



รายงานผลการศึกษา

โครงการศึกษาเบื้องต้นเกี่ยวกับ
“ผลกระทบของการพัฒนาอุตสาหกรรม
ต่อการทำธุรกิจชุมชน”

เสนอ

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย

โดย

คณะเศรษฐศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

พ.ศ. 2542

รายชื่อคณะผู้วิจัย

หัวหน้าโครงการ

ผศ.ดร.รังสรรค์ ปิติปัญญา

คณะผู้ร่วมวิจัย

รศ.ดร.สุปรียา ควรรเดชะคุปต์

ดร.วินัย พุทธิกุล

อาจารย์พรชัย ศุภวิทิตพัฒนา

ดร.สุदारัตน์ สารสว่าง

อาจารย์ทรงจิต พูลลามา

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเบื้องต้นที่มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ทำความเข้าใจถึงการพัฒนาอุตสาหกรรมของไทย ตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 1 - 7 และแนวทางการพัฒนาในแผนฉบับที่ 8 ตลอดจนกลยุทธ์ในการพัฒนาอุตสาหกรรมที่มีผลกระทบต่อธุรกิจชุมชน และ (2) ศึกษาถึงความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรภายนอก (หน่วยราชการ องค์กรพัฒนาเอกชน และ ธุรกิจเอกชน) กับ การประกอบธุรกิจชุมชนในบริบทของชุมชนนั้นๆ โดยศึกษาจากศักยภาพของการประกอบธุรกิจชุมชน ผลจากการศึกษาพอสรุปได้ดังนี้

1) ทิศทางการพัฒนาอุตสาหกรรมไม่มีอะไรเด่นชัดในระยะแรก จนกระทั่งถึงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 3 รัฐบาลได้เริ่มนำเอามาตรการส่งเสริมการลงทุนเข้ามาใช้ และมีแนวทางชัดเจนมากขึ้นในแผนฉบับที่ 4 ซึ่งเน้นการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ผลิตสินค้าทดแทนการนำเข้า ตามด้วยแผนฉบับต่อมา (ฉบับที่ 5 - 7) ที่เน้นการผลิตเพื่อการส่งออก อย่างไรก็ตาม มีข้อสังเกตว่าไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาในระยะที่เน้นอุตสาหกรรมทดแทนการนำเข้าหรือเน้นการส่งออกก็ตาม สิ่งที่เหมือนกันก็คือการพัฒนานั้นยังคงยึดมั่นอยู่กับอุดมการณ์ทางเศรษฐกิจแบบทุนนิยม อุตสาหกรรมที่พัฒนาขึ้นมาเกือบทั้งหมดอาศัยความได้เปรียบจากวัตถุดิบและทรัพยากรราคาถูกเป็นหลัก ไม่มีการพัฒนาเทคโนโลยีเป็นของตนเอง และที่สำคัญคือการพัฒนาอุตสาหกรรมถูกแยกส่วนออกจากการพัฒนาด้านอื่นๆ ทำให้เกิดความไม่สมดุลขึ้นในสังคม ก่อให้เกิดปัญหาเศรษฐกิจและสังคมขึ้นอย่างมากมาย จนเกิดวลีที่ว่า “ชุมชนล่มสลาย” และ “เศรษฐกิจดี สังคมมีปัญหา การพัฒนาไม่ยั่งยืน”

2) ธุรกิจชุมชนเป็นรูปเป็นร่างชัดเจนมากกว่า 80 ปี แล้ว โดยในระยะแรก มีเฉพาะหน่วยงานของทางราชการเท่านั้นที่ให้การส่งเสริมงานด้านนี้ ต่อมาได้มีองค์กรพัฒนาเอกชน และธุรกิจเอกชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการส่งเสริมด้วย อย่างไรก็ตามลักษณะการทำงานของหน่วยงานทั้ง 3 รูปนี้มีความแตกต่างกันอยู่บ้าง คือหน่วยงานของรัฐมักจะมีรูปแบบของธุรกิจชุมชนที่เห็นว่าดีอยู่ แล้วนำมาส่งเสริมให้มีการจัดตั้งอย่างกว้างขวาง ตามเป้าหมายที่ถูกกำหนดมา ในขณะที่การทำงานขององค์กรพัฒนาเอกชนส่วนใหญ่มักอยู่ในรูปของการทดสอบแนวคิดหรือรูปแบบการพัฒนา การทำงานจึงมีลักษณะที่เน้นที่จุดใดจุดหนึ่ง หรือพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่งเป็นหลัก ในขณะที่ทั้งหน่วยงานราชการ และ NGO ส่งเสริมธุรกิจชุมชนโดยมิได้คำนึงถึงผลตอบแทน แต่ธุรกิจเอกชนจะเข้ามาส่งเสริมหรือเชื่อมโยงกับธุรกิจชุมชนโดยมีเป้าหมายทางธุรกิจอยู่ด้วย หรืออย่างน้อยก็ต้องไม่สร้างปัญหาให้กับธุรกิจของตนที่ทำอยู่

3) จากการศึกษาความเชื่อมโยงในการทำธุรกิจชุมชน โดยดูจากศักยภาพของชุมชน พบว่านอกเหนือจากที่ดิน และ แรงงานแล้ว ทรัพยากร หรือปัจจัยอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นทุน ความสามารถในการจัดการ เทคโนโลยี และ ตลาด มีอยู่อย่างจำกัดในชุมชน จำเป็นต้องแสวงหาความช่วยเหลือหรือเชื่อมโยงกับองค์กรภายนอก อย่างไรก็ตามจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้พบว่ามีความเป็นไปได้ที่จะพัฒนา (เพิ่ม/ยกระดับ) ทรัพยากรและความสามารถที่มีอยู่จำกัดในชุมชนให้มากขึ้นได้

4) เมื่อธุรกิจชุมชนด้านนี้ได้รับการพัฒนาและมีความเข้มแข็ง ก็จะก่อให้เกิดผลดีต่อชุมชนหลายด้าน (ขึ้นอยู่กับประเภทของธุรกิจชุมชนด้วย) นับตั้งแต่ทำให้คนมีงานทำมากขึ้น มีรายได้มากขึ้นและเป็นธรรม ลดค่าใช้จ่ายลง ลดการอพยพของแรงงานที่เป็นต้นเหตุแห่งปัญหาทางเศรษฐกิจและสังคมหลายประการ และที่สำคัญที่สุดคือเกิดกระบวนการเรียนรู้ที่ช่วยพัฒนาให้คุณภาพของคนในชุมชนดีขึ้น และ กลายเป็นทุนทางสังคมของชุมชนที่จะขับเคลื่อนชุมชนให้ก้าวหน้าพัฒนาต่อไปในอนาคต

5) นอกจากเป็นสาเหตุใหญ่ของการเกิดของธุรกิจชุมชนแล้ว การพัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้แนวคิดแบบทุนนิยมได้ก่อให้เกิดผลกระทบด้านลบต่อธุรกิจชุมชนด้วยเนื่องจากอุตสาหกรรมได้ดึงเอาตลาดสินค้า และ ทรัพยากรการผลิตไปจากธุรกิจชุมชน ทำให้ธุรกิจชุมชนจำนวนหนึ่งมีปัญหาอย่างรุนแรง นอกจากผลทางด้านลบแล้ว การพัฒนาอุตสาหกรรมยังได้ส่งผลกระทบด้านบวกต่อธุรกิจชุมชนด้วย โดยทำให้อำนาจซื้อและความต้องการบริโภคสินค้าต่างๆ ของประชาชนทั่วไปเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งเป็นผลดีต่อการจำหน่ายสินค้าและบริการของธุรกิจชุมชนด้วย นอกจากนั้นการพัฒนาอุตสาหกรรมยังเปิดโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ ให้แก่ธุรกิจชุมชนด้วย เช่นธุรกิจป้อนน้ำมัน ธุรกิจตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้า เป็นต้น

6) แม้ว่าธุรกิจชุมชนที่เข้มแข็งจะเป็นสิ่งที่มีคุณประโยชน์อย่างใหญ่หลวงต่อการพัฒนาชุมชนและประเทศชาติ แต่ในปัจจุบันยังมีธุรกิจชุมชนอีกจำนวนมากที่ยังอ่อนแออยู่ คำถามที่น่าสนใจก็คือ ทำอย่างไรถึงจะทำให้ธุรกิจชุมชนสามารถเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนได้ ภายใต้การพัฒนาอย่างมั่นคงของภาคอุตสาหกรรม

คำตอบสำหรับคำถามนี้ก็คือน่าจะเป็น (1) การพัฒนาอุตสาหกรรมในอนาคตต้องไม่แยกส่วนออกไปจากองค์ประกอบอื่นๆ ของสังคม ลักษณะของอุตสาหกรรมที่ควรส่งเสริมนั้นนอกจากต้องเป็นอุตสาหกรรมที่มีตลาดแล้วยังจะต้องเน้นว่าต้องเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้วัตถุดิบที่

สามารถผลิตหรือพัฒนาขึ้นเองในประเทศไทยเป็นหลัก (2) ส่งเสริมให้มีการเชื่อมโยงกันระหว่าง
อุตสาหกรรมและธุรกิจชุมชน ซึ่งมีตัวอย่างให้เห็นแล้วว่ามีความเป็นไปได้ และเกิดประโยชน์ต่อทั้ง
อุตสาหกรรม ธุรกิจชุมชน และ ชุมชน และ (3) ต้องส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่าง ส่วนราชการ
องค์กรพัฒนาเอกชน ธุรกิจเอกชน และ ธุรกิจชุมชน เพื่อเป้าหมายร่วมกัน คือความเจริญก้าวหน้า
ของชุมชน และสังคมส่วนร่วม

อย่างไรก็ตามมีข้อสังเกตว่า การที่จะทำให้ข้อเสนอดังกล่าวเป็นจริงในทางปฏิบัติ
ได้นั้น ทุกฝ่ายจะต้องปรับตัวและปรับกระบวนการขั้นตอนในการทำงานใหม่ โดยเฉพาะหน่วยราชการ ซึ่ง
คุ้นเคยกับการสั่งการหรือเป็นผู้ปฏิบัติงานเองโดยยึดเป้าหมายของหน่วยงานของตนเองเป็นหลัก
เป็นยึดเอาชุมชนเป็นหลัก

Abstract

This study was intended to provide basic understanding about community business. The purpose was twofolds. Firstly, it reviewed past industrial development policies as stated in the 1-7 National Economic and Social Development Plans. And for the 8th plan, in particular, the review covered areas of emphasis, direction, and strategy for industrial development that would impact community business. Secondly, the study investigated relationships and linkages between community business and outside organizations involving in community development, including government agencies, NGOs, and private businesses. The key findings are as follows :

1) The direction of industrial development was not clear until the 3rd plan when the government initiated investment promotion program. The direction was clearer in the 4th plan when the government announced import substitution policy. During the following 5-7 plans, the emphasis of policies was moved toward export orientation, while the import substitution was still in use but at a lower extent. Noticeably, the prominent feature of industrial policy in Thailand in the past 7 plans was the reflection or the draw of Capitalism ideology, in that almost all industries were emerged and fostered based on (the exploitation of) cheap labor and natural resources. Moreover, the development of industrial sector seemed to be set apart from other sectors, causing unbalance development that resulted in various social and economic problems.

2) Community business has emerged in Thailand for more than 80 years. Among those who involved in the promotion of this economic development activity, the government entered the scene first, then the NGOs, and lastly the private firms. The ways these agencies worked with community were slightly different. The government normally considered some potential types of business and then promote their establishments on a nationwide basis. The NGOs, on the other hand, mostly tended to pick up some specific business and/or locality and then generated activities in order to test ideological practices or development patterns. While both government and NGO expected no profits or gains from their participation in community business affairs, the

private firms sought profit gains, or at least no adverse impact on their ongoing businesses, as they built linkages with the community.

3) The investigation of business linkages between community and outside organization indicated that, in terms of business potentiality, community by and large were capable in the aspects of land and labor, but limited in the aspects of capital inputs, technology, marketing and management abilities. Although, outside-reliance on some resources has been necessary, the study found that it was possible that a community would be able to improve its limited capabilities.

4) The success of community business contributed many things to the community. Some of them were (1) increase employment, income, and fairness, (2) reduce living expenses and lower urban immigration, and (3) stimulate learning process within the community, which is vitally important to the quality of community members who will become useful social capital for the advancement of the community.

5) The development of industry sector under capitalism principle produced both negative and positive impacts on community business. On the negative side, the impact was such as unfair competition for local market and resources between large industrial firms and small community business, in which in most cases the communities were the losers. On the positive side, the impact was that it induced the expansion of community business both in terms of number of firms and in terms of volume and value of business.

6) Although it has been widely accepted that strong community business is very beneficial to the development of community as well as the nation as a whole, there has been numerous community business establishments that are still in weak position. The question, then, is “ how could we do to help make these communities get stronger and succeed under the sustainable development of industrial sector ?”. The followings could be answers to the question : (1) The development of industrial sector should not be separated from other social sectors, and the types of industries to be promoted must

be those that use domestic resources as main inputs, (2) Support business linkages between industrial firms, community business organizations, and the community, and (3) promote effective and transparent cooperation among government agencies, NGOs, private enterprises, and community business organizations, in the pursuit of common goal of healthy community and society. In order to make all these desirable outcomes become realistic, all parties involved must make adjustment, if necessary, to their working paradigm from whatever they previously possess to the one which is described as a community-center or community-oriented paradigm.

คำนิยม

คณะผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ที่ได้กรุณาให้ทุนอุดหนุนการทำวิจัยเรื่อง โครงการศึกษาเบื้องต้นเกี่ยวกับ “ผลกระทบของการพัฒนาอุตสาหกรรมต่อการทำธุรกิจชุมชน” ขอขอบคุณ ดร.สีลาภรณ์ บัวสาย และ คุณทรงพล เจตนาวณิชย์ ที่ได้ให้คำแนะนำในการทำงานมาตลอด ขอขอบคุณ คุณเบญจมาศ ตีระมาศวณิช คุณสุพัทธาวุฒิเรืองกุล ที่ได้อำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงานระหว่างคณะผู้วิจัยและ สกว. มาอย่างต่อเนื่อง

ท้ายที่สุด คณะผู้วิจัยใคร่ขอขอบคุณหน่วยงานทุกหน่วยงาน และ ธุรกิจชุมชนทุกแห่งที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์เรื่องข้อมูลแก่คณะผู้วิจัย และทำให้งานวิจัยชิ้นนี้สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้

ถ้านงานวิจัยนี้พอจะมีประโยชน์อยู่บ้าง คณะผู้วิจัยขอขอบคุณงามความดีที่เกิดขึ้นแก่ผู้ที่ได้เอ่ยนามไว้ข้างต้น ส่วนข้อบกพร่องที่มีอยู่ในงานวิจัยนี้ คณะผู้วิจัยใคร่ขออ้อมรับทุกประการ

คณะผู้วิจัย

2542

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	i
คำนิยม	vii
สารบัญ	viii
สารบัญตาราง	xiii

ส่วนที่ 1 กรอบการศึกษา และพัฒนาการของอุตสาหกรรมในประเทศไทย

บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 หลักการและเหตุผล	1
1.2 วัตถุประสงค์	4
1.3 วิธีการศึกษา	4
1.3.1 ลักษณะการศึกษา	4
1.3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล	5
1.3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล	7
1.4 โครงสร้างของรายงานการศึกษา	7
บทที่ 2 การพัฒนาอุตสาหกรรมในประเทศไทย	9
2.1 การพัฒนาอุตสาหกรรมไทยในอดีต	10
2.2 การพัฒนาอุตสาหกรรมไทยในอนาคต	23
2.2.1 แผนแม่บทเพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรม	24
2.2.2 การกำหนดอุตสาหกรรมสาขานำเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก	25
2.3 แนวทางใหม่ในการพัฒนาอุตสาหกรรม	27
2.3.1 แนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจอันเนื่องมาจากพระราชดำริ	28
2.3.2 แนวคิดการพัฒนาแบบยั่งยืนที่เน้นการพัฒนาคน	31
2.4 สรุป	33

ส่วนที่ 2 ความเชื่อมโยงระหว่างธุรกิจชุมชนกับองค์กรภายนอก

บทที่ 3 ความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรภายนอกกับธุรกิจชุมชน	
ด้านการผลิตและแปรรูปผลิตภัณฑ์	34
3.1 การริเริ่มและพัฒนากิจการของธุรกิจชุมชน	37
3.1.1 กลุ่มที่ริเริ่มและดำเนินการโดยชุมชนเองเป็นหลัก	38
3.1.2 กลุ่มที่รัฐเป็นผู้ส่งเสริมหลัก	41
3.1.3 กลุ่มที่องค์กรพัฒนาเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก	43
3.1.4 กลุ่มที่ธุรกิจเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก	45
3.2 ศักยภาพของชุมชนในการทำธุรกิจชุมชน	46
3.2.1 ที่ดิน	46
3.2.2 ทุน	48
3.2.3 แรงงาน	49
3.2.4 ผู้ประกอบการ	50
3.2.5 การตลาด	52
3.3 ผลกระทบของธุรกิจชุมชนต่อชุมชน	54
3.4 เงื่อนไขที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชุมชน	56
3.5 สรุป	58
 บทที่ 4 ความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรภายนอกกับธุรกิจชุมชน	
ด้านอุตสาหกรรม	60
4.1 การริเริ่มและพัฒนากิจการของธุรกิจชุมชน	60
4.1.1 กลุ่มที่รัฐเป็นผู้ส่งเสริมหลัก	61
4.1.2 กลุ่มที่องค์กรพัฒนาเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก	67
4.1.3 กลุ่มที่บริษัทเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก	74
4.2 ศักยภาพของชุมชนในการทำธุรกิจชุมชน	81
4.2.1 ที่ดิน	82
4.2.2 แรงงาน	83

บทที่ 4 (ต่อ)

4.2.3	ทุน	85
4.2.4	ผู้ประกอบการ	87
4.2.5	เทคโนโลยี	90
4.2.6	ตลาด	91
4.3	ผลกระทบของธุรกิจชุมชนต่อชุมชน	93
4.4	เงื่อนไขที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชุมชน	98
4.5	สรุป	100

บทที่ 5 ความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรภายนอกกับธุรกิจชุมชน ด้านการเงิน (สะสมทุน)

		103
5.1	การริเริ่มและพัฒนากิจการของธุรกิจชุมชน	103
5.1.1	กลุ่มที่รัฐเป็นผู้ส่งเสริมหลัก	104
5.1.2	กลุ่มที่องค์กรพัฒนาเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก	106
5.1.3	กลุ่มที่ธุรกิจเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก	114
5.2	ศักยภาพของชุมชนในการทำธุรกิจชุมชน	115
5.2.1	ที่ดิน/สถานที่ประกอบการ	115
5.2.2	แรงงาน/บุคลากร	116
5.2.3	ทุน	116
5.2.4	ผู้ประกอบการ	118
5.2.5	เทคโนโลยี	119
5.2.6	ตลาด	120
5.3	ผลกระทบของธุรกิจชุมชนต่อชุมชน	121
5.4	เงื่อนไขที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชุมชน	123
5.5	สรุป	125

บทที่ 6 ความเชื่อมโยงระหว่างองค์การภายนอกกับธุรกิจชุมชน	
ด้านการจัดหาสินค้าอุปโภคบริโภค	142
6.1 การริเริ่มและพัฒนาการ	142
6.1.1 กลุ่มที่ริเริ่มและพัฒนาโดยชุมชนเอง	142
6.1.2 กลุ่มที่รัฐเป็นผู้ส่งเสริมหลัก	144
6.1.3 กลุ่มที่องค์กรพัฒนาเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก	152
6.1.4 กลุ่มที่ธุรกิจเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก	153
6.2 ศักยภาพของชุมชนในการทำธุรกิจชุมชน	156
6.2.1 ที่ดิน	157
6.2.2 แรงงาน	158
6.2.3 ทุน	158
6.2.4 การประกอบการ	159
6.2.5 เทคโนโลยี	160
6.2.6 การตลาด	161
6.3 ผลกระทบของธุรกิจชุมชนต่อชุมชน	162
6.3.1 ผลกระทบด้านบวก	162
6.3.2 ผลกระทบด้านลบ	162
6.4 เงื่อนไขที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชุมชน	163
6.5 สรุป	164

ส่วนที่ 3 ผลกระทบของการพัฒนาอุตสาหกรรม ต่อการทำธุรกิจชุมชน

บทที่ 7 ผลของการพัฒนาอุตสาหกรรมต่อการทำธุรกิจชุมชน	165
7.1 การพัฒนาอุตสาหกรรมผลักดันให้เกิดธุรกิจชุมชน	166
7.2 ผลกระทบด้านลบของการพัฒนาอุตสาหกรรมต่อธุรกิจชุมชน	168
7.2.1 การพัฒนาอุตสาหกรรมดึงดูดทรัพยากรการผลิตที่สำคัญออกไป จากธุรกิจชุมชน	169

บทที่ 7 (ต่อ)

7.2.2 การพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างปัญหาตลาดให้กับธุรกิจชุมชน	171
7.3 ผลกระทบด้านบวกของการพัฒนาอุตสาหกรรมต่อธุรกิจชุมชน	172
7.3.1 การพัฒนาอุตสาหกรรมเปิด (เพิ่ม) โอกาสทางการตลาดแก่ สินค้าของธุรกิจชุมชน	172
7.3.2 การพัฒนาอุตสาหกรรมได้เปิดโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ แก่ธุรกิจ ชุมชน	173
7.3.3 การพัฒนาอุตสาหกรรมช่วยให้เกิดการปรับปรุงเทคโนโลยีการ ผลิต และการจัดการของธุรกิจชุมชน	174
7.4 สรุป	174

บทที่ 8 สรุปผลการศึกษาและแนวทางการพัฒนาธุรกิจชุมชนภายใต้กระแส การพัฒนาอุตสาหกรรม

8.1 สรุปผลการศึกษา	176
8.1.1 การพัฒนาอุตสาหกรรมของไทย	177
8.1.2 พัฒนาการและรูปแบบของธุรกิจชุมชน	177
8.1.3 การเชื่อมโยงระหว่างธุรกิจชุมชนกับองค์กรภายนอก	181
8.1.4 ศักยภาพของชุมชนในการทำธุรกิจชุมชน	182
8.1.5 บทบาทของธุรกิจชุมชนต่อการพัฒนาชุมชน	183
8.1.6 ผลกระทบของการพัฒนาอุตสาหกรรมต่อธุรกิจชุมชน	184
8.2 แนวทางการพัฒนาธุรกิจชุมชนภายใต้กระแสการพัฒนาอุตสาหกรรม	185
8.2.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	185
8.2.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาในอนาคต	187

เอกสารอ้างอิง

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 กรณีตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาจำแนกตามผู้ส่งเสริมหลัก	6
1.2 จำนวนแบบสอบถามจำแนกตามประเภทของธุรกิจชุมชน	7
2.1 รายได้ประชาชาติที่แท้จริงต่อประชากรของบางประเทศ	9
2.2 การเปลี่ยนโครงสร้างการผลิตของภาคเกษตรและอุตสาหกรรมของไทยในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 1 - 7	12
2.3 ค่าสัมประสิทธิ์จีพีไอของผลงานวิจัยในอดีต	12
2.4 มูลค่าการค้า ดุลการค้า และดุลการชำระเงินของประเทศไทย พ.ศ. 2506 - 2540	14
2.5 เงินกู้ผูกพันกับต่างประเทศของภาครัฐบาล จำแนกตามสาขาในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 - 7 (ปี พ.ศ. 2504 - 2539)	16
2.6 ปริมาณหนี้ต่างประเทศภาคเอกชน ปริมาณหนี้ต่างประเทศภาครัฐบาล และปริมาณหนี้ต่างประเทศทั้งหมด	18
2.7 อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศไทย 2520 - 2537	20
3.1 การประเมินคุณภาพแรงงานชาวบ้าน	50
3.2 จำนวนธุรกิจชุมชนจำแนกตามการมีหรือไม่มีแผนการขยายตลาด และการมีหรือไม่มีเครือข่าย	54
4.1 กรณีตัวอย่างธุรกิจชุมชนด้านอุตสาหกรรมที่ใช้ในการศึกษา จำแนกตามผู้ส่งเสริมหลัก	61
4.2 ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญของสหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนลำไทรโย่ง จำกัด รอบปีบัญชี 2539 (1 เม.ย. 39 - 31 มี.ค. 40)	77
4.3 ธุรกิจชุมชน (อุตสาหกรรม) กับความเป็นเจ้าของที่ดินที่เป็นสถานที่ดำเนินงาน	82
4.4 ความคิดเห็นของธุรกิจชุมชนที่มีต่อคุณภาพของสมาชิก และ/หรือ แรงงานของตน	85

5.1	แสดงกิจกรรมต่อเนื่องของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต	105
5.2	สถานภาพของสหกรณ์/กลุ่มเครดิตยูเนียน ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2540	110
5.3	จุดเด่นของสหกรณ์เครดิตยูเนียนเมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจการเงินรูปอื่น ๆ	111
6.1	ประมาณการกำไรเบื้องต้นของปั้มชุมชน จำแนกตามรูปแบบการลงทุน	154
6.2	ลักษณะความเป็นเจ้าของของร้านค้าชุมชน	157

บทที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

แม้ว่าการพัฒนาภายใต้กรอบความคิดทางเศรษฐกิจแบบเสรีนิยม (ทุนนิยม) ที่เน้นการพัฒนาภาคอุตสาหกรรมในระยะที่ผ่านมาจะส่งผลให้เศรษฐกิจของประเทศเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว แต่ก็ได้สร้างปัญหาไว้มากมาย ที่สำคัญได้แก่ การกระจายรายได้ที่เลวลง สังคมขาดระเบียบวินัย นิยมวัตถุ สถาบันครอบครัวและชุมชนอ่อนแอล่มสลาย ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเสื่อมโทรม การพัฒนาเศรษฐกิจได้ทำลายทรัพยากร และ ภูมิปัญญา ของประเทศลง ความสามารถในการพึ่งพาตนเองลดลงมาก ทำให้เกิดความกังวลกันว่าพัฒนาทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในช่วงที่ผ่านมานั้นจะไม่ยั่งยืน¹ และเมื่อเกิดปัญหาแล้วจะเกิดความเสียหายแก่ประเทศชาติและประชาชนอย่างรุนแรง ถึงวันนี้ความกังวลดังกล่าวได้เกิดเป็นความจริงขึ้นมาแล้ว เศรษฐกิจของไทยที่เคยเฟื่องฟูในช่วงที่ผ่านมา ตกต่ำลงอย่างรวดเร็วนับตั้งแต่กลางปี 2540 สถาบันการเงินที่ถือว่าเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาจำนวนมากประสบปัญหาจนต้องปิดกิจการลง และส่งผลต่อเนื่องไปยังธุรกิจอื่นๆ อย่างรุนแรง ธุรกิจจำนวนมากต้องหยุดดำเนินการ ประชาชนจำนวนมากถูกเลิกจ้าง และกลายเป็นปัญหาใหญ่ของสังคม

ในขณะที่สังคมกำลังเผชิญวิกฤตอยู่ ณ ีนี้ ภาคชนบทและภาคเกษตรถูกมองว่าเป็นทางออกที่สำคัญของสังคมไทย ในขณะเดียวกัน **เศรษฐกิจชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง**² ถูก

¹ ได้มีการสรุปผลของการพัฒนาในช่วงที่ผ่านมาไว้ว่า “เศรษฐกิจดี สังคมมีปัญหา การพัฒนาไม่ยั่งยืน”

² ประมวลจากเอกสาร และ การอภิปรายของผู้รู้หลายท่าน สรุปได้ว่า “เศรษฐกิจชุมชน” คือ เศรษฐกิจที่ยืนอยู่บนพื้นฐานของ “การช่วยตัวเอง (พึ่งตนเอง)” และ “การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (ร่วมมือกัน)” ภายใต้หลักการแห่งความยุติธรรม เสมอภาค เพื่อให้เกิดการพัฒนาคน และ ชุมชน ทั้งในด้านเศรษฐกิจ และ สังคมอย่างยั่งยืน

การช่วยเหลือตัวเอง หมายความว่าอย่างน้อยที่สุดทุกคนต้องพยายามทำการผลิตเพื่อให้ได้รับปัจจัยสี่อย่างเพียงพอต่อการดำรงชีพ ดังนั้นในเบื้องต้นการผลิตจะเน้นที่การเลี้ยงตัวเองก่อน ทำให้รูปแบบการผลิตพื้น

ประกาศเป็นนโยบายสำคัญเพื่อสร้างความมั่นคงหรือเป็นหลังอิงให้กับคนในชาติ ภายใต้แนวความคิดนี้ นอกจากการผลิตแบบผสมผสานของครัวเรือนเกษตรกรแล้ว การรวมกลุ่มกันทำ “ธุรกิจชุมชน” ซึ่ง **เป็นธุรกิจของชุมชน คนในชุมชนร่วมกันเป็นเจ้าของ ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ และร่วมกันรับผิดชอบผลที่เกิดจากการดำเนินงาน**³ ถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาให้เศรษฐกิจชุมชนมีความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

ฐานที่ควรเป็นคือ “แบบผสมผสาน” อย่างไรก็ตามถ้ามีทรัพยากรเหลืออยู่หลังจากที่เลี้ยงตัวเองได้แล้ว ก็ะนำมาผลิตเพื่อการจำหน่าย โดยเน้นที่ตลาดภายในชุมชนก่อน ดังนั้นสินค้าที่ผลิตนอกจากจะต้องสอดคล้องกับทรัพยากรแล้วยังต้องสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนด้วย

การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งหมายรวมถึงความเอื้ออาทรต่อกัน การเป็นกัลยาณมิตรต่อกันในการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจ หรือแก้ไขปัญหาปัญหาเศรษฐกิจ โดยเฉพาะเมื่อต้องติดต่อกับโลกภายนอก วิธีที่ใช้ก็คือการดำเนินกิจกรรมในรูปของกลุ่ม/องค์กรต่างๆ ซึ่งคนในชุมชนเป็นเจ้าของร่วมกัน ดำเนินการร่วมกัน และรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นร่วมกัน หรือที่โดยทั่วไปเรียกว่า “ธุรกิจชุมชน” ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า “ธุรกิจชุมชนเป็นกลไกหรือเครื่องมือพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน”

³ โดยทั่วไปจะให้คำจำกัดความของธุรกิจชุมชนว่า เป็น “**ธุรกิจของชุมชน โดยชุมชน และ เพื่อชุมชน**” ซึ่งหมายความว่าคนในชุมชนลงทุนร่วมกัน ร่วมกันเป็นเจ้าของ ร่วมกันคิดร่วมกันบริหารจัดการ และทำยที่สุดท้ายก็คือร่วมกันรับผิดชอบต่อผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมของธุรกิจชุมชนนั้น ธุรกิจชุมชนในความหมายนี้จะแตกต่างอย่างชัดเจนจากธุรกิจเอกชน โดยเฉพาะในเรื่องของความเป็นเจ้าของ อำนาจในการบริหารจัดการ และการจัดสรรผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินงาน คือในขณะที่ธุรกิจชุมชนเน้นการรวมคนมากกว่าการรวมทุนทำให้พยายามเปิดรับสมาชิกโดยทั่วไปและไม่จำกัดจำนวนเงินทุนไว้ ธุรกิจเอกชนโดยทั่วไปจะจำกัดจำนวนผู้ที่เข้ามาเป็นเจ้าของด้วยจำนวนหุ้นที่มีการจดทะเบียนไว้แน่นอน และหุ้นที่แต่ละคนมีอยู่จะเป็นตัวชี้วัดถึงระดับของอำนาจในการควบคุมหรือในการบริหารจัดการกิจการ (หมายความว่าใครมีหุ้นมากก็จะมีอำนาจมากใครมีหุ้นน้อยก็จะมีอำนาจน้อย) ซึ่งต่างจากธุรกิจชุมชนโดยทั่วไปที่เน้นเรื่องความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และส่วนใหญ่กำหนดให้สมาชิก (เจ้าของ) ทุกคนมีสิทธิ์ในการออกเสียงควบคุมกิจการเท่ากันไม่ว่าจะถือหุ้นมากหรือน้อยอย่างไร (1 คน 1 เสียง) ยิ่งไปกว่านั้นในเรื่องของผลประโยชน์จากการดำเนินงานที่เกิดขึ้น นอกจากจะถูกจัดสรรให้แก่สมาชิก (ในฐานะเจ้าของ) ตามส่วนของหุ้นที่ถืออยู่แล้ว (คล้ายกับธุรกิจทั่วไป) ยังถูกจัดสรรคืนให้แก่สมาชิก (ในฐานะของลูกค้า) ตามส่วนแห่งการทำธุรกิจกับธุรกิจชุมชนด้วย นอกจากนั้นธุรกิจชุมชนหลายแห่งยังจัดสรรผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นส่วนหนึ่งไว้เพื่อการพัฒนาชุมชนด้วย

นอกเหนือจากความหมายเบื้องต้นดังกล่าวแล้ว ผู้รู้บางท่านกล่าวว่า “**ธุรกิจชุมชน เป็นธุรกิจสายกลาง**” คือยอมรับเรื่องความโลกาของมนุษย์ ซึ่งหมายความว่าการทำงานธุรกิจควรจะได้รับผลตอบแทน หรือ กำไร แต่กำไรที่ได้นั้นต้องเป็นกำไรที่ได้มาอย่างสมเหตุสมผล คือต้องไม่เบียดเบียนตัวเอง (ไม่ทำให้ตัวเองเดือดร้อน) ไม่เบียดเบียนผู้อื่น (ไม่ทำให้ผู้อื่นหรือสังคมเดือดร้อน) และ ไม่เบียดเบียนธรรมชาติ (ไม่ทำลายธรรมชาติ) ซึ่งจะมีผลทำให้เกิดความยั่งยืนของการพัฒนา

การส่งเสริมให้ชาวบ้านทำธุรกิจชุมชน เป็นการส่งเสริมให้ชาวบ้านมีโอกาสเรียนรู้วิธีการจัดการธุรกิจ การทำงานร่วมกันเพื่อตัวเองและเพื่อส่วนรวม ตลอดจนได้เรียนรู้ถึงการจัดการผลประโยชน์เพื่อพัฒนาชุมชน การเรียนรู้ผ่านการทำธุรกิจชุมชนนี้จะทำให้ชาวบ้านและชุมชนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้เหมาะสม และ เกิดการพัฒนาที่ต่อเนื่อง ดังนั้นธุรกิจชุมชน จึงนับว่าเป็นวิธีการหรือกระบวนการที่มีประโยชน์อย่างยิ่งต่อ **“การพัฒนาคนและชุมชน”** ซึ่งนอกจากมีผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของชุมชนโดยตรงแล้วยังเชื่อว่าจะมีผลต่อการพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชนด้วย

เมื่อพิจารณาย้อนไปในอดีตพบว่า **“ธุรกิจชุมชน”** ไม่ใช่เรื่องใหม่สำหรับประเทศไทย การรวมกลุ่มกันเพื่อทำธุรกิจชุมชนเป็นรูปร่างชัดเจนและเป็นทางการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2459 เมื่อมีการจัดตั้งสหกรณ์หาทุนขึ้น จากนั้นได้ขยายตัวไปสู่ธุรกิจชุมชนรูปแบบต่างๆ หลายรูป ทั้งที่เกี่ยวข้องกับการเงิน การผลิต และ การตลาด ยิ่งกว่านั้นธุรกิจชุมชนที่พัฒนาขึ้นมานี้มีทั้งที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล และ ไม่เป็นนิติบุคคล อย่างไรก็ตามธุรกิจชุมชนจำนวนมากต้องประสบกับปัญหาและไม่สามารถเป็นที่พึ่งของชาวบ้านได้อย่างแท้จริง จนมีการกล่าวรวมๆ ว่าธุรกิจชุมชนไม่

อีกความหมายหนึ่งที่มีการพูดถึงกันอยู่ก็คือ เป็น **“ระบบทุนนิยมก้าวหน้า”** อันหมายถึงระบบที่คนในสังคมแสวงหาหรือได้รับประโยชน์ร่วมกัน ไม่ใช่การแสวงหาประโยชน์จากกัน ทำให้ทุกฝ่ายได้รับประโยชน์จากการเข้าร่วมกิจกรรมกับธุรกิจชุมชน ทุกฝ่ายเป็นผู้ชนะ ไม่มีใครเลยเป็นผู้แพ้ หรือที่เรียกว่าเป็น **“win-win solution”** ตามแนวความคิดนี้ มองว่าธุรกิจชุมชนจะไปเสริมให้ระบบทุนนิยมมีความสมบูรณ์และยุติธรรมมากขึ้น เนื่องจากธุรกิจชุมชนจะไปสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่มคนที่อ่อนแอในสังคม ทำให้กลุ่มคนเหล่านี้มีอำนาจในการต่อรองหรืออำนาจในการจัดการชีวิตของตนเองมากขึ้น สามารถดึงเอาส่วนที่ตนเองไม่ควรเสียหรือที่ควรจะได้แต่ถูกเบียดบังไปภายใต้ระบบทุนนิยมเดิมกลับมา ทำให้ทุกส่วนของสังคมได้รับความเป็นธรรมมากขึ้น ระบบทุนนิยมจึงมีความสมบูรณ์ขึ้น

นอกจากจะพูดถึงมิติทางด้านของความเป็นองค์กร และ ระบบแล้ว ผู้รู้บางท่านได้กล่าวถึงธุรกิจชุมชนในเชิงของกระบวนการด้วย โดยกล่าวว่า **“ธุรกิจชุมชนเป็นกระบวนการเรียนรู้หรือเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม”** เนื่องจากมองว่าการเข้ามาทำธุรกิจชุมชนนั้นเปิดโอกาสให้ชาวบ้านได้เรียนรู้วิธีการจัดการธุรกิจ การทำงานร่วมกันเพื่อช่วยตัวเองและเพื่อส่วนรวม ตลอดจนได้เรียนรู้ถึงการจัดการผลประโยชน์เพื่อพัฒนาชุมชน การเรียนรู้เหล่านี้ช่วยทำให้ชาวบ้านรู้จักคิดและพิจารณาเหตุการณ์ต่างๆ อย่างมีเหตุผล และต่อเนื่อง เป็นผลให้ชุมชนสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของโลกภายนอกได้เหมาะสม เกิดการพัฒนาที่ต่อเนื่องยิ่งขึ้น

ประสบความสำเร็จ และสาเหตุหนึ่งที่ถูกอ้างถึงอยู่เสมอว่าเป็นที่มาแห่งความล้มเหลวของธุรกิจชุมชนก็คือการพัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้แนวคิดแบบทุนนิยม ดังนั้นคำถามสำคัญที่เกิดขึ้นตรงนี้ก็ คือ “จะเสริมสร้างความเข้มแข็งของธุรกิจชุมชนได้อย่างไรภายใต้กระแสของการพัฒนาอุตสาหกรรมที่เป็นอยู่” เพื่อให้ได้คำตอบต่อคำถามข้างต้น จำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจถึงพัฒนาการของอุตสาหกรรม และผลกระทบที่มีต่อการทำธุรกิจชุมชน ซึ่งจะเป็นเนื้อหาหลักของการศึกษาในครั้งนี้

1.2 วัตถุประสงค์

เนื่องจากการศึกษานี้เป็นเพียงการศึกษาเบื้องต้น จึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของงานวิจัยไว้กว้างๆ ดังนี้

- 1) เพื่อศึกษาการพัฒนาอุตสาหกรรมตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 1 จนกระทั่งแผนฯ 7 และ แนวทางแผนฯ 8 ตลอดจนกลยุทธ์ในการพัฒนาอุตสาหกรรมในระดับมหภาคที่มีผลกระทบต่อธุรกิจชุมชน
- 2) เพื่อศึกษารูปแบบความเชื่อมโยงระหว่างธุรกิจระดับต่างๆ และการประกอบธุรกิจชุมชนในบริบทของชุมชนนั้นๆ โดยศึกษาจากศักยภาพของการประกอบธุรกิจชุมชน
- 3) เพื่อประมวลข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการประกอบธุรกิจชุมชน

1.3 วิธีการศึกษา

1.3.1 ลักษณะการศึกษา

การศึกษานี้จะแบ่งออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ๆ คือ การศึกษาในระดับภาพรวมหรือระดับมหภาค และ การศึกษาในระดับธุรกิจชุมชนหรือระดับจุลภาค การศึกษาในระดับมหภาค เป็นการศึกษาในลักษณะการวิจัยเอกสาร เพื่อดูถึงการพัฒนาอุตสาหกรรมตั้งแต่อดีตจนถึง

ปัจจุบัน และทำความเข้าใจกับแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมในอนาคต โดยเฉพาะความเชื่อมโยงของอุตสาหกรรมกับธุรกิจชุมชน

ส่วนการศึกษาในระดับจุลภาค ซึ่งพิจารณาที่ตัวธุรกิจชุมชนนั้น ดำเนินการเพื่อให้ทราบถึงลักษณะความเชื่อมโยงและความร่วมมือระหว่างธุรกิจชุมชนกับองค์กรภายนอก โดยศึกษาจากศักยภาพของการประกอบธุรกิจชุมชน ซึ่งจะอาศัยแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์แบบ Neo-Classic มาประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์ คือจะมองศักยภาพของชุมชนในการประกอบธุรกิจชุมชนจากระดับอำนาจในการควบคุมหรือระดับความเป็นเจ้าของปัจจัยทางด้านที่ดิน แรงงาน ทุน ผู้ประกอบการและการจัดการ เทคโนโลยี และ ตลาด

