

รายงานวิจัย

ทุนทางวัฒนธรรมในการทำโรงสีข้าวชุมชน :
ศึกษากรณีโรงสีชุมชนสงเป็้อย อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร
Cultural Capital in Community Business of Rice Mill

โดย

เบญจวรรณ นาราสัจจ์
พัชรินทร์ ลาภานันท์
สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น

สนับสนุนการวิจัยโดย
สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ (สวช)
กรกฎาคม 2545

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยเรื่องทุนวัฒนธรรมในการทำโรงสีชุมชน สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยความร่วมมือมือจากหลายฝ่าย ชาวบ้านนุ่งหวายทั้ง 2 หมู่บ้าน รวมทั้งผู้นำชุมชนและกรรมการโรงสี ได้ให้เวลาในการพูดคุยกับคณะผู้วิจัยหลายครั้ง พ่อใหญ่พร และแม่บัว กลิ่นรีน ได้เอื้อเฟื้อให้ที่พักอาศัยแก่คณะผู้วิจัยขณะที่เก็บข้อมูลในหมู่บ้าน คุณนิรัตน์ ศรีธานี และคุณธวัชชัย โตสิตระกูล นักพัฒนาที่ได้ทำงานร่วมกับชาวบ้านนุ่งหวายและสนับสนุนธุรกิจโรงสีชุมชนสงเป็อย ได้ให้ข้อมูลและมุมมองต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาครั้งนี้ หากปราศจากความร่วมมือดังกล่าวแล้ว การวิจัยนี้คงไม่สำเร็จลงได้

คุณสุปราณี บุชาพันธ์ ผู้ช่วยวิจัย ทำงานด้วยความตั้งใจและด้วยความอดทนหาเป็นอย่างยิ่ง คุณชนิดา กลิ่นรีน เสมียนโรงสีชุมชนสงเป็อย นอกจากจะให้ข้อมูลแก่คณะผู้วิจัยแล้วยังเป็นเพื่อที่คอยให้ความช่วยเหลือในระหว่างที่อาศัยในชุมชนเพื่อศึกษาข้อมูล

คณะผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่มีส่วนทำให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลง และขอขอบคุณสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ (สวช.) ที่ให้การสนับสนุนการวิจัยนี้

หวังว่าบทเรียนจากการศึกษานี้จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาธุรกิจชุมชนขององค์กรชาวบ้านและเครือข่ายต่อไป

คณะผู้วิจัย

สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น

กรกฎาคม 2545

ชื่อโครงการ	ทุนทางวัฒนธรรมในการทำธุรกิจโรงสีข้าวชุมชน : ศึกษากรณีโรงสีชุมชนสงเป็้อย อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร Cultural capital in community business of rice mill
คณะวิจัย	เบญจวรรณ นาราสัจจ์ พัชรินทร์ ลาภานันท์
หน่วยงาน	สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น
ผู้สนับสนุน	สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ (สวช)
ระยะเวลา	กรกฎาคม 2544 – กรกฎาคม 2545

บทคัดย่อ

การศึกษากลุ่มโรงสีชุมชนสงเป็้อย อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร มีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาวิธีการบริหารจัดการธุรกิจโรงสีข้าวชุมชนของกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการที่อยู่บนพื้นฐานทุนทางวัฒนธรรม และพิจารณาถึงปัจจัยพื้นฐานทางสังคม/วัฒนธรรมที่ส่งผลต่อการทำธุรกิจโรงสีข้าวของกลุ่ม ระเบียบวิธีการศึกษาที่ใช้คือการวิจัยเชิงคุณภาพ เน้นการสัมภาษณ์ตามกรอบประเด็นคำถาม การสังเกตอย่างมีส่วนร่วม และการจัดประชุมกลุ่มกรรมการและแกนนำโรงสี

ผลการศึกษาพบว่า โรงสีชุมชนสงเป็้อยจัดตั้งขึ้นในนาม “กลุ่มเกษตรกรทำนาตำบลสงเป็้อย” โดยมีสมาชิกส่วนใหญ่และกรรมการทั้งหมดเป็นชาวบ้านบึงหวาย หมู่ 3 และ 9 ตำบลสงเป็้อย การก่อตั้งโรงสีชุมชนสงเป็้อยมีความเกี่ยวพันอย่างใกล้ชิดกับพัฒนาการของหมู่บ้านบึงหวาย ซึ่งมีอายุชุมชนราว 200 ปี เริ่มจากกลุ่มชาวบ้านจังหวัดศรีสะเกษและนครราชสีมาอพยพหนีความแห้งแล้งจากถิ่นเดิมมาตั้งถิ่นฐานในที่ใหม่ ซึ่งมีความอุดมสมบูรณ์ด้านแหล่งน้ำ ปลา และที่นา ต่อมาเมื่อเกิดมีภาวะน้ำท่วมนาจนไม่ได้ผลผลิตข้าวบ่อยครั้ง ชาวบ้านบางส่วนอพยพไปที่อื่น จนกระทั่งมีการสร้างเขื่อนอุบลรัตน์ ชาวบ้านสามารถทำนาได้ข้าวไว้บริโภคและขาย จึงได้รับการส่งเสริมให้ปลูกข้าวหอมมะลิ และกลายเป็นส่วนหนึ่งของแหล่งปลูกข้าวหอมมะลิที่มีชื่อเสียงของไทย

ชาวบ้านบึงหวายมีความยึดมั่นในความสามัคคี ให้ความสำคัญกับกิจกรรมส่วนรวม แต่การรวมกลุ่มทำกิจกรรมพัฒนาชุมชนเริ่มขึ้นเมื่อปี 2529 ที่มีบัณฑิตอาสาสมัครเข้ามาทำงานในหมู่บ้านและกระตุ้นให้ชาวบ้านร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาของชุมชน นำไปสู่การทำโรงสีเล็ก และร้านค้าชุมชน จนประสบความสำเร็จ จึงได้จัดตั้งโรงสีชุมชนสงเป็้อยในปี พ.ศ.2537 และดำเนินงานมาจนกระทั่งถึงปัจจุบัน

การดำเนินงานของโรงสีชุมชนสงเป็้อยสามารถจำแนกเป็น 2 ช่วงใหญ่ๆ คือ ช่วงที่ 1 (พ.ศ.2537-2541) ก่อตั้งโรงสี ดำเนินธุรกิจสีข้าวเหนียวขาย และรวบรวมข้าวเปลือกหอมมะลิจำหน่าย ส่วนช่วงที่ 2 (พ.ศ.2541-ปัจจุบัน) ปรับปรุงโรงสี เปลี่ยนมาดำเนินธุรกิจสีข้าวหอมมะลิ

ชาย และรวบรวมข่าวเปลือกเหนียวจำหน่าย ซึ่งในช่วงแรก กลุ่มประสบความสำเร็จด้วยดี จากวิธีการบริหารจัดการที่อาศัยการร่วมแรงร่วมใจ เสียสละ และสามัคคี ของกรรมการและสมาชิก ตลอดจนการอาศัยความสัมพันธ์ทางสังคมภายในชุมชนและความรู้จักมักคุ้นกับคนต่างชุมชนเป็นพื้นฐาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มมีลูกค้าเป้าหมายเป็นกลุ่มเฉพาะ ทำให้ไม่ต้องเผชิญกับแรงกดดันในการแข่งขันกับพ่อค้า/โรงสีเอกชนทั่วไป ระบบการบริหารที่อาศัยการมีส่วนร่วมของกรรมการทั้งหมดจึงสามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง

ภายหลังการปรับปรุงโรงสี แนวทางธุรกิจสีข้าวหอมมะลิชายทำให้กลุ่มต้องเข้าร่วมการแข่งขันในตลาดทั่วไป วิธีดำเนินธุรกิจแบบเดิมที่อาศัยความไว้เนื้อเชื่อใจต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง ทำให้กลุ่มต้องประสบปัญหาด้านการเงินจนกลายเป็นวิกฤตทางการเงิน ซึ่งส่งผลให้ระบบการบริหารจัดการของกลุ่มเริ่มเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจ้างเสมียนเป็นพนักงานประจำ และการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของประธานและ/หรือเสมียน โดยไม่รอการมีส่วนร่วมของกรรมการ ทำให้เกิดความสับสนในระบบการบริหารจัดการที่ยังไม่สามารถคลี่คลายได้จนถึงปัจจุบัน

จากการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสองช่วงดังกล่าวนี้ ทำให้สามารถสรุปบทเรียนและข้อเสนอนโยบายประการ คือ กลุ่มต้องปรับระบบบริหารจัดการโรงสีชุมชนและกำหนดแนวทางการดำเนินกิจการให้สอดคล้องกัน โดยควรทำความเข้าใจร่วมกันอย่างชัดเจนถึงความเหมาะสมของระบบบริหารจัดการต่อความรู้ความสามารถของคณะกรรมการส่วนใหญ่ และไม่ควรละเลยการพัฒนาความสามารถในการทำธุรกิจให้กับคณะกรรมการส่วนใหญ่ เพื่อลดข้อจำกัดในการทำธุรกิจของกลุ่ม นอกจากนี้กลุ่มควรพิจารณาแนวทางการขยายธุรกิจบนพื้นฐานความพร้อมของชุมชนว่าสอดคล้องกับการสร้างความหลากหลายของธุรกิจที่ตอบสนองความต้องการภายในชุมชน หรือการขยายธุรกิจเพียงกิจกรรมเดียวให้สามารถแข่งขันกับธุรกิจเอกชน อีกทั้งพึงตระหนักถึงความต่างของวัฒนธรรมในชุมชนกับวัฒนธรรมในวงการธุรกิจ อันเป็นข้อจำกัดในการใช้ทุนทางวัฒนธรรมในงานธุรกิจชุมชน

สารบัญ

หน้า

กิตติกรรมประกาศ

ก

บทคัดย่อ

ข

บทที่ 1 บทนำ

1. ความสำคัญของปัญหาในการวิจัย 1
2. วัตถุประสงค์การวิจัย 3
3. ระยะเวลาในการทำวิจัย 3
4. ผลที่คาดว่าจะได้รับ 3
5. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 4
6. นิยามศัพท์ 4

บทที่ 2 ระเบียบวิธีวิจัยและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

1. ระเบียบวิธีวิจัย 5
2. ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 7

บทที่ 3 โรงสีข้าวชุมชนสงเป็อย

1. สภาพทั่วไปของโรงสี 16
2. พัฒนาการบ้านบุงหวายกับการก่อตั้งโรงสีชุมชน 16
3. การดำเนินงานโรงสีข้าวชุมชน 25
 - 3.1. การดำเนินงานช่วงก่อนปรับปรุงโรงสี (2537-2541) 26
 - 3.2. การดำเนินงานช่วงหลังปรับปรุงโรงสี (2541-ปัจจุบัน) 39
 - 3.3. สรุปการดำเนินงานโรงสีชุมชน 50

บทที่ 4 เงื่อนไขที่ส่งผลต่อการดำเนินงานโรงสีชุมชน

1. เงื่อนไขที่ส่งผลต่อการดำเนินงานโรงสีชุมชนช่วงก่อนปรับปรุงโรงสี 51
2. เงื่อนไขที่ส่งผลต่อการดำเนินงานโรงสีชุมชนช่วงหลังปรับปรุงโรงสี 52
3. เงื่อนไขทางสังคมวัฒนธรรมกับการดำเนินงานโรงสี 53

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ	
1. สรุปผลการศึกษา	59
2. บทเรียนและข้อเสนอแนะ	60
บรรณานุกรม	63

บทที่ 1

บทนำ

บทนี้นำเสนอความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาในการวิจัย วัตถุประสงค์ และขอบเขตในการวิจัย ตลอดจนนิยามศัพท์ที่ใช้ในรายงานฉบับนี้

1. ความสำคัญของปัญหาในการวิจัย

ธุรกิจชุมชนเป็นวิธีการหนึ่งที่หลายหน่วยงานทั้งภาครัฐและองค์กรพัฒนาเอกชนเห็นว่าเป็นทางเลือกสำหรับการพัฒนาชุมชนโดยเฉพาะทางด้านรายได้ จึงมีการส่งเสริมให้กลุ่มชาวบ้านทำธุรกิจที่หลากหลายกิจการ แต่ด้วยลักษณะของกิจกรรมธุรกิจชุมชนที่ต้องการรายได้ควบคู่กับการพัฒนาศักยภาพชุมชนและความรู้ความสามารถของสมาชิก ทำให้การจัดการธุรกิจชุมชนเป็นไปได้ด้วยความยากลำบาก มีต้นทุนค่าใช้จ่ายสูงกว่าธุรกิจทั่วไป โอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการแข่งขันกับธุรกิจเอกชนอื่นคือการปรับกระบวนการทำงานและวิธีการบริหารจัดการกลุ่มให้สามารถลดต้นทุนการผลิต โดยส่วนใหญ่ต้องอาศัยความร่วมมือจากสมาชิกและมีการนำเอาเงื่อนไขความสัมพันธ์ทางสังคมภายในชุมชนระบบค่านิยม หรือเอกลักษณ์บางอย่างที่มีอยู่เดิมมาปรับใช้ ทำให้เกิดข้อได้เปรียบที่ธุรกิจเอกชนทั่วไปไม่มี หรืออาจเรียกว่าเป็นการใช้ “ทุนทางวัฒนธรรม” ในการดำเนินกิจการธุรกิจชุมชน เช่น การสร้างบริการรับฝากข้าวเปลือกจากสมาชิกซึ่งอาศัยความไว้วางใจที่สมาชิกมีต่อกลุ่มโรงสีข้าวชุมชนทำให้ยอมนำข้าวเปลือกมาเก็บไว้ในฉางข้าวของกลุ่ม ซึ่งกลุ่มสามารถนำไปสีเป็นข้าวสารขายก่อนได้ สมาชิกต้องการเงินค่าข้าวเปลือกเมื่อใดจึงชำระให้ตามราคาในวันที่ขาย ทำให้กลุ่มไม่ต้องจ่ายเงินสดจำนวนมากพร้อมๆ กันในช่วงฤดูข้าวออกใหม่ เป็นต้น

รูปธรรมของการใช้ทุนทางวัฒนธรรมในการดำเนินกิจการธุรกิจชุมชนยังอาจปรากฏทั้งในด้านการบริหารจัดการกลุ่ม การลดต้นทุนการผลิต และการเพิ่มยอดขาย อีกหลายวิธีการซึ่งแต่ละกลุ่มต้องเลือกสรรหรือสร้างขึ้นให้เหมาะสมสอดคล้องกับเงื่อนไขทางสังคมวัฒนธรรมของชุมชนและความจำเป็นของกิจการ จึงมักไม่เป็นที่กล่าวถึงเท่าใดนัก ทำให้การทำความเข้าใจกลุ่มธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จยังเน้นปัจจัยอื่น เช่น ศักยภาพผู้นำ การมีส่วนร่วมของสมาชิก ฯลฯ โดยขาดการรวบรวมประสบการณ์การปรับใช้ทุนทางวัฒนธรรมในการดำเนินธุรกิจชุมชนให้เป็นตัวอย่างแก่กลุ่มอื่นๆ ต่อไป ดังนั้น จึงควรได้มีการศึกษาเทคนิควิธีการดำเนินธุรกิจขององค์กรธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ โดยเน้นประเด็นการนำเอาทุนทางวัฒนธรรมมาใช้ในการสร้างข้อได้เปรียบทางธุรกิจและ/หรือความยั่งยืนของกิจการธุรกิจชุมชน เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมให้กลุ่มธุรกิจชุมชนอื่นๆ ได้ประยุกต์ให้เหมาะสมและเกิดทำธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพสามารถแข่งขัน

กับธุรกิจประเภทเดียวกันในตลาดเสรีได้ โดยมีต้องหวังพึ่งการสนับสนุนจากรัฐหรือหน่วยงานภายนอก

โรงสีข้าวชุมชนเป็นกิจการหนึ่งที่ชาวนาจำนวนมากใฝ่ฝันจะเป็นเจ้าของ แม้กลุ่มโรงสีชุมชนที่เกิดขึ้นแล้วหลายสิบแห่ง จะมีทั้งที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลว แต่ปัจจุบันกิจการธุรกิจชุมชนประเภทนี้กำลังได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการตลอดจนบริษัทธุรกิจเอกชนบางแห่ง จึงอาจคาดได้ว่าจะเป็นธุรกิจชุมชนที่มีจำนวนมากที่สุดกิจการหนึ่งในอนาคต ขณะเดียวกันก็เป็นกิจการที่มีอัตรากำไรเบื้องต้นค่อนข้างต่ำ (ประมาณ 4% จากยอดขาย) มีคู่แข่งทั้งระดับพ่อค้าข้าวรายย่อยในชุมชน โรงสีเล็ก โรงสีใหญ่ และพ่อค้าข้าวส่งออกมากมาย รวมทั้งต้องใช้เงินลงทุนสูงเป็นค่าเครื่องจักร (ตั้งแต่ 1 ล้านบาทขึ้นไป) และเงินหมุนเวียนจำนวนมากเพื่อรับซื้อข้าวเปลือกในแต่ละช่วง ซึ่งจากการคำนวณของผู้นำโรงสีข้าวชุมชนแห่งหนึ่งระบุว่า โรงสีขนาดกำลังการผลิต 24 ตัน/วัน ต้องใช้ทุนซื้อข้าวเปลือกสต็อกไว้สีในช่วง 2 เดือนเป็นเงินอย่างน้อย 3.2 ล้านบาท หรืออาจเรียกได้ว่าเป็นกิจการที่มีโอกาสทำกำไรค่อนข้างต่ำ และประสบความสำเร็จในเชิงธุรกิจได้ยาก โดยเฉพาะเมื่อมีเงินทุนจำกัด

อย่างไรก็ตาม ยังมีตัวอย่างกลุ่มโรงสีข้าวชุมชนที่ประสบความสำเร็จได้คือเครือข่ายกลุ่มเกษตรกรจังหวัดยโสธรที่ประกอบด้วยกลุ่มโรงสีชุมชน 3 แห่ง และกลุ่มรวบรวมข้าวเปลือก 22 กลุ่ม ซึ่งสามารถรับซื้อข้าวเปลือกได้ปีละหลายล้านบาท ส่งข้าวขายให้กับโรงสีและพ่อค้าข้าวทั่วไปในประเทศระยะหนึ่ง ก่อนจะเริ่มการส่งออกข้าวชนิดพิเศษคือข้าวปลอดสารเคมี ให้กับต่างประเทศ โดยในเบื้องต้นกลุ่มโรงสีชุมชนแต่ละแห่งซึ่งมีสถานภาพเป็นกลุ่มเกษตรกรระดับตำบล ได้รับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิกและชาวบ้านในตำบล เป็นวัตถุดิบเบื้องต้นในการสีเป็นข้าวสารขายให้กับพ่อค้าข้าวหรือลูกค้าทั่วไป ต่อมาเมื่อกลุ่มชาวบ้านในตำบลใกล้เคียงทราบข่าวและสนใจรวบรวมข้าวเปลือกในตำบลของตนมาส่งขายให้กับกลุ่มโรงสีชุมชนจึงได้ร่วมมือกันในลักษณะเครือข่าย ที่กลุ่มรวบรวมข้าวเปลือกทั้งหมดจะตกลงกันว่าแต่ละกลุ่มจะส่งข้าวเปลือกขายให้กับกลุ่มโรงสีชุมชนแห่งใด โดยมักกำหนดให้ส่งแก่โรงสีชุมชนที่อยู่ใกล้ที่สุด เท่าที่เหมาะสมกับความสามารถในการรับซื้อข้าวเปลือกของโรงสีชุมชนแต่ละแห่งซึ่งมีมากน้อยต่างกัน ที่ผ่านเครือข่ายดังกล่าวได้ช่วยเหลือกันอย่างเป็นรูปธรรม ในปี 2541 ที่ข้าวเปลือกราคาสูงมาก กลุ่มรวบรวมข้าวเปลือกยังส่งข้าวขายให้กับกลุ่มโรงสีชุมชนที่เป็นเครือข่ายกันในราคาต่ำกว่าท้องตลาดเล็กน้อยเพื่อช่วยโรงสี และต่อมาในปี 2542 ข้าวเปลือกราคาตกต่ำอย่างหนักในช่วงปลายปี โรงสีชุมชนได้ร่วมกันรับซื้อข้าวเปลือกจากกลุ่มรวบรวมข้าวเปลือกที่เป็นเครือข่ายในราคาสูงกว่าท้องตลาดเป็นการพยุงฐานะกลุ่มรวบรวมข้าวเปลือกมิให้ต้องรับภาระขาดทุนมากเกินไป

การรักษาพันธะระหว่างเครือข่ายดังกล่าวนี้เป็นพิเศษที่แตกต่างจากหลักการธุรกิจทั่วไปที่เน้นกำไรสูงสุด และชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของสิ่งที่อาจเรียกว่าเป็นทุนทางวัฒนธรรม ที่กลุ่มโรงสี

ชุมชนในเครือข่ายมีอยู่และนำมาใช้อย่างได้ผล ทั้งในส่วนของการบริหารจัดการในหมู่บ้านกับสมาชิก และในส่วนของดำเนินความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มและกลุ่มอื่นในเครือข่าย ซึ่งน่าจะยังมีอีกหลายลักษณะที่ยังไม่มีการนำเสนอสู่สาธารณชนให้รับทราบ ดังนั้น จึงควรได้มีการศึกษาการดำเนินงานของกลุ่มโรงเรียนชุมชนในเครือข่ายดังกล่าว จำนวน 1 แห่ง โดยพิจารณาการบริหารจัดการเชิงธุรกิจของโรงเรียนดังกล่าว ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มโรงเรียนกับสมาชิกของกลุ่มเองทั้งในด้านการซื้อขายข้าวเปลือกและกิจกรรมอื่นๆ ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มโรงเรียนกับเครือข่ายกลุ่มรวบรวมข้าวเปลือกที่ติดต่อค้าขายข้าวเปลือกให้กับโรงเรียนชุมชนดังกล่าวเป็นประจำ เพื่อค้นหาว่ากลุ่มได้ใช้ทุนทางวัฒนธรรมอย่างเป็นรูปธรรมในการบริหารจัดการธุรกิจโรงเรียนชุมชนอย่างไรบ้าง วิธีการที่มาจาก การปรับใช้ทุนทางวัฒนธรรมนั้นส่งผลต่อการพัฒนาธุรกิจโรงเรียนชุมชนอย่างไร และวิธีการดังกล่าวมาจากพื้นฐานทางวัฒนธรรม/สังคมอย่างไร อันจะเป็นตัวอย่างให้กับกลุ่มชาวบ้านอื่นๆ ที่มีความประสงค์จะทำธุรกิจโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จโดยใช้ศักยภาพของชุมชนอย่างเต็มที่ และสร้างความตระหนักของกลุ่มที่ศึกษาเองเกี่ยวกับทุนทางวัฒนธรรมที่พวกเขามีและพึงรักษาไว้ให้ดี

ในการนี้ได้เลือกศึกษากลุ่มโรงเรียนชุมชนสงเปือย อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร ซึ่งเป็น 1 ใน 3 โรงเรียนในเครือข่ายกลุ่มเกษตรกรจังหวัดยโสธร และเป็นโรงเรียนแห่งเดียวในเครือข่ายที่สร้างโรงเรียนขึ้นจากงบประมาณสนับสนุนของทางราชการแต่ประสบปัญหา กำลังการผลิตของโรงเรียนต่ำเกินไป จึงต้องพบกับความยากลำบากตั้งแต่เริ่มต้น แต่ด้วยความสามารถของกลุ่มและความร่วมมือกับเครือข่ายก็ได้มีการปรับปรุงวิธีการบริหารจัดการจนกระทั่งปัจจุบันกลุ่มสามารถประสบความสำเร็จในทางธุรกิจอย่างต่อเนื่องเป็นเวลาหลายปี

2 วัตถุประสงค์ในการวิจัย

- 1) เพื่อทราบวิธีการบริหารจัดการธุรกิจโรงเรียนของชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการที่อยู่บนพื้นฐานทุนทางวัฒนธรรม
- 2) เพื่อทราบปัจจัยพื้นฐานทางสังคม/วัฒนธรรมที่ส่งผลต่อการทำธุรกิจโรงเรียนของชุมชน

3 ระยะเวลาในการทำวิจัย

โครงการวิจัยนี้มีระยะเวลาดำเนินงาน 12 เดือน (กรกฎาคม 2544 ถึง มิถุนายน 2545)

4 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) ได้ทราบรูปธรรมของการใช้ทุนทางวัฒนธรรมในการทำธุรกิจชุมชน
- 2) ได้ทราบเงื่อนไขพื้นฐานทางสังคมวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อการทำธุรกิจชุมชน

5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1) ก่อให้เกิดความตระหนักในหมู่ชาวบ้านในชุมชนที่ศึกษาถึงทุนทางวัฒนธรรมของชุมชน และพึงรักษาไว้
- 2) เป็นตัวอย่างของการทำธุรกิจชุมชนที่อยู่บนพื้นฐานของทุนทางวัฒนธรรมให้ชาวบ้านที่มีความประสงค์จะทำธุรกิจโรงสีได้เรียนรู้

6 นิยามศัพท์

ทุนทางวัฒนธรรม หมายถึง ระบบคุณค่า กฎมณเฑาะฏ และเครือข่ายความสัมพันธ์ในชุมชนที่เป็นพลังในการผลิต แลกเปลี่ยน อนุรักษ์ ต่อรอง ต่อสู้ เพื่อประโยชน์ของมวลสมาชิก

ธุรกิจชุมชน หมายถึง การประกอบการผลิต การแปรรูป การค้า หรือบริการ เพื่อแสวงหากำไร โดยกลุ่มชาวบ้านหรือองค์กรชุมชนเป็นเจ้าของ ทุน การบริหารจัดการและการรับผลกำไร(หรือขาดทุน) ของกิจการทั้งหมดหรือบางส่วน ซึ่งกลุ่มชาวบ้านอาจเป็นองค์กรชุมชนอย่างเป็นทางการ หรือไม่เป็นทางการก็ตาม

โรงสีข้าวชุมชน หมายถึง กิจการธุรกิจชุมชนที่ดำเนินการแปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวสาร เพื่อจำหน่าย

โรงสีเล็ก หมายถึง กิจการโรงสีที่ให้บริการแปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวสาร โดยมีได้ทำธุรกิจแปรรูปข้าวเปลือกเป็นข้าวสารเพื่อจำหน่าย

บทที่ 2

ระเบียบวิธีวิจัยและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

บทนี้นำเสนอรายละเอียดวิธีการศึกษา ขอบเขตเนื้อหาที่ศึกษา ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัยธุรกิจชุมชน โรงเรียนข้าวชุมชนสงเปือย และทุนทางวัฒนธรรม ซึ่งมีผู้ได้ศึกษาไว้

1. ระเบียบวิธีการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยกรณีศึกษาด้วยวิธีการเชิงคุณภาพ เน้นการสัมภาษณ์ โดยมีกรอบประเด็นคำถามที่พัฒนาขึ้น (Interview guide) การสังเกตอย่างมีส่วนร่วม (Participant observation) และการจัดประชุมกลุ่มกรรมการและแกนนำโรงเรียน โดยมีขอบเขตเนื้อหา วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1.1 ขอบเขตการวิจัย

ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนข้าวชุมชนสงเปือย ต.สงเปือย อ.คำเขื่อนแก้ว จ.ยโสธร เพื่อทำความเข้าใจในหัวข้อต่อไปนี้

1) สภาพทั่วไปของกลุ่มโรงเรียนข้าวชุมชนสงเปือย จำนวนสมาชิก ทุนและทุนทั้งหมด ยอดรับซื้อข้าวเปลือกและยอดขายข้าวสารกับผลผลิตอื่นๆ ในแต่ละปี

2) วัตถุประสงค์ในการทำกิจการโรงเรียน

3) การดำเนินงาน : การบริหารจัดการภายในกลุ่ม การรับซื้อข้าวเปลือก การจัดการสี การขายข้าวสารและผลผลิตอื่นๆ การติดต่อประสานงานภายในหมู่บ้านสมาชิกและเครือข่าย

4) เทคนิควิธีการทำงานที่ส่งผลต่อการได้เปรียบหรือเสียเปรียบทางธุรกิจของกลุ่ม และรายละเอียดของเทคนิควิธีการดังกล่าว เหตุผลที่ใช้วิธีการนั้น (จากมุมมองของแกนนำ และสมาชิกหรือเครือข่าย) ผลที่เกิดขึ้นต่อธุรกิจของกลุ่ม

5) เงื่อนไขทางสังคมวัฒนธรรมของชุมชนที่เป็นพื้นฐาน หรือมีความจำเป็นต่อเทคนิควิธีการดังกล่าว ความพึงพอใจของสมาชิกและเครือข่ายต่อการใช้เทคนิควิธีการดังกล่าว

1.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย

1) กรรมการและแกนนำทุกคนที่ร่วมบริหารจัดการโรงเรียนชุมชน ตลอดจนหัวหน้าคุ้ม 7 คุ้ม ในหมู่บ้านบึงหวาย ต.สงเปือย อ.คำเขื่อนแก้ว จ.ยโสธร

2) ชาวบ้านในชุมชน พิจารณาตามเกณฑ์คือ การเป็นสมาชิกโรงเรียนชุมชน การขายข้าวให้กับโรงสีกลุ่ม และการอาศัยอยู่ในแต่ละคุ้มของหมู่บ้าน (7 คุ้ม)

3) ผู้รู้ (key informant) เฉพาะประเด็น ได้แก่ ประวัติหมู่บ้าน พัฒนาการทางเศรษฐกิจของชุมชน และความสัมพันธ์ทางเครือญาติของกลุ่มคนในชุมชน

1.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วยข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ เอกสารงบดุลประจำปีของโรงเรียนชุมชน รายงานการวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้อง กับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่รวบรวมจากพื้นที่ศึกษา โดยการเก็บข้อมูลในพื้นที่ดำเนินการโดยคณะวิจัย 2 คน และผู้ช่วยวิจัย 1 คน เก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนพฤศจิกายน 2544 ถึงเดือนมกราคม 2545 รวมระยะเวลา 3 เดือน

1) ข้อมูลชุมชนและโรงเรียน รวบรวมข้อมูลด้วย 2 วิธีการ คือ (1) การจัดประชุมกลุ่มกรรมการและแกนนำโรงเรียนเพื่อ รวมทั้งกรรมการหมู่บ้านและผู้นำชุมชนด้วย จำนวน 12 คน เพื่อสอบถามข้อมูลชุมชน พัฒนาการของโรงเรียน สถานการณ์ธุรกิจของโรงเรียนในปัจจุบัน พร้อมความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคและการดำเนินการของโรงเรียนในอนาคต (2) การสัมภาษณ์ผู้รู้ (key informant) เฉพาะประเด็นซึ่งยังขาดรายละเอียดจากการประชุมกลุ่มดังกล่าว

2) ข้อมูลครัวเรือน ใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ซึ่งเป็นตัวแทนของแต่ละครัวเรือนตามแนวทางการสัมภาษณ์ที่พัฒนาขึ้น รวมทั้งการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม (participant observation) และการสังเกตอย่างไม่มีส่วนร่วม (non-participant observation) ในระหว่างเก็บข้อมูลครัวเรือนซึ่งผู้ช่วยวิจัยอาศัยอยู่ในชุมชน และคณะวิจัยลงชุมชนเพื่อเก็บข้อมูลครัวเรือนเป็นระยะๆ ตลอดช่วงเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูลมีการประชุมร่วมระหว่างนักวิจัยและผู้ช่วยวิจัยเป็นระยะ เพื่อติดตามความก้าวหน้า ตรวจสอบและทำความเข้าใจข้อมูลร่วมกัน

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา สรุปลักษณะการจัดการโรงเรียนชุมชนที่เกิดจากการใช้ทุนทางวัฒนธรรม และความคิดเห็น ตลอดจนความร่วมมือของสมาชิกและเครือข่ายต่อวิธีการดังกล่าวของกลุ่ม โดยจำแนกเป็น

1) วิธีการบริหารจัดการของโรงเรียนดังกล่าว ในเชิงธุรกิจทั่วไปและวิธีการที่เกิดจากการปรับใช้ทุนทางวัฒนธรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง

2) ปัจจัยพื้นฐานทางสังคม/วัฒนธรรมของวิธีการที่กลุ่มนำมาใช้ ซึ่งสามารถสร้างการมีส่วนร่วมและการยอมรับของสมาชิกต่อวิธีการนั้น

1.5 ข้อจำกัดของการดำเนินงานวิจัย

ในช่วงเก็บรวบรวมข้อมูล มีความยากลำบากในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับวิธีการดำเนินงานของโรงเรียนชุมชน เนื่องจาก (1) สมาชิกส่วนใหญ่ไม่ได้ขายข้าวให้กับโรงเรียนมาเป็นเวลา 2 ปีแล้ว เพราะนาถูกน้ำท่วมเสียหาย และ (2) สถานการณ์ราคาข้าวที่ข้าวเปลือกราคาแพง ข้าวสารราคาถูก ทำให้การทำธุรกิจค้าข้าวสารของกลุ่มเป็นไปด้วยความยากลำบาก ประกอบกับกลุ่มเพิ่งปรับปรุงโรงเรียน

ทำให้มีภาระค่าใช้จ่ายสูงมาก อีกทั้ง เมื่อเปิดสี่ข้าวขายให้กับลูกค้ากลับถูกโกงเป็นจำนวนเงินหลายแสนบาท จึงปิดบัญชีบังคับไม่ได้ และไม่มีการปันผลแก่สมาชิกเป็นเวลา 2 ปีแล้ว

ด้วยสภาพการณ์ดังกล่าว เมื่อถูกสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงสี ทำให้แกนนำและสมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่ไม่ต้องการพูดถึงรายละเอียดเกี่ยวกับการดำเนินงานที่ผ่านมามากนัก ข้อมูลที่ได้และนำมาใช้ในการวิเคราะห์จึงมีจำกัด

2 ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

2.1 ทฤษฎีวัฒนธรรม

ในปัจจุบันคำว่า ทฤษฎีวัฒนธรรม หรือทฤษฎีวัฒนธรรม เริ่มเป็นที่รู้จักแพร่หลายและถูกใช้ในความหมายหลากหลาย เช่น รังสรรค์ ธนะพรพันธุ์ (2539) นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีวัฒนธรรมในสินค้าหรือบริการว่า วัฒนธรรมเป็นเรื่องของการดำเนินชีวิตตามปกติของมนุษย์ ในการดำเนินชีวิตของมนุษย์ในสังคมหนึ่งๆ แต่ละสังคมมีจารีตขนบธรรมเนียมประเพณีของตนเอง รวมตลอดจนระบบความเชื่อและศรัทธา ระบบคุณค่า บรรทัดฐานทางจริยธรรม สันดานของสังคม การละเล่นและกีฬา การแต่งกาย วรรณกรรมและศิลปะ พื้นฐานวัฒนธรรมเหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หากแต่ค่อยเป็นค่อยไป ในบางกรณีเกิดจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของสังคมเศรษฐกิจ แต่การเติบโตของทฤษฎีวัฒนธรรมในประเทศมหาอำนาจสามารถส่งผลกระทบต่อพื้นฐานทางวัฒนธรรมในประเทศอื่นๆ ได้ โดยผ่านกลไกทางการค้าระหว่างประเทศ โทรทัศน์ระหว่างประเทศ และเครือข่ายสารสนเทศระหว่างประเทศ¹

อย่างไรก็ตาม การกำหนดแนวทางการศึกษา "ทฤษฎีวัฒนธรรม" ครั้งนี้ เน้นที่ปัจจัยทางสังคม/วัฒนธรรมของชุมชนที่เป็นพื้นฐานในการดำเนินกิจกรรมส่วนรวมของชุมชน จึงอาศัยความหมายของวัฒนธรรมในเชิงชีวิตวัฒนธรรม ซึ่งอานันท์ กาญจนพันธุ์ (2538) นิยามว่า "เป็นองค์รวมของวิถีคิด คุณค่า และอุดมการณ์ของสังคม ที่มนุษย์สร้างสรรค์และสะสมขึ้นมา ในความพยายามที่จะแสดงออกถึงจิตวิญญาณของความเป็นมนุษย์ และการปรับตัวกับระบบความสัมพันธ์ทางสังคมและธรรมชาติภายใต้เงื่อนไขและบริบทที่แตกต่างกัน"² โดยพิจารณาวัฒนธรรมในฐานะองค์รวมที่ประกอบด้วย 3 ระบบใหญ่ที่ซ้อนรวมกันอยู่อย่างมีความสัมพันธ์เชื่อมโยง ได้แก่

- (1) ระบบคุณค่า ซึ่งหมายถึงศีลธรรมของส่วนรวม และจิตวิญญาณของความเป็นมนุษย์ อันแสดงออกในรูปของศาสนาและความเชื่อในสิ่งศักดิ์สิทธิ์ต่างๆ รวมทั้งข้อห้ามที่เป็นจารีตปฏิบัติ เช่น ขะลำต่างๆ ในชุมชนอีสาน เป็นต้น

¹ รังสรรค์ ธนะพรพันธุ์. ทฤษฎีวัฒนธรรม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : พี.เพรส, 2539. น.10-13.

