



กระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี  
ตำบลจอมปลวก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการพัฒนาท้องถิ่นแบบบูรณาการ  
บัณฑิตศึกษา สถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน

2558

ลิขสิทธิ์ของสถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน



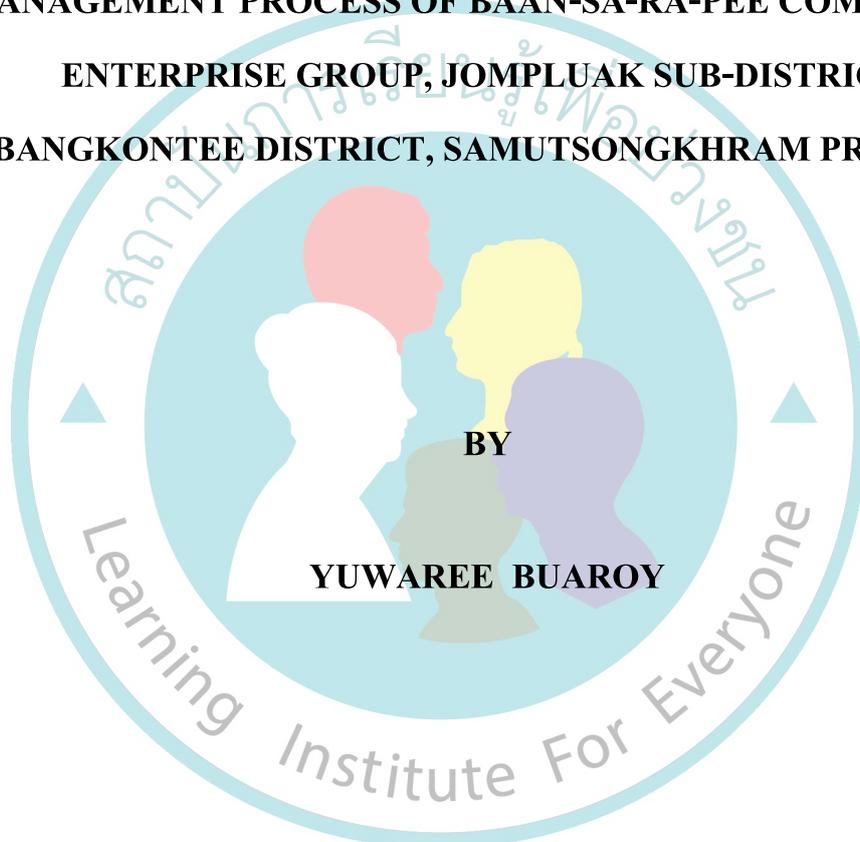
กระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี  
ตำบลจอมปลวก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการพัฒนาท้องถิ่นแบบบูรณาการ  
บัณฑิตศึกษา สถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน



**MANAGEMENT PROCESS OF BAAN-SA-RA-PEE COMMUNITY  
ENTERPRISE GROUP, JOMPLUAK SUB-DISTRICT,  
BANGKONTEE DISTRICT, SAMUTSONGKHRAM PROVINCE**



**BY**

**YUWAREE BUAROY**

**THE THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT  
OF THE DEGREE OF MASTER OF ARTS  
IN THE PROGRAM OF  
INTEGRATED LOCAL DEVELOPMENT  
MASTER OF ARTS  
LEARNING INSTITUTE FOR EVERYONE (LIFE)**

**2015**

วิทยานิพนธ์เรื่อง	กระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี
ผู้วิจัย	ตำบลจอมปลวก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม
สาขาวิชา	ยูวีรีย บัวโรย
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	การพัฒนาท้องถิ่นแบบบูรณาการ
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ดร. อุษา เทียนทอง
	ดร. ศิวัช บุญเกิด

คณะกรรมการการสอบวิทยานิพนธ์

- ลงชื่อ.....ประธานกรรมการ  
(ศาสตราจารย์ ดร. จรรยา สุวรรณทัต)
- ลงชื่อ.....กรรมการ (ผู้ทรงคุณวุฒิ)  
(ดร. ศรีปริญญา ฐประจ่าง)
- ลงชื่อ.....กรรมการ (อาจารย์ปรึกษาหลัก)  
(ดร. อุษา เทียนทอง)
- ลงชื่อ.....กรรมการ (อาจารย์ปรึกษาร่วม)  
(ดร. ศิวัช บุญเกิด)
- ลงชื่อ.....กรรมการ (ผู้แทนบัณฑิต)  
(ดร. สุรเชษฐ เวชชพิทักษ์)
- ลงชื่อ.....กรรมการ (ผู้แทนบัณฑิต)  
(ดร. ทวิช บุญธีรศรี)
- ลงชื่อ.....เลขานุการ  
(อาจารย์อัญมณี ชุมณี)

บัณฑิตศึกษา สถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน อนุมัติให้วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาท้องถิ่นแบบบูรณาการ

## บทคัดย่อ

วิทยานิพนธ์เรื่อง	กระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี
ชื่อผู้เขียน	คำบลจอมปลวก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม
ชื่อปริญญา	ยูริย์ บัวโรย
สาขาวิชา	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	การพัฒนาท้องถิ่นแบบบูรณาการ
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	2558
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ดร. อุษา เทียนทอง
	ดร. ศิวัช บุญเกิด

วิทยานิพนธ์ เรื่อง กระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ตำบลจอมปลวก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษากระบวนการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี (2) ศึกษากระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี โดยการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก และสนทนากลุ่ม โดยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์เชิงลึก ได้แก่ ประธานกลุ่ม 1 คน คณะกรรมการกลุ่ม จำนวน 14 คน และเครือข่ายผู้เข้าร่วม 15 คน เครือข่ายของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ประเภทบุคคล ภาครัฐ และภาคเอกชน 10 คน และการสนทนากลุ่มสมาชิกวิสาหกิจชุมชนรวม 20 คน โดยวิเคราะห์ข้อมูลผ่านแนวคิด และทฤษฎีที่ว่าด้วยรูปแบบวิสาหกิจชุมชน ตามกรอบแนวคิดการวิจัย

ผลการศึกษาระบบการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี พบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี เกิดจากผู้นำกลุ่ม คือ คุณสุชล สุขเกษม ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ได้มีแนวคิดในการรวมกลุ่มจำหน่ายสินค้าเกษตร พัฒนามาเป็นกลุ่มโอท็อป และศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง โดยการรวมกลุ่มในลักษณะนี้เป็นดำเนินการตามรูปแบบวิสาหกิจชุมชน เพียงแต่ยังไม่ได้มีการจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน

ผลการศึกษาระบบการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี พบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี มีการจัดการกลุ่มที่มุ่งไปที่การจัดเป็นที่ดูงานของหน่วยงานต่าง ๆ ที่พาคณะมาดูงานเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงมากกว่าการมาศึกษาเรื่องกระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเครือข่ายของกลุ่ม จึงเป็นการมาร่วมจำหน่ายสินค้าให้กับผู้มาศึกษาดูงาน จึงมีข้อเสนอแนะในการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ควรเพิ่มในเรื่องการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการจัดระบบการบริหารจัดการกลุ่ม และการสร้างภาวะผู้นำของกรรมการกลุ่มขึ้นมา เพื่อเป็นทีมงานให้กลุ่มเกิดการพัฒนาตามจุดมุ่งหมายของการจัดตั้งกลุ่มอย่างเข้มแข็ง



### Abstract

Thesis Title	Management Process of Baan Sa-Ra-Pee Community Enterprise Group, Jompluak Sub-District, Bangkante District, Samutsongkhram Province
Researcher	Miss Yuwaree Buaroy
Degree	Master of arts
In the program	Integrated Local Development
Principal Thesis Advisor	Dr. Usa Theanthong
Associate Thesis Advisor	Dr. Siwat Boonkerd

The purposes of this study were to study: (1) establishment process of Baan Sa-Ra-Pee Community Enterprise Group; and (2) group management process of Baan Sa-Ra-Pee Community Enterprise Group. The data were collected by an in-depth interview and a focus group discussion. The key informants of the in-depth interview were the group president, 14 group board, 15 members of consortium network, and 10 members of Baan Sa-Ra-Pee Community Enterprise Group Network. They were the individuals and the representatives from the governmental sector and the private sector. The focus group discussion consisted of 20 members of the Community Enterprise Group. The data were analyzed based on concepts and theories of community enterprise as specified in the research framework.

The research results about the establishment process of Community Enterprise Group showed that Baan Sa-Ra-Pee Community Enterprise Group was initially established by the group president, Mr. Suchon Sookkasem. He first thought about gathering traders of agriculture produces, which developed into an OTOP (one Tambon, one product) group and a sufficiency economy learning center. This group implemented as a community enterprise; however, at that time it did not registered as prescribed in the Community Enterprises Promotion Act B.E. 2548 (2005). Later the group was registered as a community enterprise.

Baan Sa-Ra-Pee Community Enterprise Group was managed mainly as a study visit place for those who were interested in sufficiency economy, more than the management process of the community enterprise group. Therefore, the networks of the group were traders who

wanted to sell products to the visitors. The group management should focus on the participation and the leadership enhancement of the management system committee; consequently, they could be a team to develop the group for the purpose of establishment of the community enterprise group.



## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่องนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความช่วยเหลือของ ดร. อุษา เทียนทอง และ ดร. ศิวัช บุญเกิด ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้รับความกรุณาเป็นอย่างยิ่งมาจากคุณสรณพงษ์ บัวโรย อดีตข้าราชการสำนักงานเกษตรจังหวัดสมุทรสงครามที่ดำเนินการเรื่องการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ขอบพระคุณสำหรับคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ที่ท่านมอบให้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คุณสุชล สุขเกษม คณะกรรมการ และสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน บ้านสารภีทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์ และสนทนากลุ่ม ตลอดจนอนุญาตให้เข้าศึกษากระบวนการดำเนินงานของกลุ่มฯ ขอบคุณสำหรับการต้อนรับที่เป็นไปอย่างอบอุ่น

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์สถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชนสมุทรสงครามทุกท่านที่ได้กรุณาให้ความรู้ แบ่งปันประสบการณ์ และให้การช่วยเหลือ ซึ่งผู้วิจัยถือว่าเป็นบทเรียนอันทรงคุณค่า และมีประโยชน์สำหรับการทำวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คุณพ่อคุณแม่ และเพื่อน ๆ ที่คอยให้กำลังใจ และร่วมเดินทางไปเก็บรวบรวมข้อมูลในหลายครั้ง ทำให้งานวิจัยชิ้นนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ยุวรีย์ บัวโรย

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	น
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่	
<b>1. บทนำ</b>	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ขอบเขตหรือสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชื่อเรื่อง.....	4
คำถามสำคัญในการวิจัย.....	5
คำนิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
<b>2. ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	
แนวคิดวิสาหกิจชุมชน.....	8
หลักการบริหาร และการจัดการวิสาหกิจชุมชน.....	12
แนวทางการดำเนินงาน และพัฒนาวิสาหกิจชุมชน.....	20
ระบบ และการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน.....	23
ปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน.....	27
การจัดการความรู้.....	33
ทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม.....	35
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	42
กรอบความคิดในการวิจัย.....	47
<b>3. ระเบียบวิธีวิจัย</b>	
รูปแบบในการวิจัย/วิธีการและเทคนิคที่ใช้ในการวิจัย.....	48
ประชากรและวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างและขนาดตัวอย่าง.....	49
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	49

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
วิธีการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล.....	51
สถานที่ในการวิจัย.....	52
ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัย.....	52
ปฏิทินการปฏิบัติงาน.....	53
<b>4. ผลการวิจัย</b>	
ข้อมูลบริบทชุมชนในพื้นที่ที่ทำการศึกษา.....	55
กระบวนการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี.....	59
ปัจจัยสนับสนุนการเกิดกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี.....	62
กระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี.....	64
การจัดการความรู้ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี.....	73
การส่งเสริม และสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ.....	76
การพัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้ศึกษาดูงาน.....	78
การสร้างเครือข่ายสินค้าของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี.....	83
<b>5. สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ</b>	
สรุปผลการวิจัย.....	85
อภิปรายผล.....	88
ข้อเสนอแนะ.....	91
บรรณานุกรม.....	94
ภาคผนวก.....	98
ประวัติผู้วิจัย.....	104

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 หลักการบริหารธุรกิจกับวิสาหกิจชุมชน.....	16
2.2 การนำข้อมูลครัวเรือนมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ เพื่อประกอบการดำเนินการ.....	21
2.3 การนำข้อมูลครัวเรือนมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ เพื่อประกอบการดำเนินการ.....	21
2.4 แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน.....	22
3.1 ปฏิทินการปฏิบัติงาน.....	53
4.1 จำนวนประชากรและหมู่บ้านในตำบลจอมปลวก.....	57



## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	โครงสร้างการบริหารจัดการ.....	26
2.2	กรอบแนวคิดการวิจัย.....	47
4.1	แผนที่ตำบลจอมปลวก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม.....	56
4.2	ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงบ้านสารภี บ้านเลขที่ 56 หมู่ 7 ตำบลจอมปลวก.....	66
4.3	การแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร.....	67
4.4	เตาเผาถ่าน.....	68
4.5	การเลี้ยงไก่กลุ่ม.....	68
4.6	การเลี้ยงเป็ดหลุม.....	69
4.7	การเลี้ยงปลาตก.....	69
4.8	การเลี้ยงกบ.....	70
4.9	การเลี้ยงชันโรง.....	70
4.10	การใช้ตู้อบพลังแสงอาทิตย์ ทำผลไม้อบแห้ง.....	71
4.11	จักรยานสูบน้ำ.....	71
4.12	การทำปุ๋ยหมักอินทรีย์.....	72
4.13	เมนูอาหารแนะนำเพื่อสุขภาพของบ้านสารภี ตำบลจอมปลวก.....	72
4.14	รายการโทรทัศน์มาถ่ายทำกระบวนการทำไข่เค็มรสต้มยำ.....	75
4.15	รูปแบบการเตรียมการต้อนรับคณะศึกษาดูงาน.....	80
4.16	คณะศึกษาดูงานฟังบรรยายจากคุณสุชล สุขเกษม ประธานกลุ่มฯ .....	80
4.17	นิทรรศการความรู้.....	81
4.18	การบรรยายตามฐานเรียนรู้.....	81
4.19	การจำหน่ายสินค้าชุมชนให้แก่ผู้มาศึกษาดูงาน.....	82
4.20	รูปแบบการให้ความรู้แก่คณะผู้มาศึกษาดูงานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี .....	82
4.21	รายการแจ้วพารวย ออกอากาศทางช่อง 3 ถ่ายทำรายการ เรื่อง ไข่เค็มรสต้มยำ.....	83
5.1	โมเดลกระบวนการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี .....	87
5.2	โมเดลการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้เกิดขึ้น.....	88
1.	การสนทนากลุ่มระหว่างรอต้อนรับคณะศึกษาดูงาน .....	103
2.	คณะศึกษาดูงาน.....	103

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จังหวัดสมุทรสงคราม เป็นจังหวัดที่มีความอุดมสมบูรณ์ทางทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม มีสภาพพื้นที่เหมาะสมแก่การทำเกษตร เนื่องจากมีดินดี น้ำดี อากาศเหมาะสม ส่งผลให้พืชผลทางการเกษตรมีคุณภาพดี ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ซึ่งเป็นอาชีพดั้งเดิมของพื้นที่ โดยจะเป็นการทำสวนเกษตรแบบผสมผสาน มีภูมิปัญญาด้านการทำ การเกษตรปลอดภัยสารพิษ และการแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรตามวิถีชุมชนที่หลากหลาย ซึ่งเป็นทุนทางสังคมที่มีคุณค่ามาก

เดิมทีเกษตรกรในจังหวัดสมุทรสงคราม มีวิถีชีวิตความเป็นอยู่และการทำงานแบบต่างคน ต่างทำ (แบบรายย่อย) ต่อมาในปี พ.ศ. 2518 กรมส่งเสริมการเกษตรได้ให้ความสำคัญกับการ ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรเกษตรกรมาโดยตลอด “กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร” ถือเป็นองค์กรหนึ่งที่อยู่ในการดูแลส่งเสริมสนับสนุนของกรมส่งเสริมการเกษตร เพื่อรวมกลุ่มกัน เรียนรู้ ปฏิบัติงานด้านการเกษตร และการแปรรูปผลผลิตเกษตรจำหน่ายในรูปแบบต่าง ๆ พัฒนา ตนเองให้มีความมั่นคงในอาชีพ มีรายได้และความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นสามารถพึ่งพาตนเองได้ (กรม ส่งเสริมการเกษตร, 2546)

ในช่วง พ.ศ. 2544 มีการพัฒนาส่งเสริมเป็นสินค้า OTOP ย่อมาจาก One Tambon One Product “หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์” ซึ่งเป็นหนึ่งในนโยบายสำคัญเร่งด่วนของรัฐบาล ที่แถลงต่อ รัฐบาลไทย มีเป้าหมายมุ่งเน้นให้แต่ละชุมชนได้นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการพัฒนาสินค้า โดย ภาครัฐพร้อมที่จะเข้าช่วยเหลือในด้านความรู้สมัยใหม่ และการบริหารจัดการ เพื่อเชื่อมโยงสินค้า จากชุมชนสู่ตลาดทั้งในและต่างประเทศ ด้วยระบบร้านค้าเครือข่ายและอินเทอร์เน็ต และเพื่อ ส่งเสริมสนับสนุนกระบวนการพัฒนาท้องถิ่น สร้างชุมชนที่เข้มแข็งพึ่งตนเองได้ ให้ประชาชนมี ส่วนร่วมในการสร้างงานสร้างรายได้ด้วยการนำทรัพยากร ภูมิปัญญาในท้องถิ่น มาพัฒนาเป็น ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพมีจุดเด่นและมีมูลค่าเพิ่ม เป็นที่ต้องการของตลาดทั้งในและ ต่างประเทศ สอดคล้องกับวัฒนธรรมและวิถีชีวิตท้องถิ่น โดยมีหลักการพื้นฐาน 3 ประการ คือ

1. ภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สากล (local yet global)
2. พึ่งตนเองและคิดอย่างสร้างสรรค์ (self-reliance-creativity)
3. การสร้างทรัพยากรมนุษย์ (human resource development)

เป้าหมายที่จะสนับสนุนผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะเฉพาะตัวในแต่ละตำบล ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้ชุมชนและหมู่บ้านพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นประกอบการตลาด โดยเลือกผลิตภัณฑ์ที่โดดเด่นมา 1 ชิ้นจากแต่ละตำบลมาประทับตราว่า “ผลิตภัณฑ์โอท็อป” (กรมพัฒนาชุมชน, 2544)

ใน พ.ศ. 2548 ได้มี “พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548” เพื่อส่งเสริมกระบวนการรวมกลุ่ม โดยมีเจตนารมณ์เพื่อให้มีการส่งเสริมความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น การสร้างรายได้ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การพัฒนาความสามารถในการจัดการ และการพัฒนารูปแบบของวิสาหกิจชุมชน มีผลให้ชุมชนพึ่งพาตนเองได้ และพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็ง พร้อมสำหรับการแข่งขันทางการค้าในอนาคตไม่ว่าในระดับใด รวมถึงการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนไปสู่การเป็นผู้ประกอบการ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสมาชิกกลุ่มและชุมชนให้มีความเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น นำไปสู่การเชื่อมโยงเครือข่ายกับวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ สร้างความยั่งยืนด้านการตลาดสินค้าชุมชน (ประภาส สิทธิอาคาร และคณะ, 2551)

ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ได้บัญญัติไว้ว่า วิสาหกิจชุมชน หมายถึง กิจการของชุมชน เกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพันมีวิถีชีวิตร่วมกัน และรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะป็นนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัวชุมชน และระหว่างชุมชน ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการประกาศกำหนด (ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 122 ตอนที่ 6 ก 18 มกราคม, 2548)

แนวคิดพื้นฐานในการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน คือ การส่งเสริมเศรษฐกิจรากหญ้า ซึ่งหมายถึง การส่งเสริมให้มีการนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง การถือคุณ และรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ให้มีการพัฒนาที่สอดคล้องกับวัฒนธรรม และทุนทางสังคม ที่มีอยู่พัฒนาโดยใช้ชุมชนเป็นแกนหลัก โดยเริ่มจากปัจเจกบุคคล และครอบครัวไปสู่ชุมชน และเครือข่าย ส่งเสริมให้มีการลงทุนภายในชุมชน ให้มากที่สุดโดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้ และการจัดการของชุมชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อไปสู่การพึ่งพาตนเองของภาคประชาชนในที่สุด ซึ่งการพัฒนาตามแนวทางดังกล่าว จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการปรับกระบวนการทัศน์และปรับกระบวนการบริหารจัดการของภาครัฐให้เน้นการถ่ายโอนอำนาจและบทบาทไปสู่ภาคประชาชนให้มากที่สุด (เสรี พงศ์พิศ, วิจิต นันทสุวรรณ, จำนง แรกพินิจ, 2544; อัจฉรารวรรณ มณีขัตย์, 2548)

จังหวัดสมุทรสงคราม ได้มีการส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มเป็น “กลุ่มวิสาหกิจชุมชน” มีการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ซึ่งการดำเนินกิจการในรูปแบบกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จะเป็นแนวทางในการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน และเป็นการพัฒนาศักยภาพของสมาชิกกลุ่มฯ ไปสู่การพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน ปัจจุบันนี้จังหวัดสมุทรสงครามมีกลุ่มต่าง ๆ ขึ้นทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จำนวน 175 แห่ง (กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2556)

ซึ่งการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเหล่านี้ก็มีวิธีการบริหารจัดการที่ทำให้กลุ่มมีผลตามวัตถุประสงค์ของกลุ่ม บางกลุ่มมีความก้าวหน้า มีผลงานที่สร้างรายได้ให้กับสมาชิกกลุ่ม เป็นแหล่งเรียนรู้ดูงานของบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งกลุ่มหนึ่งที่มีผู้กล่าวถึง และให้ความสนใจเดินทางมาศึกษาดูงานเป็นจำนวนมากแห่งหนึ่งของจังหวัดสมุทรสงคราม คือ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี หมู่ที่ 7 ตำบลจอมปลวก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ตำบลจอมปลวก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม ได้ดำเนินการมาตั้งแต่ พ.ศ. 2553 จนถึงปัจจุบัน โดยคุณสุชล สุขเกษม ประธานกลุ่มได้เป็นผู้ริเริ่มดำเนินการในการนำกล้วย ซึ่งเป็นวัตถุดิบที่มีอยู่ในสวนของตนเองมาแปรรูปเป็นกล้วยฉาบ ภายใต้แบรนด์ “แชมป์กล้วยฉาบ” จนได้รับการยกย่องเป็นสินค้า OTOP 2 ดาว ต่อมาคุณสุชล สุขเกษม มีความสนใจในการเรียนรู้ ที่จะพัฒนาสินค้าของตนเอง จึงได้ไปเรียนรู้ตามศูนย์เรียนรู้ และไปศึกษาดูงานในที่ต่าง ๆ จากนั้นได้นำความรู้กลับมาพัฒนาของกลุ่มของตนเอง ได้รวมกลุ่มจดทะเบียนเป็น “กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี” และได้พัฒนาบ้านของตนเองเป็นศูนย์เรียนรู้ให้ความรู้หลัก ๆ 4 เรื่อง ได้แก่

1. การจัดการสุขภาพชุมชน ซึ่งคนในชุมชนจะได้รับการดูแลเรื่องสุขภาพเบื้องต้น จากอาสาสมัครประจำหมู่บ้าน (อสม.)
2. พลังงานทดแทน โดยการนำสิ่งของที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์มาประยุกต์ใช้ใน ชีวิตประจำวัน
3. เรียนรู้โครงการพระราชดำริตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
4. การแปรรูปผลทางการเกษตร เน้นการนำวัตถุดิบที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาแปรรูปเพื่อสร้างมูลค่า

ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน มีผู้สนใจมาศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง และกลุ่มมีการประชาสัมพันธ์ตนเองจนเป็นที่รู้จักของคณะผู้มาศึกษาดูงานทั้งที่เป็นคณะใหญ่ และมาเป็นคณะย่อย ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจว่า “กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี” มีกระบวนการจัดตั้งกลุ่มจนได้มีการจดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตาม

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 อย่างไร เมื่อมีการจดทะเบียนแล้วมีการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอย่างไร ใครเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานกลุ่ม ที่ทำให้มีผู้สนใจมาศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง และได้รับรางวัลจากหน่วยงานต่าง ๆ มากมาย ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนากลุ่มให้ตรงกับจุดประสงค์ในการจัดตั้งกลุ่ม เพื่อนำไปเป็นกรณีศึกษาในการจัดตั้งกลุ่มและพัฒนากลุ่มอื่น ๆ ในจังหวัดสมุทรสงครามต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี
2. เพื่อศึกษากระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี

## ขอบเขตหรือสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับชื่อเรื่อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษากระบวนการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยมีขอบเขตของการศึกษา ดังนี้

### 1. ด้านพื้นที่

วิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ตั้งอยู่ เลขที่ 56 หมู่ที่ 7 ตำบลจอมปลวก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม

### 2. ด้านกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษากลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ตำบลจอมปลวก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม ได้แก่

- ประธานกลุ่ม
- คณะกรรมการกลุ่ม
- เครือข่ายผู้เข้าร่วมของกลุ่ม
- เครือข่ายภาครัฐ และเอกชน
- ผู้มาศึกษาดูงานที่กลุ่ม

### 3. ด้านเนื้อหา

โดยมีเนื้อหาประกอบทั้ง 2 ประเด็น คือ

- 3.1 กระบวนการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

- ที่มาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี
- ปัจจัยสนับสนุนการเกิดกลุ่ม

3.2 กระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เมื่อจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 แล้ว

- กระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
- การจัดการความรู้ของกลุ่ม
- การส่งเสริม/สนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ

#### 4. ด้านระยะเวลาที่ศึกษา

เดือนมกราคม 2557 – เดือนกรกฎาคม 2558

#### คำถามสำคัญในการวิจัย

1. กระบวนการจัดตั้งกลุ่มมีความเป็นมาอย่างไร
2. ปัจจุบันกลุ่มมีกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มอย่างไร

#### คำนิยามศัพท์เฉพาะ

**วิสาหกิจชุมชน** หมายถึง กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพันมีวิถีชีวิตร่วมกัน และรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นนิตบุคคลในรูปแบบใด หรือไม่เป็นนิตบุคคล เพื่อสร้างรายได้ และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชน

**วิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี** หมายถึง กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ตั้งอยู่เลขที่ 56 หมู่ที่ 7 ตำบลจอมปลวก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีการจดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตามพระราชบัญญัติวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 เมื่อวันที่ 30 ธันวาคม 2553

**กระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี** หมายถึง การจัดการในเรื่องการจัดระบบการทำงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี เมื่อได้มีจดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 แล้วมีหลักการบริหารจัดการ ได้แก่

- 3.1 วัตถุประสงค์ของกลุ่ม
- 3.2 คณะกรรมการกลุ่ม

### 3.3 กติกากลุ่ม

### 3.4 การจัดทำระบบบัญชี การเงิน

### 3.5 แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ของกลุ่ม

### 3.6 การบันทึกการประชุม และการตรวจสอบประเมินผล

### 3.7 การประสานเครือข่าย

### 3.8 ปัจจัยสนับสนุนจากภายใน-ภายนอกกลุ่ม

**การพัฒนาการเรียนรู้ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี** หมายถึง การที่กลุ่มมีความรู้ ประสบการณ์จากวิถีชีวิตของชุมชน การทำกิจกรรมพัฒนาอาชีพ และความรู้จากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เข้ามาให้การสนับสนุนการไปศึกษาดูงานของประธานกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม แล้วได้นำความรู้นั้นไปปฏิบัติให้เกิดความเข้มแข็งของกลุ่ม

**กระบวนการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี** หมายถึง กลุ่มมีการวางแผนร่วมกัน มีการประชุมร่วมกันของคณะกรรมการ และสมาชิกกลุ่มอย่างต่อเนื่อง มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของคณะกรรมการ และสมาชิกกลุ่มภายในกลุ่มกับเครือข่าย มีการไปศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ มีหน่วยงานภายนอกทั้งที่เป็นส่วนราชการ ส่วนวิชาการมาส่งเสริมสนับสนุนความรู้เทคโนโลยีต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ได้มีการนำความรู้มาพัฒนากลุ่มอย่างต่อเนื่อง

**กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีความเข้มแข็ง** หมายถึง กลุ่มมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ และสมาชิกกลุ่ม มีผลผลิต ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มที่เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค สร้างรายได้แก่กลุ่มและสมาชิก ผู้นำกลุ่มมีความรู้มีเป้าหมายชัดเจนในการพัฒนากลุ่ม สมาชิกรู้บทบาทและให้ความร่วมมือแก่กลุ่มเป็นอย่างดี

**ปัจจัยสนับสนุนกลุ่มวิสาหกิจชุมชน** หมายถึง การที่ส่งเสริมให้เกิดการจัดตั้งกลุ่มซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในกลุ่ม เช่น การมารวมตัวของบุคคลภายในหมู่บ้าน การเสียสละของบุคคลที่มาประชุม และจากภายนอกมาสนับสนุน เช่น ความรู้ หน่วยงานต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดกลุ่ม และดำเนินการก่อนมีการจดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

**การจัดการความรู้ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน** หมายถึง การมีข้อมูลของกลุ่ม มีการวิเคราะห์ข้อมูลของกลุ่ม มีการกำหนดอนาคตของกลุ่ม มีแผนงานของกลุ่มมีการปฏิบัติงาน พัฒนางาน มีการบันทึกเรื่องราวของกลุ่ม กลุ่มมีการประชุมร่วมกัน ในการปรึกษาหารือ มีการเลือกผลงานดีเด่น มีการสรุปองค์ความรู้ร่วมกัน และมีวิธีการนำเสนอเรื่องราว เผยแพร่ความรู้ของกลุ่มในชุมชน และเครือข่ายอื่น ๆ

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ในกระบวนการวิจัย และผลงานวิจัยจะทำให้คณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ได้เรียนรู้การบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนของกลุ่ม สามารถนำผลงานวิจัยไปพัฒนากลุ่มของตนให้เข้มแข็ง เหมาะสมกับการเป็นแหล่งเรียนรู้วิสาหกิจชุมชนต่อไป
2. ผู้วิจัยซึ่งเป็นครู กศน. มีบทบาทในการให้การเรียนรู้การพัฒนาอาชีพ การสร้างชุมชนเข้มแข็งจะสามารถนำผลงานวิจัยไปเป็นแนวทางในการส่งเสริมกระบวนการจัดตั้งกลุ่ม และพัฒนากลุ่มต่าง ๆ ในพื้นที่รับผิดชอบให้กลุ่มเหล่านั้นมีความเข้มแข็งยั่งยืนต่อไป



## บทที่ 2

### ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องกระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ตำบลจอมปลวก อำเภอ บางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเอกสาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพื่อใช้ ประกอบการวิจัยในครั้งนี้ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดวิสาหกิจชุมชน
2. หลักการบริหาร และการจัดการวิสาหกิจชุมชน
3. แนวทางการดำเนินงาน และพัฒนาวิสาหกิจชุมชน
4. ระบบ และการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน
5. ปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
6. การจัดการความรู้
7. ทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
9. กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### 1. แนวคิดวิสาหกิจชุมชน

ในการศึกษา “กระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี” ผู้วิจัยได้ศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับแนวคิดของวิสาหกิจชุมชน เพื่อแนวทางในการพิจารณากระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

คำว่า วิสาหกิจ ตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า Enterprise คำว่า วิสาหกิจชุมชน (Small and Micro Community Enterprise: SMCE) คือ การประกอบการเพื่อจัดการทุนของชุมชนอย่างสร้างสรรค์ เพื่อการพึ่งพาตนเอง โดยที่ทุนจะหมายถึง เงิน ทรัพยากรธรรมชาติ ความรู้ ภูมิปัญญา ประเพณี วัฒนธรรม ความเป็นพี่เป็นน้องกัน ความไว้วางใจกัน และกฎเกณฑ์ทางสังคมที่ร้อยรัดผู้คนในสังคมให้อยู่ร่วมกัน (เสรี พงศ์พิศ, 2548)

วิสาหกิจชุมชน ตามที่ปรากฏในพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ในมาตรา 3 หมายถึง กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้าการให้บริการ หรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพันมีวิถีชีวิตร่วมกัน และรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นนิตินบุคคลในรูปแบบใด หรือไม่เป็นนิตินบุคคล เพื่อสร้างรายได้ และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชน ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการประกาศกำหนด (ราชกิจจานุเบกษา, 2548)

เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ตามที่ปรากฏอยู่ในพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ในมาตรา 3 หมายความว่า คณะบุคคลที่รวมตัวกันโดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดทำกิจกรรมอย่างหนึ่งอย่างใด เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเครือข่าย (ราชกิจจานุเบกษา, 2548)

แนวคิดพื้นฐานในการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน คือ ความเชื่อว่าเศรษฐกิจชุมชนเป็นพื้นฐานของการพัฒนาเศรษฐกิจแบบพอเพียง การส่งเสริมเศรษฐกิจรากหญ้า จึงมุ่งเน้นการส่งเสริมให้มีการนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง การเกื้อกูล และรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ให้มีการพัฒนาที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมและทุนทางสังคมที่มีอยู่ พัฒนาโดยใช้ชุมชนเป็นแกนหลัก โดยเริ่มจากปัจเจกบุคคลและครอบครัวไปสู่ชุมชนและเครือข่าย ส่งเสริมให้มีการใช้ทุนภายในชุมชนให้มากที่สุด โดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้ และการจัดการของชุมชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อไปสู่การพึ่งพาตนเองของภาคประชาชนในที่สุด ซึ่งการพัฒนาตามแนวทางดังกล่าว จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการปรับกระบวนการทัศน์ และปรับการบริหารจัดการของภาครัฐให้เน้นการถ่ายโอนอำนาจและบทบาทไปสู่ภาคประชาชนให้มากที่สุด (เสรี พงศ์พิศ, วิชิต นันทสุวรรณ, จานง แรกพิณิจ, 2544; อัจฉรารธรรม มณีชัดย์, 2548)

เสรี พงศ์พิศ ผู้อำนวยการสถาบันส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ได้อธิบายถึงฐานคิดของวิสาหกิจชุมชนว่า ตั้งอยู่บนปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เน้นการพัฒนาวิถีคิดและกระบวนการเรียนรู้ เนื่องจากที่ผ่านมาชุมชนไม่ได้มีปัญหาเรื่องการผลิต แต่ปัญหาใหญ่ของชุมชนคือเรื่องตลาดผลิตแล้วไม่รู้ไปขายที่ไหน (เสรี พงศ์พิศ, 2548)

ดังนั้น การพัฒนาแนววิสาหกิจชุมชน จึงต้องเน้นการปรับวิถีคิดใหม่ โดยส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ เช่น รู้จักตัวเอง รู้จักชุมชนของตนเอง รู้จักศักยภาพของตนเอง และจะต้องเรียนรู้ว่าจะจัดการอย่างไร ให้ทั้งตำบลมาร่วมกันวางแผนการผลิต การตลาด และการบริโภคร่วมกัน ไม่ใช่ต่างคนต่างงานเหลือและขายไม่ออก วิสาหกิจชุมชนจึงต้องมีการจัดการแบบประสานพลัง (synergy) คือ เชื่อมโยงทุกเรื่องที่ชุมชนสามารถทำได้ เช่น ข้าว ปลา อาหาร ข้าวของเครื่องใช้ที่จำเป็น เพื่อสร้าง “วงจรเศรษฐกิจชุมชน” ขึ้นมาใหม่ (เสรี พงศ์พิศ, 2548)

ตลาดของชุมชนที่มีการจัดการที่ดี จะสามารถวางแผนการพัฒนาในลักษณะที่มีการทำเพื่อบริโภคในครัวเรือน ในชุมชน และระหว่างชุมชน ที่เป็นเครือข่ายในระดับตำบล ระดับจังหวัด และระหว่างจังหวัด โดยมีการแลกเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ตามศักยภาพของแต่ละแห่ง การจะให้เกิดกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนในลักษณะนี้ได้ ชุมชนต้องมีระบบคิด และระบบจัดการที่ชัดเจน สามารถแยกแยะได้ว่าอะไรทำเพื่อกิน อะไรทำเพื่อใช้ อะไรเหลือกินเหลือใช้จึงขาย และอะไรดีพอที่จะออกสู่ตลาดใหญ่ ดังนั้นถ้าชุมชนมีวิสัยคิด และการจัดการที่ดีก็จะสามารถใช้ทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (เสรี พงศ์พิศ, 2548)

นอกจากนี้ ยังได้อธิบายถึงองค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชนว่าต้องมี 7 อย่าง ได้แก่