เนื่องจากมีธุรกิจชุมชนหลายรูปแบบ ได้รับการส่งเสริมและดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน ดังนั้นเพื่อให้เข้าใจต่อความเข้าใจ ในที่นี้จึงขอแบ่งธุรกิจชุมชนออกเป็น 4 ประเภท คือ (1) ด้านการผลิตและแปรรูปผลิตภัณฑ์ (2) ด้านการผลิตอุตสาหกรรม (รวมหัตถกรรมด้วย) (3) ด้านการเงิน (การสะสมทุน) และ (4) ด้านการจัดหาสินค้าอุปโภคบริโภค ยิ่งกว่านั้นเนื่องจากในระยะหลังมีองค์กรต่างๆ ทั้งที่เป็นส่วนราชการ องค์กรพัฒนาเอกชน และ เอกชน (บริษัทห้างร้านต่างๆ) เข้ามาให้การส่งเสริมงานธุรกิจชุมชนอยู่ ดังนั้นในการเก็บข้อมูลคณะผู้วิจัยพยายามที่จะเก็บข้อมูลให้ครอบคลุมตัวอย่างธุรกิจชุมชนที่ได้รับการส่งเสริมจากองค์กรต่างๆ เหล่านี้ อย่างไรก็ตามใคร่ขอเรียนว่าการเก็บข้อมูลในลักษณะนี้ มิได้มีจุดมุ่งหมายที่จะวิเคราะห์เปรียบเทียบผลงานขององค์กรส่งเสริมเหล่านี้แต่อย่างใด

1.3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่จะใช้ในการศึกษานี้มีมาจาก 4 แหล่ง คือ (1) ข้อมูลที่ได้จากเอกสารที่เกี่ยวข้อง (2) ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้นำและ/หรือคณะกรรมการของธุรกิจชุมชนที่ถูกเลือกเป็นกรณีศึกษา (3) ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของธุรกิจชุมชนตัวอย่าง (ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์) และ (4) ข้อมูลที่ได้จากการประชุมสัมมนาที่เกี่ยวข้องต่างๆ

สำหรับกรณีศึกษาที่ใช้เป็นตัวอย่างในครั้งนี้ เลือกมาโดยการสุ่มแบบมีจุดมุ่งหมาย (purposive sampling) โดยคณะผู้วิจัยได้กำหนดกรอบสำหรับธุรกิจชุมชนแต่ละประเภทว่าควรจะมีกรณีศึกษาครอบคลุมถึงกลุ่มที่มีรัฐเป็นผู้ส่งเสริมหลัก เมืองศรีพัฒนาเอกชนเป็นผู้ส่งเสริม

หลัก และมีธุรกิจเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก แล้วมอบหมายให้นักวิจัยแต่ละท่านไปดำเนินการ ซึ่งโดยสรุปแล้ว กรณีศึกษาที่ใช้ในครั้งนี้มีทั้งสิ้น 17 กรณี ดังตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1 กรณีตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จำแนกตามผู้ส่งเสริมหลัก

ธุรกิจชุมชน/ผู้ส่งเสริมหลัก	กรณีศึกษา
การผลิตและแปรรูปผลิตภัณฑ์เกษตร	
ริเริ่มและพัฒนาโดยชุมชนเอง	กลุ่มเกษตรกรทำสวนยางไม้เรียง
	กลุ่มปลูกพืชผักบ้านดอนแก้ว
หน่วยงานของรัฐ	กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่
องค์กรพัฒนาเอกชน	กลุ่มเกษตรกรรวมทางเลียบบ้านป่านอด
ธุรกิจเอกชน	โครงการโรงสีข้าวครบวงจร ของบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์
อุตสาหกรรม	
หน่วยงานของรัฐ	กลุ่มเจียรไนพลอย ต.หลุมข้าว
องค์กรพัฒนาเอกชน	กลุ่มพรรณไม้
ธุรกิจเอกชน	สหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนลำไทรโยง จำกัด
การเงิน (สะสมทุน)	
หน่วยงานของรัฐ	กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตดอนผิงแดด
องค์กรพัฒนาเอกชน	ธนาคารหมู่บ้านเครดิตยูเนียนลาดบัวหลวงพัฒนา
ธุรกิจเอกชน	สหกรณ์เครดิตยูเนียนโพธิ์ลอยพัฒนา จำกัด
การจัดหาสินค้าอุปโภคบริโภค	
ริเริ่มและพัฒนาโดยชุมชนเอง	ร้านค้าส่งสหกรณ์การเกษตรท่านางแนว
หน่วยงานของรัฐ	ร้านค้าชุมชนบ้านปะ จ.สุรินทร์
	ร้านสหกรณ์นครเขื่อนขันธ์
	สหกรณ์ร้านค้ากลางหมู่บ้านสกลนคร จำกัด
องค์กรพัฒนาเอกชน	ร้านสหกรณ์ศูนย์กลางร้านค้าจังหวัดสุรินทร์ จำกัด
ธุรกิจเอกชน	ปั๊มชุมชนสหกรณ์การเกษตรหนองจอก จำกัด

สำหรับข้อมูลที่ใช้ประกอบในการเขียนกรณีศึกษานี้มาจาก เอกสารเผยแพร่ที่เกี่ยวข้อง และมาจากการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง

ส่วนการเก็บรวบรวมข้อมูลจากธุรกิจชุมชนโดยการส่งแบบสอบถามไปยังธุรกิจชุมชนประเภทต่างๆ นั้นได้ส่งแบบสอบถามออกไปทั้งสิ้น 400 ชุด ผลปรากฏว่าได้แบบสอบถามคืนมาทั้งสิ้น 128 ชุด (ร้อยละ 32) สามารถจำแนกตามประเภทของธุรกิจชุมชนได้ดังตารางที่ 1.2

ตารางที่ 1.2 จำนวนแบบสอบถามจำแนกตามประเภทของธุรกิจชุมชน

ธุรกิจชุมชน	จำนวนแบบสอบถามที่ ส่งออกไป	จำนวนแบบสอบถามที่ ได้รับกลับมา
1. การผลิตและการแปรรูปผลิตภัณฑ์เกษตร	100	39
2. อุตสาหกรรม	100	28
3. การเงิน	100	32
4. การจัดหาสินค้าอุปโภคบริโภค	100	29
รวม	400	128

สำหรับเนื้อหาของแบบสอบถามแบ่งออกได้เป็น 3 ส่วน ส่วนที่หนึ่งเป็นข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วยเรื่องการจัดตั้ง และ ความเกี่ยวข้องระหว่างธุรกิจชุมชน ชุมชน และ องค์กรภายนอก ส่วนที่ 2 เป็นเรื่องเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ได้แก่ ที่ดิน/สถานที่ตั้งของธุรกิจชุมชน แรงงาน พูน การประกอบการ/การจัดการ และ ตลาด และ ส่วนที่ 3 เป็นเรื่องของผลกระทบของธุรกิจชุมชนต่อสมาชิกและชุมชน

1.3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในที่นี้ใช้การวิเคราะห์แบบพรรณนาเป็นหลัก โดยอาศัยข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมที่ได้กล่าวถึงแล้ว เป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์

1.4 โครงสร้างของรายงานการศึกษา

รายงานการศึกษานี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วนใหญ่ๆ ส่วนแรกเป็นเรื่องของกรอบการศึกษาและพัฒนาการของอุตสาหกรรมในประเทศไทย ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 บท คือบทนำซึ่งจะอธิบายให้เข้าใจถึงสาเหตุที่ต้องศึกษาเรื่องนี้และวิธีที่ใช้ในการศึกษา และ บทที่กล่าวด้วยพัฒนาการ

ของอุตสาหกรรมในประเทศไทยซึ่งจะให้รายละเอียดถึงพัฒนาการของเศรษฐกิจและสังคมไทย ภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับต่างๆ จากนั้นได้เน้นการศึกษาไปที่การพัฒนาอุตสาหกรรมในช่วงที่ผ่านมา และแนวทางการพัฒนาอย่างเหมาะสมในอนาคต

ส่วนที่ 2 เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อมโยงระหว่างธุรกิจชุมชนด้านต่างๆ กับ องค์การภายนอก ในส่วนนี้แบ่งออกเป็น 4 บท คือ บทที่ 3 4 5 และ 6 โดยในบทที่ 3 เป็นเรื่องของ ธุรกิจชุมชนด้านการผลิตและการแปรรูปผลิตภัณฑ์เกษตร บทที่ 4 เป็นธุรกิจชุมชนด้านอุตสาหกรรม บทที่ 5 ว่าด้วยธุรกิจชุมชนด้านการเงิน (สะสมทุน) และ บทที่ 6 เป็นเรื่องของธุรกิจชุมชนด้านการ จัดหาสินค้าอุปโภคบริโภคมาจำหน่าย เนื้อหาในแต่ละบทของส่วนนี้จะประกอบไปด้วย เรื่อง พัฒนาการของธุรกิจชุมชน ศักยภาพของชุมชนในการทำธุรกิจชุมชน ผลกระทบของธุรกิจชุมชนต่อ ชุมชน และปัญหา/เงื่อนไขที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชุมชน

สำหรับส่วนที่ 3 ซึ่งเป็นส่วนสุดท้ายนั้น แบ่งออกเป็น 2 บท คือบทที่ว่าด้วยผล กระทบของการพัฒนาอุตสาหกรรมต่อการทำธุรกิจชุมชน และ บทสรุป ซึ่งเป็นการประมวลเนื้อหา ที่ได้กล่าวถึงมาทั้งหมด พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนางานธุรกิจชุมชนในอนาคต

บทที่ 2

การพัฒนาอุตสาหกรรมในประเทศไทย

ความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและการพัฒนาเศรษฐกิจ มักถูกเข้าใจว่ามีความหมายเดียวกัน อันที่จริงคำ 2 คำนี้มีความหมายต่างกันมาก ความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจหมายถึง รายได้ประชาชาติที่เพิ่มขึ้น หรือผลผลิตที่เพิ่มขึ้น ส่วนการพัฒนาเศรษฐกิจนั้นนอกจากหมายถึง การเพิ่มขึ้นของรายได้ และ ผลผลิตแล้ว ยังมีความหมายครอบคลุมถึงการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางเศรษฐกิจ สถาบัน และ คุณภาพชีวิตด้วย จึงอาจกล่าวได้ว่าความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการพัฒนาเศรษฐกิจเท่านั้น อย่างไรก็ตามเนื่องจากการพัฒนาเศรษฐกิจมีความหมายกว้างขวางครอบคลุมหลายมิติ ทำให้การวัดระดับของการพัฒนาเศรษฐกิจมีความยุ่งยากซับซ้อน ดังนั้นเพื่อให้ง่ายต่อการวัดระดับการพัฒนาเศรษฐกิจ ประเทศส่วนใหญ่จึงได้นำเอาตัวชี้วัดระดับความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ คือ รายได้ประชาชาติ มาปรับใช้เพื่อชี้วัดระดับการพัฒนาเศรษฐกิจ และในระยะที่ผ่านมาได้มีการแบ่งประเทศตามระดับการพัฒนาออกเป็น 3 กลุ่ม คือ ประเทศด้อยพัฒนา ประเทศกำลังพัฒนา และ ประเทศพัฒนาแล้ว ซึ่งตารางที่ 2.1 ชี้ให้เห็นว่าประเทศที่พัฒนาแล้วประชากรมีรายได้เฉลี่ยต่อหัวสูงกว่าประชากรในกลุ่มประเทศอื่นๆ ในทางตรงกันข้ามประเทศด้อยพัฒนาประชากรมีรายได้เฉลี่ยต่อหัวต่ำกว่าประชากรในกลุ่มประเทศอื่นๆ

ตารางที่ 2.1 รายได้ประชาชาติที่แท้จริงต่อประชากรของบางประเทศ

(หน่วย : US ดอลลาร์)

ประเทศ	รายได้ประชาชาติต่อประชากร
ประเทศพัฒนาแล้ว	
สหรัฐอเมริกา	22,130
สวิสเซอร์แลนด์	21,780
แคนาดา	19,320
อังกฤษ	16,340
ญี่ปุ่น	19,390
ประเทศกำลังพัฒนา	
ฮ่องกง	18,520
อินโดนีเซีย	2,730

ไทย	5,270
-----	-------

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ประเทศ	รายได้ประชาชาติต่อประชากร
มาเลเซีย	7,400
ประเทศด้อยพัฒนา	
ลาว	1,760
บังคลาเทศ	1,160
เอลซาวาดอร์	2,110
แกมเบีย	763
เคนยา	1,350

ที่มา : Jan S. Hogendorn , Economic Development (New York : Harper Collins College Publishes) 1996, page 1

การกระทำดังกล่าวทำให้เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อนว่าความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจคือทั้งหมดของการพัฒนาเศรษฐกิจ มีการผูกโยงการพัฒนาเศรษฐกิจไว้กับการเพิ่มขึ้นของรายได้ประชาชาติอย่างแนบแน่น ขณะที่ละเลยความสำคัญขององค์ประกอบอื่นๆ ทำให้การพัฒนาไม่สมดุล และ สร้างปัญหาต่างๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และ อื่นๆ ตามมามากมาย

เช่นเดียวกับประเทศกำลังพัฒนาส่วนใหญ่ ประเทศไทยได้ดำเนินการพัฒนาเศรษฐกิจตามรูปแบบของประเทศที่พัฒนาแล้ว โดยใช้รายได้ประชาชาติต่อประชากร เป็นดัชนีชี้วัดระดับการพัฒนา และเพื่อให้มีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว รัฐบาลทุกรัฐบาลที่ผ่านมาได้ให้ความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาอุตสาหกรรม ซึ่งจะได้กล่าวถึงต่อไป

2.1 การพัฒนาอุตสาหกรรมไทยในอดีต

การพัฒนาเศรษฐกิจของไทยมีแนวทางชัดเจนขึ้น เมื่อนำเอาวิธีการพัฒนาแบบมีแผนเข้ามาใช้ในปี พ.ศ. 2504 ซึ่งมีการเปลี่ยนแนวความคิดในการบริหารงบประมาณจากที่เคยทำแค่ตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปีแล้วพยายามหาเงินมาให้พอใช้ โดยมีได้ให้ความสำคัญมากกับผลกระทบของการใช้จ่ายเงินงบประมาณ มาเป็นแนวความคิดที่ว่าทำอย่างไรจึงจะทำให้การใช้จ่ายเงินงบประมาณของประเทศก่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมมากที่สุด

เพื่อให้สอดคล้องกับแนวความคิดดังกล่าว แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2504 - 2509) จึงมีลักษณะเป็นการปรับแนวทางการใช้เงินของหน่วยงานต่าง ๆ ให้ประสานกันเพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน และเนื่องจากข้อจำกัดในเรื่องเวลาในการจัดทำแผน แผนพัฒนาฯ ฉบับนี้จึงมี 2 ระยะ ระยะแรกเป็นการปรับจากระบบเดิมมาเป็นแนวความคิดใหม่ ระยะที่สองเป็นการวางพื้นฐานในการพัฒนาเศรษฐกิจ โดยการลงทุนในสาธารณูปโภคพื้นฐาน เช่น ชลประทาน เขื่อน ไฟฟ้า ถนน

แม้ว่าจะไม่ได้กล่าวถึงเรื่องการพัฒนาอุตสาหกรรมไว้อย่างชัดเจนในแผนฉบับนี้ แต่การตัดสินใจลงทุนในสาธารณูปโภค ทำให้เกิดโอกาสในด้านตลาด การลงทุนในการเพิ่มผลผลิตของอุตสาหกรรม ผลการดำเนินงานในแผนพัฒนาฉบับที่ 1 ปรากฏว่าผลผลิตทางการเกษตรและอุตสาหกรรมขยายตัวขึ้นอย่างรวดเร็ว ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศเพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 8 ต่อปี และเนื่องจากแผนพัฒนา ฯ ฉบับนี้เน้นในเรื่องเศรษฐกิจเป็นหลัก จึงได้มีการนำเอาทรัพยากรซึ่งมีอยู่อย่างสมบูรณ์ในขณะนั้นมาใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวโดยไม่ได้คำนึงถึงผลกระทบในด้านอื่นๆ เท่าที่ควร มีการบุกรุกป่าสงวน และ ทำลายทรัพยากรธรรมชาติอื่นๆ เกิดขึ้นทั่วไป จนมีการกล่าวกันว่าการพัฒนาในขณะนั้นเกิดขึ้นมาจากการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่งเป็นการผลักภาระต้นทุนให้กับสังคม ทำให้ต้นทุนการผลิตสินค้าและบริการต่างๆ ที่ผู้ผลิตจ่ายออกไปนั้นต่ำกว่าที่ควรจะเป็น

แผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2510 - 2514) เน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจ เพื่อให้เกิดการขยายตัวของการผลิตและการตลาด เครือข่ายถนน น้ำ ไฟ และสาธารณูปโภคต่างๆ ได้รับการพัฒนาและขยายครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานนำไปสู่การเชื่อมโยงระหว่างเมืองและชนบท ผลของการพัฒนาได้เอื้อให้เกิดสภาวะที่เหมาะสมแก่การลงทุน ดังนั้นแม้จะไม่มีแผนพัฒนาอุตสาหกรรม แต่อุตสาหกรรมก็ขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ในอัตราที่รวดเร็วกว่าภาคการเกษตร ทำให้สัดส่วนของภาคอุตสาหกรรมในรายได้ประชาชาติมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับภาคเกษตร (ตารางที่ 2.2) นอกจากการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานแล้ว การขยายตัวของอุตสาหกรรมในขณะนั้นยังมีสาเหตุมาจากต้นทุนการผลิตที่ค่อนข้างต่ำ และการขยายตัวของตลาดทั้งในและต่างประเทศ

ตารางที่ 2.2 การเปลี่ยนโครงสร้างการผลิตของภาคเกษตรและอุตสาหกรรมของไทยในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 1 - 7

(หน่วย : ร้อยละ)

แผนพัฒนาฯ	ร้อยละต่อผลิตภัณฑ์มวลรวม			
	เกษตร	อุตสาหกรรม	อื่น ๆ	รวม
2503	39.8	11.7	48.5	100.00
แผนฯ 1 (2504-2509)	32.1	15.8	52.1	100.00
แผนฯ 2 (2510-2514)	27.5	15.8	56.7	100.00
แผนฯ 3 (2515-2519)	24.9	19.7	55.4	100.00
แผนฯ 4 (2520-2524)	21.5	21.8	56.7	100.00
แผนฯ 5 (2525-2529)	19.7	21.3	59.0	100.00
แผนฯ 6 (2530-2534)	15.6	24.0	60.4	100.00
แผนฯ 7 (2535-2539)	11.4	30.9	57.7	100.00

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2539

อุตสาหกรรมส่วนใหญ่ที่สร้างขึ้นในระยะนี้ยังกระจุกตัวอยู่เฉพาะในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ทั้งนี้เนื่องจากเป็นเขตที่มีโครงสร้างพื้นฐานที่สมบูรณ์กว่าพื้นที่อื่นๆ ทำให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างสะดวก และ ได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนสูงกว่าพื้นที่อื่นๆ ผลที่ตามมาจากการกระจุกตัวของอุตสาหกรรมอย่างหนึ่งก็คือการอพยพย้ายถิ่นของคนจากชนบทสู่เมืองเพื่อหางานทำ ซึ่งทำให้เกิดปัญหาตามมาหลายประการทั้งในภาคเมืองและชนบท ในภาคชนบทสภาพสังคมและวัฒนธรรมในหมู่บ้านเปลี่ยนไป การใช้จ่ายของครัวเรือนชนบทเปลี่ยนรูปแบบ ความเหลื่อมล้ำของการกระจายรายได้มีมากขึ้น (ตารางที่ 2.3)

ตารางที่ 2.3 ค่าสัมประสิทธิ์จีเนียของงานวิจัยในอดีต

แหล่งที่มา	2505	2512	2513	2514	2518	2524	2529
Oshima(43)							
Whole kingdom	0.5						
Kerdpibule(27)							
Rural areas	0.436		0.443				
Urban areas	0.448		0.366				

ตารางที่ 2.3 (ต่อ)

แหล่งที่มา	2505	2512	2513	2514	2518	2524	2529
Chantaworn(8)							
Whole kingdom	0.414	0.466					
Rural areas	0.361	0.379					
Urban areas	0.405	0.434					
Meesook(36)							
Whole kingdom		0.429					
Rural areas		0.381					
Urban areas		0.429					
Wattanavitukul(68)							
Whole kingdom	0.414	0.429		0.499			
Rural areas	0.361	0.381		0.466			
Urban areas	0.405	0.429		0.433			
Krongkaew(29)							
Whole kingdom	0.414	0.429			0.451	0.473	
Rural areas	0.361	0.381			0.395	0.473	
Urban areas	0.405	0.429			0.435	0.447	
Hutaserani and Jitsuchon(15)							
Whole kingdom					0.426	0.453	0.5
Ikemoto and Limskul (21) and author's study							
Whole kingdom	0.413	0.426			0.417	0.441	0.471
Rural areas		0.384			0.392	0.413	0.439
Urban areas		0.439			0.403	0.428	0.466

ที่มา : Ikemoto,1991.

นอกจากการอพยพย้ายถิ่นแล้วการพัฒนาอุตสาหกรรม โดยเฉพาะอุตสาหกรรมเกษตร ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบการผลิตของเกษตรกร เนื่องจากการพัฒนาอุตสาหกรรมดังกล่าวทำให้เกิดความต้องการพืชผลบางชนิดเป็นจำนวนมาก จึงทำให้เกษตรกรจำนวนมากเปลี่ยนระบบการผลิตของตนเองจากการผลิตแบบหลากหลาย ผสมผสาน มาเป็นการผลิตพืชเชิงเดี่ยว มีการทำลายทรัพยากรธรรมชาติเพื่อผลิตพืชผลราคาถูกป้อนสู่ภาคอุตสาหกรรม อย่างไรก็ตามอาจสรุปได้ว่าการพัฒนาอุตสาหกรรมในแผนฉบับนี้ไม่มีอะไรแตกต่างไปจากแผนพัฒนาฉบับที่ 1 คือการพัฒนายังเป็นไปแบบธรรมชาติ โดยอาศัยวัตถุดิบราคาต่ำจากธรรมชาติ

ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2515 – 2519) การพัฒนาในช่วง 2 แผนแรกส่งผลให้รายได้และสภาพความเป็นอยู่ของประชาชนดีขึ้น ผลที่ตามมาคือประชากรเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว จนเป็นข้อจำกัดในการพัฒนาด้านอื่นๆ เช่น การศึกษา สุขภาพอนามัย การจ้างงาน และอื่นๆ ดังนั้นในแผนฉบับที่ 3 นี้จึงมีนโยบายชัดเจนที่จะลดอัตราการเพิ่มของประชากรลง พร้อมกับกับการกระจายบริการด้านเศรษฐกิจ สังคม และ การสร้างโอกาสในด้านต่างๆ ให้แก่ประชาชนอย่างเท่าเทียมกัน

อย่างไรก็ตามการพัฒนาในด้านต่าง ๆ อย่างรวดเร็วทำให้ประเทศไทยผูกพันกับประชาคมโลกมากขึ้น ทั้งจากการส่งสินค้าออกเพื่อหารายได้ การนำเข้าสินค้าและเทคโนโลยีในการผลิต การกู้ยืมซึ่งเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วในระยะนี้ (ตารางที่ 2.4 และ 2.5) ทำให้ภาวะเศรษฐกิจโลกมีผลกระทบต่อภาวะเศรษฐกิจของไทยมากขึ้น ในแผนฉบับนี้ ภาคอุตสาหกรรมยังมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องในอัตราที่สูงกว่าภาคการเกษตรทำให้สัดส่วนของภาคอุตสาหกรรมในรายได้ประชาชาติเพิ่มสูงขึ้นจากร้อยละ 15.8 ในแผนฉบับที่ 2 เป็น ร้อยละ 19.7 ในแผนนี้ (ตารางที่ 2.2) อย่างไรก็ตามเนื่องจากภาวะชะงักงันทางเศรษฐกิจและการเมืองโลกทำให้อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศลดลงมาอยู่ที่ประมาณร้อยละ 6 ต่อปี

ตารางที่ 2.4 มูลค่าการค้า ดุลการค้า และดุลการชำระเงินของประเทศไทย
พ.ศ. 2506 - 2540

ปี พ.ศ.	มูลค่า การส่งออก ^{1/} (ล้านบาท)	อัตราการ ขยายตัว ^{2/} (ร้อยละ)	มูลค่า การนำเข้า ^{1/} (ล้านบาท)	อัตราการ ขยายตัว ^{2/} (ร้อยละ)	ดุล การค้า ^{1/} (ล้านบาท)	ดุลการ ชำระเงิน ^{1/} (ล้านบาท)	ระบบอัตรา แลกเปลี่ยน
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 1							
2506	9,676	-	12,803	-	-3,127	949	ค่าเสมอภาคของเงิน บาท
2507	12,339	27.52	14,253	11.33	-1,914	1,430	
2508	12,941	4.88	15,433	8.28	-2,492	1,985	
2509	14,099	8.95	18,504	19.90	-4,405	3,304	
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 2							
2510	14,166	0.48	22,188	19.91	-8,022	1,313	
2511	13,679	-3.44	24,103	8.63	-10,424	449	
2512	14,722	7.62	25,966	7.73	-11,244	-914	
2513	14,722	0.34	27,009	4.02	-12,237	-2,652	
2514	17,218	16.98	26,794	-0.80	-9,513	-335	

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 3							
2515	22,491	30.15	30,875	15.23	-8,384	3,991	
2516	32,226	43.28	42,184	36.63	-9,958	864	
2517	49,799	54.53	64,044	51.82	-14,245	8,012	
2518	45,007	-9.62	66,835	4.36	-21,828	-2,858	
2519	60,797	35.08	72,879	9.04	-12,082	-83	
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 4							
2520	71,198	17.11	94,177	29.22	-22,979	-7,925	อัตราแลกเปลี่ยน ประจำวัน
2521	83,065	16.67	108,898	15.63	-25,833	-13,298	
2522	108,179	30.23	146,161	34.22	-37,982	-7,925	
2523	133,197	23.13	188,686	29.09	-55,489	5,179	
2524	153,001	14.87	216,746	14.87	-63,745	2,531	
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 5							
2525	159,728	4.40	196,616	-9.29	-36,888	3,314	อัตราแลกเปลี่ยน คงที่
2526	146,472	-8.30	236,609	20.34	-90,137	-18,078	
2527	175,237	19.64	245,155	3.61	-69,918	10,588	อัตราแลกเปลี่ยน แบบตะกร้าเงิน
2528	193,366	10.35	251,169	2.45	-57,803	12,464	
2529	233,383	20.69	241,358	-3.91	-7,975	33,578	
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 6							
2530	299,853	28.48	334,209	38.47	-34,356	18,183	
2531	403,570	34.59	513,114	53.53	-109,544	40,490	
2532	516,315	27.94	662,679	29.15	-146,364	111,455	
2533	589,813	14.24	844,448	27.43	-254,635	57,001	
2534	725,630	23.03	958,832	13.55	-233,202	105,776	
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 7							
2535	824,644	13.65	1,033,244	7.76	-208,600	77,113	
2536	935,862	13.49	1,166,595	12.91	-230,733	98,791	
2537	1,137,600	21.56	1,369,037	17.35	-231,437	104,827	
2538	1,406,311	23.62	1,763,587	28.82	-357,276	179,530	
2539	1,412,111	0.41	1,832,836	3.93	-420,725	54,608	
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8							
2540	1,807,148	27.97	1,924,281	4.99	-117,133	-299,300	อัตราแลกเปลี่ยน แบบลอยตัว ภายใต้การจัดการ

ที่มา : ^{1/} ธนาคารแห่งประเทศไทย

^{2/} จากการคำนวณ

ตารางที่ 2.5 เงินกู้ผูกพันกับต่างประเทศของภาครัฐบาล จำแนกตามสาขาในช่วงแผน
พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1-7 (ปี พ.ศ. 2504-2539)

(หน่วย : ล้านบาท)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจ สาขา	แผน 1 (2504-2509)	แผน 2 (2510-2514)	แผน 3 (2515-2519)	แผน 4 (2520-2524)
เกษตรและชลประทาน	42.00 (16.83)	34.51 (10.91)	153.50 (11.64)	627.29 (8.92)
คมนาคมและสื่อสาร	138.88 (52.44)	110.49 (34.94)	287.85 (21.83)	1,168.71 (23.90)
อุตสาหกรรม	18.42 (7.38)	16.24 (5.14)	76.17 (5.78)	138.71 (1.91)
พลังงาน	58.28 (23.35)	144.68 (47.75)	384.43 (29.15)	2,267.85 (32.23)
สาธารณสุข	-	-	74.60	422.14
	-	-	(5.66)	(6.00)
พัฒนาชุมชน	-	-	21.00	82.75
	-	-	(1.59)	(1.18)
สาธารณสุข	-	-	74.11	48.76
	-	-	(5.62)	(0.69)
การศึกษา	-	6.93	72.30	50.00
	-	(2.19)	(5.48)	(0.70)
ป้องกันประเทศ	-	-	44.70	868.91
	-	-	(3.39)	(12.35)
อื่น	-	3.39	130.00	848.69
	-	(1.07)	(9.86)	(12.06)
รวม	249.58 (100)	316.24 (100)	1,318.66 (100)	7,036.80 (100)

ที่มา : กองนโยบายเงินกู้ สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง, 2539

แม้ว่าในแผนพัฒนาฉบับนี้จะไม่มีการกล่าวถึงการพัฒนาอุตสาหกรรมไว้อย่างชัดเจนก็ตาม แต่รัฐบาลได้ประกาศให้มีการส่งเสริมการลงทุนขึ้น อย่างไรก็ตามรูปแบบพัฒนาในระยะนี้ยังเป็นการพัฒนาที่อาศัยประโยชน์จากวัตถุดิบ (ทรัพยากรธรรมชาติ) สาธารณูปโภค และ

แรงงานราคาถูก การพัฒนาอุตสาหกรรมยังไม่ได้มาจากการพัฒนาเทคโนโลยีที่ดีกว่า หรือ ที่สามารถพึ่งพาตนเองได้

ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาอุตสาหกรรมของไทยในระยะนี้ยังไม่ใช้การพัฒนาที่แท้จริง แต่เป็นการปล่อยให้เติบโตไปตามธรรมชาติ อุตสาหกรรมเติบโตจากการเลือก “ซื้อ” ไม่ใช่จากการพัฒนา ขาดความเชื่อมโยงระหว่างการพัฒนาชุมชน การพัฒนาชนบท และการพัฒนาอุตสาหกรรม เช่น การขยายตัวของภาคอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้นมากทั้ง ๆ ที่ไม่ได้มีแผนพัฒนาอุตสาหกรรม อุตสาหกรรมกระจุกตัวอยู่ในเขตกรุงเทพฯ ฯ และเมืองใหญ่ แรงงานมาจากชนบทต่าง ๆ ทั่วประเทศไทย แรงงานไม่มีสวัสดิการ เกิดปรากฏการณ์ใหม่ในเมืองหลวง เช่น ชุมชนแออัด บ้านใต้สะพาน บ้านในคลอง โสเภณี เด็กจรจัด เป็นต้น ปัญหาเหล่านี้เป็นเครื่องยืนยันว่าประเทศไทยขาดการวางแผนพัฒนาอย่างเป็นขั้นเป็นตอน เปรียบเหมือนการหาวัตถุดิบจากธรรมชาติ เช่น ไม้ในป่าสงวน ซึ่งไม่ต้องลงทุนมาก ผิดกับการที่ต้องลงทุนพัฒนาหรือสร้างวัตถุดิบขึ้นมาเอง เช่น ไม้ในสวนป่า ในป่าจะมีไม้นานาชนิด ทั้งไม้ใหญ่ ไม้เล็ก ไม้ดี ไม้ไม่ดี ขึ้นและเจริญเติบโตตามธรรมชาติ ผู้ประสงค์จะใช้ไม้ไม่ได้ลงทุนปลูกหรือดูแล แต่จะเลือกตัดไม้ตามต้องการ เลือกเอาไม้ดี ๆ ไม้ไม่ดีไม่เอา ตัดแล้วก็ไม่ได้คิดปลูกใหม่ ให้นั่นคือธรรมชาติปลูก ไม่มีค่าใช้จ่ายนอกจากค่าตัดไม้และค่าขนไม้ แต่ไม้ที่ปลูกในสวนต้องลงทุนปลูกและดูแลจนกว่าจะได้ขนาดที่ต้องการ ไม่ทุกต้นเป็นไม้ดีหมด ผู้ประสงค์จะใช้ไม้เลือกตัดไม้ดี ส่วนที่เหลือก็ยังคงเป็นไม้ดี ผู้ตัดตัดแล้วต้องคิดปลูกใหม่เพื่อทดแทนให้มีตัดอีกและต้องปลูกแต่ไม้ดี ต้นทุนของผู้ปลูกไม้ในสวนย่อมสูงกว่าผู้ตัดไม้ในป่า แต่เขาและคนอื่นจะมีไม้ไว้ใช้ตลอดไป ผู้ตัดไม้ในป่าทุกคน เลือกตัดแต่ไม้ดี ต่อไปจะไม่มีไม้ดีเหลือ เพราะไม้ธรรมชาติเติบโตไม่ทัน ทำให้ต้องยอมรับไม้คุณภาพต่ำลง ในที่สุดก็จะประสบปัญหาในการผลิตและคุณภาพของการผลิต อุตสาหกรรมในประเทศไทยเป็นเหมือนผู้ตัดไม้ในป่า คืออาศัยทรัพยากรธรรมชาติราคาถูกและเลือกตัดเอง มีการเลือกซื้อเทคโนโลยี เครื่องจักร แรงงานราคาถูก แต่ไม่ใช้การสร้าง และการลงทุนพัฒนาวัตถุดิบ ไม่เห็นความเชื่อมโยงระหว่างการพัฒนาวัตถุดิบอันได้แก่ภาคการเกษตร ชุมชนชนบท และการผลิต (อุตสาหกรรม) ทำให้เกิดปัญหาความไม่สมดุลขึ้น ขออัญเชิญตัวอย่างที่ชัดเจนจากกรณีต้นมะม่วงในหนังสือพระมหาชนก ซึ่งสมควรที่ผู้เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทุกคนจะได้ศึกษาทำความเข้าใจให้ท่องแท้และนำไปปรับใช้ตามความเหมาะสม (พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว, 2539)

แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2520 – 2524) เป็นแผนพัฒนาฯ ฉบับแรกที่มีแผนสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมอย่างชัดเจน โดยกำหนดว่าภาคอุตสาหกรรมจะต้องได้รับการปรับปรุงให้สามารถส่งออกแข่งขันกับต่างประเทศ และทดแทนการนำเข้าจากต่างประเทศได้ อย่าง

ไว้ก็ตามผลประโยชน์จากการส่งเสริมยังคงอยู่ในวงจำกัด โดยเฉพาะกับกลุ่มผู้ครอบครองปัจจัยการผลิตและข้อมูล จึงไม่น่าแปลกที่เรามีการขยายตัวของการผลิตภาคอุตสาหกรรมมาก แต่การกระจายรายได้กลับมีช่องว่างมากขึ้น (ตารางที่ 2.3) โครงสร้างสินค้าออกของไทยเริ่มเปลี่ยนจากสินค้าเกษตรมาเป็นสินค้าอุตสาหกรรม อย่างไรก็ตามในระลอกนี้การนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วทำให้ดุลการค้าขาดดุลเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว (ตารางที่ 2.4) และดึงให้ดุลการชำระเงินขาดดุลเพิ่มขึ้นด้วย โดยเฉพาะในระยะแรกของแผนฉบับนี้ อย่างไรก็ตามดุลการชำระเงินกลับมาเกินดุลในช่วงปลายแผน ทั้งนี้เนื่องจากการไหลเข้ามาของเงินในรูปของการลงทุนและการกู้ยืมจากต่างประเทศมากขึ้น (ตารางที่ 2.6)

ตารางที่ 2.6 ปริมาณหนี้ต่างประเทศภาคเอกชน ปริมาณหนี้ต่างประเทศภาครัฐบาล และ ปริมาณหนี้ต่างประเทศทั้งหมด

(หน่วย : ล้านบาท)

ปี พ.ศ.	หนี้ต่างประเทศ ภาคเอกชน	หนี้ต่างประเทศ ภาครัฐบาล	หนี้ต่างประเทศ ทั้งหมด
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 4			
2520	22,293.3	23,542.0	45,835.3
2521	32,865.4	36,447.6	69,313.0
2522	46,353.9	55,512.6	109,866.0
2523	61,617.6	82,124.1	143,741.7
2524	86,084.6	118,871.6	197,956.2
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 5			
2525	110,510.3	146,678.7	257,189.0
2526	129,278.7	164,001.0	293,279.7
2527	162,528.6	179,604.5	342,133.1
2528	177,930.5	257,706.8	435,637.3
2529	155,011.2	290,355.4	445,366.6
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 6			
2530	144,148.6	334,161.6	478,310.2
2531	180,847.9	319,258.7	500,106.6
2532	251,705.0	306,296.3	558,001.3
2533	426,866.8	295,116.4	721,983.2

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

ปี พ.ศ.	หนี้ต่างประเทศ ภาคเอกชน	หนี้ต่างประเทศ ภาครัฐบาล	หนี้ต่างประเทศ ทั้งหมด
2534	595,140.0	319,625.0	914,765.0
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 7			
2535	720,074.2	332,711.3	1,052,785.5
2536	1,046,715.4	359,518.3	1,406,233.7
2537	1,401,117.5	395,992.8	1,797,110.3
2538	1,862,206.5	409,557.9	2,271,764.4

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2520-2538ก และจากการคำนวณ

แม้ว่าในแผนฉบับนี้ การขยายตัวของเศรษฐกิจจะอยู่ในระดับที่น่าพอใจ แต่สิ่งที่เกิดขึ้นพร้อมกับความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจคือ ปัญหาเรื่องการกระจายรายได้ การบริการทางสังคม และการบริการศึกษา การเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมและพาณิชยกรรมซึ่งเป็นศูนย์กลางของการขยายตัวทางเศรษฐกิจนั้น ยังคงกระจุกตัวอยู่ในกรุงเทพและปริมณฑล การกระจายรายได้ระหว่างภาคมีความแตกต่างกันมาก โดยเฉพาะภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีรายได้เฉลี่ยต่อบุคคลต่ำสุด เด็กอยู่นอกระบบโรงเรียนถึงร้อยละ 56 เด็กก่อนวัยเรียนขาดสารอาหารร้อยละ 70-80 (ฉลอง โชติโกะคาม, 2538)

แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2525 – 2529) เป็นแผนที่พยายามแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาในช่วงที่ผ่านมา เช่น ปัญหาความยากจน ดุลการค้าขาดดุล ภาระหนี้ต่างประเทศ การกระจายรายได้ การกระจายโอกาสทางการศึกษาและสวัสดิการสังคมที่ไม่เป็นธรรม โดยมุ่งเน้นที่การปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตภาคการเกษตรโดยนำเอาเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มผลผลิตมาใช้แทนการขยายพื้นที่เพาะปลูก อย่างไรก็ตาม เป็นที่น่าเสียดายที่เทคโนโลยีที่นำมาใช้นี้ไม่ได้มาจากการศึกษาและพัฒนาบนพื้นฐานแห่งการพึ่งตนเองอย่างยั่งยืน แต่ได้มาจากการเลือกซื้อจากต่างประเทศ ซึ่งนำไปสู่ปัญหาอื่นๆ อีกมากมายในเวลาต่อมา

ในด้านอุตสาหกรรม ได้มีความพยายามปรับโครงสร้างการผลิตเพื่อเพิ่มการส่งออกและกระจายอุตสาหกรรมออกไปสู่ภูมิภาค โดยเน้นการวางแผนแบบกำหนดพื้นที่เป้าหมาย เช่นการพัฒนาพื้นที่ชนบทยากจน และ การพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งภาคตะวันออก เป็นต้น มาตรการ

ส่งเสริมการลงทุนจากต่างประเทศ และ ความร่วมมือระหว่างรัฐและเอกชน ถูกใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาอุตสาหกรรม และแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจของประเทศ

ในช่วงระยะเวลาของแผนฉบับนี้ การผลิตในภาคอุตสาหกรรมยังคงเพิ่มขึ้นต่อเนื่องจากแผนฉบับที่ผ่านมา และ พบว่ามูลค่าการผลิตภาคอุตสาหกรรมมีสัดส่วนสูงกว่ามูลค่าการผลิตภาคเกษตรกรรมอย่างชัดเจน (ตารางที่ 2.2) ประเทศไทยเริ่มมีความคิดที่จะเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจจากเกษตรกรรมเป็นอุตสาหกรรม และเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่

แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530 – 2534) แผนฉบับนี้เป็นแผนที่พยายามเร่งฟื้นฟูเศรษฐกิจ โดยสนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมและการลงทุนจากต่างประเทศ การยุติสงครามเย็นและสันติภาพในอินโดจีน ทำให้เศรษฐกิจและการค้าระหว่างประเทศมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว การขยายตัวของเศรษฐกิจในระยะนี้สูงกว่าร้อยละ 10 ต่อปี (ตารางที่ 2.7) แนวทางการพัฒนาที่สำคัญในแผนพัฒนา ฯ ฉบับที่ 6 คือเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตโดยการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และ พัฒนาการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ โดยยึดหลักการทำงานอย่างเป็นระบบและครบวงจร ตลอดจนมุ่งให้มีการกระจายผลของการพัฒนาอย่างทั่วถึงและยุติธรรม

ตารางที่ 2.7 อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศไทย พ.ศ. 2520 - 2537

ปี พ.ศ.	อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 4	
2520	6.80
2521	8.60
2522	6.60
2523	5.40
2524	6.50
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 5	
2525	5.35
2526	5.58
2527	5.75
2528	4.65
2529	5.53

ตารางที่ 2.7 (ต่อ)

