



การสร้างควมได้เปรียบทางการแข่งขันในรูปแบบเครือข่ายคุณภาพการผลิตยางพารา

The Competitive Advantage of Quality Rubber Production Network

- **นันทยา อธิชินบัญชร**
- สาขาการจัดการทั่วไป
- คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี
- มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ
-
- **Nontaya Ittichinbanchon**
- Department of General Management
- Faculty of Business Administration and Accounting
- Sisaket Rajabhat University
-
- E-mail: ya_non2992 @ hotmail.co.th

บทคัดย่อ

การสร้างควมได้เปรียบทางการแข่งขันในรูปแบบเครือข่ายคุณภาพการผลิตยางพารา อำเภอภูสิงห์ จังหวัดศรีสะเกษ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและสร้างควมได้เปรียบทางการแข่งขันในรูปแบบเครือข่ายคุณภาพการผลิตยางพาราในอำเภอภูสิงห์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยกระบวนการเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) จัดประชุมเสวนาเกษตรกรผู้ปลูกยางพารา ผู้ค้ายางพารา นักวิชาการ และนักวิจัย ใช้วิธีการสังเกตและสัมภาษณ์เชิงลึก (In – depth Interview) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และสังเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการอุปมาน (Inductive Method) มีวิธีดำเนินการวิจัย 3 ระยะคือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพทั่วไปและการผลิตยางพาราในอำเภอภูสิงห์ ระยะที่ 2 ศึกษาควมได้เปรียบทางการแข่งขันโดยเครือข่ายคุณภาพ ระยะที่ 3 นำเสนอการสร้างควมได้เปรียบทางการแข่งขันในรูปแบบเครือข่ายคุณภาพการผลิตยางพารา ผลการวิจัย พบว่าสภาพความเป็นเครือข่ายการปลูกยางพาราของเกษตรกรดำเนินไปค่อนข้างช้า ขาดจุดเริ่มต้นในการ

รวมตัว และตระหนักถึงประโยชน์ของส่วนรวมน้อย พื้นที่ศึกษามีสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่เป็นศักยภาพการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันได้ อาทิ ความสนใจ ความมุ่งมั่น สภาพดิน ความชื้นของอากาศ ปริมาณผลผลิตที่ป้อนสู่ตลาด การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันในรูปแบบเครือข่ายคุณภาพการผลิตยางพาราต้องมีการรวมตัวสร้างแกนนำ การกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์ จุดรวมยาง การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบการติดต่อสื่อสาร และกิจกรรมร่วม ตลอดจนมีกลไกขับเคลื่อนเครือข่ายด้านการบริหารจัดการ บุคลากร การผลิต การตลาด การเงินและบัญชี โดยมีการประเมินผลเป็นระยะ

คำสำคัญ: ความสามารถทางการแข่งขัน เครือข่ายคุณภาพการผลิตยางพารา

Abstract

The research aimed to study and construct a quality rubber production network model. The study employed the participatory action research (PAR) method involving focus group discussions, and using in-depth interviews and observation techniques for data collection. Data analysis and synthesis used the inductive method. The study had three phases. The first phase was designed to investigate the state of events and rubber production in Pusing District. The second phase was intended to study the competitive advantage for a quality rubber production network. The third phases included presentation of a competitive advantage for a quality rubber products network model. The research findings were as follows: the current stage of the rubber farmers network lacked development, collaboration and awareness; environmental aspect potential exists for constructing a competitive advantage for a quality rubber production network in the study area; and the need of finding a collaborative leader to promote regulations leading to a competitive advantage for a quality rubber production network, such as a rubber center, acting, communication, and collaboration activities. Finally, there were five mechanism aspects in management: personnel, production, marketing, financial and accounting for the continuation of the evaluation.

Keywords: Competitive Advantage, Quality Rubber Production

บทนำ

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นภูมิภาคที่ผลิตพืชเศรษฐกิจที่สำคัญหลายชนิด โดยเฉพาะเป็นแหล่งผลิตข้าว และพืชไร่เป็นส่วนใหญ่ ซึ่งสภาพแวดล้อมโดยรวมของพื้นที่ปลูกมีข้อจำกัดหลายประการ ทั้งในด้านความอุดมสมบูรณ์ของดินต่ำ ปริมาณและการกระจายตัวของฝนน้อย การเปลี่ยนแปลงของอุณหภูมิและความชื้นของอากาศมาก และสภาพแวดล้อมอื่น ๆ ส่งผลให้ทางเลือกของเกษตรกรในการปลูกพืชให้ได้ผลผลิตดี รายได้ยั่งยืน มีน้อย และไม่ทั่วถึง แต่การกระจายการผลิตพืชดั้งเดิมไปสู่พืชใหม่ในภูมิภาคนี้ เช่น ผลไม้ ไม้ยืนต้น ที่ผ่านมาประสบความสำเร็จอย่างน่าพอใจ เพราะสามารถปลูกได้มาก โดยเฉพาะยางพาราที่ให้ผลผลิตคุ้มค่าแก่การลงทุน ถึงแม้ว่าพื้นที่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือส่วนใหญ่จะมีพื้นที่ที่มีขีดจำกัดของปัจจัยการผลิตยาง ซึ่งเป็นพื้นที่ที่สามารถให้ผลผลิตได้ใน 8 ปี หรือเร็วกว่านั้น และให้ผลผลิตไม่ต่ำกว่า 250 กิโลกรัม / ไร่ / ปี ซึ่งพื้นที่มีความเหมาะสมสำหรับการปลูกยางพารา (กรมวิชาการเกษตร, 2550: 33) ทำให้การปลูกยางในพื้นที่เหล่านี้มีระยะเวลาของการเปิดกรีดช้าลง และให้ผลผลิตน้ำยางต่ำกว่าในพื้นที่ปลูกยางเดิม ดังนั้นการที่จะให้ได้รับผลผลิตคุ้มค่ากับการลงทุน เกษตรกรควรเลือกใช้พันธุ์ยางที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในพื้นที่ปลูก ดำเนินการปฏิบัติต่อดันยางอย่างเหมาะสมทั้งในด้านการควบคุมการระบาดของโรค การกำจัดวัชพืช ตลอดจนการเก็บเกี่ยวผลผลิตที่เหมาะสม

จังหวัดศรีสะเกษเป็นพื้นที่ปลูกยางใหม่ พื้นที่ที่มีขีดจำกัดของปัจจัยการผลิตยาง แต่มีศักยภาพในการผลิตยางพาราในปี พ.ศ. 2553 ได้ร้อยละ 24.91 ของผลผลิตรวมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือสามารถผลิตยางได้เป็นอันดับที่ 2 ของภาคตะวันออก

เฉียงเหนือ รองจากจังหวัดบุรีรัมย์ซึ่งมีผลผลิตยางร้อยละ 26.55 และจังหวัดอุบลราชธานี ร้อยละ 19.36 (กระทรวงการคลัง, 2552: 6) โดยเฉพาะอย่างยิ่งอำเภอภูสิงห์ จังหวัดศรีสะเกษ มีเกษตรกรผู้ปลูกยางพาราทั้งรายใหญ่และรายย่อยกว่า 8,500 ครัวเรือน หากเกษตรกรสามารถรวมตัวกันสร้างเครือข่ายคุณภาพการผลิตยางพาราก็จะสามารถสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขัน (นันทยา อธิธิชินบัญชา, 2556) ในตลาดสากลได้ต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันในรูปแบบเครือข่ายคุณภาพการผลิตยางพาราในอำเภอภูสิงห์ จังหวัดศรีสะเกษ

แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยนี้มีแนวคิดสำคัญที่เกี่ยวข้อง 3 ประการ คือ 1) แนวคิดเกี่ยวกับรายได้เปรียบเทียบการแข่งขัน 2) แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่ายคุณภาพ 3) แนวคิดเกี่ยวกับรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันกับเครือข่ายคุณภาพ

1) แนวคิดเกี่ยวกับรายได้เปรียบเทียบการแข่งขัน

รายได้เปรียบเทียบการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถขององค์กรหนึ่งในการสร้างผลงานเหนือกว่าองค์กรอื่น ๆ จากการผลิตสินค้าหรือบริการที่ลูกค้าต้องการด้วยประสิทธิภาพที่เหนือกว่า พื้นฐานสำคัญของการสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันคือ ความเหนือกว่าในด้านประสิทธิภาพ คุณภาพนวัตกรรม การตอบสนองต่อผู้บริโภค ตลอดจนมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

นอกจากนี้ การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันยังสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT Analysis) ตามทัศนะของ Porter (อ้างถึงใน เอ็ดมุนด์ วงศาโรจน์, 2551, 60-62) ที่ว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกนั้น มีหลักการพิจารณาสำคัญดังต่อไปนี้

1. การพิจารณาสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) คือ การพิจารณา สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม ประชากรศาสตร์ สิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ เทคโนโลยี และแนวโน้มของอุตสาหกรรมและการแข่งขัน สภาพแวดล้อมดังกล่าวนี้สามารถสร้างโอกาสและอุปสรรคให้แก่องค์กรได้ในอนาคต การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมดังกล่าวไม่สามารถควบคุมได้ สภาพแวดล้อมภายนอกจะมีความสำคัญต่อพฤติกรรมขององค์กรหรือธุรกิจ เพราะการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกทำให้ความต้องการของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงของผลิตภัณฑ์และบริการที่องค์กรธุรกิจนำเสนอ

2. การพิจารณาสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) เป็นการศึกษาสภาพแวดล้อมที่อยู่ภายในการควบคุมขององค์กร เช่น การจัดการ การผลิต การตลาด การเงิน การวิจัย บุคลากร อาคารสถานที่ ระบบข้อมูล และการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร สภาพแวดล้อมภายในจะเกี่ยวข้องกับจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะทำให้ทราบว่า เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งแล้ว องค์กรมีความดีด้อยกว่าคู่แข่ง หรือเหนือกว่าคู่แข่ง ถ้าเหนือกว่าคู่แข่งถือว่าเป็นจุดแข็ง องค์กรสามารถใช้จุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์ ถ้าดีด้อยกว่า

คู่แข่งขันถือว่าเป็นจุดอ่อน ที่องค์กรจะต้องมีการปรับปรุงต่อไป

2) แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่ายคุณภาพ

เครือข่าย หมายถึง กลุ่มของคน หรือ กลุ่มองค์กรที่มีความสมัครใจในการเรียนรู้แลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ ประสบการณ์ระหว่างกัน หรือลงมือกระทำกิจกรรมร่วมกัน มีความสัมพันธ์กันหลายคน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และอื่น ๆ

Cor P. Veer (อ้างถึงใน ปารีชาติ วลัยเสถียร และคนอื่น ๆ, 2551: 326-329) อธิบายถึง ความจำเป็นในการสร้างเครือข่ายว่า ปัจเจกบุคคลหรือสถาบันมารวมกันเป็นกลุ่มโดยมีความสนใจในเรื่องหนึ่งร่วมกัน อย่างไรก็ตาม เพียงการรวมกลุ่มเท่านั้นยังไม่อาจเป็นเครือข่ายงานได้ เพราะจะมีลักษณะเพียงการทำงานร่วมกัน คือ มีบุคคลร่วมสนทนากัน หากจะมีเครือข่ายจะต้องมีปัจจัยอีกข้อ คือ ความร่วมมือกันที่จะติดต่อสื่อสาร ความเต็มใจในการประสานงานกัน ข้อสำคัญสมาชิกต้องมีการยอมรับที่จะทำกิจกรรมร่วมกัน ไม่ใช่เพียงแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเท่านั้น

โดยภาพรวมแล้ว เครือข่ายคุณภาพเป็นเครือข่ายที่มีลักษณะสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการคุณภาพ ซึ่งสาระสำคัญของการจัดการคุณภาพที่สำคัญ คือ พันธะผูกพันกับคุณภาพ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การมีส่วนร่วมทั้งหมด การใช้เครื่องมือเทคโนโลยีและวิธีการทางวิทยาศาสตร์ การเน้นลูกค้า การเน้นกระบวนการ การปรับปรุงทั้งหมด และการเคารพความเป็นมนุษย์ ดังนั้น เครือข่ายคุณภาพต้องมีลักษณะผสมผสานใน 4 มิติ คือ มาตรฐาน ผลงาน ประสิทธิภาพ และความพึงพอใจ (Crosby, 2005: 42-44)

1. มาตรฐาน (Standard) ประกอบด้วย ข้อกำหนดหรือกฎเกณฑ์ที่ตัดสินความมีคุณภาพของสินค้าหรือบริการนั้น เช่น การลดอัตราข้อบกพร่องให้เกิดขึ้นน้อยที่สุดหรือไม่มีเลย (Zero-Defect) (Crosby, 2005) หรือความสอดคล้องกับข้อกำหนดรายละเอียดคุณสมบัติ ที่เครือข่ายภายนอกกำหนด เพื่อเป็นบรรทัดฐานให้หน่วยงานต่าง ๆ ปฏิบัติตาม

2. ผลงาน (Performance) ครอบคลุมความสามารถในการใช้งาน (Functionality) ว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นตอบสนองจุดประสงค์ในการใช้งานหรือไม่ (สุวรรณี แสงมหาชัย, 2551) ความสามารถในการเข้าถึง (Accessibility) หรือความสะดวก ความปลอดภัย ความรับผิดชอบ การให้บริการ ความคงทน ความแม่นยำและความเหมาะสมกับประโยชน์ใช้สอย (Fitness to Use)

3. ประสิทธิภาพ (Efficiency) การพิจารณาปัจจัยนำเข้าเทียบกับผลผลิต หรือสินค้า หรือบริการที่เครือข่ายผลิตขึ้นมา การควบคุมต้นทุน และเวลาในการส่งมอบ ดังนั้น มิติดังนี้จะครอบคลุมเรื่องความเหมาะสมกับต้นทุน (Fitness to Cost) ไว้ด้วย

4. ความพึงพอใจ (Satisfaction) เป็นมิติของคุณภาพที่เกี่ยวกับความสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า รูปลักษณะของสินค้า เพื่อสร้างความพึงพอใจของลูกค้า โดยอาจเป็นคุณภาพที่ลูกค้าคาดหวังหรือต้องการ หรืออาจเป็นคุณภาพที่เหนือความคาดหวังของลูกค้า ซึ่งทำให้ลูกค้าเห็นความแตกต่างและก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน (Evans and Dean, 2003: 7-24)

3) แนวคิดเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันกับเครือข่ายคุณภาพ

ความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นการสร้าง

ผลงาน หรือผลผลิตให้เหนือกว่า มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่าคู่แข่ง ขณะเดียวกันการพิจารณาเกี่ยวกับความได้เปรียบในการแข่งขันนั้นมีประเด็นที่ควรพิจารณาอยู่ 4 ประเด็นหลัก ซึ่งจะส่งผลถึงศักยภาพทางการแข่งขัน ได้แก่ เงื่อนไขด้านปัจจัยการผลิต เงื่อนไขด้านอุปสงค์ บริบทด้านการแข่งขัน และกลยุทธ์ อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. เงื่อนไขด้านปัจจัยการผลิต เงื่อนไขด้านปัจจัยการผลิต ประกอบด้วยที่ดิน แรงงาน ทุน และผู้ประกอบการ ซึ่งทั้ง 4 องค์ประกอบย่อยดังกล่าว จะส่งผลต่อศักยภาพทางการแข่งขันทั้งสิ้น

2. เงื่อนไขด้านอุปสงค์ อุปสงค์ (Demand) เป็นความต้องการทั้งในส่วนของผู้ผลิต หรือ ผู้ปลูกยางพารา และในส่วนของตลาดที่มีความต้องการบริโภคยางพารา ซึ่งต่างก็ส่งผลต่อการแข่งขันด้วยเช่นกัน

3. บริบทด้านการแข่งขันและกลยุทธ์ บริบทด้านการแข่งขันครอบคลุมถึงสภาพต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขัน อาทิ ปริมาณการปลูกยางพารา นโยบายการสนับสนุนของรัฐ ลักษณะของระเบียบปฏิบัติและข้อกำหนดทางกฎหมาย ราคาของยางพารา นอกจากนั้นการกำหนดกลยุทธ์ก็เป็นสิ่งสำคัญ และมีผลต่อการแข่งขัน เพราะการวางกลยุทธ์เป็นการกำหนดทิศทางการดำเนินงานไว้ล่วงหน้า ซึ่งจะส่งผลโดยตรงและโดยอ้อมต่อความสามารถในการแข่งขัน

4. อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง และการสนับสนุน อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง นับเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดภาวะการแข่งขัน ขณะเดียวกันก็เป็นการกำหนดตลาดและความต้องการ อาทิ ภัยธรรมชาติจากภาวน้ำท่วม และภายหลังที่มีการฟื้นฟูโรงงานอุตสาหกรรม

ผลิตรถยนต์ ทำให้เกิดความต้องการใช้ยาง ซึ่งส่งผลต่อภาวะการแข่งขันการผลิตยางพารา

กล่าวโดยสรุป ความได้เปรียบทางการแข่งขันจะประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยที่สำคัญ 4 ประการ ดังกล่าว ขณะเดียวกันอาจมีองค์ประกอบอื่น ๆ ที่ส่งผลด้วยเช่นเดียวกัน แต่ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้พิจารณาภายใต้กรอบ 4 ประการดังกล่าวเป็นหลัก

สำหรับเครือข่ายคุณภาพสามารถสะท้อนใน 4 มิติย่อย คือ มาตรฐาน ผลงาน ประสิทธิภาพ และความพึงพอใจ โดยดำเนินการเป็นเครือข่ายคุณภาพภายใต้กรอบ 5 ประการ คือ การบริหารจัดการ บุคลากร การผลิต การตลาด การเงินและบัญชี ซึ่งลักษณะเครือข่ายในการวิจัยครั้งนี้จะเป็นเครือข่ายในรูปแบบเชิงซ้อน ซึ่งเป็นลักษณะที่มีการกระจายอำนาจที่สมาชิกเครือข่ายสามารถติดต่อประสานงานร่วมมือซึ่งกันและกัน และขยายการติดต่อไปยังกลุ่มหรือองค์กรอื่น ๆ ซึ่งกลุ่มหรือองค์กรต่าง ๆ เหล่านี้ก็เป็นเครือข่ายซึ่งกันและกัน มีลักษณะเป็นเครือข่ายเชิงซ้อน โดยกลุ่มแกน หรือองค์กรแกนจะมีผู้ประสานงาน หรือเลขานุการเครือข่ายหลายคน

