

ผลการดำเนินงาน

โครงการวิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชน

โครงการวิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชน"การพัฒนาธุรกิจชุมชน" นี้ ดำเนินการจัดให้มีกิจกรรมต่าง ๆ หลากหลายรูปแบบ โดยให้สมาชิกของธุรกิจชุมชนได้ศึกษาเรียนรู้ตนเอง และแนวคิดในการทำธุรกิจชุมชน พร้อมไปกับคณะนักวิจัย ที่ได้เข้าไปสัมผัสใกล้ชิด ทำการศึกษาทั้งในแบบที่เป็นทางการและการสังเกตการณ์อย่างไม่เป็นทางการ ทั้งในกิจกรรมที่เข้าไปเพื่อเก็บข้อมูล และกิจกรรมเพื่อการถ่ายทอดเทคโนโลยี การดำเนินงานที่ได้ทำมา คณะวิจัย มีโจทย์หลักที่ต้องการทราบว่า ทำไมธุรกิจชุมชนจึงไม่เจริญเข้มแข็งเหมือนธุรกิจเอกชน โดยมีสมมุติฐานว่า การไม่รู้จักตนเอง น่าจะเป็นสาเหตุหลัก ทั้งนี้มีปัจจัยหลายประการ ที่ทำให้ไม่รู้จักตนเอง ที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ การขาดข้อมูล และการขาดความสามารถในการใช้ข้อมูล

สองตำบลที่คณะวิจัยเข้าไปศึกษา คือ ตำบลบ้านยาง และ ตำบลบ้านทำเนียบ ในอำเภอ คีรีรัฐนิคม อยู่ในพื้นที่ใกล้กันสภาพภูมิประเทศเหมือนกันแต่ต่างกันว่า ตำบลบ้านทำเนียบนั้นอยู่บนถนนสายหลัก (ทางหลวงหมายเลข 401) การคมนาคมสะดวก ทำให้มีสภาพทางเศรษฐกิจที่ดีกว่า ขณะที่ตำบลบ้านยางอยู่บนถนนสายรอง (ทางหลวงหมายเลข 4247) ทั้งสองตำบลประชากรมีอาชีพหลักทางการเกษตร จึงมีการจัดตั้งและดำเนินการธุรกิจชุมชน

ธุรกิจชุมชนทั้งสองตำบล มีวัตถุประสงค์หลักที่คล้ายกันอยู่คือ 1) ต้องการหารายได้ให้แก่สมาชิก 2) ต้องการลดค่าใช้จ่ายของสมาชิก 3) ต้องการให้มีสวัสดิการแก่สมาชิก (ดังตารางที่ 5.1) โดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในวัตถุประสงค์นั้น (Shared Objectives)

ตารางที่ 5.1 แสดงวัตถุประสงค์หลักของธุรกิจชุมชน

วัตถุประสงค์หลัก	ตำบล	ธุรกิจชุมชน
1. เพิ่มรายได้แก่สมาชิก	บ้านท่าเนียบ 8 กลุ่ม	สหกรณ์ทุ่งคาพัฒนา (โรงรมยาง) กลุ่มเครื่องแกง 2002 กลุ่มเครื่องแกง กลุ่มสมุนไพรและนวดแผนโบราณ โรงกลั่นสุร่าบ้านท่าเนียบ กลุ่มน้ำพริกเผา กลุ่มดอกไม้จัน สหกรณ์ควนทั้งพัฒนา(โรงรมยาง)
	บ้านยาง 3 กลุ่ม	กลุ่มกาละแม กลุ่มผ้ามัดย้อม กองทุนเหล้าพื้นบ้าน
2. ลดค่าใช้จ่ายของสมาชิก บ้านท่าเนียบ	บ้านท่าเนียบ 4 กลุ่ม	กลุ่มกองทุนข้าวสาร กลุ่มแสงอรุณ (บีมน้ำมัน) กลุ่มผสมปุ๋ยบ้านท่าเนียบ กลุ่มผสมปุ๋ยคลองขนาน
	บ้านยาง 6 กลุ่ม	กลุ่มร้านค้าชุมชน หมู่ 1 กลุ่มร้านค้าชุมชน หมู่ 2 กลุ่มเกษตรกรเพื่อสิ่งแวดล้อม กลุ่มเกษตรกรยั่งยืน กลุ่มกองทุนอาหารสัตว์ กลุ่มนุ้ยหมัก
3. ให้สวัสดิการแก่สมาชิก	บ้านท่าเนียบ -	-
	บ้านยาง 1 กลุ่ม	กองทุนผู้ไร้รถ

สมาชิกในธุรกิจชุมชนของทั้งสองตำบล ส่วนมากยังไม่มีจุดร่วมกันใน "คุณค่า" (Shared Values) ของธุรกิจชุมชนของกลุ่มตน หลายธุรกิจชุมชนไม่ได้มีการกำหนด "คุณค่า" ของกลุ่มตน ธุรกิจชุมชนที่มีการกำหนด"คุณค่า" ไว้ เสมือนเป็นอุดมการณ์ของกลุ่ม ซึ่งเป็นคุณค่าเพื่อส่วนรวม คือ กลุ่มธุรกิจชุมชนของหมู่ 2 ตำบลบ้านยาง ซึ่งมีกิจกรรมด้านอนุรักษ์ธรรมชาติ การมีจุดร่วมกันใน"คุณค่า" ของกลุ่มทำให้กลุ่มสามารถทำกิจกรรมได้อย่างมั่นคงมากขึ้น เพราะมีเป้าหมายที่มากกว่าผลประโยชน์ของตน แต่ก็มีข้อน่าสังเกตว่า "คุณค่า" ของกลุ่มมิได้เป็นปัจจัยที่