ปี พ.ศ.	อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 6	
2530	9.52
2531	13.29
2532	12.19
2533	11.62
2534	8.40
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 7	
2535	7.92
2536	8.40
2537	8.30
2538	8.80
2539	5.01
แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8	
2540	-0.4

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ปัญหาที่เกิดขึ้นมาพร้อมๆ กับการขยายตัวของเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมใน
 ระยะนี้ก็คือ การขาดแคลนสาธารณูปโภค เช่น ไฟฟ้า น้ำประปา ถนน ท่าเรือ ซึ่งไม่สามารถขยาย
 ตัวได้ทันกับการขยายตัวของความต้องการ การเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วของผู้อพยพมาทำงานใน
 กรุงเทพฯ และเมืองใหญ่ นำไปสู่ปัญหาเศรษฐกิจและสังคมหลายประการ เช่น ที่อยู่อาศัย การ
 จราจร ขยะ การศึกษา โสเภณี แรงงานเด็ก เป็นต้น และเมื่อมาพิจารณาในเชิงของรายได้ก็พบว่า
 การกระจายรายได้ยังคงเป็นประเด็นที่ปัญหาสำคัญมากในระยะนี้ กลุ่มคนที่ยากจนที่สุดร้อยละ
 20 มีรายได้รวมกันเพียงร้อยละ 4.5 ของรายได้รวมของประชากรทั้งประเทศ ยิ่งกว่านั้นยังพบ
 ว่าช่องว่างระหว่างการออมในประเทศและการลงทุนมีขนาดใหญ่ขึ้น การลงทุนต้องอาศัยเงินทุน
 จากนอกประเทศมากขึ้น ปริมาณเงินกู้จากต่างประเทศเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในส่วนของ
 ภาคเอกชน (ตารางที่ 2.6) ประเทศไทยต้องพึ่งพาโลกภายนอกมากขึ้นทั้งในด้านการผลิตและ
 ตลาด ชนบทไทยเปลี่ยนไปในทางลบอย่างชัดเจน ระบบราชการ การเมือง และกฎหมาย ปรับตัว
 ไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลง

แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 – 2539) กำหนดวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาไว้ 3 ประการ คือ 1) รักษาอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม 2) กระจายรายได้และการพัฒนาไปสู่ภูมิภาคและชนบท และ 3) เร่งรัดพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คุณภาพชีวิต สิ่งแวดล้อม และ ทรัพยากรธรรมชาติให้ดีขึ้น ในระยะนี้การพัฒนาภาคอุตสาหกรรมของไทย การขยายตัวทางการค้าภายในอินโดจีน และ ความเจริญเติบโตของภูมิภาคแปซิฟิกทำให้เศรษฐกิจยังคงขยายตัวอย่างรวดเร็วต่อเนื่องจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 6 อย่างไรก็ตามปัญหาสำคัญๆ เช่น ความไม่เพียงพอของโครงสร้างพื้นฐาน การขาดแคลนแรงงานฝีมือ และ อื่นๆ ยังไม่ได้รับการแก้ไขให้ลุล่วงไป ปัญหาสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะได้รับความสนใจในที่นี่ก็คือ ปัญหาการออมโดยเฉพาะในภาคเอกชนที่ขยายตัวไม่ทันกับการขยายตัวของการลงทุน ทำให้ต้องพึ่งพาเงินทุนจากต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น เงินทุนจากต่างประเทศไหลเข้ามาในประเทศอย่างมาก โดยเฉพาะในรูปของเงินกู้ซึ่งมียอดหนี้ทั้งสิ้นกว่า 2.27 ล้านล้านบาท ในปี 2538 (ตารางที่ 2.6) และที่น่าสังเกตก็คือหนี้สินส่วนใหญ่ (มากกว่าร้อยละ 80) เป็นหนี้สินของภาคเอกชน ไม่ใช่ของภาครัฐ การหาความสุขจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจที่ไม่ได้มาจากพื้นฐานที่แข็งแรง ทำให้ปัญหาเศรษฐกิจปรากฏอย่างชัดเจนในปลายแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 7 และได้กลายเป็นวิกฤตเศรษฐกิจในระยะเวลาต่อมา

ในด้านอุตสาหกรรม แผนนี้ยังคงเน้นอุตสาหกรรมเพื่อการส่งออก เช่น อุตสาหกรรมปิโตรเคมี อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น การย้ายฐานการผลิตจากประเทศอุตสาหกรรมมายังประเทศไทย การระดมทุนจากครัวเรือนในรูปตลาดทุน และการพัฒนาตลาดเงิน ทำให้โครงสร้างต้นทุนการผลิตในกรุงเทพฯ และปริมณฑลเริ่มเปลี่ยนไป ที่ดินมีราคาสูงขึ้น ค่าจ้างแรงงานสูงขึ้น ปัญหาการจราจร ปัญหาการขาดแคลนแรงงาน เป็นแรงผลักดันให้มีการขยายอุตสาหกรรมไปสู่ส่วนภูมิภาคมากขึ้น

ตลอดช่วงระยะของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 1-7 โครงสร้างการผลิตเปลี่ยนจากภาคเกษตรไปเป็นภาคอุตสาหกรรมมากขึ้น การขยายตัวของภาคอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้นในอัตราที่รวดเร็วกว่าภาคเกษตร การขยายตัวทางเศรษฐกิจของไทยเพิ่มขึ้นในอัตราที่สูงมาโดยตลอด ในขณะที่อุตสาหกรรมถูกพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ก็ได้เกิดสัญญาณบางอย่างที่ชี้ให้เห็นถึงความผิดพลาดของการพัฒนา ที่สำคัญได้แก่ อัตราการขยายตัวของการนำเข้าซึ่งมากพอๆ กับการขยายตัวของการส่งออก (ในบางปีสูงกว่าการส่งออกด้วย) การค้าขาดดุลเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และแม้ว่าดุลการชำระเงินจะอยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ แต่จากข้อมูลที่มีอยู่ชี้ให้เห็นว่า ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการกู้และการลงทุนจากต่างประเทศ จากตารางที่ 2.6 หนี้ต่างประเทศของไทยเมื่อเทียบกับดุลการชำระเงินใน

ตารางที่ 2.4 จะเห็นว่าต่างกันมากและเห็นต่างประเทศของภาคเอกชนมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นด้วยอัตราที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว การศึกษาพัฒนาการของอุตสาหกรรม ชี้ให้เห็นว่ายิ่งพัฒนา การนำเข้าวัตถุดิบยิ่งมีมูลค่าเพิ่มขึ้น และเพิ่มในอัตราที่สูงกว่าการส่งออก เมื่อดูในด้านเทคโนโลยี ก็พบว่าประเทศไทยไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้เลย ผลจากการพัฒนาในอดีตที่สำคัญยิ่งอีกประการหนึ่งก็คือการกระจายรายได้ ซึ่งมีความยุติธรรมลดลงอย่างต่อเนื่องในระยะที่ผ่านมา และมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการดูแลแก้ไขให้ดีขึ้น

2.2 การพัฒนาอุตสาหกรรมไทยในอนาคต

แม้ว่าการพัฒนาประเทศไทยในระยะที่ผ่านมาจะทำให้เกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง รวดเร็ว แต่ก็ได้สร้างปัญหาไว้มากมายเช่นกัน โดยเฉพาะในด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม จนมีการสรุปผลการพัฒนาที่ผ่านมาว่า “เศรษฐกิจดี สังคมมีปัญหา การพัฒนาไม่ยั่งยืน” และเพื่อให้การพัฒนาเกิดความยั่งยืน สังคมมีความสุข และ ก้าวหน้าในทุกด้าน จึงได้เปลี่ยนกระบวนทัศน์ของการพัฒนาใหม่ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 – 2544) โดยเปลี่ยนจากแนวความคิดที่เคยใช้เศรษฐกิจเป็นศูนย์กลางของการพัฒนามาเป็น ใช้คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา โดยเชื่อว่าการพัฒนาแบบนี้จะมีความยั่งยืนและทำให้สังคมไทยสามารถพึ่งพาตนเองได้มากขึ้น และลดการพึ่งพิงต่างประเทศลง แนวทางการพัฒนาในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 มีสาระสำคัญพอสรุปได้ดังนี้

- 1) เสริมสร้างศักยภาพของคนทุกคน ทั้งในด้านร่างกาย จิตใจ และสติปัญญาให้มีสุขภาพพลานามัยแข็งแรง มีความรู้ความสามารถและทักษะในการประกอบอาชีพ และสามารถปรับตัวให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลง
- 2) พัฒนาสภาพแวดล้อมของสังคมให้มีความมั่นคง และเสริมสร้างความเข้มแข็งของครอบครัวและชุมชน รวมถึงให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศมากยิ่งขึ้น
- 3) พัฒนาเศรษฐกิจของประเทศให้เจริญเติบโต มีเสถียรภาพมั่นคง และมีความสมดุล
- 4) ให้มีการใช้ประโยชน์และดูแลทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้มีความสมบูรณ์ และ
- 5) ปรับระบบบริหารจัดการและเปิดโอกาสให้องค์กรพัฒนาเอกชน ภาคเอกชน ชุมชนและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาประเทศมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากแผนฉบับนี้ มีแนวทางที่แตกต่างจากแผนฉบับอื่นๆ มาก จึงมีปัญหาในทางปฏิบัติเกิดขึ้น ประกอบกับเกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจขึ้น ทำให้การพัฒนาตามแนวทางของแผนฉบับนี้ในระยะเวลาที่ผ่านมายังไม่ปรากฏผลที่ชัดเจนนัก อย่างไรก็ตามยังมีความเชื่อกันว่าการพัฒนาโดยใช้คนเป็นศูนย์กลางตามแนวคิดของแผนนี้เป็นสิ่งที่ถูกต้องและควรดำเนินการต่อไป

2.2.1 แผนแม่บทเพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรม

ในส่วนของการพัฒนาอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรมได้จัดทำแผนแม่บทเพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศไทย ฉบับแรกขึ้นในปี 2539 โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

- 1) เพื่อกำหนดกรอบในการวางแนวทางและมาตรการพัฒนาอุตสาหกรรมอย่างชัดเจนและต่อเนื่องจนถึงปี พ.ศ. 2555
- 2) เพื่อให้การพัฒนาอุตสาหกรรมไทย เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง ประชาชนมีความปลอดภัยและคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีการประหยัดพลังงาน และวัตถุดิบ ตลอดจนการรักษาสมดุลสิ่งแวดล้อม
- 3) เพื่อให้มีการวางนโยบายและมาตรการที่ชัดเจน ในการปรับปรุงโครงสร้างอุตสาหกรรมไทยให้มั่นคงและมีประสิทธิภาพ ภายใต้ระบบการแข่งขันเสรี ให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น โดยไม่ต้องอาศัยการคุ้มครองเช่นในอดีต
- 4) เพื่อให้เกิดการกระจายความเจริญทางด้านอุตสาหกรรมไปทั่วทุกภูมิภาค ให้สอดคล้องกับศักยภาพในพื้นที่
- 5) เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมรายสาขาที่มีศักยภาพสูงอย่างเต็มรูปแบบ สอดคล้องกับโอกาสทางการค้าระหว่างประเทศ จนสามารถนำไปสู่การเป็นฐานการผลิตที่สำคัญของภูมิภาคหรือของโลก

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้กำหนดกลยุทธ์ไว้ 8 ประการ คือ (1) กลยุทธ์การบริหารแผนแม่บทของรัฐ (2) กลยุทธ์พัฒนามาตรฐานอุตสาหกรรมและการรับรองระบบ (3) กลยุทธ์การค้าผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (4) กลยุทธ์พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและฐานการผลิตอุตสาหกรรม (5) กลยุทธ์ส่งเสริมความปลอดภัยและคุณภาพสิ่งแวดล้อม (6) กลยุทธ์พัฒนาการจัดการและเทคโนโลยีอุตสาหกรรม (7) กลยุทธ์พัฒนาอุตสาหกรรมชุมชนและอุตสาหกรรมชนบท และ (8) กลยุทธ์พัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและพลังงาน

การพัฒนาอุตสาหกรรมชุมชนและอุตสาหกรรมชนบท (กลยุทธ์ข้อที่ 7) ที่กำหนดไว้ในแผนแม่บทเพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรมฉบับแรกนี้ มีเป้าหมายที่จะกระจายความเจริญออกไปสู่ภูมิภาคโดยคำนึงถึงศักยภาพของพื้นที่ อีกทั้งยังใช้เป็นกลยุทธ์ที่จะสนับสนุนให้เกิดอุตสาหกรรมชุมชนและอุตสาหกรรมชนบท อย่างไรก็ตาม ในแผนนี้ยังไม่ได้กล่าวถึงการพัฒนาอุตสาหกรรมที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาชุมชนชนบท ซึ่งกินความรวมไปถึงว่า การพัฒนาอุตสาหกรรม คือ การพัฒนาชุมชน ทรัพยากร และสภาพแวดล้อมไปพร้อมๆ กัน แทนการแสวงหาวัตถุดิบราคาถูก เช่นในอดีตที่มีการเอาโรงงานไปไว้ในชนบทเพื่อลดต้นทุนการผลิต ซึ่งจะย้ายออกไปเมื่อพบแหล่งวัตถุดิบที่ดีกว่า สมบูรณ์กว่า ทำให้ที่เก่าไม่พัฒนาทั้งๆ ที่ทรัพยากรถูกนำมาใช้จนหมด นอกจากนี้ แผนฉบับนี้ ไม่ได้กล่าวถึงว่าจะพัฒนาให้ชุมชนชนบทมีความสามารถในการต่อรองกับภาคอุตสาหกรรมได้อย่างไร และ ทำอย่างไรชุมชนจึงจะเป็นเจ้าของปัจจัยที่จำเป็น (เช่น พลังงาน เทคโนโลยี และการจัดการ) อย่างเพียงพอที่จะยืนได้ด้วยตนเอง

2.2.2 การกำหนดอุตสาหกรรมสาขานำเพื่อการแข่งขันในตลาดโลก

ในสถานการณ์ปัจจุบันที่การค้ามีการขยายตัวและมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงระหว่างประเทศผู้ผลิตสินค้าส่งออก การวางแผนแม่บทเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมจำเป็นต้องพิจารณาถึงความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของประเทศ และวางแผนให้สอดคล้องกับความได้เปรียบดังกล่าว ซึ่งสภาวะวิสัยแห่งชาติในฐานะที่เป็นหน่วยงานบริหารงานวิสัยของประเทศได้ตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องนี้ และได้จัดแบ่งอุตสาหกรรมของไทยที่สำคัญออกเป็น 4 กลุ่ม หรือ 4 สาขานำ ดังนี้

1) กลุ่มอุตสาหกรรมเพื่ออนาคต เป็นกลุ่มที่จะมีความสามารถสูงในการเพิ่มส่วนแบ่งในตลาดโลกในอนาคต และสามารถยกระดับเทคโนโลยี ค่าจ้างแรงงาน และสวัสดิการให้แก่แรงงาน อุตสาหกรรมในกลุ่มนี้ได้แก่ ชิ้นส่วนยานยนต์และยานยนต์ เครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องจักรกล อิเล็กทรอนิกส์และชิ้นส่วน อาหารกึ่งสำเร็จรูปแช่แข็ง อุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีชีวภาพ เช่น อุตสาหกรรมโปรตีน อุตสาหกรรมที่ใช้แป้งเป็นวัตถุดิบ อุตสาหกรรมเครื่องจักรกลเกษตรและเครื่องจักรเพื่อแปรรูปสินค้าเกษตร ฯลฯ และอุตสาหกรรมโทรคมนาคม ขนส่ง บริการ และโฆษณา

อุตสาหกรรมกลุ่มนี้ ต้องการเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ วัตถุดิบที่มีราคาแข่งขันได้ในตลาดโลก ในระยะยาวความสำเร็จของอุตสาหกรรมเหล่านี้ จะช่วยลดปัญหาการขาดดุลการ

ค้า กลยุทธ์ที่จำเป็นพิเศษ ได้แก่ กลยุทธ์ด้านการจัดการและพัฒนาเทคโนโลยี กลยุทธ์การค้า
สินค้าอุตสาหกรรม และกลยุทธ์งานมาตรฐานและการรับรองระบบ

2) กลุ่มอุตสาหกรรมสากล เป็นอุตสาหกรรมที่มีสัดส่วนการส่งออกต่อการผลิต
สูง เป็นอุตสาหกรรมส่งออกอันดับแรกของไทย แต่เป็นอุตสาหกรรมที่เผชิญกับการแข่งขันกับประเทศ
ที่มีแรงงานถูก ซึ่งอุตสาหกรรมเหล่านี้ จะต้องผลิตสินค้าที่ประณีตขึ้น มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น ยกเว้น
การออกแบบผลิตภัณฑ์ มาตรฐานผลิตภัณฑ์ และระบบการจัดการให้เข้ากับบรรณนิยมและมาตรฐาน
ที่เป็นสากล เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันให้ยาวนานที่สุด อุตสาหกรรมในกลุ่มนี้ ได้แก่
อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม อุตสาหกรรมอัญมณี เครื่องประดับ และเครื่องตกแต่ง อุต
สาหกรรมแปรรูปอาหารอื่นๆ อุตสาหกรรมรองเท้าและชิ้นส่วน และอุตสาหกรรมเซรามิกส์ ฯลฯ

เนื่องจากอุตสาหกรรมกลุ่มนี้ เผชิญกับการแข่งขันสูงมาก จึงต้องอาศัยแรงงานที่
มีประสิทธิภาพสูง และต้องมีหลักประกันความมั่นคงด้านวัตถุดิบ และจะต้องมีราคาที่แข่งขันได้
ในตลาดโลก กลไกของรัฐที่เป็นส่วนหนึ่งของระบบส่งออกต้องมีประสิทธิภาพสูงด้วย กลยุทธ์ที่จำ
เป็น เป็นพิเศษ ได้แก่ กลยุทธ์การค้าผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม และกลยุทธ์ด้านมาตรฐานและการรับ
รองระบบ

3) กลุ่มอุตสาหกรรมพื้นฐานและอุตสาหกรรมสนับสนุน เป็นอุตสาหกรรมที่ไม่มี
บทบาทด้านการส่งออกโดยตรง แต่เป็นอุตสาหกรรมที่ผลิตพลังงาน วัตถุดิบ และสินค้าขั้นกลางให้
แก่อุตสาหกรรม 2 ประเภทแรก อุตสาหกรรมประเภทนี้ได้แก่ อุตสาหกรรมพลังงาน อุตสาหกรรม
งานโลหะและเครื่องจักรกล อุตสาหกรรมเคมี อุตสาหกรรมวัสดุก่อสร้าง อุตสาหกรรมยางและ
ผลิตภัณฑ์ยาง และอุตสาหกรรมเพื่อรักษาสีสิ่งแวดล้อม และการนำกลับมาใช้ใหม่

อุตสาหกรรมกลุ่มนี้จำเป็นต้องปรับให้มีประสิทธิภาพสูงและสามารถพัฒนาไป
ตามความต้องการที่เปลี่ยนไป เพื่อส่งเสริมให้อุตสาหกรรม 2 ประเภทแรกมีความสามารถในการ
แข่งขันได้ ข้อที่น่าสังเกตคือ กลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนด้านการแสวงหาและ
ประเมินเทคโนโลยี และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีที่สะอาด กลยุทธ์ที่จำเป็นสำหรับอุตสาหกรรม
ประเภทนี้ได้แก่ กลยุทธ์พัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและพลังงาน กลยุทธ์พัฒนาการจัดการและ
เทคโนโลยี กลยุทธ์โครงสร้างพื้นฐานและฐานการผลิตอุตสาหกรรม และกลยุทธ์การรับรองระบบ
และมาตรฐาน

4) กลุ่มอุตสาหกรรมเพื่ออนาคตชนบทไทย เป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็ก ใช้เทคโนโลยีที่ไม่ซับซ้อนมากนัก อุตสาหกรรมเหล่านี้สามารถกระจายเข้าไปในชนบทได้ เช่น อุตสาหกรรมสิ่งทอประเภทด้ายย้อม (เช่น เครื่องนุ่งห่ม และของชำร่วย) อุตสาหกรรมเจียระไนพลอย อุตสาหกรรมต่อเนื่องจากไธนา ก่อนการแปรรูป (เช่น การอบ การคัด การบรรจุ ฯลฯ) อุตสาหกรรมถนอมและแปรรูปอาหาร อุตสาหกรรมเครื่องมือไม้และเครื่องเรือน อุตสาหกรรมเครื่องปั้นดินเผา อุตสาหกรรมสมุนไพรและอาหารเพื่อสุขภาพ อุตสาหกรรมเครื่องประดับภายในบ้าน อุตสาหกรรมงานโลหะขนาดเล็ก (เช่น เครื่องมือเกษตร เครื่องทองเหลือง) อุตสาหกรรมประกอบชิ้นส่วน (เช่น อิเล็กทรอนิกส์และยานยนต์) และอุตสาหกรรมบริการชุมชน (เช่น งานซ่อมแซมเครื่องจักร และเครื่องไฟฟ้า) และอื่นๆ

อุตสาหกรรมเหล่านี้จำเป็นต้องให้ผู้ประกอบการรายย่อยมีโอกาสเข้าใจและเห็นสภาพของตลาด และได้รับความช่วยเหลือด้านการออกแบบโดยผสมผสานกับวัฒนธรรมท้องถิ่น การพัฒนาเทคโนโลยี และความรู้ด้านการตลาดเบื้องต้น รวมทั้งการเข้าถึงตลาดสินค้า เนื่องจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการรายย่อย จึงควรมีก掖ุทธ์เฉพาะสำหรับการพัฒนาอุตสาหกรรมเหล่านี้

ข้อวิจารณ์ของการกำหนดอุตสาหกรรมสาขานำตามแนวทางขั้นต้น ก็คือ ลักษณะการแบ่งกลุ่มยังไม่มีวเชื่อมโยงกันระหว่างกลุ่ม จึงใคร่ขอเสนอว่าการจัดแบ่งกลุ่มในอนาคตควรควรจะพิจารณาในเรื่องนี้ด้วย โดยพิจารณาถึงความเชื่อมโยง (linkage) ที่จะเกิดขึ้นทั้งในด้านหน้า (forward linkage) และด้านหลัง (backward linkage)

2.3 แนวทางใหม่ในการพัฒนาอุตสาหกรรม

แม้ว่าจะได้มีการวางแนวทางพัฒนาอุตสาหกรรมไว้ชัดเจนมากขึ้น แต่แนวทางที่กำหนดไว้ส่วนใหญ่ยังคงอยู่ในลักษณะที่ต้องพึ่งพาต่างประเทศค่อนข้างมาก และยังมีขาดมิติของความยั่งยืน คำถามที่เกิดขึ้นก็คือ ทำอย่างไรจึงจะเกิดการพัฒนายั่งยืน และ สังคมไทยสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างแท้จริง

2.3.1 แนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอันเนื่องมาจากพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวเป็นแนวทางง่าย ๆ คือ ทรงเริ่มจากสิ่งเล็กไปสู่สิ่งใหญ่ ทรงสร้างพื้นฐานเศรษฐกิจจากเบื้องต้นก่อน ทรงรับสั่งเกี่ยวกับชนบทว่าการพัฒนาชนบทนั้นมีความสำคัญที่สุด ถ้าชนบทอยู่ได้ ประเทศก็อยู่ได้ เพราะจุดเริ่มต้นของสังคมนั้นอยู่ที่ชนบท หลักการที่จะนำมาใช้จะต้องเป็นการระเบิดจากข้างใน หมายถึงการทำให้ชาวชนบทหรือชุมชนมีความเข้มแข็ง

ขอัญเชิญพระราชกระแสที่ทรงเตือนเอาไว้เมื่อ 20 กว่าปีก่อน ดังนี้ (สุเมธ, 2539)

...การพัฒนาประเทศจำเป็นต้องทำตามลำดับขั้น ต้องสร้างพื้นฐาน คือความพอมี พอกิน พอใช้ ของประชาชนส่วนใหญ่เป็นเบื้องต้นก่อน โดยใช้วิธีการหรืออุปกรณ์ที่ประหยัดแต่ถูกต้องตามหลักวิชาการ เมื่อได้พื้นฐานที่แน่นพร้อมพอสมควรและปฏิบัติได้แล้ว จึงค่อยสร้างค่อยเสริมความเจริญและฐานะทางเศรษฐกิจขั้นที่สูงขึ้นไปโดยตามลำดับ หากมุ่งแต่ทุ่มเทสร้างความเจริญ ยกเศรษฐกิจให้รวดเร็วแต่ประการเดียว โดยไม่ให้แผนปฏิบัติการสัมพันธ์กับสภาวะของประเทศและของประชาชนโดยสอดคล้องแล้ว ก็จะเกิดความไม่สมดุลในเรื่องต่างๆ ขึ้น ซึ่งอาจกลายเป็นความยุ่งยาก ความล้มเหลวได้ในที่สุด ดังเห็นได้ในอารยะประเทศ กำลังประสบปัญหาทางเศรษฐกิจอย่างรุนแรงอยู่ในเวลานี้ การช่วยเหลือสนับสนุนประชาชนในการประกอบอาชีพ และตั้งตัวให้มีความพอกินพอใช้ก่อนเป็นพื้นฐาน เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งยวด เพราะผู้ที่มีอาชีพและฐานะเพียงพอที่จะพึ่งตนเองย่อมสามารถสร้างความเจริญก้าวหน้าในระดับที่สูงต่อไปโดยแน่นอน ส่วนการถือหลักที่จะส่งเสริมความเจริญให้ค่อยเป็นค่อยไปตามลำดับ ด้วยความรอบคอบ ระมัดระวัง และประหยัดนั้น ก็เพื่อป้องกันการผิดพลาดล้มเหลว และเพื่อให้บรรลุความสำเร็จได้แน่นอนบริบูรณ์...

2.3.1.1 ทฤษฎีใหม่

เมื่อปี พ.ศ.2537 พระองค์ได้ทรงพระราชทานแนวพระราชดำริเกี่ยวกับการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศโดยทรงมุ่งการพัฒนาชนบทเป็นหลักใหญ่ ทรงมีเป้าหมายเพื่อให้เกษตรกรที่

ยากจน มีรายได้ พอกิน พอใช้ และทรงพระราชทานแนวทางการพัฒนา “ทฤษฎีใหม่” ให้แก่พสกนิกร โดยทรงเน้นให้มีน้ำเพื่อการเกษตรเป็นหลักและเป็นการพัฒนาการเกษตรแบบยั่งยืน ซึ่งทฤษฎีใหม่นี้เป็นทฤษฎีแห่งการใช้น้ำ เพื่อสนับสนุนการเกษตรของเกษตรกรในเขตพื้นที่แห้งแล้งขาดแคลนน้ำในการเกษตร และพื้นที่ทำการเกษตรโดยอาศัยน้ำฝน โดยใช้วิธีการขุดแหล่งน้ำในพื้นที่ของเกษตรกร แหล่งน้ำที่ขุดขึ้นดังกล่าวจะต้องจัดสรรการใช้น้ำอย่างเหมาะสมตามสัดส่วนของพื้นที่ โดยประมาณพื้นที่ที่ถือครองทำการเกษตรของเกษตรกรโดยเฉลี่ย 15 ไร่ต่อครัวเรือน กำหนดแบ่งพื้นที่ออกเป็นสัดส่วน 30 : 30 : 30 : 10 ดังนี้คือ

ส่วนแรก ไร่ละ 30 ใช้ก่อสร้างสระกักเก็บน้ำฝนเพื่อให้มีน้ำใช้ระหว่างช่วงฤดูแล้ง

ส่วนที่สอง ไร่ละ 30 สำหรับปลูกพืชในหน้าแล้งหลังจากเก็บเกี่ยวข้าว

ส่วนที่สาม ไร่ละ 30 ใช้เป็นพื้นที่ปลูกพืชไร่ พืชสวน และไม่ยืนต้นตามความเหมาะสมของสภาพพื้นที่และการตลาดของท้องถิ่น

ส่วนที่สี่ ไร่ละ 10 จัดทำเป็นบริเวณบ้านที่อยู่อาศัย

แนวพระราชดำริเกี่ยวกับการใช้น้ำยังได้รับการพัฒนาเพิ่มเติมว่า ปริมาณน้ำที่กักเก็บในสระอาจจะไม่เพียงพอสำหรับใช้ตลอดปี อุปสรรคสำคัญคือสระเก็บกักน้ำฝนจะสามารถรับน้ำเต็มสระเพียงปีละหนึ่งครั้งในหน้าฝน น้ำจะมีการระเหยโดยเฉลี่ยวันละ 1 ซม. ในวันที่ไม่มีฝนตก หมายความว่าในหนึ่งปีถ้าฝนไม่ตก 300 วัน ระดับของสระจะลดลง 3 เมตร ด้วยเหตุนี้หากจะให้ทฤษฎีสมบูรณ์ สระน้ำทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถก็จำเป็นต้องมีแหล่งน้ำใหญ่มาคอยเติมน้ำนั้นให้มีตลอดปี เปรียบเสมือนมีแท่งค้ำน้ำใหญ่มาคอยเติมตุน้ำไว้ให้เต็มอยู่เสมอ

ในส่วนขั้นตอนของการดำเนินงานตาม “ทฤษฎีใหม่” พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงพระราชทานข้อสรุปไว้ รวม 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เป็นขั้นตอนพื้นฐานในการทำเกษตรรายครัวเรือนที่เน้นให้ พออยู่ พอกิน ตามอัตภาพ โดยเน้นการสร้างแหล่งน้ำให้เป็นฐานรองรับที่สำคัญ ได้แก่ การที่เกษตรกรรายย่อยสามารถดำเนินการตามทฤษฎีใหม่ได้ โดยมีหลักการสำคัญคือ ให้เกษตรกรมีความพอเพียงโดยเลี้ยงตัวเองได้ ในระดับชีวิตที่ประหยัด แต่เกษตรกรต้องได้รับความช่วยเหลือจากภายนอก (ภาครัฐ การ มูลนิธิ และทางเอกชน) เนื่องจากการลงทุนค่อนข้างสูง

ขั้นตอนที่ 2 มีจุดเน้นหนักอยู่ที่ การให้เกษตรกรรวมพลังในการดูแลผลผลิตและการอยู่ร่วมกันในชุมชน ในขั้นนี้เน้นการส่งเสริมให้เกษตรกรรวมกันในกลุ่มหรือสหกรณ์ ร่วมแรงในด้านการผลิต การตลาด การเป็นอยู่ สุสวัสดิการ การศึกษา สังคม และศาสนา

ขั้นตอนที่ 3 มีจุดเน้นหนักที่การรวมกลุ่ม การระดมทุนและการพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยมีการติดต่อและร่วมมือกันกับธนาคาร และธุรกิจเอกชน

ในขั้นตอนนี้ เน้นถึงการติดต่อกับธุรกิจภายนอก เช่นแหล่งเงินและแหล่งพลังงาน เพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่เหมาะสม เช่น ตั้งและบริหารโรงสี ตั้งและบริหารร้านสหกรณ์ ช่วยการลงทุน ช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิต ทั้งนี้ทั้งฝ่ายเกษตรกรและฝ่ายธนาคารกับบริษัทจะได้รับประโยชน์ โดยเกษตรกรขายข้าวได้ราคาสูง ธนาคารกับบริษัทซื้อข้าวบริโภคในราคาต่ำ ธนาคารกับบริษัทจะสามารถกระจายบุคลากร ทั้งนี้โดยให้ราชการและมูลนิธิช่วยสนับสนุนในด้านการลงทุนและการรวมกลุ่ม

โดยสรุปแล้ว การดำเนินการตามทฤษฎีนี้ ต้องเริ่มจากเกษตรกรรายบุคคลที่ได้รับการพัฒนาไร่ นา ให้สามารถพึ่งตนเองได้ก่อน จากนั้นก็นำไปสู่การจัดการผลผลิต การตลาด การศึกษา สุสวัสดิการ และสังคมศาสนา จนนำไปสู่การรวมกลุ่มเพื่อช่วยเหลือกันและการประสานงานติดต่อขยายกิจการเพื่อระดมทุนให้มากขึ้นในการช่วยกันทำกิจกรรมต่างๆ และเสริมสร้างคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น อย่างไรก็ตาม เนื่องจากชาวบ้านโดยเฉพาะเกษตรกรที่ยากจน ไม่มีเงินทุนเพียงพอที่จะเริ่มโครงการขึ้นเองได้ ในทางปฏิบัติจึงจำเป็นต้องมีผู้ให้การสนับสนุน ซึ่งอาจเป็นภาครัฐและ/หรือภาคเอกชนก็ได้ การช่วยเหลือจากผู้ให้การสนับสนุนเหล่านี้จะทำให้เกษตรกรก็สามารถทำโครงการให้เกิดผลผลิตได้ ซึ่งจะเป็นผลดีต่อประเทศชาติโดยรวมด้วย

2.3.1.2 เศรษฐกิจแบบพอเพียง

เมื่อปี 2540 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีพระราชดำรัสเกี่ยวกับการพัฒนาเศรษฐกิจในยุคที่เศรษฐกิจตกต่ำนี้ว่า “การจะเป็นเสือนั้นมันไม่สำคัญ สำคัญอยู่ที่เราพออยู่ พอกิน และมีเศรษฐกิจการเป็นอยู่แบบพอมีพอกิน แบบพอมีพอกิน หมายความว่า อุ้มชูตัวเองได้ ให้มีพอเพียงกับตัวเอง”

จากพระราชดำรัสของพระองค์ พระองค์ทรงต้องการให้คนไทยนึกถึงเศรษฐกิจแบบพอเพียง (self - sufficient economy) ก่อนที่จะคำนึงถึงเศรษฐกิจแบบการค้า (market economy) กล่าวคือ ในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศจะต้องคำนึงถึงการพัฒนาเศรษฐกิจที่ทำให้คนไทยในประเทศมีความเป็นอยู่แบบพอมีพอกิน สามารถเลี้ยงตัวเองได้อย่างพอเพียงก่อน และความพอเพียงในที่นี้พระองค์ไม่ได้ทรงหมายถึงว่าทุกคนรอบตัวจะต้องผลิตทุกอย่างขึ้นมาใช้และบริโภคเองทั้งหมด แต่ทรงหมายถึงว่า ในชุมชนหนึ่งๆ นั้นจะต้องมีความพอเพียงพอสมควร และในบางสิ่งที่ผลิตได้มากกว่าความต้องการก็นำไปขาย เพื่อนำเงินไปซื้อในสิ่งที่ต้องการแต่ไม่สามารถผลิตได้ ในแนวคิดนี้สามารถสะท้อนให้เห็นถึงภาพรวมได้อีกว่า ถ้าเป็นกรณีของประเทศ การที่ประเทศสามารถผลิตเลี้ยงตัวเองได้อย่างพอเพียง ก็จะทำให้ประเทศสามารถอยู่ได้ และการเปลี่ยนแปลงอันเกิดจากผลกระทบทางเศรษฐกิจจากภายนอกประเทศ ก็จะมีผลไม่มากนัก เพราะประเทศสามารถพึ่งตนเองได้เป็นหลัก นอกจากนั้นพระองค์ทรงมีพระราชดำรัสเกี่ยวกับการลงทุนว่า การลงทุนนั้นจะต้องคำนึงถึงขนาดที่เหมาะสม คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม และคำนึงถึงอัตราของผู้ผลิตเอง เพราะถ้ามีการลงทุนที่เกินตัวและไม่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม การลงทุนนั้นก็อาจจะล้มเหลวได้ง่าย

ดังนั้นถ้าสามารถปรับเศรษฐกิจให้มีลักษณะของเศรษฐกิจแบบพอเพียงก็สามารถที่จะอยู่ได้โดยไม่ต้องเดือดร้อน ในการเปลี่ยนแปลงให้กลับไปเป็นเศรษฐกิจแบบพอเพียง พระองค์ทรงพระราชทานแนวคิดว่าการเปลี่ยนให้กลับไปเป็นเศรษฐกิจแบบพอเพียงนั้นอาจจะเพียงแค่เศษหนึ่งส่วนสี่ ไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนให้ได้ทั้งหมด ก็จะสามารถทำให้ประเทศอยู่ได้

2.3.2 แนวคิดการพัฒนาแบบยั่งยืนที่เน้นการพัฒนาคน

การพัฒนาแบบยั่งยืน เป็นการพัฒนาที่สามารถพิทักษ์รักษาธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของวันนี้ให้ดำรงอยู่อย่างยั่งยืนยาวนานไปถึงอนาคต เพื่อสนองความต้องการของชนรุ่นหลังโดยไม่ละเลยชีวิตความเป็นอยู่ของชนรุ่นปัจจุบันด้วย

เพื่อให้เกิดความยั่งยืน การพัฒนาต้องเริ่มต้นที่ตัวบุคคลก่อน โดยต้องทำให้บุคคลมีสภาพร่างกายและจิตใจที่เข้มแข็ง และตระหนักในศักดิ์ศรี ภูมิปัญญา และระบบความรู้ของท้องถิ่น จากนั้นหน่วยงานต่างๆ จะต้องเข้ามาส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มกันทำงาน เพื่อให้ชุมชนมีส่วนร่วมในงานพัฒนา พร้อมทั้งสร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้นในชุมชนว่ามีความสามารถในการบริหารจัดการตนเองได้ และพยายามให้ชุมชนสามารถพึ่งตนเองได้ในทุกๆ ด้าน ลดการพึ่งพาจาก

ผู้อื่นหรือปัจจัยภายนอกเลย ดังนั้นการพัฒนาจะต้องสอดคล้องและกลมกลืนกับธรรมชาติ กล่าวคือ ทรัพยากรธรรมชาติจะต้องไม่ถูกใช้จนเกินควร เพราะเมื่อธรรมชาติเสื่อมลงมนุษย์ มนุษย์ก็ต้องดูแลธรรมชาติด้วยเช่นกัน (ฉลอง โชติกะคาม, 2538)

การพัฒนาตามแนวทางนี้ ครัวเรือนต้องพึ่งพาตนเองให้ได้ก่อน แล้วจึงผลิตในเชิงพาณิชย์ ต้องสะสมทุนให้ได้ก่อนแล้วจึงลงทุน ต้องลดต้นทุนและลดความฟุ่มเฟือย พัฒนาจิตใจและจริยธรรมก่อน แล้วจึงพัฒนาเทคโนโลยี โดยเริ่มจากองค์ความรู้เดิม (ภูมิปัญญาท้องถิ่น) แล้วปรับให้ทันสมัยขึ้น แทนการรับเอาเทคโนโลยีใหม่โดยไม่เข้าใจอย่างแท้จริง ทำให้ต้องซื้อเทคโนโลยีเข้ามาใช้ตลอดเวลา การพัฒนาอุตสาหกรรมในอนาคตน่าจะแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ส่วนหนึ่งคือ การพัฒนาอุตสาหกรรมที่จำเป็นต้องปรับให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงตลาดโลก เพื่อการส่งออก และอีกส่วนคือ การพัฒนาอุตสาหกรรมที่เชื่อมโยงกับธุรกิจชุมชน โดยเริ่มจากความแข็งแกร่งและช่วยตัวเองได้ของชุมชน จนเกิดการพัฒนาคุณภาพและศักยภาพ ของปัจจัยการผลิตในชุมชนเพื่อเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรม แนวความคิดพื้นฐานของทั้ง 2 ส่วนนี้ ใกล้เคียงกันคือ การพึ่งพาตนเองให้ได้มากที่สุด แต่บทบาทของนักอุตสาหกรรมอาจจะไม่เหมือนกัน ในส่วนหลังการพัฒนาอุตสาหกรรมต้องการความร่วมมือและความเต็มใจที่จะพัฒนาไปพร้อมกับชุมชน เพื่อความยั่งยืนของการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศชาติโดยส่วนรวม การพัฒนาแบบนี้ไม่ใช้การยกโรงงานไปตั้งในท้องถิ่นชนบทเพื่อแสวงหาแรงงานและวัตถุดิบราคาถูก แต่ต้องเป็นการแสวงหาความร่วมมือและมีความตั้งใจที่จะพัฒนาทั้งด้านอุตสาหกรรม และ ชุมชนไปพร้อมๆ กัน คือ ต้องเอื้อประโยชน์แก่กันระหว่างอุตสาหกรรมและชุมชน รูปแบบความร่วมมือและการเอื้อประโยชน์มีหลายรูปแบบ ตัวอย่างความสำเร็จของธุรกิจชุมชนมีปรากฏให้เห็นอยู่หลายกรณี ซึ่งจะได้กล่าวถึงในบทต่อไป

การพัฒนาอุตสาหกรรมให้ทันตลาดโลกคือ การพัฒนาเชิงรุก การพัฒนาอุตสาหกรรมให้เชื่อมโยงกับธุรกิจชุมชนและความเป็นอยู่ของชุมชนคือ การพัฒนาในเชิงรับ การพัฒนาอุตสาหกรรมทั้งรุกและรับ จะช่วยลดผลกระทบจากความผันผวนต่างๆ ในสังคม ในการพัฒนาอุตสาหกรรมทั้ง 2 ส่วน นี้ต้องไม่แยกออกจากกันแต่ต้องไปพร้อมๆ กัน การปรับตัวเลือกใช้การพัฒนาอุตสาหกรรมเชิงรุกและเชิงรับให้ถูกกับจังหวะ และสถานการณ์ จะทำให้การพัฒนาอุตสาหกรรมของไทยก้าวหน้าและยั่งยืน

