

แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น
ภายใต้โรงผลิตชาพระราชทาน โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่
ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่



ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการพัฒนาภูมิสังคมอย่างยั่งยืน
มหาวิทยาลัยแม่โจ้
พ.ศ. 2566

แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น
ภายใต้โรงผลิตชาพระราชทาน โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่
ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่



ผดุงเกียรติ ปิ่นทรรนทกะ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการพัฒนาภูมิสังคมอย่างยั่งยืน

สำนักบริหารและพัฒนาระบบบริหาร มหาวิทยาลัยแม่โจ้

พ.ศ. 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น
ภายใต้โรงผลิตชาพระราชทาน โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ธำรงค์
ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่

ผดุงเกียรติ ปิ่นพรรณนทกะ

การค้นคว้าอิสระนี้ได้รับการพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการพัฒนาภูมิสังคมอย่างยั่งยืน

พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ผานิตย์ นาขยัน)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(อาจารย์ ดร.รัชชานนท์ สมบูรณ์ชัย)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(อาจารย์ ดร.ปรมินทร์ นาระทะ)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

ประธานอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร

(อาจารย์ ดร.รัชชานนท์ สมบูรณ์ชัย)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการรับรองแล้ว

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ญาณิน โอภาสพัฒนกิจ)

รองอธิการบดี

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

ชื่อเรื่อง	แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ภายใต้โรงผลิตชาพระราชทาน โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเสียงไทยอ่ารงค์ ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่
ชื่อผู้เขียน	พันตำรวจเอกผดุงเกียรติ ปันทรนทกะ
ชื่อปริญญา	วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาภูมิสังคมอย่างยั่งยืน
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ผานิตย์ นาขยัน

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบริบทของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และพัฒนาการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น กลุ่มตัวอย่างคือ สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจำนวน 20 คน โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก การใช้แบบสอบถามประเมินศักยภาพการบริหารของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และการสนทนากลุ่ม

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น เป็นกลุ่มที่จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ.2561 จากพระราชกระแสของสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ซึ่งทรงทราบความเดือดร้อนของราษฎร และได้พระราชทานทุนทรัพย์ส่วนพระองค์จัดสร้างโรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเสียงไทยอ่ารงค์ ให้กับกลุ่มวิสาหกิจ การบริหารจัดการของกลุ่มตามหลัก 4 M's พบว่า 1) ด้านคน กลุ่มมีแรงจูงใจจากความสำเร็จในสถาบันพระมหากษัตริย์ สมาชิกกลุ่มมีเพียงพอต่อการทำงาน แต่มีปัญหาความสามัคคี และความรู้ความเข้าใจของสมาชิกกลุ่ม 2) ด้านการเงิน มีการจัดทำบัญชี และจัดค้ำทุนในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ แต่ขาดความรู้ด้านบัญชี และการเบิกจ่ายไม่โปร่งใส 3) ด้านวัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องจักร กลุ่มมีความพร้อมด้านวัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องจักร แต่ไม่มีแผนการใช้อุปกรณ์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และ 4) ด้านการบริหาร กลุ่มมีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ สมาชิกู้วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง มีการจัดทำคู่มือการทำงาน แต่กลุ่มไม่มีการวางแผนในการทำงาน ทำงานไม่เป็นระบบ ไม่มีการวางแผนการตลาด และไม่มีการประสานงานกับหน่วยราชการ หรือภาคเอกชน ซึ่งเมื่อประเมินศักยภาพการบริหารตามหลัก 4 M's ของกลุ่มในภาพรวมคะแนนเฉลี่ย อยู่ในระดับ น้อย แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่ม คือ 1) สร้างความสามัคคีของสมาชิก 2) เปลี่ยนคณะกรรมการชุดใหม่ และฝึกอบรมความรู้เพิ่มเติม 3) บริหารจัดการเงิน โดยการให้หน่วยงานราชการมาให้ความรู้ด้านการจัดทำบัญชี 4) กลุ่มต้องมีการจัดทำระบบการเบิกจ่ายเงินให้โปร่งใส 5) เพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์โดยการปรับปรุงรูปแบบสร้างเรื่องราวของผลิตภัณฑ์ให้มีความน่าสนใจ และเพิ่มมาตรฐานในการรับรอง

ผลิตภัณฑ์ 6) กลุ่มต้องมีการวางแผนดำเนินงาน ทำงานให้เป็นระบบ มีการทำการตลาด และประสานงานกับหน่วยงานราชการหรือภาคเอกชนในการเข้ามาช่วยเหลือส่งเสริมการใช้เครื่องมือภายในโรงผลิตชาอย่างคุ้มค่าคุ้มทุน และ 7) การจัดทำผลิตภัณฑ์ชาที่มีมาตรฐานและสอดคล้องกับความต้องการของตลาด

คำสำคัญ : วิชาทฤษฎีชุมชน, การบริหารจัดการกลุ่ม, ชัยสัมพันธ์



Title	THE MANAGEMENT DEVELOPMENT GUIDLINES OF THE ASSAM DOI PU MUEN TEA COMMUNITY ENTERPRISE GROUP UNDER THE ROYAL TEA FACTORY HIANG THAI THAMRONG BORDER PATROL POLICE SCHOOL, MAE SAO SUB- DISTRICT, MAE-AI DISTRICT, CHIANG MAI PROVINCE
Author	Pol.Col. Padungkiat Pandaranandaka
Degree	Master of Science in Geosocial Based Sustainable Development
Advisory Committee Chairperson	Assistant Professor Dr. Phanit Nakayan

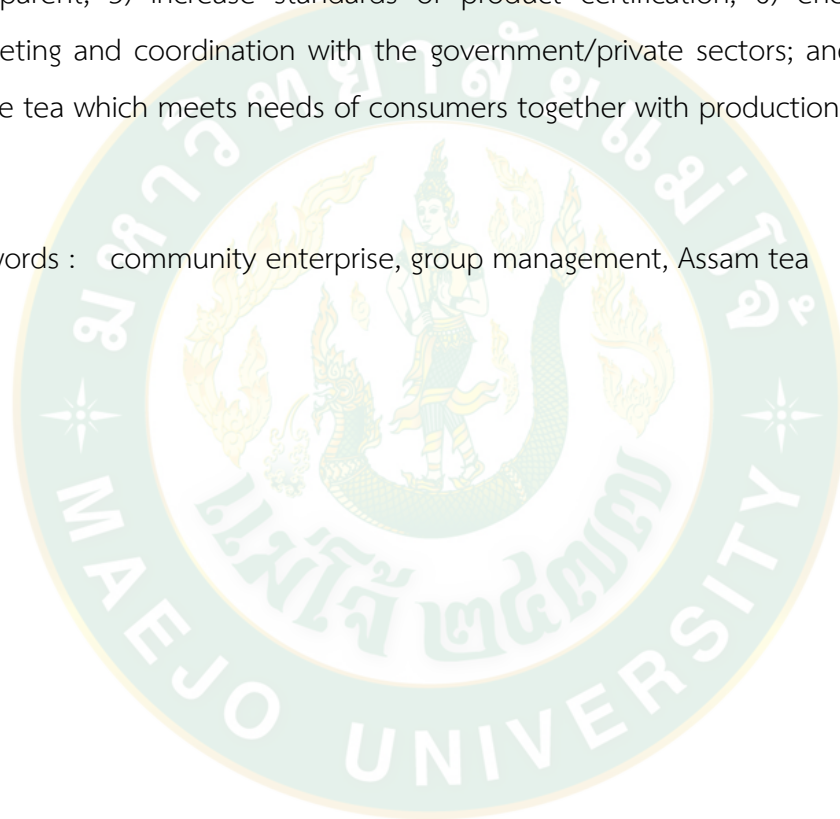
ABSTRACT

This study aimed to explore community enterprise context and management development of Doi Pu Muen Assam tea community enterprise, Chiang Mai province. The sample group consisted of 20 members of the community enterprise. In-depth interview, focus group discussion and questionnaire were used for data collection.

Results of the study revealed that the community enterprise was established in 2018 encouraged by Princess Sirindhorn due to the suffering of the people there. The princess donated her personal funds for the establishment of the tea production factory at the Hiang Thai Thamrong Border Patrol Police School to the community enterprise. According to the group management based on 4M's, it was found as follows: 1) man (people); the group was motivated by faith in the royal institution, enough group member for operation but lacked of unity; 2) money (financial); group members lacked of knowledge and understanding, accounting and break-even point established in the sale of products, lack of accounting knowledge and disbursement was not transparent; 3) materials; the group was ready in terms of materials, equipment and machinery but had no plan to fully make use of it; 4)

management; a work manual had been prepared but there was no work plan, not working systematically; no marketing plan; and no coordination with government agencies and the private sector. As a whole, the group management was found at a low level in all aspect. The following were guidelines for improving the group management: 1) encouragement of unity among group members; 2) change the new committee and train more knowledge; 3) concerned government agencies should extend knowledge about accounting; 4) the disbursement must be systematic or transparent; 5) increase standards of product certification; 6) encouragement of marketing and coordination with the government/private sectors; and 7) production of the tea which meets needs of consumers together with production standard.

Keywords : community enterprise, group management, Assam tea



กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระเรื่องการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น ภายใต้โรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ธำรงค์ ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ สำเร็จด้วยดีจากความกรุณาอย่างยิ่งของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ผานิตย์ นาขยัน อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก อาจารย์ ดร.รัชชานนท์ สมบูรณ์ชัย และอาจารย์ ดร.ปรมินทร์ นาระทะ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ซึ่งกรุณาเสียสละเวลาให้ความรู้ คำแนะนำ การวางแผนในการศึกษาค้นคว้า และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างยิ่ง ในการศึกษาค้นคว้าของข้าพเจ้าในครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณมูลนิธิชัยพัฒนา ที่ให้ความอนุเคราะห์ทุนการศึกษาพระราชทานในหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการพัฒนากฎมีสังคมอย่างยั่งยืน คณะผลิตกรรมการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เชียงใหม่ จึงนำมาสู่การศึกษาในครั้งนี้

ขอบพระคุณอาจารย์ผู้สอนหลักสูตรการพัฒนากฎมีสังคมอย่างยั่งยืนทุกท่าน ที่สละเวลาให้ความรู้ทั้งภาคทฤษฎี และเสียสละเวลาร่วมลงพื้นที่ให้ความรู้ในภาคปฏิบัติของหลักสูตร ขอบพระคุณครอบครัวที่คอยให้กำลังใจ ขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่นหลักสูตรการพัฒนากฎมีสังคมอย่างยั่งยืน รุ่นที่ 18 เพื่อนร่วมงานกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 33 ที่ช่วยเหลือและให้การสนับสนุนในการศึกษา

ขอขอบพระคุณสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ ตลอดจนคณะครูโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ธำรงค์ ที่ให้ความร่วมมือในการศึกษาวิจัยของข้าพเจ้าจนสามารถประสบความสำเร็จได้ด้วยดี ประโยชน์ที่เกิดจากการศึกษาวิจัยของงานค้นคว้าอิสระเล่มนี้ ขอมอบแด่ผู้มีพระคุณทุกท่าน เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจ และพัฒนางานวิจัยต่อไป

ผดุงเกียรติ ปันทรนนทกะ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
ขอบเขตการทำวิจัย.....	5
นิยามศัพท์.....	6
บทที่ 2 ทฤษฎีและการตรวจเอกสาร.....	7
หลักการทรงงาน.....	7
ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง.....	19
การพัฒนาที่ยั่งยืน.....	21
วิสาหกิจชุมชน.....	24
ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ.....	28
กรอบแนวคิด 7's Mckinsey.....	31
หลักการบริหาร 4 M's.....	32
แนวคิด SWOT Analysis.....	33

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	36
กรอบแนวคิดการวิจัย	45
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	46
สถานที่ดำเนินการวิจัย.....	46
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	46
เครื่องมือในการวิจัย.....	47
การรวบรวมข้อมูลวิจัย.....	47
การวิเคราะห์ข้อมูลวิจัย.....	48
แผนการดำเนินการวิจัย	49
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	50
บริบทของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่	50
การบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น	73
ปัญหาการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น	103
ศักยภาพการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น	109
แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอ แม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่	124
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	145
สรุปผลการวิจัย.....	145
อภิปรายผล.....	151
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	154
ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป.....	155
บรรณานุกรม.....	156
ภาคผนวก.....	159
ภาคผนวก ก รายชื่อสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น.....	160

ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์.....	162
ภาคผนวก ค แบบสอบถามประเมินศักยภาพกลุ่มวิสาหกิจชุมชน.....	165
ภาคผนวก ง ข้อมูลสัมภาษณ์.....	172
ภาคผนวก จ ขั้นตอนการสนทนากลุ่ม.....	179
ภาคผนวก ฉ ภาพการจัดสนทนากลุ่ม.....	181
ประวัติผู้วิจัย.....	184



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 เพศ	109
ตารางที่ 2 ระดับการศึกษา	109
ตารางที่ 3 อายุ	110
ตารางที่ 4 อาชีพ	110
ตารางที่ 5 การปลูกชา	110
ตารางที่ 6 จำนวนพื้นที่ปลูกชา	111
ตารางที่ 7 ผลผลิตชาที่ได้ต่อเดือน	111
ตารางที่ 8 จำนวนสมาชิกในครอบครัวที่ช่วยในการดำเนินการปลูก และเก็บใบชา	112
ตารางที่ 9 งบประมาณที่ใช้ในการดูแลต้นชาต่อปี	112
ตารางที่ 10 ระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิก	113
ตารางที่ 11 กิจกรรมที่สมาชิกทำกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	113
ตารางที่ 12 การส่งใบชาให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	114
ตารางที่ 13 ผลตอบแทนที่ได้รับจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	114
ตารางที่ 14 ค่าตอบแทนได้จากการส่งผลผลิตใบชาสดให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	115
ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ระดับศักยภาพการบริหาร	116
ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ระดับศักยภาพการบริหารด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ	117
ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพการบริหารด้านเงินทุน	118
ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ระดับศักยภาพการบริหารด้านบุคลากร	118
ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ระดับศักยภาพของคณะกรรมการ	119
ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ระดับศักยภาพของสมาชิก	120
ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ระดับศักยภาพของประธาน	121

ตารางที่ 22	ค่าเฉลี่ย ระดับศักยภาพการบริหารด้านการบริหารจัดการ	121
ตารางที่ 23	ค่าเฉลี่ย ระดับศักยภาพด้านการบริหารจัดการ.....	122
ตารางที่ 24	ค่าเฉลี่ย ระดับศักยภาพด้านการตลาด	123
ตารางที่ 25	การวิเคราะห์ปัจจัยภายในของวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น	125
ตารางที่ 26	การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกของวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น.....	129
ตารางที่ 27	การวิเคราะห์ SWOT การบริหารจัดการด้านคน ของวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น	130
ตารางที่ 28	การวิเคราะห์ SWOT การบริหารจัดการด้านเงิน ของวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น	132
ตารางที่ 29	การวิเคราะห์ SWOT การบริหารจัดการด้านอุปกรณ์ ของวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น	133
ตารางที่ 30	การวิเคราะห์ SWOT การบริหารด้านการบริหารจัดการ ของวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัม ดอยปู่หมื่น	136



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	45
ภาพที่ 2 อาณาเขตของบ้านปู่หมื่น	52
ภาพที่ 3 แสดงบ้านปู่หมื่นพุทธ และคริสต์	53
ภาพที่ 4 สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี และ โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อำเภอ.....	56
ภาพที่ 5 แผนผังสรุปประวัติความเป็นมาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น	57
ภาพที่ 6 ผังการผลิตใบชาแบบใหม่ และดั้งเดิม.....	70
ภาพที่ 7 โรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่อำเภอ.....	87
ภาพที่ 8 เครื่องคั่วชา และเครื่องนวดชา ของโรงผลิตชาพระราชทาน โรงเรียนตำรวจตระเวน ชายแดนเชียงใหม่อำเภอ.....	89
ภาพที่ 9 เครื่องบดชา และเครื่องอบชา ของโรงผลิตชาพระราชทาน โรงเรียนตำรวจตระเวน ชายแดนเชียงใหม่อำเภอ.....	90
ภาพที่ 10 ต้นชาอัสสัม.....	91
ภาพที่ 11 แผนที่ความคิดแสดงสภาพปัญหาการบริหารจัดการ 4 M ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ชาอัสสัมดอยปู่หมื่น.....	104

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

สถานการณ์ของพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทยในอดีต โดยเฉพาะพื้นที่ชายแดนไทย – เมียนมา ส่วนมากจะเป็นที่อยู่อาศัยของชาวไทยภูเขา ซึ่งชนเผ่าลาหู่ หรือเผ่ามูเซอ เป็นชาวไทยภูเขากลุ่มหนึ่งที่อาศัยอยู่บริเวณแนวชายแดนจังหวัดเชียงใหม่ และดำรงชีพด้วยการบุกเบิก แฝ้วถาง ทำลายป่า และปลูกฝิ่นซึ่งเป็นพืชเสพติด เป็นสาเหตุหนึ่งให้ทรัพยากรธรรมชาติตามแนวชายแดนของประเทศไทยเสื่อมโทรม โดยหน่วยงานรัฐยากแก่การเข้าถึงทำให้ไม่มีการแก้ปัญหาด้านแฝ้วถางทำลายป่า หรือส่งเสริมการปลูกพืชอื่นทดแทนการปลูกฝิ่น ต้องอาศัยการป้องกันโดยการตระเวนตรวจพื้นที่ตามแนวชายแดนเป็นสำคัญ โดยในพื้นที่ดังกล่าวมีตำรวจตระเวนชายแดนซึ่งเป็นหน่วยหนึ่งที่ทำหน้าที่เสมือนรั้วของชาติ และเป็นแนวป้องกันด่านแรกในการปกป้องอธิปไตยของชาติไทย

ในปี พ.ศ. 2504 ตำรวจตระเวนชายแดนกองร้อยที่ 1 ได้ปฏิบัติภารกิจลาดตระเวนในพื้นที่เขตชายแดนไทย – เมียนมา บริเวณอำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ พบเห็นราษฎรชาวเขาเผ่ามูเซอแดงไม่ได้รับการศึกษา จึงได้จัดตั้งโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนให้แก่ราษฎรในหมู่บ้านปูหมื่นใน ตั้งอยู่ที่หมู่ 15 ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ เมื่อวันที่ 11 มกราคม พ.ศ. 2504 โดยมี นายเสียง ไทยธำรงค์ ถวายเงินโดยเสด็จพระราชกุศล สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี จำนวน 50,000 บาท และในเวลาต่อมา สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนีได้เสด็จพระราชดำเนินทรงประกอบพิธีเปิดป้ายอาคารเรียน พร้อมทั้งพระราชทานนามโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนที่ 55 เป็น "โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเฮียงไทยธำรงค์" ตามนามของผู้บริจาคเงินก่อสร้างอาคารเรียน ซึ่งการสอนหนังสือให้แก่ชาวเขาเพื่อให้ได้รู้ภาษาไทยจะทำความเข้าใจความต้องการของราษฎรได้สะดวก และเป็นการเผยแพร่ความรู้และวิทยาการในการพัฒนาความเป็นอยู่ตลอดจนทำให้เกิดความมั่นคงในด้านการปกครองของประเทศ

จากนั้น ในปี พ.ศ. 2515 พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ได้เสด็จที่หมู่บ้านปูหมื่นใน ซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่ อุทยานแห่งชาติฟ้าห่มปก เกษตรกรส่วนใหญ่เป็นชาวไทยภูเขาเผ่าลาหู่ เป็นหมู่บ้านติดชายแดนไทย – เมียนมา มีอาชีพดั้งเดิมมีการทำไร่เลื่อนลอย บุกเบิกถางป่า และในอดีตเป็นแหล่งปลูกฝิ่นแหล่งใหญ่แห่งหนึ่งของจังหวัดเชียงใหม่ จึงได้พระราชทานต้นชาสายพันธุ์อัสสัม ให้นำมาปลูกที่บ้านปูหมื่นใน นับเป็นชาต้นแรกที่ปลูก และขยายพันธุ์แก่เกษตรกรในพื้นที่บ้านปูหมื่น กระบวนการผลิตในอดีต เกษตรกรจะออกไปเก็บใบชา

ช่วงเวลาเช้า จากนั้นนำมาคั่วด้วยเตาโบราณที่ใช้ฟืนเป็นเชื้อเพลิง ผึ่งลมให้แห้งบรรจุถุง ส่งจำหน่ายให้กับผู้บริโภคใบชาแบบดั้งเดิม ซึ่งสร้างรายได้ และชื่อเสียงให้กับราษฎรบ้านปู่หมื่นใน จนกลายเป็นอาชีพหลักมาถึงปัจจุบัน

ชาอัสสัม หรือ the Assam varietal (*Camellia sinensis* var. *assamica*) คือ ชาดำชนิดหนึ่งที่มีความนิยมอย่างแพร่หลาย โดยถูกผลิตจากพืชชาพันธุ์อัสสัม ที่ปลูกในภูมิภาคของรัฐอัสสัมในประเทศอินเดีย ลักษณะใบชา เมื่อแห้งจะมีสีดำ และบางครั้งมีดอกตูมสีทอง เมื่อแช่น้ำใบชาจะกลายเป็นสีน้ำตาลเข้ม หรือสีแดงเข้ม ชาดำนี้ไม่เหมือนกับชาขาว หรือชาเขียวเพราะผ่านการออกซิไดซ์ เกือบ 100% ส่งผลทำให้มีรสชาติที่เข้มข้น และมีอายุในการเก็บนานกว่าชาชนิดอื่น (Eat Connection, 2562) ชาอัสสัม สามารถพบเห็นได้ตามเขตที่สูงตามยอดดอยต่าง ๆ ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย และเป็นชาสายพันธุ์ที่สามารถเจริญเติบโตได้ดีในป่าที่มีแสงพอประมาณ ต้นชาอัสสัมในประเทศไทยนั้นเดิมเป็นต้นไม้ที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติมีอยู่มาก ซึ่งเป็นชาอัสสัมชนิดเดียวกันกับในประเทศศรีลังกา และอินเดียที่มีคนนิยมปลูกกันด้วย (พลังเกษตร, 2561)

เมื่อวันที่ 24 มกราคม พ.ศ.2560 เวลา 09.37 น. – 11.00 น. สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จพระราชดำเนินทรงติดตามงาน โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ธารรงค์ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ เมื่อพระองค์เสด็จทอดพระเนตร ถึงบริเวณห้องฝึกอาชีพ ภายในห้องมีการฉายรายงานการแปรรูปชาเขียวชาเขียวกู่หลาน และราษฎรบ้านปู่หมื่นในได้ฉายรายงานเกี่ยวกับปัญหาการประกอบอาชีพชา สรุปความได้ว่า ราษฎรขายชาในราคาที่ต่ำ เนื่องจากถูกกดราคาโดยพ่อค้าคนกลาง เมื่อทรงทราบปัญหาแล้ว สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ทรงมีพระราชกระแสรับสั่งว่า “...อยากส่งเสริม เพราะเหมือนกับว่าชาวบ้านอื่นก็ยังมีลำบากอยู่มาก แต่ว่ากลุ่มที่เป็นวิสาหกิจของเขาคราวที่แล้วมาดูมันก็ดี ถ้าขอ อย. ให้โรงเรียนได้ แล้วกลุ่มคนอื่นก็มาเป็นกลุ่มอาจจะโรงเรียน แล้วร่วมด้วยผู้ปกครอง เป็นกลุ่มเศรษฐกิจพอเพียง...”

ซึ่งกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 33 สนองพระราชกระแสรับสั่ง ให้โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ธารรงค์ เป็นศูนย์กลางด้านอาชีพ โดยให้ผลผลิตชาของชุมชนได้มีการรับรองขององค์การอาหารและยา (อย.) และเมื่อวันที่ 15 มกราคม พ.ศ.2561 ผู้แทนโครงการส่วนพระองค์ สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี (สสท.) ได้ร่วมประชุมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยที่ประชุมมีมติ ให้โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ธารรงค์ ก่อสร้างโรงงานผลิตชาเชียงใหม่ธารรงค์ และให้โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ธารรงค์ ควบคุมดูแลรักษา อีกทั้งเป็นแหล่งเรียนรู้ของนักเรียนและชุมชน โดยเฉพาะเกี่ยวกับอาชีพของชุมชน การแปรรูปการบรรจุภัณฑ์ และการจำหน่าย เป็นต้น

เมื่อเดือน พฤศจิกายน พ.ศ.2561 โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ ได้สร้าง โรงงานผลิตชาแล้วเสร็จ และได้รวมกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกชาเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัม ดอยปู่หมื่น โดยมีสมาชิกจำนวน 26 คน ซึ่งขั้นตอนในการผลิตชาอัสสัม นั้น สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจ ชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นจะเก็บใบชาสดจากรไร่ชาในพื้นที่ของตนนำมาผ่านกระบวนการผึ่ง คั่ว นวด และอบที่โรงงานผลิตชาเชียงใหม่จากเดิมที่นำชาไปตากแล้วคั่วด้วยกระทะใช้ฟืนเป็นเชื้อเพลิง เปลี่ยนมาเป็นเครื่องจักร เพื่อให้ได้มาตรฐานมากขึ้น โดยมีโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน เชียงใหม่ เป็นผู้ร่วมดำเนินการในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น และดูแลรักษา โรงงานผลิตชา ทั้งนี้ ในการนำชามาอบที่โรงงานผลิตชานั้นจะมีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม คือ ค่าแก๊สและค่า พนักงาน อีกทั้งยังต้องใช้ระบบจัดคิวในการอบชา เมื่อดำเนินการไปได้สักระยะเวลาหนึ่ง สมาชิกกลุ่ม วิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่นำใบชาสดมาผ่านกระบวนการผลิตที่โรงงานผลิตชา ซึ่งได้ทราบ ปัญหาว่า การที่สมาชิกนำชามาอบมีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมดังกล่าวข้างต้น แต่สมาชิกได้นำชาที่ได้จากการ อบจากโรงงานผลิตชา ไปขายในราคาที่เท่ากับชาที่ผลิตแบบดั้งเดิมซึ่งคั่วด้วยเตาถ่าน จึงเป็นเหตุให้ สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่นำชามาอบที่โรงงานผลิตชา ซึ่งการดำเนินกิจการ ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่มีการบริหารจัดการที่ชัดเจน ไม่มีการกำหนดแผนการ ดำเนินงาน ไม่มีตลาดรองรับสินค้า ทำให้ไม่เกิดผลกำไร และไม่มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นรูปธรรม ส่งผลให้ไม่มีการดำเนินกิจการภายใต้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นในช่วงเวลาหนึ่ง ในเดือน มีนาคม พ.ศ.2565 ได้มีการต่อทะเบียนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น และมีสมาชิกที่มีความ ตั้งใจที่จะดำเนินกิจการของวิสาหกิจชุมชนต่อ จำนวน 16 คน จากปัญหาที่ได้กล่าวมาทั้งหมด เกิด จากปัญหาในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน เช่น การกำหนดบทบาทหน้าที่สมาชิกของวิสาหกิจ ชุมชน การกำหนดขั้นตอนในการดำเนินการตั้งแต่เก็บชา - การจำหน่ายชา การวางแผนการตลาด เป็นต้น

ดังนั้น จึงต้องมีการศึกษาบริบท และปัญหาในการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ในการผลิตชาอัสสัมภายใต้โรงผลิตชาพระราชทาน โรงเรียนตำรวจตระเวน ชายแดนเชียงใหม่ ตำบลแม่สาว อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อที่จะสามารถแก้ปัญหาการ บริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ให้สามารถบริหารจัดการวิสาหกิจได้อย่าง ตอบสนองความต้องการของตลาดในปัจจุบัน สามารถพึ่งพาตนเองได้ และเสนอแนะแนวทางที่นำไปสู่ การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นได้อย่างยั่งยืน อันจะเป็น การส่งเสริมอาชีพดั้งเดิมของหมู่บ้านปู่หมื่นใน และเป็น การสนองงานตามพระราชกระแสของ สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ให้สำเร็จตาม พระราชปณิธาน ที่พระราชทานไว้ขณะทรงงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบริบทและปัญหาในการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัม ดอยปู่หมื่น ภายใต้โรงผลิตชาพระราชทาน โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อำเภอแม่สาย ตำบลแม่สว อำเภอแม่เฒ่า จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัม ดอยปู่หมื่น ภายใต้โรงผลิตชาพระราชทาน โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อำเภอแม่สาย ตำบลแม่สว อำเภอแม่เฒ่า จังหวัดเชียงใหม่

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ประโยชน์ด้านการวิจัย

- 1.1 ได้ทราบถึงบริบท และปัญหาในการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัม ดอยปู่หมื่น ภายใต้โรงผลิตชาพระราชทาน โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อำเภอแม่สาย ตำบลแม่สว อำเภอแม่เฒ่า จังหวัดเชียงใหม่
- 1.2 ได้แนวทางการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัม ดอยปู่หมื่น ภายใต้โรงผลิตชาพระราชทาน โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อำเภอแม่สาย ตำบลแม่สว อำเภอแม่เฒ่า จังหวัดเชียงใหม่

2. ประโยชน์ด้านการพัฒนา

- 2.1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัม ดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สว อำเภอแม่เฒ่า จังหวัดเชียงใหม่ มีแนวทางในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนที่ดีขึ้น สามารถใช้ทรัพยากรในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2.2 สามารถเป็นแบบอย่างในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน ให้กับวิสาหกิจชุมชนอื่นในพื้นที่ต่าง ๆ ได้อย่างเป็นรูปธรรม ง่ายต่อการส่งเสริมการผลิตของภาคราชการ

3. ประโยชน์ด้านความรู้

เป็นต้นแบบในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน สามารถพัฒนาความรู้ให้กับการรวมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอื่น และสามารถพัฒนาความรู้ในอาชีพของชุมชนแก่ ผู้ปกครอง และนักเรียนของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อำเภอแม่สาย ตำบลแม่สว อำเภอแม่เฒ่า จังหวัดเชียงใหม่

4. ประโยชน์ด้านผลผลิต

สามารถสร้างรายได้ให้กับ วิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น และผู้ปกครองของนักเรียน โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ธำรงค์ ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่

ขอบเขตการทำวิจัย

งานวิจัยการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ภายใต้โรงผลิตชาพระราชทาน โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ธำรงค์ ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ มีการกำหนดขอบเขตในการศึกษา ดังนี้

1. ขอบเขตพื้นที่

โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ธำรงค์ บ้านปู่หมื่นใน หมู่ 15 ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่

2. ขอบเขตเนื้อหา

2.1 ศึกษาขอบเขตเนื้อหาด้าน บริบท และปัญหาในการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ภายใต้โรงผลิตชาพระราชทาน โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ธำรงค์ ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งประกอบด้วย

2.1.1 บริบทของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ภายใต้โรงผลิตชาพระราชทาน โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ธำรงค์ ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่

2.1.2 ปัญหาในการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ภายใต้โรงผลิตชาพระราชทาน โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ธำรงค์ ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่

2.2 ศึกษาขอบเขตเนื้อหาด้าน แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ภายใต้โรงผลิตชาพระราชทาน โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ธำรงค์ ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่

3. ขอบเขตประชากร

สมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 25 คน

4. ขอบเขตระยะเวลา

ตั้งแต่เริ่มมีการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ปี พ.ศ. 2561 มาจนถึงปัจจุบัน

นियามศัพท์

การพัฒนาการบริหารจัดการ หมายถึง การทำให้วิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น มีการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนที่เป็นไปในทางที่ดีขึ้น มีการจัดระบบงาน มีการพัฒนาบุคลากร มีการใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า สามารถสร้างรายได้ให้กับวิสาหกิจ

วิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นภายใต้โรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่รังรงค์ หมายถึง วิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ซึ่งเกิดจากการที่ประชาชนได้กราบทูลปัญหาในการเรื่องขายชาได้ในราคาที่ดี สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ ทรงมีพระราชกระแสให้เพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ชาจนเกิดเป็น วิสาหกิจชุมชน และโรงผลิตชาพระราชทาน

หลักการบริหาร แบบ 4M หมายถึง การบริหารจัดการปัจจัยในการบริหารของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

ด้านทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ได้แก่ สมาชิก คณะกรรมการ และประธานกลุ่ม

ด้านเงินของวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ได้แก่ เงินกองทุน การจัดทำบัญชี

ด้านวัสดุ อุปกรณ์ ของวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ได้แก่ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องจักรที่ใช้ดำเนินการกิจการของวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

ด้านการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ได้แก่ แผนการดำเนินงาน แผนการตลาด การจัดโครงสร้างกลุ่ม กฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของกลุ่ม

“...คนที่ไม่มีความสุจริต คนที่ไม่มีความมั่นคง ชอบแต่ makkelijk ไม่มีวันจะ
สร้างสรรคประโยชน์ส่วนรวมที่สำคัญอันใดได้ ผู้ที่มีความสุจริตและความมุ่งมั่นเท่านั้น
จึงจะทำงานสำคัญยิ่งใหญ่ที่เป็นคุณเป็นประโยชน์แท้จริงสำเร็จ...”

พระบรมราโชวาทในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรแก่นิสิตจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย ณ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย วันพฤหัสบดี ที่ 12 กรกฎาคม 2522

“...ถ้าสุจริตแม้แต่นิดเดียวก็ขอแข่ง ให้มีอันเป็นไป พุดอย่างนี้หยาบคายแต่ว่า
ขอให้มีอันเป็นไป ถ้าไม่สุจริตและมีความตั้งใจในธรรม ขอให้ต่ออายุได้ถึง 100 ปี
ถ้าอายุมากแล้วก็แข็งแรง แล้วสุจริตประเทศไทยจะรอดพ้นอันตรายอย่างมาก...”

พระบรมราโชวาทพระราชทานแก่ผู้ว่าราชการจังหวัดที่ผ่านการอบรม
หลักสูตรผู้ว่าราชการจังหวัดบูรณาการ ณ วังไกลกังวล
วันอาทิตย์ ที่ 3 ตุลาคม 2547

2. อ่อนน้อม ถ่อมตน

การอ่อนน้อม ถ่อมตน เป็นคุณสมบัติที่ทุกคนพึงมีพึงปฏิบัติให้เป็นปกติวิสัยซึ่งทำให้สังคมมี
ความสมานสมานฉันท์ ทรงปฏิบัติให้เห็นมาโดยตลอด ทรงอ่อนน้อมมาก เวลาที่เสด็จฯ ไปเยี่ยม
ราษฎร ทรงโน้มพระวรกายไปหาประชาชน คุณเข่าหน้าประชาชน ถามทุกข์สุข ปรีกษาหารือเป็น
ชั่วโมง ๆ ประชาชนนั่งพับเพียบ พระองค์ท่านก็ทรงทรุดพระวรกายนั่งพับเพียบบนพื้นเดียวกัน

3. ความเพียร

ความเพียรเป็นคุณสมบัติที่จะทำให้งานสำเร็จ ต้องมีความมุ่งมั่น โดยเฉพาะการทำงานเพื่อ
ประโยชน์ส่วนรวม ทรงปฏิบัติให้เห็นโดยทรงเรือใบจากวังไกลกังวลข้ามอ่าวไทยขึ้นฝั่งที่สัตหีบ ทรงใช้
เวลาเดินทาง 17 ชั่วโมงบนเรือขนาดยาวเพียง 13 ฟุต ลำเรือแคบ ๆ ทรงแสดงให้เห็นถึงการใช้เวลา
เพียรในการทำงานให้สำเร็จ นอกจากนี้ยังทรงแสดงเรื่องความเพียรผ่านทางพระราชนิพนธ์
พระมหาชนก ซึ่งพระราชนิพนธ์นี้ที่พระองค์ทรงใช้เวลาค่อนข้างนาน ในการคิดประดิษฐ์ ทำให้เข้าใจ
ง่าย และปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพสังคมปัจจุบัน อีกทั้งภาพประกอบและคติธรรมต่าง ๆ ได้ส่งเสริม
ให้หนังสือเล่มนี้มีความศักดิ์สิทธิ์ที่หากคนไทยน้อมรับมาศึกษาวิเคราะห์และปฏิบัติตามรอยพระมหา
ชนก กษัตริย์ผู้เพียรพยายาม แม้จะไม่เห็นฝั่ง ก็ยังว่ายน้ำต่อไป เพราะถ้าไม่เพียรว่ายน้ำก็จะตกเป็น
อาหาร ปู ปลา จมน้ำตายก่อนถึงฝั่ง

4. รู้ รัก สามัคคี

“รู้ รัก สามัคคี” เป็นพระราชดำรัส ที่มีค่าและมีความหมายลึกซึ้ง พร้อมทั้งสามารถปรับใช้ได้
กับทุกยุคทุกสมัย

รู้ : การที่เราจะลงมือทำสิ่งใดนั้น จะต้องรู้เสียก่อน รู้ถึงปัจจัยทั้งหมด รู้ถึงปัญหา และรู้ถึงวิธีการแก้ปัญหา

รัก : คือความรัก เมื่อเรารู้ครบถ้วนด้วยกระบวนการแล้วจะต้องมีความรักเป็นพลังผลักดันที่จะเข้าไปลงมือปฏิบัติแก้ไขปัญหานั้น ๆ ถ้าเรามีความรักแล้วจะมีแรงกระตุ้นให้ทำงานด้วยความเต็มใจ

สามัคคี : การที่จะลงมือปฏิบัตินั้น ควรคำนึงเสมอว่าเราจะทำงานคนเดียวไม่ได้ ต้องทำงานร่วมมือร่วมใจเป็นองค์กร เป็นหมู่คณะ จึงจะมีพลังเข้าไปแก้ปัญหาให้ลุกล่วงไปได้ด้วยดี

5. ทำเรื่อย ๆ ทำแบบสังฆทาน

ปัญหาต่าง ๆ ของประเทศชาติเกิดขึ้นอย่างไม่รู้จบ จำเป็นต้องทุ่มเทกำลังความสามารถเข้าไปแก้ไข จะหยุดการทำงานไม่ได้ จึงต้องทำเรื่อย ๆ ไม่สามารถหยุดงานช่วยเหลือประชาชนได้ โดยพระองค์ทรงงานมาตลอด 70 ปี

“หลักสังฆทาน” มีความหมายคือ “ให้เพื่อให้” เป็นการให้โดยไม่เลือก ไม่หวังผลตอบแทน และไม่เลือกปฏิบัติ

การทำงานช่วยเหลือประชาชนจะไม่ทรงเลือก ไม่กำหนดว่าเป็นใคร มีเชื้อชาติศาสนาใด จึงเป็นการทำลักษณะคล้ายสังฆทานที่ให้โดยไม่ต้องระบุผู้รับ ดังพระราชดำรัสครั้งหนึ่งความว่า

“...การเป็นพระเจ้าแผ่นดินนั้น เป็นตลอด 24 ชั่วโมง พระองค์ทรงอยู่บนยอดปิระมิดของสังคม แต่ปิระมิดในประเทศไทย เป็นปิระมิดหัวกลับ”

6. มีความสุขในการทำประโยชน์ให้กับผู้อื่น

ความสุขเป็นเรื่องของการทำประโยชน์ให้เกิดขึ้น ซึ่งความสุขที่แท้จริงคือ การทำประโยชน์ให้ผู้อื่น มิใช่ทำให้ตนเองเพียงเท่านั้น ต้องสร้างประโยชน์กับคนอื่น เมื่อคนอื่นมีความสุขแล้วเราก็มีความสุขด้วย โดยความสุขของผู้อื่น คือความสุขส่วนรวมนั่นเอง เราต้องยึดประโยชน์ส่วนรวมมาก่อน ประโยชน์ส่วนตน ดังมีพระราชดำรัสครั้งหนึ่งความว่า

“...ขอปิ่นนะที่มาช่วยฉันทำงาน ฉันขอบอกก่อนนะ ช่วยฉันทำงาน ไม่มีอะไรจะให้ นอกจากมีความสุขร่วมกัน ในการทำประโยชน์ให้กับผู้อื่น...”

หลักคิด

7. ศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบ ทำงานอย่างผู้รู้จริง

การที่จะพระราชทานโครงการใดโครงการหนึ่งจะทรงศึกษาข้อมูลรายละเอียดอย่างเป็นระบบ ทั้งข้อมูลเบื้องต้นจากเอกสาร และแผนที่ ตลอดจนสอบถามจากเจ้าหน้าที่ นักวิชาการ และราษฎรในพื้นที่ให้ได้รายละเอียดที่ถูกต้อง รวมทั้งศึกษาตรวจสอบและทอดพระเนตรในพื้นที่จริง

เพื่อที่จะพระราชทานความช่วยเหลือได้อย่างถูกต้องรวดเร็วตรงตามความต้องการของประชาชน และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม

8. ระเบิดจากข้างใน

ทรงมุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาคน ดังพระราชดำรัสว่า “ระเบิดจากข้างใน” หมายความว่า ต้องสร้างความเข้มแข็งให้คนในชุมชนที่เราเข้าไปพัฒนาให้มีสภาพพร้อมที่จะรับการพัฒนาเสียก่อน แล้วจึงค่อยออกมาสู่สังคมภายนอก มิใช่การนำเอาความเจริญหรือบุคคลจากสังคมภายนอกเข้าไปหาชุมชนที่ยังไม่ทันได้มีโอกาสเตรียมตัว หรือตั้งตัว อย่าให้โดยที่ผู้รับยังไม่พร้อมที่จะใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่

9. ทำตามลำดับขั้น

ในการทรงงานพระองค์จะทรงเริ่มต้นจากสิ่งจำเป็นที่สุดของประชาชนก่อน ได้แก่ สาธารณสุข เมื่อมีร่างกายสมบูรณ์แข็งแรงแล้วก็จะสามารถทำประโยชน์ด้านอื่น ๆ ต่อไปได้ จากนั้นจะเป็นเรื่องสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานและสิ่งจำเป็นในการประกอบอาชีพ อาทิ ถนน แหล่งน้ำ เพื่อการเกษตร การอุปโภคบริโภค ที่เอื้อประโยชน์ต่อประชาชนโดยไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ รวมถึงการให้ความรู้ทางวิชาการและเทคโนโลยีที่เรียบง่าย เน้นการปรับใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ราษฎรสามารถนำไปปฏิบัติได้และเกิดประโยชน์สูงสุด ดังพระบรมราโชวาทความตอนหนึ่งว่า

“...การพัฒนาประเทศจำเป็นต้องทำตามลำดับขั้นต้องสร้างพื้นฐาน คือความพอมี พอกิน พอใช้ของประชาชนส่วนใหญ่เป็นเบื้องต้นก่อน โดยใช้วิธีการและใช้อุปกรณ์ที่ประหยัด แต่ถูกต้องตามหลักวิชา เมื่อได้พื้นฐานมั่นคงพร้อมพอควรและปฏิบัติได้แล้ว จึงค่อยสร้างค่อยเสริมความเจริญและฐานะเศรษฐกิจขั้นที่สูงขึ้นโดยลำดับต่อไป หากมุ่งแต่จะทุ่มเทสร้างความเจริญยกเศรษฐกิจขั้นให้รวดเร็วแต่ประการเดียว โดยไม่ให้แผนปฏิบัติการสัมพันธ์กับสภาวะของประเทศและของประชาชนโดยสอดคล้องด้วย ก็จะเกิดความไม่สมดุลในเรื่องต่าง ๆ ขึ้น ซึ่งอาจกลายเป็นความยุ่งยาก ล้มเหลวได้ในที่สุด ดังเห็นได้ที่อารยประเทศหลายประเทศกำลังประสบปัญหาทางเศรษฐกิจอย่างรุนแรงในเวลานี้...”

พระบรมราโชวาทในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ณ หอประชุมมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วันพฤหัสบดี ที่ 18 กรกฎาคม 2517

10. ภูมิสังคม

การพัฒนาใด ๆ ต้องคำนึงสภาพภูมิประเทศของบริเวณนั้น ๆ ว่าเป็นอย่างไร และสังคมวิทยาเกี่ยวกับลักษณะนิสัยใจคอของคน ตลอดจนประเพณีวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่นที่มีความแตกต่างกัน และใช้หลักในการปรับตัวให้อยู่กับธรรมชาติให้ได้ ดังพระราชดำรัส ความตอนหนึ่งว่า

“...การพัฒนาจะต้องเป็นไปตามภูมิประเทศทางภูมิศาสตร์ และภูมิประเทศทางสังคมศาสตร์ในสังคมวิทยา คือ นิสัยใจคอของคนเราจะไปบังคับให้คนอื่นคิดอย่างอื่นไม่ได้ เราต้องแนะนำ เราเข้าไปไปช่วยโดยที่จะคิดให้เขาเข้ากับเราไม่ได้ แต่ถ้าเราเข้าไปแล้ว เราเข้าไปดูว่าเค้าต้องการอะไรจริง ๆ แล้วก็อธิบายให้เขาเข้าใจหลักการของการพัฒนานี้ก็จะเกิดประโยชน์อย่างยิ่ง...”

11. องค์กรรวม

ในการที่จะพระราชทานพระราชดำริเกี่ยวกับโครงการหนึ่งนั้น จะทรงมองเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นและแนวทางแก้ไขอย่างเชื่อมโยง อย่างครบวงจร ทรงเรียกวิธีนี้ว่า องค์กรรวม (Holistic) หมายถึง การมองเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแบบบูรณาการ และกำหนดแนวทางแก้ไขอย่างเชื่อมโยง โดยพิจารณาครบทุกด้านของปัญหา พร้อมแนวทางแก้ไขอย่างเชื่อมโยงกันเป็นระบบ เช่น กรณีของ “ทฤษฎีใหม่” มี 3 ชั้น ดังนี้

ชั้นที่ 1 คือ การมองในเรื่องของการบริหารจัดการที่ดินตั้งแต่การถือครองที่ดินของประชากรไทยโดยเฉลี่ยที่ดินประมาณ 10-15 ไร่ และแหล่งน้ำอันเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการประกอบอาชีพ และเป็นเรื่องพื้นฐานของเกษตรกรในการพึ่งตนเอง คือ พอกอยู่ พอกินก่อน

ชั้นที่ 2 คือ การให้เกษตรกรรวมพลังกันในรูปกลุ่ม หรือสหกรณ์เพื่อการจัดการและการตลาดสำหรับผลผลิตที่เหลือกินเหลือใช้

ชั้นที่ 3 คือ การรวมกลุ่ม รวมพลังชุมชนให้มีความเข้มแข็งเพื่อพร้อมที่จะออกไปสู่กับการเปลี่ยนแปลงของสังคมภายนอกได้อย่างครบวงจร เพื่อยกระดับไปสู่ธุรกิจชุมชนต่อไป

12. ประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด

ในเรื่องของความประหยัดนี้ ประชาชนชาวไทยทราบกันดีว่าเรื่องส่วนพระองค์ทรงประหยัดมากดังที่เราเคยเห็นว่า หลอดยาสีพระทนต์นั้นทรงใช้อย่างคุ้มค่าอย่างไร หรือฉลองพระองค์แต่ละองค์ทรงใช้อยู่เป็นเวลานาน

ขณะเดียวกันการพัฒนาและช่วยเหลือราษฎรทรงใช้หลักในการแก้ไขปัญหาด้วยความเรียบง่ายและประหยัด ราษฎรสามารถทำได้เอง หาได้ในท้องถิ่นและประยุกต์ใช้สิ่งที่มีอยู่ในภูมิภาคนั้น ๆ มาแก้ไขปัญหาโดยไม่ต้องลงทุนสูงหรือใช้เทคโนโลยีที่ไม่ยุ่งยากนัก ทรงให้ใช้หลัก Cost Effectiveness (คุ้มค่า) ไม่ใช่ Cost Benefit (คุ้มทุน) เสมอไป ซึ่งหมายถึงปัญหาของมนุษย์คิดเป็นราคาไม่ได้ อย่านับเงินกำไร หากแต่เราต้องจัดการให้ความทุกข์ของเขาหมดไปให้ได้ และเน้นความยั่งยืนและประโยชน์สุข

13. ขาดทุนคือกำไร

การพัฒนาเพื่อการอยู่ดีกินดีของประชาชนนั้น อย่าไปนึกหวังกำไรหรือผลตอบแทนแต่อย่าง เดียว ทำอะไรต้องลงทุนลงแรงและปัจจัยบางอย่างเสียก่อนเพื่อสร้างผลกำไรในอนาคต คือ ความอยู่ดี มีสุขของประชาชน ดังพระราชดำรัสความตอนหนึ่งว่า

“...ถ้าหากว่าอยากให้ประชชนอยู่ดีกินดี รัฐจะต้องลงทุน ต้องสร้างโครงการซึ่ง ต้องใช้เงินจำนวนเป็นร้อยเป็นพันเป็นหมื่นล้าน. ถ้าทำไปก็เป็น “loss” เป็นการเสีย เป็นการขาดทุน เป็นการจ่าย คือรัฐบาลต้องตั้งงบประมาณรายจ่าย ซึ่งมาจากเงินของ ประชาชน. แต่ว่าถ้าโครงการดี ในไม่ช้าประชาชนก็จะได้กำไร

จะได้ผล. ราษฎรจะอยู่ดี กินดีขึ้น จะได้ประโยชน์ไป ส่วนรัฐบาลไม่ต้องอะไร. แต่ข้อนี้ถ้าดูให้ดี ๆ จะเห็นว่า

ถ้าราษฎรอยู่ดีกินดี มีรายได้ รัฐบาลก็จะเก็บภาษีได้สะดวก ไม่มีการหนีภาษี เพราะเมื่อมีรายได้ดีขึ้น เขาก็สามารถเสียภาษีได้มากขึ้น...”

พระราชดำรัสพระราชทานแก่คณะบุคคลต่าง ๆ ที่เข้าเฝ้าฯ ถวายพระพรชัยมงคล เนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา ณ ศาลาดุสิดาลัย วันพุธ ที่ 4 ธันวาคม 2534

14. ปลูกป่าในใจคน

ป่าไม้เป็นปัจจัยสำคัญของชีวิตมนุษย์ หากไม่มีการปลูกจิตสำนึกในการรักษาป่าไม้ให้กับทุก คนแล้ว จะทำให้การดำรงชีวิตของมนุษย์เป็นไปด้วยความยากลำบาก เจ้าหน้าที่ของรัฐดูแลรักษาป่า ไม้ด้วยหน้าที่พึงกระทำ แต่ชาวบ้านจะสามารถดูแลและหวงแหนป่าไม้ด้วยจิตสำนึกเพื่อรักษาปัจจัย แห่งชีวิตของตนเอง ทรงมีพระราชดำรัสว่า ควรจะมีป่าไม้หมู่บ้านเสียที ป่าจะได้กลับมา หมายถึง ชาวบ้านลุกขึ้นดูแลและฟื้นฟูทรัพยากรป่าด้วยตนเอง ดังพระราชดำรัสความตอนหนึ่งว่า

“...เจ้าหน้าที่ป่าไม้ควรที่จะปลูกต้นไม้ ลงในใจคนเสียก่อน แล้วคนเหล่านั้นก็จะ พากันปลูกต้นไม้ลงบนแผ่นดินและรักษาต้นไม้ด้วยตนเอง...”

พระราชดำรัสพระราชทานแก่เจ้าหน้าที่ป่าไม้ ณ หน่วยจัดการต้นน้ำพุ่งจ้อ อำเภอมะเข่ จังหวัดเชียงใหม่ วันเสาร์ ที่ 31 มกราคม 2519

15. ใช้ธรรมชาติช่วยธรรมชาติ

ทรงเข้าใจถึงธรรมชาติและต้องการให้ประชาชนใกล้ชิดกับธรรมชาติ ทรงมองเห็นถึงปัญหา ของธรรมชาติได้อย่างละเอียด หากเราต้องการแก้ไขปัญหาธรรมชาติ จึงจำเป็นต้องใช้ธรรมชาติเข้า ช่วยเหลือ ไม่ว่าจะเป็นการบำบัดน้ำเสีย ด้วยการใช้น้ำดีไล่น้ำเสีย โดยอาศัยหลักแรงโน้มถ่วงตาม

ธรรมชาติ (Gravity Flow) หรือการใช้ พืชกรองน้ำเสีย การแก้ไขปัญหาป่าเสื่อมโทรม ด้วยพระราชดำริ ปลูกป่าโดยไม่ต้องปลูก ปล่อยให้ธรรมชาติช่วยฟื้นฟูธรรมชาติ รวมถึง การกำจัดขยะด้วยการหมักเพื่อให้จุลินทรีย์ที่มีอยู่ในธรรมชาติย่อยสลาย ดังพระราชดำริความตอนหนึ่งว่า

“...แต่ 3,000 ไร่ น้ำมันอยู่สูง จะนำน้ำโสโครกจากที่นี่ไปที่ไหนต้องสูบไปไม่ไหว แต่ว่าจะทำเป็นบึงใหญ่ที่จะเก็บน้ำได้สำหรับเวลาหน้าน้ำเก็บเอาไว้ หน้าแล้งปล่อยลงมา ส่วนหนึ่งอาจปล่อยลงมาสำหรับล้างกรุงเทพฯ ได้เจือจางน้ำโสโครกในคลองต่าง ๆ ...”

พระราชดำรัส เมื่อวันที่ 26 กรกฎาคม 2532

“...สิ่งโสโครกจากบ้านเรือนที่ให้เทศบาลสูบไป มักนำไปปล่อยลงคลอง ลงแม่น้ำ ถ้าหาที่แห่งหนึ่งนอกเมือง ทำถังหมักสิ่งโสโครกไว้ 10 วัน สิ่งที่เป็นสิ่งโสโครกก็หายโสโครก เชื้อโรคอะไรก็หมดไป ถ้าให้ดีเอาไว้ 28 วัน ให้มัน จริง ๆ จัง ๆ พวกเชื้อที่ร้ายแรงที่ยังมีก็หมด แต่กลิ่นก็หายหมด เสร็จแล้วเอามาตากใช้ประโยชน์ได้ ทั้งส่วนที่เป็นของแข็งและส่วนที่เป็นน้ำ เป็นปุ๋ยที่ไม่เหม็น เทศบาลต่าง ๆ ที่มีปัญหานี้ก็ต้องพยายามพิจารณาว่าจะทำอะไรต่อไป...”

พระราชดำรัสเสด็จออกมหาสมาคมเนื่องในวันเฉลิมพระชนมพรรษา

วันอังคาร ที่ 4 ธันวาคม 2544

16. อธรรมปราบอธรรม

ทรงนำความจริงในเรื่องความเป็นไปแห่งธรรมชาติ และกฎเกณฑ์ของธรรมชาติมาเป็นหลักการแนวปฏิบัติที่สำคัญในการแก้ปัญหาและเปลี่ยนแปลงสถานะที่ไม่ปกติให้เข้าสู่ปกติ ทรงคิดค้นวิธีบำบัดน้ำเสียโดยใช้ผักตบชวาดูดซึมสิ่งสกปรกปนเปื้อนในน้ำ และเป็นที่มาของ “อธรรมปราบอธรรม” ดังพระราชดำริความตอนหนึ่งว่า

“...เห็นใหม่น้ำเน่ามันก็เป็นอธรรม ผักตบชวาที่เราไม่ต้องการมันก็เป็นอธรรมเหมือนกัน...ฉันจะเอาอธรรมสู้กับอธรรม ให้ออกมาเป็นธรรมะให้ได้...”

17. ประโยชน์ส่วนรวม

ทรงเห็นว่าการทำงานทุกอย่างของเรานั้นมีผลเกี่ยวเนื่องถึงประโยชน์ส่วนรวมของบ้านเมือง และประชาชนทุกคน เพราะฉะนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติหน้าที่ทุก ๆ ประการให้บริสุทธิ์ บริบูรณ์ โดยเต็มกำลังสติปัญญา ความรู้ ความสามารถ การปฏิบัติพระราชกรณียกิจและการพระราชทาน

พระราชดำริในการพัฒนาและช่วยเหลือพสกนิกรทรงระลึกถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ ดังพระราชดำรัสความตอนหนึ่งว่า

“...ใครต่อใครก็บอกว่าขอให้เสียสละส่วนตัวเพื่อส่วนรวม อันนี้ฟังจนเบื่อ อาจจจะรำคาญด้วยซ้ำว่า ใครต่อใครมาก็บอกว่าขอให้คิดถึงประโยชน์ส่วนรวม อาจมานึกในใจว่า ให้ ๆ อยู่เรื่อยแล้วส่วนตัวจะได้อะไร ขอให้คิดว่าคนที่ให้เพื่อส่วนรมนั้น มิได้ให้ส่วนรวมแต่อย่างเดียว เป็นการให้เพื่อตัวเองสามารถที่จะมีส่วนรวมที่จะอาศัยได้...”

พระบรมราโชวาทพระราชทานแก่ นิสิต นักศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น
ณ มหาวิทยาลัยขอนแก่น วันจันทร์ ที่ 20 ธันวาคม 2514

“...บ้านเมืองของเราเป็นปึกแผ่นมั่นคง และร่มเย็นเป็นสุขสืบมาช้านานเพราะเรามีความยึดมั่นในชาติ และต่างบำเพ็ญกรณียกิจตามหน้าที่ ให้สอดคล้องเกื้อกูลเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของชาติ. คนไทยทุกคน จึงควรจะได้ตระหนักในข้อนี้ให้มาก แล้วตั้งใจประพฤติตัวปฏิบัติงาน ให้สมแก่ฐานะและหน้าที่ เพื่อให้สำเร็จประโยชน์ส่วนรวม คือความมั่นคงปลอดภัยของชาติบ้านเมืองไทย...”

พระราชดำรัสในการเสด็จออกมหาสมาคมในงานพระราชพิธี
เฉลิมพระชนมพรรษา ณ ท้องพระโรง ศาลาราชประชาสมาคม วังไกลกังวล
วันพฤหัสบดี ที่ 5 ธันวาคม 2556

18. การพึ่งตนเอง

การพัฒนาตามแนวพระราชดำริ ในเบื้องต้นเป็นการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า เพื่อให้ประชาชนมีความแข็งแรงพอที่จะดำรงชีวิตได้ และขั้นต่อไปคือ การพัฒนาให้ประชาชนสามารถอยู่ในสังคมได้ตามสภาพแวดล้อม สามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน โดยใช้หลักคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง คือ การวางเส้นทางชีวิตของตนเองให้เรียบง่าย ธรรมดา และเดินสายกลางด้วยปัญญาพร้อมคุณธรรมในจิตใจ เพื่อนำชีวิตไปสู่ความสมดุลของทรัพยากร ให้มีความมั่นคง และเกิดความยั่งยืนในที่สุด เปรียบเหมือนเป็นการวางรากฐานของอาคารให้แข็งแรง ดังพระราชดำรัสความตอนหนึ่งว่า

“...การช่วยเหลือสนับสนุนประชาชนในการประกอบอาชีพและตั้งตัวให้มีความพอกินพอใช้ ก่อนอื่นเป็นสิ่งสำคัญยิ่งยวดเพราะผู้มีอาชีพ และฐานะเพียงพอที่จะพึ่งพาตนเองได้ ย่อมสามารถสร้างความเจริญในระดับสูงขึ้นต่อไป...”

พระบรมราโชวาทในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของ
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ณ หอประชุมมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
วันศุกร์ ที่ 19 กรกฎาคม 2517

19. เศรษฐกิจพอเพียง

เศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักความคิดที่จะดำเนินการเรื่องต่าง ๆ เพื่อนำชีวิตไปสู่ความสมดุล มั่นคง และยั่งยืน เสมือนเป็นการวางฐานรากของตัวอาคาร ดังปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่ได้พระราชทานไว้ ดังนี้

“...เศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาชี้ถึงแนวทางดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับครอบครัว ระดับชุมชนจนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้ก้าวหน้าต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควร ต่อการมีผลกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผน และการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะ เจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์ สุจริตและให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และกว้างขวางทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี...”

หลักปฏิบัติ

20. เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา

เข้าใจ : ทำอะไรต้องเข้าใจปัญหา เข้าใจหนทางแก้ไข เข้าใจกระบวนการจัดการ และปรับความเข้าใจระหว่างผู้ให้ ผู้รับเสียก่อน ให้เข้าใจซึ่งกันและกัน

เข้าถึง : เมื่อเข้าใจระหว่างกันทุกประการครบถ้วนแล้ว ต้องเข้าถึงการกระทำ สร้างความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้อง เข้าถึงเครื่องมือเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ และความสามารถร่วมใจร่วมใจของผู้ปฏิบัติ ร่วมมือร่วมไม้กันทำงาน

พัฒนา : เมื่อต่างฝ่ายต่างเข้าใจกันแล้ว เข้าถึงกันแล้ว การพัฒนาก็จะดำเนินการไปอย่างยั่งยืน ไม่ส่งผลกระทบที่ติดลบต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและการเมือง หากแต่ นำไปสู่ความสมดุล มั่นคง และยั่งยืน

21. แก้ปัญหาที่จุดเล็ก คิด MACRO เริ่ม MICRO

ทรงมองปัญหาในภาพรวม (Macro) ก่อนเสมอ แต่การแก้ไขปัญหของพระองค์จะเริ่มจากจุดเล็ก ๆ (Micro) คือ การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่คนมักจะมองข้าม ดังพระราชดำรัสความตอนหนึ่งว่า

“...ถ้าปวดหัวก็คิดอะไรไม่ออกเป็นอย่างนั้นต้องแก้ไขการปวดหัวนี้ก่อน...มันไม่ได้เป็นการแก้อาการจริงแต่ต้องแก้ปวดหัวก่อน เพื่อที่จะให้อยู่ในสภาพที่คิดได้...แบบ (Macro) นี้ เขาจะทำแบบรีอทั้งหมด ฉันไม่เห็นด้วย...อย่างบ้านคนอยู่ เรอบอกบ้านนี้มันผุตรงนั้น ผุตรงนี้ ไม่คุ้มที่จะซ่อม ...เอาตกลงรีอบ้านนี้ ระเบิดเลย เราจะไปอยู่ที่ไหน ไม่มีที่อยู่ ...วิธีทำต้องค่อยๆ ทำ จะไประเบิดหมดไม่ได้...”

22. ไม่ติดตำรา ทำให้ง่าย

การพัฒนาตามแนวพระราชดำริมีลักษณะของการพัฒนาที่อนุโลม และรวมชอมกับสภาพธรรมชาติสิ่งแวดล้อมและสภาพของสังคมจิตวิทยาแห่งชุมชน คือ “ไม่ติดตำรา” ไม่ผูกมัดติดกับวิชาการและเทคโนโลยีที่ไม่เหมาะสมกับสภาพชีวิตความเป็นอยู่ที่แท้จริงของคนไทย เพราะสภาพปัญหาไม่เหมือนกัน หากใช้ปัญญาไตร่ตรองให้รอบคอบ ครบถ้วนจะพบวิธีการพัฒนาใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาของประชาชน

ทรงโปรดที่จะทำสิ่งที่ยากให้กลายเป็นสิ่งที่ง่าย ทำสิ่งที่สลับซับซ้อนให้เข้าใจง่าย อันเป็นการแก้ปัญหาด้วยการใช้กฎแห่งธรรมชาติเป็นแนวทางนั่นเอง แต่การทำสิ่งยาก ให้กลายเป็นง่ายขึ้นเป็นของยาก ฉะนั้นคำว่า “ทำให้ง่าย” หรือ “Simplicity” จึงเป็นหลักคิดสำคัญที่สุดของการพัฒนาประเทศ ในรูปแบบของโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

23. การมีส่วนร่วม

ในการทรงงานพระองค์ทรงเปิดโอกาสให้ทุกฝ่าย ทั้งประชาชนหรือเจ้าหน้าที่ทุกระดับได้มาร่วมกันแสดงความคิดเห็น หรือที่เรียกประชาพิจารณ์เพื่อรับทราบปัญหาและความต้องการของประชาชน โดยให้เอาชาวบ้านเป็นครู ดังพระราชดำรัส ความตอนหนึ่งว่า

“...สำคัญที่สุดจะต้องหัดทำให้กว้างขวาง หนักแน่นรู้จักรับฟังความคิดเห็น แม้กระทั่งความวิพากษ์วิจารณ์จากผู้อื่นอย่างฉลาด เพราะการรู้จักรับฟังอย่างฉลาดนั้นแท้จริง คือ การระดมสติปัญญาและประสบการณ์อันหลากหลาย มาอำนวยความสะดวกปฏิบัติการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จที่สมบูรณ์นั่นเอง...”

