

การใช้ Role-Play เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ความสามารถ ของกลุ่มวิสาหกิจ/สหกรณ์การเกษตร

พิรพงษ์ ปรารบวิญ¹ วรณศิริ ชูติมา¹ รัตนา แก้วเสน¹ พนิดนาถ ทันใจ¹ อารี วิบูลย์พงศ์² และทรงศักดิ์ ศรีบุญจิตต์³

บทคัดย่อ

บทบาทสมมุติ (Role-Play) เป็นหนึ่งในเครื่องมือที่ใช้เป็นสื่อเรียนรู้ที่เป็นที่นิยมและแพร่หลายในปัจจุบัน เนื่องจากมีประสิทธิภาพในการกระตุ้นความสนใจและการมีส่วนร่วมของกลุ่มเป้าหมาย โดยอาศัยเกมส์และกิจกรรมที่นอกจากผู้เข้าร่วมจะได้รับสาระและความรู้แล้ว ยังสนุกสนานไปกับกิจกรรมนั้นด้วย

โครงการวิจัยและพัฒนากระบวนการผลิตเกษตรและวิสาหกิจชุมชนตามวิถีเศรษฐกิจพอเพียง ใช้วิธีการนี้เพื่อสองวัตถุประสงค์ คือ เพื่อการอบรมทางการเงิน และใช้เป็นเครื่องมือวิเคราะห์ความสามารถทางการเงินของกลุ่มวิสาหกิจ/สหกรณ์ ผ่านเกมส์จำลองธุรกิจผลิตสมุนไพร ผลจากกิจกรรมได้บ่งชี้ว่ากลุ่มที่เป็นตัวแทนจากสหกรณ์โคนมมีวิธีการบริหารจัดการที่ดีที่สุด (Best practices) ทั้งในด้านการวางแผนการผลิตและการใช้เงินทุน ไปจนถึงการผลิตที่มีประสิทธิภาพ และทันการณ์ตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง ทั้งนี้โดยประเมินจากแนวคิดในการบริหารจัดการ การตัดสินใจทางการเงิน รวมถึงผลการดำเนินงานของแต่ละกลุ่ม

การใช้นักศึกษาชั้นปีที่ 4 ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตรเป็นมาตรฐานเทียบเคียง (Benchmarking) ในกิจกรรมเดียวกัน บนเงื่อนไขปัจจัยแวดล้อมเดียวกัน ชี้ให้เห็นปัจจัยที่กำหนดระดับความสามารถทางการเงินที่เด่นชัดที่สุดคือ ความรู้ (เชิงธุรกิจ) ที่มีผลตั้งแต่การกำหนดเป้าหมาย การตัดสินใจใช้แหล่งเงินทุน รวมถึงการวางแผนและดำเนินการผลิต ซึ่งผลจากกิจกรรม พบว่า กลุ่มนักศึกษาให้ผลประกอบการดีกว่า แต่จากประสบการณ์เชิงธุรกิจจริงทำให้กลุ่มวิสาหกิจ/สหกรณ์การเกษตรระมัดระวังความเสี่ยงจากการลงทุนมากกว่ากลุ่มนักศึกษา ด้วยเป้าหมายการผลิตที่ต่ำกว่า นอกจากนี้ลักษณะองค์กรยังเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความสามารถทางการเงิน ซึ่งพบว่ารูปแบบสหกรณ์ที่มีความเข้มแข็ง มีการจัดการเป็นระบบ มีการถ่ายทอดความรู้ผ่านการฝึกอบรมบ่อยครั้ง ได้เอื้อให้ระบบผลิตโคนมมีผลประกอบการดีที่สุดในกลุ่มเดียวกัน

โดยสรุปพบว่า กระบวนการสร้างหรือเสริมทักษะความรู้ความสามารถเชิงธุรกิจเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับกลุ่มวิสาหกิจ/สหกรณ์การเกษตร ในการป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการทำธุรกิจ

คำสำคัญ: Role-Play, Best practices, ปัจจัยกำหนดระดับความสามารถ

บทนำ

บทบาทสมมุติ (Role-Play) เป็นเทคนิคการฝึกอบรมชนิดหนึ่ง ซึ่งอยู่ในกลุ่มของการฝึกอบรมโดยเน้นพฤติกรรม (off-the-job training: behavioral programs) ซึ่งการฝึกอบรมในลักษณะนี้ จะเน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แสดงบทบาทในสถานการณ์ที่คล้ายสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในชีวิต โดยการกำหนดโครงเรื่องไว้ล่วงหน้า

¹ ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

² ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร และศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

³ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ซึ่งอาจกำหนดได้คร่าวๆ หรือกำหนดไว้อย่างละเอียดก็ได้ ทั้งนี้การแสดงบทบาทสมมุติจะช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้มีโอกาสสังเกต ประเมิน ทำความเข้าใจพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อเป็นประสบการณ์ที่จะนำไปแก้ไขปัญหาและปรับใช้ กับสถานการณ์ในชีวิตจริง (สมบัติ ที่สมทรัพย์, ออนไลน์)