2.4 สรุป

การพัฒนาอุตสาหกรรมของไทยไม่มีทิศทางที่ชัดเจน จนกระทั่งถึงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 3 ในแผนฉบับนี้รัฐบาลเริ่มนำเอามาตรการส่งเสริมการลงทุนเข้ามาใช้ การพัฒนาอุตสาหกรรมมีแนวทางชัดเจนมากขึ้นในแผนฉบับที่ 4 ซึ่งเน้นการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ผลิตสินค้าทดแทนการนำเข้าและเพื่อการส่งออก ตามด้วยแผนฉบับต่อๆ มา (ฉบับที่ 5 - 7) ที่เน้นการผลิตเพื่อการส่งออกเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตาม มีข้อสังเกตว่า ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาในระยะที่เน้นอุตสาหกรรมทดแทนการนำเข้าหรือเน้นการส่งออกก็ตาม สิ่งที่เหมือนกันก็คือการพัฒนานั้นยังคงยึดมั่นอยู่กับอุดมการณ์ทางเศรษฐกิจแบบทุนนิยม อุตสาหกรรมที่พัฒนาขึ้นมาเกือบทั้งหมดอาศัยความได้เปรียบจากวัตถุดิบและทรัพยากรราคาถูกเป็นหลัก ไม่มีการพัฒนาเทคโนโลยีเป็นของตนเอง ต้องหา (ซื้อ) มาจากต่างประเทศ และที่สำคัญคือการพัฒนาอุตสาหกรรมถูกแยกส่วนออกจากการพัฒนาด้านอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการเกษตร หรือ ชนบท ทำให้เกิดความไม่สมดุลขึ้นในสังคม ภาคอุตสาหกรรมและภาคเมืองได้ดึงเอาทรัพยากรที่สำคัญๆ ไม่ว่าจะเป็นที่ดิน ป่าไม้ ทรัพยากรมนุษย์ (แรงงาน และ ผู้ประกอบการ) ออกไปจากภาคชนบทหรือคนชนบท ก่อให้เกิดปัญหาเศรษฐกิจและสังคมขึ้นอย่างมากมาย จนเป็นที่มาของคำว่า “ชุมชนล่มสลาย” และ ข้อเสนอแนะการพัฒนาที่ว่า “เศรษฐกิจดี สังคมมีปัญหา การพัฒนาไม่ยั่งยืน”

เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดจากการพัฒนาในอดีต ได้มีการปรับกระบวนการพัฒนาใหม่ โดยในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 ได้เปลี่ยนแนวคิดจากที่เคยใช้เศรษฐกิจเป็นศูนย์กลางของการพัฒนามาเป็น “คน” เป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับแนวพระราชดำริเรื่อง “แนวทางการพัฒนาทฤษฎีใหม่” ที่ได้ทรงพระราชทานไว้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2537 และ เศรษฐกิจพอเพียง ภายใต้กรอบแนวคิดการพัฒนาที่เสนอขึ้นมาในระยะหลังนี้มีจุดเน้นที่ใกล้เคียงกันคือมุ่งให้เกิดการพึ่งพาตนเองได้มากขึ้นในทุกด้านและทุกระดับ และ เกิดการพัฒนาที่ต่อเนื่องยั่งยืน กลยุทธ์ในการพัฒนาที่สำคัญประการหนึ่งภายใต้ตามแนวคิดเหล่านี้ คือ การส่งเสริมให้ประชาชนรวมตัวกันจัดตั้งกลุ่มหรือองค์กรของตนเองที่เรียกว่าธุรกิจชุมชนขึ้น เพื่อเป็นตัวแทนในการทำธุรกิจกับโลกภายนอก สำหรับรายละเอียดของธุรกิจชุมชนจะได้กล่าวถึงในบทต่อไป

บทที่ 3

ความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรภายนอกกับธุรกิจชุมชน ด้านการผลิต และแปรรูปผลิตภัณฑ์เกษตร

ในอดีต การผลิตทางการเกษตรเป็นการผลิตเพื่อยังชีพ เกษตรกรปลูกพืช เลี้ยงสัตว์เป็นวิถีชีวิตปฏิบัติสืบทอดกันมาตั้งแต่บรรพบุรุษ การประกอบธุรกิจมีการปฏิบัติแต่เพียงในความหมายที่เป็นการ ซื้อ ขาย และแลกเปลี่ยนผลผลิตส่วนเกินจากการบริโภคในครัวเรือน และมักกระทำกันระหว่างบุคคลหรือชุมชนในละแวกท้องถิ่นใกล้เคียงกัน ตัวอย่าง เช่นการติดต่อสัมพันธ์แลกเปลี่ยนผลผลิตกันมาโดยตลอดในอดีตของชาวบ้าน 3 กลุ่มในภาคใต้ ได้แก่ ชาวนาซึ่งตั้งถิ่นฐานอยู่บริเวณที่ราบลุ่มแม่น้ำ ชาวประมงตามชายฝั่งทะเล และชาวสวนหรือชาวเหนือซึ่งอาศัยอยู่ตามบริเวณไหล่เขา และที่ลาดสูงบริเวณตอนกลางของภาค การทำธุรกิจเป็นไปในลักษณะที่ผู้ที่ทำธุรกิจกระทำด้วยความถนัดหรือความชอบส่วนบุคคล จริงอยู่ที่มักจะพบว่าพ่อค้าเหล่านี้ได้รับความมั่งคั่งจากการประกอบธุรกิจดังกล่าว แต่เมื่อมองโดยภาพรวมของระบบแล้วจะเห็นว่าธุรกิจที่เกิดขึ้นในชุมชนในลักษณะดังกล่าวมีความสำคัญในฐานะที่เป็นกลไกช่วยให้ชาวบ้านได้รับอรรถประโยชน์จากการได้บริโภคผลผลิตที่ตนเองหรือชุมชนของตนเองผลิตไม่ได้ อีกทั้งได้รับรายได้จากการจำหน่ายผลผลิตส่วนเกินของครอบครัวด้วย

ธุรกิจชุมชนในความหมายที่เป็นการรวมตัวกันของชาวบ้านเป็นกลุ่มเพื่อทำธุรกิจ (การผลิต การแปรรูป การซื้อ หรือการขาย) นั้นเริ่มต้นอย่างเป็นทางการเมื่อรัฐบาลได้นำเอาวิธีการสหกรณ์เข้ามาใช้เมื่อปี พ.ศ. 2459 ในระยะนั้นเน้นไปที่สหกรณ์หาทุน คือหาเงินทุนมาให้สมาชิกกู้ยืม และในระยะเวลาใกล้เคียงกัน ก็มีการส่งเสริมให้จัดตั้งสหกรณ์ขนาดเล็กรูปแบบอื่นๆ ขึ้นอีกหลายรูป เช่น สหกรณ์การขาย สหกรณ์การซื้อ เป็นต้น จากนั้นงานธุรกิจชุมชนด้านนี้ก็มีการพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยมีหน่วยงานทั้งจากภาครัฐและเอกชนเข้ามาเกี่ยวข้อง หน่วยงานหลักๆ ที่เกี่ยวข้องก็คือ กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมส่งเสริมการเกษตร กรมปศุสัตว์ กรมประมง กรมการพัฒนาชุมชน สำหรับหน่วยงานเอกชนที่เข้ามาส่งเสริมงานด้านนี้สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรกเป็นกลุ่มที่ทำงานพัฒนาโดยมิได้หวังผลตอบแทนทางธุรกิจ กลุ่มนี้คือ องค์กรพัฒนาเอกชน (NGO) อีกกลุ่มเป็นกลุ่มที่ดำเนินกิจกรรมทำธุรกิจเป็นหลัก กลุ่มนี้ก็คือธุรกิจเอกชนทั่วๆ ไปนั่นเอง

ธุรกิจชุมชนด้านนี้ ได้รับอิทธิพลอย่างมากจากนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศที่เน้นการขยายตัวของอุตสาหกรรม โดยเน้นอุตสาหกรรมเพื่อการส่งออกซึ่งเริ่มขึ้นในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 3 (2515-2519) และการหนุนเสริมโดยนโยบายส่งเสริมการกระจายอุตสาหกรรมสู่ภูมิภาคมากขึ้นใน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 4 (2520-2524) กล่าวคือการเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็วของภาคอุตสาหกรรมในชนบท ทำให้ธุรกิจชุมชนเกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในแง่รูปแบบการทำธุรกิจที่หลากหลายขึ้น และในแง่วิธีการดำเนินงานที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถตลอดถึงข้อมูลข่าวสารทางธุรกิจมากขึ้น อิทธิพลของการพัฒนาอุตสาหกรรมที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจชุมชนด้านการผลิตและการแปรรูปการเกษตร กล่าวโดยย่อได้ดังนี้

ด้านการผลิต : การผลิตแบบอุตสาหกรรม กำหนดให้การผลิตต้องมีขนาดใหญ่ เพื่อให้ได้ผลผลิตจำนวนมากสอดคล้องกับกำลังทำงานของโรงงานแปรรูปหรือปริมาณที่จะส่งออก ลักษณะการผลิตแบบดั้งเดิมของชาวบ้านที่เป็นเพียงผู้ผลิตรายย่อย มีปริมาณการผลิตต่อรายน้อย ไม่สอดคล้องกับอุตสาหกรรมเกษตรที่กำลังจะพัฒนาและเติบโตขึ้นมาในระบบเศรษฐกิจ โครงสร้างการผลิตทางการเกษตรจึงมีการเปลี่ยนแปลงเกิดรูปแบบการผลิตแบบใหม่ที่สามารถสนองตอบความต้องการของภาคอุตสาหกรรมได้ดีกว่า ตัวอย่างเช่น 1) การลงทุนเพาะปลูกบนพื้นที่ขนาดใหญ่ เพื่อป้อนโรงงานที่นักลงทุนเป็นเจ้าของหรือร่วมลงทุน เช่น ธุรกิจการผลิตสับปะรดกระป๋อง เป็นต้น 2) การผลิตแบบมีข้อตกลงหรือพันธสัญญา(contract farming) ระหว่างโรงงานแปรรูปหรือบริษัทซื้อกับเกษตรกรรายย่อย เช่น ธุรกิจการผลิตไก่เนื้อ ธุรกิจการผลิตข้าวโพดฝักอ่อน เป็นต้น 3) การผลิตแบบมีข้อตกลงหรือพันธสัญญาระหว่างโรงงานผู้รับซื้อกับกลุ่มเกษตรกร เช่น กรณีกลุ่มเกษตรกรทำนากับโรงสีข้าว เป็นต้น

จากรูปแบบการผลิตแนวใหม่ทั้ง 3 แบบดังกล่าว จะเห็นว่าการผลิตรูปแบบที่ 3 เป็นเพียงแบบอย่างเดียวที่จัดได้ว่าเข้าข่ายเป็น ธุรกิจชุมชน ตามนัยของความหมายที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ กล่าวคือ เป็นกิจกรรมที่คนในชุมชนร่วมมือกันเพื่อทำการผลิตผลผลิตเกษตรเพื่อจำหน่าย รูปแบบที่เหลือทั้งสองอย่างไม่ถือเป็นธุรกิจชุมชน แต่เป็นวิธีการที่บริษัท / โรงงานอุตสาหกรรมพัฒนาขึ้นมาเพื่อดำเนินการจัดหาวัตถุดิบป้อนโรงงานหรือ รวบรวมเพื่อ การส่งออก หรือจำหน่ายในตลาดระดับสูงขึ้นไป

นอกจากเชื่อมโยงกับเกษตรกรผู้ผลิตโดยตรงแล้ว ยังมีอุตสาหกรรมอีกกลุ่มหนึ่งที่จัดหาวัตถุดิบเข้าโรงงานผ่านพ่อค้าคนกลางระดับต่างๆ สินค้าเกษตรที่มีระบบการค้าแบบนี้ที่สำคัญ ได้แก่ ข้าว ยางพารา ผลไม้ และพืชไร่ส่วนใหญ่

การพัฒนาอุตสาหกรรมลักษณะดังกล่าว ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเป้าหมายของการผลิตของเกษตรกรจากแบบเดิมที่เป็นการผลิตเพื่อยังชีพไปเป็นการผลิตเพื่อจำหน่ายเป็นหลัก วัฒนธรรมการผลิตเพื่อจำหน่ายเกิดขึ้นมาเพราะแรงจูงใจทางด้านราคา (รายได้) ซึ่งเป็นผลต่อเนื่องมาจากความต้องการของภาคอุตสาหกรรม ผลจากการเปลี่ยนวัตถุประสงค์ของการผลิตมาเน้นการผลิตเพื่อการค้าดังกล่าว นำไปสู่การปลูกพืชหรือเลี้ยงสัตว์เชิงเดี่ยวมากขึ้นพร้อม ๆ กับการนำเอาเทคโนโลยีแบบใหม่ มาใช้มากขึ้นด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยการผลิต เช่น พันธุ์ ปุ๋ย ยาและสารเคมีอื่น ๆ

การผลิตเชิงเดี่ยวเพื่อให้ได้ผลผลิตจำนวนมากเพื่อจำหน่ายแก่ภาคอุตสาหกรรม ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำธุรกิจค้าขายของชุมชน กล่าวคือ ชาวบ้านต้องเปลี่ยนคู่ค้าใหม่ที่เป็นบุคคลจากชุมชนเมือง ซึ่งส่วนใหญ่มีความรู้ความชำนาญ และมีข้อมูลข่าวสารมากกว่าชาวบ้านธรรมดา การค้าขายที่มีการเอารัดเอาเปรียบจึงเกิดขึ้นและมากขึ้นเรื่อย ๆ การทำธุรกิจที่ไม่ยุติธรรมเกิดขึ้นทั้งในส่วนของการค้าขายผลผลิตการเกษตร และในเรื่องของการซื้อและการขายปัจจัยการผลิต เช่น ปุ๋ย ยา อาหารสัตว์ ฯลฯ หนทางแก้ไขปัญหาดังหนึ่งที่เกษตรกรใช้คือ การใช้พลังกลุ่ม ซึ่งอาจเป็นในรูปแบบกลุ่มเกษตรกรหรือสหกรณ์การเกษตร เพื่อสร้างอำนาจต่อรองในการทำธุรกิจกับพ่อค้าคนกลาง การทำธุรกิจในรูปแบบเพื่อจำหน่ายผลผลิต ซื้อปัจจัยการผลิต หรือสินค้าอุปโภคบริโภคต่าง ๆ จัดเป็นธุรกิจชุมชนด้านการเกษตรอีกประเภทหนึ่งที่ทวีความสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ ในเวลาที่ผ่านมา

ด้านการแปรรูป : ธุรกิจชุมชนประเภทการแปรรูปผลผลิตการเกษตรก็มีการเปลี่ยนแปลงไปไม่น้อย นับตั้งแต่กระแสพัฒนาอุตสาหกรรมได้รับการกระตุ้นในระบอบเศรษฐกิจของประเทศไทย แต่ก่อนนั้นการแปรรูปผลผลิตการเกษตรโดยใช้เทคโนโลยีอย่างง่ายแบบชาวบ้านเพื่อเก็บถนอมอาหารไว้บริโภคนาน ๆ ในครัวเรือน หากเหลือก็นำออกจำหน่ายเป็นรายได้เสริมของครอบครัว นับเป็นกิจกรรมอันเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตชาวชนบท เช่นเดียวกับการผลิตเกษตร ต่อมาเมื่อกระแสการพัฒนาผลักดันให้ประจวบชุมชนเปิดกว้างขึ้น ชุมชนมีการติดต่อกับภายนอกมากขึ้น การแปรรูปผลผลิตการเกษตรขยายเติบโตกลายเป็นธุรกิจที่ดำเนินการโดยนายทุนทั้งที่เป็นชาวบ้านและบุคคลที่มาจากภายนอกชุมชน ด้วยเหตุที่การแปรรูปเป็นการเพิ่มมูลค่า

ค่าแก่ผลผลิตของชาวบ้านก่อนจำหน่ายออกนอกชุมชนอันจะทำให้เกษตรกรมีรายได้สูงขึ้น จึงเกิดการรวมตัวกันเป็นกลุ่มของเกษตรกรผู้ผลิต (ทั้งโดยความตื่นตัวด้วยตนเอง และจากการส่งเสริมจากบุคคลภายนอก เช่น หน่วยงานของรัฐ NGO และอื่น ๆ) เพื่อทำธุรกิจแปรรูปสินค้าเกษตร

ธุรกิจชุมชนด้านการแปรรูปผลผลิตเกษตรกระจายอยู่ตามชุมชนต่างๆ ในทุกภาคของประเทศไทยส่วนใหญ่เป็นกลุ่มขนาดเล็กที่นำเอาผลผลิตในท้องถิ่นมาแปรรูปโดยใช้เทคโนโลยีการถนอมอาหารเบื้องต้นเป็นหลัก ตัวอย่างของธุรกิจชุมชนลักษณะนี้ ได้แก่ การผลิตกล้วยตาก การทำกระเทียมดอง การทำมะม่วงแช่อิ่ม ฯลฯ อย่างไรก็ตามพบว่าในระยะ 10 กว่าปีที่ผ่านมา มีธุรกิจชุมชนซึ่งมีการใช้เทคโนโลยีที่สูงขึ้น มีขนาดการลงทุนมาก เพิ่มจำนวนมากขึ้นพอสมควร ตัวอย่าง การทำโรงงานแปรรูปยางพารา โรงงานแปรรูปแป้งขนมจีน และโรงสีข้าว เป็นต้น

3.1 การริเริ่มและพัฒนาการของธุรกิจชุมชน

การก่อกำเนิดขึ้นของธุรกิจชุมชนด้านการผลิตและแปรรูปการเกษตร อาจกล่าวได้ว่ามีอยู่ 2 ลักษณะใหญ่ๆ คือ ลักษณะแรก ชุมชนริเริ่มและดำเนินการเองเป็นหลัก ส่วนอีกลักษณะหนึ่งคือเป็นธุรกิจชุมชนที่ถูกส่งเสริมให้เกิดขึ้นโดย หน่วยงาน/องค์กร จากภายนอกชุมชน ธุรกิจชุมชนตามลักษณะหลังนี้ หากจำแนกตามหน่วยงานหลักที่ให้การส่งเสริม สามารถแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีรัฐ องค์กรพัฒนาเอกชน(NGO) และ องค์กรเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก อย่างไรก็ตามพบว่าไม่ว่าธุรกิจชุมชนจะได้รับการริเริ่มหรือส่งเสริมให้เกิดขึ้นโดยใครก็ตาม ต่อมาภายหลังก็มักจะมีหน่วยงานหรือองค์กรอื่น ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องหรือให้การสนับสนุนในรูปแบบต่าง ๆ ด้วยเสมอ ยกตัวอย่างเช่น ในการศึกษาครั้งนี้ได้ทำการสำรวจโดยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์กลุ่มเกษตรกรจำนวน 39 กลุ่ม (จำนวนที่ส่งไปทั้งหมดคือ 110 กลุ่ม) พบว่า 34 หรือร้อยละ 87 ริเริ่มตั้งขึ้นโดยชุมชนเอง และต่อมาได้รับความสนับสนุนช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชนบทของรัฐ เช่น กรมส่งเสริมการเกษตร กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมการพัฒนาชุมชน สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท(ร.พ.ช.) เป็นต้น ส่วนกลุ่มที่เหลืออีก 5 กลุ่ม พบว่าถูกส่งเสริมให้เกิดขึ้นโดยรัฐ 4 กลุ่ม และโดย NGO 1 กลุ่ม โดยที่หลังจากเกิดกลุ่มแล้วก็มีหน่วยงานอื่นเข้ามาให้การสนับสนุนช่วยเหลือหรือร่วมทำงานด้วยเช่นเดียวกัน

การทำงานที่หนุนเสริมกันของหลายหน่วยงานหรือองค์กรในการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจชุมชนเป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดันให้การดำเนินงานของธุรกิจชุมชน (ไม่ว่าจะริเริ่มด้วยหน่วยงาน หรือองค์กรใด) สามารถประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้ อย่างไรก็ตาม

ตาม เนื่องจาก หน่วยงาน/องค์กรต่าง ๆ ที่มีส่วนร่วมในการเข้ามาส่งเสริมและพัฒนางานธุรกิจชุมชนมีแนวคิดและวิธีการทำงานที่อาจต่างกัน อันเนื่องมาจากปรัชญาองค์กรที่แตกต่างกัน ดังนั้น การดำเนินงานของธุรกิจชุมชนที่ส่งเสริมโดยองค์กร/หน่วยงานต่างกัน จึงอาจมีลักษณะที่ต่างกันไปบ้างในบางเรื่องยกตัวอย่างสถานการณ์สมมุติ เช่น กลุ่มเกษตรกรหนึ่งต้องการซื้อปุ๋ย หากเป็นกลุ่มที่ริเริ่มและดำเนินการโดยชุมชนเองก็อาจพิจารณาเลือกซื้อจากผู้ขายรายใดก็ได้ที่ราคาคุณภาพ และ บริการดีที่สุด แต่หากเป็นกลุ่มที่ผลักดันโดยหน่วยงานรัฐก็โน้มที่จะซื้อปุ๋ยจากองค์การตลาดเพื่อเกษตรกร (อ.ต.ก.) เป็นหลัก หรือหากเป็นกลุ่มที่จัดตั้งโดยบริษัทเอกชนก็จะมีวิธีการจัดการที่แตกต่างออกไป เช่น หากบริษัทมีกิจการในเครือเกี่ยวข้องกับธุรกิจปุ๋ย ก็อาจชักนำให้กลุ่มซื้อปุ๋ยจากบริษัทหรือร้านค้าในเครือตนเอง เป็นต้น เพื่อให้เห็นภาพของการพัฒนาธุรกิจชุมชนประเภทต่างๆที่จำแนกโดยผู้ส่งเสริมหลัก ในที่นี้จะขอยกเอาธุรกิจชุมชนบางแห่งมาเป็นกรณีศึกษา ดังนี้

3.1.1 กลุ่มที่ริเริ่มและดำเนินการโดยชุมชนเองเป็นหลัก

ธุรกิจชุมชนประเภทนี้เกิดขึ้นตามความต้องการของชุมชนที่ประชาชนรับรู้ถึงความต้องการนั้นด้วยตนเอง (felt need) สมาชิกมีความรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของกลุ่ม (sense of belonging) สูง ด้วยเหตุที่สมาชิกเหล่านั้นได้ผ่านกระบวนการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ จนเห็นประโยชน์ของการทำงาน และมีความมั่นใจว่ากลุ่มที่สร้างขึ้นจะสามารถเป็นกลไกช่วยแก้ไขหรือบรรเทาเบาบางปัญหาเศรษฐกิจของสมาชิกและชุมชนได้ กลุ่มประเภทนี้เป็นรูปแบบซึ่งนักพัฒนาทั้งหลายต้องการกระตุ้นให้เกิดขึ้น ในที่นี้ขอกล่าวถึง ตัวอย่างการพัฒนากลุ่มธุรกิจชุมชนที่จัดตั้งขึ้นมา และดำเนินการเองโดยชาวบ้าน 2 กลุ่ม คือ กลุ่มเกษตรกรทำสวนยางไม้เรียง และกลุ่มปลูกพืชผักบ้านดอนแก้ว ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.1.1.1 กลุ่มเกษตรกรทำสวนยางไม้เรียง ต. ไม้เรียง อ. ฉวาง

จ. นครศรีธรรมราช⁴

ชาวบ้านไม้เรียงมีอาชีพหลักคือ การทำสวนยางพารา ปัญหายางพารามีราคาต่ำทำให้ชาวบ้านแสวงหาช่องทางอยู่รอด ในที่สุดก็พบว่าเกษตรกรสามารถขายยางในราคาที่สูงขึ้นได้

⁴ สรุปจากเอกสาร “การศึกษาธุรกิจชุมชนภาคใต้ : กรณีชุมชนไม้เรียง ชุมชนต้นแบบธุรกิจอุตสาหกรรมชุมชนยางพารา” และจากการสัมภาษณ์และรับฟังการบรรยายของคุณประยงค์ รัตนรงค์ (ประธานกลุ่ม) เรื่อง “ยุทธศาสตร์การมีพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนภาคใต้” ในการสัมมนาวิชาการ ณ มหาวิทยาลัยทักษิณ เมื่อ 4 เมษายน 2541

หากยางที่ผลิตมีคุณภาพดี ต่อมาชาวบ้านได้เห็นยางแผ่นอบแห้งที่ผลิตโดยโรงงานขององค์การ
สวนยางที่นาบอนซึ่งมีคุณภาพดีมาก จึงได้ประสานกับทางเกษตรอำเภอเพื่อขอเข้าชมโรงงานดัง
กล่าว หลังจากการดูงานครั้งนั้น ชาวบ้านกลุ่มหนึ่งนำโดย คุณประยงค์ รัตนรงค์ ได้หารือกัน และมี
ความเห็นร่วมกันว่าควรตั้งโรงงานยางแผ่นอบแห้งเป็นของตนเอง และได้เริ่มงานขยายความคิดไป
สู่ชาวบ้าน คุณประยงค์ และคณะต้องใช้เวลาานเกือบสองปี กว่าที่ชาวบ้านส่วนใหญ่จะเห็นด้วย
ในเรื่องนี้ อย่างไรก็ตาม เพื่อความรอบคอบในการสร้างโรงงาน กลุ่มได้ติดต่อขอเข้าชมโรงงานของ
เอกชนที่เพิ่งตั้งขึ้นใหม่ (ในขณะนั้น) ที่ อ.นาบอน จ.นครศรีธรรมราช ซึ่งเจ้าของโรงงานอนุญาต
ให้เข้าชมได้ แต่ไม่ยอมเปิดเผยข้อมูลให้ทราบมากนัก ชาวบ้านจึงใช้วิธีช่วยกันจำเป็นส่วนๆ แล้วนำ
มาต่อเข้าด้วยกันจนได้ภาพของโรงงานแปรรูปยางพาราที่ต้องการ

แม้ว่าจะได้รูปแบบของโรงงานแล้วก็ตาม ก็ยังไม่สามารถก่อสร้างโรงงานได้ทันที
เนื่องจากมีปัญหาด้านเงินทุน ทั้งนี้เพราะการก่อสร้างโรงงานที่มีกำลังผลิตเท่าขนาดโรงงานเอกชน
ที่ไปดูมา (10 ตันต่อวัน) ต้องใช้เงินลงทุนถึง 11 ล้านบาท การลงทุนที่สูงนี้ทำให้เกษตรกรต้อง
ประชุมหารือกันหลายครั้งเพื่อหาทางแก้ปัญหา ในที่สุดชาวบ้านตัดสินใจลดขนาดของโรงงานลง
เหลือกำลังการผลิต 1.5 ตันต่อวัน ซึ่งจะใช้เงินลงทุนเพียงประมาณ 1 ล้านบาท ซึ่งมีความเป็นไปได้
สำหรับชาวบ้านไม่เรื้อย

แกนนำของกลุ่มจึงแบ่งงานกันไปชักชวนญาติพี่น้องและเพื่อนบ้านของตนเองจน
ได้สมาชิก 37 คน ถือหุ้นร่วมกัน 20,000 หุ้น ราคาหุ้นละ 50 บาท ได้เงินลงทุน 1 ล้านบาท ตาม
ต้องการ หลังจากนั้นจึงได้ไปขอจดทะเบียนกลุ่มเป็นกลุ่มเกษตรกรทำสวนยางไม้เรื้อย เมื่อวันที่ 1
มิถุนายน 2527 การดำเนินงานของกลุ่มเริ่มต้นในเดือนตุลาคม 2527 ผลิตยางอบแห้งได้วันละ
500 กิโลกรัม ต่อมาเพิ่มเป็นวันละ 1,000 กิโลกรัม ในปี 2528 และเพิ่มขึ้นเป็น 1.5 - 2 ตัน ในปี
2529 - 2531 ในช่วงปี 2531 กลุ่มมีกำไรประมาณ 700,000 บาท จึงนำเงินบางส่วนมาขยายกิจ
การ เป็นโรงงานขนาด 3 ตัน

เมื่อกลุ่มและโรงงานของกลุ่มเป็นที่ยอมรับของชาวบ้าน คนที่ไม่เป็นสมาชิกได้
แสดงความจำนงขอเข้าร่วมเป็นสมาชิกด้วย กลุ่มจึงรับเข้าไว้เป็นสมาชิกวิสามัญก่อนเพื่อศึกษา
การทำงานในรูปแบบกลุ่ม สมาชิกวิสามัญสามารถขายน้ำยางได้ราคาเท่ากับสมาชิกสามัญ แต่ไม่
มีสิทธิ์ออกเสียงและไม่ได้รับเงินปันผล ส่วนบริการอื่นๆ ได้รับเท่ากับสมาชิกสามัญ

ชาวความสำเร็จของกลุ่มเกษตรกรทำสวนยางไม้เรียงได้แพร่หลายไปทั่ว ไม่เฉพาะแต่ในภาคใต้ ชาวบ้านจากภาคอื่นที่สนใจเรียนรู้วิธีการทำงานของกลุ่มได้มาศึกษาดูงานที่บ้านไม้เรียงอย่างสม่ำเสมอ ภาครัฐบาลก็ให้ความสำคัญและความสำเร็จของกลุ่มนี้มาโดยตลอด และในปีพ.ศ. 2537 รัฐบาลโดยกรมส่งเสริมการเกษตร ได้ให้การสนับสนุนกลุ่มในการก่อสร้างโรงงานแปรรูปยางพาราโรงใหม่ขนาด 4 ตันต่อวัน นอกเหนือจากความร่วมมือในด้านต่างๆ แล้ว กลุ่มไม้เรียงและสำนักงานเกษตรจังหวัด ยังร่วมมือกันผลักดันรัฐบาลให้สนับสนุนโครงการก่อสร้างโรงงานแปรรูปยางพาราขนาดกำลังการผลิต 4 ตัน/วัน จำนวน 11 โรง ในพื้นที่จังหวัดนครศรีธรรมราช ซึ่งกลายเป็นโครงการต้นแบบของรัฐบาลในแผนสนับสนุนชาวสวนยางในพื้นที่ 18 จังหวัดในภาคใต้ และภาคตะวันออก ซึ่งโครงการนี้มีเป้าหมายที่จะก่อสร้างโรงงานแปรรูปยางพาราขนาดเล็กจำนวน 1,000 โรง

3.1.1.2 กลุ่มปลูกพืชผักบ้านดอนแก้ว หมู่ที่ 3 และหมู่ที่ 4 ต.ดอนแก้ว อ.สารภี

จ. เชียงใหม่⁵

ในช่วงปี 2526 ครอบครัวคุณสังวาลย์ บุญเป็ง (เลขานุการกลุ่มฯ ปัจจุบัน) ได้รับจ้างเฝ้าสวนลำไยของ ดร.สุบิน ปิ่นขยัน ในพื้นที่หมู่ที่ 4 ต. ดอนแก้ว โดยมีเนื้อที่ดูแล 65 ไร่ ด้วยเหตุที่เห็นว่าพื้นที่สวนลำไยมีสภาพดินดีแต่มีเหี่ยวโรคมามากประกอบกับเห็นว่าเกษตรกรหมู่ที่ 3 และ หมู่ที่ 4 มีการปลูกผักอยู่แล้ว จึงนำที่จะชวนกันรวมเป็นกลุ่มปลูกผักในพื้นที่สวนลำไยของ ดร.สุบิน เมื่อเอาความคิดไปปรึกษา ดร.สุบิน เจ้าของสวน ก็ได้รับอนุญาต หลังจากนั้นคุณสังวาลย์ จึงได้ไปชักชวนชาวบ้านจากหมู่ที่ 3 และ หมู่ที่ 4 มาปลูกผักระหว่างต้นลำไย โดยในระยะแรกจำนวนคนที่มาร่วมก็เพียงไม่กี่ราย และปลูกรายละเอียดจำนวนไม่กี่ปีกว่า ต่อมาการปลูกได้ผลดี จึงมีผู้สนใจเข้ามาร่วมงานมากขึ้น ทำให้พื้นที่เพาะปลูกขยายเพิ่มขึ้นอย่างมาก โดยเฉพาะในช่วงปี 2530 - 2534

ในช่วงปี 2533 การค้าขายผักของเกษตรกรถูกกดราคาจากพ่อค้าคนกลางมาก คุณทองดี โพธิ์ยอง ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนตำบลดอนแก้ว จึงได้จัดประชุมผู้ปลูกผักขึ้นเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาของเกษตรกรที่ถูกเอารัดเอาเปรียบจากพ่อค้าในการขายพืชผัก การขาดแคลนทุนหมุนเวียน และปัญหาสินค้าล้นตลาดทำให้ราคาตกต่ำ ปัจจัยการผลิตราคาสูง และปัญหาการ

⁵ เรียบเรียงจาก “ธุรกิจชุมชนด้านการผลิตเกษตร : ประเด็นวิจัยเพื่อพัฒนาและยกระดับธุรกิจชุมชนด้านการผลิตเกษตรในภาคเหนือ” โดย ชมชวน บุญระหงษ์ และจากการสัมภาษณ์ คุณทองดี โพธิ์ยอง และ คุณสังวาลย์ บุญเป็ง

ประกอบอาชีพด้านอื่นๆ ในที่สุดที่ประชุมได้ตกลงร่วมกันก่อตั้งกลุ่มปลูกพืชแบบเข้มข้นขึ้น มีสมาชิกเริ่มแรก 40 คน และมีการลงทุนร่วมกัน

ในปี 2535 กลุ่มได้ทำโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนเงินทุนหมุนเวียนจากมูลนิธิไทย-เยอรมันเพื่อการพัฒนา ผ่านทางกรมการพัฒนาชุมชน และได้รับอนุมัติเงินกู้จำนวน 300,000 บาท ซึ่งเงินจำนวนดังกล่าวส่งผ่านมาทางกำนันตำบลดอนแก้ว และให้กำนันเป็นผู้ดูแลผลการบริหารงานโดยกำนัน ปรากฏว่าเงินถูกนำมาใช้น้อยมาก เนื่องจากกำนันกลัวว่าหากปล่อยให้สมาชิกกู้แล้วจะไม่ได้เงินคืน จึงให้กู้เฉพาะบุคคลที่เชื่อใจได้เท่านั้น มูลนิธิจึงแจ้งจะเอาเงินคืนเพราะไม่ต้องการให้เงินไปกองอยู่เฉยๆ ผิดวัตถุประสงค์ของกองทุนหมุนเวียน คุณทองดี จึงเสนอให้จัดประชุมด่วนเพื่อแก้ปัญหาเรื่องดังกล่าว การประชุมมีการถกเถียงกันมากเรื่องการดำเนินการที่ผ่านมา และแนวทางการดำเนินการต่อไป สมาชิกจำนวนมากต้องการลาออกจากการเป็นสมาชิกกลุ่ม ที่ประชุมหาข้อสรุปที่เป็นทางออกของปัญหาไม่ได้

ต่อมา คุณสังวาลย์ และสามีคือ คุณสมัย ได้ปรึกษากับคุณทองดี และกำนันอีกครั้งและได้ตกลงกันว่า ให้คุณสังวาลย์ ช่วยเป็นหลัดูแลเรื่องการเงินของกลุ่ม ซึ่งภายหลังทราบว่า ที่ผ่านมามีการทำระบบบัญชีที่ดี เอกสารครบพ่อง และมีการใช้เงินผิดวัตถุประสงค์ จึงได้ทำการแก้ไขจัดระบบบัญชีใหม่ และติดตามจนได้เงินกลับมาครบตามจำนวนที่เริ่มต้นคือ 300,000 บาท หลังจากนั้นจึงได้เชิญสมาชิกมาประชุม วางระเบียบกฎเกณฑ์ใหม่ ให้เป็นที่ยอมรับของทุกคนจนถึงปัจจุบันนี้ กลุ่มสามารถดำเนินธุรกิจได้ผลเป็นอย่างดีและสามารถชำระคืนเงินทุนหมุนเวียนงวดแรกหมดแล้ว อีกทั้งได้รับอนุมัติในการขอกู้งวดที่สองอีก 375,000 บาท ในปี 2539 ระยะเวลาชำระคืน 5 ปี และได้เปลี่ยนชื่อกลุ่มจากกลุ่มปลูกพืชอย่างเข้มข้น เป็นกลุ่มปลูกผักบ้านดอนแก้ว

3.1.2 กลุ่มที่รัฐเป็นผู้ส่งเสริมหลัก

ธุรกิจชุมชนประเภทนี้ ส่วนใหญ่อยู่ในรูปสหกรณ์การเกษตร และกลุ่มเกษตรกรรูปแบบต่างๆ ซึ่งจัดตั้งขึ้นมาตามนโยบายของรัฐ โดยหน่วยงานราชการต่างๆ ธุรกิจของกลุ่มที่จัดตั้งในลักษณะนี้มักเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ถูกกำหนดโดยหน่วยงานของรัฐที่เป็นผู้ให้การส่งเสริม เช่น สหกรณ์การเกษตร มีธุรกิจหลักที่สำคัญ ได้แก่ การจัดหาปัจจัยการผลิตมาจำหน่ายแก่สมาชิก และการรับซื้อผลผลิตจากเกษตรกรสมาชิก เพื่อนำไปจำหน่ายต่อกับพ่อค้าคนกลาง หรือโรงงาน โดยการต่อรองเพื่อให้ได้ราคาที่ดีขึ้นกว่าการที่เกษตรกรแต่ละรายจำหน่ายเอง อย่างไรก็ตามเนื่อง

จากการจัดตั้งกลุ่มชาวบ้านของรัฐที่ผ่านมามีส่วนใหญ่มิได้มีการตรวจสอบที่ดีก่อนว่าเกษตรกรมีความพร้อมที่จะดำเนินธุรกิจร่วมกันหรือไม่ ทำให้กลุ่มฯ ที่ตั้งขึ้นจำนวนไม่น้อยไม่ประสบความสำเร็จ หรือในหลายกรณีเป็นกลุ่มที่มีแต่ชื่อ แต่ไม่ได้มีการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจใด ๆ อย่างไรก็ตาม ธุรกิจชุมชนในกลุ่มนี้ที่ประสบความสำเร็จก็มีอยู่จำนวนมากเช่นกัน ตัวอย่างที่จะนำเสนอในรายงานนี้ ได้แก่ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่ หมู่ที่ 2 ต. แม่โป่ง อ. ดอยสะเก็ด จ. เชียงใหม่⁶

3.1.2.1 กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่ ก่อตั้งขึ้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2525 โดยการส่งเสริมของสำนักงานส่งเสริมการเกษตรอำเภอดอยสะเก็ด มีสมาชิกเริ่มต้น 38 คน กิจกรรมในช่วงแรกของกลุ่มคือ การอัดหน่อไม้ปิ้ง การดองมะม่วง การดองกระท้อน การทำมะม่วงแผ่น และมะขามแช่อิ่ม เป็นต้น แต่ได้ผลไม่ค่อยดีนัก เพราะผลิตภัณฑ์ยังมีรสชาติไม่ค่อยอร่อย และเก็บรักษาได้ไม่นาน ต่อมาทางกลุ่มพิจารณาเห็นว่าในพื้นที่มีการปลูกกระเทียมมาก และมีราคาต่ำ จึงคิดว่าน่าจะทดลองทำกระเทียมดอง กลุ่มได้รับความช่วยเหลือจากเจ้าหน้าที่เคหะกิจเกษตรมาช่วยสอนวิธีการดองกระเทียมให้แต่ผลเบื้องต้นที่ได้ คือรสชาติกระเทียมไม่ค่อยดี เน่าเสียง่าย ต่อมากลุ่มได้เรียนรู้สูตรการ ดองกระเทียมเพิ่มเติมจาก คุณไพรัตน์ ซึ่งมีอาชีพเป็นพ่อค้าขายส่งเมือง ทำให้สามารถปรับปรุงคุณภาพกระเทียมดองขึ้นมาได้อีกระดับหนึ่ง สามารถขายได้เพิ่มขึ้น แต่ธุรกิจของกลุ่มก็ยังไม่ได้กำไร เนื่องจากมีผลผลิตเสียหายมาก

การดำเนินงานของกลุ่มฯ ในช่วงนี้ค่อนข้างมีปัญหา เนื่องจากสมาชิกเห็นว่าเป็นการทำงานที่ให้ผลตอบแทนไม่คุ้มกับเวลา แรงงาน และการลงทุน ทำให้ส่วนใหญ่ห่างเหินจากกลุ่มไป เหลือเพียง 5 - 6 ราย ซึ่งเป็นแกนสำคัญของกลุ่มฯ ที่ยังคงมีความพยายามต่อไปในการทดลองและพัฒนาสูตรการดองกระเทียม ผลจากการทำงานอย่างต่อเนื่องทำให้ในสิ้นปี 2533 กระเทียมดองเริ่มมีคุณภาพดีขึ้น ขายได้กำไรประมาณ 10 % และในช่วงปีถัดมา การเน่าเสียลดลงมาก กำไรของกลุ่มฯ เพิ่มขึ้นเป็น 20 % สมาชิกที่เหลืออยู่มีกำลังใจและมั่นใจมากขึ้น

ในช่วงปี 2535 สมาชิกแกนหลัก 6 ครอบครัวได้ตกลงร่วมทุนกันคนละ 1 แสนบาท เพื่อจัดซื้อที่ดินและสร้างอาคารโรงดองและจัดซื้ออุปกรณ์ โดยช่วงแรกจดทะเบียนเป็นห้างหุ้นส่วน แต่ยกเลิกในตอนหลัง เพราะต้องจ่ายภาษีแพง และเป็นลักษณะการทำธุรกิจชุมชนที่กรม

⁶ เรียบเรียงจาก “ธุรกิจชุมชนด้านการผลิตเกษตร : ประเด็นวิจัยเพื่อพัฒนาและยกระดับธุรกิจชุมชนด้านการผลิตเกษตรในภาคเหนือ , กรณีศึกษากลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่ หมู่ที่ 2 ต. แม่โป่ง อ. ดอยสะเก็ด จ. เชียงใหม่ ” และจากการสัมภาษณ์ คุณอุทิศ ทะลานบุญ และ คุณไพรัตน์ ธาตุอินจันทร์

