

รายวิจััยฉบับสมบูรณ์

กลยุทธ์การพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา

Self-Reliance Strategy of Small and Micro Community Enterprises related

Para Rubber Processing in Songkhla Province

นักวิจััย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพไลวรรณ ประพฤติ

โครงการวิจััยนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากสถาบันวิจััยและพัฒนาานวัตกรรมยางพารา

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ประจำปีงบประมาณ 2561

## 1. ชื่อโครงการวิจัย

(ภาษาไทย) กลยุทธ์การพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา

(ภาษาอังกฤษ) Self-Reliance Strategy of Small and Micro Community Enterprises related Para Rubber Processing in Songkhla Province

## 2. คณะนักวิจัยและคณะ/หน่วยงานต้นสังกัด

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิไลวรรณ ประพฤติ

หน่วยงานที่สังกัด ภาควิชาพัฒนาการเกษตร คณะทรัพยากรธรรมชาติ

หมายเลขโทรศัพท์ 074-286128 E-mail pilaiwan.p@psu.ac.th

# สารบัญ

หน้า

สารบัญ.....	ข
รายการตาราง.....	จ
รายการภาพประกอบ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
บทคัดย่อ.....	ซ
Abstract.....	ญ
<b>บทที่ 1 บทนำ.....</b>	<b>1</b>
1.1 ที่มาและความสำคัญของการวิจัย.....	1
1.2 วัตถุประสงค์.....	2
1.3 ขอบเขตการวิจัย.....	3
<b>บทที่ 2 การตรวจเอกสาร.....</b>	<b>4</b>
2.1 แนวคิดวิสาหกิจชุมชน.....	4
2.1.1 คำจำกัดความของวิสาหกิจชุมชน.....	4
2.1.2 องค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชน.....	5
2.1.3 ประเภทของวิสาหกิจชุมชน.....	5
2.1.4 เป้าหมายของวิสาหกิจชุมชน.....	6
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพึ่งตนเอง.....	7
2.2.1 ความหมายของการพึ่งตนเอง.....	7
2.2.2 ระดับการพึ่งตนเอง.....	8
2.2.3 การพึ่งตนเองตามตัวแบบ TERMS.....	8
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์.....	10

ข

2.3.1 การวิเคราะห์ SWOT .....	10
2.3.2 การกำหนดกลยุทธ์ด้วย TOWS matrix .....	11
2.4 ขางพาราและการแปรรูปขางพารา .....	13
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	18
2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	20
<b>บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย .....</b>	<b>21</b>
3.1 วิธีการศึกษาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนขางพาราในจังหวัดสงขลา.....	21
3.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	21
3.1.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลและเครื่องมือการวิจัย .....	23
3.1.3 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	23
3.2 วิเคราะห์ระดับการพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปขางพารา.....	23
3.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	24
3.2.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลและเครื่องมือการวิจัย.....	24
3.2.3 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	25
3.3 กำหนดกลยุทธ์การพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปขางพารา.....	25
3.3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลและเครื่องมือการวิจัย.....	25
3.3.2 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	26
<b>บทที่ 4 ผลการวิจัยและวิจารณ์ผล .....</b>	<b>27</b>
4.1 การดำเนินงาน และผลตอบแทนของวิสาหกิจชุมชนขางในจังหวัดสงขลา.....	27
4.1.1 สถานะการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนขางพาราในจังหวัดสงขลา .....	27
4.1.2 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชนขางพารา.....	32
4.2 ระดับการพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนขางในจังหวัดสงขลา .....	37
4.2.1 ระดับการพึ่งพาตนเองของวิสาหกิจชุมชนภายในจังหวัดสงขลา .....	37

4.2.2	ระดับการพึ่งตนเองจำแนกตามประเภทของวิสาหกิจชุมชน .....	41
4.3	กลยุทธ์การพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนภายในจังหวัดสงขลา.....	47
4.3.1	การวิเคราะห์ศักยภาพและสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT).....	47
4.3.2	แผนกลยุทธ์ในการพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา .....	52
<b>บทที่ 5</b>	<b>สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ .....</b>	<b>61</b>
5.1	สรุปผลการวิจัย .....	61
5.1.1	สรุปผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา .....	61
5.1.2	สรุปผลระดับการพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสงขลา.....	62
5.1.3	สรุปผลการจัดทำแผนกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา.....	64
5.2	ข้อเสนอแนะ .....	69
5.2.1	ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย .....	69
5.2.2	ข้อเสนอแนะจากผู้วิจัย .....	70
	เอกสารอ้างอิง.....	71
	ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์ .....	74
	ภาคผนวก ข ผลการทดสอบความเชื่อมั่น .....	78
	ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์ระดับการพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา .....	81
	ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์ระดับการพึ่งตนเองจำแนกตามวิสาหกิจชุมชน.....	85
	ภาคผนวก จ ภาพประกอบ.....	91

## รายการตาราง

หน้า

ตารางที่ 1	พื้นที่เพาะปลูก เนื้อที่กีด และผลผลิตยางพาราของไทย ปี พ.ศ. 2558–2560.....	14
ตารางที่ 2	รายชื่อวิสาหกิจชุมชนยางจังหวัดสงขลาปี พ.ศ. 2561.....	21
ตารางที่ 3	สถานะและรูปแบบการดำเนินการของวิสาหกิจชุมชนยางพารา จังหวัดสงขลา ปี พ.ศ. 2561 .....	28
ตารางที่ 4	ระยะเวลาในการก่อตั้งกลุ่มของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา .....	33
ตารางที่ 5	จำนวนสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา .....	34
ตารางที่ 6	จุดเริ่มต้นของการรวมกลุ่มของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา .....	35
ตารางที่ 7	ความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกแก่วิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา.....	35
ตารางที่ 8	ลักษณะการปันผลกำไรของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา.....	36
ตารางที่ 9	สถานะทางการเงินของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา .....	36
ตารางที่ 10	ระดับการพึ่งตนเองด้านเทคโนโลยี จำแนกตามประเภทวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา .....	43
ตารางที่ 11	ระดับการพึ่งตนเองด้านเศรษฐกิจ จำแนกตามประเภทวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสงขลา .....	43
ตารางที่ 12	ระดับการพึ่งตนเองด้านทรัพยากรธรรมชาติ จำแนกตามประเภทวิสาหกิจชุมชนในจังหวัด สงขลา .....	44
ตารางที่ 13	ระดับการพึ่งตนเองด้านจิตใจ จำแนกตามประเภทวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา...	45
ตารางที่ 14	ระดับการพึ่งตนเองด้านสังคมและวัฒนธรรมจำแนกตามประเภทวิสาหกิจชุมชนยางพาราใน ..	46
ตารางที่ 15	ผลการวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา .....	47
ตารางที่ 16	ผลการวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบพื้นฐานในจังหวัดสงขลา .....	48
ตารางที่ 17	ผลการวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบก้าวหน้า .....	50

## รายการภาพประกอบ

หน้า

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	20
ภาพที่ 2 ประเภทของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราจังหวัดสงขลาที่มีการดำเนินงานอยู่ในปี พ.ศ. 2561 .....	27
ภาพที่ 3 การดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนยางพาราในรอบปี .....	31
ภาพที่ 4 ระดับการพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา .....	37
ภาพที่ 5 ระดับการพึ่งตนเองตาม TERMS model จำแนกตามประเภทของวิสาหกิจชุมชนยางพารา ในจังหวัดสงขลา .....	42
ภาพที่ 6 รายละเอียดของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราจังหวัดสงขลา ปี พ.ศ. 2561 .....	61
ภาพที่ 7 สรุประดับการพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา .....	62
ภาพที่ 8 สรุประดับการพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา .....	63

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาครั้งนี้ล่วงไปได้ด้วยความช่วยเหลือ และความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย ขอขอบคุณ  
วิสาหกิจชุมชนเกี่ยวกับยางพาราในจังหวัดสงขลาจำนวน 34 แห่ง หน่วยงานร่วมวิจัย ที่ให้ความร่วมมือใน  
ศึกษาวิจัยแบบมีส่วนร่วม และคอยอำนวยความสะดวกด้านสถานที่ในการจัดประชุม ขอขอบคุณ ประธาน  
คณะกรรมการ และสมาชิกวิสาหกิจชุมชนเกี่ยวกับยางพาราในจังหวัดสงขลาที่ร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการ  
ศึกษาวิจัย ที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถาม และให้ข้อมูล ช่วยให้การดำเนินการวิจัยสำเร็จล่วงไปด้วยดี  
ขอขอบคุณบุคลากรและนักศึกษา คณะทรัพยากรธรรมชาติ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่ช่วยเก็บข้อมูล  
ภาคสนาม และถ่ายภาพประกอบ และขอขอบคุณ โครงการจัดตั้งสถาบันวิจัยและพัฒนานวัตกรรมยางพารา  
ประจำปี 2561 ที่สนับสนุนทุนในการดำเนินโครงการวิจัยครั้งนี้



## บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้ คือ 1) เพื่อศึกษาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนชนยางพาราในจังหวัดสงขลา 2) เพื่อวิเคราะห์ระดับการพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนชนยางพาราในจังหวัดสงขลา และ 3) เพื่อกำหนดกลยุทธ์การพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนชนยางพาราในจังหวัดสงขลา โดยเก็บตัวอย่างจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชนยางพาราในจังหวัดสงขลาที่มีการดำเนินกิจการอยู่ จำนวน 34 กลุ่ม ผลการศึกษา พบว่าวิสาหกิจชุมชนชนยางพาราในจังหวัดสงขลาส่วนใหญ่ร้อยละ 67.65 เป็นกลุ่มพื้นฐาน และอีกร้อยละ 32.35 เป็นกลุ่มก้าวหน้า มีระยะเวลาในการก่อตั้งกลุ่มเฉลี่ย 15.33 ปี มีจำนวนสมาชิกเฉลี่ยอยู่ที่ 53 คนต่อกลุ่ม จุดเริ่มต้นของการรวมกลุ่มส่วนใหญ่ร้อยละ 85.29 เกิดจากการรวมตัวกันเองภายในชุมชน และอีกร้อยละ 14.71 เกิดจากมีหน่วยงานเข้ามาสนับสนุนให้จัดตั้ง โดยมีทุนแรกเริ่มในการจัดตั้งเฉลี่ย 192,500 บาทต่อกลุ่ม นอกจากนี้ในส่วนของความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอก พบว่า ส่วนใหญ่กลุ่มไม่ได้รับการช่วยเหลือ ร้อยละ 61.76 และอีกร้อยละ 38.24 ได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งกลุ่มฯ มีรายได้เฉลี่ย 21,970 บาทต่อเดือน มีเงินออมตั้งแต่เริ่มดำเนินกิจกรรมเฉลี่ย 24,264 บาท ส่วนใหญ่ ร้อยละ 94.12 จะไม่มีหนี้สิน และอีกร้อยละ 5.88 มีหนี้สิน การวิเคราะห์ระดับการพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนชนยางพารา พบว่าโดยรวมมีการพึ่งตนเองอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 และเมื่อจำแนกตามตัวแบบของ TERMS Model พบว่า มีการพึ่งตนเองอยู่ในระดับมากในด้านจิตใจ (M) และด้านเทคโนโลยี (T) ค่าเฉลี่ย 3.96 และ 3.57 ตามลำดับ ส่วนด้านสังคมและวัฒนธรรม (S) ด้านเศรษฐกิจ (E) และด้านทรัพยากรธรรมชาติ (R) มีการพึ่งตนเองอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.28, 3.27 และ 3.09 ตามลำดับ การพึ่งตนเองเมื่อจำแนกตามประเภท กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชนยางพาราแบบก้าวหน้า มีการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า การจัดการหนี้สิน ความรับผิดชอบต่อทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนชนยางพาราแบบพื้นฐาน อย่างไรก็ตาม กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชนแบบพื้นฐานมีความสุขในการทำงาน มีการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมชุมชนมากกว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนชนแบบก้าวหน้า กลยุทธ์การพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชน พบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชนแบบพื้นฐาน ควรมีกลยุทธ์เชิงรุก ได้แก่ การส่งเสริมกระบวนการใช้เทคโนโลยี ให้เหมาะสมและทันสมัย ได้แก่ กระบวนการรับซื้อ โปรแกรมคำนวณราคาขาย การจัดทำโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาขีดความสามารถของสมาชิกในการทำระบบบัญชีที่มีความโปร่งใส ควรมีกลยุทธ์เชิงตั้งรับ ได้แก่ การจัดทำแผนบำรุงรักษาเครื่องมือ แผนฉุกเฉิน การบริหารกลุ่ม แผนการบำบัดของเสีย และแผนการออมสำหรับสมาชิก ควรมีแผนกลยุทธ์เชิงพัฒนา ได้แก่ การจัดทำโครงการนวัตกรรมการผลิตยางพารา การพัฒนาขีดความสามารถด้านการวางแผนการเงิน การบริหารจัดการทางการเงินที่ดี การจัดทำแผนงานเพื่อเข้าร่วม/มีส่วนร่วมในกิจกรรมการอนุรักษ์

ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในชุมชน และการกำหนดช่องทางการสื่อสารเพื่อให้เกิดความไว้วางใจกัน ในสมาชิก และควรมีกลยุทธ์เชิงหลีกเลี่ยง ได้แก่ การคำนึงถึงการนำเทคโนโลยีที่มีการประหยัดต่อขนาด การคำนึงถึงผลกระทบของกิจกรรมกลุ่มต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการคำนึงถึงความเชื่อมั่นและความจงรักภักดีที่สมาชิกต้องมีต่อกัน สำหรับกลยุทธ์การพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนอย่างพาราแบบก้าวหน้าควรมีกลยุทธ์เชิงรุก ได้แก่ การพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มกับเครือข่ายต่าง ๆ การจัดทำแผนงานติดตามความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการผลิต การพัฒนาผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของตลาดและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต การส่งเสริมกิจกรรมที่สมาชิกมีส่วนร่วมในการทำงาน การจัดทำองค์ความรู้และแนวทางการสืบทอดองค์ความรู้ และการวางแผนการจัดทำรูปแบบสวัสดิการให้แก่สมาชิก ควรมีกลยุทธ์เชิงตั้งรับ ได้แก่ การจัดทำแผนบำรุงรักษาเครื่องมือ แผนฉุกเฉินการบริหารกลุ่ม แผนการบำบัดของเสียจากการดำเนินการผลิต แผนการบริหารเงินทุนสำรอง แผนการออมของสมาชิก แผนความเสี่ยงและความปลอดภัยในการดำเนินกิจกรรมการผลิต การวางแผนกลยุทธ์ในการขาย การจัดทำแผนการสร้างเครือข่าย แผนการพัฒนาวิสัยทัศน์ของสมาชิก การจัดทำทิศทางการดำเนินงานของกลุ่มอย่างเป็นทางการต่อเนื่องและสม่ำเสมอ และการปรับปรุงสวัสดิการของกลุ่มให้มีความเหมาะสมกับประเภทของสมาชิกและสถานการณ์ราคาขาย ควรมีกลยุทธ์เชิงพัฒนา ได้แก่ การพัฒนาระบบการผลิตเพื่อมาตรฐานการรับรองต่าง ๆ และการพัฒนากิจกรรมเพื่อเข้าไปมีส่วนร่วมในการดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในชุมชน ควรมีกลยุทธ์เชิงหลีกเลี่ยง ได้แก่ การคำนึงถึงการเลือกนำเทคโนโลยีที่มีความประหยัดต่อขนาด การหลีกเลี่ยงการนำเทคโนโลยีที่สมาชิกไม่มีทักษะและความชำนาญ การหลีกเลี่ยงการใช้จ่ายต่าง ๆ ในช่วงที่ราคาขายมีความผันผวน และการทบทวนปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานของกลุ่มให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ราคาขายพารา

## Abstract

This study aimed to 1) examine working, 2) analyze the level of self-reliance, and 3) determine the strategy of self-reliance. A number of 34 rubber community enterprises in Songkhla were involved for data collection. The results of this study indicated that most rubber community enterprises in Songkhla for 67.6% were fundamental groups, and 32.4% were progressive groups. The average of group establishing was 15.3 years, and the average of group members was 53 members/group. The most beginning of group establishing for 85.3% was grouping among themselves in the community, and for 14.7% were grouping established by supporting of outside government units. Initially, a financial amount of 192,500 baht was supported for an individual group. By supporting of outside government units, most groups for 52.8% did not receive the supports while 47.2% of those receiving the supports. The groups had the average income of 21,970 baht/month with the average saving of 24,264 baht since the beginning of group activities. Most of 94.1% did not have any debts while the rest for 5.9% had debts. By analyzing the level of self-reliance of rubber community enterprise, the study found that the total image of self-reliance level was rated at high level for an average of 3.43. Classifying by TERMS Model, the study indicated that terms of self-reliance for mind (M) and technology (T) were rated at high levels for 3.96 and 3.57, respectively. However, those for society and culture (S), economy (E), and natural resources (R) were rated at the medium levels for 3.28, 3.27, and 3.09, respectively. Classifying group types by self-reliance, the study found that the rubber community enterprises classified as progressive groups had solving immediate problems, managing debts, having responsibility for resources and environment had averages rated higher than those of rubber community enterprises classified as fundamental groups. However, the study found that fundamental groups had more working happiness and distributing community art and culture than progressive groups did. For the strategy of self-reliance of community enterprise, the study indicated that fundamental groups should have a proactive strategy. For example, promoting of using technology process should be proper and up-to-date such as buying process, rubber-price calculating program, project manipulating, and activities which demonstrate responsibility for

society and environment. Developing capacity of members to do the transparent accounting system. There should have the defensive strategy by having plans for tool maintaining, group management emergency, waste management, members' saving. There should have the development strategy by working with project for rubber production innovation, development of capacity for financial planning, good financial management, planning for participating/having participation in community natural resource conservation activities, and determining of communication channel for mutual trust among members. Also, there should have the avoidance strategy by concerning using saving-per-size technology, group-activity effect against natural resources and environment, and confidence and loyalty that members must have within their groups. For the strategy of self-reliance of progressive rubber community enterprise, there should have the proactive strategy by developing relationships between groups and networks, having plan to follow the progress of production technology, developing products to match the market need and direction of increasing production efficiency, promoting activities involved by working of members, managing knowledge body, having direction of knowledge body, and planning welfare format for members. There should have the defense strategy by having plans for tool maintaining, group management emergency, management of waste occurred by the production process, reserved fund management, and members' saving, risk and safety for production activity process, sale strategy, network connection, vision development of members, management of continuous and regular working direction of group, and improvement of proper welfare for types of groups and rubber situation. There should have a development strategy by having the product development system to meet the certified standards and activity development to participate in taking care of natural resources and environment in the community. There should have the avoidance strategy by having concern of selecting saving-per-size technology, the technology that members have no skill and competence, expenses during the fluctuation of rubber price, and reviews for the improvement of group working process that matches the rubber price situation.

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ที่มาและความสำคัญของการวิจัย

ยางพาราเป็นพืชเศรษฐกิจที่สำคัญกับประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2557 ประเทศไทยมีผลผลิตยางพาราสูงเป็นอันดับ 1 ของโลก จากการขยายพื้นที่ในการเพาะปลูกยางพาราทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ โดยภาคใต้เป็นภาคที่มีเนื้อที่เพาะปลูกมากที่สุด 12.78 ล้านไร่ คิดเป็นร้อยละ 71 รองลงมา คือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง และภาคเหนือ คิดเป็นร้อยละ 18 และ 3 ตามลำดับ รวมเนื้อที่ปลูกยางพาราทั้งประเทศอยู่ที่ 18.0 ล้านไร่ (ศูนย์สารสนเทศการเกษตร สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2559) สำหรับพื้นที่ปลูกยางพาราสูงสุด 5 อันดับแรก ได้แก่ จังหวัดสุราษฎร์ธานี สงขลา นครศรีธรรมราช ตรัง และยะลา ตามลำดับ (ศูนย์สารสนเทศการเกษตร สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, 2559) ผลผลิตยางพาราของประเทศไทยมีสูงถึง 4.39 ล้านตัน เป็นผู้ผลิตและผู้ส่งออกยางแปรรูปขั้นต้นรายใหญ่ที่สุด คิดเป็น 1 ใน 3 ของการผลิตยางพาราในตลาดโลกที่เน้นการผลิตยางแผ่นรมควันและน้ำยางข้นเป็นหลัก ขณะที่ประเทศที่มีผลผลิตยางธรรมชาติรองลงมา คือ อินโดนีเซีย และมาเลเซีย สามารถผลิตยางธรรมชาติได้เท่ากับ 3.15 และ 0.67 ล้านตัน ซึ่งทั้งสองประเทศนี้เน้นการผลิตยางแท่งเป็นหลัก แม้ว่าประเทศไทยจะมีผลผลิตยางพาราที่ดี แต่อัตราการขยายตัวในปี พ.ศ. 2557 ลดลงจากปี พ.ศ. 2556 ประมาณร้อยละ 1.35 (การยางแห่งประเทศไทย, 2557) เนื่องจากความต้องการใช้ผลิตภัณฑ์แปรรูปยางพาราของประเทศไทยมาจากความต้องการใช้จากต่างประเทศเป็นหลัก ร้อยละ 86 ได้แก่ ประเทศจีน มาเลเซีย ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ และสหรัฐอเมริกา และมีความต้องการใช้ในประเทศเพียงร้อยละ 14 เท่านั้น การส่งออกผลผลิตยางพาราส่วนใหญ่เป็นการส่งออกยางแปรรูปขั้นต้นหรือผลิตภัณฑ์ยางพาราในระดับต้นน้ำและกลางน้ำ เช่น น้ำยางข้น ยางแผ่นรมควัน และยางแท่ง เป็นต้น ที่มีมูลค่าการส่งออกรวมต่ำกว่ามูลค่าการส่งออกผลิตภัณฑ์แปรรูปยางพาราในระดับปลายน้ำ คิดเป็นร้อยละ 83 ส่วนที่เหลือร้อยละ 17 ใช้เป็นวัตถุดิบในอุตสาหกรรมแปรรูปยางพาราในระดับปลายน้ำ เช่น ยางล้อ รองเท้า ยาง อุตสาหกรรม ถุงมือ และเส้นด้ายยางยืด เป็นต้น

ประเทศไทยมีความได้เปรียบด้านอุตสาหกรรมแปรรูปยางพารา เนื่องจากเป็นประเทศผู้ผลิตยางอันดับหนึ่งของโลก จึงมีโอกาและความเป็นไปได้ในการพัฒนาการส่งออกผลิตภัณฑ์แปรรูปยางพาราขั้นต้นให้มีคุณภาพตรงตามความต้องการของผู้ใช้ รวมทั้งพัฒนาผลผลิตยางพาราให้อยู่ในอุตสาหกรรมปลายน้ำให้มากขึ้น สอดคล้องกับการส่งเสริมด้านเศรษฐกิจ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ที่ได้มีการสนับสนุนสินเชื่อสถาบันเกษตรกร ภายใต้แนวทางการพัฒนาทั้งระบบ โดยประกอบด้วย 2 โครงการ คือ 1) โครงการสนับสนุนสินเชื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนแก่สถาบันเกษตรกรเพื่อรวบรวมยาง ภายใต้แนวทางพัฒนาทั้งระบบ วงเงินสินเชื่อ 10,000 ล้านบาท มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนสินเชื่อให้กับสหกรณ์ทุกประเภท กลุ่มเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชนที่มีการประกอบธุรกิจเกี่ยวกับยางพารานำไปใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในการรวบรวมหรือรับซื้อยางพาราจากเกษตรกรชาวสวนยาง 2) โครงการสนับสนุนสินเชื่อ

สถาบันเกษตรกรแปรรูปยางพาราภายใต้แนวทางพัฒนายางพาราทั้งระบบ วงเงินสินเชื่อ 5,000 ล้านบาท มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนสินเชื่อเพื่อการลงทุนแก่สถาบันเกษตรกร นำไปใช้ในการขยายกำลังการผลิต/เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตในโรงงานแปรรูปยางที่จัดสร้างไว้แล้ว และ/หรือลงทุนจัดสร้างโรงงานใหม่ในการแปรรูปยางพาราเพื่อเพิ่มมูลค่า และเพื่อสนับสนุนสินเชื่อเพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนแก่สถาบันเกษตรกรในการแปรรูปยางพาราไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ เนื่องจากยางพาราเป็นพืชหลักที่ทำรายได้ให้กับประเทศ (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2557) ซึ่งโรงงานผลิตหรือแปรรูปผลิตภัณฑ์ยางที่เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยมีจำนวนทั้งสิ้น 1,008 โรงงาน ส่วนใหญ่ประมาณร้อยละ 40 ตั้งอยู่ในภาคใต้ ตามด้วยกิจการที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ร้อยละ 35 นอกจากนี้ ยังมีกิจการกระจายตัวอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคตะวันออก ภาคกลาง และภาคเหนือ ร้อยละ 11 8 3 และ 3 ตามลำดับ (สำนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2557)

จังหวัดสงขลา เป็นจังหวัดที่มีพื้นที่ปลูกยางพารามากที่สุดในภาคใต้ตอนล่าง มีจำนวนวิสาหกิจชุมชนที่เกี่ยวข้องกับยางพาราค่อนข้างมาก แต่มีเพียงส่วนน้อยที่เป็นวิสาหกิจชุมชนเพื่อแปรรูปยางพาราจากผลผลิตระดับต้นน้ำเป็นผลผลิตปลายน้ำ จึงเป็นที่น่าสนใจว่าอะไรคือข้อจำกัดของวิสาหกิจชุมชนในการแปรรูปยางพาราที่คาดว่าจะช่วยเพิ่มความมั่นคงให้กับระบบเศรษฐกิจของชุมชน และวิสาหกิจชุมชนแต่ละประเภทมีการพึ่งพาตนเองแตกต่างกันอย่างไร ภายใต้สถานการณ์ราคายางผันผวน และราคายางตกต่ำในปัจจุบัน จึงเป็นที่มาของงานวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการดำเนินงาน และวิเคราะห์ระดับการพึ่งพาตนเองของวิสาหกิจชุมชนแต่ละประเภท ให้เห็นถึงความแตกต่างของรูปแบบธุรกิจชุมชนเกี่ยวกับยางพารา ข้อมูลสภาพปัญหาอุปสรรค ข้อจำกัดในการดำเนินธุรกิจ และความต้องการของวิสาหกิจชุมชนแต่ละประเภทที่แตกต่างกัน รวมทั้งจัดทำยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมการทำงานของวิสาหกิจชุมชนที่เน้นการพึ่งพาตนเองเป็นหลัก ให้มีแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล และทิศทางการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศไทย รวมทั้งทำให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราสามารถประเมินศักยภาพของตนเองเพื่อดำเนินการขับเคลื่อนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็ง และยั่งยืนต่อไปได้โดยชุมชนเป็นผู้ดำเนินการด้วยตนเอง

## 1.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อศึกษาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา
- 2) เพื่อวิเคราะห์ระดับการพึ่งพาตนเองของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา
- 3) เพื่อกำหนดกลยุทธ์การพึ่งพาตนเองของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา

### 1.3 ขอบเขตการวิจัย

- 1) ขอบเขตด้านประชากร: มุ่งเน้นดำเนินการวิจัยกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพารา ที่มีการจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน และมีสถานการณ์ดำเนินงานอยู่ในปี พ.ศ.2561
- 2) ขอบเขตด้านพื้นที่: ดำเนินการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างวิสาหกิจชุมชนยางพาราในพื้นที่จังหวัดสงขลา
- 3) ขอบเขตด้านเนื้อหา: ศึกษาระดับการพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลาตามตัวแบบ TERMS เพื่อจัดทำกลยุทธ์การพึ่งตนเองที่เหมาะสมตามประเภทของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในพื้นที่จังหวัดสงขลา

## บทที่ 2

### การตรวจเอกสาร

#### 2.1 แนวคิดวิสาหกิจชุมชน

##### 2.1.1 คำจำกัดความของวิสาหกิจชุมชน

กรมส่งเสริมการเกษตร (2548 อ้างถึงใน สุกัญญา อธิปอนันต์ และคณะ, 2550) ได้ให้คำจำกัดความของคำว่า วิสาหกิจชุมชน หมายถึง การประกอบการ ซึ่งรวมถึงกระบวนการคิด การจัดการผลผลิต และทรัพยากรทุกขั้นตอน โดยภูมิปัญญาขององค์กรชุมชนหรือเครือข่ายขององค์กรชุมชน เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและการเรียนรู้ของชุมชน ซึ่งมีได้มีเป้าหมายเพียงเพื่อสร้างกำไรทางการเงินเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงกำไรทางสังคม ได้แก่ ความเข้มแข็งของชุมชน และความสงบสุขของสังคมด้วย

ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ และคณะ (2545) ได้ให้ความหมายของวิสาหกิจชุมชนไว้ว่า วิสาหกิจชุมชนคือ ชุมชนที่ร่วมกันผูกพันในการประกอบการทางด้านเกษตรกรรม อุตสาหกรรม การบริการและกิจการอื่นใดโดยอาศัยวัตถุดิบ ปัจจัยการผลิต และการประดิษฐ์คิดค้นจากทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นของชุมชนเพื่อประโยชน์แห่งความสำเร็จในการพึ่งพาตนเอง พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน สร้างสรรค์การเรียนรู้ร่วมกันเพื่อความอยู่ดีกินดีอย่างพอเพียง โดยมุ่งประโยชน์ทางสังคมแก่ชุมชนมากกว่าการแสวงหากำไรสูงสุด

เสรี พงศ์พิศ (2547) ได้นิยามคำว่า วิสาหกิจชุมชนซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า Community enterprise คือ การประกอบการเพื่อจัดการทุนของชุมชนอย่างสร้างสรรค์ เพื่อการพึ่งตนเอง ซึ่งคำว่า “ทุน” ในที่นี้ไม่ได้หมายถึงเงินเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงทรัพยากร ผลผลิต ความรู้ ภูมิปัญญา ทุนทางวัฒนธรรม ทุนทางสังคม (กฎเกณฑ์ทางสังคมที่ร้อยรัดผู้คนให้อยู่ร่วมกันเป็นชุมชน เป็นพี่น้องไว้ใจซึ่งกันและกัน)

สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (2548) สำหรับความหมายของวิสาหกิจชุมชนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ให้ความหมายไว้ว่า เป็นกิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการ โดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะป็นนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคลเพื่อสร้างรายได้ และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

พรชัย พันธุ์ธาดาพร (2558) ได้ให้ความหมายของคำว่า วิสาหกิจชุมชน คือ การประกอบการโดยชุมชนที่มีสมาชิกในชุมชนเป็นเจ้าของปัจจัยการผลิตทั้งด้านการผลิต การค้า และการเงิน และต้องการใช้ปัจจัยการผลิตนี้ให้เกิดดอกออกผลทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม ด้านเศรษฐกิจ คือ การสร้างรายได้และอาชีพด้านสังคม คือ การยึดโยง ร้อยรัดความเป็นครอบครัวและชุมชนให้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ แบ่งทุกข์แบ่งสุขซึ่งกันและกัน โดยผ่านการประกอบกระบวนการของชุมชน

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า วิสาหกิจชุมชน หมายถึง การรวมกลุ่มกันของคนในชุมชนสำหรับการประกอบกิจการ ซึ่งรวมถึงกระบวนการคิด การจัดการผลผลิต และการจัดการทรัพยากร



เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชน ซึ่งเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอีกด้วย

### 2.1.2 องค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชน

จากความหมายของวิสาหกิจชุมชน ทำให้วิสาหกิจชุมชนมีลักษณะที่สำคัญอยู่ 7 ประการด้วยกัน ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชน (เสรี พงศ์พิศ, 2546) ดังนี้

- 1) ชุมชนเป็นเจ้าของและผู้ดำเนินการ บุคคลภายนอกสามารถเข้ามามีส่วนร่วม และให้ความช่วยเหลือ ในลักษณะของการเป็นหุ้นส่วนหรือการถือหุ้น แต่ไม่ใช่หุ้นใหญ่ที่ทำให้มีอำนาจในการตัดสินใจ
- 2) ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน โดยใช้วัตถุดิบ ทรัพยากร ทุน แรงงานคนในชุมชนเป็นหลัก สามารถที่จะนำวัตถุดิบ บางส่วนจากภายนอกชุมชนได้ แต่เน้นการใช้ทรัพยากรภายในชุมชนมากที่สุด
- 3) ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมของชุมชน เพื่อการพัฒนาศักยภาพของชุมชนซึ่งมีความรู้ภูมิปัญญา หากมีกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมเกิดมีความเชื่อมั่นในตัวเองก็จะริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้โดยไม่เลียนแบบหรือแสวงหาสูตรสำเร็จ
- 4) มีรากฐานภูมิปัญญาท้องถิ่น ผสมผสานภูมิปัญญาสากล ฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐานทุนที่สำคัญ เป็นการสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยปรับประยุกต์ให้ทันสมัย ผสมผสานกับความรู้ภูมิปัญญาสากลหรือจากที่อื่น
- 5) มีการดำเนินการแบบบูรณาการ เชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ไม่ใช่ทำแบบโครงการเดี่ยว คล้ายกับปลูกพืชเดี่ยว แต่เป็นการทำแบบวนเกษตร หรือแบบผสมผสาน คือ มีหลาย ๆ กิจกรรมประสาน ผนึกพลัง และเกื้อกูลกัน
- 6) มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจหลัก การเรียนรู้คือ หัวใจของกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน หากไม่มีการเรียนรู้ก็จะมีแต่การเลียนแบบ การหาสูตรสำเร็จโดยไม่มีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ
- 7) มีการพึ่งพาตนเองของชุมชนเป็นเป้าหมายอันดับแรกและสำคัญที่สุด ไม่ใช่หวังกำไรเหมือนกับการประกอบธุรกิจทั่ว ๆ ไป แต่จะต้องมีการพัฒนาเป็นขั้นตอนให้เกิดความมั่นคงก่อน จึงจะก้าวสู่การพัฒนาเชิงธุรกิจได้

### 2.1.3 ประเภทของวิสาหกิจชุมชน

สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (2548) ได้จำแนกประเภทของวิสาหกิจชุมชนได้ 2 มุมมองใหญ่ ๆ คือ แบ่งตามลักษณะการดำเนินงาน และแบ่งตามการจัดระดับและขั้นตอนการพัฒนาการประกอบการวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

## 1) แบ่งตามลักษณะการดำเนินงาน มี 2 รูปแบบ คือ

1. วิสาหกิจชุมชนพื้นฐาน เป็นการผลิต เพื่อกินเพื่อใช้ในชุมชนเป็นหลัก มี 5 อย่าง คือ ข้าว อาหาร สมุนไพร ของใช้ ปุ๋ย ซึ่งอยู่ในขีดความสามารถของชาวบ้านทั่วไปจะทำได้ เป็นของ ต้องกินต้องใช้ประจำวัน เป็นการลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้
2. วิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า เป็นวิสาหกิจชุมชนที่สามารถนำออกสู่ตลาดใหญ่ได้เพราะมีลักษณะ เฉพาะตัว มีเอกลักษณ์ท้องถิ่นบางอย่างอาจมีสูตรเด็ดเคล็ดลับหรือคุณภาพดีในระดับ มาตรฐาน สามารถแข่งขันกับผลิตภัณฑ์หรือสินค้าทั่วไปได้

## 2) แบ่งตามการจัดระดับและขั้นตอนการพัฒนาการประกอบการวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

1. ระดับครอบครัว คือ วิสาหกิจชุมชนแบบพึ่งตนเอง เป็นการประกอบกิจกรรมเพื่อกินใช้ใน ครอบครัว เพื่อทดแทนการพึ่งพาจากภายนอก
2. ระดับชุมชนและเครือข่าย คือ วิสาหกิจชุมชนแบบพอเพียง เป็นการประกอบกิจการ โดยกลุ่ม เพื่อตอบสนองการอุปโภคบริโภคในชุมชนและเครือข่าย ซึ่งสามารถที่จะพัฒนาให้เป็น วิสาหกิจชุมชนแบบก้าวหน้าได้
3. ระดับธุรกิจ คือ วิสาหกิจชุมชนแบบก้าวหน้า เป็นการประกอบการที่เริ่มจากฐานครอบครัว พัฒนาจนถึงขั้นธุรกิจ มีผลิตภัณฑ์ที่สามารถนำออกสู่ตลาดใหญ่ได้ มีคุณภาพได้มาตรฐาน เพื่อที่จะแข่งขันกับผลิตภัณฑ์หรือสินค้าทั่วไปได้

จากการจำแนกดังกล่าว ทำให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2548) ได้กล่าวถึงการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนไว้ว่าเป็นการดำเนินการในการรวมกลุ่มของแต่ละ ชุมชนมีการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีความหมายแต่มีการดำเนินการในกิจกรรมที่เหมาะสมกับสภาพของ พื้นที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ของชุมชนนั้น รวมทั้งสอดคล้องกับสภาพของดินฟ้าอากาศ ภูมิประเทศ วัฒนธรรม ของคนในชุมชน มนุษย์มีความสนใจ มีความต้องการ มีกิจกรรมร่วมกัน ตลอดจนมีการติดต่อปฏิสัมพันธ์กัน ทางสังคม (Social interaction) อย่างสม่ำเสมอสืบเนื่องมาจากปัจจัยจูงใจ 4 ประการ ได้แก่ ปัจจัยด้านทาง สังคม เช่น 1) ความต้องการทางสังคม 2) ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ เช่น มีกิจกรรมด้านเศรษฐกิจสอดคล้องกัน 3) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ซึ่งเทคโนโลยีสมัยใหม่มีผลต่อการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่มสะดวกขึ้น และ 4) ปัจจัยด้านชีวภาพ และจิตวิทยา เช่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ การต้องการการยอมรับ

### 2.1.4 เป้าหมายของวิสาหกิจชุมชน

การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนย่อมมีเป้าหมายในการดำเนินกิจกรรม ซึ่ง เสรี พงศ์พิศ และคณะ (2544) ได้กำหนดเป้าหมายของวิสาหกิจชุมชนไว้ 3 ประการ ดังนี้

1) สนับสนุนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของชุมชน โดยชุมชน เพื่อชุมชน แก่จุดอ่อน เสริมจุดแข็ง ให้ชุมชนใช้ประโยชน์จากทรัพยากรและทุนทางสังคมอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