วิธีการศึกษา

กิจกรรมนี้มีวัตถุประสงค์ประสงค์ในด้านการวิจัย คือ เพื่อต้องการทราบแนวคิดในการจัดการและการวางแผนของกลุ่มเป้าหมาย โดยมีนักศึกษาปีที่ 4 ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตรเป็นมาตรฐานเทียบเคียง (Benchmarking) โดยพิจารณาจากการวางแผนการใช้จ่ายเพื่อการผลิต การสะสมทุน การจัดสรรผลกำไร รวมถึงการออม โดยพิจารณา ร่วมกับผลประกอบการ รวมถึงอัตราส่วนแสดงสภาพคล่อง คือ ทุนหมุนเวียนสุทธิ (Working Capital) และอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้เจ้าของ (Debt-Equity Ratio) ที่ได้จากกิจกรรม นอกจากนี้กิจกรรมยังมุ่งหวังที่จะกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมเกิดความตระหนักถึงความเสี่ยงทางการเงินที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจ อันได้แก่ ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ย ความเสี่ยงจากราคาสินค้า และความเสี่ยงจากราคาปัจจัยการผลิต นอกจากนี้ผลที่ได้จากกิจกรรม จะบ่งชี้ถึงกลุ่มตัวอย่างที่เป็น Best practices ในด้านการจัดการทางการเงิน

เพื่อให้ได้ผลลัพธ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรม จำเป็นต้องกำหนดกิจกรรมย่อยเพื่อให้ตอบโจทย์ตามวัตถุประสงค์ในขั้นต้น โดยขั้นตอนการดำเนินกิจกรรมจะต้องเหมือนกันทั้งกลุ่มเป้าหมาย และกลุ่มนักศึกษาที่ใช้เป็นมาตรฐานเทียบเคียง ดังนี้

1. แบ่งกลุ่ม ซึ่งกลุ่มเป้าหมายจะแบ่งตามระบบการผลิตที่ประกอบด้วยข้าว ลำไย โคนม ส้ม หัตถกรรม และอาหารแปรรูป เช่นเดียวกับนักศึกษาที่แบ่งเป็น 5 กลุ่ม หลังจากนั้นแต่ละกลุ่มตั้งชื่อกิจการของตนเอง (ในขั้นตอนนี้ทีมงานจะแจกเงินสด สมุดบัญชีธนาคารที่มีเงินในบัญชีจำนวนหนึ่ง สมุดบัญชีต้นทุนสินค้า ตัวอย่างสมุดโน้ต รวมถึงใบสั่งซื้อ/เช่าพัสดุ) จากนั้นให้เวลาแต่ละกลุ่มวางแผนการใช้เงินทุนเพื่อการผลิตสมุดโน้ต

2. กิจกรรมกู้ยืม/ถอน โดยแต่ละกลุ่มสามารถตัดสินใจเลือกกู้ยืมเงินจากแหล่งทุน โดยมีตัวเลือก คือ ธนาคาร ก. ธนาคาร ข. และเงินกู้ธนาคาร ซึ่งมีเงื่อนไขในการกู้ยืมรวมถึงดอกเบี้ยที่แตกต่างกัน

3. กิจกรรมจัดซื้อปัจจัยการผลิต โดยให้แต่ละกลุ่มนำไปสั่งซื้อ/เช่าพัสดุมาซื้อปัจจัยการผลิตพร้อมกับทำสัญญาซื้อขายกับร้านค้า (ซึ่งกำหนดให้มีเพียง 1 ร้าน)

4. กิจกรรมผลิตสมุดโน้ต ให้แต่ละกลุ่มดำเนินการผลิตสมุดโน้ต โดยทีมงานเป็นผู้เฝ้าสังเกตการณ์

5. กิจกรรมขายสินค้า โดยให้เป็นไปตามเงื่อนไขในสัญญาซื้อขาย

6. สรุปผลการดำเนินงาน โดยนำเสนอบนตารางแล้วเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของแต่ละกลุ่ม จากนั้นเลือกตัวแทนทั้งจากกลุ่มที่เป็น Best practices ของกิจกรรม รวมถึงตัวแทนจากกลุ่มอื่น ๆ ขึ้นรายงานผลการดำเนินงานของตน ซึ่งมีรายละเอียดการนำเสนอตามประเด็น ดังนี้

- a. การตัดสินใจใช้แหล่งเงินทุน
- b. การวางแผนจัดซื้อปัจจัยการผลิต
- c. การวางแผนการผลิต
- d. รายได้ที่คาดว่าจะได้รับ และรายรับจริงที่เกิดขึ้น
- e. ปัญหา อุปสรรค และข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น
- f. การจัดสรรกำไรจากการดำเนินงาน

g. การบริหารหนี้สิน

การดำเนินกิจกรรมผลิตสมุนไพรที่มีข้อกำหนดให้ 1 รอบการผลิตเท่ากับ 1 เดือน มีการกำหนดปัจจัยคงที่ได้แก่ ต้นทุนค่าแรงในการผลิตคงที่ 50 บาทต่อเล่ม รวมถึงมีค่าไฟฟ้าคงที่ 50 บาทต่อเดือน นอกจากนี้แต่ละกลุ่มจะมีค่าใช้จ่ายทางการตลาด และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน รวมเป็น 100 บาทต่อเดือน ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นต้นทุนไม่เป็นเงินสด