1. ชุมชนเป็นเจ้าของและเป็นผู้ดำเนินการเอง
2. ผลผลิตที่ได้ต้องมาจากกระบวนการในชุมชน
3. เป็นการริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นนวัตกรรมของชุมชน
4. มีการผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่นกับภูมิปัญญาสากล
5. ดำเนินการแบบเชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบดำเนินการแบบบูรณาการ
6. ต้องมีกระบวนการเรียนรู้
7. ต้องมีเป้าหมายอยู่ที่การพึ่งพาตนเอง

วิชิต นันทสุวรรณ (2544) ได้เสนอบทสังเคราะห์แนวคิดวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเป็นกรอบความคิดและแนวทางในการยกย่องพระราชบัญญัติวิสาหกิจชุมชน (ข้อเสนอนี้เป็นที่มาของพระราชบัญญัติวิสาหกิจชุมชน) โดยชี้ให้เห็นความเป็นมาของแนวความคิด ซึ่งสืบเนื่องมาจากปัญหาของการพัฒนาประเทศตามกระแสการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ว่าเป็นการพัฒนาที่ขาดสมดุล ทำให้สูญเสียพลังภูมิปัญญาของผู้คนและชุมชน ทำให้สูญเสียความสัมพันธ์ระหว่างผู้คนกับสรรพสิ่งที่เป็นธรรมชาติ พืช สัตว์ ดิน น้ำ ป่า ตลอดจนประเพณี วัฒนธรรม และกฎระเบียบของการอยู่ร่วมกันในชุมชน การพัฒนาทำให้เกิดสังคมไทยในอดีตต้องเปลี่ยนตัวเองจากสังคมที่อยู่แบบพอเพียงมาเป็นการมุ่งเน้นความมั่งคั่ง และสะสมส่วนเกินและหวังผลกำไรให้มากที่สุด การพัฒนาที่ทำให้ประชาชนมีหนี้สินเกินความสามารถที่จะรับผิดชอบได้ การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในระยะเวลา 40 ปีที่ผ่านมา ได้ทำให้ชุมชนชนบทอ่อนแอลง และเกิดการล่มสลาย ผู้คนต้องอพยพออกจากหมู่บ้านเข้าไปทำงานในเมืองใหญ่ เกิดช่องว่างระหว่างชนชั้น เกิดปัญหาทางสังคม นานัปการ การพัฒนาทั้งด้านการศึกษา สาธารณสุข สิ่งแวดล้อม อุตสาหกรรม และด้านอื่น ๆ ไม่มีลักษณะบูรณาการ ผลของการพัฒนาที่เน้นความทันสมัย ทำให้ผู้คนสูญเสียภูมิปัญญาของบรรพบุรุษ ทำให้ผู้คนในชนบทสูญเสียความเชื่อมั่นในตนเอง ไม่มีความภูมิใจในรากเหง้าของตัวเอง และสูญเสียความสัมพันธ์ระหว่างคนกับธรรมชาติ

ในการเสนอแนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ใหม่ของข้อเสนอ เพื่อยกย่องพระราชบัญญัติวิสาหกิจชุมชน วางอยู่บนหลักการพื้นฐาน 4 ประการ คือ สร้างความเชื่อมั่น ฟื้นฟูความสัมพันธ์ พัฒนาระบบการจัดการ และกระบวนการเรียนรู้ (วิชิต นันทสุวรรณ, 2544)

การสร้างเชื่อมั่นของผู้คนในชุมชนให้กลับคืนมา สามารถทำได้โดยช่วยให้เกิดการค้นหาค้นหาศักยภาพของตนเอง ค้นหาภูมิปัญญา ค้นหาทุนที่เหลืออยู่ของชุมชน ได้แก่ ทุนทางปัญญา ทุนทางสังคม ซึ่งหมายถึงระบบคุณค่า ความเป็นที่ป็นนึ่ง ความเอื้ออาทรต่อกัน ความเป็นชุมชน ทุนทางเศรษฐกิจ ตลอดจนทุนทางธรรมชาติ การค้นพบทุนดังกล่าวจะทำให้ผู้คนเกิดความมั่นใจว่ายังมีความหวังที่จะอยู่ได้หากต้องการอยู่แบบพอเพียง หรือพอดี ไม่ใช่การทำให้ทุกคนร่ำรวย (วิชิต นันทสุวรรณ, 2544)

การฟื้นฟูความสัมพันธ์ โดยการสร้างความตระหนัก และฟื้นฟูความสัมพันธ์ระหว่างผู้คนกับธรรมชาติที่ขาดหายไปเป็นความสัมพันธ์กับดิน ป่า เขา และธรรมชาติรอบตัว เช่น พิธีบวชป่า บวชแม่น้ำ หรือพิธีกรรมต่าง ๆ ที่จะช่วยอนุรักษ์ธรรมชาติ ความสัมพันธ์ดังกล่าวถือเป็น “การคืนดี” กับธรรมชาติเพื่อการพึ่งพาอาศัยกันระหว่างคนกับสรรพสิ่ง นอกจากนี้การฟื้นฟูความสัมพันธ์ระหว่างผู้คนในลักษณะของความเป็นที่ป็นนึ่ง เช่น ประเพณีการลงแขก หรือการรวบรวมกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนแรงงานแทนการจ้างด้วยเงิน เป็นต้น (วิชิต นันทสุวรรณ, 2544)

การพัฒนาระบบการจัดการใหม่ ซึ่งสามารถกระทำได้ 2 แนวทาง คือ การส่งเสริมให้ชุมชนเรียนรู้และพัฒนาความสามารถในการจัดการของตนเอง และการกึ่งสิทธิ์ของชุมชนในด้าน การจัดการทั้งด้านการจัดการทรัพยากร การศึกษา สุขภาพ เงินทุน สวัสดิการ การพัฒนา และจัดการชีวิต การจัดการใหม่จะต้องดำเนินไปแบบมุ่งเน้นการลดการพึ่งพาคนที่มิใช่ทุน และอำนาจมากกว่า นอกจากนี้ วิชิต นันทสุวรรณ ได้รวบรวมข้อเสนอมาตรการในการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนในการ แก้ไขปัญหาเศรษฐกิจของชุมชนว่าต้องอาศัยมาตรการด้านกฎหมาย มาตรการด้านการพัฒนาระบบ การจัดการของภาครัฐ มาตรการด้านภาษี มาตรการด้านการตลาดผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชน และ ด้านการปรับเปลี่ยนมาตรการที่มีอยู่แล้ว ที่มีลักษณะแทรกแซงด้านการตลาดให้เป็นมาตรการ อุดหนุนด้านการผลิต และพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับครอบครัวเกษตรกร และชุมชนโดยตรง (วิชิต นันทสุวรรณ, 2544)

กระบวนการเรียนรู้เพื่อการพึ่งพาตนเองของชุมชน ควรเริ่มต้นจากการทบทวนตนเอง การไตร่ตรองประสบการณ์การเข้าร่วมการพัฒนาแบบสมัยใหม่ และแสวงหาทางเลือกใหม่ของชุมชน โดยมีการประสานความรู้ทางด้านภูมิปัญญาเข้ากับความรู้สากล (วิชิต นันทสุวรรณ, 2544)

วิสาหกิจชุมชน จึงเป็นการพึ่งพาตนเองในบริบททางสังคมแบบใหม่ โดยมุ่งแปรรูป ผลผลิตตามธรรมชาติสร้างหรือผลิตโดยครอบครัวในชุมชน โดยองค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กร

ชุมชน เพื่อการบริโภค และสร้างรายได้ให้กับชุมชน ทั้งนี้ ต้องเน้นการสร้างหลากหลายของผลผลิตและผลิตภัณฑ์ในชุมชน เพื่อการบริโภคแบบพึ่งพาตนเอง เน้นการลดรายจ่ายของครอบครัว สร้างเสริมสุขภาพที่ดีโดยการผลิตที่มีความปลอดภัย มีคุณธรรม และรับผิดชอบต่อสังคม ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน ไม่เอาเปรียบผู้บริโภค และไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม วิสาหกิจแตกต่างจากธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดเล็ก (SME) ตรงที่วิสาหกิจชุมชนไม่สามารถใช้กฎเกณฑ์เรื่อง “ทุน” และ “แรงงาน” มาวัดขนาด และความสำเร็จ เพราะวิสาหกิจชุมชนไม่ได้มุ่งหวังผลกำไรเพียงด้านเดียว แต่เน้นการพึ่งตนเองของครอบครัว ชุมชน และเครือข่าย มุ่งตอบสนองการอยู่ร่วมกัน การมีสุขภาพอนามัยที่ดี และการมีคุณภาพชีวิตที่ดีในชุมชน (วิชิต นันทสุวรรณ, 2544)

ในด้านการพัฒนาระบบเศรษฐกิจของประเทศนั้น วิสาหกิจชุมชนจะเป็นการเพิ่มศักยภาพของระบบเศรษฐกิจระดับชุมชน ในลักษณะที่ลดการพึ่งพาเศรษฐกิจภายนอก ทำให้มีโอกาสในการพัฒนาระบบเศรษฐกิจฐานรากที่มั่นคงสำหรับระบบเศรษฐกิจระดับประเทศในที่สุด รัฐบาลจึงได้เล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาตามแนวทางดังกล่าว ตามที่ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เกี่ยวกับพระราชบัญญัติวิสาหกิจชุมชนใน พ.ศ. 2548 (ราชกิจจานุเบกษา, 2548)

จากความหมายข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า “วิสาหกิจชุมชน” หมายถึง กิจการของชุมชน เกี่ยวกับการผลิตสินค้าการให้บริการ หรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกัน และรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว โดยคำนึงถึง “ทุน” ที่มีอยู่ในชุมชน นำมาบริหารจัดการด้วยองค์ความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นกับภูมิปัญญาสากล เพื่อสร้างรายได้ และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชน

## 2. หลักการบริหาร และการจัดการวิสาหกิจชุมชน

ในการศึกษา “กระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี” ผู้วิจัยได้ศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับหลักการบริหาร และการจัดการวิสาหกิจชุมชน เพื่อแนวทางในพิจารณากระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

### 2.1 หลักการและแนวคิดในการประกอบการวิสาหกิจชุมชน

เป็นกระบวนการคิดระบบการจัดการผลผลิต และทรัพยากรอย่างเชื่อมโยงและเกี่ยวเนื่องกัน โดยมีเป้าหมายอยู่ที่การสร้างกำไรทางการเงินเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงผลกำไรทางสังคม อันได้แก่ การพึ่งพาอาศัยกันของชุมชน และสวัสดิการของสังคมด้วย ในหลักการบริหาร และการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจะเริ่มต้นดำเนินการอยู่ที่ชุมชน โดยเฉพาะครอบครัว และชุมชนบนพื้นฐานของความเป็นอิสระ ผลิตเพื่อเป็นหลักประกันการบริโภค เพื่อเป็นหลักประกันการสร้าง

ระบบเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองอย่างแท้จริงตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง แนวทางในการบริหารจัดการกลุ่มหรือองค์กรนั้น ยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมให้ความเป็นธรรมแก่มวลสมาชิกและผู้บริโภคไม่ถูกเอาเปรียบ และที่สำคัญยิ่งในการบริหารยึดหลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน (ประภาส สุทธิอาคาร และคณะ, 2551)

การพึ่งตนเองในบริบททางสังคมแบบใหม่เช่นนี้ เรียกว่า “ระบบวิสาหกิจชุมชน” เป็นแนวคิดที่มุ่งแปรรูปผลผลิตตามธรรมชาติ หรือการสร้างผลิตภัณฑ์โดยครอบครัว หรือกลุ่มภายในชุมชน เพื่อการบริโภคและลดรายจ่ายสร้างรายได้ให้แก่ชุมชน เพื่อลดการพึ่งพาจากสังคมภายนอก โดยเริ่มต้นที่การดำเนินการบนฐานของความถนัด หรือความรู้ความชำนาญการที่ตนเองมีอยู่ ใช้ทรัพยากร ภูมิปัญญา ทักษะทางสังคมของชุมชนตนเอง เริ่มดำเนินการแบบค่อยเป็นค่อยไป เมื่อชำนาญมากขึ้นค่อยขยายผลสู่สังคมภายนอก (ประภาส สุทธิอาคาร และคณะ, 2551)

## 2.2 หลักการและแนวคิดในการประกอบการวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย

2.2.1 สร้างความหลากหลายของผลผลิตและผลิตภัณฑ์ในชุมชน ชุมชนต่าง ๆ ล้วนมีทรัพยากรที่หลากหลายแตกต่างกันไปตามสภาพของแต่ละพื้นที่ ความหลากหลายทางชีวภาพนำมาซึ่งการสร้างผลิตภัณฑ์ได้มากมายหลายชนิด สามารถตอบสนองความต้องการของชุมชน และสังคมภายนอกได้อย่างไม่จำกัด

2.2.2 เป็นการผลิตเพื่อการบริโภคเองภายในชุมชน โดยมีเป้าหมาย คือ การพึ่งพาตนเองผลิตภัณฑ์ที่สร้างขึ้นมาต้องคำนึงถึงตลาดภายในเป็นอันดับแรก กล่าวคือ ผลิตเพื่อกินเองใช้เอง ซึ่งหลาย ๆ ชุมชนในอดีตเคยผลิตอยู่แล้วแต่ต่อมาได้เลิกหรือนำเข้าจากภายนอก จึงสูญเสียการพึ่งพาตนเองไป ทำให้ไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้ ในที่สุดต้องตกอยู่ในภาวะเสี่ยงตลอดมา

2.2.3 มีเป้าหมายหลัก ลดรายจ่ายให้กับครอบครัว โดยข้อเท็จจริงสังคมในระบบเศรษฐกิจแบบทุนมองว่า เงิน คือ ทุนของการประกอบการ ในสังคมชาวนากลับมองว่าทุน คือ แรงงาน หากชาวนาไปยึดหลักว่าทุนคือเงินตราเมื่อไหร่ ชาวนาก็จะพบกับสภาวะขาดทุนทันที เพราะระบบเศรษฐกิจชาวนามีระบบการผลิตซ้ำในรอบปีน้อยมาก อย่างมากก็แค่ปีละ 2-3 ครั้ง ในการทำงาน ดังนั้น แรงงานจึงเป็นทุนประกอบการอันดับสำคัญยิ่งของเกษตรกร ในกรณีเดียวกับการลดรายจ่ายของเกษตรกร คือ การเพิ่มรายได้นั่นเอง เพราะไม่มีวิธีการใดที่จะสร้างหลักประกันให้กับคนในชุมชนได้ดีกว่าการออม การลดรายจ่าย การเพิ่มรายได้ในรูปแบบอื่น ยิ่งผลักดันให้ภาวะขาดทุนของเกษตรกรมากยิ่งขึ้น ดังนั้นผลิตภัณฑ์ที่สร้างขึ้นมามีเป้าหมายหลักในการลดรายจ่ายมิใช่เป้าหมายที่เป็นการเพิ่มรายได้

2.2.4 ผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์ ควรมีหลักสำคัญเพื่อการเสริมสร้างสุขภาพอนามัยที่ดีให้กับตนเอง (ครัวเรือน) และผู้บริโภค นั่นหมายความว่า วิสาหกิจชุมชนจะต้องผลิตบนฐานคิดของ

การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของตนเองเป็นสำคัญ มิใช่เป็นผลิตภัณฑ์ทำลายสุขภาพ (สุราพื้นบ้าน) ผลผลิตที่ปลอดภัยสิ่งเจือปน การปลูกพืชและเลี้ยงสัตว์ตามหลักเกษตรอินทรีย์ จึงเป็นหลักการสำคัญยิ่งในการทำวิสาหกิจชุมชน

2.2.5 ยึดหลักการมีคุณธรรมรับผิดชอบต่อสมาชิกอื่น ๆ ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ไม่ก่อให้เกิดมลภาวะ สินค้ามีคุณภาพไม่เอาเปรียบผู้บริโภคในด้านราคา รวมถึงการไม่เห็นแก่ประโยชน์ด้านกำไรสูงสุด แต่ยึดหลักคุ้มครองผู้บริโภคเป็นสำคัญ (สวัสดิการ)

### 2.3 เป้าหมายของการประกอบการวิสาหกิจชุมชน

2.3.1 สนับสนุนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของชุมชน โดยชุมชน ด้วยการจัดการเรียนรู้ เพื่อแก้จุดอ่อนเสริมจุดแข็งให้ชุมชน ใช้ประโยชน์จากทรัพยากร และทุนทางสังคมอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

2.3.2 สร้างกระบวนการเรียนรู้ในการพัฒนาระบบ เพื่อการพึ่งพาตนเองของชุมชน ที่ครอบคลุมการจัดการทุกด้าน ให้มีระบบการจัดการผลิต การแปรรูป การตลาด รวมถึงการอนุรักษ์ สิ่งแวดล้อม การจัดสวัสดิการชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ ให้ครอบคลุมถึงผู้ขาดโอกาสให้เป็นไป ในลักษณะสังคมไม่ทอดทิ้งกัน ซึ่งดำเนินการ โดยองค์กรชุมชน หรือเครือข่ายองค์กรชุมชนในการ กำหนดยุทธศาสตร์ การวางแผนในการดำเนินการ รวมถึงประสานความร่วมมือกับภาคี ภาคส่วน ต่าง ๆ ให้เกิดการผนึกกำลังในการสร้างระบบคุ้มครองทางสังคมให้มีประสิทธิภาพ

2.3.3 พัฒนาระบบเศรษฐกิจ สังคมของชุมชนที่มีความเป็นอิสระ สามารถพึ่งตนเอง ได้ มีระบบการจัดการที่เหมาะสมสอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมชุมชน มีต้นทุนในการจัดการ ต่ำ และเป็นสถาบันทางเศรษฐกิจและสังคมที่ชาวบ้านพึ่งพาอาศัยได้อย่างแท้จริง

2.3.4 พัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนที่มีลักษณะเชื่อมโยง กระจายการพัฒนาไปสู่ ทุกภาคส่วนในชุมชนให้เกิดองค์รวม หรือการบูรณาการเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้กับชุมชนได้อย่าง มั่นคง มิใช่ระบบเศรษฐกิจที่ให้โอกาสกับผู้เหนือกว่าผู้อื่นทางด้านเศรษฐกิจและการเมือง เป็นผู้ บงการหรือกำกับระบบเศรษฐกิจชุมชน ที่เกิดจากการทุจริตเอาเปรียบผู้ด้อยโอกาสในชุมชนอย่าง ที่ ดำรงอยู่ในปัจจุบัน

### 2.4 แนวทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน มักเป็นเรื่องการพึ่งพาตนเองทางเศรษฐกิจที่อยู่ภายใต้ เงื่อนไขธรรมชาติ เป็นเรื่องความมั่นคง และมีอยู่มีกินทั้งในวันนี้และวันหน้า และต้องมีแนวทาง เฉพาะที่สอดคล้องกับแนวคิดและเป้าหมาย และเอื้อให้เกิดการพัฒนากระบวนการเศรษฐกิจชุมชน ที่พึ่งตนเองได้ มาตรการการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจะบรรลุผลตามแนวทางดังกล่าวได้ ต้องอาศัย มาตรการดังต่อไปนี้ (ประภาส สุทธิอาการ และคณะ, 2551)

**มาตรการด้านกฎหมาย** นำเสนอกฎหมายใหม่รองรับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน คือ

1. การนำเสนอพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนที่ระบุชัดเจนสาระสำคัญ เพื่อการพัฒนาบุคลากรในพื้นที่แหล่งผลิตทรัพยากร ภูมิปัญญา และการสร้างผลิตภัณฑ์จากผลผลิตทรัพยากร และภูมิปัญญาชุมชน

2. การนำเสนอรูปแบบนิติบุคคลแบบใหม่ ให้เป็นนิติบุคคลทางเลือกที่สามารถรองรับเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน นอกเหนือจากนิติบุคคลแบบบริษัท และสหกรณ์ เพื่อให้องค์กรชุมชนและเครือข่ายสร้างระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และมีอิสระอย่างแท้จริง

**มาตรการด้านการพัฒนาระบบการจัดการของรัฐ** เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานรัฐ สนับสนุนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนพ้นจากระบบสั่งการตามโครงสร้าง และการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ให้การสนับสนุนเป็นไปโดยกระบวนการจัดการที่มีหลักเกณฑ์ชัดเจน และแน่นอน ดังนี้ (ประกาศ สุทธิอาคาร และคณะ, 2551)

1. ระบบการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน โครงสร้างพื้นฐานของวิสาหกิจชุมชน แตกต่างจากโครงสร้างพื้นฐานในภาคการผลิตอื่น ๆ มีลักษณะเฉพาะ เช่น โรงงานแปรรูป ช่างฉาบ ระบบบำบัดน้ำเสีย ลานค้า หรือร้านค้าชุมชน

2. ระบบทุนสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

2.1 การร่วมทุน กรณีที่องค์กรชุมชนหรือเครือข่ายองค์กรชุมชนมีทุนเริ่มต้นไม่เพียงพอ บทบาทของรัฐที่จำเป็น คือ การเข้าไปร่วมทุนกับองค์กรชุมชน หรือเครือข่ายองค์กรชุมชน โดยมีกำหนดเวลาที่ชัดเจน เมื่อองค์กรชุมชนหรือเครือข่ายดำเนินการวิสาหกิจชุมชนไประยะเวลาหนึ่ง และสามารถซื้อหุ้นคืนมาเป็นขององค์กรได้

2.2 ระบบทุนหมุนเวียนวิสาหกิจชุมชน รัฐสามารถดำเนินการผ่านกลไกทางการเงินของรัฐที่มีอยู่ สนับสนุนทุนหมุนเวียนทางธุรกิจให้กับวิสาหกิจชุมชนในอัตราดอกเบี้ยพิเศษ ที่รัฐกำหนด หรือรัฐใช้กลไกตามนโยบาย เช่น กองทุนหมู่บ้าน เป็นต้น เป็นกลไกสนับสนุนทุนหมุนเวียนให้กับวิสาหกิจชุมชน

3. ระบบการวิจัยและพัฒนา สนับสนุนการวิจัยตามที่วิสาหกิจชุมชนนำเสนอประเด็น และเลือกนักวิจัยของตนเอง เป็นการวิจัยและพัฒนาต่อเนื่องจากความรู้ ภูมิปัญญาของชุมชน ครอบคลุมการพัฒนาแบบผลิตภัณฑ์ การบรรจุหีบห่อ และมาตรฐานผลิตภัณฑ์ ตลอดจนมีมาตรการบังคับใช้งบประมาณ เพื่อการวิจัยของนักวิชาการหรือสถาบันวิชาการ และสถาบันการวิจัยต่าง ๆ มีสัดส่วนที่ชัดเจนในการสนับสนุนการวิจัย เพื่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามแนวทางดังกล่าว

4. ระบบการเรียนรู้สนับสนุนให้ผู้นำชุมชน องค์กรชุมชน และเครือข่ายองค์กรชุมชน ทำการศึกษาวิจัย โดยการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ และวางแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบการวิสาหกิจชุมชน เช่น การเรียนรู้ด้านการบริหารจัดการ การผลิต การตลาด เป็นต้น

**มาตรการการตลาดผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชน** ผลิตภัณฑ์จากวิสาหกิจชุมชน โดยเฉพาะวิสาหกิจชุมชน เพื่อการจัดการผลผลิตส่วนเกิน เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดนอก เครือข่ายองค์กรชุมชนควรมีการประชาสัมพันธ์ การสร้างสัญลักษณ์ และคุณค่าของของผลิตภัณฑ์ การจัดการแสดงผลิตภัณฑ์ การรณรงค์ภายใต้กรอบค่านิยมผลิตภัณฑ์ไทย เป็นต้น หรือการดำเนินงานในรูปแบบบริษัทการตลาดของผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชน (ประกาศ สุทธิอาคาร และคณะ, 2551)

## 2.5 หลักการบริหารธุรกิจกับวิสาหกิจชุมชน

การบริหารภาคธุรกิจกับวิสาหกิจชุมชน มีนัยที่แตกต่างกันบนพื้นฐานของปรัชญา และแนวคิดที่แตกต่างกัน ภารกิจและเป้าหมายทั้งสองส่วน ล้วนมีที่มาที่ไปคนละด้าน ซึ่งสามารถวิเคราะห์เปรียบเทียบได้ ดังนี้ (ประกาศ สุทธิอาคาร และคณะ, 2551)

ตารางที่ 2.1 หลักการบริหารธุรกิจกับวิสาหกิจชุมชน

	ธุรกิจ (SME)	วิสาหกิจชุมชน (SMCE)
เป้าหมาย	กำไรสูงสุด	รอด-พึ่งพาอาศัย
ปรัชญา	ผลตอบแทน โดยการเพิ่มมูลค่า	พึ่งตนเอง-พอเพียง
กระบวนการ	เลียนแบบ	การเรียนรู้(ใช้แผนชุมชนเป็นเครื่องมือ)
ทุน	เงินตรา	ทุนทางสังคม (ปัญญา+ทรัพยากร)
ตลาด	ตลาดภายนอก	ตลาดภายในชุมชน
ผลผลิต	จำหน่ายแก่ผู้บริโภคทั่วไป	เน้นการบริโภคเองภายในชุมชน
เครื่องมือ	เอกชน (นิติบุคคล)	กลุ่ม/องค์กร และเครือข่าย
ปัจจัยการผลิต	ภายใน+ภายนอกชุมชน	เน้นการใช้ทรัพยากรภายในชุมชน

วิสาหกิจชุมชนกับธุรกิจมีความหมายใกล้เคียงกัน แม้แต่ในทางเศรษฐศาสตร์ และในทางธุรกิจก็มักจะใช้คำว่า Enterprise กับ Business แทนกันอยู่เสมอ แต่ถ้าเราจะสร้างความแตกต่างโดยถือว่า “ธุรกิจ” เน้นกำไร แต่ “วิสาหกิจ” ไม่เน้นกำไร แต่ในทางเศรษฐศาสตร์ ผู้ประกอบการล้วนแต่

สร้างสถานประกอบการขึ้นมาเพื่อเน้นกำไร หรือแม้แต่คำว่าวิสาหกิจชุมชนขนาดกลาง และขนาดย่อมของเอกชนก็เน้นกำไร มีแต่การประกอบการของรัฐเท่านั้นที่เน้นการบริการมากกว่ากำไร (ประภาส สุทธิอาคาร และคณะ, 2551)

ในบริบทดังกล่าว ถ้าการประกอบการของชุมชนใดที่ตั้งขึ้นมาเน้นกำไร (แต่ไม่ปฏิเสธกำไร) แต่เน้นการส่งเสริมและการพัฒนา จะเลือกใช้คำว่าวิสาหกิจชุมชน (community enterprise) หากวิเคราะห์ให้ดีจะพบว่า ทั้งสองอย่างต่างกัน การแปรรูปผลผลิตที่เกิดขึ้นในชุมชนเหมือนกัน จะต่างกันตรงที่การแปรรูปมีมิติของภาครัฐสนับสนุนส่งเสริม และให้น้ำหนักไปในทิศทางธุรกิจชุมชน คือ มีเป้าหมายอยู่ที่การเพิ่มมูลค่า สร้างผลกำไร แต่ในมิติของชุมชนกลับมองว่า การแปรรูปผลผลิตภายในชุมชนนั้น ควรมีเป้าหมายที่การให้บริการและสวัสดิการแก่สมาชิกมากกว่า ดังนั้นการก่อเกิดของ 2 อย่างนั้น มีที่มาแหล่งเดียวกัน คือ เกิดขึ้นในชุมชน แต่พัฒนาการที่เกิดขึ้นจากการส่งเสริมจากภายนอก (ภาครัฐ+แนวคิดทุนนิยม) ก็มีเป้าหมายที่กำไร+การปันผลในด้านหนึ่ง พัฒนาการของการแปรรูปเกิดจากภาคชุมชนโดยตรง (แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง) ก็มีเป้าหมายในการบริการหรือสวัสดิการมากกว่า (ประภาส สุทธิอาคาร และคณะ, 2551)

## 2.6 การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

วิสาหกิจชุมชนมีฐานคิดอยู่บนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพราะเป็นกิจกรรมทางเศรษฐกิจ เป็นตัวขับเคลื่อนเศรษฐกิจชุมชน ผลิตเพื่อบริโภคในท้องถิ่น ลดการซื้อจากตลาดภายนอก สามารถผลิตสนองตอบความต้องการความจำเป็นพื้นฐาน และวงจรชีวิตของชุมชน เพื่อให้เกิดความพออยู่พอกิน เกิดระบบเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองได้ ดังนั้น ในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ต้องบริหารจัดการตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (ประภาส สุทธิอาคาร และคณะ, 2551) กล่าวคือ

ความพอประมาณ คือ มาตรฐานชีวิตของผู้คนในชุมชนโดยไม่ได้เน้นรายได้เป็นตัวตั้ง แต่เป็นการบริหารจัดการผลผลิตที่สนองตอบความจำเป็นพื้นฐาน (ปัจจัยสี่) ให้ทุกคนพอเพียงมีอยู่มีกิน หรือสามารถอยู่ได้อย่างมีศักดิ์ศรี มีกิน มีใช้ ตลอดชีวิต เป็นการสร้างความมั่นคงทั้งในด้านอาหาร และคุณภาพชีวิตแก่คนในชุมชน การลงทุนของชุมชนเพื่อการประกอบการวิสาหกิจชุมชน (ธุรกิจชุมชน) จะต้องเป็นการลงทุนบนพื้นฐานของศักยภาพของตนเอง หรือกลุ่มองค์กรที่ประกอบกันบนพื้นฐานความรู้ ภูมิปัญญา และทรัพยากรที่มีอยู่โดยทำจากเล็กไปหาใหญ่ หรือทำแบบค่อยเป็นค่อยไป ทำไปด้วยเรียนรู้ไปด้วย ดังนั้นในการบริหารจัดการจึงต้องมีเป้าหมายสำคัญ คือ รอด (สร้างความพอเพียงเป็นหลักประกันการบริโภค)

ความมีเหตุมีผล ในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน ควรดำเนินการบนพื้นฐานของข้อมูลที่หลากหลาย และเป็นจริงในชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลด้านทรัพยากรการตลาด

ตลอดจนความรู้ที่มีอยู่ภายใต้ทางสายกลาง หรือบนความไม่ประมาท ข้อมูลต้องเป็นปัจจุบัน มีเหตุผลประกอบการตัดสินใจเสมอ และมีแผนงานรองรับที่ชัดเจน โดยมีเป้าหมายสำคัญอยู่ที่ความจริงที่พบ เช่น การผลิตให้เพียงพอ ผลิตเพื่อขายในตลาดอย่างมีเหตุผล หากแข่งขันไม่ค่อยลงทุน หากมีความเสี่ยงมากเกินไปก็จะไม่ลงทุน เพราะหากขาดทุนผลเสียก็จะเกิดกับทุกคนในชุมชนมิใช่ตนเองเพียงผู้เดียว

การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว การบริหารองค์กร หรือวิสาหกิจชุมชนต้องสร้างกระบวนการเรียนรู้จากข้อมูลท้องถิ่น ข้อมูลภายนอก มีกรอบคิดที่เป็นแบบแผน มีแผนการทำงานที่เป็นระบบ และมีการเชื่อมระบบย่อยต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เช่น การสร้างระบบการผลิต ระบบการบริโภค ระบบการออม ระบบสวัสดิการ ระบบสุขภาพ ระบบสิ่งแวดล้อม อันเป็นการสร้างหลักประกันความเสี่ยงให้กับวิสาหกิจชุมชนที่ดำเนินการอยู่ ให้สามารถบริหารจัดการ เกิดความเข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

การมีความรู้ในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนนั้น ต้องมีกระบวนการพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง อันประกอบด้วยการค้นหาความรู้ ภูมิปัญญาในท้องถิ่น และเชื่อมต่อกับเทคโนโลยีที่เหมาะสม หรือองค์ความรู้สากล เช่น ให้สามารถปรับตัวเองให้อยู่รอดภายใต้กระแสโลกในยุคโลกาภิวัตน์ หรือการค้าเสรีที่กำลังมีอิทธิพลอยู่โดยทั่วไป

การมีคุณธรรมในการบริหารจัดการ ต้องเน้นหรือยึดหลักคุณธรรมความเสมอภาค ความเท่าเทียมกันของสมาชิก ให้มีบทบาท มีส่วนร่วมในการตรวจสอบการดำเนินงานรวมถึงการวางแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเองต้องไม่เอาเปรียบผู้บริโภคหรือบุคคลอื่น แต่ให้ความเป็นธรรมแก่มวลสมาชิกทั้งทางตรงและทางอ้อม และแพร่กระจาย ครอบคลุมถึงสาธารณชนในชุมชนด้วย วิสาหกิจชุมชนบริหารจัดการตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เป็นการพัฒนาระบบและวิถีชีวิตของชุมชนที่ปรับวิถีคิด และวิธีการจัดการใหม่ให้เป็น “วงจรชีวิตใหม่ของชุมชน” ที่ชุมชนกำหนดเอง หากชุมชนเข้าถึงวิถีคิด วิธีทำแบบวิสาหกิจชุมชน และบริหารจัดการตามหลักเศรษฐกิจพอเพียงแล้ว ก็จะสามารถพึ่งตนเองได้อย่างแท้จริง ดังนั้นวิสาหกิจชุมชนจึงเป็นเครื่องมือ หรือกลไกอย่างหนึ่ง ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียงให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติโดยมีเป้าหมาย คือการมีอยู่มีกินอย่างพอเพียงและพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน

## 2.7 แนวทางบริหารจัดการกลุ่มและองค์กรตามหลักคุณธรรม จริยธรรม หรือหลักธรรมาภิบาล

คุณธรรม หมายถึง ความดีต่าง ๆ ที่จะต้องประพฤติอยู่เสมอ อันได้แก่ หน้าที่ และมารยาทที่ต้องแสดงออกด้วยคุณสมบัติที่ดีทางกาย วาจา และใจ

จริยธรรม มีความหมาย 2 นัย ประกอบด้วย

1. จริยธรรม คือ หลักเกณฑ์ หรือกฎที่สังคมใช้ตัดสินว่า การกระทำใดเป็นสิ่งที่ถูกต้องควรปฏิบัติ และการกระทำใดที่ไม่ควรปฏิบัติทั้งต่อตนเองและผู้อื่น
2. จริยธรรม เป็นการกระทำหรือพฤติกรรมที่ถูกต้องหรือดีงาม

คำที่ใช้ควบคู่กับคำว่า “จริยธรรม”	จรรยาบรรณ/คุณธรรม
คำที่นำมาใช้เกี่ยวข้องกับคำว่า “จริยธรรม”	ค่านิยม/วินัย/จิตสำนึก

3. จริยธรรม เป็นคำกริยา มาจาก คำว่า จริยะ+ธรรมะ หมายถึง ความประพฤติ กิริยา ที่ควรปฏิบัติ

4. ธรรมาภิบาล (good governance) ธนาการโลกได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นลักษณะ และวิถีทางของการใช้อำนาจในการใช้ทรัพยากรทางเศรษฐกิจ และทางสังคมของประเทศ เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน แต่โดยทั่วไปธรรมาภิบาล หมายถึง การบริหารของภาครัฐที่มุ่งความดีงาม และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่รัฐและประชาชนอย่างทั่วถึง และยุติธรรม ธรรมาภิบาลจึงประกอบไปด้วย การบริหารที่ดี และมีความยุติธรรม ทั้งเพื่อรัฐและเพื่อประชาชน

ดังนั้น การบริหารกลุ่ม และองค์กรที่ดี ควรมีหลักธรรมาภิบาล ซึ่งประกอบด้วย

1. การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนที่ดี ควรมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ

- มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- มีความโปร่งใส-ไม่มีการทุจริต หรือ ผลประโยชน์ทับซ้อน
- มีความยุติธรรมอย่างทั่วถึง
- สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมอย่างทั่วถึง

2. ประชาชนหรือสมาชิกวิสาหกิจชุมชน (ผู้ถือหุ้น) คือ

- คนมีฐานะดี-คนชั้นกลาง-คนจนในชุมชน
- ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน-นักวิสาหกิจชุมชน และสภาวิสาหกิจชุมชน
- ผู้นำชุมชนทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- คนทุกศาสนาในชุมชน
- คนภายในชุมชน และภายนอกชุมชน

3. ชุมชน ประกอบด้วยองค์กรทางสังคมในรูปแบบต่าง ๆ

- ผู้นำทางการปกครอง ผู้แทนคุ้ม ตัวแทนกลุ่มต่าง ๆ
- องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น กลุ่ม/องค์กรต่าง ๆ และเครือข่าย

- วิสาหกิจชุมชน ธุรกิจเอกชนต่าง ๆ
- ผู้ซื้อ-ผู้บริโภคน ผู้ผลิตหรือสมาชิกวิสาหกิจชุมชน (ประกาศ สุทธิอาคาร และ

คณะ, 2551)

