

## บทที่ 2

### เอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดการพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งและยั่งยืน

สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี โดยสรุปสาระสำคัญของตัวแบบการพัฒนาสังคม ซึ่งมีแนวคิดสามารถจะช่วยสร้างความเข้มแข็งอย่างยั่งยืนได้ โดยมีหลักการพิจารณาประเด็นหลักต่อไปนี้เป็น “คน” จะก่อให้เกิดความเข้มแข็งและยั่งยืน เพราะเมื่อคนมีความเจริญทางปัญญา มารถจะสร้างความเจริญได้เอง นับได้ว่าเป็นความเข้มแข็งของทั้งคนและของท้องถิ่น ถ้าไม่พัฒนาคนในท้องถิ่นจะทำให้ท้องถิ่นไม่ยั่งยืน ดังนั้นการพัฒนาคอนจึงเป็นกุศโลบายของการพัฒนาท้องถิ่นให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน

##### 2.1.1 หลักการพัฒนาชุมชน

หลักการช่วยเหลือตนเอง พึ่งตนเอง เป็นการพัฒนา “คน” เพื่อให้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวเองมากที่สุดจะก่อให้เกิดความเข้มแข็งอย่างยั่งยืนในตนเอง ดังนั้นคนที่ช่วยตนเองและพึ่งตนเองได้จะทำให้ท้องถิ่นมีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

1 หลักการเริ่มจากสภาพที่มีอยู่เป็นการพัฒนา จากสิ่งที่มีอยู่แล้วจึงใส่ปัจจัยนำเข้าไปเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป ทำให้ชาวบ้านสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ จนเกิดการพัฒนาคอนและท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

2. การใช้ทรัพยากรท้องถิ่นเพราะเป็นสิ่งใกล้ตัว การใช้ทรัพยากรจากบริบทที่ใกล้ทำให้ชาวบ้านเกิดการพึ่งตนเองมากที่สุดหรือสามารถวางแผนการใช้ทรัพยากรที่ดีทำให้ผลผลิตที่เกิดขึ้นไม่มากหรือน้อยไป การอาศัยทรัพยากรที่ใกล้ตัวเป็นการใช้เงินมาก และอาจเกินความจำเป็นของท้องถิ่น

3. การมีส่วนร่วมของคนในท้องถิ่นการพัฒนาอย่างยั่งยืน ต้องอาศัยความร่วมมือจากชาวบ้านในท้องถิ่น เพื่อให้ชาวบ้านเกิดความเรียนรู้ร่วมกันจนเกิดปัญญา สามารถที่จะพัฒนาท้องถิ่นของตนเองให้ยั่งยืน ได้วัฒนธรรมและผู้นำท้องถิ่น การพัฒนาท้องถิ่นให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืนจะต้องดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมไทยที่ดีงาม และผู้นำท้องถิ่นจะต้องเป็นต้นแบบของการอนุรักษ์วัฒนธรรมไทยให้ดำรงอยู่สืบไป เป็นการแก้ปัญหาท้องถิ่นล่มสลายทำให้เข้มแข็งและยั่งยืนควมมีประสิทธิภาพในการพัฒนาให้ได้ผลต้องจัดทำในรูปของหนึ่ง โครงการมีลักษณะเป็นหนึ่งหน่วยระบบ มีผลผลิตที่คาดหวัง มีปัจจัยนำเข้าและกระบวนการทำงานที่จัดตั้งขึ้นอย่างเป็นระบบ เมื่อโครงการดำเนินงานไปแล้ว สามารถประเมินผลและประสิทธิภาพได้

4.. การประสานงานเป็นหน่วยงานของทางราชการและเอกชน จะต้องมีการประสานความร่วมมือในการทำงาน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของกระบวนการพัฒนา ถ้าทุกหน่วยงานของ

ทางราชการและเอกชนสามารถประสานงาน ให้ความร่วมมือกันได้อย่างดีจะก่อให้เกิดการพัฒนาที่เข้มแข็งอย่างยั่งยืนการทำงานเชิงรุก เป็นการแก้ปัญหาหรือพัฒนาหมู่บ้านโดยตรงประเด็นในการทำงานเชิงรุกนั้นชาวบ้านในท้องถิ่นจะเข้าร่วม ทำให้เกิดการพัฒนาศึกษาเรียนรู้ในการทำงานระหว่างชาวบ้านและเจ้าหน้าที่ส่งผลให้เกิดการพัฒนาคนในท้องถิ่นและพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนควมมีคุณธรรมและศิลปะ การพัฒนาคนหากมุ่งแต่ความรู้ความสามารถทางด้านเศรษฐกิจอย่างเดียวจะทำให้ความเป็นไทยขาดหายไปจากท้องถิ่น สิ่งสำคัญคือคุณธรรมและศิลปะแสดงความเป็นท้องถิ่นไทยดังนั้นการพัฒนาจะต้องทำควบคู่กับคุณธรรมและศิลปะ

**5. การเชื่อมประสานด้านเวลา** เป็นการพัฒนาโดยเชื่อมสภาพของท้องถิ่นในปัจจุบันของไทยเข้ากับเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่เหมาะสมกับการพัฒนาท้องถิ่น เทคโนโลยีที่นำมาเข้ามจะต้องไม่ก่อให้เกิดผลเสียต่อสภาพความเป็นท้องถิ่นของไทย เทคโนโลยีที่ใช้นั้นจะต้องเป็นเทคโนโลยีที่ช่วยให้เกิดการพัฒนาค้น แล้วส่งผลให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนวิธีการพัฒนา เป็นการลงมือปฏิบัติไปสู่เป้าหมายของการพัฒนาวิธีการพัฒนาจึงมุ่งที่ตัว “คน” เป็นสำคัญ กระบวนการที่นำมาใช้ในการพัฒนาคนได้แก่วิธีการให้

**6. การศึกษาอบรม** วิธีการทำงานกับกลุ่มคน วิถีพัฒนาแบบมีส่วนร่วม (PAR) กล่าวคือนักพัฒนาและผู้ถูกพัฒนาจะต้องร่วมกันตั้งแต่วางแผนและปฏิบัติงานกันอย่างใกล้ชิด เพื่อให้กระบวนการทำงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุดและวิธีทำงานกับหน่วยงานเป็นการส่งเสริมให้หน่วยงานเข้ามาช่วยท้องถิ่นในส่วนเกินเพื่อให้ท้องถิ่นเกิดความเข้มแข็ง

### 2.1.2 องค์ประกอบของชุมชนเข้มแข็ง ประกอบด้วย

มีบุคคลหลากหลายรวมตัวกันเป็นองค์กรชุมชนอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการมีเป้าหมายร่วมกัน และยึดโยงเกาะเกี่ยวกันด้วยประโยชน์สาธารณะและของสมาชิกมีจิตสำนึกของการพึ่งตนเอง รักเอื้ออาทรต่อกัน และมีความรักท้องถิ่น รักชุมชนมีอิสระในการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบมีการระดมใช้ทรัพยากรอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพมีการเรียนรู้ เชื่อมโยงเครือข่ายเป็นแนวราบและติดต่อสื่อสารกันหลายรูปแบบมีการจัดกิจกรรมที่เป็นสาธารณะของชุมชนอย่างต่อเนื่องมีการจัดกิจกรรมบริหารกลุ่มที่หลากหลายและเครือข่ายที่ดี มีการเสริมสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่หลากหลายของชุมชนสืบทอดกันตลอดไป

### 2.1.3 การพัฒนาชุมชนเข้มแข็งอย่างยั่งยืน มีลักษณะชุมชนเข้มแข็งมีดังนี้

สมาชิกชุมชนมีความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนและชุมชนที่จะแก้ไขปัญหาและพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของตนเองสมาชิกชุมชนมีจิตสำนึกการพึ่งตนเอง เอื้ออาทร รักและห่วงใยซึ่งกันและกัน อีกทั้งพร้อมที่จะร่วมกันจัดการกับปัญหาของตนและชุมชนสมาชิกชุมชนเลือกกำหนด ผู้นำชุมชน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้แทนชุมชนที่หลากหลายด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง มีกระบวนการชุมชนที่มีความเคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่องจนเป็นวิถีของชุมชนซึ่งขับเคลื่อน โดยผู้นำองค์กรชุมชนในลักษณะเปิดกว้าง

โปร่งใสและมีการแสดงความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้สำหรับสมาชิกทั้งมวลสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมินสถานการณ์ของชุมชน กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมร่วมคิด ร่วมตัดสินใจดำเนินงาน ติดตาม และประเมินผลการแก้ปัญหาและการพัฒนาของชุมชนผ่านกระบวนการของชุมชนสมาชิก ชุมชนเกิดการเรียนรู้ผ่านการเข้าร่วมในกระบวนการของชุมชนมีแผนของชุมชนที่ประกอบด้วย การพัฒนาทุก ด้านของชุมชนที่มุ่งการพัฒนาตนเองเอื้อประโยชน์ต่อสมาชิกทุกคน และหวังผลการพัฒนาที่ยั่งยืนการพึ่งความช่วยเหลือจากภายนอก เป็นการพึ่งเพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งตนเองได้ในที่สุด ไม่ใช่การพึ่งพาตลอดไปมีเครือข่ายความร่วมมือกับภาคีการพัฒนาอาจเป็นหมู่บ้าน ชุมชนอื่นในท้องถิ่น ภาคราชการ องค์กรเอกชน นักธุรกิจ นักวิชาการและอื่นในลักษณะการมีความสัมพันธ์ที่เท่าเทียม

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2541) ได้กล่าวถึงลักษณะของชุมชนเข้มแข็ง 4 ประการคือ

1. เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ทุกคนในชุมชนร่วมเรียนรู้ชุมชนนั้นจะรู้เท่าทันข่าวทั้งเศรษฐกิจ สังคม การเมือง รวมทั้งการเพิ่มพูนความรู้เสมอ
2. เป็นชุมชนที่รู้จักตัวเอง (Community Management) ด้วยกิจกรรมสำคัญ 4 ประการคือ การวางแผน การจัดการระบอบองค์กรของตนเอง การลงมือปฏิบัติตามแผนการประเมิน
3. เป็นชุมชนที่มีจิตวิญญาณ (Spirituality) อาจแสดงถึงความภักดีต่อชุมชนความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของหวงแหนมีสิ่งยึดเหนี่ยวร่วมกัน
4. เป็นชุมชนที่มีสันติภาพ (Peaceful) คนมีคุณภาพและคุณธรรม สงบสุขจิตใจเยือกเย็น

#### 2.1.4 ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการเรียนรู้

กระบวนการเรียนรู้ เป็นการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน โดยอาศัยช่องทางผ่านต่าง ๆ ผ่านพิธีกรรม ประเพณี ค่านิยม ตัวบุคคล การร่วมวิถีชีวิตและเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อหาทางรอดต่อปัญหาต่าง ๆ ร่วมกันกระบวนการเรียนรู้ของชาวบ้าน เกิดขึ้นจากศักยภาพของชาวบ้านเองในการแสวงหาทางรอดต่อสภาพปัญหาที่รุมเร้าอยู่ในทุกท้องที่ประชาชนที่มีลักษณะ “ปัญญาชน” หรือภูมิปัญญาชาวบ้านจะได้รับการยอมรับและเชื่อถือเพราะมีความสามารถในการวิเคราะห์ ทัดค้น ทดลองหรือสรุปบทเรียนจากภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานความรู้และเทคโนโลยีจากภายนอกที่แนะนำเข้าไปหรือนำเข้าไปโดยนักพัฒนาทั้งภาครัฐและเอกชน

#### 2.1.5 กระบวนการเสริมสร้างความรู้

ในการพัฒนาประเทศ ความรู้และความดีเป็นสิ่งที่ต้องการไปทุกแห่ง สิ่งสองประการนี้ขึ้นอยู่กับปัญญา ต้องมีปัญญาเพื่อเห็นทาง ความดีที่อาศัยศรัทธาอย่างเดียวไปไม่ได้ไกล จึงจำเป็นต้องมีปัญญานำการพัฒนาที่สร้างสรรค์ต้องตั้งอยู่บนฐานของปัญญาอยู่ตลอดเวลามนุษย์สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และพัฒนาทางเศรษฐกิจและทางด้านสังคมของประเทศ ถ้ามนุษย์ขาดปัญญาหรือไม่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ การสร้างสรรค์ และการพัฒนาดังกล่าวก็ไม่ได้ผล

เพราะฉะนั้นเราต้องอาศัยคนที่แข็งแรง มีสุขภาพดีมีสติปัญญาเป็นคนที่มีความรู้และประสิทธิภาพ  
สำหรับการพัฒนาประเทศ

ดังนั้นกระบวนการเสริมสร้างความรู้ให้กับชุมชน จึงมีบทบาทที่สำคัญในการพัฒนา  
คนและนำสังคมให้เกิดการพัฒนาต่อไป (ประเวศ, 2533)

### 2.1.6 ยุทธศาสตร์ในการเสริมสร้างการเรียนรู้ มีดังนี้

1. การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม การเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนา คือ การเรียนรู้  
แบบมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานจริงของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยเฉพาะกลุ่มเป้าหมายมีการเรียนรู้ร่วมกัน  
ไม่แยกการเรียนรู้ออกจากชีวิตจริง สุขุมชนฯ พรหมบุญ และคณะได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้  
แบบมีส่วนร่วมไว้ว่าหนทางที่ไปสู่มิติแห่ง “การศึกษา 100” “การศึกษาตลอดชีวิต” “สังคมแห่งการ  
เรียนรู้” ได้โดยการให้ผู้เรียนสามารถแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเอง และลงมือปฏิบัติกิจกรรม  
ที่หลากหลายและยืดหยุ่น

2. สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ประเวศ ะสี (2533) ได้เสนอถึงความสำคัญในการ  
เสริมสร้างการเรียนรู้ให้แก่ชุมชนให้เกิดปัญญา ว่าเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่สุดของสังคมทั้งหมด  
ร่วมกัน คือความเข้มแข็งทางปัญญาเกิดจากลักษณะ 5 ประการ คือ

สติปัญญาของคนทั้งหมด

โครงสร้างของสมอง

กระบวนการเรียนรู้ที่สร้างความเข้มแข็งทางปัญญา

การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

ความสามารถในการสร้างรูปใหม่

และได้เสนอยุทธศาสตร์ทางปัญญาไว้ 8 ประการ มีดังต่อไปนี้

1. ยุทธศาสตร์ญาณวิทยา
2. ยุทธศาสตร์ครอบครั้ว
3. ยุทธศาสตร์ข่ายการเรียนรู้
4. ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการเรียนรู้ในสถาบันการศึกษา
5. ยุทธศาสตร์การเรียนรู้ในองค์กรและบทบาทหน้าที่ของกองทัพ
6. ยุทธศาสตร์สื่อสารมวลชน
7. ยุทธศาสตร์การวิจัย
8. ยุทธศาสตร์การจัดการเพื่อความเข้มแข็งทางปัญญา

3. การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของชุมชน ยุทธศาสตร์ในการเสริมสร้างการเรียนรู้  
ให้แก่ชุมชนไว้ว่า “ชุมชนแห่งการเรียนรู้” วิธีที่เหมาะสมกับการเสริมสร้างชีวิตสาธารณะของชุมชน คือ  
การแสวงหาวิธีต่าง ๆ ที่กระตุ้นให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน กระบวนการเรียนรู้ของชุมชนนั้น

โดยปกติมักเกิดจากการดำเนินกิจกรรมเฉพาะบางประการ อาทิ กิจกรรมการกำหนดปัญหาอย่างมีส่วนร่วม การกำหนดกรอบแนวทางการแก้ปัญหาสาธารณะ กิจกรรม เพื่อค้นหาแนวทางการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ กิจกรรมการกำหนดแนวทาง และการดำเนินกิจกรรมสาธารณะ เป็นต้น

**4. การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning)** การเรียนรู้จากประสบการณ์ คือการเรียนรู้จากประสบการณ์นั้นเกิดจากการที่(เรียน ได้ทำการคิดทบทวน“ประสบการณ์ที่เป็นรูปธรรมที่ตน (หรือผู้อื่น) ได้ประสบมา”อย่างจริงจังและด้วยจิตสำนึกด้วยความมุ่งหวังที่จะให้เกิด “ความคิดหรือความเข้าใจ” (อาจรวมทั้งความรู้) ที่ชัดเจนถูกต้อง

การเรียนรู้จากประสบการณ์นั้น เปิดโอกาสให้ผู้เรียนรู้ได้ผสมผสาน “ความรู้สึก” ซึ่งรวมทั้ง “อารมณ์ จินตนาการ ความสังหรณ์ใจ การเดา และการประเมินคุณค่า” เข้ากับการเรียนรู้ด้วยการเรียนรู้จากประสบการณ์ เน้นย้ำการได้มีส่วนร่วมอย่างจริงจังของผู้เรียนรู้ สร้างประสบการณ์และการวิเคราะห์บทเรียนจากประสบการณ์เหล่านั้น กระบวนการเรียนรู้จากประสบการณ์ อาจสรุปเป็นแผนภูมิได้ดังนี้



การพึ่งพาตนเองขององค์กรชุมชนควรมีการจัดระบบที่เอื้ออำนวยให้สมาชิกสามารถดำเนินการตอบสนองความต้องการของตนเอง (Self – fulfillment) ด้วยวิธีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยร่วมมือกับคนอื่น ๆ ที่อยู่ในสถานการณ์เดียวกัน การพึ่งตนเองที่แท้จริงต้องรวมถึงการมีอิสระของกลุ่มชนในการตั้งเป้าหมาย และมีอิสระของกลุ่มชนในการตั้งเป้าหมายและมีอิสระในการดำเนินการของกลุ่มหรือองค์กรชุมชนหมายถึง กลุ่มควรมีความอิสระสามารถตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมด้วยตัวของกลุ่มเอง เพื่อผลประโยชน์ของสมาชิกหรือให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ กล่าวคือ องค์กรชุมชนที่สามารถพึ่งตนเองได้ ต้องมีกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการหรือแก้ไขปัญหาที่สมาชิกประสบผลสำเร็จในที่สุดหรือพึ่งตนเองได้ในที่สุด

ลักษณะขององค์กรหรือกลุ่ม มีดังนี้

- 1) กลุ่มมีผู้นำที่ดี
- 2) สมาชิกมีความเต็มใจทำงานเพื่อให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย
- 3) มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ทำได้จริง มีความสอดคล้องกับความสามารถของผู้นำและสมาชิกรวมทั้งต้องมีความร่วมมือกันและกันภายในกลุ่มเป็นอย่างดี
- 4) สมาชิกมีความสนใจในกิจกรรมกลุ่มอย่างแท้จริง
- 5) กลุ่มมีการตัดสินใจที่เป็นอิสระด้วยตนเอง
- 6) ผู้นำและสมาชิกมีส่วนร่วมในการวางแผนและควบคุมการทำงานซึ่งกันและกัน

ลักษณะขององค์กรที่สามารถพึ่งตนเองได้คือ การมีผลกำไรซึ่งเกิดจากการดำเนินการของกลุ่ม และสามารถตรวจสอบได้ เพราะแสดงถึงการลดการพึ่งพาภายนอกและทำให้กลุ่มเกิดความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนอีกด้วย ดังเช่นที่ อकिन รพีพัฒน์ (2539) กล่าวสรุปว่าปัญหาสำคัญที่ทำให้เกิดการดำเนินงานของสหกรณ์หรือกลุ่มเกษตรกรในประเทศไทยล้มเหลวเกิดจากการไม่ชำระหนี้สินของสมาชิกคืนให้กลุ่มตามสัญญา และปัญหาการทุจริตของคณะกรรมการ โดยยกยอกทรัพย์สินของกลุ่มไปใช้กัน ทำให้สหกรณ์หรือกลุ่มเกษตรกรขาดทุนอยู่เสมอจากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้น อาจสรุปได้ถึง องค์กรชุมชนที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ควรมีลักษณะที่ดีดังนี้

- 1) มีกิจกรรมที่สนองความต้องการของสมาชิก
- 2) มีการตัดสินใจและดำเนินงานที่เป็นอิสระของกลุ่มเอง
- 3) มีการปรับตัวของกลุ่มในลักษณะต่าง ๆ เพื่อความมั่นคง
- 4) มีการกระจายผลประโยชน์ของกลุ่มสู่สมาชิกอย่างยุติธรรมและเสมอภาค
- 5) มีผลกำไรจากการดำเนินงานของกลุ่ม
- 6) มีอำนาจต่อรองกับบุคคลภายนอก

ปรัชญาการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนนั้นตั้งอยู่บนรากฐานอันมั่นคงแห่งความศรัทธาในตัวคนว่า เป็นทรัพยากรที่มีความหมายและสำคัญที่สุด มนุษย์ทุกคนมีความสามารถที่จะ

พัฒนาตนเองให้ดีขึ้นถ้ามีโอกาส การพัฒนาทั้งหลายจะไม่เป็นผล ถ้ามองข้ามการส่งเสริมให้บุคคลมีทักษะที่ถูกต้องและมีขีดความสามารถสูงขึ้น และเข้าร่วมในกระบวนการพัฒนาต้องมุ่งความขจัดความขัดแย้งและความเหลื่อมล้ำค่าสูงในหมู่มวลชนให้เกิดความยุติธรรมในสังคม ความไม่รู้ ความคือคิงและการใช้กำลังบังคับเป็นอุปสรรคที่สำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของการพัฒนาและความเจริญรุดหน้า ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ด้วยวิธีการให้การศึกษาเท่านั้น การศึกษาและการให้โอกาสจะช่วยดึงพลังซ่อนเร้นในตัวคนออกมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม และการพัฒนาจะมีประสิทธิภาพได้ต้องยึดหลักการรวมกลุ่มและการทำงานกับกลุ่ม เพราะมนุษย์เป็นสัตว์สังคม การอยู่ร่วมกันและทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มจะช่วยให้คนได้เจริญเติบโตโดยเร็วที่สุด

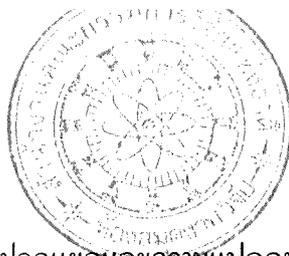
การมีส่วนร่วมของชุมชน ไม่ใช่หมายความว่าเพียงการดึงชุมชนเข้ามาทำกิจกรรมตามที่ผู้นำท้องถิ่นคิดหรือจัดทำขึ้นมา แท้จริงแล้วในหมู่บ้านหรือชุมชนต่าง ๆ มีกิจกรรมและวิธีดำเนินการของตนอยู่แล้ว ชุมชนมีศักยภาพที่จะพัฒนาหมู่บ้านของตนได้

อคิน รพีพัฒน์ (2539) และบัณฑิต อ่อนคำ (2539) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมตาม ขั้นตอนของการพัฒนา 5 ขั้น ซึ่งมีแนวคิดคล้าย ๆ กันคือ

1. ขั้นมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาในชุมชน ตลอดจนกำหนดความต้องการของชุมชนและมีส่วนร่วมในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ
2. ขั้นมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนา โดยประชาชนมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของโครงการ กำหนดวิธีการและแนวทางการดำเนินการ ตลอดจนกำหนดทรัพยากรและแหล่งทรัพยากรที่ใช้
3. ขั้นมีส่วนร่วมในการดำเนินการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการสร้างประโยชน์โดยการสนับสนุนทรัพย์ วัสดุอุปกรณ์และแรงงาน หรือเข้าร่วมบริหารงาน ประสานงาน และดำเนินการขอความช่วยเหลือจากภายนอก
4. ขั้นมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการพัฒนาเป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ที่พึงได้จากการพัฒนาและยอมรับผลประโยชน์อันเกิดจากการพัฒนาทั้งทางวัตถุและจิตใจ
5. ขั้นการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการพัฒนา เป็นขั้นที่ประชาชนมีส่วนร่วมประเมินว่าการพัฒนาที่ได้กระทำไปนั้นมีสำเร็จตามวัตถุประสงค์เพียงใด

รายงานการศึกษาของสมาคมมิตรชนบท (เลียบ, 2539) เรื่อง “ประสบการณ์การเรียนรู้ของชาวบ้าน กระบวนการและขั้นตอนการมีส่วนร่วมในชุมชน” ได้เสนอขั้นตอนการเรียนรู้ 6 ขั้นตอน เรียกว่า 6 ร่วม ดังนี้

- 1) ขั้นตอนการอยู่ร่วมกันและรับรู้ปัญหา เป็นขั้นตอนที่นักวิจัยต้องทำตนเองให้ผสมกลมกลืนเป็นหนึ่งเดียวกับชาวบ้าน เพราะโดยข้อเท็จจริงนักพัฒนาและนักวิจัยเป็นบุคคลอีกกลุ่ม



หนึ่งเป็นคนต่างถิ่นมีการศึกษาสูงกว่าชาวบ้าน ความแปลกแยกและความแปลกหน้าระหว่างชาวบ้านกับนักพัฒนาจึงยังดำรงอยู่ นักพัฒนาจึงต้องพัฒนาตนเองให้เป็นเนื้อเดียวกับชาวบ้านก่อนนักพัฒนาจึงต้องเรียนรู้และเก็บข้อมูลเชิงลึกจากชาวบ้านได้ นั่นหมายถึงเมื่อชาวบ้านมองเห็นว่านักพัฒนาเป็นกลุ่มเดียวกับเขา การอยู่ร่วมกันและรับรู้ปัญหา จึงเป็นกลวิธีแรกที่นักพัฒนาและนักวิจัยชุมชนต้องเรียนรู้และปรับตัว

2) **ขั้นตอนร่วมกันทำงานเป็นหนึ่งในเดียวของชุมชน** โดยปกติการที่ชาวบ้านจะมองเห็นนักพัฒนาเป็นบุคคลกลุ่มเดียวกับเขาเป็นเรื่องค่อนข้างยาก เพราะนักพัฒนามีคุณสมบัติแตกต่างจากชาวบ้านดังกล่าวมาแล้ว สิ่งที่จะช่วยให้นักพัฒนาเป็นกลุ่มเดียวได้จึงต้องร่วมทำงานกับชาวบ้าน นักพัฒนาทำตัวเป็นกลุ่มเดียวกับชาวบ้านได้ ต้องร่วมทำงานกับชาวบ้าน นักพัฒนาทำตัวเป็นกลุ่มเดียวกับชาวบ้านได้ ต้องร่วมทำงานให้เหมือนกับที่เขาทำในชีวิตประจำวัน ความแปลกแยกและความแตกต่างจึงกลายเป็นความผสมกลมกลืนความไวเนื้อเชื้อใจจึงเกิดขึ้น

3) **ขั้นตอนร่วมคิด ขั้นร่วมคิด ร่วมศึกษาปัญหาชุมชน** วัฒนธรรมไทยเป็นวัฒนธรรมที่ให้เกียรติผู้ใหญ่และผู้รู้ในกรณีที่นักพัฒนาหรือนักวิจัยซึ่งมีคุณสมบัติของผู้มีการศึกษาสูงเป็นผู้รู้กว่าชาวบ้านจะคิดเป็นผู้ที่แก้ปัญหาให้ตนได้ จึงยอมรับฟังความคิดเห็นมากกว่าที่จะเป็นผู้ร่วมแสดงความคิดเห็นที่ได้จากนักพัฒนา จึงเป็นของนักพัฒนาและนักวิจัยชุมชนมิใช่เป็นปัญหาของชุมชน ดังนั้น การที่นักพัฒนาจะเรียนรู้และได้ปัญหาของชุมชนอย่างแท้จริงนักพัฒนาต้องทำตัวให้เป็นกลุ่มเดียวกับชุมชนก่อน อย่างไรก็ตามตราบดีที่ชาวบ้านยังคิดว่านักพัฒนาเป็นผู้รู้มากกว่าชาวบ้านจะไม่ยอมคิดร่วมกับนักพัฒนา แต่จะให้นักพัฒนาเป็นผู้คิด ผลที่ได้จากความคิดในการแก้ไขปัญหาจึงเป็นผลที่เกิดจากนักพัฒนา ผลสุดท้ายปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนยังคงดำรงอยู่ ดังนั้นกระบวนการร่วมคิดและร่วมศึกษาปัญหาของชุมชนจึงเป็นวิธีการที่จะได้ปัญหาและข้อมูลที่แท้จริงของชุมชน นำไปสู่การร่วมแก้ไขปัญหาคือตรงประเด็นในขั้นต่อไป

4) **ขั้นตอนร่วมกันแก้ไขปัญหาชุมชน** กระบวนการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาเป็นขั้นตอนการลงมือปฏิบัติระหว่างนักพัฒนาชาวบ้าน การที่นักพัฒนาทำตัวให้เป็นกลุ่มเดียวกับชาวบ้านจึงเป็นกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบจากนักพัฒนาสู่ชาวบ้าน ถ่ายเทภูมิปัญญาและข้อมูลแท้จริงของชาวบ้านสู่นักพัฒนา ขั้นการพัฒนาและการแก้ไขปัญหาชุมชน จึงเป็นการเรียนรู้และแก้ปัญหาร่วมกันอย่างเป็นระบบ ระหว่างชาวบ้าน นักพัฒนาและนักวิจัย

5) **ขั้นตอนร่วมกันสรุปและร่วมประเมินผล** การร่วมกันพัฒนาเป็นขั้นตอนของการปฏิบัติจริง ดังนั้นผลที่ได้จากการปฏิบัติ นักพัฒนาและชาวบ้านจึงรับรู้ร่วมกันด้วยการสรุปร่วม ประเมินผลข้อสรุปที่ได้จึงเป็นองค์ความรู้ใหม่และนักพัฒนา

6) **ขั้นตอนร่วมกันรับและพัฒนาขั้นต่อไป** ผลของการสรุปในขั้นที่ 5 จะเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่นักพัฒนาและชาวบ้านใช้เป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนและการพัฒนาชุมชนต่อไป

วันที่..... 15 / 10 / 2555 เลขที่..... 243932
--

การมีส่วนร่วมของประชาชนต้องสร้างขั้นบนรากฐานที่ยึดมั่นว่าประชาชนเป็นผู้มีอำนาจที่แท้จริงไม่ใช่รัฐ จึงต้องยึดมั่นในหลักการดังนี้

- 1) ประชาชนจะต้องมีความเคารพในตนเอง
- 2) ประชาชนมีเสรีภาพที่จะรวมตัวกันจัดตั้งกลุ่มองค์กรและทำการเคลื่อนไหว
- 3) ประชาชนจะต้องเป็นเจ้าของควบคุมดูแลทรัพยากรและกิจกรรมของชุมชน
- 4) ประชาชนจะต้องมีเสรีภาพที่จะเลือกและมีสิทธิที่จะปฏิเสธ

ในด้านยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการสร้างจิตสำนึกและสร้างแรงจูงใจให้ประชาชนตระหนักและเข้ามามีส่วนร่วม (นเรศ, 2541) ได้สรุปประสบการณ์การทำงานที่ถือว่าเป็นยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ 2 ประการ

1.การจัดกระบวนการเรียนรู้ (Learning Process) การจัดกระบวนการเรียนรู้ สามารถกระทำได้หลายวิธีดังต่อไปนี้

- ก) จัดเวทีวิเคราะห์สถานการณ์ของหมู่บ้านเพื่อทำความเข้าใจและเรียนรู้ร่วมกันในประเด็นต่าง ๆ
- ข) จัดเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์หรือจัดทัศนศึกษาดูงานระหว่างกลุ่มองค์กรต่าง ๆ ภายในชุมชนและระหว่างชุมชน
- ค) ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะเฉพาะด้านต่าง ๆ
- ง) ลงมือปฏิบัติจริง
- จ) ถอดประสบการณ์และสรุปบทเรียนที่จะนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงานที่เหมาะสม

2.การพัฒนาผู้นำเครือข่ายเพื่อให้ผู้นำเกิดความมั่นใจในความรู้และความสามารถที่มีอยู่จะช่วยให้สามารถริเริ่มกิจกรรมการแก้ไขปัญหาหรือกิจกรรมการพัฒนาได้จึงมีการพัฒนาผู้นำเครือข่าย ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธีดังต่อไปนี้คือ

- ก) แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำทั้งภายในและภายนอกชุมชน
- ข) สนับสนุนการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและสนับสนุนข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง
- ค) แลกเปลี่ยนการเรียนรู้และดำเนินงานร่วมกันของเครือข่ายอย่างต่อเนื่องจะทำให้เกิดกระบวนการจัดการและจัดองค์การร่วมกัน

### 2.1.7 วิธีการกระตุ้นให้เกิดการรวมตัวกันของผู้แทนประชาชนจากกลุ่มต่าง ๆ

การกระตุ้นให้ร่วมคิดร่วมกันทำเรื่องที่เป็นประเด็นปัญหาใกล้ตัว ในการแก้ไขปัญหาและแนวทางการพัฒนาที่ไม่ยากนักในพื้นที่นั้นก่อนหากิจกรรมให้ร่วมคิด ร่วมทำ ในการแก้ไขปัญหา เช่น ปัญหายาเสพติด การรณรงค์การเลือกตั้ง การจัดทำแผนชุมชนไปอย่างต่อเนื่องการสร้างบรรยากาศ

ให้เปิดรับฟังปัญหาชาวบ้าน และในบางกรณีที่กำลังของชาวบ้านไม่สามารถแก้ไขให้เป็นรูปธรรมได้ โดยชี้แนะเท่าที่จำเป็นแต่ไม่ชักนำโดยเด็ดขาด

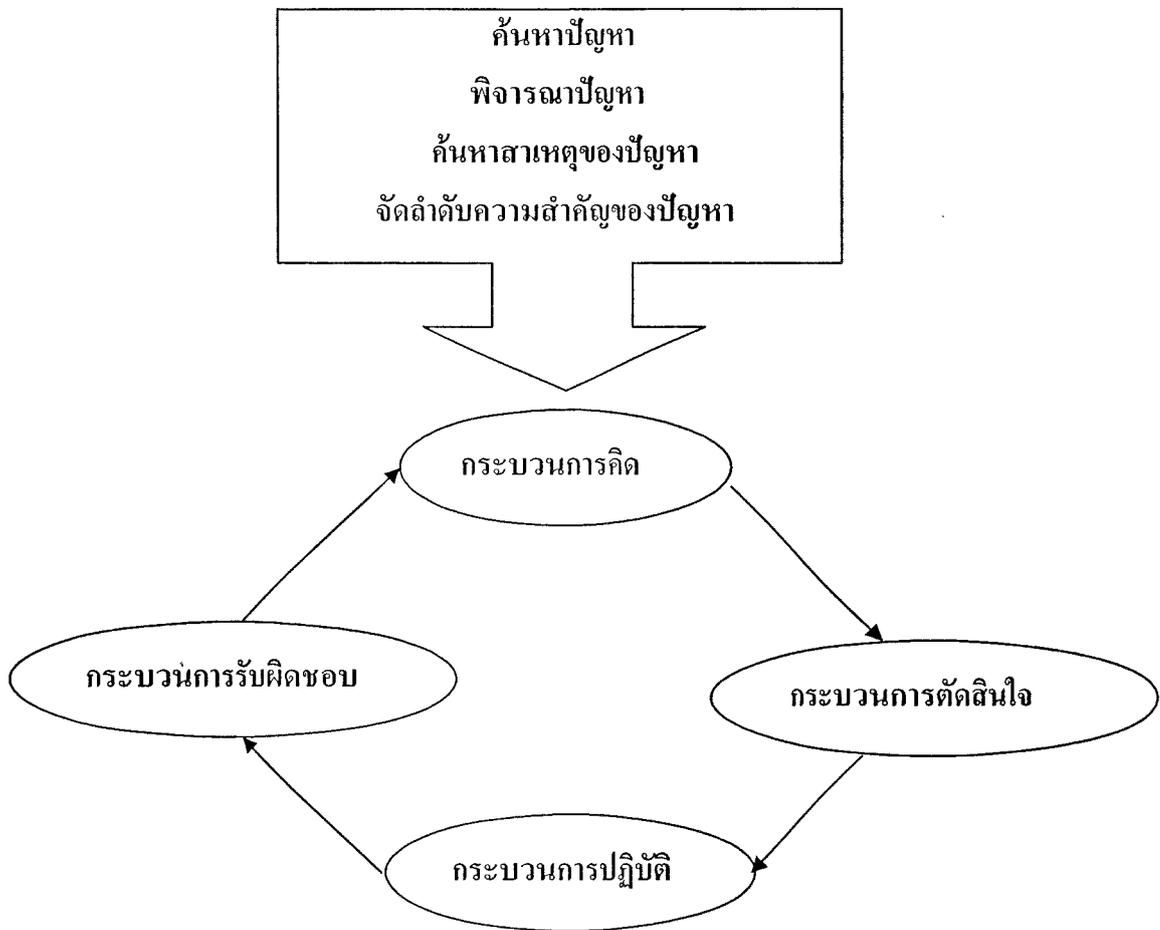
จากการร่วมคิดร่วมทำในกิจกรรมจากง่ายไปหายาก ที่ค่อย ๆ ประสบความสำเร็จจะนำไปสู่การเรียนรู้ ความมั่นใจและชุมชนที่เข้มแข็งอย่างยั่งยืนในอนาคตสิ่งจูงใจประกอบการกระตุ้นการกระตุ้นให้เกิดการรวมตัวของชาวบ้านถ้าจะให้ได้ผลสำเร็จเท่าที่จำเป็นต้องมีสิ่งจูงใจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งนี้เพราะตั้งแต่อดีตจนปัจจุบัน ชาวบ้านเปรียบเสมือนคนไข้ที่รับยามาหลายขนาน จากส่วนราชการต่าง ๆ จากนโยบายของรัฐบาลบางยุคบางสมัย ซึ่งต่างก็ยื่นยาขนานต่าง ๆ ให้จนชาวบ้านส่วนใหญ่เกิดอาการดี้อยา การที่จะลุกขึ้นมาทำอะไรเองโดยไม่มีสิ่งจูงใจที่พอมองเห็นได้นั้นน่าจะยาก ดังนั้นจึงหากลวิธีในการดำเนินงานดังนี้

