุ่มระยะแรกขอกู้จากพ่อบ้านของประชาชน 2,000 บาท และกู้จากกองทุนเกษตรหมู่บ้านระดมเงินทุนจากสมาชิก เพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียน ไม่มีความรู้เรื่องการบัญชีแต่คิดระบบบัญชีเองโดยทำบัญชีรายรับรายจ่ายและปิดบัญชีทุกๆ 15 วัน เพื่อจ่ายเงินให้สมาชิก สมาชิกมีความเห็นว่า ฝ่ายการตลาดมีความสำคัญมากที่สุดเพราะเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวให้สมาชิกคนอื่นไปขายก็ไม่สามารถขายได้ สินค้ามีจำหน่ายทั้งปลีกและส่ง หากสั่งซื้อจำนวนมากจะส่งโดยรถประจำทาง แรงงานในการผลิต คือสมาชิกทุกคนผลิตตามยอดการสั่งซื้อเท่านั้น ถ้าสั่งซื้อมากจะทำงานเกินเวลาจนกว่าจะแล้วเสร็จโดยเฉพาะช่วงเทศกาล ทุกคน

มีความชำนาญในระดับปานกลางถึงมากในงานทุกหน้าที่ หมุนเวียนทำทุกหน้าที่ จึงไม่มีปัญหาอุปสรรคด้านแรงงาน

แนวทางการพัฒนาสินค้าหุ้มเค็มตำบลนาจารย์ ด้านผลิตภัณฑ์ ควรพัฒนากระบวนการผลิตให้มีความสะอาดถูกหลักอนามัย มีฉลากแสดงรายละเอียดส่วนผสมระยะเวลาการบริโภคเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า ปรับปรุงภาพลักษณ์ในการนำเสนอสินค้า โดยจัดทำสัญลักษณ์ตราสินค้าให้ชัดเจน ด้านราคา การตั้งราคาสินค้ากำหนดราคาโดยประเมินราคาต้นทุน คิดจากค่าวัตถุดิบและกำไรที่บวกเพิ่มเข้าไปให้เหมาะสมกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ให้ดึงดูดผู้ซื้อตัดสินใจซื้อได้ง่ายขึ้น การส่งเสริมการตลาดใช้วิธีการโฆษณาโดยติดป้ายบริเวณทางเข้าสู่ตัวจังหวัด ถนนสายหลัก มีการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่จังหวัดหรือรัฐจัดขึ้นเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวทำให้ส่วนลดจากปริมาณการซื้อและทิบห่อหลายกล่อง รวมกันแล้วให้ส่วนลดเพื่อจูงใจ เทคนิคการเชิญชวนให้ลูกค้าชิมการที่มีอัยาศัยดีจะช่วยเพิ่มความประทับใจและดึงดูดลูกค้าให้ซื้อสินค้าได้ ซึ่งผู้ขายทุกคนควรมีการสอน ฝึกอบรมและแนะนำเทคนิคการขาย

วรกันต์ จารุพัฒน์ (2548 : 118-119) ได้ศึกษาเรื่อง “การวัดประสิทธิภาพกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสินค้าพื้นเมืองในโครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์” พบว่าวิสาหกิจชุมชนที่ทำการผลิตสินค้าพื้นเมืองในโครงการ OTOP มีความแตกต่างกันในประสิทธิภาพการผลิตและการบริหารจัดการ โดยที่วิสาหกิจชุมชนที่ชาวบ้านรวมตัวกันจัดตั้งและบริหารจัดการมีประสิทธิภาพน้อยกว่าวิสาหกิจชุมชนที่บุคคลหรือนายทุนจัดตั้งและบริหารจัดการโดยชาวบ้าน ยังขาดความรู้ในการประกอบธุรกิจหรือยังขาดความรู้ในการเป็นผู้ประกอบการทำให้การพัฒนากระบวนการผลิตและการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริหารจัดการหรือการประกอบธุรกิจ เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยชาวบ้านยังขาดความรู้ในการประกอบธุรกิจหรือยังขาดการเป็นผู้ประกอบการ ทำให้การพัฒนากระบวนการผลิตและการพัฒนาผลิตภัณฑ์สินค้าพื้นเมืองให้มีความสามารถในการแข่งขันเป็นไปได้ค่อนข้างลำบาก

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานอยู่รอบด้าน โดยปัญหาที่สำคัญที่สุดคือ การผลิตสินค้าผ้าพื้นเมืองมีรูปแบบตามที่ได้รับคำสั่งหรือทอดจากรุ่นก่อนและเมื่อผลิตสินค้า ออกมาแล้วไม่สามารถหาช่องทางในการจำหน่ายได้ ถ้าไม่ได้รับการช่วยเหลือจากภาครัฐอย่างจริงจังและวิสาหกิจชุมชนไม่มีความกระตือรือร้นในการใฝ่หาความรู้เพิ่มเติมก็จะไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างเข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

ศราวุธ สุรศิลป์ (2547 : 116-119) ได้ศึกษาเรื่อง “แนวทางการบริหารงานหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ตามทัศนะของกลุ่มผู้ผลิตที่ได้รับการคัดเลือกเป็นสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย” พบว่ากลุ่มผู้ผลิตมีสถานภาพเป็นบุคคลส่วนใหญ่สร้างแรงจูงใจให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อด้วยคุณภาพของสินค้า ปัจจัยที่นำมาพิจารณากำหนดราคาสินค้าคือราคาของ

วัตถุประสงค์ที่ใช้ในการผลิตทั้งหมด เกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกสมาชิกเข้าร่วมปฏิบัติงานคือต้องเป็นบุคคลที่มีภูมิลำเนาในพื้นที่หรือพื้นที่ใกล้เคียงของวัตถุประสงค์ที่ใช้ในการผลิตทั้งหมดเป็นองค์ประกอบ กลยุทธ์ในการส่งเสริมการขายคือการเลือกช่องทางการจำหน่ายเพิ่มเติมหาตลาดใหม่หรือขยายตลาดออกไปต่างประเทศ กลุ่มผู้ผลิตที่มีสถานภาพเป็นสหกรณ์ส่วนใหญ่มีเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกสมาชิกเข้าร่วมปฏิบัติงานคือเป็นนิติบุคคลที่มีภูมิลำเนาในพื้นที่หรือพื้นที่ใกล้เคียง พัฒนาการปฏิบัติงานของสมาชิกด้วยการให้ความรู้และพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานและวางแผนการผลิตโดยการวิเคราะห์และคาดการณ์แนวโน้มความต้องการของตลาดในอนาคต กลุ่มผู้ผลิตที่มีสถานภาพเป็นกลุ่มชุมชนส่วนใหญ่ใช้หลักเกณฑ์การคัดเลือกสมาชิกเข้าร่วมปฏิบัติงาน คือเป็นบุคคลที่มีภูมิลำเนาในพื้นที่หรือพื้นที่ใกล้เคียงมีการสร้างแรงจูงใจให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อด้วยคุณภาพของสินค้าและกลยุทธ์ในการส่งเสริมการขายคือพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามความต้องการของลูกค้ามากยิ่งขึ้น ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของกลุ่มผู้ผลิตโดยภาพรวม คือเงินทุนหมุนเวียนมีไม่เพียงพอสำหรับการดำเนินการของกลุ่มและกลุ่มผู้ผลิตมีความต้องการในการพัฒนาการดำเนินงาน คือต้องการแหล่งเงินทุนสนับสนุนที่ปลอดดอกเบี้ยหรือมีดอกเบี้ยต่ำ

สมแก้ว รุ่งเลิศเกรียงไกร และคณะ (2547 : 25-28) ได้ศึกษาเรื่อง “การจัดการของวิสาหกิจชุมชนโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ทางสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์จากการประเมินของผู้บริหารวิสาหกิจ” พบว่าสินค้าที่พัฒนาเข้าสู่โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ คือสินค้าถาวรและเกษตรแปรรูปโดยผู้บริหารจะเป็นสตรีที่สมรสแล้วมีอาชีพทางเกษตรกรรมแต่มีบทบาทเกี่ยวกับการทำงานกลุ่มสภาพการจัดการภายในกลุ่มแสดงให้เห็นความเข้มแข็งของกลุ่มมุ่งเน้นตลาดสินค้าในท้องถิ่นใกล้เคียงรวมทั้งการใช้แหล่งวัตถุประสงค์ภายในท้องถิ่น ส่วนสภาพแวดล้อมภายนอกพบที่มีความพร้อมทางด้านสาธารณูปโภคและความช่วยเหลือจากหน่วยงานรัฐในระดับหนึ่งนอกจากนี้ปัญหาทางด้านการตลาด การเงิน ยังคงเป็นปัญหาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เป็นต้น

สินันท์ นันทกิจจามร (2546 : 67-88) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์” พบว่า (1) ความพร้อมของผู้ประกอบการประกอบด้วย การรับทราบข้อมูลข่าวสารจากสื่อต่างๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ เจ้าหน้าที่ของรัฐ เป็นต้น (2) ความรู้ความเข้าใจ ความสามารถด้านการผลิตและการตลาด กำลังใจ เงินทุน พบว่ามีผลต่อความสำเร็จต่อโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (3) การประชาสัมพันธ์มีส่วนช่วยให้การจำหน่ายสินค้าได้มากขึ้น (4) บทบาทของผู้นำชุมชน หน่วยงานภาครัฐมีส่วนช่วยสนับสนุนการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ (5) ความเข้มแข็งของชุมชน ผู้ประกอบการมีการรวมตัวกันส่งผลให้สามารถต่อรองราคาในเรื่องการผลิต การตลาด สามารถขายได้มากขึ้นและมีโอกาสในการพัฒนาธุรกิจให้ก้าวหน้ามากขึ้น

สุจิตรา พิษณุวรานนท์ (2550 : 173) ได้ศึกษา “เรื่องการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดทำผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ระดับ 5 ดาว : ศึกษาเฉพาะกลุ่มเกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษ ในเขตชานเมืองกรุงเทพมหานคร” พบว่าการริเริ่มกลุ่มที่เจ้าหน้าที่เกษตรได้มาให้ความรู้เกี่ยวกับการปลูกผักปลอดสารพิษแก่เกษตรกร โดยเชิญคุณพรพรรณ (ประธานกลุ่ม) ซึ่งเป็นผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการปลูกผักแบบปลอดสารพิษมาเป็นวิทยากรให้ความรู้ หลังจากนั้นคุณพรพรรณจึงได้นำผลผลิตของตนเองไปจำหน่ายที่ตลาดน้ำปรากฏว่ามียอดจำหน่ายเพิ่มมากขึ้นจึงเป็นเหตุให้คุณพรพรรณตั้งกลุ่มขึ้นมา เพื่อที่จะรองรับกับยอดการจำหน่ายผลผลิตที่เพิ่มมากขึ้น การมีส่วนร่วมนั้นพบว่าทั้งการกำหนดวัตถุประสงค์ การวางแผนการดำเนินงานของกลุ่มและการบริหารจัดการกลุ่ม ประธานกลุ่มเป็นผู้ที่ดำเนินการเป็นส่วนใหญ่ สมาชิกกลุ่มมีส่วนร่วมค่อนข้างน้อย

อัญชลี พูนชัย (2547 : 89-92) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยแห่งความสำเร็จของสินค้าที่ได้รับการคัดสรรเป็นสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ 5 ดาว ในระดับภาคกรณีศึกษา ประเภทผ้าและเครื่องแต่งกายในจังหวัดนครราชสีมา” พบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จของสินค้าที่ได้รับการคัดสรรเป็นสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ 5 ดาวในระดับภาคของจังหวัดนครราชสีมาประกอบด้วย (1) ปัจจัยด้านพื้นฐานชุมชน มีสิ่งส่งผลให้ผู้ผลิตสินค้าประสบความสำเร็จ ได้แก่ การขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องของเศรษฐกิจภาคตะวันออกเฉียงเหนือและจังหวัดนครราชสีมาและการสืบทอดวัฒนธรรมการทอผ้ากับวิถีชีวิตของชุมชน (2) ปัจจัยด้านภูมิหลังและประสบการณ์เดิมของผู้นำกลุ่มเกี่ยวกับสภาพครอบครัวทางเศรษฐกิจและสังคมซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่เป็นแรงผลักดันทำให้กิจการประสบผลสำเร็จและ (3) ปัจจัยด้านการดำเนินงานของผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการคัดสรรระดับ 5 ดาวดังนี้ ปัจจัยคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการ พบว่าผู้นำกลุ่มทั้งหมดมีคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการที่ประสบผลสำเร็จที่แตกต่างกัน ได้แก่ การแสวงหาความรู้เพิ่มเติม ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตและความต้องการมุ่งความสำเร็จ ปัจจัยทางด้านการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ พบว่าผู้ผลิตส่วนใหญ่ได้รับการช่วยเหลือจากหน่วยงานราชการโดยให้คำปรึกษาและแนะนำในด้านการจัดการ ด้านการผลิต ด้านการตลาดและด้านการเงิน นอกจากนี้ยังได้รับความช่วยเหลือจากภาคเอกชนในท้องถิ่นในด้านการเงินและสนับสนุนอุปกรณ์การผลิตอีกด้วย ปัจจัยทางด้านความเข้มแข็งของชุมชนพบว่า แต่ละกลุ่มส่วนใหญ่มีความเข้มแข็ง โดยมีระยะเวลาในการดำเนินงานระหว่าง 3-10 ปี มีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ระบบการบริหารจัดการองค์กรประกอบด้วย ผู้นำกลุ่มและโครงสร้างการบริหารของกลุ่ม ปัจจัยทางด้านการบริหารจัดการ พบว่าผู้ผลิตส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อการวางแผนการบริหารและการจัดโครงสร้างองค์กร โดยแบ่งเป็นแผนกหรือฝ่ายต่างๆ เพื่อความสะดวกต่อการสั่งการ การควบคุมเพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งเป้าหมายไว้ ปัจจัย

ทางการตลาด พบว่า ผู้ผลิตส่วนใหญ่มีการวางแผนทางการตลาดสินค้ามีคุณภาพดี มีการพัฒนาคุณภาพสินค้าอย่างต่อเนื่อง มีรูปแบบบรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม มีแหล่งจำหน่ายสินค้าทั้งภายในจังหวัดนครราชสีมาและตามจังหวัดต่าง ๆ และมีการประชาสัมพันธ์ออกงานแสดงสินค้าต่าง ๆ เพื่อสร้างการรับรู้ข้อมูลของผลิตภัณฑ์ แต่ละกลุ่มยังขาดการสร้างตราสินค้า ปัจจัยทางการผลิต พบว่า ผู้ผลิตส่วนใหญ่สามารถผลิตวัตถุดิบได้เองและมีการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและมาตรฐานสามารถสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ ส่วนเทคโนโลยีการผลิตจะใช้การผลิตตามภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีอยู่แล้วและมีผู้ผลิตเพียง 2 รายเท่านั้นที่สินค้าได้รับการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน ปัจจัยทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์ พบว่า ผู้ประกอบการทั้งหมดไม่มีการจัดตั้งแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ขึ้นมารับผิดชอบโดยตรงแต่จะให้ความสำคัญกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้วยตนเองโดยอาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่น ปัจจัยทางการเงิน พบว่า ส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาทางการเงิน มีการวางแผนทางการเงิน มีความพร้อมในด้านการเงิน และสามารถจัดสรรเงินได้ดี เนื่องจากมีภาครัฐและภาคเอกชนให้การสนับสนุนช่วยเหลือด้านการเงิน เป็นอย่างดีมีเพียง 2 รายที่ขาดการวางแผนทางการเงินและมีปัญหาเงินทุนหมุนเวียน

1.2.2.2 งานวิจัยเกี่ยวกับกลุ่มและกระบวนการกลุ่ม

ใจมานัส พลอยดี (2540 : 60-69) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของธุรกิจชุมชน เปรียบเทียบกับภาพรวมและภาพย่อย อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร และอำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราช” พบว่า ปัจจัยหลักที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวจากการนำแนวทางเลือกตั้งกล่าวไปปรับใช้คือปัจจัยเกี่ยวกับผู้นำ ปัจจัยที่เกี่ยวกับตัวสมาชิก ปัจจัยที่เกี่ยวกับการปฏิสัมพันธ์กับภายนอกและปัจจัยด้านการเงิน ซึ่งสำคัญที่สุดของธุรกิจชุมชนนั้นคือหลักแห่งการพึ่งตนเองของชาวบ้าน นอกจากนี้ในการเข้าร่วมดำเนินกิจกรรมยังต้องได้รับความร่วมมือจากชาวบ้านเป็นสำคัญอีกด้วย และจากการศึกษากรณีที่ประสบความล้มเหลว พบว่า ปัจจัยทางการเงินถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินกิจกรรมธุรกิจชุมชนต้องประสบกับปัญหาการไม่สามารถระดมเงินออมได้ด้วยชาวบ้าน ทำให้ธุรกิจต้องพึ่งพาแหล่งเงินทุนจากภายนอก ในกรณีที่ประสบผลสำเร็จมาจากการระดมทุนจากชาวบ้านได้เป็นส่วนใหญ่และมีแนวโน้มที่ชาวบ้านจะเข้าร่วมมากขึ้นทำให้การดำเนินกิจกรรมธุรกิจชุมชนมีความเข้มแข็งทางการเงิน

ปนัดดา สุขเกษม (2548 : 83) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มอาชีพ : ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา” พบว่า (1) ลักษณะประเภทกลุ่มอาชีพ จำนวนเงินทุนที่ได้รับการสนับสนุน จำนวนสมาชิก ระยะเวลาในการดำเนินงานกลุ่ม พบว่ามีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของกลุ่มอาชีพ สถานที่ทำการกลุ่มและการขอรับเงินทุนประกอบอาชีพจากหน่วยงานอื่นไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของกลุ่มอาชีพ (2)

ปัจจัยภายในได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจในวัตถุประสงค์การจัดตั้งกลุ่มและหลักการดำเนินงานกลุ่ม ลักษณะผู้นำกลุ่ม การบริหารงานกลุ่มและการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกิจกรรมกลุ่ม พบว่ามีความสัมพันธ์กับการมีความสำเร็จของกลุ่มอาชีพ

ประพันธ์ แจ่มเอียด (2546 : 105) ได้ศึกษา “เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการทำธุรกิจชุมชน : กรณีศึกษากลุ่มส่งเสริมกิจกรรมไร้สารพิษวังน้ำเขียว ตำบลวังน้ำเขียว อำเภอวังน้ำเขียว จังหวัดนครราชสีมา” พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการทำธุรกิจชุมชน ได้แก่ ผู้นำ แกนนำ เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความรู้ความสามารถในการแก้ปัญหาและพัฒนาชุมชน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความขยันและตั้งใจจริงในการทำงาน เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ชาวบ้าน ได้รับการยอมรับจากภายนอกอย่างมาก มีความสามารถในการประสานงานกับหน่วยงานภายนอกให้เข้ามาสนับสนุนได้อย่างต่อเนื่อง สมาชิกมีเวลาให้กับกลุ่มเต็มที่และมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม การบริหารจัดการ มีการจัดโครงสร้างกลุ่มอย่างเป็นระบบช่วยให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ การดำเนินธุรกิจชุมชนจึงประสบผลสำเร็จได้เป็นอย่างดี การสนับสนุนจากภายนอกจึงเป็นประโยชน์อย่างมาก เพราะศักยภาพของกลุ่มบางครั้งการระดมทุนจากภายในไม่สามารถทำได้มากนัก การได้รับการสนับสนุนช่วยให้กลุ่มทำงานกับชุมชนและสมาชิกที่ยังไม่ได้รับความช่วยเหลือได้ทั่วถึงมากกว่าเดิม

ภคพันธ์ ศาลาทอง (2546 : 100-103) ได้ศึกษาเรื่อง “กระบวนการการจัดตั้งและดำเนินงานของเครือข่ายกองทุนกลาง เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร” พบว่าพัฒนาการของเครือข่ายกองทุนกลางเขตจตุจักร มีการพัฒนาความเข้มแข็งมาจากการรวมตัวของ 9 เครือข่ายและ 1 มูลนิธิ ซึ่งอาศัยหลักการ 4 ด้าน คือ ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม วัฒนธรรม ด้านการบริหารจัดการ สามารถแยกประเภทเครือข่ายได้ดังนี้ เครือข่ายประเภทออมทรัพย์ เครือข่ายอาชีพและเครือข่ายสวัสดิการเครือข่ายเหล่านี้จัดอยู่ในเครือข่ายสนับสนุนทุนเป็นเครือข่ายที่ใช้ทุนในการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาของชุมชน ซึ่งทุนที่ใช้ดำเนินกิจกรรมมาจากการระดมทุนภายในกลุ่มหรือการสนับสนุนจากแหล่งเงินทุนภายนอก ผลการจัดตั้งและดำเนินการของแต่ละเครือข่ายเมื่อพิจารณาการรวมตัวของกลุ่ม/องค์กรประชาชนพบว่าเครือข่ายกองทุนกลางเกิดจากการรวมตัวของกลุ่มหรือเครือข่ายที่มีรูปแบบการประสานงานของบุคคลมีเป้าหมายวิธีการทำงานของตนเองและให้ความช่วยเหลือหรือขอรับความช่วยเหลือจากกลุ่มสมาชิกที่เข้าร่วมเป็นภาคีเครือข่ายกองทุนกลาง นอกจากนี้ผู้นำแต่ละเครือข่ายเป็นผู้ที่สมาชิกกลุ่มให้การยอมรับในความรู้ความสามารถ ผู้นำมีบทบาทในการรวมตัวจัดตั้งเป็นเครือข่ายกองทุนกลาง ผู้นำมีความมุ่งมั่นและมีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับเครือข่ายชุมชน

กระบวนการจัดตั้งและการดำเนินงานของเครือข่ายกองทุนกลาง ด้านการเตรียมกลุ่มสาเหตุของการรวมกลุ่ม/เครือข่าย เนื่องจากการขาดความพร้อมในเรื่องของเงินทุน ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญในการอบรมให้ความรู้และการหาแหล่งเงินทุน รวมถึงขาดความชำนาญในการบริหารงาน ขาดความพร้อมของบุคลากร นอกจากนี้ผู้นำมีบทบาทในการสนับสนุนรวมตัวจัดตั้งเครือข่ายกองทุนกลาง ด้านการรวมกลุ่มองค์ประกอบที่สำคัญคือการรับรู้ มุมมองร่วมกัน การมีผลประโยชน์ร่วมกัน ด้านการเจริญเติบโตของเครือข่ายกองทุนกลางเกิดจากความพร้อมและความต้องการของผู้นำในแต่ละเครือข่ายและสมาชิกเครือข่ายมีการระดมทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นร่วมกับการประสานและรับความช่วยเหลือจากองค์กรภายนอกทั้งจากภาครัฐและเอกชน โดยใช้กระบวนการบริหารโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมจากผู้นำทั้ง 10 คน รวมถึงสมาชิกเครือข่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ นอกจากนี้เครือข่ายกองทุนกลางยังมีโครงสร้างการดำเนินงานเป็นระบบเปิดและเป็นแบบแนวราบที่เน้นการทำงานเป็นทีม

ปัญหาที่พบได้แก่ ผู้นำและสมาชิกเครือข่าย ผู้นำบางคนไม่มีความทุ่มเทในการทำงานรวมถึงคณะกรรมการบางคนขาดความรับผิดชอบ สมาชิกบางคนขาดความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเครือข่ายด้านการบริหารจัดการเนื่องจากเครือข่ายกองทุนกลางอยู่ในระยะเริ่มดำเนินการ ผู้จัดการเครือข่ายและนักพัฒนาชุมชนมีบทบาทชี้แจงต้องใช้เวลาและการอบรมให้ความรู้แก่สมาชิกเครือข่าย การบริหารจัดการจึงค่อยเป็นค่อยไป

วรลักษณ์ จันทรรัตน์ (2549 : 101) ได้ศึกษาเรื่อง“ศึกษาการจัดการกิจการของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรน้ำตกทรายขาว ตำบลน้ำตกทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี” พบว่า กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรน้ำตกทรายขาวประสบผลสำเร็จในการจัดการกิจการของกลุ่มเป็นอย่างดี กระบวนการจัดการกิจการต่างๆ เป็นไปตามเป้าหมายอย่างรวดเร็ว ที่เป็นเช่นนี้เพราะกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรน้ำตกทรายขาวมีกลุ่มผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถและมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนากลุ่มแม่บ้าน คุณสมบัติเฉพาะของผู้นำที่มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีความเสียสละและมีความรับผิดชอบสูงเป็นคุณสมบัติที่มีเฉพาะตัวผู้นำ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรน้ำตกทรายขาวได้รับรางวัลให้เป็นกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรดีเด่นแห่งชาติประจำปี 2547 จากกรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีสมาชิกกลุ่มที่มีความรู้ มีคุณภาพและมีเอกภาพในการทำงานร่วมกัน มีการระดมความรู้ความคิดทำให้การบริหารงานมีความครอบคลุมในทุกด้าน

วิทยา จันทะวงศ์ศรี (2547 : 64) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม” พบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนทั้ง 2 กลุ่ม มีรูปแบบการดำเนินงานภายใต้การบริหารงานและกิจกรรมต่างๆ ซึ่งได้กำหนดโครงสร้างและรูปแบบการบริหารงานไว้อย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่แต่ละกลุ่มได้วางเอาไว้

โดยมีปัจจัยหลักที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน ปัจจัยเกี่ยวกับตัวสมาชิก ปัจจัยด้านการบริหารจัดการและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสาร ซึ่งสิ่งสำคัญที่สุดของแนวคิดการดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนนั้น คือหลักแห่งการพึ่งตนเองของชาวบ้าน นอกจากนี้ในการเข้าร่วมดำเนินกิจกรรม ยังต้องได้รับความร่วมมือร่วมใจและความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันจากชาวบ้าน

ศิริพร โสภณธรรมธร (2548 : 134-148) ได้ศึกษาเรื่อง “ผู้นำแบบปฏิรูป กระบวนการกลุ่ม ความกลมเกลียวของสมาชิกในกลุ่มและผลลัพธ์จากการทำงานของกลุ่ม ผู้ผลิตสินค้า “หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์” ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร” พบว่า (1) ผู้นำแบบปฏิรูปมีความสัมพันธ์กับกระบวนการกลุ่ม (2) กระบวนการกลุ่มมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงานทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้น ความพึงพอใจและความต้องการทำงานร่วมกันต่อไปของสมาชิก (3) ความกลมเกลียวของสมาชิกในกลุ่มมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์จากการทำงาน ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้น ความพึงพอใจและความต้องการทำงานร่วมกันต่อไปของสมาชิก (4) องค์ประกอบของกระบวนการกลุ่มด้านความไว้วางใจกัน ด้านความเชื่อมั่นในศักยภาพของกลุ่มและประเภทของผลิตภัณฑ์สามารถร่วมกันทำนายความกลมเกลียวของสมาชิกในกลุ่มได้

สุวิภา ฤทธิจันทร์ (2550 : 105) ได้ศึกษาเรื่อง “กระบวนการพัฒนา กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรไทรน้อย หมู่ที่ 7 ตำบลไทรน้อย อำเภอบางจาก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” พบว่า กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรไทรน้อยมีกระบวนการพัฒนาที่ต่อเนื่องเริ่มมาจากการก่อตั้งกลุ่มโดยอาศัยต้นทุนทางสังคมและวัฒนธรรมเป็นปัจจัย เมื่อก่อตั้งกลุ่มมีการบริหารจัดการกลุ่มอย่างเป็นระบบ มีโครงสร้างองค์กร มีการวางแผนการดำเนินงานและลงมือปฏิบัติเมื่อปฏิบัติแล้วเกิดปัญหามาปัญหานั้นมาวิเคราะห์ทำความเข้าใจข้อมูล แสวงหาวิธีที่เหมาะสมแล้วลงมือปฏิบัติแก้ไข ปัญหา ทำให้เกิดการเรียนรู้ ตามแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ทำให้กลุ่มพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งปัจจัยที่กลุ่มใช้พัฒนาแบ่งเป็นปัจจัยภายนอกและภายใน ปัจจัยภายนอกจะเกิดจากการได้ติดต่อกับโลกภายนอกและเกิดความต้องการได้รับการยกย่องนับถือจากบุคคลภายนอกส่วนปัจจัยภายในผู้นำเกิดจากต้นทุนทางสังคมและวัฒนธรรม แกนนำและสมาชิกเป็นปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมการทำงานของผู้นำให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี วัตถุประสงค์ที่ใช้ในการผลิตค่านึงถึงวัตถุประสงค์ในท้องถิ่นก่อน ถ้าขาดแคลนจึงใช้วัตถุประสงค์จากภายนอก ทำให้คนในชุมชนมีรายได้ วัตถุประสงค์ที่ใช้ในการผลิตแต่เดิมใช้วัตถุประสงค์ในท้องถิ่น ต่อมาใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยขึ้นทำให้การผลิตสะดวกสบายและรวดเร็วขึ้น ผลกำไรจากการดำเนินงานทำให้เกิดการลงทุนเป็นธุรกิจชุมชนมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ต่อสมาชิกและบุคคลทั่วไป มีกิจกรรมต่อยอดทำให้กลุ่มมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

เสาวนีย์ ตำนิล (2546 : 162) ได้ศึกษาเรื่อง “ศึกษาการจัดการ
 กิจกรรมกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านร้อนพัฒนา ตำบลตันหยงมัส อำเภอระแงะ จังหวัดนราธิวาส”
 พบว่า (1) ผู้นำกลุ่มจะต้องเป็นผู้นำที่ดี มีความสามารถ มีคุณธรรม เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์
 กว้างไกลและเป็นผู้นำที่ตัวเองเข้ากับกลุ่มอย่างแนบแน่นและทำประโยชน์เพื่อกลุ่มและสมาชิก
 กลุ่มก็จะต้องเข้าร่วมกิจกรรมของกลุ่มและรู้จักปรับเปลี่ยนสิ่งที่สร้างสรรค์ เพื่อนำมาพัฒนาให้
 กลุ่มประสบความสำเร็จ (2) กระบวนการจัดการกลุ่มในแต่ละกิจกรรมมีกระบวนการจัดการ
 กิจกรรมกลุ่มอย่างเป็นขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือขั้นการศึกษาปัญหาและความต้องการโดยศึกษา
 ปัญหาที่กลุ่มประสบอยู่และร่วมกันหาวิธีการแก้ปัญหาและมีการลงมติให้มีกิจกรรมต่างๆที่จะ
 แก้ไขปัญหา ขั้นปฏิบัติงานโดยให้สมาชิกกลุ่มได้ร่วมทำกิจกรรมที่กลุ่มได้ร่วมกันกำหนดขึ้นและ
 ขั้นการประเมินผลและติดตามผลโดยร่วมกันติดตามผลการปฏิบัติงานตามกิจกรรมของสมาชิก
 กลุ่มทั้งในขณะปฏิบัติงานและหลังปฏิบัติงานและประเมินผลของแต่ละกิจกรรมเพื่อรวบรวม
 ปัญหาและผลสำเร็จของแต่ละกิจกรรม เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงและแก้ไขปัญหา
 ต่อไป (3) ผลกระทบจากการจัดการกิจกรรมกลุ่ม การจัดการกิจกรรมกลุ่มก่อให้เกิดผลกระทบ ดังนี้
 คือผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ ทำให้ฐานะทางเศรษฐกิจของสมาชิกกลุ่มดีขึ้นและทำให้
 พฤติกรรมการบริโภคเปลี่ยนไป ผลกระทบทางด้านสังคมและวัฒนธรรม ได้แก่ ทำให้สมาชิกกลุ่ม
 มีความผูกพันมีความรักความสามัคคีและร่วมมือกันในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของชุมชน
 รวมทั้งได้ร่วมอนุรักษ์ประเพณีท้องถิ่น ทำให้ลดความขัดแย้งในชุมชนและผลกระทบด้าน
 สิ่งแวดล้อม ได้แก่ ทำให้สิ่งแวดล้อมในชุมชนดีขึ้นและมีสิ่งสาธารณประโยชน์เพิ่มขึ้น (4)
 แนวโน้มของการจัดการกิจกรรมกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านร้อนพัฒนา มีแนวโน้มจะเจริญก้าวหน้า
 มากขึ้นเรื่อย ๆ เนื่องจากมีองค์ประกอบดังนี้ ปัจจัยด้านผู้นำและสมาชิกกลุ่ม ผู้นำและสมาชิกกลุ่ม
 มีความมุ่งมั่นที่จะจัดการกิจการให้ประสบผลสำเร็จ มีความเจริญก้าวหน้าและเป็นที่ยอมรับของ
 คนในสังคม ปัจจัยด้านโครงสร้างกลุ่ม มีการกำหนดบรรทัดฐานของกลุ่มไว้อย่างชัดเจนทั้งที่เป็น
 ลายลักษณ์อักษรและเป็นสัญญาประชาคมระหว่างสมาชิกด้วยกันเพื่อเป็นแบบแผนในการปฏิบัติ
 ของสมาชิก สมาชิกมีความเป็นกันเองเข้าใจกันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ปัจจัยด้านสังคมวัฒนธรรม
 มีความใกล้ชิด มีวัฒนธรรมประเพณี ความเชื่อที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความผูกพันสามัคคี
 กระบวนการจัดการกิจกรรมกลุ่มมีการจัดการเป็นขั้นตอนทำให้การดำเนินกิจกรรมเป็นระบบ
 เรียบร้อย

กล่าวโดยสรุปจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยแนวคิด
 ต่างๆ ได้แก่ หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ กลุ่ม ภาวะผู้นำ การบริหาร การมีส่วนร่วมของสมาชิก การ
 เรียนรู้ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ กลุ่มและกระบวนการ
 กลุ่ม ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัยได้นำแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นกรอบ
 ในการศึกษาถึงปัจจัยใดที่มีผลต่อความสำเร็จ ได้แก่ กลุ่ม การบริหาร ผู้นำ สมาชิก การเรียนรู้
 และการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ของผู้ประกอบการในจังหวัดสงขลา

คำถามการวิจัย

1. อะไรที่เป็นปัจจัยให้ผู้ประกอบการประสบผลสำเร็จในระดับ 5 ดาว
2. อะไรที่เป็นปัจจัยให้ผู้ประกอบการไม่ประสบผลสำเร็จในระดับ 1 ดาว

วัตถุประสงค์

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นในจังหวัดสงขลา

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นในจังหวัดสงขลา
2. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคและแนวทางแก้ไขการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นในจังหวัดสงขลา

สมมุติฐาน

ผู้วิจัยได้กำหนดสมมุติฐานชั่วคราว (Working Hypothesis) ที่ใช้ในการวิจัยขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นในจังหวัดสงขลามี ดังนี้

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการ OTOP มี 6 ปัจจัย ได้แก่ กลุ่ม การบริหาร ผู้นำ สมาชิก การเรียนรู้และการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย

1. จะทำให้ทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นในจังหวัดสงขลา
2. จะทำให้ทราบถึงปัญหา อุปสรรคและแนวทางแก้ไขการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นในจังหวัดสงขลา

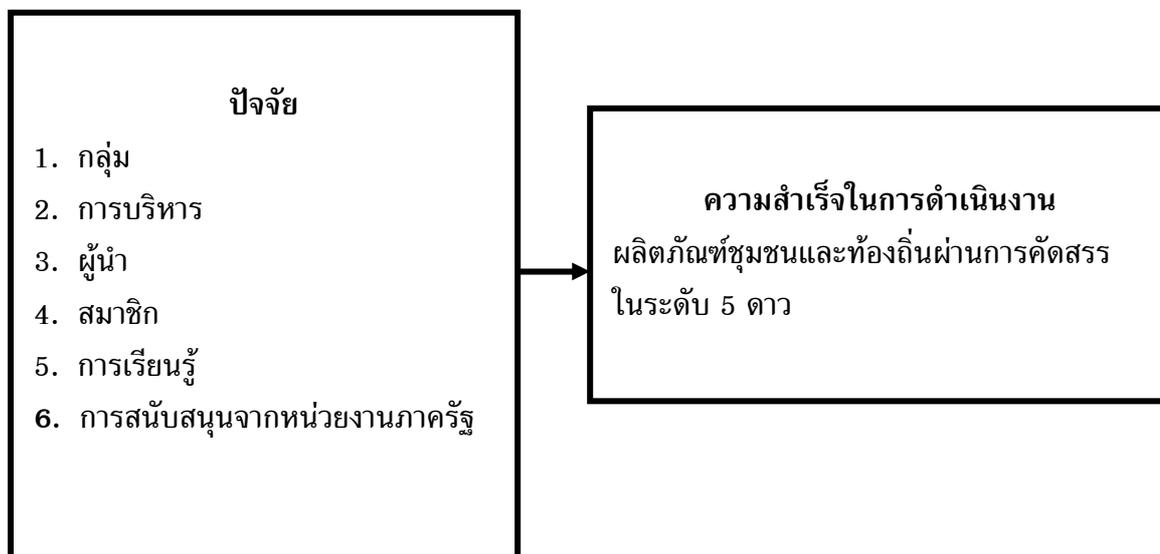
ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ ผู้ประกอบการ OTOP ในจังหวัดสงขลา ในระดับ 5 ดาวและระดับ 1 ดาว

2. เนื้อหาที่ศึกษาคือ ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขการดำเนินงานของผู้ประกอบการ OTOP

3. ช่วงเวลาที่ศึกษา ผลการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ในปี 2549

จากการทบทวนทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องดังกล่าว ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรในการศึกษาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความสำเร็จในการดำเนินงาน หมายถึงผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นผ่านการคัดสรรในระดับ 5 ดาว ในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์และความเข้มแข็งของชุมชน ด้านความเป็นไปได้ทางการตลาดและด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์
2. กลุ่ม หมายถึงองค์ประกอบของกลุ่มและลักษณะของกลุ่มที่มีความเข้มแข็ง ประกอบด้วยการบริหารจัดการกลุ่มที่ดีและกระบวนการกลุ่มที่เข้มแข็งความสัมพันธ์ภายในกลุ่มแน่นแฟ้น
3. การบริหาร หมายถึงองค์ประกอบในการบริหาร ได้แก่ บุคคล เงิน วัสดุ อุปกรณ์ การปฏิบัติงานและการบริหารงานหน้าที่ในด้านต่างๆ ได้แก่ การผลิต การตลาด การเงิน บุคคล
4. ผู้นำ หมายถึงผู้นำมีคุณลักษณะของความเป็นผู้นำ ได้แก่ รู้จักปรับปรุงกิจการงานให้ดีขึ้น เป็นผู้มีวิสัยทัศน์มองเห็นถึงความเป็นจริง เป็นผู้มีเป้าหมาย เป็นผู้สามารถจัดลำดับความสำคัญได้ เป็นผู้มีความสามารถทำให้ทุกคนทำงานร่วมกันได้ เป็นผู้ที่แสวงหาที่จะเข้าใจและทนลำบากในการทำให้คนอื่นเข้าใจตน สามารถรวมคนให้มีพลังได้ สามารถทำสิ่งที่มีอยู่ให้แหลมคมได้
5. สมาชิก หมายถึงสมาชิกมีความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้แก่ มีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจ การปฏิบัติงาน การแบ่งปันผลประโยชน์ การประเมินผลการปฏิบัติงาน
6. การเรียนรู้ หมายถึงวิธีการเรียนรู้และลักษณะการเรียนรู้ที่พัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น
7. การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ หมายถึงการได้รับการสนับสนุนในด้านต่างๆ ได้แก่ ข้อมูลข่าวสาร งบประมาณ การจัดหาสถานที่จำหน่ายและแสดงสินค้า การฝึกอบรม การพัฒนาผลิตภัณฑ์
8. ผู้ประกอบการ หมายถึงผู้ประกอบการรายเดี่ยวและกลุ่มผู้ผลิต ได้แก่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนและกลุ่มเกษตรกร
9. OTOP หมายถึงผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นในจังหวัดสงขลา

บทที่ 2

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นในจังหวัดสงขลา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ ปัญหาและอุปสรรคและแนวทางแก้ไขการดำเนินงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นแบบแผนการวิจัย เพื่อหาความรู้จากปรากฏการณ์สังคมจากสภาพแวดล้อมตามความเป็นจริงโดยเน้นการมองปรากฏการณ์ให้เห็นภาพรวมและน่าเชื่อถือมากขึ้น ในการศึกษา มีรายละเอียด ดังนี้

การเลือกกลุ่มที่ศึกษา

1. คณะกรรมการอำนวยการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (กอ.นตผ.) ได้จัดแบ่งผลิตภัณฑ์ OTOP ออกเป็น 5 ระดับดาว ซึ่งจังหวัดสงขลามีผลิตภัณฑ์ที่ผ่านการคัดสรรรายละเอียด ดังตาราง 1

ตาราง 1 ประเภทผลิตภัณฑ์จำแนกตามระดับดาว

ระดับดาว	ประเภทผลิตภัณฑ์	จำนวนผลิตภัณฑ์
5	อาหาร ของใช้	2
4	อาหาร เครื่องดื่ม ผ้าเครื่องแต่งกาย ของใช้และตกแต่ง สมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร	17
3	อาหาร เครื่องดื่ม ผ้าเครื่องแต่งกาย ของใช้และตกแต่ง สมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร	25
2	อาหาร ผ้าเครื่องแต่งกาย ของใช้และตกแต่ง สมุนไพรที่ ไม่ใช่อาหาร	24
1	อาหาร เครื่องดื่ม	7

ที่มา : เอกสารสรุปผลการดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในปี 2549

เกณฑ์การคัดสรรของคณะกรรมการอำนวยการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (กอ.นตผ.) แบ่งเกณฑ์การจัดระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์มี ดังนี้

ระดับ 5 ดาว ได้คะแนนตั้งแต่ 90 คะแนนขึ้นไป กำหนดให้เป็นสินค้าที่มี

คุณภาพมาตรฐาน หรือมีศักยภาพในการส่งออก

ระดับ 4 ดาว ได้คะแนนระหว่าง 80-89 คะแนน กำหนดให้เป็นสินค้าที่มีศักยภาพ เป็นที่ยอมรับระดับประเทศและสามารถพัฒนาสู่สากลได้

ระดับ 3 ดาว ได้คะแนนระหว่าง 70-79 คะแนน กำหนดให้เป็นสินค้าที่มีคุณภาพระดับกลางที่สามารถพัฒนาสู่ระดับ 4 ดาวได้

ระดับ 2 ดาว ได้คะแนนระหว่าง 50-59 คะแนน กำหนดให้เป็นสินค้าที่สามารถพัฒนาสู่ระดับ 3 ดาว มีการประเมินศักยภาพเป็นระยะ

ระดับ 1 ดาว ได้คะแนนต่ำกว่า 50 คะแนน เป็นสินค้าที่ไม่สามารถพัฒนาสู่ระดับ 2 ดาวได้เนื่องจากมีจุดอ่อนมากและยากต่อการพัฒนา

2. ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีเลือกกลุ่มตามเกณฑ์ (Criterion Sampling) เพื่อกำหนดคุณสมบัติของกลุ่มตัวอย่างให้สอดคล้องกับประเด็นที่ศึกษา (จุมพล หนีพพาณิชย์, 2550 : 234) โดยกำหนดคุณสมบัติของกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. ผู้ประกอบการที่ผ่านการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในระดับ 5 ดาว ของจังหวัดสงขลา ในปี พ.ศ. 2549

2. ผู้ประกอบการที่ผ่านการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในระดับ 1 ดาว ของจังหวัดสงขลา ในปี พ.ศ. 2549

โดยคุณสมบัติของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว และระดับ 1 ดาว ผู้วิจัยได้กำหนดตามเกณฑ์การคัดสรรของคณะกรรมการอำนวยการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (กอ.นตผ.) มาเป็นเกณฑ์ในการจัดแบ่งผู้ประกอบการโดยนำเกณฑ์การจัดระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์ในการจัดแบ่งกลุ่มตัวอย่างดังนี้

เกณฑ์การคัดสรรของคณะกรรมการอำนวยการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (กอ.นตผ.) แบ่งเกณฑ์การจัดระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์ มีดังนี้

1. ระดับ 5 ดาว ได้คะแนนตั้งแต่ 90 คะแนนขึ้นไป กำหนดให้เป็นสินค้าที่มีคุณภาพมาตรฐานหรือมีศักยภาพในการส่งออก

2. ระดับ 4 ดาว ได้คะแนนระหว่าง 80-89 คะแนน กำหนดให้เป็นสินค้าที่มีศักยภาพ เป็นที่ยอมรับระดับประเทศและสามารถพัฒนาสู่สากลได้

3. ระดับ 3 ดาว ได้คะแนนระหว่าง 70-79 คะแนน กำหนดให้เป็นสินค้าที่มีคุณภาพระดับกลางที่สามารถพัฒนาสู่ระดับ 4 ดาวได้

4. ระดับ 2 ดาว ได้คะแนนระหว่าง 50-59 คะแนน กำหนดให้เป็นสินค้าที่สามารถพัฒนาสู่ระดับ 3 ดาว มีการประเมินศักยภาพเป็นระยะ

5. ระดับ 1 ดาว ได้คะแนนต่ำกว่า 50 คะแนน เป็นสินค้าที่ไม่สามารถพัฒนาสู่ระดับ 2 ดาวได้เนื่องจากมีจุดอ่อนมากและยากต่อการพัฒนา

ในการศึกษาผู้วิจัยเลือกผู้ประกอบการ OTOP ในระดับ 5 ดาวและระดับ 1 ดาว เพื่อนำมาศึกษาเปรียบเทียบการดำเนินงานของทั้ง 2 ระดับ ซึ่งมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจนในคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ซึ่งประเภทผลิตภัณฑ์ในระดับ 5 ดาว มีหมวด อาหาร ของใช้ และระดับ 1 ดาว มีหมวด อาหาร และเครื่องตีมี ซึ่งมีจำนวนผู้ประกอบการ ดังตาราง 2

ประเภทผลิตภัณฑ์	ผู้ประกอบการระดับ 5 ดาว	ผู้ประกอบการระดับ 1 ดาว
อาหาร	1	6
เครื่องตีมี	-	1
ผ้าและเครื่องแต่งกาย	-	-
ของใช้และของตกแต่ง	1	-
สมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร	-	-
รวม	2	7

ที่มา : เอกสารสรุปผลการดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในปี 2549

ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ

ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ OTOP จำนวน 9 กลุ่ม ประกอบด้วยผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ OTOP ในระดับ 5 ดาว จำนวน 2 กลุ่มและผู้ประกอบการ OTOP ในระดับ 1 ดาว จำนวน 7 กลุ่ม รวมทั้งหมด 9 กลุ่ม

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบวิธีการสุ่มตามเกณฑ์ (Criterion Sampling) กำหนดคุณสมบัติของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้การศึกษาได้ข้อมูลที่สอดคล้องกับประเด็นหรือปัญหาที่ผู้วิจัยทำการศึกษาซึ่งเป้าหมายของการใช้วิธีการสุ่มตามเกณฑ์ เพื่อจัดการกับระบบข้อมูลและควบคุมระบบข้อมูล เพื่อให้สามารถอธิบายถึงคุณลักษณะจากสิ่งที่ศึกษา โดยมีการศึกษาแบบระบุเจาะจงคุณสมบัติกลุ่มตัวอย่างให้สามารถอธิบายรายละเอียดกลุ่มตัวอย่างครบถ้วน เพื่อให้สามารถติดตามผลการศึกษาได้ ซึ่งผลของการศึกษาสามารถพัฒนาเป็นเครื่องมือใช้ในการศึกษาในเชิงปริมาณได้ในโอกาสถัดไป (จุมพล หนิมพานิช, 2550 : 234) โดยกำหนดคุณสมบัติของกลุ่มตัวอย่างดังนี้

1. ผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ในการบริหาร การสั่งการได้แก่ ประธานหรือเจ้าของกิจการ จำนวน 9 คน

2. หน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุนการดำเนินงานผู้ประกอบการที่ผ่านการ

คัดสรรในระดับ 5 ดาวและ 1 ดาวในปี พ.ศ. 2549 ได้แก่ สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 11 ศูนย์ส่งเสริมการศึกษานอกโรงเรียน สำนักงานประมงจังหวัดสงขลา สำนักงานการเกษตรอำเภอ จำนวน 13 คน

3. ผู้บริโภครองผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวและระดับ 1 ดาว ในการศึกษาผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติตามข้อกำหนดเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant Interview) เพื่อสัมภาษณ์ เนื่องจากผู้ตอบมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดและมีข้อมูลที่ลึกซึ้งกว้างขวางเป็นพิเศษเหมาะสมกับความต้องการของผู้วิจัย (สุภางค์ จันทวานิช, 2543 : 79) คือ ประธานกลุ่ม เจ้าของกิจการ สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 11 ศูนย์ส่งเสริมการศึกษานอกโรงเรียน สำนักงานประมงจังหวัดสงขลา สำนักงานการเกษตรอำเภอ และผู้บริโภครอง จำนวน 3 คน

แบบแผนการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

1. การศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร (Documentary Survey) เช่น หนังสือ เอกสาร วารสาร รายงานวิจัย วิทยานิพนธ์ เป็นต้น
2. การศึกษาเฉพาะกรณี โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Indepth Interview) โดยทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant Interview) ที่มีบทบาทในการดำเนินงานของกลุ่ม ประกอบด้วย ประธานกลุ่ม เจ้าของกิจการ หน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุนและผู้บริโภครอง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แนวคำถาม (Interview Guide) โดยกำหนดประเด็นคำถามไว้ล่วงหน้าเกี่ยวกับการดำเนินงาน ได้แก่ การจัดตั้งกลุ่ม การบริหารจัดการ ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน หน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุนและการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าของผู้บริโภครอง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการ ดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลเอกสาร โดยทำการศึกษาในเรื่องต่างๆ ดังนี้
 - 1.1 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่ม
 - 1.2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ซึ่งมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

2.1 การสัมภาษณ์ (Interview) โดยสัมภาษณ์แบบเจาะลึก

(Indepth Interview) ใช้แนวคำถาม (Interview Guide) ประกอบการสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งใช้แนวคำถามที่ได้กำหนดประเด็นคำถามไว้ล่วงหน้าเกี่ยวกับการจัดตั้งกลุ่ม การบริหารจัดการ ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน หน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุนและการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าของผู้บริโภคมีผลต่อการดำเนินงานของผู้ประกอบการ OTOP ในจังหวัดสงขลา

2.2 การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) เพื่อสังเกตในเชิงสำรวจสภาพทั่วไปของกลุ่มและสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกกลุ่มโดยสังเกตสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกกลุ่มตลอดจนวิธีการทำงานของกลุ่มเพื่อประกอบการวิเคราะห์ข้อมูล

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แนวคำถาม และมีเครื่องมือที่จำเป็นที่ช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามมีดังนี้

1. สมุดบันทึก (Fieldnote)

2. เทปบันทึกเสียง ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant Interview) และเก็บข้อมูลอื่นเพิ่มเติม ซึ่งการใช้เทปบันทึกเสียงเพื่อช่วยให้เก็บข้อมูลได้ละเอียดยิ่งขึ้น

3. กล้องบันทึกภาพใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเหตุการณ์ต่างๆ เพื่อความสมบูรณ์ในการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยข้อมูลเชิงคุณภาพผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การใช้แนวคิด ทฤษฎีและการสร้างกรอบแนวคิดการวิเคราะห์ซึ่งจะดำเนินการใน 3 ขั้นตอนการศึกษา ดังนี้

1.1 ก่อนเริ่มต้นเก็บข้อมูล ผู้วิจัยจะใช้แนวคิดทฤษฎีในการวางกรอบแนวคิดกว้างๆ เพื่อสร้างสมมติฐานชั่วคราว (Working Hypothesis) แล้วทดลองตอบปัญหาการวิจัย

1.2 ในระหว่างการเก็บรวบรวมข้อมูล หลังจากที่ได้ทำความเข้าใจกับกลุ่มตัวอย่างแล้ว ผู้วิจัยจะสร้างสมมติฐานชั่วคราวขึ้นเพื่อเก็บข้อมูลต่อไปและสรุปผลชั่วคราว เพื่อนำไปตรวจสอบเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลในสนาม

1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างบทสรุป โดยการนำข้อสรุปเบื้องต้นที่สร้างขึ้นจากข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาพิจารณาว่าสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีใด ทฤษฎีหนึ่งที่ได้ศึกษาไว้ตั้งแต่ต้นแล้วหรือไม่ อย่างไร แล้วสรุปผลอภิปราย

2. การตรวจสอบข้อมูล การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การตรวจสอบข้อมูลโดยใช้วิธีการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูลจากแหล่งบุคคลที่แตกต่างกัน (Data Triangulation) เพื่อพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ วิธีการตรวจสอบคือการตรวจสอบแหล่งข้อมูลแหล่งที่มาที่จะพิจารณาในการตรวจสอบได้แก่ แหล่งเวลา แหล่งสถานที่ และแหล่งบุคคล ซึ่งแหล่งเวลา หมายถึงถ้าข้อมูลต่างเวลากันข้อมูลจะเหมือนกันหรือไม่ แหล่งสถานที่ หมายถึงถ้าข้อมูลต่างสถานที่กันจะเหมือนกันหรือไม่ แหล่งบุคคล หมายถึงถ้าบุคคลผู้ให้ข้อมูลเปลี่ยนไปข้อมูลจะเหมือนเดิมหรือไม่ (สุภางศ์ จันทวานิช, 2543 : 129)

2.1 การจดบันทึก ผู้วิจัยจะทำการบันทึกย่อขณะที่เก็บข้อมูลประกอบการบันทึกเสียง หลังจากนั้นผู้วิจัยจะทำการเรียบเรียงใหม่เป็นบันทึกฉบับสมบูรณ์และให้ความคิดเห็น ประกอบกับการตีความ การสรุป หรือเชื่อมโยงเข้าสู่กรอบแนวคิด ทฤษฎี จากนั้นจึงตัดข้อมูลที่ไม่ต้องการออกไป

2.2 การสร้างบทสรุปและการพิจารณาบทสรุป ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ค้นพบเบื้องต้นที่ได้ตรวจสอบแล้ว เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์ โดยคัดเลือกข้อมูลที่นำมาใช้ในการวิจัย ส่วนข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้องกับการวิจัยจะตัดออกไปให้ได้ข้อมูลที่นำไปสู่บทสรุปประเด็นเพื่อตอบคำถามการวิจัยต่อไป

บทที่ 3

ผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นในจังหวัดสงขลาด้วยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากร 9 กลุ่ม ซึ่งเป็นผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวและผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว แบ่งผลการศึกษาออกได้ดังนี้

1. การศึกษาพัฒนาการกลุ่ม
 - 1.1 การศึกษาความเป็นมา
 - 1.2 การดำเนินงานในปัจจุบัน
 - 1.3 วิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งของผู้ประกอบการ
2. ลักษณะของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน
3. ลักษณะของปัจจัยที่มีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ
4. เปรียบเทียบลักษณะของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและไม่สำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการ
5. ลักษณะปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและไม่สำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการ
6. ปัญหา อุปสรรคการดำเนินงานของผู้ประกอบการ
7. ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขการดำเนินงานของผู้ประกอบการ

1. การศึกษาพัฒนาการของกลุ่ม

การศึกษาพัฒนาการกลุ่ม ผู้วิจัยศึกษาพัฒนาการของกลุ่มที่ประสบผลสำเร็จและไม่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน ในการศึกษาครั้งนี้จะศึกษาถึงพัฒนาการของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว และผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว ซึ่งรายละเอียดของการศึกษา มีดังนี้

สำหรับการศึกษาพัฒนาการของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว มีการการศึกษา ดังนี้

- 1.1 การศึกษาความเป็นมาของกลุ่ม ได้แก่ สาเหตุการจัดตั้งกลุ่ม วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งกลุ่ม ปีที่จัดตั้ง สมาชิกในการจัดตั้ง งบประมาณในการจัดตั้งและกิจกรรมการดำเนินงาน รายละเอียดมี ดังนี้

การจัดตั้งกลุ่มเพื่อดำเนินกิจกรรมภายในชุมชนการรวมกลุ่มมีหลายเหตุผล ได้แก่ ต้องการมีรายได้เพิ่มขึ้น ผู้นำและแกนนำชุมชนต้องการแก้ไขปัญหาภายในชุมชน ได้รับคำแนะนำและการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ต้องการเงินและความรู้เพื่อประกอบอาชีพ ต้องการสืบ

สานภูมิปัญญาท้องถิ่น (จิราภรณ์ แซ่หลี่, 2549 : 29) สำหรับในการรวมกลุ่มของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นในจังหวัดสงขลามีการจัดตั้งกลุ่มด้วยสาเหตุต่างๆ ดังนี้

ผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี มีสาเหตุการจัดตั้งกิจการมาจากความต้องการผลิตอาหารเพื่อจำหน่าย เนื่องจากมีฝีมือในการทำอาหาร มีเงินทุนและมีวัตถุดิบที่ใช้ การดำเนินงานในขณะนั้นเริ่มต้นผลิตอาหารเพียงอย่างเดียว หลังจากที่กิจการมีความมั่นคงจึงขยายกิจการเพิ่มการผลิตขนมไทย ได้แก่ ข้าวตอก ข้าวเหนียวแดงกวน ข้าวเหนียวดำกวน สัมปันนี ซีมอด เทียนสด และขนมต้มไส้ไส้ ขนมที่สร้างชื่อเสียงให้แก่ผู้ประกอบการคือ ขนมต้มไส้ไส้ ซึ่งที่มาของขนมต้มไส้ไส้ นั้นมาจากผู้ประกอบการมีวัตถุดิบเหลือจากการทำขนม คุณฉวีจึงลองประดิษฐ์ขนมรับประทานโดยทำเป็นขนมต้มนำมาอัดไส้ไส้หมูสับไข่แดงลงในขนมต้มจึงกลายมาเป็นขนมต้มไส้ไส้ตั้งแต่นั้นเป็นต้นมาและเป็นผู้ผลิตรายแรกของจังหวัดสงขลาตั้งคำสัมภาษณ์

“แม่ทำอาหารขนมขายมีวันหนึ่งข้าวเหนียวและหมูเหลือแม่เลยลองทำขนมต้ม เอาหมูไข่แดงมาอัดไส้ แล้วเอาไปแจกจ่ายบรรดาเพื่อนบ้าน ญาติ พี่น้อง หลายคนบอกว่าอร่อยดี นำทำขาย แม่เลยทำขนมต้มไส้ไส้ขายตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา”

คำสัมภาษณ์ดังกล่าวเป็นคำสัมภาษณ์ของบุตรสาวของคุณฉวี ซึ่งปัจจุบันนี้ได้กลายมาเป็นผู้สืบทอดกิจการของครอบครัวสืบต่อจากคุณฉวีและพัฒนากิจการให้มีความเจริญก้าวหน้าและพัฒนาขนมต้มไส้ไส้ให้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายภายในจังหวัดและต่างจังหวัด สินค้าได้รับการคัดสรรสุดยอดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของจังหวัดในระดับ 5 ดาว

นอกจากนี้ยังมีผู้ประกอบการที่ดำเนินงานประสบผลสำเร็จซึ่งผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการผ่านการคัดสรรในระดับ 5 ดาว คือกลุ่มผู้ผลิตทรงนกกและหัวทรงนกก ซึ่งสาเหตุการจัดตั้งกลุ่ม เนื่องมาจากมีวัตถุดิบบางชนิดมีในท้องถิ่นและและต่างพื้นที่ซึ่งเป็นวัตถุดิบที่หายาก มีราคาแพง ผู้ผลิตทรงนกกเปล่าในชุมชนมีการผลิตทรงนกกจำหน่ายกันมาตั้งแต่รุ่นพ่อแม่จนกลายมาเป็นอาชีพหลักที่สร้างรายได้ให้กับคนในชุมชน ดังนั้นการรวมตัวจึงเริ่มก่อตัวขึ้นมาเพื่อรวมตัวขึ้นร่วมกันจัดซื้อวัตถุดิบเพื่อให้ต้นทุนจากการจัดซื้อวัตถุดิบลดลงและให้มีวัตถุดิบที่เพียงพอต่อการผลิตและสาเหตุสำคัญที่เป็นประเด็นให้มีการรวมกลุ่มของผู้ผลิต คือการที่ผู้ผลิตประสบปัญหาภายในชุมชน คือการถูกเอารัดเอาเปรียบจากพ่อค้าคนกลางที่จัดซื้อทรงนกกเปล่าของผู้ผลิตราคาต่ำจนผู้ผลิตหลายรายประสบปัญหาขาดทุนต้องเลิกทำการผลิตไปและเพื่อเป็นการสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นและดำรงอาชีพของคนในชุมชนซึ่งมีรายได้หลักรองลงมาจากการทำงาน การรับจ้างทำงานในโรงงานอุตสาหกรรม คือการผลิตทรงนกกจำหน่ายจึงกลายเป็นที่มาของการรวมตัวและจัดตั้งกลุ่มขึ้นมาอย่างเป็นทางการ ซึ่งสภาพปัญหาที่ชาวบ้านประสบได้สะท้อนออกมาตั้งคำสัมภาษณ์

“เมื่อก่อนกรงทำเสร็จเมื่อไหร่พ่อค้าคนกลางมารับที่บ้านเลย เขารับเรา 100 บาท เขาเอาไปขาย 150 บาท เราอยากจะได้เพิ่มราคาให้ได้เพิ่มขึ้น เราทำไม่ได้ เราไม่สามารถขาย 150 บาทเหมือนเขาได้ มันถูกกดราคา เขาต้องการได้ของถูกเอาไปทำเป็นของแพง”

ซึ่งสภาพปัญหานอกจากจะสะท้อนออกมาจากความคิดเห็นของผู้ในกลุ่มถึงสภาพปัญหาของการดำเนินงานยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของจรรยา เพชรรัตน์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการผลิตกรงนกเขาในอำเภอจะนะ จังหวัดสงขลาปีใน พ.ศ. 2537 (2537 : 21) พบว่า ผู้ผลิตกรงนกเปล่าผลิตกรงนกโดยจัดแบ่งคุณภาพกรงนกเป็น 3 ระดับ คุณภาพ คือ คุณภาพราคาระดับสูง ปานกลางและต่ำ ซึ่งความต้องการขายและความต้องการซื้อระหว่างผู้ผลิตและผู้รับซื้อมีความต้องการที่ขัดแย้งกัน ผู้ผลิตต้องการขายกรงนกให้ได้ราคาสูงแต่ผู้ประกอบการกรงนกหรือพ่อค้าคนกลางมีความต้องการซื้อกรงนกในระดับราคาต่ำเพื่อนำไปจำหน่ายในระดับราคาสูงจึงกดราคาสินค้าที่อยู่ระดับปานกลางเหมารวมกับสินค้าในระดับราคาต่ำส่งผลให้ผู้ผลิตกรงนกเปล่าประสบปัญหาขาดทุน เนื่องจากราคาวัตถุดิบมีราคาแพงและหายาก วัตถุดิบบางชนิด เช่น หวายในพื้นที่มีจำนวนลดลง เนื่องจากมีการทำลายจนเหลือน้อยลง ส่งผลให้ต้องมีการลักลอบตัดหวายในป่าสงวนอย่างผิดกฎหมายและนำมาจำหน่ายให้กับผู้ผลิตกรงนกในราคาแพง ต้นทุนการผลิตจึงสูงขึ้นและเมื่อราคาวัตถุดิบมีราคาแพงแต่การจำหน่ายสามารถจำหน่ายได้ในราคาต่ำ ประกอบกับการผลิตไม่ได้รับความสนใจสนับสนุนจากภาครัฐส่งผลให้ผู้ผลิตหลายรายเลิกทำการผลิตและไปประกอบอาชีพอื่นที่ให้ราคาค่าแรงมากกว่า

ดังนั้นเพื่อเป็นการสร้างงาน สร้างรายได้และลดปัญหาการถูกเอาเปรียบ กลุ่มจึงรวมตัวจัดตั้งกลุ่มขึ้นมาเพื่อต่อรองราคาจากพ่อค้าคนกลางโดยรวมจำหน่ายสินค้าไว้ที่จุดเดียวซึ่งกลุ่มมีบทบาทเป็นศูนย์กลางการจำหน่ายและรับซื้อกรงนกโดยกลุ่มจะประกันราคาสินค้าให้กับผู้ผลิตและประกันคุณภาพให้กับผู้ซื้อโดยปรับคุณภาพของกรงให้มีระดับมาตรฐานเดียวกัน ซึ่งกลุ่มได้รวมตัวกันอย่างเป็นทางการในเดือนตุลาคม พ.ศ. 2538 มีสมาชิกจำนวน 72 คน มีการวางโครงสร้างกลุ่มและกฎระเบียบของกลุ่มประกอบด้วย ประธาน กรรมการ สมาชิก

ในการจัดตั้งกลุ่มมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง ได้แก่ ผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวีมีวัตถุประสงค์เพื่อประกอบอาชีพหลักผลิตและจำหน่ายอาหารและขนมไทย ส่วนกลุ่มผู้ผลิตกรงนกและหัวกรงนกจัดตั้งกลุ่มเพื่อต่อรองการถูกเอารัดเอาเปรียบ ผลิตและจำหน่ายกรงนกที่มีความสวยงามเป็นมาตรฐานเดียวกัน

งบประมาณในการจัดตั้ง งบประมาณที่ใช้ในการจัดตั้งกลุ่มโดยทั่วไปมีแหล่งเงินทุนมาจากงบประมาณส่วนตัวและงบประมาณจากการระดมทุนของสมาชิกในรูปแบบเงินหุ้น การลงหุ้นมากน้อยตามข้อตกลงของกลุ่ม งบประมาณดังกล่าวจะนำมาใช้ เช่น จัดหาวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น ซึ่งจากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวีดำเนินธุรกิจแบบครอบครัว ซึ่งงบประมาณในการจัดตั้งมาจากส่วนตัวโดยนำมาใช้ในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ การจัดตั้งร้าน จัดซื้อวัตถุดิบ ส่วนกลุ่มผู้ผลิตกรงนกและหัวกรงนก งบประมาณมาจากการระดมทุนของสมาชิกนำเงินดังกล่าวจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ให้แก่สมาชิก เป็นต้น

กิจกรรมกลุ่มผู้ประกอบการมีกิจกรรมต่างๆ ได้แก่ การแปรรูป การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ วัตถุดิบให้แก่ สมาชิก การรวบรวมสินค้าและตกแต่งกรงนก

1.2 การดำเนินงานของกลุ่มในปัจจุบัน

การดำเนินงานของผู้ประกอบการมีหลายปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ได้แก่ กลุ่มการเรียนรู้ สมาชิก ผู้นำ การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ รายละเอียดของการศึกษามี ดังนี้

1.2.1 การดำเนินงานของกลุ่ม

การศึกษาการดำเนินงานของกลุ่มศึกษารายละเอียดต่างๆ ได้แก่ สถานที่ตั้ง การประชุม การบริหารจัดการกลุ่ม รายละเอียดการศึกษา มีดังนี้

สถานที่ตั้งกลุ่ม จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี สถานที่ในการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์อยู่ที่ร้านขนมไทยแม่ฉวี ตั้งอยู่บนถนนนางงาม เปิดดำเนินการมาตั้งแต่สมัยคุณยายฉวี ปัจจุบันคุณพะเยี สหายรัมย์ ได้สานต่อกิจการของครอบครัว สถานที่ตั้งเป็นบ้านไม้สองชั้น แบ่งเป็น 2 ห้องเช่า ใช้เป็นที่ผลิตและจำหน่ายสินค้าสำหรับกลุ่มผู้ผลิตทรงนกเขาและหัวทรงนกที่ทำการกลุ่มเป็นห้องเช่า 1 ห้อง เพื่อจำหน่ายทรงนกและรับซื้อทรงนกงบประมาณในการเช่าเดือนละ 3,000 บาท ตั้งอยู่ที่ เลขที่ 200/10 -12 ถ.สุขาบำรุง หมู่ที่ 2 ต.บ้านนา อ.จะนะ จ.สงขลา

ในการดำเนินงานมีการจัดประชุม ซึ่งจากการศึกษาของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว พบว่ากลุ่มผู้ผลิตทรงนกและหัวทรงนกจัดประชุมคณะกรรมการทุกเดือน เพื่อเป็นการปรึกษาหารือระหว่างกรรมการและจัดเปิดประชุมใหญ่ปีละ 1 ครั้ง จัดประชุมระหว่างสมาชิกและกรรมการกลุ่ม เพื่อเป็นการชี้แจงรายละเอียดการดำเนินงานและตอบข้อซักถามของสมาชิก ดังคำสัมภาษณ์

“... เวลาการประชุมก็โหวตเสียงมาจากสมาชิก ปีนี้ประชุมปีละครั้งประชุมก็ประชุมกรรมการย่อยเดือนละครั้งก็ดูการทำงานเป็นยังไงบ้าง การทำงานเป็นยังไงบ้างถึงไหนแล้ว”

ในการดำเนินงานของกลุ่มมีการจัดวางโครงสร้างในการบริหารการแบ่งหน้าที่ภายในกลุ่ม การจัดสวัสดิการภายในกลุ่ม กฎระเบียบของกลุ่ม บทบาทหน้าที่ของสมาชิกและกิจกรรมภายในกลุ่มมีดังนี้

1. โครงสร้างการบริหารและการบริหารจัดการภายในกลุ่ม

การจัดโครงสร้างกลุ่มมีการบริหารจัดการกลุ่ม ได้แก่ (1) การจัดโครงสร้างกลุ่มชัดเจนเป็นระบบ กลุ่มผู้ผลิตทรงนกและหัวทรงนก มีการจัดโครงสร้างกลุ่มที่ชัดเจนประกอบด้วย ประธาน รองประธาน เลขานุการ เภรัญญิก รองเภรัญญิก ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายศาสนา ฝ่ายปฎิคม ซึ่งกรรมการมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการกลุ่ม ศึกษาดูงาน เข้ารับการอบรมและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ ให้คำแนะนำในการศึกษาดูงานแก่นักเรียนนักศึกษาและบุคคลทั่วไป ซึ่งประธานกลุ่มมีหน้าที่ในการบริหารจัดการ การประชุม เรียกประชุม รองประธานมีหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายจากประธานกลุ่ม เภรัญญิกมีหน้าที่ในการจัดเก็บรวบรวมเอกสาร ดูแลรักษาเงินทุน รายรับ-รายจ่ายและจัดทำบัญชี เลขานุการมีหน้าที่ติดต่อประสานงานทั่วไปนัดประชุมคณะกรรมการและสมาชิกกลุ่ม การจดบันทึกรายงานการ

ประชุม และการรายงานผลการดำเนินงาน ฝ่ายประชาสัมพันธ์มีหน้าที่ในการผลิตเอกสารสิ่งพิมพ์ ให้แก่สมาชิกและหน่วยงานภายนอก ฝ่ายประชาสัมพันธ์มีหน้าที่ในการจัดตลาด การติดตาม ดูแลเรื่องการตลาด การจำหน่ายสินค้า ฝ่ายศาสนา มีหน้าที่ในการประสานงานกิจกรรมภายใน กลุ่มร่วมทำกิจกรรมทางศาสนา ฝ่ายปฎิคม มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกในการดูแลอาคาร สถานที่อำนวยความสะดวกในการจัดสถานที่ประชุมและกิจกรรมต่าง ๆ อำนวยความสะดวกให้แก่ กลุ่ม (2) คณะกรรมการมีการหมุนเวียนกัน โดยกรรมการมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี นอกจากนี้ในการบริหารงาน คณะกรรมการมีความโปร่งใสในการบริหารการเงินโดยที่กลุ่มจัดทำ ประชุมใหญ่ปีละ 1 ครั้ง และประชุมย่อยกรรมการเดือนละ 1 ครั้ง มีการติดตามการดำเนินงาน อย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการมีการบริหารการเงินโดยแจ้งการเงินให้สมาชิกทราบเปิดโอกาสให้ สมาชิกตรวจสอบการเงินและซักถามข้อสงสัยต่าง ๆ แก่กรรมการ เจริญญิกมีหน้าที่รายงาน การเงินให้กับสมาชิกและกรรมการทราบและมีหน่วยงานสหกรณ์ตรวจสอบการเงินของกลุ่มปีละ 2 ครั้ง (3) จัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกและสาธารณประโยชน์ กลุ่มผู้ผลิตกรงนกและหัวกรงนกจัด กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเป็นการเพิ่มรายได้และช่วยเหลือสมาชิก เช่น จัดกิจกรรมร้านค้าชุมชนเพื่อให้ สมาชิกซื้อขายสินค้าได้ทั้งในรูปแบบเงินสดและผ่อนชำระโดยไม่ต้องใช้เงินสดแต่ใช้กรงนกและหัวกรง นก มาผ่อนชำระแทนเงินสดหรือใช้กรงนกและหัวกรงนกมาแลกกับวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการผลิต เป็นต้น นอกจากนี้ยังจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับสมาชิกและจัดสรรงบประมาณเพื่อ สาธารณประโยชน์ ได้แก่ ทุนการศึกษา บริจาคเงินชะกาด จัดอบรมการทำกรงนก ส่งเสริมการ กีฬาภายในชุมชน

2. วัตถุประสงค์

ในการดำเนินงานของผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่จิวมีวัตถุประสงค์ในการ ดำเนินงาน เพื่อประกอบอาชีพหลัก ส่วนกลุ่มผู้ผลิตกรงนกและหัวกรงนกมีการส่งเสริมสนับสนุน ให้มีการรวมกลุ่มตามวิธีการสหกรณ์ เพื่อส่งเสริมศิลปหัตถกรรมพื้นบ้านให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น เพื่อ เพิ่มรายได้ให้แก่ผู้ผลิตในยามว่างจากการประกอบอาชีพหลักและเป็นการลดขั้นตอนการเอารัด เอาเปรียบจากพ่อค้าคนกลาง

3. กฎระเบียบของกลุ่ม

กลุ่มผู้ผลิตกรงนกและหัวกรงนก กำหนดกฎ กติกาของกลุ่มไว้ประกอบด้วย สมาชิกเป็นผู้ผลิตกรงนกและหัวกรงนกในด.บ้านนา ต้องมีคุณสมบัติต่าง ๆ ได้แก่ มีความรู้ ความ เข้าใจเรื่องกรงนก มีความขยัน อดทน ซื่อสัตย์ คณะกรรมการ มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี คณะกรรมการประกอบด้วยประธาน รองประธาน เลขานุการ เจริญญิก รองเจริญญิก ฝ่าย ประชาสัมพันธ์ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายศาสนา ฝ่ายปฎิคม ในการประชุมกลุ่มจัดประชุมใหญ่ปีละ 1 ครั้งและประชุมย่อยเดือนละ 1 ครั้ง ส่วนหน้าที่จัดทำบัญชีของกลุ่มและสวัสดิการของกลุ่มเป็น หน้าที่ของเจริญญิกซึ่งจะต้องมีการชี้แจงการดำเนินงานต่อกรรมการและสมาชิกให้ทราบและต้อง ได้รับการตรวจสอบบัญชีจากเจ้าหน้าที่บัญชีสหกรณ์ เป็นต้น

4. สมาชิกกลุ่ม

ลักษณะของสมาชิกในกลุ่มมีจำนวนและบทบาทหน้าที่ภายในกลุ่มได้แก่ 1) จำนวนสมาชิกกลุ่มผู้ผลิตทรงนกและหัวทรงนก จัดตั้งกลุ่มเป็นระยะเวลา 14 ปี จำนวนสมาชิกจาก 72 คน ในปัจจุบันมีสมาชิกเพิ่มขึ้นเป็นจำนวน 148 คน 2) บทบาทหน้าที่ของสมาชิก สมาชิกในกลุ่มมีบทบาทหน้าที่ในกลุ่ม ได้แก่ (1) กลุ่มผู้ผลิตทรงนกและหัวทรงนก สมาชิกมีบทบาทหน้าที่ในการคัดเลือกผู้นำ ผลิตทรงนกและวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้แก่กลุ่มและมีส่วนร่วมในการประชุม และเสนอความคิดเห็นต่อกลุ่ม ระดมเงินทุนปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการผลิตทรงนกและหัวทรงนก ผลิตอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้แก่กลุ่ม ตรวจสอบการดำเนินงาน รับปันผลประโยชน์ ส่วนการบริหารจัดการกลุ่มสมาชิกไม่มีส่วนร่วมในการบริหาร (2) สมาชิกปฏิบัติตามกฎระเบียบของกลุ่ม ผลิตทรงนกและหัวทรงนกให้แก่กลุ่ม สมาชิกปฏิบัติตามกฎการซื้อขายตามข้อกำหนดการซื้อขายเงินผ่อนและการแลกเปลี่ยนวัสดุอุปกรณ์การผลิตภายในกลุ่ม (3) สมาชิกมีความหลากหลายมีทั้งสมาชิกจากผู้ผลิตทรงนก สมาชิกผู้ผลิตวัสดุอุปกรณ์ตกแต่งทรงนกให้แก่กลุ่ม มีทั้งเพศชายและเพศหญิง

กล่าวโดยสรุปสมาชิกกลุ่มมีส่วนร่วมในการผลิต การคัดเลือกผู้นำ มีส่วนร่วมในการระดมเงินทุนให้แก่กลุ่ม การร่วมประชุมกลุ่ม รับฟังและติดตามการดำเนินงาน ร่วมรับปันผลประโยชน์ ส่วนการบริหารจัดการกลุ่ม สมาชิกไม่มีส่วนร่วมในการบริหารงาน

5. กิจกรรม

การดำเนินงานของผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี กิจกรรมของผู้ประกอบการมีเพิ่มมากขึ้น มีกิจกรรมการแปรรูปเพิ่มจากการจำหน่ายขนมไทยเป็นจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของฝากต่าง ๆ ที่มาจากผู้ประกอบการ OTOP เช่น น้ำแกงส้มสำเร็จรูปสมใจนึก ขนมเปียะตั้งญา ลูกหยีทรงเครื่อง ซึ่งกลุ่มผู้ประกอบการมีกิจกรรม ได้แก่ แปรรูป มีการดำเนินงานในการจัดซื้อวัตถุดิบ วัสดุอุปกรณ์ แปรรูปและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ส่วนกลุ่มผู้ผลิตทรงนกและหัวทรงนก กลุ่มเพิ่มกิจกรรมการผลิตจากการผลิตทรงนกเปล่าเพียงอย่างเดียวเป็นการตกแต่งทรงนกเพิ่มเติมให้สวยงามและผลิตอุปกรณ์ตกแต่งทรงนก ได้แก่ การทำหัวทรงนก ตะขอ ไม้ค้อน ผ้าคลุม แผ่นทำรองมูลและเพดาน ท่วง ลูกตุ้ม สปริง กิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ ส่งผลให้กลุ่มขยายกิจกรรมการผลิตจึงมีอาชีพเพิ่มขึ้น ได้แก่ อาชีพออกแบบ ช่างก่อสร้าง ช่างไม้ ช่างอลูมิเนียม ช่างทำเหล็กสำหรับทำรถทรง กิจกรรมที่เพิ่มขึ้นส่งผลให้ลดการซื้อชิ้นส่วนต่างๆ จากภายนอกชุมชน และกลุ่มมีการจัดดำเนินการผลิตแบบครบวงจร ผลิตเองและใช้ภายในกลุ่มเองจึงมีเงินทุนหมุนเวียนอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้กลุ่มมีกิจกรรมดำเนินงานเพิ่มเติม ได้แก่ กิจกรรมการเปิดร้านขายของชำจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค กิจกรรมการขายของผ่อนให้แก่สมาชิกซึ่งสมาชิกสามารถใช้บริการได้ทั้งในการชำระเงินสดและผ่อนโดยใช้ทรงนกมาแลกหรือผ่อนชำระโดยใช้ระบบหักบัญชีตามราคาสินค้า นอกจากนี้ยังนำทรงนกมาแลกวัตถุดิบและวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ซึ่งกิจกรรมที่

กลุ่มจัดขึ้นส่งเสริมให้กลุ่มมีความมั่นคงทางการเงินและขยายกิจกรรมมากขึ้นสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่มและสมาชิกการดำเนินงานกิจกรรมภายในกลุ่มสะท้อนดังคำสัมภาษณ์

“มีการแลกเปลี่ยนแบบหักบัญชี สมาชิกเอาสินค้าที่กลุ่มแล้วจ่ายเป็นกรงนกหรือหัวกรงนกแบบจ่ายของผ่อนจนกว่าจะหมดหรือแลกเปลี่ยนค้ำต่อสินค้า เช่น สมาชิกเอากรงนกหรือหัวกรงนกมาแลกเปลี่ยนกับอุปกรณ์หรือวัตถุดิบในการทำกรงนกหรือแลกเปลี่ยนค้ำกับร้านค้าชุมชน เขามาซื้อตู้เย็นจากกลุ่มแล้วจ่ายเป็นกรงนก กลุ่มจะหักตามราคาของตู้เย็นจนกว่าจะจ่ายเป็นกรงนก เขาแค่มีกรงก็มาแลกของที่กลุ่มได้แล้ว ... อยากให้สมาชิกมีอาชีพทำ อยู่ได้ไม่ต้องร่อนเรื่องเงินหรือขาดทุนเข้าเนื้อตัวเองเหมือนที่ผ่านมา เพราะกรงนกทำกันมาตั้งแต่บรรพบุรุษ อยากให้มันคงอยู่”

1.2.2 การบริหารงาน

การศึกษาการบริหารจะศึกษาถึงการบริหารผลิต การบริหารการตลาด การบริหารเงิน การบริหารบุคคล รายละเอียดการศึกษา มีดังนี้

1.2.2.1 ด้านการผลิต

การผลิตคือการแปรสภาพปัจจัยการผลิตให้เป็นผลผลิตในรูปแบบผลิตภัณฑ์และบริการ ได้แก่ การวางแผนการผลิต การจัดหาวัตถุดิบ การดำเนินการผลิต การตรวจสอบคุณภาพให้ได้มาตรฐาน ในการดำเนินการผลิตผู้ประกอบการดำเนินงาน ได้แก่ 1) การวางแผนการผลิต กลุ่มผู้ผลิตกรงนกและหัวกรงนก มีการวางแผนการผลิตเพื่อให้สอดคล้องกับการจัดหาวัตถุดิบ เนื่องจากวัตถุดิบหายากมีราคาแพงและต้องจัดหาจากต่างพื้นที่จึงมีต้นทุนเพิ่มขึ้นจากค่าขนส่งจึงมีการวางแผนการผลิต เพื่อให้การผลิตมีความสอดคล้องกับปริมาณแรงงานงบประมาณและวัตถุดิบ ซึ่งในการวางแผนการผลิตผู้ประกอบการมีการวางแผนการดำเนินงาน ได้แก่ (1) การวางแผนด้านแรงงาน แรงงานการผลิตได้จากภายในชุมชน แรงงานมีเพียงพอต่อการผลิตและแรงงานมีทักษะฝีมือ ดังเช่น กลุ่มผู้ผลิตกรงนกและหัวกรงนก มีแรงงานในการผลิตอย่างเพียงพอ จึงส่งผลให้มีกำลังการผลิตอย่างต่อเนื่อง แรงงานเป็นชาวบ้านในชุมชนมีฝีมือในการทำกรงนก แรงงานประกอบด้วย แรงงานประเภทช่างไม้ ช่างอลูมิเนียมผลิตกรงนกและหัวกรงนก ส่วนแรงงานตัดเย็บ ได้แก่ แรงงานเด็กและผู้หญิงจะมีหน้าที่ตัดเย็บและทำผ้าประดับคลุมกรงนกทำลูกตุ้ม เพื่อนำมาใช้ในการประดับตกแต่งกรงนกให้สวยงาม ในการตกแต่งกรงนกให้สวยงาม กลุ่มใช้ภูมิปัญญาชาวบ้านในการผลิตกรงนกที่มีเอกลักษณ์ความสวยงาม ได้แก่ การแกะสลักลวดลายกรงนก การแกะสลักหัวกรง ตะขอ เป็นต้น การผลิตใช้ภูมิปัญญาที่มีในท้องถิ่น ซึ่งกลุ่มมีความถนัดเพราะทำมานาน (2) การวางแผนการผลิต ผู้ประกอบการจัดหาวัตถุดิบได้อย่างเพียงพอ ผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี มีแหล่งวัตถุดิบภายในชุมชนที่เพียงพอหา มีความสามารถในการกักตุนวัตถุดิบเมื่อเกิดสภาวะขาดแคลนวัตถุดิบสามารถกักตุนวัตถุดิบได้อย่างเพียงพอต่อการผลิต ส่วนกลุ่มผู้ผลิตกรงนกและหัวกรงนกต้องจัดซื้อวัตถุดิบจากต่างจังหวัดจึงมีการวางแผนการจัดซื้อและการผลิตเพื่อให้เพียงพอต่อการผลิต วัตถุดิบบางชนิด

