

## บทที่ 5

### สรุปผลและข้อเสนอแนะ

ขั้นตอนการทำ Benchmarking ในสหกรณ์นั้นต้องมีเตรียมความพร้อมขององค์กรโดยมีการตรวจสอบและเก็บข้อมูลการใช้ทรัพยากรของสหกรณ์ในตัวชี้วัดที่จะทำการปรับปรุงก่อน เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานซึ่งจะเป็นตัวเปรียบเทียบกับค่าที่ดีที่สุด (Benchmark) ซึ่งดูได้จากค่าที่ต่ำที่สุดในค่าพิสัยจากรายที่ 3-17 และหลังจากนั้นก็พิจารณาเลือกวิธีปฏิบัติที่ดีไปใช้ โดยดำเนินการต้องลงทุน สหกรณ์ควรวางแผนการจัดงบประมาณเตรียมไว้เพื่อการปรับปรุงต่างๆที่เลือก และหลังจากปรับปรุงจึงเก็บข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลก่อนปรับปรุงและค่าที่ดีที่สุด (Benchmark) อีกครั้งหนึ่ง

จากผลการศึกษาสามารถสรุปได้ว่าการนำกระบวนการเบนช์มาร์กิ้งไปใช้ในการจัดการทรัพยากรเป็นการเพิ่มขีดความสามารถให้หน่วยงาน ได้ซึ่งวัดจากผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นโดยนำแนวปฏิบัติที่ดีมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงานซึ่งช่วยลดเวลาลองผิดลองถูก สรุปผลการศึกษาที่เป็นประเด็นสำคัญได้ดังนี้

- 1) ได้ตัวชี้วัดที่ใช้ในการวัดผลการดำเนินงานเพื่อนำผลมาเปรียบเทียบและหาผู้ที่มีผลการดำเนินงานที่ดีกว่าได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) ได้มีการรวบรวมแนวปฏิบัติที่ดีในแต่ละประเด็นตามตัวชี้วัดเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 3) สหกรณ์ได้แนวทางในการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเช่นลดปริมาณของเสีย (น้ำ, เศษยาง) เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตยางแผ่นรมควัน ลดการใช้ทรัพยากรเช่น ไม้ฟันและน้ำ เป็นต้น

#### 5.1 ตัวชี้วัดการใช้ทรัพยากรที่ใช้ในการผลิตยางแผ่นรมควัน

ตัวชี้วัดที่ใช้ในการศึกษาแยกตามประเภท และลำดับที่เกิดขึ้นตามกระบวนการผลิต ได้แก่ ประสิทธิภาพการชื้อน้ำยาง ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร ประสิทธิภาพการผลิตยางแผ่นรมควัน และ ตัวชี้วัดต้นทุนการผลิต จากผลการศึกษาสหกรณ์กลุ่มที่มีการปฏิบัติดีเยี่ยม จำนวน 23 สหกรณ์ ได้ค่าตัวชี้วัดต่างๆ ดังนี้

##### 5.1.1 ประสิทธิภาพการรับชื้อน้ำยาง

คือปริมาณยางแห้งที่ชื้อต่อปริมาณยางแห้งที่เป็นผลผลิต เพื่อให้สหกรณ์ไม่ขาดทุน น้ำหนักยางแห้งในกระบวนการชื้อ ซึ่งอาจมีความคลาดเคลื่อนในการวัดปริมาณยางแห้งในน้ำยาง

สหกรณ์ที่เป็นตัวแทนในการศึกษา 3 สหกรณ์ คือ บ้านหน้าคอก เก้าร้าง และ ควนเนียงใน ค่าเฉลี่ยที่ได้เท่ากับ 0.97

### 5.1.2 ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร

เป็นการวัดทรัพยากรต่างๆ ที่ใช้ไปต่อหน่วยผลผลิตที่ได้ เพื่อให้ทราบปริมาณทรัพยากรแต่ละตัวที่ใช้ปัจจุบัน และเป็นจุดตั้งต้นในการหาแนวทางเพื่อให้ใช้ทรัพยากรให้น้อยลง ทรัพยากรสำคัญที่ต้องพิจารณา ได้แก่

