

การดำเนินงานและปัญหาของโรงสีข้าวชุมชนในภาคกลาง

OPERATION AND PROBLEMS OF COMMUNITY RICE MILL IN CENTRAL REGION OF THAILAND

มลฤดี จันทรรัตน์¹ และวิวัฒน์ ไม้แก่นสาร²

Monruedee Chantharat¹ and Viwat maikaensarn²

^{1,2}คณะนวัตกรรมการจัดการเกษตร สถาบันการจัดการปัญญาภิวัตน์

^{1,2}Faculty of Innovative Agricultural Management, Panyapiwat Institute of Management

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินงานและปัญหาของโรงสีข้าวชุมชนในเขตภาคกลาง เพื่อนำผลที่ได้มาเป็นแนวทางพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชน เพื่อให้เกิดความยั่งยืนของการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชน การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึกเป็นรายบุคคล (Individual-Depth Interview) ของผู้จัดการโรงสีข้าวชุมชนเชิงการค้าที่ใช้เครื่องสีข้าวรุ่น CPR500 และ CPR1000 จำนวน 5 โรง ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาหลักในการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชนเชิงการค้าที่ใช้เครื่องสีข้าวรุ่น CPR500 และ CPR1000 คือ ไม่มีความพร้อมในด้านอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐาน ไม่มีระบบการบริหารงานที่เหมาะสมกับคนในชุมชน และไม่มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงกับตำแหน่งหน้าที่ ดังนั้น แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชนเพื่อนำไปสู่ความยั่งยืน คือ การสร้างความพร้อมทางด้านอุปกรณ์ การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการให้เหมาะสมกับคนในชุมชน และการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร

คำสำคัญ: ปัญหาโรงสีข้าว ห่วงโซ่คุณค่า การจัดการ

Abstract

The objective of this study was to investigate the operation and problems of community rice mill in central region of Thailand. The results will be used to develop and improve the sustainability of the operation. This research is a qualitative research with the tool was an Individual-Depth Interview with 5 managers of community rice operation with the rice milling machine CPR500 and CPR1000. The result showed that major problems of the community rice mill are inadequate of high standard equipment, lacking of management suitable for local staff and inadequate human resources with the skills fitting for their position. In order to operate sustainably, the development should be focused on (1) preparing a high standard of equipment,

(2) developing the pattern of management system for local staff, (3) developing the capacity of staff.

Keywords: Rice mill problem, Value chain, Management

บทนำ

ประเทศไทยเป็นอาชีวที่มีเกษตรกรรมเป็นอาชีพหลักของประเทศ โดยเกษตรกรรมส่วนใหญ่ประกอบอาชีพปลูกข้าว เนื่องจากคนไทยรับประทานข้าวเป็นอาหารหลัก (ทรงเพชร อินสมพันธ์, 2545) ข้าวจึงมีความสำคัญทั้งต่อการดำเนินชีวิตและต่อเศรษฐกิจของประเทศ จากรายงานของสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ข้าวพบว่า ในปี 2557 ประเทศไทยมีเนื้อที่ปลูกข้าวรวมทั้งสิ้น 78.97 ล้านไร่ ผลผลิตรวม 36.27 ล้านตันข้าวเปลือก ผลผลิตเฉลี่ยต่อไร่ 459 กิโลกรัม โดยมีพื้นที่ปลูกในฤดูนาปี 62.83 ล้านไร่ ผลผลิตเฉลี่ย 25.87 ล้านตันข้าวเปลือก ผลผลิตเฉลี่ยต่อไร่ 412 กิโลกรัม และพื้นที่ฤดูนาปี 16.14 ล้านไร่ ผลผลิต 10.40 ล้านตันข้าวเปลือก ผลผลิตเฉลี่ยต่อไร่ 643 กิโลกรัม (สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ข้าว, 2558) จากรายงานสถิติการเกษตรของประเทศไทยในปี 2558 พบว่า ประเทศไทยส่งออกข้าวสารได้ 9.80 ล้านตัน คิดเป็นมูลค่า 155,912 ล้านบาท จึงกล่าวได้ว่า ข้าวมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อเศรษฐกิจของประเทศ โดยพื้นที่ปลูกข้าวส่วนใหญ่อยู่ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รองลงมาคือ ภาคเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้ ตามลำดับ (สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2558) อย่างไรก็ตาม เกษตรกรผู้ปลูกข้าวซึ่งเปรียบเสมือนฟันเฟืองหลักของการผลิตข้าว ยังคงมีต้นทุนสูงจากการขนส่งข้าวเปลือกจากที่นาไปสู่โรงสีใหญ่ ซึ่งส่วนมากจะอยู่ไกลจากชุมชน นอกจากนี้เกษตรกรอาจจะต้องประสบปัญหาเรื่องราคารับซื้อที่ค่อนข้างต่ำ ทำให้เกษตรกรไม่สามารถทำกำไรได้เท่าที่ควร ด้วยเหตุนี้ หน่วยงานราชการหลายแห่งได้พยายามช่วยแก้ปัญหาข้างต้นให้กับเกษตรกรโดยสนับสนุนเครื่องสีข้าวระดับชุมชน เพื่อให้เกษตรกรสามารถพึ่งตนเองได้ สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน รวมถึงลดปัญหาความยากจนให้กับเกษตรกร (รุ่งนภา นาคเพ็ง, 2548)

