

การวิจัยและพัฒนาระบบการจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนอย่างเป็นระบบและยั่งยืน: น้ำพริกตาแดงจังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาคือ 1) เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานและศักยภาพด้านการบริหารจัดการของการจัดการของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกตาแดง (2) เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกตาแดงให้เข้มแข็งและยั่งยืน

วิธีการศึกษาใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) การวิเคราะห์ SWOT และการเรียนรู้ร่วมกันจากประสบการณ์จริง (Experimental Learning) กลุ่มตัวอย่างเป็นกลุ่มวิสาหกิจอาหารแปรรูปพื้นบ้านน้ำพริกตาแดงที่ได้จากการคัดเลือกตัวแทนของกลุ่มวิสาหกิจในอำเภอต่าง ๆ ของจังหวัดเชียงใหม่อย่างน้อยอำเภอละ 1 กลุ่ม จาก 22 อำเภอ และ 2 ถึงอำเภอ โดยได้กลุ่มที่เป็นตัวแทนของกลุ่มวิสาหกิจอาหารแปรรูปพื้นบ้านน้ำพริกตาแดงจำนวน 11 กลุ่ม ของ 6 อำเภอในจังหวัดเชียงใหม่ อันประกอบไปด้วย (1) กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าเหียง อ.คอกสะแก ; (2) กลุ่มแม่บ้านสันตมวงเหนือ อ.คอกสะแก; (3) กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านแม่คาด อ.สันกำแพง ; (4) กลุ่มน้ำพริกตาแดงนครพิงค์ อ.แม่ริม; (5) กลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์การเกษตร อ.แม่วาง; (6) กลุ่มแม่บ้านมะขุนหวาน อ.สันป่าตอง ; (7) กลุ่มสตรีทำน้ำพริกบ้านใหม่ม่วงก้อน อ.สันป่าตอง ; (8) กลุ่มแปรรูปผลิตผลทางการเกษตรบ้านสันกอกเกิด อ.สันป่าตอง ; (9) กลุ่มน้ำพริกตาแดงสันผีเสื้อ หมู่ 1 อ.เมือง; (10) กลุ่มสันผีเสื้อสามัคคี อ.เมือง ; (11) กลุ่มสตรีแม่บ้านป่าข่อยใต้ อ.เมือง

ทำการเก็บข้อมูลโดยอาศัยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกประกอบการสังเกต การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เขียนบรรยายตามประเด็นที่ศึกษา ผลการศึกษามีดังนี้

สภาพบริบทชุมชนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกตาแดงจำนวน 11 กลุ่ม มีความคล้ายคลึงกันส่วนใหญ่เป็นชุมชนในชนบทของภาคเหนือ ซึ่งทำการเกษตรกรรมเป็นส่วนใหญ่ ลักษณะของการรวมกลุ่มมีความคล้ายคลึงกันคือตั้งอยู่บนพื้นฐานของปรัชญาและวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งที่เหมือนกันคือ ทำการผลิตน้ำพริกตาแดงเพื่อเป็นรายได้เสริมให้กับสมาชิกของกลุ่ม ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกและชุมชน

ในส่วนของการศึกษาศักยภาพการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนฯ โดยทำการวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่มฯแบ่งออกเป็น 4 ด้านคือ การบริหารจัดการองค์กร การบริหารจัดการจัดการผลิต การบริหารจัดการการตลาด และการบริหารจัดการทางการเงิน ตลอดจนปัญหาและความต้องการ พบว่า ส่วนใหญ่กลุ่มฯต่าง ๆ จะมีการจัดโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละแผนก แต่มีปัญหาด้านผู้รับผิดชอบงานยังขาดความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอย่างแท้จริง สำหรับผู้นำกลุ่มพบว่าทุกกลุ่มมีผู้นำที่มีความรู้และความสามารถ อดทน และเสียสละ แต่ขณะเดียวกันผู้นำกลุ่มยังขาดการกระจายอำนาจ การบริหาร