#### 5.1.2.1 ปริมาณน้ำที่ใช้ในกระบวนการผลิต (ลิตรต่อกิโลกรัมยาง)

สหกรณ์โรงอบ/รมยางส่วนใหญ่ใช้น้ำจากแหล่งน้ำผิวดินและน้ำบาดาล ซึ่งไม่ต้องจ่ายค่าน้ำแต่ต้องจ่ายค่าไฟฟ้าและค่าบำรุงรักษาจากการใช้เครื่องสูบน้ำแทน ซึ่งการใช้น้ำอย่างประหยัดจะช่วยควบคุมปริมาณน้ำเสียที่เกิดขึ้นและลดต้นทุนการผลิตได้ สหกรณ์ที่เป็นตัวแทนในการศึกษา 4 สหกรณ์ คือ นาหว้า รวมใจคุณายสังข์ พิจิตร และ พรุนายทอง ค่าเฉลี่ยที่ได้เท่ากับ 8.4 ลิตรต่อกิโลกรัมยาง

#### 5.1.2.2 ปริมาณกรดฟอร์มิคที่ใช้ (กรัมต่อกิโลกรัมยาง)

ปริมาณกรดที่ใช้มีผลกับต้นทุนการผลิตและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ สหกรณ์ที่เป็นตัวแทนในการศึกษา 3 สหกรณ์ คือ สหกรณ์สะพานไม้แก่น ทราชขาว และคลองเขาล้อน ค่าเฉลี่ยที่ได้เท่ากับ 4.74 กรัมต่อกิโลกรัมยาง

#### 5.1.2.3 ปริมาณไฟฟ้าที่ใช้ (บาทต่อกิโลกรัมยาง)

ค่าไฟฟ้าของสหกรณ์โรงอบ/รมยางเกิดจาก จักรรีด (สำหรับสหกรณ์ที่ใช้จักรรีดแบบมอเตอร์ไฟฟ้า) ไฟฟ้าที่ใช้ในสำนักงาน และการใช้ของคนงานที่พักในโรงอบ/รมยาง สหกรณ์ที่เป็นตัวแทนในการศึกษา 3 สหกรณ์ คือ สหกรณ์ควนกบ สหกรณ์ควนเนียงใน และสหกรณ์โหล๊ะหนูน ค่าเฉลี่ยที่ได้เท่ากับ 3.62 สตางค์ต่อกิโลกรัมยาง

#### 5.1.2.4 ปริมาณน้ำมันเชื้อเพลิงที่ใช้ (บาทต่อกิโลกรัมยาง)

ตัวชี้วัดนี้มีเฉพาะสหกรณ์ที่ใช้จักรรีดแบบเครื่องยนต์ดีเซล สหกรณ์ที่เป็นตัวแทนในการศึกษา 3 สหกรณ์ คือ บ้านวัดพัฒนา ทราชขาว และควนหมากพัฒนา ค่าเฉลี่ยที่ได้เท่ากับ 0.82 สตางค์ต่อกิโลกรัมยาง

#### 5.1.2.5 ปริมาณไม้ฟืนที่ใช้ (กิโลกรัมต่อกิโลกรัมยาง)

ปริมาณการใช้ไม้ฟืนส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตโดยตรงเนื่องจากค่าไม้ฟืนเป็นส่วนสูงที่สุดเมื่อเทียบกับวัตถุดิบในการผลิตยางแผ่นรมควัน (ไม่รวมค่าน้ำยางสด) ฉะนั้นการลดปริมาณการใช้ไม้ฟืนจะช่วยลดค่าใช้จ่ายได้เป็นอย่างมาก สหกรณ์ที่เป็นตัวแทนในการศึกษา 4 สหกรณ์ โดยเป็นโรงอบ/รมยางรุ่นปี 2537 จำนวน 2 สหกรณ์ คือ สหกรณ์สะพานไม้แก่นและสหกรณ์คลองเขาล้อน ค่าเฉลี่ยที่ได้เท่ากับ 1.30 กิโลกรัมต่อกิโลกรัมยาง และโรงอบ/รมยางรุ่นปี