2) สร้างกระบวนการเรียนรู้และระบบการพัฒนาเพื่อการพึ่งตนเองของชุมชนที่ครอบคลุมการจัดการทุกด้าน ให้มีระบบการจัดการการผลิต การแปรรูป การตลาด การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การจัดสวัสดิการชุมชน ซึ่งดำเนินการโดยองค์กรชุมชน หรือเครือข่ายองค์กรชุมชนในการวางแผนดำเนินการ และประสานความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชนอื่น ๆ

3) พัฒนาระบบเศรษฐกิจ-สังคมของชุมชนที่มีอิสระพึ่งตนเองได้ ระบบการจัดการที่เหมาะสมสอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมชุมชน มีต้นทุนการจัดการต่ำ และเป็นสถาบันทางสังคมที่ชาวบ้านพึ่งพาอาศัยกัน

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพึ่งตนเอง

### 2.2.1 ความหมายของการพึ่งตนเอง

กาญจนา แก้วเทพ และคณะ (2530) กล่าวถึง การพึ่งตนเองขององค์กร ชุมชนควรมีการจัดระบบที่เอื้ออำนวยเพื่อให้สมาชิกสามารถดำเนินการตอบสนองความต้องการของตนเอง (Self-fulfillment) ด้วยวิธีการช่วยเหลือตนเอง ด้วยการร่วมมือกับคนอื่นที่อยู่ในสถานการณ์เดียวกัน การพึ่งตนเองที่แท้จริงหมายรวมถึง การมีอิสระของกลุ่มชนในการตั้งเป้าหมาย และมีอิสระในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยใช้ความพยายามและกำลังของตนเอง ส่วนการดำเนินงานของกลุ่มหรือองค์กรชุมชน หมายถึง กลุ่มควรมีความเป็นอิสระ สามารถตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมด้วยตัวเองของกลุ่มเพื่อประโยชน์ของสมาชิกหรือให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ กล่าวคือ องค์กรชุมชนที่สามารถพึ่งตนเองได้ ต้องมีกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการหรือแก้ไขปัญหาที่สมาชิกกำลังประสบผลสำเร็จในที่สุดหรือพึ่งตนเองได้ในที่สุด

ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์ (2537) กล่าวว่า การพึ่งตนเองเป็นสิทธิข้อหนึ่งของประชาชนที่จะพัฒนาตนเอง โดยมีเนื้อหาชัดเจนในการส่งเสริมค่านิยมของการรวบรวมกลุ่ม และการมีชีวิตในชุมชนร่วมกันมีการผสมผสานสิทธิทางการเมือง และสิทธิทางเศรษฐกิจเข้าด้วยกันอย่างกลมกลืน ทั้งประชาชนและชุมชนต้องมีโอกาสที่จะแสวงหาหนทางพัฒนาที่เป็นอิสระจากการพึ่งพา และครอบงำจากภายนอก เช่น รัฐหรือทุนสมัยใหม่

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2534) ได้ให้ความหมายการพึ่งตนเองไว้ว่า การพึ่งตนเอง หมายถึง ความสามารถในการดำรงตนอยู่ได้อย่างอิสระ มั่นคง สมบูรณ์ การพึ่งตนเองได้มีทั้งในระดับปัจเจกชน (Individual) และระดับชุมชน (Community) กล่าวคือ การพึ่งตนเองได้ของปัจเจกชน หมายถึง การที่บุคคลสามารถดำรงตนอยู่ได้อย่างอิสระ เช่น สามารถแยกตัวออกมาอยู่ต่างหากจากพ่อแม่ มีความมั่นคงในชีวิตสามารถเลี้ยงตนเองได้ ตัดสินใจเรื่องสำคัญ ๆ ได้เอง หรือสามารถนำคำแนะนำของผู้อื่นมาประกอบการตัดสินใจของตนได้ การพึ่งตนเองได้ของชุมชน หมายถึง การที่ชุมชนมีความสามารถในการกระทำการ

กันอย่างสม่ำเสมอตามกฎระเบียบของสังคม เพื่อบรรลุเป้าหมายของแต่ละคนหรือมีเป้าหมายร่วมกัน ณ พื้นที่แห่งใดแห่งหนึ่งเป็นเวลานานพอสมควร ซึ่งชุมชนในที่นี้ หมายถึง ชุมชนในชนบท

Galtung (1980) การพึ่งตนเอง หมายถึง ความมีอิสระที่จะกำหนดเป้าหมายของตน และตระหนักว่าเป้าหมายนี้จะบรรลุได้ด้วยความพยายามและพลังกำลังของตนเอง รวมทั้งปัจจัยทางเศรษฐกิจอื่น ๆ ด้วย

## 2.2.2 ระดับการพึ่งตนเอง

ระดับการพึ่งตนเอง คือ การพิจารณาขอบเขตของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพึ่งตนเองว่าอยู่อย่างเป็นปัจเจกชนหรือมีความเป็นกลุ่มก้อน ดังนั้น อภิญา โชนัก (2550) ได้แบ่งระดับการพึ่งตนเองออกเป็น 3 ระดับ คือ

1) การพึ่งตนเองระดับปัจเจกชนบุคคล หมายถึง คนที่สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้จากสิ่งที่ตนเองหามาได้เองเป็นอิสระอย่างแท้จริง ไม่ต้องขึ้นกับใคร รวมถึงสามารถร่วมทำงานกับผู้อื่นได้ เต็มใจที่จะช่วยเหลือคนอื่น ๆ และให้คนอื่น ๆ ช่วย แต่จะเป็นผู้ที่ไม่พึ่งพาอาศัยใคร

2) การพึ่งตนเองระดับชุมชน หมายถึง ชุมชนสามารถใช้ทรัพยากรและทักษะ ซึ่งเป็นเจ้าของร่วมกัน เพื่อสวัสดิการของตนเองและเพื่อการพัฒนาของตนเอง จะต้องไม่มีความคิดว่ารัฐบาลหรือหน่วยงานในท้องถิ่นจะมาช่วยวางโครงการ และแก้ปัญหาของท้องถิ่นได้ด้วยตนเอง ความช่วยเหลือจากภายนอกอาจมาในรูปคำแนะนำ ความชำนาญ และเงินกู้ยืม สิ่งเหล่านี้คนในชุมชนจะต้องตระหนักได้ว่าจะต้องขอใช้คืนโดยตรงหรือโดยอ้อม ทางใดทางหนึ่ง โดยเฉพาะการช่วยเหลือด้านการเงินที่มาจากภายนอกนั้น ชุมชนจะร้องขอได้ก็ต่อเมื่อท้องถิ่นได้พยายามใช้ทรัพยากรของท้องถิ่นเพื่อการพัฒนาไปก่อนนั้นแล้ว

3) การพึ่งตนเองระดับประเทศ หมายถึง เมื่อทุกคนและชุมชนภายในประเทศพึ่งตนเองได้ ประเทศก็จะสามารถพึ่งตนเองได้ด้วย พลเมืองในประเทศต้องยอมรับร่วมกันและมีความพยายามร่วมกันจึงจะบรรลุอุดมการณ์พึ่งตนเองได้ในที่สุด

## 2.2.3 การพึ่งตนเองตามตัวแบบ TERMS

โดยกรอบทฤษฎีที่กำกับการวิจัยโครงการนี้ นำมาจากทฤษฎีหลัก โครงสร้างหน้าที่ (Structural function) ทฤษฎีระบบ (System approach) และนำเอาความรู้จากสามศาสตร์ใหญ่ คือ วิทยาศาสตร์ธรรมชาติ สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์มารวมเป็นสหสาขาวิชา (Interdisciplinary approach) ซึ่งการประมวลความรู้เหล่านี้เข้าด้วยกันแล้วสร้างกรอบคิดขึ้นมาใหม่ว่า TERMS Model (ตัวแบบหรือรูปแบบ TERMS) และ Functional matrix (ความสัมพันธ์เชิงหน้าที่) ซึ่งมีความหมายโดยสังเขปว่า ตามกรอบความคิดนี้ ชุมชนชนบทจะพึ่งตนเองได้ จะต้องอาศัยองค์ประกอบด้วยการพึ่งตนเอง 5 ประการ คือ การพึ่งตนเองทางเทคโนโลยี (T) การพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจ (E) การพึ่งตนเองตามทรัพยากรธรรมชาติ (R) การพึ่งตนเองทางจิตใจ (M) และการพึ่งตนเองทางสังคม (S) สำหรับความสัมพันธ์เชิงหน้าที่ (Function matrix) ซึ่งเป็นส่วนขยายของตัวเองแบบ (TERMS Model) มีความหมายโดยย่อว่า องค์ประกอบในรูปแบบแต่ละตัวต่างก็มีความสำคัญและหน้าที่ของตน แต่ขณะเดียวกัน ผลของการปฏิบัติหน้าที่ของตนนั้น บางส่วนมีผลสัมพันธ์ต่อ

องค์ประกอบอื่นในตัวแบบ (Model) ด้วยในทำนองเดียวกันองค์ประกอบอื่นที่ปฏิบัติหน้าที่ก็จะมีความสัมพันธ์ต่อองค์ประกอบเริ่มต้นด้วยเช่นกัน (ครรรจิต พุทธ โภชา, 2554)

ตัวแบบ TERMS ถูกสร้างขึ้นมาจากคณะนักวิจัยภายหลังการวิเคราะห์เอกสารและการสังเกตการณ์หมู่บ้านหลายหมู่บ้านทั่วประเทศไทย แล้วจึงนำไปทดลองใช้และทดสอบความถูกต้องแม่นยำกับ 5 หมู่บ้านที่ร่วมโครงการวิจัย ซึ่งผลปรากฏว่าต้นแบบนี้ผ่านการทดสอบด้วยดี สารสำคัญของตัวแบบนี้มีว่า ตัวแปร 5 ตัวแปร คือ TERMS เป็นตัวทำให้ชุมชนชนบทพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจ ได้จากกรอบความคิดสามารถสร้างเป็นประพจน์ (Proposition) เพราะผ่านการพิสูจน์ความถูกต้องด้วยหลักฐานประจักษ์ (Empirical data) มาชั้นหนึ่งแล้ว ได้ดังนี้

1. เทคโนโลยีของชุมชน (T) ทำให้ชุมชนชนบทพึ่งตนเองได้ทางเศรษฐกิจ
2. เศรษฐกิจของชุมชนชนบท (E) ทำให้ชุมชนชนบทพึ่งตนเองได้ทางเศรษฐกิจ
3. ทรัพยากรธรรมชาติของชุมชนชนบท (R) ทำให้ชุมชนชนบทพึ่งตนเองได้ทางเศรษฐกิจ
4. จิตใจของคนชุมชนชนบท (M) ทำให้ชุมชนชนบทพึ่งตนเองได้ทางเศรษฐกิจ
5. สังคมชุมชนชนบท (S) ทำให้ชุมชนชนบทพึ่งตนเองได้ทางเศรษฐกิจ

การที่ชุมชนชนบทจะพึ่งตนเองได้ต้องอาศัยตัวแปรเหตุทั้ง 5 ประการ ดังนั้นการพึ่งตนเองแบบนี้เป็นการพึ่งตนเองแบบสมบูรณ์ ซึ่งตัวแปรแต่ละตัว ทำให้ชุมชนชนบทพึ่งตนเองได้บางส่วน (Partial) และยังไม่ถือว่าชุมชนพึ่งตนเองได้ในความที่พูดกัน แต่ก่อนที่ปัจจัยเหตุแต่ละตัวจะทำให้ชุมชนพึ่งตนเองได้ ปัจจัยนั้นจะต้องพึ่งตนเองได้เสียก่อน นั่นคือ ปัจจัยทั้ง 5 จะต้องพึ่งตนเองได้ทางเทคโนโลยี ทางเศรษฐกิจ ทางทรัพยากรธรรมชาติ ทางจิตใจ และทางสังคมเสียก่อน ที่จะช่วยให้ชุมชนพึ่งตนเองได้อย่างสมบูรณ์ แต่ละประพจน์ข้างต้นอาจเขียนได้อีกรูปแบบหนึ่งว่า “ยิ่งชุมชนชนบทใด สามารถพึ่งตนเองได้ทางเทคโนโลยี ได้มากน้อยเพียงใด ชุมชนชนบทนั้นก็ยิ่งสามารถพึ่งตนเองได้มากเพียงนั้น” หรือ “ยิ่งชุมชนชนบทใด สามารถพึ่งตนเองทางทรัพยากร ได้มากเพียงใด ชุมชนชนบทนั้นก็ยิ่งพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจ ได้มากเพียงนั้น” เป็นต้น

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2550) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีการพึ่งตนเองของชุมชนชนบทว่า การที่ชุมชนชนบทจะพึ่งตนเองได้จะต้องมีการพึ่งตนเองได้จะต้องมีการพึ่งตนเอง 5 ด้าน คือ การพึ่งตนเองได้ทางเทคโนโลยี การพึ่งตนเองได้ทางเศรษฐกิจ การพึ่งตนเองได้ทางทรัพยากรธรรมชาติ การพึ่งตนเองได้ทางจิตใจ และการพึ่งตนเองได้ทางสังคม โดยใช้สัญลักษณ์ภาษาอังกฤษว่า TERMS ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

- การพึ่งตนเองได้ทางเทคโนโลยี (Technological self-reliance: T) หมายถึง การมีปริมาณและคุณภาพของเทคโนโลยีทางวัตถุ และเทคโนโลยีทางสังคม การรู้จักใช้งานเทคโนโลยี ในความหมายนี้รวมทั้งของสมัยใหม่และของดั้งเดิมของท้องถิ่นที่เรียกว่า ภูมิปัญญาชาวบ้าน (Folk wisdom)

- การพึ่งตนเองได้ทางเศรษฐกิจ (Economic self-reliance: E) หมายถึง ความสามารถในการดำรงชีวิตทางเศรษฐกิจ อยู่ในลักษณะที่สามารถสร้างภาวะสมดุลให้เกิดขึ้นระหว่างความต้องการและขีดความสามารถการสนองความต้องการ เป็นระบบเศรษฐกิจที่มีการพัฒนาต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพในการแข่งขันกับภายนอก มีความสามารถในการออมและการลงทุนสามารถรวมกลุ่มเพื่อการผลิตและการตลาด ตลอดจนมีการวางแผนสำหรับอนาคตด้วย
- การพึ่งตนเองได้ทางทรัพยากรธรรมชาติ (Natural resources self-reliance: R) หมายถึง สิ่งใด ๆ ที่มีอยู่ในชุมชนหรือสามารถหามาได้ การพึ่งตนเองได้ทางทรัพยากรธรรมชาติ หมายถึง การมีทรัพยากรธรรมชาติ ความสามารถในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาตินั้น และความสามารถในการรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้ดำรงอยู่ไม่ให้เกิดเสื่อมเสียไปจนหมด ควรมีอย่างอุดมสมบูรณ์หรือสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างมีคุณภาพของระบบนิเวศ และอยู่ในสภาพที่สามารถฟื้นฟูได้
- การพึ่งตนเองได้ทางจิตใจ (Mental self-reliance: M) หมายถึง สภาพจิตใจที่กล้าแข็งในการที่จะต่อสู้กับปัญหาอุปสรรคในการหาเลี้ยงชีพ การพัฒนาชีวิตให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นในการปกครองตนเองในการป้องกันกิเลส คนในชุมชนควรมีจิตสำนึก
- การพึ่งตนเองได้ทางสังคมวัฒนธรรม (Socio-cultural self-reliance: S) หมายถึง ภาวะการณ์ที่กลุ่มคนหนึ่ง ๆ มีความเป็นปึกแผ่น มีผู้นำที่มีประสิทธิภาพสามารถนำกลุ่มคนเหล่านี้ปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ของตนไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพโดยกลุ่มของตนเองหรือขอความช่วยเหลือจากภายนอกก็ได้ ซึ่งเป็นการสืบเนื่องมาจากปัจจัยอื่นอีกทอดหนึ่ง เช่น การสื่อสารระหว่างกัน เป็นต้น

## 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์

การกำหนดกลยุทธ์ เป็นแนวทางในการวางแผนดำเนินงานเพื่อพัฒนากลุ่มองค์กรตามวัตถุประสงค์หรือเงื่อนไขต่าง ๆ ของกลุ่ม ซึ่งในงานวิจัยครั้งนี้ได้นำเอา SWOT Analysis มาใช้ในการศึกษาเงื่อนไขของกลุ่มทั้งเงื่อนไขที่เอื้อต่อการพัฒนากลุ่ม ได้แก่ จุดแข็ง และโอกาส และเงื่อนไขที่เป็นข้อจำกัดต่อการพัฒนาของกลุ่ม ได้แก่ จุดอ่อน และอุปสรรค ตลอดจนการนำ TOWS Matrix มาใช้เพื่อนำเงื่อนไขที่ได้มากำหนดกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสมและกับกลุ่มในรูปแบบต่าง ๆ

### 2.3.1 การวิเคราะห์ SWOT

เอกวินิต พรหมรักษา (2555) กล่าวว่า การวิเคราะห์ SWOT คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง รู้จักสภาพแวดล้อมชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายใน

องค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรธุรกิจ และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรระดับองค์กรที่เหมาะสมต่อไป SWOT ประกอบด้วย

- **S มาจาก Strengths** หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในบริษัท เช่น จุดแข็งด้านการเงิน จุดแข็งด้านการผลิต จุดแข็งด้านทรัพยากรบุคคล องค์กรจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด
- **W มาจาก Weaknesses** หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งองค์กรจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหาที่สถานการณ์ภายในองค์กร
- **O มาจาก Opportunities** หมายถึง โอกาส การที่สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน นักการตลาดที่ดีจะต้องเสาะแสวงหาโอกาสอยู่เสมอและใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้นเช่น การเมือง การปกครอง กฎหมาย ราคาน้ำมัน ค่าเงินบาท คู่แข่ง เป็นต้น
- **T มาจาก Threats** หมายถึง อุปสรรค ข้อจำกัด ซึ่งเกิด จากสภาพแวดล้อมภายนอก บางครั้ง การจำแนกโอกาสและอุปสรรคเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เพราะทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็น โอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรคได้ เช่น ค่าเงินบาท คู่แข่ง เป็นต้น

### 2.3.2 การกำหนดกลยุทธ์ด้วย TOWS matrix

หลังจากที่มีการประเมินสภาพแวดล้อมโดยใช้ SWOT การวิเคราะห์ที่ชี้ให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดแล้ว ก็จะนำมาข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบเมตริกซ์โดยใช้ตารางที่เรียกว่า TOWS matrix โดย TOWS matrix เป็นตารางการวิเคราะห์ที่นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดออกมาเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ประเภทต่าง ๆ (เทพศักดิ์ บุญรัตพันธุ์, 2560)

การนำเทคนิคที่เรียกว่า TOWS matrix มาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์นั้น มีขั้นตอนการดำเนินการที่สำคัญ 2 ขั้นตอน ดังนี้

1) การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด โดยที่การประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นการระบุให้เห็นถึงจุดแข็งและจุดอ่อนจะเป็นการประเมินภายในองค์กร ส่วนการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสและข้อจำกัดจะเป็นการประเมินภายนอกองค์กร กล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพของการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้เทคนิค

TOWS matrix นี้จะขึ้นอยู่กับความสามารถในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดที่ละเอียดในทุกแง่มุม เพราะถ้าวิเคราะห์ไม่ละเอียดหรือมองไม่ทุกแง่มุม จะส่งผลทำให้การกำหนดกลยุทธ์ที่ออกมาจะขาดความแหลมคม

2) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับ โอกาส จุดแข็งกับข้อจำกัด จุดอ่อนกับ โอกาส และจุดอ่อนกับข้อจำกัด ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ดังกล่าว ทำให้เกิดกลยุทธ์สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ

- กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรุก ตัวอย่างกรมธนารักษ์ มีจุดแข็ง คือ ความสามารถในการผลิตเหรียญ และมีโรงกษาปณ์ที่ทันสมัย มีโอกาส คือ สามารถหารายได้จากการผลิตเหรียญได้ ทั้งหมดสามารถนำมากำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก คือ กลยุทธ์การรับจ้างผลิตเหรียญทุกประเภททั้งในและต่างประเทศ
- กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงป้องกัน ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีจุดแข็ง ขณะเดียวกันองค์กรก็เจอกับสภาพแวดล้อมที่เป็นข้อจำกัดจากภายนอกที่องค์กรควบคุมไม่ได้ แต่องค์กรสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ในการป้องกันข้อจำกัดที่มาจากภายนอกได้ ตัวอย่าง มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช มีจุดแข็ง คือ เป็นมหาวิทยาลัยที่เปิดโอกาสการศึกษาให้แก่ประชาชนทั่วประเทศ ขณะเดียวกันมีข้อจำกัด คือ งบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐมีไม่เพียงพอที่จะสามารถจัดตั้งหน่วยงานของตนเองอยู่ทุกจังหวัดทั่วประเทศได้ ทั้งหมดสามารถนำมากำหนดกลยุทธ์เชิงป้องกัน คือ กลยุทธ์การสร้างความร่วมมือกับโรงเรียนในพื้นที่ทุกจังหวัดทั่วประเทศ
- กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีโอกาสที่จะนำแนวคิดหรือวิธีใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่องค์กรมีอยู่ได้ ตัวอย่างระบบราชการมักมีจุดอ่อน คือ มีขั้นตอนการทำงานที่ยาว ใช้เวลานาน ขณะเดียวกันก็มีโอกาส คือ โอกาสของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ ทั้งหมดสามารถนำมากำหนดกลยุทธ์เชิงแก้ไข คือ กลยุทธ์การส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริหารจัดการและในกระบวนการทำงานของราชการให้มากขึ้น (e-Administration)
- กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงรับ ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและข้อจำกัดภายนอกที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ ตัวอย่างประเทศไทย จุดอ่อน คือ ต้องนำเข้าน้ำมันดิบจากต่างประเทศ ประกอบกับพบข้อจำกัด คือ ราคา



น้ำมันในตลาดโลกเพิ่มขึ้นอย่างมาก ทั้งหมดนำมากำหนดกลยุทธ์ในเชิงรับ คือ กลยุทธ์การ  
รณรงค์ประหยัดพลังงานทั่วประเทศอย่างจริงจัง และยุทธศาสตร์การหาพลังงานทดแทนที่นำ  
ทรัพยากรธรรมชาติในประเทศที่มีอยู่มากมาใช้มากขึ้น

## 2.4 ยางพาราและการแปรรูปยางพารา

### 1) ข้อมูลทั่วไป

การปลูกยางพาราในภาคใต้ของไทยนั้นเริ่มจากการนำยางพารามาปลูกครั้งแรก ในปี พ.ศ. 2442 โดย  
พระยารัษฎานุประดิษฐ์มหิศรภักดี (คอซิมบี๊ ณ ระนอง) ได้นำต้นยางพาราต้นแรกของประเทศมาปลูกที่  
อำเภอกันตัง จังหวัดตรัง จึงได้รับเกียรติว่าเป็น “บิดาแห่งยางพารา” จากนั้น พระยารัษฎานุประดิษฐ์ ได้ส่ง  
คนไปเรียนวิธีปลูกยางพารามาสอนประชาชนพร้อมนำพันธุ์ยางพาราไปแจกจ่ายและส่งเสริมให้ราษฎรปลูก  
ทั่วไปซึ่งในยุคนั้นอาจกล่าวได้ว่า เป็นยุคต้นยางพาราและชาวบ้านเรียกยางพารานี้ว่า “ยางเทศา” ต่อมา  
ราษฎรได้นำเข้ามาปลูกเป็นสวนยางพารามากขึ้นและได้มีการขยายพื้นที่ปลูกยางพาราไปในจังหวัดภาคใต้  
รวม 14 จังหวัด ตั้งแต่จังหวัดชุมพร ลงไปถึงจังหวัดที่ติดชายแดนประเทศมาเลเซีย การพัฒนาอุตสาหกรรม  
ยางพาราของประเทศได้เจริญรุดหน้าเรื่อยมาจนทำให้ประเทศไทยเป็นประเทศที่ผลิตและส่งออกยางพารา  
ได้มากที่สุดในโลก

ยางพารา เป็นพืชยืนต้นใช้เวลาในการปลูกประมาณ 6 - 7 ปี จึงจะสามารถกรีดน้ำยางได้ โดยปกติ  
ยางพาราจะให้ผลผลิตทั้งปี ช่วงที่สามารถให้ผลผลิตได้มากที่สุด คือ ช่วงปลายปีจนถึงต้นปีเนื่องจากเป็นช่วง  
ปลายฤดูฝนดินมีความชุ่มชื้น หลังจากนั้นผลผลิตจะลดลงในช่วงเดือนมีนาคมและเมษายนซึ่งเป็นช่วงฤดู  
แล้งที่ต้นยางผลัดใบจะได้น้ำยางน้อยกว่าปกติ เนื่องจากสภาพอากาศก่อให้เกิดความกระทบกระเทือนต่อการ  
เจริญเติบโตของต้นยาง ชาวสวนจึงหยุดกรีดยาง และผลผลิตจะกลับมาเพิ่มขึ้นอีกครั้งในช่วงเดือน  
พฤษภาคม-กันยายน ส่วนช่วงฤดูฝนการกรีดยางจะทำให้ยากลำบาก ประกอบกับน้ำฝนทำให้น้ำยางที่ได้มี  
คุณภาพต่ำ ชาวสวนยางจึงไม่นิยมกรีดยางในช่วงดังกล่าว ในรอบ 1 ปี ชาวสวนจะกรีดยางได้เฉลี่ยประมาณ  
120 - 180 วัน ลักษณะการทำสวนยางพาราส่วนใหญ่ในภาคใต้จะเป็นการทำสวนยางขนาดเล็กที่ดำเนินการ  
โดยเกษตรกรรายย่อยจำนวนมาก มีการปลูกยางพาราหลากหลายพันธุ์ ดังนั้น คุณภาพของน้ำยางดิบที่ได้จึงมี  
ความหลากหลายด้วยเช่นกัน การปลูกยางพาราของไทยในปัจจุบันได้มีการขยายพื้นที่ในการเพาะปลูกไปทั่ว  
ทุกภาคของประเทศในปี พ.ศ. 2555 เนื้อที่ในการเพาะปลูกยางพารารวมทั้งประเทศมีทั้งหมด 19.27 ล้านไร่  
แบ่งออกเป็นภาคเหนือ 1.04 ล้านไร่ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3.74 ล้านไร่ ภาคกลาง 2.30 ล้านไร่ และ  
ภาคใต้ 12.20 ล้านไร่ โดยภาคใต้เป็นภาคที่มีพื้นที่เพาะปลูกมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 63 รองลงมา คือ ภาค  
ตะวันออกเฉียงเหนือ (ร้อยละ 19) ภาคกลาง (ร้อยละ 12) และภาคเหนือ (ร้อยละ 6) ตามลำดับ (ตารางที่ 1)  
สำหรับจังหวัดที่มีพื้นที่เพาะปลูกและผลผลิตมากที่สุด 6 อันดับแรกในระหว่างปี 2554-2556 ได้แก่ จังหวัด  
สุราษฎร์ธานี สงขลา ตรัง นครศรีธรรมราช ยะลา และนราธิวาส ตามลำดับ

ตารางที่ 1 พื้นที่เพาะปลูก เนื้อที่กรีดยอด และผลผลิตยางพาราของไทย ปี พ.ศ. 2558–2560

ภูมิภาค	เนื้อที่เพาะปลูก (ไร่)			เนื้อที่กรีดยอด (ไร่)			ผลผลิต (ไร่)		
	2558	2559	2560	2558	2559	2560	2558	2559	2560
ภาคเหนือ	1.20	1.21	1.19	0.66	0.69	0.85	0.10	0.11	0.15
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ									
ตะวันออก	5.16	5.14	5.11	3.75	3.86	4.25	0.76	0.80	0.95
ภาคกลาง	2.52	2.50	2.46	1.96	1.60	2.06	0.42	0.38	0.47
ภาคใต้	14.25	14.07	13.69	12.05	11.94	12.05	3.12	3.04	2.93
รวมทั้งประเทศ	23.13	22.92	22.45	18.42	18.09	19.21	4.40	4.33	4.50

ที่มา: สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2560)

### ห่วงโซ่อุปทานอุตสาหกรรมยางพาราและผลิตภัณฑ์

ห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมยางพาราและผลิตภัณฑ์ของ 14 จังหวัดในภาคใต้ของไทย สามารถแบ่งได้เป็น 3 ส่วนดังนี้ (ศูนย์ศึกษาการค้ำระหว่างประเทศ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, 2556)

#### 1) อุตสาหกรรมต้นน้ำ

อุตสาหกรรมต้นน้ำของยางพาราและผลิตภัณฑ์ของภาคใต้ จะเป็นผลผลิตขั้นต้นจากเกษตรกร ที่ทำการผลิตในระดับครัวเรือน ผลผลิตที่ได้ในขั้นต้น คือ น้ำยางพาราสด และจากน้ำยางพาราที่ได้ทั้งหมดสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วนดังนี้

1.1) เกษตรกรจะเก็บในรูปแบบของน้ำยางพาราสด คิดเป็นร้อยละ 89 ของน้ำยางที่ผลิตได้ทั้งหมด ซึ่งน้ำยางสดนี้ร้อยละ 17 จะขายในรูปแบบของน้ำยางพารา และอีกร้อยละ 83 เกษตรกรจะนำไปแปรรูปขั้นต้นเป็นยางแผ่นดิบ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- น้ำยางพารา (Field latex)

น้ำยาง เป็นของเหลวสีขาวถึงขาวปนเหลือง ขุ่นข้น อยู่ในท่อน้ำยาง ซึ่งเรียงตัวกันอยู่ในส่วนเปลือกของต้นยางพารา การที่จะเอาน้ำยางออกจากต้นยางจะต้องใช้มีดกรีดยางเพื่อตัดท่อน้ำยางให้ขาดออกจากกัน ในน้ำยางจะมีส่วนประกอบหลักที่สำคัญอยู่ 2 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นเนื้อยาง (เนื้อยางแห้ง) และส่วนที่ไม่ใช่ยาง โดยเนื้อยางแห้ง หมายถึง ปริมาณของเนื้อยางที่อยู่ในน้ำยาง ตามปกติในน้ำยางจะมีเนื้อยางแห้งประมาณร้อยละ 25-45 และน้ำยางที่มีความหนาแน่น 0.98 มีค่าความเป็นกรด เป็นด่าง (PH) ประมาณ 6.8 ซึ่งเมื่อนำน้ำยางไปตรวจในห้องปฏิบัติการจะเห็นว่า มีอนุภาคขนาดต่าง ๆ กันแขวนอยู่ในของเหลว อนุภาคเหล่านี้จะมี

ประจุเป็นลบผลักกันอยู่ตลอดเวลา ทำให้อนุภาคแขวนลอยและคงสภาพเป็นน้ำยางอยู่ได้จนกว่าจะมีสภาพแวดล้อมและปัจจัยต่าง ๆ มารบกวน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะทำให้น้ำยางเสียเสถียรภาพและจับตัวกันเป็นก้อน ดังนั้น จึงต้องมีการใส่สารเคมีเพื่อป้องกันน้ำยางจับตัวเป็นก้อนและด้วยข้อจำกัดของน้ำยาง เกษตรกรจึงต้องรีบจำหน่ายน้ำยางภายในเวลา 4 ชั่วโมง ซึ่งในปัจจุบันเกษตรกรในพื้นที่ภาคใต้มีแนวโน้มจำหน่ายผลผลิตยางพาราในรูปแบบน้ำยางสดมากขึ้นเนื่องจากสามารถลดความเสี่ยงของราคาและมีความสะดวกในการจัดการ

- **ยางแผ่นดิบ**

ยางแผ่นดิบ คือ ยางแผ่นที่เกษตรกรผลิตขึ้น โดยไม่ผ่านการรมควันหรือกระบวนการอื่นใดในการทำยางแผ่น หลังจากเกษตรกรเก็บน้ำยางจากสวนมาจนถึงรวมน้ำยางในบริเวณโรงงานหรือบริเวณที่จะผลิตยางแผ่น จะต้องรีบแปรรูปเป็นยางแผ่นทันทีเพราะยางอาจจะบูดหรือรัดตัว ปัจจุบันสถาบันวิจัยยางกรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้กำหนดมาตรฐานสำหรับการซื้อขายในตลาดยางแผ่นดิบไว้ 4 ระดับ

1.2) ยางก้อนถ้วย เศษยาง และจี้ยาง คิดเป็นร้อยละ 11 ของผลผลิตที่ผลิตได้ทั้งหมด แบ่งเป็นยางก้อนถ้วย ร้อยละ 8.54 เป็นเศษยางและจี้ยาง ร้อยละ 2.46 โดยกรรมวิธีในการผลิตยางก้อนถ้วยเศษยางและจี้ยางมีดังนี้

- **ยางก้อนถ้วย (Cup lump)**

ยางก้อนถ้วย หรือยางก้อน คือ ยางที่เมื่อกรีดได้น้ำยางแล้ว ใส่สารเคมีเพื่อให้น้ำยางจับตัวเป็นก้อน ซึ่งในปัจจุบันการผลิตยางก้อนถ้วยของเกษตรกรมีปริมาณเพิ่มมากขึ้นในหลายพื้นที่ โดยเฉพาะจังหวัดสุราษฎร์ธานี ปัตตานี ยะลา และนราธิวาส การทำยางก้อนถ้วยเป็นอีกทางเลือกหนึ่งของเกษตรกรในภาคใต้ เนื่องจากสามารถผลิตได้ง่ายประหยัดค่าใช้จ่าย ใช้เวลาและแรงงานน้อย ยางก้อนถ้วยที่มีคุณภาพจะต้องมีลักษณะเป็นรูปถ้วย สะอาด สีสวยไม่มีสิ่งปะปนและไม่มีกลิ่นเหม็น มีน้ำหนักต่อก้อนประมาณ 80 - 500 กรัม

สำหรับการซื้อขายยางก้อนถ้วย พ่อค้าจะประเมินราคาจากเปอร์เซ็นต์ความชื้นที่อยู่ในก้อนยาง โดยยางกรีด 2 มัด แล้วนำไปผึ่งไว้นาน 3 วัน ยางก้อนถ้วยจะมีความชื้นเฉลี่ย 45% มีปริมาณเนื้อยางแห้ง 55% ซึ่งจะคิดราคาอ้างอิงจากราคายางแผ่นดิบชั้น 3 เป็นหลัก ถ้ายางก้อนถ้วยสกปรกหรือมีขี้เปลือกและสิ่งปะปน จะถูกหักราคากิโลกรัมละ 5 - 10 บาท ขึ้นอยู่กับปริมาณและชนิดของสิ่งปะปน ส่วนเกษตรกรจะจำหน่ายยางก้อนถ้วยในลักษณะที่เป็นยางก้อนถ้วยแบบเปียก ยางก้อนถ้วยแบบหมาด และยางก้อนถ้วยแบบแห้ง โดยยางก้อนถ้วยแบบเปียก คือยางก้อนถ้วยที่เกษตรกรใช้ระยะเวลาเก็บจากสวน 1 วัน ยางก้อนถ้วยแบบหมาดคือยาง ที่มีระยะเวลาเก็บจากสวนประมาณ 2 - 3 วัน และยางก้อนถ้วยแบบแห้ง คือยางที่มีระยะเวลาเก็บจากสวนประมาณ 3 - 5 วัน โดยทั่วไปเกษตรกรมักจำหน่ายในรูปยางเปียก หรือยางหมาด

ดังนั้น เกษตรกรจะทำการจำหน่าย ภายหลังจากเก็บยางก้อนถ้วยจากสวน 2 - 5 วันเพื่อป้องกันการสูญเสีย น้ำหนัก

- **เศษยางและขี้ยาง**

เศษยาง และขี้ยาง มักจะติดเศษไม้หรือผงไม้ออกมาจากการลอกขี้ยางพาราจากเปลือกต้นยาง เพื่อให้สามารถกรีดยางพาราเป็นรอย/แนวใหม่ได้ เศษยางพารา คนกรีดยางจะรวบรวมมาเป็นจำนวนมากแล้ว มาปั้นเป็นก้อนกลม ๆ หรือบางรายก็นำขายแบบเป็นเศษชิ้นเล็กชิ้นน้อย บางคนก็จะเอาไม้ทุบก่อนเพื่อให้ เศษไม้หรือเศษดินหลุดออกมา เนื่องจากบางครั้งน้ำยางพาราหยดหล่นบนพื้นดินหรือน้ำยางพาราหกคว่ำบน พื้นดินต้องค่อย ๆ ลอกหรือแกะขึ้นมาจากพื้นดินมารวบรวมไว้ เวลาปั้นเป็นก้อนกลม ๆ ถ้ามีเศษดินหรือ เปลือกไม้น้อยจะขายได้ราคาดีกว่ามีสิ่งเจือปนมาก

การขายผลผลิตที่ผลิตได้ในอุตสาหกรรมต้นน้ำ เกษตรกรส่วนหนึ่งจะนำไปจำหน่ายให้แก่พ่อค้า คนกลางระดับหมู่บ้าน ระดับตำบล หรือระดับอำเภอ ซึ่งเป็นผู้รวบรวมผลผลิตที่กระจายตัวอยู่ในพื้นที่ จำนวนมาก อีกส่วนหนึ่งจะนำไปจำหน่ายให้แก่กลุ่มเกษตรกรหรือสหกรณ์การเกษตร ซึ่งพ่อค้าคนกลาง ระดับหมู่บ้าน/อำเภอ กลุ่มเกษตรกรหรือสหกรณ์การเกษตร ส่วนมากจะรวบรวมผลผลิตเพื่อนำไปจำหน่าย ต่อให้แก่พ่อค้าคนกลางระดับจังหวัด ซึ่งเป็นผู้รวบรวมรายใหญ่และบางส่วนจะนำไปจำหน่ายผ่านตลาด กลาง ตลาดประมูลยาง หรือจำหน่ายโดยตรงให้แก่โรงงานแปรรูปขึ้นต้น ในส่วนของพ่อค้าคนกลางระดับ จังหวัดเมื่อรวบรวมผลผลิตได้จำนวนมาก จะนำไปจำหน่ายให้แก่โรงงานแปรรูปยางขึ้นต้นเพื่อนำไป แปรรูป

