

การดำเนินงานและปัญหาของโรงสีข้าวชุมชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

OPERATIONS AND PROBLEMS OF COMMUNITY RICE MILL IN NORTHEASTERN PROVINCES

วิวัฒน์ ไม้แก่นสาร¹ และมลฤดี จันทรัตน์²

Wiwat maikaensarn¹ and Monruedee Chantharat²

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินงานและปัญหาของโรงสีข้าวชุมชนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อนำผลที่ได้มาเป็นแนวทางพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชนเพื่อให้เกิดความยั่งยืนของการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชน การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึกเป็นรายบุคคล (Individual-Depth Interview) ของผู้จัดการโรงสีข้าวชุมชนเชิงการค้าที่ใช้เครื่องสีข้าวรุ่น CPR500 และ CPR1000 จำนวน 7 โรง ผลการศึกษาพบว่า โรงสีข้าวชุมชนส่วนใหญ่ยังขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการการตลาด การขาย และการโฆษณา รวมถึงขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะในการดำเนินการในด้านต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การสีข้าว การบรรจุถุง เป็นต้น นอกจากนี้โรงสีข้าวส่วนใหญ่ขาดทักษะและแรงจูงใจทางด้านการวิจัยและพัฒนาตัวผลิตภัณฑ์ ขาดอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐานมาใช้ในการกระบวนการต่างๆ เช่น เครื่องตรวจวัดคุณภาพข้าวเปลือก และที่สำคัญโรงสีชุมชนส่วนใหญ่ขาดแคลนเงินทุนในการพัฒนาด้านต่างๆ ดังนั้นแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชนเพื่อนำไปสู่ความยั่งยืน คือ การพัฒนาขีดความสามารถของพนักงาน การพัฒนาศักยภาพทางด้านการตลาดและการโฆษณา การพัฒนาศักยภาพทางด้านการวิจัยและพัฒนาตัวผลิตภัณฑ์ การหาอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐานมาใช้ในการกระบวนการ การหาแหล่งเงินทุนเพื่อใช้ในการปรับปรุงกระบวนการต่างๆ

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา โรงสีข้าวชุมชน ห่วงโซ่คุณค่า การจัดการ

Abstract

The objective of the study was to study the operation and problems of community rice mill in Northeastern Provinces. The results will be used to develop and improve the sustainability of community rice mill operation in Northeastern Provinces. This research is qualitative research. The research tool was the Individual-Depth Interview with 7 managers of community rice mill in Northeastern Provinces who used rice milling machine CPR500 and CPR1000. The result showed that most of the community rice mill's human resources were deficient skill in the marketing sales and promotion skill, high efficiency operation skill such as rice milling process and packing, lacked

¹ รองคณบดีฝ่ายบริหาร คณะนวัตกรรมการจัดการเกษตร สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์, Associate Dean for Academic Affairs in Faculty of Innovative Agricultural Management, Panyapiwat Institute of Management, E-mail: viwatmai@pim.ac.th

² อาจารย์ประจำคณะนวัตกรรมการจัดการเกษตร สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์, Lecturer in Faculty of Innovative Agricultural Management, Panyapiwat Institute of Management, E-mail: monreudeecha@pi.ac.th

of skill and inspiration in research and development of the product, lacked of high standard equipments such as paddy quality measurement, and the most important factor was the lack of capital.

In order to contribute sustainably, the development should focus on 1) developing the capacity of the human resources 2) developing the potential of human resources in marketing and advertising 3) developing the capacity for conducting research and development of the product 4) supporting high quality equipments and 5) supporting capital for improving all processes.

Keywords: Development approach, Community rice mill, Value chain, Management

บทนำ

เกษตรกรของไทยส่วนใหญ่ของประเทศปลูกข้าวเป็นอาชีพหลัก อีกทั้งคนไทยรับประทานข้าวเป็นอาหารหลักและรายได้ประชาชาติไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของสินค้าส่งออกได้มาจากการขายข้าว (ทรงเชาว์, 2545) จึงกล่าวได้ว่า ข้าวมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อเศรษฐกิจของประเทศ โดยพื้นที่ปลูกข้าวส่วนใหญ่อยู่ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รองลงมา คือ ภาคเหนือ ภาคกลางและภาคใต้ ตามลำดับ (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2546) อย่างไรก็ตามเกษตรกรผู้ปลูกข้าวยังคงถูกเอารัดเอาเปรียบจากการส่งข้าวขายให้กับโรงสีใหญ่ นอกจากนี้เกษตรกรยังต้องมาแบกรับภาระค่าขนส่งข้าวเปลือกไปยังโรงสีใหญ่ซึ่งอยู่ไกลจากชุมชนอีกด้วย

ในปัจจุบันได้มีโรงสีข้าวเกิดขึ้นมากมายเพื่อช่วยลดปัญหาดังกล่าวของเกษตรกรรวมถึงเพื่อลดปัญหาความยากจนและยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรโดยมุ่งหวังที่จะให้ชุมชนมีความเข้มแข็งสามารถพึ่งพาตนเองได้ (รุ่งนภา, 2548) ดังนั้นในปี พ.ศ. 2549 ทางบริษัท เกรทอะโกร จำกัด จึงได้ศึกษาและพัฒนานวัตกรรมโรงสีชุมชนขึ้น ซึ่งเครื่องจักรโรงสีข้าวชุมชนนี้ ได้ถูกพัฒนาขึ้นจากเครื่องจักรโรงสีข้าวขนาดใหญ่ให้เหมาะกับการใช้งานของเกษตรกรกลุ่มย่อย ซึ่งเครื่องจักรโรงสีข้าวที่ถูกพัฒนาขึ้นนี้มีกำลังการผลิต 500 และ 1,000 กิโลกรัม (ข้าวเปลือก) ต่อชั่วโมง โดยที่ข้าวสารที่ผลิตได้นั้นมีคุณภาพดีและมีต้นทุนต่ำ ซึ่งเครื่องจักรโรงสีข้าว