จากการศึกษาข้อมูล ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า **“หลักการบริหาร และการจัดการวิสาหกิจชุมชน”** เป็นกระบวนการคิดระบบการจัดการผลผลิต และทรัพยากรอย่างเชื่อมโยง เกื้อกูลกัน โดยคนในชุมชน เอื้อให้เกิดการพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนที่พึ่งตนเอง ไม่เน้นการสร้างกำไรทางการเงินเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงผลกำไรทางสังคม อันได้แก่ การพึ่งพาอาศัยกันของชุมชน และสวัสดิการของสังคม มีฐานคิดอยู่บนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพราะเป็นกิจกรรมทางเศรษฐกิจเป็นตัวขับเคลื่อนเศรษฐกิจชุมชน ผลิตเพื่อบริโภคในท้องถิ่น ลดการซื้อจากตลาดภายนอก สามารถผลิตสนองตอบความต้องการความจำเป็นพื้นฐาน และวงจรชีวิตของชุมชน เพื่อให้เกิดความพออยู่พอกิน เกิดระบบเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองได้

### 3. แนวทางการดำเนินงาน และพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

ในการศึกษา “กระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี” ผู้วิจัยได้ศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงาน และพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เพื่อแนวทางในการพิจารณากระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

แนวทางในการดำเนินงานและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเกิดขึ้นได้โดยการศึกษาความสัมพันธ์ข้อมูลครัวเรือน แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา และลงมือปฏิบัติกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนทั้งในระดับเครือข่ายและก้าวหน้า ข้อมูลที่หลากหลายเป็นองค์ประกอบและหัวใจสำคัญ การจัดทำแผนงานโครงการในการประกอบการวิสาหกิจชุมชนเป็นการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทรัพยากร การจัดการ และการตลาดให้มีประสิทธิภาพ จึงส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนเกิดความเข้มแข็งเป็นรากฐานหลักของเศรษฐกิจชุมชน (ประกาศ สุทธิอาคาร และคณะ, 2551)

**3.1 แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนระดับครัวเรือน** เป็นแนวทางการพัฒนาขั้นที่ 1 เพื่อให้ครัวเรือนสามารถสร้างหลักประกันการบริโภค และของใช้ที่จำเป็นเพื่อการพึ่งตนเองในระดับครอบครัว กระบวนการสำคัญยิ่งก็คือ การนำข้อมูลครัวเรือนมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์เพื่อประกอบการดำเนินการดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.2 การนำข้อมูลครัวเรือนมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ เพื่อประกอบการดำเนินการ

ข้อมูลครัวเรือน/ เดือน/ ปี	ประเภท/วิสาหกิจชุมชน	ตลาด
1. น้ำยาล้างจาน/สบู่/ยาสีฟัน เดือน ละ 570 บาท x 12 = 6,840 บาท 2. สมาชิกครอบครัว 5 คน	1. ผลิตน้ำยาล้างจาน 2. ทำสบู่เหลวสมุนไพร 3. ทำยาสีฟันชนิดผง	บริโภคเองภายในครอบครัว สมาชิก 5 คน

3.2 แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนระดับชุมชนสู่เครือข่าย เป็นแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการทั้งการผลิต แปรรูปผลิตภัณฑ์ และการบริโภค ชื่อ ขาย แลกเปลี่ยนในชุมชนท้องถิ่น โดยมีเป้าหมายเพื่อความพอเพียงในระดับชุมชนและท้องถิ่น กระบวนการเริ่มต้นที่การศึกษาชุมชนและเครือข่าย จะทำให้เห็นภาพและความต่อเนื่องเป็นระบบ

ตารางที่ 2.3 การนำข้อมูลครัวเรือนมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ เพื่อประกอบการดำเนินการ

ข้อมูลครัวเรือน/ เดือน/ ปี	ประเภท/วิสาหกิจชุมชน	ตลาด
1. ชุมชนมี 200 ครอบครัวย บริโภคน้ำปลา เฉลี่ยปีละ 7,200 ขวด ๆ ละ 30 บาท มูลค่ารวม 216,000 บาท	- ผลิตน้ำปลา (โรงงานน้ำปลา กำลังผลิต ปีละ 10,000 ขวด)	บริโภคเองภายในหมู่สมาชิก 200 ครอบครัวย
2. ตำบล ก. มีจำนวน 12 หมู่บ้าน 1,620 ครอบครัวย บริโภคน้ำปลา เฉลี่ยปีละ 59,520 ขวด มูลค่า 1,785,600 บาท	- โรงงานผลิตน้ำปลา กำลังผลิต ปีละ 70,000 ขวด	บริโภคภายในเครือข่ายสมาชิก 1,620 ครอบครัวย

3.3 แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนระดับก้าวหน้า ด้วยการกระตุ้นศักยภาพทางด้านภูมิปัญญา (นำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประกอบ) ทรัพยากร ผลผลิตของชุมชนและท้องถิ่น พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อเข้าร่วมกับเศรษฐกิจกระแสหลัก หรือการแข่งขันกับผู้ประกอบการรายอื่น ๆ ในด้านการค้าตามระบบทุนนิยมที่มุ่งแสวงหากำไร

ตารางที่ 2.4 แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

ข้อมูลชุมชน	องค์ความรู้	วิสาหกิจชุมชน	ตลาด
1. ทรัพยากรภายใน ชุมชนมีกะลามะพร้าว ปริมาณมากเกินความ ต้องการ (จำนวน.... ตัน/ปี)	1. การแปรรูป ผลิตภัณฑ์ของใช้และ ของฝากพื้นเมือง (โคม ไฟฟ้า แจกัน ชุดน้ำชา) ใช้เครื่องจักร ประกอบการผลิต	1. โรงงานผลิตและ แปรรูปของใช้จาก กะลามะพร้าวกำลัง ผลิต 20-30 แร่งม้า	- จำหน่ายตลาดใน เมือง - จำหน่ายไปยัง ต่างประเทศ

**3.4 ความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ วิสาหกิจชุมชน สหกรณ์ และทฤษฎีใหม่**  
 การประสานหลักคิดเศรษฐกิจพอเพียง ทฤษฎีใหม่ วิสาหกิจชุมชน และสหกรณ์ ล้วนแต่เป็นหลัก  
 คิดทางยุทธศาสตร์ของการพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนให้เข้มแข็ง สามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน  
 มั่นคง นอกจากนี้หากพิจารณาหรือประมวลหลักคิดเศรษฐกิจพอเพียง ทฤษฎีใหม่ วิสาหกิจชุมชน  
 และสหกรณ์ ซึ่งแต่ละหลักคิดต่างมีเป้าหมายเดียวกัน คือ เน้นการพึ่งตนเองในระดับครอบครัว  
 สร้างความพอเพียงระดับชุมชน และการพึ่งพิงอิงกับสังคมหรือโลกภายนอก เพื่อให้เกิดความ  
 เข้มแข็งในการสร้างวิสาหกิจชุมชนนั่นเอง การประสานหลักคิดเศรษฐกิจพอเพียง ทฤษฎีใหม่  
 วิสาหกิจชุมชน และสหกรณ์เป็นหลักคิดทางยุทธศาสตร์ของการพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนได้  
 ระบบความสัมพันธ์

**3.5 การจัดทำแผนประกอบการวิสาหกิจชุมชน** ในการทำแผนประกอบการวิสาหกิจ  
 ชุมชนนั้น สิ่งที่ต้องคำนึงถึงเป็นอันดับแรก คือ หลักคิดของวิสาหกิจชุมชน ในการประกอบ คือ  
 เป็นการประกอบการที่เชื่อมโยงการผลิตของการเกษตร การแปรรูป และการตลาดของชุมชน  
 เข้าเป็นกระบวนการเดียวกันไม่แยกส่วน และแบ่งบทบาทให้กับกลุ่มคนที่มีทักษะความรู้หรืออาชีพ  
 เฉพาะที่แตกต่างกัน โดยการตั้งคำถาม และหาคำตอบได้ชัดเจนบนฐานข้อมูลของชุมชนที่ปรากฏอยู่  
 เช่น วิสาหกิจชุมชน โรงสีข้าวชุมชน

**3.6 กรอบรูปแบบของการทำแผนงานโครงการวิสาหกิจชุมชน** เป็นองค์ประกอบสำคัญยิ่ง  
 ของการทำวิสาหกิจชุมชน เพราะเป็นการสรุปภาพรวมของการประกอบการและบริหารจัดการ  
 ความเป็นไปได้ แนวทางในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายในการทำรอบ/แผนงาน  
 โครงการนั้น ควรคำนึงถึงกรอบใหญ่ กรอบย่อย ดังต่อไปนี้

3.6.1 กรอบใหญ่ คือ การยกร่างภาพหลักการของวิสาหกิจชุมชน โครงการ และวิธีการ กิจกรรม งบประมาณและการตลาด

3.6.2 กรอบย่อย คือ การลงรายละเอียดในโครงการ เพื่อความสะดวกในการนำไปปฏิบัติ ได้แก่ ข้อมูลทั่วไป วัตถุประสงค์โครงการ กิจกรรม การบริหาร งบประมาณ แผนการดำเนินงาน ผลที่คาดว่าจะได้รับ การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ ระเบียบ ข้อตกลง ร่วมกันของกลุ่มองค์กร

จากการศึกษาข้อมูล ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า “แนวทางการดำเนินงาน และพัฒนาวิสาหกิจชุมชน” ต้องเริ่มจากการศึกษาความสัมพันธ์ข้อมูลครัวเรือนแล้วนำมาวิเคราะห์ เพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา และลงมือปฏิบัติ กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนทั้งในระดับครัวเรือน ชุมชนผู้เครือข่าย และก้าวหน้า ให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ตามระดับขั้น จากนั้นนำข้อมูลที่หลากหลายมาเป็นองค์ประกอบและหัวใจสำคัญ จัดทำแผนงานโครงการในการประกอบการวิสาหกิจชุมชน เป็นการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทรัพยากร การจัดการ และการตลาดให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนเกิดความเข้มแข็งเป็นรากฐานหลักของเศรษฐกิจชุมชนได้

#### 4. ระบบ และการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน

ในการศึกษา “กระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี” ผู้วิจัยได้ศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับระบบ และการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน เพื่อแนวทางในการพิจารณากระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

การสร้างระบบวิสาหกิจชุมชน คือ การวางแผนในการประกอบการวิสาหกิจชุมชนบนฐานของทุนชุมชน กล่าวคือ การสร้างระบบการผลิต การแปรรูปและระบบตลาดให้เป็นวงจรธุรกิจชุมชนที่สนองตอบความต้องการของตนเอง หรือความพอเพียงภายใน การจัดระบบที่เชื่อมโยงและเกี่ยวเนื่องกัน (cluster) ของวิสาหกิจชุมชนที่หลากหลาย ภายใต้การบริหารจัดการที่ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมจะส่งผลให้เกิดระบบเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองได้ ตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (สมคิด วงศ์พิพันธ์, 2551)

4.1 แนวทางการสร้างระบบตลาดและการค้า ระบบการแลกเปลี่ยนแบบดั้งเดิมของไทย แม้จะเป็นกระแสรองจากโครงสร้างการตลาดแบบผู้ขาด และกึ่งผูกขาดของระบบตลาดสินค้าเกษตรในปัจจุบัน แต่ยังมีวิธีการตลาดดั้งเดิมอยู่ในพื้นที่ที่กล่าวคือ

4.1.1 การพัฒนาระบบแลกเปลี่ยนผลผลิต หรือปัจจัยการผลิตที่จำเป็นอื่น ๆ มาสู่การแลกเปลี่ยนที่สลับซับซ้อนมากขึ้น เช่น ชาวนายโสรธร นำข้าวสารไปแลกเปลี่ยนกับอาหารทะเลที่จังหวัดระยอง พัฒนาการของการแลกเปลี่ยนดังกล่าว สะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของระบบที่เปิดกว้างมากขึ้น โดยการประเมินสินค้า (เงินตรา) แล้วแลกเปลี่ยนกันโดยหักจ่ายทางบัญชี หากมีส่วนเหลือในด้านมูลค่า ระบบดังกล่าว ยังมีบทบาทอยู่ในหลายพื้นที่

4.1.2 ระบบตลาดชุมชน เช่น ตลาดแสง (ตลาดตอนเย็นของภาคใต้) ตลาดริมทางของชุมชนภาคเหนือ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นการปรับตัวเข้าสู่รูปแบบวิธีการตลาดแบบใหม่ภายใต้การจัดการของท้องถิ่น อยู่บนพื้นฐานของสภาพเศรษฐกิจและสังคมของชุมชน ผลผลิตอาจจะมีการเก็บเกี่ยวทุกวัน แล้วนำมาสู่การแลกเปลี่ยนที่มีกฎเกณฑ์ชัดเจน มีเงินตราเป็นสื่อกลาง ผู้เกี่ยวข้องมีทั้งสมาชิกในชุมชน และนอกชุมชนที่ผ่านมาหรือเข้ามาซื้อหาปัจจัยที่จำเป็น ตลาดชุมชนหลายพื้นที่เริ่มพัฒนาไปสู่การมีสินค้าจากหลายชุมชน หลายท้องถิ่นเข้ามาซื้อขายกัน การจัดการทางตลาดที่สัมพันธ์กับผู้บริโภคโดยตรงเป็นรูปแบบใหม่ของการจัดการผลผลิตที่รวมเอาคุณภาพ คุณค่าของผลผลิตมาพัฒนาาร่วมกัน

ดังนั้น การจัดการด้านตลาดจึงเป็นเรื่องใหญ่ที่ชุมชนต้องเรียนรู้ เรียนรู้ว่าจะจัดการอย่างไร ให้ชุมชนทั้งหมดบ้าน หรือในตำบลมาร่วมกันวางแผนการตลาดและการบริโภคร่วมกัน ไม่ต่างคนต่างทำ ทำอย่างไรจึงจะตัดวงจรคนกลาง และสามารถสร้างวงจรเศรษฐกิจชุมชนขึ้นมาใหม่ที่เชื่อมโยงทุกอย่างเข้าด้วยกัน เช่น ข้าว ปลา อาหาร เครื่องใช้ ทำแบบประสานพลังโดยการบริหารจัดการการบริโภค (ตลาด) ภายในชุมชนให้เข้มแข็งลดการพึ่งพาจากภายนอกลงเรื่อย ๆ (สมคิด วงศ์พิพันธ์, 2551)

4.2 แนวทางการสร้างระบบการผลิตภายในชุมชน เป็นเรื่องสำคัญระดับต้น ๆ เพราะเป็นปัจจัยพื้นฐานของการประกอบการวิสาหกิจชุมชน ชุมชนต้องเรียนรู้ว่าจะทำหรือจัดการอย่างไรให้ชุมชนทั้งตำบล และเครือข่ายมาร่วมกันวางแผนในการผลิตไม่ใช่ต่างคนต่างทำ โดยคำนึงถึงลักษณะภูมิศาสตร์เป็นสำคัญ เช่น สภาพดิน ความลาดชัน แหล่งน้ำ ชลประทาน รวมถึงพันธุ์พืชที่จำเป็นต้องมีการพัฒนาขึ้นมาเองในชุมชน การวางแผนรูปแบบของการผลิตจะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับปริมาณพื้นที่ปลูก ระยะเวลาปลูกและเก็บเกี่ยวการเก็บผลผลิตให้ได้คุณภาพ การใช้ปุ๋ยอินทรีย์เพื่อลดต้นทุนการผลิต การปลูกพืชที่มีความหลากหลายต่าง ๆ เหล่านี้ ต้องเป็นประเด็นหาข้อสรุปร่วมกันผ่านเวทีเรียนรู้ แล้วมากำหนดแนวทางหรือแผนการพัฒนาการผลิตเชิงระบบโดยมีเป้าหมายลดต้นทุนการผลิต มีปริมาณและคุณภาพที่ดี ปลอดภัย เสริมสร้างความสมดุลของธรรมชาติ เป็นต้น

**4.3 ระบบการจัดสรรผลกำไรหรือสวัสดิการ** เป็นการสร้างระบบความมั่นคงทางสังคม วิสาหกิจชุมชนที่มีผลการประกอบการ เกิดผลกำไรตามทุนที่ได้ลงทุน ซึ่งประกอบด้วย

4.3.1 หุ้นส่วนของสมาชิก (ปันผลให้สมาชิก)

4.3.2 หุ้นส่วนของทุนชุมชน เช่น อุปกรณ์ (ประเมินราคาเป็นหุ้น) กองทุนภาครัฐ SML หรือบกระตุ้นเศรษฐกิจ ประเมินเป็นหุ้นส่วนของชุมชน (ปันผลเป็นกองทุนกลาง)

เมื่อมีการนำดอกผลของการประกอบการวิสาหกิจชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ มารวมกัน จัดตั้งเป็นกองทุนสวัสดิการของชุมชน ทุนสวัสดิการมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการให้หลักประกันชีวิตกับสมาชิกในชุมชนด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ค่ารักษาพยาบาล
2. ฌาปนกิจเป็นสวัสดิการสงเคราะห์ค่าปลงศพ
3. ทุนการศึกษาเรียนรู้
4. สาธารณประโยชน์
5. บรรเทาสาธารณภัย
6. บำนาญคนชรา
7. พัฒนาลี้ภัย
8. อุดหนุนปัจจัยการผลิตแก่สมาชิก
9. อุดหนุนการผลิตและประกันราคาพืชผล

**4.4 โครงสร้างการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน** โดยทั่วไปมีระบบการบริหารจัดการ ไม่ตายตัว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการวางแผนร่วมกันของสมาชิกว่า จะตกลงกันอย่างไร เช่น กลุ่มเป็น นิติบุคคล หรือเป็นกลุ่มธรรมดา คณะกรรมการประกอบด้วยกี่ฝ่าย แต่ละฝ่ายทำหน้าที่อะไร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อตกลง (ระเบียบว่าด้วยการจัดตั้งกลุ่ม) ที่สมาชิกได้ร่วมมือกันสร้างขึ้นมาเป็น แนวทางของการบริหารจัดการ แต่อย่างน้อยโครงสร้างการบริหารจัดการ ควรประกอบด้วย คนทำงานต่อไปนี้เป็นเบื้องต้น (สมคิด วงศ์พิพันธ์, 2551)

4.4.1 คณะกรรมการที่ปรึกษา ประกอบด้วยตัวแทนจากภาครัฐหรือเอกชนที่มีความรู้ และประสบการณ์ สามารถให้คำปรึกษาในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

4.4.2 คณะกรรมการบริหารวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชน ที่ผ่านการคัดเลือกจากสมาชิก ทำหน้าที่กำหนดนโยบาย ติดตาม และประเมินผลจากการประกอบการและให้นำเสนอแก่คณะกรรมการบริหาร

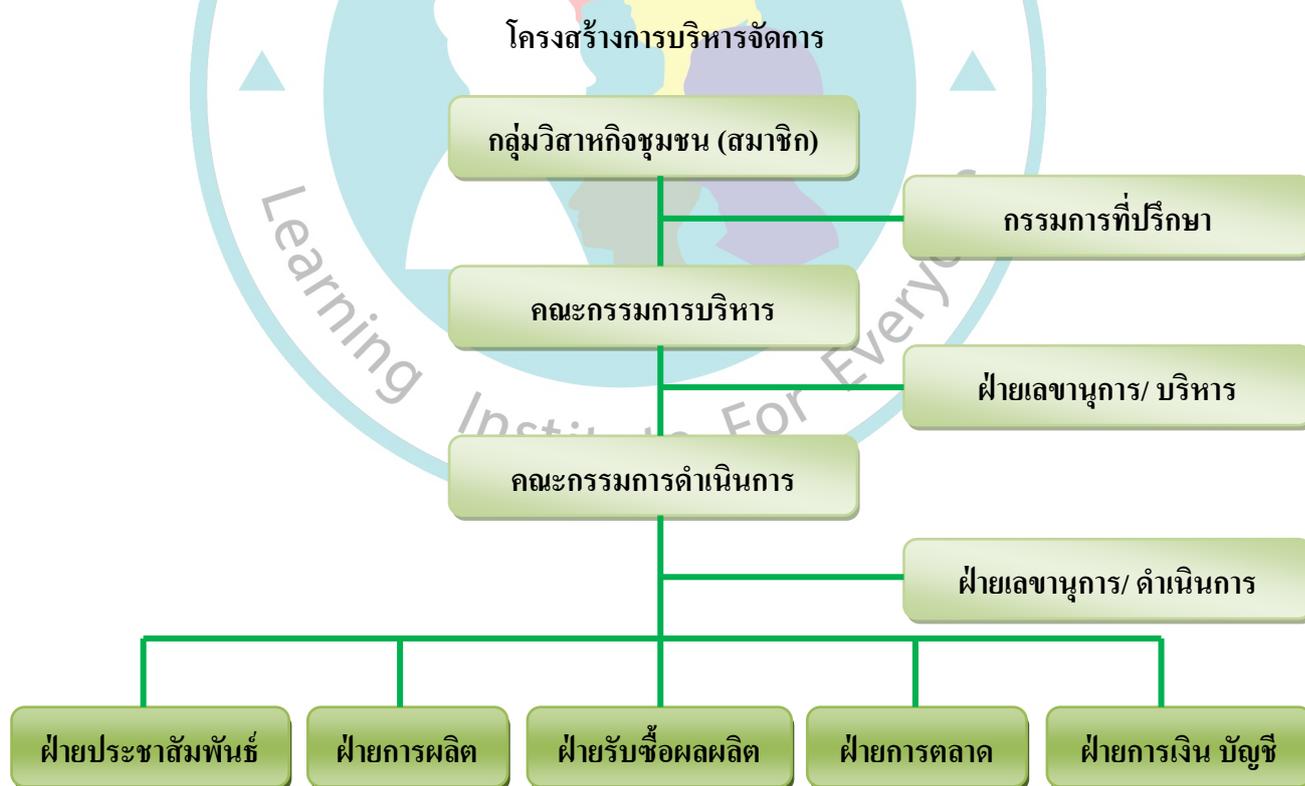
4.4.3 คณะกรรมการฝ่ายดำเนินการ ประกอบด้วย ผู้รู้ มีทักษะในการประกอบการ วิสาหกิจชุมชน สามารถวางแผนในการประกอบการวิสาหกิจชุมชน รวมถึงบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนให้บรรลุผลตามเป้าหมายได้

4.4.4 คณะกรรมการฝ่ายประชาสัมพันธ์ ทำหน้าที่สร้างความเข้าใจแก่สมาชิก และบุคคลภายนอกให้เข้าใจ เห็นคุณค่าของวิสาหกิจชุมชนที่ดำเนินการ

4.4.5 คณะกรรมการฝ่ายการเงิน และบัญชี ทำหน้าที่เก็บรักษาเงินทุน ทำหน้าที่เบิกจ่ายเงิน เพื่อส่งเสริมการประกอบวิสาหกิจชุมชน รวมถึงฝ่ายบัญชีทำหน้าที่ลงบัญชีรายรับ-รายจ่าย และงบบคุดตามหลักบัญชีสากล สามารถตรวจสอบได้

4.4.6 ฝ่ายเลขานุการ ทำหน้าที่บริหารข้อมูล รายละเอียดต่าง ๆ ได้แก่ ฝ่ายบริหาร และฝ่ายดำเนินการ ให้สามารถบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนบรรลุผลตามเป้าหมาย

4.4.7 สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ทำหน้าที่ร่วมลงทุนผลิต และบริโภคผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชนเพื่อการพึ่งพาตนเอง



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างการบริหารจัดการ

#### 4.5 การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนบนหลักคุณธรรมและจริยธรรม

4.5.1 การบริหารจัดการด้านการผลิต ผู้ผลิตต้องมีการรักษาและป้องกันสิ่งแวดล้อม มีระบบควบคุมดูแลพืช และสัตว์ เพื่อสร้างความสมดุลในการรักษาและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดยที่ผู้ผลิตลดการใช้สารเคมีทุกประเภท และมีการนำสารอินทรีย์มาทดแทน รวมถึงระบบการจัดการเก็บผลผลิต ต้องคำนึงความสะอาดและปลอดภัย ต้องรักษามาตรฐานของผลผลิตให้เป็นที่ต้องการของผู้ซื้อ เป็นต้น

4.5.2 การบริหารจัดการด้านการตลาด ต้องบริหารจัดการบนพื้นฐานความเป็นธรรมของทั้ง 2 ฝ่าย กล่าวคือ ผู้บริโภคย่อมได้รับการคุ้มครองความเป็นธรรมด้านราคาและคุณภาพของสินค้าบนพื้นฐานของความมีอิสระในการตัดสินใจบริโภค การตลาดที่ไม่มีการผูกขาดทั้งทางตรงและทางอ้อม สร้างความเป็นธรรมทั้ง 2 ฝ่ายให้เกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความเกื้อกูลต่อกันเป็นสำคัญ

4.5.3 การบริหารจัดการในองค์กร ควรยึดหลักธรรมาภิบาล กล่าวคือ เน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการตัดสินใจทางนโยบาย การวางแผนงาน การขยายกิจการ รวมถึงการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ และประเมินผล บนหลักการประชาธิปไตยและความโปร่งใส ปราศจากการกีดกันการเป็นสมาชิกและการมีส่วนร่วมในรูปแบบต่าง ๆ เป็นต้น

4.6 การบริหารจัดการด้านสวัสดิการ บนพื้นฐานของการพัฒนาหลักประกันความมั่นคงทางสังคมของสมาชิกในรูปแบบต่าง ๆ ที่เห็นว่ามีจำเป็นโดยการอยู่ร่วมกันอย่างเอื้ออาทร และเป็นชุมชนช่วยเหลือเกื้อกูลไม่ทอดทิ้งกัน

จากการศึกษาข้อมูล ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า “ระบบ และการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน” นั้น ควรคำนึงถึงแนวทางในการสร้างระบบตลาดและการค้า ที่เน้นการแลกเปลี่ยนสินค้าภายในชุมชน และเครือข่าย ชุมชนทั้งหมดบ้าน หรือในตำบล ต้องมาร่วมกันวางแผนการตลาดและการบริโภคร่วมกัน ไม่ต่างคนต่างทำ ทำอย่างไร จึงจะตัดวงจรคนกลาง และสามารถสร้างวงจรเศรษฐกิจชุมชนขึ้นมาใหม่ ที่เชื่อมโยงทุกเรื่องเข้าด้วยกัน มีการกำหนดระบบการจัดสรรผลกำไรหรือสวัสดิการ ที่เอื้อให้เกิดประโยชน์ต่อสมาชิก และคนในชุมชน มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนที่ชัดเจน ภายใต้การบริหารจัดการที่ยึดหลักคุณธรรม และจริยธรรม จะส่งผลให้เกิดระบบเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองได้

### 5. ปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

ในการศึกษา “กระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี” ผู้วิจัยได้ศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อแนวทางในพิจารณาในเรื่อง

วัตถุประสงค์ และแรงสนับสนุนในด้านต่าง ๆ ของชุมชน ที่นำมาบริหารจัดการให้เกิดกระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

ปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ ทุนชุมชน ทุนทางสังคม ทุนทางวัฒนธรรม และทุนเฉพาะบุคคล ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ให้เกิดความเข้มแข็ง และพึ่งพาตนเองได้ (สมคิด วงศ์พิพันธ์, 2551)

**ทุนชุมชน** เป็นคำที่ยืมคำว่า “ทุน” (capital) มาจากเศรษฐศาสตร์ เพื่อบอกถึงทั้งสิ่งที่เป็นมูลค่า และคุณค่าที่นับเป็นเงินมิได้ แต่มีความหมายต่อชีวิตของผู้คนเป็นอย่างยิ่ง ทุนชุมชน หมายถึง ทุนทรัพยากร รวมทั้งทรัพยากรที่ชุมชนก่อให้เกิดหรือผลิตขึ้น เช่น ปัจจัยสี่ รวมถึงเงิน และสินทรัพย์อื่น ๆ ความรู้ภูมิปัญญา ประสบการณ์ชีวิตของผู้คน ทุนทางสังคม ทุนทางวัฒนธรรม (เสรี พงศ์พิศ, 2553)

**ทุนทางสังคม** (social capital) เป็นคำที่มีคนให้ความหมายหลากหลาย หมายถึง “สถาบันความสัมพันธ์ กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่กำหนดการอยู่ร่วมกันของผู้คนในสังคม” (ธนาคารโลก) หรือหมายถึง “กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ ความไว้วางใจกัน ซึ่งอยู่ในความสัมพันธ์ทางสังคม โครงสร้างทางสังคม และสถาบันทางสังคม ซึ่งช่วยให้สมาชิกบรรลุวัตถุประสงค์ของตนเอง และของชุมชน” (Narayan and Pritchett, 1997) หรือ “ลักษณะขององค์กรทางสังคม เช่น ความไว้วางใจกัน ระเบียบ กฎเกณฑ์ และเครือข่าย ซึ่งช่วยให้สังคมมีประสิทธิภาพ และทำให้ประสานการดำเนินงานต่าง ๆ ได้” (Robert Putnam, 1993)

หรืออาจจะกล่าวได้ว่า ทุนทางสังคม คือ ระเบียบ กฎเกณฑ์ วิธีที่ร้อยรัดผู้คนให้อยู่ร่วมกันเป็นชุมชน เป็นเครือข่าย เป็นสังคมที่ไว้วางใจกัน พึ่งพาอาศัย ช่วยเหลือเกื้อกูล ด้วยวิธีการและรูปแบบทั้งเก่าและประยุกต์สร้างสรรค์ใหม่ (เสรี พงศ์พิศ, 2553)

ทุนทางสังคม อาจหมายถึง ความสัมพันธ์ทางสังคมหรือโครงสร้างทางสังคมที่เราสามารถเรียกเอาผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจจากมันได้ ตัวอย่างของทุนทางสังคมที่มักถูกกล่าวถึงคือ ความเชื่อถือไว้วางใจกัน (trust) เครือข่าย (network) สถาบัน (institution) ซึ่งความสัมพันธ์ทางสังคมหรือโครงสร้างทางสังคมรูปแบบใดที่เป็นทุนทางสังคมนั้น เราอาจพิจารณาง่าย ๆ ว่า ท้ายที่สุดแล้วมันสามารถให้ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจกับเราได้หรือไม่นั่นเอง (สินัด ตริวรรณไชย, 2548)

ทุนทางสังคมเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน กิจกรรมร่วมมือกัน ยังมีมากเท่าไรก็อาจเป็นผลดีในแง่ที่ว่า เกิดการเรียนรู้ รับรู้ และส่งผ่านข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน ทำให้เกิดคุณค่าบางอย่างที่สามารถยึดโยงและยอมรับร่วมกัน ซึ่งคุณค่าอันนั้นนั่นเองที่ส่วนหนึ่งเราสามารถเรียกเอาผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจจากมันได้ ยกตัวอย่าง เช่น ชาวบ้านในชุมชนแห่งหนึ่งมีกิจกรรมร่วมมือกันอยู่เป็นประจำ ทำให้ชาวบ้านต่างเรียนรู้และเข้าใจ หรือ “รู้จัก” กันเป็นอย่างดี เป็นผลให้

เมื่อชาวบ้านต้องการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ขึ้นมาเพื่อระดมเงินออมและปล่อยกู้เพื่อเป็นแหล่งเงินทุน ราคาถูกให้คนในชุมชน มันก็จะเกิดขึ้นได้ง่าย เพราะเมื่อมีความไว้วางใจกัน ก็ไม่ต้องกลัวว่าจะมีการโกงกันหรือเชิดเงินหนีไป พูดอีกอย่างก็คือ เป็นเพราะความไว้วางใจกันนี่เองที่ทำให้ชาวบ้านได้มีแหล่งเงินทุนเพิ่มขึ้น เป็นเพราะทุนทางสังคมนี้เอง (ความไว้วางใจกัน) ที่ทำให้ชาวบ้านได้รับผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น (แหล่งเงินทุน) (สินาค ตรีวรรณไชย, 2548)

ทุนทางสังคมอาจแบ่งกว้าง ๆ ได้เป็นสองประเภท คือ ทุนทางสังคมภายใน (cognitive social capital) และ ทุนทางสังคมภายนอก (structural social capital) (สินาค ตรีวรรณไชย, 2548)

ทุนทางสังคมภายใน มีลักษณะที่มองเห็นและประเมินได้ยาก เพราะมันอยู่ในจิตใจของเรา ทุนทางสังคมแบบนี้จะเกี่ยวข้องกับเรื่องของความรู้สึกนึกคิด จิตใจ ความเชื่อ ทศนคติ เช่น ความเชื่อถือไว้วางใจกัน (trust) คุณค่าร่วมกัน (share values) ความเกื้อกูลกัน (reciprocity) (สินาค ตรีวรรณไชย, 2548)

ทุนทางสังคมภายนอก มีลักษณะที่มองเห็นและประเมินได้ง่ายกว่า เข้าใจได้ง่ายกว่า ประเภทแรก ด้วยทุนทางสังคมประเภทนี้เกี่ยวข้องกับบทบาท พฤติกรรม การกระทำหรือความสัมพันธ์ที่เราสร้างขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของเครือข่าย สายสัมพันธ์อุปถัมภ์ หรือจะเป็นเครือข่าย องค์กร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น กลุ่มออมทรัพย์ องค์กรปกครองท้องถิ่น ชมรม เป็นต้น รวมถึงสถาบันในรูปของกฎของการเล่นเกม (rule of the game) เช่น กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย รัฐธรรมนูญ (สินาค ตรีวรรณไชย, 2548)

อย่างไรก็ตาม ทุนทางสังคมทั้งสองแบบที่กล่าวมา เอาเข้าจริงแล้วสัมพันธ์กันอย่างแยกไม่ออก อีกทั้งในหลาย ๆ ครั้ง ยังส่งเสริมซึ่งกันและกันด้วย เช่น จากตัวอย่างที่แล้ว ความไว้วางใจกัน (ทุนทางสังคมภายใน) ทำให้สามารถตั้งกลุ่มออมทรัพย์ (กลุ่ม/องค์กรซึ่งเป็นทุนทางสังคมภายนอก) ขึ้นมาได้ ถ้ากลุ่มออมทรัพย์ในฐานะทุนทางสังคมภายนอกนี้ สามารถดำเนินไปได้ด้วยดี ก็จะเป็นการตอกย้ำว่า การเชื่อถือไว้วางใจระหว่างกันเป็นเรื่องที่ดี เพราะทำให้ได้รับผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจเพิ่มขึ้นด้วย ชาวบ้านก็มีแนวโน้มที่จะเชื่อถือไว้วางใจกันมากขึ้น กระทั่งว่าเกิดเป็นแบบแผนการเชื่อถือไว้วางใจกัน (norm of trust) ยังไม่ต้องนับว่า เมื่อกลุ่มสามารถดำเนินการไปได้เรื่อย ๆ แล้ว เงินกองทุนจะยิ่งทบทวีให้ประโยชน์แก่คนในชุมชนได้มากขึ้นไปอีก (สินาค ตรีวรรณไชย, 2548)

ทุนทางสังคมให้ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจได้โดยผ่านสองช่องทาง คือ ลดต้นทุนทางธุรกรรม (transaction cost) และลดต้นทุนการตรวจสอบดูแล (monitoring cost) ถ้าเราเริ่มต้นด้วยการนิยามทุนทางสังคมอย่างง่าย ๆ ว่าหมายถึง ความไว้วางใจกัน (trust) เราก็คงจะเข้าใจได้ว่า เมื่อคนเรามาทำสัญญา ทำกิจกรรมร่วมมือกัน หรือทำธุรกรรมร่วมกัน มันจะเสียต้นทุนตรงส่วนนี้

น้อยลง ยกตัวอย่างเช่น พ่อค้าเพชรสองคนที่มีความเชื่อถือไว้วางใจกัน สามารถทำการแลกเปลี่ยนเพชรเพื่อตรวจสอบก่อนซื้อขายจริง โดยมีต้องมีการทำประกันภัยหรือทำสัญญาอย่างเป็นทางการ ซึ่งทำให้ไม่จำเป็นต้องเสียต้นทุนของธุรกรรมในเรื่องดังกล่าว (ลินาด ตรีวรรณไชย, 2548)

ยิ่งไปกว่านั้น เมื่อมีการตกลงสัญญาหรือทำกิจกรรมร่วมมือกันแล้ว ต้นทุนในการกำกับดูแลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องยึดถือและปฏิบัติตามข้อตกลงที่ให้ไว้แก่กัน ก็จะเสียต้นทุนดังกล่าวลดลง โดยเฉพาะการจัดหาคนกลางให้เข้ามาควบคุมดูแล (third party) เช่น หากสมาชิกของกลุ่มออมทรัพย์ของหมู่บ้านสามารถไว้น้ำใจกันได้แล้ว เมื่อกุ้มาให้ผู้แก่สมาชิก หลาก ๆ กรณีไม่จำเป็นต้องมีหลักทรัพย์ค้ำประกัน รวมถึงไม่ต้องจ้จ้จ้จ้จ้ให้สมาชิกเสียดอกเบี้ยและเงินต้นตามกำหนด เพราะคาดหมายได้ว่าสมาชิกจะทำเช่นนั้นอยู่แล้ว (ลินาด ตรีวรรณไชย, 2548)