สามารถจัดหาได้จากภายในพื้นที่ บางชนิดต้องจัดหาจากต่างพื้นที่ จึงมีการวางแผนการผลิตอย่างละเอียดถี่ถ้วน เนื่องจากมีต้นทุนที่เกิดจากค่าขนส่งวัตถุดิบ 2) การจัดหาวัตถุดิบ กลุ่มผู้ผลิตกรงนกและหัวกรงนกจัดหาวัตถุดิบจากต่างจังหวัด เช่น หวาย จากจังหวัดยะลา เป็นต้น โดยจัดซื้อในปริมาณมากเพื่อให้เพียงพอคุ้มกับค่าขนส่งและเพื่อกักตุนวัตถุดิบให้เพียงพอต่อการผลิต เนื่องจากวัตถุดิบหายากและมีราคาแพง ส่วนผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี จัดหาวัตถุดิบจากในพื้นที่ วัตถุดิบมีเพียงพอต่อการผลิต 3) การดำเนินการผลิต ผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี จะผลิตสินค้าวันต่อวัน เพื่อให้สินค้าสดใหม่อยู่ตลอดมีอาคารโรงเรือนในการผลิต ใช้วัสดุอุปกรณ์ในการผลิต เช่น เครื่องบด เป็นต้น ส่วนกลุ่มผู้ผลิตกรงนกและหัวกรงนก สมาชิกกลุ่มจะผลิตสินค้าที่บ้านและนำมาฝากจำหน่ายที่กลุ่ม สำหรับอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในการผลิตเบื้องต้น ได้แก่ สว่าน มีดตอก มีดแกะสลัก เป็นต้น การดำเนินการผลิตของผู้ประกอบการมีดำเนินงานดังคำสัมภาษณ์

“ของเราเก็บไว้หนึ่งวันไม่เป็นยาง..เก็บไว้ได้นาน ถ้าอากาศเย็นเก็บไว้ได้ 2 วัน มันขึ้นอยู่กับการรักษาความสะอาด ไม่ใส่สารกันบูด ข้าวเหนียวที่เอามาต้องสะอาด”

“พี่จะทำโดยส่วนมากทำวันละ 10 กิโลกรัม ทำตามที่ได้รับออเดอร์และทำขายหน้าร้าน เฉพาะขนมต้มก็วันละ 20 กิโลกรัม บางวันทำเพิ่ม 2 รอบ ทำเพิ่มเรื่อยๆทำทั้งวัน ให้มันมีขายหน้าร้านตลอด”

ในสภาวะเหตุการณ์น้ำมันราคาแพงผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย ได้รับผลกระทบจากราคาวัตถุดิบ ต้นทุนสูงขึ้น ผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวีปรับวิธีในการดำเนินงานโดยใช้อัตราส่วนผสมเท่าเดิม ลดปริมาณ ราคาเท่าเดิม คุณภาพมาตรฐานคงเดิม ส่วนกลุ่มผู้ผลิตกรงนกและหัวกรงนกปรับวิธีการดำเนินโดยปรับเพิ่มราคาสินค้าแต่มาตรฐานของผลิตภัณฑ์เป็นไปตามมาตรฐานปกติของสินค้าของกลุ่ม 4) การตรวจสอบคุณภาพสินค้า กลุ่มผู้ผลิตกรงนกและหัวกรงนกตรวจสอบคุณภาพสินค้า ตรวจสอบความสวยงาม ความประณีตและตกแต่งเพิ่มเติมก่อนการจำหน่าย เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า ส่วนผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวีตรวจสอบคุณภาพรสชาติ ความอร่อย ก่อนจำหน่ายเพื่อไม่ให้ลูกค้าสับสนในรสชาติและคุณภาพของสินค้า

1.2.2.2 ด้านการตลาด

การตลาดมีความสำคัญต่อผู้ประกอบการเป็นอย่างยิ่ง สินค้าจะจำหน่ายได้มากน้อยเพียงไร ผู้ผลิตต้องวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าเพื่อให้สามารถสนองตอบความต้องการได้มากที่สุด เครื่องมือที่จะทำให้ประสบผลสำเร็จคือส่วนประสมทางการตลาด (Marketing mix) ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ ราคา การจำหน่ายและการส่งเสริมการตลาด ผู้ประกอบการมีการดำเนินงาน ได้แก่ 1) การตั้งราคา ผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี ตั้งราคาโดยคำนวณจากราคาต้นทุน ส่วนกลุ่มผู้ผลิตกรงนกและหัวกรงนกตั้งราคาโดยคำนวณจากราคาต้นทุนจากวัสดุอุปกรณ์และความประณีตสวยงามของสินค้า 2) ผลิตภัณฑ์ ผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี ผลิตสินค้าที่สดใหม่ทุกวัน มีกล่องบรรจุภัณฑ์ มีตราสินค้า

ผลิตภัณฑ์มีประวัติความเป็นมา ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) และผลิตภัณฑ์ได้รับความนิยมและเป็นที่ยอมรับโดยเฉพาะขนมต้มไส้ไส้เป็นสินค้าที่มีชื่อเสียง เนื่องจากผลิตเป็นรายแรกของจังหวัดสงขลามีลูกค้าจำนวนมากและขนมต้มไส้ไส้ได้ผ่านการคัดสรรในระดับ 5 ดาว ในปี 2549

“สมัยที่แม่ทำยังไม่มีชื่อร้าน ไม่มีสติ๊กเกอร์ พอพี่มาทำก็เริ่มปรับ 8 ปีที่แล้วยังไม่มีชื่อร้าน พี่เลยเอาชื่อแม่มาเป็นชื่อร้าน เพราะคนรู้จักขนมแม่เยอะและจดโลโก้เป็นร้านขนมไทยแม่ฉวี มีเด็กหอบขนมไทยเป็นเครื่องหมายการค้า ข้างกล่องมีใบกะพ้อเป็นลายขวางเป็นเอกลักษณ์ของบรรจุภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์มีตำนานผลิตภัณฑ์”

เมื่อสอบถามลูกค้าที่เข้ามาอุดหนุนสินค้าของผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี ผู้ให้สัมภาษณ์ให้เหตุผลถึงการตัดสินใจซื้อสินค้าของลูกค้า เนื่องจากสินค้ามีรสชาติอร่อย ขนมสดใหม่ โดยปกติจะไม่ค่อยชอบรับประทานขนมหวาน เนื่องจากขนมหวานทั่วไปจะทำรสหวานมาก จึงไม่ค่อยชอบ สาเหตุที่ชอบซื้อขนมร้านนี้เพราะผลิตภัณฑ์รสชาติอร่อย ภาชนะที่บรรจุก็ปิดมิดชิด ส่วนขนมต้มไส้ไส้ ลูกค้าเคยซื้อมารับประทาน ขนมรสอร่อย ใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ แต่ราคาค่อนข้างจะแพงแต่เทียบกับวัตถุดิบที่ใส่ลงในขนมก็ไม่แพง ซึ่งสะท้อนถึงคำสัมภาษณ์

“...ปกติไม่ค่อยชอบทานขนมหวานเพราะบางเจ้าทำหวานจนลิ้นเลยไม่ค่อยชอบ มาเจอเจ้านี้ทำรสชาติกำลังพอดีไม่หวานเกิน ชอบข้าวเหนียวแดงกวนนะ รสชาติกำลังดี ขนมต้มไส้ไส้ก็พอรู้มาบ้างว่าเจ้านี้ตั้งเป็นเจ้าของสูตร เคยซื้อทานเหมือนกัน ก็อร่อยดี หมูเป็นหมู ไข่เป็นไข่ ไส้เต็มท้อดี ลูกละ 13 บาท ราคาแพงไปนิด แต่ถ้าเทียบกับวัตถุดิบที่ใส่ไป มันก็สมควรกับราคานะ”

ส่วนกลุ่มผู้ผลิตทรงนกและหัวทรงนก สินค้าได้รับการยอมรับคุณภาพมานาน ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพความสวยงามและความประณีต กลุ่มจัดแบ่งคุณภาพผลิตภัณฑ์ออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับธรรมดา ระดับดี ระดับดีมาก ราคาขึ้นอยู่กับคุณภาพผลิตภัณฑ์และราคาวัสดุอุปกรณ์ ผลิตภัณฑ์ได้รับการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) นอกจากนี้เพื่อให้ลูกค้ามั่นใจถึงคุณภาพสินค้าและระดับราคา กลุ่มจึงประกันราคาและประกันคุณภาพให้กับลูกค้า โดยมีการตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์และตรวจสอบความสวยงาม ได้แก่ การตกแต่งด้วยลูกปัด การทำผ้าคลุมทรงนก การแกะสลักลวดลายทรงนกก่อนที่จะนำสินค้าจำหน่ายโดยตรวจสอบสินค้าทุกชิ้นก่อนจะนำจำหน่าย 3) ด้านช่องทางการจำหน่าย ผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี มีตลาดรองรับที่แน่นอนผู้ประกอบการมีร้านจำหน่ายสินค้าได้อย่างต่อเนื่องซึ่งเปิดจำหน่าย 6 วัน ตั้งแต่วันอังคาร-วันอาทิตย์ ยกเว้นวันจันทร์ร้านปิด 1 วัน ซึ่งลูกค้ามีทั้งลูกค้าในพื้นที่ ลูกค้าจากต่างจังหวัด ส่วนกลุ่มผู้ผลิตทรงนกและหัวทรงนกมีสถานที่จำหน่ายสินค้าหลายที่ได้แก่ ตลาดในอำเภอจะนะ อำเภอหาดใหญ่ ต่างจังหวัด เช่น ยะลา ปัตตานี และตลาดต่างประเทศ เช่น อินโดนีเซีย มาเลเซีย

“ผมว่าสินค้าของเราสามารถที่จะทำได้ 50 ปี ยังขายได้ เรายังสมาชิก

ที่ผลิตสินค้าตลอด กลุ่มช่วยสมาชิกประกันราคา เขาส่งไม่ได้เราก็ช่วย ราคาจะไม่ถูกกด”

4) ด้านการส่งเสริมการตลาดผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย มีวิธีการส่งเสริมการตลาดโดยปากต่อปาก แจกนามบัตร การออกร้านจำหน่ายสินค้า ประชาสัมพันธ์ทางอินเทอร์เน็ตและสื่อโทรทัศน์ ได้แก่ สถานีโทรทัศน์ช่อง 9 และช่อง 7

1.2.2.3 ด้านการเงิน

การเงินมีความสำคัญต่อหน่วยงานหรือธุรกิจ การบริหารการเงินมีความสำคัญต่อการดำเนินงานธุรกิจ กิจกรรมจะประสบผลสำเร็จต้องมีการจัดการการเงินอย่างเป็นระบบ โดยมีการวางแผนทางการเงินการจัดสรรเงิน ซึ่งผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว มีการดำเนินงาน ได้แก่ 1) แหล่งเงินทุน ผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี มีเงินทุนส่วนตัวที่เพียงพอต่อการดำเนินงาน มีเงินทุนหมุนเวียนและเงินสะสมจึงไม่ต้องพึ่งพาเงินจากสถาบันการเงินหรือแหล่งเงินทุนนอกระบบ ส่วนกลุ่มผู้ผลิตทรงนกและหัวทรงนก มีความสามารถในการพึ่งพาตนเองโดยระดมเงินทุนจากสมาชิก เพื่อนำเงินมาใช้ในการหมุนเวียน จัดซื้อวัตถุดิบและวัสดุอุปกรณ์และเงินสะสมของกลุ่ม กลุ่มจึงมีเงินทุนหมุนเวียนอย่างเพียงพอไม่ต้องพึ่งพาจากสถาบันการเงินหรืองบประมาณจากหน่วยงานภาครัฐกลุ่มมีเงินทุนจากการระดมเงินหุ้นจำนวน 250 หุ้น จำนวน 50,000 บาท และเงินออมทรัพย์ของสมาชิก เพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์และเป็นเงินสะสมแก่กลุ่ม 2) การจัดสรรเงิน ผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี จัดสรรเงินโดยแบ่งเป็นเงินทุนหมุนเวียนและผลกำไร ซึ่งผลกำไรจะจัดแบ่งเป็นค่าใช้จ่ายส่วนตัว เงินเก็บ และเงินปรับปรุงร้านเพื่อจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ ส่วนกลุ่มผู้ผลิตทรงนกและหัวทรงนก จัดสรรเงินเป็นส่วนต่างๆ ได้แก่ จัดเข้ากองกลาง ปันผลให้สมาชิก จ่ายค่าตอบแทนให้กรรมการและจัดเป็นสวัสดิการสมาชิกและสาธารณประโยชน์ 3) การตรวจสอบการเงิน ในการบริหารการเงินของกลุ่มผู้ผลิตทรงนกและหัวทรงนกมีคณะกรรมการจัดการการเงิน ในกิจกรรมต่างๆ ได้แก่ การซื้อขายสินค้าและกิจกรรมเงินออมสะสมของกลุ่ม ซึ่งในการดำเนินงานจะมีเจ้าหน้าที่สหกรณ์มาตรวจสอบบัญชีของกลุ่ม นอกจากนี้สมาชิกยังมีส่วนร่วมในการตรวจสอบเรื่องการบริหารการเงินของคณะกรรมการกลุ่มในปลายปีจะมีการแสดงผลการดำเนินงาน ซึ่งกรรมการจะต้องมีการชี้แจงอธิบายการเงินของกลุ่ม รายรับ รายจ่าย การจัดสรรเงินเพื่อใช้ในส่วนต่างๆ สมาชิกสามารถตรวจสอบการเงินของกลุ่มได้ ชักถามรายละเอียดต่างๆ ได้

1.2.2.4 ด้านบุคคล

ทรัพยากรมนุษย์หรือคนมีความสำคัญต่อองค์การดำเนินงานจะประสบผลสำเร็จคนต้องมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะฝีมือ ซึ่งในกระบวนการดำเนินงานต่างๆ ได้แก่ การสรรหา การฝึกอบรม การให้ค่าจ้างและผลประโยชน์ตอบแทน ดังเช่น ผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว มีการดำเนินงาน ได้แก่ 1) การคัดเลือกสมาชิก จากการศึกษา พบว่าผู้ประกอบการมีเกณฑ์พิจารณาคัดเลือกสมาชิกหรือลูกจ้างจากคุณสมบัติต่างๆ ได้แก่ สามารถทำงานได้ ละเอียด ใจเย็น อดทน ขยันซื่อสัตย์ เสียสละ รู้จักคุ้นเคยหรือเป็นเครือญาติ 2) การแบ่งหน้าที่ความ

รับผิดชอบ ผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี จัดแบ่งหน้าที่โดยแบ่งงาน ได้แก่ เตรียมวัสดุ อุปกรณ์ บรรจุบรรจุภัณฑ์และจำหน่าย ส่วนกลุ่มผู้ผลิตทรงนงและหัวทรงนง จัดแบ่งหน้าที่โดยแบ่งออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ เช่น ฝ่ายการผลิต ฝ่ายการตลาด ฝ่ายการเงิน ฝ่ายบัญชี ฝ่ายประชาสัมพันธ์ เป็นต้น โดยมีบทบาทความรับผิดชอบตามหน้าที่ ซึ่งหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบร่วมกันคือการร่วมทำกิจกรรมสาธารณประโยชน์และกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่ม ได้แก่ การเข้าร่วมประชุม

“ลูกจ้างที่ร้านจะอยู่คอยช่วยที่ร้าน ลูกจ้างจะมีความชำนาญ บางคนทำอยู่แค่แป๊บเดียว บางคนก็อยู่นาน แต่ลูกจ้างจะไม่รู้สูตร สูตรจะอยู่ที่เรา เขามีหน้าที่แค่เตรียมของช่วยกวน เวลาปรุงเราจะปรุงเอง”

3) การแบ่งปันผลประโยชน์ ผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวีให้ค่าตอบแทนเป็นค่าจ้างรายวัน ส่วนกลุ่มผู้ผลิตทรงนงและหัวทรงนง จัดแบ่งผลประโยชน์ให้โดยให้ปันผลให้สมาชิก จ่ายค่าตอบแทนให้กรรมการและจัดเงินเข้ากองกลาง

1.2.2.5 การขยายกิจกรรม

ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย กิจกรรมการผลิตเพิ่มมากขึ้น ผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี เพิ่มการจำหน่ายสินค้าที่เป็นขนมไทยและขนมพื้นบ้านต่าง ๆ ช่วยกลุ่ม OTOP กลุ่มอื่น ๆ และมีการเพิ่มกำลังการผลิต มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงบรรจุภัณฑ์ให้สวยงาม ปรับปรุงร้านจำหน่ายให้ดูกว้างขวางมากขึ้น ส่วนกลุ่มผู้ผลิตทรงนงและหัวทรงนง เพิ่มกิจกรรมในการผลิต ได้แก่ เพิ่มกิจกรรมการผลิตในกลุ่มให้มีการผลิตวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการตกแต่งทรงนงให้มีครบวงจร ได้แก่ เพิ่มกิจกรรมการผลิตหัวทรงนงและตะขอ จากเดิมต้องสั่งซื้อจากจังหวัดยะลา ปัจจุบันมีการผลิตทั้งหัวตะขอและหัวทรงนงภายในกลุ่มและในชุมชน นอกจากนี้ยังเพิ่มกิจกรรมการทำผ้าคลุมทรงนง การทำลูกตุ้ม ลูกปัด และองค์ประกอบอื่น ๆ ที่ใช้ในการตกแต่งทรงนง นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมร้านค้าชุมชนจัดให้มีการจำหน่ายสินค้าราคาถูกให้กับสมาชิกซึ่งสมาชิกสามารถซื้อสินค้าได้ทั้งเงินสดและเงินผ่อน สามารถผ่อนโดยใช้ทรงนงมาผ่อน ผ่อนโดยใช้หัวทรงนง วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ จนกว่าจะครบตามราคาสินค้า เป็นต้น

1.2.3 ผู้นำ

ผู้นำ คือผู้ที่มีหน้าที่ในการบริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางการดำเนินงานมีบทบาทต่อการดำเนินงานของกลุ่ม จากการศึกษาพบว่า ผู้นำของกลุ่มผู้ผลิตทรงนงและหัวทรงนง ผู้นำได้มาจากการเลือกตั้งจากสมาชิกภายในกลุ่ม ผู้นำที่มีบทบาทมากที่สุดคือประธานกลุ่ม ซึ่งจะเป็นผู้ที่กำหนดแนวทางกลุ่ม บริหารจัดการ ติดต่อกับกลุ่มและหน่วยงานภาครัฐ ติดต่ोजัดตลาด ดังนั้นคุณลักษณะของผู้นำควรมี ดังนี้

จากการศึกษาพบว่า ผู้นำควรมีความรู้ ความสามารถ ซื่อสัตย์ เสียสละและสามารถติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอกเป็นอย่างดี ดังคำสัมภาษณ์

“...เสียสละ ไม่คิดเล็กคิดน้อย บางที่เราไม่ได้อะไร เราไปเปล่า ช่วยกันทำ การช่วยเหลือชาวบ้านทำด้วยใจจริง การเสียสละเป็นเรื่องใหญ่”

จากการสัมภาษณ์สมาชิกกลุ่มได้ให้ความคิดเห็นต่อคุณลักษณะของผู้นำควรมีประสบการณ์ มีความรู้ ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับการทำกรรณกและประสบการณ์ในการบริหาร ดังคำสัมภาษณ์

“ ผู้นำที่จะให้สมาชิกยอมรับการบริหารจะต้องเข้มแข็ง สมาชิกคนไหนจะถกถามกรรณก กรรณกการต้องตอบได้ กรรณกการตอบไม่ได้สมาชิกก็ไม่รู้ว่ากลุ่มจะไปทิศทางไหน”

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะของผู้นำควรมีความเสียสละ ซื่อสัตย์ มีความรู้ในเรื่องในงานที่ทำ มีนิสัยชอบเรียนรู้ มีทักษะใ้มน้ำใจ สามารถติดต่อประสานงานได้ ได้รับการยอมรับจากสมาชิก

1.2.4 การติดต่อประสานงานและการได้รับทราบข้อมูลข่าวสาร

การติดต่อประสานและการได้รับทราบข้อมูลข่าวสารของผู้ประกอบการมีการดำเนินงาน ได้แก่ 1) การติดต่อประสานงาน จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการ มีการติดต่อสัมพันธ์กับกลุ่มอื่นทั้งในการให้ผลประโยชน์และการรับผลประโยชน์ ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูล ให้ความร่วมมือต่างๆ ในการดำเนินงาน ดังเช่น ผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี มีการติดต่อประสานงานกับผู้ประกอบการ OTOP รายอื่น ๆ มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนซึ่งผู้ประกอบการให้การสนับสนุนช่วยเหลือในการรับฝากจำหน่ายสินค้าให้กับกลุ่มผู้ผลิตรายอื่น เช่น กลุ่มผู้ผลิตขนมเปียะตั้งญา ลูกหยีคุณแต้ว ผ้าทอเกาะยอ เป็นต้น นอกจากนี้ยังให้ความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐออกจำหน่ายสินค้าและให้ความร่วมมือกับนักเรียนนักศึกษาในการศึกษาดูงาน ส่วนกลุ่มผู้ผลิตกรรณกและหัวกรรณกมีการติดต่อกับหน่วยงานของรัฐ ได้แก่ การได้รับทราบข้อมูลการออกจำหน่ายสินค้าจากภาครัฐ การลงทะเบียนผู้ประกอบการ OTOP การร่วมอบรมสัมมนา เป็นต้น 2) การได้รับทราบข้อมูลข่าวสารผู้ประกอบการได้รับทราบข้อมูลข่าวสารการดำเนินงาน OTOP จากหน่วยงานภาครัฐ เพื่อติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงาน OTOP เช่น ได้ข้อมูลข่าวสารจากสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเมืองโดยจะแจ้งการออกจำหน่ายสินค้าที่เมืองทองธานีให้ผู้ประกอบการทราบและแจ้งข่าวสารการลงทะเบียนผู้ประกอบการ OTOP เพื่อเข้ารับการค้าบัตร เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปผู้ประกอบการได้รับข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงานภาครัฐเพื่อให้การติดตามการดำเนินงานของผู้ประกอบการและผู้ประกอบการมีการติดต่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันเองระหว่างผู้ผลิต

1.2.5 การเรียนรู้

การเรียนรู้ คือการปรับทัศนคติแนวคิดและพฤติกรรมให้เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ซึ่งการเรียนรู้มีหลายวิธี ได้แก่ การเรียนรู้ด้วยตัวเองการเรียนรู้จากผู้อื่น เช่น การฝึกอบรม การพูดคุยแลกเปลี่ยน การศึกษาดูงาน เป็นต้น ซึ่งการเรียนรู้ของผู้ประกอบการมีวิธีการเรียนรู้

ได้แก่ 1) การเรียนรู้จากภูมิปัญญาและการถ่ายทอดความรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้จากการศึกษา พบว่า กลุ่มผู้ผลิตทรงนกและหัวทรงนก มีความรู้ในการทำทรงนกเขาซึ่งเป็นภูมิปัญญาของท้องถิ่นในการผลิตทรงนกที่มีเอกลักษณ์และความสวยงามโดยได้รับการถ่ายทอดความรู้มาจากบรรพบุรุษที่มีการถ่ายทอดกันภายในครอบครัวและภายในชุมชน มีการถ่ายทอดความรู้ให้กับสมาชิกในชุมชนโดยจัดฝึกอบรมให้กับผู้ที่สนใจ เช่น นักเรียนนักศึกษาเป็นต้น นอกจากนี้กลุ่มยังพัฒนาการดำเนินงานโดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ในการผลิต เพื่อให้การผลิตมีความสะดวกรวดเร็วมากขึ้น โดยใช้ความรู้ทางงานช่างไม้ ช่างอลูมิเนียม เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการแลกเปลี่ยนความรู้ในการผลิต การแลกเปลี่ยนพูดคุยกันเป็นประจำของผู้ผลิต เช่น มีการพูดคุยกันทุกเช้าที่ร้านน้ำชา ซึ่งผู้ผลิตทรงนกและผู้เลี้ยงนกเขายังมีการรวมกลุ่มพูดคุยกันเป็นประจำ และการเรียนรู้จากการฝึกอบรมจากหน่วยงานต่างๆ เช่น การฝึกอบรมความรู้ทางการตลาด การทำแผนธุรกิจและการเรียนรู้จากการเข้าร่วมการแข่งขัน การประกวดทรงนกเขาระหว่างผู้ผลิตทรงนก ได้แก่ การแข่งขันประกวดทรงนกเขาที่จังหวัดยะลา เป็นต้น ส่วนผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวีมีการเรียนรู้ต่างๆ ในการทำขนมไทย ได้แก่ การได้รับการถ่ายทอดฝีมือจากคุณฉวีที่ผู้ประกอบการมีการฝึกฝนมาตั้งแต่เด็กซึ่งผู้ประกอบการได้เล่าว่า ในสมัยเด็ก ๆ ลูกทุกคนของคุณยายช่วยทำขนมที่บ้านแต่ละคนจะมีหน้าที่เป็นของตัวเอง ดังคำสัมภาษณ์

“ตอนเด็ก ๆ ลูกทุกคนจะมีหน้าที่เป็นของตัวเองของพี่จะเตรียมวัสดุอุปกรณ์ ส่วนพี่ ๆ จะทำอย่างอื่น แต่พี่ชอบดูแม่ทำขนมก็จะไปนั่งดูแม่ทำขนมเป็นประจำ พอโตขึ้นมาหน่อยก็ฝึกทำขนม ช่วยงานที่บ้าน ทั้งทำ ทั้งขาย ลูกทุกคนที่บ้านทำขนมเป็นหมด”

นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังศึกษาหาความรู้จากหนังสือ เอกสารตำราคู่มือทั่วไป เช่น วารสารขวัญเรือน กุลสตรี เป็นต้น 2) การศึกษาดูงานและการฝึกอบรมจากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวีได้รับการฝึกอบรมจากหน่วยงานภาครัฐ เช่น ศึกษาดูงานที่นครศรีธรรมราช เป็นต้น ผู้ประกอบการได้รับการอบรมการออกแบบตราสินค้าและบรรจุภัณฑ์จึงมีตราสินค้าเป็นสัญลักษณ์ของร้าน ต่อมาภายหลังศูนย์อุตสาหกรรมภาคที่ 11 ได้จัดแข่งขันออกแบบตราสินค้าและบรรจุภัณฑ์ ซึ่งผู้ประกอบการเข้ารอบ 20 รายสุดท้ายจากทั้งหมด 400 รายในระดับจังหวัด จึงได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณจากศูนย์อุตสาหกรรมภาคที่ 11 เพื่อพัฒนาบรรจุภัณฑ์และตราสินค้าซึ่งศูนย์อุตสาหกรรมภาคที่ 11 เป็นหน่วยงานประสานบริษัทออกแบบดีไซน์บรรจุภัณฑ์จากกรุงเทพฯ ให้กับผู้ประกอบการพร้อมทั้งการออกแบบตราสินค้าให้สวยงามและเป็นเอกลักษณ์ดึงดูดน่าสนใจมากขึ้น

1.2.6 การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

การดำเนินงาน OTOP ภาครัฐได้วางกลไกการบริหารงานโดยแบ่งเป็น 2 ระดับ คือระดับบนและระดับล่าง ระดับบนมีหน้าที่กำหนดนโยบายต่างๆ ส่วนระดับล่างจะให้การสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ประกอบการ โดยมีหน่วยงานระดับจังหวัดติดตามตรวจสอบการ

ปฏิบัติงานและสั่งการให้หน่วยงานระดับอำเภอให้ความช่วยเหลือการปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า การดำเนินงานของผู้ประกอบการ ได้รับการสนับสนุนในรูปแบบต่างๆ ดังนี้

รูปแบบการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐหน่วยงานภาครัฐได้ให้การสนับสนุนต่างๆ ได้แก่ 1) การสนับสนุนด้านการประชาสัมพันธ์ ผลผลิตของผู้ประกอบการได้รับการประชาสัมพันธ์อย่างแพร่หลายจากการออกจำหน่ายสินค้า ตามสถานที่ต่างๆ ได้แก่ การออกจำหน่ายสินค้า OTOP ในระดับจังหวัดที่จัดขึ้นเป็นประจำทุกปี ซึ่งในปี พ.ศ. 2551 มีการจัดงาน OTOP ในเดือนกุมภาพันธ์ ที่ห้างสรรพสินค้าบิ๊กซี การออกจำหน่ายสินค้าในระดับประเทศที่ศูนย์แสดงสินค้าอิมแพ็คอารีนา เมืองทองธานี ซึ่งมีผู้ประกอบการ OTOP ร่วมออกจำหน่ายสินค้าจำนวนมาก ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย ได้ร่วมออกจำหน่าย ซึ่งผลจากการออกจำหน่ายสินค้าได้เป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ยอดการจำหน่ายที่ได้ในระดับสูงแล้ว ลูกค้าที่สนใจสินค้าจะโทรสั่งสินค้าจากผู้ประกอบการเป็นจำนวนมาก โดยมีการจัดส่งทางไปรษณีย์ จึงเป็นการขยายตลาดเพิ่มการจำหน่ายได้อีกวิธีหนึ่ง นอกจากการออกจำหน่ายสินค้าแล้วการสนับสนุนการประชาสัมพันธ์ยังมีการประชาสัมพันธ์ทางอินเทอร์เน็ตเว็บไซต์ไทยตำบลดอทคอมและเว็บไซต์ของสำนักงานพัฒนาชุมชนระดับอำเภอจะประชาสัมพันธ์สินค้าของแต่ละอำเภอส่งผลให้กลุ่มและผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย มีหลายหน่วยงานที่ให้ความสนใจเข้าไปเยี่ยมชมและศึกษาดูงาน ได้แก่ สถานีโทรทัศน์ช่อง 7 สถานีโทรทัศน์ช่อง 9 สถาบันการศึกษา เช่น มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลาและนักเรียนจากสถาบันการศึกษาต่างๆ 2) การสนับสนุนด้านความรู้ ผู้ประกอบการได้รับความรู้ในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน (มผช.) (อย.) และมาตรฐานอื่นๆ เป็นต้น ความรู้ที่ได้รับในการออกแบบตราสินค้าให้มีความสวยงามเป็นเอกลักษณ์ การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้สวยงามและเหมาะกับการใช้งาน ความรู้ในการจัดการตลาด การทำแผนธุรกิจ 3) การสนับสนุนด้านงบประมาณผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย ได้รับสนับสนุนด้านงบประมาณในการดำเนินงาน ต่างๆ ได้แก่ ผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี ได้รับงบสนับสนุนการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ ซึ่งผู้ประกอบการผ่านเข้ารอบ 20 ราย ในระดับจังหวัดในการแข่งขันการออกแบบบรรจุภัณฑ์ จึงได้รับงบสนับสนุนในการจ้างบริษัทออกแบบดีไซน์บรรจุภัณฑ์โดยศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 11 สนับสนุนงบประมาณและประสานบริษัทออกแบบให้กับผู้ประกอบการผู้ประกอบการกรงนกเขาได้รับงบสนับสนุนจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในปี 2542 จากสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและงบจากมียาชาวา

“การจัดตั้งกลุ่มอาชีพเข้าไปช่วยเหลืองบประมาณ จัดหาวิทยากร งบประมาณพอเกิดกลุ่ม กลุ่มสามารถขยายกิจกรรม มีการจัดการ และพัฒนามาเรื่อยๆ กลุ่มช่วยตัวเองได้ เราก็แค่ช่วยเหลือให้วัสดุ”

“...ส่งเสริมการตลาด OTOP ตั้งแต่แรกให้งบประมาณและสนับสนุนผลิตภัณฑ์ให้มีหลากหลาย”

สำหรับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนในการดำเนินงาน ได้แก่ สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเมือง สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอจะนะ ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนอำเภอจะนะ ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 11 จากการทำหน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนแก่ผู้ประกอบการ ในด้านต่างๆ ผลจากการดำเนินงานของผู้ประกอบการ ดังคำสัมภาษณ์ของหน่วยงานภาครัฐ

“มีหน้าที่ในการเข้าสู่การจดทะเบียนและคัดสรรผู้ประกอบการ OTOP เราสนับสนุนจัดศึกษาดูงานและร่วมอบรมเรื่องการออกแบบผลิตภัณฑ์ หลังจากที่เข้ารับการอบรม การตลาดดีขึ้นมากมีลูกค้าเยอะของขายดีขึ้น แต่อยากให้เขาปรับปรุงพัฒนากระบวนการผลิตให้ได้รับมาตรฐาน อย. และพัฒนาธุรกิจ”

กรณีผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว

1. การศึกษาพัฒนาการกลุ่ม

1.1 การศึกษาความเป็นมา

สาเหตุการจัดตั้งกลุ่ม การจัดตั้งกลุ่มของผู้ประกอบการมีสาเหตุในการจัดตั้ง ได้แก่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส มีวัตถุดิบในท้องถิ่นจำนวนมาก วัตถุดิบมีต่อเนื่องตลอดปี ราคาถูกและยังไม่มีมีการแปรรูปวัตถุดิบจำหน่ายในพื้นที่จึงมีความคิดต้องการแปรรูปลูกหยี เนื่องจากสามารถขยายตลาดได้กว้างและวัตถุดิบมีต่อเนื่องตลอดทั้งปี กลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ มีวัตถุดิบในพื้นที่เป็นจำนวนมาก วัตถุดิบหาง่าย มีราคาถูก มีต่อเนื่องทั้งปีและสินค้าเป็นที่ต้องการของตลาดหากนำมาแปรรูปจะจำหน่ายได้ราคาดีและมีเจ้าหน้าที่เคหะสกิจเข้ามาให้คำแนะนำและสนับสนุนให้มีการจัดตั้ง กลุ่มวิสาหกิจชุมชนการเกษตรบ้านกันใหญ่ เจ้าหน้าที่ภาครัฐให้การสนับสนุนด้านความรู้ วัตถุดิบและการจัดตั้งกลุ่มมาจากความต้องการของชาวบ้านที่ต้องการดำเนินกิจกรรมภายในชุมชน ผู้ประกอบการน้ำแกงส้มสำเร็จรูปสนใจประกอบธุรกิจร้านอาหารมาตั้งแต่ปีพ.ศ. 2531 ซึ่งอาหารที่มีชื่อเสียงประจำร้านคือแกงส้มที่ลูกค้าชื่นชอบเป็นพิเศษจึงเสนอความคิดเห็นเพิ่มช่องทางการจำหน่ายจึงมีแนวคิดแปรรูปผลิตภัณฑ์ ส่วนผู้ประกอบการหมูหมั่น ผู้ประกอบการสุขสันต์เบเกอรี่ ผู้ประกอบการน้ำดื่มควิสตาร์ ผลิตสินค้าเพื่อประกอบอาชีพเป็นอาชีพหลัก มีงบประมาณและสามารถแปรรูปผลิตภัณฑ์ต่างๆ ซึ่งสาเหตุการจัดตั้งกลุ่มของผู้ประกอบการสะท้อนดังคำสัมภาษณ์

“เป็นหมู่บ้านชายทะเล ทำกะปิกันทุกบ้านอยู่แล้ว วัตถุดิบมีในหมู่บ้านและเจ้าหน้าที่เคหะสกิจพาไปดูงาน กะเลยลองทำตามที่อบรมมา ปรากฏว่ามันได้ผลกำไรจำนวนมาก ชาวบ้านเขาเห็นว่ามันได้ผลเลยเข้ามารวมกลุ่มกันและเราเลยทำกะปิให้มันถูกสุขลักษณะ”

“พี่เคยเป็นลูกจ้างโรงงานน้ำดื่มมานาน พอเลิกเป็นลูกจ้างไม่รู้จะทำอะไร พอได้เงินเวนที่คืนได้มากก้อนหนึ่ง เลยเอามาทำโรงน้ำพืดูว่าน้ำขายดี คนต้องการอยู่แล้ว”

“ลูกค้าจุดประกายเพราะลูกค้ามาทานแล้วขอน้ำแกงกลับบ้าน เลยจุดประกายให้เราริเริ่ม”

“ลูกหมีมันมีมากในหมู่บ้านในตำบลท่าประดู่ ที่นี่เขาจะเก็บขายทำเป็นถุงผูกยางหรือไม่ก็ทำเป็นช่อขาย ที่นี่พัฒนาชุมชนเขามาดูการทำงานของเรา เขาเลยพาไปแลงานตามกลุ่มต่าง ๆ ในจังหวัดปัตตานีและในกลุ่มเป็นแม่บ้าน มีอาชีพหลักคือกรีดยางเลยใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์”

การจัดตั้งกิจการของผู้ประกอบการมีผู้ริเริ่มดังนี้ ผู้ประกอบการกลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ หลังจากที่ได้รับการอบรมจากหน่วยงานภาครัฐคุณสุนีย์ หัตตะเจ และคุณพิณฑารักษ์โรจน์ จึงมีแนวความคิดที่จะแปรรูปกะปิ เพราะกะปิหาง่ายและมีตลาดจึงรวมหุ้นกันคนละ 10,000 บาท และเริ่มทำกะปิใต้ถุนบ้านของคุณสุนีย์ หัตตะเจ หลังจากที่ทำได้ 1 ปี ผลกำไรได้จำนวนมากจึงมีชาวบ้านเริ่มให้ความสนใจ ในขณะนั้นมีชาวบ้านสมัครเป็นสมาชิกจำนวน 5 คน กลุ่มจึงจัดตั้งขึ้นมา เมื่อวันที่ 5 มกราคม พ.ศ. 2535 ประกอบด้วย ประธาน รองประธาน เหนือญิก และสมาชิก 2 คน กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ มีคุณตฤณี แก้วมี เป็นผู้ริเริ่มจัดตั้งกลุ่มขึ้นมาเมื่อ พ.ศ. 2544 สมาชิกกลุ่มในขณะนั้นมี 6 คน กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลิตภัณฑ์ลูกหมี 3 รส คุณอาจิด ขวัญเอียดเป็นผู้จัดตั้ง เมื่อปี พ.ศ. 2537 มีสมาชิกจำนวน 5 คน ผู้ประกอบการน้ำดื่มคิวดาว คุณปรีดา พุทธผดุง เป็นผู้จัดตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2545 ผู้ประกอบการหมูแฮม คุณอมร สุตะคาน เป็นผู้จัดตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2540 ผู้ประกอบการน้ำแกงส้มสำเร็จรูปสมใจนึก คุณสารภี อีสโร เป็นผู้จัดตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2546 ผู้ประกอบการสุขสันต์เบเกอร์ คุณกัญญาภัก ไผยศาสตร์ เป็นผู้จัดตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2544

การจัดตั้งกลุ่มมีวัตถุประสงค์ในการการจัดตั้งเพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้แก่ กลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลิตภัณฑ์ลูกหมี 3 รส วัตถุประสงค์การจัดตั้งเพื่อสร้างรายได้โดยทำเป็นอาชีพเสริม เพื่อพัฒนาอาชีพให้กับสมาชิกและพัฒนาภูมิปัญญาชาวบ้าน สำหรับผู้ประกอบการน้ำดื่มคิวดาว ผู้ประกอบการหมูแฮม ผู้ประกอบการสุขสันต์เบเกอร์ ผู้ประกอบการน้ำแกงส้มสำเร็จรูปสมใจนึก จัดตั้งกิจการขึ้นมาเพื่อประกอบธุรกิจในครอบครัวโดยทำเป็นอาชีพหลัก

งบประมาณในการจัดตั้ง จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการธุรกิจครอบครัว ได้แก่ ผู้ประกอบการหมูแฮม ผู้ประกอบการสุขสันต์เบเกอร์ ผู้ประกอบการน้ำแกงส้มสำเร็จรูปสมใจนึกและผู้ประกอบการน้ำดื่มคิวดาว งบประมาณในการจัดตั้ง มาจากงบประมาณส่วนตัว บดงกล่าวนำมาใช้ในการจัดซื้อวัตถุดิบ วัสดุอุปกรณ์ ส่วนผู้ประกอบการกลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหมี 3 รส กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ งบประมาณมาจากการระดมหุ้นของสมาชิก จำนวนหุ้นที่กำหนดให้สมาชิกลงทุนขึ้นอยู่ด้วยความสมัครใจของสมาชิก กลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ กำหนดให้สมาชิกลงทุนขั้นต่ำคนละ 1 หุ้น ส่วนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหมี 3 รส กำหนดให้ลงทุนคนละ 1 หุ้น ซึ่งงบประมาณดังกล่าวนำมาใช้ในการจัดซื้อวัตถุดิบเพื่อการผลิตและการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการผลิต เป็นต้น

1.2 การดำเนินงานในปัจจุบัน

จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการดำเนินกิจกรรม ได้แก่ จัดซื้อวัตถุดิบ แปรรูปจำหน่ายทั้งปลีกและส่งและเปิดร้านขายของชำ

1.2.1 สถานที่ตั้ง

มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของกลุ่ม สถานที่ตั้ง กลุ่มจะใช้เป็นสถานที่ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่ม จากการศึกษพบว่า กลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ สถานที่ทำการกลุ่มมาจากที่ดินราชพัสดุและกลุ่มจัดสร้างอาคารโรงเรียนโดยของบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ เพื่อใช้เป็นสถานที่ในการดำเนินกิจกรรม ได้แก่ เป็นสถานที่ผลิตสินค้า การประชุมกลุ่ม เป็นต้น กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ มีสถานที่ทำการกลุ่มเป็นอาคาร 1 ชั้น กลุ่มใช้ที่ดินสาธารณะของหมู่บ้าน ซึ่งงบประมาณในการก่อสร้างมาจากการสนับสนุนขององค์การบริหารส่วนตำบล กลุ่มใช้อาคารสถานที่ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้แก่ เป็นสถานที่ประชุมกลุ่ม สถานที่ผลิต ได้แก่ การผลิตกอละแมร์ การเลี้ยงปลาตุก การทำปลาตุกร้า การกิจกรรมของข้าราชการและดอกไม้จันทน์ เป็นต้น กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส ที่ทำการกลุ่มอยู่ที่บ้านของประธานกลุ่ม ซึ่งสถานที่ใช้ในการประชุมกลุ่ม คือที่บ้านของประธานและสถานที่ทำการผลิต คือโรงเรียนที่มีการจัดสร้างแยกออกมาจากบ้านประธาน เป็นสถานที่ในการดำเนินการผลิตและการบรรจุลงบรรจุภัณฑ์ เป็นต้น ส่วนผู้ประกอบการหมูแฮม ผู้ประกอบการสุสันต์ เบเกอร์ ผู้ประกอบการน้ำแกงส้มสำเร็จรูปสมใจนึก สถานที่ผลิต คือที่บ้านของผู้ประกอบการ และผู้ประกอบการน้ำดื่มควิสตาร์ มีสถานที่ทำการผลิต คือโรงงานทำน้ำดื่มซึ่งเป็นสถานที่ที่แยกออกมาจากบ้านของผู้ประกอบการ เพื่อให้สามารถควบคุมความสะอาดได้อย่างถูกต้องตรงตามหลักมาตรฐานอาหารและยา (อย.)

1.2.2 การดำเนินงานการประชุมของกลุ่ม

กลุ่มดำเนินงานการประชุมภายในกลุ่มได้แก่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ มีการประชุมใหญ่ปีละ 1 ครั้งและประชุมย่อย 3 เดือนต่อครั้งในการประชุมมีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือระหว่างกรรมการ เช่นการผลิตกอละแมร์ การทำดอกไม้จันทน์ เป็นต้น กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส จัดประชุมเดือนละ 1 ครั้ง ซึ่งการประชุมมีสมาชิกเข้าร่วมเกือบทุกคน ส่วนสมาชิกที่ไม่เข้าร่วมประชุมประธานจะชี้แจงรายละเอียดหลังจากที่มีการพูดคุยกันในที่ประชุม การประชุมกลุ่มมีการดำเนินงานดังกล่าว

“... เข้าร่วมทุกคน มีมีงแหละไม่มา 2-3 คน ที่ขาดประชุมเราต้องไปเล่าให้ฟังว่าพูดกันเรื่องอะไรบ้าง ต้องชี้แจงถ้าไม่มาก็หลงเข้าใจอยู่นั้นแหละบางครั้งก็มาเองบางครั้งต้องไปตาม”

กลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ กลุ่มมีจัดประชุมใหญ่ปีละ 2 ครั้ง และประชุมย่อยคณะกรรมการเดือนละ 1 ครั้งในการประชุมสมาชิกมีส่วนร่วมต่างๆ ดังนี้

“เวลาประชุมให้สมาชิกได้ออกความคิดเห็นอะไรก็แล้วแต่ต่าง ๆ นานา ตามความคิดเห็นของสมาชิก ซึ่งสมาชิกที่มาทำตรงนี้จะมีส่วนร่วม คนที่เขาไม่มาทำเขาก็จะงานของเขา รอรับปันผลอย่างเดียว”

1.2.3 การบริหารกลุ่ม

การบริหารจัดการกลุ่มมีการบริหารกลุ่ม ได้แก่ 1) การจัดโครงสร้างการบริหารเป็นระบบ จากการศึกษาพบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ กลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธรูป กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส จัดโครงสร้างในการบริหารโดยแบ่งออกเป็นฝ่ายต่างๆ ได้แก่ ประธาน รองประธาน เภรัณยูภิกและแบ่งเป็นหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ได้แก่ ฝ่ายบัญชี ฝ่ายการเงิน ฝ่ายการผลิต ฝ่ายตลาด ฝ่ายขาย ฝ่ายตรวจสอบบัญชีและกรรมการกลุ่ม ซึ่งกลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธรูป กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่จดทะเบียนกลุ่มเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนดำเนินงานตามรูปแบบของวิสาหกิจชุมชน คณะกรรมการได้มาจากการเลือกตั้งของสมาชิก จัดเลือกตั้งปีละ 1 ครั้ง กรรมการมีหน้าที่ในการบริหารจัดการกลุ่ม เป็นตัวแทนในการศึกษาดูงาน ประชุม อบรม สัมมนา จัดหางบประมาณจากหน่วยงานราชการ การดำเนินการขออนุญาตฐานผลิตภัณฑ์ การจัดหาตลาด การเป็นผู้นำในการทำกิจกรรมสาธารณประโยชน์และให้ความรู้แก่นักเรียนนักศึกษาและบุคคลทั่วไป 2) วัตถุประสงค์การดำเนินงานของผู้ประกอบการ มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน เพื่อสร้างรายได้ให้แก่สมาชิกกลุ่ม เพื่อรวมกลุ่มสร้างรายได้ เพื่อพัฒนาอาชีพ พัฒนาภูมิปัญญาชาวบ้าน เพื่อประกอบอาชีพเสริมและประกอบอาชีพหลัก 3) กฎระเบียบของกลุ่ม จากการศึกษาพบว่ากลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธรูป กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ กำหนดกฎระเบียบต่างๆ ได้แก่ 1) สมาชิกต้องมีหุ้นอย่างน้อย 1 หุ้น มีความซื่อสัตย์และอดทนให้ความร่วมมือต่างๆ ปฏิบัติงานกลุ่ม สละเวลาเพื่อเข้ารับการอบรมฝึกอบรมศึกษาดูงาน ให้ความร่วมมือแก่หน่วยงานภาครัฐ และนักเรียนนักศึกษาในการศึกษาดูงานเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชน 2) คณะกรรมการ มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการกลุ่ม 3) กฎการแบ่งปันผลประโยชน์ของกลุ่มและการจัดสวัสดิการ 4) สมาชิกกลุ่ม (1) จำนวนสมาชิก จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการจัดตั้งเป็นระยะเวลา 6-17 ปี กลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธรูปจำนวนสมาชิกเพิ่มจาก 5 คน เป็น 110 คน กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่สมาชิกเพิ่มขึ้นจาก 5 คน เป็น 48 คน และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ สมาชิกเพิ่มจาก 6 คน เป็น 20 คน ซึ่งสมาชิกที่เข้าร่วมได้ให้เหตุผลในการเข้าร่วมกลุ่ม ดังนี้

“สมาชิกมีความสมัครใจเขาเห็นความประสบความสำเร็จในการทำงานมาจากหลายหมู่บ้าน หมู่ 9 ก็มี หมู่ 10 ก็มี อิสลามก็มี คือเขาเห็นว่าการทำงานประสบผลสำเร็จ”

“สมาชิกเข้ามาเพื่อสร้างรายได้ ออมทรัพย์”

สมาชิกกลุ่มหนึ่งให้เหตุผลว่าเข้าร่วมกลุ่มด้วยเหตุผลดังคำสัมภาษณ์

“...เพราะต้องการมีรายได้เสริมได้พบปะกับคนโน้นคนนี้”

(2) บทบาทหน้าที่ของสมาชิก สมาชิกมีส่วนร่วมต่างๆ ในการออกทุนร่วม การคัดเลือกผู้นำการดำเนินการผลิต การเข้าร่วมประชุมติดตามความก้าวหน้าของกลุ่มและรับปันผลประโยชน์ ซึ่งสมาชิกมีส่วนร่วมต่างๆ ดังนี้

“...ในกลุ่มมีหน้าที่ทำแพคกิ้ง ตรวจสอบความสะอาด ล้างกล่องก่อนแล้วค่อยตาก แพงก็ต้องทำความสะอาดก่อนเอากะปิตากการจัดส่งของ จัดตามที่ได้รับออเดอร์”

“สมาชิกมีหน้าที่ในการทำขนม หาดตลาด การทำตามที่ได้รับออเดอร์ไม่ใส่สารกันบูดและมีส่วนร่วมในการคัดเลือกผู้นำ ”

การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานสมาชิกมีความคิดเห็นที่เห็นด้วยและขัดแย้ง สาเหตุมาจากความไม่เข้าใจในการทำงานของผู้นำจึงมีข้อขัดแย้งต่างๆ ผู้นำจึงมีส่วนร่วมในการจัดการขัดแย้งโดยการเพิ่มบทบาทของสมาชิกบุคคลดังกล่าวให้ได้เรียนรู้การดำเนินงาน โดยให้สมาชิกได้เข้าร่วมอบรมต่างๆ เพื่อให้เห็นถึงการทำงานต่างๆ ภายนอกกลุ่ม ดังคำสัมภาษณ์

“...มีบ้างแหละที่สมาชิกไม่เข้าใจการทำงานของเรา ป้าจะพาเขาไปดูว่าข้างนอกเขาทำงานยังไง จะได้ไม่ว่ากัน ให้งานสอนเขาเอง จะพาไปดูงาน เราไปไหนเขาก็ต้องไป หลังจากนั้นก็ดีขึ้นนะ เข้าใจการทำงานมากขึ้น”

นอกจากนี้สมาชิกกลุ่มให้ความคิดเห็นต่อกลุ่มและผู้นำดังนี้

“คนที่นี่เขาก็อยู่สบายๆ ไม่มีปัญหาเรื่องศาสนา พอใจกลุ่มหลายเรื่อง กลุ่มเข้มแข็งดี สมาชิกก็ช่วยเหลือกันดี แต่ป้าไปข้างนอกไม่ได้ สุขภาพมันไม่ค่อยดี ขาไม่ค่อยดี นั่งรถลงเรือไม่ไหว ผู้นำก็ดี กะนาร์ก็อยู่ด้วยแล้วสบายใจ อยู่กันแบบพี่น้อง ช่วยเหลือกัน อยู่แล้วสบายใจ”

5) กิจกรรมกลุ่ม กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ กลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส กลุ่มดำเนินกิจกรรม การจัดซื้อวัตถุดิบ การแปรรูป การจำหน่ายผลิตภัณฑ์และการออมทรัพย์ โดยนำเงินกองกลางจัดซื้อออมทรัพย์เพื่อสะสมเป็นเงินสะสมของกลุ่ม ส่วนผู้ประกอบการน้ำแกงส้มสำเร็จรูปสมใจนึก ผู้ประกอบการหมูแฮม ผู้ประกอบการสุขสันต์เบเกอรี่และผู้ประกอบการน้ำดื่มควิสตาร์ ดำเนินธุรกิจแบบครอบครัว ประกอบกิจกรรมแปรรูป จัดซื้อวัตถุดิบ จำหน่ายผลิตภัณฑ์ โดยเพิ่มประเภทผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายตามความต้องการของลูกค้า

1.2.4 การบริหารงาน

การดำเนินงานของผู้ประกอบการมีการบริหารงานในด้านต่างๆ ได้แก่ การผลิต การตลาด การเงิน และบุคคล ดังนี้

1.2.4.1 ด้านการผลิต

การบริหารการผลิต มีการดำเนินงาน ได้แก่ (1) การวางแผน จากการศึกษา พบว่า ผู้ประกอบการหมูแฮม ผู้ประกอบการสุขสันต์เบเกอรี่ ผู้ประกอบการน้ำแกงส้มสำเร็จรูปสมใจนึกและกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ ไม่มีการวางแผนการผลิต ผลผลิตสินค้า

ตามที่ได้รับออเดอร์เท่านั้น กลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหอย 3 รส ส่วนผู้ประกอบการน้ำดื่มควิสตาร์ มีการวางแผนการผลิต โดยพิจารณาจากยอดการผลิต การจำหน่ายในปีที่ผ่านมาประกอบการวางแผนเพื่อวางแผนการจัดซื้อวัตถุดิบให้เพียงพอต่อการผลิตและความต้องการของลูกค้า (2) การจัดหาวัตถุดิบ ผู้ประกอบการ 5 ราย ใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นและพื้นที่ใกล้เคียง วัตถุดิบมีเพียงพอต่อการผลิต ซึ่งผู้ประกอบการน้ำดื่มควิสตาร์ ใช้วัตถุดิบคือน้ำดิบที่ขุดเจาะจากน้ำบาดาล ซึ่งปริมาณน้ำดิบมีเพียงพอต่อการทำน้ำดื่มตลอดทั้งปี ผู้ประกอบการสุขสันต์เบเกอร์และผู้ประกอบการหมูแฮมม ใช้วัตถุดิบตามท้องตลาด ซึ่งปริมาณวัตถุดิบมีเพียงพอต่อการผลิตแต่มีบางสถานการณ์ราคาวัตถุดิบขึ้นอยู่กับกลไกตลาดจึงประสบปัญหาขาดแคลนวัตถุดิบต้องกักตุนวัตถุดิบในช่วงเวลาสั้น ๆ เพื่อให้มีสินค้าเพียงพอต่อการผลิต (3) การดำเนินการผลิต ผู้ประกอบการทุกรายมีอาคารโรงเรือนที่สะอาดได้มาตรฐาน ใช้เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ในการผลิต โดยแบ่งหน้าที่ในการผลิตตามความถนัดของสมาชิก ผลิตสินค้ามีเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า ซึ่งกลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ ผู้ประกอบการน้ำแกงส้มสำเร็จรูปสมใจนึกและผู้ประกอบการน้ำดื่มควิสตาร์ ผลิตสินค้ากักตุนไว้เพียงพอต่อการจำหน่าย ส่วนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ ผู้ประกอบการหมูแฮมมและผู้ประกอบการสุขสันต์เบเกอร์ ผลิตสินค้าตามคำสั่งซื้อสินค้าเท่านั้น เนื่องจากสินค้าเก็บไว้ได้ไม่นานและผู้ประกอบการสุขสันต์เบเกอร์สินค้าไม่มีเพียงพอต่อการจำหน่าย เนื่องจากผู้ประกอบการไม่มีเวลาในการผลิต มีปัญหาเรื่องสุขภาพ มีธุระต้องไปต่างจังหวัดบ่อยครั้งและเป็นระยะเวลาเวลานานจึงไม่ค่อยผลิตสินค้า

“สินค้าก็ขายดี แต่พี่ไม่ค่อยขาย ไม่ค่อยอยู่บ้านไปธุระที่อื่นเลยไม่มีสินค้าขาย ส่วนมากจะทำเฉพาะกับคนเดิม ๆ ทำตามที่ได้ออเดอร์เท่านั้น”

ในสภาวะน้ำมันแพง ต้นทุนในการผลิตเพิ่มขึ้น ผู้ประกอบการ 3 ราย ปรับวิธีการในการผลิต โดยใช้อัตราส่วนผสมเท่าเดิม ลดปริมาณลง ราคาเท่าเดิมและคุณภาพคงเดิมผู้ประกอบการ 4 ราย ปรับวิธีการดำเนินการโดยใช้อัตราส่วนผสมเท่าเดิม ปริมาณเท่าเดิม ปรับราคาขึ้นเพื่อไม่ให้ขาดทุนจากราคาวัตถุดิบมีราคาแพง (4) การตรวจสอบคุณภาพสินค้า ผู้ประกอบการทุกรายกระบวนการผลิตใช้อัตราส่วนผสมตามเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งผู้ประกอบการน้ำแกงส้มสำเร็จรูปสมใจนึกหลังจากบรรจุเสร็จจะระบุวันเวลาการผลิตและวันหมดอายุข้างถุงผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการทั้งหมดได้รับการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน และได้รับมาตรฐานอาหารและยาและจีเอ็มพี (GMP) 2 ราย

“ออย.มาตรวจแล้วก็ตรวจดูคุณภาพดู พีเอช (PH) เบื้องต้นและก็คลอรีน”

“ต้องมีการล้างเครื่องกรองอย่างสม่ำเสมอ เครื่องกรองมีตะกอนรสชาติน้ำเปลี่ยนไปเปลี่ยนมา ถ้าล้างเรซินดีน้ำก็จะดี”

1.2.4.2 ด้านการตลาด

ผู้ประกอบการดำเนินงานด้านการตลาด ได้แก่ 1) การตั้งราคาผู้ประกอบการทั้ง 7 ราย ตั้งราคาโดยคำนวณจากราคาต้นทุนของวัตถุดิบ

“ส่วนมากก็จะขายให้ใกล้เคียงกับคนที่ทำธุรกิจเดียวกัน”

2) ด้านผลิตภัณฑ์ผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการ 4 ราย ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส ผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการน้ำดื่มควิสตาร์และผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการน้ำแกงส้มสำเร็จรูปสมใจนึก ผลิตภัณฑ์ที่สามารถเก็บไว้ได้นาน มีบรรจุภัณฑ์ที่ปกปิดมิดชิด มีตราสินค้าที่เป็นเอกลักษณ์ ส่วนผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการ 3 ราย ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ ผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการหมูหมั่น และผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการสุขสันต์เบเกอรี่ ผลิตภัณฑ์เก็บไว้ได้ไม่นาน บรรจุภัณฑ์ปกปิดมิดชิด มีตราสินค้าของผู้ประกอบการ และผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการทั้ง 7 ราย ได้มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) นอกจากนี้ผู้ประกอบการน้ำดื่มควิสตาร์ได้มาตรฐานอาหารและยา (อย.) และจีเอ็มพี (GMP) และกลุ่มวิสาหกิจแปรรูปลูกหยี 3 รส ผลิตภัณฑ์ได้รับมาตรฐานจีเอ็มพี (GMP) จากการสัมภาษณ์ลูกค้าที่จำหน่ายสินค้าพื้นเมืองในจังหวัดสงขลา ซึ่งเป็นผู้จำหน่ายสินค้าให้กับกลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธและผู้ประกอบการน้ำแกงส้มสำเร็จรูปสมใจนึก ผู้ให้สัมภาษณ์รายนี้ได้กล่าวถึงสินค้าของผู้ประกอบการทั้งสองรายถึง กะปิเทพา มีลูกค้าที่เป็นลูกค้าจรและลูกค้าในพื้นที่แวะซื้อกันมาก เพราะกะปิ ราคาขายไม่แพง คุณภาพดี ไข่กะปิหัวเดียวใช้ได้สารพัดอย่าง กล่องมีความแข็งแรง กันการตกหล่นได้ดี ปกปิดมิดชิด ส่วนน้ำแกงส้มสำเร็จรูปสมใจนึก สินค้าที่ผลิตจำหน่ายได้เฉพาะกับลูกค้าต่างจังหวัดที่ซื้อสินค้ากลับไปเป็นของฝาก เพราะถ้าเป็นคนในพื้นที่ไม่ค่อยซื้อ เนื่องจากแกงส้มสามารถปรุงเองได้ ลูกค้าส่วนมากเป็นลูกค้ามาจากกรุงเทพและต่างจังหวัด ซึ่งลูกค้าหลายรายบอกว่าแกงส้มรสชาติ อร่อย เก็บไว้ได้นาน ถูเก็บมิดชิด เก็บไว้ได้โดยไม่ต้องแช่เย็น จึงสะดวกในการซื้อเป็นของฝาก ดังคำสัมภาษณ์

“... พอดีที่ร้านขายของฝาก ของที่ระลึกของจังหวัดสงขลา อย่างกะปิกี่ขายดีนะ ลูกค้าชอบ มันไม่แพง บรรจุภัณฑ์ก็ปกปิดมิดชิดดี ส่วนน้ำแกงส้มก็ขายดีนะแต่กับลูกค้าที่มาจากต่างจังหวัดเท่านั้น อย่างที่มาจากกรุงเทพ เขาจะนิยมซื้อกลับไปเป็นของฝาก เพราะถือว่าเป็นสินค้าของฝากจากสงขลา ส่วนชาวบ้านที่นี้เขาไม่ค่อยซื้อกันหรอก เขาทำกินเอง อย่างลูกค้าที่ซื้อไปเวลากลับมาเขาก็ซื้อไปฝากอีกเขาว่าอร่อย เวลาเดินทางถุงมันมิดชิดดีไม่แตกกระหว่างทางสะดวกในการเดินทาง ราคาก็ไม่แพงเกินไปด้วย”

นอกจากนี้ผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการรายอื่น เช่น ผลิตภัณฑ์จากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ จากการสัมภาษณ์ลูกค้าของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ให้ความคิดเห็นต่อผลิตภัณฑ์ถึงขนมกอละแมร์รสหวานกำลังดี เหนียวไม่นุ่มลิ้นเหมือนกับกอละแมร์ของผู้ผลิตรายอื่น จึงทำให้ไม่น่าซื้อมารับประทาน มีจุดเด่นตรงที่ทำมาจากวัตถุดิบมาจาก

ธรรมชาติ แต่ข้อเสียคือเก็บไว้ได้ไม่นาน ซึ่งผู้ซื้อดังกล่าวหลังจากที่รับประทานไม่หมดจึงเก็บไว้รับประทานในครั้งหลัง ผลปรากฏว่ากาละแมร์ขึ้นรา ขนมซื้อมาได้เพียง 1 วัน เมื่อสอบถามไปยังผู้ผลิตพบว่ากาละแมร์ไม่ใส่สารกันบูดจึงเก็บไว้ได้ไม่นานเก็บไว้ได้เพียง 1-2 วันเท่านั้น สะท้อนดังคำสัมภาษณ์

“... กาละแมร์ก็เคยทานบ่อย ของที่อื่นเขาจะนุ่มลิ้น เคี้ยวอร่อย มีใส่สา แต่ขนมกาละแมร์ของที่นี่ รสชาติหวานพอดี แต่เหนียว ฝืดคือ เคี้ยวแล้วติดฟัน ไม่ค่อยชอบเท่าไร แถมกินไม่หมดตั้งใจจะเก็บไว้กินวันหลัง มันก็ขึ้นรา เลยไม่อยากจะทำอีกแล้ว”

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ผลผลิตภัณฑของผู้ประกอบการบางรายได้รับการยอมรับจากลูกค้า แต่ของผู้ประกอบการบางรายต้องได้รับการปรับปรุง จึงจะสามารถจำหน่ายได้

3) ด้านช่องทางการจำหน่าย ผู้ประกอบการน้ำแกงส้มสำเร็จรูปสมใจนึกและผู้ประกอบการสุขสันต์เบเกอรี่ มีสถานที่จำหน่ายหลักที่ร้านและมีลูกค้าจากในพื้นที่และอำเภอใกล้เคียง ส่วนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส ผู้ประกอบการน้ำดื่มควิสตาร์ และผู้ประกอบการหมูแฮมมัจฉาสินค้าฝากร้านจำหน่ายในพื้นที่ใกล้เคียง นอกจากนี้กลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธรูป กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส และผู้ประกอบการน้ำแกงส้มสำเร็จรูปสมใจนึกจัดส่งสินค้าจำหน่ายต่างจังหวัด เช่น กรุงเทพฯ ราชบุรี ภูเก็ต เป็นต้น 4) ด้านการส่งเสริมการตลาด ผู้ประกอบการทั้ง 7 ราย มีวิธีการส่งเสริมการตลาดโดยใช้ปากต่อปากแจกนามบัตร การออกร้านจำหน่ายสินค้า ซึ่งกลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธรูป กลุ่มประชาสัมพันธ์สินค้าทางอินเทอร์เน็ต และกลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธรูป กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส จัดให้กลุ่มเป็นศูนย์การเรียนรู้ มีนักเรียนนักศึกษาและบุคคลทั่วไป ได้เรียนรู้กิจกรรมการดำเนินงานกลุ่มอย่างต่อเนื่อง

1.2.4.3 ด้านการเงิน

ผู้ประกอบการดำเนินงานด้านการเงิน ได้แก่ 1) แหล่งเงินทุน จากการศึกษา พบว่า ผู้ประกอบการหมูแฮมมัจฉา ผู้ประกอบการสุขสันต์เบเกอรี่ ผู้ประกอบการน้ำแกงส้มสำเร็จรูปสมใจนึกและผู้ประกอบการน้ำดื่มควิสตาร์ มีแหล่งเงินทุนเป็นเงินทุนส่วนตัวนำมาหมุนเวียน ซึ่งผู้ประกอบการหมูแฮมมัจฉา มีเงินทุนจากงบส่วนตัวและยืมจากญาติพี่น้อง โดยผู้ประกอบการให้เหตุผลถึงการไม่กู้ยืมจากสถาบันการเงินเพราะไม่ต้องการมีภาระผูกพันเนื่องจากดอกเบี้ยสูง โดยผู้ประกอบการกู้ยืมจากญาติพี่น้องได้ดอกเบี้ยที่ต่ำกว่า ดังคำสัมภาษณ์

“ เงินทุนเป็นของพี่ทั้งหมดเลย ใช้งบส่วนตัว ไม่พอก็จะใช้แบบผ่อนยืมของญาติ ยืมพี่สาวใช้ผ่อนเขาทีหลัง”

นอกจากนี้ กลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธรูป กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มบ้านกันใหญ่ มีแหล่งเงินทุนมาจากการระดมภายในกลุ่มและจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ซึ่งขนาดกองทุนของแต่ละกลุ่มมีดังนี้ ขนาดของกองทุนของกลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธรูป มีขนาดกองทุน จำนวน 175,700 บาท กลุ่มวิสาหกิจชุมชน

แปรรูปลูกหยี มีจำนวน 50 ไร่ จำนวน 25,000 บาท และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่มีจำนวน 2,000 บาท ในการระดมเงินทุนของแต่ละกลุ่มได้กำหนดเงื่อนไขการลงทุนแตกต่างกัน เช่น กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 ไร่ กำหนดหุ้นลงได้คนละ 1 หุ้น เท่านั้น จำนวนหุ้นทั้งหมดจึงมี 48 หุ้น สาเหตุที่กำหนดข้อจำกัดการลงทุน เนื่องจากต้องการลดปัญหาเรื่องการลงทุน เพื่อป้องกันการหลอกล้อการแบ่งปันผลประโยชน์และมีปัญหากันเองระหว่างสมาชิก ส่วนกลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธและกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่การลงทุนขึ้นอยู่กับความสามารถและความสมัครใจของสมาชิก แต่อย่างน้อยต้องลงทุนคนละ 1 หุ้น นอกจากนี้ผู้ประกอบกลุ่มทั้ง 3 กลุ่มได้รับงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ การก่อสร้างอาคารสถานที่

“เกษตรกรให้มา 10,000 บาท ระดมกันเองคนละ 200 บาท

อุตสาหกรรมจังหวัดให้มา 100,000 บาท ให้มาปรับปรุงได้รับมาตรฐานจีเอ็มพี (GMP) ก็ให้เป็นฉลาก บรรจุกฎเกณฑ์ และเบี่ยหุ้นลงไปซื้อลูกหยี”

“ระดมหุ้น คนละหุ้น”

“ระดมหุ้นจากสมาชิกหุ้นละ 500 บาท คนละเท่าไรก็ได้ขึ้นอยู่กับ

กับสมาชิก”

(2) การจัดสรรเงิน กลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 ไร่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ จัดสรรเงินเป็นส่วนต่างๆ ได้แก่ จัดสรรเงินเข้ากองกลาง ปันผลให้สมาชิก จ่ายค่าตอบแทนให้กรรมการและจัดสวัสดิการแก่สมาชิกและสาธารณประโยชน์ ส่วนผู้ประกอบการหมุนเวียนและผู้ประกอบการสุขสันต์เบเกอรี่ไม่มีการจัดสรรเงินใช้เงินรวมกันทั้งหมด ส่วนผู้ประกอบการน้ำแกงส้มสำเร็จรูปสมใจนึกและผู้ประกอบการน้ำดื่มควิสตาร์ จัดสรรเงินโดยส่วนกำไรนำมาเป็นค่าใช้จ่ายส่วนตัว เงินเก็บ และปรับปรุงการดำเนินงาน จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ

“พี่จะทำบัญชีครัวเรือนของพี่ได้ง่ายๆ ให้อู เตือนหนึ่งทำอะไรบ้าง รายได้มาจากการขายน้ำ รายจ่ายประกอบด้วย รายจ่ายประกอบอาชีพ รายจ่ายครัวเรือน รายจ่ายประกอบอาชีพ ก็มีวัตถุดิบ น้ำมัน ค่าแรง และก็มีวัสดุอุปกรณ์ ส่วนค่าใช้จ่ายครัวเรือนก็มีอาหาร ยา รักษาโรค เสื้อผ้า และกิจการสังคม”

“รายได้เดือนหนึ่งมีเงินแสนบาทต่อเดือน อันนั้นหมายถึงเวลามันเยอะนะ แต่เวลาฝนมันตกมันก็ออกได้ไม่เยอะ เวลาออกได้เยอะๆ ก็ครั้งละ 3-4 หมื่น ก็ 3 ไร่ ก็แสนสองแล้วไหนจะค่าน้ำมันรถ ค่าแรง หักแล้วกำไรก็เหลือ 3 หมื่น”

“เงินทุนใช้เงินทุนส่วนตัวของเราเอง การเงินก็ไม่มีการจัดสรรอะไรใช้รวมกันเลย เพราะว่าตัวนี้เป็นเงินทุนส่วนตัวของเรา เราไม่ต้องแยก”

(3) การตรวจสอบการเงินการบริหารการเงินจะมีกรรมการที่ดูแลเรื่องการเงิน ในการดำเนินงานปลายปีจะต้องมีการชี้แจงต่อสมาชิกในการดำเนินงานเรื่องการเงิน

“... เงินที่เหลือจากการแบ่งจะนำเอาเข้าฝากหมด ให้เหรียญกษาปณ์จัดการ บางทีสมาชิกเขาไม่รู้ เราต้องมาอธิบายถึงเรื่องเงิน ป้าว่ามันต้องซื้อสัตย์ ยอดขายกำไรต้องเปิดเผยกัน ปีต่อปี”

“มีฝ่ายบัญชีตรวจสอบ ส่วนใหญ่บัญชีสหกรณ์จะมาตรวจสอบ ปีนี้ 2 ครั้ง”

1.2.4.4 ด้านบุคคล

ผู้ประกอบการมีการบริหารบุคคล ได้แก่ 1) การคัดเลือกสมาชิกจากการศึกษา พบว่า ผู้ประกอบการมีเกณฑ์พิจารณาคัดเลือกสมาชิกหรือลูกจ้างจากคุณสมบัติต่าง ๆ ได้แก่ สามารถทำงานได้ ละเอียดใจเย็น อดทน ชยันซื้อสัตย์ เสียสละ รู้จักคุ้นเคยหรือเป็นเครือญาติและผู้ประกอบการน้ำดื่มควิสตาร์ ต้องการลูกจ้างเพศชายมากกว่าเพศหญิงเพราะลักษณะงานเป็นงานหนักต้องแบกยกของหนัก ผู้หญิงไม่สามารถทนทำงานหนักเหมือนผู้ชาย

“ ลูกจ้างที่รับเข้ามาที่สกรีนนิดหน่อย ไม่ต้องมากคุณสมบัติก็ทำงานได้และบุคลิกก็ไม่ต้องมาดูความสามารถว่าทำงานกับเราได้ ดูความสะอาด”

“สมาชิกที่เข้ามา เขาจะสมัครใจ เขาเห็นความสำเร็จในการทำงาน ป้าจะดูคน ดูว่าถ้ามาเข้ากลุ่ม สมาชิกต้องเสียสละ ซื่อสัตย์จริงใจ ไม่เรื่องมาก ไม่เก็บเล็กผสมน้อย เข้าใจการทำงาน เขาจะสมัครเองอยู่คนละหมู่ หมู่ 9 ก็มี หมู่ 10 ก็มี อิสลามก็มี”

“โดยมากจะเป็นเครือญาติคนอื่นไม่ค่อยไหว ส่วนมากจะเป็นญาติพี่น้องถ้าเป็นคนอื่นเราคุมเขาลำบาก”

2) การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบผู้ประกอบการหมูแหนม ผู้ประกอบการสุขสันต์เบเกอร์ ผู้ประกอบการน้ำแกงส้มสำเร็จรูปสมใจนึกและผู้ประกอบการน้ำดื่มควิสตาร์ จัดแบ่งหน้าที่โดยแบ่งให้เตรียมวัสดุอุปกรณ์บรรจุลงบรรจุภัณฑ์ ส่วนกลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส กลุ่มจัดแบ่งหน้าที่ โดยแบ่งออกเป็นฝ่ายต่างๆ เช่น ฝ่ายการผลิต ฝ่ายการตลาด ฝ่ายการเงิน ฝ่ายบัญชี ฝ่ายประชาสัมพันธ์ เป็นต้น โดยมีบทบาทความรับผิดชอบตามหน้าที่ ซึ่งหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบร่วมกันคือการร่วมทำกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม ได้แก่ การเข้าร่วมประชุมและผู้ประกอบการ 1 รายไม่มีลูกจ้างและสมาชิกดำเนินงานเองโดยทำงานทุกขั้นตอน

“การบริหารของพี่คือแต่ละวันเราต้องดูว่าเราต้องทำอะไรให้ทันแรงงานมันมีอยู่ 3 คน ช่วยส่งคนนั่ง ตอนส่งรอบเช้ารอบหนึ่ง บ่ายรอบหนึ่ง คนผลิตก็ผลิตไป คนส่งก็ส่งไป คือเราจัดตารางรายการส่งไปว่าวันไหนเราจะไปส่งที่ไหนทุกอย่างมันลงตัว เช่น วันจันทร์เราก็ต้องส่งโรงงานถุงมือ ต้องส่งโรงงานน้ำแข็ง”

“การบริหารของพี่จะบริหารแบบกันเอง มีอะไรก็พูดกันตรงๆ พอใจหรือไม่พอใจก็บอกกันตรงๆ เราเคยเป็นลูกจ้างเราเข้าใจว่าเขารู้สึกยังไง”

“ใช้จิตวิทยาแบบกันเองไม่ให้เขาอึดอัด ไม่ใช่อยู่แบบนายจ้างลูกจ้างเป็นกันเอง ความเป็นกันเองในการทำงานแต่ว่าเรื่องค่าจ้างเราต้องตรงๆ จ่ายตรงเวลา เป็นระบบ”

3) การแบ่งปันผลประโยชน์ ผู้ประกอบการหมุนเวียน ผู้ประกอบการนำตี๋มคิวสตาร์และผู้ประกอบการน้ำแกงส้มสำเร็จรูปสนใจนี้ ผู้ประกอบการให้ค่าตอบแทนโดยให้ค่าจ้างวันละ 200 บาท มีอาหารเช้าและเที่ยงให้แก่ลูกจ้างและผู้ประกอบการ 2 ราย มีที่พักให้กับลูกจ้าง เนื่องจากงานต้องเลิกตีกลูกจ้างจึงไม่สะดวกในการเดินทางกลับบ้าน ส่วนกลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหี 3 รส กลุ่ม แบ่งปันผลประโยชน์โดยจัดสรรเงินเข้ากลุ่ม ปันผลให้สมาชิก จ่ายค่าตอบแทนให้กรรมการและสวัสดิการสังคม ผู้ประกอบการ 1 รายไม่มีลูกจ้าง

“มีค่าจ้างให้วันละ 200 บาท มีอาหารให้กินและที่พัก เขามาอยู่ที่นี้ก็ให้กินอึ่มนอนหลับสบาย”

“สมาชิกที่มาทำงานที่กลุ่มทั้งหมดได้รับค่าจ้าง แต่คนที่ไม่มาทำค่าจ้างไม่ได้ร้อรับปันผล”

“ไม่จ้างเป็นวัน จ้างเป็นร้อท ทำเยอะได้เยอะ วันหนึ่งทำได้ก็กล่องก็รับไปเหมาเป็นรายกล่อง”

“ให้ค่าจ้างจงใจให้สูงนิดนึง เลี้ยงข้าว เลี้ยงขนม”

“...ผลกำไรได้มาก ๆ ก็ปันกันจากทุก 15 วัน ถ้าเราใช้ระบบเป็นปีหรือหกเดือนมันจะไม่มีกำลังใจหรือมันจะถอยกันหมด สมาชิกจะไม่มาทำงานตรงนี้ สมาชิกต้องได้รับปันผลเร็ว ๆ”

1.2.5 ผู้นำกลุ่ม

จากการศึกษาพบว่าผู้นำกลุ่มควรมีคุณสมบัติต่าง ๆ ดังนี้

“เก่ง เสียสละ ซื่อสัตย์ เป็นคนจริงใจ เป็นคนทำงานแบบไม่คิดว่าตัวเองได้เปรียบเสียเปรียบ ที่มาทำงานอยู่ตรงนี้ ส่วนมากเป็นลักษณะอย่างนั้น มีความพร้อมในการไปประชุม”

“เสียสละ มันเป็นเรื่องลึกซึ้ง พยายามเรียนรู้ ไม่เห็นแก่ตัว เบี้ยไม่พอควักเอง ต้องเสียสละทุกเรื่อง ใช้ความคิดในการพูดไม่พูดสะปะสะปะ เกลี้ยกล่อมไปทางที่ดี ป้าไปอบรมเพื่อน ๆ รักกันเพ ”

“... เสียสละ ทำด้วยความบริสุทธิ์ใจ ทำด้วยใจรัก ...งานต้องรับผิดชอบเยอะทุกอย่างที่เป็นกลุ่มมีข้อปลีกย่อยเยอะเหมือนกัน อธิบายกันไม่ถูก ทำกันอัตโนมัติมันก็เดินไป

ได้ ...เรื่องเป็นเวลา บางคนเขาไม่มีเวลา ต้องสละเวลาให้กับกลุ่ม เกิดมีการประชุมก็ต้องไป
สาธารณประโยชน์ก็ต้องเอา”

กล่าวโดยสรุปผู้นำกลุ่มจะมีทั้งความรู้ ความสามารถในการบริหารงาน มี
คุณธรรมจริยธรรม จึงจะสามารถบริหารกลุ่มได้และได้รับการนับถือจากสมาชิกและ
บุคคลภายนอกกลุ่ม

1.2.6 การติดต่อประสานงาน

จากการศึกษาพบว่าติดต่อสัมพันธ์กับกลุ่มอื่น ๆ เช่น ผู้ประกอบการกลุ่ม
วิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส ติดต่อกับร้านขนมไทยแม่ฉวี เพื่อฝากสินค้าจำหน่าย เป็นต้น
นอกจากนี้กลุ่มช่วยเหลือกลุ่ม OTOP อื่น ๆ จำหน่ายสินค้า แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกลุ่ม
เช่น กลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธติดต่อกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส มีการ
พบปะแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในระหว่างที่มีการร่วมอบรมสัมมนา เช่น การอบรมทำแผนธุรกิจ
 เป็นต้น กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส ติดต่อกับผู้ประกอบร้านขนมไทยแม่ฉวี
ฝากสินค้าจำหน่ายที่ร้าน นอกจากนี้ยังมีการติดต่อสัมพันธ์กับชุมชนมีการให้ความช่วยเหลือต่าง ๆ
ดังกล่าว

“ถ้าเขามาขอใช้น้ำก็จะให้น้ำถึง จะบริจาคหมด ส่วนน้ำขวดชุ่นก็อย่างว่าแหละ
ต้นทุนมันสูงก็บริจาคเหมือนกันแต่ไม่เยอะถ้าเขาอยากได้น้ำถึงอยากได้เท่าไรก็เอาไปเลยจะ
บริจาคหมด”

1.2.7 การเรียนรู้

การศึกษาการเรียนรู้มีการศึกษาวิธีการเรียนรู้และการพัฒนาการเรียนรู้ของ
ผู้ประกอบการดังนี้

วิธีการเรียนรู้ ผู้ประกอบการมีวิธีการเรียนรู้ ได้แก่ 1) การเรียนรู้จากภูมิปัญญา
และการฝึกอบรม ผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการในระดับ 1
ดาว ผู้ประกอบการได้รับความรู้จากการถ่ายทอดความรู้จากบรรพบุรุษ เช่น กลุ่มเกษตรกร
แม่บ้านบ้านพระพุทธได้รับการถ่ายทอดความรู้ในการผลิตกะปิและเทคนิคการผลิตกะปิให้มี
รสชาติดี ผลิตกะปิหัวเดียว สูตรการผลิตมาจากการถ่ายทอดความรู้จากบรรพบุรุษ เป็นต้น การ
เข้ารับการอบรมจากหน่วยงานภาครัฐ เช่น การอบรมหลักสูตรการทำแผนการตลาด การ
พัฒนาการผลิต การแปรรูปสัตว์น้ำ การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ การศึกษาดูงาน การเรียนรู้จากการนำ
เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการผลิต เช่น การใช้เครื่องบดในการบดกะปิ การใช้เครื่องอบลูกหยี การ
ใช้เครื่องมือทำเค้ก การใช้เครื่องกรองแบบต่าง ๆ ได้แก่ เครื่องกรองเลซิน เครื่องกรองอาร์โอ
 เป็นต้น 2) การพูดคุยแลกเปลี่ยนกันภายในกลุ่ม มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันภายในกลุ่มระหว่าง
ผู้นำและสมาชิกหรือสมาชิกกับสมาชิก เช่น กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ เป็นต้น สมาชิกกลุ่ม
มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันภายในกลุ่ม ชาวบ้านพูดคุยแลกเปลี่ยนข้อมูลกันตั้งแต่ข้อมูลส่วนตัว
เรื่องการศึกษาของบุตร การทำงานทั่วไปและมีการปรึกษาหารือภายในกลุ่มเป็นเรื่องทั่วไปของ

กลุ่ม เช่น การจัดทำความสะอาดอาคารสถานที่ เป็นต้น 3) การจัดศึกษาดูงานและการฝึกอบรม การศึกษาดูงานเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่มีการเรียนรู้ที่เห็นผล เนื่องจากการดูงานเป็นการศึกษา ดูงานที่เห็นตัวอย่างการดำเนินงานอย่างชัดเจน ดังเช่น กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส มีการพัฒนาการเรียนรู้ โดยการศึกษาดูงานยังสถานที่ต่างๆ เช่น จัดศึกษาดูงานที่จ.ตรังไปดูงาน กลุ่มผู้ผลิตลูกหยีผลจากการไปศึกษาดูงาน เป็นต้น กลุ่มได้ประเมินผลในครั้งนั้นว่า

“ป่าพากลุ่มไปดูงาน จ. ตรัง ไปดูกลุ่มลูกหยี ไปดูการผลิต ซึ่งการบริหารจัดการ ของป่าดีกว่า การผลิตของป่าดีกว่าป่าได้มาตรฐานจีเอ็มพี (GMP) การบริหารจัดการของเขาดีกว่า จัดระบบกฎระเบียบ ถึงของป่าจะบังคับปะๆ ไม่ได้ถึงระดับบ้านๆ การทำงานปะไม่ได้ ถึงเขาวาง บ่ายสองก็ทำบ่ายสอง เขามีอาชีพกรีดยาง เขาเหนื่อยงานเขามาแล้วต้องให้เขาพัก จะบังคับเอา แบบโรงงานไม่ได้”

นอกจากนี้การเรียนรู้ยังมีการเข้ารับการอบรมจากหน่วยงานภาครัฐ เช่น กลุ่ม แม่บ้านเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ ได้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์การผลิต โดย อบรมการแปรรูปสัตว์น้ำ การผลิตอาหารให้มีความปลอดภัยตามมาตรฐานฮาลาล การอบรมการ บริหารจัดการ เช่น อบรมพัฒนาผู้มัลติศักยภาพเพื่อประกอบธุรกิจขนาดย่อม อบรมพัฒนา ผู้ประกอบการอุตสาหกรรม เป็นต้น หลังจากทีกลุ่มเข้ารับการอบรมได้ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้มัล ความสะอาดมากขึ้น พัฒนาขั้นตอนการผลิตให้สะอาดถูกสุขลักษณะ เช่น การนึ่งร้านตากกุ้ง เปลี่ยนจากการตากกับพื้นมาเป็นการนึ่งร้านเพื่อให้ความสะอาดจากฝุ่นและสัตว์มาเซีย เป็นต้น ปรับปรุงการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้สวยงาม คงทน

“เทคโนโลยีศึกษาดูงานใหม่ๆ ตลอด เราก็ไปร่วมอบรม บางเรื่องใช้ได้บางเรื่อง ใช้ไม่ได้ เขาเป็นนักวิชาการคิดแบบนักวิชาการ แต่ความเป็นจริงกับทำไม่ได้”

“นักวิชาการ เขาก็มาแนะนำนะว่าให้เพิ่มผลิตภัณฑ์ให้ทำเป็น กะปิใช้คลุกข้าว พร้อมกินได้เลย ทำกะปิแบบหลอดยาสีฟัน พอถึงก็บีบออกกินได้เลย เรามองว่ามันเป็นไปได้ จะเอาทุนที่ไหนไปทำ ให้เราออกทุนเองเราไม่ทำหรือมันเกินตัว แต่ถ้าออกทุนให้เราก็จะทำนะ จะส่งออกนอกอีก ส่งได้ยังไง ทำยังไงเราก็ไม่รู้เรื่อง ความสามารถของกลุ่มคงไม่ไหว”