โดยทางราชการได้ร่วมมือกับบริษัท เกรทอะโกร จำกัด ซึ่งได้พัฒนานวัตกรรมโรงสีข้าวชุมชนขึ้นในปี 2549 โดยเครื่องจักรโรงสีข้าวชุมชนนี้ ได้ถูกพัฒนาขึ้นจากเครื่องจักรโรงสีข้าวขนาดใหญ่ให้เหมาะกับการใช้งานของเกษตรกรกลุ่มย่อย ซึ่งเครื่องจักรสีข้าวที่ถูกพัฒนาขึ้นนี้มีกำลังการผลิต 500 และ 1000 กิโลกรัม (ข้าวเปลือก) ต่อชั่วโมง ซึ่งเป็นที่มาของชื่อรุ่นของโรงสีข้าวชุมชนเชิงการค้ารุ่น CPR500 (กำลังการผลิต 500 กิโลกรัม (ข้าวเปลือก) ต่อชั่วโมง และ CPR1000 มีกำลังการผลิต 1000 กิโลกรัม (ข้าวเปลือก) ต่อชั่วโมง) โดยที่ข้าวสารที่ผลิตได้มีคุณภาพดีและมีต้นทุนต่ำ ซึ่งเครื่องจักรโรงสีข้าวชุมชนนี้สามารถสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน และเป็นประโยชน์อย่างมากสำหรับเกษตรกรกลุ่มย่อย อย่างไรก็ตามจากการศึกษาข้อมูลในเบื้องต้นพบว่า ผลการดำเนินการของโรงสีข้าวชุมชนในบางพื้นที่ยังไม่ประสบผลสำเร็จ จึงทำให้การดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชนไม่เป็นที่ยอมรับเท่าที่ควร งานวิจัยชิ้นนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินงานและปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชน และนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้กับโรงสีข้าวชุมชนอื่นๆ ในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษากระบวนการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชนเชิงการค้ารุ่น CPR500 และ CPR1000 ในเขตภาคกลาง และเพื่อวิเคราะห์หาปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดความสำเร็จจากสภาพแวดล้อมภายในของแต่ละกระบวนการในการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชนเชิงการค้าในเขตภาคกลางภายใต้กรอบท่วงทัศน์คุณค่า

ทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของระบบธุรกิจเกษตร

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

1. สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) เป็นปัจจัยภายในขององค์กรที่มีผลโดยตรงต่อการดำเนินการขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่สามารถควบคุมได้
2. สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) เป็นปัจจัยภายนอกขององค์กรที่มีผลโดยตรงต่อองค์กร และเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้

แนวความคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT)

Henry Mintzberg ได้รวบรวมและเผยแพร่แนวคิด SWOT Model ว่าเป็นการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนที่มีในองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำจุดแข็งและจุดอ่อนนั้นมาวิเคราะห์และเปรียบเทียบกับสถานะขององค์กรกับคู่แข่ง นอกจากนี้ จุดแข็งขององค์กรสามารถนำมากำหนดกลยุทธ์ในการคว้าโอกาสและหลีกเลี่ยงอุปสรรค รวมถึงการทราบจุดอ่อนขององค์กร ซึ่งจะสามารถทำให้องค์กรพัฒนาจุดอ่อนได้ตรงจุด ลดความเสี่ยงต่อองค์กรได้ (ปกรณ ปรียากร, 2551)

โดยผลการวิเคราะห์ SWOT นี้สามารถทราบถึงศักยภาพรวมถึงความสามารถขององค์กร เพื่อนำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์และใช้ในการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรต่อไป (Bartol & Martin, 1994)

ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

ห่วงโซ่คุณค่า หมายถึง กิจกรรมที่มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกัน เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับปัจจัยการผลิต โดยในการเพิ่มมูลค่าเพิ่มนั้นจะเริ่มตั้งแต่กระบวนการรับวัตถุดิบเข้าสู่กระบวนการผลิต ไปสู่กระบวนการจัดจำหน่าย และไปสู่กระบวนการจัดส่งสินค้าไปยังผู้บริโภค นอกจากนี้ ยังรวมถึงกระบวนการบริการหลังการขาย

ศาสตราจารย์ Michael E. Porter เป็นผู้กำหนด

แนวคิดเกี่ยวกับห่วงโซ่คุณค่าขึ้น ซึ่งได้เสนอแนวคิดนี้ขึ้นในปี พ.ศ. 2528 โดยมีแนวคิดเกี่ยวกับห่วงโซ่คุณค่าว่า ห่วงโซ่คุณค่าเป็นการเชื่อมโยงคุณค่าต่างๆ ในกระบวนการผลิตหรือการดำเนินงานของบริษัท ซึ่งในแต่ละกระบวนการคุณค่าหรือราคาสินค้าที่ลูกค้าหรือผู้ซื้อยอมจ่ายให้กับสินค้าอย่างใดอย่างหนึ่ง จะเกิดขึ้นในทุกๆ กระบวนการผลิตนั้นๆ ซึ่งกระบวนการผลิตจะมีกิจกรรมต่างๆ เกิดขึ้นมากมายระหว่างการดำเนินงาน โดยมีความสัมพันธ์กันคล้ายลูกโซ่แบบต่อเนื่อง การที่จะตรวจสอบว่า สินค้าและบริการมีค่ามาก (จุดแข็ง) จากกิจกรรมใด และมีคุณค่าน้อย (จุดอ่อน) จากกิจกรรมใด ก็อาจศึกษาได้จากกิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่า

การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า จะวิเคราะห์ถึงความได้เปรียบของกิจกรรมต่างๆ ระหว่างองค์กรและคู่แข่ง โดยการวิเคราะห์จะแบ่งกิจกรรมออกเป็นสองประเภท คือ กิจกรรมหลัก (primary activities) และกิจกรรมสนับสนุน (support activities)

กิจกรรมหลัก ประกอบด้วย 5 กิจกรรมย่อยดังนี้

- การนำวัตถุดิบเข้า (inbound logistics) เกี่ยวข้องกับการขนส่ง ตรวจจับ เก็บรักษา และแจกจ่ายวัตถุดิบต่างๆ ป้อนเข้าสู่กระบวนการผลิต ซึ่งจะรวมถึงระบบคลังสินค้าด้วย
- การผลิต (operations) เกี่ยวข้องกับการแปรรูปวัตถุดิบให้เป็นสินค้าหรือบริการ ซึ่งรวมถึงการบรรจุภัณฑ์ การตรวจคุณภาพสินค้า การบำรุงรักษาเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต เป็นต้น
- การส่งผลิตภัณฑ์ออก (outbound logistics) เป็นการรวบรวมสินค้า การเก็บรักษาสินค้าในคลังสินค้า การขนส่งสินค้าไปยังผู้บริโภค และการส่งมอบสินค้า เป็นต้น
- การตลาดและการขาย (marketing and sales) เป็นการเชิญชวนให้ลูกค้าซื้อสินค้าและบริการ ซึ่งรวมถึงการจัดกิจกรรมโฆษณาและส่งเสริมการขาย เป็นต้น
- การให้บริการ (customer services) เป็นการให้บริการเพื่อเพิ่มมูลค่า เช่น บริการหลังการขายต่างๆ