2538 จำนวน 2 สหกรณ์ คือ สหกรณ์เปียน กับสหกรณ์ท่าแมงลัก ค่าเฉลี่ยที่ได้เท่ากับ 0.71 กิโลกรัม ต่อกิโลกรัมยาง

### 5.1.3 ประสิทธิภาพการผลิต

เป็นตัวชี้วัดที่แสดงให้เห็นน้ำหนักของผลผลิตแต่ละประเภท ได้แก่ ยางแผ่นรมควัน ยางฟอง ยางกัตติง และเศษยาง ต่อน้ำหนักผลผลิตที่ได้ทั้งหมดรวมกัน

สหกรณ์ที่เป็นตัวแทนในการศึกษา 3 สหกรณ์ คือ สหกรณ์หนองบัวพัฒนา โห้สีหนุ และบ้านวัดพัฒนา โดยมีค่าเฉลี่ยเปอร์เซ็นต์ยางแผ่นรมควันเท่ากับ 99.37 เปอร์เซ็นต์ยางฟองเท่ากับ 0.16 เปอร์เซ็นต์ยางกัตติงเท่ากับ 0.30 และเปอร์เซ็นต์เศษยางเท่ากับ 0.28

### 5.1.4 ดันทุนการผลิต

เป็นตัวชี้วัดที่แสดงให้เห็นถึงค่าใช้จ่ายที่เป็นต้นทุนการผลิตแผ่นรมควันทั้งในส่วนของผลิตและการดำเนินงาน โดยได้กำหนดตัวชี้วัดที่ทำการศึกษาดังนี้

#### 5.1.4.1 ดันทุนการผลิตทั้งหมดที่ไม่รวมค่าซื้อน้ำยาง (บาทต่อกิโลกรัมยาง)

ตัวชี้วัดนี้เป็นตัวที่ทำให้เห็นภาพรวมของการใช้ทรัพยากรการผลิตโดยสหกรณ์ที่ใช้ทรัพยากรได้คุ้มค่าที่สุดจะสะท้อนออกมาในรูปของต้นทุนการผลิตที่ต่ำที่สุด ค่าเฉลี่ยที่ได้จากทั้ง 23 สหกรณ์ เท่ากับ 4.19 บาทต่อกิโลกรัม

#### 5.1.4.2 ค่าจ้างแรงงานและเงินเดือน (บาทต่อกิโลกรัมยาง)

ตัวชี้วัดนี้คำนวณจากค่าใช้จ่ายที่ใช้เป็นค่าจ้างแรงงานและเงินเดือนของคณงานเทียบกับยางแผ่นรมควัน 1 กิโลกรัม จากการศึกษาพบว่าค่าจ้างแรงงานและเงินเดือนเป็นต้นทุนที่มีสัดส่วนสูงเมื่อเทียบกับค่าใช้จ่ายส่วนอื่น และแต่ละสหกรณ์มีการจ่ายค่าตอบแทนในอัตราที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับมติตามที่ประชุมของคณะกรรมการแต่ละสหกรณ์ โดยมีค่าเฉลี่ยจากทั้ง 23 สหกรณ์เป็นตัวแทนในการศึกษา ค่าเฉลี่ยที่ได้แบ่งเป็นค่าจ้างแรงงาน 1.86 บาทต่อกิโลกรัม และเงินเดือน 0.21 บาทต่อกิโลกรัม

