

บทที่ 4

ผลการศึกษาและการดำเนินงาน

การศึกษาแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้วยการจัดการความรู้ ได้ผลการศึกษา โดยแบ่งออกเป็นโครงการย่อย ดังนี้

1. การศึกษาสภาพของชุมชนด้วยการจัดเวทีชาวบ้าน
2. การให้ความรู้ด้วยการจัดโครงการอบรมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมครั้งที่ 1
3. การให้ความรู้ด้วยการจัดโครงการอบรมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมครั้งที่ 2
4. การให้ความรู้ด้วยการจัดโครงการอบรมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมครั้งที่ 3
5. การศึกษาการไหลของงานในการผลิตลำไยอบแห้ง

1. การศึกษาสภาพของชุมชนด้วยการจัดเวทีชาวบ้าน

จากการศึกษาสภาพการบริหารจัดการกลุ่มของชุมชน หมู่บ้านเหมืองกวัก หมู่ที่ 5 ต.มะเขือแจ้ อ.เมือง จ.ลำพูน โดยการจัดเวทีชาวบ้านให้ชาวบ้านได้มีการแบ่งกลุ่มและมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลุ่มภายในชุมชน ซึ่งได้ดำเนินการจัดเวทีชาวบ้านขึ้นในวันที่ 25 มกราคม 2551 ณ หมู่บ้านเหมืองกวัก หมู่ที่ 5 ต.มะเขือแจ้ อ.เมือง จ.ลำพูน มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้สมาชิกเกษตรกรลำไยอบแห้งสีทองและกลุ่มวิสาหกิจชุมชนของหมู่บ้านเหมืองกวัก ได้ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการบริหารจัดการกลุ่มและได้มีโอกาสนในการทบทวนการบริหารจัดการกลุ่ม เพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขันและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ลำไยอบแห้งสีทอง การศึกษานี้ใช้วิธีการเก็บข้อมูล จากการประชุมกลุ่มย่อยของสมาชิก เพื่อให้สมาชิกได้มีเวทีในการแสดงความคิดเห็น ตามข้อคำถามที่ผู้วิจัยกำหนด การเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เชิงลึก สามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

ผลการศึกษาจากเวทีชาวบ้าน

การจัดเวทีชาวบ้านครั้งนี้ ได้รับความร่วมมือจากชุมชนเป็นอย่างดี มีชาวบ้านเข้าร่วมครั้งนี้จำนวน 57 คน แบ่งกลุ่มในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการกลุ่มที่ผ่านของชุมชนและปัญหาของการทำลำไยอบแห้งที่ผ่านมา โดยทีมวิจัยได้แบ่งผู้เข้าร่วมออกเป็น 4 กลุ่ม ให้แสดงความเห็นในประเด็นต่าง ๆ ในการตอบคำถาม 10 ข้อลงในกระดาษปຽູຖືที่ผู้วิจัยได้จัดไว้ให้ สามารถสรุปสาระสำคัญในแต่ละข้อคำถาม ได้ดังนี้

1. การเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มนั้น มีการรวมกลุ่มกันในการผลิตลำไยอบแห้ง เนื่องจากมีต้นทุนในการผลิตสูงขึ้น ราคาขายลำไยอบแห้งไม่แน่นอน และมีหน่วยงานราชการเป็นผู้ชักชวน และสนับสนุนให้เกิดการรวมกลุ่มกัน (เช่น สหกรณ์การเกษตร พัฒนาชุมชนระดับอำเภอ ผู้นำชุมชน และสถาบันการศึกษา)

2. แรงบันดาลใจ หรือแรงผลักดันที่ทำให้เกิดการรวมกลุ่มกันขึ้น มีสาเหตุหลักจากความต้องการส่วนต่างของกำไรที่ดีขึ้น จากการขายลำไยสีทองให้ได้ราคาที่สูงขึ้น เพื่อให้มีรายได้ที่เพียงพอและให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น โดยมีความคาดหวังในการหาตลาดเพิ่มขึ้น หรือมีจำนวนพ่อค้าคนกลางที่รับซื้อผลิตภัณฑ์ลำไยอบแห้งสีทองจำนวนมากขึ้นกว่าเดิม เพื่อให้มีอำนาจในการต่อรองราคากับพ่อค้าคนกลางที่เพิ่มมากขึ้น มีความต้องการให้ราคาสินค้าไม่ผันผวน ต้องการขอกู้เงินกับธนาคารเพื่อเป็นทุนหมุนเวียนเนื่องจากการขอสินเชื่อเป็นกลุ่มจะได้รับการอนุมัติง่ายกว่าของคนเดียว ต้องการให้เกิดการมีส่วนร่วมในการทำงานและเกิดความสามัคคีในกลุ่ม และต้องการให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องช่วยเหลือในด้านการเงินและการตลาด

3. แนวคิดในการดำเนินงานที่ผ่านมาของกลุ่ม กลุ่มเกษตรกรมีการรวมกลุ่มเป็นกลุ่มย่อยหลายกลุ่ม และผู้ค้าอิสระที่ไม่เข้าร่วมกลุ่มกับใคร โดยมีแนวทางในการดำเนินงานดังนี้

- 3.1 อยากให้กลุ่มมีตราสินค้าเป็นของตัวเอง
- 3.2 อยากให้ลำไยมีมาตรฐาน ออ.
- 3.3 อยากให้มีการโฆษณาสินค้าให้คนทั่วไปได้รู้จักมากขึ้น
- 3.4 อยากให้มีการนำเสนอสินค้าผ่านทาง OTOP
- 3.5 อยากเก็บผลผลิตไว้ในห้องเย็นเพื่อรักษาผลผลิตไว้ให้นานประมาณ 1 เดือน แต่ติดปัญหาในเรื่องเงินทุนหมุนเวียนที่มีไม่เพียงพอในการที่จะเก็บไว้ในห้องเย็น
- 3.6 อยากให้มีลำไยอบแห้งทั้งปี
- 3.7 อยากมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย เข้ามาช่วยในการผลิต
- 3.8 อยากให้มีเงินทุนหมุนเวียนตลอด
- 3.9 มีอิสระในการขายสินค้าในแต่ละคน
- 3.10 ให้พ่อค้าคนกลางเปรียบเทียบราคากันเอง
- 3.11 ผลิตสินค้าของตนตามความคิด

4. ที่ผ่านมาเกษตรกรบ้านเหมืองกวักได้มีการแบ่งกลุ่มในการทำกิจกรรม ได้ 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มออมทรัพย์สัจจะ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเหมืองกวัก และกลุ่มบ้านใหม่เหมืองกวัก ทั้งนี้กลุ่มออมทรัพย์สัจจะประจำหมู่บ้านจะมีสมาชิกมากที่สุด

4.1 กลุ่มออมทรัพย์สัจจะ มีการทำงานและการทำกิจกรรมกลุ่ม ได้แก่ การออมทรัพย์ในกลุ่มทุกเดือน การอบรมในการรวมกลุ่ม และการอบรมการทำบัญชีจากสหกรณ์จังหวัด

4.2 กลุ่มเหมืองกวักและกลุ่มบ้านใหม่เหมืองกวัก มีการทำงานและการทำกิจกรรมกลุ่ม ได้แก่ การทำสัญญาเงินกู้ภายในกลุ่มมาซื้อพื้น อบรมเกี่ยวกับการรักษาสังแวดล้อม การอบรมการแปรรูปการผลิต การอบรมเกี่ยวกับการขอสินเชื่อจากธนาคาร การจำหน่ายโยบแห้งเป็นการเก็บลำไยไว้ในห้องเย็นเพื่อให้ได้ราคาที่ดีขึ้นกว่าเดิม การขายลำไยที่ห้างบิ๊กซี การนำผลิตภัณฑ์ไปโชว์และจำหน่ายที่เมืองทองธานีโดยการจับคู่ธุรกิจของพาณิชย์จังหวัด และการประกวดผลิตภัณฑ์ลำไยอบแห้งที่จังหวัดลำพูน

5. การจัดคนช่วยทำงานและการแบ่งบทบาทหน้าที่ ในการผลิตลำไยอบแห้งซึ่งแต่ละเตาจะมีการแบ่งหน้าที่คล้ายคลึงกัน โดยช่วยกันรับผิดชอบรวมกันแบ่งตามความถนัด ได้แก่ ฝ่ายจัดซื้อลำไยสด (1-2 คน) ฝ่ายทำความสะอาดอุปกรณ์และดูแลเตาไฟ (1-2 คน) ฝ่ายแกะลำไย (20-40 คน) ขึ้นอยู่กับความต้องการในการอบซึ่งส่วนใหญ่เป็นการจ้างแกะลำไย ฝ่ายไปรับลำไยเนื้อสดมาเข้าเตา (1 คน) ฝ่ายนำลำไยที่อบแล้วไปตากแห้ง (1 คน) ฝ่ายคัดเกรดลำไยและฝ่ายบรรจุ (3 คน) ฝ่ายรับผิดชอบในการจำหน่าย (1 คน) ทั้งนี้บางคนอาจทำหน้าที่ซ้ำกันได้

6. วิธีการในการติดต่อสื่อสาร หรือแจ้งข่าวสารระหว่างสมาชิกด้วยกัน ทำโดยการใช้โทรศัพท์ติดต่อสื่อสารกัน การไปหาที่บ้าน (เพราะว่าระยะทางไม่ไกลกัน) การประชุมประจำเดือน (โดยมีหัวหน้ากลุ่มแจ้งกำหนดการประชุม) และการใช้เสียงตามสายในหมู่บ้านเพื่อนัดหมายการประชุมต่าง ๆ

7. สิ่งใดที่ทำให้กลุ่มยังคงมีความผูกพันกัน หรือดำรงความเป็นกลุ่มอยู่ได้ในขณะนี้ ได้แก่ การมีความสามัคคีในชุมชน เมื่อมีปัญหาที่ปรึกษาหารือกัน มีความซื่อสัตย์ในหมู่คณะ มีความเชื่อมั่นในการทำงานของกลุ่มเป็นสิ่งที่ยึดเหนี่ยว (ทำให้กลุ่มมีความเข้มแข็งและสามารถต่อสู้กับปัญหาต่าง ๆ ได้) สมาชิกในกลุ่มมีความตั้งใจและมุ่งมั่นในการพัฒนาสินค้าของกลุ่ม (เพื่อให้ไปถึงเป้าหมายของกลุ่มที่ได้กำหนดไว้) มีความต้องการเงินหรือรายได้ที่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ มีความต้องการมีการดำรงชีวิตประจำวันที่ดีขึ้น การมีเงินออมทรัพย์ของกลุ่ม มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในเรื่องของแรงงาน และมีการแลกเปลี่ยนความคิด ตลอดจนมีคณะกรรมการช่วยกันในการบริหารกลุ่ม

8. กฎระเบียบของกลุ่มที่ผ่านมา ได้แก่ การออมทรัพย์ทุกเดือน มีการนัดประชุมใหญ่ปีละ 3 ครั้ง มีการนัดประชุมย่อย เดือนละ 1 ครั้ง (ทุกวันที่ 1 ของเดือน) หากสมาชิกในกลุ่มขาดการประชุมเกิน 3 ครั้ง จะไม่มีสิทธิ์เข้ากลุ่มอีก และสมาชิกกลุ่มต้องจัดเวลาให้พร้อมเสมอในการออกไปอบรมในสถานที่ต่าง ๆ ที่ทางกลุ่มได้มีการจัดขึ้น

9. การจัดสรรผลประโยชน์ที่ผ่านมาของกลุ่ม โดยแบ่งเป็น 3 แบบ ดังนี้

9.1 แบ่งให้หัวหน้ากลุ่ม 30% แบ่งให้คณะกรรมการบริหารงานและสมาชิกในกลุ่ม 30% แบ่งให้สมาชิกทั่วไป 20% และแบ่งให้เข้ากลุ่ม 20% รวม 100%

9.2 ผลประโยชน์สำหรับคณะกรรมการ 30% (เงินปันผล) สำหรับเงินปันผลของสมาชิก 25% (เงินหุ้น) แบ่งเงินเข้ากองทุน 10% ประกันความเสี่ยง 10% พัฒนาในการอบรม 5% จ่ายให้แก่สาธารณะในชุมชน 10% และศึกษาดูงานเป็นทุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ 10%

9.3 หักต้นทุนออก ส่วนที่เหลือนำมาแบ่งกัน โดยสมาชิกแต่ละคนจะนำเงินส่วนแบ่งที่ได้ไปชำระหนี้ของธนาคารการเกษตรและสหกรณ์ ค่าเล่าเรียนบุตร และการใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน

10. ข้อขัดข้องในการดำเนินงานที่ผ่านมาของกลุ่ม สามารถแบ่งได้ 3 ด้าน ดังนี้

10.1 ด้านผลประโยชน์ มีการขัดแย้งในกลุ่มบ้าง เช่น ความคิดเห็นไม่ตรงกัน มีปัญหาเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่ผ่าน ๆ มา

10.2 ด้านการเงิน ไม่มีเงินทุนหมุนเวียนที่เพียงพอ ตามที่ตนเองต้องการ

10.3 ด้านสภาพแวดล้อม ได้แก่ สภาพอากาศไม่เอื้ออำนวย (เช่น อยู่ในช่วงฤดูฝนทำให้ลำไยชื้นและเปลี่ยนสีง่าย ทำให้ขายได้ราคาต่ำ)

10.4 ด้านการผลิต ต้นทุนการผลิตไม่แน่นอน (ทำให้ผลกำไรไม่คุ้มกับต้นทุน เช่น ราคาลำไยสด ราคาพื้ และค่าจ้างแรงงาน เป็นต้น) การผลิตยังไม่ได้มาตรฐาน (เช่น ลำไยสุกไม่ทั่วถึง บางครั้งไฟเตาแรงเกินไป หรืออ่อนเกินไปทำให้มีผลเสียต่อการจำหน่าย) คนดูแลเตายังไม่มีความรู้เกี่ยวกับงานเพียงพอ หรือมีความใส่ใจในรายละเอียดของงานอย่างพอเพียง ไฟฟ้าขัดข้อง และลำไยสดที่นำมาอบจะต้องเป็นพันธุ์ดีเป็นหลัก เนื่องจากเนื้อหนาแกะแล้วผลไม่แตก มีความคงรูปได้ดีเมื่ออบแห้งแล้ว หากเป็นลำไยพันธุ์อื่นลำไยอบแห้งที่ได้ สีจะไม่เป็นสีเหลืองทอง สีจะออกไปทางสีแดงมากกว่าเหลือง หรือมีสีคล้ำ

ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์พบว่า

1. ด้านการบริหารจัดการ

1.1 ชาวบ้านยังไม่เข้าใจและเห็นถึงความสำคัญของการรวมกลุ่มกันเท่าที่ควร

1.2 ชาวบ้านมีการรวมกลุ่มกันในลักษณะของการออมทรัพย์ และการเป็นสมาชิกของหมู่บ้านเป็นหลัก

1.3 การรวมกลุ่มเป็นในลักษณะของการจัดตั้งมากกว่าการก่อตั้ง เนื่องจากเป็นการรวมกลุ่มกัน เพื่อขอกู้เงินเป็นวัตถุประสงค์หลัก ทำให้ไม่มีการรวมกลุ่มกันอย่างแท้จริง เพื่อพัฒนากระบวนการผลิต การขายสินค้า หรือการจัดหาวัตถุดิบร่วมกัน ตลอดจนไม่มีการบริหารจัดการกลุ่ม เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งอย่างจริงจัง

1.4 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งขึ้นนั้น เป็นการรวมกลุ่มกันอย่างหลวม ๆ ตามเงื่อนไขของการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐเป็นหลัก

1.5 ชาวบ้านที่เข้าร่วมโครงการส่วนใหญ่ไม่เข้าร่วมกลุ่มกับใคร อาจเรียกได้ว่าเป็น “กลุ่มอิสระ” เนื่องจากไม่มั่นใจในเรื่องการแบ่งปันผลประโยชน์ และไม่อยากมีปัญหาเกี่ยวกับเพื่อนบ้าน หรือสมาชิกในหมู่บ้าน

1.6 เมื่อผลิตแล้วหากขาดทุนจะไม่ยอมบอกใคร บอกเพียงว่าได้กำไรน้อยเนื่องจากกลัวเสียหน้า

2. ด้านการขาย

2.1 ชาวบ้านไม่มีการรวมกลุ่มกันขาย ต่างคนต่างขาย เนื่องจากกลัวว่าจะไม่ได้ขาย และราคาจะตกลงอีกหากขายได้ช้า จึงรีบขาย นอกจากนี้ยังกลัวว่าจะหมุนเงินไม่ทัน