ทำให้กลุ่มเข้มแข็งแตกต่างจากกลุ่มธุรกิจชุมชนอื่นที่ไม่ได้มีการสร้าง "คุณค่า" ของกลุ่ม อันจะเห็นได้จากจำนวนสมาชิกของกลุ่ม (ตาราง 5.2) และ เงินทุนหมุนเวียนในกิจการ (ตาราง 5.3)

ตาราง 5.2 แสดงจำนวนสมาชิก

จำนวนสมาชิกในกลุ่ม	1-30 คน	31-60 คน	61-90 คน	มากกว่า 90 คน (ระบุ)
จำนวนธุรกิจชุมชน	10	3	0	2 (90-106 คน)
กลุ่มธุรกิจชุมชนหมู่ 2 ต.บ้านยาง	4	0	1	2 (90-104คน)

ตาราง 5.3 แสดงจำนวนเงินทุนหมุนเวียนในกิจการ

จำนวนเงินทุนหมุนเวียนในกิจการ	<5,000	5,000- 15,000	15,000- 25,000	> 25,000 (ระบุ)
จำนวนธุรกิจชุมชน	2	4	3	6 (50,000 - 600,000 บาท)
กลุ่มธุรกิจชุมชนหมู่ 2 ต.บ้านยาง	3	1	-	3 (40,000 – 600,000 บาท)

โทมัส เอ วัตสัน จูเนียร์ อดีตประธานไอบีเอ็ม ได้กล่าวไว้ว่า "องค์กรใดก็ตามที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น จะต้องมีความเชื่อซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญต่อนโยบาย และการบริหาร และการมีศรัทธาต่อความเชื่อคือพลังอันยิ่งใหญ่ (สมพงษ์ สุวรรณจิตกุล, 2545)

ความไม่ตระหนักในการสร้าง "คุณค่า" ให้แก่กลุ่มธุรกิจชุมชนรวมถึงการไม่สามารถเผยแพร่ "คุณค่า" ของธุรกิจชุมชนของตนให้มีความโดดเด่นขึ้นมา นับเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งในการที่ธุรกิจนั้นไม่สามารถโดดเด่นและยั่งยืนได้ ความสำคัญของเรื่อง "คุณค่า" นี้ จะเห็นได้จากธุรกิจที่โดดเด่นและยั่งยืนในระดับโลก ซึ่งเมื่อดำเนินการแล้วได้สร้าง "คุณค่า" ขององค์กรขึ้น สมาชิกทุกคนในองค์กรได้รู้และร่วมกันดำเนินกิจการในลักษณะที่ส่งเสริม "คุณค่า" นั้น ดังตัวอย่างของธุรกิจที่ยึดมั่นในคุณค่าเช่น (ตาราง 5.4)

ตาราง 5.4 แสดงคุณค่าขององค์กร

องค์กรธุรกิจ	คุณค่า (Value) ขององค์กร	ปีก่อตั้ง (ดำเนินการถึงปัจจุบัน)
ไอบีเอ็ม	<ol style="list-style-type: none"> 1. เอาใจใส่ต่อพนักงานแต่ละคน 2. ทำให้ลูกค้าพอใจตลอดเวลา 3. ทำให้ดีที่สุด และสร้างสินค้าที่มีความเป็นเลิศ 	1911
3เอ็ม	<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ 2. หนักแน่น 3. เคารพความคิดสร้างสรรค์ของผู้อื่น 4. เข้าใจความผิดพลาดของผู้อื่น 5. สินค้ามีคุณภาพ 6. แก้ปัญหาให้ลูกค้า 	1902
วอลมาร์ท	<ol style="list-style-type: none"> 1. ยืนยันในการนำคุณค่าสู่ลูกค้า อันได้แก่ การทำให้ชีวิตของลูกค้าดีขึ้น ด้วยราคาสินค้าที่ถูก และมีให้เลือกหลากหลาย และสำหรับสิ่งอื่น ๆ นั้นมาเป็นรอง 2. ต่อสู้กับอุปสรรค 3. เป็นเพื่อนกันระหว่างหน่วยงานต่อพนักงาน 4. ทำงานด้วยความตั้งใจและกระตือรือร้น 5. ไม่ทำให้องค์กรล่าหลัง 6. ต้องไปให้ไกลกว่านี้ 	1945
ฟอร์ด	<ol style="list-style-type: none"> 1. คนคือพลังงาน 2. สินค้ามาจากพลังของพนักงาน 3. กำไรคือเครื่องชี้วัดความสำเร็จ 4. ซื่อสัตย์และมีสำนึก 	1903
พรอดเตอร์ แอนด์ แกมเบล	<ol style="list-style-type: none"> 1. สินค้าดีเลิศ 2. พัฒนาการต่อเนื่อง 3. ซื่อสัตย์และมีสำนึก 4. เคารพซึ่งกันและกัน 	1837

* ดัดแปลงจาก "องค์กร อมตะ." (Built to last : Successful Habits of Visionary Companies)

การรู้จักตนเอง การกำหนด “คุณค่า” ของกลุ่มธุรกิจชุมชนและการมีความเข้าใจตรงกันของสมาชิกในกลุ่ม เป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งคณะวิจัยได้พบจากธุรกิจชุมชนที่เข้าร่วม เช่น