² อานันท์ กาญจนพันธุ์. วัฒนธรรมกับการพัฒนา : มิติของพลังที่สร้างสรรค์. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ, 2538. น.5.

- (2) ระบบภูมิปัญญา ซึ่งครอบคลุมวิถีคิดของสังคม โดยเฉพาะการจัดการกับความสัมพันธ์ทางสังคม และความสัมพันธ์ระหว่างสังคมกับธรรมชาติแวดล้อม แสดงออกในรูปของกระบวนการเรียนรู้ และการถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านองค์กรทางสังคมในท้องถิ่น และแบบแผนความสัมพันธ์ทางสังคม
- (3) ระบบอุดมการณ์อำนาจ หมายถึง ศักดิ์ศรี และสิทธิของความเป็นมนุษย์ ซึ่งถือเป็นสิทธิตามธรรมชาติที่จะเสริมสร้างความมั่นใจและอำนาจให้กับคนในชุมชนหรือสังคมท้องถิ่น โดยเฉพาะเมื่อเผชิญกับการครอบงำจากภายนอก³

ทั้งสามองค์ประกอบนี้มีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตของสมาชิกในชุมชน และน่าจะเป็นเงื่อนไขสำคัญในการกำหนดแนวทางการดำเนินงานของกลุ่มโรงสีข้าวชุมชน และกิจกรรมส่วนรวมต่างๆ ของชุมชนด้วย

2.2 โรงสีข้าวชุมชน

การทำนาเป็นอาชีพหลักของเกษตรกรส่วนใหญ่ในภาคอีสาน และมีกลุ่มเกษตรกรหลายพื้นที่ร่วมกันทำธุรกิจโรงสีข้าวเพื่อแก้ไขปัญหาขายข้าวเปลือกได้ราคาต่ำและถูกเอาเปรียบในขั้นตอนการขาย โดยมีหลายหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนพร้อมให้การสนับสนุน ในปัจจุบันมีอย่างน้อย 7 กลุ่มที่ดำเนินธุรกิจโรงสีข้าวอย่างต่อเนื่องเป็นเวลหลายปี⁴ จากการทบทวนรายงานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับโรงสีข้าวชุมชนจำนวนหนึ่ง พบว่า โรงสีชุมชนส่วนใหญ่เกิดจากการรวมตัวกันทำกิจกรรมเกี่ยวกับการผลิตข้าวด้านอื่นๆ เช่น ซ็อบบี้ อตก. เป็นต้น เมื่อเกษตรกรได้มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนกันมากขึ้นจึงเกิดความคิดที่จะทำโรงสีชุมชน เพื่อคืนเงินให้พ้นจากสภาพที่ต้องจำยอมให้พ่อค้าเอาเปรียบมาตลอด และยังเป็นความใฝ่ฝันของชาวนาจำนวนไม่น้อยที่ต้องการเป็นเจ้าของโรงสีเอง

อย่างไรก็ตาม การทำโรงสีไม่ใช่เรื่องง่าย ต้องลงทุนสูงมาก เป็นค่าจัดสร้างโรงสีขนาด 24 เกวียนพร้อมอาคารโรงเรือน ประมาณ 2 ล้านบาท และยังคงต้องมีเงินหมุนเวียนสำหรับซื้อข้าวเปลือกไว้สีอย่างน้อย 2 เดือน จำนวน 4 ล้านบาท⁵ กลุ่มจึงต้องอาศัยการระดมทุนจากภายนอกเป็นหลัก ทั้งหน่วยงานราชการ องค์กรพัฒนาเอกชน และหน่วยงานหรือบุคคลที่เคยเป็นเครือข่ายในกิจกรรมเดิมมาก่อน ตลอดจนนักการเมืองระดับต่างๆ เช่น สมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกสภาจังหวัด

³ อานันท์ กาญจนพันธุ์. เฟื่องอ้าง. น.5-6.

⁴ ธวัชชัย ไตสิตรระกุล "สรุปบทเรียนกรณีเครือข่ายโรงสีข้าว" นำเสนอในการสัมมนาสรุปบทเรียนธุรกิจชุมชน ณ ศูนย์ฝึกอบรมสาธารณสุขมูลฐานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เมื่อวันที่ 16 มิถุนายน 2543.

⁵ โครงการศึกษาวิจัยมิติใหม่ธุรกิจชุมชนฯ สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย "โครงการนำร่องโรงสีชุมชนเพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรมชุมชนในพื้นที่ทำนา" ใน รัววิกฤตโลกปี 2000 เศรษฐกิจยั่งยืน กรุงเทพฯ : โครงการวิถึทรรศน์, 2542. ; ธวัชชัย ไตสิตรระกุล เฟื่องอ้าง.

เป็นต้น ส่วนการระดมทุนจากสมาชิกเป็นวิธีการสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิก แต่สามารถรวบรวมเงินได้เพียงร้อยละ 20-25 ของเงินลงทุนเริ่มกิจการ⁶

กิจการโรงสีมี 2 ส่วนหลักคือ (1) ซื้อข้าวเปลือกมาแปรรูปเป็นข้าวสารเพื่อขายในราคาสูง ขึ้น และ (2) ซื้อข้าวเปลือกขณะราคาต่ำมาเก็บไว้เพื่อขาย/แปรรูปขายในขณะราคาสูง ซึ่งการกักเก็บข้าวเปลือกต้องเสี่ยงกับความผันผวนของราคาเป็นอย่างมาก และมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น ขณะที่ราคาข้าวสารและข้าวเปลือก มีความอ่อนไหวต่อปัจจัยทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองระดับประเทศ และระดับนานาชาติมาก ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงราคาขึ้นลงทุกวัน การคาดการณ์ปริมาณข้าวของพื้นที่โดยรอบ(แหล่งวัตถุดิบของโรงสี)ในแต่ละปีจึงมีความสำคัญ พอๆ กับการคาดการณ์ราคาตลาดล่วงหน้าเพื่อตัดสินใจวางแผนซื้อ-ขายได้อย่างไม่พลาด ถ้าเกิดตลาดผิดก็จะขาดทุน ผลการวิจัยของสมนึก ทับพันธุ์พบว่ากำไรจากการกักเก็บข้าวอยู่ในอัตราใกล้เคียงกับต้นทุนการกักเก็บ⁷ ทั้งนี้ การกักเก็บข้าวเปลือกนอกจากจะมีความเสี่ยงด้านราคา และข้าวเปลือกยังค่อยๆ แห้ง ทำให้น้ำหนักข้าวลดลง ทั้งยังอาจมีปัญหาค่าขึ้นของยุงฉางทำให้ข้าวเปลือกเสียหายด้วย ดังนั้น โรงสีชุมชนจึงไม่นิยมขายข้าวเปลือกที่กักเก็บไว้ ยกเว้นกรณีขายเมื่อเงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอในการดำเนินงานเวลานั้น⁸

การรับซื้อข้าวเปลือกในราคาสูงกว่าท้องตลาดเพื่อช่วยยกระดับรายได้ของสมาชิก เป็นลักษณะเด่นที่สำคัญของกลุ่มโรงสีชุมชน โดยทุกกลุ่มเน้นความซื่อตรงในการชั่งน้ำหนักข้าว และหลายกลุ่มกำหนดปันผลคืนแก่สมาชิกที่นำข้าวมาขายด้วย แต่ละกลุ่มจึงมีต้นทุนการผลิตของโรงสีกลุ่มสูงกว่าโรงสีทั่วไป ทำให้ในบางปีโรงสีต้องขาดทุนหรือมีกำไรเพียงเล็กน้อยเท่านั้น⁹ กระนั้นผู้นำกลุ่มโรงสีชุมชนยังเห็นว่าการไม่ต้องขายข้าวเปลือก-ซื้อข้าวสารผ่านพ่อค้า ทำให้กลุ่มมีกำไร

⁶ มานะ นาคำ. สรุปการตั้งโรงสีแปรรูปข้าวขององค์กรชาวนาภาคอีสาน ขอนแก่น : สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2536. น.41; นันทิยา นุตาวัตตร. ประสบการณ์และบทเรียนธุรกิจชุมชน : กรณีโรงสีข้าวชมรมรักษัธรรมชาติ กลุ่มเกษตรกรทำนนาไร่ อำเภอกุดชุม จังหวัดยโสธร อุบลราชธานี : คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 2541.น. 38-39

⁷ S. Tubpan 1974 อ่างใน นิพนธ์ พัวพงศกร และอัมมาร สยามวาลา กลุ่มเศรษฐกิจของชาวบ้าน : ความสำเร็จและความอยู่รอด กรุงเทพฯ : มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2538 น.21-22 ระบุว่ากำไรจากการกักเก็บคือราคาข้าวที่เพิ่มขึ้น ประมาณ 14.28% ต่อปี ส่วนต้นทุนอัตราดอกเบี้ยในช่วงที่ศึกษาเท่ากับ 12%-15%ต่อปี

⁸ นันทิยา นุตาวัตตร. เพ็งอ้าง, น.57

⁹ นางลักษณี สุพรรณไชยมาตย์ และคณะ. กลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรเกษตรกร ขอนแก่น : สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2537. น.69, มูลนิธิประสานความร่วมมือพัฒนาทุ่งกุลาร้องไห้. "การส่งเสริมธุรกิจชุมชน โรงสีข้าวกลุ่มเกษตรกรอำเภอโพธาราย โดย" ใน การสรุปบทเรียนเรื่องการส่งเสริมธุรกิจชุมชนภาคอีสาน 3-6 กรกฎาคม 2540 สระบุรี : กองทุนพัฒนาอีสาน มูลนิธิชุมชนอีสาน, 2540. น.15

สุทธิสูงกว่าการค้าข้าวกับพ่อค้าโดยตรง¹⁰ ทำให้กลุ่มหวังการอยู่รอดในทางธุรกิจได้ ปัญหาสำคัญคือ กลุ่มมักขาดเงินทุนหมุนเวียนสำหรับการซื้อข้าวเปลือกมาทำการผลิต ขณะที่สมาชิกที่นำข้าวมาขายต้องการเงินสด ทำให้สมาชิกบางส่วนไม่นำข้าวมาขายให้โรงสีของกลุ่ม ซึ่งกลุ่มต้องหาวิธีการแก้ไขปัญหา เช่น การสร้างระบบการฝากข้าวโดยหลังจากเก็บเกี่ยวเสร็จ สมาชิกสามารถขนข้าวเปลือกจากไร่นามาฝากไว้ที่ฉางของชมรมก่อนจะบอกขายข้าวแก่ชมรมเมื่อต้องการเงินสดหรือราคาข้าวเปลือกสูงขึ้นเป็นที่พอใจแล้ว ช่วยให้สมาชิกลดความเสี่ยงเรื่องราคาและความปลอดภัยของผลผลิต ส่วนกลุ่มมีปริมาณข้าวเปลือกที่สามารถนำมาสีขายได้มากขึ้นโดยไม่ต้องจ่ายเงินสดจำนวนมากพร้อมๆ กัน¹¹

การซื้อข้าวเปลือกส่งผลต่อคุณภาพข้าวสารที่สีจำหน่าย ผู้บริหารโรงสีชุมชนสามารถทราบคุณภาพการผลิตข้าวของสมาชิกหรือเกษตรกรที่นำข้าวมาขาย ตลอดจนหาวิธีป้องกันแก้ไขเพื่อรักษาคุณภาพข้าวสารได้ เนื่องจากความใกล้ชิดกับสมาชิก ด้วยเหตุนี้ ข้าวสารของกลุ่มโรงสีจึงมีความน่าเชื่อถือคุณภาพมากกว่าโรงสีโดยทั่วไป และเป็นจุดเด่นที่กลุ่มสามารถนำเสนอต่อลูกค้าได้¹² แต่ในการจัดเก็บและสีข้าว กลุ่มต้องอาศัยเทคนิควิธีการที่มีประสิทธิภาพจึงจะช่วยให้ได้ข้าวคุณภาพดี เช่น โรงสีชุมชนนาไสใช้วิธีบรรจข้าวเปลือกใส่กระสอบและปูแกลบรองพื้นเป็นชั้นหนา ก่อนแล้วค่อยเรียงกระสอบข้าวเปลือกซ้อนขึ้นไปเป็นการเก็บรักษาข้าวเปลือกไม่ให้เกิดความชื้นจนเสียหาย¹³ และทุกกลุ่มจะมีผู้นำที่เรียนรู้การสีข้าวและการรักษาเครื่องโรงสีให้อยู่ในสภาพดีเสมอ(และปรับเปลี่ยนส่วนที่สึกหรอก่อนที่จะเสียหายจนเครื่องทำงานไม่ได้) เพื่อดูแลการสีให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

สำหรับแรงงานทำงานในโรงสีข้าวของกลุ่มส่วนใหญ่เริ่มต้นทำงานแบบอาสาสมัครคือ กรรมการและ/หรือสมาชิกที่พอมีความรู้รับหน้าที่สีข้าวโดยไม่ได้รับค่าจ้างหรือได้รับในอัตราต่ำ จึงมักประสบปัญหาการสีข้าวได้อย่างไม่ต่อเนื่อง เนื่องจากหาบุคคลมาช่วยงานไม่ได้ เปลี่ยนคนบ่อย คนทำงานหยุดสีข้าวเป็นเวลาหลายวันเพื่อไปทำนาหรือร่วมงานบุญประเพณี ฯลฯ ในที่สุด จึงต้องแก้ไขด้วยการจัดจ้างคนทำงานประจำ โดยมีกรรมการกลุ่มคอยดูแลและตรวจสอบการทำงานอย่างไรก็ตาม กลุ่มมักยืดหยุ่นเวลาทำงานเพื่อให้พนักงานสามารถทำการผลิตหลักของครัวเรือน เช่น การทำนา เลี้ยงสัตว์ ควบคู่กับการทำงานโรงสีด้วย¹⁴

¹⁰ นันทิยา หุตาวัตร. อ่างแล้ว, น. 76

¹¹ นันทิยา หุตาวัตร. เพิ่งอ่าง, น. 14,42-43

¹² นันทิยา หุตาวัตร. เพิ่งอ่าง, น. 33

¹³ นันทิยา หุตาวัตร. เพิ่งอ่าง, น.56

¹⁴ นันทิยา หุตาวัตร. เพิ่งอ่าง, น. 29

การที่กลุ่มโรงสีตั้งเป้าหมายการรับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิกและเกษตรกรในพื้นที่ใกล้เคียง ทำให้ได้ข้าวที่ผลิตมากในท้องถิ่นนั้น ซึ่งข้าวแต่ละชนิดมีคุณลักษณะและรสชาติต่างกัน กลุ่มลูกค้าจึงแตกต่างกันตามไปด้วย เช่น ผู้บริโภคข้าวเหนียวเป็นชาวบ้านในละแวกโรงสีที่ต้องซื้อข้าวบริโภคแต่มีปริมาณการซื้อน้อย ข้าวหอมมะลิเป็นที่นิยมของผู้บริโภคทั่วไปที่มีฐานะทางเศรษฐกิจระดับกลางขึ้นไป ข้าวกล้องหอมมะลิหรือข้าวหอมมะลิปลอดสารเคมีมีกลุ่มผู้บริโภคขนาดเล็กในเมือง และกลุ่มลูกค้าหลักคือต่างประเทศ เป็นต้น¹⁵ แต่ละกลุ่มจึงต้องแสวงหาลูกค้าที่มีความต้องการสอดคล้องกับชนิดและคุณภาพข้าวของตน

โดยทั่วไป ลูกค้าของกลุ่มโรงสีชุมชน ประกอบด้วย 3 ประเภทหลักคือ ผู้บริโภคในท้องถิ่น โรงสีและพ่อค้าส่ง และหน่วยงานเครือข่ายต่างๆ ลูกค้าแต่ละกลุ่มจะมีเงื่อนไขความต้องการแตกต่างกัน เช่น กลุ่มผู้บริโภคในท้องถิ่นจะตอบสนองแนวคิดการใช้ทรัพยากรหมุนเวียนในท้องถิ่นและประหยัดค่าขนส่ง แต่มักเป็นกลุ่มผู้มีรายได้น้อยทำให้ต้องการข้าวคุณภาพต่ำ ราคาถูก ส่วนโรงสีใหญ่มักจะกดราคาข้าวสารต่ำมาก หากติดต่อผ่านนายเพื่อเสนอขายแก่โรงสีใหญ่หรือผู้ส่งออก ต้องจ่ายค่านายหน้าตามสัดส่วนของยอดขาย ทั้งโรงสี หยางและโรงงานอุตสาหกรรมมักต้องการเครดิตระยะยาวซึ่งไม่เหมาะสมกับสภาพการเงินของกลุ่มนัก¹⁶ สำหรับการขายข้าวให้หน่วยงานเครือข่ายต้องรักษาคุณภาพข้าวตามที่ผู้บริโภคต้องการเช่น ข้าวปลอดสารเคมี เป็นต้น โดยทั่วไปแล้ว กลุ่มโรงสีชุมชนยังต้องเน้นการขายส่งให้กับหน่วยงานหรือโรงสีขนาดใหญ่เป็นสำคัญ ควบคู่กับการตลาดทางเลือกอื่นๆ เช่น ส่งข้าวสารบรรจุถุงขายตามร้านค้าและสถานที่ราชการเท่าที่สามารถจะตลาดได้¹⁷ เป็นต้น

สำหรับผู้ประกอบการกิจการโรงสีข้าวและการค้าข้าวที่มีอยู่มากมายหลายระดับ ตั้งแต่พ่อค้าย่อยในพื้นที่ โรงสีในพื้นที่จนถึงยาง ผู้ส่งออก ผู้ประกอบการเหล่านี้เป็นทั้งคู่แข่งและคู่ค้าโรงสีชุมชนหลายแห่งถูกคู่แข่งหาวิธีการทำลาย¹⁸ แต่โรงสีชุมชนที่อยู่รอดได้ต้องอาศัยผู้ประกอบการเหล่านี้เป็นคู่ค้าที่เอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยผู้ประกอบการตลาดที่มีความสามารถจะมีวิธีการในการเข้าถึงผู้ประกอบการเหล่านี้หลายอย่าง เช่น การอาศัยเครือข่ายความสัมพันธ์กับบุคคลหรือหน่วยงานต่างๆ เพื่อเชื่อมต่อกับผู้ประกอบการที่จะเป็นลูกค้าของกลุ่ม การใช้สถานะ

¹⁵ นันทิยา หุตาวัตร. เฟิงอ้าง, น. 66

¹⁶ นันทิยา หุตาวัตร. เฟิงอ้าง, น.69, มูลนิธิประสานความร่วมมือพัฒนาทุ่งกุลาร้องไห้. อ้างแล้ว, น.25

¹⁷ ธนะจักร เย็นบำรุง. การมีส่วนร่วมของเกษตรกรต่อการดำเนินการองค์กรธุรกิจชุมชน : ศึกษากรณีกลุ่มแปรรูปข้าว อําเภอโพธาราย จังหวัดร้อยเอ็ด วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต(พัฒนศาสตร์) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2540. น.41

¹⁸ โครงการเสริมสร้างประสิทธิภาพองค์กรเครือข่ายธุรกิจชุมชน. อ้างแล้ว, น.13 ; นันทิยา หุตาวัตร. อ้างแล้ว, น.35

ของกลุ่มเกษตรกรในการสร้างความร่วมมือกับผู้ประกอบการหรือรับความช่วยเหลือ รวมทั้ง การใช้ข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็ว การตัดสินใจเด็ดขาดและมีประสิทธิภาพในการต่อรองเงื่อนไขในการเจรจาเพื่อขายข่าวสารครั้งละจำนวนมากกับคู่ค้าที่เป็นธุรกิจเอกชน การลงทุนในด้านอุปกรณ์สื่อสารคือ โทรศัพท์มือถือเพื่อสามารถตรวจสอบข้อมูลจากระยะไกลและยังสะดวกกับคู่ค้าที่ติดต่อเข้ามาด้วย เป็นต้น

การดำเนินงานของโรงสีชุมชนทั้งหมด มักประกอบด้วยกลุ่มคน 2 กลุ่มคือ

- (1) คณะกรรมการบริหาร ทำหน้าที่กำหนดนโยบาย ควบคุมดูแลการทำงานของคณะกรรมการดำเนินงานหรือพนักงานโรงสี ตรวจสอบบัญชีและรายงานการเงินของกลุ่ม ตลอดจนรับผิดชอบกิจการทั้งปวงของโรงสี ทั้งนี้ โดยมีที่ประชุมใหญ่ผู้ถือหุ้นซึ่งจะจัดขึ้นทุกปีทำหน้าที่พิจารณานโยบายและอนุมัติ กฎระเบียบที่มีผลกระทบต่อสมาชิกส่วนใหญ่ รับทราบและตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการบริหาร
- (2) คณะกรรมการดำเนินงานหรือพนักงานโรงสี ทำหน้าที่ในการรับซื้อและสีข้าว การตลาด บัญชี การเงิน และการขนส่ง ตลอดจนงานอื่นๆ เช่น ประชาสัมพันธ์ รักษาความปลอดภัย เป็นต้น

ทั้งนี้ คณะกรรมการบริหารมักประกอบด้วย ผู้นำชาวบ้าน เจ้าหน้าที่องค์กรพัฒนาเอกชนที่เป็นที่ปรึกษาของกลุ่ม และ/หรือตัวแทนจากหน่วยงานราชการที่ให้การสนับสนุนกลุ่ม ซึ่งผู้นำชาวบ้านในคณะกรรมการบริหารมักอยู่ร่วมในคณะกรรมการดำเนินงาน ทำหน้าที่ควบคุมดูแลการทำงานของพนักงานที่ได้รับการว่าจ้างและรับผิดชอบงานสำคัญ เช่น การตลาด เป็นต้น ดังนั้น ผู้นำกลุ่มจึงมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของโรงสีชุมชน และผู้นำที่สามารถดำเนินงานโรงสีชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่เพียงมีจิตสำนึกในการทำงานเพื่อสังคม แต่ยังคงมีความสามารถในการบริหารงานธุรกิจ¹⁹ ด้วย เช่น การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ การหมุนเวียนเงินทุนเพื่อใช้ในกิจการ การวางแผนการใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

ทั้งนี้ กลุ่มผู้นำต้องแบ่งหน้าที่รับผิดชอบให้ตามคุณสมบัติเด่นของแต่ละคนได้ และประสานงานกันเป็นอย่างดี ซึ่งงานที่โรงสีมักต้องอาศัยบุคคลที่ทำงานในหน้าที่นั้นเป็นประจำจึงมีความชำนาญและสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่น ในการบริหารจัดการโรงสีส่วนใหญ่จะมีการสื่อสารและสร้างความเข้าใจกันในหมู่คนทำงานซึ่งเป็นแกนนำและพนักงานประจำอย่างสม่ำเสมอ แต่การทำความเข้าใจภายในกลุ่มทั้งหมดมีน้อย สมาชิกจะได้รับรู้ข่าวสารข้อมูลเมื่อไปขายข้าวเปลือกหรือซื้อผลผลิตที่โรงสี และการเข้าร่วมประชุมประจำปีเพื่อรับปันผลเท่านั้น ขณะที่การผลิตคือการทำนา เป็นกิจกรรมที่ต่างคนต่างทำ ดังนั้น หลายกลุ่มจึงพบว่าความผูกพันของ

¹⁹ นันทิยา หุตาวัตร . ช้างแล้ว, น. 21

สมาชิกที่มีต่อกลุ่มขึ้นกับผลประโยชน์ที่เป็นรูปธรรม เช่น บันผล การได้ขายข้าว ชื่อแกลบ ไร่ เป็นต้น มากกว่าแค่การเป็นเจ้าของหุ้นในโรงสี และกลุ่มที่ประสบความสำเร็จต้องหาวิธีสร้างความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับสมาชิกให้มากขึ้น เช่น เพิ่มกิจกรรมกระชับความสัมพันธ์กับสมาชิกเพิ่มเติมในวันประชุมประจำปี และมีการออกให้คำแนะนำและติดตามคุณภาพการผลิตข้าวของสมาชิก²⁰ เป็นต้น

ภายหลังการดำเนินงานโรงสีชุมชนหลายปี มีข้อสรุปเกี่ยวกับผลประโยชน์ของโรงสีชุมชนว่า มักมีกำไรต่ำเมื่อเทียบกับการลงทุนและขนาดธุรกิจ เช่น โรงสีชุมชนนาโสมมีกำไรในงวดที่ 3 (1 ต.ค.36-31 ธ.ค.37) เป็นเงิน 338,322.85 บาท หรือคิดเป็นร้อยละ 4.2 ของยอดขายสินค้าและรายได้ทั้งหมด 7,996,368.34 บาท²¹ เป็นต้น ดังนั้น โรงสีชุมชนส่วนใหญ่จึงเน้นผลประโยชน์ที่มีใช้ตัวเงินที่เกิดขึ้น คือการที่เกษตรกรในพื้นที่ได้ขายข้าวเปลือกราคาสูงกว่าตลาดเล็กน้อย ไม่ถูกโกงตาชั่ง เสียค่าขนส่งน้อยลง ไม่เสียค่านายหน้า มีไร่ ปลายข้าวจากโรงสีเสริมอาชีพเลี้ยงเปิดไก่ หมู มีแกลบเป็นปุ๋ยหมัก บำรุงดิน แก้ปัญหาดินเค็ม ลดการใช้สารเคมี โดยสมาชิกสามารถซื้อได้สะดวกและราคาถูกกว่าท้องตลาด ผู้บริโภคคือคนในเมืองได้บริโภคข้าวสารราคาถูกกว่าท้องตลาดเล็กน้อย น้ำหนักเที่ยงตรง ไม่ปลอมปนข้าว ส่วนกลุ่มได้กำไรเข้ากลุ่มเล็กน้อย มีการเรียนรู้และพัฒนาการทำธุรกิจของกลุ่ม สมาชิกได้เป็นเจ้าของสินทรัพย์และกิจการโรงสีซึ่งในกรณีของโรงสีชุมชนนาโสมมีมูลค่า(หุ้น)เพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 50 ในระยะ 5 ปีที่ผ่านมา²² เป็นต้น

ทั้งนี้ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของกลุ่มมีหลายอย่าง เช่น สมพันธ์ เตชะอธิก วิเคราะห์ความสำเร็จของกลุ่มแปรรูปข้าว 3 ตำบล อ.โพธาราม ว่า เนื่องจากผู้นำชาวบ้านผ่านกระบวนการทำงานพัฒนามานาน มีการรวมกลุ่มกันทำกิจกรรมมาก่อน ทำให้เห็นความถนัดความสามารถ ข้ออ่อนซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี เป็นประโยชน์ในการแบ่งบทบาทหน้าที่ในการรับผิดชอบงานของกลุ่มตามความรู้ความสามารถ ผู้นำชาวบ้านมีประสบการณ์ทำงานโรงสีมาก่อนจึงมีความรู้ด้านเทคนิคโรงสีเป็นอย่างดี มีประสบการณ์ในการซื้อขายข้าวเปลือก ทั้งได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการและองค์กรพัฒนาเอกชน คือ กรมส่งเสริมการเกษตรสนับสนุนงบประมาณในการสร้างฉางข้าวขนาด 500 เกวียนและลานตากข้าว รวม 2 ล้านบาท มูลนิธิประสานความร่วมมือเพื่อพัฒนาทุ่งกุลาร้องไห้(GRID) สนับสนุนการอบรม สัมมนา ดูงาน สรุปบทเรียนการทำงาน เงินทุนหมุนเวียน เป็นที่ปรึกษาและคอยสนับสนุนการทำงานของกลุ่มอย่างใกล้ชิด²³ ส่วน

²⁰ นันทิยา หุตาวีตร . อ้างแล้ว, น.15

²¹ โครงการศึกษาวิจัยมิติใหม่ธุรกิจชุมชนฯ. อ้างแล้ว, น.242

²² นันทิยา หุตาวีตร . อ้างแล้ว, น. 89

²³ สมพันธ์ เตชะอธิก และคณะ. การพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กรชาวบ้าน ขอนแก่น : สถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2540. น.42-43

นงลักษณ์ สุพรรณไชยมาตย์ และคณะ วิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่มว่ามีผู้นำที่ซื่อสัตย์และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นที่ยอมรับของกรรมการและสมาชิกกลุ่ม แก่นนำในการก่อตั้งกลุ่มล้วนเป็นผู้ที่ผ่านกระบวนการสร้างผู้นำของมูลนิธิ GRID มาแล้วจึงมีแนวคิดการพัฒนาและการรวมกลุ่มที่ชัดเจนและลุ่มลึกกว่ากลุ่มในพื้นที่อื่นๆ สมาชิกกลุ่มล้วนมีศักยภาพในการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เข้ามาสู่ชุมชนค่อนข้างสูง เนื่องจากส่วนใหญ่ผ่านการอพยพแรงงานไปรับจ้างนอกท้องถิ่นมาแล้ว²⁴

นันทิยา หุตาวัตร วิเคราะห์ความสำเร็จของโรงสีชุมชนนาไสว่า เนื่องจากมีฐานชุมชนที่แข็งแกร่ง โดยเฉพาะแนวทางการพึ่งตนเองและการทำงานเพื่อส่วนรวม กับประสบการณ์การทำงานเป็นกลุ่ม ทำให้ชุมชนมีความพร้อมในตัวเองที่จะทำธุรกิจโรงสีข้าว การเลือกทำกิจกรรมที่ใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นซึ่งเป็นข้าวพันธุ์ดี กลุ่มผู้นำที่มีความสามารถ มีความใฝ่รู้และแสวงหาความรู้อยู่ตลอดเวลา มีความซื่อสัตย์ เสียสละ และสามารถทำกำไรให้เป็นที่ประจักษ์แก่สมาชิก เป็นทีมงานบริหารที่ดี มีการตัดสินใจร่วมกัน มีการแบ่งงานรับผิดชอบตามความถนัด อุปนิสัยและความสามารถ สมาชิกถือหุ้นกิจการโรงสีด้วยความรู้สึกเป็นเจ้าของและผูกพันที่จะเข้ามาดูแล การรับซื้อข้าวเปลือกด้วยราคาสูงกว่าท้องตลาดและซื่อสัตย์ในการชั่งน้ำหนัก มีการกระจายผลประโยชน์สู่สมาชิกในรูปของเงินปันผลตามหุ้นและเงินเฉลี่ยคืนตามปริมาณข้าวเปลือกที่นำมาขาย มีความสามารถระดมทุนหมุนเวียนจากแหล่งต่างๆ โดยเฉพาะการใช้ประโยชน์จากนโยบายช่วยเหลือเกษตรกรของรัฐ ตลอดจนการคิดค้นรูปแบบการระดมทุนภายในชุมชน การจัดวางระบบการเงิน-บัญชีที่ตรวจสอบได้ และสามารถปิดบัญชีรายเดือนทำให้ฐานะการเงินได้รวดเร็ว และการจัดการบริหารทุนเป็นไปได้อย่างดี มีผู้ประสานงานทางตลาดที่มีความสามารถทำการตลาดเชิงรุก และมีเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคล กลุ่ม องค์กร และหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งระบบติดตามข้อมูลสถานการณ์และราคาข้าวอย่างใกล้ชิด²⁵

จากการทบทวนงานวิจัยข้างต้น ทำให้เห็นว่าปัจจัยความสำเร็จของโรงสีชุมชนมีทั้งส่วนที่เป็นปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกที่เข้ามาเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ซึ่งในการศึกษาวิจัยโรงสีชุมชนสงเป็ยครั้งนี้จะได้พิจารณาปัจจัยภายในชุมชนที่มีส่วนเสริมสร้างผู้นำกลุ่มให้สามารถดำเนินงานโรงสีชุมชนอย่างต่อเนื่องมาเป็นเวลาเกือบสิบปี และส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินงานโรงสีชุมชนด้วย โดยคาดว่าปัจจัยดังกล่าวอาจเป็น “ทุนวัฒนธรรม” ภายในชุมชน ที่สามารถนำมาปรับใช้อย่างมีประสิทธิภาพกับกิจการส่วนรวมอื่นๆ ของชุมชนต่อไป

²⁴ นงลักษณ์ สุพรรณไชยมาตย์ และคณะ. อ้างแล้ว, น. 73-75

²⁵ นันทิยา หุตาวัตร. อ้างแล้ว, น. 93-94

บทที่ 3 โรงสีข้าวชุมชนสงเปือย

บทนี้นำเสนอรายละเอียดข้อมูลสภาพทั่วไปของโรงสีชุมชนสงเปือย พัฒนาการของชุมชน ก่อนตั้งโรงสีชุมชน การดำเนินงานของโรงสีชุมชนสงเปือย และเทคนิควิธีการที่ช่วยให้กลุ่มได้เปรียบในเชิงธุรกิจ

1. สภาพทั่วไปของโรงสีชุมชน

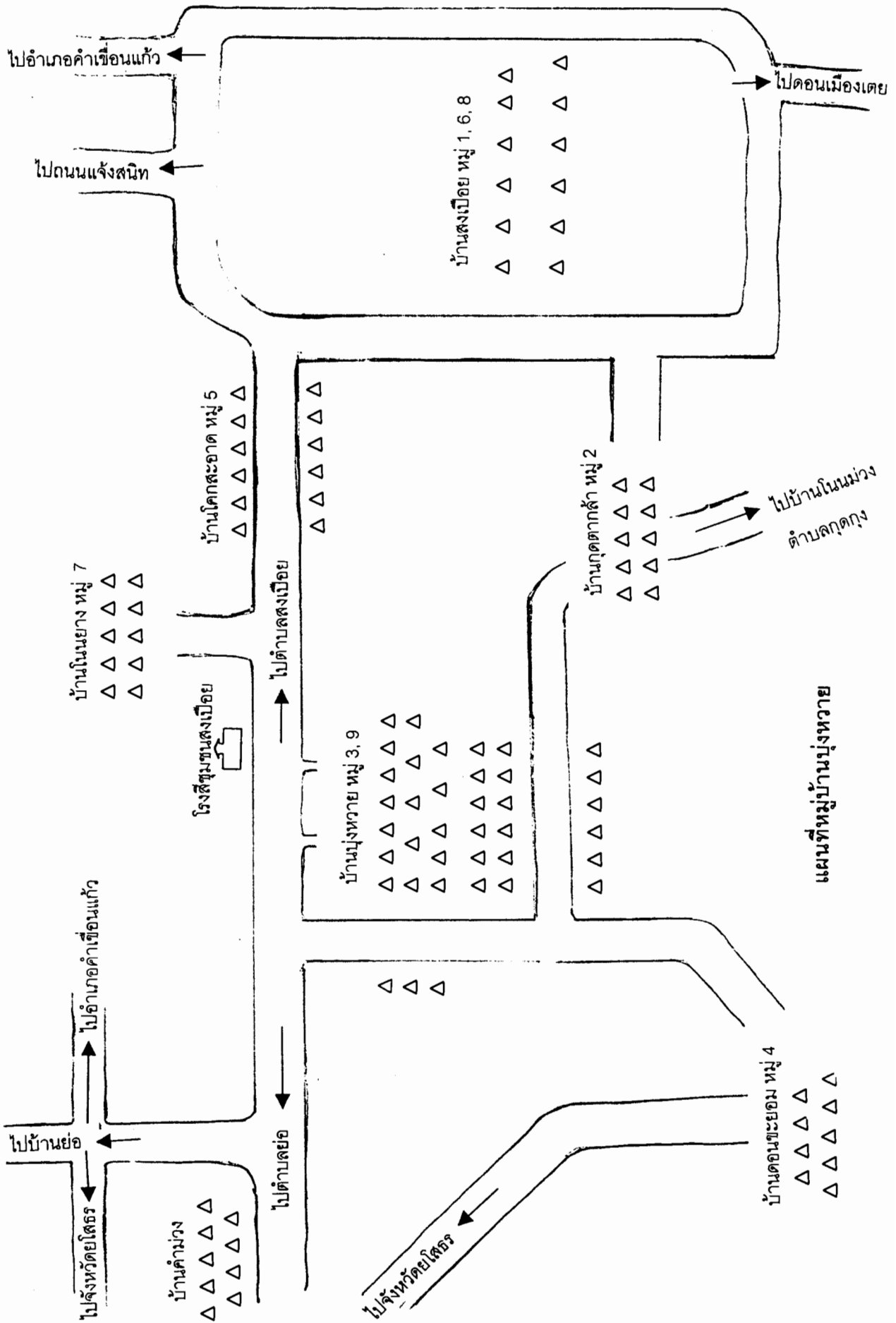
โรงสีสงเปือย เป็นโรงสีชุมชนของกลุ่มเกษตรกรทำนาสงเปือย โรงสีตั้งขึ้นในปี 2537 โดยได้รับงบประมาณสนับสนุนจากโครงการ กสช. ให้ผ่านจังหวัดยโสธรและกรมส่งเสริมการเกษตร โรงสีสงเปือยตั้งอยู่ที่บ้านบุงหวาย หมู่ 9 ตำบลสงเปือย อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร ที่ตั้งโรงสีอยู่ริมถนนซึ่งเป็นเส้นทางหลักในการคมนาคมระหว่างบ้านบุงหวายกับหมู่บ้านอื่น ๆ ในตำบลสงเปือย สมาชิกโรงสีส่วนใหญ่เป็นชาวบ้านบุงหวายและหมู่บ้านใกล้เคียงในตำบลสงเปือย สมาชิกบางส่วนมาจากตำบลย่อ และตำบลโพทันทน์ รวมจำนวนทั้งสิ้น 411 ราย