24. พออยู่พอกิน

ให้ประชาชนสามารถอยู่อย่าง “พออยู่พอกิน” ให้ได้เสียก่อน แล้วจึงขยับขยายให้มีขีดสมรรถนะที่ก้าวหน้าต่อไป

การดำเนินชีวิตให้พออยู่พอกินนั้น ต้องมีทรัพยากรให้เพียงพอต่อการดำรงชีวิต ต้องอาศัยความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ หากขาดแคลนจะทำให้ไม่เพียงพอ อดอยาก ไม่นั่นคงในชีวิต จำนวนประชากรเพิ่มขึ้นทุกวันแต่ทรัพยากรลดลงทุกที ภาวะขาดแคลนย่อมเกิดขึ้น ทรงแก้ไข้ปัญหาทุกด้านเกี่ยวกับทรัพยากรธรรมชาติทรงฟื้นฟูและรักษาความสมดุลของทรัพยากรธรรมชาติที่เสียไปเพื่อสร้างความยั่งยืนให้เกิดขึ้น เพราะเป็นพื้นฐานการดำรงชีวิตของมนุษย์

“...คนอื่นจะว่าอย่างไรก็ช่างเขา จะว่าเมืองไทยล้ำสมัย ว่าเมืองไทยเซย ว่าเมืองไทยไม่มีสิ่งที่มีสมัยใหม่ แต่เราอยู่พอมีพอกิน และขอให้ทุกคนมีความปรารถนาที่จะให้เมืองไทยพออยู่พอกิน มีความสงบ และทำงานตั้งจิตอธิษฐาน ตั้งปณิธาน ในทางที่จะให้เมืองไทยอยู่แบบพออยู่พอกิน ไม่ใช่จะรุ่งเรืองอย่างยอด แต่พอมีพอกิน มีความสงบ เปรียบเทียบกับประเทศอื่น ๆ ถ้าเรารักษาความพออยู่พอกินนี้ได้ เราก็จะยอดยิ่งยวด...ที่สุดก็คือประโยชน์ร่วมกัน คือ ความพอมีพอกิน พออยู่ปลอดภัยของประเทศชาติ...”

พระราชดำรัสเนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา ณ ศาลาดุสิดาลัย

วันพุธ ที่ 4 ธันวาคม 2517

25. บริการรวมที่จุดเดียว

การบริการรวมที่จุดเดียวสำหรับเกษตรกรเป็นรูปแบบการบริการแบบเบ็ดเสร็จ หรือ One Stop Services ที่เกิดขึ้นเป็นครั้งแรกในระบบบริหารราชการแผ่นดินของประเทศไทย เพื่อประโยชน์แก่ประชาชนที่จะมาขอใช้บริการ จะประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย โดยทรงให้ศูนย์ศึกษาการพัฒนาอันเนื่องมาจากพระราชดำริเป็นต้นแบบในการบริการรวมที่จุดเดียว ซึ่งมีหน่วยงานราชการต่าง ๆ มาร่วมดำเนินการและให้บริการประชาชน ณ ที่แห่งเดียว ดังพระราชดำรัสความตอนหนึ่งว่า

“...กรม กองต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตประชาชนทุกด้าน ได้สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประองตองกัน ประสานกันตามธรรมดาแต่ละฝ่ายต้องมีศูนย์ของตน แต่ว่าอาจจะมึงานถือว่าเป็นศูนย์ของตัวเองคนอื่นไม่เกี่ยวข้อง และศูนย์ศึกษาการพัฒนาเป็นศูนย์ที่รวบรวมกำลังทั้งหมดของเจ้าหน้าที่ทุกกรม กอง ทั้งในด้านเกษตรหรือในด้านสังคม ทั้งในด้านหางาน การส่งเสริมการศึกษามาอยู่ด้วยกัน ก็หมายความว่าประชาชน ซึ่งจะต้องใช้วิชาการทั้งหลายก็สามารถที่จะมาดู ส่วน

เจ้าหน้าที่จะให้ความอนุเคราะห์แก่ประชาชนก็มาอยู่พร้อมกันในที่เดียวกัน เหมือนกัน ซึ่งเป็นสองด้าน ก็หมายถึงว่า ที่สำคัญปลายทางคือประชาชน จะได้รับประโยชน์และ ต้นทางของผู้เป็นเจ้าหน้าที่จะให้ประโยชน์...”

พระราชดำรัส เมื่อวันที่ 11 กันยายน 2562

26. ร่าเริง รื่นเริง คึกคัก ครึกครื้น กระฉับกระเฉง มีพลัง เป็นปัจจัยของการทำงานที่มี ประสิทธิภาพ

การทำงานให้สำเร็จและมีประสิทธิภาพต้องอาศัยจิตใจเป็นเรื่องสำคัญ ต้องสร้างบรรยากาศ รอบตัวให้มีความสุข ไม่เครียด ทรงมีพระราชดำรัสว่า ทำงานต้องสนุกกับงานมิฉะนั้นเราจะเบื่อและ หยุดทำงานในระยะต่อมา ดังนั้นปัจจัยของการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คือ ร่าเริง รื่นเริง คึกคัก ครึกครื้น

“...ร่าเริง รื่นเริง เวลาทำงานตัวเราเองก็ต้องร่าเริง และระหว่างทำงานก็ต้อง สร้างบรรยากาศให้ผู้เข้าร่วมในการทำงานมีความรื่นเริง

คึกคัก ครึกครื้น คือ ตัวเองต้องคึกคักกระฉับกระเฉงมีพลังเสียก่อน และต้อง สร้างบรรยากาศในการทำงานให้ครึกครื้นสนุกสนาน...”

พระบรมราโชวาทพระราชทานในงานประชุมสโมสรไลออนส์สากล

ประจำปี 2513

27. ชัยชนะของการพัฒนา

การแก้ไขปัญหาชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน ปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นเหมือนการเข้าสู่สงครามที่ไม่ได้ใช้อาวุธในการแก้ไขปัญหา แต่ใช้การพัฒนาเป็นเครื่องมือแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ และทุกครั้งที่สามารถแก้ไขปัญหาได้สำเร็จ จึงถือเป็นการได้รับชัยชนะโดยการพัฒนา

พระแสงขรรค์ชัยศรี หมายถึง จะทรงนำทัพเอง

ธงกระบี่ธนู หมายถึง ทรงปรารภว่าอยากจะทำให้ทุกคนติดตามและช่วยรบอยู่ในกองทัพ ของพระองค์ด้วย

พระมหาสังข์ หมายถึง เพื่อให้เกิดความร่าเริง งอกงาม เจริญก้าวหน้า

ดอกบัว หมายถึง ความบริสุทธิ์ ความสงบ มีคุณธรรม

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (ม.ป.ป.) ได้รวบรวมคำอธิบายของ นาย สุเมธ ตันติเวชกุล เลขาธิการมูลนิธิชัยพัฒนา ซึ่งได้อธิบายถึง ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ดังนี้

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริจึงประกอบหลักการหลักวิชา และหลักธรรมหลายประการ อาทิ 1) เป็นปรัชญาแนวทางการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุก ระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ 2) เป็นปรัชญาในการพัฒนาและบริหาร ประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง 3) จะช่วยพัฒนาเศรษฐกิจให้ก้าวทันโลกยุคโลกาภิวัตน์ เพื่อให้ สมดุล และพร้อมต่อการ รองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลก ภายนอกได้อย่างดี 4) ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่ จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควรต่อการมีผลกระทบ ไต ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้ง ภายนอกและภายใน 5) จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำ วิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการ ทุกขั้นตอน 6) จะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้ มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญา และความรอบคอบ

พระราชดำรัสพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว คำว่า ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่ จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกัน ในตัวดีพอสมควรต่อผลกระทบใด ๆ อัน เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายใน ทั้งนี้จะต้อง อาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และ ความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผน และดำเนินการทุกขั้นตอนและ ขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะ เจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริตและให้มี ความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้ สมดุลและพร้อมต่อ การรองรับ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวางทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม จากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี การนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ ใช้ให้ ประสบความสำเร็จได้นั้น สิ่งที่ต้องคำนึงถึง คือ การมีสติพิจารณาตัวเองรู้จักใช้ทรัพยากรให้เพียงพอ และ เหมาะสมอย่าให้มากเกินไปหรือน้อยเกินไป ซึ่งทุกจังหวัดต้องสำรวจจำนวนข้าราชการพร้อม ศักยภาพข้าราชการ และวางแผนการทำงานให้เกิดการพัฒนา ในแต่ละจังหวัดไม่จำเป็นต้อง ดำเนินงาน ในลักษณะที่เหมือนกันก็ได้ รู้จักใช้เหตุและผล พร้อมกับสติปัญญา ด้วยความระมัดระวัง

และรอบคอบ รู้จักปรับปรุงพัฒนาตัวเองให้รอบรู้อยู่เสมอและที่สำคัญ คือ ต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต เพราะหาก ข้าราชการไม่ซื่อสัตย์สุจริตแล้วจะเกิดความเดือดร้อนต่อประชาชนและประเทศชาติ

สุเมธ ตันติเวชกุล (2549) ได้อธิบายถึง เศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริอยู่เหนือกว่าเศรษฐกิจแบบทุนนิยมของตะวันตก ซึ่งเกี่ยวกับเรื่องวัตถุที่เป็นรูปธรรม เช่น เงิน ทรัพย์สินกำไร ไม่เกี่ยวกับเรื่องจิตใจซึ่งเป็นนามธรรม แต่เศรษฐกิจพอเพียงมีขอบเขตกว้างขวางกว่าเศรษฐกิจนายทุนหรือเศรษฐกิจธุรกิจ เพราะครอบคลุมถึง 4 ด้าน คือ 1) มิติด้านเศรษฐกิจ เศรษฐกิจพอเพียงเป็นเศรษฐกิจแบบพออยู่พอกินให้มีความขยันหมั่นเพียร ประกอบสัมมาอาชีพเพื่อให้พึ่งตนเองได้ให้พ้นจากความยากจน การปฏิบัติตามทฤษฎีใหม่ตามแนว พระราชดำริเป็นตัวอย่างของการปฏิบัติตามเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งได้ช่วยให้เกษตรกรจำนวนมากมีรายได้ เพิ่มสูงขึ้น และมีชีวิตที่เป็นสุขตามสมควรแก่สภาพพ้นจากการเป็นหนี้และความยากจน สามารถ พึ่งตนเองได้ มีครอบครัว ที่อบอุ่น และเป็นสุข 2) มิติด้านจิตใจ เศรษฐกิจพอเพียงเน้นที่จิตใจที่รู้จักพอ คือ พอดี พอประมาณ และพอใจในสิ่งที่มี ยินดีในสิ่งที่ได้ ไม่โลภ เศรษฐกิจพอเพียงจะต้องเริ่มที่ตัวเองโดยสร้างรากฐานทางจิตใจที่มั่นคง โดยเริ่ม จากใจที่รู้จักพอเป็นการปฏิบัติตามทางสายกลางหรือมัชฌิมาปฏิปทา 3) มิติด้านสังคม เศรษฐกิจพอเพียงมุ่งให้เกิดสังคมที่มีความสุขสงบ ประชาชนมีความเมตตาเอื้ออาทร ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่ใช่ต่างคนต่างอยู่ มุ่งให้เกิดความสามัคคีร่วมมือ เพื่อให้ทุกคนอยู่ร่วมกันได้โดย ปราศจากการเบียดเบียนกัน การเอารัดเอาเปรียบกัน การมุ่งร้ายทำลายกัน 4) มิติด้านวัฒนธรรม วัฒนธรรมหมายถึง วิถีชีวิต (way of life) ของประชาชน เศรษฐกิจพอเพียงมุ่ง ให้เกิดวัฒนธรรมหรือวิถีชีวิตที่ประหยัด อุดม มีชีวิตที่เรียบง่าย ไม่ฟุ้งเฟ้อ ฟุ่มเฟือย ไม่ตกเป็นทาส ของวัตถุนิยมและบริโภคนิยม ซึ่งทำให้เกิดการเป็นหนี้เป็นสินเกิดการทุจริตคอร์รัปชัน เป็นปัญหาสังคมที่ ร้ายแรงที่สุดปัญหาหนึ่งที่บ่อนทำลายความมั่นคงของชาติ

มูลนิธิชัยพัฒนา (2559) ได้อธิบายว่า ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาชี้ถึงแนวการดำรงอยู่และปฏิบัติตนของประชาชนในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับครอบครัว ระดับชุมชน จนถึงระดับรัฐ ทั้งในการพัฒนาและบริหารประเทศให้ดำเนินไปในทางสายกลาง โดยเฉพาะการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อให้ก้าวทันต่อโลกยุคโลกาภิวัตน์ ความพอเพียง หมายถึง ความพอประมาณ ความมีเหตุผล รวมถึงความจำเป็นที่จะต้องมีระบบภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีพอสมควร ต่อการกระทบใด ๆ อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในภายนอก ทั้งนี้ จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการ ทุกขั้นตอน และขณะเดียวกัน จะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎี และนักธุรกิจในทุกระดับ ให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสม ดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียร มีสติ ปัญญา และความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และ

วัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี ความหมายของเศรษฐกิจพอเพียง จึงประกอบด้วย คุณสมบัติ ดังนี้

1. ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไป โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เช่น การผลิตและการบริโภคที่อยู่ในระดับพอประมาณ
2. ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับความพอเพียงนั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างรอบคอบ
3. ภูมิคุ้มกัน หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต
4. โดยมี เงื่อนไข ของการตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับพอเพียง 2 ประการ ดังนี้
 - 4.1 เงื่อนไขความรู้ ประกอบด้วย ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผนและความระมัดระวังในการปฏิบัติ
 - 4.2 เงื่อนไขคุณธรรม ที่จะต้องเสริมสร้าง ประกอบด้วย มีความตระหนักใน คุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตและมีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

การพัฒนาที่ยั่งยืน

พระธรรมปิฎก (2539) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาที่ยั่งยืน หมายถึง การพัฒนาที่สนองตอบความต้องการของคนในรุ่นปัจจุบันโดยไม่กระทบกระเทือนความสามารถของคนรุ่นต่อไปในการที่จะสนองตอบความต้องการของเขาเอง

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2549) ได้ให้ความหมาย การพัฒนาที่ยั่งยืน หมายถึง การพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐานของคน ทั้งยุคปัจจุบัน และยุคต่อ ๆ ไป และสร้างความสมดุลระหว่างการพัฒนา เศรษฐกิจ สังคม มนุษย์ และสิ่งแวดล้อม

บานชื่น นักการเรือน และเพ็ญศรี บางบอน (2559) ได้สรุปหลักการสำคัญของการพัฒนาที่ยั่งยืน คือการสร้างสมดุลระหว่าง 3 มิติ ของการพัฒนาอันได้แก่

1. มิติการพัฒนาเศรษฐกิจที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจให้เจริญเติบโตอย่างมีคุณภาพ กระจายรายได้ให้เอื้อประโยชน์ต่อคนส่วนใหญ่ในสังคม โดยเฉพาะคนที่มีรายได้น้อย
2. มิติการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นการพัฒนาคนให้มีความรู้มีสมรรถนะ และมีผลผลิตสูงส่ง ส่งเสริมให้เกิดสังคมที่มีคุณภาพและเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

3. มิติการพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นการใช้ทรัพยากรธรรมชาติในปริมาณที่ระบบนิเวศสามารถฟื้นตัวกลับสู่สภาพเดิมได้ การปล่อยมลพิษออกสู่สิ่งแวดล้อมในระดับที่ระบบนิเวศสามารถดูดซับและทำลายมลพิษนั้นได้โดยให้สามารถผลิตมาทดแทนทรัพยากร ประเภทที่ใช้แล้วหมดไปได้

ปรารภณา ยศสุข และปฏิภาณ สุทธิกุลบุตร (2550) ให้ความหมายของคำว่า “ยั่งยืน” มีนิยาม 3 ด้านใหญ่ ๆ ดังนี้

1. ด้านสังคม หมายถึง เรื่องเกี่ยวกับการตอบสนองความต้องการ ตั้งแต่ความต้องการขั้นพื้นฐานจนถึงความต้องการสูง เพื่อเป้าหมายสูงสุด คือ การรักษาคุณภาพชีวิตให้มีระดับสูงอย่างต่อเนื่องและยาวนาน

2. ด้านนิเวศ ให้ความสำคัญในเรื่องของการใช้ทรัพยากร ให้เกิดความยั่งยืนทางนิเวศในระยะยาวเป็นเป้าหมายสูงสุด

3. ด้านเศรษฐกิจ อาจให้ความหมายของความยั่งยืนได้ 2 แบบ คือ พัฒนาเศรษฐกิจให้ขยายตัว ในระยะยาวอย่างยั่งยืนด้วยอัตราทางเศรษฐกิจที่สูงส่วนอีกแบบ ความยั่งยืน หมายถึง ระบบเศรษฐกิจที่ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อม และคุณค่าทางจิตใจมากกว่าความเจริญทางเศรษฐกิจ

ดังนั้นสามารถสรุปความหมายของ การพัฒนาที่ยั่งยืน มีความหมายถึง การพัฒนาที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของคนในรุ่นปัจจุบัน และสามารถให้คนรุ่นต่อไปในอนาคตสามารถพัฒนาตอบสนองความต้องการของตนได้โดยยังคงมีทรัพยากรจากคนรุ่นปัจจุบัน ซึ่งเป็นการพัฒนาที่เกิดจากการสร้างความสมดุลใน 3 ด้าน คือ เศรษฐกิจ สังคม และระบบนิเวศหรือสิ่งแวดล้อม

1. เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ของสหประชาชาติ

ในการประชุมสมัชชาสหประชาชาติ สมัยสามัญ ครั้งที่ 70 เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2558 ณ สำนักงานใหญ่สหประชาชาติ ประเทศไทยและประเทศสมาชิกสหประชาชาติรวม 193 ประเทศ ร่วมลงนามรับรองวาระการพัฒนาที่ยั่งยืน ค.ศ. 2030 (2030 Agenda for Sustainable Development) ซึ่งเป็นกรอบการพัฒนาของโลกเพื่อร่วมกันบรรลุการพัฒนา ทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน โดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง ภายในปี ค.ศ. 2030 โดยกำหนดให้มีเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) เป็นแนวทางให้แต่ละประเทศดำเนินการร่วมกัน ซึ่งเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) มีทั้งหมด 17 เป้าหมาย (Goals) ประกอบด้วย

เป้าหมายที่ 1 : ขจัดความยากจนทุกรูปแบบในทุกพื้นที่

เป้าหมายที่ 2 : ยุติความหิวโหย บรรลุความมั่นคงทางอาหารและยกระดับโภชนาการและส่งเสริมเกษตรกรรมที่ยั่งยืน

เป้าหมายที่ 3 : สร้างหลักประกันว่าคนมีชีวิตที่มีสุขภาพดีและส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีสำหรับทุกคนในทุกวัย

เป้าหมายที่ 4 : สร้างหลักประกันว่าทุกคนมีการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างครอบคลุมและเท่าเทียม และสนับสนุนโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิต

เป้าหมายที่ 5 : บรรลุความเท่าเทียมระหว่างเพศ และเสริมอำนาจให้แก่สตรีและเด็กหญิง

เป้าหมายที่ 6 : สร้างหลักประกันว่าจะมีการจัดให้มีน้ำและสุขอนามัยสำหรับทุกคนและมีการบริหารจัดการที่ยั่งยืนคน

เป้าหมายที่ 7 : สร้างหลักประกันให้ทุกคนสามารถเข้าถึงพลังงานสมัยใหม่ที่ยั่งยืนในราคาที่ย่อมเยา

เป้าหมายที่ 8 : ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่อง ครอบคลุม และยั่งยืน การจ้างงานเต็มที่ มีผลิตภาพ และการมีงานที่เหมาะสมสำหรับทุกคน

เป้าหมายที่ 9 : สร้างโครงสร้างพื้นฐานที่มีความทนทาน ส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ครอบคลุมและยั่งยืน และส่งเสริมนวัตกรรม

เป้าหมายที่ 10 : ลดความไม่เสมอภาคภายในประเทศและระหว่างประเทศ

เป้าหมายที่ 11 : ทำให้เมืองและการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์มีความครอบคลุม ปลอดภัย มีภูมิคุ้มกันและยั่งยืน

เป้าหมายที่ 12 : สร้างหลักประกันให้มีรูปแบบการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน

เป้าหมายที่ 13 : ปฏิบัติการอย่างเร่งด่วนเพื่อต่อสู้การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผลกระทบที่เกิดขึ้น

เป้าหมายที่ 14 : อนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากมหาสมุทร ทะเล และทรัพยากรทางทะเลอย่างยั่งยืนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

เป้าหมายที่ 15 : ปกป้อง ฟื้นฟู และสนับสนุนการใช้ระบบนิเวศบนบกอย่างยั่งยืน จัดการป่าไม้อย่างยั่งยืนต่อสู่การกลายสภาพเป็นทะเลทราย หยุดการเสื่อมโทรมของที่ดินและพื้นสภาพดิน และหยุดยั้งการสูญเสียมลพิษทางชีวภาพ

เป้าหมายที่ 16 : ส่งเสริมสังคมที่สงบสุขและครอบคลุมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ให้ทุกคนเข้าถึงความยุติธรรม และสร้างสถาบันที่มีประสิทธิภาพ รับผิดชอบ และครอบคลุมในทุกระดับ

เป้าหมายที่ 17 : เสริมความเข้มแข็งให้แก่กลไกการดำเนินงานและฟื้นฟูหุ้นส่วนความร่วมมือระดับโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

วิสาหกิจชุมชน

1. ความหมายของวิสาหกิจชุมชน

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ให้ความหมายไว้ว่า วิสาหกิจชุมชน หมายถึง กิจกรรมของชุมชนเกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้า การให้บริการหรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดย คณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกัน และรวมตัวกันประกอบกิจกรรมดังกล่าว ไม่ว่าจะป็นนิติบุคคลรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และการพึ่งพาของครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชน

กองพัฒนาธุรกิจสถาบันธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (2551) ให้ความหมายไว้ว่า วิสาหกิจชุมชน หมายถึง กลุ่มลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรซึ่งเป็นกลุ่มหรือชมรมที่เกิดจากการรวมตัวของเกษตรกร บุคคลในครัวเรือนเกษตรกรหรือบุคคลทั่วไป มีสมาชิกอย่างน้อย 5 คน และรวมถึงการรวมตัวของกลุ่มหรือชมรมเข้าด้วยกัน เพื่อประกอบธุรกิจร่วมกัน ได้แก่ เกษตรกรรม การแปรรูปผลิตผลการเกษตร กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร กิจกรรมอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม บริการ งานฝีมือ หัตถกรรม การพัฒนาความรู้ พัฒนาคุณภาพชีวิต และการฟื้นฟูการประกอบอาชีพ เช่น กลุ่มวิสาหกิจชุมชน กลุ่มเลี้ยงสัตว์กลุ่มโรงสีข้าว กลุ่มร้านค้าชุมชน กลุ่มรวบรวมผลผลิต กลุ่มค้าส่งค้าปลีก กลุ่มให้บริการทางการเกษตร กลุ่มโฮมสเตย์ เป็นต้น

จิระนุช ชาญณรงค์กุล (2548: 6) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วิสาหกิจชุมชน หมายถึง กิจกรรมเกี่ยวกับการผลิตสินค้า หรือการให้บริการหรือการอื่น ๆ ของชุมชน ที่ดำเนินการโดยกลุ่มคนในชุมชนรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว เพื่อสร้างรายได้ และการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ของชุมชน และระหว่างชุมชน

สัญญา เคนาภูมิ (2558: 45) ให้ความหมายไว้ว่า วิสาหกิจชุมชนเป็นรูปแบบการดำเนินการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนที่เอื้อกับชาวบ้านดำรงชีวิตได้มั่นคง และเข้มแข็ง ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนมิใช่จะทำให้ได้ง่ายตายต้องอาศัยความร่วมมือของคนในชุมชน วิสาหกิจชุมชนเน้นเรื่องการบริหารจัดการเป็นกิจกรรมสร้างรายได้รูปแบบหนึ่งที่มีขนาดเล็กกว่าวิสาหกิจขนาดย่อมโดยผลผลิตจะเกิดจากสินทรัพย์ชุมชน

อุทัย ปริญาสุทธินันท์ (2560: 131) ได้ให้ความหมายว่า วิสาหกิจชุมชน เป็นกลุ่มกิจกรรมที่ชาวบ้านใช้ในการผลิตของกินหรือของใช้ โดยวิธีการผลิตที่ไม่ได้ซับซ้อน ใช้วัตถุดิบที่หาได้ง่ายในชุมชน และเพื่อตอบสนองความต้องการของชาวบ้านในชุมชนเป็นหลัก หากมีช่องทางและความเป็นไปได้ในทางธุรกิจจึงค่อยขยายไปสู่ตลาดภายนอกชุมชน

ทรงศักดิ์ สีหานาค (2562: 7) ได้ให้ความหมายว่า วิสาหกิจชุมชน คือ กิจการของคนในชุมชนเดียวกัน มีวิถีชีวิตร่วมกัน มารวมตัวกันประกอบกิจการลักษณะของกลุ่ม เพื่อทำกิจกรรมร่วมกัน ในการจัดทำ การผลิต การจำหน่ายผลผลิตที่ได้และผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ การให้บริการ หรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยกลุ่มบุคคลที่มีวิถีชีวิตร่วมกันมารวมตัวกันประกอบกิจการเพื่อสร้างรายได้ และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว

ดังนั้นสรุปได้ว่า วิสาหกิจชุมชน คือ กิจกรรมของคนในชุมชน ที่รวมตัวกันเพื่อประกอบกิจกรรมไม่ว่าจะเป็นนิติบุคคล หรือไม่ใช่นิติบุคคล ในการ จำหน่ายผลผลิต จำหน่ายผลิตภัณฑ์ ให้บริการ หรือการอื่น ๆ โดยอาศัยฐานทรัพยากรในชุมชน เพื่อสร้างรายได้ และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชน และเครือข่ายของชุมชน

2. แนวคิดที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชน

2.1 ความเป็นมาของวิสาหกิจชุมชน ในประเทศไทย

การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเป็นนโยบายหนึ่งของรัฐบาลไทย ซึ่งได้เริ่มกำหนดขึ้นมาหลังจากที่ประเทศไทยประสบปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจครั้งสำคัญใน พ.ศ.2540 รัฐบาลภายใต้การนำของ พ.ต.ท. ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรีในขณะนั้นได้มีมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน พ.ศ. 2564 เห็นชอบให้จัดโครงสร้างส่วนราชการตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอให้มีกลุ่มงานพัฒนาชุมชนกลุ่มหนึ่ง อยู่ในสังกัดของกระทรวงมหาดไทย โดยมีภารกิจสำคัญคือการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน อันมีผลให้การขับเคลื่อนนโยบายมีความชัดเจนยิ่งขึ้น จนได้มีการตราเป็นกฎหมายเพื่อส่งเสริมการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนขึ้นมาในเวลาต่อมา คือ พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ.2548 ซึ่งได้กำหนดให้มีการตั้งคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน โดยให้กรมส่งเสริมการเกษตรเป็นแกนกลางในการดำเนินการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน และให้มีบทบาทหน้าที่สำคัญ 3 ส่วนด้วยกัน คือ 1) เป็นหน่วยงานในการรับจดทะเบียน/เพิกถอนวิสาหกิจชุมชน และเครือข่ายรวมทั้งการเลิกกิจการ 2) เป็นสำนักงานเลขานุการของคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน และ 3) ดำเนินการให้เกิดการส่งเสริมสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายอย่างครบวงจร และเป็นผลจากการดำเนินนโยบายส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนดังกล่าวข้างต้นทำให้มีการพัฒนากิจการประเภทนี้กันอย่างกว้างขวางทั่วประเทศกระจายในทุกภูมิภาค มีหน่วยงานต่าง ๆ ให้ความสนใจศึกษาและพัฒนา (อาแว มะแส, 2559: 105 – 106)

2.2 องค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชน

อัจฉรา หลาวทอง และคณะ (2550) ได้อธิบายแนวคิดที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชนว่าสามารถแบ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญได้ดังนี้

- 1) ให้ชุมชนมีส่วนร่วมการเป็นเจ้าของกิจการ และชุมชนร่วมดำเนินงานตั้งแต่ขั้นปฐมภูมิจนถึงขั้นทุติยภูมิ
- 2) การนำทรัพยากรภายในท้องถิ่นมาเป็นปัจจัยของการผลิต ไม่ว่าจะเป็นวัตถุดิบ แรงงาน ทรัพยากรต่าง ๆ
- 3) นำฐานองค์ความรู้แห่งปัญญาที่ตกทอดรุ่นสู่รุ่นก่อให้เกิดภูมิปัญญาท้องถิ่น วัฒนธรรม ประเพณีในชีวิตประจำวันมาสรรค์สร้างผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ที่มีการต่อยอดเป็นนวัตกรรมใหม่ ให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมสากลแห่งการบริโภคและการลงทุน
- 4) บูรณาการศาสตร์ทุกศาสตร์ภายในกิจกรรมต่าง ๆ มาเป็นเนื้อเดียวกันที่ประสานอย่างมีระบบ
- 5) สร้างความตระหนักแก่ชุมชน และท้องถิ่นให้เกิดการเรียนรู้อย่างยั่งยืนทั้งภายในชุมชน และเครือข่ายชุมชนอื่น ๆ เพื่อให้เกิดสร้างองค์ความรู้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ
- 6) เน้นการพึ่งพาตนเอง ครอบคลุม และชุมชนเป็นหัวใจสำคัญภายใต้พื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง

เสรี พงศ์พิศ (2548) ได้อธิบาย ลักษณะและองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ ของวิสาหกิจชุมชนมี 7 ประการ ได้แก่ 1) ชุมชนเป็นเจ้าของและเป็นผู้ดำเนินหลัก 2) ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน 3) ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมโดยชุมชน 4) มีฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับภูมิปัญญาสากล และอื่น ๆ 5) มีลักษณะบูรณาการ มีการเชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ แบบเกื้อกูลกัน 6) มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจ ซึ่งการเรียนรู้คือหัวใจของกระบวนการพัฒนา และ 7) มีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย

2.3 ปัญหาของวิสาหกิจชุมชน

นิภาพรรณ เจนสันติกุล (2562) ได้สรุป ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน มีดังนี้

- 1) ปัญหาด้านวัตถุดิบ เนื่องจากวัตถุดิบที่มีอยู่ในชุมชนมีจำกัด ดังนั้น เมื่อกิจการขยายตัวความต้องการในผลผลิตมีมากขึ้น ปัญหาอันเกิดจากการขาดแคลนวัตถุดิบจึงตามมา ทำให้ราคาของวัตถุดิบสูงขึ้น ส่งผลกระทบต่อต้นทุนในการผลิต นอกจากนี้ การที่วัตถุดิบที่อาจหาได้ในท้องถิ่นนั้นมีความไม่แน่นอนได้มาตรฐานแล้วแต่ส่งผลกระทบต่อความต้องการในผลผลิต
- 2) ปัญหาด้านการผลิต โดยส่วนใหญ่แล้วมักเป็นปัญหาที่เกิดจากประสิทธิภาพในการผลิตเนื่องจากการผลิตในระดับชุมชนเป็นการผลิตที่มีขนาดเล็กเป็นการผลิตที่อาศัยเทคโนโลยีอย่างง่าย ทำให้ผลผลิตที่ได้ด้อยคุณภาพ นอกจากนี้การที่ผู้ผลิตขาดความรู้ความสามารถในการผลิตมีส่วนทำให้ผลผลิตที่ได้ไม่น่าตรงกับความต้องการของตลาด

3) ปัญหาด้านการตลาด เนื่องจากระดับการผลิตนั้นเป็นการผลิตในระดับชุมชนที่อาศัยแรงงานราคาถูก อยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบ ทำให้การตลาดธุรกิจชุมชนเป็นตลาดที่มีขนาดเล็ก ขณะที่ในปัจจุบันนี้มีการแข่งขันค่อนข้างสูงจากธุรกิจภายนอกโดยเฉพาะธุรกิจที่มีขนาดใหญ่กว่า เนื่องจากธุรกิจขนาดใหญ่มีการผลิตในปริมาณมากทำให้ต้นทุนต่อหน่วยของผลผลิตต่ำกว่าธุรกิจที่มีขนาดเล็ก ประกอบกับระบบคมนาคมขนส่งในปัจจุบันมีความสะดวก ทำให้การเข้าไปแข่งขันของธุรกิจภายนอกมีความเป็นไปได้สูง

4) ปัญหาด้านแรงงาน เนื่องจากธุรกิจชุมชนนั้นเกิดขึ้นในชนบทซึ่งชาวบ้านส่วนใหญ่ประกอบอาชีพด้านเกษตรกรรม ดังนั้น ในช่วงที่เป็นฤดูกาลผลิตชาวบ้านจึงต้องผันแรงงานจากการทำงานในธุรกิจชุมชนไปทำการเพาะปลูก ส่งผลให้เกิดการขาดแคลนแรงงาน แม้ว่าการขาดแคลนแรงงานนี้จะเป็นการขาดแคลนแรงงานในระยะสั้น แต่การที่ธุรกิจชุมชนต้องประสบกับภาวะหยุดชะงักนี้ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน ในทางตรงกันข้าม หากชาวบ้านไม่สามารถทำการเพาะปลูกได้ อันเป็นสาเหตุมาจากสภาพภูมิอากาศ ชาวบ้านบางส่วนยินดีที่จะโยกย้ายแรงงานเข้าไปทำงานในเมืองเนื่องจากได้รับค่าตอบแทนที่สูงกว่า

5) ปัญหาด้านการบริหารจัดการ เนื่องจากการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนนั้นสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ดังนั้น สมาชิกจึงต้องมีความรู้ความสามารถเพียงพอในการร่วมกันบริหารงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำชุมชนจะต้องมีทักษะทางการบริหาร มีเวลาเพียงพอที่จะเอาใจใส่กับธุรกิจชุมชน หรือหากกล่าวโดยสรุปคือ ผู้นำควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ที่สำคัญที่สุด คือ ต้องมีความซื่อสัตย์และตั้งใจจริงในการร่วมทำธุรกิจชุมชน ไม่เพียงเฉพาะผู้นำเท่านั้นแต่รวมไปถึงสมาชิกทุกคนเพื่อให้การดำเนินงานของธุรกิจชุมชนสามารถดำเนินต่อไปได้

6) ปัญหาด้านเงินทุน เนื่องจากธุรกิจชุมชนเป็นการจัดตั้งที่เกิดจากความร่วมมือจากสมาชิกเป็นหลัก ทำให้เงินทุนที่จะใช้ในการประกอบธุรกิจมีจำกัด ประกอบกับธุรกิจชุมชนมีข้อจำกัดในเรื่องของการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินในระบบ เนื่องจากไม่มีหลักประกัน และแม้จะมีหลักประกันอยู่บ้างแต่อาจไม่พอเพียงตามข้อกำหนดของสถาบันการเงิน

7) ปัญหาด้านนโยบาย สำหรับปัญหาในด้านนโยบายนี้มักเป็นปัญหาที่เกิดกับภาครัฐ เนื่องจากโครงสร้างของระบบราชการมีความซับซ้อนหลายขั้นตอนทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงาน นอกจากนี้ การที่ภาครัฐให้สิทธิพิเศษต่าง ๆ เช่น การได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน ทำให้ผู้ประกอบการรายเล็กรวมทั้งธุรกิจชุมชนเสียเปรียบ

2.4 แนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน

เย็นใจ เลหาวิช (2545) ได้กล่าวถึงแนวทางในการพัฒนาธุรกิจชุมชนให้ยั่งยืน จำเป็นจะต้องมีแนวทางในการพัฒนาดังนี้

- 1) การมีคุณธรรมในการดำเนินวิสาหกิจชุมชน
 - 2) ชุมชนมีทัศนคติที่ดีในการดำเนินงาน
 - 3) การสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ
 - 4) การบริหารจัดการที่โปร่งใส
 - 5) มุ่งองค์ความรู้ความเชี่ยวชาญสร้างวัฒนธรรมองค์กรในผลิตภัณฑ์ และสร้าง
- เครือข่ายที่ดี
- 6) การจัดการทางด้านการตลาด
 - 7) การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมตามสภาพแวดล้อมของชุมชน
 - 8) การประเมินผลการดำเนินงานของชุมชน
 - 9) ความรู้ความเข้าใจในเรื่องของต้นทุน การเงิน การบัญชี และภาษี
 - 10) การสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกชุมชน
 - 11) การกำหนดเป้าหมาย และวางแผนดำเนินการ เพื่อให้สนับสนุนต่อเป้าหมายที่

วางไว้

ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

1. ทฤษฎี POCCC (Henri Fayol, 1916 อ้างใน Kris Piroj, 2562)

โดย Henri Fayol ได้ทำการวิเคราะห์ถึงองค์ประกอบของการบริหารเพื่อทำให้งานประสบความสำเร็จพบว่ามี 5 ประการ โดยในแต่ละส่วนก็มีความสำคัญในตัวเอง และเชื่อมโยงส่งผลต่อกันและกัน ดังนี้

- 1) การวางแผน (planning) คือการศึกษาข้อมูลในปัจจุบันและคาดการณ์เป็นอนาคต แล้ววางเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติไว้
- 2) การจัดองค์การ (organizing) คือ การจัดโครงสร้างของหน่วยงานหรือองค์การออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ กำหนดหน้าที่ความของหน่วยงาน การจัดสรรคนเข้าทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ
- 3) การสั่งการบังคับบัญชา (commanding) คือ การสั่งให้คนทำงานตามที่มอบหมายให้ทำ บังคับบัญชาพนักงานให้ทำงานตามภารกิจของหน่วยงาน
- 4) การประสานงาน (coordinating) คือ การจัดระเบียบการทำงานไม่ให้ก้าวก่ายกันติดต่อกัน ประสานงานให้หน่วยงานย่อยต่าง ๆ ขององค์การและประสานคนให้ทำงานโดยราบรื่นไม่ให้ขัดแย้งกัน

5) การควบคุม (controlling)คือ กรควบคุมให้พนักงานปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ตรวจสอบให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือควบคุมให้ทำงานตามระเบียบข้อบังคับที่วางไว้

2. ทฤษฎี POSDCORB (Gulick and Urwick, 1937 อ้างใน ฐานิศรา กาบบัวศรี, 2562)

Luther Gulick and Lyndall Urwick ได้นำหลักการจัดการของ Henri Fayol มาปรับปรุงเพื่อประยุกต์ให้กับการบริหารราชการ โดยเสนอแนะการจัดหน่วยงานในทำเนียบแก่ประธานาธิบดี Franklin Delano Roosevelt ของสหรัฐอเมริกา ซึ่งได้นำเสน่อออกมาเป็นหน้าที่การบริหาร 7 ประการ คือ

- 1) Planning หมายถึง การจัดวางโครงการและแผนงานปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า ว่าจะต้องทำอะไรบ้าง เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย
- 2) Organizing หมายถึง การจัดองค์การ กำหนดเป้าหมายโครงสร้างของหน่วยงาน การแบ่งส่วนงาน การจัดสายงานตำแหน่งต่างๆ
- 3) Staffing หมายถึง การจัดตัวบุคคล เป็นการบริหารงานด้านบุคลากรอันได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา เป็นต้น
- 4) Directing หมายถึง การอำนวยการ เป็นภารกิจในการใช้ศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษย์สัมพันธ์ (Human Relations) การจูงใจ (Motivation) และการตัดสินใจ (Decision making) เป็นต้น
- 5) Co-ordinating หมายถึง การประสานงาน เป็นการประสานให้ส่วนต่าง ๆ ของกระบวนการทำงานมีความต่อเนื่องกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และราบรื่น
- 6) Reporting หมายถึง การรายงานเป็นกระบวนการและเทคนิคของการแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามชั้นได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงาน โดยที่มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (Communication) ในองค์การอยู่ด้วย
- 7) Budgeting หมายถึง การงบประมาณเป็นภารกิจที่เกี่ยวกับการวางแผนการทำบัญชีการควบคุมเกี่ยวกับการเงินและการคลัง

3. ทฤษฎี POLC (Louis Allen, 1958 อ้างใน HR NOTE.asia, 2562)

เป็นทฤษฎีการจัดการที่ทำให้การทำงานมีระบบระเบียบ และนิยมใช้จนถึงปัจจุบันซึ่งความเห็นส่วนใหญ่ด้านการบริหาร เห็นตรงกันว่าหน้าที่ของผู้บริหารมี 4 ประการ คือ

1) Planning การวางแผน คือ การกำหนดกิจกรรมตลอดจนภารกิจต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติเอาไว้ในแต่ละช่วงเวลา เพื่อให้เป็นแนวทางตลอดจนทิศทางในการปฏิบัติงาน การวางแผนควรต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์และขั้นตอนที่จะทำให้บรรลุผลตามที่ต้องการ ซึ่งการวางแผนนั้นมีหลายประเภทได้แก่

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) : การวางแผนกลยุทธ์นั้นจำเป็นต้องใส่ใจรายละเอียดมากมาย ตั้งแต่เรื่องของคู่แข่ง, โอกาสและอุปสรรคทางธุรกิจ, ไปจนถึงจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร ตลอดจนตำแหน่งทางการตลาดเมื่อเทียบกับคู่แข่ง การวางแผนเชิงกลยุทธ์นี้ไม่ใช่แค่การวางแผนการทำงาน แต่เป็นการวางแผนยุทธศาสตร์ในการทำธุรกิจที่มีแผนครอบคลุมหลายมิติ ตลอดจนมีการวางแผนอย่างชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางของการใช้กลยุทธ์บริหารจัดการรวมไปถึงปฏิบัติการนั่นเอง การวางแผนเชิงกลยุทธ์นั้นมักใช้ปฏิบัติงานกับฝ่ายบริหาร ตลอดจนระดับหัวหน้างาน

การวางแผนเชิงยุทธวิธี (Tactical Planning) : การวางแผนเชิงยุทธวิธีนี้จะเน้นไปยังการปฏิบัติการเป็นหลัก ใส่ใจการปฏิบัติการทุกขั้นตอนที่จะทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จได้ด้วยดี การวางแผนเชิงยุทธวิธีนี้มักต่อยอดมาจากการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ต้องให้สอดคล้องกัน และมักใช้กับฝ่ายปฏิบัติในระดับหัวหน้าและลูกน้องนั่นเอง

การวางแผนเชิงบริหารจัดการ (Operational Planning) : การวางแผนเชิงบริหารจัดการนี้จะเน้นไปยังกระบวนการในการทำงาน ตลอดจนการประสานให้การทำงานแต่ละแผนกสอดคล้องกันเสียมากกว่า และทำให้การทำงานราบรื่นทั้งในส่วนแผนกและองค์กรรวม เน้นระบบ ระเบียบ และการแก้ไขปัญหาด้านระบบการทำงาน มักนำไปใช้ตั้งแต่ฝ่ายบริหารไปจนถึงฝ่ายปฏิบัติการในระดับหัวหน้า เพื่อให้การทำงานภาพรวมสอดคล้องและราบรื่น

2) Organizing การจัดการองค์กร คือ การกำหนดโครงสร้างตำแหน่ง กำหนดบทบาทหน้าที่ ตลอดจนการทำงานของทุกภาคส่วนให้สอดคล้อง ราบรื่น และไม่ทับซ้อนกัน การจัดการองค์กรยังรวมถึงการจัดระเบียบในการทำงานที่จะทำให้การทำงานไม่สะดุด จัดสรรคนให้เหมาะสมกับงาน จัดการงานให้เป็นระบบระเบียบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด

3) Leading การเป็นผู้นำ คือ ภาวะในการควบคุมการทำงานให้สำเร็จลุล่วง โดยต้องสามารถสร้างแรงจูงใจให้ทุกคนอยากร่วมทำงานได้ ต้องบริหารงานบุคคลได้ดี ต้องเข้าใจการทำงานของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงมีทักษะในการแก้ไขปัญหาได้ดี และมีการตัดสินใจที่รอบคอบฉับไว ดีเยี่ยม สามารถที่จะนำพาทุกคนบรรลุเป้าหมายไปสู่ความสำเร็จได้

4) Controlling การควบคุม คือ การดูแลบุคลากรตลอดจนการทำงานต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ ตลอดจนการติดตามประเมินผลว่าการปฏิบัติงานนั้นเป็นไปตามที่วางไว้หรือไม่ บรรลุวัตถุประสงค์หรือเปล่า มีความสำเร็จมากน้อยเพียงไร การควบคุมนั้นยังหมายถึงการจัดการกับปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดผลกระทบกับการทำงานน้อยที่สุดอีกด้วย

กรอบแนวคิด 7's Mckinsey

Tom Peter and Robert Waterman (1980 อ้างใน อัมพิกา อภิชัยบุคคล, ม.ป.ป.) ได้ อธิบาย กรอบแนวคิด 7's Mckinsey เป็นเครื่องมือที่ถูกนำมาใช้ในการบริหาร ซึ่งก็คือกรอบแนวคิดพื้นฐานที่นำมาใช้วิเคราะห์ตัวแปรซึ่งมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร โดยนำผลการวิเคราะห์ตามหลักการมากำหนด กลยุทธ์ เพื่อให้เกิดประโยชน์ และประสิทธิภาพสูงสุดต่อการบริหารองค์กร องค์กรประกอบ ได้แก่

1) โครงสร้างองค์กร (Structure) การพิจารณาลักษณะขององค์กรมีประโยชน์ต่อการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร เนื่องจากถ้าโครงสร้างองค์กรมีความเหมาะสมและสอดคล้องต่อกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดแข็งขององค์กร แต่ถ้าโครงสร้างขององค์กรไม่เหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดอ่อนขององค์กร

2) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) กลยุทธ์ขององค์กร ได้แก่กิจกรรมหรือการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กรที่ได้ถูกวางแผนขึ้นมาเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร กลยุทธ์ขององค์กรจัดทำขึ้นมาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้องค์กรมีความสามารถ กลยุทธ์ขององค์กรนั้นมีความสัมพันธ์กับโครงสร้างขององค์กรอย่างใกล้ชิด เนื่องจากการจัดโครงสร้างขององค์กรนั้นจะต้องเป็นไปตามกลยุทธ์ขององค์กรนั้น ๆ

3) ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (Systems) ระบบภายในองค์กร ได้แก่ ระบบหรือขั้นตอนการดำเนินงานภายในองค์กรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินไปได้ เช่น ระบบด้านงบประมาณและระบบบัญชี ระบบในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ระบบในการฝึกอบรม ระบบในการติดต่อสื่อสาร ระบบหรือขั้นตอนการทำงานเหล่านี้จะบ่งบอกถึงวิธีการทำงานต่าง ๆ ขององค์กร

4) ลักษณะแบบแผน หรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style) โดยรวมถึงบุคลิกภาพของผู้บริหารระดับสูงด้วย เนื่องจากการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูงจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของพนักงานภายในองค์กรมากกว่าคำพูดของผู้บริหาร

5) บุคลากรในองค์กร (Staff) ประกอบด้วยบุคลากร/พนักงานทุกระดับภายในองค์กร รวมทั้งแบบแผนและพฤติกรรมต่าง ๆ ที่องค์กรแสดงและปฏิบัติต่อพนักงานภายในองค์กร เช่น การมอบหมายให้ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดูแลเกี่ยวกับด้านการพนักงานทั้งหมด หรือการที่ผู้บริหารระดับสูงเข้ามาเกี่ยวข้องกับดูแลและพัฒนาพนักงาน

6) ความรู้ความสามารถขององค์กร (Skills) สิ่งที่องค์กรสามารถทำได้ดีกว่าองค์กรอื่นถือว่าเป็นความรู้ความสามารถของพนักงานเช่น ความสามารถและทักษะขององค์กรในการให้บริการผู้มารับบริการ/ลูกค้า ความสามารถในด้านวิจัยและพัฒนา ความสามารถด้านการตลาด ความสามารถด้านการเงิน

7) ค่านิยมร่วมกัน (Shared Values) ได้แก่ แนวคิดร่วมกัน ค่านิยม ความคาดหวังขององค์กร ซึ่งมักจะไม่ได้เขียนไว้อย่างเป็นทางการ เป็นแนวคิดพื้นฐานขององค์กรแต่ละแห่ง รวมทั้งสิ่งที่ต้องการจะให้องค์กรเป็นในอนาคตข้างหน้า องค์กรที่มีความเป็นเลิศในการบริหารมักจะมีค่านิยมร่วมกันที่ก่อให้เกิดปัจจัยแห่งความสำเร็จ

หลักการ 7s McKinsey เป็นเครื่องมือที่ถูกนำมาใช้ในการบริหาร ปัจจุบันได้มีการนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์องค์กรในส่วนของ SWOT ในด้านของปัจจัยว่าในองค์กรนั้นมีจุดแข็งและจุดอ่อนในปัจจัยทั้ง 7 อย่างไร

หลักการบริหาร 4 M's

ถวิล จันทรชนะ (2534: 4) ได้ให้ความเห็นว่า ทฤษฎีการบริหารที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหาร มีอยู่ 4 ประการ คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการ หรือ 4 M's ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานในการผลิต

ธงชัย สมบูรณ์ (2549: 9) ให้ความเห็นว่า การบริหารงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรในปัจจุบันการบริหารที่รู้จักโดยทั่วไป 4 ประการ หรือ 4 M's ซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการ โดยที่ทรัพยากรเหล่านี้จะมีอยู่ในแต่ละองค์กรไม่เท่ากัน ดังนั้น ผู้บริหารที่มีศักยภาพจะต้องสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ขององค์กรในอัตราส่วนที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

หลักการบริหาร 4 M's มาจากทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ร่วมกับทฤษฎีทางการบริหารการผลิตที่ให้ผลเป็นผลผลิต หรือบริการ โดยใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด มีรายละเอียดดังนี้

1) Man คือ คนงาน พนักงาน หรือบุคลากรทั้งจากภายในและภายนอก

แนวคิดทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุดเพราะการผลิตหรือดำเนินการใด ๆ จะต้องเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยคน ทั้งในด้านความคิด การวางแผน การดำเนินการ หรือ

จัดการทำให้เกิดการผลิตหรือกิจกรรมทางธุรกิจทุกรูปแบบ การพัฒนาคนจริงเป็นสิ่งสำคัญที่สุดเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ การบริหารกำลังคน ต้องมีการพัฒนาคนด้านความรู้ ทักษะ และวางแผนการใช้คนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับงานให้มากที่สุด

2) Money เงินทุน คือ การจัดการเงิน หรือทุน

เงินหรือทุน ที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจทั้งจากเงินทุนภายในและภายนอก ในทางธุรกิจเงินทุนถือว่าเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุด เพราะการทำธุรกิจทุกอย่างไม่สามารถดำเนินได้ดีหากขาดทุนในการดำเนินงานของทฤษฎีการบริหารจัดการ เมื่อทำธุรกิจทุกอย่างจะต้องเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยเงินทุน เพราะจะเป็นตัวขับเคลื่อนธุรกิจและปัจจัยต่าง ๆ ให้ดำเนินการไปได้ทั้งในด้านค่าแรงคน ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ค่าใช้จ่ายในการซื้อวัสดุมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ การมุ่งเป้าไปที่การพัฒนาเงินจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุดเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามหลักการบริหารงานในการดำเนินธุรกิจ

3) Material วัสดุ คือ วัสดุสิ่งของ วัตถุดิบ ชิ้นส่วนอะไหล่ ผลิตภัณฑ์ บริการหรืออุปกรณ์อื่น ๆ

มีส่วนนำมาใช้ในการผลิตสินค้าหรือบริการ เป็นสิ่งสำคัญอันดับต่อมา เพราะทุกธุรกิจต้องอาศัยสิ่งที่ได้ในกลุ่มนี้มาใช้เป็นทรัพยากรในการผลิต ดังนั้นต้องรู้จักบริหารจัดการวัตถุดิบให้มีประสิทธิภาพสามารถมีเพียงพอในการผลิต บริหารจัดการให้ได้ต้นทุนที่ต่ำในการผลิต และทำให้ธุรกิจได้ผลกำไรสูงสุด การบริหารวัสดุ ในการดำเนินงานว่าทำอย่างไรให้สิ้นเปลืองทรัพยากรในการผลิตให้น้อยที่สุด หรือการใช้ให้เกิดประโยชน์คุ้มค่าสูงสุด

4) Management การบริหารจัดการ คือ การให้กลุ่มบุคคลในองค์กรเข้ามาทำงานร่วมกัน

เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดการองค์กร การสรรบุคลากร การนำหรือสั่งการ และการควบคุมองค์กรหรือความพยายามที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ ร่วมกันการจัดการทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย การใช้งานตามตำแหน่ง ตลอดจนการจัดวางทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรการเงิน ทรัพยากรเทคโนโลยี และทรัพยากรธรรมชาติ ทั้งยังช่วยบริหารให้กับองค์กรต่าง ๆ ให้มีความก้าวหน้าด้วย

แนวคิด SWOT Analysis

อัลเบิร์ต ฮัมฟรี (Humphrey, 1960 อ้างใน ชลธิชา สายศิลา, 2561) ผู้คิดค้น SWOT Analysis ได้ให้ความหมายของคำว่า SWOT Analysis หรือในชื่อไทย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ ว่า เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ สำหรับองค์กร หรือโครงการ ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อม

ภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร SWOT เป็นตัว
ย่อที่มีความหมาย ดังนี้

Strengths คือ จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ

Weaknesses คือ จุดอ่อน หรือข้อเสียเปรียบ

Opportunities คือ โอกาสที่จะดำเนินการได้

Threats คือ อุปสรรค ข้อจำกัดหรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร

หลักการสำคัญของ SWOT คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ
สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการ
วิเคราะห์สภาพการณ์ ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง รู้จักสภาพแวดล้อมชัดเจน
และวิเคราะห์โอกาส – อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้
ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้ว
และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กร
ธุรกิจ และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการ
กำหนดแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์กรที่เหมาะสมต่อไป

ขั้นตอน วิธีการทำ SWOT Analysis

การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้าง ด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน
โอกาส และอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูลในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้น
บนจุดแข็งขององค์กร และแสวงหาประโยชน์จากโอกาสทางสภาพแวดล้อม และสามารถ กำหนดกล
ยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้มัน้อยที่สุดได้ ภายใต้การ
วิเคราะห์ SWOT นั้นจะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์กร โดยมีขั้นตอน
ดังนี้

1. การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร จะเกี่ยวกับการวิเคราะห์ และพิจารณาทรัพยากร
และความสามารถภายในองค์กรทุก ๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรแหล่งที่มา
เบื้องต้นของข้อมูล เพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือ ระบบข้อมูลเพื่อการบริหารที่
ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้าง ระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงาน และ
ทรัพยากรในการบริหาร รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กรเพื่อที่จะเข้าใจ
สถานการณ์และผลกลยุทธ์ก่อนหน้านี้ด้วย

1.1 จุดแข็งขององค์กร Strengths เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั่นเองว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่ควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

1.2 จุดอ่อนขององค์กร Weaknesses เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั้น ๆ เองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

2. การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

ภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจาก สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งใน และระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบายการเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น ระดับการศึกษาและอัตรารู้หนังสือของประชาชน การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของประชาชน ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียม ประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึง กรรมวิธีใหม่ ๆ และพัฒนาการทางด้านเครื่องมืออุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการ

2.1 โอกาสทางสภาพแวดล้อม Opportunities เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถฉกฉวยข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้ หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้

2.2 อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม Threats เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบในระดับมหภาคในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อมซึ่งองค์กรจำต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบดังกล่าวได้

3. สถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม

เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้วให้นำ จุดแข็ง จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับ โอกาส อุปสรรค จากภายนอกเพื่อดูว่าองค์กร กำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์ เช่นนั้น องค์กรควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไปในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้ องค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ 4 รูปแบบ ดังนี้

3.1 สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง – โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีจุดแข็งและโอกาสหลายอย่าง ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive – Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

3.2 สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน – ภัยอุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้น ทางเลือกที่ดีที่สุดคือกลยุทธ์การตั้งรับ หรือป้องกันตัว (Defensive – Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัย อุปสรรคต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดจนมาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียน้อยที่สุด

3.3 สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน – โอกาส) สถานการณ์องค์กรมีโอกา เป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้น ทางออกคือกลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround – Oriented – Strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้

3.4 สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง – อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการดังนั้น แทนที่จะรอนจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัวหรือขยายขอบข่ายกิจการ (Diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่น ๆ แทน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีการใช้หลักการบริหาร 4 M เพื่อในการวิเคราะห์ปัญหา และหาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เช่น งานวิจัยของชัยณรงค์ คำแดง (2565) ได้ศึกษาการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการกลุ่มศูนย์เมล็ดพันธุ์ถั่วเหลือง ชุมชนตำบลบ้านพี่ อำเภอบ้านหลวง จังหวัดเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ศึกษาจากเอกสาร สนทนากลุ่ม ฝึกอบรม ใช้แบบทดสอบ และแบบสอบถามประเมินความพึงพอใจ กับกลุ่มเกษตรกรตัวอย่าง จำนวน 20 คน ผลการศึกษา พบว่ากลุ่มศูนย์เมล็ดพันธุ์ถั่วเหลืองชุมชนตำบลบ้านพี่ ได้จัดตั้งในปีงบประมาณ 2564 โดยการสนับสนุนของสำนักงานเกษตรอำเภอบ้านหลวง จังหวัดน่าน กรมส่งเสริมการเกษตร ศักยภาพการบริหารจัดการกลุ่มตามหลัก 4 M พบว่า กลุ่มมีศักยภาพ ด้านคน มีการจัดทำแผนการผลิตเมล็ดพันธุ์ มีโครงสร้างคณะกรรมการ และบทบาทหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน มีทุนภายในจากการเก็บค่าหุ้นแรกเข้ากับสมาชิก และได้ค่าตอบแทนจากการขายเมล็ดพันธุ์ถั่วเหลือง แต่ขาดองค์ความรู้

เกี่ยวกับการผลิตเมล็ดพันธุ์ถั่วเหลืองให้ได้คุณภาพ ไม่มีวัสดุอุปกรณ์ของกลุ่ม แต่ส่วนใหญ่มีวัสดุอุปกรณ์การเกษตรใช้เองทุกครัวเรือน และได้รับสนับสนุนปัจจัยการผลิตเมล็ดพันธุ์ถั่วเหลืองเพิ่มเติมจากสำนักงานเกษตรจังหวัดน่าน ด้านการบริหารจัดการ มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของกลุ่มอย่างชัดเจน มีการวางแผนปฏิทินการผลิตการผลิตเมล็ดพันธุ์ถั่วเหลือง จากการวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่ม พบว่ากลุ่มขาดองค์ความรู้ในเรื่องการผลิตเมล็ดพันธุ์ถั่วเหลืองที่มีคุณภาพดี และความรู้ในการบริหารจัดการของกลุ่ม จึงนำไปสู่การจัดอบรมพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการของกลุ่มจำนวน 2 กิจกรรม ได้แก่ 1) การอบรมกระบวนการผลิตเมล็ดพันธุ์ถั่วเหลืองให้มีคุณภาพดี และ 2) การอบรมเพิ่มความรู้เรื่องการบริหารจัดการกลุ่ม ให้แก่สมาชิกกลุ่ม การทดสอบความรู้ด้วยสถิติ T – Test พบว่าทดสอบก่อนการอบรมมีคะแนนเฉลี่ย 10.5 คะแนน และทดสอบหลังการอบรมมีคะแนนเฉลี่ย 14.85 มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติยิ่งที่ระดับ 0.01 และเกษตรกรมีความพึงพอใจโดยรวมด้วยค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 อยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าการอบรมพัฒนาดังกล่าว สามารถทำให้กลุ่มมีการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการของกลุ่มได้ดีขึ้นได้ในอนาคต ซึ่งแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มตามงานวิจัยที่กล่าวคือการให้ความรู้ด้านทักษะ และการบริหารจัดการกลุ่มกับสมาชิก ซึ่งการเพิ่มความรู้ของสมาชิกในกลุ่มมีความสำคัญในการพัฒนาการดำเนินงานของกลุ่ม สอดคล้องกับงานวิจัยของทรงศักดิ์ สีหานาค (2562) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดตราด ผลการวิจัยพบว่า 1) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ที่ประกอบกิจกรรมแปรรูปผลิตภัณฑ์อาหาร เครื่องดื่ม มีอายุจัดตั้งวิสาหกิจชุมชน เฉลี่ย 3.67 ปี รายได้เฉลี่ยต่อครัวเรือน 135,703.12 บาท/ปี มีรายได้เฉลี่ยจากการเข้าร่วมกลุ่มวิสาหกิจชุมชน 21,511.71 บาท/ปี 2) ระดับการดำเนินงานตามหลัก POCCC ใน 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุม มีความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ด้าน 3) มีระดับปัญหาในการดำเนินงานทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ข้อเสนอแนะคือ ต้องการความช่วยเหลือจากหน่วยงานของรัฐเรื่องการจัดหาแหล่งเงินทุน การลดดอกเบี้ย และควรให้หน่วยงานของรัฐช่วยหาตลาดเพื่อรองรับสินค้า 4) แนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ (1) จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างกลุ่ม และสมาชิกภายในกลุ่ม (2) จัดการศึกษาดูงานจากกลุ่มที่ประสบความสำเร็จ (3) สนับสนุนให้มีการจัดทำระบบบัญชี (4) สนับสนุนการจำหน่ายสินค้าในกิจกรรมการแสดงผลงานประจำปี และในงานอื่นๆ ตามความเหมาะสม (5) ส่งเสริมให้มีการสร้างเครือข่ายระหว่างกลุ่มในลักษณะการเกื้อกูลพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน (6) ส่งเสริมให้มีการประชาสัมพันธ์สินค้า และบริการผ่านช่องทางต่าง ๆ จากงานวิจัยนี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการเพิ่มความรู้ให้กับสมาชิกในกลุ่มหลายวิธี และเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาคือการสนับสนุนการสร้างเครือข่าย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่ม โดยควรมีหน่วยงาน

ภาครัฐเข้ามาช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ซึ่งมีงานวิจัยที่ได้กล่าวถึงบทบาทของภาครัฐในการพัฒนาการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