2.2 เมื่อระยะเวลาผ่านไปประมาณ 1 เดือน ราคาลำไยอบแห้งสีทองจะเริ่มดีขึ้นประมาณเดือน ตุลาคม แต่ชาวบ้านส่วนใหญ่จะขายไปก่อนหน้านี้แล้วเนื่องจากไม่ยอมรับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจากราคาที่ผันผวน รวมทั้งไม่มีเงินทุนมากพอในการที่จะเก็บลำไยไว้รอขาย

2.3 ชาวบ้านมีความเข้าใจในเรื่องระบบตลาดไม่มากพอ จึงทำให้ถูกพ่อค้าคนกลางกดราคาในช่วงที่ผลิตได้มาก

2.4 ชาวบ้านทั้งหมดขายในขนาดเดียวกัน คือ ขนาด 5 กิโลกรัม โดยบรรจุลงในถุงพลาสติก (ไม่มีตราสินค้า) แล้วมัดปากถุงไว้ให้แน่น แบ่งเป็นเกรดโดยมัดเป็นห่อ ๆ เช่น 1 ห่อ 2 ห่อ และ 3 ห่อ (3 ห่อจะเป็นเกรดที่ดีที่สุด) นอกจากนี้หากเก็บไว้ไม่ดี โคนแฉกส่องถึง หรือลมเข้าได้ สีของลำไยอบแห้งที่เก็บไว้ในถุงก็จะเปลี่ยนสีเป็นสีคล้ำ เร็วกว่าที่ควรจะเป็น

3. ด้านการผลิต

3.1 ชาวบ้านต้องการผลิตให้ได้มากๆ ในช่วงระยะเวลาจำกัด เนื่องจากผลผลิตลำไยที่มีคุณภาพ หมายถึง อบแล้วจะได้น้ำหนักดี (กล่าวคือ ลำไยอบแห้ง 1 กิโล ใช้ลำไยสด 8-9 กิโล ต่าง

จากช่วงอื่น คือ ลำไยอบแห้ง 1 กิโล ใช้ลำไยสด 10-11 กิโล) ทั้งนี้จะมีอยู่ช่วงระยะเวลาสั้น ๆ ประมาณ 1-2 เดือน คือ เดือนกรกฎาคมและเดือนสิงหาคม

3.2 ต้นทุนในการเก็บรักษาลำไยอบแห้งไว้กับห้องเย็น คือ 1 บาท/กิโลกรัม/เดือน หากเก็บไว้ไม่ถึง 1 เดือน ก็เสียค่าใช้จ่าย กิโลกรัมละ 1 บาท เหมือนเดิม

3.3 ต้นทุนในการล่อนลำไย เพื่อคัดเกรดลำไยสด คือ 1 บาท/กิโลกรัม

3.4 การเก็บรักษาลำไยสดไว้ในห้องเย็นแล้วนำมาอบแห้งในช่วงที่ลำไยสดมีน้อย นั้น พบปัญหาว่าลำไยสดที่เก็บไว้นั้นไม่สามารถรักษาคุณภาพไว้ได้ เช่น เกิดการเน่าเสียที่ขั้วลำไย เนื้อลำไยเมื่อแกะออกจะเละ เมื่อนำมาอบแห้งแล้วทำให้ลำไยอบแห้งที่ได้ไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร เช่น มีน้ำหนักร่นและสีไม่สวย

3.5 การอบแห้ง พบปัญหาว่า มีลำไยบางส่วนแห้งไม่ทั่วถึงในบางครั้ง หรือเกิดการไหม้ (สีออกแดงเนื่องจากอุณหภูมิสูงเกินไป เกินกว่า 70 c) สาเหตุของการไหม้ส่วนใหญ่เกิดจากผู้ที่ดูแลการควบคุมอุณหภูมิเป็นหลัก

3.6 การอบต้องอบอย่างต่อเนื่อง จะอบ ๆ หยุด ๆ ไม่ได้เนื่องจากต้นทุนจะเพิ่มขึ้น จากค่าไฟและค่าคนงาน

3.7 ระยะเวลาในการอบลำไยสดจนกลายเป็นลำไยอบแห้งจะใช้เวลาประมาณ 12-14 ชั่วโมง

3.8 การอบด้วยไฟจะให้กลิ่นหอมกว่าการอบด้วยแก๊ส และมีต้นทุนถูกกว่า ชาวบ้านจึงใช้ไฟเป็นเชื้อเพลิงในการทำลำไยอบแห้งสีทอง

3.9 ในช่วงฤดูลำไยสดออกในเดือน สิงหาคม จะเป็นช่วงที่ลำไยมีคุณภาพดีที่สุด หากสามารถเก็บลำไยสดไว้แล้วนำไปอบในช่วงที่หมดฤดูลำไยแล้วจะได้ราคาดี แต่มีปัญหาในเรื่องการเก็บลำไยสดและเงินทุนหมุนเวียน รวมทั้งห้องเย็นในการเก็บลำไยสดและลำไยอบแห้งสีทอง

4. ด้านการเงิน

4.1 ชาวบ้านต้องการผลิตให้ได้จำนวนมาก จึงต้องซื้อลำไยสดเข้ามามากด้วย ทำให้เกิดปัญหาเงินทุนหมุนเวียน ซึ่งเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ชาวบ้านต้องรับขายลำไยอบแห้ง

4.2 ชาวบ้านมีส่วนต่างระหว่างต้นทุนกับราคาขายต่ำ ส่งผลให้รายได้และทุนสะสมลดลง ปัจจุบันประมาณ 500 บาทต่อพันกิโลกรัม ในขณะที่เมื่อก่อนจะได้ประมาณ 2,000-3,000 บาทต่อพันกิโลกรัม

4.3 เงินทุนหมุนเวียนของชาวบ้านส่วนใหญ่ จะใช้ในลักษณะวันต่อวัน กล่าวคืออบเสร็จแล้วขายในวันถัดไปทันที หากมีขายลำไยที่อบแห้งแล้วออกไปจะสามารถซื้อลำไยสดเพื่อมาทำการอบได้ ไม่เกิน 2-4 วัน แล้วแต่เงินทุนของเกษตรกรแต่ละราย

4.4 การตรวจสอบกำไรชาวบ้านทำโดยการหักลบกลบหนี้ ระหว่างเงินยืมและดอกเบี้ย กับค่าใช้จ่ายที่ใช้ไป เช่น ยืมเงินมา 50,000 บาท ดอกเบี้ย 1,000 บาท (ร้อยละ 2-3 ต่อเดือน) รวมต้องคืน 51,000 บาท ขายได้เท่าไรหว่า 51,000 บาท นี่หักออกจากเงินที่มีอยู่ เมื่อครบกำหนดระยะเวลาที่ต้องคืน เหลือเท่าไรถือว่าเป็นกำไร

จากการดำเนินการของชาวบ้านในลักษณะดังกล่าวสามารถวิเคราะห์ได้ว่า แนวทางที่ชาวบ้านจะมีกำไร หรือมีรายได้เพิ่มขึ้นนั้น ต้องหมุนเงินที่ยืมมาจำนวน 50,000 บาท นี้ให้ได้รอบมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ จึงเป็นเหตุให้ต้องรับขายลำไยอบแห้งสีทองที่ได้ในลักษณะวันต่อวัน หากเก็บผลผลิตไว้เพื่อรอราคาที่ดีกว่าก็ไม่สามารถทำได้เนื่องจากเงินทุนหมุนเวียนไม่พอ และมีความเสี่ยงที่มากขึ้นจากการเปลี่ยนสีของลำไยซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อราคาขายได้

5. ด้านอื่นๆ

5.1 พบว่าชาวบ้านส่วนใหญ่มีอาชีพอื่น เช่น รับจ้างทั่วไป ค้าขาย และทำสวนลำไย เป็นต้น แสดงให้เห็นว่าเกษตรกรไม่ได้มีอาชีพในการทำลำไยอบแห้งเป็นหลัก กล่าวคือการทำลำไยอบแห้งส่วนใหญ่จะทำกันเฉพาะในช่วงเดือนสิงหาคมและกันยายนของทุกปี

5.2 สภาพแวดล้อมของ ต.มะเขือแจ้ จ.ลำพูน มีปัญหาในเรื่องของการขาดแคลนน้ำในการทำเกษตร ดังนั้นการทำเกษตรกรรมในรูปแบบอื่นจึงไม่เป็นที่นิยม หรือไม่ทำกัน

5.3 พบปัญหาน้ำเสียในชุมชน อันเนื่องมาจากการทำลำไยอบแห้ง จากการล้างลำไยสดที่แกะแล้ว

5.4 ชาวบ้านส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับประถม 4 และยังสามารถเขียนหนังสือได้ไม่ดีเท่าที่ควร

ผลการศึกษาจากแบบสอบถาม

จากการแจกแบบสอบถาม ให้กับชาวบ้านที่มาร่วมในโครงการเวทีชาวบ้าน มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 43 ราย โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลเกษตรกรผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	10	23.30
หญิง	33	76.70
รวม	43	100

จากตารางพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้หญิงมากกว่าชาย โดยมีสัดส่วนของเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 76.70 และเพศชาย ร้อยละ 23.30 แสดงให้เห็นว่ากำลังหลักในการทำลำไยอบแห้งส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง หรือเป็นกลุ่มแม่บ้าน

ตารางที่ 4.2 ข้อมูลเกษตรกรผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 25 ปี	0	0
25-30 ปี	0	0
31-35 ปี	2	4.90
36-40 ปี	3	7.30
41-45 ปี	17	41.50
46-50 ปี	7	17.10
51-55 ปี	8	19.50
56 ปีขึ้นไป	4	9.80
รวม	41	100

จากตารางพบว่า เกษตรกรบ้านหมืองแก้ว มีอายุอยู่ในช่วง 41-45 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 41.5 รองลงมาอายุ 51-55 ปี ร้อยละ 19.5 อายุ 46-50 ปี ร้อยละ 17.1 อายุ 56 ปี ขึ้นไป ร้อยละ 9.8 อายุ 36-40 ปี ร้อยละ 7.3 และอายุ 31-35 ปี ร้อยละ 4.9 แสดงให้เห็นว่าผู้ที่อยู่ในกระบวนการในการผลิตลำไยอบแห้ง จะเป็นแรงงานในวัยกลางคน คือ ช่วง 41-55 ปี ซึ่งอาจมีปัญหาในการหางานทำประเภทอื่น หรืองานรับจ้างทั่วไป ในช่วงที่หมดฤดูการอบลำไย

ตารางที่ 4.3 ข้อมูลเกษตรกรผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
โสด	3	7
สมรส	38	88.4
หย่าร้าง	0	0
หม้าย	2	4.7

จากตารางพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 88.4 รองลงมา มีสถานภาพโสด ร้อยละ 7 และสถานภาพหม้าย ร้อยละ 4.7

ตารางที่ 4.4 ข้อมูลเกษตรกรผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า ป. 4	15	34.9
ป. 4	15	34.9
ป. 6	8	18.6
ป. 7	1	2.3
ม.3	2	4.7
ม.6	1	2.3
ปวส.	1	2.3

จากตารางพบว่า เกษตรกรส่วนใหญ่มีความรู้ในระดับประถมศึกษามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 85.8 โดยแบ่งเป็นต่ำกว่า ป.4 ร้อยละ 34.9 ระดับ ป.4 ร้อยละ 34.9 ระดับ ป.6 ร้อยละ 18.6 ระดับ ป.7 ร้อยละ 2 และมีความรู้สูงกว่าระดับประถมศึกษาเพียง ร้อยละ 9.3 แบ่งเป็น ระดับ ม.3 ร้อยละ 4.7 ระดับ ม.6 ร้อยละ 2.3 และระดับ ปวส. ร้อยละ 2.3

ตารางที่ 4.5 ลักษณะการซื้อวัตถุดิบ (ลำไยสด)

ลักษณะการซื้อวัตถุดิบ(ลำไยสด)	จำนวน	ร้อยละ
ซื้อเอง	27	64.3
ซื้อผ่านพ่อค้าคนกลาง	11	26.2
ซื้อผ่านตัวแทนกลุ่ม	1	2.4
รวมกันซื้อหลายๆ เจ้าแล้วแบ่งกัน	0	0
อื่น ๆ	3	7.1

จากตารางพบว่า ลักษณะการซื้อวัตถุดิบของเกษตรกรบ้านเหมืองแก้ว มีลักษณะการซื้อในลักษณะที่ ซื้อเองมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 64.3 ซื้อผ่านพ่อค้าคนกลาง ร้อยละ 26.2 และซื้อผ่านตัวแทนกลุ่มเพียงร้อยละ 2.4 และการซื้อในลักษณะอื่นๆ ร้อยละ 7.1 ถือการใช้ลำไยจากสวนของตนเอง จากข้อมูลในตารางนี้ทำให้ทราบว่าเกษตรกรไม่ได้มีการรวมกลุ่มกัน ในการจัดหาวัตถุดิบลำไยสดมาเพื่อใช้ในการผลิตลำไยอบแห้ง

ตารางที่ 4.6 ลักษณะหน้าที่รับผิดชอบในการทำลำไยอบแห้ง

หน้าที่รับผิดชอบในการทำลำไยอบแห้ง	จำนวน	ร้อยละ
เจ้าของเตาอบ	27	13.8
จัดหาลำไยสด	21	10.7
จัดหาฟืน	20	10.2
คว้านเมล็ดแกะเปลือก	15	7.7
เรียงลำไยบนตะแกรง	5	2.6
ดูแลการอบลำไย	20	10.2
ดูแลการตากแห้ง/ผึ่งลม	23	11.7
ดูแลการบรรจุถุง/หีบห่อ	19	9.7
ดูแลเรื่องการขาย	22	11.2
ดูแลเรื่องการเงิน/บัญชี	21	10.7
อื่น ๆ	3	1.5

จากตารางพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีหน้าที่รับผิดชอบในการทำลำไยอบแห้ง ในสถานะเป็นเจ้าของเตาอบ ร้อยละ 13.8 มีหน้าที่จัดหาลำไยสด ร้อยละ 10.7 มีหน้าที่จัดหาฟืน ร้อยละ 10.2 มีหน้าที่คว้านเมล็ดแกะเปลือก ร้อยละ 7.7 มีหน้าที่เรียงลำไยบนตะแกรง ร้อยละ 2.6 มีหน้าที่ดูแลการอบลำไย ร้อยละ 10.2 มีหน้าที่ดูแลการตากแห้ง/ผึ่งลม ร้อยละ 11.3 มีหน้าที่ในการบรรจุถุง/หีบห่อ ร้อยละ 9.7 มีหน้าที่ดูแลเรื่องการขาย ร้อยละ 11.2 มีหน้าที่ดูแลเรื่องการเงิน/บัญชี ร้อยละ 10.7 อื่น ๆ ร้อยละ 1.5 จากข้อมูลสามารถสังเกตได้ว่าหน้าที่การคว้านเมล็ดแกะเปลือก และการเรียงลำไยบนตะแกรง อาจไม่ใช่หน้าที่หลักของการทำเตาอบลำไย ทั้งนี้อาจมีลักษณะการจ้างผู้อื่นทำในหน้าที่ดังกล่าว

ตารางที่ 4.7 ลักษณะการใช้เตาอบลำไย

ลักษณะการใช้เตาอบลำไย	จำนวน	ร้อยละ
อบลำไยทั้งปี	2	5.4
อบเฉพาะหน้าลำไย	34	91.9
อบลำไยและผลไม้อื่น ๆ ทั้งปี	1	2.7

จากตาราง พบว่าเกษตรกรมีลักษณะการใช้เตาอบลำไย เฉพาะหน้าลำไยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 91.9 คือในช่วงเดือน กรกฎาคม ถึง สิงหาคม จากข้อมูลมีข้อสังเกตว่าเกษตรกรจะมีการใช้กำลังการผลิตเพียง 2 เดือนเท่านั้น หรือคิดเป็นการใช้กำลังการผลิตเพียงร้อยละ 16.67

ตารางที่ 4.8 ลักษณะการขายลำไยอบแห้ง

ลักษณะการขายลำไยอบแห้ง	จำนวน	ร้อยละ
ขายเอง	6	14.3
ขายผ่านพ่อค้าคนกลาง	33	78.6
ขายผ่านตัวแทนกลุ่ม	3	8.1
ออกร้านในงานเทศกาลต่าง ๆ	0	0