กิจกรรมสนับสนุน ประกอบด้วย 4 กิจกรรมย่อย ดังนี้

- โครงสร้างพื้นฐานของบริษัท (firm infrastructure) เป็นกิจกรรมการบริหารงานทั่วไป เช่น การวางแผน การจัดทำระบบงาน การทำบัญชีและการเงิน เป็นต้น
- การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (human resource management) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา และการเลื่อนตำแหน่งให้กับบุคลากรในองค์กร เป็นต้น
- การพัฒนาเทคโนโลยี (technology development) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ เช่น การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยใช้เทคโนโลยีต่างๆ เป็นต้น
- การจัดซื้อจัดหา (procurement) เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดหาปัจจัยต่างๆ เพื่อให้กระบวนการต่างๆ เป็นไปด้วยความราบรื่น

การดำเนินกิจกรรมหลัก ต้องทำงานประสานกันอย่างลงตัวเพื่อสร้างคุณค่าในทุกๆ กระบวนการ และต้องอาศัยการสนับสนุนจากกิจกรรมสนับสนุน เพื่อสร้างคุณค่าที่ต้องการนั้นๆ โดยองค์ประกอบที่สำคัญของห่วงโซ่คุณค่า คือ ระบบสารสนเทศ และในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันนั้น จะต้องมีการพัฒนาเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อใช้ในการวางแผน การดำเนินงาน การตัดสินใจ และการควบคุม เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงในแต่ละกิจกรรมที่เป็นองค์ประกอบของห่วงโซ่แห่งคุณค่า โดยการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่านี้จะทำให้ผู้จัดการทราบว่า กิจกรรมใดขององค์กรมีความสำคัญ จากนั้นพิจารณาต่อว่าในกิจกรรมนั้นๆ ได้มีการดำเนินการที่ดีหรือไม่อย่างไร หากยังมีข้อบกพร่องก็สามารถกำหนดแนวทางหรือกลยุทธ์ในการพัฒนางานกิจกรรมนั้นๆ ให้ดีขึ้น (ยรรยง ศรีสม, 2553)

วิธีศึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) ได้จากการสัมภาษณ์

เชิงลึกเป็นรายบุคคล (Individual-Depth Interview) จากผู้จัดการโรงสีข้าวชุมชนเชิงการค้ารุ่น CPR500 และ CPR1000 ในเขตภาคกลาง โดยแบบสัมภาษณ์ที่ออกแบบมามีโครงสร้างอยู่ภายใต้กรอบของห่วงโซ่แห่งคุณค่า

ข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) ได้จากการเก็บรวบรวมงานวิจัย หนังสือ เอกสารทางวิชาการ สิ่งพิมพ์ อิเล็กทรอนิกส์ ทั้งของภาครัฐและภาคเอกชนที่จัดทำขึ้น และเกี่ยวข้องกับงานวิจัยชิ้นนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การศึกษาการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชน จะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (descriptive method) เพื่ออธิบายการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชนเชิงการค้ารุ่น CPR500 และ CPR1000

2. การวิเคราะห์หาปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดความสำเร็จจากสภาพแวดล้อมภายในแต่ละกระบวนการในการดำเนินงานของโรงสีข้าวใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (descriptive method) และใช้ SW analysis ภายใต้กรอบของห่วงโซ่แห่งคุณค่า

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยมุ่งศึกษาและวิเคราะห์การดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชนเชิงการค้ารุ่น CPR500 และ CPR1000 ในเขตภาคกลาง เพื่อวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน (SW analysis) โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึกเป็นรายบุคคล (Individual-Depth Interview) ภายใต้กรอบห่วงโซ่คุณค่า

ประชากร คือ ผู้จัดการโรงสีข้าวชุมชนเชิงการค้าในเขตภาคกลางที่ใช้เครื่องสีข้าวรุ่น CPR500 และ CPR1000 จำนวน 5 โรง ดังนี้ 1) โรงสีศูนย์ศิลปาชีพ เกาะเกิด อ.บางปะอิน จ.พระนครศรีอยุธยา 2) โรงสีมูลนิธิชัยพัฒนา อ.ลาดบัวหลวง จ.พระนครศรีอยุธยา 3) โรงสีบริษัทมีความสุข (ไม่) จำกัด อ.หนองแขง จ.สระบุรี 4) โรงสีบ้านหมอ อ.บ้านหมอ จ.สระบุรี และ 5) โรงสีข้าวธัญโอสถ อ.กำแพงแสน จ.นครปฐม โดยเก็บข้อมูลในระหว่างเดือนธันวาคม พ.ศ. 2558 ถึงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2559

ผลการศึกษา

การศึกษาการดำเนินการของโรงสีข้าวชุมชนเชิงการค้า รุ่น CPR500 และ CPR1000

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพของการดำเนินการโรงสีข้าวชุมชนในเขตภาคกลางครั้งนี้ได้ทำการศึกษาถึงข้อมูลทั่วไปของการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชนเพื่อทราบถึงสถานการณ์ปัจจุบันของโรงสีข้าวชุมชนในเขตภาคกลาง พบว่า ผู้จัดการในโรงสีข้าวชุมชนเชิงการค้าในเขตพื้นที่ภาคกลาง มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีจำนวนสามราย ระดับต่ำกว่าปริญญาตรีหนึ่งราย และสูงกว่าปริญญาตรีหนึ่งราย ผู้ให้ข้อมูลทั้งห้ารายไม่เคยมีประสบการณ์ในการทำโรงสีข้าวมาก่อน ซึ่งผู้จัดการโรงสีทุกคนต่างมาเรียนรู้เมื่อมาเริ่มบริหารโรงสีข้าวชุมชนทั้งสิ้น นอกจากนี้พบว่า ผู้จัดการส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานด้านโรงสีข้าวเฉลี่ยเท่ากับ 9 ปี คิดเป็นส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 2.702 ปี