ณิชา อ่อนอุดม (2559) ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเขตเทศบาลเมืองตากลิ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านการเมือง และปัจจัยด้านสังคม ส่งผลด้านดีต่อผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนไม่ว่าจะเป็นนโยบายของรัฐที่ส่งเสริมการรวมกลุ่มของประชาชน ระบบเศรษฐกิจที่หมุนเวียนในชุมชน หรือการมีวิสาหกิจที่ทำให้การย้ายถิ่นฐานเพื่อไปประกอบอาชีพลดลง ส่วนปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี และปัจจัยทางนิเวศวิทยา เป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานบ้างเช่น การปรับตัวตามเทคโนโลยี หรือการขาดแคลนทรัพยากรธรรมชาติที่ใช้เป็นวัตถุดิบ ในด้านปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน คือ ด้านปัญหาด้านบัญชีและการเงิน ไม่มีการทำระบบบัญชีอย่างถูกต้อง การตลาดขาดความรู้ด้านการตลาด ปัญหาด้านการผลิต มีปัญหาด้านวัตถุดิบและทักษะการผลิต ปัญหาด้านไม่มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินงาน ปัญหาด้านต้นทุนการผลิต ใช้แรงงานคนเป็นหลักทำให้ต้นทุนอยู่ที่ค่าจ้างแรงงาน และปัญหาด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ ที่บรรจุภัณฑ์ทั้งต้นทุนสูง และยังไม่ดีเท่าที่ควร แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน หน่วยงานภาครัฐมีสำคัญต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนโดยเฉพาะสำนักงานเกษตรจังหวัด ควรเข้ามามีบทบาทพัฒนาด้านการตลาดจัดสถานที่แสดงสินค้า พัฒนาด้านภาษาต่างชาติ ส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการทำการตลาด ให้ความรู้ในการพัฒนาด้านระบบบัญชี และการเงิน ให้ความรู้หรือประสานงานด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ ให้ความรู้ด้านการผลิตทั้งลดต้นทุน และใช้เทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน จะเห็นได้ว่างานวิจัยได้เสนอแนะให้ภาครัฐมีส่วนช่วยในการพัฒนาสมาชิก และการจัดกิจกรรมด้านการตลาด สอดคล้องกับงานวิจัยของปวันรัตน์ ดีวงษ์ (2559) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ในเขตพื้นที่มาบตาพุดคอมเพล็กซ์ จังหวัดระยอง ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในสถานการณ์ปัจจุบัน มีวิธีการดำเนินงานของกลุ่มที่มีลักษณะที่ใกล้เคียงกันคือ ด้านเงินทุน ทุกกลุ่มล้วนต้องใช้เงินทุนของตนในการดำเนินกิจการ โดยมีภาครัฐเข้ามาช่วยสนับสนุนเงินทุนบ้างในบางครั้ง ด้านการผลิตทุกกลุ่มจะเน้นใช้วัตถุดิบที่มีอยู่ในชุมชนหรือพื้นที่ใกล้เคียง และจะมีการคิดค้นสูตรการผลิตขึ้นเอง ด้านการตลาดสินค้าของกลุ่มส่วนใหญ่จะวางจำหน่ายตามร้านค้าภายในชุมชน และมีการจำหน่ายตามงานแสดงสินค้าที่ทางราชการจัดขึ้น หรืองานต่างๆ ที่ภาคเอกชนได้จัดให้มี โดยหมุนเวียนกันไป ด้านปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน คือ ปัญหาด้านการเงินและบัญชี ปัญหาด้านการผลิต ปัญหาด้านต้นทุนการผลิต ปัญหาด้านการตลาด ปัญหาด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ ปัญหาด้านการใช้สื่อออนไลน์ แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน คือหน่วยงานภาครัฐต้องเป็นหน่วยงานสำคัญในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ทั้งในด้านการให้ความรู้ และพัฒนาทักษะที่ใช้ในการดำเนินงาน แก่วิสาหกิจชุมชน

ให้การสนับสนุนด้านการตลาดจัดกิจกรรมแสดงสินค้า สนับสนุนด้านเงินทุน และกำหนดระเบียบต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน งานวิจัยทั้ง 2 ชิ้น ที่กล่าวมาชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของภาครัฐที่มีส่วนในการสนับสนุนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน แต่ประเด็นการพัฒนาหลักยังคงเป็นการให้ความรู้ด้านการบริหารจัดการ ด้านทักษะ การสนับสนุนเรื่องทุน และการสนับสนุนด้านการตลาด โดยกลุ่มวิสาหกิจที่จัดตั้งขึ้นส่วนใหญ่จะใช้องค์ความรู้ ภูมิปัญญา ฝีมือแรงงาน และวัตถุดิบจากในชุมชนเป็นหลักในการผลิตสินค้าและบริการ ซึ่งมีงานวิจัยที่ชี้ให้เห็นถึงการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเกี่ยวกับสินค้าที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น คือ

มินระดา โคตรศรีวงศ์ (2559) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความสำเร็จกรณีศึกษา กลุ่มทอผ้าไหม บ้านห้วยหลิม ตำบลมะบ้า อำเภอร่องเขาหลวง จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มทอผ้าไหมบ้านห้วยหลิม มีการดำเนินงานที่เป็นระบบ มีการจัดทำระเบียบข้อบังคับของกลุ่มชัดเจน ผู้นำกลุ่มมีความเป็นผู้นำ มีความรับผิดชอบเสียสละ สมาชิกกลุ่มมีทักษะและความชำนาญในการผลิตผ้าไหม จึงทำให้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มมีคุณภาพได้มาตรฐาน โดยวัตถุดิบการผลิตมาจากเส้นไหมที่มีคุณภาพสามารถย้อมสีที่ได้มาตรฐานตรงตามความต้องการของลูกค้า มีการตรวจสอบและรับประกันคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และมีช่องทางการจำหน่ายสินค้าที่หลากหลายทำให้สินค้าเป็นที่รู้จักเป็นอย่างดี มีปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลให้กลุ่มประสบความสำเร็จ คือ ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารจัดการกลุ่มที่ดี คณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มมีการกำหนดหน้าที่ชัดเจน การมีส่วนร่วม และการส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกในกลุ่ม มีเงินทุนเพียงพอ มีผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและความหลากหลาย มีกลุ่มเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนและฝากขายสินค้านำรวมทั้งการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก แต่กลุ่มทอผ้าไหมบ้านห้วยหลิม ยังมีปัญหาในด้านต่างๆ คือ การถูกกำหนดราคาโดยพ่อค้าคนกลางกดราคา ไม่มีพื้นที่ปลูกหม่อน และต้นไม้ที่ให้สีธรรมชาติที่มากพอ ทำให้วัตถุดิบไม่เพียงพอในบางครั้ง สมาชิกขาดทักษะในการทอผ้าลายใหม่ ๆ ให้ทันกับความต้องการของตลาดในปัจจุบัน ปัญหาดังกล่าวเป็นปัญหาที่ไม่มีผลมากนักเนื่องจากกลุ่มสามารถแก้ไขได้ และเห็นว่า ในปัจจุบันผลิตภัณฑ์ของกลุ่มที่ขายได้ดียังเป็นผ้าไหมฝืน โดยเฉพาะผ้าลายสาเกต ซึ่งเป็นลายโบราณ ซึ่งสมาชิกมีความชำนาญในการทอผ้าลายนี้ ส่วนเส้นไหมนั้นกลุ่มใช้วิธีสั่งซื้อเป็นประจำทำให้ได้ราคาส่งที่ถูกลงกว่าห้องตลาด จึงไม่มีปัญหาต้นทุนในการผลิตมากนัก แนวทางในการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน จำเป็นต้องทราบจุดเด่น และจุดด้อยของกลุ่ม เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาโดยส่งเสริมจุดเด่น และพัฒนาจุดด้อยของกลุ่มต่อไป แม้ในสถานการณ์ที่เศรษฐกิจมีภาวะการแข่งขันสูง กลุ่มจะต้องมีการพัฒนาศักยภาพไม่ว่าจะเป็นในด้านชนิด และลวดลายของผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย ทันสมัย มีช่องทางการตลาดที่สะดวก รวดเร็ว ทำการตลาดผ่านสื่อโซเชียลมีเดียต่าง ๆ แต่ในขณะเดียวกันจะต้องมีการรักษาสิทธิและอนุรักษ์ในเรื่องของภูมิปัญญาท้องถิ่นด้วยเช่นกัน ซึ่งงานวิจัยนี้ได้กล่าวถึงการพัฒนาจากตัวผลิตภัณฑ์ และเพิ่ม

ช่องทางด้านการตลาด โดยไม่ทิ้งเรื่องของภูมิปัญญาท้องถิ่น สอดคล้องกับวินิตา ชื่อดวง และคณะ (2562) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มการผลิตสินค้าในเขตจังหวัดนครราชสีมา โดยการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหาและอุปสรรคของวิสาหกิจชุมชน พบว่า ปัจจัยที่วิสาหกิจชุมชนกลุ่มการผลิตสินค้าต้องพัฒนา คือ การรักษาองค์ความรู้และภูมิปัญญาการผลิตสินค้าในท้องถิ่นไม่ให้สูญหายไป ทำตลาดโดยการถ่ายทอดเรื่องราวความเป็นเอกลักษณ์ในเรื่องประวัติความเป็นมาของชุมชน และผลิตภัณฑ์ที่โดดเด่น การสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มจากคนภายในชุมชน การพัฒนาการผลิตให้มีคุณภาพและมาตรฐาน ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ากับการตลาดเน้นพื้นฐานของภูมิปัญญาดั้งเดิมของสินค้า ใช้ความเป็นไทยในการต่อยอดและพัฒนาจุดขาย การเป็นสินค้าของฝากให้ทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ เน้นความสวยงามของการออกแบบผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ ผลการศึกษาระดับความต้องการของผู้บริโภคในการซื้อสินค้าวิสาหกิจชุมชน ปัจจัยที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญ คือ ราคาที่สมเหตุสมผล ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ การให้บริการรวดเร็วประทับใจ ช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย และการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง การพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนเน้นไปที่สินค้าที่เป็นเอกลักษณ์ และพัฒนาจุดขายโดยเน้นออกแบบผลิตภัณฑ์ และบรรจุภัณฑ์ เน้นไปที่ตัวสินค้าที่มาจากท้องถิ่นที่เป็นเอกลักษณ์มีจุดเด่นสามารถขายได้ แต่ต้องมีการจัดทำแผนการดำเนินงานที่ดี และมีการทำการตลาด ซึ่งจากงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น การพัฒนาการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนจะมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาการตลาด ซึ่งมีงานวิจัยที่เสนอให้พัฒนาด้านการทำแผนดำเนินงานและการตลาด โดยศึกษาภาพรวมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเพชรบุรี และอำเภอแม่สอดจังหวัดตาก คือ

พนวิทย์ ศรีสังข์งาม (2558) ศึกษาเรื่องการค้าสินค้าวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเพชรบุรีตามแนวคิดองค์กรคุณภาพ โดเนแบ่งกลุ่มวิสาหกิจเป็น 3 ระดับ คือ กลุ่มระดับดี กลุ่มระดับปานกลาง และกลุ่มระดับปรับปรุง ผลการวิจัยพบว่า 1) วิสาหกิจชุมชน กลุ่มระดับดี มีสินค้าและบริการ ความรับผิดชอบต่อลูกค้า การกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของสมาชิก การจัดทำข้อมูลทางการเงิน การพัฒนาสมาชิกที่สอดคล้องกับกระบวนการทำงาน การจัดสรรผลตอบแทนและสวัสดิการ การสื่อสารข้อมูลที่สำคัญให้กับสมาชิก และมีผู้ส่งมอบวัตถุดิบ กลุ่มในระดับปานกลาง มีสินค้าและบริการ ความรับผิดชอบต่อลูกค้า การกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ การพัฒนาสมาชิกที่สอดคล้องกับกระบวนการทำงาน การสื่อสารข้อมูลที่สำคัญให้กับสมาชิก และมีผู้ส่งมอบวัตถุดิบ แต่ไม่มีการสร้างตราสินค้า กลุ่มในระดับที่ต้องปรับปรุง คือมีความรับผิดชอบต่อลูกค้า กลุ่มมีการกำหนดโครงสร้างการดำเนินการ แต่ส่วนใหญ่ไม่ได้ให้อำนาจการตัดสินใจในการบริหารจัดการ ไม่มีการวางแผนการดำเนินงาน ไม่มีการให้ความสำคัญสภาพแวดล้อมที่ดี และด้านความปลอดภัยในการทำงาน ไม่มีการจัดทำฐานข้อมูลของลูกค้า ไม่มีมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ และไม่มีการสร้างตราสินค้า ส่วนการประเมินจากองค์ประกอบตามแนวคิดองค์กรคุณภาพ กลุ่มระดับดี และกลุ่มระดับ

ปานกลาง มีการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลางที่ ค่าเฉลี่ย 3.03 และ 2.67 และกลุ่มระดับที่ต้องปรับปรุง มีการดำเนินงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 1.55 ปัญหาโดยรวมของทุกกลุ่มได้แก่ การนำองค์กร และการวางแผนการดำเนินงาน โดยภาพรวมทุกกลุ่มควรพัฒนาเรื่องการกำหนดวิสัยทัศน์ การวางเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน การจัดทำแผนการดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติ กลุ่มระดับดี ควรพัฒนา การกำหนดเป้าหมายทางตลาดสำหรับสินค้าและบริการ พัฒนาการประเมินความพึงพอใจ ความผูกพันที่มีต่อสินค้าและบริการของลูกค้า กลุ่มระดับปานกลาง ควรพัฒนาการประเมินความพึงพอใจ ความผูกพันที่มีต่อสินค้าและบริการของลูกค้า และออกแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความน่าสนใจดึงดูดลูกค้า กลุ่มระดับต้องปรับปรุง ควรพัฒนาเรื่อง การวางแผนการดำเนินงาน และการรับฟังความเห็นลูกค้าในปัจจุบันและอนาคต ผลการวิจัยสอดคล้องกับพุทธรักษ์ เป็งมอย (2560) ศึกษาเรื่องการบริหารการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน อำเภอแม่สอด ภายใต้บริบทเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตาก ผลการวิจัยพบว่า 1) ภายใต้บริบทเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตากนั้นยังไม่มีนโยบายเศรษฐกิจที่ชัดเจน มีเพียงนโยบายส่งเสริมการผลิตสินค้าและบริการของชุมชนเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจ และส่งเสริมการท่องเที่ยว และนโยบายของเกษตรอำเภอที่ส่งเสริมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเท่านั้น ซึ่งเป้าหมายของนโยบายส่งเสริมจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนนั้นก็เพื่อส่งเสริมให้กลุ่มมีการจดทะเบียนให้ถูกต้อง เพื่อที่จะได้รับการส่งเสริมสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนในด้านต่าง ๆ ได้ไม่ว่าจะเป็นด้านทุน ด้านการตลาด เป็นต้น ด้านสภาพแวดล้อมการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชนอำเภอแม่สอดนั้นมีจุดแข็งคือ มีผู้นำกลุ่มที่เข้มแข็ง สมาชิกกลุ่มมีความสามัคคี จุดอ่อนคือผลิตภัณฑ์ไม่มีความเป็นเอกลักษณ์ แต่ในด้านโอกาสนั้น การเป็นเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษทำให้มีช่องทางการจำหน่ายสินค้าและบริการเพิ่มขึ้น ส่วนอุปสรรคของวิสาหกิจชุมชนยังขาดการสนับสนุนส่งเสริมจากอีกหลายหน่วยงานเพื่อช่วยผลักดันให้กลุ่มวิสาหกิจสามารถดูแลตัวเองได้ 2) แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอำเภอแม่สอด ภายใต้บริบทเขตพัฒนาเศรษฐกิจตาก โดยกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอำเภอแม่สอดพบว่า ใช้การบริหารงานตาม 5M+3Q โดยควรมีการพัฒนาดังต่อไปนี้ M1 Man คือการบริหารบุคลากร ผู้นำต้องมีบทบาทสำคัญในการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชน มีการหาความรู้เพิ่มเติม และถ่ายทอดประสบการณ์ระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม และมีการสร้างเครือข่ายให้กับสมาชิกในกลุ่ม M2 Management คือ การบริหารจัดการทั่วไป กลุ่มต้องมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ในการผลิตสินค้า และจัดทำแผนพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชน รวมถึงมีระบบกำกับ ติดตามประเมินผล แผนที่จัดทำเพื่อจะได้นำแผนไปพัฒนา หรือปรับปรุง M3 Material คือ ต้องมีการจัดหาวัตถุดิบ เครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิตสินค้าให้ทันสมัย M4 Methodology คือ การบริหารการสร้างผลิตภัณฑ์ ต้องมีการพัฒนาปรับปรุงระบบในการผลิตสินค้า และมีการพัฒนาหาวิธีการเพิ่มผลผลิตสินค้าอย่างต่อเนื่อง M5 Mind คือ การบริหารจัดการใจ ต้องมีการอำนวยความสะดวกเพื่อสาธารณะเพิ่มขึ้น มีการจัดสรรสวัสดิการ และผลประโยชน์ที่เหมาะสมแก่สมาชิกทุกคน และพัฒนาการบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) ดังนี้ Q1 คือ การ

ให้ความสำคัญกับลูกค้า ในด้านคุณภาพสินค้า ยึดหลักสินค้าที่ต้องได้มาตรฐาน และคำนึงถึงความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก Q2 คือ การพัฒนาปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง มีการเพิ่มคุณภาพในกระบวนการโดยลดข้อผิดพลาดให้เกิดน้อยที่สุด โดยนำควรวางจรเต็ม PDCA มาใช้ Q3 คือ การมีส่วนร่วมของสมาชิก สมาชิกทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงานของกลุ่ม และมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเรื่องการพัฒนาปรับปรุงกลุ่มวิสาหกิจของตัวเอง ทั้ง 2 งานวิจัยได้ให้ความสำคัญเรื่องการจัดทำแผนการดำเนินงานภายในกลุ่ม และการทำการตลาด โดยให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์ และลูกค้า

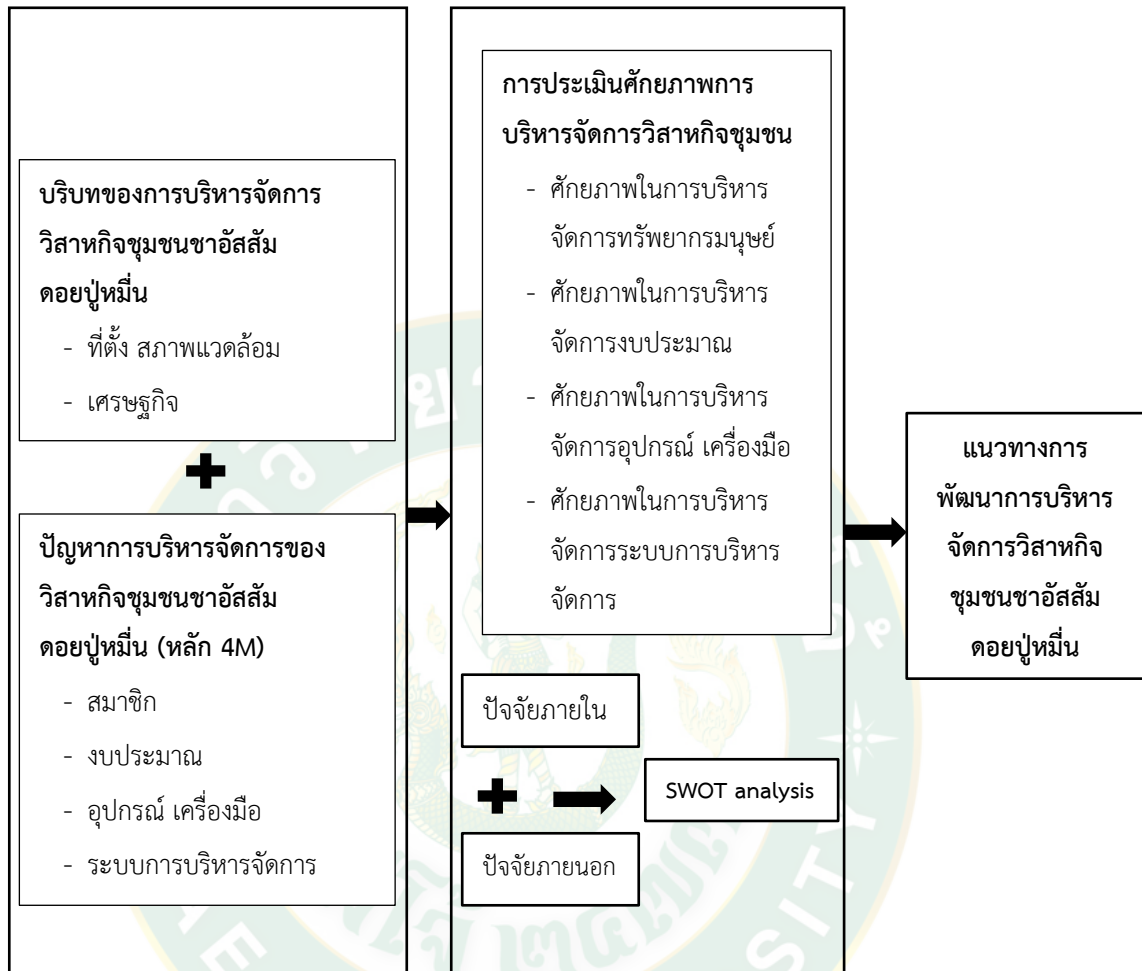
ข้อเสนอแนะการพัฒนาการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนจากผลการศึกษางานวิจัยที่ได้กล่าวมาจะเป็นการให้ความรู้คน ให้ความเชื่อสัตย์ต่อผู้บริโภค ลดต้นทุน พัฒนาสินค้าให้เหมาะสมกับสถานการณ์ตลาด และบริหารความเสี่ยง สอดคล้องกับ การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจึงสอดคล้องกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งอลงกรณ์ ดิคุตเรือ (2561) ศึกษาเรื่องการพัฒนาอาชีพทอผ้าไหม ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง กรณีศึกษา หมู่บ้านหัวฝาย ตำบลปอแดง อำเภอนบพิตำ จังหวัดขอนแก่น ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ มีประชากรกลุ่มเป้าหมายโดยเลือกแบบเจาะจง จำนวน 21 คน เก็บข้อมูลด้วย การสังเกตแบบมีส่วนร่วม และไม่มีส่วนร่วม การสัมภาษณ์เจาะลึก การสนทนากลุ่ม และนำข้อมูลมาการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา และ วิเคราะห์เชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มอาชีพทอผ้าไหมได้จัดตั้งกลุ่มขึ้น เพื่อแก้ไขปัญหาด้านเศรษฐกิจในครัวเรือน และมีการพัฒนามาตรฐานสินค้าจนได้รับการคัดสรรเป็นผลิตภัณฑ์ระดับสี่ดาวของประเทศ สมาชิกในกลุ่มเริ่มทำเป็นอาชีพหลัก ทางกลุ่มมีปัญหาด้านประสิทธิภาพ และทักษะการผลิตของคนรุ่นใหม่ทำให้ขาดแคลนแรงงาน คณะกรรมการกลุ่มขาดความรู้ในการบริหารงาน สมาชิกบางคนไม่เข้ามาร่วมเนื่องจากต้องทำนา ทุนมีไม่เพียงพอไม่สามารถระดมทุนได้อย่างต่อเนื่อง ผู้รับผิดชอบขาดประสิทธิภาพและความรู้ในการตลาด เมื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรแล้ว พบจุดแข็งคือ เส้นทางคมนาคมสะดวก สมาชิกสามัคคี ผลิตภัณฑ์มีเอกลักษณ์ จุดอ่อนคือต้นทุนและวัตถุดิบไม่เพียงพอ คณะกรรมการขาดความรู้ โอกาส มีศูนย์ศิลปาชีพ และศูนย์วิจัยผ้าไหมเป็นเอกลักษณ์ของจังหวัด อุปสรรค ขาดการสนับสนุนจากภาครัฐ ตลาดมีน้อยการแข่งขันสูง แนวทางพัฒนาของกลุ่มคือ ต้องพัฒนาทักษะการผลิต ศึกษาอบรมดูงานคณะกรรมการ จัดกิจกรรมให้สมาชิก จัดเวรดูแลแปลงหม่อนอย่างเป็นระบบ นำเทคโนโลยีมาช่วยในการผลิต วางแผนระดมทุนให้สอดคล้องกับเศรษฐกิจและเป็นระบบ การตลาด ต้องพัฒนาความรู้ทางการตลาด และการพัฒนาโดยเพิ่มช่องทางการจำหน่าย ให้แก่คณะกรรมการกลุ่ม เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ทางการตลาดของกลุ่ม นอกจากนี้การลดต้นทุนการผลิตเพื่อส่งผลในการกำหนดราคาจำหน่ายให้ถูกลง และสมาชิกของกลุ่ม ได้มีการน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ ตามหลักความพอประมาณ ได้แก่ การลงทุนในการทอผ้าตามรายได้ของตนเอง ลดภาระค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น รู้จักพอเพียงในสิ่งที่ตนเองมีอยู่ ดำเนินชีวิตแบบเรียบง่าย มีน้อย

ใช้น้อย ประหยัด มีการออมเงินในหมู่สมาชิก รู้จักการแบ่งปันให้กับผู้อื่น ช่วยเหลือเกื้อกูลกันภายในกลุ่ม และมีความเอื้ออาทรต่อกันในดำเนินชีวิต ซึ่งสามารถประเมินการดำเนินชีวิตตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ตามแนวทางความพอประมาณ จากการสังเกตการณ์ และใช้แบบประเมินวัดผล โดยคะแนนรวมอยู่ในระดับมาก ด้วยคะแนนค่าเฉลี่ย 4.36 และสมชาย เพชรเก่า (2561) ศึกษาเรื่องการส่งเสริมศักยภาพด้านการจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปสับปะรดบ้านห้วยหลวงพัฒนาตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ผลการวิจัยพบว่า 1) ศักยภาพด้านการจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปสับปะรดบ้านห้วยหลวงพัฒนาตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง กลุ่ม ได้มีการนำหลัก 3 ห่วง 2 เงื่อนไข คือ ความพอประมาณ มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกัน มีเงื่อนไขความรู้ และมีเงื่อนไขคุณธรรม ไปปรับใช้เพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการจัดการทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารงานบุคคล การเงิน การตลาด การผลิตและเทคโนโลยี 2) แนวทางในการส่งเสริมศักยภาพด้านการจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปสับปะรดบ้านห้วยหลวงพัฒนาตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า 2.1) ด้านการบริหารงานบุคคล จะต้องสร้างให้สมาชิกกลุ่ม ตระหนักถึงความสำคัญของการรวมกลุ่ม และให้ความสำคัญกับการรวมกลุ่มมากขึ้น 2.2) ด้านการเงิน ให้ความสนใจกับต้นทุนการผลิตมากขึ้นและมีการวางแผนการเงินก่อนการเริ่มต้นผลิตอยู่เสมอ เน้นการใช้เงินทุน และวัตถุดิบ ที่มีในท้องถิ่นของตนให้มากขึ้น 2.3) ด้านการตลาด ควรให้ความรู้กับสมาชิกเรื่องการตลาด เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย และให้สมาชิกศึกษาเรื่องการส่งเสริมการตลาด 2.4) ด้านการผลิตและเทคโนโลยี ควรมีการประสานงานกันระหว่างกลุ่มหรือเครือข่าย เพื่อนำไปสู่การแลกเปลี่ยนความรู้ในการผลิต และการใช้เทคโนโลยีในการผลิต รวมถึงเพื่อให้สามารถวางแผนวัตถุดิบในการผลิต และช่วยเหลือส่งเสริมการผลิตระหว่างกลุ่มด้วย

งานวิจัยทั้ง 2 ที่กล่าวมาได้ให้ความเห็นในการพัฒนาความรู้ การประหยัดลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น การวางแผนให้สอดคล้องกับตลาด และการสร้างเครือข่าย และในปัจจุบันปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงถูกกล่าวถึงในเรื่องของการสร้างความยั่งยืนของกิจการต่าง ๆ ไว้มากมาย ซึ่งได้มีผู้วิจัยที่ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนที่ยั่งยืน คือ ชนนิกันต์ อินทรเผือก (2560) ศึกษาเรื่องรูปแบบการจัดการวิสาหกิจชุมชนเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า รูปแบบการจัดการวิสาหกิจชุมชนเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบหลัก คือ 1) องค์ประกอบการจัดการวิสาหกิจชุมชน คือการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) โดยประกอบด้วย (1) ความเชี่ยวชาญในการบริหารงาน (2) การผลิตสินค้าและผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย (3) การสร้างนวัตกรรมในกระบวนการผลิต (4) การปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง (5) การสร้างตราสินค้าเพื่อการจดจำ (6) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และ 2) องค์ประกอบด้านการดำเนินการเพื่อให้เกิดความยั่งยืน คือทฤษฎีปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วย (1) การมีวิสัยทัศน์ในการบริหารองค์กรของผู้นำ (2) การมีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรม และจริยธรรม (3) การสร้างคุณภาพผลิตภัณฑ์ (4) การบริหารจัดการสมาชิกกลุ่ม (5) การพัฒนา

บุคลากร (6) การบริหารการตลาด ซึ่งผลการวิจัยที่กล่าวถึงทั้งด้าน นวัตกรรม การบริหารจัดการ การมีวิสัยทัศน์ของผู้นำ นำไปสู่วิสาหกิจชุมชนที่ยั่งยืน สอดคล้องกับผลการวิจัยของผู้วิจัยเรื่องปัจจัยของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ คือ วริธ ไกยสิทธิ์ (2562) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ตำบลน้ำเกี๋ยน อำเภอกู่เพียง จังหวัดน่าน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแบ่งเป็นปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ 1) ด้านการบริหารจัดการ กลุ่มมีนโยบายพึ่งตนเองเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ยึดหลักธรรมาภิบาล มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึกที่ซื่อสัตย์ต่อตนเอง และผู้บริโภค มีการจัดสรรผลกำไรเพื่อชุมชน มีแนวคิด เศรษฐกิจแบบสร้างสรรค์ และกลุ่มมีการบริหารจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืน 2) ด้านการตลาด มีการส่งเสริมการตลาดทั้งขายปลีกและขายส่ง มีตัวแทนจำหน่ายออนไลน์โดยจำหน่ายทั้งปลีก และส่ง โดยการส่งพัสดุ มีการออกบูทแสดงสินค้าที่ต่าง ๆ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ มีการจัดโปรโมชั่น ส่งเสริมการขาย 3) ด้านการผลิต เน้นคุณภาพเป็นหลัก เน้นการใช้สมุนไพรที่มีอยู่ในชุมชน มีการใช้เครื่องจักรช่วยเพิ่มศักยภาพการผลิต 4) ด้านการบริหารการเงิน มีการจัดการระบบบัญชี ท่างบดุล บัญชีประจำเดือน และประจำปี มีการจัดสรรผลกำไร มีการประชุมร่วมกันของทุกฝ่าย 5) ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน สมาชิกกลุ่มมีส่วนร่วมหลายด้าน คือมีส่วนในการร่วมวางแผน ตัดสินใจ ผลิต ดำเนินการ ติดตามตรวจสอบ และร่วมรับผลประโยชน์ 6) ด้านแรงงาน กลุ่มมีการส่งลูกหลานไปศึกษาความรู้ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกลุ่ม 7) ด้านผู้นำ ผู้นำกลุ่ม มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน มีความสามารถตัดสินใจ สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างเหมาะสม มีความรู้ ความเข้าใจ ในการทำธุรกิจเป็นอย่างดี มีความเสียสละในการปฏิบัติงาน มีความน่าเชื่อถือ และมีการรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในการบริหารงาน 8) ด้านปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานด้านต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชน 9) ด้านข้อมูลข่าวสาร หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ได้ให้ข้อมูลข่าวสารด้านกระแสตลาดแก่สมาชิก และได้นำเอาเทคโนโลยีการผลิต ความรู้เกี่ยวกับการตลาดใหม่ ๆ เข้ามาเผยแพร่ให้สมาชิกทราบ 10) ด้านสมาชิก มีความสามัคคี เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนสร้างประโยชน์แก่ชุมชนอย่างแท้จริง จึงทำให้สมาชิกกลุ่มทุกคนซึ่งเป็นคนในพื้นที่ มีเป้าหมายเดียวกัน 11) ด้านกฎข้อบังคับ มีการกำหนดระเบียบข้อบังคับ และข้อตกลง เพื่อให้เป็นแนวทางการอยู่ร่วมกัน และการปฏิบัติงาน

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัย แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นภายใต้โรงผลิตชาพระราชทาน โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อารังค์ ตำบลแม่สว อำเภอมะฮาย จังหวัดเชียงใหม่ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อศึกษาบริบท ปัญหา และแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นภายใต้โรงผลิตชาพระราชทาน โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อารังค์ ตำบลแม่สว อำเภอมะฮาย จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้วางแผนการวิจัยโดยลำดับหัวข้อในวิธีการวิจัย ดังนี้

สถานที่ดำเนินการวิจัย

กลุ่มวิสาหกิจชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ตั้งอยู่ในหมู่บ้าน ปู่หมื่นใน หมู่ 15 ตำบลแม่สว อำเภอมะฮาย จังหวัดเชียงใหม่ อาณาเขตติดต่อ

ทิศเหนือ	ติดกับ	อุทยานแห่งชาติดอยผ้าห่มปก
ทิศใต้	ติดกับ	อุทยานแห่งชาติดอยผ้าห่มปก
ทิศตะวันออก	ติดกับ	บ้านแม่แสลง ม.15 ต.แม่สว อ.แม่ฮาย จ.เชียงใหม่
ทิศตะวันตก	ติดกับ	อุทยานแห่งชาติดอยผ้าห่มปก

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรที่ใช้ในการศึกษาแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น โดยกลุ่มตัวอย่างเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) จำนวน 20 คน จากประชากรสมาชิก 25 คน
2. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น จำนวน 8 คน จำแนกเป็นที่ตำรวจตระเวนชายแดนที่ทำหน้าที่ที่ปรึกษากลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น จำนวน 3 นาย คือ รอง ผู้กำกับตำรวจตระเวนชายแดนที่ 33, ครูนิเทศ (สบ 3) กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 33 และครูใหญ่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อารังค์ และผู้เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น จำนวน 5 คน คือ อดีตครูใหญ่โรงเรียนตำรวจ

ตระเวนชายแดนเชียงใหม่จำนวน 2 นาย เกษตรอำเภอ จำนวน 1 คน พัฒนาชุมชนอำเภอ จำนวน 1 คน และผู้นำชุมชนบ้านป่าหมื่นใน จำนวน 1 คน

เครื่องมือในการวิจัย

ในการศึกษานี้ผู้วิจัยได้เลือกใช้เครื่องมือในการศึกษา ดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Interview Form) โดยใช้แบบบันทึกข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับบริบทที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยป่าหมื่น
2. แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม (Focus group) จัดพื้นที่สำหรับการสนทนากลุ่ม เพื่อรวบรวมข้อมูลจากการสนทนาจากประชากรที่จะศึกษา เพื่อให้ทราบถึงปัญหาการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยป่าหมื่น
3. แบบบันทึกการทำ SWOT Analysis วิเคราะห์ถึง จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา และอุปสรรคในการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยป่าหมื่น เพื่อนำไปสู่การหาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชน
4. แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อสอบถามสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยป่าหมื่นในเรื่องศักยภาพ และข้อจำกัดของการบริหารจัดการ

การรวบรวมข้อมูลวิจัย

การรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาวิจัยนี้ได้มาจากแหล่งข้อมูล 2 ลักษณะ ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) เป็นการเก็บข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ การจัดสนทนากลุ่ม การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม แบบสอบถามศักยภาพ และข้อจำกัดการบริหารจัดการ
2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความสัมพันธ์กับเรื่องการศึกษา ทั้งจากเอกสารทางวิชาการ ตำรา งานวิจัย รายงานการประชุม เอกสารต่างๆ โดยค้นคว้าจากห้องสมุด อินเทอร์เน็ต และหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง นำผลมาวิเคราะห์ผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลวิจัย

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีการจำแนกวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลในแต่ละวัตถุประสงค์ ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาบริบทและปัญหาในการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ภายใต้โรงผลิตชาพระราชทาน โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อำเภอแม่สาย อำเภอแม่เฒ่า จังหวัดเชียงใหม่ โดยการวิเคราะห์ข้อมูล โดยจะใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) เป็นการนำเอาข้อมูลปฐมภูมิเกี่ยวกับบริบทพื้นที่ ประวัติความเป็นมา หรือประวัติการก่อตั้งประวัติการก่อตั้งโรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ การดำเนินการผลิตชาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นในปัจจุบัน แผนการดำเนินการในอนาคต รวมถึงปัญหาและอุปสรรคระหว่างดำเนินการที่ได้จากการสัมภาษณ์สมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น มาเชื่อมโยงและวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลทุติยภูมิด้านกายภาพ ซึ่งเป็นข้อมูลพื้นฐานทั่วไปทางด้านภูมิศาสตร์ สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมของ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น และวิเคราะห์ และสังเคราะห์เนื้อหา จากข้อมูลที่ได้จากเอกสารแบบสอบถามการทำ SWOT Analysis เช่น การก่อตั้งกลุ่ม การจัดทำบัญชี การดำเนินงานของกลุ่ม และเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

การประเมินศักยภาพของการบริหารของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น อำเภอแม่เฒ่า จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยแบ่งการประเมินศักยภาพการบริหาร ออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านบุคลากร ด้านการเงิน ด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และด้านการบริหารจัดการ โดยใช้มาตรวัดของลิเคิร์ท (Likert Scale) มีเกณฑ์การให้คะแนนคำตอบ ดังนี้

ระดับศักยภาพมากที่สุด ให้ 5 คะแนน

ระดับศักยภาพมาก ให้ 4 คะแนน

ระดับศักยภาพปานกลาง ให้ 3 คะแนน

ระดับศักยภาพน้อย ให้ 2 คะแนน

ระดับศักยภาพน้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน

เกณฑ์การแปลความหมายเพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ย ในช่วงคะแนน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 ถึง 5.00 หมายความว่า มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 ถึง 4.49 หมายความว่า มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 ถึง 3.49 หมายความว่า มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 ถึง 2.49 หมายความว่า มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.49 หมายความว่า มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับน้อยที่สุด

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวฮัสสัม ดอยปู่หมื่น ภายใต้โรงผลิตชาพระราชทาน โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่อำเภอดำปำ ตำบลแม่สาว อำเภอแม่อาว จังหวัดเชียงใหม่เพื่อศึกษาการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจเป็นการวิเคราะห์ และสังเคราะห์เนื้อหาของแบบสัมภาษณ์ที่ได้จากเวทีสนทนากลุ่ม การวิเคราะห์ SWOT จากการสังเกตแบบมีส่วนร่วมระหว่างการสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์ และใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ และความถี่ ในการประเมินผลความรู้ ความเข้าใจ ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

แผนการดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการวิจัย ไว้เป็นระยะเวลา 1 ปี โดยเริ่มตั้งแต่เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2565 จนถึงเดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2566



บทที่ 4 ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ภายใต้โรงผลิตชาพระราชทาน โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ธารรงค์ ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล จากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีสมาชิก จำนวน 25 คน โดยผลการวิจัยแบ่งเป็นหัวข้อ ดังนี้

1. บริบทของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่
2. การบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น
3. ปัญหาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น
4. ศักยภาพการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น
5. แนวทางการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

บริบทของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่

จากการรวบรวมศึกษาข้อมูลปฐมภูมิ และทุติยภูมิ ที่เกี่ยวกับบริบทของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งประกอบไปด้วย บริบทชุมชน ประวัติความเป็นมาของกลุ่ม ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์ และสามารถลำดับได้โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. บริบทชุมชน

1.1 ประวัติ บ้านปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ (โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ธารรงค์, 2566)

ราษฎรบ้านปู่หมื่น เป็นชาวเขาเผ่าลาหู่มีถิ่นฐานดั้งเดิมอยู่ในธิเบต อพยพลงมาอยู่ทางตอนใต้ของประเทศจีน แล้วเข้ามาในแคว้นเชียงตุงประเทศเมียนมาร์ตามลำดับ ต่อมาเมื่อประมาณ พ.ศ. 2423 ได้อพยพเข้ามาในประเทศไทย ตั้งหมู่บ้านทางทิศตะวันออกเฉียงใต้ของดอยผ้าห่มปก ในเขตพื้นที่ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ มีผู้นำชื่อนายแดงเต้า เป็นหัวหน้าเผ่า

ได้ปกครองชาวบ้านอย่างยาวนาน จนได้รับยศจากชนเผ่าว่า หมื่นแดงเต้า เมื่อเข้าสู่รัชกาลชาวบ้านจึงเรียกว่า ปู่หมื่นแดงเต้า จนเป็นที่มาของดอยปู่หมื่นและบ้านปู่หมื่นนับตั้งแต่นั้น

ในอดีตดอยปู่หมื่นเคยเป็นแหล่งปลูกฝิ่น ชาวบ้านทำไร่เลื่อนลอยและปลูกฝิ่น จนถึงปี พ.ศ. 2515 พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร รัชกาลที่ 9 เสด็จพระราชดำเนินเยี่ยมบ้านปู่หมื่น ได้พระราชทานต้นชาสายพันธุ์อัสสัม ให้กับ นายจะพะ ไชยกอ ผู้นำรุ่นที่ 2 ทำการเพาะขยายพันธุ์ ชาวบ้านดอยปู่หมื่นจึงเลิกปลูกฝิ่น หันมาประกอบอาชีพปลูกชามาจนถึงปัจจุบัน

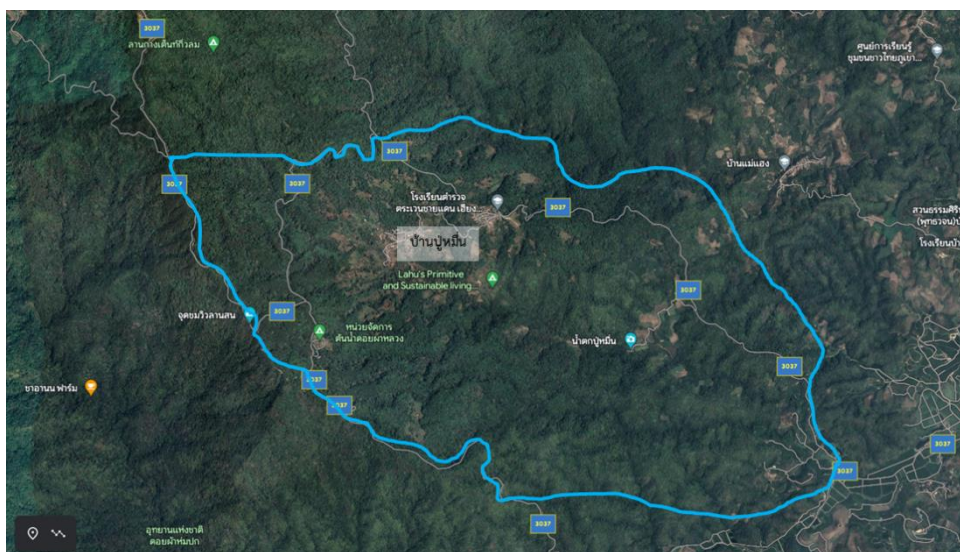
1.2 อาณาเขต

ทิศเหนือ ติดต่อกับหมู่บ้านโป่งไฮ หมู่ 15 ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีแนวเขตเริ่มจากยอดดอยผ้าห่มปก บริเวณพิกัด 514848E 2219369N ไปทางทิศตะวันออกเฉียงใต้ ลดระดับลงตามสันเขา ไปถึงจุดกึ่งกลางถนนลานกางเต็นท์ที่กลมกับโครงการบ้านเล็กในป่าใหญ่ ทางหลวงชนบท 3037 บริเวณพิกัด 517765E 2218135N เป็นจุดสิ้นสุดรวมระยะทางด้านทิศเหนือ ประมาณ 3.5 กิโลเมตร

ทิศตะวันออก ติดต่อกับหมู่บ้านโป่งไฮ หมู่ ๑๕ ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีแนวเขตเริ่มต้นจากจุดกึ่งกลางถนนลานกางเต็นท์ที่กลมกับโครงการบ้านเล็กในป่าใหญ่ ทางหลวงชนบท 3037 บริเวณพิกัด 517765E 2218135N ลดระดับลงไปตามสันเขาทางทิศตะวันออกเฉียงใต้ จนถึงจุดกึ่งกลางลำห้วยแม่แอง บริเวณพิกัด 520228E 2214953N และจากจุดกึ่งกลางลำห้วยแม่แอง ไตรระดับขึ้นไปตามสันเขาทางทิศตะวันออกเฉียงใต้เข้าสู่ถนนบ้านปู่หมื่นกับบ้านห้วยป่าซาง ทางหลวงชนบท 3037 บริเวณพิกัด 520334E 2214471N และลงเขาไปตามถนนบ้านปู่หมื่นกับห้วยป่าซาง ไปทางทิศตะวันออกเฉียงใต้จนถึงสะพานทางขึ้นดอยปู่หมื่น บริเวณพิกัด 522128E 2212127N เป็นสิ้นสุด รวมระยะทางด้านทิศตะวันออกประมาณ 9 กิโลเมตร

ทิศใต้ ติดต่อบ้านดง หมู่ที่ 5 ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จากจุดกึ่งกลางสะพานทางขึ้นดอยปู่หมื่น บริเวณพิกัด 522128E 2212127N ตามถนนทางหลวงชนบท 3037 ทางทิศใต้ ไปบรรจบกับลำห้วยแม่ฮ่างแงซ่าย บริเวณพิกัด 522175E 2212040N และไปตามลำห้วยแม่ฮ่างแงซ่าย ทางทิศตะวันตก จนถึงบริเวณพิกัด 519224E 2212415N ขึ้นเขาไปทางทิศตะวันตกเฉียงใต้ เข้าสู่ถนนบ้านห้วยบอนกับลานกางเต็นท์ดอยผ้าห่มปก ทางหลวงชนบท 3037 เขตติดต่อบ้านเวียงอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ พิกัดที่ 518453E 2212207N เป็นจุดสิ้นสุดรวมระยะทางด้านทิศใต้ ประมาณ 4.6 กิโลเมตร

ทิศตะวันตก ติดต่อกับตำบลเวียง และตำบลโป่งน้ำร้อน อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ โดยแนวเขตเริ่มต้น บริเวณพิกัด 518453E 2212207N ไปทางทิศตะวันตกเฉียงเหนือตามถนนบ้านห้วยบอนกับลานกางเต็นท์ดอยผ้าห่มปก ทางหลวงชนบท 3037 จนถึงลานกางเต็นท์ดอยผ้าห่มปก บริเวณพิกัด 515222E 2216459N ไปทางทิศเหนือตามสันเขาไปบรรจบกับยอดดอยผ้าห่มปก บริเวณพิกัด 514848E 2219369N เป็นจุดสิ้นสุดรวมระยะทางด้านทิศตะวันตก ประมาณ 10 กิโลเมตร (ภาพที่ 2)



ภาพที่ 2 อาณาเขตของบ้านปู้หมื่น

1.3 ลักษณะกายภาพของชุมชน

หมู่บ้านดอยปู้หมื่น ตั้งอยู่ในเขตอำเภอแม่เอย จังหวัดเชียงใหม่ ตั้งอยู่บนเทือกเขาแดนลาว ลักษณะภูมิประเทศอยู่บนเทือกเขาสูง มีความสูงจากระดับน้ำทะเลประมาณ 1,400 – 1,500 เมตร และยอดเขาสูงสุดที่อยู่ใกล้คือ ดอยผ้าห่มปก ความสูง 2,285 เมตรความสูงเป็นอันดับ 2 ของประเทศ มีอุณหภูมิเฉลี่ยตลอดทั้งปีประมาณ 25.4 องศาเซลเซียส อุณหภูมิสูงสุดอยู่ในเดือนเมษายนประมาณ 39.1 องศาเซลเซียส และฝนตกชุกระหว่างเดือนพฤษภาคม-กันยายน ปริมาณน้ำฝนเฉลี่ยตลอดทั้งปีประมาณ 1,183.5 มิลลิเมตร มีอากาศหนาวเย็นในช่วงเดือนพฤศจิกายน-กุมภาพันธ์ อุณหภูมิเฉลี่ย 14 – 19 องศาเซลเซียส และต่ำสุดที่ 4 องศาเซลเซียส

การเดินทางเส้นทางคมนาคมระยะทางจากศาลากลางจังหวัดถึงบ้านปู้หมื่นประมาณ 170 กิโลเมตร ใช้ระยะเวลาเดินทาง 3 ชั่วโมง 50 นาที ถนนลาดยางประมาณ 167 กิโลเมตร ซ้ำรูดบางจุดในฤดูฝน และถนนลูกรัง ระยะทางประมาณ 3 กิโลเมตร ก่อนเข้าหมู่บ้าน

การสร้างบ้าน มูเซอจะปลูกบ้านอยู่บนดอยสูง ระดับ 1.2192 เมตร ขึ้นไป จากระดับน้ำทะเล เพราะถือว่าผู้ที่อยู่สูงจะเหนือกว่าผู้ที่อยู่ต่ำ บ้านมูเซอจะสร้างด้วยไม้ไผ่ เสาไม้ หลังคาแฝกหรือคา หน้าบ้านมีนอกชาน มีเตาไฟก่อไว้กลางบ้านหรือมุมบ้าน สำหรับให้ความอบอุ่นในฤดูหนาว และหุงต้มอาหาร

การแต่งกายมูเซอแดง ผู้หญิง สวมเสื้อตัวสั้นสีดำ แขนยาว ผ่าอก ติดแถบผ้าสีแดงที่สาบเสื้อ รอบขายเสื้อและแขน ตกแต่งเสื้อด้วยกระดุมเงิน ส่วนผ้าซิ่นใช้สีดำเป็นพื้น มีลายสีต่าง ๆ สลับกันอยู่ที่เชิงผ้าโดยเน้นสีแดงเป็นหลัก ผู้ชาย สวมเสื้อสีดำ ผ่าอกกลาง กระดุมโลหะเงิน หรือกระดุมเปลือกหอย กางเกงเงินสีดำหลวม ๆ ยาวลงไปแค่เข่าหรือใต้เข่าเล็กน้อย

การแต่งกายมูเซอดำ ผู้หญิง แต่งกายด้วยเสื้อแขนยาว ตัวเสื้อยาวถึงครึ่งน่อง ผ่ากลางตลอด ตัวขลิบขายเสื้อและตกแต่งตัวเสื้อด้วยผ้าสีขาว นุ่งกางเกงขาก๊วยสีดำ โปกศีระชะด้วยผ้าดำยาว และปล่อยขายผ้าห้อยไปข้างหลังยาวประมาณ 1 ฟุต ปัจจุบันใช้ผ้าเช็ดตัวโปกศีระชะแทน ใช้ผ้าสีดำพันแข้ง ผู้ชาย สวมกางเกงขาก๊วยสีดำ เสื้อสีน้ำเงินแขนยาวผ่าหน้าป้ายข้าง สั้นแค่บั้นเอว

การเลือกคู่ ชาวมูเซอ มีอิสระในการเลือกคู่ครอง มีสัมพันธ์ทางเพศในอายุน้อย ไม่ชอบแต่งงานกับหญิงสาวบ้านเดียวกัน การแต่งงาน การหย่า ของมูเซอ จะต้องมีกำหม่ม เพื่อสังเวยกแก่ผีที่กลางลานใหญ่ของหมู่บ้าน เป็นที่สำหรับเดินจะคีในช่วง งานปีใหม่หรือ มีพิธีทำบุญต่าง ๆ เช่น ทำบุญขึ้นบ้านใหม่ พิธีกินข้าวใหม่

ศาสนา ความเชื่อ พิธีกรรม มูเซอนับถือผี มีบรรพบุรุษและสิ่งศักดิ์สิทธิ์เป็นหลัก แต่ปัจจุบันก็มีการนับถือศาสนาพุทธ หรือศาสนาคริสต์ มากขึ้น มีความเชื่อ ที่มีพิธีกรรมเข้ามาเกี่ยวข้อง ในการดำรงชีวิต การเกิด เจ็บ ตาย บุคคลที่มีอิทธิพลในหมู่บ้านมากที่สุดได้แก่ พ่อครู หรือปู่จ้อง การตัดสินใจเรื่องสำคัญ ๆ ของหมู่บ้าน หัวหน้าหมู่บ้านและทุกคนจะต้องฟังความคิดเห็นของพ่อครูเป็นหลัก ซึ่งหัวหน้าหมู่บ้านกับพ่อครูอาจจะเป็นคนเดียวกัน ที่เป็นผู้นำทางพิธีกรรมเป็นผู้ ทำนายทายทัก รักษาอาการเจ็บป่วยด้วย สมุนไพร หรือภูมิปัญญาท้องถิ่น

1.5 ข้อมูลด้านเศรษฐกิจ

สภาพเศรษฐกิจ ฐานะของคนในชุมชนจะอยู่ในระดับยากจน – ปานกลาง พอมีพอกิน อาชีพหลักส่วนใหญ่ของคนในหมู่บ้านจะประกอบอาชีพเกษตรกรรมปลูกพืชเศรษฐกิจคือ อะโวคาโด กาแฟ และชาพันธุ์อัสสัม ประมาณร้อยละ 80 นอกนั้นมีอาชีพรับจ้าง และอื่น ๆ ซึ่งการทำอาชีพเกษตรกรรมเป็นการทำบนพื้นที่ของป่าชุมชน ปลูกพืชทางเศรษฐกิจ เช่น ชา กาแฟ อะโวคาโด เป็นต้น ระบบเศรษฐกิจตั้งแต่เริ่มตั้งหมู่บ้านชาวบ้านปลูกฝิ่น และทำไร่เลื่อนลอย หลังจากปี พ.ศ. 2515 พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร เสด็จพระราชดำเนินเยี่ยมชาวไทยภูเขาที่บ้านปู่หมื่น ได้พระราชทานต้นชาสายพันธุ์อัสสัม คนในชุมชนจึงเปลี่ยนมา

ประกอบอาชีพปลูกชา และผลไม้เมืองหนาวเช่นปัจจุบัน ชุมชนมีรายได้เฉลี่ยต่อปี 43,901.41 บาท/คน รายจ่ายเฉลี่ยต่อปี 37,246.08 บาท/คน หนี้สินเฉลี่ยต่อปี 119.91 บาท/คน (องค์การบริหารส่วนตำบลแม่สาว, 2565)

1.6 ข้อมูลด้านการเมืองการปกครอง

บ้านปูหมื่น ยังมีการปกครองในระบบของผู้นำทางธรรมชาติ และจิตวิญญาณ เช่น ปู่จ้อง เป็นผู้นำที่ติดต่อกับภูตผีวิญญาณต่าง ๆ ซึ่งอาจมีความรู้ความสามารถด้านคาถาอาคมในการขับไล่ภูตผีปีศาจ ความรู้เหล่านี้ได้รับการถ่ายทอดมาจากบรรพบุรุษ หรือเรียนรู้มาจากผู้รู้จนได้รับการยอมรับจากสมาชิกในหมู่บ้าน

นอกจากนี้ยังมีการปกครองในระบบของทางราชการ คือ มีผู้ใหญ่บ้าน ตามระเบียบของทางราชการ การปกครองได้สอดคล้องทั้งสองระบบเข้าด้วยกันโดยไม่มีปัญหาในการปกครองของชุมชน และชุมชนส่วนใหญ่จะเป็นการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน มีการประชุมประจำเดือน ของผู้นำชุมชน และหน่วยงานในพื้นที่โดยมีจุดศูนย์กลางของการประชุมอยู่ที่บ้านผู้นำ โดยจะนำปัญหาและข้อบกพร่องต่าง ๆ ของชุมชนไปแก้ไขและปรึกษาหารือทำข้อตกลงในกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน

1.7 ข้อมูลด้านวิทยาการและเทคโนโลยี

ในชุมชนมีการนำวิทยาการด้านเทคโนโลยีเข้ามาตามพัฒนาการความเจริญก้าวหน้าของสังคมทำให้มีการติดต่อสื่อสารที่สะดวก การเดินทางที่รวดเร็วขึ้น เป็นต้น ซึ่งคนในชุมชนเริ่มติดค่านิยมใช้ความสะดวกสบายจนเริ่มลืมวิถีชีวิตของตัวเองที่เคยอยู่อย่างพอเพียง ที่จะก่อให้เกิดปัญหาตามมาอย่างมากมาย ทั้งค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้น ภาระหนี้สิน รวมถึงค่าครองชีพที่สูงขึ้นด้วย

1.8 ประวัติ โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่จ่ารงค์

เมื่อ พ.ศ.2504 มีชุดลาดตระเวน กองร้อย ตชด.1 กก.ตชด.เขต 5 ออกลาดตระเวนมาพบเด็กหมู่บ้านปูหมื่นไม่ได้เรียนหนังสือ เมื่อได้พูดคุยกับ นายจะพะ ไชยกอ ผู้นำหมู่บ้าน ทางผู้นำได้ขอให้ ตำรวจตระเวนชายแดน (ตชด.) มาช่วยสอนหนังสือให้ ดังนั้น กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนเขต 5 (กก.ตชด.เขต 5) จึงได้ร่วมกับชาวบ้านสร้างอาคารเรียนชั่วคราว ทำการเปิดสอน 11 มกราคม 2504 ชื่อว่า โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนบำรุงที่ 55 มี ส.ต.ท.จิระศักดิ์ วิเชียรโชติ เป็นครูใหญ่

พ.ศ. 2515 นางเฮียง ไทยจ่ารงค์ ชาวไทยเชื้อสายจีนพระสหายของสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี ได้ทูลเกล้าฯ ถวายเงิน แต่สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี (ภาพที่ 4) จำนวน 50,000 บาท เพื่อจัดสร้างอาคารเรียน ขนาด 7 X 18 เมตร พร้อมบ้านพักครูและ

14 กุมภาพันธ์ 2516 สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี เสด็จพระราชดำเนินเปิดป้ายอาคารเรียนตามชื่อผู้บริจาคว่า โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่อำเภอรังค์

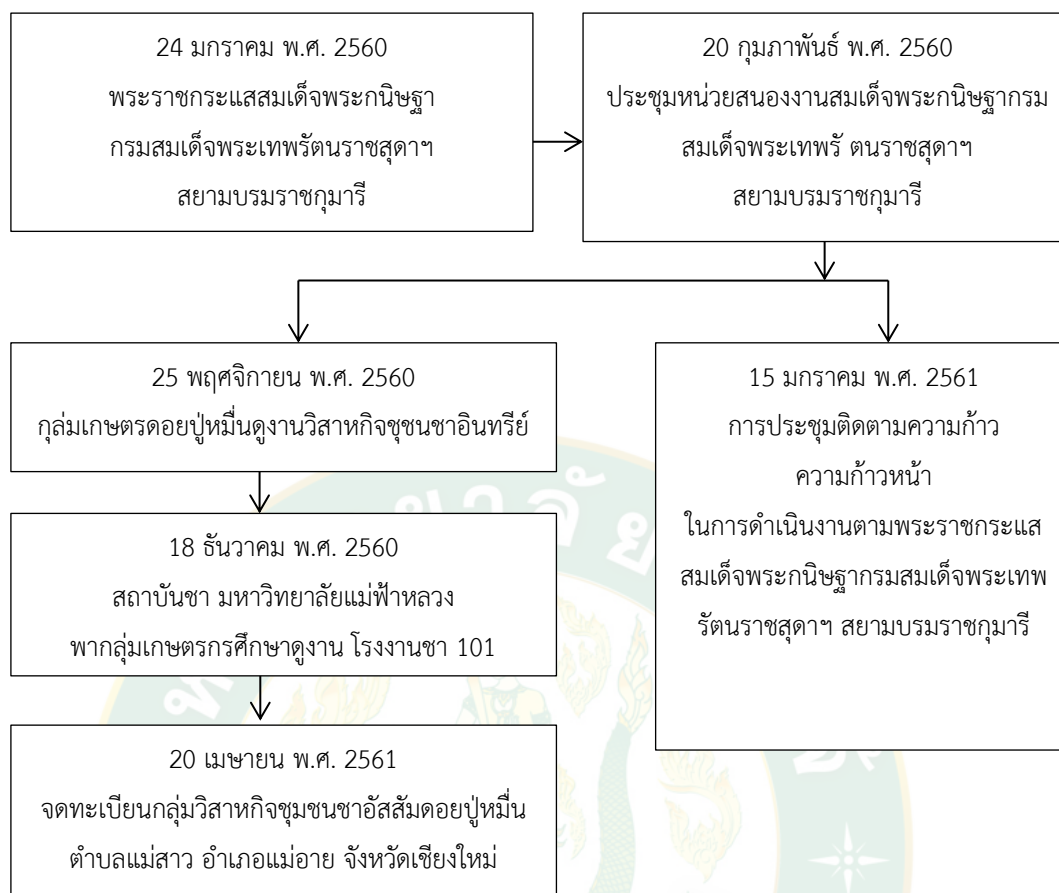
วันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2538 สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จมาติดตามผลการดำเนินงานโครงการตามพระราชดำริ ครั้งที่ 1 และได้เสด็จพระราชดำเนินเยี่ยมโรงเรียนอีกจำนวน ครั้งที่ 4 โดยครั้งสุดท้ายเมื่อวันที่ 24 มกราคม 2560



ภาพที่ 4 สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี และ
โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่อำเภอรังค์

2. ประวัติความเป็นมาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่ฮ้อย จังหวัดเชียงใหม่

การจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น เกิดขึ้นจากการที่สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จพระราชดำเนินทรงติดตามงานโครงการพระราชดำริ ณ โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่อำเภอรังค์ ทรงรับทราบปัญหาของชุมชน และมีพระราชกระแสให้ส่งเสริมการผลิตชาชุมชน จึงได้มีจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น และสร้างโรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่อำเภอรังค์ขึ้น ลำดับเหตุการณ์ได้ดังนี้ (ภาพที่ 5)



ภาพที่ 5 แผนผังสรุปประวัติความเป็นมาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

2.1 สรุปพระราชกระแส สมเด็จพระกนิษฐากรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จพระราชดำเนินทรงเยี่ยมโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อารังค์ หมู่ที่ 15 ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ เมื่อวันที่ 24 มกราคม 2560 เวลา 09.37 น. – 11.00 น. (พระนามของสมเด็จพระกนิษฐากรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารีในบันทึกใช้แทนว่า เดโซชัย 5)

ณ ห้องฝึกอาชีพโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อารังค์

- ด.ญ.นาทอ เซคือ และ ด.ญ.น้องแอน จะจิง นร.ชั้น ป.6 ถวายรายงาน กิจกรรมการฝึกอาชีพของโรงเรียน มีการแปรรูปชาเขียว และชาเขียวกู่หลาน
 - ทอดพระเนตรผลิตภัณฑ์ชาเขียว ชาเขียวกู่หลาน
- เดโซชัย 5 : ชานี้โรงเรียนปลูก
นักเรียน : โรงเรียนปลูก พระพุทธเจ้าข้า
เดโซชัย 5 : เจียวกู่หลานนี้คือในพื้นที่

- นักเรียน : เจียวกู่หลานนำมาจากในพื้นที่ พระพุทธเจ้าข้า
- เดโชชัย 5 : แล้วการทำหอนี้ ทางโรงเรียนทำ
- นักเรียน : เอามาทำเอง พระพุทธเจ้าข้า
- เดโชชัย 5 : (รับสั่งกับผู้ติดตาม) เราไปจัดการให้ได้ไหม
- ผู้ติดตาม : เขตอุทยานแห่งชาติ อาจจะมีปัญหาค่ะ
- เดโชชัย 5 : ถ้ามี อย. ได้ก็จะดี
- ผู้ติดตาม : เอาไปทำที่โรงงานค่ะ ออกไปข้างนอก
- เดโชชัย 5 : ชาวบ้านมีปัญหาไหมเรื่องขาย
- ราษฎรฯ : ขายไม่ได้ราคา
- เดโชชัย 5 : ขายที่ไหน
- ราษฎรฯ : ขายในเมือง รวมกลุ่มกันแปรรูปชา
- เดโชชัย 5 : แล้วชาวบ้านทำมาหากินอะไร
- ราษฎรฯ : ชาวบ้านก็ทำชาไปขายในเมือง
- เดโชชัย 5 : แล้วถ้ามันไม่ได้ราคา
- ราษฎรฯ : ถูกกดราคา ก็จำเป็นต้องขายครับ
- เดโชชัย 5 : (รับสั่งกับผู้ติดตาม) ชานี้ถ้าเราช่วยซื้อจะได้ไหม
- ผู้ติดตาม : ซื้อแล้วค่ะ
- เดโชชัย 5 : พูดถึงในอนาคต เพราะถ้าขายในเมืองจะถูกกดราคา
- ผู้ติดตาม : จะลองซื้อไปดูก่อนว่าการบรรจุภัณฑ์ มีปัญหาเรื่องรา
หรือไม่ค่ะ
- เดโชชัย 5 : แบบนี้จะมีปัญหาไหมเรื่องไม่ได้ อย. จะทำยังไง เพราะถ้า
ไม่มี อย. แล้วออกมาวางขาย คนไม่ซื้อ คุณเจริญมีร้านไม่ใช่เหรอ
- นายเจริญชัย พันธุ์แสนโก : มีร้านค้าชาเขาอยู่ครับ ตอนนี้อาบูหมิ่นเราได้
ออร์แกนิกแล้วครับ ได้มาตรฐาน อย. เรียบร้อยแล้วครับ
- ผู้ติดตาม : เห็นบอกว่ายังไม่ได้นี่คะ
- นายเจริญชัยฯ : ในส่วนของผม วิสาหกิจชุมชนได้แล้วครับ ของโรงเรียนยัง
ไม่ได้ครับ
- เดโชชัย 5 : ในส่วนของชาวบ้านยังไม่ได้
- นายเจริญชัยฯ : ในส่วนของโรงเรียนยังไม่ได้ทำเรื่อง แต่ในส่วนของ
วิสาหกิจเราขออนุญาตทำเป็นโรงงานถูกต้อง ได้รับ อย. เรียบร้อยแล้วครับ

เดโชชัย 5 : แล้วอยู่ในเขตแบบเดียวกันหรือเปล่า เพราะฉะนั้นนี่ก็
ต้องได้ ชาวบ้านอื่น ๆ ที่ไม่ใช่ของคุณเจริญ

ผู้ติดตาม : ต้องดูพื้นที่ที่ตั้งว่าเป็นยังไง แต่ถ้าเป็นการรวมกลุ่มของ
ชุมชนมีแนวโน้มที่จะได้พระพุทธรเจ้าข้า

เดโชชัย 5 : ก็ต้องรอดู

- นายเจริญชัย พันธุ์แสนกอ ถวายรายงานเรื่องกิจกรรมการสร้างบ้านดิน

เดโชชัย 5 : ที่นี้อยู่ทบนะ

นายเจริญชัยฯ : ส่วนใหญ่จะมีอาสาสมัครจากต่างชาติที่เป็นนักเรียนมา
ช่วยทำ แล้วก็ชุมชนมาช่วยทำ พระพุทธรเจ้าข้า

เดโชชัย 5 : แล้วชาวบ้านเขาทำได้ไหม

นายเจริญชัยฯ : ทำได้ครับ ก็ส่วนใหญ่ชาวบ้านมาช่วยกัน นักเรียนก็มา
ช่วยกัน พระพุทธรเจ้าข้า

- นายวีระ ศรีวะรมย์ ผู้อำนวยการกลุ่มดำเนินการและบำรุงรักษา กรมพัฒนา
พลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน กระทรวงพลังงาน ถวายรายงาน ผลการดำเนินการดูแลและ
บำรุงรักษาไฟฟ้าพลังน้ำในหมู่บ้าน

เดโชชัย 5 : มีน้ำพอ (ทรงถ่ายรูปแผนที่) ตั้งแต่จ่ายไฟฟ้ามา ยังไม่มี
ปัญหา

นายวีระฯ : มีปัญหาเรื่องท่อน้ำรั่วครั้งหนึ่ง ทางกรมก็ให้เจ้าหน้าที่เข้ามา
มาช่วย ดัด. ดำเนินการแก้ไขให้ใช้ได้ตามปกติ พระพุทธรเจ้าข้า

นายเจริญชัยฯ : ปัจจุบันเราใช้ไฟฟ้าพลังน้ำผลิตไบโชา ไม่ไปตัดไม้ทำลาย
ป่า เป็นโรงงานต้นแบบ พระพุทธรเจ้าข้า

ณ ห้องสมุดโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อารังค์

- ส.ต.อ.หญิง พิมพา หมื่อโป ครูบรรณารักษ์ห้องสมุด ถวายรายงานตัว

- ด.ญ.ปริยา จะงะ นร. ชั้น ป.6 ทำหน้าที่บรรณารักษ์ห้องสมุด ถวายรายงาน
หนังสือที่นักเรียนนิยมนำมาอ่านมากที่สุดคือหนังสือนิทาน

- ด.ญ.วิมล แสงฐานานุรูป ทำหน้าที่บรรณารักษ์ห้องสมุด ถวายรายงาน กิจกรรม
ห้องสมุดเคลื่อนที่

- นางชนัญญา มโนนอก บรรณารักษ์ปฏิบัติการมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ถวาย
รายงานตัว

- น.ส.ดาริน คำดี บรรณารักษ์ปฏิบัติการมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ถวายรายงานตัว

เดโชชัย 5 : ที่นี้ จบ ป.6 แล้วเขาไปเรียนที่ไหน

พ.ต.ต.พศินา : ส่วนใหญ่เรียนต่อโรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 30

พระพุทเจ้าข้า

เดโชชัย 5 : มีปัญหาเรื่องยาบ้าไหม

พ.ต.ต.พศินา : มี พระพุทเจ้าข้า

เดโชชัย 5 : ชาวบ้านให้ความร่วมมือไหม เราไปดูแล แถวนี่สมัยก่อน ตั้งแต่เป็นเด็ก ๆ ก็ตามเสด็จฯ เข้ามาก็มีปัญหาเรื่องตัดไม้ ทางโรงเรียนเราสอนเด็กแล้วดีขึ้นไหม

พ.ต.ต.พศินา : มีโครงการโรงเรียนสีขาว ได้รับความร่วมมือจากกองร้อย และกองกำกับ ช่วยเหลือสนับสนุนหากมีปัญหา ชุมชนเชื่อฟังดี พระพุทเจ้าข้า

เดโชชัย 5 : แต่เขาก็ได้อาชีพ อย่างเรื่องขานี้ ซาควรจะราคาดี แต่เขา บอกว่าถูกกด

พ.ต.ต.พศินา : ถ้ามาบรรจุภัณฑ์เองจะได้ก็โลละประมาณ 800 บาท พระพุทเจ้าข้า แต่เรายังไม่มี ออ.พระพุทเจ้าข้า

เดโชชัย 5 : (รับสั่งกับ ดร.อภิสิทธิ์) ช่วยเรื่อง ออ. ให้เร็ว ทางนั้นรับ ไม่ได้หมดเขามีกลุ่มของเขา

ระหว่างเส้นทางเสด็จฯ

เดโชชัย 5 : (รับสั่งกับ ดร.อภิสิทธิ์) ถ้าโรงเรียนเป็นศูนย์กลางฝึกอาชีพ จะพอได้ไหม อยากส่งเสริม เพราะเหมือนกับว่าชาวบ้านอื่นก็ยังลำบากอยู่มาก แต่ว่ากลุ่มที่เป็น วิสาหกิจของเขาคราวที่แล้วมาคุ้มกันดี ถ้าขอ ออ. ให้โรงเรียนได้ แล้วกลุ่มคนอื่นก็มาเป็นกลุ่ม อาจจะมี โรงเรียน แล้วร่วมด้วยผู้ปกครอง เป็นกลุ่มเศรษฐกิจพอเพียง

2.2 การประชุมของหน่วยงานสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้าฯ สยามบรมราชกุมารี เมื่อ วันที่ 20 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2560

หลังจากมีพระราชกระแสเมื่อวันที่ 24 มกราคม พ.ศ. 2560 ให้ส่งเสริมอาชีพให้กับราษฎร บ้านป่าหมื่นแล้ว หน่วยงานสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้าฯ สยามบรมราชกุมารี ได้มีการประชุมเมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2560 โดย สรุปรพระราชกระแสรับสั่งขององค์ สมเด็จพระเทพฯ ในวโรกาสเสด็จฯทรงเยี่ยมและติดตามการดำเนินโครงการพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ แม่ฮ่องสอน ระหว่างวันที่ 22 – 27 มกราคม พ.ศ. 2560 กรณีของโรงเรียนเสียงไทยธำรงค์ ให้พัฒนา กลุ่มอาชีพปลูกชาของชุมชนให้ใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการดำเนินโครงการ โดยให้มีที่ตั้ง โรงงานผลิตใบชาในพื้นที่ตั้งของโรงเรียนตำราวดตระเวนชายแดนโดยโรงงานที่สร้างขึ้นนี้จะต้อง

สามารถทำให้ผลิตภัณฑ์ใบชาที่ผลิตได้ในโรงงานแห่งนี้ ให้ได้รับการรับรองมาตรฐาน อย.และจะได้รับพระราชทานเงินในการพัฒนาโครงการโดยมีรายงานการประชุม ดังนี้

2.2.1 การวิเคราะห์โรงงานมาตรฐาน อย.

