

บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน . (สืบค้นเมื่อ 30 พฤษภาคม 2553). สืบค้นจาก <http://ipc3.dic.go.th>.
- กัลยา ศรีวงษ์. (2550). ความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการเข้าสู่มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน. ภาคนิพนธ์ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
- คูสิต เวชกิจ. (2535). ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนเพื่อการป่าไม้ชุมชน เอกสารการสอนชุดวิชาการป่าไม้ชุมชน. เล่มที่ 1 หน่วยที่ 5 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, กรุงเทพฯ.
- ปพฤกษ์ อุดสาหะวณิชกิจ.(2552). การบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์. บริษัท อินโฟไมนิ่ง จำกัด, กรุงเทพฯ.
- พิระพงษ์ เนินงาม. (2546). ปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมของกลุ่มชุมชนในโครงการ “หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์” จังหวัดเชียงใหม่. แบบอิสระวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (เกษตรศาสตร์) สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตร บัณฑิตวิทยาลัย ,มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ไพฑูรย์ อินตะขันธ์. (2552). การบัญชีเพื่อการจัดการ. มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548. (คัดจากราชกิจจานุเบกษา ฉบับประกาศทั่วไป เล่ม 122 ตอน 6ก ลงวันที่ 18 มกราคม 2548). (สืบค้นเมื่อ 30 พฤษภาคม 2553). สืบค้นจาก: <http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/0A/00152770.PDF>.
- วิไล วีระปรีช, จงจิตต์ หลีกภัย, และ ประจิด หาว์ดร.(2548). ระบบบัญชี. โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ศักดิ์ชัย พงษ์ไพบูลย์. (2546). แนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน บ้านศรีบุญเรือง อำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต(เกษตรศาสตร์) สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สันติกรรม์ เขมาภิรมย์. (2547). ศักยภาพการจัดการของกลุ่มแม่บ้านแปรรูปมันฝรั่ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (เกษตรศาสตร์) สาขาวิชาส่งเสริม การเกษตรบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมยศ นาวีการ. (2545). การบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ประชาอุทิศการพิมพ์.
- สว่าง เทพเถา. (2553). ประธาน โรงงานน้ำดื่มชุมชนบ้านสันดอนแก้ว
- เสรี พงศ์พิศ. (2550). เศรษฐกิจพอเพียงการพัฒนายั่งยืน. กรุงเทพฯ : เจริญวิทย์.

อรวรรณ พันธุ์เนตร. (2541). “วิสาหกิจชุมชน”, กลุ่มพัฒนาและส่งเสริม วิสาหกิจชุมชน, สำนักพัฒนา
เกษตรกรรมส่งเสริมการเกษตร.



ภาคผนวก

การประชุมวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปี 2554

"การพัฒนาอนาคตชนบทไทย : ฐานรากที่มั่นคงเพื่อการพัฒนาประเทศไทยอย่างยั่งยืน" 27-29 มกราคม 2554

การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำดื่มชุมชนบ้านสันดอนแก้ว อำเภอแม่ทะ จังหวัด ลำปาง

The Development of Efficient Management on Drinking Water Community Baan SonDonKreaw Village,
Mea-Tha District, Lampang Province

ไพฑูรย์ อินตะชัน¹ สุธีรา ทิพย์วิวัฒน์พจน² สว่าง เทพเดชา³

¹สาขาการบัญชี คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง เลขที่ 119 หมู่ 9 ตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง 52100

โทรศัพท์ 054 237399 E-mail : superkop_p@hotmail.com E-mail : suthirayui@hotmail.com

³ประธานโครงการน้ำดื่มชุมชนบ้านสันดอนแก้ว หมู่ 1 ตำบลสันดอนแก้ว อำเภอแม่ทะ จังหวัดลำปาง 52150

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาบริบทและศักยภาพการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน "น้ำดื่มชุมชนบ้านสันดอนแก้ว" (2) ศึกษาปัญหาและเหตุปัจจัยของปัญหาการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำดื่มชุมชนบ้านสันดอนแก้ว และ (3) พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำดื่มชุมชนบ้านสันดอนแก้ว แบบมีส่วนร่วม โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ สมาชิกกลุ่มน้ำดื่มและทีมที่ปรึกษาจำนวน 15 คน จากการจัดเวทีมองตนเอง โดยให้สมาชิกกลุ่มทีมที่ปรึกษาและทีมนักวิจัยเข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสันดอนแก้วพบว่า ทางกลุ่มมีความต้องการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการทางการเงินการบัญชีและด้านการผลิตก่อนเป็นลำดับแรก โดยที่วิจัยร่วมกับสมาชิกกลุ่มคำนวณต้นทุนการผลิตต่อหน่วยและได้ข้อสังเกตว่า การตั้งราคาขายอาจจะต่ำไปทำให้ไม่คุ้มค่ากับต้นทุนผันแปรและต้นทุนคงที่ นอกจากนั้นแล้วที่วิจัยได้ร่วมปรับปรุงระบบบัญชีที่ใช้ อยู่ โดยออกแบบเอกสารและทะเบียนคุมให้มีกิจกรรมการควบคุมและตรวจสอบ เพื่อให้มีระบบบัญชีที่โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ ในส่วนการพัฒนาด้านการผลิตที่ต้องอาศัยการลงทุนซื้อถังแบบฝาเกลียวที่ยังไม่เพียงพอ ยังต้องมีการปรึกษาและร่วมหาแนวทางในการแก้ปัญหาในระยะสั้นและระยะยาวต่อไป

คำสำคัญ: การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน น้ำดื่มชุมชนบ้านสันดอนแก้ว

Abstract

The objectives of this paper were: (1) to study management circumstance and capability of community enterprise group as drinking water of Baan Sondonkaew Village; (2) to study problems and antecedent factors of management problems of community enterprise group as drinking water of Baan Sondonkaew Village; and (3) to develop management efficiency of community enterprise group as drinking water of Baan Sondonkaew Village through participatory action research (PAR) aspect. The population in this study was 15 members and consultants of drinking water community enterprise group. The members, consultant team, and researcher team participated in analyzing SWOT of community enterprise group at Baan Sondonkaew from the stage arrangement to look for themselves.

The results were found that the group wanted to develop efficient management in finance, accounting and producing first. The researcher team and members of the group calculated the producing cost per unit and observed that sale pricing might lower so that it was not worth the variable cost and fixed cost. Moreover, the researcher team improved the present accounting system by designing document and registration control for control activities and audit in order to have transparency accounting system which could be inspected. For product development, they had to buy twisted boxes more because they did not have enough. They had to consult and find the guideline to solve the problem in a short term and long term together.