- ประเด็น “คุณค่า” ของกลุ่มธุรกิจชุมชน มีความเห็นว่าธุรกิจชุมชนที่เกิดจากการจัดตั้งของหน่วยงานรัฐบาล กลุ่มจะล้มได้ง่ายและไม่เข้มแข็ง การดำเนินธุรกิจจะต้องอยู่บนฐานของความตั้งใจในการประกอบธุรกิจชุมชนของสมาชิกในกลุ่ม
- ความขัดแย้งภายในกลุ่ม ความซื่อสัตย์ของคณะกรรมการดำเนินงานเป็นประเด็นด้านความเข้าใจตรงกันของสมาชิกในกลุ่มจัดเป็นประเด็นความเสี่ยงของธุรกิจชุมชน ซึ่งในการสัมมนา “ประเมินตนเอง” ของสมาชิกธุรกิจชุมชนได้แสดงความเห็นไว้ นอกจากนี้ในการสัมมนา “ข้อควรคิดสำหรับธุรกิจชุมชน” ก็ได้มีความเห็นส่วนใหญ่ ปัญหาหลักคือ การที่สมาชิกในกลุ่มมีความคิดไม่ตรงกันก่อให้เกิดความขัดแย้ง ซึ่งส่งผลต่อการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มเป็นอย่างมาก

การทำธุรกิจชุมชนเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นจากการรวมกลุ่มกัน ดังนั้นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะทำให้กลุ่มเข้มแข็ง ก็คือ ความจริงใจ (Genuine) และความเสมอภาคเท่าเทียมกัน (Equal) และผลประโยชน์ (benefits) ของสมาชิกแต่ละคน

ธุรกิจชุมชนที่คณะนักวิจัยได้เข้าไปศึกษา ล้วนเป็นกลุ่มธุรกิจที่จัดตั้งอย่างไม่เป็นทางการ มิได้มีการจัดตั้งเป็นองค์กร นิติบุคคล จึงทำให้ไม่มีข้อกำหนดทางกฎหมาย เป็นกรอบบังคับ แต่ธุรกิจชุมชนเหล่านี้ ก็มีการทำข้อตกลง มีการกำหนดกฎระเบียบปฏิบัติเพื่อเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน แต่ความชัดเจนของข้อตกลง ความเข้าใจที่แจ่มชัดตรงกัน รวมทั้งความคาดหวังของสมาชิกในกลุ่มธุรกิจชุมชน อาจมีไม่ตรงกัน

การขยายตัวของธุรกิจชุมชนเป็นตัวอย่างหนึ่งของวิธีการจัดการ ซึ่งมีประเด็นในการมองแตกต่างกันของสมาชิก เป็นตัวอย่างของความไม่เข้าใจตรงกัน และความคาดหวังที่ไม่ตรงกัน ซึ่งขยายไปถึงเรื่องของผลประโยชน์และความเสมอภาคเท่าเทียมกัน ในธุรกิจชุมชนที่ศึกษา พบว่า มีแนวคิดวิธีการจัดการสองแบบ แบบที่ 1 กล่าวคือ มีลักษณะดังนี้

1. ธุรกิจชุมชน เป็นเจ้าของผลิตภัณฑ์ – บริการ
2. สมาชิกของธุรกิจชุมชนเป็นผู้ร่วมผลิตสินค้า – บริการ
3. สมาชิกเป็นเจ้าของธุรกิจชุมชน มีส่วนในการบริหารธุรกิจชุมชน ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม
4. สมาชิกของธุรกิจชุมชน ได้รับผลประโยชน์ตอบแทน จากการร่วมผลิต และการซื้อผลิตภัณฑ์

แนวคิดการจัดการแบบที่ 2 มีลักษณะ

1. ธุรกิจชุมชน เป็นเจ้าของเครื่องหมายการค้า
2. สมาชิกของธุรกิจชุมชน เป็นผู้ผลิตสินค้า - บริการ ของตนเองโดยใช้เครื่องหมายการค้าร่วมกัน
3. สมาชิกของธุรกิจชุมชน มีส่วนในการบริหารเครื่องหมายการค้า ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม รวมถึงการส่งเสริมและการควบคุมรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์
4. สมาชิกของธุรกิจชุมชน ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนโดยตรงจากการผลิตและขายสินค้า และได้ผลประโยชน์ทางอ้อมจากการช่วยกันส่งเสริมคุณภาพสินค้า

แนวคิดการบริหารแบบที่ 2 นี้ ไม่พบในธุรกิจชุมชนใน 2 ตำบลที่คณะวิจัยศึกษา แต่ได้พบที่ ศีรวิง จังหวัดนครศรีธรรมราช ซึ่งมีธุรกิจชุมชนที่เลือกแนวคิดการบริหารทั้งแบบที่ 1 และ แบบที่ 2

แนวคิดการบริหารทั้งสองรูปแบบนี้ เป็นวิธีการจัดการ เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่ธุรกิจชุมชน ที่มีลักษณะการดำเนินงานที่ต่างกัน โดยยังคงเน้นที่ความจริงใจ ความเสมอภาค เท่าเทียมกัน และผลประโยชน์ของสมาชิกแต่ละคน ปัญหาที่เป็นรูปธรรมที่มองเห็นได้ชัดและสามารถแก้ได้ด้วยการจัดรูปแบบบริหารที่ต่างกันไป เช่น