ส่งเสริมการเกษตรไม่สนับสนุน ในระยะนี้กลุ่มได้เปิดรับสมาชิกให้มาลงหุ้นเพิ่ม มีผู้มาสมัคร 143 ราย ถือหุ้นรายละ 1 - 20 หุ้น ราคาหุ้นละ 50 บาท

การดำเนินงานของกลุ่มในช่วงนี้ยังคงมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการคิดค้นสูตรดองกระเทียมโทน สูตรดองมะม่วง และงานที่สำคัญมากอีกอย่างหนึ่ง คือการหาและจัดการตลาดเพราะที่ผ่านมาพ่อค้าค่อนข้างจะเอาเปรียบ กล่าวคือกลุ่มใช้วิธีการขายฝากราคาจำหน่ายกำหนดที่ปลายทางโดยพ่อค้า ในขณะที่ผ่านมาพบว่าราคาที่กลุ่มฯ ได้รับกับราคาที่จำหน่ายปลายทางต่างกันมาก (ราคาเพิ่มขึ้นในช่วง 50 - 130 %) เพราะฉะนั้นแนวทางการจัดการตลาดของกลุ่มฯ ในอนาคต คือการลดช่องว่างของราคาที่กลุ่มได้รับและราคาขายปลีก

ในช่วงปี 2539 การดำเนินงานของกลุ่มดีขึ้นมาก ยอดขายเพิ่มขึ้น ผสมกับหน่วยงานของรัฐให้ความสำคัญกับกลุ่มฯ มากขึ้น จนกลุ่มฯ ได้รับเงินกู้สนับสนุนจากหลายโครงการ เช่น กู้โครงการออมสินเฉลิมพระเกียรติ จำนวน 160,000 บาท เงินกู้จากศูนย์อุตสาหกรรมภาคเหนือ 280,000 บาท เป็นต้น กลุ่มขยายงานมากขึ้น และในปี 2539 กระเทียมดอง และกระเทียมโทนของกลุ่มได้รับตรามาตรฐานอาหารและยา (อ.ย.) สำหรับเรื่องปัญหาการตลาดที่พ่อค้าคนกลางตั้งราคาปลายทางสูงเกินไป ทำให้สินค้าขายได้น้อยลง กลุ่มฯ ได้ตัดสินใจแก้ไขโดยทำสัญญากับบริษัทตลาดไทยพีชผล จำกัด ให้เป็นผู้จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม โดยได้เริ่มมาตั้งแต่เดือน ตุลาคม 2540 ซึ่งกลุ่มเชื่อว่าวิธีการตลาดแบบนี้ จะสามารถเพิ่มยอดขายได้ถึง 200%

3.1.3 กลุ่มที่องค์กรพัฒนาเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก

องค์กรพัฒนาเอกชนมักร่วมกับชาวบ้านจัดตั้งกลุ่มธุรกิจชุมชนขึ้นตามพื้นที่ซึ่งกลไกการพัฒนาของรัฐยังไม่สามารถทำงานได้ดีเท่าที่ควร เช่น เขตหมู่บ้านชาวเขาในภาคเหนือและอีสาน นอกจากนั้นแล้ว NGO นับได้ว่าเป็นกลุ่มนำในการจัดตั้งกลุ่มและเครือข่ายธุรกิจชุมชนในเรื่องเกี่ยวกับการผลิตผักปลอดสารพิษ สมุนไพร และเกษตรทางเลือก ชุมชนที่ NGO เข้าไปให้การส่งเสริมมักจะมีลักษณะเป็นชุมชนที่ชาวบ้านมีการตื่นตัวเรื่องการทำงานเป็นกลุ่ม และมีผู้นำที่ดี ซึ่งถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของทุนทางสังคมที่มีความสำคัญมากต่อการพัฒนาชุมชน ตัวอย่าง กลุ่ม

ชาวบ้านที่ส่งเสริมให้เกิดขึ้นโดย NGO ซึ่งจะนำเสนอในที่นี้ ได้แก่ **กลุ่มเกษตรกรกรรมทางเลือกบ้านปานอด** หมู่ที่ 5 ต.แม่ทา กิ่งอำเภอแม่ฮอน จ.เชียงใหม่⁷

เกษตรกรบ้านปานอด ทำการเกษตรไร่สวนผสม (Mixed farm) มานานแล้ว แต่ยังไม่มีความเข้มข้นถึงขั้นการเลิกใช้ปุ๋ยเคมี และสารเคมีป้องกันกำจัดโรคแมลง จนกระทั่งในช่วงปี 2534-35 โครงการพัฒนาองค์กรชุมชน(เดิมชื่อโครงการพัฒนาชนบท อำเภอสันกำแพง) และโครงการพัฒนาเครือข่ายผู้ผลิต-ผู้บริโภคเกษตรกรรมทางเลือก ได้นำเกษตรกรในหมู่บ้านไปศึกษาดูงานด้านการผลิตและการตลาดพืชผักปลอดสารพิษในหลายที่ เช่น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สำนักงานส่งเสริมการเกษตร และสถาบันแมคเคนเพื่อการฟื้นฟู เป็นต้น อีกทั้งได้ไปศึกษาตลาดพืชผักตามห้างซูเปอร์มาร์เก็ตต่างๆด้วย เมื่อกลับมาถึงหมู่บ้านเกษตรกรส่วนหนึ่งจึงได้ตกลงร่วมกันที่จะทำการเกษตรทางเลือกอย่างจริงจัง โดยในระยะแรกเน้นการปลูกพืชผักปลอดสารพิษเพื่อบริโภค และส่งเสริมสุขภาพในครัวเรือนก่อน เรื่องการจำหน่ายเพื่อสร้างรายได้เพิ่มยังไม่ใช่มุ่งเน้นในระยะนี้ เนื่องจากตลาดยังไม่มีความแน่นอน

ต่อมาในปี 2536 ผู้สนใจเกษตรทางเลือกในจังหวัดเชียงใหม่ทั้งที่เกี่ยวข้องเป็นผู้ผลิต และผู้บริโภคได้ร่วมกันก่อตั้ง ศูนย์สินค้าเพื่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อมขึ้นชื่อ “ศูนย์อิมมูญ” มีวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เพื่อเป็นแหล่งรวบรวมและจำหน่ายสินค้าที่ใช้กระบวนการผลิตทางธรรมชาติ

การก่อตั้งศูนย์อิมมูญ ทำให้ผู้สนใจเกษตรทางเลือกบ้านปานอดมีความมั่นใจเรื่องการตลาดมากขึ้น จึงได้รวมกันจัดตั้งกลุ่มขึ้นมา โดยในระยะเริ่มแรกมีสมาชิก 10 ครอบครัว กิจกรรมที่ทำคือการปลูกผักปลอดสารพิษ ผลผลิตที่ได้ส่วนหนึ่งส่งขายแก่ศูนย์อิมมูญ อย่างไรก็ตามผลผลิตที่ได้ในระยะนี้ ยังไม่ค่อยตรงกับความต้องการของผู้บริโภคมากนัก ทั้งนี้เนื่องจากยังขาดเทคโนโลยีการผลิตอยู่ เกิดความสูญเสียค่อนข้างมาก อย่างไรก็ตามหลังจากที่ดำเนินการผลิตมาระยะหนึ่ง สมาชิกมีความชำนาญมากขึ้นทั้งจากการที่ได้ลองผิดลองถูกด้วยตนเองและจากการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมจากภายนอก ทำให้ผลผลิตที่ได้ตรงกับความต้องการของตลาดมากขึ้น

⁷ เรียบเรียงจาก (1) “ธุรกิจชุมชนด้านการผลิตเกษตร : ประเด็นวิจัยเพื่อพัฒนาและยกระดับธุรกิจชุมชนด้านการผลิตเกษตรในภาคเหนือ, กรณีศึกษากลุ่มเกษตรกรทางเลือกบ้านปานอด หมู่ที่ 5 ต.แม่ทา กิ่งอำเภอแม่ฮอน จ.เชียงใหม่” โดยชมชวน บุญระหงส์ (2) เครือข่ายเกษตรกรรมทางเลือกภาคเหนือ โดยวิจิต ถิ่นวัฒนากุล

สามารถจำหน่ายได้มากขึ้น และในระยะหลังกลุ่มได้ส่งผลผลิตให้กับกลุ่มกรีนเน็ตที่กรุงเทพฯ ด้วย ทำให้การตลาดพืชผักของกลุ่มมั่นคงขึ้นอีกระดับหนึ่ง

นอกจาก ผลิตพืชผักปลอดสารพิษแล้ว กลุ่มยังแปรรูปอาหารส่งจำหน่ายด้วย ที่สำคัญได้แก่ ลำไยอบแห้ง ซึ่งธุรกิจแปรรูปนี้เริ่มต้นในปี 2537 จนถึงปัจจุบันกลุ่มมีเตาอบแล้วจำนวน 7 เตา โดยที่บางคนจะใช้เตาร่วมกันหรือบางคนที่มีทุนเพียงพอก็จะสร้างเตาเอง แต่ทางกลุ่มได้กำหนดหลักการในการจัดการว่า ต่างคนต่างแปรรูปได้ แต่การขายต้องขายรวมกัน โดยลำไยอบส่วนใหญ่ถูกขายผ่านศูนย์อิมบิอุญ กลุ่มกรีนเน็ต และโครงการพัฒนาองค์กรชุมชน

ถึงแม้ว่าจะไม่มีใครสามารถยืนยันได้ว่าอนาคตธุรกิจของชุมชนบ้านปานอดจะเป็นอย่างไร จะสำเร็จมากขึ้นหรือล้มเหลวจนต้องล้มเลิกกิจการไป แต่จากการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา กลุ่มมีค่านิยมในทางบวกกับการทำงานของกลุ่มอยู่เสมอ จึงมีแผนงานในอนาคตที่กลุ่มจะทำได้แก่ 1) การพัฒนากลุ่มให้เข้มแข็งมากขึ้น 2) ขยายผลสู่ชุมชนข้างเคียง และ 3) ศึกษาและพัฒนาทั้งการผลิต แปรรูป และการตลาด โดยเฉพาะเรื่องการแปรรูป กลุ่มคาดหวังจะสร้างโรงงานแปรรูปข้าวโพดฝักอ่อน โรงงานผลิตน้ำสมุนไพร และโรงงานอบแห้ง

3.1.4 กลุ่มที่ธุรกิจเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก

ธุรกิจที่เกิดขึ้นในชุมชนการเกษตรที่ริเริ่มโดยบริษัทเอกชน โดยตกลงทำสัญญาการผลิต (contract farming) ร่วมกับเกษตรกรที่รวมตัวกันเป็นกลุ่ม ซึ่งเราจัดเป็นธุรกิจชุมชนลักษณะหนึ่ง มีพบค่อนข้างน้อย ในทำนองเดียวกันธุรกิจที่เกิดขึ้นในชุมชนซึ่งเป็นการร่วมทุนกันระหว่างบริษัทเอกชนกับกลุ่มเกษตรกร ไม่ว่าในเรื่องของการผลิต หรือการแปรรูป ก็มีตัวอย่างให้ศึกษาน้อยเช่นกัน อย่างไรก็ตาม โครงการโรงสีข้าวครบวงจร ของบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด ที่อำเภอลำปลายมาศ จังหวัดบุรีรัมย์ นับได้ว่าเป็นตัวอย่างของแนวทางการสร้างธุรกิจชุมชนด้านการผลิตหรือการแปรรูปการเกษตรที่เอกชนริเริ่ม แล้วต่อมาภายหลังเปิดโอกาสให้เกษตรกรเข้าร่วมถือหุ้น ร่วมดำเนินการ และเป็นเจ้าของในที่สุด แนวทางการดำเนินการของโครงการนี้⁸คือ เครือเจริญโภคภัณฑ์ เป็นผู้ลงทุนสร้างโรงสีขนาด 100 ตัน/วัน ขึ้นมา หลังจากนั้นเปิดโอกาสให้เกษตรกรจำนวน 500 ครอบครัว (ซึ่งรวมตัวกันอยู่แล้วเป็นกลุ่มย่อย) เข้ามาถือหุ้น 49% เกษตรกรเหล่านี้ถูกคัดเลือกโดยมีหลักเกณฑ์สำคัญ คือ 1) เป็นผู้ได้รับการยอมรับจากกลุ่มที่ตน

⁸ จากการสัมภาษณ์ คุณบุญช่วย พึ่งตนเอง ผู้จัดการโรงสีข้าว บริษัทกรุงเทพผลิตภัณฑ์ข้าว จำกัด ในเครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด

สังกัดอยู่ 2) เป็นเกษตรกรหัวก้าวหน้า ชยัน อดทน และ 3) ไม่มีปัญหาเกี่ยวกับหนี้สิน เมื่อโรงสีดำเนินธุรกิจจนสามารถใช้คืนเงินกู้ลงทุนหมดแล้ว ซึ่งคาดว่าจะใช้เวลาประมาณ 8 ปี หุ่นทั้งหมดก็จะถูกโอนให้เป็นของเกษตรกร ส่วนบริษัทฯ จะทำหน้าที่เป็นเพียงผู้ช่วยเหลือด้านการตลาดเท่านั้น

สำหรับในเรื่องของการบริหารจัดการโรงสี ในระยะแรกบริษัทส่งทีมบริหารและพนักงานของบริษัทให้เป็นผู้ดูแลทั้งหมด และจะค่อย ๆ ถ่ายโอนงานด้านนี้สู่เกษตรกร โดยขณะนี้ ได้ทยอยรับเกษตรกรและลูกหลานที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาทำงานในโรงสี เพื่อให้เรียนรู้ระบบการจัดการโรงสี ซึ่งคาดว่า ภายในระยะเวลาของโครงการที่กำหนดไว้ (8 ปี) บุคคลเหล่านี้ (คนของชุมชน) จะสามารถดำเนินงานโรงสีได้เองทั้งหมด

ในส่วนของการผลิตข้าวเปลือกบริษัทมีทีมนักวิชาการที่มีความชำนาญหลายคน ประจำอยู่ในพื้นที่ โดยได้ทำงานร่วมกับเจ้าหน้าที่ของรัฐในการให้คำแนะนำ ช่วยเหลือด้านเทคนิค และความรู้การปลูกข้าวพันธุ์ที่โครงการคัดเลือก คือ ข้าวดอกมะลิ 105 ให้มีคุณภาพสูง นอกจากนี้บริษัทยังมี แผนงาน การจัดรูปที่ดิน เพื่อให้พื้นที่ปลูกข้าวมีขนาดเหมาะสมมากขึ้นสำหรับการใช้เครื่องจักรกลต่าง ๆ ซึ่งมีเกษตรกรเข้าร่วมในแผนงานนี้เพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ โดยตลอดนับตั้งแต่โครงการนี้เริ่มต้นมาในปี 2537

3.2 ศักยภาพของชุมชนในการทำธุรกิจชุมชน

ศักยภาพของชุมชน ในที่นี้หมายถึง ระดับของการมีอำนาจของชุมชนในการควบคุมปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของกลุ่มที่ก่อตั้งขึ้น ปัจจัยต่าง ๆ ดังกล่าว ได้แก่ ที่ดิน (รวมถึงสถานที่ก่อตั้งของกลุ่ม) ทุน แรงงาน การบริหารจัดการ และตลาด ในการศึกษาครั้งนี้ การวิเคราะห์และอภิปรายปัจจัยต่าง ๆ ที่สะท้อนศักยภาพของธุรกิจชุมชน ใช้ข้อมูลจากการสำรวจกลุ่มเกษตรกร จำนวน 39 กลุ่ม ประกอบกับข้อมูล และข้อสังเกตที่ได้รับจากการศึกษา กรณีศึกษา รวมทั้งประสบการณ์จากการศึกษาดูงานชุมชนบทที่ผ่านมา

3.2.1 ที่ดิน

สำหรับประเทศไทย ที่ดินนับเป็นปัจจัยการผลิตทางการเกษตรที่สำคัญอันดับแรก เพราะหากปราศจากที่ดินแล้วการผลิตก็ไม่อาจกระทำได้ ความสำคัญของที่ดินต่อการขยายหรือพัฒนาของธุรกิจชุมชนในแต่ละชุมชนมีไม่เท่ากัน ขึ้นอยู่กับว่าชุมชนที่กำลังกล่าวถึงทำการผลิตพืช

ผลอะไร จากข้อมูลที่ได้รับจากการสำรวจกลุ่มเกษตรกร จำนวน 39 กลุ่ม พบว่า 16 กลุ่ม เห็นว่าที่ดินไม่ได้เป็นข้อจำกัดหากกิจกรรมของกลุ่มขยายมากขึ้นในอนาคต และ 20 กลุ่ม เห็นว่าที่ดินเป็นข้อจำกัดหากกลุ่มเติบโตขึ้น เมื่อพิจารณาลงไปในรายละเอียดระดับกิจกรรมการผลิตที่แต่ละกลุ่มทำพบว่าในกลุ่มที่เห็นว่าเป็นข้อจำกัดหากกลุ่มขยายตัว ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มเกษตรกรทำสวนยางพารา ซึ่งในการทำสวนยางพารานั้นจำเป็นต้องใช้ที่ดินจำนวนมาก เมื่อเทียบกับการผลิตข้าว พืชผักและพืชไร่ ประกอบกับที่ดินสวนยางมีราคาสูง การขยายตัวของธุรกิจชุมชนด้านนี้หากจะมีในอนาคต จึงควรดำเนินการโดยการเพิ่มจำนวนสมาชิกมากกว่าที่จะให้สมาชิก(เดิม)เพิ่มพื้นที่ปลูก ทางด้านกลุ่มธุรกิจชุมชนที่เห็นว่าเป็นข้อจำกัดในการขยายตัวของกลุ่ม พบว่าส่วนใหญ่เป็นเกษตรกรทำนา แนวทางในการขยายพื้นที่เพาะปลูกจึงสามารถทำได้สะดวกกว่า โดยพื้นที่เพาะปลูกอาจเพิ่มขึ้นได้จากการเช่า เช่าซื้อ หรือแม้แต่การจัดซื้อที่นาแปลงโฉม ก็มีโอกาสมากกว่า เพราะที่ดินทำนาไม่แพงมากอย่างที่ดินทำสวนยาง นอกจากเกษตรกรทำนาแล้ว กลุ่มที่ทำธุรกิจแปรรูปผลิตภัณฑ์เกษตรก็เป็นพวกที่ไม่มีปัญหาด้านที่ดิน หากกลุ่มจะมีการขยายตัวในอนาคต ซึ่งทั้งนี้คงเป็นเพราะธุรกิจแปรรูปใช้ที่ดินจำนวนไม่มากในการดำเนินงาน

โอกาสการใช้ที่ดินในชุมชนของกลุ่มเกษตรกรเพื่อขยายกำลังผลิตของกลุ่มสามารถกระทำได้ในรูปแบบอื่น ซึ่งเกษตรกรไม่จำเป็นต้องเป็นเจ้าของที่ดินเอง ตัวอย่างที่ดินในชุมชนอย่างน้อย 2 ประเภทที่กลุ่มเกษตรกรสามารถใช้ประโยชน์ได้ ประเภทแรกคือที่ดินเอกชนที่เจ้าของไม่ได้ใช้ประโยชน์หรือใช้ประโยชน์ไม่เต็มที่ อย่างเช่นกลุ่มปลูกผักบ้านดอนแก้ว อ.สารภี จ. เชียงใหม่ ซึ่งใช้พื้นที่ว่างในสวนลำไยของ ดร.สุบิน ปิ่นขยัน นอกจากนั้นยังพบว่าในชุมชนชนบทที่มีที่ดินซึ่งเจ้าของปล่อยรกร้างว่างเปล่าอยู่อีกมาก หากกลุ่มสามารถจัดการประสานงานกับเจ้าของได้อย่างเหมาะสม โอกาสที่เจ้าของที่ดินจะอนุญาตให้ใช้ประโยชน์ในพื้นที่ดังกล่าวก็มีอยู่มาก บางครั้งเจ้าของที่ดินอาจจะขอเก็บค่าเช่าบ้าง แต่กลุ่มก็สามารถต่อรองให้อัตราค่าเช่าอยู่ในอัตราที่ต่ำได้ จากประสบการณ์ที่ผู้ศึกษาเคยออกสำรวจพื้นที่เกษตรในเขตรอบนอกกรุงเทพมหานคร แถบจังหวัด นนทบุรี และ ปทุมธานี พบว่ามีที่ดินซึ่งถูกปล่อยรกร้างอยู่มากพอสมควร สอบถามชาวบ้านทราบว่าเป็นของคนในกรุงเทพฯมาซื้อทิ้งไว้ และทราบเพิ่มเติมอีกด้วยว่าเจ้าของหลายรายยินดีให้ชาวบ้านเช่าทำประโยชน์ได้ (เช่นทำนา หรือปลูกผัก) โดยคิดค่าเช่าแต่เพียงเล็กน้อย ทั้งนี้เจ้าของที่ดินเองก็ต้องการให้มีผู้คอยดูแลที่ดินไม่ให้อยู่ในสภาพที่รกร้างมากเกินไป

ที่ดินในชุมชนประเภทที่สองที่กลุ่มเกษตรกรมีโอกาสที่จะใช้ประโยชน์ได้ ได้แก่ ที่ดินสาธารณะในชุมชน ตัวอย่างกลุ่มเกษตรกรที่ใช้พื้นที่สาธารณะประโยชน์เพื่อทำธุรกิจของกลุ่มที่ผู้ศึกษาได้มีโอกาสไปเยี่ยมชมกิจการมา ได้แก่ กลุ่มสมาชิกของสหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชน

เมืองยาง จำกัด อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งมีการปลูกผักทั้งแบบปกติที่ใช้สารเคมี และผักกางมุ้ง เกษตรกรกลุ่มนี้ได้รับความสนับสนุนเรื่องระบบการจัดหาและจัดส่งน้ำจากประเทศออสเตรเลีย

3.2.2 ทูท

ทูทเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งในการทำธุรกิจชุมชนทุกประเภท ความสำคัญของทูทต่อการพัฒนาเติบโตของธุรกิจชุมชนสามารถเห็นได้ชัดเจนจากกรณีศึกษาเกือบทุกกรณีที่นำเสนอผ่านมาแล้ว โดยเฉพาะในตอนแรกของการตั้งกลุ่มขึ้นมา หากธุรกิจของกลุ่มเป็นกิจการขนาดเล็ก เช่น การถนอมอาหาร ใช้เงินลงทุนน้อยก็สามารถจัดตั้งได้ง่าย โดยกลุ่มสามารถระดมทุนได้จากการขายหุ้นแก่สมาชิก หรือกู้ยืมจากแหล่งทุนของรัฐ เช่น ธกส. หรือขอรับความสนับสนุนจากองค์กร/หน่วยงานต่าง ๆ แต่หากธุรกิจที่กลุ่มจะทำเป็นกิจการขนาดใหญ่ มีการลงทุนสูง เช่น ธุรกิจโรงงานแปรรูปยาง ดังกล่าวข้างต้น หรือธุรกิจโรงสีข้าว การระดมทุน จากภายในชุมชนมักไม่เพียงพออีกทั้งการหาแหล่งทุนสนับสนุนจากภายนอกก็กระทำได้ยาก เนื่องจาก เจ้าของทุนมักเห็นว่าการทำธุรกิจร่วมกับชาวบ้านมีความเสี่ยงสูง ธุรกิจชุมชนขนาดใหญ่พวกนี้จึงเกิดขึ้นน้อยเมื่อเทียบกับธุรกิจชุมชนขนาดเล็กที่มีอยู่นับพันนับหมื่นกลุ่มทั่วประเทศ เนื่องจากทุนในชุมชนโดยทั่วไปมีน้อย จึงมักปรากฏอยู่เสมอว่าธุรกิจของชาวบ้านประสบปัญหาขาดแคลนเงินทุนและทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้หรือบางรายจำต้องเลิกกิจการไป เพราะขาดเงินทุนหมุนเวียน จากตัวอย่างกลุ่มเกษตรกร 39 รายที่สำรวจ พบว่าประมาณ 3 ใน 4 เคยประสบปัญหาการขาดแคลนเงินทุนดำเนินการ วิธีการแก้ไขปัญหาก็กลุ่มเกษตรกรส่วนใหญ่ปฏิบัติ คือ การขอกู้เงินจากหน่วยงานของรัฐ ที่สำคัญมากที่สุดคือ กรมส่งเสริมสหกรณ์ การระดมทุนเพิ่มจากสมาชิกก็เป็นอีกวิธีการหนึ่งที่กลุ่มเกษตรกรเหล่านี้ใช้

จากการศึกษาพัฒนาการของธุรกิจชุมชนกลุ่มต่างๆ พบชัดเจนว่าเงินทุนเพื่อการทำธุรกิจชุมชนโดยเฉพาะในชนบทนั้นมีไม่เพียงพอ ธุรกิจชุมชนกลุ่มต่างๆ ที่ดำเนินการอยู่ได้ในปัจจุบันนี้ ส่วนใหญ่ได้รับความสนับสนุนช่วยเหลือด้านเงินทุนจากหน่วยงาน/องค์กรภายนอกชุมชนไม่มากนักน้อย จากตัวอย่างกรณีศึกษาที่นำมาเสนอในรายงานนี้ จะเห็นว่าความสนับสนุนช่วยเหลือด้านเงินทุนจากภายนอกชุมชนเป็นปัจจัยเกื้อหนุนพัฒนาการที่มีความสำคัญอย่างเด่นชัดที่ทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จมาได้ถึงปัจจุบัน อย่างไรก็ตามมีกลุ่มชาวบ้านจำนวนไม่น้อยที่พัฒนาธุรกิจขึ้นมาโดยอาศัยเงินทุนจากภายในชุมชนเป็นหลัก และมักพบว่ากลุ่มชาวบ้านประเภทนี้มีการทำธุรกิจอ้อมทรัพย์สินควบคู่ไปกับการทำธุรกิจชุมชนด้านอื่นทั้งในเรื่องการผลิต แปรรูป หรือ

ร้านค้า ตัวอย่างกลุ่มชาวบ้านประเภทดังกล่าวที่เป็นที่รู้จัก และเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ชุมชนอื่นๆได้แก่ กลุ่มออมทรัพย์ของชุมชนชาคลี (ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็นชุมชนวัฒนธรรมมารวิชัย) ธนาคารหมู่บ้าน เครดิตยูเนียนลาดบัวหลวงพัฒนา เป็นต้น รูปแบบของการพัฒนาธุรกิจชุมชนที่มีกลุ่มออมทรัพย์เป็นฐาน (กลุ่มออมทรัพย์มีอยู่หลายรูปแบบและมีชื่อเรียกแตกต่างกัน กรุณาดูรายละเอียดได้ใน บทที่ 5 ธุรกิจชุมชนด้านการเงิน) นับเป็นแบบแผนการพัฒนาธุรกิจชุมชน ซึ่งนักวิชาการ และนักพัฒนาชุมชนให้ความสนใจเป็นอย่างมาก เพราะเป็นวิธีการที่ตั้งอยู่บนหลักการพึ่งตนเองของชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจปัจจุบัน ทุนจากภายนอกชุมชนหายากมากขึ้น เงินสนับสนุนช่วยเหลือประเภทต่างๆที่เคยไหลเข้าสู่ชุมชนในอดีตก็คงจะค่อยๆลดลง และอาจจะค่อยๆ หดหายไปในที่สุด ฉะนั้น การระดมทุนจากภายในชุมชนมาใช้เพื่อการสร้างและพัฒนาธุรกิจชุมชน จึงเป็นสิ่งจำเป็นและอาจถือได้ว่าเป็นยุทธศาสตร์สำคัญประการหนึ่งของการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน หรือเศรษฐกิจฐานล่างซึ่งมีความสำคัญและหลายฝ่ายเห็นว่าจะจะเป็นทางออก (ทางหนึ่ง) ของ วิกฤติเศรษฐกิจที่ประเทศไทยกำลังประสบอยู่ในปัจจุบัน

3.2.3 แรงงาน

แรงงานในธุรกิจชุมชนด้านการผลิตและแปรรูปการเกษตร ในที่นี้ หมายถึงแรงงานในครัวเรือนของกลุ่ม และเกษตรกรที่เป็นสมาชิกของกลุ่ม และคนงานทั้งหลายที่สมาชิกกลุ่มจ้างให้ทำงาน ศักยภาพด้านแรงงานของเกษตรกร สามารถพิจารณาได้ทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ

ทางด้านปริมาณ : แม้ว่ากระแสการพัฒนาอุตสาหกรรมได้ดึงดูดให้มีการเคลื่อนย้ายแรงงานจากภาคเกษตร (ชนบท) เข้าสู่ภาคอุตสาหกรรม (เมือง) แต่จากการศึกษาครั้งนี้แทบกล่าวได้ว่าไม่มีปัญหาการขาดแคลนแรงงานสำหรับธุรกิจชุมชนด้านการผลิตและแปรรูปผลผลิตเกษตรเลย เหตุผลสำคัญประการหนึ่งที่อธิบายเรื่องนี้ได้คือ แรงงานในธุรกิจชุมชนของกลุ่มเกษตรกรส่วนใหญ่เป็นแรงงานในครอบครัวที่อาจอยู่ในสภาพที่ว่างงาน หรือทำงานไม่เต็มที่ ดังนั้นการทำงานในกิจการธุรกิจชุมชนของครอบครัวหรือของกลุ่มจึงเป็นโอกาสให้แรงงานเหล่านั้นมีงานทำหรือได้ทำงานเต็มที่มากขึ้น สำหรับแรงงานจ้างพบว่า ส่วนใหญ่ (92% จากการสำรวจกลุ่มเกษตรกร) เป็นแรงงานในท้องถิ่น แสดงให้เห็นว่าแม้แรงงานส่วนหนึ่งออกจากชุมชนไปสู่ภาคอุตสาหกรรมในเมือง แต่ยังคงมีแรงงานอีกบางส่วนเหลืออยู่อีกในชุมชนและพร้อมจะทำงานเมื่อมีโอกาส อย่างไรก็ตามข้อเท็จจริงประการหนึ่งที่ต้องเข้าใจคือ ธุรกิจชุมชนด้านการผลิต และแปรรูปเกษตรที่มีอยู่ส่วนใหญ่นั้นเป็นธุรกิจขนาดเล็ก ปริมาณการจ้างงานไม่มากนัก ฉะนั้นการขาดแคลน

แรงงานจึงยังไม่พบว่าเป็นปัญหา แต่หากธุรกิจชุมชนขยายใหญ่ขึ้น เช่น ถ้าหากสมาชิกกลุ่มเกษตรกรบ้านปาดอด อ.แม่ฮอน จ.เชียงใหม่ ต้องการเพิ่มการผลิตลำไยอบแห้งขึ้นอีกเป็น 3 เท่าตัว ปัญหาการขาดแคลนแรงงานในการเก็บเกี่ยวลำไย (ในสวนที่เหมาะสมแล้ว) การคว้านเมล็ด และการอบแห้ง ก็อาจจะเกิดขึ้นได้ อย่างไรก็ตามปัญหาเศรษฐกิจตกต่ำของประเทศไทยในปัจจุบันส่งผลให้แรงงานภาคอุตสาหกรรมจากเมืองใหญ่ อพยพกลับสู่ชุมชนชนบท คาดได้ว่าในระยะ 3-4 ปีข้างหน้าหรือจนกว่าเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศไทยจะฟื้นตัวขึ้น จะยังคงมีแรงงานเหลือเฟือ (จนเป็นปัญหา) ในภาคการเกษตร หรือภาคชนบท เพราะฉะนั้นการกำหนดนโยบายของรัฐ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจชนบท ในระยะนี้จึงควรเน้นการให้ความสนับสนุนแก่องค์กรชาวบ้าน หรือกลุ่มชาวบ้านที่มีศักยภาพสูงในการสร้างและพัฒนาธุรกิจชุมชน เพราะจะเป็นการสร้างงานให้แก่คนที่อพยพกลับไป และกำลังว่างงานอยู่ในชนบทที่มีประสิทธิภาพสูงวิธีหนึ่ง

ทางด้านคุณภาพแรงงาน : สามารถพิจารณาได้จากคุณสมบัติด้านต่างๆของเกษตรกร ตัวอย่างเช่น ในการศึกษาเกษตรกร 39 กลุ่มได้พิจารณาคุณสมบัติ 6 ด้าน ดังแสดงไว้ในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 การประเมินคุณภาพแรงงานชาวบ้าน

คุณลักษณะ	ระดับสูง		ระดับปานกลาง		ระดับต่ำ	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ความรู้ความสามารถของแรงงานชาวบ้าน	1	3.45	20	68.97	8	27.58
2. ประสบการณ์ของแรงงานชาวบ้าน	3	12.5	15	62.5	9	3.6
3. ความตั้งใจ/ทุ่มเท/ขยันของแรงงานชาวบ้าน	14	45.16	13	41.94	4	12.9
4. ความรู้สึกภูมิใจเป็นเจ้าของแรงงานชาวบ้าน	7	23.33	19	63.33	4	13.33
5. ความจงรักภักดีต่อกลุ่มแรงงานชาวบ้าน	10	32.26	18	60	3	9.68
6. ความสามัคคีกลมเกลียวของแรงงานชาวบ้าน	6	18.18	24	72.73	3	9.09

ที่มา : จากการสำรวจ

จาก 39 กลุ่มตัวอย่างที่สำรวจ จะเห็นว่าคุณสมบัติที่ค่อนข้างเด่นชัด ซึ่งชี้บอกคุณภาพแรงงานระดับสูงของเกษตรกร คือ ความตั้งใจ ทุ่มเท และขยันทำงาน คุณลักษณะด้านอื่นๆ ที่เหลือ จะเห็นว่า มีศักยภาพระดับปานกลาง และเป็นที่น่าสนใจว่าประสบการณ์ของชาวบ้านเป็นตัวชี้คุณภาพที่ควรได้รับการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขมากที่สุด รองลงมา คือด้านความรู้ ความสามารถในการทำงานอาชีพ

3.2.4 ผู้ประกอบการ

ศักยภาพของผู้ประกอบการ พิจารณาได้จากความสามารถด้านการบริหารจัดการ การของกลุ่มชาวบ้านที่ทำธุรกิจร่วมกัน ซึ่งแยกพิจารณาได้ 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ สมาชิก และการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่ม ในส่วนของสมาชิกนั้น พบว่า หากกลุ่มใดสมาชิกมีการตื่นตัว มีส่วนร่วมในการจัดตั้งกลุ่มมาตั้งแต่ต้นมักจะไม่มีปัญหาด้านการจัดการสมาชิกมากนัก กล่าวคือในกลุ่มจะมีการจัดตั้งกรรมการฝ่ายต่าง ๆ เพื่อทำหน้าที่ตัดสินใจและดูแลติดตามงานที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายนั้น ๆ มักไม่มีปัญหาทุจริต การฝ่าฝืนกฎระเบียบ แต่ในกลุ่มซึ่งจัดตั้งขึ้นมาโดยการส่งเสริมของบุคคลภายนอก โดยที่ชาวบ้านยังไม่พร้อมหรือยังไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการตั้งกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาร่วมกัน มักพบว่าการดำเนินงานประสบปัญหาต่าง ๆ หลายประการ เช่น สมาชิกไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบของกลุ่มที่ตกลงกันได้ (เช่น การกู้เงินไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ เป็นต้น) สมาชิกขาดความจงรักภักดีต่อกลุ่ม (เช่น การจำหน่ายผลผลิต แก่พ่อค้าคนกลางที่ให้ราคาดีกว่า ทำให้กลุ่มไม่สามารถรวบรวมผลผลิตได้เพียงพอที่จะส่งให้ผู้สั่งซื้อตามสัญญาที่ตกลงกันได้) และปัญหาการทุจริตของคณะกรรมการ ซึ่งนับเป็นปัญหาสำคัญมากที่สุดอีกประการหนึ่งที่ทำให้ธุรกิจชุมชนล้มเหลว กลุ่มของเกษตรกรที่ได้รับการส่งเสริมให้จัดตั้งขึ้นตามนโยบายของหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ จำนวนมากประสบปัญหาการจัดการสมาชิกในลักษณะต่าง ๆ เป็นเหตุให้กลุ่มเหล่านี้ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจำนวนมากต้องเลิกล้มกิจการไป

สำหรับศักยภาพทางด้านการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่ม พบว่าส่วนใหญ่อาศัยความรู้ ความสามารถของผู้นำกลุ่มเป็นหลักสำคัญ ในกลุ่มที่ประสบความสำเร็จสูง ผู้นำกลุ่มมักเป็นผู้มีประสบการณ์ภายนอกชุมชนจึงทำให้มีความมั่นใจในตนเอง กล้าพูด กล้าทำ และกล้าตัดสินใจ ประสบการณ์ภายนอกชุมชน ยังทำให้ผู้นำเหล่านี้รู้จักบุคคลหรือหน่วยงานที่สามารถให้ความช่วยเหลือแก่กลุ่มได้ กลุ่มที่มีผู้นำลักษณะเช่นนี้ เช่น กลุ่มเกษตรกรทำสวนยางไม้เรียง กลุ่มเกษตรกรปลูกผักบ้านดอนแก้ว เป็นต้น นอกจากนั้นในบางกรณีผู้นำเคยทำธุรกิจมาก่อน ดังนั้นเมื่อมาทำงานในกลุ่มก็สามารถใช้ความรู้ที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์ได้ทันที อย่างเช่นกลุ่มเกษตรกรบ้านป่าไผ่ ที่แกนนำกลุ่มคนหนึ่งเคยเป็นพ่อค้าเมี่ยงมาก่อน เป็นต้น

การเพิ่มศักยภาพด้านการบริหารจัดการของกลุ่มชาวบ้าน พบว่ามี 2 วิธีใหญ่ ๆ คือ วิธีแรกการจัดให้มีการศึกษาดูงานนอกสถานที่ ซึ่งมีทั้งที่จัดขึ้นโดยกลุ่มเอง และจัดโดยหน่วยงานที่ให้การส่งเสริมกลุ่มนั้น ๆ อยู่ ในกลุ่มซึ่งมีระบบเครือข่าย (ส่วนใหญ่สนับสนุนโดย NGO) มัก

จัดให้มีการศึกษาดูงานภายในเครือข่าย เพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างสมาชิกกลุ่มต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลให้กลุ่มและเครือข่ายมีการพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน อันเป็นส่วนหนึ่งของแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน การเพิ่มศักยภาพด้านการบริหารจัดการอีกวิธีหนึ่ง คือ การที่กลุ่มหรือหน่วยงานส่งเสริมจัดให้มีการศึกษาอบรม วิธีการนี้นิยมปฏิบัติโดยหน่วยงานส่วนใหญ่ที่ส่งเสริมธุรกิจชุมชน แต่อย่างไรก็ตาม พบว่ามีปัญหาหลายประการทำให้ไม่ได้ผลเท่าที่ควร เช่น เรื่องที่อบรมไม่ตรงกับความต้องการที่แท้จริงของชาวบ้าน (เช่น กลุ่มมีปัญหาเรื่องระบบบัญชี แต่ไม่มีหน่วยงานใดสามารถแก้ปัญหานี้ได้อย่างจริงจัง) ความไม่ต่อเนื่องของโครงการให้การศึกษารวม (น่าจะทำเป็นชุดโครงการหรือหลักสูตรเฉพาะ) และปัญหาคุณภาพของวิทยากรที่ให้การอบรม

โดยสรุป กล่าวได้ว่าศักยภาพทางด้านการบริหารจัดการธุรกิจชุมชนของกลุ่มชาวบ้านยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำ ต้องอาศัยความรู้ความสามารถของผู้เป็นสำคัญ อีกทั้งกลไกการเพิ่มศักยภาพด้านการบริหารจัดการธุรกิจที่มีอยู่ ทั้งโดยกลุ่มเองและโดยหน่วยงานสนับสนุนส่งเสริมยังไม่เพียงพอ และไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับนโยบายและปฏิบัติจึงควรให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มากขึ้น โดยวางมาตรการหรือกำหนดแนวทางเสริมสร้างศักยภาพด้านการบริหารจัดการแก่ชุมชนให้ชัดเจนก่อนที่จะผลักดันให้เกิดโครงการธุรกิจชุมชนใด ๆ ขึ้นในชุมชน

3.2.5 การตลาด

การตลาดเป็นปัจจัยชี้ความสำเร็จหรือความล้มเหลวที่สำคัญของธุรกิจชุมชน ดังได้กล่าวไปแล้วว่า สาเหตุสำคัญประการหนึ่งของการรวมกลุ่มกันทำธุรกิจของชาวบ้าน ก็เพื่อที่จะใช้พลังกลุ่มในการต่อรอง แก้ปัญหาเรื่องราคาและการตลาด ดังนั้นธุรกิจชุมชนใดสามารถดำเนินงานทางการตลาดได้เป็นอย่างดี ก็กล่าวได้ว่า ได้ทำงานบรรลุวัตถุประสงค์สำคัญประการหนึ่งของการตั้งกลุ่มแล้ว อย่างไรก็ตามผลจากการศึกษาในครั้งนี้ โดยภาพรวมสรุปได้ว่าศักยภาพทางด้านการตลาดของธุรกิจชุมชน ยังอยู่ระดับค่อนข้างต่ำ

ศักยภาพทางด้านการตลาดของธุรกิจชุมชน สามารถพิจารณาได้จากหลายปัจจัย ทั้งที่เป็นปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง (นโยบาย) ในการศึกษาได้เลือกพิจารณาตัวชี้วัด 3 ตัว เพื่อสะท้อนศักยภาพของธุรกิจชุมชน ได้แก่ ระดับตลาด การมี/ไม่มีเครือข่ายการตลาด และการมี/ไม่มีแผนการตลาด โดยพิจารณาจากข้อมูลของกลุ่มเกษตรกร 39 กลุ่มที่สำรวจ