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการศึกษาความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร สมรรถนะความสามารถหลักขององค์กร และการศึกษาเครือข่ายคุณภาพครอบคลุมในด้านมาตรฐานผลงาน ประสิทธิภาพ และความพึงพอใจ

2. ขอบเขตด้านพื้นที่ การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาในพื้นที่อำเภอภูสิงห์ จังหวัดศรีสะเกษ ครอบคลุมพื้นที่ 7 ตำบล คือ ตำบลละลม ห้วยตามอญ ไพรพัฒนา โคกตาล ห้วยตึกชู ตะเคียนราม และดงรัก

3. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย กลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกยางพาราในเขตอำเภอภูสิงห์ นักวิชาการด้านยางพารา ผู้รับซื้อยางพารา

4. ขอบเขตด้านระยะเวลาการศึกษา การศึกษาครั้งนี้ใช้ระยะเวลาในการศึกษา 1 ปี

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ประยุกต์ใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) ร่วมกับการวิจัยแบบมีส่วนร่วม โดยวิธีการวิจัยนี้ มุ่งเน้นความร่วมมือกันระหว่างหลายฝ่าย ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ผนวกความร่วมมือระหว่างนักวิชาการ เกษตรกรผู้ปลูกยางพาราในเขตอำเภอภูสิงห์ จังหวัดศรีสะเกษ และเกษตรกรที่ผ่านการอบรมการปลูกยางพาราจากสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง จังหวัดศรีสะเกษ

กิจกรรมในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในรูปแบบเครือข่ายคุณภาพการผลิตยางพาราจะเริ่มจากตำบลดงรัก อำเภอภูสิงห์ จังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งเป็นตำบลที่เกษตรกรผู้ปลูกยางพารามีการรวมกลุ่มผู้ผลิตยางพาราอย่างเป็นทางการ โดยมีการยื่นคำขอจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน (สวช.01) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550 และตำบลดงรักยังได้รับเลือกให้เป็นศูนย์พัฒนาเกษตรกรภูสิงห์อันเนื่องมาจากพระราชดำรินในสมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถ กิจกรรมสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันดังกล่าวขยายไปยังตำบลต่าง ๆ อีก 6 ตำบล ในอำเภอภูสิงห์ คือ ละลม ห้วยตามอญ ไพรพัฒนา โคกตาล ห้วยตึกชู และตะเคียนราม มีวิธีดำเนินกิจกรรมโดยย่อแบ่งตามประเภทของกิจกรรม ดังนี้

1. วิธีดำเนินกิจกรรมศึกษาข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับเครือข่ายคุณภาพการผลิตยางพารา

กิจกรรมการศึกษานี้แบ่งออกเป็น 2 กิจกรรมย่อย คือ 1) การสัมภาษณ์เกษตรกรผู้ปลูกยางพารา รายใหญ่และรายย่อย ในตำบลต่าง ๆ รวม 7 ตำบล ๆ ละ 2 คน รวม 14 คน จากตำบลละลม ห้วยตามอญ ไพรพัฒนา โคกตาล ห้วยตึกชู ตะเคียนราม และดงรัก เป็นลักษณะการสัมภาษณ์เชิงลึก (In – depth Interview) 2) การสังเกต โดยสังเกตบริบทต่าง ๆ เกี่ยวกับการปลูกยางพาราของเกษตรกรผู้ปลูกยางพาราใน 7 ตำบล ในกรอบพื้นฐานด้านการบริหารจัดการ บุคลากร การผลิต การตลาด การเงินและบัญชี ที่มีการรวมตัวจัดตั้งเป็นเครือข่ายคุณภาพการผลิตยาง

2. วิธีดำเนินกิจกรรมศึกษาศักยภาพของระบบเครือข่ายคุณภาพการผลิตยางพารา

กิจกรรมการวิจัยนี้ ประกอบด้วยการศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของระบบเครือข่ายคุณภาพการผลิตยางพารา ในเขตอำเภอภูสิงห์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยดำเนินกิจกรรมประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) จำนวน 20 คน ซึ่งผู้เข้าร่วมกิจกรรมประกอบด้วยเกษตรกรผู้ปลูกยางพารา รายใหญ่และรายย่อย ในเขตตำบลดงรัก อำเภอภูสิงห์ นักวิชาการ หน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องกับการปลูกยางพารา

3. วิธีดำเนินกิจกรรมการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน ในรูปแบบเครือข่ายคุณภาพการผลิตยางพารา

กิจกรรมที่ศึกษาประกอบด้วยการประชุมกลุ่มย่อย จำนวน 20 คน ผู้เข้าร่วมประชุมเป็นเกษตรกรผู้ปลูกยางพารา นักวิชาการ และผู้ที่เกี่ยวข้อง

กับการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันในรูปแบบเครือข่ายคุณภาพการผลิตยางพาราภายใต้กรอบ 5 ด้าน 1) ด้านการบริหารจัดการ 2) ด้านบุคลากร 3) ด้านการผลิต 4) ด้านการตลาด 5) ด้านการเงินและบัญชี และนำข้อมูลมาประมวลในเชิงอุปนัยข้อมูลต่อไป

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพทั่วไป

1.1 สภาพทางภูมิศาสตร์

ตำบลต่าง ๆ รวม 7 ตำบลในเขตอำเภอภูสิงห์ ประกอบด้วยตำบลละลม ห้วยตามอญ ไพรพัฒนา โคกตาล ห้วยตึกชู ตะเคียนราม และดงรัก มีสภาพทางภูมิศาสตร์ใกล้เคียงกัน คือ เป็นพื้นที่ราบที่มีความลาดชัน บางพื้นที่มีความลาดชันมากกว่า 30 องศา และสภาพดินเป็นดินร่วนปนทราย และบางช่วงมีลมแรง ส่งผลให้เกษตรกรผู้ปลูกยางพาราต่างก็พยายามหาทางเอาชนะธรรมชาติ ใช้เวลาอยู่กับพื้นที่ของตนมากกว่าการใช้เวลาเสวนากับคนอื่น ๆ ส่งผลให้มีความสนิทสนมกันในละแวกพื้นที่น้อย จึงส่งผลให้มีความสัมพันธ์กันน้อย จึงเป็นเหตุให้เกิดความเป็นเครือข่ายกันน้อยไปด้วย โดยเฉพาะเครือข่ายการปลูกยางพารา

1.2 ลักษณะทางวัฒนธรรม

สืบเนื่องจากตำบลต่าง ๆ รวม 7 ตำบลในเขตอำเภอภูสิงห์ เป็นพื้นที่เกษตรกรรมใหม่ โดยมีการย้ายถิ่นฐานเข้ามาทำมาหากินจากพื้นที่อื่น ๆ ทำให้เกิดความหลากหลายทางวัฒนธรรม แม้ว่าดั้งเดิมของพื้นที่จะมีประชาชนเชื้อสายเขมร ลาว ส่วย เยอ แต่ก็มีมีการแพร่ทางวัฒนธรรมจากคนต่างพื้นที่ที่เข้ามาบุกเบิกพื้นที่ทำการเกษตร ขยายการปลูกยางพารา

ในพื้นที่ต่าง ๆ ของอำเภอลือสิงห์ ความหลากหลายทางวัฒนธรรมดังกล่าวจึงทำให้เกิดการรวมตัวเป็นเครือข่ายกันน้อย เกิดความหลวมในการสร้างสัมพันธ์ จนเป็นเหตุให้เกิดความเป็นเครือข่ายการปลูกยางพาราไม่เป็นรูปธรรมเท่าที่ควร

1.3 การคมนาคมและการติดต่อสื่อสาร

อำเภอลือสิงห์เป็นอำเภอที่มีพื้นฐานการคมนาคมไม่ดีนัก เนื่องจากเป็นอำเภอติดชายแดน และโครงสร้างทางภูมิศาสตร์เป็นที่ลาดชันผสมที่ราบบริเวณเชิงเขา หากเปรียบเทียบกับอำเภอต่าง ๆ ที่ผลิตยางพาราด้วยกัน กอปรกับการสื่อสารในบางพื้นที่ยังเป็นจุดอับรอการขยายตัวของโครงสร้างพื้นฐานทางการสื่อสาร สิ่งเหล่านี้เป็นพื้นฐานทำให้เป็นอุปสรรคสำหรับการติดต่อสื่อสารเชื่อมสัมพันธ์ในการเติบโตเป็นเครือข่าย โดยเฉพาะเครือข่ายการปลูกยางพารา ดังนั้นจึงส่งผลให้เกิดลักษณะ “ต่างคนต่างทำ” มากกว่าการเป็นเครือข่ายพึ่งพาซึ่งกันและกัน