ผลการศึกษา

ผลจากกิจกรรม

ผลการดำเนินงานกิจกรรมผลิตสมุนไพรของกลุ่มเป้าหมายที่เป็นวิสาหกิจ/สหกรณ์การเกษตร เมื่อวิเคราะห์จากกลุ่มที่มีผลประกอบการดีที่สุด (ระบบการผลิตโคนม) ที่ถือได้ว่าเป็น Best practices ของกิจกรรม และกลุ่มที่มีผลประกอบการต่ำที่สุด (ระบบการผลิตข้าว) เช่นเดียวกับกลุ่มนักศึกษาที่ใช้เป็นมาตรฐานเทียบเคียง ที่พบว่าบริษัท Double Group เป็นกลุ่มนักศึกษาที่มีผลประกอบการดีที่สุด โดยมีบริษัท AAA เป็นกลุ่มที่มีผลประกอบการต่ำสุด

ระบบการผลิตโคนม ให้ผลประกอบการที่ดีเช่นเดียวกับ Best practices ของกลุ่มนักศึกษา (บริษัท Double Group) คือ นอกจากจะมีต้นทุนการผลิตเฉลี่ยต่ำ จำหน่ายได้ในราคาที่ดี ซึ่งส่งผลให้มีกำไรเฉลี่ยต่อคนสูงที่สุดแล้ว ยังมีสัดส่วนของหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้นต่ำที่สุดในกลุ่มที่มีการกู้ยืม รวมถึงมีทุนหมุนเวียนสุทธิ (Working Capital) สูงที่สุดในกลุ่มเช่นกัน ส่วนระบบการผลิตข้าวให้ผลประกอบการต่ำที่สุดในกลุ่มที่เป็นวิสาหกิจ/สหกรณ์การเกษตร โดยมีต้นทุนเฉลี่ยสูงสุดและมีทุนหมุนเวียนสุทธิต่ำสุดในกลุ่ม อย่างไรก็ตามเมื่อเปรียบเทียบกับบริษัท AAA พบว่า กลุ่มหลังยังให้ผลประกอบการที่ดีกว่า

แม้ว่าระบบการผลิตโคนมจะเป็น Best practices ของกิจกรรมในกลุ่มของวิสาหกิจ/สหกรณ์การเกษตร แต่ยังคงให้ผลกำไรคิดเป็นเพียง 1 ใน 3 ของกลุ่มนักศึกษาที่เป็น Best practices ทำได้ ในขณะที่ใช้แรงงานผลิตเท่ากันที่ 8 คน ปัจจัยที่ทำให้ผลประกอบการแตกต่างกันมากเช่นนี้ ส่วนหนึ่งมีผลมาจากจำนวนสมุนไพรที่ผลิตได้ของระบบการผลิตโคนมมีเพียง 11 เล่ม ต่ำกว่ากลุ่มนักศึกษาที่ผลิตได้สูงถึง 33 เล่ม (จากเป้าหมาย 10 และ 40 เล่มตามลำดับ) ส่งผลทำให้ระบบการผลิตโคนมมีต้นทุนการผลิตเฉลี่ยต่อหน่วยสูงกว่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่ากลุ่มนักศึกษามีประสิทธิภาพในการผลิตมากกว่า เช่นเดียวกับเมื่อวิเคราะห์กลุ่มที่ให้ผลประกอบการต่ำสุด ก็พบว่าให้ผลเช่นเดียวกันนี้

ผลการดำเนินงานที่แตกต่างกันมาก ที่เกิดขึ้นทั้งกับกลุ่มที่ถือได้ว่าเป็น Best practices ด้วยตัวเอง และกลุ่มที่ให้ผลประกอบการต่ำที่สุดเหมือนกัน เป้าหมายและประสิทธิภาพการผลิตที่แตกต่างกัน อาจเป็นสาเหตุหนึ่งของความต่างนี้ นอกจากนี้ประเด็นการจัดการและการตัดสินใจทางการเงินยังต้องถูกนำมาวิเคราะห์ เพื่อหาสาเหตุของความแตกต่างดังกล่าว ผลการดำเนินงานของแต่ละบริษัท แสดงในตารางที่ 1, 2, ภาพที่ 1 และ 2

วิเคราะห์ประเด็นการจัดการและการตัดสินใจทางการเงิน

ผลการดำเนินงานที่แตกต่างกันของทั้งกลุ่มที่เป็นตัวแทนวิสาหกิจ/สหกรณ์การเกษตร และกลุ่มนักศึกษาที่นำมาใช้เป็นมาตรฐานเทียบเคียง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือผิดพลาดของธุรกิจส่วนหนึ่งเกิดจากแนวคิดในการ