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส พัฒนาการการเรียนรู้โดยได้รับการ อบรมการแปรรูปผลิตภัณฑ์ให้มีหลากหลายมากขึ้น เช่น การทำลูกหยีกวน ลูกหยีไร้เมล็ด ลูกหยี เคลือบน้ำตาล เป็นต้น นอกจากนี้ผู้ประกอบการน้ำแกงส้มสำเร็จรูปได้เข้ารับการฝึกอบรม การตลาด หลังจากทีได้มีการปรับปรุงบรรจุภัณฑ์ให้มีความน่าสนใจจากเดิมมากขึ้น วัสดุที่บรรจุมี ความคงทนมากขึ้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สามารถเก็บไว้ได้นานโดยมีกระบวนการเก็บที่ดี ได้แก่ การนำเชื้อทำวิจัยร่วมกับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ทำวิจัยเชื้อแกงส้ม ผลจากการวิจัย ผลิตภัณฑ์สามารถเก็บไว้ได้ 3 เดือน และมีความสะอาดและปลอดภัยมากขึ้น 4) การขยายความ ร่วมมือ จากการศึกษา พบว่า ผู้ประกอบการ มีการขยายการเรียนรู้ โดยผู้ประกอบการให้ความ ร่วมมือในการศึกษาเรียนรู้จากหน่วยงานข้างนอกและมีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกลุ่ม ซึ่ง

กลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ เปิดให้กลุ่มเป็นศูนย์การเรียนรู้ของชุมชนเป็นการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มและหน่วยงานข้างนอก

1.2.8 การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

การศึกษาการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ศึกษาใน 2 ลักษณะคือรูปแบบการให้การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานที่ให้การสนับสนุน ซึ่งหน่วยงานภาครัฐได้ให้การสนับสนุนได้แก่ 1) รูปแบบการสนับสนุน จากการศึกษาพบว่า การดำเนินงานได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐหลายหน่วยงานที่ให้การติดตามดูแลอย่างใกล้ชิดโดยเฉพาะผู้ประกอบการที่ดำเนินงานแบบกลุ่ม ได้แก่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส กลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ และผู้ประกอบการน้ำแกงส้มสำเร็จรูปสมใจนึก ผู้ประกอบการหมูแพนม ผู้ประกอบการสุขสันต์เบเกอรี่ ผู้ประกอบการน้ำดื่มควิสดาร์ หน่วยงานภาครัฐจึงให้การสนับสนุนในด้านต่างๆ ดังนี้ (1) การสนับสนุนด้านความรู้ หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนโดยการอบรมหลักสูตรต่างๆ ในการแปรรูปผลิตภัณฑ์ การเก็บรักษา และพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพ โดยการจัดอบรมในหลักสูตรต่างๆ ได้แก่ หลักสูตรการแปรรูปผลิตภัณฑ์ หลักสูตรการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ หลักสูตรการพัฒนาการผลิตให้ได้มาตรฐาน หลักสูตรการตลาด หลักสูตรการทำแผนธุรกิจ เป็นต้น และการจัดอบรมศึกษาดูงานเช่น ที่จังหวัดนครศรีธรรมราช จังหวัดตรัง เป็นต้น เพื่อศึกษาการดำเนินงานของผู้ประกอบการจังหวัดอื่น ๆ เป็นแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงานคำแนะนำในการจัดตั้งกลุ่มรวมกลุ่มกันแปรรูปผลิตภัณฑ์ (2) การประชาสัมพันธ์ ผู้ประกอบการกลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ ได้รับการสนับสนุนประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ นอกจากนี้ผู้ประกอบการหมูแพนม ผู้ประกอบการน้ำดื่มควิสดาร์ ผู้ประกอบการน้ำแกงส้มสำเร็จรูปสมใจนึกและผู้ประกอบการสุขสันต์เบเกอรี่ ได้รับการประชาสัมพันธ์ โดยการออกร้านจำหน่ายสินค้า ได้แก่ ออกร้านจำหน่ายสินค้า OTOP ที่สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดจัดขึ้นเป็นประจำทุกปี 3) งบประมาณ หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนด้านงบประมาณแก่กลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส ซึ่งงบประมาณที่จัดสรร ได้แก่ การสนับสนุนด้านการก่อสร้างอาคารโรงเรือน งบจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์งบในการออกแบบตราสินค้า งบจัดซื้อบรรจุภัณฑ์ วัตถุดิบ

“กลุ่มมีความเข้มแข็งใช้วัตถุดิบในชุมชนมีการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ เราก็สนับสนุนงบประมาณเพราะยังขาดเครื่องบดตัวกะปิ ซึ่งมีขนาดเล็กมาก บดช้า และใช้งบในการทำโรงเรือนบริเวณลานตากกะปิ ซึ่งมันไม่สะอาด”

“เราช่วยเรื่องงบประมาณ เริ่มตั้งแต่ก่อตั้งกลุ่ม ประสานเรื่องพื้นที่จัดตั้งและให้การสนับสนุนวัตถุดิบ ปัจจุบันนี้กลุ่มมีการพัฒนา มียอดกำไร และความเข้มแข็ง กะปิ

มีคุณภาพการจัดการกลุ่มดี กลุ่มเข้มแข็ง มีการติดต่อกับกลุ่มอื่น ๆ ดี ให้ความร่วมมือต่าง ๆ กับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างดี”

“เราให้การสนับสนุนด้านการประชาสัมพันธ์ ผลลัพธ์เป็นที่รู้จักมากขึ้น จากคนที่ไม่รู้จัก ตอนนี้ค่อนข้างจะติด แต่การโปรโมตค่อนข้างจะอ่อน ตัวผู้ประกอบการเองมีการจัดการดี เป็นคนเก่ง รู้จักคนเยอะ เขาติดต่อกับกลุ่ม OTOP กลุ่มอื่น

“ส่งเสริมการเรียนรู้ การทำแผนธุรกิจ ส่วนตัวผู้ประกอบการเอง อธิบายดี เราช่วยในการจดทะเบียน OTOP การประชาสัมพันธ์ กิจการไม่มีปัญหาลูกค้าเยอะ มีศักยภาพในการบริหาร ติดต่อกับกลุ่มอื่น ๆ หรือหน่วยงานภายนอก กลุ่มให้ความร่วมมือดี การประสานงานดี มีการจัดทำบัญชีถูกต้องแบบบัญชีครัวเรือน”

“ส่วนมากเราจะให้การสนับสนุนการรวมกลุ่ม งบประมาณไม่มีให้เขา จะเป็นการมีส่วนร่วมในชุมชนระหว่างสมาชิกกับกลุ่มอื่น เราให้พัฒนาฝึกอบรมความรู้ กลุ่มไม่มีปัญหาภายใน เพราะว่าผู้นำเป็นผู้นำที่เก่ง คนเก่ง บริหารงานดี คนในชุมชนให้ความร่วมมือดี แต่เขาจะมีปัญหาการตลาดไม่กว้าง ผลิตตามออร์เดอร์ เท่านั้น”

“ เราให้การสนับสนุนเราต้องการให้ชาวบ้านมีอาชีพเสริมหลังจากกรีดยาง ให้วัสดุอุปกรณ์ เป็นแปงและน้ำตาล ใ้งบ 4,000-5,000 บาท หลังจากนั้นก็มีเกษตรกรที่เข้าไปพัฒนาชุมชน OTOP จึงเข้าร่วมโครงการภาครัฐได้พาไปศึกษาดูงานซื้อวัสดุอุปกรณ์และไปดูงานต่างจังหวัด เช่น ไปขอนแก่น ไปดูการดำเนินงานและพัฒนาเทคโนโลยีจากที่เราไปให้การสนับสนุนเขาพัฒนาการดำเนินงาน อยากให้เขาพัฒนาสินค้าให้ได้ (อย.) ทำโรงเรือนให้ได้มาตรฐาน ตัวผู้นำมีความทุ่มเทให้กับกลุ่มมาอย่างนี้กลุ่มอาจลำบาก กลุ่มให้ความร่วมมือดี จัดงานก็ครั้งก็ไปทุกครั้ง ส่วนปัญหาที่พบคือ ตัวสินค้า ตลาดไม่กว้าง ขายเอง ใช้เอง กินเอง”

2) หน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุน สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเทพา สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอนาทวี สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอรัตนภูมิ สำนักงานอำเภอสะเตา สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอนาหม่อม สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอควนเนียง สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอคลองหอยโข่ง สำนักงานเกษตรอำเภอ ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนอำเภอรัตนภูมิ ศูนย์อำนวยการบริหารงานสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

1.3 วิเคราะห์ จุดอ่อนจุดแข็งของผู้ประกอบการ

1. ผู้ประกอบการชนมไทยแม่ฉวี

1.1 จุดแข็ง

1.1.1 ปัจจัยการบริหาร

1.1.1.1 ด้านการตลาด

ก. ผลลัพธ์ที่มีคุณภาพ รสอร่อย สะอาด

- ข. มีประวัติความเป็นมาของผลิตภัณฑ์
 - ค. มีสถานที่จำหน่ายแน่นอน
 - ง. มีการส่งเสริมการตลาด
 - จ. สินค้ามีจำหน่ายอย่างเพียงพอ
 - ฉ. มีบรรจุภัณฑ์
 - 1.1.1.2 ด้านการผลิต
 - ก. มีวัตถุดิบเพียงพอ
 - ข. มีแรงงานในการผลิตเพียงพอ
 - ค. มีการผลิตอย่างต่อเนื่อง
 - 1.1.1.3 ด้านการเงิน
 - ก. มีเงินทุนหมุนเวียนอย่างเพียงพอ
 - ข. มีการจัดทำบัญชี
 - ค. จัดสรรเงินเป็นระบบ
 - 1.1.1.4 ด้านบุคคล
 - ตอบแทนให้ลูกจ้างอย่างยุติธรรม
 - 1.1.2 ปัจจัยผู้นำ
 - 1.1.2.1 มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา
 - 1.1.2.2 มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจ
 - 1.1.2.3 มีความสามารถในการบริหาร
 - 1.1.2.4 มีวิสัยทัศน์
 - 1.1.2.5 มีความขยัน
 - 1.1.3 ปัจจัยการเรียนรู้
 - 1.1.3.1 มีความสามารถในการปรับตัว
 - 1.1.3.2 มีความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้
 - 1.1.3.3 มีความสามารถแก้ไขปัญหาให้ลุล่วงผ่านไปได้อย่างดี
 - 1.1.4 ปัจจัยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ
 - ภาครัฐให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง
- 1.2 จุดอ่อน
 - 1.2.1 การบริหารการตลาด
 - สินค้ามีราคาแพง
- 1.3 โอกาส
 - 1.3.1 ปัจจัยการบริหารการตลาด
 - 1.3.1.1 สินค้ามีคุณภาพสามารถนำมาพัฒนาเพื่อให้เก็บรักษาไว้ได้

นาน

1.3.1.2 สินค้าสามารถพัฒนาเพื่อการส่งออกได้

1.3.1.3 หน่วยงานเอกชนให้ความสนใจในการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนา

ผลิตภัณฑ์ให้สามารถส่งออกได้

1.4 ภัยคุกคาม

ปริมาณวัตถุดิบขึ้นอยู่กับกลไกการตลาด และราคาวัตถุดิบขึ้นอยู่กับกลไกตลาด

2. กลุ่มผู้ผลิตทรงนกและหัวทรงนก

2.1 จุดแข็ง

2.1.1 ปัจจัยกลุ่ม

2.1.1.1 กลุ่มมีการวางโครงสร้างการบริหารและแบ่งหน้าที่กันอย่าง

ชัดเจน

2.1.1.2 กลุ่มมีการหมุนเวียนคณะกรรมการ

2.1.1.3 คณะกรรมการได้มาจากการเลือกตั้งจากสมาชิก

2.1.1.4 ความสัมพันธ์ภายในกลุ่มมีความแน่นแฟ้น

2.1.1.5 กลุ่มมีความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน

2.1.1.6 มีการประชุมสม่ำเสมอทุกเดือน

2.1.2 ปัจจัยการบริหาร

2.1.2.1 การบริหารการผลิต

แรงงานมีทักษะฝีมือและมีจำนวนเพียงพอ

2.1.2.2 มีสถานที่จำหน่ายแน่นอน

ก. สินค้ามีคุณภาพ มีความสวยงามและความประณีต

ข. สินค้าของกลุ่มได้รับการยอมรับจากลูกค้ามานาน มี

ชื่อเสียงในเรื่องความสวยงามและมีเอกลักษณ์

2.1.2.3 การบริหารการเงิน

ก. มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ

ข. มีการจัดสรรเงินอย่างเป็นระบบ

ค. มีการจัดทำบัญชีของกลุ่มอย่างเป็นระบบ

ง. มีการตรวจเอกสารการเงินจากสมาชิกและเจ้าหน้าที่ภาครัฐ

2.1.2.4 การบริหารบุคคล

ก. แบ่งปันผลประโยชน์อย่างยุติธรรม

ข. มีผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน

ค. การคัดเลือกสมาชิกมาจากชาวบ้านในชุมชน

2.1.3 ปัจจัยผู้นำ

2.1.3.1 มีความรู้ ความสามารถในการบริหารงาน

2.1.3.2 มีวิสัยทัศน์

2.1.3.3 มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาของกลุ่มให้ผ่านลู่วงไปได้

2.1.3.4 มีความสามารถในการประสานงาน

2.1.3.5 มีความเสียสละเวลาและงบประมาณ

2.1.3.6 มีความซื่อสัตย์

2.1.3.7 มีความอดทนและมีความมุ่งมั่นในการบริหารงาน

2.1.4 ปัจจัยการเรียนรู้

2.1.4.1 มีความสามารถในการปรับตัว

2.1.4.2 มีความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้

2.1.4.3 การถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่มทั่วถึง

2.1.5 ปัจจัยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

ให้การสนับสนุนและติดตามผล

2.2 จุดอ่อน

2.2.1 ปัจจัยการบริหารการผลิต

2.2.1.1 วัตถุดิบไม่มีเพียงพอต่อการผลิต

2.2.1.2 วัตถุดิบหายากและมีราคาแพง

2.2.1.3 ต้องจัดซื้อวัตถุดิบจากต่างประเทศซึ่งมีราคาต้นทุนเพิ่มขึ้นจาก

การขนส่ง

2.3 โอกาส

สินค้ามีชื่อเสียง มีเอกลักษณ์และความสวยงาม

2.4 ภัยคุกคาม

2.4.1 ปัญหาความไม่สงบในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีผลให้การสั่งสินค้า

ลดลง

2.4.2 ปัญหาไข้หวัดนกมีผลให้การส่งออกนกเขาชวาและกรงนกเขาลดลง

3. กลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ

3.1 จุดแข็ง

3.1.1 ปัจจัยกลุ่ม

3.1.1.1 กลุ่มมีการวางโครงสร้างการบริหารชัดเจนและแบ่งหน้าที่

ภายในกลุ่มชัดเจน

3.1.1.2 คณะกรรมการได้มาจากการเลือกตั้งจากสมาชิก

3.1.1.3 ความสัมพันธ์ภายในกลุ่มแน่นแฟ้น

- 3.1.1.4 กลุ่มมีความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน
- 3.1.2 ปัจจัยการบริหาร
 - 3.1.2.1 การบริหารการผลิต
 - ก. แรงงานมีทักษะฝีมือและมีจำนวนเพียงพอ
 - ข. มีภูมิปัญญาชาวบ้านในการผลิต
 - ค. มีแรงงานเพียงพอกับการผลิต
 - ง. วัตถุดิบมีเพียงพอ
 - จ. วัตถุดิบมีในชุมชน
 - 3.1.2.2 การบริหารการตลาด
 - ก. มีสถานที่จำหน่ายแน่นอน
 - ข. สินค้ามีคุณภาพ
 - ค. มีบรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม คงทน
 - ง. มีการส่งเสริมการตลาด
 - 3.1.2.3 การบริหารการเงิน
 - ก. มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ
 - ข. มีการจัดสรรเงินเป็นระบบ
 - ค. มีการจัดทำบัญชีเป็นระบบ
 - ง. ได้รับการตรวจสอบบัญชีจากสมาชิกและเจ้าหน้าที่ภาครัฐ
 - 3.1.2.4 การบริหารบุคคล
 - ก. แบ่งปันผลประโยชน์อย่างยุติธรรม
 - ข. มีผู้รับผิดชอบงานอย่างชัดเจน
 - ค. การคัดเลือกสมาชิกเป็นชาวบ้านในชุมชน
- 3.1.3 ปัจจัยผู้นำ
 - 3.1.3.1 มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจ
 - 3.1.3.2 มีวิสัยทัศน์
 - 3.1.3.3 มีความสามารถในการประสานงานและโน้มน้าวใจ
 - 3.1.3.4 มีความเสียสละเวลาและงบประมาณ
 - 3.1.3.5 มีความซื่อสัตย์
 - 3.1.3.6 มีความอดทน และมีความมุ่งมั่นในการบริหารงาน
- 3.1.6 ปัจจัยการเรียนรู้
 - มีความสามารถในการปรับตัว
- 3.1.7 ปัจจัยสมาชิก
 - 3.1.7.1 สมาชิกมีส่วนร่วมในกลุ่ม

- 3.1.7.2 สมาชิกมีความเชื่อใจผู้นำ
- 3.1.7.3 สมาชิกให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน
- 3.1.8 ปัจจัยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ
 - ภาครัฐให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง
- 3.2 จุดอ่อน
 - 3.2.1 ปัจจัยกลุ่ม
 - การทำงานมีการประชุมไม่สม่ำเสมอ
 - 3.2.2 ปัจจัยผู้นำ
 - 3.2.2.1 ไม่มีความรู้ในการบริหารธุรกิจ
 - 3.2.2.2 ไม่มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจ
 - 3.2.2.3 ไม่สามารถแก้ปัญหาให้ลุ่ลวงผ่านไป
 - 3.2.3 ปัจจัยการเรียนรู้
 - 3.2.3.1 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ความรู้
 - 3.2.3.2 การถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่มไม่ทั่วถึง
- 3.3 โอกาส
 - สินค้าสามารถพัฒนาคุณภาพสู่ระดับมาตรฐานที่สูงขึ้นได้
- 4. กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส
 - 4.1 จุดแข็ง
 - 4.1.1 ปัจจัยกลุ่ม
 - 4.1.1.1 กลุ่มมีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ มีการวางโครงสร้างการบริหารชัดเจนและแบ่งหน้าที่ภายในกลุ่มชัดเจน
 - 4.1.1.2 คณะกรรมการได้มาจากการเลือกตั้งจากสมาชิก
 - 4.1.1.3 กลุ่มมีความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน
 - 4.1.2 ปัจจัยการบริหาร
 - 4.1.2.1 ด้านการผลิต
 - ก. มีวัตถุดิบเพียงพอ
 - ข. มีวัตถุดิบภายในชุมชน
 - 4.1.2.2 ด้านการตลาด
 - ก. มีสถานที่จำหน่ายที่แน่นอน
 - ข. สินค้ามีคุณภาพ
 - ค. สินค้าได้รับการรับรองมาตรฐาน
 - ง. มีบรรจุภัณฑ์

- จ. มีการส่งเสริมการตลาด
- 4.1.2.3 ด้านการเงิน
 - ก. เงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ
 - ข. การจัดสรรเงินเป็นระบบ
 - ค. มีการจัดทำบัญชี
 - ง. ได้รับการตรวจสอบบัญชี
- 4.1.2.4 ด้านบุคคล
 - ก. แบ่งปันผลประโยชน์อย่างยุติธรรม
 - ข. การคัดเลือกสมาชิกภายในชุมชน
- 4.1.3 ปัจจัยผู้นำ
 - 4.1.3.1 มีความสามารถในการประสานงานและโน้มน้าวใจ
 - 4.1.3.2 มีความเสียสละเวลาและงบประมาณ
 - 4.1.3.3 มีความซื่อสัตย์
 - 4.1.3.4 มีความอดทนและมีความมุ่งมั่นในการทำงาน
- 4.1.4 ปัจจัยสมาชิก
 - 3.1.4.1 มีส่วนร่วมในการทำงาน
- 4.1.5 ปัจจัยการเรียนรู้
 - มีความสามารถในการปรับตัว
- 4.2 จุดอ่อน
 - 4.2.1 ปัจจัยกลุ่ม
 - 3.2.1.1 ไม่มีการหมุนเวียนของคณะกรรมการ
 - 3.2.1.2 การประชุมไม่สม่ำเสมอ
 - 3.2.1.3 มีความขัดแย้งภายในกลุ่ม
 - 4.2.2 ปัจจัยผู้นำ
 - 3.2.2.1 ไม่มีความรู้ในการบริหารธุรกิจ
 - 3.2.2.2 ไม่สามารถแก้ปัญหาให้ผ่านลุล่วงไปได้
 - 4.2.3 ปัจจัยการเรียนรู้
 - 3.2.3.1 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ความรู้
 - 3.2.3.2 การถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่มไม่ทั่วถึง
 - 4.2.4 ปัจจัยสมาชิก
 - 3.2.4.1 สมาชิกไม่เชื่อใจผู้นำ
 - 3.2.4.2 สมาชิกไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน
 - 4.2.5 ปัจจัยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

ให้การสนับสนุนไม่ต่อเนื่อง

5. กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่

5.1 จุดแข็ง

5.1.1 ปัจจัยกลุ่ม

กลุ่มชัดเจน

5.1.1.1 มีการวางโครงสร้างการบริหารชัดเจนและแบ่งหน้าที่ภายใน

5.1.1.2 คณะกรรมการได้มาจากการเลือกตั้งจากสมาชิก

5.1.1.3 มีความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน

5.1.2 ปัจจัยการบริหาร

5.1.2.1 ด้านการผลิต

ก. มีวัตถุดิบเพียงพอ

ข. มีแรงงานเพียงพอต่อการผลิต

5.1.2.2 ด้านการตลาด

มีการส่งเสริมการตลาด

5.1.2.3 ด้านการเงิน

ก. มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ

ข. การจัดสรรเงินเป็นระบบ

5.1.2.4 ด้านบุคคล

แบ่งปันผลประโยชน์อย่างยุติธรรม

5.1.3 ปัจจัยผู้นำ

5.1.3.1 มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน

5.1.3.2 มีความขยัน

5.1.3.3 มีความเสียสละ เวลาและงบประมาณ

5.1.3.4 มีความซื่อสัตย์

5.1.4 ปัจจัยสมาชิก

5.1.4.1 สมาชิกมีส่วนร่วมในกลุ่ม

5.1.4.2 สมาชิกให้ความร่วมมือ

5.1.4.3 สมาชิกเชื่อใจผู้นำ

5.1.5 ปัจจัยการเรียนรู้

มีความสามารถในการปรับตัว

5.2 จุดอ่อน

5.2.1 ปัจจัยกลุ่ม

5.2.1.1 ไม่มีการหมุนเวียนของคณะกรรมการ

- 5.2.1.2 การประชุมไม่สม่ำเสมอ
 - 5.2.2 ปัจจัยการบริหาร
 - 5.2.2.1 การบริหารการผลิต
 - ก. แรงงานไม่มีทักษะฝีมือ
 - ข. การผลิตไม่ต่อเนื่อง
 - 5.2.2.2 การบริหารการตลาด
 - ก. สินค้าไม่มีคุณภาพ
 - ข. ไม่มีสถานที่จำหน่ายแน่นอน
 - 5.2.2.3 การบริหารการเงิน
 - จัดทำบัญชีไม่เป็นระบบ
 - 5.2.2.4 การบริหารบุคคล
 - ไม่มีผู้รับผิดชอบงานอย่างชัดเจน
 - 5.2.3 ปัจจัยผู้นำ
 - 5.2.3.1 ไม่มีความเชี่ยวชาญในสินค้า
 - 5.2.3.2 ไม่มีความรู้ในการบริหาร
 - 5.2.3.3 ไม่สามารถแก้ไขปัญหาให้ผ่านลุล่วงไปได้
 - 5.2.4 ปัจจัยการเรียนรู้
 - 5.2.4.1 ไม่สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน
 - 5.2.4.2 การถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่มไม่ทั่วถึง
 - 5.2.5 ปัจจัยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ
 - ภาครัฐให้การสนับสนุนไม่ต่อเนื่อง
6. ผู้ประกอบการน้ำดื่มควิสตาร์
- 6.1 จุดแข็ง
 - 6.1.1 ปัจจัยการบริหาร
 - 6.1.1.1 ด้านการผลิต
 - ก. วัตถุดิบมีเพียงพอ
 - ข. มีการผลิตอย่างต่อเนื่อง
 - 6.1.1.2 ด้านการตลาด
 - ก. มีตลาดรองรับที่แน่นอน
 - ข. สินค้ามีคุณภาพ
 - ค. มีบรรจุภัณฑ์ที่สะอาด ได้มาตรฐาน อย.
 - ง. มีการส่งเสริมการตลาด
 - 6.1.1.3 ด้านการเงิน

- ก. มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ
- ข. มีการจัดสรรเงินเป็นระบบ
- ค. มีการจัดทำบัญชี

6.1.2 ปัจจัยผู้นำ

- 6.1.2.1 มีความเชี่ยวชาญในสินค้า
- 6.1.2.2 มีความรู้ในการบริหารธุรกิจ
- 6.1.2.3 มีความสามารถแก้ไขปัญหาให้ผ่านลุล่วงไปได้

6.1.3 ปัจจัยการเรียนรู้

- 6.1.3.1 มีความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้
- 6.1.3.2 มีความสามารถในการปรับตัว

6.3 จุดอ่อน

- 6.3.1 ปัจจัยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ
ภาครัฐให้การสนับสนุนไม่ต่อเนื่อง

7. ผู้ประกอบการหมูแพนม

7.1 จุดแข็ง

7.1.1 ปัจจัยการบริหาร

- 7.1.1.1 ด้านการผลิต
 - ก. มีวัตถุดิบเพียงพอ
 - ข. มีการผลิตอย่างต่อเนื่อง
- 7.1.1.2 ด้านการตลาด
 - ก. มีตลาดรองรับที่แน่นอน
 - ข. สินค้ามีคุณภาพ
 - ค. มีการส่งเสริมการตลาด
- 7.1.1.3 ด้านการเงิน
 - มีการจัดสรรเงินอย่างเป็นระบบ
- 7.1.1.4 ด้านบุคคล
 - แบ่งปันผลประโยชน์อย่างยุติธรรม

7.1.2 ปัจจัยผู้นำ

- 6.1.2.1 มีความเชี่ยวชาญในผลิตภัณฑ์
- 6.1.2.2 สามารถแก้ไขปัญหาให้ผ่านลุล่วงไปได้

7.1.3 ปัจจัยการเรียนรู้

- มีความสามารถในการปรับตัว

7.2 จุดอ่อน

- ไม่จัดทำบัญชี
- 7.2.1 การบริหารเงิน
 - 7.2.1.1 มีเงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอต้องกู้ยืมเงินนอกระบบ
 - 7.2.2 ปัจจัยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ
 - ภาครัฐให้การสนับสนุนไม่ต่อเนื่องขาดการติดตามผล
 - 8. ผู้ประกอบการนำแก่งล้มสำเร็จรูปสมใจนึก
 - 8.1 จุดแข็ง
 - 8.1.1 ปัจจัยการบริหาร
 - 8.1.1.1 ด้านการผลิต
 - ก. มีวัตถุดิบเพียงพอ
 - ข. แรงงานมีจำนวนเพียงพอ
 - 8.1.1.2 ด้านการตลาด
 - ก. มีตลาดรองรับที่แน่นอน
 - ข. สินค้ามีคุณภาพมาตรฐาน
 - ค. บรรจุภัณฑ์ปกปิดมิดชิด
 - ง. สินค้าเก็บไว้ได้นาน
 - 8.1.1.3 ด้านการเงิน
 - ก. มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ
 - ข. มีการจัดสรรเงินเป็นระบบ
 - 8.1.1.4 ด้านบุคคล
 - ให้ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม
 - 8.1.2 ปัจจัยผู้นำ
 - 8.1.2.1 มีความเชี่ยวชาญในผลิตภัณฑ์
 - 8.1.2.2 มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา
 - 8.1.2.3 มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน
 - 8.1.2.4 ชยัน และทุ่มเท
 - 8.1.3 ปัจจัยการเรียนรู้
 - สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการดำเนินงาน
 - 8.2 จุดอ่อน
 - 8.2.1 ปัจจัยการบริหาร
 - 8.2.1.1 ด้านการตลาด
 - การประชาสัมพันธ์น้อย
 - 8.2.1.2 ด้านการเงิน

ไม่จัดทำบัญชี

- 8.2.2 ปัจจัยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ
ขาดการติดตามผล

8.3 โอกาส

- 8.3.1 สินค้ามีคุณภาพเป็นที่ต้องการของตลาด สามารถขยายตลาดให้ขยายกว้าง

มากขึ้น

- 8.3.2 ภาครัฐ ขาดการติดตามผล

9. ผู้ประกอบการสุขสันต์เบเกอรี่

9.1 จุดแข็ง

9.1.1 ปัจจัยการบริการ

9.1.1.1 ด้านการผลิต

มีวัตถุดิบที่เพียงพอ

9.1.1.2 ด้านการตลาด

ก. สินค้ามีคุณภาพ

ข. มีบรรจุภัณฑ์ที่สวยงามปกปิดมิดชิด

9.1.1.3 ด้านการเงิน

ก. มีเงินทุนหมุนเวียนอย่างเพียงพอ

ข. การจัดสรรเงินอย่างเป็นระบบ

9.1.2 ปัจจัยผู้นำ

มีความเชี่ยวชาญในผลิตภัณฑ์

9.1.3 ปัจจัยการเรียนรู้

สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการดำเนินงาน

9.2 จุดอ่อน

9.2.1 การบริหาร

9.2.1.1 ด้านการผลิต

ผลิตสินค้าไม่ต่อเนื่อง

9.2.1.2 ด้านการตลาด

ไม่มีสินค้าจำหน่าย

9.2.1.3 ด้านการเงิน

ไม่จัดทำบัญชี

- 9.2.2 ปัจจัยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

ขาดการติดตามผล

2. ลักษณะปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชน และท้องถิ่น

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ ศึกษาถึงลักษณะของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ ซึ่งรายละเอียดของการศึกษา มีดังนี้

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ เกณฑ์วัดความสำเร็จในการดำเนินงาน เพื่อวิเคราะห์ลักษณะของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและลักษณะของปัจจัยที่ส่งผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นในจังหวัดสงขลา (คณะอำนาจการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์, 2549 : 23)

1. เกณฑ์วัดด้านการผลิต การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และความเข้มแข็งของชุมชน

1.1 ด้านการผลิต แหล่งที่มาของวัตถุดิบ มีศักยภาพการผลิตจำนวนมากเพื่อจำหน่าย การใช้ภูมิปัญญาและเอกลักษณ์ของท้องถิ่น

1.2 ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ และรูปแบบบรรจุภัณฑ์

1.3 ด้านความเข้มแข็งของชุมชน ระยะเวลาในการจัดตั้งกลุ่ม การมีส่วนร่วมกับชุมชน และการจัดสรรผลกำไรบางส่วนให้แก่ชุมชน

2. ด้านความเป็นไปได้ทางการตลาด มีตลาดรองรับที่แน่นอน ความต้องการของตลาดมีต่อเนื่อง

3. คุณภาพของผลิตภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์ได้รับการรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์

4. ด้านการเงิน การจัดทำบัญชีเป็นระบบ

ผู้วิจัยได้สรุปเปรียบเทียบลักษณะของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและลักษณะปัจจัยที่ส่งผลให้ไม่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นในจังหวัดสงขลา ดังตาราง 3

ตาราง 3 เปรียบเทียบลักษณะปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและลักษณะปัจจัยที่ส่งผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ

ปัจจัย	ลักษณะปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ	ลักษณะปัจจัยที่มีผลให้ไม่สำเร็จ
กลุ่ม	มีการบริหารจัดการกลุ่มและกระบวนการกลุ่มที่ดี	มีการบริหารจัดการกลุ่มไม่ดีและมีความขัดแย้ง
*1. ลักษณะทางกายภาพ	1. การบริหารจัดการเป็นระบบ วางโครงสร้างการบริหารชัดเจน 2. แบ่งหน้าที่ชัดเจน	1. การบริหารจัดการเป็นระบบวางโครงสร้างการบริหารชัดเจน 2. แบ่งหน้าที่ชัดเจน
2. ที่มาของคณะกรรมการและการดำรงตำแหน่ง	1. คณะกรรมการได้มาจากการเลือกตั้งของสมาชิก 2. คณะกรรมการมีการหมุนเวียนโดยมีการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี	1. คณะกรรมการได้มาจากการเลือกตั้งของสมาชิก การบริหารด้านการผลิต การตลาด การเงินและบุคคลประสบปัญหาอย่างต่อเนื่อง
*3. การทำงานของกลุ่ม	1. มีการประชุมใหญ่ปีละ 1 ครั้ง 2. มีการประชุมย่อยเดือนละ 1 ครั้ง 3. จัดประชุมย่อยอย่างสม่ำเสมอ	1. มีการประชุมใหญ่ปีละ 1-2 ครั้ง 2. มีการประชุมย่อยเดือนละ 3-4 ครั้ง 3. จัดประชุมย่อยเน้นการประชุมแบบไม่เป็นทางการ
*4. ระยะเวลาในการจัดตั้งกลุ่ม	กลุ่มดำเนินงานมาเป็นระยะเวลา 14-32 ปี	กลุ่มดำเนินงานมาเป็นระยะเวลา 10-17 ปี
5. ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก	ความสัมพันธ์ภายในกลุ่มแน่นแฟ้น มีความสามัคคีกัน	มีความขัดแย้งภายในกลุ่ม
*6. ความสัมพันธ์กับชุมชน	มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรม	มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรม
การบริหาร	ประกอบด้วยการผลิต การตลาด การเงินและบุคคล	การบริหารการผลิต การตลาด การเงินและบุคคล มีปัญหาอุปสรรค
1. ด้านการผลิต	มีวัตถุดิบเพียงพอ จัดหาได้จาก	วัตถุดิบไม่เพียงพอ
1. ความเพียงพอของวัตถุดิบ	ภายในชุมชนและต่างพื้นที่	

ปัจจัย	ลักษณะปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ	ลักษณะปัจจัยที่มีผลให้ไม่สำเร็จ
2. การผลิตอย่างต่อเนื่อง	ผลิตสินค้าอย่างต่อเนื่อง	ผลิตสินค้าไม่ต่อเนื่อง
3. แรงงาน	แรงงานมีทักษะฝีมือและมีจำนวนเพียงพอต่อการผลิต	แรงงานไม่มีทักษะฝีมือ
*4. เพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า	มีการเพิ่มมูลค่าให้กับมูลค่าให้กับสินค้า	มีการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า
2. ด้านการตลาด	การตลาดเป็นระบบ	การตลาดไม่เป็นระบบ
1. ตลาดรองรับ	1. มีตลาดรองรับที่แน่นอน 2. มีตลาดรองรับในพื้นที่ ต่างพื้นที่ และต่างประเทศ	1. ไม่มีตลาดรองรับที่แน่นอน 2. ตลาดมีจำกัดเฉพาะในพื้นที่
2. การจำหน่ายสินค้า	มีสินค้าจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง	ไม่มีสินค้าจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง
3. คุณภาพสินค้า	สินค้ามีคุณภาพได้มาตรฐาน	สินค้าไม่มีคุณภาพ
*4. บรรจุภัณฑ์	มีบรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม	มีบรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม
*5. ตราสินค้า	มีตราสินค้า	มีตราสินค้า
*6. การประชาสัมพันธ์	มีการประชาสัมพันธ์	มีการประชาสัมพันธ์
3. ด้านการเงิน	การบริหารการเงินเป็นระบบ	การบริหารการเงินไม่เป็นระบบ
1. เงินทุนหมุนเวียน	มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ	เงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอต้องกู้ยืมเงินนอกระบบ
*2. การจัดสรรเงิน	จัดสรรเงินเป็นระบบจัดแบ่งเป็นหมวดหมู่	จัดสรรเงินเป็นระบบแบ่งเป็นหมวดหมู่
3. การจัดทำบัญชี	จัดทำบัญชีเป็นระบบโดยจัดทำระบบบัญชีรับจ่าย บัญชีงบดุล	จัดทำบัญชีไม่เป็นระบบ ไม่จัดทำบัญชีงบดุล
4. การเก็บรักษาเอกสารบัญชี	เก็บรักษาเอกสารบัญชี	ไม่เก็บรักษาเอกสารทางการบัญชี
5. ตรวจสอบการเงิน	มีการตรวจสอบการเงินจากเจ้าหน้าที่ภาครัฐจากคณะกรรมการและสมาชิก	มีการตรวจสอบการเงินจากเจ้าหน้าที่ภาครัฐ
4. ด้านบุคคล	การดำเนินงานเป็นระบบ	การดำเนินไม่เป็นระบบ
1. การปฏิบัติงาน	ปฏิบัติงานแบบทีม มีผู้รับผิดชอบงานอย่างชัดเจน	ปฏิบัติงานแบบทีม ไม่มีผู้รับผิดชอบงานอย่างชัดเจน

ปัจจัย	ลักษณะปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ	ลักษณะปัจจัยที่มีผลให้ไม่สำเร็จ
*2. การแบ่งปันผลประโยชน์	แบ่งปันผลประโยชน์อย่างยุติธรรม	แบ่งปันผลประโยชน์อย่างยุติธรรม
ผู้นำ	มีความรู้ความสามารถในการบริหาร	ไม่มีความสามารถในการบริหาร
1. ความรู้ในการบริหารธุรกิจ	ผู้นำมีความรู้ในการบริหารธุรกิจ	ผู้นำไม่มีความรู้ในการบริหารธุรกิจ
2. ความเชี่ยวชาญในธุรกิจที่ทำ	ผู้นำมีความเชี่ยวชาญในธุรกิจที่ทำ	ผู้นำไม่มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจที่ทำ
3. ความสามารถในการแก้ไขปัญห	ผู้นำมีความสามารถในการแก้ไขปัญห	ผู้นำไม่มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจที่ทำ
*4. ความสามารถในการประสานงาน	ผู้นำมีความสามารถในการประสานงาน	ผู้นำมีความสามารถในการประสานงาน
*5. ความมานะบากบั่น	ผู้นำมีความขยัน อดทน ทุ่มเทในการดำเนินงาน	ผู้นำมีความขยัน ทุ่มเท มานะบากบั่นในการดำเนินงาน
*6. คุณธรรม	ผู้นำมีความซื่อสัตย์ เสียสละเวลาและงบประมาณส่วนตัว	ผู้นำมีความซื่อสัตย์และเสียสละเวลาและงบประมาณส่วนตัว
สมาชิก	สมาชิกมีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือ	สมาชิกไม่ให้ความร่วมมือ
*1. การมีส่วนร่วม	สมาชิกมีส่วนร่วมในการระดมเงินทุน การปฏิบัติงาน การรับปันผลประโยชน์ การตรวจสอบการดำเนินงาน	สมาชิกมีส่วนร่วมในการระดมเงินทุน การปฏิบัติงาน การรับปันผลประโยชน์ การตรวจสอบการดำเนินงาน
2. ความร่วมมือ	สมาชิกให้ความร่วมมือดำเนินกิจกรรมในกลุ่มและกิจกรรมสาธารณประโยชน์	สมาชิกไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมกลุ่ม
3. ความเชื่อใจผู้นำ	สมาชิกให้ความเชื่อใจต่อผู้นำ	สมาชิกไม่เชื่อใจผู้นำ
การเรียนรู้	มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	มีการเรียนรู้ไม่ต่อเนื่อง
*1. การพัฒนาความรู้	1. กลุ่มได้รับการพัฒนาความรู้จากหน่วยงานภาครัฐในการฝึกอบรมและศึกษาดูงาน	กลุ่มได้รับการพัฒนาความรู้จากหน่วยงานภาครัฐในการฝึกอบรมและศึกษาดูงาน
*2. ขยายเครือข่ายและความร่วมมือ	กลุ่มมีการขยายเครือข่ายและความร่วมมือระหว่างกลุ่ม	กลุ่มมีการขยายเครือข่ายและความร่วมมือระหว่างกลุ่ม

ปัจจัย	ลักษณะปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ	ลักษณะปัจจัยที่มีผลให้ไม่สำเร็จ
3. สามารถปรับตัวตามทิศทางการตลาด	กลุ่มมีความสามารถในการปรับตัวตามทิศทางการตลาด	กลุ่มไม่มีความสามารถในการปรับตัวตามทิศทางการตลาด
4. การประยุกต์ความรู้ในการดำเนินงาน	กลุ่มสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการดำเนินงาน	กลุ่มไม่สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการดำเนินงาน
5. การถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่ม	กลุ่มมีการถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่มอย่างทั่วถึง	กลุ่มถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่มไม่ทั่วถึง
ภาครัฐ	ให้การสนับสนุนการดำเนินงาน	ไม่ติดตามผล
*1. รูปแบบการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ	ภาครัฐให้การสนับสนุนด้านความรู้ งบประมาณ การประชาสัมพันธ์	ภาครัฐให้การสนับสนุนด้าน งบประมาณ ความรู้ การประชาสัมพันธ์
2. การติดตามผล	ภาครัฐให้การติดตามผลการดำเนินงาน	ภาครัฐให้การติดตามผลไม่ต่อเนื่องและสนับสนุนไม่ทั่วถึง

* ไม่มีผลต่อความสำเร็จและไม่สำเร็จในการดำเนินงาน

2.1 ปัจจัยกลุ่ม

กลุ่มเกิดจากการรวมตัวกันสองคนขึ้นไปเพื่อดำเนินกิจกรรมร่วมกันโดยมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันเพื่อปฏิบัติงานโดยลักษณะของกลุ่มที่มีความเข้มแข็งมีลักษณะการจัดการกลุ่มที่ดี กระบวนการกลุ่มที่เข้มแข็ง ดังเช่นผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว กลุ่มมีความเข้มแข็งส่งผลให้กลุ่มประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน ดังนี้

1.1 ด้านระยะเวลา

การที่กลุ่มสามารถดำเนินงานมาเป็นระยะเวลานาน เนื่องจากการที่กลุ่มมีการบริหารที่เป็นระบบ ได้แก่ 1) ลักษณะทางกายภาพ มีการบริหารจัดการโครงสร้างการบริหารชัดเจน และแบ่งบทบาทหน้าที่ภายในกลุ่มชัดเจน 2) ที่มาและการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการมาจากการเลือกตั้งจากสมาชิกและมีการสลับหมุนเวียนของคณะกรรมการ 3) การทำงานของกลุ่ม มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ 4) ความสัมพันธ์ภายในกลุ่มมีความแน่นแฟ้น

จากลักษณะดังกล่าวส่งผลให้กลุ่มมีการบริหารจัดการที่ดีและความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม มีความแน่นแฟ้น มีพลังขับเคลื่อนการดำเนินงานส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ประสบผลสำเร็จ ดังเช่น กรณีของกลุ่มผู้ผลิตทรงนกและหัวทรงนก เนื่องจากการจัดโครงสร้างการบริหารและการแบ่งบทบาทหน้าที่ของกรรมการชัดเจน กรรมการได้มาจากการเลือกตั้งจากสมาชิก มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี กรรมการมีการสลับหมุนเวียนกัน ส่วนการทำงานของกลุ่มมีการประชุมสม่ำเสมอทุกเดือนและความสัมพันธ์ภายในกลุ่มมีความแน่นแฟ้น เนื่องจากการพูดคุยกันอย่างเปิดเผย มีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย กลุ่มสามารถจัดการความขัดแย้งภายในกลุ่มได้ จึงไม่มีความแตกแยกภายในกลุ่ม

จากลักษณะการบริหารจัดการกลุ่มที่เป็นระบบมีความสอดคล้องกับคำกล่าวของของสมภาพ ทองจีน (2534 : 44) ที่กล่าวถึงลักษณะของกลุ่มอาชีพดีเด่น ในการบริหารกลุ่มจะมีคณะกรรมการบริหารกลุ่ม มีการประชุมสม่ำเสมอ มีจำนวนสมาชิกสม่ำเสมอหรือเพิ่มขึ้น มีกฎระเบียบข้อตกลงและแนวทางการดำเนินงานของกลุ่ม มีระบบการเงินการบัญชี มีการวางแผน และสามารถปฏิบัติงานได้ตามแผน มีการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินงานของกลุ่ม นอกจากนี้การที่กลุ่มมีความสัมพันธ์อันดีภายในกลุ่ม ลักษณะดังกล่าวสอดคล้องกับคำกล่าวของสิริอร วิชชาวุธ (2544 : 309) ที่กล่าวว่าปัจจัยสำคัญที่กลุ่มจะสามารถบรรลุเป้าหมายและสมาชิกทุกคนสามารถทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพของตน คือการทำให้ทุกคนเข้าใจและสามารถยอมรับในเป้าหมาย แผนงาน บทบาทหน้าที่ ลำดับขั้นตอนในการทำงาน สมาชิกจะสามารถควบคุมตนเองในการทำงานได้อย่างเต็มที่และเต็มใจ กระบวนการกลุ่มที่ดีต้องประกอบด้วย การสื่อสารอย่างเปิดเผย มีความไว้วางใจกัน มีการเกื้อกูลกัน มีความเชื่อมั่นในศักยภาพของกลุ่ม มีการจัดการความขัดแย้งแบบประสานประโยชน์และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

1.2 การมีส่วนร่วมกับชุมชน

กลุ่มที่มีความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน มีการแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มกับชุมชนในลักษณะของการช่วยเหลือพึ่งพากัน ได้แก่ กลุ่มพึ่งพาทรัพยากรจากชุมชนในการผลิต เช่น

วัตถุประสงค์ แรงงาน เป็นต้น แต่ในขณะเดียวกันกลุ่มตอบแทนให้ชุมชน โดยให้ความร่วมมือดำเนินกิจกรรม เช่น กิจกรรมสาธารณสุขประโยชน์ การจัดสรรผลประโยชน์ให้กับชุมชน เช่น การบริจาคเงินชะกาด การส่งเสริมการกีฬาเพื่อต้านยาเสพติด การส่งเสริมการทำกรนง เป็นต้น

ดังนั้นลักษณะของการบริหารจัดการกลุ่มที่เป็นระบบ กลุ่มมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและกลุ่มมีความสัมพันธ์อันดีภายในกลุ่ม จึงส่งผลให้กลุ่มสามารถดำเนินงานมาอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลาอันยาวนาน การดำเนินงานของกลุ่มบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ เกิดการพัฒนาการดำเนินงาน ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์ได้รับการพัฒนาและผลิตภัณฑ์ของกลุ่มผ่านการคัดสรรในระดับ 5 ดาว

2.2 ปัจจัยการบริหาร

การศึกษาด้านการบริหารจะศึกษาถึงการบริหารการผลิต การบริหารการตลาด การบริหารการเงิน การบริหารบุคคล ตามเกณฑ์การวัดของคณะอำนาจการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (คณะอำนาจการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์, 2549 : 23)

1. เกณฑ์วัดการผลิต ได้แก่ แหล่งที่มาของวัตถุดิบ การรักษาสีแวตล้อมในกระบวนการผลิต ศักยภาพการผลิตจำนวนมากเพื่อจำหน่าย

2. เกณฑ์วัดการตลาด ได้แก่ มีตลาดรองรับที่แน่นอน ราคา ผลิตภัณฑ์ได้รับรองคุณภาพมาตรฐานและพัฒนาบรรจุภัณฑ์ และการส่งเสริมการตลาด

3. เกณฑ์วัดด้านการเงิน การจัดทำบัญชีอย่างเป็นระบบ

4. เกณฑ์วัดด้านบุคคล การแบ่งปันผลประโยชน์อย่างยุติธรรม

ลักษณะการดำเนินงานมีดังนี้

2.1.1 ด้านการผลิต

การผลิตเป็นการแปรรูปวัตถุดิบโดยผ่านกระบวนการต่างๆ จนได้เป็นผลิตภัณฑ์ ซึ่งการผลิตมีความสำคัญต่อที่จะมีผลต่อการจำหน่ายสินค้าของผู้ประกอบการ ซึ่งผู้ประกอบการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพจะมีผลให้สินค้าสามารถจำหน่ายได้และเป็นที่ต้องการของลูกค้าการบริหารการผลิตที่ประสบผลสำเร็จมีองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่ (1) มีวัตถุดิบที่เพียงพอ หากมีวัตถุดิบที่มีภายในชุมชนจะทำให้ต้นทุนอันเกิดจากการขนส่งลดลง แต่หากต้องจัดหาวัตถุดิบจากต่างพื้นที่ผู้ประกอบการต้องมีต้นทุนเพิ่มขึ้นจากค่าขนส่งจึงมีผลให้ราคาสินค้าเพิ่มขึ้นและเสียเปรียบผู้ผลิตรายอื่น (2) การผลิตรักษาสีแวตล้อม ไม่สร้างมลภาวะให้กับสิ่งแวดล้อม (3) การผลิตอย่างต่อเนื่อง สินค้ามีจำหน่ายอย่างเพียงพอกับความต้องการของลูกค้า สามารถรักษาระดับคุณภาพ

ของผลิตภัณฑ์และตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ (4) มีแรงงานในการผลิตอย่างเพียงพอและแรงงานมีทักษะฝีมือ (5) เพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า โดยระดับตกแต่งและใช้วัสดุที่มีราคาแพง

จากลักษณะดังกล่าวจึงมีผลให้การบริหารด้านการผลิตประสบผลสำเร็จสินค้ามีคุณภาพและมีจำหน่ายอย่างเพียงพอกับความต้องการของลูกค้า ดังเช่นกรณีของผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี เนื่องจากผู้ประกอบการมีวัตถุดิบเพียงพอต่อการผลิต ซึ่งวัตถุดิบจัดหาได้จากภายในชุมชน มีการผลิตอย่างต่อเนื่อง และเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าจัดทำบรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม เป็นต้น ส่วนกรณีของกลุ่มผู้ผลิตทรงนกและหัวทรงนก เนื่องจากกลุ่มมีวัตถุดิบเพียงพอต่อการผลิต แรงงานมีทักษะฝีมือและมีจำนวนเพียงพอต่อการผลิต กลุ่มผลิตสินค้าจำหน่ายอย่างต่อเนื่องจึงมีสินค้าเพียงพอกับความต้องการของลูกค้าและกลุ่มเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าโดยการตกแต่งทรงนกให้มีความสวยงาม ใช้วัสดุที่สวยงามมีราคาแพง เช่น ทองคำ คริสตัล ระดับตกแต่งให้ทรงนกสวยงามและมีราคาเพิ่มขึ้นโดยตรวจสอบสินค้าก่อนจำหน่ายเพื่อประกันคุณภาพสินค้าให้กับลูกค้าและประกันราคาให้กับสมาชิกกลุ่ม

จากลักษณะการบริหารการผลิตดังกล่าวสอดคล้องกับคำกล่าวของวิทยา จันทะวงศ์ศรี (2547 : 74) กล่าวว่าการผลิตควรผลิตสินค้าตรงกับเป้าหมายที่วางไว้ วัตถุดิบควรใช้วัตถุดิบที่มีในท้องถิ่นเพื่อต้นทุนอันเกิดจากการจัดหาวัตถุดิบลดลงและต้องพิจารณาว่าชุมชนมีความได้เปรียบในสินค้าชนิดใดและได้เปรียบในด้านทักษะการผลิตแรงงานและเทคนิคหรือเทคโนโลยีในการผลิตหรือไม่ ซึ่งการที่มีแรงงานในการผลิตเป็นของตนเองจะทำให้ต้นทุนน้อยกว่าการจ้างแรงงานจากท้องถิ่นอื่นและการผลิตควรคำนึงถึงการผลิตในระยะยาวเนื่องจากวัตถุดิบที่มีอยู่อาจลดลงส่งผลให้ต้นทุนของวัตถุดิบสูงขึ้นจะต้องมีการคิดค้นหาสิ่งที่จะทดแทนกันได้มาทำการผลิต

ดังนั้นเพื่อให้การบริหารการผลิตประสบผลสำเร็จผู้ประกอบการต้องมีการดำเนินงานได้แก่มีวัตถุดิบอย่างเพียงพอการผลิตรักษาสีเงาแวววอด มีการผลิตอย่างต่อเนื่อง แรงงานมีทักษะในการผลิตและมีจำนวนเพียงพอและเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า

2.2.2 ด้านการตลาด

การตลาดมีความสำคัญต่อผู้ประกอบการ เนื่องจากสินค้ามีคุณภาพ มีคุณภาพมาตรฐานแต่ไม่สามารถจำหน่ายได้ การดำเนินงานของผู้ประกอบการย่อมประสบปัญหา ซึ่งการตลาดมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นการบริหารการตลาด ผู้ประกอบการควรคำนึงถึง (1) การมีตลาดรองรับที่แน่นอน (2) การจำหน่ายสินค้าอย่างต่อเนื่อง มีสินค้าจำหน่ายทันต่อความต้องการของลูกค้า (3) สินค้ามีคุณภาพ สินค้าได้รับเครื่องหมายรับรองมาตรฐาน สินค้ามีความสดใหม่ (4) การพัฒนาบรรจุภัณฑ์และตราสินค้า

จากลักษณะดังกล่าวจึงมีผลให้ผู้ประกอบการประสบผลสำเร็จ ดังเช่น กรณีของผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี เนื่องจากผู้ประกอบการมีตลาดรองรับที่แน่นอนมีร้านจำหน่ายสินค้าเป็นของผู้ประกอบการ มีสินค้าวางจำหน่ายอย่างต่อเนื่องและมีสินค้าจำหน่ายอย่างเพียงพอ

สินค้ามีคุณภาพ มีการผลิตใหม่ทุกวัน สามารถรักษาคุณภาพของสินค้าให้คงเดิม สินค้าได้เครื่องหมายรับรองมาตรฐานสินค้า ได้แก่ มาตรฐาน (มผช.) มีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม มีเอกลักษณ์และมีการส่งเสริมการตลาดหลายช่องทาง ได้แก่ แจกนามบัตร การออกร้านจำหน่ายสินค้า การประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ นอกจากนี้ในกรณีของกลุ่มผู้ผลิตกรรณกและหัวกรรณก เนื่องจากกลุ่มมีตลาดรองรับแน่นอน ตลาดมีทั้งตลาดภายในชุมชน ต่างพื้นที่และต่างประเทศ กลุ่มมีการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าก่อนจำหน่ายโดยจัดแบ่งคุณภาพของสินค้าออกเป็น 3 ระดับ คือระดับธรรมดา ระดับดี ระดับดีมาก และกลุ่มมีการประชาสัมพันธ์สินค้าหลายช่องทาง ได้แก่ การแจกนามบัตร การบอกปากต่อปาก การออกร้านจำหน่ายสินค้า และการประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์

จากลักษณะการบริหารการตลาดดังกล่าวสอดคล้องกับคำกล่าวของ ผสุดี รุจาคม (2540 : 460-464) กล่าวว่า การตลาดมีความสำคัญ ซึ่งจะต้องรู้จักว่าเราจะทำธุรกิจอะไร ผลิตสินค้าให้ใคร เพื่อที่จะสนองกับความต้องการของลูกค้าได้และลูกค้ามีความต้องการและกำลังซื้อ มากน้อยเพียงไรและสามารถแข่งขันได้ ดังนั้นเพื่อให้การบริหารการตลาดประสบผลสำเร็จ ผู้ประกอบการต้องดำเนินงาน ได้แก่ มีตลาดรองรับที่แน่นอน การจำหน่ายสินค้าอย่างต่อเนื่อง สินค้ามีคุณภาพ มีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์

2.2.3 ด้านการเงิน

การเงินมีความสำคัญต่อหน่วยงานหรือธุรกิจ เพื่อให้การบริหารการเงินประสบผลสำเร็จจึงต้องมีการคำนึงถึงลักษณะต่างๆ ได้แก่ (1) มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอต่อการดำเนินงาน (2) การจัดสรรเงินเป็นระบบ (3) การจัดทำบัญชี (4) การเก็บรักษาเอกสารทางบัญชี (5) มีการตรวจสอบการเงินจากสมาชิกและเจ้าหน้าที่ภาครัฐ

จากลักษณะดังกล่าวจึงมีผลให้ผู้ประกอบการประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน ดังเช่น กรณีของผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี เนื่องจากผู้ประกอบการมีเงินทุนหมุนเวียนอย่างเพียงพอเป็นงบประมาณส่วนตัวของผู้ประกอบการโดยจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นระบบ ได้แก่ จัดแบ่งเป็นงบประมาณเพื่อใช้ในการดำเนินงาน งบประมาณใช้ในการดำรงชีพและงบประมาณเพื่อการขยายงาน มีการจัดทำบัญชีรับจ่ายสัปดาห์ละครั้ง นอกจากนี้ในกรณีของกลุ่มผู้ผลิตกรรณกและหัวกรรณก กลุ่มประสบผลสำเร็จ เนื่องจากกลุ่มมีงบประมาณเพียงพอต่อการดำเนินงาน ซึ่งงบประมาณมาจากการระดมเงินทุนจากสมาชิก เงินทุนจากการจำหน่ายสินค้าและเงินสะสมออมทรัพย์ ดังนั้นกลุ่มจึงมีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอต่อการดำเนินงาน ส่วนในการจัดสรรเงิน กลุ่มจัดสรรเงินอย่างเป็นระบบโดยมีการจัดสรรเป็นส่วนต่างๆ ได้แก่ จัดเข้ากองกลางปันผลให้สมาชิกและจ่ายค่าตอบแทนให้แก่กรรมการและจัดสวัสดิการสังคม ส่วนการจัดทำบัญชีกลุ่มมีการจัดทำบัญชีอย่างเป็นระบบโดยมีฝ่ายดูแลเรื่องการบัญชีอย่างชัดเจนจึงมีการจัดทำบัญชีอย่างต่อเนื่องและมีการเก็บรักษาเอกสารทางการบัญชีเป็นอย่างดี

จากลักษณะการดำเนินงานดังกล่าวสอดคล้องกับคำกล่าวของธนิตา จิตน์น้อมรับ (2540 : 1-4) กล่าวว่า การบริหารการเงินต้องมีการคำนึงถึงการจัดหาแหล่งเงินทุนต้องเลือก แหล่งเงินทุนให้เหมาะสมกับธุรกิจและเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด การจัดสรรเงินให้มีประสิทธิภาพ จัดสรรเงินเป็นแบ่งปันผลให้กับสมาชิกและเก็บสะสมลงทุนให้ลงตัว สอดคล้องกับคำกล่าวของ วิทยา จันทวงศ์ศรี (2547 : 77) กล่าวว่า การดำเนินงานต้องมีเงินทุนเพียงพอเพื่อไม่ต้องกู้ยืม เงินโดยเฉพาะการกู้ยืมเงินนอกระบบ ซึ่งอาจจะมีดอกเบี้ยในอัตราสูงจะทำให้ธุรกิจมีหนี้สินสะสม พอกพูนเรื่อยไปจนกระทั่งไม่สามารถคืนเงินต้นพร้อมดอกเบี้ยได้จนเป็นเหตุให้ล้มเลิกกิจการไป และควรวางแผนโครงการที่ต้องใช้เงินทุนจำนวนมาก เพื่อที่จะไม่ประสบปัญหาไม่เช่นนั้นก็จะ เท่ากับเป็นการผลักดันให้งานต้องประสบปัญหาเร็วขึ้น

2.2.4 ตำบลบุคคล

การบริหารบุคคลมีความสำคัญต่อกลุ่ม เพื่อให้การบริหารบุคคลประสบผลสำเร็จ จึงต้องมีการจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจนและแบ่งปันผลประโยชน์ให้กับสมาชิกและ กรรมการอย่างยุติธรรม เนื่องจากการดำเนินงานหากไม่มีการจัดแบ่งหน้าที่ชัดเจนจะเกิดความ ข้ำซ้อนหน้าที่กันและในที่สุดการปฏิบัติงานจะไม่บรรลุเป้าหมายนอกจากนี้ต้องจัดแบ่ง ผลประโยชน์ให้กรรมการและสมาชิกอย่างยุติธรรม เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจาก ลักษณะการดำเนินงานดังกล่าวจึงมีผลให้ผู้ประกอบการประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน ดังเช่น กรณีของกลุ่มผู้ผลิตกรงนกและหัวกรงนก กลุ่มประสบผลสำเร็จเนื่องจากกลุ่มมีการจัดแบ่งหน้าที่ ในการดำเนินงานอย่างชัดเจนและในการดำเนินงานมีการปฏิบัติงานแบบทีม จึงมีการช่วยเหลือ เกื้อกูลกันภายในกลุ่มและในการปฏิบัติงานแต่ละหน้าที่จะมีผู้รับผิดชอบงานอย่างชัดเจนเพื่อเป็น แกนนำในการปฏิบัติงานในแต่ละประเภท กลุ่มจึงปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จโดยได้รับความ ช่วยเหลือกันของสมาชิกภายในกลุ่ม นอกจากนี้การที่กลุ่มแบ่งปันผลประโยชน์อย่างยุติธรรมโดย จัดแบ่งปันผลประโยชน์ออกเป็นสัดส่วน ได้แก่ แบ่งปันให้สมาชิก จ่ายค่าตอบแทนให้แก่กรรมการ และสมาชิกที่ปฏิบัติงาน

จากลักษณะดังกล่าวสอดคล้องกับคำกล่าวของณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2544 : 127-133) กล่าวว่า ในการบริหารตำบลบุคคล ความสำเร็จขึ้นอยู่กับระบบจูงใจและการนับถือ แกนนำ การบริหารจะมีประสิทธิภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับคุณภาพ ความสามารถ และความเสียสละ ของบุคลากรเป็นหลัก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับคำกล่าวของใจมานัส พลอยดี (2540 : 95) กล่าวว่า การบริหารจัดการไม่ได้เป็นหน้าที่หรือความรับผิดชอบของบุคคลใดบุคคลหนึ่งแต่เป็น หน้าที่ของสมาชิกทุกคน การดำเนินงานที่จะประสบผลสำเร็จต้องมีการจัดแบ่งหน้าที่ ความ รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจนเพื่อให้สะดวกต่อการดำเนินงาน

ดังนั้นการที่กลุ่มมีการบริหารที่ดี ได้แก่ การบริหารการผลิต มีวัตถุดิบที่เพียงพอ มีแรงงานที่มีทักษะฝีมือจึงมีความได้เปรียบในการผลิต สามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพในการ จำหน่าย ส่วนการบริหารการตลาด การที่กลุ่มมีการบริหารการตลาด มีตลาดรองรับสินค้า สินค้า

สามารถจำหน่ายได้ ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพมีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ จึงส่งผลให้สินค้าสามารถจำหน่ายได้เป็นอย่างดี ส่วนเรื่องการบริหารการเงินการที่กลุ่มมีเงินทุนหมุนเวียนที่เพียงพอ มีการจัดสรรเงินและจัดทำบัญชี จึงส่งผลให้กลุ่มมีความสามารถในการวางแผนการลงทุนและสามารถตรวจสอบการเงินย้อนหลังวางแผนการดำเนินงานในระยะยาวได้ ส่วนการบริหารบุคคล การที่กลุ่มมีแรงงานในการผลิตที่มีความรู้จักคุ้นเคยกัน สามารถจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างชัดเจน และแบ่งปันผลประโยชน์อย่างยุติธรรม จึงมีผลให้แรงงานที่มีความคุ้นเคยกัน มีแรงจูงใจอยากจะทำปฏิบัติงานหรือร่วมงานมากขึ้น ดังนั้นกลุ่มจึงมีแรงงานในการผลิตอย่างเพียงพอและมีสมาชิกกลุ่มอยากจะทำร่วมกลุ่มมากขึ้น กลุ่มจึงสามารถขยายกิจการและขยายกลุ่มให้มั่นคงมากขึ้น ลักษณะเหล่านี้จึงส่งผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ

2.3 ปัจจัยผู้นำ

ผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาทมากในกลุ่ม ซึ่งผู้นำจะเป็นผู้กำหนดทิศทางการดำเนินงาน ซึ่งลักษณะของผู้นำที่ส่งผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ได้แก่ 1) ผู้นำมีความรู้ในการบริหารธุรกิจ 2) ผู้นำมีความเชี่ยวชาญในธุรกิจ 3) ผู้นำมีความสามารถในการแก้ไขปัญหา 4) มีวิสัยทัศน์ 5) มีความมานะบากบั่น 6) มีคุณธรรม ดังเช่น ในกรณีของกลุ่มผู้ผลิตกรรงนกและหัวกรรงนก เนื่องจากผู้นำมีความรู้ในการบริหารธุรกิจ สามารถบริหารธุรกิจให้ดำเนินไปอย่างดี ผู้นำมีความเชี่ยวชาญในธุรกิจสามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ คาดการณ์ความต้องการของตลาดได้ถูกต้อง เนื่องจากมีประสบการณ์ในการดำเนินงานทางธุรกิจและผลิตกรรงนก นอกจากนี้ผู้นำสามารถแก้ปัญหาที่กลุ่มต้องเผชิญได้อย่างถูกต้องปัญหาจึงได้รับการแก้ไขให้ลุล่วงผ่านไปได้อย่างดี รวมถึงผู้นำมีความมานะบากบั่น เสียสละเวลาและงบประมาณให้แก่กลุ่มอย่างเต็มที่และมีความซื่อสัตย์สุจริตในการบริหารจึงได้รับความไว้วางใจจากสมาชิกเป็นอย่างดี

จากคุณลักษณะดังกล่าว ผู้นำมีคุณลักษณะตามแนวคิดของสตีเฟน อาร์ คัพวีย์ (Stephen R. Covey, 1990 : 48, อ้างถึงใน ไจมานัส พลอยดี, 2540 : 100) กล่าวถึงผู้นำที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้ 1) รู้จักปรับปรุงกิจการให้ดีขึ้น เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์มองเห็นถึงความเป็นจริงที่เกิดขึ้นและสามารถหาทางที่จะป้องกันเหตุที่จะเกิด 2) เป็นผู้นำที่มีเป้าหมายทั้งระยะสั้น ระยะปานกลาง ระยะยาวและเป็นเป้าหมายที่สอดคล้องกัน 3) เป็นผู้ที่สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาได้ 4) เป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำให้ทุกคนร่วมมือกันและได้ประโยชน์ร่วมกันทุกฝ่าย 5) เป็นผู้ที่เข้าใจและทนลำบากให้คนอื่นเข้าใจตน 6) สามารถรวมคนให้มีพลังได้ เพื่อชดเชยส่วนที่เหลือส่วนที่ขาดของกันและกัน 7) ต้องทำสิ่งที่ตนมีอยู่ให้แหลมคมอยู่เสมอ ซึ่งโดยสรุปคือผู้นำที่ดีควรเป็นผู้ที่มีความคิดกว้างขวาง สามารถมองเห็นถึงสาเหตุและที่มาของปัญหา มีความสามารถในการแสวงหาทางเลือกเพื่อแก้ปัญหา นั้น ผู้นำชุมชนที่มีความพร้อมและกล้าหาญที่จะริเริ่มกิจกรรมต่างๆ ท่ามกลางปัญหาที่เกิดขึ้นโดยทำกิจกรรมที่เริ่มต้นจากเล็กไปสู่ใหญ่ ตลอดจนวางแผนในการดำเนินกิจกรรม

ดังนั้นคุณลักษณะของผู้นำที่ดีที่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จต้องมีคุณลักษณะต่างๆ ได้แก่ มีความรู้ความสามารถในการบริหาร มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจ มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา มีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความขยัน อดทนและเสียสละเวลาและงบประมาณในการดำเนินงาน ลักษณะดังกล่าวจึงมีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ

2.4 ปัจจัยสมาชิก

สมาชิกมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ซึ่งกลุ่มสามารถจัดตั้งได้เป็นระยะเวลายาวนานและมีการดำเนินงานมาอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากสมาชิกมีส่วนร่วมในกลุ่มสมาชิกให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานและความร่วมมือปฏิบัติงานตามกฎระเบียบของกลุ่มและสมาชิกมีความเชื่อใจต่อผู้นำ

จากลักษณะดังกล่าวมีผลให้การดำเนินงานของกลุ่มประสบผลสำเร็จ ดังเช่น กรณีของกลุ่มผู้ผลิตกรรณกและหัวกรรณก สมาชิกกลุ่มมีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ เนื่องจาก 1) สมาชิกกลุ่มมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ได้แก่ มีส่วนร่วมในการประชุม มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานโดยการผลิตกรรณก หัวกรรณกและวัสดุอุปกรณ์ ให้แก่กลุ่ม มีส่วนร่วมในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ 2) สมาชิกให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามกฎระเบียบของกลุ่ม 3) สมาชิกให้ความเชื่อใจต่อผู้นำ เนื่องจากสมาชิกเชื่อใจผู้นำที่จะบริหารกลุ่มได้อย่างประสบผลสำเร็จ เชื่อมั่นว่ากลุ่มจะไม่ล่มสลายและเชื่อใจต่อผู้นำที่จะไม่คดโกง จึงให้ความร่วมมือนำผลิตภัณฑ์มาฝากที่กลุ่มจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง

จากลักษณะดังกล่าวสอดคล้องกับคำกล่าวของพาณี อนันตชัย (2542 : 145-146) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมหมายถึงการที่ประชาชนหรือกลุ่มคนในชุมชนมีส่วนร่วมในงานพัฒนาชุมชนตั้งแต่ต้นจนจบ ซึ่งมีลักษณะต่างๆ ได้แก่ ร่วมทำการศึกษาชุมชน ค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น รวมถึงความต้องการของชุมชนที่เป็นการร่วมประเมินสถานการณ์ต่างๆ ในชุมชน ร่วมคิดหาวิธีหรือมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหาของชุมชน ร่วมวางนโยบาย วางแผนโครงการกิจกรรม เพื่อแก้ปัญหาและสนองความต้องการของชุมชน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เป็นประโยชน์มากที่สุด ร่วมจัดการหรือปรับปรุงการบริหารพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ ร่วมลงทุนในกิจกรรมตามโครงการ ร่วมปฏิบัติงานหรือร่วมดำเนินการตามแผนตามโครงการและการตามกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ร่วมควบคุมดูแลติดตามประเมินผล มีส่วนร่วมรับปันผลประโยชน์ แต่อย่างไรก็ตามการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกลุ่ม สมาชิกไม่ได้มีส่วนร่วมในกลุ่มทุกกิจกรรม สมาชิกไม่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ เนื่องจากการบริหารจัดการเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการที่จะกำหนดการบริหารของกลุ่ม ดังนั้นสมาชิกจึงไม่มีส่วนร่วมในการบริหารสอดคล้องกับคำกล่าวของบัญญัติ แก้วส่อง (2539 : 112) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมสามารถแบ่งออกตามระดับความเข้มข้นของการมีส่วนร่วม 1) การมีส่วนร่วมเทียมหรือการมีส่วนร่วมแบบถูกกระทำ ซึ่งการมีส่วนร่วมแบบนี้ผู้เข้าร่วมจะไม่มีอำนาจใด ๆ ในการตัดสินใจ แต่เป็นฝ่ายกระทำตามการตัดสินใจของบุคคลอื่นเท่านั้น 2) ระดับการมีส่วนร่วม

บางส่วน การมีส่วนร่วมในระดับนี้ ผู้เข้าร่วมในการเสนอความคิดเห็นแต่อำนาจในการตัดสินใจจะอยู่ที่ผู้อื่น 3) ระดับการมีส่วนร่วมที่แท้จริง การมีส่วนร่วมในระดับนี้ความคิดเห็นของบุคคลที่เข้าร่วมได้รับการรับฟังและยอมรับเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าอำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้เข้าร่วมนั่นเอง

ดังนั้นลักษณะของสมาชิกที่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จคือสมาชิกต้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงานให้ความเชื่อใจและให้ความร่วมมือในการดำเนินงานจึงมีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ

2.5 ปัจจัยการเรียนรู้

การเรียนรู้มีส่วนสำคัญที่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ เนื่องจากการที่ผู้ประกอบการประสบผลสำเร็จมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องผู้ประกอบการสามารถพัฒนาการดำเนินงานจึงส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ซึ่งผู้ประกอบการมี ลักษณะการเรียนรู้ ได้แก่ 1) การพัฒนาการเรียนรู้ จากการศึกษาดูงาน การฝึกอบรม เป็นต้น 2) การขยายเครือข่ายและความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการรายอื่นและบุคคลภายนอกให้เข้ามาศึกษาเรียนรู้การดำเนินงาน 3) สามารถประยุกต์ความรู้ในการดำเนินงาน 4) สามารถปรับตัวตามทิศทางของตลาด 5) การถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่มทั่วถึง

จากลักษณะดังกล่าวมีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ดังเช่นในกรณีของผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี การเรียนรู้ของผู้ประกอบการมีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ เนื่องจากผู้ประกอบการมีการพัฒนาการเรียนรู้โดยการศึกษาดูงานและฝึกอบรม ผู้ประกอบการสามารถขยายเครือข่ายและความร่วมมือ การขยายเครือข่ายระหว่างผู้ผลิตและบุคคลภายนอก สามารถประยุกต์ความรู้ใช้ในการดำเนินงาน เช่น ประยุกต์ความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้มีความสวยงาม เป็นต้น สามารถปรับตัวตามทิศทางตลาดให้ทันกับกระแสของตลาดและเหตุการณ์รอบตัว ส่วนกรณีของกลุ่มผู้ผลิตทรงนกและหัวทรงนก กลุ่มมีการเรียนรู้ที่ส่งผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ เนื่องจากกลุ่มได้รับการศึกษาดูงานและฝึกอบรม มีการขยายเครือข่ายและความร่วมมือระหว่างกลุ่ม กลุ่มสามารถประยุกต์ใช้ความรู้มาใช้ในการดำเนินงาน เช่น ความรู้จากภูมิปัญญาชาวบ้านในการผลิตทรงนกและความรู้ทางงานช่างมาประยุกต์ใช้ในการผลิตทรงนกให้มีความสวยงามและสามารถผลิตได้อย่างรวดเร็ว เป็นต้น กลุ่มสามารถปรับตัวได้ตามทิศทางของตลาดและเหตุการณ์รอบตัว เช่น สถานการณ์ของใช้หวัดนกและความไม่สงบในสามจังหวัด จึงลดการส่งออกและขยายตลาดในพื้นที่ให้มากยิ่งขึ้น การถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่มทั่วถึงมีการพูดคุยกันอย่างเปิดเผยและเป็นประจำจากการประชุมและการพบปะสังสรรค์ในร้านน้ำชา ซึ่งร้านน้ำชาเป็นสถานที่พบปะสังสรรค์กันของผู้เลี้ยงนกเขาและผู้ผลิตทรงนก

จากลักษณะดังกล่าวสอดคล้องกับคำกล่าวของปารีชาติ วลัยเสถียร (2540 : 34) กล่าวว่า การเรียนรู้ของชุมชน มีวิธีการในการเรียนรู้ต่างๆ ได้แก่ 1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 2)

การเรียนรู้จากผู้อื่น การเรียนรู้จากบรรพบุรุษ การเรียนรู้หรือได้รับความรู้จากเพื่อนบ้านเครือญาติหรือคนภายในชุมชน การเรียนรู้จากบุคคลภายนอก การเรียนรู้จากผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติมีการเชิญผู้รู้หรือวิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้ ฝึกอบรมให้ เช่น การทำบัญชี การตลาด การบริหารจัดการกลุ่ม การเรียนรู้จากบุคคลตัวอย่างที่มีประสบการณ์ และประสบความสำเร็จ เช่น เกษตรกรตัวอย่าง นักพัฒนา นักวิชาการ เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานภาครัฐ 3) การเรียนรู้จากการฟังการพูด เช่น เวทีแลกเปลี่ยนทีมงาน เวทีนอกชุมชน เวทีวิเคราะห์ประเด็นปัญหาต่างๆ 4) การศึกษาดูงานจากรูปธรรมจริง การเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน 5) การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ได้แก่ การลองผิด ลองถูก การค้นหาเอกลักษณ์ของตน ดังนั้นลักษณะการเรียนรู้ที่มีผลให้การดำเนินงานของผู้ประกอบการประสบผลสำเร็จ ผู้ประกอบการต้องมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่งที่จะเรียนรู้ ซึ่งผู้ประกอบการสามารถเรียนรู้ได้กับสิ่งที่อยู่รอบตัว เช่น จากการติดตามข้อมูลข่าวสารเหตุการณ์รอบตัวหรือการประยุกต์ปฏิบัติในการปฏิบัติงาน

2.6 ปัจจัยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของผู้ประกอบการ เนื่องจากหน่วยงานภาครัฐได้สนับสนุนให้การดำเนินงานของผู้ประกอบการหลายรูปแบบ เช่น การสนับสนุนด้านงบประมาณ การสนับสนุนด้านการประชาสัมพันธ์ การสนับสนุนด้านความรู้และหน่วยงานภาครัฐให้การติดตามผลการดำเนินงานและสนับสนุนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

จากลักษณะดังกล่าวจึงมีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ดังเช่น ในกรณีของผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี เนื่องจากหน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนด้านการประชาสัมพันธ์ ได้แก่ ออกร้านจำหน่ายสินค้า ประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ การสนับสนุนด้านความรู้ เช่น การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพ ความรู้ในการบริหารจัดการ การสนับสนุนด้านงบประมาณ และหน่วยงานภาครัฐให้การติดตามผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ ส่วนในกรณีของกลุ่มผู้ผลิตกรงนกและหัวกรงนก หน่วยงานภาครัฐได้ให้การสนับสนุนการดำเนินงานของผู้ประกอบการให้ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากหน่วยงานภาครัฐได้ให้การสนับสนุนด้านการประชาสัมพันธ์ เช่น การออกร้านจำหน่ายสินค้า การประชาสัมพันธ์ทางอินเทอร์เน็ต เป็นต้น การสนับสนุนด้านความรู้ เช่น ความรู้ในการบริหารการตลาด เป็นต้น การสนับสนุนด้านงบประมาณ

จากลักษณะการสนับสนุนดังกล่าวสอดคล้องกับสรุปผลการดำเนินงานของกรมการพัฒนาชุมชน (2545 : 34) ได้สรุปผลการส่งเสริมการดำเนินงานพัฒนากลุ่มอาชีพ ได้ว่า การดำเนินงานของกลุ่มอาชีพที่ประสบผลสำเร็จต้องประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ ได้แก่ ความพร้อมของการจัดตั้งกลุ่ม ความสามารถในการบริหารงานของคณะกรรมการ การมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่ม การได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการจากภาครัฐและเอกชน การได้รับการสนับสนุนทุนดำเนินงานจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและผู้นำชุมชน การได้รับข้อมูลข่าวสารในการดำเนินงานและความรู้ความสามารถในการพัฒนาการตลาด

ดังนั้นการที่หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนติดตามการดำเนินงานของผู้ประกอบการ จะมีผลให้หน่วยงานภาครัฐรับรู้ถึงความต้องการการได้รับช่วยเหลือของผู้ประกอบการ ซึ่งภาครัฐสามารถให้คำแนะนำที่ตรงกับปัญหาที่ผู้ประกอบการกำลังประสบอยู่จะทำให้ปัญหาเหล่านั้นได้รับการแก้ไขปรับปรุง ปัญหาจึงสามารถแก้ไขให้ผ่านลุล่วงไปได้ด้วยดี

3. ลักษณะปัจจัยที่มีผลให้ไม่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน

การศึกษาลักษณะของปัจจัยที่มีผลให้ไม่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินการของผู้ประกอบการ ผู้วิจัยได้ศึกษาลักษณะของปัจจัยที่มีผลให้ไม่ประสบผลสำเร็จ รายละเอียดของการศึกษา มีดังนี้

ลักษณะปัจจัยที่มีผลให้ไม่สำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการ มีดังนี้

3.1 ปัจจัยกลุ่ม

กลุ่มที่ไม่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน ปัจจัยกลุ่มที่มีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ 1) ที่มาและการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการไม่มีการหมุนเวียน 2) การทำงานของกลุ่ม มีการประชุมไม่สม่ำเสมอเน้นการประชุมกลุ่มย่อยเฉพาะกลุ่ม 3) ความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม มีความขัดแย้งกัน เนื่องจากมีความแตกแยกกันภายในกลุ่มจากความไม่เชื่อใจผู้นำของกลุ่ม ดังเช่นในกรณีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส เนื่องจากคณะกรรมการไม่มีการหมุนเวียนเพราะสมาชิกในกลุ่มไม่ต้องการเป็นคณะกรรมการจึงไม่สนใจจะเข้ามาบริหารกลุ่ม คณะกรรมการจึงเป็นคณะกรรมการชุดเดิมและกลุ่มจัดประชุมไม่สม่ำเสมอ ซึ่งการประชุมจะเป็นการประชุมกลุ่มย่อยเฉพาะสมาชิกจำนวนหนึ่ง สมาชิกโดยส่วนใหญ่จะไม่ได้รับทราบการทำงานของกลุ่มและความสัมพันธ์ภายในกลุ่มเกิดความขัดแย้งกัน เนื่องจากสมาชิกไม่ไว้วางใจและเชื่อใจต่อผู้นำ จึงเกิดความแตกแยกภายในกลุ่มและสมาชิกไม่ร่วมมือในการปฏิบัติงาน ส่วนในกรณีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ เนื่องจากกลุ่มประชุมไม่สม่ำเสมอซึ่งกลุ่มจะเน้นการพูดคุยปรึกษาหารือระหว่างสมาชิกที่มาปฏิบัติงานเป็นสมาชิกจำนวนน้อยในกลุ่ม ดังนั้นสมาชิกส่วนใหญ่จึงไม่ได้รับทราบข้อมูลการดำเนินงานอย่างทั่วถึง

ดังนั้นการที่กลุ่มไม่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน เนื่องจากกลุ่มมีปัญหาภายในกลุ่มที่ไม่สามารถจัดการให้หมดลงไปได้ ปัญหาเหล่านั้นจะบั่นทอนประสิทธิภาพการทำงานของกลุ่มและจะทำให้การดำเนินงานกิจกรรมใด ๆ ไม่สามารถสำเร็จลงได้เพราะไม่ได้รับความร่วมมือร่วมใจจากสมาชิก

3.2 ปัจจัยการบริหาร

การบริหารมีส่วนสำคัญที่จะมีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งการบริหารประกอบด้วยการบริหารการผลิต การบริหารการตลาด การบริหารการเงินและบุคคล ซึ่งลักษณะของการบริหารที่มีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ มีดังนี้

3.2.1 ด้านการผลิต

ลักษณะการบริหารการผลิตที่มีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ วัตถุประสงค์ไม่มีเพียงพอ การผลิตไม่ต่อเนื่อง แรงงานขาดทักษะฝีมือและมีจำนวนไม่เพียงพอ ดังเช่น ในกรณีของผู้ประกอบการสุขสันต์เบเกอร์ เนื่องจากผู้ประกอบการผลิตสินค้าไม่ต่อเนื่อง ผลิตบางช่วงเทศกาลเท่านั้น ส่วนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ เนื่องจากกลุ่มผลิตสินค้าไม่ต่อเนื่อง ผลิตตามที่ได้รับคำสั่งซื้อและแรงงานในการผลิตไม่มีทักษะฝีมือและกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูป ลูกหยี 3 รส เนื่องจากแรงงานในการผลิตมีจำนวนไม่เพียงพอต่อการผลิตเพราะทำเป็นอาชีพเสริมจากอาชีพหลักจากการทำสวนยาง

3.2.2 ด้านการตลาด

ลักษณะการบริหารการตลาดที่มีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ ไม่มีตลาดรองรับที่แน่นอน มีสินค้าจำหน่ายไม่ต่อเนื่องและสินค้าไม่มีคุณภาพ ดังเช่น ในกรณีของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ เนื่องจากสินค้าของกลุ่มไม่มีคุณภาพจึงมีตลาดรองรับไม่แน่นอน ตลาดมีจำกัดภายในชุมชนเท่านั้น ปริมาณการสั่งซื้อจึงไม่แน่นอนดังนั้นจึงมีการจำหน่ายสินค้าไม่ต่อเนื่อง ส่วนผู้ประกอบการสุขสันต์เบเกอร์ เนื่องจากผู้ประกอบการผลิตสินค้าไม่ต่อเนื่องจึงมีสินค้าจำหน่ายไม่ต่อเนื่อง รายได้จากการจำหน่ายจึงไม่แน่นอน

3.2.3 ด้านการเงิน

ลักษณะการบริหารการเงินที่มีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ มีงบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานจึงต้องกู้ยืมเงินนอกระบบ ไม่จัดทำบัญชี ไม่เก็บรักษาเอกสารทางการเงินบัญชี ดังเช่น ในกรณีของผู้ประกอบการหมูแพนม เนื่องจากมีเงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอต้องกู้ยืมเงินจากนอกระบบและไม่จัดทำบัญชีและในกรณีของผู้ประกอบการสุขสันต์เบเกอร์และผู้ประกอบการน้ำแกงส้มสำเร็จรูปสมใจนึก เนื่องจากไม่จัดทำบัญชีและในกรณีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ เนื่องจากกลุ่มจัดทำบัญชีไม่เป็นระบบจึงไม่สามารถตรวจสอบการเงินของกลุ่มได้และกลุ่มไม่เก็บรักษาเอกสารทางการเงิน