## 2) อุตสาหกรรมกลางน้ำ

อุตสาหกรรมกลางน้ำของยางพาราและผลิตภัณฑ์ เป็นอุตสาหกรรมที่ทำการแปรรูปผลผลิตเบื้องต้น ที่ได้จากอุตสาหกรรมต้นน้ำให้อยู่ในสถานะที่เหมาะสมและสะดวกต่อการนำไปใช้เป็นวัตถุดิบป้อนให้กับ อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ยางพาราต่อไป ได้แก่ โรงงานน้ำยางข้น โรงงานยางแผ่นรมควัน โรงงานยางแท่ง เป็นต้น ผลผลิตที่ได้ในอุตสาหกรรมกลางน้ำ แบ่งออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ น้ำยางข้นร้อยละ 20 ยางแผ่น รมควัน ร้อยละ 25 ยางแท่งร้อยละ 40.77 และยางอื่น ๆ อีกร้อยละ 14.23 โดยยางแต่ละประเภทมีรายละเอียด ดังนี้

- **น้ำยางข้น**

ห่วงโซ่อุปทานของน้ำยางข้นในอุตสาหกรรมกลางน้ำ เริ่มจากโรงงานผลิตน้ำยางข้น โดยรับซื้อน้ำ ยางดิบจากพ่อค้าคนกลาง สหกรณ์การเกษตร หรือกลุ่มเกษตรกร เพื่อนำมาผลิตเป็นน้ำยางข้น โดยสัดส่วน ของน้ำยางดิบร้อยละ 71.94 จะผลิตเป็นน้ำยางข้น และร้อยละ 28.06 เป็นหางน้ำยางจะนำไปผลิตยางสกีม เกรปหรือยางชนิดอื่น ๆ ซึ่งน้ำยางข้นที่ผลิตได้ทั้งหมดร้อยละ 77.6 จะส่งออกไปขายยังต่างประเทศ ได้แก่ มาเลเซีย ร้อยละ 53.68 จีน ร้อยละ 30.85 อินโดนีเซีย ร้อยละ 1.22 และประเทศอื่น ๆ อีกร้อยละ 14.25

ส่วน น้ำยางข้นอีกร้อยละ 22.4 เป็นส่วนที่ใช้เป็นวัตถุดิบสำหรับการผลิตในประเทศ เพื่อนำไปแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ ได้แก่ ถุงมือยาง ถุงยางอนามัย ยางทางเภสัชกรรม และผลิตภัณฑ์อื่น ๆ

- **ยางแผ่นรมควัน / ยางอบแห้ง**

ยางแผ่นรมควัน คือ การนำยางแผ่นที่ผ่านการรีดดอกเรียบร้อยแล้วไปรมควันในโรงรม ส่วนยางอบแห้ง หมายถึง การนำยางแผ่นที่ผ่านการรีดดอกเรียบร้อยแล้วไปอบแห้งในโรงอบที่ใช้ความร้อนแต่ไม่มีควันในโรงอบหรือแผ่นยางไม่สัมผัสกับควัน โดยการทำทั้ง 2 วิธีนี้ ต่างมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ยางแผ่นที่รมควันนั้นแห้งสนิทและเก็บรักษาได้นานขึ้น ยางแผ่นรมควันนั้นมี 2 ประเภท คือยางที่ผ่านการรมควันเรียกว่า ยางแผ่นรมควัน (Ribbed smoked sheet) และยางแผ่นที่ผ่านการอบเรียกว่ายางอบแห้ง (Air dry sheet) ซึ่งจะมีสีน้ำตาลกว่ายางแผ่นรมควัน และเนื่องจากยางแผ่นรมควันเป็นสินค้าส่งออกที่สำคัญ ดังนั้น ผู้ส่งออกส่วนใหญ่จึงมีโรงรมเป็นของตนเองเพราะหากเป็นยางแผ่นรมควันที่มาจากการรวบรวมยางแผ่นดิบจากเกษตรกรมาทำการรมควัน ยางที่ได้ส่วนใหญ่จะเป็นยางแผ่นรมควันชั้น 3 หรือต่ำกว่า ซึ่งยางที่มาจากการนำน้ำยางมาทำเป็นแผ่นยางโดยตรงและนำไปรมควันหรืออบแห้งทันที ยางที่ได้จะเป็นยางแผ่นที่มีคุณภาพดีสม่ำเสมออยู่ในชั้นคุณภาพเดียวกัน มีโอกาสเป็นยางแผ่นรมควันชั้น 1 สำหรับโรงงานผลิตยางแผ่นรมควันของไทยซึ่งเป็นของเอกชนมีประมาณ 117 แห่ง กระจายตัวอยู่ในพื้นที่ภาคใต้มากที่สุด นอกจากนี้ยังมีโรงงานของสหกรณ์การเกษตรหรือกลุ่มเกษตรกรประมาณ 200 แห่ง ซึ่งมาจากการสนับสนุนงบประมาณของภาครัฐในการจัดตั้งโรงอบควันยางพารา

- **ยางแท่ง**

ยางแท่ง คือยางที่ผ่านการย่อยเป็นชิ้นเล็ก ๆ และอบให้แห้งด้วยความร้อนแล้วจึงอัดเป็นแท่งให้ได้คุณสมบัติทางเทคนิคตามกระบวนการวิทยาศาสตร์ ตามที่มาตรฐานกำหนดการผลิตยางแท่ง สามารถผลิตได้ทั้งจากน้ำยางหรือยางแห้ง เช่น ยางก้อนถ้วย และยางแผ่นดิบ ยางแท่งส่วนใหญ่จะถูกนำไปใช้เป็นวัตถุดิบในการผลิตยางยานพาหนะ ซึ่งในปัจจุบันมีการนำยางแท่งมาใช้แทนยางแผ่นรมควันมากขึ้น เพราะยางแท่งมีคุณภาพและมาตรฐานดีกว่ายางแผ่นรมควัน ทำให้ได้ผลผลิตที่ดี นำไปแปรรูปได้ง่ายกว่าและขนส่งเคลื่อนย้ายสะดวกกว่ายางแผ่นที่ต้องระมัดระวังไม่ให้ฉีกขาด อีกทั้งราคาโดยเฉลี่ยของยางแท่งยังถูกกว่ายางแผ่นรมควัน

### 3) อุตสาหกรรมปลายน้ำ

อุตสาหกรรมปลายน้ำของยางพารา และผลิตภัณฑ์ เป็นโรงงานอุตสาหกรรมที่นำผลิตภัณฑ์ต้นน้ำและกลางน้ำมาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์สู่ผู้บริโภค โดยผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้ สามารถจำแนกออกเป็น 2 ประเภทตามวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตดังนี้

- **ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตจากน้ำยางข้น**

ผลิตภัณฑ์สำคัญที่ผลิตจากน้ำยางข้น ได้แก่ ถุงมือยาง ซึ่งมีสัดส่วนในการผลิตร้อยละ 46.9 ถุงยางอนามัย ร้อยละ 6.51 และผลิตภัณฑ์อื่น ๆ เช่น สายสวน สายน้ำเกลือ ถุงน้ำแข็ง ถุงน้ำร้อน จุกนมเลี้ยง

ทารก ท่อยาง เส้นด้าย ยางยืด กาว ลูกโป่ง ที่นอนฟองน้ำ อุปกรณ์ทางการแพทย์ พื้นรองเท้า ยางรัดของ จุกขวดพลาสติก และผ้าก๊อซ เป็นต้น อีกร้อยละ 49.52 สำหรับผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้ในแต่ละประเภทมากกว่าร้อยละ 90 จะทำการส่งออกไปขายในต่างประเทศ โดยประเทศที่นำเข้าจากไทยที่สำคัญ ได้แก่ จีน สหรัฐฯ และมาเลเซีย ส่วนอินโดนีเซียนั้น มีการนำเข้าจากไทยเช่นกันแต่ยังมีการนำเข้าในปริมาณที่ไม่มาก

- **ผลิตภัณฑ์ยางที่ผลิตจากยางแห้ง**

ผลิตภัณฑ์สำคัญที่ผลิตจากยางแห้ง ซึ่งได้แก่ ยางแผ่นรมควัน ยางแท่ง และยางอื่น ๆ ร้อยละ 91.49 เป็นผลิตภัณฑ์ยางยานพาหนะ เช่น ยางล้อยานยนต์ ยางล้อคัน ยางใน และยางล้อดอก เป็นต้น ส่วนอีกร้อยละ 8.51 จะใช้ในการผลิตยางประเภทอื่น ๆ ได้แก่ ชิ้นส่วนยางอุตสาหกรรม สายพานลำเลียง หลอด ท่อยาง ยางรัดของ พื้นรองเท้า ผลิตภัณฑ์กีฬา ประเก็นยาง และของเล่น เป็นต้น

## 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กรกฎ ชุขตราชรัตน์ (2557) ได้ศึกษาการพัฒนาธุรกิจยางพาราของสหกรณ์กองทุนสวนยาง พบว่า ข้อมูลการดำเนินธุรกิจสหกรณ์กองทุนสวนยาง มีปัญหา อุปสรรค ได้แก่ (1) ธุรกิจด้านการเงิน สหกรณ์มีหนี้ค้างชำระ ทุนดำเนินงานของสหกรณ์มีน้อย ไม่เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ คณะกรรมการขาดประสิทธิภาพในการบริหารงานกรรมการสหกรณ์ บางคนไม่อุทิศเวลาเพื่องานสหกรณ์ บางคนไม่ทำตัวให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่สมาชิก มีหนี้ค้างชำระ ขาดความซื่อสัตย์ การจัดการของสหกรณ์ขาดประสิทธิภาพและมีการทุจริต (2) ธุรกิจด้านการขาย - สหกรณ์ขาดตลาดรับซื้ออย่างที่แน่นอน ทำให้พ่อค้ามีการผูกขาดการซื้อยาง กรรมการไม่ดำเนินการซื้อขายยางตามระเบียบที่กำหนด สหกรณ์ขาดอุปกรณ์การตลาด ผลผลิตยางขึ้นกับสภาวะธรรมชาติ ส่งผลต่อการให้น้ำยางของต้นยาง และยางมาขายให้สหกรณ์ (3) ธุรกิจด้านการซื้อหรือจัดหาสิ่งของที่จำเป็นมาจำหน่าย - สมาชิกสหกรณ์ กองทุนสวนยางไม่มีความเข้าใจการดำเนินงานของสหกรณ์และความสำคัญของการรวมกันขาย คณะกรรมการไม่ปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย ทำให้การดำเนินธุรกิจด้านการซื้อขาดทุน สมาชิกไม่ให้ความสำคัญในการซื้อสินค้าจากสหกรณ์ที่จะเป็นการลดต้นทุนการผลิต และ (4) ธุรกิจด้านการแปรรูปยางเพื่อจำหน่าย - สหกรณ์ไม่มีเงินทุนเพียงพอที่จะลงทุนในการแปรรูปยาง ขาดความพร้อมเกี่ยวกับที่ดินที่จะใช้ดำเนินงานจัดตั้งโรงงาน เนื่องจากปัจจุบันที่ดินมีราคาสูง ขาดแคลนบุคลากรผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหาร จัดการในการแปรรูปยาง ทำให้ไม่สามารถบริหารจัดการแปรรูปยาง ทำให้เกิดการขาดทุนในธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับ สันติ เลียดปฐม (2546) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของสหกรณ์กองทุนสวนยาง พบว่า ปัจจัยแรกคือการประกอบอาชีพรองของสมาชิกสหกรณ์ ถ้าสมาชิกสหกรณ์มีการประกอบอาชีพรองที่รายได้น้อย สมาชิกจึงให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกับสหกรณ์มากกว่าสมาชิกที่มีการประกอบอาชีพรองรายได้สูง ปัจจัยที่สองคือ ขนาดสวนยางที่ถือครอง ถ้าถือครองขนาดสวนยางมากก็จะสามารถกรีดยางและส่งน้ำยางขายสหกรณ์ด้วยตัวเองทั้งหมด และปัจจัยสุดท้าย คือ การกู้เงินของสมาชิกสหกรณ์ สมาชิกสหกรณ์ชั้นคุณภาพดี

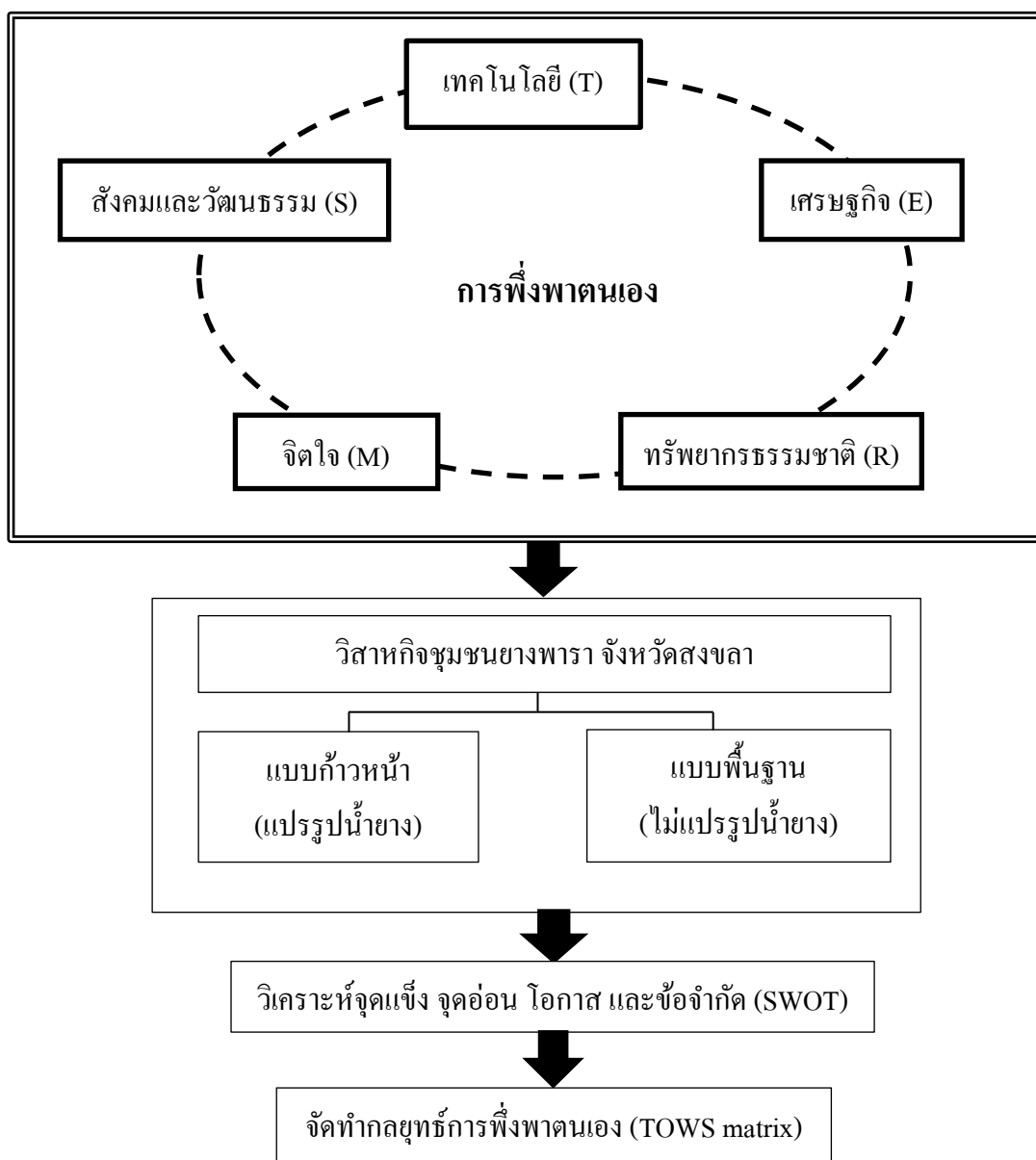
ส่วนใหญ่ผู้เงินจาก ธ.ก.ส. ซึ่งมีความน่าเชื่อถือและมีเกณฑ์การเรียกชำระหนี้ เข้มงวด สมาชิกจึงมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ ในการ ทำสวนยาง และทำงานกับสหกรณ์เพื่อชำระหนี้คืน

ดังนั้นการที่วิสาหกิจชุมชนและสหกรณ์ยางพาราจะสามารถจัดการระบบการดำเนินงานภายในองค์กรให้ได้ดี คือ การจัดการระบบให้เกิดความยั่งยืน หรือการพึ่งตนเองให้ได้นั่นเอง โดย เหมวรรณ เหมะนัค (2557) พบว่าการที่ชุมชนมีการพึ่งตนเองคือมีความสามารถในการกำหนดชีวิตตนเองและช่วยเหลือตนเองให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ และพยายามลดการพึ่งพาภายนอกในด้านต่าง ๆ ทั้ง 5 ด้านคือ 1) ด้านเทคโนโลยี 2) ด้านเศรษฐกิจ 3) ด้านทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม 4) ด้านจิตใจ 5) ด้านสังคมและวัฒนธรรม นอกจากนี้ยังเสนอแนะอีกว่า 1) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมสนับสนุนแนวคิดการพึ่งตนเองควบคู่ไปกับการยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการดำรงชีพให้กับชุมชนต่าง ๆ ในพื้นที่ 2) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมให้ชุมชนตระหนัก และเห็นความสำคัญของการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืนเพราะจะทำให้ชาวบ้านสามารถพึ่งตนเองได้และทรัพยากรนั้นสามารถใช้เพื่อการดำรงชีพจนถึงลูกหลาน ซึ่งสอดคล้องกับ พระมหาภูมิต อุกุควณ โณ (ปุลันรัมย์, 2556) ได้เสนอแนะแนวทางการพัฒนาการพึ่งตนเองว่า ประชาชนควรเป็นทั้งผู้รับและผู้ถ่ายทอดเทคโนโลยีและภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีอยู่ในครอบครัวและในท้องถิ่น ควรมีการวางแผนรายรับ-รายจ่ายไว้ล่วงหน้าตลอดเวลา ควรนำวัตถุดิบที่มีอยู่ในชุมชนท้องถิ่นมาใช้ประโยชน์อย่างประหยัด ไม่ควรมีความรู้สึกอยากได้อะไรเกินฐานะและความสามารถของตนเอง และควรมีความหวังใจ เอื้ออาทร คอยช่วยเหลือเกื้อกูลกันทั้งในยามทุกข์และสุข

สุกัญญา อธิปอนันต์ และคณะ (2550) ได้พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง แบ่งได้ดังนี้ 1) ปัจจัยภายในกลุ่ม ได้แก่ การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการวางแผนระยะยาว การแบ่งบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ การระดมทุน การแบ่งปันผลประโยชน์ ความเสียสละ สามัคคี ความร่วมมือของสมาชิกและครอบครัว การดำเนินกิจกรรมที่ต่อเนื่อง การควบคุมคุณภาพสินค้า การจัดสรรเวลา ในการทำกิจกรรม การพัฒนาความรู้/ภูมิปัญญา การพัฒนาผลิตภัณฑ์/กิจกรรมและการตลาด ศักยภาพของผู้นำและสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนและบทบาทในองค์กรชุมชน และการติดต่อประสานงานกับภาคีต่าง ๆ 2) ปัจจัยในชุมชน ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างคนในชุมชน วัฒนธรรมและประเพณี โครงสร้างประชากรในชุมชน การพัฒนาคนรุ่นใหม่ ทรัพยากรที่มีในชุมชนเกื้อหนุนต่อกิจกรรมของวิสาหกิจ ชุมชน การจ้างงานในชุมชน/รายได้ การมีส่วนร่วมของชุมชนในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และการมีตลาดชุมชนรองรับ และ 3) ปัจจัยภายนอกชุมชน ได้แก่ นโยบายรัฐ ระบบเสริมหนุนเครือข่ายภาคี กลไกทางการตลาด และการคมนาคม

## 2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาระดับการพึ่งพาตนเองของวิสาหกิจชุมชนยางพาราตามตัวแบบ TERMS เพื่อแสดงให้เห็นถึงระดับการพึ่งพาตนเองของวิสาหกิจชุมชน และการแข่งขันกับภายนอกชุมชน และจัดทำกลยุทธ์การพึ่งพาตนเองจากการวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix เพื่อให้ได้แผนงานในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่มาจากความต้องการของกลุ่ม และกลุ่มสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาวิสาหกิจแต่ละประเภทได้ด้วยตัวเอง และแผนงานบางส่วนที่ต้องอาศัยความร่วมมือ หรือการส่งเสริมจากภาครัฐเพื่อใช้เป็นแนวทางขอการสนับสนุนจากภาครัฐที่มาจากผลงานวิจัย อีกทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องยังสามารถนำแผนงานที่เกี่ยวกับหน่วยงานไปใช้เพื่อการส่งเสริมได้ตรงตามความต้องการของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย



### บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed methods) คือ ใช้กระบวนการเก็บข้อมูลทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ มีความน่าเชื่อถือ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ โดยแบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ส่วน ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

#### 3.1 วิธีการศึกษาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา

การวิจัยส่วนที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ทราบข้อมูลทั่วไป รูปแบบการดำเนินงาน ข้อจำกัดในการทำวิสาหกิจชุมชนแต่ละประเภท ผลตอบแทน จากการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา มีรายละเอียดดังนี้

##### 3.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาในครั้งนี้ ศึกษาตามจำนวนประชากรกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกี่ยวกับยางพาราในจังหวัดสงขลาทั้งหมดที่ขึ้นทะเบียนวิสาหกิจชุมชนยาง ปี พ.ศ. 2561 จำนวน 43 แห่ง (ตารางที่ 2) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกโดยการจัดกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตามลักษณะการดำเนินงานของกลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มแปรรูปน้ำยาง เช่น กลุ่มยางแผ่นรมควัน กลุ่มยางอัดก้อน และ 2) กลุ่มไม่แปรรูป คือ กลุ่มที่มีการรับซื้อน้ำยาง และส่งขายโรงงาน

ตารางที่ 2 รายชื่อวิสาหกิจชุมชนยางจังหวัดสงขลาปี พ.ศ. 2561

ลำดับ	ชื่อ	ที่อยู่
1	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มน้ำยางมิตรภาพ	98/1 หมู่ที่ 8 ต.สะพานไม้แก่น อ.จะนะ
2	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มน้ำยางบ้านตอก	52/4 หมู่ 1 ต.สะพานไม้แก่น อ.จะนะ
3	วิสาหกิจชุมชนบ้านเคียนคว้นขายน้ำยางสด	8 หมู่ 7 ต.ท่าหมอไทร อ.จะนะ
4	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มน้ำยาง 089 บ้านโพรงงู	36 หมู่ 3 ต.ท่าหมอไทร อ.จะนะ
5	วิสาหกิจชุมชนตำบลจะโหนดเพื่อการแปรรูปผลิตภัณฑ์	124 หมู่ 11 ต.จะโหนด อ.จะนะ
6	วิสาหกิจชุมชนพัฒนายางพาราบ้านลำลอง	130 หมู่ 12 ต.นาทวี อ.นาทวี
7	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มน้ำยางควนแดงสัมพันธ์	27/1 หมู่ 1 ต.คลองทราย อ.นาทวี
8	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มน้ำยางขาวในวัง	19/1 หมู่ 1 ต.ปลักหนู อ.นาทวี
9	วิสาหกิจชุมชนซื้อน้ำยางพอบิดได้	78 หมู่ 4 ต.ท่าประดู่ อ.นาทวี
10	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มพัฒนาชาวสวนยางบ้านท่าประดู่	12 หมู่ 1 ต.ท่าประดู่ อ.นาทวี
11	วิสาหกิจชุมชนซื้อขายน้ำยางคลองปราง	117 หมู่ 3 ต.ทับช้าง อ.นาทวี
12	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยางบ้านสวนขมิ้น	91 หมู่ 5 ต.ประกอบ อ.นาทวี
13	วิสาหกิจชุมชนแปรรูปยางพาราค่านประกอบ	3 หมู่ 5 ต.ประกอบ อ.นาทวี

ลำดับ	ชื่อ	ที่อยู่
14	วิสาหกิจชุมชนวิสาหกิจชุมชนรับซื้อน้ำยางสดนาปรัง	175 หมู่ 1 ต.คลองขวาง อ.นาทวี
15	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มพัฒนาการผลิตยางพาราบ้านปากอ	130 หมู่ 5 ต.เทพา อ.เทพา
16	วิสาหกิจชุมชนโรงรมยางทุ่งหรีพัฒนา	135 หมู่ 5 ต.วังใหญ่ อ.เทพา
17	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มน้ำยางชาววัง	47 หมู่ 6 ต.วังใหญ่ อ.เทพา
18	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตยางแผ่นดิบ บ้านท่าแมงลัก	253 หมู่ 5 ต.สะกอม อ.เทพา
19	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมาคมกรีดยางและชาวสวนยางรายย่อย แห่งประเทศไทย ม.5 บ้านทุ่ง	77/1 ม.5 ต.ลำไพล อ.เทพา จ.สงขลา
20	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มน้ำยางสดบ้านทับยาง 2	78 หมู่ 8 ต.คูหา อ.สะบ้าย้อย
21	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้ขายน้ำยางสดบ้านห้วยโอน	260/2 หมู่ 9 ต.กำแพงเพชร อ.รัตภูมิ
22	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มสุริยะพารายาทอง	366 หมู่ 9 ต.กำแพงเพชร อ.รัตภูมิ
23	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มพัฒนายางพาราแผ่นดิน	200 หมู่ 9 ต.ท่าชะมวง อ.รัตภูมิ
24	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มร่วมใจพัฒนาน้ำยางสดช่องเขา ท่าชะมวง	200 หมู่ 9 ต.ท่าชะมวง อ.รัตภูมิ
25	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทำยางแผ่นดิบบ้านช่องเขา ท่าชะมวง	73 หมู่ 9 ต.ท่าชะมวง อ.รัตภูมิ
26	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มร่วมใจน้ำยางสด	231 หมู่ 10 ต.ท่าชะมวง อ.รัตภูมิ
27	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตยางแผ่นรมควันควนเล็บรุ่งเรืองท่า ชะมวง	40 หมู่ 8 ต.ท่าชะมวง อ.รัตภูมิ
28	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มน้ำยางสดบ้านเนินนิมิตร ต.ท่าชะมวง	109 หมู่ 12 ต.ท่าชะมวง อ.รัตภูมิ
29	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มน้ำยางสดพัฒนาตนเอง ม.5	315 หมู่ 5 ต.เขาพระ อ.รัตภูมิ
30	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มพัฒนาน้ำยางสดบ้านคลองหิน ม.12 เขา พระ	374/1 หมู่ 12 ต.เขาพระ อ.รัตภูมิ
31	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มน้ำยางสดบ้านควนลัด	18/2 หมู่ 6 ต.สำนักแก้ว อ.สะเดา
32	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทำยางแผ่นเหนือกคลอง	77 หมู่ 6 ต.ทุ่งหมอ อ.สะเดา
33	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรกรชาวสวนยางตำบลทุ่งหมอ	6/2 หมู่ 6 ต.ทุ่งหมอ อ.สะเดา
34	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรรวมยางสำนักขามหมู่ที่ 1	135/53 หมู่ 1 ต.สำนักขาม อ.สะเดา
35	วิสาหกิจชุมชนน้ำยางสดและยางแผ่นรมควันบ้านหน้าสวน หลวง	51/3 หมู่ 1 ต.ฉลุง อ.หาดใหญ่
36	วิสาหกิจชุมชนน้ำยางสดและยางแผ่นรมควันบ้านสวนพลู	40 หมู่ 6 ต.ฉลุง อ.หาดใหญ่
37	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมดอกไม้ใบยางพาราหูแร่	50/2 หมู่ 3 ต.ทุ่งตำเสา อ.หาดใหญ่
38	วิสาหกิจชุมชนน้ำยางสดและรมควันบ้านโสีะ	55/2 หมู่ 5 ต.ทุ่งตำเสา อ.หาดใหญ่
39	วิสาหกิจชุมชนปรับปรุงคุณภาพยางแผ่นบ้านวังพา	73 หมู่ 9 ต.ทุ่งตำเสา อ.หาดใหญ่
40	วิสาหกิจชุมชนแปรรูปน้ำยาง ยางแก้ว	72/1 หมู่ 3 ต.ท่าข้าม อ.หาดใหญ่

ลำดับ	ชื่อ	ที่อยู่
41	วิสาหกิจชุมชนผลิตยางแผ่นรมควัน/อัดก้อน กยท.	17 หมู่ 4 ต.บ้านพรุ อ.หาดใหญ่
42	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มซั้ว - ขายน้ำยางสดบ้านควนจง	57/1 หมู่ 4 ต.นาหม่อม อ.นาหม่อม
43	วิสาหกิจชุมชนเพื่อนการยางบ้านสระ	173/1 หมู่ 10 ต.รัตภูมิ อ.ควนเนียง

ที่มา: ดัดแปลงจากกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร, 2561

### 3.1.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลและเครื่องมือการวิจัย

ผู้วิจัยเลือกใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) โดยการติดต่อนัดหมายกับประธานและตัวแทนวิสาหกิจชุมชนและสหกรณ์แปรรูปยางพารา ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้างเป็นเครื่องมือวิจัย ร่วมกับการใช้เครื่องบันทึกเสียงขณะการสัมภาษณ์ ซึ่งมีหัวข้อและข้อคำถามเบื้องต้นที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เช่น ความเป็นมาของวิสาหกิจชุมชนและสหกรณ์ จำนวนสมาชิก ลักษณะการดำเนินงาน กระบวนการแปรรูป ผลประกอบการ กำไร และการกระจายผลตอบแทน เป็นต้น เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการเปรียบเทียบความแตกต่าง ทำให้เข้าใจเงื่อนไขบางประการของวิสาหกิจชุมชนแต่ละประเภท และนำไปขยายผลเพื่อศึกษากลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราแต่ละประเภทต่อไป

### 3.1.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยผู้วิจัยดำเนินการจัดระบบข้อมูลจากการสัมภาษณ์ จัดกลุ่มข้อมูล แบ่งแยกประเภทของวิสาหกิจชุมชนยางพารา ศึกษาความแตกต่าง วิเคราะห์ความหมายตามประเด็นที่ศึกษา และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูล

### 3.2 วิเคราะห์ระดับการพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปยางพารา

การวิจัยส่วนที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อศึกษาระดับการพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปยางพารา โดยใช้ TERMS model เป็นกรอบในการศึกษา ซึ่งตัวแบบ TERMS เป็นหลักการวิเคราะห์การพึ่งพาตนเองที่มีความครอบคลุม สอดคล้องกับลักษณะการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนที่ต้องประกอบด้วยพึ่งตนเองในหลาย ๆ ด้าน ได้แก่

- การพึ่งตนเองได้ทางเทคโนโลยี (Technological self-reliance: T) เป็นการศึกษาระดับความสามารถของวิสาหกิจชุมชนในการใช้ประโยชน์ด้านเทคโนโลยี เพื่อช่วยในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
- การพึ่งตนเองได้ทางเศรษฐกิจ (Economic self-reliance: E) เป็นการศึกษาระบบเศรษฐกิจ หรือฐานการเงินของวิสาหกิจชุมชนว่ามีความมั่นคง หรือสามารถพึ่งพาจากภายในกลุ่มได้มากน้อยเพียงใด

- การพึ่งตนเองได้ทางทรัพยากรธรรมชาติ (Natural resources self-reliance: R) เป็นการศึกษาถึงการใช้ประโยชน์ทรัพยากรในชุมชน ในประเด็นของความคุ้มค่า ความยั่งยืนของวัตถุดิบที่นำมาใช้
- การพึ่งตนเองได้ทางจิตใจ (Mental self-reliance: M) เป็นการศึกษาความเข้มแข็งของเกษตรกรสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราต่อแรงกดดัน หรือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ซึ่งเป็นฐานสำคัญสำหรับการดำเนินกิจกรรมให้ผ่านพ้นช่วงเวลาที่ยากลำบากของชุมชนประสบปัญหา
- การพึ่งตนเองได้ทางสังคมวัฒนธรรม (Socio-Cultural Self-Reliance: S) เป็นรูปแบบหรือการใช้ประโยชน์ของลักษณะทางสังคม หรือวัฒนธรรมกลุ่มต่าง ๆ ที่ถูกนำมาใช้ในการบริหารจัดการสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ระดับการพึ่งตนเอง จะทำให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเข้าใจถึงระดับความสามารถของกลุ่มที่มีต่อปัจจัยด้านต่าง ๆ ทำให้เห็นจุดเด่น จุดด้อยของกลุ่ม ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานของชุมชนในส่วนที่หนึ่ง ง่ายต่อการบริหารจัดการกลุ่มให้ตรงตามประเด็นที่ชุมชนสามารถดำเนินการพัฒนาได้ อีกทั้งแสดงให้เห็นหน่วยงานภายนอกให้เห็นถึงระดับการพึ่งตนเองในแต่ละด้าน สะดวกต่อการนำไปขยายผลการทำงาน ส่งเสริม หรือพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา ให้สามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน

### 3.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาส่วนที่ 2 คือ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราในพื้นที่จังหวัดสงขลา จำนวน 43 แห่ง (ตารางที่ 2) เนื่องจากจำนวนประชากรมีน้อย ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาประชากรทั้งหมด และทำการเก็บข้อมูลเชิงลึกของแต่ละกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยการสัมภาษณ์ประธานกลุ่ม และสมาชิกกลุ่ม ร่วมกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก ที่สามารถนำไปวิเคราะห์ต่อยอด และหาเหตุผลในประเด็นต่าง ๆ ที่ทำการศึกษาได้

### 3.2.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลและเครื่องมือการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเชิงโครงสร้าง (Structured-questionnaire) เป็นเครื่องมือวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 คือการศึกษาข้อมูลทั่วไป ของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลของวิสาหกิจชุมชนยางพารา และส่วนที่ 2 คือการศึกษาระดับการพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนยางพารา (ภาคผนวก ก) ซึ่งมีกระบวนการสร้างแบบสัมภาษณ์ดังนี้

1) รวบรวมตัวชี้วัดการพึ่งตนเองทั้ง 5 ด้าน ตามตัวแบบ TERMS จากงานวิจัยหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพัฒนาเป็นคำถามที่จะนำไปใช้ในพื้นที่ ควบคู่กับการสำรวจข้อมูลกลุ่มเบื้องต้น เพื่อศึกษาความเหมาะสมในการนำตัวชี้วัดไปใช้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพารา

2) นำแบบสัมภาษณ์ให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ทำการประเมินความสอดคล้องของคำถาม เพื่อหาดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม/ตัวชี้วัด กับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Consistency: IOC)

ถ้าค่า IOC ที่ได้ มากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 แสดงว่า ข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ สามารถนำไปใช้ได้ แต่ถ้าข้อคำถามใดมีค่าต่ำกว่า 0.50 ต้องตัดออกจากแบบสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการปรับแก้ไขแบบสอบถามตามผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ

3) ผู้วิจัยได้นำชุดของข้อคำถามชนิดประมาณค่า (Rating scal) ในแบบสัมภาษณ์ ไปทดสอบความเชื่อมั่นของข้อคำถามด้วยวิธีการอัลฟาของ Cronbach กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราในพื้นที่อื่นที่ไม่ใช่กลุ่มประชากรที่ศึกษาในการศึกษานี้ได้ไปทดสอบแบบสัมภาษณ์กับวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดพัทลุง ซึ่งพบว่า ทั้งจังหวัดพัทลุงมีวิสาหกิจชุมชนยางพาราทั้งหมด 6 วิสาหกิจชุมชน ดังนั้นการศึกษานี้ได้ทดสอบแบบสัมภาษณ์กับคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนยางพาราทั้งหมดจำนวน 30 ตัวอย่างใน 6 วิสาหกิจชุมชนยางพาราจังหวัดพัทลุง ผลการทดสอบความเชื่อมั่น พบว่ามีค่าเท่ากับ 0.88 (ภาคผนวก ข) ซึ่งชุดของข้อคำถามที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.70 ขึ้น ไปถือว่ามีความเชื่อมั่นในระดับที่ยอมรับได้

### 3.2.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ และใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา สำหรับข้อมูลที่เป็นมาตรวัดแบบประมาณค่า ได้กำหนดการแปลความหมายจากค่าเฉลี่ยที่ได้จากระดับการพึงตนเองของวิสาหกิจชุมชน ออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00	หมายถึง	ระดับการพึงตนเองมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.40-4.20	หมายถึง	ระดับการพึงตนเองมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40	หมายถึง	ระดับการพึงตนเองปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60	หมายถึง	ระดับการพึงตนเองน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80	หมายถึง	ระดับการพึงตนเองน้อยที่สุด

### 3.3 กำหนดกลยุทธ์การพึงตนเองของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปยางพารา

การศึกษาวิจัยส่วนที่ 3 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อสร้างกลยุทธ์ในการพึงตนเองของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในพื้นที่ภาคใต้ตอนล่าง โดยใช้ SWOT analysis และ TOWS matrix เป็นเครื่องมือในการศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### 3.3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลและเครื่องมือการวิจัย

ผู้วิจัยเลือกใช้การจัดประชุมกลุ่มย่อย กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสงขลา ที่ยังคงมีการดำเนินงานอยู่ และมีความสะดวกพร้อมในการให้ข้อมูล เพื่อรวบรวมข้อมูลตามเครื่องมือ SWOT analysis และ TOWS matrix โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ศึกษาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนยางพาราโดยใช้ SWOT analysis เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมประเด็นที่ได้จากการศึกษา และทำการวิเคราะห์ตามกรอบของเครื่องมือเพื่อจัดกลุ่มข้อมูลออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค

2) จัดทำกลยุทธ์การพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนยางพารา โดยใช้ TOWS matrix เป็นการเลือกวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของกลุ่ม จากการศึกษา SWOT analysis ในเบื้องต้นต่อการจัดทำกลยุทธ์การพึ่งตนเองแต่ละด้าน ได้แก่

- **SO กลยุทธ์เชิงรุก** ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงรุก
- **ST กลยุทธ์เชิงป้องกัน** ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงป้องกัน ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีจุดแข็ง ขณะเดียวกันองค์กรก็เจอกับสภาพแวดล้อมที่เป็นข้อจำกัดจากภายนอกที่องค์กรควบคุมไม่ได้ แต่องค์กรสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ในการป้องกันข้อจำกัดที่มาจากภายนอกได้
- **WO กลยุทธ์เชิงพัฒนา** ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีโอกาสที่จะนำแนวคิดหรือวิธีใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่องค์กรมีอยู่ได้
- **WT กลยุทธ์เชิงหลีกเลี่ยง** ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในเชิงรับ ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและข้อจำกัดภายนอกที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้