จากตาราง พบว่าลักษณะการขายลำไยอบแห้งของเกษตรกร มีลักษณะการขายผ่านพ่อค้าคนกลางเป็นหลัก คิดเป็นร้อยละ 78.6 แสดงให้เห็นว่าเกษตรกรใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายหลัก คือ พ่อค้าคนกลาง ซึ่งอาจเป็นสาเหตุที่เกษตรกรถูกกดราคาในการรับซื้อผลิตภัณฑ์ ทำให้ได้ราคาไม่ดีเท่าที่ควร

ตารางที่ 4.9 ปัญหาของเกษตรกรที่พบทางด้านการตลาด / การขาย

ปัญหาทางด้านการตลาด	จำนวน	ร้อยละ
ผลผลิตล้นตลาด	9	8.6
ไม่มีตลาดรองรับที่แน่นอน	31	29.5
ไม่มีความรู้ด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ ทำให้รูปแบบของผลิตภัณฑ์ที่ได้ไม่ทันสมัย	11	10.5
การบรรจุหีบห่อ ยังไม่สวยงาม สะดุดตา หรือมีหลากหลายรูปแบบและขนาด	10	9.5
ต้องใช้เงินทุนจำนวนมาก เพื่อสั่งซื้อบรรจุภัณฑ์สำหรับการบรรจุสินค้า	13	12.4
สมาชิกส่วนใหญ่เน้นการผลิตอย่างเดียว โดยรอพ่อค้าคนกลางมารับซื้อที่บ้าน	18	17.1
การรวมกลุ่มกันขาย หรือการทำตลาดของกลุ่มไม่ชัดเจน	10	9.5
อื่นๆ	3	2.9

จากตาราง พบว่าปัญหาของเกษตรกรที่พบทางด้านการตลาด/การขาย 3 อันดับแรก ได้แก่ ไม่มีตลาดรองรับที่แน่นอน คิดเป็นร้อยละ 29.5 สมาชิกส่วนใหญ่เน้นการผลิตอย่างเดียว โดยรอพ่อค้าคนกลางมารับซื้อที่บ้าน คิดเป็นร้อยละ 17.1 และต้องใช้เงินทุนจำนวนมาก เพื่อสั่งซื้อบรรจุภัณฑ์สำหรับการบรรจุสินค้า คิดเป็นร้อยละ 12.4

ตารางที่ 4.10 ปัญหาของเกษตรกรที่พบทางด้านการผลิต / กระบวนการอบลำไย

ปัญหาทางด้านการผลิต	จำนวน	ร้อยละ
การผลิตยังไม่ได้มาตรฐาน	12	18.5
สินค้าไม่สามารถเก็บรักษาไว้ได้นาน	26	40
สีของลำไยอบแห้งสีทองเปลี่ยนไวกว่าที่ควรจะเป็น	15	23.1
มีปัญหาการกำจัดน้ำเสียในชุมชน	11	16.9
อื่น ๆ	1	1.5

จากตาราง พบว่าปัญหาของเกษตรกรที่พบทางด้านการผลิต/กระบวนการอบลำไย ที่สำคัญอันดับแรกสุด ได้แก่ สินค้าไม่สามารถเก็บรักษาไว้ได้นาน คิดเป็นร้อยละ 40 รองลงมาเป็น ปัญหาเรื่องสีของลำไยอบแห้งสีทองเปลี่ยนไวกว่าที่ควรจะเป็น คิดเป็นร้อยละ 23.1 การผลิตยังไม่ได้มาตรฐาน ร้อยละ 18.5 และมีปัญหาการกำจัดน้ำเสียในชุมชน ร้อยละ 16.9

ตารางที่ 4.11 ปัญหาของเกษตรกรที่พบทางด้านการเงิน / บัญชี

ปัญหาทางด้านการเงิน/บัญชี	จำนวน	ร้อยละ
มีเงินทุนหมุนเวียนน้อย	33	52.4
สมาชิกมีรายได้ หรือทุนสะสมลดลง	15	23.8
สมาชิกยังชอบการทำงานแบบอาศัยความสะดวกโดยไม่ยอมทำเอกสารประกอบ เช่น การบันทึกบัญชี รับ-จ่าย	10	15.9
ไม่สนใจเรื่องการลงบัญชี เนื่องจากเห็นว่ายุ่งยาก เสียเวลา และไม่ใช่ว่าเรื่องสำคัญ	4	6.3
อื่น ๆ	1	1.6

จากตาราง พบว่าปัญหาทางด้านการเงิน/บัญชี ที่สำคัญที่สุด ได้แก่ ปัญหาการมีเงินทุนหมุนเวียนน้อย คิดเป็นร้อยละ 52.4 และสมาชิกมีรายได้ หรือทุนสะสมลดลง คิดเป็นร้อยละ 23.8 สมาชิกยังชอบการทำงานแบบอาศัยความสะดวกไม่ยอมทำเอกสารประกอบ คิดเป็นร้อยละ 15.9 และไม่สนใจเรื่องการลงบัญชี คิดเป็นร้อยละ 6.3

ตารางที่ 4.12 สภาพปัญหาการบริหารจัดการกลุ่มที่ผ่านมา

ปัญหาทางด้านการบริหารจัดการกลุ่ม	จำนวน	ร้อยละ
กลุ่มมีคนทำงานน้อย	10	13.9
กิจกรรมของกลุ่มมีน้อย	7	9.7
เวลาของสมาชิกในการทำกิจกรรมร่วมกันมีน้อย	8	11.1
การทำลำไยอบแห้งสีทองของสมาชิกทำเพียงเพื่อหารายได้ในยามว่าง	8	11.1
ไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนภายในกลุ่มที่จัดตั้งขึ้น	2	2.8
กรรมการกลุ่มไม่ความรู้เรื่องการบริหารอย่างเป็นระบบที่ดีพอ	7	9.7
กิจกรรมของกลุ่มไม่สนองตอบความต้องการของสมาชิกเท่าที่ควร	5	6.9
สมาชิกบางส่วนยังไม่มีวินัยในการทำงาน	5	6.9
กฎกติกา ไม่ชัดเจน	7	9.7
ไม่มีสถานที่ดำเนินงานของกลุ่มโดยเฉพาะ	2	2.8
เกิดความขัดแย้งเกี่ยวกับผลประโยชน์ระหว่างสมาชิกด้วยกัน	3	4.2
กลุ่มเกิดจากกระแส โอท็อป จึงไม่ค่อยมีความเข้มแข็ง	4	5.6
อื่น ๆ	4	5.6

จากตาราง พบว่าปัญหาทางด้านการบริหารจัดการกลุ่ม 3 อันดับแรก ได้แก่ อันดับที่ 1 ปัญหากลุ่มมีคนทำงานน้อย (ร้อยละ 13.9) อันดับที่ 2 ปัญหาเวลาของสมาชิกในการทำกิจกรรมร่วมกันมีน้อยและปัญหาการทำลำไยอบแห้งสีทองของสมาชิกทำเพียงเพื่อหารายได้ในยามว่าง มีคะแนนเท่ากัน (ร้อยละ 11.1) อันดับที่ 3 กิจกรรมของกลุ่มมีน้อย กรรมการกลุ่มไม่ความรู้เรื่องการบริหารอย่างเป็นระบบที่ดีพอ และกฎกติกา ไม่ชัดเจน ซึ่งมีคะแนนเท่ากัน (ร้อยละ 9.7)

ตารางที่ 4.13 แสดงความต้องการในการบริหารจัดการกลุ่มของสมาชิก

ความต้องการ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)	การแปลผล
การเผยแพร่ความรู้ด้านการประกอบอาชีพ	4.42	มากที่สุด
การแนะนำบริการด้านสินเชื่อ	3.49	ปานกลาง
การส่งเสริมการออมและการประหยัด	3.57	มาก
การจัดหาสินค้า หรือปัจจัยการผลิต	3.83	มาก
การรวบรวมผลผลิตออกจำหน่าย	4.43	มากที่สุด
ทักษะทางด้านการตลาดที่นำไปสู่การปฏิบัติได้จริง	4.44	มากที่สุด
ตลาดรองรับที่แน่นอน	4.39	มากที่สุด
การออกแบบการบรรจุผลิตภัณฑ์	3.74	มาก
การแปรรูปผลิตภัณฑ์	4.00	มาก
การบริหารจัดการกลุ่มที่มีความเข้มแข็ง	4.54	มากที่สุด

จากตารางพบว่า ความต้องการในการบริหารจัดการกลุ่มของเกษตรกรบ้านเหมืองกวั๊ก มีความต้องการในระดับมากที่สุด 5 เรื่อง ได้แก่ ความต้องการการบริหารจัดการกลุ่มที่มีความเข้มแข็ง ($\bar{x} = 4.54$) เป็นอันดับที่หนึ่ง รองลงมาเป็นความต้องการทักษะทางด้านการตลาดที่นำไปสู่การปฏิบัติได้จริง ($\bar{x} = 4.44$) การรวบรวมผลผลิตออกจำหน่าย ($\bar{x} = 4.43$) ความต้องการการเผยแพร่ความรู้ด้านการประกอบอาชีพ ($\bar{x} = 4.42$) และความต้องการตลาดรองรับที่แน่นอน ($\bar{x} = 4.39$) ส่วนความต้องการในระดับมาก ได้แก่ การแปรรูปผลิตภัณฑ์ ($\bar{x} = 4.00$) การจัดหาสินค้าหรือปัจจัยการผลิต ($\bar{x} = 3.83$) การออกแบบบรรจุภัณฑ์ ($\bar{x} = 3.74$) การส่งเสริมการออมและการประหยัด ($\bar{x} = 3.57$) และในระดับปานกลาง ได้แก่ การแนะนำบริการด้านสินเชื่อ ($\bar{x} = 3.49$) ในลำดับสุดท้าย

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

อยากได้ตลาดรองรับที่แน่นอน ไม่อยากขายผ่านพ่อค้าคนกลาง อยากเก็บลำไยอบแห้งไว้ขายในฤดูอื่น หรือเก็บลำไยสดไว้อบในฤดูกลอื่น และต้องการห้องเย็นของกลุ่ม (เนื่องจากค่าเช่าห้องเย็นมีต้นทุนสูง) มีความต้องการให้มีสถานที่ที่เป็นสำนักงานของกลุ่ม มีตราสินค้า และการส่งเสริมให้ได้มาตรฐาน อย. ต้องการเงินทุนหมุนเวียน อยากให้มีการพาไปศึกษาดูงานการบริหารจัดการกลุ่มในต่างพื้นที่ และอยากให้ช่วยในด้านการบำบัดน้ำเสีย

2. การให้ความรู้ด้วยการจัดโครงการอบรมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมครั้งที่ 1

จากการจัดเวทีชาวบ้านในวันศุกร์ที่ 25 มกราคม 2551 พบว่า เกษตรกรมีปัญหาในเรื่องการบริหารจัดการกลุ่ม ที่ไม่สามารถรวมกลุ่มกันได้ หรือรวมกลุ่มกันได้จำนวนน้อย เนื่องจากยังไม่มี ความเข้าใจเกี่ยวกับการรวมกลุ่มว่าจะช่วยให้ชุมชน หรือกลุ่มที่ตั้งขึ้นมาแล้วมีความสามารถในการ แข่งขันเพิ่มขึ้นได้อย่างไร ทางผู้วิจัยจึงเห็นว่าการที่จะกระตุ้นให้ชุมชนได้มีการรวมกลุ่มกันมากขึ้น เพื่อสร้างพลังในการต่อรอง หรือช่วยเหลือกันในการผลิตลำไยอบแห้งสีทองนั้น ต้องมีกิจกรรมกลุ่ม สัมพันธ์ เพื่อให้ชาวบ้านเกิดความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างกลุ่มและเห็นความสำคัญในการรวมกลุ่ม เพื่อแก้ไขปัญหาในการทำลำไยอบแห้งสีทองภายในชุมชน รวมทั้งชี้ให้เห็นถึงพลังแห่งการรวมกลุ่ม กันในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อที่สมาชิกจะสามารถช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้ ตลอดจนช่วยให้ชุมชนมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นจากการรวมกลุ่มกัน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงจัดให้มีโครงการ “อบรมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ครั้งที่ 1” ขึ้น วันศุกร์ที่ 15 กุมภาพันธ์ 2551 เวลา 08.30-16.30 น. ณ ศาลาประชุมประจำหมู่บ้าน บ้านเหมืองกวัก หมู่ที่ 5 ตำบลมะเขือแจ้ อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน ด้วยการจัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ให้กับชุมชน มี วัตถุประสงค์ เพื่อให้ชุมชนได้เกิดการเรียนรู้และความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของกลุ่ม และพลังของ กลุ่ม ตลอดจนเป็นการกระตุ้นชุมชนให้เกิดแรงงูใจในการพัฒนา กลุ่ม และรู้จักแก้ไขปัญหาด้วย กระบวนการกลุ่มแบบมีส่วนร่วม โดยมีผู้เข้าร่วมโครงการทั้งหมด 29 คน

การจัดฝึกอบรม

การจัดการอบรมการบริหารจัดการครั้งที่ 1 เป็นจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม ด้วยกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ให้กับชาวบ้าน โดยใช้วิทยากรจากภายนอกมาช่วยในการดำเนินกิจกรรม กลุ่มสัมพันธ์ โดยได้รับเกียรติจาก คุณฉัตรชัย ต้นดีวัฒนา และคุณพรหมวสันต์ ทาโน มาเป็น วิทยากรในการจัดการอบรมกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้สมาชิกเกษตรกรลำไย อบแห้งสีทอง ได้เกิดการเรียนรู้และความเข้าใจ ในบทบาทหน้าที่ของกลุ่ม เกิดแรงงูใจในการพัฒนา กลุ่ม และรู้จักแก้ไขปัญหา ด้วยกระบวนการกลุ่มแบบมีส่วนร่วมของชุมชนบ้านเหมืองกวัก หมู่ที่ 5 ต. มะเขือแจ้ อ.เมือง จ.ลำพูน

ในการอบรมครั้งนี้ ได้ใช้วิธีการอบรมด้วยการจัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ ให้เกษตรกรได้ เห็น ได้เรียนรู้ และเกิดเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของกลุ่ม ตลอดจนกระตุ้นให้เกิดแรงงูใจในการพัฒนา กลุ่ม โดยมีการจัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ออกเป็น 10 กิจกรรม ดังนี้ กิจกรรมละลายพฤติกรรม กิจกรรม ลำเรียงบอล กิจกรรมหอยระเบิด กิจกรรมวงกลมตัวเลข กิจกรรมปะแป้ง กิจกรรมสุภายิตคำพังเพย

กิจกรรมโยนห่วงลงขวด กิจกรรมต่อจิกซอ กิจกรรมทำเค้ก และกิจกรรมพับเรือพับนก สามารถสรุปผลในการดำเนินแต่ละกิจกรรม ดังนี้

1. กิจกรรมละลายพฤติกรรม เป็นกิจกรรมในการแนะนำวิทยากรและสมาชิกเกษตรกร แต่ละคนให้เข้าสู่กระบวนการกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ด้วยความเป็นกันเอง

จากการสังเกตพฤติกรรม เกษตรกรมีความสนใจในการทำกิจกรรม สามารถเปิดใจผู้เข้าร่วมอบรม และทำให้ยอมรับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ จากวิทยากรได้มากขึ้น



ภาพที่ 4.1 แสดงกิจกรรมละลายพฤติกรรม

2. กิจกรรมลำเรียงบอล เป็นกิจกรรมที่ให้สมาชิกกลุ่มแต่ละกลุ่มได้ร่วมกันคิดและหาวิธีการในการลำเรียงบอลให้ตกลงในกล่องให้มากที่สุด ภายในระยะเวลาที่กำหนด

จากการสังเกตพฤติกรรม แต่ละกลุ่มให้ความสนใจมากในการสังเกตวิธีการ และสังเกตผลงานของกลุ่มที่ 1 แล้วนำวิธีการมาปรึกษาหารือกัน เพื่อปรับปรุงการลำเรียงบอลของกลุ่มตนเองโดยเฉพาะกลุ่มที่ 2 และ 3 ส่วนกลุ่มที่ 4 ได้มีพฤติกรรมในการเขียนแบบกลุ่มก่อนหน้านี้ที่สามารถลำเรียงบอลได้ดี แสดงให้เห็นว่าในการทำงานถ้ามีการวางแผนในการทำงาน มีการหาแนวทางและวิธีการที่เหมาะสม มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนอย่างชัดเจน และมีความรับผิดชอบในสิ่งที่ตนต้องทำแล้ว ผลงานที่ได้จะเป็นที่พอใจของทุก ๆ คน