จากลักษณะการดำเนินงานสอดคล้องกับคำกล่าวของใจมานัส พลอยดี (2540 : 41) กล่าวว่าความล้มเหลวต้องพิจารณาถึงการเงินการระดมทุนของชุมชนเป็นอย่างไร ชุมชนมีปัญหาในเรื่องของเงินทุนในการดำเนินงานหรือไม่ ระบบบัญชีและการตรวจสอบควบคุมว่าเป็นอย่างไร มีการจัดทำเป็นระบบหรือไม่ และที่สำคัญปัญหาการเงินบางชุมชนต้องประสบกับปัญหา เนื่องจากต้องกู้ยืมจากแหล่งเงินทุนภายนอกมากกว่าแหล่งเงินทุนภายใน ซึ่งได้จากการระดมทุนและการสะสมทุนของสมาชิกอันอาจก่อให้เกิดสภาวะการณ์ที่สมาชิกไม่สามารถคืนเงินให้แก่แหล่งเงินทุนจากภายนอกได้ ทำให้การดำเนินงานของธุรกิจชุมชนต้องล้มเลิกไปในที่สุด

3.2.4 ด้านบุคคล

ลักษณะการบริหารบุคคลที่มีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ การปฏิบัติงานไม่มีผู้รับผิดชอบงานอย่างชัดเจน ดังเช่นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ เนื่องจากในการปฏิบัติงานบางหน้าที่ไม่มีผู้รับผิดชอบงาน

ชัดเจน จึงผลกระทบไปให้ประธานกลุ่มเพราะมีความสามารถในการจัดตลาด ดังนั้นประธานกลุ่มจึงรับผิดชอบงานหลายหน้าที่จึงมีผลให้การดูแลงานไม่ทั่วถึงและการดำเนินงานทางการตลาดจึงไม่มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง

ดังนั้นการบริหารของกลุ่ม การที่กลุ่มไม่สามารถบริหารการผลิตให้สินค้ามีคุณภาพสินค้าของกลุ่มจึงไม่สามารถจำหน่ายได้ รวมถึงการผลิตที่กลุ่มไม่มีทักษะฝีมือในการผลิตสินค้าจึงไม่มีคุณภาพรวมถึงการที่กลุ่มไม่มีตลาดรองรับสินค้า ถึงแม้สินค้าจะมีคุณภาพในระดับสูงแต่ไม่มีตลาดรองรับสินค้าก็ไม่สามารถจำหน่ายได้หรือไม่สินค้าถึงมือผู้บริโภคได้ รวมถึงการที่ไม่มีเงินทุนหมุนเวียนที่เพียงพอต้องไปกู้ยืมเงินนอกระบบส่งผลให้ผู้ประกอบการมีภาระเพิ่มขึ้นจากการที่ไม่สามารถคืนเงินต้นคืนได้ จึงประสบปัญหาการเงินอย่างต่อเนื่องและอาจจะถึงขั้นล้มเลิกกิจการลงได้ และการที่กลุ่มไม่รับผิดชอบต่องานอย่างชัดเจน การแบ่งปันผลประโยชน์ภายในกลุ่มไม่ชัดเจนจึงไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผลของการดำเนินงานจึงไม่สามารถประสบผลสำเร็จลงได้ ลักษณะดังกล่าวที่กล่าวมาจึงเป็นลักษณะของปัจจัยการบริหารที่ส่งผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ

3.3 ปัจจัยผู้นำ

ผู้นำกลุ่มมีบทบาทในการกำหนดทิศทางกลุ่ม ซึ่งกลุ่มจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้นำ ลักษณะของผู้นำที่มีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ 1) ไม่มีความรู้ในการบริหารธุรกิจ 2) ไม่มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจ 3) ไม่มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา ดังเช่นในกรณีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ เนื่องจากผู้นำกลุ่มไม่มีความรู้ในการบริหารธุรกิจ ตลาดจึงมีจำกัดในพื้นที่ ไม่มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจจึงผลิตสินค้าไม่มีคุณภาพธุรกิจจึงไม่สามารถพัฒนาและไม่สามารถแก้ไขปัญหาของกลุ่มให้ลุล่วงไปได้ ดังเช่นในกรณีของกลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ เนื่องจากกลุ่มประสบปัญหาเรื่องการผลิตปลากระตักให้กรอบและเก็บไว้ได้นาน ตรงตามความต้องการของลูกค้า แต่ผู้นำไม่สามารถแก้ปัญหาให้ลุล่วงไปได้ จึงต้องล้มเลิกผลิตปลากระตัก ส่วนในกรณีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส เนื่องจากผู้นำกลุ่มไม่สามารถแก้ปัญหาค่าความชื้นภายในกลุ่มให้คลี่คลายลงได้ ดังนั้นความสัมพันธ์ภายในกลุ่มจึงมีความขัดแย้งอย่างต่อเนื่องและบั่นทอนความสัมพันธ์ของสมาชิกภายในกลุ่มและมีผลให้สมาชิกไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน การดำเนินงานของกลุ่มจึงไม่ประสบผลสำเร็จ

ดังนั้นผู้นำที่ไม่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการบริหารและการปฏิบัติงานและผู้นำไม่สามารถแก้ไขปัญหาในกลุ่มให้ผ่านลุล่วงไปได้ จึงมีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากผู้นำเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในกลุ่มเป็นอย่างมาก สามารถกำหนดทิศทางของกลุ่มให้เจริญก้าวหน้าหรือถอยหลังลงได้ ผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญในความสำเร็จหรือล้มเหลวของกลุ่ม

3.4 ปัจจัยสมาชิก

สมาชิกกลุ่มมีความสำคัญในการดำเนินงานของกลุ่ม ซึ่งลักษณะของสมาชิกที่มีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ สมาชิกไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน สมาชิกไม่

เชื่อใจผู้นำ ดังเช่นในกรณีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส เนื่องจากสมาชิกกลุ่มไม่เชื่อใจในการบริหารของผู้นำที่จะสามารถบริหารกลุ่มเจริญก้าวหน้า จึงไม่ไว้วางใจและไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ดังนั้นการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ ในกลุ่มจึงไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่ม

ดังนั้นการที่สมาชิกในกลุ่มไม่เข้าใจในกลุ่มไม่ปฏิบัติงานตามกฎระเบียบของกลุ่ม ไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ไม่เชื่อใจผู้นำ จึงมีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ

3.5 ปัจจัยการเรียนรู้

การเรียนรู้ของกลุ่มมีผลสำคัญเป็นอย่างมาก ลักษณะของกลุ่มไม่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ 1) ไม่สามารถประยุกต์ใช้ความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน 2) ไม่สามารถปรับตัวได้ตามทิศทางการตลาด 3) การถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่มไม่ทั่วถึง ดังเช่นในกรณีของกลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธร เนื่องจากกลุ่มไม่สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมมาพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพ ส่วนในกรณีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านก้นใหญ่ เนื่องจากกลุ่มไม่สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมและศึกษาดูงานมาพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพและกลุ่มไม่สามารถปรับตัวตามทิศทางการตลาดจึงผลิตสินค้าไม่มีคุณภาพ สินค้าของกลุ่มจึงไม่สามารถจำหน่ายได้อย่างกว้างขวาง

ดังนั้นการที่ผู้ประกอบการไม่สามารถประยุกต์ใช้ความรู้รอบตัว ไม่สามารถปรับตัวทันกับกระแสของการเปลี่ยนแปลงรอบตัว จึงส่งผลให้กลุ่มหยุดนิ่งกับที่ไม่เคลื่อนไหวตามสิ่งแวดล้อมรอบตัว การดำเนินงานจึงอยู่หนึ่งไม่มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ผลงานจึงไม่พัฒนาและล้าหลังลงไปเรื่อยๆ และในที่สุดก็จะหยุดการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มลง

3.6 ปัจจัยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ มีผลสำคัญต่อการดำเนินงานของผู้ประกอบการ ซึ่งการที่กลุ่มไม่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน เนื่องจากการที่หน่วยงานภาครัฐขาดการติดตามผลและให้การสนับสนุนไม่ต่อเนื่อง การสนับสนุนขึ้นอยู่กับนโยบายรัฐบาลเมื่อเปลี่ยนรัฐบาลนโยบายการบริหารประเทศจึงเปลี่ยนตามและหน่วยงานภาครัฐที่ได้รับการคำสั่งในการดำเนินงานจึงต้องปฏิบัติตามนโยบายรัฐบาล ดังนั้นจึงมีผลให้การสนับสนุนไม่ต่อเนื่องและขาดการติดตามผลจึงส่งผลให้การดำเนินงานของผู้ประกอบการประสบปัญหาในการดำเนินงาน ได้แก่ ขาดความรู้ในการบริหารธุรกิจ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

4. เปรียบเทียบลักษณะปัจจัยที่มีผลให้สำเร็จและไม่สำเร็จในการดำเนินงาน

ในการศึกษาเปรียบเทียบถึงลักษณะปัจจัยที่มีผลให้การดำเนินงานสำเร็จและไม่สำเร็จเพื่อศึกษาความแตกต่างของลักษณะปัจจัยที่ส่งผลให้ประสบผลสำเร็จและไม่สำเร็จของผู้ประกอบการ โดยผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มีการนำเสนอไปแล้วนั้นมาเปรียบเทียบ เพื่อศึกษาถึงความแตกต่าง โดยผู้วิจัยขอเสนอ ดังนี้

4.1 ปัจจัยกลุ่ม

ลักษณะปัจจัยที่มีผลให้ผู้ประกอบการประสบผลสำเร็จในระดับ 5 ดาว จากการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ได้แก่ 1) ลักษณะทางกายภาพ ได้แก่ การบริหารจัดการเป็นระบบ มีการวางโครงสร้างการบริหารชัดเจนและแบ่งหน้าที่ในการรับผิดชอบงานอย่างชัดเจน 2) ที่มาของคณะกรรมการ ได้แก่ คณะกรรมการมาจากการเลือกตั้งของสมาชิก และมีการหมุนเวียนของคณะกรรมการ 3) ระยะเวลาในการจัดตั้งกลุ่ม กลุ่มดำเนินงานมาเป็นระยะเวลา 14 - 32 ปี 4) ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก กลุ่มมีความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น 5) ความสัมพันธ์กับชุมชน มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนให้ความร่วมมือกับชุมชนในการดำเนินกิจกรรมและจัดประเพณีให้กับชุมชน

ส่วนลักษณะปัจจัยที่มีผลให้ผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว ไม่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน ได้แก่ 1) ที่มาของคณะกรรมการ กรรมการได้มาจากการเลือกตั้งของสมาชิก คณะกรรมการไม่หมุนเวียนเป็นคณะกรรมการดำเนินงานชุดเดิมจึงไม่มีการเปลี่ยนแปลงแต่ละตำแหน่ง 2) การทำงานของกลุ่ม มีการประชุมใหญ่ปีละ 1-2 ครั้งและจัดประชุมย่อย 3-4 เดือน/ครั้ง จัดประชุมกลุ่มไม่สม่ำเสมอ เน้นการประชุมแบบไม่เป็นทางการ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก มีความขัดแย้งภายในกลุ่ม

ดังนั้นลักษณะของปัจจัยที่มีผลให้ประสบผลสำเร็จและไม่สำเร็จในการดำเนินงาน มีความแตกต่างกันของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว และระดับ 1 ดาว ได้แก่ 1) ที่มาของคณะกรรมการ คณะกรรมการของผู้ประกอบการ 5 ดาว มีการหมุนเวียนเปลี่ยนตำแหน่ง โดยมีการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี ส่วนผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว คณะกรรมการไม่มีการหมุนเวียน 2) ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก ได้แก่ สมาชิกในกลุ่มของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความสามัคคี ส่วนผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว สมาชิกกลุ่มมีความขัดแย้งกันแบ่งเป็นกลุ่มย่อยภายในกลุ่ม

*ส่วนลักษณะของปัจจัยที่ไม่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จและไม่สำเร็จของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว และ 1 ดาว ได้แก่ 1) ลักษณะทางกายภาพของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว และระดับ 1 ดาว ไม่มีความแตกต่างกันในการบริหาร มีการวางโครงสร้างการบริหารชัดเจนและการแบ่งหน้าที่ชัดเจน เนื่องจากกลุ่มผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว และ 1 ดาว มีการวางโครงสร้างการบริหาร มีการแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจน แต่การที่ผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว

ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากคณะกรรมการกลุ่มมีการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับ การปฏิบัติงานมีการปฏิบัติงานแบบทีม ส่วนผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว พบว่า มีการจัดแบ่งหน้าที่ภายในกลุ่มอย่างชัดเจน แต่ในทางปฏิบัติ คณะกรรมการไม่ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้ประธานกลุ่มเป็นผู้ดำเนินการ เนื่องจากให้เหตุผลว่าประธานกลุ่ม เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน การโน้มน้าวใจและเป็นที่รู้จักของคนโดยทั่วไปจึงสามารถปฏิบัติงานได้ดีกว่า 2) การทำงานของกลุ่ม มีการประชุมใหญ่ปีละ 1 ครั้ง ประชุมย่อยเดือนละ 1 ครั้ง ประชุมใหญ่ปีละ 1 ครั้ง และการจัดประชุมย่อยของคณะกรรมการสม่ำเสมอทุกเดือนเดือนละ 1 ครั้ง ส่วนผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว จัดประชุมใหญ่ปีละ 1 ครั้ง และจัดประชุมย่อย 3 - 4 เดือน/ครั้ง ซึ่งกลุ่มเน้นการประชุมแบบไม่เป็นทางการ ซึ่งลักษณะการทำงานของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวและ 1 ดาว ไม่มีความแตกต่างกันเนื่องจากการที่ผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว มีการจัดประชุมอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งคุณภาพของการประชุมในแต่ละครั้งมีคุณภาพที่ไม่สม่ำเสมอเหมือนกันทุกครั้ง การประชุมเป็นการรายงานการดำเนินงานและปรึกษาหารือกันภายในกลุ่ม ส่วนผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว มีการประชุมไม่สม่ำเสมอ เนื่องจากกลุ่มไม่สามารถรวมกลุ่มประชุมได้ เพราะสมาชิกกลุ่มไม่ให้ความร่วมมือและเกิดความแตกแยกภายในกลุ่ม ดังนั้นจึงมีการพูดคุยปรึกษาหารือกันระหว่างการทำงาน ดังนั้นความถี่ของการประชุมจึงไม่มีผลให้เกิดความแตกต่างกันในการดำเนินงาน แต่ความแตกต่างมีสาเหตุจากคุณภาพของการประชุม 3) ระยะเวลาในการจัดตั้งกลุ่ม ไม่มีผลต่อความสำเร็จ เนื่องจากผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวและ 1 ดาว มีระยะเวลาการจัดตั้งกลุ่มเป็นระยะเวลาสั้นในระยะเวลาที่ใกล้เคียงกัน ดังนั้นปัจจัยด้านระยะเวลาจึงไม่มีผลต่อความสำเร็จและไม่สำเร็จในการดำเนินงาน 4) ความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ได้แก่ การมีส่วนร่วมกับชุมชน การใช้ทรัพยากรทางธรรมชาติและการจัดสรรงบประมาณให้กับชุมชนของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวและ 1 ดาว พบว่า ไม่มีความแตกต่างที่ส่งผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จและไม่ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากผู้ประกอบการใน 5 ดาวและ 1 ดาว มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนให้ความร่วมมือกับกลุ่มในการให้ทรัพยากรในการผลิต ได้แก่ แรงงาน วัตถุดิบ เป็นต้น

4.2 ปัจจัยการบริหาร

การบริหารด้านการผลิต การตลาด การเงิน บุคคล พบว่ามีความแตกต่างของลักษณะปัจจัยที่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จและไม่สำเร็จ รายละเอียด มีดังนี้

4.2.1 ด้านการผลิต

ลักษณะปัจจัยที่มีผลให้ผู้ประกอบการประสบผลสำเร็จในระดับ 5 ดาว ได้แก่

- 1) ความเพียงพอของวัตถุดิบ วัตถุดิบมีเพียงพอ สามารถจัดหาได้จากภายในชุมชนและนอกชุมชน
- 2) การรักษาสິงแวดล้อม ได้แก่ การผลิตไม่ส่งกลิ่นเหม็นรบกวนชาวบ้านในชุมชนและมีทำความสะอาดพื้นที่ไม่ส่งกลิ่นเหม็นหรือมีขยะส่งกลิ่นเหม็น
- 3) การผลิตอย่างต่อเนื่อง
- 4) แรงงาน ได้แก่ แรงงานมีทักษะฝีมือและมีเพียงพอต่อการผลิต
- 4) เพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า

ส่วนลักษณะปัจจัยที่มีผลให้ผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว ไม่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ 1) วัตถุดิบไม่มีเพียงพอ 2) การผลิตสินค้าไม่ต่อเนื่อง 3) แรงงาน แรงงานไม่มีทักษะฝีมือ

ดังนั้นลักษณะปัจจัยที่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จและไม่สำเร็จของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวและระดับ 1 ดาว มีความแตกต่างกันในการบริหารการผลิต ได้แก่ 1) ความเพียงพอของวัตถุดิบ เนื่องจากวัตถุดิบของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว วัตถุดิบมีเพียงพอต่อการผลิต ส่วนวัตถุดิบของผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว วัตถุดิบไม่มีเพียงพอต่อการผลิต 2) การผลิตอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว มีการผลิตอย่างต่อเนื่อง ส่วนผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว การผลิตไม่ต่อเนื่อง ผู้ประกอบการผลิตสินค้าบางช่วงเทศกาลหรือตามที่ได้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้าเท่านั้น ซึ่งความถี่ในการสั่งแต่ละครั้งไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับความต้องการสินค้าจากลูกค้าที่อยู่ในชุมชนเท่านั้น 3) แรงงาน เนื่องจากแรงงานของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว มีแรงงานที่มีทักษะฝีมือในการผลิต เนื่องจากแรงงานในการผลิตทำเป็นอาชีพหลัก และมีการผลิตสินค้ามาเป็นระยะเวลานานจึงมีความชำนาญ ส่วนแรงงานของผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว เป็นแรงงานที่มาจากสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งแรงงานในการผลิตเป็นแรงงานที่ไม่มีทักษะฝีมือและไม่มีจำนวนเพียงพอ เนื่องจากแรงงานจะมีเวลาในช่วงบ่ายเท่านั้น เพราะสมาชิกมีอาชีพทำสวนยางเป็นหลัก ซึ่งช่วงเช้าเป็นช่วงที่แรงงานกรีดยางและจะมีช่วงเวลาในตอนบ่ายเพื่อปฏิบัติงานเท่านั้น

* ส่วนลักษณะปัจจัยที่ไม่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จและไม่สำเร็จของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวและ 1 ดาว เนื่องจากการผลิตรักษาสีเงาผิวผลไม้ ล้อมจากกระบวนการผลิตของผู้ประกอบการ การผลิตไม่ส่งกลิ่นรบกวนชาวบ้าน มีการอาคารโรงเรือนที่ผลิตอย่างถูกสุขลักษณะที่มีปล่องระบายควัน ควันจึงไม่ส่งกลิ่นรบกวนชาวบ้านและมีการทำลายเศษวัสดุมีการจัดเก็บอย่างดี ไม่ปล่อยให้เป็นเศษขยะส่งกลิ่นเหม็นรบกวนชาวบ้าน 2) การเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า เนื่องจากผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว มีการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า มีการจัดตกแต่งให้สวยงามและใช้วัสดุที่มีราคาแพงเพื่อเพิ่มราคาให้กับสินค้า ส่วนผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว มีการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์พัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่มีความสวยงาม เป็นต้น

4.2.2 ด้านการตลาด

ลักษณะปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้ประกอบการประสบผลสำเร็จในระดับ 5 ดาว จากการศึกษาพบว่า การบริหารการตลาด มีลักษณะการดำเนินงาน ได้แก่ 1) ตลาดรองรับ ได้แก่ มีตลาดรองรับที่แน่นอน ซึ่งตลาดมีตลาดในพื้นที่ ต่างพื้นที่และต่างประเทศ 2) การจำหน่ายสินค้า มีสินค้าวางจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง 3) คุณภาพสินค้า ได้แก่ สินค้ามีคุณภาพมาตรฐานได้รับเครื่องหมายรับรองคุณภาพ ได้แก่ เครื่องหมาย (มผช.) 4) พัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่มีความสวยงาม มีตราสินค้า มีการประชาสัมพันธ์

ลักษณะปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว ไม่ประสบผลสำเร็จ พบว่า การบริหารการตลาดมีลักษณะการดำเนินงาน ได้แก่ 1) ไม่มีตลาดรองรับที่แน่นอน ตลาดมีเพียงภายในชุมชน 2) การจำหน่ายสินค้าไม่ต่อเนื่อง มีจำหน่ายบางช่วงเทศกาล 3) สินค้าไม่มีคุณภาพ ไม่สามารถเก็บไว้ได้นาน

ดังนั้นลักษณะของปัจจัยที่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จและไม่สำเร็จมีความแตกต่างกันของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวและระดับ 1 ดาว ได้แก่ 1) การมีตลาดรองรับที่แน่นอน เนื่องจากผู้ประกอบการมีตลาดรองรับสินค้าที่แน่นอน ตลาดมีกว้างขวางส่วนผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว ไม่มีตลาดรองรับแน่นอน 2) การจำหน่ายสินค้า ผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว มีสินค้าจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง ส่วนผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว มีสินค้าวางจำหน่ายไม่ต่อเนื่อง มีบางเทศกาลที่มียอดสั่งซื้อในปริมาณมาก เช่น เทศกาลปีใหม่ เป็นต้น 2) คุณภาพของสินค้า สินค้าของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว สินค้ามีคุณภาพ มีรส อร่อย สดใหม่ มีความสะอาด ส่วนสินค้าของผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว สินค้าไม่มีคุณภาพ ไม่สามารถเก็บไว้ได้นาน สินค้ามีเนื้อขนมที่แข็ง เหนียว ไม่เป็นที่ต้องการของลูกค้า

*ส่วนลักษณะปัจจัยที่ไม่มีผลให้การดำเนินประสบผลสำเร็จและไม่สำเร็จของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวและ 1 ดาว ได้แก่ 1) การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ เนื่องจากผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวและ 1 ดาว มีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่มีความสวยงามและมีตราสินค้าของกลุ่ม 2) การประชาสัมพันธ์ ผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวและ 1 ดาว มีการประชาสัมพันธ์ ได้แก่ การออกร้านจำหน่ายสินค้า การแจกนามบัตร การประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ เป็นต้น

4.2.3 ด้านการเงิน

ลักษณะปัจจัยที่มีผลให้ผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ 1) มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอในการดำเนินงาน 2) การจัดสรรเงินเป็นระบบ โดยแบ่งเงินเข้ากองกลาง ปันผลให้สมาชิก จ่ายค่าตอบแทนแก่กรรมการ จัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกและสาธารณประโยชน์ 3) การจัดทำบัญชี ได้แก่ ผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี จัดทำบัญชีรับจ่าย ส่วนกลุ่มผู้ผลิตทรงนกและหัวทรงนก มีการจัดทำบัญชีรับจ่ายและบัญชีเบ็ดเตล็ดของกลุ่ม 4) การเก็บรักษาเอกสารทางการบัญชี กลุ่มจัดเก็บรักษาเอกสารทางการเงินอย่างเป็นระบบ สามารถตรวจสอบข้อมูลย้อนหลังของกลุ่มได้ 5) มีการตรวจสอบการเงิน ได้แก่ ได้รับการตรวจสอบการเงินจากเจ้าหน้าที่ภาครัฐและจากคณะกรรมการและสมาชิกกลุ่ม

ลักษณะของปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว ไม่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ 1) เงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอ 2) ไม่จัดทำบัญชีและจัดทำบัญชีไม่เป็นระบบ 3) ไม่เก็บรักษาเอกสารทางบัญชีบัญชีรับจ่ายสูญหาย ข้อมูลทางการเงินสูญหายไม่สามารถตรวจสอบการเงินย้อนหลังได้

ดังนั้นลักษณะของปัจจัยที่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จและไม่สำเร็จของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวและระดับ 1 ดาว มีความแตกต่างกันในการบริหารการเงิน ได้แก่ 1) เงินทุนหมุนเวียน ผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว มีเงินทุนหมุนเวียนที่เพียงพอ เช่น ผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี เงินทุนมาจากเงินทุนส่วนตัว ส่วนกลุ่มผู้ผลิตทรงนกและหัวกรงนก เงินทุนมาจากการระดมเงินทุนจากสมาชิกและเงินทุนที่หักเข้ากองกลางของกลุ่ม 2) การจัดทำบัญชี ผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว มีการจัดทำบัญชีรับจ่ายและบัญชีงบดุล ส่วนกลุ่มผู้ผลิตทรงนกและหัวกรงนก มีการจัดทำบัญชีรับ-จ่ายบัญชีงบดุล ส่วนผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว ไม่มีการจัดทำบัญชีรับ-จ่ายและบัญชีงบดุล 3) การเก็บรักษาเอกสารทางการบัญชี ได้แก่ ไม่มีการเก็บรักษาเอกสารทางบัญชีบัญชีของกลุ่มจึงสูญหาย

*ส่วนลักษณะปัจจัยที่ไม่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จและไม่สำเร็จของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวและ 1 ดาว ได้แก่ การจัดสรรเงิน ซึ่งผู้ประกอบการมีการจัดสรรเงินอย่างเป็นระบบ ได้แก่ ผู้ประกอบการรายเดียว มีการจัดสรรเงินโดยแบ่งเป็นเงินลงทุนเงินเก็บและเงินใช้ส่วนตัว ส่วนผู้ประกอบการในรูปแบบกลุ่ม มีการจัดสรรเงินอย่างเป็นสัดส่วน ได้แก่ มีการจัดสรรเงินเพื่อปันผลให้กับสมาชิก จ่ายค่าตอบแทนแก่กรรมการ จัดเข้ากองกลางและจัดสรรเงินเพื่อสาธารณประโยชน์

4.2.4 ด้านบุคคล

ลักษณะปัจจัยที่มีผลให้ผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ 1) การปฏิบัติงาน ปฏิบัติแบบทีมและมีผู้รับผิดชอบงานอย่างชัดเจน 2) การแบ่งปันผลประโยชน์อย่างยุติธรรม

ส่วนลักษณะปัจจัยที่มีผลให้ผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว ไม่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ ไม่มีผู้รับผิดชอบงานอย่างชัดเจน

ดังนั้นลักษณะปัจจัยที่มีผลให้สำเร็จและไม่สำเร็จมีความแตกต่างกันได้แก่ การดำเนินงานด้านบุคคลของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว มีการปฏิบัติงานแบบทีมมีการปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน ส่วนผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว การปฏิบัติงานไม่มีผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน

*ส่วนลักษณะของปัจจัยที่ไม่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จและไม่สำเร็จของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวและ 1 ดาว เนื่องจากมีการจ่ายค่าตอบแทนในการดำเนินงานที่ยุติธรรม โดยจ่ายเป็นค่าตอบแทนให้แก่สมาชิกที่ปฏิบัติงานและจ่ายค่าตอบแทนให้แก่กรรมการ

4.3 ปัจจัยผู้นำ

ลักษณะปัจจัยที่มีผลให้ผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ 1) มีความรู้ ความสามารถในการบริหารธุรกิจ ได้แก่ มีความรู้ในการบริหารการผลิต การตลาดการเงินและบุคคล 2) ความเชี่ยวชาญในธุรกิจที่ทำ ได้แก่ ผู้นำมีความเชี่ยวชาญในธุรกิจที่

ดำเนินงาน มีความเชี่ยวชาญในผลิตภัณฑ์และธุรกิจ 3) ความสามารถในการแก้ไขปัญหา ได้แก่ มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาให้ลุล่วงผ่านไปด้วยดี กล่าวเผชิญกับปัญหาที่กลุ่มประสบอยู่ โดยหาทางออกที่เหมาะสมกับปัญหา เช่น การรวมกลุ่มเพื่อต่อต้านการเอาเปรียบจากพ่อค้าคนกลาง เป็นต้น ส่งผลให้เกิดการรวมกลุ่มขึ้นมาและสามารถดำเนินการได้ 4) ความสามารถในการประสานงาน ผู้นำมีความสามารถในการประสานงาน ได้แก่ สามารถประสานงานระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม เป็นต้น นอกจากนี้การประสานงานระหว่างหน่วยงานข้างนอก เช่น การประสานงานระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เพื่อขอรับการสนับสนุนการดำเนินงาน ได้แก่ การขอรับการสนับสนุนด้านความรู้ เป็นต้น 5) ความมานะบากบั่น ผู้นำมีความขยัน อดทนและทุ่มเทเวลาและงบประมาณในการดำเนินงานให้กับกลุ่ม เช่น การอดทนต่อปัญหาที่กลุ่มเผชิญปัญหาโดยทุ่มเทเวลาเพื่อแก้ปัญหาให้ผ่านลุล่วงผ่านไปด้วยดี เป็นต้น 6) คุณธรรม ผู้นำมีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ เสียสละเวลาและงบประมาณส่วนตัว เช่น ในการไปออกร้านแสดงสินค้าร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ ภาครัฐจะสนับสนุนงบประมาณให้จำนวนหนึ่ง ได้แก่ ค่าเดินทาง ค่าพื้นที่ เป็นต้น แต่ค่าใช้จ่ายส่วนตัว เช่น ค่าที่พัก กลุ่มต้องสำรองจ่ายเอง ซึ่งบางครั้งกลุ่มมีงบประมาณสนับสนุนแต่บางครั้งไม่มี ผู้นำจึงต้องสำรองเงินส่วนตัว เป็นต้น

ส่วนลักษณะปัจจัยที่มีผลให้ผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว ไม่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่

1) ผู้นำไม่มีความรู้ในการบริหารธุรกิจ 2) ไม่มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจที่ทำ 3) ผู้นำไม่สามารถแก้ไขปัญหาให้ลุล่วงผ่านไปได้ด้วยดี

ดังนั้นลักษณะที่แตกต่างกันของปัจจัยที่มีผลให้ประสบผลสำเร็จและไม่ประสบผลสำเร็จของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว และระดับ 1 ดาว ได้แก่ 1) ความรู้ในการบริหารธุรกิจ 2) ความเชี่ยวชาญในธุรกิจที่ทำ 3) ความสามารถในการแก้ไขปัญหา

* ส่วนลักษณะปัจจัยที่ไม่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จและไม่สำเร็จของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวและระดับ 1 ดาว ได้แก่ 1) ความสามารถในการประสานงาน เนื่องจากผู้นำในระดับ 5 ดาวและระดับ 1 ดาว มีความสามารถในการติดตามประสานงานกับหน่วยงานภายนอกและภายในกลุ่ม 2) ความมานะบากบั่น เนื่องจากผู้นำของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวและระดับ 1 ดาว ผู้นำมีความมานะบากบั่น อดทน ขยัน ทุ่มเทเวลาในการดำเนินงาน 3) คุณธรรม เนื่องจากผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวและระดับ 1 ดาว ผู้นำมีความซื่อสัตย์และเสียสละเวลาและงบประมาณส่วนตนเพื่อกลุ่ม เช่น เสียสละเวลาในการเข้าร่วมอบรม ศึกษาดูงาน และเสียสละงบประมาณ เพื่อเข้าร่วมกิจกรรมกับภาครัฐเชิญชวนให้ไปร่วมงาน

4.4 ปัจจัยสมาชิก

ลักษณะปัจจัยสมาชิกของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว ประสบผลสำเร็จ ได้แก่

1) การมีส่วนร่วม ได้แก่ สมาชิกกลุ่มมีส่วนร่วมในกลุ่ม ได้แก่ การระดมเงินทุน การปฏิบัติงาน การรับปันผลประโยชน์ การตรวจสอบการดำเนินงาน 2) สมาชิกให้ความร่วมมือสมาชิกให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานกลุ่ม ได้แก่ การเข้าร่วมประชุม การปฏิบัติงาน นอกจากสมาชิกให้ความ

ร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมร่วมกับชุมชน ได้แก่ การร่วมทำกิจกรรมสาธารณประโยชน์ เช่น การร่วมดำเนินกิจกรรมส่งเสริมการกีฬาเพื่อต่อต้านยาเสพติด เป็นต้น 3) สมาชิกให้ความเชื่อใจต่อผู้นำ สมาชิกกลุ่มมีความเชื่อใจผู้นำในการบริหารการเงิน ผู้นำมีความซื่อสัตย์สุจริตไม่คดโกงและไม่ทำให้กลุ่มล่ม จึงให้ความร่วมมือในการระดมเงินทุนนำผลิตภัณฑ์มาฝากกลุ่มจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง

ส่วนปัจจัยสมาชิกที่ส่งผลให้การดำเนินงานของผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว ไม่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ 1) สมาชิกไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน ได้แก่ ไม่ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมประชุม ไม่ให้ความร่วมมือในกิจกรรมกลุ่ม สมาชิกไม่เชื่อใจผู้นำจึงมีความคิดเห็นขัดแย้งและไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานกิจกรรม 2) สมาชิกไม่ให้ความเชื่อใจต่อผู้นำ เนื่องจากสมาชิกไม่มีความเชื่อใจต่อผู้นำ เนื่องจากสมาชิกจำนวนหนึ่งมีความกลัวว่าผู้นำจะดำเนินงานผิดพลาดจึงมีความคิดเห็นขัดแย้ง ไม่เชื่อใจผู้นำในการบริหารงานของผู้นำจึงไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน

ดังนั้นลักษณะที่แตกต่างกันของลักษณะปัจจัยที่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จและไม่ประสบผลสำเร็จของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวและระดับ 1 ดาวได้แก่ 1) ความร่วมมือสมาชิกกลุ่มของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานกับกลุ่มเป็นอย่างดี ส่วนสมาชิกกลุ่มของผู้ประกอบการระดับ 1 ดาว สมาชิกไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน ได้แก่ การไม่เข้าร่วมประชุม การไม่เข้าร่วมดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม เช่น กิจกรรมที่กลุ่มจัดเพื่อดำเนินงานสาธารณประโยชน์ เป็นต้น 2) ความเชื่อใจผู้นำ สมาชิกกลุ่มของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว สมาชิกมีความเชื่อใจต่อผู้นำ ส่วนสมาชิกของผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว สมาชิกไม่เชื่อใจต่อผู้นำ

* ส่วนลักษณะที่ไม่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จและไม่สำเร็จของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวและ 1 ดาว ได้แก่ การมีส่วนร่วมกันของสมาชิก ซึ่งสมาชิกของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวและระดับ 1 ดาว สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ได้แก่ มีส่วนร่วมในการระดมเงินทุน มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมในการรับปันผลประโยชน์ มีส่วนร่วมในการตรวจสอบการดำเนินงาน

4.5 ปัจจัยการเรียนรู้

ลักษณะปัจจัยที่มีผลให้ผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ 1) การพัฒนาความรู้ ได้แก่ ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐในการศึกษาดูงานและการฝึกอบรม 2) ขยายเครือข่ายและความร่วมมือระหว่างกลุ่ม 3) สามารถปรับตัวตามกระแสของตลาด 4) สามารถประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการดำเนินงาน มีการถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่ม

ส่วนลักษณะปัจจัยที่มีผลให้ผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว ไม่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่

- 1) ไม่สามารถปรับตัวตามทิศทางการตลาด
- 2) ไม่สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการดำเนินงาน
- 3) การถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่มไม่ทั่วถึง

ดังนั้นลักษณะปัจจัยที่ส่งผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จและไม่ประสบผลสำเร็จ มีความแตกต่างกัน ได้แก่ 1) การปรับตัวทิศทางการตลาด 2) การประยุกต์ใช้ความรู้ในการดำเนินงาน 3) การถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่ม

* ส่วนลักษณะปัจจัยที่ไม่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จและไม่สำเร็จของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวและ 1 ดาว ได้แก่ 1) การพัฒนาความรู้ เนื่องจากผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวและระดับ 1 ดาว ได้รับการพัฒนาความรู้จากหน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ การฝึกอบรมและการศึกษาดูงาน 2) การขยายเครือข่าย เนื่องจากผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวและระดับ 1 ดาว มีการขยายเครือข่ายและความร่วมมือระหว่างกลุ่ม ได้แก่ การขยายเครือข่ายในกลุ่มผู้ผลิตสินค้าประเภทเดียวกัน เช่น กลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธมีการขยายเครือข่ายและความร่วมมือระหว่างกลุ่มผู้ผลิตกะปิบ้านนาทับในอำเภอจะนะ จงสงขลา เป็นต้น

4.6 ปัจจัยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

ลักษณะปัจจัยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐที่สนับสนุนผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ 1) รูปแบบการสนับสนุน ได้แก่ ด้านความรู้ในการบริหารงาน การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ การประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมการจำหน่ายโดยการออกจําหน่ายสินค้าและประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ การสนับสนุนด้านงบประมาณ 2) การติดตามผลอย่างต่อเนื่อง

ส่วนลักษณะปัจจัยที่มีผลให้ผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว ไม่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ การสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐที่ไม่ต่อเนื่องขาดการติดตามผลให้การสนับสนุนเฉพาะช่วงระยะเวลาที่มีการคิดสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ การจดทะเบียนผู้ประกอบการและการจัดอบรม ศึกษาดูงาน

ดังนั้นลักษณะความแตกต่างของปัจจัยที่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จและไม่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ การติดตามผลการดำเนินงานที่หน่วยงานภาครัฐให้การติดตามผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ ซึ่งลักษณะการติดตามผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว มีการติดตามผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการอย่างต่อเนื่อง ส่วนการติดตามผลของผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว ภาครัฐให้การติดตามผลไม่ต่อเนื่อง

* ส่วนลักษณะที่ไม่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จและไม่สำเร็จของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวและ 1 ดาว ได้แก่ รูปแบบการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ เนื่องจากการสนับสนุนผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวและระดับ 1 ดาว มีการสนับสนุนในด้านงบประมาณ การประชาสัมพันธ์ ความรู้ ลักษณะการสนับสนุนดังกล่าวจึงไม่มีความแตกต่างกัน

5. ลักษณะปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

5.1 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

5.1.1 ปัจจัยกลุ่ม

การดำเนินงานของกลุ่มที่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากกลุ่มมีลักษณะดังนี้ 1) ที่มาและการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการ เนื่องจากคณะกรรมการมีการหมุนเวียนและคณะกรรมการได้มาจากการเลือกตั้งของสมาชิก 2) ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกมีความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น

ดังนั้นการที่กลุ่มมีการหมุนเวียนของคณะกรรมการจึงส่งผลต่อการบริหารภายในกลุ่ม เพราะกลุ่มจะได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถมาพัฒนากลุ่มและการไม่ดำรงตำแหน่งภายในกลุ่มอย่างถาวรหรือยาวนานจะไม่ก่อให้เกิดการทุจริตภายในกลุ่มและการที่ความสัมพันธ์ภายในกลุ่มอย่างแน่นแฟ้น มีความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานจึงมีผลให้กลุ่มมีพลังขับเคลื่อนกิจกรรมภายในกลุ่มให้มีการดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง ลักษณะเหล่านี้จึงเป็นกลไกสำคัญที่ขับเคลื่อนให้กลุ่มมีการพัฒนาการดำเนินงานและส่งผลให้การดำเนินงานของกลุ่มประสบความสำเร็จ

5.1.2 ปัจจัยการบริหาร

การบริหารของผู้ประกอบการมีการบริหารงานด้านต่าง ๆ ได้แก่ การผลิต การตลาด การเงินและบุคคลที่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากผู้ประกอบการมีลักษณะการบริหารดังนี้

5.1.2.1 ด้านการผลิต

ลักษณะการบริหารการผลิตของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในระดับ 5 ดาว ได้แก่ (1) วัตถุดิบมีเพียงพอ (2) มีการผลิตอย่างต่อเนื่อง (3) แรงงานมีทักษะฝีมือและมีจำนวนเพียงพอต่อการดำเนินงาน ดังเช่นในกรณีของผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี เนื่องจากผู้ประกอบการมีวัตถุดิบเพียงพอต่อการผลิต วัตถุดิบจัดหาได้จากภายในพื้นที่ มีการผลิตอย่างต่อเนื่องจึงมีสินค้าที่มีคุณภาพจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง มีวัตถุดิบในการผลิตอย่างเพียงพอจึงไม่ประสบปัญหาในการผลิต ส่วนในกรณีของกลุ่มผู้ผลิตทรงนกและหัวทรงนก เนื่องจากกลุ่มมีการผลิตอย่างต่อเนื่องและมีแรงงานในการผลิตที่มีทักษะฝีมือและมีจำนวนเพียงพอต่อการผลิตจึงมีผลให้กลุ่มผลิตสินค้าที่มีความสวยงามที่มีคุณภาพและมีจำนวนเพียงพอต่อการจำหน่าย

5.1.2.2 ด้านการตลาด

ลักษณะการบริหารการตลาดของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในระดับ 5 ดาว ได้แก่ (1) มีตลาดรองรับที่แน่นอน (2) การจำหน่ายสินค้าอย่างต่อเนื่อง (3) สินค้ามีคุณภาพ ดังเช่นในกรณีของผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี เนื่องจากผู้ประกอบการมี

ตลาดรองรับที่แน่นอน มีร้านจำหน่ายสินค้า ลูกค้ำมีในพื้นที่และต่างจังหวัด มีสินค้าจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง สินค้ามีคุณภาพสดใหม่และสินค้าได้รับการรับรองมาตรฐาน ในส่วนกรณีของกลุ่มผู้ผลิตกรรنگและหัวกรรنگ เนื่องจากกลุ่มมีตลาดรองรับที่แน่นอนมีตลาดในพื้นที่ต่างพื้นที่และต่างประเทศ มีสินค้าจำหน่ายอย่างต่อเนื่องและสินค้ามีคุณภาพ ซึ่งกลุ่มตรวจสอบคุณภาพก่อนการจำหน่ายจึงมีผลให้สินค้าสามารถจำหน่ายได้อย่างต่อเนื่อง ตลาดมีกว้างขวางจึงส่งผลให้กลุ่มมีรายได้จากการจำหน่ายเป็นอย่างดี

5.1.2.3 ด้านการเงิน

ลักษณะการบริหารการเงินของผู้ประกอบการที่ประสบผลสำเร็จในระดับ 5 ดาว ได้แก่ (1) มีเงินทุนหมุนเวียนอย่างเพียงพอ (2) มีการจัดทำบัญชี (3) เก็บรักษาเอกสารทางบัญชี ดังเช่นในกรณีของผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี เนื่องจากผู้ประกอบการมีเงินทุนส่วนตัวที่นำมาใช้เป็นเงินทุนในการดำเนินงานอย่างเพียงพอจึงไม่ต้องกู้ยืมเงินนอกระบบและจัดทำบัญชี จึงสามารถตรวจสอบการเงินได้ สามารถคาดการณ์การบริหารได้ ในส่วนของกรณีกลุ่มผู้ผลิตกรรنگและหัวกรรنگ เนื่องจากกลุ่มมีเงินทุนเพียงพอ เงินทุนของกลุ่มได้มาจากการระดมเงินทุนและเงินสะสมของกลุ่ม กลุ่มจัดทำบัญชีและเก็บรักษาเอกสารทางบัญชี กลุ่มจึงสามารถตรวจสอบการเงินย้อนหลังและสามารถวางแผนการเงินได้ ลักษณะดังกล่าวจึงมีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ

5.1.2.4 ด้านบุคคล

ลักษณะการบริหารบุคคลที่มีผลให้ผู้ประกอบการประสบผลสำเร็จในระดับ 5 ดาว ได้แก่ กลุ่มมีผู้รับผิดชอบงานอย่างชัดเจน ดังเช่นในกรณีของกลุ่มผู้ผลิตกรรنگและหัวกรรنگ มีการจัดแบ่งหน้าที่ชัดเจน แต่ในการปฏิบัติงานมีการปฏิบัติกันแบบทีมซึ่งมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันภายในกลุ่ม กลุ่มจึงทำงานสำเร็จตามที่วางแผนไว้ ซึ่งในการปฏิบัติงานมีผู้รับผิดชอบในแต่ละหน้าที่อย่างชัดเจน จึงมีผู้ควบคุมดูแลงานเป็นอย่างดี ส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จและงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

ดังนั้นการบริหารการผลิต การตลาด การเงินและบุคคล ของผู้ประกอบการมีการบริหารที่ดีจึงมีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ

5.1.3 ปัจจัยผู้นำ

ผู้นำ เป็นผู้ที่มิบทบาทมากในกลุ่ม ซึ่งผู้นำจะเป็นผู้กำหนดทิศทางการดำเนินงาน ซึ่งลักษณะของผู้นำที่ส่งผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ได้แก่ 1) ผู้นำมีความรู้ในการบริหารธุรกิจ 2) ผู้นำมีความเชี่ยวชาญในธุรกิจ 3) ผู้นำมีความสามารถในการแก้ไขปัญหา ดังเช่นในกรณีของกลุ่มผู้ผลิตกรรنگและหัวกรรنگ เนื่องจากผู้นำมีความรู้ในการบริหารธุรกิจสามารถบริหารธุรกิจให้ดำเนินไปอย่างดี ผู้นำมีความเชี่ยวชาญในธุรกิจสามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ คาดการณ์ความต้องการของตลาดได้ถูกต้อง เนื่องจากมีประสบการณ์ในการดำเนินงาน

ทางธุรกิจและการผลิตกรงนกและผู้นำสามารถแก้ปัญหาที่กลุ่มต้องเผชิญได้อย่างถูกต้องปัญหาจึงได้รับการแก้ไขให้ผ่านลุล่วงไปได้ด้วยดี

ดังนั้นการที่กลุ่มมีผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหาร มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจและมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาจึงมีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ

5.1.4 ปัจจัยสมาชิก

สมาชิกมีผลมีความสำคัญต่อกลุ่มการที่กลุ่มประสบผลสำเร็จ เนื่องจากสมาชิกมีลักษณะต่างๆ ได้แก่ 1) สมาชิกให้ความเชื่อใจต่อผู้นำ 2) สมาชิกให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน ดังเช่นในกรณีสมาชิกของกลุ่มผู้ผลิตกรงนกและหัวกรงนก เนื่องจากสมาชิกกลุ่มให้ความเชื่อใจต่อผู้นำ สมาชิกให้ความร่วมมือในการดำเนินงานเป็นอย่างดีจึงส่งผลให้กลุ่มสามารถพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้นได้ ซึ่งการที่สมาชิกให้ความเชื่อใจผู้นำ เนื่องจากผู้นำเป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารงาน รู้จักคนอย่างกว้างขวางและมีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจการผลิตกรงนก สมาชิกจึงให้ความเชื่อใจผู้นำและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี ส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมภายในกลุ่มประสบผลสำเร็จ

ดังนั้นการที่สมาชิกให้ความเชื่อใจต่อผู้นำและให้ความร่วมมือในการดำเนินงานจึงมีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ

5.1.5 ปัจจัยการเรียนรู้

การเรียนรู้มีส่วนสำคัญที่ทำให้กลุ่มมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและเกิดการพัฒนามีผลให้งานได้รับการพัฒนาปรับปรุงจึงมีผลให้การดำเนินงานของกลุ่มประสบผลสำเร็จ ซึ่งลักษณะการเรียนรู้ที่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ได้แก่ 1) กลุ่มสามารถปรับตัวได้ตามทิศทางตลาด 2) กลุ่มสามารถปรับตัวได้ทันเหตุการณ์ 3) กลุ่มสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการดำเนินงาน 4) การถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่มทั่วถึง ดังเช่นในกรณีของผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี เนื่องจากผู้ประกอบการมีความสามารถในการปรับตัวตามทิศทางตลาด ผลิตสินค้าที่สนองความต้องการของลูกค้าได้ สามารถปรับตัวทันกับสถานการณ์รอบตัวและสามารถประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกอบรม การศึกษาดูงานและจากประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานจนทำให้ผู้ประกอบการพัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น เช่น มีบรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม มีผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน เป็นต้น ในส่วนกรณีของกลุ่มผู้ผลิตกรงนกและหัวกรงนก เนื่องจากกลุ่มมีความสามารถในการปรับตัวตามทิศทางตลาด สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ทางงานช่างมาผลิตสินค้า ความรู้ในการบริหารมาพัฒนาการดำเนินงานและประสบการณ์มาใช้ในการดำเนินงาน นอกจากนี้การถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่มทั่วถึง มีการพูดคุยกันอย่างสม่ำเสมอ จากลักษณะดังกล่าวจึงมีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ

ดังนั้นการที่กลุ่มมีความสามารถในการปรับตัว มีความสามารถประยุกต์ใช้ความรู้และการที่กลุ่มสามารถแก้ไขปัญหาภายในกลุ่มให้สำเร็จลุล่วงไปได้ การดำเนินงานของกลุ่มจึงประสบผลสำเร็จ

5.1.6 ปัจจัยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

การสนับสนุนการดำเนินงานจากหน่วยงานภาครัฐ ส่งผลให้กลุ่มประสบผลสำเร็จ ซึ่งลักษณะการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐที่ส่งผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จคือหน่วยงานภาครัฐให้การติดตามผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการ เพื่อติดตามความก้าวหน้า เช่น ภาครัฐให้การฝึกอบรมการพัฒนาบรรจุภัณฑ์และมีการจัดประกวดเพื่อคัดเลือกผู้ประกอบการที่มีการออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม หลังจากนั้นจึงให้บสนับสนุนเพื่อให้ผู้ประกอบการได้พัฒนาบรรจุภัณฑ์โดยประสานงานกับหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญในการออกแบบบรรจุภัณฑ์ ส่งผลให้ผู้ประกอบการมีบรรจุภัณฑ์ที่สวยงามและให้บสนับสนุนในการจัดทำบรรจุภัณฑ์ จนผู้ประกอบการมีบรรจุภัณฑ์ใช้ในการดำเนินงาน เป็นต้น

ดังนั้นการที่หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนและติดตามผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการอย่างต่อเนื่องจึงมีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ

จากการศึกษาผู้วิจัยวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จเมื่อศึกษาพัฒนาการกลุ่มตามแนวคิดของการจัดตั้งกลุ่มของมณีวรรณ ฉัตรอุทัย (2542 : 25) ณรงค์ เสียงประชา (2543 : 82) และปาริชาติ วลัยเกียรติและคณะ (2543 : 20-21) ได้กล่าวถึงพัฒนาการกลุ่ม แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนการจัดตั้งกลุ่ม ขั้นตอนเคลื่อนไหวของกลุ่ม ขั้นตอนขยายตัวของกลุ่ม ซึ่งได้มีการแบ่งขั้นตอนของกลุ่มดังนี้

1. ขั้นตอนการจัดตั้งกลุ่ม

ขั้นตอนนี้มีการแสวงหาข้อเท็จจริงและผู้ที่มีสนใจจัดตั้งกลุ่ม ดังเช่น การจัดตั้งกลุ่มของกลุ่มผู้ผลิตกรงนกและหัวกรงนก การจัดตั้งเพื่อแก้ปัญหาจากการถูกเอารัดเอาเปรียบจากพ่อค้าคนกลางที่จัดซื้อสินค้าในราคาต่ำจนผู้ผลิตประสบปัญหาและเลิกทำการผลิตไป กลุ่มจึงมีการรวมตัวกันขึ้น เพื่อส่งเสริมให้มีการดำเนินงานสร้างงาน สร้างรายได้ โดยมีแกนนำเป็นผู้จัดตั้งกลุ่มร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ จนสามารถก่อตั้งกลุ่มประสบผลสำเร็จ สาเหตุที่ส่งผลให้มีการรวมตัวกันขึ้น สอดคล้องกับคำกล่าวของพิทยา บวรพัฒนา (2541 : 62) ได้กล่าวว่า การรวมกลุ่มมีสาเหตุต่างๆ ดังนี้

1. ผู้นำและแกนนำชุมชนต้องการแก้ไขปัญหภายในชุมชน โดยกระตุ้นให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาของชุมชน ตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมทำและร่วมแก้ไขปัญหา

2. ได้รับคำแนะนำส่งเสริมและสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ซึ่งหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญให้คนในชุมชนรวมกลุ่มกันในการแก้ไขปัญหาของชุมชนประสานความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาให้คำแนะนำ ให้ความรู้และศึกษาดูงานรวมทั้งสนับสนุนจัดหาเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินกิจกรรมในชุมชน

3. สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเป็นการถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรมไปยังรุ่นลูกหลาน รวมทั้งเป็นการรวมกลุ่มเพื่อเพิ่มผลผลิตให้เพียงพอต่อความต้องการของตลาด นอกจากนี้ปัจจัยสำคัญที่เป็นพื้นฐานให้รวมกลุ่ม คือความไว้วางใจซึ่งพระไพศาล วิสาโล (พระไพศาล

วิสาโล, 2543 : 278-279) ได้กล่าวถึงทุนทางสังคมที่เป็นพื้นฐานให้เกิดกลุ่มและองค์กรชุมชนในสังคมไทย คือ เรื่องความไว้วางใจ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างจิตสำนึกสาธารณะให้เกิดการรวมกลุ่มและเชื่อมโยงกันเป็นเครือข่าย ซึ่งการรวมกลุ่มเป็นบันไดที่จะนำไปสู่ความไว้วางใจและการร่วมมือกันอย่างเหนียวแน่นต่อไป

2. ขั้นตอนการเคลื่อนไหวของกลุ่มหรือขั้นการดำเนินงาน

ขั้นตอนนี้มีการเคลื่อนไหวของกลุ่ม มีการดำเนินงาน การประชุม การพบปะสังสรรค์ ดังเช่น การดำเนินงานของกลุ่มผู้ผลิตกรงนกและหัวกรงนก ลักษณะการดำเนินงานที่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ดังนี้

1. กลุ่มมีที่มาและการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการ ซึ่งคณะกรรมการ มีการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี และมีการให้สมาชิกเลือกตั้งคณะกรรมการเข้ามาบริหารกลุ่ม การที่กลุ่มมีการหมุนเวียนคณะกรรมการจะทำให้กลุ่มมีการเปลี่ยนแปลงแกนนำและมีการพัฒนากลุ่มขึ้น การหมุนเวียนตำแหน่งภายในกลุ่มจะทำให้กลุ่มมีการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานหรือมีการพัฒนาการดำเนินงาน นอกจากนี้การที่กลุ่มมีการหมุนเวียนคณะกรรมการ สามารถป้องกันการทุจริตภายในกลุ่มได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบรรดาคณะกรรมการ เพราะหากยังอยู่นานคณะกรรมการจะรู้หนทางในการทุจริตได้

2. ในการปฏิบัติงาน ซึ่งตามลักษณะทางกายภาพของกลุ่มได้มีการจัดโครงสร้างกลุ่มและแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบงานกันอย่างชัดเจน โดยคณะกรรมการแต่ละคนจะมีบทบาทหน้าที่ตามตำแหน่งที่ได้รับ แต่ในทางปฏิบัติ การปฏิบัติงานของคณะกรรมการมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันมีความผูกพันสนิมสนมกันแบบเครือญาติ จึงมีการช่วยเหลือพึ่งพาอาศัยกันงานจึงประสบผลสำเร็จ โดยจะมีผู้รับผิดชอบงานในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน เช่น มีผู้รับผิดชอบงานด้านการตลาด เป็นต้น ลักษณะดังกล่าวสอดคล้องกับคำกล่าวของ ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2544 : 127-133) กล่าวว่าด้านระบบงานโดยทั่วไปจะมีการแบ่งงาน แบ่งความรับผิดชอบอยู่แล้ว แต่ในความเป็นจริงมีการช่วยกันทำงาน ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันตัดสินใจมากกว่า โดยมีแกนนำเป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหาร มีความเสียสละ สามารถกำหนดและจูงใจสมาชิกให้คล้อยตามได้ ดังนั้นการแบ่งฝ่ายแบ่งสายงาน การจัดโครงสร้างการบริหารจึงขึ้นอยู่กับการเสนอแนะของแกนนำตามประสบการณ์ที่เคยประสบมา

3. การที่สมาชิกภายในกลุ่มมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สมาชิกมีความสามัคคีกัน สมาชิกไว้วางใจต่อผู้นำจึงมีผลให้การดำเนินงานได้รับความร่วมมือจากสมาชิก การดำเนินกิจกรรมใดๆ ในกลุ่มจึงสามารถดำเนินงานได้เป็นอย่างดี เช่น การจัดประชุมสมาชิกให้ความร่วมมือในการเข้าประชุม เป็นต้น สอดคล้องกับคำกล่าวของสิริอร วิชชาวุธ (2544 : 309) ได้กล่าวว่ากระบวนการกลุ่มมีความสำคัญต่อกลุ่มเป็นอย่างยิ่ง สิ่งสำคัญที่กลุ่มจะสามารถบรรลุเป้าหมายและสมาชิกทุกคนสามารถทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพของตน คือการทำให้ทุกคนเข้าใจและสามารถยอมรับในเป้าหมาย แผน บทบาทหน้าที่ ลำดับขั้นตอนในการทำงาน สมาชิกจะสามารถควบคุม

ตนเองในการทำงานได้อย่างเต็มที่และเต็มใจ โดยกระบวนการกลุ่มที่ดีจะต้องมีการสื่อสารอย่างเปิดเผย มีความไว้วางใจกัน การเกื้อกูลกัน มีความเชื่อมั่นในศักยภาพของกลุ่ม มีการจัดการความขัดแย้งแบบประสานผลประโยชน์ สอดคล้องกับคำกล่าวของณรงค์ เล็งประชา (2543 : 91-93) กล่าวว่า กลุ่มจะบรรลุเป้าหมายได้กลุ่มจะต้องมีความแน่นเหนียวภายในกลุ่ม สมาชิกมีพฤติกรรมที่แน่นเหนียว มีความรับผิดชอบต่อกิจกรรมของกลุ่ม เข้าร่วมประชุมอย่างพร้อมเพรียง มีความจริงใจและซื่อสัตย์ มีความอดทนสูง

จากคำกล่าวข้างต้นมีความสอดคล้องกับลักษณะของสมาชิกกลุ่มผู้ผลิตกรนงและหัวกรนง สมาชิกให้ความร่วมมือในการดำเนินงานเป็นอย่างดี ได้แก่ การนำผลิตภัณฑ์มาฝากกลุ่มจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง การปฏิบัติตามกฎของการซื้อขายของพ่อค้า โดยการนำกรนงและหัวกรนงมาพ่อค้าระกับการนำวัสดุอุปกรณ์ไปใช้ในการผลิต การที่สมาชิกปฏิบัติตามกฎระเบียบของกลุ่ม จึงส่งผลให้กิจกรรมสามารถดำเนินต่อไปได้และกลุ่มสามารถขยายกิจกรรมต่างๆ มากขึ้น เช่น การจัดตั้งร้านค้าสหกรณ์ การผลิตวัสดุอุปกรณ์ภายในกลุ่มและชุมชน เป็นต้น นอกจากนี้การที่สมาชิกมีความไว้วางใจต่อผู้นำให้ความเชื่อใจต่อผู้นำ สมาชิกจึงให้ความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม ซึ่งสาเหตุสำคัญคือการที่สมาชิกให้ความไว้วางใจ เพราะผู้นำเป็นคนที่มีความรู้ในการบริหารธุรกิจ มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจที่ทำ มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา ซึ่งความเชื่อใจของกลุ่มมีมาตั้งแต่การจัดตั้งกลุ่มที่สมาชิกมอบความไว้วางใจต่อแกนนำและเข้ามาเป็นสมาชิกกลุ่ม ซึ่งความสำเร็จของกลุ่มมาจากการที่กลุ่มมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สมาชิกไว้วางใจเชื่อใจผู้นำ จึงให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ซึ่งความไว้วางใจดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของจอห์นสันและจอห์นสัน ได้เสนอว่า กลุ่มที่มีประสิทธิภาพจะต้องสามารถสร้างและรักษาความไว้วางใจกันของสมาชิกในกลุ่มไว้ได้ เนื่องจากความไว้วางใจจะก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิด วิธีการทำงานอย่างตรงไปตรงมาและเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก เช่น ก่อให้เกิดความร่วมมือกันในการทำงาน ลดความขัดแย้ง ลดความต้องการที่จะลาออกและในขณะเดียวกันจะช่วยเพิ่มพูนความผูกพันต่อองค์การและประสิทธิภาพของกลุ่ม สอดคล้องกับคำกล่าวของสุวิภา ฤทธิจันทร์ (2550 : 105) กล่าวว่า การที่กลุ่มมีความไว้วางใจกันร่วมมือกันก็จะเป็นไปได้ง่ายหรือเมื่อร่วมมือกันเป็นประจำจะกลายเป็นวัฒนธรรมหรือบรรทัดฐานภายในกลุ่มทำให้เกิดความร่วมมือในการทำกิจการใหญ่ขึ้นและยากขึ้น ซึ่งการที่ต่างคนต่างพร้อมจะลงแรงเสียสละมากขึ้น ความผูกพันที่เพิ่มขึ้นทำให้จิตสำนึกของแต่ละคนขยายกว้างมากขึ้นจากร่วมมือกันเพราะผลประโยชน์ส่วนตนก็จะกลายมาเป็นการร่วมมือกันเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

4. การที่กลุ่มประสบผลสำเร็จ เพราะมีผู้นำเป็นผู้นำพากลุ่มไปสู่จุดมุ่งหมาย การที่กลุ่มประสบผลสำเร็จเพราะผู้นำมีส่วนสำคัญเป็นอย่างมาก คือผู้นำมีความสามารถในการบริหารงาน มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจ และมีความสามารถในการแก้ปัญหา ซึ่งจากลักษณะเหล่านี้จึงสามารถทำให้ผู้นำบริหารงานกลุ่มได้อย่างดี สามารถนำพากลุ่มผ่านพ้นปัญหาอุปสรรคต่างๆ 1

ได้ และลักษณะเหล่านี้ได้มีผลให้สมาชิกเชื่อใจไว้วางใจผู้นำเป็นต้น จากลักษณะดังกล่าวข้างต้น ผู้นำมีคุณสมบัติตามแนวคิดของ สตีเฟน อาร์ คัฟเวีย Stephen R. Covey ในการปรับปรุงกิจการให้ดีขึ้น เป็นผู้ที่มิวิสัยทัศน์ มองเห็นถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นและสามารถจัดการกับปัญหาโดยเรียงลำดับความสำคัญของปัญหาเพื่อแก้ปัญหาให้ผ่านพ้นไปได้ ซึ่งจากคุณลักษณะดังกล่าวสอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้นำในการที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการบริหารงานและสามารถจัดการกับปัญหาได้ เนื่องจากการที่ผู้นำมีความรู้และความเชี่ยวชาญในธุรกิจที่ทำ ส่วนหนึ่งมาจากการสั่งสมประสบการณ์ของผู้นำ จึงทำให้ผู้นำมีประสบการณ์สามารถคาดการณ์สถานการณ์ต่าง ๆ และจัดการกับปัญหาให้ผ่านลุล่วงไปได้และสามารถวางแผนหรือวางทิศทางของกลุ่มได้ เป็นต้น

5. การบริหาร ประกอบด้วยการบริหารการผลิต การตลาด การเงิน และบุคคล

(1) ด้านการผลิต ลักษณะการผลิตที่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ได้แก่ วัตถุประสงค์มีเพียงพอ จัดหาได้จากภายในชุมชนและต่างพื้นที่ การผลิตอย่างต่อเนื่อง แรงงานมีทักษะฝีมือและมีจำนวนเพียงพอต่อการผลิต ลักษณะการผลิตสอดคล้องกับคำกล่าวของวิทยา จันทะวงศ์ศรี (2547 : 74) กล่าวว่า การผลิตควรผลิตสินค้าตรงกับเป้าหมายที่วางไว้ ด้านวัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์ที่มีในท้องถิ่น เพื่อลดต้นทุนอันเกิดจากการจัดหาวัตถุดิบลดลงและต้องพิจารณาว่าชุมชนมีความได้เปรียบในสินค้าชนิดใดและได้เปรียบในด้านทักษะการผลิต แรงงานและเทคนิคหรือเทคโนโลยีในการผลิตหรือไม่ ซึ่งการที่มีแรงงานในการผลิตควรคำนึงถึงการผลิตในระยะยาว เนื่องจากวัตถุดิบที่มีอยู่อาจลดลงส่งผลให้ต้นทุนของวัตถุดิบสูงขึ้น (2) ด้านการตลาด ลักษณะการดำเนินงานด้านตลาดของผู้ประกอบการ ได้แก่ มีตลาดรองรับที่แน่นอน การจำหน่ายสินค้าอย่างต่อเนื่อง สินค้ามีคุณภาพ สอดคล้องกับคำกล่าวของผลูดี รุจาคม (2540 : 460-464) กล่าวว่า การตลาดมีความสำคัญซึ่งจะต้องรู้จักว่าเราทำธุรกิจอะไร ผลิตสินค้าให้ใครเพื่อที่จะสนองกับความต้องการของลูกค้าได้และลูกค้ามีความต้องการและกำลังซื้ออย่างน้อยเพียงไรจึงจะสามารถแข่งขันได้ (3) ด้านการเงิน ลักษณะการเงินที่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ได้แก่ การมีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ มีการจัดทำบัญชีและจัดทำบัญชีอย่างเป็นระบบ โดยแยกระบบบัญชีรับจ่าย และบัญชีบุคคลและเก็บรักษาเอกสารทางการเงินบัญชี เพื่อให้สามารถตรวจสอบการเงินย้อนหลังได้ ลักษณะดังกล่าวสอดคล้องกับคำกล่าวของธนิดา จิตน์น้อมรับ (2540 : 1-4) กล่าวว่า การบริหารการเงินต้องมีการคำนึงถึงการจัดหาแหล่งเงินทุนต้องเลือกแหล่งเงินทุนให้เหมาะสมกับธุรกิจและเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด สอดคล้องกับคำกล่าวของวิทยา จันทะวงศ์ศรี (2547 : 77) กล่าวว่า การดำเนินงานต้องมีเงินทุนเพียงพอ เพื่อที่จะได้ไม่มีการกู้ยืมเงินโดยการกู้ยืมเงินนอกระบบ ซึ่งอาจจะมีดอกเบี้ยในอัตราสูงจะทำให้ธุรกิจมีหนี้สินสะสมพอกพูนเรื่อยไป จนกระทั่งไม่สามารถคืนเงินต้นพร้อมดอกเบี้ยได้จนเป็นเหตุให้ล้มเลิกกิจการไป และควรวางแผนโครงการที่ต้องใช้เงินจำนวนมากเพื่อที่จะได้ไม่มีปัญหา (4) ด้านบุคคล การปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานกันแบบทีม โดยมีผู้รับผิดชอบกันอย่างชัดเจน ซึ่งการปฏิบัติงานแบบทีมประสบผลสำเร็จเนื่องจากสมาชิกเสียสละเวลาและให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน ไม่เกี่ยงกันทำงาน ต่างฝ่ายต่างช่วยเหลือ

เกื้อกูลกัน ซึ่งการที่สมาชิกมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันภายในกลุ่มมีความสำคัญต่อความสำเร็จของกลุ่ม ดังคำกล่าวของ จอห์นสัน และจอห์นสัน (อ้างถึงในศิริพร ธรรมโสภณ, 2548 : 40) ได้กล่าวว่า การพึ่งพาอาศัยกันด้วยการแลกเปลี่ยนแบ่งปันข้อมูล วัตถุประสงค์ ทรัพยากร ความรู้และความเชี่ยวชาญระหว่างสมาชิก จะส่งผลให้การดำเนินงานภายในกลุ่มเป็นไปอย่างราบรื่น เนื่องจากการพึ่งพาอาศัยกันจะทำให้สมาชิกเกิดแรงจูงใจในการทำงาน สมาชิกมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่องานตนเองและส่งผลให้เกิดปฏิสัมพันธ์ทางบวกระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ทำให้สมาชิกเกิดความรู้สึกจงรักภักดีต่อกลุ่ม เช่น การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น และการช่วยเหลือกันยังส่งผลผลลัพธ์จากการทำงานของกลุ่มทั้งในด้านประสิทธิผลของกลุ่มและความพึงพอใจของสมาชิกด้วย

3. ระยะการขยายตัวของกลุ่ม

ในระยะนี้จะมีการขยายการดำเนินงาน โดยการหาความรู้เพิ่ม หาทุนเพิ่ม เพื่อขยายกิจการ สร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มอื่น ๆ ดังนั้นในระยะนี้กลุ่มมีการพัฒนาการดำเนินงาน โดยการพัฒนาการจัดการ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ และการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้ผลิตที่ผลิตสินค้า OTOP ด้วยกัน เช่น กลุ่มผู้ผลิตทรงนกและหัวทรงนก กลุ่มมีการพัฒนาการดำเนินงาน โดยการขยายกิจกรรมการผลิต เช่น การผลิตวัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ในการตกแต่งทรงนก เช่น ผลิตผ้าคลุมทรงนก ลูกตัม หัวทรงนก เป็นต้น โดยมีการขยายกิจการการผลิตดังกล่าวได้มีการสร้างอาชีพให้กับสมาชิกและคนในชุมชนให้มีอาชีพและรายได้เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาการดำเนินงานให้เป็นแบบบูรณาการ เช่น การผลิตทรงนก การผลิตวัสดุอุปกรณ์ในการตกแต่งทรงนกและการจัดทำเป็นหมู่บ้านหัตถกรรม เพื่อเป็นแหล่งท่องเที่ยวและแหล่งศึกษาเรียนรู้ของชุมชน เป็นต้น ลักษณะดังกล่าวจึงเป็นการขยายกิจกรรมกลุ่ม ซึ่งการที่กลุ่มขยายกิจกรรมได้สำเร็จ เนื่องจากกลุ่มมีการพัฒนาการดำเนินงาน เช่น มีการเรียนรู้เพิ่มเติมจากหน่วยงานภาครัฐ จากการศึกษาอบรม จากการศึกษาดูงาน เป็นต้น ลักษณะดังกล่าวจึงทำให้กลุ่มได้พัฒนาการดำเนินงาน นอกจากการเรียนรู้ที่กล่าวมาข้างต้นกลุ่มยังมีการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมาในอดีตและนำมาแก้ไขการดำเนินงานในปัจจุบัน นอกจากนี้การเรียนรู้จากการปรับตัวตามสถานการณ์หรือเหตุการณ์รอบตัว เช่น การปรับตัวตามสถานการณ์ของใช้หวัดนก จากเหตุการณ์ดังกล่าวปริมาณการส่งออกนกเขาลดลงทรงนกเขาจึงส่งออกลงตามเช่นกัน กลุ่มจึงลดการจำหน่ายในระยะเวลาดังกล่าวและเมื่อสถานการณ์เข้าสู่สภาวะปกติจึงผลิตสินค้าตามปกติ เป็นต้น นอกจากนี้การที่กลุ่มสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการดำเนินงาน เช่น ความรู้ทางการงานช่างนำมาใช้ในการผลิต เป็นต้น และการที่กลุ่มสามารถพัฒนาความรู้และทักษะฝีมือของสมาชิกได้ เนื่องจากการที่สมาชิกในกลุ่มได้รับการถ่ายทอดความรู้อย่างทั่วถึง เนื่องจากกลุ่มมีการประชุมกันอย่างต่อเนื่อง ข้อมูลข่าวสารจึงสามารถแจ้งข่าวสารแก่สมาชิกได้ การที่กลุ่มมีการพูดคุยกันอย่างเสมอจึงมีการถ่ายทอดข้อมูลกันตลอดและการอบรมความรู้ต่าง ๆ ผู้นำสามารถถ่ายทอดความรู้ได้ เนื่องจากสมาชิกให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมสมาชิกจึงได้ความรู้จากผู้นำ ซึ่ง

การเรียนรู้สอดคล้องกับคำกล่าวของสุวิภา ฤทธิจันทร์ (2550 : 105) กล่าวว่าความรู้ของกลุ่มมาจากองค์กรภาครัฐได้เข้ามาให้ความรู้จากการศึกษาดูงานและประสบการณ์ตรง จากการแก้ปัญหากลุ่มจึงมีความรู้เกิดขึ้นและมีความรู้สะสมเพิ่มพูนขึ้น ซึ่งเป็นความรู้ใหม่ไม่เคยเกิดมาก่อน ซึ่งการนำความรู้มาปฏิบัติจริงทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น การเรียนรู้จากสถานการณ์ในปัจจุบัน จากปัญหาและนำไปสู่การลงมือปฏิบัติแก้ไขปัญหาเพื่อปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานอย่างไม่สิ้นสุดและสอดคล้องกับคำกล่าวของนิมมอนด์ อ่อนตก (2543 : 100) กล่าวว่า การเรียนรู้ของกลุ่มมีการเรียนรู้ดังนี้ 1) การเรียนรู้ที่สัมพันธ์กับภายนอกชุมชน มีการเรียนรู้แบบใหม่และได้รับการสนับสนุนการเรียนรู้จากหน่วยงานภาครัฐและองค์กรเอกชน เช่น การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน วารสาร นิตยสาร 2) การเรียนรู้แบบดั้งเดิม เป็นการเรียนรู้จากการถ่ายทอดความรู้ภายในชุมชนจากการสอนและการปฏิบัติจริง จากผู้มีความรู้ประสบการณ์โดยตรง ซึ่งการเรียนรู้ดังกล่าว ได้แก่ การเรียนรู้ด้านการผลิต การกำหนดราคา การจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด

5.2 ลักษณะปัจจัยที่มีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ

5.2.1 ปัจจัยกลุ่ม

ปัจจัยกลุ่มมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของผู้ประกอบการ ซึ่งลักษณะปัจจัยที่มีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จได้แก่ คณะกรรมการไม่หมุนเวียนและความสัมพันธ์ภายในกลุ่มมีความขัดแย้งกัน ดังเช่นในกรณีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหมี 3 รส เนื่องจากคณะกรรมการของกลุ่มเป็นคณะกรรมการชุดเดิมไม่มีการหมุนเวียนของคณะกรรมการ การบริหารกลุ่มจึงไม่มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงมีผลให้กลุ่มไม่มีการพัฒนาการดำเนินงานและสมาชิกมีความขัดแย้งกันแบ่งพรรคแบ่งพวก ดังนั้นจึงมีผลให้สมาชิกไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน กิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มจึงไม่บรรลุผลสำเร็จ ส่วนในกรณีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่และกลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ เนื่องจากคณะกรรมการกลุ่มไม่มีการหมุนเวียนเป็นคณะกรรมการชุดเดิมการดำเนินงานของกลุ่มจึงไม่มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงจึงมีผลให้การดำเนินงานของกลุ่มไม่สามารถพัฒนาการดำเนินงานได้ การดำเนินงานจึงไม่บรรลุเป้าหมายและไม่ประสบผลสำเร็จ

ดังนั้นการที่กลุ่มไม่หมุนเวียนคณะกรรมการภายในกลุ่มและความสัมพันธ์ภายในกลุ่มมีความขัดแย้งกันจึงมีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ

5.2.2 ปัจจัยการบริหาร

การบริหารมีความสำคัญที่มีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งลักษณะการบริหารที่มีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ มีดังนี้

5.2.2.1 ด้านการผลิต

การบริหารการผลิต ได้แก่ วัตถุประสงค์ไม่เพียงพอ ผลิตสินค้าไม่ต่อเนื่อง แรงงานไม่มีทักษะฝีมือ ดังเช่นในกรณีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ เนื่องจากกลุ่มผลิตสินค้าไม่ต่อเนื่อง แรงงานในการผลิตไม่มีทักษะฝีมือ ส่วนในกรณีของผู้ประกอบการสุขสันต์ เบเกอร์ เนื่องจากผู้ประกอบการผลิตสินค้าไม่ต่อเนื่องจึงไม่มีสินค้าจำหน่าย ลูกค้าจึงเปลี่ยนไปซื้อสินค้าของผู้ผลิตรายอื่น

5.2.2.2 ด้านการตลาด

การบริหารการตลาด ได้แก่ ไม่มีตลาดรองรับแน่นอน ไม่มีสินค้าจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง สินค้าไม่มีคุณภาพ ดังเช่นในกรณีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่สินค้าของกลุ่มไม่มีคุณภาพจึงไม่มีตลาดรองรับแน่นอน ตลาดขึ้นอยู่กับคำสั่งซื้อของลูกค้าที่มีวงจำกัด เป็นลูกค้าในชุมชนเท่านั้น ตลาดจึงมีจำกัด ยอดคำสั่งซื้อจึงไม่แน่นอน ส่วนในกรณีของผู้ประกอบการสุขสันต์เบเกอร์ เนื่องจากสินค้าของผู้ประกอบการมีจำหน่ายไม่ต่อเนื่องลูกค้าจึงเปลี่ยนไปซื้อของผู้ผลิตรายอื่นที่ผลิตเป็นประจำ

5.2.2.3 ด้านการเงิน

การบริหารการเงิน ได้แก่ ไม่มีเงินทุนหมุนเวียนอย่างเพียงพอ ไม่จัดทำบัญชีและไม่จัดเก็บรักษาเอกสารทางบัญชี ดังเช่นในกรณีของผู้ประกอบการหมูแหมม เนื่องจากผู้ประกอบการมีเงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอ จึงต้องกู้ยืมเงินนอกระบบและผู้ประกอบการไม่จัดทำบัญชี เนื่องจากไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดทำบัญชี ซึ่งผู้ประกอบการให้เหตุผลถึงการไม่จัดทำบัญชี เนื่องจากผู้ประกอบการสามารถคาดการณ์รายรับและรายจ่ายได้ จึงไม่จัดทำ ในส่วนกรณีของผู้ประกอบการน้ำแกงส้มสำเร็จรูปสมใจนี้ ผู้ประกอบการสุขสันต์เบเกอร์ เนื่องจากผู้ประกอบการไม่จัดทำบัญชี เพราะไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดทำบัญชีและไม่มีเวลาในการปฏิบัติงาน ในส่วนกรณีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ เนื่องจากกลุ่มไม่จัดเก็บรักษาเอกสารทางบัญชีและกลุ่มจัดทำบัญชีไม่เป็นระบบ กลุ่มจึงไม่สามารถตรวจสอบบัญชีของกลุ่มได้สะดวก

5.2.2.4 ด้านบุคคล

การบริหารบุคคล ได้แก่ ไม่มีผู้รับผิดชอบงานอย่างชัดเจน ดังเช่นในกรณีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส เนื่องจากกลุ่มไม่มีผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน จึงผลักระงานให้ประธานกลุ่มเป็นผู้รับผิดชอบ เช่น หน้าที่ทางการตลาด ประธานกลุ่มเป็นผู้ดำเนินงาน ซึ่งประธานกลุ่มมีภาระหน้าที่มีจำนวนมากจึงไม่สามารถดูแลงานได้อย่างทั่วถึง ส่งผลให้การดำเนินงานทางการตลาดของกลุ่มไม่มีตลาดรองรับแน่นอน สินค้าของกลุ่มมีจำหน่ายไม่ต่อเนื่อง กลุ่มจึงมีปัญหาด้านการตลาดส่งผลให้การดำเนินงานด้านการตลาดไม่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน เป็นต้น

ดังนั้นการที่ผู้ประกอบการไม่สามารถบริหารการผลิต การตลาด การเงินและบุคคล ได้เป็นอย่างดี จึงมีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ

5.2.3 ปัจจัยผู้นำ

การดำเนินงานจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญ เนื่องจากผู้นำเป็นผู้กำหนดทิศทางการดำเนินงาน ซึ่งการดำเนินงานของกลุ่มที่ไม่ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากผู้นำ มีลักษณะต่าง ๆ ได้แก่ ผู้นำไม่มีความรู้ในการบริหาร ผู้นำไม่มีความเชี่ยวชาญในการทำธุรกิจ ผู้นำไม่สามารถแก้ปัญหาให้ผ่านลุล่วงไปได้ ดังเช่นในกรณีของผู้นำของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ เนื่องจากผู้นำไม่มีความรู้ในการบริหาร ผู้นำไม่มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจและ ผู้นำไม่สามารถแก้ปัญหาของกลุ่มให้ผ่านลุล่วงไปได้ กลุ่มจึงประสบปัญหาในการผลิตสินค้า สินค้าจึงไม่มีคุณภาพและสินค้าไม่สามารถจำหน่ายได้ ในส่วนกรณีของผู้ประกอบการสุสานต์เบเกอร์ เนื่องจากผู้ประกอบการไม่สามารถแก้ปัญหาการผลิตให้ลุล่วงไปได้จึงมีสินค้าจำหน่ายได้ไม่ต่อเนื่อง ในส่วนกรณีของผู้ประกอบการน้ำแกงส้มสำเร็จรูปสมใจนึก เนื่องจากไม่มีความเชี่ยวชาญในการจัดตลาด ดังนั้นตลาดจึงไม่สามารถขยายอย่างกว้างขวาง ในส่วนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส เนื่องจากผู้นำไม่สามารถแก้ไขปัญหาระยะความขัดแย้งภายในกลุ่มให้ผ่านลุล่วงไปได้ กลุ่มจึงมีปัญหาค่าความขัดแย้งของสมาชิก ส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่ได้รับความร่วมมือจากสมาชิก การดำเนินงานจึงไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ ในส่วนกรณีของกลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ เนื่องจากกลุ่มไม่สามารถแก้ไขปัญหาระยะการผลิตปลากะตักให้มีคุณภาพ กลุ่มจึงต้องล้มเลิกการผลิตปลากะตัก เพราะสินค้าไม่สามารถจำหน่ายได้ ดังนั้นลักษณะของผู้นำดังกล่าว จึงมีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ

ดังนั้นการที่ผู้นำไม่มีความรู้ ความสามารถ ไม่มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจ ไม่สามารถแก้ไขปัญหา จึงเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่มีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ

5.2.4 ปัจจัยสมาชิก

สมาชิกกลุ่มมีความสำคัญในการดำเนินงานของกลุ่ม ซึ่งลักษณะของสมาชิกที่มีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ สมาชิกไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน สมาชิกไม่เชื่อใจผู้นำ ดังเช่นในกรณีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส เนื่องจากสมาชิกกลุ่มไม่เชื่อใจในการบริหารของผู้นำที่จะสามารถบริหารกลุ่มให้เจริญก้าวหน้า จึงไม่ไว้วางใจและไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน การดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ในกลุ่มจึงไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่ม

ดังนั้นการที่สมาชิกไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานและไม่เชื่อใจต่อผู้นำจึงมีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ

5.2.5 ปัจจัยการเรียนรู้

การเรียนรู้ของกลุ่มมีผลสำคัญเป็นอย่างมาก ลักษณะของกลุ่มไม่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ กลุ่มไม่สามารถประยุกต์ใช้ความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน ไม่สามารถปรับตัวได้ตามทิศทางการตลาดและการถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่มไม่ทั่วถึง ดังเช่นในกรณีของกลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ เนื่องจากกลุ่มไม่สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรม

มาพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพ ส่วนในกรณีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ เนื่องจากกลุ่มไม่สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมและศึกษาดูงานมาพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพและกลุ่มไม่สามารถปรับตัวตามทิศทางการตลาดจึงผลิตสินค้าไม่มีคุณภาพ สินค้าของกลุ่มจึงไม่สามารถจำหน่ายได้อย่างกว้างขวาง

ดังนั้นการที่กลุ่มไม่สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ไม่สามารถปรับตัวได้ตามทิศทางการตลาด การถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่มไม่ทั่วถึง ลักษณะดังกล่าวจึงมีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ

5.2.6 ปัจจัยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ มีผลสำคัญต่อการดำเนินงานของผู้ประกอบการ ซึ่งการที่กลุ่มไม่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน เนื่องจากการที่หน่วยงานภาครัฐให้ขาดการติดตามผลและให้การสนับสนุนไม่ต่อเนื่อง การสนับสนุนขึ้นอยู่กับนโยบายรัฐบาลเมื่อเปลี่ยนรัฐบาล นโยบายการบริหารประเทศจึงเปลี่ยนแปลงและหน่วยงานภาครัฐที่ได้รับการคำสั่งในการดำเนินงานจึงต้องปฏิบัติตามนโยบายรัฐบาล ดังนั้นจึงมีผลให้การสนับสนุนไม่ต่อเนื่องและขาดการติดตามผล จึงส่งผลให้การดำเนินงานของผู้ประกอบการประสบปัญหาในการดำเนินงาน ได้แก่ ขาดความรู้ในการบริหารธุรกิจ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

ดังนั้นการที่หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนไม่ต่อเนื่องขาดการติดตามผลจึงมีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ

จากลักษณะปัจจัยที่ส่งผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ ผู้วิจัยวิเคราะห์ลักษณะปัจจัย ได้ดังนี้ กลุ่มมีพัฒนาการการดำเนินงานใน 2 ชั้น คือขั้นตอนการจัดตั้งกลุ่มและการดำเนินงานกลุ่ม ซึ่งกลุ่มไม่สามารถพัฒนากลุ่มให้มีการขยายตัวในระดับชั้น 3 ได้ เนื่องจากกลุ่ม มีลักษณะการดำเนินงานหลายประการที่ส่งผลให้การดำเนินงานกลุ่มไม่สามารถพัฒนาได้ ซึ่งลักษณะการดำเนินงานของกลุ่ม มีดังนี้

1. ชั้นการจัดตั้งกลุ่ม

การจัดตั้งกลุ่มมาจากการได้รับคำแนะนำ ส่งเสริมและสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นให้คนในชุมชนรวมกลุ่มกันในการแก้ไขปัญหาของชุมชน โดยเข้ามาให้คำแนะนำในการจัดตั้ง เมื่อหน่วยงานภาครัฐไม่ติดตามการดำเนินงานจึงไม่ประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับคำกล่าวของ ณรงค์ เสียงประชา (2543 : 93-94) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ การจัดตั้งกลุ่มไม่ได้เกิดจากความคิดริเริ่ม ความสนใจความต้องการอันแท้จริงของสมาชิก แต่เกิดจากการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐไปจัดตั้งในช่วงการดำเนินงาน เมื่อเจ้าหน้าที่ไม่คอยติดตามผลและคอยช่วยเหลือให้คำแนะนำกลุ่มมักไม่ประสบผลสำเร็จ