การตัดสินใจขึ้นอยู่กับผู้นำกลุ่มฝ่ายเดียว ทุกกลุ่มได้มีการกำหนดขั้นตอน วิธีการที่จะได้มาซึ่ง ปรธานกลุ่ม และสมาชิกกลุ่ม มีการตั้งกฎระเบียบให้สมาชิกปฏิบัติ แต่สมาชิกไม่ได้นำไปปฏิบัติ อย่างแท้จริง ขณะเดียวกันทางกลุ่มฯ ยังประสบปัญหาการขาดการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิก อย่างสม่ำเสมอ ในส่วนของการบริหารการจัดการผลิตพบว่ากลุ่มวิสาหกิจฯส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ ความสามารถในการบริหารการจัดการผลิตให้มีประสิทธิภาพ ได้แก่ การวางแผนการผลิต การคัดสรร วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต การวางแผนการผลิตให้เหมาะสม การวิเคราะห์ต้นทุนการผลิต การจัดการ สินค้าคงคลัง การควบคุมคุณภาพตลอดจนรสชาติของผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐานเหมือนกันทุกครั้ง ในการผลิต สำหรับการบริหารการตลาดพบว่า ทุกกลุ่มวิสาหกิจฯมีจุดเด่นของผลิตภัณฑ์ที่เป็น เอกลักษณ์ของตนเอง แต่ประสบปัญหาเรื่องการออกแบบบรรจุภัณฑ์และตราสินค้า ขาดการ วิเคราะห์ราคาสินค้าตามหลักของกฎอุปสงค์และอุปทาน ไม่มีการคิดจุดคุ้มทุน ช่องทางการจำหน่าย สินค้าจำกัดอยู่แต่ในเฉพาะชุมชนของตนเองเป็นหลัก ขาดการโฆษณาประชาสัมพันธ์

สำหรับการบริหารการเงินพบว่าทุกกลุ่มยังไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการหาแหล่ง เงินทุนหมุนเวียน การบันทึกบัญชีที่ถูกต้อง นอกจากนี้แล้วทางกลุ่มประสบปัญหาการสร้าง เครือข่ายและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับระหว่างกลุ่มผู้ผลิตด้วยกันเอง

การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจน้ำพริกตาแดง พบว่า ความต้องการและ แนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มฯประกอบไปด้วย การพัฒนาการบริหาร การจัดการองค์กร การพัฒนาด้านการตลาด การพัฒนาการเงินและแผนธุรกิจ การพัฒนา ด้านผลิตภัณฑ์ (GMP) และเครือข่ายการตลาด ภายหลังจากที่กลุ่มวิสาหกิจฯ จำนวน 11 กลุ่มได้เข้าร่วม การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมโดยผ่านการอบรมและการเรียนรู้ร่วมกันจากประสบการณ์ จริง เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มฯ จากการประเมินผลการพัฒนาการดำเนินงานของกลุ่ม วิสาหกิจฯ พบว่า กลุ่มวิสาหกิจฯทุกกลุ่มมีความเข้าใจในเรื่อง โครงสร้างองค์กร หลักเกณฑ์การแบ่ง หน้าที่ความรับผิดชอบ โดยร้อยละ 77.78 มีการวิเคราะห์สถานการณ์น้ำพริกตาแดง และได้รับ ความรู้เพิ่มเติมจากการวิเคราะห์สถานการณ์น้ำพริกตาแดง ร้อยละ 15.38 มีการกำหนดกลยุทธ์ทาง การตลาด ในส่วนของการพัฒนาด้านการจัดทำแผนธุรกิจพบว่า กลุ่มวิสาหกิจฯทุกกลุ่มมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการหาแหล่งเงินทุน การวิเคราะห์ต้นทุนการผลิตเพิ่มขึ้นภายหลังจากการเข้า อบรม สำหรับการประเมินการพัฒนาผลิตภัณฑ์ GMP และเครือข่ายการตลาด พบว่าร้อยละ 67 มี ความรู้เพิ่มเติมหลังการอบรมด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์มากที่สุด เพิ่มขึ้นปานกลางร้อยละ 29 และ เพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อยร้อยละ 4