โรงสีข้าวชุมชนเชิงการค้าในเขตพื้นที่ภาคกลางส่วนใหญ่เป็นวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีจำนวนสามแห่ง รองลงมาคือ เป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็กจำนวนหนึ่งแห่ง และอุตสาหกรรมขนาดกลางจำนวนหนึ่งแห่ง โดยมีพื้นที่เฉลี่ย 7 ไร่ มีทุนหมุนเวียนในการประกอบกิจการเฉลี่ย 1,965,000 บาท โดยที่มาของเงินลงทุนของโรงสีสามแห่งมาจากการกู้ยืม มาจากการลงหุ้นกันจำนวนหนึ่งแห่ง และมาจากเงินทุนส่วนตัวจำนวนหนึ่งแห่ง โดยที่มาของแหล่งลงทุน ได้มาจากการกู้ยืมจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.) และได้รับการบริจาคโครงการในพระราชดำริ

เครื่องจักรที่ใช้ในโรงสีข้าวชุมชนเชิงการค้าในเขตพื้นที่ภาคกลางในทุกโรงสีเป็นเครื่องใหม่ทั้งสิ้น ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการใช้เครื่องจักรจึงมีน้อยมาก ส่วนมากจะมีปัญหาในการเปลี่ยนอะไหล่ตามอายุการใช้งาน เหตุผลที่กลุ่มตัวอย่างของผู้จัดการโรงสีข้าวชุมชนเชิงการค้าในเขตพื้นที่ภาคกลางเลือกใช้เครื่องสีข้าว CPR500 เหตุผลเพราะกรมส่งเสริมการเกษตร หรือภาครัฐ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดมาให้ จำนวนหนึ่งแห่ง เหตุผลอื่น

ได้แก่ เครื่องเล็ก ใช้พื้นที่น้อย ผลผลิตที่ได้มีมาตรฐานจำนวนหนึ่งแห่ง และตรงกับความต้องการ สวย ทำงานด้วยระบบอัตโนมัติ ใช้งานง่าย จำนวนหนึ่งแห่ง

เหตุผลที่กลุ่มตัวอย่างของผู้จัดการโรงสีข้าวชุมชนเชิงการค้าในเขตพื้นที่ภาคกลางเลือกทำโรงสีชุมชน ได้แก่

1. เป็นขนาดธุรกิจที่พอใจ
2. ต้องการสร้างมาตรฐานในการผลิตข้าวเปลือกอินทรีย์จากการทำโรงสีขนาดกลาง นอกจากนี้โรงสีขนาดกลางยังสะดวกในการบริหารจัดการเครื่องจักรและปริมาณวัตถุดิบที่สามารถจัดหาได้มีปริมาณเหมาะสมกับสมรรถนะของเครื่องสีข้าวของโรงสีข้าวชุมชน
3. ราคาของการก่อตั้งโรงสีข้าวชุมชนเหมาะสมกับงบประมาณที่มีอยู่
4. ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐในการก่อตั้งโรงสีชุมชน

ผู้จัดการโรงสีข้าวชุมชนเชิงการค้าในเขตพื้นที่ภาคกลางจำนวนสี่แห่ง มีความพึงพอใจในประสิทธิภาพของเครื่องสีข้าวในระดับมาก และมีความพึงพอใจในระดับปานกลางจำนวนหนึ่งแห่ง

โรงสีข้าวชุมชนเชิงการค้าในเขตพื้นที่ภาคกลางมีบุคลากรมากกว่าหรือเท่ากับ 10 คน จำนวนสามแห่ง และมีบุคลากรน้อยกว่า 10 คน จำนวนสองแห่ง โดยบุคลากรมีชั่วโมงการทำงานเฉลี่ยเท่ากับ 8 ชั่วโมง โดยที่โรงสีข้าวชุมชนที่มีจำนวนชั่วโมงการทำงานแปดชั่วโมงจำนวนสี่แห่ง และทำงานมากกว่าแปดชั่วโมง จำนวนหนึ่งแห่ง โรงสีทุกโรงมีเครื่องสีข้าวเพียงหนึ่งเครื่อง มีปริมาณผลผลิตน้อยกว่าห้าตัน จำนวนสามแห่ง และมีปริมาณผลผลิต 5-10 ตัน จำนวนสองแห่ง โดยรับซื้อข้าวเปลือกจากชาวบ้านในละแวกนั้น หรือคนละพื้นที่จำนวนสามแห่ง และรับซื้อข้าวเปลือกจากเครือข่ายสมาชิกด้วยกัน โดยการรับซื้อข้าวเปลือกจะรับซื้อที่โรงสีทุกแห่ง ระยะเวลาในการสีข้าวของโรงสีส่วนใหญ่สีข้าวเป็นจำนวน 12 เดือน จำนวนสี่แห่ง และน้อยกว่า 12 เดือนจำนวนหนึ่งแห่ง รายได้ของโรงสีต่อเดือนมีรายได้มากกว่า 30,000 บาท จำนวนสามแห่ง และมีรายได้ต่อเดือน

ระหว่าง 10,000-30,000 บาท จำนวนสองแห่ง โดยมีโรงสีที่จำหน่ายข้าวขาวอย่างเดียว จำนวนสองแห่ง จำหน่ายข้าวกล้องอย่างเดียว จำนวนสองแห่ง และจำหน่ายทั้งข้าวกล้องและข้าวขาว จำนวนหนึ่งแห่ง ซึ่งขนาดที่จำหน่ายก็มีตั้งแต่หนึ่ง สอง และห้ากิโลกรัมต่อถุง และทุกแห่งขายทั้งปลีกและส่ง โดยมีวิธีการขายทั้งที่โรงสีส่งขายให้ลูกค้าโดยตรง ส่งขายให้กับร้านค้าย่อยในชุมชน ส่งขายให้กับร้านค้าต่างชุมชน และมีโรงสีหนึ่งแห่งที่ส่งขายต่างประเทศ มีการวางแผนการตลาดจำนวนสามแห่ง มีการสอบถามหรือตรวจสอบความพอใจของลูกค้าด้านราคาจำนวนสี่แห่ง

โรงสีข้าวชุมชนทุกโรงมีการสอบถามหรือตรวจสอบความพอใจของลูกค้าด้านคุณภาพ และมีการออกแบบถุงบรรจุภัณฑ์และฉลากของสินค้า จำนวนสองแห่ง มีการทำการประชาสัมพันธ์สินค้า จำนวนสองแห่ง ซึ่งสื่อที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ ได้แก่ นิตยสาร โทรทัศน์ ประชาสัมพันธ์ตามงานต่างๆ และสื่อออนไลน์