เมื่อพิจารณาระดับตลาดที่กลุ่มเกษตรกรนำผลผลิตไปจำหน่าย พบว่า เกษตรกรส่วนใหญ่ทำการค้าขายในตลาดระดับอำเภอหรือต่ำกว่า ที่เป็นเช่นนี้ เป็นเพราะว่าขนาดของกลุ่มเป็น กลุ่มเล็ก มีผลผลิตไม่มากพอที่จะติดต่อค้าขายกับพ่อค้าในตลาดระดับสูงขึ้นไปได้เอง อย่างไรก็ตามสำหรับกลุ่มเกษตรกรแปรรูปบางกลุ่มที่ดำเนินงานประสบความสำเร็จสูง พบว่ามีการทำการค้ากับผู้ซื้อในระดับจังหวัดหรือประเทศด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กลุ่มเกษตรกรแปรรูปยางไม้เรียง มีศักยภาพทางการตลาดสูงสามารถติดต่อจำหน่ายผลผลิตของกลุ่มกับผู้ส่งออกได้โดยตรง

ความร่วมมือกันระหว่างกลุ่มเกษตรกรในรูปเครือข่ายเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันในเรื่องการตลาด และอื่นๆ เป็นแนวโน้มใหม่ของวงการธุรกิจชุมชน ซึ่งเชื่อว่าจะสามารถเป็นกลไกพัฒนา ให้ธุรกิจชุมชนกลุ่มเล็กๆ สามารถดำรงอยู่ร่วมกันได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนขึ้น แต่ผลการศึกษากลุ่มเกษตรกร 39 กลุ่ม พบว่ามีเพียง 10 กลุ่ม ตอบว่ากลุ่มตนเองมีเครือข่ายการตลาดกับกลุ่มอื่น ส่วน ใหญ่ (22 ราย) ทำธุรกิจตามลำพังไม่มีความร่วมมือในรูปเครือข่ายกับกลุ่มอื่นใด และมี 7 กลุ่ม ไม่ แสดงความคิดเห็น ซึ่งเป็นไปได้ว่าเป็นเพราะไม่เคยทราบเรื่องเครือข่ายมาก่อนเนื่องจากเป็นเรื่องค่อนข้างใหม่หรือยังไม่เข้าใจเรื่องระบบเครือข่าย จึงไม่เห็นความสำคัญ

แผนการตลาดเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สะท้อนศักยภาพของกลุ่มทางด้านการตลาด การมีแผนการตลาดแสดงถึงความสามารถ และวิสัยทัศน์ของคณะกรรมการกลุ่มในการดำเนินธุรกิจ จากตัวอย่างกลุ่มเกษตรกรที่ศึกษา พบว่ากลุ่มที่มีแผนการตลาดและไม่มีแผนการตลาดมีจำนวนใกล้เคียงกัน คือ 17 และ 14 กลุ่มตามลำดับ

การพิจารณาศักยภาพทางการตลาดของธุรกิจชุมชน อาจพิจารณาปัจจัยดังกล่าวข้างต้นพร้อมกันมากกว่าหนึ่งปัจจัยได้ ซึ่งจะทำให้เห็นศักยภาพของกลุ่มที่ชัดเจนยิ่งขึ้น เช่น การพิจารณา การมี/ไม่มีเครือข่ายไปพร้อม ๆ กับการดูว่ากลุ่มมีหรือไม่มีแผนการตลาด หากกลุ่มใดมีพฤติกรรมการตลาดในลักษณะดังกล่าว จะสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพระดับที่สูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ ในโอกาสที่จะดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จและยั่งยืน แต่ในการศึกษาครั้งนี้พบว่ามีเพียง 8 ราย หรือร้อยละ 20.5 เท่านั้นที่มีการพัฒนาเครือข่าย และมีแผนการตลาดไปพร้อมกัน (ตารางที่ 3.2)

ตารางที่ 3.2 จำนวนธุรกิจชุมชนจำแนกตามการมีหรือไม่มีแผนการขยายตลาด และการมีหรือไม่มีเครือข่าย

แผนเครือข่าย	มี	ไม่มี	ไม่ตอบ	รวม
มี	8(20.51)	9(23.07)	0	17(43.58)
ไม่มี	1(2.56)	13(33.34)	0	14(35.90)
ไม่ตอบ	1(2.56)	0	7(17.96)	8(20.52)
รวม	10(25.63)	22(56.41)	7(17.96)	39(100)

ที่มา : จากการสำรวจ

หมายเหตุ : ตัวเลขในวงเล็บคือเปอร์เซ็นต์

3.3 ผลกระทบของธุรกิจชุมชนต่อชุมชน

การพัฒนาขึ้นมาของธุรกิจชุมชน ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นหลายๆ ด้านในชุมชน ที่สำคัญได้แก่

1) **ด้านรายได้** : ธุรกิจชุมชนเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งสำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน รายได้ของสมาชิกจึงเป็นตัวชี้วัดประการหนึ่งถึงสถานภาพทางเศรษฐกิจของสมาชิก (และชุมชนโดยรวม) ที่เปลี่ยนแปลงไป อันเป็นผลจากการเข้าร่วมขบวนการธุรกิจชุมชน ธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จดังเช่น ตัวอย่างกรณีศึกษาทั้งหลายที่กล่าวแล้วข้างต้น มีผลการดำเนินงาน ณ วันที่ศึกษาอยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ สมาชิกได้รับผลประโยชน์จากกลุ่มในรูปรายได้ที่เพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตามมิใช่ว่าธุรกิจชุมชนตัวอย่างที่ยกมาศึกษาจะประสบความสำเร็จด้านรายได้ ตั้งแต่เริ่มแรกของการจัดตั้งทั้งหมด บางกลุ่มต้องล้มลุกคลุกคลาน หรือประสบกับภาวะขาดทุนมาก่อน แต่เนื่องจากความมุ่งมั่นและความพยายามของกลุ่ม ในที่สุดก็สามารถยืนหยัดอยู่ได้ดังเช่น กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่ อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่ เป็นต้น

ผลจากการสำรวจกลุ่มเกษตรกร 39 กลุ่ม พบว่า ผู้นำของกลุ่มเกษตรกรจำนวน 36 รายหรือร้อยละ 92.3 เห็นด้วยว่ากลุ่มให้ประโยชน์ในรูปรายได้ที่เพิ่มขึ้นแก่สมาชิก ซึ่งส่งผลทำให้สมาชิกสามารถลงทุนในการพัฒนาอาชีพเพิ่มขึ้น อีกทั้งมีเงินเหลือเพื่อออม และใช้จ่ายในกิจกรรมอื่นๆ ที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของสมาชิกในครอบครัว เช่นการลงทุนในการศึกษาทั้งของบุตรหลาน และตัวเอง

2) **ด้านการจ้างงาน** : เป็นที่ทราบกันเป็นอย่างดีว่า ในชุมชนชนบทนั้นมีการว่างงานแบบแอบแฝง หรือการทำงานไม่เต็มที่อยู่เป็นจำนวนมาก การเกิดธุรกิจชุมชนขึ้นสามารถช่วยบรรเทาปัญหาดังกล่าวได้ใน 2 ลักษณะ ลักษณะแรกเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับสมาชิก กล่าวคือ สมาชิกต้องทำงานเข้มแข็งมากขึ้น ทั้งนี้อาจสืบเนื่องมาจากเหตุผลหลายประการ เช่น การทำธุรกิจในรูปกลุ่มทำให้เกิดความมั่นคง แน่นนอนทางการตลาดมากขึ้น ส่งผลให้สมาชิกเกิดความมั่นใจ และมีการทำงานเต็มที่มากขึ้น ในอีกลักษณะหนึ่ง คือ ธุรกิจชุมชนโดยตัวเองก่อให้เกิดงานเพิ่มขึ้นในชุมชน ทั้งที่เป็นงานประเภทเดิมที่มีอยู่แล้ว และงานประเภทใหม่ที่เกิดขึ้นมาพร้อมๆ กับการเกิดธุรกิจชุมชน เช่น งานขาย งานบัญชี เป็นต้น

ผลจากการสำรวจ 39 กลุ่มธุรกิจชุมชน พบว่า กลุ่มส่วนใหญ่ เห็นว่า ธุรกิจของกลุ่มทำให้คนว่างงานในชุมชนลดลง การอพยพแรงงานลดลง(มีงานเพิ่มขึ้น) แต่มีส่วนทำให้ค่าจ้างแรงงานในชุมชนสูงขึ้น ซึ่งในเรื่องนี้สามารถพิจารณาได้ว่าเป็นทั้งข้อดี และข้อเสียของธุรกิจชุมชน การเพิ่มขึ้นของค่าจ้างเป็นสิ่งที่ดี ถ้าหากว่าแต่เดิมนั้นค่าจ้างแรงงานในชุมชนต่ำมาก (เช่น เทียบกับค่าจ้างขั้นต่ำ) แต่หากเป็นกรณีที่เคยมีค่าจ้างโดยเฉลี่ยสูงอยู่แล้ว และการมีธุรกิจชุมชนทำให้ค่าจ้างสูงขึ้นไปอีก ในลักษณะเช่นนี้ก็ถือว่าเป็นผลกระทบที่ไม่ดี เพราะเป็นเหตุให้ต้นทุนการผลิต หรือการดำเนินกิจการต่างๆ เพิ่มขึ้น

3) **ด้านการพัฒนาคน** : ในฐานะที่ธุรกิจชุมชนเป็นเครื่องมือการพัฒนาชุมชน (จากแง่มุมเศรษฐกิจ) จึงมีเป้าหมายสูงสุดคือ การพัฒนาคน (Human Development) ธุรกิจชุมชนพัฒนาคนเพราะในการทำกิจกรรมทั้งหลายของกลุ่มนั้นก่อให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นในตัวสมาชิก เนื้อหาของการเรียนรู้นั้น มีทั้งที่เป็นส่วนของความรู้ด้านธุรกิจ (ที่เหมาะสมกับชุมชน) และส่วนที่เป็นความรู้ด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่นหรืออาจเรียกโดยรวมว่า กระบวนการกลุ่ม ความรู้ในประเด็นหลังนี้มีความสำคัญมาก เพราะหากเราเชื่อว่าการรวมกันเป็นกลุ่มของคน เป็นเรื่องธรรมชาติอย่างหนึ่งของมนุษย์ ดังนั้นการรวมกลุ่มกันของชาวบ้าน เป็นกลุ่มที่เข้มแข็งจึงเป็นเรื่องที่กระทำได้ แต่อย่างไรก็ตามจากประสบการณ์ในอดีตอาจกล่าวได้ว่า การรวมกลุ่มกันของคนไทย โดยเฉพาะชาวชนบทยังไม่เข้มแข็งเท่าที่ควร อันนี้สะท้อนให้เห็นว่า กระบวนการสร้างกลุ่มหรือเกิดกลุ่มอาจจะยังไม่มีหรือยังไม่ถูกต้องพอ กล่าวอีกอย่างหนึ่งว่าชาวบ้านเรารวมกลุ่มกันไม่ค่อยเป็น ฉะนั้นความรู้ความเข้าใจ เรื่องการสร้างกลุ่ม(ที่เข้มแข็ง) จึงเป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับชาวบ้าน(รวมทั้งนักพัฒนา

⁹ ตามความเห็นของ ศ.น.พ. ประเวศ วะสี ซึ่งผู้เขียนมีโอกาสดำเนินการรับฟังจากการบรรยายของท่าน เมื่อวันที่ 18 เมษายน 2541 ณ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ทั้งหลาย) การทำธุรกิจชุมชนของชาวบ้านเป็นหนทาง (Means) แห่งการเรียนรู้ และฝึกฝนกระบวนการกลุ่มที่ดีมากวิธีหนึ่ง

3.4 เงื่อนไขที่มีผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจชุมชน

ผลจากการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มเกษตรกร 39 กลุ่ม ข้อสรุปและข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการเข้าร่วมประชุมสัมมนาที่หลายครั้งเกี่ยวกับธุรกิจชุมชน และเศรษฐกิจชุมชน รวมทั้งข้อมูลจากเอกสารและข้อเขียนทางวิชาการต่าง ๆ สามารถประมวลได้ถึงปัจจัยหรือเงื่อนไขต่าง ๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จและยั่งยืนของธุรกิจชุมชน ได้ดังนี้

1) ด้านนโยบายของรัฐ

นโยบายของรัฐเกี่ยวกับธุรกิจชุมชนจะต้องตั้งอยู่บนหลักการพื้นฐานสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนอย่างน้อย 2 ประการคือ ประการที่หนึ่งเป็นเรื่องของความเข้าใจที่ว่า ธุรกิจชุมชนนั้นเป็นเครื่องมือ (tool) หรือ กระบวนการสู่เป้าหมาย(means) อย่างหนึ่งของการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน (หรือในมุมมองที่กว้างขึ้นคือการพัฒนาชุมชนนั่นเอง) โดยที่เป้าหมายสูงสุดหรือผล (end) ของการพัฒนาที่มุ่งหวังคือ การอยู่ดีมีสุขของคนทั้งมวลในชุมชนอย่างยั่งยืน หากนโยบายของรัฐตั้งอยู่บนหลักการข้อนี้ มาตรการที่ออกมาจะมีความสอดคล้องและต่อเนื่องเพื่อกระตุ้นให้เกิด (stimulate) พุ่มพักให้โต (incubate) และส่งเสริมให้ขยายจนเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการสร้างเสริมความมั่นคงแข็งแรงของชุมชน อันจะนำไปสู่การอยู่ดีมีสุขของทุกคนในที่สุด

หลักประการที่สองคือ ความเชื่อเกี่ยวกับคนในชุมชนว่า เขาสามารถรู้ได้ว่าชุมชนของเขามีปัญหาความต้องการอะไรในปัจจุบัน ต้องการให้ชุมชนเป็นอย่างไรในอนาคต และจะสร้างชุมชนที่ต้องการได้อย่างไร หลักการข้อนี้คือ ความเชื่อเรื่องศักยภาพของคนในชุมชนนั่นเอง การยึดถือหลักการข้อนี้ได้ชักนำให้เข้าใจผิดว่าชุมชนมีความสามารถแล้ว จึงไม่จำเป็นต้องช่วยเหลืออะไร ความเข้าใจที่ถูกต้องคือ เชื่อว่าชุมชนมีศักยภาพในด้านต่างๆ ที่กล่าวข้างต้นอยู่ เพียงแต่อาจจะยังไม่ได้ได้รับการพัฒนาขึ้นมาใช้อย่างเต็มที่เท่านั้น ดังนั้นโดยหลักการข้อนี้ บทบาทของรัฐจึงได้แก่การเป็นผู้สนับสนุนช่วยเหลือ (facilitator) ในการพัฒนาศักยภาพตนเองของชุมชน

บนพื้นฐานของหลักการทั้ง 2 ประการที่กล่าวมา นโยบายธุรกิจชุมชนของรัฐ จึงควรเน้นการส่งเสริมและสนับสนุนให้ชุมชนเลือกธุรกิจชุมชนที่เหมาะสม และให้มีการดำเนินการ

โดยตนเอง มาตรการต่างๆ ต้องกำหนดอย่างสอดคล้องกับปัญหาความต้องการของชุมชน บทบาทของรัฐที่สำคัญได้แก่ สนับสนุนทางด้านเงินทุน เครื่องมือ ปัจจัยการผลิต เน้นเรื่องการแนะนำให้ความรู้ เน้นเรื่องการปรับปรุงการตลาด และราคาผลผลิต และโครงการต่าง ๆ ต้องติดตามและประเมินผล เพื่อให้เกิดการแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่อง

2) ด้านชุมชน

ชุมชนหรือกลุ่มชาวบ้านที่รวมตัวกันทำธุรกิจชุมชน ควรประกอบไปด้วย สมาชิกที่มีความสามัคคี และมีความต้องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของกลุ่ม ชุมชนมีระเบียบวินัย (มีข้อตกลงร่วมกันอย่างชัดเจนในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้ทุกคนร่วมเป็นเจ้าของ) มีหน่วยบริหาร จัดการธุรกิจ/กิจกรรมที่ถูกต้อง เป็นที่ยอมรับ และสมาชิกมีความประหยัด สนับสนุนการใช้ของที่ผลิตได้ในชุมชน

3) ลักษณะการดำเนินงานภายในกลุ่ม

หลักการที่มองว่าธุรกิจชุมชนเป็นเครื่องมือ หรือกระบวนการสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนเพื่อเป้าหมายแห่งการอยู่ดีมีสุขของสมาชิกเจ้าของชุมชนนั้น ได้สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของกระบวนการกลุ่มที่คนหลายคนทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน ธุรกิจชุมชนที่ดีจึงควรมีลักษณะการดำเนินงานภายในกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ยุติธรรม และเป็นประชาธิปไตย ตัวอย่าง ลักษณะการดำเนินงานภายในกลุ่มธุรกิจชุมชนที่ดี ได้แก่ มีการจัดตั้งกรรมการในการดำเนินงานต่าง ๆ กรรมการและสมาชิกมีความซื่อสัตย์ สุจริต เสียสละ ร่วมรับผิดชอบและ ร่วมแก้ปัญหาต่าง ๆ มีการประชุมปรึกษาหารือกันเป็นประจำ รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ผู้ที่ทำงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงาน มีระบบรักษาผลประโยชน์ของกลุ่มและจัดสรรรายได้อย่างเป็นธรรม มีกฎระเบียบ แผนงาน และนโยบายที่ดีและชัดเจน ได้รับคำแนะนำ ปรึกษา และช่วยเหลือจากหน่วยงานอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานของรัฐบาล มีระบบการทำบัญชีที่ดี และให้การศึกษากับสมาชิกอย่างต่อเนื่อง

4) ผู้นำ

ข้อสรุปประการหนึ่งที่ได้จากการศึกษาพัฒนาการของธุรกิจชุมชนกลุ่มต่างๆ คือ ผู้นำ หรือแกนนำของกลุ่มมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งยวดต่อความสำเร็จ หรือล้มเหลวของกลุ่ม โดย

เฉพาะอย่างยิ่งในระยะเริ่มแรกของการจัดตั้งกลุ่ม ซึ่งมักพบว่ามีปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ มากมาย กลุ่มที่สามารถฝ่าฟันจนผ่านพ้นระยะวิกฤติช่วงนี้ได้ นั่นจะต้องมีผู้นำที่ดี และเข้มแข็ง กรณีศึกษาต่าง ๆ ที่นำเสนอในตอนต้น ได้ชี้ให้เห็นความสำคัญของผู้นำอย่างชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบทบาทที่เป็นผู้สร้าง และรักษาให้กลุ่มดำรงอยู่ได้ ตัวอย่างลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์สำหรับการดำเนินงานธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ อาทิเช่น มีความรู้ ความสามารถ ซื่อสัตย์ สุจริต และเสียสละต่อส่วนรวม มีมนุษยสัมพันธ์ดี ฟังความคิดเห็นผู้อื่น มีประสบการณ์ภายนอกชุมชนสูง มีฐานะทางเศรษฐกิจมั่นคง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าตัดสินใจ มีเหตุผล และมีความยุติธรรม ตั้งใจทำงานและไม่ทอดทิ้งต่อปัญหาอุปสรรค และมีความรับผิดชอบสูง

3.5 สรุป

การพัฒนาอุตสาหกรรมที่ผ่านมา ส่งผลกระทบหลายด้านต่อธุรกิจชุมชนด้านการผลิตและแปรรูปผลิตภัณฑ์เกษตร คือทำให้จำนวนธุรกิจชุมชนด้านนี้มีมากขึ้น ทั้งนี้เป็นเพราะนโยบายอุตสาหกรรมเพื่อส่งออก ทำให้เกษตรกรทำการผลิตพืชและสัตว์เชิงเดี่ยว เพื่อการจำหน่ายเป็นหลักมากขึ้น ในระบบการผลิตและการค้าตามแนวทางนี้เกษตรกรถูกเอารัดเอาเปรียบทั้งในการเรื่องการซื้อปัจจัยการผลิต และการขายผลผลิต ความพยายามในการแก้ปัญหาของเกษตรกรคือผลักดันให้เกิดธุรกิจชุมชนประเภทรวมกันซื้อรวมกันขายเพิ่มขึ้น ซึ่งมีทั้งที่เกิดขึ้นโดยการริเริ่มของชาวบ้านเอง และโดยการส่งเสริมของหน่วยงานภายนอกชุมชนที่ตระหนักถึงความสำคัญของปัญหาดังกล่าว

ภายใต้กระแสการพัฒนาอุตสาหกรรมในระยะที่ผ่านมา ธุรกิจชุมชนด้านแปรรูปผลิตภัณฑ์เกษตรก็มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นมากด้วยเช่นกัน แรงจูงใจสำคัญที่ทำให้เกษตรกรสนใจการแปรรูปมากขึ้น ได้แก่ การขยายตัวของตลาดสำหรับสินค้าพวกนี้ทั้งในชนบทและเมือง อันเนื่องมาจากประชากรผู้บริโภคมีรายได้โดยเฉลี่ยสูงขึ้น

แม้จำนวนและประเภทของธุรกิจชุมชนด้านการผลิตและแปรรูปจะเพิ่มขึ้นมากในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา แต่หากพิจารณาทางด้านคุณภาพหรือศักยภาพของธุรกิจชุมชนด้านนี้แล้ว พบว่าโดยภาพรวมยังอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างต่ำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการบริหารจัดการและด้านการตลาด เมื่อพิจารณาพัฒนาการที่ผ่านมาของธุรกิจชุมชนกลุ่มต่าง ๆ พอสรุปได้ว่าปัจจัยกำหนดความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงานของกลุ่ม ที่สำคัญที่สุดได้แก่ ผู้นำหรือแกนนำ

ของกลุ่ม ซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นกลไกหลักของกลุ่มส่วนใหญ่ที่ทำหน้าที่ตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการภายในกลุ่ม ทั้งในเรื่องที่เกี่ยวกับตัวสมาชิกและในเรื่องงานธุรกิจของกลุ่ม

การมองไปข้างหน้าเพื่อพัฒนาธุรกิจชุมชนให้เป็นเครื่องมือของการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนที่มีประสิทธิภาพ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (รัฐ ชุมชน NGO และบริษัทเอกชน)) จะต้องร่วมมือกันอย่างจริงจังทั้งในด้านความรู้ ความคิด และทรัพยากร โดยสิ่งแรกที่ต้องทำคือการให้ทุกฝ่ายตระหนักร่วมกันถึงความสำคัญของชุมชนและธุรกิจชุมชน จากนั้นต้องมากำหนดบทบาทที่เหมาะสมของแต่ละฝ่าย โดยมีเป้าหมายร่วมกัน คือสนับสนุนช่วยเหลือให้ชุมชนสามารถพัฒนาและใช้ศักยภาพด้านต่างๆ ของตนที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์กับชุมชนมากที่สุด

ความเชื่อมโยงระหว่างองค์กรภายนอกกับธุรกิจชุมชน ด้านอุตสาหกรรม

4.1 การริเริ่มและการพัฒนาการของธุรกิจชุมชน

โดยพื้นฐานดั้งเดิมแล้วประเทศไทยเป็นประเทศเกษตรกรรม การทำอุตสาหกรรมเป็นเพียงกิจกรรมเสริม ทำเพื่อใช้เองในครัวเรือน เช่น การทอผ้า การทำเครื่องมือประกอบอาชีพ การแปรรูปและถนอมอาหาร เป็นต้น ลักษณะของกิจกรรมเป็นลักษณะต่างคนต่างทำ การรวมกลุ่มกันเพื่อทำกิจกรรมอุตสาหกรรมในลักษณะของธุรกิจชุมชนมาเป็นรูปร่างชัดเจนและเป็นทางการมากขึ้นเมื่อมีการนำเอาแนวความคิดทางด้านสหกรณ์มาใช้ในปี พ.ศ. 2459 และมีการจัดตั้งสหกรณ์ร่วบ่อสร้าง จำกัด ขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2484 (โสภณ ดวงสวัสดิ์ 2527) และได้ขยายการจัดตั้งธุรกิจชุมชนในลักษณะนี้ขึ้นอีกจำนวนมากทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ อย่างไรก็ตาม ลักษณะของกลุ่มที่จัดตั้งขึ้นนี้ส่วนใหญ่เกิดจากการผลักดันของภาครัฐ และสินค้าที่ผลิตเป็นสินค้าประเภทหัตถกรรม หรือเป็นอาชีพดั้งเดิมของสมาชิกอยู่แล้ว การตั้งกลุ่มมีจุดมุ่งหมายเพื่อเสริมให้สมาชิกสามารถดำเนินการผลิตได้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หน่วยราชการที่เข้ามาดำเนินการส่งเสริมธุรกิจชุมชนมีหลายหน่วยงาน เช่น กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมส่งเสริมการเกษตร กรมการพัฒนาชุมชน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เป็นต้น สำหรับการเข้าไปเกี่ยวข้องของธุรกิจเอกชนในการส่งเสริมธุรกิจชุมชนนั้นมีน้อยมาก และเพิ่งเป็นรูปร่างชัดเจนเมื่อไม่นานมานี้เอง และที่ได้รับการกล่าวขานกันอยู่เสมอคือกรณีที่บริษัททองแท่งบาจาแห่งประเทศไทย จำกัด (บริษัทเอกชน) ภายใต้การประสานงานของสมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน (PDA) ได้ส่งเสริมให้องค์กรชุมชนของชาวชนบท ในเขตอำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ (สหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชน) ตั้งโรงงานผลิตชิ้นส่วนรองเท้า หลังจากนั้นได้มีการขยายแนวความคิดนี้ออกไปภายใต้ชื่อว่าโครงการธุรกิจเพื่อสังคม และได้มีบริษัทเอกชนอีกหลายบริษัทได้เข้ามาดำเนินการในลักษณะเดียวกันนี้ เช่น บริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ บริษัทแพนเอเชีย ฟู้ดแวร์ จำกัด เป็นต้น นอกเหนือจาก PDA แล้ว ยังมีองค์กรพัฒนาเอกชนอีกหลายองค์กร ที่เข้ามาให้ความช่วยเหลือและผลักดันให้ชาวบ้านสร้างธุรกิจชุมชนของตนเองขึ้น เช่น มูลนิธิหมู่บ้าน สมาคมเทคโนโลยีที่เหมาะสม มูลนิธิบูรณะชนบทแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ มูลนิธิวิเทศพัฒนา เป็นต้น

เช่นเดียวกับธุรกิจชุมชนประเภทอื่น ถ้าใช้หน่วยงานที่ให้การส่งเสริมหลักเป็นมาตรฐานในการแบ่งกลุ่มของธุรกิจชุมชนด้านอุตสาหกรรม จะสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ (1) กลุ่มที่ส่งเสริมโดยรัฐ (2) กลุ่มที่ส่งเสริมโดยองค์กรพัฒนาเอกชน (NGO) และ (3) กลุ่มที่ส่งเสริมโดยบริษัทเอกชน โดยที่หน่วยงานส่งเสริมหลักของทั้ง 3 กลุ่มนี้ มีวัตถุประสงค์และเงื่อนไขในการทำงานแตกต่างกัน เพื่อให้เห็นภาพการพัฒนาของธุรกิจชุมชนอุตสาหกรรมแต่ละกลุ่มอย่างเป็นรูปธรรม ในที่นี้ใคร่ขอนำเสนอกรณีศึกษาที่น่าสนใจ ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 กรณีตัวอย่างธุรกิจชุมชนด้านอุตสาหกรรมที่ใช้ในการศึกษา จำแนกตามผู้ส่งเสริมหลัก

ผู้ส่งเสริมหลัก	กรณีศึกษา
หน่วยงานของรัฐ	กลุ่มเจียร์ไนพลอย ต.หลุมข้าว จ.ลพบุรี
องค์กรพัฒนาเอกชน (ATA)	กลุ่มพรรณไม้ (ทอผ้าย้อมสีธรรมชาติ)
ธุรกิจเอกชน (บริษัทรองเท้าบาจา)	สหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนลำไทรโย่ง จำกัด (ธุรกิจตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้าบาจา) ¹⁰

4.1.1 กลุ่มที่รัฐเป็นผู้ส่งเสริมหลัก : *กรณีศึกษา กลุ่มเจียร์ไนพลอย ต.หลุมข้าว อ.โคกสำโรง จ.ลพบุรี*¹¹

4.1.1.1 ความเป็นมา

เมื่อประมาณ 20 ปีที่แล้ว ชาวบ้านในตำบลหลุมข้าวจำนวนหนึ่ง ไปรับจ้างทำพลอยที่อำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี หลังจากนั้นบางรายได้ย้ายกลับมา และตั้งโรงงานของตนเอง

¹⁰ กรณีของสหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนนี้ เริ่มต้นภายใต้การส่งเสริมอย่างแข็งขันจาก องค์กรพัฒนาเอกชน (PDA) ซึ่งเป็นผู้ประสานให้เกิดความร่วมมือระหว่างสหกรณ์กับบริษัทรองเท้าบาจาในการทำธุรกิจตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้า อย่างไรก็ตามเมื่อสหกรณ์มีความเข้มแข็งขึ้นสามารถช่วยเหลือตนเองได้แล้ว PDA ได้ถอนตัวออกมาทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยงคอยให้คำปรึกษาเมื่อมีความจำเป็น โดยปล่อยให้สหกรณ์และบริษัทดำเนินธุรกิจกันเองเป็นหลัก ทำให้บริษัทเข้ามาเกี่ยวข้องและมีบทบาทต่อการพัฒนาสหกรณ์ค่อนข้างมากในระยะหลัง ดังนั้นในการศึกษาค้างนี้จึงได้จัดสหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนไว้ในกลุ่มที่บริษัทเป็นผู้ส่งเสริมหลัก แทนที่จะเป็นกลุ่มที่องค์กรพัฒนาเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก

¹¹ เรียบเรียงจากคำสัมภาษณ์คุณลม่อม อุปรี ประธานกลุ่มเจียร์ไนพลอย ต.หลุมข้าว และ จากเอกสารแนะนำกลุ่ม

ขึ้น แล้วรับพลอยจากบ้านหมี่มาจ้างคนในพื้นที่ทำ โดยมีการสอนวิธีการทำให้ คุณลม่อม อุปรี¹² ชาวบ้าน ต.หลุมข้าว เห็นว่าการทำพลอยเป็นอาชีพที่น่าสนใจ เนื่องจากการทำงานนั้นสามารถทำงานร่วมกันได้หลายๆ คน จึงได้ไปขอเรียนวิธีการทำพลอยจากญาติที่มีโรงงานเจียระไนพลอย หลังจากฝึกได้ประมาณ 6 เดือน พบว่าการบริหารงานของโรงงานไม่ค่อยจะมีประสิทธิภาพ และระบบการแบ่งประโยชน์ให้กับลูกจ้างไม่เหมาะสม จึงได้ลาออกมา อย่างไรก็ตามเมื่อออกมาแล้วพบว่าในขณะนั้นเด็กหนุ่มสาวในหมู่บ้านไม่ค่อยมีงานทำ จึงตัดสินใจตั้งโรงงานเจียระไนพลอยของตนเองขึ้น โดยลงทุนซื้อเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ (จักรเจียระไนพลอย 9 ตัว โต๊ะแต่งพลอย 6 ตัว และอื่นๆ) เป็นเงินประมาณ 30,000 บาท จากนั้นได้ชักชวนให้เด็กหนุ่มสาวในหมู่บ้านเข้ามาทำงานในโรงงาน ผู้ที่ยังทำไม่เป็นจะได้รับการสอนวิธีการทำจากผู้ที่เป็นแล้วโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายใดๆ และไม่มีเงื่อนไขผูกมัดใดๆ ทั้งสิ้น เมื่อทำเป็นแล้ว (ผลงานใช้ได้แล้ว) ก็จะได้รับค่าจ้างด้วย ในระยะนั้นมีคนเข้ามาฝึก/ทำงานหมุนเวียนกันตลอดเวลาครั้งละประมาณ 30 - 40 คน ทำอยู่อย่างนี้ประมาณ 1 ปี ก็ได้มีโอกาสรู้จักกับพัฒนากรตำบล (โดยการแนะนำของกำนัน) ซึ่งเข้ามาส่งเสริมอาชีพ และส่งเสริมการรวมกลุ่มชาวบ้าน ต่อมาได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นกันมากขึ้น ตลอดจนได้เรียนรู้วิธีการทำงานเป็นกลุ่มเพิ่มเติมจากเดิมที่เคยทำอยู่แล้ว คุณลม่อมและเพื่อนร่วมงานจึงได้ตัดสินใจตั้งกลุ่มเจียระไนพลอยขึ้นเมื่อ วันที่ 11 มกราคม 2522 โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

- 1) เพื่อช่วยให้ชาวบ้านมีงานทำ ป้องกันการอพยพแรงงานไปที่อื่น
- 2) เพื่อส่งเสริมรายได้ให้กับครอบครัวสมาชิก

เมื่อตั้งเป็นกลุ่มขึ้น กรรมการพัฒนาชุมชน ได้ให้ความช่วยเหลือในเบื้องต้น 2 เรื่อง คือ (1) ให้โต๊ะจักรเหล็กสำหรับเจียระไนพลอย 8 ตัว พร้อมอุปกรณ์¹³ มูลค่า 20,000 บาท โดยนำมาตั้งไว้ที่บ้านคุณลม่อม ซึ่งถูกใช้เป็นที่ตั้งกลุ่มตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบัน และ (2) จัดหาวิทยากรมาฝึก

¹² คุณลม่อม อุปรี เป็นผู้นำชุมชนที่สำคัญคนหนึ่งของตำบลบ้านหลุมข้าว มีพี่น้อง 6 คน เนื่องจากในสมัยก่อนยังไม่นิยมให้ผู้หญิงเรียนหนังสือมากนัก คุณลม่อมจึงมีโอกาสได้เรียนหนังสือแค่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ในขณะที่พี่น้องคนอื่นๆ มีโอกาสเรียนต่อในระดับสูง ทำให้เกิดความน้อยใจมาก และรู้สึกที่ไม่ได้รับความเป็นธรรม ความรู้สึกนี้ฝังใจและไม่อยากให้คนอื่นขาดโอกาสเหมือนตนเอง อยากให้ทุกคนร่วมมือกัน ช่วยเหลือกัน ให้โอกาสกัน อย่างไรก็ตามในเวลาต่อมาได้มีโอกาสเรียนตัดเย็บเสื้อผ้า และ เสริมสวยทำให้มีโอกาสได้เห็นสังคมที่กว้างขวางขึ้นกว่าเดิม และได้พยายามให้ความช่วยเหลือคนที่ด้อยโอกาสกว่าอยู่เสมอ จนได้รับการยอมรับจากคนในชุมชนว่าเป็นสตรีผู้นำที่สำคัญคนหนึ่งของชุมชน

¹³ เพื่อไม่ให้เกิดความสับสน คุณลม่อม ได้นำเอาเครื่องจักรเครื่องมือเก่า ซึ่งเป็นของส่วนตัว ให้เพื่อนบ้านที่ประสงค์จะแยกไปทำพลอยที่บ้านตนเองเช่า ไป

อบรมวิธีการเลี้ยงระโนพลอยรูปทรงต่างๆ ให้ เป็นเวลา 3 เดือน¹⁴ นับจากนั้นกิจการของกลุ่มก็มีการพัฒนาเจริญก้าวหน้าขึ้นเป็นลำดับ ซึ่งรายละเอียดของการพัฒนาจะได้กล่าวถึงในภายหลัง

4.1.1.2 โครงสร้างการบริหาร

กลุ่มที่ดั่งขึ้นมานี้มีลักษณะที่แตกต่างจากกลุ่มอื่นๆ ที่เคยศึกษามาตรงที่ว่าเป็นกลุ่มที่ไม่มีการถือหุ้นหรือลงทุนร่วมกัน ดังนั้นคนในชุมชนที่ประสงค์จะเข้ามาเป็นสมาชิกกลุ่มสามารถทำได้ตลอดเวลา ในทำนองเดียวกันสมาชิกที่ประสงค์จะออกจากกลุ่มก็สามารถทำได้ตลอดเวลาเช่นกัน ในขณะนี้กลุ่มมีสมาชิกประมาณ 35 คน เป็นสมาชิกที่ทำพลอยอยู่ร่วมกันที่กลุ่ม 20 คน และที่รับพลอยไปทำอีก 15 คน การบริหารงานของกลุ่มทำโดยคณะกรรมการกลุ่ม ซึ่งได้รับเลือกจากการประชุมหารือร่วมกันระหว่างสมาชิก จากการสัมภาษณ์คุณลม่อม ซึ่งเป็นประธานกลุ่มตั้งแต่เริ่มตั้งกลุ่มจนถึงปัจจุบัน ทราบว่ามีการประชุมสมาชิกเพื่อหารือเกี่ยวกับกิจการและกิจกรรมของกลุ่มอย่างสม่ำเสมอแต่เป็นแบบไม่มีรูปแบบ เช่นหารือกันระหว่างการรับประทานอาหารกลางวัน (ปกติจะรับประทานร่วมกันทุกวัน) เป็นต้น

ปัจจุบันคณะกรรมการกลุ่มประกอบด้วยสมาชิก 11 คน นอกเหนือจากมีคุณลม่อมเป็นประธาน ตามที่ได้กล่าวถึงแล้ว กรรมการคนอื่นๆ จะได้รับมอบหมายหน้าที่ตามความเหมาะสม เช่น รองประธาน เจริญเบิก เลขานุการ ปฏิคม การตลาด เป็นต้น แม้ว่าในระยะเวลาที่ผ่านมาจะไม่มีการเปลี่ยนตัวผู้ดำรงตำแหน่งประธาน แต่ผู้ดำรงตำแหน่งอื่นนั้นมีการเปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสม

4.1.1.3 กิจกรรม และ ผลการดำเนินงาน

ในระยะแรกของการดำเนินการในรูปกลุ่มนี้ กลุ่มได้รับพลอยจาก “เถ้าแก่” ในอำเภอบ้านหมี่ ซึ่งรับพลอยมาจากบริษัทในกรุงเทพฯ อีกต่อหนึ่ง พลอยที่ทำในขณะนั้นเป็นพลอยเนื้อแข็ง เมื่อรับพลอยมาแล้วก็นำมาจัดสรรให้กับสมาชิกในกลุ่มทำตามความถนัด โดยสมาชิกจะได้รับค่าตอบแทนตามปริมาณ (กะรัต) ที่ทำได้ ในอัตราร้อยละประมาณ 70 ของค่าจ้างที่กลุ่มได้รับ ที่เหลืออีกประมาณร้อยละ 30 เป็นค่าใช้จ่ายต่างๆ เช่น ค่าไฟฟ้า ค่าปรับปรุงซ่อมแซมเครื่องจักรและอุปกรณ์ ค่าวัสดุสิ้นเปลืองต่างๆ และ ค่าตอบแทนการจัดการ

¹⁴ การฝึกอบรมครั้งนั้นไม่ค่อยได้รับความสนใจจากสมาชิกกลุ่มเท่าที่ควร ทั้งนี้เนื่องจากในขณะนั้นพลอยที่กลุ่มรับมาทำมีรูปทรงเดียวคือทรงกลม สมาชิกจึงไม่เห็นความสำคัญของการฝึกทำพลอยรูปทรงอื่น

พลอยที่ผ่านการเจียระไนแล้วก็จะถูกส่งกลับไปให้ผู้จ้างซึ่งจะส่งต่อไปให้บริษัทในกรุงเทพฯ อีกต่อหนึ่ง การดำเนินการเป็นไปในลักษณะนี้อยู่ช่วงหนึ่ง ปรากฏว่าพลอยที่เจียระไนโดยกลุ่มมีคุณภาพดี บริษัทกรรณิการ์มณี จากกรุงเทพฯ จึงติดต่อจ้างกลุ่มเจียระไนพลอยส่งให้กับบริษัทโดยตรงไม่ต้องส่งผ่านเจ้าแกในอำเภอบ้านหมี่ หลังจากนั้นกิจการของกลุ่มก็เจริญก้าวหน้าขึ้นเป็นลำดับ อย่างไรก็ตามในระยะต่อมากลุ่มต้องเผชิญปัญหาเนื่องจากปริมาณงานที่บริษัทส่งให้ทำลดลง ทั้งนี้เป็นผลมาจากพลอยดิบประเภทเนื้อแข็งที่กลุ่มรับทำอยู่นั้นมีปริมาณลดลง และมีขนาดเล็กลงด้วย ทำให้รายได้ของกลุ่มและสมาชิกลดลง

ในขณะที่กลุ่มกำลังหาทางแก้ไขปัญหายุคนั้น ก็ได้รับข่าวว่าบริษัทควอลิตี้คัลเลอร์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทผลิตและส่งออกพลอย ต้องการจ้างคนเจียระไนพลอยเพิ่ม กลุ่มจึงได้ส่งตัวแทนไปติดต่อกับบริษัทดังกล่าวเพื่อขอรับพลอยมาทำ อย่างไรก็ตามเนื่องจากพลอยของบริษัทนี้เป็นพลอยเนื้ออ่อน และมีรูปทรงที่หลากหลาย สมาชิกกลุ่มยังทำไม่เป็น จึงยังไม่สามารถรับงานได้ในขณะนั้น แต่เพื่อสนับสนุนให้กลุ่มสามารถรับงานได้ในอนาคต บริษัทจึงให้กลุ่มส่งคนมาเรียนรู้วิธีการทำก่อน ซึ่งกลุ่มได้ส่งสมาชิกจำนวน 10 คน ไปฝึกอยู่กับบริษัทคนละ 6 เดือน (ในระหว่างที่ฝึกนั้นถ้างานขึ้นใดได้มาตรฐานก็จะได้รับค่าจ้างจากบริษัทด้วย) จากนั้นบริษัทก็เริ่มจ้างงาน (พลอยดิบ) ให้กลุ่มทำ และเพื่อช่วยเหลือให้กลุ่มสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทได้ให้กลุ่มยืมเครื่องจักรเครื่องมือ ประกอบด้วย โต๊ะจักรทองแดง 5 ชุด และ โต๊ะอัดจักร 1 ชุด สำหรับสมาชิกที่ยังทำพลอยประเภทนี้ไม่ได้ ก็จะได้รับการสอนจากผู้ที่ได้รับการฝึกมาแล้วอีกต่อหนึ่ง