2. ขั้นตอนการดำเนินงาน

1. ในการดำเนินงานกลุ่ม พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกมีความขัดแย้งกันภายในกลุ่ม มีการแบ่งพรรคพวก ไม่มีความสามัคคีเป็นหนึ่งเดียวกัน ทำให้กลุ่มไม่เกิดพลังในการดำเนินงาน เมื่อกลุ่มต้องเผชิญปัญหา จึงไม่สามารถฝ่าฟันอุปสรรคให้ผ่านพ้นไปได้ สาเหตุมาจากสมาชิกไม่ไว้วางใจและเชื่อใจในผู้นำ ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญที่มีผลให้สมาชิกไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เมื่อสมาชิกไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน ผู้นำจึงไม่สามารถรวบรวมสมาชิกให้ปฏิบัติงานได้ กิจกรรมทั้งหลายจึงล่มสลายได้ สาเหตุที่สมาชิกไม่ไว้วางใจผู้นำ เนื่องจากผู้นำขาดความรู้ในการบริหารธุรกิจ ขาดความเชี่ยวชาญในธุรกิจและการที่ผู้นำไม่สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ของกลุ่มให้ผ่านพ้นไปได้ สมาชิกจึงไม่มีความเชื่อมั่นต่อผู้นำ เป็นต้น และนอกจากนี้การที่คณะกรรมการกลุ่มเป็นคณะกรรมการชุดเดิมไม่มีการหมุนเวียน คณะกรรมการจึงอยู่ในตำแหน่งนาน โอกาสที่จะทุจริตภายในกลุ่มจึงมีความเป็นไปได้สูงและการที่คณะกรรมการไม่มีการหมุนเวียน จึงมีผลให้การดำเนินงานไม่มีการเปลี่ยนแปลง กลุ่มไม่สามารถพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานได้ เนื่องจากกรรมการเป็นบุคคลเดิมๆ การบริหารจึงเป็นรูปแบบเดิมๆ ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ไม่มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน ดังนั้นผลการดำเนินงานจึงไม่สามารถพัฒนาขึ้นได้ สอดคล้องกับคำกล่าวของ ณรงค์ เสียงประชา (2543 : 93-94) กล่าวว่า การที่กลุ่มไม่ประสบผลสำเร็จ มาจากความไม่เชื่อถือศรัทธาและไม่ไว้วางใจต่อผู้นำ จึงส่งผลให้ไม่ได้รับความร่วมมือจากสมาชิกในที่สุดการดำเนินกิจกรรมภายในกลุ่มก็จะไม่บรรลุเป้าหมาย

นอกจากนี้ลักษณะการปฏิบัติงานของกลุ่มมีการปฏิบัติแบบทีม โดยกลุ่มมีการจัดโครงสร้างและแบ่งบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน แต่ในทางปฏิบัติการปฏิบัติงานบางตำแหน่งไม่มีผู้รับผิดชอบ เช่น ตำแหน่งทางการตลาด ประธานกลุ่มจึงเป็นผู้รับผิดชอบ เนื่องจากให้เหตุผลว่าประธานกลุ่มเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการดำเนินงานและโดยเฉพาะงานด้านการตลาด ต้องอาศัยผู้ที่มีความคล่องตัว มีเวลาและกว้างขวาง รู้จักคนเยอะ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีทักษะในการโน้มน้าวใจ เป็นต้น ซึ่งประธานมีความรับผิดชอบในกลุ่มมากมาย จึงไม่มีเวลาให้กับการบริหารการตลาด ได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากไม่มีเวลา เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปการที่สมาชิกในกลุ่มไม่ไว้วางใจผู้นำ ไม่เชื่อใจในความรู้ความสามารถของผู้นำ สมาชิกไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน จึงมีผลให้การดำเนินงานประสบผลล้มเหลว ดังคำกล่าวของพระไพศาล วิสาโล (พระไพศาล วิสาโล, 2543 : 278-279) ได้กล่าวว่า สาเหตุที่คนไม่ยอมร่วมมือกันไม่ใช่เพราะเขลาหรือมองไม่เห็นความสำคัญว่าควรร่วมมือ แต่เป็นเพราะไม่มีความไว้วางใจกัน เช่น ไม่ไว้วางใจเพื่อนว่าจะช่วยเหลือตนเมื่อตนให้ความช่วยเหลือก่อน เป็นต้น ความกลัวว่าจะถูกโกงหรือถูกกินแรง เป็นต้น

ดังนั้นเมื่อความสัมพันธ์ภายในกลุ่มเกิดความขัดแย้งไม่ไว้วางใจกันระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม จึงส่งผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มให้ไม่ประสบผลตามมา ได้แก่ การบริหาร

ประกอบด้วยการบริหารการผลิต การตลาด การเงินและบุคคล และการไม่ประสบผลสำเร็จด้านการเรียนรู้ เป็นต้น

2. การบริหาร 1) ด้านการผลิต ได้แก่ (1) วัตถุดิบไม่เพียงพอ ซึ่งวัตถุดิบในพื้นที่ไม่เพียงพอ กลุ่มต้องจัดซื้อวัตถุดิบจากต่างพื้นที่ จึงส่งผลให้ราคาต้นทุนเพิ่มขึ้นจากราคาปกติ เช่น ขนส่งเพิ่มขึ้น เป็นต้น (2) ผลผลิตสินค้าไม่ต่อเนื่อง ได้แก่ ผลิตบางช่วงเทศกาลที่ลูกค้ามีความต้องการในปริมาณมาก เช่น เทศกาลปีใหม่ เป็นต้น ซึ่งเวลาปกติจะผลิตบ้างในปริมาณเล็กน้อย ตามคำสั่งซื้อจากลูกค้า (3) แรงงานไม่มีทักษะและจำนวนเพียงพอ ดังเช่น กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ แรงงานขาดทักษะฝีมือในการผลิต จึงส่งผลให้สินค้าไม่มีคุณภาพ สินค้าจึงไม่สามารถจำหน่ายได้ นอกจากนี้การที่แรงงานผลิตทำเป็นอาชีพเสริม ส่งผลให้แรงงานไม่มีเวลาในการผลิต สินค้าจึงไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาด เช่น กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3รส แรงงานในการผลิตมีแรงงานเป็นอาชีพเสริมทำงานเสริมจากอาชีพหลัก ได้แก่ การทำสวนยาง เป็นต้น 2) ด้านการตลาด ได้แก่ (1) ไม่มีตลาดรองรับที่แน่นอน เนื่องจากผู้ประกอบการไม่มีตลาดที่แน่นอน ตลาดมีจำกัดในพื้นที่เท่านั้น โดยมีวงจำกัดภายในพื้นที่ เช่น กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ ไม่มีตลาดจำหน่ายสินค้าที่แน่นอน ตลาดมีเฉพาะภายในหมู่บ้าน ความถี่ในการสั่งไม่แน่นอน (2) ไม่มีสินค้าจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากมีการผลิตไม่ต่อเนื่อง ผลิตบางช่วงระยะเวลาเท่านั้น เช่น เทศกาลปีใหม่ เป็นต้น (3) สินค้าไม่มีคุณภาพ รสชาติไม่เป็นที่ต้องการของลูกค้า เก็บไว้ได้ไม่นาน 3) ด้านการเงิน ได้แก่ (1) เงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอ (2) ไม่จัดทำบัญชีและผู้ประกอบการบางรายจัดทำบัญชีไม่เป็นระบบ (3) ไม่เก็บรักษาเอกสารทางบัญชี 4) ด้านบุคคล ได้แก่ งานบางตำแหน่งไม่มีผู้รับผิดชอบงานอย่างชัดเจน นอกจากนี้การที่กลุ่มมีความขัดแย้งภายในกลุ่ม การที่กลุ่มจะพัฒนาการดำเนินงานจึงไม่สามารถพัฒนาได้ การเรียนรู้จึงเป็นอีกปัจจัยที่มีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ เนื่องจากการเรียนรู้ของกลุ่มไม่สามารถปรับตัวตามทิศทางการตลาดได้ กลุ่มไม่สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการดำเนินงาน และกลุ่มถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่มไม่ทั่วถึงและการที่หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนไม่ต่อเนื่อง

6. ปัญหาที่พบในการดำเนินงาน

ปัญหาที่พบในการดำเนินงาน มีปัญหาที่เกิดขึ้น 2 ลักษณะ คือปัญหาที่เกิดจากการดำเนินงานภายในกลุ่ม จากการสนับสนุนของหน่วยงานภายนอกและปัญหาที่ได้รับผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมภายนอก ได้แก่ ปัญหาเศรษฐกิจ การเมือง สังคม รายละเอียดดังนี้

6.1. ปัญหาที่เกิดภายในกลุ่ม จากการดำเนินงานของกลุ่มและการสนับสนุนของหน่วยงานภายนอก

6.1.1 ปัญหาเรื่องการตลาด

ผู้ประกอบการ ขาดเทคนิควิธีการประชาสัมพันธ์และช่องทางการจำหน่าย ผู้ประกอบการบางราย มีตลาดจำหน่ายสินค้าภายในชุมชนเท่านั้นและผลิตภัณฑ์ไม่สนองกับความต้องการของลูกค้า ต้องปรับปรุงเทคนิควิธีในการผลิตและการปรับปรุงพัฒนาบรรจุภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์บางประเภทเป็นอาหารว่างจึงจำหน่ายได้ไม่ต่อเนื่องขึ้นอยู่กับช่วงเวลา ได้แก่ เทศกาล ปีใหม่ เดือนสิบ ซึ่งยอดการจำหน่ายในระยะเวลาดังกล่าวสินค้าจะจำหน่ายได้มากแต่ในระยะเวลาปกติสินค้าจำหน่ายได้น้อยและปัญหาด้านการตลาดการแข่งขันกันด้านราคาและคุณภาพสินค้า สินค้าเสียเปรียบผู้ประกอบการรายอื่นในเรื่องราคาในกลุ่มมีราคาต้นทุนมากกว่าแต่คุณภาพผลิตภัณฑ์มีในระดับเดียวกัน

6.1.2 ปัญหาการผลิต

ผู้ประกอบการมีปัญหาในการจัดซื้อวัตถุดิบ ซึ่งผู้ประกอบการบางรายต้องจัดซื้อวัตถุดิบจากต่างจังหวัด จึงมีค่าต้นทุนในการขนส่งเพิ่มขึ้น

6.1.3 งบประมาณ

ผู้ประกอบการขาดเงินงบประมาณในการจัดซื้อวัตถุดิบ การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ ในการผลิตและการผลิตผู้ประกอบการบางรายผลิตสินค้าไม่ต่อเนื่องและเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า

6.2 ปัญหาที่ได้รับผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมภายนอก ได้แก่ เศรษฐกิจ การเมือง สังคม รายละเอียด ดังนี้

6.2.1 ปัญหาเศรษฐกิจของประเทศ

เศรษฐกิจของประเทศที่ชะลอตัวส่งผลต่อเศรษฐกิจในท้องถิ่นและรายได้หลักของคนในชุมชนมาจากการทำสวนยางพารา ซึ่งราคายางพาราตกต่ำ ส่งผลต่อความต้องการสินค้ามีลดลง

6.2.2 ปัญหามาจากสภาวะราคาน้ำมันปรับตัวสูงขึ้น

ต้นทุนจึงมีราคาเพิ่มขึ้น ราคาจำหน่ายราคาเดิม ผู้ประกอบการบางรายประสบปัญหาการขอปรับเพิ่มราคาไม่ได้รับการยอมรับจากลูกค้า

6.2.3 ปัญหาความไม่สงบในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ความไม่สงบจากเหตุการณ์สามจังหวัดภาคใต้ ส่งผลให้ลูกค้าที่อยู่ต่างประเทศไม่มั่นใจในความปลอดภัย จึงสั่งซื้อสินค้าลดลง ส่งผลให้ยอดการจำหน่ายสินค้าลดลง

6.2.4 ปัญหาเรื่องไข้หวัดนก

มีผลต่อการจำหน่ายนกเขาชวาและส่งผลต่อกรงนกเขา เพราะการสั่งซื้อนกเขาจากต่างประเทศจะสั่งซื้อนกเขา 1 ตัวต่อกรงนกเขา 1 อัน เมื่อยอดการสั่งนกลดลงกรงนกเขาจึงได้รับผลกระทบ

7. ข้อเสนอแนะ

7.1 ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

7.1.1 ควรแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในกลุ่ม

7.1.2 ควรจัดหาตลาดให้มีตลาดรองรับแน่นอน

7.1.3 ควรจัดหาแหล่งเงินทุนให้มีเงินทุนหมุนเวียนอย่างเพียงพอและควรส่งเสริมให้มีการจัดทำบัญชีรับจ่ายและบัญชีงบดุล

7.1.4 ควรปรับปรุงการผลิตสินค้าให้มีคุณภาพ

7.1.5 ควรส่งเสริมความรู้ในการบริหารธุรกิจ

7.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

7.2.1 ควรศึกษาติดตามพัฒนาการของผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาวเพื่อติดตามพัฒนาการของการดำเนินงาน ผู้ประกอบการสามารถยกระดับมาตรฐานระดับดาวจากระดับ 1 ดาวไปสู่มาตรฐานในระดับที่สูงขึ้นหรือไม่

7.2.2 ศึกษาระดับน้ำหนักปัจจัยที่มีผลให้การดำเนินประสพผลสำเร็จ เพื่อศึกษาปัจจัยที่เป็นสาเหตุให้การดำเนินงานประสพผลสำเร็จ เพื่อสนับสนุนปัจจัยดังกล่าวให้เป็นปัจจัยที่เป็นจุดแข็งของการดำเนินงาน

7.2.3 ศึกษาระดับน้ำหนักปัจจัยที่มีผลให้การดำเนินงานไม่ประสพผลสำเร็จในการดำเนินงาน เพื่อศึกษาปัจจัยที่เป็นสาเหตุให้การดำเนินไม่ประสพผลสำเร็จ เพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขปัจจัยที่เป็นสาเหตุให้การดำเนินงานไม่ประสพผลสำเร็จ ซึ่งปัจจัยดังกล่าวจะมีผลกระทบต่อปัจจัยอื่น ๆ ในการดำเนินงานของผู้ประกอบการ

7.2.4 ศึกษา SWOT Analysis ในการดำเนินงานของผู้ประกอบการในแต่ละระดับดาว

บทที่ 4

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นในจังหวัดสงขลา มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น ประชากรในการศึกษา จำนวน 9 กลุ่ม ประกอบด้วยผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว จำนวน 2 กลุ่มและ ผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว จำนวน 7 กลุ่ม โดยศึกษาทั้งปัจจัยที่ประสบผลสำเร็จและไม่ประสบผลสำเร็จและเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้ประกอบการประสบผลสำเร็จและไม่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน ในการศึกษาครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างมีการสุ่มเลือกตามเกณฑ์ (Criterion Sampling) ได้แก่ 1) ประธานหรือเจ้าของกิจการ 2) หน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุน ได้แก่ สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 11 ศูนย์ส่งเสริมการศึกษานอกโรงเรียน สำนักงานประมงจังหวัดสงขลา สำนักงานการเกษตรอำเภอ 3) ผู้บริโภค มีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แนวคำถาม (Interview Guide) ทำการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Indepth Interviews) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) และการสังเกตการปฏิบัติงาน โดยใช้การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าจากบุคคลที่แตกต่างกัน เพื่อพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ได้มีความถูกต้องและเชื่อถือได้

สรุปผลการวิจัย

1. การศึกษาพัฒนาการของกลุ่ม

กรณีของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว

1.1 ความเป็นมา

การจัดตั้งกิจการหรือกลุ่มมีสาเหตุการจัดตั้งมาจากความต้องการประกอบอาชีพเป็นอาชีพหลักและต้องการต่อรองการเอารอดเอาเปรียบจากพ่อค้าคนกลาง จึงรวมกลุ่มขึ้นมารวบรวมสินค้าจำหน่ายไว้ที่กลุ่มและรวมกลุ่มกันจัดซื้อวัตถุดิบหายากและมีราคาแพงและขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

ในการจัดตั้งกิจการหรือกลุ่มมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อประกอบอาชีพหลักและรวมกลุ่มกันขึ้นมาเพื่อต่อรองราคาจากการถูกเอาเปรียบจากพ่อค้าคนกลาง ผลิตและจำหน่ายกรงนกที่มีมาตรฐานความสวยงามเป็นมาตรฐานเดียวกัน

งบประมาณในการจัดตั้งมีแหล่งเงินทุนมาจากงบประมาณส่วนตัวและงบประมาณจาก การระดมเงินทุนของสมาชิก เพื่อนำมาจัดซื้อวัตถุดิบ วัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงาน

กิจกรรมกลุ่มที่ดำเนินงานในระหว่างการจัดตั้งมีกิจกรรมการดำเนินงาน ได้แก่ การจัดหา วัสดุอุปกรณ์ ให้แก่สมาชิกและรวบรวมสินค้าและตกแต่งกรงนก การผลิตและจำหน่าย เป็นต้น

1.2 การดำเนินงานกลุ่มในปัจจุบัน

1.2.1 การดำเนินงานของกลุ่ม

สถานที่ทำการกลุ่มมีสถานที่ในการดำเนินงานของกลุ่มในการดำเนินกิจกรรม ต่าง ๆ ได้แก่ การผลิต การรวบรวมผลิตภัณฑ์ การจำหน่าย การประชุม เป็นต้น

การประชุมกลุ่ม จัดประชุมคณะกรรมการทุกเดือนเพื่อประชุมการดำเนินงานของ คณะกรรมการและจัดประชุมใหญ่ปีละ 1 ครั้ง เพื่อจัดการประชุมภายในกลุ่มระหว่างสมาชิก คณะกรรมการเพื่อชี้แจงการดำเนินงานและรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงาน

การบริหารจัดการกลุ่ม กลุ่มมีการบริหารจัดการกลุ่ม ได้แก่ 1) โครงสร้างกลุ่ม จัดแบ่งหน้าที่ในการดำเนินงานของคณะกรรมการดำเนินงานของสมาชิกอย่างชัดเจน กรรมการมี จำนวน 12 คน ซึ่งมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี 2) วัตถุประสงค์การดำเนินงาน วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานเหมือนกับวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งกลุ่ม ซึ่งวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน ได้แก่ สร้างอาชีพ สร้างรายได้ พัฒนาภูมิปัญญาชาวบ้านและลดการเอาเปรียบ 3) กฎระเบียบของกลุ่ม มีกฎระเบียบของกลุ่ม เพื่อให้การดำเนินงานมีกฎระเบียบควบคุมการดำเนินงานให้เป็น ระเบียบภายใต้กฎข้อบังคับเดียวกัน ซึ่งกฎของกลุ่มประกอบด้วยข้อกำหนดในการรับสมัคร สมาชิกเข้ากลุ่ม คุณสมบัติของสมาชิก ข้อกำหนดของคณะกรรมการ การประชุมกลุ่ม การจัดการ เรื่องผลประโยชน์ และการเงินและการตรวจสอบการเงิน 4) สมาชิก สมาชิกเพิ่มขึ้นจาก 72 คน เป็น 148 ซึ่งสมาชิกของผู้ประกอบการมีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นซึ่งเหตุผลของการเข้าร่วมของ สมาชิก เพื่อสร้างรายได้และพบปะสังสรรค์กันระหว่างสมาชิก โดยการเข้าร่วมจากความสมัครใจ ของสมาชิก ก่อนจะเข้าร่วมสมาชิกจะศึกษาถึงผลประโยชน์ประกอบในปีที่ผ่านมาก่อนที่จะตัดสินใจเข้า ร่วมกลุ่ม บทบาทหน้าที่ในกลุ่มของสมาชิก สมาชิกมีบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การ ผลิตสินค้า ให้กับกลุ่ม การมีส่วนร่วมในการประชุม การมีส่วนร่วมในการปันผลประโยชน์และ ตรวจสอบผลการดำเนินงาน 6) กิจกรรมกลุ่มผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว ดำเนินงานในธุรกิจ แปรรูปและมีกลุ่มผู้ผลิตกรงนกและหัวกรงนกดำเนินงานประเภทธุรกิจหัตถกรรม ซึ่งกิจกรรมของ กลุ่มมีกิจกรรมการจัดซื้อวัตถุดิบ การแปรรูป การจำหน่าย นอกจากนี้ยังดำเนินงานธุรกิจกิจการ ร้านค้าชุมชนและกิจกรรมการออมทรัพย์ของกลุ่ม

1.2.2 การบริหารงาน

การบริหารงาน ได้แก่ การผลิต การตลาด การเงิน และบุคคล ซึ่ง ผู้ประกอบการมีลักษณะการดำเนินงาน ได้แก่ 1) ด้านการผลิต มีลักษณะการบริหารการผลิต ได้แก่ ในการผลิต มีการวางแผนการผลิตให้วัตถุดิบมีเพียงพอต่อการผลิต โดยจัดหาวัตถุดิบ

ภายในพื้นที่และต่างจังหวัด ส่วนการผลิต ผู้ประกอบการผลิตสินค้าที่สดใหม่ ทุกวัน ผลิตสินค้ามีเพียงพอต่อการจำหน่าย และกลุ่มผู้ผลิตทรงนกและหัวทรงนกผลิตสินค้าที่มีสวยงาม ตกแต่งและตรวจสอบคุณภาพก่อนการจำหน่าย 2) ด้านการตลาด มีลักษณะการบริหารการตลาด ได้แก่ (1) ตั้งราคา ผู้ประกอบการตั้งราคา โดยคำนวณจากราคาต้นทุนไม่ตั้งราคาสูงกว่าผู้ผลิตรายอื่นและตั้งราคาตามความสวยงามของสินค้าและราคาวัสดุอุปกรณ์ (2) ด้านผลิตภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนทุกผลิตภัณฑ์ มีบรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม มีตราสินค้าและสินค้ามีประวัติความเป็นมา (3) ด้านช่องทางการจำหน่าย ผู้ประกอบการมีช่องทางการจำหน่ายหลักในพื้นที่ เช่น มีร้านจำหน่ายสินค้าและมีสถานที่จัดส่งสินค้าจำหน่ายประจำ จัดส่งจังหวัดใกล้เคียงและส่งออกต่างประเทศ (4) การส่งเสริมการตลาดโดยการบอกปากต่อปาก การแจกนามบัตร การออกร้านจำหน่ายสินค้า การประชาสัมพันธ์ทางอินเทอร์เน็ต สื่อโทรทัศน์และการเปิดเป็นศูนย์การเรียนรู้ของชุมชน 3) ด้านการเงิน มีลักษณะการบริหารการเงิน ได้แก่ (1) แหล่งเงินทุน ผู้ประกอบการมีแหล่งเงินทุนจากเงินทุนส่วนตัวและเงินจากการระดมเงินทุนของสมาชิก เงินจากการจำหน่ายสินค้า (2) การจัดสรรเงิน ผู้ประกอบการจัดสรรเงินโดยแบ่งเงินออกเป็นส่วนต่างๆ ได้แก่ จัดสรรเงินทุนหมุนเวียน เงินใช้จ่ายส่วนตัว เงินเก็บ เงินปรับปรุงร้าน เงินจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ นอกจากนี้กลุ่มผู้ผลิตทรงนกและหัวทรงนกยังจัดสรรเงินเป็นส่วนต่างๆ ได้แก่ จัดเข้ากองกลาง ปันผลให้สมาชิก จ่ายค่าตอบแทนให้แก่กรรมการและจัดเป็นสวัสดิการสมาชิกและสาธารณประโยชน์ 4) ด้านบุคคล มีลักษณะการบริหารงานบุคคล ได้แก่ (1) การคัดเลือกสมาชิก สมาชิกเป็นชาวบ้านในชุมชน พิจารณาจากเป็นเครือญาติกันหรือเป็นผู้ผลิตสินค้าให้แก่กลุ่ม ซื่อสัตย์ เสียสละ ชยัน อุดหนุน (2) การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ สมาชิกมีบทบาทหน้าที่ในกลุ่มเป็นฝ่ายผลิตและร่วมดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม ได้แก่ กิจกรรมการประชุม กิจกรรมสาธารณประโยชน์ระหว่างกลุ่มและชุมชน (3) การแบ่งปันผลประโยชน์ ผู้ประกอบการประเภทธุรกิจส่วนตัว ให้ค่าตอบแทนแก่แรงงานวันละ 200 บาท ส่วนผู้ประกอบการกลุ่ม จัดแบ่งปันผลประโยชน์ให้สมาชิกเป็นเงินปันผล และสวัสดิการแก่สมาชิก และจ่ายค่าตอบแทนแก่กรรมการที่ปฏิบัติงานและสมาชิกที่เป็นดำเนินงานการผลิตเป็นแบบเหมางวดรายวัน

1.2.3 ผู้นำ

ลักษณะของผู้นำของกลุ่มคือมี ความซื่อสัตย์ เสียสละ ชอบศึกษาเรียนรู้ เก่งจริงใจ มีความรู้ในสินค้าที่ผลิต มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน

1.2.4 การติดต่อประสานงานและรับทราบข้อมูลข่าวสาร

ผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว ติดต่อประสานงานระหว่างกลุ่มและผู้ผลิต OTOP รายอื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร นอกจากนี้ยังได้รับทราบข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงานภาครัฐที่ติดต่อให้กับผู้ประกอบการในการดำเนินงาน OTOP

1.2.5 การเรียนรู้

มีการเรียนรู้ที่หลากหลายวิธีการ เช่น การได้รับการถ่ายทอดความรู้จาก

บรรพบุรุษ การศึกษาค้นคว้า การศึกษาดูงานและการฝึกอบรม ลักษณะการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้ประกอบการ มีดังนี้ มีการศึกษาดูงานและฝึกอบรมตรงกับความต้องการของผู้ประกอบการ หรือสอดคล้องกับปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ จึงสามารถพัฒนาและแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงานได้ จากการศึกษาเรียนรู้และการฝึกอบรมและมีการพัฒนาเครือข่ายโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มและบุคคลภายนอก

1.2.6 การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านความรู้ในการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ การประชาสัมพันธ์ โดยการออกจำหน่ายสินค้า การประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์

กรณีของผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว

1.1 ความเป็นมา

สาเหตุการจัดตั้ง มีสาเหตุการจัดตั้งมาจากมีวัตถุดิบในพื้นที่จำนวนมากมีต่อเนื่องตลอดทั้งปี วัตถุดิบราคาถูกนำมาแปรรูปจะได้กำไรมากขึ้น การได้รับการสนับสนุนด้านวัตถุดิบ ความรู้จากหน่วยงานภาครัฐ เป็นความต้องการของชาวบ้านต้องการรวมกลุ่มกันภายในชุมชน และต้องการประกอบอาชีพเป็นอาชีพหลัก

วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรายได้ พัฒนาอาชีพให้กับสมาชิก พัฒนาภูมิปัญญาชาวบ้านและเพื่อประกอบอาชีพเป็นอาชีพหลัก

งบประมาณในการจัดตั้ง มีแหล่งเงินทุนมาจากงบประมาณส่วนตัวและงบประมาณจากการระดมเงินทุนของสมาชิก เพื่อนำมาจัดซื้อวัตถุดิบ วัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงาน

กิจกรรมกลุ่มดำเนินกิจกรรมกลุ่ม ได้แก่ การจัดซื้อวัตถุดิบ การแปรรูป การจำหน่ายทั้งปลีกและส่ง และเปิดร้านขายของชำ

1.2 การดำเนินงานกลุ่มในปัจจุบัน

1.2.1 การดำเนินงาน

การดำเนินงานของกลุ่ม สถานที่ทำการกลุ่ม มีสถานที่ในการดำเนินงานของกลุ่ม ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้แก่ การผลิต การรวบรวมผลิตภัณฑ์ การจำหน่าย การประชุม เป็นต้น

การประชุมกลุ่ม จัดประชุมใหญ่ ปีละ 1-2 ครั้ง และจัดประชุมคณะกรรมการทุก 3 เดือน การบริหารจัดการกลุ่ม การดำเนินงานของผู้ประกอบการมีการบริหารจัดการกลุ่ม ได้แก่ 1) โครงสร้างกลุ่ม จัดแบ่งหน้าที่ในการดำเนินงานของคณะกรรมการดำเนินงานของสมาชิกอย่างชัดเจน 2) วัตถุประสงค์การดำเนินงาน วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานเหมือนกับวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งกลุ่ม ซึ่งวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน ได้แก่ สร้างอาชีพ สร้างรายได้ พัฒนาภูมิปัญญาชาวบ้าน 3) กฎระเบียบของกลุ่ม มีกฎระเบียบของกลุ่ม เพื่อให้การดำเนินงานมีกฎระเบียบควบคุมการดำเนินงานให้เป็นระเบียบภายใต้กฎข้อบังคับเดียวกัน ซึ่งกฎของกลุ่ม

ประกอบด้วยข้อกำหนดในการรับสมัครสมาชิกเข้ากลุ่ม คุณสมบัติของสมาชิก ข้อกำหนดของคณะกรรมการ การประชุมกลุ่ม การจัดการเรื่องผลประโยชน์ และการเงินและการตรวจสอบการเงิน 4) สมาชิกกลุ่ม สมาชิกมีตั้งแต่ 5 คน จนถึง 110 คน ซึ่งสมาชิกของผู้ประกอบการเพิ่มจำนวนสมาชิกของกลุ่มและเหตุผลของการเข้าร่วมของสมาชิก เพื่อสร้างรายได้และพบปะสังสรรค์กันระหว่างสมาชิก การเข้าร่วมมาจากความสมัครใจของสมาชิก โดยก่อนจะเข้าร่วมจะศึกษาถึงผลประกอบการในปีที่ผ่านมาก่อนที่จะตัดสินใจเข้าร่วมกลุ่ม สมาชิกในกลุ่มมีบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การผลิตสินค้าให้กับกลุ่ม การมีส่วนร่วมในการประชุม การมีส่วนร่วมในการรับปันผลประโยชน์และตรวจสอบผลการดำเนินงาน 5) กิจกรรมกลุ่มผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว ดำเนินงานในธุรกิจแปรรูปซึ่งกิจกรรมของกลุ่ม มีกิจกรรมการจัดซื้อวัตถุดิบ การแปรรูป การจำหน่าย นอกจากนี้ยังดำเนินงานธุรกิจกิจการร้านค้าชุมชนและกิจกรรมการออมทรัพย์ของกลุ่ม

1.2.2 การบริหารงาน

การบริหารงานตามหน้าที่ ได้แก่ การผลิต การตลาด การเงินและ การบริหารบุคคล ซึ่งผู้ประกอบการมีลักษณะการดำเนินงาน ดังนี้

1) ด้านการผลิต มีลักษณะการบริหารการผลิต ได้แก่ (1) การวางแผน

การผลิตมีการวางแผนการผลิต โดยการวางแผนจากยอดการผลิตและยอดการจำหน่ายในปีที่ผ่านมาประกอบการวางแผน โดยจัดซื้อวัตถุดิบภายในพื้นที่และพื้นที่ใกล้เคียงภายในจังหวัดสงขลา ดำเนินการผลิตโดยการผลิตสินค้าให้เพียงพอต่อการจำหน่ายแต่มีผู้ประกอบการบางรายผลิตตามยอดการสั่งซื้อและผู้ประกอบการบางรายผลิตสินค้าไม่ต่อเนื่องและไม่เพียงพอต่อการจำหน่าย มีการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าก่อนการจำหน่าย 2) ด้านการตลาด มีลักษณะการบริหารการตลาด ได้แก่ (1) การตั้งราคา ผู้ประกอบการตั้งราคาโดยคำนวณจากราคาต้นทุนและจำหน่ายในราคาที่ไม่สูงกว่าผู้ผลิตรายอื่น (2) ด้านผลิตภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการมีบรรจุภัณฑ์ที่ปกปิดมิดชิด มีตราสินค้า ผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการบางรายไม่สามารถเก็บไว้ได้นาน และผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการทุกรายได้เครื่องหมายรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ ได้แก่ มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) มาตรฐานอาหารและยา (อย.) และ จีเอ็มพี (GMP) (3) ด้านช่องทางการจำหน่าย ผู้ประกอบการมีสถานที่จำหน่ายหลักในพื้นที่ อำเภอใกล้เคียง และผู้ประกอบการบางรายมีสถานที่จำหน่ายต่างจังหวัด (4) การส่งเสริมการตลาด ผู้ประกอบการทุกรายส่งเสริมการตลาดโดยการบอกปากต่อปาก การแจกนามบัตร การออกร้านจำหน่ายสินค้า และผู้ประกอบการ 2 ราย ประชาสัมพันธ์โดยการประชาสัมพันธ์ทางอินเทอร์เน็ตและการประชาสัมพันธ์ โดยการเปิดให้กลุ่มเป็นศูนย์การเรียนรู้ของชุมชน 3) ด้านการเงิน มีลักษณะการบริหารการเงิน ได้แก่ (1) แหล่งเงินทุน ผู้ประกอบการมีเงินทุนส่วนตัวและผู้ประกอบการบางรายมีเงินหมุนเวียนจากการกู้ยืมญาติพี่น้องและนอกจากนี้ผู้ประกอบการกลุ่มต่างๆ ได้แก่ กลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส มีเงินทุนมาจากการระดมเงินทุนของสมาชิก เงินจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์และงบประมาณ

ที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ (2) การจัดสรรเงิน กลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหมี 3 รส จัดสรรเงินเป็นส่วนต่างๆ ได้แก่ จัดสรรเงินเข้ากองกลาง ปันผลให้สมาชิก จ่ายค่าตอบแทนให้แก่กรรมการสวัสดิการให้แก่สมาชิก สาธารณประโยชน์ ส่วนผู้ประกอบการประเภทธุรกิจส่วนตัว จัดสรรเงินโดยกำไรนำมาเป็นค่าใช้จ่ายส่วนตัว เงินเก็บ ปรับปรุงกิจการ จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ ส่วนผู้ประกอบการหมูหม่อมและผู้ประกอบการสุขสันต์เบเกอร์ไม่มีการจัดสรรเงินใช้เงินรวมกัน 4) ด้านบุคคล มีลักษณะการบริหารงานบุคคล ได้แก่ (1) การคัดเลือกสมาชิก สมาชิกเป็นชาวบ้านในชุมชนพิจารณาจากเป็นเครือญาติกันหรือเป็นผู้ผลิตสินค้าให้แก่กลุ่ม ซื่อสัตย์ เสียสละ ชยัน อดทน (2) การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ สมาชิกมีบทบาทหน้าที่ในกลุ่มเป็นฝ่ายผลิตและร่วมดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม ได้แก่ กิจกรรมการประชุม กิจกรรมสาธารณประโยชน์ระหว่างกลุ่มและชุมชน (3) การแบ่งปันผลประโยชน์ ผู้ประกอบการประเภทธุรกิจส่วนตัว ให้ค่าตอบแทนแก่แรงงานวันละ 200 บาท ส่วนผู้ประกอบการกลุ่ม จัดแบ่งปันผลประโยชน์ให้สมาชิกเป็นเงินปันผล และสวัสดิการแก่สมาชิก และจ่ายค่าตอบแทนแก่กรรมการที่ปฏิบัติงานและสมาชิกที่เป็นดำเนินงานการผลิตเป็นแบบเหมางวดรายวัน

1.2.3 ผู้นำ

ลักษณะของผู้นำของกลุ่ม คือมี ความซื่อสัตย์ เสียสละ ชอบศึกษาเรียนรู้ เก่งจริงใจ มีความรู้ในสินค้าที่ผลิต มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน

1.2.4 การติดต่อประสานงานและรับทราบข้อมูลข่าวสาร

ติดต่อประสานงานระหว่างกลุ่ม

และผู้ผลิต OTOP รายอื่นๆ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร นอกจากนี้ยังได้รับทราบข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงานภาครัฐที่ติดต่อให้กับผู้ประกอบการในการดำเนินงาน OTOP

1.2.5 การเรียนรู้

การมีการพัฒนาการเรียนรู้โดยการศึกษาดูงาน การฝึกอบรม การแลกเปลี่ยนพูดคุยภายในกลุ่มและการขยายความร่วมมือ ส่วนปัญหาหรือการศึกษาดูงานและการฝึกอบรมไม่สามารถแก้ไขหรือพัฒนาการดำเนินงาน เนื่องจากผู้ประกอบการได้รับการฝึกอบรม และศึกษาดูงานไม่ตรงกับความต้องการของผู้ประกอบการ การศึกษาเรียนรู้บางอย่างไม่สามารถนำมาใช้ปรับการดำเนินงานกลุ่มได้ จึงเป็นการเรียนรู้ที่ไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้

1.2.6 การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านความรู้ในการพัฒนาบรรจุภัณฑ์และพัฒนาผลิตภัณฑ์ การประชาสัมพันธ์ โดยการออกร้านจำหน่ายสินค้า การประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์และงบประมาณ

2. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน

2.1 ปัจจัยกลุ่ม

ลักษณะของปัจจัยที่มีผลให้ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ 1) ที่มาของคณะกรรมการและการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการ คณะกรรมการมีการหมุนเวียนโดยมีวาระดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี 2) ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก ได้แก่ สมาชิกในกลุ่มมีความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น มีความสามัคคีกัน

2.2 ปัจจัยการบริหาร

ลักษณะปัจจัยที่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ได้แก่ 1) ด้านการผลิต ได้แก่ วัตถุประสงค์มีเพียงพอจัดหาได้จากภายในชุมชนและต่างพื้นที่ มีการผลิตอย่างต่อเนื่อง แรงงานมีทักษะฝีมือและมีจำนวนเพียงพอต่อการผลิต 2) ด้านการตลาด ได้แก่ มีตลาดรองรับที่แน่นอน การจำหน่ายสินค้าอย่างต่อเนื่อง สินค้ามีคุณภาพ 3) ด้านการเงิน ได้แก่ มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ มีการจัดทำบัญชีและจัดทำบัญชีอย่างเป็นระบบ 4) ด้านบุคคล ได้แก่ การปฏิบัติงานมีผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน

2.3 ปัจจัยผู้นำ

ลักษณะปัจจัยผู้นำที่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ได้แก่ 1) มีความรู้ความสามารถในการบริหารธุรกิจ 2) มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจ 3) มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา

2.4 ปัจจัยสมาชิก

ลักษณะปัจจัยสมาชิกที่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ได้แก่ 1) สมาชิกให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน 2) สมาชิกมีความเชื่อใจผู้นำ

2.5 ปัจจัยการเรียนรู้

ลักษณะปัจจัยการเรียนรู้ที่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ได้แก่ 1) สามารถปรับตัวตามกระแสของตลาด 2) สามารถประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการดำเนินงาน 3) การถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่มทั่วถึง

2.6 การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

ลักษณะปัจจัยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ มีการติดตามผลการดำเนินงาน

3. ลักษณะของปัจจัยที่มีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ

3.1 ปัจจัยกลุ่ม มีลักษณะของกลุ่มที่มีผลให้ไม่สำเร็จ ได้แก่ 1) คณะกรรมการไม่หมุนเวียนเป็นคณะกรรมการดำเนินงานชุดเดิม ไม่มีการเปลี่ยนแปลงแต่ละตำแหน่ง 2) กลุ่มมีความขัดแย้งภายในกลุ่ม ได้แก่ สมาชิกมีความขัดแย้งต่อผู้นำ สมาชิกไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน

3.2 ปัจจัยการบริหาร มีลักษณะที่มีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ 1) ด้าน

การผลิต ได้แก่ วัตถุดิบไม่เพียงพอต่อการผลิต ผลิตภัณฑ์ไม่ต่อเนื่อง แรงงานไม่มีทักษะฝีมือ 2) ด้านการตลาด ได้แก่ ไม่มีตลาดรองรับที่แน่นอน การจำหน่ายสินค้าไม่ต่อเนื่อง สินค้าไม่มีคุณภาพ 3) ด้านการเงิน ได้แก่ ไม่มีเงินทุนที่เพียงพอ ไม่จัดทำบัญชี จัดทำบัญชีไม่เป็นระบบ ไม่เก็บรักษาเอกสารทางการเงิน 4) ด้านบุคคล ได้แก่ การปฏิบัติงานบางตำแหน่งไม่มีผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน

3.3 ปัจจัยผู้นำ มีลักษณะปัจจัยที่ส่งผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ 1) ผู้นำไม่มีความรู้ในการบริหารธุรกิจ 2) ผู้นำไม่มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจ 3) ไม่มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา

3.4 ปัจจัยสมาชิก มีลักษณะปัจจัยที่ส่งผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ 1) สมาชิกไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน 2) สมาชิกไม่เชื่อใจผู้นำ จึงมีความคิดเห็นขัดแย้งและไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานกิจกรรม

3.5 ปัจจัยการเรียนรู้ มีลักษณะปัจจัยที่ส่งผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ 1) ไม่สามารถประยุกต์ใช้ความรู้มาปฏิบัติงานได้ 2) ไม่สามารถปรับตัวตามทิศทางของตลาด 3) ถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่มไม่ทั่วถึง

3.6 ปัจจัยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ มีลักษณะปัจจัยที่ส่งผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนในการดำเนินงานไม่ต่อเนื่องขาดการติดตามผล

4. ความแตกต่างของลักษณะของปัจจัยที่ส่งผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จและไม่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

4.1 ปัจจัยกลุ่ม

ลักษณะความแตกต่างของปัจจัยที่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จและไม่สำเร็จ ได้แก่ 1) ที่มาและการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก

4.2 ปัจจัยการบริหาร

ลักษณะความแตกต่างของปัจจัยที่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จและไม่สำเร็จของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว และระดับ 1 ดาว ได้แก่ 1) ด้านการผลิต ได้แก่ ความเพียงพอของวัตถุดิบ การผลิตอย่างต่อเนื่อง แรงงาน 2) ด้านการตลาด ได้แก่ การมีตลาดรองรับที่แน่นอน สินค้ามีวางจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง คุณภาพของสินค้า 3) ด้านการเงิน ได้แก่ ความเพียงพอของเงินทุนหมุนเวียน การจัดทำบัญชี การจัดทำบัญชีอย่างเป็นระบบ และการเก็บรักษาเอกสารทางการเงิน 4) ด้านบุคคล ได้แก่ การปฏิบัติงานมีผู้รับผิดชอบงาน

4.3 ปัจจัยผู้นำ

ลักษณะความแตกต่างของปัจจัยที่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จและไม่สำเร็จของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว และระดับ 1 ดาว ได้แก่ 1) ความรู้ในการบริหารธุรกิจ

2) ความเชี่ยวชาญในธุรกิจ 3) ความสามารถในการแก้ไขปัญหา

4.4 ปัจจัยสมาชิก

ลักษณะความแตกต่างของปัจจัยที่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จและไม่สำเร็จของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว และระดับ 1 ดาว ได้แก่ 1) ความร่วมมือในการดำเนินงาน

2) ความเชื่อใจต่อผู้นำ

4.5 ปัจจัยการเรียนรู้

ลักษณะความแตกต่างของปัจจัยที่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จและไม่สำเร็จของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว และระดับ 1 ดาว ได้แก่ 1) ความสามารถปรับตัวตามทิศทางของตลาดและสถานการณ์รอบตัว 2) ความสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการดำเนินงาน 3) การถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่มทั่วถึง

4.6 ปัจจัยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

ลักษณะความแตกต่างของปัจจัยที่มีผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จและไม่สำเร็จ ได้แก่ การสนับสนุนงานที่ไม่ต่อเนื่อง ขาดการติดตามผลการดำเนินงานและการไม่ลงพื้นที่ติดตามการดำเนินงานของผู้ประกอบการ

ลักษณะปัจจัยที่ไม่มีผลต่อความสำเร็จและไม่สำเร็จของผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาว และ 1 ดาว มีดังนี้ 1) ปัจจัยกลุ่ม ได้แก่ ลักษณะทางกายภาพ การทำงานของกลุ่ม ระยะเวลาในการจัดตั้งกลุ่ม ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก ความสัมพันธ์กับชุมชน 2) ปัจจัยการบริหาร ได้แก่ (1) ด้านการผลิต ได้แก่ การผลิตรักษาสิ่งแวดล้อม การเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า (2) ด้านการตลาด ได้แก่ การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ ตราสินค้าและการประชาสัมพันธ์ (3) ด้านการเงิน ได้แก่ การจัดสรรเงิน การตรวจสอบการเงิน (4) ด้านบุคคล ได้แก่ การแบ่งปันผลประโยชน์ 3) ปัจจัยผู้นำ ได้แก่ ความสามารถในการประสานงาน ความมานะบากบั่น คุณธรรม 4) ปัจจัยสมาชิก ได้แก่ การมีส่วนร่วม 5) ปัจจัยการเรียนรู้ ได้แก่ การพัฒนาความรู้ การขยายเครือข่ายและความร่วมมือ 6) ปัจจัยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ รูปแบบการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

5. ปัญหาที่พบในการดำเนินงาน

ปัญหาที่พบในการดำเนินงาน มีปัญหาที่เกิดขึ้น 2 ลักษณะ คือปัญหาที่เกิดจากการดำเนินงานภายในกลุ่ม จากการสนับสนุนของหน่วยงานภายนอกและปัญหาที่ได้รับผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมภายนอก ได้แก่ ปัญหาเศรษฐกิจ การเมือง สังคม รายละเอียดมีดังนี้

5.1. ปัญหาที่เกิดภายในกลุ่มจากการดำเนินงานของกลุ่มและการสนับสนุนของหน่วยงานภายนอก

5.1.1 ปัญหาเรื่องการตลาด

ผู้ประกอบการขาดเทคนิควิธีการประชาสัมพันธ์ และช่องทางการจำหน่าย ผู้ประกอบการบางรายมีตลาดจำหน่ายสินค้าภายในชุมชนเท่านั้นและผลิตภัณฑ์ไม่สนองกับความต้องการของลูกค้า

ต้องปรับปรุงเทคนิควิธีในการผลิตและการปรับปรุงพัฒนาบรรจุภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์บางประเภทเป็นอาหารว่างจึงจำหน่ายได้ไม่ต่อเนื่องขึ้นอยู่กับช่วงเวลา ได้แก่ เทศกาลปีใหม่ เดือนสิบ ยอดการจำหน่ายในระยะเวลาดังกล่าวสินค้าจะจำหน่ายได้มาก แต่ในระยะเวลากติสินค้าจำหน่ายได้น้อย และปัญหาด้านการตลาดการแข่งขันด้านราคาและคุณภาพสินค้า สินค้ามีความเสียเปรียบผู้ประกอบการรายอื่น ในเรื่องราคามีราคาต้นทุนมากกว่าแต่คุณภาพผลิตภัณฑ์มีในระดับเดียวกัน

5.1.2 ปัญหาการผลิต

ผู้ประกอบการมีปัญหาในการจัดซื้อวัตถุดิบ ซึ่งผู้ประกอบการบางรายต้องจัดซื้อวัตถุดิบจากต่างจังหวัด จึงมีค่าต้นทุนในการขนส่งเพิ่มขึ้น

5.1.3 งบประมาณ

ผู้ประกอบการขาดเงินงบประมาณในการจัดซื้อวัตถุดิบ การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการผลิตและการผลิตผู้ประกอบการบางรายผลิตสินค้าไม่ต่อเนื่องและเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า

5.2 ปัญหาที่ได้รับผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมภายนอก ได้แก่ เศรษฐกิจ การเมือง สังคม รายละเอียดดังนี้

5.2.1 ปัญหาเศรษฐกิจของประเทศ

เศรษฐกิจของประเทศที่ชะลอตัวส่งผลต่อเศรษฐกิจในท้องถิ่นและรายได้หลักของคนในชุมชนมาจากการทำสวนยางพารา ซึ่งราคายางพาราตกต่ำส่งผลต่อความต้องการสินค้ามีลดลง

5.2.2 ปัญหามาจากสภาวะราคาน้ำมันปรับตัวสูงขึ้น

ต้นทุนจึงมีราคาเพิ่มขึ้น ราคาจำหน่ายราคาเดิม ผู้ประกอบการบางรายประสบปัญหาการขอปรับเพิ่มราคาไม่ได้รับการยอมรับจากลูกค้า

5.2.3 ปัญหาความไม่สงบในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ความไม่สงบจากเหตุการณ์สามจังหวัดภาคใต้ ส่งผลให้ลูกค้าที่อยู่ต่างประเทศไม่มั่นใจในความปลอดภัย จึงสั่งซื้อสินค้าลดลงส่งผลให้ยอดการจำหน่ายสินค้าลดลง

5.2.4 ปัญหาเรื่องใช้วัตถุดิบ

มีผลต่อการจำหน่ายนกเขาชวาและส่งผลกระทบต่อกรงนกเขา เพราะการสั่งซื้อนกเขาจากต่างประเทศจะสั่งซื้อนกเขา 1 ตัวต่อกรงนกเขา 1 อัน เมื่อยอดการสั่งนกเขาลดลงกรงนกเขาจึงได้รับผลกระทบเช่นกัน

4.2 อภิปรายผล

ตาราง 4 เปรียบเทียบพัฒนาการการดำเนินงาน OTOP ในจังหวัดสงขลา

	ปัจจัย	ผลการศึกษาของ ธิดิมา สมาธิ	ผลการศึกษาของ ผู้วิจัย	ผลการปรับปรุงการ ดำเนินงาน
กลุ่ม	1. การรวมกลุ่ม	การรวมกลุ่มไม่ชัดเจน	การรวมกลุ่มชัดเจน จัดตั้งเป็นกลุ่มวิสาหกิจ ชุมชนและ กลุ่มแม่บ้าน	หน่วยงานภาครัฐให้ คำแนะนำในการจัดตั้งกลุ่ม และกลุ่มมีการจัดการกลุ่ม เป็นระบบ
	2. ความขัดแย้ง ภายในกลุ่ม	มีความขัดแย้งใน กลุ่ม	มีความขัดแย้งบางกลุ่ม	มีความขัดแย้ง
การบริหาร	1. อาคาร โรงเรือน	อาคารโรงเรือนไม่ได้ มาตรฐาน	อาคารโรงเรือนได้ มาตรฐาน	ปรับปรุงอาคารโรงเรือนให้ ได้มาตรฐาน
	2. การผลิต สินค้า	ผลิตสินค้าไม่ได้ มาตรฐาน	ผลิตสินค้าได้มาตรฐาน (มผช.) (อย.) จีเอ็มพี	สินค้าได้เครื่องหมายรับรอง คุณภาพ
	3. การพัฒนา บรรจุภัณฑ์	ไม่มีการพัฒนา บรรจุภัณฑ์	ได้รับการพัฒนาบรรจุ ภัณฑ์	หน่วยงานภาครัฐให้ความรู้ ในการพัฒนาบรรจุภัณฑ์
	4. การ ประชาสัมพันธ์	ไม่มีการ ประชาสัมพันธ์	มีการประชาสัมพันธ์	ภาครัฐสนับสนุนให้มีการ ออกร้านแสดงสินค้าและ ประชาสัมพันธ์สินค้า ทางเว็บไซต์
	5. แหล่งเงินทุน	ขาดแหล่งเงินทุน	มีแหล่งเงินทุน	หน่วยงานภาครัฐสนับสนุน เงินทุน
ผู้นำ	ความรู้ทางการ บริหาร	ขาดความรู้ทางการ บริหาร	มีความรู้ทางการบริหาร	มีความรู้จากการฝึกอบรม และศึกษาดูงาน
สมาชิก	เวลาในการ ดำเนินงาน	ไม่มีเวลาในการ ดำเนินงาน	มีเวลาหลังจากทำอาชีพ หลัก	ใช้เวลาหลังจากทำอาชีพ หลัก
การเรียนรู้	การศึกษาดูงาน และฝึกอบรม	มีการศึกษาดูงาน และฝึกอบรม	มีการศึกษาดูงานและ ฝึกอบรม	มีการศึกษาดูงานและ ฝึกอบรม
ภาครัฐ	การสนับสนุน	ขาดการสนับสนุน ด้านความรู้และ งบประมาณ	ให้การสนับสนุนด้าน ความรู้ งบประมาณและ การประชาสัมพันธ์	ให้การสนับสนุนความรู้ จัด ฝึกอบรม ศึกษาดูงานและ สนับสนุนงบประมาณ

ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานเป็นไปตามสมมติฐาน ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ ได้แก่ ปัจจัยต่างๆ ดังนี้ กลุ่ม การบริหาร ผู้นำ สมาชิก การเรียนรู้ การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ สอดคล้องกับผลการศึกษาของใจมานัส พลอยดี (2540 : 60-69) จันทนา โอสถกระพันธ์ (2538 : 70) ปณิตดา สุขเกษม (2548 : 83) ประพันธ์ แจ้งเอี่ยม (2546 : 105) วิทยา จันทะวงศ์ศรี (2547 : 47) ซึ่งจากการศึกษาครั้งนี้ค้นพบว่า 1) การบริหารจัดการกลุ่มมีการวางโครงสร้างการบริหารชัดเจน แบ่งหน้าที่ในการดำเนินงานชัดเจน ไม่ได้มีผลต่อความแตกต่างของผลการดำเนินงาน เนื่องจากในสภาพการปฏิบัติงานจริงของผู้ประกอบการมีการปฏิบัติงานแบบทีม มีการอาศัยไหว้วานช่วยเหลือกันภายในกลุ่ม สอดคล้องกับคำกล่าวของ (ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2542 : 127-133) กล่าวถึงการบริหารจัดการกลุ่มจะมีการแบ่งงานกันรับผิดชอบ แต่ในความเป็นจริงมักจะช่วยกันทำงานร่วมกัน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ โดยจะมีแกนนำเป็นผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์เป็นผู้แบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ 2) ระยะเวลาการจัดตั้งกลุ่มไม่ได้มีผลต่อความแตกต่างของผลการดำเนินงาน เนื่องจากผู้ประกอบการในระดับ 5 ดาวและ 1 ดาว จัดตั้งมาเป็นระยะเวลาานานที่ใกล้เคียงกัน แต่ผลการดำเนินงานมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน คือผลิตภัณฑ์ผ่านการคัดสรรในระดับ 5 ดาว และผลิตภัณฑ์ได้รับการคัดสรรในระดับ 1 ดาว เนื่องจากกลุ่มที่เข้มแข็งจะมีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม มีความสามัคคีกัน มีความเชื่อใจต่อผู้นำ 3) ปัจจัยที่เป็นสาเหตุให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ คือความสัมพันธ์ที่ดีภายในกลุ่มและการบริหารจัดการที่ดีของผู้ประกอบการที่เป็นปัจจัยสาเหตุที่มีผลให้ปัจจัยอื่นๆ ประสบผลสำเร็จตามมา จากลักษณะดังกล่าวที่กล่าวมา สอดคล้องกับผลการศึกษาของอัญชลี พูนชัย (2547 : 92) พบว่ากลุ่มที่เข้มแข็งจะมีระยะเวลาในการดำเนินงานระหว่าง 3-10 ปี มีจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับผลการศึกษาของศิริพร โสภณธรรมธร (2548 : 134-138) พบว่ากระบวนการกลุ่มมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ได้ด้านรายได้ที่เพิ่มขึ้น ความพึงพอใจและความต้องการทำงานร่วมกันต่อไปของสมาชิกและความเชื่อมั่นในศักยภาพของกลุ่มมีผลต่อความกลมเกลียวของสมาชิกในกลุ่มได้ และเมื่อศึกษาพัฒนาการการดำเนินงาน OTOP ในจังหวัดสงขลา จากการศึกษาของธิดิมา สมานธิ (2547 : 157) พบว่า การดำเนินงานในปี พ.ศ. 2547 ต้องปรับปรุงการดำเนินงานในหลายเรื่อง ดังนี้ 1) ปัจจัยกลุ่ม ได้แก่ กลุ่มมีการรวมตัวไม่ชัดเจนและมีความขัดแย้งภายในกลุ่ม 2) ปัจจัยการบริหาร ได้แก่ ผลผลิตสินค้าไม่ได้มาตรฐาน ไม่มีอาคารโรงเรือน ผลผลิตสินค้าไม่ได้มาตรฐาน ไม่มีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ ไม่มีการประชาสัมพันธ์ ขาดแหล่งเงินทุน 3) ปัจจัยผู้นำ ได้แก่ ขาดความรู้ทางธุรกิจ 4) ปัจจัยสมาชิก ได้แก่ ไม่มีเวลาในการปฏิบัติงาน 5) ปัจจัยการเรียนรู้ มีการฝึกอบรมและศึกษาดูงาน 6) ปัจจัยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ ขาดการสนับสนุนทางด้านความรู้และงบประมาณ ซึ่งจากการศึกษาครั้งนี้พบว่าผู้ประกอบการได้พัฒนาการดำเนินงาน ดังนี้ 1) ปัจจัยกลุ่ม ได้แก่ การรวมกลุ่มกันชัดเจน

จัดตั้งเป็นกลุ่มอาชีพ กลุ่มสหกรณ์ กลุ่มวิสาหกิจชุมชน ความสัมพันธ์ภายในกลุ่มและบางกลุ่ม กลุ่มมีความขัดแย้ง 2) ปัจจัยการบริหาร ได้แก่ อาคารโรงเรือนผลิตได้มาตรฐาน ผลิตสินค้าได้มาตรฐาน ได้รับการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ มีการประชาสัมพันธ์และมีแหล่งเงินทุน 3) ปัจจัยผู้นำ ได้แก่ มีความรู้ทางการบริหาร 4) ปัจจัยสมาชิก ได้แก่ มีเวลาหลังจากทำอาชีพเสริม 5) ปัจจัยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐ สนับสนุนความรู้ทางการบริหารธุรกิจ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ สนับสนุนด้านงบประมาณและการประชาสัมพันธ์ ซึ่งผลของการปรับปรุง การดำเนินงาน มีดังนี้ 1) ปัจจัยกลุ่ม ได้แก่ มีการจัดตั้งกลุ่มเป็นระบบ มีการบริหารจัดการเป็นระบบและบางกลุ่มมีความขัดแย้งภายในกลุ่มระหว่างสมาชิกกับผู้นำ 2) ปัจจัยการบริหาร ได้แก่ ปรับปรุงอาคารโรงเรือนได้มาตรฐาน สินค้าได้เครื่องหมายรับรองคุณภาพ เช่น (อย.) (มผช.) จีเอ็มพี (GMP) มีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ มีการประชาสัมพันธ์สินค้าหลายช่องทาง ได้แก่ การออก ร้านจำหน่ายสินค้า การแจกนามบัตร การประชาสัมพันธ์ทางสื่อโทรทัศน์และเว็บไซต์ และภาครัฐ ให้การสนับสนุนด้านเงินทุน 3) ปัจจัยผู้นำ ได้แก่ มีความรู้จากการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ในการศึกษาดูงานและฝึกอบรม 4) ปัจจัยสมาชิก มีเวลาว่างหลังจากทำงานหลัก 5) หน่วยงาน ภาครัฐ ให้การสนับสนุนความรู้และงบประมาณ

จากลักษณะการดำเนินงานดังกล่าวสามารถตอบคำถามการวิจัยได้ดังนี้

1. ลักษณะปัจจัยที่มีผลให้ผู้ประกอบการประสบผลสำเร็จในระดับ 5 ดาว ดังนี้

1) ปัจจัยกลุ่ม ได้แก่ ที่มาและการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการ คณะกรรมการมีการ หมุนเวียนและความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก มีความสามัคคีกันในกลุ่ม 2) ปัจจัยการบริหาร (1) ด้านการผลิต ได้แก่ วัตถุประสงค์มีเพียงพอ มีการผลิตอย่างต่อเนื่อง แรงงานมีฝีมือและมีจำนวน เพียงพอ (2) ด้านการตลาด ได้แก่ มีตลาดรองรับแน่นอน มีสินค้าจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง สินค้ามี คุณภาพมาตรฐาน (3) ด้านการเงิน ได้แก่ มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ มีการจัดทำบัญชีและมีการ เก็บรักษาเอกสารทางบัญชี (4) ด้านบุคคล ได้แก่ มีการปฏิบัติงานแบบทีมมีผู้รับผิดชอบงาน อย่างชัดเจน 3) ปัจจัยผู้นำ ได้แก่ มีความรู้ในการบริหารธุรกิจ มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจ มี ความสามารถแก้ไขปัญหา 4) ปัจจัยสมาชิก ได้แก่ สมาชิกให้ความร่วมมือและเชื่อใจต่อผู้นำ 5) ปัจจัยการเรียนรู้ ได้แก่ มีความสามารถปรับตัวตามทิศทางของตลาด สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ และประสบการณ์มาใช้ในการดำเนินงานและมีการถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่ม 6) ปัจจัยการ สนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ มีการติดตามผลการดำเนินงาน สอดคล้องกับผลการศึกษา ของใจมานัส พลอยดี (2540 : 60-69) นัยนา พันธุ์ไพโรจน์ (2548 : 56-65) อัญชลี พูนชัย (2547 : 89-92) พบว่า กลุ่มที่เข้มแข็ง มีระยะเวลาในการดำเนินงานตั้งแต่ 3-10 ปี จำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง การจัดการกลุ่มมีการจัดโครงสร้างการบริหารชัดเจน แบ่ง หน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน สมาชิกมีเวลาให้กับกลุ่มและมีส่วนร่วมในการดำเนิน ผู้นำมีความ รับผิดชอบสูง มีประสบการณ์ในการบริหาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความซื่อสัตย์ สุจริต

เสี่ยสละ ในการบริหาร จ่ายค่าตอบแทนและแบ่งปันผลประโยชน์อย่างยุติธรรม จัดสรรเงินเป็นระบบ จัดทำบัญชีรับจ่าย ผลผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ มีตลาดรองรับสินค้า มีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ พัฒนาคุณภาพสินค้า และมีการประชาสัมพันธ์ ส่วนการเรียนรู้มีการเรียนรู้จากภูมิปัญญา การถ่ายทอดความรู้ในการผลิตและการตลาด และได้รับการช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐให้คำแนะนำในการจัดการ

2. ลักษณะปัจจัยที่มีผลให้ผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว ไม่ประสบผลสำเร็จ ดังนี้ 1) ปัจจัยกลุ่ม ได้แก่ ที่มาและการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการ ไม่มีการหมุนเวียนของคณะกรรมการเป็นคณะดำเนินงานชุดเดิมและความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกมีความขัดแย้ง 2) การบริหาร ได้แก่ (1) ด้านการผลิต ได้แก่ วัตถุประสงค์ไม่เพียงพอ ผลผลิตสินค้าไม่ต่อเนื่อง แรงงานไม่มีทักษะ (2) ด้านการตลาด ได้แก่ ไม่มีตลาดรองรับแน่นอน สินค้าไม่มีคุณภาพ สินค้ามีจำหน่ายไม่ต่อเนื่อง (3) ด้านการเงิน ได้แก่ ไม่มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ ไม่จัดทำบัญชี และผู้ประกอบการบางรายจัดทำบัญชีไม่เป็นระบบและไม่เก็บรักษาเอกสารทางการเงิน (4) ด้านบุคคล ได้แก่ ไม่มีผู้รับผิดชอบงานทางการตลาดอย่างชัดเจน 3) ปัจจัย ได้แก่ ผู้นำ ขาดความรู้ในการบริหารธุรกิจ ไม่มีความเชี่ยวชาญในธุรกิจ ไม่สามารถแก้ปัญหาให้ลุล่วง 4) ปัจจัยสมาชิก ได้แก่ สมาชิกไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานและสมาชิกไม่เชื่อใจผู้นำ 5) ปัจจัยการเรียนรู้ ได้แก่ ไม่สามารถปรับตัวตามทิศทางการตลาด ไม่สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการดำเนินงานและการถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่มไม่ทั่วถึง 6) ปัจจัยการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐให้การติดตามผลไม่ต่อเนื่อง สอดคล้องกับผลการศึกษาของใจมานัส พลอยดี (2540 : 60-69) บุปผา สันพะเยาว์ (อ้างถึงในพรหมพันธ์ เศรษฐ์ธง, 2543 : 14) วรกันต์ จารุพพัฒน์ (2548 : 118-119) พบว่า กลุ่มไม่สามารถระดมเงินทุนจากชาวบ้านได้เพียงพอจึงต้องกู้ยืมเงินนอกระบบทำให้มีหนี้สินพอกพูน สมาชิกกลุ่มไม่เข้าใจวัตถุประสงค์กลุ่มและไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ส่วนการบริหารพบว่าการผลิต ขาดแหล่งวัตถุดิบ วัตถุดิบไม่ได้มาตรฐาน ไม่ผลิตสินค้าที่ตนถนัดและได้เปรียบ และต้องไม่มีแรงงานที่มีฝีมือ ส่วนการตลาดไม่มีตลาดรองรับที่แน่นอน

3. ผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว ควรแก้ไขการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) ที่มาและการดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการ ควรมีการหมุนเวียนและควรแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในกลุ่ม เพื่อให้สมาชิกมีความสามัคคีและร่วมมือกันดำเนินงาน 2) การบริหาร ได้แก่ ผลผลิตสินค้าให้มีคุณภาพ ผลผลิตสินค้าอย่างต่อเนื่อง จัดหาตลาดให้กว้างมากขึ้น จัดหาเงินทุนให้มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอและจัดทำบัญชีรับจ่ายบัญชีบุคคล มีผู้รับผิดชอบงานด้านการตลาดชัดเจน ไม่ผลักรားให้ประธานกลุ่มเป็นผู้รับผิดชอบ ซึ่งภัทราวุธ นาคคุณทรง (2547 : 70-75) ได้แนะนำแนวทางการบริหารการตลาด ควรวิเคราะห์ข้อมูลภายในอดีตมาปรับปรุงการขาย เน้นการประชาสัมพันธ์ ส่วนการเงิน ควรจัดทำบัญชีเป็นระบบ จัดทำบัญชีรับจ่าย ส่วนโยธิน แสงสว่าง

(2547 : 80-85) ให้ข้อเสนอแนะแนวทางควรพัฒนาการผลิตให้สะอาดถูกหลักอนามัย มีการผลิตที่ได้มาตรฐาน กำหนดวันหมดอายุข้างกล่อง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าและควรมีการฝึกอบรมและเทคนิคการผลิตและการขาย เป็นต้น

2. ปัญหาที่พบในการดำเนินงาน

ปัญหาที่พบในการดำเนินงานมีปัญหาอยู่ 2 ลักษณะคือปัญหาที่เกิดขึ้นจากภายในกลุ่ม เกิดจากการดำเนินงานของผู้ประกอบการ ส่วนอีกปัญหาคือปัญหาที่ได้รับผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมภายนอก ได้แก่ เศรษฐกิจ การเมือง และปัญหามาจากปัญหาสังคม รายละเอียดดังนี้

2.1 ปัญหาที่มาจากการทำงานของผู้ประกอบการ

2.1.1 ปัญหาเรื่องการตลาด

ผู้ประกอบการ ขาดเทคนิควิธีการประชาสัมพันธ์และช่องทางการจำหน่าย ผู้ประกอบการบางราย ตลาดจำหน่ายสินค้ามีภายในชุมชนเท่านั้น ผลผลิตที่ไม่สนองกับความต้องการของลูกค้าต้องปรับปรุงเทคนิควิธีการในการผลิตและการปรับปรุงพัฒนาบรรจุภัณฑ์ ผลผลิตบางประเภทเป็นอาหารว่าง จึงจำหน่ายได้ไม่ต่อเนื่องขึ้นอยู่กับช่วงเวลา ได้แก่ เทศกาล ปีใหม่ เดือนสิบ ยอดการจำหน่ายในระยะเวลาดังกล่าวสินค้าจะจำหน่ายได้มาก แต่ในระยะเวลาปกติสินค้าจำหน่ายได้น้อยและปัญหาด้านการตลาดการแข่งขันกันด้านราคาและคุณภาพสินค้า สินค้าเสียเปรียบผู้ประกอบการรายอื่นในเรื่องราคา มีราคาต้นทุนมากกว่า แต่คุณภาพผลิตภัณฑ์มีในระดับเดียวกัน สินค้าไม่มีตลาดจำหน่ายที่แน่นอนและลูกค้ามีภายในชุมชนนั้น สินค้าจึงไม่สามารถจำหน่ายได้อย่างต่อเนื่อง

2.1.2 ปัญหาการผลิต

ผู้ประกอบการมีปัญหาในการจัดซื้อวัตถุดิบการขาดแคลนวัตถุดิบในพื้นที่ เนื่องจากวัตถุดิบถูกทำลายจนลดน้อยลง ผู้ประกอบการต้องจัดซื้อวัตถุดิบจากต่างจังหวัด มีต้นทุนเพิ่มขึ้นจากค่าขนส่ง นอกจากนี้การมีปัญหาขาดแคลนวัตถุดิบในสภาวะสินค้าขาดแคลนจึงต้องมีกักตุนวัตถุดิบและซื้อวัตถุดิบในราคาที่แพงมากกว่าปกติ ต้องจัดซื้อวัตถุดิบจากต่างจังหวัด จึงมีต้นทุนในการขนส่งเพิ่มขึ้น การผลิตผู้ประกอบการบางรายผลิตสินค้าไม่ต่อเนื่องและเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า ส่งผลให้ลูกค้าเปลี่ยนไปซื้อสินค้าจากผู้ผลิตรายอื่น การผลิตสินค้าไม่ตรงกับความต้องการของลูกค้า สินค้าจึงจำหน่ายไม่ได้

2.1.3 งบประมาณ

ผู้ประกอบการขาดเงินงบประมาณในการจัดซื้อวัตถุดิบ การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการผลิตจึงกู้ยืมเงินจากนอกระบบ

ปัญหาที่มาจากการทำงานของผู้ประกอบการสอดคล้องกับผลการศึกษาของ กมลพรรณ บุญสิทธิ์ (2548 : 56-65) วรกันต์ จารุพัฒน์ (2548 : 118-119) ศราวุธ สุรศิลป์ (2547 : 116-119) อัญชลี พูนชัย (2547 : 89-92) พบว่า ปัญหาและอุปสรรค

ในการบริหารจัดการกลุ่ม มีดังนี้ 1) ปัญหาด้านบุคลากรที่ต้องอาศัยความอดทน ในการฝึกหัดทักษะในการผลิต 2) ปัญหาด้านคุณสมบัติของตัวผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีข้อจำกัดในตัวเอง ปัญหาด้านบรรจุภัณฑ์ที่ต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมาก เพื่อสั่งซื้อบรรจุภัณฑ์สำหรับบรรจุหีบห่อให้กับผลิตภัณฑ์ที่มีหลากหลายรูปแบบและขนาด 3) ปัญหาด้านการเงินหมุนเวียนมีไม่เพียงพอสำหรับการดำเนินการของกลุ่มและกลุ่มผู้ผลิตมีความต้องการในการพัฒนาการดำเนินงาน คือต้องการแหล่งเงินทุน สนับสนุนที่ปลอดดอกเบี้ยหรือมีดอกเบี้ยต่ำ 4) ขาดการวางแผนด้านการเงินและมีปัญหาเงินทุนหมุนเวียน 5) ปัญหาด้านการตลาด ผลิตสินค้าออกมาแล้วไม่สามารถหาช่องทางในการจำหน่ายได้ถ้าไม่ได้รับการช่วยเหลือจากภาครัฐอย่างจริงจัง 6) ปัญหาด้านกระบวนการเรียนรู้ในด้านการถ่ายทอดทักษะในการผลิตที่ผู้จำหน่ายจะใช้เวลามากเกินไปกับการเป็นผู้ถ่ายทอดทักษะในการผลิตให้กับสมาชิกใหม่จนส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการด้านอื่น ๆ 7) การที่กลุ่มไม่มีความกระตือรือร้นในการเฝ้าหาความรู้เพิ่มเติมก็จะไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างเข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

2.2 นอกจากนี้มาจากปัญหาจากสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานของผู้ประกอบการ ดังนี้

2.2.1 ปัญหาเศรษฐกิจของประเทศ

เศรษฐกิจของประเทศที่ชะลอตัวส่งผลต่อเศรษฐกิจในท้องถิ่นและรายได้หลักของคนในชุมชนมาจากการทำสวนยางพารา ซึ่งราคายางพาราตกต่ำลูกค้าโดยส่วนมากเป็นชาวบ้านที่มีอาชีพทำสวนยางมีกำลังซื้อลดลง เนื่องจากสินค้าเป็นอาหารว่างไม่ใช่อาหารหลักลูกค้าจึงลดกำลังซื้อ ความต้องการสินค้ามีลดลงและการยอดการจำหน่ายจึงลดลงตามการซื้อของลูกค้า

2.2.2 ปัญหามาจากสภาวะราคาน้ำมันปรับตัวสูงขึ้น

ต้นทุนจึงมีราคาเพิ่มขึ้น ราคาจำหน่ายราคาเดิม ผู้ประกอบการบางรายประสบปัญหาราคาต้นทุนจึงขอปรับเพิ่มราคาแต่ไม่ได้รับการยอมรับจากลูกค้า ต้องแบกรับราคาต้นทุนที่เพิ่มมากขึ้น

2.2.3 ปัญหาความไม่สงบในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ความไม่สงบจากเหตุการณ์สามจังหวัดภาคใต้ ส่งผลให้ลูกค้าที่อยู่ต่างประเทศไม่มั่นใจในความปลอดภัยจึงสั่งซื้อสินค้าลดลงส่งผลให้ยอดการจำหน่ายสินค้าลดลง

2.2.4 ปัญหาเรื่องใช้วัตถุดิบ

มีผลต่อการจำหน่ายนกเขาและส่งผลต่อกรงนกเขา เพราะการสั่งซื้อนกเขาจากต่างประเทศจะสั่งซื้อนกเขา 1 ตัวต่อกรงนกเขา 1 อัน เมื่อยอดการสั่งนกกลดลงกรงนกเขาจึงได้รับผลกระทบ

3. ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

3.1 ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

3.1.1 ควรปรับปรุงแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในกลุ่ม

3.1.2 ควรปรับปรุงการตลาดให้มีตลาดขยายกว้างมากขึ้น

3.1.3 ควรจัดหาแหล่งเงินทุนให้มีเงินทุนหมุนเวียนอย่างเพียงพอและควรส่งเสริมให้มีการจัดทำบัญชีรับจ่ายและบัญชีงบดุล

3.1.4 ควรปรับปรุงการผลิตสินค้าให้ได้มาตรฐานและกำหนดวันหมดอายุข้างกล่อง

3.1.5 ควรส่งเสริมความรู้ในการบริหารธุรกิจ

3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาติดตามพัฒนาการของผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาวเพื่อติดตามพัฒนาการของการดำเนินงาน สามารถยกระดับมาตรฐานระดับดาวจากระดับ 1 ดาวไปสู่มาตรฐานในระดับที่สูงขึ้นหรือไม่

3.2.2 ศึกษาระดับน้ำหนักปัจจัยที่มีผลให้การดำเนินประสบผลสำเร็จ เพื่อศึกษาปัจจัยที่เป็นสาเหตุให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ เพื่อสนับสนุนปัจจัยดังกล่าวให้เป็นปัจจัยที่เป็นจุดแข็งของการดำเนินงาน

3.2.3 ศึกษาระดับน้ำหนักปัจจัยที่มีผลให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน เพื่อศึกษาปัจจัยที่เป็นสาเหตุให้การดำเนินไม่ประสบผลสำเร็จ เพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขปัจจัยที่เป็นสาเหตุให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งปัจจัยดังกล่าวจะมีผลกระทบต่อปัจจัยอื่น ๆ ในการดำเนินงานของผู้ประกอบการ

3.2.4 ศึกษา SWOT Analysis ในการดำเนินงานของผู้ประกอบการในแต่ละระดับดาว

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- กมลพรรณ บุญสิทธิ์. 2548. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการกลุ่มในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ : ศึกษากรณีกลุ่มจักสานทองเหลือง ตำบลท่าไข่ จังหวัดฉะเชิงเทรา”, ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยบูรพา. (สำเนา)
- กิตติพงษ์ พิพิธกุล. 2544. “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มเกษตรของสมาชิกกลุ่มเกษตรในจังหวัดขอนแก่น”, วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (สำเนา)
- เกรียงไกร กันแก้วและคณะ. 2545. รายงานวิจัย “โครงการพัฒนาระบบการจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนอย่างเป็นระบบและยั่งยืน กรณีศึกษากลุ่มทอผ้าบ้านห้วยหลืบ หมู่ที่ 19 บ้านอุดมสุข กิ่งอำเภอทุ่งเขาหลวง จังหวัดร้อยเอ็ด”, รายงานวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด. (สำเนา)
- คณะกรรมการอำนวยการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์แห่งชาติ. 2549. แนวทางและหลักเกณฑ์การคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ปี พ.ศ. 2549. กรุงเทพฯ : บางกอกบลอก.
- จรรยา เพชรรัตน์ และ Eddy S.P. Tan. 2537. “การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการผลิตกรงนกเขาในอำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา ปี พ.ศ. 2537”, รายงานวิจัย คณะทรัพยากรธรรมชาติ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- จันทน์นท์ เหล่าพินนา. 2546 “ขบวนการสร้างเครือข่ายการพัฒนาองค์กรชุมชนของอำเภอเวียงใหญ่ จังหวัดขอนแก่น”, วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (สำเนา)
- จันทนา โอสภกระพันธ์. 2538. “ปัจจัยบางประการที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา”, วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- จิราภรณ์ แซ่หลี่. 2549. “กระบวนการเกิดผู้นำตามธรรมชาติเพื่อนำไปสู่การพัฒนาชุมชน : กรณีศึกษาผู้ที่ได้รับรางวัลคนดีศรีสังคมในจังหวัดสงขลา”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- จุมพล นิมพาณิช. 2550. การวิจัยเชิงคุณภาพในทางรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ใจมานัส พลอยดี. 2540. “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของธุรกิจชุมชน เปรียบเทียบภาพรวมและภาพย่อย อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธรและอำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราช”, วิทยานิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (สำเนา)
- ชูศักดิ์ เสรีรักษ์. 2544. “ศึกษาการมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มกิจกรรมในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ : กรณีศึกษากลุ่มกิจกรรมของอำเภอเมือง จังหวัดตรัง”, สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (สำเนา)
- ณรงค์ เส็งประชา. 2543. กลุ่มธุรกิจพื้นบ้านกับการพัฒนาชุมชน. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- ดิน ปรัชญพฤทธ์. 2541. การบริหารพัฒนา: ความหมาย เนื้อหา แนวทางและปัญหา. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ถวิล อินทรโม. 2544. “การมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มของสมาชิกแม่บ้านเกษตรกร กิ่งอำเภอศรีนครินทร์ จังหวัดพัทลุง”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (สำเนา)
- เทียมหทัย ไชยจันทร์. 2544. “ความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในจังหวัดขอนแก่น”, วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตร มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ธงชัย สันติวงษ์. 2537. องค์การและการบริหาร การศึกษาการจัดการแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนิดา จิตรน้อมรับ. 2540. การบริหารการเงิน. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : เอดิชั่นเพรสโปรดักส์.
- ธิตีมา สมานธิ. 2547. “การประเมินศักยภาพของผู้บริหารกิจการในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ กรณีศึกษา จังหวัดสงขลา”, วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- นที สนธิโสภณ. 2547. “การพัฒนาผลิตภัณฑ์ หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ : กรณีศึกษา กลุ่มแปรรูปผ้าฝ้าย อำเภอภูเวียง จังหวัดขอนแก่น”, ภาคนิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นภาพร ชันธนาภ. 2545. การจัดองค์การและการบริหารธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- นัยนา พันธุ์โพธิ์โรจน์. 2549. “การประเมินสถานการณ์ปัจจัยภายในของกลุ่มผู้ผลิต
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในโครงการสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์
ระดับ 3-5 ดาว”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา
ธุรกิจอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. (สำเนา)
- นีมอณรงค์ อ่อนนอก. 2543. “กระบวนการเรียนรู้ด้านการจัดการผลิตภัณฑ์หัตถกรรมใน
ครัวเรือน”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (สำเนา)
- บรรชร กล้าหาญ. 2539. “การเปลี่ยนแปลงของกระบวนการถ่ายทอดความรู้ด้านการผลิตของ
หัตถกรรมพื้นบ้าน”, วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (สำเนา)
- บุญมี ศรีสมบัติ. 2550. “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของกลุ่มอาชีพ : ศึกษา
เฉพาะกรณี อำเภอเสนางคนิคม จังหวัดอำนาจเจริญ”, รายงานการศึกษาอิสระ
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยการปกครองส่วนท้องถิ่น
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปฐม นิคมานนท์. 2535. การค้นหาความรู้และระบบถ่ายทอดความรู้ในชุมชนชนบทไทย.
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ปนัดดา สุขเกษม. 2548. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกลุ่มอาชีพ : ศึกษาเฉพาะกรณี
อำเภอเมือง จังหวัดฉะเชิงเทรา”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
สังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครินทร์. (สำเนา)
- ประพันธ์ แจ้งเอี่ยม. 2546. “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการทำธุรกิจชุมชน : กรณีศึกษา
กลุ่มส่งเสริมกิจกรรมไร้สารพิษวังน้ำเขียว ตำบลวังน้ำเขียว อำเภอวังน้ำเขียว
จังหวัดนครราชสีมา”, วิทยานิพนธ์พัฒนาชุมชนมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนา
สังคม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ. 2543. กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา.
กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- ผุสดี รุมาคม. 2540. การบริหารธุรกิจขนาดย่อม. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ฟิสิกส์
เซ็นเตอร์.
- พระไพศาล วิสาโล. 2543. พุทธศาสนากับประชาสังคม. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : เรือน
แก้วการพิมพ์.
- พรหมพันธ์ เชษฐรัง. 2543. “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มเกษตรกร อำเภอสันกำแพง
จังหวัดเชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเกษตรศาสตร์
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (สำเนา)

- พัฒน์ บุณยรัตนพันธ์. 2549. การสร้างพลังชุมชนโดยขบวนการพัฒนาชุมชน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เลิฟและลิฟเพรส.
- พัฒนาชุมชน, กรม. 2545. หนึ่งปี หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์. พัฒนาชุมชน. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : กรมพัฒนาชุมชน.
- _____. 2549. เอกสารคำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี พลเอก สุรยุทธ์ จุลานนท์ นายกรัฐมนตรี แถลงต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ วันศุกร์ที่ 3 พฤศจิกายน 2549. เอกสารอัดสำเนา.
- พาดิ อนันตชัย. 2542. กระบวนการพัฒนาชุมชน. พิมพ์ครั้งที่ 1. นครปฐม : สถาบันราชภัฏนครปฐม.
- พาลาก สิงห์เสนี และคณะ. 2545. “การมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนและการพัฒนาที่ยั่งยืน กรณีศึกษาการแก้ไขปัญหาสารพิษในนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด”, การวิจัยวิทยาศาสตร์การแพทย์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิทยา บวรพัฒนา. 2541. ทฤษฎีองค์การสาธารณสุข. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิสมัย ตรีวิชา. 2543. “การดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีการแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรที่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานกระทรวงสาธารณสุข”, ปรินญาณิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (สำเนา)
- ไพบุลย์ ตั้งมีลาภ. 2545. “กองทุนหมู่บ้านกับการมีส่วนร่วม”, วารสารพัฒนาชุมชน, ฉบับที่ 41 (มกราคม 2545), 27-30.
- ภคพันธ์ ศาลาทอง. 2546. “กระบวนการจัดตั้งและดำเนินงานของเครือข่ายกองทุนกลางเขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์พัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (สำเนา)
- ภราดร ปรีดาศักดิ์. 2541. “บทบาทสหกรณ์การเกษตรและกลุ่มออมทรัพย์ที่มีผลต่อตลาดการเงินในชนบทไทยปี 2539”, รายงานฉบับสมบูรณ์โครงการตลาดการเงินในชนบทไทย สถาบันวิจัยและเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.
- ภัทรารุช นาคคุณทรง. 2547. “แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ กลุ่มแปรรูปอาหารบ้านห้วยเสือเต้น อำเภอป่าพอง จังหวัดขอนแก่น”, วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (สำเนา)
- มณีวรรณ ฉัตรอุทัย. 2542. เอกสารประกอบการสัมมนาทฤษฎีใหม่ในแง่มุมมองของการบริหารการพัฒนา “ทฤษฎีใหม่ : บทวิเคราะห์ในแง่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์”. เอกสารอัดสำเนา.