ระยะสั้น เป็น โครงการที่รัฐบาลนำลงมาให้ประชาชน การจัดทำโครงการพัฒนาต่าง ๆ โดยให้ผ่าน โครงการบริหารส่วนตำบลหรือ โครงการพัฒนาตำบลกำหนดให้ตำบลละประมาณสองแสนถึงสี่แสนบาท ซึ่งเป็นสิ่งจูงใจให้ชาวบ้านมารวมตัวในรูปของประชาคม โดยมีนโยบายตั้งแต่เริ่มต้นว่า หากประชาคมได้ประชุมเสนอปัญหาความต้องการและได้จัดลำดับความสำคัญแล้วห้ามคณะกรรมการหมู่บ้านและองค์การบริหารส่วนตำบลแก้ไข โครงการของชาวบ้านโดยเด็ดขาด: ซึ่งให้นายอำเภอกำกับดูแลให้เป็นไปตามนโยบายนี้โดยเคร่งครัดหากเราสามารถกระตุ้นให้ชาวบ้านรวมตัวกันได้แล้ว ต้องให้ชาวบ้านเห็นคุณค่าของการรวมตัวนั้นด้วย ถ้าหากการรวมตัวกันได้ก็จะเกิดความยั่งยืน ซึ่งในขณะนี้ มีโครงการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน ตำบลละไม่เกิน 1 ล้านบาท ที่ต้องใช้การมีส่วนร่วมของประชาคมประชารัฐในการร่วมคิดร่วมดำเนินการ

#### ระยะกลางหรือระยะยาว

(1) ปัญหาและความต้องการของชาวบ้านส่วนใดก็ตามที่ชาวบ้านสามารถแก้ไขให้ดำเนินการโดยมีการติดตามประเมินผลงาน มีการประชุมทุกเดือนและแจ้งผลให้สมาชิกประชาคมทราบว่าส่วนใดได้แก้ไขแล้ว ส่วนใดต้องรองบประมาณและรอนานเท่าใด เพื่อให้ชาวบ้านเห็นประโยชน์ของการพบปะกันทุกเดือน

(2) ปัญหาและความต้องการของชาวบ้านในส่วนที่ยังไม่ได้แก้ไขให้นำมารวบรวมจัดทำแผนพัฒนาอำเภอ โดยชี้แจงให้ชาวบ้านเข้าใจว่าที่มารวมตัวกันนี้ เพื่อจะนำปัญหาและความต้องการของเขามาจัดทำโครงการในอนาคต ซึ่งหากเราสามารถสะท้อนปัญหาของชาวบ้านได้ถูกต้องมาตั้งแต่ระดับหมู่บ้านจนถึงการจัดทำแผนพัฒนาอำเภอ จนเป็นเกิดเป็นแผนที่ตั้งอยู่บนความต้องการของประชาชน ส่วนกระบวนการทำงานกับชาวบ้านจนถึงการเก็บรวบรวมข้อมูลให้เป็นไปตามขั้นตอน ดังนี้



ภาพที่ 2.2 วงจรการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม

เทคนิคการมีส่วนร่วมมีอยู่หลายวิธีการที่จะสามารถนำไปจัดเวทีประชาคมได้ เช่น เทคนิค AIC เทคนิค SWOT เทคนิค FSC สรุปเทคนิคต่างๆ พอเป็นสังเขปดังนี้

1. เทคนิคการประชุมแบบ A – I – C (Appreciation – Influence – Control)

การส่งเสริมให้คนมีความรัก และมีการเรียนรู้ร่วมกัน กระทำได้สามารถจะมีคนพยายามค้นหาวิธีการซึ่งได้พัฒนามามากกว่า 50 ปี จนกลายเป็นเครื่องมือที่เรียกว่า “AIC” ผ่านการทดลองใช้และมีการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ AIC เป็นวิธีการและเทคนิคในการเชิญคนที่ทำงานร่วมกันทั้งหมดในระบบใดระบบหนึ่งเข้ามาประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work Shop) โดยสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการวางแผนการพัฒนา การสร้างทีมงาน การสร้างความร่วมมือการแก้ปัญหา หรือแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง มี 3 ขั้นตอน ดังนี้

1) ขั้นตอนการสร้างความรู้ คือ ขั้นตอนการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์โดยแบ่งเป็น 2 ช่วง

(1) A1 = การวิเคราะห์สถานการณ์ของหมู่บ้านในปัจจุบัน

(2) A2 = การกำหนดขนาดของหมู่บ้านว่าต้องการให้เกิดการพัฒนาในทิศทางใดบ้าง

2) ขั้นตอนในการสร้างแนวทางการพัฒนาคือ การใช้ความคิดริเริ่มวิธีการสร้างสรรค์ที่แต่ละคนมีอยู่มาช่วยกันกำหนดวิธีการสำคัญ แบ่งเป็น 2 ช่วง คือ

(1) I1 = การคิดโครงการที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์

(2) I2 = การจัดลำดับความสำคัญของโครงการ

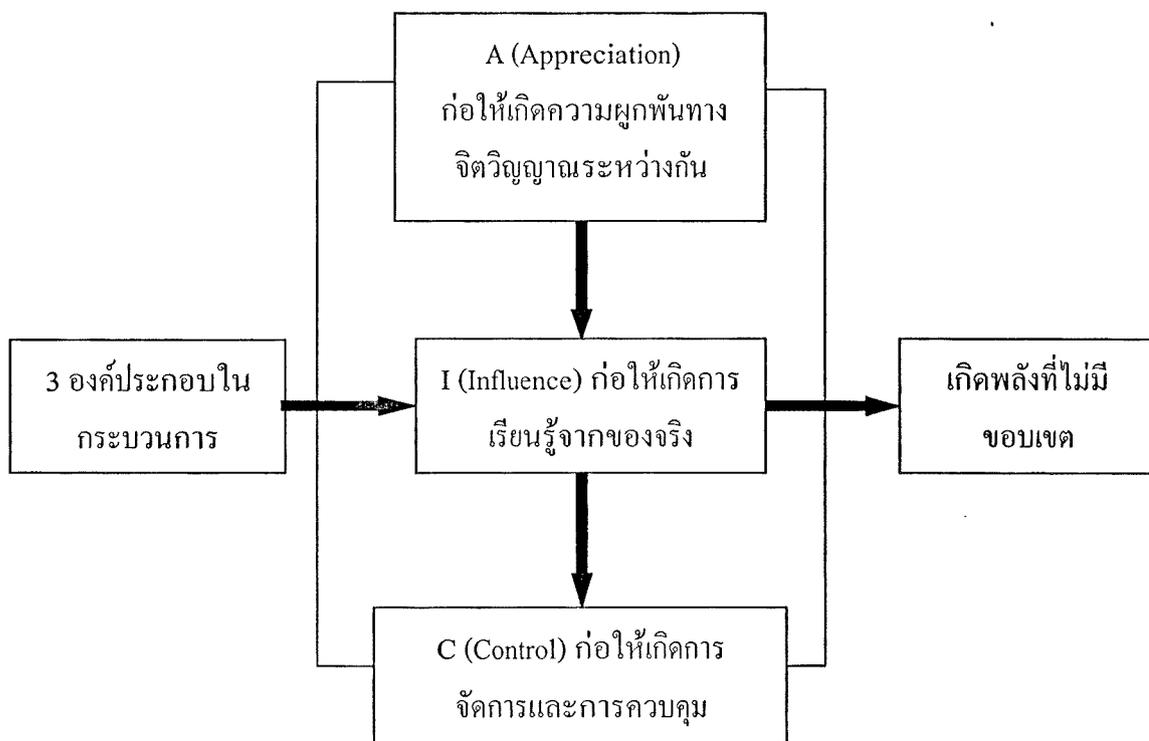
3) ขั้นตอนการสร้างแนวทางปฏิบัติ คือ การนำวิธีการสำคัญมากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการอย่างละเอียดว่าทำอะไร มีหลักการและเหตุผลอย่างไร มีเป้าหมายอย่างไร ใครรับผิดชอบเป็นหลัก ใครต้องให้ความร่วมมือ แบ่งไว้เป็น 2 ช่วง

(1) C1 = การแบ่งกลุ่มรับผิดชอบ

(2) C2 = การตกลงรายละเอียดในการดำเนินงาน

ดังนั้นกระบวนการ AIC จะสร้างพลัง สร้างสรรค์ขึ้นมาเมื่อฝ่ายต่างๆ เข้ามาทำกิจกรรมร่วมกันด้วยความรัก ความเมตตา A คือธรรมอย่างสูง ได้แก่ ความรักและความเมตตา คนอื่นต้องรับฟัง อดทนและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ซึ่งตรงตามหลักพระพุทธศาสนา เพราะฉะนั้น A ทำให้เกิดพลังความดีเข้ามา อาจเรียกได้ว่าเป็นการพัฒนาทางจิตวิญญาณ พอคนที่เข้ามาอยู่ร่วมกิจกรรมมีความรักความเมตตาต่อกันแล้ว ก็จะเกิดการเรียนรู้ร่วมกันจากการทำงานร่วมกัน (Interactive Learning Action) จึงทำให้เกิดการพัฒนาประสบความสำเร็จ เพราะทำให้เกิดการเรียนรู้ที่แท้จริงซึ่งมีพลังมาก ปกติแล้วคนมักจะเรียนรู้กันยาก เพราะฉะนั้นการพัฒนาคือต้องการเรียนรู้อย่างมากของทุกฝ่าย นั่นคือต้องมี I ได้แก่ การเรียนรู้ร่วมกันให้เกิดพลังและต้องมี C ซึ่งได้แก่ การจัดการและแผนปฏิบัติการที่กำหนดว่าใครจะทำอะไร อย่างไร เมื่อใด มีค่าใช้จ่ายเท่าใด จะได้เงินมาจากไหน

กรอบแนวทาง AIC



ภาพที่ 2.3 แนวทาง AIC  
ที่มา ประเวศ วะสี (2536)

การนำกระบวนการ AIC มาใช้ในการประชุมร่วมกับชุมชน มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 หมู่บ้านของเราในอดีต (A1) ให้ผู้อาวุโสเล่าถึงภายในอดีตของหมู่บ้าน เช่น “แต่ก่อนหมู่บ้านเรามีสภาพเป็นอย่างไร” โดยอาจจะช่วยกันลำดับตั้งแต่อดีตด้วยการช่วยกันเล่ารวมถึงการเล่าถึงการดำเนินงานพัฒนาหมู่บ้านตามแผนที่ทำไว้ในปีก่อน ๆ

ขั้นที่ 2 หมู่บ้านของเราในปัจจุบัน (A2) ให้ผู้เข้าร่วมประชุมแต่ละคนคิดถึงภาพหมู่บ้านในปัจจุบัน และวาดภาพลงบนกระดาษขาว “ในปัจจุบันท่านคิดว่าภาพของหมู่บ้านเราเป็นอย่างไร” ซึ่งสมาชิกแต่ละคนจะอธิบายภาพหมู่บ้านในปัจจุบันของตนให้สมาชิกฟังโดยไม่วิพากษ์วิจารณ์

ขั้นที่ 3 ปัญหาของหมู่บ้าน (A3)

ให้ผู้เข้าร่วมประชุมสรุปทุกข์และสุขของหมู่บ้าน เช่น “ท่านคิดว่าท่านมีความภาคภูมิใจและมีความสุขอะไรบ้างในปัจจุบัน”

ขั้นที่ 4 หมู่บ้านพัฒนาอนาคต (A4) ให้ผู้เข้าร่วมประชุมจินตนาการถึงภาพหมู่บ้านพัฒนาที่อยากเห็นในอนาคต เช่น “ท่านอยากเห็นหมู่บ้านของเราพัฒนาไปอย่างไร หรือหมู่บ้านที่เราต้องการควรเป็นอย่างไร” จากนั้นรวมภาพจินตนาการของผู้เข้าร่วมประชุม หาผู้ที่วางภาพของทุกกลุ่ม (ถ้าชุมชนไม่ถนัดที่จะวาดภาพก็สามารถเขียนเป็นตัวหนังสือได้)

ขั้นที่ 5 กิจกรรมเพื่อพัฒนา (I1) ให้ผู้เข้าร่วมประชุมแต่ละคนคิดว่า “ถ้าจะไปให้ถึงเป้าหมายของหมู่บ้านในอนาคตจะต้องทำกิจกรรมหรือโครงการอะไรบ้าง” เพื่อคิดค้นทำกิจกรรมการพัฒนาที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยเขียนกิจกรรมหรือโครงการพัฒนาบนแผ่นกระดาษเพื่อเสนอให้กลุ่มพิจารณาให้เวลาผู้เข้าร่วมประชุมคิดเป็นส่วนตัวประมาณ 10 – 15 นาที (โครงการหรือกิจกรรมของฉันทัน) ต่อจากนั้นเข้ากลุ่มเพื่อเสนอความคิดเห็นที่มีเหตุผลว่าจำเป็นอย่างไรและส่งตัวแทนนำเสนอ

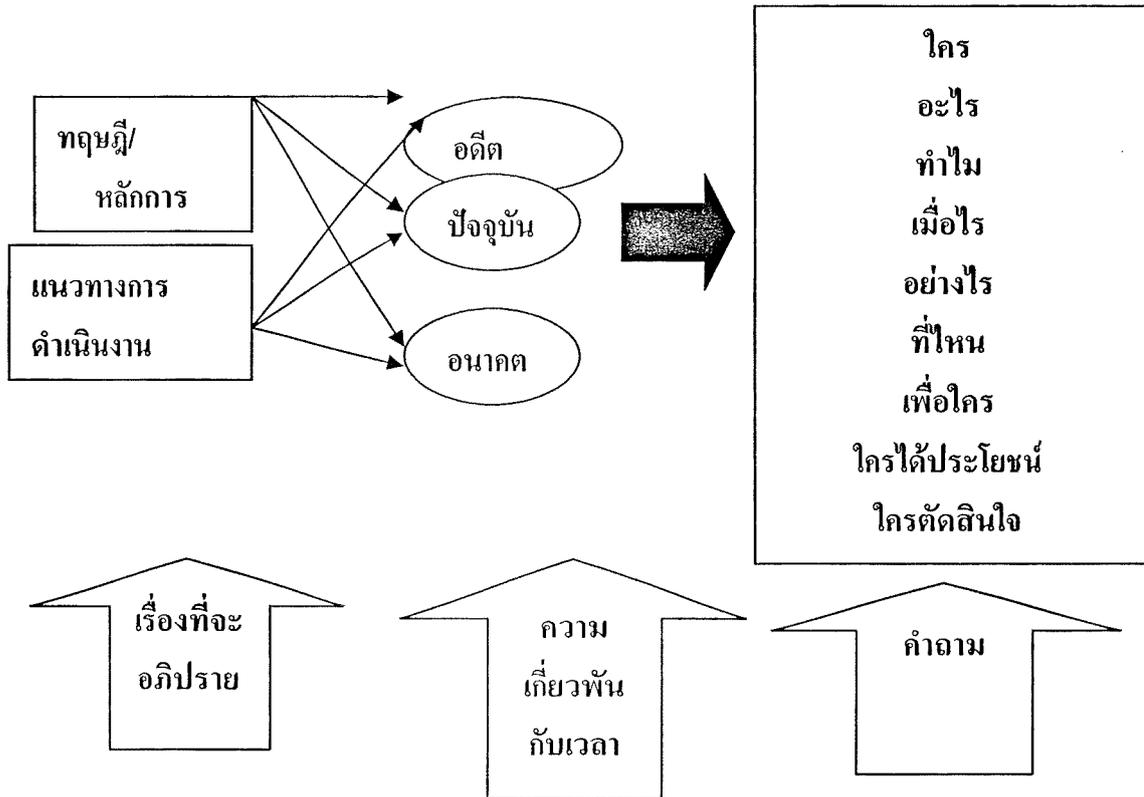
ขั้นที่ 6 จำแนกประเภทกิจกรรมและการจัดลำดับความสำคัญ (I2) ให้ผู้เข้าร่วมประชุมแบ่งประเภทกิจกรรมและโครงการของกลุ่ม โดยรวมโครงการเหมือนกันจัดทำบัญชีรายชื่อโครงการของหมู่บ้านทั้งหมด และช่วยกันคิดว่าโครงการแต่ละโครงการหรือกิจกรรมควรจัดอยู่ในประเภทใด เป็นโครงการที่ชาวบ้านทำเอง โครงการที่เสนอ อบต. หรือโครงการที่ของบประมาณจากแหล่งเงินอื่น ต่อจากนั้นร่วมกันพิจารณาโครงการเร่งด่วนโดยให้สมาชิกเลือกกิจกรรมที่คิดว่าสำคัญที่สุด 3 หรือ 5 กิจกรรม ตามแต่จำนวนโครงการในแต่ละประเภท รวมคะแนนกิจกรรมตามลำดับคะแนนมากที่สุด

ขั้นที่ 7 การแสวงหาผู้รับผิดชอบ (C1) นำกิจกรรมประเภทที่จะของบประมาณ อบต. และจากแหล่งทุนอื่นมาพิจารณาโดยมอบหมายความรับผิดชอบให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเพื่อติดตามและเสนอแหล่งเงินทุนโดยกำหนดว่ากิจกรรมใดจะเริ่มของบประมาณหรือคาดว่าจะดำเนินการได้เมื่อไร นำกิจกรรมที่ผู้เข้าร่วมประชุมกำหนดว่าจะทำเองมาพิจารณามอบหมายภารกิจ เปิดโอกาสให้ทุกคนเลือกกิจกรรมที่ตนสนใจ โดยการลงชื่อต่อท้ายกิจกรรมที่ติดอยู่บนกระดาน

ขั้นที่ 8 การวางแผนสำหรับแต่ละกิจกรรม (C2) การจัดทำแผนกิจกรรมโดยตอบคำถามและนำเสนอ ดังต่อไปนี้ ชื่อกิจกรรม ทำแล้วจะได้อะไร ทำที่ไหน ทำอย่างไร จะต้องใช้วัสดุอุปกรณ์อะไรบ้าง ทำเมื่อใด ใช้งบประมาณจากที่ไหน ใครบ้างที่ช่วยทำ

### 2.1.8 ข้อควรระวังในการจัดเวที

ควรให้ความรับผิดชอบกันเอง ให้ความรักยกย่องเชิดชูผู้เข้าร่วมเวทีการตั้งคำถามควรเป็นคำถามที่กระตุ้น ชั่วความคิด ทำทลายความคิดและเป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้คำถามวิทยากรควรมีกรอบหรือโครงสร้างของชุดคำถาม ดังนี้



ภาพที่ 2.4 ความสัมพันธ์ของปัจจัยการจัดประชุม

## 2.2 เทคนิค SWOT Analysis

### 2.2.1. ความหมายของ SWOT Analysis

SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์กร หรือหน่วยงานในปัจจุบัน เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งทีอาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต SWOTเป็นตัวย่อที่มีความหมายดังนี้

1. Strengths - จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ
2. Weaknesses - จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ
3. Opportunities - โอกาสที่จะดำเนินการได้
4. Threats - อุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร

หลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรธุรกิจ และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรระดับองค์กรที่เหมาะสมต่อไป

**2.2.2. ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT** การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะภายใน ที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในทางกลับกัน อุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม

**2.2.4. ขั้นตอน / วิธีการดำเนินการทำ SWOT Analysis** การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้าง ด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูลในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้นมาจากจุดแข็งขององค์กร และแสวงหาประโยชน์จากโอกาสทางสภาพแวดล้อม และสามารถ กำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้มันน้อยที่สุดได้ ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้น จะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก องค์กร โดยมีขั้นตอนดังนี้

1) การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรการประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร จะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กร ทุกๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรแหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือระบบข้อมูลเพื่อ การบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้าน โครงสร้าง ระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรในการบริหาร(คน เงิน วัสดุ การจัดการ) รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กรเพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลกลยุทธ์ก่อนหน้านี้ด้วย

**จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths)** เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กรนั้นเองว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการ เสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

**จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses)** เป็นการวิเคราะห์ ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กรนั้น ๆ เองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

2) การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น ระดับการศึกษาและอัตราผู้หนังสือของประชาชน การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของ ประชาชน ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียม ประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึง กรรมวิธีใหม่ๆและพัฒนาการทางด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการ

**โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O-Opportunities)** เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผล กระทบประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถทักทายข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้ หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้

**อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T-Threats)** เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผล กระทบในระดับมหภาคในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อมซึ่งองค์กรจำต้องหลีกเลี่ยง หรือปรับสภาพองค์กรให้มี ความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบบดังกล่าวได้

3) ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อมเมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกด้วยการประเมินสภาพ แวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้ว ให้นำจุดแข็ง-จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับ โอกาส-อุปสรรค จากภายนอกเพื่อดูว่าองค์กร กำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์ เช่นนั้น องค์กรควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไป ในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้ องค์กร จะอยู่ในสถานการณ์ 4 รูปแบบดังนี้

- **สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส)** สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด เนื่องจาก องค์กรค่อนข้างจะมีหลายอย่าง ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive - Strategy) เพื่อชิงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และทักทายโอกาสต่างๆ ที่เปิดมาหา ประโยชน์อย่างเต็มที่

- **สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค)** สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุดเนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้นทางเลือกที่ดีที่สุดคือกลยุทธ์ การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรคต่างๆที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

- **สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน-โอกาส)** สถานการณ์องค์กรมีโอกาสนับเป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่ หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้นทางออกคือกลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-Oriented Strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่างๆให้ พร้อมทั้งจะฉกฉวยโอกาสต่างๆที่เปิดให้

- **สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง-อุปสรรค)** สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้นแทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัว หรือขยายขอบข่ายกิจการ (diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่นๆแทนข้อพิจารณาในการวิเคราะห์ SWOT มีดังนี้

1. ควรวิเคราะห์แยกแยะควรทำอย่างลึกซึ้ง เพื่อให้ได้ปัจจัยที่มีความสำคัญจริง ๆ เป็นสาเหตุหลัก ๆ ของปัญหาที่แท้จริง กล่าวคือ เป็นปัจจัยที่มีประโยชน์ในการนำไปกำหนดเป็นนโยบาย ตลอดจนสามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์ ที่จะทำให้องค์กร/ชุมชนบรรลุเป้าหมายที่เป็นผลลัพธ์ขั้นสุดท้าย (Result) ได้จริง

2. การกำหนดปัจจัยต่าง ๆ ไม่ควรกำหนดของเขตของความหมายของปัจจัยต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นจุดอ่อน (W) หรือ จุดแข็ง (S) หรือ โอกาส (O) หรือ อุปสรรค (T) ให้มีความหมายคาบเกี่ยวกัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องตัดสินใจ และชี้ชัดว่าปัจจัยที่กำหนดขึ้นมานั้นเป็นปัจจัยในกลุ่มใด ทั้งนี้เพราะปัจจัยที่อยู่ต่างกลุ่มกัน ก็ต้องสมควรที่จะนำไปกำหนดกลยุทธ์ที่ต่างกันออกไป

ปัจจัยภายใน /ปัจจัยภายนอก	S จุดแข็งภายในองค์กร	W จุดอ่อนภายในองค์กร
O โอกาสภายนอก	SO การนำข้อได้เปรียบของจุดแข็งภายในและโอกาสภายนอกมาใช้	WO การแก้ไขจุดอ่อนภายในโดยพิจารณาจากโอกาสภายนอก ที่เป็นผลดีต่อองค์กร
T อุปสรรคภายนอก	ST การแก้ไขหรือลดอุปสรรคภายนอกโดยนำจุดแข็งภายในมาใช้	WT การแก้ไขหรือลดความเสียหายของธุรกิจอันเกิดจากจุดอ่อนภายในองค์กรและอุปสรรคภายนอก

2.2.5 ข้อดี – ข้อเสีย ของการทำ SWOT Analysis ข้อดีเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT ถูกนำมาใช้ อย่างแพร่หลายในการวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ทางธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากเป็น เทคนิคที่เข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อน ให้ความสะดวกเป็นอย่างมากสำหรับผู้ที่น่า SWOT มาใช้ และสามารถ นำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ด้านต่างๆ มากมาย เช่น

- การตัดสินใจเลือกเมื่อมีทางเลือกหลายๆ ทาง
- การกำหนดความสำคัญก่อนหลังของเหตุการณ์
- การบริหารความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการให้เกิดขึ้น
- การวิเคราะห์และแก้ปัญหาในการดำเนินการ
- การวิเคราะห์โครงการเริ่มใหม่
- การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น
- การสร้างกระบวนการเรียนรู้ใหม่

ข้อเสีย ของการใช้ SWOT ก็มีอยู่ไม่น้อยเช่นกัน เมื่อเปรียบเทียบกับประโยชน์และความ หลากหลายในการประยุกต์ใช้งาน เช่น โอกาสผิดพลาดเกิดจาก คุณภาพของข้อมูลที่น่ามาวิเคราะห์ ทักษะ ประสบการณ์ และความเข้าใจในความรู้พื้นฐานของเทคนิค SWOT ของผู้วิเคราะห์ต้องทบทวน SWOT เป็นระยะๆ เพื่อตรวจสอบสภาพว่า เหตุการณ์และปัจจัยต่างๆ ที่นำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐาน ยังเหมือนเดิมหรือมีการเปลี่ยนแปลงไปแล้วหรือไม่

## 2.3 การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR)

### 2.3.1 ความหมายและคุณลักษณะของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

สุภาวศ์ จันทวานิช กล่าวไว้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นการวิจัยที่นำ แนวคิด 2 ประการมาผสมผสานกันคือการปฏิบัติการ (Action) ซึ่งหมายถึงกิจกรรมที่โครงการวิจัย จะต้องดำเนินการ และคำว่า การมีส่วนร่วม (Participation) การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องของทุกฝ่ายที่เข้าร่วม กิจกรรมวิจัย การวิเคราะห์สภาพปัญหาหรือสถานการณ์หนึ่ง แล้วร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการ ดำเนินการจนเสร็จสิ้นการวิจัย หมายถึง วิธีการที่ให้ผู้ถูกวิจัยหรือชาวบ้าน เข้ามามีส่วนร่วมในการวิจัย เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม การวิจัย ตั้งแต่การระบุปัญหาของการดำเนินการ การช่วยให้ข้อมูลและการช่วยวิเคราะห์ข้อมูลตลอดจน ช่วยหาวิธีแก้ไขปัญหาหรือส่งเสริมกิจกรรมนั้น ๆ ซึ่งในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดย ข้อมูลจากการทำวิจัยทุกขั้นตอนชาวบ้านเป็นผู้ร่วมกำหนดปัญหาของชุมชนและหาแนวทางในการแก้ไข ปัญหา กระบวนการวิจัยจึงดำเนินไปในลักษณะของการแลกเปลี่ยนความเห็นระหว่างชาวบ้านกับผู้วิจัย เพื่อให้ได้ข้อสรุปเป็นขั้น ๆ ส่วนกระบวนการสังเคราะห์ข้อมูลเป็นไปในเชิงการวิภาษ (Dialectic) ซึ่ง ชาวบ้านจะค่อย ๆ เรียนรู้ด้วยตัวเอง และด้วยวิธีการวิจัยเช่นนี้ ข้อมูลที่ได้จึงมีความชัดเจน สะท้อน

ความคิดอ่านตลอดจนนิสัยใจคอของชาวบ้าน สะท้อนความต้องการและแบบแผนในการดำเนินชีวิตของเขา การวิจัยแบบนี้จึงเป็นวิธีการที่สนับสนุนให้ชาวบ้านหรือตัวแทนในชุมชนเป็นคนสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับตนเองและชุมชน โดยการศึกษาเรียนรู้หาข้อมูล การศึกษาวิเคราะห์ถึงปัญหา รวมทั้งการแก้ไขปัญหาที่กำลังประสบอยู่ โดยการร่วมกันวางแผน และกำหนดการดำเนินงานตามแผนหรือโครงการ พร้อมทั้งการปฏิบัติตามแผน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาได้ถูกต้องตรงตามความต้องการ ประกอบกับการใช้ภูมิปัญญาและทุนที่มีอยู่ในชุมชน การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามีส่วนร่วมในกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนี้ นอกจากจะส่งผลดังที่ได้กล่าวไปแล้ว ยังช่วยให้เกิดการพัฒนาของผลงานวิจัยและกระบวนการวิจัยในตัวของมันเองอีกด้วย และอีกทางหนึ่ง การวิจัยยังเป็นส่วนสำคัญในการสร้างองค์ความรู้ให้แก่ประชาชนที่เข้าร่วมกิจกรรมการวิจัย ซึ่งสามารถเป็นตัวนำของการพัฒนาไปสู่ชุมชนท้องถิ่นอย่างได้ผลและมีประสิทธิภาพอีกด้วย

**ขนิษฐา กาญจนสินนท์** ให้ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า หมายถึง การวิจัยที่พยายามศึกษาชุมชน โดยเน้นการวิเคราะห์ปัญหา ศึกษาหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา วางแผนและดำเนินการตามแผนในการแก้ไขปัญหา รวมทั้งการดำเนินการประเมินผล โดยที่ทุกขั้นตอนดังกล่าวสมาชิกชุมชนเข้าร่วมด้วย อันเป็นการส่งเสริมให้ชุมชนได้เกิดการเรียนรู้ ใฝ่พัฒนาตนเอง ในการทำงานพัฒนา

**อุทัย ดุลยเกษม** กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นรูปแบบของการวิจัยที่ประชาชนซึ่งเคยเป็นประชากรของการวิจัย กลับบทบาทมาเป็นผู้ร่วมในการทำวิจัย โดยเข้ามามีบทบาทส่วนร่วมตลอดกระบวนการวิจัย

ข้อกำหนดของงานวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนั้นแตกต่างไปจากแนวคิดของการวิจัยแบบเดิมอยู่มาก แนวคิดในการวิจัยแบบเดิมนั้น หยั่งอยู่บนฐานของปรัชญา ปฏิฐานนิยมเชิงตรรก (Philosophy of Logical Positivism) และพฤติกรรมศาสตร์ (Behavioralism) ซึ่งมีข้อกำหนดว่า นักวิจัยทุกคนจะต้องรักษาความเป็นกลาง (Neutrality) โดยแยกตัวเอง โดยสิ้นเชิงออกจากสิ่งที่ศึกษาเพื่อมิให้เกิดอคติ (bias) ต่อการศึกษา อันจะทำให้ผลของการศึกษาเบี่ยงเบนและไม่น่าเชื่อถือ แต่การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนั้น เป็นการทำงานร่วมกันระหว่างนักวิจัย และนักพัฒนาหรือนักปฏิบัติการ (Practitioners) ตลอดกระบวนการศึกษาค้นคว้า

**กมล สุตประเสริฐ** จึงให้ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไว้ว่าเป็น การวิจัยที่จัดกระทำโดยผู้ปฏิบัติการเพื่อนำผลการวิจัยมาใช้ในการแก้ไขปัญหาโดยทันที และต้องกระทำเป็นหมู่คณะร่วมกัน ขยายความอีกได้ว่า เป็นการวิจัยที่ต้องอาศัยกระบวนการทำงานร่วมกันที่จะต้องสืบสวนสอบสวนหาปัญหาและข้อโต้แย้งร่วมกันเป็นกลุ่ม วิเคราะห์สาเหตุแห่งปัญหา โดยเป็นกระบวนการที่ค่อนข้างจะลำเอียงไปในทางทางกระบวนการประชาธิปไตย

**นิตยา เงินประเสริฐศรี** กล่าวว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นกลยุทธ์ที่สะท้อนให้เห็นถึงการเดินทางไปสู่การพัฒนา (Journey of Development) โดยมีการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งที่เป็นอยู่ไปสู่สิ่งที่สามารถเป็นไปได้ ทั้งในระดับปัจเจกชนและระดับสังคม โดยหัวใจสำคัญของการเปลี่ยนแปลงอยู่ที่กระบวนการวิจัย ซึ่งใช้แนวทางความร่วมมือ (Collaborative Approach) ระหว่างนักวิจัยกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) กระบวนการวิจัยจะต้องเป็นประชาธิปไตย ยุติธรรม มีอิสระ และส่งเสริมคุณค่าของชีวิต กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะเข้าร่วมสังเกต ตรวจสอบสถานการณ์ต่างๆ สะท้อนความคิดเห็นและความต้องการของตน ทรัพยากรที่มีอยู่อุปสรรคและปัญหาที่ปรากฏอยู่ ตรวจสอบทางเลือกที่เป็นไปได้ และมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีจิตสำนึก ไปสู่การเปลี่ยนแปลงใหม่

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมหมายความว่า การร่วมกันดำเนินกระบวนการวิจัยโดยผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ ทั้งที่เป็นชาวบ้านและนักพัฒนา กับผู้วิจัยภายนอก เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสภาพความจริงของสังคมนั้น และเพื่อให้เห็นภาพแห่งคุณลักษณะสำคัญของการการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่เด่นชัด

งานวิจัยรูปแบบดังกล่าวเมื่อเทียบกับงานวิจัยแบบดั้งเดิม สามารถสรุปได้จากผลงานความคิดของพันธุทิพย์ รามสูตร ได้ดังตารางนี้

**ตารางที่ 2.1** การเปรียบเทียบกับงานวิจัยแบบดั้งเดิมและการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ประเด็นเปรียบเทียบ	การวิจัยแบบดั้งเดิม	การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม
รูปแบบ	เป็นพิมพ์เขียวที่กำหนดให้	เน้นกระบวนการที่ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์
อุดมการณ์/ปรัชญา	เน้นกลุ่มคนชั้นสูง	เน้นกลุ่มคนที่ด้อยโอกาสในสังคมคนชายขอบ
จุดมุ่งหมาย	ไม่ผูกพัน ทำให้ได้ข้อมูลเพื่อตอบปัญหาการวิจัย	มีพันธกรณีระหว่างนักวิจัยกับชาวบ้านที่จะร่วมกันเพื่อสิทธิของมนุษย์
กรอบการวิจัย	กำหนดโดยนักวิจัยองค์กร	กำหนดโดยประชาชนในพื้นที่
จุดเน้น	วัตถุ เน้นการสร้างสิ่งของ	คน เริ่มที่คนเป็นหลัก ทำให้คนมีคุณค่า สร้างความภาคภูมิใจและกำลังใจ
เป้าหมาย	กำหนดไว้ล่วงหน้า	ปรับเปลี่ยนตามความต้องการของท้องถิ่นตามเงื่อนไขความเหมาะสม
ยุทธวิธี	เน้นการวางแผนที่อ้างว่าชาวบ้านไม่สามารถวางแผนเองได้	เน้นการมีส่วนร่วม เชื่อมมั่นในความสามารถในการเรียนรู้ของคน
วิธีการ	เข้มงวดรัดกุม เน้นหลักการวิจัยเชิงปริมาณ มองมิติชุมชนที่ศึกษา และใช้เทคโนโลยีหรือระเบียบวิธีการชั้นสูง	เรียบง่าย ใช้วิธีการที่ชาวบ้านรู้จักและถนัดมองชุมชนอย่างเป็นองค์รวม และใช้เทคโนโลยีชาวบ้าน