จัดการและการตัดสินใจทางการเงิน ทั้งนี้ได้ให้แต่ละกลุ่มได้นำเสนอผลการดำเนินงานตามประเด็นที่กำหนดหลังเสร็จสิ้นกิจกรรม ดังนี้

1. ประเด็นการตัดสินใจใช้แหล่งเงินทุน พบว่า ทั้งกลุ่มวิสาหกิจ/สหกรณ์การเกษตร และกลุ่มนักศึกษาเลือกที่จะกู้ยืมจากแหล่งเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำและให้เพียงพอกับเป้าหมายการผลิตของตน โดย Best practices ของกลุ่มวิสาหกิจ/สหกรณ์การเกษตรมีเป้าหมายการผลิตต่ำกว่า Best practices ที่เป็นกลุ่มนักศึกษาถึง 1 ใน 4 และเลือกที่จะใช้เงินทุนของตนเองเป็นหลัก ทำให้มีการกู้ยืมต่ำกว่ากลุ่มนักศึกษาเกือบ 5 เท่า เช่นเดียวกับกลุ่มวิสาหกิจ/สหกรณ์การเกษตรที่ให้ผลประกอบการต่ำสุดที่มีวัตถุประสงค์เพียงเพื่อทดลองผลิต เนื่องจากเห็นว่าไม่มีประสบการณ์ในการผลิต จึงมีเป้าหมายการผลิตเพียง 2 เล่ม โดยใช้เงินทุนของตนและไม่ทำการกู้ยืม แตกต่างจากกลุ่มนักศึกษาที่ให้ผลประกอบการต่ำสุด ที่มีเป้าหมายการผลิตสูงถึง 24 เล่ม และมีการกู้ยืม 9,000 บาท ซึ่งสูงเกินความจำเป็น

ตารางที่ 1 สรุปผลการดำเนินกิจกรรมธุรกิจผลิตสมุดโน้ตของกลุ่มวิสาหกิจ/สหกรณ์การเกษตร

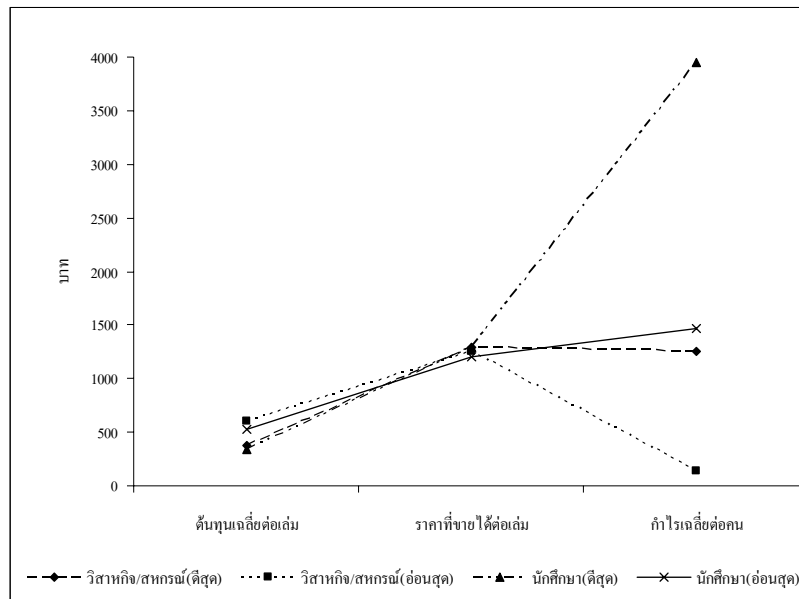
รายการ	หัตถกรรม	อาหารแปรรูป	โคนม	ส้ม	ข้าว	ลำไย
1. ต้นทุนค่าใช้จ่ายในการผลิต (บาท)						
1.1 ต้นทุนวัตถุดิบ	2,750	1,500	3,000	1,250	750	2,850
1.2 ต้นทุนค่าแรงในการผลิต (50 Xเล่ม)	500	250	550	200	100	500
1.3 ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ด้านการผลิต						
1.3.1 ค่าใช้จ่ายวัสดุสิ้นเปลือง	50	50	100	50	100	50
1.3.2 ค่าเช่าปัจจัยการผลิต	200	300	300	350	100	300
1.3.3 ค่าไฟฟ้า (50 บาท/เดือน)	50	50	50	50	50	50
2. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (บาท)						
2.1 ค่าใช้จ่ายทางการตลาด (50 บาท/เดือน)	50	50	50	50	50	50
2.2 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (50 บาท/เดือน)	50	50	50	50	50	50
ต้นทุนสินค้าขายรวม (บาท)	3,650	2,250	4,100	2,000	1,200	3,850
เป้าหมายการผลิต (เล่ม)	10 เล่ม	5 เล่ม	10 เล่ม	4 เล่ม	2 เล่ม	12 เล่ม
จำนวนสมุดโน้ตที่ผลิตได้ (เล่ม : จำนวนคนทั้งหมด)	10 : 10	5 : 12	11 : 8	4 : 7	2 : 9	10 : 7
ต้นทุนเฉลี่ยต่อเล่ม (บาท)	365	450	373	500	600	385
ราคาขายได้ (บาท/เล่ม)	1,205	1,200	1,286	1,300	1,250	1,240
รายได้รวม (บาท)	12,050	6,000	14,150	5,200	2,500	12,400
กำไร / ขาดทุน (บาท)	8,400	3,750	10,050	3,200	1,300	8,550
กำไรเฉลี่ยต่อคน (บาท)	840	313	1,256	457	144	1,221
แหล่งทุน (บาท)	3,750	3,500	3,500	2,500	1,500	3,500
เงินสด	500	500	500	500	500	500
เงินออม	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
เงินกู้	2,250	2,000	2,000	1,000	-	2,000
หนี้สินต่อส่วนของผู้เจ้าของ (Debt/Equity)	0.26	0.40	0.21	0.27	-	0.24
ทุนหมุนเวียนสุทธิ (Working Capital)	6,250	3,000	7,450	2,700	1,600	6,200