Keywords: The Development of Efficient Management on Community Enterprise, Drinking Water Community Baan SonDonDreaw Village

1. บทนำ

วิสาหกิจชุมชนเป็นกิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการหรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นนิติบุคคลรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และ เพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน [1] วิสาหกิจชุมชนเป็นนโยบายหลักของรัฐบาลในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจโดยมีแนวคิดให้เกิดการพึ่งพาตนเอง มุ่งเน้นให้ประชาชนรวมกลุ่มดำเนินงาน ให้ความสำคัญกับการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ผสมผสานกับวัฒนธรรม ชุมชน ชุมชน ทำให้ชุมชนเกิดความสามัคคี มีองค์ความรู้ และมีระบบภูมิคุ้มกันต่อความเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดลำปาง ส่วนใหญ่เป็นการรวมกลุ่มเพื่อจัดทำสินค้าและบริการ โดยอาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่นที่สืบทอดมา มีการรวมตัวกันผลิตสินค้าและบริการในแต่ละท้องถิ่น และจดทะเบียนในรูปแบบของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้การรวมตัวกันได้รับการรับรองตามกฎหมาย ภาครัฐได้รับทราบข้อมูลสามารถกำหนดนโยบายได้ถูกต้องตรงความต้องการ ตามลัทธิคนแแก้วเป็น ตำบลหนึ่งในอำเภอแม่ทะ และมีกลุ่มวิสาหกิจค่อนข้างหลากหลายแต่ส่วนใหญ่จะเป็นวิสาหกิจที่ อาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่น ผสมผสานกับทุนท้องถิ่นผลิตสินค้าและบริการ เพื่อจำหน่ายให้กับคนในชุมชน รวมไปถึง กลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตน้ำดื่ม โดยใช้ชื่อว่า "น้ำดื่มชุมชนสันดอนแก้ว" ซึ่งเป็นกลุ่มวิสาหกิจที่อาศัยทุนทางธรรมชาติ จากภูมิประเทศของตำบลสันดอนแก้วจะเป็นป่าต้นน้ำ ทำให้มีน้ำไหลจากภูเขาของมายังที่ราบไม่ขาดสาย ทางกลุ่มจึงมีวัตถุประสงค์ที่จะผลิตน้ำดื่มอย่างเพียงพอ

จากการลงพื้นที่ศึกษาบริบทชุมชนของเทศบาลตำบลสิริราช อำเภอแม่ทะ จังหวัดลำปางในช่วงเดือน มีนาคม - พฤษภาคม 2553 สังเกตและสัมภาษณ์เชิงลึกชาวบ้าน และผู้ที่มีส่วนได้เสียกับโครงการน้ำดื่มชุมชนสันดอนแก้ว พบว่า ปัจจุบันทางกลุ่มกำลังประสบปัญหาจากการขาดแคลนถังแบบฝาเกลียวที่จะบรรจุน้ำจำหน่าย รวมไปถึงขาดแนวทางในการที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำดื่มจากเดิมที่จำหน่ายอยู่ ให้ได้รับการยอมรับ เชื่อมั่นในคุณภาพมากกว่าปัจจุบัน นอกจากนั้นแล้ว ระบบการจัดการขายรับรายจ่าย รวมไปถึงสมุดบัญชีต่าง ๆ ที่ใช้ยังไม่ครบถ้วน จากข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนขาดความรู้ในเรื่องของการบริหารจัดการ ขาดการบูรณาการองค์ความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น วัฒนธรรม ชุมชน หรือปัจจัยอื่น ๆ ที่สำคัญ ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนดังกล่าว

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน "น้ำดื่มชุมชนสันดอนแก้ว" ตำบลสันดอนแก้ว อำเภอแม่ทะ จังหวัดลำปาง โดยใช้กระบวนการวิจัยแบบมีส่วนร่วม ในการวิเคราะห์ปัญหา โอกาสอุปสรรค รวมไปถึงการขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาของกลุ่มวิสาหกิจอย่างมั่นคง และยั่งยืนต่อไป

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาบริบทและศักยภาพการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน "น้ำดื่มชุมชนสันดอนแก้ว"
2. เพื่อศึกษาปัญหาและเหตุปัจจัยของปัญหาการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน "น้ำดื่มชุมชนสันดอนแก้ว"
3. เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน "น้ำดื่มชุมชนสันดอนแก้ว" แบบมีส่วนร่วม

3. แนวคิด ทฤษฎี กรอบแนวคิดการวิจัยและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมหมายถึง [2] การเกี่ยวข้องทั้งทางด้านจิตใจและอารมณ์ ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์กลุ่ม ความเกี่ยวข้องจึงเป็นสิ่งเร้าให้ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ทำให้เกิดความรู้สึกร่วมรับผิดชอบกับกลุ่ม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพความคิด ความเชื่อ ความยึดมั่นของแต่ละบุคคล และสภาพแวดล้อม การมีส่วนร่วมเป็นหัวใจของการเสริมสร้างพลังการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ในบริบทของวิสาหกิจชุมชน การมีส่วนร่วมของประชาชน ถือเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนเป็นอย่างมาก การมีส่วนร่วมถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนา ถ้าวิสาหกิจใดสมาชิกหรือ ชุมชนไม่มีความรู้สึกเป็นเจ้าของและลงมือดำเนินกิจกรรมด้วยตนเอง กิจกรรมนั้นก็มีโอกาสที่จะล้มเหลวสูง แต่ในทางตรงข้ามถ้าสมาชิก และชุมชนมีความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการอย่างต้องแท้ สมาชิกสามารถเห็นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับตนเอง ครอบครัว ชุมชน ทั้งยังได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างเพียงพอ จนเกิดความตระหนักในปัญหาของตนเอง และค้นหาทางแก้ไข เพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลง จนเกิดการตัดสินใจเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริงจะทำให้ชุมชนนั้น มีความเป็นอยู่ที่ดี และยั่งยืน

3.2 แนวคิดเรื่องการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน

กระบวนการในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน อาจจะอาศัยกระบวนการจัดการ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการกำลังคน การสั่งการ และการควบคุม ในบริบทของวิสาหกิจชุมชนการวิเคราะห์สภาวะของตนเอง เป็นประเด็นที่มีความสำคัญ เนื่องจากสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมา กำหนดนโยบาย แนวทางในการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เทคนิคที่นิยมคือ การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม (SWOT)

SWOT [3] เป็นคำย่อมาจากคำว่า Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats โดย Strengths คือ จุดแข็ง หมายถึง ความสามารถและสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นบวก Weaknesses คือ จุดอ่อน หมายถึง สถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นลบและต่อความสามารถ Opportunities คือ โอกาส หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยให้การทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ Threats คืออุปสรรค หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานขององค์กรไม่ให้บรรลุวัตถุประสงค์



การประชุมวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปี 2554

"การพัฒนาอนาคตชนบทไทย : ฐานรากที่มั่นคงเพื่อการพัฒนาประเทศไทยอย่างยั่งยืน" 27-29 มกราคม 2554

นอกจากนั้นแล้วการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนอาจให้ความสำคัญในองค์ประกอบที่สำคัญที่อาจแตกต่างกันไปจากธุรกิจโดยทั่วไป ประกอบด้วย [4]

1) การบริหารจัดการองค์กรและพนักงาน ควรจะมีการกำหนดโครงสร้างกลุ่มวิสาหกิจ บทบาทหน้าที่ของประธานกลุ่ม การฝึกการสอนให้สมาชิกมีความสามารถในการทำงาน การทบทวนติดตามการทำงานของกลุ่ม

2) การบริหารจัดการด้านการตลาดและลูกค้า เป็นการกำหนดให้กลุ่มวิสาหกิจต้องมีแผนการตลาด แผนการขาย วิสาหกิจต้องมีความเข้าใจในความหมายและแนวคิดในเรื่องกลุ่มเป้าหมาย

3) การบริหารจัดการด้านการผลิตและงานสนับสนุนการผลิต เป็นการกำหนดให้กลุ่มวิสาหกิจมีระบบที่ดีของการทำงานในกระบวนการจัดซื้อ จัดหาวัตถุดิบ ปัจจัยการผลิต การถ่ายทอดงานให้กับเพื่อนร่วมสมาชิก ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม และคนในชุมชนเพื่อสร้างความร่วมมือ และความมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้น

4) การบริหารจัดการด้านการบัญชีและการเงิน เป็นการกำหนดให้กลุ่มมีระบบบัญชีที่โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เพื่อเพิ่มความไว้วางใจระหว่างคนในกลุ่ม ระบบบัญชีของวิสาหกิจอาจจะประกอบไปด้วย ระบบรับจ่าย รายงานต้นทุนกำไร การเงินของกลุ่ม และทรัพย์สินและหนี้สิน เป็นต้น

5) การปรับปรุงและพัฒนาวิสาหกิจสู่ความยั่งยืน เป็นการให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของกลุ่มวิสาหกิจ ได้แก่ การพัฒนาด้านการเรียนรู้ของสมาชิก การพัฒนาด้านเทคนิคและมีฝีมือในการผลิต การพัฒนาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมชุมชน และการพัฒนาด้านการพึ่งพาตนเอง

3.4 แนวคิดการคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์

การคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์ [5] แบ่งได้เป็น 2 วิธี คือ (1) วิธีต้นทุนรวม (Absorption Costing) วิธีนี้มีแนวคิดว่าต้นทุนผลิตภัณฑ์ควรจะประกอบไปด้วยปัจจัยที่ใช้ในการผลิตทั้งหมด ประกอบด้วย วัตถุดิบทางตรง ค่าแรงงานทางตรง และค่าใช้จ่ายในการผลิต วิธีนี้เป็นไปตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป และ (2) วิธีต้นทุนผันแปร (Variable Costing) วิธีนี้มีแนวคิดว่าต้นทุนผลิตภัณฑ์ประกอบไปด้วยเฉพาะต้นทุนผันแปรเท่านั้น ประกอบด้วย วัตถุดิบทางตรง ค่าแรงงานทางตรง และค่าใช้จ่ายในการผลิตผันแปร วิธีนี้จะใช้ภายในองค์กรและมีประโยชน์ในการบริหารจัดการของฝ่ายบริหาร

3.5 แนวคิดการวางระบบบัญชี

ระบบบัญชี [6] คือ ระบบการจัดเก็บข้อมูลทางการเงินอันประกอบด้วยแบบฟอร์ม หรือเอกสารต่างๆบันทึกทางการเงิน รายงาน ตลอดจนวิธีการและอุปกรณ์ต่างๆที่ได้นำมาใช้ในการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงาน และการเงินของกิจการแห่งใดแห่งหนึ่งให้แก่ฝ่ายจัดการ การวางระบบบัญชีมีกิจกรรมควบคุมที่สำคัญ 5 ประการคือ 1) มีการแบ่งแยกหน้าที่อย่างเพียงพอ 2) การมอบอำนาจในการอนุมัติรายการและกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเหมาะสม 3)

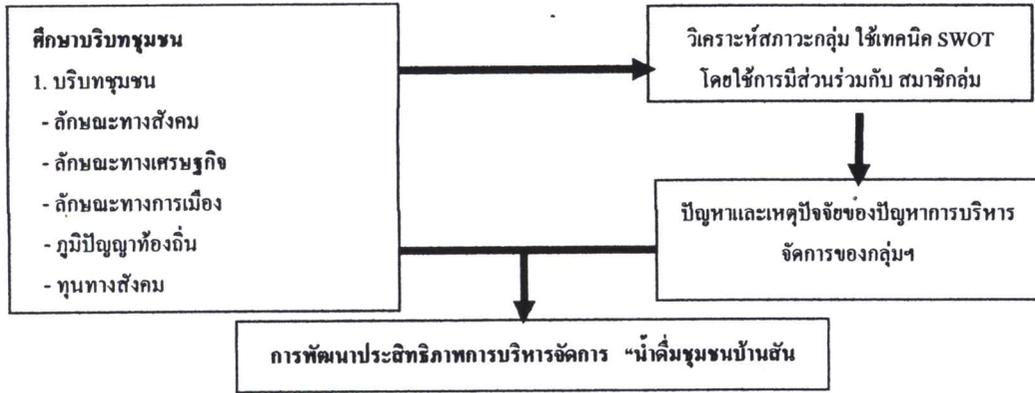
มีเอกสารและบันทึกทางการเงินบัญชีอย่างถูกต้องเหมาะสม 4) มีการควบคุมสินทรัพย์และบันทึกทางการเงินบัญชีให้ปลอดภัยเพื่อป้องกันทั้งภัยธรรมชาติและการนำไปใช้ในทางที่ไม่ถูกต้อง และ 5) มีการตรวจสอบเป็นอิสระ