ภาพที่ 4.2 แสดงกิจกรรมลำเรียงบอล

3. กิจกรรมหอยระเบิด เป็นกิจกรรมที่ให้สมาชิกกลุ่มเกษตรกรได้ทราบถึงความจำเป็นในการหาสมาชิกที่จะมาเข้าร่วมกลุ่ม ด้วยเงื่อนไขต่าง ๆ เช่น หอยเปลี่ยนฝา ฝาเปลี่ยนหอย และหอยระเบิด เป็นต้น

เป็นกิจกรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการรวมกลุ่มกัน เพื่อทำกิจกรรมต่าง ๆ และเมื่อเป้าหมายของกิจกรรมเปลี่ยนแปลงไป การเปลี่ยนแปลงของกลุ่มก็ต้องเกิดขึ้นเพื่อตอบสนองเป้าหมายใหม่นั้น ๆ หากผู้เล่นไม่สามารถหาสมาชิกเพื่อมารวมกลุ่มใหม่ได้ก็จะไม่สามารถทำงานใหม่ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ การรวมกลุ่มจึงมีความจำเป็นและไม่ควรยึดติดกับสมาชิกกลุ่ม แต่ควรยึดกับเป้าหมายในการทำงานของกลุ่มเป็นหลักมากกว่า



ภาพที่ 4.3 แสดงกิจกรรมหอยระเบิด

4. กิจกรรมวงกลมตัวเลข เป็นกิจกรรมที่ให้สมาชิกกลุ่มแต่ละกลุ่ม ได้ช่วยเหลือกันในการหาตัวเลขที่ได้เขียนไว้แล้วในแผ่นกระดาษ ตั้งแต่เลข 1 จนถึง 100 โดยให้วงตัวเลขจากน้อยไปมาก คือ เริ่มตั้งแต่ 1 จนถึง 100

เป็นกิจกรรมที่สะท้อนเห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องช่วยเหลือกันในการดูแลรักษาผลประโยชน์ของกลุ่ม ด้วยการช่วยกันค้นหาหาตัวเลข 1 ถึง 100 และต้องคอยช่วยกันบอก ทุกคนต้องช่วยกันเป็นหูเป็นตาให้แก่กันและกัน จึงจะสามารถทำงานให้สำเร็จได้อย่างรวดเร็ว เนื่องจากคนเดียวไม่สามารถหาเลขได้อย่างทั่วถึง และการมองของแต่ละคนก็จะมองเฉพาะจุดที่ตนเองสนใจ หรือเลขที่อยู่ในระยะสายตานั้น ส่วนตัวเลขที่อยู่ใกล้หรือไกลเกินไปก็จะมองไม่เห็น ดังนั้นหากสมาชิกในกลุ่มมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน จะทำให้ผลงานออกมาดีกว่าทำคนเดียว



ภาพที่ 4.4 แสดงกิจกรรมวงกลมตัวเลข

5. กิจกรรมปะแป้ง เป็นกิจกรรมที่ให้สมาชิกกลุ่มแต่ละกลุ่ม ได้ส่งกระป๋องแป้งต่อกันไป หากเพลงหยุดหรือกรรมการบอกให้หยุด ผู้ที่ถือกระป๋องแป้งจะถูกทำโทษโดยให้ทำตามกิจกรรมการบอก

เป็นกิจกรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงธรรมชาติของคนทั่วไปว่า ไม่ต้องการสิ่งที่จะเป็นภาระต่อตนเอง หรือไม่ต้องการรับผิดชอบในสิ่งที่คนอื่นส่งมาให้ แต่หากจำเป็นต้องรับผิดชอบ หรือไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ก็ต้องมีความเกรงใจในกฎและกติกาของกลุ่มที่ตั้งขึ้นมา



ภาพที่ 4.5 แสดงกิจกรรมปะแป้ง

6. กิจกรรมสุภายิตคำพังเพย เป็นกิจกรรมที่ให้สมาชิกกลุ่มได้ร่วมพลังในการคิดหาสุภายิตและคำพังเพย ที่มีชื่อของสัตว์เป็นส่วนประกอบ

เป็นกิจกรรมที่สะท้อนให้เห็นว่าการทำงานที่มีเป้าหมายที่ชัดเจน สมาชิกจะให้ความร่วมมือในการคิด การแสดงความเห็น และสามารถต่อยอดความคิดกันได้ เช่น เพื่อนช่วยคิดคำแรกได้ สมาชิกคนอื่นก็จะช่วยต่อคำต่อไปจนได้สุภายิต คำพังเพย ที่ครบถ้วนและถูกต้อง ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นว่าการต่อยอดความคิดกันนั้น จะทำพาไปพบแนวทางที่เหมาะสมร่วมกัน หรือแนวทางที่ควรจะเป็นและมีความถูกต้องได้อย่างรวดเร็ว



ภาพที่ 4.6 แสดงกิจกรรมสุภายิตคำพังเพย

7. กิจกรรมโยนห่วงลงขวด เป็นกิจกรรมที่ให้สมาชิกกลุ่มแต่ละกลุ่ม ใช้อุปกรณ์ที่ทางทีมงานได้จัดหาไว้ให้ โดยจะคัดแปลงวัสดุ อุปกรณ์อย่างไรก็ได้ เพื่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุดในการที่จะนำห่วงคล้องลงขวดให้ได้มากที่สุด

เป็นกิจกรรมที่เสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ และสะท้อนให้เห็นถึงการเคารพในความคิดของผู้อื่น เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นที่น่าจะเป็นประโยชน์ต่อกัน และช่วยกันสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ ออกมา ทั้งนี้ต้องร่วมแรงร่วมใจกันอย่างจริงจัง เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายภายในระยะเวลาที่กำหนดและภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด



ภาพที่ 4.7 แสดงกิจกรรมโยนห่วงลงขวด

8. กิจกรรมต่อจิกซอ เป็นกิจกรรมที่ให้สมาชิกกลุ่มแต่ละกลุ่ม ช่วยกันต่อชิ้นส่วนเป็นรูปสี่เหลี่ยมขนาดกระดาษ A4

เป็นกิจกรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาในการทำงานร่วมกัน ที่ต้องมีความคิดเห็นที่ไม่เหมือนกัน มีความขัดแย้งกัน แต่ต้องช่วยกันคิดช่วยกันทำ เพื่อหาแนวทางในการทำงานให้ได้ผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้ ทำให้สมาชิกในแต่ละกลุ่มได้เรียนรู้ถึงการทำงานร่วมกัน การรู้จักรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การรู้จักกำหนดกรอบการทำงานที่ชัดเจน และต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน จึงจะทำให้การทำงานร่วมกันสามารถลุล่วงไปได้ด้วยดี



ภาพที่ 4.8 แสดงกิจกรรมต่อจิกซอ

9. กิจกรรมทำเค้ก เป็นกิจกรรมที่ให้สมาชิกแต่ละกลุ่ม ช่วยกันคิดในการสร้างสรรค์ผลงานด้วยกระดาษและอุปกรณ์ที่ทางทีมงานจัดไว้ให้ เพื่อทำเค้กในจินตนาการของกลุ่ม

เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน เพื่อค้นหารูปแบบของผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยอาศัยการจำลองหน้าตาและรูปแบบของเด็ก เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงแนวคิดและวิธีการในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในรูปแบบใหม่ที่ต่างไปจากเดิม



ภาพที่ 4.9 แสดงกิจกรรมทำเค้ก

10. กิจกรรมพับเรือพับนก เป็นกิจกรรมที่ให้กลุ่มแต่ละกลุ่ม ส่งตัวแทนของกลุ่มมา 1 คน เพื่อมาฝึกพับกระดาษเป็นรูปต่าง ๆ ตามที่กำหนด ได้แก่ พับเป็นรูปนก พับเป็นรูปเรือ พับเป็นรูปหัวใจ และพับเป็นรูปเสื้อ ซึ่งตัวแทนแต่ละกลุ่มจะได้เรียนรู้การพับกระดาษเพียงแบบเดียว และแต่ละแบบก็มีความซับซ้อนในการพับที่แตกต่างกัน

เป็นกิจกรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของกระบวนการในการเรียนรู้และการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งโอกาสในการเรียนรู้อาจแตกต่างกันและความยากง่ายของแต่ละงานก็อาจแตกต่างกัน ตลอดจนการเรียนรู้นั้นก็มีความหลากหลายระดับ แต่อย่างไรก็ตามสมาชิกในกลุ่มต้องมีความเชื่อมั่นในตัวแทนที่ส่งไปว่าจะสามารถกลับมาถ่ายทอดความรู้ได้ และผู้ที่นำความรู้มาถ่ายทอดจะต้องรับผิดชอบต่อการปฏิบัติที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุด



ภาพที่ 4.10 แสดงกิจกรรมพับเรือพับนก

ผลการศึกษาจากแบบประเมินตนเอง

ในการอบรมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมครั้งที่ 1 นี้ ทางผู้วิจัยได้ให้ผู้เข้าร่วมโครงการทำการประเมินพฤติกรรมการเข้าร่วมกลุ่มของตนเอง ตามแบบประเมินที่กำหนดไว้ และให้ผู้เข้าร่วมโครงการได้ทำการประเมินพฤติกรรมที่ตนเองอยากจะทำ หลังจากทำกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์แล้ว พร้อมทั้งทำแบบทดสอบความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลุ่ม สามารถสรุปผลได้ดังนี้

ตารางที่ 4.14 เปรียบเทียบผลการประเมินตนเองก่อนและหลัง การทำกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์

ลักษณะพฤติกรรม	ผลการประเมินตนเอง ก่อนทำกิจกรรม กลุ่มสัมพันธ์ ($\bar{X}$)	การแปลผล	ผลการประเมินตนเอง หลังทำกิจกรรม กลุ่มสัมพันธ์ ($\bar{X}$)	การแปลผล
1. ฉันมีส่วนร่วมในกลุ่มและให้ความช่วยเหลือสมาชิกภายในกลุ่ม	4.07	บ่อยครั้ง	4.79	ทุกครั้ง
2. ฉันมีความปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในกลุ่มและร่วมเปิดเผยเรื่องราวในชีวิตของฉัน	3.86	บ่อยครั้ง	4.21	ทุกครั้ง
3. ฉันนึกถึงภาพตนเองกล้าที่จะทดลองแสดงพฤติกรรมใหม่ๆ ในกลุ่ม	3.55	บ่อยครั้ง	3.97	บ่อยครั้ง
4. ฉันได้ใช้ความพยายามที่จะเปิดเผยความรู้สึกของฉันทุกครั้งที่เกิดขึ้น	3.69	บ่อยครั้ง	3.93	บ่อยครั้ง
5. ฉันได้แบ่งเวลาเพื่อเตรียมตัวก่อนมาเข้ากลุ่มและใช้เวลาทบทวนถึงการมีส่วนร่วมของฉันหลังจากเข้ากลุ่มแล้ว	4.17	บ่อยครั้ง	3.90	บ่อยครั้ง
6. ฉันพยายามที่จะเผชิญกับสมาชิกกลุ่มอย่างเปิดเผยและจริงใจ	4.38	ทุกครั้ง	4.21	ทุกครั้ง
7. ฉันได้ดำเนินการให้เป้าหมายของฉันมีความกระตือรือร้นภายในกลุ่ม	4.04	บ่อยครั้ง	4.21	ทุกครั้ง
8. ฉันรับฟังสมาชิกในกลุ่มด้วยความตั้งใจและตอบสนองต่อเขาอย่างตรงไปตรงมา	4.31	ทุกครั้ง	4.72	ทุกครั้ง

ลักษณะพฤติกรรม	ผลการประเมินตนเอง ก่อนทำกิจกรรม กลุ่มสัมพันธ์ ($\bar{X}$)	การแปลผล	ผลการประเมินตนเอง หลังทำกิจกรรม กลุ่มสัมพันธ์ ($\bar{X}$)	การแปลผล
9. ฉันเปิดเผยการรับรู้ของฉันที่มีต่อสมาชิกภายในกลุ่มโดยการแสดงปฏิกิริยาสะท้อนกลับว่าฉันเห็นเขาเป็นอย่างไรและฉันรู้สึกอย่างไรกับเขา	3.31	นาน ๆ ครั้ง	3.55	บ่อยครั้ง
10. ฉันทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับสมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่ม	4.07	บ่อยครั้ง	4.17	บ่อยครั้ง
11. ฉันมีความปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกอย่างของกลุ่ม	4.17	บ่อยครั้ง	4.72	ทุกครั้ง
12. ปกติฉันมีความต้องการที่จะเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มทุกครั้ง	4.28	ทุกครั้ง	4.38	ทุกครั้ง
13. ฉันพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน	4.38	ทุกครั้ง	4.41	ทุกครั้ง
14. ฉันแสดงบทบาทในการสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นภายในกลุ่ม	3.69	บ่อยครั้ง	4.45	ทุกครั้ง
15. ฉันเปิดใจยอมรับการแสดงความคิดเห็น / การบอกกล่าวจากสมาชิกคนอื่น ๆ โดยไม่มีการปกป้องตนเอง	3.28	บางครั้ง	3.86	บ่อยครั้ง
16. ฉันนำสิ่งที่เรียนรู้ภายในกลุ่มไปใช้ในการดำเนินชีวิตภายนอกกลุ่ม	3.45	บ่อยครั้ง	3.10	บางครั้ง
17. ฉันให้ความสนใจต่อปฏิกิริยาของคนที่ฉันมีต่อผู้นำกลุ่มและบอกกล่าวให้ผู้นำกลุ่มรู้ว่าเขาเป็นอย่างไร	3.86	บ่อยครั้ง	3.71	บ่อยครั้ง
18. ฉันหลีกเลี่ยงการว่ากล่าว / นินทา ตนเองและสมาชิกคนอื่น ๆ ภายในกลุ่ม	3.14	บางครั้ง	2.9	บางครั้ง
19. ฉันหลีกเลี่ยงที่จะใช้คำถาม หรือให้คำแนะนำแก่สมาชิกคนอื่น ๆ	3.07	บางครั้ง	2.34	นาน ๆ ครั้ง

ลักษณะพฤติกรรม	ผลการประเมินตนเอง ก่อนทำกิจกรรม กลุ่มสัมพันธ์ ($\bar{x}$)	การแปลผล	ผลการประเมินตนเอง หลังทำกิจกรรม กลุ่มสัมพันธ์ ($\bar{x}$)	การแปลผล
ภายในกลุ่ม				
20. ฉันมีความรับผิดชอบและ ยอมรับ ต่อสิ่งที่ฉันได้รับ หรือไม่ ได้รับจากกลุ่ม	4.10	บ่อยครั้ง	4.00	บ่อยครั้ง

จากตารางพบว่า เกษตรกรผู้เข้าร่วม โครงการมีแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในแนวทางที่ดีขึ้น โดยมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงจากบ่อยครั้งเป็นทุกครั้ง ได้แก่ การมีส่วนร่วมในกลุ่มและให้ความช่วยเหลือสมาชิกภายในกลุ่ม จากค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) 4.07 เป็น 4.79 การมีความปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมทุกอย่างของกลุ่ม จากค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) 4.17 เป็น 4.72 การแสดงบทบาทในการสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นภายในกลุ่ม จากค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) 3.69 เป็น 4.45 ความปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในกลุ่มและร่วมเปิดเผยเรื่องราวในชีวิตของตน จากค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) 3.86 เป็น 4.21 และการได้ดำเนินการให้เป้าหมายของตนเองมีความกระจำชัดภายในกลุ่ม จากค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) 4.04 เป็น 4.21 การเปลี่ยนพฤติกรรมจากบางครั้งเป็นบ่อยครั้ง ได้แก่ การเปิดใจยอมรับการแสดงความคิดเห็น / การบอกกล่าว จากสมาชิกคนอื่น ๆ โดยไม่มีการปกป้องตนเอง จากค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) 3.28 เป็น 3.86 การเปลี่ยนพฤติกรรมจากนาน ๆ ครั้งเป็นบางครั้ง ได้แก่ การเปิดเผยการรับรู้ของกันที่มีต่อสมาชิกภายในกลุ่ม โดยการแสดงปฏิกิริยาสะท้อนกลับว่าฉันเห็นเขาเป็นอย่างไรและฉันรู้สึกอย่างไรกับเขา จากค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) 3.31 เป็น 3.55 และการหลีกเลี่ยงที่จะใช้คำถาม หรือให้คำแนะนำแก่สมาชิกคนอื่น ๆ ภายในกลุ่ม มีการเปลี่ยนพฤติกรรมในการหลีกเลี่ยงลดลง จากนานครั้งเป็นบางครั้ง โดยมีค่าเฉลี่ยจาก ($\bar{x}$) 3.07 เป็น 2.34