ชุมชนนี้สามารถสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนและเป็นประโยชน์อย่างมากสำหรับเกษตรกรกลุ่มย่อย อย่างไรก็ตามจากการศึกษาในเบื้องต้นพบว่าผลการดำเนินการของโรงสีข้าวชุมชนในบางพื้นที่เท่านั้นที่ประสบความสำเร็จ จึงทำให้การดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชนไม่เป็นที่ยอมรับเท่าที่ควร งานวิจัยชิ้นนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการและปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการโรงสีข้าวชุมชน เพื่อทราบกระบวนการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชนและเพื่อวิเคราะห์หาปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดความสำเร็จและความล้มเหลวจากสภาพแวดล้อมภายในของแต่ละกระบวนการในโรงสีข้าวชุมชน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อทราบกระบวนการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชนและเพื่อวิเคราะห์หาปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดความสำเร็จและความล้มเหลวจากสภาพแวดล้อมภายในของแต่ละกระบวนการในโรงสีข้าวชุมชน

ทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของระบบธุรกิจเกษตร

ในการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางธุรกิจสามารถจำแนกการวิเคราะห์ออกได้เป็น 2 ประเภท (อนิวัช แก้วจำนงค์, 2551: 5) ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) เป็นปัจจัยภายในขององค์กรที่มีผลโดยตรงต่อการดำเนินการขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่สามารถควบคุมได้

2. สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) เป็นปัจจัยภายนอกขององค์กรที่มีผลโดยตรงต่อองค์กร และเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้

แนวความคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT)

แนวคิด SWOT Model ได้ถูกรวบรวมโดย Henry Mintzberg ซึ่ง SWOT Model เป็นการประเมินจุดแข็ง และจุดอ่อนที่มีในองค์กรเพื่อนำมาวิเคราะห์สถานการณ์ขององค์กรกับคู่แข่งและนำจุดแข็งขององค์กรมาฉวยโอกาส และหลีกเลี่ยงอุปสรรค นำจุดอ่อนที่อาจทำให้เสียเปรียบ คู่แข่งมาปรับปรุง แก้ไขได้ (ปรกรณ์ ปริยากร, 2551)

โดยการวิเคราะห์ SWOT นี้จะเป็นการวิเคราะห์และประเมินจุดแข็ง (strengths) จุดอ่อน (weakness) โอกาส (opportunities) และอุปสรรค (threats) ขององค์กรเพื่อทำการวิเคราะห์ศักยภาพรวมถึงความสามารถขององค์กร เพื่อนำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์และใช้ในการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรต่อไป (Bartol, Kathryn, M. & David C. Martin, 1994)

ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

ห่วงโซ่คุณค่า หมายถึง กิจกรรมที่มีความสัมพันธ์ และเชื่อมโยงกันเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับปัจจัยการผลิต โดยในการเพิ่มมูลค่าเพิ่มนั้นจะเริ่มตั้งแต่กระบวนการรับวัตถุดิบเข้าสู่กระบวนการผลิต ไปสู่กระบวนการจัดจำหน่าย และไปสู่กระบวนการจัดส่งสินค้าไปยังผู้บริโภค นอกจากนี้ยังรวมถึงกระบวนการบริการหลังการขาย

โดยแนวความคิดเกี่ยวกับห่วงโซ่คุณค่านี้ได้มาจากศาสตราจารย์ Michael E. Porter ซึ่งได้เสนอแนวคิดนี้ขึ้นในปี พ.ศ. 2528 โดยท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับห่วงโซ่คุณค่าไว้ว่าเป็นคุณค่าหรือราคาสินค้าที่ถูกค่าหรือผู้ซื้อยอมจ่ายให้กับสินค้าตัวใดตัวหนึ่ง ซึ่งคุณค่าของสินค้า

เหล่านี้เป็นผลจากการโยกย้ายคุณค่าต่างๆ ในกระบวนการผลิต หรือดำเนินงานของบริษัทเจ้าของสินค้า ซึ่งมีกิจกรรมต่างๆ เกิดขึ้นมากมายระหว่างการดำเนินงาน โดยมีความสัมพันธ์กันคล้ายลูกโซ่แบบต่อเนื่อง การที่จะตรวจสอบว่า สินค้าและบริการมีค่ามาก (จุดแข็ง) จากกิจกรรมใด และมีค่าน้อย (จุดอ่อน) จากกิจกรรมใด ก็อาจศึกษาได้จากกิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่า

การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า จะพิจารณาถึงความได้เปรียบของกิจกรรมต่างๆ ระหว่างองค์กรและคู่แข่ง โดยแบ่งกิจกรรมออกเป็นสองประเภท คือ กิจกรรมหลัก (Primary activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support activities)

กิจกรรมหลัก ประกอบด้วย 5 กิจกรรมย่อยดังนี้

- การนำวัตถุดิบเข้า (Inbound logistics) จะเกี่ยวข้องกับการขนส่ง ตรวจสอบ เก็บรักษา และแจกจ่ายวัตถุดิบต่างๆ ป้อนเข้าสู่กระบวนการผลิต ซึ่งจะรวมถึงระบบคลังสินค้าด้วย

- การผลิต (Operations) จะเกี่ยวกับการแปรรูปวัตถุดิบให้เป็นสินค้าหรือบริการ ซึ่งจะรวมถึงการบรรจุภัณฑ์ การตรวจสอบคุณภาพสินค้า การบำรุงรักษาเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต เป็นต้น

- การส่งผลิตภัณฑ์ออก (Outbound logistics) จะเป็นการรวบรวมสินค้า การเก็บรักษาสินค้าในคลังสินค้า การขนส่งสินค้าไปยังผู้บริโภค และการส่งมอบสินค้า เป็นต้น