การวิเคราะห์หาปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดความสำเร็จจากสภาพแวดล้อมภายในของแต่กระบวนการในการดำเนินงานของโรงสีข้าว

การวิเคราะห์หาปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดความสำเร็จได้ทำการวิเคราะห์ถึงจุดแข็งและจุดอ่อน (SW analysis) ของการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชน ข้อมูลจากการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดความสำเร็จจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศักยภาพในการดำเนินการของโรงสีข้าวชุมชนต่อไป โดยกรอบแนวคิดของการศึกษาครั้งนี้มุ่งที่จะศึกษาการดำเนินงานของโรงสีชุมชนภายใต้กรอบของห่วงโซ่แห่งคุณค่า ซึ่งประกอบไปด้วย กิจกรรมหลัก (การนำเข้าผลิตภัณฑ์ การผลิต การส่งผลิตภัณฑ์ออก การบริการ การตลาด และการโฆษณา) และกิจกรรมสนับสนุน (โครงสร้างพื้นฐานของบริษัท การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาเทคโนโลยี การจัดซื้อจัดหา) ดังแสดงในตารางที่ 1 และตารางที่ 2

กิจกรรมหลัก: การนำวัตถุดิบเข้า

พบว่า จุดแข็งของโรงสีข้าวชุมชนในกิจกรรมหลักในส่วนของการนำวัตถุดิบเข้า คือ บางโรงสีมีอุปกรณ์ในการรับซื้อข้าวเปลือกที่ได้มาตรฐาน สามารถตรวจสอบคุณภาพได้อย่างแม่นยำ และมีระบบการรับซื้อจากสมาชิก ทำให้มีวัตถุดิบในปริมาณที่เพียงพอและต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามยังมีจุดอ่อนอยู่หลายประการ เช่น บุคลากรบางคนมีประสบการณ์น้อย ทำให้ไม่สามารถคัดเลือกข้าวเปลือกคุณภาพตามที่ต้องการได้ โรงสีไม่มีระบบส่งเสริมเรื่องการผลิตและการดูแลหลังการเก็บเกี่ยวที่ดี ทำให้ไม่สามารถมีวัตถุดิบตามที่ต้องการได้ และบางโรงสีมีสถานที่เก็บวัตถุดิบไม่เพียงพอ

กิจกรรมหลัก: การผลิต

พบว่า จุดแข็งในส่วนของการผลิต คือ เครื่องจักรใช้งานง่าย และสามารถควบคุมเครื่องจักรได้โดยใช้เพียงคนเดียว ในขณะที่จุดอ่อน คือ บุคลากรบางคนไม่สามารถซ่อมเครื่องสีข้าวในเบื้องต้นได้ จำเป็นต้องรอช่างจากบริษัท ซึ่งใช้เวลาค่อนข้างนาน ทำให้ต้องหยุดการผลิตไประยะเวลาหนึ่ง เสียโอกาสในการขายและเสียลูกค้าไปบางส่วน บุคลากรบางคนไม่มีความรู้เพียงพอในการควบคุมเครื่องจักร บุคลากรที่เข้ามาดูแลโรงสีส่วนใหญ่ไม่เคยมีประสบการณ์ในการทำโรงสีมาก่อน จำเป็นต้องมาเรียนรู้งาน ทำให้การดำเนินงานค่อนข้างล่าช้า นอกจากนี้หากมีการสีข้าวหลายๆ ชนิดอาจทำให้เกิดการปนของข้าวต่างชนิดกัน และกำลังการผลิตของเครื่องสีข้าวไม่สามารถปรับได้ตามความต้องการในการสีแต่ละครั้ง โดยเฉพาะช่วงที่มีการส่งสินค้าจำนวนมาก ทำให้ไม่สามารถผลิตสินค้าได้ทันเวลา

กิจกรรมหลัก: การส่งผลิตภัณฑ์ออก

พบว่า จุดแข็งในการส่งผลิตภัณฑ์ออก คือ โรงสีส่วนใหญ่มีอุปกรณ์ที่ดี เช่น มีเครื่องแพ็คสุญญากาศ และห้องเก็บผลิตภัณฑ์ ในขณะที่จุดอ่อน คือ ไม่สามารถควบคุมพื้นที่เก็บรักษาได้อย่างปลอดภัย 100% ทำให้มี

หนักัดถูกข้าวสารเสียหาย มีปัญหาในขั้นตอนการขนส่ง ทำให้ถูกเสียหาย บุคลากรบรรจุถุงทำงานไม่ละเอียดทำให้มีบางถุงที่ปิดปากถุงไม่สนิท เกิดการรั่วและบางโรงสีมีสถานที่เก็บผลิตภัณฑ์ไม่เพียงพอ

กิจกรรมหลัก: การตลาดและการขาย

พบว่า จุดแข็งในด้านการตลาดและการขายคือ มีแหล่งรับซื้อที่แน่นอน ได้แก่ คนในชุมชนและสมาชิกหรือหน่วยงานราชการที่คอยสนับสนุน ในขณะที่จุดอ่อนคือ บางโรงสีไม่สามารถผลิตข้าวที่เป็นที่ต้องการของตลาดได้ เนื่องจากรับซื้อวัตถุดิบเฉพาะที่ผลิตในชุมชนเพื่อลดต้นทุนค่าขนส่ง แต่วัตถุดิบเหล่านั้นที่เป็นตัวสินค้านั้นไม่เป็นที่ต้องการของท้องตลาด เน้นขายเฉพาะคนในชุมชนหรือในหน่วยงานราชการ ทำให้ตลาดค่อนข้างแคบและมีความคู่แข่งมาก ไม่สามารถขยายตลาดหรือเปิดตลาดใหม่ได้ ยังไม่มีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ทำให้ไม่สามารถเข้าถึงลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ ได้ เงินทุนไม่เพียงพอในการทำประชาสัมพันธ์ ไม่มีการวางแผนการตลาด และบุคลากรไม่มีความรู้ทางด้านการตลาด

กิจกรรมหลัก: การให้บริการ

พบว่า จุดแข็งในด้านการให้บริการคือ โรงสีส่วนใหญ่มีการให้บริการหลังการขาย เช่น บริการส่งในกรณีซื้อในปริมาณมาก และการให้บริการเปลี่ยนสินค้าในกรณีที่บรรจุภัณฑ์ชำรุด ในขณะที่จุดอ่อนคือ บุคลากรส่วนใหญ่ไม่มีจิตวิทยาในการบริการลูกค้า และไม่มีการตรวจสอบย้อนกลับ