1. ปัญหาสมาชิกแต่ละคนมีความสามารถในการร่วมกิจกรรม (ผลิตหรือให้บริการ) แตกต่างกัน
2. ปัญหาการแบ่ง ผลประโยชน์
3. ปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหารธุรกิจชุมชน และความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการแตกต่างกัน
4. ปัญหาการสืบทอดผลประโยชน์ โดยทั่วไปแล้วสมาชิกจะได้ผลตอบแทนก็ต่อเมื่อเขาร่วมในกิจกรรม(ผลิตหรือบริการ) สมมติมีสมาชิกรุ่นก่อตั้งซึ่งมีความรู้ (ภูมิปัญญาพื้นบ้าน) ในขณะที่เขายังสามารถร่วมกิจกรรมได้ เขาก็จะได้รับผลตอบแทนตามส่วน แต่เมื่อเขาไม่สามารถร่วมกิจกรรม เขาก็จะไม่ได้ผลตอบแทน เมื่อเกษียณอายุ ภูมิปัญญาที่ร่วมก่อตั้งธุรกิจมาก็เป็นของกลุ่มธุรกิจ มีอาจถ่ายทอดเป็นมรดกแก่บุตรหลานได้ ดังนั้นความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ จึงไม่มี

ปัญหาเหล่านี้ เป็นปัญหาที่มีผลต่อเนื่องเป็นเหตุปัจจัยถึงผลที่เห็นชัดคือ การเติบโตและความมั่นคงของธุรกิจชุมชน

เมื่อสมาชิกผู้หนึ่งเกิดความไม่เชื่อมั่นในความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และผลประโยชน์ เขาจะมีทางเลือกคือการแยกตัวออกมาทำธุรกิจชุมชนกลุ่มใหม่ ซึ่งมักจะเป็นการผลิต – จำหน่ายผลิตภัณฑ์ลักษณะเดียวกัน หรือมีเช่นนั้นก็จะไม่สนับสนุนกิจกรรมของกลุ่มธุรกิจ ทั้งด้วยการร่วมผลิตหรือร่วมซื้อใช้ผลิตภัณฑ์

การตั้งกลุ่มขึ้นใหม่เพื่อทำธุรกิจชุมชนอาจเกิดขึ้นโดยความสมานฉันท์ ก็ได้ โดยเมื่อธุรกิจชุมชนเดิมได้เติบโตมีสมาชิกมากขึ้น สมาชิกมีความสามารถในการผลิต และตลาดยังเปิดกว้างอยู่มาก ก็จะมีการแยกตัวออกมาเพื่อทำผลิตภัณฑ์ลักษณะคล้ายกัน เกิดเป็นธุรกิจชุมชนอีกกลุ่มหนึ่ง ดังจะเห็นได้จาก ตำบลท่าเนียบ ซึ่งมีกลุ่มแม่บ้านที่ทำผลิตภัณฑ์เครื่องแกงอยู่ 2 กลุ่ม

แนวคิดการบริหารแบบที่ 1 จะมีประโยชน์มากหากเป็นธุรกิจชุมชนที่ต้องใช้เงินทุนสูง ใช้เทคโนโลยีสูง หรือต้องใช้คนจำนวนมาก จึงทำให้สมาชิกรวมกลุ่มกันได้ แต่ถ้าเป็นธุรกิจที่มีลักษณะตรงข้าม ใช้เงินทุนไม่มาก ใช้คนไม่มาก และเทคนิควิธีการผลิตเรียนรู้ได้ง่าย แล้วเกิดความเข้าใจไม่ตรงกัน โอกาสที่จะมีการแตกแยกกลุ่มมาทำธุรกิจในลักษณะเดียวกันก็จะเกิดขึ้นได้

แนวคิดการบริหารแบบที่ 2 มีประโยชน์หากเป็นธุรกิจที่ใช้เงินทุนไม่สูง ใช้เทคโนโลยีไม่สูง และไม่ต้องใช้คนมาก โดยแนวคิดนี้จะมีกลุ่มธุรกิจขนาดเล็ก ซึ่งต่างก็มีสินค้าบริการที่จะต้องบริหารเอง ผลตอบแทนเป็นของตนเอง แต่ทุกกลุ่มธุรกิจย่อย จะใช้ชื่อทางการค้าเดียวกัน ดังนั้นจึงมีความรับผิดชอบร่วมกันในแง่ของการรักษาคุณภาพซึ่งนอกจากจะทำสินค้าของตนเองให้มีคุณภาพแล้ว ยังมีการช่วยเหลือกันเพื่อให้ทุกกลุ่มธุรกิจย่อย มีความสามารถในการผลิตที่มีคุณภาพเท่าเทียมกัน

คณะนักวิจัยได้พาสมาชิกของธุรกิจชุมชนในตำบลที่ได้เข้าไปทำวิจัยให้ได้พบกับธุรกิจชุมชนของศิริวง ซึ่งสมาชิกของธุรกิจชุมชนที่ไปทัศนศึกษาได้เกิดการเรียนรู้เปรียบเทียบกับวิธีการบริหารของธุรกิจชุมชนของตนเอง และอาจนำมาเป็นแบบในการจัดการบริหารต่อไป

แต่หากรูปแบบแนวคิดในการบริหารมิใช่ปัจจัยหลักของการที่ธุรกิจชุมชนจะมีความเข้มแข็ง คณะวิจัยพบว่า ความสามารถในการใช้ข้อมูลกับสารสนเทศและความเท่าเทียมกันในการรับรู้อารสนเทศน่าจะเป็นปัจจัยสำคัญในการที่ธุรกิจชุมชนจะมีความเข้มแข็ง

ข้อมูลสารสนเทศที่ดี (ถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา) ของธุรกิจชุมชนจะเป็นสิ่งสนับสนุนความสำเร็จของธุรกิจชุมชน ในหลายด้านที่สำคัญ ทำให้สมาชิกทุกคน

- มีความเข้าใจตรงกันอย่างแจ่มชัด
- มีความคาดหวังที่ตรงกับความจริง
- มีความเข้าใจในบทบาทและความรับผิดชอบของแต่ละคน

- มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

คณะวิจัยได้พบว่า ธุรกิจชุมชนของทั้งสองตำบลที่เข้าไปศึกษา ยังไม่มีความเข้มแข็งทางด้านข้อมูลข่าวสาร ด้วยยังไม่เห็นความสำคัญของกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลข่าวสาร ดังตาราง 5.5 ซึ่งแสดงให้เห็นจำนวนธุรกิจชุมชนที่มีฝ่ายการเงิน/บัญชีอย่างเป็นทางการ มีหัวหน้าฝ่ายการเงิน บัญชี ยังไม่ครบถ้วนทุกธุรกิจชุมชน

ตาราง 5.5 แสดงจำนวนธุรกิจปัจจุบันที่มีฝ่ายการเงิน / บัญชี

ธุรกิจชุมชน (ประเภท)	จำนวนธุรกิจชุมชน	มีฝ่ายการเงิน/บัญชี
ซีอมา-ชายไป	5	3
ผลิตเพื่อขาย	17	12

แต่ธุรกิจชุมชนทั้งหมด ก็มีการบันทึกบัญชี แต่ความสนใจที่จะให้มีการบันทึกบัญชีที่สามารถนำมาใช้ในการวางแผนทางการเงิน มีน้อยมาก ดังตาราง 5.6 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะไม่มีการทำงานการเงินในเชิงบริหารเชิงบุคคล

ตาราง 5.6 แสดงประเภทบัญชีที่มีการบันทึกในธุรกิจชุมชน

ประเภทบัญชี	กิจกรรมซีอมาชายไป (5 กิจกรรม)	กิจกรรมผลิตเพื่อขาย (17 กิจกรรม)	รวม (22 กิจกรรม)
บัญชีรายวัน การซื้อ	4 (80%)	12 (70.59%)	16 (72.43%)
บัญชีรายวัน การขาย	4 (80%)	10 (58.82%)	14 (63.64%)
บัญชีลูกหนี้	2 (40%)	5 (29.41%)	12 (54.55%)
บัญชีเจ้าหนี้	2 (40%)	3 (17.65%)	5 (22.73%)
บัญชีสินค้าคงเหลือ	4 (80%)	4 (23.52%)	8 (36.36%)
รายงานกำไรขาดทุน	3 (60%)	8 (47.06%)	11 (50%)
รายงานงบดุล	1 (20%)	2 (11.76%)	3 (13.64%)

ความทันสมัย ความทันเวลา ของข้อมูลสารสนเทศเป็นคุณสมบัติที่สำคัญของสารสนเทศที่ดี แต่ธุรกิจชุมชนก็ยังให้ความสำคัญกับเรื่องนี้น้อย เห็นได้จากความถี่ของการทำบัญชี ซึ่งไม่ได้มีการทำทุกวัน ครบทุกธุรกิจชุมชน ดังตาราง 5.7

ตาราง 5.7 แสดงความถี่ของการทำบัญชีของธุรกิจชุมชน

ความถี่การทำบัญชี	กิจกรรมซื้อมาขายไป (5 กิจกรรม)	กิจกรรมผลิตเพื่อขาย (17 กิจกรรม)	รวม (22 กิจกรรม)
ทุกวัน	4 (80%)	6 (35.24%)	10 (45.45%)
ทุกสัปดาห์	-	-	-
ทุกเดือน	1 (20%)	3 (17.65%)	4 (18.18%)
ทุกปี	-	2 (11.76%)	2 (9.09%)

คณะวิจัยได้พบว่า ความสนใจในข้อมูลสารสนเทศของสมาชิกส่วนมากเป็นเพื่อการรู้กำไร ขาดทุน เพื่อการปันผลการทำกิจกรรม ในกิจกรรมต่าง ๆ ที่คณะวิจัยจัดขึ้น ให้แก่สมาชิกของธุรกิจชุมชน คณะวิจัยได้สังเกตพบว่า สมาชิกของธุรกิจชุมชนได้รับรู้ถึงประโยชน์และความสำคัญของการใช้สารสนเทศเช่น

- ในการวิจัยสำรวจรายรับ – รายจ่าย ของประชาชนในพื้นที่ พบว่าครัวเรือนส่วนใหญ่เคยได้รับการแนะนำให้บันทึก รายรับ- รายจ่าย ของครัวเรือน
- ในการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อประเมินตนเองของธุรกิจชุมชน พบว่าในการประเมินตนเองนั้น ส่วนใหญ่จะไม่สามารถยืนยันข้อเด่น – ข้อด้อย ของธุรกิจชุมชนของตนเองได้อย่างมั่นคงมีหลักฐาน (ทั้งนี้เพราะไม่ได้มีข้อมูล)
- ในการสัมมนาฝึกอบรม ให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการวิสาหกิจชุมชน ซึ่งใช้วิทยากรธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ เช่น คุณฝาก ตริถวัลย์ และ วิทยากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานกับชุมชน และเครือข่ายองค์กรชุมชน เช่น อาจารย์อเนกพล เกื้อมา และ อาจารย์สุราษฎร์ณ์ จำเนียรพล วิทยากรล้วนได้บรรยาย ถึงความสำคัญของข้อมูลสารสนเทศ และมีตัวอย่างการทำบัญชีมาแสดงแก่ผู้เข้าอบรม

ข้อมูลสารสนเทศที่ธุรกิจชุมชนจัดเก็บ มีจุดมุ่งหมายเพื่อการใช้ภายในเป็นหลัก แต่ละกลุ่มธุรกิจจะสร้าง วิธีการบันทึกขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะ เช่นการจ่ายปันผล การใช้ประโยชน์ จากข้อมูลที่บันทึกขึ้นมา จึงมักจะไม่ได้นำมาใช้เพื่อประโยชน์ที่กว้างขวางและยาวนาน เช่น ไม่มีการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้จัดทำงบประมาณ หรือใช้ประโยชน์เพื่อการวางแผน และการควบคุม