3.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่ศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพการจัดการของวิสาหกิจชุมชน พบว่า ถ้าวิสาหกิจชุมชนใช้วัตถุดิบในพื้นที่ มีการประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง และให้ความสำคัญกับตลาดเป้าหมาย เป็นเงื่อนไขสำคัญในการพัฒนาศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนได้สะดวก ทั้งนี้ทางกลุ่มต้องมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ รวมไปถึงการมีส่วนร่วมของสมาชิก สอดคล้องกับงานวิจัยในอดีต [7] ที่ศึกษาแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน พบว่า การทำความเข้าใจในกฎเกณฑ์ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง การปรับแนวทางการบริหารให้สอดคล้องกับชุมชน มีการแบ่งบทบาทหน้าที่ให้เหมาะสมกับประสบการณ์และความสามารถของคณะกรรมการ การเพิ่มความรู้ และทักษะแก่ผู้นำ และคณะกรรมการดำเนินงาน และการกำหนดแนวทางการทำงานเป็นการเรียนรู้แบบค่อยเป็นค่อยไป จะทำให้องค์กรหมู่บ้านมีประสิทธิภาพมากขึ้น

นอกจากนั้นแล้วงานวิจัยในอดีตได้รวบรวมแนวทางการบริหาร 7 ประการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาวิสาหกิจชุมชน และยก ระดับธุรกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็งมากยิ่งขึ้นประกอบด้วย [8] 1) กระบวนการ บริหารสมาชิก 2) กระบวนการบริหารการตลาด 3) กระบวนการบริหารการเงิน การบัญชี 4) กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ 5) กระบวนการผลิตการใช้แรงงาน 6) กระบวนการผลิตการใช้วัตถุดิบ และ 7) กระบวนการบริหารสวัสดิการชุมชน

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี ผู้วิจัยสามารถกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

4. ประชากรและวิธีการดำเนินงาน

4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยนี้ได้แก่ ทีมงานบริหาร สมาชิก และทีมที่ปรึกษา โครงการนำคืนชุมชนบ้านสันดอนแก้ว อำเภอแม่ทะ จังหวัดลำปาง จำนวน 15 คน การได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ทั้งนี้เนื่องจากงานวิจัยมีวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ดังนั้นทีมวิจัยจึงเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นทีมงานบริหาร ทีมที่ปรึกษา และสมาชิกที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงในการบริหารจัดการโครงการนำคืนชุมชนบ้านสันดอนแก้ว

4.2 วิธีการดำเนินงาน

วิธีการดำเนินงานการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ นำคืนชุมชนบ้านสันดอนแก้ว อำเภอแม่ทะ จังหวัดลำปาง เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่มีการลงพื้นที่เก็บข้อมูลและการจัดเวทีเสวนา การสังเกตการณ์ การแสดงความคิดเห็นในการหาทางแก้ปัญหา โดยการระดมความคิดเห็น เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยเริ่มตั้งแต่การศึกษารับชมชุมชน บริบทกลุ่ม จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค โดยใช้การวิเคราะห์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT เพื่อหาแนวทางและข้อตกลงร่วมกันในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ภายใต้แผนการดำเนินการศึกษาค้นคว้าอย่างเป็นขั้นตอนและกรอบกระบวนการทำงานดังนี้

4.2.1 ศึกษาบริบทชุมชน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (Indeed Interview) ปรารภผู้ชาวบ้าน ในตำบลสันดอนแก้ว ๗ เทศบาลตำบลสิริราช

4.2.2 ศึกษาความเป็นมาของการรวมกลุ่ม และวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ประธานโครงการ และสมาชิกผู้เริ่มก่อตั้งโครงการนำคืนชุมชนบ้านสันดอนแก้ว

4.2.3 ศึกษาศักยภาพในการบริหารจัดการของกลุ่ม โดยการลงพื้นที่สังเกตการณ์ สัมภาษณ์เชิงลึก (Indeed Interview) กับทีมงานบริหารในแต่ละตำแหน่ง

4.2.4 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการพัฒนาการบริหารจัดการภายใต้ความเป็นไปได้แบบมีส่วนร่วม โดยการเปิดเวทีมองตนเอง ซึ่งมีทีมงานบริหาร สมาชิก ทีมที่ปรึกษา และทีมนักวิจัยเป็นตัวขับเคลื่อนกระบวนการ

4.2.5 พัฒนาการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม โดยทีมวิจัย ทีมบริหาร สมาชิก และทีมที่ปรึกษา ตกลงร่วมกันในการพัฒนาการบริหารจัดการที่ต้องการเร่งด่วน ภายใต้ความเป็นไปได้ในปัจจุบัน และมีการทดลองใช้และติดตามผลเป็นระยะ

5. ผลการศึกษา

ผลการศึกษาจะนำเสนอเป็นสามส่วนตามวัตถุประสงค์มีรายละเอียดดังนี้

1. บริบทชุมชนและศักยภาพการบริหารจัดการของกลุ่ม

1.1 บริบทชุมชน

บ้านสันดอนแก้ว หมู่ 1 ต. สันดอนแก้ว อ. แม่ทะจังหวัดลำปาง มีประมาณ 150 หลังคาเรือน อยู่ภายใต้สังกัดของเทศบาลตำบลสิริราช รายได้โดยเฉลี่ยเพศหญิงประมาณ 150 บาทต่อวัน ส่วนเพศชายประมาณ 200 บาทต่อ ประเพณีต้นของหมู่บ้านคือ การเทศมหาชาติหรือเทศกรรมหลวงในช่วงเดือนตุลาคม - พฤศจิกายน ทรัพยากรธรรมชาติที่สำคัญคือ ป่าไม้ มีการขุดป่าและมีแนวเขตของการอนุรักษ์ ชาวบ้านสามารถตัดต้นไม้ได้แต่ต้องขออนุญาตจากผู้ใหญ่บ้านและกรมป่าไม้ กฎระเบียบในหมู่บ้านมีการกำหนดเป็นหนังสืออย่างชัดเจนแต่ยังคงใช้ระบบการพึ่งพาซึ่งกันและกันอยู่ เมื่อคนในชุมชนเกิดปัญหาจะให้กำนันและผู้ใหญ่บ้านเป็นคนไกลเกลี่ยและพูดคุยกันในชุมชน

ปัญหาปัจจุบันของชุมชนคือ น้ำที่ใช้อุปโภคบริโภคในปัจจุบันคือน้ำประปาภูเขา และในหมู่บ้านไม่มีเครื่องกรองของส่วนกลาง ความต้องการของชุมชน อยากรให้หน่วยงานมาช่วยสนับสนุนการทำอาชีพเสริมที่ทำแล้วยั่งยืนกับชุมชน

1.2 สภาพทั่วไปและศักยภาพในการบริหารจัดการของกลุ่มนำคืนชุมชนบ้านสันดอนแก้ว

การประชุมวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปี 2554

"การพัฒนาอนาคตชนบทไทย : ฐานรากที่มั่นคงเพื่อการพัฒนาประเทศไทยอย่างยั่งยืน" 27-29 มกราคม 2554