ที่มา : เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระบบการผลิตตามวิถีเศรษฐกิจพอเพียง ครั้งที่ 3, วันที่ 26 เมษายน 2550

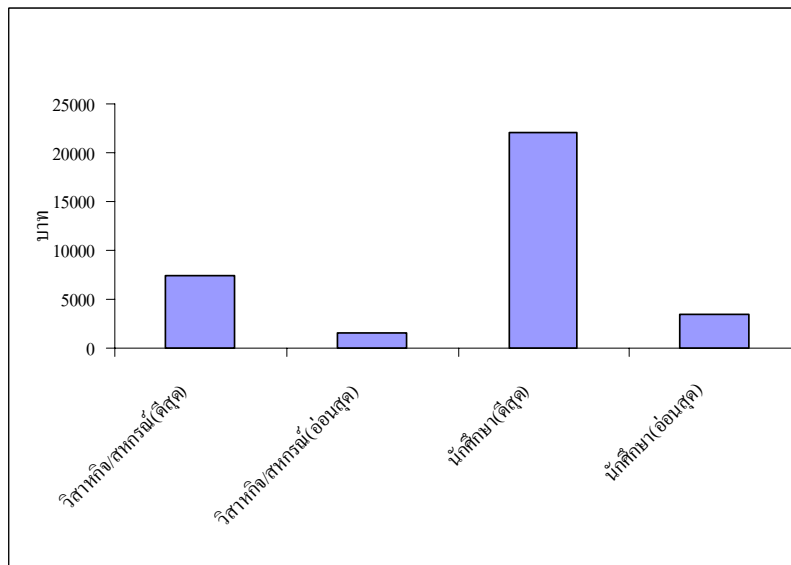
ตารางที่ 2 สรุปผลการดำเนินกิจกรรมธุรกิจผลิตสมุนไพรของกลุ่มนักศึกษาชั้นปีที่ 4 ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

รายการ	Notebook Paper	Perfect Notebook	มีแต่ราย	AAA	Double Group
1. ต้นทุนค่าใช้จ่ายในการผลิต (บาท)					
1.1 ต้นทุนวัตถุดิบ	4,350	2,750	5,500	5,750	8,750
1.2 ต้นทุนค่าแรงในการผลิต (50 Xเล่ม)	600	600	800	650	1,650
1.3 ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ด้านการผลิต					
1.3.1 ค่าใช้จ่ายวัสดุสิ้นเปลือง	-	-	-	50	50
1.3.2 ค่าเช่าปัจจัยการผลิต	450	350	450	350	400
1.3.3 ค่าไฟฟ้า (5 X.....เล่ม)	50	50	50	50	50
2. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (บาท)					
2.1 ค่าใช้จ่ายทางการตลาด (50 บาท/เดือน)	50	50	50	50	50
2.2 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (50 บาท/เดือน)	50	50	50	50	50
ต้นทุนสินค้าขายรวม (บาท)	5,550	3,850	6,900	6,900	11,000
เป้าหมายการผลิต (เล่ม)	20 เล่ม	12 เล่ม	24 เล่ม	24 เล่ม	40 เล่ม
จำนวนสมุนไพรชนิดที่ผลิตได้ (เล่ม : จำนวนคนทั้งหมด)	12 : 7 คน	12 : 7	16 : 6	13 : 6	33 : 8
ต้นทุนเฉลี่ยต่อเล่ม (บาท)	463	321	431	531	333
ราคาที่ขายได้ (บาท/เล่ม)	1250	1,250	1,279	1207	1,289
รายได้รวม (บาท)	15,000	15,000	20,300	15,700	42,550
กำไร / ขาดทุน (บาท)	9,450	11,150	13,400	8,800	31,550
กำไรเฉลี่ยต่อคน (บาท)	1,350	1,593	2,233	1,467	3,944
แหล่งทุน (บาท)	11,500	5,500	6,500	10,500	11,500
เงินสด	500	500	500	500	500
เงินออม	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
เงินกู้	10,000	4,000	5,000	9,000	10,000
หนี้สินต่อส่วนของผู้เจ้าของ (Debt/Equity)	0.65	0.31	0.38	0.73	0.31
ทุนหมุนเวียนสุทธิ (Working Capital)	5,400	8,800	8,000	3,400	22,050