กิจกรรมสนับสนุน: โครงสร้างพื้นฐานของบริษัท

พบว่า จุดแข็งของโครงสร้างพื้นฐานของบริษัทคือ องค์กรมีระบบที่ค่อนข้างดี ในขณะที่จุดอ่อนคือ โรงสีส่วนใหญ่ไม่มีบุคลากรผู้เชี่ยวชาญตามสายงาน เช่น แผนกบัญชี มักจะมอบหมายงานโดยแต่งตั้งจากบุคลากร

ที่มีอยู่ในองค์กร หรือคนในชุมชนเพื่อเป็นการสร้างงานให้คนในชุมชน และโรงสีส่วนใหญ่ไม่มีคอมพิวเตอร์สำหรับเก็บข้อมูล ข้อมูลส่วนใหญ่ถูกเก็บบันทึกโดยการจดบันทึก

กิจกรรมสนับสนุน: การจัดการทรัพยากรมนุษย์

พบว่า จุดแข็งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์คือ ผู้จัดการโรงสีข้าวส่วนมากสามารถทำได้ทุกตำแหน่ง รวมถึงมีความสามารถในการจัดการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าต่างๆ ได้ดี มีเงินค่าล่วงเวลาในช่วงที่ต้องสีข้าวนานกว่า 8 ชั่วโมง และมีการจัดกิจกรรมศึกษาดูงานโรงสีข้าวชุมชนที่ประสบความสำเร็จ ในขณะที่จุดอ่อนคือ โรงสีบางแห่งคัดเลือกบุคลากรจากระบบการอุปถัมภ์ โดยเลือกคนในชุมชนเพื่อเป็นการสร้างงาน แต่คนเหล่านั้นไม่มีความรู้ด้านการบริหารจัดการ บุคลากรมีจำนวนไม่เพียงพอ ยังไม่มีความรู้เท่าที่ควรทำให้ไม่สามารถทำงานตามระบบที่วางไว้ได้ ไม่มีความละเอียดรอบคอบ และไม่มี ความใส่ใจในงานที่ได้รับมอบหมาย

กิจกรรมสนับสนุน: การพัฒนาเทคโนโลยี

พบว่า จุดแข็งของการพัฒนาเทคโนโลยีคือ บางโรงสีมีการพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า ในขณะที่จุดอ่อนคือ โรงสีส่วนใหญ่มีผลิตภัณฑ์แค่เพียงข้าวสาร ไม่มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์อื่นที่เป็นการต่อยอด บุคลากรไม่มีความรู้ในการพัฒนาเครื่องจักรและผลิตภัณฑ์ และไม่มีการงบประมาณสำหรับการวิจัยและพัฒนา

กิจกรรมสนับสนุน: การจัดซื้อจัดหา

พบว่า จุดแข็งของการจัดซื้อจัดหาคือ มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็น ในขณะที่จุดอ่อนคือ เงินทุนไม่เพียงพอที่จะจัดหาอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐาน และเพียงพอในการดำเนินงาน

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ในการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชนในเขตภาคกลาง (กิจกรรมหลัก)

กิจกรรม	SW Analysis	
	จุดแข็ง	จุดอ่อน
การนำวัตถุดิบเข้า (การรับซื้อข้าวเปลือก และการเก็บรักษา ข้าวเปลือก)	* มีอุปกรณ์ในการรับซื้อข้าวเปลือกที่ได้มาตรฐาน * มีระบบการรับซื้อจากสมาชิกทำให้มีวัตถุดิบในปริมาณที่เพียงพอและต่อเนื่อง	* บุคลากรรับซื้อวัตถุดิบบางคนมีประสบการณ์น้อย * โรงสีไม่มีระบบส่งเสริมเรื่องการผลิตและการดูแลหลังการเก็บเกี่ยว * สถานที่เก็บวัตถุดิบไม่เพียงพอ
การผลิต (การสีข้าว)	* เครื่องจักรใช้งานง่าย และสามารถควบคุมเครื่องจักรได้เพียงคนเดียว	* บุคลากรไม่สามารถซ่อมเครื่องสีข้าวเบื้องต้นได้ * บุคลากรไม่มีความรู้เพียงพอในการควบคุมเครื่องจักร * บุคลากรไม่เคยมีประสบการณ์ในการทำโรงสีมาก่อน * หากมีการสีข้าวหลายๆ ชนิด อาจทำให้เกิดการปนของข้าวต่างชนิดกัน * กำลังการผลิตของเครื่องสีข้าวไม่สามารถปรับได้ตามความต้องการในการสีแต่ละครั้ง
การส่งผลิตภัณฑ์ออก (การเก็บรักษาข้าวเปลือก)	* มีอุปกรณ์ที่ดี เช่น เครื่องแพ็คสุญญากาศ และห้องเก็บผลิตภัณฑ์	* ไม่สามารถควบคุมความปลอดภัยของพื้นที่เก็บสินค้าได้ * การขนส่งที่ไม่มีประสิทธิภาพทำให้สินค้าเสียหาย * บุคลากรบรรจุถุงทำงานไม่ละเอียดทำให้มีบางถุงที่ปิดปากถุงไม่สนิท ทำให้เกิดการรั่ว * สถานที่เก็บผลิตภัณฑ์ไม่เพียงพอ
การตลาดและการขาย (การขายข้าวเปลือกและ การทำการตลาด การทำ สื่อประชาสัมพันธ์เพื่อ โฆษณาผลิตภัณฑ์)	* มีแหล่งรับซื้อที่แน่นอน	* ไม่สามารถผลิตข้าวที่เป็นที่ต้องการของตลาดได้ * ส่วนมากเน้นขายคนในชุมชน หรือในหน่วยงานราชการ * ไม่สามารถขยายตลาดหรือเปิดตลาดใหม่ได้ * ยังไม่มีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ * เงินทุนไม่เพียงพอในการทำประชาสัมพันธ์ * ไม่มีการวางแผนการตลาด * บุคลากรไม่มีความรู้ทางการตลาด
การให้บริการ (บริการ หลังการขาย การรับฟัง ข้อเสนอแนะและความ พึงพอใจในผลิตภัณฑ์จาก ลูกค้า)	* มีการให้บริการหลังการขาย * การให้บริการเปลี่ยนสินค้าในกรณีที่บรรจุภัณฑ์ชำรุด	* บุคลากรไม่มีจิตวิทยาในการบริการลูกค้า * ไม่มีระบบตรวจสอบย้อนกลับ