ส่วนพฤติกรรมอื่น ๆ ที่อยู่ในระดับเดิม ก็มีค่าเฉลี่ยที่ดีขึ้น เริ่มจากพฤติกรรมที่มีการปฏิบัติทุกครั้ง ได้แก่ ฉันรับฟังสมาชิกในกลุ่มด้วยความตั้งใจและตอบสนองต่อเขาอย่างตรงไปตรงมา จากค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) 4.31 เป็น 4.72 ฉันพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน จากค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) 4.38 เป็น 4.41 ปกติฉันมีความต้องการที่จะเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มทุกครั้ง จากค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) 4.28 เป็น 4.38 ฉันพยายามที่จะเผชิญกับสมาชิกกลุ่มอย่างเปิดเผยและจริงใจ จากค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) 4.38 เป็น 4.21 พฤติกรรมที่มีการปฏิบัติบ่อยครั้ง ได้แก่ การทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับสมาชิกคนอื่น ๆ ในกลุ่ม จากค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) 4.07 เป็น 4.17 การนึกถึงภาพตนเองกล้าที่จะทดลองแสดงพฤติกรรม

ใหม่ ๆ ในกลุ่ม จากค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) 3.55 เป็น 3.97 และการได้ใช้ความพยายามที่จะเปิดเผยความรู้สึกของตนเองทุกครั้งที่เกิดขึ้น จากค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) 3.69 เป็น 3.93 แต่มีบางข้อที่มีค่าเฉลี่ยที่ลดลง ได้แก่ การมีความรับผิดชอบและยอมรับต่อสิ่งที่ตนเองได้รับ หรือไม่ได้รับจากกลุ่ม จากค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) 4.10 เป็น 4.00 การได้แบ่งเวลาเพื่อเตรียมตัวก่อนมาเข้ากลุ่มและใช้เวลาทบทวนถึงการมีส่วนร่วมของตนเอง หลังจากเข้ากลุ่มแล้ว จากค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) 4.17 เป็น 3.90 และการให้ความสนใจต่อปฏิริยาของตนเองที่มีต่อผู้นำกลุ่มและบอกกล่าวให้ผู้นำกลุ่มรู้ว่าเขาเป็นอย่างไร จากค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) 3.86 เป็น 3.71 พฤติกรรมที่มีการปฏิบัติบางครั้ง ได้แก่ การหลีกเลี่ยงการว่ากล่าว / นินทา ตนเองและสมาชิกคนอื่น ๆ ภายในกลุ่ม จากค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) 3.14 เป็น 2.90

แต่อย่างไรก็ตามมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนไปในทางตรงกันข้าม ได้แก่ การนำสิ่งที่เรียนรู้ภายในกลุ่มไปใช้ในการดำเนินชีวิตภายนอกกลุ่ม จากค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) 3.45 เป็น 3.10

ตารางที่ 4.15 ผลการประเมินความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลุ่ม

ข้อคำถาม	ร้อยละที่ตอบ ได้ถูกต้อง
1. การรวมกลุ่มกัน หมายถึง การรวมคน รวมทุน และรวมใจของสมาชิก	100
2. บุคคลสำคัญที่ทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จ คือ ผู้นำกลุ่ม	100
3. บุคคลสำคัญที่ทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จ คือ สมาชิก	89.29
4. กิจกรรมการศึกษาอบรม หาความรู้ใหม่ เป็นหน้าที่เฉพาะของผู้นำกลุ่ม หรือแกนนำกลุ่มเท่านั้น	42.86
5. ผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถสร้างแรงจูงใจใ้คนอื่นทำตามได้	96.43
6. ผู้นำ คือ ผู้ที่สมาชิกพร้อมที่จะทำตาม	100
7. กลุ่มเกิดจากการที่สมาชิกแต่ละคน มีเป้าหมายอันเดียวกัน	100
8. กลุ่มจะดำรงอยู่ได้ต้องมีกฎ กติกา มารยาท ที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกทุกคน	100
9. กิจกรรมของกลุ่ม ไม่ต้องตอบสนองเป้าหมายของกลุ่มก็ได้	85.71
10. เงิน คือ สิ่งที่สำคัญที่สุดในการรวมกลุ่มกัน	60.71
11. กิจกรรมของกลุ่มขึ้นอยู่กับคณะกรรมการของกลุ่ม สมาชิกไม่ต้องเกี่ยวข้องหรือให้ความเห็นใดๆ	85.71
12. ความขัดแย้งภายในกลุ่ม เป็นหน้าที่ของหัวหน้ากลุ่มที่ต้องเข้ามาช่วยจัดการแก้ไขให้	71.43
13. อุปสรรคในการทำงานเป็นกลุ่ม คือ ไม่ทราบเป้าหมายของงานที่ชัดเจน	46.43
14. ผู้ที่กำหนดทิศทางของกลุ่ม คือ สมาชิกทุกคน	92.86

ข้อคำถาม	ร้อยละที่ตอบ ได้ถูกต้อง
15. บทบาทหน้าที่ของสมาชิกในกลุ่มต้องชัดเจน	89.29
16. สมาชิกไม่ต้องช่วยงานของกลุ่มก็ได้ เพราะมีคนทำเยอะอยู่แล้ว	75
17. ความตั้งใจ ความสามัคคี และความเชื่อมั่น คือ พลังในการขับเคลื่อนกลุ่ม	71.45
18. การทำงานกลุ่ม จะต้องเชื่อมั่นในความสามารถของสมาชิกกลุ่ม	92.86
19. กลุ่มจะโตได้ต้องให้โอกาสสมาชิกแสดงความสามารถอย่างเต็มที่	100
20. กิจกรรมที่กลุ่มทำสำเร็จ คือ ความภูมิใจของสมาชิกทุกคน	100
รวมเฉลี่ย	85

จากตารางพบว่า เกษตรกรผู้เข้าร่วมโครงการมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการรวมกลุ่มกันในระดับดี คือ ได้คะแนนร้อยละ 85 แต่ยังมีบางประเด็นที่มีความสำคัญที่ต้องมีการพิจารณาเหตุผลอื่นประกอบ โดยสามารถแบ่งการพิจารณาออกเป็น 3 ช่วงระดับ คือ ช่วงที่มีผู้ตอบได้ถูกต้องน้อยกว่าร้อยละ 80 ช่วงที่มีผู้ตอบได้ถูกต้องน้อยกว่าร้อยละ 70 และช่วงที่มีผู้ตอบได้ถูกต้องน้อยกว่าร้อยละ 60 ดังนี้

1. ช่วงที่มีผู้ตอบได้ถูกต้องน้อยกว่าร้อยละ 80 ได้แก่ ความเข้าใจที่ว่าสมาชิกไม่ต้องช่วยงานของกลุ่มก็ได้ เพราะมีคนทำเยอะอยู่แล้ว มีผู้ตอบได้ถูกต้องร้อยละ 75 ความเข้าใจที่ว่าความตั้งใจ ความสามัคคี และความเชื่อมั่น คือ พลังในการขับเคลื่อนกลุ่ม มีผู้ตอบได้ถูกต้องร้อยละ 71.45 และความเข้าใจที่ว่าความขัดแย้งภายในกลุ่ม เป็นหน้าที่ของหัวหน้ากลุ่มที่ต้องเข้ามาช่วยจัดการแก้ไข มีผู้ตอบได้ถูกต้องร้อยละ 71.43 ซึ่งอาจเกิดจากพฤติกรรมในการรวมกลุ่มของเกษตรกรในปัจจุบันที่ยังไม่เหนียวแน่นพอ เริ่มจากการไม่ต้องช่วยงานก็ได้เพราะมีคนเยอะอยู่แล้ว ส่งผลถึงพลังในการขับเคลื่อนกลุ่มลดลงด้วยความไม่เชื่อมั่นในกลุ่มที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จได้ และเมื่อมีปัญหาที่ไม่อยากเข้าไปช่วยจัดการ จึงมีแนวคิดที่ว่าควรให้หัวหน้าเป็นผู้จัดการจะดีกว่า ซึ่งให้ผลในทิศทางเดียวกันที่จะลดทอนการรวมกลุ่มกัน

2. ช่วงที่มีผู้ตอบได้ถูกต้องน้อยกว่าร้อยละ 70 ได้แก่ ความเข้าใจผิดที่ว่าเงิน คือ สิ่งที่สำคัญที่สุดในการรวมกลุ่มกัน มีผู้ตอบได้ถูกต้องเพียงร้อยละ 60.71 ความเข้าใจผิดในประเด็นนี้อาจเกิดขึ้นเนื่องมาจากในอดีตที่ผ่านมาของการรวมกลุ่มกัน หรือการกำเนิดกลุ่มขึ้นมาของชุมชนนั้น มีวัตถุประสงค์หลักในการรวมกลุ่มกัน เพื่อกู้เงิน หรือออมเงิน โดยค้าประกันซึ่งกันและกัน ตลอดจน

การออมเงินเพื่อปล่อยกู้ให้กับสมาชิกกลุ่ม จึงคิดว่าการที่จะรวมกลุ่มกันได้นั้น เงินเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการก่อให้เกิดกลุ่ม

3. ช่วงที่มีผู้ตอบได้ถูกต้องน้อยกว่าร้อยละ 60 ได้แก่ ความเข้าใจในเรื่องการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมว่าเป็นหน้าที่เฉพาะของผู้นำกลุ่ม หรือแกนนำกลุ่มเท่านั้น มีผู้ตอบได้ถูกต้องเพียงร้อยละ 42.86 ในประเด็นนี้อาจเนื่องมาจากกลุ่มมีทุนน้อยไม่สามารถไปหาความรู้เพิ่มเติมได้ทุกคน จึงต้องอาศัยตัวแทนกลุ่มที่ไว้ใจได้ หรือแกนนำของกลุ่ม ที่จะไปศึกษาหาความรู้แล้วมาถ่ายทอดให้กับสมาชิกอีกทอดหนึ่ง จึงคิดว่าหน้าที่ในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมจำเป็นต้องเป็นภาระหน้าที่ของหัวหน้ากลุ่ม หรือแกนนำกลุ่มเท่านั้น และประเด็นที่น่าสนใจในการวิเคราะห์มากที่สุด คือ ประเด็นที่ว่าอุปสรรคในการทำงานเป็นกลุ่มเกิดจากไม่ทราบเป้าหมายของงานที่ชัดเจน มีผู้ตอบได้ถูกต้องเพียงร้อยละ 46.43 แปลความได้ว่า อุปสรรคในการทำงานเป็นกลุ่มนั้นไม่ใช่เรื่องเป้าหมายที่ไม่ชัดเจนแต่เป็นเรื่องอื่น ซึ่งผู้วิจัยจะต้องค้นหาและวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3. การให้ความรู้ด้วยการจัดโครงการอบรมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมครั้งที่ 2

จากการจัดโครงการอบรมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ครั้งที่ 1 วันศุกร์ที่ 15 กุมภาพันธ์ 2551 พบว่าเกษตรกรมีความเข้าใจและมีความต้องการในการพัฒนากลุ่มเพิ่มขึ้น เพื่อแก้ไขปัญหาในการทำไร่ขอบแห้งสีทอง ทางผู้วิจัยเห็นว่าชุมชนมีความพร้อมในการพัฒนาการรวมกลุ่มกันมากขึ้น ทั้งนี้การสร้างกลุ่มขึ้นมา ชุมชนควรมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผน การตั้งเป้าหมาย การจัดโครงสร้าง การมอบหมายงาน การแบ่งหน้าที่งาน และการจัดกิจกรรมของกลุ่ม เพื่อให้กลุ่มมีความเข้มแข็ง สามารถสร้างพลังในการต่อรอง หรือช่วยเหลือกันในการทำไร่ขอบแห้งสีทองได้ ตลอดจนช่วยให้ชุมชนมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นจากการรวมกลุ่มกัน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงจัดให้มีโครงการ “อบรมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ครั้งที่ 2” ด้วยการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้กับชุมชน ด้วยการเขียน Mind Map ขึ้นในวันพุธที่ 19 มีนาคม 2551 เวลา 08.30-16.30 น. ณ ศาลาประชุมประจำหมู่บ้าน บ้านเหมืองกวัก หมู่ที่ 5 ตำบลมะเขือแจ้ อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน เพื่อให้ชุมชนได้เกิดกระบวนการในการวางแผนงานร่วมกัน การตั้งเป้าหมาย การจัดโครงสร้าง การมอบหมายงาน และการแบ่งหน้าที่งาน ตลอดจนรู้จักแก้ไขปัญหาด้วยกระบวนการกลุ่มแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้ชุมชนมีการบริหารจัดการกลุ่มที่เข้มแข็งต่อไป โดยมีผู้เข้าร่วมโครงการทั้งหมด 21 คน

การจัดฝึกอบรม

การจัดการอบรมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมครั้งที่ 2 เป็นจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม ด้วยกิจกรรมด้วยการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้กับชุมชน ด้วยการเขียน Mind Map โดยใช้วิทยากรจากภายนอกมาช่วยในการดำเนินการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยได้รับเกียรติจาก ดร. อภิญา ศักดาศิริโรจน์ มาให้คำแนะนำในการเขียน Mind Map และคุณยุพิน อนุใจ มาให้แนวทางในการทำงานกลุ่มและปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่ม เพื่อให้ชุมชนได้เกิดกระบวนการในการวางแผนงานร่วมกัน การตั้งเป้าหมาย การจัดโครงสร้าง การมอบหมายงาน และการแบ่งหน้าที่งาน ตลอดจนรู้จักแก้ไขปัญหาด้วยกระบวนการกลุ่มแบบมีส่วนร่วม ซึ่งแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ การให้แนวทางในการทำงานกลุ่ม และการเขียน Mind Map

แนวทางในการทำงานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรและกลุ่มสตรีสหกรณ์บ้านต้นผึ้ง

โดย คุณยุพิน อนุใจ

กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรและกลุ่มสตรีสหกรณ์บ้านต้นผึ้ง ตั้งอยู่ที่ เลขที่ 4/4 หมู่ 1 บ้านต้นผึ้ง ต.เหมืองง่า อ.เมือง จ.ลำพูน เริ่มก่อตั้งเมื่อวันที่ 16 พฤศจิกายน 2543 มีสมาชิกเริ่มแรก 18 คน ปัจจุบันมีสมาชิกเพิ่มขึ้นเป็น 368 ราย โดยถือหุ้นคนละ 50 บาท หมู่บ้านต้นผึ้งเป็นหมู่ที่ทำการเกษตรปลูกผัก ทำสวนโดยเฉพาะสวนลำไย มีทุกหลังคาเรือน พอถึงฤดูเก็บเกี่ยวก็จะมีลำไยมากจนล้นตลาดทำให้ราคาตกต่ำ เพื่อแก้ไขปัญหาจึงได้มีการรวมตัวกันก่อตั้งกลุ่มขึ้นมา โดยตั้งกรรมการขึ้นและนำเอาผลผลิตของสมาชิกทุกคนที่มีเอามาแปรรูป โดยขอความอนุเคราะห์ไปยังหน่วยงานภาครัฐให้ช่วยสนับสนุนงบประมาณ เครื่องมือ เครื่องจักร อุปกรณ์ต่าง ๆ รวมทั้งโรงเรือน และศึกษาความรู้อบรมการทำอาหารแปรรูป เพื่อให้ผลผลิตมีมูลค่าเพิ่มมากขึ้น สร้างทุน สร้างรายได้ ตามนโยบายของรัฐบาล และพระราชดำริของในหลวงท่านที่ให้ชุมชนสามารถพึ่งตนเอง รู้จักใช้ภูมิปัญญาของตนให้เป็นประโยชน์ โดยทางกลุ่มได้งบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น สำนักงานพัฒนาชุมชน สำนักงานเกษตร สำนักงานส่งเสริมสหกรณ์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดและส่วนตำบล ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน สำนักงานอุตสาหกรรม สำนักงานพาณิชย์ กรมการค้าภายใน ทุกหน่วยงานจะเข้ามาแนะนำเพิ่มเติมความรู้ เป็นพี่เลี้ยงให้ทางกลุ่มโดยตลอด