ในส่วนของการเกิดเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกตาแดง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าการเกิด เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนฯเกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกของแต่ละกลุ่มเพื่อปรับปรุง และพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น โดยมีกลุ่มวิสาหกิจ 7 กลุ่ม จาก 11 กลุ่มตัวอย่าง ใน 5 อำเภอ ที่ ประสงค์จะเข้าร่วมเป็นเครือข่าย อันประกอบไปด้วย (1) กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าเหียง อ.ดอย

สะเก็ด ; (2) กลุ่มแม่บ้านสันคันทรงเหือ อ.คอยสะเก็ด; (3) กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านแม่ตาด อ.สันกำแพง ; (4); กลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์การเกษตร อ.แม่วาง; (5); กลุ่มสตรีทำน้ำพริกบ้านใหม่ ม่วงก่อ อ.สันป่าตอง ; (6) กลุ่มแปรรูปผลิตผลทางการเกษตรบ้านสันกอเก็ด อ.สันป่าตอง ; (7) กลุ่มน้ำพริกตาแดงสันผีเสื้อหมู่ 9 อ.เมือง โดยรูปแบบของเครือข่ายที่เกิดขึ้นได้แก่ เครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกันโดยสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจมีการเรียนรู้ร่วมกันเพิ่มขึ้นมากกว่าเดิม เครือข่ายการบริหารจัดการองค์กรเน้นในส่วนของผู้นำกลุ่มต้องมีบทบาทเพิ่มมากขึ้นกว่าเดิม เครือข่ายด้านการผลิต การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ มีการพัฒนาสินค้าที่หลากหลายมากขึ้น มีการคัดคุณภาพของวัตถุดิบให้ได้มาตรฐาน สามารถคิดต้นทุนการผลิตได้ สำหรับเครือข่ายด้านการตลาดยังมีความไม่ชัดเจนโดยเฉพาะประเด็นของความยั่งยืน แต่ก่อให้เกิดการแข่งขันภายในเครือข่ายในด้านตัวสินค้า ราคา และการโปรโมชัน

การประเมินศักยภาพการพัฒนาเครือข่ายประเมินจากผลตอบแทนในเชิงธุรกิจ ผลตอบแทนทางสังคมและวัฒนธรรม โดยพิจารณาจากการเติบโตของยอดขาย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งพบว่าทางกลุ่มฯมีเพิ่มมากขึ้นกว่าเดิม การประเมินเพื่อหาแนวทางของความยั่งยืนพบว่ามีปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกมีอิทธิพลต่อการพัฒนาเครือข่าย ได้แก่ คน เงินทุน ระบบการบริหารจัดการ ความต้องการของสมาชิก องค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง และการตลาด

ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาระบบการจัดการเครือข่ายวิสาหกิจ เพื่อสร้างความเข้มแข็งและยั่งยืน คือ เน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมมากขึ้น มีระบบการควบคุมที่โปร่งใส มีการพัฒนาด้านการตลาดอย่างสม่ำเสมอ การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการให้ดีขึ้น ในส่วนของข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต คือควรหารูปแบบที่เหมาะสมที่ทำให้การบริหารจัดการเครือข่ายมีความยั่งยืนและควรส่งเสริมการตลาดของเครือข่ายเพิ่มมากขึ้น

The development of network business community management for strengthening small and micro community enterprise (SMCE) groups : a case study of Ta Dang chili paste , Chiang Mai province. This study has two main objectives; namely, to study the context and potential of management of Ta Dang chili paste business network , (2) to develop and strengthen the management of Ta Dang chili paste network of SMCE groups sustainably.