จากปัญหาผลผลิตชาที่ขายได้ราคาต่ำถูกกดราคาจากพ่อค้าคนกลางทำให้ชุมชนมีรายได้ไม่เพียงพอ ในการจุนเจือครอบครัว อีกทั้งคุณภาพชายังไม่ได้มาตรฐานมีความชื้นสูง ขั้นตอนและวิธีการผลิตก็ไม่ได้มาตรฐาน

ในชุมชนมีผลผลิตทางการเกษตรดังนี้ ชาที่แห่งประมาณ 20,000 กิโลกรัมต่อปี กาแฟเมล็ดเชอร์รี่ประมาณ 5,000 กิโลกรัมต่อปี ลูกโหนด(เล็ก)ประมาณ 10,000 กิโลกรัมต่อปี บัวประมาณ 5,000 กิโลกรัมต่อปี ท้อประมาณ 2,000 กิโลกรัมต่อปี และอาโวคาโดประมาณ 5,000 กิโลกรัมต่อปี รวมทั้งพืชผักต่าง ๆ ที่สามารถปลูกได้ในพื้นที่ชุมชนเช่น มะเขือหวาน ผักกาดหอม ผักชี ผักสลัด กะหล่ำ ผักกาดเขียวปลี ผักกวางตุ้ง มะเขือเทศ ผักขุนฉ่าย เป็นต้น รวมปริมาณการผลิตของชุมชนแล้ว สามารถผลิตได้เกินกว่า 50,000 กิโลกรัมต่อปี เพราะพื้นที่มีความเย็นกว่าข้างล่างและมีระบบน้ำประปาที่เพียงพอ หากประมาณรายได้ผลผลิตในชุมชนทั้งหมดในราคาที่ชุมชนขายในปัจจุบัน 2,490,000 บาทต่อปี และเพิ่มผักสวนครัวในราคาเฉลี่ยกิโลกรัมละ 5 บาท เป็นเงิน 250,000 บาท รวมแล้วจะมีรายได้ในชุมชนต่อปีประมาณ 2,740,000 บาท (สองล้านเจ็ดแสนสี่หมื่นบาทถ้วน) รายได้ทั้งหมดจากจำนวน 117 หลังคาเรือนประชากร 530 คน เฉลี่ย รายได้ 23,419 บาท ต่อครัวเรือนต่อปี และรายได้ 5,170 บาทต่อคนต่อปี ถือว่ามีรายได้จากผลิตที่ต่ำเนื่องจากราคาต่ำตามปัญหาข้างต้น จึงเป็นเหตุให้ชุมชนเกิดปัญหาการบุกรุกป่าเพิ่มขึ้นเพื่อให้มีผลผลิตมาก ๆ ให้ได้เพียงพอต่อการจ่ายและบางคนก็หันไปกระทำในสิ่งที่ไม่ดีกฎหมาย โดยเฉพาะยาเสพติด

หากผลผลิตมีมาตรฐานโดยมีการแปรรูปในชุมชน และได้มาตรฐานของ อย. ก็จะมีช่องทางและรายได้เพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 50 เป็นอย่างน้อย แสดงว่าต้องมีรายได้เพิ่มขึ้นอีกเป็นเงิน 1,370,000 บาทต่อปี ปัญหาข้างต้นก็จะลดลงและปัญหาเดิม ๆ คือการออกไปทำงานต่างถิ่นของคนรุ่นใหม่ก็จะลดลงไปด้วย

โรงเรียนต้องเป็นศูนย์กลางในทุกด้านเพื่อชุมชนได้ดำเนินงานในแต่ละกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งเป็น แหล่งเรียนรู้ของนักเรียนและชุมชน โดยเฉพาะเกี่ยวกับอาชีพของชุมชน การแปรรูป การบรรจุภัณฑ์

2.2.2 แนวทางการปรับปรุงวิธีทำให้ชาของพื้นที่บ้านปู่หมื่นให้ได้รับมาตรฐานอาหารและยา

ประวัติความเป็นมาของหมู่บ้านปู่หมื่นเป็นหมู่บ้านที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่อำเภอแม่เมาะ ประชากรในหมู่บ้านปู่หมื่น ตั้งแต่ดั้งเดิมเป็นชนเผ่าลาหู่ (มุเซอ) ภูมิประเทศของบ้านปู่หมื่นเป็นลักษณะภูเขาสูง เหนือระดับน้ำทะเลประมาณ 1,300 เมตร มีสภาพอากาศเย็นสบายทั้งปี

จากอดีตจนถึงในปัจจุบันชาวบ้านในพื้นที่บ้านปู่หมื่นนอก ส่วนใหญ่มีอาชีพเกี่ยวกับการทำไร่ชาอัสสัม และการปลูกพืชไม้เมืองหนาว ซึ่งชาอัสสัมเป็นชาพันธุ์พื้นเมืองที่ปลูกกันในพื้นที่โดยมีแปลงปลูกประมาณ 550 ไร่โดยประมาณ และปริมาณผลผลิตเฉลี่ยที่ 10,000 กิโลกรัม สำหรับชาใบสด ชาวบ้านจะสามารถขายให้กับพ่อค้าคนกลาง ซึ่งเป็นคนในหมู่บ้านในราคากิโลกรัมละ 15 บาท นอกจากนี้แล้วทางชาวบ้านยังมีการแปรรูปใบชาที่เก็บได้โดยวิธีการคั่วแบบดั้งเดิม โดยวิธีการเก็บใบชาจากไร่มาแล้วทำการคั่วตามขั้นตอนที่ทำตามกันมาจากอดีต ซึ่งวิธีการคั่วแบบดั้งเดิมนี้ มักมีสิ่งเจือปนจำพวกฝุ่นผงต่าง ๆ ซึ่งไม่ค่อยถูกสุขลักษณะทางการแปรรูปใบชา เช่น การตากใบชาหรือผึ่งใบชาไว้กับพื้น การใช้พื้นเป็นเชื้อเพลิงมักมีเศษ หยากไยติดปนมากับใบชา

กระบวนการผลิตใบชาแบบดั้งเดิม

เด็ดยอดใบชา → คั่วใบชาด้วยกระทะใบบัวด้วยไฟอ่อน → เย็น+นวด → ผึ่งแห้ง → บรรจุ

2.2.3 ข้อเสนอประเด็นหารือ

ประเด็นข้อหารือระหว่างครูใหญ่ สำนักงานโครงการสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา และสาธารณสุขประจำอำเภอแม่เมาะ ในหัวข้อพัฒนากลุ่มอาชีพปลูกชาให้ได้มาตรฐาน อย. ซึ่งจากการหารือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้ข้อสรุปดังนี้

- 1) โรงเรียนไม่มีอาคารที่เหมาะสมสำหรับนำมาทำอาคารสถานที่ผลิตให้ได้มาตรฐาน อย.
- 2) กลุ่มผลิตใบชาใช้วิธีการผลิตใบชา โดยวิธีการคั่วใบชาด้วยกระทะใบบัวและใช้พื้นเป็นตัวให้ความร้อน
- 3) ในส่วนของพื้นที่ปลูกของเกษตรกรในพื้นที่ยังไม่มีมีการขอรับรองมาตรฐาน

GAP

4) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา รับผิดชอบในส่วนของการ ออกแบบตัวอาคารขนาด 6x12 เมตร จำนวน 1 หลัง และห้องสุขาขนาด 2x3 จำนวน 2 ห้อง ห้องแต่งตัวขนาด 2x3 จำนวน 1 ห้อง ซึ่งจะได้ส่งมอบแบบผังโรงงานและแบบประเมินราคาให้กับทาง ครุใหญ่ในวันที่ 5 มีนาคม 2560

5) ส่วนของเครื่องจักรสำหรับช่วยในกระบวนการผลิตที่ม มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลล้านนา จะเป็นผู้ออกแบบและประเมินค่าใช้จ่ายในการโดยส่งแบบให้กับทาง ครุใหญ่ในวันที่ 5 มีนาคม 2560

6) ส่วนของสาธารณสุขุอำเภอแม่เมาะ จะให้ความช่วยเหลือในเรื่องการยื่นขอของ ระบบการขออนุญาตเลขสารระบบ(เลข อย.)และพิจารณา อาคารสำหรับอาหาร(ขา)ประเมินสำรวจ พื้นที่อาคารร่วมกับอาจารย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ในการออกแบบสถานที่ผลิต

7) การจัดสัดส่วนภายในอาคารมีห้องเก็บวัตถุดิบ การตัดแยกวัตถุดิบ การคว่ำ อบแห้ง การเตรียมบรรจุภัณฑ์ การรอส่งจำหน่ายตลาดจัด เป็นโซนอาจแบ่งเป็นห้องกันโดยกระจกมี ประตูเปิดเชื่อมหากันเป็นทิศทางวันเวย์ (ONE WAY) ในกระบวนการผลิตต้องไม่มีการเคลื่อนย้าย กลับไปกลับมาเพื่อลดการปนเปื้อน

8) ขาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์อาหารกำหนดคุณภาพมาตรฐานต้องส่งตรวจศูนย์ วิทยาศาสตร์การแพทย์

9) สาธารณสุขพื้นที่จะประสานงานติดต่อสาธารณสุขจังหวัดเชียงใหม่ในการ ขออนุญาตผลิตอาหารภายหลังสถานที่ผลิต อาหารแล้วเสร็จจะมีการตรวจประเมินตามเกณฑ์ มาตรฐานวิธีการผลิตที่ดี (GMP) อาหารอีกครั้งก่อนรับเลขระบบอาหาร

10) ในการผลิตใบชาควรมีการตรวจสอบติดตามเฝ้าระวังคุณภาพมาตรฐานของ อาหารทุก ๆ ปี

11) ระบบมาตรฐาน Primary GMP

มาตรฐานการผลิตขั้นต้น หรือ Primary GMP คือ หลักเกณฑ์วิธีการที่ดีขั้นต้น ในการผลิตอาหารแปรรูปที่บรรจุในภาชนะพร้อมจำหน่าย เพื่อควบคุมกระบวนการผลิตให้มีมาตรฐาน ลดและขจัดความเสี่ยงจากอันตรายที่อาจเกิดจากระบวนการผลิต โดยหลักเกณฑ์ดังกล่าวครอบคลุม ตั้งแต่อาคารสถานที่ผลิต อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการผลิต การคัดสรรวัตถุดิบการบวนการผลิต บุคลากร การจัดเก็บผลิตภัณฑ์จนกระทั่งการขนส่งผลิตภัณฑ์จนถึงมือผู้บริโภค โดยมีหลักการที่สำคัญ 3 ประการได้แก่

- (1) ป้องกันการปนเปื้อนเบื้องต้น
- (2) ลดยับยั้งทำลายจุลินทรีย์ก่อโรค
- (3) ป้องกันการปนเปื้อนซ้ำหลังการแปรรูป

ดังนั้นผู้ประกอบการผลิตอาหารที่เข้าข่ายต้องขออนุญาตสถานที่ผลิตตามมาตรฐานการผลิตขั้นต้นหรือ Primary GMP คือผู้ผลิตอาหารประเภทคือผู้ประกอบการผลิตอาหารแปรรูปที่บรรจุในภาชนะพร้อมจำหน่ายผลิตภัณฑ์อาหาร OTOP ผลิตภัณฑ์อาหารจากกลุ่มแม่บ้านและเกษตรกรในชุมชนและวิสาหกิจชุมชน ฯลฯ ที่ไม่เข้าข่ายเป็นโรงงาน คือ สถานที่ผลิตที่มีคนงานน้อยกว่า 7 คน และใช้เครื่องจักร อุปกรณ์ไฟฟ้า ก๊าซหุงต้ม คำนวณเป็นแรงม้ารวมแล้วได้น้อยกว่า 5 แรงม้า และผลิตภัณฑ์ยังไม่มีเลขสารระบบอาหาร

มาตรฐานการผลิตขั้นต้นจะมีประโยชน์ต่อผู้ประกอบการผลิตอาหารแปรรูปดังนี้

(1) ช่วยยกระดับสถานที่ผลิตอาหารให้มีมาตรฐาน ปลอดภัย และเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค

(2) ได้ผลิตภัณฑ์อาหารที่ดี มีคุณภาพ สามารถสร้างความมั่นใจให้ผู้บริโภค

(3) สามารถยื่นขอเลขสารระบบอาหาร หรือ เลข อย. ได้ทันที

(4) ช่วยเพิ่มมูลค่าของสินค้า เมื่อสินค้ามีเลข อย. ย่อมเหมือนสินค้าได้รับการรับรองจากหน่วยงานของรัฐทำให้มูลค่าของสินค้าเพิ่มขึ้น

(5) สามารถขยายตลาดสินค้าออกไปได้ทั้งในและต่างประเทศ

ประโยชน์ต่อผู้บริโภค

(1) ลดความเสี่ยงที่เกิดจากการบริโภคอาหารที่ไม่มีคุณภาพ ไม่สะอาดที่มีการปนเปื้อนหรืออาหารที่มีเชื้อโรค

(2) ได้บริโภคผลิตภัณฑ์อาหารที่มีคุณภาพ มาตรฐาน และปลอดภัย

(3) มีความเชื่อและมั่นใจ ในการเลือกบริโภคผลิตภัณฑ์อาหารด้วยความสะอาด จากการเลือกผลิตภัณฑ์ที่มีเครื่องหมาย อย.

รายชื่อผู้เข้าร่วมหารือ

- | | |
|---------------------------------|---|
| 1) คุณสกลพรรณ แจ่มฟ้า | สำนักงานโครงการพระเทพรัตนราชสุดา
สยามบรมราชกุมารี สำนักพระราชวัง |
| 2) อาจารย์พิพัฒน์ หมั่นเป็ง | สาขาวิศวกรรมอุตสาหการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา |
| 3) อาจารย์อนันต์ วงษ์จันทร์ | สาขาวิศวกรรมอิเล็กทรอนิกส์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
ราชมงคลล้านนา |
| 4) อาจารย์อิสเรศ ไชยพิสุทธิพงศ์ | สาขาวิศวกรรมเครื่องกล
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา |

- 5) พญ.เบญจวรรณ ดาราม ฝ่ายเภสัชกรรมชุมชน โรงพยาบาลแม่ข่าย
 6) นายอำนวยการ อนุสิทธิ์ ผช.สสอ.แม่ข่าย

รายชื่อผู้เข้าร่วมหารือ กลุ่มชาตออยปู่หมื่น

- | | |
|-------------------------------|-------------------|
| 1) นางสาววิไล แสล่า | ประธาน |
| 2) นางสาวนาหลู่ จะที | รองประธาน |
| 3) นายภาณุวัฒน์ พันธุ์แสนกอ | รองประธาน |
| 4) นางสาวนนิษรา วชิรนิติไพศาล | เลขานุการ/การเงิน |
| 5) นางนามีตี สิงขรศิริ | กรรมการ |
| 6) นางสาวนิตาชล จะอ | กรรมการ |
| 7) นางนางะ จะที | กรรมการ |
| 8) นางนาโบ สามเต้า | กรรมการ |
| 9) นางนาจำ วชิรนิติไพศาล | กรรมการ |
| 10) นางอีแส สามเต้า | กรรมการ |
| 11) นางนาสอ จะที | กรรมการ |

2.3 การประชุมติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามพระราชดำริ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เมื่อวันที่ 15 มกราคม 2561

เมื่อวันที่ 15 มกราคม 2561 เวลา 13.30 น. ได้มีการประชุมติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามพระราชดำริ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ณ รร.ตชด. เชียงไทยอรัญค์ โดยมีรายงานการประชุม ดังนี้

ประธานแจ้งต่อที่ประชุมว่า สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จพระราชดำเนินทรงติดตามผลการดำเนินงานโครงการพระราชดำริ ณ โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน เชียงไทยอรัญค์ เมื่อวันที่ 24 มกราคม 2560 ทรงตระหนักต่อสภาพปัญหาที่ชุมชนประสบแนวทางดำเนินงานตามพระราชดำริ ให้หาแนวทางการพัฒนาการผลิตชาของกลุ่มปู่หมื่นให้ได้ตามมาตรฐาน

ซึ่งสถาบันฯ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง แจ้งผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ดังนี้

2.3.1 เมื่อ 25 พฤศจิกายน 2560 กลุ่มเกษตรกรตออยปู่หมื่นได้เดินทางเข้าศึกษาดูงาน วิสาหกิจชุมชนชาอินทรีย์ ต.ปางกิว อ.แม่สรวย จ.เชียงราย โดยได้นำเกษตรกรตออยปู่หมื่นลงพื้นที่ แปลงชาอัสสัมในพื้นที่และเข้าชมโรงผลิตชาอัสสัมคั่วกระหะในระดับชุมชน เพื่อสร้างความเข้าใจ ให้แก่เกษตรกรเกิดความตระหนัก และเห็นความสำคัญในเรื่องการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดตั้งกลุ่ม

ผู้ผลิตฯ เพื่อให้ชาวบ้านปทุมเมื่อนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับชุมชนของตนเองในอนาคต นอกจากนี้ทางกลุ่มวิสาหกิจฯ ได้สาธิตการแปรรูปขาแบบคั่วกระทะ และได้ให้เกษตรกรชาวบ้านปทุมเมื่อนได้ลงมือปฏิบัติจริงเพื่อนำเทคนิคที่ได้ไปปรับใช้ให้เหมาะสมต่อไป

2.3.2 การสำรวจพื้นที่แปลงปลูกขา ของบ้านปทุมเมื่อน (14 – 15 ธันวาคม 2560) โดย ดร.ปิยาภรณ์ เชื้อมชัยตระกูล หัวหน้าสถาบันฯและกาแพ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง และคณะ ได้สัมภาษณ์ และดำเนินการสำรวจ เก็บข้อมูลต้นขาจากสวนขาของสมาชิกกลุ่มขาตอยปทุมเมื่อน จำนวน 15 ราย พบว่า

แปลงปลูก ต้นขาอัสสัมในพื้นที่ ลักษณะต้นขาในแปลง จะมีความหลากหลายปะปนกัน 1 แปลง เช่น ขายอดแดง ขายอดเขียว ใบกลม ใบเหลี่ยม ใบหยัก เกษตรกรส่วนใหญ่จะเก็บใบชาสดให้พ่อค้าคนกลาง ส่งที่อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่ การเก็บขาจะเก็บ 1 ยอด 5 ใบ แล้วนำมาคัดแยกเป็น 1 ยอด 2 ใบอีกครั้ง โดยสามารถเก็บได้เดือนละ 2 ครั้ง หรือ ทุก ๆ 15 วัน ในช่วงเดือนธันวาคม ต้นขาจะพักตัวจึงไม่สามารถเก็บยอดขาได้ การตัดแต่งต้นขาจะตัดแต่งกิ่งใหญ่ 2 ปี/ 1 ครั้ง โดยจะตัดแต่งกิ่งช่วงเดือนธันวาคม – กุมภาพันธ์ เกษตรกรจะตัดแต่งแบบ Top cut โดยใช้ประสบการณ์ในการตัดแต่ง ซึ่งไม่มีใครให้คำแนะนำ การกำจัดวัชพืช (หญ้า) เกษตรกรจะตัดหญ้าในแปลงขา 4 – 5 ครั้ง/ปี

การแปรรูป เกษตรกรจะคั่วขากระทะ ในครัวเรือน และจะตากขาบนผ้าฝ้ายพลาสติก กระด้ง โดยตากในช่วงเช้าหลังจากเก็บใบชาเสร็จ และจะคั่วขาในตอนเย็น เกษตรกรนำผลิตภัณฑ์ขาไปขายในร้านของโครงการหลวง ในโรงพยาบาลแม่อาว และอุทยานแห่งชาติดอยผ้าห่มปก และนำตัวอย่างขา ของโรงเรียน และของชุมชนบ้านปทุมเมื่อน ไปทดสอบลักษณะตัวอย่างขาของหมู่บ้าน

2.3.3 สภาพปัญหาในพื้นที่แปลงขา

จากการสำรวจแปลงขา และสถานที่ผลิตขา โดย ดร.ปิยาภรณ์ เชื้อมชัยตระกูล หัวหน้าสถาบันฯและกาแพ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง และคณะ ได้นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์สมาชิกกลุ่มขาปทุมเมื่อน และการสำรวจแปลงปลูกขา ของสมาชิกกลุ่มขาปทุมเมื่อน จำนวน 15 ราย มาจัดทำสนทนากลุ่มเพื่อวิเคราะห์ปัญหากระบวนการปลูกขาทั้งระบบ พบว่าพื้นที่ดังกล่าวมีปัญหาด้านการจัดการผลิต ตั้งแต่แปลงปลูก การผลิต รวมถึงคุณภาพ โดยแยกเป็นประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

- แปลงปลูกขาไม่ได้รับการดูแลอย่างถูกวิธี ชาวบ้านปล่อยให้กร้าง ไม่มีการตัดแต่งต้นขา ไม่มีการบำรุงดิน เพื่อให้ได้ใบชาสดที่มีคุณภาพดี และได้ผลผลิตในปริมาณที่มาก

- แปลงขา 1 แปลง มีความหลากหลายของต้นขาอัสสัม เมื่อเกษตรกรทำการเก็บและนำมาแปรรูปจึงทำให้มีความหลากหลายของวัตถุดิบ และเมื่อนำมาแปรรูปจึงทำให้ผลิตภัณฑ์ขาที่ได้ไม่มีความสม่ำเสมอ

2.3.4 กระบวนการผลิตไม่ได้มาตรฐาน เนื่องจากชาวบ้านผลิตชาในระดับครัวเรือน ไม่มีการควบคุมคุณภาพในการผลิต เช่น การเก็บเกี่ยวใบชาที่ไม่ได้พัฒนาคุณภาพ การควบคุมคุณภาพระหว่างกระบวนการผลิต ดังนั้นชาแห่งที่ผลิตออกมาในแต่ละรอบ การผลิตจะมีคุณภาพไม่สม่ำเสมอ

2.3.5 ชาดโรงเรือนผลิตชาที่ถูกสุขลักษณะ เนื่องจากชาวบ้านผลิตชาในระดับครัวเรือน นอกจากนี้ยังมีโรงงานผลิตชานาขนาดเล็กในระดับชุมชนที่ใช้สำหรับผลิตชาแห่งไม่ถูกสุขลักษณะ

2.3.6 ขาดความรู้ความเข้าใจพื้นฐานการผลิตชา

2.3.7 การบริหารจัดการกลุ่มผู้ผลิตชาปูหมื่น เกษตรกรเริ่มมีการรวมกลุ่มเพื่อเตรียมการขอจัดตั้งกลุ่ม

2.3.8 เมื่อ 18 ธันวาคม 2560 ทางสถาบันชา มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง ได้พาเกษตรกรดูรูปแบบการสร้างโรงงานชาของโรงงาน 101 ซึ่งโรงงานดังกล่าวนี้ได้สร้างอยู่บนพื้นที่ลาดชัน การสร้างโรงงานจึงสร้างให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ โดยไม่ต้องปรับพื้นที่ราบ หลังจากดูตัวอย่างแบบแปลนโรงงานผลิตชาแล้ว ทางเกษตรกรกลุ่มผู้ผลิตชาปูหมื่นได้นำแนวทางมาปรับแบบแปลนให้เหมาะสมกับพื้นที่ปูหมื่นต่อไป

2.3.9 สถาบันชา มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง มีแผนการดำเนินงานขั้นตอนต่อไปในเดือน กุมภาพันธ์ – เมษายน 2561 ดังนี้

- อบรมให้ความรู้การผลิตชาให้มีคุณภาพที่ดีตลอดห่วงโซ่การผลิต
- ให้คำแนะนำและติดตามความคืบหน้าการสร้างอาคารแปรรูปชา

สำนักงานเกษตรอำเภอแม่เมาะ แจ้งผลการดำเนินงานดังนี้

- มีการประชุมการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยโครงสร้างกลุ่มประกอบด้วย คณะกรรมการจำนวน 15 คน มีกำหนดส่งแบบคำร้องขอจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนภายในวันที่ 4 มกราคม 2561 ณ สำนักงานเกษตรอำเภอแม่เมาะ จ.เชียงใหม่ ซึ่งรายชื่อผู้จัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

นายสมนึก วัชรนิธิกุล	ประธานกลุ่ม
นายภาณุวัฒน์ พันธุ์แสนกอ	รองประธาน
นายวาจา เผ่าผกานต์	เลขานุการ
นางนฤมล วัชรนิธิกุล	เหรัญญิก
นายจะจ้อย จะล่อ	กรรมการ
นางสาวนาหู่ จะที	กรรมการ
นายจะมะ วัชรนิธิกุล	กรรมการ

นายเสนาะ จะแส	กรรมการ
นายอีจะ หมอแส	กรรมการ
นางนาจี้ แอจา	กรรมการ
นางสาวนาสอ จะที	กรรมการ
นายนาจ่า วชิรไพศาล	กรรมการ
นายจะแล จะมุ	กรรมการ
นางนางะ จะมี	กรรมการ
นายณัฐวุฒิ จะนะ	กรรมการ

2.4 โครงการพัฒนากลุ่มอาชีพปลูกชา บ้านปู่หมื่น หมู่ที่ 15 ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ ตามพระราชดำริ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

จากการประชุมของสำนักงานโครงการพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี สำนักพระราชวัง และหน่วยร่วมสนองงานโครงการตามพระราชดำริ เมื่อได้ข้อยุติ สำนักงานโครงการพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี สำนักพระราชวัง จึงได้จัดทำ “โครงการพัฒนากลุ่มอาชีพปลูกชา บ้านปู่หมื่น หมู่ที่ 15 ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ ตามพระราชดำริ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี” โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.4.1 สถานการณ์ของปัญหา และการผลิตชาในระบบเดิมของชุมชน

หมู่บ้านปู่หมื่น หมู่ที่ 15 ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ เป็นหมู่บ้านที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่อุทยานแห่งชาติดอยผ้าห่มปก ประชากรดั้งเดิมเป็นชนเผ่าลาหู่ (มุเซอ) มีจำนวน 108 หลังคาเรือน แบ่งเป็น 2 หย่อมบ้าน คือ ชุมชนบ้านปู่หมื่นพุทธ 55 หลังคาเรือน และชุมชนบ้านปู่หมื่นคริสต์ 53 หลังคาเรือน หมู่บ้านตั้งอยู่บริเวณแนวชายแดนไทย – พม่า ภูมิประเทศเป็นภูเขาสูงเหนือระดับน้ำทะเลประมาณ 1,300 เมตร อากาศเย็นสบายทั้งปี

จากอดีตจนถึงปัจจุบันชาวบ้านปู่หมื่น มีอาชีพปลูกชาอัสสัม (Assam tea) แล้วเก็บใบชาสดเพื่อป้อนเข้าสู่โรงงานแปรรูปใบชาแห้ง และปลูกพืชเมืองหนาว เช่น อโวคาโด ลูกไหนด บัวย ท้อ กาแฟ สำหรับชาอัสสัมเป็นพันธุ์ชาพื้นเมืองที่ปลูกในพื้นที่ประมาณ 550 ไร่ ชายให้กับพ่อค้าคนกลาง 3 คน ซึ่งเป็นคนในหมู่บ้าน โดยเก็บใบชาสด (ชาดิบ) ราคา กิโลกรัมละ 25 – 30 บาท มีปริมาณผลผลิตเฉลี่ย 10,000 กิโลกรัมต่อปี และชาตากแห้ง ราคา กิโลกรัมละ 90 – 100 บาท (ชาดิบ 5 กิโลกรัม ต่อชาแห้ง 1 กิโลกรัม) มีการแปรรูปโดยนำใบชาสด จากไร่มาทำการคั่วในกระทะ ใช้ฟืนเป็นแหล่งพลังงาน นวดใบชา หลังจากนั้นนำใบชาไปตากแดด ซึ่งรองด้วยผืนพลาสติก ใช้ลานบ้านเป็นที่สำหรับตากใบชา การผลิตเป็นความรู้ และทักษะที่สืบทอดมาจากอดีต ซึ่งวิธีการคั่วแบบดั้งเดิมนี้ จะมีสิ่งปนเปื้อนจำพวกฝุ่นผงต่างๆ ซึ่งไม่ถูกสุขลักษณะ เช่น การตากใบชาหรือผึ่งใบชาไว้กับพื้นดินการใช้

พื้นเป็นเชื้อเพลิง จะมีเศษพืชและวัสดุอื่นติดปนมากับใบชา อย่างไรก็ตามชุมชนมีความต้องการจะยกระดับคุณภาพชาของตน แต่ยังคงขาดความรู้ในการผลิตชาที่มีคุณภาพ เงินทุนสำหรับเครื่องมืออุปกรณ์ รวมทั้งสถานที่ อาคารประกอบการผลิต

ในวโรกาสที่ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จพระราชดำเนิน ทรงติดตามการดำเนินงานโครงการพระราชดำริ ณ โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อ่างรงค์ เมื่อวันที่ 24 มกราคม 2560 ทรงตระหนักต่อสภาพปัญหาที่ชุมชนประสบ มีพระราชดำริให้หาแนวทางการพัฒนาการผลิตชาของกลุ่มดอยปู่หมื่นให้ได้ตามมาตรฐาน อย. ต่อมาสำนักงานโครงการสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี และหน่วยราชการที่เกี่ยวข้องได้ประชุมหารือการดำเนินงานกับกลุ่มชาวบ้าน และได้จัดตั้งกลุ่มผลิตภัณฑชาดอยปู่หมื่นขึ้น ในระยะแรกมีสมาชิกนำร่องจำนวน 12 คน โดยมีแผนที่จะก่อสร้างโรงงานขึ้นภายในโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อ่างรงค์ ให้ได้ชาที่มีคุณภาพถูกสุขลักษณะ สามารถดำเนินการทางการตลาดได้ รวมทั้งเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่ชุมชน และกลุ่มอื่น ๆ ด้วย

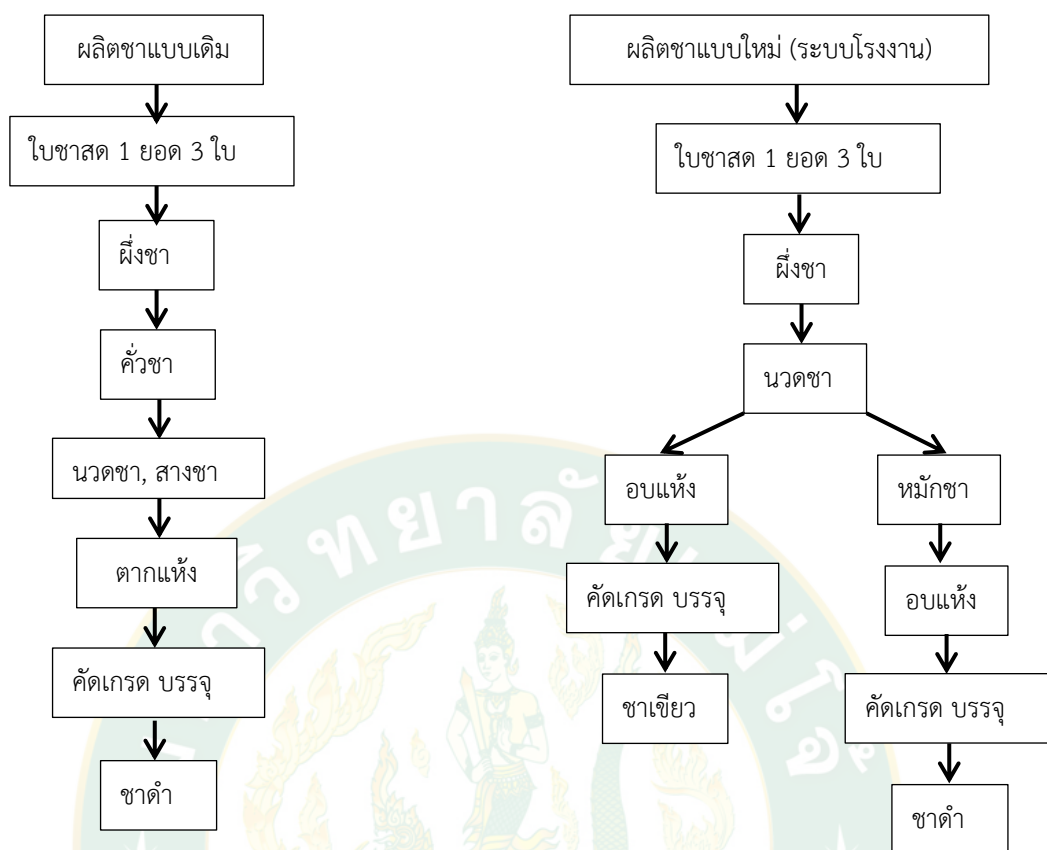
2.4.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อพัฒนาการปลูกชาให้ได้คุณภาพตามมาตรฐาน GAP
- 2) เพื่อพัฒนาโรงงานผลิตชา ณ โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อ่างรงค์ ให้ได้การรับรองมาตรฐาน อย.
- 3) เพื่อส่งเสริมให้กลุ่มสามารถทำกิจกรรมการตลาดได้เข้มแข็ง

2.4.3 แนวความคิดในการพัฒนาการผลิตชาดอยปู่หมื่น

1) ขั้นตอนการผลิต

แนวความคิดการพัฒนา จะให้กลุ่มทำการผลิต 2 รูปแบบควบคู่กันไป ทั้งการผลิตแบบเดิมที่กลุ่มมีตลาดรองรับที่แน่นอนอยู่แล้ว กับการผลิตแบบใหม่ (ในพื้นที่รายละเอียด 5 ไร่ รวม 60 ไร่) ซึ่งมุ่งเน้นไปสู่การทำชาเขียวและชาดำเพิ่มขึ้น ดังนี้ (ภาพที่ 6)



ภาพที่ 6 ผังการผลิตใบชาแบบใหม่ และดั้งเดิม

2.4.4 ประโยชน์ที่ชาวบ้านจะได้รับเพิ่มขึ้น

- 1) ในรูปแบบเดิมชาวบ้านจะขายใบชาตากแห้งได้ 2,000 กิโลกรัม ราคา 100 บาท ต่อกิโลกรัม ได้เงิน 200,000 บาท ต่อปีเพียงอย่างเดียว
- 2) ในรูปแบบใหม่ ชาวบ้านจะมีรายได้ 2 ทาง คือ
 - ขายใบชาตากแห้งได้ 2,000 กิโลกรัม ราคา 100 บาท ต่อกิโลกรัม ได้เงิน 200,000 บาท ต่อปี
 - ขายผลิตภัณฑ์ ชาเขียว และชาดำ จำนวน 400 กิโลกรัม ราคา 800 บาท ต่อกิโลกรัม ได้เงิน 320,000 บาท ต่อปี โดยจะขายให้แก่ ร้านค้าในพื้นที่อำเภอฝาง และอำเภอไชยปราการ สมาคมลาหู่ นักท่องเที่ยวทั่วไป

2.4.5 การดำเนินงาน

ในการดำเนินงานจะมีงานหลักอยู่ 3 งาน ประกอบด้วย การปรับเปลี่ยนกระบวนการปลูกชาให้ได้มาตรฐาน GAP การพัฒนาโรงงานผลิตชาให้ได้คุณภาพตามมาตรฐาน ออย. และการส่งเสริมกิจกรรมการตลาดของกลุ่ม มีรายละเอียด ดังนี้

งานที่ 1 พัฒนาระบบการปลูกชาให้ได้มาตรฐาน GAP

หน่วยงานร่วม

- 1) ศูนย์วิจัย และพัฒนาการเกษตรเชียงใหม่ (ฝาง)
- 2) สำนักงานเกษตรจังหวัดเชียงใหม่ และสำนักงานเกษตรอำเภอฝาง

วิธีดำเนินงาน

- 1) อบรมถ่ายทอดเทคโนโลยี ในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตใบชาสด ให้แก่เกษตรกรเป้าหมาย ขึ้นทะเบียน และจัดทำฐานข้อมูล
- 2) ส่งเสริมให้มีการ ตัดแต่งกิ่ง การใช้พันธุ์ดีทดแทน
- 3) ส่งเสริมการปรับปรุงดิน การใช้ปุ๋ยอินทรีย์ และการใช้ปุ๋ยชีวภาพ
- 4) ส่งเสริมใช้ชีววิธีในการป้องกัน กำจัดแมลง
- 5) ส่งเสริมให้มีการจัดการผลผลิต การบันทึกข้อมูล การเก็บเกี่ยว และการจัดการหลังเพาะปลูก

- 6) มีการติดตามผลต่อเนื่อง

งานที่ 2 พัฒนาโรงงานผลิตชาให้ได้คุณภาพ ตามมาตรฐาน อย.

หน่วยงานร่วม

- 1) สถาบันอาหาร
- 2) สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงใหม่ และสำนักงานสาธารณสุขอำเภอฝาง
- 3) องค์การบริหารส่วนตำบลแม่สาว

วิธีการ

- 1) ก่อสร้างอาคารผลิตชา และจัดหาวัสดุอุปกรณ์

ออกแบบอาคารผลิตชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานของสำนักงานอาหารและยา

- 2) พัฒนาระบบการผลิตชาให้ได้คุณภาพตามมาตรฐาน อย.

- วางระบบการแปรรูปชาที่เหมาะสม

- อบรมกระบวนการผลิตแก่สมาชิก

- พัฒนาบรรจุภัณฑ์

- สำนักงานอาหารและยา กระทรวงสาธารณสุขประเมินตามมาตรฐาน อย.

งานที่ 3 การส่งเสริมกิจกรรมการบริหารจัดการ และตลาดของกลุ่ม

หน่วยงานร่วม

- 1) สำนักงานสหกรณ์ จังหวัดเชียงใหม่
- 2) สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ จังหวัดเชียงใหม่
- 3) ร้านภูฟ้า

วิธีการ

- 1) พัฒนาบรรจุภัณฑ์
- 2) ฝึกอบรม พัฒนา การบริหารจัดการกลุ่ม การบัญชี การตลาด

2.5 การจดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

สรุปผลการดำเนินโครงการพัฒนากลุ่มอาชีพปลูกชา บ้านปู่หมื่น หมู่ที่ 15 ตำบลแม่สว อำเภอมะเอย จังหวัดเชียงใหม่ ตามพระราชดำริ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ได้ดังนี้

2.5.1 จดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

วิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ที่ตั้ง 474 หมู่ที่ 15 ตำบลแม่สว อำเภอมะเอย จังหวัดเชียงใหม่ ได้รับการจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ.2548 โดยได้รับอนุมัติจากนายทะเบียนสำนักงานเกษตรอำเภอมะเอย จังหวัดเชียงใหม่ เมื่อวันที่ 20 เมษายน พ.ศ.2561 รหัสทะเบียน 6-50-10-02/1-0060

2.5.2 การได้รับการขึ้นทะเบียน และได้รับอนุญาตให้ผลิต หรือจำหน่าย จากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (ได้รับเลข อย.)

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นได้รับ ได้รับการขึ้นทะเบียน และได้รับอนุญาตให้ผลิต หรือจำหน่าย จากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา รายละเอียด ดังนี้

เลขสารบบอาหาร : 5020026260001 ให้ไว้ ณ วันที่ 15 มกราคม 2562

ใบจดทะเบียน : ผลิต

ชื่ออาหาร : ชาเขียวอัสสัม (ตรา ดอยปู่หมื่น)

กรรมวิธีการผลิตหลัก : ทำให้แห้ง/ผสมแป้ง/ตอกเมล็ด

ผู้รับการอนุญาตผลิตชื่อ : นาย พศิน บุญรอด

เลขที่ใบอนุญาตผลิต : 50200262

สถานที่ผลิต : โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อำเภอแม่สว ตำบลแม่สว จังหวัดเชียงใหม่

การบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมตอยปู้หมื่น

1. การบริหารจัดการด้านคน (Man) ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมตอยปู้หมื่น

การบริหารจัดการด้านคน คือ วิธีการในการจัดการคนในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ให้สามารถทำงานในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน รวมถึงการพัฒนาทักษะ ความรู้ ของคนในวิสาหกิจตลอดจนเรื่องอื่น ๆ ในการทำงาน เพื่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

1.1 โครงสร้างของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมตอยปู้หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมตอยปู้หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ มีสมาชิก จำนวน 25 คน ซึ่งเป็นผู้ที่มีภูมิลำเนาอยู่ที่ บ้านปู้หมื่น หมู่ 15 ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ โดยในกลุ่มสมาชิกใช้ระบบการคัดเลือกคณะกรรมการจากสมาชิก จำนวน 25 คน แบ่งเป็น ประธานกรรมการ 1 คน รองประธานกรรมการ 1 คน รองประธานกรรมการ 1 คน เลขานุการ 1 คน เภรัณญิก 1 คน และคณะกรรมการ 7 คน มีรายนามดังต่อไปนี้ (ข้อมูล ณ เดือน มีนาคม พ.ศ. 2566)

ชื่อ	ตำแหน่ง	หน้าที่
1) นายวาจา เผ่าผกานต์	ประธานกรรมการ	ควบคุมการผลิต คั่วชา บรรจุชา
2) นายภานุวัฒน์ พันธุ์แสนกอ	รองประธานกรรมการ	คั่วชา บรรจุชา
3) นายอึ้งจะ หมอเส	กรรมการ	สนับสนุนใบชาดิบ
4) นายจะจ้อย จะล่อ	กรรมการ	คั่วชา บรรจุชา
5) นายสมนึก วัชรนิธิกุล	กรรมการ	ควบคุมการผลิต คั่วชา บรรจุชา
6) นายณัฐวุฒิ จะนะ	กรรมการ	สนับสนุนใบชาดิบ
7) นายจะมะ วัชรนิธิกุล	กรรมการ	คั่วชา บรรจุชา
8) นายจะแล จะมู	กรรมการ	สนับสนุนใบชาดิบ
9) นางนาสอ จะที	กรรมการ	สนับสนุนใบชาดิบ
10) นายศุภกร จะโจ	เลขานุการ	จัดบันทึกการประชุม
11) นางนาจำ วชิรนิติไพศาล	เหรัญญิก	จัดทำบัญชี
12) นางสาวนฤมล วัชรนิธิกุล	สมาชิก	คั่วชา บรรจุชา
13) นางสาวนาหลู่ จะที	สมาชิก	สนับสนุนใบชาดิบ

14) นายเสนาะ จะแส	สมาชิก	สนับสนุนใบชาดิบ
15) นางสาวนาจี แอจา	สมาชิก	คั่วชา บรรจุชา
16) นางนางะ จะที	สมาชิก	สนับสนุนใบชาดิบ
17) นายปะสือ จะมู	สมาชิก	สนับสนุนใบชาดิบ
18) นายสมพล หมอเส	สมาชิก	สนับสนุนใบชาดิบ
19) นางอีเงินโหล จะสือคำ	สมาชิก	สนับสนุนใบชาดิบ
20) นางนาหลู จะสือคำ	สมาชิก	สนับสนุนใบชาดิบ
21) นายจะลา จะงะ	สมาชิก	สนับสนุนใบชาดิบ
22) นายวิชัย จะมู	สมาชิก	สนับสนุนใบชาดิบ
23) นายจะพะ สิงขรคีรี	สมาชิก	สนับสนุนใบชาดิบ
24) นางนาหา จะนะ	สมาชิก	สนับสนุนใบชาดิบ
25) นางนาปอย จะยี่	สมาชิก	สนับสนุนใบชาดิบ

โครงสร้างการบริหารของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นประกอบไปด้วย ประธาน รองประธาน กรรมการ เลขานุการ เภรัณญิก ซึ่งครบตามความจำเป็นของการบริหารวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น เนื่องจากในการบริหารกลุ่มจะมีกรรมการ 7 คน ช่วยประธานในการตัดสินใจ ดำเนินการของกลุ่ม มีรองประธานเป็นผู้ช่วยประธาน มีเลขานุการจดบันทึกการประชุม และมี เภรัณญิก ดำเนินการด้านการเงินของกลุ่ม

1.2 หน้าที่ของคณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

1.2.1 ประธานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

ประธานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่ฮ้อย จังหวัดเชียงใหม่ ปัจจุบัน คือ นายวาจา เผ่าผกานต์ ได้รับเลือกให้ทำหน้าที่ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น โดยสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นออกเสียง ประธานกลุ่ม มีหน้าที่ขับเคลื่อนการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น กำหนดการประชุม เป็นประธานในการประชุม วางแผนในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และประสานงานกับสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อดำเนินการตามที่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน เชียงไทยธารงค์ หรือหน่วยราชการ ร้องขอ โดยการดำเนินงานที่ผ่านมาประธานกลุ่มจะเป็นผู้รับยอดสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ของกลุ่มจากตำรวจตระเวนชายแดน จากนั้นประธานจะเรียกประชุมเพื่อแบ่งยอดสั่งซื้อใบชาสดให้กับสมาชิก โดยกลุ่มจะรับซื้อในราคา กิโลกรัมละ 50 บาท (สูงกว่าราคาตลาดที่รับซื้อ ในราคา กิโลกรัมละ 40 บาท) จากนั้นประธานกลุ่มจะดำเนินการควบคุมขั้นตอนการผลิต ณ โรงผลิต

ชาพระราชนัดดาโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ไทยอังกค์ ตั้งแต่ขั้นตอนการรับใบขาด ผังชา คัวชา จนถึงบรรจุหีบห่อ และจัดเก็บผลิตภัณฑ์ ซึ่งผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์สมาชิกกลุ่ม วิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นเกี่ยวกับประธานกลุ่มวิสาหกิจ (ผนวก ง ข้อมูลสัมภาษณ์สมาชิก กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น หัวข้อผู้นำ, สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 20 เมษายน พ.ศ. 2566) ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

1) ประธานกลุ่มมีความสามารถในการประสานงาน สามารถทำการ ประสานงานระหว่าง สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น กับ โรงเรียนตำรวจตระเวน ชายแดนเชียงใหม่ไทยอังกค์ ฝ่ายปกครองอำเภอฝาง หรือหน่วยราชการอื่น เป็นอย่างดี

2) ประธานกลุ่มมีความตั้งใจในการทำงาน โดยประธานกลุ่มมีความมุ่งมั่นใน การที่จะขับเคลื่อนการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น โดยการพยายาม ประสานงาน และเรียกประชุมสมาชิกเพื่อดำเนินกิจกรรมของกลุ่มอย่างต่อเนื่อง

3) ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ขาดประสบการณ์ในการบริหารงานกลุ่ม วิสาหกิจชุมชน คือ ไม่สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างสมาชิกด้วยกันได้ และไม่สามารถหา ตลาดให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นได้

1.2.2 กรรมการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

จากการสัมภาษณ์สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น (ผนวก ง ข้อมูล สัมภาษณ์สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น หัวข้อคณะกรรมการ, สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 20 เมษายน พ.ศ. 2566) ผลการศึกษาทราบว่า กรรมการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัม ดอยปู่หมื่น มีจำนวน 7 คน มีหน้าที่ช่วยเหลือประธานกรรมการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอย ปู่หมื่น ดำเนินกิจการของกลุ่มวิสาหกิจให้บรรลุตามแผนงาน หรือวัตถุประสงค์ที่สมาชิกได้ตกลงกันใน ที่ประชุม และช่วยพิจารณาวางแผนดำเนินการ ออกกฎระเบียบ ตลอดจนประสานงานกับสมาชิก ของกลุ่มวิสาหกิจ ซึ่งจากการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นที่ผ่านมา กรรมการมีส่วนร่วมในการประชุม และช่วยวางแผนในการจำหน่าย เช่น ให้สมาชิกนำชาของกลุ่ม วิสาหกิจชุมชนไปจำหน่ายในบ้านของสมาชิกที่ทำเป็นโฮมสเตย์ และสมาชิกส่วนใหญ่มีความเห็นว่า คณะกรรมการ จำนวน 7 คน เพียงพอต่อการปฏิบัติงานเพราะปริมาณงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ชาอัสสัมดอยปู่หมื่นมีไม่มากนัก

1.2.3 สมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น

จากการสัมภาษณ์สมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น (ผนวก ง ข้อมูลสัมภาษณ์สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น หัวข้อสมาชิก, สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 20 เมษายน พ.ศ. 2566) ผลการศึกษาพบว่า หน้าที่ของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น คือมีส่วนร่วมและช่วยในการขับเคลื่อนกิจการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น โดยการประชุมเพื่อหาแนวทางดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น ทำงานตามที่ได้รับมอบหมายจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น นำอาสาสมัครมาช่วยให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น และสามารถนำเขาไปอบที่โรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ ไทยธารงค์ โดยเสียค่าใช้จ่ายให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยที่ผ่านมามีสมาชิกจะมีการเรียกประชุมเพื่อได้รับยอดสั่งซื้อใบชาสดจากประธานกลุ่ม จากนั้นสมาชิกจะให้ความร่วมมือโดยเก็บใบชาสดตามยอดสั่งซื้อที่ได้มาขายให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น และสมาชิกของกลุ่มสามารถนำชาสดของตนไปคั่ว ณ โรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ไทยธารงค์ได้ ปัจจุบันกลุ่มมีสมาชิกจำนวน 25 คน ได้ให้ความเห็นว่าเป็นเพียงพอในการดำเนินงาน เนื่องจากกลุ่มเพิ่งเริ่มดำเนินการ และเมื่อกลุ่มเข้มแข็งแล้วจะรับสมาชิกเพิ่ม

1.2.4 พนักงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์สมาชิกเกี่ยวกับพนักงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น (ผนวก ง ข้อมูลสัมภาษณ์สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น หัวข้อพนักงาน, สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 20 เมษายน พ.ศ. 2566) ผลการศึกษาทำให้ทราบว่า พนักงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่นมี 2 ประเภท คือ พนักงานคั่วชา และพนักงานบัญชี ดังนี้

1) พนักงานคั่วชาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น

พนักงานคั่วชาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่นมีจำนวน 2 คน คือนายปะสือ จะมู และนายจะสี โปธาราม ทั้ง 2 ราย มีภูมิลำเนาอยู่ใน บ้านปู่หมื่น หมู่ 15 ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ ทำหน้าที่คั่วชาที่โรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ไทยธารงค์ โดยเริ่มตั้งแต่ นำชาไปผึ่ง ทำการคั่วชา นำชาเข้าเครื่องนวด จากนั้นนำชาไปอบ นำชาออกมาผึ่ง และนำชาบรรจุใส่ซอง ทำงานในลักษณะเป็นค่าจ้างรายวัน คือจะได้รับค่าตอบแทนการทำงานวันละ 300 บาทต่อคน ซึ่งนาย ก ให้สัมภาษณ์ว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น ตกกลางจ้าง นายปะสือ จะมู และนายจะสี โปธาราม ซึ่งเป็นคนในหมู่บ้าน ทำหน้าที่ในโรงอบชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ไทยธารงค์ โดยได้รายได้จำนวน 300 บาทต่อวัน มีหน้าที่ตั้งแต่คั่วชา จนถึงขั้นตอนบรรจุชาใส่หีบห่อ

จากการสรุปความคิดเห็นของสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัม ดอยปู่หมื่น พบว่าสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น จำนวน 12 คนให้ความเห็นว่า ผู้ปฏิบัติงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่เพียงพอต่อการทำงาน แต่สมาชิก จำนวน 8 คน ให้ความเห็นว่าผู้ปฏิบัติงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นเพียงพอต่อการทำงาน จึงสามารถสรุปได้ว่า ผู้ปฏิบัติงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

2) พนักงานบัญชีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

พนักงานบัญชีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ไม่ใช่สมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น แต่เป็นพนักงานของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อารงค์ คือ นางสาวนารีญา ตานี ตำแหน่งผู้ดูแลเด็ก ของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อารงค์ ทำหน้าที่จัดทำบัญชี รายรับ - จ่าย ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

ซึ่ง พันตำรวจโท ทักษิณ บุนรอด และดาบตำรวจ ยอดชาย จະນู อดีตครูใหญ่ โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อารงค์ ให้สัมภาษณ์ว่า “นางสาวนารีญา ตานี ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ทำบัญชีของกลุ่ม เนื่องจากกลุ่มไม่มีความรู้เรื่องบัญชี โดยให้นางสาวนารีญา จัดการดูแลด้านการเงิน การทำบัญชีเบิกจ่ายเงินของกลุ่มในเบื้องต้น และให้ความรู้ด้านบัญชี การจัดการด้านการเงินกับกลุ่ม เมื่อกลุ่มสามารถดำเนินการได้ หรือพร้อมแล้วให้ส่งมอบบัญชีให้กับกลุ่ม ซึ่งมีหน้าที่ภายในวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่มาก และเป็นการช่วยสนับสนุนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อารงค์อีกทางหนึ่ง”

2.1.3 แรงจูงใจของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

แรงจูงใจในการเข้ามาเป็นสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สัว อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงใหม่ คือความศรัทธาในสถาบันพระมหากษัตริย์ที่ช่วยเหลือความเป็นอยู่ของประชาชน ซึ่งพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ทรงส่งเสริมให้ราษฎรบ้านหมื่นปลุกชา เมื่อปี พ.ศ.2515 และการเสด็จทรงงานในถิ่นทุรกันดารของสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ซึ่งเสด็จทรงงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน และทรงรับฟังปัญหาจากชุมชน ว่าชายชาไม่ได้ราคา เนื่องจากถูกพ่อค้าคนกลางกดราคา จึงได้มีพระราชกระแส ให้ยกระดับผลิตภัณฑ์ให้มาตรฐานเพื่อแก้ปัญหาซาราคาต่ำ ทำให้มีสมาชิกที่มาจากคนในหมู่บ้านมีความตั้งใจที่จะดำเนินการวิสาหกิจฯ ให้สำเร็จ

ซึ่งสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ทุกคนให้สัมภาษณ์ไปในทิศทางเดียวกันว่า “ต้องการรวมกลุ่มวิสาหกิจเพื่อเป็นการสนองงาน และแสดงถึงความสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณ ของกรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี”

นาย ก และนาย จ ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการเข้าเป็นสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมคอยปุหมื่นเพิ่มเติมว่า “สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จทรงงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน และทรงรับฟังปัญหาของประชาชนมาโดยตลอด ซึ่งประชาชนชาวซึ่งในพระมหากษัตริย์คุณ พยายามทำงานถวายพระองค์ท่าน ตามพระราชกระแสมาโดยตลอด และประกอบอาชีพหลักของคนในหมู่บ้านคือการเก็บใบชาขาย จึงมีความประสงค์ที่อยากจะพัฒนาผลิตภัณฑ์ตนเองให้ดีขึ้น ต้นชาที่มีอยู่ในพื้นที่เป็นชาพันธุ์ดั้งเดิมที่ได้รับพระราชทานจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ซึ่งถือเป็นแรงจูงใจในการรักษาอาชีพของประชาชน”

นาง ฐ และนาง ฎ ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมว่า “ชาที่มีอยู่ในหมู่บ้านเป็นชาพันธุ์ดีมีคาเฟอีนมากกว่าที่อื่น ซึ่งเป็นชาที่ได้รับพระราชทานจากพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 และชาวบ้านในหมู่บ้านได้นำเมล็ดจากชาที่ได้รับพระราชทานมาขยายพันธุ์ในพื้นที่ จนกลายเป็นอาชีพหลัก เพราะพื้นที่เป็นภูเขาปลูกข้าวไม่ได้ พวกเราจึงต้องขายชาซื้อข้าวกิน ถือเป็นพระมหากษัตริย์คุณของพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 ที่ส่งเสริมให้ชาวบ้านปลูกชา”

1.4 ความรู้ของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมคอยปุหมื่น

1.4.1 ความรู้ในการประกอบอาชีพ

สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมคอยปุหมื่น ตำบลแม่สว อำเภอมะนัง จังหวัดเชียงใหม่ มีความรู้ และประสบการณ์ในการประกอบอาชีพผลิตใบชาในลักษณะภูมิปัญญาของท้องถิ่นเป็นอย่างดี ซึ่งคนในหมู่บ้าน และสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมคอยปุหมื่นมีอาชีพเก็บใบชาขายเป็นหลักโดยแบ่งออกเป็นขายใบชาสด ขายใบชาแห้ง และรับจ้างเก็บใบชา โดยสมาชิกทุกคน ให้สัมภาษณ์ไปในทิศทางเดียวกันว่า อาชีพหลักของคนในหมู่บ้านคือการเก็บใบชาขาย ทั้งใบชาสด และใบชาแห้ง ซึ่งในหมู่บ้านปลูกชาทุกครอบครัว บางครั้งก็รับจ้างเก็บใบชาให้กับครอบครัวที่เก็บใบชาไม่ทัน เป็นอาชีพดั้งเดิมที่เป็นรายได้หลักของคนในหมู่บ้าน