โดยกลุ่มมีวัตถุประสงค์นี้ เพื่อส่งเสริมเพิ่มรายได้ระดับครัวเรือนและชุมชน เพื่อสร้างงานในชุมชน ขจัดการอพยพแรงงานเข้าสู่ภาคอุตสาหกรรม สร้างความเข้มแข็งในกลุ่ม และช่วยเหลือชุมชน/สังคม ตลอดจนเป็นตัวอย่างในการทำงานแก่เยาวชนและบุคคลทั่วไป โดยมีหลักการ “ร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ และเสียสละ”

จากการดำเนินงานที่ผ่านมาทางกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรและกลุ่มสตรีสหกรณ์บ้านต้นผึ้ง สามารถพัฒนาและผลิตผลิตภัณฑ์แปรรูปจากลำไย จนได้รับมาตรฐานอาหารและยา (อย.) จำนวน 9 ชนิด และได้รับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) จำนวน 4 ชนิด ได้แก่ เครื่องดื่มลำไยผงสำเร็จรูป เครื่องดื่มจิงผลสำเร็จรูป เครื่องดื่มดอกคำฝอยผลสำเร็จรูป เครื่องดื่มมะตูมผลสำเร็จรูป ลำไยแคะเนื้ออบแห้ง เครื่องดื่มนมถั่วเหลืองสำเร็จรูป กาละแมลำไย น้ำพริกเผากุ้งใส่น้ำตาลลำไย เครื่องดื่มสำเร็จรูปลำไยผสมสาหร่ายสไปรูลีนา เครื่องดื่มสำเร็จรูปกระชายดำ น้ำสมุนไพรพร้อมดื่ม ลำไยในน้ำเชื่อมบรรจุกระป๋อง และตะกร้าที่ทำจากกระดาษสมุดโทรศัพท์ที่ใช้แล้ว รวมทั้งหมด 13 ผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ทางกลุ่มยังได้รับรางวัลดีเด่นระดับเขต 17 จังหวัดภาคเหนือ อีกด้วย

ด้านการบริหารจัดการกลุ่มของแม่บ้านเกษตรกรและกลุ่มสตรีสหกรณ์บ้านต้นผึ้ง ได้นำรูปแบบการบริหารจัดการเดิมเมื่อครั้งยังเป็นกลุ่มออมทรัพย์อยู่มาปรับใช้ โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามาถือหุ้น ในราคาหุ้นละ 50 บาท ไม่เกิน 10 หุ้น ซึ่งสมาชิกที่ถือหุ้นนี้ไม่จำเป็นต้องมาร่วมกับทางกลุ่มผลิตสินค้าก็ได้ แต่หากมีสมาชิกคนใดสนใจเข้าร่วม ทางกลุ่มก็จะจ่ายค่าจ้างแรงงานให้ ทั้งนี้ทางกลุ่มวางแผนให้ทุกคนสามารถทำงานแทนกันได้ทั้งหมดในทุกตำแหน่งงาน สำหรับหลักการในการทำงานร่วมกัน คือ *ให้ทุกคนมาทำงานด้วยใจจริง ๆ* ไม่ได้เน้นที่เรื่องของรายได้แต่ให้ความสำคัญกับ *เรื่องของความสัมพันธ์* การได้มาพบปะแลกเปลี่ยนพูดคุยกับ บอกเล่าสารทุกข์สุขดิบกันบ้าง ก็ทำให้ชีวิตที่ผ่านไปแต่ละวันมีคุณค่ามากขึ้น อย่างไรก็ตามการทำงานของกลุ่มฯ ก็ยังคงมีปัญหาอยู่ โดยเฉพาะปัญหาความไม่เข้าใจกันของคนภายในกลุ่มและปัญหาการบริหารจัดการกลุ่ม ให้สมาชิกรับทราบข้อมูลที่ถูกต้อง และเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหานั้นโดยต้องเปิดใจเข้าหากัน ซึ่งปัญหาสำคัญทั้งสองประการนี้หากไม่มีการแก้ไข ก็อาจจะทำให้กลุ่มฯ ไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้อย่างยั่งยืน

ด้านการตลาดนั้น ช่วงแรกๆ ที่เริ่มจัดตั้งกลุ่มจะใช้วิธีการจัดหาตลาดโดยให้สมาชิกนำผลิตภัณฑ์ไปฝากขายตามร้านค้าในชุมชนต่าง ๆ และใช้การประชาสัมพันธ์จากคนสู่คนหรือปากต่อปาก แต่ทุกวันนี้สมาชิกไม่จำเป็นต้องไปเดินหาตลาดแล้ว เพราะมีลูกค้าเข้ามาสั่งซื้อกันถึงในกลุ่ม ซึ่งลูกค้าประจำส่วนใหญ่จะเป็นร้านจำหน่ายของฝากของที่ระลึกในเชียงใหม่ อาทิ ร้านวันสนั่นท้อ แสงทอง ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลแอร์พอร์ตพลาซ่า เป็นต้น ส่วนการผลิตในแต่ละเดือนนั้นขึ้นอยู่กับปริมาณความต้องการของลูกค้าว่ามากน้อยเท่าไร

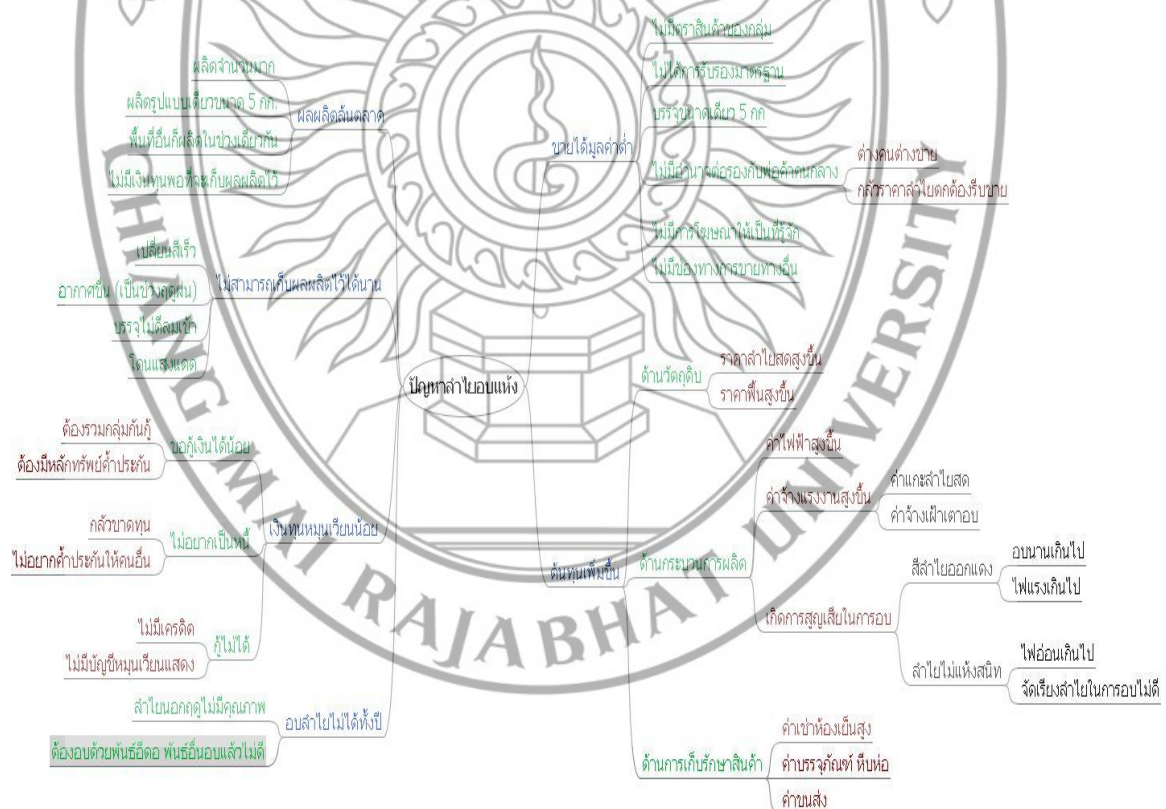
ทิศทางการพัฒนาของกลุ่ม การเข้ารับการอบรมจากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องในพื้นที่อย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และรักษาระดับมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพสม่ำเสมอ และเร่งขอการสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติมจากหน่วยงานในพื้นที่ เพื่อนำงบประมาณ

ดังกล่าวมาพัฒนาและขยายกลุ่ม ในการจัดตั้งเป็นศูนย์ถ่ายทอดเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นของบ้านต้นผึ้ง เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้สนใจเข้ามาศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมและนำไปพัฒนาอาชีพ เพื่อเพิ่มรายได้ให้กับตนเอง นอกจากนี้จะดำเนินการวางแผนการตลาดที่เด่นชัดขึ้นกว่าเดิม เช่น การจัดชุดอาหารว่างสำหรับการจัดเลี้ยงและการจัดสัมมนา ซึ่งจะทำให้ทางกลุ่มมีการต่อรองที่ดี มีความเข้มแข็งมากขึ้น และเกิดช่องทางทางการตลาดที่สามารถรองรับผลิตภัณฑ์ที่แน่นอน

ผลการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้กับชุมชน ด้วยการเขียน Mind Map

จากการที่ทีมวิจัยและวิทยากร ได้มาให้ความรู้เกี่ยวกับการเขียน Mind Map และให้กลุ่มเกษตรกรเขียน Mind Map โดยแบ่งเป็น 3 หัวเรื่อง ได้แก่ ปัญหาลำไยอบแห้ง ปัญหากลุ่มไม่เข้มแข็ง และเป้าหมายของกลุ่ม สามารถสรุปผลการเขียน Mind Map ด้วยโปรแกรม Free Mind แสดงเป็นแผนผังความคิดได้ 3 แผนผัง ดังนี้

1. **ผังความคิด (Mind Map) เรื่องปัญหาลำไยอบแห้ง** จากการระดมความคิดของชุมชนและทีมวิจัย สามารถสรุปประเด็นเกี่ยวกับปัญหาของลำไยอบแห้งออกได้ 6 หัวเรื่องหลัก ดังภาพ



ภาพที่ 4.11 แสดง Mind Map ปัญหาลำไยอบแห้ง

สำหรับประเด็นเกี่ยวกับปัญหาของลำไยอบแห้งออกได้ 6 หัวเรื่องนี้ สามารถเรียงลำดับความสำคัญได้ ดังนี้

1.1 ปัญหาการขายสินค้าได้มูลค่าต่ำ ซึ่งเป็นปัญหาที่สำคัญที่สุดที่จะตัดสินใจว่าจะทำการอบลำไยต่อไปหรือไม่ เนื่องจากราคาขายจะถูกกำหนดโดยพ่อค้าคนกลางเป็นหลัก นอกจากนี้ยังมีลักษณะต่างคนต่างขาย และรับขาย เนื่องจากเกรงว่าราคาลำไยอบแห้งจะลดลงอีก ทำให้ผู้ผลิตลำไยอบแห้งมีอำนาจการต่อรองน้อยมาก ดังนั้นหากผลิตแล้วไม่มีกำไร ก็จะไม่ทำการผลิตในฤดูกาลนั้น

1.2 ปัญหาต้นทุนเพิ่มขึ้น เป็นปัญหาที่สำคัญในลำดับที่สอง เนื่องจากราคาวัตถุดิบจะเป็นตัวกำหนดต้นทุนที่เกิดขึ้นในการผลิต ซึ่งในปีนี้ต้นทุนการผลิตเพิ่มสูงขึ้นมาก ทั้งลำไยสด ฟืน และค่าแรงงาน โดยลำไยสดมีราคาสูงกว่าปีก่อนจาก กิโลละ 8-12 บาท เป็น 18-24 บาท เนื่องจากมีความต้องการลำไยสดสูงขึ้นจากโรงงานอบลำไยระบบไอน้ำ (เป็นการอบทั้งเปลือก) ส่วนราคาฟืน มีราคาเพิ่มขึ้นประมาณ 1 เท่าตัว เช่น ฟืนลารอขนาด 1 ตัน เดิมราคาประมาณ 1,300-1,500 บาท ก็เพิ่มเป็น 2,500-3,000 บาท เนื่องจากโรงงานอบลำไยระบบไอน้ำก็ใช้ฟืนในลักษณะเดียวกัน สำหรับค่าแรงงานในการดูแลเตอบนั้นก็เพิ่มขึ้น จากเดิมวันละ 250-300 บาท เป็น 350-400 บาท อย่างไรก็ตามต้นทุนที่สำคัญที่สุดคือ ราคาลำไยสด

1.3 ปัญหาลำไยอบไม่ได้ทั้งปี เป็นปัญหาที่เกิดจากธรรมชาติของผลผลิตลำไยสด ที่ออกเป็นฤดู ส่วนที่ออกนอกฤดูมีจำนวนน้อย และเมื่ออบแห้งแล้วน้ำหนักหลังการอบจะได้น้อยกว่าลำไยที่ออกในฤดู เช่น ลำไยอบแห้ง 1 กิโล ใช้ลำไยสดในฤดู 8-10 กิโล หากเป็นลำไยนอกฤดูต้องใช้ลำไยสด 10-12 กิโล เป็นต้น จึงทำให้การอบลำไยนอกฤดูมีน้อย

1.4 ปัญหาเงินทุนหมุนเวียนน้อย เป็นปัญหาในเรื่องที่เกี่ยวกับการหาแหล่งเงินทุนเพื่อใช้ในการผลิต จากการเก็บข้อมูลและการสัมภาษณ์เชิงลึกแล้วพบว่าปัญหาที่สำคัญ คือ ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินกู้ในระบบได้อย่างทั่วถึง และไม่ทราบว่าแหล่งเงินสนับสนุนจากภาครัฐมีที่ใดบ้าง ทำให้เกษตรกรบางรายไปยืมเงินจากนายทุนที่รับซื้อลำไยมาเพื่อใช้ในการผลิต ทำให้ถูกกดราคาได้ง่ายสำหรับกลุ่มที่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินกู้ในระบบได้ เช่น ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ ธนาคารออมสิน องค์การบริหารส่วนจังหวัด และเทศบาลนั้น เกษตรกรส่วนใหญ่ก็ไม่อยากกู้เงินมาก เนื่องจากกลัวขาดทุนจากการขายลำไยอบแห้งและไม่อยากรับภาระเรื่องดอกเบี้ย

1.5 ปัญหาการเก็บผลผลิตไว้ได้นาน ทีมวิจัยพบว่าปัญหานี้อยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากเกษตรกรมีการลดความเสี่ยงด้วยการผลิตตามคำสั่งซื้อซึ่งมีลักษณะอบเสร็จแล้วขายทันที ปัญหาเรื่องสีของลำไยเปลี่ยนไวหลังจากอบเสร็จแล้ว จึงเป็นปัญหาลำดับท้าย ๆ ของเกษตรกร อย่างไรก็ตาม

ปัญหาเรื่องสิทธิของลำไยอบแห้งนี้จะตกไปอยู่ที่การควบคุมในกระบวนการผลิตแทน หากควบคุมการอบไม่ดีพอ สิทธิของลำไยที่ได้จะมีสีออกแดงทำให้ขายไม่ได้ราคา ตลอดจนการเก็บและบรรจุ ต้องไม่ให้โดนลมและแสงแดด เพื่อป้องกันไม่ให้ลำไยที่อบแห้งแล้วเปลี่ยนเป็นสีคล้ำ

1.6 ปัญหาผลผลิตล้นตลาด เป็นปัญหาเกี่ยวกับการมีผู้ผลิตจำนวนมากทั้งในพื้นที่และต่างพื้นที่ ทำให้เกิดการแย่งกันขาย ส่งผลต่อราคาลำไยอบแห้ง และกำไรของเกษตรกร

2. **ผังความคิด (Mind Map) เรื่องปัญหากลุ่มที่ไม่เข้มแข็ง** จากการระดมความคิดของชุมชนและทีมวิจัย สามารถสรุปประเด็นเกี่ยวกับปัญหาของกลุ่มที่ไม่เข้มแข็งได้ 10 ประเด็น แต่ประเด็นที่สำคัญที่สุด คือ ผู้นำ โดยกลุ่มเกษตรกรมีความเห็นว่าความน่าเชื่อถือ ความเข้มแข็งของผู้นำ และการเอาใจจริงเอาใจในการทำงานกลุ่ม มาเป็นอันดับแรก ตามด้วยวิธีการบริหารจัดการ ซึ่งจะทำให้ปัญหาอื่นทั้ง 9 ประเด็นได้รับการแก้ไข ซึ่งในขณะนี้ยังไม่พบผู้นำที่มีคุณลักษณะดังกล่าว การรวมกลุ่มจึงไม่เข้มแข็งพอ ตลอดจนความแตกต่างระหว่างบุคคล (สมาชิก) ที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน จึงทำให้มีโอกาสในการขุดลึกกลุ่มได้ง่าย