### 3.3.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

นำกลยุทธ์ที่ได้มาจัดทำแผนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ให้มีความสอดคล้องตามกลยุทธ์การพึ่งพาตนเองแต่ละด้าน เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางพัฒนา ขับเคลื่อนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างมั่นคง

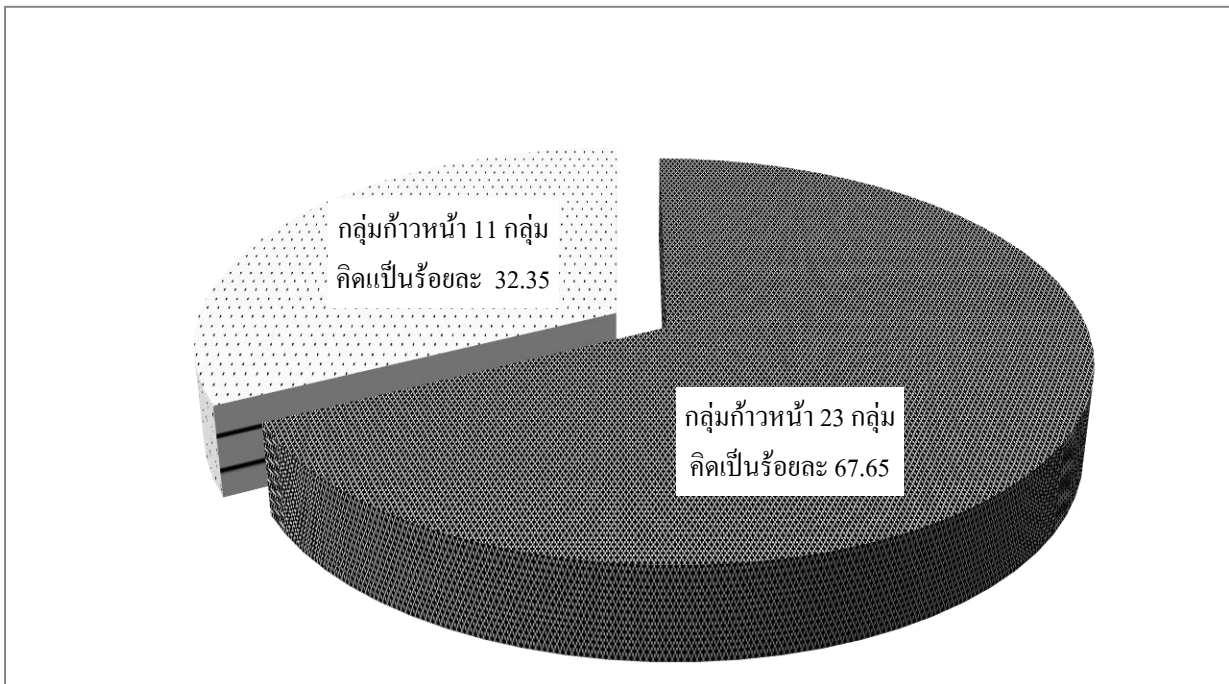
## บทที่ 4

### ผลการวิจัยและวิจารณ์ผล

#### 4.1 การดำเนินงาน และผลตอบแทนของวิสาหกิจชุมชนยางในจังหวัดสงขลา

##### 4.1.1 สถานะการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา

ผลการลงพื้นที่สำรวจวิสาหกิจชุมชนยางพาราในพื้นที่จังหวัดสงขลา พบว่า จากรายชื่อวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา จำนวน 43 กลุ่ม มีวิสาหกิจชุมชนยางพาราที่หยุดดำเนินการแล้ว 9 กลุ่ม เหลือที่ยังคงดำเนินการอยู่อีก 34 กลุ่ม ( ภาคผนวก ค ) และจากจำนวน 34 กลุ่มที่เหลือ แสดงให้เห็นว่า ลักษณะการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) วิสาหกิจชุมชนแบบพื้นฐาน คือ กลุ่มที่รับซื้อน้ำยางสดจากสมาชิกภายในกลุ่ม แล้วส่งขายในรูปแบบของน้ำยางสด และ 2) วิสาหกิจชุมชนแบบก้าวหน้า คือ กลุ่มที่มีการรับซื้อน้ำยางสดจากสมาชิกภายในกลุ่ม แล้วนำมาแปรรูปเป็นยางแผ่น และยางรมควัน หรือยางอัดก้อน เป็นต้น ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ประเภทของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราจังหวัดสงขลาที่มีการดำเนินงานอยู่ในปี พ.ศ. 2561

จากภาพที่ 2 จะเห็นได้ว่า มีกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพารายกเลิกการดำเนินการไปเกือบร้อยละ 30 ของจำนวนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีรายชื่ออยู่ในจังหวัดสงขลา จากการลงพื้นที่สำรวจมีการละเอียดยการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนแต่ละกลุ่ม ตามรายชื่อ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สถานะและรูปแบบการดำเนินการของวิสาหกิจชุมชนยางพารา จังหวัดสงขลา ปี พ.ศ. 2561

ลำดับ	ชื่อวิสาหกิจ	การดำเนินงาน		รูปแบบการดำเนิน	
		ยกเลิก	ดำเนินงาน	พื้นฐาน	ก้าวหน้า
1	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มน้ำยางมิตรภาพ		✓	✓	
2	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มน้ำยางบ้านตอก		✓	✓	
3	วิสาหกิจชุมชนบ้านเคียนค้อวนขายน้ำยางสด	✓			
4	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มน้ำยาง 089 บ้านโพรงงู		✓	✓	
5	วิสาหกิจชุมชนตำบลจะโหนดงเพื่อการแปรรูปผลิตภัณฑ์	✓			
6	วิสาหกิจชุมชนพัฒนายางพาราบ้านลำลอง	✓			
7	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มน้ำยางควนแดงสัมพันธ์		✓	✓	
8	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มน้ำยางขาวในวัง		✓	✓	
9	วิสาหกิจชุมชนชื่อน้ำยางพอบิดได้		✓	✓	
10	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มพัฒนาชาวสวนยางบ้านท่าประดู่		✓	✓	
11	วิสาหกิจชุมชนซื้อขายน้ำยางคลองปราง	✓			
12	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวสวนยางบ้านสวนขมิ้น	✓			
13	วิสาหกิจชุมชนแปรรูปยางพาราด่านประกอบ		✓		✓
14	วิสาหกิจชุมชนวิสาหกิจชุมชนรับชื่อน้ำยางสดนาปรัง		✓	✓	
15	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มพัฒนาการผลิตยางพาราบ้านป่ากอ	✓			
16	วิสาหกิจชุมชนโรงรมยางทุ่งศรีพัฒนา		✓		✓
17	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มน้ำยางขาววัง		✓	✓	
18	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตยางแผ่นดิบ บ้านท่าแมงลัก		✓		✓
19	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมาคมกรีดยางและชาวสวนยางรายย่อยแห่งประเทศไทย ม.5 บ้านทุ่งโพธิ์	✓			
20	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มน้ำยางสดบ้านทับยาง 2		✓	✓	
21	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้ขายน้ำยางสดบ้านห้วยโธน		✓		✓
22	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มสุริยะพารายางทอง		✓	✓	



ลำดับ	ชื่อวิสาหกิจ	การดำเนินงาน		รูปแบบการดำเนิน	
		ยกเลิก	ดำเนินงาน	พื้นฐาน	ก้าวหน้า
23	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มพัฒนาขงพาราแผ่นดิน		✓		✓
24	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มร่วมใจพัฒนาน้ำยางสดช่องเขาท่าชะมวง		✓	✓	
25	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทำยางแผ่นดินบ้านช่องเขา ท่าชะมวง		✓		✓
26	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มร่วมใจน้ำยางสด		✓	✓	
27	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตยางแผ่นรมควันควนเลียบรุ่งเรืองท่าชะมวง		✓		✓
28	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มน้ำยางสดบ้านเนินนิมิตร ต.ท่าชะมวง		✓	✓	
29	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มน้ำยางสดพัฒนาตนเอง ม.5		✓	✓	
30	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มพัฒนาน้ำยางสดบ้านคลองหิน ม.12		✓	✓	
31	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มน้ำยางสดบ้านควนลัด		✓	✓	
32	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทำยางแผ่นเหนือกคลอง		✓		✓
33	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรชาวสวนยางตำบลทุ่งหมอ		✓	✓	
34	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรรวมยางสำนักขามหมู่ที่ 1		✓	✓	
35	วิสาหกิจชุมชนน้ำยางสดและยางแผ่นรมควันบ้านหน้าสวนหลวง	✓			
36	วิสาหกิจชุมชนน้ำยางสดและยางแผ่นรมควันบ้านสวนพลู		✓	✓	
37	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมดอกไม้ใบยางพาราหูแร่	✓			
38	วิสาหกิจชุมชนน้ำยางสดและรมควันบ้านโเฮะ		✓	✓	
39	วิสาหกิจชุมชนปรับปรุงคุณภาพยางแผ่นบ้านวังพา		✓		✓
40	วิสาหกิจชุมชนแปรรูปน้ำยาง ยางแก้ว		✓		✓
41	วิสาหกิจชุมชนผลิตยางแผ่นรมควัน/อัดก้อน กยท.		✓		✓
42	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มซื้อ - ขายน้ำยางสดบ้านควนจง		✓	✓	
43	วิสาหกิจชุมชนเพื่อนการยางบ้านสระ		✓	✓	

ลำดับ	ชื่อวิสาหกิจ	การดำเนินงาน		รูปแบบการดำเนิน	
		ยกเลิก	ดำเนินงาน	พื้นฐาน	ก้าวหน้า
		9	34	23	11
	รวม	43		34	

จากการสำรวจพบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแบบก้าวหน้าหรือแบบแปรรูป ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน ส่วนใหญ่มีจุดเริ่มต้นในการดำเนินการในรูปแบบพื้นฐาน หรือรับซื้อน้ำยามาก่อน เมื่อเจอกับภาวะเศรษฐกิจไม่แน่นอนจึงมีแนวทางในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน เพื่อที่จะลดความเสี่ยงจากราคาขากตกต่ำ และสภาพฝนฟ้าอากาศไม่แน่นอน นอกจากนี้มีธุรกิจบางประเภทที่ได้จดทะเบียนและดำเนินการในรูปแบบแปรรูปมาก่อน แล้วกลับมาดำเนินการเพื่อรับซื้อน้ำยามาและส่งขายเพียงอย่างเดียว เช่น วิสาหกิจชุมชนสุริยะพาราเขตทอง เป็นต้น

การปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินการ เป็นปัจจัยหนึ่งที่แสดงรูปแบบการปรับตัวของกลุ่ม ซึ่งบางกลุ่มเมื่อปรับเปลี่ยนแล้วสามารถดำเนินการต่อได้ ในขณะที่บางกลุ่มขาดความเชี่ยวชาญทำให้ต้องยกเลิกกิจการ อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า สาเหตุที่ทำให้วิสาหกิจชุมชนยกเลิกกิจการเกิดจากหลายปัจจัย ได้แก่

### 1) สภาพเศรษฐกิจตกต่ำ

ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้กลุ่มต่าง ๆ ยกเลิกการดำเนินการของกลุ่ม เนื่องจากในปัจจุบัน ขาดพารามีราคาค่อนข้างต่ำ ส่งผลให้รายได้ของสมาชิกลดน้อยลง เมื่อมีกลุ่มพ่อค้าคนกลางเข้ามารับซื้อน้ำยามาในราคาสูงกว่าที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ ทำให้สมาชิกกลุ่มหันไปขายน้ำยามาให้กับพ่อค้าคนกลาง ทำให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนรวบรวมผลผลิตได้ปริมาณน้อยลง และไม่คุ้มค่าในการดำเนินงานทางกลุ่มจึงหยุดการดำเนินงาน

### 2) สภาพภูมิอากาศ

ปัจจัยด้านสภาพภูมิอากาศมีผลโดยตรงกับเกษตรกรชาวสวนยาง เนื่องจากชาวสวนยางจะมีรอบการกรีดยางที่แตกต่างกันในรอบปี จะพักหน้ายาง หรือหยุดกรีดยางในช่วงหน้าร้อน และหน้าฝน (ภาพที่ 3) ซึ่งในสภาพอากาศมีความผันผวน ฤดูกาลต่าง ๆ มีความคลาดเคลื่อน ทำให้การวางแผนกรีดยางไม่เป็นระบบ ทำให้ไม่สามารถควบคุม หรือวางแผนล่วงหน้าได้อย่างแม่นยำ ส่งผลต่อรายได้ในแต่ละช่วง รวมทั้งการที่สภาพภูมิอากาศมีการเปลี่ยนแปลงยังทำให้น้ำยางที่ได้มีปริมาณน้อยลง

เดือน รายการ	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	
ปริมาณน้ำฝนเฉลี่ย (มม.) ปีพ.ศ. 2560	116.16	33.74	119.14	123.18	110.54	104.04	85.74	92.92	133.66	269.33	416.44	338.05	
วันที่ฝนตก ปีพ.ศ. 2560	22	8	6	11	14	13	15	14	23	30	25	22	
ฤดูกาล ปีพ.ศ. 2560													
ทำสวนยาง			✕----->			<-----✕					<-----✕		
	กรีต 3 เว้น 1		กรีต 2 เว้น 1	พักการกรีต/ บำรุงต้นยาง		กรีต 2 เว้น 1 กำจัดศัตรูพืช		กรีตเป็นปกติ 3 เว้น 1			ขึ้นอยู่กับสภาพฝน		กรีต 3 เว้น 1
รับซื้อน้ำยาง				หยุด								หยุด	
ประมาณน้ำยาง	**	***	*	-	**	**	**	**	**	*	-	**	

หมายเหตุ : สัญลักษณ์ <-----> มีการดำเนินกิจกรรมปกติ

<-----> มีการดำเนินกิจกรรมเล็กน้อย

\* ปริมาณน้ำยางน้อย, \*\* ปริมาณน้ำยางปานกลาง, \*\*\* ปริมาณน้ำยางมาก

### ภาพที่ 3 การดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนยางพาราในรอบปี

ที่มา: การสำรวจภาคสนาม

### 3) การเชื่อมั่นในศักยภาพของกลุ่ม

จากการสัมภาษณ์กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชนยางพาราทั้งที่ยังดำเนินการอยู่ และยกเลิกไปแล้ว พบว่า ปัจจัยด้านความเชื่อมั่น หรือจิตใจเป็นเรื่องสำคัญในการที่จะนำพาให้กลุ่มอยู่รอด พ้นจากอุปสรรคต่าง ๆ ไปได้ หากสมาชิกมีความเชื่อมั่นในกลุ่ม สมาชิกจะรักษาผลประโยชน์ของกลุ่ม โดยจะยังคงส่งขายน้ำยางให้กับกลุ่มแม้ว่าจะมีพ่อค้าคนกลางมารับซื้อตัดราคา และยังให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกันเพื่อรักษากลุ่ม และนำพากลุ่มให้พ้นจากอุปสรรคต่าง ๆ ไปได้

### 4) คณะกรรมการกลุ่ม

คณะกรรมการกลุ่ม หรือทีมบริหารงานของกลุ่ม เป็นตัวแทนของสมาชิกในการดำเนินงาน และบริหารจัดการภายในกลุ่ม ดังนั้น คนกลุ่มนี้จึงต้องมีความโปร่งใส มีความซื่อสัตย์สุจริต จึงจะทำให้สมาชิกกลุ่มมีความเชื่อมั่น ซึ่งพบว่าบางกลุ่ม มีการโกงเกิดขึ้นจากคณะกรรมการกลุ่ม โดยการแบ่งน้ำยางจากกลุ่มไปขายข้างนอก และเติมน้ำเปล่าเพื่อเพิ่มปริมาณน้ำยางของกลุ่มให้เท่ากับในบัญชีรับน้ำยาง เมื่อนำไปขายทำให้เปอร์เซ็นต์น้ำยางลดน้อยลง ส่งผลให้รายได้ลดลง ผลตอบแทน (กำไร) ที่สมาชิกควรจะได้ก็ลดน้อยลง

### 5) ผลตอบแทนในการดำเนินการกลุ่ม

การดำเนินกิจกรรมของกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์จากยางพาราจำเป็นต้องใช้ทักษะและความชำนาญในกระบวนการผลิต อีกทั้งการจัดการต้นทุนและผลตอบแทนร่วมกับการโปรโมทสินค้า ซึ่งพบว่ามีกลุ่มที่ยกเลิกไปเนื่องจากขาดทุนจากผลการดำเนินการ ได้แก่ กลุ่มแปรรูปหมอนยางพารา เนื่องจากปัจจุบันมีคู่แข่งทางการค้ามาก กอปรกับกลุ่มไม่ได้มีการโปรโมทที่ดี ทำให้กลุ่มไม่สามารถดำเนินกิจกรรมต่อไปได้

จากปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ที่ทำให้วิสาหกิจชุมชนชนยางพารา ยกเลิกการดำเนินงาน แสดงให้เห็นว่า กลุ่มไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้ ทั้งด้านเศรษฐกิจ และด้านจิตใจ จึงไม่สามารถนำพากลุ่มให้ผ่านพ้นอุปสรรคต่าง ๆ ไปได้ และปิดตัวลงในที่สุด

#### 4.1.2 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชนชนยางพารา

ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชนชนยางพาราในจังหวัดสงขลา ประกอบด้วย ที่มาในการก่อตั้งกลุ่ม ระยะเวลาในการก่อตั้ง จำนวนสมาชิก จุดเริ่มต้นของการรวมกลุ่ม ทุนแรกเริ่มในการก่อตั้ง ความช่วยเหลือจากภายนอก รายได้เฉลี่ยของกลุ่ม ลักษณะการปันผล เงินออม และสถานะทางการเงินของกลุ่ม รายละเอียดดังนี้

##### 1) ที่มาของการก่อตั้งกลุ่ม

เหตุผลหลัก หรือสิ่งสำคัญที่เป็นแรงจูงใจในการจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชนชนยางพาราในจังหวัดสงขลา คือ การได้รับการสนับสนุนต่าง ๆ จากภาครัฐ การได้เข้าร่วมโครงการ หรือนโยบายของรัฐบาล รวมไปถึงแหล่งสนับสนุนอื่น ๆ เมื่อจดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเป็นผลดีต่อสมาชิกในกลุ่ม และ

การดำเนินงานของกลุ่ม ทำให้กลุ่มมีความมั่นคง มีความรู้ในกระบวนการจัดตั้งกลุ่ม การจัดการหรือการบริหารงานภายในกลุ่ม และสิ่งสำคัญ คือสามารถพึ่งพาตนเองได้ นอกจากนี้พบว่าตัวแทน และสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีความเข้าใจในข้อแตกต่างระหว่างการก่อตั้งกลุ่มเป็นวิสาหกิจชุมชนกับกลุ่มสหกรณ์ ซึ่งการก่อตั้งกลุ่ม 2 ประเภทมีทั้งข้อดี และข้อเสียที่แตกต่างกัน ในส่วนของวิสาหกิจชุมชนจะเน้นการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน ข้อบังคับ หรือกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่มาจากคณะกรรมการและสมาชิกภายในกลุ่ม สามารถจัดตั้งขึ้นมาเองโดยไม่จำเป็นต้องมี พ.ร.บ. เช่นเกี่ยวกับการจัดตั้งกลุ่มสหกรณ์ ดังนั้นการบริหารจัดการกลุ่มจึงสามารถทำได้ง่ายกว่าระบบสหกรณ์ ในขณะที่การจัดตั้งกลุ่มสหกรณ์อย่างพารานั้นจะต้องมี พ.ร.บ. ของสหกรณ์ มีวาระ และข้อบังคับที่ชัดเจน เช่น การดำรงตำแหน่งของประธานกลุ่มและคณะกรรมการ การตัดสินใจที่ต้องได้รับมติเห็นชอบจากหลาย ๆ คน เป็นต้น

## 2) ระยะเวลาในการก่อตั้งกลุ่ม

วิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลามีระยะเวลาในการก่อตั้งกลุ่มเฉลี่ย 15.33 ปี ระยะเวลาในการก่อตั้งกลุ่มมากที่สุด 39 ปี น้อยที่สุด 5 เดือน โดยเมื่อกระจายจำนวนดังกล่าว พบว่า อยู่ในช่วง 9-16 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 38.24 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นวิสาหกิจชุมชนแบบพื้นฐาน คือ ไม่แปรรูปยางพารา เนื่องจากวิธีการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนไม่ซับซ้อน และมีเงินทุนในการดำเนินงานตลอดทั้งกิจกรรม การซื้อ-ขายน้ำยางสด ทำให้กลุ่มไม่ค่อยมีปัญหาในการดำเนินงาน สามารถดำเนินกิจการกลุ่มได้ในระยะเวลาที่นานกว่ากลุ่มแบบกึ่งขั้นที่มีการแปรรูปยางพารา รองลงมาได้แก่ เพิ่งเริ่มก่อตั้ง ถึง 8 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.41 ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแบบแปรรูปยางพารา เนื่องจากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปยางพารามีความซับซ้อน ทั้งการใช้แรงงานจากภายนอกชุมชน แรงงานจากประเทศเพื่อนบ้าน และเงินทุนในการดำเนินกิจการมากกว่ากลุ่มที่ไม่รับซื้อน้ำยาง เมื่อเกิดสถานการณ์ยางพาราราคาตกต่ำ ทำให้วิสาหกิจชุมชนแปรรูปยางพาราในจังหวัดสงขลาต้องปิดกิจการ และมีแค่บางกลุ่มเท่านั้นที่สามารถดำเนินกิจการอยู่ได้ แต่มีระยะเวลาในการดำเนินกิจการที่น้อย ช่วง 17-24 ปี คิดเป็นร้อยละ 11.76 ช่วง 33-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 14.71 และช่วง 25-32 ปี น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 5.88 ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ระยะเวลาในการก่อตั้งกลุ่มของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา

ระยะเวลาก่อตั้งกลุ่ม	จำนวนวิสาหกิจชุมชนยางพารา (n=34)	ร้อยละ
เพิ่งเริ่มก่อตั้ง ถึง 8 ปี	10	29.41
9 - 16 ปี	13	38.24
17 – 24 ปี	4	11.76
25 – 32 ปี	2	5.88
33 – 40 ปี	5	14.71

เฉลี่ย 15.33 ปี สูงสุด 39 ปี ต่ำสุด 5 เดือน S.D. = 11.77

### 3) จำนวนสมาชิก

วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสงขลามีจำนวนสมาชิกเฉลี่ยอยู่ที่ 53 คน จำนวนสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมากที่สุด 200 คน น้อยที่สุด 14 คน โดยเมื่อกระจายจำนวนดังกล่าวจะอยู่ในช่วง 1-40 คน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 61.76 สอดคล้องกับงานวิจัยของคุชฎี นาคเรืองและคณะ (2560) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา พบว่าส่วนใหญ่จะมีจำนวนสมาชิกอยู่ในช่วง 1-50 คน โดยคิดเป็นร้อยละ 92.94 ของจำนวนสมาชิกทั้งหมด ซึ่งวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลาส่วนใหญ่จะมีจำนวนสมาชิกอยู่ในช่วงนี้ทั้ง 2 ประเภท เนื่องจากสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนยางพาราส่วนใหญ่จะเป็นคนในชุมชน โดยแต่ละชุมชนมีประชากรไม่มาก และมีเพียงบางคนที่มีความสนใจในการเข้าร่วมวิสาหกิจชุมชน จึงทำให้มีสมาชิกวิสาหกิจชุมชนน้อย รองลงมาจะมีจำนวนสมาชิกอยู่ในช่วง 41-80 คน คิดเป็นร้อยละ 20.60 จำนวนสมาชิกช่วง 81-120 คน คิดเป็นร้อยละ 11.76 และมีจำนวนสมาชิกช่วง 121-160 จำนวนสมาชิกช่วง 161-200 น้อยที่สุด ในสัดส่วนที่เท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 2.94 ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 จำนวนสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา

จำนวนสมาชิก	จำนวนวิสาหกิจชุมชนยางพารา (n=34)	ร้อยละ
1-40 คน	21	61.76
41-80 คน	7	20.60
81-120 คน	4	11.76
121-160 คน	1	2.94
161-200 คน	1	2.94

เฉลี่ย 53 คน สูงสุด 200 คน ต่ำสุด 14 คน S.D. = 41.78

### 4) จุดเริ่มต้นของการรวมกลุ่ม

การรวมกลุ่มของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลาทั้ง 2 ประเภท พบว่า ส่วนใหญ่เกิดจากการรวมตัวกันเองของคนในชุมชนเนื่องจากเห็นความสำคัญของการรวมกลุ่ม เพราะต้องการหารายได้เสริม อีกทั้งการรวมตัวกันเป็นกลุ่มใหญ่จะสามารถมีอำนาจในการต่อรองราคากับพ่อค้าคนกลาง ได้สวัสดิการต่างๆ จากกลุ่มที่เข้าร่วม และเพื่อจัดสรรทรัพยากรของชุมชนให้เกิดประโยชน์ ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 85.29 นอกจากนี้การรวมกลุ่มเกิดจากการมีหน่วยงานมาสนับสนุนให้จัดตั้งเป็นวิสาหกิจชุมชนยางพารา คิดเป็นร้อยละ 14.71 โดยหน่วยงานที่เข้ามาสนับสนุนในการดำเนินงาน ได้แก่ กรมส่งเสริมการเกษตร ให้คำแนะนำในการดำเนินงาน และช่วยเหลือในการขึ้นทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน และการยางแห่งประเทศไทย (กยท.) ให้คำแนะนำ และให้การสนับสนุนงบประมาณการดำเนินงาน (ตารางที่ 6)

ตารางที่ 6 จุดเริ่มต้นของการรวมกลุ่มของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา

จุดเริ่มต้นการรวมกลุ่ม	จำนวนวิสาหกิจชุมชนยางพารา (n = 34)	ร้อยละ
เกิดจากการรวมตัวของกลุ่มสมาชิกเอง	29	85.29
มีหน่วยงานมาสนับสนุนให้จัดตั้งกลุ่ม	5	14.71

5) ทูนแรกเริ่มในการก่อตั้ง

ทูนแรกเริ่มในการก่อตั้งของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา พบว่า เฉลี่ยอยู่ที่ 192,500 บาท โดยทูนแรกเริ่มในการก่อตั้งมากที่สุด 2,000,000 บาท น้อยที่สุด 0 บาท โดยทูนเริ่มแรกมีทั้งเป็นการระดมทุนจากการลงหุ้นของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนเอง และทูนที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกเพื่อเป็นต้นทุนในการสร้างโรงเรือน และซื้ออุปกรณ์ในการดำเนินงาน ในส่วนของทูนที่น้อยที่สุด 0 บาท เนื่องจากการดำเนินกิจการต่าง ๆ ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกทั้งสิ้น สมาชิกวิสาหกิจชุมชนไม่ต้องลงทุนในเรื่องการเงิน ลงทุนแค่เพียงแรงงาน การสนับสนุนในเรื่องการเงิน และอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการช่วยก่อตั้งกลุ่มทำให้กลุ่มสามารถก่อตั้งหรือดำเนินกิจการต่อไปได้

6) ความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอก

การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลาส่วนใหญ่ไม่ได้รับการช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอก คิดเป็นร้อยละ 61.76 ทั้งนี้เนื่องจากเป็นกลุ่มที่ไม่มีมีการแปรรูปยางพารา และมีกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐ คิดเป็นร้อยละ 38.24 โดยหน่วยงานที่ช่วยเหลือได้แก่ สำนักงานเกษตรอำเภอ สำนักงานเกษตรจังหวัด การยางแห่งประเทศไทย และกรมพัฒนาชุมชน (ตารางที่ 7)

ตารางที่ 7 ความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกแก่วิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา

การได้รับความช่วยเหลือ	จำนวนวิสาหกิจชุมชนยางพารา (n=34)	ร้อยละ
ไม่มี	21	61.76
มีหน่วยงานภาครัฐ	13	38.24

7) รายได้เฉลี่ยของกลุ่ม

รายได้เฉลี่ยของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลาอยู่ที่ 21,970 บาทต่อเดือน โดยรายได้เฉลี่ยของกลุ่มมากที่สุด 1,400,000 บาท ส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มแปรรูปยางพาราเนื่องจากแต่ละรอบของการผลิตจะมีปริมาณที่มากโดยจะเก็บสะสมขายผลผลิตยางพาราที่แปรรูปแล้วขายเป็นรอบ ๆ ช่วงราคายางพาราขึ้นแล้วก็จะจำหน่ายออก ทำให้แต่ละรอบในการจำหน่ายได้รายได้ที่สูง รายได้เฉลี่ยของกลุ่มน้อยที่สุด 7,000 บาท ส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มไม่แปรรูปผลผลิตและมีจำนวนสมาชิกในกลุ่มที่น้อยจะดำเนินกิจกรรมโดยรับซื้อ-ขายน้ำยาง

8) ลักษณะการปันผลกำไรของกลุ่ม

รูปแบบการปันผลของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลาส่วนใหญ่จะปันผลปีละ 1 ครั้ง โดยคิดเป็นร้อยละ 52.94 รองลงมาปันผล 6 เดือน/1 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 35.30 และอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 8.82 และปันผลตามความสะดวกของแต่ละกลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 2.94 การปันผลในแต่ละรอบจะให้ออกตอนที่มีการจัดประชุมใหญ่ของวิสาหกิจชุมชน (ตารางที่ 8)

ตารางที่ 8 ลักษณะการปันผลกำไรของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา

การปันผลกำไร	จำนวนวิสาหกิจชุมชนยางพารา (n=34)	ร้อยละ
6 เดือน/1 ครั้ง	12	35.30
ปีละ 1 ครั้ง	18	52.94
ตามสะดวก	1	2.94
อื่น ๆ	3	8.82

9) เงินออมของกลุ่ม

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลาเริ่มออมตั้งแต่เริ่มดำเนินการกลุ่มเฉลี่ย 24,264 บาท โดยมีเงินออมของกลุ่มมากที่สุดอยู่ที่ 100,000 บาท และน้อยที่สุดอยู่ที่ 0 บาท ทั้งนี้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีเงินออมจำนวนมากส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มที่มีระยะเวลาในการดำเนินกิจการหลายปี เนื่องจากกลุ่มมีการบริหารจัดการที่ดี และมีความมั่นคงทางการเงิน

10) สถานะทางการเงิน

การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลาส่วนใหญ่พบว่าไม่มีหนี้สิน คิดเป็นร้อยละ 94.12 โดยที่กลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้จะมีเงินหมุนเวียนในการดำเนินงานอยู่ตลอด และมีสภาพคล่องทางการเงิน รวมถึงกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับเงินสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ จากภายนอกก็พบว่าไม่มีหนี้สินในการดำเนินงานด้วยเช่นเดียวกัน อย่างไรก็ตามมีวิสาหกิจชุมชนอีกร้อยละ 5.88 เป็นกลุ่มที่มีหนี้สินซึ่งส่วนใหญ่เกิดจากการไปกู้เงินมาสำหรับการลงทุนในตอนแรกของการเริ่มก่อตั้ง ไม่ว่าจะเป็นทุนสำหรับการสร้างโรงเรือน ทุนสำหรับการซื้ออุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินงาน และทุนสำหรับการซื้อวัตถุดิบ เป็นต้น (ตารางที่ 9)

ตารางที่ 9 สถานะทางการเงินของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา

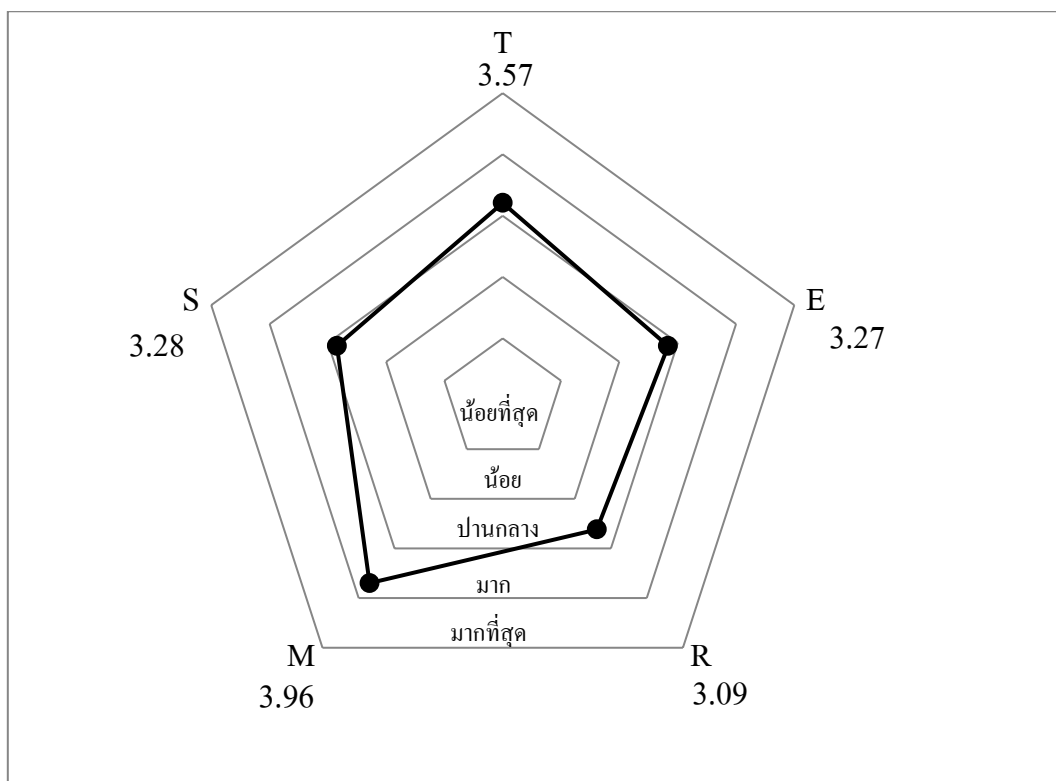
สถานะทางการเงิน	จำนวนวิสาหกิจชุมชนยางพารา (n=34)	ร้อยละ
มีหนี้สิน	2	5.88
ไม่มีหนี้สิน	32	94.12



## 4.2 ระดับการพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนยางในจังหวัดสงขลา

### 4.2.1 ระดับการพึ่งพาตนเองของวิสาหกิจชุมชนภายในจังหวัดสงขลา

ผลการวิเคราะห์ ระดับการพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา ที่มีการดำเนินการอยู่จำนวน 34 กลุ่ม พบว่า มีการพึ่งตนเองภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.43, S.D. = 0.34) เมื่อพิจารณาจากประเด็นต่าง ๆ ตาม TERMS model จะเห็นได้ว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพารามีคะแนนการพึ่งตนเองด้านจิตใจ (M) สูงที่สุด รองลงมาคือด้านเทคโนโลยี (T) ด้านสังคมวัฒนธรรม (S) และด้านเศรษฐกิจ (E) ในขณะที่การพึ่งตนเองด้านทรัพยากรธรรมชาติ (R) มีค่าน้อยที่สุด (ภาพที่ 4)



หมายเหตุ: T: ด้านเทคโนโลยี, E: ด้านเศรษฐกิจ, R: ด้านทรัพยากรธรรมชาติ, M: ด้านจิตใจ, S: ด้านสังคมวัฒนธรรม

ภาพที่ 4 ระดับการพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา

จากผลการวิเคราะห์ ทั้งในส่วนของการศึกษาการดำเนินงานของกลุ่ม และการศึกษาระดับการพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชน แสดงให้เห็นว่า การที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราบางส่วนต้องหยุดดำเนินการ มีสาเหตุหลักมาจากสถานะเศรษฐกิจที่ตกต่ำลง ทำให้กลุ่มได้กำไรน้อย และขาดทุน จึงปิดกิจการลง ในส่วนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราที่ยังดำเนินการอยู่ได้ในปัจจุบัน แม้ว่าจะมีการพึ่งตนเองอยู่ในระดับปานกลาง แต่หากเปรียบเทียบกับกลุ่มที่หยุดดำเนินการ จะเห็นได้ว่า กลุ่มที่ยังดำเนินการอยู่ สามารถพึ่งตนเองได้ภายใต้สภาพเศรษฐกิจที่ตกต่ำ เนื่องจากมีเงินหมุนเวียน มีเงินสำรอง และมีการจัดการผลกำไรตอบแทนให้แก่สมาชิกได้ ทำให้กลุ่มยังคงดำเนินการอยู่ได้ นอกจากนี้อาจเป็นเพราะปัจจัยอื่น ๆ เพิ่มเติม

ที่สนับสนุนให้กลุ่มอยู่ได้ เช่น มีพื้นฐานด้านจิตใจที่เข้มแข็ง มีความเชื่อมั่นในกลุ่ม มีการปรึกษาปัญหา ร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และเห็นแก่ผลประโยชน์ส่วนรวมของกลุ่ม สมาชิกยังคงขานน้ำตายกับทาง กลุ่ม ไม่เปลี่ยนไปขายที่อื่นแม้ว่าจะให้ราคาดีกว่า ซึ่งแสดงให้เห็นถึงสภาพจิตใจของคนภายในกลุ่มที่แสดง ออกมาอย่างเห็นได้ชัด ทำให้คะแนนการพึ่งตนเองด้านจิตใจมีค่าสูงที่สุด

การวิเคราะห์ผลการพึ่งพาตนเองตามแบบ TERMS model รายละเอียดดังนี้

- การพึ่งตนเองด้านเทคโนโลยี (T)

พบว่า การพึ่งตนเองด้านเทคโนโลยีของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา จัดอยู่ในระดับ มาก (ค่าเฉลี่ย 3.57, S.D. = 0.17) เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสงขลา มีการใช้เทคโนโลยีในการดำเนิน กิจการแบบผสมผสานทั้งเทคโนโลยีพื้นบ้าน และเทคโนโลยีสมัยใหม่ มาปรับใช้ให้เข้ากับรูปแบบการ ดำเนินงาน อีกทั้งยังมีเทคโนโลยีในการขนส่ง หรือรถขนส่งเป็นของตัวเองทุกกลุ่ม ทั้งรถยนต์ รถ 6 ล้อ เป็นต้น รวมไปถึงการนำเครื่องจักรดิจิทัล เครื่องปั่นไฟ และกล้องวงจรปิด มาปรับใช้ในกลุ่ม อย่างไรก็ตาม การใช้เทคโนโลยีบางประเภทเป็นเรื่องใหม่ที่สมาชิกในกลุ่มต้องมีการเรียนรู้ ซึ่งจากการสำรวจภาคสนาม พบว่า สมาชิก หรือคณะกรรมการกลุ่มส่วนใหญ่มีอายุสูงกว่า 40 ปี ทำให้ขาดความชำนาญในการใช้ เทคโนโลยีประเภทต่าง ๆ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารภายในกลุ่มค่อนข้างน้อย ส่วนใหญ่จะแจ้ง ข่าวสาร หรือนัดประชุมโดยการบอกต่อสมาชิก และการโทรหาโดยตรง