1.4 สภาพวิถีชีวิต

พื้นฐานทางเศรษฐกิจที่มีเกษตรกรผู้ปลูกยางพารารายย่อยมากกว่ารายใหญ่ ทำให้มุมมองภาพของวิถีชีวิตที่ต้องเอาตัวรอด ผลผลิตยางพาราที่ต้องผลักดันสู่ตลาดโดยเร็ว เพื่อนำมาเป็นทุนหมุนเวียนและเลี้ยงชีวิตในครอบครัว วิถีชีวิตจึงไม่ซับซ้อน ทำให้สะท้อนได้ว่าไม่จำเป็นต้องมีการพึ่งพากันมากนัก ส่งผลให้เกิดเครือข่ายการปลูกยางพารามีค่อนข้างน้อย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเครือข่ายด้านคุณภาพการผลิตยางพารา มิติที่มองคุณภาพทั้งในเรื่องมาตรฐานของการผลิต การบริหารจัดการ การตลาด การดูแลเรื่องบุคลากร การเงินและบัญชี สิ่งเหล่านี้ส่งผลทำให้เครือข่ายคุณภาพการปลูกยางพาราดำเนินไปค่อนข้างช้า

2. สภาพการผลิตยางและความเป็นเครือข่าย

2.1 การบริหารจัดการ

เกษตรกรผู้ปลูกยางพาราทั้งรายใหญ่และรายย่อยต่างมีวิธีการจัดการของตน ทั้งเรื่องการตลาด ใจปลูกยาง การดูแลรักษาสวนยาง การรับข่าวสารความรู้ ปัญหาที่มีผลต่อการปลูกยาง การรวมกลุ่มผู้ปลูกยางพารา ทำให้พิจารณาได้ว่าสภาพการเป็นเครือข่ายเป็นไปได้ค่อนข้างช้า และไม่เกิดความต่อเนื่อง

2.2 ด้านบุคลากร

เนื่องมาจากค่าจ้างแรงงานสูงขึ้น และการจัดหาคนกรีดยางที่มีความชำนาญในการกรีด และเปิดหน้ายางที่เหมาะสมหาได้ค่อนข้างยาก จึงทำให้เกิดผลกระทบต่อการผลิตยางพารา รวมทั้งการที่ต้องดูแลสวนยางของตัวเอง โดยเฉพาะสวนยางรายย่อยที่มีพื้นที่การปลูกไม่เกิน 15 ไร่ จำเป็นที่จะต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ ใช้จ่ายแรงงานในครัวเรือนดูแลสวนกันเอง ส่งผลให้มีโอกาสน้อยที่จะเกิดการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายการปลูกยางพาราที่เข้มแข็งเพียงพอ

2.3 ด้านการผลิต

จากปัญหาในการจัดหาพันธุ์ยางมาปลูก ปุ๋ยที่มีราคาแพง และการขาดแคลนแหล่งน้ำที่จะดูแลสวนยางในฤดูแล้งส่งผลกระทบต่อผลิตยางพาราทั้งสิ้น การผลิตที่มีข้อจำกัด อุปสรรคหลากหลายทำให้เกษตรกรผู้ปลูกยางพาราต้องช่วยเหลือตนเอง กอปรกับไม่มีแรงกระตุ้นให้เกิดการรวมตัวเพื่อพิจารณาเป็นเครือข่ายการปลูกยางพารา จึงมีลักษณะต่างครอบครัวต่างปลูก

2.4 ด้านการตลาด

ข้อมูลสะท้อนได้ว่า ตลาดที่เป็นแหล่งรับซื้อไม่มี

การจัดตั้งอย่างเป็นทางการ แหล่งรับซื้อเคลื่อนย้ายไปตามลักษณะของผู้ประกอบการรับซื้อ และราคาก็มีความผันแปรสูงขึ้นลงตามภาวะของตลาดยางใหญ่ ขณะเดียวกันโอกาสในการประกาศประกันราคาอย่างมีความเป็นไปได้น้อย ภาวะดังกล่าวจึงทำให้เกษตรกรผู้ปลูกยางพารามีการพูดคุยในการรวมตัวกันบ้าง แต่ก็ไม่ต่อเนื่อง และขาดจุดร่วมแรงร่วมใจทำให้เครือข่ายการปลูกยางพาราไม่เกิดความยั่งยืน

2.5 การเงินและบัญชี

ทุนหมุนเวียน และแหล่งเงินทุนมีความสำคัญเกษตรกรผู้ปลูกยางพาราต้องพึ่งพาสถาบันการเงินคือ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรระบบการจัดเงินทุนหมุนเวียนจึงมีความสำคัญมากเกษตรกรผู้ปลูกยางพาราได้ผลตอบแทนหลังปีที่ 7 จากการปลูก เกษตรกรผู้ปลูกยางพาราจึงแสวงหาทุนหมุนเวียนกันเอง และไม่มี การรวมตัวกันเป็นเครือข่ายจัดตั้งกองทุนเพื่อสร้างเงินทุนหมุนเวียนการปลูกยางพารา

จากข้อมูลดังกล่าว จึงทำให้สภาพความเป็นเครือข่ายการปลูกยางพาราของเกษตรกรอำเภอภูสิงห์พัฒนาไปสู่การเป็นเครือข่ายการปลูกยางพาราค่อนข้างช้า และขาดจุดร่วมในการรวมตัว ตลอดจนขาดความตระหนักในการคิดถึงผลประโยชน์โดยภาพรวม โดยที่เกษตรกรแต่ละคนจะมองผลประโยชน์ของตนเองเป็นตัวตั้งก่อนเสมอ ดังนั้น สภาพความเป็นเครือข่ายการปลูกยางพาราจึงมีสภาพเป็นโครงสร้างแบบหลวม ๆ ซึ่งต้องใช้เวลาพัฒนาอีกพอสมควร

3. ผลการศึกษาศักยภาพทางการแข่งขันโดยใช้เครือข่ายคุณภาพ

ผลการศึกษาศักยภาพทางการแข่งขันโดยเครือข่ายคุณภาพในกรอบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค พบว่า พื้นที่ศึกษามีจุดแข็งเสริมหลายประการ ประกอบกับมีจุดอ่อนที่ต้องนำไปปรับปรุงรวมทั้งโอกาสและอุปสรรค ดังข้อมูล SWOT MATRIX ดังตารางต่อไปนี้

ตารางแสดงผลการศึกษาศักยภาพทางการแข่งขันโดยใช้เครือข่ายคุณภาพ

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>ด้านการบริหารจัดการ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เกษตรกรผู้ปลูกมีความมุ่งมั่นสนใจแสวงหาความรู้ในการปลูกยางพารา 2. มีการเรียนรู้วิธีการปลูกจากเครือข่ายในโอกาสต่าง ๆ 3. มีการบริหารจัดการขยายการปลูกยางพาราทดแทนการปลูกพืชไร่ชนิดอื่น 4. เกษตรกรผู้ปลูกดูแลสวนยางต่อเนื่อง ทำให้ลดความสูญเสียจากภาวะธรรมชาติ อาทิ ไฟป่า 5. เกษตรกรผู้ปลูกรายย่อยชวนช่วยหาแหล่งเงินทุนมาดูแลสวนยาง ทำให้ลดความสูญเสียลง <p>ด้านบุคลากร</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. แรงงานเคลื่อนสู่ภาคการเกษตรเพิ่มขึ้นทำให้หาแรงงานได้ง่าย 2. มีความสนใจในการฝึกอบรมรับความรู้มาปรับปรุงสวนยางพารา 3. แรงงานมีราคาถูกเมื่อเทียบกับภาคอื่น ๆ 4. แรงงานมีฝีมือในระดับต้นที่พอดูแลสวนยางได้ในเบื้องต้น <p>ด้านการผลิต</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โครงสร้างของดินเป็นดินร่วนปนทรายเหมาะแก่การปลูกยางพารา 2. มีอากาศเย็นในตอนกลางคืน และมีความชื้นเหมาะสมกับการปลูกยางพารา 3. เกษตรกรผู้ปลูกยางพาราเลือกพันธุ์ยางที่ให้ผลผลิตสูงทำให้เกิดประสิทธิผลในการผลิตยางพารา 4. เกษตรกรผู้ปลูกยางพาราสนใจปลูกเพิ่มขึ้น สืบเนื่องจากรัฐมีนโยบายให้การสนับสนุนการปลูกยางพาราในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 5. เกษตรกรผู้ปลูกยางพาราสามารถสร้างผลผลิตได้เป็นอันดับ 3 ของจังหวัดศรีสะเกษ และมีแนวโน้มขยายตัวอย่างต่อเนื่อง 	<p>ด้านการบริหารจัดการ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การควบคุมคุณภาพทำได้ยาก เพราะส่วนใหญ่เป็นเกษตรกรรายย่อย 2. เกษตรกรผู้ปลูกยางพาราส่วนใหญ่เป็นรายย่อย จึงต่างคนต่างทำ มีการร่วมมือกันน้อย 3. ขาดเทคโนโลยีและข้อมูลใหม่ ๆ ในการดูแลสวนยางพารา 4. ขาดแรงจูงใจจากตัวอย่างที่ประสบผลสำเร็จ <p>ด้านบุคลากร</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ขาดบุคลากรทางเทคนิคมาดูแลคุณภาพการผลิตยางพารา 2. ขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะเฉพาะ อาทิ ทักษะการกรีดยางพารา 3. ขาดเทคนิควิธีในการดูแลสวนยาง อาทิ การป้องกันไฟป่า 4. แรงงานบางส่วนละทิ้งงาน เปลี่ยนงานอยู่เสมอ <p>ด้านการผลิต</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สภาพดินบางแห่งเคยปลูกพืชซ้ำซากขาดการดูแลทำให้เกษตรกรผู้ปลูกรายใหม่เสียค่าใช้จ่ายมาก 2. ขาดแหล่งน้ำในการดูแลสวนยางเป็นการเฉพาะ 3. ขาดเทคโนโลยีด้านการผลิต ทำให้มีเศษยางค่อนข้างสูง 4. สวนยางส่วนใหญ่มีขนาดเล็ก ทำให้ยากต่อการควบคุมคุณภาพที่เป็นรากฐานสำคัญในการแข่งขัน