การมีทุนทางสังคมมิใช่จะทำให้แต่ผลดีเท่านั้น หากแต่ยังสามารถให้ผลในทางลบแก่ผู้ถือครองหรือสังคมโดยรวมที่เกี่ยวข้องกับมันด้วย (negative social capital) ซึ่งผลทางด้านลบของทุนทางสังคมอาจแบ่งได้ 3 รูปแบบด้วยกัน (ลินาด ตรีวรรณไชย, 2548) คือ

**ประการที่หนึ่ง** ก่อให้เกิดปัญหาการกีดกันคนนอก (exclusion problem) กล่าวคือ ความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นของคนกลุ่มหนึ่งอาจก่อให้เกิดการกีดกันผู้อื่น ในการเข้ามาจัดสรรทรัพยากรได้ พูดอีกอย่างก็คือ ก่อให้เกิดปัญหาการผูกขาดการจัดสรรทรัพยากรบางอย่างที่เฉพาะเจาะจงให้แก่คนที่อยู่ในกลุ่มความสัมพันธ์เท่านั้น เช่น การที่กลุ่มเชื้อชาติชาวกีวบาได้ครอบงำในหลายภาคธุรกิจของรัฐไมอามี เป็นต้น อันเป็นผลทำให้ธุรกิจดังกล่าวขาดการแข่งขันขาดการพัฒนาเทคนิคความรู้ ตลอดจนเสียต้นทุนสังคมและความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจจากการผูกขาดนั้น

**ประการที่สอง** ก่อให้เกิดปัญหาการจำกัดเสรีภาพ หรือจ่ายราคาของการมีพันธะกับทุนทางสังคมนั้นมากจนเกินไป (heavy obligation) กล่าวคือ เครือข่ายหรือความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดและแข็งแกร่งเกินไป อาจยอมรับเฉพาะแต่คนที่เชื่อฟังกฎเกณฑ์ที่เข้มงวดและไม่ยืดหยุ่นเท่านั้น การพยายามทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในกฎเกณฑ์ที่บางครั้งเป็นผลดีต่อสังคมโดยรวม จะถูกพิพากษาขับออกจากชุมชนความสัมพันธ์ทันที เช่น ชุมชนชาวจีนในซานฟรานซิสโก แม้จะช่วยเหลือสมาชิกของชุมชนให้ก่อตั้งธุรกิจได้ง่าย แต่อีกด้านหนึ่งก็จะถูกควบคุมอย่างใกล้ชิดจากกลุ่มครอบครัวและบริษัทที่มีอยู่ ผู้ที่ต้องการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใด ๆ จะถูกขับออกจากชุมชนทันที

**ประการที่สาม** ก่อให้เกิดปัญหาการเข้าสู่วังวนของความเลวร้าย (downward-leveling pressure) กล่าวคือ การเข้าไปอยู่ในกลุ่มความสัมพันธ์บางรูปแบบ เช่น แก๊งวัยรุ่น แก๊งมาเฟีย แม้จะให้ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจหลายอย่างกับคนในแก๊ง แต่การอยู่ในกลุ่มดังกล่าวมีทั้งแรงกดดัน

และวัฒนธรรมหลาย ๆ อย่างที่จุดดิ่งให้ลงสู่ห้วงแห่งความเลวร้าย ยกตัวอย่างเช่น วัฒนธรรมการใช้ความรุนแรง การเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับยาเสพติด การเรียกค่าคุ้มครอง คอรัปชั่น เป็นต้น ซึ่งไม่เป็นผลดี แต่ประการใดต่อสังคมโดยรวม

สิ่งที่ต้องตระหนักเสมอก็คือว่า ความสัมพันธ์ทางสังคมหรือโครงสร้างทางสังคมอันไหนที่เป็นทุนทางสังคมได้ เราต้องสามารถเรียกเอาผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจที่เราต้องการจากมันได้ด้วย นั่นคือ ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจที่เราต้องการจะเป็นตัวจำกัดในเบื้องต้นว่า ความสัมพันธ์ทางสังคมหรือโครงสร้างทางสังคมอันไหนบ้างที่เราสามารถใช้เพื่อให้ได้มาในสิ่งที่ต้องการ ทุนทางสังคมของคนกลุ่มหนึ่งไม่จำเป็นต้องเหมือนกับของคนอีกกลุ่มหนึ่ง ยังไม่นับว่า ทุนทางสังคมของคนบางกลุ่มกลับเป็นผลเสียต่อคนอื่นอีกหลาย ๆ กลุ่มหรือสังคมโดยรวมก็ได้ (สินาค ตริวรณไชย, 2548)

#### ความสำคัญของทุนทางสังคมในทางเศรษฐกิจ

นักเศรษฐศาสตร์และนักสังคมศาสตร์อื่น ๆ โดยเฉพาะในต่างประเทศ ก็ได้พยายามนำแนวความคิดเรื่องทุนทางสังคมมาศึกษาว่าทุนทางสังคมมีผลทางเศรษฐกิจอย่างไรบ้าง และทุนทางสังคมนั้นแบบใดที่มีความสำคัญ โดยผ่านการตีความอย่างแตกต่างและหลากหลาย รวมถึงขอบเขตการศึกษาก็แตกต่างกันด้วย (สินาค ตริวรณไชย, 2548) อาทิเช่น

นายเจมส์ โคลแมน (James Coleman, 1988) ได้ทำการศึกษาพบว่า ทุนทางสังคมในครอบครัวมีผลอย่างสำคัญในการสำเร็จการศึกษาระดับมัธยมปลาย โดยทุนทางสังคมในครอบครัววัดจากการมีอยู่ของพ่อและแม่ในครอบครัว จำนวนพี่น้อง ความคาดหวังในตัวลูกของแม่เรื่องการศึกษ เด็กที่มีทั้งพ่อและแม่ในครอบครัว จำนวนพี่น้องที่น้อยกว่า และแม่คาดหวังในเรื่องการศึกษา มีแนวโน้มที่จะสำเร็จการศึกษามากกว่า

นายโรเบิร์ต พูทนาม (Robert Putnam, 1993) ชี้ว่า ระดับความจำเริญทางเศรษฐกิจและคุณภาพของสถาบันในภาคเหนือของอิตาลีที่มีมากกว่าภาคใต้ เป็นผลมาจากการมีระดับความเชื่อถือไว้วางใจและการเกื้อกูลกัน (norm of trust and reciprocity) และเครือข่ายชุมชน (civic engagement) ที่มากกว่า ซึ่งนายพูทนาม นิยามมันว่า คือ ทุนทางสังคม

แนคและคีเฟอร์ (Knack and Keefer, 1997) ได้สร้างตัวชี้วัดทุนทางสังคมขึ้นมาสองตัวคือระดับของความเชื่อถือไว้วางใจ (trust) และแบบแผนพฤติกรรมร่วมกัน (civic norms) แล้วนำไปศึกษาในประเทศที่มีเศรษฐกิจแบบตลาด 29 ประเทศ พบว่า ประเทศที่มีระดับของตัวชี้วัดดังกล่าวมากกว่า มีแนวโน้มที่จะมีระดับประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศดีกว่า

นารายันและพริทเชทท์ (Narayan and Pritchett, 1997) แสดงให้เห็นว่า ทุนทางสังคมเป็น “ทุน” เพราะสามารถเพิ่มระดับรายได้ของครัวเรือน โดยพวกเขาวัดทุนทางสังคมจากจำนวนกลุ่ม/

องค์กรที่สมาชิกในครัวเรือนเป็นสมาชิก ระดับการร่วมมือกันในกลุ่มนั้น และความหลากหลายทางลักษณะของสมาชิกในกลุ่มนั้น ๆ ครัวเรือนที่มีระดับตัวชี้วัดดังกล่าวมากกว่า มีแนวโน้มที่จะมีรายได้มากกว่า

ในประเทศไทยเอง มีตัวอย่างมากมายที่แสดงให้เห็นว่า ทูตทางสังคมโดยเฉพาะการรวมกลุ่มหรือรวมตัวกันจัดสรรทรัพยากรกันเองของคนในชุมชนที่มีความไว้เนื้อเชื่อใจกัน สามารถทำให้พวกเขาได้รับผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจหลายอย่าง เช่น การตั้งกลุ่มออมทรัพย์เพื่อเป็นแหล่งเงินทุน การรวมตัวเพื่อจัดสรรทรัพยากรน้ำ ป่า ที่ดินสาธารณะของชุมชน กลุ่มเกษตรกรรมทางเลือกต่าง ๆ เป็นต้น ยิ่งกลุ่มหรือเครือข่ายเหล่านี้สามารถเชื่อมกับกลุ่มอื่น ๆ นอกชุมชนอย่างหลากหลายแล้ว ทูตทางสังคมก็จะยิ่งขยายวงมากขึ้นเท่านั้น (สินาค ตรีวรรณไชย, 2548)

แต่มีข้อพึงระวังเช่นกันว่า มิใช่ทุกกรณีของการมีกิจกรรมร่วมกันของคนหรือชุมชนจะให้แต่ผลดีหรือให้ผลประโยชน์ที่คุ้มค่า เพราะหากมิได้พิจารณาเงื่อนไขทางเศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรมที่แตกต่างกันอย่างดีแล้ว การมาทำอะไรร่วมกันของกลุ่มคนที่หลากหลายอาจทำให้สูญเสียเวลาและทรัพยากรโดยเปล่าประโยชน์ นำเข้าไปในบางครั้งอาจเกิดความขัดแย้งจนบานปลายได้ (สินาค ตรีวรรณไชย, 2548)

**ทุนทางวัฒนธรรม (cultural capital)** หมายถึง คุณค่า ค่านิยมของสังคม ซึ่งแสดงออกทางจารีตประเพณี วิถีชุมชนที่มีรากฐานจากความรู้ ภูมิปัญญา รวมถึงความรู้และภูมิหลังของบุคคล ซึ่งมีที่มาจาก “ตระกูล” “เผ่าพันธุ์” สถานภาพทางสังคม (ชนชั้น) เช่น นามสกุลของบางคน ตำแหน่งสถานภาพทางสังคม การมีวุฒิการศึกษาทำให้คนนั้นได้รับการยอมรับจากคนทั่วไปตั้งแต่ต้นแล้ว (เสรี พงศ์พิศ, 2553)

การเป็นฝรั่งในสายตาของคนไทยหลายคนถือว่าเป็น “ทุนทางวัฒนธรรม” สตรีไทยจำนวนไม่น้อยอยากแต่งงานกับฝรั่ง คนจากต่างจังหวัดเข้ามาหางานทำในกรุงเทพฯ มักจะทำงานที่มีคนบ้านเดียวกันทำงานอยู่ก่อนแล้ว อาศัยเป็น “ทุน” เพื่อให้นายจ้างรับเข้าทำงาน คนบ้านเดียวกันแนะนำหรือ “รับรอง” เช่น คนขับแท็กซี่มากกว่าครึ่งหนึ่งในกรุงเทพฯ มาจากจังหวัดร้อยเอ็ด คนจีนไปอยู่ที่ไหนก็จะช่วยเหลือกัน การเป็นคนจีนจึงเป็นทุนทางวัฒนธรรมที่สำคัญ (เสรี พงศ์พิศ, 2553)

ความรู้ในการทำอาหารไทย ความรู้เกี่ยวกับสมุนไพร การนวดแผนโบราณ งานหัตถกรรมต่าง ๆ เป็นทุนทางวัฒนธรรมที่ก่อให้เกิดผลทางเศรษฐกิจ (เสรี พงศ์พิศ, 2553)

**ทุนเฉพาะบุคคล (individual capital)** คือ คุณสมบัติเฉพาะของบุคคล เช่น ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ ความกล้าหาญ คุณธรรมต่าง ๆ บารมี สถิติปัญญา การค้นคิดประดิษฐ์ ความสามารถเฉพาะตัวในการทำงาน ความเป็นผู้นำเหล่านี้เป็นอะไรที่มักจะถ่ายทอดไปสู่คนอื่นโดยตรงไม่ได้ ถ้า

หากถ่ายทอดเป็นรูปธรรม อาจเรียกว่า *ทุนทางปัญญา (intellectual capital)* หรือ *ทุนความรู้ (knowledge capital)* ซึ่งก่อให้เกิดผลงานสิ่งสร้างสรรค์ หรือนวัตกรรมต่าง ๆ กลายเป็น “ยี่ห้อ” “แบรนด์” กลายเป็นทุนทางวัฒนธรรม และทุน หรือมูลค่าทางเศรษฐกิจ ทุนทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับบุคคลอาจเรียกโดยรวมว่า *ทุนมนุษย์ (human capital)* (เสรี พงศ์พิศ, 2553)

จากการศึกษาข้อมูล ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า “ปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน” กล่าวคือ การนำ “ทุน” ที่มีอยู่ในชุมชนมาผสมผสานกับทุนที่ได้รับมาจากภายในชุมชน มาพัฒนาการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

## 6. การจัดการความรู้

ในการศึกษา “กระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี” ผู้วิจัยได้ศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการความรู้ เพื่อแนวทางในการพิจารณาเรื่องกระบวนการทำงานของกลุ่มวิสาหกิจ ดังนี้

ศาสตราจารย์ นพ. วิจารณ์ พานิช เป็นผู้มีความสำคัญของประเทศในการสร้างและพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัย และการจัดการความรู้ ได้กล่าวถึงหลักการจัดการความรู้ไว้ ดังนี้

การจัดการความรู้ (Knowledge Management-KM) คือ การรวบรวม สร้าง จัดระเบียบ แลกเปลี่ยน และประยุกต์ใช้ความรู้ในองค์กร โดยพัฒนาระบบจากข้อมูลไปสู่สารสนเทศ เพื่อให้เกิดความรู้ และปัญญา ในที่สุด (วิจารณ์ พานิช, 2551)

การจัดการความรู้ประกอบไปด้วยชุดของการปฏิบัติงานที่ถูกใช้โดยองค์กรต่าง ๆ เพื่อที่จะระบุ สร้าง แสดงและกระจายความรู้ เพื่อประโยชน์ในการนำไปใช้และการเรียนรู้ภายในองค์กร อันนำไปสู่การจัดการสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการธุรกิจที่ดี องค์กรขนาดใหญ่โดยส่วนมากจะมีการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการจัดการองค์ความรู้ โดยมักจะเป็นส่วนหนึ่งของแผนกเทคโนโลยีสารสนเทศหรือแผนกการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (วิจารณ์ พานิช, 2551)

รูปแบบการจัดการองค์ความรู้โดยปกติจะถูกจัดให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และประสงค์ที่จะได้ผลลัพธ์เฉพาะด้าน เช่น เพื่อแบ่งปันภูมิปัญญา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน หรือเพื่อเพิ่มระดับนวัตกรรมให้สูงขึ้น (วิจารณ์ พานิช, 2551)

การจัดการความรู้ คือ เครื่องมือเพื่อใช้ในการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 3 ประการไปพร้อม ๆ กัน ได้แก่ บรรลุเป้าหมายของงาน บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน และบรรลุเป้าหมายการพัฒนางานองค์กร ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (วิจารณ์ พานิช, 2551)

**ประเภทความรู้** ความรู้อาจแบ่งใหญ่ ๆ ได้ 2 ประเภท คือ

1. ความรู้เด่นชัด (explicit knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในรูปแบบที่เป็นเอกสาร หรือวิชาการ อยู่ในตำรา คู่มือปฏิบัติงาน
2. ความรู้ซ่อนเร้น/ความรู้ฝังลึก (tacit knowledge) เป็นความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวคน เป็นประสบการณ์ที่สั่งสมมายาวนาน เป็นภูมิปัญญา

**โมเดลปลา** เป็นโมเดลอย่างง่าย ที่เปรียบเทียบการจัดการความรู้ เหมือนกับปลาหนึ่งตัวที่มี 3 ส่วน คือ (วิจารณ์ พานิช, 2551)

1. ส่วน “หัวปลา” (Knowledge Vision-KV) หมายถึง ส่วนที่เป็นเป้าหมาย วิสัยทัศน์ หรือทิศทางของการจัดการความรู้
2. ส่วน “ตัวปลา” (Knowledge Sharing-KS) เป็นส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งถือว่าเป็นส่วนสำคัญ
3. ส่วน “หางปลา” (Knowledge Assets-KA) เป็นส่วนของ “คลังความรู้” หรือ “ขุมความรู้” ที่ได้จากการเก็บสะสม “เกร็ดความรู้” ที่ได้จากระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ “ตัวปลา”

**คนสำคัญที่ดำเนินการจัดการความรู้** (วิจารณ์ พานิช, 2551)

1. ผู้บริหารสูงสุด (CEO) ผู้บริหารสูงสุดควรเป็นผู้ริเริ่มกิจกรรมจัดการความรู้ โดยกำหนดตัวบุคคลที่จะทำหน้าที่ “คุณเอื้อ (ระบบ)” ของ KM ซึ่งควรเป็นผู้บริหารระดับสูง
2. คุณเอื้อ (Chief Knowledge Officer-CKO) เป็นผู้ที่ทำหน้าที่จัดระบบของการจัดการความรู้ขององค์กร
3. คุณอำนวย (Knowledge Facilitator-KF) เป็นผู้คอยอำนวยความสะดวก ในการจัดการความรู้ โดยหน้าที่ที่คุณอำนวยควรทำ คือ ร่วมกับคุณเอื้อจัดให้มีการกำหนดเป้าหมายโดยคุณกิจ จัดตลาดนัดความรู้เพื่อให้คุณกิจ นำความสำเร็จมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้
4. คุณกิจ (Knowledge Practitioner-KP) เป็นผู้ที่มีความรู้ (explicit knowledge & tacit knowledge) และเป็นผู้ที่ต้องมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ไข่ หา สร้าง แปลง ความรู้เพื่อการปฏิบัติให้บรรลุถึง “เป้าหมาย/หัวปลา” ที่ตั้งไว้
5. คุณลิขิต (note taker) คือ ผู้ทำหน้าที่จดบันทึก ในกิจกรรมจัดการความรู้

**เทคนิคการประชมระดมความคิดแลกเปลี่ยนความรู้ฝังลึก**

วิธีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ฝังลึกที่ใช้กันมากในปัจจุบันคือการเล่าเรื่อง (storytelling) ซึ่งถือเป็นเทคนิคหนึ่งของการจัดการความรู้ กระบวนการจัดการความรู้มี 6 กิจกรรม (วิจารณ์ พานิช, 2551) ดังนี้

1. การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นต่องานหรือกิจกรรมขององค์กร
2. การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ
3. การปรับปรุง คัดแปลง หรือสร้างความรู้บางส่วน ให้เหมาะสมต่อการใช้งาน
4. การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการของตน
5. การนำประสบการณ์จากการใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาบันทึกไว้
6. การจดบันทึก ขุมความรู้แก่นความรู้ สำหรับไว้ใช้งาน

จากการศึกษาข้อมูล ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า “การจัดการความรู้” คือ การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในรูปแบบที่เป็นเอกสาร หรือ วิชาการ อยู่ในตำรา คู่มือปฏิบัติงานเอกสาร ผนวกกับความรู้ที่แฝงอยู่ในตัวคน เป็นประสบการณ์ที่สั่งสมมายาวนาน เป็นภูมิปัญญา นำองค์ความรู้มาให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กร หรือ ชุมชน มีความเข้มแข็ง เกิดเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

## 7. ทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

ในการศึกษา “กระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี” ผู้วิจัยได้ศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม เนื่องจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จะดำเนินการได้ครบถ้วนตามกระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนนั้น ต้องได้รับความร่วมมือจากสมาชิกกลุ่ม โดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของกลุ่ม ดังนี้

### ความหมายของการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม (participation) คือ เป็นผลมาจากการเห็นพ้องกันในเรื่องของความ ต้องการและทิศทางของการเปลี่ยนแปลงและความเห็นพ้องต้องกัน จะต้องมีมากจนเกิด ความคิดริเริ่ม โครงการเพื่อการปฏิบัติ เหตุผลเบื้องต้นแรก ของการที่มีคนมารวมกันได้ ควรจะต้องมีการตระหนักว่าปฏิบัติการทั้งหมดหรือการกระทำทั้งหมด ที่ทำโดยกลุ่มหรือในนามกลุ่มนั้น กระทำผ่านองค์กร (organization) ดังนั้นองค์กรจะต้องเป็นเสมือนตัวนำให้บรรลุถึงความเปลี่ยนแปลงได้ (ยุพาพร รูปงาม, 2545)

Erwin (อ้างอิงใน ยุพาพร รูปงาม, 2545) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมไว้ว่า คือ กระบวนการให้บุคคลเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนา ร่วมคิด ตัดสินใจ แก้ไขปัญหาด้วยตนเอง เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของ บุคคล แก้ไขปัญหา ร่วมกับการใช้ วิทยาการที่เหมาะสมและสนับสนุน ติดตามการ ปฏิบัติงานขององค์กรและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมมี 5 ทฤษฎี ซึ่ง อคิน รพีพัฒน์ (อ้างถึงใน ยุพาพร รูปงาม, 2545) ได้สรุปไว้ดังนี้

### 1. ทฤษฎีการเกลี้ยกล่อมมวลชน (mass persuasion)

Maslow (อ้างถึงใน อคิน รพีพัฒน์, 2527) กล่าวว่า การเกลี้ยกล่อม หมายถึง การใช้ คำพูดหรือการเขียน เพื่อมุ่งให้เกิดความเชื่อถือและการกระทำ ซึ่งการเกลี้ยกล่อมมีประโยชน์ในการ แก้ไขปัญหาความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน และถ้าจะให้ เกิดผลดีผู้เกลี้ยกล่อมจะต้องมีศิลปะในการ สร้างความสนใจในเรื่องที่จะเกลี้ยกล่อม โดยเฉพาะในเรื่อง ความต้องการของคนตามหลักทฤษฎี ของ Maslow ที่เรียกว่าลำดับขั้น ความต้องการ (hierarchy of needs) คือ ความต้องการของคนจะ เป็นไปตามลำดับจาก น้อยไปมาก มีทั้งหมด 5 ระดับ ดังนี้

1.1 ความต้องการทางด้านสรีระวิทยา (physiological needs) เป็นความต้องการ ขั้นพื้นฐานของมนุษย์ (survival needs) ได้แก่ ความต้องการทางด้านอาหาร ยา เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่ อาศัย ยารักษาโรค และความต้องการทางเพศ

1.2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยของชีวิต (safety and security needs) ได้แก่ ความต้องการที่อยู่อาศัยอย่างมีความปลอดภัยจากการถูกทำร้ายร่างกาย หรือถูกขโมย ทรัพย์สิน หรือความมั่นคงในการทำงาน และการมีชีวิตอยู่อย่างมั่นคงในสังคม

1.3 ความต้องการทางด้านสังคม (social needs) ได้แก่ ความต้องการความรัก ความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม

1.4 ความต้องการที่จะมีเกียรติยศชื่อเสียง (self-esteem needs) ได้แก่ ความภาคภูมิใจ ความต้องการดีเด่นในเรื่องหนึ่งที่จะให้ได้รับการยกย่องจากบุคคลอื่น ความต้องการ ด้านนี้เป็น ความต้องการระดับสูงที่เกี่ยวกับความมั่นใจในตัวเองในเรื่องความสามารถ และความสำคัญของ บุคคล

1.5 ความต้องการความสำเร็จแห่งตน (self-actualization needs) เป็นความต้องการ ในระบบสูงสุด ที่อยากจะให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดของตนเอง เพื่อจะ พัฒนาตนเองให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้ ความต้องการนี้จึงเป็นความต้องการพิเศษของบุคคลที่จะ พยายามผลักดันชีวิตของตนเองให้เป็นแนวทางที่ดีที่สุด

### 2. ทฤษฎีการระดมสร้างขวัญของคนในชาติ (national morale)

คนเรามีความต้องการทางกายและใจ ถ้าคนมีขวัญดีพอผลของการทำงานจะสูงตามไป ด้วย แต่ถ้าขวัญไม่ดีผลงานก็ต่ำไปด้วย ทั้งนี้เนื่องจากว่าขวัญเป็นสถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงออก ในรูปพฤติกรรมต่าง ๆ นั่นเอง การจะสร้างขวัญให้ดีต้องพยายามสร้างทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน เช่น การไม่เอารัดเอาเปรียบ การให้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับงาน การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น เป็นต้น

และเมื่อใดก็ตามถ้าคนทำงานมีขวัญดีจะเกิดสำนึกในความรับผิดชอบ อันจะเกิดผลดีแก่หน่วยงาน ทั้งในส่วนที่เป็นขวัญส่วนบุคคล และขวัญของกลุ่ม ดังนั้น จะเป็นไปได้ว่าขวัญของคนเรา โดยเฉพาะคนมีขวัญที่ดีย่อมเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะนำไปสู่การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ได้เช่นกัน (ยุพาพร รูปงาม, 2545)

### 3. ทฤษฎีสร้างความรู้สึกรักชาตินิยม (nationalism)

ปัจจัยประการหนึ่งที่น่าสู่การมีส่วนร่วม คือ การสร้างความรู้สึกรักชาตินิยมให้เกิดขึ้น หมายถึง ความรู้สึกเป็นตัวของตัวเองที่จะอุทิศ หรือเน้นค่านิยมเรื่องผลประโยชน์ส่วนรวมของชาติ มีความพอใจในชาติของตัวเอง พอใจเกียรติภูมิ จงรักภักดีผูกพันต่อท้องถิ่น (ยุพาพร รูปงาม, 2545)

### 4. ทฤษฎีการสร้างผู้นำ (leadership)

การสร้างผู้นำจะช่วยจูงใจให้ประชาชนทำงานด้วยความเต็มใจ เพื่อบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน ทั้งนี้เพราะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญของการรวมกลุ่มคนจูงใจไปยัง เป้าประสงค์ โดยทั่วไปแล้วผู้นำอาจจะมีทั้งผู้นำที่ดี เรียกว่า ผู้นำปฏิฐาน (positive leader) ผู้นำพลวัต คือ เคลื่อนไหวทำงานอยู่เสมอ (dynamic leader) และผู้นำไม่มีกิจไม่มีผลงานสร้างสรรค์ที่ เรียกว่า ผู้นำนิเสธ (negative leader) ผลของการให้ทฤษฎีการสร้างผู้นำ จึงทำให้เกิดการระดมความร่วมมือปฏิบัติงานอย่างมีขวัญกำลังใจ งานมีคุณภาพมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และร่วมรับผิดชอบ ดังนั้น การสร้างผู้นำที่ดี ย่อมจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยดีนั่นเอง (ยุพาพร รูปงาม, 2545)

### 5. ทฤษฎีการใช้วิธีและระบบทางการบริหาร (administration and method)

การใช้ระบบบริหารในการระดมความร่วมมือเป็นวิธีหนึ่งที่ยั่งยืนเพราะใช้กฎหมาย ระเบียบ แบบแผนเป็นเครื่องมือในการดำเนินการ แต่อย่างไรก็ตามผลของความร่วมมือยังไม่มีระบบใดดีที่สุด ในเรื่องการใช้บริหารเพราะธรรมชาติของคน ถ้าทำงานตามความสมัครใจอย่าง ตั้งใจไม่มีใครบังคับ ก็จะทำงานด้วยความรัก แต่ถ้าไม่ควบคุมเลยก็ไม่เป็นไปตามนโยบายและความจำเป็นของรัฐ เพราะการใช้ระบบบริหาร เป็นการให้ปฏิบัติตามนโยบาย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเพิ่มความคาดหวังผลประโยชน์ (ยุพาพร รูปงาม, 2545)

#### ขั้นตอนการมีส่วนร่วม

โกวิท พวงงาม (2545) ได้สรุปถึงการมีส่วนร่วมที่แท้จริงของประชาชน ในการพัฒนา ควรจะมี 4 ขั้นตอน คือ

1. การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาของแต่ละท้องถิ่น กล่าวคือ ถ้าหากชาวบ้านยังไม่สามารถทราบถึงปัญหา และเข้าใจถึงสาเหตุของปัญหาในท้องถิ่นของตน

เป็นอย่างดีแล้ว การดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อแก้ปัญหาของท้องถิ่นย่อมไร้ประโยชน์ เพราะชาวชนบทจะไม่เข้าใจ และมองไม่เห็นถึงความสำคัญของการดำเนินงานเหล่านั้น

2. การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม เพราะการวางแผนดำเนินงานเป็นขั้นตอนที่จะช่วยให้ชาวชนบทรู้จักวิธีการคิดการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล รู้จักการนำเอาปัจจัยข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผน

3. การมีส่วนร่วมในการลงทุนและการปฏิบัติงาน แม้ชาวชนบทส่วนใหญ่จะมีฐานะยากจน แต่ก็มีความสามารถที่สามารถใช้เข้าร่วมได้ การร่วมลงทุนและปฏิบัติงานจะทำให้ชาวชนบทสามารถคิดต้นทุนดำเนินงานได้ด้วยตนเอง ทำให้ได้เรียนรู้การดำเนินกิจกรรมอย่างใกล้ชิด

4. การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลงาน ถ้าหากการติดตามงาน และประเมินผลงานขาดการมีส่วนร่วมแล้ว ชาวชนบทย่อมจะไม่ทราบด้วยตนเองว่างานที่ทำไปนั้นได้รับผลดี ได้รับประโยชน์หรือไม่อย่างไร การดำเนินกิจกรรมอย่างเดียวกันในโอกาสต่อไปจึงอาจจะประสบความยากลำบาก

นอกจากนี้สำนักมาตรฐานการศึกษา สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา และทบวงมหาวิทยาลัยยังได้ กล่าวถึง การมีส่วนร่วมในขั้นตอนของการพัฒนา 5 ขั้น ดังนี้

1. ขั้นมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหา และสาเหตุของปัญหาในชุมชนตลอดจนกำหนดความต้องการของชุมชน และมีส่วนร่วมในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ

2. ขั้นมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนา โดยประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์ของโครงการ กำหนดวิธีการและแนวทางการดำเนินงาน ตลอดจนกำหนดทรัพยากรและแหล่งทรัพยากรที่ใช้

3. ขั้นมีส่วนร่วมในการดำเนินงานพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วม ในการสร้างประโยชน์โดยการสนับสนุนทรัพยากร วัสดุอุปกรณ์ และแรงงาน หรือเข้าร่วมบริหารงานประสานงานและดำเนินการขอความช่วยเหลือจากภายนอก

4. ขั้นการมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์จากการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ที่พึงได้รับจากการพัฒนา หรือยอมรับผลประโยชน์อันเกิดจากการพัฒนาทั้งด้านวัตถุและจิตใจ

5. ขั้นการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการพัฒนา เป็นขั้นที่ประชาชนเข้าร่วมประเมินว่าการพัฒนาที่ได้กระทำไปนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์เพียงใด

### ระดับของการมีส่วนร่วม

นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2546) ได้กล่าวถึงระดับของการมีส่วนร่วมตามหลักการทั่วไปว่าแบ่งเป็น 5 ระดับ คือ

1. การมีส่วนร่วมเป็นผู้ให้ข้อมูล ของตน/ครอบครัว/ชุมชนของตน
2. การมีส่วนร่วมรับข้อมูลข่าวสาร
3. การมีส่วนร่วมตัดสินใจ โดยเฉพาะในโครงการที่ตนมีส่วนได้เสีย โดยแบ่งเป็น 3 กรณีแล้วแต่กิจกรรมของตนอยู่ในขั้นตอนใดต่อไปนี้

3.1 ตนมีน้ำหนักการตัดสินใจน้อยกว่าเจ้าของโครงการ

3.2 ตนมีน้ำหนักการตัดสินใจเท่ากับเจ้าของโครงการ

3.3 ตนมีน้ำหนักการตัดสินใจมากกว่าเจ้าของโครงการ

4. การมีส่วนร่วมทำ คือ ร่วมในขั้นตอนการดำเนินงานทั้งหมด

5. การมีส่วนร่วมสนับสนุน คือ อาจไม่มีโอกาสร่วมทำ แต่มีส่วนร่วมช่วยเหลือด้านอื่น

นอกจากนี้ยังได้มีการแบ่งระดับของการมีส่วนร่วมเป็นระดับของการมีส่วนร่วม ตามแนวทางพัฒนาชุมชน เป็นการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน โดยได้แบ่งไว้ดังนี้ (นรินทร์ชัย พัฒนพงศา, 2546)

1. ร่วมค้นหาปัญหาของตนให้เห็นว่าสิ่งใดที่เป็นปัญหารากเหง้าของปัญหา
2. ร่วมค้นหาสิ่งที่จำเป็นของตนในปัจจุบันคืออะไร
  - 2.1 ร่วมคิดช่วยตนเองในการจัดลำดับปัญหา เพื่อจะแก้ไขสิ่งใดก่อนหลัง
  - 2.2 วางแผนแก้ไขปัญหาเป็นเรื่อง ๆ
  - 2.3 ร่วมระดมความคิดถึงทางเลือกต่าง ๆ และเลือกทางเลือกที่เหมาะสมเพื่อแก้ไขปัญหาที่วางแผนนั้น
  - 2.4 ร่วมพัฒนาเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้
  - 2.5 ร่วมดำเนินการแก้ไขปัญหานั้น ๆ
  - 2.6 ร่วมติดตามการดำเนินงานและประเมินผลการดำเนินงาน
  - 2.7 ร่วมรับผลประโยชน์/หรือร่วมเสียผลประโยชน์จากการดำเนินงาน

### การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน

หลักการสำคัญของการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนมี ดังนี้ (จิต นิลพานิช และกุลชน ธนาพงศธร, 2532)

1. หลักการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างทางราชการกับประชาชน โดยยึดถือความศรัทธาของประชาชนที่มีต่อหน่วยงานหรือต่อบุคคล

2. หลักการขจัดความขัดแย้งในเรื่องผลประโยชน์และความคิด จะมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานพัฒนาเป็นอย่างมาก เพราะจะทำให้งานหยุดชะงักและล้มเหลว

3. หลักการสร้างอุดมการณ์และค่านิยมในด้านความขยันความอดทน การร่วมมือ การซื่อสัตย์ และการพึ่งตนเอง เพราะอุดมการณ์เป็นเรื่องที่จะจูงใจประชาชนให้ร่วมสนับสนุนนโยบาย และเป้าหมายการดำเนินงาน และอาจก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

4. การให้การศึกษาอบรมอย่างต่อเนื่องเป็นการส่งเสริมให้คนมีความรู้ความคิดของตนเอง ช่วยให้ประชาชนมั่นใจในตนเองมากขึ้น การให้การศึกษาอบรมโดยให้ประชาชนมีโอกาสทดลองคิดปฏิบัติ จะช่วยให้ประชาชนสามารถคุ้มครองตนเองได้ รู้จักวิเคราะห์เห็นคุณค่าของงาน และนำไปสู่การเข้าร่วมในการพัฒนา

5. หลักการทำงานเป็นทีม สามารถนำมาใช้ในการแสวงหาความร่วมมือในการพัฒนาได้

6. หลักการสร้างพลังชุมชน การรวมกลุ่มกันทำงานจะทำให้เกิดพลังในการทำงาน และทำให้งานเกิดประสิทธิภาพ

อนึ่ง สำนักมาตรฐานการศึกษา สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา และทบวงมหาวิทยาลัย ได้กล่าวถึงยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ 2 ประการ คือ (จิต นิลพานิช และกุลธนะ ธนาพงศธร, 2532)

1. การจัดกระบวนการเรียนรู้ สามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้

1.1 จัดเวทีวิเคราะห์สถานการณ์ของหมู่บ้านเพื่อทำความเข้าใจ และเรียนรู้ร่วมกันในประเด็นต่าง ๆ

1.2 จัดเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์ หรือจัดทัศนศึกษาระหว่างกลุ่มองค์กรต่าง ๆ ภายในชุมชน และระหว่างชุมชน

1.3 การอบรมเพื่อพัฒนาทักษะเฉพาะด้านต่าง ๆ

1.4 ลงมือปฏิบัติจริง

1.5 ถ่ายถอดประสบการณ์ และสรุปบทเรียนที่จะนำไปสู่การปรับปรุง กระบวนการทำงานที่เหมาะสม

2. การพัฒนาผู้นำเครือข่าย เพื่อให้ผู้นำเกิดความมั่นใจในความสามารถที่มี จะช่วยให้สามารถริเริ่มกิจกรรมการแก้ไขปัญหา หรือกิจกรรมการพัฒนาได้ ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี ดังนี้

2.1 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำทั้งภายในและภายนอกชุมชน

2.2 สนับสนุนการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง

2.3 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และดำเนินงานร่วมกันของเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง จะทำให้เกิดกระบวนการจัดการและจัดองค์กรร่วมกัน

#### กรรมวิธีในการมีส่วนร่วมของประชาชน

กรรมวิธีการมีส่วนร่วมของประชาชน สามารถทำได้หลายวิธีที่สำคัญมีดังต่อไปนี้ (โกวิทย์ พวงงาม, 2545)