ที่มา : กิจกรรมเสริมทักษะ (วันที่ 27 กรกฎาคม 2550)



ภาพที่ 1 ผลการดำเนินงานกิจกรรมของวิสาหกิจ/สหกรณ์ฯ กับกลุ่มนักศึกษาที่เป็นมาตรฐานเทียบเคียง



ภาพที่ 2 ทุนหมุนเวียนสุทธิจากกิจกรรมของวิสาหกิจ/สหกรณ์ฯ กับกลุ่มนักศึกษาที่เป็นมาตรฐานเทียบเคียง

เป้าหมายการผลิตที่แตกต่างกันนี้ ชี้ให้เห็นว่ากลุ่มวิสาหกิจ/สหกรณ์การเกษตร มีความระมัดระวังในด้านความเสี่ยงจากการลงทุนมากกว่ากลุ่มนักศึกษา ในขณะที่นักศึกษาเองก็มีแนวโน้มที่จะกล้าลงทุนหรือยอมรับความเสี่ยงได้มากกว่า

2. ประเด็นการวางแผนการซื้อปัจจัยการผลิต พบว่า ไม่มีความแตกต่างระหว่างกลุ่มที่เป็น Best practices และกลุ่มที่ให้ผลประกอบการต่ำที่สุดของทั้งกลุ่มวิสาหกิจ/สหกรณ์การเกษตรและกลุ่มนักศึกษา โดยกลุ่มที่เป็น Best practices จะมีการวางแผนการจัดซื้ออุปกรณ์และวัตถุดิบ โดยคำนวณจากราคาปัจจัยการผลิตที่จะนำมาผลิตเป็นสินค้าตามเป้าที่ต้องการผลิต ขณะที่ระบบการผลิตข้าวที่เป็นตัวแทนของกลุ่มที่ให้ผลประกอบการต่ำสุด มีการเปลี่ยนคืนปัจจัยการผลิตหลายครั้งเนื่องจากเงินทุนไม่เพียงพอ รวมถึงซื้อปัจจัยการผลิตไม่ตรงกับที่ใช้ในการ

ผลิต เช่นเดียวกับบริษัท AAA ที่เป็นตัวแทนกลุ่มนักศึกษาที่วางแผนซื้อปัจจัยการผลิตผิดพลาด โดยจัดซื้อน้อยกว่าที่
จะต้องใช้จริง ทำให้ต้องซื้อเพิ่มจากกลุ่มอื่น

3. ประเด็นการวางแผนการผลิต พบว่า ทุกกลุ่มมีแผนในการแบ่งหน้าที่กันทำงาน ทั้งกลุ่มที่เป็น Best
practices และกลุ่มที่ให้ผลประกอบการต่ำที่สุด แต่การปฏิบัติจริงพบว่าในกลุ่มที่เป็นนักศึกษา และระบบผลิตโคนม
ที่เป็น Best practices ของกลุ่มวิสาหกิจ/สหกรณ์การเกษตร สมาชิกจะร่วมมือกันทำงานเป็นอย่างดีและไม่มีกร
วางแผนแอบแฝงที่เกิดขึ้นกับระบบผลิตข้าว ซึ่งอาจเป็นผลจากเป้าหมายการผลิตที่ต่ำ ทำให้เกิดการวางแผนขึ้น

4. ประเด็นของรายได้ที่คาดว่าจะได้รับและรายรับจริงที่เกิดขึ้น พบว่า กลุ่มที่เป็นวิสาหกิจ/สหกรณ์
การเกษตรมีรายได้จากการผลิตใกล้เคียงกับที่คาดหวัง อันเนื่องมาจากเป้าหมายการผลิตที่ต่ำกว่า ทำให้เกือบทั้งหมด
สามารถส่งมอบสินค้าตามข้อตกลงในสัญญาซื้อขาย แตกต่างจากกลุ่มนักศึกษาที่เกือบทั้งหมดไม่สามารถส่งมอบ
สินค้าตามจำนวนที่ตกลงไว้ เนื่องจากตั้งเป้าหมายการผลิตไว้สูงกว่าที่ผลิตได้จริง ทำให้มีรายได้ต่ำกว่าที่คาดหวัง
ไว้ แต่เนื่องจากเป้าหมายการผลิตที่สูงทำให้กลุ่มนักศึกษาสามารถผลิตได้มากกว่า ส่งผลให้มีรายได้รวมเฉลี่ยสูงกว่า
ที่ 21,710 บาท