ในระยะแรกธุรกิจหลักของโรงสีคือ การสีข้าวเหนียวเพื่อจำหน่ายแก่ชาวบ้านบุงหวายและหมู่บ้านใกล้เคียงที่ประกอบอาชีพขายข้าวเหนียวล้มดำที่กรุงเทพฯ ต่อมาได้ปรับปรุงโรงสีให้สามารถสีข้าวเจ้าหอมมะลิเพื่อจำหน่ายในตลาดทั่วไป ปัจจุบันโรงสีมีกำลังการผลิต 24 เกวียนต่อวัน สามารถแปรรูปได้ข้าวสารเจ้าหอมมะลิ 5% หรือข้าวชั้น 2 การสีข้าวจะทำเฉพาะช่วงที่มีคำสั่งซื้อหรือผลิตเฉพาะที่คาดว่าจะขายได้ มิได้ทำการผลิตอย่างสม่ำเสมอเช่นเดียวกับโรงสีทั่วไป

การก่อตั้งโรงสีมีความสัมพันธ์กับพัฒนาการของชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งบ้านบุงหวาย ซึ่งเป็นชุมชนที่มีบทบาทอย่างสำคัญในการเสนอโครงการจัดตั้งโรงสีข้าวจนได้รับการสนับสนุนจากรัฐและชาวบ้านบุงหวายเป็นผู้ที่มีบทบาทอย่างสำคัญต่อการดำเนินงานของโรงสี

2. พัฒนาการบ้านบุงหวายกับการก่อตั้งโรงสีชุมชน

บ้านบุงหวายในปัจจุบันประกอบด้วย 2 หมู่บ้าน คือ หมู่ที่ 3 และหมู่ที่ 9 มีประชากร 89 และ 100 หลังคาเรือน ตามลำดับ แต่เดิมทั้งสองหมู่บ้านเป็นบ้านเดียวกัน เพิ่งมีการแยกหมู่บ้านเมื่อปี 2543 เนื่องจากประชากรเพิ่มขึ้นและการแบ่งหมู่บ้านทำให้สามารถได้รับทรัพยากรจากรัฐเพิ่มขึ้น การทำนาเป็นกิจกรรมการผลิตที่สำคัญของครัวเรือนชาวบุงหวาย ที่นาในหมู่บ้านส่วนใหญ่เป็นนาทาม ซึ่งมักประสบปัญหาน้ำท่วม ส่วนพื้นที่นาโคกมีไม่มากนัก ครัวเรือนประมาณครึ่งหนึ่งของประชากรทั้งสองหมู่บ้านมีนาโคก โดยส่วนใหญ่มีพื้นที่นาโคก 3-5 ไร่ ผู้ที่มีนาโคก 15 ไร่ ผู้ที่มีนาโคก 15 ไร่ขึ้นไปมีจำนวนไม่มากนัก สำหรับพื้นที่นาทามต่อครัวเรือนสูงกว่านาโคก กล่าวคือ



ครัวเรือนส่วนใหญ่มีพื้นที่นาทาม 30-40 ไร่ ในอดีตหมู่บ้านมีทั้งความอุดมสมบูรณ์ และประสบปัญหา น้ำท่วม ทำให้ชาวบ้านต้องอพยพไปหาที่อยู่ใหม่ กระทั่งเขื่อนอุบลรัตน์สร้างเสร็จในปี 2510 ปัญหา น้ำท่วมบรรเทาไป ชาวบ้านจึงเริ่มหันมาปลูกข้าวหอมมะลิพันธุ์ปรับปรุงที่รัฐส่งเสริม

2.1 ปู ปลา นา น้ำ : ความอุดมสมบูรณ์ของบ้านบุงหวายในอดีต

บุงหวายเป็นหมู่บ้านซึ่งมีประวัติยาวนาน จากการสอบถามผู้สูงอายุ² ประกอบกับเอกสารที่ได้มีการบันทึกความเป็นมาของหมู่บ้าน³ ประมาณได้ว่าหมู่บ้านมีอายุประมาณ 200 ปี เมื่อสอบถามประวัติการตั้งถิ่นฐานพบว่า ผู้อพยพมาอาศัยอยู่ที่บ้านบุงหวายมี 2 กลุ่มใหญ่ ๆ กลุ่มหนึ่งมาจากอำเภอราษีไศล จังหวัดศรีสะเกษ เช่น กลุ่มพ่อคำภา บุญผา กลุ่มพ่อขุนศรี กลิ่นรื่น และพ่อขุนชัย ศรีใส จากคำบอกเล่าของพ่อกิ่ง ธรรมดาจิตร กลุ่มผู้อพยพมาจากราษีไศลตั้งบ้านเรือนอยู่บริเวณ “คุ้มกกขามใหญ่” ทางทิศใต้ของหมู่บ้านซึ่งเป็นที่ลุ่ม อยู่ใกล้กับลำร่องบ่อซึ่งเป็นแหล่งน้ำที่เชื่อมกับแม่น้ำชี ลำร่องบ่ออุดมไปด้วยปลาและสัตว์น้ำนานาชนิด และเป็นแหล่งทำมาหากินที่สำคัญของชาวบ้านบุงหวายในอดีต

ชาวบ้านบุงหวายอีกกลุ่มหนึ่งอพยพมาจากโคราช ผู้นำที่สำคัญของกลุ่มนี้คือ พ่อเฉ่าหมวกไทย ซึ่งเป็นพ่อของพ่อใหญ่ครุฑ ผู้สอนหนังสือแก่ลูกหลานของชาวบ้านบุงหวาย ชาวบ้านกลุ่มนี้ตั้งบ้านเรือนอยู่ทางทิศเหนือ (บริเวณโรงเรียนบ้านบุงหวายในปัจจุบัน) ซึ่งเป็นที่โคก (ที่สูง) พ่อกิ่งเล่าว่า คุ้มกกขามใหญ่มีผู้คนตั้งบ้านเรือนอยู่มากกว่า “คุ้มพ่อครุฑ” ต่อมาเมื่อมีคนอพยพเข้ามาอาศัยอยู่เพิ่มขึ้นอาณาเขตของแต่ละคุ้มขยายออกไปจนเชื่อมเป็นชุมชนเดียวกัน

เหตุผลของการอพยพเข้ามาอาศัยอยู่ที่บ้านบุงหวายของบรรพบุรุษทั้ง 2 กลุ่มคือ การหนีความแห้งแล้งจากบ้านเดิม แสวงหาถิ่นที่อยู่ใหม่ บ้านบุงหวายในอดีตมีความอุดมสมบูรณ์ ทั้งน้ำปลา และที่นาสำหรับปลูกข้าวยังพอจับจองกันได้ ดังนั้น ผู้คนจึงอพยพเข้ามาตั้งถิ่นฐานเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ประมาณว่าครัวเรือนทั้งหมดในบ้านบุงหวายก่อนมีการอพยพออกเนื่องจากประสบปัญหาน้ำท่วมมีมากคือ 300 หลังคา

¹ สัมภาษณ์ พ่อฉั่น เบ้าหลอม อดีตผู้ใหญ่บ้าน อายุ 72 ปี (14 พฤศจิกายน 2544)

² สัมภาษณ์ พ่อกิ่ง ธรรมดาจิตร อายุ 89 ปี (14 พฤศจิกายน 2544)

³ เอกสารประวัติบ้านบุงหวาย ประวัติวัดบ้านบุงหวาย ประวัติโรงเรียนบ้านบุงหวาย จัดทำขึ้นสมัยพ่อพรมาทองหิน เป็นผู้ใหญ่บ้าน (2525-2533?)

2.2 น้ำท่วม ข้าวยากหามากแวง ผู้คนอพยพไปหาที่อยู่ใหม่

น้ำท่วมนาทำให้ไม่ได้ผลผลิตข้าวเป็นปัญหาของชาวนุ่งหวายที่ทวีความรุนแรงขึ้นเรื่อยๆ ชาวบ้านที่มีเฉพาะนาหลุมบางปีไม่ได้ผลผลิตข้าวเลย ต้องหาปลาไปแลกข้าว ผู้ที่มีนาโคกจะปลูกข้าวไร่ ซึ่งเป็นข้าวเหนียวพันธุ์พื้นเมือง เช่น ข้าวผัวเมีย ข้าวอีต่าง ข้าวเหนียวกลาง ข้าวอีโป๊ต ข้าวโป่งแฉ้ว ปัญหาน้ำท่วมทำให้ชาวนุ่งหวายจำนวนมากอพยพออกจากหมู่บ้านไปหาที่อยู่ใหม่ ซึ่งส่วนใหญ่จะอพยพไปอยู่ที่อำเภอไชยวานและอำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี มีบางส่วนอพยพไปทำไร่ข้าวโพดที่จังหวัดเลย บางกลุ่มอพยพไปจังหวัดอุบลราชธานี

พ่อฉัน เบ้าหลอม⁴ เล่าประสบการณ์ในการอพยพออกไปหาที่อยู่ใหม่ของครอบครัวว่า พ่อเคยพาไปอยู่ที่อำเภอเดชอุดม ในขณะที่ฝากให้ญาติพ่อดูแลที่นา 30 ไร่ (นาโคก 15 ไร่ และนาทาม 15 ไร่) เวลาผ่านไป 1 ปี ครอบครัวพ่อฉันตัดสินใจกลับมาอยู่ที่บ้านนุ่งหวายเช่นเดิม เนื่องจากไม่สามารถจับจองที่นาโคกได้ พื้นที่ที่จับจองได้เป็นนาทามเกรงว่าจะประสบปัญหาน้ำท่วมเช่นเดียวกับที่นุ่งหวาย พ่อสี บุตรศรี⁵ เล่าว่า การอพยพไปหาที่อยู่ใหม่ ชาวบ้านมักจะไปลองทำมาหากินในที่หนึ่งอย่างน้อย 1-2 ปี หากไม่มีปัญหาจึงกลับมาขายที่ดินในหมู่บ้านและชักชวนญาติพี่น้องไปอยู่ด้วย พ่อสีเล่าว่า กลุ่มที่ไม่อพยพมักเป็นกลุ่มที่มีนาโคก ส่วนผู้ที่จับจองนาโคกได้มีน้อยรายที่อพยพออกไปจากบ้านนุ่งหวาย

การอพยพออกไปหาที่อยู่ใหม่ของชาวนุ่งหวายเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะบริเวณทิศใต้ของหมู่บ้านซึ่งเป็นที่ลุ่มและเคยมีบ้านเรือนอยู่หนาแน่นกลายเป็นบ้านร้างไปเป็นจำนวนมาก พ่อสีเล่าว่า เมื่อประมาณปี 2500 ครัวเรือนในหมู่บ้านมีประมาณ 150 หลังคา

แม้ว่าการประสบปัญหาน้ำท่วมนาในพื้นที่ลุ่มหรือนาทามเป็นเงื่อนไขสำคัญทำให้ชาวนุ่งหวายอพยพออกไปหาที่อยู่ใหม่ นาโคกในพื้นที่แถบนั้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งที่นาในบริเวณพื้นที่ซึ่งติดกับถนนดำในปัจจุบัน (ถนนเชื่อมระหว่างจังหวัดยโสธรกับอำเภอดำเขื่อนแก้ว) เป็นแหล่งปลูกข้าวที่สำคัญ ชาวบ้านในหมู่บ้านต่าง ๆ แถบนั้นจะนำข้าวสารลงเรือกระแชงล่องจากลำร่องบ่อสู่น้ำชี และน้ำมูลเพื่อขาย พ่อหาญ พรรษา⁶ เล่าถึงชาวนุ่งหวายหลายคนที่เป็น "นักค้าเรือกระแชง" เช่น พ่ออ่อน กลิ่นริน พ่ออ่อนสี บุญผา และพ่อเสาร์ มีข้อสังเกตว่าผู้ที่นำข้าวล่องเรือไปขายตามลำน้ำมักเป็นกลุ่มที่อพยพมาจากศรีสะเกษ ซึ่งกลุ่มนี้มีเชื้อสายส่วย พ่อหาญ ซึ่งบรรพบุรุษอพยพมาจากอำเภอรามันไคลกล่าววว่า คนส่วยชอบค้าขาย พ่ออ่อนสี บุญผา ซึ่งเป็นลุงของพ่อหาญเป็นหนึ่งในจำนวน "นักค้าเรือกระแชง" ของบ้านนุ่งหวาย นอกจากนี้การล่องเรื่อนำข้าวไปขาย ยังมี

⁴ สัมภาษณ์ พ่อฉัน เบ้าหลอม อดีตผู้ใหญ่บ้านนุ่งหวาย อายุ 72 ปี (14 พฤษภาคม 2544)

⁵ สัมภาษณ์ พ่อสี บุตรศรี สมาชิก อบต.สงเปือยและ กรรมการโรงสีสงเปือย อายุ 58 ปี (12 ธันวาคม 2544)

⁶ สัมภาษณ์ พ่อหาญ พรรษา อดีตประธานร้านค้าหมู่บ้านและกรรมการโรงสีสงเปือย อายุ 52 ปี (13 ธันวาคม 2544)

ฉางข้าวขนาดใหญ่รับซื้อข้าวจากชาวบ้านแถบนั้นและลำเลียงใส่เรือขนาดใหญ่ล่องลำน้ำชีและน้ำมูลเพื่อขาย การมีฉางข้าวอยู่ใกล้หมู่บ้านทำให้ชาวบ้านมีรายได้จากการรับจ้างหาบฉางลงเรือ โดยได้รับค่าจ้างหาละ 1 สตางค์

2.3 เชื้อน กับการขยายการปลูกข้าวพันธุ์ กข.6

ปัญหาน้ำท่วมที่นาทามซึ่งชาวบุงหวายเผชิญมาตลอด เริ่มบรรเทาไปหลังการสร้างเขื่อนอุบลรัตน์ พร้อมกันนั้นรัฐได้ส่งเสริมการปลูกข้าวหอมมะลิ 105 หมู่บ้านในแถบอำเภอคำเขื่อนแก้ว รวมทั้งบ้านบุงหวาย สงเปือย กุดตากล้า โคกสะอาด ดอนคะยอม และต่อมาชาวบ้านได้รับการส่งเสริมปลูกข้าวหอมมะลิจนกลายเป็นแหล่งปลูกข้าวหอมมะลิที่มีชื่อเสียง

ชาวบ้านบุงหวายให้ข้อมูลว่า⁷ การสำรวจพื้นที่เพื่อสร้างเขื่อนอุบลรัตน์เริ่มขึ้นประมาณปี 2500 และเขื่อนสร้างเสร็จในปี 2509 ทำให้ปัญหาน้ำท่วมหมดไป ชาวบ้านสามารถปลูกข้าวในพื้นที่นาทามได้ ก่อนหน้านี้การทำนาโคกจะปลูกข้าวเหนียวไว้บริโภค ส่วนข้าวจ้าวมีปลูกบ้างโดยใช้พันธุ์ข้าวดอกมะลิ ประมาณปี 2507 ชาวบ้านเริ่มปลูกข้าวเหนียวพันธุ์ กข.6 หลังจากปัญหาน้ำท่วมนาทามหมดไปพื้นที่ปลูกข้าวพันธุ์ กข.6 ขยายขึ้นเรื่อย ๆ พร้อมกับการขยายตัวของข้าวจ้าวหอมมะลิพันธุ์ส่งเสริม ในปี 2510 ถนนที่เชื่อมระหว่างจังหวัดกับทางเข้าหมู่บ้านได้รับการปรับปรุงเป็นถนนลาดยาง (“ถนนดำ”) การนำผลผลิตข้าวออกขายทำได้สะดวกขึ้น ขณะเดียวกันมีพ่อค้าเข้ามารับซื้อข้าวในหมู่บ้านเพิ่มมากขึ้นด้วย ปี 2512-2513 แทบทุกครัวเรือนปลูกข้าวเหนียว กข.6 และข้าวหอมมะลิ ซึ่งการขายข้าวเป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญของครัวเรือน

น้ำท่วมใหญ่ทั่วอีสานในปี 2521 และ 2523 ทำให้ชาวบุงหวายสูญเสียผลผลิตข้าว ชาวบ้านเล่าว่าปี 2521 ทั้งนาทาม นาโคก ไม่ได้ผลผลิตเลย หลังจากนั้นเป็นต้นมาทุก ๆ 2-3 ปี จะมีน้ำท่วม 1 ครั้ง แต่ไม่มากนัก นาทามได้รับความเสียหายแต่ก็ยังพอได้ผลผลิต ปี 2543 และ 2544 ชาวบุงหวายเผชิญปัญหาน้ำท่วมหนักอีกครั้งหนึ่ง ข้าวนาทามไม่ได้ผลผลิตเลย มีเฉพาะข้าวที่ปลูกในพื้นที่นาโคกได้ผลผลิต ส่วนข้าวหอมมะลิที่ปลูกไว้ขายและเป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญของครัวเรือนไม่ได้ผลผลิตเลย

เมื่อประสบปัญหาน้ำท่วม ผู้ที่ไม่มีนาโคกจะได้รับความเดือดร้อนอย่างมาก โดยเฉพาะเมื่อน้ำท่วมเป็นเวลานานทำให้ไม่สามารถทำนาปรังได้ ปกติการทำนาปรังในนาทามชาวบ้านจะปลูกข้าวเหนียวไว้บริโภคในครอบครัว ส่วนนาปีปลูกข้าวพันธุ์ กข.6 และข้าวหอมมะลิเพื่อขาย ปัญหาน้ำท่วมในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา (2543-2544) นอกจากจะส่งผลต่อรายได้ของชาวบุงหวายและ

⁷ การสัมภาษณ์กลุ่มกรรมการโรงสีสงเปือย 5 คน (13 พฤศจิกายน 2544)

บ้านใกล้เคียงแล้ว ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อกิจการโรงสีสงเป็อย ซึ่งจะได้กล่าวถึงต่อไป

2.4 การพัฒนาบ้านบุงหวายกับบทบาทผู้นำ

นอกจากเงื่อนไขสภาพทางกายภาพ และการประกอบอาชีพแล้ว ผู้นำของบ้านบุงหวายทั้งฝ่ายฆราวาสและสงฆ์มีบทบาทอย่างสำคัญในการพัฒนาหมู่บ้าน พ่อใหญ่ครุณิล ซึ่งเป็นลูกของพ่อเผ่าหมวกไทย ผู้นำกลุ่มผู้อพยพจากโคราช มีบทบาทอย่างสำคัญในการสอนหนังสือแก่บุตรหลานชาวบุงหวาย ก่อนปี พ.ศ. 2466 เด็ก ๆ ต้องไปเรียนหนังสือที่โรงเรียนบ้านสงเป็อย ซึ่งมีครุณิลเป็นผู้สอน ในปี 2469 มีการตั้งโรงเรียนประชาบาล โดยอาศัยวัดบ้านบุงหวายเป็นสถานที่สอน ต่อมาในปี 2490 โรงเรียนบ้านบุงหวายจึงได้รับงบประมาณสร้างอาคารเรียน ตั้งแต่ก่อตั้งจนกระทั่งปัจจุบัน โรงเรียนบ้านบุงหวายมีครูผู้สอนและครูใหญ่หลายคน อย่างไรก็ตามเมื่อสอบถามถึงผู้ที่มีบทบาทในด้านการศึกษาของบุตรหลาน ชาวบ้านจะเอ่ยถึงพ่อครุณิลในฐานะทั้ง “ครูคนแรก” ที่สอนหนังสือแก่บุตรหลานชาวบุงหวาย และผู้ผลักดันให้ตั้งโรงเรียนบ้านบุงหวาย

การพัฒนาด้านการศึกษาก่อเกิดขึ้นควบคู่ไปกับการพัฒนาศาสนา วัดบ้านบุงหวายตั้งขึ้นในปี 2439 โดยมีเจ้าอาวาสคือ พ่ออาจารย์คำภา บุญผา ผู้นำกลุ่มผู้อพยพจากราชสีมา ซึ่งในขณะนั้นบวชเป็นพระภิกษุ ในระยะต่อมา วัดบุงหวายมีบทบาทในการศึกษาปฏิบัติธรรมในสมัยพระใบฎีกาอาจ อนาคตโย เป็นเจ้าอาวาส ในปี 2529 เริ่มสร้างพระอุโบสถใช้เวลา 5 ปี ปี 2533 การก่อสร้างเสร็จสิ้นและมียานฉลองสมโภช การสร้างพระอุโบสถสำเร็จได้ด้วยแรงศรัทธาและความสามัคคีของชาวบ้าน ภายใต้การนำของพระคุณพุทธิญาณสุนทร ชาวบุงหวายมีความภาคภูมิใจในความสำเร็จที่เกิดขึ้นอย่างมาก

ในด้านการพัฒนาหมู่บ้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมการส่งเสริมให้ชาวบ้านทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม การจัดตั้งกองทุน และการให้ความรู้แก่ชาวบ้านในเรื่องต่าง ๆ เริ่มขึ้นอย่างจริงจังในสมัยพ่อพรมมา ทองหิน และพอนิมิต หาระพันธุ^๖ เป็นผู้ใหญ่บ้าน ก่อนหน้านี้นี้การพัฒนาเน้นการแก้ไขปัญหาสภาพทางกายภาพ เช่น น้ำท่วม ฝนแล้ง เช่นในปี 2498 ได้เกิดภาวะฝนแล้ง พอนวล กลิ่นรื่น ผู้ใหญ่บ้านได้ขอเครื่องสูบน้ำจากทางราชการมาช่วยแก้ปัญหาการทำนาโคก การเกณฑ์ชาวบ้านสร้างทำนบกั้นลำร่องบ่อเพื่อเก็บกักน้ำไว้ใช้เมื่อประสบภาวะฝนแล้ง นอกจากนี้ยังมีการ

^๖ พอนิมิต หาระพันธุ ผู้ใหญ่บ้านคนปัจจุบัน อายุ 42 ปี จบการศึกษาชั้น ม.ศ. 5 เคยศึกษาที่มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2 เดือน และเคยทำงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ที่กรุงเทพฯ ปี 2522 พอนิมิต กลับมาทำการเกษตรทั้งปลูกผัก เลี้ยงปลาที่บ้านบุงหวาย พร้อมทั้งใช้ชีวิตตามวัตรปฏิบัติของกลุ่มธานีอโคก คือ กินเจ ละเว้นอบายมุข ไม่ใส่รองเท้า ปฏิบัติตนเหมือนผู้ถือศีล พอนิมิต แต่งงานกับนางสาวนุจรี กลิ่นรื่น มีบุตรหญิง 1 คน และชาย 1 คน

วางแผนผังถนนภายในหมู่บ้านและขอความร่วมมือจากชาวบ้านปรับปรุงถนนให้สามารถใช้สัญจรไปมาได้ในทุกฤดูฝน

ในช่วงที่พ่อพรมมา ทองหิน เป็นผู้ใหญ่บ้านระยะแรก กิจกรรมการพัฒนาไม่แตกต่างไปจากสิ่งที่เคยทำมาในอดีต คือเน้นการก่อสร้างและการปรับปรุงถนน การสร้างหอรบที่วัด การขยายเขตไฟฟ้า เป็นต้น การพัฒนาที่สนับสนุนกิจกรรมการรวมกลุ่มของชาวบ้านเริ่มขึ้นในปี 2528 ซึ่งมีบัณฑิตอาสาสมัคร (บอ.) เข้ามาทำงานในหมู่บ้าน และได้กระตุ้นให้ชาวบ้านร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาของชุมชนและกำหนดกิจกรรมเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหา ในที่สุดได้ตกลงทำโรงสีข้าว (โรงสีเล็ก) เพื่อแก้ปัญหาการถูกเอาเปรียบจากเจ้าของโรงสี การนำข้าวไปสีชาวบ้านต้องจ่ายค่าบริการแก่เจ้าของโรงสีหาบละ 2 บาท แกลบและรำที่ได้เป็นของเจ้าของโรงสี ชาวบ้านให้ข้อมูลว่าโรงสีบางแห่งจะแบ่งข้าวสารไว้โดยไม่บอกผู้เป็นเจ้าของ กลุ่มแกนนำตกลงกันว่าโรงสีเล็กของชุมชนที่ตั้งขึ้นจะไม่คิดค่าบริการจากสมาชิก โรงสีมีรายได้จากการขายแกลบ ปลายข้าว และรำ

2.5 โรงสีเล็ก ร้านค้าชุมชน : บทเรียนแห่งความสำเร็จ

การก่อตั้งโรงสีเริ่มจาก "กลุ่มผู้ริเริ่ม" ซึ่งประกอบด้วยพ่อนิมิต และแกนนำในหมู่บ้านไปศึกษาดูงานที่บ้านโคก เมื่อกลับมาได้พูดคุยและชักชวนชาวบ้านในแต่ละคนร่วมออกหุ้นเพื่อตั้งโรงสี โดยขอให้แต่ละครัวเรือนลงทุน 500 บาท แต่ก็ยังรวบรวมเงินได้ไม่พอสำหรับการก่อสร้างและซื้อเครื่องสีข้าว แกนนำเสนอให้ผู้มีฐานะดีในหมู่บ้านลงทุน 10,000-30,000 บาท เพื่อเป็นการช่วยให้กลุ่มมีเงินลงทุนเพียงพอ ส่วนชาวบ้านบางรายที่ไม่มีเงินสด แต่ได้นำไม้มาใช้ในการก่อสร้างอาคารได้รับการคำนวณเป็นมูลค่าหุ้นด้วย พ่อใหญ่ไหลเสนอให้สร้างโรงสีในที่ดินของตนโดยไม่คิดค่าเช่า จนกระทั่งภายหลังเมื่อโรงสีคืนทุนได้ จึงคืนหุ้นแก่ผู้ที่จ่ายเกิน 500 บาท พร้อมกับให้ค่าเช่าที่ดินแก่พ่อไหล ปีละ 300 บาท⁹

เมื่อรวบรวมหุ้นได้แล้ว จึงดำเนินการสร้างโรงสีเล็ก ด้วยการที่ชาวบ้านช่วยกันนำไม้ไผ่มาล้อมโรงสีเป็นโรงเรือน พอทำเสร็จ จึงจ้างคนมาติดตั้งเครื่องโรงสี ในระยะแรกพ่อนิมิตซึ่งเป็นแกนนำสำคัญในการก่อตั้งโรงสีเล็ก รับหน้าที่คุมเครื่องสีโดยรับค่าแรงเดือนละ 700 บาท เพื่อช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายของโรงสี จนกระทั่งโรงสีเล็กเริ่มมีเงินออมสามารถจ้างคนในอัตราที่สูงขึ้นจึงปรับอัตราค่าจ้างเป็น 2,000-3,000 บาท/เดือน พ่อนิมิตจึงออกจากการคุมเครื่องสี เพราะเห็นว่างานโรงสีเล็กเป็นระบบและมีเงินทุนพอสำหรับการดำเนินงาน

เมื่อตั้งโรงสีเล็กแล้ว มีการประชุมสมาชิกเพื่อเลือกกรรมการประจำโรงสีเล็ก ทำหน้าที่ดูแลการดำเนินงานโรงสีเล็กและปรึกษากันเพื่อกำหนดราคาขายแกลบ-รำตามที่เห็นเหมาะสมในแต่ละ

⁹ สัมภาษณ์ พ่อพรมมา ทองหิน อดีตผู้ใหญ่บ้าน (18 พฤศจิกายน 2544)

วัน ส่วนสมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินงานโรงสีตามกฎระเบียบที่กำหนดขึ้น¹⁰ กล่าวคือ มีการจัดเวรให้สมาชิกมาอยู่ประจำที่โรงสีเพื่อทำหน้าที่ขายผลผลิตของโรงสีในแต่ละวัน วันละ 2 คน และมีคนมาตรวจเงินวันละ 1 คน โดยในการจัดเวรขายที่โรงสี พอดนอม ยืนนาน เล่าว่า ช่วงแรกจัดเวรตามกลุ่มบุญผะเหวดก่อน จากนั้นสมาชิกมีการสลับกันเองบ้าง ให้กรรมการปรับเปลี่ยนเพราะไม่ถูกกันบ้าง จนกลายเป็นไม่มีรูปแบบตายตัว แต่สมาชิกส่วนใหญ่เห็นว่าเหมาะสมคือคู่ที่เข้าเวรด้วยกันมักเป็นผู้ที่บ้านอยู่ใกล้กันและไม่มีปัญหาผิดใจกัน สำหรับผู้ที่ต้องอยู่เวร หากไปไม่ได้ต้องเสียค่าจ้างให้พนักงานสีข้าวทำหน้าที่แทน วันละ 50 บาท แต่ในทางปฏิบัติบางคนก็จ่าย บางคนไม่จ่าย ซึ่งทางพนักงานสีไม่ได้เรียกร้องค่าจ้างดังกล่าวอย่างจริงจัง¹¹

ไม่นานหลังจากโรงสีเล็กของหมู่บ้านเปิดดำเนินการ โรงสีเล็กของเอกชนที่เคยมีอยู่เดิม 4-5 แห่ง ยุบเลิกไปหมด หลังจากชาวบ้านไม่ไปใช้บริการ แต่หันมาใช้บริการโรงสีเล็กของกลุ่มแทน เพราะโรงสีกลุ่มให้บริการสีข้าวฟรี ไม่เก็บค่าสีหาบละ 1-2 บาทอย่างโรงสีเอกชน แม้แต่ผู้ที่มีได้เป็นสมาชิกโรงสีเล็กก็ยังได้สีข้าวฟรีด้วย ส่วนแกลบ รำ ข้าวปลาย ซึ่งเป็นผลได้จากการสีข้าว ทางโรงสีขายในราคาถูกจึงขายดี มีทั้งชาวบ้านบุงหวายและละแวกใกล้เคียงมาซื้อ เป็นรายได้หลักของโรงสี ซึ่งทางโรงสีหักเงินรายได้ไว้ 10% เป็นเงินออม จัดสรรค่าตอบแทนให้ประธาน 500 บาท/ปี กรรมการ 100 บาท/ปี แล้วปันผลทุก 4 เดือน โดยปันผลทั้งจากค่าน้ำหนักและยอดซื้อผลผลิตจากโรงสีให้กับสมาชิกด้วย

การจัดตั้งโรงสีเล็ก ทำให้ชาวบ้านบุงหวายมีศรัทธาต่อการรวมกลุ่มและต่อผู้นำเป็นอย่างมาก ครัวเรือนเกือบทั้งหมดในหมู่บ้านบุงหวายเป็นสมาชิกโรงสีเล็ก ครัวเรือนที่ไม่เป็นสมาชิกโรงสีเล็กมักเกิดจากความจำเป็นของครัวเรือน เช่น นางลัดดา ธงชัย เล่าว่า “ไม่ได้เข้าร่วมกับโรงสีเล็ก เพราะไม่อยากไปเฝ้าไปสีข้าว เพราะแรงงานมีไม่พอ ในเรือนมีแรงงานหลัก 2 คนเท่านั้น แต่ก็เอาข้าวไปสีกับโรงสีกลุ่มอยู่ เพราะไม่ได้เสียเงิน ไปสีฟรี ค่าจ้างคนไปสีก็ไม่ได้จ้าง ไปก็ไม่ได้ไป เพียงแต่ไม่ได้ปันผลเท่านั้น ได้ไปสีโดยไม่ต้องเสียเงินก็พอใจแล้ว”¹² ครัวเรือนของนางสม กลิ่นรื่น ซึ่งมีวัยแรงงาน 2 คน ผู้สูงอายุ 2 คน และเด็ก 3 คน ไม่เป็นสมาชิกโรงสีเล็กด้วยเห็นว่า ไม่มีเวลาพอที่จะเข้าเวรสีข้าวและตรวจบัญชี คงต้องจ้างคนอื่นทำแทน ซึ่งหากเปรียบเทียบกับการไม่เป็นสมาชิกแล้วต้องจ่ายค่าสีข้าวให้โรงสี ค่าใช้จ่ายก็คงเท่ากัน จึงไม่เข้าเป็นสมาชิกกลุ่ม แต่ก็ได้นำข้าวไปสีที่โรงสีเล็กเป็นประจำ¹³

¹⁰ สัมภาษณ์ พอนิมิต สีนนาท ประธานกลุ่มร้านค้าชุมชน อายุ 42 ปี (27 พฤศจิกายน 2544)

¹¹ สัมภาษณ์ พอดนอม ยืนนาน อายุ 53 ปี (23 พฤศจิกายน 2544)

¹² สัมภาษณ์ นางลัดดา ธงชัย สมาชิกโรงสีสงเป็ย อายุ 36 ปี (1 ธันวาคม 2544)

¹³ สัมภาษณ์ นางสม กลิ่นรื่น สมาชิกโรงสีสงเป็ย อายุ 45 ปี (1 ธันวาคม 2544)

กิจการโรงสีเล็กดำเนินไปด้วยดี สามารถเฉลี่ยคืนผลกำไรแก่สมาชิกทำให้มีชาวบ้านสมัครเป็นสมาชิกเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ จนมีหุ้นจำนวน 464 หุ้น พอนิมิตร่วมกับคณะกรรมการโรงสีเล็กชุดแรก มีบทบาทอย่างสำคัญในการวางระบบการทำงานของโรงสีเล็ก ถือได้ว่าเป็นบทเรียนแห่งความสำเร็จของชาวบ้านทุ่งหวาย ซึ่งเป็นจุดเริ่มทำให้เกิดการทำงานร่วมกันของชาวบ้าน ชาวทุ่งหวายรู้สึกว่โรงสีเล็กเป็นของกลุ่ม ของสมาชิก และสมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (เช่น การขาย แกลบ ปลายข้าว และรำ) ในขณะที่เดียวกันกรรมการโรงสีทำงานอย่างตั้งใจและเสียสละเพื่อกลุ่ม สมาชิกมีความเชื่อมั่นในกรรมการ และเชื่อมั่นพอนิมิตร่วมที่มีบทบาทสำคัญในการก่อตั้งและ การดำเนินงานของโรงสี นี้คือเงื่อนไขที่ทำให้โรงสีเล็กประสบความสำเร็จ

ระยะต่อมา สำนักงาน รพช. สนับสนุนการดูงานให้กับแกนนำในชุมชน ทำให้เกิดแนวคิด การจัดตั้งร้านค้าในชุมชน เพราะเห็นว่าได้เงินปันผลกลับคืนมา และเงินจะหมุนเวียนอยู่กับกลุ่ม ถ้าซื้อกับเอกชน เงินจะไม่ได้กลับคืนมา แต่เมื่อเริ่มปรึกษาหารือมีทั้งคนเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย เพราะร้านค้าเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเรื่องเงิน ถ้ามีคนทำหลายคน กิจการจะไปได้ไม่ดี กล่าว ว่าคนขายจะไม่ซื้อสต็อก¹⁴ ฉะนั้นในการตั้งครั้งแรกจึงมีสมาชิกเพียง 36 คน¹⁵ สร้างร้านแบบง่าย ๆ โดย ต่อเติมจากยุ้งข้าวของบ้านแม่ของพ่อนุญมีแกนนำสำคัญคนหนึ่ง ซึ่งทำหน้าที่ขายสินค้าในร้าน ด้วย เมื่อดำเนินกิจการได้ 4 เดือน มีการปันผลครั้งแรกถึง 10% จากมูลค่าหุ้น และมีหลายคน ที่เห็นว่าราคาสินค้าในร้านค้าหมู่บ้านถูกกว่าร้านเอกชนด้วย ทำให้มีสมาชิกทยอยสมัครเข้ากลุ่มเพิ่ม ขึ้นเรื่อย ๆ จนเกือบจะหมดทั้งหมู่บ้าน