นอกเหนือจากรับทำพลอยให้กับบริษัทควอลิตี้คัลเลอร์แล้ว ในระยะหลังมีบริษัทอื่นมาจ้างให้ทำอยู่บ้าง แต่กลุ่มไม่ค่อยรับแม้ว่าค่าจ้างที่บริษัทเหล่านั้นเสนอมาจะสูงกว่าของบริษัทควอลิตี้คัลเลอร์อยู่บ้าง ทั้งนี้เนื่องจากมีความผูกพัน (ทางใจ) กับบริษัทควอลิตี้คัลเลอร์ ดังนั้นโดยเปรียบเทียบแล้วงานที่รับทำให้กับผู้จ้างรายอื่นคิดเป็นเพียงประมาณร้อยละ 10 ของงานทั้งหมดเท่านั้น

นอกเหนือจากการรับจ้างคนอื่นทำแล้ว กลุ่มได้พัฒนาธุรกิจของตนเองขึ้นด้วย โดยในปี 2536 ได้ยืมเงินของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านหลุมข้าว¹⁵ จำนวน 6,500 บาท เพื่อซื้อ

¹⁵ กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านหลุมข้าว จัดตั้งขึ้นมาเมื่อปี 2534 ภายใต้การสนับสนุนของกรมการพัฒนาชุมชน ในระยะแรกสมาชิกของกลุ่มออมทรัพย์กับกลุ่มเจียระไนพลอยเป็นคนคนเดียวกัน แต่ต่อมาได้ขยายออกไปนอกกลุ่มเจียระไนพลอยด้วย ในปัจจุบันนี้มีเงินออมของกลุ่มทั้งหมดประมาณ 80,000 บาท

พลอยดิบมาเจียระไนขายเอง นอกจากเงินยี่มดังกล่าวแล้วในปีเดียวกันกลุ่มยังได้รับความช่วยเหลือจากกรมการพัฒนาชุมชน ในรูปวัตถุดิบ (พลอยดิบ) เป็นมูลค่า 15,000 บาท เครื่องตัดโกนพลอย พร้อมอุปกรณ์ 1 ชุด และ เครื่องตัดเหลี่ยม 2 ชุด

พลอยดิบที่ซื้อมาจะถูกจัดสรรให้กับสมาชิกทำ โดยกลุ่มจะจ่ายค่าตอบแทนให้ในอัตราที่สูงกว่ากรณีที่รับพลอยของบริษัทมาทำ¹⁶ พลอยที่เจียระไนแล้วจะถูกจำหน่ายออกไป 4 ทาง คือ

1) จำหน่ายเอง ณ ที่ทำการของกลุ่ม ลูกค้าที่สำคัญในกรณีนี้ก็คือผู้ที่มาดูงานของกลุ่ม ซึ่งมีทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ

2) จำหน่ายเองตามงานแสดงสินค้า หรืองานนักชัตฤกษ์ต่างๆ เช่น งานแผ่นดินสมเด็จพระนารายณ์มหาราชของจังหวัดลพบุรี เป็นต้น

3) ฝากขาย ได้นำสินค้าไปฝากให้อาเภอโคกสำโรงช่วยจำหน่ายให้ นอกจากนั้นได้ฝากให้ร้านค้าในจังหวัดชัยนาท จำหน่ายให้ด้วย โดยแบ่งรายได้ให้ร้อยละ 35 - 40 ของยอดขาย

4) ขายผ่านตัวแทนจำหน่าย ปัจจุบันมีตัวแทนจำหน่าย ประมาณ 15 - 20 ราย ส่วนใหญ่เป็นคนในหมู่บ้านที่ออกไปทำงานตามโรงงานต่างๆ ทั้งในกรุงเทพฯ และ จังหวัดอื่นๆ¹⁷ จะมีที่เป็นคนนอกอยู่บ้างแต่ไม่มากนัก อย่างไรก็ตามถ้าเป็นคนนอกจะต้องเป็นบุคคลที่มีคนในหมู่บ้านรู้จัก ทั้งนี้เนื่องจากการรับพลอยไปขายนั้นทางกลุ่มไม่ได้เรียกเก็บค่ามัดจำใดๆ ทั้งสิ้น ดังนั้นความเชื่อถือว่าไว้วางใจกันจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก ตัวแทนจำหน่ายแต่ละคนจะรับพลอยไปเป็นมูลค่าประมาณคนละ 20,000 - 30,000 บาท/ครั้ง โดยกลุ่มจะกำหนดราคาของกลุ่มต้องการไว้ ส่วนราคาที่ตัวแทนขายนั้นตัวแทนจะเป็นผู้กำหนดเอง ส่วนต่างระหว่างราคาจากผู้ซื้อขายและราคาที่กลุ่มตั้งไว้ก็คือรายได้ของตัวแทนนั่นเอง แม้ว่าจะไม่มีการกำหนดเวลาไว้อย่างชัดเจน แต่จากประสบการณ์ที่ผ่านมาพบว่าภายในเวลาไม่เกิน 3 เดือน ตัวแทนแต่ละคนจะเข้ามาเคลียร์ว่าของที่รับไปนั้นขายได้มากน้อยเท่าไร ส่งเงินที่ขายได้พร้อมของที่เหลือคืนให้กลุ่ม และรับของชุดใหม่ไป

¹⁶ ตัวอย่างเช่น พลอยที่รับมาจากบริษัทได้ค่าจ้างในการเจียระไน 2 บาท/กะรัต ถ้าเป็นพลอยของกลุ่มเอง กลุ่มจ่ายให้กะรัตละ 4 บาท เป็นต้น

¹⁷ มีข้อสังเกตว่าการพัฒนาอุตสาหกรรมมีผลต่อกลุ่มเจียระไนพลอยทั้งในด้านลบ และ บวก คือในขณะที่การพัฒนาดังกล่าวได้สร้างปัญหาทางด้านการผลิตให้แก่กลุ่ม โดยดึงดูดเอาสมาชิกบางส่วนของกลุ่มออกไปทำงานในโรงงาน (ทั้งๆ ที่ รายได้ไม่ต่างกัน) แต่ก็ได้เปิดโอกาสทางการตลาดให้กับกลุ่มด้วย เนื่องจากสมาชิกของกลุ่มที่เข้าไปทำงานในโรงงานเหล่านี้ได้กลายเป็นตัวแทนการขายของกลุ่มอยู่ตามโรงงานที่ตนเองเข้าไปทำงานด้วย ทำให้กลุ่มสามารถขายสินค้าได้มากขึ้น

ปัจจุบันกลุ่มสามารถชำระคืนเงินที่กู้มาจากกลุ่มออมทรัพย์หมดแล้ว และมีสินค้าที่วางขายตามที่ต่างๆ และ ฝากขายรวมเป็นมูลค่าประมาณ 700,000 บาท นอกจากนี้ยังมีเงินเหลือหมุนเวียนอยู่ในกลุ่มอีกประมาณ 50,000 บาท สินทรัพย์เหล่านี้ ผู้บริหารกลุ่มคิดกันว่าจะนำมาใช้เป็นฐานในการขยายกิจการต่อไป โดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวข้องต่อเนื่องจากการเจียระไนพลอย ที่สำคัญและกำลังพยายามดำเนินการอยู่แต่ยังไม่ประสบความสำเร็จ คือ การจัดทำเครื่องประดับที่มีพลอยเป็นองค์ประกอบ

การดำเนินงานของกลุ่มในด้านเศรษฐกิจที่ผ่านมาโดยสรุปแล้วอาจกล่าวได้ว่ามีความเจริญก้าวหน้า และทำให้สมาชิกของกลุ่มมีงานทำในท้องถิ่น ไม่ต้องอพยพไปทำงานที่อื่น และมีรายได้สม่ำเสมอประมาณ 4,000 บาท/เดือน ใกล้เคียงกับรายได้ของคนที่ออกไปทำงานโรงงาน ในขณะที่ค่าใช้จ่ายในท้องถิ่นน้อยกว่า

นอกเหนือจากกิจกรรมทางเศรษฐกิจแล้ว กลุ่มได้ให้ความสำคัญกับกิจกรรมทางสังคมด้วย คือ การจัดสร้างสิ่งที่เป็นสาธารณประโยชน์ให้กับชุมชน เช่น หอกระจายข่าว ศูนย์โภชนาเด็กเล็ก ศูนย์สาธารณสุขมูลฐาน วิทยาลัยอาชีวศึกษา เป็นต้น และ เข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาส่วนรวมของชุมชน ยิ่งไปกว่านั้นกลุ่มกำลังพิจารณาที่จะจัดสวัสดิการด้านต่างๆ เช่น การรักษาพยาบาล แก่สมาชิกและชุมชนด้วย

จากที่กล่าวมาจะเห็นว่ากลุ่มเจียระไนพลอยแห่งนี้เกิดขึ้นมา ภายใต้การริเริ่มของผู้นำ โดยมีส่วนราชการ และ บริษัทเอกชนเข้ามาหนุนเสริมทั้งทางด้านการผลิต และการตลาด นอกจากนั้นยังมีผู้นำที่เป็นทางการของชุมชน (กำนัน) ให้การสนับสนุนอยู่ด้วย ทำให้กิจการของกลุ่มเจริญก้าวหน้าขึ้น และเมื่อเจริญขึ้นก็ได้ให้ความสำคัญกับชุมชน เกื้อหนุนชุมชนในกิจกรรมต่างๆ โดยถือว่ากลุ่มเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ทำให้กลุ่มได้รับการยอมรับจากชุมชนมากขึ้น อย่างไรก็ตามจากการศึกษาได้พบประเด็นที่น่าจะได้รับการพิจารณาเพิ่มเติมเพื่อความเจริญเติบโตของกลุ่มอย่างต่อเนื่องยั่งยืนในอนาคต ดังนี้

1) ผู้นำ : ปัจจุบันกิจการของกลุ่มขึ้นอยู่ (ผูกติด) กับประธานกลุ่มเป็นสำคัญ ซึ่งนับว่ากลุ่มค่อนข้างจะโชคดีที่มีผู้นำที่เข้มแข็ง และเอาใจใส่ต่อกิจการของกลุ่มทำให้กิจการของกลุ่มสามารถผ่านอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นและเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่มีกิจการด้านนี้จำนวนมากที่ต้องเลิกกิจการไป อย่างไรก็ตามต้องยอมรับความจริงที่ว่า ไม่มีมนุษย์คนใดสามารถอยู่ค้ำฟ้า

ได้ ดังนั้นการยึดติดกับผู้นำเพียงคนเดียวโดยไม่มีการพัฒนาผู้นำใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น จะกลายเป็นอุปสรรคที่สำคัญต่อการพัฒนากิจการของกลุ่มในระยะยาว จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการสร้างผู้นำรุ่นใหม่ขึ้นมาเพื่อสืบทอดงานของกลุ่มต่อไปในอนาคต

2) ระบบการจัดการ : ระบบการจัดการที่กลุ่มใช้อยู่ในปัจจุบันซึ่ง อาจมีความเหมาะสมกับธุรกิจขนาดหนึ่งเท่านั้น เมื่อกิจการขยายตัวออกไปมากขึ้น มีความซับซ้อนมากขึ้น ระบบการจัดการที่เป็นอยู่อาจไม่เหมาะสมต่อไป จำเป็นต้องมีการตรวจสอบความเหมาะสม และอาจต้องนำระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีการจัดบันทึก และสามารถตรวจสอบได้มาใช้

4.1.2 กลุ่มที่องค์กรพัฒนาเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก : *กรณีศึกษากลุ่มพรรณไม้*¹⁸

4.1.2.1 ความเป็นมา

ในปี 2528 สมาคมเทคโนโลยีที่เหมาะสม (Appropriate Technology Association; ATA) ได้เข้ามาดำเนินการโครงการพัฒนาการทอผ้าพื้นเมืองย้อมสีธรรมชาติ ที่บ้านสองห้อง อำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมรายได้ให้แก่สตรีชนบท ซึ่งจะไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชนบท ตลอดจนลดปัญหาการอพยพแรงงานออกจากภาคชนบท

ก่อนที่ ATA จะเข้ามาดำเนินโครงการนี้ ชาวบ้านส่วนใหญ่ยังย้อมผ้าด้วยสีเคมีคุณภาพต่ำอยู่ ทั้งนี้เนื่องจากราคาถูกและหาซื้อได้ง่าย อย่างไรก็ตามพบว่าผ้าที่ได้จากการใช้สารเคมีดังกล่าวมีปัญหาเรื่องคุณภาพ และบางครั้งมีผลเสียต่อสุขภาพ ถ้าต้องการให้สีมีคุณภาพดีขึ้นจะต้องใช้สารเคมีมากขึ้น ซึ่งนอกจากจะทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายมากขึ้นแล้ว ยังมีผลเสียต่อสุขภาพของผู้ใช้และสภาพแวดล้อม ยิ่งกว่านั้นยังไม่เป็นที่ต้องการของผู้บริโภคในเมืองอีกด้วย ดังนั้น แม่บ้านภายใต้การสนับสนุนของ ATA จึงได้พยายามค้นคว้าและพัฒนาสีจากวัสดุธรรมชาติที่มีอยู่ในชุมชน ตลอดจน

¹⁸ เรียบเรียงจาก (1) เครือข่ายองค์กรสิ่งแวดล้อม'38 (2538) เอกสารประกอบการสัมมนาสิ่งแวดล้อม 38 ร่วมใจ ... ทำกัน ... วันนี้ เรื่อง "กลุ่มพรรณไม้ องค์กรธุรกิจของชุมชน เพื่อชุมชน" (2) มานะ นาคา (2540) "องค์กรชุมชนกับการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม" (3) ประไพ ทองเจริญ (2540) "สรุปบทเรียนการส่งเสริมธุรกิจชุมชน เรื่องกลุ่มพรรณไม้ ธุรกิจผ้าทอมือย้อมสีธรรมชาติ และ (4) จากการสัมภาษณ์ คุณบัวลา มัทพานา คุณทองสา ศรีนาทนารา และ คุณสุชาดา บุญชู

จนพัฒนาวิธีการย้อมสีธรรมชาติให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น นอกจากนี้จะได้รับความช่วยเหลือจาก ATA แล้ว ยังได้รับความช่วยเหลือจากกลุ่มเพื่อนชาวญี่ปุ่นเพื่อประสานมิตรภาพกับชาวไทย (JSTV) กองอุตสาหกรรมสิ่งทอ (กระทรวงอุตสาหกรรม) ในด้านต่างๆ มีผลทำให้ความสามารถในการย้อมและทอผ้าของแม่บ้านดีขึ้น ผ้าที่ผลิตได้มีคุณภาพสูงขึ้น นอกจากนี้ที่บ้านสองห้องแล้ว ATA ได้ขยายพื้นที่ดำเนินการไปยังหมู่บ้านอื่นๆ ในจังหวัดร้อยเอ็ด ศรีสะเกษ และ สุรินทร์ ด้วย

นอกจากพัฒนากิจกรรมการผลิตผ้าย้อมสีธรรมชาติแล้ว โครงการได้กระตุ้นให้แม่บ้านรวมตัวกันจัดตั้งเป็นกลุ่มแม่บ้านทอผ้าพื้นเมือง (กลุ่มแม่บ้าน)¹⁹ ขึ้น เพื่อปลูกฝังจิตสำนึกในเรื่องของการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และได้พยายามพัฒนาศักยภาพการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม จัดตั้งกองทุนหมุนเวียน ให้สมาชิกกู้ยืมมาใช้ลงทุนเพื่อเริ่มต้นดำเนินกิจกรรม และได้มีการจัดอบรมความรู้ด้านต่างๆ เช่น วิธีการบริหารจัดการกลุ่ม การจัดการธุรกิจ เป็นต้น

ในระยะเริ่มต้นของกิจกรรมทอผ้า กลุ่มแม่บ้านได้รับความช่วยเหลือด้านการตลาดจาก ATA ทำให้สามารถจำหน่ายได้โดยไม่มีปัญหามากนัก อย่างไรก็ตามกลุ่มแม่บ้านตระหนักว่าการพึ่งพา ATA ไม่สามารถทำได้ตลอดไป ดังนั้นกลุ่มแม่บ้าน ใน 24 หมู่บ้าน จึงได้รวมตัวกันจัดตั้ง **“กลุ่มพรรณไม้”** ขึ้น ในปี 2534 เพื่อใช้เป็นกลไกในการแก้ไขปัญหาด้านการตลาด การผลิต และแสวงหาทิศทางการดำเนินงานที่สามารถพึ่งตนเองได้ในระยะยาว โดยกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ 3 ประการ ดังนี้

- 1) เพื่อจัดตั้งองค์กรธุรกิจที่ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของ
- 2) เพื่อพัฒนาและสร้างเสริมประสิทธิภาพ การประสานงานของเครือข่าย ตลอดจนเพิ่มเติมความรู้ความสามารถ ในด้านการบริหารงานเชิงธุรกิจแก่สมาชิก
- 3) เพื่อเสริมสร้างพลังทางเศรษฐกิจ พร้อมกับยกระดับคุณภาพชีวิต สร้างความเป็นผู้นำ และขยายโลกทัศน์ทางสังคม วัฒนธรรม การเมือง ของสมาชิก

4.1.2.2 โครงสร้างการบริหารงาน

ในเบื้องต้นนอกจากระดมทุนโดยการขายหุ้นให้แก่สมาชิกกลุ่มแม่บ้าน ต่างๆ แล้ว ยังได้รับความช่วยเหลือด้านเงินทุนจาก องค์กรพัฒนาเอกชนที่เกี่ยวข้องด้วย โดยในปี 2535 กลุ่มพรรณไม้มีทุนทั้งหมด 351,000 บาท เป็นส่วนของชาวบ้านร้อยละ 25 และขององค์กรพัฒนาเอกชน

¹⁹ บางครั้งเรียกว่ากลุ่มสตรีทอผ้าพื้นเมืองย้อมสีธรรมชาติ

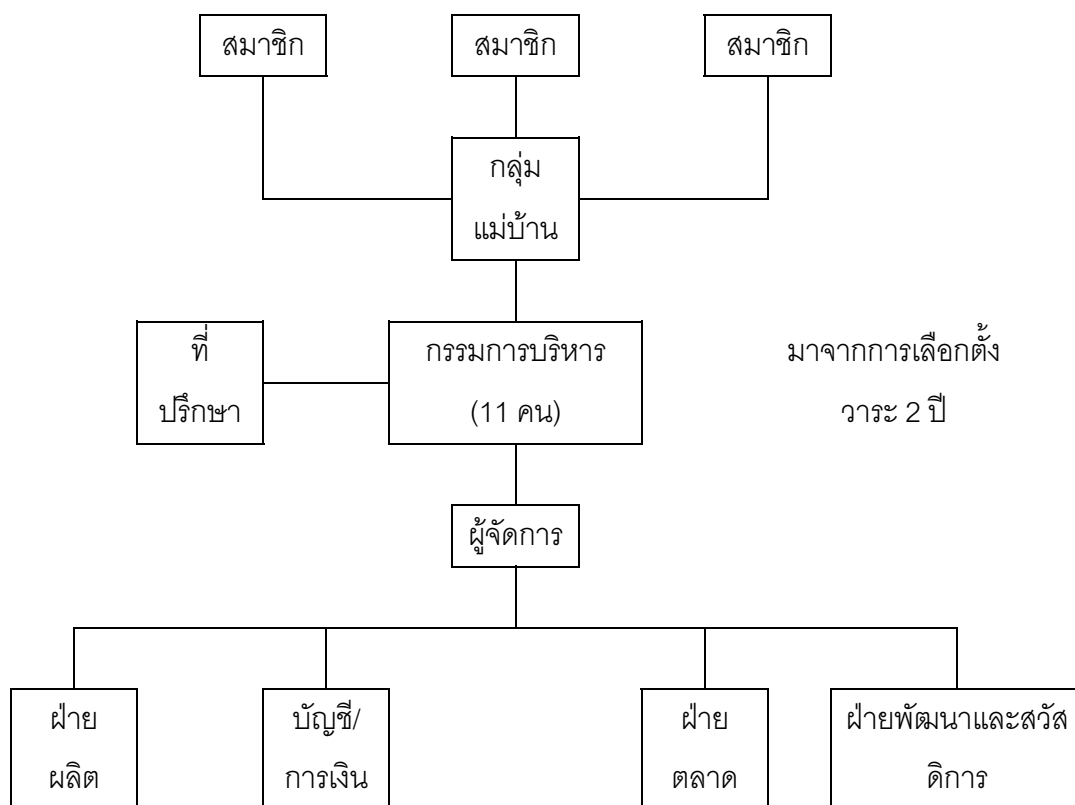
ร้อยละ 75 ส่วนในปี 2539 ทุนของกลุ่มเพิ่มขึ้นเป็น 1,404,100 บาท (ประชุมประจำปี 2539 กลุ่มพรณไม้, 2540) สัดส่วนการถือหุ้นของชาวบ้าน (สมาชิกถือหุ้นโดยตรง และ ถือผ่านกลุ่มแม่บ้าน)²⁰ เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 64 ขณะที่ส่วนขององค์กรพัฒนาเอกชนลดลงเหลือร้อยละ 36 และมีแนวโน้มจะลดลงไปเรื่อยๆ เพื่อให้กลุ่มเป็นของชาวบ้านอย่างแท้จริงในอนาคต

แม้ว่ามีความปรารถนาจะเพิ่มสัดส่วนการเป็นเจ้าของของชาวบ้านให้มากขึ้น แต่ปรากฏว่ายังไม่ได้มีการสร้างระบบการสะสมทุนของชาวบ้านอย่างต่อเนื่องไว้เลย เมื่อต้องการเพิ่มทุนในส่วนของชาวบ้านขึ้นก็จะใช้วิธีการประชุมหารือกัน ซึ่งใครจะถือหุ้นเพิ่มขึ้นอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับความสมัครใจ

องค์ประกอบที่มีบทบาทและอำนาจสูงสุดของกลุ่มพรณไม้ คือ คณะกรรมการบริหาร ซึ่งประกอบด้วยกรรมการ จำนวน 11 คน มาจากการเลือกตั้งจากผู้ถือหุ้น มีวาระในการดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี เพื่อให้การบริหารงานประจำวันเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องจัดจ้างผู้จัดการ และ พนักงาน เข้ามาจัดการและปฏิบัติงานประจำของกลุ่ม ตามความจำเป็น ซึ่งในปัจจุบันได้กำหนดตำแหน่งของบุคลากรไว้ทั้งสิ้น 11 ตำแหน่ง โดยแบ่งงานออกเป็น 4 ฝ่าย คือ “ฝ่ายผลิต” ซึ่งดำเนินงานเกี่ยวข้องกับงานวิจัยพัฒนาเทคโนโลยี แบบ ลาย งานวางแผนการผลิต งานวัตถุดิบอุปกรณ์ สต็อกสินค้า และ แปรรูปสินค้า “ฝ่ายตลาด” ดูแลงานทั้งตลาดภูมิภาค ตลาดกรุงเทพ และตลาดต่างประเทศ “ฝ่ายพัฒนาและสวัสดิการ” ดูแลงานด้านการส่งเสริมพัฒนากลุ่ม งานสวัสดิการสมทบกรณีเสียชีวิต และ เงินออมสะสมคนทอดผ้า และ “ฝ่ายบัญชีและการเงิน” ซึ่งดูแลงานด้านบัญชีและการเงินทั้งหมดของกลุ่ม (ภาพที่ 4.1)

การดำเนินงานของกลุ่มพรณไม้ที่ผ่านมา อยู่ภายใต้หลักการที่สำคัญประการหนึ่ง คือ “การมีส่วนร่วมของสมาชิกอย่างครบวงจร” สมาชิกจะเข้ามามีส่วนร่วมทั้งในกิจกรรมด้านการผลิต การแปรรูป และ การตลาด ยิ่งไปกว่านั้นยังมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินการด้วย

²⁰ นอกเหนือจากจะถือหุ้นในนามของกลุ่มแม่บ้านแล้ว สมาชิกของกลุ่มแม่บ้านรายบุคคล ยังต้องถือหุ้นของกลุ่มพรณไม้ด้วย โดย สมาชิกแต่ละคนต้องถือหุ้นอย่างน้อยคนละ 1 หุ้น มูลค่าหุ้นละ 100 บาท



ภาพที่ 4.1 โครงสร้างการบริหารงานของกลุ่มพรรณไม้

4.1.2.3 กิจกรรมและผลการดำเนินงาน

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้กล่าวมาแล้ว กลุ่มพรรณไม้ได้เปิดร้านค้าของตนเองขึ้นทั้งในจังหวัดร้อยเอ็ด และ กรุงเทพฯ เพื่อเป็นแหล่งจำหน่ายสินค้าออกสู่ทั้งตลาดภายในและต่างประเทศ นอกจากนั้นร้านค้าเหล่านี้จะเป็นแหล่งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับความต้องการของผู้ซื้อทั้งในเรื่องของรูปแบบ และจำนวน ความต้องการเหล่านี้จะถูกถ่ายทอดไปยังสมาชิกผ่านกลุ่มแม่บ้าน ในรูปของคำสั่งซื้อ²¹ เมื่อกลุ่มได้รับคำสั่งซื้อแล้วก็จะจัดสรรคำสั่งไปยังกลุ่มแม่บ้านต่างๆ ตามความเหมาะสม โดยพิจารณาจากความถนัดและจำนวนสมาชิกของแต่ละกลุ่มแม่บ้าน²² เมื่อได้รับ

²¹ คำสั่งซื้อแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือคำสั่งซื้อปกติ และ คำสั่งซื้อพิเศษ (เป็นครั้งคราว) คำสั่งซื้อปกติ เป็นคำสั่งที่รวบรวมมาจากร้านค้าต่างๆ ของกลุ่ม หรือร้านค้าที่กลุ่มนำสินค้าไปฝากขาย คำสั่งซื้อกรณีนี้จะมีปีละ 2 ครั้ง ส่วนคำสั่งซื้อพิเศษจะมีเข้ามาตลอดปี

²² มีการประชุมประธานกลุ่มแม่บ้านเพื่อร่วมกันพิจารณาจัดสรรคำสั่งซื้อให้กับกลุ่มต่างๆ

การจัดสรรมาแล้วกลุ่มแม่บ้านก็จะนำคำสั่งซื้อที่ได้รับไปจัดสรรต่อไปให้กับสมาชิกทำการผลิต กลุ่มแม่บ้านบางกลุ่มที่เข้มแข็งจะจัดหาอุปกรณ์และวัตถุดิบที่จำเป็นให้แก่สมาชิกเอง ส่วนกลุ่มที่ยังไม่เข้มแข็งนักก็อาจขอรับการสนับสนุนจากกลุ่มพรรณไม้ในการจัดหาวัตถุดิบให้แก่สมาชิกได้ตามความจำเป็น หลังจากจัดสรรคำสั่งให้สมาชิกไปแล้ว คณะกรรมการกลุ่มมีหน้าที่คอยควบคุมดูแลการผลิต ดูแลคุณภาพผ้าทอ และ รวบรวมผ้าทอ แล้วจำหน่ายให้กลุ่มพรรณไม้ โดยผ้าทอจะถูกจัดแบ่งตามคุณภาพออกเป็น 3 ระดับ โดยราคารับซื้อจะแตกต่างกันตามคุณภาพ สำหรับราคารับซื้อที่ทางกลุ่มพรรณไม้ตั้งไว้นั้นได้คิดรวมค่าแรงงานของสมาชิกไว้ด้วยแล้ว นอกเหนือจากราคาผ้าทอแล้วกลุ่มพรรณไม้ยังจ่ายเพิ่มให้กลุ่มแม่บ้านอีกร้อยละ 6 ของมูลค่าผ้าทอ ในจำนวนนี้ร้อยละ 4 ให้เป็นค่าตอบแทนของกรรมการกลุ่มแม่บ้านที่ดำเนินงาน ส่วนอีกร้อยละ 2 จ่ายเข้ากลุ่มแม่บ้าน ยิ่งไปกว่านั้นกลุ่มพรรณไม้ยังตั้งกองทุนขึ้น เรียกว่า “เงินออมสะสมคนทอผ้า” โดยจะฝากเงินเข้ากองทุนให้สมาชิกแต่ละรายอีกร้อยละ 2 ของมูลค่าที่สมาชิกส่งผ้าทอให้ โดยมีเงื่อนไขว่าสมาชิกจะต้องจ่ายสมทบเข้ามาอีกร้อยละ 2 และเงินจำนวนนี้จะถูกสะสมไว้ และจะจ่ายให้กลับสมาชิกก็ต่อเมื่อมีความจำเป็นจริง ๆ หรือ เมื่อออกจากการเป็นสมาชิกของกลุ่มพรรณไม้²³

นับตั้งแต่มีการตั้งกลุ่มพรรณไม้ขึ้นในปี 2534 จนถึงปี 2539 กลุ่มได้รับซื้อผ้าทอจากสมาชิกรวมเป็นเงิน 12.43 ล้านบาท โดยในปี 2534 มียอดการซื้อเพียง 0.65 ล้านบาท และเพิ่มขึ้นเป็น 2.61 ล้านบาทในปี 2536 จากนั้นมูลค่าการซื้อดังกล่าวกลับลดลงมาเรื่อย และ อยู่ในระดับ 1.92 ล้านบาท ในปี 2539 (ประไพทองเจริญ, 2540) การรับซื้อที่ลดลงนั้นมีสาเหตุมาจากผู้ทอผ้ามีจำนวนลดลง โดยในปี 2539 มีจำนวนผู้ทอผ้าเพียง 280 คน เทียบกับ 480 คน ของปี 2535 การลดลงนี้ เป็นผลมาจากกลุ่มแม่บ้านบางกลุ่ม เช่น กลุ่มบ้านขาว อำเภอสุวรรณภูมิ เขตติดต่อจังหวัดสุรินทร์ หันกลับไปทอผ้าโดยใช้สีเคมี จำหน่ายให้พ่อค้าในจังหวัดสุรินทร์ นอกจากนั้นจำนวนผู้ทอผ้ายังลดลงเนื่องจากสมาชิกบางส่วนมีภาระกิจของครอบครัวมากขึ้น จึงหยุดทอผ้าทั้งนี้เนื่องจากมองว่าการทอผ้าเป็นเพียงอาชีพเสริมเท่านั้น เมื่อมีเวลาน้อยลงก็จะหยุดทำ²⁴

²³ ตัวอย่างเช่น สมาชิกหมายเลข 5 ซึ่งเป็นสมาชิกของกลุ่มแม่บ้าน A ขายผ้าทอให้กับกลุ่มพรรณไม้เป็นมูลค่า 100 บาท สมาชิกจะได้รับเงินสด 98 บาท เงินสะสมในกองทุนเงินออมคนทอผ้า 4 บาท (ของตนเอง 2 บาท รวมกับที่กลุ่มพรรณไม้สะสมให้ 2 บาท) ส่วนกลุ่มแม่บ้าน A ได้รับเงินเข้ากลุ่ม 2 บาท คณะกรรมการกลุ่มที่ดำเนินงานได้รับเงิน 4 บาท

²⁴ จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการ และ เจ้าหน้าที่ของกลุ่มพรรณไม้

ผ้าทอที่รวบรวมได้ ส่วนหนึ่งจะถูกแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ประเภทต่างๆ เช่น กระเป๋า เสื้อ กางเกง ผ้าคลุมทีวี ผ้ารองจาน เป็นต้น โดยกลุ่มพรรณไม้จะจ้างกลุ่มตัดเย็บเสื้อผ้าเพื่อชุมชน²⁵ ให้เป็นผู้ดำเนินการ ในเรื่องของการจำหน่าย กลุ่มพรรณไม้จะจำหน่ายผ้าทอ และ ผลิตภัณฑ์ผ้าแปรรูป ทั้งในตลาดภูมิภาค ตลาดกรุงเทพฯ และ ตลาดต่างประเทศ โดยตลาดในภูมินาณนั้น กลุ่มจำหน่ายสินค้าผ่านร้านของตนเองที่จัดตั้งอยู่ในร้อยเอ็ด และ ฝากขายในร้านค้าผ้าซึ่งกระจายอยู่ในจังหวัดต่างๆ เช่น สุรินทร์ ขอนแก่น มหาสารคาม เป็นต้น ส่วนตลาดในกรุงเทพฯ นั้นจะส่งขายที่ร้านนารายณ์พรรณ และ ฝากขายที่สำนักงานใหญ่ของ ATA และ ร้านค้าอื่นๆ สำหรับตลาดต่างประเทศ นอกจากได้รับความช่วยเหลือจาก ATA และ กลุ่มเพื่อนชาวญี่ปุ่น แล้วปัจจุบันได้จัดจ้างเจ้าหน้าที่ประจำให้รับผิดชอบในการติดต่อตลาดต่างประเทศด้วย ในรอบปี 2539 กลุ่มสามารถจำหน่ายผ้า และผลิตภัณฑ์จากผ้าทั้งหมด 3.80 ล้านบาท ในจำนวนนี้ประมาณร้อยละ 78 จำหน่ายภายในประเทศ (ร้อยละ 48 จำหน่ายในภูมิภาค และ ร้อยละ 30 จำหน่ายในกรุงเทพฯ) ที่เหลืออีกร้อยละ 22 ส่งออกต่างประเทศ และถ้าดูถึงรูปแบบการขายพบว่า การขายปลีกมีสัดส่วนมากที่สุด คือ ร้อยละ 43 (เป็นการขายปลีกหน้าร้าน ร้อยละ 31 และ ขายตามงานแสดงสินค้า ร้อยละ 12) รองลงมาคือ การขายส่ง (ภายในประเทศร้อยละ 11 และ ต่างประเทศ ร้อยละ 22) ที่เหลืออีกร้อยละ 24 ขายผ่านระบบการฝากขาย

การดำเนินกิจการของกลุ่มพรรณไม้ในระยะที่ผ่านมาสามารถทำกำไรได้พอสมควร ตัวอย่างเช่น ปี 2535 กำไร 314,841 บาท ปี 2536 กำไร 824,436 ล้านบาท (เครือข่ายองค์กรสิ่งแวดล้อม'38, 2538) อย่างไรก็ตามกำไรประจำปีกลับลดลงเหลือเพียง 76,748 บาท ในปี 2539 ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากปริมาณการขายที่ลดลง ในขณะที่ค่าใช้จ่ายเพิ่มสูงขึ้น ทั้งนี้เนื่องจาก ATA พยายามลดบทบาทของตนเองลง และให้กลุ่มพรรณไม้รับผิดชอบตนเองมากขึ้น ทั้งนี้เพื่อพัฒนาให้กลุ่มสามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืนในอนาคต

นอกจากผลทางเศรษฐกิจที่ทำให้สมาชิกมีงานทำและมีรายได้เพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ยคนละประมาณ 6,000 บาท (ประชุมประจำปี 2539 กลุ่มพรรณไม้, 2540) แล้ว กลุ่มยังพยายามผลักดันให้เกิดผลทางด้านสังคมด้วย โดยกลุ่มได้ ศึกษาหาแนวทางในการจัดระบบสวัสดิการให้แก่สมาชิกในกรณีที่ตาย ป่วย และ การศึกษาของบุตร

²⁵ เป็นกลุ่มที่ทางสมาคมเทคโนโลยีที่เหมาะสม ส่งเสริมให้จัดตั้งขึ้นในหมู่บ้านชนและสตรี และเคยมีความคิดกันว่าจะให้กลุ่มนี้เข้ามาถือหุ้นในกลุ่มพรรณไม้ด้วยแต่ยังมีข้อจำกัดบางประการ จึงยังไม่ได้ดำเนินการตามที่คิดไว้

นอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้ว การดำเนินงานของกลุ่มพรรณไม้ที่ผ่านมาได้ก่อให้เกิดผลที่สำคัญอย่างยิ่งอีกประการหนึ่ง คือ การพัฒนาศักยภาพของผู้หญิงที่เป็นสมาชิกทั้งในด้านการผลิต การบริหารจัดการธุรกิจ รวมไปถึงทำให้ผู้หญิงเหล่านี้ มีความมั่นใจในตนเองมากขึ้น มีความเป็นผู้นำมากขึ้น ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชน

ควรจะได้กล่าวถึงไว้เช่นกันว่า นอกเหนือจากการทำกิจกรรมต่างๆ ดังที่กล่าวถึงแล้วนั้น กลุ่มพรรณไม้ยังได้ขยายกิจการของตนไปสู่ธุรกิจสถานบริการน้ำมัน ในนามของบริษัททุ่งกุลาปิโตรเลียม จำกัด ด้วย อย่างไรก็ตามก็ยังไม่ขอกล่าวถึงรายละเอียดไว้ในที่นี้

เช่นเดียวกับธุรกิจชุมชนอื่นๆ กลุ่มพรรณไม้ ยังเผชิญกับปัญหาหลายประการ คือ

1) เงินทุน : เนื่องจากชาวบ้านโดยทั่วไปมีฐานะยากจน จึงไม่มีเงินที่จะลงทุนในกิจการได้มากนัก ต้องอาศัยความช่วยเหลือจากภายนอก โดยเฉพาะในระยะเริ่มต้นค่อนข้างมาก และแม้ว่าในปัจจุบันชาวบ้านได้พยายามสะสมทุนของตนเองเพิ่มมากขึ้นจนมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของกลุ่มของฝ่ายชาวบ้านเพิ่มขึ้นแล้วก็ตาม ปัญหานี้ก็ยังคงมีปรากฏให้เห็นอยู่ เมื่อเงินทุนมีจำกัด ประกอบกับขาดความชำนาญในการบริหารเงิน ทำให้เกิดปัญหาสภาพคล่องอยู่บ้าง ตัวอย่างเช่น การรับซื้อผ้าจากสมาชิก กลุ่มต้องจ่ายเงินชำระค่าผ้าเดือนละ 1 ครั้ง แต่ผ้าที่กลุ่มส่งไปขายนั้นต้องใช้เวลาประมาณ 3 เดือนจึงจะได้รับเงิน เป็นต้น

2) การจัดการธุรกิจ : ในระยะแรกของการตั้งกลุ่ม ATA ได้ให้ความช่วยเหลือทางด้านนี้มาก โดยเข้ามาดำเนินการให้ พร้อมทั้งกับการพัฒนาความสามารถของสมาชิก และ ณ วันนี้ ATA ปล่อยให้ชาวบ้านเข้ามาเป็นผู้จัดการธุรกิจเองแล้ว (ปัจจุบันผู้จัดการเป็นสมาชิกคนหนึ่งของกลุ่ม) อย่างไรก็ตาม การจัดการธุรกิจยังเป็นเรื่องใหม่ของชาวบ้าน ซึ่งแม้ว่าชาวบ้านจะได้รับการฝึกฝนมาระดับหนึ่งแล้วก็ต้องยอมรับว่าความสามารถในด้านนี้ยังมีจำกัด และจำเป็นอย่างยิ่งที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะต้องให้ความช่วยเหลือเพื่อยกระดับความสามารถของชาวบ้านให้สูงขึ้น

3) ตลาด : เช่นเดียวกับเรื่องของการจัดการ สมาชิกยังมีความสามารถจำกัด ในระยะแรกต้องอาศัยองค์กรภายนอกเข้ามาช่วยดำเนินการให้ ปัจจุบันปัญหานี้ก็ยังคงเป็นปัญหาสำคัญอยู่ ทั้งนี้เนื่องจากลูกค้าสินค้าที่ผลิตจากธรรมชาติ ส่วนใหญ่เป็นชนชั้นกลางและสูงในเมืองและต่างประเทศ ชาวบ้านและผู้บริโภคอยู่ห่างไกลกันมาก และความต้องการสินค้าของบุคคลเหล่านี้

เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว กลุ่มยังไม่สามารถขึ้นน้ำ หรือ แม้กระทั่งไล่ตามความต้องการได้ทัน มีผลทำให้สัดส่วนของกลุ่มเหลืออยู่เป็นจำนวนมาก และมีผลกระทบต่อเนื่องไปถึงสภาพคล่องของกลุ่มด้วย นอกจากนี้ในระยะหลังมีคู่แข่งที่ทำการผลิตสินค้าที่มีลักษณะใกล้เคียงกันหรือเหมือนกันเพิ่มมากขึ้น

4) การผลิต : ปัจจุบันมีปัญหาว่าชาวบ้านยังไม่สามารถผลิตผ้าได้ตามคำสั่งซื้อที่ได้รับได้ โดยเฉพาะเรื่องสี ทั้งนี้เป็นผลมาจากการกระจายกันผลิต ต่างคนต่างผสมสีเอง ทำให้สีที่ได้ไม่สม่ำเสมอ แตกต่างจากผู้ซื้อต้องการ ยิ่งกว่านั้นเนื่องจากความต้องการของผู้ซื้อเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ในขณะที่สมาชิกผู้ผลิตไม่สามารถปรับตัวหรือพัฒนาความสามารถในการผลิตได้ทัน ทำให้สินค้าที่ผลิตออกมาช้ากว่าเวลาที่ผู้บริโภคต้องการ และกลายเป็นปัญหาด้านการตลาดต่อไป

4.1.3 กลุ่มที่บริษัทเอกชนเป็นผู้ส่งเสริมหลัก : *สหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนลำไทรโยง จำกัด*²⁶

4.1.3.1 ความเป็นมา

สมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน ได้เข้ามาดำเนินโครงการพัฒนาหมู่บ้านชนบทแบบผสมผสาน (Community Based Integrated Rural Development Project, CBIRD) ในเขตอำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ (CBIRD-นางรอง) โดยได้รับการสนับสนุนทางการเงินจาก CIDA ประเทศแคนาดา ตั้งแต่ปี 2527 โครงการนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต และการพึ่งพาตนเองของชาวบ้าน โดยส่งเสริมให้ชาวบ้านทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม²⁷ เมื่อโครงการระยะที่ 1 (2527-