ตารางแสดงผลการศึกษาศักยภาพทางการแข่งขันโดยใช้เครือข่ายคุณภาพ (ต่อ)

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>ด้านการตลาด</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผลผลิตยางมีความหลากหลายที่ป้อนเข้าสู่ตลาดยาง อาทิ น้ำยางสด ยางแผ่นดิบ ยางก้อนถ้วย และเศษยาง 2. เกษตรกรผู้ปลูกยางพารามีความพยายามในการสร้างเครือข่ายคุณภาพ เพื่อให้ได้มาตรฐานและแข่งขันได้ 3. คุณภาพยางของอำเภอสุสิงห์ตรงกับความต้องการของตลาด 4. เกษตรกรผู้ปลูกยางพารามีแรงจูงใจปลูกยางพาราและพัฒนาคุณภาพยางพาราจากการดูแลของสำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง (สกย.) 	<p>ด้านการตลาด</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ขาดการรับรู้ข้อมูลข่าวสารและข่าวสารแพร่ขยายไปไม่ทั่วถึง โดยเฉพาะในเกษตรกรผู้ปลูกยางพารา รายย่อย 2. ขาดการรวมตัวทำให้เกิดอำนาจในการต่อรองเรื่องราคา 3. ขาดตลาดกลางในการรับซื้อผลผลิต ทำให้ไม่ได้ราคาตามที่ควรจะเป็น 4. การคมนาคมและการสื่อสารยังมีบางส่วนยังไม่สะดวกส่งผลต่อค่าใช้จ่ายของเกษตรกร
<p>ด้านการเงินและบัญชี</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เกษตรกรผู้ปลูกยางพารารายใหญ่มีความสามารถในการลงทุนดูแลสวนยางให้ได้มาตรฐาน 2. มีวิธีการมองอนาคตคิดหาวิธีคืนทุนแบบชาวบ้าน 3. ดูแลฝึกฝนความสามารถในการคำนวณต้นทุนและทำบัญชีเบื้องต้นได้ 4. กระบวนการผลิตยางพาราไม่ซับซ้อน จึงไม่จำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีความชำนาญด้านการเงินและบัญชีเป็นการเฉพาะ 	<p>ด้านการเงินและบัญชี</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ขาดความรู้ด้านการเงินและบัญชี ทำให้การจัดทำระบบการเงินไม่เป็นมาตรฐาน 2. ขาดการประมาณการค่าใช้จ่ายเป็นรอบเวลาในการปลูกยางพารา อาทิ ค่าพันธุ์ยาง ค่าปุ๋ย ค่าจ้างแรงงาน 3. ขาดการจดบันทึกทางการเงิน ส่งผลให้เกิดความเครียดกับเกษตรกรเรื่องค่าใช้จ่าย 4. ขาดแหล่งเงินลงทุนและขาดการรวมตัวเป็นสหกรณ์เพื่อการกู้ยืม

ตารางแสดงผลการศึกษาศักยภาพทางการแข่งขันโดยใช้เครือข่ายคุณภาพ (ต่อ)

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
<ol style="list-style-type: none"> 1. รัฐบาลมีนโยบายให้ความสำคัญกับการขยายพื้นที่การปลูกยางพาราในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 1 ล้านไร่ ทำให้เกิดการขยายพื้นที่การปลูกยางพาราเพิ่มขึ้น 2. ความผันผวนของราคายางที่มีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็นสภาพที่ไม่เคยเป็นมาก่อน ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปลูกยางพาราเพิ่มขึ้น ตลอดจนจนมีการปรับปรุงคุณภาพให้ได้มาตรฐานเพื่อการแข่งขันขยายตัวออกไป 3. มีหน่วยงานด้านการเกษตรของรัฐให้การส่งเสริมและสนับสนุน อาทิ สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยางจังหวัดศรีสะเกษ เกษตรและสหกรณ์จังหวัดศรีสะเกษ สำนักงานเกษตรจังหวัดศรีสะเกษ ศูนย์วิจัยพืชสวนศรีสะเกษ ศูนย์พัฒนาการเกษตรภูสิงห์ 4. เกษตรกรผู้ปลูกยางพารามุ่งงานทำอย่างต่อเนื่องสืบเนื่องจากมีความต้องการยางของตลาดในวงกว้าง โดยเฉพาะในการแปรรูปสำหรับวงการอุตสาหกรรมยาง 5. ความต้องการแรงงานในการดูแลยางพารามีเพิ่มขึ้นส่งผลให้ภาวะการเคลื่อนย้ายแรงงานในพื้นที่ลดลง ปัญหาทางด้านครอบครัว สังคม ลดลง 6. ยางพาราเป็นพืชที่มีความสำคัญและมีความต้องการในการอุตสาหกรรมรถยนต์ ทำให้เกิดความยั่งยืนในการผลิตยางพารา และสร้างรายได้ให้แก่เกษตรกรผู้ปลูกยางพาราโดยตรง 7. มีทุนทางวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่มีอยู่ในพื้นที่ชุมชน 8. ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างประชาชนในอำเภอภูสิงห์ และประชาชนในกำปงชัว ซึ่งหน่วยงานภาครัฐควรประสานเพื่อให้มีการลงทุน โดยเฉพาะอุตสาหกรรมแปรรูปยางพาราขั้นต้น เนื่องจากกำปงชัวมีดินสำหรับการเพาะปลูกที่ดี มีฤดูกาลที่เหมาะสม แต่ยังคงขาดองค์ความรู้ในการแปรรูปยางพารา 	<ol style="list-style-type: none"> 1. เกษตรกรผู้ปลูกยางพารายังขาดหลักประกันทางสังคม ไม่มีสวัสดิการหรือบริการอื่น ๆ เหมือนผู้ใช้แรงงานในภาคอุตสาหกรรม 2. ราคายางมีแนวโน้มสูงขึ้นเป็นแรงกระตุ้นให้เกษตรกรผู้ปลูกยางพาราเร่งเปิดกรีดหน้ายางโดยที่อายุยางยังไม่ครบตามกำหนด และแรงงานผู้กรีดยางขาดทักษะและความชำนาญในการกรีดยาง ทำให้เกิดผลเสียตามมาในระยะยาว 3. การผลิตยางยังเป็นวงจรอยู่ในครอบครัว ทำให้ยากต่อการเข้าถึงปัจจัยการผลิตที่มีคุณภาพ ที่จะนำมาพัฒนาปรับปรุงคุณภาพยางให้ได้มาตรฐาน 4. เกษตรกรผู้ปลูกยางพารามักเป็นเกษตรกรผู้ปลูกรายย่อยซึ่งควบคุมคุณภาพได้ยาก และการรวมตัวกันในการพัฒนาการปลูกยางมีข้อจำกัด ทำให้เครือข่ายคุณภาพการผลิตยางพาราไม่เกิดความต่อเนื่อง 5. พื้นที่อำเภอภูสิงห์มีผู้ปลูกยางรายใหม่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่ยังคงขาดความรู้ และทักษะในการดูแลยางทำให้งจรชีวิตของต้นยางสั้นลง ซึ่งส่งผลกระทบต่อเกษตรกรผู้ปลูกในระยะยาวต่อไป 6. เขตแดนไม่ชัดเจน ทำให้เกิดความไม่มั่นคงตามแนวชายแดน เนื่องจากอำเภอภูสิงห์ เป็นที่ตั้งของจุดผ่านแดนช่องสะง่า มีอาณาเขตติดกับอำเภออัลลองเวง จังหวัดอุดรธานี ประเทศกัมพูชา ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความมั่นคงตามแนวชายแดน และการลงทุนระหว่างประเทศได้

4. ผลการศึกษามิติการนำสู่การแข่งขัน

มิติทางการแข่งขันเป็นการพิจารณาความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้จะพิจารณาภายใต้กรอบความได้เปรียบทางการแข่งขัน 4 องค์ประกอบ คือ เงื่อนไขด้านปัจจัยการผลิต เงื่อนไขด้านอุปสงค์ บริบทด้านการแข่งขัน อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน

1. เงื่อนไขด้านปัจจัยการผลิต (Input Factor Condition)