## 5.2 ผลการปรับปรุงตามแนวปฏิบัติที่ดีของสหกรณ์ที่ร่วมปรับปรุงประสิทธิภาพ

จากการรวบรวมแนวปฏิบัติที่ดีในแต่ละประเด็นตามตัวชี้วัด ทั้งนี้ มี 4 สหกรณ์ที่เข้าร่วมปรับปรุงประสิทธิภาพ ได้แก่ สหกรณ์ควนกบ ดอนจี่เหล็ก ยุงทอง และบ้านยางงาม โดยได้ปฏิบัติตามแนวทางในการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพตามศักยภาพและความเหมาะสมของแต่ละแห่ง เช่น ลดการใช้ทรัพยากรเช่น ไม้ฟืน น้ำ ไฟฟ้า เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตยางแผ่นรมควัน และลดปริมาณน้ำเสีย เป็นต้น สรุปผลการดำเนินการได้ดังนี้

### 5.2.1 ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร

#### 5.2.1.1 การลดปริมาณน้ำ

- 1) สหกรณ์ได้ลดขนาดรางลำเลียงยางให้ดีขึ้น

2) ในการล้างพื้นทางสหกรณ์จะให้คนงานทำการกวาดเศษอย่างที่ตกตามพื้นก่อน แล้วค่อยใช้น้ำฉีดตาม

3) เปลี่ยนสายยางที่ใช้ฉีดน้ำล้างพื้น และตะกบ โดยการลดขนาดสายยางจาก นิ้ว 2 เหลือ 1.2 นิ้ว ซึ่งช่วยลดปริมาณน้ำที่ใช้ได้ถึง 25 เปอร์เซ็นต์

4) ติดตั้งวาล์วปิด-เปิดน้ำที่ปลายสายยาง ซึ่งช่วยให้สะดวกในการปิด-เปิด

5) ในการรดขางเปิดวาล์วน้ำหล่อเลี้ยงลูกรีดเพียง 1 ใน 4 ส่วน

หลังการปรับปรุงสหกรณ์ควนกบมีการใช้น้ำลดลงจาก 10.52 ลิตรต่อกิโลกรัมขาง เหลือเพียง 7.69 ลิตรต่อกิโลกรัมขาง คิดเป็นการลดลงร้อยละ 26.90 สหกรณ์ดอนขี้เหล็กใช้น้ำลดลงจาก 14.43 ลิตรต่อกิโลกรัมขาง เหลือเพียง 11.04 ลิตรต่อกิโลกรัมขาง คิดเป็นการลดลงร้อยละ 23.49 สหกรณ์ดอนขี้เหล็กลดการใช้น้ำได้มากกว่าสหกรณ์ควนกบเพราะเทปูนในรางลำเลียงขางเหลือความลึกเพียง 40 เซนติเมตร ในขณะที่สหกรณ์ควนกบ เหลือความลึก 60 เซนติเมตร

#### 5.2.1.2 การลดปริมาณการใช้ไม้พื้น

1) การลดขนาดเตา ให้มีช่องใส่พื้นแคบลง โดยมีอิฐทนไฟทั้งสองข้างของเตา

2) การซ่อมคอยเตา ไม่ให้ความร้อนเร็วไหล

3) การปรับปรุงห้องรม โดยการเปลี่ยนฝาเพดานที่ชำรุดโดยการทำใหม่ทั้งหมด และมีการปรับเปลี่ยนจาก โครงสร้างเดิมที่มีคานทำด้วยไม้เป็น โครงทำด้วยเหล็กและให้เป็นคานรับน้ำหนักแผ่นกระเบื้องซึ่งจะทำให้ง่ายต่อการเปลี่ยนในกรณีที่มีกระเบื้องชำรุด