- การตลาดและการขาย (Marketing and Sales) จะเป็นการเชิญชวนให้ลูกค้าซื้อสินค้าและบริการ ซึ่งจะรวมถึงการจัดกิจกรรมโฆษณาและส่งเสริมการขาย เป็นต้น

- การให้บริการ (Customer services) จะเป็นการให้บริการเพื่อเพิ่มมูลค่า เช่นบริการหลังการขายต่างๆ

กิจกรรมสนับสนุน ประกอบด้วย 4 กิจกรรมย่อยดังนี้

- โครงสร้างพื้นฐานของบริษัท (Firm infrastructure) จะเป็นกิจกรรมการบริหารงานต่างๆ ไป เช่น การวางแผน การจัดการระบบงาน การทำบัญชีและการเงิน เป็นต้น

- การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human resource management) จะเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา และการเลื่อนตำแหน่งให้กับบุคลากรในองค์กร เป็นต้น

- การพัฒนาเทคโนโลยี (Technology development) จะเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ เช่น การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยใช้เทคโนโลยีต่างๆ เป็นต้น

- การจัดซื้อจัดหา (Procurement) จะเป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดหาปัจจัยต่างๆ เพื่อทำให้กระบวนการต่างๆ เป็นไปด้วยความราบรื่น

เพื่อก่อให้เกิดคุณค่าในทุกๆ กระบวนการ กิจกรรมหลักทุกส่วนจะต้องทำงานประสานกันอย่างลงตัวและต้องอาศัยกิจกรรมสนับสนุนมาสนับสนุนเพื่อก่อให้เกิดคุณค่า โดยองค์ประกอบที่สำคัญของห่วงโซ่คุณค่า คือ ระบบสารสนเทศ และในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันนั้นจะต้องมีการพัฒนาเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อใช้ในการวางแผน การดำเนินงาน การตัดสินใจ และการควบคุม เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงในแต่ละกิจกรรมที่เป็นองค์ประกอบของห่วงโซ่แห่งคุณค่า โดยการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่านี้จะทำให้ผู้ประกอบการทราบว่า กิจกรรมใดขององค์กรมีความสำคัญ จากนั้นพิจารณาต่อว่าในกิจกรรมนั้นๆ ได้มีการดำเนินการที่ดีหรือไม่อย่างไร หากยังมีข้อบกพร่องก็สามารถกำหนดแนวทาง หรือกลยุทธ์ในการพัฒนากิจกรรมนั้นๆ ให้ดีขึ้น (ยรรยง ศรีสม, 2553)

วิธีศึกษา

ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นรายบุคคล (Individual-Depth Interview) โดยแบบสัมภาษณ์ที่ออกแบบมาจะมีโครงสร้างอยู่ภายใต้กรอบของห่วงโซ่แห่งคุณค่า และเน้นสัมภาษณ์

ผู้จัดการโรงสีข้าวชุมชน การเลือกพื้นที่สัมภาษณ์ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้เลือกจากตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เนื่องจากเป็นพื้นที่ที่มีการปลูกข้าวมากที่สุดในประเทศไทย

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การศึกษากระบวนการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชน จะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Method)

2. การศึกษาสภาพแวดล้อมภายในของแต่ละกระบวนการของโรงสีข้าวชุมชนจะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Method) และใช้ SW Analysis ภายใต้กรอบของห่วงโซ่แห่งคุณค่า

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยมุ่งศึกษาและวิเคราะห์การบริหารจัดการโรงสีข้าวชุมชนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน (SW Analysis) โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึกเป็นรายบุคคล (Individual-Depth Interview) ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการและแนวทางการพัฒนาศักยภาพโรงสีข้าวชุมชนภายใต้กรอบของห่วงโซ่แห่งคุณค่า

ประชากรกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้จัดการโรงสีข้าวชุมชนเชิงการค้าในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ใช้เครื่องสีข้าวรุ่น CPR500 และ CPR1000 จำนวน 7 โรง ได้แก่

- 1) โรงสีข้าวทรัพย์ทวีคุณผล อ.ลำปลายมาศ จ.บุรีรัมย์
- 2) โรงสีศูนย์ส่งเสริมและผลิตภัณฑ์ข้าวชุมชน อ.ลำปลายมาศ จ.บุรีรัมย์
- 3) โรงสีกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ชุมชนบะ อ.ท่าตูม จ.สุรินทร์
- 4) โรงสีศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าว อ.ชุมพลบุรี จ.สุรินทร์
- 5) โรงสีโครงการฟาร์มตัวอย่างตามพระราชดำริบ้านยางน้อย อ.เขื่อง ใน จ.อุบลราชธานี
- 6) โรงสีสหกรณ์การเกษตรศรีบุญเรือง อ.ศรีบุญเรือง จ.หนองบัวลำภู และ
- 7) โรงสีสหกรณ์การเกษตรสูงเนิน อ.สูงเนิน จ.นครราชสีมา ซึ่งมีการเก็บข้อมูลในระหว่างเดือนมิถุนายน-กรกฎาคม พ.ศ. 2557

ผลการศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพของสถานการณ์การบริหารจัดการโรงสีข้าวชุมชนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทยครั้งนี้ได้ทำการศึกษาถึงข้อมูลทั่วไปของการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชนเพื่อทราบถึงสถานการณ์ปัจจุบันของการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชน จากการศึกษาข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงสีข้าวชุมชนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือพบว่า ผู้ประกอบการในโรงสีข้าวชุมชนเชิงการค้าในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 57.1 รองลงมา คือ ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 42.9 ตามลำดับซึ่งสาขาที่จบมา คือ บริหารจัดการทั่วไป บัญชีและวิทยาการคอมพิวเตอร์ เป็นต้น และพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความรู้หรือทักษะเรื่องการบริหารและกระบวนการสีข้าว เท่ากันทั้ง 2 ทักษะคิดเป็นร้อยละ 17.2 รองลงมา คือ การเงิน การบัญชี และการตลาด เท่ากันทั้ง 3 ทักษะคิดเป็นร้อยละ 13.8 ตามลำดับ โดยก่อนที่จะมาทำโรงสีข้าว ผู้ให้ข้อมูลร้อยละ 57.1 เคยมีประสบการณ์เกี่ยวกับการทำโรงสี หรือเกี่ยวกับข้าวโดยตรง เช่น เคยทำกิจการโรงสีข้าวมา 10 ปี เคยทำนา และเคยเป็นรับจ้างขนข้าวเปลือกมาก่อน ที่เหลืออีกร้อยละ 42.9 มีประสบการณ์เกี่ยวกับโรงสีข้าว หรือเกี่ยวกับข้าวบ้าง แต่มีอาชีพอื่นๆ เป็นหลัก ได้แก่ พนักงานฝ่ายการตลาด หรือฝ่ายสินเชื่อของบริษัท และผู้นำท้องถิ่น เป็นต้น ซึ่งผู้ให้ข้อมูลมีประสบการณ์การทำงานในโรงสีข้าวเฉลี่ย 9 ปี คิดเป็นส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 5.354 โดยร้อยละ 57.0 มีประสบการณ์การทำงานในโรงสีข้าวน้อยกว่าสิบปี และร้อยละ 43.0 มีประสบการณ์การทำงานในโรงสีข้าวมากกว่าหรือเท่ากับ 10 ปี

ในส่วนของการศึกษาเกี่ยวกับอายุของโรงสีข้าวพบว่า โรงสีข้าวชุมชนมีอายุเฉลี่ยประมาณ 13 ปี คิดเป็นส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 12.803 โดยร้อยละ 43.0 มีอายุของโรงสีข้าวน้อยกว่าสิบปี และร้อยละ 57.0 มีอายุ

ของโรงสีข้าวมากกว่าหรือเท่ากับ 10 ปี โดยเครื่องจักรที่ใช้ในโรงสีข้าวของทุกรายเป็นเครื่องมือจากบริษัท ซึ่งโรงสีข้าวชุมชนส่วนใหญ่เป็นวิสาหกิจชุมชน คิดเป็นร้อยละ 57.1 และรองลงมา คือ อุตสาหกรรมขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ 42.9 และโรงสีข้าวชุมชนส่วนใหญ่มีทุนหมุนเวียนในการประกอบกิจการเฉลี่ย 4,408,333 บาท คิดเป็นส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 7,705,350 บาท โดยเงินลงทุนส่วนใหญ่มาจากการลงทุนกัน ร้อยละ 50 รองลงมา คือ การกู้ยืมร้อยละ 33.3 และจากทั้งทุนส่วนตัวและการกู้ยืม ร้อยละ 16.7 ตามลำดับ โดยที่มาของแหล่งลงทุน ได้มาจากการกู้ยืมจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.) และได้รับการบริจาคเงินลงทุน เป็นต้น

การดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชน พบว่า ร้อยละ 57.0 มีพนักงานน้อยกว่า 10 คน และอีกร้อยละ 42.0 มีจำนวนพนักงานมากกว่า 10 คน โดยพนักงานส่วนใหญ่ทำงานวันละ 8 ชั่วโมง คิดเป็นร้อยละ 71.4 และทำงานมากกว่า 8 ชั่วโมง คิดเป็นร้อยละ 28.6 และโรงสีข้าวชุมชนส่วนใหญ่มีเครื่องสีข้าว จำนวน 1 เครื่อง คิดเป็นร้อยละ 71.4 และมีเครื่องสีข้าวจำนวน 2 เครื่อง คิดเป็นร้อยละ 28.6 ตามลำดับ สำหรับจำนวนข้าวเปลือกที่รับซื้อ พบว่า ส่วนใหญ่รับซื้อข้าวเปลือกปริมาณมากกว่า 101-3,000 กก./วัน ร้อยละ 50.0 รองลงมา คือ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 100 กก./วัน ร้อยละ 33.3 และมากกว่า 3,000 กก./วัน ร้อยละ 16.7 ตามลำดับ โดยจำนวนผลผลิตของโรงสีข้าวส่วนใหญ่มีปริมาณน้อยกว่า 5 ตันต่อวัน คิดเป็นร้อยละ 42.8 และมีปริมาณผลผลิต 5-10 ตันต่อวัน คิดเป็นร้อยละ 28.6 และมากกว่า 10 ตันต่อวัน คิดเป็นร้อยละ 28.6 ตามลำดับ ในขณะที่รายได้ของโรงสีชุมชนส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 10,000-30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 42.6 และมากกว่า 30,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 28.7 และมีผู้ประกอบการที่ไม่เปิดเผยรายได้ คิดเป็นร้อยละ 28.7 ตามลำดับ

ในส่วนของการจัดจำหน่าย พบว่า โรงสีข้าวชุมชนส่วนใหญ่จำหน่ายทั้งข้าวกล้องและข้าวขาว ร้อยละ 80.0

ส่วนอีกร้อยละ 20.0 จำหน่ายข้าวขาวอย่างเดียว ตามลำดับ โดยขนาดที่จำหน่ายก็มีตั้งแต่ 1, 2, 5 และ 50 กิโลกรัมต่อถุง ซึ่งวิธีการจัดจำหน่ายส่วนใหญ่ขายทั้งปลีกและส่ง ร้อยละ 83.3 และขายปลีกอย่างเดียว ร้อยละ 16.7 ตามลำดับ