การวิเคราะห์สถานการณ์	เน้นการย่อส่วน (Reductionism)	การมององค์รวม (Holistic Approach)
รูปแบบการพัฒนา	ควบคุม ชี้นำและให้แรงจูงใจเป็น วัตถุ เน้นการทำงานตามแผนและ ส่งเสริมวัฒนธรรมการพึ่งพา	ปลดปล่อย สร้างกำลังอำนาจในการคิดและต่อรอง ให้สำเร็จในสิ่งที่ได้กระทำ โดยมีแรงจูงใจคือความ ภูมิใจในศักดิ์ศรีของตน และเป็นการส่งเสริม วัฒนธรรมการพึ่งพาตนเอง
มองชาวบ้าน	เป็นผู้รับประโยชน์จากความสำเร็จ ของโครงการวิจัย	เป็นผู้ทำประโยชน์ เป็นผู้ลงมือกระทำโครงการ สำเร็จ และมีส่วนร่วม
ผลลัพธ์ (Output)	เน้นวัตถุที่เป็นผลผลิตของโครงการ เช่น รั้ว ถนน อาคารเป็นต้น	ไม่เน้นวัตถุ แต่เน้นความสามารถของชุมชน เน้น การเรียนรู้ ความพอใจ ความหลากหลาย กำลังใจ และแรงใจของประชาชน

### 2.3.2 หลักการสำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นรูปแบบของการวิจัยที่ประกอบไปด้วย กระบวนการค้นคว้าทางสังคม (Social Investigation) การให้การศึกษา (Education) และการกระทำหรือ การปฏิบัติการ (Action) เพื่อที่จะให้กลุ่มผู้ถูกกดขี่หรือด้วยโอกาสในสังคมได้มีส่วนร่วมในการสร้าง ความรู้และทำความเข้าใจกับสภาพการณ์ที่ปรากฏอยู่ รวมทั้งเปิดพื้นที่ให้เรียนรู้และแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ระหว่างหลายฝ่าย อันเป็นการสร้างความรู้ให้กับสังคมได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งจะได้กล่าวถึงต่อไปใน รายละเอียด การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีหลักการสำคัญที่ให้ความเคารพต่อภูมิปัญญาและ วัฒนธรรมท้องถิ่น ตลอดจนระบบการสร้างความรู้ ซึ่งแตกต่างไปจากของนักวิชาการ โดยประกอบด้วย

- 1) ปรับปรุงความสามารถและพัฒนาศักยภาพของชาวบ้าน ด้วยการส่งเสริมระดับ นักศึกษาและพัฒนาความเชื่อมั่นให้เกิดการวิเคราะห์/สังเคราะห์สถานการณ์ปัญหาของเขาเอง ซึ่งเป็นการนำเอาศักยภาพเหล่านี้มาใช้ประโยชน์
- 2) ให้ความรู้ที่เหมาะสมแก่ชาวบ้าน ตลอดจนมีการนำไปใช้อย่างเหมาะสม
- 3) สนใจปรีดิ์สนของชาวบ้าน โดย การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมจะช่วยเปิดเผย ให้เห็นคำถามที่ตรงกับประเด็นปัญหา
- 4) การปลดปล่อยแนวความคิดเพื่อให้ชาวบ้านแต่ละคนยากจนด้อยโอกาสสามารถมอง ความคิดเห็นของตนเองได้อย่างเสริมองสภาพการณ์และปัญหาของตนเอง วิเคราะห์วิจารณ์ตรวจสอบ สภาพข้อเท็จจริงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

### 2.3.4 วัตถุประสงค์ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

สำนักงานสถาบันราชภัฏฯ กระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการ การอุดมศึกษา ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1) เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในชุมชนท้องถิ่นแต่ละแห่งเข้าร่วมศึกษาค้นคว้า หาข้อมูล รวมทั้งการหาประเด็นปัญหาเชิงพัฒนา และวรรณกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาของชุมชนตน มิใช่รอคอยแต่นักวิจัยและนักพัฒนามาดำเนินการให้

2) เพื่อให้ได้ข้อมูลความเป็นจริง แนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม หรือมีความสอดคล้องกับบริบทของชุมชนท้องถิ่นนั้น

3) เพื่อให้มีการขับเคลื่อนมวลชนสมาชิกเข้าด้วยกัน เป็นกระบวนการของผู้มีความรับผิดชอบร่วมกัน เรียนรู้ด้วยกันและแก้ไขปัญหาไปพร้อมกัน

#### 2.3.4 เป้าหมายและประโยชน์ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

เป้าหมายหลักของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนั้นมีปลายประการประกอบด้วย

- 1) ค้นหาความรู้พื้นบ้านที่เป็นที่ยอมรับและใช้กันอย่างแพร่หลาย
- 2) ส่งเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างวัฒนธรรม
- 3) สร้างดุลยภาพระหว่างวิทยาศาสตร์ ความรู้ทางวิชาการและความรู้พื้นฐาน
- 4) ยอมรับในความไม่เท่าเทียมกันของภาวะสังคมเศรษฐกิจ

ส่วนเป้าหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม นั้น อรุณรุ่ง บุญชนันตพงศ์ ได้กล่าวไว้ดังต่อไปนี้

1) ชาวบ้าน ชุมชน ผู้ด้อยโอกาสจะตื่นตัว ได้รับการศึกษาเพิ่มมากขึ้น สามารถคิดวิเคราะห์เหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง มีความเชื่อมั่นในทางที่จะให้ความร่วมมือกันหรือมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมทั้งทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง เพื่อก่อประโยชน์สูงสุดแก่ตนเองและชุมชน

2) ประชาชนได้รับการแก้ไขปัญหา ผู้ด้อยโอกาสมีโอกาสมากขึ้น การจัดสรรทรัพยากร ต่าง ๆ มีการกระจายอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม รวมทั้งมีข้อมูลข่าวสารที่ส่งผลให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีต่อคนในชุมชน

3) มีวิจัยและพัฒนาได้เรียนรู้จากชุมชน ได้ประสบการณ์การทำงานร่วมกับชุมชน อันก่อให้เกิดความเข้าใจอันดี และเกิดแนวคิดในการพัฒนาตนเองของนักวิจัยและพัฒนาอย่างแท้จริง

4) ผลงานวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ทันที เนื่องจากได้ลงมือทำกิจกรรมโดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เกิดการผนึกกำลังร่วมกัน โดยที่ประชาชนเป็นผู้ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการ ตลอดจนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของผลงานที่โครงการที่ดำเนินการอยู่

#### 2.3.5 ระเบียบวิธีของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

กิจกรรมของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในทัศนะของกมล สุดประเสริฐ มีแตกต่างกันอยู่สองชุดซึ่งจำแนกได้ดังนี้

1) กิจกรรมการวิจัยปฏิบัติการ หรือการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของผู้ประสานงาน หรือผู้อำนวยการวิจัย โดยเป็นกิจกรรมการแสวงหาความรู้ของนักวิจัยตามโครงการการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในชุมชนพื้นที่เป้าหมายของผู้วิจัยแต่ละคน โดยจุดมุ่งหมายที่สำคัญของนักวิจัยคือการสร้างรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามหลักการวิจัยเชิงวิทยาศาสตร์ และสามารถที่จะเผยแพร่แก่สังคมได้ โดยรูปแบบของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลนั้น จะต้องเป็นรูปแบบที่สามารถแก้ไขปัญหาของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สิ้นเปลืองเงินทองและก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายไม่มากนัก แต่ในเวลาเดียวกันก็ได้ผลตอบแทนจากการวิจัยค่อนข้างสูง

2) กิจกรรมการวิจัยเชิงปฏิบัติการหรือการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของชุมชน หรือเรียกว่า กิจกรรมการวิจัยเชิงปฏิบัติการของชุมชน เป็นกิจกรรมที่เกิดจากความพยายามในการแก้ไขปัญหาชุมชนของนักวิจัยที่ปฏิบัติการร่วมกันกับชุมชน โดยนักวิจัยทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงาน หรือเป็นผู้อำนวยความสะดวก ซึ่งมีบทบาทหลักในการเป็นผู้ช่วยเหลือในกระบวนการวิจัยตั้งแต่แรกเริ่ม และค่อย ๆ ลดการช่วยเหลือลง และหวังว่าเมื่อดำเนินการวิจัยไปจนถึงสิ้นสุดโครงการแล้ว ประชาชนจะมีความรู้จากการเรียนรู้ร่วมกัน และสร้างพลังที่พอเพียงกระทั่งสามารถแก้ไขปัญหาของชุมชนได้โดยลำพังอย่างมีประสิทธิภาพ มิต้องรอรับการช่วยเหลือจากภายนอกอีก

### 2.3.6 การมีส่วนร่วมในกระบวนการวิจัย

การมีส่วนร่วม (Participation) เป็นวิธีการ (Means) สำคัญที่จัดว่าเป็นหัวใจสำคัญประการหนึ่ง และเป็นสาระสำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมรูปแบบประการใดนั้น สามารถพิจารณาได้จากทัศนะของทวิทอง หงษ์วิวัฒน์ ซึ่งมีความเห็นว่า การมีส่วนร่วมเป็นสิทธิของประชาชนต่อการตัดสินใจนโยบายที่เกี่ยวกับการจัดสรร (Allocation) และการใช้ประโยชน์ (Utilization) ของทรัพยากรเพื่อการผลิต ซึ่งเป็นความจำเป็นที่ประชาชนต้องเข้าร่วมในการวางแผนเพื่อการกินคืออยู่ดี และสามารถตอบสนองต่อสิ่งที่เข้าถึงซึ่งการพัฒนาให้คนจน ได้รับประโยชน์เพื่อการผลิต การบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกสาธารณะด้วย และการมีส่วนร่วมคือการที่ประชาชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ ทางการจัดการบริการทางการเมือง เพื่อกำหนดความต้องการของชุมชนของตน การมีส่วนร่วมของประชาชนก่อให้เกิดกระบวนการ และโครงสร้างที่ประชาชนสามารถที่จะแสดงออกซึ่งความต้องการของตน การจัดลำดับความสำคัญ การเข้าร่วมในการพัฒนา และได้รับประโยชน์จากการพัฒนานั้น โดยเน้นการให้อำนาจในการตัดสินใจแก่ประชาชนในชนบท และเป็นกระบวนการกระทำที่ประชาชนมีความสมัครใจเข้ามามีส่วนในการกำหนดการเปลี่ยนแปลงเพื่อประชาชนเอง โดยให้ประชาชนได้มีส่วนในการตัดสินใจเพื่อตนเอง

ทั้งนี้โดยมิใช่การกำหนดกรอบความคิดจากบุคคลภายนอกตามนิยามที่กล่าวถึงนี้ การมีส่วนร่วมทางของประชาชน ในฐานะสมาชิกของสังคม ไม่ว่าจะในบริบทของการพัฒนาลังคม เศรษฐกิจ

การเมืองหรือวัฒนธรรม ย่อมเป็นสิ่งที่แสดงออกให้เห็นถึงพัฒนาการรับรู้ และภูมิปัญญาในการกำหนดชีวิตของตนเอง เป็นตัวของตัวเอง ในการจัดการควบคุมการใช้ และการกระจายทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตทางเศรษฐกิจและสังคมตามความจำเป็นอย่างสมศักดิ์ศรี

นอกจากนี้การที่ประชาชนหรือชุมชนพัฒนาขีดความสามารถของตนในการจัดการควบคุมการใช้ทรัพยากร ควบคุมการกระจายทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อประโยชน์ต่อการดำรงชีพทางเศรษฐกิจและสังคม ทำให้ประชาชนได้พัฒนาการรับรู้และภูมิปัญญาซึ่งแสดงออกในรูปของการตัดสินใจในการกำหนดชีวิตของตน โดยภาครัฐจะต้องคืนอำนาจในการกำหนดการพัฒนาให้แก่ประชาชน เพื่อให้ประชาชนโดยเฉพาะผู้ด้อยโอกาสในสังคมได้มีโอกาสในการแสดงความต้องการแสวงหาทางเลือก หรือเสนอข้อเรียกร้องเพื่อปกป้องผลประโยชน์ร่วมของกลุ่ม และเป็นผู้มีบทบาทหลักในการดำเนินกิจกรรมพัฒนาชุมชน คือเป็นผู้กำหนดความจำเป็นพื้นฐานของชุมชน และเป็นผู้ระดมทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสนองตอบความจำเป็นพื้นฐานและบรรลุวัตถุประสงค์บางประการทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง

ในเชิงทฤษฎีแล้ว การมีส่วนร่วมต่อการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการพัฒนานั้น มีหลากหลายมิติ สามารถจำแนกออกได้เป็นมิติต่าง ๆ ประกอบด้วย มิติแรก ร่วมศึกษาและวิเคราะห์ปัญหา ซึ่งเป็นการที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการศึกษาชุมชน วิเคราะห์ชุมชน ค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาภายในชุมชนร่วมกัน และมีส่วนในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการด้วย เป็นการกระตุ้นให้ประชาชนได้เรียนรู้สภาพของชุมชน วิถีชีวิต สังคม ทรัพยากร และสิ่งแวดล้อมเพื่อใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการจัดทำและประกอบการพิจารณาวางแผนงานวิจัย มิติที่สอง ร่วมวางแผน เป็นการวางแผนการพัฒนาหลังจากได้ข้อมูลเบื้องต้นของชุมชนแล้ว และนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาปัญหา สาเหตุของปัญหาเรียบร้อยแล้ว ก็นำมาอภิปรายแสดงความคิดเห็นร่วมกันเพื่อกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของโครงการ การกำหนดวิธีการและแนวทางการดำเนินงาน ตลอดจนกำหนดทรัพยากร และแหล่งทรัพยากรที่จะใช้เพื่อการวิจัย มิติที่สาม ร่วมดำเนินการ เป็นการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินการพัฒนา หรือเป็นขั้นตอนปฏิบัติการตามแผนการวิจัยที่ได้วางไว้ ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการสร้างประโยชน์ให้กับชุมชน โดยการสนับสนุนด้านเงินทุน วัสดุอุปกรณ์ และแรงงาน รวมทั้งการเข้าร่วมในการบริหารงาน การประสานขอความช่วยเหลือจากภายนอกในกรณีที่มีความจำเป็น มิติที่สี่ ร่วมรับผลประโยชน์ โดยประชาชนต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดการแจกจ่ายผลประโยชน์จากกิจกรรมการวิจัยในชุมชนในพื้นที่เท่าเทียม เสมอภาคกัน และมิติที่ห้า เป็นการมีส่วนร่วมติดตามประเมินผลการดำเนินงานวิจัย และผลของการพัฒนาจากการดำเนินการไปแล้วว่าสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือไม่ มีปัญหาอุปสรรค และข้อจำกัดอย่างไร เพื่อแก้ไขปัญหาดัง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ทันที และนำข้อผิดพลาดไปเป็นบทเรียนในการดำเนินการต่อไป การเปิดให้ประชาชนหรือชาวบ้าน

ที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสเข้าร่วมกระบวนการวิจัยนั้น นับได้ว่าเป็นคุณค่าโดยแท้ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบนี้ ซึ่งก่อให้เกิดรากฐานแห่งความยั่งยืนของการพัฒนา

หากพิจารณาในรูปของกระบวนการวิจัย การมีส่วนร่วมของฝ่ายต่าง ๆ สามารถระบุได้ตามลำดับขั้นหรือกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมได้หลายขั้นตอน ซึ่งช่วยให้เห็นบทบาทหน้าที่ของผู้เข้าร่วมการวิจัยแต่ละฝ่ายได้อย่างชัดเจน และในทางปฏิบัติแล้ว กระบวนการวิจัยก็ต้องดำเนินไป โดยความร่วมมือกับทำกิจกรรมอย่างต่อเนื่องเป็นลำดับขั้นตอนตั้งแต่ต้นจนจบสิ้นกระบวนการ ดังต่อไปนี้

1) **ขั้นการศึกษาบริบท** ในขั้นนี้ นักวิจัยจะทำการกำหนดพื้นที่หรืออาณาบริเวณที่จะทำการศึกษาวิจัยเพื่อทำประชาคม โดยมีนักพัฒนาประชาสัมพันธ์ชักชวนให้ชาวบ้านเข้าร่วม และชาวบ้านเข้าร่วมกิจกรรมการวิจัย

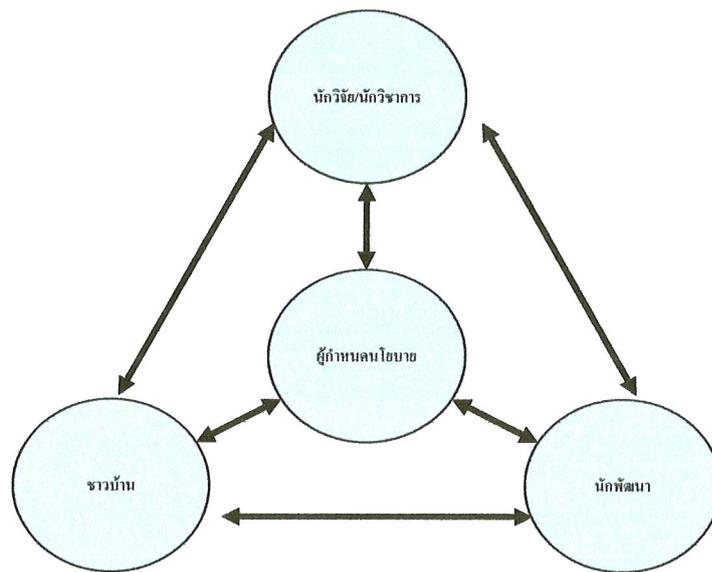
2) **ขั้นกำหนดปัญหา** ในขั้นตอนนี้ นักวิจัยสรุปคำถามหรือปัญหา รวมทั้งอธิบายเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการแก้ไขปัญหาให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เห็นภาพและเกิดความเข้าใจตรงกัน ส่วนนักพัฒนาทำความเข้าใจประเด็นปัญหาละมอมถึงผลของการวิจัยได้อย่างชัดเจน และครอบคลุมส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ และชาวบ้านได้เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อให้ข้อมูล และแสดงความคิดเห็น/ความต้องการ ซึ่งโดยความเป็นจริงแล้ว การวิจัยเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องกับสภาพจริงที่เกิดขึ้นหรือสอดคล้องกับความต้องการพัฒนาที่ประสงค์ได้นั้น ย่อมหลีกเลี่ยงไม่พ้นการที่นักวิจัยจะต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีกับประชาชนในชุมชนท้องถิ่น รวมถึงการสร้างความตระหนักในบทบาทและความสำคัญของการมีส่วนร่วมในกระบวนการวิจัย ขั้นการกำหนดปัญหาร่วมกับชาวบ้านในชุมชนจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้วิจัยจะต้องดำเนินการให้เกิดผลอย่างแท้จริง ก่อนจะเริ่มดำเนินงานในขั้นตอนอื่น

3) **ขั้นการวางแผนปฏิบัติงานวิจัย** ขั้นตอนนี้ นักวิจัยจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานวิจัยให้ชัดเจน รวมทั้งระบุด้วยว่าผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำวิจัยแต่ละฝ่ายจะมีส่วนร่วมอะไร และอย่างไรเมื่อใดบ้าง พร้อมทั้งแผนการปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนวิธีการวิจัย ส่วนนักพัฒนาจะเข้าร่วมปฏิบัติการวิจัย โดยติดตามผลการดำเนินงานวิจัยทุกขั้นตอน และคอยตรวจสอบผลของการดำเนินงานว่ามีสิ่งใดที่ผิดพลาด หรือไม่ เป็นไปตามแผนหรือเป้าหมาย หรือมีสิ่งใดที่เกิดแทรกซ้อนขึ้นมาหรือไม่ โดยชาวบ้านนั้น จะเข้ามามีส่วนร่วมลงมือในการปฏิบัติงานวิจัยตามแผน และตรวจสอบผลว่าพึงพอใจหรือไม่

4) **ขั้นการติดตาม ตรวจสอบและปรับปรุง** รวมทั้งการแก้ไขระหว่างกระบวนการปฏิบัติงานวิจัย ขั้นนี้ นักวิจัยที่เข้าร่วมโดยการพิจารณาหาทางปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติการวิจัยแบบมีส่วนร่วม โดยอาศัยข้อมูลจากทุกฝ่าย แล้วนำมาทำการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย โดยนักพัฒนาจะเข้ามามีส่วนร่วมด้วยการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานวิจัยและประเมินว่าผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ เป็นต้น และประชาชนหรือชาวบ้านจะเข้าร่วมด้วยการรับรู้ถึงการ

ปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานตามที่นักวิจัยกำหนด รวมทั้งให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ที่แสดงถึงความพึงพอใจและความสำเร็จของการดำเนินการวิจัย

5) **ขั้นการสรุปผลการวิจัย** ขั้นตอนนี้ นักวิจัยจะทำการสรุปผลการวิจัย และเรียบเรียงเป็นรายงานการวิจัยออกเผยแพร่ นักพัฒนามีส่วนร่วมด้วยการรับทราบและตรวจสอบประเมินผลการวิจัยว่าประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรบ้าง โดยชาวบ้านเข้ามามีส่วนร่วมด้วยการให้ข้อมูลย้อนกลับผลของการวิจัยว่าพึงพอใจและได้ผลตามที่คาดหวังไว้หรือไม่ และแสดงความคิดเห็นอื่นประกอบข้อมูลด้วยว่าเพราะเหตุใด



ภาพที่ 2.5 แสดงการมีส่วนร่วมของฝ่ายต่าง ๆ ในกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

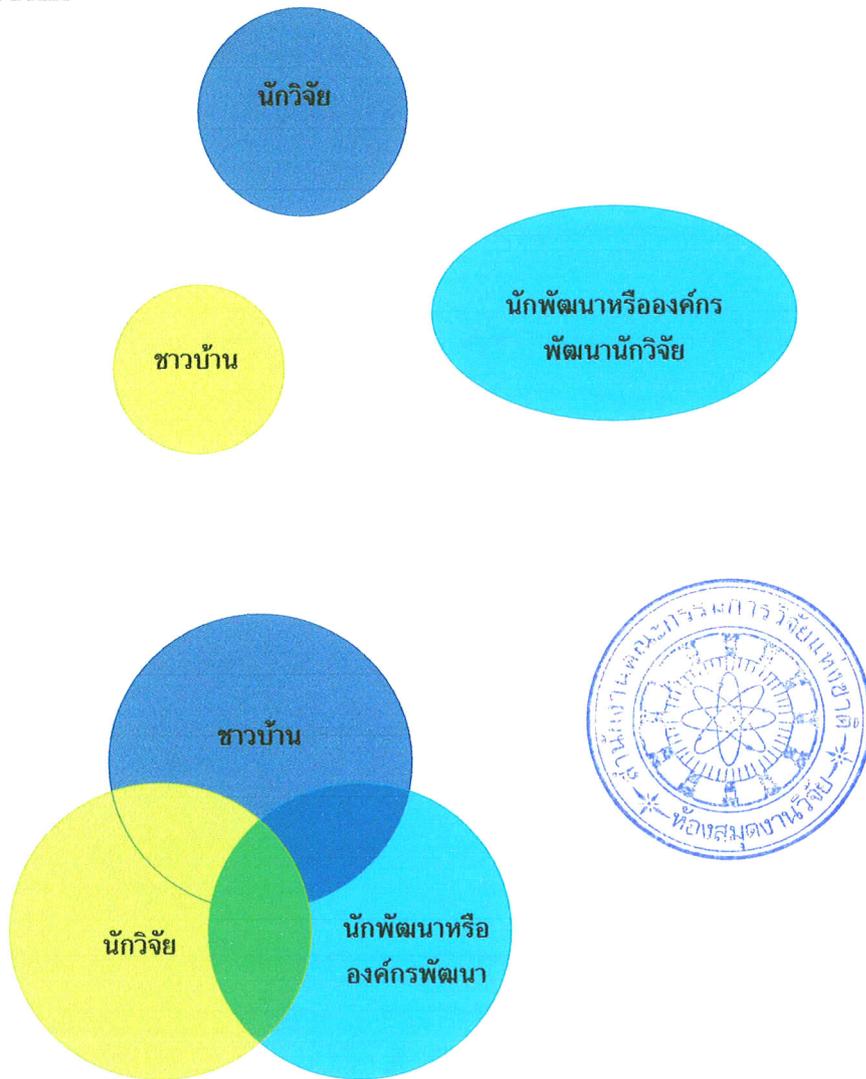
ในแง่บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นการผสมผสานความรู้เชิงทฤษฎีและระเบียบวิธีวิจัยของนักวิจัย และวัตถุประสงค์ของนักวิจัยและนักพัฒนาควบคู่ไปกับความต้องการความรู้ และประสบการณ์ของผู้ถูกวิจัย ดังนั้นการดำเนินการและผลของการวิจัยจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย ซึ่งในการวิจัยเชิงปฏิบัติการนี้ มักจะประกอบไปด้วยบุคคล 3 ฝ่ายประกอบด้วย

(1) **บุคคลเป้าหมาย** อาจเป็นผู้แทนของกลุ่มบุคคลเป้าหมาย หรือชุมชนที่จะทำการศึกษา ซึ่งถือว่าการในชุมชนหรือกลุ่มนั้น ซึ่งเป็นผู้รู้ข้อมูลเกี่ยวข้องกับตนเองดีที่สุด

(2) **นักวิจัย** เป็นผู้แทนของนักวิชาการที่มีความสนใจในการวิจัยและพัฒนา ซึ่งเป็นคนนอกนักวิจัยนี้ เป็นฝ่ายผู้รู้และเชี่ยวชาญเรื่องแนวความคิด ทฤษฎีและระเบียบวิธีการวิจัย และ

(3) นักพัฒนา เป็นกลุ่มผู้มีความรู้และมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนา ซึ่งมักจะเป็นผู้แทนของฝ่ายรัฐบาลหรือองค์กรพัฒนาเอกชน ซึ่งแม้ว่าเป็นคนนอก แต่ก็นับว่าเป็นบุคคลที่ค่อนข้างจะใกล้ชิดกับบุคคลเป้าหมายของการพัฒนาหรือบุคคลกลุ่มแรกมากที่สุด ซึ่งบางครั้งในการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม นักวิจัยและนักพัฒนาอาจเป็นบุคคลเดียวกันก็ได้

#### ก่อนทำ PAR



#### หลังทำ

ภาพที่ 2.6 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างชาวบ้าน นักวิจัย นักพัฒนาหรือเอกชนก่อนและหลังการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

จากแผนภาพวงกลมแต่ละวง คือโลกทัศน์หรือวิธีการมองปัญหาของคนแต่ละกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ซึ่งวิธีการมองนี้ย่อมแตกต่างกันไปตามกรอบแนวความคิดที่แต่ละบุคคลยึดถือ ซึ่งภายหลังจากที่มีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมแล้ว บุคคลทั้งสามกลุ่ม ซึ่งประกอบด้วยนักวิจัย ชาวบ้าน หรือบุคคลกลุ่มเป้าหมายและนักพัฒนา จะมีความเข้าใจถึงปัญหาและความเข้าใจร่วมกันในการพัฒนา ซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญสำหรับความสำเร็จในการพัฒนา และเป็นจุดเริ่มต้นของโครงการต่าง ๆ ของชุมชนและปฏิบัติงานสามารถเป็นไปโดยมีประสิทธิภาพ

### 2.3.7 ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย

นักวิชาการได้ให้มุมมองในเรื่องขั้นตอนในการดำเนินงานวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไว้ไม่แตกต่างกันมากนัก ซึ่งผู้เขียนขอหยิบยกมากล่าวถึงดังนี้

#### 1) ระยะเวลาเตรียมการวิจัย (Pre-research Phase)

ในระยะเวลาเป็นการเตรียมชุมชน เพื่อให้มีความพร้อมเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวิจัย ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญและเป็นแก่นแกนหลักของการวิจัยแบบนี้ โดยการดำเนินงานขั้นตอนนี้มีจุดมุ่งเน้นสำคัญที่จะให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้วิจัย ผู้นำชุมชน ชาวบ้าน รวมถึงเจ้าหน้าที่หน่วยงานต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องเกี่ยวข้อง ในขั้นเตรียมการนี้ ประกอบด้วยขั้นตอนย่อยกล่าวคือ

- การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (Build-up Rapport) โดยวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนที่ดีที่สุดคือการปฏิบัติตัวของนักวิจัยที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนในชุมชน ทั้งนี้ นักวิจัยควรร่วมกิจกรรมทุกอย่างของชุมชน ซึ่งเป็นเครื่องช่วยให้นักวิจัยสามารถทำความเข้าใจโลกทัศน์ของชาวบ้านได้ดียิ่งขึ้น โดยทั่วไปแล้ว ผู้วิจัยจะลงพื้นที่เพื่อไปพบกับบุคคลต่าง ๆ ในชุมชนที่มีส่วนสำคัญและเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานวิจัย หรือเป็นประชาชนกลุ่มเป้าหมายของการวิจัย พูดคุยแนะนำตัวเอง เพื่อให้ทุกฝ่ายได้ทราบถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมายและความต้องการมีส่วนร่วมของชาวบ้านในกิจกรรมการวิจัย อันจะช่วยให้ชาวบ้านเกิดความไว้วางใจ นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังสามารถทำการวิเคราะห์คาดหมายสภาพการณ์และปัญหาของการดำเนินงานวิจัยที่อาจเกิดขึ้น และสามารถเตรียมรับมือได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- การสำรวจ ศึกษาชุมชน (Surveying and Studying Community) เป็นขั้นตอนของการศึกษาข้อมูลที่เป็นลักษณะทางกายภาพ และแหล่งทรัพยากรต่าง ๆ ภายในชุมชน รวมถึงการศึกษาข้อมูลพื้นฐานด้านประชากร สังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรมและการเมือง ซึ่งโดยมากแล้ว ผู้วิจัยจะใช้แบบสังเกต สุ่มค้นพื้นที่ และถ่ายภาพสถานที่ต่าง ๆ รวมถึงการศึกษาข้อมูลจากเอกสารหลักฐานจากหน่วยงานราชการหรือจากองค์กรพัฒนาที่เกี่ยวข้อง ยังมีบางโครงการวิจัย ใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้นำชุมชน หรือผู้สูงอายุเพื่อทราบประวัติความเป็นมาของชุมชน

- คัดเลือกชุมชน (Selecting Community) ได้เสนอความเห็นไว้ว่า โดยทั่วไปแล้ว การคัดเลือกชุมชนจะยึดหลักการเลือกชุมชนที่ด้อยโอกาสในการพัฒนา (Disadvantage Community) เพื่อ

เป้าหมายในการยกระดับคุณภาพชีวิตและสร้างโอกาสความเท่าเทียมในการพัฒนาชุมชนอื่น อย่างไรก็ตาม ภารกิจจำนวนมากคัดเลือกชุมชน โดยยึดเอาประเด็นของปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนและจำเป็นต้องได้รับการแก้ไขเยียวยาโดยเร่งด่วน หรือบางกรณีการวิจัยมุ่งหมายกระทำต่อชุมชนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างแข็งขัน เพื่อเป็นชุมชนต้นแบบของการทำวิจัย และการพัฒนาให้กับชุมชนอื่น ด้วยเช่นกัน

- การเข้าสู่ชุมชน (Entering Community) ข้อมูลชุมชนนับเป็นสิ่งสำคัญและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการนำมาประกอบการพิจารณาตัดสินใจกำหนดพื้นที่ดำเนินการ ซึ่งข้อมูลดังกล่าวควรเป็นข้อมูลที่มีรอบด้าน สำหรับแหล่งข้อมูลในขั้นตอนนี้อาจมาจากส่วนราชการเช่น ข้อมูลความจำเป็นขั้นพื้นฐาน (จปฐ.) ข้อมูลจำนวนประชากรและบุคคลที่เป็นปราชญ์ชาวบ้าน หรือกรณีปัญหาท้องถิ่น เป็นต้น และอาจเป็นข้อมูลท้องถื่นพัฒนาเอกชนรวบรวมไว้ หรือนักวิจัยจะดำเนินการเก็บข้อมูลเองโดยการสำรวจชุมชน (Community Surveying) ก็ได้

- การเตรียมคนและเครือข่ายความร่วมมือ ในขั้นตอนนี้ มักถูกกำหนดให้เป็นขั้นตอนสุดท้ายของระยะก่อนการวิจัย โดยมุ่งหมายให้เกิดความพร้อมในการดำเนินการวิจัยซึ่งเป็นระยะต่อไป และก่อให้เกิดการประสานงานที่ดีเพื่อความสะดวกต่อการดำเนินงานวิจัย ในส่วนของการเตรียมคนนั้น เป็นการเตรียมความพร้อมให้กับชาวบ้านเพื่อเป็นแกนนำในการปฏิบัติงานวิจัยร่วมกับนักพัฒนาและคณะผู้วิจัย ซึ่งในทางปฏิบัติแล้ว มักจะมีการเตรียมคน 3 กลุ่ม คือ เตรียมคนในชุมชน คณะนักวิจัยมักจะลงพื้นที่เพื่อจัดประชุมในชุมชน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ชาวบ้านรู้จักและคุ้นเคยกับกระบวนการและการดำเนินงานวิจัยแบบมีส่วนร่วมอย่างชัดเจนและรวดเร็ว เตรียมนักพัฒนา ด้วยการประชุมร่วมกับนักพัฒนาซึ่งโดยทั่วไปแล้วคนกลุ่มนี้หมายถึง ผู้นำชุมชน พัฒนาการอำเภอหรือพัฒนาการอำเภอประจำตำบล และเจ้าหน้าที่หน่วยงานอื่น เช่น ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล และองค์กรพัฒนาภายนอกที่มีความสนใจศึกษาร่วมกัน กิจกรรมสำคัญของการดำเนินงานในขั้นตอนนี้คือการประสานความร่วมมือ การสร้างความเข้าใจในกรอบของการทำงานวิจัย และการหาหรือแนวทางพัฒนาชุมชน ซึ่งมักจะรวมถึงการประสานงานเรื่องการใช้สถานที่ดำเนินการประชุมด้วย และ เตรียมนักวิจัย ด้วยการประชุมปรึกษากันเพื่อให้เกิดความรู้และความเข้าใจตรงกันในบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายในการทำงานวิจัย

ส่วนการเตรียมเครือข่ายความร่วมมือนั้น งานวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมหลายชิ้นได้ใช้วิธีการให้ครูผู้วิจัย/นักวิจัยทำการประสานกับองค์กรภาครัฐและหรือองค์กรพัฒนาเอกชนเพื่อให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการดำเนินงานวิจัย การเตรียมเครือข่ายความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพ จะเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้กระบวนการวิจัยดำเนินไปได้ด้วยดี

ในขั้นนี้ ปัญหาของการวิจัยมักเป็นประเด็นเกี่ยวกับการเข้าถึงชาวบ้านกลุ่มเป้าหมายรวมถึงการสื่อสารการทำวิจัยในแง่มุมต่าง ๆ เช่น ขั้นตอนและผลประโยชน์ที่ชาวบ้านจะได้รับของคณะนักวิจัยพึงทำความเข้าใจว่า โดยทั่วไปนั้น งานวิจัยแบบมีส่วนร่วมมักจะเป็น “ของใหม่” ที่ในสายตาของ