จากการศึกษาเอกสารบันทึกทางการเงินของธุรกิจชุมชน ในทั้งสองตำบลพบว่า นอกจากเป็นการบันทึกเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะ แล้วยังพบว่ากระบวนการบันทึกข้อมูลของธุรกิจชุมชน มีลักษณะที่ดี ที่น่าสนใจ หลายประการเช่น

- ง่ายต่อการเข้าใจ
- คล่องตัวและสามารถปรับให้เข้ากับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป ของกลุ่มธุรกิจชุมชน
- ไม่เสียค่าใช้จ่ายสูงเกินไป
- ใช้เวลาไม่มาก

แต่ก็มีข้อที่ควรแก้ไข คือ ข้อเสนอเทศที่ธุรกิจชุมชนจัดเก็บ ไม่ได้มีครบถ้วนพร้อม เพื่อให้ผู้บริหารหรือสมาชิกสามารถเรียกใช้ได้อย่างสะดวกและทันสมัย และการที่ธุรกิจชุมชนเหล่านี้ บันทึกข้อมูลทางการเงิน เพียงเพื่อประโยชน์เฉพาะด้าน และไม่เป็นระบบ ทำให้ธุรกิจชุมชนนั้น ไม่สามารถรู้สภาพของธุรกิจได้ ไม่สามารถเห็นได้ว่าธุรกิจสามารถทำกำไรได้ด้วยวิธีใด ไม่รู้ว่าธุรกิจได้ดำเนินงานอย่างเหมาะสมหรือไม่ ดังตาราง 5.8 และตาราง 5.9 แสดงรายการข้อมูลที่มีการจัดเก็บเป็นข้อเสนอเทศของธุรกิจชุมชน

ข้อสังเกตอีกประการ ที่คณะวิจัยพบคือ แม้จะไม่มีการจัดเก็บข้อเสนอเทศอย่างเป็นระบบแต่ฝ่ายบริหาร และเจ้าหน้าที่ของธุรกิจชุมชน จะมีความเอาใจใส่ และใกล้ชิดกับกิจกรรม ประกอบกับจำนวนสินค้ามีจำหน่ายและผลิต มีจำนวนไม่มาก (ดังตาราง 5.10) จึงทำให้สามารถรู้ข้อมูลดำเนินกิจการและสามารถกำกับกับการดำเนินงานได้

ตาราง 5.8 แสดงรายการข้อมูลที่มีการจัดเก็บเป็นข้อสนเทศของธุรกิจชุมชน

	รายการ /กลุ่มธุรกิจ	กาละแม	เครื่องแกง	สหกรณ์ควนห้าง	ปุ๋ยผสม บ้านท่าเนียน	ดอกไม้จัน	มัดย้อม	ร้านค้าชุมชน ม.1	ร้านค้าชุมชน ม.2	แสงอรุณ
1	รายได้		✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
2	รายจ่าย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
3	กำไร/ขาดทุน	✓	✓		✓			✓	✓	
4	ทรัพย์สินของกลุ่ม				✓					✓
5	สินค้าคงเหลือ									
	- หน่วย							✓		✓
	- บาท		✓	✓	✓		✓	✓		
6	หนี้สินของกลุ่ม									
7	เงินลงทุนของกลุ่ม	✓						✓	✓	
8	เงินปันผล	✓	✓		✓			✓		
9	ทะเบียนสมาชิก	✓	✓					✓		

ตาราง 5.10 แสดงจำนวนรายการสินค้าที่ผลิตและจำหน่าย

จำนวนสินค้า	กิจการซื้อขายไป (5 กิจการ)	จำนวนสินค้า	กิจการผลิตเพื่อขาย (17 กิจการ)
น้อยกว่า 10 รายการ	2	1 รายการ	6
10 – 20 รายการ	-	2 รายการ	1
21 – 30 รายการ	-	3 รายการ	1
มากกว่า 30 รายการ	2	มากกว่า 3 รายการ	9

ลักษณะของการที่ไม่มีการบันทึกข้อมูลทางการเงินอย่างเป็นระบบนี้เป็นลักษณะของธุรกิจครอบครัว ของผู้ประกอบการรายย่อย (ศปง. <http://www.sfac.or.th/views/index.php?Information/detail& folder id = 114&docid = 1128>)

แต่ธุรกิจชุมชนจะดำเนินการเช่นธุรกิจครอบครัวไม่ได้ เพราะธุรกิจชุมชนเกิดขึ้นจากการรวมกลุ่มสมาชิก ดังนั้นจึงต้องมีความรับผิดชอบต่อสมาชิก ผลจากการไม่มีข้อสนเทศอย่างเป็นระบบนี้ จึงทำให้สมาชิกเกิดความรู้สึกไม่มั่นใจในความเสมอภาคเท่าเทียมกัน (ในการเข้าถึงข้อสนเทศ) ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งของความไม่เข้มแข็งของธุรกิจชุมชน

ธุรกิจชุมชน ที่เข้าไปศึกษาพบว่า ระดับการศึกษาของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ค่อนข้างต่ำ โดยมีธุรกิจชุมชนเพียง 8 แห่ง ที่มีพนักงานระดับปริญญาตรี และ 10 แห่งที่มีพนักงานระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ถึงอนุปริญญา (ปวช., ปวส.) ดังแสดงในตาราง 5.11