1. การเข้าร่วมประชุมอภิปราย เป็นการเข้าร่วมอภิปรายหรือเนื้อหาสาระของแผนงานหรือโครงการพัฒนา เพื่อสอบถามความคิดเห็นของประชาชน
2. การถกเถียง เป็นการแสดงความคิดเห็นโต้แย้งตามวิถีทางประชาธิปไตย เพื่อให้ทราบถึงผลดี ผลเสียในกรณีต่าง ๆ โดยเฉพาะประชาชนในท้องถิ่นที่มีผลกระทบ ทั้งทางบวกและทางลบต่อความเป็นอยู่ของเขา
3. การให้คำปรึกษาแนะนำ ประชาชนต้องร่วมเป็นกรรมการในคณะกรรมการบริหารโครงการ เพื่อให้ความมั่นใจว่ามีเสียงของประชาชนที่ได้รับผลกระทบเข้ามามีส่วนร่วมรับรู้ และร่วมในการตัดสินใจ และการวางแผนด้วย
4. การสำรวจ เป็นวิธีการให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ อย่างทั่วถึง
5. การประสานงานร่วม เป็นกรรมวิธีที่ประชาชนเข้าร่วม ตั้งแต่การคัดเลือกตัวแทนของกลุ่มเข้าไปเป็นแกนนำในการจัดการหรือบริหาร
6. การจัดทำทัศนศึกษาเป็นการให้ประชาชนได้เข้าร่วมตรวจสอบข้อเท็จจริง ณ จุดดำเนินการ ก่อนให้มีการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่ง
7. การสัมภาษณ์หรือพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการกับผู้นำ รวมทั้งประชาชนที่ได้รับผลกระทบ เพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็น และความต้องการที่แท้จริงของท้องถิ่น
8. การไต่สวนสาธารณะ เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกกลุ่ม เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นต่อนโยบาย กฎ ระเบียบในประเด็นต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อประชาชนโดยรวม
9. การสาธิต เป็นการใช้เทคนิคการสื่อสารทุกรูปแบบ เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารให้ประชาชนรับทราบอย่างทั่วถึงและชัดเจน อันจะเป็นแรงจูงใจให้เข้ามามีส่วนร่วม
10. การรายงานผล เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนทบทวนและสะท้อนผลการตัดสินใจต่อโครงการอีกครั้งหนึ่ง หากมีการเปลี่ยนแปลงจะได้แก้ไขได้ทันที่

จากการศึกษาข้อมูล ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า “ทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม” กล่าวคือ เป็นกระบวนการที่บุคคลเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนา ร่วมคิดตัดสินใจ แก้ไขปัญหาด้วยตนเอง เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคล แก้ไขปัญหาาร่วมกับการใช้

วิทยาการที่เหมาะสม สนับสนุนติดตามการปฏิบัติงานขององค์กรบุคคลที่เกี่ยวข้อง พัฒนางานในกลุ่มให้มีความโปร่งใส และให้มีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้น

## 8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สาระสำคัญในส่วนนี้ เป็นการทบทวนรายงานวิจัยในการศึกษา เกี่ยวกับการดำเนินงานในรูปแบบของวิสาหกิจชุมชน เพื่อนำเป็นข้อมูลในการศึกษาวิจัย เรื่อง “กระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี” ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่หลากหลาย เพื่อจะเป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ดังนี้

### 8.1 งานวิจัย เรื่องแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเขตลุ่มทะเลสาบสงขลา

จากการศึกษาของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร และ ดร.อุทิศ สังขรัตน์ ภาควิชาสารัตถศึกษา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (2556) เรื่อง แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเขตลุ่มทะเลสาบสงขลา (development guidelines for small and micro community enterprises in songkhla lake basin)พบว่า การจะพัฒนาวิสาหกิจชุมชนผู้สนับสนุนสำคัญ ที่จะทำให้เกิดการพัฒนา คือ หน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ ทั้งรัฐบาลส่วนกลาง เช่น กระทรวง กรม ฝ่าย และแผนกต่าง ๆ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยทุกหน่วยงานภาครัฐจะต้องร่วมมือกันทำงานเชิงบูรณาการ กล่าวคือ ทำงานร่วมกัน แลกเปลี่ยนข้อมูลกัน ไม่ใช่ต่างหน่วยงานก็ต่างทำกันไป โดยขาดการประสานงานกันอย่างเช่นในปัจจุบัน

นอกจากนั้นวิสาหกิจชุมชนจะต้องมีการพัฒนาตนเองในด้านการเรียนรู้ การจัดการความรู้ ในองค์กรของตน ซึ่งการจัดการความรู้ คือ การค้นพบ การแลกเปลี่ยน การถ่ายทอดองค์ความรู้ และการได้มาซึ่งองค์ความรู้ ในความรู้ที่กระจ่างชัดโดยผู้เชี่ยวชาญ หรือการนำความรู้ที่อยู่ในคน เช่น ประสบการณ์ที่ได้รับมาแลกเปลี่ยนกัน ซึ่งการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ วิถีทางที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ด้านต้นทุนการผลิต โดยเฉพาะต้นทุนแรงงานและต้นทุนวัตถุดิบ เป็นประเด็นสำคัญที่ทำให้ต้นทุนราคาขายสินค้าของวิสาหกิจชุมชนมีราคาสูง ซึ่งผู้ประกอบการจะต้องหาวิธีการบริหารจัดการ เช่น เปลี่ยนการจ่ายค่าแรงจากการจ่ายเป็นรายวันมาจ่ายเป็นรายขึ้น หรือใช้วิธีการจ้างเหมา การที่จัดการธุรกิจที่ดีขึ้น เช่น การลดต้นทุนการผลิตจะทำให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ และคุณภาพของสินค้าและบริการที่ดีขึ้น ในด้านการแก้ปัญหาการทำตลาด ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนนอกจากจะผลิตสินค้าภายใต้ตราสินค้าผลิตภัณฑ์ของตนเองแล้ว

สามารถเข้าไปสู่การพัฒนาตนเองไปเป็นผู้รับช่วงการผลิตจากอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดใหญ่ได้ เช่น การรับจ้างเย็บผ้า การรับจ้างเย็บรองเท้า โดยรับค่าแรงเป็นรายชิ้นจากผู้ว่าจ้าง

## 8.2 บททความวิจัย เรื่อง การดำเนินงานกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช ตำบลแสนสุข อำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี

งานวิจัยดังกล่าว พบว่า การดำเนินงานกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช กรณีศึกษา: กลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช ตำบลแสนสุข อำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี โดยรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะคณะกรรมการกลุ่มมีหน้าที่กำหนดนโยบาย ทิศทาง และควบคุมดูแลการทำงานด้านต่าง ๆ ให้เป็นไปตามเป้าหมายด้วยความยุติธรรม โปร่งใส สมาชิกมีบทบาทในการร่วมวางแผน สนับสนุนการทำงานของกลุ่มร่วมแก้ปัญหา และตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการ โดยที่ด้านการตลาด กลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราชมีพนักงานขายที่มีประสิทธิภาพ มีการโฆษณา หรือการส่งเสริมการขายดีกว่าคู่แข่ง รวมถึงมีพนักงานขายเพียงพอ ด้านการผลิตกลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช สามารถหาแหล่งวัตถุดิบได้มีประสิทธิภาพ พนักงานมีความชำนาญ รวมถึงเทคโนโลยีในการผลิตทันสมัย ด้านการเงินกลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช มีระบบบัญชีที่ดี/มีประสิทธิภาพ สามารถหาต้นทุนสินค้าที่แท้จริงได้ถูกต้อง รวมถึงสามารถหาแหล่งเงินทุนสำรองได้ง่าย และด้านการบริหารจัดการ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช สามารถรักษาพนักงานที่มีฝีมือไว้ได้ ใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า รวมถึงประเมินคุณภาพการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

## 8.3 งานวิจัย เรื่อง การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความเข้มแข็ง กรณีศึกษา ดอกไม้ประดิษฐ์จากใบยางพารา

สำนักวิจัยเศรษฐกิจการเกษตรได้ศึกษาการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความเข้มแข็ง กรณีศึกษา ดอกไม้ประดิษฐ์จากใบยางพารา ผลการศึกษาพบว่า ด้านการผลิต ส่วนใหญ่ใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติ คือ ใบยางพารา ซึ่งเป็นของสมาชิกเอง ในด้านแรงงานมีการใช้แรงงานจากสมาชิกกลุ่ม ส่วนเงินทุนนั้นส่วนใหญ่ได้มาจากการร่วมหุ้นของสมาชิก ผลตอบแทนจากการผลิตดอกไม้ประดิษฐ์จากใบยางพาราเป็นร้อยละ 17.91 สำหรับด้านการตลาดนั้น พบว่ารูปแบบของผลิตภัณฑ์ยังไม่หลากหลาย เน้นการขายส่งให้กับพ่อค้าคนกลาง และมีการส่งเสริมการตลาดในหลายรูปแบบ เช่น การออกร้านและโฆษณาทางวิทยุ ส่วนโอกาสทางการตลาด พบว่าจุดแข็งที่สำคัญ คือ ความได้เปรียบด้านวัตถุดิบ และภาวะความเป็นผู้นำของกลุ่ม จุดอ่อนที่สำคัญ คือ อุปสรรคขาดความทันสมัย และส่วนแบ่งด้านตลาดมีน้อยโอกาสที่สำคัญ คือ กระแสนิยมในการใช้ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตจากวัสดุธรรมชาติจำนวนคู่แข่งยังมีไม่มาก ส่วนอุปสรรคที่สำคัญ คือ ขาดการรับรอง

มาตรฐานสินค้าจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และรายได้ของประชากรยังอยู่ในระดับต่ำ ผลการศึกษา ระดับศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน พบว่า ระดับศักยภาพ หรือระดับความเข้มแข็งอยู่ในระดับดี แต่เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านระดับศักยภาพที่อยู่ในระดับดีมี 3 ด้าน คือ ด้านทิศทางของวิสาหกิจชุมชน ด้านการบริหารตลาด และด้านการบริหารสมาชิก ส่วนที่เหลืออีก 4 ด้าน คือ การวางแผนดำเนินงาน การจัดการสินค้าและบริการ ด้านจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร และด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน สำหรับศักยภาพอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความเข้มแข็งมี 2 ตัวแปร ที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ การมีส่วนร่วมของสมาชิกและชุมชนได้รับผลประโยชน์ ส่วนปัญหาและอุปสรรค ได้แก่ การผลิตมีวัตถุดิบไม่เพียงพอในบางช่วง ช่องทางการตลาดมีน้อย ขาดข้อมูลด้านการตลาด และระดับศักยภาพบางด้านอยู่ในระดับต่ำ ดังนั้น วิสาหกิจชุมชนควรใช้วัตถุดิบอย่างอื่นผลิตทดแทน ไบอยาพาราในช่วงที่ขาดแคลน และตรวจสอบสภาพวัตถุดิบ คือ ไบอยาไม่ควรรนำไบยาอ่อนมาใช้ ในการผลิต ส่วนด้านการตลาดควรมีการฝึกอบรมสมาชิกกลุ่ม เพื่อพัฒนาทักษะและรูปแบบใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอเพิ่มช่องทางการจำหน่ายให้มากขึ้น ภาครัฐควรจัดหาสถานที่แน่นอนในการจำหน่ายสินค้า รวมทั้งพัฒนาระดับศักยภาพที่เป็นข้อด้อยให้มีระดับดีขึ้น โดยการวางแผนการดำเนินงาน และพัฒนาความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ให้ต่างจากผู้ผลิตรายอื่น

#### 8.4 งานวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง

กรมส่งเสริมการเกษตร (2550) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง ผลการวิจัย พบว่า

8.4.1 บริบทชุมชนและสถานการณ์วิสาหกิจชุมชน คนในชุมชนประกอบอาชีพเกษตรเป็นหลัก เริ่มเป็นกลุ่มอาชีพหรือกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร รวมกลุ่มกันเพื่อรับการสนับสนุนจากภาครัฐ ต่อรอง จัดซื้อปัจจัยการผลิต และขอสนับสนุนเงินทุน มีการรวมตัวแบบหลวม ๆ สมาชิกไม่ค่อยมีส่วนร่วม มีเพียงผู้นำและแกนนำดำเนินการเป็นหลัก บางส่วนรวมกลุ่มกันเพื่อหารายได้เสริม และใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ โดยทำกิจกรรมการผลิตและการแปรรูป มีทั้งการดำเนินการร่วมกันและแยกกันทำ เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชนและตลาด จดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชนเมื่อปี 2548 และได้รับการประเมินศักยภาพอยู่ในระดับปานกลางถึงดี

#### 8.4.2 กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพึ่งตนเองที่เหมาะสม แบ่งเป็น

8.4.2.1 ด้านการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร ได้แก่ การทบทวนและปรับปรุงโครงสร้าง องค์กร บทบาทหน้าที่ กฎระเบียบ ข้อตกลงร่วม การจัดระบบข้อมูล การทำบัญชี การพัฒนาผู้นำ และสมาชิก การพัฒนาการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม การสร้างคนรุ่นใหม่ การประชุมพบปะอย่างต่อเนื่อง

8.4.2.2 ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์/กิจกรรม ได้แก่ การศึกษาและวิเคราะห์ ข้อมูลด้านการผลิต จัดทำแผนพัฒนาการผลิตให้ สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่และความต้องการ ตลาด ค้นหาผู้รู้ รวบรวมภูมิปัญญา องค์ความรู้ พัฒนา กระบวนการผลิตและแปรรูป เพื่อให้ได้ คุณภาพมาตรฐาน ลดต้นทุนการผลิต เพิ่มประสิทธิภาพ และรักษาสิ่งแวดล้อม พัฒนาบรรจุภัณฑ์ และจัดระบบควบคุมคุณภาพมาตรฐาน

8.4.2.3 ด้านการพัฒนาการตลาด ได้แก่ การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล ด้านการตลาด จัดทำแผนพัฒนาการตลาด สสำรวจตลาด ทดสอบผลิตภัณฑ์ ขยายช่องทางการตลาด ส่งเสริมการขาย สร้างความมั่นใจ และประชาสัมพันธ์

8.4.2.4 ด้านการพัฒนาเครือข่าย ได้แก่ การศึกษาและจัดทำฐานข้อมูล เครือข่าย จัดทำแผนบูรณาการ กำหนดบทบาท ข้อตกลงร่วม การจัดการกระบวนการเรียนรู้ เช่น การจัด เวทีเรียนรู้ ศึกษาดูงาน ทำแปลงเรียนรู้ ทดสอบและพัฒนา วางแผนการผลิต และการตลาด

#### 8.4.3 ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง แบ่งเป็น

8.4.3.1 ปัจจัยภายในกลุ่ม ได้แก่ การมีส่วนร่วม ความเสียสละ สามัคคี ความร่วมมือของสมาชิก และครอบครัว การดำเนินกิจกรรมที่ต่อเนื่อง การควบคุมคุณภาพสินค้า การพัฒนาความรู้/ภูมิปัญญา การพัฒนาผลิตภัณฑ์/กิจกรรมและการตลาด ศักยภาพของผู้นำและ สมาชิกของวิสาหกิจชุมชน

8.4.3.2 ปัจจัยในชุมชน ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างคนในชุมชน วัฒนธรรม และประเพณี โครงสร้างประชากรในชุมชน การพัฒนาคนรุ่นใหม่ ทรัพยากรที่มีในชุมชน การจ้าง งานในชุมชน/รายได้ การมีส่วนร่วมของชุมชนในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และการมีตลาด ชุมชนรองรับ

8.4.3.3 ปัจจัยภายนอกชุมชน ได้แก่ นโยบายรัฐ ระบบเสริมหนุน เครือข่าย กลไกทาง การตลาด และการคมนาคม

### 8.5 งานวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการแก้ปัญหาความยากจนอย่างยั่งยืนในแนวทาง วิสาหกิจชุมชน

วิศรุต จินดารัตน์ (2551) ได้ศึกษา “รูปแบบการบริหารจัดการแก้ปัญหาความยากจน อย่างยั่งยืนในแนวทางวิสาหกิจชุมชน” พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการแก้ไขปัญหา ความยากจนตามแนวทางวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย ประการแรก คือ มีการนำหลักคิดของ เศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ตลอดกระบวนการ เพื่อช่วยให้บุคคลในครอบครัวที่เป็นสมาชิกวิสาหกิจ ชุมชน ได้เกิดการเรียนรู้ที่จะจัดการกับปัญหา ประการที่สอง คือ มีการปรับวิถีคิดหรือปรับ กระบวนทัศน์ เพื่อนำไปสู่การปรับวิถีชีวิตการดำเนินชีวิตจากวัตถุนิยมไปสู่การอยู่อย่างพอเพียง

เพื่อช่วยให้หลุดพ้นจากการสร้างปัญหาใหม่ ประการที่สาม คือ ผลผลิตของวิสาหกิจชุมชนเป็นที่ต้องการของชุมชน หรือของตลาด ประการที่สี่ คือ การแก้ไขปัญหาคความยากจนต้องกระทำกิจกรรมหลายอย่างควบคู่กันไป และมีการหมุนเวียนการผลิต เพื่อให้สามารถผลิตและมีรายได้ตลอดปี ประการที่ห้า คือ มีการจัดการทรัพยากรชุมชนอย่างเหมาะสม ประการที่หก คือ การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนควรคำนึงถึงการเรียนรู้ที่จะคิดหรือประดิษฐ์นวัตกรรมใหม่ ไม่ควรส่งเสริมการลอกเลียนแบบ ประการสุดท้ายความสำเร็จในการลดปัญหาคความยากจนขึ้นอยู่กับ การให้ความหมายของความยากจน โดยจะต้องปรับมุมมองใหม่ให้ครอบคลุมมากกว่าเรื่องเงินอย่างเดียว แต่ควรคำนึงถึงการมีชีวิตอยู่อย่างมีศักดิ์ศรี การไม่มีหนี้สิน และการมีโอกาสได้เรียนรู้ที่สามารถพึ่งพาตนเองได้

จากการศึกษาข้อมูลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การจะพัฒนาวิสาหกิจชุมชนผู้สนับสนุนสำคัญที่จะทำให้เกิดการพัฒนา คือ หน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ ทั้งรัฐบาลส่วนกลาง เช่น กระทรวง กรม และฝ่ายและแผนกต่าง ๆ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยทุกหน่วยงานภาครัฐจะต้องร่วมมือกันทำงานเชิงบูรณาการ กล่าวคือทำงานร่วมกัน แลกเปลี่ยนข้อมูลกัน ไม่ใช่ต่างหน่วยงานก็ต่างทำกันไปโดยขาดการประสานงานกันอย่างเช่นในปัจจุบัน

นอกจากนั้นวิสาหกิจชุมชนจะต้องมีการพัฒนาตนเองในด้านการเรียนรู้ การจัดการความรู้ ในองค์กรของตน ซึ่งการจัดการความรู้ คือ การค้นพบ การแลกเปลี่ยน การถ่ายทอดองค์ความรู้ และการได้มาซึ่งองค์ความรู้ ซึ่งการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็คือ วิธีทางที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ในเรื่องการบริหารจัดการกลุ่ม ภาวะความเป็นผู้นำของกลุ่ม มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจงานของกลุ่มให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งทีมงาน หรือคณะกรรมการกลุ่มเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินงาน โดยคณะกรรมการกลุ่มมีหน้าที่กำหนดนโยบาย ทิศทาง และควบคุมดูแลการทำงานด้านต่าง ๆ ให้เป็นไปตามเป้าหมายด้วยความยุติธรรม โปร่งใส สมาชิกมีบทบาทในการร่วมวางแผน สนับสนุนการทำงานของกลุ่ม ร่วมแก้ปัญหา และตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการ

กล่าวคือ การจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จ มีความเข้มแข็ง และยั่งยืนนั้น กลุ่มต้องมีระบบการจัดการที่ดีตามรูปแบบวิสาหกิจชุมชน มีการพัฒนาระบบการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในเรื่องการจัดระบบการทำงานของตามหลักการบริหารจัดการ โดยเริ่มจากทบทวนกระบวนการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชน วางแนวทางการกระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงาน โดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่ม และเครือข่าย

## 9. กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำองค์ความรู้ต่าง ๆ มาสรุปในรูปของกรอบแนวคิดในการศึกษา “กระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี” ดังนี้



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดการวิจัย

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

ในกระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ตำบลจอมปลวก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม ครั้งนี้ เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี และกระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี โดยมีวิธีการศึกษาดังต่อไปนี้

#### รูปแบบในการวิจัย/วิธีการ และเทคนิคที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) เพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี และกระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี โดยทำการรวบรวมข้อมูลจากรายงานเอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้อง การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามโดยใช้วิธีสัมภาษณ์ สันทนาการ และบันทึกการสังเกตในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ตำบลจอมปลวก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม ดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร (documentary research) โดยดำเนินการเป็นการศึกษารวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่กลุ่มได้ดำเนินการ หรือจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีข้อมูลของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี และข้อมูลส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
2. การศึกษาจากบุคคลที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ด้วยการลงศึกษาในพื้นที่ และจากกลุ่มเป้าหมาย จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) การสนทนากลุ่ม (focus group) และการสังเกตพฤติกรรม การดำเนินงานของกลุ่ม เพื่อศึกษาที่มาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี กระบวนการจัดตั้งกลุ่ม และกระบวนการจัดการกลุ่ม ซึ่งสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี มีความเข้าใจกระบวนการเกิดกลุ่มให้มีความเข้มแข็ง และยั่งยืน

## ประชากร และวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง และขนาดตัวอย่าง

### พื้นที่การศึกษา

เลือกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ตำบลจอมปลวก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม เนื่องจากมีการรวมกลุ่มเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ได้รับความสนใจจากบุคคลทั้งภายในและภายนอกชุมชน

### กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษากลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ตำบลจอมปลวก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม ได้แก่

ประธานกลุ่ม	จำนวน	1	คน
คณะกรรมการกลุ่ม	จำนวน	14	คน
เครือข่ายผู้เข้าร่วมของกลุ่ม	จำนวน	15	คน
เครือข่ายภาครัฐ และเอกชน	จำนวน	10	คน
ผู้เข้ามาศึกษาดูงาน	จำนวน	5	คณะ

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

#### เครื่องมือที่ใช้

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพหลายวิธีร่วมกัน ได้แก่ การทบทวนข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ และไม่เป็นการสังเกต พฤติกรรมการดำเนินงานของกลุ่มในการต้อนรับคณะศึกษาดูงาน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่

1. แบบบันทึกข้อมูลของผู้วิจัย สำหรับเก็บข้อมูลทั่วไปของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ประกอบไปด้วย บริบทชุมชน เป็นแหล่งข้อมูลที่มาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี และการส่งเสริมสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ โดยใช้ในช่วงการทบทวนข้อมูลเอกสารการดำเนินการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี และข้อมูลจากหน่วยงาน เครือข่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

2. แบบสัมภาษณ์ ใช้การเก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายตามวัตถุประสงค์การวิจัย ซึ่งเป็นการเก็บข้อมูลรายบุคคล โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ผู้วิจัยกำหนดแนวคำถามใน

การสัมภาษณ์ขึ้นตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ที่พัฒนาจากแนวคิดการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย ที่มาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ปัจจัยสนับสนุนการเกิดกลุ่ม กระบวนการจัดการกลุ่ม การจัดการความรู้ของกลุ่ม และการส่งเสริมสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ ปัญหาอุปสรรค และแนวทางการพัฒนาในการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี โดยแบ่งแบบสัมภาษณ์เป็น 2 ชุด ได้แก่

**ชุดที่ 1** สัมภาษณ์ประธานกลุ่ม คณะกรรมการกลุ่ม และเครือข่ายผู้เข้าร่วมของกลุ่ม

**ชุดที่ 2** สัมภาษณ์เครือข่ายของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ประเภทบุคคลภาครัฐ ภาคเอกชน และผู้เชี่ยวชาญด้านการส่งเสริมกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

3. แบบสนทนากลุ่ม ใช้ในช่วงการเก็บข้อมูลในการจัดเวทีการสนทนากลุ่ม ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยแนวคำถามในการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยใช้คำถามชุดเดียวกับที่ใช้ในการสัมภาษณ์

4. แบบสังเกต ใช้สังเกตในช่วงการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภีในการต้อนรับผู้ที่สนใจ และคณะศึกษาดูงาน ผู้วิจัยใช้กรอบการสังเกต โดยแบ่งเป็น 2 ช่วง ได้แก่ การเตรียมการก่อนการต้อนรับ และระหว่างการเยี่ยมชมกิจกรรมการดำเนินวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีแนวการสังเกตการณ์ดำเนินงาน ดังนี้

4.1 แบบสังเกตในช่วงการเตรียมการก่อนการรับการเยี่ยมชมกิจกรรมการดำเนินวิสาหกิจชุมชน

4.2 แบบสังเกตในช่วงขณะต้อนรับการเยี่ยมชมกิจกรรมการดำเนินวิสาหกิจชุมชน

#### **การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลงานวิจัย**

หลังจากที่ผู้วิจัยกำหนดแนวคำถามในแต่ละประเด็นแล้ว ผู้วิจัยได้นำแนวคำถามทั้งหมดปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ นายสรณพงษ์ บัวโรย ซึ่งเคยดำรงตำแหน่งนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการพิเศษ รับผิดชอบงานส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนของสำนักงานเกษตรจังหวัดสมุทรสงคราม และปัจจุบันเป็นอาจารย์ประจำวิชาวิสาหกิจชุมชนของสถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของภาษา และความสมบูรณ์ของคำถามในการตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทดสอบความเป็นไปได้และความเหมาะสมของแนวคำถามโดยการทดลองใช้กับสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และเครือข่ายอย่างละ 1 คน ที่ไม่ได้อยู่ในพื้นที่การศึกษาครั้งนี้ หลังจากนั้น จึงได้นำข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และผลการทดลองใช้มาปรับปรุงแนวคำถามก่อนการนำไปใช้จริง

## วิธีการเก็บรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลดำเนินการโดยผู้วิจัย ซึ่งเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม และเครือข่ายภาคประชาชน ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย

1. การทบทวนเอกสาร ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ทบทวนข้อมูลจากเอกสารราชการที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 นอกจากนี้ ยังได้สำรวจผลการดำเนินงานด้านวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสมุทรสงครามที่ได้รับรางวัลกลุ่มวิสาหกิจชุมชนดีเด่นระดับอำเภอ (กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ไม่ได้รับการพิจารณา เนื่องจากไม่ได้ดำเนินการกลุ่มตามหลักการวิสาหกิจชุมชน) ทั้ง 3 อำเภอ และจังหวัดต่าง ๆ ตามที่ปรากฏในรายงาน และที่เผยแพร่ทางเว็บไซต์ของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งนี้ โดยอาศัยแนวคำถามของการวิจัยเป็นกรอบในการรวบรวมข้อมูลจากการทบทวนเอกสารรายงานดังกล่าว

2. การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์ที่มีข้อคำถามต่อเนื่องเชื่อมโยงลึกลงไปในประเด็นที่ต้องการความรู้ ผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informants) ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยกำหนดคุณสมบัติ ได้แก่ ประชากรกลุ่ม 1 คน คณะกรรมการกลุ่มฯ จำนวน 14 คน และเครือข่ายผู้เข้าร่วม 15 คน เครือข่ายของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ประเภทบุคคล ภาครัฐ และภาคเอกชน 10 คน ซึ่งเป็นผู้มีส่วนสำคัญในการดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี เป็นผู้ที่สมาชิกกลุ่มและผู้เกี่ยวข้องได้ให้รายชื่อแก่ผู้วิจัยว่ามีความเหมาะสมเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความครอบคลุมและสมบูรณ์ ขณะทำการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้บันทึกข้อมูลสำคัญจากการสัมภาษณ์ มีผู้ให้ข้อมูลบางรายได้อนุญาตให้มีการบันทึกเสียง และบันทึกภาพในระหว่างการให้สัมภาษณ์

3. การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลผู้เชี่ยวชาญด้านการส่งเสริมกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ที่ไม่ได้อยู่ในพื้นที่ทำการศึกษาด้วย จำนวน 3 คน

4. การสนทนากลุ่ม (focus group) ใช้ในการรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลที่เป็นคณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี และเครือข่ายผู้ร่วมค้า เพื่อให้เกิดการอภิปรายแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และความคิดเห็นโดยจัดให้มีสมาชิกกลุ่มจำนวนกลุ่มละ 5-8 คน และมีผู้วิจัยเป็นผู้นำสนทนากลุ่ม และจดบันทึกข้อมูลจากการสังเกตเพิ่มเติม ในการศึกษาครั้งนี้ ได้ใช้การสนทนากลุ่มสมาชิกวิสาหกิจชุมชนรวม 3 กลุ่ม (รวม 20 คน)

5. ผู้วิจัยบันทึกข้อมูลเพิ่มเติมจากการศึกษาดูงาน เยี่ยมกิจการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี พร้อมทั้งสังเกตการณ์เตรียมการ และการต้อนรับคณะศึกษาดูงานที่มาเยี่ยมชมการดำเนินงาน

ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี โดยได้มีการทำการบันทึกข้อมูลจากประธานกลุ่ม วิทยากรประจำฐาน และผู้ที่มาเยี่ยมชมการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของข้อมูลโดยการสอบถามเพื่อขอคำยืนยันจากผู้ให้ข้อมูลในประเด็นสำคัญ ๆ ภายหลังจากเสร็จสิ้นการรวบรวมข้อมูลแต่ละครั้ง หลังจากนั้น จึงนำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) เพื่อตอบคำถามการวิจัย โดยอาศัยความเป็นเหตุเป็นผลในการนำเสนอ และตีความตามกรอบความคิดของการวิจัยครั้งนี้

โดยการวิเคราะห์และจำแนกข้อมูล และนำเสนอข้อมูลในลักษณะของการพรรณนา โดยมีกระบวนการดังนี้

1. จัดข้อมูลให้เป็นระเบียบ ทั้งในทางกายภาพและทางเนื้อหา พร้อมทั้งจะแสดงและนำเสนออย่างเป็นระบบได้ ตามแบบการเก็บข้อมูลที่สร้างขึ้นทั้ง 3 แบบ
2. การแสดงข้อมูล เป็นกระบวนการนำเสนอข้อมูล ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในรูปของการพรรณนา อันเป็นผลมาจากการเชื่อมโยงข้อมูลที่จัดระเบียบแล้วเข้าด้วยกันตามกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิเคราะห์ เพื่อบอกเรื่องราวของสิ่งที่ศึกษา และตามความหมายของข้อมูลซึ่งได้ถูกจัดระเบียบไว้ดีแล้ว
3. การตรวจสอบการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำกลับไปให้ผู้นำของชุมชนได้ตรวจสอบข้อมูลที่ได้อภิปรายก่อนการสรุปผลและการอภิปรายผล

### สรุปและอภิปรายผล

การสรุปผลงานการวิจัย ผู้วิจัยใช้วัตถุประสงค์การวิจัยแต่ละข้อเป็นตัวตั้ง นำผลการวิจัยมาสรุป เขียนให้เห็นเรื่องราวเชื่อมโยงแต่ละประเด็นที่ได้มาจากการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และการสังเกต โดยมีประเด็นที่ได้ตามกรอบแนวคิดการวิจัย

การอภิปรายผล ผู้วิจัยใช้วิธีการนำผลการดำเนินการวิจัยตามแต่ละวัตถุประสงค์ มาเขียนเรียบเรียงเชื่อมโยงกับทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่นำมาเป็นกรอบในการศึกษาครั้งนี้

### สถานที่ในการวิจัย

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ตั้งอยู่ เลขที่ 56 หมู่ที่ 7 ตำบลจอมปลวก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม

### ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัย

เดือนมกราคม – เดือนกรกฎาคม 2558

## ปฏิทินการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 3.1 ปฏิทินการปฏิบัติงาน

ลำดับที่	ขั้นตอน	เดือน						
		ม.ค. 58	ก.พ. 58	มี.ค. 58	เม.ย. 58	พ.ค. 58	มิ.ย. 58	ก.ค. 58
1	ประสานงานแกนนำ กลุ่ม/ผู้นำชุมชน/ ปราชญ์ชาวบ้าน เพื่อ ชี้แจงการดำเนินงาน							
2	ศึกษาข้อมูลบริบท ชุมชน และข้อมูลของ กลุ่ม							
3	ศึกษาข้อมูลของชุมชน และกลุ่มเชิงคุณภาพ - ลงพื้นที่พูดคุยกับ กลุ่มเป้าหมาย (แบบ เป็นทางการ และ ไม่ เป็นทางการ) - สังเกตการณ์การ ดำเนินงานของกลุ่มฯ และสภาพการดำเนินวิถี ชีวิตของคนในหมู่บ้าน และเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง - ศึกษากระบวนการ เตรียมการต้อนรับคณะ ศึกษาคูงาน - สังเกตการณ์การ ประชุมกลุ่มฯ							

ตารางที่ 3.1 ปฏิทินการปฏิบัติงาน (ต่อ)

ลำดับที่	ขั้นตอน	เดือน						
		ม.ค. 58	ก.พ. 58	มี.ค. 58	เม.ย. 58	พ.ค. 58	มิ.ย. 58	ก.ค. 58
4	สรุปผล และถอดบทเรียน ร่วมกับคณะกรรมการกลุ่ม						←→	→
5	จัดเวทีสะท้อนข้อมูลสู่ชุมชน						←→	
6	จัดเวทีวางแผนการพัฒนาการเรียนรู้ของกลุ่มฯ แบบมีส่วนร่วม						←→	
7	กลุ่มฯ มีแนวทางการพัฒนา						←→	→

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การเสนอผลการศึกษางานวิจัย เรื่อง กระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ตำบลจอมปลวก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอตามกรอบแนวคิดการวิจัยเป็น 6 ส่วน คือ

1. ข้อมูลบริบทชุมชนในพื้นที่ที่ทำการศึกษา
2. กระบวนการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี
3. ปัจจัยสนับสนุนการเกิดกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี
4. กระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี
5. การจัดการความรู้ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี
6. การส่งเสริม และสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ
7. การพัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้ศึกษาดูงาน
8. การสร้างเครือข่ายสินค้าของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี

#### 1. ข้อมูลบริบทชุมชนในพื้นที่ที่ทำการศึกษา

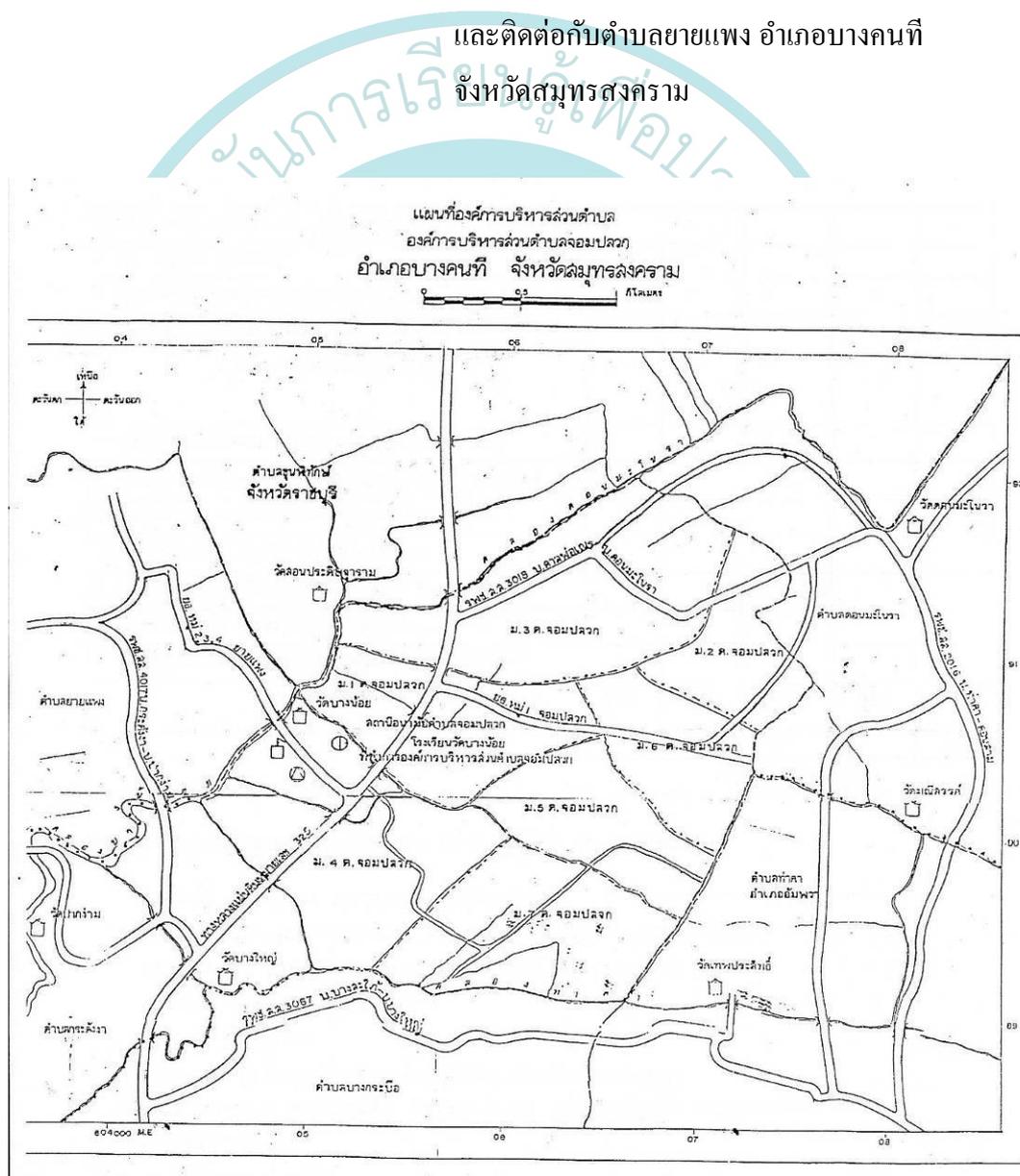
พื้นที่ของศึกษาวิจัยของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ตั้งอยู่ในตำบลจอมปลวก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม ผู้วิจัยจึงได้สรุปผลการศึกษาข้อมูลบริบทชุมชนในพื้นที่ที่ทำการศึกษา โดยได้ศึกษาข้อมูลทั่วไปของตำบลจอมปลวก และข้อมูลทั่วไปของบ้านสารภี หมู่ที่ 7 ตำบลจอมปลวก ได้ดังนี้