แม้ว่ากลุ่มนักศึกษาเกือบทั้งหมดจะไม่สามารถผลิตได้ตรงตามเป้าหมาย ทำให้ต้องถูกหักเบี้ยปรับ
ตามข้อสัญญา แต่อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาจากราคาขายเฉลี่ยที่กลุ่มนี้ทำได้ คือ 1,255 บาทต่อเล่ม (ราคารับซื้อ
เต็ม 1,300 บาท) ยังสูงกว่าที่กลุ่มวิสาหกิจ/สหกรณ์การเกษตรทำได้ที่ 1,247 บาทต่อเล่ม โดยมีต้นทุนเฉลี่ยที่
415.80 บาท และ 445.50 บาท ตามลำดับ ซึ่งแสดงให้เห็นว่ากลุ่มนักศึกษาประสิทธิภาพการผลิตที่สูงกว่า อีกทั้งจาก
การสังเกตพบว่ากลุ่มนักศึกษาจะกระจายการทำงานได้อย่างทั่วถึง และทำการผลิตอย่างเป็นระบบมากกว่า เหตุผล
หนึ่งอาจเกิดจากวัยที่ต่ำกว่าทำให้มีความคล่องตัวในการทำงานมากกว่า

5. ประเด็นปัญหา อุปสรรค และข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น ซึ่งกลุ่มวิสาหกิจ/สหกรณ์การเกษตรและกลุ่ม
นักศึกษา ไม่ว่าจะเป็กลุ่มที่เป็น Best practices หรือกลุ่มที่ให้ผลประกอบการต่ำที่สุด พบว่า ทั้งหมดขาดความ
ละเอียดรอบคอบในการจัดซื้อและตรวจสอบคุณภาพปัจจัยการผลิต แม้ว่าจะมีการวางแผนจัดซื้อปัจจัยแล้วก็ตาม
แต่โดยภาพรวมพบว่ากลุ่มนักศึกษามองเห็นปัญหาและอุปสรรคได้กว้างกว่ากลุ่มที่เป็นวิสาหกิจ/สหกรณ์การเกษตร
ทั้งปัญหาที่เกิดจากความผิดพลาดภายในกลุ่มและอุปสรรคภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อ เช่น ปัญหาการกักตุนสินค้าทำ
ให้ปัจจัยการผลิตขาดแคลน รวมถึงความเสี่ยงที่เกิดจากการมีคู่ค้ารายเดียว

6. ประเด็นการจัดสรรกำไรจากการดำเนินงาน ในกลุ่มที่เป็น Best practices ทั้งวิสาหกิจ/สหกรณ์
การเกษตรและกลุ่มนักศึกษา มีการวางแผนจัดสรรกำไรที่ได้รับส่วนหนึ่งไว้สำหรับเป็นทุนในการดำเนินงานต่อไป
และจัดสรรส่วนหนึ่งไว้สำหรับปันผลให้สมาชิก มีเพียงระบบการผลิตข้าวที่ยังไม่มีแผนในการจัดสรรกำไร เนื่องจาก
ในช่วงการทดลองผลิต

7. ประเด็นการบริหารหนี้สิน พบว่า ทุกกลุ่มที่มีการกู้ยืมมีแผนการชำระหนี้ตามระยะเวลาที่กำหนดพร้อม
ดอกเบี้ย นอกจากนี้ยังพบว่ากลุ่มนักศึกษาที่เป็น Best practices ยังมีแผนที่จะนำเงินที่เหลือจากการกู้ยืมไปใช้ทำ
ธุรกิจอื่น เช่น ปล่อยกู้ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการมองเห็นโอกาสทางธุรกิจที่มากกว่ากลุ่มอื่นๆ

นอกเหนือจาก 7 ประเด็นในขั้นต้นยังพบว่าปัจจัยแวดล้อมที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินกิจกรรมนั้นคือ
สถานที่ดำเนินกิจกรรมของกลุ่มวิสาหกิจ/สหกรณ์การเกษตรมีความคับแคบและร้อนอบอ้าว รวมถึงสมาชิกต้องนั่ง
ทำการผลิต ซึ่งอาจทำให้ไม่คล่องตัวในการทำกิจกรรม ต่างกับกลุ่มนักศึกษาที่ทำกิจกรรมในห้องเรียนที่มีพื้นที่

กว้างขวางและอากาศเย็นสบาย ประกอบกับมีโต๊ะสำหรับจัดวางปัจจัยและทำการผลิตที่เพียงพอ ซึ่งทั้งหมดได้เอื้อต่อการผลิต

สรุป

พิจารณาผลการดำเนินกิจกรรมผลิตสมุดโน้ตของกลุ่มวิสาหกิจ/สหกรณ์การเกษตร โดยใช้กลุ่มนักศึกษา ชั้นปีที่ 4 ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตรเป็นมาตรฐานเทียบเคียง (Benchmarking) พบว่ามีหลายปัจจัยที่กำหนดระดับความสามารถทางการเงินในการดำเนินธุรกิจจำลองนี้ ที่เห็นได้ชัดคือความรู้ที่แตกต่างกันของสองกลุ่มตัวอย่าง ที่มีผลตั้งแต่การกำหนดเป้าหมายการผลิต สืบเนื่องไปจนถึงการตัดสินใจใช้แหล่งเงินทุน รวมถึงการวางแผนและดำเนินการผลิตที่เป็นระบบมากกว่า ทำให้กลุ่มนักศึกษาได้เปรียบ และให้ผลการดำเนินงานดีกว่ากลุ่มวิสาหกิจ/สหกรณ์การเกษตร