ภาพที่ 4.12 แสดง Mind Map ปัญหากลุ่มที่ไม่เข้มแข็ง

3. **ผังความคิด (Mind Map) เรื่องเป้าหมายของกลุ่ม** จากการระดมความคิดของชุมชน และทีมวิจัย สามารถกำหนดเป้าหมาย เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของกลุ่ม ได้ดังภาพ



ภาพที่ 4.13 แสดง Mind Map เป้าหมายของกลุ่ม

สำหรับประเด็นเกี่ยวกับเป้าหมายของกลุ่ม ได้มีการสรุปแนวทางออกได้ 6 แนวทาง โดยเรียงลำดับความสำคัญได้ ดังนี้

3.1 การสร้างมูลค่าเพิ่ม ในตัวผลิตภัณฑ์ด้วยการให้มีตราสินค้าของกลุ่ม ได้รับการรับรองมาตรฐานจากองค์การอาหารและยา และการพัฒนาหีบห่อให้สวยงาม

3.2 การลดต้นทุน ด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต การควบคุมคุณภาพ และการลดต้นทุนเกี่ยวกับค่าขนส่ง

3.3 การเพิ่มอำนาจการต่อรอง ด้วยการรวมกลุ่มกันขาย หาตลาดใหม่ และรวมกลุ่มกันจัดหาวัตถุดิบ

3.4 การสร้างกลุ่มเข้มแข็ง ด้วยการกำหนดโครงสร้าง การแบ่งอำนาจหน้าที่ การมอบหมายความรับผิดชอบ การกำหนดเป้าหมาย วิธีการทำงาน กิจกรรม ผลประโยชน์ และกฎ กติกาของกลุ่ม ที่ชัดเจน

3.5 การเพิ่มเงินทุนหมุนเวียน ด้วยการแสวงหาการส่งเสริมจากหน่วยงานรัฐ การเก็บออม และการหาแหล่งเงินกู้

3.6 การพัฒนาผลิตภัณฑ์ จากการพัฒนาผลิตภัณฑ์เดิม เช่น การบรรจุที่หลากหลาย ขนาด การเก็บรักษาที่ยาวนานขึ้น เป็นต้น และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ด้วยการแปรรูปสินค้าเป็นต้น

4. การให้ความรู้ด้วยการจัดโครงการอบรมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมครั้งที่ 3

จากการจัดโครงการอบรมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ครั้งที่ 1 และ 2 เป็นการให้ความรู้ในกับกลุ่มเกษตรกร ให้ความเข้าใจถึงความสำคัญของกลุ่ม และได้มีฟังแนวคิดในการบริหารจัดการกลุ่ม ในการทำงานร่วมกัน เพื่อแก้ไขปัญหาในการทำลำไยอบแห้งสีทอง ทั้งนี้ทางผู้วิจัยเห็นว่าชุมชนควรมีความรู้เพิ่มเติม ในเรื่องของการจัดโครงสร้างการบริหาร การมอบหมายหน้าที่งาน การตั้งกฎกติกา และสรุปแนวทางในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม เพื่อให้กลุ่มสามารถดำเนินการได้จริงและมีความเข้มแข็งมากขึ้น

ดังนั้นผู้วิจัยจึงจัดให้มีโครงการ “อบรมการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ครั้งที่ 3” ด้วยการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้กับชุมชนขึ้นใน วันพุธที่ 7 พฤษภาคม 2551 เวลา 08.30-16.30 น. ณ ศาลาประชุมประจำหมู่บ้าน บ้านเหมืองก๊ก หมู่ที่ 5 ต.มะเขือแจ้ อ.เมือง จ.ลำพูน โดยเปิดโอกาสให้ชุมชนได้อภิปรายกลุ่ม เพื่อทบทวนและปรับปรุง เป้าหมาย วัตถุประสงค์ โครงสร้าง การมอบหมายงาน และการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มร่วมกัน ตลอดจนกฎกติกาของกลุ่ม ตลอดจนหาแนวทางในการทำงานของกลุ่มในอนาคต โดยมีผู้เข้าร่วมโครงการในครั้งนี้ ทั้งหมด 50 คน

ผลการจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการ

ผลจากการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยเปิดโอกาสให้ชุมชนได้อภิปรายกลุ่มถึงการดำเนินงานของกลุ่ม เพื่อทบทวนและปรับปรุงเป้าหมาย วัตถุประสงค์ โครงสร้าง การมอบหมายงานและการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มร่วมกันนั้น ได้มีการแบ่งกลุ่มออกมาได้ทั้งหมด 4 กลุ่ม คือ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปลำไยอบแห้งเนื้อสีทองตราแก้วทอง กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปลำไยอบแห้งเนื้อสีทองตราหงส์ทอง และกลุ่มอิสระ 2 กลุ่ม

จากการอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยให้ผู้เข้าร่วมโครงการได้อภิปรายในแต่ละกลุ่ม พบว่า โครงสร้างของแต่ละกลุ่มที่ได้จัดทำขึ้นมานั้น มีความคล้ายคลึงกันทั้งในเรื่องของตำแหน่งงาน หน้าที่งาน วัตถุประสงค์ของงาน โดยมีการแบ่งโครงสร้างตามหน้าที่เป็นหลัก สามารถจำแนกตำแหน่งงาน ที่คล้ายคลึงกันออกได้เป็น 5 ตำแหน่งงาน ได้แก่ ประธานกลุ่ม รองประธานกลุ่ม เกรียณิก เลขานุการ กลุ่ม และประชาสัมพันธ์ โดยทีมวิจัยได้สังเคราะห์การวิเคราะห์งานออกมาเป็นใบกำหนดหน้าที่งาน (Job Description) ได้ 5 ตำแหน่งงาน ดังนี้

ใบกำหนดหน้าที่งาน (Job Description)

ชื่อตำแหน่ง	ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
วัตถุประสงค์ (Job Purpose)	
รับผิดชอบการกำหนดทิศทางและนโยบายการพัฒนากลุ่ม และบริหารงานในกลุ่ม ให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อสร้างผลประโยชน์และคุณค่าแก่สมาชิกที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	
ความรับผิดชอบหลัก (Key Responsibilities)	
หน้าที่หลัก/กิจกรรมหลัก	วัตถุประสงค์หลักของงาน
การพัฒนากลุ่ม - ศึกษาแนวทางในการสร้างอาชีพ สร้างงานให้แก่สมาชิก - ร่วมกับคณะกรรมการพิจารณา นโยบายในด้านต่าง ๆ - ประสานงานและหาความร่วมมือในการพัฒนากิจกรรมของกลุ่มจากหน่วยงานต่าง ๆ - รายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการและสมาชิกทราบ	- พิจารณาคัดเลือกโครงการที่ช่วยพัฒนาและสร้างอาชีพให้แก่สมาชิก - ได้รับการอนุมัติให้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ - ได้รับความเห็นชอบในนโยบายที่นำเสนอ
การบริหารงาน - วางแผนในการดำเนินงาน - ติดตาม ตรวจสอบ ควบคุมการดำเนินกิจกรรมในงานด้านต่าง ๆ - ให้คำแนะนำ ปรึกษาแก่คณะกรรมการดำเนินงานของกลุ่ม	- ผลตอบแทนจากการดำเนินงาน - การเติบโตของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน - ความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร - ภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กร

ใบกำหนดหน้าที่งาน (Job Description)

ชื่อตำแหน่ง	รองประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
-------------	-----------------------------

วัตถุประสงค์ (Job Purpose)

รับผิดชอบช่วยเหลือการทำงานของประธานกลุ่ม เกี่ยวกับการกำหนดทิศทางและนโยบายการพัฒนา กลุ่ม และบริหารงานในกลุ่ม ให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อสร้างผลประโยชน์และคุณค่าแก่สมาชิกที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

ความรับผิดชอบหลัก (Key Responsibilities)

หน้าที่หลัก/กิจกรรมหลัก	วัตถุประสงค์หลักของงาน
หน้าที่หลัก - จัดทำโครงการรองรับแผนงานในการสร้างอาชีพและการสร้างงานให้แก่สมาชิก - วางแผนการบริหารงบประมาณ - วางแผนคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่/พัฒนากระบวนการผลิต/พัฒนาตลาด - ประสานการขยายและจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย หน้าที่รอง	- สอดคล้องกับนโยบายของกลุ่ม - สร้างศักยภาพในการแข่งขัน - ได้สินค้าใหม่ที่มีศักยภาพ - ได้แนวคิดใหม่ที่เป็นไปได้ - การเติบโตของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

ใบกำหนดหน้าที่งาน (Job Description)

ชื่อตำแหน่ง	เหรียญกษาปณ์
-------------	--------------

วัตถุประสงค์ (Job Purpose)

รับผิดชอบการวางแผนและควบคุมการดำเนินงานทางการเงินและการบัญชี เพื่อจัดทำรายงานที่ถูกต้องและเสร็จทันเวลาให้กับคณะกรรมการกลุ่ม

ความรับผิดชอบหลัก (Key Responsibilities)

หน้าที่หลัก/กิจกรรมหลัก	วัตถุประสงค์หลักของงาน
หน้าที่หลัก - วางแผนการใช้เงินของกลุ่ม - ดูแลการจัดหาเงินทุนและเงินรายได้ต่างๆ - ควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินของกลุ่ม - การจัดเก็บ และดูแลรักษาเงินทุนของกลุ่ม - จัดทำรายงานการรับ จ่ายเงินของกลุ่ม และจัดทำบัญชีให้เป็นปัจจุบัน	- พิจารณาการใช้เงินให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนงานของกลุ่ม - มีระดับหนี้ที่เหมาะสม - ระบบบัญชีถูกต้อง และเสร็จทันเวลา - ความปลอดภัยของเงินทุน - สามารถตรวจสอบได้
หน้าที่รอง - จัดเตรียมเงินสำรองฉุกเฉิน - เข้าร่วมกิจกรรมของกลุ่ม ตามที่ได้รับมอบหมาย	- ช่วยเหลือสมาชิกกลุ่มเมื่อมีเหตุจำเป็น - การเข้าร่วมกิจกรรม

ใบกำหนดหน้าที่งาน (Job Description)

ชื่อตำแหน่ง	เลขานุการกลุ่ม
-------------	----------------

วัตถุประสงค์ (Job Purpose)

รับผิดชอบในด้านการประสานงาน การต้อนรับ การจัดเตรียมการประชุม การดูแลเอกสาร และการจัดรายงานการประชุม ตลอดจนการรายงานผลการดำเนินงานของกลุ่ม ด้วยความถูกต้องและทันเวลา

ความรับผิดชอบหลัก (Key Responsibilities)

หน้าที่หลัก/กิจกรรมหลัก	วัตถุประสงค์หลักของงาน
หน้าที่หลัก - การติดต่อประสานงานกับบุคคล/หน่วยงานภายนอก - การจัดทำบันทึกภายใน - การนัดหมายการประชุม และจัดเตรียมรายละเอียดการประชุม - ติดต่อประสานงานกับบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งภายในกลุ่มและภายนอกกลุ่ม - อำนวยความสะดวกระหว่างประธานกลุ่มกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง - จัดทำรายงานผลการดำเนินงานของกลุ่ม	- ความถูกต้อง - ความชัดเจนของการสื่อสาร - ทันเวลา - สามารถประชุมได้ตรงตามกำหนด - ผู้เข้าร่วมประชุมครบ - ไม่มีปัญหาติดขัดในการประชุม - ความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง - ประหยัดค่าใช้จ่าย
หน้าที่รอง - เข้าร่วมกิจกรรมของกลุ่ม ตามที่ได้รับมอบหมาย	- การเข้าร่วมกิจกรรม

ใบกำหนดหน้าที่งาน (Job Description)

ชื่อตำแหน่ง	ประชาสัมพันธ์
-------------	---------------

วัตถุประสงค์ (Job Purpose)

รับผิดชอบในการให้ข้อมูล ข่าวสาร และการรวบรวมข้อมูล ข่าวสาร แก่สมาชิกกลุ่ม ในด้านการผลิต การตลาด และความก้าวหน้าในการดำเนินงานของกลุ่ม

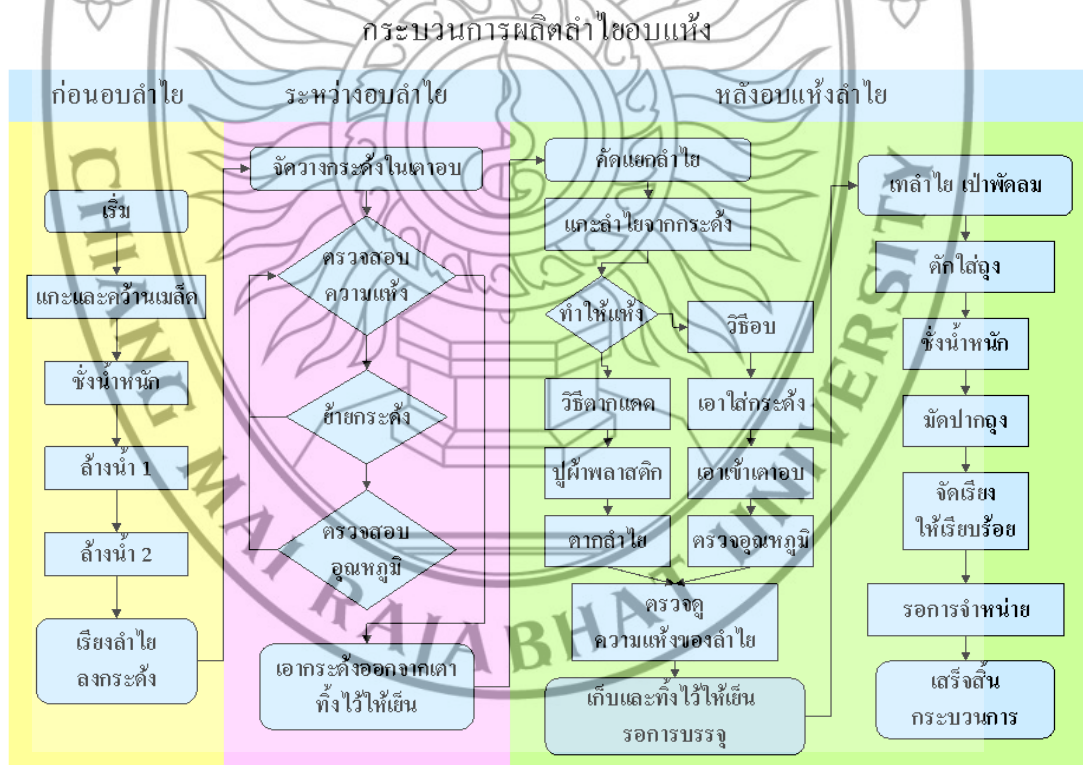
ความรับผิดชอบหลัก (Key Responsibilities)

หน้าที่หลัก/กิจกรรมหลัก	วัตถุประสงค์หลักของงาน
หน้าที่หลัก - วางแผนการประชาสัมพันธ์ - การจัดทำเอกสารเผยแพร่ข้อมูลและข่าวสาร แก่สมาชิกกลุ่ม - การเก็บรวบรวมข้อมูลและข่าวสาร ทางด้านการผลิต การตลาด และการดำเนินงานของกลุ่ม - การต้อนรับและประสานงานกับบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งภายในกลุ่มและภายนอกกลุ่ม	- ความถูกต้อง - ความชัดเจนของการสื่อสาร - ทันเวลา - ความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง - ประหยัดค่าใช้จ่าย
หน้าที่รอง - เข้าร่วมกิจกรรมของกลุ่ม ตามที่ได้รับมอบหมาย	- การเข้าร่วมกิจกรรม

5. การศึกษาการไหลของงานในการผลิตลำไยอบแห้ง

การศึกษาขั้นตอนการไหลของงาน เป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยในการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพได้ เกิดการไหลของงานที่รวดเร็วขึ้น จากระยะเวลาที่อาจจะลดลง หรือการลดขั้นตอนในการผลิตที่ไม่จำเป็นลง เพื่อให้มีต้นทุนโดยรวมที่ต่ำลง ทางผู้วิจัยเห็นว่าการศึกษาดังขั้นตอนในการไหลของงานจากสถานการณ์ในช่วงการผลิตจริง คือ ในช่วง เดือนกรกฎาคม จนถึงเดือน สิงหาคม ซึ่งเป็นช่วงในการอบลำไยจะทำให้ได้ข้อมูลที่ต้องการ นำเชื่อถือ และเป็นประโยชน์ต่อชุมชน โดยการสำรวจและคัดเลือกเตาที่ยินดีที่จะให้ศึกษา ในพื้นที่ ต.มะเขือแจ้ อ.เมือง จ.ลำพูน เพื่อศึกษาขั้นตอนระยะเวลา และกิจกรรมต่าง ๆ ในการผลิตลำไยอบแห้งได้อย่างถูกต้อง