เมื่อสมาชิกเพิ่มขึ้นร้านค้าเดิมเริ่มคับแคบ จึงย้ายมาเช่าที่ของนางคำมี จันทร์อ่อน และ สร้างร้านใหม่ที่ใหญ่กว่าเดิม ในขณะที่กิจการของร้านค้าชุมชนขยายตัวขึ้นเรื่อย ๆ ร้านค้าเอกชน ในหมู่บ้านหลายแห่งต้องปิดตัวลง หัวใจสำคัญของการจัดการร้านค้าชุมชนคือพนักงานขาย และการควบคุมระบบบัญชี มีช่วงหนึ่งที่ร้านค้าประสบภาวะขาดทุน พอนิมิตร่วมเข้าไปดูแลระบบบัญชี เมื่อสถานการณ์ดีขึ้นจึงเปลี่ยนพนักงานขาย ในการจ้างและเปลี่ยนพนักงานขายอาศัยมติที่ประชุม คณะกรรมการร้านค้าเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจ

ประสบการณ์ของโรงสีเล็กและร้านค้าชุมชน ทำให้ชาวบ้านทุ่งหวายตระหนักถึงความ สำคัญของการรวมกลุ่มดังความเห็นของนางลัดดา ธงชัย¹⁶ ที่สะท้อนว่า "คิดว่าประโยชน์ที่ได้จาก ร้านค้านอกจากได้ปันผลแล้วยังทำให้บ้านมีการรวมกลุ่มอื่น ๆ อีก และการขอเงินจากทางราชการ ก็ง่าย ขออะไรก็ได้" ในขณะที่เดียวกันแกนนำเริ่มคิดถึง การแก้ปัญหาในการประกอบอาชีพของชาว

¹⁴ สัมภาษณ์ พ่อดร เพชรกรรม อดีตกรรมการโรงสีใหญ่ (20 พฤศจิกายน 2544)

¹⁵ สัมภาษณ์ นายนิมิตร สีหนาท ประธานกลุ่มร้านค้าชุมชน อายุ 42 ปี (27 พฤศจิกายน 2544)

¹⁶ สัมภาษณ์ นางลัดดา ธงชัย สมาชิกโรงสีสูงเปือย อายุ 36 ปี (1 ธันวาคม 2544)

ชุมชนคือ การขายข้าวเปลือกแก่โรงสีเอกชน ซึ่งมักจะถูกโกงตาชั่ง และไม่สามารถต่อรองได้ ทำให้เกิดความสนใจในธุรกิจโรงสีข้าวและเริ่มมีการหาข้อมูลจากกลุ่มต่าง ๆ ที่มีประสบการณ์เรื่องนี้ รวมทั้งแสวงหาการสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ

2.6 โรงสีข้าวชุมชน : การก่อเกิดภายใต้เงื่อนไขชุมชนและการสนับสนุนจากรัฐ

ความสำเร็จของโรงสีเล็ก และร้านค้าชุมชน ประกอบกับการถูกกดราคาข้าวเปลือกและถูกโกงตาชั่ง เป็นเงื่อนไขทำให้มีการเสนอโครงการจัดตั้งโรงสีข้าวในนาม “กลุ่มเกษตรกรทำนาตำบลสงเปือย”¹⁷ ซึ่งเป็นองค์กรนิติบุคคลและสามารถขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลได้ ในปี 2533 กลุ่มเสนอโครงการตั้งโรงสีขนาด 4 ลูกหิน กำลังการผลิตวันละ 12 เกวียน จากโครงการ กสช.พิเศษ ในสมัยพลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ เป็นนายกรัฐมนตรี อย่างไรก็ตามเกิดการปฏิวัติโดย รสช. ทำให้โครงการถูกระงับ

ปี 2535 ทางกลุ่มจึงเสนอโครงการโรงสีข้าวอีกครั้ง ต่อสำนักงานจังหวัดยโสธร โดยที่ทางอำเภอคำเขื่อนแก้วไม่เห็นด้วย แต่แกนนำกลุ่มได้พยายามติดตามโครงการตลอดมีการติดต่อประสานงานไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบหลายแห่ง จนกระทั่ง ปี 2536 จึงได้รับอนุมัติงบจากจังหวัดยโสธรในการก่อสร้างโรงสีข้าวขนาด 12 เกวียน/วัน เป็นเงิน 950,000 บาท และบก่อสร้างฉางข้าวความจุ 500 ตัน เป็นเงิน 2,000,000 บาท ทำให้กลุ่มสามารถจัดตั้งโรงสีชุมชนขึ้นได้ โดยโรงสีมีปัญหาในการคัดแยกข้าวสารต้น 5% ไม่เหมาะสมกับการผลิตข้าวหอมมะลิ จึงได้เลือกทำธุรกิจแปรรูปข้าวด้วยการผลิตข้าวสารเหนียว และรวบรวมข้าวเปลือกข้าวหอมมะลิจากสมาชิกส่งขายต่อให้กับโรงสีเอกชน

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากชาวบ้านในชุมชนส่วนใหญ่ทำการผลิตข้าวเหนียวไว้บริโภคและผลิตข้าวเจ้าหอมมะลิไว้ขาย แกนนำจึงยังมีความต้องการแปรรูปข้าวเจ้าหอมมะลิขาย ในปี 2541 จึงตัดสินใจปรับปรุงโรงสีเป็น 24 เกวียนต่อวัน โดยนำเงินจากกลุ่มมาลงทุนก่อนแล้วหักค่าเสื่อมแต่ละปี ทำให้กลุ่มปิดบัญชีปี 41/42 ไม่ได้ จึงเริ่มมีการจ้างเสมียนมาทำงานด้านบัญชีและเอกสารต่าง ๆ ของโรงสี¹⁸ โดยก่อนหน้านี้ ผู้ทำหน้าที่ผู้จัดการทั่วไปของโรงสีคือ ประธานกลุ่ม(พอนิมิต) สำหรับเครื่องโรงสีเดิมส่วนหนึ่งเอาไปปรับใช้ในโรงสีใหม่ และอีกส่วนขายให้กลุ่มชาวบ้านโคกกลาง ในราคาถูก “เป็นการคืนทุนให้สังคม” ซึ่งเป้าหมายของโรงสีกลุ่มคือ พอให้มีกำไรบ้างเพื่อปันผลให้สมาชิก แต่เน้นให้สังคมได้รับประโยชน์ด้วย

¹⁷ การจดทะเบียนกลุ่มเกษตรกรทำนาตำบลสงเปือย เกิดขึ้นภายใต้การแนะนำและสนับสนุนของบัณฑิตอาสาสมัครที่ยังคงให้ความช่วยเหลือกลุ่มในชุมชนนุ่งหวนอย่างใกล้ชิด

¹⁸ เสมียน คือ นางสาวชนิดา กลิ่นรื่น น้องสาวภรรยาของประธานโรงสี (พอนิมิต)

ศักยภาพของชุมชนบ้านบึงหวายในการดำเนินธุรกิจโรงสีข้าวสะท้อนจากคำกล่าวของพ่อวิชัย¹⁹ ว่า “เตรียมคนจากโรงสีน้อย จากร้านค้ามาตลอด มีปันผล เห็นผลตลอด เลยมาทำโรงสีใหญ่ได้ ทำงานบนพื้นฐานความไว้วางใจกันมาก แขนงนำหลัก ๆ ไม่โจมตีกัน ทำผิดพลาดก็ไม่ว่ากัน ถือว่าไม่เจตนา ถ้าติกันมันไม่มีกำลังใจ จะทำงานไปได้ยาก แต่ก็มีระบบตรวจกัน ถ้าเจอทำไม่ถูกก็ถือว่าเขาไม่ตั้งใจให้เป็น แต่ละคนเว้ากันซื้อ ๆ เงินขาดไป 9-10 บาทก็จกมาคืน จะทำโรงสีใหญ่ ไม่กลัวเพราะสีราคาข้าวเปลือก(ขึ้นลงมาก)และข้าวสาร(ค่อนข้างคงที่) คำนวณแล้วว่าสีข้าวจะมีกำไรมาก คิดว่าเอาข้าวไปขายก็โดนโกง โสกันตลอด ตื่นเต้นตัวชาวบ้านจะมีโรงสีเอง ได้ช่วยไต่บ้านด้วยกัน และคิดว่าเรามีนา แปรรูปขายเองน่าจะดี เจ๊กไม่มีนา ยังบอิดข้าวขาย ไปบ่อนไหนเขาก็เอาตัวเลขที่ดี ๆ มาให้เบิ่ง สมาชิกก็เตรียมคนมาจากโรงสีน้อย-ร้านค้า เห็นประโยชน์การรวมกลุ่มแล้วก็หาคนง่ายขึ้น เมื่อตั้งโรงสี หากทำเลที่ตั้ง ได้ที่เหมาะสม ๆ ผมก็ไปเจรจากับเจ้าของ ที่เป็นคนบ้านโคกสะอาด นามมตินาเพิ่น เลยเว้ากันง่าย ซ้อมมา 5 ไร่ 2 งาน 17 ตารางวา แล้วเอาชาวบ้านช่วยกันถางป่า ได้งบสร้างจากกรมส่งเสริม ส่วนโรงสีเป็นงบพัฒนาจังหวัด เอาช่างทำโรงสีจากข้างนอกมาสร้างให้ เสร็จแล้วเขาก็สอนผมกับประธาน 3 วัน จนทำเป็นก็ทำมาเรื่อย ๆ และพ่อวิจิตร(ประธานกลุ่มนาใส่)ก็แวะมาสอนด้วย ที่แรกผมกับประธานคุมพนักงานสีช่วยกันสีข้าว หลัง ๆ คิดเรื่องสร้างตัวแทนเพราะผมก็เฒ่าแล้ว เลยให้เด็ก ๆ เข้ามาหัด ตัวเองคอยคุมและแก้ไขเวลาเสีย ปกตินั่งเป็นหมูตลอด”

บทเรียนการดำเนินงานโรงสีชุมชนหรือที่ชาวบ้านเรียกกันว่า “โรงสีใหญ่” นับตั้งแต่ก่อตั้งจนปัจจุบัน มีทั้งความสำเร็จและปัญหาอุปสรรคในหลายเรื่อง ในขณะที่เดียวกันมีเงื่อนไขหลายประการที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพของโรงสีซึ่งจะได้กล่าวถึงต่อไป

3. การดำเนินงานโรงสีข้าวชุมชน

ในระยะ 8 ปี นับแต่โรงสีชุมชนเริ่มดำเนินการ มีการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญที่ทำให้สถานการณ์ทางธุรกิจ และระบบการบริหารจัดการกลุ่ม แตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด คือการปรับปรุงโรงสีจากขนาดกำลังการผลิต 12 เกวียนต่อวัน เป็น 24 เกวียนต่อวัน ในปี 2541 และปรับเปลี่ยนชนิดข้าวที่แปรรูปจากข้าวเหนียวเป็นข้าวเจ้าหอมมะลิ ซึ่งการตลาดแตกต่างกันอย่างมาก ประกอบกับสภาพการณ์แวดล้อมต่างๆ ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อการบริหารและผลการดำเนินงานของกลุ่มอย่างสำคัญ ดังนั้น ในการนำเสนอต่อไปนี้จึงจำแนกการดำเนินงานโรงสีชุมชนเป็น 2 ช่วง คือ ช่วงก่อนปรับปรุงโรงสี และช่วงหลังการปรับปรุงโรงสี ดังนี้

¹⁹ สัมภาษณ์ พ่อวิชัย พากเพียร กรรมการโรงสีสงเปือย อายุ 53 ปี (12 พฤศจิกายน 2544)

3.1. การดำเนินงานช่วงก่อนปรับปรุงโรงสี (พ.ศ.2537 – 2541)

โรงสีชุมชนก่อตั้งขึ้นด้วยแนวคิดที่ต้องการช่วยเหลือสมาชิกที่เป็นชาวนาให้รอดพ้นจากการถูกเอาเปรียบในการขายข้าวเปลือกแก่พ่อค้าเอกชนหรือโรงสีทั่วไป ซึ่งมักขายได้ในราคาถูกและมีข้อสงสัยเกี่ยวกับการถูกโกงตาชั่ง โดยกลุ่มจะรับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิกในราคาตามท้องตลาด และชั่งน้ำหนักอย่างซื่อสัตย์ ซึ่งกลุ่มจะสามารถช่วยเหลือสมาชิกได้มากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นกับความสามารถในการขายข้าวที่ซื้อมาในราคาที่สูงกว่าราคาซื้อ ให้มีรายได้เพียงพอที่จะนำไปเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อไป

3.1.1. ธุรกิจหลักของโรงสีชุมชน

กลุ่มสามารถทำกิจกรรมซื้อมา-ขายไปได้ 2 ลักษณะ ลักษณะแรกเป็นการรวบรวมข้าวเปลือกส่งจำหน่าย คือการรับซื้อข้าวเปลือกตั้งแต่ช่วงต้นฤดู (ราวเดือนมีนาคม) ซึ่งข้าวมักมีราคาต่ำ เก็บรวบรวมไว้เป็นจำนวนมากแล้วส่งขายในช่วงปลายฤดู (ราวเดือนตุลาคม) ซึ่งราคาข้าวมักจะสูงขึ้นมาก การดำเนินการลักษณะนี้ต้องอาศัยการเก็งราคาข้าวที่มีการเปลี่ยนแปลงตามกลไกตลาดและรอคอยให้ถึงช่วงที่ข้าวมีราคาสูงขึ้นจึงจัดการส่งขายให้โรงสีเอกชนหรือพ่อค้าทั่วไปที่รับซื้อข้าวเปลือกจำนวนมาก เพียงระวังในการจัดเก็บข้าวเปลือกให้เหมาะสม มิให้ข้าวเปลือกเปลี่ยนสภาพเป็นสีเหลืองหรือเสียหายจากความชื้น แผลง และอื่นๆ เท่านั้น ส่วนลักษณะที่สองเป็นการแปรรูปข้าว คือการนำข้าวเปลือกที่รับซื้อมา สีเป็นข้าวสารเพื่อเพิ่มมูลค่า ซึ่งต้องระวังมิให้การสีข้าวมีต้นทุนการผลิตสูงเกินกว่ามูลค่าที่เพิ่มขึ้น และต้องหาตลาดหรือลูกค้ารับซื้อข้าวสารโดยแข่งขันกับโรงสีทั่วไป ทำให้การแปรรูปข้าวเป็นงานที่ซับซ้อนยุ่งยากกว่าการรวบรวมข้าวเปลือก

กลุ่มได้ดำเนินการทั้งสองลักษณะควบคู่กัน เนื่องจากผลผลิตหลักของสมาชิกประกอบด้วยข้าว 2 ชนิด คือ ข้าวเปลือกเหนียว และข้าวเปลือกหอมมะลิ แต่กลุ่มมีเครื่องสีเพียงชุดเดียว หากสีข้าวทั้งสองชนิดสลับกันอาจทำให้ข้าวสารที่ได้ปนเปกันกลายเป็นข้าวสารด้อยคุณภาพ ขายยากและราคาต่ำ จึงต้องเลือกสีข้าวเพียงชนิดเดียว และรวบรวมข้าวอีกชนิดส่งขาย

ในฐานะกลุ่มเกษตรกร ซึ่งทางราชการโดยเฉพาะกรมส่งเสริมการเกษตร มีมาตรการส่งเสริมในลักษณะต่างๆ อยู่เสมอ รวมทั้งมีแหล่งทุนต่างๆ ที่ให้การสนับสนุนกิจกรรมบางด้านด้วย เช่น SIF พอช. เป็นต้น กลุ่มจึงต้องติดต่อประสานงานและปรับกิจกรรมหรือเงื่อนไขในการทำงานเพื่อสอดคล้องกับเงื่อนไขในการรับการสนับสนุนจากแหล่งต่างๆ อยู่เสมอ กิจกรรมที่เกิดขึ้นบางอย่างช่วยเพิ่มผลกำไรให้กับกลุ่ม เช่น การค้าปุ๋ยเงินเชื่อให้กับสมาชิกตั้งแต่ตั้งกลุ่มจนถึงปัจจุบัน ตามที่กลุ่มได้รับการสนับสนุนให้ใช้เครดิตซื้อปุ๋ยจาก อตก. บริการรถนวดข้าวรับจ้าง ซึ่งกรมส่งเสริมการเกษตรให้กลุ่มยืมอุปกรณ์ทั้งหมดโดยไม่คิดมูลค่าในระหว่างปี 2539-2540 เป็นต้น ส่วนกิจกรรมบางอย่างเป็นไปเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของสมาชิก เช่น การทำปุ๋ยน้ำหมักชีวภาพขายให้กับสมาชิกในราคาถูก ตั้งแต่ปี 2541 ซึ่งกลุ่มได้รับบสนับสนุนจากทุนมियाชวา เป็นต้น ทำให้

กลุ่มมีกิจกรรมหลากหลาย กระนั้น การแปรรูปข้าวจัดเป็นกิจกรรมหลักที่กำหนดลักษณะการดำเนินงานของกลุ่ม ดังนี้

เมื่อเริ่มตั้งโรงสี กลุ่มได้รับการสนับสนุนเครื่องสีข้าวขนาดกำลังการผลิต 12 เกวียนต่อวัน ซึ่งมีปัญหาในการคัดแยกข้าวสารต้น 5% ไม่เหมาะกับการผลิตข้าวเจ้าหอมมะลิที่กลุ่มลูกค้าต้องการให้มีการคัดคุณภาพมาก จึงเลือกแปรรูปข้าวสารเหนียว และรวบรวมข้าวเปลือกหอมมะลิส่งขาย

ในการรับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิก กลุ่มได้รับการสนับสนุนจากโครงการรับจำนำข้าวเปลือกของ ธกส. ซึ่งให้ค่าเช่าแก่กลุ่มตามขนาดของฉางข้าวที่กลุ่มใช้รับฝากข้าวจากสมาชิกตั้งแต่ต้นฤดู โดย ธกส.ตั้งราคาจำนำข้าวไว้สูงกว่าท้องตลาด และรอถึงปลายฤดู หากกลุ่มซึ่งรับซื้อข้าวฝากจากสมาชิก ไม่สามารถขายข้าวในราคาจำนำได้ สามารถส่งคืน ธกส.ในรูปข้าวเปลือกได้ แต่ถ้าวางข้าวในท้องตลาดขึ้นสูงกว่าราคาจำนำ กลุ่มสามารถนำข้าวฝากไปขายและส่งคืน ธกส.เป็นเงินตามมูลค่าข้าวที่คำนวณด้วยราคาจำนำ ทำให้กลุ่มสามารถให้บริการรับฝากข้าวควบคู่กับการรับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิก

เมื่อเก็บเกี่ยวข้าวแล้วเสร็จ สมาชิกมักนำข้าวเปลือกส่วนใหญ่ของตนฝากไว้ในฉางของกลุ่ม และเก็บไปรับฝากที่ระบุน้ำหนักข้าวของตนไว้ ถึงคราวที่ต้องการเงินสดก็นำไปรับฝากไปแจ้ง "ขาย" ข้าวแก่โรงสี โดยอาจขายทั้งหมด หรือทยอยขายบางส่วนก็ได้ แล้วรับเงินสดตามมูลค่าข้าวที่คำนวณจากราคาตลาดในวันนั้น ซึ่งมักสูงกว่าราคาตลาดในวันที่ฝาก²⁰ สมาชิกส่วนใหญ่มักฝากข้าวไว้จนถึงช่วงที่ข้าวมีราคาสูงขึ้นจึงทยอย "ขาย" แต่สมาชิกส่วนหนึ่งต้องขายข้าวตั้งแต่ต้นฤดูเพื่อนำเงินไปชำระหนี้ ธกส. ทำให้กลุ่มต้องเร่งหาเงินทุนก้อนใหญ่มาชำระค่าข้าวแก่สมาชิกในช่วงดังกล่าว แต่ด้วยข้อจำกัดด้านเงินทุน ทำให้บางครั้งสมาชิกที่ไปขายข้าวให้แก่กลุ่มไม่ได้รับเงินทันที สมาชิกส่วนหนึ่งจึงฝากข้าวไว้กับกลุ่มเพียงบางส่วน เก็บข้าวจำนวนหนึ่งไว้ขายพ่อค้าเอกชนหรือโรงสีในเมืองที่สามารถชำระเงินสดทันที

แม้ว่า ธกส. ดำเนินมาตรการเช่าฉางของโรงสีชุมชนเพียง 2 ปี จึงเปลี่ยนไปนโยบายให้มีเฉพาะโรงสีเอกชนที่เข้าโครงการรับจำนำข้าวเปลือกได้ แต่กลุ่มยังคงรับฝากข้าวจากสมาชิกอย่างต่อเนื่องทุกปี เพื่อเป็นการช่วยเหลือสมาชิกให้ได้มูลค่าข้าวสูงสุด²¹ เนื่องจากหากสมาชิกเก็บข้าวเปลือกไว้ในฉางของตนเอง ข้าวเปลือกจะแห้งลงเรื่อยๆ ตามกาลเวลา ทำให้สูญเสียน้ำหนักไป

²⁰ โรงสีได้ประโยชน์จากการนำข้าวเปลือกที่เก็บไว้ไปสีขายโดยยังไม่ต้องชำระเงินทันที ช่วยลดปัญหาขาดเงินหมุนเวียนรับซื้อข้าวในช่วงต้นฤดู

²¹ แม้ในระยะหลัง โรงสีเริ่มมีปัญหาการเงิน จนไม่กล้านำข้าวเปลือกที่เก็บไว้มาสีขายก่อน แต่ยังคงรับฝากข้าวเช่นเดิม

บางส่วน อีกทั้งหากเก็บไม่ดีพอ ข้าวเปลือกอาจเสียหายจากความชื้น แผลง นก หนู ฯลฯ ทำให้เสียราคาด้วย

ในการกำหนดราคาซื้อขายข้าวเปลือก ทางกลุ่มจะยึดถือตามราคาตลาด และเพิ่มให้อีก 1 บาทต่อข้าวเปลือก 1 หมื่น(12 ก.ก.) ที่ฝากไว้กับกลุ่มก่อนขาย แต่สมาชิกบางส่วนเข้าใจว่ากลุ่มรับซื้อข้าวเปลือกในราคาสูงกว่าท้องตลาดเล็กน้อย ซึ่งกรรมการบางราย²²ตั้งข้อสังเกตถึงความเข้าใจผิดของสมาชิกว่า เกิดจากเล่ห์เหลี่ยมของพ่อค้าเอกชนบางรายที่ตั้งราคาซื้อขายข้าวเปลือกสูงกว่าราคาตลาดกิโลกรัมละ 1-2 บาทและคงอาศัยการโกงตาชั่ง เพื่อให้ได้กำไรจากน้ำหนักข้าวเปลือกที่โกงได้ เพราะพ่อค้าต้องนำข้าวเปลือกไปขายให้กับโรงสีที่รับซื้อในราคาตลาด หากไม่โกงน้ำหนักจะต้องขาดทุนในการรับซื้อแพงมาขายถูก ซึ่งคงไม่มีใครทำ แต่หากไม่ได้ใครตรวจให้รอบคอบก็อาจหลงเชื่อว่าพ่อค้าเอกชนบางรายรับซื้อข้าวเปลือกให้ราคาสูงกว่ากลุ่มอย่างแท้จริง

เมื่อรวบรวมข้าวเปลือกแล้ว เนื่องจากสมาชิกของกลุ่มและปริมาณผลผลิตข้าวแต่ละปีมีจำนวนไม่มากนัก ประกอบกับทำเลที่ตั้งโรงสีอยู่ห่างไกลถนนใหญ่ ทำให้มีคนนอกชุมชนนำข้าวเปลือกมาขายให้น้อย ปริมาณข้าวเปลือกที่เข้าสู่โรงสีจึงมีจำกัด กลุ่มจึงเลือกที่จะแปรรูปข้าวเฉพาะเมื่อมีข้าวและคำสั่งซื้อ ทำให้การสีข้าวมีเฉพาะบางวันเท่านั้น โดยจ้างพนักงานสีข้าวเป็นรายวัน และจ้างเฉพาะวันที่มีงาน จึงประหยัดต้นทุนการผลิตได้มาก เช่น ในปี 2538 กลุ่มมีค่าจ้างสีข้าวเพียง 2,180 บาท ค่าแรงยกกระสอบ 13,621 บาท ในการรวบรวมข้าวเปลือกจำนวน 217,753.5 ก.ก. และแปรรูปข้าวเปลือกจำนวน 35,004 ก.ก. (มูลค่าผลผลิต 1,919,971.50 บาท) ปี 2539 กลุ่มมีค่าจ้างสีข้าวเพียง 6,825 บาท ค่าแรงยกกระสอบ 10,537 บาท ในการรวบรวมข้าวเปลือกจำนวน 479,343 ก.ก. และแปรรูปข้าวเปลือกจำนวน 24,093 ก.ก. (มูลค่าผลผลิต 1,475,199.87 บาท)²³

นอกจากต้นทุนที่ต่ำเนื่องจากการประหยัดค่าจ้างแรงงานแล้ว กลุ่มยังได้รับการสนับสนุนงบประมาณในรูปแบบเงินยืมปลอดดอกเบี้ย เงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ จากหน่วยงานราชการหลายแห่ง โดยเฉพาะกรมส่งเสริมการเกษตร เช่น ปี 2539 กลุ่มได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากกรมส่งเสริมการเกษตรให้จัดซื้อเครื่องตรวจสอบคุณภาพข้าว 1 เครื่อง จำนวน 62,550 บาท และเครื่องชั่งระบบคานเลื่อน 1 เครื่องจำนวน 6,400 บาท รวมเป็นเงิน 68,950 บาท²⁴ และได้รับเงินกู้ยืมจากกรมส่งเสริมการเกษตร จำนวน 500,000 บาท ไม่มีดอกเบี้ย และ 385,000 บาท ดอกเบี้ยร้อยละ 3 ต่อปี กู้ยืมเงินจากธนาคารออมสิน จำนวน 500,000 บาท ไม่มี

²² การสัมภาษณ์กลุ่มกรรมการโรงสีสองเปือย 5 คน (13 พฤศจิกายน 2544)

²³ รายงานการสอบบัญชีกลุ่มเกษตรกรทำนาสองเปือย สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2539 และ 2538 หน้าบ กำไรขาดทุน

²⁴ รายงานการสอบบัญชีกลุ่มเกษตรกรทำนาสองเปือย สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2539 และ 2538 หน้า 2

ดอกเบี้ยย²⁵ เป็นต้น ความช่วยเหลือเหล่านี้มีส่วนสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มโดยเฉพาะใน ส่วนการลงทุนมูลค่าสูงและเงินหมุนเวียนให้มีความคล่องตัวขึ้น อย่างไรก็ตาม ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ กลุ่มอยู่รอดได้ในการทำธุรกิจแปรรูปข้าวคือการตลาด

การผลิตข้าวสารเหนียวของกลุ่ม มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่สำคัญคือ ชาวบ้านทุ่งหวายที่ไป ขายข้าวเหนียวส้มตำที่กรุงเทพฯ หลายราย ซึ่งทางกลุ่มรวบรวมข้าวส่งให้พวกเขาถึงกรุงเทพฯ ส่วนข้าวเปลือกหอมมะลิ กลุ่มส่งขายให้กับโรงสีกิจวิ โรงสีเอกชนขนาดใหญ่ในจังหวัดยโสธร กับ โรงสีในเครือข่ายกลุ่มเกษตรกรจังหวัดยโสธร 2 แห่ง ได้แก่ โรงสีกลุ่มนาใส และโรงสีกลุ่มปากเรือ

การกำหนดราคาขาย ประธานและกรรมการกลุ่มจะปรึกษาหารือโดยพิจารณาสถาน การณ์ราคาในตลาดเป็นสำคัญ สำหรับเป็นพื้นฐานในการต่อรองกับลูกค้าและตัดสินใจรับคำสั่งซื้อ ข้าว โดยข้อมูลสถานการณ์ตลาดจะมาจากการสอบถามกับเครือข่าย และโรงสีเจียเม้งเป็นสำคัญ

สำหรับผลพลอยของการสีข้าว คือ แกลบ รำ ข้าวปลาย เป็นสินค้าที่กลุ่มขายในราคาถูก ให้แก่สมาชิกและคนในชุมชนใกล้เคียง อันเป็นประโยชน์ที่สมาชิกได้รับอีกอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะใน การนำแกลบไปใส่ที่นาเพื่อเพิ่มความอุดมสมบูรณ์ ลดการใช้ปุ๋ยเคมี ทางกลุ่มมีนโยบายส่งเสริมให้ สมาชิกใช้แกลบด้วยการกำหนดค่าใช้จ่ายในการขนส่งแกลบให้ถึงที่นาของสมาชิกด้วยรถอีแต่น และรถ 6 ล้อของกลุ่ม ในราคาถูกคือค่าแกลบ รถละ 200 บาท และค่าจ้างคนงาน เทียวละ 150 บาท ขณะที่ผู้ซื้อแกลบจากพ่อค้าต้องเสียค่าใช้จ่าย 600 – 700 บาท ต่อแกลบ 1 รถ เป็นส่วนหนึ่ง ของการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของสมาชิก

3.1.2. การบริหารจัดการโรงสีชุมชนช่วงสีข้าวเหนียว

กลุ่มมีโครงสร้างและลักษณะการดำเนินงานด้วยระบบคณะกรรมการ ตามแนวทางของ กรมส่งเสริมการเกษตร และปรับตามสภาพการณ์ในชุมชน โดยมีกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับ การดำเนินงาน 3 กลุ่ม ได้แก่ คณะกรรมการบริหารโรงสี พนักงานโรงสี และสมาชิก ดังนี้

1. คณะกรรมการบริหารโรงสี

ตามระเบียบข้อบังคับของกรมส่งเสริมการเกษตร กลุ่มเกษตรกรจะประกอบด้วยคณะกรรมการบริหาร 5 ตำแหน่ง ได้แก่ ประธาน รองประธาน เลขานุการ ทรัพย์ญิก และกรรมการ เมื่อ เริ่มตั้งโรงสีชุมชน ทางกลุ่มจึงได้จัดการเลือกตั้งคณะกรรมการบริหารทั้ง 5 ตำแหน่ง โดยประชุม สมาชิกและให้ออกเสียงเลือกกรรมการแต่ละตำแหน่ง ซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่เลือกกรรมการตามที่เคย มีผลงานมาก่อน โดยเฉพาะในฐานะผู้ร่วมผลักดันการก่อตั้งโรงสีชุมชน และเป็นคนที่สมาชิก สามารถพบปะพูดคุยได้อย่างใกล้ชิด กรรมการแต่ละคนมีวาระการดำรงตำแหน่ง 2 ปี แต่เมื่อครบ

²⁵ รายงานการสอบบัญชีกลุ่มเกษตรกรทำนาสงเปือย สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 มีนาคม 2539 และ 2538 หน้า หมายเหตุประกอบงบการเงิน

วาระแล้วมีการเลือกตั้งใหม่ สมาชิกมักเลือกกรรมการรายเดิม ยกเว้นผู้ที่เสียชีวิต และกรณีของพ่อหาญ พรรษา ที่ลาออกจากตำแหน่งประธานเพื่อให้พ่อนิมิตซึ่งได้รับตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านในช่วงนั้น ได้ดำรงตำแหน่งประธานแทน

ในช่วงแรก กรรมการบริหารโรงเรียนทั้ง 5 คน จะประชุมร่วมกันอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง เพื่อกำหนดราคาซื้อ-ขายข้าว วางแผนการผลิต การตลาด และเตรียมกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน ตลอดจนปรึกษาหาแนวทางแก้ไขปัญหาต่างๆ ของโรงเรียน สำหรับภาระงานบางอย่างที่เป็นบทบาทเฉพาะตำแหน่งก็มิได้มีการมอบหมายอย่างเคร่งครัดตายตัว หากแต่มีการแบ่งงานตามความถนัดของแต่ละบุคคล เช่น พ่อถนอม ยืนนาน ได้รับเลือกตั้งให้เป็นเหรัญญิก แต่ทำบัญชีไม่เป็น พ่อนิมิตซึ่งเป็นรองประธานในช่วงแรกและต่อมาได้เป็นประธานกลุ่ม ช่วยทำบัญชีแทน เมื่อแล้วเสร็จ พ่อถนอมจะเป็นผู้ลงลายมือชื่อในงบดุลสำหรับส่งกรมตรวจบัญชีสหกรณ์และเข้าร่วมชี้แจงในกรณีที่ถูกเรียกชักถาม²⁶ และพ่อวิชัย พากเพียร ดำรงตำแหน่งเลขานุการของกลุ่ม แต่ไม่ถนัดงานเขียนในการจัดทำเอกสารต่างๆ ของกลุ่มจึงให้พ่อนิมิตช่วยทำอยู่เสมอ²⁷

ในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ได้รับการสนับสนุนจากทั้งอาจารย์ใหญ่โรงเรียนบึงหวาย เจ้าหน้าที่เกษตรอำเภอและเกษตรจังหวัด ตลอดจนนักพัฒนาเอกชนในพื้นที่ ซึ่งได้ให้คำแนะนำต่างๆ ทั้งการแสวงหางบประมาณ และวิธีการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน จึงมีการยกย่องบุคคลเหล่านั้นเป็นที่ปรึกษาของกลุ่ม

นอกจากนี้ เมื่อดำเนินงานได้ราว 2 ปี มีการเปลี่ยนผู้ดำรงตำแหน่งประธานจากพ่อหาญเป็นพ่อนิมิต เพื่อให้เหมาะสมกับการที่พ่อนิมิตได้เข้าดำรงตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน คณะกรรมการโรงเรียนจึงได้เชิญพ่อหาญเป็นกรรมการฝ่ายประชาสัมพันธ์ ทำหน้าที่เผยแพร่ข่าวสารของโรงเรียนแก่สมาชิก และเข้าร่วมประชุมกับคณะกรรมการบริหารโรงเรียนด้วย อีกทั้งได้มีการเชิญกรรมการหมู่บ้าน ทั้งผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน หัวหน้าคุ้มแต่ละคุ้ม และสมาชิก อบต. เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริหารโรงเรียนด้วยกัน โดยมีแนวคิดว่าการทำงานบริหารโรงเรียนเป็นการเสียสละเพื่อส่วนรวม คณะกรรมการบริหารโรงเรียนล้วนเสียสละเวลาของตนมาเข้าประชุมปรึกษาหารือและดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน โดยไม่ได้รับค่าตอบแทนประจำตำแหน่ง ไม่มีเบี้ยประชุมใดๆ ผู้มีตำแหน่งทางการในหมู่บ้านอยู่แล้ว โดยเฉพาะผู้ที่ได้รับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนจากตำแหน่งนั้น จึงควรช่วยกันทำงานโรงเรียน ซึ่งสร้างประโยชน์แก่ชาวบ้านในชุมชนอย่างทั่วถึง

ดังนั้น เมื่อกล่าวถึงกรรมการบริหารโรงเรียนในปัจจุบัน จึงหมายรวมถึงกรรมการโดยตำแหน่งทั้งห้า กรรมการหมู่บ้าน (ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน หัวหน้าคุ้มทั้ง 7 คุ้ม) และสมาชิก อบต.ประจำหมู่บ้าน

²⁶ สัมภาษณ์ พ่อถนอม ยืนนาน กรรมการโรงเรียนสงเปือย (12 ธ.ค.44)

²⁷ สัมภาษณ์ พ่อวิชัย พากเพียร กรรมการโรงเรียนสงเปือย (12 พ.ย.44)