เทคโนโลยีที่กลุ่มใช้ในกระบวนการผลิตมีทั้งเทคโนโลยีพื้นบ้าน และเทคโนโลยีที่ทันสมัย ได้แก่ ไมโครเวฟ เครื่องจักรดิจิทัล รถยนต์และรถบรรทุกสำหรับขนส่ง เครื่องรีดยางแผ่น เครื่องรมควัน โรงรมยาง แผ่น แก๊ส และเครื่องอัดยางก้อน โดยเทคโนโลยีส่วนใหญ่มาจากกลุ่มจัดซื้อเอง ยกเว้นเครื่องอัดยางก้อน มีการขอความอนุเคราะห์ในการยืมใช้จากกรมวิชาการเกษตร ส่วนการสนับสนุนอื่น ๆ จากหน่วยงานรัฐบาล ส่วนใหญ่ได้รับความช่วยเหลือในรูปแบบคำแนะนำ โดยการจัดอบรมให้ความรู้ให้กับผู้นำ ตัวแทนกลุ่ม หรือสมาชิกกลุ่ม เป็นต้น สำหรับเทคโนโลยีพื้นบ้าน ได้แก่ ท่อส่งน้ำยาง ที่ทำมาจากท่อ PVC ตะกร้ากรอง เศษยางก้อน/ขยะ โดยกลุ่มรับซื้อน้ำยางบางกลุ่มมีการปรับพื้นที่ให้สูงขึ้น ซึ่งมีถังน้ำยางอยู่ด้านล่าง ทำให้มีการลำเลียงน้ำยางลงถังได้ง่ายขึ้น

- การพึ่งตนเองด้านเศรษฐกิจ (E)

พบว่า การพึ่งตนเองด้านเศรษฐกิจของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา จัดอยู่ในระดับ ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.27, S.D. = 0.15) เนื่องจากในปัจจุบันราคายางตกต่ำ ทำให้การดำเนินการของกลุ่ม ไม่ได้ผลตอบแทนเท่าที่ผ่านมา ทำให้กลุ่มต้องมีการปรับตัว มีการบริหารจัดการในรูปแบบที่ต้อง พึ่งตนเองมากยิ่งขึ้น เพื่อลดความเสี่ยงจากสถานการณ์ราคายางไม่แน่นอน จากผลการวิเคราะห์พบว่า วิสาหกิจชุมชนยางพารา ส่วนใหญ่มีการวางแผนทางการเงินสำหรับอนาคตค่อนข้างน้อย ทำให้เมื่อเจอ ปัญหาแล้วไม่สามารถรับมือกับปัญหาได้อย่างทันทั่วทั้งที่ อีกทั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเป็นกลุ่มในระดับชุมชน

ที่สมาชิกในชุมชนมีการดำเนินการกันเอง มีทักษะในการต่อรองเชิงธุรกิจได้ค่อนข้างน้อย ทำให้เสียโอกาสหรืออาจจะเสียเปรียบในการแข่งขันได้ง่าย

เงินทุนของกลุ่มส่วนใหญ่มาจากการระดมหุ้นของสมาชิก ซึ่งนำมาใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนภายในกลุ่ม โดยกลุ่มมีข้อกำหนดอัตราหุ้นขั้นต่ำและขั้นสูงไว้ เช่น ขั้นต่ำหุ้นละ 10 บาท แต่ไม่เกิน 5,000 บาท และหากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนใดมีเงินทุนไม่เพียงพอ จะมีการกู้ยืมเงินจากแหล่งกู้ยืมในหมู่บ้าน เช่น กองทุนหมู่บ้าน เป็นต้น ซึ่งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีความสามารถในการชำระหนี้ได้ในแต่ละงวด ส่วนการสนับสนุนเงินทุนจากหน่วยงานภาครัฐ มีการให้กู้ยืมเงินด้วยเช่นเดียวกัน แต่มีการกำหนดหลักฐานต่าง ๆ ในการค้ำประกันการกู้ยืม เช่น โฉนดที่ดินกลุ่ม และผู้ค้ำประกัน เป็นต้น ทำให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่เลือกที่จะกู้ยืมเงินจากกองทุนหมู่บ้านมากกว่า เนื่องจากที่ดินที่ตั้งทำการของบางกลุ่มวิสาหกิจชุมชนไม่ได้มีโฉนด หรือเป็นที่ดินเช่า ไม่สามารถใช้เป็นหลักฐานในการกู้ยืมได้ การปันผลกำไรของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจะจัดสรรเป็นสัดส่วนตามจำนวนหุ้นและจำนวนผลผลิต การแบ่งตามจำนวนผลผลิต เช่น กลุ่มน้ำยาง ไรชขายปริมาณน้ำยางมาก ก็จะได้เงินปันผลมาก ลักษณะการดำเนินการแบบนี้ทำให้ไม่ค่อยมีปัญหาในการที่สมาชิกนำน้ำยางไปขายที่อื่นมากนัก แต่บางกลุ่มจะมีกฎเกณฑ์สำหรับสมาชิกที่นำน้ำยางไปขายที่อื่น เช่น ขาดการขายน้ำยางจากกลุ่มไป 7 ครั้งติดต่อกัน จะพ้นสภาพจากการเป็นสมาชิกกลุ่ม และเมื่อเศรษฐกิจตกต่ำ แต่ละกลุ่มจะมีการปรับตัวในลักษณะคล้าย ๆ กัน เช่น กลุ่มรับซื้อน้ำยาง จะเก็บน้ำยางไว้ขายในวันถัดไปในกรณีที่ราคาน้ำยางต่ำมาก (ส่วนใหญ่จะเก็บน้ำยางไว้ได้ 2-3 วัน) แต่วิธีการนี้ก็มีความเสี่ยงด้วยเช่นกันหากในวันถัดไปราคาต่ำไปจากเดิม ส่วนกลุ่มแปรรูปจะแปรรูปเมื่ออย่างแผ่นมีราคาสูง

- การพึ่งตนเองด้านทรัพยากรธรรมชาติ (R)

การพึ่งตนเองด้านเศรษฐกิจ ของวิสาหกิจชุมชนยางพารา จังหวัดสงขลา จัดอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.09, S.D. = 0.22) เมื่อพิจารณาในประเด็นย่อย ๆ พบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพารามีส่วนร่วมในการอนุรักษ์หรือฟื้นฟูธรรมชาติในชุมชนค่อนข้างน้อย และขาดการเตรียมความพร้อมรับมือกับภัยธรรมชาติ เช่น อุทกภัย และวาทภัย เป็นต้น อย่างไรก็ตามในส่วนของการรับผิดชอบในการดำเนินงานของกลุ่มที่อาจส่งผลกระทบต่อธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในชุมชนนั้นมีค่อนข้างมาก โดยกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราส่วนใหญ่มีการดูแลของเสียจากการดำเนินการกลุ่ม มีการสร้างบ่อบำบัดน้ำเสีย และมีการป้องกันการระบายน้ำเสียที่อาจจะส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมภายในชุมชน นอกจากนี้ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราบางกลุ่มที่อยู่ในเขตพื้นที่ที่มีความอุดมสมบูรณ์ พบว่าจะมีการดูแล และขอพันธุ์ต้นไม้มาปลูกในพื้นที่ เพื่อเป็นการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติในวันสำคัญต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ โดยบรรจุเป็นแผนปฏิบัติการรายปีของกลุ่ม

การดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผู้ผลิตยางพาราพบปัญหาในด้านการส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เช่น การส่งกลิ่นเหม็นให้ชุมชน บางกลุ่มแก้ปัญหาโดยการจัดหาที่ตั้งที่ห่างจากบ้านเรือนของคนในชุมชน และบางกลุ่มที่มีการแปรรูปยางแผ่นรมควันจะมีการทำบ่อบำบัดน้ำเสียและชุดส่งท่อน้ำไหลผ่านไปใต้ดิน อย่างไรก็ตามพบว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราส่วนใหญ่ไม่ได้ทำบ่อบำบัดน้ำเสีย เนื่องจากต้องใช้งบประมาณในการสร้างค่อนข้างสูง ในส่วนการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม บางวิสาหกิจชุมชนมีการส่ง

ตัวแทนสมาชิกของกลุ่มเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาพื้นที่ในชุมชนในวันสำคัญต่าง ๆ เช่น การตัดหญ้าข้างถนนในวันแม่และวันพ่อ เพื่อพัฒนาชุมชนให้มีความน่าอยู่ สะอาด และเป็นระเบียบ ซึ่งกิจกรรมนี้ทำให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีการพูดคุยกับคนในชุมชนมากขึ้น มีความสามัคคี และสนิทสนมกันมากขึ้น

- การพึ่งตนเองด้านจิตใจ (M)

การพึ่งตนเองด้านจิตใจของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา จัดอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.96, S.D. = 0.19) และเป็นด้านที่มีคะแนนการพึ่งตนเองสูงที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่น ๆ ตามแบบ TERMS model ผลการประเมินประเด็นย่อย ในด้านนี้จัดอยู่ในระดับมากทุกประเด็น หากพิจารณาการพึ่งตนเองตาม TERMS model จะเห็นได้ว่าประเด็นของการพึ่งตนเองด้านจิตใจ เป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราสามารถดำเนินการต่อไปได้ภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา มีปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่มค่อนข้างดี เช่น การมีไมตรีจิตคอยช่วยเหลือกันเสมอ การให้ความสนิทสนมเป็นกันเอง มีการตัดสินใจที่ดีของกลุ่ม มีความการเชื่อมั่นในศักยภาพของกลุ่ม และไว้วางใจต่อกัน จึงทำให้กลุ่มที่ยังคงดำเนินการในปัจจุบันสามารถผ่านพ้นอุปสรรคต่าง ๆ มาได้จนถึงปัจจุบัน

เมื่อพิจารณาสถานการณ์จำนวนสมาชิกในกลุ่ม พบว่า แต่ละกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราละกลุ่มมีจำนวนสมาชิกทั้งเพิ่มขึ้นและลดลง จำนวนสมาชิกที่ลดลงมีเหตุผลเนื่องมาจากภายในชุมชนมีการก่อตั้งกลุ่มรับซื้อน้ำยางเพิ่มขึ้น ทำให้สมาชิกบางคนย้ายไปอยู่กลุ่มอื่นที่ใกล้บ้านมากกว่า เพื่อความสะดวกในการเดินทาง ส่วนสมาชิกที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากชาวสวนยางในชุมชนเห็นความสำคัญในการเข้าร่วมกลุ่ม เห็นการได้รับผลประโยชน์ทางการเงิน และผลประโยชน์ในรูปแบบสวัสดิการต่าง ๆ โดยที่การเข้าร่วมกลุ่มส่วนใหญ่เกิดจากการชักชวนกัน การดำเนินกิจกรรมกลุ่มมีการจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการอย่างเป็นทางการเพื่อให้ดำเนินกิจกรรมกลุ่มด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ส่วนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ได้ยกเลิกการดำเนินงานไปแล้ว พบว่า เกิดจากความไม่โปร่งใสในด้านการเงิน ในส่วนของปัญหาความขัดแย้งด้านจิตใจอื่น ๆ พบว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราไม่ค่อยมีปัญหามากนัก มีแค่ปัญหาเล็ก ๆ น้อย ๆ เช่น การไม่มีน้ำใจในการช่วยยกถังของแต่ละคน โดยกลุ่มได้แก้ปัญหาโดยการจ้างแรงงานมาทำงานส่วนนั้นแทน

- การพึ่งตนเองด้านสังคม (S)

การพึ่งตนเองด้านสังคมและวัฒนธรรมของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา จัดอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.28, S.D. = 0.09) จากผลการวิจัยพบว่า วิสาหกิจชุมชนยางพารา มีการเผยแพร่วัฒนธรรม หรือการจัดกิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรมประเพณีต่าง ๆ ค่อนข้างน้อย เนื่องจากเป็นลักษณะการดำเนินงานของกลุ่มอาชีพที่ค่อนข้างเจาะจงและไม่มีความเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางด้านประเพณีและวัฒนธรรมของชุมชนเมื่อเทียบกับวิสาหกิจชุมชนประเภทอื่น เช่น กลุ่มทำขนม กลุ่มทอผ้า ที่สามารถเข้าร่วมกิจกรรม ส่งเสริม หรือถ่ายทอดภูมิปัญญาในงานกิจกรรมได้ทางตรง อย่างไรก็ตาม วิสาหกิจชุมชนยางพาราบางกลุ่มได้มีส่วนร่วมในด้านสังคมทางอ้อม หรือในรูปแบบอื่น เช่น การรักษาและสืบทอดประเพณีและ

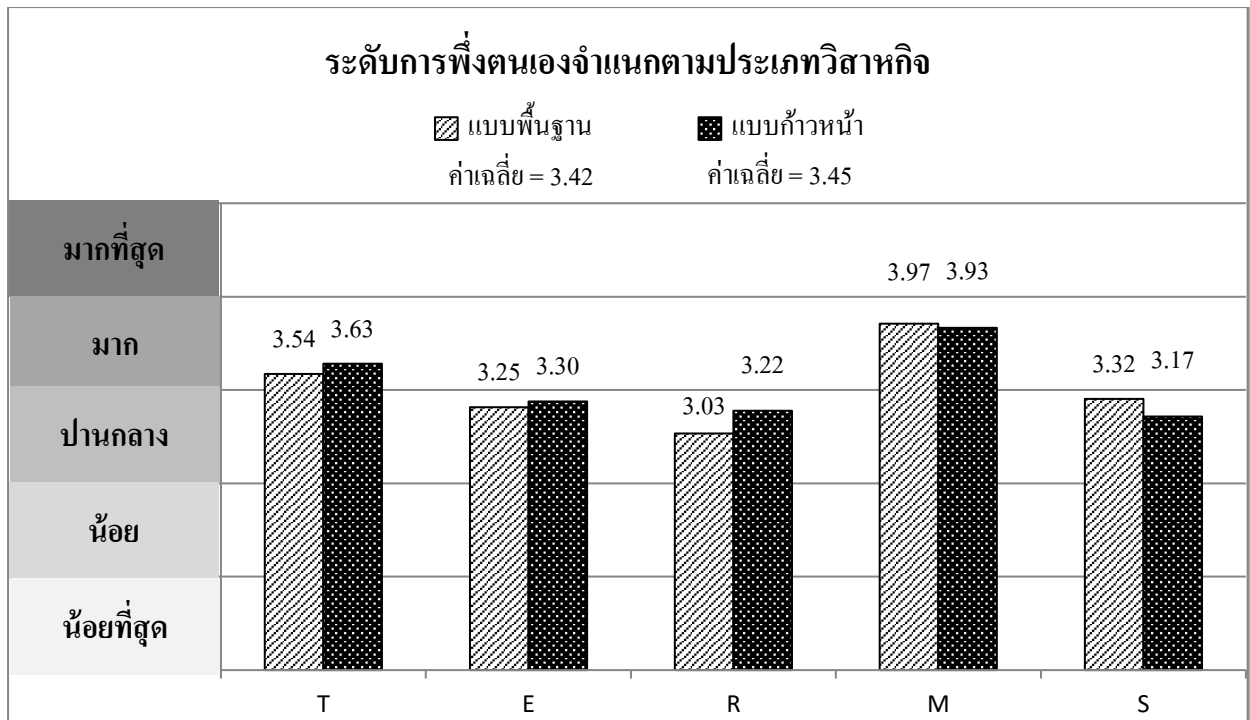
วัฒนธรรมดั้งเดิมของแต่ละพื้นที่ สนับสนุนโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ โดยการบริจาคเงิน รวมทั้งให้ความช่วยเหลือด้านการเงินแก่สมาชิกในกรณีที่สมาชิกหรือคนในครอบครัวสายตรงของสมาชิกเสียชีวิต นอกจากนี้ยังมีการจัดกิจกรรมในวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันขึ้นปีใหม่ วันเด็ก และวันฮารีรายอ เป็นต้น

วิสาหกิจชุมชนเป็นการทำกิจกรรมกันภายในชุมชน สมาชิกเป็นคนในชุมชนเดียวกัน ดังนั้นเมื่อมีงานประเพณีต่าง ๆ ในชุมชนจะมีการช่วยเหลือ และเข้าร่วมกิจกรรมในงานนั้น ๆ เช่น งานบวช งานวันสารทเดือนสิบ งานทำบุญเดือนห้า และประเพณีลากพระ เป็นต้น ซึ่งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบางพาราส่วนใหญ่มีการมอบเงินสนับสนุนให้กับกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน และโรงเรียน เช่น งานวันเด็ก และงานทอดกฐิน ในส่วนของการอนุรักษ์วัฒนธรรมและประเพณีของชุมชน กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบางพารามีการสนับสนุนให้สมาชิกเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เช่น เมื่อมีการทำบุญวันสารทเดือนสิบ ทางกลุ่มจะหยุดทำการเพื่อให้คนเข้าร่วมงานบุญดังกล่าว เป็นต้น

#### 4.2.2 ระดับการพึ่งตนเองจำแนกตามประเภทของวิสาหกิจชุมชน

รูปแบบการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนบางพารา ประกอบด้วย 2 รูปแบบ ได้แก่ 1) วิสาหกิจชุมชนพื้นฐาน หรือวิสาหกิจชุมชนที่ไม่มีการแปรรูป และ 2) วิสาหกิจชุมชนแบบก้าวหน้า หรือวิสาหกิจชุมชนที่มีการแปรรูป

ระดับความการพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนทั้ง 2 รูปแบบ มีค่าใกล้เคียงกัน โดยที่วิสาหกิจชุมชนบางพาราแบบพื้นฐานมีค่าเท่ากับ 3.42 และวิสาหกิจชุมชนบางพาราแบบก้าวหน้ามีค่าเท่ากับ 3.45 (ภาคผนวก ง) ซึ่งทั้งวิสาหกิจชุมชนทั้งสองประเภทมีการพึ่งตนเองอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านตามตัวแบบ TERMS พบว่า วิสาหกิจชุมชนบางพาราแบบก้าวหน้ามีการพึ่งตนเองด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และทรัพยากรธรรมชาติ สูงกว่าวิสาหกิจชุมชนบางพาราแบบพื้นฐาน ในขณะที่การพึ่งตนเองด้านจิตใจ และสังคมวัฒนธรรมของวิสาหกิจชุมชนบางพาราแบบพื้นฐานมีค่าสูงกว่าวิสาหกิจชุมชนบางพาราแบบก้าวหน้า(ภาพที่ 4)



หมายเหตุ: T: ด้านเทคโนโลยี, E: ด้านเศรษฐกิจ, R: ด้านทรัพยากรธรรมชาติ, M: ด้านจิตใจ, S: ด้านสังคมวัฒนธรรม

**ภาพที่ 5** ระดับการพึ่งตนเองตาม TERMS model จำแนกตามประเภทของวิชาหกิจชุมชนยางพารา  
ในจังหวัดสงขลา

จากภาพที่ 5 พบว่าแม้วิชาหกิจชุมชนยางพาราทั้งสองประเภท จะม้ค่าการพึ่งตนเองในแต่ละด้านใกล้เคียงกัน แต่เมื่อพิจารณาในประเด็นย่อย ๆ จะแสดงให้เห็นถึงข้อจำกัด หรือจุดเด่นของวิชาหกิจชุมชนแต่ละประเภท ดังนี้

- การพึ่งตนเองด้านเทคโนโลยี (T)

การพึ่งตนเองด้านเทคโนโลยีของวิชาหกิจชุมชนยางพาราทั้งสองประเภท จัดอยู่ในระดับมาก โดยกลุ่มวิชาหกิจชุมชนยางพาราแบบพื้นฐานมีค่าการพึ่งตนเองเท่ากับ 3.54 และกลุ่มวิชาหกิจชุมชนยางพาราแบบก้าวหน้ามีค่าเท่ากับ 3.63 เนื่องจาก กลุ่มแบบก้าวหน้ามีการพึ่งตนเองด้านเทคโนโลยีสูงกลุ่มแบบพื้นฐาน โดยเฉพาะในเรื่องของการแก้ปัญหาเฉพาะหน้ากับเครื่องมือหรือเทคโนโลยีที่ใช้ในการดำเนินงานเกิดความเสียหาย และกลุ่มแบบพื้นฐานมีปัญหาเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีในการขนส่งสินค้า ซึ่งเป็นเทคโนโลยีที่ทันสมัย และมีขนาดใหญ่ อย่างไรก็ตาม การศึกษาครั้งนี้พบว่ากลุ่มวิชาหกิจชุมชนแบบพื้นฐานมีการเลือกใช้เทคโนโลยีที่มีคุณภาพ และมีความเหมาะสมกับขนาดและรูปแบบการดำเนินงานของกลุ่ม รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 10

ตารางที่ 10 ระดับการพึ่งตนเองด้านเทคโนโลยี จำแนกตามประเภทวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา

การพึ่งตนเองด้านเทคโนโลยี	กลุ่มแบบพื้นฐาน		กลุ่มแบบก้าวหน้า	
1. กลุ่มฯ มีการควบคุมและกำกับการใช้เทคโนโลยี	3.52	มาก	3.55	มาก
2. กลุ่มฯ มีการใช้เทคโนโลยีแบบผสมผสาน (เทคโนโลยีพื้นบ้าน+สมัยใหม่)	3.70	มาก	3.73	มาก
3. เทคโนโลยีที่ใช้ในกลุ่มฯ มีความเหมาะสม	3.61	มาก	3.45	มาก
4. กลุ่มฯ ใช้เทคโนโลยีในการขนส่งสินค้า	3.48	มาก	3.82	มาก
5. กลุ่มฯ ใช้เทคโนโลยีการผลิตที่มีคุณภาพ	3.61	มาก	3.36	ปานกลาง
6. เครื่องมือ หรือเทคโนโลยีการผลิตสามารถใช้ได้นาน	3.48	มาก	3.64	มาก
7. สมาชิกมีความชำนาญในการใช้เทคโนโลยี	3.22	ปานกลาง	3.27	ปานกลาง
8. สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ เมื่อเทคโนโลยีการผลิตเกิดความเสียหาย	3.70	มาก	4.18	มาก
<b>การพึ่งตนเองด้านเทคโนโลยีเฉลี่ย</b>	<b>3.54</b>	<b>มาก</b>	<b>3.63</b>	<b>มาก</b>

● การพึ่งตนเองด้านเศรษฐกิจ (E)

การพึ่งตนเองด้านเศรษฐกิจของวิสาหกิจชุมชนยางพาราทั้งสองประเภท จัดอยู่ในระดับปานกลาง โดยกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบพื้นฐานมีค่าเท่ากับ 3.25 และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบก้าวหน้ามีค่าเท่ากับ 3.30 โดยที่กลุ่มแบบก้าวหน้ามีการพึ่งตนเองด้านเศรษฐกิจมากกว่ากลุ่มแบบพื้นฐาน โดยเฉพาะในเรื่องของการดำเนินกิจกรรมกลุ่มทำให้ไม่มีหนี้สินหรือมีความสามารถในการชำระหนี้สินได้ ประเด็นความสามารถในการบริหารเงินทุน พบว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบก้าวหน้าเป็นกลุ่มที่มีการแปรรูปยางพารา (ตารางที่ 11) ทำให้มีผลผลิตและผลิตภัณฑ์ที่ราคาจับคู่สูงกว่าการขายน้ำยาง ในขณะที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแบบพื้นฐานมีรายได้ที่ไม่แน่นอน และรายได้จะขึ้นอยู่กับราคาจับคู่ซึ่งปัจจุบันมีความผันผวนค่อนข้างมาก โดยราคาขายพาราขึ้นลงไม่แน่นอนในแต่ละวัน

ตารางที่ 11 ระดับการพึ่งตนเองด้านเศรษฐกิจ จำแนกตามประเภทวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสงขลา

การพึ่งตนเองด้านเศรษฐกิจ	กลุ่มแบบพื้นฐาน		กลุ่มแบบก้าวหน้า	
1. กลุ่มฯ มีความสามารถนำกลุ่มให้อยู่รอดได้ เมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ	3.30	ปานกลาง	3.18	ปานกลาง
2. กลุ่มฯ มีการวางแผนสำหรับอนาคต	3.00	ปานกลาง	3.18	ปานกลาง
3. กลุ่มฯ มีการช่วยเหลือตนเองได้ ทำให้ไม่มีหนี้สินหรือมีก็สามารถชำระได้	3.17	ปานกลาง	3.55	มาก
4. กลุ่มฯ มีทักษะในการเจรจาธุรกิจที่ดี	3.13	ปานกลาง	3.18	ปานกลาง
5. กลุ่มฯ สามารถบริหารเงินทุนได้ดี	3.48	มาก	3.55	มาก

การพึ่งตนเองด้านเศรษฐกิจ	กลุ่มแบบพื้นฐาน	กลุ่มแบบก้าวหน้า
6. กลุ่มฯ สามารถนำกำไรเข้าสู่กลุ่มได้	3.39 ปานกลาง	3.45 มาก
7. มีตลาดรองรับสินค้า	3.39 ปานกลาง	3.09 ปานกลาง
8. กลุ่มฯ มีรายได้ที่แน่นอน	2.91 ปานกลาง	3.00 ปานกลาง
9. กลุ่มฯ มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารด้านเศรษฐกิจ	3.35 ปานกลาง	3.27 ปานกลาง
10. ค่าจ้างคนทำงานมีความเหมาะสม	3.26 ปานกลาง	3.45 มาก
11. จำนวนคนทำงานมีเพียงพอต่อการผลิต	3.39 ปานกลาง	3.36 ปานกลาง
12. รายได้มีความสมดุลกับรายจ่าย	3.26 ปานกลาง	3.36 ปานกลาง
<b>การพึ่งตนเองด้านเศรษฐกิจเฉลี่ย</b>	<b>3.25 ปานกลาง</b>	<b>3.30 ปานกลาง</b>

- การพึ่งตนเองด้านทรัพยากรธรรมชาติ (R)

การพึ่งตนเองด้านทรัพยากรธรรมชาติของวิสาหกิจชุมชนยางพาราทั้งสองประเภท จัดอยู่ในระดับปานกลาง โดยกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบพื้นฐานมีค่าเท่ากับ 3.03 และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบก้าวหน้ามีค่าเท่ากับ 3.22 โดยพบว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบก้าวหน้ามีการดำเนินกิจกรรมที่แสดงถึงการรับผิดชอบต่อชุมชน ได้แก่ มีการจัดทำบ่อบำบัดน้ำเสีย เพื่อให้เกิดผลกระทบในเรื่องของสภาพแวดล้อมกับชุมชนน้อยที่สุด ในขณะที่กลุ่มแบบพื้นฐานไม่ได้มีการจัดการในเรื่องของสภาพแวดล้อมของชุมชน ทำให้มีปัญหาในเรื่องของการส่งกลิ่นรบกวน อย่างไรก็ตามการทำบ่อบำบัดน้ำเสียหรือการฝังท่อลงใต้ดินเพื่อปล่อยน้ำเสียต้องใช้ต้นทุนจำนวนมาก ทำให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลาส่วนใหญ่ไม่ค่อยมีการจัดการในด้านนี้ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 12

**ตารางที่ 12** ระดับการพึ่งตนเองด้านทรัพยากรธรรมชาติ จำแนกตามประเภทวิสาหกิจชุมชนในจังหวัด สงขลา

การพึ่งตนเองด้านทรัพยากรธรรมชาติ	กลุ่มแบบพื้นฐาน	กลุ่มแบบก้าวหน้า
1. กลุ่มฯ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในชุมชน	3.30 ปานกลาง	3.18 ปานกลาง
2. กลุ่มฯ ดำเนินกิจกรรมโดยไม่ทำลายธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	3.35 ปานกลาง	3.45 มาก
3. กลุ่มฯ มีการอนุรักษ์ และฟื้นฟูธรรมชาติ	2.91 ปานกลาง	3.09 ปานกลาง
4. กลุ่มฯ มีความรับผิดชอบต่อทรัพยากร/ สิ่งแวดล้อม	2.83 ปานกลาง	3.27 ปานกลาง
5. กลุ่มฯ สนับสนุนให้มีบทลงโทษแก่ผู้ที่ลักลอบเข้ามาทำลายทรัพยากรฯ	3.00 ปานกลาง	3.00 ปานกลาง
6. กลุ่มฯ มีเงินออมเพื่อใช้ในเหตุฉุกเฉิน	2.78 ปานกลาง	2.73 ปานกลาง
7. กลุ่มฯ อยู่ในชุมชนมีทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์	3.09 ปานกลาง	3.45 มาก



การพึ่งตนเองด้านทรัพยากรธรรมชาติ	กลุ่มแบบพื้นฐาน		กลุ่มแบบก้าวหน้า	
8. กลุ่มฯ มีการขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกในกิจกรรมที่เกี่ยวกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ	2.74	ปานกลาง	3.09	ปานกลาง
9. กลุ่มฯ และสมาชิกให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมโครงการที่เกี่ยวกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน	2.91	ปานกลาง	3.18	ปานกลาง
10. กลุ่มอยู่ในพื้นที่ในชุมชนที่มีสภาพแวดล้อมที่ดี	3.04	ปานกลาง	3.36	ปานกลาง
11. ผลการดำเนินงาน เช่น กลุ่มมีการทำบ่อบำบัดน้ำเสีย ซึ่งมีการรับผิดชอบต่อชุมชน	3.35	ปานกลาง	3.64	มาก
<b>การพึ่งตนเองด้านทรัพยากรธรรมชาติ เฉลี่ย</b>	<b>3.03</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>3.22</b>	<b>ปานกลาง</b>

- การพึ่งตนเองด้านจิตใจ (M)

การพึ่งตนเองด้านจิตใจของวิสาหกิจชุมชนยางพาราทั้งสองประเภท จัดอยู่ในระดับมาก โดยกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบพื้นฐานมีค่าเท่ากับ 3.97 และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบก้าวหน้ามีค่าเท่ากับ 3.93 โดยกลุ่มแบบพื้นฐานมีการพึ่งตนเองด้านจิตใจมากกว่ากลุ่มแบบก้าวหน้า โดยเฉพาะในเรื่องของกลุ่มมีการตัดสินใจที่ดี และสมาชิกมีความมั่นใจในการทำงาน เนื่องจากกลุ่มแบบพื้นฐานเป็นกลุ่มขนาดเล็ก มีการรับซื้อ-ขายน้ำยางเพียงอย่างเดียว จึงมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ไม่ยุ่งยาก ทำให้สมาชิกมีทักษะมีความชำนาญ ทำให้เกิดความมั่นใจในการทำงาน อีกทั้งการตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ ไม่มีความซับซ้อนด้วยเช่นกัน รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 13

**ตารางที่ 13** ระดับการพึ่งตนเองด้านจิตใจ จำแนกตามประเภทวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา

การพึ่งตนเองด้านจิตใจ	กลุ่มแบบพื้นฐาน		กลุ่มแบบก้าวหน้า	
1. กลุ่มฯ มีความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย	3.91	มาก	3.82	มาก
2. กลุ่มฯ มีจิตสำนึกในการพึ่งตนเอง	3.87	มาก	3.73	มาก
3. มีการคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมในการดำเนินกิจการ	4.00	มาก	4.00	มาก
4. สมาชิกมีสภาพจิตใจที่แข็งแกร่ง	4.09	มาก	4.00	มาก
5. กลุ่มฯ มีการตัดสินใจที่ดี	4.13	มาก	4.09	มาก
6. สมาชิกมีความเชื่อมั่นในศักยภาพของกลุ่มฯ	4.09	มาก	4.09	มาก
7. สมาชิกทุกคนมีความกล้ายอมรับความผิดพลาดถ้าการกระทำของตนก่อให้เกิดผลเสียกับบุคคลอื่น	4.09	มาก	4.09	มาก
8. สมาชิกมีความมั่นใจในการทำงาน	4.13	มาก	4.00	มาก
9. กลุ่มฯ มีการสร้างขวัญ และกำลังใจให้กับสมาชิก	3.96	มาก	4.09	มาก

การพึ่งตนเองด้านจิตใจ	กลุ่มแบบพื้นฐาน		กลุ่มแบบก้าวหน้า	
10. สมาชิกในกลุ่มฯ มิได้ตรีจิตที่ดีช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่นเสมอ	4.17	มาก	4.18	มาก
11. กลุ่มฯ มีการกำหนดวิธีการแบ่งผลกำไรแก่สมาชิกอย่างเป็นธรรม	4.04	มาก	4.00	มาก
12. กลุ่มฯ มีการรายงานผลการดำเนินงานให้สมาชิกฟังอย่างโปร่งใส	3.65	มาก	3.64	มาก
13. กลุ่มฯ ไม่ลอกเลียนแบบตราสัญลักษณ์กลุ่มอื่น	3.83	มาก	3.55	มาก
14. กลุ่มฯ มีการทำบัญชีที่โปร่งใส	4.00	มาก	3.91	มาก
15. สมาชิกมีสภาพจิตใจที่เข้มแข็ง	4.00	มาก	4.09	มาก
16. สมาชิกมีความไว้วางใจต่อกัน	4.09	มาก	4.00	มาก
17. สมาชิกมีความสนิทสนมและเป็นกันเอง	4.17	มาก	4.18	มาก
18. สมาชิกมีความสุขในการทำงาน	3.74	มาก	3.55	มาก
19. สมาชิกมีความสุขในการทำงานแบบร่วมมือกัน	4.00	มาก	4.09	มาก
20. สมาชิกให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของกิจกรรมกลุ่ม	3.43	มาก	3.55	มาก
<b>การพึ่งตนเองด้านจิตใจ เฉลี่ย</b>	<b>3.97</b>	<b>มาก</b>	<b>3.93</b>	<b>มาก</b>

● การพึ่งตนเองด้านสังคม (S)

การพึ่งตนเองด้านสังคมของวิสาหกิจชุมชนขยางพาราทั้งสองประเภทจัดอยู่ในระดับปานกลาง โดยกลุ่มแบบพื้นฐานมีค่าเท่ากับ 3.32 และกลุ่มแบบก้าวหน้ามีค่าเท่ากับ 3.17 เนื่องจากกลุ่มแบบพื้นฐานมีการพึ่งตนเองด้านสังคมมากกว่ากลุ่มแบบก้าวหน้า โดยเฉพาะในเรื่องของการรักษาและสืบทอดประเพณี วัฒนธรรมซึ่งแรงงานส่วนใหญ่ในกลุ่มแบบพื้นฐานเป็นสมาชิกในกลุ่มที่อยู่ในชุมชนเดียวกัน จึงมีวัฒนธรรมและประเพณีเดียวกัน ในขณะที่กลุ่มแบบก้าวหน้ามีการดำเนินงานที่ยุ่งยากกว่าจึง มีการจ้างแรงงานมาจากภายนอกชุมชน ซึ่งอาจมีวัฒนธรรมต่างไปจากคนในชุมชน รายละเอียดดังแสดง ในตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ระดับการพึ่งตนเองด้านสังคมและวัฒนธรรมจำแนกตามประเภทวิสาหกิจชุมชนขยางพาราในจังหวัดสงขลา

การพึ่งตนเองด้านสังคมและวัฒนธรรม	กลุ่มแบบพื้นฐาน		กลุ่มแบบก้าวหน้า	
1. กลุ่มฯ มีการรักษาและสืบทอดประเพณี วัฒนธรรม	3.52	มาก	3.36	ปานกลาง
2. กลุ่มฯ ประยุกต์ใช้วัฒนธรรมท้องถิ่นในการสร้างความเป็นปึกแผ่น	3.35	ปานกลาง	3.18	ปานกลาง
3. กลุ่มฯ ประยุกต์ใช้วัฒนธรรมท้องถิ่นในการสร้างระเบียบวินัย	3.30	ปานกลาง	3.18	ปานกลาง

การพึ่งตนเองด้านสังคมและวัฒนธรรม	กลุ่มแบบพื้นฐาน	กลุ่มแบบก้าวหน้า
4. กลุ่มฯ มีการรักษาระเบียบวินัยและกฎกติกาที่ไม่ขัดต่อระเบียบของสังคมและวัฒนธรรมท้องถิ่น	3.35 ปานกลาง	3.45 มาก
5. กลุ่มสนับสนุนให้สมาชิกเข้าร่วมประเพณีต่าง ๆ	3.35 ปานกลาง	3.27 ปานกลาง
6. กลุ่มฯ อนุรักษ์ให้เห็นความสำคัญของการสืบทอดศิลปวัฒนธรรม	3.30 ปานกลาง	3.09 ปานกลาง
7. กลุ่มฯ มีการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมชุมชน	3.22 ปานกลาง	2.91 ปานกลาง
8. กลุ่มฯ มีการจัดสรรเงินเพื่อกิจกรรมทางสังคมและวัฒนธรรม	3.26 ปานกลาง	3.09 ปานกลาง
9. กลุ่มฯ มีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสังคมและวัฒนธรรมอย่างสม่ำเสมอ	3.26 ปานกลาง	3.09 ปานกลาง
10. ระบบสังคมและวัฒนธรรมของกลุ่มฯ สร้างแรงจูงใจในการเข้าร่วมกลุ่มของสมาชิก	3.35 ปานกลาง	3.09 ปานกลาง
11. สมาชิกมีมนุษยสัมพันธ์ซึ่งกันและกันบนพื้นฐานสังคมและวัฒนธรรมที่ดี	3.30 ปานกลาง	3.18 ปานกลาง
<b>การพึ่งตนเองด้านสังคมและวัฒนธรรมเฉลี่ย</b>	<b>3.32 ปานกลาง</b>	<b>3.17 ปานกลาง</b>

#### 4.3 กลยุทธ์การพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนยางในจังหวัดสงขลา

##### 4.3.1 การวิเคราะห์ศักยภาพและสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT)

จากการวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา ที่ยังคงดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน จำนวน 34 กลุ่ม ควบคู่กับการศึกษาสภาพแวดล้อม แสดงให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลาในภาพรวมดังตารางที่ 15

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา

SWOT	ผลการวิเคราะห์
<b>จุดแข็ง</b>	S1 สมาชิกภายในกลุ่มมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีการให้คำปรึกษา และให้การช่วยเหลือกัน S2 สมาชิกในกลุ่มมีความไว้วางใจต่อกัน และเชื่อมั่นในศักยภาพของกลุ่ม S3 วิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา มีทุนทางสังคมที่เข้มแข็งและหลากหลาย เช่น ประเพณี วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และกลุ่มองค์กรภาคประชาชน
<b>จุดอ่อน</b>	W1 กลุ่มส่วนใหญ่ขาดความสามารถในการพัฒนาต่อขยายผลผลิต และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับยางพารา เช่น ถูมือ ยางรัดของ หมอน เป็นต้น (มีเพียงแค่น้ำยางสด น้ำยางข้น ยางแผ่น ยางแห้ง เป็นต้น) W2 กรรมการ และสมาชิกภายในกลุ่มมีอายุค่อนข้างมาก ไม่มีกลุ่มคนรุ่นใหม่ ทำให้ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง หรือเข้าถึงความรู้ และนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้ช้า
<b>โอกาส</b>	O1 จังหวัดสงขลา มีตลาดกลางซื้อขายยางพาราที่ใหญ่ที่สุดในภาคใต้ และเป็นศูนย์อ้างอิงราคา ยางพาราของประเทศ (ตลาดกลางยางพารา อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา)

SWOT	ผลการวิเคราะห์
	<p>O2 จังหวัดสงขลา มีสถาบันอุดมศึกษาที่มีความพร้อมด้านการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ยางพารา (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ เป็นต้น)</p> <p>O3 ปริมาณความต้องการยางพาราของโลกมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น</p> <p>O4 เทคโนโลยีในปัจจุบันมีความก้าวหน้า และใช้งานง่ายขึ้น สามารถช่วยอำนวยความสะดวกในการดำเนินกิจการได้ดี</p>
อุปสรรค	<p>T1 ความขัดแย้งและเหตุการณ์ความรุนแรงในพื้นที่ชายแดนได้เป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาการลงทุน และการดำเนินชีวิตของประชาชน</p> <p>T2 ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ที่เป็นพื้นฐานสำคัญในการประกอบอาชีพของประชาชน ส่วนใหญ่อยู่ในสถานะที่เสื่อมโทรม ขาดการดูแล</p> <p>T3 ราคายางพารามีความผันผวนค่อนข้างสูง</p> <p>T4 มีการแข่งขันกับธุรกิจภาคเอกชนหรือภาครัฐที่มีเงินทุนมาก</p> <p>T5 ราคาน้ำมันตลาดโลกสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้ต้นทุนทางการผลิตด้านเกษตร อุตสาหกรรม และการท่องเที่ยวสูงขึ้น</p> <p>T6 ความไม่มีเสถียรภาพทางการเมืองของรัฐบาลส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่น การลงทุน และการพัฒนาทุกด้าน</p>

จุดอ่อน และอุปสรรคในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราในปัจจุบัน เป็นปัจจัยหนึ่ง ที่ส่งผลให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลาร้อยละ 20.93 หยุดดำเนินการและปิดตัวลง ในขณะที่ยังมีกลุ่มอีกกว่าร้อยละ 79.07 ที่ยังคงดำเนินการอยู่ ทั้งในรูปแบบของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแบบพื้นฐาน และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแบบก้าวหน้าที่เริ่มมีการแปรรูปยางพาราเบื้องต้นก่อนส่งขาย ทั้งนี้ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราทั้งสองประเภท มีรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกัน ทางผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการวิเคราะห์ SWOT แยกตามประเภทของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้แผนกลยุทธ์ที่ได้ มีความชัดเจน เหมาะสม และสอดคล้องกับการดำเนินงานของกลุ่มมากที่สุด รายละเอียดดังนี้

### 1) ผลการวิเคราะห์ SWOT วิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบพื้นฐาน

จากการวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบพื้นฐาน จำนวน 23 กลุ่ม จากทั้งหมด 34 กลุ่ม ที่มีการดำเนินการอยู่ สามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ SWOT ตามประเด็นต่าง ๆ ตามกรอบของ TERMS ได้ดังแสดงในตารางที่ 16

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบพื้นฐานในจังหวัดสงขลา

SWOT	ผลการวิเคราะห์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบพื้นฐาน จำแนกตาม TERMS Model
<b>t (Technology)</b>	
จุดแข็ง	<p>St1 กรรมการกลุ่มมีความพร้อม และความตั้งใจที่จะเรียนรู้เทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ ๆ</p> <p>St2 มีเครื่องมือ เครื่องใช้ เพียงพอสำหรับการดำเนินงานกลุ่ม</p> <p>St3 มีการใช้ Line application ในการติดต่อสื่อสาร</p>

SWOT		ผลการวิเคราะห์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบพื้นฐาน จำแนกตาม TERMS Model
จุดอ่อน	Wt1 เครื่องจักรภายในกลุ่มค่อนข้างเก่า เนื่องจากใช้งานมานานพร้อม ๆ กับการก่อตั้งกลุ่ม Wt2 สมาชิกภายในกลุ่มขาดทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร (ใช้ไม่เป็นทุกคน) Wt3 สมาชิกขาดความเชี่ยวชาญ และความรู้ในการซ่อมแซมเครื่องมือเครื่องใช้เมื่อเกิดความเสียหาย	
โอกาส	Ot1 มีหน่วยงาน กยท. ให้คำแนะนำด้านการใช้เทคโนโลยีในการใช้โปรแกรม Easy latex เพื่อคำนวณราคาขายจากตลาดกลาง Ot2 หน่วยงานต่าง ๆ มีทุนสนับสนุนสำหรับการศึกษาดูงาน และเข้ารับการอบรมในสถานที่ต่าง ๆ	
อุปสรรค	Tt1 อุปกรณ์ และเครื่องมือในการใช้งานด้านเทคโนโลยีมีราคาสูง	
e (Economic) การเงิน		
จุดแข็ง	Se1 กลุ่มมีเงินทุนสำรอง และสามารถบริหารเงินทุนได้ดี Se2 สมาชิกได้รับเงินสดทุกวันจากการขายน้ำยาง Se3 กลุ่มมีเงินปันผลให้กับสมาชิก Se4 กลุ่มไม่ต้องเสียค่าที่ตั้งโรงงานหรือที่ทำการกลุ่ม	
จุดอ่อน	We1 สมาชิกภายในกลุ่มขาดการวางแผนด้านการเงินในอนาคต We2 กลุ่มไม่มีการจัดสวัสดิการให้กับสมาชิก	
โอกาส	Oe1 การจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน ทำให้กลุ่มสามารถขอการสนับสนุนเงินทุนจากหน่วยงานต่าง ๆ ได้	
อุปสรรค	Te1 ราคาขงผันผวนทำให้ รายได้จากการขายน้ำยางของกลุ่มไม่แน่นอน Te2 ระยะเวลาในการขนส่งค่อนข้างไกล ทำให้มีค่าใช้จ่ายสูง	
r (Resources) ทรัพยากร		
จุดแข็ง	Sr1 กลุ่มมีความรับผิดชอบต่อชุมชน/สังคม (ส่วนใหญ่มีบ่อบำบัดน้ำเสีย ดูแลของเสียที่เกิดจากกลุ่ม)	
จุดอ่อน	Wr2 ที่ตั้งโรงงานรับซื้อน้ำยางอยู่ในชุมชนทำให้ส่งกลิ่นเหม็น Wr2 กลุ่มไม่มีโครงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน	
โอกาส	Or1 ปัจจุบันมีโครงการด้านที่สนับสนุนกิจกรรมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเพิ่มมากขึ้น Or2 มีหน่วยงานสนับสนุนพันธุ์ไม้สำหรับกรอนุรักษ์ป่า และสิ่งแวดล้อม	
อุปสรรค	Tr1 ข้อมูลข่าวสาร ด้านการสนับสนุน หรือการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติไปไม่ถึงกลุ่มในชุมชน	
m (Mental)		
จุดแข็ง	Sm1 กรรมการกลุ่มมีความโปร่งใสในการทำบัญชี สมาชิกสามารถตรวจสอบได้	
จุดอ่อน	Wm1 สมาชิกไม่ค่อยมีความมั่นใจในราคาซื้อของกลุ่ม ทำให้บางคนไปขายน้ำยางกับแหล่งรับซื้ออื่น Wm1 สมาชิกไม่เปิดใจยอมรับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน	
โอกาส	Om1 ระยะเวลาในการดำเนินการกลุ่มยาวนาน ทำให้สมาชิกมีความสนิทสนมเป็นกันเอง	

SWOT	ผลการวิเคราะห์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบพื้นฐาน จำแนกตาม TERMS Model
อุปสรรค	Tm1 ลูกจ้างของสมาชิกกลุ่มเป็นชายน้ำยาง ทำให้ไปขายที่อื่นช่วงที่ได้ราคาสูง Tm2 มีแหล่งรับซื้อน้ำยางเพิ่มมากขึ้นในชุมชน
<b>s (Social, Culture)</b>	
จุดแข็ง	Ss1 กลุ่มมีสวัสดิการให้กับสมาชิก (กรณีเสียชีวิต) Ss2 กลุ่มมีการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน Ss3 สมาชิกในกลุ่มมีการพบปะกันเป็นประจำ (เกือบทุกวัน)
จุดอ่อน	Ws1 สมาชิกของกลุ่มทำสวนยางเข้าร่วมกับกลุ่มอื่นค่อนข้างน้อย เนื่องจากใช้เวลาพักผ่อนกลางวัน
โอกาส	Os1 สังคมชุมชน มีประเพณี และวัฒนธรรมต่าง ๆ ทำให้คนในชุมชนใกล้ชิดกัน
อุปสรรค	Ts1 ปัจจุบันคนให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยี ทำให้คนให้ความสำคัญกับประเพณี และวัฒนธรรมในชุมชนน้อยลง

## 2) ผลการวิเคราะห์ SWOT วิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบก้าวหน้า

จากการวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบพื้นฐาน จำนวน 11 กลุ่ม จากทั้งหมด 34 กลุ่ม ที่มีการดำเนินการอยู่ สามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ SWOT ตามประเด็นต่าง ๆ ตามกรอบการศึกษาของ TERMS ได้ดังตารางที่ 17

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบก้าวหน้า

SWOT	ผลการวิเคราะห์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบพื้นฐาน จำแนกตาม TERMS Model
<b>t (Technology)</b>	
จุดแข็ง	St1 กลุ่มมีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย St2 กระบวนการผลิตส่วนใหญ่ในกลุ่มใช้ระบบไฟฟ้า St3 กลุ่มมีแรงงานที่มีทักษะและประสิทธิภาพในการใช้เทคโนโลยี
จุดอ่อน	Wt1 กลุ่มมีเงินทุนไม่เพียงพอในการลงทุนซื้อเทคโนโลยีการผลิตเป็นของตนเอง Wt2 กลุ่มยังไม่มีมาตรฐานการผลิตตามหลักสากล
โอกาส	Ot1 ภาครัฐมีการให้ยืมใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีที่มีราคาแพง
อุปสรรค	Tt1 เทคโนโลยีการผลิตมีราคาสูง
<b>e (Economic) การเงิน</b>	
จุดแข็ง	Se1 กลุ่มมีเงินทุนสำรอง

<b>SWOT</b>	<b>ผลการวิเคราะห์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบพื้นฐาน จำแนกตาม TERMS Model</b>
	Se2 กลุ่มมีความสามารถควบคุมราคา และผลกำไรได้ (เก็บผลผลิตไว้ขายเมื่อมีราคาสูง) Se3 กลุ่มมีการบริหารเงินทุนได้ดี
<b>จุดอ่อน</b>	We1 สมาชิกจะได้เงินเมื่อขายผลผลิต เป็นรอบ ๆ We2 การจัดสรรกำไร หรือผลประโยชน์การไม่ชัดเจน
<b>โอกาส</b>	Oe1 ยางแปรรูปมีราคาสูงกว่าการขายน้ำยางสด Oe2 สามารถกู้ยืมเงินในการดำเนินงานได้จาก กยท. ได้
<b>อุปสรรค</b>	Te1 ปริมาณน้ำยางน้อย ส่งผลให้ไม่คุ้มต่อการผลิตในแต่ละรอบ

<b>r (Resources) ทรัพยากร</b>	
<b>จุดแข็ง</b>	Sr1 กลุ่มมีความรับผิดชอบต่อสังคม (บำบัดน้ำเสีย กำจัดของเสียจากกระบวนการผลิต)
<b>จุดอ่อน</b>	Wr1 ไม่มีการจัดสรรเงินเพื่อกิจกรรมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
<b>โอกาส</b>	Or1 ปัจจุบันมีโครงการที่สนับสนุนกิจกรรมด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเพิ่มมากขึ้น Or2 มีหน่วยงานสนับสนุนพันธุ์ไม้สำหรับการอนุรักษ์ป่า และสิ่งแวดล้อม
<b>อุปสรรค</b>	Tr1 ข้อมูลข่าวสาร ด้านการสนับสนุน หรือการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติไปไม่ถึงกลุ่มในชุมชน

<b>m (Mental)</b>	
<b>จุดแข็ง</b>	Sm1 สมาชิกมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน เชื่อมั่นในศักยภาพของกลุ่ม
<b>จุดอ่อน</b>	Wm1 สมาชิกภายในกลุ่มเป็นคนในครอบครัว ไม่ค่อยรับคนนอกที่ไม่รู้จัก
<b>โอกาส</b>	Om1 ระยะเวลาในการดำเนินการกลุ่มยาวนาน ทำให้สมาชิกมีความสนิทสนมเป็นกันเอง
<b>อุปสรรค</b>	Tm1 ทักษะคติของสมาชิกในกลุ่ม มุ่งเน้นผลประโยชน์ด้านตัวเงินมากกว่าความสัมพันธ์ภายในชุมชน

<b>s (Social, Culture)</b>	
<b>จุดแข็ง</b>	Ss1 กลุ่มมีการจัดสวัสดิการให้กับสมาชิกภายในกลุ่ม
<b>จุดอ่อน</b>	Ws1 สมาชิกส่วนใหญ่อยู่ต่างที่ ทำให้ไม่ได้พบเจอกันบ่อย
<b>โอกาส</b>	Os1 มีหน่วยงานเป็นตัวเชื่อมในสมาชิกรู้จักกลุ่มต่าง ๆ และศึกษาดูงาน
<b>อุปสรรค</b>	Ts1 จ้างแรงงานจากภายนอก Ts2 มีปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงานน้อย เพราะส่วนใหญ่เป็นกลุ่มภายในครอบครัว

จากผลการวิเคราะห์ SWOT ของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลาทั้งสองประเภทแสดงให้เห็นว่า รูปแบบการดำเนินงานของกลุ่ม ส่งผลต่อศักยภาพของกลุ่มในแต่ละด้านที่ต่างกันอย่างเห็นได้ชัด แม้ว่าทั้งสองกลุ่มจะตั้งอยู่ในพื้นที่จังหวัดสงขลาเหมือนกัน ดังนั้น ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของกลุ่มทั้งสองประเภท จึงต้องนำเอาสภาพแวดล้อม หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสงขลา (ตารางที่ 15) มาพิจารณาร่วมกับศักยภาพที่มีของแต่ละกลุ่ม (ตารางที่ 16 และ 17) เพื่อให้แผนที่ได้มีความสอดคล้อง และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในอนาคต

#### 4.3.2 แผนกลยุทธ์ในการพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา

ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ SWOT ในภาพรวมของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา (ตารางที่ 15) มาพิจารณาร่วมกับ SWOT ที่ได้จากการวิเคราะห์กลุ่มแต่ละประเภท (ตารางที่ 16 และ 17) ดังนี้

##### 1) แผนกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบพื้นฐาน

##### 1.1) แผนกลยุทธ์การพึ่งตนเองด้านเทคโนโลยีของวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบพื้นฐาน

#### ● แผนงานเชิงรุก (SO)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
St1 + Ot1	- จัดอบรมส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในกระบวนการรับซื้อน้ำยางสด เพื่อให้กลุ่มฯ สามารถวางแผน หรือคำนวณผลกำไรเบื้องต้นได้ตามราคาของตลาดกลาง - จัดระบบการใช้เทคโนโลยีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้เป็นไปในรูปแบบเดียวกัน เพื่อให้ง่ายต่อการจัดการให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เช่น กลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสงขลา ทุกกลุ่ม ต้องใช้โปรแกรม Easy latex เพื่อคำนวณราคาขายจากตลาดกลาง เป็นต้น
St1 + Ot2	- ส่งเสริมการเรียนรู้ให้แก่สมาชิกของกลุ่มที่ยังขาดเทคโนโลยี โดยการให้กลุ่มได้มีการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างกลุ่มวิสาหกิจด้วยกันเอง ในพื้นที่ใกล้เคียง
St3 + Ot1	- กลุ่มฯ รวมตัวกันขอความอนุเคราะห์หน่วยงานในการจัดอบรมใช้เทคโนโลยีเบื้องต้นเพื่อการสื่อสารภายในกลุ่ม และการใช้โปรแกรมเบื้องต้นเพื่อการติดตามข้อมูลราคาขายพาราจากส่วนกลาง

#### ● แผนงานเชิงตั้งรับ (ST)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
St2 + Tt1	- กำหนดนโยบายในการบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องใช้ที่มีอยู่ภายในกลุ่ม ให้สมาชิกด้วยกันดูแลตามรอบการบำรุงรักษา เพื่อยืดอายุการใช้งาน และลดค่าใช้จ่ายในการซื้อเครื่องมือเครื่องใช้ชิ้นใหม่ที่มีราคาสูง



● แผนงานเชิงพัฒนา (WO)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Wt1, Wt3 + Ot2	- จัดทำโครงการให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนศึกษาความรู้เกี่ยวกับด้านนวัตกรรมในการผลิตยางพารา หรือการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่อำนวยความสะดวกให้แก่กลุ่มฯ เพื่อพัฒนาแนวความคิด และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ภายในกลุ่มฯ

● แผนงานเชิงหลีกเลี่ยง (WT)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Wt2+Wt3+Tt1	- หลีกเลี่ยงการจัดซื้อจัดหาอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีราคาสูงโดยลำพัง ควรมีการปรึกษาผู้เชี่ยวชาญหรือหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง

1.2) แผนกลยุทธ์การพึ่งตนเองด้านเศรษฐกิจของวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบพื้นฐาน

● แผนงานเชิงรุก (SO)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Se1 + Oe2	- จัดสรรเงินกำไรเพื่อพัฒนานวัตกรรมของกลุ่ม โดยขอรับความช่วยเหลือจากสถาบันที่สนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ยางพารา

● แผนงานเชิงตั้งรับ (ST)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Se1 + Te1	- จัดทำแผนการใช้จ่ายสำรองกรณีฉุกเฉิน โดยใช้เงินสำรองมาบริหารจัดการในช่วงเวลาที่ประสบปัญหาราคายางตกต่ำ
Se2, Se3 + Te1	- ส่งเสริมการออมของสมาชิกที่ได้รับเงินจากการขายน้ำยาง และจากเงินปันผล เพื่อให้สมาชิกมีเงินเก็บไว้ในกรณีที่ประสบปัญหาราคายางตกต่ำ โดยหาแนวทาง หรือแรงจูงใจในการเชิญชวนสมาชิกในการออมเงิน หรือมีการวางแผนการใช้จ่ายเงินล่วงหน้า
Se3 + T4	- สร้างความเข้าใจให้กับสมาชิกในกลุ่ม ให้เล็งเห็นถึงข้อดีของการรวมกลุ่มที่ได้มากกว่ากำไรจากการขายน้ำยางสด แต่ยังคงได้รับเงินปันผล และกำไรทางสังคมอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นจากการเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่ม
Se1, Se4+ Te2, T5	- จัดทำรายการค่าใช้จ่ายที่ควรจ่าย เพื่อแสดงให้เห็นถึงต้นทุนในการดำเนินงานที่แท้จริง แม้ว่าจะต้องใช้ต้นทุนในการขนส่งสูง แต่กลุ่มไม่ได้มีการจ่ายค่าที่ในการดำเนินงาน

● แผนงานเชิงพัฒนา (WO)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
We1 + Oe1	- ขอความอนุเคราะห์ให้หน่วยงานจัดอบรมด้านการวางแผนด้านการเงิน จากสถาบันการเงินต่าง ๆ เช่น ธนาคารออมสิน ธนาคารเพื่อการเกษตร เป็นต้น เพื่อพัฒนาแนวคิดในการบริหารจัดการทางการเงินให้ดีขึ้น

● แผนงานเชิงหลีกเลี่ยง (WT)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
We1+T4	หลีกเลี่ยงการกำหนดราคาวิชาชีพที่ต้องแข่งขันกับแหล่งวิชาชีพอื่นในชุมชน ควรมีมาตรการอย่างอื่นในการจูงใจสมาชิกให้มาขายกับกลุ่ม

1.3) แผนกลยุทธ์การพึ่งตนเองด้านทรัพยากรของวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบพื้นฐาน

● แผนงานเชิงรุก (SO)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Sr1 + Or1	- จัดทำโครงการ CSR ที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
Sr1+ Or2	- ขอสนับสนุนพันธุ์ไม้จากหน่วยงาน เพื่อรณรงค์ปลูกป่า หรือดูแลสิ่งแวดล้อมภายในชุมชนในวันสำคัญต่าง ๆ เพื่อให้คนในกลุ่มได้ทำกิจกรรมร่วมกัน และเป็นการปลูกฝังสมาชิกกลุ่ม เช่น ปลูกต้นไม้ในวันแม่ เก็บขยะในวันสิ่งแวดล้อมโลก เป็นต้น โดยให้หน่วยงานเป็นตัวกลางในการดำเนินกิจกรรม

● แผนงานเชิงตั้งรับ (ST)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Sr1+Tr	- จัดเตรียมข้อมูลระบบการบำบัดน้ำเสียของกลุ่มเพื่อชี้แจงในกรณีที่เกิดความไม่เข้าใจกันในข้อมูลข่าวสารด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

● แผนงานเชิงพัฒนา (WO)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Wr2+Or1+Or2	- จัดทำแผนงานการเข้าร่วมกิจกรรมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติที่หน่วยงานต่าง ๆ จัด รวมถึงการสร้างกิจกรรมของกลุ่มฯ เอง โดยขอความอนุเคราะห์จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กิจกรรมการปลูกป่า เป็นต้น

- แผนงานเชิงหลีกเลี่ยง (WT)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Wr1, Wr2+ T2	- กลุ่มลดการปล่อยน้ำเสีย หรือของเสียจากการดำเนินการกลุ่มลงในพื้นที่ชุมชน - กลุ่มหลีกเลี่ยงการใช้ หรือทำลายทรัพยากรธรรมชาติที่มีความเปราะบาง หรือส่งผลกระทบต่อระบบนิเวศภายในชุมชน

#### 1.4) แผนกลยุทธ์การพึ่งตนเองด้านจิตใจของวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบพื้นฐาน

- แผนงานเชิงรุก (SO)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Sm1+Om1	- พัฒนาขีดความสามารถของสมาชิกในการทำบัญชีที่มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบ และไว้วางใจได้

- แผนงานเชิงตั้งรับ (ST)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Sm1+Tm1	- จัดทำบัญชีข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อแสดงให้เห็นรายได้ในแต่ละช่วงเวลาที่สมาชิกมีการนำน้ำยางไปขายให้กับแหล่งรับซื้ออื่น โดยเผยแพร่ข้อมูลในภาพรวม (ไม่จำเป็นต้องระบุรายบุคคล) ให้สมาชิกทุกคนรับรู้ เพื่อสร้างความเข้าใจ เห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน

- แผนงานเชิงพัฒนา (WO)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Wm1+Wm2+Om1	- จัดให้มีการประชุมเพื่อให้มีการสื่อสารกันมากขึ้น ผู้นำกลุ่มควรมีการบรรจุมาระที่ เกี่ยวข้องกับการไว้วางใจ และความสามัคคี โดยการนำเสนอข้อมูลอย่าง สม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้สมาชิกกลุ่มมีสภาพจิตใจที่เข้มแข็งมากขึ้น

- แผนงานเชิงหลีกเลี่ยง (WT)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Wm1+Wm2+Tm1	- หลีกเลี่ยงการจับผิดและกล่าวโทษเมื่อสมาชิกในกลุ่มไปขายน้ำยางให้กับแหล่งรับซื้ออื่น แต่ควรใช้มาตรการอื่น ที่กล่าวมาในแผนเชิงรุก เชิงรับ และเชิงพัฒนา (ข้างต้น) เพื่อให้สมาชิกเข้าใจในข้อมูล และเกิดความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน

## 1.5) แผนกลยุทธ์การพึ่งตนเองด้านสังคมวัฒนธรรมของวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบพื้นฐาน

### ● แผนงานเชิงรุก (SO)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Ss2+Os1	- จัดสรรสมาชิกในกลุ่มให้รับผิดชอบและทำหน้าที่ในการเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคม วัฒนธรรมของชุมชน เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี ใช้โอกาสในการเข้าร่วมชุมชนในการประชาสัมพันธ์กลุ่ม ชี้แจงข้อขัดแย้งต่าง ๆ ให้ดีขึ้น

### ● แผนงานเชิงตั้งรับ (ST)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Ss2+Ts1	- ใช้เทคโนโลยีในการบันทึกการเข้าร่วมกิจกรรมด้านสังคมและวัฒนธรรม รวมถึงการคัดเลือกภาพที่ดีเผยแพร่ทางสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อให้กลุ่มเป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น

### ● แผนงานเชิงพัฒนา (WO)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Ws1+Os1	- กระตุ้นและสนับสนุนให้สมาชิกในกลุ่มเข้าร่วมกิจกรรมด้านสังคมและวัฒนธรรมในชุมชนมากยิ่งขึ้น เช่น การจัดเป็นทีม ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความสนุกสนานและมีแรงใจมากกว่าการขอความร่วมมือให้เข้าร่วม หรือมอบหมายให้สมาชิกเข้าร่วมเพียงไม่กี่คน

## 2) แผนกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชนยางพาราก้าวหน้า

### 2.1) แผนกลยุทธ์การพึ่งตนเองด้านเทคโนโลยีของวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบก้าวหน้า

### ● แผนงานเชิงรุก (SO)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
St1+Ot1	- ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐที่มีการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการผลิตยางพาราสม่ำเสมอ เพื่อรับรู้ข้อมูลข่าวสารการให้ความช่วยเหลืออย่างรวดเร็ว
St3+O4	- ส่งเสริมและสนับสนุนให้สมาชิกที่มีประสบการณ์การใช้เทคโนโลยี เข้าอบรมและพัฒนาศักยภาพอย่างสม่ำเสมอ

### ● แผนงานเชิงตั้งรับ (ST)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
St1+Tt2	- โรงงานผลิตยางพารามีการติดป้ายแสดงวิธีการในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ที่ถูกวิธี และมีความปลอดภัย

● แผนงานเชิงพัฒนา (WO)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Wt2+Ot1	- ปรับปรุง พัฒนาระบบการผลิตยางพารา เพื่อขอรับรองมาตรฐานในการผลิต ซึ่งในกลุ่มที่มีต้นทุนในเรื่องของเทคโนโลยีจากการสนับสนุนของภาครัฐอยู่แล้ว ให้มีการปรับปรุง พัฒนาส่วนอื่น ๆ ตามข้อกำหนด เพื่อให้ผ่านการประเมินมาตรฐานสากล
Wt1+Ot1	- ขอยืมใช้เทคโนโลยีในการผลิตจากหน่วยงานภาครัฐ เนื่องจากกลุ่มมีเงินทุนไม่เพียงพอสำหรับการซื้อเทคโนโลยีที่มีราคาแพง

● แผนงานเชิงหลีกเลี่ยง (WT)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Wt1+Tt1	- กลุ่มเลือกใช้เทคโนโลยีที่มีราคาถูก แต่มีคุณภาพ
Wt2+Tt2	- กำหนดประเภทแรงงาน โดยการแยกแรงงานในการดำเนินการผลิตในแต่ละแผนก อย่างชัดเจน แผนกที่มีการใช้เทคโนโลยีขั้นสูงหรือที่มีความซับซ้อนควรรีให้แรงงานที่มีประสบการณ์ ดำเนินงานในการผลิต

2.2) แผนกลยุทธ์การพึ่งตนเองด้านเศรษฐกิจของวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบก้าวหน้า

● แผนงานเชิงรุก (SO)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Se1+O3	- เพิ่มอัตราการผลิตให้สูงขึ้น และมีการแปรรูปผลิตยางพาราให้มีความหลากหลายตรงกับความต้องการของตลาด เนื่องจากกลุ่มมีเงินสำรองใช้ในการดำเนินกิจการ และความต้องการของตลาดมีแนวโน้มที่สูงขึ้น

● แผนงานเชิงตั้งรับ (ST)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Se1+T3	- วางแผนให้สมาชิกกลุ่มติดตามราคาขางพาราอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะได้จำหน่ายยางในช่วงราคาที่สูง
Se2+Te3	- เก็บผลผลิตไว้ขายเมื่อราคาขางพาราสูง เพื่อให้กลุ่มมีรายได้เพิ่มขึ้น และใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนของกลุ่มในการดำเนินกิจกรรมต่อไป
Se1+Te5	- วางแผนสำรองเงินทุนไว้ใช้เมื่อยามจำเป็น และใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม เนื่องจากปัจจุบันต้นทุนการผลิตด้านเกษตรกรรมมีราคาสูงขึ้น

● แผนงานเชิงพัฒนา (WO)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
We2+Oe3	- เพิ่มปริมาณผลผลิต เพื่อให้กลุ่มมีรายได้เพิ่มมากขึ้น และจะทำให้จัดสรรกำไรได้อย่างชัดเจน

● แผนงานเชิงหลีกเลี่ยง (WT)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
We1+ Te1	- กลุ่มลดการใช้จ่ายในส่วนที่ไม่จำเป็นของกลุ่ม และหลีกเลี่ยงการซื้อของ หรืออุปกรณ์ของใช้ภายในกลุ่มในช่วงที่ราคาขงมีความผันผวน - สมาชิกลดการใช้จ่าย หรือซื้อสินค้าที่ไม่จำเป็น รวมทั้ง หลีกเลี่ยงการกู้ยืมเงินสำรองภายในกลุ่ม เพื่อรักษาเสถียรภาพของกลุ่มให้ยังคงดำเนินการได้ในช่วงที่รายได้ของกลุ่มไม่แน่นอน

2.3) แผนกลยุทธ์การพึ่งตนเองด้านทรัพยากรของวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบก้าวหน้า

● แผนงานเชิงรุก (SO)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Sr1+Or1, Or2	- ดำเนินการขอรับการสนับสนุนหรือขอคำแนะนำจากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น หน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หรือหน่วยงานทางการศึกษา ที่มีการทำวิจัยและการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

● แผนงานเชิงตั้งรับ (ST)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Sr1+Tr2	- หน่วยงานดำเนินการสร้างเครือข่ายระหว่างกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยาง กับกลุ่มด้านการอนุรักษ์หรือดูแลสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ตัวแทนกลุ่มมีช่องทางในการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน
Sr1+ T2	- กรรมการกลุ่มจัดทำแผนการอนุรักษ์ ฟื้นฟูทรัพยากรในท้องถิ่นในวันสำคัญต่าง ๆ เพื่อเป็นการฟื้นฟู และอนุรักษ์ทรัพยากรในชุมชน รวมทั้งปลูกฝังแนวความคิดการดูแลทรัพยากรในชุมชนให้แก่คนในกลุ่ม

● แผนงานเชิงพัฒนา (WO)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Wr1 +Or1, Or2	-หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับด้านสิ่งแวดล้อมหรือการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ให้การสนับสนุนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราเพื่อให้สมาชิกร่วมกันเป็นส่วนหนึ่งในการดูแลทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในชุมชน

● แผนงานเชิงหลีกเลี่ยง (WT)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Wr1+T2	-หลีกเลี่ยงการทิ้งของเสีย หรือน้ำเสียลงในพื้นที่ชุมชน ลดการทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมซึ่งอาจจะก่อให้เกิดผลเสียต่อการประกอบอาชีพ และการดำเนินชีวิต

● แผนงานเชิงรุก (SO)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Sm1+ Om1	- ใช้ความเชื่อใจ ความสนิทสนม และความเชื่อมั่นในศักยภาพของกลุ่มมาเป็นกลยุทธ์ในการเริ่มวางแผนงานต่าง ๆ หรือพูดคุยหาแนวทางการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ภายในกลุ่ม - สร้างความสัมพันธ์ระหว่างคนในกลุ่มให้แน่นแฟ้นขึ้นผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การจัดกิจกรรมครบรอบวันก่อตั้งกลุ่ม เพื่อให้สมาชิกในแต่ละรุ่นได้มารู้จักกัน - จัดทำประวัติความเป็นมาของกลุ่ม และวิธีการก้าวผ่านอุปสรรคในแต่ละช่วงเวลา เพื่อสืบทอดองค์ความรู้ของคนรุ่นก่อนให้คนรุ่นหลังได้มีการเรียนรู้

● แผนงานเชิงตั้งรับ (ST)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Sm1+ Tm1	- กำหนดการจัดประชุม เพื่อสรุปผล หรือชี้แจงการดำเนินงานของกลุ่มให้สมาชิกทราบ ทิศทาง และผลตอบแทนของกลุ่ม เพื่อให้สมาชิกเกิดความเชื่อมั่น และเห็นถึงผลกำไรที่จะได้จากการเข้าร่วมกลุ่ม ทั้งผลกำไรที่เป็นเงิน และผลกำไรทางสังคม - พัฒนาแนวคิดของคนในกลุ่ม โดยการปลูกฝังให้คนเข้าใจถึงข้อดีของการเป็นวิสาหกิจชุมชน ผ่านงานกิจกรรมต่าง ๆ หรือให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการเข้าประชุม/ดูงาน เพื่อให้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลขึ้น

● แผนงานเชิงหลักเลียง (WT)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Wm1+Tm1	- ทบทวนหารูปแบบการรวมกลุ่มที่เหมาะสมกับการดำเนินกิจการในรูปแบบของครอบครัวโดยไม่เน้นเปิดรับคนภายนอก เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากกระแสสังคม

2.5) แผนกลยุทธ์การพึ่งตนเองด้านสังคมวัฒนธรรมของวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบก้าวหน้า

● แผนงานเชิงรุก (SO)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Ss1+ Os1	- หน่วยงานสนับสนุนให้กลุ่มศึกษาดูงานกับกลุ่มที่มีการวางแผนให้สวัสดิการกับสมาชิกในกลุ่ม เพื่อนำมาปรับใช้กับวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบก้าวหน้า - กลุ่มกำหนดตัวแทนเพื่อดูแลด้านสวัสดิการของสมาชิกในกลุ่ม

● แผนงานเชิงตั้งรับ (ST)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Ss1+ Ts1	- จัดหมวดหมู่ของสวัสดิการ โดยแยกสวัสดิการของสำหรับสมาชิก และลูกจ้างกลุ่ม เพื่อให้คนภายในกลุ่มมีสวัสดิการทั่วถึง แต่ก็อยู่ในความเหมาะสม เช่น ลูกจ้างจากภายนอก สามารถเบิกค่ารักษาพยาบาลได้กรณีที่เกิดอุบัติเหตุการระหว่างทำงานตามค่าใช้จ่ายจริง แต่ไม่เกิน 500 บาท เป็นต้น

● แผนงานเชิงหลักเลียง (WT)

ที่มาของแผน	แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน
Ws1+ Ts1, Ts2	- ทบทวนหารูปแบบการรวมกลุ่ม ที่มีความเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจในรูปแบบของครัวเรือน

ผลการจัดทำแผนกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชนทั้งสองประเภท แสดงให้เห็นว่า การรวมกลุ่มดำเนินกิจการเกี่ยวกับยางพารา แม้ว่าจะดำเนินการอยู่ในจังหวัดเดียวกัน มีระดับการพึ่งพาตนเองใกล้เคียงกัน แต่เมื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน รวมทั้งโอกาส และอุปสรรค หรือการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกของแต่ละกลุ่ม ทำให้เข้าใจถึงความแตกต่าง หรือข้อจำกัดของกลุ่มแต่ละประเภทมากขึ้น ดังนั้น นอกจากกลุ่มจะนำเอาข้อมูลระดับการพึ่งตนเองแต่ละด้าน ไปปรับใช้ได้แล้ว ยังสามารถนำเอาแผนกลยุทธ์ไปปรับใช้ให้เหมาะสมรูปแบบการดำเนินงานของกลุ่ม เพื่อเพิ่มระดับการพึ่งตนเอง หรือวางแผนการดำเนินงานให้เหมาะสมในอนาคต