หลังการปรับปรุงเตาและสภาพห้องรม สหกรณ์ควนกบมีตัวชี้วัดการใช้ไม้พื้นลดลงจากเดิม 1.01 เหลือเพียง 0.83 คิดเป็นการลดลงร้อยละ 18.32 สหกรณ์ดอนขี้เหล็กมีตัวชี้วัดการใช้ไม้พื้นลดลงจากเดิม 1.23 เหลือเพียง 0.97 คิดเป็นการลดลงร้อยละ 20.88 สหกรณ์ยูงทองมีตัวชี้วัดการใช้ไม้พื้นลดลงจากเดิม 1.06 เหลือเพียง 0.83 คิดเป็นการลดลงร้อยละ 21.81 สหกรณ์ยางงามมีตัวชี้วัดการใช้ไม้พื้นลดลงจากเดิม 0.76 เหลือเพียง 0.57 คิดเป็นการลดลงร้อยละ 24.24 ปริมาณไม้พื้นที่ลดได้เฉลี่ยของทั้ง 4 สหกรณ์เท่ากับ 488 บาท/เตา หากมีการรมควัน 300 วัน/ปี คิดเป็นการประหยัดค่าไม้พื้นได้ปีละ 146,434 บาท การลงทุนปรับปรุง เตาละ 21,400 บาท ทั้งหมด 4 เตา เป็นเงิน 85,600 บาท จะมีระยะเวลาดำเนินการภายใน 7.0 เดือน

#### 5.2.1.3 การลดปริมาณการใช้ไฟฟ้า

สหกรณ์ให้มีนโยบายประหยัดไฟฟ้าในส่วนบ้านพักคนงาน และตอนกลางคืนเปิดไฟเฉพาะดวงที่จำเป็น ทั้งนี้การใช้ไฟฟ้าไม่ได้ลดลง เนื่องจากขาดการควบคุมและติดตามผลในการใช้ไฟฟ้าของที่พักคนงาน

### 5.2.2 ประสิทธิภาพการผลิต

#### 5.2.2.1 การลดปริมาณเศษขาง

สหกรณ์ได้ให้คนงานนำฟองยางที่ได้จากการกวาดฟองในตะกอน ไปทำการรีด และนำเข้ารมเพื่อขายเป็นยางเกรดเดียวกับยางคัตติ้งแทนการขายเป็นเศษยาง ในทางปฏิบัติไม่มีตัวเลขที่แสดงการเปรียบเทียบการลดลงของเศษยางเนื่องจากการขายเศษยางปกติไม่มีวิธีการที่จะทราบน้ำหนักยางแห้งที่แน่นอน ส่วนใหญ่ใช้การประมาณ

#### 5.2.2.2 การปรับปรุงพื้นที่เก็บยาง

ปรับปรุงพื้นที่เก็บยางให้สะอาดและแห้งคาไม่รั่ว ป้องกันยางสกปรก และขึ้นรา

### 5.3 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการนำแนวปฏิบัติไปประยุกต์ใช้

จากการที่สหกรณ์ที่คัดเลือกได้นำวิธีปฏิบัติไปประยุกต์ใช้ พบว่าสหกรณ์เหล่านั้นได้เลือกวิธีปฏิบัติที่คิดว่าเหมาะสมกับตนเอง โดยมีได้นำแนวปฏิบัติที่เสนอไปใช้ทั้งหมด และจะเห็นว่าเมื่อสหกรณ์นำไปปฏิบัติแล้วล้วนเกิดผลดีในการลดการใช้ทรัพยากรหรือทำให้กระบวนการมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ฉะนั้นสิ่งสำคัญคือปัจจัยที่ทำให้สหกรณ์เกิดการนำไปปฏิบัติอย่างจริงจัง ซึ่งพอจะสรุปได้ดังนี้