กลุ่มวิสาหกิจชุมชน น้ำดื่มชุมชนบ้านสันดอนแก้ว เริ่มก่อตั้งในวันที่ 1 ม.ค. 2551 โดยได้รับงบประมาณสนับสนุนจากโครงการ SML จำนวนทั้งสิ้น 250,000 บาท ทางกลุ่มได้จัดตั้งโรงงานน้ำดื่มขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์หลัก คือ ให้ชาวบ้านในชุมชนได้บริโภคน้ำดื่มที่สะอาด มีคุณภาพ ในราคาที่ประหยัด ทั้งนี้เนื่องจากชาวบ้านบางส่วนมีการซื้อน้ำดื่มจากโรงงานในตำบลอื่น คักยภาพในการบริหารสามารถแยกพิจารณาได้ดังนี้

1.2.1 การบริหารจัดการกลุ่มและสมาชิก

โครงสร้างการบริหารงานของโครงการน้ำดื่มชุมชนบ้านสันดอนแก้ว ประกอบด้วย ประธานโครงการ รองประธาน เลขานุการ เภรัญญิก ผู้ช่วยเพรัญญิก ฝ่ายตรวจสอบ และฝ่ายปฎิคม นอกจากนั้นแล้วทางกลุ่มยังมีการแต่งตั้งที่ปรึกษา ซึ่งประกอบด้วย กำหนดประจำตำบลสันดอนแก้ว นายกเทศมนตรีเทศบาลตำบลสิริราช เป็นต้น มีการประชุมอย่างน้อยเดือนละครั้งเพื่อชี้แจงผลการดำเนินงานต่อกรรมการหมู่บ้าน จะเห็นได้ว่าทางกลุ่มมีศักยภาพในการบริหารจัดการในระดับดี มีโครงสร้างองค์กรเป็นรูปแบบ

1.2.2 การบริหารจัดการด้านการตลาดและลูกค้า

น้ำดื่มที่ผลิตจากโรงงานน้ำดื่มชุมชน จะให้ความสำคัญกับการให้บริการแก่คนในพื้นที่เป็นหลัก โดยผลิตน้ำดื่มสองประเภทคือ ลิ้นแบบฝาเกลียว 20 ขวด และแบบถังขนาด 20 ลิตร จำหน่ายในราคาลังละ 15 บาท และถังละ 10 บาทตามลำดับ ปัจจุบันโรงงานผลิตน้ำดื่มโดยเฉลี่ย 80 ลิ้ง และ 40 ถัง ต่อเดือน การจัดสรรรายได้สำหรับน้ำดื่มแบบลิ้ง ราคาขาย 15 บาท จะแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ส่วนแรกให้กับคนงานที่ทำการล้างขวด และกรอกน้ำดื่มแบบลิ้งในอัตรา 4 บาทต่อลิ้ง ส่วนที่สองให้กับโรงงานน้ำดื่มเพื่อใช้ในดำเนินงาน 7 บาทต่อลิ้ง และส่วนที่สามให้กับคนงานที่ทำการจัดส่งน้ำดื่ม 4 บาทต่อลิ้ง ส่วนแบบกระปุก จะจัดแบ่งออกเป็นสองส่วน โดยส่วนแรก 2.50 บาทให้กับ คนงานที่ทำการล้างและกรอก ส่วนที่สอง 7.50 บาทให้กับโรงงานน้ำดื่ม ส่วนค่าขนส่งจะคิดรวมกับแบบลิ้ง

1.2.3 การบริหารจัดการด้านการผลิตและการสนับสนุนการผลิต

เครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตเป็นระบบรีเวอร์สออสโมซิส มูลค่า 250,000 บาท กำลังการผลิตสูงสุด 6,000 ลิตรต่อวัน มีลิ้งแบบฝาเกลียวที่ใช้บรรจุน้ำดื่มจำนวน 200 ลิ้ง และถัง 20 ลิตรจำนวน 100 ถัง อาคารโรงงานใช้ที่ทำการเดิมของ องค์การบริหารส่วนตำบลสันดอนแก้ว จากข้อมูลจะเห็นได้ว่า ปัจจุบันโรงงานน้ำดื่มชุมชนมีกำลังการผลิตเหลืออยู่เป็นจำนวนมาก เนื่องจากการขาดแคลนภาชนะแบบขวดและลิ้งที่บรรจุน้ำ ซึ่งถ้ามีเพียงพอก็สามารถผลิตขายให้กับหมู่บ้านข้างเคียงได้

1.2.4 การบริหารจัดการด้านการบัญชีและการเงิน

กลุ่มวิสาหกิจน้ำดื่มชุมชนบ้านสันดอนแก้ว มอบหมายให้รองประธาน เป็นผู้จัดการบัญชี โดยในระบบบัญชีประกอบด้วย สมุดบัญชีควบคุมผลิตภัณฑ์และยอดขาย สมุดบัญชีรายวัน - รายจ่าย ใช้บันทึกรายวัน - รายจ่ายเป็นรายวัน จากข้อมูลข้างต้นพบว่าการบริหารจัดการด้านการเงินและการบัญชียังไม่ค่อยดีนัก เนื่องจากการลงบัญชีไม่เป็นปัจจุบัน ไม่เรียบร้อย ขาดการตรวจสอบ และควรจะมีสมุดบัญชีเพิ่มมากกว่านี้



ภาพที่ 1 สมุดบัญชีของน้ำดื่มชุมชนบ้านสันดอนแก้วที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน

2. ปัญหาและเหตุปัจจัยของปัญหาการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน "น้ำดื่มชุมชนบ้านสันดอนแก้ว"