โดยมีขั้นตอนคือ การดูแลต้นชาโดยการตัดหญ้า การเก็บใบชาโดยเลือกชาคุณภาพ 1 ยอด 3 ใบ หรือ 1 ยอด 2 ใบ และ 1 ยอด 1 ใบ จะได้ราคาสูงที่สุด จากนั้นนำใบชามาตากบนชั้นวางซึ่งทำจากวัสดุธรรมชาติ เช่น ไม้ไผ่ แล้วนำใบชามาคั่วด้วยกระทะโดยใช้พินจนใบชาแห้ง แล้วนำใบชามาวางบนชั้นวางอีกครั้งแล้วสาง หรือนวดด้วยมือ และคัดแยกชาหลังจากที่คั่วแล้วโดยใช้ประสบการณ์สังเกตจากลักษณะใบชา ถ้าใบชาม้วนสวยงามคือคุณภาพดี แล้วจึงนำไปบรรจุหีบห่อเพื่อจำหน่าย หรือ กรณีไม่จำหน่ายชาแห้งจะขายชาสดที่เก็บได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวกระทำในบริเวณบ้านของชาวบ้านแต่ละคน

นาย ก นาย ข นาย ช และนาย จ ได้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับความรู้ในการผลิตชาของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นว่า “คนในหมู่บ้านประกอบอาชีพค้าขายชาเป็นหลัก มีทั้งเก็บชาของตนเอง และรับจ้างเก็บ โดยการเก็บจะต้องเลือกใบชา 1 ยอด 2 – 3 ใบ และจากนั้นนำไปผึ่ง แล้วนำไปคั่ว จากนั้นจะทำการคัดแยกโดยใช้สายตาเพื่อเลือกใบชาที่ตีบรรจุหีบห่อขาย คนในหมู่บ้านทำได้ทุกคนเพราะเป็นอาชีพของคนในหมู่บ้าน”

การดูแลต้นชา ต้นชาอัสสัม ถือเป็นต้นไม้ดั้งเดิมที่เกิดขึ้นเอง และมีอยู่เดิมในธรรมชาติ ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย ซึ่งมีอยู่บริเวณพื้นที่ดอยสูงต่าง ๆ และมีความทนทาน ไม่มีศัตรูพืช และไม่ต้องการการบำรุง สามารถแตกยอดอ่อนได้ตลอดปี

นาย ค นาง ด นาง ณ และนาง ฐ ได้ให้สัมภาษณ์ว่า ต้นชาเป็นพืชที่อยู่บนดอยไม่ต้องใส่ปุ๋ย ศัตรูพืชไม่มี สามารถปล่อยให้เจริญเติบโตตามธรรมชาติได้เอง

นาย ก ได้ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมว่า “อาชีพเก็บใบชาไม่ต้องลงทุนมาก เพราะต้นชาไม่ต้องดูแลมาก แค่ตัดหญ้าไม่ให้รกก็เพียงพอแล้ว และสามารถเก็บใบชาได้ 11 เดือน จะพักการเก็บ 1 เดือน แล้วแต่การจัดการกับสวนชาของแต่ละคน”

ซึ่งในข้อเท็จจริงในทางวิชาการแล้วการใส่ปุ๋ยเป็นการบำรุงดิน ถ้าดินได้รับการบำรุงดี ต้นไม้ หรือต้นชาจะได้รับสารอาหารที่ดีจะทำให้ออกผลผลิตได้ดี แต่ต้นชาอัสสัมดูแลง่าย มีความทนทาน และไม่ค่อยมีแมลงรบกวน จึงทำให้ชาวบ้านบางคนไม่ใส่ปุ๋ยในการบำรุงรักษาต้นชา

1.4.2 การพัฒนาทักษะ ความรู้ ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

การพัฒนาความรู้ ที่ผ่านมามีจำนวน 1 ครั้ง คือ เมื่อวันที่ 24 กรกฎาคม พ.ศ. 2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ โดย ผศ.ดร.ชุตินา สะลอง พร้อมคณะจากสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ได้จัดกิจกรรมสอนการทำหมอนใบชา เจลลี่ชา และเครื่องดื่มชาผสมมะนาว ให้กับสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ซึ่งอบรมให้กับสมาชิกบางคนในกลุ่มที่ให้ความสนใจในการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากใบชา

นาย ฉ นาย ค นาง ฎ และนาย ง ให้สัมภาษณ์ว่าทิศทางเดียวกันว่า “ที่ผ่านมามีการอบรม 1 ครั้งคือ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ มาสอนการแปรรูป โดยทำ หมอนใบชา เจลลี่ชา และเครื่องดื่มชาผสมมะนาว”

นาย ก นาย ค นาย ฐ นาง ญ นาง ฉ นาย ช นาย จ นาง ค นาง ด นาง ณ และนาย ข ให้สัมภาษณ์ว่า “ไม่มีการอบรมให้ความรู้เพิ่มเติม”

สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นอยากได้ความรู้ด้านการตลาด โดยการฝึกอบรมที่ผ่านมายังไม่ตรงตามความต้องการของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ที่สนใจอยากได้ความรู้ด้านการตลาด

นาย ก นาย จ และนาย ข ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมว่า “อยากได้การฝึกอบรมด้านการตลาดที่ทำให้สามารถจำหน่ายผลิตภัณฑ์ได้ มากกว่าการแปรรูปผลิตภัณฑ์”

1.4.3 การแลกเปลี่ยนความรู้

ไม่มีการแลกเปลี่ยนความรู้เรื่องการผลิตระหว่างสมาชิก แต่เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ในลักษณะรับฟังความคิดเห็นของสมาชิก ในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น โดยจะเป็นการแลกเปลี่ยนรับฟังความคิดเห็น ในการประชุมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ซึ่งจัดประชุมกันเดือนละครั้ง มีการเสนอแนวทางการดำเนินงาน และปัญหาในที่ประชุม สมาชิกส่วนใหญ่จะได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่อง การดำเนินงาน และปัญหาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

นาย ก นาย ฐ และนาย จ ให้สัมภาษณ์ว่า “ไม่มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเรื่องผลิต เพราะสมาชิกไม่เข้าใจกัน”

นาย ค นาย ฉ นาย ณ นาง ญ นาง ฎ นาย ง และนาย ข ให้สัมภาษณ์ว่าในทิศทางเดียวกันว่า “มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการประชุม เรื่องแนวทางการทำงานของกลุ่มวิสาหกิจ และปัญหาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น”

นาย ก นาย ข และนาง ณ ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมว่า “มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างสมาชิกบ้างบางครั้งในการประชุม หรือเมื่อมีปัญหา สมาชิกบางคนไม่พอใจการบริหารงานของกรรมการชุดก่อนเพราะไม่ได้ฟังความเห็นของสมาชิก ในการดำเนินงานของวิสาหกิจ เช่น การรับซื้อชา แทนที่จะให้โควตาแต่ละสมาชิก แต่การคิดโควตาก็กลับไปอยู่ที่ประธานคนเดิมเป็นผู้จัดสรร”

1.5 ความร่วมมือ และความสามัคคี ของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นในเรื่องความร่วมมือ และความสามัคคีของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจ (ผนวก จ ข้อมูลสัมภาษณ์สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น หัวข้อความสามัคคี, สัมภาษณ์เมื่อ วันที่ 20 เมษายน พ.ศ. 2566) ผลการศึกษาสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น มีปัญหาด้านความสามัคคี เนื่องจากมีความไม่เข้าใจกันภายในกลุ่ม เกิดการเปรียบเทียบในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ส่งผลให้สมาชิกไม่เข้าร่วมประชุม ไม่เกิดการรวมตัวกันช่วยขับเคลื่อนกิจการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นเท่าที่ควร แต่ยังให้ความร่วมมือกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นโดยการส่งใบชาดิบให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น เมื่อมีการร้องขอจากประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

2. การบริหารด้านเงิน (Money) ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

การจัดการด้านเงิน หรือทุนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ที่ใช้ในการดำเนินงานทั้งจากเงินทุนภายในและภายนอก โดยการกำหนดระเบียบ การวางแผนการใช้จ่าย การควบคุมการใช้จ่าย ตลอดจนการวางแผนพัฒนาเงินทุน เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

2.1 เงินทุนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

เงินทุนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นมาจาก 2 แหล่ง คือ

2.1.1 เงินทุนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากเงินทุนพระราชทาน จำนวน 50,000 บาท โดย สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนฯ พระราชทานให้เพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น โดย สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นทุกคน ให้สัมภาษณ์ในทิศทางเดียวกันว่า สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพทรงพระราชทานเงินทุนให้ เพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนเพื่อใช้ในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น จำนวน 50,000 บาท

2.2.2 เงินทุนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น มาจากการเก็บค่าแรกเข้าคนละ จำนวน 200 บาท โดย นาย จ นาย ก นาย ฉ และนาง ฉ ให้สัมภาษณ์ว่า เมื่อครั้งจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ในครั้งแรกมีการเก็บค่าสมาชิกแรกเข้า จำนวน 100 บาทต่อคน หลังจากนั้นได้เพิ่มอัตราค่าสมาชิกแรกเข้าเป็นจำนวน 200 บาทต่อคน โดยปัจจุบันมีสมาชิก 25 คน

2.2.3 ปัจจุบันเงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ซึ่ง สมาชิกทุกคนให้สัมภาษณ์ในทิศทางเดียวกันว่า “เงินทุนปัจจุบันของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่เพียงพอต่อการดำเนินกิจการของกลุ่ม” นาย ข ให้สัมภาษณ์ว่า “กลุ่มไม่มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอที่จะซื้อใบชาสดมาทำเป็นผลิตภัณฑ์แล้วเก็บไว้จำหน่าย” และ นาย จ ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมว่า “เงินทุนของกลุ่มไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานควรมีเงินทุนขั้นต่ำจำนวน 100,000 บาท เพื่อเป็นเงินทุนตั้งต้นในการซื้อใบชาสด การดำเนินกิจการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น และซ่อมบำรุงเครื่องจักร”

2.2.4 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ไม่มีการพึ่งพาเงินทุนจากภายนอก โดยกลุ่มยังไม่มีความต้องการที่จะได้รับการสนับสนุนเงินทุนจากภายนอก ซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่ให้สัมภาษณ์ในทิศทางเดียวกันว่า “ในการดำเนินการผลิตชาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นยังสามารถแก้ปัญหาตนเองได้ ยังไม่มีความจำเป็นที่จะต้องขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐ” สอดคล้องกับที่ นาย ก นาย จ และนาง ฐ ให้สัมภาษณ์ว่า “ในเรื่องเงินทุนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ชาวบ้านขายชาในรูปแบบเดิมก็สามารถอยู่ได้มีรายได้เพียงพอ ถ้ามีแผนที่จะดำเนินการที่ชัดเจนก็สามารถขอระดมทุนจากสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมได้”

2.2 การจัดทำบัญชีกลุ่มวิสาหกิจชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

2.2.1 กลุ่มวิสาหกิจชาอัสสัมดอยปู่หมื่นมีการจัดทำบัญชี โดยการจัดทำบัญชีของกลุ่มให้ นางนาริยา ตานี พนักงานราชการโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ เป็นผู้ดำเนินการ และผู้มีอำนาจเบิกจ่ายคือ นาย ก ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น นาย ฅ เกร็ดญิก และ นางนาริยา ตานี เป็นผู้มีอำนาจลงนามในการฝาก - ถอน เงินในบัญชีออมทรัพย์ ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น โดยจัดทำบัญชีตั้งแต่เงินทุนหมุนเวียนที่ได้รับพระราชทานจากสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้าภูมิพลอดุลยเดช พระเทพรัตนราชสุดาฯ เงินค่าแรกเข้าของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น จำนวน 200 บาทต่อคน

2.2.2 กลุ่มวิสาหกิจชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่มีการจัดทำแผนการบริหารด้านการเงิน โดยไม่มีการจัดทำแผนด้านการเงินว่ามีเงินทุนเท่าใด จะหารายได้เพิ่มเท่าใด และจากที่ใด สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นทุกคนให้สัมภาษณ์ไปในทิศทางเดียวกันว่า “มีการจัดทำบัญชี แต่ไม่มีการวางแผนการใช้จ่าย”

จากการสัมภาษณ์ นาย ฅ นาง ฐ นาง ฅ และนาย จ ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมว่า “กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น จะมีการระดมทุน ทุกครั้งที่มีปัญหา แต่ไม่ได้กำหนดเป้าหมายว่าจะต้องมีทุนเท่าใด และจะทำกำไรเท่าใด สอดคล้องกับที่ นาย ข นาย ค ให้สัมภาษณ์ในทิศทางเดียวกันว่า “กลุ่มไม่มีแผนด้านการเงินในการดำเนินการแต่ละครั้ง ซึ่งควรมีการตั้งเป้าหมายไว้ว่าจะใช้เงินเท่าใด และเมื่อดำเนินการแล้วจะมีรายได้เท่าใด หักต้นทุนแล้วเหลือเท่าใด”

2.2.3 จุดคุ้มทุนผลิตภัณฑ์ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ได้จัดทำจุดคุ้มทุนของผลิตภัณฑ์ ในการผลิตชา ณ ปี พ.ศ.2561 โดยแบ่งเป็น จุดคุ้มทุนผลิตภัณฑ์ชาอัสสัมชนิดซอง และจุดคุ้มทุนผลิตภัณฑ์ชาอัสสัมชนิดกระป๋อง ดังนี้

1) จุดคุ้มทุนผลิตภัณฑ์ชาอัสสัมชนิดซอง ต่อจำนวน 1 ซอง

- (1) ชาแห้ง (40 กรัม) 9 บาท
- (2) ค่าแรง (4 คน) 2.4 บาท
- (3) ค่าแก๊ส 3 บาท
- (4) ค่าไฟฟ้า 0.2 บาท
- (5) ค่าบรรจุภัณฑ์ 10 บาท
- (6) ฅงพลาสติก 0.2 บาท
- (7) ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักร 2.5 บาท
- (8) ค่าเงินกองทุน 3 บาท
- (9) ค่ากล่องบรรจุสินค้า 0.4 บาท
- (10) ค่าขนส่งวัสดุอุปกรณ์ 0.5 บาท

- (11) ค่าบำรุงอาคารสถานที่ 2.5 บาท
- (12) ค่าวัสดุอุปกรณ์ทำความสะอาด 0.4 บาท
- (13) ค่าเอกสารเผยแพร่ 0.4 บาท
- (14) ค่าออกแบบผลิตภัณฑ์ 0.5 บาท

รวม 35 บาท ต่อซอง

2) จุดคุ้มทุนผลิตภัณฑ์ชาอัสสัมชนิดกระป๋อง ต่อจำนวน 1 กระป๋อง

- (1) ชาแห้ง (40 กรัม) 9 บาท
- (2) ค่าแรง (4 คน) 2.4 บาท
- (3) ค่าแก๊ส 3 บาท
- (4) ค่าไฟฟ้า 0.2 บาท
- (5) ค่าบรรจุภัณฑ์ 50 บาท
- (6) ถูพลาสติก 0.2 บาท
- (7) ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักร 2.5 บาท
- (8) ค่าเงินกองทุน 3 บาท
- (9) ค่ากล่องบรรจุสินค้า 0.4 บาท
- (10) ค่าขนส่งวัสดุอุปกรณ์ 0.5 บาท
- (11) ค่าบำรุงอาคารสถานที่ 2.5 บาท
- (12) ค่าวัสดุอุปกรณ์ทำความสะอาด 0.4 บาท
- (13) ค่าเอกสารเผยแพร่ 0.4 บาท
- (14) ค่าออกแบบผลิตภัณฑ์ 0.5 บาท

รวม 75 บาท ต่อกระป๋อง

การกำหนดจุดคุ้มทุนดังกล่าวได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง โดย พันตำรวจโท ทักษิณ บุญรอด ตาบตำรวจ ยอดชาย จະนุ อติตครูใหญ่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน เชียงไทยจ่ารงค์ นาย จ นาย ก และนาย ข ให้สัมภาษณ์ว่า “เมื่อปี พ.ศ.2561 ตอนเริ่มก่อตั้งกลุ่มวิสาหกิจ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง มาช่วยส่งเสริมโดยคำนวณต้นทุน และกำหนดราคาขายผลิตภัณฑ์ชาแห้ง ให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น”

2.3 ระเบียบด้านการเงินของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นมีการกำหนดระเบียบวิธีใช้จ่ายเงิน โดยเรียกว่าหลักเกณฑ์การเบิกจ่ายเงินกองทุนหมุนเวียน สำหรับกลุ่ม ในโครงการส่งเสริมอาชีพตามพระราชดำริ

สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี และหลักเกณฑ์การใช้เงินกองทุนหมุนเวียน มีรายละเอียด ดังนี้

2.3.1 หลักเกณฑ์การเบิกจ่ายเงินกองทุนหมุนเวียน สำหรับกลุ่ม ในโครงการส่งเสริมอาชีพ ตามพระราชดำริ สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

1) ประชุมคณะทำงาน คณะกรรมการ เพื่อขอรับเงินกองทุนหมุนเวียน จำนวน 50,000 บาท (ห้าหมื่นบาทถ้วน)

2) การแต่งตั้งผู้แทน/ผู้ที่ได้รับมอบอำนาจจากกลุ่ม อย่างน้อย 3 คน เพื่อจัดทำข้อตกลงกับ โรงเรียน และเปิดบัญชีเงินฝากกับธนาคาร (เพื่อที่กลุ่มจะสามารถเบิกจ่ายได้สะดวก) โดยกำหนดให้ มีผู้ลงนามเบิกจ่ายเงินในบัญชีอย่างน้อย 3 คน ในชื่อ บัญชี เงินกองทุนหมุนเวียน...(ชื่อกลุ่ม)...ในโครงการส่งเสริมอาชีพตามพระราชดำริ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

3) การขอรับเงิน กลุ่มฯ ต้องทำหนังสือขอรับเงินกองทุนหมุนเวียน พร้อมแนบสำเนารายชื่อคณะกรรมการดำเนินการกลุ่ม และสำเนาชื่อบัญชี และเลขที่บัญชีเงินฝากธนาคารให้สำนักงานโครงการ

4) สำนักงานโครงการจะโอนเงินให้กลุ่มได้ จะทำบันทึกข้อตกลงการใช้เงินอุดหนุน (จากเงินทุนพระราชทานสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี) ระหว่างสำนักงานโครงการ และผู้แทนกลุ่มผู้ที่ได้รับมอบหมายจากกลุ่ม ตามแบบบันทึกข้อตกลงใช้เงินกองทุนหมุนเวียน และเบิกจ่ายให้กลุ่ม ด้วยวิธีโอนเงินเข้าบัญชีของกลุ่ม

5) กลุ่มฯ ได้รับเงินกองทุนหมุนเวียน แล้วจะต้องส่งหลักฐานการรับเงิน (สำเนาทันทีการรับเงินในบัญชีเงินฝากธนาคาร) ในหน้าที่ปรากฏการรับโอนเงิน ภายใน 10 วัน เพื่อจะได้เก็บเป็นหลักฐาน

6) สำนักงานโครงการ จะแนะนำให้กลุ่มสามารถจัดทำบัญชีรายรับ - จ่าย เงินกองทุนหมุนเวียนอย่างง่ายได้ และบันทึกบัญชีรับ - จ่าย ให้เป็นปัจจุบัน

7) กรณีกลุ่มหยุดดำเนินการ หรือเลิกกลุ่มไป ก็ยังมีเงินคงเหลือ คณะกรรมการจะต้องให้รายงานส่งคืนต่อไป

2.3.2 หลักเกณฑ์การใช้เงินกองทุนหมุนเวียน

1) เพื่อจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ และอื่น ๆ สำหรับพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการจำหน่ายผลิตภัณฑ์

2) ปรับปรุงซ่อมแซมสถานที่ที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม

3) เป็นเงินทุนหมุนเวียน เพื่อจัดซื้อวัตถุดิบในการผลิต รวบรวมผลผลิตและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสมาชิกกลุ่มเป็นส่วนใหญ่

ทั้งนี้ การใช้จ่ายเงิน ในข้อ 1 และ ข้อ 2 ให้ใช้ได้ไม่เกิน ร้อยละ 20 ของเงินอุดหนุนกลุ่มที่ได้รับเงิน ส่วนที่เหลือให้ใช้เป็นทุนหมุนเวียน ตามข้อ 3

2.3.3 สภาพการใช้จ่ายเงินของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

1) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นมีรูปแบบการใช้จ่ายเงิน โดยคณะกรรมการมีอำนาจใช้จ่ายเงิน และเป็นผู้มีอำนาจลงนามฝาก – ถอน เงินในบัญชีของกลุ่ม จาก การสัมภาษณ์สมาชิกทุกคนให้สัมภาษณ์ว่า “กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น การใช้จ่ายเงิน ขึ้นอยู่กับคณะกรรมการ และเงินทุนของกลุ่มเก็บอยู่ในบัญชีธนาคารที่เปิดไว้ในชื่อกลุ่ม และไม่มี การจัดทำระเบียบเบิกจ่ายเป็นลายลักษณ์อักษร” เนื่องจากสมาชิกขอความง่ายและมีสภาพคล่องในการ เบิก – จ่าย เงิน และไม่มีความรู้ด้านการบริหารเงินของกลุ่มวิสาหกิจ

นาย ก นาย จ และนาง ญ ให้สัมภาษณ์ในทิศทางเดียวกันว่า “ไม่มีการกำหนด ระเบียบ ใช้จ่ายตามความเหมาะสมจำเป็น”

นาย ฉ นาย ฐ นาย ณ นาง ฎ นาย ง นาย ช และนาย ข ให้สัมภาษณ์ในทิศทาง เดียวกันว่า “มีระเบียบเรื่องการใช้จ่ายเงิน”

นาย ค และนาง ฌ ให้สัมภาษณ์ในทิศทางเดียวกันว่า “ไม่รู้เรื่องการใช้จ่ายเงิน ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น”

2) ความไม่โปร่งใส มีการใช้เงินทุนหมุนเวียน โดยขาดการควบคุมการใช้จ่าย ซึ่งคณะกรรมการสามารถใช้จ่ายเงินได้โดยไม่ต้องแจ้งสมาชิก โดย นาย ก นาง ฐ นาง ฎ และนาง ฌ ให้สัมภาษณ์ไปในทิศทางเดียวกันว่า “กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ไม่มีการกำหนด ระเบียบและวิธีจ่ายเงินไว้ ทำให้บางครั้งไม่ทราบว่าจะจ่ายเงินออกไปในรูปแบบใด” และสมาชิกจำนวน หนึ่ง ให้สัมภาษณ์ว่า “เมื่อประมาณปี พ.ศ. 2562 เกิดเหตุการณ์กรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอย ปู่หมื่นได้ใช้เงิน จำนวนประมาณ 16,000 บาท ซื้อใบชาดิบ โดยไม่ได้ซื้อจากสมาชิก แต่ไปรับมาจากที่ อื่น ในราคากิโลกรัมละ 40 บาท แล้วนำมาขายให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ในราคา กิโลกรัมละ 50 บาท ในนามของตนเอง ทำให้เกิดความไม่โปร่งใส”

3) คณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่มีความชัดเจน เรื่องการเงิน โดย นาง ญ นาง ฒ และนาย ฌ ให้สัมภาษณ์ว่า “ในห้วงเดือนมกราคม พ.ศ.2566 มีการ ระดมชาจากสมาชิก จำนวน 50 กิโลกรัม แต่ปัจจุบัน (พฤษภาคม พ.ศ.2566) สมาชิกที่นำชามาขาย ให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ยังไม่ได้รับค่าตอบแทนจากการขายชาให้กับกลุ่ม วิสาหกิจ” และ นาย ก นาย ข ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมในทิศทางเดียวกันว่า “เงินของกลุ่มวิสาหกิจ ชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นมี แต่ยังไม่นำมาจ่าย ไม่ทราบเหตุผลเหมือนกัน”

2.4 การกำหนดค่าตอบแทนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

2.4.1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น มีการกำหนดค่าตอบแทน ให้กับพนักงานคั่วชา และผู้ที่มาช่วยในการผลิต ในอัตรา 300 บาทต่อวัน ซึ่งจากการสัมภาษณ์ นาย ก นาง ญ นาย ข นาย ค นาย ฐ นาง ฌ และนาย ช ได้ให้สัมภาษณ์ว่า “กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ได้จ่ายค่าจ้างให้ นายปะสือ จะมู และนายจะสี โพธาราม ในราคา 300 บาทต่อวัน” นาย ง และนาย ฌ ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมว่า “มีการกำหนดค่าจ้างสำหรับกลุ่มที่เข้ามาช่วยคั่วชา”

2.4.2 ค่าซื้อใบชาสดสำหรับสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น กิโลกรัมละ 50 บาท โดยกลุ่มได้กำหนดราคาซื้อใบชาแบบ 1 ยอด 3 ใบ จากสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นในราคา กิโลกรัมละ 50 บาท ซึ่งสูงกว่าราคาที่ตลาดรับซื้อ กิโลกรัมละ 10 บาท (ตลาดรับซื้อในราคา กิโลกรัมละ 40 บาท) จากการสัมภาษณ์ นาย ฌ ให้สัมภาษณ์ว่า “มีการกำหนดค่าตอบแทนจากการนำชามาขายให้กับกลุ่ม โดยกำหนดราคาซื้อไว้” นาย ก นาย ง นาย ข นาง ญ นาง ฌ นาย จนาง ฒ และนาย ฌ ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมในทิศทางเดียวกันว่า “กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ได้รับซื้อชาจากสมาชิกกลุ่มในราคา กิโลกรัมละ 50 บาท ซึ่งให้ราคาสูงกว่าพ่อค้าคนกลางในหมู่บ้านที่รับซื้อใบชาสด กิโลกรัมละ 40 บาท”

2.4.3 กำหนดราคาขายผลิตภัณฑ์ชาอัสสัมชนิดของ ชองละ 60 บาท ให้กับบุคคลทั่วไป และชองละ 40 บาท ให้กับสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น โดย นาย ก นาย จ นาย ฌ ได้ให้สัมภาษณ์ว่า “ในช่วงแรกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น หาตลาดโดยจำหน่าย ผลิตภัณฑ์ชาอัสสัมชนิดของ ในราคาชองละ 60 บาท ให้กับบุคคลทั่วไป นักท่องเที่ยว ผู้ที่มาศึกษาดูงานที่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อำเภอฝาง และจำหน่ายในราคาชองละ 40 บาท ให้กับสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นที่เปิดโฮมสเตย์ เพื่อที่หากนำไปขายนักท่องเที่ยวต่อจะเหลือกำไร 20 บาท”

2.4.4 ไม่มีการกำหนดอัตราราคารับผลกำไร กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ไม่มีการกำหนดอัตราราคารับผลกำไรที่ได้จากการขายชอบแห้งที่ผลิตผ่านกลุ่มวิสาหกิจ ซึ่ง นาง ฌ นาย จ นาย ช นาง ญ นาง ฒ และนาย ฌ ให้สัมภาษณ์ในทิศทางเดียวกันว่า “กลุ่มวิสาหกิจยังไม่เคยมีการตกลงกันเรื่องการแบ่งกำไรที่ได้รับจากการขายผลิตภัณฑ์ชาอัสสัมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น มีแต่การกำหนดราคาซื้อใบชาดิบจากสมาชิกกลุ่ม เท่านั้น”

การบริหารด้านการเงินของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น มีเงินทุนหมุนเวียนจากเงินพระราชทานสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้ากรมสมเด็จพระเทพรัตนฯ ราชสุดา สยามบรมราชกุมารี และเก็บจากค่าสมาชิกแรกเข้า โดยกลุ่มมีการเปิดบัญชีเพื่อเก็บเงิน และจัดทำบัญชีของกลุ่ม แต่กลุ่มไม่มีการวางแผนด้านการเงิน อีกทั้งยังอาศัยดุลพินิจของกรรมการในการจ่ายเงินทำให้เบิกจ่ายเงินได้ง่าย เกิดความไม่โปร่งใส และไม่มีการกำหนดค่าตอบแทนจากการขายผลิตภัณฑ์ที่ชัดเจน มีเพียง

การคำนวณต้นทุนในการขายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเท่านั้น จึงสรุปได้ว่าการบริหารด้านการเงินของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นยังคงมีปัญหาในการวางแผนด้านการเงิน และความโปร่งใสของการใช้จ่ายเงิน

3. การบริหารด้านวัสดุอุปกรณ์ (Material) ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

คือการใช้วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องจักร หรือสามารถจัดหาวัสดุอุปกรณ์ มาใช้ในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องจักรดังกล่าวสามารถช่วยในการเพิ่มคุณภาพของผลิตภัณฑ์ หรือสามารถลดเวลาในการผลิตผลิตภัณฑ์ของกลุ่มได้ รวมถึง วิสาหกิจมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการบำรุงรักษาให้วัสดุอุปกรณ์อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งาน เพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นได้รับพระราชทานโรงผลิตชา (ภาพที่ 7) วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องจักร ดังนี้



ภาพที่ 7 โรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ธารรงค์

3.1 วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องจักรของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ต.แม่สาว อ.แม่เมาะ จ.เชียงใหม่ ภายในโรงอบชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ธารรงค์ ประกอบด้วย

3.1.1 วัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องจักร

- 1) เครื่องบดชา
- 2) เครื่องชั่งสปริง 2 หน้าขนาด 60 กิโลกรัม
- 3) ผ้าใบพลาสติก ขนาด 3 x 3 เมตร
- 4) เครื่องคั่วชา

- 5) เครื่องนวดชา
- 6) เครื่องอบชา
- 7) ถุงพลาสติกสีใส 30 นิ้ว
- 8) เครื่องชั่งดิจิตอลขนาดเล็ก
- 9) ถาดสี่เหลี่ยม 30 x 40 ซม.
- 10) บรรจุภัณฑ์กล่องเหล็กเหลี่ยมอบใส่เนื้อทราย ขนาด 100 กรัม
- 11) ถุงกราฟชิปล้อคมีหน้าต่างกันตั้งได้ ขนาด 16 x 22 เซนติเมตร
- 12) กล่องเก็บพลาสติกไม่มีล้อ 40 x 40 ซม.
- 13) ฉลากกระดาษสติ๊กเกอร์ A 390 แกรม 50 แผ่น
- 14) ซองเยื่อกระดาษ ซองพอยล์มีซิปป
- 15) เครื่องซีลปิดปากถุง

3.1.2 เครื่องจักร

- 1) เครื่องคั่วชา เป็นอุปกรณ์ใช้สำหรับคั่วชา (ภาพที่ 8)
คุณสมบัติเฉพาะ
 - (1) เป็นเครื่องที่ควบคุมด้วยระบบไฟฟ้าคอนโทรลมีหน้าปัดแสดง
 - (2) เป็นระบบให้ความร้อนในการส่งและระบายความร้อน
 - (3) สามารถคั่วชาได้ตั้งแต่ 9 12 และ 18 กิโลกรัม
 - (4) มีระบบรักษาความร้อนและไอร้อนช่วยประหยัดพลังงาน
 - (5) ตัวเครื่องทำด้วยวัสดุที่แข็งแรง ทำด้วยเหล็กกล้าไร้สนิม
 - (6) ใช้แก๊สเป็นแหล่งพลังงานในการให้ความร้อน
 - (7) ใช้กับไฟฟ้ากระแสสลับ 220 โวลท์
- 2) เครื่องนวดชา เป็นอุปกรณ์ที่ใช้สำหรับนวดชา (ภาพที่ 8)
คุณสมบัติเฉพาะ
 - (1) ตัวเครื่องทำด้วยวัสดุที่แข็งแรง ทำด้วยเหล็กกล้า ไร้สนิม เป็นเครื่องสำหรับนวดใบชา สามารถปรับระดับในการนวดใบชาได้ในระดับบนและระดับกลาง
 - (2) ส่วนประกอบของเครื่องมี 3 ชา สำหรับรองรับโครงสร้างทำให้โครงสร้างมีความเสถียรมากขึ้นเหมาะสมกับการใช้งานในทุกพื้นที่ มีแท่นควบคุมปรับระดับและมีลูกกลิ้งด้านบน
 - (3) ความเร็วในการหมุน 1400 รอบ/นาที
 - (4) ความเร็วในการหมุนบิดเป็นเกลียว 60-65 รอบ/นาที

สถานการณ์ทำงาน

- (5) กำลังเครื่อง 1.1 กิโลวัตต์
- (6) ใช้กับไฟฟ้ากระแสสลับ 220 – 380 โวลท์
- (7) ใช้อุปกรณ์สกรู และรางเลื่อนชนิดเดี่ยวแบบรางเดี่ยวในผลิตภัณฑ์นี้ ซึ่งมีคุณลักษณะที่เป็นโครงสร้างที่เรียบง่ายในการทำงานและสามารถปรับเปลี่ยนได้ในระหว่างการทำงาน
- (8) แผ่นกลมสำหรับนวด ของเครื่องนี้เป็นแผ่นเหล็กสแตนเลส ซึ่งจะทำให้พื้นผิวแผ่นกลมสะอาดและเหมาะสมสำหรับการนวด



ภาพที่ 8 เครื่องคั่วชา และเครื่องนวดชา ของโรงผลิตชาพระราชทาน
โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่อำเภอรังค์

- 3) เครื่องอบชา เป็นอุปกรณ์ที่ใช้ในการอบชา (ภาพที่ 9)
คุณสมบัติเฉพาะ
- (1) เป็นเครื่องที่เหมาะสมสำหรับอบชา เส้นผ่านศูนย์กลาง 0.9 เมตร
 - (2) มอเตอร์พัดลม 750 วัตต์
 - (3) ใช้แก๊สเป็นแหล่งพลังงานในการให้ความร้อน
 - (4) ตัวเครื่องทำด้วยวัสดุที่แข็งแรง ทำด้วยเหล็กกล้า ไร้สนิม
 - (5) สามารถอบชาได้ 4 ชั้น

4) เครื่องบดชา เป็นอุปกรณ์ที่ใช้ในการบดชา (ภาพที่ 9)

คุณสมบัติเฉพาะ

เหมาะสำหรับใช้งานบดชาอาหารแห้ง สมุนไพรแห้งทุกชนิด มีกำลังในการบดสูง เป็นมอเตอร์ตัวเครื่องทำจากวัสดุที่แข็งแรง ทำด้วยเหล็กกล้ามีความแข็งแรงทนทาน สะดวกในการขนย้ายและทำความสะอาด ป้องกันมอเตอร์ไหม้ สวิตช์ เปิด-ปิด



ภาพที่ 9 เครื่องบดชา และเครื่องอบชา ของโรงผลิตชาพระราชทาน
โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่จ่ารงค์

5) เครื่องซีลปากถุง เป็นอุปกรณ์ที่ใช้ซีลปิดปากถุง

คุณสมบัติเฉพาะ

- (1) รองรับการซีลวัสดุ ทั้งแห้งและเปียก
- (2) รองรับการใช้งานกับถุงหลากหลาย
- (3) สามารถปรับระยะเวลาในการซีลได้
- (4) ซีลทนทานกว่าด้วยแถบซีลหนา 5 มิลลิเมตร
- (5) รองรับการทำงานหนักและต่อเนื่อง ทำงานต่อเนื่อง ด้วยความเร็ว 40

ถุงต่อนาที

สมาชิกทุกคนให้สัมภาษณ์ไปในทิศทางเดียวกันว่า “วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องจักรที่มีอยู่ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมตอปปูหมื่น เพียงพอต่อการผลิต และสามารถใช้จ่ายรายได้เพิ่มเติมให้กับกลุ่มได้”

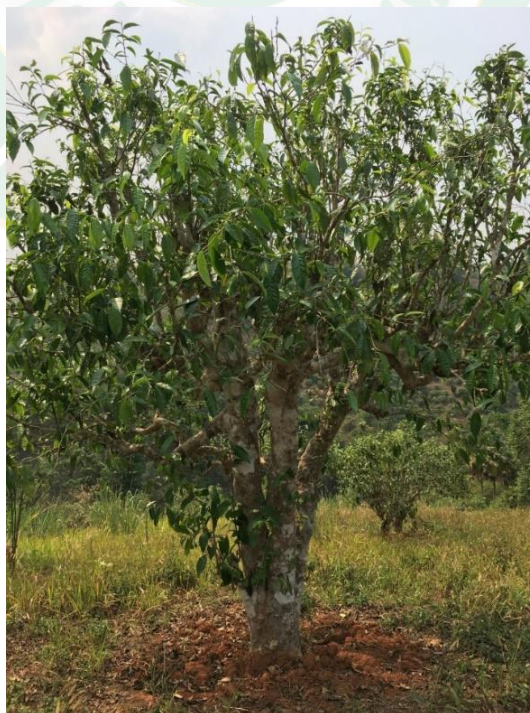
3.2 การวางแผนซ่อมบำรุง จัดหา วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องจักรเพิ่มเติมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ไม่มีการจัดทำแผนซ่อมบำรุง หรือจัดหา วัสดุ อุปกรณ์เพิ่มเติม เนื่องจากจำนวนวัสดุ อุปกรณ์ที่มีอยู่เพียงพอต่อการผลิตในปัจจุบัน โดย สมาชิกทุกคนให้สัมภาษณ์ไปในทิศทางเดียวกันว่า “ไม่มีการวางแผนจัดหาอุปกรณ์เพิ่มเติมเพราะอุปกรณ์ที่มีอยู่เพียงพออยู่แล้ว” และนาง ผ นาง ด นาง ณ และนาย จ ให้สัมภาษณ์ว่า “กำลังผลิตผลิตภัณฑ์ชาอัสสัมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ที่ผลิตโดยผ่านโรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ธารรงค์ สามารถผลิตได้วันละ 50 กิโลกรัม ซึ่งเครื่องมือ หรืออุปกรณ์ที่มีอยู่เพียงพอต่อการผลิตตามยอดที่สั่งซื้อในปัจจุบัน”

3.3 ลักษณะพันธุ์ชา และจุดเด่นของชาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

3.3.1 ลักษณะพันธุ์ชา

พันธุ์ชาที่ปลูกในพื้นที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น เป็นกลุ่มชาพันธุ์อัสสัม มีชื่อทางวิทยาศาสตร์ว่า *Camellia sinensis var. assamica* ลักษณะเป็นลำต้นเดี่ยว ต้นใหญ่ สูงประมาณ 6 – 18 เมตร ใบเดี่ยว ขนาดใหญ่ ใบสีเขียวอ่อน แผ่นใบโปนเป็นคลื่น ขอบใบหยักแบบฟันเลื่อย ปลายใบแหลม ใบแก่ การเรียงตัวของใบเป็นแบบสลับ และเกลียว ต้นเจริญเติบโตเร็ว ทนแล้ง ปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้ดี (ภาพที่ 10)



ภาพที่ 10 ต้นชาอัสสัม

3.3.2 จุดเด่นของพันธุ์ชา

เป็นชาที่ได้รับพระราชทานจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 โดยในปี พ.ศ. 2515 พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ได้เสด็จที่ บ้านดอยปู่หมื่นและได้พระราชทานต้นชาให้นำมาปลูกที่บ้านปู่หมื่น โดยมี นายจะพะ ไชยกอ เป็น ตัวแทนรับมอบ นับเป็นชาต้นแรกที่ปลูกและขยายพันธุ์แก่เกษตรกรในพื้นที่ เป็นชาสายพันธุ์อัสสัม ซึ่ง ประชาชนในหมู่บ้านได้นำพันธุ์ชาที่ได้รับพระราชทานไปขยายพันธุ์ต่อ ทำให้ต้นชาภายในพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นพันธุ์ชาที่ได้รับพระราชทานจากพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร โดยสมาชิกทุกคนให้สัมภาษณ์ไปในทิศทางเดียวกันว่า “จุดเด่นของชาปู่หมื่น คือ เป็นชาพระราชทาน ปลูกแบบไม่ใช้สารเคมี และมีรสชาติดี” นาย ก นาย จ และนาง ด ให้ สัมภาษณ์ว่า “พันธุ์ชาที่ปลูก เป็นชาอัสสัม ได้รับพระราชทานจาก พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ปลูกแบบตามธรรมชาติ และสถานที่ปลูกเป็นดอยสูง เชื่อว่ามีคาเฟอีนมาก” สอดคล้องกับ นาย ฉ ให้สัมภาษณ์ว่า “ใบชาที่ใช้ผลิตมีจุดเด่นคือเป็นต้นชา พระราชทาน ปลูกลักษณะออแกนิก เข้มข้น มีกลิ่นหอม”

3.4 การจัดหาใบชาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นที่ใช้ในการผลิต

ใบชาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นมีเพียงพอต่อการดำเนินงาน โดยการจัดการหา ใบชาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น มาจากการรับซื้อใบชาสดจากสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจ ชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ซึ่งเพียงพอต่อความต้องการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น เนื่องจากผลผลิตชาของสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นเฉลี่ยอยู่ที่ประมาณ 300 กิโลกรัมต่อเดือนต่อครัวเรือน และมีความยินดีที่จะจำหน่ายให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัม ดอยปู่หมื่น โดย สมาชิกทุกคน ได้ให้สัมภาษณ์ไปในทิศทางเดียวกันว่า “การจัดการใบชาสดโดยรับซื้อ จากสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจ เพียงพอต่อการผลิตผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม เนื่องจากสามารถเก็บชาได้จำนวน มากกว่ายอดสั่งซื้อของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น และการที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัม ดอยปู่หมื่นรับซื้อในราคา กิโลกรัมละ 50 บาท ถือว่าคุ้มค่างกับสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัม ดอยปู่หมื่น เนื่องจากรับซื้อในราคาที่สูงกว่าราคารับซื้อในตลาดซึ่งรับในราคา กิโลกรัมละ 40 บาท”

3.5 ประสิทธิภาพของ โรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่อำเภอรังค์

3.5.1 กำลังการผลิต

สามารถผลิตชาอบแห้งได้จำนวน 50 กิโลกรัม ต่อวัน โดยที่ ใบชาสด 5 กิโลกรัม แปรรูปเป็นใบชาอบแห้งได้ 1 กิโลกรัม

3.5.2 โรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่อำเภอรังค์ สามารถเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ได้

โดยใบชาแห้งปกติจะจำหน่ายในราคา กิโลกรัมละ 100 บาท แต่เมื่อผลิตผ่าน โรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่อำเภอรังค์แล้ว เมื่อบรรจุในบรรจุภัณฑ์ซึ่งได้รับการรับรองมาตรฐานจากสำนักงานอาหารและยา (อย) จะจำหน่ายได้ในราคา กิโลกรัมละ 800 บาท ซึ่ง นาย ก นาย จ และพันตำรวจโท ทักษิณ บุญรอด อดีตครูใหญ่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่อำเภอรังค์ ให้สัมภาษณ์ในทิศทางเดียวกันว่า การผลิตชาแห้งโดยวิธีของชาวบ้านขายได้ประมาณ กิโลกรัมละ 100 บาท เนื่องจากการผลิตไม่ได้มาตรฐาน ในขั้นตอนการตาก การคั่วชา อาจมีการปนเปื้อนระหว่างผลิต แต่ถ้าผลิตผ่านโรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่อำเภอรังค์ซึ่งได้รับการรับรองมาตรฐานจากสำนักงานอาหารและยา (อย) แล้ว จะมีมาตรฐาน และสามารถขายได้ กิโลกรัมละ 800 บาท

4. การบริหารด้านการบริหารจัดการ (Management) ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมคอยปุ่หมื่น

คือการจัดกระบวนการให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมคอยปุ่หมื่นสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์ ประกอบด้วยการวางแผนให้บรรลุเป้าหมาย การจัดโครงสร้างกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมคอยปุ่หมื่น การนำกลุ่มวิสาหกิจไปสู่เป้าหมาย และการควบคุมกำกับดูแลกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมคอยปุ่หมื่น

4.1 ข้อบังคับสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมคอยปุ่หมื่น

เอกสารซึ่งใช้ประกอบการขอจดทะเบียนของ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมคอยปุ่หมื่น คือ ข้อบังคับสมาชิก บ้านหมู่หมื่น หมู่ที่ 15 ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ มีรายละเอียดดังนี้

ข้อบังคับสมาชิก

บ้านปูหมื่น หมู่ที่ 15 ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่

หมวดที่ 1 ข้อความทั่วไป

ข้อ 1 สมาชิกนี้เรียกว่า “สมาชิก”

ข้อ 2 สถานที่ตั้งอยู่ที่ โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ธำรงค์ ต.แม่สาว อ.แม่เมาะ จ.เชียงใหม่

ข้อ 3 เครื่องหมายหรือสัญลักษณ์ มีลักษณะเป็น

ข้อ 4 ในข้อบังคับนี้

โครงการ หมายความว่า โครงการกลุ่มรัฐวิสาหกิจชุมชน ชาอัสสัมดอยปูหมื่น

สมาชิก หมายความว่า สมาชิกโครงการกลุ่มรัฐวิสาหกิจชุมชน ชาอัสสัมดอยปูหมื่น

คณะกรรมการ หมายความว่า คณะกรรมการโครงการกลุ่มรัฐวิสาหกิจชุมชน ชาอัสสัมดอยปูหมื่น

ข้อ 5 ให้ประธานคณะกรรมการบริหารโครงการรัฐวิสาหกิจชุมชน ชาอัสสัมดอยปูหมื่นเป็นผู้รักษาการ และลงนามตามข้อบังคับนี้

หมวดที่ 2 วัตถุประสงค์

ข้อ 6 วัตถุประสงค์ของโครงการกลุ่มรัฐวิสาหกิจชุมชน ชาอัสสัมดอยปูหมื่น

6.1 เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ชาในชุมชน ให้ได้มาตรฐาน

6.2 เพื่อเป็นศูนย์รวมพบปะสังสรรค์แลกเปลี่ยนความคิดเห็นของกลุ่มเกษตรกร

6.3 เพื่อเป็นศูนย์ประสานกับส่วนราชการและองค์กรเอกชนที่ดำเนินงานเกี่ยวกับชาทั้งในและต่างจังหวัด

6.4 เพื่อเป็นศูนย์ส่งเสริมอาชีพเกษตรกรผู้ปลูกชา

หมวดที่ 3 สมาชิกภาพและการขาดสมาชิกภาพ

ข้อ 7 ผู้สมัครเป็นสมาชิกโครงการได้แก่

7.1 ผู้ที่มีอาชีพปลูกชาในหมู่บ้านปูหมื่น

7.2 ไม่เป็นคนวิกลจริตหรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ

7.3 มีสุขภาพสมบูรณ์ในวันสมัคร

7.4 มีทะเบียนบ้านถูกต้องตามกฎหมายอยู่ในเขตตำบลแม่สาว

7.5 มีความประพฤติดีและยินยอมปฏิบัติตามข้อบังคับของโครงการ

ข้อ 8 ผู้ประสงค์จะสมัครเป็นสมาชิกของโครงการ ต้องยื่นใบสมัครตามแบบโครงการด้วยตนเองพร้อมสำเนาบัตรประจำตัวประชาชน ณ ที่ตั้งโครงการโดยไม่เสียเงินค่าสมัคร

ข้อ 9 สมาชิกเก็บเงินค่าหุ้นแรกเข้าเริ่มต้น คนละ 1 หุ้น ๆ ละ 100 บาท

ข้อ 10 สมาชิกภาพเป็นของผู้เป็นสมาชิก จะสมบูรณ์เริ่มต้นตั้งแต่วันที่คณะกรรมการของโครงการ มีมติให้เข้าเป็นสมาชิก

ข้อ 11 สมาชิกย่อมสิ้นสุดในกรณีดังต่อไปนี้

- 11.1 ตาย
- 11.2 ลาออก
- 11.3 ที่ประชุมคณะกรรมการมีมติให้ออก
- 11.4 การรับสมาชิกใหม่รับ 6 เดือน 1 ครั้ง

หมวดที่ 4 สิทธิของสมาชิกภาพ

ข้อ 12 สิทธิของสมาชิกโครงการกลุ่มรัฐวิสาหกิจชุมชน ชาวอีสานค้อยปุ่หมื่น

- 12.1 มีสิทธิสมัครเข้าเป็นกรรมการบริหารโครงการ
- 12.2 มีสิทธิเข้าร่วมประชุมและแสดงความคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ต่อโครงการ
- 12.3 มีสิทธิในการลงคะแนนเลือกตั้งนโยบาย
- 12.4 มีสิทธิได้รับความช่วยเหลือโดยเท่าเทียมกันตามกฎหมาย

หมวดที่ 5 คณะกรรมการ

ข้อ 13 ให้มีคณะกรรมการบริหารโครงการเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมของโครงการ ไม่ต่ำกว่า 7 คน แต่ไม่เกิน 9 คนโดยเลือกจากสมาชิกด้วยกันเอง

คณะกรรมการตามวรรคหนึ่ง ประกอบด้วย ประธาน รองประธาน เลขานุการ ทรัพยากร และกรรมการอื่นตามจำนวนที่กำหนด

คณะกรรมการบริหารโครงการอยู่ในวาระ 4 ปี ประธานกรรมการ ดำรงตำแหน่งติดต่อกันได้ไม่เกิน 2 วาระ

ข้อ 14 ผู้ที่เป็นกรรมการต้องไม่มีคุณสมบัติต้องห้าม ดังนี้

- 14.1 เป็นผู้มีความประพฤติเสื่อมเสีย หรือบกพร่องทางศีลธรรม
- 14.2 เป็นบุคคลล้มละลาย
- 14.3 เป็นผู้ที่เคยต้องโทษจำคุก โดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกเว้นแต่ความผิดโทษหรือความผิดที่กระทำโดยประมาท

ข้อ 15 การเลือกตั้งคณะกรรมการตามข้อ 13 กระทำได้ 2 วิธี คือ

- 15.1 เลือกคณะกรรมการเป็นรายบุคคลตามตำแหน่งในข้อบังคับ
- 15.2 เลือกตั้งประธานและรองประธาน 2 ตำแหน่ง คณะกรรมการนอกจากนี้ให้เป็นอำนาจของประธานและรองประธานจะดำเนินการคัดเลือก

ข้อ 16 คณะกรรมการบริหารโครงการมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

16.1 เป็นผู้แทนโครงการดำเนินกิจการในโครงการและติดต่อประสานกับบุคคลภายนอก คณะกรรมการอาจแต่งตั้งบุคคลใดคนหนึ่งหรือหลายคนทำการแทนได้

16.2 วางระเบียบในการปฏิบัติงานของโครงการและการใช้จ่ายเงินของโครงการโดยความเห็นชอบของที่ประชุมใหญ่

16.3 วางนโยบายดำเนินกิจกรรมให้เกิดประโยชน์ต่อสมาชิกโดยถ้วนหน้า

16.4 มีหน้าที่อื่นๆ อันก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสมาชิกและสังคม

ข้อ 17 การประชุมคณะกรรมการ

17.1 คณะกรรมการควรมีการประชุมอย่างน้อยปีละ 4 ครั้งและต้องจัดให้มีการประชุมใหญ่ประจำปีปีละ 1 ครั้ง

4.2 วัตถุประสงค์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

ตามข้อบังคับสมาชิกที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ข้อ 6 วัตถุประสงค์ของโครงการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ชาอัสสัมดอยปู่หมื่น คือ

ข้อ 6.1 เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ชาในชุมชนให้ได้มาตรฐาน

ข้อ 6.2 เพื่อเป็นศูนย์รวมพบปะสังสรรค์แลกเปลี่ยนความคิดเห็นของกลุ่มเกษตรกร

ข้อ 6.3 เพื่อเป็นศูนย์ประสานกับส่วนราชการและองค์กรเอกชนที่ดำเนินงานเกี่ยวกับชา ทั้งใน และต่างจังหวัด

ข้อ 6.4 เพื่อเป็นศูนย์ส่งเสริมอาชีพเกษตรกรผู้ปลูกชา

สมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ทราบถึงวัตถุประสงค์ และมีความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันคือ เพื่อให้สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นมีอาชีพที่มั่นคง และสร้างรายได้จากการขายชาให้กับชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ในข้อบังคับของสมาชิก โดย

นาย ก นาย จ นาย ข ให้สัมภาษณ์ในทิศทางเดียวกันว่า “เพื่อมีการประกอบอาชีพที่มั่นคง และมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับของตลาด”

นาย ฐ และนาย ช ให้สัมภาษณ์ตรงกันว่า “เพื่อเสริมรายได้ให้กับชาวบ้าน”

นาย ค นาง ฅ นาง ฌ ให้สัมภาษณ์ในทิศทางเดียวกันว่า “เพื่อมีอาชีพที่มั่นคง และมีสินค้าที่หลากหลาย”

นาย ฉ นาง ด นาง ฌ ให้สัมภาษณ์ในทิศทางเดียวกันว่า “เพื่อสร้างรายได้จากการขายชา”

นาย ฌ ให้สัมภาษณ์ว่า “เพื่อรับซื้อชาจากชาวบ้าน ให้ชาวบ้านมีรายได้”

นาง ญ ให้สัมภาษณ์ว่า “จัดตั้งขึ้นมาเพื่อหารายได้ และมีรายได้ที่มั่นคง”

นาง ฎ ให้สัมภาษณ์ว่า “เพื่อสร้างรายได้ และมีที่ขายใบชา”

นาย ง ให้สัมภาษณ์ว่า “เพื่อสร้างรายได้ให้กับชุมชน และครอบครัว”

4.3 ขั้นตอนการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

กิจกรรม และขั้นตอนการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่ได้มีการกำหนดไว้เป็นเอกสาร แต่มีขั้นตอนการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น คือ เมื่อประธานได้รับยอดการสั่งซื้อแล้ว จะดำเนินการเรียกประชุมเพื่อระบุนความต้องการ การสั่งซื้อใบชาสด ชนิด 1 ยอด 3 ใบ หรือ 1 ยอด 2 ใบ จากสมาชิกเพื่อนำมาผ่านกระบวนการผลิตเป็นใบชาอบแห้งใส่บรรจุภัณฑ์ ณ โรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่จ่ารงค์ แล้วจัดจำหน่าย โดยประธานกลุ่มเป็นผู้ดูแล และมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน โดย

นาย ก ให้สัมภาษณ์ว่า “ขั้นตอนการทำงานเริ่มจากการที่ต้นได้รับยอดการสั่งซื้อจากตำรวจตระเวนชายแดน จากนั้นจะเรียกประชุมหารือ และเริ่มดำเนินการผลิตโดยตนร่วมผลิตด้วยทุกขั้นตอน เมื่อผลิตเสร็จแล้ว จะนำปัญหาที่เจอแล้วนำมาแก้ไขพร้อมมีการวางแผนใหม่”

นาย ฐ นาง ญ นาง ด นาย ง และ นาง ฎ ให้สัมภาษณ์ในทิศทางเดียวกันว่า “ในการเริ่มดำเนินการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น จะมีการเรียกประชุมหารือกันภายในกลุ่มเพื่อจัดสรรยอดการส่งใบชาดิบ ซึ่งพวกตนมีก็จะนำไปขายให้กับกลุ่ม และประธานก็จะดำเนินการผลิตในขั้นต่อไป จนได้สินค้าออกมาขาย”

นาย ค นาย ฉ นาย ฒ ให้สัมภาษณ์ในทิศทางเดียวกันว่า “การดำเนินงานของกลุ่มมีการวางแผน และทำงานตามแผนที่วางไว้ ซึ่งบางครั้งคนไม่พอก็จะขอให้สมาชิกบางคนช่วยในการผลิต”

นาย ช นาง ญ นาง ฒ และนาย ข ให้สัมภาษณ์ในทิศทางเดียวกันว่า “ที่ผ่านมาประธานกลุ่มจะเป็นผู้ดำเนินการตั้งแต่แจ้งจำนวนใบชาดิบที่ต้องการต่อสมาชิก จากนั้นจะดำเนินการผลิต และจำหน่ายผลิตภัณฑ์”

นาย จ อดีตประธานกลุ่มวิสาหกิจชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ให้สัมภาษณ์ว่า “ประธานดำเนินการเรียกประชุม แบ่งยอดการนำชาสดของสมาชิกมาส่งให้กับกลุ่มวิสาหกิจ จากนั้นประธานควบคุม และร่วมผลิตเองทุกขั้นตอน ตั้งแต่คั่วจนถึงการบรรจุภัณฑ์ เพราะผู้ที่ผ่านการอบรมการผลิตชาที่ผ่านมาตรฐาน อ ย มีน้อย”

พันตำรวจโท ทักษิณ บุญรอด และ ดาบตำรวจ ยอดชาย จะนุ ให้สัมภาษณ์ในทิศทางเดียวกันว่า “การดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ประธานจะเป็นผู้รับยอดสั่งซื้อจากตน และไปรวบรวมใบชาดิบจากสมาชิกเพื่อนำมาผ่านกระบวนการ ณ โรงผลิตชาพระราชทาน

ซึ่งประธาน และผู้ที่ผ่านการอบรมจะเป็นผู้ทำการผลิต ส่วนใหญ่ประธานกลุ่มจะเป็นผู้จัดการทั้งหมด เนื่องจากต้องเป็นไปตามมาตรฐาน อย ซึ่งตนมีหน้าที่ให้คำแนะนำให้เป็นไปตามมาตรฐาน”

ซึ่งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมคอยปุหมื่นมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

4.3.1 การประชุมเพื่อกำหนดยอดการรับใบชาสด เมื่อได้รับยอดการสั่งซื้อ จะดำเนินการประชุมวางแผนจัดสรรจำนวนใบชาสดที่ต้องการให้แก่สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมคอยปุหมื่น ตามยอดสั่งซื้อชาแห้งที่ได้รับ โดยจะรับซื้อใบชาสดชนิด 1 ยอด 3 ใบ หรือ 1 ยอด 2 ใบ จากสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมคอยปุหมื่น ในราคากิโลกรัมละ 50 บาท (ราคาตลาดอยู่ที่ กิโลกรัมละ 40 บาท)

4.3.2 การดำเนินกระบวนการผลิต ณ โรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อ่างรั้ง โดยนำใบชาสดที่รับซื้อมาดำเนินการกระบวนการผลิตที่โรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อ่างรั้ง ซึ่งโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อ่างรั้ง ได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของโรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อ่างรั้ง โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1) รับวัตถุดิบใบชา

ใบชาที่จะนำมาแปรรูปควรสะอาดปราศจากสิ่งแปลกปลอมที่มองเห็นได้ มีสภาพดี ไม่เน่าเสีย ไม่เปียกน้ำ มีลักษณะตรงตามพันธุ์และไม่มีใบของพืชอื่นปลอมปน ไม่มีความเสียหายจากศัตรูพืชที่กระทบต่อคุณภาพของใบชา ตามวัตถุประสงค์ของการปรุงอาหารหรือการแปรรูป

ลักษณะคุณภาพชาแบ่งตามลักษณะใบชา อาจดูจากลักษณะจากใบ ซึ่งกลุ่มวิสาหกิจได้แบ่งชาเป็นเกรดได้ ดังนี้

- ชั้นพิเศษ ใบชาสดในชั้นนี้ต้องมีคุณภาพดีที่สุดเป็นยอดอ่อนของใบชาที่ใบยังไม่คลี่ ไม่มีความผิดปกติด้านรูปร่าง
- ชั้นหนึ่ง ใบชาสดในชั้นนี้ต้องมีคุณภาพดี เป็นยอดอ่อนของใบชาที่ใบยังไม่คลี่ และใบชาสดไม่เกินใบที่ 3 ถัดจากยอด ใบชาสดอาจมีความผิดปกติ หรือมีตำหนิเล็กน้อยได้ เช่น รอยข้ำ รอยไหม้ รอยขีดข่วน รอยแผลเป็นต้น ๆ และร่องรอยการทำลายของศัตรูพืช โดยขนาดของตำหนิโดยรวมต้องไม่เกิน ร้อยละ 5 ของพื้นที่ผิวของใบชาสด
- ชั้นสอง ใบชาสดในชั้นนี้รวมใบชาสดที่มีคุณภาพไม่เข้าขั้นที่สูงกว่า แต่ไม่เกินใบที่ 7 จากยอด ใบชาสดในชั้นนี้มีความผิดปกติหรือตำหนิเล็กน้อยได้ เช่น รอยข้ำ รอยไหม้ รอยขีดข่วน รอยแผลเป็นต้น ๆ และร่องรอยการทำลายของศัตรูพืช โดยขนาดของตำหนิโดยรวมต้องไม่เกิน ร้อยละ 10 ของพื้นที่ผิวของใบชาสด

การบรรจุหีบห่อ

- ใบชาสดที่บรรจุในหีบห่อเดียวกันต้องมีความสม่ำเสมอ ในด้านพันธุ์ และมีคุณภาพภาชนบรรจุใบชาสดสะอาด

- สามารถป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายต่อคุณภาพใบชาสด ถ้ายาทออากาศได้ ทนทานต่อการขนส่ง และไม่ทำให้เกิดการปนเปื้อน

- วัสดุที่สัมผัสกับใบชาสดต้องสะอาดและไม่มีสิ่งแปลกปลอม

2) ผึ่งชา เป็นวิธีการทำให้น้ำในใบชาระเหยไป ทำให้ใบชาเหี่ยวทำให้ชามีสีกลิ่น และรสชาติที่แตกต่างกันไปมีขั้นตอนการทำ ดังนี้

(1) นำใบชาที่ชั่งน้ำหนัก และทำการจดบันทึกน้ำหนักแล้ว นำมาผึ่งบนผ้าพลาสติก โดยโปรยให้ทั่วบนผ้าพลาสติก

(2) ผึ่งใบชาในที่ร่มที่สามารถป้องกันสัตว์และแมลงที่จะเข้ามาปลอมปนกับใบชา ทำให้เกิดความเสียหายได้ หรือใช้มุ้งปิดคลุมใบชาไว้

(3) ผึ่งทิ้งไว้เป็นเวลา 1 – 2 ชั่วโมง ใบชาจะเหี่ยว สังเกตได้จากลักษณะของใบชา

3) คั่วชา เป็นวิธีการให้ความร้อนกับใบชาเพื่อหยุดกระบวนการทางเคมีโดยมีขั้นตอนการทำ ดังนี้

(1) เปิดเครื่องคั่วชา ทำการอุ่นเครื่องให้ได้อุณหภูมิที่ 250 องศาเซลเซียส

(2) นำใบชาที่ผึ่งแล้วมาชั่งน้ำหนัก ไม่เกิน 15 กิโลกรัม ใส่เข้าไปในเครื่องคั่วชา

(3) ใช้เวลาคั่วใบชาประมาณ 3 – 7 นาที ดูลักษณะของใบชาถ้านำใบชามาองแล้วไม่หักแสดงว่าคั่วใบชาได้ที่แล้ว

4) นวดชา เป็นวิธีการนวดใบชาโดยทำให้บดงอ และอยู่ในการหมุนกลิ้งจนกระทั่งเซลล์ใบแตกหักทำให้ชามีกลิ่นหอม ซึ่งการเปลี่ยนแปลงทางเคมีจะเกิดช่วงเวลาสั้น ๆ โดยมีขั้นตอนการทำ ดังนี้

(1) เปิดฝาเครื่องนวดชา นำใบชาที่ผ่านการคั่วแล้วใส่เข้าไปด้านบนเครื่องนวดชา

(2) หมุนปิดฝาเครื่องนวดให้แน่น เปิดสวิทช์เครื่องนวดชา

(3) ใช้เวลานวดใบชาประมาณ 3 – 5 นาที ซึ่งสารประกอบในเซลล์จะไหลออกมาเคลือบชาไว้

5) ออบซา เป็นวิธีการนำใบชาที่ผ่านการนวดแล้วไปอบแห้ง โดยจะทำให้ความชื้นในใบชาเหลือประมาณ 5% เพื่อเป็นการรักษาอายุของใบชาให้ยาวนาน โดยมีขั้นตอนการทำงาน ดังนี้

(1) เปิดเครื่องอบซา เปิดแก๊สตั้งอุณหภูมิให้ได้ 120 องศาเซลเซียส เมื่ออุณหภูมิได้ที่ตั้งคั่นโยกเปิดตระแกรงออกแล้วนำใบชาที่นวดแล้วใส่เข้าไปด้านบนเครื่องอบซา โดยเครื่องอบซามีทั้งหมด 4 ชั้นสำหรับอบใบชา โดยตั้งคั่นโยกให้ใบชาตกลงไปชั้นล่างสุดให้พอเหมาะก่อน จากนั้นค่อยใส่ใบชาเรียงทีละชั้นขึ้นไป

(2) ปิดฝาด้านบนเครื่องอบซาให้มิดชิด เพื่อไม่ให้สิ่งปลอมปนตกลงมาขณะอบซา

(3) ใช้เวลาอบใบชาประมาณ 1 – 2 ชั่วโมง จนใบชาแห้งกรอบสามารถสังเกตจากการใช้มือสัมผัส