##### ข้อมูลทั่วไปของตำบลจอมปลวก

ประวัติและความเป็นมาตำบลจอมปลวก แต่เดิมบรรพบุรุษได้เข้ามาตั้งรกรากสมัยรัชกาลที่ 5 จากคำบอกเล่าสู่กันมานานสมัยก่อนผู้คนในละแวกนี้สัญจรกันโดยทางเรือ มีคลองเล็กคลองน้อยมากมาย การเดินทางสะดวก ปากคลองมีบ้านคนอยู่ มีชื่อว่า “ปลอก” ซึ่งเรียกกันต่อมาว่า คลองจอมปลอก วันเวลาผ่านไปจึงเรียกเพี้ยนว่า “บ้านจอมปลวก” และได้กลายมาเป็นตำบลจอมปลวกในปัจจุบัน

ตำบลจอมปลวก เป็นตำบลหนึ่งของอำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม ตั้งอยู่ห่างจากอำเภอไปทางทิศตะวันออกเฉียงใต้ประมาณ 5 กิโลเมตร และมีเขตติดต่อกับตำบลต่าง ๆ ดังนี้

- ทิศเหนือ ติดต่อกับ ตำบลขุนพิทักษ์ อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี
- ทิศใต้ ติดต่อกับ ตำบลบางกระบือ อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม
- ทิศตะวันออกเฉียงใต้ ติดต่อกับ ตำบลคอนมะโนรา อำเภอบางคนที และติดต่อกับตำบลท่าคา อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม
- ทิศตะวันตก ติดต่อกับ ตำบลตาหลวง อำเภอดำเนินสะดวก จังหวัดราชบุรี และติดต่อกับตำบลยายแพ่ง อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม



ภาพที่ 4.1 แผนที่ตำบลจอมปลวก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม

**เนื้อที่**

ตำบลจอมปลวก มีเนื้อที่ประมาณ 6 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 3,750 ไร่

**ภูมิประเทศ**

ลักษณะภูมิประเทศขององค์การบริหารส่วนตำบลจอมปลวก มีสภาพพื้นที่เป็นที่ราบลุ่ม สภาพดินเป็นดินเหนียวอ่อนตัวง่าย มีความอุดมสมบูรณ์เหมาะแก่การเพาะปลูก มีลำคลองไหลผ่านรวม 24 คลอง

**ด้านประชากร จำนวนหมู่บ้าน**

ตำบลจอมปลวก มีจำนวนหมู่บ้านทั้งหมด 7 หมู่บ้าน ประชากรทั้งสิ้น 3,278 คน แยกเป็น ชาย 1,551 คน หญิง 1,727 คน

**ตารางที่ 4.1 จำนวนประชากรและหมู่บ้านในตำบลจอมปลวก**

หมู่ที่	ชื่อหมู่บ้าน	จำนวนประชากร (คน)			จำนวนครัวเรือน
		ชาย	หญิง	รวม	
1	บางน้อยใน	249	301	550	144
2	บางน้อยใน	261	261	522	128
3	คลองเม็ง	282	321	603	185
4	จอมปลวก	294	310	604	181
5	คลองบ้านใต้	160	183	343	93
6	คลองหลอด	155	177	332	93
7	สารภี	150	174	324	89
รวม		1,551	1,727	3,278	913

หมายเหตุ: ข้อมูล ณ วันที่ 31 พฤษภาคม พ.ศ.2558

ลักษณะทั่วไปของตำบลจอมปลวกเป็นพื้นที่ราบลุ่ม มีแหล่งน้ำไหลผ่านจำนวนมากเหมาะแก่การทำเกษตร อาชีพส่วนใหญ่ของคนจอมปลวกจึงยังคงเป็นอาชีพเกษตรกรกรรมทำสวนมะพร้าว และสวนผลไม้ เช่น มะม่วง ส้มโอ กล้วย นอกจากนี้ จะทำอาชีพค้าขาย รับจ้างเลี้ยงสัตว์ จุดเด่นของตำบลจอมปลวกที่ถือเป็นโอกาสในการพัฒนา คือ มีทางหลวงแผ่นดินตัดผ่านประชาชนทั่วไป และนักท่องเที่ยวใช้เส้นทางจำนวนมาก นอกจากนี้ยังมีภูมิปัญญาท้องถิ่น และ

แหล่งเรียนรู้ในชุมชนที่น่าสนใจสำหรับการเรียนรู้ เหมาะแก่การลงทุนด้านการพาณิชย์กรรม การบริการ และการท่องเที่ยว

### ข้อมูลทั่วไปหมู่บ้านสารภี หมู่ที่ 7

#### ประวัติหมู่บ้าน

หมู่บ้านสารภี ตั้งชื่อตามคลองชื่อว่าคลองสารภี เพราะสมัยก่อนมีคลองเล็ก ๆ เชื่อมจากคลองไทร โดยคลองสารภีในสมัยก่อนเป็นลำประโดง ซึ่งเชื่อกันว่าหมู่บ้านนี้เดิมมีต้นสารภีขึ้นอยู่เป็นจำนวนมาก เมื่อลำประโดงสารภีกว้างขึ้นกลายเป็นลำคลอง จึงตั้งชื่อคลองนี้ว่า คลองสารภี และตั้งชื่อหมู่บ้านตามชื่อคลอง นี้ว่า “บ้านสารภี”

#### สภาพทั่วไป

บ้านสารภีอยู่ห่างจากอำเภอ 4 กิโลเมตร ห่างจากศูนย์กลางตำบล 2 กิโลเมตร มีเนื้อที่ 341 ไร่ มีอาณาเขตติดต่อดังนี้

ทิศเหนือ	ติดต่อกับ หมู่ที่ 4 ตำบลจอมปลวกและตำบลคอนมะโนรา
ทิศใต้	ติดต่อกับ หมู่ที่ 1 ตำบลบางกระบือ
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับ หมู่ที่ 5 ตำบลจอมปลวก
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับ หมู่ที่ 3 ตำบลกระดังงา

#### จำนวนประชากร

จำนวนครัวเรือนทั้งหมด	89	ครัวเรือน
จำนวนประชากรทั้งหมด	324	คน
จำนวนประชากรชาย	150	คน
จำนวนประชากรหญิง	174	คน

#### ลักษณะสภาพทางภูมิประเทศ และภูมิศาสตร์

พื้นที่ทั่วไปเป็นที่ราบลุ่ม มีลำคลองไหลผ่านหลายสาย ได้แก่ คลองสารภี คลองไทร และลำประโดงคาทวน ดินก็เป็นดินร่วนดี มีคุณภาพเหมาะสมสำหรับการเพาะปลูก

#### อัตลักษณ์ชุมชน

เป็นหมู่บ้านเชิงเกษตรกรรม วิถีชีวิตการทำน้ำตาลมะพร้าว ประชาชนมีวิถีชีวิตริมน้ำ และอนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณีไทย มีการสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น ทั้งด้านอาชีพ และวัฒนธรรม มีความสามัคคีในหมู่คณะ และยังคงอนุรักษ์สภาพแวดล้อมทั้งทางบก ทางน้ำ

#### วิถีการดำรงชีวิตของคนในชุมชน

คนในชุมชนบ้านสารภี มีวิถีชีวิตชุมชนอยู่อย่างเรียบง่าย ไม่ฟุ้งเฟ้อ ความสัมพันธ์ในระบบลักษณะเครือญาติ ประชาชนบางส่วนประกอบอาชีพเกษตรกรรม มีภูมิปัญญาการทำ

น้ำตาลมะพร้าว และกล้วยฉาบ แต่ในวัยหนุ่มส่วนใหญ่จะทำงานนอกบ้าน คือ ทำโรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดใกล้เคียง วัยผู้สูงอายุก็จะอยู่บ้านกันตามลำพัง และที่สำคัญไม่มีอาชีพทางชุมชนจึงอยากสร้างอาชีพเสริมให้กับผู้สูงอายุและผู้ว่างงาน

### วัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น และภูมิปัญญาท้องถิ่น

ประเพณีในท้องถิ่นก็จะเป็นประเพณีในวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันสงกรานต์ วันลอยกระทง ปีใหม่ ทอดกฐิน ทอดผ้าป่า และวันสำคัญทางศาสนา ภูมิปัญญาในท้องถิ่น ปราชญ์ชาวบ้านด้านการทำการเกษตรแบบผสมผสาน และการแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร คือ นายสุชล สุขเกษม ภูมิปัญญาด้านหัตถกรรม เย็บปักถักร้อย คือ นางสาวจรรยา ทับทิมแสน และภูมิปัญญาการทำน้ำตาลมะพร้าว คือ นางชุลี จิตต์เมตตา

### แหล่งเรียนรู้ในชุมชน

1. ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงบ้านสารภี
2. กลุ่ม OTOP การทำน้ำตาลมะพร้าว บ้านผู้ใหญ่ ชัยรัตน์ จิตต์เมตตา หมู่ 7 บ้านสารภี ตำบลจอมปลวก

## 2. กระบวนการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี

### ข้อมูลที่มาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี

จากการสัมภาษณ์ และสนทนากลุ่ม ในส่วนของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในประเด็นการศึกษานี้ ประกอบด้วย ประธานกลุ่ม จำนวน 1 คน คณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี จำนวน 14 คน เครือข่ายผู้เข้าร่วมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี หมู่ที่ 7 ตำบลจอมปลวก จำนวน 15 คน และการสนทนากลุ่มย่อย จำนวน 20 คน พบว่า ชุมชนบ้านสารภี เป็นชุมชนบ้านสวนเกษตรกรรมก่อนปลูกพืชผักแบบผสมผสาน และทำสวนมะพร้าว ปัจจุบันเกษตรกรมีอาชีพทำสวนมะพร้าว มีทั้งทำน้ำตาลมะพร้าว เก็บมะพร้าวผลอ่อน และมะพร้าวผลแก่ มีการปลูกพืชผักสวนครัวไว้กินเอง

ในช่วงปี พ.ศ. 2540 เกิดวิกฤตเศรษฐกิจในประเทศไทย ส่งผลให้ราคาพืชผลทางการเกษตรตกต่ำ ค่าครองชีพมีราคาสูงขึ้น ชาวบ้านจึงได้มีการรวมตัวเป็นกลุ่มผลิต และแปรรูปสินค้าต่าง ๆ เพื่อเพิ่มช่องทางการตลาดให้แก่ตนเอง ภาครัฐเริ่มเข้ามาให้การส่งเสริมเป็นกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร กลุ่มโอท็อป และกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ซึ่งการดำเนินการรวมกลุ่มเช่นนี้ จัดเป็นการดำเนินงานตามรูปแบบวิสาหกิจชุมชน เพียงแต่ยังไม่ได้มีการจดทะเบียนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 เท่านั้นเอง

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภีนั้น เริ่มต้นมาจากการที่คุณสุชล สุขเกษม ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภีในปัจจุบัน ช่วงปี 2532 คุณสุชล ได้มีโอกาสเดินทางไปทำงานเป็นช่างเชื่อม และช่างประกอบอุปกรณ์ ณ ประเทศซาอุดีอาระเบีย เป็นเวลา 8 ปี ซึ่งนอกจากคุณสุชลจะทำหน้าที่เป็นช่างแล้ว คุณสุชล ยังมีโอกาสเรียนรู้การทำงานในประเทศดังกล่าวอีกหลายด้าน

พ.ศ. 2539 คุณสุชล สุขเกษม ได้เดินทางกลับมายังบ้านเกิดของตนเองที่ตำบลจอมปลวก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม โดยได้รับมรดกเป็นที่ดินจำนวน 1 ไร่ จากคุณพ่อ ซึ่งเดิมทีพื้นที่ดังกล่าวมีการปลูกมะพร้าวต้นสูงเพื่อเก็บผล และมีการทำมะพร้าวตาล

พ.ศ. 2540 เกิดวิกฤตเศรษฐกิจในประเทศไทย ส่งผลให้ราคาพืชผลทางการเกษตรตกต่ำ คุณสุชล จึงได้คิดนำสายพันธุ์มะพร้าวต้นเตี้ยมาปลูกทดแทน และปลูกต้นมะลิเพิ่ม เพื่อเก็บมะลิมาร้อยพวงมาลัยขาย

พ.ศ. 2543 คุณสุชล ได้ตัดสินใจไปเรียน กศน. เพื่อเพิ่มพูนความรู้จากที่ตนเองมีอยู่ และได้ไปสมัครทำงานเป็นเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยที่ฟาร์มออคิด ร้อยพวงมาลัยดอกมะลิส่งขายเป็นอาชีพเสริม โดยภรรยาของคุณสุชลทำอาชีพทำน้ำตาลมะพร้าว ในช่วงดังกล่าวคุณสุชลเริ่มเข้าไปมีส่วนร่วมงานการทำงานร่วมกับชุมชน โดยลงสมัครเลือกตั้งตำแหน่งสมาชิก อบต. ซึ่งในครั้งแรกยังไม่ได้รับเลือก แต่ยังคงมีการสมัครอย่างต่อเนื่อง และได้รับเลือกเป็นสมาชิก อบต. ในปี 2548 นอกจากนี้คุณสุชล ได้เข้าร่วมเป็นกรรมการหมู่บ้าน กรรมการกองทุนหมู่บ้าน อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน และจากปัญหาสินค้าเกษตรถูกกดราคาจากพ่อค้าคนกลาง ส่งผลให้คุณสุชล ได้เริ่มมีแนวคิดในการรวมกลุ่มเกษตรกรเป็นกลุ่มผู้ค้าร่วมด้านสินค้าเกษตร

พ.ศ. 2547 คุณสุชล สุขเกษม ได้มีแนวคิดในการเพิ่มมูลค่าให้แก่ผลผลิตทางการเกษตร โดยการแปรรูปพืชผลทางการเกษตร ได้แก่ การทำกล้วย เผือก มัน และสาเกฉาบ มีการจดทะเบียนเป็นสินค้า OTOP ในปี พ.ศ. 2547 ใช้ชื่อผลิตภัณฑ์ว่า “แชมป์ผลไม้แปรรูป” ต่อมาในปี พ.ศ. 2548 ได้รับรางวัลสินค้า OTOP 2 ดาว ซึ่งคุณสุชล สุขเกษม ได้นำน้ำตาลมะพร้าวของบ้านตนเอง และเครื่องช่ายภายในหมู่บ้านร่วมจำหน่ายเป็นสินค้า OTOP เพิ่มเติม การแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร (การทำกล้วยหักมุกฉาบ) โดยการนำวัสดุที่มีในท้องถิ่นมาแปรรูปให้เกิดมูลค่า โดยการใช้ชื่อผลิตภัณฑ์กล้วยฉาบนี้ว่า “แชมป์กล้วยฉาบ” จนกระทั่งผ่านการประเมินเพื่อแบ่งระดับการบริหารจัดการ จากกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการในการส่งเสริมอาชีพอีกหลายหน่วยงาน เช่น เกษตรตำบลจอมปลวก พัฒนาชุมชน อุตสาหกรรม กศน. ฯลฯ

พ.ศ. 2550 คุณสุชล สุขเกษม ได้พัฒนาแปลงเกษตรแบบร่องสวนของตนเอง เป็นแปลงเกษตรแบบผสมผสาน มีการปลูกพืชผัก ผลไม้ เลี้ยงไก่ไข่ เลี้ยงเป็ดไข่ และเลี้ยงกบ ไว้บริโภคในครัวเรือน แบ่งปันเพื่อนบ้าน เหลือจึงนำไปจำหน่ายตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จนมี

ผู้ให้ความสนใจติดต่อมาศึกษาดูงานเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงมากขึ้น จึงถือเป็นช่องทางหนึ่งให้การจัดจำหน่ายสินค้าทางการเกษตรให้แก่ผู้ที่มาศึกษาดูงาน จึงเริ่มมีกลุ่มเครือข่ายสินค้าเกษตรทั้งภายในหมู่บ้านสารภี และในตำบลจอมปลวก นำสินค้าเข้ามารวมกลุ่มเพื่อจำหน่ายให้กับผู้ที่มาศึกษาดูงาน และช่วยกันหาช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าในที่ต่าง ๆ

พ.ศ. 2552 คุณสุชล สุขเกษม ได้มีโอกาสได้เดินทางไปศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมด้านการเกษตรแบบเศรษฐกิจพอเพียง ด้านสาธารณสุข ด้านพลังงาน และอีกหลากหลายด้านตามศูนย์เรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในจังหวัดสมุทรสงคราม และภายนอกจังหวัด ส่งผลให้คุณสุชลเริ่มมีองค์ความรู้ และเครือข่ายเพิ่มมากขึ้น คุณสุชลได้มีส่วนร่วมในการเป็นอาสาสมัครพลังงาน จนได้รับรางวัลอาสาสมัครพลังงานดีเด่นระดับจังหวัด และเป็นอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านดีเด่นระดับจังหวัด

พ.ศ. 2553 คุณสุชล สุขเกษม ได้เปิดศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงบ้านสารภี โดยมีการถ่ายทอดความรู้ใน 4 เรื่องหลัก ได้แก่ 1) การจัดการสุขภาพชุมชน ซึ่งคนในชุมชนจะได้รับการดูแลเรื่องสุขภาพเบื้องต้นจากอาสาสมัครประจำหมู่บ้าน (อสม.) 2) พลังงานทดแทน โดยการนำสิ่งของไม่ได้ใช้ประโยชน์มาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน 3) เรียนรู้โครงการพระราชดำริตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และ 4) การแปรรูปผลทางการเกษตร เน้นการนำวัตถุดิบที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาแปรรูปเพื่อสร้างมูลค่า

นอกจากนี้คุณสุชล สุขเกษม ได้ร่วมกับกลุ่มเครือข่ายผู้จำหน่ายสินค้าเป็นในหมู่บ้านสารภี และหมู่บ้านใกล้เคียง โดยได้รับคำแนะนำจากเจ้าหน้าที่เกษตรให้รวมกันไปจดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ในชื่อ “วิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี หมู่ที่ 7 ตำบลจอมปลวก” โดยใช้บ้านของคุณสุชล สุขเกษม บ้านเลขที่ 56 หมู่ที่ 7 ตำบลจอมปลวก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม เป็นที่ทำการกลุ่ม โดยมีวัตถุประสงค์ของกลุ่มเพื่อสร้างระบบกระบวนการผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าให้ได้มาตรฐาน ซึ่งมีสมาชิกแรกเริ่มในการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน จำนวน 31 คน

สรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์การวิจัย เรื่องกระบวนการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ผู้วิจัยพบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ได้มีการดำเนินงานในรูปแบบกลุ่มตั้งแต่การเริ่มรวมเป็นกลุ่มผู้ค้าผลผลิตทางการเกษตร กลุ่มแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรในนาม “สินค้า OTOP” พัฒนามาเป็นศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงของชุมชน ถือเป็นงานดำเนินงานลักษณะการรวมกลุ่มในรูปแบบวิสาหกิจชุมชน ตามความหมายของ ดร. เสรี พงศ์พิศ อธิการบดีสถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน และผู้อำนวยการสถาบันส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ที่ได้อธิบายถึงฐานคิดของวิสาหกิจชุมชนว่า การพัฒนาแนววิสาหกิจชุมชน ต้องเน้นการปรับวิธีคิดใหม่ โดยส่งเสริม

ให้มีการเรียนรู้ เช่น รู้จักตัวเอง รู้จักชุมชนของตนเอง รู้จักศักยภาพของตนเอง และจะต้องเรียนรู้ว่าจะจัดการอย่างไร ให้ทั้งตำบลมาร่วมกันวางแผนการผลิต การตลาด และการบริการร่วมกัน ไม่ใช่ต่างคนต่างทำจนเหลือ และขายไม่ออก วิสาหกิจชุมชนจึงต้องมีการจัดการแบบประสานพลัง (synergy) คือ เชื่อมโยงทุกเรื่องที่ชุมชนสามารถทำได้ เช่น ข้าว ปลา อาหาร ข้าวของเครื่องใช้ที่จำเป็น เพื่อสร้าง “วงจรเศรษฐกิจชุมชน” เพียงแต่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภีในขณะนั้นยังไม่ได้มีการจดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 เท่านั้นเอง

### 3. ปัจจัยสนับสนุนการเกิดกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี

ในส่วนของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ พบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี เริ่มต้นมาจากปัญหาด้านเศรษฐกิจของเกษตรกรในชุมชนบ้านสารภี คุณสุชล สุขเกษม จึงชักชวนญาติ และกลุ่มเกษตรกรที่สนใจร่วมกันหาแนวทางแก้ปัญหาสำคัญ โดยมีปัจจัยสนับสนุนการเกิดกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ดังนี้

#### ปัจจัยภายใน

จากปัญหาสินค้าเกษตรถูกกดราคาจากกลุ่มพ่อค้าคนกลาง เช่น การจำหน่ายมะพร้าวผลให้ราคาไม่แน่นอน มีการกล่าวอ้างถึงกลไกการตลาดหลายด้าน เกษตรกรไม่มีความรู้ และไม่รู้จะนำผลผลิตไปจำหน่ายที่ใด จึงจำเป็นต้องจำหน่ายสินค้าเกษตรในราคาถูก กลุ่มเกษตรกรจึงต้องการรวมกลุ่ม เพื่อกำหนดราคามาตรฐานสินค้าที่ต้องการจำหน่ายกันเอง

ชุมชนบ้านสารภี ชุมชนใกล้เคียง ในเขตตำบลจอมปลวก เป็นพื้นที่ที่มีการปลูกพืชผลทางการเกษตรที่หลากหลาย ชาวบ้านในพื้นที่ดังกล่าวเป็นผู้มีความรู้ภูมิปัญญาในการแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรเพื่อเก็บไว้บริโภคในครัวเรือน แบ่งปันให้เพื่อนบ้าน และจำหน่ายเพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่สินค้าทางการเกษตร เช่น บ้านคุณสุชล มีการแปรรูปกล้วย เผือก มัน ทอดกรอบที่อร่อย บ้านคุณรชยา มีการผลิตน้ำตาลมะพร้าวแท้ปลอดภัยสารพิษ บ้านคุณสุเทพ มีการทำงานหัตถกรรมจากกะลามะพร้าว

คุณสุชล สุขเกษม หนึ่งในเกษตรกรกลุ่มดังกล่าว ได้มีโอกาสไปเข้าร่วมประชุม อบรม รับข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ และจากประสบการณ์การทำงานในประเทศซาอุดีอาระเบียของตัวเอง จึงได้เกิดแนวคิดในการต้องการยกระดับคุณภาพสินค้าเกษตร เพื่อให้เกษตรกรสามารถกำหนดราคาสินค้าเกษตรได้เอง ด้วยการดึงศักยภาพดังกล่าวมาใช้ในการเพิ่มมูลค่าให้แก่สินค้าเกษตรของตน

จึงได้ชักชวนกลุ่มเกษตรกรเหล่านี้รวมตัวกันเป็นกลุ่มเกษตรกร พัฒนาเป็นการสินค้า OTOP และยังคงมีแนวคิดในการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ เพิ่มเติม

ด้วยเหตุนี้กลุ่มเกษตรกรจึงต้องการรวมกลุ่มกันเป็นรูปแบบวิสาหกิจชุมชน แต่ยังไม่ได้มีการจดทะเบียนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ที่มีหลักการ คือ ผลิตสินค้าคุณภาพ จำหน่ายรูปแบบกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อสร้างอาชีพเสริมเพิ่มรายได้ให้แก่ครอบครัว จากวัตถุประสงค์ที่มีอยู่ในท้องถิ่น

### ปัจจัยภายนอก

คุณสุชล สุขเกษม และสมาชิกท่านอื่น ๆ ได้มีโอกาสรับการอบรม และการสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งส่งผลให้เกิดการรวมกลุ่มที่เป็นทางการมากขึ้น ดังนี้

พ.ศ. 2545 คุณสุชล สุขเกษม และคณะกรรมการกลุ่มบางท่าน ได้เข้าร่วมเป็นอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ได้รับความรู้ด้านการดูแลสุขภาพ จากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสมุทรสงคราม ซึ่งเป็นองค์ความรู้หนึ่งที่ได้นำมาขยายผลพัฒนาเป็นฐานเรียนรู้ของกลุ่มฯ

พ.ศ. 2547 คุณสุชล สุขเกษม ได้มีแนวคิดในการเพิ่มมูลค่าให้แก่ผลผลิตทางเกษตร โดยการแปรรูปพืชผลการเกษตร ได้แก่ การทำกล้วย ฝัอก มัน และสาเกฉาบ มีการจดทะเบียนเป็นสินค้า OTOP ในปี พ.ศ. 2547 ใช้ชื่อผลิตภัณฑ์ว่า “แชมป์ผลไม้แปรรูป” ต่อมาในปี พ.ศ. 2548 ได้รับรางวัลสินค้า OTOP 2 ดาว จากสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสมุทรสงคราม และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการในการส่งเสริมอาชีพอีกหลายหน่วยงาน ได้แก่ เกษตรตำบลจอมปลวก พัฒนาชุมชน อุตสาหกรรม กศน. ฯลฯ เป็นองค์ความรู้ที่ได้นำมาพัฒนาผลผลิตทางการเกษตรของกลุ่มฯ และขยายผลพัฒนาเป็นฐานเรียนรู้ของกลุ่มฯ

พ.ศ. 2552 คุณสุชล สุขเกษม และคณะกรรมการกลุ่มท่านอื่น ๆ ได้มีโอกาสเข้ารับการอบรม องค์ความรู้ด้านการเกษตรตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จากศูนย์เรียนรู้ต่าง ๆ โดยการแนะนำจากหน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสมุทรสงคราม สำนักงานเกษตรจังหวัดสมุทรสงคราม ธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์ กรมพัฒนาที่ดิน และได้มีการเข้าร่วมเป็นอาสาสมัครพลังงาน (อส.พน.) โดยการแนะนำจากสำนักงานพลังงานจังหวัดสมุทรสงคราม ได้นำองค์ความรู้ดังกล่าวมาปรับใช้ในชีวิตประจำวัน และถ่ายทอดสู่คนในชุมชน จนกระทั่ง คุณสุชล สุขเกษม ได้รับรางวัลอาสาสมัครพลังงาน (อส.พน.) ดีเด่นระดับจังหวัด จึงเป็นพื้นฐานความรู้ในการพัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านพลังงานของชุมชน

นอกจากนี้ในช่วง พ.ศ. 2552 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้เข้ามาส่งเสริมให้ชุมชนบ้านสารภีเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชน โดยได้ส่งคณะอาจารย์ และนักศึกษาของมหาวิทยาลัยฯ

เข้ามาศึกษาข้อมูลชุมชน ทำการวิจัยเพื่อพัฒนาในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาสินค้าเกษตร การพัฒนาด้านบรรจุภัณฑ์ การส่งเสริมการท่องเที่ยว การประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ และกิจกรรมในชุมชนให้เป็นที่รู้จักผ่านสื่อแขนงต่าง ๆ จนได้มีการส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มพัฒนาเป็นศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงของชุมชนบ้านสารภี มีผู้ให้ความสนใจทั้งในจังหวัดสมุทรสงคราม และจังหวัดใกล้เคียงเข้ามาศึกษาเรียนรู้เป็นจำนวนมาก

จากที่กล่าวมาข้างต้น ถือเป็นจุดเริ่มต้นให้คณะกรรมการกลุ่มเห็นความสำคัญในการรวมกลุ่มเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ที่มีการจดทะเบียนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กลุ่มฯ โดยการแนะนำของสำนักงานเกษตรอำเภอบางคนที ซึ่งกลุ่มฯ ได้มีการจดทะเบียนเป็น “กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี” ตั้งแต่ พ.ศ.2553 จนถึงปัจจุบันนี้

#### 4. กระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี

ในประเด็นการศึกษานี้ จากการเก็บข้อมูล พบว่า เมื่อกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภีจดทะเบียนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ตั้งแต่ พ.ศ. 2553 ได้มีการจัดประชุมสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี จำนวน 31 คน เพื่อคัดเลือกคณะกรรมการของกลุ่ม โดยมีการคัดเลือกคณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ด้วยการลงคะแนนเสียงให้แก่ผู้ร่วมกลุ่มเกษตรกรเดิม และผู้นำท้องถิ่น เป็นคณะกรรมการหลักของกลุ่มจำนวน 14 คน (ภาคผนวก) โดยมีนายสุชล สุขเกษม ซึ่งเป็นผู้ริเริ่มดำเนินกิจกรรม เป็นประธานกลุ่ม จากนั้นสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ได้ร่วมกันกำหนดกรอบการบริหารจัดการกลุ่มฯ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์การดำเนินงานของกลุ่มฯ ไว้ดังนี้
  - 1.1 เพื่อกำหนดราคาสินค้ามาตรฐานเองของกลุ่ม
  - 1.2 เพื่อพัฒนาให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีสินค้าไว้จำหน่ายหลากหลายประเภท
  - 1.3 เพื่อสร้างระบบ กระบวนการผลิต และจัดจำหน่ายสินค้าให้ได้มาตรฐาน
2. ระเบียบ/ข้อบังคับ/กติกาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ไว้ดังนี้
  - 2.1 ประชุมคณะกรรมการทุก ๆ 2 เดือน
  - 2.2 นำสินค้าที่มีคุณภาพสู่ผู้บริโภค

2.3 หากมีการนำสินค้าไปจำหน่ายนอกสถานที่ ผู้นำไปจำหน่ายต้องนำเงินเข้ากลุ่มจำนวน ร้อยละ 10 เพื่อมาเป็นสวัสดิการของกลุ่ม เป็นค่าอาหาร และน้ำดื่มในการจัดประชุม คณะกรรมการ และเป็นค่าพาหนะนำคณะกรรมการไปศึกษาดูงานเพิ่มพูนความรู้นอกสถานที่

2.4 สมาชิก และเครือข่ายผู้เข้าร่วมที่มาจำหน่ายสินค้าที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี จะต้องเสียค่าที่จำหน่ายสินค้านั้นละ 20 บาท เป็นขั้นต่ำ เพื่อเป็นสวัสดิการของกลุ่มต่อไป

### 3. ระบบบัญชี การเงิน กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี

จากการศึกษาข้อมูลจากที่ประชุมของกลุ่ม ผู้วิจัยไม่พบว่า กลุ่มฯ มีการทำบัญชีการเงิน รายรับ-รายจ่ายของกลุ่มไว้อย่างเป็นทางการ หรือมีการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับด้านระบบบัญชี การเงินของกลุ่มฯ ให้สมาชิกทราบ มีแต่เพียงการพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการว่าได้เงินมาเท่าไร ใช้ไปเท่าไร ซึ่งพอนานไปก็จะลืม

### 4. แผนงานในการดำเนินงานของกลุ่มฯ

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี มีการกำหนดแผนงานในการดำเนินงานของกลุ่มไว้ ดังนี้

4.1 แผนงานด้านการดำเนินการศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงของชุมชน โดยมีประเด็นการเรียนรู้ใน 4 หัวข้อหลัก กระจายเป็นฐานเรียนรู้ต่าง ๆ รอบ ๆ ศูนย์เรียนรู้ ดังนี้

4.1.1 การจัดการสุขภาพชุมชน ซึ่งคนในชุมชนจะได้รับการดูแลเรื่องสุขภาพเบื้องต้นจากอาสาสมัครประจำหมู่บ้าน (อสม.) โดยคุณสุชล สุขเกษม จะเป็นแกนนำในการกระตุ้นให้สมาชิกกลุ่มเห็นความสำคัญของเรื่องสุขภาพ โดยเริ่มจากตนเอง กลุ่มได้มีการทำตารางการรับประทานอาหาร 3 มื้อ ตามหลักโภชนาการ แจกจ่ายให้ความรู้แก่ครัวเรือนที่อาสาสมัครประจำหมู่บ้าน (อสม.) แต่ละคนรับผิดชอบ นอกจากนี้ได้มีหน่วยงานเกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพ มาให้ความรู้ด้านการดูแลสุขภาพต่าง ๆ แก่สมาชิกกลุ่ม ซึ่งคุณสุชล สุขเกษม ได้นำประสบการณ์เหล่านี้มาถ่ายทอดให้แก่ผู้มาศึกษาดูงานต่อ

4.1.2 พลังงานทดแทน เป็นแนวคิดจากการนำสิ่งของไม่ได้ใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันแล้วมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน และปรับให้มีความทันสมัยมากขึ้น โดยองค์ความรู้ที่วิทยากรนำมาบรรยายให้คณะผู้ศึกษาดูงานในเรียนรู้ร่วมกัน มาจากการได้รับการอบรมจากสำนักงานพลังงานจังหวัดสมุทรสงคราม และมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ซึ่งสมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่ที่มาเป็นวิทยากรให้ความรู้ ก็ได้รับฝึกอบรมจากสำนักงานพลังงานจังหวัดสมุทรสงคราม และแต่งตั้งเป็นอาสาสมัครพลังงานระดับตำบล ถ่ายทอดความรู้ด้านพลังงานให้แก่ประชาชนในพื้นที่ที่ตนเองรับผิดชอบได้

4.1.3 เรียนรู้โครงการพระราชดำริตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ซึ่งเป็นเรื่องที่อยู่ในชีวิตประจำวันที่คนส่วนใหญ่มักจะมองข้ามไป ซึ่งคุณสุชล สุขเกษม ได้มีโอกาสไปอบรมตามศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงทั้งในจังหวัดสมุทรสงคราม และต่างจังหวัด ได้นำความรู้ดังกล่าวมาบูรณาการกับความรู้เดิมที่ได้รับการถ่ายทอดมาจากบรรพบุรุษ มาพัฒนาแปลงเกษตรบริเวณบ้านตนเองในการทำการเกษตรแบบเศรษฐกิจพอเพียง “ปลูกในสิ่งที่กิน กินในสิ่งที่ปลูก” และต่อมามีการพัฒนาเป็นฐานเรียนรู้ที่มีความหลากหลาย เช่น การเลี้ยงไก่ตะกั่ว การเลี้ยงเป็ดหลุม การปลูกผักปลอดสารพิษ นำความรู้เหล่านี้ซึ่งเกิดจากประสบการณ์การเรียนรู้ของตนเอง ถ่ายทอดต่อให้แก่คณะผู้มาศึกษาดูงาน

4.1.4 การแปรรูปผลทางการเกษตร เน้นการนำวัตถุดิบที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาแปรรูปเพื่อสร้างมูลค่า จากปัญหาราคาสินค้าเกษตรตกต่ำ คุณสุชล สุขเกษม จึงได้รวมกลุ่มกับญาติพี่น้อง และชาวบ้านที่สนใจ นำภูมิปัญญาการแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรมาพัฒนาสินค้าเกษตรในพื้นที่ของตน เริ่มจากการทำกล้วย ฝ�อก มัน ทอดกรอบ กล้วยอบจากตู้อบพลังงานแสงอาทิตย์ เป็นสินค้าออกมากจำหน่าย ผลคือได้รับการตอบรับจากผู้บริโภคดีมาก จึงได้คิดพัฒนาทำการแปรรูปสินค้าเกษตรอื่น ๆ จนถึงปัจจุบัน คุณสุชล สุขเกษม ได้คิดค้นการทำไข่เค็มรสต้มยำ โดยนำไข่เป็ดที่ได้จากการเลี้ยงเป็ดหลุมที่มาจากจำนวนมากมาแปรรูป จนได้รับความนิยมจากผู้บริโภคเป็นจำนวนมาก คุณสุชล สุขเกษม ได้นำความเหล่านี้นำมาถ่ายทอดให้คณะผู้มาศึกษาดูงานเกิดแนวคิดในการนำวัสดุที่มีอยู่ในท้องถิ่นของตนเองแปรรูป เพื่อเพิ่มมูลค่า สร้างรายได้ให้แก่ครอบครัวต่อไป

แผนงานการดำเนินการศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงของชุมชน ทั้ง 4 ด้าน ได้ดำเนิน ณ ที่ตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ดูงาน แต่ยังไม่ได้มีการนำไปสู่การปฏิบัติให้เป็นเครือข่ายการเรียนรู้ของบ้านสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภีอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม และในแผนงานนี้ยังไม่ได้พูดถึงแผนการพัฒนากลุ่มให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน



ภาพที่ 4.2 ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงบ้านสารภี บ้านเลขที่ 56 หมู่ 7 ตำบลจอมปลวก

เมื่อปี พ.ศ. 2553 ได้เปิดศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงอย่างเป็นทางการ เพื่อเป็นสถานที่ศึกษาเรียนรู้ให้กับประชาชนในชุมชน และประชาชนทั่วไปที่สนใจ โดยได้มีการสาธิตการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จัดเป็นฐานเรียนรู้ด้านต่าง ๆ ไว้ ณ ที่ตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี บ้านคุณสุชล สุขเกษม ได้แก่ การเลี้ยงเป็ดหลุม ไข่หลุม เลี้ยงกบ ปลาจุก ทำนุ้ยหมัก นุ้ยน้ำชีวภาพ การเผาถ่านจากถัง 200 ลิตร น้ำส้มควันไม้ การเลี้ยงชันโรง เพื่อประโยชน์ในการผสมเกสร ไม้ดอก ไม้ผล การแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร การปลูกผักปลอดสารพิษ การทำไข่เค็ม การถนอมอาหารชนิดต่าง ๆ การแปรรูปสมุนไพร การผลิตน้ำตาลมะพร้าว การขยายพันธุ์พืชเพื่อการจำหน่าย ตู้อบพลังงานแสงอาทิตย์ จักรยานปั่นเพื่อรดน้ำต้นไม้ เป็นต้น โดยกิจกรรมต่าง ๆ จะอยู่ในการดูแลของ คุณสุชล สุขเกษม และคณะทำงานของศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงบ้านสารภี

#### ผลผลิตของการดำเนินการศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงบ้านสารภี

1. การแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร (การทำกล้วยหักมุกฉาบ) โดยการนำวัสดุที่มีในท้องถิ่นมาแปรรูปให้เกิดมูลค่า โดยการใช้ชื่อผลิตภัณฑ์กล้วยฉาบนี้ว่า “แซมบีกล้วยฉาบ” และผ่านการประเมินเพื่อแบ่งระดับการบริหารจัดการจากกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม



ภาพที่ 4.3 การแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร

2. เผาถ่านโดยใช้ถัง 200 ลิตร เป็นเตาเผาถ่าน ใช้เศษฟืน เศษไม้ที่เหลือใช้ในท้องถิ่นมาเผาเป็นถ่านสำหรับใช้เป็นเชื้อเพลิงในครัวเรือน หากมีจำหน่ายมากจะจำหน่ายให้คนในชุมชน ซึ่งเป็นการลดการพึ่งพาเชื้อเพลิงจากภายนอกชุมชน และเป็นการใช้พลังงานทดแทน ผลพลอยได้ของการเผาถ่าน คือ การได้น้ำส้มควันไม้ใช้ในการไล่แมลงศัตรูพืช ในสวนเกษตรของศูนย์เรียนรู้



ภาพที่ 4.4 เตาเผาถ่าน

3. การเลี้ยงเปิดหลุม ไก่หลุม จากการทำที่ได้ไปศึกษาดูงานการเลี้ยงหมูหลุม ได้เกิดความคิดที่จะนำความรู้ในเรื่องการเลี้ยงหมูหลุมมาปรับใช้ให้เหมาะกับสภาพของท้องถิ่น โดยนำมาประยุกต์ใช้ในการเลี้ยงไก่หลุม เปิดหลุม การดูแลป้องกันศัตรูจากสัตว์เลื้อยคลานเข้ามาทำลายได้ การเลี้ยงไก่ เปิดแบบหลุม นำแกลบ ขุยมะพร้าวใส่รองหลุม และใช้น้ำชีวภาพเพื่อดับกลิ่นมูลสัตว์ ทำให้การเลี้ยงแบบนี้ไม่มีกลิ่นเหม็นมูลสัตว์ สามารถนำแกลบผสมกับมูลไก่ และเปิด มาทำเป็นปุ๋ยสำหรับใส่พืชผักต่าง ๆ ไข่ไก่ และไข่เป็ดที่ได้นำไปใช้เป็นอาหารในครอบครัว ช่วยลดรายจ่าย ทำให้เพิ่มรายได้ให้กับครอบครัว โดยมีการทำเป็นทุนหมุนเวียนเพิ่มเติม โดยการจำหน่ายไข่ไก่ และไข่เป็ด เพื่อมาเป็นทุนในการซื้อพันธุ์ไก่ และเปิด รุ่นใหม่มาเลี้ยงหมุนเวียนเป็นวงจร



ภาพที่ 4.5 การเลี้ยงไก่หลุม



ภาพที่ 4.6 การเลี้ยงเป็ดหลุม

4. การเลี้ยงปลาอุก เลี้ยงกบ ในร่องสวน เนื่องจากพื้นที่ของหมู่บ้านสารภีโดยทั่วไปเป็นร่องสวนมีน้ำตลอดปี สามารถเลี้ยงปลาในร่องสวนได้ แต่เนื่องจากมีศัตรูของปลาชุกชุม จึงได้หาวิธีป้องกันโดยการเลี้ยงในกระชังตาข่ายได้ผลดี ทำให้การดูแลให้อาหารปลาได้ง่าย และไม่สิ้นเปลืองปลา มีการเจริญเติบโตได้ดี สามารถรักษาสิ่งแวดล้อมไม่ทำให้น้ำเน่าเสีย จำหน่ายได้ตามความต้องการของผู้บริโภค ทำให้มีรายได้ในครัวเรือนเพิ่มขึ้น และนำมาเป็นทุนหมุนเวียนในการซื้อพันธุ์ปลา พันธุ์กบ รุ่นใหม่มาเลี้ยงสร้างรายได้ให้ครัวเรือน



ภาพที่ 4.7 การเลี้ยงปลาอุก



ภาพที่ 4.8 การเลี้ยงกบ

5. การเลี้ยงชันโรง คุณสุชล สุขเกษม และคณะกรรมการกลุ่มฯ บางท่าน ได้เข้ารับการอบรมเรื่องการเลี้ยงชันโรง แล้วนำความรู้มาปฏิบัติเพื่อใช้ในการผสมเกสรไม้ผล และได้นำหวานจากชันโรง ซึ่งมีราคาค่อนข้างแพงกว่าน้ำผึ้งไว้จำหน่าย นำรายได้ไว้หมุนเวียนภายในกลุ่มต่อไป



ภาพที่ 4.9 การเลี้ยงชันโรง

6. ตู้อบพลังแสงอาทิตย์ เป็นทางเลือกหนึ่งในการใช้พลังงานทดแทน สามารถนำผลผลิตทางการเกษตรที่แปรรูป ตาก หรือ อบ เป็นการถนอมอาหารให้เก็บไว้ได้มานาน และป้องกันฝุ่นแมลงต่าง ๆ ที่จะมารบกวน โดยได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานพลังงานจังหวัดสมุทรสงคราม ให้เป็นจุดสาธิตการใช้ตู้อบพลังงานแสงอาทิตย์ เป็นศูนย์กลางการใช้ในชุมชน



ภาพที่ 4.10 การใช้ตู้อบพลังแสงอาทิตย์ ทำผลไม้อบแห้ง

7. จักรยานสูบน้ำ โดยคุณสุชล สุขเกษม ได้นำความรู้จากการไปศึกษาดูงาน มาพัฒนาด้วยการนำจักรยานมาดัดแปลงให้เป็นที่สูบน้ำรดพืชผักในสวน เป็นการลดการใช้พลังงานไฟฟ้า และเป็นการออกกำลังกายอีกด้วย เพื่อให้ผู้มาศึกษาดูงานในแหล่งเรียนรู้แห่งนี้ ได้นำแนวคิดนี้ไปพัฒนาชุมชนของตนเอง



ภาพที่ 4.11 จักรยานสูบน้ำ

8. การทำปุ๋ยหมักอินทรีย์ ปุ๋ยน้ำชีวภาพ โดยคุณสุชล สุขเกษม และคณะกรรมการกลุ่มฯ บางท่าน ได้ไปศึกษาเรียนรู้จากศูนย์เรียนรู้ปราชญ์ชาวบ้าน ตำบลยายแพง อำเภอบางคนที แล้วนำความรู้ดังกล่าว เป็นแนวทางในการปฏิบัติโดยการรวมกลุ่มทำปุ๋ยหมัก-ปุ๋ยน้ำ ใช้ภายในหมู่บ้าน ซึ่งสามารถลดค่าใช้จ่าย และถ่ายทอดความรู้ให้แก่คนในชุมชน เพื่อเป็นการพึ่งพาตนเอง ลดรายจ่ายเพิ่มรายได้ และลดในการใช้ปุ๋ยเคมีลงได้



ภาพที่ 4.12 การทำปุ๋ยหมักอินทรีย์

9. คุณสุชล สุขเกษม ได้ร่วมกับเจ้าหน้าที่ รพ.สต.ในพื้นที่ และ อสม. ในชุมชนของตน ช่วยกันกำหนดเมนูอาหารเพื่อสุขภาพไว้ให้ความรู้กับคนในชุมชน โดยให้อสม. เป็นสื่อกลางในการถ่ายทอดความรู้ และให้ความรู้แก่ผู้ที่มาศึกษาดูงาน

มือเช้า (กินตีพริก)	มือกลางวัน (กินปานกลาง)	มือเย็น (กินเบาๆ)
<b>ของแถม</b> - ป้าพรบ่ลาญ ป้าพรบ่ลาญ พริก ผักดิบ - ปริกดิบ - ผักดิบ - ผักดิบ - ผักดิบ - ผักดิบ - ผักดิบ - ผักดิบ	<b>ของแถม</b> - ข้าวเหนียว สับ - ข้าวเหนียว - ข้าวเหนียว - ข้าวเหนียว - ข้าวเหนียว - ข้าวเหนียว - ข้าวเหนียว	<b>ของแถม</b> - ไข่ต้ม - ไข่ต้ม - ไข่ต้ม - ไข่ต้ม - ไข่ต้ม - ไข่ต้ม - ไข่ต้ม
<b>หมายเหตุ :</b> กินผลไม้ทุกมื้อ มะละกอ กล้วย สับ แก้วมังกร แอปเปิ้ล ฝรั่ง และผลของหวาน เป็น เค็ม		

ภาพที่ 4.13 เมนูอาหารแนะนำเพื่อสุขภาพของบ้านสารภี ตำบลจอมปลวก

4.2 แผนงานด้านการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม และเครือข่ายผู้ร่วมค้า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี คือ มีการไปออกร้านจำหน่ายสินค้าของกลุ่ม และเครือข่าย ตามงานต่าง ๆ ทั้งในจังหวัดสมุทรสงคราม และต่างจังหวัด ปัญหาที่พบ คือ ยังขาดผู้แทนกลุ่มฯ ไปจำหน่ายสินค้าภายนอกชุมชนเพิ่มเติม เนื่องจากสินค้าเป็นที่ต้องการของตลาด แต่ยังขาดผู้แทนที่จะไปออกร้านจำหน่ายสินค้าในที่ต่าง ๆ กลุ่มจึงต้องการพัฒนาตัวแทนสมาชิกกลุ่มที่จะสามารถไปเป็นตัวแทนในการออกร้านจำหน่ายสินค้าของกลุ่ม และเครือข่ายในสถานที่ต่าง ๆ ได้ ซึ่งบุคคลดังกล่าวต้องมี

ความรู้เกี่ยวกับสินค้าที่นำไปจำหน่าย และการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภีด้วย เพื่อจะได้บอกเล่าเรื่องราวต่าง ๆ แก่ผู้บริโภคได้ถูกต้อง

4.3 แผนงานด้านการประชาสัมพันธ์ เพื่อนำสินค้าไปเปิดตลาดกับกลุ่มผู้บริโภคใหม่ ๆ เพิ่มเติม และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ได้มีการจัดกิจกรรมที่เป็นการประชาสัมพันธ์สินค้า ร่วมกับกลุ่มเครือข่ายต่าง ๆ เช่น สถาบันการศึกษาต่าง ๆ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กร สื่อสารมวลชน ฯลฯ

4.4 แผนงานด้านการทำางานสาธารณประโยชน์ของชุมชน เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี เช่น การมอบโล่รางวัลการแข่งขันกีฬากระชับมิตร หรืองานบุญต่าง ๆ ในชุมชน

## 5. การตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของกลุ่มฯ

ในเรื่องการตรวจสอบและประเมินผล ส่วนใหญ่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี จะมีการตรวจสอบประเมินผลการดำเนินงานของกลุ่มแบบไม่เป็นทางการ เป็นลักษณะการพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น หลังจากการต้อนรับคณะศึกษาดูงานในเรื่องความสนใจของผู้ศึกษาดูงาน และบรรยากาศการจำหน่ายสินค้าชุมชน กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี มีการประสานงานกลุ่มเครือข่ายในการดำเนินงานของกลุ่ม โดย คุณสุชล สุขเกษม ประธานกลุ่มฯ เป็นผู้ประสานงานหลัก และคณะกรรมการกลุ่มจะประสานงานต่อ ๆ กันไป ในเรื่องการเตรียมความพร้อมในการต้อนรับคณะศึกษาดูงาน เช่น เชิญเครือข่ายมาเป็นวิทยากรประจำฐานการเรียนรู้ ประสานงานกลุ่มผู้ค้าร่วมมาจำหน่ายสินค้า เพื่อให้มีสินค้าจำหน่ายหลากหลาย

จากการสัมภาษณ์ผู้วิจัยสามารถสรุปข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย เรื่อง กระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ได้ว่า คณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ยังไม่ทราบบทบาทหน้าที่ของตนเองในการดำเนินงานในรูปแบบกลุ่มวิสาหกิจชุมชน การดำเนินงานส่วนใหญ่ดำเนินการโดยประธานกลุ่มฯ เนื่องจากยังไม่เข้าใจรูปแบบการบริหารกลุ่มในรูปแบบวิสาหกิจชุมชนที่ชัดเจน กลุ่มยังไม่มีการประชุมที่ต่อเนื่องและเป็นทางการ ไม่มีการจดบันทึกการประชุม หรือทำบัญชีรายได้ของกลุ่ม เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนากลุ่มอย่างชัดเจน ในภาพรวมของการจัดการกลุ่มยังไม่เป็นไปตามรูปแบบวิสาหกิจชุมชน

## 5. การจัดการความรู้ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี

คณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี เป็นผู้มีความรู้ มีภูมิปัญญาในหลากหลายด้าน ซึ่งเป็นความรู้ฝังลึกในแต่ละบุคคลตามกระบวนการจัดการความรู้ ได้แก่ ด้านการทำ

การเกษตร และการแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร โดยเฉพาะภูมิปัญญาด้านการทำน้ำตาลมะพร้าว เป็นการสืบทอดความรู้มาจากบรรพบุรุษ มีการทำน้ำตาลมะพร้าวปลอดสารพิษ จำหน่ายภายในชุมชนมาตั้งแต่โบราณ ภูมิปัญญาการปลูกพืชผักสวนครัว การปลูกไม้ผลชนิดต่าง ๆ ไร่บริเวณภายในครัวเรือน โดยใช้ปุ๋ยอินทรีย์ ปุ๋ยชีวภาพ การสาธิตเล่นเป็นปุ๋ยให้พืชผลทางการเกษตร และภูมิปัญญาการถนอมอาหารเก็บไว้รับประทานได้นาน ๆ เช่น การทำกล้วย เผือก มัน กรอบ น้ำสมุนไพร กล้วยตาก ฯลฯ นอกจากนี้ยังมีการเครื่องใช้อุปโภคในครัวเรือน เช่น การทำโคมไฟจากกะลามะพร้าว การนำตะไคร้หอมมาทำยากันยุง การทำยาหม่องสมุนไพร สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นภูมิปัญญาที่บรรพบุรุษในชุมชนส่งต่อมาถึงรุ่นลูก รุ่นหลาน

นอกจากนี้คณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ยังได้รับความรู้ด้านวิชาการ และองค์ความรู้สมัยใหม่จากองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษาจากหลายแห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา สำนักงานเกษตรจังหวัดสมุทรสงคราม สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสมุทรสงคราม สำนักงานพลังงานจังหวัดสมุทรสงคราม กศน.อำเภอบางคนที สำนักพัฒนาที่ดินจังหวัดสมุทรสงคราม และอีกหลายหน่วยงาน เข้ามาให้ความรู้ในด้านวิชาการ และแนวคิดใหม่ ๆ ในการพัฒนารูปแบบสินค้าของกลุ่ม การประชาสัมพันธ์กลุ่ม/สินค้า และการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ซึ่งเป็นความรู้ซัดแจ้งตามกระบวนการจัดการความรู้ เข้ามาบูรณาการกับความรู้ที่มีอยู่เดิม จากความคิดริเริ่มของ คุณสุชล สุขเกษม ประธานกลุ่มฯ ที่ได้ไปอบรมพัฒนาตนเองในแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งในจังหวัดสมุทรสงคราม และต่างจังหวัด ที่สำคัญ คุณสุชล สุขเกษม ได้มีโอกาสเดินทางไปทำงานที่ประเทศซาอุดีอาระเบียเป็นเวลา 8 ปี ในยุคเศรษฐกิจไทยกำลังเติบโต ซึ่งนอกจากจะไปเพื่อประกอบอาชีพ คุณสุชลยังได้มีโอกาสเรียนรู้องค์ความรู้ต่าง ๆ จากประเทศซาอุดีอาระเบียทำให้มีความรู้ในตนเองอยู่หลายด้าน เมื่อกลับมาจึงพัฒนาความรู้เหล่านั้นมาเป็นแนวคิดในการพัฒนางานที่บ้านเกิดของตนเอง คุณสุชลได้นำความรู้ และประสบการณ์ที่ได้รับจากการเรียนรู้ในแหล่งต่าง ๆ มาถ่ายทอดให้แก่สมาชิกกลุ่มฯ เพื่อให้สมาชิกกลุ่มได้เห็นช่องทางนำความรู้ไปต่อยอดพัฒนางานของตนเอง

คณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ได้มีการคิดค้นนวัตกรรม และสินค้าใหม่ ๆ ที่กลุ่มได้พัฒนาขึ้นมาจากแนวคิดของ นายสุชล สุขเกษม ประธานกลุ่มฯ ที่จะสร้างรายได้ให้แก่ชาวบ้านในท้องถิ่น โดยการนำทรัพยากรที่โดดเด่นในแต่ละท้องถิ่นมาสร้างมูลค่าด้วยการแปรรูปสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ได้พัฒนาสินค้าของตนเองตามศักยภาพของแต่ละบุคคล ดังนี้

ผลิตภัณฑ์ที่คิดค้นขึ้นมาใหม่ของกลุ่ม ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ไข่เค็มรสต้มยำ และรสกระเพรา ซึ่งเกิดจากภูมิปัญญาที่บ้านสารภีมีการเลี้ยงเป็ดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ไร่บริเวณในครัวเรือน และจำหน่ายให้เพื่อนบ้าน เลี้ยงไปเลี้ยงมา ขายเป็นไข่สดได้ราคาไม่กี่ปาท ความคิดต่อยอด

ทำไมไม่เอาไข่ไปแปรรูปทำอย่างอื่นที่ขายราคาสูงขึ้น “ทำไข่เค็มดองน้ำเกลือหรือพอกดินเหมือนไข่เค็มไชยา คนอื่นทำกันหมดแล้ว จะทำทั้งที่ต้องไม่เหมือนคนอื่นเขา คิดไปคิดมา นึกถึงสมัยทำงานซาอูฯ ชื่อเสียงต้มยำกุ้งโด่งดังไปทั่วโลก” จึงเกิดไอเดียทำไข่เค็มรสต้มยำ จึงคิดทดลองทำมาหาสูตร เอาไข่ไปดองน้ำเกลือ นำพืชสมุนไพรต้มยำ พริก ข่า ตะไคร้ มะกรูด มาทุบตำเอาแช่ลงไป ในน้ำเกลือดองไข่เค็ม ลองคิดลองดูกานานเป็นปี ในที่สุดก็ลงตัว นำไข่เป็ดดองน้ำเกลือแค่ 12 วัน ส่วนไข่ไก่เปลือกบางกว่าดองน้ำเกลือแค่ 10 วัน เอาขึ้นมาหนึ่งจะดีกว่าต้ม จะได้ไข่เค็มรสชาติที่หอมละมุนเหมือนต้มยำ

จากนั้นคิดต่อทำไข่เค็มรสฝัดกะเพรา สูตรอาหารไทยยอดนิยมไข่เค็มรสต้มยำ ที่สำคัญไข่เค็มของวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ยังมีความพิเศษที่ คุณสุชล ตั้งใจทำขึ้นมาให้เป็นไข่เค็มรับประทานได้ทุกวัย แม้แต่ผู้สูงอายุป่วยด้วยโรคความดัน เบาหวาน สามารถรับประทานได้ เพราะมีรสเค็มนิดหน่อย แต่ด้วยมีกลิ่นต้มยำ ฝัดกะเพราปอยู่ในไข่ จึงช่วยกระตุ้นให้ทานอาหารได้ดีกว่ากินไข่เค็มแบบเดิม ๆ



ภาพที่ 4.14 รายการโทรทัศน์มาถ่ายทำกระบวนการทำไข่เค็มรสต้มยำ

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภียังคงมีการพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ ของกลุ่มเพิ่มเติม ซึ่งกำลังทดลองการผลิตอยู่ ได้แก่ สมุนไพรอบแห้งรสต้มยำ รสกระเพรา ปลาทุบเค็มรสต้มยำ น้ำตาลไซรับ และน้ำมันนวดตัวสมุนไพรสูตรพิเศษ

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี มีการนำหลักการจัดการความรู้มาใช้ในการขับเคลื่อนการทำงานของกลุ่ม โดยเน้นการดึงศักยภาพของคณะกรรมการ และสมาชิกกลุ่มแต่ละคน ซึ่งเป็นความรู้ฝังลึกในแต่ละบุคคลมาบูรณาการร่วมกับองค์ความรู้ทางด้านวิชาการที่ได้รับจากหน่วยงานต่าง ๆ มาพัฒนากลุ่มตามกระบวนการ

“โมเดลปลาหู” มีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานในเรื่อง “การพัฒนาผลิตภัณฑ์ในชุมชน” ซึ่งเป็นส่วนของหัวปลาหู (Knowledge Vision-KV) จากนั้นใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่ม ซึ่งเป็นส่วนตัวปลา (Knowledge Sharing-KS) ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่สุดของกระบวนการจัดการความรู้โดย คุณสุชล สุขเกษม เป็นผู้ริเริ่มบทบาทสำคัญในการเป็น “คุณอำนวย” ในการกระตุ้นให้คณะกรรมการ และสมาชิกกลุ่ม “คุณกิจ” ในการแสดงความคิดเห็นการนำภูมิปัญญาต่าง ๆ ที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาแนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในชุมชน ให้มีคุณภาพ เป็นสินค้าของชุมชนที่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค โดยมี “คุณลิขิต” คือ ผู้ทำหน้าที่จัดบันทึกในกิจกรรมจัดการความรู้เพื่อเก็บไว้เป็นคลังความรู้ ซึ่งเป็นส่วน “หางปลา” (Knowledge Assets-KA) เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานของกลุ่มให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

## 6. การส่งเสริม และสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ได้รับการส่งเสริม และสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ ดังนี้

**ช่วงก่อนการจดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี**

พ.ศ. 2545 สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสมุทรสงคราม โดยการดำเนินการของ รพ.สต. ในพื้นที่ตำบลจอมปลวก ได้เข้ามาให้ความรู้ในการดูแลสุขภาพของคนในชุมชน และสนับสนุนให้มีอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) คุณสุชล สุขเกษม และคณะกรรมการกลุ่มบางท่านได้เข้าร่วมเป็น อสม. เพื่อส่งเสริมสุขภาพให้คนในชุมชนบ้านสารภี กระทั่งในปี 2553 คุณสุชล สุขเกษม ได้รับรางวัล อสม. ดีเด่น ระดับจังหวัด ซึ่งต่อมาได้มีการพัฒนาเป็นฐานเรียนรู้ของศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงบ้านสารภี

พ.ศ. 2547 มีหน่วยงานราชการเข้ามาให้ความรู้ด้านการเกษตร และการแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร ได้แก่ เกษตรตำบลจอมปลวก พัฒนาชุมชน อุตสาหกรรม กสน. ฯลฯ ซึ่งเป็นองค์ความรู้ที่ได้นำมาพัฒนาผลผลิตทางการเกษตรของกลุ่มฯ พัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ของชุมชนบ้านสารภี จนกระทั่งพัฒนาเป็นสินค้า OTOP ของชุมชน ต่อมาในปี พ.ศ. 2548 ได้รับรางวัลสินค้า OTOP 2 ดาว ได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณ เพื่อนำมาใช้ในการจัดหาวัสดุ บริหารจัดการภายในกลุ่ม และขยายผลพัฒนาเป็นฐานเรียนรู้ของกลุ่มฯ

พ.ศ. 2552 สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสมุทรสงคราม สำนักงานเกษตรจังหวัดสมุทรสงคราม ธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์ กรมพัฒนาที่ดิน ได้เข้ามาส่งเสริมความรู้ด้านการเกษตร ต่อมาสำนักงานพลังงานจังหวัดสมุทรสงคราม ได้เข้ามาส่งเสริมองค์ความรู้ด้านพลังงาน แนะนำให้เข้าร่วมเป็นอาสาสมัครพลังงาน (อส.พน.) ได้นำองค์ความรู้ดังกล่าวมาปรับ

ใช้ในชีวิตประจำวัน และถ่ายทอดสู่คนในชุมชน จนกระทั่ง คุณสุชล สุขเกษม ได้รับรางวัล อาสาสมัครพลังงาน (อส.พน.) ดีเด่นระดับจังหวัด จึงเป็นพื้นฐานความรู้ในการพัฒนาเป็นแหล่ง เรียนรู้ด้านพลังงานของชุมชน

นอกจากนี้ในช่วง พ.ศ. 2552 สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้คัดเลือกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี เข้าร่วม “โครงการชุมชนวิชาการเพื่อการเผยแพร่ และ ถ่ายทอดองค์ความรู้จากงานวิจัยและบริการวิชาการสู่สังคม” เพื่อเป็นการถ่ายทอดองค์ความรู้จาก งานวิจัยและบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม โดยมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้เข้ามา พัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภีในด้านความรู้ทางวิชาการ วัสดุอุปกรณ์ และประชาสัมพันธ์ กิจกรรมของกลุ่มให้เป็นที่รู้จัก นอกจากนี้ยังมีการส่งคณะอาจารย์ และนักศึกษามาร่วมเรียนรู้ การดำเนินงาน และทำการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาให้เป็นศูนย์เรียนรู้ของชุมชน

นอกจากนี้มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้มอบปริญญาคุณวุฒิบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขา การบริหารงานอุตสาหกรรมเกษตรและประมง ให้แก่ นายสุชล สุขเกษม ประธานกลุ่มฯ ต่อมา ในปี พ.ศ. 2553 ผศ.ดร.วิทยา เมฆขำ รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สวนสุนันทา ได้ดำเนินการเปิด “ศูนย์เรียนรู้วิจัย บริการวิชาการ และถ่ายทอดเทคโนโลยีนวัตกรรม สู่ชุมชน” อย่างเป็นทางการ เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนบ้านสารภี ส่งผลให้เริ่มมีคณะบุคคลให้ ความสนใจเดินทางมาศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบันนี้

ช่วงหลังการจดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี เมื่อวันที่ 31 ธันวาคม 2553

พ.ศ. 2553 หน่วยงานภาครัฐเริ่มให้ความสนใจในการร่วมกันพัฒนาชุมชนบ้าน สารภี เป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชน โดยมีหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามาให้การสนับสนุนด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. สำนักงานเกษตรอำเภออัมพวา ได้เข้ามาส่งเสริมองค์ความรู้ด้านวิสาหกิจชุมชน แนะนำให้จดทะเบียนเป็น “กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี”
2. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้ดำเนินการเปิด “ศูนย์เรียนรู้วิจัย บริการวิชาการ และถ่ายทอดเทคโนโลยีนวัตกรรมสู่ชุมชน” อย่างเป็นทางการ ณ ที่ทำการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน บ้านสารภี บ้านคุณสุชล สุขเกษม เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนบ้านสารภี ส่งผลให้เริ่มมี คณะบุคคลให้ความสนใจเดินทางมาศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบันนี้
3. ศูนย์พัฒนาสังคมหน่วยที่ 59 จังหวัดสมุทรสงคราม ให้สนับสนุนความรู้ เรื่อง การพัฒนาคุณภาพชีวิต
4. สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสมุทรสงคราม ได้ตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้าน สารภี เป็นศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง จัดให้ความรู้แก่ประชาชน ตาม โครงการภูมิปัญญาแห่ง แผ่นดินขยายผลสู่ปวงชน

5. กศน. ตำบลจอมปลวก ให้ความสนับสนุนเรื่องการส่งเสริมอาชีพ ตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี เป็น “ศูนย์ฝึกอาชีพชุมชนตำบลจอมปลวก” และจัดมุมส่งเสริมการอ่านให้บริการประชาชน กระทั่งคุณสุชล สุขเกษม ได้รับรางวัล “ภูมิปัญญาดีเด่น ระดับประเทศ” ของสำนักงาน กศน.

6. สถานีพัฒนาที่ดินสมุทรสงคราม ให้การสนับสนุนเรื่องการทำปุ๋ยชีวภาพ และปุ๋ยหมัก

7. องค์การบริหารส่วนตำบลจอมปลวก ให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ และโครงสร้างพื้นฐานที่อำนวยความสะดวกในการคมนาคม

8. ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ สาขาสมุทรสงคราม ให้การสนับสนุนเป็นศูนย์เรียนรู้ของลูกค้าธนาคารที่เข้าโครงการพักชำระหนี้ และสนับสนุนงบประมาณเป็นแหล่งเรียนรู้ชุมชน

9. สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอบางคนที ให้ความรู้เรื่องการพัฒนาสินค้าในรูปแบบของกลุ่มโอท็อป และพัฒนาระดับมาตรฐานสินค้า

มีหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ อีกมากมาย เข้ามาให้ความรู้ด้านวิชาการ การประชาสัมพันธ์ กลุ่ม และสนับสนุนงบประมาณเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

## 7. การพัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้ศึกษาดูงาน

### การต้อนรับคณะศึกษาดูงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี

จากการที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี เริ่มเป็นที่รู้จักของบุคคล และกลุ่มบุคคลที่ต้องการแสวงหาความรู้ในด้านต่าง ๆ จนถึงปัจจุบันกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ได้พัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงของชุมชน โดยมีกิจกรรมการเรียนรู้ แบ่งเป็น 4 ประเด็นหลัก ๆ ดังนี้

1. การจัดการสุขภาพชุมชน ซึ่งคนในชุมชนจะได้รับการดูแลเรื่องสุขภาพเบื้องต้นจากอาสาสมัครประจำหมู่บ้าน (อสม.)

2. พลังงานทดแทน โดยการนำสิ่งของไม่ได้ใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันแล้วมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน

3. เรียนรู้โครงการพระราชดำริตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

4. การแปรรูปผลทางการเกษตร เน้นการนำวัตถุดิบที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาแปรรูปเพื่อสร้างมูลค่า

จากการดำเนินงานในรูปแบบศูนย์เรียนรู้ที่มีกลุ่มการเรียนรู้ที่ครอบคลุมหลายกลุ่มเป้าหมาย ส่งผลให้มีคณะผู้ศึกษาดูงานที่มาเป็นลักษณะครอบครัว และคณะศึกษาดูงานจากหลากหลายหน่วยงาน ผู้วิจัยได้สังเกตการณ์เตรียมการก่อนการต้อนรับคณะศึกษาดูงาน และระหว่างการต้อนรับคณะศึกษาดูงานของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ซึ่งสามารถสรุปผลการสังเกต ได้ดังนี้

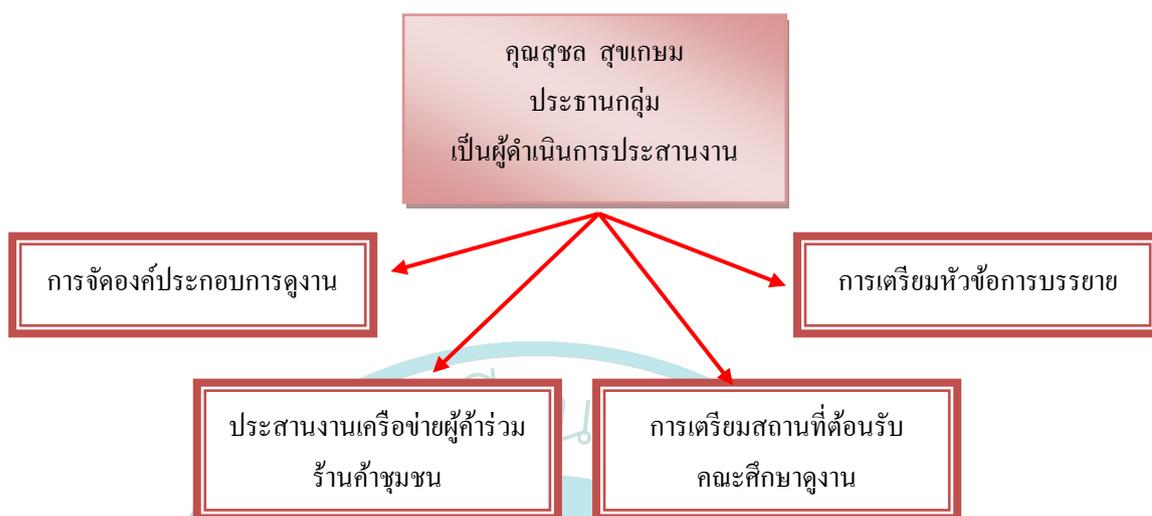
### 1. ช่วงการเตรียมการต้อนรับคณะศึกษาดูงาน

1.1 การเตรียมประเด็นการให้ความรู้ ในเรื่องการเตรียมประเด็นการให้ความรู้ ปรธานกลุ่มจะเป็นผู้ดำเนินการเตรียมการประเด็นการให้ความรู้ด้วยตนเอง หากคณะศึกษาดูงานมีจำนวนมากประธานดำเนินการติดต่อประสานงานเครือข่ายมาร่วมเป็นวิทยากรให้ความรู้ประจำฐานเพิ่มเติม

1.2 การเตรียมสถานที่ในการต้อนรับ ปรธานกลุ่มจะแจ้งสมาชิกกลุ่มบางส่วนทางโทรศัพท์ และการบอกต่อกันในการมาร่วมจัดเตรียมโต๊ะ เก้าอี้ สำหรับรองรับคณะศึกษาดูงานก่อนล่วงหน้า 1 วัน

1.3 การประสานงานผู้เข้าร่วม และเครือข่ายต่าง ๆ ปรธานกลุ่มจะประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ผ่านทางโทรศัพท์ การบอกต่อกัน และทางไลน์กลุ่มโอทอปของจังหวัดสมุทรสงคราม เพื่อให้เครือข่ายมาร่วมจำหน่ายสินค้าในวันที่มีคณะมาศึกษาดูงาน ให้มีสินค้าจำหน่ายหลากหลาย

1.4 การจัดองค์ประกอบการดูงาน ในการจัดองค์ประกอบการดูงาน กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ได้มีการทำนิตยสารความรู้ และป้ายประจำฐานเรียนรู้ติดไว้ตามฐานเรียนรู้ที่มีอยู่ ซึ่งเป็นการสะดวกที่ผู้ที่สนใจสามารถเดินไปศึกษาความรู้ได้ด้วยตนเอง



ภาพที่ 4.15 รูปแบบการเตรียมการต้อนรับคณะศึกษาดูงาน

## 2. ช่วงระหว่างการต้อนรับคณะศึกษาดูงาน

### 2.1 ประเด็นการพูดคุย

วิทยากรให้ความรู้หลัก คือ นายสุชล สุขเกษม ประธานกลุ่มฯ และจะมีวิทยากรประจำฐานคอยให้ความรู้เฉพาะเรื่อง เฉพาะกรณีที่คณะศึกษาดูงานมีจำนวนมาก หากคณะดูงานมีจำนวนไม่มาก นายสุชล สุขเกษม ประธานกลุ่มฯ จะเป็นผู้บรรยายเองทั้งหมด ซึ่งวิทยากรใช้วิธีการนำเสนอโดยเน้นการเล่าถึงกิจกรรมของกลุ่ม พร้อมทั้งให้แนวคิดในการนำวัสดุที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ และเน้นให้คณะศึกษาดูงานนำกลับไปปรับใช้ในชุมชนของตนเองได้