ภาพที่ 2 เวทีมองตนเองเพื่อวิเคราะห์ SWOT

จากการจัดเวทีมองตนเอง โดยสมาชิกกลุ่มและกำหนดตำบลสันดอนแก้วเข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสันดอนแก้ว ในด้านจุดแข็ง (Strengths) พบว่า 1) น้ำดื่มที่ใช้ในการผลิต มาจากแหล่งต้นน้ำที่อยู่บนยอดคอย ซึ่งมีน้ำตลอดทั้งปี 2) ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เนื่องจากใช้แรงงานจากชาวบ้าน 3) น้ำดื่มจากโครงการมีราคาถูก สามารถจูงใจให้ตัดสินใจซื้อง่ายขึ้น (4) อุปกรณ์ เครื่องจักร ได้มาตรฐาน (5) วิสาหกิจสามารถพึ่งตนเองได้ โดยไม่ต้องรับเงินอุดหนุนจากแหล่งอื่น ในด้านจุดอ่อน (Weakness) พบว่า 1) เนื่องจากใช้แหล่งน้ำดิบจากธรรมชาติ ทำให้หน้าแล้ง ในช่วงเดือน มี.ค. - เม.ย. ขาดน้ำดิบในการผลิต (2) ขาดแคลนบรรจุภัณฑ์โดยเฉพาะ ขวดน้ำขนาด 950 ซม.3 (3) สถานที่ในการผลิตน้ำดื่มไม่ค่อยเรียบร้อย (4) ในด้านการเงินและการบัญชี ผู้จัดทำไม่มีความรู้ และไม่มระบบบัญชี ไม่มีระบบการตรวจสอบ (5) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนไม่ทราบต้นทุนในการผลิตน้ำดื่มที่แท้จริง ในด้านโอกาส (Opportunity) พบว่า (1) ปัจจุบันยังไม่มีโรงงานน้ำดื่มที่มีมาตรฐานและ คู่แข่งขันยังมีน้อย (2) โอกาสในการพัฒนาคุณภาพแหล่งน้ำให้มีใช้ตลอดปี และยกระดับสินค้าให้ได้รับมาตรฐาน อ.ย. และในด้านอุปสรรค (Threat) พบว่า (1) ขาดเงินทุนที่จะขยายกำลังการผลิต (ซื้อบรรจุภัณฑ์ แบบลิ้งเพิ่ม) ซึ่งต้องใช้จำนวนเงินค่อนข้างมาก

3. พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน "น้ำดื่มชุมชนบ้านสันดอนแก้ว" แบบมีส่วนร่วม

หลังจากที่ได้มีเวทีมองตนเอง มีการประชุมเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขจุดอ่อนเพื่อเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ซึ่งพิจารณาบนความต้องการเร่งด่วนของทางกลุ่มและความเป็นไปได้ที่สามารถจัดทำได้ประกอบด้วย 3 เรื่องดังต่อไปนี้

1. ต้องการทราบต้นทุนในการผลิตน้ำดื่มที่แท้จริง ทั้งราคาต่อลิตรและราคาต่อกระปุกเพื่อนำมาวางแผนในการกำหนดราคาให้มีความคุ้มค่าเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการการเงินการบัญชี
2. ต้องการการวางระบบบัญชีและสมุดบัญชีที่เหมาะสมเพื่อให้ระบบบัญชีมีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เพื่อเพิ่มความไว้วางใจระหว่างคนในกลุ่มเป็นการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการเงินและการบัญชี
3. ต้องการบรรจุภัณฑ์ชนิดลิ้งเพิ่ม การสั่งทำต้องสั่งทำครั้งละอย่างน้อย 100 ลิ้ง ราคามาตรฐานลิ้งละ 220 บาท ซึ่งถ้าได้บรรจุภัณฑ์จะทำให้สามารถส่งน้ำได้เป็นการพัฒนาประสิทธิภาพในด้านการตลาดและลูกค้า

จากความต้องการดังกล่าว ทีมวิจัยได้ดำเนินการแล้ว 2 ข้อ คือ การคำนวณต้นทุนและการวางระบบบัญชีรวมถึงเอกสารประกอบทางบัญชี ส่วนความต้องการในด้านบรรจุภัณฑ์ชนิดลิ้งเพิ่มคงต้องมีการประชุมหารือร่วมกันวางแผนในระยะต่อไป ซึ่งอาจจะต้องมีการปรับราคาเพื่อนำเงินบางส่วนมาใช้ในการสั่งซื้อ หรือต้องมีกระแสมทุนจากผู้มีส่วนที่เกี่ยวข้อง รายละเอียดการคำนวณต้นทุนและการวางระบบบัญชี มีดังนี้

การคำนวณต้นทุนผลิตน้ำดื่ม

กำลังการผลิตรวมของโครงการเท่ากับ 27,840 ลิตร คำนวณจาก 960 ลิ้งต่อปี ลิ้งละ 20 ขวด ขวดละ 950 ซม.3 คิดเป็น 18,240 ลิตร และ 480 ลิ้งต่อปี ลิ้งละ 20 ลิตร คิดเป็น 9,600 ลิตร รวมเป็นกำลังการผลิต 27,840 ลิตรต่อปี ซึ่งจะใช้เป็นฐานในการปันส่วนต่อไป การคำนวณต้นทุนผลิตจะแยกเป็น 2 วิธีตามการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น คือวิธีต้นทุนเต็มและวิธีต้นทุนผันแปร

ตารางที่ 1 การคำนวณต้นทุนน้ำดื่มชนิดลิ้งแบบฝาเกลียวและแบบถัง

รายการ	แบบลิ้ง 20 ขวด		แบบถัง 20 ลิตร	
	ผันแปร	เต็ม	ผันแปร	เต็ม
ค่าแรงงานทางตรง ¹	4	4	2.50	2.50
ค่าใช้จ่ายในการผลิตผันแปร ²	5	5	5.61	5.61
ค่าใช้จ่ายในการผลิตคงที่ ³	-	22.83	-	15.72
ค่าขนส่งออก ⁴	2.67	2.67	1.33	1.33
รวมต้นทุนต่อหน่วย	11.67	34.5	9.44	25.16

¹ค่าแรงงานทางตรง ประกอบด้วย ค่าคนงานในการล้างและกรอกน้ำดื่มโดยจ่ายเป็นลิ้งในอัตราลิ้งละ 4 บาท และถังละ 2.50 บาท ตามลำดับ

²ค่าใช้จ่ายในการผลิตผันแปรประกอบด้วย (1) ค่าพลาสติกหุ้มฝาขวด 190 บาทต่อกล็อกรัม ใช้ได้ประมาณ 2 เดือน ดังนั้นปีละ 1,140 บาท (2) ค่าสารกรอง 800 บาทต่อปีและค่าไฟฟ้า 4,800 บาทต่อปี คิดเป็น ต้นทุนผันแปรเท่ากับ 5,600 บาท ปันส่วนให้ตามปริมาณผลิตให้กับลิ้งแบบฝาเกลียวเท่ากับ 5,600*18,240/27,840 เท่ากับ 3,668.97 และปันส่วนให้แบบถังเท่ากับ 5,600*9600/27840 เท่ากับ 1,931.03 บาท รวมเป็นค่าใช้จ่ายในการผลิตผันแปรปีละ 4,808.97 คิดเป็นต่อลิ้งเท่ากับ 5 บาท ส่วนแบบถัง 20 ลิตร ในการผลิตผันแปรประกอบด้วย (1) ค่าพลาสติกหุ้มฝาขวด 190 บาทต่อกล็อกรัม ใช้ได้ประมาณ 3 เดือน ดังนั้นปีละ 760 บาท รวมเป็นค่าใช้จ่ายในการผลิตผันแปรปีละ 2,691.03 คิดเป็นต่อลิ้งเท่ากับ 5.61 บาท