การวิเคราะห์ถึงประสิทธิภาพ ปัญหา และขีดจำกัดในการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชน โดยได้วิเคราะห์ถึงจุดแข็งและจุดอ่อน (SW Analysis) ของการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชนได้ถูกวิเคราะห์ขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศักยภาพของการบริหารโรงสีข้าวชุมชนต่อไป โดยกรอบแนวคิดของการศึกษาครั้งนี้มุ่งที่จะศึกษาการดำเนินงานของโรงสีชุมชนภายใต้กรอบของห่วงโซ่แห่งคุณค่า ซึ่งประกอบไปด้วยกิจกรรมหลัก (การนำเข้าผลิตภัณฑ์ การผลิต การส่งผลิตภัณฑ์ออก การบริการ การตลาด และการโฆษณา) และกิจกรรมสนับสนุน (โครงสร้างพื้นฐานของบริษัท การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาเทคโนโลยี การจัดซื้อจัดหา) ตารางที่ 1 และตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชนภายใต้กรอบของห่วงโซ่แห่งคุณค่าของกิจกรรมหลัก และกิจกรรมสนับสนุนตามลำดับ

จากการวิเคราะห์ พบว่า จุดแข็งของโรงสีข้าวชุมชนในกิจกรรมหลักมีส่วนของการนำวัตถุดิบเข้ามามีดังนี้ คือ การมีระบบสมาชิกทำให้มีวัตถุดิบอย่างสม่ำเสมอและเพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค มีระบบตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลเกี่ยวกับการรับซื้อวัตถุดิบ มีคอมพิวเตอร์ช่วยในการจดบันทึกอย่างมีมาตรฐาน และคนรับซื้อวัตถุดิบมีความรู้ในการคัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ อย่างไรก็ตามก็ยังมีความจุดอ่อนอยู่หลายประการ เช่น ไม่มีอุปกรณ์วัดคุณภาพของข้าวเปลือก ตาชั่งไม่ได้มาตรฐาน สถานที่เก็บข้าวเปลือกไม่เพียงพอ สถานที่เก็บไม่ได้มาตรฐาน พนักงานรับซื้อวัตถุดิบไม่มีความรู้ในการคัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ และพนักงานไม่มีความละเอียดรอบคอบในการจดข้อมูลเกี่ยวกับการรับซื้อวัตถุดิบ

จุดแข็งในส่วนของการผลิตมีดังนี้ คือ เครื่องสีข้าวใช้ง่าย ไม่ยุ่งยาก ในขณะที่จุดอ่อน คือ ไม่มีระบบการซ่อมบำรุงและการทำความสะอาดที่ดี ไม่มีการส่งพนักงานไปอบรมเพิ่มเกี่ยวกับการซ่อมแซมเครื่องจักร พนักงานหนึ่งคนทำงานหลายหน้าที่ทำให้ไม่มีเวลาไปเรียนรู้เกี่ยวกับการซ่อมบำรุงเครื่องสีข้าว และพนักงานไม่สามารถซ่อมบำรุงเครื่องสีข้าวได้

จุดแข็งในการส่งผลิตภัณฑ์ออก คือ ทำการตรวจนับสินค้าทุกเดือนเพื่อให้มีสินค้าอย่างเพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค มีฝ่ายตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนจำหน่าย มีระบบการบรรจุที่ยืดหยุ่นตามความต้องการของลูกค้า ในขณะที่จุดอ่อน คือ ไม่มีสถานที่เก็บผลิตภัณฑ์อย่างเพียงพอ สถานที่เก็บผลิตภัณฑ์ไม่สะอาด บรรจุภัณฑ์สำหรับเก็บข้าวสารไม่ได้มาตรฐาน และไม่มีพนักงานดูแลความสะอาดคลังสินค้า

จุดแข็งในด้านการตลาดและการขาย คือ มีการทำการส่งเสริมการขายและส่วนลดเพื่อทำการตลาด มีการทำการตลาดโดยออกไปแนะนำสินค้าตามสถานที่ต่างๆ พร้อมมีการหุงให้ชิม มีบริการส่งสินค้า ในขณะที่จุดอ่อน คือ ไม่มีรถเพื่อใช้ในการขนส่งสินค้า พนักงานไม่มีความรู้ในเรื่องการทำการตลาด พนักงานไม่มีทักษะในการทำการประชาสัมพันธ์ พนักงานไม่ทราบข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ และพนักงานขาดประสบการณ์ในการทำการตลาด

จุดแข็งในด้านการให้บริการ คือ มีการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการติชมสินค้าเพื่อพัฒนาสินค้าต่อไป ให้ความสำคัญกับการให้บริการหลังการขาย เช่น หากสินค้าเสียหายสามารถเปลี่ยนได้ และบริหารนำไปเปลี่ยนให้ถึงที่ ในขณะที่จุดอ่อน คือ ไม่มีบุคลากรฝ่ายบริการ ทำให้ไม่สามารถให้บริการได้ทันกับความต้องการของลูกค้า

สำหรับการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของกิจกรรมสนับสนุน พบว่า จุดแข็งของโครงสร้างพื้นฐานของบริษัท คือ มีระบบจัดเก็บและสำรองข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ที่สามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ และมีการจ้างผู้เชี่ยวชาญมาตรวจสอบการทํ้าบัญชี ในขณะที่

จุดอ่อน คือ พนักงานไม่สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้อย่างคล่องแคล่ว และไม่มีพนักงานที่มีความรู้ทางด้านการทำบัญชีโดยตรง

จุดแข็งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ ผู้จัดการโรงสีข้าวส่วนมากสามารถทำได้ทุกตำแหน่งรวมถึงมีความสามารถในการจัดการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าต่างๆ ได้ดี ในขณะที่จุดอ่อน คือ พนักงานขาดความรู้ในเรื่องการบริหารจัดการ การตลาด และถนัดแค่ในส่วนของการผลิต และแรงงานบางส่วนเป็นแรงงานรายวัน ทำให้บางวันขาดแคลนแรงงานในการทำงาน