This research methodology was conducted by using participatory action research, SWOT analysis and experimental learning. The sample of local food (SMCE) groups consisted of 11 groups from 6 Amphurs in Chiang Mai province. These samples represents SMCE groups:selecting at least 1 group from each Amphur in Chiang Mai province. These 11 groups consisted of 1) Paheng agricultural housewives' group, Doi Saket District ; 2)Santonmuang housewives'group, Doi Saket District ; 3) Agricultural product group , Mae Wang District; 4)Makhwuanwun housewives' group, Sanpathong Distirct ; 5)Women's group, Mai Muang Khon village, Sanpathong District ; 6)Agricultural product group, Sankoket village, Sanpathong District; 7) Unity of Sanpheesuar group, Muang District; 8)Ta Dang chili paste group, Sanpheesuar, Muang District; 9)Pakhouytai women's group, Muang District 10)Agricultral housewives'group , Mae Tad village, Sankhampaeng district and 11) Nakhomping group, Maerim Distirct.. The data collection methods used were a community survey, and in depth interviews. The data was analyzed qualitatively and quantitatively. The findings of the study are presented below.

The context of 11 groups of Ta Dang chili paste (SMCE) groups are similar in that most of the people are agriculturists. Groups are established based on similar objectives; namely that they aim at supplementing income for members of the group and also creating the good relation between members and the community.

Studying the potential of management of these 11 groups included management of the groups , producing and development products, marketing and finances including problems as well as their needs. The study found that most of the groups have a clearly set structure, responsibility and authority. However, people who are responsible lack understanding of their own duties. Leaders of every group are capable and enthusiastic as well as have a good spirit. However, management of the groups is still centralized. All of the decision are made by the leaders.

Every group has its own regulations for members . In practice, however, they do not abide by the regulations and there is little regular communication between members of the group.

Most SMCE groups lack knowledge and ability to manage production management appropriately and efficiently. They do not have production plans , lack ability to select good raw materials and lack proper production lay out. They also do not analyze production costs , lack managing inventory and cannot control the quality of products to reach a necessary standard.

Concerning marketing management, every SMCE group has its own local product identity . However, they have problems in designing packages and product brands. They do not analyze the price of product based on demand and supply , and break even point. Their channels of distribution are limited to their own communities.

Every group lacks knowledge and understanding on how to look for funding , and how to record a financial statement correctly.

To develop the management of Ta Dang chili paste (SMCE) group, every group needs to develop its management , marketing, finances , business plans and marketing network. After all of these 11 groups had joined in participatory action research via training and experimental learning, every SMCE group understands organizational structure and criteria for dividing work load . Most of the groups (77.78%) analyzed the situation of Ta Dang chili paste and obtain additional knowledge from analyzing. 15.38% of the groups have set marketing strategy. To develop business plan, every SMCE group understands how to look funding and analyzed production costs . To evaluate the development of the product to reach GMP standard and marketing network, 67% of the groups have much more knowledge on how to develop their products to reach GMP standard , 29% of the groups have fair knowledge and 4% of the groups have increased their knowledge slightly .

The network of SMCE group is from the exchange knowledge , understanding and learning among members of each group to improve and develop their own products. 7 groups of SMCE in 5 Amphurs in Chiang Mai province have joined in this network. These groups consist of 1) Paheng agricultural housewives' group, Doi Saket District ; 2) Santonmuang housewives'group, Doi Saket District ; 3) Agricultural product group , Mae Wang District; 4); Sanpheesuar Moo 9' group, Muang District 5)Women's group, Mai Muang Khon village, Sanpathong District ; 6)Agricultural product group, Sankoket village, Sanpathong District; 7) Agricultral housewives'group , Mae Tad village, Sankhampaeng district District. They have their own committees to administer the network. The pattern network consist of 1) learning network

providing more chance for members to learn and exchange their opinions.; 2) managing group network has influenced the leaders of each group so they have much more responsibilities in the network; 3) production management has caused network groups to develop and produce a variety of goods , to select goods and high quality raw materials ; 4) marketing network is not yet particularly in sustainable . However, it has caused the competition in network groups especially in products , place, price and promotion.

This study evaluated the potential of network development from business , social and cultural gains. Factors creating the development of network consist of both internal and external factors. These factors are , for example, management, men , capital , marketing.

To develop the network management sustainable , managing group should be emphasized . Every member should much more participate , marketing should develop continuously and improve the system of increasing and saving funds for their groups . Related research in the future should look for a suitable way to make management sustainable and look for many more ways to promote marketing of SMCE groups.