³ค่าใช้จ่ายในการผลิตคงที่ ประกอบด้วย (1) ค่าเสื่อมราคาลิ้งจำนวน 200 ลิ้ง มูลค่า 44,000 อายุการใช้งาน 4 ปีค่าเสื่อมราคาปีละ 11,000 และแบบถัง 20 ลิตร จำนวน 100 ถัง มูลค่า 9,000 อายุการใช้งาน 5 ปีค่าเสื่อมราคาปีละ 1,800 (2) ค่าเสื่อมราคาเครื่องกรองน้ำ มูลค่า 250,000 บาท อายุการใช้งาน 15 ปี คิดเป็นค่าเสื่อมราคาปีละ 16,667 บาทปันส่วนให้กับลิ้งแบบฝาเกลียวเท่ากับ 16,667*18,240/27,840 เท่ากับ 10,919.76 บาท และปันส่วนให้กับแบบ ถัง 20 ลิตร เท่ากับ 16,667*9,600/27,840 เท่ากับ 5,747.24 บาท คิดเป็นต่อลิ้งเท่ากับ 22.83 บาท และ 15.72 บาทตามลำดับ

⁴ค่าขนส่งออก แบบเหมา 4 บาทต่อลิ้งโดยขนส่งทั้ง แบบลิ้งและแบบถัง ดังนั้นเฉลี่ยให้กับแบบลิ้ง 960ลิ้ง เท่ากับ 2.67 (4*960/1440) และแบบถัง 20 ลิตร เท่ากับ 1.33 (4*480/1440)

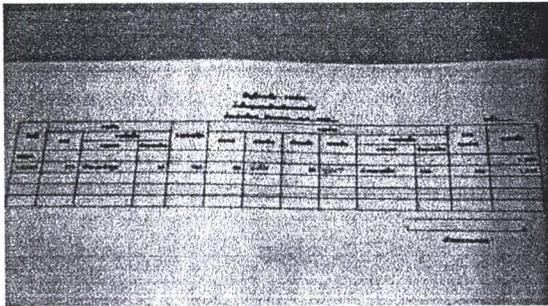
การวางระบบบัญชีและสมุดบัญชีที่เหมาะสม

จากการจัดเวทีมองตนเองและศึกษาสมุดบัญชีที่กลุ่มน้ำดื่มใช้ในปัจจุบัน ทีมวิจัยได้ร่วมหารือกับทางกลุ่มแบบมีส่วนร่วม ซึ่งแสดงให้เห็นถึงจุดบกพร่อง และข้อเสนอแนะในการจัดทำบัญชีดังกล่าวข้างต้น พร้อมกับตกลงร่วมกัน ในการสร้างการปรับปรุงระบบบัญชีและวิธีการบัญชีที่ใช้ในปัจจุบันมีรายละเอียดดังนี้

1. ทีมวิจัยได้ปรับปรุงสมุดรายรับ – รายจ่ายให้ใหม่ โดยให้ความสำคัญกับการออกแบบเอกสารให้ผู้จัดทำเขียนด้วยมือน้อยที่สุด เพิ่มคอลัมน์ รายรับ จากการขาย และรายรับอื่น ๆ รวมรายรับเพิ่มคอลัมน์ รายจ่ายค่าแรงงาน ค่าขนส่งและรายจ่ายอื่น นอกจากนั้นเพิ่มคอลัมน์ลายเซ็นเพื่อให้ผู้รับเงินเซ็นชื่อทุกครั้งที่ได้รับค่าแรงงาน และค่าขนส่ง ทั้งนี้เพื่อความคุมยอดเงินคงเหลือในแต่ละวัน ต้องมีการตรวจสอบพร้อมลงนามในตอนท้ายของแต่ละหน้าสมุดบัญชี โดยฝ่ายตรวจสอบ และเพิ่มหมายเลขหน้า ด้านบนมุมขวาของสมุดบัญชีเพื่อป้องกันการสูญหายหรือรายการบัญชีไม่ครบถ้วน ดังรูปสมุดบัญชีรายรับ – รายจ่ายด้านล่างนี้

การประชุมวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปี 2554

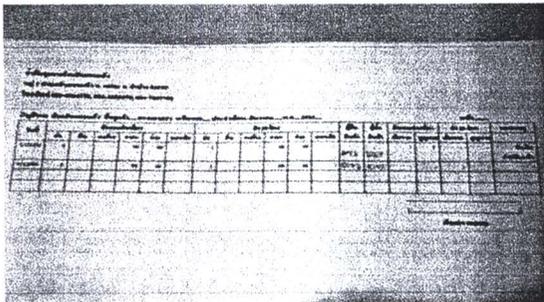
"การพัฒนาอนาคตชนบทไทย : ฐานรากที่มั่นคงเพื่อการพัฒนาประเทศไทยอย่างยั่งยืน" 27-29 มกราคม 2554



| ชื่อ | นามสกุล |
|-------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|---------|
| สมชาย | สมใจ |
| สมชาย | สมใจ |
| สมชาย | สมใจ |
| สมชาย | สมใจ |

ภาพที่ 3 สมุดบัญชีรายรับ – รายจ่ายที่ปรับปรุงแล้ว

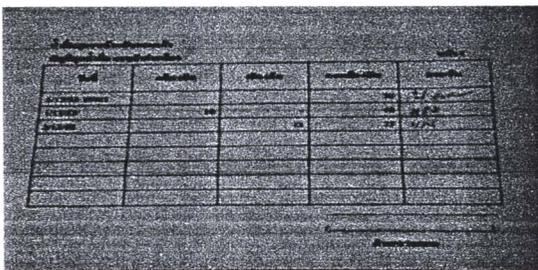
2. ทีมวิจัยได้ปรับปรุงสมุดบัญชีรายรับ โดยเพิ่มหมายเลขหน้า สลับลงแบบฝาเกลียวมาก่อนถึงขนาด 20 ลิตร เนื่องจากปริมาณขายมากกว่า ให้ผู้จัดทำกรอกข้อมูลให้น้อยที่สุด และเพิ่มกิจกรรมการควบคุมในการตรวจสอบท้ายตาราง ดังรูปสมุดบัญชีรายรับ ด้านล่างนี้



| ชื่อ | นามสกุล |
|-------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|---------|
| สมชาย | สมใจ |
| สมชาย | สมใจ |
| สมชาย | สมใจ |
| สมชาย | สมใจ |