²⁶ เြียบเรียงจาก (1) เอกสารประกอบการสัมมนาเวทีสิ่งแวดล้อมไทย 38 เรื่อง “บาจา : ธุรกิจเพื่อสังคม ทางเลือกหนึ่งของชุมชนนางรอง (2) รายงานกิจกรรมประจำปี 2539 ของสหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนลำไทรโยง จำกัด และ (3) คำสัมภาษณ์ของคุณยวน หมั่นประโคน (ประธานกรรมการสหกรณ์) คุณประมวล อรุณศรี (หัวหน้าโรงงานตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้า) และคุณประยม พรหมบุตร (เจ้าหน้าที่ของ PDA)

²⁷ ตัวอย่างที่น่าสนใจ คือกองทุนปุ๋ย ในระยะแรก CBIRD-นางรอง ได้ติดต่อกับชาวบ้านให้ตั้งกลุ่มปุ๋ยขึ้นแล้วมอบปุ๋ยมาให้บริหาร จำนวน 100 กระสอบ เพื่อให้สมาชิกกลุ่มไปใช้ประโยชน์ในการปลูกข้าว โดยมีเงื่อนไขว่า กลุ่มไป 1 กระสอบ เมื่อเก็บเกี่ยวแล้วต้องส่งใช้กลุ่มหรือกองทุน เป็นข้าว 11 ถัง ในจำนวนนี้ 9 ถัง ส่งคืนเป็นค่าปุ๋ยให้กับ CBIRD-นางรอง ที่เหลืออีก 2 ถัง กองทุนเก็บรวบรวมไว้ ปีแรกได้ข้าว 200 ถัง ซึ่งจะถูกนำออกให้สมาชิกกู้ยืมเมื่อถึงเวลาที่ขาดแคลนข้าวบริโภค ซึ่งเกิดขึ้นเป็นประจำทุกปี โดยคิดดอกเบี้ยละ 30 ต่อปี (ในรูปของข้าว) ดอกเบี้ยที่ได้ก็จะถูกเก็บไว้และนำออกมาให้กู้ยืมกันเมื่อมีความจำเป็น นอกจากนั้น นับตั้งแต่ปีที่ 2 ถึง 5 ของโครงการ

2532) สิ้นสุดลง ได้เกิดกลุ่มปฐมนิเทศแบบไม่เป็นทางการขึ้นจำนวนมากในหมู่บ้านที่อยู่ในพื้นที่ดำเนินโครงการ เช่น กลุ่มปุ๋ย กลุ่มธนาคารข้าว กลุ่มศูนย์สาธิตการตลาด กลุ่มออมทรัพย์ กลุ่มกองทุนยาและเวชภัณฑ์ กลุ่มแม่บ้าน กลุ่มอาชีพ กลุ่มฌาปนกิจศพ เป็นต้น การทำกิจกรรมกลุ่มในลักษณะต่างๆ ที่ได้กล่าวมานี้ได้สอนให้ชาวบ้านรู้จักการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ รู้จักการบริหารงานกลุ่ม นอกจากการส่งเสริมกิจกรรมกลุ่มประเภทต่างๆ แล้ว โครงการยังส่งเสริมให้หมู่บ้านต่างๆ ในพื้นที่โครงการจัดตั้งกองทุนพัฒนาหมู่บ้านขึ้น ซึ่งเงินกองทุนนี้จะถูกใช้เพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนเพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของหมู่บ้าน ในช่วงระยะเวลาของโครงการ เงินกองทุนนี้ของ 48 หมู่บ้านมียอดรวมกันสูงถึง 5,963,000 บาท

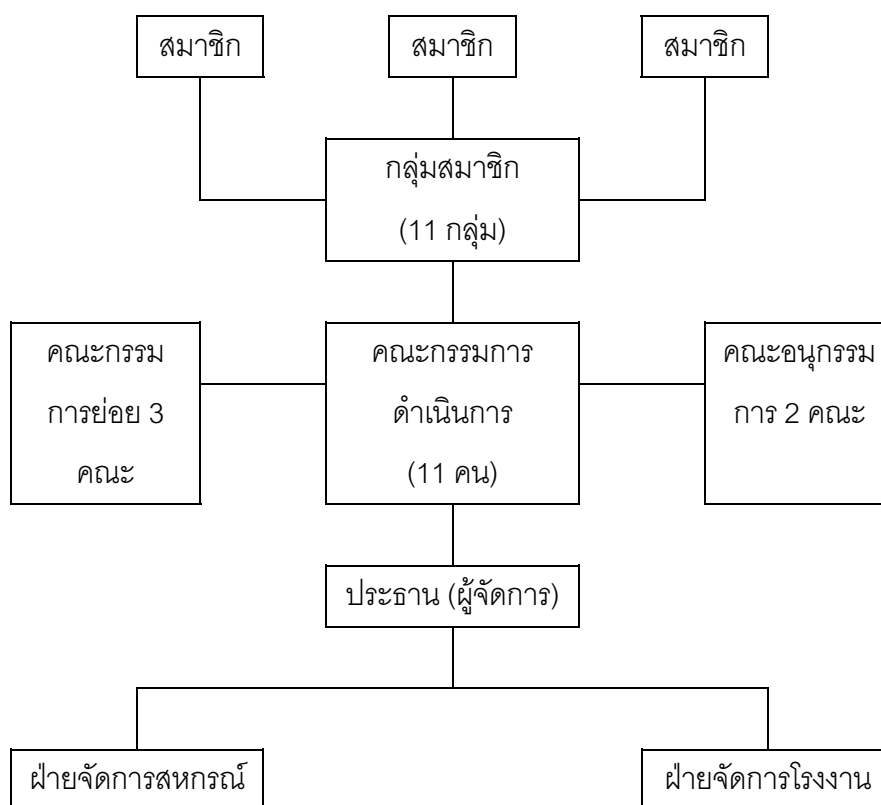
เพื่อให้การพัฒนาประชากรและชุมชน เป็นไปอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โครงการ CBIRD-นางรอง และ กรมส่งเสริมสหกรณ์ จึงร่วมมือกันส่งเสริมให้มีการจัดตั้งสหกรณ์การเกษตรระดับตำบลขึ้น จำนวน 13 สหกรณ์ เมื่อวันที่ 6 มิถุนายน 2532 โดยเรียกสหกรณ์ที่ตั้งขึ้นนี้ว่า “สหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชน” หนึ่งในจำนวนนั้นก็คือ สหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนลำไทรโยง จำกัด

ในระยะแรกสหกรณ์แห่งนี้มีสมาชิกเพียง 140 คน และมีทุนเพียง 7,000 บาท เท่านั้น ในระยะนี้สหกรณ์ดำเนินธุรกิจพื้นฐานของสหกรณ์การเกษตรทั่วไป คือ สินเชื่อเพื่อการผลิต ซื้อขายปุ๋ย รวบรวมผลผลิตจากสมาชิก และ รับฝากเงิน อย่างไรก็ตาม เนื่องจากขาดแคลนทุนดำเนินงาน ธุรกิจทั้ง 4 ดังกล่าวจึงขยายตัวอย่างช้าๆ และสหกรณ์ยังไม่สามารถช่วยขจัดปัญหาการว่างงานของชาวบ้านได้เท่าที่ควร ผู้นำสหกรณ์จึงได้หารือร่วมกับ CBIRD-นางรอง เพื่อหาแนวทางช่วยเหลือสมาชิก และภายใต้การประสานงานของสมาคมฯ บริษัทรองเท้าบาจาแห่งประเทศไทย จำกัด และสหกรณ์ได้ร่วมกันจัดทำโครงการตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้าบาจา (รองเท้านักเรียน) ขึ้น เมื่อปลายปี 2535 และยังคงดำเนินการต่อเนื่องกันมาจนถึงปัจจุบัน (รายละเอียดโครงการนี้ก็ได้อธิบายเพิ่มเติมในภายหลัง)

CBIRD-นางรอง ได้นำปุ๋ยมาให้ยืมอีก ปีละ 200 กระสอบ ซึ่งกองทุนต้องคืนให้เป็นข้าวตามระบบที่ได้กล่าวถึงแล้ว เป็นปีๆ ไป การดำเนินการดังกล่าวนี้ทำให้กองทุนมีข้าวเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ และ ในปีหลังๆ หลังจากที่มีสมาชิกยืมไปบริโภคแล้วยังมีข้าวเหลืออยู่อีก

4.1.3.2 โครงสร้างการบริหารงาน

ณ วันที่ 31 มีนาคม 2540 สหกรณ์แห่งนี้ มีสมาชิกทั้งสิ้น 547 คน แบ่งออกเป็นกลุ่มๆ ตามที่อยู่อาศัย เป็น 11 กลุ่ม อย่างไรก็ตามเนื่องจากสมาชิกแต่ละคนมีภาระกิจประจำของตนเองไม่สามารถมาดูแลกิจการของสหกรณ์ได้เอง จึงมอบหมายหน้าที่การบริหารงานให้กับคณะกรรมการดำเนินการ ซึ่งได้รับการเลือกตั้งมาจากที่ประชุมใหญ่สมาชิก คณะกรรมการมีจำนวนทั้งสิ้น 11 คน ประกอบด้วย ตำแหน่งประธาน รองประธาน เลขานุการ เหรัญญิก และ กรรมการอื่นๆ และเพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น คณะกรรมการของสหกรณ์แห่งนี้ได้แต่งตั้งกันเองเป็นคณะกรรมการ และ คณะอนุกรรมการย่อย 5 คณะ คือ คณะกรรมการอำนวยการ คณะกรรมการเงินกู้ คณะกรรมการการศึกษา คณะอนุกรรมการร้านค้าและรวบรวมผลผลิต และ คณะอนุกรรมการธุรกิจบาจา คณะกรรมการ/อนุกรรมการ แต่ละชุดประกอบด้วยกรรมการ 5 คน (ภาพที่ 4.2)



ภาพที่ 4.2 โครงสร้างการบริหารงานของสหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนลำไทรโยง จำกัด

นอกเหนือจากคณะกรรมการและอนุกรรมการต่างๆ ที่ได้กล่าวมาแล้ว สหกรณ์ยังได้จัดจ้างพนักงานเข้ามาช่วยงานจำนวน 11 คน แบ่งออกเป็น 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายจัดการสหกรณ์ 5 คน

ประกอบด้วย พนักงานบัญชี การเงิน สินเชื่อ การตลาด และ นักการ และฝ่ายจัดการโรงงานตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้า จำนวน 6 คน ประกอบด้วยหัวหน้าโรงงาน หัวหน้าแผนกจัดเตรียม หัวหน้าแผนกผลิต ช่างเทคนิค พนักงานควบคุมการรับจ่ายวัตถุดิบ และ พนักงานขับรถ นอกจากนั้นในฝ่ายนี้ยังมีลูกจ้างที่ทำงานตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้าในโรงงานจำนวนประมาณ 40 - 50 คนรวมอยู่ด้วย

4.1.3.3 ฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงาน

ได้กล่าวมาแล้วว่า ณ จุดเริ่มต้น สหกรณ์แห่งนี้ สามารถระดมทุนจากสมาชิกได้เพียง 7,000 บาท เท่านั้น อย่างไรก็ตาม ณ วันที่ 31 มีนาคม 2540 สหกรณ์แห่งนี้ มีสินทรัพย์ทั้งสิ้น 16,285,840 บาท ในจำนวนนี้ 10,651,374 บาท (ประมาณร้อยละ 65 ของสินทรัพย์) มีแหล่งที่มาจากทุนของสหกรณ์เอง (ทุนเรือนหุ้น เงินสำรอง ทุนสะสม และกำไรสุทธิประจำปี) ที่เหลือมาจากหนี้สิน (ตารางที่ 4.2) ข้อมูลนี้ชี้ให้เห็นว่าสหกรณ์แห่งนี้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 4.2 ข้อมูลทางการเงินที่สำคัญของสหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนลำไทรโยง จำกัด รอบปีบัญชี 2539 (1 เม.ย.39 - 31 มี.ค. 40)

รายการ	บาท
สินทรัพย์รวม	16,285,840.02
หนี้สินรวม	5,634,465.56
ทุนของสหกรณ์	10,651,374.46
กำไรเฉพาะธุรกิจรวม	2,707,736.20
กำไรเฉพาะธุรกิจสินเชื่อ	174,697.00
กำไรเฉพาะธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย	42,087.06
กำไรเฉพาะธุรกิจรวบรวมผลิตผล	75,475.65
กำไรเฉพาะธุรกิจตัดเย็บรองเท้าบาจา	2,415,476.49
กำไรสุทธิ	2,125,447.62

ที่มา : รายงานกิจการประจำปี 2539 ของสหกรณ์พัฒนาประชากรและชุมชนลำไทรโยง จำกัด

เมื่อมาพิจารณาถึงผลการดำเนินงานพบว่า ในรอบปีทางบัญชีสิ้นสุด 31 มีนาคม 2540 สหกรณ์มีกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายดำเนินงานทั้งสิ้น 2,906,382.95 บาท เมื่อหักค่าใช้จ่ายดำเนินการจำนวน 780,935.33 บาท เหลือเป็นกำไรสุทธิ 2,125,447.62 บาท กำไรที่ได้รับนี้เป็นผลมาจากการ

การดำเนินธุรกิจสินเชื่อ การจัดหาสินค้ามาจำหน่าย การรวบรวมผลผลิต การตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้า และ อื่นๆ

สำหรับธุรกิจสินเชื่อ ในรอบปีที่พิจารณา สหกรณ์ได้ปล่อยสินเชื่อให้สมาชิกทั้งระยะสั้น และ ระยะปานกลางเป็นจำนวนรวม 1,922,890 บาท ได้รับรายได้รวม 196,531 บาท เมื่อหักค่าใช้จ่ายเฉพาะธุรกิจออกไปแล้ว จะได้รับกำไรเฉพาะธุรกิจ 174,697 บาท ส่วนธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่ายพบว่าได้จำหน่ายปุ๋ยและสินค้าอุปโภคบริโภคแก่สมาชิกเป็นมูลค่ารวม 860,225.04 บาท เมื่อหักต้นทุนต่างๆ แล้วได้กำไรเฉพาะธุรกิจ 42,087.06 บาท หรือ ร้อยละ 4.89 ของยอดขาย ซึ่งนับว่าต่ำมาก และควรได้รับการตรวจสอบว่าเป็นผลมาจากสาเหตุใด ถ้าเป็นผลมาจากความตั้งใจของสหกรณ์ ที่มุ่งให้สมาชิกได้ซื้อสินค้าในราคาถูกลงก็ถือว่าเป็นสิ่งที่ดีและไม่ใช่ว่าประเด็นปัญหา แต่หากเกิดขึ้นโดยไม่ได้ตั้งใจ ซึ่งอาจหมายถึงความไม่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์แล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความสนใจพิจารณาปรับปรุงให้ดีขึ้น ในด้านการรวบรวมผลผลิต ในรอบปีที่ศึกษาสหกรณ์สามารถรวบรวมข้าวเปลือกจากสมาชิกแล้วนำไปจำหน่ายต่อเป็นมูลค่า 3,847,054.54 บาท โดยได้กำไรจากการทำธุรกิจนี้ 75,475.65 บาท หรือ เพียงร้อยละ 1.96 ของมูลค่าขาย ซึ่งต่ำมาก และเช่นเดียวกับธุรกิจการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย คือควรจะต้องได้รับการตรวจสอบว่ามีสาเหตุมาจากอะไร เพื่อจะได้ทำการปรับปรุงต่อไปในอนาคต

สำหรับธุรกิจตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้า ซึ่งถือเป็นธุรกิจใหม่ของสหกรณ์นั้น จากการศึกษพบว่าในรอบปีที่พิจารณา มียอดการผลิตและจำหน่ายสูงถึง 30,043,142.50 บาท เมื่อรวมกับรายได้จากการขายเศษ พี.วี.ซี.²⁸ แล้วหักด้วยค่าใช้จ่ายเฉพาะของธุรกิจนี้แล้ว จะเหลือเป็นกำไรสำหรับธุรกิจจำนวน 2,415,476.49 บาท หรือประมาณร้อยละ 8.04 ของยอดขาย ซึ่งก็ถือว่าไม่สูงนัก อย่างไรก็ตามเมื่อนำยอดนี้ไปเปรียบเทียบกับกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทั้งหมดของสหกรณ์ แล้วพบว่ามีสัดส่วนสูงถึง ร้อยละ 83.11 ในขณะที่ธุรกิจตัวอื่นๆ รวมกันมีสัดส่วนเพียงร้อยละ 16.89 เท่านั้น

²⁸ พี.วี.ซี. เป็นหนังเทียมที่ใช้ในการผลิตชิ้นส่วนรองเท้า สำหรับเศษที่เหลือจากการผลิตชิ้นส่วนสามารถขายให้กับบริษัทรองเท้าบาจาได้ในราคา กิโลกรัมละ 5 บาท

ถ้าพิจารณาเน้นที่กำไรแล้วจะเห็นว่าธุรกิจตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้า เป็นธุรกิจที่สำคัญที่สุดของสหกรณ์²⁹ และควรที่จะได้ทำความเข้าใจเพิ่มเติมเพื่อเป็นตัวอย่างสำหรับการพัฒนาในอนาคต

4.1.3.4 ธุรกิจตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้าบาจา

ได้กล่าวมาแล้วว่าธุรกิจนี้เริ่มขึ้นมาตั้งแต่ปี 2535 เมื่อเริ่มโครงการสหกรณ์ได้ส่งคนของสหกรณ์ 10 คน ไปฝึกงานที่บริษัทรองเท้าบาจา โดย 5 คน ไปฝึกการตัดเย็บรองเท้า อีก 5 คน ไปฝึกเกี่ยวกับการจัดการโรงงาน (การจัดการการผลิต การจัดการคลังสินค้า การควบคุมคุณภาพผลผลิต การดูแลเครื่องจักร ฯลฯ) ใช้เวลาคนละประมาณ 3 เดือน โดยทางสหกรณ์ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆ ทั้งสิ้น เมื่อฝึกเสร็จแล้ว บริษัท ได้เข้ามาตั้งโรงงานโดยใช้อาคารเก่าของสหกรณ์³⁰ และได้นำเครื่องจักรเย็บรองเท้าเข้ามาติดตั้งจำนวน 35 เครื่อง พร้อมอุปกรณ์ที่จำเป็นอื่นๆ หลังจากตั้งโรงงานเสร็จแล้ว ได้รับคนเพื่อใช้ในการตัดเย็บเพิ่มขึ้นอีก 30 คน ซึ่งทั้ง 30 คนนี้ได้รับการถ่ายทอดวิธีการเย็บรองเท้ามาจากคนที่ไปฝึกตามที่ได้กล่าวแล้ว ในระยะนี้ยังถือว่าโรงงานเป็นของบริษัทยู่ สิ่งสำคัญที่สหกรณ์ได้รับในช่วงนี้ก็คือโอกาสในการเรียนรู้วิธีการบริหารโรงงานผลิตชิ้นส่วนรองเท้า

ต่อมาประมาณปลายปี 2535 ทางบริษัทบาจาเห็นว่าสหกรณ์น่าจะดำเนินงานด้านนี้ได้เองแล้ว จึงได้แจ้งให้สหกรณ์เตรียมตัวล่วงหน้า แต่เนื่องจากธุรกิจนี้ต้องลงทุนสูง และ สหกรณ์พิจารณาว่าโรงงานที่มีอยู่เดิมนั้นไม่เหมาะสม ควรสร้างโรงงานใหม่ จึงได้ขอความช่วยเหลือจากกองทุนพัฒนาอุตสาหกรรมชนบทของโครงการ CBIRD-นางรอง และได้รับความช่วยเหลือในรูปของเงินกู้ จำนวน 5,700,000 บาท³¹ ตั้งแต่เดือน ธันวาคม 2535 ในอัตราดอกเบี้ยร้อยละ 11.50 ระยะเวลาชำระคืน 5 ปี จากนั้นสหกรณ์ได้ดำเนินการก่อสร้างโรงงานซึ่งเสียค่าใช้จ่ายไป 850,000 บาท ลงทุนค่าเครื่องจักรมือและอุปกรณ์ (ซื้อจากบริษัทรองเท้าบาจา) เป็นเงิน 2,800,000 บาท และซื้อรถ

²⁹ ที่กล่าวมามีได้หมายความว่าธุรกิจอื่นไม่มีความสำคัญ ทั้งนี้เนื่องจากหัวใจของงานสหกรณ์คือการให้บริการมากกว่าที่จะแสวงหากำไร ดังนั้นธุรกิจจัดหาสินค้ามาจำหน่าย และ ธุรกิจรวบรวมผลผลิต ก็ยังคงมีความสำคัญเช่นกัน

³⁰ อาคารนี้ ก่อสร้างโดยได้รับความช่วยเหลือด้านการเงินจาก CBIRD-นางรอง จำนวน 150,000 บาท เพื่อใช้เป็นสำนักงานของสหกรณ์ในระยะแรก

³¹ ปัจจุบัน สหกรณ์ชำระคืนเงินจำนวนนี้พร้อมดอกเบี้ยแก่กองทุนพัฒนาอุตสาหกรรมชนบท เรียบร้อยแล้ว

บรรทุก 1 คัน ราคา 450,000 บาท และเริ่มต้นรับงานจากบริษัทรองเท้าบาจาในฐานะที่เป็นโรงงานของสหกรณ์เองเมื่อเดือน ตุลาคม 2536

โดยปกติสหกรณ์จะได้รับคำสั่งซื้ออาทิตย์ละ 1 ครั้ง พร้อมๆ กับที่สหกรณ์นำชิ้นส่วนที่ผลิตได้ตามคำสั่งซื้อครั้งก่อนไปส่ง พร้อมๆ กับรับคำสั่งซื้อสหกรณ์ก็จะรับ (ซื้อ) วัตถุดิบที่ต้องใช้ในการผลิต (ตามจำนวนที่ได้รับสั่ง) มาจากบริษัทด้วย โดยไม่ต้องจ่ายเงินสด เมื่อรับคำสั่งมาแล้วก็ดำเนินการผลิต โดยแจกจ่ายงานให้กับคนงานซึ่งในปัจจุบันมีอยู่ 45 คน³² แบ่งกันภายในออกเป็น 3 สายการผลิต โดยสหกรณ์จ่ายค่าจ้างให้กับลูกจ้างเหล่านี้ตามชิ้นงานที่ผลิตได้ (คู่ละ 2 บาท) แต่ไม่ต่ำกว่า 100 บาท/วัน และ เป็นการจ่ายแบบเหมาสายการผลิต ซึ่งก็หมายความว่าลูกจ้างในแต่ละสายการผลิตจะต้องร่วมมือกันทำงานเป็นทีม และควบคุมดูแลกันเอง เนื่องจากรายได้ที่แต่ละคนได้รับจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับผลผลิตของสายการผลิต กำลังการผลิตของแต่ละสายการผลิตประมาณ 1,000 คู่/วัน หรือ รวม 3,000 คู่/วัน อย่างไรก็ตามผลผลิตที่ทำได้อาจจะขึ้นขึ้นอยู่กับคำสั่งซื้อจากบริษัท ซึ่งในระยะนี้คำสั่งซื้อลดลง โดยในเดือนมกราคม ได้รับคำสั่งซื้อ 77,000 คู่ แล้วลดลงเหลือเพียง 47,600 และ 46,320 คู่ ในเดือน กุมภาพันธ์ และ มีนาคม ตามลำดับ ทั้งนี้ น่าจะเป็นผลกระทบมาจากความตกต่ำของเศรษฐกิจ ทำให้ตลาดรองเท้านักเรียน ซึ่งเป็นตลาดภายในประเทศหดตัวลง

เมื่อทำการผลิตแล้ว สหกรณ์ก็จะนำชิ้นส่วนที่ผลิตได้ไปส่งให้กับบริษัทเพื่อนำไปประกอบเป็นรองเท้าสำเร็จรูปต่อไป (พร้อมกับรับคำสั่งซื้อสำหรับรอบสัปดาห์ต่อไปกลับมาด้วยตามที่ได้กล่าวมาแล้ว) สำหรับราคาชิ้นส่วนที่สหกรณ์ได้รับในขณะนี้อยู่ระหว่าง 27 - 34 บาท/คู่ ขึ้นอยู่กับขนาดของรองเท้า การกำหนดราคาซื้อขายนี้ โดยทั่วไปยังขึ้นอยู่กับฝ่ายบริษัทมากกว่าสหกรณ์ อย่างไรก็ตามถ้ามีปัญหาต้นทุนการผลิตสูงขึ้น เช่นราคาวัตถุดิบสูงขึ้น สหกรณ์ก็สามารถเสนอขอปรับราคาได้ โดยจะมีการหารือกันเป็นกรณีๆ ไป และในกรณีที่มีความจำเป็นทาง CBIRD-นางรองจะเข้ามาช่วยให้คำปรึกษาด้วย ในเรื่องของการจ่ายชำระเงินระหว่างบริษัทกับสหกรณ์ (ค่าวัตถุดิบและค่าชิ้นส่วนรองเท้า) จะทำผ่านระบบธนาคาร โดยชำระบัญชีกันเดือนละครั้ง

³² ผู้ที่จะเข้ามาทำงานในโรงงานของสหกรณ์ได้จะต้องมีคุณสมบัติเบื้องต้นคือต้องเป็นคนในครอบครัวของสมาชิกสหกรณ์ ปัจจุบันยังมีผู้ประสงค์จะเข้ามาทำงานในโรงงานนี้อีกมาก แต่เนื่องจากตลาดหดตัวลงจึงยังไม่สามารถขยายงานและจัดจ้างคนเพิ่มขึ้นอีกได้

แม้ว่าการร่วมมือกันระหว่างสหกรณ์ และบริษัทโรงทำบาจา ภายใต้การประสานงานของสมาคมพัฒนาประชากรและชุมชนที่ผ่านมาจะเป็นไปได้ด้วยดี แต่ก็มีปัญหาบางประการเกิดขึ้นเช่นกัน ปัญหาสำคัญพอสรุปได้ คือ (1) วัตถุดิบมีคุณภาพไม่สม่ำเสมอ ทำให้ผลผลิตที่ได้บางครั้งมีปัญหา (2) ความต้องการสินค้าไม่แน่นอน และลดลง โดยเฉพาะในระยะหลัง และการที่ผลผลิตที่ได้ผูกพันอยู่กับตลาดหลักเพียงตลาดเดียว (ผู้ซื้อรายเดียว) อาจทำให้เกิดปัญหาความเสี่ยงทางการตลาดได้ ถ้านโยบายของผู้ซื้อเปลี่ยนแปลง และ (3) แม้วาระบบที่เป็นอยู่ได้ก่อให้เกิดผลดีและความมั่นคงต่อองค์กรของชาวบ้านแต่ในขณะเดียวกันก็ไม่ได้ช่วยพัฒนาศักยภาพทางด้านตลาดแก่องค์กรเลย ทำให้องค์กรไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างแท้จริง

ที่กล่าวมาแม้ว่าจะได้กล่าวถึงมุมมองในด้านลบอยู่บ้าง แต่โดยสรุปแล้วนับแต่มีการร่วมมือกับบริษัทโรงทำบาจา เมื่อปี 2535 เป็นต้นมา กิจกรรมของสหกรณ์มีความเจริญก้าวหน้าขึ้นเป็นลำดับ และธุรกิจทางด้านนี้กลายเป็นธุรกิจที่มีความสำคัญที่สุดของสหกรณ์ ซึ่งในอนาคตสหกรณ์วางแผนที่จะผลิตรองเท้าสำเร็จรูป แทนที่จะผลิตเฉพาะส่วนบนของรองเท้า (ยังไม่ได้ทำพื้น) อย่างในปัจจุบัน แผนการนี้ได้เคยนำไปหารือในเบื้องต้นกับบริษัทแล้วซึ่งบริษัทก็เห็นด้วย จึงคาดว่าจะเริ่มงานได้ในไม่ช้า

นอกเหนือจากมีผลกระทบโดยตรงต่อฐานะทางการเงินของสหกรณ์แล้ว โครงการหรือธุรกิจนี้ยังมีผลกระทบต่อชุมชนด้วย โดย (1) ในเบื้องต้นสหกรณ์ได้ **สร้างงานให้เกิดขึ้นในชุมชน** ทำให้คนในชุมชนจำนวนหนึ่งไม่ต้องทิ้งครอบครัวเพื่อออกไปหางานทำในกรุงเทพฯ หรือเมืองใหญ่ๆ ทำให้ครอบครัวมีความอบอุ่นมากขึ้น ซึ่งมีความเชื่อกันว่าจะช่วยลดปัญหาสังคมได้ (2) เมื่อมีงานทำโดยได้รับค่าจ้างแรงงานไม่ต่างจากที่ทำงานในเมืองใหญ่ แต่ค่าใช้จ่ายลดลง เพราะไม่ต้องเสียค่าเช่าบ้าน ค่าเดินทาง และอื่นๆ ผลก็คือ **รายได้สุทธิหรือเงินออมสูงขึ้น**³³ (3) จากรายได้ที่สูงขึ้น ความอบอุ่นในครอบครัวที่มีมากขึ้น สิ่งตามมาคือปัญหาสังคม ปัญหาอาชญากรรมต่างๆ ลดลง มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินมากขึ้น **เกิดความมั่นคงขึ้นในชุมชน** และ (4) การที่สหกรณ์ซึ่งเป็นองค์กรของชาวบ้านสามารถร่วมมือกับบริษัทเอกชนดำเนินการโรงงานอุตสาหกรรม

³³ บทความเรื่อง “บาจา : ธุรกิจเพื่อสังคมทางเลือกหนึ่งของชุมชนนางรอง” ได้ยกกรณีตัวอย่างของคุณบุญส่ง ซึ่งเคยทำงานในกรุงเทพฯ ได้ค่าจ้างประมาณเดือนละ 4,000 บาท ต้องเสียค่าเช่าบ้าน (อยู่ร่วมกับเพื่อน) ประมาณเดือนละ 1,000 บาท เงินที่เหลืออยู่ต้องใช้จ่ายเป็นค่าอาหาร และ อื่นๆ จนไม่มีเงินเหลือพอที่จะจุนเจือครอบครัวได้ แต่เมื่อมาทำงานกับโรงงานของสหกรณ์แล้วค่าใช้จ่ายต่างๆ ลดลงมาก โดยหลายรายการไม่จำเป็นต้องจ่าย ทำให้มีเงินเหลือพอที่จะจุนเจือครอบครัวได้ทั้งที่ได้ค่าจ้างเท่าเดิม

ได้นี้ ทำให้เกิดความมั่นใจว่าองค์กรชาวบ้านสามารถพัฒนาอุตสาหกรรมของชุมชนขึ้นมาได้ ยิ่งกว่านั้นยังชี้ให้เห็นว่าชุมชนและอุตสาหกรรมสามารถอยู่ร่วมกันอย่างเกื้อกูลกันได้

4.2 ศักยภาพของชุมชนในการทำธุรกิจชุมชน

เพื่อให้เห็นถึงรูปแบบความเชื่อมโยงขององค์กรต่างๆ กับธุรกิจชุมชนจากมุมมองทางด้านเศรษฐศาสตร์ โดยพิจารณาที่ศักยภาพของชุมชนในการทำธุรกิจชุมชน โดยดูจากระดับของการมีอำนาจในการควบคุมปัจจัยทางเศรษฐกิจที่สำคัญๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ที่ดิน แรงงาน ทุน การประกอบการ (คน) เทคโนโลยี และ ตลาด การวิเคราะห์ในที่นี้อาศัยข้อมูลจากกรณีศึกษาธุรกิจชุมชนที่ได้กล่าวมาแล้ว มาพิจารณาประกอบกับข้อมูลที่ได้จากการสำรวจเบื้องต้นธุรกิจชุมชนที่ดำเนินการโดยโครงการวิจัย ซึ่งการวิเคราะห์มีรายละเอียดดังนี้

4.2.1 ที่ดิน

แม้ว่าในช่วงเวลา 10 ที่ผ่านมาราคาที่ดินในภาคชนบทจะสูงขึ้นมากก็ตาม แต่ที่ดินก็ยังไม่นับว่าเป็นปัญหาสำคัญสำหรับการพัฒนาธุรกิจชุมชนด้านอุตสาหกรรม โดยเฉพาะในพื้นที่ชนบท ทั้งนี้เนื่องจาก (1) ในชนบทส่วนใหญ่ยังมีที่ดินที่ว่างเปล่าเหลืออยู่และสามารถนำมาใช้ในกิจกรรมส่วนรวมของคนในชุมชนได้ เช่น ที่ดินสาธารณะ ที่วัด เป็นต้น ซึ่งจากการสำรวจของโครงการพบว่าร้อยละ 32 ของตัวอย่างที่สำรวจมีสถานที่ตั้งอยู่ในที่ดินสาธารณะเหล่านี้ (ตารางที่ 4.3) (2) ชาวบ้านจำนวนหนึ่ง โดยเฉพาะผู้นำชุมชน ยินดีให้ใช้ที่ดินของตนเองในกิจกรรมของส่วนรวม เช่น ในกรณีของกลุ่มเจียรไนพลอยที่ ต.หลุมข้าว ประธานกลุ่มได้อนุญาตให้ใช้บ้านของตนเองเป็นสำนักงานของกลุ่ม และ (3) สินค้าที่ธุรกิจชุมชนส่งเสริมให้ผลิตส่วนใหญ่เป็นของที่ลงทุนไม่มากนักสามารถแยกกันผลิตตามครัวเรือนได้ ไม่จำเป็นต้องมาทำในที่เดียวกัน เช่น การทอผ้า ทอเสื่อ เป็นต้น จากเหตุผลดังกล่าวสรุปได้ว่าในขณะนี้ ที่ดินไม่ใช่ข้อจำกัดในการทำธุรกิจชุมชนด้านนี้ อย่างไรก็ตาม ไรก็ดีในกรณีของธุรกิจชุมชนขนาดใหญ่ที่มีการผลิตแบบอุตสาหกรรมเต็มรูปแบบ เช่น โรงงานตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้า ที่ดินหรือสถานที่ที่ใช้ในการก่อสร้างโรงงานถือว่าเป็นเงื่อนไขที่สำคัญมากเงื่อนไขหนึ่ง และ จะเป็นเงื่อนไขที่มีความสำคัญมากในอนาคต ถ้าราคาที่ดินสูงขึ้นเรื่อยๆ อย่างไรก็ตามองค์กรชุมชนที่จะเข้ามาดำเนินธุรกิจขนาดใหญ่ได้มักจะเป็นองค์กรชุมชนที่มีพื้นฐานดี มีความเข้มแข็ง เช่น กรณีของสหกรณ์ลำไทรโยง เป็นต้น

ตารางที่ 4.3 ธุรกิจชุมชน (อุตสาหกรรม) กับความเป็นเจ้าของที่ดินที่เป็นสถานที่ดำเนินงาน

ความเป็นเจ้าของ	จำนวน	ร้อยละ
กลุ่มเป็นเจ้าของ ได้รับบริจาค เป็นของคนอื่น	3	10.71
เช่า	1	3.57
ผู้นำ (ใช้ฟรี)	15	53.57
ที่สาธารณะ (ใช้ฟรี)	5	17.86
อื่นๆ (วัด สถาน ที่ราชการ ฯลฯ)	4	14.29
รวม	28	100.00

ที่มา : การสำรวจ

ดังนั้นโดยสรุปแล้วในปัจจุบันที่ดินยังไม่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาธุรกิจชุมชนในด้านนี้ แต่ในอนาคตถ้าราคาสูงขึ้นไปอีก ที่ดินก็อาจกลายเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการขยายงาน และกิจกรรมการผลิตบางอย่างอาจไม่มีความเหมาะสมที่จะส่งเสริมให้ทำในชุมชนต่อไปก็ได้

4.2.2 แรงงาน

แรงงานนับเป็นปัจจัยที่สำคัญมาก และในอดีตถือว่าชุมชนชนบทเป็นภาคที่มีแรงงานเหลือเฟือ เกินกว่าความต้องการใช้ในชุมชน แรงงานส่วนหนึ่งต้องอพยพเข้ามาหางานทำในเมือง และ กลายเป็นปัญหาสังคมของภาคเมือง ในขณะที่เดียวกันการอพยพของแรงงานเหล่านี้ออกจากท้องถิ่นก็ได้สร้างปัญหาให้แก่ชุมชนชนบทด้วย เนื่องจากได้ทิ้งให้เด็กเล็กและคนแก่อยู่กันชุมชนตามลำพัง (จนมีการเปรียบเทียบว่าชุมชนในชนบทคือโรงเรียนเด็กและบ้านพักคนชราที่ขาดการดูแล) ครอบครัวแตกแยก ชุมชนอ่อนแอ และล่มสลายในที่สุด ทำอย่างไรจึงจะพลิกฟื้นชีวิตของชุมชนให้เกิดขึ้นมาใหม่ หรืออย่างน้อยไม่ทำให้สภาพการณ์เลวร้ายไปกว่าที่เป็นอยู่ สิ่งที่ต้องทำก็คือ สร้างงานและรายได้ให้เกิดขึ้นในชุมชน เพื่อหยุดยั้งการอพยพออกไปจากชุมชน ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญประการหนึ่งของการส่งเสริมธุรกิจชุมชนอุตสาหกรรม

จากกรณีศึกษาที่ได้กล่าวถึงแล้วจะเห็นว่าสามารถสร้างงานให้กับคนในชุมชนจำนวนหนึ่ง โดยโรงงานตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้ารับคนเข้าทำงานได้ประมาณ 50 คน (อาชีพลูก) กลุ่มเจียรไนพลอยมีสมาชิกทำพลอย 35 คน (อาชีพลูก) กลุ่มพรรณไม้มีสมาชิกทอผ้าส่งขายให้จำนวนประมาณ 300 คน (อาชีพเสริม) เป็นต้น ซึ่งในกรณีของโรงงานตัดเย็บชิ้นส่วนรองเท้าของส

หกรณ์ลำไทรโยงนั้น ยังมีคนในชุมชนประสงค์ที่จะเข้ามาทำงานเพิ่มขึ้นอยู่เรื่อยๆ แต่ยังไม่สามารถรับเพิ่มได้เนื่องจากในระยะหลังคำสั่งซื้อจากบริษัทของเห่าบาจาลดลง อย่างไรก็ตามคาดว่าจะดีขึ้นในอนาคต

สำหรับกรณีของกลุ่มเจียร์ไนพลอยพบว่าในระยะแรกของการดำเนินการ มีสมาชิกเข้ามาร่วมทำพลอยเป็นจำนวนมาก แต่หลังจากที่อุตสาหกรรมขยายตัวอย่างรวดเร็วก็มีสมาชิกจำนวนหนึ่งเลิกทำพลอยแล้วหันไปทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมแทนทั้งๆ ที่รายได้สุทธิ (รายได้หักค่าใช้จ่ายในการเดินทาง และ ค่าที่พัก) ที่ได้รับจากโรงงานอุตสาหกรรมนั้นไม่ได้มากกว่าที่ได้จากการทำพลอยให้กลุ่มแต่อย่างไร³⁴

ในกรณีของกลุ่มพรรณไม้ ก็ประสบปัญหาสมาชิกที่ทำงานส่งให้นั้นลดลง ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากสมาชิกหันไปผลิตสินค้าตัวอื่น (ผ้าทอย้อมสีเคมี) ส่งให้กับผู้ซื้อรายอื่น แต่อีกส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากสมาชิกหยุดทำการทอผ้าเนื่องจากมีภาระทางครอบครัวมากขึ้น

นอกเหนือจากกลุ่มทั้ง 2 แล้ว ยังมีธุรกิจชุมชนอีกจำนวนมากที่ประสบกับปัญหาด้านแรงงานเช่นกัน จากการสำรวจธุรกิจชุมชนเบื้องต้นพบว่าประมาณร้อยละ 32 ของธุรกิจชุมชนที่ตอบแบบสำรวจเคยประสบกับปัญหาขาดแคลนแรงงาน

แม้ว่าการลดลงของสมาชิกทั้งในกรณีของกลุ่มเจียร์ไนพลอย และ กลุ่มพรรณไม้ รวมถึงการประสบปัญหาขาดแคลนแรงงานของธุรกิจชุมชนที่ทำการสำรวจ จะไม่รุนแรงถึงขั้นที่ทำให้ต้องเลิกกิจการ แต่ก็มีผลทำให้การขยายการผลิตของธุรกิจชุมชนเหล่านี้ชะลอตัวลง อย่างไรก็ตามภาวะเศรษฐกิจตกต่ำในปัจจุบัน ทำให้แรงงานจำนวนมากอพยพกลับไปสู่ชุมชน จึงคาดว่าปัญหาการขาดแคลนแรงงานไม่น่าจะเกิดขึ้นกับธุรกิจชุมชนในระยะนี้ และไม่น่าจะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาธุรกิจชุมชน

³⁴ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ คุณลม่อม อุปรี / ที่เป็นเช่นนี้ผู้เขียนเชื่อว่าเป็นผลมาจากสาเหตุหลายประการหนึ่งในจำนวนนั้นก็คือ พฤติกรรมของคนทั่วไปที่ให้ความสำคัญกับรายได้มากกว่ารายจ่าย (และรายได้สุทธิ) ถ้าที่ไหนให้ค่าแรงสูงกว่าก็จะไปทำงานให้ที่นั่น แม้ว่าค่าใช้จ่ายในการทำงานและการดำรงชีพจะสูงกว่าก็ตาม อีกประการหนึ่งอาจเป็นเพราะความไม่สม่ำเสมอรายได้ เนื่องจากตลาดพลอยมีความผันผวน เป็นระยะๆ