ตาราง 5.11 แสดงจำนวนธุรกิจชุมชน จำแนกตามระดับการศึกษาต่ำสุดและสูงสุดของพนักงาน

ระดับการศึกษาของพนักงาน	กิจการซื้อขายไป		กิจการผลิตเพื่อจำหน่าย		รวม	
	ต่ำสุด	สูงสุด	ต่ำสุด	สูงสุด	ต่ำสุด	สูงสุด
ต่ำกว่าชั้นประถมศึกษาปีที่ 6	3	-	11	-	14	-
ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6	1	-	5	1	6	1
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3	1	1	-	2	1	3
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6/ปวช.	-	4	-	5	-	9
ปวส. / อนุปริญญา	-	-	-	1	-	1
ปริญญาตรี	-	-	-	8	-	8

การจัดทำบันทึกทางการเงินนอกจากใช้พนักงานจัดทำแล้ว ส่วนมากสมาชิกที่มาร่วมดำเนินการจะเป็นผู้บันทึกรายการเองด้วย

พนักงานที่เข้าทำงานจะได้รับการฝึกอบรมด้วย แต่โดยมากมักจะให้เรียนรู้จากการทำงานจริง (ดังตาราง 5.12) นอกจากนี้ก็ยังมี การจัดอบรมจากหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ ซึ่งก็มีการผลัดเปลี่ยนกันเข้าอบรมของผู้บริหาร สมาชิก และพนักงาน

ตาราง 5.12 แสดงวิธีการฝึกอบรมพนักงาน

วิธีการฝึกอบรม	กิจการซื้อมา ขายไป	กิจการผลิตเพื่อจำหน่าย	รวม
ให้การอบรมก่อนปฏิบัติงาน	1	8	9
ให้เรียนรู้จากการทำงานจริง	1	8	9
มีระหว่างการปฏิบัติ	1	-	1
อื่น ๆ	2	-	2

โดยหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐที่เข้ามาจะมาช่วยในด้านการให้คำปรึกษา และการฝึกอบรม (ดังตาราง 5.13) ข้อสังเกตกิจการธุรกิจชุมชนซึ่งทำการผลิตจำหน่าย จะได้รับโอกาสสนับสนุนมากกว่า

ตาราง 5.13 แสดงการช่วยเหลือสนับสนุนของหน่วยงานต่าง ๆ

การช่วยเหลือสนับสนุนด้าน	กิจการซื้อมา ขายไป	กิจการผลิตเพื่อจำหน่าย	รวม
ฝึกอบรมการดำเนินธุรกิจ	-	7	7
จัดทำแผนดำเนินธุรกิจ	-	-	-
สนับสนุนด้านเงินทุน	-	2	2
ให้คำปรึกษาการดำเนินธุรกิจ	1	1	2
อื่น ๆ (ระบุ)	2	5	7

คณะวิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจชุมชนพบว่า ได้เคยมีการให้การอบรมด้านบัญชีมาหลายครั้งแล้ว แต่จากการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการและพนักงานมีความรู้ความสามารถทางการเงินบัญชีค่อนข้างต่ำ ตั้งแต่การจดบันทึก การจำแนก การสรุปผลและการรายงาน ดังตัวอย่างเอกสารบันทึกทางการเงินของกลุ่มธุรกิจ และรายการข้อมูลซึ่งได้จัดเก็บ (แสดงในตาราง 5.8)

ความไม่ต่อเนื่องของการบันทึกการดำเนินการเป็นอีกปรากฏการณ์หนึ่ง ที่เห็นได้จากหลายกลุ่มธุรกิจชุมชนที่คณะวิจัยศึกษา ซึ่งได้สรุปจากบันทึกทางการเงินของธุรกิจชุมชน

ตาราง 5.9 พบว่าข้อมูลที่กลุ่มธุรกิจชุมชน สนใจจัดบันทึกได้แก่ รายจ่าย รายได้ รองลงมา คือ กำไร ขาดทุน สินค้าคงเหลือ และเงินปันผล โดยมีการบันทึกเป็นรูปเล่มบัญชี เพียงกิจการละ 1 เล่มบัญชี เท่านั้น (ดังตาราง 5.9 เป็นรายชื่อบัญชีที่ได้ตัวอย่างมาศึกษา) ซึ่งสอดคล้องกับ การตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แสดงไว้แล้วดังตาราง 5.6 โดยรูปบัญชีที่ธุรกิจชุมชนสนใจบันทึกได้แก่ บัญชีรายวันซื้อ, บัญชีรายวันขาย, และบัญชีสินค้าคงเหลือ

ความไม่รู้ในเรื่องบัญชี หรือ การไม่เห็นความสำคัญของบัญชี ทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจชุมชนสูญเสียโอกาสหลายอย่างจากระบบบัญชีเช่น ([http:// www.sme.school.com](http://www.sme.school.com))

- การใช้บัญชีเป็นเครื่องมือในการควบคุมดูแลทรัพย์สินเช่น บัญชีแสดงยอดเงินคงเหลือ ย่อมเป็นการบังคับให้ผู้รักษาเงินสดต้องรับผิดชอบในยอดเงินสดให้ตรงกับที่ปรากฏในบัญชี
- บัญชี เป็นวิธีการเก็บรวบรวมสถิติอย่างหนึ่ง ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- การบันทึกบัญชี ช่วยป้องกันความผิดพลาดในการทำงาน การหลงลืม ซึ่งเป็นประโยชน์ในการตรวจสอบความถูกต้องในภายหลัง
- บัญชีช่วยแสดงสถานะของกิจการ ทำให้รู้ผลกำไรขาดทุน ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