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ในการดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชนในเขตภาคกลาง (กิจกรรมสนับสนุน)

กิจกรรม	SW Analysis	
	จุดแข็ง	จุดอ่อน
โครงสร้างพื้นฐานของ บริษัท (มีหน่วยโครงสร้าง พื้นฐานของโรงสีข้าว เช่น มีห้องทำงาน มีบุคลากร บัญชี การมีบุคลากร ฝ่ายบุคคล)	* โรงสีบางแห่งมีระบบที่ค่อนข้างดี	* ไม่มีบุคลากรผู้เชี่ยวชาญตามสายงาน เช่น แผนกบัญชี * โรงสีส่วนใหญ่ไม่มีคอมพิวเตอร์สำหรับเก็บ ข้อมูล
การจัดการทรัพยากร มนุษย์ (มีฝ่ายบุคคลที่คอย คัดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามา ทำงาน รวมถึงดูแลในเรื่อง ของการฝึกอบรมต่างๆ)	* ผู้จัดการโรงสีข้าวส่วนมากสามารถทำได้ทุก ตำแหน่งรวมถึงมีความสามารถในการจัดการ แก้ปัญหาเฉพาะหน้าต่างๆ ได้ดี * มีเงินค่านอกเวลาในช่วงที่ต้องสีข้าวมากกว่า 8 ชั่วโมง * มีการจัดกิจกรรมศึกษาดูงานเพื่อไปดูงานโรงสี ข้าวชุมชนที่ประสบความสำเร็จ	* โรงสีบางแห่งคัดเลือกบุคลากรจากระบบ การอุปถัมภ์ * บุคลากรมีจำนวนไม่เพียงพอ * บุคลากรยังไม่สามารถทำงานตามระบบที่วางไว้ ได้
การพัฒนาเทคโนโลยี (มีการพัฒนา ปรับปรุง เครื่องสีข้าว รวมถึง กระบวนการต่างๆ เพื่อให้ ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ ลดต้นทุน)	* บางโรงสีมีการพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์เพื่อเพิ่ม มูลค่าให้กับสินค้า	* โรงสีส่วนใหญ่มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างอื่น ที่เป็นการต่อยอด * บุคลากรไม่มีความรู้ในการพัฒนาเครื่องจักร และผลิตภัณฑ์ * ไม่มีงบประมาณสำหรับการวิจัยและพัฒนา
การจัดซื้อจัดหา (การจัดซื้อ จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ต่างๆ เพื่อให้การ สีข้าวเป็นไปด้วยความ ราบรื่น)	* มีสิ่งอำนวยความสะดวกเท่าที่จำเป็น	* เงินทุนไม่เพียงพอที่จะจัดหาอุปกรณ์ที่ได้ มาตรฐาน และเพียงพอในการดำเนินงาน

จากตารางการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของ
การดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชน ทำให้ทราบว่า
การดำเนินงานของโรงสีข้าวชุมชนยังต้องมีการพัฒนา
ในหลายๆ ด้าน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมี
ประสิทธิภาพและสามารถสร้างความยั่งยืนให้กับโรงสีข้าว
และทำให้ชุมชนสามารถพึ่งตนเองได้ โดยผู้วิจัยได้
เสนอแนะแนวทางการพัฒนาปรับปรุงโรงสีข้าวชุมชน
ซึ่งสามารถแบ่งเป็นหัวข้อใหญ่ๆ ได้ 3 ด้านดังนี้ คือ

- (1) ด้านความพร้อมของสถานที่ อุปกรณ์ เครื่องจักร
- (2) ด้านความพร้อมของระบบการบริหารจัดการ และ
- (3) ด้านความสามารถของบุคลากร

ด้านความพร้อมของสถานที่ อุปกรณ์ เครื่องจักร
โรงสีข้าวชุมชนควรมีเครื่องจักรอุปกรณ์ที่สามารถอำนวยความสะดวกในการทำงาน ทำให้การดำเนินงานเป็นไป
ด้วยความถูกต้องแม่นยำ เช่น เครื่องตรวจสอบคุณภาพ
วัตถุดิบ ตราซัง ห้องเก็บวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ที่สะอาด

ปลอดภัยและเพียงพอ

ด้านความพร้อมของระบบการบริหารจัดการ โรงเรียนข้าวชุมชนควรมีรูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับคนในชุมชน เพื่อให้คนในชุมชนสามารถบริหารได้ด้วยตนเอง รวมถึงควรมีระบบการพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ เช่น การส่งเสริมการผลิต การดูแลหลังการเก็บเกี่ยว ตลอดจนสามารถรับซื้อวัตถุดิบที่มีคุณภาพกลับเข้ามายังโรงสีได้ นอกจากนี้ ควรมีระบบการบริหารงานในด้าน การคัดสรรบุคลากรที่มีความสามารถเหมาะสมกับการดำเนินงานที่เป็นระบบ และควรมีระบบการพัฒนาบุคลากร ในด้านการวิจัยและพัฒนา ซึ่งถือเป็นหัวใจอีกประการหนึ่ง ในการสร้างรายได้ให้กับโรงสีข้าวชุมชน

ด้านความสามารถของบุคลากร โรงเรียนข้าวชุมชนควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความสามารถ อยู่ตลอดเวลา ทั้งในส่วนที่เป็นการส่งเสริมให้เรียนรู้ด้วยตนเองและการจัดอบรมเพื่อเพิ่มเติมความรู้ให้กับบุคลากร เพราะหลักการอย่างหนึ่งของโรงสีข้าวชุมชนคือ เป็นโรงสีขนาดเล็กที่มีบุคลากรปฏิบัติงานในจำนวนน้อย ดังนั้น บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงสีข้าวชุมชนจึงควรมีทักษะที่หลากหลาย โดยเฉพาะผู้จัดการโรงสีข้าวชุมชนที่ควรมี ทั้งทักษะทางด้านวิทยาศาสตร์เกษตร การบริหารจัดการ การตลาด บัญชี การเงิน และธุรกิจเกษตร เพื่อสามารถ บริหารงานและสร้างกำไรให้กับโรงสีข้าวชุมชนได้