จากการศึกษาสภาพทั่วไปและศักยภาพทางการแข่งขันโดยเครือข่ายคุณภาพ ทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นพื้นฐานนำไปสู่การแข่งขันในปีปัจจัยการผลิต 4 ประการ คือ ที่ดิน แรงงาน ทุน และผู้ประกอบการ ดังนี้

1.1 ที่ดิน

สภาพของพื้นที่ 7 ตำบลในเขตอำเภอภูสิงห์มีการถือครองจากประชากรที่ประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นรายย่อยมากกว่ารายใหญ่ กอปรกับเคยปลูกพืชไร่มาก่อนหลายปีทำให้สภาพดินขาดความอุดมสมบูรณ์ เกษตรกรผู้ปลูกยางพาราต้องหาวิธีการปรับปรุงดินให้มีคุณภาพพอที่จะลงกล้ายางพารา ในขณะเดียวกันพื้นที่ดินมีโครงสร้างในส่วนที่ราบผลมที่ลาดชันเชิงภูเขาที่มีความลาดชันเกิน 30 องศา ทำให้ไม่เหมาะสมในการขยายการปลูกยางพารา แต่ระดับชั้นของดินมีความสมบูรณ์เหมาะต่อการปลูกยางพาราและให้ผลผลิตที่ดี

1.2 แรงงาน

ในพื้นที่เขตอำเภอภูสิงห์ยังสามารถจัดหาแรงงานที่มาดูแลสวนยางได้ แต่แรงงานที่มีทักษะในการเปิดหน้ายาง และกรีดยางเมื่ออายุครบกำหนดการกรีดยางในช่วงปีที่ 7 หลักการปลูกยังขาดแคลน จึงส่งผลกระทบต่ออายุยางให้ไม่ยาว

นานเท่าที่ควร เกิดความสูญเสียซึ่งกระทบต่อการแข่งขันในการผลิต

1.3 ทุน

การใช้ทุนหมุนเวียนเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับเกษตรกรผู้ปลูกยางพาราในเขตอำเภอภูสิงห์ โดยเฉพาะเกษตรกรผู้ปลูกยางพารารายย่อย ทำให้ต้องเสาะแสวงหาสถาบันการเงินมาสนับสนุน และส่วนใหญ่ก็ได้พึ่งพาบริการของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรที่มีอยู่ในพื้นที่ แต่ก็ยังไม่เพียงพอที่จะได้รับเงินมาหมุนเวียน จึงส่งผลให้เกษตรกรเร่งขายผลผลิตยาง โดยไม่มีการรวมตัวสร้างอำนาจการต่อรองในเรื่องราคากับพ่อค้ารับซื้อยางพารา

1.4 ผู้ประกอบการ

แม้ว่าผู้ประกอบการที่เป็นเกษตรกรผู้ปลูกยางพาราจะมีความสนใจและมุ่งมั่นในการปลูกยางพารา แต่บางส่วนที่เป็นเกษตรกรมือใหม่ยังขาดความรู้ และเทคนิคในการดูแลสวนยาง ทางออกที่เป็นอยู่ก็จะใช้วิธีการเลียนแบบ เรียนรู้ซึ่งกันและกันในโอกาสอันควร ทำให้ต้องค้ำความรู้อันเกี่ยวกับการปลูกยางพาราและการปรับปรุงคุณภาพยางพารา ซึ่งก็เป็นสภาพเครือข่ายหลวม ๆ มากกว่าเป็นทางการที่มีความยั่งยืน

2. เงื่อนไขด้านอุปสงค์ (Demand Conditions)

ความต้องการยางพาราในตลาดยางพารามีแนวโน้มสูงขึ้น หลายประเทศที่ผลิตยางพาราจะมีต้นทุนในการผลิตสูง ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันสำหรับเกษตรกรผู้ปลูกยางพาราในประเทศไทย โดยเฉพาะในเขตอำเภอภูสิงห์ นอกจากนั้นสภาวะที่ภาคอุตสาหกรรมยานยนต์เริ่มเดินเครื่องผลิตรถยนต์หลังเกิดภาวะน้ำท่วมที่สร้างความเสียหายในหน่วยการผลิต จึงเกิดความจำเป็นในการใช้

ยางในหลายลักษณะ ส่งผลให้เกิดแรงกระตุ้นในการแข่งขันกับเกษตรกรผู้ปลูกยางพาราในเขตอำเภอภูสิงห์เพิ่มมากขึ้น

3. บริบทด้านการแข่งขัน (Context)

บริบทด้านการแข่งขันจะครอบคลุมถึงกลยุทธ์ทางธุรกิจที่นำมาใช้ในการผลิตยางพารา ซึ่งบริบทดังกล่าวเกี่ยวข้องกับนโยบายของรัฐในการสนับสนุนการขยายพื้นที่การปลูกยางพาราในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การพัฒนาในเรื่องน้ำที่จะใช้ดูแลสวนยาง การแก้ปัญหาเรื่องราคารูปยี่ที่ใช้ดูแลสวนยางมีแนวโน้มสูงขึ้น การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ เช่น สกย. ในการฝึกอบรมเผยแพร่นวัตกรรม พันธุ์ยางใหม่ เทคนิค วิธีการกรีดยาง และอื่น ๆ ซึ่งบริบทดังกล่าวเกี่ยวข้องกับพื้นฐานในการแข่งขันทั้งสิ้น

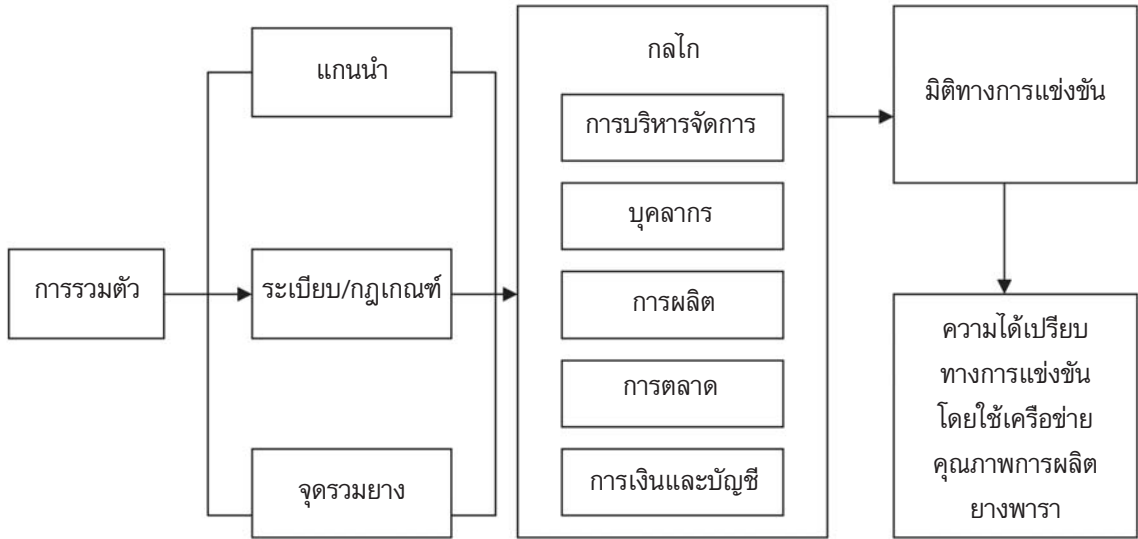
4. อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน (Related and Supporting Industries)

จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการสร้างโรงงานแปรรูปยางพาราในพื้นที่ รวมทั้งภาคอุตสาหกรรมที่เป็นโรงงานผลิตชิ้นส่วนในภาคอุตสาหกรรมที่มีลักษณะเป็นหน่วยผลิตภายนอก (Outsourcing) มี

การขยายตัว จำเป็นต้องใช้ยางเป็นวัตถุดิบสำคัญ ทำให้เป็นแรงกระตุ้นให้แก่เกษตรกรในการแข่งขันการปรับปรุงคุณภาพให้ได้มาตรฐานต่อไป

5. ผลการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันในรูปแบบเครือข่ายคุณภาพ

ลักษณะการแข่งขันโดยใช้เครือข่ายคุณภาพเกิดจากการพัฒนาคุณภาพการผลิตยางพาราเพิ่มขึ้น ขยายจากตำบลดงรัก รวม 6 ตำบล ในอำเภอภูสิงห์ ซึ่งมีลักษณะการกระจายตัวแบบการเชื่อมโยงโดยใช้สื่อบุคคลติดต่อสื่อสารเชื่อมโยงกันโดยผ่านทางกิจกรรมบุญประเพณีของท้องถิ่น และขยายเป็นเครือข่ายคุณภาพการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน ผลการศึกษาพบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งมีส่วนประกอบสำคัญ 4 ประการ คือ 1) การรวมตัว โดยการค้นหาแกนนำ 2) ระเบียบกฎเกณฑ์ 3) จุดรวมยาง โดยมีกลไกดำเนินการ 5 ประการ คือ 1) การบริหารจัดการ 2) บุคลากร 3) การผลิต 4) การตลาด 5) การเงินและบัญชี ดังแผนภาพที่ 1