ชาวบ้านแล้วชวนให้เข้าร่วมไม่น้อย และชาวบ้านส่วนมากก็มักจะตื่นตื่นกับการเข้ามาทำงานเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาของเขาจากบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก แต่กระนั้น ชาวบ้านก็มักจะไม่มีเวลามากนัก การดำเนินกระบวนการวิจัยจึงต้องเป็นไปอย่างกระชับ เพราะยิ่งกระบวนการทอดออกยาวมากเท่าใด การมีส่วนร่วมของชาวบ้านก็จะลดลงไปตามส่วนเท่านั้น นอกเหนือไปจากนี้แล้ว การจัดเวทีที่ง่ายต่อความเข้าใจและสะท้อนความต้องการของประชาชนที่มีบรรยากาศสบาย ๆ หรือการศึกษาชุมชนประกอบ ยังจะช่วยให้คณะผู้วิจัยได้รับข้อมูลที่กว้างขวางมากขึ้น และบางกรณีจะช่วยให้คณะนักวิจัยสามารถสร้างคำถามที่แหลมคมต่อการกำหนดปัญหาของการวิจัยได้ อีกประการหนึ่ง การขาดความชัดเจนในประเด็นที่ต้องการนำเสนอเพื่อพัฒนาหรือแก้ไขปัญหารวมทั้งการขาดความต่อเนื่องในการมีส่วนร่วมวิจัยของชาวบ้าน ยังอาจส่งผลให้เกิดพฤติกรรมชาวบ้านติดตามผู้นำชุมชน หรือชาวบ้านส่วนใหญ่ในแบบ “ว่ายังงี้ก็ว่าตามกัน” ซึ่งบางกรณีผู้นำชุมชนอาจขาดความเป็นกลางหรือมีแนวโน้มฝักใฝ่ฝ่ายการเมือง กระทั่งส่งผลให้ตัวชาวบ้านตกเป็นเครื่องมือของกลุ่มผลประโยชน์ และการตัดสินใจของชาวบ้าน สร้างความชอบธรรมให้แก่การดำเนินกิจกรรม/โครงการพัฒนาของภาครัฐ

## 2) ระยะดำเนินการวิจัย (Research Phase) ประกอบด้วยขั้นตอนย่อยคือ

- การศึกษาและวิเคราะห์ปัญหาชุมชน (Problem Identification and Diagnosis) ในขั้นนี้ เน้นการศึกษาวิเคราะห์ชุมชนและการให้การศึกษาแก่ชุมชน (Community Education Participation-CEP) โดยเน้นไปที่กระบวนการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติ โดยวิธีการจะใช้การอภิปรายถกปัญหา (Dialogue) เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับชาวบ้าน ทั้งที่เป็นการสนทนาแลกเปลี่ยนระดับบุคคลและระดับกลุ่มบุคคล เพื่อเป็นการประเมินปัญหาและความต้องการของชุมชน (Need Assessment) พร้อมไปกับการประเมินความเป็นไปได้ในด้านทรัพยากร (Resource Assessment) ที่มีอยู่ในชุมชน ทั้งที่เป็นทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะภูมิปัญญาท้องถิ่น และทรัพยากรธรรมชาติเพื่อที่จะนำทรัพยากรมาใช้ในการกำหนดแผนเพื่อการจัดโครงการต่อไป

- การพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโครงการ (Project Appraisal and Identification) เมื่อมีการวิเคราะห์โครงการโดยการประเมินความต้องการของชุมชน หาแนวทางในการแก้ไขปัญหาในความเป็นจริงมักจะมีหลายแนวทาง ชาวบ้านและนักวิจัยจะต้องพิจารณาร่วมกันว่าวิธีการแก้ไขปัญหาใดที่เหมาะสมกับท้องถิ่น หรือมีความเป็นไปได้ โดยชาวบ้านควรริบบทบาทหลักเข้ามีส่วนร่วมให้มากยิ่งขึ้น และกำหนดโครงการหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการ

- การกำหนดแผนงานโครงการและการจัดการ (Planning Phase) กิจกรรมในช่วงนี้จะเป็นการดำเนินการตัดสินใจร่วมกันเพื่อคัดเลือกโครงการและกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการ ดังนั้น เพื่อความมั่นใจว่าโครงการที่ได้รับการคัดเลือก เป็นโครงการและกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ

ดังนั้น หลังจากที่ผ่านมาขั้นตอน การพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโครงการมาแล้ว ผู้วิจัยควรจะต้องใช้วิธีการกระตุ้นให้ชาวบ้านมีบทบาทหลักในการแก้ไขปัญหาการกำหนดโครงการ และกิจกรรมที่จะดำเนินการ

- การปฏิบัติตามโครงการ (Implementation Phase) เป็นขั้นตอนที่สำคัญอีกขั้นตอนหนึ่ง โดยคำถามที่ผู้วิจัยจะต้องใช้ถามกันในกลุ่มหรือในคณะทำงานเพื่อการดำเนินการในขั้นนี้คือ ใครทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร และอย่างไร

ปัญหาอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในการทำวิจัยนี้ มักเป็นประเด็นการมีส่วนร่วมของชาวบ้านกระบวนการวิจัย เช่น ความไม่สนใจเข้ามามีส่วนร่วมของชาวบ้าน เนื่องจากการขาดความรู้ความเข้าใจอันดีต่อกระบวนการและผลประโยชน์ของการทำวิจัยแล้วยังปรากฏด้วยว่า ชาวบ้านมักมองเห็นการวิจัยเป็นเรื่องทางเทคนิคที่ต้องอาศัยความรู้เชี่ยวชาญเฉพาะ และไม่เกี่ยวข้องอะไรนักกับปากท้องที่จะต้องทำมาหากินเป็นประจำวัน ประกอบกับธรรมชาติของการวิจัยแบบนี้ที่มักไม่มีการจ่ายตอบแทนเป็นเงินให้แก่ผู้เข้าร่วมกิจกรรมการวิจัยด้วยแล้ว การมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนการวิจัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำผลของการวิจัยไปสู่การปฏิบัติแล้วก็ยังห่างไกลจากบริบทชีวิตประจำวันของเขาออกไปมากขึ้น

การเข้าร่วมงานวิจัยของชาวบ้าน จึงเป็นไปโดยเน้นการรับฟังสิ่งที่ผู้วิจัย และนักพัฒนาพูดเป็นหลัก ผลสืบเนื่องประการต่อมาคือ บุคคลที่สนใจเข้าร่วมกิจกรรมการวิจัยเชิงปฏิบัติการก็มักจะได้ชาวบ้านที่เป็นพวก “ขาประจำ” ที่มักอยู่ในวงข่ายอิทธิพล (Sphere of Influence) ของเจ้าหน้าที่ภาครัฐหรือการเมืองท้องถิ่น มาเข้าร่วมกิจกรรม และส่งผลให้สุดท้ายแล้ว ผลของการวิจัยเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างความชอบธรรมให้แก่การดำเนินกิจกรรม/โครงการพัฒนาของภาครัฐดังที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้น

### 3) ระยะเวลาติดตามและประเมินผลโครงการ (Monitoring and Evaluation Phase)

เป็นขั้นตอนที่เกี่ยวกับการการวัดผลสำเร็จของโครงการ ซึ่งหากโครงการมีสามารถดำเนินการ ได้อย่างเหมาะสมและอย่างต่อเนื่อง ก็อาจจะเป็นข้อพิสูจน์ถึงความไม่ประสบผลสำเร็จของโครงการได้ ในขั้นตอนนี้ โดยมากแล้วคณะผู้วิจัยจะร่วมกับชาวบ้านที่เป็นผู้ร่วมงานวิจัย ทำการตรวจสอบข้อมูลที่เป็นผลของการวิจัยว่าครบถ้วนถูกต้องหรือไม่ จากนั้นจะมีการจัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ และจัดเวทีชาวบ้าน เพื่อนำเสนอผลการวิจัยเพื่อเรียนรู้ร่วมกันระหว่างคณะผู้วิจัยกับชุมชน รวมถึงการสานต่อให้ชาวบ้านนำผลของการวิจัยไปดำเนินการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาชุมชนต่อไป อย่างไรก็ตาม ระยะเวลาของการทำวิจัยและขั้นตอนของการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนั้นอาจมีความแตกต่างกันไปบ้างในรายละเอียด ซึ่งไม่ถือว่าเป็นเรื่องผิดหรือถูก หากแต่เป็นความเหมาะสมในบริบทของการดำเนินงานวิจัยที่อาจมีข้อจำกัดที่คณะผู้วิจัยจำเป็นต้องรวมกิจกรรมหลายกิจกรรมไว้ดำเนินการในในคาบเวลาที่ใกล้เคียงกัน หรือเป็นความต้องการของชุมชนเองที่จะกระชับขั้นตอนของการดำเนินงานวิจัย เพื่อมิให้กระทบต่อการดำรงชีวิตประจำวัน ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยจะสั้นหรือ

ขาว มีรายละเอียดมากหรือน้อยเพียงใดจึงอาจจะไม่ใช่เรื่องใหญ่ หากแต่การมุ่งตอบสนองความต้องการและข้อจำกัดของชุมชน รวมถึงการทำให้ชุมชนได้มองเห็นปัญหาของตนเอง เกิดความต้องการอย่างแข็งขันและมุ่งมั่นมีส่วนร่วมทั้งในการปฏิบัติงานวิจัยและการนำผลของการวิจัยไปใช้เพื่อปรับปรุงชุมชนให้ดีขึ้นนั่นเอง นับเป็นเรื่องที่สำคัญมากกว่า

ในขั้นตอนนี้ยังคงต้องอาศัยการมีเข้าใจที่ถูกต้อง และการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ และกระตือรือร้นของฝ่ายต่าง ๆ โดยเฉพาะชาวบ้านไม่น้อยไปกว่าขั้นตอนก่อนหน้า การมีความเข้าใจที่ถูกต้อง การสร้างช่องทางการตรวจสอบงานวิจัยและการมีเครื่องมือประเมินผลการวิจัยว่าประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรบ้างนี่เอง จะทำให้ทุกฝ่ายคาดหมายได้ว่า ผลลัพธ์ของการวิจัยจะปรากฏออกมาสอดคล้องกับความต้องการพัฒนาหรือสามารถใช้ได้กับการแก้ไขปัญหอย่างตรงจุด และเข้าร่วมกระบวนการวิจัยอย่างต่อเนื่องและบังเกิดผลประโยชน์ในภาพรวม

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research-PAR) นับเป็นการวิจัยเพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาดังกล่าวและชุมชนที่ได้รับความสนใจอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน โดยเป็นงานวิจัยที่เริ่มต้นจากชุมชน สนับสนุนให้ชาวบ้านหรือตัวแทนในชุมชนเป็นคนสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับตนเองและชุมชน โดยการศึกษาเรียนรู้หาข้อมูล การศึกษาวิเคราะห์ถึงปัญหา รวมทั้งการแก้ไขปัญหาที่กำลังประสบอยู่ โดยการร่วมกันวางแผน และกำหนดการดำเนินงานตามแผนหรือโครงการ พร้อมทั้งการปฏิบัติตามแผน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการแก้ไขปัญหานั้นได้ถูกต้องตรงตามความต้องการ และมีนักวิจัยภายนอก ทำหน้าที่เป็นผู้เอื้ออำนวยให้กระบวนการวิจัยบังเกิดผลสอดคล้องกับเป้าหมาย อันนับได้ว่าการวิจัยได้ช่วยสร้างคุณลักษณะของการเรียนรู้แบบพหุภาคี พร้อมกับก่อให้เกิดผลพลอยได้ที่เป็นจิตสำนึกตระหนักในปัญหา หน้าที่ และร่วมกันแก้ปัญหาทิศทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ส่งเสริมกิจกรรมกลุ่ม ทำงานร่วมกันทั้งแก้ปัญหและพัฒนาอย่างต่อเนื่องยั่งยืนของชุมชน

ประสบการณ์ตรงของนักวิจัยหลายท่านได้ชี้ให้เห็นว่า ปัญหาสำคัญที่เกี่ยวกับการดำเนินงานวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่สำคัญคือ การมีส่วนร่วมของชาวบ้านในกระบวนการวิจัย ไม่ว่าจะเป็นการมีส่วนร่วมในขั้นการศึกษาบริบท และกำหนดปัญหาของการวิจัย ขั้นการวางแผนปฏิบัติงานวิจัย ขั้นการติดตาม ตรวจสอบและปรับปรุง และขั้นการสรุปผลการวิจัย ซึ่งจำเป็นที่คณะผู้วิจัยจะต้องสร้างความรู้ความเข้าใจอันดีต่อกระบวนการ เห็นความสำคัญ มีจิตสำนึกตระหนักเห็นความสำคัญ และมีความต้องการที่จะเข้ามีส่วนร่วมอย่างแท้จริง มองเห็นผลประโยชน์ของการทำวิจัยที่จะมีต่อตัวเขา ในขณะที่เขาเองก็จำต้องยอมเสียสละบางส่วนเช่น เวลาในการประกอบอาชีพหรือหารายได้ไปบ้าง ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานและผลบั้นปลายของการวิจัยตกลงสู่ชาวบ้านที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของการพัฒนาหรือการแก้ไขปัญหอย่างแท้จริง พร้อมไปกับการที่ผู้วิจัยพึงระมัดระวังบริบทของความสัมพันธ์ระหว่างกันของคนในชุมชน แบบแผนความคิดและการปฏิบัติ ค่านิยมร่วม

รวมทั้งเครือข่ายความสัมพันธ์เชิงอุปถัมภ์ที่ยังมีอิทธิพลครอบงำคนในชุมชนอยู่ไม่น้อย โดยเฉพาะชุมชนที่ชาวบ้านมีพื้นฐานการศึกษาที่ยังไม่ดีเท่าที่ควร

#### 2.4 แผนแม่บทการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

วิกฤติเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นกับสังคมไทยไม่ได้เป็นเพียงปัญหาเฉพาะด้านเท่านั้น แต่สะท้อนให้เห็นถึงความอ่อนแอ ขาดความเป็นตัวของตัวเองของสังคมไทย อันเป็นผลมาจากการพัฒนาที่ขาดสมดุล เพราะการครอบงำของแนวทางสากลที่ชี้นำการพัฒนาประเทศมายาวนานเกือบครึ่งศตวรรษ การก้าวผ่านปัญหาและวิกฤติการณ์แต่ละครั้งก็เป็นเสมือนการเดินหน้าต่อไปเพื่อพบปัญหาใหม่ หรือวิกฤติการณ์ครั้งใหม่ สังคมไทยกำลังอยู่ในภาวะวิกฤติที่ไม่ได้เป็นปัญหาเฉพาะด้านเศรษฐกิจ หรือด้านใดด้านหนึ่ง แต่เป็นวิกฤติของสังคมทุกระบบ

ในอดีตสังคมไทยมีความหลากหลายทั้งในด้านการผลิตพืชผลทรัพยากรธรรมชาติ ประเพณีวัฒนธรรมและภูมิปัญญาทำให้เกิดทางเลือกในการดำรงชีวิตที่หลากหลาย ฟังตนเองได้หลายรูปแบบ สมาชิกในชุมชนมีทักษะในการฟังตนเองที่เกิดจากการผสมผสานความรู้ความสามารถหลาย ๆ ด้านเข้าด้วยกันดำรงชีวิตอยู่บนรากฐานของครอบครัวเครือญาติมีฐานะเป็นสมาชิกคนหนึ่งในชุมชนที่ประกอบด้วยหลายครอบครัวอยู่ร่วมและค้ำจุนซึ่งกันและกัน เป็นระบบการพึ่งพาอาศัย เป็นความหลากหลายของ

เทคนิคในการดำรงชีวิตและภูมิปัญญาในการอยู่ร่วมกันเป็นสังคมและภูมิปัญญาที่หลากหลายนำไปสู่การแตกแขนงทางความคิดมากมายและนำไปสู่การยอมรับบทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกัน มีน้ำใจเอื้ออารีต่อกันมากกว่าสังคมที่ต้องแข่งขันกัน เพราะทางเลือกของชีวิตที่ต้องขึ้นอยู่กับการผลิตเพียงอย่างเดียวอย่างหนึ่ง หรือไม่กี่ชนิด และความเสี่ยงสูง

การพัฒนาประเทศตามกระแสการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมสมัยใหม่ ที่เน้นการแบ่งแยกเฉพาะส่วน เฉพาะด้าน ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาเน้นพัฒนาอุตสาหกรรมเป็นด้านหลัก ระบบการเกษตรแบบพืชเดี่ยวหรือการเพาะปลูกพืชเศรษฐกิจ ผลของการพัฒนาก็คือช่องว่างระหว่างคนรวยกับคนจนกว้างมากขึ้น ๆ คนส่วนใหญ่ของประเทศฟังตนเองไม่ได้ ชีวิตผูกติดและพึ่งพาระบบทั้งระบบการเพาะปลูกพืชเศรษฐกิจ ระบบธนาคาร ระบบการบริโภค ระบบการรักษาในโรงพยาบาลสมัยใหม่ ฯลฯ ฝากความมั่นคงของชีวิตครอบครัวไว้กับรัฐ ครอบครัวแตกแยกไปคนทะเลาะทางชุมชนอ่อนแอและล่มสลายไปที่ละส่วนเกิดปัญหาสังคมที่ซับซ้อน

สังคมไทยเติบโตรวดเร็วทางภาคอุตสาหกรรมที่ไม่มั่นคง ขณะเดียวกันภาคเกษตรกรรมหรือชุมชนในชนบทกำลังประสบปัญหาเสื่อมโทรมและแตกสลาย สิ่งที่ถูกปฏิเสธไม่ได้ คือ ชุมชนชนบทหรือภาคเกษตรกรรมเป็นตลาดรองรับสินค้าภาคอุตสาหกรรมที่มีปริมาณมากที่สุดมากกว่าร้อยละ 50 ของผู้บริโภคทั่วประเทศ ถ้ากลุ่มผู้บริโภคกลุ่มนี้มีกำลังซื้อ เศรษฐกิจโดยภาพรวมของประเทศก็พัฒนา

ต่อเนื่องไปได้ และหากภาคการผลิตนี้ไม่ได้รับการสนับสนุนที่เท่าเทียมกับภาคการผลิตอื่นก็เท่ากับการปฏิเสธการพัฒนาที่หลากหลายที่สร้างความมั่นคงให้กับเศรษฐกิจของประเทศเพราะการพัฒนาที่ดีนั้นต้องเกิดจากการสนับสนุนให้เกิดการประสานสอดคล้องกันไประหว่างภาคอุตสาหกรรมกับเกษตรกรรมเมืองกับชนบท เทคโนโลยีพื้นบ้านกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ จึงจะรักษาความหลากหลายและความเข้มแข็งของระบบเศรษฐกิจและสังคมได้

เพราะการพัฒนาที่ขาดสมดุล ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างภาคการผลิตที่แตกต่างกัน ระหว่างกลุ่มคนที่ประกอบอาชีพต่างกัน ระหว่างเมืองกับชนบท เป็นความสัมพันธ์ที่ไม่เท่าเทียม และประกอบกับนโยบายระดับชาติมิได้สร้างกฎเกณฑ์กับความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ในสังคมชุมชนชนบทหรือภาคเกษตรกรรม จึงตกอยู่ในฐานะผู้เสียสละ มีบทบาทในการเกื้อหนุนอย่างสำคัญต่อการพัฒนาภาคธุรกิจอุตสาหกรรมมาตั้งแต่ต้น และถูกทอดทิ้งให้ต่อสู้กับปัญหาโดยลำพังทั้งที่เป็นฐานรากของการพัฒนาภาคการผลิตอื่น เป็นชุมทรัพย์ากรที่ทรงคุณค่าต่อระบบเศรษฐกิจไม่ใช่เป็นเพียงแหล่งป้อนวัตถุดิบและกำลังคนหรือแรงงานให้กับภาคการผลิตอื่นเท่านั้น

การแก้ไขปัญหาดังกล่าวมีอาจสำเร็จได้ด้วยมาตรการเฉพาะหน้าหรือเฉพาะด้าน สังคมไทยต้องการการวางรากฐานใหม่ ต้องการการพัฒนาที่เป็นตัวของตัวเองการพัฒนาที่สร้างสมดุลระหว่างคนทุกกลุ่มในสังคม ระหว่างภาคการผลิต ระหว่างเมืองชนบทมากกว่าการคล้อยตามกระแสการพัฒนาทางสากลที่เน้นเฉพาะด้านใดด้านหนึ่ง นั้นหมายถึงการพัฒนาสังคมไทย ยุคต่อจากนี้ไป ต้องมุ่งเป้าหมายพัฒนาไปสู่สังคมพื้นฐาน ที่สัมพันธ์สอดคล้องต่อสถานการณ์แวดล้อมและปัญหาความต้องการในวิถีชีวิตของประชาชนกลุ่มต้องมีกระบวนการประสานศักยภาพพื้นฐานภายในสังคมกับการเรียนรู้และก้าวทันโลกสร้างเอกลักษณ์การพัฒนาที่เหมาะสมสอดคล้องกับสังคมไทย

#### 2.4.1 การพัฒนาการสังคมไทยในอดีต

สังคมไทยในอดีตผู้คนมีชีวิตอยู่เป็น “ชุมชน” ความสัมพันธ์เป็นพี่เป็นน้อง ความเป็นชุมชนและความเป็นพี่เป็นน้องทำให้ “พึ่งตนเองได้” แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ ปัญหาจากธรรมชาติ ปัญหาขาดแคลนข้าว ปัญหาโรคภัยไข้เจ็บ โรคระบาด ปัญหาโจรลักวัวควาย สมาชิกของชุมชนช่วยเหลือกันในการแก้ไขปัญหา คนมีข้าวมากก็แบ่งให้คนมีข้าวน้อยหรือขาดแคลน ด้วยการให้และการแลกเปลี่ยนในระบบ “เศรษฐกิจคุณธรรม” (moral economy) ที่ไม่ได้ชั่งตวงวัดแบบแสวงกำไรหากเพื่อช่วยเหลือกันให้สามารถ “อยู่รอด” ได้มากกว่า (survival economy)

ระบบเศรษฐกิจของสังคมไทยในอดีตเป็นแบบ “ยังชีพ” (subsistent economy) เป็นวิถีแบบ “ทำมาหากิน” โดยการปลูกข้าวเป็นหลัก และปลูกเพื่อให้พอกิน เหลือเล็กน้อยเอาไว้ทำบุญบ้าง เพื่อญาติพี่น้องจากใกล้และไกลที่ขาดแคลนเพราะฝนแล้งน้ำท่วม เพื่อไว้ปีต่อไปสำหรับตนเองซึ่งอาจจะเกิดขาดแคลนข้าวได้เช่นเดียวกัน และเพื่อไว้สำหรับแลกข้าวของที่ตนเองผลิตไม่ได้ เช่น เครื่องมือทำนา ทำมาหากิน มีดพร้า เสื้อผ้า จากคนที่ช่างฝีมือ เป็นต้น

พืชผักไม้ที่ชนิดปลูกตามหัวไร่ปลายนา เพราะบริเวณบ้านเลี้ยงสัตว์ชนิดต่าง ๆ เช่น เป็ด ไก่ หมู หมา วัว ควาย เป็นต้น “ตลาดสด” ของชาวบ้านจึงมีอยู่เพียง 2 แห่งคือ ที่สวนที่นา และที่ป่าที่หนอง ดังคำโบราณที่บอกว่า “ในน้ำมีปลา ในนามีข้าว” และ “อยากกินเห็ดเข้าป่า อยากกินปลาลงหนอง”

บางชุมชนจะปลูกหม่อนเพื่อเลี้ยงไหม ปลูกฝ้าย ปลูกต้นจ๊ว ปลูกต้นครามเพื่อเอาไปทำสีคราม ย้อมผ้า ทุกอย่างก็ปลูกไว้เพื่อให้พอใช้กับความต้องการของครอบครัว เพื่อลูกหลาน หรือทำบุญเท่านั้น พืชบางชนิดแทบไม่มีการเพาะปลูก เช่น สมุนไพร ไม่ใช่สอยหรือสร้างบ้านเพราะมีอยู่มากมายในป่า

ผู้คนในอดีตอยู่กับธรรมชาติ สัมพันธ์กับธรรมชาติด้วยจิตและวิญญาณ มีคุณค่าและความเชื่อ กับความสัมพันธ์ มีระเบียบ กฎเกณฑ์เป็นหลักประกันความสมดุลของธรรมชาติ และการอยู่ร่วมกัน อย่างสันติระหว่างคนกับธรรมชาติ คนกับคน และคนกับชุมชน เมื่อใดที่คนทำผิดระเบียบกฎเกณฑ์ของ ชุมชนและธรรมชาติ เมื่อนั้นคือ ผิดคุณค่าความสัมพันธ์

ความสัมพันธ์กับธรรมชาติกับญาติพี่น้อง กับคนอื่น ๆ ในชุมชนและสังคมทั่วไป แสดงออกทาง คำสอน พิธีกรรม งานบุญประเพณีต่าง ๆ ทุกเดือนจะต้องมีงานประเพณีในชุมชนครั้งหนึ่ง

วิถีของชุมชนจึงเป็นวิถีที่มีกรอบมีแนวปฏิบัติมีทิศทางและเป้าหมาย มีกฎเกณฑ์และระเบียบ ไม่ใช่วิถีอิสระแบบไร้กฎเกณฑ์ เป็นวิถีที่ถ่ายทอดมาแต่ปู่ย่าตาทวด นับร้อยนับพันปี ทำให้ผู้คนอยู่รอด มาได้

วิถีชุมชนในอดีตทำให้ผู้คนตระหนักและสำนึกเสมอว่า ตนเองอยู่ได้เพราะความสัมพันธ์กับ ผู้อื่นสิ่งอื่น กับทุกคนทุกสิ่งที่อยู่รอบตัวทั้งที่เห็นได้และไม่อาจเห็นได้ การอยู่ “คนเดียว” โดยปราศจาก ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าว คนจะอยู่ไม่ได้

วันเวลาของชุมชนในอดีตก็เช่นกันถูกผูกโยงเข้ากับ “นรินครภาพ” เป็นเวลาที่หมุนเวียนกลับมา ทุกปี เป็นประวัติศาสตร์เส้นวงกลม ไม่ใช่ประวัติศาสตร์เส้นเคียวที่พุ่งไปข้างหน้า แบบไม่หวนกลับ ประวัติศาสตร์ในวิถีชุมชนเป็น “ตำนานแห่งการกลับสู่นรินครภาพ” (Myth of Eternal Return) ซึ่งเริ่มต้นใหม่ทุกวันปีใหม่ เวลาแห่งการฟื้นฟูชีวิตและจิตวิญญาณ ด้วยการสืบทอดหรือรับการถ่ายทอด ชีวิตและจิตวิญญาณดังกล่าวจากพ่อแม่ ปู่ย่า ตายาย ผู้เฒ่าผู้แก่ ผู้อาวุโสในชุมชน เพื่อจะได้มีพลังชีวิต ที่เข้มแข็งไปอีก “หนึ่งปี” “หนึ่งรอบ (เล็ก)” 12 ปี คือรอบใหม่

ด้วยเหตุดังกล่าว เทศกาลสงกรานต์ ซึ่งถือว่าเป็นวันขึ้นปีใหม่ของไทยจึงเป็นเทศกาลสำคัญ เทศกาลซึ่งผู้คนที่อยู่พวยย้ายถิ่นฐานจากต่างจังหวัด ไปทำงาน ไปกรุงเทพฯ หรือเมืองใหญ่ต่างก็กลับบ้าน เพื่อไป “ฉลองสงกรานต์” อันมีความหมายในวิถีดั้งเดิมของชุมชนว่า เป็นการฟื้นฟูชีวิตและจิตวิญญาณ สืบสานสายใยชีวิต กลับไปหาชุมชน กลับไปหาแหล่งกำเนิดชีวิต (source of life) กลับไปหารากเหง้า (back to the roots) เพื่อ “ชุบชีวิต” ให้อยู่รอดต่อไปได้อีก “หนึ่งปี”

ความหมายของชีวิตในวิถีชุมชนในอดีต จึงเป็นความพยายามที่จะอยู่เย็นเป็นสุขและอยู่รอดจาก ภัยอันตรายต่าง ๆ โรคภัยไข้เจ็บ โรคระบาด ภัยธรรมชาติ ปัญหาความขัดแย้งระหว่างผู้คน เผ่าพันธุ์

ปัญหาเกี่ยวกับอำนาจรัฐหรือฝ่ายปกครอง ชุมชนในอดีตเป็น “ชุมชนเข้มแข็ง” เพราะรอดมาได้แม้ต้องเผชิญกับภัยอันตรายรอบด้าน มีปัญหาสารพัดก็มีทางแก้ได้โดยอาศัยภูมิปัญญาของตนเอง มีความพอเพียงไม่มีการสะสม “ส่วนเกิน” ไม่ว่าจะเป็นที่ดิน เงินหรือโภคทรัพย์อื่น ๆ

พลังภูมิปัญญาของคนและชุมชนอยู่ที่ความสัมพันธ์ของคนกับสรรพสิ่ง กับธรรมชาติ พืช สัตว์ ดิน น้ำ ป่า เขา กับผู้คนที่อยู่รวมกันเป็นชุมชน มีระเบียบกฎเกณฑ์ ประเพณีวัฒนธรรมซึ่งสะท้อนความสัมพันธ์ของผู้คนที่ใช้ชีวิตและล่วงลับไปแล้ว กับธรรมชาติ กับสิ่งศักดิ์สิทธิ์กับอดีตและปัจจุบัน เป็นพลังชีวิตในวิถีของชุมชนซึ่งสืบทอดกันมาเป็นร้อยปีพันปี หลายชั่วอายุคน จากคนรุ่นหนึ่งสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง ปรับประยุกต์ไปตามบริบทของสถานที่และเวลาคือภูมิปัญญาที่ทำให้ผู้คนอยู่รอดได้และอยู่ได้อย่างมีความหมายเพราะภูมิปัญญาเป็นความรู้ในมิติแห่งองค์รวมซึ่งรวมเอาคุณค่า เป็นความจริง ความดี และความงามให้สัมพันธ์กันอย่างบูรณาการ

การดำเนินชีวิตจึงเป็นศาสตร์และศิลป์ การทำงาน การผลิต การแปรรูปผลผลิต การทำอาหาร เสื้อผ้า ที่อยู่อาศัย เครื่องมือทำมาหากิน ทำด้วยสมองสองมือและหัวใจ หรือจะเรียกว่าทำด้วยจิตวิญญาณนั่นเอง เราจึงได้รับมรดกอันล้ำค่ามากมายจากอดีต มรดกที่เห็นได้จากสถาปัตยกรรมสิ่งปลูกสร้าง เสื้อผ้า อาหาร เครื่องไม้เครื่องมือต่าง ๆ

คนจึงช่วยเหลือเกื้อกูลกันและพึ่งพาอาศัยกันได้ไม่ว่าจะทุกข์หรือสุข บารมีของคนจึงอยู่ที่ “ภูมิปัญญา” ซึ่งเป็นความรู้และคุณธรรม คนเคารพนับถือกันมีบารมี ผู้คนสะสมบารมี ไม่ได้สะสมข้าวของนอกกายอันเป็น “ส่วนเกิน” บารมีกับความสัมพันธ์เป็นสองมิติของผู้คนซึ่งได้รับการยอมรับนับถือ เพราะมีเมตตาสูง มี “มิตร” มากมีความกรุณาต่อผู้ยากลำบากหรือมีปัญหา มีมูทิตาต่อผู้ใหญ่กว่า อาวุโสกว่า สำเร็จมากกว่า เป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน ยิ่งบารมีมากเพียงใดก็ยิ่งเหมือนไม้ที่โน้มยอดลงสู่พื้นดิน

เหล่านี้คือบริบทของสังคมในอดีต คือวิถีชุมชนที่มีพลังเช่นเดียวกับพลังที่แสดงออกในยุคปัจจุบัน ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงและทำลายล้าง ทำให้คนกลายเป็นเพียงสินค้าบนสายพานชีวิต เหมือนผลิตภัณฑ์บนสายพานโรงงานอุตสาหกรรม ซึ่งจะถูกไหลไปตกที่ต่าง ๆ ก่อนจะถูกนำไปจำหน่ายและบริโภค

#### 2.4.2 สภาพสังคมไทยในปัจจุบัน

สังคมไทยในปัจจุบันปรับเปลี่ยนตัวเองจากสังคมที่อยู่ “แบบเพียงพอ” มาเป็นสังคมที่อยากอยู่ “แบบมั่งคั่ง” และการสะสม “ส่วนเกิน” การผลิตเพื่อขายและแสวงหากำไรให้มากที่สุด ระดมการผลิตและส่งเสริมการบริโภคในนามของ “การพัฒนา” ซึ่งแท้จริงแล้วมีความหมายว่า “การทำให้ทันสมัย” (modernization) เพราะในความเป็นจริง คุณภาพชีวิตของคนไม่ได้เพิ่มขึ้นจริงตามดัชนีการบริโภคและกำไรตามวัตถุดิบของเครื่องอำนวยความสะดวกซึ่งมีต้นเหตุ

เป็นยุคสมัยที่ผู้คนจะมีหนี้สินมากมายเป็น “การพัฒนา” ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคม พ่อแม่ ลูกแยกกันไปคนละทิศละทางครอบครัวแตกแยก ชุมชนล่มสลาย พ่อแม่ขายลูกสาวเพื่อหาเงินมาใช้หนี้ เฮคส์เต็มบ้าน ยาเสพติดเต็มเมือง

การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวแสดงให้เห็น “ความสัมพันธ์” ดั้งเดิมที่ทำให้ชุมชนเข้มแข็งนั้นได้เสื่อมสลายลงไปผู้คนไม่มีความสัมพันธ์กับธรรมชาติเหมือนเมื่อก่อน ไม่ได้เคารพแม่ธรณี มีคองคา เจ้าป่า เจ้าเขา เทวดาเทพยดารักษ์อีกต่อไป ดินจึงเสื่อม น้ำจึงเสีย ป่าจึงหมด เพราะพัฒนาโดยการเอาทรัพยากรไปแลกและแสวงหา “ส่วนเกิน”

เป็นผลพวงของการพัฒนาที่ “เอาเงินนำหน้า เอาปัญญาตามหลัง” ซึ่งเริ่มกันอย่างจริงจังเมื่อปี พ.ศ.2504 ปีแรกของแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับที่ 1 โดยการส่งเสริมของรัฐ ทั้งความรู้ทางวิชาการ และสินเชื่อผ่านธนาคาร ทำให้เกิดการขยายการผลิต การตัดไม้ทำลายป่าบุกเบิกเพื่อพื้นที่ทำการผลิต ดินที่เคยสมบูรณ์ตอนแรก ๆ ก็เสื่อมลงไปอย่างรวดเร็วเมื่อปลูกพืชชนิดเดียวซ้ำในพื้นที่เดิมติดต่อกันหลายปี

เงินตราที่ได้จากการขายผลผลิตส่วนหนึ่ง นำไปซื้อข้าวปลาอาหาร เพราะผลิตเองไม่ได้ ผลิตเองไม่เป็น ไม่มีพืชผักในป่า ปลาในหนองเหมือนก่อน หรือไม่มีทำไม่เป็น และไม่สะดวกสบายเหมือนซื้อจากตลาด อีกส่วนหนึ่งนำไปซื้อเครื่องอำนวยความสะดวก

50 ปี แห่งการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย ได้เปลี่ยนชุมชนเข้าสู่วิถีใหม่ วิถีที่ไม่มีความลงตัว ชุมชนในชนบทอ่อนแอและ “ล่มสลาย” ผู้คนต้องออกจากหมู่บ้านไปทำงานในเมืองใหญ่ ในแปลงเกษตรขนาดใหญ่ ในทะเลเกิดการอพยพโยกย้ายไปตั้งถิ่นฐานใหม่ ขยายที่ทำกินเข้าไปในป่า หรือเข้าไปอยู่ในชุมชนแออัดในกรุงเทพฯ และเมืองใหญ่

ทั้งนี้คือผลของการพัฒนาที่เอาเศรษฐกิจนำหน้า เอาตัวเลขการเติบโตทางเศรษฐกิจเป็นตัวชี้วัด แต่การเติบโตทั้งรายได้ประชาชาติ และรายได้เฉลี่ยต่อหัวของประชากร ได้สร้างช่องว่างระหว่างคนรวยและคนจนให้กว้างออกไป ค้ำนี้วัดความสุขของผู้คนแม้จะไม่มีเป็นระบบ แต่ก็ยอมรับกันว่าคนในยุคนี้มีความสุขมาก มีปัญหา มาก ไม่มีทางออก