- 1) สหกรณ์พิจารณาเลือกเฉพาะวิธีปฏิบัติที่สหกรณ์ประสบปัญหาอยู่ เช่น ปัญหาของขาดบัญชี หรือปัญหาน้ำไม่พอใช้เป็นต้น
- 2) การร่วมรับทราบปัญหาและวิธีหรือแนวปฏิบัติที่จะแก้ปัญหานั้นๆระหว่างกรรมการผู้บริหารสหกรณ์ และสมาชิก (บางกรณี) ซึ่งจะทำให้เกิดการสนับสนุนด้านนโยบายของสหกรณ์ ซึ่งจะผลักดันไปสู่การปฏิบัติจริงได้ต่อไป
- 3) วิธีการเก็บข้อมูลต้องมีการวางแผนให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อให้ทราบสถานะของคนและความก้าวหน้าจากการนำไปปฏิบัติ ซึ่งจะทำให้เกิดกำลังใจในการพัฒนาต่อไป การเก็บข้อมูลในด้านต่าง ๆ นั้นคนงานมีส่วนช่วยมาก ฉะนั้นควรต้องมีการสื่อสารกันอย่างสม่ำเสมอ
- 4) สหกรณ์ไม่เอาใจใส่เพราะไม่มีเวลามาพิจารณาด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต เพราะงานประจำที่ทำอยู่มีมาก ฉะนั้นต้องให้หน่วยงานที่รับผิดชอบช่วยส่งเสริมและสนับสนุนอย่างค้ำมืออีกทางหนึ่ง และควรมีการแจกจ่ายคู่มือวิธีการปฏิบัติที่ดีต่างๆ ให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย
- 5) คณะกรรมการและผู้บริหารสหกรณ์ควรสนับสนุนให้คนงานมีแนวคิดกล้าที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและความเคยชินแบบเดิม ให้เกิดการผลิดที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น และมีการใช้ทรัพยากรประหยัดขึ้น

### 5.4 ประโยชน์ของการทำเบนซ์มาร์กิ้ง

นอกจากนี้การนำเบนซ์มาร์กิ้งไปประยุกต์ยังเป็นประโยชน์ในแง่การดำเนินกิจกรรมภายในสหกรณ์และระหว่างสหกรณ์ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

- 1) ทำให้สหกรณ์ตระหนักถึงปัญหาและหาแนวทางในการแก้ไขโดยอาศัยบทบาทของผู้บริหารและคณะกรรมการ ซึ่งช่วยในการผลักดันให้ดำเนินการไว้ตามแผนที่กำหนด
- 2) เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างสหกรณ์ในการประยุกต์ใช้แนวปฏิบัติที่ดีซึ่งต่างจากเดิมที่ปฏิบัติงานตามความคุ้นเคย
- 3) การปรับเปลี่ยนทัศนคติของคณะกรรมการและคนงานที่มีความเคยชินกับการทำงานแบบเดิมซึ่งช่วยให้การทำเบนซ์มาร์กิ้งทำได้ง่ายและมีประสิทธิภาพขึ้น