- มณฑนา ข้าหาญ. 2547. “การศึกษาระบบบริหารจัดการธุรกิจชุมชนท้องถิ่นหนึ่งตำบล
หนึ่งผลิตภัณฑ์ จังหวัดเชียงใหม่”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรอุตสาหกรรม
มหาบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
พระนครเหนือ.
- เยาวลักษณ์ อภิชาติวัลลภ. 2534. **สังคมวิทยา : พื้นฐานการพัฒนา.มปพ.** ขอนแก่น :
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- โยธิน แสงสว่าง. 2547. “แนวทางการพัฒนาธุรกิจสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ หมู่เคี่ยม
ตำบลนาจารย์ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์”, วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (สำเนา)
- ลำเดือน นามเทพและคณะ. 2541. “กระบวนการเรียนรู้ในการเข้าสู่อาชีพธุรกิจทอผ้ามือของ
สตรีชนบทในภาคเหนือ”, รายงานวิจัยสำนักงานพัฒนาการศึกษา ศาสนา และ
วัฒนธรรม เขตการศึกษา 8. (สำเนา)
- วรกันต์ จารุพัฒน์. 2548. “การวัดประสิทธิภาพกลุ่มวิสาหกิจสินค้าพื้นเมือง หนึ่งตำบล
หนึ่งผลิตภัณฑ์”, วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วรลักษณ์ จันทรัตน์. 2549. “ศึกษาการจัดการกิจการของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรน้ำตกทรายขาว
ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี”, วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาไทยคดีศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ. (สำเนา)
- วสันต์ กุ้เกียรติกุล. 2540. “ชุมชนเข้มแข็งด้วยกิจกรรมกลุ่ม”, วารสารส่งเสริมการเกษตร,
ฉบับที่ 30 (ธันวาคม 2542) , 12-23.
- วิทยา จันทรวงศ์ศรี. 2547. “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม”, รายงานการศึกษาระดับปริญญา
เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วิโรจน์ สารรัตน์. 2542. **การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา.**
พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : ทิพยวิสุทธี.
- ศราวุธ สุรศิลป์. 2547. “แนวทางการบริหารงานหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ตามทัศนะของกลุ่ม
ผู้ผลิตที่ได้รับคัดเลือกเป็นสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย”, วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยี
พระจอมเกล้าพระนครเหนือ. (สำเนา)
- ศิริพร โสภณธรรมธร. 2548. “ผู้นำแบบปฏิรูป กระบวนการกลุ่ม ความกลมเกลียวของสมาชิก
ในกลุ่ม และผลลัพธ์จากการทำงานของกลุ่มผู้ผลิตสินค้า หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ใน
จังหวัดกรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยา
อุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (สำเนา)

- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2541. พฤติกรรมองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ :
ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.
- _____. 2541. ธุรกิจทั่วไป : ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ :
ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.
- ศิริอร ชันธัตถ์. 2541. องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- ศุภรัตน์ เหมทานนท์. 2543. “การศึกษาปัจจัยการรวมกลุ่มและการดำเนินงานของกลุ่มสตรีทอ
ผ้าบ้านแพรงทอ ตำบลแพรงทอ อำเภอควนขนุน จังหวัดพัทลุง”, ปริญา
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาไทยคดีศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ. (ลำเนา)
- ส่งเสริมอุตสาหกรรม, กรม. 2544. เอกสารประกอบการบรรยายประชุมเชิง
ปฏิบัติการยุทธศาสตร์การพัฒนาหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์. เอกสารอัดสำเนา.
- สมแก้ว รุ่งเลิศเกรียงไกร. 2547. “การจัดการของวิสาหกิจชุมชนในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่ง
ผลิตภัณฑ์”, รายงานการวิจัยคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- _____. 2547. “รูปแบบของการดำเนินวิสาหกิจชุมชนของโครงการหนึ่งตำบลหนึ่ง
ผลิตภัณฑ์”, รายงานการวิจัยคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
(ลำเนา)
- สมคิด บางโม. 2540. องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- สมเดช นิลพันธ์. 2540. การพัฒนาชนบท. นครปฐม : สถาบันราชภัฏนครปฐม.
- สมภาพ ทองจีน. 2534. “กลุ่มผู้นำอาชีพดีเด่นประจำปี 2534”, วารสารพัฒนา
ชุมชน, ฉบับที่ 30 (เมษายน 2534), 43-45.
- สมยศ นาวิกาน. 2543. การบริหารและพฤติกรรมองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :
บรรณกิจ.
- _____. 2544. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2538. ตัวชี้วัดสำหรับงานพัฒนาชนบท
ประสบการณ์จากนักพัฒนา. กรุงเทพฯ: สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2539. แผนพัฒนาเศรษฐกิจ
และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) กรุงเทพฯ.
- _____. 2548. วิสัยทัศน์และทิศทางแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ
สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) กรุงเทพฯ.
- สำนักงานจังหวัดสงขลา. 2551. ข้อมูลทั่วไปจังหวัดสงขลา (ออนไลน์). สืบค้นได้จาก
http://www.songkhla.go.th/web2550/songkhla_2551_news.pdf (20 เมษายน
2551).

- สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสงขลา. 2551. กลุ่มอาชีพจังหวัดสงขลา (ออนไลน์).
สืบค้นได้จาก<http://www.cddweb.cdd.go.th/songkhla/images/ANNOIcon.GIF>
(17 มิถุนายน 2551).
- สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการ นตผ. จังหวัดสงขลา. 2549. เอกสารสรุปยอดรายได้
OTOP ประจำปีงบประมาณ 2549. เอกสารอัดสำเนา.
- _____. 2549. เอกสารสรุปผลการดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ จังหวัด
สงขลา ประจำปี 2549. เอกสารอัดสำเนา.
- สินันท์ นันทกิจจามร. 2545. “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของโครงการหนึ่งตำบล
หนึ่งผลิตภัณฑ์ อำเภอเชียงแสน จังหวัดเชียงราย”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (สำเนา)
- สิริอร วิชชาวุธ. 2544. จิตวิทยาอุตสาหกรรมเบื้องต้นและองค์การเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 1
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุจิตรา พิษณุวานนท์. 2550. “การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดทำผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบล
หนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ระดับ 5 ดาว : ศึกษาเฉพาะกลุ่มเกษตรกรปลูกผัก
ปลอดสารพิษ ในเขตชานเมืองกรุงเทพมหานคร”, วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์
มหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมสงเคราะห์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภางค์ จันทวานิช. 2543. วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 9 . กรุงเทพฯ :
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุริมาตร์ วรรณสุข. 2539. “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มอาสาสมัครประชาสงเคราะห์”,
วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุวิภา ฤทธิจันทร์. 2550. “กระบวนการพัฒนากลุ่มแม่บ้านเกษตรกรไทรน้อย หมู่ที่ 7
ตำบลไทรน้อย อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา”, วิทยานิพนธ์
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาชนบทศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล.
- เสาวนีย์ ดำนิล. 2546. “ศึกษาการจัดการกิจการกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรกรบ้านร่อนพัฒนา
ตำบลต้นหยงมัส อำเภอระแงะ จังหวัดนราธิวาส”, วิทยานิพนธ์ปริญญา
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาไทยคดีศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อัญชลี พูนชัย. 2547. “ปัจจัยแห่งสินค้าที่ได้รับการคัดสรรเป็นสุดยอดหนึ่งตำบล
หนึ่งผลิตภัณฑ์ 5 ดาว ในระดับภาค : กรณีศึกษาสินค้าประเภทผ้าและเครื่อง
แต่งกายในจังหวัดนครราชสีมา”, การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรมเกษตร สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
พระนครเหนือ.

เอกวิทย์ ฦ ถกลาง. 2540. **วิถีชีวิตและกระบวนการเรียนรู้ของชาวบ้านไทย**. พิมพ์ครั้งที่ 1.
 นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ภาษาอังกฤษ

Best, John W. 1977. **Research in Education**. 3d ed. New Jersey : Prentice Hall.

Dale, Ernest. 1968. **Management : Theory and Practice**. New York : McGraw-Hill.

Etzioni, Amitai. 1964. **Modern Organization**. New Jersey : Prentice Hall.

Fayol, Henri. 1949. **General and Industrial Management**. London : Sir Issac Pitman & Sons Ltd.

Guilford, J.P and Fruchter, Benjamin. 1978. **Fundamental Statistics in Psychology and Education**. 6d ed. Tokyo : McGraw-Hill.

Koontz, Harold. 1964. **Toward a Unified Theory of Management**. New York : McGraw-Hill.

Luther, Gulick and Lyannal, Urwick. 1973. **Paper on Sciences of Administration**. New York : Institution of Public Administration.

ผู้ให้สัมภาษณ์

นางดรุณี แก้วมี. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 12 มีนาคม 2551.

_____. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 7 ตุลาคม 2551.

นางปรีดา พุทธผดุง. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 13 มีนาคม 2551.

_____. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 29 กันยายน 2551.

นางพะเยีย สายเรียม. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 15 มีนาคม 2551

_____. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 9 ตุลาคม 2551.

นางไพรินทร์ ศิริรัตน์. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2551.

นางสารภี อัสโร. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 8 มีนาคม 2551.

_____. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 26 กันยายน 2551.

นางสาวกนกกาญจน์ กอแข็ง. 2552. ผู้ให้สัมภาษณ์, 26 มกราคม 2552.

นางสาวกัญญาภัคร ไผยศาสตร์. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 20 ตุลาคม 2551.

_____. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 4 พฤศจิกายน 2551.

นางสาวธาริณี จริยาปยุกต์เลิศ. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 9 ตุลาคม 2551.

นางสาวนิตยา. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 26 กันยายน 2551.

- นางสาวสาว. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 9 ตุลาคม 2551.
- นางสุนีย์ หัตตะเจ. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 10 มีนาคม 2551.
_____. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2551.
- นางอมร สุตะคาน. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 11 มีนาคม 2551.
_____. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2551.
- นางอาจิณ ขวัญเอียด. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 14 มีนาคม 2551.
_____. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2551.
- นายตาปอ หมิงหมะ. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 10 มีนาคม 2551.
_____. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2551.
- นายมาฮาหมัดมาซอรี หวันหวาน. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 10 มีนาคม 2551.
_____. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2551.
- นายสะมะแอ เหยียบบวช. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2551.
- นายอาทิตย์ แสงมณี. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 7 ตุลาคม 2551.
- ศูนย์ส่งเสริมการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอจะนะ. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2551.
- ศูนย์ส่งเสริมการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอรัตนภูมิ. ผู้ให้สัมภาษณ์, 7 ตุลาคม 2551.
- ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 11. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 3 พฤศจิกายน 2551.
- สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอคลองหอยโข่ง. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 4 พฤศจิกายน 2551.
- สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอกวนเนียง. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 29 กันยายน 2551.
- สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอจะนะ. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2551.
- สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอนาทวี. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 10 ตุลาคม 2551.
- สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอนาหม่อม. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2551.
- สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเมืองสงขลา. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 3 พฤศจิกายน 2551.
- สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอรัตนภูมิ. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 7 ตุลาคม 2551.
- สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอสะเตา. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 26 กันยายน 2551.
- องค์การบริหารส่วนตำบลเทพา. 2551. ผู้ให้สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2551.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แนวคำถาม

แนวคำถาม

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น
ในจังหวัดสงขลา

ชื่อกลุ่ม..... บ้านเลขที่

.....

ชื่อ นามสกุล ผู้ให้สัมภาษณ์.....

ตำแหน่งในกลุ่ม.....

อายุ

อาชีพ

ประวัติการศึกษา

.....

.....

.....

ประวัติการทำงาน

.....

.....

.....

วัน □ เดือน □ ปีที่สัมภาษณ์.....

เวลาที่สัมภาษณ์.....

แนวคำถามผู้นำ

1. ประวัติความเป็นมาของกลุ่ม

1.1 การจัดตั้งกลุ่ม

- 1.1.1 สาเหตุในการจัดตั้งขึ้นมา มาจากเรื่องใด
- 1.1.2 กลุ่มนี้ตั้งขึ้นมาเมื่อไร ใครเป็นคนริเริ่ม
- 1.1.3 กลุ่มตั้งขึ้นมาเพื่อวัตถุประสงค์ใด
- 1.1.4 สมาชิกมีกี่คนได้มาอย่างไร
- 1.1.5 งบประมาณในการจัดตั้งกลุ่มได้มาอย่างไร

2. การดำเนินงานในปัจจุบัน

2.1 กลุ่มมีสถานที่ดำเนินงานหรือไม่อย่างไร

2.2 การประชุม จัดประชุมกี่ครั้ง เดือน มีใครเข้าร่วมบ้าง

2.3 การบริหารจัดการกลุ่มจัดการอย่างไร มีโครงสร้างกลุ่ม วัตถุประสงค์ กฎระเบียบ กิจกรรม กองทุนกลุ่ม หรือไม่

2.4 บริหารงาน การผลิต การตลาด การเงินบุคคล

2.4.1 ด้านการผลิต

2.4.1.1 วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตได้มาจากภายในท้องถิ่น หรือไม่ อย่างไร

2.4.1.2 วัตถุดิบมีเพียงพอในการผลิตหรือไม่ อย่างไร

2.4.1.3 ในการผลิตมีการวางแผนการผลิตหรือไม่ อย่างไร

2.4.1.4 การผลิตมีการผลิตอย่างต่อเนื่องตลอดปีหรือไม่ อย่างไร

2.4.1.5 สินค้ามีเพียงพอกับความต้องการของลูกค้า หรือไม่ อย่างไร

2.4.1.6 แรงงานที่ใช้ในการผลิตได้มาอย่างไร มีเพียงพอหรือไม่ เพราะเหตุใด

2.4.1.7 แรงงานมีความชำนาญหรือไม่ เพราะเหตุใด

2.4.2 ด้านการตลาด

2.4.2.1 กำหนดราคาสินค้าอย่างไร

2.4.2.2 สถานที่จำหน่ายสินค้ามีที่ใดบ้าง

2.4.2.3 สินค้ามีการส่งออกหรือไม่ อย่างไร

2.4.2.4 สินค้าได้ผ่านการรับรองคุณภาพ หรือไม่ ได้รับเครื่องหมายใด อย่างไร

2.4.2.5 สินค้ามีบรรจุภัณฑ์ หรือไม่

2.4.2.6 การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ได้รับคำแนะนำ หรือได้รับการสนับสนุนจาก

หน่วยงานใด เรื่องใดบ้าง

2.4.2.7 มีการจัดแสดงสินค้าหรือไม่ มีที่ใดบ้าง และไปร่วมงานบ่อยเพียงไร

2.4.3 ด้านการบริหารบุคคล

- 2.4.3.1 การแบ่งปันผลประโยชน์ ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม อย่างไร
- 2.4.3.2 กลุ่มได้รับการฝึกอบรม หรือศึกษาดูงาน หรือไม่ อย่างไร จากหน่วยงานใด
- 2.4.4 ด้านการเงิน
 - 2.4.4.1 แหล่งเงินทุน
 - 2.4.4.2 จัดสรรเงินภายในกลุ่มอย่างไร
 - 2.4.4.3 มีการจัดทำบัญชี รายรับ – รายจ่าย หรือไม่ อย่างไร
 - 2.4.4.4 การแบ่งปันผลประโยชน์
- 2.5 สมาชิกมีกี่คน สมาชิกมีส่วนร่วมในกลุ่มอย่างไร
- 2.6 กลุ่มได้รับข้อมูลข่าวสารและติดต่อหน่วยงานใดบ้าง การประชาสัมพันธ์ การติดต่อประสานงาน การได้รับทราบข้อมูลข่าวสาร
- 2.7 ประธานกลุ่ม เจ้าของกิจการ บริหารอย่างไร และผู้นำต้องมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำอย่างไร
- 2.8 มีการพัฒนาการเรียนรู้หรือไม่
- 2.9 การสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานใดเข้ามาสนับสนุนบ้าง สนับสนุนอย่างไร
- 8. ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานมีเรื่องใดบ้างและที่มีวิธีการแก้ปัญหาอย่างไร

แนวคำถามผู้บริโภค

1. ท่านรู้จักสินค้านี้หรือไม่
2. ทำไมจึงตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า เพราะอะไร
3. ท่านคิดว่าสินค้านี้มีบรรจุภัณฑ์เป็นอย่างไร สินค้ามีคุณภาพเหมาะสมกับราคาหรือไม่
4. ท่านคิดว่าสินค้าใดของผู้ผลิตต้องปรับปรุงบ้าง ปรับปรุงด้านใด
5. ในอนาคตท่านจะซื้อสินค้านี้ต่อไปหรือไม่เพราะอะไร

แนวคำถามหน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุนการดำเนินงาน

1. วัตถุประสงค์ของหน่วยงานในการให้การสนับสนุนการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชน และท้องถิ่น มีอย่างไร
2. หน่วยงานใดให้ความช่วยเหลือผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นในเรื่องใดบ้าง
3. หลังจากที่ได้ให้ความช่วยเหลือ ผู้ประกอบการมีผลการดำเนินงานเป็นอย่างไร ควรปรับปรุงหรือพัฒนาในเรื่องใดบ้าง
4. ปัญหาและอุปสรรคในการให้ความสนับสนุน มีเรื่องใดบ้าง

ภาคผนวก ข

ข้อมูลทั่วไปจังหวัดสงขลา

1. ประวัติความเป็นมา

สงขลาเป็นเมืองท่าที่สำคัญเมืองหนึ่ง ตั้งอยู่ฝั่งตะวันออกของภาคใต้ตอนล่างมาตั้งแต่สมัยโบราณ มีชุมชนโบราณเมืองเก่าแก่โบราณสถานโบราณวัตถุ ขนบธรรมเนียมประเพณีและการละเล่นพื้นเมือง ศิลปะพื้นบ้านอันเป็นมรดกทางวัฒนธรรมที่สืบทอดกันมาช้านานสงขลาเพิ่งปรากฏเป็นครั้งแรกในบันทึกของพ่อค้าและนักเดินเรือชาวอาหรับเปอร์เซียระหว่างปีพ.ศ.1993-2093 ในนามของเมืองซิงกูร์หรือซิงกอราแต่ในหนังสือประวัติศาสตร์ธรรมชาติและการเมืองแห่งราชอาณาจักรสยามของนายกิโยลาส แซร์แวงส เรียกชื่อ เมืองสงขลาว่า “เมืองสิงขร” จึงมีการสันนิษฐานว่าคำว่า สงขลา เพี้ยนมาจากชื่อ “สิงหลา”(สิง-หะ-ลา) หรือสิงขร แปลว่า เมืองสิง เหตุผลที่สงขลามีชื่อว่า สิงหลา สืบเนื่องมาจากพ่อค้าชาวเปอร์เซียอินเดียแล่นเรือมาค้าขายได้เห็นเกาะหนูเกาะแมว เมื่อมองแต่ไกลจะเห็นเป็นรูปสิงสองตัวมอบฝ่าปากเมืองทางเข้าเมืองสงขลา จึงเรียกเมืองนี้ว่าสิงหลา ส่วนคนไทยเรียนว่าเมืองสทิง เมื่อมาลายุเข้ามาติดต่อกับพ่อค้ากับเมืองสทิงก็เรียกว่าเมืองสิงหลา แต่ออกเสียงเพี้ยนเป็นเซ็งคอรา เมื่อฝรั่งเข้ามาค้าขายเรียกว่าเซ็งคอราตามมาลายุ แต่เสียงเพี้ยนเป็นสำเนียงฝรั่งคือซิงกอรา (Singora) ไทยเรียกตามเสียงมาลายุและฝรั่งเสียงเพี้ยนเป็นสงขลา อีกเหตุผลหนึ่งอ้างว่าสงขลาเพี้ยนมาจาก “สิงขร” แปลว่า ภูเขา โดยอ้างว่าเมืองสงขลาตั้งอยู่บริเวณเชิงเขาแดง ต่อมาได้มีการพระราชทานนามเจ้าเมืองสงขลาว่า “วิเชียรคีรี” ซึ่งความหมายสอดคล้องกับลักษณะภูมิประเทศ

พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวได้มีพระบรมราชวินิจฉัยไว้ว่า “สงขลา” เดิมชื่อสิงหนคร (สิง-หะ-นะ-คะ-ระ) เสียงสระอะอยู่ท้ายมาลายุไม่ชอบจึงเปลี่ยนเป็นอาและชวามาลายุ พูดลิ้นร้าวเร็วตัดหะและนะออกคงเหลือ สิง-คะ-รา แต่ออกเสียงเป็น ซิงคะราหรือซิงโคราจนมีการเรียกเป็นสิงกอรา

นอกจากนี้เมืองสงขลาเคยเป็นที่ประทับของสมเด็จพระบรมวงศ์เธอกรมหลวงลพบุรีราเมศวร์ เมื่อครั้งดำรงตำแหน่งสมุหเทศาภิบาลและอุปราชภาคใต้ จนสิ้นสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวครั้นถึง ปี พ.ศ. 2475 ได้ยุบมณฑลและภาคเปลี่ยนเป็นจังหวัดสงขลาจึงเป็นจังหวัดหนึ่งในภาคใต้จนถึงปัจจุบัน

□ สภาพทั่วไป

2.1 ที่ตั้งและอาณาเขต

จังหวัดสงขลาตั้งอยู่ฝั่งตะวันออกของภาคใต้ตอนล่าง ระหว่างละติจูดที่ 617-756 เหนือ ลองจิจูด 1001-10106 ตะวันออก สูงจากระดับน้ำทะเล 4 เมตร อยู่ห่างจากกรุงเทพฯ ตามเส้นทางทางรถไฟ 947 กิโลเมตร และทางหลวงแผ่นดิน 950 กิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดใกล้เคียง ดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับจังหวัดนครศรีธรรมราชและจังหวัดพัทลุง

ทิศตะวันออก ติดต่อกับอ่าวไทย

ทิศใต้ ติดต่อกับจังหวัดยะลา จังหวัดปัตตานี รัฐเคดาห์และรัฐเปอร์ลิส
ของมาเลเซีย

ทิศตะวันตก ติดต่อกับจังหวัดพัทลุงและจังหวัดสตูล

2.2 ขนาดพื้นที่

จังหวัดสงขลามีพื้นที่ 7,393.889 ตารางกิโลเมตรหรือประมาณ 4,621,180 ไร่
มีขนาดใหญ่เป็นอันดับ 27 ของประเทศและใหญ่เป็นอันดับที่ 3 ของภาคใต้

2.3 ลักษณะภูมิประเทศ

ทางตอนเหนือเป็นคาบสมุทรแคบและยาวยื่นลงมาทางใต้เรียกว่าคาบสมุทรสทิงพระ
กับส่วนที่เป็นแผ่นดินรูปสี่เหลี่ยมผืนผ้าทางตอนใต้แผ่นดินทั้งสองส่วนเชื่อมต่อกัน โดยสะพาน
ติณสูลานนท์ พื้นที่ทางทิศเหนือส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่ม ทิศตะวันออกเป็นที่ราบริมทะเล ทิศใต้
และทิศตะวันตกเป็นภูเขาและที่ราบสูง ซึ่งเป็นแหล่งกำเนิดต้นน้ำลำธารที่สำคัญ

2.4 ลักษณะภูมิอากาศ

จังหวัดสงขลาตั้งอยู่ในเขตอิทธิพลของลมมรสุมเมืองร้อนมีลมมรสุมพัดผ่านผ่านประจำ
ทุกปีคือลมมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือเริ่มตั้งแต่เดือนตุลาคมถึงกลางเดือนมกราคมและลมมรสุม
ตะวันตกเฉียงใต้เริ่มตั้งแต่กลางเดือนพฤษภาคม-กลางเดือนตุลาคม จากอิทธิพลของลมมรสุม
ดังกล่าวส่งผลให้มีฤดูกาล 2 ฤดู ดังนี้

1. ฤดูร้อน เริ่มตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ถึงเดือนกรกฎาคม ซึ่งจะเป็นช่วงหลังจากหมด
ลมมรสุมตะวันออกเฉียงเหนืออากาศจะเริ่มร้อนและอากาศจะมีอุณหภูมิสูงสุดในเดือนเมษายน

2. ฤดูฝน เริ่มตั้งแต่เดือนสิงหาคมถึงเดือนมกราคม จังหวัดสงขลาจะมีฝนตกทั้งในช่วง
ลมมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือและลมมรสุมตะวันตกเฉียงใต้ แต่ในช่วงลมมรสุม
ตะวันออกเฉียงเหนือ จะมีฝนตกชุกในช่วงเดือนตุลาคมถึงมกราคม

2.5 ทรัพยากรธรรมชาติ

ทรัพยากรธรรมชาติของจังหวัดสงขลาที่สำคัญ ดังนี้

2.5.1 ทรัพยากรดิน เนื้อที่ทั้งหมดของจังหวัดสงขลา 7,393.889 ตารางกิโลเมตร กอง
สำรวจดิน กรมพัฒนาที่ดินได้จำแนกดินในจังหวัดสงขลา ไว้ 95 ชุด ดินส่วนใหญ่เป็นดินทรายและ
ดินทรายปนดินร่วนและดินเหนียวบางส่วน

2.5.2 ทรัพยากรน้ำ มีทั้งแหล่งน้ำผิวดินและแหล่งน้ำใต้ดิน

2.5.2.1 แหล่งน้ำผิวดินที่สำคัญ ดังนี้

ก. ทะเลสาบสงขลา เป็นแหล่งน้ำธรรมชาติที่มีขนาดใหญ่ที่สุด
ของประเทศ มีพื้นที่ส่วนที่เป็นพื้นน้ำประมาณ 1,046.04 ตารางกิโลเมตร หรือ 650,000 ไร่ แบ
งออกเป็น 3 ช่วง ดังนี้

1) ทะเลน้อย พื้นที่ส่วนใหญ่อยู่ในเขตจังหวัดพัทลุง จะมีสภาพเป็นน้ำจืด

2) ทะเลหลวง หรือ ทะเลสาบตอนบนเป็นบริเวณที่มีพื้นที่มากที่สุด สภาพน้ำส่วนใหญ่เป็นน้ำกร่อย เป็นที่อยู่อาศัยของสัตว์น้ำนานาชนิด

3) ทะเลสาบตอนล่าง มีพื้นที่ตั้งแต่ปากทะเลสาบที่เปิดออกสู่อ่าวไทยลึกเข้าไปยังทะเลหลวง สภาพน้ำเป็นน้ำเค็มและน้ำกร่อย

ข. คลองอุตะเกา ต้นน้ำเกิดจากเทือกเขาสันกาลาศีรี ในตำบลสำนักแก้ว อำเภอสะเดาไหลผ่านตำบลต่างๆ ในอำเภอสะเดาผ่านอำเภอหาดใหญ่ลงสู่ทะเลสาบสงขลาที่บ้านคลองบางกล้ามีความยาวประมาณ 90 กิโลเมตร

ค. คลองวาด มีต้นน้ำจากเทือกเขาบรรทัด ในอำเภอหาดใหญ่ ไหลไปลงคลองอุตะเกาความยาวประมาณ 37 กิโลเมตร

ง. คลองเทพา มีต้นน้ำจากเทือกเขาสันกาลาศีรี ไหลผ่านอำเภอสบไชยและอำเภอเทพาไปลงอ่าวไทยที่ตำบลเทพา ความยาวประมาณ 80 กิโลเมตร

จ. คลองรัตภูมิ ต้นน้ำเกิดจากเทือกเขาบรรทัดและเขาหลวงกั้นเขตแดนระหว่างอำเภอรัตภูมิกับจังหวัดสตูล ไหลผ่านอำเภอรัตภูมิ อำเภอควนเนียง ลงสู่ทะเลสาบสงขลาที่บ้านปากบาง ความยาวประมาณ 45 กิโลเมตร

ฉ. คลองนาทวี ต้นน้ำเกิดจากเทือกเขาสันกาลาศีรี ผ่านอำเภอนาทวี อำเภอจะนะ ไหลลงสู่อ่าวไทยที่ปากบางสะกอม ความยาวประมาณ 700 กิโลเมตร

2.5.3 ทรัพยากรป่าไม้ จังหวัดสงขลาได้ประกาศเป็นป่าสงวนแห่งชาติ (ตั้งแต่ พ.ศ. 2507) รวม 41 ป่า เนื้อที่ 1,256,669.25 ไร่ หรือ 27.84% ของเนื้อที่จังหวัด จากการแปลภาพถ่ายดาวเทียมคงเหลือพื้นที่ป่าอุดมสมบูรณ์ ปี 2548 ทั้งจังหวัดเนื้อที่ 535,343.75 ไร่ หรือ 11.96% ของเนื้อที่จังหวัด โดยผืนป่าใหญ่ๆ ของจังหวัดสงขลา ดังนี้

2.5.3.1 กลุ่มป่าในท้องที่อำเภอรัตภูมิ อำเภอหาดใหญ่ อำเภอคลองหอยโข่ง และอำเภอสะเดา ซึ่งเป็นบางส่วนของเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าเขาบรรทัด (อำเภอรัตภูมิ) และเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าโดนงาช้าง (อำเภอรัตภูมิและอำเภอหาดใหญ่) ทั้งนี้ยังมีพื้นที่บางส่วนเป็นพื้นที่เตรียมการผนวกกับเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าโดนงาช้าง (อำเภอคลองหอยโข่งและอำเภอสะเดา) ซึ่งเป็นแหล่งต้นน้ำสายสำคัญได้แก่ คลองภูมิ คลองกลอย คลองพรุพ้อ คลองเขาน้ำร้อน คลองจำไทร คลองหลา คลองวาด คลองแก้ว คลองรำ คลองต่ำ คลองสายวา คลองโดนงาช้าง คลองบางกล้า คลองท่าช้าง ฯลฯ

2.5.3.2 กลุ่มป่าในท้องที่อำเภอสะเดาและอำเภอนาทวี ซึ่งได้รับการจัดตั้งเป็นอุทยานแห่งชาติเขาน้ำค้าง เป็นแหล่งต้นน้ำสายสำคัญได้แก่ คลองสะเดา คลองปริก คลองแงะ คลองพน คลองลำใหญ่ไหลลงสู่คลองอุตะเกา และคลองกวาง คลองลำพุด คลองลำซิง คลองบอน ไหลรวมกันเป็นคลองนาทวี

2.5.3.3 กลุ่มป่าในท้องที่อำเภอนาหม่อม อำเภอจะนะและอำเภอหาดใหญ่ ซึ่งได้รับการจัดตั้งเป็นเขตห้ามล่าสัตว์ป่าเขาหลวงเป็นแหล่งต้นน้ำสายสำคัญ เช่น คลองหะและคลองประจำ

2.5.3.4 กลุ่มป่าในท้องที่อำเภอจะนะ อำเภอหาดใหญ่ และอำเภอสะเดา เป็นแหล่งต้นน้ำสายสำคัญ เช่น คลองลำพุด คลองคล้า คลองพ้อแดง คลองดินแดง แล้วไหลรวมกันเป็นคลองสะกอม

2.5.3.5 กลุ่มป่าในท้องที่อำเภอจะนะ อำเภอเทพา และอำเภอนาทวี ซึ่งบางส่วนได้รับการจัดตั้งเป็นเขตห้ามล่าสัตว์ป่าเขาปะช้าง-แหลมขาม

2.5.3.6 กลุ่มป่าในท้องที่ตำบลเปียน ตำบลบ้านโหนด ตำบลสะบาย้อย และตำบลธารคีรี อำเภอสะบาย้อย ซึ่งเป็นพื้นที่บางส่วนของพื้นที่เตรียมการอุทยานแห่งชาติน้ำตกทรายขาว ซึ่งเป็นแหล่งต้นน้ำสายสำคัญ คือคลองเปียนซึ่งไหลรวมกับคลองเทพา

2.5.3.7 กลุ่มป่าในท้องที่ตำบลทุ่งพอ ตำบลเขาแดง ตำบลจะแหน ตำบลบาโหย อำเภอสะบาย้อย ซึ่งเป็นพื้นที่บางส่วนของพื้นที่เตรียมการอุทยานแห่งชาติสันกาลาศีรี ซึ่งเป็นแหล่งต้นน้ำสายสำคัญ คือคลองเทพา คลองลำเปา คลองใหญ่ คลองตู่หยง ไหลรวมกันเป็นคลองเทพา

3. การปกครอง การเมือง และการรักษาความสงบเรียบร้อย

3.1 การปกครอง

จังหวัดสงขลา มีรูปแบบการปกครองและการบริหารราชการแผ่นดิน 3 รูปแบบ คือ การบริหารราชการส่วนกลาง ประกอบด้วยส่วนราชการสังกัดส่วนกลาง ซึ่งมาตั้งหน่วยงานในพื้นที่จังหวัดสงขลา จำนวน 223 ส่วนราชการ และหน่วยงานอิสระ จำนวน 4 ส่วนราชการ การบริหารราชการส่วนภูมิภาค จัดรูปแบบการปกครองและการบริหารราชการออกเป็น 2 ระดับ คือ

1. ระดับจังหวัด ประกอบด้วยส่วนราชการประจำจังหวัด จำนวน 29 ส่วนราชการ

2. ระดับอำเภอ ประกอบด้วย 16 อำเภอ 124 ตำบล 1,022 หมู่บ้าน การบริหารราชการส่วนท้องถิ่นประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 แห่ง เทศบาล 24 แห่ง คือ เทศบาลนครหาดใหญ่ เทศบาลนครสงขลา เทศบาลเมืองสะเดา เทศบาลเมืองบ้านพรุและเทศบาลตำบลพังลา ปาดังเบซาร์ ปริก ระโนด คอหงส์ ควนลัง คลองแห พะตัง นาทวี

กำแพงเพชร นาสีทอง บ่อตรู สทิงพระ สะบ้าย้อย จะนะ เทพา ควนเนียง สิงหนคร สำนักขาม เขารูปช้างและองค์การบริหารส่วนตำบล 116 แห่ง

3.2 การรักษาความสงบเรียบร้อย

จังหวัดสงขลาได้ดำเนินการตามนโยบายกระทรวงมหาดไทย ในการรักษาความสงบเรียบร้อยและสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน นักท่องเที่ยว ตลอดจนได้รณรงค์ในการป้องกันปราบปรามยาเสพติดและแหล่งอบายมุขต่างๆ โดยการร่วมมือของฝ่ายตำรวจ ทหาร ฝ่ายปกครองและชุมชน จากสถิติคดีอาญา 5 กลุ่ม มีผลการดำเนินงาน ดังนี้

4. การประมง

จังหวัดสงขลาเป็นจังหวัดที่มีพื้นที่ติดต่อกับชายฝั่งทะเล 2 ด้าน คือ ด้านตะวันออกติดต่อกับอ่าวไทย มีความยาว 154.60 กิโลเมตร ครอบคลุมพื้นที่อำเภอชายทะเล 6 อำเภอ คือ อำเภอระโนด อำเภอสทิงพระ อำเภอสิงหนคร อำเภอเมือง อำเภอจะนะและอำเภอเทพาและด้านตะวันตกติดต่อกับทะเลสาบสงขลา ทำให้อาชีพการประมงเป็นอาชีพที่สำคัญและสร้างรายได้ให้กับจังหวัดสงขลาเป็นอย่างมาก ซึ่งการประมงในจังหวัดสงขลาสามารถแบ่งออกได้ ดังนี้

4.1 การประมงในทะเลสาบสงขลา

การทำประมงของชาวประมงรอบๆ ทะเลสาบสงขลามีความแตกต่างกันบ้างขึ้นอยู่กับสภาพพื้นที่ โดยชาวประมงส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่ดั้งเดิมและทำการประมงในทะเลสาบสงขลามาตั้งแต่รุ่นบรรพบุรุษ ซึ่งโดยภาพรวมสามารถแบ่งชาวประมงตามลักษณะประกอบอาชีพออกได้ 3 ประเภท ดังนี้

4.1.1 ประเภทที่มีอาชีพหลักทำการประมงอย่างเดียว ซึ่งแต่ละครัวเรือนจะทำการประมงด้วยเครื่องมือหลายชนิด เช่น ลอบยื่น โพงพางและอวนลอย กลุ่มนี้จะเป็นชาวมุสลิมเสียส่วนใหญ่ อาศัยอยู่บริเวณทะเลสาบตอนนอกและทะเลหลวงตอนล่างมากเนื่องจากเป็นบริเวณที่มีทรัพยากรสัตว์น้ำที่มีคุณค่าทางเศรษฐกิจหลายชนิด เช่น กุ้งชนิดต่างๆ ปลากระบอก ปลากระพง เป็นต้น

4.1.2 ประเภทที่ทำการประมงเป็นอาชีพหลักและมีอาชีพรองร่วมด้วยหลังเสร็จจากภารกิจทางด้านการประมงโดยอาชีพรองที่พบทั่วไป เช่น การรับจ้าง

4.1.3 ประเภทที่มีอาชีพประมงร่วมกับอาชีพอื่น โดยทำไปด้วยกันและมีรายได้จากทั้ง 2 ทางใกล้เคียงกัน เช่น ทำการประมงคู่กับค้าขาย การประมงคู่กับรับจ้าง การประมงคู่กับทำสวนและการประมงคู่กับหัตถกรรม โดยจะพบมากบริเวณทะเลน้อยและทะเลหลวง

4.2 การประมงทะเล

จังหวัดสงขลาเป็นจังหวัดที่มีท่าเทียบเรือที่มีขนาดใหญ่ทำให้เรือประมงจำนวนมากหมุนเวียนเข้ามาเทียบท่าเพื่อขนถ่ายสินค้า โดยในปี 2550 จังหวัดสงขลา มีเรือประมงที่มาจอดเทียบเรือเครื่องมือประมงทั้งสิ้น 932 ลำ เป็นเครื่องมือประมงทวนลากแผ่นตะเฒ่า จำนวน 520

ลำ เรืออวนลากคู่จำนวน 16 ลำ เรืออวนครอบปลากะตัก 150 ลำ เรืออวนล้อมปลากะตัก 6 ลำ เรือไดน์หมึก 50 ลำ เรืออวนล้อมจับ 3 ลำและเรืออวนลอย 187 ลำ

5. การอุตสาหกรรม

จังหวัดสงขลา เป็นที่ตั้งของนิคมอุตสาหกรรมภาคใต้ (ฉลุง) โรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดสงขลาส่วนใหญ่จะเป็นโรงงานที่ต่อเนื่องจากการเกษตรที่ผลิตเพื่อการส่งออก ได้แก่ อุตสาหกรรมอาหารทะเลบรรจุกระป๋อง อาหารทะเลแช่แข็งและห้องเย็น อุตสาหกรรมจากยางพาราทั้งจากน้ำยางพาราและไม้ยางพารา เช่น โรงงานผลิตถุงมือยาง ผลิตยางแผ่นรมควัน ยางแท่งและโรงงานแปรรูปอัดอับน้ำยาไม้ยางพารา ผลิตชิ้นส่วนเครื่องเรือน □เฟอร์นิเจอร์ ผลิตแผ่นปาร์ติเกิลบอร์ด และผลิต □ไม้อัดประสาน เป็นต้น โรงงานส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในอำเภอหาดใหญ่ รองลงมาเป็นอำเภอเมือง อำเภอรัตภูมิ อำเภอรโนดและอำเภอจะนะ

6. สภาพสังคม

6.1 ประชากร

ประชากร ณ เดือนธันวาคม 2550 จำนวน 1,312,625 คน แบ่งเป็นชาย 641,931 คน คิดเป็นร้อยละ 49.90 และหญิงจำนวน 670,694 คน คิดเป็นร้อยละ 50.10 จำนวนครัวเรือน 383,621 ครัวเรือน

6.2 การศึกษา

จังหวัดสงขลามีนักเรียน (อนุบาล-อาชีวศึกษา) จำนวน 289,827 คน สังกัดการศึกษาของรัฐ 194,000 คน สังกัดเอกชน 95,827 คน โรงเรียนทั้งหมด 668 โรง ครู 14,191 คน

จังหวัดสงขลามีมหาวิทยาลัยจำนวน 5 แห่ง คือมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย และมหาวิทยาลัยหาดใหญ่ (เอกชน)

6.3 การนับถือศาสนา

ประชากรส่วนใหญ่ นับถือศาสนาพุทธ ร้อยละ 64.51 รองลงมานับถือศาสนาอิสลาม ร้อยละ 32.45 และนับถือศาสนาอื่น ๆ ร้อยละ 3.04

6.4 การสาธารณสุข

จังหวัดสงขลามีสถานบริการสาธารณสุขของภาครัฐและเอกชน รวมทั้งหมด 31 แห่ง 3,270 เตียง (ไม่มีเตียง 5 แห่ง) ดังนี้

6.4.1 สถานบริการสาธารณสุขภาครัฐ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข 16 แห่ง 1,916 เตียงประกอบด้วย โรงพยาบาลศูนย์ (รพ.หาดใหญ่) โรงพยาบาลทั่วไป (รพ.สงขลา) 1 แห่ง ขนาด โรงพยาบาลจิตเวชสงขลาราชนครินทร์ 1 แห่ง โรงพยาบาลชุมชน 15 แห่ง (รพ.ระโนด □

รพ.สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ (รพ.จະนะ) สถานีอนามัย 175 แห่ง (สอ.ขนาดใหญ่ 21 แห่ง สอ.ทั่วไป 154 แห่ง)

6.4.2 สถานบริการสาธารณสุขของรัฐสังกัดกระทรวงอื่น 10 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ โรงพยาบาลทันตกรรม มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โรงพยาบาลค่ายเสนาณรงค์ (กองทัพบก) โรงพยาบาลฐานทัพเรือสงขลา (กองทัพเรือ) โรงพยาบาลกองบิน 56 (กองทัพอากาศ) และศูนย์บริการสาธารณสุขของเทศบาล รวม 22 แห่ง

6.4.3 สถานบริการสาธารณสุขของเอกชน มีโรงพยาบาลเอกชน จำนวน 5 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลกรุงเทพหาดใหญ่ โรงพยาบาลศิริรินทร์ โรงพยาบาลราษฎร์ยินดี โรงพยาบาลมิตรภาพสามัคคี โรงพยาบาลพัทยเวช

6.4.4 คลินิกเอกชน รวม จำนวน 326 แห่ง โดยประกอบด้วย คลินิกเอกชน รวม 326 แห่ง (คลินิกเวชกรรมทั่วไป 162 แห่ง คลินิกเวชกรรมเฉพาะทาง 73 แห่ง คลินิกการพยาบาล และผดุงครรภ์ 2 แห่ง คลินิกกายภาพบำบัด 3 แห่ง คลินิกเทคนิคการแพทย์ 6 แห่ง คลินิกการแพทย์แผนไทย 6 แห่ง)

6.4.5 คลินิกทันตกรรมรวม 70 แห่ง (ทันตกรรมทั่วไป 66 แห่ง ทันตกรรมเฉพาะทาง 2 แห่ง ทันตกรรมชั้นสูง 2 แห่ง) ร้านขายยารวม 381 แห่ง (ร้านขายยาแผนปัจจุบัน (ขย.1) 221 แห่งร้านขายยาแผนปัจจุบันบรรจุเสร็จ (ขย.2) 92 แห่ง ร้านขายยาแผนโบราณ (ขยบ.) 68 แห่ง

6.4.6 สถานบริการเพื่อสุขภาพรวม 72 แห่ง (สปาเพื่อสุขภาพ 6 แห่งนวดเพื่อสุขภาพ 61 แห่ง นวดเพื่อเสริมสวย 5 แห่ง)

6.5 ประเพณีวัฒนธรรม

จังหวัดสงขลา มีประเพณีวัฒนธรรมอันยาวนาน มีผู้นับถือศาสนาต่างๆ ประกอบด้วย ศาสนาพุทธ ศาสนาอิสลาม ศาสนาคริสต์ ศาสนาฮินดูและศาสนาอื่น ๆ มีการผสมผสานวัฒนธรรมเนื่องจากในอดีตมีการติดต่อค้าขายกับหลายประเทศ มีการแลกเปลี่ยนและหลอมรวมวัฒนธรรมของชาติต่างๆ เข้าด้วยกัน ทำให้มีวัฒนธรรมที่หลากหลายแตกต่างกันออกไป ผู้คนมีความเชื่อผสมผสานระหว่างความเชื่อดั้งเดิมกับความเชื่อในศาสนา วัฒนธรรมของชาวสงขลาโดยเฉพาะขนบธรรมเนียมประเพณีมีความคล้ายคลึงกับภูมิภาคอื่น แต่จะมีลักษณะเฉพาะอันเป็นเอกลักษณ์ของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นขนบธรรมเนียมการแต่งกาย การกิน การอยู่ ประเพณีเกี่ยวกับชีวิตของบุคคล ตลอดจนคติความเชื่อของขนบธรรมเนียมและประเพณี บางอย่างเป็นการปฏิบัติในอดีตเท่านั้นแต่บางอย่างยังคงสืบทอดการปฏิบัติมาจนถึงปัจจุบัน

งานประเพณีสำคัญของจังหวัดสงขลาที่สืบทอดกันมาแต่ในอดีต ดังนี้

1. เทศกาลสงกรานต์ จัดขึ้นในวันที่ 13 เมษายนของทุกปี เป็นวันขึ้นปีใหม่ของไทย จัดเป็นประเพณีที่มีมานาน มีการจัดงานทั่วประเทศ ในวันสงกรานต์มีการประกอบพิธีทำบุญรดน้ำดำหัวผู้ใหญ่ที่เคารพนับถือ หลังจากนั้นจะเป็นการสาดน้ำกันด้วยน้ำสะอาดผสมแป้งหอมหรือน้ำ

อบไทยและการเล่นสงกรานต์ โดยเฉพาะในเขตเทศบาลนครหาดใหญ่ จะมีนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งชาวมาเลเซียและสิงคโปร์ จะเดินทางเข้ามาร่วมสนุกกับชาวไทยเป็นประจำทุกปี

2. ประเพณีลากพระและตักบาตรเทโว เป็นประเพณีที่ถือปฏิบัติกันมายาวนานจัดขึ้นในช่วงวันแรม 1 ค่ำ เดือน 11 (ประมาณเดือนตุลาคม) เป็นประจำทุกปี ประเพณีนี้จะเริ่มด้วยการห่มผ้าพระเจดีย์บนยอดเขาตังกวนก่อนจะถึงวันงาน แล้วในวันงานช่วงเช้าจะเป็นพิธีตักบาตรเทโวบริเวณเชิงเขาตังกวน โดยพระสงฆ์หลายร้อยรูปมารวมกันที่เขาค้างกวนแล้วเดินลงมาบันไดเพื่อรับบิณฑบาตรจากพุทธศาสนิกชนที่คอยอยู่ที่เชิงบันได หลังจากนั้นเริ่มตั้งแต่เวลาสายๆ จะมีเรือพระและชบวนแห่จากวัดต่างๆ เคลื่อนผ่านให้พุทธศาสนิกชนได้ชม ความวิจิตรงดงามของเรือพระแต่ละลำและร่วมทำบุญและลากพระตามประเพณี ซึ่งเชื่อกันว่าจะได้บุญแล้วเรือเหล่านั้นจะมารวมกันที่บริเวณสระบัว เพื่อร่วมประกวดการตกแต่งเรือพระ นอกจากนี้ในงานยังมีกิจกรรมหลายอย่าง ทั้งการแสดงศิลปวัฒนธรรมและการประกวดต่างๆ ด้วย

3. ประเพณีวันสารทหรือประเพณีชิงเปรตนี้ ชาวสงขลาถือปฏิบัติมาแต่โบราณ เป็นประเพณีที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งที่ยังคงทำกันมาจนถึงทุกวันนี้ โดยมีความเชื่อว่าช่วงวันแรม 1-15 ค่ำ ของเดือนสิบวิญญานของญาติพี่น้องที่ล่วงลับไปแล้ว โดยเฉพาะผู้ที่ยังไม่ไปเกิด (เปรต) จะได้รับการปลดปล่อยให้มาพบญาติพี่น้องของตนในเมืองมนุษย์ ดังนั้นผู้ที่มีชีวิตอยู่ก็พยายามจัดหาอาหารต่างๆ ไปทำบุญตามวัด เพื่อเป็นการอุทิศส่วนบุญส่วนกุศลให้แก่ญาติที่ล่วงลับไปแล้ว ชาวสงขลาแม่ไปทำมาหากินอยู่ในท้องถิ่นอื่น เมื่อถึงกำหนดชิงเปรตเดือน 10 ก็มักจะกลับมาร่วมพิธีกับญาติทางบ้าน นับว่าเป็นการช่วยเสริมความผูกผันระหว่างครอบครัวและญาติพี่น้อง ทั้งยังเป็นการระลึกบุญคุณและคุณงามความดีของบุพการีของตน แม้ว่าจะล่วงลับไปแล้วก็ตามจึงเป็นเรื่องที่ควรช่วยกันรักษาให้คงไว้สืบไป

7. โครงสร้างพื้นฐาน

7.1 การประปา

จังหวัดสงขลาเป็นที่ตั้งของสำนักงานประปาเขต 5 ประกอบด้วยสำนักงานประปาสงขลา สำนักงานประปาหาดใหญ่ สำนักงานประปาสะเดา สำนักงานประปานาทวี สำนักงานประปาสะเดา และสำนักงานประปาส่วนภูมิภาคอีก 5 แห่ง

7.2 โทรศัพท์

จังหวัดสงขลามีสำนักบริการโทรศัพท์ 13 แห่ง ชุมสายโทรศัพท์ 118 แห่ง เลขหมายที่เปิดให้บริการแล้ว 85,730 เลขหมาย สำรอง 253 เลขหมาย โทรศัพท์สาธารณะ 3,657 เลขหมาย สำรอง 4,516 เลขหมาย IP-Star 252 เลขหมาย Data 154 เลขหมาย Voie & Data 24 เลขหมายและจะเพิ่มอีก 300 เลขหมาย จำนวนประชากรต่อเลขหมาย เท่ากับ 14 : 1

7.3 การชลประทาน

จังหวัดสงขลาประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม หน่วยงานต่างๆ จึงได้ดำเนินการเพื่อจัดหาน้ำให้เกษตรกรเพื่อใช้ในการประกอบอาชีพและเพื่อการอุปโภคบริโภค โดยเฉพาะกรมชลประทานเป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบในการจัดหาน้ำและบริหารการใช้น้ำให้กับเกษตรกรตลอดจนการป้องกันปัญหาอุทกภัย ในจังหวัดสงขลามีโครงการชลประทานที่สำคัญที่ดำเนินการเพื่อจัดหาน้ำให้กับเกษตรกร โดยเฉพาะในช่วงหน้าแล้ง มีโครงการชลประทานที่จัดหาน้ำให้กับพื้นที่การเกษตร

7.4 การคมนาคมขนส่ง

7.4.1 ทางรถยนต์

จังหวัดสงขลามีเส้นทางคมนาคมทั้งทางหลวงแผ่นดินและทางหลวงจังหวัดเชื่อมต่อระหว่างจังหวัดระหว่างอำเภอและกับประเทศเพื่อนบ้าน รวมระยะทาง 750.748 กม. ทางหลวงแผ่นดินที่สำคัญ ดังนี้

7.4.1.1 ทางหลวงแผ่นดิน หมายเลข 4 เป็นเส้นทางเชื่อมต่อกับจังหวัดพัทลุง ไปสิ้นสุดที่สามแยกคลองแงะ-คลองพรวน อำเภอสะเดาชายแดนมาเลเซีย ระยะทาง 80.146 กม.

7.4.1.2 ทางหลวงแผ่นดิน หมายเลข 42 เป็นเส้นทางแยกจากทางหลวงหมายเลข 4 ที่บ้านคลองแงะ ผ่านอำเภอนาทวี ไปยัง อ.โคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานีและต่อไปยังจังหวัดนราธิวาสระยะทาง 69.811 กม.

7.4.1.3 ทางหลวงแผ่นดิน หมายเลข 43 เป็นเส้นทางเริ่มต้นจากสี่แยกคูหาอำเภอรัตนภูมิ ผ่านอำเภอหาดใหญ่ อำเภอนาหม่อมไปเชื่อมต่อกับทางหลวงหมายเลข 406 ที่บ้านควนมัต อำเภोजะนะ ไปสิ้นสุดที่สามแยกดอนยาง อำเภอหนองจิก จังหวัดปัตตานี ระยะทาง 104.268 กม.

7.4.1.4 ทางหลวงแผ่นดิน หมายเลข 406 เชื่อมต่อระหว่างสามแยกท่าชะมวงอำเภอรัตนภูมิกับจังหวัดสตูล ระยะทาง 26.487 กม.

7.4.1.5 ทางหลวงแผ่นดิน หมายเลข 407 (กาญจนวนิช) เชื่อมต่อระหว่างอำเภอเมืองสงขลากับอำเภอหาดใหญ่ ระยะทาง 19.565 กม.

7.4.1.6 ทางหลวงแผ่นดิน หมายเลข 408 เริ่มจากบ้านป่ากระวะ อำเภอหัวไทร จังหวัดนครศรีธรรมราช ผ่านทางแยกเข้าอำเภอรโนด อำเภอสิงพระ ผ่านสะพานติณสูลานนท์ ไปเชื่อมต่อกับทางหลวงหมายเลข 408 ซึ่งเริ่มจากอำเภอเมืองสงขลาไปอำเภอจะนะ และอำเภอนาทวี ระยะทาง 153.342 กม.

7.4.1.7 ทางหลวงแผ่นดิน หมายเลข 414 (ลพบุรีรามศวร์) เป็นเส้นทางเชื่อมต่อจากบ้านน้ำกระจาย อำเภอเมืองสงขลา ไปบรรจบทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 43 ที่บ้านควนลัง อำเภอหาดใหญ่ ระยะทาง 25.942 กม.

7.4.1.8 ทางหลวงแผ่นดิน หมายเลข 4053-54 เส้นทางเริ่มต้นจาก อ.ควนเนียง ผ่านไปยังอำเภอสะเดา-ป่าดงเบขาร์จนถึงทางแยกเข้าชายแดนมาเลเซียรวมระยะทาง 19.172 กม.

7.4.1.9 ทางหลวงแผ่นดิน หมายเลข 4085 ผ่านบริเวณตำบลลำไพล-สะบ้าย้อยถึงปากน้ำเทพารวมระยะทาง 31.363 กม.

7.4.1.10 ทางหลวงหมายเลข 4113 ที่บ้านประกอบอำเภอนาทวีรวมระยะทาง 30.400 กม. เชื่อมต่อต่อการเดินทางมีรถยนต์โดยสารทั้งรถปรับอากาศและรถยนต์โดยสารธรรมดาวิ่งรับส่งผู้โดยสารระหว่างหาดใหญ่-กรุงเทพฯ และจังหวัดใกล้เคียงและจากหาดใหญ่ไปยังประเทศมาเลเซียและสิงคโปร์

7.4.1.11 ทางหลวงหมายเลข 4135 แยกทางหลวงหมายเลข 414-ท่าอากาศยานหาดใหญ่รวมระยะทาง 9.965 กม.

นอกจากนี้ ยังมีเส้นทางหลวงที่สำคัญอื่น ๆ ที่อยู่ในความรับผิดชอบของกรมทางหลวง ซึ่งเป็นเส้นทางคมนาคมที่ผ่านบริเวณคลองแงะ เกาะใหญ่ บ้านคลองบากระทุง และเส้นทางต่อเขตเทศบาลตำบลสะเดา กม. 37+324-กม.19+400 บรรจบทางหลวงหมายเลข 4113 (สะท้อน) รวมระยะทางทั้งสิ้น 110.523 กม.

7.4.2 ทางรถไฟ

จังหวัดสงขลามีสถานีรถไฟ จำนวน 22 สถานี โดยเฉพาะสถานีรถไฟหาดใหญ่ เป็นชุมทางการขนส่งสำคัญของภาคใต้มีขบวนรถไฟวิ่งผ่านให้บริการแก่ผู้โดยสารหลายขบวน ขบวนรถไฟที่สำคัญได้แก่ รถด่วนยะลา-กรุงเทพฯ สุโขทัย-กรุงเทพฯ รถดีเซลรางยะลา-กรุงเทพฯ บัตเตอร์เวิร์ด-กรุงเทพฯ เป็นต้น

7.4.3 ทางน้ำ

มีท่าเรือน้ำลึกสงขลาตั้งอยู่ที่ตำบลหัวเขา อำเภอสิงหนคร มีท่าเทียบเรือ 3 ท่า รองรับสินค้าได้ 1.1 ล้านตัน ปี นอกจากนี้ยังมีท่าเทียบเรือประมงองค์การสะพานปลาตั้งอยู่บริเวณท่าสะพาน ท่าเทียบเรือของกองทัพเรือและท่าเทียบเรือของสำนักงานเจ้าท่าภูมิภาคที่ 4 ตั้งอยู่บริเวณฐานทัพเรือสงขลา

7.4.4 ทางอากาศ

มีสนามบินหาดใหญ่ ซึ่งเป็นสนามบินนานาชาติตั้งอยู่ในพื้นที่อำเภอคลองหอยโข่งห่างจากตัวเมืองหาดใหญ่ระยะทาง 12 กิโลเมตรและยังมีสนามบินสงขลาตั้งอยู่ในเขตเทศบาลนครสงขลาอยู่ในความรับผิดชอบของกองทัพเรือ

ภาคผนวก ค

ข้อมูลผู้ประกอบการ

ตาราง 5 ข้อมูลผู้ประกอบการที่ได้รับการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในปี 2549 ในระดับ 5 ดาวและระดับ 1 ดาว

ที่	ระดับ	ชื่อผลิตภัณฑ์	ชื่อกลุ่มผู้ผลิต	ที่อยู่
1	5	ต้มสามเหลี่ยมไส้ไส้	ร้านขนมไทยแม่ฉวี	120 หมู่ที่ 90 เขตเทศบาล อำเภอเมืองสงขลา
2	5	กรงนกเขา	กลุ่มกรงนกเขา	220 9-11 หมู่ที่ 2 ตำบลบ้านนา อำเภอจะนะ
3	1	ผลิตภัณฑ์จากลูกหยี	กลุ่มแม่บ้านตั้งหมูใต้	72 หมู่ที่ 3 ตำบลท่าประดู่ อำเภอนาทวี
4	1	กะปิ	กลุ่มเกษตรกรแม่บ้าน บ้านพระพุทธ	32 หมู่ที่ 2 ตำบลเทพา อำเภอ เทพา
5	1	ขนมกาะแม สมุนไพโร ขนมมันรั้ง นก	กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้าน กันใหญ่	111 1 หมู่ที่ 14 ตำบลคูหาใต้ อำเภอรัตภูมิ
6	1	น้ำแกงส้มสำเร็จรูป สมใจนึก	นางสารภี อิศโร	239 19 หมู่ที่ 1 ตำบลปาดังเบซาร์ อำเภอสะเดา
7	1	หมูเหนม	นางอมร สุตะคาน	1 1 หมู่ที่ 8 ตำบลนาหม่อม อำเภอนาหม่อม
8	1	เค้กตะไคร้	นางกัญญาภัค ไผย ศาสตร์	65 1 หมู่ที่ 7 ตำบลโคกม่วง อำเภอคลองหอยโข่ง
9	1	น้ำดื่มควิสตาร์	นางปรีดา พุทธผดุง	84 หมู่ที่ 6 ตำบลบางเหรียง อำเภอควนเนียง

ขนมต้มไส้ไส้

1. ความเป็นมา

1.1 สาเหตุการจัดตั้ง

คุณฉวี สายเรียบ เป็นผู้ก่อตั้งกิจการเนื่องจากมีวัตถุดิบในพื้นที่และสามารถประกอบอาหารได้ทั้งอาหารหวานและอาหารคาวในระยะแรกประกอบการอาหารคาวเพียงอย่างเดียว หลังจากนั้นจึงเพิ่มอาหารหวาน ได้แก่ ทองหยิบ ทองหยอด ข้าวตู ข้าวฟ่างกวน ข้าวเหนียวดำกวน ข้าวเหนียวแดงกวน ขนมต้ม เทียนสด สัมปันนี ขนมไทยที่ได้รับความนิยมมากที่สุดคือขนมต้มไส้ไส้การทำขนมต้มไส้ไส้มีสาเหตุจากมีวัตถุดิบเหลือจากการผลิตคุณฉวีจึงลองคิดค้นสูตรขนมใหม่ ๆ โดยทำเป็นขนมต้มและนำไส้ไส้ลงในขนมต้มและลองนำไปแจกจ่ายเพื่อนบ้าน เพื่อช่วยชิมขนม ดังคำสัมภาษณ์ (พะเยีย สายเรียบ, สัมภาษณ์)

“แม่ทำอาหารและขนมขาย มีวันหนึ่งข้าวเหนียวและหมูเหลือเลยลองทำขนมต้มเอามา ยัดไส้แล้วเอาไปแจกจ่ายเพื่อนบ้าน หลายคนบอกว่าอร่อยดีนำทำขายแม่เลยทำขนมต้มไส้ไส้ขาย ตั้งแต่นั้นเป็นมา ทำขายและทำตามที่ถูกคำสั่งซื้อ”

โดยปกติขนมต้มจะไม่มีไส้ขนมต้มที่นำมายัดไส้จึงมีความแปลกใหม่และรสชาติความอร่อย จึงมีลูกค้าจำนวนมาก และเป็นสินค้าที่เป็นที่นิยมของลูกค้าจนถึงปัจจุบัน

1.2 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง

1.2.1. เพื่อประกอบกิจการส่วนตัว ประเภทอาหารและขนมไทย

1.3 ผู้ริเริ่มจัดตั้ง

คุณฉวี สายเรียบ

1.4 ปีที่จัดตั้ง

กิจการจัดตั้งขึ้นมาเมื่อ พ.ศ. 2520

1.5 สมาชิกในการจัดตั้ง

ดำเนินกิจการภายในครอบครัวมีแรงงานในการผลิตจำนวน 4 คน ประกอบด้วยคุณฉวี สายเรียบ คุณสุภาพ สายเรียบ และลูกจ้างจำนวน 2 คน ช่วยในการดำเนินงาน

1.6 งบประมาณในการจัดตั้ง

งบประมาณในการจัดตั้งจำนวน 2,000 บาท ใช้ในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ และค่าเช่าร้าน

1.7 กิจกรรม

1.7.1 แปรรูปขนมไทยได้แก่ ทองหยิบ ทองหยอด ข้าวตู ข้าวเหนียวดำกวน ข้าวฟ่างกวน ข้าวเหนียวแดงกวน ขนมต้มไส้ไส้ เทียนสด สัมปันนี

1.7.2 จำหน่ายผลิตภัณฑ์

การดำเนินงาน

สถานที่ตั้งปัจจุบันเลขที่ 120 หมู่ที่ 99 ตำบลนางงาม เขตเทศบาล อำเภอเมืองจังหวัดสงขลา

2.1 โครงสร้างกลุ่มกิจการ

ดำเนินกิจการเป็นธุรกิจครอบครัวแปรรูปและจำหน่ายขนมไทย

2.2 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง

2.2.1 เพื่อประกอบกิจการส่วนตัว ประเภทขนมไทย

2.3 สมาชิก

การดำเนินงานประกอบด้วย คุณพะเยีย สายเรียม และสามี ลูกจ้างจำนวน 2 คน เป็นแรงงานในการผลิต

2.4 กิจกรรมกลุ่ม

2.4.1 แปรรูปขนมไทยได้แก่ ทองหยิบ ทองหยอด ข้าวตอก ข้าวเหนียวดำกวน ข้าวฟ่างกวน ข้าวเหนียวแดงกวน ขนมต้มไส้ไส้ เทียนสด สัมปันนี

2.4.2 จำหน่ายผลิตภัณฑ์

3. การบริหารจัดการ

3.1 ด้านการผลิต

3.1.1 การวางแผนการผลิต

ไม่มีการวางแผนการผลิต ผลิตสินค้าวันต่อวันโดยจะตรวจสอบยอดสินค้าคงเหลือก่อนการผลิต

3.1.2 การจัดหาวัตถุดิบ

วัตถุดิบที่มีในท้องถิ่น เช่น ใบกะพ้อ มีความต้องการใช้สัปดาห์ละ 5-6 มัด ข้าวเหนียว วันละ 20 กิโลกรัม หมู 10 กิโลกรัม เป็นต้น

3.1.3 การดำเนินการผลิต

การผลิตสินค้าจะตรวจสอบยอดสินค้าคงเหลือก่อนผลิต การผลิตเริ่มตั้งแต่ 08.30-16.30 น. ผลิตสินค้าหมุนเวียนในแต่ละวัน กำลังการผลิต ขนมต้มไส้ไส้ผลิตวันละ 20 กิโลกรัมและในช่วงเทศกาล เช่น เทศกาลเดือนสิบ ปีใหม่ ยอดสั่งซื้อสินค้ามากกว่าปกติ จึงเพิ่มกำลังการผลิตเป็นวันละ 60 กิโลกรัม การดำเนินการผลิตของคุณพะเยีย มีการดำเนินงานต่าง ๆ ดังคำสัมภาษณ์ (พะเยีย สายเรียม, สัมภาษณ์)

“พี่จะทำโดยส่วนมากทำวันละ 10 กิโลกรัม ทำตามที่ได้รับออเดอร์ และทำขายหน้าร้าน เฉพาะขนมต้มก็วันละ 20 กิโลกรัม บางวันทำเพิ่ม 2 รอบ ทำเพิ่มเรื่อย ๆ ทำทั้งวัน ให้มันมีขายหน้าร้านตลอด การทำขนมต้มเราต้องให้ความใส่ใจทุกขั้นตอน ถ้าทำให้มันสะอาดมันเก็บไว้ได้หลายวัน ขนมต้มของเราเก็บไว้หนึ่งวันไม่เป็นยางเก็บไว้ได้นาน ถ้าอากาศเย็นเก็บไว้ได้ 2 วัน มันขึ้นอยู่กับการรักษาความสะอาด ไม่ใส่สารกันบูด ข้าวเหนียวที่เอามาทำต้องสะอาด”

3.1.4 การตรวจสอบคุณภาพสินค้า

ก่อนจำหน่ายจะตรวจสอบรสชาติความอร่อย หากไม่ได้ตามมาตรฐานจะไม่นำจำหน่าย

3.2 ด้านการตลาด

3.2.1 ด้านราคา

ตั้งราคาโดยคำนึงถึงราคาต้นทุนวัตถุดิบและปรับเปลี่ยนให้ใกล้เคียงกับผลิตภัณฑ์ชนิดอื่นและผู้ผลิตรายอื่นให้ใกล้เคียงกัน

3.2.2 ด้านผลิตภัณฑ์

ผลิตสินค้าสดใหม่ วัตถุดิบที่ใช้ สด ใหม่ สินค้าเก็บไว้ได้ประมาณ 3 วัน สินค้าเก็บรักษาไว้อย่างมิดชิด บรรจุภัณฑ์เก็บรักษาสินค้าไว้ได้อย่างมิดชิด มีความสวยงาม มีตราสัญลักษณ์สินค้าขนมไทยแม่ฉวี เป็นตราสินค้า คุณพะเยีย ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ บรรจุภัณฑ์และการดำเนินงานต่างๆ ดังคำสัมภาษณ์ (พะเยีย สายเรียม, สัมภาษณ์)

“สมัยที่แม่ทำยังไม่มีชื่อร้าน ไม่มีสติ๊กเกอร์ พอพี่มาทำก็เริ่มปรับ 8 ปีที่แล้วยังไม่มีชื่อร้าน พี่เลยเอาชื่อแม่มาเป็นชื่อร้านเพราะคนรู้จักขนมแม่เยอะและจดโลโก้เป็นร้านขนมไทยแม่ฉวี มีเด็กหอบขนมไทยเป็นเครื่องหมายการค้า ข้างกล่องมีใบกะป้อเป็นลายขวางเป็นลวดลายข้างกล่อง ให้เป็นเอกลักษณ์ของบรรจุภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์ที่มีตำนานผลิตภัณฑ์”

ซึ่งตราสินค้ามีความเป็นเอกลักษณ์และบอกประวัติความเป็นมาของสินค้า และผลิตภัณฑ์ได้รับการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ได้มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นทุกผลิตภัณฑ์ ได้แก่ ทองหยิบ ทองหยอด ข้าวตู่ ข้าวเหนียวดำกวน ข้าวฟ่างกวน ข้าวเหนียวแดงกวน ขนมต้มไส้ไส้ เทียนสด สัมปันนี่

3.2.3 ด้านช่องทางการจำหน่าย

จำหน่ายที่ร้านขนมไทยแม่ฉวี เปิดบริการตั้งแต่ 08.30 น.-22.00 น. ลูกค้ามีลูกค้าที่อยู่ในจังหวัดสงขลา บริษัททัวร์ทั้งในและต่างประเทศ เช่น ทัวร์จากมาเลเซีย และจากจังหวัดใกล้เคียง เช่น ยะลา นครศรีธรรมราช พัทลุง เป็นต้น

3.3.4 การส่งเสริมการตลาด

มีการส่งเสริมการตลาดแบบปากต่อปาก แจกนามบัตร การออกร้านจำหน่ายสินค้า อินเทอร์เน็ต และสื่อโทรทัศน์ เช่น สถานีโทรทัศน์ช่อง7 ออกรายการชีวิตทั่วไทย สถานีวิทยุของมหาวิทยาลัยทักษิณ รายการสุดล้ำฟ้าเทา และนักเรียนนักศึกษาจากสถาบันต่างๆ ที่มาศึกษาดูงานที่ร้าน

เมื่อสอบถามไปยังลูกค้าของผู้ประกอบการได้ให้สัมภาษณ์ถึงเหตุผลการตัดสินใจซื้อสินค้าของลูกค้า เนื่องจากสินค้ามีรสชาติอร่อย ขนมสดใหม่ โดยปกติจะไม่ค่อยชอบรับประทานขนมหวานเนื่องจากขนมหวานทั่วไปจะทำขนมหวานที่มีรสหวานมาก จึงไม่ค่อยชอบส่วนที่ชอบซื้อขนมร้านนี้เพราะผลิตขนมอร่อย ภาชนะที่บรรจุก็ปิดมิดชิด ส่วนขนมต้มไส้ไส้ เคยซื้อรับประทาน ขนมรสชาติอร่อย วัตถุดิบใช้ของดี แต่ราคาค่อนข้างจะสูงไปสักนิดแต่เทียบกับวัตถุดิบที่ใส่ลงในขนมก็ไม่แพง ซึ่งสะท้อนดังคำสัมภาษณ์

“...ปกติไม่ค่อยชอบทานขนมหวานเพราะบางเจ้าทำหวานจนเลี่ยนเลยไม่ค่อยชอบ มาเจอเจ้านี้ทำรสชาติกำลังพอดีไม่หวานเกิน ชอบข้าวเหนียวแดงกวนนะ รสชาติกำลังดี ขนมต้มไส้ไส้ก็พอรู้มาบ้างว่าเจ้านี้ตั้งเป็นเจ้าของสูตร เคยซื้อทานเหมือนกัน ก็อร่อยดี หมูเป็นหมู ไช้เป็นไช้ ไส้เต็มท่อดี ลูกละ 13 บาท ราคาแพงไปนิด แต่ถ้าเทียบกับวัตถุดิบที่ใส่ไป มันก็สมควรกับราคานะ”

3.4 ด้านการเงิน

3.4.1 แหล่งเงินทุนส่วนตัว

เงินทุนส่วนตัวในการดำเนินงานเป็นเงินทุนหมุนเวียน จำนวน 50,000 บาท เพื่อใช้ในการจัดซื้อวัตถุดิบและวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ในการผลิต

3.4.2 การจัดสรรเงิน

การจัดสรรแบ่งเงินเป็น 2 ส่วน คือส่วนที่ใช้ในการประกอบธุรกิจเป็นเงินทุนหมุนเวียน เดือนละ 50,000 บาท และส่วนที่เป็นกำไรแบ่งเป็นเงินที่ใช้เพื่อการดำรงชีพ เงินเก็บสะสมและเงินที่นำมาปรับปรุงในส่วนต่างๆ ของร้าน โดยมีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่าย จัดทำสัปดาห์ละครั้ง

3.4 ด้านบุคคล

3.4.1 การคัดเลือกลูกจ้าง

พิจารณาจาก ประวัติส่วนตัว อุปนิสัย บุคลิก เช่น สามารถทำงานได้ อดทน ขยัน ซื่อสัตย์

3.4.2 การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

หน้าที่ความรับผิดชอบตามที่มอบหมาย ได้แก่ เตรียมวัสดุอุปกรณ์ ปรุง การบรรจุลงกล่อง การดูแลรักษาความสะอาดของร้าน ตั้งค่าสัมภาษณ์ (พะเยีย สายเรียม, สัมภาษณ์)

“ลูกจ้างที่ร้านจะอยู่คอยช่วยที่ร้านลูกจ้างจะมีความชำนาญบางคนทำอยู่แค่แป๊บเดียว บางคนก็อยู่นาน แต่ลูกจ้างจะไม่รู้สูตร สูตรจะอยู่ที่เรา เรามีหน้าที่แค่เตรียมของ ช่วย กวน เวลาปรุงเราจะปรุงเอง”

3.4.3 การแบ่งปันผลประโยชน์

ค่าตอบแทนวันละ 200 บาท พร้อมอาหารมื้อเช้า มื้อเที่ยง

4. การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

4.1 หน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุน มีดังนี้

1. สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอเมืองสงขลา
2. ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 11

4.2 รูปแบบการให้การสนับสนุน มีดังนี้

1. การสนับสนุนด้านการประชาสัมพันธ์ ให้การสนับสนุนประชาสัมพันธ์ทางอินเทอร์เน็ต การออกร้านจำหน่ายสินค้า

2. การสนับสนุนด้านความรู้ จัดศึกษาดูงานตามสถานที่ต่างๆ เช่น หมู่บ้านคีรีวง จังหวัดนครศรีธรรมราช เป็นต้น การอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการออกแบบตราสินค้าและการออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่สวยงาม มีเอกลักษณ์ ให้ความรู้ในการทำการตลาด เป็นต้น

3. การสนับสนุนด้านงบประมาณในการออกแบบตราสินค้า

4. การสนับสนุนด้านการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ รับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ เช่น มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (มพช.) เพื่อเป็นการรับรองคุณภาพมาตรฐานผลิตภัณฑ์

5. การเรียนรู้

1. ได้รับการถ่ายทอดความรู้การทำขนมไทยมาจากคุณฉวี สายรัมย์ ดังคำสัมภาษณ์ (พะเยีย สายรัมย์, สัมภาษณ์)

“ในสมัยเด็กๆ ลูกทุกคนของคุณยายจะต้องช่วยที่บ้านทำขนม เตรียมวัสดุอุปกรณ์ จึงทำให้ลูกทุกคนสามารถทำขนมเป็น”

2. การฝึกทดลองทำขนมต่างๆ โดยศึกษาจากตำราคู่มือเอกสารต่างๆ

3. การบริหารจัดการ มีความรู้ทางการบริหาร สำเร็จการศึกษาสาขาการบริหารธุรกิจและมีประสบการณ์ในการทำงานในบริษัทเอกชนจึงมีประสบการณ์ในการบริหารจัดการ

4. ศึกษาหาความรู้ต่างๆ เพิ่มเติมจากการอ่าน ฟังและพูดคุยกับผู้มีความรู้ ประสบการณ์

6. ปัญหาที่พบในการดำเนินงาน

1. ผลิตภัณฑ์เหมือนกันกับผู้ประกอบการหลายรายมีการเปรียบเทียบและแข่งขันการจำหน่าย

2. ราคาต้นทุนวัตถุดิบมีราคาแพง ส่งผลให้ราคาต้นทุนเพิ่มสูงขึ้น สินค้าบางชนิดราคาจำหน่ายเท่าเดิมและบางชนิดปรับราคาขึ้น ผู้ประกอบการต้องรับภาระค่าต้นทุนไว้ ส่งผลให้บางครั้งการจำหน่ายไม่ได้กำไร

3. ปัญหาเรื่องอาคารสถานที่ ร้านมีสภาพเก่าทรุดโทรม เนื่องจากเป็นบ้านเช่า ผู้ประกอบการจึงไม่ต้องการที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทุกส่วน จึงเลือกปรับปรุงเพียงบางส่วนเท่านั้นและขาดเงินงบประมาณในการปรับปรุงร้าน



ภาพประกอบ 2 ผลิตภัณฑ์ร้านขนมไทยแม่ฉวี



ภาพประกอบ 3 ข้าวต้มมัด



ภาพประกอบ 4 ขนมเทียน



ภาพประกอบ 5 การห่อขนมต้มใส่ไส้



ภาพประกอบ 6 การห่อขนมต้มใส่ไส้

กลุ่มผู้ผลิตกรงนกและหัวกรงนก

1. ความเป็นมา

1.1 สาเหตุการจัดตั้ง

กรงนกเขาสร้างชื่อเสียงและรายได้ให้แก่ชาวบ้านจำนวนมาก รายได้ของคนในชุมชนส่วนหนึ่งมาจากการทำกรงนกเขา ซึ่งการทำในขณะนั้นต่างคนต่างทำและต่างขาย คุณภาพและราคาสินค้าไม่แน่นอน ราคาจะถูกกำหนดจากพ่อค้าคนกลางชาวบ้านไม่สามารถต่อรองราคาได้ ตั้งคำถาม (ตาปอ หมิงหะ, สัมภาษณ์)

“กรงทำเสร็จเมื่อไหร่พ่อค้าคนกลางมารับที่บ้านเลย เขารับเรา 100 บาท เขาเอาไปขาย 150 บาท เราไม่สามารถขาย 150 บาท เหมือนเขาได้มันถูกกดราคา พ่อค้าคนกลางเขาต้องการได้ของถูกเขาจะได้ทำเป็นของแพง”

คุณอุไร ปลื้มใจ เจ้าหน้าที่สหกรณ์อำเภอจะนะ และคุณวรวิทย์ กิตติคุณศิริ ผู้อำนวยการศึกษานอกโรงเรียน อำเภอจะนะให้คำแนะนำในการรวมกลุ่มกันเพื่อที่จะได้ปรับปรุงทั้งคุณภาพและราคา ในเดือนตุลาคม พ.ศ. 2538 ได้มีการรวมตัวกันเป็นกลุ่มขึ้นประกอบด้วย ประธานกรรมการ และสมาชิก

1.2 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง

เพื่อรวมกลุ่มในการผลิตร่วมกันให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ มาตรฐาน ความสวยงามเหมือนกัน ผู้ผลิตส่วนใหญ่ขาดการรวมกลุ่มในการผลิตร่วมกันเพื่อจำหน่ายได้ราคาที่เป็นธรรม

1.3 ผู้จัดตั้งและปีที่จัดตั้ง

คุณอุไร ปลื้มใจ เจ้าหน้าที่สหกรณ์อำเภอจะนะ และคุณวรวิทย์ กิตติคุณศิริ ผู้อำนวยการศึกษานอกโรงเรียน อำเภอจะนะให้คำแนะนำรวมกลุ่มกันราคา ในเดือนตุลาคม พ.ศ. 2538

1.4 ปีที่จัดตั้ง

จัดตั้งในเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2538

1.5 สมาชิกในการจัดตั้ง

สมาชิกในการจัดตั้ง 72 คน พ.ศ.2539 สมาชิกเพิ่มขึ้นเป็นจำนวน 101 คน

1.6 งบประมาณในการจัดตั้ง

ระดมเงินทุนโดยระดมเงินหุ้นละ 200 บาท เงินที่เก็บค่าหุ้นเรือนหุ้นได้นั้นนำไปซื้ออุปกรณ์ต่างๆ ที่จะทำกรงนกและตัวกรงนก เพื่อบริการแก่สมาชิกและต่อมาก็ได้รับเงินอุดหนุนจากงบของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรอีก 240,000 บาท และได้นำเงินในส่วนนี้ไปซื้อกรงของสมาชิกเพื่อที่จะได้มีอำนาจในการต่อรองกับพ่อค้าคนกลางและในเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2542 ได้รับงบมิยาฮาวา 90,000 บาท

1.7 กิจกรรมกลุ่ม

1. เปิดร้านขายของชำ จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค แก่สมาชิกและบุคคลทั่วไป

รวบรวมกรรณกและหัวกรรณกจากสมาชิกเพื่อเป็นตัวกลางในการต่อรองกับพ่อค้าคนกลางให้ได้ราคาที่เป็นธรรมและตกแต่งกรรณกเพื่อเพิ่มราคาผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ได้แก่ กรรณกแกะสลักติดมุก กรรณกบินหลา กรรณกซี่ไม้จิ้ง กรรณกแกะสลัก กรรณกลำพู กรรณกปรอทหัวจุก กรรณกแกะดอก กรรณกไขนงหวาย กรรณกสะเต็ง กรรณกหัวโต กรรณกโหล กรรณกเขาใหญ่ กรรณกโกหยี

2. จัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการทำกรรณกแก่สมาชิกเพื่อสะดวกในการทำกรรณกและจำหน่ายในราคาถูกลงกว่าเพื่อลดต้นทุนในการผลิต

3. ขายของผ่อนแก่สมาชิกซึ่งสมาชิกสามารถซื้อสินค้าต่างๆ ตามแต่สมาชิกต้องการและให้ผ่อนกับกลุ่มในราคาที่ถูกลงกว่าท้องตลาด

□ การดำเนินงาน

สถานที่ทำการกลุ่มในปัจจุบัน 200 □ 10-12 ถ. สุขาบำรุง หมู่ที่ 2 ตำบลบ้านนา อำเภोजะนะ จังหวัดสงขลา โทรศัพท์ 074-431305

2.1 โครงสร้างกลุ่ม

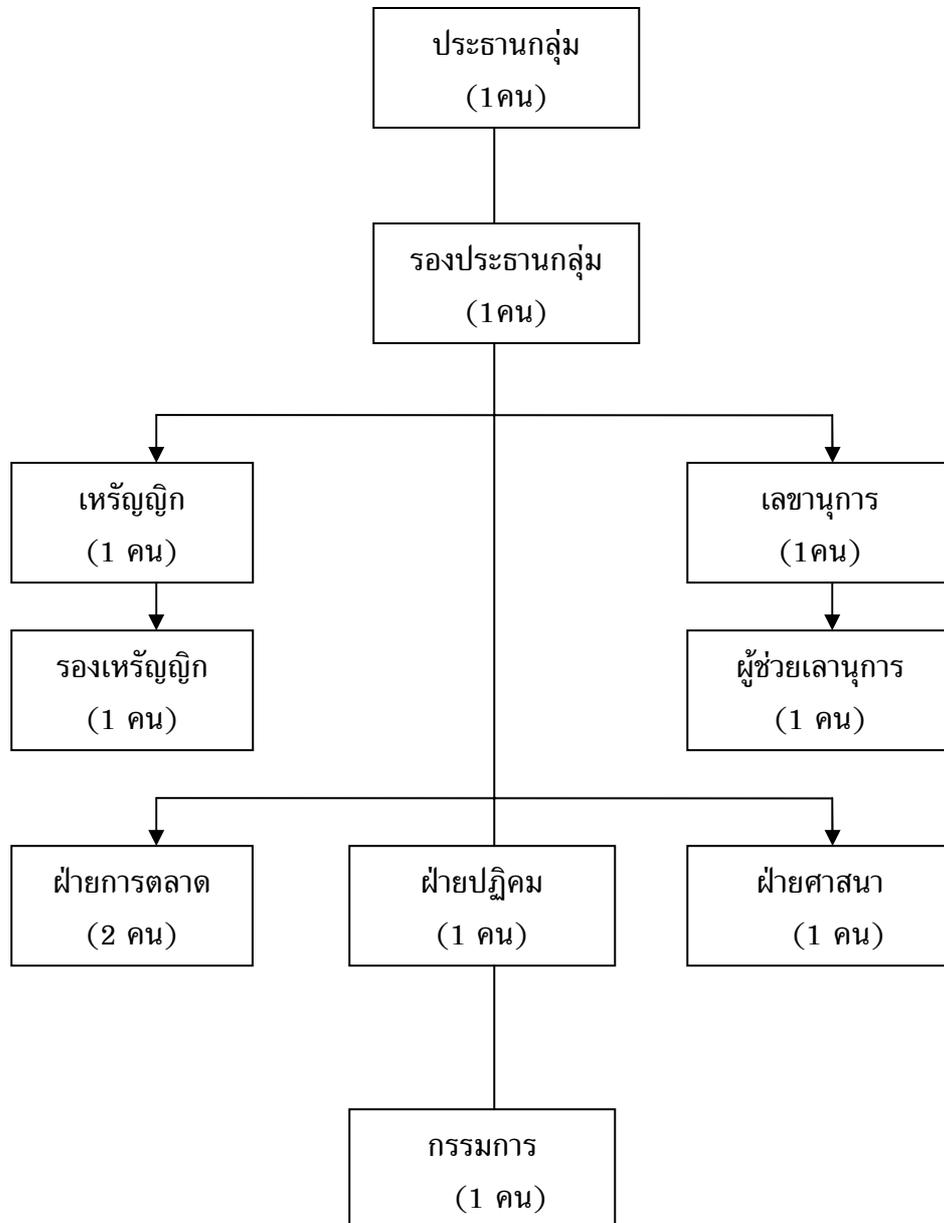
คณะกรรมการกลุ่มประกอบด้วย ประธาน 1 คน รองประธาน 1 คน เลขานุการ 1 คน ผู้ช่วยเลขานุการ 1 คน เกรียญิก 1 คน รองเกรียญิก 1 คน ฝ่ายประชาสัมพันธ์ 1 คน ฝ่ายการตลาด 1 คน ฝ่ายศาสนา 1 คน ฝ่ายการตลาด 1 คน ฝ่ายปฏิคม 1 คน กรรมการ 3 คน

รายนามคณะกรรมการกลุ่ม

ประธาน	1. คุณตาปอ หมิงหะ
รองประธานกลุ่ม	1. คุณดลละเต๊ะ โลงโต๊ะ
เลขานุการ	1. คุณอิสมาแอล เหยียบบวช
ผู้ช่วยเลขานุการ	1. คุณอับดุลรอณี เหมหมิ
เกรียญิก	1. คุณเซาปี อะฮูน
รองเกรียญิก	1. คุณอับดุลรอหมาน ยีสะถาน
ฝ่ายประชาสัมพันธ์	1. คุณมูสตอฟา อีสอ
ฝ่ายการตลาด	1. คุณมาฮาหมัดมาซอรี หวันหวาน
ฝ่ายศาสนา	1. คุณสุโก ดินอะ
ฝ่ายการตลาด	1. คุณมะแอ อะหวัง
ฝ่ายปฏิคม	1. คุณสะะ บินรัตแก้ว
กรรมการ	1. คุณณรงค์ มุสอแยนา
	2. คุณมุท่าหมัด สะมะ
	3. คุณธนิต สะมะล่าเต๊ะ

ที่มา : กลุ่มผู้ผลิตกรรณกและหัวกรรณก

โครงสร้างคณะกรรมการกลุ่ม



ภาพประกอบ 7 โครงสร้างกลุ่มผู้ผลิตทรงนกและหัวทรงนก

ที่มา : กลุ่มผู้ผลิตทรงนกและหัวทรงนก

2.2 วัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน

1. เพื่อสนับสนุนให้ผู้ผลิตทรงนกและหัวทรงนก ร่วมกันผลิตและร่วมกันขายเป็นกลุ่มตามหลักและวิธีสหกรณ์
2. เพื่อสนับสนุนส่งเสริมศิลปหัตถกรรมพื้นบ้านให้มีมาตรฐานและคุณภาพในการผลิตให้สูงขึ้น

3. เพื่อเพิ่มรายได้ให้แก่ผู้ผลิตในยามว่างจากการประกอบอาชีพหลัก

4. ผู้ผลิตทรงนงเขาและหัวทรงนงสามารถขายผลิตผลได้ในราคาที่ยุติธรรมและลดขั้นตอนของพ่อค้าคนกลาง

2.3 สมาชิก

ปัจจุบันสมาชิกมีจำนวน 148 คน

2.4 กิจกรรมกลุ่ม

1. เปิดร้านขายของชำ จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค แก่สมาชิกและบุคคลทั่วไป รวบรวมทรงนงและหัวทรงนงจากสมาชิก เพื่อเป็นตัวกลางในการต่อรองกับพ่อค้าคนกลางให้ได้ราคาที่เป็นธรรมและตกแต่งทรงนงเพื่อเพิ่มราคาผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ได้แก่ ทรงแกะสลักติดมุก ทรงนงบินหลา ทรงซี่ไม้จิ้ง ทรงแกะสลัก ทรงลำพู ทรงปรอทหัวจุก ทรงแกะดอก ทรงไขนงหวาย ทรงสะเต็ง ทรงหัวโต ทรงไหล ทรงเขาใหญ่ ทรงโกหยี

2. จัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการทำทรงนงแก่สมาชิกเพื่อสะดวกในการทำทรงนง และจำหน่ายในราคาถูกลงกว่าเพื่อลดต้นทุนในการผลิต

3. ขายของผ่อนแก่สมาชิกซึ่งสมาชิกสามารถซื้อสินค้าต่าง ๆ ตามแต่สมาชิกต้องการ และให้ผ่อนกับกลุ่มในราคาที่ถูกลงกว่าท้องตลาด ซึ่งกลุ่มดำเนินกิจกรรมดังกล่าว (ตาปอ หมิงหะ, สัมภาษณ์)

“มีการแลกเปลี่ยนแบบหักบัญชี สมาชิกเอาสินค้าที่กลุ่มแล้วจ่ายเป็นทรงนงหรือหัวทรงนงแบบจ่ายของผ่อนจนกว่าจะหมด หรือแลกเปลี่ยนสินค้าต่อสินค้า เช่น สมาชิกเอาทรงนงหรือหัวทรงนงมาแลกเปลี่ยนกับอุปกรณ์หรือวัตถุดิบในการทำทรงนงหรือแลกเปลี่ยนกับร้านค้าชุมชน เขามาซื้อตู้เย็นจากกลุ่มแล้วจ่ายเป็นทรงนง กลุ่มจะหักตามราคาของตู้เย็นจนกว่าจะจ่ายเป็นทรงนงครบ เขาแค่มีทรงนงก็มาแลกเปลี่ยนที่กลุ่มได้แล้ว อยากให้สมาชิกมีอาชีพทำ อยู่ได้ไม่ต้องร่อนเรื่องเงินหรือขาดทุนเข้าเนื้อตัวเองเหมือนที่ผ่านมา เพราะทรงนงทำกันมาตั้งแต่บรรพบุรุษ อยากให้มันคงอยู่”

3. การบริหารจัดการ

3.1 ด้านการผลิต

3.1.1 การวางแผนการผลิต

กลุ่มมีการผลิตอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สินค้ามีเพียงพอกับตลาด ซึ่งการผลิตทรงนงต้องมีความประณีต ดังนั้นในการผลิตทรงนงแต่ละทรงจึงใช้เวลาประมาณ 1 เดือน ขึ้นไป ระยะเวลา ขึ้นอยู่กับความชำนาญของผู้ผลิต

3.1.2 การจัดหาวัตถุดิบ

วัตถุดิบหาได้จากในท้องถิ่นและจากพื้นที่ใกล้เคียง ได้แก่ ไม้ไผ่จัดหาได้จากภายในท้องถิ่น หวายต้องสั่งจากพื้นที่ใกล้เคียงที่จังหวัดยะลา เนื่องจากหวายที่ใช้ในพื้นที่มีปริมาณน้อยไม่เพียงพอต่อการผลิต ดังนั้นผู้ผลิตจึงต้องสั่งซื้อหวายในปริมาณมากจากพ่อค้าหวายในจังหวัดยะลา โดยกลุ่มจะสั่งซื้อหวายให้แก่สมาชิกในปริมาณมาก

3.1.3 การดำเนินการผลิต

การผลิตกรงนกประกอบด้วย การตัวกรงนก การประกอบตัวกรงนก การทำหัวกรงนก การประกอบและตกแต่งกรงนก ซึ่งแต่ละขั้นตอนต้องใช้ความเชี่ยวชาญในการทำ กรงนกแต่ละกรงใช้เวลาในการทำอย่างน้อย 1 เดือนขึ้นไปจึงจะเสร็จสมบูรณ์

3.1.4 การตรวจสอบคุณภาพสินค้า

กลุ่มมีตัวแทนเพื่อตรวจสอบคุณภาพสินค้า แก่ไขจุดบกพร่องให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพและความสวยงามเพื่อในการจำหน่ายได้ราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพ

3.2 ด้านการตลาด

3.2.1 ราคาสินค้า

ราคาขายเริ่มตั้งแต่ 150 บาท ถึง 200,000 บาท ขึ้นอยู่กับความสวยงาม ความประณีตของสินค้า วัสดุที่ใช้ในการผลิตเบื้องต้น เช่น ไม้ไผ่ หวาย เป็นวัสดุที่มีราคาแตกต่างกันไม่มากนัก แต่ราคาสินค้าจะขึ้นอยู่กับความประณีตของการขึ้นกรง การทำกรง หัวตะขอ ผ้าคลุม เช่น สามารถเพิ่มมูลค่าเพิ่มให้กรงโดยการใช้สะเตนเลส ราคาจะเพิ่มมากกว่าการใช้หัวตะขอธรรมดา หรือการใช้หัวตะขอเป็นงาช้างราคาก็จะเพิ่มขึ้นมาเป็นหลักหมื่นหลักแสน เป็นต้น

3.2.2 ผลិតภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์แบ่งเป็นหลายระดับ ตั้งแต่ระดับธรรมดาจนถึงหลักที่ดีมาก ระดับของผลิตภัณฑ์จะแบ่งตามวัสดุที่ใช้และความประณีตของสินค้า ซึ่งผลิตภัณฑ์ที่ดีมากจะสามารถนำจำหน่ายส่งออกไปจำหน่ายที่ประเทศเพื่อนบ้าน เช่น มาเลเซีย อินโดนีเซีย เป็นต้น ผลิตภัณฑ์ได้รับการรับรองมาตรฐานจากมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (มผช.)