นอกจากนั้น การพัฒนาการศึกษา สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม อุตสาหกรรม หรือการพัฒนาทุกด้านไม่มีลักษณะ “บูรณาการ” พัฒนาไปตามทิศทางของตนเองแต่ให้ผลเหมือนกัน คือ ทำให้ผู้คนสูญเสียความเชื่อมั่นในตัวเอง การศึกษาทำให้ผู้คนถูกกฏมียัญญาของพ่อแม่บรรพบุรุษถือว่าความรูปร่างแบบเก่าเป็นความรู้โบราณไม่เป็นวิทยาศาสตร์ สาธารณสุข นอกจากไม่เห็นความสำคัญของภูมิปัญญาด้านสุขภาพและการรักษาโรคร้ายไข้เจ็บของชุมชน ยังใช้กฎหมายสกัดกั้นและทำลาย

นโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม การพัฒนาการศึกษา สาธารณสุข และอื่น ๆ กำหนดโดยทัศนะที่มองคนในชุมชนชนบทว่า “โง่งมเจ็บ” ตลอดมา จนกระทั่งในชุมชนชนบทไม่มีความ

เชื่อมั่นในตัวเองเหลืออยู่อีกต่อไป กลายเป็นคนที่รอรับความคิด รับนโยบายรับแนวทางจากรัฐ จากเจ้าหน้าที่ของรัฐรอรับความช่วยเหลือหรือรับ “การพัฒนา” จากรัฐ

การพัฒนาที่ผ่านมาก่อให้เกิดผลสำคัญที่สุดอย่างน้อย 2 ประการคือ การสูญเสียความเชื่อมั่นในตัวเองของผู้คนในชุมชนชนบทและการสูญเสียความสัมพันธ์ระหว่างคนกับธรรมชาติ คนกับคน คนกับชุมชน หรืออีกนัยหนึ่ง การพัฒนายุคใหม่ได้แบ่งคนออกจากกัน ออกจากธรรมชาติ โดดเดี่ยวผู้คนยากจนพึ่งพาอาศัยกันไม่ได้ อีกต่อไปให้แข่งขันกันผลิต แข่งขันกันมั่งมี แข่งขันกับบริโศก แบ่งแยกคน ออกจากธรรมชาติจนพึ่งพาอาศัยธรรมชาติไม่ได้ อีกต่อไปเพราะได้ทำลายไปเกือบหมดสิ้น

การสูญเสียความเชื่อมั่นในตัวเอง ทำให้คนไม่มีความภูมิใจในตัวเอง ในรากเหง้าของตนเอง ในพ่อแม่บรรพบุรุษในท้องถิ่นของตนเอง ในคุณค่าเดิม ในภูมิปัญญาของท้องถิ่นตนเอง เมื่อสูญเสียความเชื่อมั่นในตัวเอง ก็จะแสวงหาความเชื่อมั่นในคนอื่น ในระบบอื่นในภูมิปัญญาอื่น รับเอาค่านิยมใหม่ โดยไม่รู้จักแยกแยะ และไม่รู้ถึงผลเสียที่ตามมา

การพัฒนายุคใหม่ไม่ได้ส่งเสริมขีดความสามารถของคนในชุมชนให้บริหารจัดการทรัพยากร การผลิต ผลผลิต การแปรรูปผลผลิต การจัดการลงทุน จัดการคน จัดการชุมชน ทุกอย่างจัดการโดยคนที่มีอำนาจ มีเงิน มีความรู้ มากกว่าชาวบ้านเข้าไปจัดการทุกอย่างในหมู่บ้านทั้งทรัพยากร โภคทรัพย์ ผลผลิต และชีวิตความเป็นอยู่ของชาวบ้านทั้งหมด ไม่เว้นแต่ข้าราชการ ที่เข้าไปสั่งการและจัดการแทนชุมชนในการพัฒนากลุ่มเกษตรกร สหกรณ์ กลุ่มออมทรัพย์ หรือกลุ่มกิจกรรมอื่น ๆ

ระบบโครงสร้างสังคมไทยไม่เอื้อให้ชุมชนเรียนรู้และพัฒนาด้านการจัดการ แต่เอื้อให้คนภายนอกชุมชนร่วมมือกันในการบริหารจัดการผลผลิต ฝีมือและแรงงานคนในชุมชน ให้ผลิตแต่ไม่เอื้อให้จัดการผลิต ให้งบประมาณ โครงการต่าง ๆ เป็นอุปกรณ์ เป็นเครื่องมือ แต่ไม่เคยให้โอกาสได้เรียนรู้วิธีการบริหารจัดการที่ดี

กฎหมายหลายข้อจำกัดการเติบโตของภูมิปัญญา และการเรียนรู้ด้านการจัดการ เช่น พระราชบัญญัติแพทย์แผนโบราณ ซึ่งแพทย์แผนใหม่ควบคุมจัดการทั้งหมด พระราชบัญญัติสุรา ซึ่งเอื้อต่อการผูกขาดโดยนักธุรกิจ

การสูญเสียความเชื่อมั่นทำให้ขาด “ปัญญา” ในการคิดวิเคราะห์ การสูญเสียความสัมพันธ์ทำให้ระบบเดิมของชุมชนถูกทำลายและเมื่อก้าวตามกระแสก็ไม่ได้เรียนรู้ระบบและวิธีการจัดการใหม่ ผู้คนในชุมชนชนบทจึงขึ้นต่อระบบการจัดการที่มีคนอื่นเป็นคนกำกับตลอดเวลา และยังคงเน้นการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ เน้นตัวเลข โดยไม่ได้ตระหนักว่า ได้ทำลายทรัพยากรอันมีค่าลงไปอย่างมากมาย ทำลายคุณค่าครอบครัวและชุมชน ทำให้สถาบันหลักของสังคมทั้งสองอ่อนแอลง การพัฒนา มีทางเดียวคือ การเติบโตของรายได้ การศึกษามีทางเดียว คือ การเข้าโรงเรียน การดูแลสุขภาพมีทางเดียว คือ โรงพยาบาลและการแพทย์สมัยใหม่

ด้วยกระแสหลักกระแสเดียวเช่นนี้คนไม่มีทางเลือกอื่นจึงเข้าร่วมกระแสของการพัฒนาอย่างเต็มตัว โดยการส่งเสริมสนับสนุนของรัฐทุกหน่วย ร่วมกับภาคเอกชน ซึ่งเป็นผู้บริหารจัดการภาคการเงิน ภาคธุรกิจอุตสาหกรรม การตลาด และการส่งออก

ทุกชีวิตในชุมชนจึงขึ้นต่อและพึ่งพาระบบทั้งระบบตลาด ระบบธนาคาร ระบบโรงพยาบาล ระบบการศึกษา ระบบอุตสาหกรรม และเมื่อพบปัญหาที่เกิดจากการบีบคั้นของระบบ ก็หันไปพึ่งความช่วยเหลือจากรัฐ เพราะไม่อยู่ในฐานะที่จะพึ่งตัวเองในการแก้ไขปัญหาได้

### 2.4.3 สถาปัตยกรรมศาสตร์ใหม่

สังคมไทยวันนี้ ต้องการการวางรากฐานใหม่ มากกว่าการแก้ไขปัญหาด้วยตัวมาตรการเฉพาะหน้าหรือเฉพาะด้าน ต้องการการพัฒนาที่เป็นตัวของตัวเอง การพัฒนาที่สร้างสมดุลระหว่างคนทุกกลุ่มในสังคมระหว่างภาคการผลิต ระหว่างการเมืองกับชนบท มากกว่าการคล้อยตามกระแสการพัฒนาทางสากล ที่เน้นเฉพาะด้านใดด้านหนึ่ง และต้องการการพัฒนาที่เน้นการสร้างระบบที่พึ่งพาตนเองได้ มากกว่าการพัฒนาที่รัฐเป็นฝ่ายอุ้มชูตลอดไป ไม่มีวันสิ้นสุดนั้นหมายถึงการพัฒนาสังคมไทยยุคต่อจากนี้ไป ชุมชนต้องมีระบบและพึ่งตนเองได้ และไม่ใช่โดยการหยิบยื่นให้ของรัฐ แต่เป็นการพัฒนาจากภายในชุมชน โคนคนในชุมชน

ยุทธศาสตร์ใหม่ของการพัฒนาที่สอดคล้องกับสถานการณ์ของชุมชน จึงต้องวางอยู่บนหลักการพื้นฐาน 4 ประการ คือ สร้างความเชื่อมั่น ฟื้นฟูความสัมพันธ์ พัฒนาระบบ การจัดการกระบวนการเรียนรู้

1. **สร้างความเชื่อมั่น** วิธีสร้างความเชื่อมั่นให้กลับคืนมา คือ การเริ่มค้นหาศักยภาพของตนเอง ค้นหาภูมิปัญญา ค้นหา “ทุน” ที่ยังเหลืออยู่ ทุนทางปัญญา ทุนทางสังคม อันหมายถึง คุณค่าระบบคุณค่า ความเป็นพี่น้อง ความเอื้ออาทรต่อกัน ความเป็นชุมชน ตลอดจนทุนทางเศรษฐกิจ ทุนโภคทรัพย์ แม้จะยังเหลืออยู่อย่างจำกัด แต่ก็ก็เป็นทุนที่เพียงพอเพื่อการพึ่งตนเอง ที่ผ่านมา ชุมชนมองข้าม “ทุน” ที่มีอยู่ในชุมชน มองเห็นแต่ปัญญา การสร้างความเชื่อมั่นไม่สามารถทำได้หากเริ่มต้นจากการค้นหาปัญหาและความต้องการของชุมชน โดยมองไม่เห็นทุนเดิมที่ยังมีอยู่มากในชุมชน

การค้นพบทางสังคมของชุมชนเป็นการค้นพบที่สำคัญที่สร้างความเชื่อมั่นให้คนในชุมชน ทำให้พวกเขามั่นใจว่า ยังมีความหวังที่อยู่รอดได้หากอยู่อย่างพอเพียง เพราะทุนที่มีอยู่ทำให้ชุมชนบรรลุเป้าหมายของความพอเพียงได้ แต่คงไม่สามารถทำให้ทุกคนรวยได้

สิ่งสำคัญที่สุด คือ การค้นพบภูมิปัญญาในชุมชน ในท้องถิ่น ค้นพบประวัติศาสตร์ความเป็นมาของท้องถิ่น ของหมู่บ้าน ของบรรพชน เกิดความภูมิใจในเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม เกิดพลังทางปัญญาที่ก่อให้เกิดอิสรภาพและเป็นตัวของตัวเอง

2 **ฟื้นฟูความสัมพันธ์** ฟื้นฟูคุณค่าของความสัมพันธ์เดิมที่หายไป ความสัมพันธ์กับ ดิน น้ำ ป่า เขา กับธรรมชาติรอบตัว กับชุมชน เอา “ชุมชน” กลับคืนมา สร้างชุมชนเข้มแข็ง เพื่อจะได้

พึ่งพาอาศัยกันเหมือนก่อน โดยรูปแบบใหม่ที่เหมาะสม สร้างองค์กรชุมชนที่มีประสิทธิภาพ ที่เป็นเวทีความร่วมมือระหว่างผู้คน ให้สามารถช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การบวชป่า บวชต้นไม้ บวชแม่น้ำ การฟื้นฟูธรรมชาติการปล่อยให้ป่าฟื้นเองตามธรรมชาติ โดยชาวบ้านเพียงแต่ไม่ตัดไม้และไม่ปล่อยให้ไฟไหม้ป่าเท่านั้น ป่าก็กลับคืนมาได้ภายใน 20 ปี

การทำเกษตรธรรมชาติ เกษตรอินทรีย์ เกษตรผสมผสาน และการแปรรูปโดยไม่ใช้สารเคมี เป็นความพยายามในการฟื้นฟูธรรมชาติ เป็นการ “คืนดี” กับธรรมชาติ เพื่อให้กลับคืนความสมบูรณ์และให้คงอยู่อย่างยั่งยืน เป็นที่พึ่งพาอาศัยของผู้คนและสรรพสิ่ง

ในเวลาเดียวกัน ชาวบ้านฟื้นฟูความสัมพันธ์ฉันพี่น้องกับคนในชุมชน ระหว่างชุมชน เป็นเครือข่ายที่พึ่งพาอาศัยกัน เป็นองค์กรชาวบ้านที่รวมตัวกันเพื่อดำเนินกิจกรรมร่วมกัน ทั้งการเกษตร สิ่งแวดล้อม ออมทรัพย์และสวัสดิการชุมชน การแปรรูปผลผลิตเป็นอุตสาหกรรมชุมชน การจัดการกิจการชุมชน เป็นต้น เป็นการจัดความสัมพันธ์ใหม่ในสถานการณ์ใหม่

การรวมกลุ่มที่เรียกว่า “แชร์แรงงาน” ในภาคใต้ซึ่งในอดีตก็มีการลงแขกที่เรียกว่า “ซอมมือ” เช่นเดียวกับทุกภาค แต่เมื่อการเกษตรเปลี่ยนเป็นการทำสวนยาง ทำให้วิถีการผลิตของชุมชนและวิถีชีวิตของชาวบ้านเปลี่ยนไป ไม่สะดวกที่จะมีการ “ลงแขก” แบบเดิม จึงเกิดมีแชร์แรงงานขึ้นมา แทนซอมมือ มีการรวมกลุ่มชาวบ้านกลุ่มละ 15-20 คน เวียนกันไปทำงานในสวนยางของสมาชิกกลุ่ม โดยมีระเบียบ กฎเกณฑ์ของกลุ่มว่าเริ่มที่โมงเล็กที่โมง เอาอาหารเที่ยงไปกินด้วยกัน ใครมาไม่ได้ให้ส่งคนไปแทน ถ้าหากคนมาแทนไม่ได้ต้องจ่ายเป็นเงิน เพื่อให้กลุ่มจ้างคนอื่นไปแทน ถ้าไปช้าเกินหนึ่งชั่วโมงถือว่าขาด เป็นตัวอย่างของการฟื้นฟูความสัมพันธ์ระหว่างคนภายใต้รูปแบบใหม่ ที่เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไป เป็นการหารูปแบบที่เหมาะสมเพื่อให้คนสามารถช่วยเหลือกันอย่างที่เคยทำในอดีต เป็นการฟื้นฟูคุณค่าและภูมิปัญญาในอดีตเพื่อให้อยู่รอดในสถานการณ์ปัจจุบัน

### 3 พัฒนาระบบการจัดการใหม่

การพัฒนาระบบการจัดการใหม่เกิดขึ้นได้ 2 ทางคือ ชุมชนเรียนรู้และพัฒนาความสามารถในการจัดการตนเอง และการคืนสิทธิของชุมชนในด้านการจัดการ ทั้งการจัดการทรัพยากร ดิน น้ำ ป่าผลผลิต จัดการศึกษา จัดการสุขภาพ จัดการเงินทุน จัดการสวัสดิการ จัดการพัฒนา และจัดการชีวิต ในสถานการณ์ใหม่ สถานการณ์ที่จำกัด สถานการณ์ที่ทรัพยากรเสื่อมโทรมลงไปและน้อยลงไป เพราะไม่มีที่ดินให้บุกเบิกใหม่ และไม่มีที่ดินทำกินเป็นร้อยไร่อีกแล้ว จัดการผลิตบนที่ดิน 5-6 ไร่ ให้อยู่ได้อย่างพอเพียงจัดการป่าที่เหลืออยู่น้อย จัดการลำน้ำที่ตื้นเขินและเน่าเสีย ฟื้นฟูขึ้นมาใหม่ จัดการหนี้สินและเงินทุนที่มีน้อยลงในรูปกองทุนหมู่บ้าน กลุ่มออกทรัพย์ และกองทุนสวัสดิการ จัดการกับปัญหาสุขภาพ ให้พึ่งพาโรงพยาบาลเมื่อช่วยตัวเองไม่ได้แล้วเท่านั้น

ชุมชนต้องพัฒนาระบบการจัดการด้วยตัวเอง ลดการพึ่งคนที่มิทุน มีความรู้ มีอำนาจมากกว่า เป็นระบบการจัดการใหม่ที่แตกต่างจากการจัดการแบบวัฒนธรรมเดิม สร้างรูปแบบการจัดการใหม่ที่ดำรงคุณค่าความสัมพันธ์เดิม และสนับสนุนระบบพึ่งตนเองของชุมชน

เป็นระบบการจัดการที่ให้ความสำคัญกับคุณค่าของ “คน” และสรรพสิ่ง อันหมายถึง ทรัพยากรและเทคโนโลยีต่าง ๆ ควบคู่กับการมีประสิทธิภาพ ซึ่งไม่ได้หมายถึง ระบบการจัดการงานเพียงด้านเดียว แต่มีการพัฒนาความสัมพันธ์ของ “คน” เป็นแกนกลางของการจัดการด้วย

#### 4 กระบวนการเรียนรู้

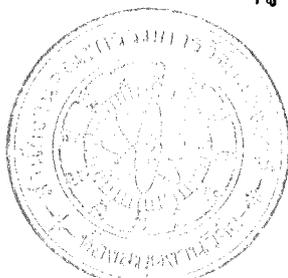
การสร้างเชื่อมั่น พื้นฟูความสัมพันธ์ และพัฒนาระบบการจัดการใหม่ ชุมชนจำเป็นต้องเรียนรู้ และคนในชุมชนมีศักยภาพที่จะเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งการเรียนรู้จาก “ครู” เรียนรู้จาก “ตัวแบบ” เรียนรู้จาก “การปฏิบัติ” เรียนรู้จาก “ชีวิตจริง” เป็นการเรียนรู้หลากหลายรูปแบบ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในตัวเอง ความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน และให้สามารถบริหารจัดการทุกอย่างได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีเป้าหมายสูงสุด คือ การพึ่งตนเองของชุมชนเป็นการเรียนรู้ที่เน้นให้รู้จักชุมชน และโลกกว้างที่สัมพันธ์เกี่ยวข้องกับชุมชน รู้จักชีวิต และ โครงสร้างของสังคมที่มีอิทธิพลกำหนดชีวิตตนเอง

เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เริ่มต้นจากการทบทวนตัวเอง ไตร่ตรองประสบการณ์การเข้าร่วมกับการพัฒนาสมัยใหม่ และแสวงหาทางเลือกใหม่ เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดจากการประสานความรู้เก่าและใหม่ หรือการประสานความรู้ทางด้านภูมิปัญญาของชุมชนเข้ากับความรู้จากสังคมอื่นหรือภูมิปัญญาสากล และความรู้ใหม่ที่เป็นผลผลิตของกระบวนการเรียนรู้ที่จะมีบทบาทชี้้นำการพัฒนาชุมชน สร้างสรรค์ทางเลือกและรูปแบบกิจกรรมที่หลากหลาย เป็นหน่ออ่อนในการพัฒนารากฐานที่เข้มแข็งของชุมชนในระยะต่อไป

#### 2.5 ระบบการพึ่งตนเองของชุมชน

ยุทธศาสตร์ใหม่ของการพัฒนา มีหลักการที่สำคัญอยู่ที่การเรียนรู้ เพื่อ “สร้างความเชื่อมั่น พื้นฟูความสัมพันธ์ และพัฒนาระบบการจัดการใหม่” มีเป้าหมายอยู่ที่การพึ่งตนเองของชุมชน เป็นการพึ่งตนเองในสถานการณ์ที่แตกต่างจากชุมชนในอดีต เป็นการพึ่งตนเองในบริบททางสังคมใหม่ จึงต้องให้ความสำคัญกับองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1) องค์ประกอบด้านครอบครัว ครอบครัวคือผู้วางแผนการผลิตทางเกษตร ที่สัมพันธ์กับการบริโภคและความจำเป็นพื้นฐานของสมาชิกในครอบครัว และการจัดการผลผลิต การเก็บถนอมอาหาร เพื่อให้เพียงพอต่อครอบครัว และสัมพันธ์กับช่วงเวลาหรือฤดูกาล เป็นการพึ่งตนเองในระดับครอบครัว



2) องค์ประกอบด้านชุมชน หรือ องค์กรชุมชน หรือ ระบบการจัดในระดับชุมชนที่เกิดจากการร่วมมือของชาวบ้านหลายครอบครัวร่วมกัน เพื่อจัดการกับผลผลิตส่วนเกินความจำเป็นพื้นฐานของครอบครัวกระจายความพอเพียงให้กับทุกครอบครัว เป็นการสร้างระบบการพึ่งตนเองของชุมชน

3) องค์ประกอบด้านความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน หรือเครือข่ายขององค์กรชุมชน คือ ระบบการแลกเปลี่ยนการพึ่งพาระหว่างชุมชนหรือองค์กรชุมชน ในด้านความรู้และประสบการณ์ ผลผลิตทรัพยากร และเงินทุน และพัฒนาความร่วมมือระหว่างองค์กรชุมชน เพื่อจัดการภารกิจเพื่อการพึ่งตนเองของชุมชนที่ไม่สามารถดำเนินการโดยลำพังเพียงชุมชนเดียว เป็นการสร้างระบบระหว่างชุมชนเพื่อการพึ่งพาตนเองของชุมชน

อีกนัยหนึ่ง คือ ยุทธศาสตร์ใหม่ของการพัฒนา ต้องมีทั้งระบบการพึ่งตนเองและระบบการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การพึ่งตนเองและการพึ่งพากันนั้นไม่ได้แยกส่วนออกจากกันแต่เป็นกระบวนการที่ครอบครัว องค์กรชุมชน และเครือข่ายขององค์กรชุมชน ต้องร่วมมือกันพัฒนาระบบการจัดการด้านต่าง ๆ ขึ้น

ดังนั้น การพึ่งพาตนเองในบริบททางสังคมแบบใหม่ การเพาะปลูกเพื่อกินและใช้จึงมีความหมายเพียงกิจกรรมพื้นฐานของการพึ่งพาตนเองในระดับครอบครัว ระบบการจัดการผลผลิตและทรัพยากร บนฐานการเรียนรู้และภูมิปัญญาของชุมชนที่ต่อเนื่องจากการผลิตของครอบครัวมีอิทธิพลกำหนดการพึ่งตนเองมากกว่า เพราะครอบครัวและชุมชนวันนี้ต่างจากครอบครัวและชุมชนในอดีต ที่มีความจำเป็นพื้นฐานต่างระดับกันเพราะชีวิตครอบครัวและวิถีของชุมชนวันนี้ มีโครงสร้างและสัมพันธ์กับโครงสร้างที่ซับซ้อนกว่าอดีต

ระบบพึ่งพาตนเองแบบเดิม ที่ครอบครัวเป็นผู้แปรรูป เก็บผลผลิตของตนเองไว้บริโภคในระยะยาว ด้วยเทคนิควิทยาการแปรรูปต่าง ๆ เช่น เครื่องสีมือหมุน การผลิตเครื่องมือเครื่องใช้พื้นบ้านต่าง ๆ เป็นต้น เป็นรากฐานของการพัฒนาระบบการพึ่งพาตนเองแบบใหม่ที่มีทั้งการจัดเก็บผลผลิต การแปรรูปสร้างผลิตภัณฑ์ ด้วยเทคโนโลยีพื้นบ้านและสมัยใหม่ โดยชุมชนและเป็นของชุมชน

การเอื้อเพื่อเอื้อแผ่ และการแลกเปลี่ยนผลผลิตในระบบการพึ่งพาตนเองแบบเดิมเป็นรากฐานของการพัฒนาการตลาดรูปแบบใหม่ ซึ่งประกอบด้วย ตลาดชุมชน ตลาดในเครือข่าย และการจัดตลาดผลิตภัณฑ์ของ ครอบครัว องค์กรชุมชน และเครือข่าย เพื่อตอบสนองความต้องการของคนภายนอก เป็นการจัดการเพื่อกระจายผลิตภัณฑ์ การจัดการเพื่อลดต้นทุนสินค้าที่ชุมชนผลิตเองไม่ได้ ต้องนำเข้ามาจากเครือข่ายภายนอก เป็นรูปแบบใหม่ของระบบการแลกเปลี่ยนผลผลิตระหว่างครอบครัว โดยมีองค์กรชุมชนเป็นระบบจัดการ ระหว่างชุมชนต่อชุมชน โดยมีเครือข่ายขององค์กรชุมชนเป็นระบบจัดการ และระหว่างองค์กรชุมชนและเครือข่ายขององค์กรชุมชนกับคนภายนอกบนคุณค่าความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ผลิตกับผู้บริโภค

ระบบการพึ่งตนเองวันนี้จึงพัฒนาเนื่องจากรากฐานการพึ่งตนเองในอดีต ปรับเปลี่ยนและเพิ่มระดับเทคโนโลยีการแปรรูปและการจัดการที่เหมาะสมกับยุคสมัย และเหมาะสมกับศักยภาพของคนในชุมชน แปรรูปและสร้างผลิตภัณฑ์ในชุมชนเพื่อให้ ทุน ผลผลิต และ ทรัพยากรชุมชน ไม่ใช่วัตถุดิบของภาคการผลิตและสังคมอื่น แต่เป็นการสร้างผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการของคนและสังคม โดยมีเป้าหมายที่ครอบคลุมในชุมชนเป็นอันดับแรก และครอบคลุมในเครือข่ายชุมชนและคนในสังคมเมือง ตามลำดับ มีการจัดการทางการตลาดที่สัมพันธ์กับผู้บริโภคโดยตรง

### 2.5.1 รูปแบบและความหมายระบบวิสาหกิจชุมชน

การพึ่งตนเองในบริบททางสังคมแบบใหม่ เรียกว่า “ระบบวิสาหกิจชุมชน” เป็นแนวคิดที่มุ่งแปรรูปผลผลิตตามธรรมชาติ หรือสร้างผลิตภัณฑ์โดยครอบครัวในชุมชน โดยองค์กรชุมชนและเครือข่าย เพื่อการบริโภคและสร้างรายได้ให้แก่ชุมชน มีหลักสำคัญคือสร้างความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ เพื่อการบริโภคแบบพึ่งพาตนเองลดรายจ่ายให้ครอบครัวสร้างเสริมสุขภาพอนามัยที่ดีให้ตนเอง และมีคุณธรรมรับผิดชอบต่อสมาชิกคนอื่น ๆ ที่อยู่รวมชุมชน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ด้านกำไรสูงสุดและเอาเปรียบผู้บริโภค ด้วยเหตุดังกล่าว การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจึงตั้งอยู่บนฐานสำคัญ ดังนี้

วิสาหกิจชุมชนระดับครอบครัว เป็นจุดเริ่มต้นของการแปรรูปหรือสร้างผลิตภัณฑ์เพื่อการอุปโภคบริโภคของตนเองภายในครัวเรือนเป็นหลัก สมาชิกในชุมชนจะสร้างผลิตภัณฑ์ในลักษณะหลากหลาย เพื่อการพึ่งตนเอง ลดรายจ่าย และป้องกันมิให้เงินของชุมชนไหลออกไปนอกชุมชน โดยไม่จำเป็น ซึ่งจะส่งผลให้การหมุนของเงินอยู่ในหมู่บ้าน และแพร่สะพัดอยู่ในหมู่บ้าน

วิสาหกิจชุมชนระดับชุมชน เมื่อวิสาหกิจชุมชนบรรลุวัตถุประสงค์ขั้นแรก เพื่อลดรายจ่ายหรือเพื่อการพึ่งตนเองได้แล้วค่อยขยายออกไปสู่เพื่อนบ้าน ผู้ผลิตเองไม่ได้ ต้องซื้อสินค้าจากภายนอก เพราะการพึ่งพาตนเองในบางกรณีไม่สามารถทำได้โดยลำพังครอบครัวเดียววิสาหกิจชุมชนขั้นที่สองจึงเป็นวิสาหกิจชุมชนที่เกื้อหนุนให้เกิดการพึ่งพาอาศัยระหว่างครอบครัวในชุมชนเดียวกัน เป็นการลดภาระการซื้อของแพงหรือช่วยลดรายจ่ายให้แก่เพื่อนบ้าน เงินไม่ออกไปจากหมู่บ้าน

วิสาหกิจชุมชนระดับเครือข่าย การพึ่งตนเองในบางกรณีชุมชนไม่สามารถดำเนินการได้โดยลำพังชุมชนเดียว แต่เป็นไปได้เมื่อหลายชุมชนร่วมมือกัน เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชนที่มีผลผลิตและทรัพยากรแตกต่างกัน

วิสาหกิจชุมชนเพื่อการจัดการผลผลิตส่วนเกิน เป็นวิสาหกิจที่ดำเนินการแปรรูปผลผลิตหรือทรัพยากรของชุมชน สร้างผลิตภัณฑ์ต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มมูลค่า และตอบสนองการตลาดภายนอกชุมชนและเครือข่าย

วิสาหกิจชุมชน จึงแตกต่างกับธุรกิจ-อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดเล็ก (SME) เพราะไม่สามารถใช้กฎเกณฑ์ในเรื่อง “ทุน” และ “แรงงาน” มาวัดขนาดและความสำเร็จ เพราะวิสาหกิจชุมชนไม่ได้มุ่งเน้นการสร้างผลกำไรเพียงอย่างเดียว แต่วิสาหกิจชุมชนเน้นการพึ่งตนเองของครอบครัว ชุมชน

และระหว่างชุมชนหรือเครือข่าย ไม่ได้มุ่งแสวงหากำไรให้มากที่สุด แต่ตอบสนองการอยู่ร่วมกัน การมีสุขภาพอนามัยที่ดีมีคุณภาพชีวิตที่ดีของคนในชุมชน

วิสาหกิจชุมชนจึงมีลักษณะเป็นการแปรรูปในครัวเรือน หรือการร่วมมือกันของหลายครอบครัวในรูปองค์กรชุมชน และหลายชุมชนในรูปเครือข่ายขององค์กรชุมชน มีทั้งที่ไม่ต้องใช้เครื่องจักรการใช้อุปกรณ์อย่างง่าย ๆ จนถึงเครื่องจักรขนาดเล็กและขนาดกลาง

วิสาหกิจชุมชนเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนที่เลี้ยงตนเองได้ พึ่งตนเองได้ ซึ่งมีได้หมายถึงการพึ่งตนเองด้านเศรษฐกิจด้านเดียว แต่หมายถึงการพัฒนาโดยรวม ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสาธารณประโยชน์ หรือโครงสร้างพื้นฐานของชุมชนด้วยตนเองโดยไม่เป็นภาระให้กับรัฐหรือต้องพึ่งภายนอก

วิสาหกิจชุมชนจะเป็นการเพิ่มศักยภาพของระบบเศรษฐกิจระดับชุมชนในการพัฒนาความร่วมมือกับระบบเศรษฐกิจภาพรวมเพราะการที่ชุมชนไม่ต้องพึ่งเศรษฐกิจภายนอก ย่อมหมายถึงโอกาสในการพัฒนาความสัมพันธ์ที่เท่าเทียมกันจะเป็นไปได้มากขึ้น อันเป็นหลักการที่นำไปสู่ “การเป็นฐานรากทางเศรษฐกิจที่มั่นคงและยั่งยืนของระบบเศรษฐกิจระดับประเทศอย่างแท้จริง

ระบบตลาดวิสาหกิจชุมชน ตลาดวิสาหกิจชุมชนจึงเป็นระบบที่ลักษณะเฉพาะ แตกต่างจากระบบตลาดโครงสร้างหลักเพราะปัจจัยหลักที่กำหนดตลาด คือ การพึ่งตนเอง การพึ่งพาอาศัย การเน้นคุณภาพและคุณธรรม

ตลาดในระดับแรกคือ การอุปโภคบริโภคในครอบครัว ระดับที่สอง คือ เพื่อนบ้านในชุมชนเดียวกัน ระดับที่สาม คือ ชุมชนในเครือข่ายเดียวกัน

การตลาดขั้นสุดท้าย คือ การตลาดนอกชุมชน นำเอาสินค้าที่เหลือจากการใช้ภายในชุมชนแล้วออกจำหน่าย นำรายได้จากภายนอกเข้าสู่ชุมชน เสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบเศรษฐกิจชุมชนประเภทของผลิตภัณฑ์ในตลาดขั้นสุดท้ายของวิสาหกิจชุมชน จึงเป็นแนวทางเดียวกับนโยบาย “หนึ่งหมู่บ้าน-หนึ่งผลิตภัณฑ์”

รูปแบบและความหมายโดยสรุป จากแนวความคิดในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนข้างต้น กำหนดรูปแบบและความหมายของวิสาหกิจชุมชนได้ดังนี้

วิสาหกิจชุมชน คือ การประกอบการซึ่งรวมกันถึงกระบวนการคิด การจัดการผลผลิต และทรัพยากรทุกชั้นตอน โดยภูมิปัญญาขององค์กรชุมชนหรือเครือข่ายขององค์กรชุมชน เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและการเรียนรู้ของชุมชน

วิสาหกิจชุมชนมิได้มีเป้าหมายอยู่ที่การสร้างกำไรทางการเงินเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงกำไรทางสังคม ซึ่งได้แก่ ความเข้มแข็งของชุมชนและความสงบสุขของสังคม

วิสาหกิจชุมชนจึงมีความหมายครอบคลุมกิจกรรมดังต่อไปนี้

1) การแปรรูปหรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากผลผลิตของชุมชน เป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากการผลิตทางการเกษตร เพื่อการพึ่งตนเองและเพิ่มมูลค่าผลผลิตทางการเกษตรขององค์กรชุมชน หรือเครือข่ายขององค์กรชุมชนการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากทรัพยากรและภูมิปัญญาของชุมชน เช่น ผลิตภัณฑ์เครื่องคั้นเพื่อสุขภาพ ไวน์ผลไม้พื้นบ้าน การแปรรูปพืชผักผลไม้พื้นบ้าน แหล่งท่องเที่ยว พิพิธภัณฑสถานชุมชน เป็นต้น

2) การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองการพึ่งตนเองขององค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน เช่น น้ำปลา ปูย เครื่องมือ เครื่องใช้ อาหารและยาสมุนไพร เป็นต้น

การพัฒนาระบบการตลาด การบริการและสวัสดิการชุมชน เช่น ร้านค้าชุมชน ลานค้า(ตลาด)ชุมชน ศูนย์สุขภาพพื้นบ้าน เป็นต้น เมื่อองค์กรชุมชนหรือเครือข่ายองค์กรชุมชนพัฒนาวิสาหกิจชุมชนครบทั้ง 4 กลุ่ม และเชื่อมโยงเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบจะเกิด “ระบบวิสาหกิจชุมชน” เป้าหมายสนับสนุนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ของชุมชนโดยชุมชน เพื่อชุมชน แก่जूอ่อน เสริมจุดแข็งให้ชุมชนใช้ประโยชน์จากทรัพยากร และทุนทางสังคมอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนสร้างกระบวนการเรียนรู้และระบบการพัฒนาเพื่อการพึ่งตนเองของชุมชนที่ครอบคลุมการจัดการทุกด้าน ให้มีระบบการจัดการผลิตการแปรรูปการตลาด การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การจัดสวัสดิการชุมชน ซึ่งดำเนินการโดยองค์กรชุมชน หรือเครือข่ายองค์กรชุมชนในการวางแผนดำเนินการ และประสานความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชนอื่นพัฒนาระบบเศรษฐกิจ-สังคมของชุมชนที่มีอิสระ พึ่งตนเองได้ ระบบการจัดการที่เหมาะสมสอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมชุมชนมีต้นทุนการจัดการต่ำ และเป็นสถาบันทางสังคมที่ชาวบ้านพึ่งพาอาศัยได้

การพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนที่กระจายการพัฒนาไปสู่ทุกส่วนของชุมชน ไม่ใช่ระบบที่ให้โอกาสผู้ที่เหนือกว่าทางด้านเศรษฐกิจหรือการเมือง

แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เป็นเรื่องการพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจที่อยู่ภายใต้เงื่อนไขธรรมชาติ เป็นเรื่องของความมั่งคั่งและมีอยู่มีกินทั้งในวันนี้และวันหน้า เป็นเรื่องของการสร้างระบบเศรษฐกิจระดับรากฐานของสังคมไทยให้เป็นเซลล์เล็ก ๆ ที่เข้มแข็ง ที่ประกอบขึ้นเป็นองคาพยพของระบบเศรษฐกิจภาพรวม

การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจึงต้องมีแนวทางเฉพาะ ที่สอดคล้องกับแนวคิด และเป้าหมายและเอื้อให้เกิดการพัฒนาาระบบเศรษฐกิจชุมชนที่พึ่งตนเองได้ ไม่ใช่การทำหนึ่ง โครงการภายใต้โครงสร้างที่มีอยู่เดิมของสังคมแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน จึงควรเป็นดังนี้