ภาพที่ 4 สมุดบัญชีรายรับที่ปรับปรุงแล้ว

3. ทีมวิจัยได้จัดทำทะเบียนคุมน้ำดื่ม โดยแยกเป็นชนิดถึงแบบฝาเกลียว และชนิดถึง 20 ลิตร เป็นสมุดบัญชีใหม่ที่ออกเพิ่มเติมจากระบบบัญชีเดิม มีคอลัมน์ผลิต เบิก คงเหลือ และลายเซ็นผู้ทำรายการ รวมถึงกิจกรรมการตรวจสอบท้ายตาราง ดังรูปสมุดบัญชีคุมน้ำดื่ม ด้านล่างนี้



| ชื่อ | นามสกุล |
|-------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|---------|-------|---------|
| สมชาย | สมใจ |
| สมชาย | สมใจ |
| สมชาย | สมใจ |
| สมชาย | สมใจ |

ภาพที่ 5 ทะเบียนคุมสินค้าที่ออกแบบใหม่

6. สรุปและข้อเสนอแนะ

งานวิจัยเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำดื่มชุมชนบ้านสันดอนแก้ว อำเภอแม่ทะ จังหวัดลำปาง มีวัตถุประสงค์หลักคือ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน "น้ำดื่มชุมชนบ้านสันดอนแก้ว" แบบมีส่วนร่วม ระเบียบวิธีวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่มีการลงพื้นที่เก็บข้อมูลและการจัดเวทีเสวนา โดยการระดมความคิดเห็น โดยเริ่มตั้งแต่การศึกษาบริบทชุมชน บริบทกลุ่ม จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค โดยใช้การวิเคราะห์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (SWOT) เพื่อหาแนวทางและข้อควรระวังร่วมกันในการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ภายใต้แผนการดำเนินการศึกษาค้นคว้าอย่างเป็นขั้นตอน กลุ่มประชากรประกอบด้วยทีมงานบริหาร และทีมที่ปรึกษาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำดื่มบ้านสันดอนแก้วจำนวน 15 คน จากเวทีมองตนเอง ทางกลุ่มได้สรุปความต้องการขั้นต่ำเพื่อที่จะพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 3 เรื่อง คือ (1) ความต้องการที่จะทราบต้นทุนในการผลิตที่แท้จริงเพื่อประกอบการตัดสินใจในเรื่องการกำหนดราคาขาย เป็นการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการเงิน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศักดิ์ชัย พงษ์ไพบูลย์ [7] และพีระพงษ์ เนินงาม [8] ที่สรุปว่าการปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจชุมชน ควรให้ความสำคัญกับ กระบวนการบริหารการเงิน การบัญชี (2) ความต้องการที่จะปรับปรุงระบบบัญชีและสมุดบัญชีที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน เป็นการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านการเงิน สอดคล้องกับกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2553) ที่สรุปว่า การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน ควรให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนมีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านบัญชีและการเงิน และ (3) ความต้องการที่จะเพิ่มถังแบบฝาเกลียวเพื่อใช้กักเก็บการผลิตที่เหลืออยู่ให้มากที่สุด

ทีมวิจัยได้ทีมวิจัยได้ร่วมหารือกับทางกลุ่มแบบมีส่วนร่วมในการคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์โดยแยกเป็น 2 วิธีคือแบบต้นทุนเต็มและต้นทุนผันแปร โดยน้ำดื่มทั้งสองประเภทเมื่อพิจารณาจากต้นทุนเต็มแล้วยังไม่คุ้มค่ากับการลงทุน แต่เมื่อพิจารณาจากต้นทุนผันแปรพบว่า แบบฝาเกลียวและแบบถัง ผลิตแล้วคุ้มค่ากับต้นทุนผันแปร และนำไปชดเชยต้นทุนคงที่ได้ 3.33 บาท และ 0.56 บาทต่อหน่วยตามลำดับ ในส่วนของการวางระบบบัญชีที่ทีมวิจัยร่วมกับสมาชิกตกลงที่จะปรับปรุงสมุดบัญชีที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน โดยเพิ่มกิจกรรมควบคุมที่สำคัญ 4 ประการคือ 1) มีการแบ่งแยกหน้าที่อย่างเพียงพอ 2) มีเอกสารและบันทึกทางการบัญชีอย่างถูกต้องเหมาะสม 3) มีการควบคุมสินทรัพย์และบันทึกทางการบัญชีให้ปลอดภัยจากการนำไปใช้ในทางที่ไม่ถูกต้อง และ 4) มีการตรวจสอบเป็นอิสระ อย่างไรก็ตามในความต้องการข้อที่ 3 ของทางกลุ่มที่จะเพิ่มปริมาณถังแบบฝาเกลียวเพื่อใช้กักเก็บการผลิตที่เหลืออยู่ให้เต็มประสิทธิภาพยังอยู่ในระหว่างการหารือ ซึ่งอาจจะมีการระดมทุนจากชาวบ้าน หรือขึ้นราคาน้ำดื่มทั้งนี้ต้องทำเป็นมติและเข้าที่ประชุมหมู่บ้านต่อไป

7. กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากสถาบันวิจัย มหาวิทยาลัย
ราชภัฏลำปาง ประจำปี พ.ศ. 2552

8. เอกสารอ้างอิง

- [1] พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548. (คัดจากราชกิจจานุเบกษา ฉบับประกาศทั่วไป เล่ม 122 ตอน 6ก ลงวันที่ 18 มกราคม 2548). (สืบค้นเมื่อ 30 พฤษภาคม 2553). สืบค้นจาก: <http://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/0A/00152770.PDF>.
- [2] คุสิต เวชกิจ, "ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนเพื่อการป่าไม้ชุมชน เอกสารการสอนชุดวิชาการป่าไม้ชุมชน" เล่มที่ 1 หน่วยที่ 5 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, กรุงเทพฯ, 2535.
- [3] สมยศ นาวิการ, "การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ", นวัตกรรมพิมพ์, กรุงเทพฯ, 2538.
- [4] กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, "การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน". (สืบค้นเมื่อ 30 พฤษภาคม 2553). สืบค้นจาก <http://ipc3.dic.go.th>.
- [5] ปพคุณ อุดสาหกรรมิชกิจ, "การบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์", บริษัท อินโฟไมนิ่ง จำกัด, กรุงเทพฯ, 2552.
- [6] วิไล วีระปวิย, จงจิตต์ หลีกภัย, และ ประจิต หาวัด, "ระบบบัญชี", โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ, 2548.
- [7] ศักดิ์ชัย พงษ์ไพบูลย์, "แนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้าน บ้านศรีบุญเรือง อำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่". วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต(เกษตรศาสตร์) สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2546.
- [8] พีระพงษ์ เนินงาม, "ปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมของกลุ่มชุมชนในโครงการ "หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์" จังหวัดเชียงใหม่", แบบอิสระวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (เกษตรศาสตร์) สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตร บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2546.