บุ่งหวาย ซึ่งจะร่วมประชุมปรึกษาหารือกำหนดแนวทางการดำเนินงานโรงสีอย่างสม่ำเสมอ เดือนละ 1 ครั้ง และคณะกรรมการส่วนใหญ่ยังได้ประชุมร่วมกับการประชุมหมู่บ้านทุกวันที่ 5 ของเดือน ซึ่งจะเป็นการปรึกษาหารือเรื่องต่างๆ ของหมู่บ้านรวมทั้งการดำเนินกิจการโรงสีข้าวชุมชนด้วย หากมีข่าวคราวใดเกี่ยวกับโรงสีข้าว สมาชิกสามารถรับทราบได้จากการประชุมดังกล่าวหรือรอฟังจากการประกาศทางหอกระจายข่าวของหมู่บ้าน และอาจสอบถามเพิ่มเติมจากกรรมการที่ตนใกล้ชิดได้ด้วยโดยเฉพาะหัวหน้าคุ้มของตนและกรรมการที่อยู่บ้านใกล้กัน บางครั้งกรรมการจะนำข้อสงสัยหรือข้อท้วงติงจากสมาชิกเข้าปรึกษาหารือในที่ประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันและนำกลับไปอธิบายต่อให้กับสมาชิกด้วย

นอกจากนั้น กรรมการส่วนใหญ่ยังช่วยทำงานต่างๆ ในโรงสี เช่น ยกข้าว ชั่งน้ำหนักข้าว คมเครื่องสีข้าว คำนวณเงินค่าข้าว ฯลฯ โดยรับค่าจ้างในอัตราต่ำ เช่น ค่าจ้างยกข้าวสารกระสอบละ 1 บาท ค่าจ้างนอนเฝ้าโรงสีคืนละ 10 บาท เป็นต้น โดยมีสมาชิกผู้สนใจหลายคนอาสาช่วยในวันที่ต้องการแรงงานมากด้วย ทำให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับโรงสี ตลอดจนความคิดเห็นต่างๆ ระหว่างกรรมการด้วยกัน และระหว่างกรรมการกับสมาชิกอย่างต่อเนื่องด้วย

โดยส่วนใหญ่การตัดสินใจกำหนดการดำเนินงานของโรงสีจะเป็นมติที่ประชุมกรรมการบริหารโรงสี แต่ในกรณีเร่งด่วนหากไม่รีบดำเนินการจะเกิดความเสียหายต่อธุรกิจ ประธานต้องรีบตัดสินใจ ไม่สามารถรอการประชุมกรรมการได้ ก่อนการตัดสินใจก็มักอาศัยการปรึกษาหารือกับกรรมการที่มาช่วยงานโรงสีในวันนั้น ซึ่งกรรมการและสมาชิกส่วนใหญ่ยอมรับการตัดสินใจในลักษณะดังกล่าวว่าเป็นความคิดเห็นร่วมกันของกรรมการ แม้จะไม่ผ่านการลงมติในที่ประชุมกรรมการก็ตาม

2. พนักงานโรงสี

เนื่องจากโรงสีชุมชนอยู่ในทำเลค่อนข้างอับ ห่างไกลจากถนนใหญ่ โอกาสที่จะมีลูกค้าขาจรมาซื้อข้าวหน้าโรงสีค่อนข้างจำกัด และไม่มีความพร้อมด้านบุคลากรในการขายข้าวแข่งกับโรงสีอื่นเท่าใดนัก ไม่มีแม่แต่ผู้ทำหน้าที่การตลาดโดยตรง อย่างไรก็ตาม สมาชิกกลุ่มมีน้อย ปริมาณข้าวเปลือกที่เข้าสู่โรงสีในแต่ละปีไม่มากนัก ไม่มีแรงกดดันให้ต้องทำการผลิตมากๆ กลุ่มจึงเลือกที่จะดำเนินธุรกิจแบบ "มักน้อย" คือแปรรูปข้าวเท่าที่มีข้าวเปลือกและมีคำสั่งซื้อ โดยอาศัยการจ้างพนักงานเป็นรายวันและจ้างเฉพาะวันที่มีงาน

สำหรับพนักงานสีข้าว ประกอบด้วย หัวหน้าสี (ผู้ควบคุมเครื่อง) ได้ค่าจ้างวันละ 120 บาท ลูกน้อง (ผู้ช่วยคุมเครื่อง) ได้ค่าจ้างวันละ 110 บาท พนักงานทั้งหมดเป็นสมาชิกในชุมชนจึงสามารถที่จะทำงานโดยรับค่าจ้างในอัตราดังกล่าวได้ ส่วนแรงงานที่ช่วยทำงานอื่นๆ เช่น ช่วยพนักงานคุมเครื่องสีข้าวในการสีข้าว ยกกระสอบข้าว เป็นต้น คือคณะกรรมการบริหารโรงสีและ

สมาชิกที่อาสาสมัครมาทำงาน โดยยินดีรับค่าจ้างต่ำเพียง 50-100 บาท/วัน แล้วแต่ปริมาณและลักษณะงาน ด้วยแนวคิดการช่วยเหลือส่วนรวมเป็นสำคัญ

3.สมาชิก

ในช่วงแรกที่เริ่มตั้งกลุ่ม แกนนำที่ร่วมกันผลักดันให้เกิดโรงสีชุมชนได้ออกชักชวนชาวบ้าน บุงหวายให้เข้าเป็นสมาชิก โดยชี้แจงถึงประโยชน์ที่จะเกิดจากโรงสีใหญ่ซึ่งช่วยอำนวยความสะดวกในการขายข้าวเปลือกอันเป็นผลผลิตหลักของครัวเรือน ไม่ต้องขนไปขายในตัวเมืองอย่างเดิม และชี้แจงกลวิธีโกงตาชั่งของพ่อค้าเอกชนที่รับซื้อข้าวเปลือกจากชาวบ้านด้วย ทำให้ชาวบ้านเห็นความสำคัญของการมีโรงสีของตนเองเป็นทางเลือกของการขายข้าวโดยไม่ถูกโกง ประกอบกับความศรัทธาในผลงานของกลุ่มแกนนำที่เคยนำพาชาวบ้านทำกิจกรรมโรงสีเล็กและร้านค้าชุมชน ประสบความสำเร็จมาแล้ว ชาวบ้านบุงหวายส่วนใหญ่จึงเล้าถึงเหตุผลในการเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มในทำนองเดียวกัน แต่อาจจะบุชื้อแกนนำที่ตนใกล้ชิดด้วยต่างกันเล็กน้อย เช่น

นางลัดดา ธงชัย เล่าว่า “เริ่มจากพ่อนิมิตและพ่อบุญมี มาพูดคุยว่าจะมีการตั้งโรงสีกลุ่มแล้วจะให้สมาชิกเอาข้าวไปขายโดยไม่ต้องผ่านพ่อค้าคนกลาง นอกจากนั้นยังจะได้ปันผลคืนคิดว่าดีเพราะมีแต่ทางได้ และลงทุน 500 บาทก็คิดว่าไม่มาก และมีความมั่นใจในตัวผู้นำเพราะเคยพาชาวบ้านประสบความสำเร็จจากกิจกรรมต่างๆ มาก่อนแล้ว จึงทำให้เชื่อใจ คณะกรรมการเกิดจากการแต่งตั้งจากสมาชิก การขายข้าว โรงสีจะชื้อถูกกว่าเอกชน 1 บาท แต่ยังอยากขายให้เพราะคิดว่าไม่โกงตาชั่ง และไม่ได้ขนไปไกลให้ยุ่งยาก การขนก็ขนลงเอง สะดวกกว่าไม่คิดว่าเหนื่อยเพราะโรงสีเป็นของเราเอง ต้องช่วยกัน”²⁸

ส่วนนางเล็ก คำสี ระบุว่า “คุณแหลม(คุณนิริตน์-บัณฑิตอาสาสมัคร)กับพ่อนิมิตมาประชุมกันตอนมีการปันผลร้านค้า บอกว่าจะทำโรงสีใหญ่ มีความเชื่อใจไว้วางใจพ่อนิมิตมาก คิดจะทำอะไรก็เห็นด้วยเพราะเป็นคนที่ทำอะไรจริงจัง และประสบความสำเร็จจากการทำโรงสีเล็กและร้านค้า และยังมีคุณแหลมคอยให้คำแนะนำอยู่ ในการขายปีแรก นำข้าวมะลิไปขายก็รู้สึกดีเพราะไม่ต้องเสียค่ารถเอาข้าวไปขายในเมือง”²⁹ นอกจากนี้ เหตุผลเพิ่มเติมของสมาชิกบางรายในการเข้าร่วมเป็นสมาชิกโรงสีชุมชนคือการได้เข้ามีส่วนร่วมในกิจการส่วนรวมกับคนอื่นๆ ในชุมชน เพื่อจะได้เป็นคนี่ “เอาหมูเอาพวก” ซึ่งให้ความรู้สึกอบอุ่นใจกว่าที่จะเพิกเฉยต่องานส่วนรวม

กลุ่มกำหนดค่าหุ้น 100 บาท/หุ้น สมาชิกแต่ละคนต้องถือหุ้นอย่างน้อย 5 หุ้น และให้ค่าหุ้นกลุ่ม 50 บาท สมาชิกส่วนใหญ่จึงถือหุ้น 550 บาท ซึ่งจะชำระเป็นเงินสดหรือข้าวเปลือกก็ได้ และอนุญาตให้ใน 1 ครัวเรือนมีผู้สมัครเข้าเป็นสมาชิกโรงสีเกิน 1 คนได้

²⁸ สัมภาษณ์ นางลัดดา ธงชัย สมาชิกโรงสีสงเป็ย (2 ธ.ค.44)

²⁹ สัมภาษณ์ นางเล็ก คำสี สมาชิกโรงสีสงเป็ย (28 พ.ย.44)

อย่างไรก็ตาม การระดมทุนจากสมาชิกคนละ 550 บาท ทำให้ได้ทุนจำนวนน้อย จึงมีการขอร้องให้ผู้มีฐานะดีบางรายถือหุ้นจำนวนมากถึง 10,000 – 30,000 บาท ซึ่งบุคคลเหล่านั้นยินดีปฏิบัติตาม เนื่องจากต้องการทำเพื่อส่วนรวม ดังคำบอกเล่าของ พ่อเสาร์ หาญบุรุษ ที่ถือหุ้น 10,000 บาท เพราะ “เอาบ้านเอาเมืองเพื่อน ไม่กลัวสูญเสียเงิน เอาใจไต่บ้าน เขาอยากให้เราออกเยอะก็ออก พ่อเดช(พ่อนิมิต)เป็นผู้มาว่า เฮ็ดศาลาวัด เสาดันละ 10,000 ก็ออกแล้ว ทำโรงสีใหญ่ออกเงิน 10,000 บาท ถ้าสูญเสียทั้งได้ ถ้าไม่เป็นสมาชิก ไม่ร่วมมือกับหมู่บ้าน เขาจะว่าคนบ่ร่วมบ้านคนอยู่ผู้เดียว เวลาทางการมีของแจก ผู้ใหญ่บ้านจะไม่ให้ ไต่บ้านก็จะว่าสมควรแล้วเพราะไม่ช่วยเหลือกันก็ไม่ควรได้”³⁰ ซึ่งต่อมาภายหลังกลุ่มมีรายได้เหลือพอ จึงคืนค่านั้นให้กับสมาชิกที่ถือหุ้นจำนวนมาก ให้เหลือการถือหุ้นไว้เพียง 550 บาทเช่นเดียวกับสมาชิกทั่วไป

นอกจากในบ้านบุงหวายแล้ว กลุ่มยังได้รับสมัครสมาชิกจากต่างหมู่บ้านและต่างตำบลด้วย โดยเปิดรับสมัครระหว่างเดือนเมษายน-สิงหาคม ของทุกปี ซึ่งสมาชิกต่างหมู่บ้านมักสมัครเข้าเป็นสมาชิกโรงสีด้วยการชักนำของแกนนำในชุมชนที่มีความสัมพันธ์อันดีกับแกนนำบ้านบุงหวายจึงชักจูงชาวบ้านในชุมชนของตนมาร่วมกิจกรรมของบ้านบุงหวาย ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มแกนนำของหมู่บ้านใกล้เคียง มีเฉพาะบ้านสงเปือย ที่เป็นหมู่บ้านใหญ่และอยู่ใกล้กัน ประธานและแกนนำบ้านบุงหวายเคยให้คำแนะนำและช่วยเหลือให้ผู้ใหญ่บ้านสงเปือยได้ทำกิจกรรมร้านค้าหมู่บ้านซึ่งเป็นกิจกรรมที่ทำกำไรได้ดี ทำให้ผู้ใหญ่วบ้านได้รับความนิยมนอกจากชาวบ้านจนได้รับเลือกตั้งเป็นสมัยที่สอง และดึงเอาชาวบ้านจากหมู่บ้านของตนมาเป็นสมาชิกกลุ่มโรงสีชุมชนและชักชวนกันมาขายข้าวให้โรงสีทุกปี³¹

ปัจจุบัน สมาชิกของกลุ่มประกอบด้วย ชาวบ้านบุงหวาย 285 คน (รวมสองหมู่) ชาวบ้านสงเปือย 85 คน ชาวบ้านโคกสะอาด โนนยาง 18 คน ชาวบ้านกุดตาไก่ 16 คน ชาวบ้านโนนชะยอม 18 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 411 คน

สมาชิกส่วนใหญ่มีส่วนร่วมกับการขายข้าวให้โรงสี โดยจะขายข้าวเกือบทั้งหมดให้โรงสีชุมชน และกันบางส่วนไว้สำหรับขายให้พ่อค้าเอกชนเมื่อต้องการเงินด่วน เนื่องจากโรงสีมักมีปัญหาขาดสภาพคล่องในช่วงที่ข้าวเปลือกออกสู่ตลาดจำนวนมาก ดังคำบอกเล่าของสมาชิกบางรายว่า “จะแบ่งข้าวขายตามภาระเดี๋ยวนั้นเรื่องเงิน ถ้าไม่จำเป็นต้องใช้เงินด่วนจะขายให้กับโรงสีกลุ่ม เพราะจะได้ไม่ต้องเสียค่ารถไปขายที่อื่น ตาซังก็ไม่โดนกด”³² การติดต่อกับโรงสีของสมาชิกจึงมักเป็นช่วงหลังเก็บเกี่ยวที่จะนำข้าวไปฝากไว้กับโรงสี และการนำใบรับฝากไปขึ้นเงินเมื่อ “ขาย”ข้าวที่ฝากไว้ให้โรงสี สมาชิกส่วนใหญ่จึงพึงพอใจต่อการที่ได้ยกข้าวที่ตนนำไปข้าว

³⁰ สัมภาษณ์ พ่อเสาร์ หาญบุรุษ สมาชิกโรงสีสงเปือย (12 ธ.ค.44)

³¹ สัมภาษณ์ พ่อวิชัย พากเพียร กรรมการโรงสีสงเปือย (12 พ.ย.44)

³² สัมภาษณ์ พ่อภาค นิยม สมาชิกโรงสีสงเปือย อายุ 67 ปี (5 ธ.ค.44)

ขึ้นตาตัวเอง เพราะเห็นว่าเป็นหนทางหนึ่งที่ตนได้มีส่วนร่วมร่วมกับโรงสี ได้ความแน่ใจว่าไม่ถูกโกงตาชั่งและยังช่วยโรงสีประหยัดค่าจ้างคนงานด้วย มิเช่นนั้น หากค่าใช้จ่ายสูง บันผลที่สมาชิกได้รับจะลดลง มีสมาชิกบางส่วนได้ซื้อเกลือ รำ และปลายข้าวจากโรงสีซึ่งขายในราคาถูกด้วย

นอกจากนั้นมีเพียงการประชุมใหญ่ประจำปี 1 ครั้ง/ปี ซึ่งจัดขึ้นเพื่อชี้แจงผลการดำเนินงานของโรงสีแก่สมาชิกและจ่ายเงินปันผล เป็นกิจกรรมที่สมาชิกได้มีส่วนร่วมร่วมกับโรงสี สำหรับการช่วยงานในโรงสีชุมชนของสมาชิกมีน้อย เนื่องจากงานส่วนใหญ่ของโรงสีต้องอาศัยผู้ทำงานประจำจึงจะมีความชำนาญและส่วนใหญ่กรรมการบริหารโรงสีช่วยกันทำอยู่แล้ว ไม่มีกิจกรรมที่ให้สมาชิกต้องผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนหรือเข้าเวรกันไปปฏิบัติ สมาชิกบางรายถึงกับระบุว่า “การเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มโรงสีใหญ่ ประธานเป็นคนดำเนินการทุกอย่าง เพียงแต่ให้สมาชิกออกหุ้น ไม่ต้องทำอะไร เอาข้าวไปขายอย่างเดียว เวลาเอาข้าวไปขายก็ยกกลางช่วยได้ก็ช่วย ไม่ได้คิดอะไรกลัวว่าตีคนต่อไปจะได้ขายเร็วขึ้น”³³ อย่างไรก็ตาม สมาชิกมักคอยติดตามถามข่าวคราวต่างๆ เกี่ยวกับโรงสี โดยเฉพาะราคาซื้อข้าวเปลือก จากกรรมการที่อยู่ใกล้ชิดตน เมื่อมีข้อสงสัยหรือความไม่เห็นด้วย มักจะสนับสนุนให้กรรมการที่ตนเชื่อถือเป็นปากเสียงสอบถามจากที่ประชุมกรรมการหรือที่ประชุมใหญ่แทนตน เนื่องจากสมาชิกมองว่าการแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม จะทำให้ถูกฟังเสียง และกลายเป็นการตำหนิคนที่ทำงานเพื่อส่วนรวมทั้งที่ตนเองไม่ได้ทำและไม่พร้อมที่จะทำงานส่วนรวมแทน

3.1.3. การสนับสนุนจากภายนอกต่อกิจการโรงสีข้าวชุมชน

ในการดำเนินงานของกลุ่ม ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกที่สำคัญคือ กรมส่งเสริมการเกษตร นักพัฒนาเอกชนในพื้นที่และเครือข่ายกลุ่มเกษตรกรจังหวัดยโสธร ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกันอย่างใกล้ชิด ดังนี้

กลุ่มเกษตรกรระดับตำบลในจังหวัดยโสธรไม่เพียงได้รับการสนับสนุนให้เกิดการรวมกลุ่มแต่ละตำบล จนสามารถสร้างกิจกรรมกลุ่ม รับความช่วยเหลือด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ จากกรมส่งเสริมการเกษตรดังกรณีของโรงสีข้าวชุมชนสงเปือยที่ได้นำเสนอไปบ้างแล้วในหัวข้อกิจกรรมแปรรูปข้าวเหนียว กรมส่งเสริมการเกษตรโดยผ่านสำนักงานเกษตรจังหวัดยโสธร ยังได้ส่งเสริมให้เกิดการจัดตั้งคณะกรรมการกลางกลุ่มเกษตรกรในระดับอำเภอ จังหวัด ภาคและระดับประเทศ เพื่อทำหน้าที่หลักในการเป็นตัวแทนประสานงานกับกรมส่งเสริม โดยเฉพาะการรับทราบและดำเนินการตามนโยบายของกรมส่งเสริม ซึ่งเวทีประชุมที่หน่วยงานจัดขึ้นได้เปิดโอกาสให้ผู้นำของกลุ่มเกษตรกร พบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ตลอดจนมีการปรึกษาหารือกันต่อจากการประชุมแต่ละครั้ง อันนำไปสู่การพัฒนาความสัมพันธ์เป็น “เครือข่ายกลุ่มเกษตรกรจังหวัด

³³ สัมภาษณ์ พ่อนาค นิยม สมาชิกโรงสีสงเปือย อายุ 67 ปี (5 ธ.ค.44)

ยโสธร" ในปัจจุบัน ประกอบกับในจังหวัดยโสธรมีนักพัฒนาเอกชน 2 คน คือ คุณธวัชชัย โทสิตระกุล³⁴ และคุณนิรัตน์ ศรีธานี³⁵ ทำงานในพื้นที่โดยเน้นการพัฒนากลุ่มและเครือข่ายให้เกิดขึ้นอย่างเข้มแข็ง ก็ทำให้กลุ่มเกษตรกรหลายแห่งรวมทั้งกลุ่มสงเปือย มีความสนิทสนม คำนึงถึงกัน และทำกิจกรรมร่วมกันหลายอย่าง

ปี 2538 ได้มีการหารือกันระหว่างกลุ่มเกษตรกรที่มีโรงสีกับกลุ่มรวบรวมข้าวเปลือกที่ไม่มีโรงสี และตกลงให้กลุ่มรวบรวมข้าวเปลือกทำหน้าที่ในการจัดหาข้าวเปลือกส่งให้กับกลุ่มที่มีโรงสี ต่อมา วันที่ 8 มีนาคม 2539 กลุ่มเกษตรกรเหล่านี้จึงได้จัดตั้งเป็นเครือข่ายอย่างเป็นทางการในนาม "ชมรมโรงสีข้าวกลุ่มเกษตรกรจังหวัดยโสธร" ซึ่งต่อมาเปลี่ยนชื่อเป็น "เครือข่ายโรงสีข้าวกลุ่มเกษตรกรจังหวัดยโสธร" และในปี 2542 เปลี่ยนเป็น "เครือข่ายกลุ่มเกษตรกรจังหวัดยโสธร" อันเป็นชื่อที่ใช้มาจนถึงปัจจุบัน

ในส่วนของกิจการโรงสี กลุ่มสงเปือยอาศัยความร่วมมือกับกลุ่มต่างๆ ที่เป็นเครือข่ายในการเรียกร้องอย่างต่อเนื่องจนกระทั่งได้รับใบอนุญาตในการสร้างโรงสีและฉางข้าว พร้อมกัน 6 กลุ่ม คือ กลุ่มเกษตรกรทำนาไร่เด็ด สงเปือย กุดแห่ บากเรือ หุ่งแต่ และห้องแซง จากนั้น เมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพข้าวสารที่ค่อนข้างต่ำเนื่องจากสีด้วยโรงสีที่มีกำลังการผลิตเพียง 12 เกวียน ทำให้มีการปรึกษาหารือแนวทางแก้ไขร่วมกัน จนกระทั่งในปี 2538 มีการสร้างแนวทางร่วมมือระหว่างกลุ่มที่สีข้าวได้ และกลุ่มที่สีข้าวไม่ได้ แต่ทำหน้าที่รวบรวมข้าวเปลือกส่งขายให้กับกลุ่มที่สีข้าวได้ สำหรับกลุ่มสงเปือยมีกลุ่มรวบรวมข้าวเปลือกในความรับผิดชอบ 6 แห่งคือ กลุ่มกุดกง แดงใหญ่ ดงเจริญ หุ่งมน โพนทัน และกุ้งจาน ทั้งนี้ แม้มิได้มีข้อผูกมัดว่ากลุ่มที่สีข้าวไม่ได้ต้องขายข้าวเปลือกที่รวบรวมได้ให้กับกลุ่มที่สีข้าวได้เท่านั้น แต่ละกลุ่มอาจขายข้าวให้โรงสีอื่นๆ ได้ตามที่เห็นควร

อย่างไรก็ตาม กลุ่มในเครือข่ายได้มีการตัดสินใจขายข้าวเปลือกด้วยแนวทางการเอื้อเพื่อเกื้อกูลกันมากกว่าคำนึงถึงเงื่อนไขทางธุรกิจเพียงอย่างเดียว กล่าวคือ ในปี 2539 ราคาข้าวเปลือกช่วงปลายฤดูสูงขึ้นมาก กลุ่มโรงสีไม่มีเงินเพียงพอซื้อข้าวเปลือกมาหมุนเวียนสีขาย หากไม่ได้รับความช่วยเหลืออาจจะประสบกับการขาดทุนและอาจต้องหยุดกิจการ กลุ่มรวบรวมข้าวเปลือกในเครือข่ายได้ให้ความช่วยเหลือด้วยการขายข้าวเปลือกที่กลุ่มซื้อเก็บไว้ตั้งแต่ต้นฤดูในราคาถูกให้กับกลุ่มโรงสี โดยไม่ต้องชำระเงินสดทันที ต่อมา ในปี 2540 กลุ่มรวบรวมข้าวเปลือกได้กู้เงินจากกรมส่งเสริมการเกษตรภายใต้โครงการเก็บข้าวเปลือกของกลุ่มเกษตรกร จำนวน 500,000 บาท/กลุ่ม

³⁴ คุณธวัชชัย ทำงานกับกลุ่มชาวบ้านโสกชุมพูน ตำบลนาโส อำเภอกุดชุม จังหวัดยโสธร ตั้งแต่ปี 2527 และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานโรงสีชุมชนนาโส ที่ตั้งขึ้นในปี 2533 ถึงปัจจุบัน

³⁵ คุณนิรัตน์ เป็นบัณฑิตอาสาสมัครที่ทำงานในหมู่บ้านนุ่งหวายตั้งแต่ปี 2529 และยังคงทำงานต่อเนื่องในพื้นที่จังหวัดยโสธรมาจนถึงปัจจุบัน

เพื่อนำมาเป็นทุนหมุนเวียนซื้อข้าวเปลือกไว้ขายตอนปลายฤดู โดยจัดซื้อข้าวเปลือกไว้เป็นจำนวนมากในช่วงต้นปี ครั้นถึงปลายฤดูราคาข้าวกลับตกต่ำลงอย่างต่อเนื่องจากกิโลกรัมละ 10 บาท เหลือเพียงประมาณกิโลกรัมละ 7 บาท หากกลุ่มขายข้าวเปลือกออกไปในขณะนั้นจะประสบการขาดทุนอย่างหนัก เครือข่ายจึงพยายามประสานงานและต่อรองกับกรมส่งเสริมการเกษตรเพื่อชะลอการชำระคืนเงินยืมดังกล่าว และได้ตกลงให้กลุ่มที่มีโรงสีรับซื้อข้าวเปลือกจากกลุ่มรวบรวมข้าวในราคาตันละ 9,000 บาท ขณะที่ราคาในท้องตลาดคือตันละ 7,000 บาท เป็นการตอบแทนความช่วยเหลือที่เคยได้รับเมื่อปีก่อน³⁶ ทั้งนี้ มูลค่าโดยรวมของข้าวเปลือกที่มีการซื้อเพื่อตั้งราคาให้สูงขึ้นเป็นเงินประมาณ 3,000,000 บาท และมูลค่าที่กลุ่มรวบรวมข้าวได้รับจากราคาที่สูงขึ้นประมาณ 400,000 – 500,000 บาท

สำหรับเจ้าหน้าที่องค์กรพัฒนาเอกชน 2 คน นอกจากจะเป็นผู้ประสานงานหลักให้กับกลุ่มต่างๆ ในเครือข่ายแล้ว ยังเน้นให้ความช่วยเหลือทางธุรกิจ โดยเฉพาะด้านข้อมูลและการตลาด ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งกับกลุ่ม เช่น การแนะนำโรงสีเจียเม้งเป็นลูกค้าของกลุ่ม การแบ่งคำสั่งซื้อบางส่วนจากกลุ่มโรงสีนาใส่ให้ในบางช่วง เป็นต้น โดยคุณนิรัตน์ มีบทบาทสำคัญตั้งแต่ก่อตั้งโรงสีและช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด จนถึงปี พ.ศ.2540 ซึ่งกลุ่มโรงสีอีกแห่งในเครือข่ายมีปัญหา ต้องให้เวลากับกลุ่มนั้นมากกว่า จึงเริ่มห่างจากกลุ่มสงเปือยบ้าง ส่วนคุณธวัชชัยได้แวะมาเยี่ยมเยียนและให้คำแนะนำเป็นประจำ อีกทั้งได้มีส่วนสำคัญในการเขียนโครงการเสนอขอรับความช่วยเหลือจากหลายหน่วยงาน/โครงการ เช่น กองทุนสิ่งแวดล้อม กระทรวงวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม³⁷ กองทุนเพื่อสังคม(SIF)³⁸ พอช.³⁹ เป็นต้น ซึ่งเงินที่ได้ก็ใช้หมุนเวียนในกลุ่มต่างๆ ของเครือข่ายตลอดจนปรึกษารื้อกันในการดำเนินธุรกิจข้าวเปลือก-ข้าวสารของ

³⁶ กลุ่มโรงสี(นาใส่และบากเรือ) รับซื้อข้าวเปลือกแพงกว่าราคาตลาดได้เพราะมีคำสั่งซื้อจากบริษัทบางจากในราคาสูงพอ โดยบริษัทใช้ข้าวกล้องบรรจุขนาดเล็กเป็นของแถมสำหรับลูกค้าที่เติมน้ำมัน

³⁷ ปี 2539-2542 “โครงการพัฒนารัฐวิสาหกิจชุมชนกรณีศึกษากลุ่มเกษตรกรทำนาบากเรือ” ซึ่งเป็นโครงการส่งเสริมการทำเกษตรอินทรีย์ ที่ได้ขุดหนุนจากกองทุนสิ่งแวดล้อม สนับสนุนค่าใช้จ่ายในการประชุมเครือข่ายในรูปแบบของค่าพาหนะและค่าอาหารในการประชุม ซึ่งปกติจะจัดประมาณ 2 เดือน/ครั้ง

³⁸ เครือข่ายได้รับการสนับสนุนจาก SIF ใน “โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อพัฒนาอาชีพการบริหารจัดการโรงสีข้าว” เป็นเงิน 738,250 บาท “โครงการสวัสดิการเร่งด่วนเพื่อผู้ยากลำบาก” จำนวน 14,607,810 บาท และมีส่วนร่วมใน “โครงการพลังแผ่นดิน” อันเป็นโครงการของประชาคมจังหวัดยโสธรที่ได้รับบจาก SIF

³⁹ สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.)เป็นองค์กรของทางราชการจัดตั้งในรูปองค์การมหาชน ทำหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมขององค์กรชุมชนต่างๆ ทางเครือข่ายกำลังจัดทำโครงการ “สินเชื่อเพื่อพัฒนารัฐวิสาหกิจข้าว” เพื่อกู้เงินจาก พอช.มาใช้หมุนเวียนในการทำธุรกิจข้าว

กลุ่มต่างๆ ในเครือข่าย ปัจจุบัน ประธานกลุ่มสงเป็อยเป็นประธานเครือข่ายนี้ และเสมียนของกลุ่มเป็นพนักงานของเครือข่าย ทำหน้าที่ผู้ช่วยของคุณธวัชชัยและคุณนิรัตน์

3.1.4. ผลการดำเนินงานแปรรูปข้าวเหนียว

จากการแปรรูปข้าวเหนียว และรวบรวมข้าวเปลือกหอมมะลิจำหน่าย โดยมีการค้าปุ๋ยเคมี ซึ่งกลุ่มได้รับการสนับสนุนจากทางราชการให้สามารถซื้อปุ๋ย อตก. ในลักษณะเครดิตเพื่อมาจำหน่ายต่อให้สมาชิกในลักษณะเครดิตและสร้างกำไรให้กลุ่มทุกปี นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมหลายอย่างที่มีการดำเนินการในบางช่วง เช่น บริการรถนวดข้าวรับจ้าง ซึ่งกรมส่งเสริมการเกษตรให้ยืมระหว่างพ.ศ.2539 – 2540 เป็นต้น ทำให้กลุ่มมีรายได้สูงกว่ารายจ่ายและสามารถปันผลแก่สมาชิกในอัตราสูงมาตลอด ทั้งนี้ จากงบดุลตั้งแต่ปี 2533 ถึง 2543 ของกลุ่ม แสดงให้เห็นว่า กลุ่มมีกำไรสูงสุดในปี 2539 และ 2540 คือกำไรสุทธิ 243,352 บาท และ 313,723 บาท ตามลำดับ⁴⁰

ในแต่ละปี กลุ่มจะนำผลกำไรมาจัดสรร ด้วยการแบ่งกำไร ร้อยละ 8 เป็นเงินปันผลหุ้น หักไว้ร้อยละ 10 เป็นทุนสำรอง ร้อยละ 10 เป็นโบนัสกรรมการ ร้อยละ 1 เป็นสวัสดิการรักษายาบาลแก่พนักงาน กรรมการและสมาชิกที่เจ็บป่วยระหว่างทำกิจกรรมของโรงสี ส่วนที่เหลือทั้งหมด แบ่งเป็นร้อยละ 60 เฉลี่ยคืนให้ผู้ขายข้าวเปลือก ร้อยละ 20 เฉลี่ยคืนให้ผู้ซื้อข้าว แกลบ รำ ฯลฯ จากโรงสีกลุ่ม และ ร้อยละ 20 เฉลี่ยคืนให้ผู้ซื้อปุ๋ย

ที่ผ่านมา สมาชิกหลายรายได้เงินปันผลรวมกับเงินเฉลี่ยคืนจากการขายข้าวเปลือกและซื้อปุ๋ย ข้าวปลาย แกลบ รำ ของกลุ่ม ปีละหลายร้อยบาท สมาชิกบางรายถึงกับระบุว่า ที่ผ่านมาได้ปันผลเท่ากับที่ลงทุน(ค่าหุ้น)ไปแล้ว⁴¹ อย่างไรก็ตามประโยชน์ที่สมาชิกได้รับจากกิจการโรงสีชุมชนมิได้มีเฉพาะตัวเงินเท่านั้น หากสมาชิกส่วนใหญ่ระบุถึงประโยชน์ที่ตนได้รับจากกลุ่มคือ การขายข้าวให้กลุ่ม ซึ่งอยู่ใกล้ สะดวก ราคาเป็นธรรม และไม่ต้องห่วงงูกองตาซึ่ง ทั้งยังได้ความภูมิใจเวลาบอกคนภายนอกว่าหมู่บ้านพัฒนา มีการตั้งกลุ่มโรงสี และมีผลพลอยได้จากภาพลักษณ์ดังกล่าว ดังบอกเล่าของสมาชิกบางรายว่า “ตั้งแต่ตั้งเป็นกลุ่มมาก็รู้สึกดีที่ทุกกลุ่ม เพราะจากแต่ก่อนทำมาหากินกันคนละทางแต่พอมีกกลุ่มก็ได้คุยกัน ได้เข้าร่วมประชุมกัน ทำให้รู้สึกสามัคคีกันมากขึ้น การของบเข้าหมู่บ้านก็รู้สึกกว้างง่ายขึ้น”⁴²

ประสบการณ์ในการทำงานกลุ่มและการทำธุรกิจค้าข้าว โดยเฉพาะองค์ความรู้เกี่ยวกับการชั่งข้าว การตรวจวัดคุณภาพข้าว ซึ่งเป็นกิจกรรมที่สมาชิกได้เข้ามีส่วนร่วมโดยตรง ยังก่อให้เกิดความรู้ ความภูมิใจในความรู้ที่มี ตลอดจนความสนิทสนมกันมากขึ้นในหมู่สมาชิกจากการทำกิจกรรมร่วมกัน ดังมีสมาชิกบางรายให้ทัศนะว่า “แต่ก่อนไม่มีการรวมกลุ่มก็ไม่ได้เกิดความสัมพันธ์

⁴⁰ บัญชีงบดุลของกลุ่มเกษตรกรทำนาตำบลสงเป็อย ปี 2539 – 2543

⁴¹ สัมภาษณ์ นางลัดดา ธงชัย สมาชิกกลุ่มโรงสีสงเป็อย (2 ธ.ค.44)

⁴² สัมภาษณ์ นางเล็ก คำสี สมาชิกกลุ่มโรงสีสงเป็อย (28 พ.ย.44)

กัน แต่พอมาเมื่อกลุ่มก็มีกิจกรรมทำร่วมกันทำให้เกิดความสนิทสนมกัน สามัคคีทำงานที่กลุ่มมอบหมาย⁴³ ส่วนกรรมการกลุ่ม เล่าว่า “สมาชิกได้รู้สภาวะตลาดข้าวอยู่ตลอด เนื่องจากได้มีการสอบถามกันอยู่เสมอเกี่ยวกับราคาโดยสารที่ไปตัวจังหวัด และมีป้ายข้างทางบอกราคารับซื้อข้าว ส่วนใหญ่ชาวบ้านทยอยขายข้าวที่ละ 1-2 กระสอบ หรือมากกว่านั้น ทำให้สนใจติดตามราคาข้าวเปลือกเสมอเมื่อมีโรงสีใหญ่ ก็เป็นอีกแหล่งที่ชาวบ้านสามารถสอบถามราคาได้”⁴⁴