วิสาหกิจชุมชนมีฐานการเริ่มต้นและการดำเนินงานอยู่ที่ชุมชน เพราะครอบครัวและชุมชนเป็นหน่วยผลิตที่สร้างผลผลิตจริงของระบบเศรษฐกิจ

วิสาหกิจชุมชนต้องการการบริหารจัดการที่มีอิสระ และสอดคล้องกับศักยภาพในการบริหารจัดการขององค์กรชุมชน ต้องมีรูปแบบนิติบุคคลเฉพาะไว้รองรับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนการบริหาร

การจัดการที่มีอิสระเป็นหลักประกันที่สำคัญที่สุดของการสร้างระบบเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองที่เป็นจริงเจ้าของปัจจัยการผลิตและภูมิปัญญาเป็นเจ้าของวิสาหกิจชุมชนเพราะครอบครัวและชุมชนเป็นผู้สร้างผลผลิต และสืบทอดภูมิปัญญา จึงควรได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม และเป็นการคืนสิทธิ์ในการจัดการผลผลิตและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้กับชุมชน เพื่อให้ชุมชนพัฒนาระบบพึ่งตนเองที่เป็นจริงขึ้น

วิสาหกิจชุมชนมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการเรียนของชุมชน วิสาหกิจชุมชนที่แท้จริงให้ความสำคัญกับการเรียนรู้เพื่อพัฒนาระบบการพึ่งตนเอง การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน คือ การเปิดโอกาสให้ชุมชนได้เรียนรู้จากการจัดการทรัพยากรและผลผลิต แสวงหาและพัฒนาความรู้บนพื้นฐานความรู้ภูมิปัญญาที่มีอยู่ในชุมชน

วิสาหกิจชุมชนมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาระบบเศรษฐกิจของชุมชนพัฒนาระบบทุนและสวัสดิการของชุมชน เป็นการสร้างผลผลิตและผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ มีคุณธรรมกำกับความสัมพันธ์กับทุกฝ่าย ไม่ใช่การฉวยโอกาส การผลิตในปริมาณมาก และการแสวงกำไรสูงสุด

การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน สามารถดำเนินการในรูปแบบการสร้างความร่วมมือกับองค์กรภายนอก เพราะองค์กรชุมชนหรือเครือข่ายองค์กรชุมชนเป็นเจ้าของวิสาหกิจชุมชนยังมีข้อจำกัดในความสามารถด้านบริหารจัดการ เป็นการสร้างความร่วมมือ โดยองค์กรชุมชนหรือเครือข่ายองค์กรชุมชนเป็นผู้ตัดสินใจ และเป็นผู้เลือกองค์กรภายนอกเข้ามาในระบบการร่วมมือที่เกิดขึ้น ไม่ใช่การตัดสินใจโดยหน่วยงานหรือองค์กรภายนอก ที่ไม่ใช่องค์กรชุมชน

การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน สามารถดำเนินการในรูปแบบการร่วมทุนกับองค์กรภายนอก โดยมีทุนหลักในการดำเนินงานจากชุมชน ในกรณีที่องค์กรชุมชนหรือเครือข่ายองค์กรชุมชนซึ่งเป็นเจ้าของวิสาหกิจชุมชนยังมีข้อจำกัดในด้านทุน เป็นการสร้างความร่วมมือ โดยองค์กรชุมชนหรือเครือข่ายองค์กรชุมชนเป็นผู้ตัดสินใจ และเป็นการร่วมทุนระหว่างองค์กรชุมชนหรือเครือข่ายองค์กรชุมชนกับองค์กรภายนอกโดยมีการกำหนดสัดส่วนที่เหมาะสมองค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน สามารถกำหนดมาตรฐานเพื่อรองรับคุณภาพผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชนให้เกิดความปลอดภัยต่อผู้บริโภคและผู้ให้บริการ เพราะวิสาหกิจชุมชนแตกต่างจากธุรกิจ-อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดเล็ก (SME) และแตกต่างจากธุรกิจ-อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ทั้งการผลิตและตลาดทั้งกระบวนการจัดการและเป้าหมายมาตรฐานผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนกำหนดจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภค แตกต่างจากธุรกิจ-อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดเล็ก (SME) และแตกต่างจากธุรกิจ-อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ที่ต้องมีมาตรฐานกลางควบคุม

การให้สิทธิในการอนุรักษ์ ดูแล จัดการ แหล่งทรัพยากร แหล่งเรียนรู้ของวิสาหกิจชุมชนกับองค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชนเพื่อให้เกิดระบบการจัดการและการพัฒนาที่ยั่งยืน ป้องกันการฉวยโอกาสการช่วงชิงและทำลายล้าง จากคนกลางนายหน้าและการแสวงหากำไร โดยไม่มีขอบเขตองค์กรปกครองท้องถิ่นมีบทบาทหน้าที่ในการสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน ด้านหนึ่งเพื่อพัฒนาชนบทการ

บริหารจัดการองค์กรปกครองท้องถิ่น และอีกด้านหนึ่งเพื่อให้การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเกิดประโยชน์กับชุมชนท้องถิ่นโดยตรง

มาตรการการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจะบรรลุตามแนวทางดังกล่าวได้ต้องอาศัยมาตรการดังต่อไปนี้

1) มาตรการด้านกฎหมาย นำเสนอกฎหมายใหม่รองรับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน คือ การนำเสนอพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนที่ระบุดังกล่าวสำคัญเพื่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน โดยชุมชน เพื่อชุมชนปกป้องคุ้มครองสิทธิของชุมชนในการจัดการ ดูแล รักษา ฟื้นฟูผลผลิต ทรัพยากร ภูมิปัญญา และการสร้างผลิตภัณฑ์จากผลผลิต ทรัพยากร และภูมิปัญญาของชุมชน การนำเสนอรูปแบบนิติบุคคลแบบใหม่ ให้เป็นนิติบุคคลทางเลือกที่สามารถรับวิสาหกิจชุมชน นอกเหนือจากนิติบุคคลแบบบริษัท และสหกรณ์ เพื่อให้องค์กรชุมชนและเครือข่ายสร้างระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและอิสระอย่างแท้จริงยกเลิกการบังคับใช้บางมาตราของพระราชบัญญัติบางฉบับ ที่ขัดกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

2) มาตรการด้านการพัฒนาระบบจัดการของรัฐ เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยรัฐ สนับสนุนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนพ้นจากระบบสั่งการตามโครงสร้าง และการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ให้การสนับสนุนเป็นไปโดยระบบการจัดการที่มีหลักเกณฑ์ชัดเจนและแน่นอน ดังนี้

ก. ระบบการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน โครงสร้างพื้นฐานของวิสาหกิจชุมชน แตกต่างจากโครงสร้างพื้นฐานในภาคการผลิตอื่น ๆ มีลักษณะเฉพาะ เช่น โรงงานแปรรูป ช่างฉาง ระบบบำบัดน้ำเสีย ตลาดค้าหรือร้านค้าชุมชน เป็นต้น

ข. ระบบทุนสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน แบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ

การร่วมทุน กรณีที่องค์กรชุมชนหรือเครือข่ายขององค์กรชุมชนมีทุนเริ่มต้นไม่เพียงพอ บทบาทของรัฐที่จำเป็น คือ การเข้าร่วมลงทุนกับองค์กรชุมชนหรือเครือข่ายขององค์กรชุมชน โดยมีกำหนดเวลาที่ชัดเจน เมื่อองค์กรชุมชนหรือเครือข่ายดำเนินการวิสาหกิจชุมชนไประยะเวลาหนึ่ง และสามารถซื้อหุ้นลงทุนของรัฐกลับคืนเป็นขององค์กรชุมชนหรือเครือข่ายขององค์กรชุมชนได้

ค. ระบบทุนหมุนเวียนวิสาหกิจชุมชน รัฐสามารถดำเนินการผ่านกลไกทางการเงินของรัฐที่มีอยู่ ให้สนับสนุนทุนหมุนเวียนทางธุรกิจให้กับวิสาหกิจชุมชนในอัตราดอกเบี้ยพิเศษที่รัฐกำหนดหรือรัฐใช้กลไกตามนโยบาย เช่น กองทุนหมู่บ้าน เป็นต้น เป็นกลไกสนับสนุนทุนหมุนเวียนให้กับวิสาหกิจชุมชน

ง. ระบบการวิจัยและพัฒนา สนับสนุนการวิจัยตามที่วิสาหกิจชุมชน นำเสนอ ประเด็นและเลือกนักวิจัยของตนเอง เป็นการวิจัยและพัฒนาต่อเนื่องจากความรู้ภูมิปัญญาของชุมชน ครอบคลุมการพัฒนาในรูปแบบผลิตภัณฑ์ การบรรจุหีบห่อ และมาตรฐานผลิตภัณฑ์ตลอดจนการบังคับให้

การใช้งบประมาณเพื่อการวิจัยของนักวิชาการหรือสถาบันวิชาการ และสถาบันการวิจัยต่าง ๆ มีสัดส่วนที่ชัดเจนในการสนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามแนวทางดังกล่าว ระบบการเรียนรู้ สนับสนุนให้ผู้นำชุมชน องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน ทำการศึกษาวิจัยโดยการเก็บข้อมูลวิเคราะห์ และวางแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบการวิสาหกิจชุมชน เช่น การเรียนรู้ด้านการบริหารจัดการ การผลิต การตลาด เป็นต้น

### 3) มาตรการด้านภาษี ควรมีระบบภาษีเฉพาะวิสาหกิจชุมชนที่มีสาระสำคัญดังนี้

วิสาหกิจชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง ในระดับครอบครัวชุมชน และระหว่างชุมชนหรือเครือข่าย ควรได้รับการยกเว้นภาษีทุกประเภท นอกจากวิสาหกิจชุมชนนั้นได้รับการสนับสนุนจากองค์กรปกครองท้องถิ่นในอัตราที่เหมาะสม

วิสาหกิจชุมชนเพื่อการจัดการผลผลิตส่วนเกิน หรือวิสาหกิจชุมชนที่ผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดนอกเครือข่ายองค์กรชุมชน เมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจ-อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดเล็ก (SME) จะมีขนาดเล็กกว่า ควรได้รับการยกเว้นการเก็บภาษีจากการขายเพื่อสนับสนุนให้สามารถแข่งขันได้ และจัดเก็บภาษีจากรายได้โดยมีการกำหนดวงเงินสูงสุดไว้อย่างชัดเจนและเหมาะสม

การลดหย่อนภาษี ในกรณีที่วิสาหกิจชุมชนสามารถขยายผลการดำเนินงานในแนวราบ โดยการมีบทบาทกระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดวิสาหกิจชุมชนขององค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชนอื่น

### 4) มาตรการการตลาดผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชน ผลิตภัณฑ์จากวิสาหกิจชุมชน โดยเฉพาะวิสาหกิจชุมชนเพื่อการจัดการผลผลิตส่วนเกินเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดนอกเครือข่ายองค์กรชุมชนควรมีการประชาสัมพันธ์ การสร้างสัญลักษณ์จากเอกลักษณ์และคุณค่าของผลิตภัณฑ์ การจัดการแสดงผลิตภัณฑ์ การรณรงค์ภายใต้กรอบค่านิยมผลิตภัณฑ์ไทย เป็นต้น หรือการดำเนินการในรูปแบบ บริษัทการตลาดผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชน

การปรับเปลี่ยนมาตรการที่มีอยู่แล้ว กล่าวคือ ปรับเปลี่ยนมาตรการอุดหนุน หรือแทรกแซงด้านการตลาด ที่เกี่ยวข้องกับภาคเกษตรกรรม มาเป็นมาตรการอุดหนุนด้านการผลิต และการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อให้เกิดประโยชน์กับครอบครัวเกษตรกรและชุมชนโดยตรง

## 2.5.2 สาระสำคัญของพระราชบัญญัติวิสาหกิจชุมชน

เพื่อให้การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน มีการนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับนโยบาย ควรมีการตราพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

1) กำหนดให้การแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรขั้นต้น เป็นวิสาหกิจชุมชน ที่ชุมชนเป็นเจ้าของและบริหารจัดการด้วยตนเอง

2) กำหนดให้องค์กรชุมชนและเครือข่ายขององค์กรชุมชนมีสิทธิในการอนุรักษ์ ดูแลจัดการ แหล่งทรัพยากร แหล่งเรียนรู้ ของวิสาหกิจชุมชนกำหนดรูปแบบนิติบุคคล ที่รองรับการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพของวิสาหกิจชุมชนกำหนดให้องค์กรชุมชนและเครือข่ายขององค์กรชุมชนสามารถ

3) กำหนดกฎเกณฑ์ขั้นต้นหรือมาตรฐานขั้นต้นของคุณภาพผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชนให้เกิดความปลอดภัยต่อผู้บริโภคและผู้ให้บริการ

4) กำหนดให้ชุมชนในฐานะเจ้าของปัจจัยการผลิตและภูมิปัญญาเป็นเจ้าของวิสาหกิจชุมชน ดำเนินการ โดยชุมชน และเพื่อชุมชน

5) กำหนดให้ชุมชนเป็นผู้กำหนดกฎเกณฑ์และมีอำนาจในการตัดสินใจ ในการสร้างความร่วมมือกับองค์กรภายนอก ทั้งความร่วมมือด้านเงินทุน เทคโนโลยี และการบริหารจัดการ

6) กำหนดให้มีการยกเว้นภาษี การเก็บภาษีในอัตราพิเศษและการลดหย่อนภาษีสำหรับวิสาหกิจชุมชน ตามระดับขั้นของการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่กำหนดไว้ในมาตรการ

7) กำหนดให้รัฐมีหน้าที่สนับสนุนด้านทุนในการดำเนินการทั้งการร่วมลงทุนกับองค์กรชุมชนหรือเครือข่ายขององค์กรชุมชน โดยมีกำหนดเวลาที่ชัดเจน และใช้กลไกของรัฐ ให้สนับสนุนทุนหมุนเวียนทางธุรกิจให้กับวิสาหกิจชุมชนกำหนดบทบาทหน้าที่ขององค์กรปกครองท้องถิ่น ในการสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนกำหนดให้บังคับใช้บทบัญญัติในกฎหมายอื่น ๆ ที่ขัดกับบทบัญญัติในพระราชบัญญัติวิสาหกิจชุมชนฉบับนี้กำหนดให้มีการจัดตั้งสถาบันอิสระเพื่อรับผิดชอบการดำเนินงานตามพระราชบัญญัติฉบับนี้สาระสำคัญอื่น ๆ ที่จะมีเพิ่มเติม ไม่ควรขัดแย้งกับแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามแผนแม่บทฉบับนี้

เสรี (2544) ได้ให้คำนิยามของวิสาหกิจชุมชนคือ การประกอบการขนาดย่อมและขนาดจิ๋วของชุมชน เพื่อการจัดการทุนอย่างสร้างสรรค์ เพื่อการพึ่งตนเอง (SMCE – Small and Micro Community Enterprise) วิสาหกิจชุมชนขนาดย่อมมีสมาชิกมากกว่า 15 คนวิสาหกิจชุมชนขนาดจิ๋วมีสมาชิกตั้งแต่ 5 คน ถึง 15 คน ทุนชุมชนมีทั้งทุนที่เป็นเงินทุนและทรัพยากรธรรมชาติ ดิน น้ำ ป่าไม้ ทุนที่เป็นผลผลิต ทุนความรู้ ภูมิปัญญา ประเพณีวัฒนธรรม ความเป็นพี่น้อง และความไว้ใจกันของชุมชนมีอย่างน้อย 7 อย่างคือ

- ชุมชนเป็นเจ้าของและเป็นผู้ดำเนินการ
- ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน
- ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมของชุมชน
- มีรากฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับภูมิปัญญาสากล
- มีการดำเนินการแบบบูรณาการ เชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆ อย่างเป็นระบบ
- มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจ
- มีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย

วิชิต (2544) ได้กล่าวเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนว่า เป็นแนวคิดที่มุ่งแปรรูปผลผลิตตามธรรมชาติ หรือสร้างผลิตภัณฑ์โดยครอบครัวชุมชน องค์กรชุมชน และเครือข่ายเพื่อการบริโภคและสร้างรายได้ให้แก่ชุมชน มีหลักคิดที่สำคัญคือสร้างความหลากหลายของผลผลิตและผลิตภัณฑ์ชุมชนเพื่อการบริโภคแบบพึ่งพาตนเอง ลดรายจ่ายในครอบครัว มีคุณธรรมรับผิดชอบต่อสมาชิกคนอื่น ๆ ที่อยู่ร่วมกันในชุมชน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ด้านกำไรสูงสุด และเอาเปรียบผู้บริโภค หรือวิสาหกิจชุมชน คือการประกอบการซึ่งรวมถึงการคิด การจัดการผลผลิตและทรัพยากรทุกขั้นตอน โดยภูมิปัญญาขององค์กรชุมชน เพื่อพัฒนา เศรษฐกิจ สังคม และการเรียนรู้ของชุมชน กิจกรรมของวิสาหกิจชุมชนมีดังนี้

การแปรรูปและพัฒนาผลิตภัณฑ์จากผลผลิตชุมชน เป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากการเกษตรเพื่อการพึ่งพาตนเองและเพิ่มมูลค่าของผลผลิตการเกษตรขององค์กรชุมชนหรือเครือข่ายขององค์กรชุมชน

การพัฒนาผลิตภัณฑ์จากทรัพยากรและภูมิปัญญาของชุมชน เช่น ผลิตภัณฑ์ เครื่องดื่มสุขภาพ ไวน์ผลไม้พื้นบ้าน การแปรรูปพืชผัก ผลไม้พื้นบ้าน รูปแบบต่างๆ ผลิตภัณฑ์ยาสมุนไพร ผลิตภัณฑ์หัตถกรรมพื้นบ้าน แหล่งท่องเที่ยว พิพิธภัณฑสถานชุมชน เป็นต้น

การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองการพึ่งพาตนเองขององค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน เช่น น้ำปลา ปู๊ย เครื่องมือเครื่องใช้ อาหารและยาสมุนไพร

การพัฒนาระบบการตลาด การบริการ และสวัสดิการชุมชน เช่น ร้านค้าชุมชนลานค้า (ตลาดชุมชน) ศูนย์สุขภาพพื้นบ้าน

ในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ตั้งอยู่บนรากฐานสำคัญ 4 ระดับดังนี้คือ

1) วิสาหกิจระดับครอบครัว เป็นจุดเริ่มต้นของการแปรรูปหรือสร้างผลิตภัณฑ์ของชุมชน เพื่อการอุปโภค บริโภคของตนเองภายในครัวเรือนเป็นหลัก สมาชิกในชุมชนสร้างผลิตภัณฑ์ในลักษณะหลากหลาย เพื่อการพึ่งตนเองและลดรายจ่ายที่เสียไป

2) วิสาหกิจระดับชุมชน เป็นวิสาหกิจชุมชนที่เกื้อหนุนให้เกิดการพึ่งพาอาศัยระหว่างในครัวเรือนในชุมชนเดียวกัน เป็นการลดภาระการซื้อของแพง หรือช่วยลดรายจ่ายให้แก่เพื่อนบ้าน เงินไม่ออกไปจากหมู่บ้าน

3) วิสาหกิจชุมชนระดับเครือข่าย เป็นระบบพึ่งพาอาศัยระหว่างชุมชนที่มีผลผลิตและทรัพยากรต่างกัน

4) วิสาหกิจชุมชนเพื่อการจัดการผลผลิตส่วนเกิน เป็นวิสาหกิจที่ดำเนินการแปรรูปผลผลิต หรือทรัพยากรของชุมชน สร้างผลิตภัณฑ์ต่อเนื่องเพื่อเพิ่มมูลค่าและตอบสนองการตลาดภายนอกชุมชนและเครือข่าย

เสรี(2545) ได้กล่าวว่าวิสาหกิจชุมชนไม่ใช่ธุรกิจชุมชนแต่หมายถึง การจัดการทุนของชุมชน และโดยชุมชนอย่างสร้างสรรค์เพื่อการพึ่งตัวเอง

วิสาหกิจชุมชนไม่ใช่ธุรกิจชุมชนความหมายที่ทำให้คนเข้าใจผิดเหมือนคนไม่ใช่ถึงแม้ถึงจะเดินสองขาได้ในบางครั้งและหน้าตาคล้ายคนแต่ถึงก็ไม่ใช่คน ถึงไม่มีสมองเหมือนคนไม่มีความรู้สึกนึกคิดและจิตวิญญาณอย่างคน

วิสาหกิจชุมชนไม่ใช่ธุรกิจชุมชนในทำนองคล้ายกัน วิสาหกิจชุมชนเป็นการจัดการ“ทุน” คำๆนี้มีความหมายมากกว่าเงิน เพราะรวมทุกอย่างที่ชุมชนมีอยู่ แม้จะยังไม่ได้พัฒนาเต็มศักยภาพก็ตาม ทุนของชุมชนหมายถึง ทุนทางธรรมชาติ ทุนทรัพยากร ทุนที่เป็นผลผลิต ทุนที่มีการสะสม ทุนความรู้ภูมิปัญญา ทุนทางสังคมหรือความไว้วางใจและความเป็นพี่เป็นน้องของผู้คนในชุมชน

วิสาหกิจชุมชนเป็น “ระบบจัดการ” ไม่ใช่ทำอะไรเป็นเรื่องๆ อย่างๆ แต่เชื่อมโยงเข้าสู่ “วงจรชีวิตของชุมชน” เพื่อให้พวกเขาบรรลุเป้าหมายของการพึ่งตัวเองในท้ายที่สุด

ระบบจัดการนี้มีปัญญานำหน้า มีความคิดสร้างสรรค์เป็นทหารเอกด้านซ้าย มีเครือข่ายองค์กรชุมชนเป็นทหารเอกด้านขวา

ระบบจัดการวิสาหกิจชุมชนสำเร็จได้เมื่อชาวบ้านตอบคำถาม 3 ข้อได้โดยวิธีคิดใหม่และโดยการปฏิบัติจนได้ผลคือ ทุน ความรู้ ตลาดทุนคืออะไร ถ้ายังคิดแบบเก่าที่ว่าทุนคือเงิน ก็ต้องทำแบบเก่าคือเขียนโครงการขอเงินจากหน่วยงานของรัฐ เอกชน หรือใครก็ได้และทุนมาจากคนไหนคนนั้นก็มีส่วนในการตัดสินใจ เป็นคนกำหนด ทุนมาจากพวกเขา ก็จะกำหนดชีวิตเป็นของตัวเอง

ความรู้ความสามารถเรียนรู้ได้จากท้องถิ่น จากผู้รู้จากการปฏิบัติ พิสูจน์ทดลอง เช่น ชาวอินแปงหลายคนช่วยกันหาวิธีเพาะเมล็ดหว่ายให้ได้เร็วกว่า 8 เดือน ตามที่นักวิชาการเขาบอกมา พวกเขาสามารถเพาะเมล็ดหว่ายได้ภายใน 2 สัปดาห์เท่านั้น และเพาะกล้าหว่ายและผลไม้ป่าต่างๆ ในระยะ 10 ปี ได้ถึง 20 ล้านต้นคิดเป็นมูลค่า 100 ล้านบาททีเดียว เรื่องนี้ไม่มีใครสอนที่ไหน ชาวบ้านพัฒนาความรู้ขึ้นมาเองได้ จัดการเองได้

การทำวิสาหกิจชุมชนต้องการความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งได้จากการผสมผสานปรับความรู้เก่ากับความรู้ใหม่ให้กลายเป็นอะไรที่ลงตัวในสถานการณ์ทุกวันนี้

ตลาดชุมชนคือตลาดเครือข่าย ระบบเศรษฐกิจชุมชนคือระบบแลกเปลี่ยน ซึ่งเป็นรากเหง้าของวิถีไทย ในอดีตไม่ว่าภาคไหน ถ้าหากแลกเปลี่ยนกันเป็นระบบก็จะฟื้นเศรษฐกิจและวางรากฐานเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างมั่นคง ต้องการใช้นโยบายลดน้อยลง เช่น เครือข่ายองค์กรชุมชนที่จังหวัดยโสธร ได้ส่งข้าวหอมมะลิไปให้เครือข่ายยมนาที่จังหวัดนครศรีธรรมราช เดือนละ 20-30 ตัน แล้วนำขี้เลื่อยยางพาราและสินค้าผลิตภัณฑ์ของเครือข่ายเมืองคอนกลับมาจำหน่ายให้กับสมาชิกที่จังหวัดยโสธร

ตลาดชุมชนคือตลาดเครือข่าย การแลกเปลี่ยนคือกลไกระบบเศรษฐกิจรากฐานนี้คืออำนาจอย่างแท้จริงของชุมชน

วิสาหกิจชุมชน ไม่ใช่ธุรกิจชุมชน วิสาหกิจชุมชนมีแนวคิดเป็นองค์รวมและเกิดขึ้น เพื่อพึ่งตนเอง และจะพึ่งตนเองได้โดยคิดแบบรอบด้าน (Integrated) และทำแบบผนึกกำลัง (synergy)

การคิดแบบองค์รวมและรอบด้านก็จะได้อะไรที่สร้างสรรค์เป็นนวัตกรรม มีความหลากหลายในรูปแบบและเนื้อหา พลังของวิสาหกิจอยู่ที่ความหลากหลาย ความแตกต่าง ความเป็นตัวของตัวเอง เอกลักษณะเฉพาะกลุ่มผลิตภัณฑ์

ธุรกิจชุมชนมักคิดแบบแยกส่วน ต้องการเพิ่มรายได้เป็นเป้าหมายหลัก แข่งขันกันสูงลอกเลียนกันมากกว่าจะสร้างสรรค์คิดสิ่งใหม่ๆ มีน้อยคนที่จะคิดอะไรใหม่ๆ คนส่วนใหญ่มักเลียนแบบกัน ทำอะไรตามตำราที่เขียนไว้เป็นสูตรสำเร็จ เป็นเรื่องเทคนิคมากกว่าวิธีคิดเป็นเรื่องผลผลิต(Output) มากกว่ากระบวนการผลิตต้องอย่างนี้ ตลาดต้องอย่างนั้น การบัญชีต้องสำนัคนั้นสำนัคนี่ ทุกอย่างถูกกำหนดไว้หมดแล้ว

นักวิชาการต่างประเทศด้านวิสาหกิจกล่าวว่า อุปสรรคสำคัญอันหนึ่งของการส่งเสริมวิสาหกิจคือ นักธุรกิจ เพราะคนกลุ่มนี้ยึดติดกับกรอบกฎเดิมๆ ทำตัวเหมือนเครื่องซักผ้า กดปุ่มผิมนันก็ไม่ซัก คิดอะไรนอกกรอบไม่เป็น

คนทำวิสาหกิจเปรียบเหมือนคนเล่นกระดาน โต้คลื่น ก็จะสนุกกับการโต้คลื่น และคิดหาวิธีใหม่ๆ ที่จะเผชิญกับคลื่น ซึ่งถือว่าคลื่นเป็นส่วนหนึ่งของเกม เหมือนกับปัญหาต่างๆ เป็นส่วนหนึ่งของการประกอบการหรือวิสาหกิจ

โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ถ้าไม่ใช่ชุมชนเป็นตัวตั้ง โครงการนี้ล้มเหลวตั้งแต่แรก เหมือนกับโครงการส่งเสริมต่างๆ ที่ทำมาตลอดระยะเวลา 40 ปีที่ผ่านมา ซึ่งส่วนใหญ่วิเคราะห์กันว่า ปัญหาชาวบ้านมี 3 อย่าง ทุน ความรู้ และตลาด จึงจัดหาทุกสิ่งทุกอย่างให้ชุมชน ไม่มีทุนก็อัดทุนลงไป ไม่มีความรู้ก็จัดการฝึกอบรม พร้อมกับการส่งเสริมการตลาด เมื่อไม่ประสบผลสำเร็จก็วิเคราะห์ว่าไม่มีทั้ง 3 กรณีนั้น โดยเฉพาะการตลาด หรือความสามารถในการแข่งขันมันน้อยไม่อาจสู้กับผู้ผลิตรายใหญ่ที่ทำธุรกิจได้ ดังนั้นถ้าโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ทำแบบเก่าผลผลิตจะล้นตลาดอีก กลุ่มชาวบ้าน องค์กรชาวบ้านก็คงผิดหวังอีก ดังนั้นแทนที่จะคิดเรื่องการผลิต ต้องคิดถึงการเรียนรู้ ให้ชาวบ้านวิเคราะห์ศักยภาพของตนให้ได้วิเคราะห์ทรัพยากร ผลผลิต โภคทรัพย์ ความรู้ ภูมิปัญญา ทุกอย่างที่เป็นทุนของตนเอง แล้วจึงวางแผนว่าในระดับตำบล ระหว่างตำบลร่วมกันวางแผนผลิตอะไร เพื่อการบริโภคในท้องถิ่นเป็นอันดับแรก ไม่ใช่ผลิตไปวางขายแข่งกับบริษัทใหญ่ๆ ในเมือง จุดแข็งของชาวบ้านอยู่ที่จำนวนของชาวบ้านเอง ซึ่งเป็นตลาดใหญ่ที่สุด เป็นกลุ่มผู้บริโภค ถ้าวางแผนให้ดี มีการแบ่งงานการผลิตเพื่อการบริโภคในท้องถิ่นของตนเองก่อน ในลักษณะประสานพลัง ผลที่ได้ไม่เพียงแต่ระบบเศรษฐกิจชุมชนที่มีมากกว่าหนึ่งผลิตภัณฑ์ แต่เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่ามีความหมายให้ชุมชนคือ ความหมายในทางเศรษฐกิจทำให้ผลิตแล้วขายได้แน่นอน เพราะมีผู้บริโภคซึ่งถือหุ้นในกิจกรรมต่างๆ มีความหมายทางสังคมทำให้คนร่วมมือกันช่วยเหลือกันและคิดอะไรอื่นๆ ได้อีกมากมาย มีความหมายทาง

สุขภาพ ทำให้ได้อาหารที่ดีไม่มีสารเคมีไม่มีสารกันบูดมีความหมายทางวัฒนธรรม เพราะเป็นการอนุรักษ์พื้นฟูภูมิปัญญาท้องถิ่น โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ถ้าต้องการสำเร็จต้องให้ชาวบ้านคิดเองต้องให้มีการเรียนรู้ และวางแผนการดำเนินการและวางเป้าหมายให้ถูกต้องว่าชุมชนจะต้องหาทางพึ่งตนเองให้ได้และต้องตอบคำถามตนเองให้ได้ว่าจะแก้ปัญหา 3 ข้อหลักด้วยวิธีการอย่างไรคือ จะค้นพบทุนที่มีอยู่ในชุมชนได้อย่างไร โดยไม่ต้องใช้เงิน 1 ล้านบาทเป็นตัวตั้งจะค้นหาความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นได้อย่างไร ไม่ใช่ใช้ภูมิปัญญา ความรู้และผู้รู้จากภายนอกเป็นตัวตั้งจะวิเคราะห์ตลาดของตนเอง เพื่อการจัดการผลิต การบริโภคแบบพึ่งพาตนเองก่อนได้อย่างไร ที่เหลือค่อยแลกเปลี่ยนหรือส่งไปขายข้างนอกต่อไปค่อยๆทำเป็นขั้นตอน เมื่อปีกกล้าขาแข็งแล้วจึงค่อยไปแข่งขันกับคนอื่น ใช้ทุนและความรู้ตนเองเป็นตัวตั้ง ใช้ทุนและความรู้ภายนอกเป็นตัวเสริม

นอกจากวิธีการจัดการ โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์แล้ว วิสาหกิจชุมชนยังเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์ครอบคลุมไปยังการจัดการที่เป็นทุนธรรมชาติ ทุนวัฒนธรรม พัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวด้วยการจัดการแบบทิวทัศน์ หรือประสานพลัง ถ้าไม่ใช่เรื่องท่องเที่ยวตำบลเป็นหลักแล้ววางแผนจัดการทุนอื่นๆ โดยให้โยงสู่การท่องเที่ยว จะทำให้เกิดกิจกรรมทางเศรษฐกิจได้อีกหลายสิบกิจกรรม นั่นคือบทเรียนของ ไออิตะ ซึ่งเป็นที่มาของหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ทำวิสาหกิจชุมชนแบบมีแนวคิดสร้างสรรค์ มีการดำเนินการทั้ง 7 องค์ประกอบ เป็นวิสาหกิจชุมชนที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวสำคัญ ขายผลิตภัณฑ์ต่างๆ ให้นักท่องเที่ยว

ปัจจุบันเมืองไทยมีศักยภาพสูงมาก ที่จะเพิ่มจำนวนนักท่องเที่ยวจาก 9 ล้านเป็น 20-30 ล้านคน เพราะขณะนี้การท่องเที่ยวกำลังกลายเป็นวิสาหกิจที่ใหญ่ที่สุดในโลก จำนวนนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ โดยนักท่องเที่ยวจะไปเที่ยวสถานที่ตอบสนองความฝันของพวกเขาได้มากที่สุด

## 2.6 การบริหารจัดการยุคใหม่สำหรับวิสาหกิจชุมชนไทย

ก่อนตัดสินใจลงทุนทำธุรกิจใดๆนั้น สิ่งสำคัญคือจะต้องวิเคราะห์โครงการ โดยใช้หลักคิดร่วมกันอย่างเป็นระบบรอบคอบ ซึ่งจะทำให้กลุ่มผู้ผลิตชุมชนทำงานได้ง่ายขึ้นสามารถติดตามประเมินผลและรู้วิธีแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้

### วิเคราะห์ตลาด

ก่อนจะลงทุนควรตรวจสอบความพร้อม ดังนี้

- คุณลักษณะของตลาด
- มีที่วางจำหน่ายสินค้ากี่แห่ง
- ความแน่นอนและความต่อเนื่องของตลาด
- ลักษณะหรือรูปแบบหีบห่อที่ใช้
- เครื่องหมายและฉลากที่แสดงถึงรายละเอียดของสินค้า

- ช่องทางจำหน่ายสินค้า

ตัวอย่าง วิเคราะห์ตลาดเครื่องคั้สมุนไพรรเพื่อสุขภาพ จะต้องคำนึงถึง

1. แนวโน้มการขยายตัวของตลาดโดยดูจากพฤติกรรมของผู้ค้า
2. แนวโน้มการเติบโตของธุรกิจ กลุ่มเป้าหมาย รูปแบบของสินค้าและช่องทางการจัด

จำหน่าย

วิเคราะห์วัตถุดิบ แหล่งที่มา ปริมาณ ระยะเวลา และความต่อเนื่องของวัตถุดิบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งวัตถุดิบทางการเกษตรที่มีระยะเวลาให้ผลผลิตเฉพาะฤดู ดังนั้นจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงปริมาณสำรองวัตถุดิบและอัตราการใช้วัตถุดิบให้มีความสอดคล้องกันอยู่เสมอระยะทางระหว่างแหล่งวัตถุดิบถึงสถานที่ผลิตหรือโรงงาน เนื่องจากระยะทางที่ไกลหมายถึงต้นทุนค่าขนส่งที่สูงขึ้น

ตัวอย่าง หากกลุ่มผู้ผลิตชุมชนต้องใช้วัตถุดิบวันละ 1 ตัน ตลอด 300 วันต่อปี แสดงว่าต้องการปริมาณวัตถุดิบปีละ 300 ตัน แต่หากวัตถุดิบมีปริมาณไม่สม่ำเสมอตลอดทั้งปี เช่น มีเพียงปีละ 2-3 เดือน กลุ่มผู้ผลิตชุมชนจะต้องดำเนินการดังนี้

- วางแผนให้มีการสำรองวัตถุดิบให้เพียงพอและหาเทคโนโลยี วิธีเก็บรักษาที่จะไม่ทำให้คุณภาพของวัตถุดิบเปลี่ยนไป

หากมีความจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีช่วยในการเก็บรักษา จะต้องคิดถึงเงินลงทุนและค่าใช้จ่ายในการใช้ดำเนินการ พร้อมทั้งเทคนิคที่เหมาะสมสำหรับวัตถุดิบแต่ละชนิดด้วย