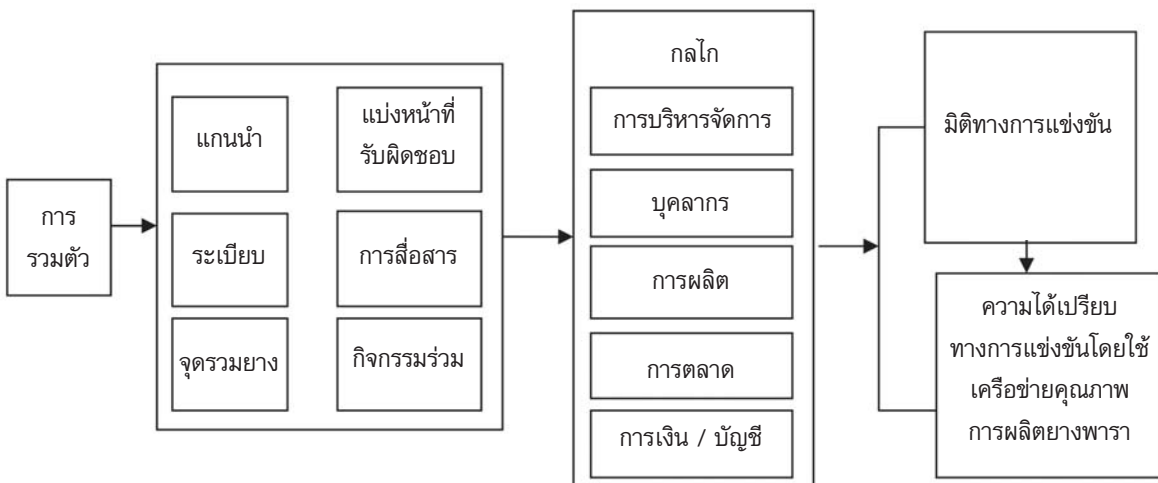


แผนภาพที่ 1 แสดงรูปแบบความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยใช้เครือข่ายคุณภาพการผลิตยางพารา

**6. ผลการนำเสนอความได้เปรียบทางการแข่งขัน
ในรูปแบบเครือข่ายคุณภาพการผลิตยางพารา**

ผลการนำเสนอต่อที่ประชุมสัมมนา มีข้อเสนอแนะให้ปรับรูปแบบในขั้นตอนที่ 1 การรวมตัว ให้เพิ่ม

3 ส่วนประกอบ คือ 1) การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบ 2) การติดต่อสื่อสาร และ 3) กิจกรรมร่วม และปรับเส้นเชื่อมโยงให้เหมาะสม ดังแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันในรูปแบบเครือข่ายคุณภาพที่ผ่านที่ประชุมสัมมนา

อภิปรายผล

จากการศึกษาการสร้างควมได้เปรียบทางการแข่งขันในรูปแบบเครือข่ายคุณภาพการผลิตยางพารากรณีศึกษาอำเภอภูสิงห์ จังหวัดศรีสะเกษ สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพทั่วไปและการผลิตยางพาราในอำเภอภูสิงห์พบว่า อำเภอภูสิงห์เป็นอำเภอชายแดนติดกับประเทศกัมพูชาประกอบด้วย 7 ตำบล 86 หมู่บ้าน ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม มีสภาพทางภูมิศาสตร์เศรษฐกิจและสังคมที่เอื้ออำนวยให้ประชากรประกอบอาชีพเกษตรกรรมโดยเฉพาะการปลูกยางพารา ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของกรมวิชาการเกษตร (2555: 20) พบว่า เนื้อที่กรีดยางพารา ในปี พ.ศ. 2555 ของกลุ่มอีสานตอนล่าง 2 ประกอบด้วย จังหวัดศรีสะเกษ อุบลราชธานี อำนาจเจริญ และยโสธร มีเนื้อที่กรีดยางพารา ทั้งสิ้น 0.49 ล้านไร่ คิดเป็นร้อยละ 19.7 ของภาค โดยเนื้อที่กรีดยางพารากระจุกตัวอยู่ที่จังหวัดอุบลราชธานี และศรีสะเกษ ร้อยละ 52.1 และ 34.1 ของภาค นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จตุพล ทองบุตร (2553) เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจปลูกยางพาราของเกษตรกรในจังหวัดศรีสะเกษ พบว่า การตัดสินใจปลูกยางพาราของเกษตรกรในพื้นที่จังหวัดศรีสะเกษ ส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านกายภาพเกี่ยวกับความอุดมสมบูรณ์ของดินที่เหมาะสม และการมีแหล่งน้ำในพื้นที่ที่พอเพียงต่อการปลูกยางพารา

2. ผลการศึกษาดัชนีภาพทางการแข่งขันโดยเครือข่ายคุณภาพ พบว่า เกษตรกรผู้ปลูกยางพารา มีความสนใจมุ่งมั่นในการดูแลสวนยางพารา และมีความคิดที่จะรวมตัวกันเป็นเครือข่ายคุณภาพ แต่การดำเนินการยังขาดความต่อเนื่อง จึงทำให้ไม่มีความ

เข้มแข็งเพียงพอ โดยเฉพาะค่านิยมของสังคมเมืองเข้ามาแทนที่ค่านิยมเดิมของคนในพื้นที่ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ นนทยา อภิธิชินัญญา (2556) เรื่อง การจัดการห่วงโซ่คุณค่ายางพาราเพื่อเพิ่มมูลค่าในการส่งออกในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง พบว่า ปัญหาของเกษตรกรผู้ปลูกยางพาราในภาคตะวันออกเฉียงเหนือส่วนใหญ่เป็นเกษตรกรรายย่อย การผลิตจึงเป็นการผลิตแบบครอบครัว ใช้ระบบกริดที่ส่งผลให้ต้นทุนต่อกิโลกรัมสูงขึ้น กำไรที่เกษตรกรควรจะได้รับจากผลผลิตจึงลดลง อีกทั้งสภาพดินที่เริ่มเสื่อมจากการปลูกยาง ทำให้ได้ผลผลิตเฉลี่ยต่อไร่ลดลง ซึ่งต้องแก้ไขโดยผู้นำ หรือภาครัฐที่ต้องเข้ามาเป็นผู้ประสานชั่วคราว และดำเนินการให้กลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกยางพาราเกิดการรวมตัวในระดับชุมชน จนกว่าเกษตรกรผู้ปลูกยางพาราจะสามารถร่วมมือกันในระดับกลุ่มขยายไปในระดับที่กว้างขึ้น ที่จะเข้าสู่ภาวะที่ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ตลอดจนมีเกษตรกรหน้าใหม่เพิ่มขึ้น ซึ่งยังขาดทั้งความรู้และเทคนิคในการดูแลสวนยาง ขณะเดียวกันแรงงานบางส่วนยังขาดทักษะความชำนาญในการกรีดยาง การเปิดหน้ายาง ซึ่งเกิดผลกระทบต่อการผลิตยางในระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มนต์รี ศรีราชเลา (2553) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการปรับตัวที่เหมาะสมของเกษตรกรที่ทำสวนยางพาราในภาคอีสาน พบว่า การปรับตัวที่เหมาะสมของเกษตรกรที่ทำสวนยางพาราในภาคอีสาน มี 3 ลักษณะสำคัญ คือ 1) ปรับตัวระดับบุคคลเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ตนเอง โดยประยุกต์องค์ความรู้ที่ได้เรียนรู้จากประสบการณ์จากผู้ที่ประสบผลสำเร็จ ประสบการณ์จากพื้นที่อื่น เช่น เกษตรกรผู้ปลูกยางทางภาคใต้ จากการลองผิดลองถูก รวมทั้งการสนับสนุนวิชาการจากภาครัฐ 2) การปรับตัวระดับกลุ่มเพื่อสร้างเป็นเครือข่ายให้เกิดอำนาจในการต่อรอง

ทั้งด้านราคา และด้านคุณภาพของยางในกลุ่ม เพื่อช่วยเหลือสมาชิก โดยการรวมกลุ่มจัดตั้งสหกรณ์ และสร้างเครือข่ายกับภาครัฐ 3) การปรับตัวตามกลไกตลาดเพื่อลดต้นทุนเพิ่มรายได้ โดยการศึกษาตลาดการลดต้นทุน การปลูกพืชและทำอาชีพอื่นเสริม