3.1.5. ปัญหาอุปสรรคในการสีข้าวเหนียว

ระหว่างที่กลุ่มดำเนินกิจกรรมแปรรูปข้าวเหนียวเป็นกิจกรรมหลักโดยอาศัยชาวบ้านบุงหวายที่ขายข้าวเหนียวล้มตำเป็นลูกค้ำหลัก ต้องเผชิญปัญหาอุปสรรคสำคัญคือ ข้าวเหนียวในพื้นที่อำเภอคำเขื่อนแก้ว มีคุณภาพด้อยกว่าข้าวเหนียวที่ผลิตในเขตอำเภอเขียงยืน จังหวัดมหาสารคาม ประกอบกับชาวบ้านบุงหวายที่เป็นสมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่ผลิตข้าวเหนียวไว้บริโภค จึงไม่ค่อยมีเหลือขายให้กลุ่ม ทำให้ต้องซื้อข้าวเปลือกจากอำเภอเขียงยืนมาสีขาย การแปรรูปข้าวเหนียวขายจึงไม่สามารถช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับผลผลิตของสมาชิก ซึ่งขายข้าวหอมมะลิเป็นหลัก

ในส่วนการสีข้าวเหนียวขายยังต้องพบปัญหาจากวัฒนธรรมชาวบ้านอีสานที่ปลูกข้าวเหนียวไว้บริโภค เมื่อข้าวใหม่ออกจะเก็บไว้กินและขายข้าวเก่า เมื่อสีออกมาจึงเหลือ และข้าวเหนียวออกใหม่ช้ากว่าภาคอื่น ขณะที่ลูกค้ำในกรุงเทพฯ ต้องการข้าวใหม่ ที่อ่อนนุ่ม อีกทั้ง ราคาข้าวเหนียวทางภาคอีสานแพงกว่าข้าวเหนียวจากภาคเหนือ ซึ่งกลุ่มลูกค้ำเป้าหมายที่เป็นชาวบ้านบุงหวาย แม้จะยินดีซื้อข้าวสารจากโรงสีชุมชน ก็ต้องการราคาถูกด้วย

ที่สำคัญ เนื่องจากข้าวหอมมะลิในพื้นที่ทุ่งกุลาร้องไห้ มีชื่อเสียงในฐานะข้าวคุณภาพดี การแปรรูปขายจะได้ราคาสูง ทำให้กรรมการกลุ่มมีความต้องการอยู่เสมอที่จะแปรรูปข้าวหอมมะลิจำหน่าย

จนกระทั่งถึงปี พ.ศ.2540 ซึ่งข้าวเปลือกหอมมะลิแพงในช่วงต้น แล้วราคาลดลงเรื่อยๆ ทำให้กลุ่มประสบภาวะซื้อแพงมาขายถูก แม้จะมีเครือข่ายคือกลุ่มโรงสีนาไร่รับซื้อข้าวเปลือกจากกลุ่มต่างๆ ในราคาสูงกว่าตลาด เพื่อช่วยลดการขาดทุนของแต่ละกลุ่ม แต่รับซื้อได้จำกัด ทำให้ในปีนั้นมีแต่กลุ่มบางเรือไม่ขาดทุนเพราะมีโรงสีกำลังผลิต 24 เกวียนต่อวัน สามารถแปรรูปข้าวหอมมะลิ จึงเป็นตัวช่วยให้กลุ่มสงบป้อยเกิดความต้องการได้โรงสีที่ผลิตข้าวสารเจ้าคุณภาพดีได้ ซึ่งต้องเพิ่มกำลังการผลิตและมีการคัดแยกคุณภาพข้าว ทำให้มีการปรึกษาหารือในที่ประชุมกรรมการและหัวหน้าหน่วยจนได้ข้อสรุปเห็นร่วมกันว่าต้องปรับปรุงโรงสีให้มีขนาดกำลังการผลิตเป็น 24 เกวียนต่อวัน โดยมีเงินสะสมของกิจการที่อยู่ในธนาคารราว 4 แสนบาทเป็นทุนดำเนินการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญของการดำเนินงานโรงสีข้าวชุมชน ดังจะได้นำเสนอต่อไป

⁴³ สัมภาษณ์ นายบุญธรรม สายตรง สมาชิกโรงสีสงเปือย อายุ 43 ปี (3 ธ.ค.44)

⁴⁴ สัมภาษณ์ พอวิชัย พากเพียร กรรมการโรงสีสงเปือย (12 พ.ย.44)

3.2. การดำเนินงานช่วงหลังปรับปรุงโรงสี (พ.ศ.2541 – ปัจจุบัน)

ในปี 2541 เมื่อเรียกช่างมาตีราคาการปรับปรุงเครื่องโรงสีให้มีขนาดกำลังการผลิตที่ต้องการ สามารถตกลงค่าจ้างเป็นเงิน 2 แสนบาท กำหนดแล้วเสร็จ 2 เดือน ทางกลุ่มได้ยุติการแปรรูปข้าว คงเหลือเพียงการรวบรวมข้าวเปลือกไว้รอการแปรรูป โดยในขณะนั้นเป็นช่วงที่ข้าวสารหอมมะลิมีราคาสูง ทางกลุ่มจึงคาดหวังว่าเมื่อเปิดสีได้จะสร้างกำไรให้กับกลุ่มคุ้มค่าใช้จ่ายที่ลงทุน แต่การปรับปรุงโรงสีแล้วเสร็จช้ากว่ากำหนดหลายเดือน หมดค่าใช้จ่ายไปราว 7 แสนบาท เกินกว่าเงินสะสมที่กลุ่มมีจึงต้องนำข้าวเปลือกที่เก็บไว้ในฉางออกขายเพื่อหมุนเวียนเงินมาใช้ เมื่อโรงสีเสร็จมีการสีข้าวสารขายได้ราคาสูงเพียง 3 งวด ราคาที่ต่ำลง กลุ่มจึงไม่สามารถหารายได้เพียงพอกับค่าปรับปรุงโรงสีที่เสียไป ต้องดึงเงินหมุนเวียนค่าข้าวและรายได้อื่นๆ มาใช้จ่าย แล้วจัดทำรายการค้าเสื่อมราคาเป็นค่าใช้จ่ายก้อนใหญ่ในบัญชีงบดุลของกลุ่ม จนกลายเป็นปัญหาการขาดสภาพคล่องทางการเงินของกลุ่ม ตั้งแต่ปี 2541 จนถึงปัจจุบัน อันมีรายละเอียดการดำเนินงานในช่วงหลังปรับปรุงโรงสีจนถึงปัจจุบัน ดังนี้

3.2.1. การสีข้าวหอมมะลิ

ภายหลังการปรับปรุงโรงสี เครื่องสีข้าวของกลุ่มสามารถทำการผลิตได้ข้าวขาววันละ 3 ตัน หรือข้าวกล้องวันละ 4-5 ตัน แต่การผลิตข้าวชนิดใดในปริมาณเท่าใดขึ้นกับความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก หากมีคำสั่งซื้อ กลุ่มยังคงวิธีการแปรรูปข้าวในปริมาณมากกว่าคำสั่งซื้อเล็กน้อยเพื่อขายหน้าโรงสี ขายหมดจึงจะแปรรูปเพิ่ม จากสถานการณ์ราคาข้าวหอมมะลิผันผวนจนบางครั้งการแปรรูปไม่ได้ช่วยให้กลุ่มมีกำไรเพิ่มขึ้นหรือหากแปรรูปแล้วกลับขายไม่ได้ กลุ่มจะขายข้าวเปลือกหอมมะลิที่รวบรวมไว้โดยไม่แปรรูป วิธีการผลิตของกลุ่มยังคงเน้นการผลิตเฉพาะเมื่อมีคำสั่งซื้อและมีข้าวเปลือกที่รวบรวมไว้ โดยอาศัยการจ้างพนักงานเฉพาะวันที่มีงานเป็นหลัก

การผลิตข้าวสารหอมมะลิของกลุ่มไม่มีลูกค้าเฉพาะอย่างการผลิตข้าวสารเหนียว กลุ่มต้องแสวงหาลูกค้าทั่วไปที่ต้องการข้าวสารหอมมะลิ โดยได้รับคำแนะนำจากนักพัฒนาเอกชนในพื้นที่ทำให้ได้ลูกค้าหลายราย ลูกค้าอีกส่วนหนึ่งได้จากการแสวงหาของประธานและแกนนำซึ่งส่วนใหญ่เป็นคนรู้จักหรือได้พบปะพูดคุยกันตามงานต่างๆ เช่น ประธานเครือข่ายกลุ่มเกษตรกรภาคตะวันออก เป็นต้น และมีลูกค้าที่ติดต่อมายังโรงสีซึ่งเสมียนหรือแกนนำที่อยู่โรงสีในขณะนั้นเป็นผู้รับคำสั่งซื้อด้วย กลุ่มไม่มีผู้ทำหน้าที่การตลาดโดยตรง

ลูกค้าสำคัญของกลุ่มคือ โรงสีเจียเม้ง ซึ่งทางโรงสีรับซื้อข้าวกล้องเพื่อนำไปขัดขาวเอง เพราะเครื่องโรงสีของกลุ่มยังไม่ได้มาตรฐาน สีข้าวขาวแล้วไม่สามารถคัดแยกข้าว 100% ได้ ซึ่งทางกลุ่มก็พอใจเพราะเมื่อเปรียบเทียบราคาขายกับต้นทุนแล้วพบว่าการสีเป็นข้าวกล้องขายได้กำไรดีกว่าขายข้าวขาว

ลูกค้าหลายหน่วยงานที่รับซื้อข้าวของโรงสีชุมชน เช่น สหกรณ์บางน้ำเปรี้ยว รับซื้อข้าวขาวมะลิใส่กระสอบ(ถุง 50 ก.ก.) ตราบั้งไฟแสน สหกรณ์ร่วมด้วยช่วยกัน ซึ่งประสานกับทางได้มาซื้อข้าวจากกลุ่มไปขายทางใต้ เป็นต้น ลูกค้าเหล่านี้ติดต่อสั่งซื้อข้าวจากกลุ่มด้วยความปรารถนาที่จะช่วยเหลือกลุ่มและสร้างความสัมพันธ์ในฐานะเครือข่ายเป็นสำคัญ โดยเครือข่ายหลักที่ช่วยให้คำสั่งซื้อแก่กลุ่ม ได้แก่ โรงสีกลุ่มนาโส ซึ่งสามารถหาคำสั่งซื้อปริมาณมากได้ และแบ่งบางส่วนให้กับกลุ่ม โดยกลุ่มต้องทำการผลิตโดยใช้ยี่ห้อ “ทุ่งรวงทอง” ของกลุ่มนาโส แต่บางครั้งก็ใช้ยี่ห้อตามคำสั่งของลูกค้า เช่น ข้าวกล้องเบอร์ 5 ของ กฟผ. เป็นต้น ดังนั้น ยี่ห้อ “บั้งไฟแสน” ของกลุ่มจึงไม่เป็นที่รู้จักมากนัก

ในช่วง 1-2 ปีที่ผ่านมา กลุ่มมีปัญหาการตลาดเพราะภาวะข้าวราคาตกต่ำ ทำให้โรงสีต่างๆ ล้วนประสบปัญหาขายข้าวไม่ค่อยได้เช่นเดียวกัน การรับซื้อข้าวจำนวนมากจากเครือข่ายที่เคยติดต่อกันจึงแทบไม่มี แม้แต่กลุ่มโรงสีนาโสก็หาคำสั่งซื้อได้ไม่มากพอที่จะแบ่งให้กลุ่ม ทำให้ข้าวเปลือกที่ทางโรงสีชุมชนรับซื้อมาจากกลุ่มรวบรวมข้าวเปลือกที่เป็นเครือข่าย ไม่สามารถระบายออกได้ทัน แม้กลุ่มแกนนำจะพยายามช่วยกันคิดหาหนทางในการแสวงหาตลาดใหม่ๆ ก็ยังไม่เห็นประสิทธิผลนัก กล่าวคือ การขายข้าวให้กับหน่วยงานของรัฐ เช่น ค่ายทหาร โรงพยาบาล ซึ่งให้ราคาสูง แต่การติดต่อก่อนข้างยาก เนื่องจากหน่วยงานจะทำสัญญาซื้อขายแบบมีกำหนดระยะเวลา เมื่อครบงวดต้องตกลงกันใหม่ ทางกลุ่มไม่มีคนรู้จักที่พอจะให้รายละเอียดเหล่านั้นจึงมักไปติดต่อไม่ตรงกับเวลาที่กำหนดให้มีการตกลงใหม่และไม่สามารถขายข้าวให้ได้ ส่วนการนำรถเร่ไปขายข้าวที่กรุงเทพฯ ซึ่งคนกรุงเทพฯ ยังซื้อข้าวในราคาสูงกว่าที่โรงสีขายได้ก็โลภรัมหะหลายนบาท ก็ยังหาคนไปไม่ได้ เนื่องจากการเร่ขายต้องใช้ระยะเวลาหนึ่งสินค้าจึงจะติดตลาดและขายได้เป็นกอบเป็นกำจึงยังไม่มีผู้ใดอาสาไป⁴⁵ ขณะนี้ทางกลุ่มจึงได้แต่ทยอยขายข้าวที่หน้าโรงสีเป็นหลัก

กรรมการกลุ่มร่วมกันวิเคราะห์ว่าชาวบ้านรุ่นเก่าไม่ค่อยออกไปติดต่อสัมพันธ์กับภายนอก ทำให้ไม่รู้จักกลุ่มคนที่จะเป็นลูกค้า หากจะหาตลาดต้องให้คนรุ่นใหม่ที่ยังออกไปนอกชุมชนมากกว่า รุ่นพ่อแม่เข้ามาช่วยดำเนินการ อีกทั้งในพื้นที่ละแวกใกล้เคียง มีสาขาของโรงสีเอกชนรายใหญ่(กิจทวี) กระจายอยู่ ประกอบกับการผลิตที่ไม่ต่อเนื่องและคุณภาพข้าวของกลุ่มไม่ดีเท่าโรงสีเอกชนทำให้การดึงส่วนแบ่งการตลาดมาทำได้ยาก

การขายข้าวไม่ค่อยได้ แต่มีภาระหนี้สินผูกพันมาจากการปรับปรุงโรงสี เป็นแรงกดดันให้กลุ่มต้องเร่งหาคำสั่งซื้อข้าว แต่แล้วกลับถูกลูกค้าหลายรายโกงค่าข้าวซึ่งรวมเป็นเงินจำนวนมาก โดยเฉพาะประธานกลุ่มเกษตรกรภาคตะวันออก ซึ่งไม่ชำระค่าข้าวสารที่ทางกลุ่มส่งให้มูลค่า 351,800 บาท และลูกค้าอีกรายที่เป็นลูกเขยของชาวบ้านบึงหวาย ทำงานที่กรุงเทพฯ ไม่ชำระค่า

⁴⁵ สัมภาษณ์ พงษ์ชัย พากเพียร กรรมการโรงสีสงเปือย (12 พ.ย.44)

ข่าวสารที่นำไปจากกลุ่มมูลค่า 142,570 บาท ทำให้กลุ่มต้องดำเนินการฟ้องร้องต่อศาลจนชนะคดี และลูกค้าสัญญาจะผ่อนชำระหนี้คืน แต่ผ่านไปหลายเดือน มีการชำระหนี้เพียงบางส่วนเท่านั้น

การถูกโกงหลายแสนบาท ทำให้กลุ่มขาดเงินหมุนเวียนในการดำเนินกิจการ จึงนำเงินค่าป่วยที่สมาชิกจ่ายให้ไปหมุนเวียนในกิจการแปรรูปข้าว ทำให้เป็นหนี้ค้างชำระกับ อตก. จึงไม่สามารถรับป่วยจาก อตก.มาจำหน่ายแก่สมาชิกได้ แม้ว่าด้วยการสนับสนุนจากกรมส่งเสริมการเกษตรที่ให้งบช่วยเหลือกลุ่มจัดซื้อปุ๋ยเคมีมาจำหน่ายแก่สมาชิก ทำให้กลุ่มสามารถซื้อปุ๋ยเคมีมาจำหน่ายแก่สมาชิกได้เช่นเดิม แต่หนี้ค่าปุ๋ย อตก.ก็ยังคงอยู่และก่อให้เกิดผลกระทบต่อการบริหารจัดการโรงสีชุมชน ดังจะได้นำเสนอต่อไป

3.2.2. การบริหารจัดการโรงสีชุมชนในช่วงสี่ข้าวหอมมะลิ

ภายหลังการปรับปรุงโรงสี โครงสร้างการบริหารงานและตัวบุคคลในคณะกรรมการบริหารโรงสีของกลุ่มยังคงเป็นเช่นเดิม แต่ด้วยปัญหาการนำเงินไปปรับปรุงโรงสีเกินเงินกำไรที่สะสมไว้ทำให้ต้องปรับการลงรายการในบัญชีงบดุลให้ถูกต้องสำหรับการตรวจสอบของเจ้าหน้าที่กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ทำให้ประธานที่เป็นผู้จัดทำบัญชีประสบความยุ่งยาก ไม่สามารถปิดบัญชีได้ ประกอบกับในช่วงเดียวกันนั้น เครือข่ายกลุ่มเกษตรกรจังหวัดยโสธรที่ทางกลุ่มเป็นสมาชิกอยู่ ได้จัดทำโครงการตลาดบาทเดียวขึ้น ประธานจึงได้เรียกตัวนางสาวชนิดา กลิ่นรื่น อายุ 20 ปี น้องภรรยาของตน ซึ่งทำงานที่กรุงเทพฯ กลับมาเป็นเลขานุการโครงการ เนื่องจากเธอเรียนจบระดับมัธยมปลาย เคยขายของที่ร้านค้ากลุ่มตั้งแต่เรียนจบระดับประถม ทำให้รู้เรื่องบัญชี เมื่อไปกรุงเทพฯ 1-2 ปี ก็ได้ทำงานเกี่ยวกับบัญชี จึงสามารถทำบัญชีได้ ประกอบกับมารดามีปัญหาสุขภาพ เธอจึงพร้อมที่จะกลับมาทำงานในหมู่บ้านเพื่อดูแลมารดาด้วย แม้ว่าจะได้รับเงินเดือนเพียง 3,000 บาทก็ตาม แต่ดำเนินงานไม่นาน โครงการดังกล่าวก็ยุติลง ประธานจึงเสนอให้จ้างเธอมาทำงานที่โรงสีชุมชนแทน

ตั้งแต่ปี 2541 คณะกรรมการบริหารโรงสีมีมติให้จ้างนางสาวชนิดา เป็น "เสมียน" ด้วยเงินเดือน 3,000 บาท/เดือน หน้าที่หลักของเสมียนคือการอยู่ประจำที่โรงสีเพื่อดูแลการซื้อ-ขายทั้งหมดของโรงสี คำนวณเงิน รับ-จ่ายเงินสด จัดทำบัญชีและเอกสารต่างๆ

ในปัจจุบันเสมียนเข้าเรียนต่อระดับปริญญาตรีหลักสูตรเสาร์-อาทิตย์ ทำให้ต้องมีการจัดหาผู้ทำหน้าที่ดูแลโรงสีแทนในวันเสาร์-อาทิตย์ที่เธอไปเรียน ประกอบกับตั้งแต่ปี 2542 เธอได้รับเลือกให้เข้าเป็นเจ้าหน้าที่เครือข่ายกลุ่มเกษตรกรจังหวัดยโสธร ซึ่งได้รับการสนับสนุนงบประมาณจาก SIF ทำหน้าที่จัดทำระบบบัญชีและสอนบัญชีแก่กลุ่มอื่นในเครือข่ายที่มีปัญหา รวมทั้งประสานงานจัดประชุมกลุ่มต่างๆ ในเครือข่ายเพื่อดำเนินงานตามเป้าหมายของเครือข่ายด้วย โดยได้รับเงินเดือนจากเครือข่าย แต่ก็ทำให้มีเวลาทำงานโรงสีชุมชนลดลงไปบ้าง ส่วนใหญ่ผู้ที่มาทำหน้าที่ดูแลโรงสีในช่วงที่เธอไม่อยู่คือเลขานุการ ซึ่งอายุมากแล้วและไม่คล่องในการเขียนหนังสือ

จึงมีความพยายามที่จะหาคนหนุ่มสาวที่จบมัธยมปลายมาเป็นผู้ช่วยเสมียน คอยดูแลโรงสีในช่วงที่เสมียนไม่อยู่ โดยคณะกรรมการบริหารมีมติให้นางสาวละสาภีรส ซึ่งเป็นลูกสาวของกรรมการรายหนึ่ง เพิ่งจบมัธยมปลายมาทำหน้าที่ดังกล่าว แต่เมื่อผ่านไปไม่กี่เดือน กลับมีปัญหาในลักษณะที่เสมียนเห็นว่าผู้ช่วยไม่สามารถทำหน้าที่ได้ตามต้องการ ขณะที่ผู้ช่วยเห็นว่าเสมียนไม่ได้สอนงานให้ จึงไม่ต้องการทำงานดังกล่าวต่อ โดยแจ้งว่าต้องการไปศึกษาต่อในตัวจังหวัดจึงเลิกมาทำหน้าที่ดังกล่าว ซึ่งกรณีนี้ได้สร้างความคลางแคลงใจแก่ผู้เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะกรรมการผู้เป็นพ่อซึ่งตั้งข้อสงสัยว่าเสมียนไม่ต้องการให้มีผู้อื่นรู้เรื่องงานในโรงสี จึงต้องการตรวจสอบงานที่เสมียนทำ แต่ด้วยความซับซ้อนของเอกสารที่จัดทำไว้ ทำให้กรรมการหลายคนที่ยพยายามตรวจสอบไม่สามารถเข้าใจได้และกลายเป็นความสงสัยที่ไม่สามารถคลี่คลายได้จนถึงปัจจุบัน

หลังจากมีเสมียน คณะกรรมการบริหารโรงสียังคงมีการประชุมเพื่อกำหนดนโยบายต่างๆ แต่การดำเนินงานโรงสีส่วนใหญ่อยู่ภายใต้การจัดการของเสมียน โดยเฉพาะการกำหนดราคาขาย ซึ่งเสมียนจะนำข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนการผลิตของกลุ่มที่เธอวิเคราะห์จากการจัดทำบัญชี เสนอให้ประธานรับทราบและใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดราคาขาย หรือบางครั้งประธานไม่อยู่ เธอสามารถตัดสินใจกำหนดราคาเองด้วยข้อมูลดังกล่าว

ในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา เกิดภาวะน้ำท่วมนาข้าว สมาชิกแทบไม่มีข้าวมาขายให้โรงสี โรงสีเปิดดำเนินการค่อนข้างน้อย ความจำเป็นที่ต้องมีกรรมการมาช่วยงานในโรงสีจึงลดลง ประกอบกับการจ้างเสมียนมาทำหน้าที่ประจำโรงสี ทำให้เหลือกรรมการเพียง 1-2 คนที่ยังมาทำงานที่โรงสีอย่างสม่ำเสมอ การพบปะระหว่างการทำงานในโรงสีของกรรมการจึงพลอยลดน้อยลงด้วย ขณะเดียวกัน ประธานได้รับตำแหน่งประธานเครือข่ายเกษตรกรจังหวัดยโสธรจึงมีเวลามาทำงานที่โรงสีลดลง และมักตัดสินใจดำเนินการต่างๆ ด้วยข้อมูลที่รับทราบจากเสมียนเป็นหลัก และเมื่อประธานไม่อยู่ เสมียนมักตัดสินใจดำเนินการต่างๆ โดยไม่รอปรึกษากรรมการ ทำให้กรรมการส่วนใหญ่ไม่ทราบรายละเอียดในการดำเนินการแต่ละอย่างของโรงสีอย่างที่เคย

ปัจจุบัน กรรมการส่วนใหญ่ต้องอาศัยการประชุมคณะกรรมการบริหารโรงสีเพื่อซักถามข้อสงสัยเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงสี โดยมีประธานเป็นผู้ให้ข้อมูล แต่การประชุมคณะกรรมการบริหารโรงสีมีค่อนข้างน้อย เนื่องจากประธานไม่ค่อยมีเวลา ทำให้กรรมการบางรายตั้งข้อสงสัยเกี่ยวกับการบริหารงานในปัจจุบัน ประธานจะตัดสินใจเองทุกเรื่อง ไม่มีการปรึกษารือกับคณะกรรมการบริหารตั้งแต่ก่อนตัดสินใจ หากตัดสินใจไปแล้วเกิดปัญหาจึงจะปรึกษารือกับคณะกรรมการบริหารเพื่อหาทางแก้ไข ซึ่งการตัดสินใจเพียงลำพัง มักขาดความรอบคอบทำให้เกิดผลได้ง่าย และเกิดความเสียหายไปแล้ว คณะกรรมการบริหารทราบเรื่องในภายหลังจึงไม่สามารถหาแนวทางแก้ไขได้ทัน และเกิดความท้อใจต่อการบริหารงานในลักษณะนี้

3.2.3. การสนับสนุนจากภายนอกในช่วงการสีข้าวหอมมะลิ

หลังการปรับปรุงโรงสี กลุ่มยังคงได้รับการช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆ เช่น ในปี 2541 กลุ่มได้รับเงินอุดหนุนโครงการเก็บข้าวเปลือกจากกรมส่งเสริมการเกษตร จำนวน 2,836,601 บาท เงินกู้ยืมดอกเบี้ยร้อยละ 3 ต่อปี จำนวน 1,500,000 บาท จาก ธกส. ปี 2542 กลุ่มได้รับบงช่วยเหลือจากมิยาซาวาผ่านทางสำนักงานเกษตรจังหวัด จำนวน 110,600 บาท เพื่อทำปุ๋ยน้ำหมักชีวภาพ และทุนสนับสนุนจาก SIF จำนวน 1,500,000 บาท สร้างอาคารศูนย์ฝึกอบรม เป็นเงินที่ให้ใช้หมุนเวียนในโรงสีได้ ไม่ต้องสงคืน เป็นต้น

สำหรับเครือข่ายยังคงมีส่วนสำคัญในการดำเนินงานของกลุ่มอย่างต่อเนื่องทั้งในการจัดทำโครงการเสนอต่อหน่วยงานต่างๆ ร่วมกัน และกิจกรรมล่าสุดคือการส่งเสริมสมาชิกผลิตข้าวอินทรีย์ตามการส่งเสริมของเครือข่าย ซึ่งเดิมมีเพียงกลุ่มนาใสและกลุ่มบากเรือที่ส่งเสริมให้สมาชิกของตนผลิตข้าวอินทรีย์ โดยปริมาณที่ผลิตได้ไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาด กลุ่มสงเป็อยได้มีการพูดคุยเพื่อรณรงค์ให้สมาชิกได้รับทราบและมีผู้แจ้งความจำนงที่จะปลูกข้าวอินทรีย์จำนวน 6 ราย แต่เมื่อถึงเวลาเริ่มทำนากลับไม่ได้มีการจัดทำทะเบียนผู้ปลูกข้าวอินทรีย์และไม่ได้มีการส่งเสริมอย่างจริงจัง เนื่องจากขาดความมั่นใจในการขายข้าวอินทรีย์ ซึ่งกลุ่มไม่สามารถหาตลาดข้าวอินทรีย์เองได้ แต่ข้อตกลงในเครือข่ายคือในระยะปรับเปลี่ยนจากการทำนาใช้สารเคมีเป็นอินทรีย์ทางกลุ่มต้องชดเชยให้สมาชิกโดยรับซื้อข้าวอินทรีย์ในราคาสูงถึง 120 บาท/ถัง จากราคาข้าวปกติ 60 บาท/ถัง ทำให้กลุ่มเกรงว่าหากหาตลาดไม่ได้จะเสียหายมาก อีกทั้งเมื่อกรรมการบางรายทดลองทำนาอินทรีย์ก็มีความไม่ยินยอมของสมาชิกในครอบครัว แม้ว่าในปีที่ผ่านมาจะได้ผลิตข้าวมากพอๆ กับนาแบบเดิม แต่ก็มีกรวิเคราะห์ว่าบังเอิญฝนดี ทำให้ได้ข้าวมาก หากฝนไม่ดีก็อาจไม่ได้ผล ทำให้ไม่สามารถส่งเสริมการทำนาอินทรีย์ได้

อย่างไรก็ตาม กลุ่มได้จัดทำปุ๋ยน้ำหมักชีวภาพขายแก่สมาชิกด้วยงบสนับสนุนจากทุนมิยาซาวาที่เป็นทุนให้เปล่า เน้นขายในราคาถูกคือกิโลกรัมละ 50 บาท ซึ่งสร้างความพึงพอใจแก่สมาชิกที่สามารถลดต้นทุนจากการใช้ปุ๋ยเคมี บางรายไม่เพียงใช้ใส่ในทีนา ยังใช้ในการปลูกถั่วลิสงด้วย จึงมีการทำขายทุกปี และมีการสอนให้สมาชิกทำใช้เองด้วย

3.2.4. ผลการดำเนินงานสีข้าวหอมมะลิ

เมื่อพิจารณาจากรายงานบัญชีและงบดุลของกลุ่ม พบว่า ผลประกอบการของกลุ่มตั้งแต่ปี 2541 - 2543 ปรากฏเป็นกำไรสุทธิสูงขึ้นทุกปี คือ ในปี 2541 กำไร 46,721.28 บาท ปี 2542 กำไร 135,816.57 บาท และ ปี 2543 กำไร 168,714.36 บาท โดยมีหนี้สินจำนวน 3,475,076.61

บาท ในปี 2541 และลดลงเรื่อยๆ ในปี 2542 และ 2543 ซึ่งมีหนี้สินจำนวน 2,874,416.09 บาท และ 2,397,022.28 บาท ตามลำดับ⁴⁶

อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติ นับตั้งแต่ปี 2543 กลุ่มขาดสภาพคล่องเนื่องจากใช้เงินจำนวนมากในการปรับปรุงโรงสีจนกลายเป็นภาระหนี้ผูกพันในปีต่อๆ มา และถูกโกงค่าข้าว ทำให้ไม่สามารถปันผลเป็นเวลา 2 ปีแล้ว โดยไม่มีการแจ้งสาเหตุให้สมาชิกทราบอย่างทั่วถึงทำให้เกิดความเข้าใจสถานการณ์โรงสีชุมชนต่างๆ นานา กล่าวคือ

สมาชิกบางส่วนซึ่งไม่ค่อยใส่ใจรายละเอียดการบริหารงานโรงสีมากนัก เข้าใจว่าปัญหาของโรงสีเกิดจากสถานการณ์น้ำท่วมทำให้สมาชิกไม่มีข้าวเปลือกขายให้โรงสี ประกอบกับเป็นช่วงปีที่ราคาข้าวตกต่ำ กิจกรรมจึงซบเซา เช่น นางสม กลิ่นรื่น เล่าว่า “(ตนเอง)ไม่ได้เข้าไปร่วมกิจกรรมโรงสีเลยเพราะมีความไว้วางใจประธานและกรรมการ พอสิ้นปีก็จะมีปันผลให้กับสมาชิก แต่การปันผลไม่มีมา 2 ปีแล้ว คิดว่าเกิดจากน้ำท่วมไม่ได้ขายข้าวจึงไม่ได้รับปันผล ถ้าน้ำไม่ท่วมคงไม่ขาดทุนจนไม่มีเงินปันผลให้แบบนี้”⁴⁷ ขณะที่สมาชิกบางส่วนทราบถึงการถูกโกงค่าข้าว แต่ยังคงศรัทธาในตัวแกนนำโดยเฉพาะประธานว่าจะสามารถจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นได้ในที่สุด โดยเฉพาะหากนาของสมาชิกไม่ถูกน้ำท่วมในปีต่อไป มีข้าวเปลือกขายให้โรงสี กิจกรรมก็จะดำเนินต่อไปเรื่อยๆ เช่น พ่อเอก คำชาย กล่าวถึงการที่โรงสีถูกโกงว่า “ไม่ได้โทษคณะกรรมการเพราะคิดว่าคนหาตลาดคือประธาน เหนื่อยหาตลาด ไม่อยากซ้ำเติม ที่ผ่านมามีตัวเองก็ได้รับปันผลทุกปี คิดว่าระบบนี้ก็ดีอยู่แล้ว เพียงแต่ราคาข้าวไม่ดี ทำให้โรงสีไม่มีเงินมากอย่างแต่ก่อน ปีที่แล้วตนไม่ได้ขายข้าวให้โรงสีเพราะไม่มีข้าวจะขาย ถ้ามีข้าวขาย จะขายให้กับโรงสีกลุ่มเหมือนเมื่อก่อน”⁴⁸

อย่างไรก็ตาม สมาชิกจำนวนไม่น้อยที่ได้ติดตามข่าวคราวของโรงสีจากกรรมการอยู่เสมอ และทราบว่ากรรมกรมีส่วนร่วมในการบริหารโรงสีของกรรมการส่วนใหญ่ลดลง เนื่องจากแทบไม่มีการประชุมกรรมการบริหารโรงสีอย่างที่เคยทำมา จึงเริ่มขาดความมั่นใจในตัวแกนนำ โดยเฉพาะประธานซึ่งเป็นผู้ดำเนินการพลาดจนถูกโกงและเป็นผู้นำสำคัญที่ตัดสินใจดำเนินการต่างๆ โดยไม่อาศัยความคิดเห็นของกรรมการอย่างที่ผ่านมา ทำให้มีการวิพากษ์วิจารณ์ไปต่างๆ นานา โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับความโปร่งใสของการบริหาร และการดึงญาติพี่น้องเข้ามาทำงานในโรงสีชุมชน และร้านค้าชุมชน เช่น แม่ผอง จำเริญ เล่าว่า “มาช่วงหลังที่ถูกโกงค่าข้าว การทำงานไม่ค่อยดีเพราะมีอะไรก็ไม่แจ้งสมาชิก และไม่เห็นพ่อชินไปร่วมเหมือนแต่ก่อน กรรมการคนอื่นก็เหมือนกัน ดังนั้นการบริหารงานตอนนี้ก็มีแต่ประธานกับเสมียน ซึ่งถ้าจะเกิดทุจริตก็คงทำได้ไม่ยาก ตอนนี้ชาวบ้านส่วนใหญ่พูดกันแล้วว่าคงจะไม่โปร่งใสเหมือนแต่ก่อนเพราะเข้าที่ประชุม

⁴⁶ งบดุล ณ วันที่ 31 มีนาคม ของปี 2541 – 2543

⁴⁷ สัมภาษณ์ นางสม กลิ่นรื่น สมาชิกโรงสีสงเปือย (1 ธ.ค.44)

⁴⁸ สัมภาษณ์ พ่อเอก คำชาย สมาชิกโรงสีสงเปือย อายุ 60 ปี (14 พ.ย.44)

สมาชิกถามก็ชี้แจงเงินบต่างๆ ไม่ได้ ตอนนั้นเลยปล่อยเป็นหน้าที่ของประธานคนเดียว คนอื่นไม่ค่อยรู้เรื่องอะไรเท่ากับประธานกับเสมียน"⁴⁹

บางครั้งการวิพากษ์วิจารณ์ที่เกิดขึ้นมีเป้าหมายที่ตัวบุคคลคือประธาน ซึ่งแสดงถึงความเสื่อมศรัทธาอย่างหนัก เช่น แม่จิ้น คำชาย เล่าว่า "มีความมั่นใจในตัวผู้นำว่าจะไม่ทำให้สมาชิกลำบาก(ถ้าเลิกกิจการโรงสีใหญ่แล้วสมาชิกต้องขนข้าวไปขายโรงสีเอกชน) แต่ถ้าจะไปไม่รอดจริงๆ ก็ไม่ว่าอะไรเพราะคิดว่าผู้นำทำดีที่สุดแล้ว แม้แต่เกิดการโกงที่ผู้นำชี้แจงให้ฟังก็ไม่ได้ว่าอะไร คิดว่าคงไม่อยากให้เกิดขึ้น แต่ความเป็นผู้นำมีจุดด้อยตรงที่เมียของผู้นำเป็นคนพูดไม่เอาใจคนอื่น เอาแต่ใจตัวเอง และบังคับผู้นำ ทำให้ชาวบ้านเสื่อมศรัทธาลงไปบ้าง สมัยที่แล้วสมัครเป็นกำนัน แต่ไม่ได้รับเลือกเพราะชาวบ้านไม่ชอบเมียผู้นำ เดี่ยวนี้ผู้นำคงจะเชื่อหรือกลัวเมียมาก เมียสั่งอะไรทำตามหมด ถ้าลงสมัครเป็นอะไรก็คงไม่ไว้วางใจอีกต่อไป"⁵⁰

กระนั้น สมาชิกส่วนใหญ่ไม่ได้คิดที่จะดำเนินการแก้ไขอย่างไร ปล่อยให้เป็นที่ของกลุ่มแกนนำจัดการเองด้วยเหตุผลว่ากลุ่มแกนนำได้ดำเนินงานมาตั้งแต่ต้นจึงควรจัดการเอง แต่การวิพากษ์วิจารณ์และการติดตามสอบถามความคืบหน้าของโรงสีอย่างสม่ำเสมอก็เป็นการกระตุ้นให้กรรมการหลายคนตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้องจัดการแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่งตัวประธานเอง