วิเคราะห์การผลิต

- คนงานมีความเชี่ยวชาญเพียงพอหรือไม่
- เลือกใช้เทคโนโลยี เครื่องจักรอุปกรณ์สำหรับกระบวนการผลิตที่เหมาะสม
- พิจารณากำลังการผลิตหรือความสามารถในการผลิตสินค้า หากลูกค้าสั่งซื้อ

สินค้าเป็นจำนวนมากและหลายครั้งสามารถผลิตสินค้าได้คุณภาพเหมือนเดิมหรือไม่

- กระบวนการผลิตสินค้าทำลายสิ่งแวดล้อมหรือไม่เพียงใด และมีระบบ มีวิธีในการแก้ไขหรือลดผลกระทบของสิ่งแวดล้อมหรือไม่

ตัวอย่าง การผลิตเครื่องจักสาน เช่น กระจ้าและตะกร้าใส่สิ่งของ โดยการนำหวายหรือกกมาสอดกันเป็นแผ่นอย่างง่าย แล้วพัฒนาเป็นภาชนะหรือเครื่องใช้ที่มีประโยชน์ใช้สอยตามความต้องการ พร้อมกับพัฒนารูปทรงลวดลายให้มีความประณีตงดงาม ดังนั้นสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงในการผลิตคือ

1. แรงงานต้องมีฝีมือและผ่านการอบรมเป็นอย่างดี
2. เครื่องมือที่ใช้จะเป็นเครื่องมือพื้นบ้าน ได้แก่ มีดดอก เหล็กหมาดและกิมไม้ ซึ่งต้อง

ได้รับการดูแลรักษาให้ใช้งานได้ตลอดเวลา

3. ประเมินถึงกำลังความสามารถในการผลิตแต่ละครั้ง โดยพิจารณาจากแรงงานคนและวัสดุที่มีอยู่ตลอดจนความพร้อมของอุปกรณ์

### วิเคราะห์การขนส่ง

ในการทำธุรกิจ กลุ่มผู้ผลิตชุมชนอาจเลือกวิธีขนส่งสินค้าดังนี้

1. มีระบบขนส่งเอง
2. ใช้วิธีว่าจ้างบริษัทขนส่ง
3. ลูกค้านำรับสินค้าเอง

แต่ละวิธีก็มีผลให้แผนลงทุนและแผนรายได้ต่างกัน ตัวอย่างเช่น

**กรณีที่ 1** มีระบบขนส่งเอง จะต้องคิดถึงค่าลงทุนของระบบขนส่ง เช่น ค่ารถค่าสถานที่ จอครรถน้ำมันเชื้อเพลิงค่าซ่อมบำรุงค่าการรักษาความปลอดภัย ค่าประกันความเสี่ยงต่างๆ แต่จะได้รับความสะดวกสบายในการจัดส่งได้ทันที ไม่ต้องเจอปัญหาหรือคิวขนส่งหรือบริษัทขนส่งไม่พร้อมจะรับจัดส่ง

**กรณีที่ 2** ใช้วิธีว่าจ้างบริษัทขนส่ง จะหมดห่วงเรื่องของการลงทุนเบื้องต้น แต่กลุ่มผู้ผลิตชุมชนจะต้องจ่ายค่าขนส่งให้แก่บริษัทรับจ้าง และต้องวางแผนการขนส่งให้ดี หากมีสินค้ามากๆ ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยอาจสูงกว่าการมีระบบจัดส่งเองก็เป็นได้

### วิเคราะห์การลงทุน

การวิเคราะห์การลงทุนมีความจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจเป็นอย่างยิ่งเพื่อทราบถึง

1. จุดคุ้มทุน หรือปริมาณสินค้าที่ต้องผลิตและขายเพื่อให้ได้เงินทุนกลับคืน ซึ่งจุดที่ผลิตมากกว่านี้จะเป็นกำไร
2. ระยะเวลาการคืนทุน หรือเวลาที่ใช้ในการผลิตเพื่อให้ได้เงินทุนกลับคืน โดยวิธีการวิเคราะห์การตลาด ดังเช่น

กรณีกิจการขนาดเล็กที่ไม่ซับซ้อนมาก อาจคิดต้นทุนการผลิตและระยะเวลาการคืนทุนคร่าวๆ ก็เพียงพอที่จะช่วยให้ตัดสินใจไม่ผิดพลาด

กรณีกู้เงินมาลงทุนและมีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ จะต้องคิดค่าดอกเบี้ยและค่าใช้จ่ายต่างๆ เพิ่มเข้าไปในต้นทุนด้วย เช่น ค่าพนักงาน ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ค่าวัตถุดิบ เป็นต้น

#### 2.6.1 การเริ่มต้นศึกษาพัฒนาโครงการลงทุน

วิเคราะห์ตลาด การตลาด หมายถึง การค้นหาความต้องการของลูกค้าเพื่อผลิตในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ ซึ่งมีหลักการสำคัญอยู่ 3 เรื่อง คือ

1. พัฒนาสินค้าให้ถูกใจลูกค้า
2. มีราคาขายที่เหมาะสม
3. วางขายในที่ที่มีคนต้องการซื้อ

การทำการตลาดที่ดีจะทำให้รู้ความต้องการลูกค้าแต่ละกลุ่ม รู้เรื่องคู่แข่งชั้น รู้เรื่องราคาขาย รู้ช่องทางการใช้สื่อให้ลูกค้าเข้าใจโดยเร็ว ซึ่งต้องมีการจัดการเรื่องนี้อย่างจริงจัง จึงจะทำให้ธุรกิจอยู่รอดได้

## 2.6.2 ปัญหาการตลาดเป็นจุดอ่อนมากสำหรับการทำงานธุรกิจของชุมชน ซึ่งอาจแยกเป็น

1. ไม่เข้าใจความต้องการของตลาด ส่วนใหญ่จะผลิตสินค้าตามความสามารถของชุมชน เช่น ในชุมชนมีการปลูกมะพร้าวกันมาก หันมาทำมะพร้าวแก้ว น้ำตาลมะพร้าวขาย โดยไม่ได้สนใจว่าจริงแล้วลูกค้ามีความต้องการสินค้านั้นหรือไม่อย่างง่ายก็คือการทำน้ำตาลมะพร้าวหรือน้ำตาลโตนดที่มี ขั้นตอนซับซ้อน มีคุณภาพดี เหมาะสำหรับนำไปทำขนมไทยน้ำตาลโตนดมีราคาแพงกว่าน้ำตาลปีบหรือน้ำตาลปีกล

แต่ปัจจุบันการทำขนมไทยมีน้อยลงซึ่งแต่ละคนไม่รู้จัดการนำน้ำตาลโตนดไปทำประโยชน์ ประกอบกับหาซื้อยาก ราคาแพง มีผลทำให้น้ำตาลโตนดอาจไม่เป็นที่นิยมเป็นต้น

### 2. หาดตลาดไม่ได้

สินค้าจากชุมชนบางอย่างมีการผลิตเหมือนกันในหลายชุมชน และที่แยไปกว่านั้นคือสินค้านั้นสามารถผลิตได้ในโรงงานที่ทำให้ราคาถูกลงกว่า ทำให้สินค้าชุมชนถูกแย่งตลาด เช่น ผ้าทอมือ ลูกค้าที่ไม่รู้จักคุณค่าที่แท้จริงของผ้าทอมือมักจะเลือกซื้อผ้าจากโรงงานที่ราคาถูกลงกว่าทำให้ผ้าของชาวบ้านขายไม่ได้ เป็นต้น หรือสินค้าที่มีลักษณะเป็นงานฝีมือ เช่นงานประดิษฐ์ดอกไม้จากเศษวัสดุ ซึ่งมักจะมีหน่วยงานเข้าไปส่งเสริมและสอนให้ทำ แต่เมื่อชาวบ้านทำได้แล้วก็ไม่มีตลาดในการส่งสินค้าทำให้ธุรกิจชุมชนประสบความล้มเหลว

### 3. ขาดตลาดรองรับที่แน่นอน

มีผลต่อการผลิตสินค้าทำให้ไม่สามารถวางแผนในการผลิตสินค้าได้ชัดเจน เมื่อไม่มีแผนการผลิตที่ชัดเจนว่าจะผลิตวันละเท่าไร เพราะยังไม่รู้ว่าจะผลิตไปขายใครรายได้ก็จะไม่สม่ำเสมอหรือบางทีก็ยังมีสินค้าค้างสต็อก สินค้าขายไม่ได้ สมาชิกกลุ่มก็เกิดความท้อแท้

วิเคราะห์วัตถุดิบ วัตถุดิบที่นำมาใช้ในการผลิตสินค้าหรือตัวผลิตภัณฑ์ จะต้องวิเคราะห์แหล่งที่มาของวัตถุดิบชนิดต่างๆ ปริมาณของวัตถุดิบเป็นสิ่งสำคัญมาก ถ้าหากผลิตสินค้าออกสู่ตลาดแล้ว สินค้านั้นขายได้หมด ผู้บริโภคมีความต้องการมากขึ้น แต่ปริมาณของวัตถุดิบชนิดนั้นมีน้อยก็อาจจะเป็นผลกระทบต่อกิจการนั้นได้

วิเคราะห์การผลิตในเรื่องการผลิตสินค้าหรือบริการนั้น ต้องให้ความสนใจในเรื่องของการผลิตที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การผลิตอย่างไรให้สินค้าของกลุ่มมีคุณภาพตามที่ลูกค้าต้องการและมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำที่สุด โดยจะต้องรู้จักวิธีการจดบันทึกขั้นตอนต่างๆ ในการผลิต เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการนำไปพิจารณาร่วมกันว่ากลุ่มของเราจะหาวิธีการอย่างไรที่จะปรับปรุงการผลิตสินค้าให้มี

คุณภาพมากขึ้นเป็นที่ต้องการของลูกค้ามากขึ้น ในขณะที่เดียวกันต้องมีต้นทุนที่ต่ำเพื่อที่กลุ่มจะมีผลกำไรมากขึ้นปัญหาด้านการผลิตสินค้า แบ่งเป็นปัญหาย่อยๆ คือ

1. สินค้ายังมีคุณภาพไม่ดีเท่ากับในตลาดทั่วไป
2. คุณภาพของสินค้าไม่มีความคงที่
3. ผลิตสินค้าไม่ได้ตามกำหนด
4. สินค้าไม่มีการพัฒนารูปแบบใหม่ๆ

#### วิเคราะห์การขนส่ง

1. ระบบการขนส่งเอง ต้องคำนึงถึงค่าลงทุน เช่น ค่าน้ำมันค่ารถ ค่าสถานที่จอดรถ
2. ระบบการจ้างบริษัทขนส่ง ต้องวางแผนการขนส่งให้ดี หากมีสินค้ามาก

ค่าใช้จ่ายสูงอาจขนส่งเองก็ได้ลูกค้ามารับสินค้าเอง

#### วิเคราะห์การลงทุน

เรื่องการเงินนับเป็นเรื่องสำคัญที่มักจะเป็นปัญหาในการจัดการของธุรกิจชุมชนโดยทั่วไป เพราะวิธีการคิดคำนวณ การจดบันทึก การบริหารเงินทุน เงินสดหมุนเวียน งบกำไรขาดทุน และงบการเงินต่างๆ ค่อนข้างซับซ้อน หากเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้ทำธุรกิจชุมชนควรจะต้องพยายามทำความเข้าใจ เพื่อจะได้้นำระบบวิธีการเหล่านี้มาใช้ในการจัดการอย่างถูกวิธี จะทำให้เรามีข้อมูลทางการเงินที่ดีที่จะนำมาใช้ในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ของธุรกิจชุมชนได้อย่างถูกต้องแม่นยำมาก เช่น

- รู้เรื่องการจัดการเงิน ควรมีการแยกประเภทรายรับ และรายจ่ายให้ชัดเจนจะได้สะดวกในการจดบันทึก

- รู้เรื่องต้นทุน ต้นทุนเป็นค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกิดขึ้นมาจากการทำงานเพื่อผลิตสินค้าหรือบริการ เมื่อรวมกันผลกำไรที่ต้องการจะเป็น ราคาขาย แต่ต้องเป็นราคาที่เหมาะสมกับราคาของสินค้าประเภทเดียวกันและลูกค้ารับได้ด้วย

- รู้เรื่องการบันทึกรายการ เพื่อให้ง่ายในการควบคุมการจัดการเงิน จำเป็นต้องมีการจดบันทึกแยกประเภทของการใช้จ่ายเงินต่างๆ ไว้เป็นหมวดหมู่ ที่สามารถช่วยจำและทราบรายละเอียดความเคลื่อนไหวได้อย่างใกล้ชิด โดยแยกการบันทึกไว้เป็นเล่มๆ

- รู้เรื่องงบกำไร - ขาดทุน เป็นการรายงานสรุปรายรับและค่าใช้จ่ายต่างๆ ในแต่ละช่วงเวลาเพื่อให้ทราบว่ากำไรหรือขาดทุน

- รู้เรื่องงบกระแสเงินสด เป็นตารางข้อมูลประมาณการจำนวนเงินสดในมือที่คาดว่าจะได้รับและคาดว่าจะต้องจ่ายออกไปในแต่ละช่วงเวลาเพื่อควบคุมปริมาณเงินสดให้เพียงพอต่อการทำงาน

ประโยชน์สำคัญของการทำงบกระแสเงินสด คือ รู้สถานการณ์ล่วงหน้าว่าธุรกิจจำเป็นต้องมีเงินหมุนเวียนเข้ามาในระบบมากน้อยเพียงใดในแต่ละช่วงเวลา

### 2.6.3 จัดทำแผนธุรกิจ

การจัดทำแผนธุรกิจ แผนธุรกิจ คือ แผนงานที่แสดงถึงกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจ โดยมีจุดเริ่มต้นจากประเภทสินค้า กระบวนการผลิต งบประมาณ กำลังคน และแนวทางการบริหารธุรกิจ โดยแบ่งขั้นตอนการจัดทำแผนธุรกิจออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

- 1.ระยะเตรียมการลงทุน
- 2.ระยะการลงทุน
- 3.ระยะดำเนินการผลิต

การวางแผนธุรกิจต้องครอบคลุมการวิเคราะห์และเตรียมการ 4 ส่วน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

#### การบริหารโครงการ

- รูปแบบธุรกิจ
- โครงสร้างและการบริหารองค์กร
- การจัดหาคนงานและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ

#### การวิเคราะห์ด้านการตลาด

- ประเภทผลิตภัณฑ์
- กลุ่มลูกค้า
- ขนาดของตลาด
- ภาวะการผลิต
- ตำแหน่งทางการตลาด
- การตั้งราคา
- ช่องทางการจัดจำหน่าย
- การส่งเสริมการขาย

#### การวิเคราะห์ด้านเทคนิค

- ที่ตั้ง
- วัตถุดิบ
- ขั้นตอนการผลิต
- การวางผังโรงงาน
- เครื่องจักร และอุปกรณ์การผลิต
- อาคารสิ่งก่อสร้างและสำนักงาน
- แผนการดำเนินการ พังการบริหารในการผลิต

#### การวิเคราะห์ด้านการเงิน

- การตั้งสมมติฐานค่าใช้จ่าย

- ที่มา – ใช้จ่ายของแหล่งเงิน
- ประมาณการรายได้
- ประมาณการต้นทุนโรงงาน
- ประมาณการต้นทุนขายและบริการ
- งบกำไรขาดทุน
- งบดุล งบเงินสด
- การวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุนจุดคุ้มทุน
- วิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันสุทธิ
- วิเคราะห์อัตราผลตอบแทนทางการลงทุน

แผนธุรกิจสำคัญมากในการทำธุรกิจ ซึ่งการทำธุรกิจชุมชนเป็นการรวมกลุ่มกันของสมาชิกในชุมชน เข้าร่วมแรง ร่วมใจ ร่วมประโยชน์ตน ประโยชน์ชุมชน จำเป็นต้องมีการจัดการกลุ่มอย่างเป็นแบบแผนที่ดี เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างราบรื่น ยั่งยืน

#### สาเหตุที่ต้องมีการจัดทำแผนธุรกิจชุมชน

1. มีคนในกลุ่มจำนวนมากต้องแบ่งหน้าที่กัน
2. เป็นเรื่องเงินๆ ทองๆ มีกำไร/ขาดทุน
3. มีการใช้เงินทุน วัสดุคิบ แรงงาน
4. ต้องการประสิทธิภาพและบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ
5. ภารกิจหลากหลาย
6. เป็นการค้าขาย แข่งขันกัน
7. มีการติดต่อประสานงาน

#### ปัจจัยที่สำคัญๆ ในการทำแผนธุรกิจคือจะต้องมี

**ข้อมูล** เป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องในทุกๆ ด้านจึงต้องหาวิธีการจัดเก็บ ค้นหาข้อมูลที่จำเป็นทั้งภายในกลุ่มและภายนอกกลุ่มนำมาใช้ในการคิด พิจารณา ศึกษาใคร่ครวญให้รอบคอบรอบด้านก่อนตัดสินใจทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด ถ้าหากข้อมูลผิดพลาด คลาดเคลื่อนไม่ชัดเจน ไม่รอบด้านก็จะทำให้การตัดสินใจผิดพลาดได้

แผนธุรกิจเปรียบกับแผนที่ทางเดินที่จะช่วยให้เรารู้ว่ากำลังไปที่ไหน ไปอย่างไร ต้องเตรียมอะไรบ้าง ต้องระมัดระวังในเรื่องใด ต้องใช้คน ใช้อุปกรณ์ ใช้เงินทองมากน้อยในขั้นตอนใดบ้างเป็นต้น ล้วนแต่เป็นภายในอนาคตที่ควรจะต้องคาดการณ์ไว้ก่อนล่วงหน้า ทั้งในแง่บวกและแง่ลบ จะได้เตรียมทางหนีทีไล่ไว้ก่อนได้ ไม่ตื่นตกใจหรือดีใจเกินไปจนเกิดความสับสนหลงทางได้ แผนธุรกิจจะช่วยให้เราช่วยกันคิดวางแผนอย่างเป็นระบบ รอบคอบรอบด้าน ทั้งยังช่วยให้เห็นภาพเป้าหมายที่

ต้องการจะไปให้ถึง อันมักได้แก่ความมั่งคั่ง มั่นคง และยั่งยืนทั้งของกลุ่มและของชุมชน รวมทั้งแผนก็จะระบุถึงวิธีการที่ดีที่ประหยัดลัดตรงที่เหมาะสม ที่จะไปยังเป้าหมายดังกล่าวอย่างเป็นระบบอีกด้วย

การเก็บข้อมูลตามแผนธุรกิจ ประกอบด้วย 9 หมวดคือ

1. รายละเอียดธุรกิจ
2. เป้าหมายธุรกิจ/กิจการ
3. ผลิตภัณฑ์/บริการ
4. กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
5. สภาพทั่วไปทางธุรกิจ
6. แผนการตลาด
7. แผนการผลิต
8. แผนการจัดองค์กร
9. แผนการเงิน

#### 2.6.4 ระบบการผลิตและบรรจุภัณฑ์

กระบวนการผลิตเป็นหัวใจสำคัญในการวางแผนทำธุรกิจ ซึ่งจะทำให้กลุ่มผู้ผลิตชุมชนมองเห็นธุรกิจได้กระจ่างมากขึ้นและเกิดการผิดพลาดน้อยลง

##### 2.6.4.1 องค์ประกอบการผลิต

สถานที่ตั้ง ต้องคำนึงถึง

- การเดินทางไปมาสะดวกและกระจายสินค้าได้ง่าย
- ระยะทางจากแหล่งวัตถุดิบและตลาดต้องไม่ไกลมาก
- มีสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ไฟฟ้า น้ำประปา และโทรศัพท์
- แรงงานต้องมีปริมาณมากพอและได้คุณภาพ
- มีแหล่งผลิตพลังงานที่ต้องใช้อย่างเพียงพอและมีคุณภาพ
- ต้องมีการจัดการของเสียและสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม
- ความเหมาะสมของลักษณะที่ตั้ง ขนาดและราคาที่ดิน

การวางผังโรงงาน ควรวางผังให้สอดคล้องกับกิจกรรมการผลิต เพื่อผลิตสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และแบ่งพื้นที่สำหรับกระบวนการผลิตในแต่ละขั้นตอนให้ชัดเจนรวมทั้งพื้นที่ในการบริหารจัดการ โรงงาน

##### 2.6.4.2 วัตถุดิบ ต้องพิจารณาถึง

- แหล่งวัตถุดิบหลัก แหล่งสำรอง
- วิธีการขนส่ง
- คุณลักษณะและคุณสมบัติของวัตถุดิบต้องมีความแน่นอน สม่ำเสมอ

- ปริมาณและราคาของวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต
- วิธีการเก็บรักษาขณะรอการผลิต

ค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการเก็บวัตถุดิบแรงงานต้องเหมาะสมกับความต้องการผลิตสินค้า

#### 2.6.4.3 เครื่องจักรอุปกรณ์การผลิต ต้องพิจารณาถึง

- กำลังการผลิตของเครื่องจักร ต้องมีความสัมพันธ์กับแผนการตลาด
- เหมาะสมกับวัตถุดิบที่จะใช้ในการผลิต
- ขนาดพื้นที่และรูปร่างของ โรงงานที่จะวางเครื่องจักร
- งบประมาณที่ใช้ในการจัดซื้อต้องมีความเหมาะสม

ผู้ผลิตเครื่องจักรต้องสามารถให้บริการเรื่องการติดตั้ง การฝึกอบรมและการบำรุงรักษาเครื่องจักรได้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

#### 2.6.4.4 แนวคิดวิธีการผลิต

แนวคิดในการผลิตที่เกิดประสิทธิภาพสูงสุดการดำเนินการผลิตที่มีประสิทธิภาพจะช่วยปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการผลิตก่อให้เกิดมาตรฐานในการทำงาน ลดของเสียที่เกิดขึ้นและลดจุดบกพร่อง ซึ่งเทคนิคในการดำเนินการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ได้แก่

1) การเพิ่มผลผลิตและลดต้นทุนการผลิต เป็นการปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการผลิต เพิ่มคุณภาพของผลิตภัณฑ์และลดต้นทุน เพื่อให้ผลผลิตที่ได้มีปริมาณที่พอเพียงกับความต้องการและสามารถเพิ่มมูลค่าของสินค้าให้มีค่าสูงขึ้น

2) การลดความสูญเสีย โดยใช้หลักการ 4 ศูนย์ คือ

1. พัสดุดคงคลังเป็นศูนย์
2. ของเสียเป็นศูนย์
3. รอเป็นศูนย์
4. อุบัติเหตุเป็นศูนย์

ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตเพิ่มขึ้น

แนวคิดในการผลิตที่คำนึงถึงการรักษาสິงแวดล้อมปัจจุบันการดำเนินการผลิตต้องคำนึงถึงการปรับปรุงประสิทธิภาพในการผลิตและการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อมควบคู่กันไป ซึ่งได้มีการพัฒนากรอบแนวคิดที่มุ่งเน้นความเชื่อมโยงของธุรกิจและสิ่งแวดล้อม ดังนี้

- การผลิตที่สะอาด จะเน้นการดำเนินการที่อนุรักษ์ทรัพยากรทั้งวัตถุดิบน้ำและพลังงานหลีกเลี่ยงการใช้วัตถุดิบที่เป็นพิษของของเสียก่อนปล่อยออกจากโรงงานและลดผลิตภัณฑ์ที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด ซึ่งทำได้โดย

1. การลดของเสียที่แหล่งกำเนิด
2. การนำกลับมาใช้ใหม่ภายในกระบวนการผลิต

- การป้องกันมลพิษ เป็นการใช้กระบวนการผลิต วัตถุดิบผลิตภัณฑ์และพลังงานที่หลีกเลี่ยงหรือก่อให้เกิดของเสียและมลพิษให้น้อยที่สุด เพื่อลดความเสี่ยงต่อสุขภาพของมนุษย์และสิ่งแวดล้อม

- การลดของเสีย เป็นการลดปริมาณของเสียที่จะต้องกำจัดรวมถึงการนำกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่

### 2.6.5 บรรรจุกัณฑ์อาหาร

การบรรรจุกัณฑ์ คือการทำหีบห่อที่ดีจะทำให้ลูกค้าเกิดความสนใจและสะดวกในการใช้สอย เก็บรักษาและสร้างความพอใจให้มากขึ้น โดยมีแนวทาง ดังนี้

- ใช้งานสะดวก ประหยัด เก็บง่าย ถือง่าย
- วางบนชั้นขายแล้วเด่นกว่า สวยงาม น่าสนใจ
- ทำภาพลักษณ์ตามต้องการได้
- ช่วยป้องกันสินค้าเสียหาย
- บรรรจุกัณฑ์ได้พอดี
- มีส่วนแสดงข้อมูลให้ลูกค้าเข้าใจได้
- ถือเป็นส่งเสริมการขายได้

บรรรจุกัณฑ์มีประโยชน์มากกว่าเป็นเพียงแค่อุปกรณ์ที่รองรับและบรรรจุกัณฑ์ ซึ่งได้แก่

- ใช้ห่อหุ้ม บรรรจุกัณฑ์ และรวบรวมสินค้า
- ใช้ป้องกันความเสียหาย และความเสื่อมคุณภาพของสินค้า
- ใช้เป็นอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการใช้งาน การขนส่งและการจัด

จำหน่ายสินค้า

- ใช้เป็นอุปกรณ์สื่อสารข้อมูลระหว่างผู้ผลิตผู้ขายและผู้บริโภคถึงเรื่องราวที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ รวมถึงเป็นสื่อโฆษณาดึงดูดผู้บริโภคให้สนใจและเลือกซื้อสินค้า

ปัจจุบันบรรรจุกัณฑ์เป็นปัจจัยสำคัญในการจำหน่ายสินค้า ที่ต้องผนวกวิชาการด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี การจัดการ และศิลปะเข้าด้วยกัน เพื่อสามารถคุ้มครองการเสื่อมสภาพและยืดอายุสินค้า เพิ่มความสะดวกในการลำเลียงขนส่ง

ตลอดจนสามารถดึงดูดลูกค้าและโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้าไปในตัว และเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าด้วย

#### 2.6.5.1 การเลือกใช้บรรรจุกัณฑ์ให้เหมาะสมกับสินค้า

1. คุณสมบัติของสินค้า เช่น อาหารสด อาหารแห้ง เป็นต้น
2. คุณคุณสมบัติของสินค้า เช่น สินค้ามีความชื้นสูง มีความเป็นกรดหรือไม่
3. คุณอายุการเก็บของอาหาร เช่น นมสดพาสเจอร์ไรซ์ นมสดสเตอริไรซ์

4.เลือกเทคนิคการบรรจุ ขนส่ง จัดเก็บ และจัดจำหน่าย

5.ความเหมาะสมกับราคาของสินค้า

นอกจากนี้ยังมีเทคนิคอื่นๆ ที่ช่วยยืดอายุการเก็บรักษาผลิตภัณฑ์อาหาร ได้แก่ สารดูดความชื้น การเคลือบสารฆ่าเชื้อจุลินทรีย์บนบรรจุภัณฑ์ และการใช้วิธีปรับสภาพบรรยากาศในบรรจุภัณฑ์ที่ชะลอการเปลี่ยนแปลงของผลิตภัณฑ์อาหาร เป็นต้น

#### 2.6.5.2 การออกแบบบรรจุภัณฑ์

คุณลักษณะของบรรจุภัณฑ์ ความก้าวหน้าในเทคโนโลยีการผลิตและวิธีการออกแบบกราฟฟิกในปัจจุบันได้เข้ามาช่วยสร้างรูปลักษณ์ และสามารถสื่อถึงตัวผลิตภัณฑ์ให้ผู้บริโภคได้รับรู้ซึ่งสิ่งแรกๆ ที่ต้องพิจารณาคือคุณลักษณะของบรรจุภัณฑ์ คือ

1. ดูสวยงามและผลิตได้ครั้งละมากๆ
2. ใช้บรรจุภัณฑ์อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ
3. ควรนำข้อสังเกตที่พบในระหว่างการจำหน่าย มาพิจารณาถึงรูปแบบและโครงสร้างของบรรจุภัณฑ์ที่เลือกใช้
4. ผู้บริโภคใช้สะดวก
5. สามารถนำมาใช้ซ้ำรีไซเคิลและกำจัดได้ง่าย

นอกจากการเลือกใช้ชนิดของบรรจุภัณฑ์ให้เหมาะสมต่อการคุ้มครองผลิตภัณฑ์แล้ว ยังต้องใช้ได้สะดวก และช่วยรักษาสิ่งแวดล้อมด้วย

บรรจุภัณฑ์มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมโดยตรง เช่น ทำให้ทรัพยากรธรรมชาติลดลง ก่อให้เกิดการทำลายชั้นโอโซนจากสาร CFC (chlorofluorocarbons) และผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่ได้รับการสนใจมากที่สุดคือ บรรจุภัณฑ์ใช้แล้วที่ทิ้งเป็นขยะอยู่ตามถนนหนทาง

#### 2.6.5.3 ขนาดบรรจุภัณฑ์

ปัจจุบันได้มีการสำรวจและวิจัยตลาดเกี่ยวกับขนาดของบรรจุภัณฑ์ เช่น ขนาดบรรจุของชาหรือกาแฟต่อ 1 ซอง ควรมีน้ำหนักบรรจุกี่กรัม เป็นต้น โดยจะให้ความสำคัญกับเรื่องสุขอนามัยมากขึ้น และต้องทำให้ผู้บริโภคมีความมั่นใจในความสะดวกและปลอดภัย นอกจากนี้ต้องคำนึงถึงขนาดและปริมาณในการบรรจุในลักษณะการขายส่งด้วย

#### 2.6.5.4 รูปลักษณ์ของบรรจุภัณฑ์

การออกแบบด้านความสวยงามและเป็นจุดเด่นของบรรจุภัณฑ์เป็นสิ่งที่กลุ่มผู้ผลิตชุมชนต้องให้ความสำคัญไม่แพ้เรื่องคุณภาพภายในทั้งในเรื่องของ

1. รูปร่างที่แปลกใหม่ วัสดุและสีสันทึ่สะดุดตา
2. ข้อมูลแสดงคุณภาพและปริมาณตามข้อกำหนดทางกฎหมาย
3. ตรารับรองต่างๆ ที่แสดงให้ผู้ถูกเชื่อมั่นใจและเชื่อถือ

4. การบริการหลังการขาย ที่ลูกค้าสามารถติดต่อสอบถามหรือแจ้งปัญหาจะทำให้รู้สึกถึงการได้รับการดูแลเอาใจใส่ ความรับผิดชอบต่อผู้บริโภค การแสดงประวัติความเป็นมาที่แสดงความเป็นหนึ่ง จะทำให้ลูกค้ารู้สึกถึงความพิเศษที่ได้รับจากการบริโภคและการจ่ายเงินในแต่ละครั้งที่ซื้อ

5. การเสริมข้อมูลความรู้ในเรื่องอื่นๆ แสดงถึงการตอบแทนแก่ลูกค้า

#### 2.6.5.5 ประเภทของบรรจุภัณฑ์

บรรจุภัณฑ์สามารถแบ่งประเภทตามลักษณะใช้งาน คือ

1. บรรจุภัณฑ์ขั้นแรกหรือบรรจุภัณฑ์เฉพาะหน่วย มีหน้าที่ในการเพิ่มมูลค่าในเชิงพาณิชย์ เช่น ขวด ก่อ่ง อาจมีการออกแบบให้มีลักษณะพิเศษเฉพาะหรือออกแบบให้มีรูปร่างเหมาะสมและอำนวยความสะดวกต่อการใช้ผลิตภัณฑ์ภายใน นอกจากนี้ต้องออกแบบให้ดึงดูดลูกค้าเมื่อวางเรียงกันอยู่บนชั้นขายของในร้านด้วย

2. บรรจุภัณฑ์ชั้นใน หรือบรรจุภัณฑ์ที่อยู่ถัดออกมาเป็นชั้นที่สองทำหน้าที่รวบรวมผลิตภัณฑ์ขั้นแรกเข้าไว้ด้วยกัน โดยมีการป้องกันสินค้าจากน้ำ ความร้อน ความชื้น และแรงกระทบ กระแทกต่างๆ รวมทั้งมีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกในการขายปลีก

3. บรรจุภัณฑ์ชั้นนอกสุด มีหน้าที่หลักคือปกป้องสินค้าจากแรงกระแทก ระหว่างขนส่ง

#### 2.6.5.6 การยกระดับมาตรฐานคุณภาพ

แนวโน้มความต้องการของลูกค้าส่วนใหญ่ในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นระดับในประเทศหรือระดับสากลจะเหมือนกันคือ

- ลูกค้าต้องการความมั่นใจว่าสินค้าที่ซื้อไปจะปลอดภัยต่อการใช้งานหรือบริโภค
- ต้องมีคุณภาพสม่ำเสมอหรือไม่ด้อยไปกว่าเดิมที่เคยซื้อไปแล้ว
- จะต้องมึปริมาณสม่ำเสมอหรืออย่างน้อยก็ต้องเท่ากับครั้งก่อนในคุณภาพเดียวกัน

สรุปคือ ลูกค้าไม่ต้องการเสียเปรียบทั้งผู้ผลิต และลูกค้าคนอื่นๆ ด้วย ลูกค้ายังต้องการความมั่นใจว่ากระบวนการผลิตทุกขั้นตอนผ่านการเอาใจใส่อย่างดี การสร้างความมั่นใจในเรื่องนี้สามารถทำได้โดยผลิตให้ได้ตามข้อกำหนดของกฎหมายและมาตรฐานที่มีอยู่ ทั้งที่มีใช้ในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งไม่เพียงแต่เป็นการยกระดับสินค้า แต่หมายถึง “การอยู่รอด” ของกิจการในอนาคตด้วย

#### 2.6.6 การสร้างความพึงพอใจการพัฒนาผลิตภัณฑ์

การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อยกระดับสินค้าและช่วยสร้างแรงกระตุ้นให้ตลาดมีการตื่นตัว โดยมีข้อควรพิจารณา ได้แก่

1. รูปแบบและสีสันทนของผลิตภัณฑ์ เช่น เคมีเคยผลิตดอกไม้ประดิษฐ์ขายเป็นดอกเปลี่ยนเป็นการจัดเป็นแจกันที่สวยงามพร้อมที่จะนำไปประดับได้

2 การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ โดยเปลี่ยนแปลงรูปแบบของบรรจุภัณฑ์ เช่น เปลี่ยนจากการบรรจุในถุงพลาสติก เป็นบรรจุในกล่องกระดาษหรือโอแก้ว

3 คุณภาพของผลิตภัณฑ์ เช่น จากเดิมใส่สีสังเคราะห์ในการทำงานเปลี่ยนมาใช้สีจากธรรมชาติ และไม่ผสมสารกันบูดในผลิตภัณฑ์

#### 4 การแสดงฉลาก

ฉลากสินค้าที่ติดนอกจากจะแสดงข้อมูลตามที่กฎหมายแนะนำแล้ว ยังควรแสดงคำแนะนำการใช้งาน การเก็บรักษา เป็นต้น โดยข้อมูลที่ควรระบุในฉลากคือ

1. ผู้ผลิตและรุ่นที่ผลิต ซึ่งนอกจากจะช่วยให้ลูกค้ารู้จักสินค้าแล้วยังช่วยควบคุมสต็อกสินค้าหรือเรียกคืนสินค้าได้หากมีปัญหา

2. ข้อมูลผลิตภัณฑ์ เช่น ข้อมูลสำหรับการปฏิบัติต่อสินค้า การเก็บรักษา การจัดเตรียม และการใช้อย่างถูกต้อง

3. ความรู้ที่เชื่อมโยงกับข้อมูลผลิตภัณฑ์ ข้อดีและข้อเสียหากใช้ผลิตภัณฑ์ไม่ถูกต้อง

4. มาตรฐานที่ได้รับการรับรอง

5 การสร้างความมั่นใจ การยกระดับมาตรฐาน สถานที่ผลิตมีความสำคัญมากในการผลิตอาหาร ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการขออนุญาตจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด

#### 1) การขออนุญาตสถานที่ผลิต

การดำเนินการให้ถูกต้องตามกฎหมาย โดยเฉพาะเรื่องการขออนุญาตสถานที่ผลิตนับเป็นก้าวแรกของการสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้า และเป็นจุดเริ่มต้นก่อนที่จะก้าวเข้าสู่การขอรับมาตรฐานต่างๆ ต่อไป อย่างแรกจะต้องพิจารณาว่ากิจกรรมที่กำลังจะดำเนินการเข้าข่าย “โรงงาน” หรือไม่