จุดแข็งของการพัฒนาเทคโนโลยี คือ เครื่องสีข้าว

ง่ายต่อการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้กระบวนการผลิตมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในขณะที่จุดอ่อน คือ ไม่มีแผนการพัฒนาเทคโนโลยี เนื่องจากขาดแคลนงบประมาณ ขาดแคลนพนักงานที่มีทักษะและความรู้ความสามารถในการพัฒนาเทคโนโลยี และพนักงานให้ความสำคัญเฉพาะกระบวนการผลิตแต่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับกระบวนการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ

จุดแข็งของการจัดซื้อจัดหา คือ มีสิ่งอำนวยความสะดวกเท่าที่จำเป็น ในขณะที่จุดอ่อน คือ ขาดแคลนงบประมาณในการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างครบถ้วนเพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ในการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (กิจกรรมหลัก)

กิจกรรม	SW Analysis	
	จุดแข็ง	จุดอ่อน
การนำวัตถุดิบเข้า (การรับซื้อข้าวเปลือก และการเก็บรักษาข้าวเปลือก)	* มีระบบสมาชิกทำให้มีวัตถุดิบอย่างสม่ำเสมอ และเพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค * มีระบบตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลเกี่ยวกับการรับซื้อวัตถุดิบ * มีคอมพิวเตอร์ช่วยในการจดบันทึกอย่างมีมาตรฐาน * คนรับซื้อวัตถุดิบมีความรู้ในการคัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ	* ไม่มีอุปกรณ์วัดคุณภาพของข้าวเปลือก * ตาชั่งไม่ได้มาตรฐาน * สถานที่เก็บข้าวเปลือกไม่เพียงพอ * สถานที่เก็บไม่ได้มาตรฐาน * พนักงานรับซื้อวัตถุดิบไม่มีความรู้ในการคัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ * พนักงานไม่มีความละเอียดรอบคอบในการจดข้อมูลเกี่ยวกับการรับซื้อวัตถุดิบ
การผลิต (การสีข้าว)	* เครื่องสีข้าวใช้ง่าย ไม่ยุ่งยาก	* ไม่มีระบบการซ่อมบำรุงและการทำความสะอาดที่ดี * ไม่มีการส่งพนักงานไปอบรมเพิ่มเกี่ยวกับการซ่อมแซมเครื่องจักร * พนักงานหนึ่งคนทำงานหลายหน้าที่ทำให้ไม่มีเวลาไปเรียนรู้เกี่ยวกับการซ่อมบำรุงเครื่องสีข้าว * พนักงานไม่สามารถซ่อมบำรุงเครื่องสีข้าวได้
การส่งผลิตภัณฑ์ออก (การเก็บรักษาข้าวเปลือก)	* ทำการตรวจนับสินค้าทุกเดือนเพื่อให้มีสินค้าอย่างเพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค * มีฝ่ายตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนจำหน่าย * มีระบบการบรรจุที่ยึดหยุ่นตามความต้องการของลูกค้า	* ไม่มีสถานที่เก็บผลิตภัณฑ์อย่างเพียงพอ * สถานที่เก็บผลิตภัณฑ์ไม่สะอาด * บรรจุภัณฑ์สำหรับเก็บข้าวสารไม่ได้มาตรฐาน * ไม่มีพนักงานดูแลความสะอาดคลังสินค้า
การตลาดและการขาย (การขายข้าวเปลือกและการทำการตลาด การทำสื่อประชาสัมพันธ์เพื่อโฆษณาผลิตภัณฑ์)	* มีการทำ promotion และส่วนลดเพื่อทำการตลาด * มีการทำการตลาด โดยออกไปแนะนำสินค้าตามสถานที่ต่างๆ พร้อมมีการหุงให้ชิม * มีบริการส่งสินค้า	* ไม่มีรถเพื่อใช้ในการขนส่งสินค้า * พนักงานไม่มีความรู้ในเรื่องการทำการตลาด * พนักงานไม่มีทักษะในการทำการประชาสัมพันธ์ * พนักงานไม่ทราบข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ * พนักงานขาดประสบการณ์ในการทำการตลาด

กิจกรรม	SW Analysis	
	จุดแข็ง	จุดอ่อน
การให้บริการ (บริการหลังการขาย การรับฟังข้อเสนอแนะและความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์จากลูกค้า)	* มีการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการดิมสินค้าเพื่อพัฒนาสินค้าต่อไป * ให้ความสำคัญกับการให้บริการหลังการขาย เช่น หากสินค้าเสียหายสามารถเปลี่ยนได้ และบริหารนำไปเปลี่ยนให้ถึงที่	* ไม่มีบุคลากรฝ่ายบริการ ทำให้ไม่สามารถให้บริการได้ทันกับความต้องการของลูกค้า

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ในการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (กิจกรรมสนับสนุน)