3.2.3 การจัดจำหน่าย

การจำหน่ายมีทั้งตลาดภายในอำเภอจะนะ ในจังหวัดสงขลา จังหวัดใกล้เคียง เช่น ยะลา ปัตตานี สงขลา นครศรีธรรมราช และตลาดต่างประเทศ เช่น ประเทศมาเลเซีย ประเทศอินโดนีเซียสินค้าเป็นที่ต้องการของตลาดอย่างต่อเนื่อง ดังคำสัมภาษณ์ (ดาปอหมิงหะ, สัมภาษณ์)

“ผมว่าสินค้าของเราสามารถที่จะทำได้ 50 ปี ยังขายได้ เรามีสมาชิกที่ผลิตสินค้าตลอด กลุ่มช่วยสมาชิกประกันราคา เขาส่งไม่ได้เราก็ช่วย ราคาจะไม่ถูกกด”

3.2.4 การส่งเสริมการตลาด

การส่งเสริมการตลาดมีหลายช่องทาง เช่น การบอกปากต่อปาก การให้สินค้าพุดแทน การออกร้านจำหน่ายสินค้า การสาธิตการทำกรงนก อินเทอร์เน็ต สื่อโทรทัศน์ เช่น ออกรายการบนอกกะลา ทางสถานีโทรทัศน์ช่อง 9 เป็นต้น

3.3 ด้านการเงิน

3.3.1 แหล่งเงินทุน

ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากมิยาซาวา 90,000 บาท จากระดมทุนหุ้นละ 200 บาท จำนวน 250 หุ้น จำนวน 50,000 บาท งบประมาณสนับสนุนจากสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร 240,000 บาท

3.3.2 การจัดสรรเงิน

สมาชิกจะออมทรัพย์เพื่อที่นำเงินเหล่านั้นมาพัฒนากิจการในด้านต่าง ๆ ของกลุ่ม และผลของการดำเนินงานกิจการของกลุ่ม จะจัดสรรให้สมาชิก ร้อยละ 70 จ่ายเงินตอบแทนแก่กรรมการ ร้อยละ 10 เงินทุนสำรอง ร้อยละ 10 เงินสะสมและสวัสดิการ ร้อยละ 7.5 ะภาค ร้อยละ 25

3.4 ด้านบุคคล

3.4.1 การคัดเลือกสมาชิก

สมาชิกกลุ่มเป็นชาวบ้านในหมู่บ้าน พิจารณาจากความสามารถ อุปนิสัย ใต้แก๋ ชื่อสัตย์ ไว้ใจได้

3.4.2 การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

1) บทบาทสมาชิกต่อกลุ่ม

การผลิต ช่วยเหลือในการประชาสัมพันธ์ ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเพื่อให้เป็นที่รู้จักของผู้บริโภคทั่วไป ร่วมกับกลุ่มในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นส่วนรวมทั้งในหมู่บ้าน ตำบลและอำเภอ

2) บทบาทของคณะกรรมการ

การบริหารกลุ่ม ดำเนินธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ เป็นตัวแทนกลุ่มในการทัศนศึกษา ดูงาน ประชุม เพื่อนำความรู้มาพัฒนากลุ่มให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ให้ความรู้กับนักศึกษา และผู้ที่สนใจมาเยี่ยมชม

นอกจากนี้บุคคลที่เข้ามาเป็นกรรมการจะต้องได้รับการคัดเลือกจากสมาชิกซึ่งคัดเลือกจากมีความรู้ ความสามารถ และจากการสัมภาษณ์ผู้นำได้ให้ความคิดเห็นถึงการจะบริหารกลุ่มได้จะต้องมีคุณสมบัติต่างๆ ดังคำสัมภาษณ์ (มาฮาหมัดมาซอรี หัวหน้างาน, สัมภาษณ์)

“...เสียสละ ไม่คิดเล็กคิดน้อย... บางที่เราไม่ได้อะไร เราไปเปล่า ช่วยกันทำ การช่วยเหลือชาวบ้านทำด้วยใจจริง การเสียสละเป็นเรื่องใหญ่”

และจากการสอบถามถึงคุณสมบัติของผู้นำที่ดีควรประกอบด้วยคุณสมบัติด้านใด สมาชิกกลุ่มได้ให้ความคิดเห็นต่อคุณสมบัติของผู้นำดังคำสัมภาษณ์ (อิสมาแอล เหยียบบวช, สัมภาษณ์)

“ ผู้นำที่จะให้สมาชิกยอมรับการบริหารจะต้องเข้มแข็ง สมาชิกคนไหนจะถามกรรมการ กรรมการต้องตอบได้ กรรมการตอบไม่ได้สมาชิกก็ไม่รู้ว่ากลุ่มจะไปทิศทางไหน” สำหรับผู้ประกอบการในระดับ 1 ดาว จากการศึกษาพบว่าผู้นำที่ดีควรมีคุณลักษณะต่างๆ ดังนี้

3.4.3 การแบ่งปันผลประโยชน์

จะจัดสรรให้สมาชิก ร้อยละ 70 จ่ายเงินตอบแทนแก่กรรมการ ร้อยละ 10 เงินทุนสำรอง ร้อยละ 10 ที่เหลือจัดเป็นสวัสดิการให้แก่สมาชิกและสังคม

สวัสดิการแก่สมาชิก

1. ชะกาด เป็นหลักการของอัล-อิสลามที่จะต้องจ่ายในอัตราส่วนร้อยละ 2.5 จากเงินสดบวกกับสินค้ำคงเหลือในรอบปี เพื่อจ่ายให้คนแปดประเภท

2. ส่งเสริมการศึกษา จัดให้มีการเรียนของเด็กปฐมวัย เพื่อสอนเด็กให้รู้เรื่องของอัล-อิสลามเบื้องต้น

3. ส่งเสริมการกีฬาเพื่อต่อต้านยาเสพติด ส่งเสริมให้เยาวชนรักและเล่นกีฬา และจะส่งเข้าแข่งขันในรายการต่าง ๆ ที่มีการแข่งขันในท้องถิ่นและพื้นที่ใกล้เคียง เพื่อให้เยาวชนรักกีฬาและห่างจากยาเสพติด

4. ส่งเสริมการทำกรนง โดยร่วมกับชมรมนกเขาชวาและอำเภอ จัดการแข่งขันการทำกรนงขึ้นทุกปีในเดือนมิถุนายนซึ่งจะมีผู้เข้าแข่งขันทั้งอำเภอจะนะ

4. การสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐ

4.1 หน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุน

1. สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอจะนะ
2. สหกรณ์อำเภอจะนะ
3. ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียนอำเภอจะนะ

4.2 รูปแบบการสนับสนุน

1. การประชาสัมพันธ์ การออกร้านจำหน่ายสินค้า อินเทอร์เน็ต
2. การสนับสนุนด้านความรู้ จัดศึกษาดูงาน อบรมการทำแผนธุรกิจ คำแนะนำ เป็นที่ปรึกษา
3. การสนับสนุนงบประมาณ จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในระยะเริ่มตั้งกลุ่ม
4. การสนับสนุนด้านการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ เพื่อรับรองคุณภาพมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ จากมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (มผช.)

หน่วยงานภาครัฐให้กาสนับสนุนดังกล่าว คำสัมภาษณ์ (สำนักงานสหกรณ์อำเภอจะนะ , สัมภาษณ์)

“การจัดตั้งกลุ่มอาชีพเข้าไปช่วยเหลืองบประมาณ จัดหาวิทยากร งบประมาณพอเกิดกลุ่ม กลุ่มสามารถขยายกิจกรรม มีการจัดการ และพัฒนามาเรื่อยๆ กลุ่มช่วยตัวเองได้ เราก็แค่ช่วยเหลือให้วัสดุ”

“...ส่งเสริมการตลาด OTOP ตั้งแต่แรกให้งบประมาณและสนับสนุนผลิตภัณฑ์ให้มีหลากหลาย”

5. การเรียนรู้

1. กลุ่มได้รับการถ่ายทอดการทำกรงนกที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชนมาจากบรรพบุรุษ
2. ความรู้ในการบริหารจากการฝึกอบรม
3. การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้ผลิตกรงนกภายในชุมชนและผู้ผลิตกรงนกรายอื่นจากการเข้าร่วมอบรมต่างๆ

6. ปัญหาในการดำเนินงาน

1. ปัญหาเรื่องวัตถุดิบในท้องถิ่นหายากซึ่งประกอบด้วยหวายและไม้ไผ่ที่ต้องสั่งซื้อจากจังหวัดยะลา ซึ่งการขนส่งข้ามจังหวัดทำให้ราคาวัตถุดิบแพง
2. ปัญหาเรื่องความไม่สงบของสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ส่งผลให้ยอดการสั่งซื้อจากในสามจังหวัดและประเทศเพื่อนบ้านเช่น มาเลเซีย อินโดนีเซีย ลดลง
3. ปัญหาเรื่องใช้วัตถุดิบที่ส่งผลให้การซื้อนกลดลงและส่งผลกระทบต่อกรงนก ประเทศเพื่อนบ้านเคร่งครัดต่อกฎระเบียบต่างๆ การซื้อขายนกจึงเข้าประเทศเพื่อนบ้านลำบาก



ภาพประกอบ 8 การทำกรงนกเขา



ภาพประกอบ 9 กรงนกเขา

กลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ

1. ความเป็นมา

1.1 สาเหตุการจัดตั้ง

บ้านพระพุทธเป็นหมู่บ้านที่อยู่ติดชายทะเลส่งผลให้คนในหมู่บ้านมีอาชีพหลักคือการทำประมง รายได้ของชาวบ้านมีความไม่แน่นอน รายได้หลักขึ้นอยู่กับการทำประมงบางฤดูกาลมีมรสุม ชาวบ้านไม่สามารถจับสัตว์น้ำได้ ในช่วงเวลาดังกล่าวชาวบ้านขาดรายได้และหมู่บ้านพระพุทธเป็นหมู่บ้านที่ห่างไกลความเจริญ การสนับสนุนของภาครัฐมีน้อย เจ้าหน้าที่เคหสจกการเกษตรของอำเภอเทพาให้คำแนะนำในการรวมกลุ่มเพื่อดำเนินกิจกรรมภายในชุมชน มีชาวบ้านจำนวนหนึ่งที่มีความสนใจต้องการจะพัฒนาหมู่บ้านจึงอาสาไปร่วมอบรมกับคณะกรรมการอาหารที่สงขลา โดยการสนับสนุนของเคหสจกการเกษตรอำเภอเทพ หลังจากกลับมาจากอบรมกับคณะกรรมการอาหาร จึงมีตัวแทนที่เป็นแกนนำชาวบ้านคือคุณสุนีย์ หัตตะเจ ได้รวบรวมสมาชิกจำนวน 5 คน เพื่อเป็นแกนนำในการตั้งกิจการร้านค้าชุมชน ซึ่งการทำกิจการร้านค้าชุมชนมีชาวบ้านให้ความสนใจกิจกรรมเป็นจำนวนมากจึงสามารถระดมทุนได้จำนวนหนึ่งโดยระดมทุนหุ้นละ 100 บาท สมาชิกสามารถลงหุ้นได้มากน้อยขึ้นอยู่กับความสมัครใจของสมาชิก ซึ่งสามารถระดมได้เงินจำนวนทั้งสิ้น 25,000 บาท จึงเริ่มเปิดกิจการร้านชุมชนการดำเนินร้านค้าชุมชนสามารถดำเนินงานด้วยดี จึงทำให้ชาวบ้านในหมู่บ้านสนใจในการร่วมหุ้นเพื่อทำกิจกรรมมากขึ้น และในชุมชนมีวัตถุดิบเพียงพอต่อการดำเนินกิจกรรม ชาวบ้านมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการแปรรูปกะปิ จึงตกลงร่วมกันที่จะแปรรูปกะปิ เนื่องจากวัตถุดิบหาง่ายและมีอย่างต่อเนื่องตลอดปี กะปิสามารถขายได้ตลอด ตลาดมีความต้องการสินค้าอย่างต่อเนื่อง โดยมีชาวบ้านที่สนใจสมัครเป็นสมาชิกมีจำนวน 5 คน คุณสุนีย์ หัตตะเจ จึงสามารถรวบรวมเป็นกลุ่มได้และจัดตั้งกลุ่มกะปิบ้านพระพุทธ มีการจดทะเบียนกลุ่มขึ้นเมื่อวันที่ 5 มกราคม พ.ศ.2535 โดยลงหุ้นหุ้นละ 100 บาท สถานที่ผลิตได้ถุนบ้านของคุณสุนีย์ หัตตะเจ ซึ่งคุณสุนีย์หัตตะเจ ดำรงตำแหน่งประธานกลุ่ม และคุณพิงทา อารักษาโรจน์ เป็นรองประธานกลุ่ม คุณสุนีย์ หัตตะเจ ดำรงตำแหน่งเป็นประธานกลุ่มจึงมีแนวคิดพัฒนาพัฒนาพัฒนาให้ขยายการดำเนินงานเพื่อความมั่นคงของกลุ่มโดยกลุ่มได้มีสมาชิกขยายตัวเพิ่มมากขึ้นเพื่อให้กลุ่มมีเงินทุนหมุนเวียนในการจัดซื้อวัตถุดิบในการผลิตเพื่อเพิ่มกำลังการผลิตและปันผลกำไรในปลายปีจึงสมควรที่จะเพิ่มเงินทุนเพื่อขยายตัวของธุรกิจเพื่อความคุ้มครองของสมาชิกจึงเปลี่ยนจาก การลงหุ้นเป็นหุ้นละ 100บาท เพิ่มเป็นหุ้นละ 500 บาท เพื่อให้มีเงินทุนเพิ่มขึ้นเพียงพอต่อการจัดซื้อวัตถุดิบและการบริหารจัดการต่าง ๆ สถานภาพของกลุ่มเริ่มมีความเข้มแข็งมากขึ้น แต่ปัญหาที่กลุ่มประสบในครั้งนั้นคือขาดสถานที่ดำเนินการกลุ่มเพื่อดำเนินการผลิต ดังนั้นกลุ่มจึงประสานขอความร่วมมือกับหน่วยงานราชการต่าง ๆ ซึ่งกลุ่มประสบกับปัญหาต่าง ๆ หลายประการแต่สามารถแก้ปัญหาโดยการสนับสนุนของหน่วยงานราชการ ดังคำสัมภาษณ์ (สุนีย์ หัตตะเจ, สัมภาษณ์)

“แรกเริ่มก่อนที่จะได้โรงเรียนก็ไปขอที่ราชพัสดุ ให้ออบต. ช่วยประสานงานให้กับอำเภอ เทพา อบต. ก็มาวัดที่เรียบบร้อยแต่ต้องยกเลิกไป กลุ่มจึงต้องทำเพิงขึ้นมา กรมประมงลงมาก็ให้งบสนับสนุนโรงเรียนแต่มันติดที่ไม่มีที่ดินจะทำ กลุ่มจึงลองไปติดต่อที่อำเภอเองปรากฏว่าในครั้งนั้น อบต. ส่งเรื่องไป แต่อำเภอไม่รู้เรื่องเพราะอบต. ไม่ประสานกับอำเภอเรื่องจึงไม่ถึงผู้มีอำนาจ ในครั้งนั้นจึงไปคุยกับนายอำเภอ นายอำเภอเข้ามาดูสถานที่กลุ่มจริง จึงเห็นว่าจำเป็นที่จะต้องสนับสนุน จึงเรียกผู้ที่มีเกี่ยวข้องจัดการให้ หลังจากนั้นจึงได้ที่ราชพัสดุ”

เมื่อได้ที่ดินแล้ว กลุ่มจึงประสานกรมประมงเรื่องขออาคารโรงเรียน กรมประมงจึงเห็นสมควรให้มีโรงเรียนในการผลิตเพื่อควบคุมความสะอาดของการแปรรูป และความสะอาดของผลผลิต จึงให้การสนับสนุนที่ดินราชพัสดุ สำนักงานลักษณะอาคารตัวอาคารคอนกรีตเสริมเหล็ก หลังคามุงกระเบื้อง พื้นคอนกรีต

1.2 วัตถุประสงค์การจัดตั้ง

เพิ่มรายได้ให้แก่สมาชิก โดยใช้ปัจจัยทางการผลิตที่มีในท้องถิ่นเป็นวัตถุดิบในการแปรรูปผลิตภัณฑ์

1.3 ผู้ริเริ่มจัดตั้ง

คุณสุนีย์ หัตตะเจ และคุณพินทา อารักษาโรจน์

1.4 ปีที่ก่อตั้ง

กลุ่มกะปิบ้านพระพุทธร มีการจดทะเบียนกลุ่มขึ้นเมื่อวันที่ 5 มกราคม พ.ศ. 2535

1.5 สมาชิกในการจัดตั้ง

สมาชิกในการจัดตั้งจำนวน 5 คน

1.6 งบประมาณในการจัดตั้ง

งบประมาณที่ได้จากการระดมหุ้นหุ้นละ 100 บาท

1.7 กิจกรรมในการจัดตั้ง

แปรรูปกะปิเทพาและจำหน่าย

การดำเนินงาน

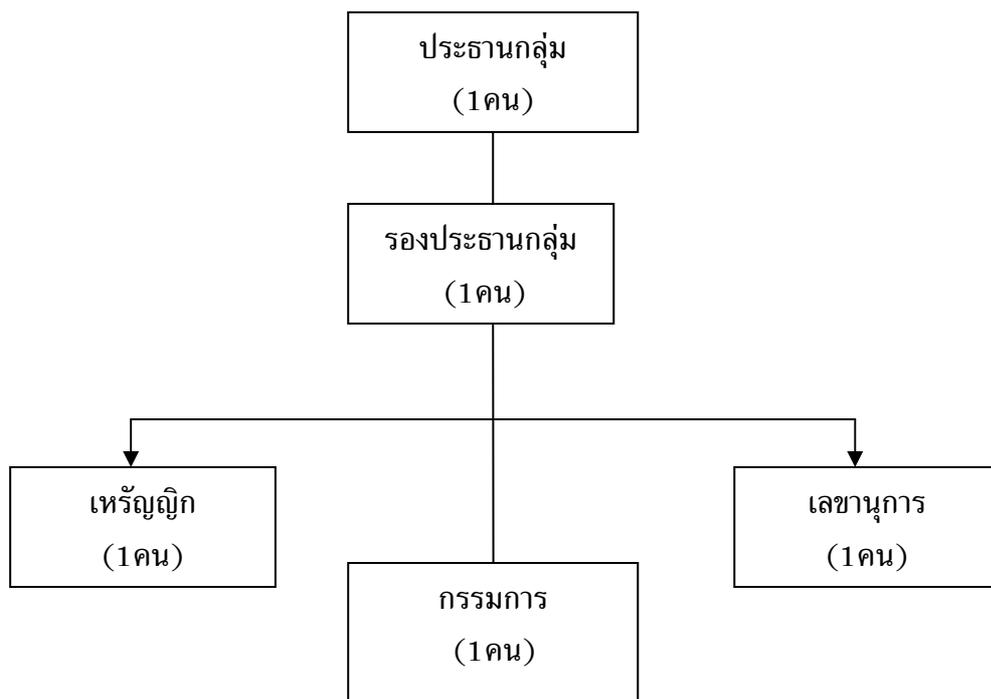
2.1 โครงสร้างกลุ่ม

คณะกรรมการมีจำนวน 8 คน ประกอบด้วย ประธาน 1 คน รองประธาน 1 คน เลขานุการ 1 คน เภรัณยูภิก 1 คน กรรมการ 4 คน ซึ่งดำรงตำแหน่งวาระละ 4 ปี สามารถดำรงตำแหน่งได้ขึ้นอยู่กับการเลือกตั้งของสมาชิก

รายนามคณะกรรมการกลุ่ม

ประธานกลุ่ม	1. นางสุนีย์ หัตตะเจ
รองประธาน	1. นางพินทา อารักขาโรจน์
เลขานุการ	1. นางรัตนา ชมวงษ์
เหรัญญิก	1. นางวรรณิ์ อนุสรรางกุล
กรรมการ	1. นางสาวไพลิน ศิริรัตน์ 2. นายกฤษณา หัตตะเฒ่า 3. นางสุยี่ เต๊ะหมัดหะ 4. นางวันดี เต๊ะหมัดหะ

โครงสร้างคณะกรรมการกลุ่ม



ภาพประกอบ 10 โครงสร้างกลุ่มเกษตรกรแม่บ้านพระพุทธ

ที่มา : กลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ

2.2 วัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน

เพื่อเป็นการสร้างงานสร้างรายได้ให้กับสมาชิก โดยดำเนินการเกี่ยวกับการแปรรูปกะปิ

น้ำบูดูข้าวย่าน และเปิดเป็นแหล่งศูนย์การเรียนรู้ของชุมชน ปัจจุบันตั้งอยู่ที่ บ้านพระพุทธ หมู่ที่ 2 ตำบลเทพา อำเภอเทพา จังหวัดสงขลา

2.3 สมาชิก

ในปัจจุบันมีจำนวนสมาชิกจำนวน 110 คน เป็นชาวบ้านที่อยู่ในหมู่บ้านพระพุทธ ซึ่งเหตุผลการเข้าร่วมกลุ่มของสมาชิกมีดังคำสัมภาษณ์ (สุนีย์ หัตตะเจ, สัมภาษณ์)

“สมาชิกเข้ามาเพื่อสร้างรายได้ ออมทรัพย์”

สมาชิกกลุ่มหนึ่งให้เหตุผลว่าเข้ามาเข้าร่วมกลุ่มด้วยเหตุผลดังคำสัมภาษณ์ (ไพริน ศิริรัตน์, สัมภาษณ์)

“...เพราะต้องการมีรายได้เสริมได้พบปะกับคนโน้นคนนี่คนที่นี้เขาก็อยู่สบายๆ ไม่มีปัญหาเรื่องศาสนา พอใจกลุ่มหลายเรื่อง กลุ่มเข้มแข็งดี สมาชิกก็ช่วยเหลือกันดี แต่ป่าไปข้างนอกไม่ได้ สุขภาพมันไม่ค่อยดี ขาไม่ค่อยดี นั่งรถลงเรือไม่ไหว ผู้นำก็ดี กะนารีก็อยู่ด้วยแล้วสบายใจ อยู่กันแบบพี่น้อง ช่วยเหลือกัน อยู่แล้วสบายใจ”

2.4 กิจกรรมการดำเนินงานกลุ่ม

1. กิจกรรมที่กลุ่มดำเนินงานประกอบด้วย กิจกรรมการจัดซื้อวัตถุดิบจากชาวบ้าน กิจกรรมการแปรรูป กิจกรรมการขาย ซึ่งผลิตภัณฑ์ประกอบด้วย กะปิสำเร็จรูป น้ำบูดูข้าวย่าน
2. กิจกรรมการประชุมของกลุ่มมีการประชุมใหญ่และประชุมวิสามัญ นอกจากนี้ยังมี การประชุมประจำเดือนคือการประชุมคณะกรรมการ

3. การบริหารจัดการ

3.1 ด้านการผลิต

3.1.1 การวางแผนการผลิต

วางแผนการผลิตเพื่อให้สอดคล้องกับการจัดซื้อวัตถุดิบโดยพิจารณาจากยอดการจำหน่ายในปีที่ผ่านมาประกอบการตัดสินใจ

3.1.2 การจัดหาวัตถุดิบ

วัตถุดิบใช้ในการผลิต ใช้วัตถุดิบภายในชุมชนหากไม่พอจะซื้อเพิ่มเติมจาก อ.เมือง จ.สงขลา วัตถุดิบมีจำนวนมากได้จากสมาชิกและชาวบ้าน ชาวบ้านจะมีเรือกันทุกบ้าน เมื่อได้กุ้ง มาจะเอามาแบ่งส่วนหนึ่งเอาไว้ขายและส่วนหนึ่งเอามาขายให้กับกลุ่มในการจัดซื้อวัตถุดิบ แต่ครั้งจะจัดซื้อปีละครั้ง นำมาใช้ตลอดทั้งปีเพื่อใช้ในการผลิตในการผลิตปีที่ผ่านมากลุ่มผลิต กะปิได้ 4,000 -5,000 กิโลกรัมในปีกลุ่มตั้งเป้าหมาย 10,000 กิโลกรัม เพราะลูกค้ามีความต้องการสินค้าเป็นจำนวนมาก ความสามารถในการกักตุนวัตถุดิบมีเพียงพอกับความต้องการของลูกค้า

3.1.3 การดำเนินการผลิต

นากะปิล้างทำความสะอาดกึ่งให้สะอาด หลังจากนั้นนำกึ่งไปหมักเกลือและนำไปตากจนกึ่งแห้ง จึงนำไปหมักในโอ่งประมาณ 3 เดือนและนำไปบด จะได้กะปิป่นมาลงบรรจุภัณฑ์ ตัดสลาก และนำจำหน่าย

3.2 ด้านการตลาด

3.2.1 ด้านราคา

ราคาสินค้า กะปิขายส่งกิโลกรัมละ 110 บาท และขายปลีก 120 บาท น้ำบูดูขายขวดละ 35 บาท

3.2.2 ด้านผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์ น้ำบูดูปรุงรส น้ำบูดูไม่ปรุงรส กะปิ เมื่อก่อนเคยทำปลากะตักแต่ไม่ประสบผลสำเร็จเพราะปลากะตัก เหนียว ไม่กรอบ มีหลายหน่วยงานได้แนะนำและสอนวิธีการทำ แต่ไม่สามารถผลิตจำหน่ายได้ จึงยกเลิกไป ปัจจุบันจึงทำเพียง 3 ผลิตภัณฑ์ และกะปิได้ผ่านการคัดสรรในระดับ 1 ดาว และผลิตภัณฑ์ทุกตัวได้รับรองเครื่องหมาย มาตรฐาน มผช. มีบรรจุภัณฑ์เป็นพลาสติกและแก้วเพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีความคงทนและเก็บไว้ได้นาน ประมาณ 2-3 ปี

3.2.3 การจำหน่าย

สถานที่จำหน่ายสินค้าของกลุ่มมีทั้งในชุมชน เช่น ที่ตลาดบ้านพระพุทธรายในจังหวัด เช่น ที่หาดใหญ่ และส่งออกไปยังสถานที่ต่างๆ เช่น เดอะมอลล์ โลตัส ที่กรุงเทพฯ ดอยคำ ศิริราช โกลเดนท์เพลส สนามบินหาดใหญ่ และที่ราชบุรี

3.2.4 การส่งเสริมการตลาด

การออกร้านจำหน่ายสินค้า สื่ออินเทอร์เน็ต ปากต่อปาก และเมื่อสอบถามลูกค้า ผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งได้กล่าวถึงสินค้าของผู้ประกอบการว่า กะปิเทพา มีลูกค้าที่เป็นลูกค้าจรและลูกค้าในพื้นที่แวะซื้อกันมาก เพราะกะปิ ราคาขายไม่แพง คุณภาพดี ใช้กะปิหัวเดียวใช้ทำได้สารพัดอย่าง กล่องก็แข็งแรงดี ก้นการตกหล่นได้ดี ปกปิดมิดชิด

“... พอดีที่ร้านขายของฝาก ของที่ระลึกของจังหวัดสงขลา อย่างกะปิกี่ขายดีนะ ลูกค้าชอบ มันไม่แพง บรรจุภัณฑ์ก็ปกปิดมิดชิดดี”

3.3 ด้านการเงิน

3.3.1 แหล่งเงินทุน

จากการระดมหุ้นของสมาชิกจำนวน 175,700 บาท ตั้งค่าสัมภาษณ์ (สุนีย์ ทัศนะเจ)

“ระดมหุ้นจากสมาชิกหุ้นละ 500 บาท คนละเท่าไรก็ได้ขึ้นอยู่กับสมาชิก”

นอกจากนี้ยังได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ เงินทุนที่ได้จากการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการ เพื่อเป็นเงินสนับสนุนในด้านต่างๆ เช่น ที่ดิน อาคาร สถานที่ ลานตากกะปิ บรรจุภัณฑ์

3.3.2 การจัดสรรเงิน

ตาราง 6 การจัดสรรเงินเพื่อทำกิจกรรมของกลุ่มกะปิบ้านพระพุทธ

การจัดสรร	ปี	ปี	ปี	ปี	ปี
	2547	2548	2549	2550	2551
1. จำนวนกำไร (ขาดทุน) สุทธิประจำปี	15,356	21,293	66,399		
2. จ่ายเงินปันผล	9,981	13,840	43,159		
3. จ่ายเงินเฉลี่ยคืนตามส่วนธุรกิจที่สมาชิก ได้ทำไว้กับกลุ่ม	-	-	-	-	-
4. จ่ายเป็นเงินโบนัสให้กรรมการ	3,071	4,259	13,280		
5. เป็นทุนศึกษาอบรมทางประมง	-	-	-	-	-
6. เป็นทุนรับโอนหุ้น	-	-	-	-	-
7. เป็นทุนสะสมเพื่อการสงเคราะห์แก่ สมาชิกและครอบครัว	-	-	-	-	-
8. เป็นทุนสะสมเพื่อการสงเคราะห์แก่ สมาชิกและครอบครัว	2,304	3,194	16,600		
9. อื่น ๆ					

ที่มา : กลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ

การจัดสรร โดยแบ่งเป็น 3 ส่วนหลัก ๆ ดังนี้

1. ปันผลให้สมาชิกร้อยละ 65
2. จ่ายโบนัสให้กรรมการ ร้อยละ 20
3. จ่ายเงินสะสมเข้ากองกลาง ร้อยละ 15

ตาราง 7 งบแสดงฐานะการเงินกลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ

รายการ	ปี 2547	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550
ผลการดำเนินงาน	33,045.00	209,707.00	233,194.00	99,492.00
หัก ทุน	17,689.00	188,414.00	166,795.00	172,261.00
กำไรสุทธิ	15,356.00	21,293.00	66,399.00	72,769.00
ปันผลให้สมาชิก 65%	9,981.40	13,840.45	43,159.35	47,299.85
เข้ากองกลาง 15%	2,303.40	3,193.95	16,599.75	10,915.35
โบนัส 20%	3,071.20	4,258.60	13,279.80	14,553.80

ที่มา : กลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ

3.4 ด้านบุคคล

3.4.1 การคัดเลือกสมาชิก

สมาชิกเป็นชาวบ้านในหมู่บ้าน พิจารณาจากข้อสัถย์ ไว้ใจได้

3.4.2 การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

การกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

1. บทบาทของสมาชิกที่มีต่อกลุ่ม

1.1 ช่วยในการจัดหาวัตถุดิบ เพื่อนำมาแปรรูปเป็นกะปิ

1.2 ช่วยในการแปรรูปกะปิ ตั้งแต่การคัดเลือกวัตถุดิบ

1.3 การผลิต การบรรจุภัณฑ์ ตลอดถึงการจำหน่ายผลิตภัณฑ์

1.4 ช่วยเหลือในการพัฒนาสถานที่ตั้งกลุ่ม การดูแลรักษาความสะอาด

1.5 ช่วยเหลือในการประชาสัมพันธ์ ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเพื่อให้เป็นที่รู้จัก

ของผู้บริโภคทั่วไป

1.6 ร่วมกับกลุ่มในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นส่วนรวมทั้งในหมู่บ้าน

ตำบลและอำเภอ

ซึ่งจากการสัมภาษณ์สมาชิกรายหนึ่งให้คำสัมภาษณ์ถึงบทบาทหน้าที่ในกลุ่ม ดังคำสัมภาษณ์ (ไพริน ศิริรัตน์, สัมภาษณ์)

“...ในกลุ่มมีหน้าที่ทำ packing ตรวจสอบความสะอาด ล้างกล่องก่อนแล้วค่อยตาก แฉงก็ต้องทำความสะอาดก่อนเอากะปิตากการจัดส่งของ จัดตามที่ได้รับออเดอร์”

2. บทบาทของคณะกรรมการที่มีต่อกลุ่มดังนี้

2.1 จัดการบริหารกลุ่ม ดำเนินธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ

2.2 เป็นตัวแทนกลุ่มในการทัศนศึกษา ดูงาน ประชุม เพื่อนำความรู้มาพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น

2.3 ดำเนินการจัดหางบประมาณจากส่วนราชการต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนา

2.4 ดำเนินการขอมาตรฐานต่างๆ จากส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง

2.5 จัดหาตลาดภายนอกแนะนำสินค้าไปจัดจำหน่ายที่อื่น เพื่อประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม

2.6 เป็นผู้นำในการนำสมาชิกทำกิจกรรมสาธารณประโยชน์ให้กับหมู่บ้าน โรงเรียน ตำบล และอำเภอ

2.7 ให้ความรู้กับกลุ่มเกษตรกร เกษตรกร นักศึกษา และผู้ที่สนใจมาเยี่ยมชม

คุณสมบัติของผู้นำหรือกรรมการในกลุ่มจะต้องมีคุณสมบัติของผู้นำต่าง ๆ ดังคำสัมภาษณ์ (สุนีย์ หัตตะเจ, สัมภาษณ์)

“... เสียสละ ทำด้วยความบริสุทธิ์ใจ ทำด้วยใจรักงานต้องรับผิดชอบเยอะ ทุกอย่างที่เป็นกลุ่มมีข้อปลีกย่อยเยอะ เหมือนกัน อธิบายกันไม่ถูก ทำกันอัตโนมัติมันก็เดินไปได้ เรื่องของเวลา บางคนเขาไม่มีเวลา ต้องสละเวลาให้กับกลุ่ม เกิดมีการประชุมก็ต้องไป สาธารณประโยชน์ก็ต้องเอา”

3.4.3 การแบ่งปันผลประโยชน์

ปันผลให้สมาชิกร้อยละ 65 จ่ายโบนัสให้กรรมการ ร้อยละ 20 จ่ายเงินสะสมเข้า กองกลาง ร้อยละ 15 ได้แก่ กิจกรรมด้านสาธารณประโยชน์ต่อส่วนรวม ได้แก่ บริจาคเงินให้แก่ โรงเรียนตาภิภา บริจาคเงินให้แก่โรงเรียนบ้านพระพุทธ ทำอาหารเลี้ยงเด็กนักเรียนบ้านพระพุทธ

4. การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

4.1 หน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุน

1. พัฒนาชุมชนอำเภอเทพา
2. องค์การบริหารส่วนตำบลเทพา
3. เคหสภิกิจการเกษตร
4. สำนักงานประมงจังหวัดสงขลา
5. ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 11
6. ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดภาคใต้
7. กรมวิทยาศาสตร์บริการ
8. วิทยาลัยประมงสงขลาติณสุลานนท์
9. ศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอเทพา

4.2 รูปแบบการสนับสนุน

1. ให้การสนับสนุนในการในด้านความรู้ พากกลุ่มไปศึกษาดูงานตามสถานที่ต่าง ๆ เพื่อให้กลุ่มได้มีแนวคิดและมีความรู้ในการบริหารจัดการต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น และนอกจากนี้ยังสนับสนุนการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม โดยจัดให้มีการนำผลิตภัณฑ์ออกจากร้าน ของพัฒนาชุมชน เป็นต้น และยังสนับสนุนโดยการประชาสัมพันธ์กลุ่มทางเว็บไซต์ของหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์กลุ่มและผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม

2. สนับสนุนการดำเนินงานโดยประสานงานกับราชพัสดุเพื่อขอที่ดินที่ว่างเปล่าเพื่อเป็นสถานที่ดำเนินการของกลุ่ม เนื้อที่ 1.1-16.8 ไร่ จำนวนมูลค่าประเมิน 516,000 บาท

3. สนับสนุนในระยการจัดตั้งกลุ่มโดยเข้ามาให้คำแนะนำและให้ความรู้ต่างๆ และสนับสนุนให้กลุ่มได้มีโอกาสไปฝึกอบรมเพื่อให้กลุ่มได้มีทักษะฝีมือมากยิ่งขึ้น

4. ให้การสนับสนุนงบประมาณในการก่อสร้างอาคารโรงเรียน ซึ่งประกอบไปด้วยอาคารคอนกรีตเสริมเหล็กหลังคามุงกระเบื้องพื้นคอนกรีตเสริมเหล็กปูกระเบื้องเป็นเงิน 200,000 บาท (สำนักงานประมงจังหวัดสงขลา, สัมภาษณ์)

“กลุ่มมีความเข้มแข็ง ใช้วัตถุดิบในชุมชนมีการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ เราก็สนับสนุนงบประมาณเพราะยังขาดเครื่องบดตัวกะปิ ซึ่งมีก็ขนาดเล็กมาก บดช้า และให้งบในการทำโรงเรือนบริเวณลานตากกะปิ ซึ่งมันไม่สะอาด นอกจากนี้จากการสัมภาษณ์องค์การส่วนตำบลเทพา หน่วยงานให้การสนับสนุนตั้งคำสัมภาษณ์ (องค์การบริหารส่วนตำบลเทพา, สัมภาษณ์)

“เราช่วยเรื่องงบประมาณ เริ่มตั้งแต่ก่อตั้งกลุ่ม ประสานเรื่องพื้นที่จัดตั้งและให้การสนับสนุนวัตถุดิบ ปัจจุบันนี้กลุ่มมีการพัฒนา มียอดกำไร และความเข้มแข็ง กะปิมีคุณภาพ การจัดการกลุ่มดี กลุ่มเข้มแข็ง มีการติดต่อกับกลุ่มอื่น ๆ ดี ให้ความร่วมมือต่าง ๆ กับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างดี”

“เราให้การสนับสนุนด้านการประชาสัมพันธ์ ผลลัพธ์เป็นที่รู้จักมากขึ้น จากคนที่ไม่รู้จัก ตอนนี้ค่อนข้างจะติดแต่การโปรโมตค่อนข้างจะอ่อน ตัวผู้ประกอบการเองมีการจัดการดี เป็นคนเก่ง รู้จักคนเยอะ เขาติดต่อกับกลุ่ม OTOP กลุ่มอื่น”

5. ให้การสนับสนุนด้านความรู้ในการออกแบบตราสินค้า

6. ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณในการปรับพื้นที่บริเวณตากกะปิ จำนวน 256,000 บาท เพื่อจัดซื้อวัสดุและวัตถุดิบ ซึ่งประกอบไปด้วยกล่องบรรจุภัณฑ์ 184,000 บาท แผงตากกะปิ 200,000 บาท ซื้อวัตถุดิบกุ้งเคย 500,000 บาท

7. ให้การสนับสนุนด้านความรู้ในเรื่องความปลอดภัยของอาหารฮาลาล จีเอ็มพี (GMP) และ เอชเอซีซีพี (HACCP)

8. ให้การสนับสนุนด้านการอบรมวิชาชีพการแปรรูปสัตว์น้ำ

9. ให้การอบรมพัฒนาความรู้ผู้มีศักยภาพในการเป็นผู้ประกอบการ

5. การเรียนรู้

กลุ่มกะปิบ้านพระพุทธรูปมีความเข้มแข็งส่วนหนึ่งมาจากการบริหารจัดการภายในกลุ่ม รวมถึงการที่กลุ่มมีความสามัคคีกัน มีการทำงานกันอย่างจริงจังและเปิดเผย ทุกคนจะทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับ และส่วนหนึ่งที่เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้กลุ่มมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีชื่อเสียงจนผลิตภัณฑ์ผ่านการคิดสรรในระดับ 1 ดาว สิ่งสำคัญคือองค์ความรู้ ซึ่งความรู้ในการทำกะปิกลุ่มมีความรู้ดั้งเดิมที่ถ่ายทอดกันมาจากรุ่นสู่รุ่น คนในชุมชนสามารถทำกะปิกันได้ทุกบ้าน

“คนในหมู่บ้านมีอาชีพประมงเกือบทั้งหมู่บ้าน กะปิก็ก็นำมาตั้งแต่บรรพบุรุษและตกทอดมาถึงลูกหลาน การทำกะปิสมัยก่อนจะทำกันแบบง่าย ๆ ทำกินกันในแต่ละบ้านเลยทำกันง่าย ๆ ความสะอาดไม่ค่อยมีหรอก ที่ตากก็จะตากตามพื้นนั่นแหละ ปูเสาดตาก จะไม่มีแบบนั่งร้านนะ เสร็จแล้ว เปิดไถ่มันก็มาเขี่ย ทั้ง หมู ทั้งหมา สารพัดสัตว์เลย มันก็ทำกินกันเองไม่ค่อยจะอะไรมาก ส่วนตอนหมักใส่โถงธรรมดานี้แหละ ตอนบดก็ใช้การตำใช้ครกกัน”

จากวิธีการผลิตธรรมดา กลุ่มได้มีการพัฒนาการผลิตขึ้นมาเป็นการใช้เทคโนโลยีเข้ามาในการผลิตโดยขั้นตอนการตากก็มีการใช้นั่งร้านเพื่อป้องกันการฝุ่นละอองและสัตว์ใช้เครื่องบดมาใช้เพื่อให้เร็วและสะดวกจากที่เมื่อก่อนใช้การตำกับครก ส่งผลให้สามารถผลิตสินค้าได้ทันกับความต้องการของลูกค้า การพัฒนาที่มีการปรับเปลี่ยนไปมาจากการที่กลุ่มได้ไปศึกษาดูงาน ร่วมอบรมฝึกฝนการพัฒนาฝีมือต่างๆ จึงทำให้กลุ่มมีการพัฒนาขึ้นเรื่อยๆ จนถึงปัจจุบัน กลุ่มได้ร่วมอบรมศึกษาดูงานต่างๆ ดังนี้เช่น

1. ได้ผ่านการฝึกอบรม หลักสูตร ความปลอดภัยของอาหารฮาลาล จีเอ็มพี (GMP) และ เอชเอชซีพีพี (HACCP) ในระดับครัวเรือน จากกรมวิทยาศาสตร์บริการ
2. ได้ผ่านการอบรมกับกระทรวงอุตสาหกรรม
3. ได้สำเร็จการฝึกอบรมวิชาชีพเกษตรกรรม หลักสูตรระยะสั้น วิชาแปรรูปสัตว์น้ำ จากวิทยาลัยประมงสงขลาติณสุสานนท์
4. ผ่านการอบรมโครงการฝึกอบรมพัฒนาผู้มีความรู้เพื่อประกอบธุรกิจขนาดย่อย หลักสูตร 40 ชั่วโมง จากศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอเทพา
5. ได้ผ่านการฝึกอบรมโครงการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรม (คพอ.วิสาหกิจชุมชน) หลักสูตร “การพัฒนาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมชนบทและผู้ประกอบการก้าวหน้าในหมู่บ้าน” จากศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 11 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
6. ได้ผ่านการเข้าร่วมโครงการ”การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่ม” โครงการยุทธศาสตร์จังหวัดปี 2549 ระหว่างเดือนธันวาคม 2548-กันยายน 2549 จากวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านพระพุทธ

กลุ่มได้ร่วมอบรมและศึกษาดูงานร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ ผลของการศึกษาดูงานและร่วมอบรมสะท้อนบางส่วนของผลจากการร่วมอบรมดังกล่าว (สุนีย์ หัตตะเจ, สัมภาษณ์)

“เทคโนโลยีศึกษาดูงานใหม่ๆตลอด เราก็ไปร่วมอบรม บางเรื่องใช้ได้บางเรื่องใช้ไม่ได้เขาเป็นนักวิชาการคิดแบบนักวิชาการ แต่ความเป็นจริงกับทำไม่ได้”

“นักวิชาการ เขาก็มาแนะนำนะว่าให้เพิ่มผลิตภัณฑ์ให้ทำเป็น กะปิใช้คลุกข้าวพร้อมกินได้เลย ทำกะปิแบบหลอดยาสีฟัน พอถึงก็บีบออกกินได้เลย เรามองว่ามันเป็นไปได้ จะเอาทุนที่ไหนไปทำ ให้เราออกทุนเองเราไม่ทำหอรอกมันเกินตัว แต่ถ้าออกทุนให้เราจะทำนะ จะส่งออกนอกอีกส่งได้ยังไง ทำยังไงเราก็ไม่รู้เรื่อง ความสามารถของกลุ่มคงไม่ไหว”

6. ปัญหาที่พบในการดำเนินงาน

1. ทุนไม่เพียงพอในการจัดซื้อวัตถุดิบซึ่งกลุ่มจะจัดซื้อสินค้าตามกำลังทุนที่มีอยู่จะไม่กัทุนจากหน่วยงานข้างนอกเพราะกลุ่มไม่ต้องการมีภาระทางการเงิน
2. ปัญหาเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ อุปกรณ์ที่ใช้บดต้องการเปลี่ยนมาเป็นหัวสแตนเลส เพราะง่ายแก่การเก็บรักษาและการทำความสะอาด



ภาพประกอบ 11 กะปิสำเร็จรูป



ภาพประกอบ 12 น้ำบูดูข้าวยาสำเร็จรูป

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่

1. ความเป็นมา

1.1 สาเหตุการจัดตั้ง

บ้านกันใหญ่เป็นหมู่บ้านที่ตั้งหมู่บ้านที่ตั้งขึ้นใหม่ในปี 2544 แยกออกมาจากหมู่ที่ 6 การแยกบ้านใหม่ทำให้ชุมชนมีความต้องการกิจกรรมต่างๆ ภายในชุมชน ชาวบ้านจึงร่วมระดมความคิดในการทำกิจกรรม เพื่อเป็นการร่วมมือกันดำเนินกิจกรรม และเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พบปะสังสรรค์ของคนในหมู่บ้าน โดยในที่ประชุมตกลงจัดตั้งกลุ่มสตรี เนื่องจากสตรีมีเวลาว่าง หลังจากการทำสวนยางซึ่งเป็นอาชีพหลักของคนภายในหมู่บ้าน โดยกิจกรรมที่คนในชุมชนต้องการเป็นกิจกรรมที่สามารถตอบสนองความต้องการของชาวบ้าน ทำได้ไม่ยากเกินความสามารถในกำลังทรัพย์ เวลาและความสามารถของชาวบ้าน โดยมีจุดเชื่อมของการรวมกลุ่มคือความต้องการของชาวบ้านในชุมชนเพื่อทำกิจกรรมในชุมชน ซึ่งมีผู้นำชุมชนและมีคุณครูณี แก้วมี เป็นผู้ประสานระหว่างชาวบ้านด้วยกันและระหว่างหน่วยงานราชการ คือศูนย์การศึกษา นอกโรงเรียนอำเภอรัตนภูมิให้การสนับสนุนด้านวัตถุดิบ แป้ง น้ำตาล ข้าวเหนียว ให้แก่กลุ่ม กลุ่มตัดสินใจผลิตกาละแมร์มี คุณจันทร์ ปลอดทุกซ์ สอนวิธีการทำกาละแมร์สูตรดั้งเดิม หลังจากที่ทำจึงลองนำไปขายในหมู่บ้าน ชาวบ้านต่างแนะนำให้ทำขาย ดังนั้นกลุ่มตัดสินใจทำกาละแมร์ตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา

1.2 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง

เพื่อทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างสมาชิกและใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นเป็นปัจจัยในการผลิต และพัฒนาอาชีพให้กับสมาชิก

1.3 ผู้ริเริ่มจัดตั้ง

คุณครูณี แก้วมี

1.4 ปีที่จัดตั้ง

พ.ศ. 2544

1.5 สมาชิกในการจัดตั้ง

สมาชิกในการจัดตั้งจำนวน 6 คน

1.6 งบประมาณในการจัดตั้ง

กลุ่มมีเงินที่ได้จากการจำหน่ายกาละแมร์ประมาณ 1,000 บาท และเงินทุนที่สมาชิกในกลุ่มระดมทุนกันอีกคนละ 200 บาท ได้จำนวน 1,200 บาท รวมทั้งสิ้น 3,200 บาท ซึ่งจำนวนเงินดังกล่าวได้นำมาใช้ในการซื้อวัตถุดิบ วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ทำกาละแมร์ สถานที่ผลิตบ้านของคุณครูณี แก้วมี เป็นสถานที่ผลิตในระยะเริ่มแรก กลุ่มยังไม่มีที่ทำการกลุ่ม จึงใช้ศาลาประชาคมหมู่บ้านเป็นสถานที่ในการประชุม

ในปี พ.ศ. 2549 จึงได้รับงบประมาณสนับสนุนจากองค์การบริหารส่วนตำบลมาก่อสร้างอาคารสถานที่เพื่อเป็นที่ทำการกลุ่มใช้ในการทำกิจกรรมต่างๆ ของชาวบ้าน

1.7 กิจกรรมกลุ่ม

แปรรูปกะแมร์และจำหน่าย

□ การดำเนินงาน

โครงสร้างการจัดการ

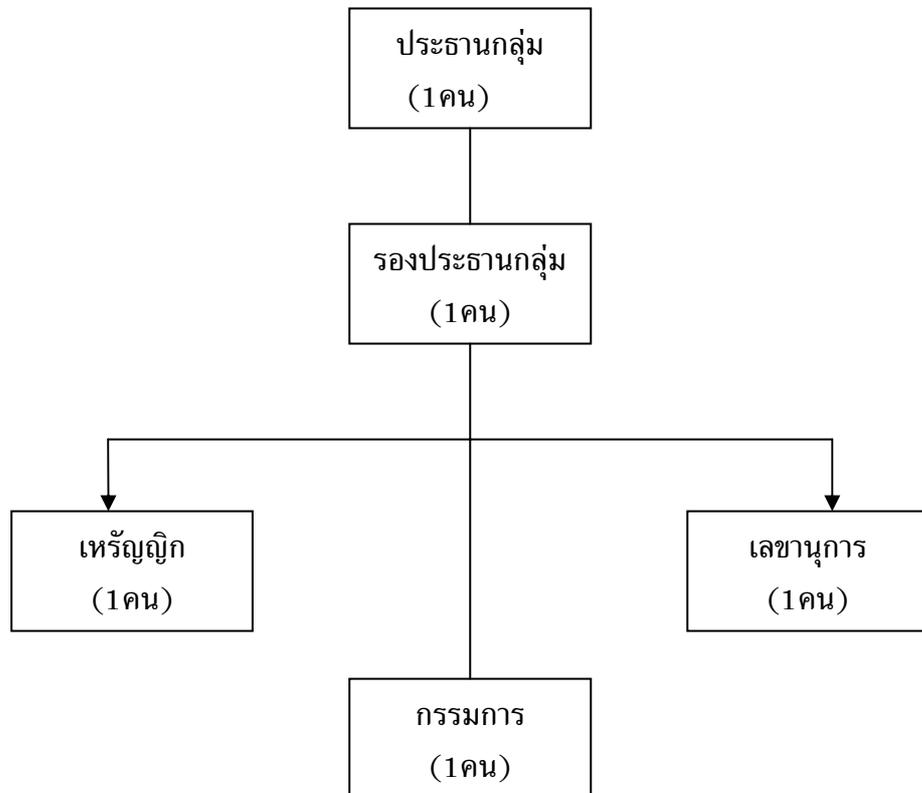
คณะกรรมการมีจำนวน 6 คน ประกอบด้วย ประธาน 1 คน รองประธาน 1 คน เลขานุการ 1 คน เกร็ดญิก 1 คน กรรมการ 2 คน

รายนามคณะกรรมการกลุ่ม

ประธาน	1. คุณตฤณี แก้วมี
รองประธาน	1. คุณอารีย์ อ่อนดั่ง
เลขานุการ	1. คุณน้ำค้าง สวรรัมย์
เกร็ดญิก	1. คุณอารี ไชยวิริยะ
กรรมการ	1. คุณละเมียด เพชรสวัสดิ์
	2. คุณวิมล แก้วมี

ที่มา : กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่

โครงสร้างคณะกรรมการกลุ่ม



ภาพประกอบ 13 โครงสร้างกลุ่มวิสาหกิจชุมชนการเกษตรบ้านกันใหญ่

ที่มา : กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่

2.2 วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นการรวมกลุ่มกันดำเนินกิจกรรมต่างๆ สร้างรายได้ให้กับคนในชุมชน เป้าหมายกลุ่มไม่เน้นผลกำไรแต่เน้นการดำเนินกิจกรรมภายในชุมชนและความคงอยู่ของกลุ่ม เน้นการใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยที่ทำการกลุ่มในปัจจุบันอยู่ที่ 110 หมู่ที่ 14 ตำบลท่าไต้ อำเภอรัตนบุรี จังหวัดสงขลา

2.3 สมาชิกกลุ่ม

สมาชิกในปัจจุบัน มีสมาชิกจำนวน 20 คน

2.4 กิจกรรม

แปรรูปกะละแมร์ ปลูกผักปลอดสารพิษ ทำดอกไม้จันทน์ ร้านค้าชุมชน น้ำยาล้างจาน ปลาตุกร้า

3. การบริหารจัดการ

3.1 ด้านการผลิต

3.1.1 การวางแผนการผลิต

กลุ่มผลิตสินค้าตามฤดูกาลตามสถานการณ์หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ เช่น ผลิตข้าวรวงงานศพ ดอกไม้จันทร์ ผลิตตามยอดสั่งผลิต

3.1.2 การจัดหาวัตถุดิบ

วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตใช้วัตถุดิบที่มีในท้องถิ่น เช่น มะพร้าว ข้าวเหนียว และกลุ่มดำเนินกิจกรรมอย่างครบวงจร เช่น กลุ่มเลี้ยงปลาตุ๊กเพื่อจำหน่ายเมื่อปลาดุกราคาตกต่ำ กลุ่มก็มาแปรรูปทำปลาตุกร้า เป็นต้น

3.1.3 การดำเนินการผลิต

การผลิตกลุ่มจะไม่ใช้สารพิษ โดยไม่ใส่สารกันบูด เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีความปลอดภัย ไม่มีสารพิษต่อสุขภาพ ใช้วัตถุดิบที่ได้จากธรรมชาติ เช่น แป้งไม่ใช้เองและวัตถุดิบต่าง ๆ ใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติ

“ กลิ่นมันจะหอมมากกว่าซื้อเป็นแป้งข้าวเหนียว อร่อยกว่า ส่วนผสมต่าง ๆ ได้มาจากธรรมชาติ ใบเตย กระเจี๊ยบ ัญชัญ กะทิใช้กะทิสด มะพร้าวซื้อในหมู่บ้าน ได้ราคาถูกกว่าซื้อจากข้างนอก”

3.1.4 การตรวจสอบคุณภาพสินค้า

การผลิตสินค้าแต่ละอย่างกลุ่มมีการตรวจสอบความสะอาดอยู่เสมอ นอกจากนี้วัตถุดิบที่ใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติ ผลิตภัณฑ์มีหน่วยงานตรวจสอบ

3.2 ด้านการตลาด

3.2.1 การตั้งราคา

กัลละแมร์ถุงเล็กถุงละ 20 บาท ถุงใหญ่ 40 บาท ครึ่งกิโล 35 บาท กิโลกรัมละ 70 บาท

3.2.2 ผลิตภัณฑ์

บรรจุภัณฑ์ มิดชิด มีตราสัญลักษณ์ของกลุ่ม “ทิพย์คีรี” ผลิตภัณฑ์ได้รับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มพช.) และผ่านการคัดสรรสุดยอดผลิตเด่นจังหวัดระดับ 1 ดาว

3.2.3 ด้านช่องทางการจำหน่าย กลุ่มใช้การจำหน่ายโดยการฝากขายที่ร้านค้าและผลิตตามที่ได้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้า

3.2.4 ด้านการส่งเสริมการตลาด

เน้นการบอกปากต่อปาก การเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ กับหน่วยงานราชการ เช่น ออกร้านขายงานกาชาด งานหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ เป็นต้น นอกจากนี้กลุ่มเปิดเป็นศูนย์การเรียนรู้การดำเนินงานตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง จึงเป็นอีกช่องทางในการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม

และจากการสัมภาษณ์ลูกค้าของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านก้นใหญ่ให้ความคิดเห็นต่อผลิตภัณฑ์ว่า ชนมกัลละแมร์รสชาติหวานกำลังพอดี แต่ติดตรงที่เหนียวไม่นุ่มลิ้นเหมือนกับกัลละแมร์ของผู้ผลิตรายอื่น จึงทำให้ไม่น่าซื้อมารับประทาน ชนมมีจุดเด่นตรงที่ทำมา

จากวัตถุประสงค์มาจากธรรมชาติ แต่ข้อเสียคือเก็บไว้ได้ไม่นาน ซึ่งผู้ซื้อตั้งกล่าวหลังจากที่รับประทานไม่หมดจึงเก็บไว้รับประทานวันหลัง ซึ่งผลปรากฏว่า กาละแมร์ขึ้นรา ซึ่งขนมเพิ่งซื้อมาได้เพียง 1 วัน เมื่อสอบถามไปยังผู้ผลิตพบว่ากาละแมร์ไม่ใส่สารกันบูดจึงเก็บไว้ได้ไม่นานเก็บไว้ได้เพียง 1-2 วันเท่านั้น สะท้อนถึงคำสัมภาษณ์

“... กาละแมร์ก็เคยทานบ่อย ของที่อื่นเขาจะนุ่มลิ้น เคี้ยวอร่อย มีใส่ไส้ แต่ขนมกาละแมร์ของที่นี่ รสชาติหวานพอดี แต่เหนียว ฝืดคือ เคี้ยวแล้วติดฟัน ไม่ค่อยชอบเท่าไร แถมกินไม่หมดตั้งใจจะเก็บไว้กินวันหลัง มันก็ขึ้นรา เลยไม่อยากซื้ออีกแล้ว”

3.3 ด้านการเงิน

3.3.1 แหล่งเงินทุนของกลุ่ม

กลุ่มมีแหล่งเงินทุนที่ได้จากการระดมหุ้นละ 100 บาท และกำไรที่ได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์และเงินงบประมาณต่างๆ ที่ได้จากการสนับสนุนจากภาครัฐ

3.3.2 การจัดสรรเงินของกลุ่ม

มีการแบ่งเงินออกเป็นส่วนต่างๆ ได้แก่ เงินทุนหมุนเวียนใช้สำหรับการดำเนินธุรกิจ เพื่อเป็นค่าจ้าง ค่าวัตถุดิบ ค่าบรรจุภัณฑ์และเงินที่แบ่งเข้ากองกลางโดยหักเข้ากองกลางร้อยละ 5 และเงินปันแบ่งปันผลให้สมาชิกร้อยละ 20 ส่วนที่เป็นกำไรก็นำเข้ากองกลางฝากเข้ากองทุนสตรีเพื่อนำมาเป็นเงินออมทรัพย์ของกลุ่ม

3.4 ด้านบุคคล

3.4.1 การคัดเลือกสมาชิก

สมาชิกที่เข้าร่วมกลุ่มเป็นชาวบ้านที่อยู่ในหมู่ 14 มีความรู้จักคุ้นเคยกันเป็นอย่างดี โดยมีความสัมพันธ์กันเป็นญาติพี่น้องกัน จึงทำให้การคัดเลือกสมาชิกสามารถศึกษาอุปนิสัยและประวัติความเป็นมา

3.4.2 การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

แบ่งหน้าที่ให้สมาชิกโดยแบ่งเป็นฝ่ายผลิต ฝ่ายตลาด ฝ่ายบัญชี สมาชิกที่ร่วมกลุ่มดำเนินงานจะมีค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานได้ทำงาน และสมาชิกไม่สามารถปฏิบัติงานจะได้รับเงินปันผลปลายปี

1) การกำหนดบทบาทหน้าที่

(1) บทบาทสมาชิกต่อกลุ่ม

การผลิต การบรรจุภัณฑ์ ตลอดจนการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ช่วยเหลือในการประชาสัมพันธ์ ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเพื่อให้เป็นที่รู้จักของผู้บริโภคทั่วไป ร่วมกับกลุ่มในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นส่วนรวมทั้งในหมู่บ้านตำบลและอำเภอ

“สมาชิกมีหน้าที่ในการทำขนม หาดตลาด การทำตามที่ได้รับออเดอร์ไม่ใส่สารกันบูด และมีส่วนร่วมในการคัดเลือกผู้นำ ”

(2) บทบาทของคณะกรรมการที่มีต่อกลุ่มดังนี้

จัดการบริหารกลุ่ม ดำเนินธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ เป็นตัวแทนกลุ่มในการทัศนศึกษา ดูงาน ประชุม เพื่อนำความรู้มาพัฒนากลุ่มให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ให้ความรู้กับกลุ่มเกษตรกร เกษตรกร นักศึกษา และผู้ที่สนใจมาเยี่ยมชม

3.4.3 การแบ่งปันผลประโยชน์

หักเข้ากองกลางร้อยละ 5 ปีผลให้สมาชิกร้อยละ 65 กรรมการร้อยละ 20 ออมทรัพย์ร้อยละ 20 สมาชิกที่ไม่ร่วมกิจกรรมไม่มีค่าจ้างแต่ได้รับปันผล ดังคำสัมภาษณ์ (ดร.ณิแก้วมี, สัมภาษณ์)

“สมาชิกที่มาทำงานที่กลุ่มทั้งหมดได้รับค่าจ้าง แต่คนที่ไม่มาทำค่าจ้างไม่ได้รอรับปันผล”

4. การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

4.1 หน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุน

1. สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอรัตนภูมิ
2. สำนักงานส่งเสริมอุตสาหกรรมจังหวัดสงขลา
3. สำนักงานเกษตรอำเภอรัตนภูมิ
4. ศูนย์การส่งเสริมการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอรัตนภูมิ

4.2 รูปแบบการสนับสนุน

1. การประชาสัมพันธ์ การออกร้านจำหน่ายสินค้า
2. ความรู้ให้การสนับสนุนในด้านคำแนะนำเรื่องการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สะอาดถูกต้องตามมาตรฐาน อย. การสนับสนุนเรื่องตลาด ให้คำแนะนำเกี่ยวกับบรรจุภัณฑ์และการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์

การสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนกลุ่มในด้านความรู้ ซึ่งหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนมีความคิดเห็นต่อการดำเนินงานดังคำสัมภาษณ์ (สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอรัตนภูมิ, สัมภาษณ์)

“ส่วนมากเราจะให้การสนับสนุนการรวมกลุ่ม งบประมาณไม่มีให้เขาจะเป็นการมีส่วนร่วมในชุมชนระหว่างสมาชิกกับกลุ่มอื่น เราให้พัฒนาฝึกอบรมความรู้ กลุ่มไม่มีปัญหาภายใน เพราะว่าผู้นำเป็นผู้เก่ง คนเก่ง บริหารงานดี คนในชุมชนให้ความร่วมมือดี แต่เขาจะมีปัญหาการตลาดไม่กว้าง ผลิตตาม Order เท่านั้น”

และการสนับสนุนของหน่วยงานที่ส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มของชาวบ้านได้ให้ความคิดเห็นต่อการรวมกลุ่มของชาวบ้านและผลการดำเนินงานในปัจจุบันดังคำสัมภาษณ์ (ศูนย์ส่งเสริมการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอรัตนภูมิ)

“ เราให้การสนับสนุนเราต้องการให้ชาวบ้านมีอาชีพเสริมหลังจากกรีดยาง ให้วัสดุอุปกรณ์ เป็น แป้งและน้ำตาล ให้บ 4,000 -5,000 บาท หลังจากนั้นก็มีเกษตรกรที่เข้าไปพัฒนาชุมชน OTOP จึงเข้าร่วมโครงการ พาไปศึกษาดูงาน ซื้อวัสดุอุปกรณ์และไปดูงานต่างจังหวัด เช่น ไปขอนแก่น ไปดูการดำเนินงานและพัฒนาเทคโนโลยีจากที่เราไปเขาพัฒนาการดำเนินงาน พัฒนาสินค้าให้ได้ อย. ทำโรงเรียนให้ได้มาตรฐาน ตัวผู้นำมีความทุ่มเทให้กับกลุ่มมาอย่างนี้กลุ่ม อาจลำบาก กลุ่มให้ความร่วมมือดี จัดงานก็ครั้งก็ไปทุกครั้ง ส่วนปัญหาที่พบคือ ตัวสินค้า ตลาด ไม่กว้าง ขายเอง ใช้อง กินเอง”

3. ให้การสนับสนุนงบประมาณจำนวน 20,000 บาท เพื่อใช้เป็นเงินงบประมาณในการ จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

4. วัสดุอุปกรณ์ให้วัตถุดิบในการผลิต

5. การเรียนรู้

กลุ่มมีการเรียนรู้ โดยเรียนรู้จากกลุ่มที่มีประสบการณ์ เพื่อนำมาเป็นแนวทางแก่กลุ่มโดย ปรับปรุงวิธีการบริหารงานกลุ่ม ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ของกลุ่มให้มีหลากหลายมากขึ้น เช่น หลังจาก กลุ่มได้ศึกษาดูงานจากกลุ่มผู้ผลิตทะเลแหมร์เช่นเดียวกัน จึงมีการนำแนวคิดดังกล่าวมาปรับปรุง เพิ่มรสทะเลแหมร์ให้มีหลายรสมากยิ่งขึ้น เช่น รสกระเจี๊ยบ รสอัญชัญ รสใบเตย รสสับปะรด นอกจากนี้จะเรียนรู้จากกลุ่มต่างๆ ยังได้รับการสนับสนุนด้านความรู้จากหน่วยงานราชการเช่น ศูนย์ ศิลปาชีพบางไทร วิทยาลัยการเกษตรสงขลา สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอรัตภูมิ สำนักงาน ส่งเสริมอุตสาหกรรมจังหวัด

6. ปัญหาที่พบในการดำเนินงาน

1. ตลาดยังไม่แพร่หลายลูกค้ามีเพียงในชุมชนซึ่งชาวบ้านในชุมชนจะนำจำหน่ายให้ที่โรงงาน ตลาดมีไม่ต่อเนื่อง

2. ผลิตภัณฑ์ไม่สามารถเก็บไว้ได้นาน สามารถเก็บไว้ได้ 3 วัน ส่งผลต่อยอดการจำหน่ายมี จำนวนเล็กน้อย

3. ผลิตภัณฑ์ไม่ตรงตามความต้องการของลูกค้ากลุ่มต้องปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพ รสชาติที่ดีมากยิ่งขึ้น

4. ขาดเงินงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ สามารถดำรงสภาพอยู่ได้เนื่องจากกลุ่มมีหลาย กิจกรรม หลายผลิตภัณฑ์ซึ่งแต่ละผลิตภัณฑ์ไม่มีจุดเด่นที่เป็นเอกลักษณ์ของกลุ่ม

5. กลุ่มขาดเทคนิควิธีในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์เพื่อให้เป็นที่ต้องการของลูกค้า



ภาพประกอบ 14 กาละแมร์



ภาพประกอบ 15 การผลิตกาละแมร์

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส

1. ความเป็นมา

1.1 สาเหตุการจัดตั้ง

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลิตภัณฑ์ลูกหยี 3 รส มีการรวมตัวกันเมื่อปี พ.ศ. 2537 การรวมตัวในขณะนั้น มีจำนวน 5 คน เพื่อรวมกลุ่มกันทำอาชีพเสริม สมาชิกมีอาชีพทำสวนยาง มีเวลาว่างในช่วงบ่ายหลังจากกรีดยาง ดังนั้นเพื่อเป็นการสร้างงานและสร้างรายได้จึงรวมกลุ่มใช้ลูกหยีเป็นวัตถุดิบในที่ชุมชนที่สามารถหาได้ง่ายและมีตลอดทั้งปีในชุมชน ดังคำสัมภาษณ์ (อาจิด ขวัญเอียด, สัมภาษณ์

“ลูกหยีมันมีมากในหมู่บ้านในตำบลท่าประดู่ ที่นี้จะเก็บขายทำเป็นถุงผูกยางหรือไม่ก็ทำเป็นช่อขาย ที่นี้พัฒนาชุมชนเขามาเห็นการทำงาน เขาเลยพาไปแรงงานตามกลุ่มต่างๆ ในจังหวัดปัตตานี และในกลุ่มเป็นแม่บ้านมีอาชีพหลักคือกรีดยางเลยใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์”

ในขณะนั้นลูกหยียังไม่มีการนำมาแปรรูปหลากหลาย กลุ่มจึงเลือกที่จะแปรรูปลูกหยี กลุ่มเริ่มทำลูกหยีดำสอดบแห้งส่งในอำเภอนาทวีเท่านั้น

ในปีพ.ศ. 2540 เกษตรกรอำเภอนาทวีให้คำแนะนำในการแปรรูปลูกหยี กลุ่มมีแนวคิดในการขยายผลิตภัณฑ์ให้หลากหลายขึ้น ในขณะนั้นเพิ่มผลิตภัณฑ์เป็นลูกหยีเคลือบน้ำตาล

ในปี พ.ศ. 2547 สมาชิกกลุ่มมีการพัฒนาที่เข้มแข็งมากขึ้น สมาชิกเพิ่มขึ้นเป็น 15 คน ส่งผลให้กลุ่มมีเงินทุนเรือนหมื่นมากขึ้นและมีกำลังในการผลิตมากขึ้น กลุ่มได้รับคำแนะนำจากเกษตรอำเภอกำหนดคำแนะนำในการแปรรูปที่หลากหลายขึ้น ได้แก่ ลูกหยีแดงกวนไร้เมล็ด ลูกหยีแดงไร้เมล็ด และลูกหยีทรงเครื่อง เป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับลูกหยีเพิ่มมากขึ้น และองค์การบริหารส่วนตำบลสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพิ่มมากขึ้นเพื่อยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์

ในปี 2548 ผลประกอบการมียอดกำไรอย่างต่อเนื่อง รวมถึงกลุ่มมีความเข้มแข็ง ชาวบ้านที่อยู่ในชุมชนและชุมชนใกล้เคียงมีความสนใจเข้าร่วมกลุ่มมากขึ้น สมาชิกเพิ่มเป็น 48 คน กลุ่มจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลิตภัณฑ์ลูกหยี 3 รส และกลุ่มเข้ารับการคัดสรรผลิตภัณฑ์ในปี 2549 ผลิตภัณฑ์ผ่านการคัดสรรในระดับ 1 ดาว

1.2 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง

1. เพื่อสร้างรายได้และลดรายจ่ายให้แก่สมาชิก
2. เพื่อเพิ่มโอกาสทางเลือกให้แก่สมาชิกและบุคคลภายนอกที่มีความสนใจ
3. เพื่อพัฒนาภูมิปัญญาชาวบ้านให้คงอยู่
4. เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ผลิตไปสู่ระดับสากล

1.3 ผู้ริเริ่มจัดตั้ง

คุณอาจิด ขวัญเอียด

1.4 ปีที่จัดตั้ง

พ.ศ.2537

1.5 สมาชิกในการจัดตั้ง

สมาชิกในการจัดตั้งมีจำนวน 5 คน

1.6 งบประมาณในการจัดตั้ง

งบประมาณที่ชาวบ้านได้มาจากการรวมหุ้น หุ้นละ 100 บาท

□ การดำเนินงาน

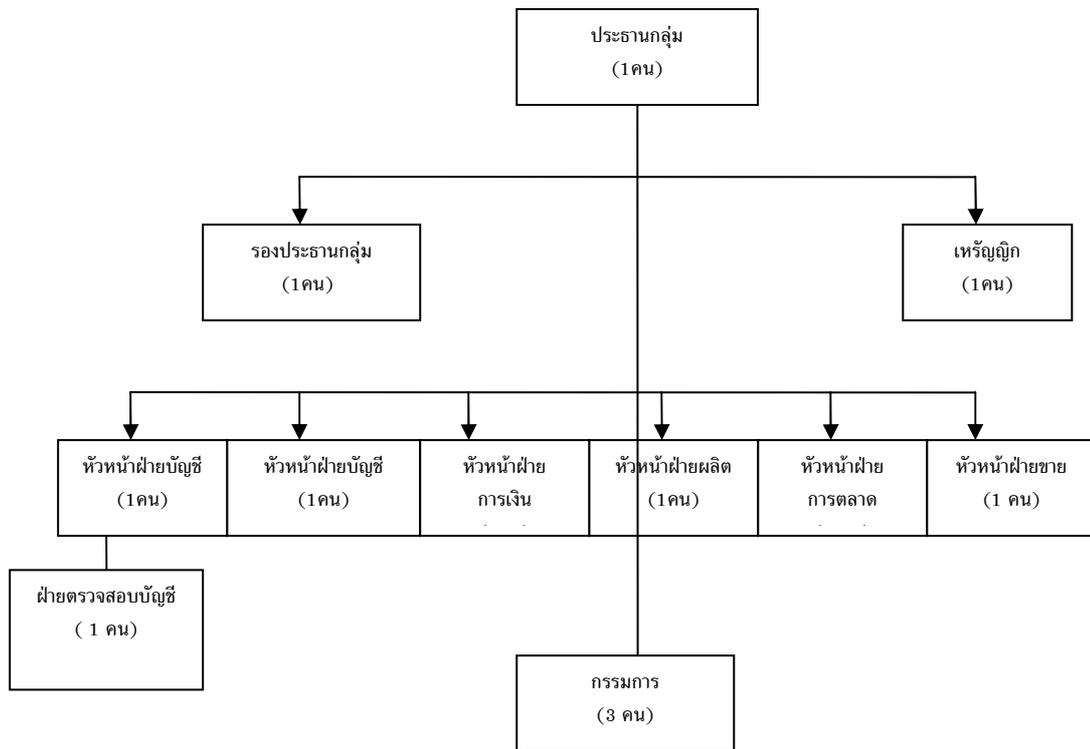
2.1 โครงสร้างการจัดการ

คณะกรรมการกลุ่มประกอบด้วย ประธานกลุ่ม 1 คน รองประธาน 1 คน เลขาธิการ 1 คน เภรัญญิก 1 คน หัวหน้าฝ่ายการเงิน 1 คน หัวหน้าฝ่ายการเงิน 1 คน หัวหน้าฝ่ายการผลิต 1 คน

รายนามคณะกรรมการกลุ่มมีดังนี้

ประธานกลุ่ม	1. คุณอาจิดน ขวัญเอียด
รองประธานกลุ่ม	1. คุณจิตรา จันทร์แก้ว
เหรัญญิก	1. คุณยุพิน ขวัญจินดา
หัวหน้าฝ่ายบัญชี	1. คุณชอบ บุญชนะ
หัวหน้าฝ่ายการเงิน	1. คุณพิณดี ศรีขวัญ
หัวหน้าฝ่ายการผลิต	1. คุณถนอม คงสงค์
หัวหน้าฝ่ายการตลาด	1. คุณจำลอง อาระนะ
หัวหน้าฝ่ายขาย	1. คุณอำพัน มณีกุล
หัวหน้าฝ่ายตรวจสอบบัญชี	1. คุณลำไย แก้วขวัญ
ฝ่ายตรวจสอบบัญชี	1. คุณนิตยา เรืองแก้ว
ฝ่ายการผลิต	1. คุณเนาวรัตน์ จิตหมั่น
	2. คุณเพ็ญ ศรีทอง
คณะกรรมการ	1. คุณฐานิตา สายสุวรรณ
	2. คุณนันทิชา ลองห้วน
	3. คุณเส้าะ หลีก

ที่มา : กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รหัส



ภาพประกอบ 16 โครงสร้างกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลิตภัณฑ์ลูกหยี 3 รส

ที่มา : กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส

2.2 เป้าหมาย วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งขึ้นเพื่อเป็นการสร้างรายได้โดยใช้วัตถุดิบที่มีในท้องถิ่นนำมาแปรรูป เพื่อจำหน่ายทั้งในและนอกชุมชน และพัฒนาอาชีพให้กับสมาชิก พัฒนาภูมิปัญญาชาวบ้านให้คงอยู่ โดยปัจจุบันตั้งอยู่ที่ 72 หมู่ที่ 3 ตำบลท่าประดู่ อำเภอนาทวี จังหวัดสงขลา

2.3 สมาชิก

มีจำนวน 48 คน สมาชิกเข้าร่วมกลุ่มเพราะเห็นความสำเร็จของกลุ่มตั้งคำสัมภาษณ์ (อาจิดน ขวัญเอียด, สัมภาษณ์)

“สมาชิกมีความสมัครใจเขาเห็นความประสบความสำเร็จในการทำงานมาจากหลายหมู่บ้าน หมู่ 9 ก็มี หมู่ 10 ก็มี อิสลามก็มี คือเขาเห็นว่าการทำงานประสบความสำเร็จ”

3. การบริหารจัดการ

3.1 ด้านการผลิต

3.1.1 การวางแผนการผลิต

วางแผนโดยพิจารณาจากยอดการผลิตและการจำหน่ายในปีที่ผ่านมา

3.1.2 การจัดหาวัตถุดิบ

จัดซื้อวัตถุดิบในชุมชนและพื้นที่ใกล้เคียงในพื้นที่ 10 ตำบล ได้แก่ ตำบลนาทวี ตำบลฉาง ตำบลนาหมอศรี ตำบลสะท้อน ตำบลทับช้าง ตำบลทับคลองทราย ตำบลคลองขวาง ตำบลปลักหนู ตำบลประกอบ ตำบลท่าประดู่ ปริมาณวัตถุดิบมีเพียงพอต่อการผลิตชาวบ้านนำวัตถุดิบมาจำหน่ายให้แก่กลุ่มวัตถุดิบมีเพียงพอต่อการผลิตตลอดปี

3.1.3 การดำเนินการผลิต

กลุ่มมีการผลิตและมีการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าอยู่ตลอดมีการผลิตที่ดี มีสภาพโรงเรือนที่สะอาดได้มาตรฐานตามมาตรฐานอย. และรสชาติ เป็นไปตามมาตรฐานของ มผช. และการเก็บรักษาสินค้ารักษาคุณภาพใช้ถุงที่ปิดมิดชิด

3.1.4 การตรวจสอบคุณภาพสินค้า

กลุ่มตรวจสอบคุณภาพสินค้าในกระบวนการผลิตและกระบวนการบรรจุลงบรรจุภัณฑ์ กลุ่มได้รับ อย. มผช. และมาตรฐาน GMP ดังนั้นจึงมีหน่วยงานราชการมาตรวจสอบคุณภาพสินค้าอย่างสม่ำเสมอ

3.3 ด้านการตลาด

3.3.1 การตั้งราคา

การตั้งราคาจะตั้งโดยการคำนวณจากราคาต้นทุนราคาขายจะมีการแบ่งขายปลีก และขายเป็นกิโลกรัมตามประเภทต่างๆ ดังนี้

1. ลูกหยีดำสด (อบแห้ง) กิโลกรัมละ 250 บาท
2. ลูกหยีกวนไร้เมล็ด กิโลกรัมละ 240 บาท
3. ลูกหยีแดงไร้เมล็ด กิโลกรัมละ 210 บาท
4. ลูกหยีเคลือบน้ำตาล กิโลกรัมละ 260 บาท

3.3.2 ด้านผลิตภัณฑ์

บรรจุภัณฑ์ใช้บรรจุในถุงพลาสติกที่ปิดมิดชิด และมีตราสัญลักษณ์ลูกหยี คุณแต่ัว มีให้เลือกหลายขนาด ประกอบด้วย ขนาดใหญ่ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ผลิตภัณฑ์มีความสวยงาม สะอาด สามารถซื้อไปรับประทานเองและซื้อไปเป็นของฝาก