### 5.5 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการวิจัย

ในระหว่างการดำเนินงานปรับปรุงมีปัญหาและอุปสรรคที่สรุปได้ดังนี้

- 1) สหกรณ์ที่ใช้ทำการศึกษาที่คัดเลือกได้บางสหกรณ์มีปัญหาขัดแย้งภายใน ผู้ศึกษาต้องเปลี่ยนเป็นสหกรณ์ในลำดับถัดมา
- 2) การไม่ได้รับการสนับสนุนจากระดับผู้บริหาร ทำให้กิจกรรมต่างๆ ไม่สามารถผลักดันให้ดำเนินตามแผนที่กำหนดไว้ รวมทั้งเกิดความล่าช้าในการดำเนินงาน
- 3) การเก็บข้อมูลในช่วงแรกมีปัญหาเนื่องจากคนงานยังไม่เข้าใจวิธีการเก็บข้อมูลที่ถูกต้องทำให้ค่าที่วัดได้ผิดพลาด ทางผู้วิจัยจึงต้องเพิ่มเวลาการเก็บข้อมูลเพื่อให้ได้ค่าที่ถูกต้อง
- 4) การเก็บข้อมูลเรื่องน้ำจะมีปัญหาเรื่องตำแหน่งการติดตั้งมิเตอร์เพื่อให้ได้เฉพาะตัวเลขน้ำที่ใช้ในการผลิตเท่านั้นเนื่องจากมีน้ำบางส่วนที่ใช้ในส่วนของคนงาน
- 5) การเก็บข้อมูลเรื่องประสิทธิภาพการรับซื่อน้ำยางจะมีปัญหาในสหกรณ์ที่ไม่ได้จัดทำทะเบียนคุณภาพน้ำหนักยางที่ผลิตได้ในแต่ละวัน แต่สามารถแก้ปัญหาโดยรบกวนให้คนงานของสหกรณ์ช่วยจัดทำในช่วงที่มีการเก็บข้อมูลซึ่งถือว่าเป็นภาระที่เพิ่มขึ้นของคนงาน
- 6) การเก็บข้อมูลเรื่องทะเบียนยางที่ผลิตจะมีปัญหาในสหกรณ์ที่มีการผลิตน้อยอย่างไม่เต็มห้องรมในหนึ่งห้องรมมียางเข้า 2 วันคนงานต้องทำการเครื่องหมายตำแหน่งของยางแต่ละวันไว้เพื่อให้ข้อมูลที่ได้มีความถูกต้อง
- 7) ข้อมูลเรื่องเศษยางวัดค่าได้ยากเนื่องจากไม่สามารถชั่งเก็บตัวเลขได้ทุกวันเนื่องจากเศษยางที่ได้ในวันนั้นยังมีน้ำอยู่ ทำให้ต้องมีการเปลี่ยนการเก็บข้อมูลตัวเลขเศษยางเป็นรายเดือนแทน
- 8) เนื่องจากสหกรณ์แต่ละสหกรณ์อยู่ห่างไกลกันทำให้ไม่สามารถดูการผลิตทั้งวันได้ ต้องมีการกำหนดเวลาว่าจะไปดูเรื่องอะไร เพราะในแต่ละวันสหกรณ์จะมีกำหนดเวลาการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เช่นต้องการไปพบเจ้าหน้าที่คณะกรรมการของสหกรณ์ก็จำเป็นต้องไปในเวลาช่วงเช้า ดูการผลิตต้องไปช่วงบ่าย

9) การนัดเจ้าหน้าที่สหกรณ์บ้างครั้งไม่สามารถไปตามเวลาที่กำหนดเพราะไม่สามารถกำหนดเวลาที่คุยแต่ละสหกรณ์ได้ และการสื่อสารในบริเวณดังกล่าวไม่มีสัญญาณทำให้เป็นอุปสรรคในการติดต่อ

10) ระยะเวลาในการดำเนินโครงการที่จำกัดเนื่องจากในช่วงที่สหกรณ์หยุดการผลิต (มีนาคม – 15 มิถุนายน) การเก็บข้อมูลไม่สามารถทำได้ รวมทั้งการปรับปรุงที่ส่งผลกระทบต่อการผลิตเช่นปรับลดขนาดรางและเตา ต้องทำในช่วงที่สหกรณ์หยุดดำเนินการเท่านั้น

11) การทำงานที่เคอะเขินกับแบบเดิมของผู้ปฏิบัติทำให้เป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน เนื่องจากไม่ได้รับความร่วมมืออย่างเต็มที่

## 5.6 ข้อเสนอแนะจากการดำเนินโครงการ

1) ควรมีการขยายผลการดำเนินงานโดยมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างอุตสาหกรรมการผลิตยางแผ่นรมควันในภาคเอกชนซึ่งมีผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการปรับปรุงที่เพิ่มขึ้น

2) ควรมีการขยายผลการดำเนินงานไปยังสหกรณ์อื่นๆ ที่สนใจเพื่อเป็นการยกระดับการทำงานของสหกรณ์โรงอบ/รมยาง โดยการจัดทำคู่มือเผยแพร่ฉบับสำหรับสหกรณ์โรงอบ/รมยางและผู้ปฏิบัติ และการจัดเสวนาเป็นระยะ

3) ควรมีการปรับปรุงข้อมูลแนวทางปฏิบัติที่ดียิ่งขึ้นเนื่องจากจะเกิดมีการเปลี่ยนแปลงหรือพบสิ่งใหม่ๆ ที่ดีกว่าอยู่เสมอ โดยให้หน่วยงานที่รับผิดชอบ เช่น สกย. เป็นศูนย์กลางดำเนินการ