## บทที่ 5

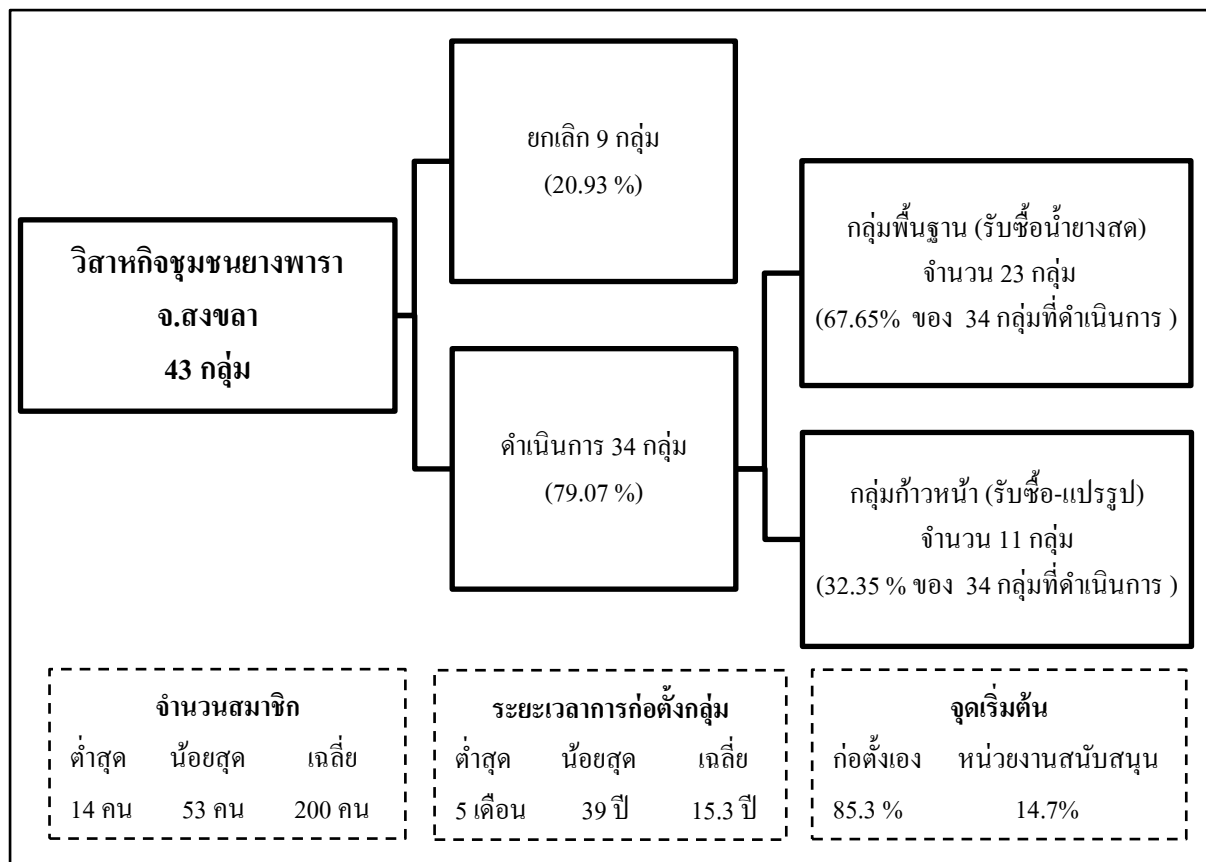
### สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการดำเนินงานวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา เพื่อศึกษาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา วิเคราะห์ระดับการพึ่งตนเอง และกำหนดกลยุทธ์การพึ่งพาตนเอง สามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

##### 5.1.1 สรุปผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา

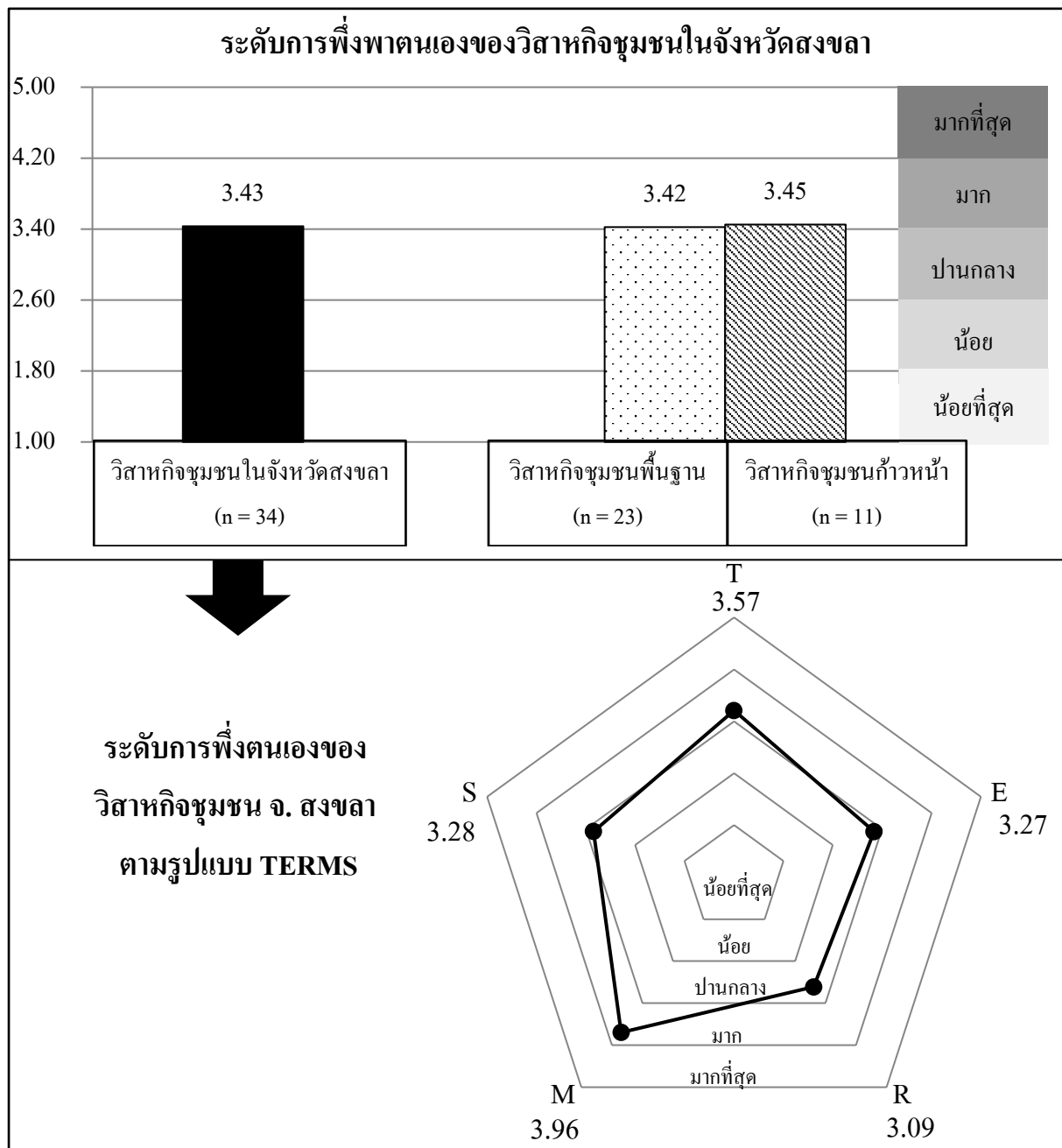
จากผลการวิจัยพบว่า ในปี พ.ศ. 2561 มีรายชื่อวิสาหกิจชุมชนยางที่ขึ้นทะเบียนกับกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร จำนวน 43 กลุ่ม แต่เมื่อดำเนินการวิจัยพบว่า มีการดำเนินการอยู่จำนวน 34 กลุ่ม ส่วนอีกจำนวน 9 กลุ่ม ยกเลิกกิจการ เนื่องจาก 1) สภาพเศรษฐกิจตกต่ำ 2) สภาพภูมิอากาศ 3) การเชื่อมั่นในศักยภาพของกลุ่ม 4) คณะกรรมการกลุ่ม และ 5) ผลตอบแทนในการดำเนินการกลุ่ม ส่วนที่ยังคงดำเนินการอยู่นั้น เป็นกลุ่มพื้นฐานหรือกลุ่มรับซื้อน้ำยางร้อยละ 67.65 และอีกร้อยละ 32.35 เป็นกลุ่มก้าวหน้าที่มีการแปรรูปน้ำยางสด เป็นยางแผ่น ยางแผ่นรมควัน และยางแผ่นอัดก้อน ดังแสดงในภาพที่ 6



ภาพที่ 6 รายละเอียดของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพาราจังหวัดสงขลา ปี พ.ศ. 2561

### 5.1.2 สรุปผลระดับการพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสงขลา

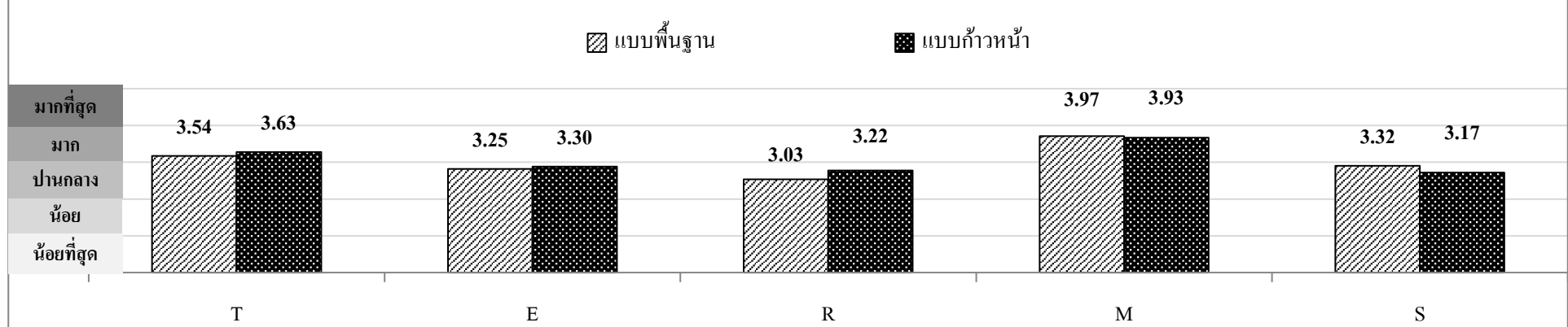
จากผลการวิเคราะห์พบว่า วิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา มีการพึ่งตนเองอยู่ในระดับมาก โดยมีการพึ่งตนเองด้านจิตใจสูงที่สุด รองลงมาคือด้านเทคโนโลยี ด้านสังคมวัฒนธรรม ด้านเศรษฐกิจ และด้านทรัพยากรธรรมชาติ ตามลำดับ และเมื่อเปรียบเทียบระดับการพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนทั้ง 2 ประเภท พบว่า วิสาหกิจชุมชนแบบก้าวหน้ามีระดับการพึ่งตนเองสูงกว่าวิสาหกิจชุมชนแบบพื้นฐานเล็กน้อย (ดังภาพที่ 7) เมื่อพิจารณาแต่ละประเด็นแสดงให้เห็นถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่ทั้งสองกลุ่มมีการพึ่งตนเองที่แตกต่างกัน (ดังภาพที่ 8)



หมายเหตุ: T: ด้านเทคโนโลยี, E: ด้านเศรษฐกิจ, R: ด้านทรัพยากรธรรมชาติ, M: ด้านจิตใจ, S: ด้านสังคมวัฒนธรรม

ภาพที่ 7 สรุประดับการพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา

ระดับการพึ่งตนเองจำแนกตามประเภทวิสาหกิจ



ประเด็น	ด้านเทคโนโลยี		ด้านเศรษฐกิจ		ด้านทรัพยากรธรรมชาติ		ด้านจิตใจ		ด้านสังคมวัฒนธรรม	
	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	พื้นฐาน	ก้าวหน้า	พื้นฐาน	ก้าวหน้า
ระดับ	มาก	มาก	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	ปานกลาง	มาก	มาก	ปานกลาง	ปานกลาง
พึ่งตนเองสูงสุด	การใช้เทคโนโลยีผสมผสาน + การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า	การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า	การบริการเงินทุน	การไม่มีหนี้สิน + การบริหารเงินทุน	การไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม + การบำบัดน้ำเสีย/ของเสีย	การบำบัดน้ำเสีย/ของเสีย	การช่วยเหลือกัน + ความสนิทสนมกัน	การช่วยเหลือกัน + ความสนิทสนมกัน	การรักษาและสืบทอดประเพณี	การรักษาระเบียบและกฎกติกา
พึ่งตนเองต่ำสุด	ความชำนาญ	ความชำนาญ	ความแน่นอนของรายได้	ความแน่นอนของรายได้	การขอความช่วยเหลือเกี่ยวกับการอนุรักษ์ฯ	การสำรองเงินไว้ใช้จ่ายฉุกเฉิน	การให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม	ความสุขในการทำงาน + การมีส่วนร่วม+การลอกเลียนแบบ	การเผยแพร่ศิลปะวัฒนธรรมชุมชน	การเผยแพร่ศิลปะวัฒนธรรมชุมชน
พึ่งตนเองต่างกันมากที่สุด	กลุ่มแบบก้าวหน้าพึ่งตนเองด้านการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้มากกว่ากลุ่มแบบพื้นฐาน		กลุ่มแบบก้าวหน้าพึ่งตนเองด้านการจัดการหนี้สินได้มากกว่ากลุ่มแบบพื้นฐาน		กลุ่มแบบก้าวหน้ามีความรับผิดชอบต่อทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมมากกว่ากลุ่มแบบพื้นฐาน		กลุ่มแบบพื้นฐานพึ่งตนเองด้านความสุขในการทำงานมากกว่ากลุ่มแบบก้าวหน้า		กลุ่มแบบพื้นฐานมีการพึ่งตนเองด้านการเผยแพร่ศิลปะวัฒนธรรมชุมชนมากกว่ากลุ่มแบบก้าวหน้า	

ภาพที่ 8 สรุประดับการพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา

### 5.1.3 สรุปผลการจัดทำแผนกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา

จากการวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทั้งสองประเภท ทำให้ได้แผนกลยุทธ์ที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

#### 1) แผนกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบพื้นฐาน

แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบหลัก	
	กลุ่มฯ	หน่วยงาน
● <b>แผนเชิงรุก</b>		
1. จัดอบรมส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในกระบวนการรับซื้อน้ำยางสด เพื่อให้กลุ่มฯ สามารถวางแผน หรือคำนวณผลกำไรเบื้องต้นได้ตามราคาของตลาดกลาง		✓
2. จัดระบบการใช้เทคโนโลยีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้เป็นไปในรูปแบบเดียวกัน เพื่อให้ง่ายต่อการจัดการให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เช่น กลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสงขลาทุกกลุ่ม ต้องใช้โปรแกรม Easy latex เพื่อคำนวณราคาขายจากตลาดกลาง เป็นต้น		✓
3. ส่งเสริมการเรียนรู้ให้แก่สมาชิกของกลุ่มที่ยังขาดเทคโนโลยี โดยการให้กลุ่มได้มีการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างกลุ่มวิสาหกิจด้วยตนเอง ในพื้นที่ใกล้เคียง		✓
4. กลุ่มฯ รวมตัวกันขอความอนุเคราะห์หน่วยงานในการจัดอบรมใช้เทคโนโลยีเบื้องต้นเพื่อการสื่อสารภายในกลุ่ม และการใช้โปรแกรมเบื้องต้นเพื่อการติดตามข้อมูลราคาขายพาราจากส่วนกลาง	✓	
5. จัดสรรเงินกำไรเพื่อพัฒนานวัตกรรมของกลุ่มโดยขอรับความช่วยเหลือจากสถาบันที่สนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ยางพารา	✓	✓
6. จัดทำโครงการ CSR ที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	✓	
7. ขอสนับสนุนพันธุ์ไม้จากหน่วยงาน เพื่อณรงค์ปลูกป่า หรือดูแลสิ่งแวดล้อมภายในชุมชนในวันสำคัญต่าง ๆ เพื่อให้คนในกลุ่มได้ทำกิจกรรมร่วมกัน และเป็นการปลูกฝังสมาชิกกลุ่ม เช่น ปลูกต้นไม้ในวันแม่ เก็บขยะในวันสิ่งแวดล้อมโลก เป็นต้น โดยให้หน่วยงานเป็นตัวกลางในการดำเนินกิจกรรม	✓	✓
8. พัฒนาขีดความสามารถของสมาชิกในการทำบัญชีที่มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบ และไว้วางใจได้	✓	

แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบหลัก	
	กลุ่มฯ	หน่วยงาน
● แผนเชิงตั้งรับ		
1. กำหนดนโยบายในการบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องใช้ที่มีอยู่ในกลุ่ม ให้สมาชิกด้วยกันดูแลตามรอบการบำรุงรักษา เพื่อยืดอายุการใช้งาน และลดค่าใช้จ่ายในการซื้อเครื่องมือเครื่องใช้ชิ้นใหม่ที่มีราคาสูง	✓	
2. กลุ่มฯ จัดทำแผนการใช้จ่ายสำรองกรณีฉุกเฉิน โดยใช้เงินสำรองมาบริหารจัดการในช่วงเวลาที่ประสบปัญหาหาค่าของตกต่ำ	✓	
3. กลุ่มฯ ส่งเสริมการออมของสมาชิกที่ได้รับเงินจากการขายน้ำยาง และจากเงินปันผล เพื่อให้สมาชิกมีเงินเก็บไว้ในกรณีที่เกิดปัญหาหาค่าของตกต่ำ โดยหาแนวทาง หรือแรงจูงใจในการเชิญชวนสมาชิกในการออมเงิน หรือมีการประสานแผนการใช้จ่ายเงินล่วงหน้า	✓	
4. กลุ่มฯ สร้างความเข้าใจให้กับสมาชิกในกลุ่ม ให้เล็งเห็นถึงข้อดีของการรวมกลุ่มที่ได้มากกว่ากำไรจากการขายน้ำยางสด แต่ยังคงได้รับเงินปันผล และกำไรทางสังคมอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นจากการเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่ม	✓	
5. กลุ่มฯ จัดทำรายการค่าใช้จ่ายที่ควรจ่าย เพื่อแสดงให้เห็นถึงต้นทุนในการดำเนินงานที่แท้จริง แม้ว่าจะต้องใช้ต้นทุนในการขนส่งสูง แต่กลุ่มไม่ได้มีการจ่ายค่าสถานที่ในการดำเนินงาน	✓	
6. จัดเตรียมข้อมูลระบบการบำบัดน้ำเสียของกลุ่มเพื่อชี้แจงในกรณีที่เกิดความไม่เข้าใจกันในข้อมูลข่าวสารด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	✓	✓
● แผนเชิงพัฒนา		
1. จัดทำโครงการให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนศึกษาดูงานเกี่ยวกับด้านนวัตกรรมในการผลิตยางพารา หรือการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่อำนวยความสะดวกให้แก่กลุ่มฯ เพื่อพัฒนาแนวความคิด และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ภายในกลุ่มฯ		✓
2. กลุ่มฯ ขอให้หน่วยงานจัดอบรมด้านการวางแผนด้านการเงิน จากสถาบันการเงินต่าง ๆ เช่น ธนาคารออมสิน ธนาคารเพื่อการเกษตร เป็นต้น เพื่อพัฒนาแนวคิดในการบริหารจัดการทางการเงินให้ดีขึ้น	✓	✓
3. จัดทำแผนงานการเข้าร่วมกิจกรรมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติที่หน่วยงานต่าง ๆ จัด รวมถึงการสร้างกิจกรรมของกลุ่มฯ เอง โดยขอความอนุเคราะห์จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กิจกรรมการปลูกป่า เป็นต้น	✓	

แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบหลัก	
	กลุ่มฯ	หน่วยงาน
4. จัดให้มีการประชุมเพื่อให้มีการสื่อสารกันมากขึ้น ผู้นำกลุ่มควรมีการบรรจุวาระที่เกี่ยวข้องกับการไว้เนื้อเชื่อใจ และความสามัคคี โดยการนำเสนอข้อมูลอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้สมาชิกกลุ่มมีสภาพจิตใจที่เข้มแข็งมากขึ้น	✓	
● แผนเชิงหลักเลียง		
1. หลักเลียงการจัดซื้อจัดหาอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีราคาสูง โดยคำฟัง ควรมีการปรึกษาผู้เชี่ยวชาญหรือหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง หลักเลียงการกำหนดราคาซื้อที่ต้องแข่งขันกับแหล่งรับซื้ออื่นในชุมชน ควรมีมาตรการอย่างอื่นในการจูงใจสมาชิกให้มาขายกับกลุ่ม	✓	✓
2. กลุ่มลดการปล่อยน้ำเสีย หรือของเสียจากการดำเนินการกลุ่มลงในพื้นที่ชุมชน	✓	
3. กลุ่มหลักเลียงการใช้ หรือทำลายทรัพยากรธรรมชาติที่มีความเปราะบาง หรือส่งผลกระทบต่อระบบนิเวศภายในชุมชน	✓	
4. หลักเลียงการจับผิดและกล่าวโทษเมื่อสมาชิกในกลุ่มไปขายน้ำยางให้กับแหล่งรับซื้ออื่น แต่ควรมีมาตรการอื่น ที่กล่าวมาในแผนเชิงรุก เชิงรับ และเชิงพัฒนา (ข้างต้น) เพื่อให้สมาชิกเข้าใจในข้อมูล และเกิดความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน	✓	

## 2) แผนกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบก้าวหน้า

แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบหลัก	
	กลุ่มฯ	หน่วยงาน
● แผนเชิงรุก		
1. ติดต่อบริษัทงานกับหน่วยงานภาครัฐที่มีการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในการผลิตยางพาราสม่ำเสมอ เพื่อรับรู้ข้อมูลข่าวสารการให้ความช่วยเหลืออย่างรวดเร็ว	✓	
2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้สมาชิกที่มีประสบการณ์การใช้เทคโนโลยี เข้าอบรมและพัฒนาศักยภาพอย่างสม่ำเสมอ	✓	✓

แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบหลัก	
	กลุ่มฯ	หน่วยงาน
3. เพิ่มอัตราการผลิตให้สูงขึ้น และมีการแปรรูปผลิตยางพาราให้มีความหลากหลายตรงกับความต้องการของตลาด เนื่องจากกลุ่มมีเงินสำรองใช้ในการดำเนินกิจการ และความต้องการของตลาดมีแนวโน้มที่สูงขึ้น	✓	✓
4. กลุ่มดำเนินการของบการสนับสนุนหรือขอคำแนะนำจากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น หน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หรือหน่วยงานทางการศึกษา ที่มีการทำวิจัยและการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เป็นต้น	✓	✓
5. กลุ่มใช้ความเข้าใจ ความสนิทสนม และความเชื่อมั่นในศักยภาพของกลุ่มมาเป็นกลยุทธ์ในการเริ่มวางแผนงานต่าง ๆ หรือพูดคุยหาแนวทางการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ภายในกลุ่ม	✓	
6. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างคนในกลุ่มให้แน่นแฟ้นขึ้นผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การจัดกิจกรรมครบรอบวันก่อตั้งกลุ่ม เพื่อให้สมาชิกในแต่ละรุ่นได้มารู้จักกัน	✓	
7. จัดทำประวัติความเป็นมาของกลุ่ม และวิธีการก้าวผ่านอุปสรรคในแต่ละช่วงเวลา เพื่อสืบทอดองค์ความรู้ของคนรุ่นก่อน ให้คนรุ่นหลังได้มีการเรียนรู้	✓	✓
8. หน่วยงานสนับสนุนให้กลุ่มศึกษาดูงานกับกลุ่มที่มีการวางแผนให้สวัสดิการกับสมาชิกในกลุ่ม เพื่อนำมาปรับใช้กับวิสาหกิจชุมชนยางพาราแบบก้าวหน้า		✓
9. กลุ่มกำหนดตัวแทนเพื่อดูแลด้านสวัสดิการของสมาชิกในกลุ่ม	✓	
● แผนเชิงตั้งรับ		
1. โรงงานผลิตยางพารามีการติดป้ายแสดงวิธีการในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ที่ถูกวิธี และมีความปลอดภัย	✓	✓
2. กลุ่มวางแผนให้สมาชิกกลุ่มติดตามราคายางพาราอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะได้จำหน่ายในช่วงราคาที่สูง	✓	
3. กลุ่มเก็บผลผลิตไว้ขายเมื่อราคายางพาราสูง เพื่อให้กลุ่มมีรายได้เพิ่มขึ้น และใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนของกลุ่มในการดำเนินกิจกรรมต่อไป	✓	
4. กลุ่มวางแผนสำรองเงินทุนไว้ใช้เมื่อยามจำเป็น และใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม เนื่องจากปัจจุบันต้นทุนการผลิตด้านเกษตรมีราคาสูงขึ้น	✓	

แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบหลัก	
	กลุ่มฯ	หน่วยงาน
5. หน่วยงานดำเนินการสร้างเครือข่ายระหว่างกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยาง กับกลุ่มด้านการอนุรักษ์หรือดูแลสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ตัวแทนกลุ่มมีช่องทางในการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน		✓
6. กรรมการกลุ่มจัดทำแผนการอนุรักษ์ ฟื้นฟูทรัพยากรในท้องถิ่นในวันสำคัญต่าง ๆ เพื่อเป็นการฟื้นฟู และอนุรักษ์ทรัพยากรในชุมชน รวมทั้งปลูกฝังแนวคิดการดูแลทรัพยากรในชุมชนให้แก่คนในกลุ่ม	✓	✓
7. กำหนดการจัดประชุม เพื่อสรุปผล หรือชี้แจงการดำเนินงานของกลุ่มให้สมาชิกทราบทิศทาง และผลตอบแทนของกลุ่ม เพื่อให้สมาชิกเกิดความเชื่อมั่น และเล็งเห็นถึงผลกำไรที่จะได้จากการเข้าร่วมกลุ่ม ทั้งผลกำไรที่เป็นเงิน และผลกำไรทางสังคม	✓	
8. พัฒนาแนวคิดของคนในกลุ่ม โดยการปลูกฝังให้คนเข้าใจถึงข้อดีของการเป็นวิสาหกิจชุมชน ผ่านงานกิจกรรมต่าง ๆ หรือให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการเข้าประชุม/ดูงาน เพื่อให้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลขึ้น	✓	
9. จัดหมวดหมู่ของสวัสดิการ โดยแยกสวัสดิการของสำหรับสมาชิก และลูกจ้างกลุ่ม เพื่อให้คนภายในกลุ่มมีสวัสดิการทั่วถึง แต่ก็อยู่ในความเหมาะสม เช่น ลูกจ้างจากภายนอก สามารถเบิกค่ารักษาพยาบาล ได้กรณีที่เกิดอุบัติเหตุระหว่างทำงาน ตามค่าใช้จ่ายจริง แต่ไม่เกิน 500 บาท เป็นต้น	✓	
● แผนเชิงพัฒนา		
1. ปรับปรุง พัฒนาระบบการผลิตยางพารา เพื่อขอรับรองมาตรฐานในการผลิต ซึ่งในกลุ่มมีต้นทุนในเรื่องของเทคโนโลยีจากการสนับสนุนของภาครัฐอยู่แล้ว ให้มีการปรับปรุง พัฒนาส่วนอื่น ๆ ตามข้อกำหนด เพื่อให้ผ่านการประเมินมาตรฐานสากล	✓	✓
2. ขอยืมใช้เทคโนโลยีในการผลิตจากหน่วยงานภาครัฐ เนื่องจากกลุ่มมีเงินทุนไม่เพียงพอสำหรับการซื้อเทคโนโลยีที่มีราคาแพง	✓	✓
3. เพิ่มปริมาณผลผลิต เพื่อให้กลุ่มมีรายได้เพิ่มมากขึ้น และจะทำให้จัดสรรกำไรได้อย่างชัดเจน	✓	
4. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับด้านสิ่งแวดล้อมหรือการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ให้การสนับสนุนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพารา เพื่อให้สมาชิกร่วมกันเป็นส่วนหนึ่งในการดูแลทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในชุมชน		✓



แผนงาน/แนวทางในการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบหลัก	
	กลุ่มฯ	หน่วยงาน
● แผนเชิงหลักเลี้ยว		
1. คำนึงถึงเลือกใช้เทคโนโลยีที่มีราคาถูก และคุณภาพที่เหมาะสม	✓	
2. กำหนดประเภทแรงงาน โดยการแยกแรงงานในการดำเนินการผลิตในแต่ละแผนกอย่างชัดเจน แผนกที่มีการใช้เทคโนโลยีขั้นสูงหรือที่มีความซับซ้อนควรให้แรงงานที่มีประสบการณ์ ดำเนินงานในการผลิต	✓	
3. กลุ่มลดการใช้จ่ายในส่วนที่ไม่จำเป็นของกลุ่ม และหลีกเลี่ยงการซื้อของหรืออุปกรณ์ ของใช้ภายในกลุ่มในช่วงที่ราคาอาจมีความผันผวน	✓	
4. สมาชิกลดการใช้จ่าย หรือซื้อสินค้าที่ไม่จำเป็น รวมทั้ง หลีกเลี่ยงการกู้ยืมเงินสำรองภายในกลุ่ม เพื่อรักษาเสถียรภาพของกลุ่มให้ยังคงดำเนินการได้ในช่วงที่รายได้ของกลุ่มไม่แน่นอน	✓	
5. หลีกเลี่ยงการทิ้งของเสีย หรือน้ำเสียลงในพื้นที่ชุมชน ลดการทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมซึ่งอาจจะก่อให้เกิดผลเสียต่อการประกอบอาชีพ และการดำเนินชีวิต	✓	
6. ทบทวนหารูปแบบการรวมกลุ่มที่เหมาะสมกับการดำเนินกิจการในรูปแบบของครอบครัวโดยไม่เน้นเปิดรับคนภายนอก เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นจากกระแสสังคม	✓	✓
7. ทบทวนหารูปแบบการรวมกลุ่ม ที่มีความเหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจในรูปแบบของครัวเรือน	✓	✓

## 5.2 ข้อเสนอแนะ

### 5.2.1 ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

1) การนำแผนกลยุทธ์มาปรับใช้ควรพิจารณาจากผลการวิจัยในส่วนของระดับการพึ่งพาตนเอง ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าวิสาหกิจชุมชนมีการพึ่งตนเองด้านทรัพยากรธรรมชาติน้อยที่สุด จึงควรเริ่มให้ความสำคัญกับแผนกลยุทธ์ด้านทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อเพิ่มระดับการพึ่งตนเองด้านทรัพยากรธรรมชาติ ทั้งในรูปแบบของการดูแลรักษา และการนำทรัพยากรในพื้นที่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ให้สอดคล้องกับแนวคิดของวิสาหกิจชุมชนของประเทศ

2) หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรให้การสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนแต่ละประเภทในรูปแบบที่แตกต่างกัน เนื่องจากกลุ่มแต่ละประเภทมีศักยภาพ การพึ่งตนเอง และความต้องการที่แตกต่างกัน

### 5.2.2 ข้อเสนอแนะจากผู้วิจัย

1) ควรมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ร่วมกันระหว่างหน่วยงาน และกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้กลุ่ม หรือสมาชิกกลุ่มได้แสดงความคิดเห็น ความต้องการ รวมทั้งข้อเสนอแนะต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่ ตลอดจนให้กลุ่มมีความเข้าใจถึงที่มาที่ไป และรู้สึกเป็นเจ้าของแผนกลยุทธ์ เพื่อที่จะนำไปใช้ได้เป็นอย่างดี

2) ควรมีการศึกษาเพิ่มเติม เกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้วิสาหกิจชุมชนของพาราหยุดดำเนินการ เพื่อให้หน่วยงานสามารถนำไปปรับใช้ในการส่งเสริม หรือช่วยเหลือกลุ่มวิสาหกิจชุมชนของพาราได้อย่างตรงจุดมากยิ่งขึ้น

3) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีมาตรการ หรือแผนการเข้าเยี่ยมวิสาหกิจชุมชนแต่ละที่ เพื่อติดตามผลการดำเนินงาน และช่วยเสนอแนวคิดในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้กลุ่ม

## เอกสารอ้างอิง

- กรกฎ ชยุดรรัตน์. 2557. การพัฒนาธุรกิจยางพาราของสหกรณ์กองทุนสวนยาง. [ออนไลน์]  
URL: [http://cpdhost.cpd.go.th/cpd/intra/download59/280659\\_1/1.3.pdf](http://cpdhost.cpd.go.th/cpd/intra/download59/280659_1/1.3.pdf). (สืบค้นวันที่ 3  
กันยายน 2560).
- กรมส่งเสริมการเกษตร. 2561. รายงานจำนวนและสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจ  
ชุมชนที่อนุมัติการจดทะเบียนแล้วจำแนกตามพื้นที่ทั่วประเทศ. รายงานประจำปี 2561, กรุงเทพฯ:  
กรมส่งเสริมการเกษตร. [ออนไลน์] URL:  
[http://smce.doae.go.th/smce1/report/report\\_smce\\_member.php](http://smce.doae.go.th/smce1/report/report_smce_member.php). (สืบค้นเมื่อ 20 เมษายน 2561).
- กาญจนา แก้วเทพ และกนกศักดิ์ แก้วเทพ. 2530. การพึ่งตนเอง ศักยภาพในการพัฒนาของชนบท. รายงาน  
วิจัย. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- การยางแห่งประเทศไทย. 2557. รายงานประจำปี กยท. [ออนไลน์] URL:  
<http://www.rubber.co.th/main.php?filename=index>. (สืบค้นวันที่ 5 กันยายน 2560).
- ครรชิต พุทธิโกษา. 2554. คู่มือการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ฉบับสมบูรณ์. สำนักงานคณะกรรมการวิจัย.  
แห่งชาติ.
- ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ และพิทยา ว่องกุล. 2545. วิสาหกิจชุมชนกลไกเศรษฐกิจฐานราก. กรุงเทพฯ. บริษัท  
เอดิชั่นเพรส จำกัด.
- คุณหญิง นาคเรือง, สุธิดา วัฒนยืนยง และนุชนภา เลขาวิจิตร. 2560. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน  
ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา. วารสารศรีนครินทร์วิโรฒวิจัยและพัฒนา (สาขามนุษยศาสตร์และ  
สังคมศาสตร์). 9(17). มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์. 2560. SWOT Analysis and TOWS Matrix. [ออนไลน์]  
URL:<http://www.drmanage.com/index.php?lay=show&ac=article&Id=538632242>. (สืบค้น  
วันที่ 1 พฤษภาคม 2560).
- ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์. 2537. สิทธิมนุษยชนและการพัฒนาคน วิธีวิทยาศาสตร์ศึกษาสังคมไทย: วิธีใหม่แห่งการ  
พัฒนา. เอดิชั่นเพลสโปรดักส์.
- พรชัย พันธุ์ธาดาพร. 2558. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา.  
รายงานวิจัย. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ.
- พระมหาภูษิต อคฺคคุณ โณ (ปลัดธรรม). 2556. การพึ่งตนเองของชุมชนในตำบลบ้านบัว อำเภอเมือง จังหวัด  
บุรีรัมย์. กรุงเทพฯ: วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธศาสนา  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ศูนย์ศึกษาการค้าระหว่างประเทศ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. 2556 . [ออนไลน์]

URL: <http://kms.utcc.ac.th/kms/org.php?id=cat12120417200845161>. (สืบค้นวันที่ 4 กันยายน 2560).

ศูนย์สารสนเทศการเกษตร สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. 2559 . [ออนไลน์]

URL: <http://www.oae.go.th/cai/main.php?filename=index>. (สืบค้นวันที่ 4 กันยายน 2560).

สัญญา สัญญาวิวัฒน์. 2534. ภูมิปัญญาชาวบ้าน เทคโนโลยีพื้นบ้าน และแหล่งวิทยาการในชุมชน นนทบุรี. รายงานวิจัย. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สัญญา สัญญาวิวัฒน์. 2550. ทฤษฎีสังคมวิทยา เนื้อหาและแนวทางการใช้ประโยชน์เบื้องต้น. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สันติ เลียดปทุม. 2546. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของสหกรณ์กองทุนสวนยาง ในจังหวัดสงขลา. สงขลา: สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจเกษตร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2548. แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10: สังคมที่มีความสุขอย่างยั่งยืน. กรุงเทพมหานคร. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. 2548. พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548. กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.

สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร. 2553. ความสำคัญของยางพาราต่อเศรษฐกิจและสังคม. [ออนไลน์] URL: <http://www.arda.or.th/kasetinfo/south/para/history/01-10.php>. (สืบค้นวันที่ 30 ตุลาคม 2561).

สำนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. 2557. จำนวนผู้ประกอบการ จำแนกตามรหัสประเภทธุรกิจ และขนาดวิสาหกิจในปี 2557) [ออนไลน์] URL: <http://www.sme.go.th/th/>. (สืบค้นวันที่ 3 กันยายน 2560).

สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. 2560 . [ออนไลน์] URL: <http://www.oae.go.th/assets/portals/1/files/yearbook60.pdf>. (สืบค้นวันที่ 5 ตุลาคม 2561).

สุกัญญา อธิปอนันต์ สำราญ สารบรรณ วีรศักดิ์ บุญเชิญ เทียมจันทร์ สุขเกษม ภัคกัญญา โสมภีร์ มงคล อธิกุลวงศ์ ศิริวรรณ หวังดี สิริดา อุปนันท์ ชาญยุทธ์ ภาณุทัต พรภิมิน มีศิลป์ เกศณี เกื้อนบัว ระเบิดิ อารณั วิสวะไพศาล พยุห์ แก้วคุณ ทศนา คิคสร้าง เพ็ญประภา แพงงูงา และสร้อยเพชร ดันดิรัตน์านนท์. 2550. กลยุทธ์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการเกษตร.

เสรี พงศ์พิศ วิจิต นันทสุวรรณ และจ่านง แรกพินิจ. 2544. วิสาหกิจชุมชน : แผนแม่บท แนวคิด แนวทาง ตัวอย่างร่างพระราชบัญญัติ. กรุงเทพฯ: เจริญวิทย์การพิมพ์.

เสรี พงศ์พิศ. 2546. แผนชีวิต เศรษฐกิจชุมชน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ภูมิปัญญาไทย.

เสรี พงศ์พิศ. 2547. ร้อยค่าที่ควรรู้. กรุงเทพฯ: เจริญวิทย์การพิมพ์.

เหมวรรณ เหมะนัค. 2557. การพึ่งตนเองเพื่อการดำรงชีพที่ยั่งยืนของบ้านนาห้วยแคน อำเภอตาลชุม จังหวัด  
อุบลราชธานี. อุบลราชธานี: คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.

อภิญา โชนัก. 2550. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพึ่งตนเองของคนยากจน ในจังหวัดอุตรธานี.

วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา. มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
อุตรธานี.

เอกวินิต พรหมรักษา. 2555. ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงกลยุทธ์ขั้นสูง. [ออนไลน์]

URL:<http://promruca-dba04.blogspot.com/2012/10/swot-analysis-swot-swot-humphrey-swot-2.html>. (สืบค้นวันที่ 20 เมษายน 2560).

Galtung, J. 1980. Self-Reliance: A Strategies for Development. London: BoGle L'ouverture Publication.

ภาคผนวก ก  
แบบสัมภาษณ์

กลยุทธ์การพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา

แบบสอบถามมีทั้งหมด 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่ม

**คำชี้แจง:** โปรดเติมคำในช่องว่าง และทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ตามความเป็นจริง

ชื่อวิสาหกิจชุมชน.....

ชื่อผู้ตอบแบบสอบถาม.....เบอร์โทรศัพท์.....

ตำแหน่งในกลุ่มของผู้ตอบแบบสอบถาม.....