ประสบการณ์ในเชิงธุรกิจจริง ทำให้กลุ่มวิสาหกิจ/สหกรณ์การเกษตรมีความระมัดระวังในด้านความเสี่ยงจากการลงทุนมากกว่าด้วยเป้าหมายการผลิตต่ำ ขณะที่กลุ่มนักศึกษาแสดงให้เห็นความกล้าและยอมรับความเสี่ยงจากการลงทุนมากกว่า นอกจากนี้ยังพบว่าด้วยวัยที่ต่างกันทำให้กลุ่มนักศึกษามีข้อได้เปรียบในด้านสรีระ ส่งผลให้มีความคล่องตัวในการทำกิจกรรมผลิตสมุดโน้ตได้ดีกว่า

ระบบการผลิตโคนม เป็นตัวแทนของกลุ่มอาชีพที่มีลักษณะองค์กรที่เด่นชัด เข้มแข็ง มีการจัดการเป็นระบบ สิ่งเหล่านี้ได้ถ่ายทอดไปสู่สมาชิกที่มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมหรือถ่ายทอดความรู้ในด้านต่างๆ บ่อยครั้งกว่ากลุ่มวิสาหกิจทั่วไป ข้อได้เปรียบเหล่านี้ แสดงให้เห็นจากแนวคิดการจัดการและการวางแผนทางการเงิน รวมถึงความสามารถในการจัดการด้านการผลิต ทำให้ระบบการผลิตโคนมให้ผลประกอบการดีกว่าในกลุ่มที่เป็นวิสาหกิจ/สหกรณ์การเกษตรด้วยตนเอง

การใช้ Role-Play เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ความสามารถของกลุ่มวิสาหกิจ/สหกรณ์การเกษตร โดยมีกลุ่มนักศึกษาเป็นมาตรฐานเทียบเคียง ได้ชี้ให้เห็นว่ากระบวนการสร้างความรู้เชิงธุรกิจเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับกลุ่มวิสาหกิจ โดยมีสหกรณ์การเกษตรเป็นตัวอย่างที่ดีของกลุ่มที่ประสบความสำเร็จในกิจกรรมนี้ และชัดเจนยิ่งขึ้นเมื่อให้นักศึกษานักศึกษาเป็นมาตรฐานเทียบเคียง

ปัญหาและข้อเสนอแนะ

สิ่งที่ต้องพัฒนาปรับปรุง กล่าวคือ กิจกรรมการจำลองธุรกิจผลิตสมุดโน้ต มีหลายขั้นตอนที่ผู้เข้าร่วมต้องปฏิบัติ แต่ด้วยเวลาอันจำกัด ทำให้ผู้เข้าร่วมมีเวลาในการตัดสินใจค่อนข้างน้อยในแต่ละขั้นตอนของกิจกรรม จึงส่งผลให้เหตุผลที่นำมาพิจารณาประกอบการตัดสินใจมีน้อยลง ซึ่งผลที่ได้อาจไม่สะท้อนแนวคิดการตัดสินใจที่แท้จริงของผู้เข้าร่วมกิจกรรม นอกจากนี้เงื่อนไขในการใช้เป็นเบี้ยปรับเมื่อผู้ผลิตทำผิดข้อตกลง ยังไม่สมเหตุสมผลตามความร้ายแรงของการทำผิดเงื่อนไขในสัญญาซื้อขาย ทำให้ผู้เข้าร่วมไม่ตระหนักถึงผลกระทบจากการทำผิดสัญญาเท่าที่ควร

ผลลัพธ์ที่ได้จากกิจกรรมเมื่อนำไปใช้กับกลุ่มวิสาหกิจ/สหกรณ์ หรือกลุ่มนักศึกษาก็ตาม ไม่อาจนำมาเปรียบเทียบกันได้หากไม่มีการควบคุมตัวแปรแวดล้อมให้เหมือนกัน ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่วิทยากรหรือผู้ดำเนินกิจกรรมในลักษณะนี้จะต้องคำนึงถึง

เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมสหกรณ์, สำนักพัฒนาธุรกิจสหกรณ์. **กิจกรรมสมุดโน้ต**.คู่มือการฝึกอบรมวิทยากรถ่ายทอด โครงการ
อบรมการจัดทำบัญชี วิเคราะห์ต้นทุนและแผนธุรกิจ ปี2549.

สมบัติ ทีฆทรัพย์. **เทคนิคการเป็นวิทยากรฝึกอบรม**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

<http://202.28.17.1/article/atc42/9303.pdf>. (3 สิงหาคม 50)

อารี วิบูลย์พงษ์ และคณะ. 2550. **รายงานความก้าวหน้า**. เชียงใหม่: โครงการวิจัยและพัฒนาระบบการผลิตและ
วิสาหกิจชุมชนตามวิถีเศรษฐกิจพอเพียง. เชียงใหม่: ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะ
เกษตรศาสตร์ และคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.