6) คัดและบรรจุ เป็นวิธีการคัดแยกเศษก้านใบชา สิ่งเจือปนต่าง ๆ ออก แล้วบรรจุลงห่อบรรจุภัณฑ์ โดยมีขั้นตอนการทำงาน ดังนี้

(1) นำใบชาที่อบแล้วพักไว้ให้เย็น คัดเลือกเศษก้านของใบชา และสิ่งแปลกปลอมต่าง ๆ ออกจากใบชา

(2) นำไปบรรจุใส่ถุงพลาสติกขนาดใหญ่ โดยทำป้ายบ่งชี้ติดไว้เพื่อให้ทราบว่าผลิตในวันที่เท่าไร มีน้ำหนักเท่าไร แล้วทำการบันทึกลงในเอกสาร

7) การเก็บรักษา เป็นวิธีการนำใบชาไปใส่ในภาชนะบรรจุที่สะอาดแห้ง ปิดได้สนิท สามารถเก็บรักษากลิ่นไว้ได้นาน โดยมีขั้นตอนการทำงาน ดังนี้

(1) เก็บไว้ในที่แห้ง และเย็น อากาศเข้าไม่ถึง

(2) ภาชนะที่ใช้เก็บใบชาควรเป็นชนิดที่อากาศเข้าไม่ได้ และทึบแสง

(3) อุณหภูมิที่เหมาะสมสำหรับการเก็บรักษาใบชาไม่ควรเกิน 28 องศาเซลเซียส

4.3.3 นำผลิตภัณฑ์ชาออกจำหน่าย นำผลิตภัณฑ์ชาออกจำหน่ายตามยอดสั่งซื้อที่ได้รับ หรือเก็บไว้ที่โรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ตำรวจเพื่อเตรียมจำหน่ายต่อไป

ในขั้นตอนการผลิต พันตำรวจโท ทักษิณ บุญรอด ได้ให้สัมภาษณ์ว่า “ขั้นตอนการผลิตที่โรงผลิตชาพระราชทานต้องให้ผู้ที่มีความรู้ และได้รับการอบรมเรื่องการผลิตชาอบแห้ง เนื่องจากการผลิตชาผ่านโรงผลิตชาพระราชทานมีมาตรฐาน อย. และโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ตำรวจได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ณ โรงผลิตชาพระราชทาน ไว้สำหรับกลุ่มวิสาหกิจด้วย”

4.4 การวางแผนในการปฏิบัติงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น (กำหนดเป้าหมายแล้ววางแผนในอนาคต)

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ไม่มีการวางแผนในการดำเนินงาน แต่มีเพียงประชุมมอบหมายหน้าที่เมื่อมียอดสั่งซื้อเข้ามาเท่านั้น ซึ่ง สมาชิกทุกคนให้สัมภาษณ์ไปในทิศทางเดียวกันว่า “ไม่มีการวางแผนในการปฏิบัติงาน” โดย นาย ก นาย จ นาง ญ และนาย ค ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมว่า “กลุ่มจะมีการตกลงกันในที่ประชุมเพื่อกำหนดโควตาการส่งใบชาสดให้กลุ่มวิสาหกิจ หรือประสานสมาชิกเพื่อให้ส่งใบชาสดตามที่กำหนดเท่านั้น” นาย ฉ และนาง ฐ ให้สัมภาษณ์ว่า “กลุ่มไม่มีการเป้าหมายในการดำเนินการอย่างอื่นเพิ่มเติมนอกจากการรอยอดสั่งซื้อผลิตภัณฑ์เท่านั้น”

4.5 การกำหนดตำแหน่ง บทบาท หน้าที่ ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น มีการแบ่งหน้าที่ มอบหมายการทำงาน กำหนดตำแหน่งอย่างชัดเจน เป็นเอกสารโดยตาม ข้อบังคับสมาชิก ที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ระบุ คือ

ข้อ 13 คณะกรรมการประกอบด้วย ประธาน รองประธาน เลขานุการ และเหรัญญิก

ข้อ 16 อำนาจหน้าที่ ของคณะกรรมการ คือ

16.1 เป็นผู้แทนโครงการดำเนินกิจการในโครงการและติดต่อประสานกับบุคคลภายนอก คณะกรรมการอาจแต่งตั้งบุคคลใดคนหนึ่งหรือหลายคนทำการแทนได้

16.2 วางระเบียบในการปฏิบัติงานของโครงการและการใช้จ่ายเงินของโครงการโดยความเห็นชอบของที่ประชุมใหญ่

16.3 วางนโยบายดำเนินกิจกรรมให้เกิดประโยชน์ต่อสมาชิกโดยถ้วนหน้า

16.4 มีหน้าที่อื่น ๆ อันก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสมาชิกและสังคม

ข้อ 17 การประชุมคณะกรรมการ

17.1 คณะกรรมการควรมีการประชุมอย่างน้อยปีละ 4 ครั้งและต้องจัดให้มีการประชุมใหญ่ประจำปีปีละ 1 ครั้ง

ซึ่งจากการสัมภาษณ์สมาชิกทุกคนให้สัมภาษณ์ไปในทิศทางเดียวกันว่า “มีการกำหนดตำแหน่ง บทบาท หน้าที่ ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไว้อย่างชัดเจน”

4.6 การควบคุมการทำงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

ไม่มีกฎระเบียบควบคุมการทำงานที่ชัดเจน แต่ใน “ข้อบังคับสมาชิก” ที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นระบุไว้ มีการกำหนดคุณสมบัติของสมาชิก ไว้อย่างชัดเจน ในข้อบังคับสมาชิก ซึ่งได้ระบุถึงคุณสมบัติ สมาชิกภาพ การสิ้นสุดความเป็นสมาชิก สิทธิของสมาชิก แต่ไม่มีบอกถึง

กฎระเบียบการปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติของสมาชิก ซึ่งจากการสัมภาษณ์ สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นทุกคนให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า “ยังไม่มีมีการกำหนด กฎระเบียบควบคุมสมาชิก เพราะที่ผ่านมาไม่ปรากฏผู้ทำผิดกฎ ระเบียบ ข้อบังคับของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นแต่อย่างใด”

4.7 การตลาดของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่มีการดำเนินการด้านการตลาด กล่าวคือไม่มีตลาดรองรับผลิตภัณฑ์ โดยในการขายแต่ละครั้งจะเป็นยอดสั่งซื้อผลิตภัณฑ์จากตำรวจตระเวนชายแดนเป็นหลัก ซึ่งสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นทุกคนให้ความเห็นในทิศทางเดียวกันว่า “การขายผลิตภัณฑ์ชาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่มีตลาดรองรับ” ในการผลิตแต่ละครั้งจะผลิตตามยอดสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ที่ตำรวจตระเวนชายแดนร้องขอมาเป็นหลัก นาย ก ให้สัมภาษณ์ว่า “การทำตลาดที่ผ่านมาจะเป็นตามยอดสั่งซื้อของตำรวจตระเวนชายแดนที่นำไปขายตามงานเทศกาลต่าง ๆ และช่วงแรกให้สมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น นำไปขายให้กับนักท่องเที่ยวที่มาพักโฮมสเตย์ที่บ้านปู่หมื่น หรือจุดกางเต็นท์ดอยฟ้าห่มปก และจำหน่ายที่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเมื่อมีผู้มาศึกษาดูงาน แต่ปัจจุบันไม่ได้จำหน่ายแล้ว” นาย จ ให้สัมภาษณ์ว่า “เมื่อปี พ.ศ.2562 ได้ผลิตชาอบแห้งไว้ แต่ติดปัญหาสถานการณ์ COVID – 19 จึงไม่มีการดำเนินการด้านการตลาด” พันตำรวจโท วัชรินทร์ ยศรุ่งเรือง ครูนิเทศก์กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 33 ได้ให้สัมภาษณ์ว่า “เมื่อมีการประชุม หรือจัดกิจกรรมของตำรวจตระเวนชายแดนจะสั่งการให้ครูใหญ่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อารังค์ นำผลิตภัณฑ์ชามาขายเพื่อเป็นการช่วยกลุ่มวิสาหกิจ และประชาสัมพันธ์สินค้าไปในตัว”

4.8 เครือข่าย หรือผู้สนับสนุน ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

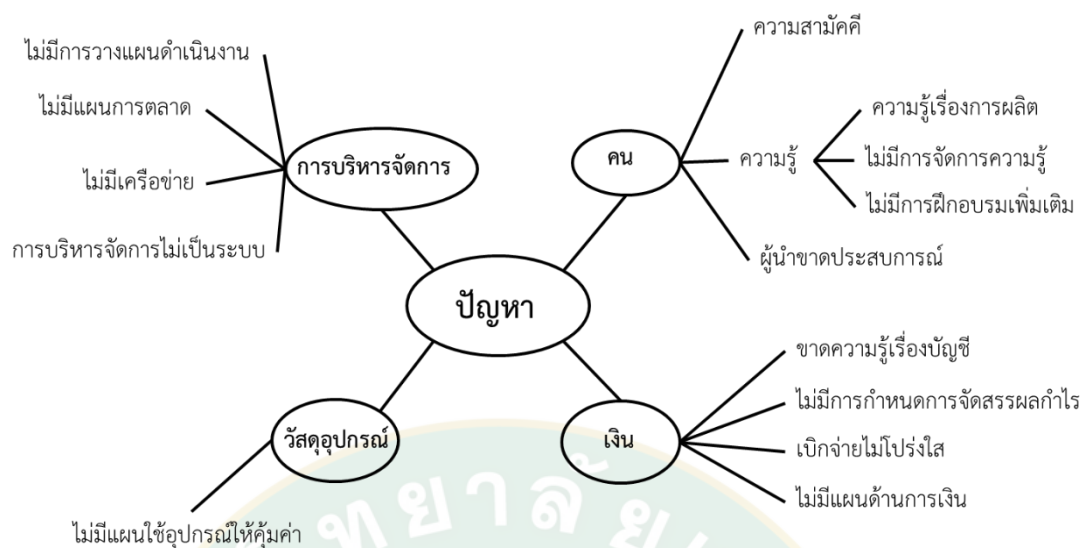
ที่ผ่านมากลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ไม่มีการติดต่อกับหน่วยงานภายนอก หรือวิสาหกิจชุมชนอื่น แต่หน่วยราชการ และภาคเอกชน หลายหน่วยพร้อมให้การสนับสนุน โดย สมาชิกทุกคนให้สัมภาษณ์ในทิศทางเดียวกันว่า “กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ไม่ได้มีการติดต่อกับภาคเอกชน หรือกลุ่มวิสาหกิจอื่น” แต่พันตำรวจโท ทักษิณ บุญรอด ให้สัมภาษณ์ว่า “ในการดำเนินกิจการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นมีหลายหน่วยทั้งภาคราชการ และเอกชนพร้อมให้การสนับสนุน โดยช่วงแรกหน่วยร่วมสนองพระราชกระแสหลายหน่วย เช่น สำนักงานเกษตรอำเภอแม่เฒ่า สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอแม่เฒ่า มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง ร่วมประชุมหารือวางแผนหลายครั้ง และได้รวมกลุ่มผู้ที่สนใจ โดยมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงที่มีความเชี่ยวชาญเรื่องชาช่วยออกแบบผลิตภัณฑ์ โลโก้ และนำชาวบ้านไปเรียนรู้ โดยนำกลุ่มผู้ที่สนใจไปอบรมให้ความรู้ในการ

ผลิตชาติมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง จำนวน 4 คน คือ สมนึก วาจา นาจำ จะจ้อย ส่วนสมาชิกคนอื่นได้บอกว่าการดำเนินงานจึงไม่สามารถไปร่วมอบรมได้ หรือบริษัทขาดสามมามาให้ความรู้กับผู้สนใจ” สอดคล้องกับ ดาบตำรวจยอดชาย จะนู ได้ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมว่า “ในขณะที่ดำรงตำแหน่งครูใหญ่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ตำรวจ ทางมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ สำนักงานเกษตรอำเภอแม่เมาะ สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอแม่เมาะ ก็สอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมคอยปุหมื่นอย่างต่อเนื่อง และบางครั้งก็มาร่วมประชุมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมคอยปุหมื่น ด้วย” พันตำรวจโท นิรันดร์ ชัยรัตน์ รองผู้กำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 33 ให้สัมภาษณ์ว่า “มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ได้สอบถามถึงกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมคอยปุหมื่นว่าต้องการให้สนับสนุนความรู้เรื่องใดบ้าง”

ซึ่งการมีสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมคอยปุหมื่นไปฝึกอบรมให้ความรู้จำนวนน้อย เช่น กรณีที่ไปเรียนรู้จากมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงจำนวน 4 คน ไม่สามารถสร้างเครือข่าย หรือนำความรู้กลับมาถ่ายทอดได้ จึงไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร

ปัญหาการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมคอยปุหมื่น

ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมปัญหาจากการสัมภาษณ์สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมคอยปุหมื่นจำนวน 20 คน และผู้เกี่ยวข้องอันได้แก่ ครูใหญ่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ตำรวจ จำนวน 1 นาย อดีตครูใหญ่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ตำรวจ จำนวน 2 นาย ผู้นำชุมชน จำนวน 1 คน เกษตรอำเภอแม่เมาะ จำนวน 1 คน พัฒนาชุมชนแม่เมาะ จำนวน 1 คน ผู้ประกอบกิจการชาในหมู่บ้านปุหมื่น จำนวน 2 คน เมื่อวันที่ 6 เมษายน พ.ศ.2566 ณ โรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ตำรวจ ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ ใน 4 ด้านคือ ด้านคน ด้านเงิน ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านบริหาร พบปัญหาสามารถสรุปได้ดังนี้ ภาพที่ 11



ภาพที่ 11 แผนที่ความคิดแสดงสภาพปัญหาการจัดการ 4 M
ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

1. ปัญหาด้านคน

1.1 ปัญหาความสามัคคีของสมาชิกภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

ผลการวิจัยพบว่า สมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น มีความไม่เข้าใจกันภายในกลุ่มซึ่งส่งผลต่อความร่วมมือภายในกลุ่ม สมาชิกของกลุ่มไม่ให้ความร่วมมือโดยการไม่มีส่วนร่วม หรือไม่เข้าร่วมประชุมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น โดยให้เหตุผลว่า ดำเนินการประชุมแล้วก็ไม่มีการดำเนินการกิจการใดๆ ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น กรรมการไม่ฟังความคิดเห็น และไม่เปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความสามารถ แต่สมาชิกจะมีส่วนร่วมในการส่งรายชื่อให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ตามที่ได้รับการร้องขอเท่านั้น

จากการสัมภาษณ์เมื่อมีการเรียกประชุมสมาชิกบางคนไม่มาเข้าร่วมประชุมเนื่องจากไม่พอใจการทำงานของกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ซึ่งตามความเห็นของ พันตำรวจโท ทักษิณ บุญรอด ได้ให้สัมภาษณ์ว่า “ความขัดแย้งเกิดจากการไม่ทำความเข้าใจกันในการปฏิบัติหน้าที่ ณ โรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเฮียงไทยีธารงค์ ของกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ซึ่งในการค้าชาผู้ที่ค้าชาจะได้รับค่าตอบแทน ซึ่งต้องเป็นผู้ที่ผ่านการอบรมมาเท่านั้นจึงจะสามารถดำเนินการได้ตามมาตรฐานขององค์การอาหารและยา (อย) แต่สมาชิกกลุ่มไม่เข้าใจเกิดการเปรียบเทียบว่าทำไม บุคคลนั้นถึงค้าได้ แต่ตนค้าไม่ได้ จึงทำให้เกิดการเปรียบเทียบ และเกิดการขัดแย้งภายในกลุ่ม” และดาบตำรวจ ยอดชาย จະนุ อติตครุใหญ่โรงเรียน

ตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ตำรวจ ให้สัมภาษณ์ในทิศทางเดียวกันว่า “การทำงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมค้อยปุ่หมื่นติดปัญหาที่ การรวมกลุ่มของชาวบ้าน ไม่ให้ความร่วมมือมีการทะเลาะเบาะแว้งภายในกลุ่ม บอกว่าได้เปรียบเสียเปรียบกัน คนหนึ่งทำ อีกคนไม่ได้ทำ”

1.2 ปัญหาด้านความรู้ของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมค้อยปุ่หมื่น

1.2.1 สมาชิกมีความรู้ในการผลิตชาในลักษณะแบบพื้นบ้าน ไม่ได้มาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า สมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมค้อยปุ่หมื่น มีความรู้ในการผลิตชาตกทอดมาจากบรรพบุรุษโดยการทำแบบพื้นบ้าน กล่าวคือเมื่อเก็บใบชาสดแล้วจะนำไปผึ่งในตะแกรงหรือชั้นวางที่ผลิตเองตามบ้าน จากนั้นจะนำไปคั่วด้วยเตาพื้น แล้วนำกลับมานวดและผึ่งอีกรอบ แล้วค่อยคัดโดยใช้มือแยก ซึ่งระหว่างขั้นตอนการผลิตจะมีสิ่งปนเปื้อน เช่น เศษฝุ่น หรือเศษไม้ต่าง ๆ จากเครื่องมือหรือขั้นตอนการผลิต

1.2.2 ความไม่เข้าใจของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมค้อยปุ่หมื่น

มาตรฐานการผลิต

ผลการวิจัยพบว่าปัญหาความขัดแย้งของสมาชิกภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมค้อยปุ่หมื่น เกิดจากการที่สมาชิกที่ผ่านการอบรมเท่านั้นจึงจะสามารถดำเนินการกระบวนการคั่วชา ณ โรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ตำรวจได้ ซึ่งจากการสัมภาษณ์พันตำรวจโท ทักษิณ บุญรอด ได้กล่าวว่า “ในช่วงเริ่มจะขอรับรองมาตรฐานจาก สำนักงานอาหารและยา (อย.) สมาชิกกลุ่มในขณะนั้นไม่เข้ารับการอบรมกระบวนการผลิตชาอบแห้ง โดยอ้างว่าติดงานซึ่งชาวบ้านไม่มีความเข้าใจในการดำเนินการผลิตชา ณ โรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ตำรวจ การทำชาคุณภาพให้ผ่านการรับรองมาตรฐานจากสำนักงานอาหารและยา (อย.) ใบชาที่เก็บมาต้องผ่าน GAP ต้องมีความรู้ผ่านการอบรม ซึ่งชาวบ้านไม่ได้เข้ารับการอบรมทำไม่ได้ ส่วนผู้ที่สามารถดำเนินการได้คือผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรม ทำให้ผู้ที่ไม่เข้าใจเกิดความขัดแย้งกันว่าทำไมตนเองไม่ได้ทำ”

ด้านการแบ่งขายใบชาสด

สมาชิกในกลุ่มไม่ต้องการแบ่งขายชา การผลิตชาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมค้อยปุ่หมื่นผ่านโรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ตำรวจ เป็นการผลิตชาคุณภาพ ซึ่งเมื่อมีการเก็บชาคุณภาพแบบ 1 ยอด 3 ใบ หรือ 1 ยอด 2 ใบ สมาชิกในกลุ่มอยากขายในปริมาณมากในครั้งเดียว ไม่อยากทำการแบ่งขายตามยอดสั่งซื้อที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมค้อยปุ่หมื่นมอบให้ ซึ่ง ดาบตำรวจ ยอดชาย จะนุ ให้สัมภาษณ์ว่า “ในการแบ่งขายใบชาสดสมาชิกกลุ่มบอกว่ายุ่งยาก และรายได้ไม่คุ้ม เวลาจะขายก็จะขายหมดไม่แบ่งขาย เนื่องจากเวลาเก็บยอดชาต้องเก็บพร้อมกันทั้งแปลงเพื่อที่จะให้ยอดชาออกใหม่พร้อมกัน”

1.2.3 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่มีการจัดการความรู้ภายในกลุ่ม

ผลการวิจัยพบว่าสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่มีการรวมกลุ่มแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านการพัฒนาผลผลิตที่เกี่ยวกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น หรือการพัฒนาพันธุ์ชาซึ่งเป็นวัตถุดิบในการผลิต

1.2.4 ไม่มีการฝึกอบรมเพิ่มความรู้หรือทักษะที่จำเป็นของกลุ่มวิสาหกิจชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

ผลการวิจัยพบว่าที่กลุ่มไม่ได้มีการฝึกอบรมความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น เช่น ด้านการตลาด ความรู้ด้านการหาหน่วยงานสนับสนุน ความรู้ด้านการพัฒนารสชาติของชา มีแต่การอบรมที่ทางหน่วย หรือองค์กรที่จัดอบรมคิดขึ้นมาเพื่อส่งเสริม จึงไม่ได้ส่งผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

1.3 ผู้นำขาดประสบการณ์ และความรู้ในการบริหารกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำขาดประสบการณ์ในการบริหารงานวิสาหกิจชุมชน โดยไม่สามารถแก้ปัญหาความร่วมมือ หรือความขัดแย้งของสมาชิกภายในกลุ่ม และไม่สามารถหาตลาดในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นได้

2. ปัญหาการบริหารจัดการด้านเงินของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

2.1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นขาดความรู้เรื่องการจัดทำบัญชี

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นขาดความรู้เรื่องการจัดทำบัญชี เนื่องจากเหรียญญิกของกลุ่มคือ นาง ฉ แต่ปัจจุบันผู้จัดทำบัญชีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นคือ นางนารีญา ตานี้ ผู้ดูแลเด็กโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเสียงไทยอำรงค์ เนื่องจากมีความรู้ในการจัดทำบัญชี ซึ่งไม่ได้เป็นสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น แต่ช่วยกิจการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ในลักษณะการสนองงานตามพระราชกระแสของสมเด็จพระกนิษฐา กรมสมเด็จพระเทพรัตนฯ ตามที่ครูใหญ่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเสียงไทยอำรงค์ ขอความร่วมมือเท่านั้น

2.2 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่มีการกำหนดการจัดสรรผลกำไร

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ไม่มีการจัดทำรายการใช้จ่ายเป็นเอกสารหลักฐาน แต่มีลักษณะเป็นข้อตกลงภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น คือ ค่าใช้จ่ายในการรับซื้อใบชาดิบในกิโลกรัมละ 50 บาท และค่าจ้างพนักงานคว่ำใบชาวันละ 300 บาท

ต่อคน เท่านั้น ไม่มีการออกระเบียบ ข้อบังคับ หรือ ข้อตกลงใดๆ ในเรื่องการจัดสรรผลกำไรที่ได้จากการประกอบการ

2.3 การเบิกจ่ายเงินของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่โปร่งใส

ผลการวิจัยพบว่า การใช้จ่ายเงินของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่ได้กำหนดหลักเกณฑ์ไว้ อยู่ที่ดุลยพินิจของกรรมการ และมีเหตุการณ์กรรมการของกลุ่มได้นำเงินทุนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ไปซื้อใบชาสด และนำมาผ่านกระบวนการผลิตด้วยตนเองทำให้เกิดข้อครหาว่าไม่มีการแบ่งยอดสั่งซื้อใบชาดิบ ส่งผลให้เห็นว่า การใช้จ่ายเงินของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่มีความโปร่งใส

2.4 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่มีการวางแผนด้านการเงิน

ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าเงินทุนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นมาจากเงินทุนพระราชทาน และเงินค่าแรกเข้าของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นเท่านั้น ซึ่งจากการสัมภาษณ์กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นมีความเห็นว่าเงินทุนไม่เพียงพอ ควรจะมีเงินทุนในการบริหารหมุนเวียนประมาณ 100,000 บาท แต่ไม่ได้กำหนดแนวทางไว้ว่าในเงินทุนหมุนเวียน 100,000 บาทนั้น จะใช้กิจการใด และจะจัดหาเงินจำนวน 100,000 บาทที่ใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนจากที่ใด

3. ปัญหาการบริหารจัดการด้านวัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องจักรของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นมีวัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องจักร ภายในโรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ธารรงค์ เพียงพอต่อการทำงาน แต่ขาดการวางแผนการใช้เครื่องจักรให้คุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่วิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

4. ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

4.1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่มีการวางแผนในการดำเนินงาน

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่มีการวางแผนในการดำเนินงานทั้งในด้านการปฏิบัติ และด้านเอกสาร คือไม่มีการตั้งเป้าหมายในการดำเนินการว่า การแบ่งมอบหน้าที่ไม่ชัดเจน เช่น หน้าที่ประชาสัมพันธ์ หน้าที่ติดต่อประสานงาน การทำงานที่ผ่านมา มีลักษณะเป็นการให้ประธานกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นเป็นหลัก และรอรับยอดสั่งซื้อจากตำรวจตระเวนชายแดนเท่านั้น กล่าวคือเมื่อประธานกรรมการได้รับยอดสั่งซื้อจากตำรวจตระเวน

ชายแดนแล้วจะเรียกประชุมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น เพื่อจัดสรรยอดใบชาดิบที่ ต้องการให้กับสมาชิก เมื่อได้รับชาดิบตามจำนวนแล้วก็จะดำเนินการคั่วผ่านโรงผลิตชาพระราชทาน โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ไทยธำรงค์ โดยประธานกรรมการควบคุมดูแล และร่วมปฏิบัติใน การผลิตชาด้วย เมื่อได้ผลิตภัณฑ์แล้วก็จะส่งให้ตำรวจตระเวนชายแดนตามยอดที่สั่ง ส่วนผลิตภัณฑ์ที่ เหลือก็เก็บไว้ที่โรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ไทยธำรงค์ เพื่อจำหน่าย ให้กับผู้ที่มาศึกษาดูงาน หรือมาเยี่ยมชม โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ไทยธำรงค์ เท่านั้น

4.2 การบริหารจัดการไม่เป็นระบบ

ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นเป็นลักษณะ ประธานกลุ่มเป็นผู้ดำเนินการทุกกระบวนการ และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่มีการ ออกระเบียบที่ครอบคลุม เช่น ข้อห้ามในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ข้อปฏิบัติในการทำงาน ณ โรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ไทยธำรงค์ ทำให้สมาชิกไม่รับทราบ ทหน้าที่ส่งผลต่อการทำงานในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ส่งผลต่อความร่วมมือของสมาชิก และนำมาซึ่งความขัดแย้งภายในกลุ่ม

4.3 ไม่มีการทำการตลาด

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ไม่มีการทำการตลาด โดยไม่มีตลาด ในการขายผลิตภัณฑ์ชาที่อื่น รอแต่ยอดสั่งซื้อของตำรวจตระเวนชายแดนเท่านั้น กลุ่มวิสาหกิจชุมชน ชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่มีการดำเนินการโฆษณา และประชาสัมพันธ์ และไม่มีการสำรวจพัฒนา ผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า

4.4 ไม่มีการติดต่อกับหน่วยราชการ ภาคเอกชน หรือกลุ่มวิสาหกิจอื่น

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่มีการประสานงานกับหน่วย ราชการ ภาคเอกชน หรือกลุ่มวิสาหกิจอื่น ในการอบรมให้ความรู้ที่ผ่านมาก็คือหน่วยงาน เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง สำนักงานเกษตรอำเภอแม่เมาะ ฯลฯ ได้ให้ ความร่วมมือตามอำนาจหน้าที่เพื่อสนองงานตามพระราชกระแสของ สมเด็จพระกนิษฐา กรมสมเด็จพระ เทพรัตนฯ ในช่วงแรก และเมื่อจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น พร้อมทั้งได้รับรอง มาตรฐานจากสำนักงานอาหารและยา (อย.) แล้ว ทางกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ก็ไม่ได้ มีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงาน หรือกลุ่มวิสาหกิจอื่นแต่อย่างใด

ศักยภาพการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

การศึกษาข้อมูลทั่วไปของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ ใช้แบบสอบถามสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจจำนวน 20 คน ในการเก็บข้อมูล ได้ผลการศึกษา ดังนี้

เพศ จากการศึกษาพบว่า สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่ร้อยละ 60 เป็นเพศชาย รองมาร้อยละ 40 เป็นเพศหญิง (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 เพศ

	หัวข้อ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	12	60
	หญิง	8	40
	รวม	20	100

ระดับการศึกษา พบว่า สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่ร้อยละ 50 ไม่ได้รับการศึกษา รองลงมาคือ ร้อยละ 25 จบการศึกษาชั้นประถมศึกษา และมัธยมศึกษา (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 ระดับการศึกษา

	หัวข้อ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับการศึกษา	ไม่ได้รับการศึกษา	10	50
	ประถมศึกษา	5	25
	มัธยมศึกษา	5	25
	รวม	20	100

อายุ จากการศึกษาพบว่า สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ มีอายุเฉลี่ย จำนวน 49 ปี โดยสมาชิกของกลุ่มมีอายุสูงสุดอยู่ที่ 74 ปี และอายุต่ำสุดอยู่ที่ 27 ปี (ตารางที่ 3)

ตารางที่ 3 อายุ

อายุ	ปี
เฉลี่ย	49
สูงสุด	74
ต่ำสุด	27

อาชีพ พบว่า สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ ร้อยละ 100 ประกอบอาชีพ เกษตรกร (ตารางที่ 4)

ตารางที่ 4 อาชีพ

	หัวข้อ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อาชีพ	เกษตรกร	20	100
	อื่นๆ	-	-
	รวม	20	100

การปลูกชา พบว่าสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ ปลูกชา ร้อยละ 100 (ตารางที่ 5)

ตารางที่ 5 การปลูกชา

	หัวข้อ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
การปลูกชา	ปลูกชา	20	100
	ไม่ปลูกชา	-	-
	รวม	20	100

จำนวนพื้นที่ปลูกชา พบว่าสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ มีพื้นที่ปลูกชา เฉลี่ย จำนวน 26.7 ไร่ โดยพื้นที่ปลูกชาสูงสุด 47 ไร่ พื้นที่ปลูกชาต่ำสุด 15 ไร่ (ตารางที่ 6)

ตารางที่ 6 จำนวนพื้นที่ปลูกชา

พื้นที่ปลูกชา	ขนาด (ไร่)
เฉลี่ย	26.70
สูงสุด	47.00
ต่ำสุด	15.00

ผลผลิตชาที่ได้ต่อเดือน พบว่าสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ มีผลผลิตที่ได้ต่อปี เฉลี่ย 3,803.3 กิโลกรัม/ปี โดยผลผลิตชาสูงสุด อยู่ที่ 12,000 กิโลกรัม/ปี และผลผลิตชาต่ำสุดอยู่ที่ 1,000 กิโลกรัมต่อปี (ตารางที่ 7)

ตารางที่ 7 ผลผลิตชาที่ได้ต่อเดือน

ผลผลิตชาต่อปี	จำนวน (กิโลกรัม)
เฉลี่ย	3,803.30
สูงสุด	12,000.00
ต่ำสุด	1,000.00

จำนวนสมาชิกในครอบครัวที่ช่วยในการดำเนินการปลูก และเก็บใบชา พบว่าสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ มีจำนวนสมาชิกในครอบครัวที่ช่วยในการดำเนินการปลูก และเก็บใบชา เฉลี่ยอยู่ที่ครอบครัวละ 3 คน โดยจำนวนสูงสุด อยู่ที่ 4 คน และจำนวนต่ำสุดอยู่ที่ 2 คน (ตารางที่ 8)

ตารางที่ 8 จำนวนสมาชิกในครอบครัวที่ช่วยในการดำเนินการปลูก และเก็บใบชา

สมาชิกในครอบครัวที่ช่วยในการปลูก และเก็บใบชา	จำนวน (คน)
เฉลี่ย	3
สูงสุด	4
ต่ำสุด	2

งบประมาณที่ใช้ในการดูแลต้นชาต่อปี พบว่า พบว่าสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัม ดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ มีงบประมาณที่ใช้ในการดูแลต้นชาต่อปี เฉลี่ยอยู่ที่ 4,366.7 บาท/ปี โดยงบประมาณที่ใช้สูงสุดอยู่ที่ 18,000 บาท/ปี และต่ำสุดอยู่ที่ 1,000 บาท/ปี (ตารางที่ 9)

ตารางที่ 9 งบประมาณที่ใช้ในการดูแลต้นชาต่อปี

งบประมาณที่ใช้ในการดูแลต้นชาต่อปี	จำนวน (บาท)
เฉลี่ย	4,366.70
สูงสุด	18,000.00
ต่ำสุด	1,000.00

ระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า สมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ มีระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนฯ เฉลี่ยอยู่ที่ 3.8 ปี โดยสูงสุดอยู่ที่ 6 ปี และต่ำสุดอยู่ที่ 3 ปี (ตารางที่ 10)

ตารางที่ 10 ระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิก

ระยะเวลาที่เข้าเป็นสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจฯ (N=20)	จำนวน (ปี)
เฉลี่ย	3.80
สูงสุด	6.00
ต่ำสุด	3.00

กิจกรรมที่สมาชิกทำกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ ทำกิจกรรม ดูแลโรงชา ร้อยละ 53.3 ของจำนวนสมาชิก ทำการคั่วชา ร้อยละ 13.3 ของจำนวนสมาชิก ทำการประชุม ร้อยละ 13.3 ของจำนวนสมาชิก ทำการอบชา ร้อยละ 6.7 ของจำนวนสมาชิก ทำความสะอาดโรงชา ร้อยละ 6.7 ของจำนวนสมาชิก ทำกิจกรรมอื่น ๆ ร้อยละ 6.7 ของจำนวนสมาชิก (ตารางที่ 11)

ตารางที่ 11 กิจกรรมที่สมาชิกทำกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

กิจกรรมที่สมาชิกทำกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนฯ (N=20)	จำนวนร้อยละของสมาชิกที่ทำกิจกรรม
ดูแลโรงชา	53.3
คั่วชา	13.3
ประชุม	13.3
อบชา	6.7
ทำความสะอาดโรงชา	6.7
กิจกรรมอื่น ๆ	6.7

การส่งใบชาให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่

พบว่า สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ ส่งใบชาให้กับกลุ่ม เป็นบางครั้งคิดเป็น ร้อยละ 100 ไม่มีการส่งชาเป็นประจำ และไม่ได้ส่ง (ตารางที่ 12)

ตารางที่ 12 การส่งใบชาให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

การส่งใบชาให้กับกลุ่มวิสาหกิจ (N=20)	ร้อยละของสมาชิก
ส่งเป็นประจำ	-
ส่งเป็นบางครั้ง	100
ไม่ได้ส่ง	-
รวม	100

ผลตอบแทนที่ได้รับจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ ได้รับผลตอบแทนจากกลุ่ม โดยสามารถส่งผลผลิตใบชาอย่างต่อเนื่อง ร้อยละ 20 ได้ค่าตอบแทนจากการส่งผลผลิตใบชาสด ร้อยละ 80 ไม่มีการไม่ได้รับผลตอบแทนใด ๆ จากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ (ตารางที่ 13)

ตารางที่ 13 ผลตอบแทนที่ได้รับจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

ผลตอบแทนที่ได้รับจากกลุ่มวิสาหกิจฯ (N=20)	ร้อยละของสมาชิก
สามารถส่งผลผลิตใบชาอย่างต่อเนื่อง	20
ได้ค่าตอบแทนจากการส่งผลผลิตใบชาสด	80
ไม่ได้รับผลตอบแทนใด ๆ จากกลุ่มวิสาหกิจฯ	-
รวม	100

คำตอบแทนที่ได้จากการส่งผลผลิตใบชาสดให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ ได้คำตอบแทนพอประมาณ ร้อยละ 100 ไม่มีสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจฯ ที่ได้รับคำตอบแทนสูง และไม่ได้คำตอบแทน (ตารางที่ 14)

ตารางที่ 14 คำตอบแทนที่ได้จากการส่งผลผลิตใบชาสดให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

คำตอบแทนที่ได้จากการส่งผลผลิตใบชาสด ให้กับกลุ่มวิสาหกิจฯ (N=20)	ร้อยละของสมาชิก
สามารถส่งผลผลิตใบชาอย่างต่อเนื่อง	20
ได้คำตอบแทนจากการส่งผลผลิตใบชาสด	80
ไม่ได้รับผลตอบแทนใด ๆ จากกลุ่มวิสาหกิจฯ	-
รวม	100

การประเมินศักยภาพการบริหารของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่

ผลการเก็บข้อมูลประเมินศักยภาพการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ โดยการใช้แบบสอบถามสามารถอธิบายได้ ดังนี้

ระดับศักยภาพการบริหารของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ โดยพบว่าการบริหารในภาพรวม มีศักยภาพอยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 2.41 แบ่งเป็น 4 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) การบริหารด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ มีศักยภาพระดับ ปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.21 หมายถึง มีอุปกรณ์ที่จำเป็นอย่างเพียงพอ และได้มาตรฐาน จัดหาอุปกรณ์ได้เหมาะสมกับการทำงาน ตรงต่อความต้องการสามารถใช้งานได้เป็นอย่างดี ทำให้เกิดความรวดเร็วในการทำงาน การบริหารจัดการด้าน 2) การบริหารด้านเงินทุน มีศักยภาพระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.31 หมายถึง ต้องการเงินทุนเพิ่มในการดำเนินงาน มีการทำบัญชี และระเบียบด้านการใช้จ่ายที่ไม่ดีพอ การระดมทุน และแหล่งเงินทุนไม่เพียงพอ 3) การบริหารด้านบุคลากร มีศักยภาพระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.29 4) การบริหารด้านการบริหารจัดการ มีศักยภาพระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.19 (ตารางที่ 15)

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ระดับศักยภาพการบริหาร

หัวข้อประเมินศักยภาพ	ระดับศักยภาพ	
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ
การบริหารในภาพรวมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนฯ	2.41	น้อย
ด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ	3.21	ปานกลาง
ด้านเงินทุน	2.31	น้อย
ด้านบุคลากร	2.29	น้อย
ด้านการบริหารจัดการ	2.19	น้อย

ระดับศักยภาพการบริหาร ด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ ของการบริหารของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น อำเภอแม่สาย จังหวัดเชียงใหม่ มีศักยภาพอยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.21 แบ่งเป็น 5 ประเด็น โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ได้แก่ 1) อุปกรณ์ และเครื่องมือของกลุ่มวิสาหกิจ มีประโยชน์ และมีความจำเป็นต่อกลุ่ม มีศักยภาพอยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.39 2) อุปกรณ์ และเครื่องมือของกลุ่มวิสาหกิจมีเพียงพอ มีศักยภาพอยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.28 3) อุปกรณ์ และเครื่องมือของกลุ่มวิสาหกิจสามารถใช้งานได้เป็นอย่างดี มีศักยภาพอยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.28 4) การจัดหาอุปกรณ์ และเครื่องมือของกลุ่มวิสาหกิจเป็นไปด้วยความเหมาะสม มีศักยภาพอยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.28 5) อุปกรณ์ และเครื่องมือของกลุ่มวิสาหกิจได้มาตรฐาน มีศักยภาพอยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.22 6) การใช้อุปกรณ์ และเครื่องมือของกลุ่มวิสาหกิจ ทำให้เกิดความรวดเร็ว มีศักยภาพอยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.22 7) อุปกรณ์ และเครื่องมือของกลุ่มวิสาหกิจตรงต่อความต้องการ มีศักยภาพอยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.17 (ตารางที่ 16)

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ระดับศักยภาพการบริหารด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ

หัวข้อประเมินศักยภาพ	ระดับศักยภาพ	
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ
การบริหารด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ	3.21	ปานกลาง
1) อุปกรณ์ และเครื่องมือของกลุ่มวิสาหกิจ มีประโยชน์ และมีความจำเป็นต่อกลุ่ม	3.39	ปานกลาง
2) อุปกรณ์ และเครื่องมือของกลุ่มวิสาหกิจมีเพียงพอ	3.28	ปานกลาง
3) อุปกรณ์ และเครื่องมือของกลุ่มวิสาหกิจสามารถใช้งานได้เป็นอย่างดี	3.28	ปานกลาง
4) การจัดหาอุปกรณ์ และเครื่องมือของกลุ่มวิสาหกิจเป็นไปด้วยความเหมาะสม	3.28	ปานกลาง
5) อุปกรณ์ และเครื่องมือของกลุ่มวิสาหกิจได้มาตรฐาน	3.22	ปานกลาง
6) การใช้อุปกรณ์ และเครื่องมือของกลุ่มวิสาหกิจ ทำให้เกิดความรวดเร็ว	3.22	ปานกลาง
7) อุปกรณ์ และเครื่องมือของกลุ่มวิสาหกิจตรงต่อความต้องการ	3.17	ปานกลาง

ระดับศักยภาพการบริหารด้านเงินทุน ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.31 แบ่งเป็น 6 ประเด็น โดยเรียงลำดับคะแนนจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) กลุ่มวิสาหกิจมีการจัดทำบัญชีที่โปร่งใส มีศักยภาพอยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าเฉลี่ย 2.78 2) กลุ่มวิสาหกิจมีการแบ่งผลประโยชน์เป็นที่พึงพอใจ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.33 3) กลุ่มวิสาหกิจมีการใช้เงินทุนสำหรับกลุ่มที่จำเป็นเหมาะสม มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.33 4) กลุ่มวิสาหกิจมีเงินทุนที่เพียงพอในการดำเนินการ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.17 5) กลุ่มวิสาหกิจมีวิธีการระดมเงินทุนที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.11 6) กลุ่มวิสาหกิจมีแหล่งเงินทุนที่เหมาะสม มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.11 (ตารางที่ 17)

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ยระดับศักยภาพการบริหารด้านเงินทุน

หัวข้อประเมินศักยภาพ	ระดับศักยภาพ	
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ
การบริหารด้านเงินทุน	2.31	น้อย
1) กลุ่มวิสาหกิจมีการจัดทำบัญชีที่โปร่งใส	2.78	ปานกลาง
2) กลุ่มวิสาหกิจมีการแบ่งผลประโยชน์เป็นที่พึงพอใจ	2.33	น้อย
3) กลุ่มวิสาหกิจมีการใช้เงินทุนสำหรับกลุ่มที่จำเป็นเหมาะสม	2.33	น้อย
4) กลุ่มวิสาหกิจมีเงินทุนที่เพียงพอในการดำเนินการ	2.17	น้อย
5) กลุ่มวิสาหกิจมีวิธีการระดมเงินทุนที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการ	2.11	น้อย
6) กลุ่มวิสาหกิจมีแหล่งเงินทุนที่เหมาะสม	2.11	น้อย

ระดับศักยภาพการบริหารด้านบุคลากร ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมตอยปูหมื่น อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.29 แบ่งออกเป็น 3 ส่วน โดยเรียงลำดับคะแนนจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ศักยภาพของกรรมการมีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.44 2) ศักยภาพของสมาชิกมีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.29 3) ศักยภาพของประธานกรรมการมีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.16 (ตารางที่18)

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ย ระดับศักยภาพการบริหารด้านบุคลากร

หัวข้อประเมินศักยภาพ	ระดับศักยภาพ	
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ
การบริหารด้านบุคลากร	2.29	น้อย
1) กรรมการของกลุ่มวิสาหกิจฯ	2.44	น้อย
2) สมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจฯ	2.29	น้อย
3) ประธานกรรมการของกลุ่มวิสาหกิจฯ	2.16	น้อย

ระดับศักยภาพของคณะกรรมการของ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวฮัสสัมดอยปู่หมื่น อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.44 โดยแบ่งเป็น 6 ประเด็น เรียงลำดับคะแนนจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ 1) คณะกรรมการมีความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน มีศักยภาพอยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.06 2) คณะกรรมการมีความตั้งใจ เสียสละ ในการปฏิบัติงาน มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.39 3) คณะกรรมการมีความรับผิดชอบในหน้าที่ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.39 4) คณะกรรมการมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.39 5) คณะกรรมการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ด้วยตนเอง มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.28 6) คณะกรรมการมีการพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงาน มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.17 (ตารางที่ 19)

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ย ระดับศักยภาพของคณะกรรมการ

หัวข้อประเมินศักยภาพ	ระดับศักยภาพ	
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ
ศักยภาพของคณะกรรมการของ กลุ่มวิสาหกิจฯ	2.44	น้อย
1) คณะกรรมการมีความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน	3.06	ปานกลาง
2) คณะกรรมการมีความตั้งใจ เสียสละ ในการปฏิบัติงาน	2.39	น้อย
3) คณะกรรมการมีความรับผิดชอบในหน้าที่	2.39	น้อย
4) คณะกรรมการมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน	2.39	น้อย
5) คณะกรรมการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานด้วยตนเอง	2.28	น้อย
6) คณะกรรมการมีการพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงาน	2.17	น้อย

ระดับศักยภาพของสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวฮัสสัมดอยปู่หมื่น อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.29 โดยแบ่งเป็น 5 ประเด็น เรียงลำดับคะแนนจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ 1) สมาชิกมีความรู้เกี่ยวกับกลุ่มวิสาหกิจ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.44 2) สมาชิกมีทัศนคติที่ดีกับกลุ่มวิสาหกิจ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.33 3) สมาชิกมีส่วนร่วมในกิจการของกลุ่มวิสาหกิจ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.28 4) สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจมีความสามัคคี มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.22 5) สมาชิกให้ความร่วมมือ และสนับสนุนกลุ่มวิสาหกิจ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.17 (ตารางที่ 20)

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ย ระดับศักยภาพของสมาชิก

หัวข้อประเมินศักยภาพ	ระดับศักยภาพ	
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ
ศักยภาพของสมาชิกของ กลุ่มวิสาหกิจฯ	2.29	น้อย
1) สมาชิกมีความรู้เกี่ยวกับกลุ่มวิสาหกิจ	2.44	น้อย
2) สมาชิกมีทัศนคติที่ดีกับกลุ่มวิสาหกิจ	2.33	น้อย
3) สมาชิกมีส่วนร่วมในกิจการของกลุ่มวิสาหกิจ	2.28	น้อย
4) สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจมีความสามัคคี	2.22	น้อย
5) สมาชิกให้ความร่วมมือ และสนับสนุนกลุ่มวิสาหกิจ	2.17	น้อย

ระดับศักยภาพของประธานกรรมการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมถอยปู่หมื่น อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.16 โดยแบ่งเป็น 7 ประเด็น เรียงลำดับคะแนนจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ 1) ประธานกลุ่มมีมนุษยสัมพันธ์ มีศักยภาพอยู่ในระดับ ค่าเฉลี่ย น้อย 2.16 2) ประธานกลุ่มมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.22 3) ประธานกลุ่มมีความรับผิดชอบ เสียสละ ทุ่มเท ในการปฏิบัติหน้าที่ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.17 4) ประธานกลุ่มมีวิสัยทัศน์ในการชักนำกลุ่มวิสาหกิจ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.17 5) ประธานกลุ่มสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นของกลุ่มวิสาหกิจได้ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.17 6) ประธานกลุ่มมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.11 7) ประธานกลุ่มมีความรู้ในการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.00 (ตารางที่ 21)

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ย ระดับศักยภาพของประธาน

หัวข้อประเมินศักยภาพ	ระดับศักยภาพ	
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ
ศักยภาพของประธานของ กลุ่มวิสาหกิจฯ	2.16	น้อย
1) ประธานกลุ่มมีมนุษยสัมพันธ์ดี	2.28	น้อย
2) ประธานกลุ่มมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม	2.22	น้อย
3) ประธานกลุ่มมีความรับผิดชอบ เสียสละ ทุ่มเท ในการปฏิบัติหน้าที่	2.17	น้อย
4) ประธานกลุ่มมีวิสัยทัศน์ในการชี้นำกลุ่มวิสาหกิจ	2.17	น้อย
5) ประธานกลุ่มสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นของกลุ่มวิสาหกิจได้	2.17	น้อย
6) ประธานกลุ่มมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่	2.11	น้อย
7) ประธานกลุ่มมีความรู้ในการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจ	2.00	น้อย

ระดับศักยภาพการบริหารด้านการบริหารจัดการ ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัม ดอยปู่หมื่น อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.19 แบ่งออกเป็น 2 ด้าน โดยเรียงลำดับคะแนนจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจฯ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.43 2) ด้านการตลาดของกลุ่มวิสาหกิจฯ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 1.94 (ตารางที่ 22)

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ย ระดับศักยภาพการบริหารด้านการบริหารจัดการ

หัวข้อประเมินศักยภาพ	ระดับศักยภาพ	
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ
การบริหารด้านการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจฯ	2.19	น้อย
1) ด้านการบริหารจัดการ	2.43	น้อย
2) ด้านการตลาด	1.94	น้อย

ระดับศักยภาพด้านการบริหารจัดการ ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวฮัสสัมดอยปู่หมื่น อำเภอแม่เอย จังหวัดเชียงใหม่ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.43 แบ่งออกเป็น 7 ประเด็น โดยเรียงลำดับคะแนนจากมากไปน้อย ได้ดังนี้

1) วิสาหกิจมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคลอย่างชัดเจน มีศักยภาพอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.06 2) กลุ่มมีแผนปฏิบัติงาน มีการวางเป้าหมายที่ชัดเจน มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.50 3) มีการจัดประชุมเพื่อร่วมตกลงใจ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.39 4) ภายในกลุ่มมีการพัฒนา และแบ่งปันความรู้อย่างต่อเนื่อง มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.33 5) มีการใช้อำนาจของผู้นำเพื่อแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.33 6) มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เหมาะสม มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.28 7) มีการประเมินผลการทำงานอย่างเหมาะสม มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.11 (ตารางที่ 23)

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ย ระดับศักยภาพด้านการบริหารจัดการ

หัวข้อประเมินศักยภาพ	ระดับศักยภาพ	
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ
ศักยภาพด้านการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจฯ	2.43	น้อย
32. วิสาหกิจมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคลอย่างชัดเจน	3.06	ปานกลาง
33. มีการใช้อำนาจของผู้นำเพื่อแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม	2.50	น้อย
34. มีการจัดประชุมเพื่อร่วมตกลงใจ	2.39	น้อย
35. กลุ่มมีแผนปฏิบัติงาน มีการวางเป้าหมายที่ชัดเจน	2.33	น้อย
36. ภายในกลุ่มมีการพัฒนา และแบ่งปันความรู้อย่างต่อเนื่อง	2.33	น้อย
37. มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เหมาะสม	2.28	น้อย
38. มีการประเมินผลการทำงานอย่างเหมาะสม	2.11	น้อย

ระดับศักยภาพด้านการตลาด ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวฮัสสัมดอยปู่หมื่น อำเภอแม่เอย จังหวัดเชียงใหม่ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 1.94 แบ่งออกเป็น 7 ประเด็น โดยเรียงลำดับคะแนนจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ 1) มีเครือข่ายในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.06 2) มีการปรับปรุงแบบ หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.00 3) มีการออกร้านวางจำหน่ายสินค้าในงานต่างๆ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย

ค่าเฉลี่ย 2.00 4) มีแผนในการประชาสัมพันธ์สินค้า มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 1.94 5) มีการให้ความรู้เรื่องการทำตลาด มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 1.94 6) มีตลาดในการขายผลิตภัณฑ์เพียงพอ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 1.89 7) มีการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ช่องทางออนไลน์ มีศักยภาพอยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 1.78 (ตารางที่ 24)

ตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ย ระดับศักยภาพด้านการตลาด

หัวข้อประเมินศักยภาพ	ระดับศักยภาพ	
	ค่าเฉลี่ย	ระดับ
ศักยภาพด้านการตลาดของกลุ่มวิสาหกิจฯ	1.94	น้อย
1) มีเครือข่ายในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์	2.06	น้อย
2) มีการปรับรูปแบบ หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความนิยม	2.00	น้อย
3) มีการออกร้านวางจำหน่ายสินค้าในงานต่างๆ	2.00	น้อย
4) มีแผนในการประชาสัมพันธ์สินค้า	1.94	น้อย
5) มีการให้ความรู้เรื่องการทำตลาด	1.94	น้อย
6) มีตลาดในการขายผลิตภัณฑ์เพียงพอ	1.89	น้อย
7) มีการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ช่องทางออนไลน์	1.78	น้อย

สรุปศักยภาพการบริหาร ผลการศึกษาสามารถสรุปศักยภาพการบริหารของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมตอยปุ่หมื่น ได้ดังนี้

- 1) ศักยภาพการบริหารจัดการในภาพรวม อยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.41
- 2) ศักยภาพการบริหารจัดการด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ อยู่ในระดับ ปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.21
- 3) ศักยภาพการบริหารจัดการด้านเงินทุน อยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.31
- 4) ศักยภาพการบริหารจัดการด้านบุคลากร อยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.29 โดยแบ่งเป็น
 - ศักยภาพการของกรรมการกลุ่ม อยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.44
 - ศักยภาพการของสมาชิกกลุ่ม อยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.29
 - ศักยภาพการของประธานกรรมการกลุ่ม อยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.16

- 5) ศักยภาพการบริหารจัดการด้านการบริหารจัดการ อยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.19
- ศักยภาพด้านการบริหารจัดการ อยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 2.43
 - ศักยภาพด้านการตลาด อยู่ในระดับ น้อย ค่าเฉลี่ย 1.94

ศักยภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่นตามหลักการบริหาร 4M ในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย มีเพียงการบริหารจัดการด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งทำให้ทราบว่าจุดเด่นของกลุ่มอยู่ที่การบริหารวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ ส่วนศักยภาพที่คะแนนต่ำที่สุดคือด้านการตลาด และเมื่อประเมินศักยภาพในภาพรวมแล้ว ศักยภาพการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่นยังอยู่ในระดับน้อย จึงต้องพัฒนาการบริหารจัดการทุกด้าน

แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น

ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่

จากการศึกษาบริบท การบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น และการประเมินศักยภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาที่ได้มาวิเคราะห์ด้วย SWOT ซึ่งได้ประชุมกลุ่มย่อย เมื่อวันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2566 โดยมี รองผู้กำกับ การตำรวจตระเวนชายแดนที่ 33 จำนวน 1 นาย นายตำรวจนิเทศกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 33 จำนวน 1 นาย ครูใหญ่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน จำนวน 1 นาย อดีตครูใหญ่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน จำนวน 2 นาย โดยใช้ประสบการณ์การบริหารงานของผู้เข้าประชุมในการวิเคราะห์ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน จุดแข็ง จุดอ่อน ตามหลักการบริหาร 4 M และการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก โอกาส อุปสรรค ได้แก่ สังคมและวัฒนธรรม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ กฎหมายและการเมือง และเมื่อได้ข้อมูล จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค แล้ว ผู้วิจัยได้นำ จุดแข็ง – จุดอ่อน มาเปรียบเทียบกับ โอกาส – อุปสรรค เพื่อให้ทราบว่าวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่นกำลังเผชิญกับสถานการณ์แบบใด ซึ่งในการวิเคราะห์ SWOT จะมีสถานการณ์อยู่ 4 รูปแบบ (Albert Humphrey, 1960 อ้างใน ชลธิชา สายศิลา, 2561) และภายใต้สถานการณ์เช่นนั้น วิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่นควรดำเนินการอย่างไร เพื่อนำไปสู่แนวทางการแก้ปัญหา การบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น โดยจะนำเสนอให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่นร่วมแสดงความคิดเห็นในขั้นตอนต่อไป ดังนี้

1. การวิเคราะห์ปัจจัยภายในของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษามาวิเคราะห์ปัจจัยภายในตามหลักบริหาร 4 M's ด้วยการวิเคราะห์ SWOT โดยใช้ความรู้จากประสบการณ์ทำงานในการวิเคราะห์ข้อมูลกับกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง จำนวน 4 นาย ประกอบด้วย รองผู้กำกับการ, นายตำรวจนิเทศ และอดีตครูใหญ่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ตำรวจ จำนวน 2 นาย สามารถสรุปเป็นตารางได้ ดังนี้ (ตารางที่ 23)

ตารางที่ 25 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในของวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในของวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น		
การบริหาร 4 M	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
ด้านคน	<ol style="list-style-type: none"> 1. แรงจูงใจมาจากความศรัทธาในสถาบันพระมหากษัตริย์ 2. สมาชิกเพียงพอต่อการดำเนินการ 3. สมาชิกมีความรู้ในลักษณะการผลิตชาแบบภูมิปัญญา 4. ประธานกลุ่มตั้งใจทำงานและมีความสามารถในการประสานงาน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ปัญหาความสามัคคีของสมาชิกภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น 2. ปัญหาด้านความรู้ของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น <ol style="list-style-type: none"> 2.1 ความไม่เข้าใจของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น 2.2 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่มีการจัดการความรู้ภายในกลุ่ม 2.3 ไม่มีการฝึกอบรมเพิ่มความรู้หรือทักษะที่จำเป็นของกลุ่มวิสาหกิจชาอัสสัมดอยปู่หมื่น 3. ผู้นำขาดประสบการณ์ และความรู้ในการบริหารกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น
คะแนนการประเมินศักยภาพ	คะแนน 2.29	ระดับ น้อย
ด้านเงิน	<ol style="list-style-type: none"> 1. สามารถระดมทุนจากสมาชิกได้ 2. มีการจัดทำจุดคุ้มทุนของผลิตภัณฑ์ 3. มีการจัดทำบัญชี 	<ol style="list-style-type: none"> 1. กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นขาดความรู้เรื่องการจัดทำบัญชี 2. กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่มีการกำหนดการจัดสรรผลกำไร 3. การเบิกจ่ายเงินของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่โปร่งใส 4. กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่มีการวางแผนด้านการเงิน
คะแนนการประเมินศักยภาพ	คะแนน 2.31	ระดับ น้อย

ตารางที่ 25 (ต่อ)

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในของวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น		
การบริหาร 4 M	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
ด้านวัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องจักร	1 มีโรงผลิต มีเครื่องจักรที่พร้อมในการทำงาน 2 ผลิตภัณฑ์เป็นชาต้นแรก ได้รับพระราชทาน 3 ชาเป็นอาชีพหลักของชุมชน เพียงพอต่อการผลิต 4 ชาปลูกแบบไร้สารเคมี 5 มีมาตรฐานการผลิต อย 6 โรงผลิตชาสามารถเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ได้	ไม่มีแผนการใช้วัสดุอุปกรณ์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
คะแนนการประเมินศักยภาพ	คะแนน 3.21	ระดับ ปานกลาง
ด้านการบริหารจัดการ	1 มีการเลือกประธาน รองประธาน เลขานุการ เหนรัญญิก 2 มีวัตถุประสงค์การจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจที่ชัดเจน 3 มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ณ โรงผลิตชาพระราชทาน	1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ไม่มีการวางแผนในการดำเนินงาน 2 การบริหารจัดการไม่เป็นระบบ 3 ไม่มีการทำการตลาด 4 ไม่มีการติดต่อกับหน่วยราชการ ภาคเอกชน หรือกลุ่มวิสาหกิจอื่น
คะแนนการประเมินศักยภาพ	คะแนน 2.19	ระดับ น้อย

2. การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยแบ่งเป็นปัจจัยด้าน สังคม และวัฒนธรรม ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ และปัจจัยด้านการเมือง

2.1 ปัจจัยด้านสังคม และวัฒนธรรม

สังคมและวัฒนธรรมไทยที่มีผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น คือ การที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นจัดตั้งขึ้นจาก พระราชกระแสสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนฯ ราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ซึ่งสังคมไทยมีความศรัทธาในระบอบพระมหากษัตริย์ทำให้หน่วยงานราชการ และภาคเอกชน ยินดีที่จะให้การสนับสนุนทั้งในด้านความรู้

และด้านทุน อีกทั้งกระแสเรื่องอาหารสุขภาพในปัจจุบัน จากการศึกษาที่คนส่วนใหญ่ในปัจจุบันนิยมการรักษาสุขภาพ และความสวยงาม การกินอาหารที่มีสรรพคุณในการรักษาโรค หรือทำให้สุขภาพแข็งแรงขึ้นก็เป็นกระแสนิยม จะเห็นได้จากการโฆษณาในปัจจุบันจะมีการบอกสรรพคุณของสินค้าเพื่อเป็นการโฆษณาอีกทางหนึ่ง ซึ่งซาก็ถือเป็นอาหารสุขภาพอย่างหนึ่ง อีกทั้งสินค้าที่เป็นที่นิยมในปัจจุบัน หรือการเพิ่มมูลค่าสินค้าในปัจจุบันจะมีนำเสนอเรื่องราว แรงบันดาลใจที่มีคุณค่าของสินค้า เพื่อให้ผู้คนที่รู้สึกเชื่อมโยง และอยากได้ผลิตภัณฑ์ดังกล่าว ซึ่งสินค้าชนิดเดียวกันในตลาดมีมากมาย แต่ผู้บริโภคส่วนใหญ่จะเลือกซื้อสินค้าที่มีการทำเรื่องราวของสินค้ามาเสนออย่างมีคุณค่า (Brand Story) ก่อนสินค้าชนิดเดียวกันที่ไม่มีการทำ Brand Story ไว้

ในด้านการทำการเกษตรของชุมชนบ้านปู่หมื่น ตำบลแม่สาวอำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ เป็นชุมชนที่มีการปลูกชามาตั้งแต่ดั้งเดิม และมีเกษตรกรรุ่นใหม่ภายในหมู่บ้านซึ่งเป็นลูกของสมาชิกในกลุ่ม มีความสนใจที่จะพัฒนาสินค้าของชุมชนให้มีมาตรฐาน เป็นที่นิยมของตลาด ซึ่งมีอยู่หลายคนที่ได้ผ่านการอบรม “โครงการอบรมเกษตรกร ยังสมาร์ทฟาร์มเมอร์ (Young Smart Farmer)” ซึ่งมีเครือข่ายระดับ จังหวัด ระดับเขต จนถึงระดับประเทศ

ปัญหาของตลาดชาในประเทศไทยคือ คนไทยไม่นิยมการดื่มชาคุณภาพ ไม่มีวัฒนธรรมในการดื่มชา การดื่มชาคุณภาพของคนไทยส่วนใหญ่จะดื่มในลักษณะเป็นของแถมจากการดื่มกาแฟ หรือมีคนเสิร์ฟให้จากร้านอาหารต่างๆ ที่ตั้งใจชงดื่มเองหาได้ยาก และถ้าดื่มคนไทยก็มีค่านิยมที่จะเลือกดื่มชานอกมากกว่าที่จะเลือกดื่มชาคุณภาพที่ผลิตในประเทศไทย และคนไทยนิยมดื่มชาไข่มุกที่เป็นชาที่ไม่ได้คัดเกรด หรือที่เรียกว่าชารวม นำไปแต่งรสแต่งกลิ่นเป็นของหวานมากกว่า ซึ่งการตลาดของชารายใหญ่ในประเทศไทยแล้ว โดยส่วนใหญ่จะผลิตไว้ส่งออกขายให้กับต่างประเทศโดยเฉพาะชาวจีนเป็นหลัก

2.2 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี

ในปัจจุบันการตัดใจซื้อสินค้าผู้บริโภคส่วนใหญ่จะหาข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตก่อนที่จะออกไปเลือกซื้อสินค้า หรือธุรกิจการขายสินค้าทางอินเทอร์เน็ต (E-Commerce) เป็นที่นิยมเนื่องจากสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ทุกแห่งจากอินเทอร์เน็ต และปัญหาที่ผ่านมาถึงจะมีภาครัฐช่วยจัดงานแสดงสินค้า แต่ต้นทุนค่าใช้จ่ายสูงทั้ง ค่าขนส่ง ค่าจ้างพนักงานขาย ฯลฯ ไม่คุ้มค่ากับผลตอบแทนที่ได้รับ โดยเฉพาะสินค้าทางการเกษตร ทำให้เกษตรกรส่วนใหญ่ ใช้ช่องทางออนไลน์หลายช่องทาง เพื่อให้ผู้บริโภคได้เข้าถึงสินค้าของตน ดังนั้นการเปิดช่องทางขายผลิตภัณฑ์ทางออนไลน์จึงเป็นทางออกที่ดีในการขายสินค้าของผู้ผลิตรายเล็ก ให้สามารถขายสินค้าที่ตนผลิต หรือทำสินค้าตนเองให้เป็นที่รู้จักได้