3. ผลการสร้างรูปแบบการแข่งขันโดยใช้เครือข่ายคุณภาพการผลิตยางพารา ต้องมีการกำหนดและให้ความสำคัญในการให้ความร่วมมือเป็นเป้าหมายสำคัญ เหมือนกับกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกยางพาราในภาคใต้ เพื่อกำหนดเกณฑ์ ระเบียบกฎเกณฑ์ จุดรวมยาง การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบ การติดต่อสื่อสาร และกิจกรรมร่วม โดยใช้กลไกเครือข่ายประกอบด้วย การบริหารจัดการ บุคลากร การผลิต การตลาด การเงิน และบัญชี ตลอดจนมิติทางการแข่งขัน จนทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยใช้เครือข่ายคุณภาพการผลิตยางพารา ซึ่งสอดคล้องกับ Cor P. Veer (ปี ค.ศ. อ้างถึงใน ปารีชาติ วลัยเสถียร และคนอื่น ๆ, 2551: 326-329); Philip B. Crosby (2005); วิรัช สงวนวงศ์วาน (2553) ในภาพรวมของเครือข่ายคุณภาพ เป็นเครือข่ายที่มีลักษณะสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการคุณภาพ ซึ่งสาระสำคัญของการจัดการคุณภาพที่สำคัญ คือ พันธะผูกพันกับคุณภาพ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การมีส่วนร่วมทั้งหมดการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีและวิธีการทางวิทยาศาสตร์ การเน้นลูกค้า การเน้นกระบวนการ การปรับปรุงทั้งหมด และการเคารพความเป็นมนุษย์ ดังนั้น เครือข่ายคุณภาพต้องมีลักษณะผสมผสานใน 4 มิติ คือ มาตรฐาน ผลงาน ประสิทธิภาพ และความพึงพอใจ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. เกษตรกรควรมีการวิเคราะห์ศักยภาพที่ประกอบด้วยจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

อย่างต่อเนื่อง เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจสภาพพื้นฐานของตนเอง และเป็นแรงจูงใจในการพัฒนาการปลูกยางพาราให้ได้คุณภาพต่อไป

2. เกษตรกรควรมีการค้นหาแกนนำที่มีความเสียสละ มีวิสัยทัศน์ ตลอดจนมีความกล้า เพื่อจะมาเป็นตัวเชื่อมโยงประสานประโยชน์อย่างแท้จริง โดยควรมีการจัดกิจกรรมในกลุ่มผู้ปลูกยางพารา เพื่อให้เห็นพฤติกรรมและความเหมาะสมในการเป็นพื้นฐานการเลือกบุคลากร

3. การรวมกลุ่มของเกษตรกรเป็นเครือข่ายควรมีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบเป็นงานย่อย ๆ เพื่อให้ไม่เป็นการสร้างภาระแก่ผู้เป็นแกนนำ ซึ่งจะทำให้เกิดการทอดทิ้งและอ่อนล้าในที่สุด

4. เกษตรกรควรเร่งสร้างจุดรวมยาง เพื่อเป็นที่พักยางก่อนจำหน่าย เพื่อให้เกิดอำนาจการต่อรองในการกำหนดราคาและการคัดแยกคุณภาพของยางพาราก่อนจำหน่าย

5. เกษตรกรควรนำเครือข่ายเผยแพร่ในเชิงการจัดการความรู้ที่เป็นทักษะเฉพาะ (Tacit Knowledge) อาทิ เทคนิคการกรีดยางเผยแพร่ซึ่งกันและกัน จะทำให้เกิดประโยชน์ในการสร้างคุณภาพโดยภาพรวม

6. ภาครัฐควรเข้ามาเป็นผู้ประสานงานการขับเคลื่อนรูปแบบการสร้างรายได้เปรียบเทียบทางการแข่งขันโดยใช้เครือข่ายคุณภาพการผลิตยางพารา โดยเข้ามาทำหน้าที่ชั่วคราวดำเนินการจนกว่าเกษตรกรจะสามารถเข้มแข็งพอที่จะทำหน้าที่และรับผิดชอบได้เอง ตามรายละเอียดของรูปแบบการสร้างรายได้เปรียบเทียบทางการแข่งขันโดยใช้เครือข่ายคุณภาพการผลิตยางพารา

ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาต่อไป

1. ควรศึกษากลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกยางพาราในพื้นที่อื่น ๆ ในจังหวัดศรีสะเกษ ที่มีสภาพภูมิศาสตร์ต่างจากอำเภอภูสิงห์ อาทิ เขตอำเภอขุนหาญ เขตอำเภอไพรบึง

2. ควรมีการศึกษาไกลภาคีรัฐในการส่งเสริมการปลูกยางพารา ทั้งทางด้านส่งเสริมพันธุ์ยาง เทคโนโลยีการปลูก การดูแลรักษา และการเพิ่มผลผลิต

บรรณานุกรม

- Chuongpoosri, Prapun. 2007. "The Organizational Development." **Community Development** 46, 11: 51-52. (in Thai).
- ประพันธ์ ช่วงภูศรี. 2550. "การพัฒนาองค์การ." **พัฒนาชุมชน** 46, 11: 51-52.
- Crosby, Philip B. 2005. **The Strategy of Situation Management: A New and Unique Approach to Managing Personal and Business Problems more Effectively.** Boston, MA:Industrial Education Institute.
- Evans, J.R., and Dean, J.W. 2003. **Total Quality: Management, Organization and Strategy.** 3rd ed. Cincinnati, OH: South-Western.
- Ittichinbanchon, Nontaya. 2013. " Value Chain Management for Increasing Value of Exports in Lower Northeastern Thailand." **University of the Thai Chamber of Commerce Journal** 33, 4: 1-13. (in Thai).

นันทยา อธิธิชินบัญญัติ. 2556. "การจัดการห่วงโซ่คุณค่ายางพาราเพื่อเพิ่มมูลค่าในการส่งออกในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง." **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย** 33, 4: 1-13.

Palasri, Soantaya . 2007. **Learning Network in Community Development.** Bangkok: Odean Store. (in Thai).

สนธยา พลศรี. 2550. **เครือข่ายการเรียนรู้ในงานพัฒนาชุมชน.** กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.

Sangmahachai , Suwanee. 2008. **Management for Organizational Quality Development: Concept and Process for Practice.** Bangkok: Dee Dee Book Store. (in Thai).

สุวรรณณี แสงมหาชัย. 2551. **การจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพรวมขององค์กร: แนวคิดและกระบวนการในการนำไปปฏิบัติ.** กรุงเทพมหานคร: ดี ดี บุคส์โตร์.

Sanguanwongwan, Wiruch . 2010. **Management and Organizational Behavior.** Bangkok: Pearson Education Indo-china. (in Thai).

วิรัช สงวนวงศ์วาน. 2553. **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร.** กรุงเทพมหานคร: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.

Sirinirand, Suwat, and Saichu, Pawana. 2009. **The Organizational Policy : Background and Practice.** n.p. (in Thai).

สุวัฒน์ ศิริวันรัตน์ และ ภาวนา สายชู. 2552. **นโยบายองค์กร: ที่มาและวิธีการนำไปปฏิบัติ.** ม.ป.ท.

Slitvanich, Supanee. 2010. **The Modern Organizational Behavior: Concept and Theory.** Bangkok: Thamassart University Press. (in Thai).

- สุพานี สฤกษ์วานิช. 2553. **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิด และทฤษฎี**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Sloman, John, and Sutcliffe, Mark. 2004. **Economics for Business**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Srirajlao, Montri. 2010. "The Farmers Appropriate Adjustment on Para Rubber Farming in the Northeast." Doctoral dissertation, Mahasarakham University. (in Thai).
- มนตรี ศรีราชเลา. 2553. "รูปแบบการปรับตัวที่เหมาะสมของเกษตรกรที่ทำสวนยางพาราในภาคอีสาน." วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- Thailand. Department of Agriculture. 2007. **The Rubber Academic Information 2007**. Bangkok: Rubber Research Institute. (in Thai).
- กรมวิชาการเกษตร. 2550. **ข้อมูลวิชาการยางพารา 2550**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันวิจัยยาง.
- Thailand. Department of Agriculture. 2012. **The Rubber Academic Information**. Bangkok: Department of Agriculture. (in Thai).
- กรมวิชาการเกษตร. 2555. **ข้อมูลวิชาการยางพารา**. กรุงเทพมหานคร: กรมวิชาการเกษตร.
- Thailand. Ministry of Finance. 2009. **Concept of Fiscal Economic Crisis in the Lower Northeast**. Bangkok: Ministry of Finance. (in Thai).
- กระทรวงการคลัง. 2552. **รายงานภาวะเศรษฐกิจการคลังภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง**. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงการคลัง.
- Tongbutr, Jatupol. 2010. "The Para Rubber Cultivated in Decision Making Factors Affecting of Farmer in Sisaket Province." Master's thesis, Sisaket Rajaphat University. (in Thai).
- จตุพล ทองบุตร. 2553. "ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจปลูกยางพารา ของเกษตรกรในจังหวัดศรีสะเกษ." วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
- Waiaistein, Parichat, et al. 2008. **Working Process and Technique for Developers Approach to Learning Support Project for Happily Community. (SWRS)**. Bangkok: n.p. (in Thai).
- ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ. 2551. **กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนาโครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข. (สวรส)**. กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท.
- Wongsaroj, Amporn. 2008. **Agricultural Development and Industry**. Bangkok: Ramkamhaeng University. (In Thai).
- เอื้อมพร วงศ์โรจน์. 2551. **การพัฒนาเกษตรกรรมและอุตสาหกรรม**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.



Nontaya Ittichinbanchon received her Doctoral Degree in Business Management from the Graduate School Suan Dusit Rajabhat University. She is currently an assistant professor in the Department of General Management, Faculty of Business Administration and Accounting, Sisaket Rajabhat University. Her research interests are Tourism Business Management, and Leadership, Organization Performance Excellence.