##### กรณีที่ 1 ไม่เข้าข่ายโรงงาน

สามารถขออนุญาตสถานที่ผลิตได้จากหน่วยงานท้องถิ่น เช่น เทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น ในกรณีนี้ถ้าหน่วยงานท้องถิ่นนั้นไม่มีข้อกำหนดให้ยื่นขออนุญาตก็สามารถประกอบกิจการได้โดยไม่ต้องยื่นขออนุญาต

##### กรณีที่ 2 เข้าข่ายโรงงาน

โรงงานประเภทที่ 1 เป็นโรงงานขนาดเล็กคือมีเครื่องจักรไม่เกิน 2 แรงม้าและคนงานไม่เกิน 20 คน ในกรณีนี้สามารถประกอบกิจการโรงงานได้ทันที โดยไม่ต้องขออนุญาตที่กรมโรงงานอุตสาหกรรมแต่ให้ขออนุญาตจากหน่วยงานท้องถิ่นตามกรณีที่ 1

โรงงานประเภทที่ 2 เป็นโรงงานขนาดกลาง คือ มีเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต 20 – 50 แรงม้าหรือคนงานไม่เกิน 50 คน สามารถประกอบกิจการได้โดยแจ้งให้ทางกรมโรงงานอุตสาหกรรมหรือหน่วยงานท้องถิ่นตามกรณีที่ 1 ทราบ โดยไม่ต้องขอรับใบอนุญาตประกอบกิจการโรงงาน

**โรงงานประเภทที่ 3** เป็นโรงงานขนาดใหญ่ ส่วนใหญ่มีเครื่องจักรเกิน 50 แรงม้า หรือคนงานเกิน 50 คน หรือเป็น โรงงานที่มีการประกอบกิจการอันอาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อประชาชนหรือสิ่งแวดล้อม ในกรณีนี้จะต้องขอรับใบอนุญาตกับกรมโรงงานอุตสาหกรรม

### กรณีที่ 3 ผลิตอาหารและเข้าข่ายโรงงานในกรณีที่ 2

จะต้องยื่นขออนุญาตผลิตอาหารต่อกองควบคุมอาหาร สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา กระทรวงสาธารณสุขหรือสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด

### 6 การสร้างความเชื่อถือ กลุ่มผู้ผลิตชุมชนสามารถสร้างความเชื่อถือโดย

1) นำความรู้ ทักษะ ความสามารถในการผลิตที่สืบทอดมาจากบรรพบุรุษในท้องถิ่นมาใช้ในการผลิตสินค้า เช่น การผลิต “หัวโชน” ทำให้เกิดความเชื่อถือในตัวสินค้าและคุณภาพ

2) บอกเล่าเรื่องราวของตัวผลิตภัณฑ์ผ่านประเภทสินค้า เช่น วัตถุประสงค์ วิธีการผลิต หรือภูมิปัญญาที่ใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์ เช่น สบู่จากเปลือกมังคุด กระดาษรีไซเคิล กระเป๋ากจากกระป๋องเหลือใช้

3) ได้รับการรับรองหรือ “ตรารับรอง” ซึ่งเป็นสัญลักษณ์ที่บ่งบอกถึงความน่าเชื่อถือ เชื่อมั่นให้กับลูกค้า และนับเป็นการยกระดับสินค้าอย่างหนึ่งซึ่งในกิจการแต่ละประเภทมีมาตรฐานการผลิตที่สร้างความเชื่อถือแก่ลูกค้าที่แตกต่างกัน

#### 2.6.7 การรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.)

การรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ แก่ผู้ผลิตชุมชนใน โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ โดยสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม ให้เป็นที่ยอมรับและสามารถประกันคุณภาพให้กับผู้บริโภค ตลอดจนส่งเสริมให้แต่ละชุมชนได้ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ และเป็นแนวทางในการเชื่อมโยงผลิตภัณฑ์ชุมชนสู่ตลาดทั้งในและต่างประเทศ

ผู้สมัครต้องมีคุณสมบัติในข้อหนึ่งข้อใด ดังนี้

1. เป็นผู้ผลิตในชุมชนของโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ได้รับการคัดเลือกจากคณะกรรมการอำนวยการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์แห่งชาติ

2. เป็นกลุ่มหรือสมาชิกของกลุ่มเกษตรกร สหกรณ์ หรือกลุ่มอื่นๆ ตามกฎหมายวิสาหกิจชุมชน

#### 2.6.7.1 วิธีการรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ชุมชน ประกอบด้วย

- ตรวจสอบสถานที่ผลิตและเก็บตัวอย่างจากสถานที่ผลิต

- ตรวจสอบติดตามผลคุณภาพผลิตภัณฑ์ชุมชนที่ได้รับการรับรอง โดยสุ่มซื้อตัวอย่างที่

ได้รับการรับรองจากสถานที่จำหน่าย การขอการรับรองสามารถยื่นคำขอได้ที่ 1. สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม 2. สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัด 3. จังหวัด

คุณภาพและผลิตภัณฑ์ ควรเป็นแบบไหนจึงควรมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อยกระดับสินค้าและช่วยสร้างแรงกระตุ้นให้ตลาดมีการตื่นตัว นอกจากนั้นจะต้องมีการแสดงฉลากที่มีข้อมูลของสินค้า แสดงคำแนะนำการใช้งาน การเก็บรักษา วันผลิต วันหมดอายุและมาตรฐานที่ได้รับ การรับรองเพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าว่าผลิตภัณฑ์ที่ได้รับมีมาตรฐานและถูกต้องตามกฎระเบียบ โดยเฉพาะเรื่องการขออนุญาตสถานที่ผลิตที่นับเป็นก้าวแรกของการสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้าและเป็นจุดเริ่มต้นก่อนที่จะก้าวเข้าสู่การขอรับมาตรฐานต่างๆ ต่อไป อย่างแรกจะต้องพิจารณาว่ากิจกรรมที่กำลังดำเนินการเข้าข่าย “โรงงาน” หรือไม่ ได้มาตรฐานหรือไม่ ที่จะขาดไม่ได้ของการยกระดับมาตรฐานคุณภาพ คือ การสร้างความเชื่อถือ โดยการวัดจากทักษะ ประสบการณ์ การได้การรับรอง หรือ ตรารับรอง ซึ่งเป็นสัญลักษณ์ที่บ่งบอกถึงความน่าเชื่อถือ ความมั่นใจให้กับลูกค้าและนับเป็นการยกระดับสินค้าอย่างหนึ่ง ซึ่งมาตรฐานการรับรองที่จะได้รับจะมีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับกิจการหรือผลิตภัณฑ์นั้นๆ

#### 2.6.7.2 การพัฒนาการบริหารจัดการและการเงิน

วิเคราะห์การบริหารและการเงิน เป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งที่ใช้ในการจัดการบริหารยุคใหม่ เพื่อให้การบริหารจัดการและการเงินประสบความสำเร็จ ในส่วนนี้จะต้องมีการควบคุมการทำงานเข้ามาเกี่ยวข้องเพื่อป้องกันการทุจริตที่อาจจะเกิดขึ้นกับกลุ่มหรือบริษัทที่กำลังจะจัดตั้งขึ้น ก่อนอื่นต้องมาดูลักษณะของกิจการว่าเป็นอย่างไรแล้วมาจัดรูปแบบของการทำงาน ซึ่งในการควบคุมภายในมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. คุ้มครองทรัพย์สินของกิจการและข้อมูลให้อยู่ในสถานที่ที่ปลอดภัยจากการทุจริตของผู้บริหาร พนักงานหรือบุคคลภายนอก การควบคุมภายในที่ดีจะทำให้ทราบถึงความเสียหายที่เกิดขึ้นในองค์กรได้เร็วที่สุด

2. เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดทำบัญชีมีความถูกต้องเชื่อถือได้ การจัดทำบัญชีมีประโยชน์มากมาย เช่น เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจของผู้บริหารที่จะขยายกิจการ หรือเพื่อเป็นเอกสารในการประกอบการกู้เงิน

3. เพื่อสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานตามนโยบายและข้อบังคับของกิจการหรือข้อกำหนดของกฎหมายอย่างต่อเนื่อง

4. เพื่อส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางการเงิน เวลา และทรัพย์สินอื่น ๆ การที่องค์กรหรือบริษัทจะประสบความสำเร็จจะต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยดังต่อไปนี้

1. ความซื่อสัตย์และมีจริยธรรมของผู้บริหาร ผู้บริหารต้องมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความซื่อสัตย์และมีจริยธรรมในการทำงานถ้าเมื่อใดพนักงานเห็นพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม พนักงานอาจจะทำผิดและอาจจะละเมิดกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ทำให้ธุรกิจล้มเหลว

2. มีโครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผน สั่งการ ควบคุม และติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ปรัชญาและวิธีการบริหารงานของผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารแต่ละคนมีปรัชญาและวิธีการที่ต่างกันทั้งแบบกล้าได้กล้าเสีย และแบบอนุรักษ์นิยม ถ้ามีผู้บริหารแบบกล้าได้กล้าเสียจะทำให้เกิดการละเมิด กฎ ข้อบังคับหรือ นโยบายที่กำหนด

4. การมอบอำนาจและความรับผิดชอบ เป็นวิธีการกระจายอำนาจให้พนักงานในระดับล่างสามารถตัดสินใจในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเป็นการกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ มีความริเริ่ม และปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วโดยไม่ต้องรอการตัดสินใจของผู้บริหาร

5. การจัดให้มีเอกสารและข้อมูลอย่างเพียงพอ เพื่อใช้ในการบันทึกบัญชี ต้องมีการออกแบบไว้ล่วงหน้าให้เหมาะสมกับงานแต่ละประเภทและในแบบฟอร์มจะต้องมีผู้มีอำนาจอนุมัติรายการทุกครั้ง

การพัฒนาการบริหารจัดการจะเน้นที่ตัวรูปแบบขององค์กร และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการเงินและการบัญชี

1) รูปแบบองค์กรรูปแบบขององค์กรขั้นต้นอาจอยู่ในรูปของ “กลุ่ม” และเมื่อธุรกิจมั่นคงก็พัฒนาให้มีรูปแบบเช่นเดียวกับวิสาหกิจหลัก ๆ เช่น บริษัท หรือสหกรณ์ ซึ่งมีกฎหมายรองรับในการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลหรืออาจมีรูปแบบเฉพาะของกลุ่มผู้ผลิตชุมชน

ลักษณะเฉพาะของกลุ่มผู้ผลิตชุมชน ควรอยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมของ “คน” ในชุมชนมีการสร้างงานในชุมชนที่จะเป็นฐานของรายได้ มีการใช้ทรัพยากรในชุมชนอย่างคุ้มค่า โดยที่ “คน” ในชุมชนนั้นต้องมีสถานภาพเป็นเจ้าของและลูกจ้าง (คือในเวลาเดียวกันจะเป็นทั้งผู้ถือหุ้นและทำงาน โดยได้รับค่าจ้างแรงงาน)

การจัดองค์กรในลักษณะนี้จะ “ลดความขัดแย้งของคนในชุมชน” ได้และความยั่งยืนขององค์กรจะมีสูง ไม่ว่าจะจดทะเบียนในรูปแบบใดก็ตาม บุคลากรที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย คนในชุมชนเป็นองค์ประกอบหลักโดยมีสถานภาพเป็นเจ้าของ คือ ผู้ลงทุน (หรือผู้ถือหุ้น) และลูกจ้างคือ คนทำงาน ที่รับจ้างหรือค่าตอบแทนในรูปแบบอื่น ๆ ที่ซึ่งอาจมีหลายระดับ ตามขนาด ประเภทของกิจการและความยากง่ายหรือความสำคัญของงาน ซึ่งได้แก่ระดับคนงานที่ใช้แรงงานทั่วไป

1. เจ้าหน้าที่ใช้ทักษะพิเศษ เช่น บัญชี ควบคุมคุณภาพคอมพิวเตอร์
2. ผู้บริหาร

2) การบริหารบุคลากร เนื่องจากความหลากหลายของคนในชุมชนทำให้กลุ่มผู้ผลิตชุมชนไม่ ขาดแคลนแรงงานในทุกระดับ คือ สามารถเลือกคนที่เหมาะสมกับงานได้ โดยเลือกคนทำงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถมากที่สุด

3) การพัฒนาบุคลากร ในระยะแรกคนเหล่านี้อาจมีทักษะใกล้เคียงกันและสามารถทำงานแทนกันได้ ค่าแรงจึงอาจไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อมีพัฒนาการมากขึ้น การใช้ทักษะหรือความชำนาญเฉพาะจะเริ่มจำเป็น ความแตกต่างของคุณภาพ “แรงแรง” จะเริ่มเห็นได้ชัดเจนขึ้น

4) การพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน จะต้องเป็นไปตามลักษณะของกิจกรรมที่ทำและความจำเป็นซึ่งต้องให้ความสนใจอย่างต่อเนื่อง

5) ที่ปรึกษา มีความจำเป็นต้องมีที่ปรึกษาซึ่งควรจะเป็นบุคคลภายนอกหรือผู้ที่มีประสบการณ์ทั้งจากหน่วยงานของทางราชการ และองค์กรพัฒนาเอกชนหรือสถาบันการศึกษาในท้องถิ่น แต่ควรมีเป้าหมายในการพึ่งพาตนเองเป็นหลัก

6) การบริหารการเงิน พื้นฐานของการบริหารการเงินจะประกอบด้วย แหล่งเงินทุนคือที่มาของเงินทุน ประกอบด้วย

(1) เงินทุนของเจ้าของ ในที่นี้คือ จากคนในชุมชน ที่ร่วมกันเป็นเจ้าของ และรวมถึงเงินทุนที่ได้มาจากการสนับสนุนหรือบริจาคที่ไม่มีภาระผูกพันในการชำระคืน

(2) เงินทุนจากการสร้างหนี้ คือ เงินทุนจากการกู้ยืมจากสถาบันการเงินต่าง ๆ ทั้งจากรัฐบาล และจากเอกชน รวมทั้งจากคนในชุมชนเอง ทั้งที่ต้องเสียดอกเบี้ยและไม่ต้องเสียดอกเบี้ย แต่มีการผูกพันที่ต้องชำระคืนตามกำหนดเวลา

(3) เงินทุนที่สะสมจากผลการดำเนินงานของกลุ่มผู้ผลิตชุมชนเอง คือเงินทุนที่เกิดจากการปันส่วนผลกำไรไว้เป็นส่วนกลาง

หน้าที่หลักในการบริหารแหล่งเงินทุน คือการจัดองค์ประกอบที่เหมาะสมของเงินทุนจากแหล่งต่าง ๆ ที่จะทำให้มีต้นทุนของเงินทุนเหมาะสมที่สุด คือระดับที่ยอมรับได้ (ไม่จำเป็นว่าจะต้องต่ำสุดเสมอไป) และมีความสอดคล้องกับการลงทุนของกลุ่มผู้ผลิต

7) การใช้เงินทุน คือ การลงทุนในสินทรัพย์ 2 กลุ่ม

- สินทรัพย์หมุนเวียน
- สินทรัพย์ถาวร

8) การจัดสรรกำไรหรือนโยบายเงินปันผล

ปกติผลการดำเนินงานของกลุ่มผู้ผลิตชุมชนในรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น 1 ปี จะมี “กำไร” เมื่อมีรายได้มากกว่าค่าใช้จ่าย และ “ขาดทุน” เมื่อมีรายได้น้อยกว่าค่าใช้จ่าย แต่ไม่จำเป็นว่าจะต้องกำไรหรือขาดทุนก็ตาม ผลการดำเนินงานนี้จะบันทึกเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของทุน นโยบายการจัดสรรกำไรที่เหมาะสมมีดังนี้

1. จัดสรรกำไรส่วนหนึ่งเป็นส่วนกลาง ในรูปทุนสำรอง หรือทุนอื่น ๆ ในรูป “กองทุน” ซึ่งไม่มีผลต่อยอดรวมของแหล่งเงินทุน

2. จัดสรรกำไรบางส่วนเป็นเงินปันผลแก่ผู้ถือหุ้น หรือปันส่วนแก่คนทำงานหรืออื่น ๆ

9) การจัดทำบัญชี การจัดทำบัญชี ประกอบด้วยการจดบันทึก การจัดหมวดหมู่ของ รายการการสรุปลผล และการรายงานเหตุการณ์เกี่ยวกับการเงิน รวมทั้งการแปลความหมายของผลการ ดำเนินธุรกิจ

- ประโยชน์ของบัญชี

1. ช่วยควบคุมเงินสดไม่ให้มีมากหรือน้อยเกินไป
2. ทราบถึงสถานการณ์การทำธุรกิจว่าเป็นอย่างไร เช่น กำไรลดลงเนื่องจากต้นทุน สูงขึ้น
3. ใช้เป็นเอกสารประกอบการในการกู้ยืมเงิน
4. ใช้ในการวางแผนธุรกิจในอนาคต

- รูปแบบของบัญชี รูปแบบของบัญชีสามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. บัญชีขายหรือบัญชีลูกค้า เพื่อบันทึกสินค้าที่ขาย จำนวนเงินที่ได้รับหรือจำนวน เงินที่ลูกค้าเชื่อหรือยังไม่จ่ายเงิน แล้วรวบรวมไว้เป็นเล่ม เพื่อง่ายต่อการตรวจสอบ

2. บัญชีงบดุล เป็นรายการที่แสดงถึงฐานะทางการเงิน ว่ากลุ่มผู้ผลิตชุมชนมี ทรัพย์สิน หนี้สิน และทุนจำนวนเท่าใด ณ ช่วงเวลาขณะใด ขณะหนึ่งซึ่งสมการของงบดุล มีดังนี้

$$\text{สินทรัพย์} = \text{หนี้สิน} + \text{ทุน}$$

1. สินทรัพย์ คือ สินทรัพย์หมุนเวียน และสินทรัพย์ถาวร
2. หนี้สิน แบ่งเป็นหนี้สินระยะสั้น และหนี้สินระยะยาว
3. ทุนหรือส่วนของเจ้าของ คือทรัพย์สินที่นำมาลงทุน

3. บัญชีกำไร – ขาดทุน เป็นรายการผลการดำเนินงานของกลุ่มผู้ผลิตชุมชน ซึ่งหาก รายได้มากกว่าค่าใช้จ่ายแสดงว่ามีกำไร ในทางตรงกันข้ามหากค่าใช้จ่ายมากกว่ารายได้แสดงว่าขาดทุน

$$\text{รายได้} - \text{ค่าใช้จ่าย} = \text{กำไรหรือขาดทุน}$$

4. การปิดบัญชี เป็นการสรุปลผลการดำเนินงานของกิจการ สรุปลรายการบัญชีต่าง ๆ โดยเฉพาะบัญชีรายได้และค่าใช้จ่ายเพื่อให้ทราบถึงกำไรหรือขาดทุนและโอนรายการทั้งหมดไปบัญชี กำไร – ขาดทุน ปกติจะปิดบัญชีเมื่อสิ้นปีทางบัญชี

5) การเตรียมความพร้อมเพื่อการขอสินเชื่อ หลักทั่วไปในการพิจารณาค่าขอสินเชื่อ คือพิจารณาจากตัวผู้ขอสินเชื่อและวงเงินกู้ให้กู้ ซึ่งจะพิจารณาจากวัตถุประสงค์ของการกู้และความสามารถในการผ่อนชำระ นอกจากนี้องค์ประกอบหลักที่มีความสำคัญอย่างมากในการพิจารณาค่า ขอสินเชื่อ คือ “แผนธุรกิจ” ดังนั้น การจัดทำแผนธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตชุมชน จะช่วยประหยัดเวลาใน การขอสินเชื่อเป็นอย่างมากองค์ประกอบสำคัญในการพิจารณาในการปล่อยสินเชื่อ ได้แก่

1. ต้องมีความแน่นอนและความชัดเจนในธุรกิจ
2. มีความเหมาะสมและความจำเป็นในการขอสินเชื่อ

3. มีความพร้อมและความโปร่งใสด้านข้อมูลของธุรกิจ
4. สามารถแสดงหลักฐานประกอบ เช่น สัญญาเงินกู้ สัญญาซื้อ
5. มีประสบการณ์และมีการศึกษาในรายละเอียดของธุรกิจที่ดี
6. มีเงินทุนของตนเองขั้นต่ำร้อยละ 20 ของเงินลงทุนทั้งหมด
7. มีหลักประกัน เช่น หลักทรัพย์ หนังสือค้ำประกัน
8. มีความสามารถในการชำระหนี้

#### 6) การเตรียมตัวของกลุ่มผู้ผลิตชุมชนในการขอสินเชื่อ

- เลือกสถาบันการเงิน โดยเปรียบเทียบอัตราดอกเบี้ย ค่าธรรมเนียม ต่าง ๆ และระยะเวลาการผ่อนชำระหนี้
- จัดเตรียมระบบบัญชีที่ชัดเจนแน่นอนและโปร่งใส
- กำหนดอัตราส่วนการลงทุนให้เหมาะสม สำหรับกิจการใหม่สัดส่วนของเงินทุนและเงินกู้ควรเท่ากับ 70:30 ส่วนการขยายกิจการควรเท่ากับ 50:50
- เตรียมหลักประกัน เช่น หลักทรัพย์ หนังสือค้ำประกัน การโอนสิทธิการรับเงิน
- เตรียมหลักฐานการกู้เงินที่สามารถตรวจสอบได้ เช่น สัญญาเงินกู้ สัญญาซื้อ
- จัดทำแผนธุรกิจ

### 2.6.8 ส่งเสริมพัฒนาสู่ตลาดภายในประเทศ

ในปัจจุบันกลุ่มผู้ผลิตชุมชน มักจะประสบปัญหาการหาตลาดรองรับผลผลิตไม่ได้หรือไม่เพียงพอเนื่องจากมีการแข่งขันสูง ดังนั้นการศึกษาตลาดจะทำให้กลุ่มผู้ผลิตชุมชนพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตนให้สามารถขายและแข่งขันได้ในตลาด

#### 1. แนวคิดทางการตลาดในปัจจุบัน

แนวทางการตลาดในปัจจุบัน ควรอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดที่เรียกว่า “การตลาดเพื่อสังคม” หมายถึง นอกจากจะมุ่งตอบสนองความต้องการหรือความพึงพอใจของผู้บริโภคแล้ว ผู้ผลิตยังต้องให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่มีส่วนในการดูแลสังคมและประเทศ เช่น การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและ การหลีกเลี่ยงที่จะเอาเปรียบสังคมในทุกกรณี ซึ่งสิ่งที่ผู้ผลิตชุมชนมุ่งหวังจากการดำเนินงานจึงไม่ใช่การทำกำไรในระยะสั้น แต่จะต้องเป็นผลมาจากความพึงพอใจของผู้บริโภคในระยะเวลาที่ยาวนานขึ้นจนอาจถึงขั้นเป็นลูกค้าประจำ

- การค้นหาลูกค้าเป้าหมายของกลุ่มผู้ผลิตชุมชน
- การจัดกลุ่มผู้บริโภคหรือการแบ่งส่วนตลาด
- การจัดกลุ่มตลาดสามารถแบ่งโดยใช้เกณฑ์ ดังนี้
  1. เกณฑ์ภูมิศาสตร์ เช่น แบ่งออกเป็นภาค จังหวัด ภูมิภาค
  2. เกณฑ์ประชากรศาสตร์ เช่น อายุ เพศ ขนาดครอบครัว อาชีพ การศึกษา

3. เกณฑ์จิตวิทยา เช่น วิธีการดำเนินชีวิต ลักษณะส่วนบุคคล

4. เกณฑ์พฤติกรรม แบ่งย่อยออกเป็น

4.1 โอกาสในการซื้อ เช่นวันเกิด วันปีใหม่

4.2 อัตราการใช้ เช่น ใช้นาน ใช้น้อย

4.3 สถานการณ์ใช้งานในสินค้า

4.4 ทักษะความชอบต่อสินค้า

4.5 ความยึดติดในตราสินค้า

กลุ่มผู้ผลิตชุมชนจะต้องใช้ดุลยพินิจในการพิจารณาเลือกใช้เกณฑ์ที่เหมาะสมกับตนเอง โดยอาจใช้เพียงเกณฑ์เดียว หรือหลายเกณฑ์ประกอบกันก็ได้ ซึ่งยิ่งใช้จำนวนเกณฑ์มากขึ้นเพียงใด ก็จะได้สัดส่วนตลาดที่ละเอียดและเฉพาะเจาะจงมากขึ้นตามไปด้วย

**การเลือกตลาดเป้าหมายอาจพิจารณาจากองค์ประกอบ ดังนี้**

1. ขนาดและการเจริญเติบโตของตลาด

2. ความสามารถของกลุ่มผู้ผลิตชุมชนในการจูงใจส่วนตลาด

3. ทรัพยากรของกลุ่มผู้ผลิตชุมชน

4. วงจรของสินค้าที่จะผลิต หรือนำออกสู่ตลาด ว่าอยู่ในขั้นตอนใด เนื่องจากในแต่ละขั้นตอนจะได้รับผลกระทบต่างกัน

5. จำนวนคู่แข่งและสภาพการแข่งขัน โดยต้องประเมินศักยภาพทางการแข่งขันของตนเองว่าพร้อมที่จะเข้าไปแข่งขันในส่วนตลาดนั้นได้หรือไม่

**กลยุทธ์การตลาดที่ใช้ มีดังนี้**

1) การเลือกตลาดส่วนเดียว มักเป็นกลุ่มที่มีทรัพยากรจำกัดไม่สามารถเข้าไปดำเนินการในตลาดทั้งหมดได้ ดังนั้นกลยุทธ์ที่ใช้จะเป็นแบบเดียวคือ การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชนิดเดียวตั้งราคาเดียวผ่านคนกลางแบบเดียว และใช้วิธีการส่งเสริมการตลาดแบบเดียว เป็นต้น

2) เลือกตลาดหลายส่วน (มากกว่า 1 ส่วน) จะต้องวางจัดวางกลยุทธ์การตลาดที่แตกต่างกันออกไปสำหรับแต่ละส่วน เช่น ถ้ากลุ่มผู้ผลิตชุมชนมุ่งไปที่ตลาดภาคเหนือ และภาคกลางด้วยความแตกต่างทางวัฒนธรรมและลักษณะพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ การใช้กลยุทธ์การตลาดใน 2 ภาคจึงแตกต่างกัน

3) เลือกตลาดทั้งหมด ไม่จำเป็นต้องแบ่งส่วนตลาดมาก่อนกลยุทธ์ที่ใช้สำหรับตลาดทั้งหมดหรือทุกส่วนกลุ่มผู้ผลิตชุมชนเสนอผลิตภัณฑ์เพียง 1 รูปแบบ โดยมองว่าตลาดมีความต้องการเหมือนกัน ซึ่งผลดีที่จะได้รับคือ การประหยัดต้นทุนด้านการผลิตที่เป็นรูปแบบและมาตรฐานเดียวกันหมด อย่างไรก็ตามการเลือกตลาดทั้งหมดอาจไม่เหมาะสม เนื่องจากในความเป็นจริง ผู้บริโภคมีหลายกลุ่ม แต่ละกลุ่มมีความต้องการที่แตกต่างกัน

4) การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์เป็นการสร้างการรับรู้ในความนึกคิดของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์ หรือตราสัญลักษณ์ของกลุ่มผลิตภัณฑ์ เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง เช่น วางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามลักษณะของผู้ใช้ เช่น สำหรับนักเรียน สำหรับนักธุรกิจ อย่างไรก็ตามกลุ่มผู้ผลิตชุมชนควรหลีกเลี่ยงที่จะนำสินค้าเข้าไปแข่งขันในตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่มีการแข่งขันสูง

#### 5) การค้นหาลักษณะพฤติกรรมผู้บริโภค

1. ลักษณะเป้าหมายของลูกค้า
2. สิ่งที่ผู้บริโภคต้องการซื้อ เช่น คุณสมบัติหรือองค์ประกอบของผลิตภัณฑ์
3. วัตถุประสงค์ในการซื้อ เพื่อตอบสนองความต้องการในด้านใด
4. ผู้มีบทบาทในการตัดสินใจซื้อ
5. โอกาสหรือช่วงเวลาในการซื้อ เช่น ซื้อในฤดูกาลใด
6. สถานที่ซื้อ

#### 6) การกำหนดกลยุทธ์การตลาด

##### กลยุทธ์ตราสินค้า

ตราสินค้า หมายถึง ชื่อ เครื่องหมาย สัญลักษณ์ การออกแบบ หรือส่วนผสมของสิ่งดังกล่าวรวมกันเพื่อแสดงความแตกต่างของผลิตภัณฑ์จากคู่แข่งกันเพื่อประโยชน์ คือ

- 1) ให้ความสะดวกแก่ผู้ซื้อในการเรียกชื่อ หรือติดตามชื่อ
- 2) กรณีกลุ่มผู้ผลิตชุมชนต้องการใช้เครื่องหมายการค้าเพื่อให้ได้รับความคุ้มครองทางกฎหมาย
- 3) เป็นการส่งเสริมการจำหน่ายและการตั้งราคา โดยแสดงลักษณะเฉพาะตัวของผลิตภัณฑ์

##### กลยุทธ์การบรรจุหีบห่อ

- 1) พัฒนาหรือปรับปรุงหีบห่อให้ดีและทันสมัยขึ้นใช้ในกรณีที่ยอดขายลดลงหรือต้องการขยายสู่ส่วนตลาด
- 2) ออกแบบให้บรรจุภัณฑ์สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ภายหลังใช้สินค้าหมดแล้ว
- 3) นำสินค้าหลายชนิดหรือหลายชิ้น มาบรรจุห่อรวมกันเพื่อกระตุ้นให้ผู้บริโภคซื้อสินค้าหลายชิ้น หลายขนาด

##### กลยุทธ์ป้ายฉลาก

- 1) ข้อมูลเป็นข้อเท็จจริง ใช้ข้อความที่เห็นได้ชัดเจน และเข้าใจง่าย
- 2) ให้อายุละเอียดสำคัญสำหรับผู้บริโภคครบถ้วน
- 3) ถ้ามีเครื่องหมายรับรองหรือรางวัล ควรนำมาพิมพ์ไว้ด้วย



### กลยุทธ์การตั้งราคา

#### 1) การตั้งราคาโดยมุ่งต้นทุนมี 2 วิธี คือ

- การตั้งราคาโดยบวกเพิ่มต้นทุนเฉลี่ย การตั้งวิธีนี้อาศัยสมการ

ราคา = ต้นทุนเฉลี่ยต่อหน่วย + กำไรเฉลี่ยต่อหน่วย

ต้นทุนเฉลี่ยต่อหน่วย = ต้นทุนผันแปรเฉลี่ยต่อหน่วย + ต้นทุนคงที่เฉลี่ยต่อหน่วย

**ต้นทุนผันแปร** คือ ต้นทุนที่เปลี่ยนแปลงไปตามปริมาณการผลิตหรือการขาย

**ต้นทุนคงที่** คือ ต้นทุนที่ไม่เปลี่ยนแปลงไปตามปริมาณการผลิตหรือการขาย

- การตั้งราคาโดยบวกเพิ่มต้นทุนผันแปรเฉลี่ย การตั้งราคาด้วยวิธีนี้ มักใช้เป็นเกณฑ์การกำหนดราคาขั้นต่ำของผลิตภัณฑ์

ราคา = ต้นทุนผันแปรเฉลี่ยต่อหน่วย + กำไรต่อหน่วย

#### 2) การตั้งราคาโดยมุ่งการแข่งขัน มี 3 วิธี คือ

##### 1. การตั้งราคาให้เท่ากับคู่แข่งควรใช้ในกรณีต่อไปนี้

- ไม่ต้องการให้เกิดสงครามราคา
- ผลผลิตของกลุ่มผู้ผลิตชุมชนและคู่แข่งมีลักษณะคล้ายคลึงกัน

และใช้ทดแทนกันได้

- ผลผลิตนั้นเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายในตลาด

- มีจำนวนคู่แข่งจำนวนมาก

##### 2. การตั้งราคาให้ต่ำกว่าคู่แข่งควรใช้กรณีดังนี้

- ผลผลิตมีคุณภาพต่ำกว่าของคู่แข่ง
- ใช้ราคาเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมการขาย
- ต้องการเจาะตลาด

- กลุ่มเป้าหมายเป็นผู้บริโภคระดับล่าง มีรายได้ค่อนข้างต่ำ

##### 3) การตั้งราคาให้สูงกว่าคู่แข่ง ควรใช้กรณีนี้

- ผลผลิตมีลักษณะดีเด่นกว่าของคู่แข่งจนเห็นได้ชัดหรือเป็นผลิตภัณฑ์

ที่มีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง

- กลุ่มเป้าหมายเป็นผู้บริโภคระดับบน มีรายได้ค่อนข้างสูง

- เป็นผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้ามีความภักดีต่อตราหือสูง

- กลุ่มผู้ผลิตชุมชนต้องการสร้างภาพพจน์ให้กันผลิตภัณฑ์

ปัจจุบันการจะนำสินค้าเข้าสู่ตลาดระดับภายในประเทศจะต้องมีปัจจัยหลายอย่างเข้ามาเกี่ยวข้องเพื่อที่จะทำให้สินค้าติดตลาด ได้แก่ คุณภาพของสินค้า ราคาสินค้า การจะทำให้ลูกค้ารู้จักสินค้าไม่ใช่เรื่องง่ายแต่ก็ไม่อยากสำหรับที่จะทำ สิ่งหนึ่งที่จะให้ลูกค้ารู้จักสินค้าก็คือ การบริการที่สร้าง

ความประทับใจ ทำให้ลูกค้าหวนกลับมาซื้อสินค้าอีกครั้งหนึ่งหรือแนะนำให้กับผู้อื่น ต่อไปการสร้างชื่อเสียงอีกประการหนึ่งก็คือ การบริจาค การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การช่วยเหลือผู้ประสบภัยต่าง ๆ

## 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขงขุทธ (2547) การพัฒนาธุรกิจน้ำพริกตาแดงแม่บ้านสันป่าสัก บ้านเลขที่ 21 หมู่ 2 ตำบลบ้านใหม่พัฒนา อำเภอเกาะคา จังหวัดลำปาง ใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน สำหรับเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองและกลุ่มแม่บ้านสันป่าสักผู้ผลิตน้ำพริกตาแดงให้เข้มแข็งและยั่งยืน โดยการนำเอากระบวนการพัฒนาธุรกิจการผลิตน้ำพริกตาแดงเป็นบทเรียน และเป็นสื่อกระบวนการเรียนรู้ ในขณะเดียวกันสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย ได้รับเกณฑ์มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช).

สมาชิกกลุ่มแม่บ้านสันป่าสักได้ประชุมร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดและเรียนรู้ร่วมกันทำให้เกิดความเข้าใจถึงบทเรียนที่ผ่านมา สรุปได้ว่าเกิดจากความคิดที่ฟุ้งพา เมื่อมีหน่วยงานอื่นมาช่วยก็ดำเนินการไปตามความช่วยเหลือนั้น เมื่อหมดโครงการก็ไม่สามารถดำเนินการเองได้โดยไม่คิดพัฒนาตัวเองเป็นเช่นนี้มาตลอด เมื่อรู้ปัญหาจึงเกิดกระบวนการร่วมกันคิดใหม่ ช่วยกันคิดและพัฒนา เกิดความมั่นใจในการแก้ไขปัญหาโดยการร่วมกันวางแผน ร่วมกันคิด ร่วมกันปฏิบัติ ตลอดจนรับผลประโยชน์ร่วมกัน ทำให้เกิดพลังในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เกิดกระบวนการสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ มีการเชื่อมโยงแสวงหาพหุภาครวมแก้ไขปัญหา เกิดความรัก ความรู้สึกที่ดี เป็นพวกพ้องเดียวกันวิธีการและผลที่ได้รับค่อย ๆ เปลี่ยนกรอบความคิดเก่า ๆ สร้างความเข้มแข็งและยั่งยืนของกลุ่มแม่บ้านผู้ผลิตน้ำพริกให้เกิดขึ้น