2.3 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

หลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID – 19 ปัจจุบัน (พ.ศ. 2566) นักท่องเที่ยวได้เดินทางมาเที่ยวจังหวัดเชียงใหม่เพิ่มขึ้น ข้อมูลจากท่าอากาศยานเชียงใหม่ พ.ศ. 2566 พบว่า ท่าอากาศยานเชียงใหม่มีผู้โดยสารและผู้ให้บริการเพิ่มมากขึ้น โดยในเดือนมกราคม 2566 มีจำนวนเที่ยวบินเฉลี่ยวันละ 157 เที่ยวบิน และมีจำนวนผู้โดยสารเฉลี่ยวันละ 24,600 คน ซึ่งมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้น และบ้านปูหมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ เป็นบ้านที่มีจัดการท่องเที่ยวแบบชนบท (Rural Tourism) ซึ่งรับนักท่องเที่ยวแบบโฮมสเตย์ โดยก่อนเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID – 19 ก็เป็นสถานที่ที่มีนักท่องเที่ยวมาใช้บริการอยู่จำนวนหนึ่ง เนื่องจาก ตั้งอยู่ท่ามกลางธรรมชาติ และใกล้ชิดกับวิถีชีวิตชุมชน ซึ่งการที่มีนักท่องเที่ยวเข้ามาเที่ยวในพื้นที่ทำให้ชุมชนสามารถจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่เป็นของชุมชนได้ เป็นการสร้างรายได้ให้กับชุมชน และยังเป็นการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ของชุมชนอีกทางหนึ่งด้วย

ปัญหาด้านเศรษฐกิจที่มีผลเกี่ยวกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปูหมื่นภายในหมู่บ้าน คือ ปัญหาพ่อค้าคนกลางที่มีการรับซาคคุณภาพไปขายในราคาถูกทำให้ขายชาไม่ได้ราคา หรือบางครั้งมีการตัดราคา ทำให้ใบชาดิบ ไม่เพียงพอ เนื่องจากการเก็บซาคคุณภาพจะเก็บในช่วงฤดูแล้ง ทำให้ใบชาดิบช่วงดังกล่าวมีจำนวนจำกัด เกิดการแย่งตลาดกันบ่อยครั้ง และปัญหาด้านตลาดโดยทั่วไปของซาคคุณภาพ มีสินค้าที่เป็นเจ้าตลาดอยู่แล้ว เช่น ชาลิปตัน ชาตรามือ ชาสามม้า ทำให้สินค้าของผู้ผลิตรายเล็กไม่สามารถทำตลาดสู้กับผู้ผลิตรายใหญ่ได้ อีกทั้งสภาพปัญหาด้านเศรษฐกิจในปัจจุบันประสบปัญหาจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID – 19 ทำให้ความสามารถในการซื้อลดลง จึงเป็นปัญหาในการทำการตลาดในกลุ่มสินค้าประเภทชาที่จัดเป็นสินค้าฟุ่มเฟือย ทำตลาดได้ยากขึ้น

2.4 ปัจจัยด้านกฎหมาย และการเมือง

ในด้านกฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค ปัจจุบันมีกฎหมายหลายฉบับที่คุ้มครองผู้บริโภค ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อสินค้าในหลาย ๆ ด้าน เช่น สินค้าที่ผ่านมาตรฐานจากสำนักงานองค์การอาหารและยา (อย.) สินค้าที่ได้รับการรับรอง การปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี (Good Agricultural Practices : GAP) ซึ่งจะทำให้ผู้บริโภคมีความไว้วางใจ และสามารถขายผลิตภัณฑ์ในราคาที่สูงขึ้นเนื่องจากการได้รับการรับรองมาตรฐาน หรือสามารถทำ Brand Story ได้ง่ายกว่าสินค้าที่ไม่มีมาตรฐาน

ในรัฐบาลปัจจุบันได้มีนโยบายข้อ 7 การพัฒนาสร้างความเข้มแข็งจากฐานรากโดยการยกระดับวิสาหกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็ง อีกทั้งภาคเอกชนเห็นความสำคัญของการที่ชุมชนรวมตัวกันเป็นวิสาหกิจชุมชน จึงทำให้การดำเนินงานของชุมชนที่จัดตั้งเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในปัจจุบันมีหน่วยราชการ และภาคเอกชน ให้ความสนใจ และสนับสนุน อย่างต่อเนื่องทั้งการให้ความรู้ ศึกษาดูงาน ช่วยดำเนินการ หรือบางครั้งมีการให้ทุน

จากที่ได้กล่าวถึงปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัม ดอยปู่หมื่น ด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ และด้านกฎหมายและการเมือง สามารถสรุปเป็นตารางได้ ดังนี้ ตารางที่ 24

ตารางที่ 26 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกของวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกของวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น		
ปัจจัย	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
สังคมและ วัฒนธรรม	1. เป็นกลุ่มวิสาหกิจที่เกิดจากพระราชกระแสสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้ากรมสมเด็จพระเทพรัตนฯ ราชสุดา สยามบรมราชกุมารี 2. กระแสอาหารสุขภาพ การรับประทานผลิตภัณฑ์เกษตรปลอดสารพิษ 3. ความนิยม Brand Story 4. มีเกษตรกรรุ่นใหม่ หรือลูกหลานของสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ความสนใจ	คนไทยไม่นิยมดื่มชาคุณภาพ
เทคโนโลยี	มีช่องทางการขายออนไลน์มากขึ้น	
เศรษฐกิจ	ธุรกิจการท่องเที่ยวเริ่มกลับมามีบทบาท	1. พ่อค้าคนกลางในพื้นที่ 2. ตลาดขามีสินค้าที่ครองตลาดอยู่แล้ว คู่แข่งจำนวนมาก การตลาดผู้ค้าใหม่ทำได้ยาก 3. ผู้บริโภคลดลงเนื่องจากสภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว
กฎหมายและ การเมือง	1. กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค 2. หน่วยงานราชการ และเอกชน พร้อมให้ความรู้และสนับสนุน	

3. แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

เมื่อวิเคราะห์ ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น แล้ว ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ SWOT โดยใช้หลักการบริหาร 4 M สามารถสรุปแนวทางการแก้ปัญหาได้ ดังนี้

3.1 แนวทางการแก้ปัญหาด้านคน

ตารางที่ 27 การวิเคราะห์ SWOT การบริหารจัดการด้านคน ของวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

การวิเคราะห์ SWOT การบริหารจัดการด้านคน	
จุดแข็ง	จุดอ่อน
1. แรงจูงใจมาจากความศรัทธาในสถาบันพระมหากษัตริย์	1. ปัญหาความสามัคคีของสมาชิกภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น
2. สมาชิกเพียงพอต่อการดำเนินการ	2. ปัญหาด้านความรู้ของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น
3. สมาชิกมีความรู้ในลักษณะการผลิตชาแบบภูมิปัญญา	2.1 ความไม่เข้าใจของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น
4. ประธานกลุ่มตั้งใจทำงานและมีความสามารถในการประสานงาน	2.2 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่มีการจัดการความรู้ภายในกลุ่ม
	2.3 ไม่มีการฝึกอบรมเพิ่มความรู้หรือทักษะที่จำเป็นของกลุ่มวิสาหกิจชาอัสสัมดอยปู่หมื่น
	3. ผู้นำขาดประสบการณ์ และความรู้ในการบริหารกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น
โอกาส	อุปสรรค
1 หน่วยงานราชการ และเอกชน พร้อมให้ความรู้และสนับสนุน	
2 มีเกษตรกรรุ่นใหม่ หรือลูกหลานของสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ความสนใจ	

จากการวิเคราะห์ SWOT (ตารางที่ 25) สถานการณ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัม ดอยปู่หมื่นด้านการบริหารคน ไม่มีสถานการณ์ที่เลวร้ายคือ จุดอ่อนกับอุปสรรค และสามารถวาง กลยุทธ์ในการแก้ปัญหาได้คือ

3.1.1 กลยุทธ์เชิงรุก จุดแข็ง – โอกาส : สรรหาคณะกรรมการที่มีความรู้ สร้าง แรงจูงใจของสมาชิกกลุ่มในการทำงานเพื่อกลุ่มวิสาหกิจ และประสานภาคราชการ หรือภาคเอกชน เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

สมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น มีจุดแข็งเรื่องแรงจูงใจในการดำเนิน กิจการของกลุ่มวิสาหกิจ สมาชิกเพียงพอต่อการทำงาน สมาชิกมีความรู้แบบภูมิปัญญา และประธาน กลุ่มมีความตั้งใจสามารถประสานงานได้เป็นอย่างดี เมื่อรวมกับโอกาสที่หน่วยราชการ และ ภาคเอกชน พร้อมให้ความรู้ สนับสนุน กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแล้ว ควรจะดำเนินการพัฒนาโดย หา คณะกรรมการที่มีความรู้ความสามารถเพิ่มเติมโดย สรรหาคณะกรรมการจากสมาชิกที่มีความรู้ และมีความ เสียสละมาร่วมเป็นคณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น เพื่อช่วยในการ พัฒนาการดำเนินงานของกลุ่ม และประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องเป็นหลักในการประสานงานกับ หน่วยราชการ หรือเอกชน เพื่อการพัฒนาความรู้ของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และควรเสริมสร้าง แรงจูงใจในการทำงานเพิ่มขึ้น เนื่องจากเป็นการดำเนินงานสนองพระราชกระแสสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ให้สมาชิกเกิดความภูมิใจและเสียสละ พุ่มเท ในการทำงานเพื่อให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นบรรลุเป้าหมาย และสมาชิกควรมีความ เข้มแข็งสามารถรวมตัวกันเพื่อขอความร่วมมือ หรือการสนับสนุนจากภาคราชการ หรือเอกชน ในการ พัฒนาขีดความสามารถของตนเอง หรือกลุ่มวิสาหกิจ

3.1.2 กลยุทธ์การพลิกตัว จุดอ่อน – โอกาส : สร้างคนกลางเพื่อแก้ไขปัญหาความ ขัดแย้งภายในกลุ่ม เพิ่มความรู้ ทำความเข้าใจสมาชิกเรื่องมาตรฐานการผลิต และฝึกอบรม ศึกษาดู งานประธานกลุ่มวิสาหกิจ

ปัญหาความขัดแย้งภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ควรจะแก้ไขได้โดย อาศัยคนกลาง เช่น ตำรวจตระเวนชายแดนที่ทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนหลัก เกษตรอำเภอม่ายที่มี หน้าที่ช่วยเหลือกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เป็นคนกลางในการไกล่เกลี่ยทำความเข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้น

ปัญหาความรู้ของสมาชิก และผู้นำขาดประสบการณ์ในการบริหารกลุ่มวิสาหกิจ สามารถแก้ปัญหาได้โดยขอหน่วยราชการ หรือภาคเอกชนที่มีความรู้อบรมเพิ่มเติม ตลอดจน เสริมสร้างการแบ่งปัน และจัดการความรู้ภายในกลุ่ม ส่วนการที่มีเกษตรกรรุ่นใหม่ ที่เป็นลูกหลานของ สมาชิกภายในกลุ่มให้ความสนใจในกิจการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น สามารถรับเข้า เป็นสมาชิกเพิ่มเติมแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการ เพื่อจะอาศัยความรู้ เทคโนโลยี หรือ เครือข่ายของกลุ่ม บุคคลดังกล่าวในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้

ปัญหาผู้นำขาดประสบการณ์ในการบริหารกลุ่มวิสาหกิจ ควรประสานหน่วยงานราชการ หรือภาคเอกชน ศึกษาดูงานให้ความรู้เพิ่มเติมเพื่อให้ประธานกลุ่มมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารวิสาหกิจชุมชนมากขึ้น

3.2 แนวทางการแก้ปัญหาด้านเงิน

ตารางที่ 28 การวิเคราะห์ SWOT การบริหารจัดการด้านเงิน ของวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น

การวิเคราะห์ SWOT การบริหารจัดการด้านเงิน	
จุดแข็ง	จุดอ่อน
1 สามารถระดมทุนจากสมาชิกได้	1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่นขาดความรู้เรื่องการจัดทำบัญชี
2 มีการจัดทำจุดคุ้มทุนของผลิตภัณฑ์	2 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่มีการกำหนดการจัดสรรผลกำไร
3 มีการจัดทำบัญชี	3 การเบิกจ่ายเงินของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่โปร่งใส
	4 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่มีการวางแผนด้านการเงิน
โอกาส	อุปสรรค
1 หน่วยงานราชการ และเอกชน พร้อมให้ความรู้และสนับสนุน	

จากการวิเคราะห์ SWOT การแก้ไขปัญหาเรื่องการบริหารจัดการด้านเงิน (ตารางที่ 26) ได้กลยุทธ์ในการแก้ปัญหา ดังนี้

3.2.1 กลยุทธ์เชิงรุก จุดแข็ง – โอกาส : วางแผนด้านการเงิน และระดมทุนจากสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่นเพิ่ม โดยหน่วยราชการเป็นผู้ช่วยสนับสนุน และให้คำแนะนำด้านการเงิน

เนื่องจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่นสามารถระดมทุนจากสมาชิกได้ มีการทำจุดคุ้มทุนของผลิตภัณฑ์ และมีการจัดทำบัญชี จึงควรใช้โอกาสที่หน่วยราชการ พร้อมให้ความรู้และสนับสนุน ประสานหน่วยราชการในการแนะนำการวางแผนด้านการเงิน การบัญชี ให้สอดคล้อง

กับการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น โดยวางเป้าหมายด้านการเงินเพื่อที่จะตั้งเป้าหมายถึงกำไร และสามารถกำหนดยอดเงินที่ต้องการระดมทุนเพื่อดำเนินการตามข้อมูลที่มีอยู่ได้อย่างเป็นระบบ

3.2.2 กลยุทธ์การพลิกตัว จุดอ่อน – โอกาส : เพิ่มความรู้ด้านการจัดทำบัญชี กำหนดการจัดสรรผลกำไรให้ชัดเจน กำหนดระเบียบในการเบิกจ่ายเงินของกลุ่มให้โปร่งใส และวางแผนด้านการเงิน

ปัญหาของกลุ่มคือไม่มีความรู้ด้านการจัดทำบัญชี ไม่มีการกำหนดการจัดสรรผลกำไร การเบิกจ่ายเงินไม่โปร่งใส และกลุ่มไม่มีแผนด้านการเงิน ควรใช้หน่วยตำรวจตระเวนชายแดน เกษตรอำเภอแม่สาย และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ในการเป็นที่ปรึกษาให้ความรู้จัดทำบัญชีสหกรณ์ ให้คำปรึกษาในการตั้งหลักเกณฑ์จัดสรรผลกำไร หรือ ค่าตอบแทนอื่นที่กลุ่มยังไม่ได้กำหนด ยกเลิกการเบิกจ่ายเงินแบบเดิมที่มีปัญหาไม่โปร่งใส และวางระเบียบการเบิกจ่ายเงินของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นให้โปร่งใส ตลอดจนวางแผนด้านการเงินโดยให้มีรายละเอียดจำนวนเงินที่ใช้ประมาณการกำไร หักระยะเวลา ฯลฯ โดยขอคำแนะนำหน่วยงานราชการ

3.3 แนวทางการแก้ปัญหาด้านอุปกรณ์

ตารางที่ 29 การวิเคราะห์ SWOT การบริหารจัดการด้านอุปกรณ์ ของวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

การวิเคราะห์ SWOT การบริหารจัดการด้านวัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องจักร	
จุดแข็ง	จุดอ่อน
1 มีโรงผลิต มีเครื่องจักรที่พร้อมในการทำงาน	ไม่มีแผนการใช้วัสดุอุปกรณ์ให้เกิด
2 ผลิตภัณฑ์เป็นชาติต้นแรก ได้รับพระราชทาน	ประโยชน์สูงสุด
3 ชาเป็นอาชีพหลักของชุมชน เพียงพอต่อการผลิต	
4 ชาปลูกแบบไร้สารเคมี	
5 มีมาตรฐานการผลิต อย	
6 โรงผลิตชาสามารถเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ได้	

ตารางที่ 29 (ต่อ)

การวิเคราะห์ SWOT การบริหารจัดการด้านวัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องจักร	
โอกาส	อุปสรรค
1. เป็นกลุ่มวิสาหกิจที่เกิดจากพระราชกระแสสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้ากรมสมเด็จพระเทพรัตนฯ ราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี	คนไทยไม่นิยมดื่มชาคุณภาพ
2. กระแสอาหารสุขภาพ การรับประทานผลิตภัณฑ์เกษตรปลอดภัย	
3. ความนิยม Brand Story	
4. มีเกษตรกรรุ่นใหม่ หรือลูกหลานของสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ความสนใจ	
5. กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค	
6. หน่วยงานราชการ และเอกชน พร้อมให้ความรู้และสนับสนุน	

การวิเคราะห์ SWOT ด้านการบริหารด้านอุปกรณ์ (ตารางที่ 27) สามารถแยกกลยุทธ์ได้ดังนี้

3.3.1 กลยุทธ์เชิงรุก จุดแข็ง – โอกาส : ทำ Brand Story เพิ่มมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ และใช้วัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องจักร ให้เกิดประโยชน์โดยการจัดทำเป็นศูนย์การเรียนรู้ชุมชน

จากสถานการณ์พฤติกรรมผู้บริโภคที่ต้องการอาหารสุขภาพ และผลิตภัณฑ์ที่มีเรื่องราว เนื่องจากผลิตภัณฑ์ชาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยภูหมื่นเป็นชาที่ได้รับพระราชทาน อีกทั้งเป็นพืชประจำถิ่น ซึ่งสามารถใช้สร้างเรื่องราวของผลิตภัณฑ์ได้ และในการปลูกชาปลูกแบบไม่ใช้สารเคมี จึงควรใช้กลยุทธ์ในการเพิ่มมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ โดยการแสวงหาการรับรองมาตรฐานเพิ่มเติมจากหน่วยงานที่รับผิดชอบเช่น GAP หรือ ฮาลาล (Halal) เพื่อเพิ่มตลาดในการขายผลิตภัณฑ์ ประกอบกับกฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค ซึ่งผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยภูหมื่นได้รับการรับรองมาตรฐาน อย. ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้บริโภคมีความมั่นใจที่จะบริโภคผลิตภัณฑ์จากชุมชน

ใช้อุปกรณ์ เครื่องจักร ของโรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน เชียงไทยธารงค์ เพิ่มรายได้ให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นโดยการรับจ้างคั่ว หรือเปิดให้ ผู้ที่ไม่ได้เป็นสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจ่ายค่าบริการในการใช้เครื่องจักร และสถานที่ดังกล่าว และเปิดเป็นแหล่งศึกษาเรียนรู้ให้กับหน่วยราชการภาคเอกชน หรือนักท่องเที่ยวที่สนใจการผลิตชา

3.3.2 กลยุทธ์การตั้งรับ จุดอ่อน – อุปสรรค : จากอุปสรรคที่คนไทยไม่นิยมดื่มชา คุณภาพ ไม่มีผลกระทบต่อจุดอ่อนด้านไม่มีแผนการใช้วัสดุอุปกรณ์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดของกลุ่ม วิสาหกิจ เนื่องจากอุปสรรคเป็นเรื่องของพฤติกรรมของผู้บริโภค จึงไม่ส่งผลกระทบต่อการวางแผนการใช้วัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องจักร

3.3.3 กลยุทธ์การพลิกตัว จุดอ่อน – โอกาส : จัดทำแผนการใช้โรงผลิตชา พระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนให้เกิดประโยชน์สูงสุด

จากโอกาสที่เป็นกลุ่มวิสาหกิจที่เกิดจากพระราชกระแสสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนฯ ราชสุดา สยามบรมราชกุมารี และกระแสนิยมอาหารสุขภาพ กฎหมาย คัมครองผู้บริโภคต่าง ๆ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นจึงควรวางแผนการใช้โรงผลิตชา พระราชทานฯ ให้สามารถสร้างรายได้เพิ่มให้กับกลุ่มแทนที่จะอบใบชาให้กับกลุ่มเพียงอย่างเดียว ซึ่ง อาจจะเป็นแผนในการรับใบชาจากคนที่ไม่ใช่สมาชิกกลุ่ม หรือผู้ประกอบการอื่นมาอบ หรือ วางแผน ในการรับผู้ที่สนใจในการผลิตชา นักท่องเที่ยว มาเยี่ยมชมกิจการของกลุ่ม และทดลองอบใบชา เพื่อ เป็นการเพิ่มรายได้ให้กับกลุ่มวิสาหกิจ

3.3.4 กลยุทธ์การแตกตัว หรือขยายขอบข่ายกิจการ จุดแข็ง – อุปสรรค : พัฒนา ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย

เนื่องจากรสชาติของชาใกล้เคียงกัน และคนไทยนิยมดื่มชาคุณภาพ การดื่มชาของคน ไทยมีลักษณะแบบไม่ตั้งใจดื่มคือน้ำชาจะเป็นของแถมจากกาแฟ หรือ ร้านขายอาหารที่มีน้ำชาเท่านั้น การที่ตั้งใจชงดื่มเองยังมีน้อย จึงควรต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้มีความ หลากหลาย และมีจุดเด่น เช่น การแปรรูปใบชา การแปรรูปผลิตภัณฑ์ หรือ การปรับปรุงด้านรสชาติ โดยใส่ส่วนผสมอย่างอื่นเพิ่มเติมลงไปเ็นผลิตภัณฑ์ชาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

3.4 แนวทางการแก้ปัญหาการบริหารด้านการบริหารจัดการ

ตารางที่ 30 การวิเคราะห์ SWOT การบริหารด้านการบริหารจัดการ ของวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัม ดอยปู่หมื่น

การวิเคราะห์ SWOT การบริหารด้านการบริหารจัดการ	
จุดแข็ง	จุดอ่อน
1. มีการเลือกประธาน รองประธาน เลขานุการ เกร็ดญิก	1. กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่มีการวางแผนในการดำเนินงาน
2. มีวัตถุประสงค์การจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจที่ชัดเจน	2. การบริหารจัดการไม่เป็นระบบ
3. มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ณ โรงผลิตชาพระราชทาน	3. ไม่มีการทำการตลาด
	4. ไม่มีการติดต่อกับหน่วยราชการ ภาคเอกชน หรือกลุ่มวิสาหกิจอื่น
โอกาส	อุปสรรค
1. เป็นกลุ่มวิสาหกิจที่เกิดจากพระราชกระแส สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนฯ ราชสุดา สยามบรมราชกุมารี	1. คนไทยไม่นิยมดื่มชาคุณภาพ
2. กระแสอาหารสุขภาพ การรับประทานผลิตภัณฑ์เกษตรปลอดภัย	2. พ่อค้าคนกลางในพื้นที่
3. ความนิยม Brand Story	3. ผู้บริโภคลดลงเนื่องจากสภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว
4. มีเกษตรกรรุ่นใหม่ หรือลูกหลานของสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ความสนใจ	4. ตลาดชาที่มีสินค้าที่ครองตลาดอยู่แล้ว คู่แข่งจำนวนมาก การตลาดผู้ค้าใหม่ทำได้ยาก
5. มีช่องทางการขายออนไลน์มากขึ้น	
6. ธุรกิจการท่องเที่ยวเริ่มกลับมามีบทบาท	
7. กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค	
8. หน่วยงานราชการ และเอกชน พร้อมให้ความรู้และสนับสนุน	

จากการวิเคราะห์ SWOT การบริหารจัดการ (ตารางที่ 28) สามารถกำหนดกลยุทธ์ได้ ดังนี้

3.4.1 กลยุทธ์เชิงรุก จุดแข็ง – โอกาส : ให้โอกาสเกษตรกรรุ่นใหม่เข้ามาทำหน้าที่คณะกรรมการของกลุ่ม และตั้งศูนย์การเรียนรู้โดยใช้โรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ดำรงค์เป็นศูนย์การเรียนรู้เพื่อยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์

จุดแข็งของกลุ่มคือมีการเลือกตำแหน่งของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ประกอบกับโอกาสมีเกษตรกรรุ่นใหม่ที่สนใจกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ควรให้โอกาสเกษตรกรรุ่นใหม่มาทำหน้าที่กรรมการของกลุ่ม และมีวัตถุประสงค์การจัดตั้งที่ชัดเจน จึงควรกำหนดแนวทางเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกลุ่มโดยพิจารณาจากกระแสความนิยมผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยการสร้างผลิตภัณฑ์ที่ได้มาตรฐานเพื่อยกระดับราคาของผลิตภัณฑ์

กลุ่มมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ณ โรงผลิตชาพระราชทานฯ และสืบเนื่องจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกิดจากพระราชกระแสของสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ ซึ่งเป็นที่ยอมรับทั้งหน่วยราชการและภาคเอกชน จึงควรใช้ให้เป็นประโยชน์โดยการตั้งเป็นศูนย์การเรียนรู้ด้านการผลิตชาอบแห้ง ใช้คู่มือในการสอนให้กับผู้ที่สนใจ และฝึกอบรมตามคู่มือการปฏิบัติงานให้กับสมาชิกในกลุ่มให้สามารถดำเนินการผลิตชาอบแห้งที่ได้มาตรฐานจากโรงผลิตชาพระราชทานฯ ได้ อีกทั้งยังเป็นการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับกระบวนการผลิตที่เป็นมาตรฐาน และการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมตอยปุ่หมื่นในอีกทางหนึ่งด้วย

3.4.2 กลยุทธ์การตั้งรับ จุดอ่อน – อุปสรรค : จำกัดยอดการผลิตให้เพียงพอกับตลาดที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนหาได้ และหาตลาดเพิ่มเติมภายในชุมชน

จากสถานการณ์ที่คนไทยไม่นิยมดื่มชา พอค้าคนกลาง ปัญหาเศรษฐกิจจะชะลอตัว ตลาดชาที่มีผู้ประกอบการที่เป็นที่นิยมอยู่แล้ว ประกอบกับการที่จุดอ่อนของกลุ่มวิสาหกิจคือไม่มีการวางแผนการดำเนินงาน การจัดการไม่เป็นระบบ และไม่มีเครือข่าย ทำให้การทำตลาดการเป็นเรื่องยาก กลยุทธ์ที่ใช้ควรเป็นการจำกัดยอดการผลิตชาอบแห้งไม่ให้มากเกินไป และทำตลาดโดยเริ่มจากชุมชน โดยขายให้กับสมาชิกภายในชุมชน เพื่อนำไปขายให้กับผู้ที่มาศึกษาดูงาน หรือมาเที่ยวภายในหมู่บ้าน และแก้ไขปัญหาพอค้าคนกลางโดยทำการเจรจากับพอค้าคนกลางในชุมชนให้รับซื้อชาอบแห้งในราคาที่สูงขึ้นเพื่อเป็นการช่วยเหลือกลุ่มวิสาหกิจ

การวิเคราะห์ SWOT ด้านการบริหารด้านการบริหารจัดการ สามารถแยกกลยุทธ์ได้ดังนี้

3.4.3 กลยุทธ์การพลิกตัว จุดอ่อน – โอกาส : วางแผนการดำเนินงานให้ชัดเจน โดยการกำหนดยอดจำหน่าย สร้างการดำเนินงานที่เป็นระบบมีการจัดบันทึกข้อมูล วางแผนการตลาด จัดทำ Brand Story และสร้างเครือข่ายโดยอาศัยเกษตรกรรุ่นใหม่ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และเพิ่มขีดความสามารถของกลุ่ม

จากสถานการณ์โอกาสของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น มีโอกาสที่ได้เปรียบอย่างมาก คือ เป็นกลุ่มวิสาหกิจที่เกิดจากพระราชกระแสของ สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนฯ ราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี อีกทั้งยังมีกระแสนิยมผลิตภัณฑ์สุขภาพ ปลอดภัย และมีเรื่องราว การทำการตลาดปัจจุบันเป็นไปได้โดยง่ายเนื่องจากมีช่องทางการขายออนไลน์ รวมไปถึงธุรกิจการท่องเที่ยวเริ่มกลับมามีบทบาท กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นจึงควรปรับตัวโดยการวางแผนการดำเนินงานให้ชัดเจน ตั้งเป้าหมายหรือยอดที่จะจำหน่ายเพื่อกำหนดแผนการผลิต กำหนดการดำเนินการของกลุ่ม โดยการกำหนดตำแหน่งที่สำคัญเพิ่มเติม เช่น ฝ่ายการตลาด ฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โดยให้มีการจัดเก็บข้อมูลการผลิตขายอบแห้งเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ ตรวจสอบความพึงพอใจของผู้บริโภค ทำการตลาดโดยการสร้าง Brand Story จุดเด่นของผลิตภัณฑ์ด้านปลอดภัย และเผยแพร่โฆษณาทางสื่อออนไลน์ ลงผลิตภัณฑ์ขายตามช่องทางค้าขายออนไลน์ต่าง ๆ และสร้างเครือข่ายโดยอาศัยหน่วยงานราชการ ภาคเอกชนที่พร้อมสนับสนุน และกลุ่มเกษตรกรรุ่นใหม่ภายในชุมชน ที่แลกเปลี่ยนความรู้ และเพิ่มขีดความสามารถทางด้านการตลาดของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

3.4.4 กลยุทธ์การแตกตัว หรือขยายขอบข่ายกิจการ จุดแข็ง – อุปสรรค : เพิ่มกิจกรรมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้สอดคล้องกับชุมชน และตกลงกับพ่อค้าคนกลางในการสนับสนุนกิจการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

จากสภาวะการตลาดไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น เนื่องจากตลาดชามีสินค้าที่ครองตลาดอยู่แล้ว ประกอบกับมีพ่อค้าคนกลางในพื้นที่ที่มีผลต่อการจำหน่ายชา จึงควรขยายขอบข่ายกิจการ ทำกิจกรรมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นร่วมกับกิจกรรมอื่นของชุมชน โดยเพิ่มกิจกรรมที่ใช้ทรัพยากรในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เช่น เมื่อมีผู้มาพักโฮมสเตย์ของชุมชนมีการจัดทำโปรแกรมให้ฝึกเก็บชา – คั่วชา และเจรจากับพ่อค้าคนกลางในการสนับสนุนช่วยเหลือด้านการตลาดของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น เช่น การรับซื้อผลิตภัณฑ์ชาอบแห้งของกลุ่มในราคาที่เหมาะสม

4. แนวทางพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

ในการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ผู้วิจัยได้จัดเวทีสนทนากลุ่มขึ้นเมื่อวันที่ 8 มิถุนายน พ.ศ.2566 โดยมีผู้แทนหน่วยจาก กองกำกับ การตำรวจตระเวนชายแดนที่ 33 สำนักงานเกษตรอำเภอแม่เมาะ สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอแม่เมาะ สำนักงานพัฒนาที่ดินอำเภอแม่เมาะ ผู้ใหญ่บ้านหมู่ 15 ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ และสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น จำนวน 20 คน เข้าร่วมในการจัดเวทีสนทนา ณ อาคารศูนย์จำหน่ายสินค้า บ้านปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ (ภาพภาคผนวกที่ 1) โดยนำกลยุทธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT นำเสนอให้กับผู้เข้าร่วมสัมมนา เพื่อรวบรวมความเห็นและสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ได้ดังนี้

4.1 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านคน

4.1.1 สร้างความสัมพันธ์เชิงสังคมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

เนื่องจากที่ผ่านมากลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น มีปัญหาความไม่เข้าใจกันของสมาชิกในกลุ่ม ทำให้สมาชิกในกลุ่มไม่ให้ความร่วมมือในกิจการของกลุ่มวิสาหกิจ ไม่เข้าร่วมในการประชุม ซึ่งจากการสนทนากลุ่มโดยผู้ใหญ่บ้าน หน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง และสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ได้เสนอแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการด้านคนคือการสร้างความสัมพันธ์เชิงสังคมของกลุ่ม เริ่มจากการแก้ไขความขัดแย้งของสมาชิกโดยมีหน่วยตำรวจตระเวนชายแดน และหน่วยงานราชการในพื้นที่เป็นตัวกลาง ให้สมาชิกได้พูดคุยปัญหาความไม่เข้าใจกันที่เกิดขึ้น เพื่อให้สมาชิกได้มีโอกาสได้พูดคุยและแก้ไขปัญหาความไม่เข้าใจกัน และมีหน่วยงานราชการเป็นคนกลางในการรับฟังก็จะแก้ปัญหาคือความไม่เข้าใจกันที่เกิดขึ้นได้ จากนั้นทำความเข้าใจ และขอความร่วมมือของสมาชิก ให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ ร่วมประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และมีจิตสาธารณะในการร่วมด้วยช่วยกันดำเนินกิจการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ซึ่งตรงกับหลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ว่า “รู้ รัก สามัคคี”

4.1.2 เปลี่ยนคณะกรรมการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

การดำเนินการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นที่ผ่านมา คณะกรรมการขาดความรู้ และประสบการณ์ในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจ ซึ่งการดำเนินการส่วนใหญ่เกิดจากประธานกรรมการกลุ่ม รับผิดชอบสั่งซื้อจากตำรวจตระเวนชายแดนเป็นหลัก จากการสนทนากลุ่มได้มีความเห็นในการขับเคลื่อนการทำงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นต้องใช้คณะกรรมการที่ให้ความสนใจในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และมีความรู้ความสามารถ ซึ่งในสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และภายในชุมชนมีผู้มีความรู้ ความสามารถ และมีเกษตรกรรุ่นใหม่ที่มีความรู้สมัยใหม่

ให้ความสนใจ จึงได้ตกลงกันที่จะจัดตั้งคณะกรรมการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ชุดใหม่ จำนวน 7 คน โดยมีผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน ที่มีความรู้ ประสบการณ์ ในการผลิตและจำหน่ายชา และมีเกษตรกรรุ่นใหม่ ที่ผ่านการอบรมยังสมาร์ทฟาร์มเมอร์ ซึ่งกรรมการชุดใหม่ได้รับการคัดเลือกจากผู้ที่มีความตั้งใจ และพร้อมที่จะเสียสละที่จะดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

4.1.3 จัดการฝึกอบรมให้ความรู้

สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นมีความรู้เรื่องชา และการปลูกชา ในลักษณะของภูมิปัญญาที่ตกทอดกันมา แต่ขาดความรู้เรื่องการผลิตชา หรือการตลาดของชาในปัจจุบัน เช่น สมาชิกกลุ่มไม่เข้าใจข้อแตกต่างระหว่าง ชาเขียว ชาอู่หลง และชาดำ ซึ่งเป็นชาเหมือนกันแต่ต่างกันที่ขั้นตอนการหมักระหว่างการผลิต และสมาชิกยังขาดความเข้าใจเรื่องการพัฒนาคุณภาพที่ได้รับรองมาตรฐานจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) ซึ่งต้องมีมาตรฐานระหว่างขั้นตอนการผลิต ซึ่งจะทำให้ผลิตภัณฑ์มีมาตรฐาน และได้ราคาที่สูงขึ้น จึงต้องจัดการฝึกอบรมให้ความรู้ด้านการผลิตชา โดยอาศัยหน่วยราชการที่สนับสนุนกิจการของวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น เช่น เกษตรอำเภอมะเอยาย พัฒนาชุมชนอำเภอมะเอยาย และหน่วยงานเอกชนที่เคยเข้ามาอบรมในพื้นที่ เช่น มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

4.2 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านเงิน

4.2.1 รับสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่เพิ่ม และระดมทุนจากเงินของสมาชิก

จากการจัดเวทีสนทนากลุ่มได้มีการพูดคุยเรื่องการวางแผนด้านการเงินโดยกลุ่มต้องการเงินทุนเพิ่มในการดำเนินกิจการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น จึงมีมติรับสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นเพิ่ม และจะระดมทุนในการดำเนินกิจการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดย นายบัญชา สิงขรศิริ ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 17 ตำบลแม่สาว อำเภอมะเอยาย จังหวัดเชียงใหม่ ให้ความเห็นว่า วิสาหกิจชุมชนเป็นของชุมชนจึงควรให้ชาวบ้านทุกหลังคาเรือนเป็นสมาชิก แต่ในเบื้องต้นจะรับชาวบ้านที่สนใจเข้าเป็นสมาชิกก่อนเพื่อให้มีต้นทุนเพิ่ม และเมื่อกลุ่มเข้มแข็งแล้ว จะเชิญชวนให้ชาวบ้านเข้าเป็นสมาชิกทุกหลังคาเรือน

4.2.2 จัดระบบการ เบิก - จ่าย เงินของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้โปร่งใส

เนื่องจากที่ผ่านมากลุ่มมีปัญหาความขัดแย้งด้านการเงินที่ไม่โปร่งใส และระบบการเงินอยู่ที่กลุ่มผู้นำ จากการสนทนากลุ่ม ได้มีความเห็นให้เปิดบัญชีใหม่ โดยให้กรรมการลงชื่อ 2 ใน 3 คน

เพื่อทำธุรกรรมด้านการเงิน และในการเบิกจ่ายต้องผ่านในรูปคณะกรรมการ และมีหลักฐานในการรับ - จ่าย เงินทุกกรณี

4.2.3 ฝึกอบรมความรู้ด้านการจัดทำบัญชี

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่มีความรู้ด้านการจัดทำบัญชี ซึ่งจากการสนทนากลุ่มได้มีมติให้เหรียญของกลุ่มเป็นผู้จัดทำบัญชีโดยรับศึกษา และรับมอบบัญชีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น จาก นางนารีญา ตาณี พนักงานของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ธารรงค์ และประสานขอให้สำนักงานสหกรณ์จังหวัดเชียงใหม่ เป็นผู้ให้ความรู้ด้านการจัดทำบัญชี

4.3 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านอุปกรณ

4.3.1 ใช้ประโยชน์จากโรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ธารรงค์ เพิ่มรายได้ให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น

ผลการศึกษา และการประเมินศักยภาพทำให้ทราบว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่นมีจุดแข็งด้านเครื่องจักร และโรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ธารรงค์ ซึ่งได้รับพระราชทานจาก สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนฯ ราชสุดาที่พระราชทานทุนทรัพย์ส่วนพระองค์ในการส่งเสริมอาชีพของราษฎร ทำให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่นมีเครื่องจักรที่ทันสมัย และตรงตามความต้องการ สามารถเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ชาได้ จากการสนทนากลุ่ม ได้มีการเสนอการเพิ่มรายได้ให้กับกลุ่มวิสาหกิจโดยการให้บุคคลที่ไม่เป็นสมาชิกของกลุ่มใช้เครื่องจักรได้โดย กลุ่มจะเป็นคนคว่ำชาให้ แล้วเก็บค่าบริการ และส่งเสริมให้โรงผลิตชาพระราชทานเป็นแหล่งเรียนรู้การคว่ำชา เพื่อที่จะให้ผู้ที่สนใจในผลิตภัณฑ์ หรือนักท่องเที่ยว ได้ศึกษาโดยเก็บค่าบริการ

4.3.2 ปรับปรุงรูปแบบผลิตภัณฑ์ให้ทันสมัย และตรงตามความต้องการของตลาดในปัจจุบัน

รูปแบบผลิตภัณฑ์ของกลุ่มไม่ดึงดูด และไม่ตรงตามความต้องการของตลาด คือผลิตภัณฑ์ชนิดของเป็นซองกระดาษสีน้ำตาล ดูไม่ดึงดูด และผลิตภัณฑ์ชนิดกล่องต้นทุนแพง อีกทั้งชาคูณภาพที่ขง่าย และนิยมดื่มในท้องตลาดจะมีลักษณะเป็นซองย่อยพร้อมชง คือมีถุงบรรจุชาเล็ก ๆ ที่สามารถใส่ในแก้วชาได้ และมีสายดึงถุงชาสำหรับดึงชาออกจากแก้ว จากการสนทนากลุ่มได้มีแนวทางคือ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่นจะออกแบบ และปรับปรุงรูปแบบผลิตภัณฑ์ให้ดึงดูดสวยงาม ทันสมัย ตรงตามความต้องการของตลาด

4.3.3 สร้างเรื่องราวของผลิตภัณฑ์

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น อาศัยจุดแข็งของผลิตภัณฑ์ชาของกลุ่ม คือเป็นชาพระราชทาน ชาเป็นอาชีพหลักของคนในชุมชน สภาพภูมิประเทศเหมาะสำหรับการปลูกชา และผลิตภัณฑ์ชาได้รับการรับรองมาตรฐานจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) ซึ่งสามารถสร้างเรื่องราวของผลิตภัณฑ์ที่มีที่มาที่ไป และมีมาตรฐานได้ ซึ่งจะสามารถทำให้ชาที่ผลิตจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่นมีราคาสูงขึ้นได้

4.3.4 เพิ่มมาตรฐานผลิตภัณฑ์โดยขอ ระบบการรับรองเกษตรอินทรีย์แบบมีส่วนร่วม หรือ Participatory Organic Guarantee System (PGS)

จากสถานการณ์ความนิยมอาหารสุขภาพ ไร้สารเคมี ซึ่งจุดแข็งของผลิตภัณฑ์ชาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่นอีกสิ่งหนึ่งคือ ทรัพยากรดินที่ปลูกทำให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ ซึ่งพัฒนาที่ดินได้ให้ข้อมูลว่าดินในพื้นที่เป็นดินสูง หน้าดินลึก อากาศเหมาะสำหรับการปลูกชา และการปลูกชาไม่ใช้สารเคมีมาประมาณ 10 ปี ทำให้พื้นที่ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่นสามารถขอรับรองมาตรฐาน GAP ได้ และพัฒนาที่ดินสามารถให้การรับรอง ระบบการรับรองเกษตรอินทรีย์แบบมีส่วนร่วม หรือ Participatory Organic Guarantee System (PGS) ได้ซึ่งถ้ามี PGS แล้วมีข้อดีคือผลิตภัณฑ์สามารถจำหน่ายในห้างสรรพสินค้า เช่น โลตัส ได้ ซึ่งการขอระบบการรับรองที่ได้มาตรฐานจะทำให้มูลค่าสินค้าของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่นสูงขึ้น และสามารถจำหน่ายในตลาดได้วงกว้างมากขึ้น

4.4 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านบริหารจัดการ

4.4.1 วางแผนการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น

การดำเนินงานที่ผ่านมากลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น ไม่มีการวางแผนดำเนินงาน การดำเนินงานของกลุ่มอยู่ที่ประธานกลุ่มวิสาหกิจเป็นผู้ดำเนินงาน ซึ่งจากเวทีการสนทนา กลุ่มมีความเห็นว่ากลุ่มต้องวางแผนการดำเนินงานให้เป็นรูปธรรม ซึ่งกลุ่มได้ร่วมกันวิเคราะห์ว่าผลิตภัณฑ์ที่จะสามารถแข่งขันในตลาดได้คือผลิตภัณฑ์ชาดำ กลุ่มจะเน้นขายชาดำเป็นหลักซึ่งว่าคุณภาพจะมีรสชาติที่ดีที่สุดคือช่วงหน้าหนาว หรือช่วงประมาณต้นปี โดยจะตั้งเป้าหมายการดำเนินงาน โดยกำหนดยอดการผลิตชาอบแห้ง วางแผนการผลิต แล้วหาตลาดจำหน่ายให้ได้ตามยอดการผลิต สอดคล้องกับเกษตรอำเภอให้คำแนะนำว่า ให้สมาชิกช่วยกันเขียนแผนดำเนินงาน ตั้งเป้าหมายจะทำอะไร ช่วงเวลาใด ใครทำอะไรเขียนให้ครบ แล้วสมาชิกแต่ละคนจะรู้หน้าที่ เมื่อมีการประชุมต้องมีการบันทึก มีปัญหาต้องคุยกัน และบันทึกทุกครั้ง ติดตามทุกเดือน แล้วกลุ่มวิสาหกิจชุมชนก็จะมี ความเข้มแข็ง

4.4.2 จัดระบบในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

การดำเนินงานที่ผ่านมาของกลุ่มไม่เป็นระบบกล่าวคือการผลิตชาอบแห้ง ไม่มีการจัดเก็บข้อมูล ไม่มีการกำหนดหน้าที่ที่ชัดเจน เป็นแบบการช่วยงานเป็นกลุ่มใครกลุ่มมัน เมื่อบรรจุชาอบแห้งใส่หีบห่อแล้วไม่มีการมอบหมายผู้จัดเก็บ ซึ่งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นได้ร่วมกันพิจารณากำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน ตั้งแต่การจัดเก็บข้อมูล การควบคุมวัตถุดิบที่โรงผลิตชาพระราชทาน การจัดเก็บผลิตภัณฑ์ โดยดำเนินการร่างระเบียบ และมอบหมายผู้ทำหน้าที่จัดเก็บข้อมูลผลิตภัณฑ์ ผู้ควบคุมมาตรฐานการผลิต ผู้เก็บผลิตภัณฑ์ เพิ่มเติมจากตำแหน่ง ประธาน รองประธาน กรรมการ เลขานุการ และเหรัญญิก

4.4.3 วางแผนการตลาดของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น จะประชุมเพื่อตั้งเป้าหมายการผลิตต่อปี แล้วช่วยกันวางแผนการตลาด เพื่อหาตลาดต่อเนื่อง โดยในเบื้องต้นได้วางแผนในการหาที่รับซื้อผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเบื้องต้น ดังนี้

1) จำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้กับพ่อค้าคนกลางในพื้นที่ โดยกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นได้เจรจากับพ่อค้าคนกลาง ซึ่งเป็นคนในหมู่บ้านให้รับซื้อผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเพื่อนำไปจำหน่ายให้กับลูกค้าประจำของตน ซึ่งพ่อค้าคนกลางให้การตอบรับเนื่องจากการสนองงานตามพระราชกระแสสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนฯ ราชสุดา

2) จำหน่ายผลิตภัณฑ์ตามหน่วยงานราชการในพื้นที่อำเภอแม่เมาะ และฝาง กลุ่มได้วางแผนที่จะประสานหน่วยงานราชการในพื้นที่โดยอาศัยหน่วยงานตำรวจตระเวนชายแดนเป็นผู้ประสานในการนำสินค้าไปวางจำหน่าย โดยเป้าหมายหลักเป็นหน่วยราชการที่มีผู้เข้าไปติดต่อเยอะ คือ ที่ว่าการอำเภอแม่เมาะ หรือฝาง องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น โรงพยาบาล โรงเรียน ซึ่งบางแห่งจะมีสถานที่สำหรับจำหน่ายผลิตภัณฑ์ OTOP หรือสินค้าจากชุมชน จะสามารถช่วยในการหาตลาดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ได้ทางหนึ่ง

3) จำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้กับกลุ่มชนเผ่า หรือชาวไทยภูเขาที่ดื่มชาในพื้นที่อำเภอแม่เมาะ และฝาง กลุ่มผู้ดื่มชาคุณภาพในพื้นที่อำเภอแม่เมาะ และอำเภอฝาง ส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มชาวไทยภูเขา หรือที่คนในพื้นที่เรียกว่ากลุ่มชนเผ่า กลุ่มชาติพันธุ์ ซึ่งมีวัฒนธรรมในการดื่มชาในพื้นที่ได้แก่ ชนเผ่าลาหู่ ชนเผ่าลีซอ และชนเผ่าอาข่า โดยกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจะทำการประสานกับสมาคมของกลุ่มต่าง ๆ เพื่อให้รับผลิตภัณฑ์ของกลุ่มไปวางจำหน่าย

4) จำหน่ายควบคู่กับร้านกาแฟของสมาชิกในกลุ่ม เนื่องจากสภาพการดื่มชาของคนไทยจะเป็นการดื่มโดยไม่ได้ตั้งใจดื่ม แต่จะดื่มโดยเป็นในลักษณะของแถมจากร้านกาแฟ หรือร้านอาหารต่างๆ ซึ่งมีสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นเปิดร้านกาแฟ สามารถนำชาไปให้ลูกค้าดื่ม หากมีความสนใจสามารถซื้อผลิตภัณฑ์ชาที่วางขายในร้านกาแฟนั้นได้

5) จำหน่ายช่องทางออนไลน์ สภาพเทคโนโลยีในปัจจุบันเอื้อต่อการขายสินค้า เนื่องจากสามารถนำสินค้าจำหน่ายในช่องทางออนไลน์ได้ โดยไม่ต้องมีหน้าร้าน หรือลูกค้าไม่เห็นสภาพสินค้าจริง ซึ่งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจะสร้าง Brand Story เพื่อดึงความสนใจแล้วนำสินค้าขายในช่องทางออนไลน์ต่าง ๆ โดยกลุ่มได้อาศัยคณะกรรมการของกลุ่มที่มีความรู้ในการทำตลาดออนไลน์ ขายผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม

6) สร้างเครือข่าย กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น มีการสร้างเครือข่ายในการผลิตและขายชา โดยอาศัยสมาชิกที่ผ่านการอบรม Young Smart Farmer (YSF) คือ โครงการที่กรมส่งเสริมการเกษตร และกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จัดขึ้นเพื่อพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่ที่มีใจรักการเกษตร ให้มีความรู้สามารถจัดการเกษตรด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้ ซึ่งปัจจุบันได้มีการอบรมหลายรุ่น และมีการสร้างกลุ่มเครือข่ายของผู้ที่ผ่านการอบรม ซึ่งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่นสามารถใช้ประโยชน์จากเครือข่ายดังกล่าวได้ในเรื่องการตลาด ความรู้ในการปลูก และความรู้ในการผลิตชาอัสสัม

4.4.4 ขอรับการสนับสนุนจากหน่วยราชการ

1) การขอรับการสนับสนุนด้านทุนจากสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอแม่เมาะ จากการสนทนากลุ่มและได้รับทราบจากพัฒนาชุมชนอำเภอแม่เมาะ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น จะดำเนินการลงทะเบียนผู้ประกอบการ OTOP ซึ่งสินค้า OTOP คือ สินค้าที่ชุมชนพัฒนาผลิตภัณฑ์ตนเองและกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่นก็เข้าตามเงื่อนไขของสินค้า OTOP หากดำเนินการลงทะเบียนผู้ประกอบการ OTOP แล้วสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอแม่เมาะจะสามารถสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้ในปีงบประมาณ 2567

2) รักษามาตรฐานการรับรอง อย. โดยการปฏิบัติให้ถูกหลัก อย. และประสานขอสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา จังหวัดเชียงใหม่ มาให้คำแนะนำ ในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น

3) จัดกิจกรรมฝึกอบรม หรือศึกษาดูงาน ในหัวข้อที่ลำดับตามความสำคัญ ตามที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่นต้องการ ได้แก่ การตลาดออนไลน์ การทำการตลาด การผลิตชา และการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจที่ประสบความสำเร็จ เพื่อนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่นให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยอาศัย สำนักงานเกษตรอำเภอแม่เมาะ สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอแม่เมาะ และกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 33 เป็น หน่วยจัดการฝึกอบรม ประสานผู้ฝึกสอน หรือ จัดหาสถานที่ศึกษาดูงาน

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่อง การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ตำบล แม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งผลการศึกษาสามารถสรุป อภิปรายผล และ ข้อเสนอแนะ ตามลำดับต่อไปนี้

สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการศึกษาตามลำดับวัตถุประสงค์ ดังนี้

ตอนที่ 1 บริบทและปัญหาในการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ภายใต้โรงผลิตชาพระราชทาน โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่

1. บริบทชุมชน บ้านปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่

บ้านปู่หมื่นตั้งอยู่บริเวณชายแดนไทย – เมียนมา ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่อุทยานแห่งชาติดอยฟ้าห่มปก ภูมิประเทศเป็นภูเขาสูงเหนือระดับน้ำทะเล 1,300 เมตร อากาศเย็นสบายตลอดปี ราษฎรบ้านปู่หมื่นเป็นกลุ่มชาติพันธุ์เผ่าลาหู่ (มุเซอ) แบ่งออกเป็น 2 หย่อมบ้าน คือ บ้านปู่หมื่นพุทธ และบ้านปู่หมื่นคริสต์ จำนวนครัวเรือน 108 หลังคาเรือน ประชากรประมาณ 520 คน ประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกร ปลูกชา กาแฟ โอวัลคาโด รายได้เฉลี่ยประมาณ 37,246 บาทต่อปี มีการปกครองในระบบราชการโดยผู้ใหญ่บ้าน และยังมีมีการปกครองในระบบของผู้นำทางธรรมชาติ และจิตวิญญาณ

2. ประวัติโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่

เปิดทำการสอนเมื่อวันที่ 11 มกราคม พ.ศ.2504 โดย นางเฮียง ไทยธำรงค์ ได้ถวายเงินจำนวน 50,000 บาท แต่สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี สร้างอาคารเรียน และเมื่อวันที่ 24 มกราคม พ.ศ.2560 สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จติดตามผลการดำเนินงานโครงการพระราชดำริเป็นครั้งล่าสุด

3. การจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

เมื่อวันที่ 24 มกราคม พ.ศ.2560 สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จติดตามผลการดำเนินงานโครงการพระราชดำริโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ ระหว่างที่

ทอดพระเนตรกิจกรรมฝึกออาชีพ ณ ห้องฝึกออาชีพ ราษฎรบ้านปู่หมื่นได้กราบทูลปัญหาขายชาไม่ได้ราคา จึงทรงทราบปัญหาว่ามีราษฎรลำบากอยู่มาก และทรงมีพระราชกระแสกับผู้ติดตามให้ส่งเสริมการผลิตชาของราษฎรในหมู่บ้านให้เป็นกลุ่มวิสาหกิจ และขอการรับรองมาตรฐาน อย. โดยให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการจัดตั้งกลุ่ม หลังจากนั้นหน่วยงานสนองงานโครงการตามพระราชดำริได้ร่วมประชุมหารือ เพื่อหาแนวทางในการสนองงานตามพระราชกระแส จนได้ข้อสรุปปัญหาว่าที่ชาขายได้ราคาต่ำเนื่องจากถูกกดราคาจากพ่อค้าคนกลาง คุณภาพชายังไม่ได้มาตรฐานมีความชื้นสูง และขั้นตอน วิธีการผลิตไม่ได้มาตรฐาน และสามารถสรุปแนวความคิดในการพัฒนาการผลิตชาได้โดย จะให้กลุ่มผลิตชา 2 รูปแบบ ทั้งการผลิตแบบเดิมที่มีตลาดรองรับที่แน่นอนอยู่แล้ว กับการผลิตแบบใหม่ ซึ่งมีการทำชาเขียว และชาดำเพิ่มขึ้น โดยรูปแบบเดิมจะขายชาดกแห้งได้ กิโลกรัมละ 100 บาท แต่รูปแบบใหม่ จะขายชาดกแห้งกิโลกรัมละ 100 บาท และเพิ่มผลิตภัณฑ์มาตรฐานจากโรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อ่างรงค์ ชาเขียว และชาดำ บรรจุซอง ซึ่งขายได้ในราคา กิโลกรัมละ 800 บาท ขายควบคู่กันไปก็จะทำให้รายได้ของราษฎรเพิ่มขึ้น

จากนั้น หน่วยราชการ และภาคเอกชนต่าง ๆ ซึ่งมีโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อ่างรงค์ เป็นหน่วยงานหลักในการสนับสนุน ได้ให้การสนับสนุนช่วยเหลือตามที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ เริ่มจากดำเนินการจัดตั้งเกษตรกรกลุ่มแกนนำจากราษฎรในหมู่บ้าน จากนั้นสถาบันวิจัยชา มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง นำไปศึกษาดูงานเรื่องการปลูกชาที่มีคุณภาพ กระบวนการผลิตชาที่ได้มาตรฐาน กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 33 ดำเนินการจัดสร้างโรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อ่างรงค์ และกลุ่มสามารถจดทะเบียนจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นได้ในวันที่ 20 เมษายน พ.ศ.2561 อีกทั้งได้รับการขึ้นทะเบียนจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (ได้รับเลข อย.) เมื่อวันที่ 15 มกราคม พ.ศ.2562 โดยการกำกับดูแลจากหน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง

4. การบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

4.1 การบริหารจัดการด้านคน

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น มีสมาชิกจำนวน 25 คน มีตำแหน่ง ประธาน 1 คน รองประธาน 1 คน กรรมการ 7 คน เลขานุการ 1 คน เภรัญญิก 1 คน โดยประธานมีหน้าที่ขับเคลื่อนการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ประสานงาน และประชุมมอบหมายหน้าที่ กรรมการมีหน้าที่ช่วยเหลือประธานกรรมการของกลุ่มวิสาหกิจ โดยการให้ข้อเสนอแนะในที่ประชุม และสมาชิกมีหน้าที่มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนกิจการของกลุ่มโดยการนำใบชาสดขายให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นเพื่อใช้ในการผลิตชาอบแห้ง โดยกลุ่มมีแรงจูงใจจากความศรัทธาในสถาบันพระมหากษัตริย์ ซึ่งซาบซึ้งในพระมหากรุณาธิคุณของ สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนฯ ราชสุตา สยามบรมราชกุมารี ที่ทรงรับฟังและเป็นห่วง

ประสกนิกร จึงเป็นแรงจูงใจของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น ที่จะดำเนินกิจการของกลุ่มให้เกิดผล ในด้านความรู้ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น เป็นความรู้ในลักษณะภูมิปัญญา การผลิตชาแบบพื้นบ้านที่สืบทอดกันมาซึ่งไม่ได้มาตรฐานความสะอาด และกลุ่มไม่ได้มีการฝึกอบรม ความรู้เพิ่มเติม อีกทั้งไม่มีการแลกเปลี่ยนความรู้ พบปัญหาที่เกิดขึ้นกับสมาชิกในกลุ่มคือความขัดแย้ง และการแตกความสามัคคี

4.2 การบริหารจัดการด้านเงิน

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น มีแหล่งเงินทุนมาจากเงินทุนพระราชทานของ สมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนฯ ราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี และการเก็บค่า สมาชิกแรกเข้า ซึ่งไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจ และกลุ่มมีการจัดทำบัญชีแต่ไม่มีความรู้เรื่องบัญชี ไม่มีพนักงานที่ทำหน้าที่จัดทำบัญชีของกลุ่ม ปัจจุบันได้โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ให้การสนับสนุนโดยมอบหมายพนักงานของโรงเรียนเป็นผู้ทำบัญชีให้กับกลุ่ม กลุ่มไม่มีการจัดทำแผนการใช้จ่ายด้านการเงิน แต่มีหลักเกณฑ์การใช้จ่ายเงินของกลุ่มกำหนดไว้ แต่ไม่ปฏิบัติตามทำให้การบริหารด้านการเงินของกลุ่มไม่โปร่งใส และกลุ่มไม่มีการกำหนดอัตราในการแบ่งผลกำไรที่ได้จากการขายผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม

4.3 การบริหารจัดการด้านวัสดุอุปกรณ์

วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องจักรของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น ได้มาจากทุนทรัพย์ ส่วนพระองค์ของสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนฯ ราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ซึ่งมีทั้งโรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ เครื่องจักรภายใน โรงงาน ซึ่งครบถ้วน และมีความพร้อม สามารถเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่นได้ อีกทั้งผลิตภัณฑ์ยังได้รับการรับรองมาตรฐานจากสำนักงานองค์การอาหารและยา (อย.) ซึ่งในด้านผลิตภัณฑ์ชาของกลุ่ม เป็นชาที่ได้รับพระราชทานจาก พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ซึ่งชุมชนได้ใช้เป็นพันธุ์ชาของชุมชน และยึดเป็นอาชีพหลักของชุมชนมาจนปัจจุบัน ทำให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น ไม่มีปัญหาด้านวัตถุดิบในการผลิตเนื่องจากสมาชิกของกลุ่มปลูกชาเป็นอาชีพหลัก และผลผลิตเพียงพออยู่แล้ว แต่พบปัญหาผลิตภัณฑ์ไม่ตรงตามความต้องการของตลาด และความเข้าใจของสมาชิกทำให้บางครั้งการผลิตไม่ได้มาตรฐาน

4.4 การบริหารด้านการบริหารจัดการ

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น มีการร่างระเบียบประจักษ์ปฏิบัติประสงค์ในการขอจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจอย่างชัดเจนสมาชิกในกลุ่มทราบถึงวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง โครงสร้างตำแหน่งของกลุ่มมีการเลือก ประธาน รองประธาน กรรมการ ขั้นตอนการดำเนินงานของกลุ่มได้มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ณ โรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ แต่ใน

การดำเนินงานจริงอยู่ที่ประธานเป็นผู้กำหนด ตั้งแต่การแบ่งยอดการซื้อใบชาสด การควบคุมการผลิต การบรรจุชาในบรรจุภัณฑ์ และการเก็บผลิตภัณฑ์ ซึ่งไม่ได้มีการมอบหมายหน้าที่เป็นลายลักษณ์อักษร ทำให้การทำงานไม่เป็นระบบไม่มีการจัดบันทึกระหว่างผลิต อีกทั้งกลุ่มไม่มีแผนการดำเนินงานของกลุ่ม ไม่มีการวางแผนการตลาด ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ของกลุ่มจะอาศัยยอดสั่งซื้อจากตระเวนชายแดนที่สั่งซื้อเพื่อไปขายตามงานต่างๆ และกลุ่มไม่มีการสร้างเครือข่าย ทั้งกับหน่วยราชการ ภาคเอกชน หรือกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอื่น

5. ปัญหาการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

5.1 ปัญหาด้านคน

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นมีปัญหาด้านความสามัคคีของสมาชิกภายในกลุ่ม ซึ่งเกิดจากความไม่เข้าใจของสมาชิกภายในกลุ่ม ประกอบกับผู้นำกลุ่มขาดประสบการณ์ และความรู้ในการบริหารกลุ่มวิสาหกิจ ทำให้สมาชิกในกลุ่มไม่มีส่วนร่วมเท่าที่ควร และกลุ่มไม่สามารถหาตลาดในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ได้ อีกทั้งด้านความรู้ของสมาชิกกลุ่มเป็นแบบภูมิปัญญา ทำให้การผลิตชาแห้งบางขั้นตอนไม่สะอาด เช่น การผึ่งชาบนชั้นวางในพื้นที่เปิดโล่ง การใช้วัสดุที่ไม่ได้มาตรฐานกวาดชาลงจากชั้นผึ่ง กลุ่มไม่ได้มีการจัดการความรู้ภายในกลุ่ม และไม่มีมีการฝึกอบรมเพิ่มความรู้ หรือทักษะที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

5.2 ปัญหาด้านเงิน

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นขาดความรู้เรื่องบัญชี โดยปัจจุบันการทำบัญชียังใช้พนักงานของ โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ธารรงค์ เป็นผู้จัดการบัญชีของกลุ่ม และกลุ่มไม่มีการกำหนดอัตราการแบ่งผลกำไรจากการขายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มที่แน่นอน ไม่มีการวางแผนด้านการเงิน และการใช้จ่ายเงินของกลุ่มไม่โปร่งใส

5.3 ปัญหาด้านวัสดุ

วัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องจักร ของกลุ่มทันสมัยพร้อมใช้งาน แต่กลุ่มขาดการวางแผนการใช้เครื่องจักรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

5.4 ปัญหาด้านการบริหารจัดการ

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ไม่มีการวางแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน การทำงานไม่เป็นระบบ การดำเนินการแต่ละครั้งขึ้นอยู่กับประธานเป็นผู้กำหนด และควบคุม ทำให้ไม่มีการจัดบันทึก สมาชิกไม่รู้ว่าหน้าที่ที่ชัดเจน ทั้งยังไม่มีมีการทำการตลาดทำให้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มไม่มีที่จำหน่าย ตลอดจนไม่มีการสร้างเครือข่ายติดต่อหน่วยราชการ ภาคเอกชน หรือกลุ่มวิสาหกิจอื่น เพื่อสนับสนุน ช่วยเหลือ และพัฒนาวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

6. ศักยภาพการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น จำนวน 25 คน อายุเฉลี่ย 49 ปี ระดับการศึกษา ร้อยละ 52 ไม่ได้รับการศึกษา ทุกคนประกอบอาชีพเกษตรกร (ปลูกชา) พื้นที่ปลูกชาโดยเฉลี่ย 26.7 ไร่ ผลผลิตโดยเฉลี่ย 3,803.3 กิโลกรัมต่อปี จากการวัดระดับศักยภาพ การบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น สามารถสรุปศักยภาพของการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นตามหลัก 4 M ได้ โดยศักยภาพการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นในภาพรวม อยู่ในระดับ น้อย 2.41 คะแนน ระดับศักยภาพการบริหาร ด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ อยู่ในระดับ ปานกลาง 3.21 คะแนน ระดับศักยภาพการบริหาร ด้านเงิน อยู่ในระดับ น้อย 2.31 คะแนน ระดับศักยภาพการบริหารด้านบุคลากร อยู่ในระดับ น้อย 2.29 คะแนน ระดับศักยภาพการบริหารด้านการจัดการ อยู่ในระดับ น้อย 2.19 คะแนน ซึ่งเมื่อประเมินระดับศักยภาพการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นแล้ว พบว่า จุดเด่นของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นอยู่ที่การบริหารวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องจักร ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อวัดระดับคะแนนศักยภาพในภาพรวมแล้ว กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นยังมีศักยภาพด้านการบริหารจัดการอยู่ในระดับน้อย กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นจึงต้องพัฒนาปรับปรุงการบริหารจัดการในทุกด้านควบคู่กันไป