สรุป

จากการศึกษาข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารจัดการ โรงเรียนข้าวชุมชนในเขตภาคกลาง พบว่า ผู้จัดการในโรงสีข้าวชุมชนเชิงการค้าในเขตพื้นที่ภาคกลางส่วนใหญ่การศึกษา อยู่ในระดับปริญญาตรี และไม่เคยมีประสบการณ์ในการทำโรงสีข้าวมาก่อนที่จะมาเป็นผู้จัดการ โดยโรงสีข้าวชุมชนในเขตภาคกลางพื้นที่เฉลี่ย 7 ไร่ มีทุนหมุนเวียน ในการประกอบกิจการเฉลี่ย 1,965,000 บาท โดยมี เงินลงทุนของโรงสีข้าวส่วนใหญ่ได้มาจากการกู้ยืม โดย ที่มาของแหล่งลงทุนได้มาจากการกู้ยืมจากธนาคาร เพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.) และได้รับ

การบริจาคจากโครงการในพระราชดำริ

โรงสีข้าวชุมชนเชิงการค้าในเขตพื้นที่ภาคกลาง จำนวนสามแห่ง มีบุคลากรมากกว่าหรือเท่ากับ 10 คน โดยบุคลากรของโรงสีข้าวสี่แห่ง มีชั่วโมงการทำงาน เฉลี่ยเท่ากับ 8 ชั่วโมง โรงสีทุกโรงสีมีเครื่องสีข้าวเพียง หนึ่งเครื่อง โรงสีส่วนใหญ่จำนวนสามแห่งมีปริมาณผลผลิต น้อยกว่าห้าตัน โดยโรงสีจำนวนสามแห่งรับซื้อข้าวเปลือก จากชาวบ้านในพื้นที่ โดยทุกโรงสีจะรับซื้อข้าวเปลือก ที่โรงสี ระยะเวลาในการสีข้าวของโรงสีจำนวนสี่แห่ง มีช่วงการสีข้าวตลอดปี รายได้ของโรงสีต่อเดือนของโรงสี จำนวนสามแห่งได้รับรายได้มากกว่า 30,000 บาท

ปัญหาหลักของการบริหารจัดการโรงสีข้าวชุมชนคือ การมีอุปกรณ์และสถานที่ที่ไม่ได้มาตรฐานและเพียงพอ การมีบุคลากรที่มีความสามารถไม่ตรงกับหน้าที่ โดยเฉพาะ ผู้จัดการที่ไม่มีประสบการณ์ทางด้านการทำโรงสีข้าว และการทำธุรกิจมาก่อน และการมีระบบการบริหารงาน ที่ไม่ดีเท่าที่ควร ทำให้ไม่สามารถบริหารงานได้อย่างบรรลุ เป้าหมาย โดยผู้วิจัยได้เสนอแนะแนวทางการพัฒนา ปรับปรุงโรงสีข้าวชุมชนซึ่งสามารถแบ่งเป็นหัวข้อใหญ่ๆ ได้ 3 ด้านดังนี้ คือ

ด้านความพร้อมของสถานที่ อุปกรณ์ เครื่องจักร โรงสีข้าวชุมชน ควรมีความพร้อมทางด้านเครื่องจักร อุปกรณ์ที่สามารถอำนวยความสะดวกในการทำงาน ทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความถูกต้องแม่นยำ

ด้านความพร้อมของระบบการบริหารจัดการ โรงเรียนข้าวชุมชนควรมีรูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับคนในชุมชน เพื่อให้คนในชุมชนสามารถบริหารได้ด้วยตนเอง และควรมีระบบการพัฒนาบุคลากรในด้านการวิจัยและพัฒนาซึ่งถือเป็นหัวใจอีกประการหนึ่งในการสร้างรายได้ ให้กับโรงสีข้าวชุมชน

ด้านความสามารถของบุคลากร โรงเรียนข้าวชุมชนควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความสามารถ อยู่ตลอดเวลา ทั้งในส่วนที่เป็นการส่งเสริมให้เรียนรู้ด้วยตนเองและการจัดอบรมเพื่อเพิ่มเติมความรู้ให้กับบุคลากร โดยเฉพาะผู้จัดการโรงสีข้าวชุมชนที่ควรมีทั้งทักษะทางด้าน

วิทยาศาสตร์เกษตร การบริหารจัดการ การตลาด บัญชี สร้างกำไรให้กับโรงสีข้าวชุมชนได้
การเงิน และธุรกิจเกษตร เพื่อสามารถบริหารงานและ

References

- Bartol, K. M. & Martin, D. C. (1994). *Management* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Bureau of Rice Policy and Strategy. (2015). *Rice Industry of Thailand (2015-2016): Trend and Potential of Rice Production in Thailand (May 20, 2015)*. Bangkok: Strategy Group of Bureau of Rice Policy and Strategy. [in Thai]
- Centre for Agricultural Information. (2005). *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. Division of Agronomy, Faculty of Agriculture, Chiang Mai University. [in Thai]
- Kaewjumnon, A. (2008). *Strategic Management*. Bangkok: Numsilkosana. [in Thai]
- Nakpheng, R. (2005). “Member’s characteristics affecting the success of community rice mills, Phichit province. Independent Study, Chiang Mai University. [in Thai]
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- Preeyakorn, P. (2008). *Strategy Planning: The concept and application guidelines*. 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), 39-44. [in Thai]



Name and Surname: Monruedee Chantharat

Highest Education: Ph.D. in Environmental Science and Engineering from Gwangju Institute of Science and Technology, Republic of Korea

University or Agency: Panyapiwat Institute of Management

Field of Expertise: Agribusiness and Environmental management

Address: 85/1 Moo 2, Chaengwattana Rd., Bang Talad, Pakkred, Nonthaburi, 11120



Name and Surname: Viwat Maikaensarn

Highest Education: MBA., National Institute of Development Administration (NIDA)

University or Agency: Panyapiwat Institute of Management

Field of Expertise: Agribusiness

Address: 89/1143 Nawamin 81, Nawamin Rd., Klongkum, Bungkum, Bangkok 10240

PANYAPIWAT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์