3.2.5. ปัญหาอุปสรรคในปัจจุบัน

สถานการณ์หลายอย่างในปัจจุบัน ทำให้กรรมการและสมาชิกเกือบทั้งหมดเห็นพ้องว่าโรงสีชุมชนกำลังประสบปัญหาหนัก ซึ่งมาจากปัจจัยที่ซับซ้อนและส่งผลกระทบต่อกันจนแยกแยะได้ยากกว่าปัจจัยใดเป็นเหตุเริ่มต้น แต่อาจพอเรียบเรียงได้ ดังนี้

การนำเงินสะสมของกลุ่มไปใช้ในการปรับปรุงโรงสีจนกลายเป็นหนี้สินผูกพันที่ทำให้ภาวะการเงินของกลุ่มอยู่ในสภาพไม่สู้ดีมาตลอด ไม่สามารถหมุนเวียนเงินมาใช้ในการซื้อข้าวจากสมาชิกได้คล่องเช่นเดิม ทำให้สมาชิกไม่พอใจที่ขายข้าวให้กลุ่มแล้วไม่ได้รับเงินสดในช่วงที่ต้องการ เป็นแรงกดดันให้กลุ่มต้องเร่งผลิตข้าวและขายออกเพื่อให้ได้เงินหมุนเวียน แต่สถานการณ์ราคาข้าวที่ข้าวเปลือกราคาแพง ข้าวสารราคาถูก ทำให้ความต้องการซื้อข้าวสารจำนวนมากแทบไม่มี การขายข้าวสารของกลุ่มเป็นไปด้วยความยากลำบากยิ่งขึ้น เมื่อกลุ่มแกนนำพยายามหาตลาดจนได้ลูกค้าที่สั่งข้าวจำนวนมาก และส่งข้าวไปให้แล้ว กลับถูกโกงเป็นจำนวนเงินหลายแสนบาท แม้ว่ากลุ่มสามารถฟ้องร้องต่อศาลเพื่อให้มีการชำระคืน แต่ระหว่างที่ยังไม่ได้รับการชำระ กลุ่มก็ยังคงดิ้นรนหาเงินหมุนเวียนด้วยวิธีการต่างๆ อย่างยากลำบาก

⁴⁹ สัมภาษณ์ แม่ผอง จำเริญ สมาชิกโรงสีสงเป็อย อายุ 66 ปี (3 ธ.ค.44)

⁵⁰ สัมภาษณ์ แม่จิ้น คำชาย สมาชิกโรงสีสงเป็อย อายุ 58 ปี (8 ธ.ค.44)

ความพยายามหาเงินหมุนเวียนด้วยการนำเงินค้ำปุย อดท. ที่สมาชิกจ่ายให้มาหมุนเวียนใช้จ่ายในกิจการโรงสี จนกลายเป็นหนี้ค้ำชำระ ทั้งที่สมาชิกจ่ายค้ำปุยครบแล้ว ทำให้เกิดความแตกต่างทางความคิดระหว่างกรรมการที่เห็นว่าไม่ควรนำเงินจากธุรกิจอื่นมาใช้ในโรงสีข้าว ซึ่งทำให้เงินจมและกลายเป็นแม้แต่ธุรกิจปุยก็ขาดทุน กับกรรมการที่เห็นว่าการทำงานเช่นนั้นคือความจำเป็นเพราะไม่มีวิธีอื่น รวมทั้งเกิดความคลางแคลงใจในหมู่สมาชิกต่อความซื่อสัตย์ของกรรมการที่เก็บเงินค้ำปุยครบแล้วกลับไม่นำไปชำระหนี้แก่ อดท. โดยไม่เข้าใจเหตุผลของการที่ต้องดึงเงินค้ำปุยไปใช้ในกิจการโรงสี ซึ่งเมื่อเกิดความสงสัยและสอบถามกรรมการส่วนใหญ่จะไม่สามารถให้คำอธิบายที่ชัดเจนได้ เนื่องจากประธานห่างเหินจากการจัดประชุมกรรมการบริหารเพื่อปรึกษาหารือเมื่อมีการประชุมและยกประเด็นนี้ขึ้นถกเถียง ไม่สามารถหาข้อสรุปได้ ประธานได้ตัดสินใจดำเนินการตามที่เห็นควร ไม่สามารถสร้างการยอมรับจากกรรมการที่ไม่เห็นด้วยได้ และประธานเองไม่มีเวลาที่จะทำความเข้าใจกับกรรมการให้มากกว่าที่เป็นอยู่ ทำให้เกิดความเห็นในลักษณะว่า

“หลังจากขยายโรงสีให้ใหญ่ขึ้น ขายข้าวไม่ดี โรงสีไม่มีกำไร ช่วงนั้นมึงบออะไรก็นำไปซื้อข้าว ไม่รู้ว่าเงินจากการขายข้าวไปไหนหมด สมาชิกเคยถามแต่ก็ไม่ตอบ ตอบไม่เคลียร์ ถามมากก็ไม่ได้อะไร เพราะถูกเฟ่งเล็งเกินไป ช่วงหลังๆ เลยเลิกถาม .. ตอนนี่เกิดความไม่ไว้วางใจในตัวผู้นำ เพราะมีการนำญาติมาทำงานมาก และไม่คอยแจ้งให้สมาชิกรับรู้ มีคนพูดว่ามีการแอบนำเงินของโรงสีไปฝากเป็นของตนเองที่กรุงเทพฯ เพราะเรื่องของโรงสีมีการรับรู้เพียง 2 คนคือประธานกับเสมียน”⁵¹

สถานการณ์ที่ประธานต้องทำหน้าที่ประธานเครือข่ายกลุ่มเกษตรกรจังหวัดยโสธร ทำให้เหลือเวลาน้อยสำหรับการดูแลโรงสีชุมชน ต้องใช้อำนาจตัดสินใจไปตามความเห็นของตน โดยแทบไม่มีเวลาปรึกษารับฟังกับกรรมการคนอื่น ๆ อย่างที่เคยปฏิบัติมา ประกอบกับการมีเสมียนเป็นผู้ดูแลโรงสีประจำและสามารถตัดสินใจดำเนินการต่างๆ ได้เอง ทำให้กรรมการส่วนใหญ่เห็นว่าตนถูกละเลย เมื่อเกิดปัญหาบางอย่าง เช่น ประธานไม่จ่ายค่าตอบแทนในการทำงานให้กับกรรมการบางราย กรรมการนั้นก็มักท้วงเพราะเกรงจะถูกกล่าวหาว่าหน้าเงิน แต่เล่าสู่กรรมการคนอื่น ๆ ทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานของประธานมากยิ่งขึ้น ความไม่พอใจในการบริหารที่ประธานลดการมีส่วนร่วมของกรรมการส่วนใหญ่ ทำให้กรรมการหลายรายท้อใจและทิ้งห่างจากการร่วมงานโรงสีมากขึ้นเรื่อยๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีการยกประเด็นเรื่องการทำธุรกิจแปรรูปข้าวแล้วขาดทุน ทำให้กรรมการส่วนใหญ่ต้องการเปลี่ยนกลับไปทำธุรกิจรวบรวมข้าวเปลือกขายเช่นเดิม ด้วยเห็นว่า เป็นกิจกรรมที่ไม่เคยขาดทุน แต่ประธานวิเคราะห์ว่าภายใต้สถานการณ์ราคาข้าวที่เป็นอยู่ หากรวบรวมข้าวเปลือกขายจะยิ่งขาดทุนมาก จึงยืนยันที่จะทำธุรกิจแปรรูปข้าวต่อไป โดยไม่

⁵¹ สัมภาษณ์ พ่อมรมมา ทองหิน อดีตผู้ใหญ่บ้าน (18 พ.ย.44)

สามารถสร้างความเข้าใจในหมู่กรรมการส่วนใหญ่ได้ กลายเป็นความสับสนในหมู่สมาชิกด้วย ทำให้เกิดเสียงสะท้อนในลักษณะดังนี้

“ช่วงที่เอาข้าวไปขายแล้วไม่ได้เงินกลับมา ก็เกิดการเสื่อมถอยในการบริหารงาน ทางคณะกรรมการก็ไม่ค่อยไป ไม่ค่อยได้รับข่าวสารจากทางโรงสี รู้แต่ว่าประธานกับเสมียนบริหารงานกัน โดยไม่ปรึกษาใครเลย”⁵²

“คนที่ขัดกับประธานจะมีการกีดกันให้ออก และกรรมการฝ่ายบริหาร ประธานเลือกเองทั้งหมด โดยเลือกเอาแต่คนที่ใกล้ชิดมาทำงาน โดยเฉพาะพ่อหาญที่หลุดจากตำแหน่งฝ่ายบริหาร เพราะมีความโปร่งใส กล้าคิด กล้าค้าน จึงมีการตัดพ่อหาญออกจากฝ่ายบริหาร ซึ่งมีคนสนับสนุนและเข้าใจพ่อหาญอยู่มาก ดังนั้น การทำงานในโรงสีใหญ่ตอนนั้นคนที่ประธานต้องการให้เข้าร่วมเท่านั้นจึงมีสิทธิ์เข้าร่วม และคนที่คัดค้านจะโดนกันออกมาไม่ให้เข้าร่วม”⁵³

ที่สำคัญคือ สมาชิกส่วนใหญ่ไม่ได้ขายข้าวให้กับโรงสีมาเป็นเวลา 2 ปีแล้ว เพราะนาถูกน้ำท่วมเสียหาย เมื่อประกอบกับไม่มีการปันผลแก่สมาชิกเป็นเวลา 2 ปีแล้ว และข่าวคราวต่างๆ ที่ทราบจากกรรมการอย่างไม่เป็นทางการทำให้เริ่มหมดศรัทธาในการดำเนินงานโรงสี บางรายถึงกับเกรงว่าเมื่อหาเงินชำระหนี้ไม่ได้ กรรมการจะเรียกเก็บเงินจากสมาชิกไปชำระหนี้ของโรงสี หรือบางรายระบุว่า “เดี๋ยวนี้ไม่คิดว่าจะไปโรงสีกลุ่มแล้ว เพราะในระยะ 2 ปีที่ผ่านมา น้ำท่วมข้าวผลผลิตก็ไม่มีไปขายให้กับทางโรงสี สมาชิกกับโรงสียิ่งห่างไกลกันมากขึ้น”⁵⁴ โดยส่วนใหญ่จะมุ่งความสงสัยไปที่ประธานซึ่งเป็นบุคคลสำคัญในการก่อตั้งและดำเนินกิจการโรงสีมาตลอด เช่น นางทองม้วน ศิริแสง เล่าว่า “ประธานเปลี่ยนไปจากแต่ก่อนมาก ชาวบ้านเริ่มเสื่อมศรัทธา เพราะการทำงานเริ่มจะไม่โปร่งใส ตรวจสอบไม่ได้ ในทุกๆ เรื่อง คิดว่าการที่ได้มีอำนาจนาน ประชาชนไว้ใจมากทำให้เหลืออำนาจทั้งประธานและภรรยา จนทำให้ตัดสินใจเองทุกเรื่อง โดยไม่เคารพความคิดเห็นของสมาชิกเลย มีการพูดจาหว่านดิงกันแล้วก็แล้วไป ไม่มีการนำมาปรับปรุงแก้ไข”⁵⁵

นอกจากนี้ ความคลางแคลงของกรรมการและสมาชิกยังลุกลามไปถึงการจ้างเสมียนที่เป็นน้องภรรยาของประธาน ประกอบกับกรรมการและสมาชิกไม่สามารถเข้าใจระบบบัญชีของโรงสี จึงไม่สามารถตรวจสอบความถูกต้องของการใช้จ่ายเงินได้ จึงยิ่งเป็นความสงสัยที่ไม่สามารถคลี่คลายได้ ดังคำบอกเล่าของนายจรัส ก้อนคำ ว่า “การร่วมมือกันยังดีเหมือนเดิม แต่ไม่โปร่งใสเท่าที่ควร เพราะไม่แจกแจงเลย ทำให้สมาชิกมีความสงสัย แต่ไม่รู้จะถามตอนไหน มีการพูดคุยกัน

⁵² สัมภาษณ์ นางทองม้วน ศิริแสง สมาชิกโรงสีสงเป็ย อายุ 56 ปี (9 ธ.ค.44)

⁵³ สัมภาษณ์ นายเกษม ก้อนคำ สมาชิกโรงสีสงเป็ย อายุ 44 ปี (27 พ.ย.44)

⁵⁴ สัมภาษณ์ นางทองม้วน ศิริแสง สมาชิกโรงสีสงเป็ย อายุ 56 ปี (9 ธ.ค.44)

⁵⁵ สัมภาษณ์ นางทองม้วน ศิริแสง อายุ 56 ปี (9 ธ.ค.44)

อย่างกว้างขวางในการดำเนินงานที่มีแต่เครือข่าย แต่ก็ได้มีการตรวจสอบกัน ผู้ที่ตรวจสอบไม่รู้เรื่องเลยเลิกไป⁵⁶

อย่างไรก็ตาม สมาชิกส่วนใหญ่ไม่คิดจะทำอะไร เมื่อถูกสอบถามเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น คำตอบที่ได้มักเป็นลักษณะเดียวกันคือ “ปลงไม่พูดไม่เถียงไม่ทำอะไร ปล่อยให้หน้ามือของฝ่ายบริหารต่อไป อนาคตจะเป็นอย่างไรก็ให้เป็นไปพร้อมจะยอมรับเสมอ”⁵⁷ ด้วยเหตุผลสำคัญสมาชิกส่วนใหญ่เห็นว่าผู้ที่คัดค้านการทำงานของกรรมการชุดปัจจุบันหรือแม้แต่ผู้แสดงความคิดเห็นหลายๆ มักจะถูกเสนอให้รับตำแหน่งเพื่อทำงานส่วนรวม เมื่อตนเองไม่พร้อมที่จะเข้าทำงานส่วนรวมจึงไม่ควรแสดงความคิดเห็นต่อที่ประชุม ดังคำบอกเล่าของสมาชิกรายหนึ่งว่า “ถ้าจะคัดค้านก็กลัวได้เป็นรองประธานหรือมีตำแหน่ง เพราะถ้าใครคัดค้านหรือออกความคิดเห็นก็จะได้รับเลือกให้ไปเป็นกรรมการหรือมีตำแหน่งหน้าที่ในโรงสี ตนไม่มีประสบการณ์และเวลามากพอจะไปทำ ไม่มั่นใจว่าทำแล้วจะดีเหมือนกรรมการชุดเดิมหรือเปล่า”⁵⁸

นอกจากนี้ กรรมการและสมาชิกบางส่วนยังคงเชื่อมั่นในความสามารถของประธานที่จะแก้ไขปัญหาของกลุ่มให้ลุล่วงด้วยดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มเองสามารถขอรับการสนับสนุนงบประมาณตามโครงการต่างๆ ที่รัฐให้แก่กลุ่มเกษตรกร จึงยังมีโอกาสที่จะแก้ไขปัญหาเงินทุนหมุนเวียนของกลุ่มได้ ส่วนความไม่เข้าใจระหว่างกัน หากประธานมีเวลาและดำเนินการก็จะสามารถทำความเข้าใจร่วมกันได้ ดังนั้น จึงไม่คิดจะหาทางแก้ไขอย่างไร ดังคำบอกเล่าของกรรมการรายหนึ่งว่า “การตัดสินใจคงจะให้ประธานเป็นต่อไปเพราะมีความรู้มาก เป็นที่รู้จัก และรู้จักคนมาก ยังมีความไว้วางใจ สมาชิกพร้อมจะกลับมาขายให้โรงสีกลุ่ม ถ้ามีเงินซื้อเพราะสมาชิกก็ไม่อยากไปขายให้กับโรงสีเอกชนอยู่แล้ว ถึงวันนี้ยังเชื่อว่าโรงสีกลุ่มจะทรงตัวอยู่ได้และคงมีงบจากรัฐบาลมาช่วยบ้าง คิดว่าประธานกำลังหาอยู่ ซึ่งคงต้องทำต่อไป”⁵⁹ สำหรับประธานได้ให้ความเห็นในทำนองเดียวกันคือ สถานการณ์ที่เป็นอยู่ยังสามารถแก้ไขได้ หากตนเองทุ่มเทเวลาในการดูแลโรงสีมากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน แต่ปัจจุบันด้วยภาระงานที่ต้องแบ่งเวลาไปทำงานเครือข่าย จึงยังไม่สามารถทำตามความคิดดังกล่าวได้

⁵⁶ สัมภาษณ์ พงษ์วิทย์ ก้อนคำ กรรมการโรงสีเล็ก (18 พ.ย.44)

⁵⁷ สัมภาษณ์ พงษ์เกษม ก้อนคำ สมาชิกโรงสีสองเปื้อย อายุ 44 ปี (27 พ.ย.44)

⁵⁸ สัมภาษณ์ พงษ์นิมิต สีหนาท ประธานร้านค้าชุมชน อายุ 42 ปี (27 พ.ย.44)

⁵⁹ สัมภาษณ์ พงษ์น้อย เทพเจริญ สมาชิกโรงสีสองเปื้อย อายุ 48 ปี (29 พ.ย.44)

การก่อเกิดและพัฒนาการโรงสีชุมชนสงเป็อยภายใต้พัฒนาการของหมู่บ้านงุ่หวาย

ปี พ.ศ.	กิจกรรมในหมู่บ้าน
2343	กลุ่มชาวบ้านจากจังหวัดศรีสะเกษ และจังหวัดนครราชสีมา อพยพมาตั้งหมู่บ้านงุ่หวาย
2439	ตั้งวัดบ้านงุ่หวาย
2469	ตั้งโรงเรียนประชาบาลในวัดบ้านงุ่หวาย
2490	ตั้งโรงเรียนบ้านงุ่หวาย
2500	ชาวบ้านบางส่วนอพยพหนีน้ำท่วม จนหมู่บ้านงุ่หวายเหลือประมาณ 150 หลังคาเรือน
2507	ชาวบ้านได้รับการส่งเสริมให้ปลูกข้าวพันธุ์ กข.6
2509	การสร้างเขื่อนอุบลรัตน์แล้วเสร็จ บรรเทาปัญหาน้ำท่วมนา
2510	ชาวบ้านได้รับการส่งเสริมให้ปลูกข้าวหอมมะลิพันธุ์ส่งเสริม
2512-2513	การปลูกข้าวเหนียว กข.6 และข้าวหอมมะลิเป็นแหล่งรายได้สำคัญของครัวเรือน
2529	ตั้งโรงสีเล็ก บริการสีข้าวในชุมชน
2530	ตั้งร้านค้าชุมชน
2533	จดทะเบียน "กลุ่มเกษตรกรทำนาตำบลสงเป็อย" เป็นนิติบุคคล
2536	ได้รับอนุมัติงบประมาณสนับสนุนจากทางราชการ ในการจัดตั้งโรงสีข้าวชุมชน
2537-2541	ดำเนินธุรกิจโรงสีข้าว โดยสีข้าวเหนียวขายและรวบรวมข้าวเปลือกหอมมะลิส่งจำหน่าย
2541	ปรับปรุงโรงสี เปลี่ยนเป็นสีข้าวหอมมะลิขายและรวบรวมข้าวเปลือกเหนียวส่งจำหน่าย จ้างเสมียนเป็นพนักงานประจำโรงสี
2541-2544	โรงสีขาดสภาพคล่องจากปัญหาต่างๆ ไม่สามารถปิดบัญชีสิ้นปีได้
2543-2544	น้ำท่วมนา ทำให้ชาวบ้านส่วนใหญ่ไม่มีผลผลิตข้าวจำหน่าย

3.3. สรุปการดำเนินงานโรงสีชุมชน

ในระยะเริ่มแรก โรงสีชุมชนสงเปือยสีข้าวเหนียวชาย และรวบรวมข้าวเปลือกจำพวกหอมมะลิส่งจำหน่าย ในการดำเนินงานมีคณะกรรมการบริหารกลุ่มจำนวน 5 คน ที่ได้รับการเลือกตั้งจากสมาชิก เป็นผู้กำหนดนโยบายและลงมือปฏิบัติงานร่วมกับกลุ่มผู้นำชุมชน ซึ่งเข้ามาร่วมตามการเชิญชวนของประธานกลุ่มซึ่งดำรงตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน คณะกรรมการบริหารกลุ่มทั้งหมดนี้ทำหน้าที่ทั้งการกำหนดนโยบาย และปฏิบัติงานในรายละเอียดต่างๆ ด้วยการปรึกษาหารือร่วมกันเป็นสำคัญ และส่วนใหญ่ช่วยทำงานต่างๆ ในโรงสีโดยรับค่าจ้างในอัตราต่ำ เมื่อประกอบกับการที่โรงสีเลือกทำการผลิตเฉพาะเมื่อมีคำสั่งซื้อและมีข้าว จึงมีการสีข้าวเป็นบางช่วง ไม่ต้องจ้างพนักงานประจำ เน้นให้สมาชิกที่นำข้าวมาขายมีส่วนร่วมในการยกและชั่งน้ำหนักข้าวเอง ทำให้ค่าใช้จ่ายของโรงสีค่อนข้างต่ำ และไม่มีแรงกดดันในการหาตลาดรองรับข้าวเหนียวที่สีขาย ธุรกิจของกลุ่มจึงค่อยเป็นค่อยไปตามความพร้อมของกลุ่ม ภายใต้การสนับสนุนจากหน่วยงานราชการ และเครือข่ายกลุ่มเกษตรกรจังหวัดยโสธร สามารถทำกำไร เหลือจากปันผลแก่สมาชิกและค่าใช้จ่ายต่างๆ เป็นเงินออมสะสมราว 400,000 บาท ภายในระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ.2537-2541)

ในปี พ.ศ.2541 กลุ่มนำเงินออมมาใช้ในการปรับปรุงโรงสีเพื่อเปลี่ยนมาสีข้าวจำพวกหอมมะลิจำหน่าย แต่ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงโรงสี และการลูกค้าโก่งค่าข้าวมูลค่าหลายแสนบาท ทำให้เกิดวิกฤตด้านการเงินของกลุ่ม และมีการจัดจ้างพนักงานประจำในตำแหน่งเสมียนขึ้น ทำหน้าที่ดูแลงานโรงสี ประกอบกับประธานกลุ่มรับหน้าที่ประธานเครือข่ายกลุ่มเกษตรกรจังหวัดยโสธร ทำให้มีเวลาดูแลงานกลุ่มน้อยลง ลักษณะการดำเนินงานของโรงสีจึงเป็นไปในลักษณะที่ประธานกลุ่มและ/หรือเสมียนใช้ข้อมูลที่มีอยู่ตัดสินใจเรื่องต่างๆ มากขึ้น จนคณะกรรมการบริหารโรงสีขาดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและเกิดเป็นวิกฤตด้านการบริหารกลุ่มในปัจจุบัน

บทที่ 4

เงื่อนไขที่ส่งผลต่อการดำเนินงานโรงสีข้าวชุมชน

จากรายละเอียดพัฒนาการและการดำเนินงานโรงสีข้าวชุมชนที่ได้นำเสนอมาแล้ว แสดงให้เห็นถึงเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการดำเนินงานโรงสีข้าวชุมชนในแต่ละช่วง ดังนี้

1. เงื่อนไขที่ส่งผลต่อการดำเนินงานโรงสีข้าวชุมชนในช่วงก่อนปรับปรุงโรงสี

1. อาชีพหลักของชุมชน เนื่องจากชาวบ้านบุงหวายทำนาเป็นอาชีพหลัก ทั้งเพื่อบริโภคและสร้างรายได้แก่ครัวเรือน การสร้างโรงสีชุมชนช่วยให้ชาวบ้านรอดพ้นจากการถูกพ่อค้าหรือโรงสีเอกชนเอาเปรียบในการรับซื้อข้าว ขณะเดียวกัน ชุมชนสามารถปลูกข้าวหอมมะลิคุณภาพดี เป็นที่นิยมของผู้บริโภคทั่วไป ทำให้โรงสีชุมชนสามารถขายข้าวดังกล่าวให้กับโรงสีเอกชนได้ง่าย

2. กลุ่มผู้นำในชุมชน เป็นกลุ่มคนที่อาศัยอยู่ในชุมชน เล็งเห็นความสำคัญของการรวมกลุ่มและพร้อมที่จะเสียสละเวลา กำลังทรัพย์ และความเอาใจใส่ให้กับกิจกรรมของกลุ่ม แม้จะแทบไม่ได้รับค่าตอบแทนเลยก็ตาม ที่ผ่านมามีได้ร่วมกันจัดตั้งโรงสีเล็กและร้านค้าชุมชนที่ดำเนินการประสบความสำเร็จอย่างยิ่ง ทำให้ชาวบ้านส่วนใหญ่มีความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อกลุ่มผู้นำว่าจะประสบผลสำเร็จในการดำเนินกิจการโรงสีชุมชนหรือโรงสีใหญ่ได้ ขณะที่กลุ่มผู้นำก็มีความมั่นใจที่จะร่วมแรงร่วมใจกันดำเนินงานโรงสีชุมชนให้บรรลุเป้าหมาย

3. สมาชิกกลุ่ม ส่วนใหญ่เป็นชาวบ้านบุงหวายและพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในกิจกรรมส่วนรวมของชุมชน แม้ว่ากิจกรรมในโรงสีชุมชนที่สมาชิกสามารถมีส่วนร่วมได้จะมีน้อย แต่สมาชิกยังได้สนใจติดตามตามรายละเอียดการดำเนินงาน และช่วยเหลืองานต่างๆ ของกลุ่มเท่าที่จะทำได้

4. บัณฑิตเสริมจากภายนอก ประกอบด้วย การทำงานสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนของบัณฑิตอาสาสมัคร(บอ.) ที่ช่วยแนะนำการดำเนินงานของกลุ่มแกนนำให้สามารถได้รับประโยชน์จากทางราชการ และเครือข่ายกลุ่มเกษตรกรจังหวัดยโสธร ตลอดจนแก้ไขปัญหาต่างๆ ระหว่างการดำเนินงานด้วย สำหรับเครือข่ายกลุ่มเกษตรกรจังหวัดยโสธร มีส่วนช่วยให้กลุ่มมีตลาดขายข้าวเปลือก และหาแหล่งทุนเพิ่มเติม ตลอดจนให้คำแนะนำต่างๆ ขณะที่หน่วยงานราชการทั้งกรมส่งเสริมการเกษตร และสำนักงานจังหวัดยโสธรมีส่วนช่วยเสริมด้านงบประมาณและกิจกรรมต่างๆ ที่ช่วยเหลือต่อการดำเนินกิจการของกลุ่ม

5. วิธีดำเนินงานโรงสีและเงื่อนไขที่เกี่ยวข้อง กลุ่มได้เลือกวิธีดำเนินงานที่สอดคล้องกับเงื่อนไขของกลุ่ม ดังนี้

5.1. แนวทางการผลิตข้าวสารของโรงสี คือการผลิตเฉพาะเมื่อมีข้าวและมีคำสั่งซื้อ ทำให้การดำเนินงานมีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป สอดคล้องกับลักษณะการบริหารงานแบบปรึกษาหารือ ในหมู่คณะกรรมการก่อนตัดสินใจ (ซึ่งใช้เวลานานกว่าการตัดสินใจโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่งเพียงลำพัง) และการตลาดของโรงสี ซึ่งอาศัยเครือข่ายความสัมพันธ์อันดีกับญาติพี่น้องของคนในชุมชน เป็นตลาดเฉพาะกลุ่ม (ผู้ขายข้าวเหนียวส้มตำในกรุงเทพฯ) ซึ่งมีปริมาณจำกัด ประกอบกับการผลิตข้าวเหนียวของคนในชุมชนส่วนใหญ่เป็นการผลิตเพื่อบริโภค ทำให้มีปริมาณข้าวเหนียวส่งขายโรงสีจำกัด

5.2. บริการรับฝากข้าวจากสมาชิก ทำให้สมาชิกเอาใจใส่ต่อการดำเนินงานของกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ แม้ว่างานโรงสีจะมีขั้นตอนที่สมาชิกมีส่วนร่วมในกลุ่มไม่มากนักก็ตาม

5.3. การให้สมาชิกช่วยยกและชั่งน้ำหนักข้าวเปลือกที่ขายให้กับโรงสี ซึ่งช่วยให้สมาชิกรู้สึกว่าเป็นโรงสีเป็นของตนเอง และตนสามารถช่วยให้โรงสีประหยัดค่าใช้จ่ายในการจ้างแรงงานได้

5.4. การรวบรวมข้าวเปลือกหอมมะลิส่งขายโรงสีเอกชน เป็นกิจกรรมที่ออกมาขายไป ไม่มีกิจกรรมหรือค่าใช้จ่ายที่ซับซ้อน ทำให้กลุ่มแกนนำและสมาชิกเข้าใจถึงความเป็นมาของผลประกอบการที่กำไรหรือขาดทุนอย่างชัดเจน ประกอบกับในช่วงดังกล่าว สถานการณ์ราคาข้าวเปลือกหอมมะลิและข้าวสารเหนียวค่อนข้างเป็นไปตามวัฏจักร ไม่ผันผวน ทำให้กลุ่มสามารถเก็บกำไรได้ถูกต้องเกือบทุกปี

2. เงื่อนไขที่ส่งผลต่อการดำเนินงานโรงสีข้าวชุมชนในช่วงหลังปรับปรุงโรงสี

1.การผลิตหลักของชุมชนประสบปัญหาน้ำท่วม ทำให้แทบไม่เหลือข้าวส่งขายให้กับโรงสีชุมชน สมาชิกกับโรงสีจึงไม่ค่อยมีกิจกรรมร่วมกัน ประกอบกับพ่อค้าเอกชนปรับเทคนิควิธีในการรับซื้อข้าว ทำให้ชาวบ้านบางส่วนเข้าใจว่ากลุ่มรับซื้อข้าวในราคาถูกกว่าพ่อค้าบางราย การขายข้าวให้กลุ่มจึงมิใช่การเพิ่มรายได้ให้กับสมาชิกอย่างที่เคยมักคิดไว้

2.ความสามารถในการแข่งขันขายข้าวสารหอมมะลิในตลาดทั่วไปยังของโรงสีดี้อยู่มาก ประกอบกับทำเลที่ตั้งโรงสีไม่เอื้ออำนวยต่อการค้าขายปลีกแก่ลูกค้าที่ผ่านไปมา ทำให้กลุ่มหาลูกค้าได้น้อย อีกทั้งการหาลูกค้าตามเครือข่ายความสัมพันธ์แบบเดิมคือคนรู้จักมักคุ้น และความเคยชินในการตกลงค้าขายแบบเชื่อใจกัน ทำให้ขาดการทำสัญญาลายลักษณ์อักษร จึงถูกโกงในที่สุด

3.การบริหารแบบใช้ข้อมูลและตัดสินใจอย่างรวดเร็ว โดยประธานและพนักงานบัญชี ทำให้เกิดความคลั่งกับการบริหารแบบเดิมที่อาศัยการปรึกษาหารือเป็นหลัก เกิดความไม่เข้าใจในกลุ่มกรรมการและสมาชิกบางส่วน แม้จะพยายามตรวจสอบเพิ่มเติมก็ไม่สามารถเข้าใจได้

4. ความซับซ้อนของกิจกรรมการผลิตและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น ประกอบกับความผันผวนของราคาข้าวในระยะหลัง ทำให้กรรมการและสมาชิกบางส่วนตามไม่ทันและไม่เข้าใจผลประกอบการที่เกิดขึ้น

3. เงื่อนไขทางวัฒนธรรมกับการดำเนินงานโรงสี

1. ความภาคภูมิใจในความสามัคคีปรองดองของชุมชน จากพัฒนาการชุมชนจะเห็นว่าชาวบุงหวายจะผ่านประสบการณ์ในการเผชิญปัญหาน้ำท่วม ข้าวยากหามากแพง และมีการอพยพออกจากชุมชนโดยเฉพาะในช่วงก่อนปี 2500 เพื่อหาที่ตั้งถิ่นฐานซึ่งสามารถทำนาได้ อย่งไรก็ตาม หลังการสร้างเขื่อนอุบลรัตน์ปัญหาน้ำท่วมหมดไป ผู้นำทั้งฝ่ายพระสงฆ์และฆราวาสมีบทบาทอย่างสำคัญในการพัฒนาหมู่บ้าน การเปิดสอนปริยัติธรรมที่วัดบุงหวาย และการสร้างพระอุโบสถซึ่งใช้เวลา 5 ปีแล้วเสร็จสิ้นในปี 2533 เป็นสิ่งที่ชาวบ้านภาคภูมิใจ ชาวบุงหวายกล่าวถึงความสำเร็จที่เกิดขึ้นว่า สะท้อนถึงความสามัคคีปรองดองของคนในชุมชน ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการทำกิจกรรมต่าง ๆ ภายในหมู่บ้านทั้งโรงสีเล็ก ร้านค้าชุมชน และโรงสีชุมชน

กรรมการโรงสีชุมชนชุดปัจจุบัน และผู้นำที่มีบทบาทในการก่อตั้งและสนับสนุนกิจกรรมโรงสีและกิจกรรมอื่น ๆ ในชุมชน ล้วนสะท้อนถึงการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาของชาวบุงหวายว่ามีพื้นฐานมาจากความสามัคคี การทำงานร่วมกันฉันท์พี่น้อง และความศรัทธาในผู้นำที่ทำงานอย่างเสียสละ และซื่อสัตย์ ผู้นำบางคน¹ วิเคราะห์ว่าความสามัคคีของชาวบุงหวายเกิดขึ้นบนพื้นฐาน ประสบการณ์ การเผชิญปัญหาในการดำเนินชีวิตร่วมกันในช่วงการก่อตั้งชุมชน ทำให้ชาวบ้านต้องช่วยเหลือเกื้อกูลชุมชนจึงอยู่รอด พ่อสี บุตรสี กล่าวถึงบรรพบุรุษของชาวบุงหวายว่า ซึ่งถึงแม้จะมี 2 กลุ่มคือ กลุ่มจากราชสีไศล ซึ่งมีเชื้อสายส่วย และกลุ่มโคราช ซึ่งเป็นคนลาว (อีสาน) แต่ชุมชนบุงหวายไม่เคยมีความขัดแย้งอันเนื่องมาจากชาติพันธุ์ ในทางตรงข้ามทั้งสองกลุ่มยังให้ความร่วมมือในการพัฒนาชุมชนโดยตลอด พ่อสี กล่าวว่าปัจจุบันชาวบุงหวาย ทั้งกลุ่มที่มีเชื้อสายส่วยและลาว ยึดถือประเพณีตามแบบลาวซึ่งเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินชีวิตของ ชุมชนในแถบนี้

สำหรับชาวบ้านทั่วไป มักจะสะท้อนความสามัคคีในลักษณะการไม่ขัดแย้งความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่ เมื่อส่วนใหญ่และผู้นำว่าอย่างไรก็ว่าตามกัน ดังเช่น เมื่อสอบถามการเข้าร่วมเป็นสมาชิกโรงสีชุมชน พ่อบิณ ยืนนาน กล่าวว่า “คนส่วนหลายกับผู้นำเห็นว่าดี กะคือสิตี ชาวบ้านไว้ใจกัน เอาหยังกะเอานำกัน เฝิ่นขอความร่วมมือหยัง คั้นเฮ็ดได้กะเฮ็ด ให้ออกเงินกะออกโรงสีน้อยเฝิ่นให้เวียนกันไปเฝ้ากะไป แต่โรงสีใหญ่บ่ได้ไปเกี่ยว มีแต่พ่อนิมิตกับกรรมการเฝิ่นดูแล”²

¹ สัมภาษณ์ พ่อสี บุตรสี (12 ธันวาคม 2544) และพ่อหาญ พรรษา อายุ 52 ปี (13 ธันวาคม 2544)

² สัมภาษณ์ พ่อบิณ ยืนนาน ชาวบ้านบุงหวาย อายุ 66 ปี (14 พฤศจิกายน 2544)

ความภาคภูมิใจในความสามัคคีของชุมชน เป็นเงื่อนไขหนึ่งที่ทำให้ชาวบุงหวายให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนตลอดมา

2. ความสัมพันธ์ทางสังคม การไว้วางใจกันเหมือนพี่เหมือนน้อง และการช่วยเหลือกันเป็นลักษณะที่ชาวบุงหวายอธิบายความสัมพันธ์ทางสังคมในชุมชนของตน ความสัมพันธ์ลักษณะนี้เป็นพื้นฐานที่สำคัญในการทำกิจกรรมร่วมกัน รวมไปถึงการดำเนินงานโรงสี ตัวอย่างรูปธรรมที่เกิดขึ้นในชุมชนที่สะท้อนความสัมพันธ์ทางสังคมลักษณะดังกล่าวของชาวบุงหวาย ได้แก่ การที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชนยอมลงทุนสูงถึง 10,000 – 30,000 บาท เพื่อให้ชุมชนระดมทุนได้พอสำหรับสร้างโรงสีเล็ก ส่วนครัวเรือนที่ไม่มีเงินสด (ครัวเรือนละ 500 บาท) มาลงทุน สามารถนำไม้หรือวัสดุอื่นมารวมแทน นอกจากนี้ยังมีผู้ยอมให้ใช้ที่ดินของตนก่อสร้างโรงสีโดยไม่คิดค่าเช่า เมื่อโรงสีมีกำไรจึงคืนเงินหุ้นที่เกิน 500 บาทแก่สมาชิก และจ่ายค่าเช่าแก่เจ้าของที่ดิน นอกจากนี้กลุ่มแกนนำในชุมชนกล่าวถึงการทำการของส่วนรวม ทั้งโรงสีเล็ก ร้านค้า และโรงสีใหญ่ ว่าคณะกรรมการและชาวบ้านบุงหวายทำงานด้วยกันฉันท์พี่น้อง เมื่อต้องการความร่วมมือก็สามารถพูดคุยกันได้ บางคนที่ไม่เห็นด้วยหรือไม่พร้อมอาจจะยังไปร่วมกิจกรรมในระยะแรกเริ่มสักพักหนึ่งเมื่อเห็นผลงานคนในชุมชนมักจะเข้าร่วมด้วย หรือเมื่อมีปัญหาในการทำงานก็สามารถพูดคุยทำความเข้าใจกันได้ เช่น กรณีการประสบภาวะขาดทุนของร้านค้าชุมชน ทำให้ต้องเปลี่ยนพนักงานขายและมีการดูแลบัญชีให้มีระบบมากขึ้น ซึ่งกลุ่มแกนนำสามารถทำความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้องและชุมชนได้ เงื่อนไขสำคัญที่ไม่ทำให้เกิดความขัดแย้งเมื่อมีปัญหา คือ การค่อยๆ พูดทำความเข้าใจกันเหมือนพี่เหมือนน้อง ประกอบกับคณะกรรมการได้รับความไว้วางใจจากชุมชน และทำงานเพื่อประโยชน์ของชุมชนอย่างจริงจัง ดังกรณีการรับฝากข้าว ซึ่งแม้ในระยะหลังกลุ่มไม่สามารถนำข้าวฝากของสมาชิกไปสีขายก่อนได้ ทำให้การแบกรับความเสี่ยงจากความเสียหายในการเก็บข้าวเปลือกเป็นไปโดยไม่ได้รับประโยชน์ตอบแทน³

ความสัมพันธ์ทางสังคมในลักษณะพี่น้อง ที่อยู่บนพื้นฐานการไว้วางใจกันเกิดขึ้นภายใต้บริบทชุมชนที่สมาชิกรู้จักมักคุ้นกันเป็นอย่างดี คนในหมู่บ้านรู้ว่าใครมีพฤติกรรมอย่างไร พ่อ-แม่ ปู่-ย่า ตา-ยาย เป็นใคร ประวัติของบรรพบุรุษเป็นอย่างไร ความสนิทสนมรู้จักมักคุ้นนี้ในแง่หนึ่งทำให้เกิดความไว้วางใจกันระหว่างคนในชุมชน เพราะต่างก็รู้ว่าเรา ในอีกแง่หนึ่งการรู้จักมักคุ้นเป็น

³ เดิมกลุ่มสามารถนำข้าวดังกล่าวไปหมุนเวียนสีขายก่อนได้โดยยังไม่ชำระเงิน แม้จะต้องแบกรับความเสี่ยงที่ข้าวเสียหายจากการเก็บไม่ดี หรือน้ำหนักลดเพราะความชื้นลดลง แต่ยังคงถือว่าได้ประโยชน์จากการรับฝากข้าว แต่ระยะหลัง กลุ่มหาลูกค้าได้น้อยและขาดเงินหมุนเวียนสำหรับเตรียมจ่ายเมื่อสมาชิกมาขายข้าว จึงไม่นำข้าวที่รับฝากมาสี

ศรัทธาและให้ความร่วมมือ อย่างไรก็ตาม ในระยะต่อมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงการดำเนินงานโรงสีชุมชน การสื่อสารกับชาวบ้านหรือแม่กระทั่งระหว่างกรรมการด้วยกันมีน้อยลง ซึ่งบางครั้งก่อให้เกิดความไม่เข้าใจเพราะขาดการรับรู้ข้อมูล

กรณีพอนิมิต ประธานโรงสีชุมชน ไม่เฉพาะแต่ชาวบ้านที่มีความศรัทธาและเชื่อถือ กลุ่มแกนนำที่สำคัญในชุมชน รวมทั้งคณะกรรมการโรงสีมีความเชื่อถือพอนิมิตด้วยเช่นกัน ความศรัทธานอกจากจะเกิดจากผลงานที่ทำให้กับชุมชนแล้ว ชาวบุงหวายยังเชื่อมั่นในความซื่อสัตย์สุจริตของพอนิมิต ซึ่งดำเนินชีวิตอย่างพอเพียงความวัตรปฏิบัติของชาวอโศก ละเว้นจากอบายมุข กินเจไม่เบียดเบียนสัตว์ ปฏิบัติตนเช่นผู้ถือศีล วิถีชีวิตตามแนวนี้พอนิมิตถือปฏิบัติมาอย่างต่อเนื่องกว่า 10 ปี และได้สร้างศรัทธาให้กับทั้งชาวบ้านและแกนนำของบ้านบุงหวายโดยตลอดมา ผู้นำชุมชนที่ร่วมทำงานกับพอนิมิตตลอดมา ให้ข้อมูลว่า รู้จักพอนิมิตตั้งแต่เป็นเด็ก เชื่อมั่นในความซื่อสัตย์ สุจริต ความตั้งใจในการทำงานให้กับส่วนรวมอย่างเสียสละ เป็นคนมีความคิดริเริ่มและมีความสามารถ ความศรัทธาต่อผู้นำเป็นพลังสำคัญที่ทำให้เกิดความร่วมมือและความสามัคคีในชุมชน ซึ่งเป็นเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของโรงสีชุมชน

พร้อม ๆ กับความศรัทธาที่มีต่อผู้นำ ชาวบุงหวายเรียกร้องให้ผู้นำให้เวลาเพื่อดูแลการดำเนินงานและให้คำแนะนำแก่โรงสีชุมชนมากขึ้น โดยเฉพาะในช่วงหลังซึ่งโรงสีประสบปัญหาในการบริหารจัดการทั้งการถูกโกง การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการของกรรมการลดลง และการสื่อสารข้อมูลระหว่างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในโรงสีกับกรรมการและชุมชนมีน้อยลง ในขณะที่โรงสีประสบข้อจำกัดในการดำเนินงานต่าง ๆ หลายประการ พอนิมิตถูกเรียกร้องจากสังคมนอกหมู่บ้านให้ร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งเครือข่ายโรงสีข้าวกลุ่มเกษตรกรจังหวัดยโสธร และกลุ่มอื่น ๆ ดังนั้นการดำเนินงานโรงสีจึงตกอยู่ในความดูแลของเจ้าหน้าที่ (เสมียน) โดยมีพอนิมิต และกรรมการโรงสีคอยให้คำแนะนำปรึกษา กระนั้นก็ตามชาวบุงหวายทั้งชาวบ้านและแกนนำชุมชนยังเรียกร้องให้ผู้นำที่ตนศรัทธาได้ให้เวลากับการดำเนินงานโรงสีมากขึ้น เพราะเชื่อว่าหากผู้นำให้เวลาเพื่อดูแลการดำเนินงานของโรงสีมากขึ้น จะช่วยให้ปัญหาที่โรงสีเผชิญอยู่บรรเทาไป

4. ระบบบริหารจัดการกลุ่มแบบปรึกษาหารือร่วมกัน การบริหารจัดการโรงสีชุมชน ในฐานะกลุ่มเกษตรกรต้องเป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของกรมส่งเสริมการเกษตร ซึ่งมีกำหนดตำแหน่งและบทบาทหน้าที่ของกรรมการแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน อย่างไรก็ตาม ในการเลือกตั้งคณะกรรมการ สมาชิกพิจารณาเลือกคนดี น่าเชื่อถือ มิได้พิจารณาคุณสมบัติตามตำแหน่งดังกล่าว ทำให้กรรมการบางรายมีข้อจำกัดในความสามารถบางด้าน เช่น การจัดทำบัญชีและระบบข้อมูลต่างๆ เป็นต้น ไม่สามารถทำงานตามตำแหน่งที่ได้รับ แต่ด้วยเหตุที่สมาชิกส่วนใหญ่เป็นชาวบ้านบุงหวาย กรรมการแต่ละคนที่ได้รับเลือกล้วนเป็นชาวบ้านบุงหวาย ที่รู้จักซึ่งกันและกันเป็น

อย่างดีอาศัยอยู่ร่วมในชุมชนเดียวกันมาเป็นเวลานาน ทั้งยังเคยทำกิจกรรมส่วนรวมร่วมกันมา จึงตระหนักถึงความสามารถและข้อจำกัดของกันและกัน โดยพร้อมที่จะยอมรับข้อจำกัดนั้น และคณะกรรมการบริหารโรงสีชุมชนจึงปรับการทำงานหน้าที่ของแต่ละคนให้สอดคล้องกับความถนัดได้

นอกจากนี้ กลุ่มได้ดึงเอาผู้ดำรงตำแหน่งต่างๆ ในหมู่บ้าน ทั้งสมาชิกอบต. กรรมการหมู่บ้าน และหัวหน้าคุ้มต่างๆ เข้ามาร่วมบริหารจัดการโรงสี ด้วยเหตุผลว่างานโรงสีชุมชนเป็นกิจกรรมที่เป็นประโยชน์กับชุมชน กลุ่มคนที่ทำงานเพื่อส่วนรวมจึงควรเข้ามาร่วมรับผิดชอบ ซึ่งแนวคิดการดึงความร่วมมือจากผู้นำหมู่บ้านมาทำงานให้กลุ่มโรงสีชุมชน มีที่มาจากความใกล้ชิดกันระหว่างผู้นำกลุ่มซึ่งดำรงตำแหน่งผู้ใหญ่บ้านด้วย กับผู้นำชุมชนตำแหน่งต่างๆ ประกอบกับแนวคิดพื้นฐานของผู้หน้าที่ถือว่าต้องทำงานเพื่อส่วนรวม จึงยินดีเข้าร่วมบริหารจัดการโรงสี โดยไม่ได้รับค่าตอบแทน ทั้งนี้ ด้วยแนวปฏิบัติเดิมของชุมชนที่มักทำกิจกรรมส่วนรวม โดยอาศัยการปรึกษาหารือร่วมกันในหมู่ผู้นำเพื่อการตัดสินใจเรื่องต่างๆ แล้วแบ่งงานตามความถนัดของบุคคล โดยมีลักษณะของการทำงานคนละไม้คนละมือ ผู้นำเป็นทั้งผู้กำหนดนโยบาย ตัดสินใจในเรื่องต่างๆ และลงมือปฏิบัติงาน กลุ่มโรงสีชุมชนจึงมิได้แบ่งบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารงานโรงสีแต่ละคนอย่างชัดเจน หน้าที่ของคณะกรรมการทั้งหมดมีทั้งการกำหนดนโยบาย ติดต่อประสานงาน และให้แรงงานในโรงสี ซึ่งกรรมการแต่ละคนสามารถเลือกช่วยงานในส่วนที่ตนถนัด เมื่อประกอบกับกรรมการทั้งหมดอยู่ในหมู่บ้านบุงหวาย ซึ่งเป็นที่ตั้งของโรงสี งานที่ทำส่วนใหญ่เป็นงานในชุมชน ทำให้การตามคณะกรรมการมาร่วมปรึกษาหารือร่วมกันหรือช่วยงานโรงสีสามารถทำได้สะดวก และกรรมการเองเมื่อว่างจากภารกิจส่วนตัวสามารถแวะไปดูแลและช่วยงานได้บ่อยครั้ง

การมีคณะกรรมการเพิ่มมากขึ้นทำให้โรงสีชุมชนมีคนช่วยทำงานอยู่ตลอดเวลาแม้จะให้ค่าจ้างแรงงานในอัตราต่ำหรือไม่ให้เลย ขณะเดียวกันกรรมการเกิดความภาคภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือเพื่อตัดสินใจเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับโรงสีชุมชน ซึ่งเป็นสิ่งที่สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกันทั้งในหมู่กรรมการและสมาชิกที่คอยติดตามถามข่าวคราวเกี่ยวกับโรงสีจากกรรมการที่ตนคุ้นเคยได้อย่างใกล้ชิด อย่างไรก็ตาม การตัดสินใจทุกเรื่องในโรงสีด้วยการปรึกษาหารือร่วมกันของคณะกรรมการย่อมเสียเวลาไม่น้อย และหากกรรมการจดจำข้อมูลผิดพลาดหรือขาดประสบการณ์ในงานบางอย่าง ผลการตัดสินใจร่วมกันก็อาจกลายเป็นความผิดพลาดได้ดังกรณีที่กลุ่มไม่ได้ตรวจสอบข้อมูลลูกค้าให้ชัดเจนและไม่ทำสัญญาลายลักษณ์อักษรในการซื้อ-ขาย จนถูกโกงค่าข้าวสาร เป็นต้น

เมื่อกลุ่มปรับปรุงโรงสีและเปลี่ยนมาสีข้าวหอมมะลิขาย โดยอาศัยตลาดทั่วไป ซึ่งต้องแข่งขันมากขึ้นกับพ่อค้า/โรงสีเอกชนที่มีการปรับกลยุทธ์ในการค้าอย่างรวดเร็ว การบริหารงานโรงสีชุมชนด้วยการปรึกษาหารือร่วมกันในคณะกรรมการดูเหมือนจะล่าช้าเกินไป ประกอบกับประธานมีเวลาทำงานในกลุ่มน้อยลง บางครั้งจึงมีการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลที่มีการบันทึกไว้อย่างเป็นระบบ

ของเสมียนแทน แต่เนื่องจากยังมีได้มีการทำความเข้าใจร่วมกันในหมู่คณะกรรมการให้เป็นที่แน่ชัดว่าจะเปลี่ยนระบบบริหารมาเป็นให้ผู้รับผิดชอบตัดสินใจด้วยข้อมูลที่มีการบันทึกไว้แทนการปรึกษาหารือในคณะกรรมการ หรือไม่ อย่างไร ทำให้เกิดความสับสนในการตัดสินใจแต่ครั้งหนึ่งว่าจะใช้แนวทางใด จนเกิดเป็นปัญหาในการดำเนินงานโรงสีชุมชนดังกล่าวได้นำเสนอไปแล้ว

บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ เป็นการสรุปผลการศึกษาทั้งหมดที่นำเสนอมาแล้ว บทเรียนและข้อเสนอในการพัฒนากิจการโรงสีชุมชนให้สอดคล้องกับเงื่อนไขของกลุ่ม

1.สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์กรรมการและสมาชิกกลุ่มโรงสีชุมชนสงเป็ยตลอดจนผู้รู้และชาวบ้านทั่วไปในหมู่บ้านบุงหวายระหว่างเดือนพฤศจิกายน 2544-มกราคม 2545 พบว่า โรงสีชุมชนสงเป็ยเกิดขึ้นภายใต้พัฒนาการของหมู่บ้านบุงหวาย ตำบลสงเป็ย อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร หมู่บ้านแห่งนี้มีอายุราว 200 ปี ประกอบด้วย กลุ่มคนที่โยกย้ายมาจากอำเภอรามาศรีไศล จังหวัดศรีสะเกษ และกลุ่มที่อพยพจากจังหวัดนครราชสีมา เป็นกลุ่มหลัก ทั้งสองกลุ่มอพยพมาเพื่อหนีความแห้งแล้งของหมู่บ้านเดิม มาแสวงหาที่อยู่ใหม่ ซึ่งบ้านบุงหวายในอดีตมีความอุดมสมบูรณ์ทั้งน้ำ ปลา และที่นา ต่อมาเมื่อเกิดภาวะน้ำท่วมมาบ่อยครั้ง ทำให้ไม่ได้ผลผลิตข้าว จึงมีการอพยพย้ายไปยังถิ่นใหม่ จนกระทั่งมีการสร้างเขื่อนอุบลรัตน์ประมาณปี 2509 ปัญหาน้ำท่วมจึงหมดไป ชาวบ้านสามารถทำนาได้ข้าวไว้บริโภคและขาย ซึ่งหมู่บ้านนี้และใกล้เคียงเป็นส่วนหนึ่งของแหล่งปลูกข้าวหอมมะลิที่มีชื่อเสียงของประเทศไทย

ชาวบ้านบุงหวายมีความยึดมั่นในความสามัคคี ให้ความสำคัญกับกิจกรรมส่วนรวม แต่การทำงานพัฒนาชุมชนส่วนใหญ่ยังเป็นด้านกายภาพ จนกระทั่งปี 2528 มีบัณฑิตอาสาสมัครเข้ามาทำงานในหมู่บ้านและกระตุ้นให้ชาวบ้านร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาของชุมชนจนกระทั่งเกิดการทำโรงสีเล็ก และร้านค้าชุมชน ซึ่งประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี นำไปสู่การจัดตั้งโรงสีข้าวชุมชนซึ่งดำเนินงานในนาม “กลุ่มเกษตรกรทำนาสงเป็ย” ในปี พ.ศ.2537 โดยสมาชิกส่วนใหญ่และกรรมการทั้งหมดอาศัยอยู่ในหมู่บ้านบุงหวาย

ในระยะแรก โรงสีชุมชนสงเป็ยสีข้าวเปลือกเหนียวเป็นข้าวสารขาย และรวบรวมข้าวเปลือกหอมมะลิส่งจำหน่าย โดยเน้นการสีข้าวเฉพาะเมื่อมีคำสั่งซื้อและมีข้าวเปลือก ประกอบกับอาศัยการร่วมแรงร่วมใจของกรรมการและสมาชิกที่ช่วยกันทำงานให้โรงสีโดยไม่รับค่าตอบแทนหรือรับค่าตอบแทนในอัตราต่ำ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานจึงน้อย ทำให้คณะกรรมการสามารถร่วมกันบริหารจัดการโรงสีโดยอาศัยการปรึกษาหารือกันก่อนตัดสินใจโดยอาศัยความเห็นร่วมของคณะกรรมการ และการหาตลาดด้วยเครือข่ายความสัมพันธ์ที่มีอยู่ โดยเฉพาะลูกค้ารับซื้อข้าวสารที่ส่วนใหญ่เป็นชาวบ้านบุงหวายที่ไปขายข้าวเหนียวล้มดำในกรุงเทพฯ ซึ่งจัดเป็นธุรกิจที่มี

ลักษณะเฉพาะเชื่อมโยงกับเงื่อนไขของหมู่บ้านทุ่งหวาย ทั้งในแง่อาชีพหลักของชุมชนที่เป็นการผลิตข้าวเหนียวและข้าวหอมมะลิ กลุ่มผู้นำในชุมชนที่เห็นความสำคัญของการรวมกลุ่ม พร้อมเสียสละเวลา กำลังทรัพย์และความเอาใจใส่ต่อกิจกรรมส่วนรวม สมาชิกในชุมชนที่พร้อมให้ความร่วมมือกับกิจกรรมส่วนรวม เมื่อได้รับปัจจัยเสริมจากภายนอกคือความช่วยเหลือจากบัณฑิตอาสาสมัครและนักพัฒนาเอกชนในพื้นที่ ทางราชการ และเครือข่ายกลุ่มเกษตรกรจังหวัดยโสธร จึงประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี ทั้งในแง่ผลประโยชน์ และประโยชน์อื่นๆ ที่สมาชิกได้รับซึ่งไม่ใช่ตัวเงิน

ทั้งนี้ เมื่อวิเคราะห์จากพัฒนาการของชุมชน พบว่าปัจจัยพื้นฐานทางวัฒนธรรมที่เอื้ออำนวยต่อการทำธุรกิจโรงสีชุมชนสองเป็ย ได้แก่ ความภาคภูมิใจในความสามัคคีปรองดองของสมาชิกในชุมชน ความสัมพันธ์ทางสังคมที่แน่นแฟ้นของสมาชิกในชุมชนและความสัมพันธ์อันดีกับกลุ่มคนต่างชุมชน ความศรัทธาเชื่อถือในตัวผู้นำ และระบบบริหารจัดการกลุ่มแบบปรึกษาหารือร่วมกัน

อย่างไรก็ตาม เมื่อกลุ่มปรับปรุงโรงสีในปี 2541 เพื่อสีข้าวหอมมะลิขาย และรวบรวมข้าวเปลือกเหนียวจำหน่าย ทำให้ลักษณะเฉพาะของกิจการหมดไป กลุ่มต้องแข่งขันทางธุรกิจกับพ่อค้าและโรงสีเอกชนในตลาดข้าวหอมมะลิคุณภาพ ซึ่งกลุ่มยังมีความสามารถในการแข่งขันด้อยอยู่มาก หากลูกค้าได้น้อย อีกทั้งวิธีการหาตลาดแบบเดิมคืออาศัยคนรู้จักมักคุ้น กลับนำมาซึ่งการถูกโกงข้าว กลายเป็นวิกฤตด้านการเงินที่กลุ่มยังพออาศัยการสนับสนุนจากภายนอกในการบรรเทาปัญหาได้ แต่การจ้างพนักงานประจำในตำแหน่งเสมียนมาทำหน้าที่ดูแลงานโรงสี และประธานเริ่มบริหารแบบใช้ข้อมูลและตัดสินใจอย่างรวดเร็ว ไม่รอบริษาคณะกรรมการทำให้เกิดความลึกลับกับการบริหารงานแบบเดิมที่เคยอาศัยความเห็นร่วมกันของคณะกรรมการเป็นหลัก จนกลายเป็นวิกฤตด้านการบริหารงานของกลุ่มในปัจจุบัน และเป็นโจทย์สำคัญที่กลุ่มต้องหาทางคลี่คลายเพื่อดำเนินกิจการโรงสีชุมชนต่อไป

2. บทเรียนและข้อเสนอแนะ

1) การปรับระบบบริหารจัดการโรงสีชุมชนและแนวทางการดำเนินกิจการให้สอดคล้องกัน คณะกรรมการบริหารโรงสีชุมชนควรได้พิจารณาและตกลงร่วมกันอย่างชัดเจนว่าจะเลือกใช้ระบบบริหารจัดการแบบใด ระหว่างระบบปรึกษาหารือร่วมกันในคณะกรรมการก่อนตัดสินใจเรื่องต่างๆ กับระบบให้ผู้รับผิดชอบตัดสินใจด้วยข้อมูลที่มีบันทึกไว้ ซึ่งระบบแรกสอดคล้องกับความถนัด ความรู้ความสามารถของคณะกรรมการส่วนใหญ่ สามารถสร้างการมีส่วนร่วมและความภาคภูมิใจในการเป็นเจ้าของโรงสีชุมชนได้มากกว่าระบบหลัง แต่ใช้เวลาในการตัดสินใจนานและอาจผิดพลาดได้ หากขาดประสบการณ์หรือความรู้เท่าทันทางธุรกิจ โดยเฉพาะเมื่อกลุ่มเลือกสี

ข่าวสารหอมมะลิขาย ทำให้ต้องเผชิญกับความผันผวนของราคาที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และต้องแข่งขันในเชิงธุรกิจกับพ่อค้า/โรงสีเอกชนที่ค้าขายข่าวสารหอมมะลิ จึงอาจเลือกปรับแนวทางการดำเนินงานโรงสีให้อยู่ในเงื่อนไขที่ซับซ้อนน้อยลงคือการรวบรวมข้าวเปลือกหอมมะลิขายแทนการสีข่าวสารหอมมะลิ ซึ่งแม้ว่าจะเสี่ยงต่อการขาดทุนในกรณีที่เผชิญกับความผันผวนของราคา แต่สามารถทำความเข้าใจกับคณะกรรมการและสมาชิกได้ง่ายกว่า อย่างไรก็ตาม หากเลือกแนวทางในการสีข่าวสารหอมมะลิ ซึ่งสอดคล้องกับการใช้ระบบการบริหารแบบให้ผู้รับผิดชอบตัดสินใจด้วยข้อมูลบันทึกไว้ ก็ควรทำความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการอย่างชัดเจนว่าจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องใดบ้าง และจะให้ผู้รับผิดชอบตัดสินใจ (โดยไม่ต้องปรึกษากฎหมาย) ในเรื่องใดบ้าง ทั้งนี้ ควรคำนึงด้วยว่าหากแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจนแล้ว ผู้รับผิดชอบมีความรู้ความสามารถเพียงพอต่อการตัดสินใจในเรื่องนั้นๆ และทำให้กลุ่มสามารถแข่งขันในตลาดข่าวสารหอมมะลิได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ อีกทั้งการดำเนินงานในลักษณะดังกล่าวสามารถตอบสนองต่อความเป็นกลุ่มและสร้างการเรียนรู้ร่วมกันให้กับคณะกรรมการและสมาชิกได้หรือไม่

ที่สำคัญคือ ประธานต้องใช้เวลาในการทำความเข้าใจและปรึกษานานหรือร่วมกันกับคณะกรรมการจนได้ข้อตกลงที่ชัดเจนในการปรับระบบบริหารจัดการโรงสีชุมชน

นอกจากนี้ ควรมีการพัฒนาความสามารถในการทำธุรกิจให้กับคณะกรรมการ ซึ่งยังมีข้อจำกัดค่อนข้างมาก โดยเฉพาะในการทำความเข้าใจระบบข้อมูลและบัญชีทางธุรกิจ โดยอาจขอความร่วมมือจากเครือข่ายหรือบุคคลภายนอกให้ร่วมหาแนวทางและจัดกิจกรรม

2) **แนวทางการขยายธุรกิจบนพื้นฐานความพร้อมของชุมชน** จากบทเรียนของชาวบุงหวายการดำเนินงานโรงสีเล็ก และร้านค้าชุมชนประสบผลสำเร็จ ทั้งในแง่การสนองตอบความต้องการของชุมชน และการมีส่วนร่วมของชาวบ้านในการดำเนินงานโรงสีชุมชนแม้จะก่อเกิดขึ้นบนพื้นฐานประสบการณ์การทำงานร่วมกันของชาวบ้าน แต่โดยเงื่อนไขการทำโรงสีในเชิงธุรกิจมีเป้าหมายที่มากกว่าการสนองตอบคนในชุมชน ทั้งการรวบรวมข้าวเปลือก และโดยเฉพาะอย่างยิ่งการขายข่าวสารแก่ผู้บริโภค ชุมชนต้องมีความสามารถ และมีระบบการจัดการกับกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งถือคนภายนอก นอกจากนี้การทำธุรกิจโรงสีมีการแข่งขันสูง ต้องเข้าถึงข้อมูลข่าวสารทั้งด้านการผลิต ราคา การตลาดซึ่งเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การบริหารจัดการต้องมีระบบและมีการตัดสินใจที่ทันกับสถานการณ์ ในขณะที่การทำงานร่วมกันของชุมชนในลักษณะกลุ่มให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม แต่การทำธุรกิจต้องตัดสินใจอย่างฉับไวและรอบคอบ ดังนั้นระบบการทำงานและทักษะของบุคลากรในการจัดการจึงเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินงานโรงสีชุมชน ยิ่งธุรกิจขยายมากขึ้นทำให้ต้องการระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพและทักษะในการทำงานที่หลากหลายขึ้นด้วย ความพร้อมและศักยภาพในการพัฒนาสิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องที่ต้องให้ความสนใจ หากชุมชนยังมีความต้องการทำธุรกิจโรงสีข้าวและขยายกิจการเพิ่มขึ้นในอนาคต

แนวทางการพัฒนาธุรกิจของชุมชนอีกลักษณะหนึ่งที่สะท้อนจากความสำเร็จของชาวบุงหวาย คือ การทำกิจกรรมที่หลากหลาย (เช่น โรงสีเล็ก ร้านค้าชุมชน) ซึ่งตอบสนองกับความต้องการของชุมชน ไม่เน้นเฉพาะการพัฒนาหรือขยายกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ซึ่งจะทำให้ชุมชนมีภาระในการสร้างระบบการจัดการและพัฒนาทักษะในการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงเพื่อสามารถแข่งขันกับธุรกิจเอกชนได้ โดยเฉพาะกรณีโรงสีข้าว ซึ่งกิจกรรมที่หลากหลายอาจขยายขึ้นและพัฒนาเป็นแหล่งรายได้ของชุมชนเมื่อมีความพร้อม ขณะเดียวกันความหลากหลายของกิจกรรมเป็นการลดความเสี่ยง ลักษณะการจัดการธุรกิจที่มีความหลากหลายและเกื้อกูลกัน อาจมีความผสมกลมกลืนกับวิถีชีวิตและความสามารถของชุมชนมากกว่าการพัฒนาไปสู่การขยายกิจการหนึ่งเพื่อแข่งขันกับธุรกิจเอกชน

ความต่างของแนวทางการพัฒนาธุรกิจชุมชนที่กล่าวแล้วเป็นประเด็นที่ชุมชนต้องทบทวนถกเถียง และหาแนวทางการทำงานที่สอดคล้องกับสถานการณ์ของตน การดำเนินงานโรงสีอาจต้องปรับระบบบริหารจัดการดังได้นำเสนอไว้แล้ว ส่วนการพัฒนาธุรกิจให้มีความหลากหลายยิ่งขึ้น ชุมชนต้องหาแนวทางร่วมกัน

3) ข้อพึงตระหนักในการใช้ทุนทางวัฒนธรรมในงานธุรกิจชุมชน โดยพื้นฐานการทำธุรกิจของชาวบ้านพัฒนามาจากวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของชุมชนชนบท ซึ่งเป็นสังคมขนาดเล็ก มีวิถีการผลิตแบบเกษตรกรรม และในอดีตความพอเพียงและช่วยเหลือเกื้อกูลกันเป็นวัฒนธรรมในการดำเนินชีวิตของชุมชนเหล่านี้ ดังนั้น ความไว้วางใจกันของคนในชุมชน ความเชื่อมั่นและศรัทธาในผู้นำ ความภาคภูมิใจในความสำเร็จของคนในชุมชน จึงเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการทำกิจกรรมส่วนรวมภายในชุมชน ส่วนในวงการธุรกิจมีวัฒนธรรมอีกลักษณะหนึ่ง ความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น และศรัทธา ต้องมีควบคู่ไปกับการทำข้อตกลงที่เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้และหากไม่ปฏิบัติตามผู้เสียประโยชน์สามารถจัดการตามแนวทางของกฎหมายได้ หากชุมชนไม่ตระหนักถึงความต่างของวัฒนธรรมก็จะตกอยู่ในฐานะที่เสียเปรียบในการทำธุรกิจ

นอกจากนี้คงปฏิเสธไม่ได้ว่าในชุมชนชนบทเองก็มีการเปลี่ยนแปลงเช่นกัน การควบคุมทางสังคมซึ่งในอดีตอยู่บนพื้นฐานของความรู้จักมักคุ้น ความสัมพันธ์อันที่พี่น้อง เมื่อเกิดปัญหาก็ใช้วิธีการพูดจาว่ากล่าวตักเตือน ปัจจุบันวิธีการดังกล่าวเริ่มมีข้อจำกัด บางกรณีใช้ไม่ได้ผล โดยเฉพาะในเรื่องการตามหนี้ ซึ่งไม่มีการทำสัญญาคุ้มกันเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมที่เกิดขึ้นได้ส่งผลกระทบต่อการทำงานธุรกิจของโรงสี ดังนั้นจึงเป็นเรื่องที่ต้องตระหนัก เรียนรู้ และปรับวิธีคิด วิธีทำงาน เมื่อก้าวเข้าสู่การทำธุรกิจ

บรรณานุกรม

- โครงการศึกษาวิจัยมิติใหม่ธุรกิจชุมชนฯ สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย "โครงการนำร่องโรงสีชุมชนเพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรมชุมชนในพื้นที่ทำนา" ใน รั้ววิกฤตโลก ปี 2000 เศรษฐกิจยั่งยืน กรุงเทพฯ : โครงการวิถึทรรศน์, 2542.
- โครงการเสริมประสิทธิภาพเกษตรกร จ.สุรินทร์. "การส่งเสริมธุรกิจชุมชน กองทุนข้าว" ใน การสรุปทเรียนเรื่องการส่งเสริมธุรกิจชุมชนภาคอีสาน 3-6 กรกฎาคม 2540 สระบุรี : กองทุนพัฒนาอีสาน มูลนิธิชุมชนอีสาน, 2540.
- โครงการเสริมสร้างประสิทธิภาพองค์กรเครือข่ายธุรกิจชุมชน. "การส่งเสริมธุรกิจชุมชน แปรรูปข้าวจำหน่าย" ใน การสรุปทเรียนเรื่องการส่งเสริมธุรกิจชุมชนภาคอีสาน 3-6 กรกฎาคม 2540 สระบุรี : กองทุนพัฒนาอีสาน มูลนิธิชุมชนอีสาน, 2540.
- ธนะจักร เย็นบำรุง. การมีส่วนร่วมของเกษตรกรต่อการดำเนินการองค์กรธุรกิจชุมชน : ศึกษากรณีกลุ่มแปรรูปข้าว อำเภอโพธาราม จังหวัดร้อยเอ็ด วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต(พัฒนาสังคม) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2540.
- ธวัชชัย โตสิตระกูล. "สรุปทเรียนกรณีเครือข่ายโรงสีข้าว" นำเสนอในการสัมมนาสรุปทเรียนธุรกิจชุมชน ณ ศูนย์ฝึกอบรมสาธารณสุขมูลฐานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เมื่อวันที่ 16 มิถุนายน 2543.
- นางลักษณ์ สุพรรณไชยมาตย์ และคณะ. กลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรเกษตรกร ขอนแก่น : สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2537.
- นันทิยา หุตานวัตร. ประสบการณ์และบทเรียนธุรกิจชุมชน : กรณีโรงสีข้าวชมรมรักษัธรรมชาติ กลุ่มเกษตรกรทำนนาไร่ อำเภอกุดชุม จังหวัดยโสธร อุบลราชธานี : คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 2541.
- นิพนธ์ พัวพงศกร และอัมมาร สยามวาลา. กลุ่มเศรษฐกิจของชาวบ้าน : ความสำเร็จและความอยู่รอด. กรุงเทพฯ : มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2538.
- มานะ นาคำ. สรุปการตั้งโรงสีแปรรูปข้าวขององค์กรชาวนาภาคอีสาน ขอนแก่น : สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2536.
- มูลนิธิประสานความร่วมมือพัฒนาทุ่งกุลาร้องไห้. "การส่งเสริมธุรกิจชุมชน โรงสีข้าวกลุ่มเกษตรกรอำเภอโพธาราม โดย" ใน การสรุปทเรียนเรื่องการส่งเสริมธุรกิจชุมชนภาคอีสาน 3-6 กรกฎาคม 2540 สระบุรี : กองทุนพัฒนาอีสาน มูลนิธิชุมชนอีสาน, 2540.

มูลนิธิพัฒนาอีสาน. "การส่งเสริมธุรกิจชุมชน โรงสีข้าว" ใน การสรุปบทเรียนเรื่องการส่งเสริม
ธุรกิจชุมชนภาคอีสาน 3-6 กรกฎาคม 2540 สระบุรี : กองทุนพัฒนาอีสาน มูลนิธิชุม
ชนอีสาน, 2540.

รังสรรค์ หนองพันธ์. ทุนวัฒนธรรม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : พี.เพรส, 2539.

สมพันธ์ เตชะอธิก และคณะ. การพัฒนาความเข้มแข็งขององค์กรชาวบ้าน ขอนแก่น : สถาบัน
วิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2540.

อานันท์ กาญจนพันธ์. วัฒนธรรมกับการพัฒนา : มิติของพลังที่สร้างสรรค์. กรุงเทพฯ :
สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ, 2538.