ตอนที่ 2. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ภายใต้โรงผลิตชาพระราชทาน โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ธำรงค์ ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เฒ่า จังหวัดเชียงใหม่

1. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการด้านคน

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น จะดำเนินการสร้างความสัมพันธ์เชิงสังคมกับสมาชิกในกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาด้านความขัดแย้งของสมาชิก และส่งผลให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมากขึ้น อีกทั้งกลุ่มยังมีการคัดเลือกคณะกรรมการชุดใหม่โดยเลือกจากบุคคลที่มีความรู้ ความสนใจ และเสียสละ ทุ่มเทให้กับการทำงานส่วนรวม (ประโยชน์เพื่อส่วนรวม) และกลุ่มต้องมีการฝึกอบรมให้ความรู้เพิ่มเติมกับสมาชิกในกลุ่มทั้งในด้านมาตรฐานการผลิต และความรู้เกี่ยวกับชาเพื่อพัฒนาความรู้ของสมาชิกในกลุ่ม

2. แนวทางการพัฒนาการบริหารด้านเงิน

กลุ่มวิสาหกิจจะดำเนินการวางแผนด้านการเงิน (แผนการใช้จ่าย) มีการระดมทุนเพิ่มจากการรับสมาชิกใหม่ จัดทำบัญชีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นด้วยตนเองโดยอาศัยหน่วยราชการช่วยให้คำแนะนำในการจัดทำบัญชี และทำการเบิกจ่ายเงินอย่างเป็นระบบ โดยเบิกจ่ายเงินในรูปแบบของคณะกรรมการ และต้องมีหลักฐานในการรับจ่ายผ่านบัญชีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นเท่านั้น

3. แนวทางการพัฒนาการบริหารด้านอุปกรณ์

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวฮัสสัมดอยปู่หมื่น จะวางแผนใช้โรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ฮาร์งค์ ให้สามารถสร้างรายได้เพิ่มเติมให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวฮัสสัมดอยปู่หมื่น และจะปรับปรุงรูปแบบผลิตภัณฑ์ ของบรรจุ ให้ตรงตามความต้องการตลาดปัจจุบัน ตลอดจนสร้างเรื่องราวของผลิตภัณฑ์ และเพิ่มมาตรฐานการรับรองผลิตภัณฑ์โดยขอ ระบบการรับรองเกษตรอินทรีย์แบบมีส่วนร่วม หรือ PGS จากสำนักงานพัฒนาที่ดินอำเภอแม่ฮ้อย เพื่อเป็นการสร้างมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้น

4. แนวทางการพัฒนาการบริหารด้านการบริหาร

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวฮัสสัมดอยปู่หมื่นจะจัดทำแผนการดำเนินงาน โดยกำหนดหัววงเวลาใด ดำเนินการอะไร และผลิตอะไร แบบใด และระบุหน้าที่ของสมาชิกให้ชัดเจน ซึ่งจะทำให้สมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวฮัสสัมดอยปู่หมื่นแต่ละคนรู้หน้าที่ว่าใครต้องทำอะไร และจัดการดำเนินงานของกลุ่มให้มีระบบ โดยมีการจัดทำเอกสาร การบันทึกข้อมูลการผลิต และกลุ่มจะดำเนินการหาตลาดให้กับผลิตภัณฑ์ โดยมุ่งเน้นไปที่ พ่อค้าคนกลางในชุมชนหน่วยงานราชการในพื้นที่อำเภอแม่ฮ้อย ผาง จังหวัดเชียงใหม่ และกลุ่มชาติพันธุ์ ลาหู่ ลีซอ อาข่า ที่มีวัฒนธรรมในการดื่มชาใน พื้นที่อำเภอแม่ฮ้อย ผาง จังหวัดเชียงใหม่ และขายควบคู่กับร้านกาแฟของสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวฮัสสัมดอยปู่หมื่น และเปิดช่องทางออนไลน์สำหรับจำหน่ายผลิตภัณฑ์ อีกทั้งในการพัฒนาการบริหารจัดการ กลุ่มจะสร้างเครือข่ายโดยอาศัยสมาชิกที่ผ่านอบรมเกษตรกรรุ่นใหม่ YSF เพื่อแลกเปลี่ยนด้านการตลาด ด้านความรู้ ของกลุ่ม สิ่งสำคัญในการพัฒนาการบริหารจัดการของกลุ่มต้องมีการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการซึ่งกลุ่มมีแผนจะลงทะเบียนผู้ประกอบการ OTOP เพื่อของบประมาณสนับสนุนจาก สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอแม่ฮ้อย และประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการฝึกอบรมให้ความรู้ และศึกษาดูงานในเรื่องที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวฮัสสัมดอยปู่หมื่น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของกลุ่มให้เป็นรูปธรรม

อภิปรายผล

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นเกิดขึ้นจากพระราชกระแสของสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนฯ ราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ซึ่งทรงทราบปัญหาการขายชาไม่ได้ราคาของ ราษฎรในพื้นที่ขณะเสด็จทรงงานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่อำเภอรังค์ และทรงมี พระราชดำริในการส่งเสริมอาชีพการปลูกชาในพื้นที่เพื่อให้สามารถขายชาได้ในราคาที่สูงขึ้น และได้ พระราชทานทุนทรัพย์ส่วนพระองค์จัดสร้างโรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน เชียงใหม่อำเภอรังค์ เพื่อยกระดับผลิตภัณฑ์ของราษฎรในพื้นที่ให้มีราคาสูงขึ้น โดยขอการรับรอง มาตรฐานจากองค์การสำนักงานอาหารและยา (อย.) และให้โรงผลิตชาพระราชทานเป็นศูนย์ การเรียนรู้ในการผลิตชาของชุมชน จึงเกิดการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นขึ้น ซึ่ง แนวทางตามพระราชเสเป็นไปในแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน สืบเนื่องจากวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัม ดอยปู่หมื่น เป็นรูปแบบการดำเนินชีวิตที่คนในชุมชนอาศัยอาชีพการปลูก และเก็บใบชาในชุมชนเพื่อ จำหน่าย สอดคล้องกับบริบททางชุมชนที่มีอาชีพดั้งเดิมในการปลูกชา และทรัพยากรที่เป็นพืชที่ขึ้น บนพื้นที่สูงให้ผลผลิตได้ดีเหมาะกับภูมิประเทศ ซึ่งการส่งเสริมอาชีพตามภูมิสังคมของพื้นที่นั้นจะ นำไปสู่ความสมดุลของการพัฒนา กล่าวคือ เมื่อชุมชนสามารถผลิตชาขายได้ในราคาที่ดีขึ้น เศรษฐกิจก็ ดีขึ้น คนในชุมชนรวมกลุ่มเป็นวิสาหกิจชุมชนเพื่อรักษาผลประโยชน์ของชุมชนสังคมก็จะดีขึ้น และ สภาพทรัพยากรเป็นพืชประจำถิ่นที่ดูแลง่าย แดกยอดตลอดปี เมื่อเป็นรายได้หลักคนในชุมชนก็จะ ดูแลสภาพแวดล้อมก็จะมี การรักษาหรือดีขึ้น และการสร้างโรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจ ตระเวนชายแดนเชียงใหม่อำเภอรังค์ ให้เป็นศูนย์การเรียนรู้สำหรับคนในชุมชนต่อไปเป็นการพัฒนาคนใน ชุมชนให้รักษาและต่อยอดอาชีพในชุมชนของตน ซึ่งเป็นแนวทางการพัฒนาที่สมดุล สอดคล้องกับการ พัฒนาที่ยั่งยืนตามความหมายที่ นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2549) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนาที่ยั่งยืน หมายถึงการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการพื้นฐานของคน ทั้งยุคปัจจุบัน และยุคต่อ ๆ ไป และ สร้างความสมดุลระหว่างการพัฒนา เศรษฐกิจ สังคม มนุษย์ และสิ่งแวดล้อม

ในการศึกษาใช้ หลักการบริหาร 4 M's ร่วมกับกรอบแนวคิด 7's McKinsey วิเคราะห์ SWOT ถึงปัญหา และแนวทางการพัฒนา ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดย นำผลการวิเคราะห์ตามหลักการดังกล่าวมากำหนด กลยุทธ์ ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

ปัญหาการตลาดของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น เป็นปัญหาที่พบได้มากในกลุ่ม วิสาหกิจ เพราะกลุ่มวิสาหกิจยังขาดความรู้ความชำนาญด้านการตลาด ซึ่งการแก้ปัญหาด้ว การตลาด กลุ่มต้องมีการสร้างเรื่องราว (Brand Story) มีการทำตลาดออนไลน์ ขายในชุมชน และ หน่วยงานภาครัฐมีส่วนสำคัญในการช่วยจัดงานเทศกาล หรือโฆษณาสินค้าตามที่ต่าง ๆ ซึ่งงานวิจัย ของ ทรงศักดิ์ สีหานาค (2562) เรื่อง แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัด

ตาก โดยใช้หลัก POCCC ซึ่งพบประเด็นปัญหาที่กลุ่มวิสาหกิจต้องการได้รับความช่วยเหลือจากรัฐเรื่องการจัดหาแหล่งเงินทุน ช่วยหาตลาดเพื่อรองรับสินค้า และส่งเสริมให้มีการประชาสัมพันธ์สินค้าผ่านช่องทางต่าง ๆ อีกทั้ง ณิชชา อ่อนอุดม (2559) เรื่องแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเขตเทศบาลเมืองตากลิ พบแนวทางการพัฒนาคือหน่วยงานภาครัฐควรเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาด้านการตลาดโดยการจัดสถานที่แสดงสินค้า ส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน และปวันรัตน์ ดิวังษ์ (2559) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ในเขตพื้นที่มาบตาพุดคอมเพล็กซ์ จังหวัดระยอง ผลการศึกษาพบว่า หน่วยงานภาครัฐต้องเป็นหน่วยงานพัฒนาทั้งในด้านการให้ความรู้ และทักษะที่ใช้ในการดำเนินงาน สนับสนุนด้านการตลาด และเงินทุน

ปัญหาด้านการเงิน และบัญชีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมค้อยปูหมื่นเป็นอีกปัญหาหนึ่งที่พบมากในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เนื่องจากกรรมการ หรือสมาชิกของกลุ่มส่วนใหญ่จะไม่มีการวางแผนการใช้เงินอย่างถูกวิธี ไม่มีการจัดทำบัญชีที่ถูกต้องเนื่องจากไม่มีความรู้ด้านการจัดทำบัญชี ซึ่งวิธีแก้ปัญหาคือต้องวางแผนการใช้เงิน และจัดทำบัญชีอย่างถูกวิธี โดยหน่วยงานภาครัฐต้องมีหน้าที่รับผิดชอบต้องเป็นหน่วยงานหลักที่ให้ความรู้และให้คำแนะนำในการจัดทำบัญชี ซึ่งการแก้ปัญหาด้านการเงินสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมชาย เพชรแก้ว (2561) เรื่องการส่งเสริมศักยภาพด้านการจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปสับปะรดบ้านห้วยหลวงพัฒนาตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง พบแนวทางการพัฒนาการบริหารด้านการเงินคือ ต้องมีการวางแผนการเงินก่อนการเริ่มต้นผลิตอยู่เสมอ และงานวิจัยของ อลงกรณ์ ดีกุดเรือ (2561) เรื่องการพัฒนากลุ่มอาชีพทอผ้าไหม ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง กรณีศึกษา หมู่บ้านหัวฝาย ตำบลปอแดง อำเภอชนบท จังหวัดขอนแก่น แนวทางพัฒนาคือต้องพัฒนาทักษะการผลิตของกลุ่ม ศึกษาอบรมดูงานคณะกรรมการ วางแผนด้านการเงิน โดยระดมทุนให้สอดคล้องกับเศรษฐกิจ

ด้านวัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องจักร ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมค้อยปูหมื่น มีความพร้อมทันสมัยสามารถเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ของกลุ่มได้โดยเฉพาะการที่ได้รับการรับรองมาตรฐานจากสำนักงานองค์การอาหารและยา (อย.) โดยต้องรักษามาตรฐานตามที่ได้รับการรับรอง แต่สิ่งที่ต้องปรับปรุงคือการปรับปรุงแบบผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามความต้องการของตลาด การสร้างเรื่องราว (Brand Story) โดยอาศัยเอกลักษณ์ของชุมชนสอดคล้องกับ งานวิจัยของ นวินดา ชี้อตรง และคณะ (2562) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มการผลิตสินค้าในเขตจังหวัดนครราชสีมา พบปัจจัยที่วิสาหกิจชุมชนกลุ่มต้องพัฒนาคือ การรักษาองค์ความรู้ และทำการตลาดโดยการถ่ายทอดเรื่องราวของความเป็นเอกลักษณ์ในเรื่องประวัติความเป็นมาของชุมชน การสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มจากคนภายในชุมชน การพัฒนาการผลิตให้มีคุณภาพและมาตรฐาน และงานวิจัยของ มินระดา โคตรศรีวงศ์ (2559) เรื่อง การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความสำเร็จ กรณีศึกษา กลุ่มทอผ้าไหม

บ้านหวายหลิม ตำบลมะบัว อำเภอทุ่งเขาหลวง จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่าปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จคือ การทำตลาดผ่านสื่อโซเชียลต่าง ๆ โดยรักษาสีบทอด และอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น

การบริหารด้านคน ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ต้องมีการสร้างความสัมพันธ์เชิงสังคมกับสมาชิกในกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาด้านความขัดแย้งของสมาชิกซึ่งคนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงาน การจะสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มวิสาหกิจได้ต้องเกิดจากการที่สมาชิกสามัคคี มีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และคัดเลือกคณะกรรมการชุดใหม่ที่มีความรู้ ฝึกอบรมให้ความรู้เพิ่มเติมกับสมาชิกในกลุ่มทั้งในด้านมาตรฐานการผลิต ความรู้เกี่ยวกับชา และความรู้ด้านการตลาดเพื่อพัฒนาความรู้ของสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อลงกรณ์ ดีกุดเรือ (2561) เรื่องการพัฒนากลุ่มอาชีพทอผ้าไหม ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง กรณีศึกษา หมู่บ้านหัวฝาย ตำบลปอแดง อำเภอชนบท จังหวัดขอนแก่น แนวทางพัฒนาคือต้องพัฒนาทักษะการผลิตของกลุ่ม ศึกษาอบรมดูงานคณะกรรมการ วางแผนด้านการเงินโดยระดมทุนให้สอดคล้องกับเศรษฐกิจ และต้องพัฒนาความรู้ด้านการตลาด เพิ่มช่องทางการจำหน่าย

ด้านการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ไม่มีการวางแผนการดำเนินงาน การทำงานไม่เป็นระบบ และไม่มีการสร้างเครือข่าย ซึ่งการบริหารงานตามทฤษฎีต่าง ๆ ต้องมีการวางแผน และมีระบบในการดำเนินงาน หากไม่มีการวางแผนจะไม่สามารถประเมินความสำเร็จของวิสาหกิจได้ และเมื่อการทำงานไม่มีระบบไม่มีหน้าที่ที่ชัดเจน กลุ่มวิสาหกิจก็จะสับสนและในปัจจุบันเกิดเครือข่ายมากมายที่สามารถช่วยเหลือกลุ่มวิสาหกิจได้ ทั้งในด้านการตลาด การให้ความรู้ หรือนวัตกรรมต่าง ๆ ซึ่งการวางแผนการดำเนินงาน การทำงานให้มีระบบ และการสร้างเครือข่าย เป็นปัจจัยในความสำเร็จของการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ซึ่งงานวิจัยของ มินระดา โคตรศรีวงศ์ (2559) เรื่อง การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความสำเร็จ กรณีศึกษา กลุ่มทอผ้าไหม บ้านหวายหลิม ตำบลมะบัว อำเภอทุ่งเขาหลวง จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่าปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จคือ การบริหารจัดการกลุ่มที่ดี คณะกรรมการและสมาชิกมีการกำหนดหน้าที่ที่ชัดเจน การมีส่วนร่วม และส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกในกลุ่ม รวมทั้งได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก

ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นที่ได้รับเมื่อวิเคราะห์แล้ว ผลการศึกษาที่ได้สอดคล้องกับหลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร หลักธรรมคือ ซื่อสัตย์ สุจริตจริงใจต่อกัน, รู้รักสามัคคี และมีความสุขในการทำประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น หลักคิดคือ ศึกษาอย่างเป็นระบบทำงานอย่างผู้รู้จริง, ระเบิดจากข้างใน, ภูมิสังคม, ประหยัด เรียบง่าย ได้ประโยชน์สูงสุด, ปลุกป่าในใจคน, ประโยชน์ส่วนรวม, การพึ่งตนเอง และเศรษฐกิจพอเพียง หลักปฏิบัติคือ การมีส่วนร่วม, พออยู่พอกิน และบริการที่จุดเดียว ซึ่งแสดงให้เห็นถึงหลักการทรงงาน

สามารถแก้ปัญหาพื้นฐาน หรือเป็นหลักพื้นฐานในการดำเนินงานที่สามารถพัฒนาวิสาหกิจชุมชน หรือ กลุ่มคนที่รวมกันเพื่อกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างยั่งยืนได้

ประเด็นที่พบจากการศึกษาคือ หน่วยงานภาครัฐ และเอกชนมีส่วนสำคัญในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ซึ่งที่ผ่านมาทั้งหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน ได้ส่งเสริม สนับสนุน กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต่าง ๆ มาอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรมให้ความรู้ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการตลาด แต่การช่วยเหลือสนับสนุนส่วนใหญ่ไม่เฉพาะเจาะจง ไม่ตรงตามความต้องการของกลุ่มวิสาหกิจทำให้กลุ่มวิสาหกิจไม่สามารถนำไปต่อยอดได้ และแนวทางการพัฒนาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องพึ่งพาอาศัยกลุ่มเครือข่ายโดยเฉพาะหน่วยงานภาครัฐ ในการให้ความรู้ การรับรองมาตรฐาน การตลาด ซึ่งปัจจุบันภาครัฐ และเอกชนได้มีการตระหนักถึงปัญหาดังกล่าว และเห็นความสำคัญกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมากขึ้น และมีแผนในการพัฒนาและส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน อีกทั้งแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 หมวดหมายที่ 7 ไทยมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้มแข็ง มีศักยภาพสูง และสามารถแข่งขันได้ โดยจากการที่เทคโนโลยีพัฒนาอย่างรวดเร็ว ประกอบกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค COVID – 19 ที่ผ่านมา ทำให้ผู้บริโภคปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการบริโภค การเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศเฉียบพลันทำให้ผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติไม่สม่ำเสมอ ระบบเศรษฐกิจเดิมเกิดปัญหา ผู้บริโภคตระหนักถึงสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น รัฐจึงมีกลยุทธ์ที่จะลดการพึ่งพาดตลาดใดตลาดหนึ่งเป็นหลัก ซึ่งการประกอบธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ และกระจายความเสี่ยง สามารถเชื่อมโยงวัตถุดิบจากท้องถิ่นสามารถนำไปสู่เศรษฐกิจ และบริการที่ยั่งยืนได้

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ควรวางแผนการดำเนินงาน และพัฒนาความรู้ด้านการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จากการศึกษาดูงานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอื่นที่ประสบความสำเร็จ วางแผนเพื่อหาตลาดต่อเนื่อง โดยการทำการตลาดออนไลน์ และพยายามแสวงหาตลาดจากต่างประเทศ เช่น ประเทศจีน อินเดีย เพื่อที่จะสามารถขายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นได้อย่างหลากหลาย
2. สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ควรหมั่นพัฒนาความรู้ของตนเองในด้านการผลิตชา เพื่อที่จะรวมกับภูมิปัญญาที่มีอยู่ในชุมชนพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ประจำถิ่นของตน ให้เกิดเป็นนวัตกรรมของชุมชน
3. กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ควรใช้โรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเสียงไทยอำรงค์ เป็นศูนย์การเรียนรู้การผลิตชาที่ได้มาตรฐาน เพื่อให้เด็ก เยาวชน

คนในชุมชน หรือคนที่สนใจ มาเรียนรู้และฝึกการผลิตชาที่ได้มาตรฐานซึ่งเป็นการอนุรักษ์ภูมิปัญญา สร้างอัตลักษณ์ให้ชุมชน รักษามาตรฐานการผลิต และประชาสัมพันธ์กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัม ดอยปู่หมื่นไปในตัว

4. กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ควรสร้างเครือข่ายจากกลุ่มที่ปลูก ผลิต หรือ ขาย เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ เทคโนโลยี เกิดอำนาจการต่อรองทางการตลาด ซึ่งเมื่อมีกลุ่ม เครือข่าย ความร่วมมือระหว่างกลุ่ม ช่องทางเพิ่มรายได้ หรือผลิตภัณฑ์ของกลุ่มก็จะมี ความหลากหลายเพิ่มขึ้น เช่น การรวมยอดใบชาติดกับกลุ่มวิสาหกิจอื่นขายให้กับโรงงานนอกเหนือจากการ ขายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการผลิตชาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัม ดอยปู่หมื่น แบบครบวงจรตามมาตรฐานการผลิตในทางวิชาการ
2. เนื่องจากผลการวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนาการบริหารจัดการที่เกิดจากการแก้ปัญหาที่ เกิดขึ้นจากการบริหารของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นที่เพิ่งเริ่มก่อตั้ง การวิจัยครั้งต่อไป ควรต่อยอดจากงานวิจัยชิ้นนี้โดยการวิจัยด้านประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ หรือวิจัยโดยการ เจาะประเด็นเฉพาะเรื่องเช่น การทำการตลาด ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

บรรณานุกรม

- กองพัฒนาธุรกิจสถาบันธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร. 2551. **คู่มือการปฏิบัติงาน
ลินเชือกกลุ่มบุคคลของ ธ.ก.ส.** กรุงเทพฯ: ฝ่ายลินเชือกสถาบันธนาคารเพื่อการเกษตรและ
สหกรณ์การเกษตร.
- จิระนุช ชาญณรงค์กุล. 2548. พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนกับกรมส่งเสริมการเกษตร
(ภาค 2). **วารสารส่งเสริมการเกษตร**, 37(206), 6 – 8.
- ชนนิกานต์ อินทรเผือก. 2560. **รูปแบบการจัดการวิสาหกิจชุมชนเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน.**
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ชลธิชา สายศิลา. 2561. **การศึกษาวิเคราะห์แนวทางและวิธีการปรับปรุงกระบวนการ “การขอ
อนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ” ของคณะสถิติประยุกต์.** กรุงเทพฯ: กลุ่มงานบริหารและ
ธุรการ คณะสถิติประยุกต์.
- ชัยณรงค์ ดำดง. 2565. **การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการกลุ่มศูนย์เมล็ดพันธุ์ถั่วเหลือง
ชุมชนตำบลบ้านพี่ อำเภอบ้านหลวง จังหวัดน่าน.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยแม่
โจ้.
- ฐานิศรา กาบบัวศรี. 2562. เทคนิคและกระบวนการ POSDCORB. **วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพ
การบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย**, 1(3), 19 – 21.
- ณิชชา อ่อนอุดม. 2559. **แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเทศบาล
เมืองตากลี.** ลพบุรี: รายงานการวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ถวิล จันท์ชนะ. 2534. **การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ.** กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์กรุงธนพัฒนา.
- ทรงศักดิ์ สีหานาค. 2562. **แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดตราด.**
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ธงชัย สมบูรณ์. 2549. **การบริหารและจัดการมนุษย์ในองค์กร.** กรุงเทพฯ: ประชาสัมพันธ์สยาม.
- นวินดา ชื่อดร้ง, ณัชชา ลิ้มปศิริสุวรรณ และ ณัฐนิชา นิสัยสุข. 2562. **แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจ
ชุมชนกลุ่มการผลิตสินค้าในเขตจังหวัดนครราชสีมา.** นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
ราชมงคลอีสาน.
- นิภาพรรณ เจนสันติกุล. 2562. **การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนพื้นที่ภาคกลางตอนล่าง 1 เพื่อยกระดับขีด
ความสามารถในการแข่งขันในประชาคมอาเซียน.** **วารสารรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์**,
10(1), 95 – 120.

- นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์. 2549. **การจัดการความรู้สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน**. กรุงเทพฯ: กรมการพัฒนาชุมชน.
- บานชื่น นักการเรือน และ เพ็ญศรี บางบอน. 2559. การพัฒนาที่ยั่งยืน. **สิทธิมนุษยชน**, 17(2), 64 – 69.
- ปรารธนา ยศสุข และ ปฎิภาณ สุทธิกุลบุตร. 2550. **ปรัชญาและแนวคิดในการพัฒนา**. เชียงใหม่: สาขาวิชาการพัฒนาภูมิสังคมอย่างยั่งยืน มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- ปวันรัตน์ ดิวงษ์. 2559. **แนวทางการพัฒนาการดำเนินของวิสาหกิจชุมชน ในเขตพื้นที่มาบตาพุดคอมเพล็กซ์ จังหวัดระยอง**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พระธรรมปิฎก. 2539. **การพัฒนาที่ยั่งยืน**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์บริษัทสหธรรมิก จำกัด.
- พลิงเกษตร. 2561. **การปลูก ชาอัสสัม ชาโบราณ ชาเมี่ยง และการแปรรูปใบชาอ่อนกก. ละ 3,500 บาท**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <https://www.palangkaset.com/ฝึกเศรษฐกิจ/ชาอัสสัม-1-ชาโบราณ-1/> (7 มีนาคม 2565).
- พันวิทย์ ศรีสังข์งาม. 2558. **การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเพชรบุรีตามแนวคิดองค์กรคุณภาพ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พุทธรักษ์ เป็งมอย. 2560. **การบริหารการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน อำเภอแม่สอด ภายใต้บริบทเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตาก**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- มินระดา โคตรศรีวงศ์. 2559. **การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความสำเร็จ กรณีศึกษา กลุ่มทอผ้าไหมบ้านห้วยหลิม ตำบลมะบ้า อำเภอทุ่งเขาหลวง จังหวัดร้อยเอ็ด**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- มูลนิธิชัยพัฒนา. 2559. **เศรษฐกิจพอเพียง**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา https://www.chaipat.or.th/site_content/item/3579-2010-10-08-05-24-39.html (20 สิงหาคม 2565).
- เย็นใจ เลาหวณิช. 2545. การศึกษากับการพัฒนาคุณภาพชีวิต. **วารสารการศึกษาแห่งชาติ**, 4(12), 46 – 52.
- วริธ ไกยสิทธิ์. 2562. **ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ตำบลน้ำเกีฮัน อำเภอภูเพียง จังหวัดน่าน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมชาย เพชรเก่า. 2561. **การส่งเสริมศักยภาพด้านการจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปสับปะรดบ้านห้วยหลวงพัฒนาตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สัญญา เคนาภูมิ. 2558. **แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม**. **วารสารวิชาการแพรวกาฬสินธุ์มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์**, 2(3), 68 – 85.

- สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ. 2563. **หลักการทรงงานในพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ธนอรุณการพิมพ์.
- _____. ม.ป.ป. **ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <https://www.rdpb.go.th/th/Sufficiency> (10 มีนาคม 2565).
- สุเมธ ตันติเวชกุล. 2549. **ใต้เบื้องพระยุคลบาท**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มติชน.
- เสวี พงศ์พิศ. 2548. **ฐานคิด จากแผนแม่บทสู่วิสาหกิจชุมชน**. กรุงเทพฯ: เจริญวิทย์ การพิมพ์.
- อลงกรณ์ ดิศักดิ์เรือ. 2561. **การพัฒนากลุ่มอาชีพทอผ้าไหม ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง กรณีศึกษา หมู่บ้านหัวฝาย ตำบลปอแดง อำเภอนบพ จังหวัดขอนแก่น**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- อัจฉรา หลาวทอง, อรรณพ แสงภู และ สนิท พาราษฎร์. 2550. **การศึกษาแนวทางการจัดการทางการตลาดของวิสาหกิจชุมชน การท่องเที่ยวในเขตอีสานใต้**. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัยแห่งชาติ (สกว.).
- อัมพิกา อภิชัยบุคคล. ม.ป.ป. **การวิเคราะห์องค์กรโดยใช้หลักการ 7 – S**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <https://www.oap.go.th/images/documents/resources/articles/general/หลักการ-7S.pdf> (1 มกราคม 2565).
- อาแว มะแส. 2559. บทบาทของมหาวิทยาลัยไทยในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน. น.98 – 122. ใน **เอกสารประกอบการสัมมนาวิชาการเรื่องปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับสถาบันอุดมศึกษา**. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์.
- อุทัย ปริญาสุทธินันท์. 2560. วิสาหกิจชุมชนปฏิรูปเศรษฐกิจในการแข่งขันทางธุรกิจ. **วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร ฉบับภาษาไทย**, 37(2), 131 – 150.
- Eat Connection. 2562. **ชาอัสสัมคืออะไร**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <https://eatconnection.com/th/what-is-assam-tea-th/> (7 มีนาคม 2565).
- HR NOTE.asia. 2562. **POLC – ทฤษฎีการจัดการที่สร้างประสิทธิภาพให้กับองค์กร**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190619-polc-management-concept/> (20 สิงหาคม 2565).
- Kris Piroj. 2562. **การจัดการองค์กรด้วย POCCC ทฤษฎี Henri Fayol**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <https://greedisgoods.com/การจัดการองค์กร-henri-fayol> (20 สิงหาคม 2565).



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายชื่อสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

รายชื่อสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมตอยปูหมื่น

- | | |
|-----------------------------|------------------|
| 1) นายวาจา เผ่าผกานต์ | ประธานกรรมการ |
| 2) นายภาณุวัฒน์ พันธุ์แสนกอ | รองประธานกรรมการ |
| 3) นายอีจะ หมอเส | กรรมการ |
| 4) นายจะจ้อย จะล่อ | กรรมการ |
| 5) นายสมนึก วัชรนิธิกุล | กรรมการ |
| 6) นายณัฐวุฒิ จะนะ | กรรมการ |
| 7) นายจะมะ วัชรนิธิกุล | กรรมการ |
| 8) นายจะแล จะมู | กรรมการ |
| 9) นางนาสอ จะที | กรรมการ |
| 10) นายศุภกร จะโจ | เลขานุการ |
| 11) นางนาจำ วชิรนิติไพศาล | เหรัญญิก |
| 12) นางสาวนฤมล วัชรนิธิกุล | สมาชิก |
| 13) นางสาวนาหลู่ จะที | สมาชิก |
| 14) นายเสนาะ จะแส | สมาชิก |
| 15) นางสาวนาจี้ แอจา | สมาชิก |
| 16) นางนางะ จะที | สมาชิก |
| 17) นายปะสือ จะมู | สมาชิก |
| 18) นายสมพล หมอเส | สมาชิก |
| 19) นางอีเงินไหล จะสือคำ | สมาชิก |
| 20) นางนาหลู่ จะสือคำ | สมาชิก |
| 21) นายจะลา จะงะ | สมาชิก |
| 22) นายวิชัย จะมู | สมาชิก |
| 23) นายจะพะ สิ่งขรคีรี | สมาชิก |
| 24) นางนาหา จะนะ | สมาชิก |
| 25) นางนาป้อย จะยี | สมาชิก |



ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์

**แบบสัมภาษณ์ การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น
ภายใต้โรงผลิตชาพระราชทาน โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่
ตำบลแม่สาว อำเภอแม่ฮ่อม จังหวัดเชียงใหม่**

ส่วนที่ 1 ข้อมูล ส่วนบุคคล

ชื่อ – สกุล เพศ..... อายุ.....ปี
 ที่อยู่
 อาชีพ..... ระดับการศึกษา..... รายได้เฉลี่ย.....

ส่วนที่ 2 การดำเนินงานของ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

1. วัตถุประสงค์การจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจฯ คืออะไร
2. มีการกำหนดกิจกรรม ขั้นตอน แนวทางการปฏิบัติ หรือทิศทางการปฏิบัติงานไว้อย่างไรบ้าง
3. มีการกำหนดตำแหน่ง บทบาท หน้าที่ ของกลุ่มวิสาหกิจฯ ไว้อย่างไร
4. ผู้นำกลุ่มวิสาหกิจจัดประชุม และปรึกษาแนวทางการดำเนินงานกับสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจฯ อย่างไร
5. มาตรการควบคุมการทำงานของผู้ปฏิบัติหน้าที่ของกลุ่มวิสาหกิจฯ เป็นอย่างไร มีการกำหนด กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างไร และมีบทลงโทษ ในกรณีที่สมาชิก หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่กระทำผิดกฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับ หรือไม่ อย่างไร
6. ในการจำหน่ายผลผลิตที่ได้จากกลุ่มวิสาหกิจฯ มีตลาดรองรับ หรือไม่ อย่างไร
7. มีหน่วยงานใดให้ความช่วยเหลือ หรือสนับสนุนกลุ่มวิสาหกิจฯ บ้างและสนับสนุนเรื่องใด
8. มีการติดต่อกับภาคเอกชน หรือกลุ่มวิสาหกิจอื่น ในการดำเนินกิจการของกลุ่มวิสาหกิจหรือไม่ อย่างไร
9. ปัญหาในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจฯ คืออะไร

ส่วนที่ 3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

1. มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเรื่องการผลิตระหว่างสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจฯ หรือไม่ อย่างไร
2. มีการฝึกอบรมให้ความรู้เพิ่มเติมกับ ผู้นำ ผู้ปฏิบัติงาน หรือ สมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจฯ หรือไม่อย่างไร
3. ท่านมีวิธีการผลิตใบชาเพื่อนำไปจำหน่าย อย่างไรบ้าง
4. ผู้ปฏิบัติหน้าที่ และสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจฯ มาจากที่ใด เพียงพอหรือไม่ อย่างไร
5. ปัจจุบันสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจฯ มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจการของกลุ่มอย่างไร
6. ควรจะมีวิธีพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน หรือสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจฯ อย่างไร
7. แรงจูงใจในการเข้ามาเป็นสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจฯ คืออะไร

ส่วนที่ 4 การบริหารการเงินของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

1. มีการจัดทำบัญชี และวางแผนการใช้จ่ายของกลุ่มวิสาหกิจฯ หรือไม่ อย่างไร
2. กลุ่มวิสาหกิจฯ มีวิธีใช้จ่ายด้านการเงิน อย่างไร มีระเบียบกำหนดหรือไม่
3. ค่าตอบแทน ค่าใช้จ่าย ค่าจ้างแรงงานปัจจุบันของกลุ่มมีการกำหนดไว้หรือไม่ กำหนดไว้หรือไม่ อย่างไร
4. เงินทุนของกลุ่มมาจากแหล่งใด เพียงพอหรือไม่ ควรมีเป็นจำนวนเท่าใด และควรดำเนินการอย่างไร

ส่วนที่ 5 การบริหาร วัสดุ อุปกรณ์ ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

1. กลุ่มวิสาหกิจฯ มีการจัดหาใบชาอย่างไร เพียงพอ คุ่มค่า หรือไม่
2. ใบชาที่ใช้ผลิตของกลุ่มวิสาหกิจฯ มีประวัติ จุดเด่น อย่างไร
2. วัสดุ อุปกรณ์ ที่สำคัญในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจฯ ที่มีอยู่มีอะไรบ้าง เพียงพอต่อกำลังการผลิต หรือไม่
3. มีการวางแผนซ่อมบำรุง หรือจัดหา วัสดุ อุปกรณ์เพิ่มเติม หรือไม่ อย่างไร
4. ควรมีการพัฒนาฯ หรือรูปแบบของสินค้าหรือไม่อย่างไร



ภาคผนวก ค

แบบสอบถามประเมินศักยภาพกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

แบบสอบถามที่.....

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น
ภายใต้โรงผลิตชาพระราชทาน โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่
ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่

คำชี้แจง แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ศักยภาพ และข้อจำกัดของการบริหารจัดการก่อนการพัฒนาของกลุ่มวิสาหกิจ
ชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

ตอนที่ 3 ข้อมูลความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามจะเป็นข้อมูลสำคัญที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยในครั้งนี้
และเป็นการศึกษาถึงแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัม
ดอยปู่หมื่น

ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ท่านตอบไปใช้ในการวิจัยเท่านั้น โดยนำเสนอข้อมูลในภาพรวม ซึ่งจะไม่
ผลทำให้ท่านได้รับความเสียหายใดๆ ทั้งสิ้น ขอขอบพระคุณทุกท่านในการให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี
มา ณ โอกาสนี้

พ.ต.ท.ผดุงเกียรติ ปิ่นทรนทกะ

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการพัฒนาภูมิสังคมอย่างยั่งยืน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนความคิดเห็นลงในแบบฟอร์มที่กำหนด

1. เพศ

1. ชาย 2. หญิง

2. อายุปี

3. ระดับการศึกษา

1. ประถมศึกษา 2. มัธยมศึกษา 3. ปริญญาตรี
 4. สูงกว่าปริญญาตรี 5. อื่น ๆ โปรดระบุ.....

4. อาชีพ.....

5. อายุของกิจการ.....

6. เงินลงทุนของกิจการ.....บาท

7. การเข้าถึงแหล่งเงินทุน

1. ทุนส่วนตัว 2. ร่วมทุนกับญาติพี่น้อง
 3. ร่วมทุนกับเพื่อน 4. กู้ยืมจากสถาบันการเงิน
 5. กู้ยืมนอกระบบ 6. อื่น ๆ โปรดระบุ.....

8. รายได้เฉลี่ยต่อปี.....บาท

9. สภาพการปลูกชา

ท่านปลูกชาหรือไม่ ปลูก ไม่ปลูก

ระยะเวลาที่ท่านปลูกชา ปี

จำนวนพื้นที่ปลูกไร่.....งาน ตารางวา

ผลผลิตชาที่ได้ ต่อเดือน กิโลกรัม ต่อปี กิโลกรัม

สมาชิกในครอบครัวที่ช่วยในการดำเนินการปลูกและเก็บใบชา จำนวน คน

งบประมาณที่ใช้ในการดูแลต้นชา ต่อเดือน บาท ต่อปีบาท

รายได้ที่ได้จากการจำหน่ายผลผลิตใบชา

ส่งขายส่วนตัว บาท ส่งขายกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบาท

ส่วนที่ 2 ลักษณะของการดำเนินงานภายในกลุ่ม

1. ตำแหน่งของท่านภายในกลุ่มวิสาหกิจฯ ประธาน รองประธาน
 เลขานุการ เหรัญญิก สมาชิกทั่วไป
2. ท่านเป็นสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจฯ มาเป็นระยะเวลาปี
3. กิจกรรมที่ท่านทำกับกลุ่มวิสาหกิจฯ
 - ประชุมวางแผนงานร่วมกับกลุ่ม ดำเนินกิจกรรมในโรงชา คั่วชา
 - คัดแยกใบชา บรรจุผลิตภัณฑ์ชา
 - ดูแลโรงชา ทำความสะอาดโรงชา ซ่อมแซมโรงชา
 - กิจกรรมอื่น ๆ (โปรดระบุ).....
4. การส่งใบชาให้กับกลุ่มวิสาหกิจฯ ส่งเป็นประจำ ส่งเป็นบางครั้ง ไม่ได้ส่ง
5. ผลตอบแทนที่ได้รับจากกลุ่ม
 - สามารถส่งผลผลิตใบชาอย่างต่อเนื่อง ได้ค่าตอบแทนจากการส่งผลผลิตใบชาสด
 - ไม่ได้รับผลตอบแทนใด ๆ จากกลุ่มวิสาหกิจฯ
6. ค่าตอบแทนที่ได้จากการส่งผลผลิตใบชาสดให้กับกลุ่มวิสาหกิจฯ
 - ได้ค่าตอบแทนสูง ได้ค่าตอบแทนพอประมาณ ไม่ได้ค่าตอบแทน

ตอนที่ 3 ศักยภาพ และข้อจำกัดของการบริหารจัดการก่อนการพัฒนาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
ชาวอีสานสมัยใหม่

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

ปัจจัยในวิสาหกิจชุมชน	ระดับ				
	น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
ด้านบุคลากร ของกลุ่มวิสาหกิจฯ					
ประธานกลุ่มวิสาหกิจฯ					
1. ประธานกลุ่มมีความรู้ในการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจ					
2. ประธานกลุ่มมีความรับผิดชอบ เสียสละ ทุ่มเท ในการปฏิบัติหน้าที่					
3. ประธานกลุ่มมีวิสัยทัศน์ในการขึ้นำกลุ่มวิสาหกิจ					
4. ประธานกลุ่มสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นของกลุ่มวิสาหกิจได้					
5. ประธานกลุ่มมีการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม					
6. ประธานกลุ่มมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่					
7. ประธานกลุ่มมีมนุษยสัมพันธ์ดี					
คณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจฯ					
8. คณะกรรมการมีความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน					
9. คณะกรรมการมีความตั้งใจ เสียสละ ในการปฏิบัติงาน					
10. คณะกรรมการมีความรับผิดชอบในหน้าที่					
11. คณะกรรมการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานด้วยตนเอง					
12. คณะกรรมการมีการพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงาน					
13. คณะกรรมการมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน					
สมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจฯ					
14. สมาชิกให้ความร่วมมือ และสนับสนุนกลุ่มวิสาหกิจ					
15. สมาชิกมีความรู้เกี่ยวกับกลุ่มวิสาหกิจ					
16. สมาชิกมีส่วนร่วมในกิจการของกลุ่มวิสาหกิจ					
17. สมาชิกมีทัศนคติที่ดีกับกลุ่มวิสาหกิจ					
18. สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจมีความสามัคคี					
ด้านเงินทุน ของกลุ่มวิสาหกิจฯ					
19. กลุ่มวิสาหกิจมีเงินทุนที่เพียงพอในการดำเนินการ					
20. กลุ่มวิสาหกิจมีการจัดทำบัญชีที่โปร่งใส					
21. กลุ่มวิสาหกิจมีการแบ่งผลประโยชน์เป็นที่พึงพอใจ					
22. กลุ่มวิสาหกิจมีวิธีการระดมเงินทุนที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการ					

ปัจจัยในวิสาหกิจชุมชน	ระดับ				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
23. กลุ่มวิสาหกิจมีการใช้เงินทุนสำหรับกลุ่มที่จำเป็น และเหมาะสม					
24. กลุ่มวิสาหกิจมีแหล่งเงินทุนที่เหมาะสม					
ด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ ของกลุ่มวิสาหกิจ					
25. อุปกรณ์ และเครื่องมือของกลุ่มวิสาหกิจมีเพียงพอ					
26. อุปกรณ์ และเครื่องมือของกลุ่มวิสาหกิจได้มาตรฐาน					
27. อุปกรณ์ และเครื่องมือของกลุ่มวิสาหกิจตรงต่อความต้องการ					
28. อุปกรณ์ และเครื่องมือของกลุ่มวิสาหกิจสามารถใช้งานได้เป็นอย่างดี					
29. อุปกรณ์ และเครื่องมือของกลุ่มวิสาหกิจ มีประโยชน์ และมีความจำเป็นต่อกลุ่มวิสาหกิจ					
30. การจัดหาอุปกรณ์ และเครื่องมือของกลุ่มวิสาหกิจเป็นไปด้วยความเหมาะสม					
31. การใช้อุปกรณ์ และเครื่องมือของกลุ่มวิสาหกิจ ทำให้เกิดความรวดเร็ว					
ด้านการบริหารจัดการ ของกลุ่มวิสาหกิจ					
32. วิสาหกิจมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละบุคคลอย่างชัดเจน					
33. กลุ่มมีแผนปฏิบัติงาน มีการวางเป้าหมายที่ชัดเจน					
34. ภายในกลุ่มมีการพัฒนา และแบ่งปันความรู้อย่างต่อเนื่อง					
35. มีการจัดประชุมเพื่อร่วมตกลงใจ					
36. มีการใช้อำนาจของผู้นำเพื่อแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม					
37. มีการนำเทคโนโลยีมาใช้้อย่างเหมาะสม					
38. มีการประเมินผลการทำงานอย่างเหมาะสม					
การตลาดของกลุ่มวิสาหกิจฯ					
39. มีตลาดในการขายผลิตภัณฑ์เพียงพอ					
40. มีการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ช่องทางออนไลน์					
41. มีการปรับปรุงแบบ หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการ					
42. มีการให้ความรู้เรื่องการตลาด					
43. มีการออกร้านวางจำหน่ายสินค้าในงานต่างๆ					
44. มีเครือข่ายในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์					
45. มีแผนในการประชาสัมพันธ์สินค้า					

ตอนที่ 3 ข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ**คำชี้แจง** โปรดเขียนความคิดเห็นลงในแบบฟอร์มที่กำหนด

1. ท่านมีความเห็นว่าปัญหาของ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น คืออะไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีความเห็นว่า หากจะตั้งเป้าหมายให้ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นประสบความสำเร็จ ควรจะเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. แนวทางการพัฒนาการบริหารงานของ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ควรพัฒนาอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ง

ข้อมูลสัมภาษณ์

ข้อมูลสัมภาษณ์สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมตอยปูหมื่น

หัวข้อ ผู้นำ

สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 20 เมษายน พ.ศ. 2566

ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมตอยปูหมื่น จำนวน 20 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2566 ณ โรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อําเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษา สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมตอยปูหมื่นให้ความเห็นเกี่ยวกับการทำหน้าที่ของประธานกลุ่มดังนี้

นาย ก ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมตอยปูหมื่น ได้ให้สัมภาษณ์ว่า “ประธานกลุ่มทำหน้าที่ในการรวมกลุ่มสมาชิก ซึ่งจะเรียกประชุมกันเดือนละครั้ง หรือเรียกประชุมเมื่อได้รับความต้องการสินค้าจากโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อําเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ที่จะนำไปขายเวลาว่างมีกิจกรรมพิเศษ เพื่อวางแผนการผลิต และกำหนดโควตาในการรับซื้อชาสดจากสมาชิกแต่ละคน จากนั้นก็จะช่วยในขั้นตอนการผลิต ณ โรงผลิตชาพระราชทาน ตั้งแต่ขั้นตอนการคั่วถึงการบรรจุภัณฑ์”

นาย ข ให้สัมภาษณ์ว่า “ผู้นำจัดประชุม เมื่อเจอปัญหา และดำเนินการแก้ปัญหาเพื่อให้ได้ดำเนินการต่อ”

นาย ค ให้สัมภาษณ์ว่า “ผู้นำมีหน้าที่ประสานงานกับสมาชิก เมื่อทางกลุ่มวิสาหกิจ ต้องการชาในการผลิตชาแห้งเพื่อนำไปจำหน่ายโดยจะเรียกประชุมสมาชิก และประสานงานในการกำหนดปริมาณชาดิบที่จะรับซื้อในแต่ละรอบจากสมาชิก”

นาย ฉ นาย ฐ นาย ณ นาง ฎ นาง ด นาง ณ และนาย ง ให้สัมภาษณ์ในทิศทางเดียวกันว่า “ผู้นำเรียกประชุมและขอความร่วมมือสมาชิกในการดำเนินงาน”

นาย ญ ให้สัมภาษณ์ว่า “ผู้นำมีการเรียกประชุม และขอให้ผู้ที่มีบทบาทหน้าที่ในการรับผิดชอบงาน ทำงานอย่างเต็มที่”

นาง ฉ ให้สัมภาษณ์ว่า “ผู้นำมีการเรียกประชุม และแจ้งว่าถ้าไม่เข้าใจกัน หรือมีปัญหาให้คุยกัน”

นาย ช ให้สัมภาษณ์ว่า “ผู้นำมีการจัดประชุม แต่ไม่ได้คุยแนวทาง”

นาย ฌ ให้สัมภาษณ์ว่า “ประธานกลุ่มวิสาหกิจ พยายามรวมกลุ่มโดยการเรียกประชุมเดือนละครั้ง เพื่อช่วยกันวางแผนการทำงาน”

นาย จ ให้สัมภาษณ์ว่า “เมื่อมีความต้องการชาแห้งของกลุ่ม โรงเรียนจะประสานผ่านทางประธานกลุ่มให้รวบรวมชาจากสมาชิก เพื่อนำมาทำชาแห้ง และประธานกลุ่มทำหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินการ

พันตำรวจโท ทักษิณ บัญรอด อดีตครูใหญ่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อารังค์ และดาบตำรวจ ยอดชาย จะนู อดีตครูใหญ่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อารังค์ ให้สัมภาษณ์ไปในทิศทางเดียวกันว่า “ประธานกลุ่มเลือกจากผู้ที่มีความสามารถในด้านการประสานงาน และในขณะที่ตนดำรงตำแหน่งครูใหญ่โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อารังค์ เมื่อมียอดสั่งซื้อ หรือเมื่อหน่วยเหนือสั่งการอะไรมา ก็จะประสานการปฏิบัติกับประธานเป็นหลัก”

จากการสัมภาษณ์ สมาชิกทุกคน เห็นด้วยกับการทำงานของประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และพอใจกับการทำงานของประธานกลุ่ม โดยสมาชิกจำนวน 25 รายให้สัมภาษณ์ไปในทิศทางเดียวกันว่าประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมตั้งใจทำงาน และประสานงานกับสมาชิกได้ดี ซึ่งประเด็นเกี่ยวกับการการปฏิบัติหน้าที่ของประธานกลุ่มจากการสัมภาษณ์สามารถแยกเป็นประเด็นได้ ดังนี้

1) ประธานกลุ่มมีความสามารถในการประสานงาน โดย นาย ฐ นาย ญ และนาย ง ให้สัมภาษณ์ไปในทิศทางเดียวกันว่า “ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมคอยปูหมื่น เมื่อทราบว่ามีสมาชิกมีปัญหา ก็จะเรียกประชุมเพื่อไกล่เกลี่ย หรือปรับความเข้าใจกัน และประธานกลุ่มเป็นผู้ประสานงานระหว่าง โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อารังค์ ฝ่ายปกครองอำเภอฝาง กับสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเป็นอย่างดี”

2) ประธานกลุ่มมีความตั้งใจในการทำงาน โดยมี สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมคอยปูหมื่นทุกคน ให้สัมภาษณ์ไปในทิศทางเดียวกันว่า ประธานกลุ่มมีความตั้งใจ และเสียสละในการปฏิบัติหน้าที่ โดย นาย ค และนาย ง ให้สัมภาษณ์ไปในทิศทางเดียวกันว่า “ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมคอยปูหมื่น พยายามดำเนินการต่อในขณะที่สมาชิกเริ่มถอดใจ เนื่องจากไม่เห็นความก้าวหน้าในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจ”

3) ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ขาดประสบการณ์ในการบริหารงานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดย นาย ข นาง ฌ นาย ฌ และนาย จ ให้สัมภาษณ์ไปในทิศทางเดียวกันว่า “ประธานกลุ่มมีความตั้งใจในการทำงาน แต่ขาดประสบการณ์ในการบริหารงานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน บางครั้งเมื่อมีปัญหา ระหว่างสมาชิกไม่สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งได้ และยังไม่สามารถหาตลาดให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมคอยปูหมื่นได้”

ข้อมูลสัมภาษณ์สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

หัวข้อ คณะกรรมการ

สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 20 เมษายน พ.ศ. 2566

สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับคณะกรรมการว่า คณะกรรมการมีส่วนช่วยในการประสานงาน และติดตามสมาชิกมาร่วมประชุม และ นาย ก นาย ง ได้ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมเกี่ยวกับหน้าที่ของคณะกรรมการว่า กรรมการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น มีหน้าที่ให้ข้อเสนอแนะกับประธานกลุ่ม ซึ่งเคยมีการเสนอให้นำผลิตภัณฑ์ไปวางขายในบ้านของสมาชิกที่เป็นโฮมสเตย์ ซึ่งสมาชิกก็ยอมรับในมติและยินดีทำตาม

จำนวน กรรมการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น จำนวน 7 คน เพียงพอสำหรับการดำเนินการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ซึ่งจากการสัมภาษณ์สมาชิกทุกคน ให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า คณะกรรมการที่มีอยู่ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น เพียงพอต่อการดำเนินงาน เนื่องจากกลุ่มยังไม่ได้ใหญ่ และงานของกลุ่มไม่ได้มีมาก ซึ่งสอดคล้องกับพันธำรวจโท ทักษิณ บุญรอด และดาบตำรวจ ยอดชาย จะนุ ให้สัมภาษณ์ไปในทิศทางเดียวกันว่า “คณะกรรมการที่มีอยู่ในปัจจุบันเพียงพอแล้ว งานในวิสาหกิจไม่ได้มีมาก ขอแค่มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานก็เพียงพอ”

ข้อมูลสัมภาษณ์สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

หัวข้อ สมาชิก

สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 20 เมษายน พ.ศ. 2566

หน้าที่ของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

นาย ก ให้สัมภาษณ์ว่า “สมาชิกมีส่วนร่วมโดยการนำชาสดมาใช้บริหารที่โรงผลิตชา เพื่อขับเคลื่อนและดำเนินการตามแผนที่วางไว้”

นาย ค นาย ญ นาง ณ นาย ง นาย ช และนาย ข ให้สัมภาษณ์ไปในทิศทางเดียวกันว่า “สมาชิกช่วยดำเนินงานตามที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นมอบหมาย”

นาย ฉ และนาย ฐ ให้สัมภาษณ์ว่า “สมาชิกมีส่วนร่วมในการประชุมเพื่อหาแนวทางการทำงาน”

นาย ฒ นาง ด และนาง ณ ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการดำเนินงานของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ในทิศทางเดียวกันว่า “สมาชิกมีส่วนร่วมในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัม

ดอยปู่หมื่น ตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีการทำงานร่วมกันตลอด โดยการนำศาสตราจารย์ให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่นตามที่ได้รับร้องขอ”

นาย ฌ ให้สัมภาษณ์ว่า “สมาชิกมีส่วนร่วมโดยเข้ามาเปลี่ยนกันคั่วชาในฤดูฝนโดยการบอกกับประธานกลุ่มเพื่อที่จะได้จัดลำดับสมาชิกในการคั่วชา และนำชามาขายให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น”

นาย จ ให้สัมภาษณ์ว่า “ในฤดูฝนส่วนใหญ่สมาชิกจะนำชาสดไปอบที่โรงอบชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ไทยธำรงค์ โดยจ่ายค่าอบให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น”

นาง กู ให้สัมภาษณ์ว่า “สมาชิกไม่ค่อยให้ความร่วมมือกัน”

สมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น จำนวน 25 คน เพียงพอสำหรับการดำเนินการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น ซึ่งจากการสัมภาษณ์สมาชิกทุกคน ให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า “สมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น จำนวน 25 คน เพียงพอต่อการดำเนินงานแล้ว เพราะกิจการของกลุ่มเพิ่งเริ่มดำเนินการ หากกลุ่มเข้มแข็งแล้วจึงจะรับสมาชิกเพิ่ม”

ข้อมูลสัมภาษณ์สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น

หัวข้อ พนักงาน

สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 20 เมษายน พ.ศ.2566

นาย ก นาย ฉ นาย ฐ นาย ฌ นาง ฌ นาย ข นาย จ นาย ช นาย ฌ นาง ด นาง ฌ และ นาย ญ ให้สัมภาษณ์ว่า ผู้ปฏิบัติงานเป็นคนในชุมชน ไม่เพียงพอต่อการทำงาน

นาย ค นาง กู และนาย ง ให้สัมภาษณ์ว่า คนในกลุ่มเป็นผู้ปฏิบัติงาน เพียงพอต่อการทำงาน ซึ่งสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น จำนวน 12 คนให้สัมภาษณ์ไปในทิศทางเดียวกันว่า ผู้ปฏิบัติงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวอัสสัมดอยปู่หมื่น ไม่เพียงพอต่อการทำงาน โดย นาย ก นาย ฉ และนาย ช ให้สัมภาษณ์ไปในทิศทางเดียวกันว่า “เนื่องจากเวลาที่นำชามาอบแห้งที่โรงผลิตชาพระราชทานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ไทยธำรงค์ ผู้ที่นำชามาอบต้องให้ความช่วยเหลือเจ้าหน้าที่คั่วชาในบางขั้นตอน เช่น การนำชาไปผึ่ง การบรรจุชาใส่ซอง” โดย นาย จ ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมว่า “ประมาณ เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ.2562 มีช่วงเวลาที่ต้องเร่งผลิตชาอบแห้ง ตนต้องนำ บิดา ภรรยา และน้องชาย ของตนมาช่วยในการผลิตชาอบแห้ง” แต่มีสมาชิกจำนวนส่วนน้อยให้ความเห็นว่าเจ้าหน้าที่เพียงพอต่อการทำงาน เนื่องจากมีกำลังผลิตชาในจำนวนไม่มาก กำลัง

ผลิตวันละ 50 กก. ซึ่ง นาย ค นาง ฎ และนาย ง ให้สัมภาษณ์เพิ่มเติมในทิศทางเดียวกันว่า ปัจจุบันไม่ได้ผลิตจำนวนมาก ในหนึ่งวันผลิตได้เต็มที่จำนวน 50 กก. ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในโรงชาถือว่าเพียงพอแล้ว

พันตำรวจโท ทักษิณ บุญรอด และดาบตำรวจ ยอดชาย จะ누 ให้สัมภาษณ์ว่า “นางสาว นารีญา ตาณี ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ทำบัญชีของกลุ่ม เนื่องจากกลุ่มไม่มีความรู้เรื่องบัญชี โดยให้นางสาวนารีญา จัดการดูแลด้านการเงิน การทำบัญชีเบิกจ่ายเงินของกลุ่มในเบื้องต้น และให้ความรู้ด้านบัญชี การจัดการด้านการเงินกับกลุ่ม เมื่อกลุ่มสามารถดำเนินการได้ หรือพร้อมแล้วให้ส่งมอบบัญชีให้กับกลุ่ม ซึ่งมีหน้าที่ภายในวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นไม่มาก และเป็นการช่วยสนับสนุนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ อีกทางหนึ่ง”

ข้อมูลสัมภาษณ์สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

หัวข้อ ความสามัคคี

สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 20 เมษายน พ.ศ. 2566

สมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น มีปัญหาด้านความสามัคคี มีความไม่เข้าใจกันภายในกลุ่ม และสมาชิกไม่เข้าร่วมประชุม แต่ยังให้ความร่วมมือส่งใบชาดิบให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นถ้ามีการร้องขอจากประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ซึ่งด้านความสามัคคีสมาชิกได้ให้สัมภาษณ์ไว้ดังนี้

นาย จ ให้สัมภาษณ์ว่า “กลุ่มมีปัญหาไม่ให้ความร่วมมือ อยากให้สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นคุยกัน และอยากให้สมาชิกให้ความร่วมมือมากกว่านี้”

นาย ก และนาย ข ให้สัมภาษณ์ในทิศทางเดียวกันว่า “สมาชิกของกลุ่มไม่เข้าใจกัน มีปัญหาไม่คุยกัน เวลาเรียกประชุมก็ไม่ค่อยมา”

นาย ค ให้สัมภาษณ์ว่า “ชาวบ้านมีปัญหากันในกลุ่ม รวมตัวกันยาก”

นาย ฉ นาย ง และนาย ฒ ให้สัมภาษณ์ว่า “สมาชิกไม่ให้ความร่วมมือ เวลาเรียกประชุมไม่ค่อยจะมา พอมีปัญหา ก็เอาไปพูดลับหลัง”

นาง ฌ ให้สัมภาษณ์ว่า “ทำงานด้วยกันไม่ได้ สมาชิกไม่เข้าใจกัน”

พันตำรวจโท ทักษิณ บุญรอด และ ดาบตำรวจ ยอดชาย จะ누 ให้สัมภาษณ์ในทิศทางเดียวกันว่า “สมาชิกในกลุ่มมีปัญหากันในลักษณะการเปรียบเทียบ การได้เปรียบเสียเปรียบ หรือคนหนึ่งได้ทำอีกคนไม่ได้ทำ”

แต่สมาชิกมีการให้ความร่วมมือภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น โดยการส่งชาสดมาอบแห้งที่โรงชาพระราชทาน ตามที่ครูใหญ่ตำรวจตระเวนชายแดนร้องขอ โดยมีประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น เป็นผู้ประสานงานกำหนดปริมาณชาสดจากสมาชิก ซึ่ง นาย ก นาย ข นาย ค นาย ง และนาย ฉ ให้สัมภาษณ์ในทิศทางเดียวกันว่า “เมื่อมีการขอความร่วมมือ โดยประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่นขอรับใบชาสดเพื่อมาผลิตชาอบแห้งตามยอดสั่งซื้อ สมาชิกจะมีส่วนร่วมทุกครั้งด้วยการส่งใบชาสดมาอบแห้งที่โรงผลิตชาพระราชทาน ครั้งล่าสุดได้ขอความร่วมมือรวบรวมใบชาสด จำนวน 50 กก.จากสมาชิกกลุ่ม ซึ่งได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี”





ภาคผนวก จ

ขั้นตอนการสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่ม วิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น

วันที่ 8 มิถุนายน พ.ศ. 2566 เวลา 09.00 น.

ณ อาคารศูนย์จำหน่ายสินค้า บ้านปู่หมื่น ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่

หัวข้อ การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาอัสสัมดอยปู่หมื่น ภายใต้โรงผลิตชาพระราชทาน โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดนเชียงใหม่ธำรงค์ ตำบลแม่สาว อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่

ขั้นตอนการสนทนากลุ่ม

1. ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มแนะนำตัว
2. ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการสนทนากลุ่ม
3. ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม รายงานการวิเคราะห์ SWOT การพัฒนาการบริหารกลุ่มวิสาหกิจชุมชนฯ ที่ได้จากการศึกษา
4. เริ่มดำเนินการสนทนากลุ่ม
5. ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม สรุปประเด็น เนื้อหาต่างๆ

คำถามที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม

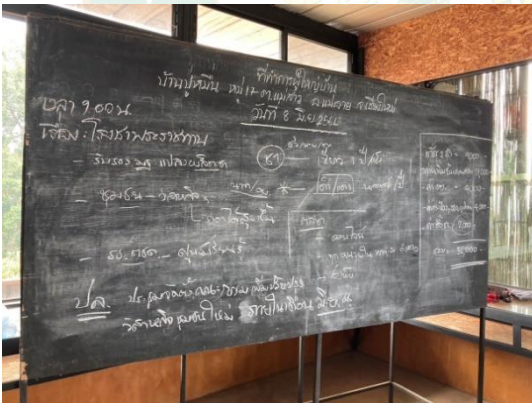
1. การบริหารจัดการกลุ่ม ด้านคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหาร มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค อย่างไร
2. การพัฒนากลุ่มให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินงานควรทำอย่างไร



ภาคผนวก ฉ

ภาพการจัดสนทนากลุ่ม





ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	พันตำรวจเอก ผดุงเกียรติ ปิ่นทรนันทกะ
เกิดเมื่อ	25 มกราคม 2523
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2546 รัฐประศาสนศาสตร์ (ตำรวจ) โรงเรียนนายร้อยตำรวจ พ.ศ. 2554 รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2546 ผู้บังคับหมวดตำรวจตระเวนชายแดนที่ 3352 อำเภอเชียงดาว จังหวัดเชียงใหม่ รับผิดชอบ งานด้านความมั่นคง พ.ศ. 2554 ผู้บังคับกองร้อย สนับสนุน กองบังคับการตำรวจตระเวนชายแดนภาค 3 รับผิดชอบ งานด้านการข่าว งานแผนและงบประมาณ งานป้องกันและปราบปรามยาเสพติด พ.ศ. 2559 ผู้บังคับกองร้อยตำรวจตระเวนชายแดนที่ 327 อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย รับผิดชอบ งานด้านความมั่นคง การกักขังพลเรือน งานป้องกันปราบปรามอาชญากรรม พ.ศ. 2561 รอง ผู้กำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 33 อำเภอสันทราย รับผิดชอบ งานด้านความมั่นคง งานปราบปราม อาชญากรรม งานโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน งานจิตอาสา จังหวัดเชียงใหม่