ธุรกิจชุมชนที่ศึกษาส่วนใหญ่ (72%) (ดังตาราง 5.6) จะรู้ประโยชน์ของการจดบันทึกรายรับ-รายจ่ายประจำวัน แต่ก็ใช้ประโยชน์เพียงในเบื้องต้นคือ ได้ทราบถึงผลประกอบการว่ามีกำไร-ขาดทุนเป็นจำนวนเงินเท่าไร ยังมีได้มีการใช้ประโยชน์เพื่อการบริหารและพัฒนาธุรกิจ เช่น ([http:// www.sfac.or.th](http://www.sfac.or.th))

- ใช้หาสาเหตุของผลการดำเนินงาน (กำไร-ขาดทุน)

โดยจะทำได้เมื่อมีการบันทึกรายการอย่างต่อเนื่อง เมื่อครบเดือนก็นำรายการที่จดบันทึกมาจัดทำงบกำไร – ขาดทุน ตัวเลขในงบกำไร – ขาดทุน ควรจะใกล้เคียงกับเงินสดในมือ หากมีความแตกต่าง ก็จะต้องตรวจหาสาเหตุต่อไป

- ทำให้ทราบแนวโน้มของรายรับ – รายจ่าย

เมื่อมีการบันทึกรายรับ – รายจ่าย และทำงบกำไร – ขาดทุน อย่างต่อเนื่อง หลาย ๆ เดือน ก็จะทำให้ทราบแนวโน้ม ซึ่งสามารถนำมาวางแผนการใช้จ่ายส่วนหนึ่งได้ รวมไปถึงการคิดหาวิธีเพิ่มรายได้ เพื่อให้เพียงพอกับค่าใช้จ่ายในอนาคต

- เป็นข้อมูลแสดงสถานะของกิจการ

ในกรณีที่ไม่สามารถเพิ่มรายได้ เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายที่จำเป็นในอนาคต อาจจำเป็นต้องหาเงินกู้ การติดต่อกับสถาบันการเงินต่าง ๆ จะต้องมีข้อมูลใช้ประกอบการพิจารณาให้เงินกู้ เอกสารดังกล่าว เป็นหลักฐานทางการเงิน ได้แก่ สมุดบัญชีเงินฝากต่างๆ และข้อมูลทางการเงิน

จากการเข้าร่วมการสัมมนาปฏิบัติการ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยครั้งนี้ ผู้ประกอบการธุรกิจชุมชนได้แสดงความเห็นว่า ตระหนักในความสำคัญของการมีและการใช้ข้อมูล จากการตอบคำถาม เกี่ยวกับการประเมินตนเอง โดยมีความเห็นสรุปว่า การประเมินตนเองจะทำให้ธุรกิจชุมชน

- สามารถรู้ถึงปัญหาและแก้ไขได้
- สามารถคิดงานที่ดีขึ้น
- สามารถรู้ผลการดำเนินงาน
- สามารถรู้ถึงกำไรขาดทุน
- สามารถรู้ถึงต้นทุนที่แท้จริง
- สามารถรู้ถึงกลุ่มเป้าหมาย
- ทำให้เกิดการเรียนรู้

มีรายงานการวิจัยหลายฉบับ ได้สรุปปัญหาและปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของการประกอบการธุรกิจชุมชน ในประเด็นเกี่ยวกับ ข้อมูลสารสนเทศ - ระบบบัญชี (ปาริชาติ วลัยเสถียร (2540), ไจมนัส พลอยดี (2540), อภิชัย พันธเสน (2546)) ว่าเนื่องจากการไม่ได้มาตรฐานขาดความน่าเชื่อถือ รวมถึงการเข้าไม่ถึงข้อมูลข้างต้น

เมื่อมองธุรกิจชุมชนในประเด็นด้านเศรษฐกิจชุมชน ความเข้มแข็งของธุรกิจชุมชน น่าจะเป็นปัจจัยส่งผลให้เศรษฐกิจชุมชน มีความเข้มแข็งตามไปด้วย ในประเด็นนี้คณะวิจัย ได้ทำการวิจัยสำรวจรายรับรายจ่ายของประชาชน ในพื้นที่ เพื่อศึกษาลักษณะของการใช้จ่าย อันอาจจะนำมาสนับสนุนแนวคิดข้างต้น

จากการวิจัยพบว่า ผู้อยู่ในพื้นที่มีรายรับจากการเกษตรมีจำนวนน้อยที่มีรายรับจากการทำธุรกิจ การกระจายตัวของรายรับจะอยู่ในระดับใกล้เคียงกัน ด้านรายจ่ายจะมีปริมาณสูงมากเมื่อเทียบกับรายรับ และมีมากกว่าร้อยละ 50 ของกลุ่มตัวอย่าง ที่มีหนี้สินจากแหล่งต่าง ๆ ประเภทของรายจ่ายสูงสุด คือด้านการซื้อเครื่องจักร อุปกรณ์ ในการประกอบอาชีพ ซึ่งต้องซื้อจากภายนอกชุมชน รองลงมาคือรายจ่ายจากการซื้อสินค้าและวัตถุดิบ เพื่อมาใช้ในการกระบวนการผลิต

และแปรรูป ซึ่งก็ต้องซึ่งจากภายนอกชุมชนเช่นกัน จึงเห็นได้ชัดเจนว่า เศรษฐกิจของชุมชนที่ศึกษานี้ไม่สมดุล เงินออกจากพื้นที่มากกว่าเงินที่เข้า

การวิจัยในส่วนนี้ จึงเป็นการสนับสนุน การวิจัยและกิจกรรมในหัวข้ออื่น ๆ ให้สรุปได้ว่า ธุรกิจชุมชนในพื้นที่ศึกษานี้ยังไม่เข้มแข็ง โดยมีสาเหตุหลายประการดังกล่าวแล้วข้างต้น