3.3.3 ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

กลุ่มใช้ช่องทางในการจำหน่ายโดยใช้การใช้ฝากขายที่ร้านค้าในอำเภอนาทวี ได้แก่ ร้านดีมาร์ท ร้านลัดกีซูเปอร์สาขา 1-3 บริษัทขนส่ง บขส. ปืมน้ำมันต่างๆ หน่วยงานเอกชนและหน่วยงานรัฐ สถานศึกษาต่างๆ และในอำเภอเมือง เช่น ร้านขนมไทยแม่จวี และกลุ่มยังจำหน่ายสินค้าที่กลุ่ม

3.3.4 ด้านการส่งเสริมการตลาด

กลุ่มมีวิธีการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มหลายวิธี ได้แก่ การเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ กับหน่วยงานราชการ เช่น การไปแสดงสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์กับสำนักงานพัฒนาชุมชน งานกาชาดจังหวัดสงขลา เป็นต้น การบอกปากต่อปาก

3.3 ด้านการเงิน

3.3.1 แหล่งเงินทุน

แหล่งเงินทุนระดมทุนลงหุ้นหุ้นละ 100 บาท และกำไรจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์และเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการเพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนสำนักงานเกษตรอำเภอไทรงามประมาณ 30,000 บาท และให้เพิ่มอีกครั้งเมื่อปี 2550 อีก 35,000 บาท ดังคำสัมภาษณ์ (อาจิณ ขวัญเอียด, สัมภาษณ์)

“เกษตรให้มา 10,000 บาท ระดมกันเองคนละ 200 บาท อุตสาหกรรมจังหวัดให้มา 100,000 บาท ให้มาปรับปรุงได้รับมาตรฐานGMP ก็ให้เป็นฉลาก บรรจุภัณฑ์ และเบี้ยหุ้นลงไปซื้อลูกหมี”

“ระดมหุ้น คนละหุ้น”

3.3.2 การจัดสรรเงิน

แบ่งเงินออกเป็นส่วนต่างๆ เพื่อใช้เป็นเงินทุนในการดำเนินธุรกิจ เพื่อเป็นค่าจ้าง ค่าวัสดุคูป ค่าบรรจุภัณฑ์และนำเข้ากองกลางและจ่ายเป็นเงินปันผล โดยจัดแบ่งจ่ายให้ 3 เดือนต่อครั้ง โดยหักให้สมาชิกที่ไม่ได้ช่วยปฏิบัติงานให้ร้อยละ 15 ให้สมาชิกที่ช่วยการปฏิบัติงานร้อยละ 25 หักเข้ากลุ่ม ร้อยละ 15 เพื่อเป็นค่าสวัสดิการร้อยละ 10 กรรมการร้อยละ 25 เข้ากองกลางร้อยละ 15 ที่เหลือจัดให้เป็นเงินหมุนเวียนของกลุ่ม

3.4 ด้านบุคคล

3.4.1 การคัดเลือกสมาชิกเข้ากลุ่ม

สมาชิกเป็นชาวบ้านที่อยู่ในหมู่บ้านซึ่งสมาชิกที่สนใจเข้าร่วมเพื่อเพิ่มรายได้และพบปะสังสรรค์ สมาชิกเป็นญาติพี่น้องกัน สามารถที่ตรวจสอบอุปนิสัยต่างๆ ได้สะดวก ส่งผลให้การคัดเลือกสมาชิกไม่ต้องมีการตรวจสอบอย่างเป็นทางการแต่เป็นการบอกเล่าของบรรดาสมาชิกเดิม คุณสมบัติเบื้องต้นที่กลุ่มต้องการ คือมีความอดทน เสียสละ ซื่อสัตย์ และไม่จุกจิกเรื่องมาก เป็นคุณสมบัติเบื้องต้นที่กลุ่มจะคัดเลือกสมาชิกเข้ากลุ่ม ซึ่งสมาชิกที่เข้าร่วมกลุ่มมีทั้งพุทธ และมุสลิม ดังคำสัมภาษณ์ (อาจิณ ขวัญเอียด, สัมภาษณ์)

“สมาชิกที่เข้ามาเขาจะสมัครใจ เขาเห็นความสำเร็จในการทำงาน ป้าจะดูคุณดูว่าถ้ามาเข้ากลุ่ม สมาชิกต้องเสียสละ ซื่อสัตย์จริงใจ ไม่เรื่องมาก ไม่เก็บเล็กผสมน้อย เข้าใจการทำงาน เขาจะสมัครเองอยู่คนละหมู่ หมู่ 9 ก็มี หมู่ 10 ก็มี อิสลามก็มี”

3.4.2 การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นฝ่ายต่างๆ เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายตลาด ฝ่ายบัญชี ฝ่ายตรวจสอบบัญชี เพื่อให้การดำเนินงานไม่ซ้ำซ้อนกันและสะดวกต่อการบริหาร มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ต่างๆ ดังนี้

1) บทบาทหน้าที่ของสมาชิกต่อกลุ่ม

การผลิต การบรรจุภัณฑ์ ตลอดจนการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ช่วยเหลือในการประชาสัมพันธ์ ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเพื่อให้เป็นที่รู้จักของผู้บริโภคทั่วไป ร่วมกับกลุ่มในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นส่วนรวมทั้งในหมู่บ้านตำบลและอำเภอ

2) บทบาทของคณะกรรมการที่มีต่อกลุ่มดังนี้

บริหารกลุ่ม ดำเนินธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ เป็นตัวแทนกลุ่ม ในการทัศนศึกษาดูงาน ประชุม เพื่อนำความรู้มาพัฒนาพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น ให้ความรู้กับกลุ่ม เกษตรกร เกษตรกร นักศึกษา และผู้ที่สนใจมาเยี่ยมชม

นอกจากนี้การบริหารกลุ่มผู้นำต้องมีคุณสมบัติต่างๆ ดังคำสัมภาษณ์ (อาจิม ชวัลย์เอียด)

“แก่ง เสียสละ ซื่อสัตย์ เป็นคนจริงใจ เป็นคนทำงานแบบไม่คิดว่าตัวเอง ได้เปรียบเสียเปรียบ ที่มาทำงานอยู่ตรงนี้ ส่วนมากเป็นลักษณะอย่างนั้น มีความพร้อมในการไป ประชุม”

“เสียสละ มันเป็นเรื่องลึกซึ้ง พยายามเรียนรู้ ไม่เห็นแก่ตัว เบียดไม่พอดักเอง ต้องเสียสละทุกเรื่อง ใช้ความคิดในการพูดไม่พูดสะปะสะปะ กลี้ยกล่อมไปทางที่ดี ป้าไป อบรมเพื่อน ๆ รักกันเพ ”

3.4.3 การแบ่งปันผลประโยชน์

โดยหักให้สมาชิกที่ไม่ได้ช่วยปฏิบัติงานให้ร้อยละ 15 ให้สมาชิกที่ช่วยการปฏิบัติงานร้อยละ 25 หักเข้ากลุ่ม ร้อยละ 15 กรรมการร้อยละ 25 สวัสดิการร้อยละ 10 เข้ากองกลางร้อยละ 15

4. การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

4.1 หน่วยงานที่ให้การสนับสนุน

1. สำนักงานเกษตรอำเภอนาทวี
2. กรมวิทยาศาสตร์บริการ
3. สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอนาทวี
4. สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัด

4.2 รูปแบบการสนับสนุน

1. การประชาสัมพันธ์ให้ข้อมูลข่าวสารและประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม และเป็น ผู้ประสานงานระหว่างกลุ่มและหน่วยงานราชการ

2. ความรู้ คำแนะนำในการออกแบบตราสินค้า เทคนิคในการแปรรูปอาหาร การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สะอาดและรสชาติเป็นที่ต้องการของตลาด

3. งบประมาณในการดำเนินงาน เพื่อจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

5. การเรียนรู้

กลุ่มได้รับการพัฒนาความรู้ กลุ่มได้รับการจัดอบรมการแปรรูปผลิตภัณฑ์ เช่น การทำลูกหยี กวน กลุ่มมีความรู้เดิมของกลุ่มเพียงการทำแบบตากแห้ง เมื่อหน่วยงานภาครัฐให้การอบรมกลุ่มจึงพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นแบบกวน แบบเคลือบน้ำตาล เป็นต้น และกลุ่มได้รับความรู้ในการพัฒนาการบริหารจัดการ เช่น สำนักงานส่งเสริมอุตสาหกรรมให้ความรู้ในการพัฒนาการบริหาร มีการฝึกอบรมการพัฒนาโดยจัดอบรมการเขียนแผนธุรกิจ และการฝึกอบรมอีกหลายหลักสูตรเพื่อให้การบริหารกลุ่มมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการเรียนรู้ของกลุ่มได้ไปศึกษาดูงานและผลของการดูงานดังกล่าวสัมภาษณ์ (อาจัน ขวัญเอียด, สัมภาษณ์)

“ป่าพากลุ่มไปดูงาน จ. ตรัง ไปดูกลุ่มลูกหยี ไปดูการผลิต การบริหารจัดการ ของป่าดีกว่า การผลิตของป่าดีกว่าป่าได้มาตรฐาน GMP การบริหารจัดการของเขาดีกว่า จัดระบบกฎระเบียบถึงของป่าจะบังคับเป๊ะๆ ไม่ได้ถึงระดับบ้าน ๆ การทำงานเป๊ะไม่ได้ถึงเขาวางข่ายสองก็ทำข่ายสอง เขามีอาชีพกรีดยาง เขาเหนื่อยงานเขามาแล้ว ต้องให้เขพัก จะบังคับเอาแบบโรงงานไม่ได้”

6. ปัญหาที่พบในการดำเนินงาน

1. ต้องการงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงาน
2. ต้องการสนับสนุนด้านความรู้พัฒนาผลิตภัณฑ์



ภาพประกอบ 17 ลูกหยีอบแห้ง



ภาพประกอบ 18 ลูกหยีปรงรส

ผู้ประกอบการน้ำดื่มควิสตาร์

1. ความเป็นมา

1.1 สาเหตุการจัดตั้ง

ในปี พ.ศ. 2545 คุณปริดา พุทธผดุง ได้จัดตั้งกิจการน้ำดื่มในรูปแบบธุรกิจครอบครัว เนื่องจากคุณปริดา พุทธผดุง มีประสบการณ์ในการเป็นลูกจ้างในโรงงานน้ำดื่มเป็นระยะเวลานานหลายปี จึงมีประสบการณ์และความรู้เรื่องน้ำดื่ม เป็นอย่างดี จึงหาช่องทางที่จะลงทุน

“ พี่เคยเป็นลูกจ้างโรงงานน้ำดื่มมานาน พอเลิกเป็นลูกจ้างไม่รู้จะทำอะไร พอได้เงินเวรที่คืนได้มาก่อนหนึ่ง เลยเอามาทำโรงน้ำที่ดูว่าน่าจะขายดี คนต้องการอยู่แล้ว”

ในขณะนั้นตลาดน้ำดื่มยังสามารถขยายตลาดได้มากและน้ำดื่มในอำเภอควนเนียงไม่สะอาดได้มาตรฐานจึงมีความต้องการจะผลิตน้ำดื่มที่สะอาดเพื่อใช้บริโภค

1.2 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง

เพื่อประกอบธุรกิจน้ำดื่มสะอาดได้มาตรฐานจำหน่ายในอำเภอควนเนียง

1.3 ผู้จัดตั้ง

คุณปริดา พุทธผดุงและสามี หลังจากทีลาออกจากงานประจำและมีงบประมาณจำนวนหนึ่งจากการเวนคืนที่ดินได้และมีประสบการณ์ในการทำงานในโรงงานน้ำดื่ม จึงใช้โอกาสดังกล่าวเริ่มดำเนินธุรกิจ ซึ่งในขณะนั้นมีผู้ผลิตน้ำดื่มจำนวนน้อย จึงมีความเหมาะสมในการทำธุรกิจ

1.4 ปีที่จัดตั้ง

จัดตั้งในปี 2545

1.5 สมาชิกในการจัดตั้ง

จัดตั้งในรูปแบบธุรกิจครอบครัว มีลูกจ้างในการดำเนินงานจำนวน 2 คน ในการผลิตน้ำดื่ม

1.6 งบประมาณที่ใช้

เงินลงทุนที่ได้มาจากทางราชการได้เวนคืนที่ดินซึ่งเวนคืนที่ไปทำคลองระบายน้ำ จึงทำให้คุณปริดาได้งบประมาณจำนวน 1,000,000 บาท นำมาลงทุนทำโรงน้ำดื่มระบบอาร์โอ (RO) เพื่อให้ได้น้ำดื่มที่สะอาด งบประมาณจำนวนดังกล่าวนำมาใช้เพื่อถมดิน ทำอาคารสถานที่และงบจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ เครื่องกรองประกอบด้วย ถังพักน้ำ เครื่องกรองแมงกานีส เครื่องกรองคาร์บอน เครื่องกรองเลซิน เครื่องกรองรังสีอัลตราไวโอเลท ถังเก็บสต็อกน้ำสำเร็จ จำนวน 400,000 บาท และขอมาตรฐาน (อย.) ซึ่งมีเงื่อนไขมากมาย แต่เงื่อนไขหลักคือต้องมีอาคารโรงเรือนที่สะอาดได้มาตรฐาน ต้องอยู่ไกลจากโรงงานอุตสาหกรรมหนักปศุสัตว์และภาชนะที่ใช้ในการบรรจุต้องขออนุญาตก่อนที่จะผลิตได้ ซึ่งขออนุญาตน้ำขวดใส น้ำขวดขุ่น น้ำถัง น้ำขวดใสได้ขอขนาด 300 ซีซี 600 ซีซี 250 ซีซี 5 ลิตร 20 ลิตร นอกจากนี้ยังต้องตรวจสอบคุณภาพของน้ำ โดยต้องส่งตัวอย่างน้ำให้กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ตรวจสอบคุณภาพของน้ำดื่ม

ซึ่งโดยทั่วไปคุณภาพของน้ำจะต้องผ่านเกณฑ์มาตรฐานต่าง ๆ ความเป็นกรดต่าง (PH) ในค่าระหว่าง 6.5-8.5 และค่าสารละลายต้องไม่เกิน 500 ความกระด้างไม่เกิน 100 จึงจะผ่านเกณฑ์ตามกำหนดและสามารถผลิตน้ำดื่มเพื่อจำหน่ายต่อไป

1.7 กิจกรรม

ดำเนินกิจกรรมการผลิตน้ำดื่มผ่านกระบวนการรีเวอร์สออสโมซิสและการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ การดำเนินงานปัจจุบันตั้งอยู่ที่เลขที่ 84 หมู่ที่ 6 ตำบลบางเหริ่ง อำเภอกวนเนียง จังหวัดสงขลา

□ การดำเนินงาน

2.1 โครงสร้าง □ กิจกรรมประเภทธุรกิจ

การดำเนินงานเป็นประเภทธุรกิจในครอบครัว มีลูกจ้างเป็นแรงงานในการผลิตและจำหน่าย จำนวน 4 คน

2.2 วัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน

เพื่อประกอบธุรกิจน้ำดื่มสะอาดได้มาตรฐานจำหน่ายในอำเภอกวนเนียง

2.3 สมาชิก/แรงงาน

มีแรงงานในการผลิตจำนวน 4 คน

2.4 กิจกรรม

เป็นการดำเนินกิจกรรมผลิตน้ำดื่มในการบริโภค โดยมีการผลิตน้ำดื่มแบบน้ำถัง น้ำขวดชุ่น น้ำขวดใส

3. การบริหารจัดการ

3.1 ด้านการผลิต

3.1.1 การวางแผนการผลิต พิจารณาจากยอดสั่งซื้อน้ำดื่มจากลูกค้าซึ่งจะมีการจัดตารางการจัดส่งสินค้าไว้ในแต่ละวัน เพื่อให้สะดวกต่อการจัดส่งสินค้า ต้นทุนในการผลิตน้ำดื่มประมาณถังละ 5-6 บาท ค่าถังประมาณถังละ 1-1.8 บาท กำลังในการผลิตผลิตได้วันละ 300 ถัง

3.1.2 วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต

น้ำดิบที่ใช้สูบมาจากน้ำบาดาล ซึ่งน้ำบาดาลขุดเจาะลึกกว่า 30 เมตร ต้องมีการจ่ายค่าน้ำให้กับกรมทรัพยากรธรณี ค่าใช้จ่าย 3 เดือน จ่าย 2,500 บาท ซึ่งน้ำดิบที่ได้ในแต่ละฤดูกาลค่าความเป็นกรดต่างจะไม่เหมือนกันขึ้นอยู่กับปริมาณน้ำในดินต้องมีการตรวจสอบความเป็นกรดต่าง เพื่อให้ปรับสู่ค่าความเป็นกลาง เพื่อใช้ในการบริโภค โดยทั่วไปในฤดูร้อนน้ำจะมีความเข้มข้นมาก สภาพของน้ำจึงมีความเป็นกรดสูง ดังนั้นจึงต้องมีการปรับสภาพน้ำให้เป็นต่างและในขณะเดียวกันในฤดูฝนน้ำจะมีความเข้มข้นน้อย จะมีค่าความเป็นด่าง ต้องปรับให้เพิ่มความเป็นกรดเพื่อให้ค่าของน้ำมีความเป็นกลางโดยทั่วไปสภาพความเป็นกลางของน้ำที่นำมาใช้ดื่มได้ความเป็นกรดต่างจะอยู่ที่ 6.5-8.5

3.1.3 การดำเนินการผลิต

ในการผลิตน้ำดื่มจะต้องมีการตรวจเช็คสภาพความเป็นกรดต่างนำไปสู่ถึงพัก น้ำบาดาล จากนั้นก็จะนำสู่ระบบกรองซึ่งประกอบไปด้วยเครื่องกรอง 3 ถึง คือ ถังกรองแมงกานีส ถังกรองคาร์บอน ถังกรองเลซิน และเก็บสตอคน้ำสำเร็จ เมื่อบรรจุจะนำเข้าสู่กระบวนการบรรจุ ผ่านระบบแสงอัลตราไวโอเลท

3.1.4 การตรวจสอบคุณภาพ

การผลิตน้ำดื่มอยู่ที่การรักษาระดับคุณภาพของสินค้า ต้องตรวจเช็ควัสดุ อุปกรณ์อย่างสม่ำเสมอ เช่น เครื่องกรองเลซินที่จับความกระด้างของน้ำ ต้องมีการล้างเครื่องกรอง สัปดาห์ละ 1 ครั้งเพื่อให้เครื่องกรองสามารถทำงานได้ดี หากเลยเครื่องกรองเลซินประสิทธิภาพการดักจับความกระด้างจะลดลง ส่งผลให้คุณภาพของน้ำลดลง ดังคำสัมภาษณ์ (ปรีดา พุทธผดุง, สัมภาษณ์)

“ต้องมีการล้างเครื่องกรองอย่างสม่ำเสมอเครื่องกรองมีตะกอนรสชาติ น้ำ เปลี่ยนไปเปลี่ยนมา ถ้าล้างเรซินดีน้ำก็จะดี”

นอกจากนี้ สำนักงานมาตรฐานอาหารและยา ยังตรวจเช็คคุณภาพน้ำดื่มปีละ 2 ครั้งเพื่อเช็คคุณภาพของน้ำดังกล่าว (ปรีดา พุทธผดุง, สัมภาษณ์)

“อ๋อ.มาตรวจแล้วก็ตรวจดูคุณภาพดู PH เบื้องต้นแล้วก็คลอรีน”

3.2 ด้านการตลาด

3.2.1 การตั้งราคา

ราคาขายส่งถึงละ 15 บาท ราคาขายหน้าโรงงานถึงละ 12 บาท น้ำขวดชุ่นขายส่ง แพ็คละ 45 บาท ราคาสินค้าคำนวณจากต้นทุนและเปรียบเทียบกับผู้ประกอบการน้ำดื่ม รายอื่น ซึ่งช่วงแรกราคาน้ำดื่มควิสตาร์มีราคาสูงมากกว่าเพราะใช้ระบบการกรองอาร์โอ ต้นทุนในการผลิตมากกว่า จึงพิสูจน์ให้ลูกค้าดูถึงความแตกต่างคุณภาพของสินค้า ผลจากการพิสูจน์ครั้งนั้น ลูกค้าต่างยอมรับในคุณภาพของน้ำดื่ม แม้จะมีราคาแพงแต่ความสะอาดดีกว่าน้ำดื่มทั่วไปต่อมา ในระยะหลังราคาน้ำดื่มยี่ห้ออื่น ๆ จึงปรับราคาขึ้นตามในระยะแรกราคาน้ำดื่มสูงกว่ายี่ห้ออื่น ผู้ประกอบการจะเสียเปรียบผู้ผลิตรายอื่น แต่ต่อมาลูกค้าพอใจน้ำดื่มจึงนิยมน้ำดื่มควิสตาร์ จึงไม่มีปัญหาเรื่องราคาที่แพงกว่าสินค้าของผู้ผลิตรายอื่น

3.2.2 การจัดจำหน่าย

ช่องทางการจำหน่ายจำหน่ายให้กับโรงงานน้ำยามีประมาณ 4-5 ราย โรงน้ำแข็ง ร้านอาหาร บ้าน การจัดส่งแต่ละที่จะตกลงกับลูกค้า ถึงวัน เวลา ที่จะจัดส่งเพื่อไม่มีปัญหา เรื่องการจัดส่ง ในแต่ละวันสามารถจัดส่งได้วันละ 200 ถึง

3.2.3 ผลិតภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์ประกอบด้วยน้ำดื่มขวดใส น้ำขวดชุ่น น้ำถัง น้ำดื่มได้ผ่านการคัดสรร

สินค้าสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในปี 2546 ในระดับ 3 ดาว และในปี 2549 ในระดับ 1 ดาว และได้มาตรฐาน ออย. GMP

3.2.4 การส่งเสริมการตลาด

การส่งเสริมการตลาด เน้นการบอกปากต่อปาก ให้ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตทดแทน การเข้าร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานราชการ การแสดงสินค้า เช่น งานแสดงสินค้าผลิตภัณฑ์ชุมชน และท้องถิ่น เป็นต้น

3.3 ด้านการเงิน

3.3.1 แหล่งเงินทุน

งบประมาณส่วนตัว ส่วนที่ใช้เป็นงบก่อสร้างอาคารสถานที่ จำนวน 1,000,000 บาท และจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ อีก 400,000 บาท

3.3.2 การจัดสรรเงิน

จัดแบ่งเงินไว้เพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ จากการจำหน่ายประมาณเดือนละ 200,000 บาท ซึ่งส่วนที่เป็นทุนจะนำมาหมุนเวียนภายในกิจการส่วนที่เป็นกำไรจัดเก็บและใช้จ่ายหักทุนแล้วกำไรเหลือประมาณเดือนละ 40,000 บาท เงินทุนประกอบด้วย ค่าน้ำบาดาลเดือนละ 850 บาท ค่าไฟเดือนละ 2,000 บาท ค่าน้ำมันรถเดือนละ 6,000 บาท ค่าแรงงานเดือนละ 25,000 บาท ในแต่ละเดือนจะมีการจัดทำบัญชีครัวเรือน โดยแบ่งออกเป็น รายได้และรายจ่าย รายได้จากจำหน่ายน้ำในแต่ละเดือน เดือนละ 200,000 บาท ส่วนรายจ่ายแบ่งเป็นรายจ่ายเพื่อการประกอบอาชีพประกอบด้วย วัตถุดิบ น้ำมัน แร่ วัสดุอุปกรณ์ และรายจ่ายในครัวเรือน แบ่งเป็น อาหาร ยารักษาโรค เสื้อผ้า และรายจ่ายอื่นๆ เช่น รายจ่ายเพื่อการกุศล บางครั้งจะให้เป็นตัวเงิน แต่บางครั้งจะให้ป็นน้ำดื่ม ผู้ประกอบการบริหารการเงินดังกล่าวสัมภาษณ์ (ปรีดา พุทธิผดุง, สัมภาษณ์)

“พี่จะทำบัญชีครัวเรือนของพี่ได้ง่ายๆให้ดูเดือนหนึ่งทำอะไรบ้าง รายได้มาจากการขายน้ำ รายจ่ายประกอบด้วย รายจ่ายประกอบอาชีพ รายจ่ายครัวเรือน รายจ่ายประกอบอาชีพ ก็มี วัตถุดิบ น้ำมัน ค่าแรง และก็วัสดุอุปกรณ์ ส่วนค่าใช้จ่ายครัวเรือนก็มีอาหาร ยารักษาโรค เสื้อผ้า และกิจการสังคม”

“รายได้เดือนหนึ่งมีเงินแสนบาทต่อเดือน อันนั้นหมายถึงเวลามันเยอะนะ แต่เวลาฝนมันตกมันก็ออกได้ไม่เยอะ เวลาออกได้เยอะๆ ก็ครั้งละ 3-4 หมื่น ก็ 3 รถ ก็แสนสองแล้วไหนจะค่าน้ำมันรถ ค่าแรง หักแล้วกำไรก็เหลือ 3 หมื่น”

3.4 ด้านบุคคล

3.4.1 การคัดเลือกลูกจ้าง

โดยทั่วไปลักษณะการทำงานเป็นงานหนักจึงต้องการผู้ชายมากกว่าผู้หญิง

เพราะลักษณะงานเป็นงานที่ต้องใช้กำลังในการผลิต การยก การขนส่ง พิจารณาจาก เพศ และสามารถทำงานหนัก มีความรับผิดชอบ พิจารณาจากคนที่รู้จักกันหรือเป็นเครือญาติกัน ดังคำสัมภาษณ์ (ปรีดา พุทธผดุง, สัมภาษณ์)

“โดยมากจะเป็นเครือญาติคนอื่นไม่ค่อยไหว ส่วนมากจะเป็นญาติพี่น้อง ถ้าเป็นคนอื่นเราคุมเขาลำบาก”

3.4.2 การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ เช่น หน้าที่ที่อยู่ในโรงงานจะต้องมีหน้าที่ล้างทำความสะอาดถัง บรรจุน้ำ ลูกจ้างที่รับผิดชอบงานตรงนี้ 3 คน และหน้าที่จัดส่งน้ำจะมีหนึ่งคนที่รับผิดชอบเป็นงานหลัก ในการแบ่งหน้าที่มีการจัดการตั้งคำสัมภาษณ์ (ปรีดา พุทธผดุง, สัมภาษณ์)

“การบริหารของพี่คือแต่ละวันเราต้องดูว่าเราต้องทำอะไรให้ทัน แรงงานมันมีอยู่ 3 คน ตอนส่งรอบเช้ารอบหนึ่ง บ่ายรอบหนึ่ง คนผลิตก็ผลิตไป คนส่งก็ส่งไป คือเราจัดตารางรายการส่งไปว่าวันไหนเราจะไปส่งที่ไหนทุกอย่างมันลงตัว เช่น วันจันทร์เราก็ต้องไปโรงงาน ถูมือ ต้องส่งโรงงานน้ำแข็ง”

“การบริหารของพี่จะบริหารแบบกันเอง มีอะไรก็พูดกันตรง ๆ พอใจหรือไม่ พอใจก็บอกกันตรง ๆ เราเคยเป็นลูกจ้างเราเขาใจว่าเขารู้สึกยังไง”

3.4.3 การแบ่งปันผลประโยชน์

พิจารณาตามลักษณะงาน เช่น งานฝ่ายผลิตวันละ 200 บาท และงานขนส่งน้ำ มีหน้าที่ขับรถและส่งน้ำให้วันละ 250 บาท และในช่วงเทศกาลวันหยุดต่าง ๆ ในช่วงเทศกาลสำคัญ เช่น ปีใหม่ สงกรานต์จะมีจัดเลี้ยงให้กับลูกจ้างเพื่อเป็นการผ่อนคลายและให้รางวัลตอบแทน ดังคำสัมภาษณ์ (ปรีดา พุทธผดุง, สัมภาษณ์)

“ให้ค่าจ้างจูงใจให้สูงนิดนึง เลี้ยงข้าว เลี้ยงขนม”

4. การสนับสนุนของหน่วยงาน

4.1 หน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุน

1. พัฒนาชุมชนอำเภอควนเนียง
2. สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดสงขลา

4.2 รูปแบบการสนับสนุน

1. ความรู้ให้การสนับสนุนผู้ประกอบการได้มีโอกาสไปศึกษาดูงานตามสถานที่ต่าง ๆ คำแนะนำผู้ประกอบการให้ผลิตน้ำดื่มเป็นไปตามมาตรฐานและตรวจสอบคุณภาพมาตรฐานของน้ำดื่มอย่างสม่ำเสมอ

2. การประชาสัมพันธ์ สนับสนุนประชาสัมพันธ์นำผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการออก
ร้านเพื่อประชาสัมพันธ์ หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุนผู้ประกอบการดังกล่าว (สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอควนเนียง, สัมภาษณ์)

“ส่งเสริมการเรียนรู้ การทำแผนธุรกิจ ส่วนตัวผู้ประกอบการเองอ้ออาศัยดี เราช่วยใน
การจดทะเบียน OTOP การประชาสัมพันธ์ กิจการไม่มีปัญหาลูกค้าเยอะ มีศักยภาพในการบริหาร
ติดต่อกับกลุ่มอื่น ๆ หรือหน่วยงานภายนอก กลุ่มให้ความร่วมมือดี การประสานงานดี มีการจัดทำ
บัญชีถูกต้องแบบบัญชีครัวเรือน”

5. การเรียนรู้

มีความรู้จากการที่ได้ศึกษาเล่าเรียนโดยสามีนุศพรปริดา พุทธผดุง สำเร็จการศึกษาในสาขา
ช่างกลโรงงาน ดังนั้นจึงมีความรู้ทางการช่างและคุณปริดา พุทธผดุง สำเร็จการศึกษาในสาขาวิชา
เคมี ดังนั้นจึงมีความรู้ทางเคมีและการตรวจสอบคุณภาพและประสิทธิภาพที่ได้จากการทำงาน
คุณปริดา พุทธผดุงทำงานในโรงงานน้ำดื่มในแผนกของห้องทดลอง เพื่อเช็คตรวจเชื้อหรือวัตถุ
ปลอมปน ดังนั้นจึงมีความรู้ในการผลิตน้ำดื่มเป็นอย่างดีและคุณปริดาศึกษาเพิ่มเติมจากตำรา
คู่มือเอกสารต่างๆ จากข่าว หรือหนังสือพิมพ์วิทยุ พุดคุยแลกเปลี่ยนกับผู้ที่มีความรู้ และบุคคล
ทั่วไป ทำให้ความรู้ต่างๆ เกิดการสั่งสมและนำมาประยุกต์ต่อการดำเนินงาน

6. ปัญหาที่พบในการดำเนินงาน

1. ปัญหาการหมุนเวียนของถังน้ำ ลูกน้ำใช้ถังเวียนน้ำดื่มหลายราย ทำให้หลายครั้งได้ถังที่
ไม่ใช่ถังน้ำดื่มของคิวดาร์ แต่ได้ถังของรายอื่น ซึ่งถังที่ได้ชำระต้องแบกรับภาระที่จะมีการจัดซื้อ
ถังน้ำเปล่าใหม่

2. ปัญหาเรื่องค่าต้นทุนในการขนส่งในช่วงที่เกิดภาวะน้ำมันมีราคาแพง ทำให้ค่าขนส่งมี
ราคาแพงขึ้นแต่ราคาจัดส่งยังเท่าเดิม



ภาพประกอบ 19 น้ำดื่มคิวสตาร์



ภาพประกอบ 20 การผลิตน้ำดื่ม

ผู้ประกอบการหมูแพนหม

1. ความเป็นมา

1.1 สาเหตุในการจัดตั้ง

คุณอมร สุตตะคาน มีอาชีพหลักรับจ้างทั่วไป จึงมีความต้องการทำอาชีพเสริมเพื่อเพิ่มรายได้ในครอบครัว จึงมีแนวคิดในการแปรรูปอาหารจึงตัดสินใจทำไส้กรอกอีสาน เพราะสินค้าไม่มีผู้ผลิตในพื้นที่และคุณอมร สุตตะคาน มีประสบการณ์ในการทำไส้กรอกอีสาน จึงใช้ประสบการณ์ดังกล่าวประกอบธุรกิจ โดยเริ่มจากการทำไส้กรอกอีสานเพียงอย่างเดียว เพื่อตรวจสอบตลาดในระยะเริ่มต้น ในปี 2541 สินค้าได้รับการยอมรับจากลูกค้ามากขึ้น ผลตอบรับจากลูกค้าดีมากขึ้นจึงมีแนวความคิดที่จะขยายตลาดและเพิ่มประเภทสินค้าให้มากขึ้น จึงขยายตลาดเพิ่มปริมาณการผลิตให้เพิ่มมากขึ้นจากเดิมผลิตได้วันละ 80-100 ห่อ จึงคาดการณ์จะเพิ่มกำลังการผลิตให้ได้เพิ่มมากขึ้น จึงเก็บสะสมเงินทุนและเพิ่มประเภทสินค้า ให้มีหลายประเภทมากขึ้น เช่น เพิ่มไส้อ้ว แพนหมหนัง กุนเชียง เป็นต้น ปัจจุบันผลิตภัณท์เป็นที่รู้จักในพื้นที่อย่างแพร่หลายและได้รับการยอมรับจากลูกค้าเป็นอย่างดี

1.2 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง

เพื่อประกอบอาชีพเสริมแปรรูปผลิตภัณฑ์ ประเภทไส้กรอกอีสาน

1.3 ผู้จัดตั้ง

คุณอมร สุตตะคาน ได้เริ่มดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2540

1.4 ปีที่จัดตั้ง

เริ่มจัดตั้ง ปี พ.ศ. 2540

1.5 สมาชิกในการจัดตั้ง

มีลูกจ้างจำนวน 2 คน เป็นแรงงานในการผลิต

1.6 งบประมาณที่ใช้จัดตั้ง

งบการลงทุนจำนวน 30,000 บาท เงินจำนวนดังกล่าวนำมาใช้จัดซื้อวัตถุดิบในปี 2541 จึงขยายเงินลงทุนเพิ่มขึ้นสั่งซื้อวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ เพื่อช่วยในการผลิตและเพิ่มประเภทสินค้า ให้มีหลายประเภท มากขึ้น

การดำเนินงาน

ปัจจุบันตั้งอยู่เลขที่ 1 หมู่ที่ 8 ตำบลนาหม่อม อำเภอนาหม่อม จังหวัดสงขลา

2.1 โครงสร้างกลุ่มกิจการ

ดำเนินงานประเภทธุรกิจในครอบครัวแปรรูปอาหารประเภท แพนหม ไส้กรอกอีสาน ไส้อ้ว กุนเชียง แคนหมู

2.2 วัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน

เพื่อประกอบอาชีพเสริมแปรรูปผลิตภัณฑ์ ประเภทอาหารว่าง ได้แก่ ไส้กรอกอีสาน

ใส่อ้ว กุนเชียง แคบหมู แหนม

2.3 สมาชิก □แรงงาน

แรงงานในการผลิตจำนวน 3 คน ประกอบด้วยคุณอมร สุตะคาน สามีคุณอมรและ ลูกจ้างจำนวน 1 คน

2.4 กิจกรรม

ดำเนินกิจกรรมแปรรูปอาหารประเภทอาหารว่าง และจำหน่ายสินค้าทั้งปลีกและส่ง

3. การบริหารจัดการ

3.1 ด้านการผลิต

3.1.1 การวางแผนการผลิต

ในช่วงต้นปี 2551 ในขณะนั้นประสบปัญหาน้ำมันราคาแพงส่งผลให้วัตถุดิบชนิดอื่น ๆ ราคาปรับสูงขึ้นตามต้นทุนในการผลิตจึงเพิ่มขึ้นราคาต้นทุนเพิ่มขึ้นเป็นสองเท่า แต่ราคาจำหน่ายราคาเดิม เพื่อเป็นการปรับตัวในสภาวะดังกล่าว คุณอมรจึงวางแผนการผลิตโดยไม่ผลิตสินค้าเผื่อยกเว้นได้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้าและในการจำหน่ายในแต่ละวันและลดปริมาณการผลิตลงจากที่ผลิตวันละประมาณ 200 ห่อ เหลือวันละ 100-150 ห่อ ในขณะนั้นต้นทุนจากหมู กิโลกรัมละ 50 บาท เพิ่มขึ้นเป็นกิโลกรัมละ 90-100 บาท น้ำมันกิโลกรัมละ 20 บาท เพิ่มขึ้นเป็นกิโลกรัมละ 40 บาท

3.1.2 การจัดหาวัตถุดิบ

วัตถุดิบประเภท น้ำมัน เนื้อหมู คุณอมรสั่งซื้อจากตลาดสดในหาดใหญ่ ครั้งละประมาณ 20 กิโลขึ้นไป และบางส่วนซื้อจากตลาดสดในอำเภอนาหม่อมในปริมาณเล็กน้อย แต่ในช่วงต้นปี 2551 เนื้อหมูราคาแพง ทำให้ช่วงเวลาดังกล่าวจัดซื้อจากแหล่งอื่นเพิ่มเติม เช่น เทสโก้โลตัส แม็คโคร เพื่อให้เพียงพอกับการผลิต

3.1.3 การดำเนินการผลิต

ในการผลิตบรรจุไว้ 100 กรัมในช่วงที่มีปัญหาราคาต้นทุนที่เพิ่มขึ้นจึงลดปริมาณการผลิตลงเหลือห่อละ 80 กรัม แต่ราคาเท่าเดิมและคุณภาพสินค้าคงเดิม อัตราส่วนผสมต่าง ๆ ยังใช้ในอัตราเท่าเดิม เพื่อไม่ให้ลูกค้าสับสนในคุณภาพสินค้า การที่ต้นทุนต่าง ๆ เพิ่มขึ้นเป็นสองเท่าในช่วงเวลาดังกล่าวลูกค้าจะสั่งสินค้าจำนวนน้อยลงเมื่อราคาวัตถุดิบต่างๆ ปรับราคาลดลงตามราคาน้ำมันราคาวัตถุดิบจึงขยับลดลง คุณอมรจึงผลิตในอัตราเท่าเดิม และในช่วงปลายปี 2551 สภาวะเศรษฐกิจของประเทศที่ได้รับผลกระทบมาจากต่างประเทศ ส่งผลให้เศรษฐกิจภายในประเทศได้รับผลกระทบตามรวมถึงเศรษฐกิจในพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบจากราคาอาหารราคาตกต่ำลูกค้าลดการสั่งซื้อสินค้า เนื่องจากสินค้าไม่ใช่อาหารหลักแต่เป็นอาหารว่างปริมาณการสั่งจากที่ขยับเพิ่มขึ้นจึงลดลงแต่เป็นช่วงเวลาสั้น ๆ หลังจากนั้นยอดการสั่งซื้อจึงเพิ่มขึ้นเนื่องจากเป็นช่วงเทศกาลปีใหม่และเดือนสิบจึงทำให้มียอดสั่งซื้อเพิ่มมากขึ้นกว่าสภาวะปกติ แต่ยอดการสั่งซื้อเมื่อเทียบกับปีที่แล้วยอดลดลง ไปประมาณ ร้อยละ 20-30

3.1.4 การตรวจสอบคุณภาพสินค้า

สินค้าใหม่ สด สะอาด อร่อย เพื่อเป็นการดึงดูดลูกค้า เนื่องจากมีคู่แข่งผลิตสินค้าชนิดเดียวกันและมีหน่วยงานราชการตรวจสอบคุณภาพสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (มผช.) ตรวจสอบคุณภาพสินค้า ปีละ 1 ครั้ง เพื่อตรวจสอบคุณภาพการผลิตตามมาตรฐานผลิตภัณฑ์

3.2 ด้านการตลาด

3.2.1 การตั้งราคา

ตั้งราคาโดยคำนวณจากต้นทุนราคาวัตถุดิบราคาส่ง ห่อเล็กห่อละ 60 ขายปลีกห่อละ 70 บาท กิโลกรัมละ 110 บาท ลูกค้าประจำหรือซื้อในจำนวนมากลดราคาโดยรวมและแถมฟรีเป็นบางครั้ง

3.2.2 ผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์สามารถเก็บไว้ได้นานโดยไม่ต้องแช่เย็น และผลิตภัณฑ์ผ่านการคัดสรรในระดับ 1 ดาวได้รับมาตรฐาน (มผช.) ผลิตภัณฑ์มีบรรจุภัณฑ์เป็นพลาสติกที่ปิดมิดชิด มีตราสินค้าออกแบบให้โดยศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 11

3.2.3 ช่องทางการจำหน่าย

ช่องทางจำหน่ายจำหน่ายปลีกและส่ง ขายส่งในอำเภอหาดใหญ่ และขายปลีกขายในอำเภอนาหม่อมโดยนำสินค้าไปฝากขายเมื่อขายไม่หมดจะเก็บกลับคืนและนำของใหม่ไปเปลี่ยนให้

3.2.4 ด้านการประชาสัมพันธ์

เน้นการบอกปากต่อปาก เข้าร่วมกิจกรรมกับหน่วยงานราชการ ไปจัดงานแสดงสินค้าต่างๆ เช่น งานหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ งานกาชาด และการแจกนามบัตร

3.3 ด้านการเงิน

3.3.1 แหล่งเงินทุน

เงินที่ใช้ในการดำเนินงานเป็นเงินทุนส่วนตัวนำมาลงทุนในการจัดตั้งใช้บลงทุนจำนวน 20,000 บาท

“ เงินทุนเป็นของพี่ทั้งหมดเลย ใช้บส่วนตัว ไม่พอก็จะใช้แบบผ่อนยืมของญาติ ยืมพี่สาวใช้ผ่อนเขาทีหลัง”

เงินทุนนำมาใช้ในการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ ในการผลิตและงบประมาณจัดเก็บเพิ่มเติมและจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์เพิ่มโดยจัดซื้ออุปกรณ์ในการผลิตเพิ่มเติม เช่น เครื่องสไลด์ เครื่องบด เครื่องผูกไส้กรอก ใช้บประมาณ 40,000 บาท และขายโรงเรือนเพื่อให้สะดวกสะอาด งบที่ใช้จัดสร้างประมาณ 50,000 บาท

3.3.2 การจัดสรรเงิน

มีการจัดสรรเงินแบ่งเป็นเงินที่ใช้เข้ามาหมุนเวียนเป็นเงินทุน และกำไรจะแบ่งไปเป็น

เงินเก็บ เงินเพื่อผ่อนรถยนต์ นำมาใช้ภายในครอบครัว โดยจัดทำบัญชีรายรับจ่ายประมาณ สัปดาห์ละ 1-2 ครั้ง

3.4 ด้านบุคคล

3.4.1 การคัดเลือกลูกจ้าง

จะเลือกคนที่มีความขยัน สามารถทำงานได้ ซื่อสัตย์ไว้ใจได้

3.4.2 การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

หน้าที่ความรับผิดชอบของลูกจ้างมีหน้าที่ในการช่วยเตรียมวัสดุอุปกรณ์ ผลิต และจำหน่ายและตามที่ได้รับคำสั่ง

3.4.3 การแบ่งปันผลประโยชน์

ค่าจ้างวันละ 200 บาท พร้อมอาหารและที่พัก

4. การสนับสนุนจากหน่วยงานราชการ

4.1 หน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุน

1. สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอนาหม่อม
2. ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 11
3. สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดสงขลา

4.2 รูปแบบการสนับสนุน ด้านการประชาสัมพันธ์

1. การประชาสัมพันธ์ โดยจัดงานแสดงสินค้าต่างๆ เพื่อเปิดตัวสินค้าให้กับลูกค้าได้ รู้จักมากขึ้น หน่วยงานที่จัดงานแสดงสินค้าในแต่ละปีจะมีงานแสดงสินค้า OTOP เพื่อเป็นการให้ ผู้ประกอบการได้จัดแสดงสินค้าและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พบปะสังสรรค์ระหว่างผู้ประกอบการ สินค้า OTOP ด้วยกัน งานแสดงสินค้ามีในระดับจังหวัดและระดับประเทศ เช่น งานแสดง สินค้าผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นที่อิมแพค อารีน่า เมืองทองธานี หน่วยงานภาครัฐที่ให้การ สนับสนุนได้ให้ความคิดเห็นต่อผู้ประกอบการตั้งคำถาม (สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ นาหม่อม, สัมภาษณ์)

“มีหน้าที่ในการเข้าสู่การจดทะเบียนและคัดสรรผู้ประกอบการ OTOP เราสนับสนุนจัด ศึกษาดูงานและร่วมอบรมเรื่องการออกแบบผลิตภัณฑ์ หลังจากที่ได้รับทราบการอบรม การตลาดดีขึ้น มากมีลูกค้าเยอะของขายดีขึ้น แต่อยากให้เขาปรับปรุงพัฒนากระบวนการผลิตให้ได้รับมาตรฐาน (อย.) และพัฒนาธุรกิจ”

2. ความรู้ การบริหารธุรกิจ การออกแบบตราสินค้า และวิธีการเก็บรักษาผลิตภัณฑ์
3. งบประมาณ จัดทำตราสินค้า

5. การเรียนรู้

การเรียนรู้ของคุณอมร คุณอมรเรียนรู้วิธีการทำแหนม ใ้กรอก ใ้่อ้วมาจากที่บ้าน

คุณอมร มีภูมิลาเนาอยู่ที่จังหวัดลำพูน สูตรในการทำต่างๆได้รับการถ่ายทอดมาจากที่บ้านคุณอมรสามารถทำอาหารต่างๆ ได้แก่ แหนม ใส่อั่ว ใส้กรอกมาตั้งแต่เด็กและคุณอมรปรับปรุงหาวิธีการต่างๆ เพิ่มเติม เรียนรู้ การทำแหนม ใส่อั่ว เพื่อให้ถูกใจกับชาวบ้านในภาคใต้เมื่อต้องทำขายในพื้นที่จึงต้องปรับปรุงรสชาติต่างๆ ให้เข้ากับคนในพื้นที่ โดยการพบปะแลกเปลี่ยน พูดคุยกับลูกค้า คนรู้จักญาติสนิท เพื่อให้ข้อเสนอแนะ ข้อเสนอแนะ เพื่อให้ได้สินค้าที่ตรงความต้องการ และเพิ่มชนิดของสินค้าให้มีหลายชนิดขึ้น การออกไปพบปะพูดคุยกับกลุ่มต่างๆ ในช่วงเวลาที่จัดงานแสดงสินค้า OTOP และการเข้ารับการอบรมของหน่วยงานราชการต่างๆ ที่จัดอบรมเพื่อเพิ่มทักษะและเพิ่มช่องทางการตลาด

6. ปัญหาที่พบในการดำเนินงาน

1. ปัญหาที่มาจากสภาวะเศรษฐกิจของประเทศ เช่น ปัญหาราน้ำมันส่งผลให้ราคาวัตถุดิบต่างๆ ราคาเพิ่มขึ้น ต้นทุนวัตถุดิบสูงขึ้น ส่งผลให้สินค้ามีต้นทุนสูง สินค้าขายยาก รวมถึงเศรษฐกิจภายในพื้นที่ เช่น ปัญหาเรื่องยางพาราราคาตกต่ำ ลูกค้าซื้อลดลง เป็นต้น ส่งผลให้ยอดขายการจำหน่ายสินค้าลดลงร้อยละ 20 เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา
2. ปัญหาการตลาด ในช่วงเริ่มต้นกิจการคู่แข่งที่ทำอาหารประเภทเดียวกันมีไม่มาก แต่เนื่องจากการขยายตลาดจากสินค้าที่มาจากกรุงเทพที่ต้นทุนในการผลิตต่ำกว่า จึงทำให้ส่วนแบ่งของตลาดถูกแบ่งไป

หมูแฮม



ภาพประกอบ 21 ผลิตภัณฑ์แฮม

ผู้ประกอบการน้ำแกงส้มสำเร็จรูปสมใจนึก

1. ความเป็นมา

1.1 สาเหตุการจัดตั้ง

คุณสารภี อีสโร ประกอบธุรกิจร้านอาหารสมใจนึก มีลูกค้ามารับประทานอาหารอย่างต่อเนื่องคุณสารภี อีสโร ซึ่งมีอาหารหลายชนิดได้แก่ ประเภท ผัด ต้มยำ แกง ยำ อาหารจานด่วน และอาหารที่เป็นที่รู้จักและยอมรับของลูกค้าคือ แกงส้ม ลูกค้าที่กลับบ้านเป็นประจำจึงมีแนวคิดจุดประกายในการทำน้ำแกงสำเร็จรูป เพื่อเป็นทางเลือกให้กับลูกค้าที่ไม่สะดวกมารับประทานที่ร้านมีความต้องการรับประทานแกงส้ม ซึ่งมีแนวคิดในการจัดตั้ง ดังคำสัมภาษณ์ (สารภี อีสโร, สัมภาษณ์)

“ลูกค้าจุดประกายเพราะลูกค้ามาทานแล้วขอน้ำแกงกลับบ้าน เลยจุดประกายให้เราริเริ่ม”

ในปีพ.ศ. 2546 คุณสารภี อีสโร จึงทดลองทำน้ำแกงส้มสำเร็จรูป ซึ่งสามารถรับประทานแค่นำไปอุ่นและเติมผัก เติมเนื้อสัตว์ คุณสารภีทดลองหลายครั้งจนประสบผลสำเร็จจึงตัดสินใจเข้าร่วมโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในปี พ.ศ. 2547 ในขณะนั้นผลิตภัณฑ์ยังไม่สามารถส่งเข้าประกวดได้เพราะผลิตภัณฑ์ยังไม่สามารถเก็บไว้ได้นาน แต่ผลของการเข้าร่วมโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ คุณสารภีได้มีโอกาสเข้าไปร่วมอบรมงาน โททอป 14 จังหวัดภาคใต้ จึงมีโอกาสปรึกษาปัญหาเรื่องการตลาดกับอาจารย์ศุภชัย อาจารย์ประจำคณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ในขณะนั้นคุณสารภีมีปัญหาเรื่องการตลาดปัญหาบรรจุภัณฑ์ ผลของการเข้าร่วมในครั้งนั้น ในปี พ.ศ. 2548 คุณสารภีจึงทำวิจัยร่วมกับคณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ทำวิจัยเขื่อน้ำแกงส้ม เพื่อให้สามารถเก็บบรรจุไว้ได้นานการทดลองวิจัยใช้เวลาวิจัยอยู่ประมาณ 1 ปี ผลการวิจัย น้ำแกงส้มสามารถเก็บไว้ได้นานโดยไม่ต้องแช่เย็น ประมาณ 3 เดือน ในปี 2549 คุณสารภีจึงส่งน้ำแกงส้มเข้าประกวดและได้ผ่านการคัดสรรสุดยอดผลิตภัณฑ์เด่นของจังหวัดในระดับ 1 ดาว

1.2 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง

เพื่อประกอบการแปรรูปน้ำแกงส้มสำเร็จรูปจำหน่ายทั้งปลีกและส่ง

1.3 ผู้จัดตั้ง

คุณสารภี อีสโร

1.4 ปีที่จัดตั้ง

พ.ศ.2546

1.5 สมาชิกในการจัดตั้ง

แรงงานในการผลิตจำนวน 2 คน

1.6 งบประมาณในการจัดตั้ง 180,000 บาท ในการวิจัยเพื่อเก็บรักษาผลิตภัณฑ์และการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

1.7 กิจกรรม

กิจกรรมการแปรรูปน้ำแกงส้มสำเร็จและการจำหน่ายผลิตภัณฑ์

□ การดำเนินงาน

ปัจจุบันตั้งอยู่ที่ เลขที่ 293 □ 19 หมู่ที่ 1 ตำบลปาดังเบซาร์ อำเภอสะเตาะ จังหวัดสงขลา

2.1 โครงสร้างกลุ่มกิจการ

กิจการในครอบครัว ประเภทแปรรูปน้ำแกงส้มสำเร็จรูป

2.2 วัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน

เพื่อประกอบการแปรรูปน้ำแกงส้มสำเร็จรูปจำหน่ายทั้งปลีกและส่ง

2.3 สมาชิก □ แรงงาน

มีแรงงานในการผลิตและจำหน่าย 2 คน

2.4 กิจกรรม

แปรรูปน้ำแกงส้มสำเร็จรูป น้ำต้มยำสำเร็จรูป น้ำต้มส้มสำเร็จรูป

3. การบริหารจัดการ

3.1 ด้านการผลิต

3.1.1 การวางแผนการผลิต

วางแผนการผลิตตามคำสั่งซื้อและผลิตเพื่อจำหน่ายที่ร้านและร้านของฝากประจำอำเภอสะเตาะ ตลาดสด

3.1.2 การจัดหาวัตถุดิบ

วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตใช้วัตถุดิบในพื้นที่ซึ่งมีอย่างเพียงพอและตลอดปี

3.1.3 การดำเนินการผลิต

การผลิตตามยอดสั่งซื้อและวางจำหน่ายน้ำแกงส้มจำหน่ายตลอดทั้งปี ในการผลิตจะผลิตน้ำแกงส้มนำมาผ่านกระบวนการสุญญากาศและบรรจุลงบรรจุภัณฑ์เพื่อจำหน่ายกำลังในการผลิตเดือนละ 20,000 ถุง

3.1.4 การตรวจสอบคุณภาพสินค้า

สินค้าได้รับการตรวจสอบคุณภาพสินค้าจากสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม มาตรฐาน (ผมช.) อย่างต่อเนื่อง ปีละ 1 - 2 ครั้ง

3.2 ด้านการตลาด

3.2.1 การตั้งราคา

น้ำแกงส้มที่ทำออกมาจะผ่านการบรรจุและฆ่าเชื้อ จึงบรรจุอยู่ในถุงพลาสติก

น้ำแกงส้ม ขายปลีก ราคา 40 บาท ขายเป็นส่ง 35 บาท

น้ำต้มส้ม ขายปลีก ราคา 30 บาท ขายส่ง 26 บาท

น้ำต้มยำ ขายปลีก 35 บาท ขายส่ง 31 บาท

3.2.2 ผลិតภักดิ์

ผลิตภักดิ์ผ่านการเช็คเชื้อเชื้อและกระบวนการสุญญากาศ ซึ่งเก็บไว้ได้ที่ อุณหภูมิห้องไม่ต้องแช่เย็น สามารถเก็บไว้ได้นาน 3 เดือน ผลิตภักดิ์ผ่านการรับรองมาตรฐาน จาก มาตรฐานผลิตภักดิ์ชุมชน (มพช.) และผ่านการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภักดิ์ใน ระดับ 1 ดาว

3.2.3 ช่องทางการจำหน่าย

จำหน่ายที่ร้านสมใจนึก ตลาดสดเทศบาลสะเดา ร้านสินค้าพื้นเมืองและ ต่างจังหวัด ได้แก่ ขอนแก่น กรุงเทพมหานคร สุราษฎร์ธานี ภูเก็ต ซึ่งลูกค้าต่างจังหวัดจัดส่งทาง ไปรษณีย์

3.2.4 การส่งเสริมการตลาด

การส่งเสริมการตลาด เน้นการบอกปากต่อปาก การจัดแสดงสินค้าออกร้าน ตามหน่วยงานราชการสินค้ามีเบอร์โทรติดต่อดีสะดวก

จากการสัมภาษณ์ลูกค้ารายหนึ่ง ซึ่งเป็นผู้รับฝากสินค้าจำหน่ายได้ให้สัมภาษณ์ ถึงสินค้าของผู้ประกอบการดังนี้

“ส่วนน้ำแกงส้มก็ขายดีนะแต่กับลูกค้าที่มาจากต่างจังหวัดเท่านั้น อย่างที่มาจาก กรุงเทพฯ เขาจะนิยมซื้อกลับไปเป็นของฝาก เพราะถือว่าเป็นสินค้าของฝากจากสงขลา ส่วน ชาวบ้านที่นี่เขาไม่ค่อยซื้อกันหรอก เขาทำกินเอง อย่างลูกค้าที่ซื้อไปเวลากลับมาเขาก็ซื้อไปฝากอีก เขาว่าอร่อย เวลาเดินทางถุงมันมีติดดีไม่แตกระหว่างทาง สะดวกในการเดินทาง ราคาก็ไม่แพง เกินไปด้วย”

3.3 ด้านการเงิน

3.3.1 แหล่งเงินทุน

ใช้เงินทุนส่วนตัว ซึ่งเงินทุนที่นำมาใช้ในการผลิตน้ำแกงเป็นเงินจำนวน ประมาณ 300,000 บาท ส่วนหนึ่งนำมาใช้ในการทำวิจัย และส่วนหนึ่งนำมาจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์

3.3.2 การจัดสรรเงิน

เงินที่นำมาใช้เป็นเงินทุนส่วนตัวไม่มีการจัดสรรการเงินและมีการจัดทำบัญชี รายรับรายจ่ายจากการประกอบน้ำแกงส้มเดือนละครั้ง ดังคำสัมภาษณ์ (สารภี อิศโร, สัมภาษณ์)

“เงินทุนใช้เงินทุนส่วนตัวของเราเอง การเงินก็ไม่มีการจัดสรรอะไรใช้รวมกัน เลยเพราะว่าตัวนี้เป็นเงินทุนส่วนตัวของเรา เราไม่ต้องแยก”

3.4 ด้านบุคคล

3.4.1 การคัดเลือกลูกจ้าง

การคัดเลือกเข้าทำงานโดยพิจารณาอุปนิสัย ประวัติความเป็นมา เช่น มีความอดทน สามารถทำงานได้ รักงานบริการ ดั่งคำสัมภาษณ์ (สารภี อีสโร, สัมภาษณ์)

“ ลูกจ้างที่รับเข้ามาก็สกรีนนิดหน่อย ไม่ต้องมากคุณสมบัติก็คือทำงานได้ และบุคลิกก็ไม่ต้องจำกัดความสามารถว่าทำงานกับเราได้ ดูความสะอาด”

3.4.2 การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

ลูกจ้างมีจำนวน 2 คน แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบโดยช่วยเตรียมวัสดุอุปกรณ์ผลิต บรรจุลงถุงและตามที่ได้รับคำสั่ง

3.4.3 การแบ่งปันผลประโยชน์

ลูกจ้างได้รับค่าจ้าง วันละ 200 บาท อาหารและที่พัก ดั่งคำสัมภาษณ์ (สารภี อีสโร, สัมภาษณ์)

“ใช้จิตวิทยาแบบกันเองไม่ให้เขาอึดอัด ไม่ใช่อยู่แบบนายจ้างลูกจ้าง เป็นกันเอง ความเป็นกันเองในการทำงานแต่ว่าเรื่องค่าจ้างเราต้องตรง ๆ จ่ายตรงเวลา เป็นระบบมีค่าจ้างให้วันละ 200 บาท อาหารให้กิน มีที่พัก เขามาอยู่ที่นี่ก็ให้กินอิ่มนอนหลับสบาย”

4. การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

4.1 หน่วยงานที่ให้การสนับสนุน

1. สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอป่าดงเบขาร์
2. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

4.2 รูปแบบการสนับสนุน

1. การประชาสัมพันธ์ ออกร้านจำหน่ายสินค้า
2. ความรู้ การสนับสนุนพาไปศึกษาดูงานตามสถานที่ต่าง ๆ และให้การสนับสนุนประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ให้การสนับสนุนในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อยกคุณภาพมาตรฐานผลิตภัณฑ์ให้สามารถเก็บรักษาไว้ได้นาน หน่วยงานที่ให้การสนับสนุนได้ให้ความคิดเห็นต่อผู้ประกอบการดั่งคำสัมภาษณ์ (สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอสะเดา, สัมภาษณ์)

“เราให้การสนับสนุนด้านการประชาสัมพันธ์ ผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักมากขึ้น จากคนที่ไม่รู้จัก ตอนนี้ค่อนข้างจะติดแต่การโปรโมตค่อนข้างจะอ่อน ตัวผู้ประกอบการเองมีการจัดการดี เป็นคนเก่ง รู้จักคนเยอะ เขาติดต่อกับกลุ่ม OTOP กลุ่มอื่น”

5. การเรียนรู้

คุณสารภีมีความรู้ในการทำอาหารต่าง ๆ จนสามารถเปิดร้านอาหารแต่ในการทำน้ำแกงส้มสำเร็จรูปสามารถผลิตผลิตภัณฑ์ออกมาได้ แต่คุณสารภีประสบกับปัญหาต่าง ๆ ในการดำเนินการด้านการตลาด ตั้งแต่เรื่องของบรรจุภัณฑ์ที่จะนำมาบรรจุผลิตภัณฑ์ให้ดึงดูดใจต่อลูกค้า ซึ่งในตอนนั้นคุณสารภีมีความสนใจที่จะเข้าร่วมจดทะเบียนเป็นผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น

ซึ่งในระหว่างที่เข้าร่วมนั้นคุณสารก็มีโอกาสได้เข้าร่วมฟังคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญจึงได้แนวคิดวิธีการต่าง ๆ ปรับปรุงการปฏิบัติงานและได้เข้าร่วมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากคณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ นอกจากนี้จะลองถูกลงผิตยังปรึกษาผู้ที่มีความเชี่ยวชาญจึงได้รับการพัฒนา

6. ปัญหาที่พบในการดำเนินงาน

1. ขาดเงินทุนหมุนเวียน เงินไม่เพียงพอ
2. ตลาดมีไม่แน่นอน
3. น้ำมันแพง ราคาต้นทุนสูงขึ้น ราคาเท่าเดิม กำไรลดลง
4. ราคาขายพาราตกต่ำ ยอดการจำหน่ายลดลง



ภาพประกอบ 22 น้ำแกงส้มสมุนไพร



ภาพประกอบ 23 น้ำต้มยาสำเร็จรูป

ผู้ประกอบการสุสันต์เบเกอร์รี่

1. ความเป็นมา

1.1 สาเหตุการจัดตั้ง

ในปี 2544 คุณกัญญาภัค ไผยศาสตร์ มีแนวคิดลาออกจากงานประจำและเปิดธุรกิจส่วนตัวเป็นร้านเบเกอร์รี่ จึงใช้เวลาว่างหลังเลิกงานไปเรียนหลักสูตรการทำขนมและเบเกอร์รี่ที่วิทยาลัยหลวงชลประทานเป็นระยะเวลา 1 ปีจึงมีความเชี่ยวชาญและตัดสินใจเปิดร้าน

1.2 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง

เพื่อประกอบธุรกิจเบเกอร์รี่ เป็นอาชีพหลัก

1.3 ผู้ริเริ่มจัดตั้ง

คุณกัญญาภัค ไผยศาสตร์

1.4 ปีที่จัดตั้ง

พ.ศ.2545

1.5 สมาชิกในการจัดตั้ง

ไม่มีสมาชิกในการจัดตั้ง

1.6 งบประมาณในการจัดตั้ง

งบใช้จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ 50,000 บาท เพื่อใช้จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการผลิต

1.7 กิจกรรม

ผลิตเบเกอร์รี่ ได้แก่ คูกี้ เค้ก ขนมปัง

การดำเนินงาน

ปัจจุบันตั้งอยู่เลขที่ 65 หมู่ที่ 7 ถนนโคกม่วง-บ้านเหนือ ตำบลโคกม่วง อ.คลองหอยโข่ง จ.สงขลา

2.1 กิจการ

ดำเนินธุรกิจในครอบครัว

2.2 วัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน

เพื่อประกอบธุรกิจเบเกอร์รี่ เป็นอาชีพหลัก

2.3 สมาชิก แรงงาน

ไม่มีแรงงานในการผลิต ผู้ประกอบการดำเนินการผลิตเอง

2.4 กิจกรรม

ผลิต คูกี้ ขนมปัง เค้กและจำหน่ายผลิตภัณฑ์

3. การบริหารจัดการ

3.1 ด้านการผลิต

3.1.1 การวางแผนการผลิต

จะผลิตสินค้าตามที่ได้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้าเท่านั้น ได้แก่ เค้กเนยสด เค้กช็อค

โกแลต เค้กวานิลลา การผลิตผลิตเพียงพอต่อการจำหน่าย ซึ่งในบางครั้งประสบปัญหาราคาต้นทุนวัตถุดิบราคาแพงจะผลิตสินค้าตามที่ได้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้าเท่านั้น ต้นทุนวัตถุดิบขึ้นอยู่กับราคาน้ำตาล ไข่ไก่ เนย เป็นต้น ยอดคำสั่งซื้อที่มีจำนวนมากในช่วงเทศกาลปีใหม่ มากกว่าปกติ 3-4 เท่า

3.1.2 การจัดหาวัตถุดิบ

วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตจัดซื้อจากหาตใหญ่ เช่น โลตัส คาร์ฟูล และกักตุนวัตถุดิบไว้เพื่อให้มีเพียงพอต่อการผลิต

3.1.3 การดำเนินการผลิต

ในการดำเนินการผลิต ผลิตตามคำสั่งในการผลิตโดยเดือนละ 240 ปอนด์ และตามที่ลูกค้าสั่งซื้อเท่านั้น ดังคำสัมภาษณ์ (กัญญาภัค ไพลศาสตร์, สัมภาษณ์)

“สินค้าก็ขายดี แต่พี่ไม่ค่อยขาย ไม่ค่อยอยู่บ้านไปธุระที่อื่นเลยไม่มีสินค้าขายส่วนมากจะทำเฉพาะกับคนเดิมๆ ทำตามที่ได้ออเดอร์เท่านั้น”

3.1.4 การตรวจสอบคุณภาพสินค้า

ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการตรวจสอบคุณภาพจาก (อย.) ในเรื่องความสะอาดถูกหลักอนามัย ในความสะอาดของผลิตภัณฑ์ ความสะอาดของโรงเรือน นอกจากนี้ผลิตภัณฑ์ยังได้รับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) มีการตรวจสอบความสะอาดตามมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ทุกปี

3.2 ด้านการตลาด

3.2.1 การตั้งราคา

ตั้งราคาโดยคำนวณจากราคาต้นทุนแล้วปรับราคาให้อยู่ไม่ห่างจากผลิตภัณฑ์ชนิดเดียวกันที่มีมาตรฐานใกล้เคียงกันของผู้ผลิตรายอื่น ดังคำสัมภาษณ์ (กัญญาภัค ไพลศาสตร์, สัมภาษณ์)

“ส่วนมากก็จะขายให้ใกล้เคียงกับคนที่ทำธุรกิจเดียวกัน”

โดยราคาขายเค้กสมุนไพร์ ปอนด์ละ 50 บาท เค้กชอคโกแลต ปอนด์ละ 150 บาท เค้กหน้าครีม 130 บาทต่อปอนด์ เค้กหน้าแยม ปอนด์ละ 140 บาทปอนด์

3.2.2 ผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์สดใหม่ สะอาด คุณภาพ ผลิตภัณฑ์มีให้เลือกแบบผลิตภัณฑ์ที่มีขายทั่วไป เช่น เค้กชอคโกแลต เค้กวานิลลา คูกี้ และผลิตภัณฑ์ที่มีการสั่งทำ เช่น ผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ เช่น เค้กสมุนไพร์ รสกระเจี๊ยบ รสตระไคร้ เป็นต้น และบรรจุภัณฑ์สวยงามมีดีไซน์ดีแต่ราคาไม่แพง และบรรจุภัณฑ์มีตราสินค้าเป็นเอกลักษณ์ของผู้ผลิต ตราสุขสันต์เบเกอรี่ ผลิตภัณฑ์ได้รับมาตรฐาน ผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) และผ่านการคัดสรรผลิตภัณฑ์ในระดับจังหวัดระดับ 1 ดาว

3.2.3 ด้านการจัดจำหน่าย

การจำหน่ายจะผลิตสินค้าตามที่ได้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้าลูกค้าประจำมีประมาณ 4-5 ราย และลูกค้ารายย่อยที่เข้ามาสั่งซื้อสินค้าในวันเกิดหรือเทศกาลปีใหม่เป็นต้นในปี 2551 ผู้ผลิตลดกำลังการผลิต ผลิตส่งลูกค้าประจำเท่านั้น

3.2.4 การส่งเสริมการตลาด

การส่งเสริมโดยปากต่อปาก การเข้าร่วมจัดแสดงสินค้ากับหน่วยงานราชการ

3.3 ด้านการเงิน

3.3.1 แหล่งเงินทุน งบประมาณที่ใช้เป็นงบส่วนตัว ซึ่งนำมาใช้เพื่อจัดซื้อ วัสดุอุปกรณ์ 50,000 บาท ก่อสร้างโรงเรือน 200,000 บาท

3.3.2 มีการจัดสรรเงินโดยเงินที่เป็นกำไรจะนำมาจัดเก็บและเป็นค่าใช้จ่ายส่วนตัว ส่วนเงินต้นจะใช้เป็นเงินทุนในการหมุนเวียน

3.4 ด้านบุคคล

การดำเนินงานเป็นกิจการในครอบครัวไม่มีลูกจ้าง ซึ่งในการผลิตและการดำเนินการทางการตลาด ผู้ประกอบการไม่ใช้แรงงาน แต่ผู้ที่ดำเนินงานเป็นบุคคลในครอบครัว ซึ่งประกอบด้วย คุณภักฎญาภัคและคุณแม่ที่เป็นผู้ช่วยในการดำเนินการผลิต

4. การสนับสนุนจากหน่วยงานราชการ

4.1 หน่วยงานที่สนับสนุน

1. สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอคลองหอยโข่ง
2. สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดสงขลา

4.2 รูปแบบการสนับสนุน

1. การประชาสัมพันธ์ ออกร้านจำหน่ายสินค้า
2. ความรู้ ศึกษาดูงานและอบรม

5. การเรียนรู้

คุณภักฎญาภัค ไพศาศาสตร์ มีความสนใจในการทำเบเกอรี่ ตั้งแต่ในช่วงระยะเวลาที่เรียนในระดับอุดมศึกษาได้ฝึกอบขนมทำขนมแต่ในช่วงระยะเวลานั้น ๆ จึงทำให้สามารถทำขนมได้เล็กน้อย หลังจากที่ผ่านมาการฝึกอบขนม จึงทดลองนำวิชาเหล่านั้นมาฝึกฝีมือและทดลองทำขายโดยฝากน้องสาวไปขายที่โรงเรียนจำนวนเล็กน้อย มีนักเรียนฝากซื้อเป็นประจำ จึงมีแรงจูงใจอยากจะทำขนมมากยิ่งขึ้น แต่ในระยะเวลาที่ผ่านมาคุณภักฎญาภัคต้องทำงานประจำจึงไม่มีเวลาจะฝึกฝีมือจึงหยุดไประยะหนึ่ง หลังจากนั้นเมื่อมีโอกาสจึงไปฝึกทำขนมและเรียนรู้สูตรต่างๆ เพิ่มเติม ซึ่งในช่วงระยะเวลาดังกล่าวคุณภักฎญาภัค มีความสนใจอย่างจริงจังจึงลงเรียนสูตรการทำเค้กในปัจจุบันสามารถทำขนมได้หลายชนิด ซึ่งหลังจากที่เรียนจบหลักสูตรจากวิทยาลัยหลวงชลประทาน คุณภักฎญาภัคได้เรียนรู้สูตรการทำขนมต่างๆ โดยอ่านจากหนังสือ ปรึกษาเพื่อนที่อยู่ ในแวดวงทำเค้กและเข้าร่วมกับทางตัวแทนจำหน่ายเนยสด เพื่อพัฒนาสูตรเค้กให้ทันกับความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้จะเรียนแล้ว คุณภักฎญาภัคได้ไปดูงานจากกลุ่มที่ทำเบเกอรี่จังหวัดตรัง

ซึ่งมีความเชี่ยวชาญ จากการที่ไปครั้งนั้นจึงนำแนววิธีการมาปรับปรุงเป็นต้นนอกจากที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์คุณก็ัญญาภักด์ยังมีการปรับปรุงบรรจุภัณฑ์ให้มีความสวยงามน่ารับประทานมากขึ้นส่งผลให้ผลิตภัณฑ์ได้รับการยอมรับจากลูกค้ามากขึ้น

6. ปัญหาในการดำเนินงาน

1. ปัญหาเรื่องการผลิต เนื่องจากคุณก็ัญญาภักด์ มีปัญหาเรื่องสุขภาพจึงทำให้การผลิตเค้กสามารถทำได้ลดลง ไม่สามารถทำจำหน่ายที่ร้านได้ แต่ทำเฉพาะที่ได้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้าเท่านั้น

2. ปัญหาเรื่องการตลาด ผลิตภัณฑ์มีจำหน่ายภายในชุมชนเท่านั้น ไม่ได้ประชาสัมพันธ์สินค้าให้เป็นที่รู้จัก

3. การจัดจำหน่ายสินค้า สินค้าสามารถที่จะจำหน่ายได้ตลอด แต่ยอดการสั่งซื้อจะน้อยในช่วงที่เป็นช่วงเทศกาลปีใหม่ยอดการจำหน่ายจะมากกว่าปกติประมาณ 4 เท่า จึงทำให้คุณก็ัญญาภักด์ ทุ่มเทในการผลิตในช่วงเวลาดังกล่าว ส่วนในช่วงเวลาที่นอกเหนือจากเวลาดังกล่าว คุณก็ัญญาภักด์มุ่งไปที่การทำสวนยาง ซึ่งสวนยางอยู่ในช่วงระยะเริ่มต้น และปัญหาสุขภาพจึงทำให้ไม่สามารถทุ่มเทให้กับการทำกิจการได้เต็มที่



ภาพประกอบ 24 เค้ก



ภาพประกอบ 25 เค้ก

ภาคผนวก ง

ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์

ข้อมูลผู้ให้สัมภาษณ์

1. นางกนกกาญจน์ กอเซ็ง อายุ 30 ปี มีภูมิลำเนาในอำเภอสะเตา จังหวัดสงขลา มีอาชีพเป็นผู้จำหน่ายของฝากท้องถิ่นในจังหวัดสงขลา ร้านชาฟิของฝากไทย-มาเลย์ จำหน่ายสินค้าของกลุ่มเกษตรกรแม่บ้านบ้านพระพุทธ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลูกหยี 3 รส ผู้ประกอบการน้ำแกงส้มสมใจนี้ก

2. นางกัญญาภัค ไพลศาสตร์ อายุ 39 ปี จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี สาขาวิชารัฐศาสตร์ มีภูมิลำเนาอยู่ในตำบลโคกม่วง อำเภอคลองหอยโข่ง จังหวัดสงขลา สถานภาพโสด ตำแหน่งเจ้าของกิจการสุซันต์เบเกอรี่ ประสบการณ์การทำงานเคยทำงานที่สำนักงานสรรพากร สาขาท่งชัน เป็นเวลา 5 ปี หลังจากนั้นจึงย้ายมาทำงานที่ทำอากาศยานหาดใหญ่ เป็นเวลา 2 ปี และทำงานในบริษัทดารานือเป็นเวลา 2 ปี ปัจจุบันมีอาชีพทำสวนยางและเปิดกิจการสุซันต์เบเกอรี่

บุคลิกลักษณะ ไม่ค่อยพูด

3. นางดรุณี แก้วมี อายุ 35 ปี จบการศึกษาในระดับประถมศึกษาปีที่ 6 มีภูมิลำเนาในอำเภอรัตนภูมิ จังหวัดสงขลา สถานภาพสมรส มีบุตร 1 คน ตำแหน่งประธานกลุ่ม มีหน้าที่ในการบริหารจัดการกลุ่ม การเข้ารับการฝึกอบรม การให้ความรู้กับหน่วยงานภายนอกในการศึกษาเรียนรู้ของกลุ่ม ได้รับรางวัลผู้นำสตรีดีเด่นในปี พ.ศ.2549 ในด้านผู้เสียสละ อดทน

บุคลิกลักษณะ มนุษย์สัมพันธ์ดี ฉลาด คล่องแคล่ว มีทักษะการโน้มน้าวใจและจูงใจ มีวิสัยทัศน์ เก่ง แกร่ง

4. นายตาปอ หมิงหะ อายุ 56 ปี จบการศึกษาในระดับประถมศึกษาปีที่ 4 มีภูมิลำเนาในตำบลบ้านนา อำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา มีอาชีพผลิตกรงนกและอาชีพทำสวนยาง สถานภาพสมรส ตำแหน่งในกลุ่มเป็นประธานกลุ่มและผู้ก่อตั้งร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ มีหน้าที่ในการบริหารจัดการ เข้ารับการฝึกอบรมร่วมกับหน่วยงานภายนอก

บุคลิกลักษณะ มีมนุษยสัมพันธ์ดี ชอบศึกษาหาความรู้ เป็นที่เคารพของคนในหมู่บ้าน มีความสามารถในการโน้มน้าวใจ

5. นางสาวธาริณี จริยาปยุตต์เลิศ อายุ 26 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สถานภาพโสด มีภูมิลำเนาในอำเภอเมืองสงขลา จังหวัดสงขลา เป็นลูกค้าที่อุดหนุนสินค้าของผู้ประกอบการร้านขนมไทยแม่ฉวี มีความชื่นชอบในขนมหวาน

6. นางสาวนิตยา อายุ 21 ปี จบการศึกษาระดับประถมศึกษาปีที่ 6 มีภูมิลำเนาในอำเภอสะเดา มีอาชีพรับจ้าง สถานภาพโสด มีหน้าที่ในการดูแลร้าน ดูแลลูกค้า และช่วยเหลือในงานตามที่ได้รับคำสั่ง ปฏิบัติงานตั้งแต่ 09.00 - 22.00 น

บุคลิกลักษณะ ซื่อาย ไม่ค่อยพูด

7. นางปรีดา พุทธผดุง อายุ 39 ปี จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี สาขาวิชาเคมีอุตสาหกรรม มีภูมิลำเนาในตำบลหริ่ง อ.ควนเนียง จังหวัดสงขลา ตำแหน่งเจ้าของธุรกิจน้ำดื่มควิสตาร์ ประสบการณ์การทำงานเคยเป็นเจ้าหน้าที่ตรวจสอบด้านกายภาพเคมีในห้องปฏิบัติการ ในบริษัท เนปจูน หลังจากนั้นย้ายไปทำงานในตำแหน่งเดียวกันในบริษัทพลูริต้าเป็นระยะเวลา 1 ปี จึงลาออกมาเลี้ยงบุตรสาวเป็นระยะเวลา 2 ปี หลังจากนั้นในปี พ.ศ. 2541-2544 จึงปฏิบัติงานในตำแหน่งเดิมที่บริษัทเวลล่า จังหวัดลำพูน ปลายปี พ.ศ. 2544 จึงย้ายไปอยู่โรงงานน้ำดื่มที่จังหวัดลำปาง หลังจากนั้นเปิดกิจการ

บุคลิกลักษณะ คุยก่ง มนุษย์สัมพันธ์ดี อารมณ์ดี ไม่จุกจิก ละเอียด ใจเย็น ชยัน

8 . นางพะเยีย สายเรียม อายุ 39 ปี จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี สาขาวิชาบัญชี มีภูมิลำเนาอยู่ในอำเภอเมืองจังหวัดสงขลา สถานภาพสมรส มีบุตร 1 คน ตำแหน่งเจ้าของกิจการร้านขนมไทยแม่ฉวี ประสบการณ์การทำงาน เคยทำงานในบริษัทให้คำปรึกษาด้านการบัญชี เป็นระยะเวลา 6 ปี

บุคลิกลักษณะ ชอบสังเกต ชอบการเรียนรู้ ชอบพูดคุยแลกเปลี่ยน มีมนุษยสัมพันธ์

9. นางไพรินทร์ ศิริรัตน์ อายุ 49 ปี อาชีพกรีดยาง ตำแหน่ง สมาชิก มีหน้าที่ในการจัดสินค้า บรรจุน้ำดื่มจำหน่าย ตรวจสอบความสะอาด ความเรียบร้อยของสินค้า สถานภาพสมรส

บุคลิกลักษณะ คุยก่ง มีมนุษยสัมพันธ์

10. นายมาสาหมตมาซอรี หวันหวาน อายุ 42 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี มีภูมิลำเนาในจังหวัดนราธิวาส ปัจจุบันอาศัยอยู่ในตำบลบ้านนา อำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา สถานภาพสมรสกับภรรยาที่เป็นชาวตำบลบ้านนา ตำแหน่งในกลุ่มเป็นฝ่ายตลาดมีหน้าที่ในการจัดหาตลาด การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอก การออกร้านแสดงสินค้า การเข้ารับการอบรมต่างๆ ร่วมกับหน่วยงานภายนอก

บุคลิกลักษณะ มีมนุษยสัมพันธ์ ชอบศึกษาหาความรู้ มีความสามารถในการติดต่อประสานงาน

11. นายสมมะแอ เหยียบบวช อายุ 40 ปี จบการศึกษาระดับประถมศึกษาปีที่ 4 มีภูมิลำเนาอยู่ในตำบลบ้านนา อำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา มีอาชีพผลิตกรงนกและอาชีพทำสวนยาง สถานภาพสมรส ตำแหน่งสมาชิกกลุ่ม มีหน้าที่ผลิตกรงนกให้แก่กลุ่ม ผลิตกรงนกมาเป็นระยะเวลา 20 ปี
บุคลิกลักษณะ มนุษย์สัมพันธ์ดี

12. นางสาวเกี อีสโร อายุ 42 ปี จบการศึกษาระดับประถมศึกษาปีที่ 4 สถานภาพสมรส มีบุตร 1 คน มีภูมิลำเนาอยู่ในอำเภอสะเตา จังหวัดสงขลา ตำแหน่งเจ้าของกิจการร้านอาหารสมใจนึกและผู้ผลิตน้ำแกงส้มสำเร็จรูปสมใจนึก ประสบการณ์การทำงาน เปิดร้านอาหารตามสั่งตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2531 หลังจากนั้นจึงขยายกิจการมาเป็นร้านอาหารสมใจนึกและผลิตน้ำแกงส้มสำเร็จรูปในปี พ.ศ. 2546 เข้าร่วมโครงการOTOP ในปี พ.ศ. 2547

บุคลิกลักษณะ มนุษย์สัมพันธ์ดี คุยเก่ง ละเอียด รอบคอบ

13. นางสาวสาว อายุ 28 ปี จบการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 สถานภาพสมรส มีบุตร 1 คน มีภูมิลำเนาในอำเภอเมืองสงขลา จังหวัดสงขลา ตำแหน่ง ลูกจ้าง ปฏิบัติงานในร้านเป็นระยะเวลา 1 ปี มีหน้าที่ในการประกอบขนม ในการเตรียมวัสดุอุปกรณ์ ทำความสะอาดเช็ดล้าง

บุคลิกลักษณะ คุยเก่ง มีมนุษยสัมพันธ์

14. นางสุนีย์ หัตตะเจ อายุ 56 ปี จบการศึกษาในระดับประถมศึกษาปีที่ 4 มีภูมิลำเนาบ้านพระพุทธ ตำบลเทพา อำเภอเทพา จังหวัดสงขลา ตำแหน่ง ประธานกลุ่ม มีหน้าที่ในการบริหารจัดการกลุ่ม เข้ารับการฝึกอบรมต่างๆ ออกร้านแสดงสินค้า นอกจากนี้ยังเคยเป็นผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้านและสมาชิกอบต. ตำบลเทพา

บุคลิกลักษณะ ใจดี คุยเก่ง มีความสามารถในการประสานงาน มีความสามารถในการโน้มน้าวใจ เป็นที่เคารพของชาวบ้าน ไม่จู้จี้

15. นางอมร สุตะคาน อายุ 36 ปี จบการศึกษาในระดับประถมศึกษาปีที่ 4 มีภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดลำพูน ต่อมาสมรสกับคุณไช่ ซึ่งมีภูมิลำเนาอยู่ในอำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา ตำแหน่ง เจ้าของกิจการหมูแพนม

บุคลิกลักษณะ ไม่ค่อยพูด ใจดี ทำงานละเอียดเรียบร้อย

16. นางอาจัน ขวัญเอียด อายุ 46 ปี จบการศึกษาในระดับประถมศึกษาปีที่ 4 มีภูมิลำเนาในตำบลท่าประดู่ อำเภอนาทวี จังหวัดสงขลา ตำแหน่ง ในกลุ่ม ประธานกลุ่ม มีหน้าที่ในการบริหารจัดการกลุ่ม การจัดหาตลาด การเข้ารับการฝึกอบรม การออกร้านแสดงสินค้า สถานภาพสมรส

บุคลิกลักษณะ มีมนุษยสัมพันธ์ อารมณ์ ดี คุยเก่ง มีความสามารถในการติดต่อประสานงานชอบ
การศึกษาเรียนรู้ ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ เป็นอย่างดี

16. นายอาทิตย์ แสงมณี อายุ 30 ปี สำเร็จการศึกษาระดับ ปวส. มีภูมิลำเนาในอำเภอรัตนภูมิ
เป็นลูกค้าที่เคยอุดหนุนสินค้าของผู้ผลิตกาละแมร์ ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านกันใหญ่



ภาพประกอบ 26 คุณ กัญญาภัค ไผยศาสตร์



ภาพประกอบ 27 คุณ ปรีดา พุทธผดุง



ภาพประกอบ 28 คุณมาฮาหมัดมาซอรี หวันหวาน



ภาพประกอบ 29 คุณ อมร สุตะคาน



ภาพประกอบ 30 คุณ อาจิด ขวัญเอี้ยต



ภาพประกอบ 31 คุณสุนีย์ หัตตะเจ



ภาพประกอบ 32 คุณตรุณี แก้วมี



ภาพประกอบ 33 คุณอิสมาแอล เหยียบบวช



ภาพประกอบ 34 คุณสารภี อีสโร

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ สกุล	นางสาววรารภรณ์ ศรีบุญ	
รหัสประจำตัวนักศึกษา	4837301	
วุฒิการศึกษา		
วุฒิ	ชื่อสถาบัน	ปีที่สำเร็จการศึกษา
รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	2548