กิจกรรม	SW Analysis	
	จุดแข็ง	จุดอ่อน
โครงสร้างพื้นฐานของบริษัท (มีหน่วยโครงสร้างพื้นฐานของโรงสีข้าว เช่น มีห้องทำงาน มีพนักงานบัญชี การมีพนักงานฝ่ายบุคคล)	* มีระบบจัดเก็บและสำรองข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ที่สามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ * มีการจ้างผู้เชี่ยวชาญมาตรวจสอบการบัญชี	* พนักงานไม่สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้อย่างคล่องแคล่ว * ไม่มีพนักงานที่มีความรู้ทางด้านการทำบัญชีโดยตรง
การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (มีฝ่ายบุคคลที่คอยคัดพนักงานที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงาน รวมถึงดูแลในเรื่องของการฝึกอบรมต่างๆ)	* ผู้จัดการโรงสีข้าวส่วนมากสามารถทำได้ทุกตำแหน่ง รวมถึงมีความสามารถในการจัดการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าต่างๆ ได้ดี	* พนักงานขาดความรู้ในเรื่องการบริหารจัดการ การตลาด และอันดับแรกในส่วนของการผลิต * แรงงานบางส่วนเป็นแรงงานรายวัน ทำให้บางวันขาดแคลนแรงงานในการทำงาน
การพัฒนาเทคโนโลยี (มีการพัฒนา ปรับปรุงเครื่องสีข้าว รวมถึงกระบวนการต่างๆ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ ลดต้นทุน)	* เครื่องสีข้าวง่ายต่อการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้กระบวนการผลิตมีประสิทธิภาพมากขึ้น	* ไม่มีแผนการพัฒนาเทคโนโลยี เนื่องจากขาดแคลนงบประมาณ * ขาดแคลนพนักงานที่มีทักษะและความรู้ความสามารถในการพัฒนาเทคโนโลยี * ให้ความสำคัญเฉพาะกระบวนการผลิตแต่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับกระบวนการปรับปรุงและพัฒนาระบบ
การจัดซื้อจัดหา (การจัดซื้อจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อให้การสีข้าวเป็นไปด้วยความราบรื่น)	* มีสิ่งอำนวยความสะดวกเท่าที่จำเป็น	* ขาดแคลนงบประมาณในการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกอย่างครบถ้วนเพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น

จากตารางการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชน ทำให้ทราบว่า การดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชนยังต้องมีการพัฒนาในหลายๆ ด้าน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

และสามารถสร้างความยั่งยืนให้กับโรงสีข้าวและทำให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ โดยการกำหนดกลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของโรงสีข้าวชุมชน ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 กลยุทธ์และแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชน

กลยุทธ์	แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชน
การพัฒนาขีดความสามารถของพนักงาน	จัดอบรมและให้ความรู้กับพนักงานทั้งในด้านของกระบวนการผลิต การควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ รวมถึงในเรื่องของการเก็บรวบรวมข้อมูลและการทำบัญชีอย่างถูกต้อง
การพัฒนาศักยภาพทางด้านการตลาดและการโฆษณา	จัดอบรมให้ความรู้แก่พนักงานในองค์ความรู้เกี่ยวกับการตลาด การประชาสัมพันธ์และการขาย
การพัฒนาศักยภาพทางด้านการวิจัยและพัฒนาตัวผลิตภัณฑ์	จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตัวผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ควรกระตุ้นให้พนักงานคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อพัฒนากระบวนการผลิตที่ทำให้การผลิตมีประสิทธิภาพ ลดต้นทุน เพิ่มผลกำไร และมีคุณภาพที่ดีขึ้น
การหาอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐานมาใช้ในกระบวนการ	ส่งเสริมและสนับสนุนในการจัดซื้อจัดหาอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐานมาใช้ในกระบวนการ
การหาแหล่งเงินทุนเพื่อใช้ในการปรับปรุงกระบวนการต่างๆ	ให้ความรู้ในเรื่องของที่มาแหล่งเงินทุน

สรุป

จากการศึกษาข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงสีข้าวชุมชนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าผู้ประกอบการในโรงสีข้าวชุมชนเชิงการค้าในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ซึ่งสาขาที่จบมาคือ บริหารจัดการทั่วไป บัญชีและวิทยาการคอมพิวเตอร์ ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เคยมีประสบการณ์เกี่ยวกับการทำโรงสีข้าว โดยโรงสีข้าวส่วนใหญ่ดำเนินการประมาณ 13 ปี ซึ่งเครื่องจักรที่ใช้ในโรงสีข้าวของทุกรายเป็นเครื่องใหม่จากบริษัท โดยโรงสีข้าวชุมชนส่วนใหญ่เป็นวิสาหกิจชุมชน และโรงสีข้าวชุมชนส่วนใหญ่มีทุนหมุนเวียนในการประกอบกิจการเฉลี่ย 4,408,333 บาท โดยเงินลงทุนส่วนใหญ่มาจากการลงทุนกัน

การดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชนส่วนใหญ่มีพนักงานน้อยกว่า 10 คนต่อโรงสีข้าวหนึ่งแห่ง โดยพนักงานส่วนใหญ่ทำงานมีจำนวนชั่วโมงการทำงาน 8 ชั่วโมง และโรงสีข้าวชุมชนส่วนใหญ่มีเครื่องสีข้าวจำนวน 1 เครื่อง ซึ่งโรงสีข้าวส่วนใหญ่รับซื้อข้าวเปลือกวันละ 101-3,000 กก. โดยโรงสีข้าวส่วนใหญ่สามารถผลิตเป็นข้าวสารได้น้อยกว่า 5 ตันต่อวัน ในขณะที่

รายได้ของโรงสีชุมชนส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 10,000-30,000 บาท

ในส่วนของการจัดจำหน่าย พบว่า โรงสีข้าวชุมชนส่วนใหญ่จำหน่ายทั้งข้าวกล้องและข้าวขาว โดยขนาดที่จำหน่ายของโรงสีข้าวส่วนใหญ่มีทั้ง 1, 2, 5 และ 50 กิโลกรัมต่อถุง ซึ่งวิธีการจัดจำหน่ายส่วนใหญ่ขายทั้งปลีกและส่ง

สำหรับแนวทางการพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นโรงสีข้าวชุมชนจึงควรมุ่งเน้นที่จะพัฒนาและปรับปรุงในด้านดังต่อไปนี้

1) การพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานให้มีความรู้ความสามารถในด้านกระบวนการผลิตให้มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของการควบคุมกระบวนการผลิต การควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และในเรื่องของการซ่อมบำรุงเครื่องจักร เนื่องจากการศึกษา พบว่าโรงสีข้าวชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีพนักงานที่สามารถซ่อมแซมเครื่องจักรเบื้องต้นด้วยตนเอง ทำให้ต้องปิดโรงสีและหยุดการผลิตจนกว่าจะมีช่างจากบริษัทมาซ่อมบำรุงให้ ทำให้ขาดโอกาสในการขาย นอกจากนี้โรงสีข้าวชุมชน