1. ประเภทของกลุ่ม

1) แปรรูป  2) ไม่แปรรูป

2. ระยะเวลาการก่อตั้งกลุ่ม.....ปี

3. จำนวนสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพารา.....คน

4. จุดเริ่มต้นของการรวมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยางพารา

1) จากการรวมตัวของกลุ่มสมาชิกเอง  2) มีหน่วยงานมาสนับสนุนให้จัดตั้งกลุ่มฯ

3) อื่นๆ (ระบุ).....

5. ทุนแรกเริ่มในการก่อตั้งกลุ่มฯ.....บาท

6. ประเภทของวิสาหกิจชุมชนของท่าน

1) วิสาหกิจชุมชนพื้นฐาน (การดำเนินการต่าง ๆ เพื่อกินเพื่อใช้ในชุมชน เพื่อให้ครอบครัวพึ่งตนเองได้)

2) วิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า (การนำผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นเข้าสู่ตลาดบริโภค)

3) อื่นๆ ระบุ .....

7. ความช่วยเหลือที่กลุ่มฯ ได้รับจากภายนอก

0) ไม่มี

1) มี ได้รับความช่วยเหลือจาก

1) หน่วยงานภาครัฐ ได้แก่.....

2) หน่วยงานภาคเอกชน ได้แก่.....

3) เครือข่าย ได้แก่.....

4) อื่นๆ ได้แก่.....

8. ลักษณะการปันผลของกลุ่ม

6 เดือน/1 ครั้ง  ปีละ 1 ครั้ง  ตามสะดวก  อื่นๆ ระบุ.....

9. สถานะทางการเงิน

มีหนี้สิน  ไม่มีหนี้สิน

10. รายได้เฉลี่ยของกลุ่ม.....บาท/เดือน

11. เงินออมของกลุ่ม.....บาท

**ตอนที่ 2 การพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชน ตามแบบ TERMS Model**

**คำชี้แจง:** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างตามความเป็นจริง

**12. ด้านเทคโนโลยี**

ปัจจัย	ระดับการพึ่งตนเอง				
	5	4	3	2	1
12.1 กลุ่มฯ มีการควบคุมและกำกับการใช้เทคโนโลยี					
12.2 กลุ่มฯ มีการใช้เทคโนโลยีแบบผสมผสาน (เทคโนโลยีพื้นบ้าน+สมัยใหม่)					
12.3 เทคโนโลยีที่ใช้ในกลุ่มฯ มีความเหมาะสม					
12.4 กลุ่มฯ ใช้เทคโนโลยีในการขนส่งสินค้า					
12.5 กลุ่มฯ ใช้เทคโนโลยีการผลิตที่มีคุณภาพ					
12.6 เครื่องมือ หรือเทคโนโลยีการผลิตสามารถใช้ได้นาน					
12.7 สมาชิกมีความชำนาญในการใช้เทคโนโลยี					
12.8 กลุ่มฯ สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ เมื่อเทคโนโลยีการผลิตเกิดความเสียหาย					

**13. การพึ่งพาตนเองด้านเศรษฐกิจ**

ปัจจัย	ระดับการพึ่งตนเอง				
	5	4	3	2	1
13.1 กลุ่มฯ มีความสามารถนำกลุ่มให้อยู่รอดได้ เมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ					
13.2 กลุ่มฯ มีการวางแผนสำหรับอนาคต					
13.3 กลุ่มฯ มีความสามารถในการช่วยเหลือตนเองได้ ทำให้ไม่หนีหนี้สินหรือมีก็สามารถชำระได้					
13.4 กลุ่มฯ มีทักษะในการเจรจาธุรกิจที่ดี					
13.5 กลุ่มฯ สามารถบริหารเงินทุนได้ดี					
13.6 กลุ่มฯ สามารถนำกำไรเข้าสู่กลุ่มได้					
13.7 มีตลาดรองรับสินค้า					
13.8 กลุ่มฯ มีรายได้ที่แน่นอน					
13.9 กลุ่มฯ มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารด้านเศรษฐกิจ					
13.10 ค่าจ้างคนทำงานมีความเหมาะสม					
13.11 จำนวนคนทำงานมีเพียงพอกับการผลิต					
13.12 รายได้มีความสมดุลกับรายจ่าย					

14. การพึ่งพาตนเองด้านทรัพยากรธรรมชาติ

ปัจจัย	ระดับการพึ่งตนเอง				
	ภายใน				
	5	4	3	2	1
14.1 กลุ่มฯ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในชุมชน					
14.2 กลุ่มฯ ดำเนินกิจกรรมโดยไม่ทำลายธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม					
14.3 กลุ่มฯ มีการอนุรักษ์ และฟื้นฟูธรรมชาติ					
14.4 กลุ่มฯ มีความรับผิดชอบต่อทรัพยากร/ สิ่งแวดล้อม					
14.5 กลุ่มฯ สนับสนุนให้มีบทลงโทษแก่ผู้ที่ลักลอบเข้ามาทำลายทรัพยากรในพื้นที่					
14.6 มีเงินออมของกลุ่มฯ เพื่อใช้ในเหตุฉุกเฉิน เช่น การเกิดอุทกภัย พายุ เป็นต้น ใช้ในการฟื้นฟู					
14.7 ชุมชนมีทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์					
14.8 กลุ่มฯ มีการขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกในกิจกรรมที่เกี่ยวกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ					
14.9 กลุ่มฯ และสมาชิกให้ความร่วมมือในการเข้าร่วม โครงการที่เกี่ยวกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน					
14.10 พื้นที่ในชุมชนมีสภาพแวดล้อมที่ดี					
14.11 ผลการดำเนินงาน เช่น การแปรรูป ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมของชุมชน เช่น (น้ำเสีย, กลิ่นเหม็น เป็นต้น)					

15. การพึ่งพาตนเองด้านจิตใจ

ปัจจัย	ระดับการพึ่งตนเอง				
	5	4	3	2	1
15.1 กลุ่มฯ มีความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย					
15.2 กลุ่มฯ มีจิตสำนึกในการพึ่งตนเอง					
15.3 มีการคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมในการทำกิจการ					
15.4 สมาชิกมีสภาพจิตใจที่แข็งแกร่ง					
15.5 กลุ่มฯ มีการตัดสินใจที่ดี					
15.6 สมาชิกมีความเชื่อมั่นในศักยภาพของกลุ่มฯ					
15.7 สมาชิกทุกคนมีความกล้ายอมรับความผิดพลาดถ้าการกระทำของตนก่อให้เกิดผลเสียกับบุคคลอื่น					
15.8 สมาชิกมีความมั่นใจในการทำงาน					
15.9 มีการสร้างขวัญ และกำลังใจให้กับสมาชิก					
15.10 สมาชิกในกลุ่มฯ มิได้มีตรีจิตที่ดีช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่นเสมอ					
15.11 กลุ่มฯ มีการกำหนดวิธีการแบ่งผลกำไรแก่สมาชิกอย่างเป็นธรรม					
15.12 กลุ่มฯ มีการรายงานผลการดำเนินงานให้สมาชิกฟังอย่างโปร่งใส					
15.13 ไม่ลอกเลียนแบบตราสัญลักษณ์กลุ่มอื่น					
15.14 มีการทำบัญชีที่โปร่งใส					



ปัจจัย	ระดับการพึงตนเอง				
	5	4	3	2	1
15.15 สมาชิกมีสภาพจิตใจที่เข้มแข็ง					
15.16 สมาชิกมีความไว้วางใจต่อกัน					
15.17 สมาชิกมีความสนิทสนมและเป็นกันเอง					
15.18 สมาชิกมีความสุขในการทำงาน					
15.19 สมาชิกมีความสุขในการทำงานแบบร่วมมือกัน					
15.20 สมาชิกให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของกิจกรรมกลุ่ม					

#### 16. การพึ่งพาตนเองด้านสังคมและวัฒนธรรม

ปัจจัย	ระดับการพึ่งตนเอง				
	5	4	3	2	1
16.1 กลุ่มฯ มีการรักษาและสืบทอดประเพณี วัฒนธรรม					
16.2 กลุ่มฯ ประยุกต์ใช้วัฒนธรรมท้องถิ่นในการสร้างความเป็นปึกแผ่น					
16.3 กลุ่มฯ ประยุกต์ใช้วัฒนธรรมท้องถิ่นในการสร้างระเบียบวินัย					
16.4 กลุ่มฯ มีการรักษาระเบียบวินัยและกฎกติกาที่ไม่ขัดต่อระเบียบของสังคมและวัฒนธรรมท้องถิ่น					
16.5 กลุ่มฯ สนับสนุนให้สมาชิกเข้าร่วมประเพณีต่างๆ					
16.6 กลุ่มฯ ตระหนักให้เห็นความสำคัญของการสืบทอดศิลปวัฒนธรรม					
16.7 กลุ่มฯ มีการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมชุมชน					
16.8 กลุ่มฯ มีการจัดสรรเงินเพื่อกิจกรรมทางสังคมและวัฒนธรรม					
16.9 กลุ่มฯ มีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสังคมและวัฒนธรรมอย่างสม่ำเสมอ					
16.10 ระบบสังคมและวัฒนธรรมของกลุ่มฯ สร้างแรงจูงใจในการเข้าร่วมกลุ่มของสมาชิก					
16.11 สมาชิกมีมนุษยสัมพันธ์ซึ่งกันและกันบนพื้นฐานสังคมและวัฒนธรรมที่ดี					

**ภาคผนวก ข**  
**ผลการทดสอบความเชื่อมั่น**

n = 30

ข้อคำถาม	Cronbach's Alpha .884
เทคโนโลยีที่ใช้ในกลุ่มฯ มีความเหมาะสม	.894
กลุ่มฯ มีการควบคุมและกำกับการใช้เทคโนโลยี	.885
กลุ่มฯ มีการใช้เทคโนโลยีแบบผสมผสาน (เทคโนโลยีพื้นบ้าน+สมัยใหม่)	.880
กลุ่มฯ ใช้เทคโนโลยีการผลิตที่มีคุณภาพ	.875
เครื่องมือ หรือเทคโนโลยีการผลิตสามารถใช้ได้นาน	.877
สมาชิกมีความชำนาญในการใช้เทคโนโลยี	.879
กลุ่มฯ สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ เมื่อเทคโนโลยีการผลิตเกิดความเสียหาย	.883
กลุ่มฯ ใช้เทคโนโลยีในการขนส่งสินค้า	.887
กลุ่มฯ มีความสามารถนำกลุ่มให้อยู่รอดได้ เมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ	.880
รายได้มีความสมดุลกับรายจ่าย	.890
กลุ่มฯ มีการวางแผนสำหรับอนาคต	.883
กลุ่มฯ มีความสามารถในการช่วยเหลือตนเองได้ ทำให้ไม่มีหนี้สินหรือมีก็สามารถชำระ ได้	.887
กลุ่มฯ มีทักษะในการเจรจาธุรกิจที่ดี	.879
กลุ่มฯ สามารถบริหารเงินทุนได้ดี	.883
กลุ่มฯ สามารถนำกำไรเข้าสู่กลุ่มได้	.879
จำนวนคนทำงานมีเพียงพอกับการผลิต	.886
ค่าจ้างคนทำงานมีความเหมาะสม	.879
กลุ่มฯ มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารด้านเศรษฐกิจ	.886
มีตลาดรองรับสินค้า	.882
กลุ่มฯ มีรายได้ที่แน่นอน	.877
กลุ่มฯ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในชุมชน	.880
กลุ่มฯ ดำเนินกิจกรรมโดยไม่ทำลายธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	.886
กลุ่มฯ มีการอนุรักษ์ และฟื้นฟูธรรมชาติ	.880
กลุ่มฯ มีความรับผิดชอบต่อทรัพยากร/ สิ่งแวดล้อม	.878
กลุ่มฯ มีการใช้ประโยชน์จากธรรมชาติในปริมาณที่เหมาะสม	.877

ข้อคำถาม	Cronbacn's Alpha .884
	.895
มีเงินออมของกลุ่มฯ เพื่อใช้ในเหตุฉุกเฉิน เช่น การเกิดอุทกภัย พายุ เป็นต้น ใช้ในการ ฟื้นฟู	
พื้นที่ในชุมชนมีสภาพแวดล้อมที่ดี	.883
ชุมชนมีทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์	.877
กลุ่มฯ มีการขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกในกิจกรรมที่เกี่ยวกับการอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติ	.888
กลุ่มฯ สนับสนุนให้มีบทลงโทษแก่ผู้ที่ลักลอบเข้ามาทำลายทรัพยากรในพื้นที่	.886
กลุ่มฯ และสมาชิกให้ความร่วมมือในการเข้าร่วม โครงการที่เกี่ยวกับการอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน	.889
ผลการดำเนินงาน เช่น การแปรรูป ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมของชุมชน เช่น (น้ำเสีย, กลิ่นเหม็น เป็นต้น)	.883
กลุ่มฯ มีความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย	.888
กลุ่มฯ มีจิตสำนึกในการพึ่งตนเอง	.886
มีการคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมในการทำกิจการ	.884
สมาชิกมีสภาพจิตใจที่แข็งแกร่ง	.888
กลุ่มฯ มีการตัดสินใจที่ดี	.884
สมาชิกมีความเชื่อมั่นในศักยภาพของกลุ่มฯ	.892
สมาชิกทุกคนมีความกล้ายอมรับความผิดพลาดถ้าการกระทำของตนก่อให้เกิดผลเสียกับ บุคคลอื่น	.882
สมาชิกมีความมั่นใจในการทำงาน	.888
มีการสร้างขวัญ และกำลังใจให้กับสมาชิก	.880
สมาชิกในกลุ่มฯ มีไมตรีจิตที่ดีช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่นเสมอ	.881
กลุ่มฯ มีการกำหนดวิธีการแบ่งผลกำไรแก่สมาชิกอย่างเป็นธรรม	.883
กลุ่มฯ มีการรายงานผลการดำเนินงานให้สมาชิกฟังอย่างโปร่งใส	.884
ไม่ลอกเลียนแบบตราสัญลักษณ์กลุ่มอื่น	.879
มีการทำบัญชีที่โปร่งใส	.880
สมาชิกมีความสนิทสนมและเป็นกันเอง	.872
สมาชิกมีสภาพจิตใจที่เข้มแข็ง	.884
สมาชิกมีความสุขในการทำงาน	.886

ข้อคำถาม	Cronbacn's Alpha .884
สมาชิกมีความไว้วางใจต่อกัน	.882
สมาชิกมีความสุขในการทำงานแบบร่วมมือกัน	.877
สมาชิกให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของกิจกรรมกลุ่ม	.880
กลุ่มๆ มีการรักษาและสืบทอดประเพณี วัฒนธรรม	.880
กลุ่มๆ ประยุกต์ใช้วัฒนธรรมท้องถิ่นในการสร้างความเป็นปึกแผ่น	.874
กลุ่มๆ ประยุกต์ใช้วัฒนธรรมท้องถิ่นในการสร้างระเบียบวินัย	.874
กลุ่มๆ มีการรักษาระเบียบวินัยและกฎกติกาที่ไม่ขัดต่อระเบียบของสังคมและวัฒนธรรม ท้องถิ่น	.874
กลุ่มสนับสนุนให้สมาชิกเข้าร่วมประเพณีต่างๆ	.884
กลุ่มๆ อนุรักษ์ให้เห็นความสำคัญของการสืบทอดศิลปวัฒนธรรม	.876
กลุ่มๆ มีการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมชุมชน	.874
กลุ่มๆ มีการจัดสรรเงินเพื่อกิจกรรมทางสังคมและวัฒนธรรม	.876
กลุ่มๆ มีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสังคมและวัฒนธรรมอย่างสม่ำเสมอ	.880
ระบบสังคมและวัฒนธรรมของกลุ่มๆ สร้างแรงจูงใจในการเข้าร่วมกลุ่มของสมาชิก	.874
สมาชิกมีมนุษยสัมพันธ์ซึ่งกันและกันบนพื้นฐานสังคมและวัฒนธรรมที่ดี	.884
<b>รวม</b>	<b>.884</b>

ภาคผนวก ก

ผลการวิเคราะห์ระดับการพึ่งตนเองของวิสาหกิจชุมชนยางพาราในจังหวัดสงขลา

การพึ่งพาตนเองตาม TERMS Model	การพึ่งตนเอง		
	ค่าเฉลี่ย	Std.	ระดับ
<b>การพึ่งพาตนเองด้านเทคโนโลยี</b>	<b>3.57</b>	<b>.17409</b>	<b>มาก</b>
12.1 กลุ่มฯ มีการควบคุมและกำกับการใช้เทคโนโลยี	3.53	.66220	มาก
12.2 กลุ่มฯ มีการใช้เทคโนโลยีแบบผสมผสาน (เทคโนโลยี พื้นบ้าน+สมัยใหม่)	3.71	.52394	มาก
12.3 เทคโนโลยีที่ใช้ในกลุ่มฯ มีความเหมาะสม	3.56	.82356	มาก
12.4 กลุ่มฯ ใช้เทคโนโลยีในการขนส่งสินค้า	3.59	.82085	มาก
12.5 กลุ่มฯ ใช้เทคโนโลยีการผลิตที่มีคุณภาพ	3.53	.61473	มาก
12.6 เครื่องมือ หรือเทคโนโลยีการผลิตสามารถใช้ได้นาน	3.53	.56329	มาก
12.7 สมาชิกมีความชำนาญในการใช้เทคโนโลยี	3.24	1.01679	ปาน กลาง
12.8 กลุ่มฯ สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ เมื่อเทคโนโลยีการ ผลิตเกิดความเสียหาย	3.85	.70205	มาก
<b>การพึ่งพาตนเองด้านเศรษฐกิจ</b>	<b>3.27</b>	<b>.15322</b>	<b>ปานกลาง</b>
13.1 กลุ่มฯ มีความสามารถนำกลุ่มให้อยู่รอดได้ เมื่อเกิดภาวะ เศรษฐกิจตกต่ำ	3.26	.44781	ปาน กลาง
13.2 กลุ่มฯ มีการวางแผนสำหรับอนาคต	3.06	.54723	ปาน กลาง
13.3 กลุ่มฯ มีความสามารถในการช่วยเหลือตนเองได้ ทำให้ไม่มี หนี้สินหรือมีก็สามารถชำระได้	3.29	.67552	ปาน กลาง
13.4 กลุ่มฯ มีทักษะในการเจรจาธุรกิจที่ดี	3.15	.70205	ปาน กลาง
13.5 กลุ่มฯ สามารถบริหารเงินทุนได้ดี	3.50	.66287	มาก
13.6 กลุ่มฯ สามารถนำกำไรเข้าสู่กลุ่มได้	3.41	.60891	มาก
13.7 มีตลาดรองรับสินค้า	3.29	.71898	ปาน กลาง

การพึ่งพาตนเองตาม TERMS Model	การพึ่งตนเอง		
	ค่าเฉลี่ย	Std.	ระดับ
13.8 กลุ่มฯ มีรายได้ที่แน่นอน	2.94	.88561	ปานกลาง
13.9 กลุ่มฯ มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารด้านเศรษฐกิจ	3.32	.63821	ปานกลาง
13.10 ค่าจ้างคนทำงานมีความเหมาะสม	3.32	.68404	ปานกลาง
13.11 จำนวนคนทำงานมีเพียงพอกับการผลิต	3.38	.65202	ปานกลาง
13.12 รายได้มีความสมดุลกับรายจ่าย	3.29	.62906	ปานกลาง
<b>การพึ่งพาตนเองด้านทรัพยากรธรรมชาติ</b>	<b>3.09</b>	<b>.21564</b>	<b>ปานกลาง</b>
14.1 กลุ่มฯ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในชุมชน	3.26	.44781	ปานกลาง
14.2 กลุ่มฯ ดำเนินกิจกรรมโดยไม่ทำลายธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	3.38	.55129	ปานกลาง
14.3 กลุ่มฯ มีการอนุรักษ์ และฟื้นฟูธรรมชาติ	2.97	.57658	ปานกลาง
14.4 กลุ่มฯ มีความรับผิดชอบต่อทรัพยากร/ สิ่งแวดล้อม	2.97	.62694	ปานกลาง
14.5 กลุ่มฯ สนับสนุนให้มีบทลงโทษแก่ผู้ที่ลักลอบเข้ามาทำลายทรัพยากรในพื้นที่	3.00	.42640	ปานกลาง
14.6 มีเงินออมของกลุ่มฯ เพื่อใช้ในเหตุฉุกเฉิน เช่น การเกิดอุทกภัย ภัย เป็นต้น ใช้ในการฟื้นฟู	2.76	.85489	ปานกลาง
14.7 ชุมชนมีทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์	3.21	.68664	ปานกลาง
14.8 กลุ่มฯ มีการขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกในกิจกรรมที่เกี่ยวกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ	2.85	.60964	ปานกลาง
14.9 กลุ่มฯ และสมาชิกให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมโครงการที่เกี่ยวข้องกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน	3.00	.34816	ปานกลาง

การพึ่งพาตนเองตาม TERMS Model	การพึ่งตนเอง		
	ค่าเฉลี่ย	Std.	ระดับ
14.10 พื้นที่ในชุมชนมีสภาพแวดล้อมที่ดี	3.15	.55772	ปานกลาง
14.11 ผลการดำเนินงาน เช่น การแปรรูป ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมของชุมชน เช่น (น้ำเสีย, กลิ่นเหม็น เป็นต้น)	3.44	.74635	มาก
<b>การพึ่งพาตนเองด้านจิตใจ</b>	<b>3.96</b>	<b>.19195</b>	<b>มาก</b>
15.1 กลุ่มๆ มีความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย	3.88	.53737	มาก
15.2 กลุ่มๆ มีจิตสำนึกในการพึ่งตนเอง	3.82	.52052	มาก
15.3 มีการคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมในการทำกิจการ	4.00	.55048	มาก
15.4 สมาชิกมีสภาพจิตใจที่แข็งแกร่ง	4.06	.54723	มาก
15.5 กลุ่มๆ มีการตัดสินใจที่ดี	4.12	.53737	มาก
15.6 สมาชิกมีความเชื่อมั่นในศักยภาพของกลุ่มๆ	4.09	.57036	มาก
15.7 สมาชิกทุกคนมีความกล้ายอมรับความผิดพลาดถ้าการกระทำของตนก่อให้เกิดผลเสียกับบุคคลอื่น	4.09	.51450	มาก
15.8 สมาชิกมีความมั่นใจในการทำงาน	4.09	.45177	มาก
15.9 มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับสมาชิก	4.00	.55048	มาก
15.10 สมาชิกในกลุ่มๆ มิได้มีตรีจิตที่ดีช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่นเสมอ	4.18	.45863	มาก
15.11 กลุ่มๆ มีการกำหนดวิธีการแบ่งผลกำไรแก่สมาชิกอย่างเป็นธรรม	4.03	.57658	มาก
15.12 กลุ่มๆ มีการรายงานผลการดำเนินงานให้สมาชิกฟังอย่างโปร่งใส	3.65	.59708	มาก
15.13 ไม่ลอกเลียนแบบตราสัญลักษณ์กลุ่มอื่น	3.74	.61835	มาก
15.14 มีการทำบัญชีที่โปร่งใส	3.97	.67354	มาก
15.15 สมาชิกมีสภาพจิตใจที่เข้มแข็ง	4.03	.45960	มาก
15.16 สมาชิกมีความไว้วางใจต่อกัน	4.06	.54723	มาก
15.17 สมาชิกมีความสนิทสนมและเป็นกันเอง	4.18	.38695	มาก
15.18 สมาชิกมีความสุขในการทำงาน	3.68	.80606	มาก
15.19 สมาชิกมีความสุขในการทำงานแบบร่วมมือกัน	4.03	.52138	มาก
15.20 สมาชิกให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของกิจกรรมกลุ่ม	3.47	.74814	มาก

การพึ่งพาตนเองตาม TERMS Model	การพึ่งตนเอง		
	ค่าเฉลี่ย	Std.	ระดับ
การพึ่งพาตนเองด้านสังคมและวัฒนธรรม	3.28	.09256	ปานกลาง
16.1 กลุ่มๆ มีการรักษาและสืบทอดประเพณี วัฒนธรรม	3.47	.50664	มาก
16.2 กลุ่มๆ ประยุกต์ใช้วัฒนธรรมท้องถิ่นในการสร้างความเป็น ปึกแผ่น	3.29	.46250	ปาน กลาง
16.3 กลุ่มๆ ประยุกต์ใช้วัฒนธรรมท้องถิ่นในการสร้างระเบียบวินัย	3.26	.56723	ปาน กลาง
16.4 กลุ่มๆ มีการรักษาระเบียบวินัยและกฎกติกาที่ไม่ขัดต่อระเบียบ ของสังคมและวัฒนธรรมท้องถิ่น	3.38	.69695	ปาน กลาง
16.5 กลุ่มสนับสนุนให้สมาชิกเข้าร่วมประเพณีต่าง ๆ	3.32	.76755	ปาน กลาง
16.6 กลุ่มๆ ทรนงค์ให้เห็นความสำคัญของการสืบทอด ศิลปวัฒนธรรม	3.24	.60597	ปาน กลาง
16.7 กลุ่มๆ มีการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมชุมชน	3.12	.59108	ปาน กลาง
16.8 กลุ่มๆ มีการจัดสรรเงินเพื่อกิจกรรมทางสังคมและวัฒนธรรม	3.21	.47860	ปาน กลาง
16.9 กลุ่มๆ มีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสังคมและวัฒนธรรมอย่าง สม่ำเสมอ	3.21	.59183	ปาน กลาง
16.10 ระบบสังคมและวัฒนธรรมของกลุ่มๆ สร้างแรงจูงใจในการ เข้าร่วมกลุ่มของสมาชิก	3.26	.61835	ปาน กลาง
16.11 สมาชิกมีมนุษยสัมพันธ์ซึ่งกันและกันบนพื้นฐานสังคมและ วัฒนธรรมที่ดี	3.26	.56723	ปาน กลาง
การพึ่งตนเองตามแบบ TERMS	3.43	.34073	ปานกลาง



ภาคผนวก ง

ผลการวิเคราะห์ระดับการพึงตนเองจำแนกตามวิสาหกิจชุมชน

ด้านเทคโนโลยี

ประเภทของกลุ่ม	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	
t1	ไม่แปรรูป	23	3.5217	.59311	.12367
	แปรรูปยางพารา	11	3.5455	.82020	.24730
t2	ไม่แปรรูป	23	3.6957	.47047	.09810
	แปรรูปยางพารา	11	3.7273	.64667	.19498
t3	ไม่แปรรูป	23	3.6087	.72232	.15061
	แปรรูปยางพารา	11	3.4545	1.03573	.31228
t4	ไม่แปรรูป	23	3.4783	.79026	.16478
	แปรรูปยางพารา	11	3.8182	.87386	.26348
t5	ไม่แปรรูป	23	3.6087	.65638	.13686
	แปรรูปยางพารา	11	3.3636	.50452	.15212
t6	ไม่แปรรูป	23	3.4783	.51075	.10650
	แปรรูปยางพารา	11	3.6364	.67420	.20328
t7	ไม่แปรรูป	23	3.2174	.99802	.20810
	แปรรูปยางพารา	11	3.2727	1.10371	.33278
t8	ไม่แปรรูป	23	3.6957	.63495	.13240
	แปรรูปยางพารา	11	4.1818	.75076	.22636

ด้านเศรษฐกิจ

	ประเภทของกลุ่ม	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
e1	ไม่แปรรูป	23	3.3043	.47047	.09810
	แปรรูปอย่างพารา	11	3.1818	.40452	.12197
e2	ไม่แปรรูป	23	3.0000	.60302	.12574
	แปรรูปอย่างพารา	11	3.1818	.40452	.12197
e3	ไม่แปรรูป	23	3.1739	.49103	.10239
	แปรรูปอย่างพารา	11	3.5455	.93420	.28167
e4	ไม่แปรรูป	23	3.1304	.69442	.14480
	แปรรูปอย่างพารา	11	3.1818	.75076	.22636
e5	ไม่แปรรูป	23	3.4783	.66535	.13873
	แปรรูปอย่างพารา	11	3.5455	.68755	.20730
e6	ไม่แปรรูป	23	3.3913	.65638	.13686
	แปรรูปอย่างพารา	11	3.4545	.52223	.15746
e7	ไม่แปรรูป	23	3.3913	.65638	.13686
	แปรรูปอย่างพารา	11	3.0909	.83121	.25062
e8	ไม่แปรรูป	23	2.9130	.90015	.18770
	แปรรูปอย่างพารา	11	3.0000	.89443	.26968
e9	ไม่แปรรูป	23	3.3478	.64728	.13497
	แปรรูปอย่างพารา	11	3.2727	.64667	.19498
e10	ไม่แปรรูป	23	3.2609	.68870	.14360
	แปรรูปอย่างพารา	11	3.4545	.68755	.20730
e11	ไม่แปรรูป	23	3.3913	.65638	.13686
	แปรรูปอย่างพารา	11	3.3636	.67420	.20328
e12	ไม่แปรรูป	23	3.2609	.68870	.14360
	แปรรูปอย่างพารา	11	3.3636	.50452	.15212

ด้านทรัพยากรธรรมชาติ

	ประเภทของกลุ่ม	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
r1	ไม่แปรรูป	23	3.3043	.47047	.09810
	แปรรูปยางพารา	11	3.1818	.40452	.12197
r2	ไม่แปรรูป	23	3.3478	.48698	.10154
	แปรรูปยางพารา	11	3.4545	.68755	.20730
r3	ไม่แปรรูป	23	2.9130	.51461	.10730
	แปรรูปยางพารา	11	3.0909	.70065	.21125
r4	ไม่แปรรูป	23	2.8261	.65033	.13560
	แปรรูปยางพารา	11	3.2727	.46710	.14084
r5	ไม่แปรรูป	23	3.0000	.30151	.06287
	แปรรูปยางพารา	11	3.0000	.63246	.19069
r6	ไม่แปรรูป	23	2.7826	.85048	.17734
	แปรรูปยางพารา	11	2.7273	.90453	.27273
r7	ไม่แปรรูป	23	3.0870	.73318	.15288
	แปรรูปยางพารา	11	3.4545	.52223	.15746
r8	ไม่แปรรูป	23	2.7391	.61919	.12911
	แปรรูปยางพารา	11	3.0909	.53936	.16262
r9	ไม่แปรรูป	23	2.9130	.28810	.06007
	แปรรูปยางพารา	11	3.1818	.40452	.12197
r10	ไม่แปรรูป	23	3.0435	.56232	.11725
	แปรรูปยางพารา	11	3.3636	.50452	.15212
r11	ไม่แปรรูป	23	3.3478	.77511	.16162
	แปรรูปยางพารา	11	3.6364	.67420	.20328

ด้านจิตใจ

	ประเภทของกลุ่ม	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
m1	ไม่แปรรูป	23	3.9130	.51461	.10730
	แปรรูปอย่างพารา	11	3.8182	.60302	.18182
m2	ไม่แปรรูป	23	3.8696	.45770	.09544
	แปรรูปอย่างพารา	11	3.7273	.64667	.19498
m3	ไม่แปรรูป	23	4.0000	.52223	.10889
	แปรรูปอย่างพารา	11	4.0000	.63246	.19069
m4	ไม่แปรรูป	23	4.0870	.59643	.12436
	แปรรูปอย่างพารา	11	4.0000	.44721	.13484
m5	ไม่แปรรูป	23	4.1304	.54808	.11428
	แปรรูปอย่างพารา	11	4.0909	.53936	.16262
m6	ไม่แปรรูป	23	4.0870	.59643	.12436
	แปรรูปอย่างพารา	11	4.0909	.53936	.16262
m7	ไม่แปรรูป	23	4.0870	.51461	.10730
	แปรรูปอย่างพารา	11	4.0909	.53936	.16262
m8	ไม่แปรรูป	23	4.1304	.54808	.11428
	แปรรูปอย่างพารา	11	4.0000	.00000	.00000
m9	ไม่แปรรูป	23	3.9565	.56232	.11725
	แปรรูปอย่างพารา	11	4.0909	.53936	.16262
m10	ไม่แปรรูป	23	4.1739	.49103	.10239
	แปรรูปอย่างพารา	11	4.1818	.40452	.12197
m11	ไม่แปรรูป	23	4.0435	.56232	.11725
	แปรรูปอย่างพารา	11	4.0000	.63246	.19069
m12	ไม่แปรรูป	23	3.6522	.64728	.13497
	แปรรูปอย่างพารา	11	3.6364	.50452	.15212
m13	ไม่แปรรูป	23	3.8261	.65033	.13560

ด้านจิตใจ

	ประเภทของกลุ่ม	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
	แปรรูปยางพารา	11	3.5455	.52223	.15746
m14	ไม่แปรรูป	23	4.0000	.67420	.14058
	แปรรูปยางพารา	11	3.9091	.70065	.21125
m15	ไม่แปรรูป	23	4.0000	.52223	.10889
	แปรรูปยางพารา	11	4.0909	.30151	.09091
m16	ไม่แปรรูป	23	4.0870	.51461	.10730
	แปรรูปยางพารา	11	4.0000	.63246	.19069
m17	ไม่แปรรูป	23	4.1739	.38755	.08081
	แปรรูปยางพารา	11	4.1818	.40452	.12197
m18	ไม่แปรรูป	23	3.7391	.86431	.18022
	แปรรูปยางพารา	11	3.5455	.68755	.20730
m19	ไม่แปรรูป	23	4.0000	.60302	.12574
	แปรรูปยางพารา	11	4.0909	.30151	.09091
m20	ไม่แปรรูป	23	3.4348	.78775	.16426
	แปรรูปยางพารา	11	3.5455	.68755	.20730

ด้านสังคมวัฒนธรรม

	ประเภทของกลุ่ม	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
s1	ไม่แปรรูป	23	3.5217	.51075	.10650
	แปรรูปยางพารา	11	3.3636	.50452	.15212
s2	ไม่แปรรูป	23	3.3478	.48698	.10154
	แปรรูปยางพารา	11	3.1818	.40452	.12197
s3	ไม่แปรรูป	23	3.3043	.55880	.11652
	แปรรูปยางพารา	11	3.1818	.60302	.18182

ด้านสังคมวัฒนธรรม

	ประเภทของกลุ่ม	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
s4	ไม่แปรรูป	23	3.3478	.71406	.14889
	แปรรูปอย่างพารา	11	3.4545	.68755	.20730
s5	ไม่แปรรูป	23	3.3478	.77511	.16162
	แปรรูปอย่างพารา	11	3.2727	.78625	.23706
s6	ไม่แปรรูป	23	3.3043	.63495	.13240
	แปรรูปอย่างพารา	11	3.0909	.53936	.16262
s7	ไม่แปรรูป	23	3.2174	.59974	.12505
	แปรรูปอย่างพารา	11	2.9091	.53936	.16262
s8	ไม่แปรรูป	23	3.2609	.44898	.09362
	แปรรูปอย่างพารา	11	3.0909	.53936	.16262
s9	ไม่แปรรูป	23	3.2609	.54082	.11277
	แปรรูปอย่างพารา	11	3.0909	.70065	.21125
s10	ไม่แปรรูป	23	3.3478	.64728	.13497
	แปรรูปอย่างพารา	11	3.0909	.53936	.16262
s11	ไม่แปรรูป	23	3.3043	.55880	.11652
	แปรรูปอย่างพารา	11	3.1818	.60302	.18182

ภาคผนวก จ  
ภาพประกอบ

1. การพึ่งตนเองด้านเทคโนโลยี



เครื่องชั่งดิจิทัล



เครื่องรีดตัวอย่างยางแผ่น



ตระกร้ากรองเศษยาง



เครื่องรมควัน



เครื่องรีดยางแผ่น



ท่อ PVC สำหรับลำเลียงน้ำยาง





ไมโครเวฟ



การยกกระดับพื้นที่ให้สูง



เครื่องอัดขาก้อน



รถที่ใช้ในการขนส่งขาก้อน



รถที่ใช้ในการขนส่งน้ำยาง



คอมพิวเตอร์และเครื่องปริ้นเตอร์





เครื่องคิดเลขและโทรศัพท์มือถือ



กล่องวงจรปิด



ที่ตากแผ่นยางพารา



เตาสำหรับรมควันยางแผ่น



เครื่องอัดยางคัตตั้ง



บ่อพักน้ำยางและท่อ PVC สำหรับลำเลียงน้ำยางขึ้นในถัง  
บนรถยนต์ เพื่อนำไปจำหน่าย

## 2. การพึ่งตนเองด้านเศรษฐกิจ



การแบ่งเงินขายน้ำยางให้กับสมาชิก โดยจัดใส่ถุงไว้ของแต่ละคน และจะเรียกมารับเงินพร้อม ๆ กัน



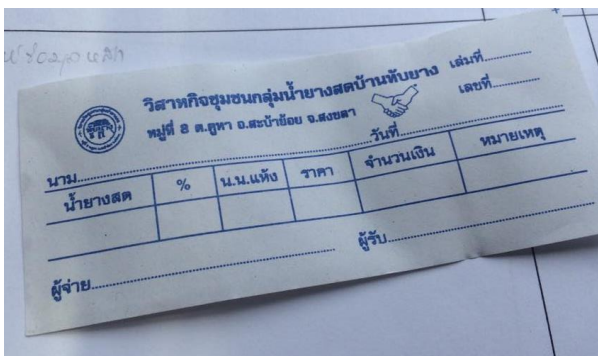
บัตรรับซื้อน้ำยางของกลุ่ม



ใบจดทะเบียนพาณิชย์

วันที่	รายการ	จำนวน	ราคา	รวม	หมายเหตุ
1-7-11		92.5	32.5	3000	
1-7-11		7.72	25	193.2	875
1-7-11		10.20	31.1	316.2	260
1-7-11		7.12	38	270.6	5
1-7-11		9.2	33.5	308.1	263
1-7-11		9.07	33.1	299.7	14.2
1-7-11		11.22	33.3	373.7	14.2
1-7-11		11.01	36	396.6	7
1-7-11		10.11	32	324.1	11.1
1-7-11		11.2	36.5	407.2	11.6
1-7-11		11.2	36	407.2	10.2
1-7-11		10.2	32	324.1	10.2
1-7-11		10.2	36.5	373.7	10.2
1-7-11		11.2	31	373.7	10.2
1-7-11		11.2	31.1	373.7	11.2

สมุดจดเปอร์เซ็นต์น้ำยาง และราคาน้ำยางของสมาชิกในแต่ละวัน



บัตรรับซื้อน้ำยางของกลุ่ม



### 3. การพึ่งตนเองด้านทรัพยากรธรรมชาติ



บ่อบำบัดน้ำเสีย



สวนยางพาราภายในชุมชน



สวนยางพาราภายในชุมชน