จากการศึกษาขั้นตอนการไหลของงานในกระบวนการผลิตลำไยอบแห้งสีทอง ด้วยการสำรวจข้อมูล จากการสัมภาษณ์ การจดบันทึกกิจกรรม และการจับเวลาในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของเตาที่ได้รับการคัดเลือก สามารถสรุปผลเป็นแผนผังกระบวนการในการผลิตลำไยอบแห้งได้ดังภาพที่ 4.14



ภาพที่ 4.14 กระบวนการผลิตลำไยอบแห้ง

ตารางที่ 4.16 ขั้นตอนการแกะลำไยและการเรียงลำไย

ชื่อกระบวนการ : การแกะลำไยและการเรียงลำไย				
การทำงาน	การเคลื่อนย้าย	การรอ	การตรวจสอบ	การจัดเก็บ
Ø	⇒	≈	◆	▽

ขั้นตอน/รายละเอียด	จำนวน	ระยะทาง (เมตร)	เวลา (ชม:นาท:วินาที)	สัญลักษณ์					หมายเหตุ
				Ø	⇒	≈	◆	▽	
1. การแกะลำไยและคว้านเมล็ด	10 Kg		20 นาที	●	●				
2. นำลำไยที่คว้านแล้วไปชั่งน้ำหนัก		5	20 วินาที		●				
3. การชั่งน้ำหนัก			5 วินาที	●					
4. ระยะทางไปสถานที่ล้างลำไย		3-5	15 วินาที		●				
5. ล้างน้ำ ครั้งที่ 1			15 วินาที	●					
6. ล้างน้ำ ครั้งที่ 2		0.5	15 วินาที	●					
7. ระยะทางกลับมาที่นั่งทำงาน		3-5	15 วินาที		●				
8. เรียงลำไยลงในกระด้ง	1 กระด้ง		3 นาที	●					1 กระด้งใช้ลำไยประมาณ 2.5 kg.
9. การตรวจสอบการเรียงลำไยในกระด้ง	1 กระด้ง		5 วินาที				●		
	รวม	15.5	0:24:15	5	3		1		

ตารางที่ 4.17 ขั้นตอนการรอบลำไย

ชื่อกระบวนการ : การรอบลำไย				
การทำงาน	การเคลื่อนย้าย	การรอ	การตรวจสอบ	การจัดเก็บ
Ø	⇒	≈	◆	▽

ขั้นตอน/รายละเอียด	จำนวน	ระยะทาง (เมตร)	เวลา (ชม:นาท:วินาที)	สัญลักษณ์					หมายเหตุ
				Ø	⇒	≈	◆	▽	
1. การจัดวางกระดังในเตา (8 ชั้นวาง)	20 กระดัง	2	5 นาที	●					สำหรับ 1 ชั้น
2. การตรวจสอบความแห้งระหว่างอบ	4-6 ครั้ง/ชม	1	30 วินาที				●		
3. การย้ายกระดังภายในชั้นอบ	2 ครั้ง/ชม	2	30 วินาที		●				
4. การย้ายกระดังระหว่างชั้นอบ	2 ครั้ง/ชม	2	30 วินาที		●				
5. การตรวจสอบอุณหภูมิ	2 ครั้ง/ชม	1	2 วินาที				●		อุณหภูมิที่ใช้ 70-100 c
6. การขนฟืน	1 ครั้ง/ชม	5	10 นาที		●				มีรถเข็นสำหรับขนฟืน
7. การใส่ฟืน	1 ครั้ง/ชม	5	2 นาที		●				
8. เอากระดังออกจากเตา	20 กระดัง	2	8 ชม		●				เอาออกทีละชั้น
9. ทิ้งไว้ให้เย็น ในห้องเก็บลำไย		5				●			ส่วนใหญ่ทิ้งไว้ข้ามคืน
	รวม	25	08:18:32	2	5	1	2		

หมายเหตุ: ส่วนใหญ่จะทิ้งไว้ข้ามคืน เนื่องจากเวลาที่อบเสร็จเป็นเวลาเย็นแล้วประมาณ 18.00 น (เฉพาะชั้นแรก) กระบวนการคัดแยกจึงจะเริ่มในวันถัดไป

ตารางที่ 4.18 ขั้นตอนการคัดเกรดและตากแห้ง

ชื่อกระบวนการ : การคัดเกรดและตากแห้ง				
การทำงาน	การเคลื่อนย้าย	การรอ	การตรวจสอบ	การจัดเก็บ
Ø	⇒	≈	◆	▽

ขั้นตอน/รายละเอียด	จำนวน	ระยะทาง (เมตร)	เวลา (ชม:นาท:วินาที)	สัญลักษณ์					หมายเหตุ
				Ø	⇒	≈	◆	▽	
1. การคัดแยกเกรดลำไยจากกระด้ง	1 กระด้ง		2-3 นาที	●					1 ชั่วโมง ได้ 30 กระด้ง
2. แคะลำไยจากกระด้งลงกะละมัง	5 กระด้ง		1 นาที	●					
3. นำลำไยที่คัดแล้วไปยังสถานที่ตาก		5	5 นาที		●				โดยรถเข็น
4. ปูผ้าพลาสติกรองรับลำไย			5 นาที	●					
5. เทลำไยและเกลี่ยให้กระจายออกให้ทั่ว	50 กิโล		10 นาที	●					เพื่อให้แห้งได้ทั่วถึง
6. ตากแดดรอลำไยแห้ง			4 ชม			●			จะตากเฉพาะวันที่มีแดด
7. เก็บลำไยใส่กะละมัง			10 นาที	●					
8. นำลำไยมาเก็บไว้ในห้องคัดแยก		5	5 นาที		●				โดยรถเข็น
9. ปูผ้าพลาสติกรองรับลำไย			2 นาที	●					
10. เทลำไย เกลี่ยและตากพัดลม			5 นาที	●					
	รวม	10	04:46:00	7	2	1			

ตารางที่ 4.19 ขั้นตอนการอุ่นลำไยให้แห้ง ด้วยเตาอบแก๊ส

ชื่อกระบวนการ : การอุ่นให้ลำไยแห้ง (ใช้ในกรณีฝนตก อากาศชื้น) ประเภทใช้เตาแก๊ส				
การทำงาน	การเคลื่อนย้าย	การรอ	การตรวจสอบ	การจัดเก็บ
$\emptyset$	$\Rightarrow$	$\approx$	$\blacklozenge$	∇

ขั้นตอน/รายละเอียด	จำนวน	ระยะทาง (เมตร)	เวลา (ชม:นาท:วินาที)	สัญลักษณ์					หมายเหตุ
				$\emptyset$	$\Rightarrow$	$\approx$	$\blacklozenge$	∇	
1. จัดเตรียมเตาอบแห้ง			15 นาที	●					
2. นำลำไยที่คัดแล้วเทใส่เตาอบแก๊ส		3	1 นาที		●				
3. เทลำไยและเกลี่ยให้กระจายออกให้ทั่ว	40 กิโล		4 นาที	●					เพื่อให้แห้งได้ทั่วถึง
4. รอลำไยแห้ง			1 ชม			●			อุณหภูมิในการอบ 40-70 c
5. เก็บลำไยจากเตาอบ			10 นาที	●					
6. นำลำไยมาเก็บไว้ในห้องคัดแยก		5	5 นาที		●				ใช้รถเข็น
7. ปูผ้าพลาสติกรองรับลำไย			2 นาที	●					
8. เทลำไย เกลี่ยและตากพัดลม รอการบรรจุถุง			3 นาที	●					
9. ปูผ้าพลาสติกรองรับลำไย			2 นาที	●					
10. เทลำไย เกลี่ยและตากพัดลม รอการบรรจุถุง			3 นาที	●					
รวม		8	1:45:00	7	2	1			

ตารางที่ 4.20 ขั้นตอนการบรรจุลงถุง

ชื่อกระบวนการ : การบรรจุลงถุง				
การทำงาน	การเคลื่อนย้าย	การรอ	การตรวจสอบ	การจัดเก็บ
$\emptyset$	$\Rightarrow$	$\approx$	$\blacklozenge$	∇

ขั้นตอน/รายละเอียด	จำนวน	ระยะทาง (เมตร)	เวลา (ชม:นาที:วินาที)	สัญลักษณ์					หมายเหตุ
				$\emptyset$	$\Rightarrow$	$\approx$	$\blacklozenge$	∇	
1. ตักใส่ถุง	1 ถุง		35 วินาที	●					วางถุงไว้บนตาชั่ง
2. ตรวจสอบน้ำหนัก	1 ถุง		1 วินาที				●		ถุงขนาด 5 กิโล
3. ส่งถุงต่อให้คนมัด	1 ถุง	0.5	1 วินาที		●				
4. มัดถุงด้วยยางรัดถุง	1 ถุง		25 วินาที	●					มัดตามเกรด 1,2,3 ห่วง
5. จัดวางถุงที่มัดเสร็จแล้ว	1 ถุง	0.5	2 วินาที	●					
6. จัดเรียงถุงให้เรียบร้อยเพื่อจำหน่าย	9-10 ถุง		5 วินาที		●				
	รวม	1	00:01:09	3	2		1		

หมายเหตุ: การบรรจุ 1 ครั้ง จะได้ 10 ถุง หรือ 50 กิโลกรัม รวมใช้เวลาประมาณ 12 นาที/การบรรจุ 1 ครั้ง

ข้อเสนอแนะจากการสำรวจกระบวนการไหลของงาน

จากการสำรวจกระบวนการไหลของงานในการผลิตลำไยอบแห้งสีทอง ทางทีมวิจัยมีข้อเสนอแนะในหลายด้าน ได้แก่ ด้านความสะอาด ด้านการจัดการ และด้านการผลิต ดังนี้

ด้านความสะอาด พบว่าในกระบวนการก่อนการอบลำไย พบว่าการรักษาความสะอาดก่อนนำลำไยเข้าเตาอบยังไม่มีดีพอ มีแมลงตอม (ช่วงรอเข้าเตาอบ) หรือตกลงมาในขณะนำมาเข้าเตาอบ (กรณีแกะและเรียงลำไยจากที่อื่น) รวมไปถึงขั้นตอนหลังจากอบเสร็จแล้วก็ยังขาดวิธีการในการป้องกันไม่ให้แมลงตอม

ข้อเสนอแนะ

1. หลังการล้างลำไยและแช่สารเคมี ควรมีผ้าขาวบางคลุมบนกระด้ง ในระหว่างรอเข้าเตาอบ เพื่อป้องกันแมลงต่าง ๆ
2. หลังการอบลำไย ควรคัดแยกลำไยในห้องที่มีมิดชิด หรือห้องที่มีมุ้งลวด
3. การบรรจุ ควรบรรจุลำไยในห้องที่มีมิดชิด หรือห้องที่มีมุ้งลวด (บางเตาอบ)
4. สถานที่ที่ทำการผลิตในทุกขั้นตอน ต้องไม่ให้มีสัตว์เลี้ยงในสถานที่ที่ทำการผลิตนั้นๆ เนื่องจากอาจเป็นพาหะนำโรคต่าง ๆ หรือทำให้เกิดความไม่สะอาดขึ้นได้ (บางเตาอบ)
5. พืชต่าง ๆ หลังจากใช้แล้วควรทำความสะอาดทันทีและเก็บเป็นที่ให้เรียบร้อยพร้อมใช้งานในครั้งต่อไป โดยเฉพาะตะแกรงที่ใช้อบ ควรทำความสะอาดทุกครั้งเมื่ออบเสร็จ เพื่อกำจัดคราบน้ำตาลที่แห้งติดอยู่ และเป็นการช่วยป้องกันเนื้อลำไยติดตะแกรง (บางเตาอบ)
6. ผู้ที่ทำงานควรใส่ผ้ากันเปื้อน หมวกคลุมผม และถุงมือ โดยเฉพาะในช่วงหลังจากอบแห้งเสร็จแล้ว

ด้านการจัดการ พบว่ายังขาดขั้นตอนการตรวจสอบในบางจุดที่สำคัญ เช่น การเรียงลำไยลงกระด้งและการควบคุมอุณหภูมิ นอกจากนี้ยังพบว่าพนักงานบางคนทำงานหลายอย่างมากเกินไป

ข้อเสนอแนะ

1. ควรแบ่งงานให้ชัดเจน เพื่อผู้ปฏิบัติได้มีเวลาตรวจสอบงานของตนเองมากขึ้น
2. ผู้ที่มีความสามารถดี ควรจัดให้เป็นผู้ที่ทำหน้าที่ตรวจสอบและควบคุมในขั้นตอนต่าง ๆ และเป็นผู้ฝึกสอนให้กับผู้ที่มีความชำนาญน้อยกว่า เช่น การเรียงลำไย หากวางผลลำไยสัดไม่ดีจะทำให้เมื่ออบแล้วผลไม่สวย การอบลำไยหากควบคุมอุณหภูมิไม่ดี หรือไม่ตรวจสอบความแห้งและสีของลำไยอย่างสม่ำเสมอแล้ว จะทำให้ลำไยมีสีไม่สวยออกแดง เป็นต้น

3. ในระหว่างการอบ ควรมีนาฬิกาเตือนทุก 20-30 นาที เพื่อให้ผู้ที่ดูแลเตาอบทราบ ว่าถึงเวลาที่จะต้องทำการตรวจสอบความแห้งและสีของลำไยที่อบไว้ในแต่ละชั้น

4. ควรจัดลำดับในการทำงานก่อนและหลังให้ชัดเจน เนื่องจากพนักงานบางคน ต้องทำหน้าที่หลายหน้าที่

ด้านการผลิต พบว่าบริเวณที่ทำการผลิตไม่เป็นสัดส่วนเท่าที่ควรและมีพื้นที่คับแคบ การ จัดวางลักษณะท่าทางในการทำงานยังไม่ดีพอ ในบางจุดโดยเฉพาะการอบต้องการผู้ที่มีความ ชำนาญ ขาดการตรวจสอบความเรียบร้อยในบางจุด

ข้อเสนอแนะ

1. ควรจัดพื้นที่ให้เกิดความต่อเนื่องในกระบวนการผลิต เพื่อลดระยะในการ เดินทางในระหว่างการทำงาน จะสามารถช่วยลดระยะเวลาในการทำงานได้

2. ควรมีการตรวจสอบในการแกะคว้านเมล็ด โดยให้เอาส่วนที่เป็นขั้วเมล็ดออกให้ หมด เพื่อที่หลังการอบแห้ง ขั้วลำไยจะได้ไม่มีสีคล้ำหรือดำ

3. สถานที่ตากแห้ง ควรอยู่ห่างจากถนน เพื่อป้องกันฝุ่นละออง

4. ควรจัดทำทางในการคัดแยกลำไย ให้เหมาะสมมากขึ้น เพื่อลดความเมื่อยล้าของ ผู้ที่ทำการคัดแยก และควรดูแลเรื่องแสงสว่างให้เพียงพอ

5. สถานที่บรรจุและสถานที่เก็บ ควรอยู่ส่วนหน้าบ้านและควรจัดสถานที่ให้ดู สะอาดและถูกสุขอนามัยมากที่สุด เพื่อให้ลูกค้าเกิดความเชื่อถือในเรื่องความสะอาดและคุณภาพ ของสินค้า

6. สถานที่บรรจุ ควรมีโต๊ะรองรับลำไยที่รอบรรจุใส่ถุง เพื่อให้เกิดความถนัดใน การทำงานมากขึ้น ไม่ควรทำในระดับพื้น เนื่องจากจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเมื่อยล้าได้ง่าย จาก การก้ม ๆ เงย ๆ และการนั่งกับพื้น

7. การบรรจุ ควรบรรจุลงในถุงพลาสติกชนิดหนา กันความชื้น บรรจุสารดูด ความชื้นไว้แล้วปิดปากถุงใส่ในกล่องกระดาษลูกฟูก เพื่อป้องกันแสงแดด ควรติดชื่อผู้ผลิต วันที่ ผลิต เกรดของผลลำไยอบแห้ง ไว้ที่ด้านข้างกล่อง หรือข้างถุง เพื่อประกันคุณภาพ