ส่วนใหญ่ขาดพนักงานที่มีความรู้ในด้านการบัญชีโดยตรง ส่วนมากจะเป็นพนักงานที่นำมาอบรมเพิ่มเติม ทำให้มีข้อผิดพลาดในการทำบัญชี อีกทั้งทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการจ้างพนักงานบัญชีอาชีพมาช่วยตรวจสอบบัญชีอีกด้วย

2) การพัฒนาศักยภาพทางด้านการตลาดและการโฆษณาของพนักงานเพื่อให้สามารถเข้าใจกลไกตลาด และสามารถแข่งขันกับคู่ต่อสู้ได้ จุดอ่อนอย่างหนึ่งของพนักงานในโรงสีข้าวชุมชน คือ มีความรู้ความสามารถในการผลิตในระดับหนึ่ง แต่ไม่มีความรู้ในเรื่องของการทำการตลาด การประชาสัมพันธ์และการขาย ซึ่งมีความสำคัญมาก ในการที่จะประสบความสำเร็จในการทำโรงสีข้าวชุมชน

3) การพัฒนาศักยภาพทางด้านการวิจัยและพัฒนาตัวผลิตภัณฑ์ รวมถึงการพัฒนาเครื่องจักรและ

กระบวนการผลิต เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ ตรงตามความต้องการของผู้บริโภค และเพื่อเป็นการลดต้นทุน รวมถึงการเพิ่มผลกำไร

4) การจัดหาอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐานต่างๆ มาใช้ในการดำเนินงาน เช่น เครื่องวัดคุณภาพข้าวเปลือกเพื่อให้สามารถคัดสรรวัตถุดิบที่มีคุณภาพ ตามที่ได้มาตรฐาน เพื่อจะได้ทราบปริมาณของวัตถุดิบที่แน่นอน และเครื่องบรรจุผลิตภัณฑ์สุญญากาศเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและสามารถยืดอายุสินค้าได้นานขึ้น เป็นต้น

การหาแหล่งเงินทุนเพื่อใช้ในการปรับปรุงในด้านต่างๆ พนักงานส่วนใหญ่มีปัญหาในด้านเงินทุน ทำให้ไม่สามารถพัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการต่างๆ ได้ ในส่วนนี้ภาครัฐและภาคเอกชนควรยื่นมือเข้ามาช่วยเหลือ เพื่อให้โรงสีข้าวชุมชนสามารถมีเงินทุนมาปรับปรุงและพัฒนากระบวนการผลิตรวมถึงผลิตภัณฑ์ได้

บรรณานุกรม

- ทรงเขาว์ อินสมพันธ์. (2545). “ข้าว”. เอกสารประกอบการสอนพีชไร์สำคัญของประเทศไทย. ภาควิชาพืชไร์ คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ปกรณั์ ปรียากร. (2551). *การวางแผนกลยุทธ์: แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์*. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม. อ้างถึง Wheelen & Hunger. (2008). *Strategic Management and Business Policy*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- ยรรยง ศรีสม. (2553). “ห่วงโซ่คุณค่า (ตอนจบ) value chain ในงานโลจิสติกส์”. *Technology promotion*, 37(211).
- รุ่งนภา นาคเพ็ง. (2548). *ลักษณะของสมาชิกที่มีผลต่อความสำเร็จของโรงสีข้าวชุมชน จังหวัดพิจิตร*. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. (2546). *สถิติการค้าสินค้าเกษตรกรรมไทยกับต่างประเทศปี 2546*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สารสนเทศการเกษตร สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- อนินวัช แก้วจันทน์. (2551). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)*. กรุงเทพฯ: นาคศิลป์โฆษณา.
- Bartol, K. M. & Martin, D. C. (1994). *Management*. (2nd ed.). New York: McGraw-Hill, Inc.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.

Translated Thai References

- Centre for Agricultural Information. (2003). *Thailand foreign agricultural trade statistics 2003*. Bangkok: Centre for Agricultural Information Office of Agricultural Economic. Ministry of Agriculture and Co-operatives. [in Thai]

- Insomphun, S. (2002). *“Rice”*. Lecture material of important crop in Thailand. Devision of Agronomy. Faculty of Agriculture. Chiang Mai University. [in Thai]
- Kaewjumngong, A. (2008). *Strategic Management*. Bangkok: Numsilkosana. [in Thai]
- Nakpheng, R. (2005). Member’s characteristics affecting the success of community rice mills, Phichit province. Chiang Mai University. [in Thai]
- Preeyakorn, P. (2008). *Strategy Planing: The concept and application guidelines*. Bangkok. Sematham; cited in Wheelen & Hunger. (2008). *Strategic Management and Business Policy*. New Jersey: Pearson Prentice Hall. [in Thai]
- Srisom, Y. (2010). “Value chain for logistics (The last chapter)”. *Technology promotion*, 37(211). [in Thai]



Vivat Maikaensarn received his MBA from the National Institution Development Administration (NIDA), Thailand in 1990. He earned his Bachelor Degree of Science Program in Agricultural Economics from Kasetsart University, Thailand in 1974. He is currently an Associate Dean for Academic Affairs and full-time lecturer in Faculty of Innovative Agricultural Management, Panyapiwat Institute of Management.



Monrueedee Chantharat received her Ph.D. in Environmental Science and Engineering from Gwangju Institute of Science and Technology, Republic of Korea in 2012. She earned her Master of Science (Environmental Engineering and Management) from Asian Institute of Technology, Thailand in 2007 and Bachelor Degree of Science (Industrial Management Technology) from Prince of Songkla University (Surat Thani campus), Thailand in 2005. She is currently a full time lecturer in Faculty of Innovative Agricultural Management, Panyapiwat Institute of Management.