ภาพที่ 4.16 คณะศึกษาดูงานฟังบรรยายจากคุณสุชล สุขเกษม ประธานกลุ่มฯ

## 2.2 เอกสาร และสื่อการประกอบการบรรยาย

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี มีการจัดทำนิทรรศการความรู้เกี่ยวกับฐานเรียนรู้ต่าง ๆ ไว้พอสังเขป หากมีผู้ใดสนใจสามารถสอบถามข้อมูลจากวิทยากรได้



ภาพที่ 4.17 นิทรรศการความรู้

## 2.3 บรรยายภาคในการศึกษาดูงาน

โดยส่วนใหญ่ของการศึกษาดูงาน จะมีกลุ่มผู้ศึกษาดูงานบางส่วนให้ความสนใจกับเรื่องที่วิทยากรให้ความรู้ และบางส่วนให้ความสนใจกับการเลือกซื้อสินค้าชุมชนที่ตั้งอยู่รอบ ๆ บริเวณศูนย์เรียนรู้ ผู้ที่ให้ความสนใจในการเรียนรู้ก็จะตั้งใจฟังที่วิทยากรพูด และมีการซักถามข้อสงสัยต่าง ๆ ซึ่งวิทยากรก็สามารถตอบข้อสงสัยได้ตามที่ผู้ถามต้องการ



ภาพที่ 4.18 การบรรยายตามฐานเรียนรู้

## 2.4 การจำหน่ายสินค้าชุมชน

ผู้มาศึกษาดูงานส่วนใหญ่ให้ความสนใจกับสินค้าชุมชนที่มวางจำหน่ายในบริเวณศูนย์เรียนรู้เป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นสินค้าที่หลากหลาย และเป็นของฝากจากจังหวัดสมุทรสงคราม จึงให้ความสนใจเลือกซื้อกลับบ้านกันมากมาย



ภาพที่ 4.19 การจำหน่ายสินค้าชุมชนให้แก่ผู้มาศึกษาดูงาน

## 2.5 การสรุปผลการเรียนรู้

วิทยากรจะสรุปผลการเรียนรู้หลังจากจบการบรรยายเลย จะไม่มีการกลับมาสรุปย้อนหลังอีกครั้ง

การบรรยายสรุป โดยคุณสุชล สุขเกษม

การเรียนรู้ตามฐานเรียนรู้โดยคุณสุชล สุขเกษม และคณะวิทยากรร่วม

ให้ผู้มาศึกษาดูงานเลือกซื้อสินค้าของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี และเครือข่ายผู้ร่วมค้าตามอัครยาสัย

ภาพที่ 4.20 รูปแบบการให้ความรู้แก่คณะผู้มาศึกษาดูงานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี

นอกจากนี้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภียังได้รับความสนใจจากสื่อมวลชนในการมาถ่ายทำรายการโทรทัศน์ และสัมภาษณ์เพื่อนำข้อมูลการดำเนินงานของกลุ่มไปลงหนังสือพิมพ์ หรือวารสารต่าง ๆ มากมาย



ภาพที่ 4.21 รายการแจ้วพรวาย ออกอากาศทางช่อง 3 ถ่ายทำรายการ เรื่อง ไข่เค็มรสต้มยำ

## 8. การสร้างเครือข่ายสินค้าของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี

เครือข่ายของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภีเกิดขึ้น ตั้งแต่ช่วง พ.ศ. 2552 ซึ่งเป็นช่วงก่อนการจดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 เนื่องจากมีการรวมกลุ่มสินค้า OTOP และได้มีการพัฒนาเป็นศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียง จึงต้องมีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเป็นฐานเรียนรู้ให้แก่ผู้มาศึกษาดูงาน จึงมีหน่วยงานภาครัฐ และสถาบันการศึกษา เริ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการเป็นเครือข่ายส่งเสริมการจัดกิจกรรมของกลุ่ม ได้แก่ สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสมุทรสงคราม สำนักงานเกษตรจังหวัดสมุทรสงคราม ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ สำนักงานพัฒนาที่ดิน สำนักงานพลังงานจังหวัดสมุทรสงคราม สำนักงานพัฒนาชุมชน และมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

พ.ศ. 2553 ศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงบ้านสารภี ได้จดทะเบียนเป็น “กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี” ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 มีการประสานงานเครือข่ายผู้ร่วมค้าในชุมชนให้นำสินค้ามาจำหน่ายในศูนย์เรียนรู้ เพื่อเป็นการกระจายรายได้สู่ชุมชน และได้มีการประสานงานกลุ่มเครือข่ายต่าง ๆ ได้แก่ กลุ่มสินค้า OTOP กลุ่มวิสาหกิจชุมชน และกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร จากภายนอกชุมชนที่สนใจเข้าร่วมจำหน่ายสินค้า ในวันที่มีคณะมาศึกษาดูงาน เพื่อกระจายรายได้สู่เครือข่าย และเพิ่มทางเลือกในการเลือกซื้อสินค้าของผู้มาเยี่ยมชมกิจกรรมของศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงบ้านสารภี โดยมีการเก็บค่าพื้นที่จำหน่ายสินค้า ร้านละ 20 บาท

เข้าเป็นรายได้หมุนเวียนในศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงบ้านสารภี เพื่อใช้ในการบริหารจัดการต่าง ๆ ต่อไป

จุดประสงค์การสร้างเครือข่ายของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี เพื่อให้เกิดพึ่งพาซึ่งกัน และกันระหว่างเครือข่ายในด้านต่าง ๆ ได้แก่ องค์ความรู้ งบประมาณ การประชาสัมพันธ์ รวมไปถึงการกระจายผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม แบบเกื้อหนุนพึ่งพากัน โดยกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภีได้รับการสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม ตั้งแต่ก่อนการจดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจนถึงปัจจุบันนี้



## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องกระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ตำบลจอมปลวก อำเภอ บางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อการศึกษากระบวนการจัดตั้งกลุ่ม และ กระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี มุ่งให้สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ได้มี ส่วนร่วมในพัฒนากลุ่มฯ ให้เข้มแข็ง และเกิดความยั่งยืน ทราบจุดอ่อน จุดแข็งของการบริหารจัดการ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี และสามารถนำความรู้ไปพัฒนาตนเอง และกลุ่มวิสาหกิจ ชุมชนอื่น โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย 2 ข้อ คือ

1. เพื่อศึกษากระบวนการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี
2. เพื่อศึกษากระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี

#### สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่องกระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ตำบลจอมปลวก อำเภอ บางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลนำมาสรุปตามวัตถุประสงค์ของการ วิจัยได้ดังต่อไปนี้

##### วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ศึกษากระบวนการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี

ผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับประธาน สมาชิกกลุ่ม และเครือข่ายผู้ค้าของกลุ่ม วิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี พบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี เกิดจากผู้นำกลุ่ม คือ คุณสุชล สุขเกษม ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภีในปัจจุบัน จากปัญหาสภาพเศรษฐกิจ ราคาผลผลิต ทางการเกษตรตกต่ำ สิ่งแวดล้อม สังคมและวัฒนธรรมมีการเปลี่ยนแปลงไป ทำให้คุณสุชล สุขเกษม มีแนวคิดในการรวมกลุ่มเกษตรกร และผู้สนใจ ในการรวมเป็นกลุ่มจำหน่ายสินค้าเกษตร

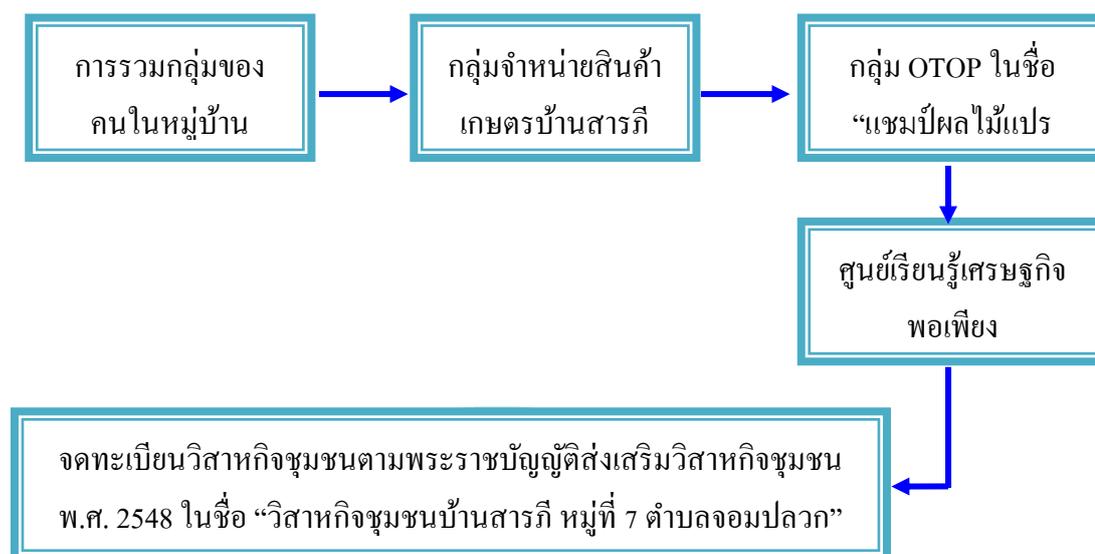
พ.ศ. 2547 ได้มีการพัฒนาสินค้าเกษตร โดยการแปรรูปพืชผลการเกษตร โดยจดทะเบียน เป็นสินค้า OTOP ใช้ชื่อผลิตภัณฑ์ว่า “แฮมป์ผลไม้แปรรูป” ต่อมาในปี พ.ศ. 2548 ได้รับรางวัล สินค้า OTOP 2 ดาว ซึ่งคุณสุชล สุขเกษม ได้นำน้ำตาลมะพร้าวของบ้านตนเอง และเครือข่ายสินค้า เกษตรภายในหมู่บ้าน ร่วมจำหน่ายเป็นสินค้า OTOP เพิ่มเติม จนกระทั่งผ่านการประเมิน เพื่อแบ่ง

ระดับการบริหารจัดการ จากกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการ ในการส่งเสริมอาชีพอีกหลายหน่วยงาน เช่น เกษตรตำบลจอมปลวก พัฒนาชุมชนตำบลจอมปลวก สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดสมุทรสงคราม ศูนย์การศึกษาอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอบางคนที ฯลฯ

พ.ศ. 2550 คุณสุชล สุขเกษม ได้พัฒนาแปลงเกษตรของตนเองเป็นแหล่งเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงของชุมชน จนกระทั่งมีผู้คนจากภายนอกชุมชน และหน่วยงานราชการต่าง ๆ ติดต่อกับมาเรียนรู้ดูงานเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงมากขึ้น จึงถือเป็นช่องทางหนึ่งให้การจำหน่ายสินค้าทางการเกษตรให้แก่ผู้ที่มาศึกษาดูงาน จึงเริ่มมีกลุ่มเครือข่ายสินค้าเกษตรทั้งภายในหมู่บ้านสารภี และในตำบลจอมปลวก นำสินค้าเข้ามารวมกลุ่มเพื่อจำหน่ายให้คณะผู้มาศึกษาดูงาน และช่วยกันหาช่องทางการจำหน่ายสินค้าในที่ต่างๆ โดยการรวมกลุ่มในลักษณะนี้เป็นดำเนินการตามรูปแบบวิสาหกิจชุมชน เพียงแต่ยังไม่ได้มีการจดทะเบียนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 เท่านั้นเอง

ปี พ.ศ.2553 คุณสุชล สุขเกษม และกลุ่มเครือข่ายผู้จำหน่ายสินค้าในหมู่บ้านสารภี และหมู่บ้านใกล้เคียง จึงร่วมกันจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ในชื่อ “วิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี หมู่ที่ 7 ตำบลจอมปลวก” โดยใช้บ้านของ คุณสุชล สุขเกษม บ้านเลขที่ 56 หมู่ที่ 7 ตำบลจอมปลวก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม เป็นที่ทำการกลุ่ม ซึ่งมีสมาชิกแรกเริ่มในการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน จำนวน 31 คน ได้มีการจัดเป็นศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงสำหรับต้อนรับคณะศึกษาดูงาน และจำหน่ายสินค้าชุมชน

โดยผู้วิจัยได้สรุปที่มา กระบวนการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ในรูปแบบโมเดลการเรียนรู้ได้ดังนี้



ภาพที่ 5.1 โมเดลกระบวนการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี

### วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ศึกษากระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี

ผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม กับ ประธาน สมาชิกกลุ่มเครือข่ายผู้ค้าของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี และเครือข่ายภาครัฐ และเอกชน รวมทั้งการสังเกตการต้อนรับคณะศึกษาดูงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี พบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภียังไม่มี การจัดทำโครงสร้างการทำงานตามรูปแบบวิสาหกิจชุมชนที่ชัดเจน สมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่ยังไม่ทราบบทบาทหน้าที่ของตน การดำเนินงานส่วนใหญ่ดำเนินการโดยประธานกลุ่มๆ กระบวนการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานยังมีน้อย ไม่มีการประชุมที่ต่อเนื่องและเป็นทางการ ไม่มีการจดบันทึกการประชุม หรือทำบัญชีรายได้ของกลุ่ม เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนา กลุ่มอย่างชัดเจน กลุ่มเน้นเรื่องการจำหน่ายสินค้าชุมชน มากกว่าการดำเนินงานในรูปแบบวิสาหกิจชุมชน ในเรื่องการจัดการความรู้ยังไม่มีการรวบรวมเป็นเอกสารความรู้ที่ชัดเจน

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี มีการจัดการกลุ่มที่มุ่งไปที่การจัดเป็นที่ดูงานของหน่วยงานต่าง ๆ ที่พาคณะมาดูงานเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงมากกว่าการมาศึกษาเรื่องกระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เครือข่ายของกลุ่มจึงเป็นด้านการมาร่วมขายสินค้าให้กับผู้มาศึกษาดูงาน การจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จึงควรเพิ่มในเรื่องการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการจัดระบบการบริหารจัดการกลุ่ม และการสร้างภาวะผู้นำของกรรมการกลุ่มขึ้นมา เพื่อเป็นทีมงานให้กลุ่มเกิดการพัฒนาตามจุดมุ่งหมายของการจัดตั้งกลุ่มอย่างเข้มแข็ง

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภีข้างต้น ผู้วิจัยได้กำหนดโมเดลการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้เกิดยั่งยืน ไว้ดังนี้



ภาพที่ 5.2 โมเดลการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้เกิดยั่งยืน

### การอภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษากระบวนการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ตำบลจอมปลวก อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม ผู้วิจัยอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

#### วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ศึกษากระบวนการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี

ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำมีส่วนสำคัญในกระบวนการจัดตั้งกลุ่มฯ สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการสร้างผู้นำของยุพาพร รูปงาม (2545) และงานวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง ของกรมส่งเสริมการเกษตร (2550) กล่าวคือ การสร้างผู้นำจะช่วยจูงใจให้ประชาชนทำงานด้วยความเต็มใจ เพื่อบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน ทั้งนี้เพราะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญของการรวมกลุ่มคนจูงใจไปยังเป้าประสงค์ จึงทำให้เกิดการระดมความร่วมมือปฏิบัติงานอย่างมีขวัญกำลังใจ งานมีคุณภาพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และร่วมรับผิดชอบ ดังนั้นการสร้างผู้นำที่ดี ย่อมจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยดีนั่นเอง

ผู้นำต้องมีคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี คือ ผู้นำที่ดีต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ในการทำงาน ผู้นำที่ดีจะต้องกระจายงานให้ทีมงานอย่างเหมาะสม ผู้นำที่ดีจะต้องสร้างทีมงานได้ และผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้พัฒนาคนอื่นอยู่เสมอ หากแต่การดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี จะเป็นการดำเนินงานประธานกลุ่มเป็นหลัก ดังนั้นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ควรมีแผนการสร้างผู้นำเพื่อให้กลุ่มพัฒนาไปได้อย่างเข้มแข็ง

การดำเนินการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ในช่วงก่อนการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน มีการดำเนินการในลักษณะวิสาหกิจชุมชนแบบไม่เป็นทางการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงาน และพัฒนาวิสาหกิจชุมชน (สมคิด วงศ์พิพันธ์, 2551) กล่าวคือ สมาชิกกลุ่มฯ ได้มีการปลูกพืชผลทางการเกษตร และแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรไว้บริโภคเองในระดับครัวเรือน เพื่อการพึ่งตนเองในระดับครอบครัว ขยายผลมาสู่การจำหน่ายในระดับชุมชน และจำหน่ายให้ผู้บริโภคภายนอกชุมชน

#### วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ศึกษากระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี

ผลการวิจัยพบว่า หลังจากได้มีการจดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี กลุ่มยังดำเนินการเหมือนที่เคยปฏิบัติมา ไม่ได้นำหลักการบริหารกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาใช้ในการดำเนินการกลุ่ม เนื่องจากหน่วยงานภาครัฐได้มาส่งเสริมให้จดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชน แต่ไม่ได้เน้นย้ำความรู้ในการเรื่องการบริหารจัดการในรูปแบบวิสาหกิจชุมชนที่เจน สอดคล้องกับงานวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเขตลุ่มทะเลสาบสงขลา ของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร และ ดร. อุทิศ สังขรัตน์ ภาควิชา สตรีศึกษา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (2556) ที่มีการกล่าวถึง กระบวนการจะพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ผู้สนับสนุนสำคัญที่จะทำให้เกิดการพัฒนา คือ หน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ ทั้งรัฐบาลส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทุกหน่วยงานต้องร่วมมือกันทำงานเชิงบูรณาการ คือ ทำงานร่วมกัน แลกเปลี่ยนข้อมูลกัน ไม่ใช่ต่างหน่วยงานก็ต่างทำกันไป โดยขาดการประสานงานกัน จึงจะเป็นการส่งเสริมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้เกิดความเข้มแข็ง และยั่งยืนได้

ตามแนวทางการดำเนินงานพัฒนาวิสาหกิจชุมชนและระบบ และการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน (ประภาส สุทธิอาคาร และคณะ, 2551) กลุ่มต้องมีการดำเนินการบริหารจัดการกลุ่ม โดยมีการกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของคณะกรรมการกลุ่มฯ แต่ละท่านให้ชัดเจน เพื่อความสะดวกในการดำเนินงาน ในปัจจุบันกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ยังไม่มีการจัดทำโครงสร้างการทำงานตามรูปแบบวิสาหกิจชุมชนที่ชัดเจน ทำให้บทบาทหน้าที่หลักในการดำเนินงานมารวมอยู่กับประธานกลุ่ม ไม่มีการกระจายงานไปยังสมาชิกกลุ่ม

ดังนั้น ปรชธานกลุ่มๆ ควรมีกระจายงานให้ทีมงานอย่างเหมาะสม เพื่อจะนำไปสู่ การพัฒนากลุ่มอย่างยั่งยืน ให้สอดคล้องกับแนวคิดวิสาหกิจชุมชน หลักการบริหาร การจัดการ วิสาหกิจชุมชน แนวทางการดำเนินงาน และพัฒนาวิสาหกิจชุมชน (ประภาส สุทธิอาคาร และคณะ, 2551)เนื่องด้วยวิสาหกิจชุมชนเป็นการจัดการทุน และทรัพยากรต่าง ๆ ในชุมชน ซึ่งเป็นปัจจัย สนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพึ่งพาตนเอง ถือเป็นรากฐานสำคัญใน การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้เข้มแข็ง ซึ่งต้องมาจากพลังปัญญา พลังความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ นำเข้าสู่กระบวนการจัดการที่ดี โดยการเชื่อมประสาน คน ปัจจัย กิจกรรมต่าง ๆ ให้สัมพันธ์แบบ เกื้อกูลเสริมกัน ให้เกิดผลไม่เพียงบวก แต่เป็นทวีคูณ

กระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตามรูปแบบวิสาหกิจชุมชน ต้องประกอบด้วย การดำเนินงานในรูปแบบกลุ่มที่ต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของกลุ่ม บทบาทหน้าที่ของ คณะกรรมการ กฎกติการ่วมกันของกลุ่ม มีการจัดทำระบบบัญชี การเงิน และมีการกำหนดแผนการ ดำเนินงานของกลุ่มให้ชัดเจน ตามระบบ และการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน (ประภาส สุทธิอาคาร และคณะ, 2551) เพื่อสมาชิกกลุ่มจะได้ร่วมกันพัฒนางานไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน ได้ สอดคล้องกับงานวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง ของ กรมส่งเสริมการเกษตร (2550) ในเรื่องการพัฒนาการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม การประชุม คณะกรรมการอย่างต่อเนื่อง โดยนำหลักการจัดการความรู้ (วิจารณ์ พานิช, 2551) และกระบวนการ มีส่วนร่วม (ยุพาพร รูปงาม, 2545) มาใช้ เพื่อร่วมกันหาปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานของกลุ่ม และหาแนวทางพัฒนาแก้ไขให้ดีขึ้นได้ ที่สำคัญการประสานงานเครือข่ายทำงาน และการสร้างคน รุ่นใหม่ ก็เป็นอีกกำลังสำคัญที่จะเครื่องทุ่นแรงในการช่วยให้กลุ่มพัฒนาไปได้อย่างมั่นคงมากขึ้น

การที่จะขับเคลื่อนงานวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนได้นั้น ควรเกิด จากกระบวนการมีส่วนร่วมของกลุ่ม ในการร่วมรับผลประโยชน์ และผลกระทบต่างๆ ที่ตามมา นำไปสู่การระดมความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาาร่วมกันในรูปแบบกลุ่ม (ยุพาพร รูปงาม, 2545) สิ่งเหล่านี้จะนำพาให้สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี เกิดความเข้มแข็ง และยั่งยืน สอดคล้อง กับงานวิจัย เรื่อง การดำเนินงานกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช กรณีศึกษา: กลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช ตำบลแสนสุข อำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี ที่ต้องให้คณะกรรมการกลุ่มมีหน้าที่กำหนดนโยบาย ทิศทาง และควบคุมดูแลการทำงานด้านต่าง ๆ ให้เป็นไปตามเป้าหมายด้วยความยุติธรรม โปร่งใส สมาชิกมีบทบาทในการร่วมวางแผน สนับสนุน การทำงานของกลุ่ม ร่วมแก้ปัญหา และตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการ

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในเชิงปฏิบัติการ และเชิงนโยบาย

1. การพัฒนาด้านเศรษฐกิจของชุมชนหน่วยงานภาครัฐ จะให้ความสำคัญกับการให้ประชาชนรวมกลุ่มแล้วจัดตั้งเป็นกลุ่ม ส่งเสริมให้ไปจดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ซึ่งการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนนั้น จะทำให้สมาชิกกลุ่มได้รับประโยชน์ สมาชิกกลุ่มต้องมีส่วนร่วมในการวางแผน การปฏิบัติงาน การพัฒนา กลุ่มให้เข้มแข็งพึ่งตนเองได้ ต้องมีการสนับสนุนให้เกิดกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจัดตั้ง ที่เป็นกระบวนการร่วมการเรียนรู้กับกลุ่มอย่างต่อเนื่อง ต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาเรื่องระบบการจัดการกลุ่มอย่างมีส่วนร่วม เพื่อให้กลุ่มเกิดการพัฒนาให้เข้มแข็ง เป็นการส่งเสริมเศรษฐกิจในชุมชน ไม่ได้ทำเฉพาะช่วงที่มีคนมาศึกษาดูงาน แล้วรวมเป็นเครือข่ายเพื่อจำหน่ายสินค้าเท่านั้น หน่วยงานที่ให้การสนับสนุนควรร่วมกันพัฒนาให้เป็นตลาดชุมชนตามวัตถุประสงค์ของกลุ่ม การมาดูงานจึงเป็นการมาดูสิ่งที่กลุ่มปฏิบัติอย่างเป็นวิถีของชุมชน

2. จากการศึกษาวิจัย พบว่า ผู้มาศึกษาดูงานที่มาเป็นคณะใหญ่ ไม่ค่อยให้ความสนใจศึกษาเรื่องความเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่เข้มแข็ง เพราะมีเวลาน้อยจึงต้องแบ่งให้ดูฐานเรียนรู้ ผู้ศึกษาดูงานจึงไม่ค่อยได้เรียนรู้เรื่องกระบวนการจัดการกลุ่มให้เข้มแข็งว่าควรทำอย่างไร ประโยชน์ของการศึกษาดูงานจึงไม่ตรงกับที่ได้กำหนดไว้ โดยเฉพาะกลุ่มที่ต้องการมาเรียนรู้วิสาหกิจชุมชน ดังนั้น หน่วยงานที่นำคณะมาศึกษาดูงาน ควรประสานแหล่งเรียนรู้ให้เข้าใจจุดประสงค์ของการมาศึกษาดูงาน ว่าต้องการเรียนรู้การดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีหลักการตามการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชน การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย และจำนวนเป้าหมายที่เหมาะสมกับหัวข้อที่ต้องการเรียนรู้ เพื่อสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง

3. ควรมีการนำงานวิจัยครั้งนี้ไปเป็นข้อเสนอแนะในการกำหนดนโยบาย และวางแผนการดำเนินการระดับพื้นที่ ในการให้หน่วยงานภาครัฐที่ดำเนินการเรื่องส่งเสริมกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ให้ความรู้ด้านกระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ถูกต้อง เพื่อให้การดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีประสิทธิภาพมากขึ้น

### ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยผลเกี่ยวกับความสนใจในการมาศึกษาดูงานศูนย์เรียนรู้ชุมชนบ้านสารภี เพื่อให้เกิดประโยชน์กับการพัฒนาศูนย์เรียนรู้ชุมชนให้เกิดความยั่งยืน และขยายผลเป็นศูนย์เรียนรู้เครือข่ายของชุมชน โดยนำข้อสังเกตการต้อนรับคณะศึกษาดูงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภีที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ เพื่อปรับปรุงพัฒนาให้เกิดความเหมาะสมยิ่งขึ้น

2. ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ทำให้พบว่า ควรมีการศึกษาการสร้างเครือข่ายของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ที่มีกระบวนการมีส่วนร่วมตั้งแต่การคิดร่วมกัน ตัดสินใจร่วมกัน วางแผนร่วมกัน ปฏิบัติการร่วมกัน ประเมินผล ติดตามผล รับประโยชน์ร่วมกัน เพื่อให้การเป็นเครือข่ายนั้นเกิดประโยชน์ต่อกลุ่ม สมาชิก สังคม เกิดความมั่นคงของประเทศต่อไป





## บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2548). **วิสาหกิจชุมชน**. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2550). **กลยุทธ์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง**. ค้นเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2557 จาก <http://www.research.doae.go.th/%E0%B8%A7%E0%B8%AA%E0%B8%8A.pdf>
- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2557). **หลักเกณฑ์การประกวดวิสาหกิจชุมชนดีเด่น**. ค้นเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2557 จาก <http://www.sceb.doae.go.th/Documents/SSV/contest57/content.pdf>
- โกวิท พวงงาม. (2545). **การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชิต นิลพานิช. กุลชน ธนาพงศธร. (2532). **การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชนบท**. เอกสารการสอนชุดวิชาความรู้ทั่วไปสำหรับการพัฒนาระดับตำบลหมู่บ้าน หน่วยที่ 8. พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นรินทร์ชัย พัฒนาพงศา. (2546). **การมีส่วนร่วมหลักการพื้นฐานเทคนิคและกรณีตัวอย่าง**. คณะเกษตรศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ประภาส สุทธิอาคาร และคณะ. (2551). **วิสาหกิจชุมชน**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เจริญวิทย์การพิมพ์.
- ชงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร และคณะ. (2556). **แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเขตลุ่มทะเลสาบสงขลา**. สงขลา: ภาควิชาสารัตถศึกษา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ยุพาพร รูปงาม. (2545). **การมีส่วนร่วมของข้าราชการสำนักงานประมาณในการปฏิรูประบบราชการ**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพัฒนาสังคม คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2548). **พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548**. เล่ม 122 ตอนที่ 6 ก 18 มกราคม.
- วิจารณ์ พานิช. (2551). **การจัดการความรู้ฉบับนักปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ตลาดนัดเคหะ.

- วัชรวิ เกศบุรมย์. (2545). บทความวิจัย เรื่อง การดำเนินงานกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำ  
แสนราช ตำบลแสนสุข อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี. ค้นเมื่อวันที่ 5 มีนาคม  
2557, จาก [www.umt.ac.th/](http://www.umt.ac.th/)
- วิจิต นันทสุวรรณ และคณะ. (2544). วิสาหกิจชุมชน: แผนแม่บท แนวคิด แนวทาง ตัวอย่าง ร่าง  
พระราชบัญญัติ. กรุงเทพฯ: ภูมิปัญญาไทย.
- วิศรุต จินดารัตน์. (2551). รูปแบบการบริหารจัดการแก้ปัญหาความยากจนอย่างยั่งยืนในแนวทาง  
วิสาหกิจชุมชน. คุยฎีนิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏสวนดุสิต.
- สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร. (2548).  
พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. สืบค้นวันที่ 15 สิงหาคม 2557 จาก  
<http://www.smce.doae.go.th/smce/data>
- สำนักวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร. (2551). การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความเข้มแข็ง กรณีศึกษา  
ดอกไม้ประดิษฐ์จากใบยางพารา. สืบค้นวันที่ 20 สิงหาคม 2557 จาก  
[http://www.oae.go.th/download/article/article\\_20090225170346.pdf](http://www.oae.go.th/download/article/article_20090225170346.pdf)
- ตินาด ตรีวรรณไชย. (2548). ทูทางสังคม: ความหมายและความสำคัญ. ประชาไท. ค้นเมื่อวันที่  
15 สิงหาคม 2557 จาก <http://prachatai.com/journal/2005/01/2262>
- สี่สะพาน วงศ์กะตัญญู. (2555). ทฤษฎีการมีส่วนร่วม. ค้นเมื่อวันที่ 15 สิงหาคม 2557 จาก  
<https://www.gotoknow.org/posts/482092>
- เสรี พงศ์พิศ. (2548). ฐานคิด จากแผนแม่บทวิสาหกิจชุมชน. กรุงเทพฯ: เจริญวิทย์การพิมพ์.  
\_\_\_\_\_. (2546). แผนชีวิตเศรษฐกิจชุมชน. กรุงเทพฯ: ภูมิปัญญาไทย.  
\_\_\_\_\_. (2552). คู่มือการทำวิสาหกิจชุมชน. กรุงเทพฯ: เจริญวิทย์การพิมพ์.  
\_\_\_\_\_. (2552). ยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เจริญวิทย์การพิมพ์.  
\_\_\_\_\_. (2553). ร้อยคำที่ควรรู้. กรุงเทพฯ: เจริญวิทย์การพิมพ์.
- เสรี พงศ์พิศ และคณะ. (2549). ข้อควรรู้เกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์  
การเกษตรแห่งประเทศไทย.  
\_\_\_\_\_. (2550). วิสาหกิจชุมชนบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง. ศรีสะเกษ: มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
ศรีสะเกษ.
- Coleman, J. (1988). "Social Capital in the Creation of Human Capital." *American Journal of  
Sociology* 94, S95-120.

Narayan, D., and L. Pritchett. (1997). "Cents and Sociability: Household Income and Social Capital in Rural Tanzania." Policy Research Working Paper 1796, Washington, DC: The World Bank.

Putnam, R. D, Leonardi, R. and Nanetti, R. Y. (1993). Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy. Princeton, New Jersey: Princeton University Press.





ภาคผนวก

## แนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์ และสนทนากลุ่ม

แนวสัมภาษณ์ประเภทการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ผู้วิจัยพัฒนาแนวคำถามในการสัมภาษณ์ขึ้น ตามกรอบแนวคิดในการวิจัยที่พัฒนาจากแนวคิดการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน มีจำนวน 2 ชุด ได้แก่

ชุดที่ 1 แบบสัมภาษณ์สำหรับการรวบรวมข้อมูลที่เป็นประธานกลุ่ม กลุ่มตัวอย่างที่เป็นคณะกรรมการกลุ่ม และเครือข่ายผู้เข้าร่วมของกลุ่ม ประกอบด้วยแนวคำถามดังต่อไปนี้

1. กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ท่านเป็นสมาชิก หรือเป็นเครือข่ายผู้เข้าร่วมอยู่มีความเป็นมาอย่างไร ใครเป็นผู้ริเริ่ม และมีการจดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตั้งแต่เมื่อไร
2. ท่านได้มีส่วนเสนอความคิดเห็นอย่างไรบ้าง ท่านได้ใช้วิธีใดในการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ที่ประชุมมีการสรุปความคิดเห็นของกรรมการและสมาชิกอย่างไร มีการประเมินผลหลังการจัดงานหรือไม่
3. กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ท่านเป็นคณะกรรมการหรือเป็นเครือข่ายผู้เข้าร่วมมีกระบวนการจัดการกลุ่มอย่างไร มีการจัดประชุมกลุ่มหรือไม่ อย่างไร และมีการนัดหมายเตรียมการประชุมอย่างไร
4. กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ท่านเป็นคณะกรรมการ หรือเป็นเครือข่ายผู้เข้าร่วมมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือแลกเปลี่ยนองค์ความรู้หรือไม่ อย่างไร นำมาใช้อย่างไร
5. ท่านได้รับประโยชน์อะไรจากการดำเนินของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ท่านเป็นคณะกรรมการ หรือเป็นเครือข่ายผู้เข้าร่วม
6. มีบุคคล หน่วยงาน องค์กรใด เข้ามาให้การสนับสนุนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ท่านเป็นคณะกรรมการ หรือเป็นเครือข่ายผู้เข้าร่วม และผลจากการได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างไรบ้าง
7. ท่านคิดว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ท่านเป็นคณะกรรมการ หรือเป็นเครือข่ายผู้เข้าร่วมมีปัญหา อุปสรรค อะไรในการดำเนินงาน และควรมีแนวทางในการพัฒนาอย่างไร

ชุดที่ 2 แบบสัมภาษณ์สำหรับการรวบรวมข้อมูลที่เป็นเครือข่ายของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน บ้านสารภี ประเภทบุคคล ภาครัฐ ภาคเอกชน และผู้เชี่ยวชาญด้านการส่งเสริมกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วยแนวคำถามดังต่อไปนี้

1. ท่านคิดว่าใคร หรือหน่วยงานใดบ้าง ที่มีส่วนสำคัญในการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน
2. เจ้าหน้าที่ภาครัฐ และหน่วยงานของภาครัฐมีบทบาทอย่างไรบ้าง ในการสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่ม และ/หรือ เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน
3. หน่วยงาน หรือองค์กรของท่าน สนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่ม และ/หรือ เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ในอย่างไรบ้าง
4. การดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี แห่งนี้ประสบความสำเร็จหรือไม่อย่างไร คณะกรรมการ สมาชิกและชุมชน ได้รับประโยชน์อะไรบ้าง
5. การดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี ประสบปัญหาอะไรบ้าง และควรมีแนวทางการแก้ไขปัญหาอย่างไร
6. มีปัจจัยใดบ้างที่ทำให้การส่งเสริมให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี เกิดความสำเร็จ และมีความยั่งยืน



## แบบสังเกตการณ์ต้อนรับคณะศึกษาดูงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี

แนวทางในการสังเกตการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภีสัมภาษณ์ ผู้วิจัย ใช้กรอบการสังเกตในการต้อนรับผู้ที่สนใจ และคณะศึกษาดูงาน โดยแบ่งเป็น 2 ช่วง ได้แก่ การเตรียมการก่อนการต้อนรับ และระหว่างการเยี่ยมชมกิจกรรมการดำเนินวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีแนวการสังเกตการณ์ดำเนินงาน ดังนี้

**ช่วงที่ 1** แบบสังเกตในช่วงการเตรียมการก่อนการรับการเยี่ยมชมกิจกรรมการดำเนินวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วยแนวการสังเกตดังต่อไปนี้

1. การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการในการเตรียมการ เรื่อง เนื้อหาในการนำเสนอ หรือ ประเด็นการพูดคุยกับผู้ที่มาเยี่ยมชมกิจกรรมการดำเนินวิสาหกิจชุมชน
2. การเตรียมสถานที่ในการต้อนรับผู้ที่มาเยี่ยมชมกิจกรรมการดำเนินวิสาหกิจชุมชน
3. การประสานงาน ผู้เข้าร่วมในการต้อนรับ หรือมาเป็นวิทยากรประจำงาน ให้ความรู้แก่ผู้ที่มาเยี่ยมชมกิจกรรมการดำเนินวิสาหกิจชุมชน
4. การจัดองค์ประกอบ และ/หรือ ขั้นตอน ลำดับขั้น การศึกษาดูงาน ให้แก่ผู้ที่มาเยี่ยมชมกิจกรรมการดำเนินวิสาหกิจชุมชน

**ช่วงที่ 2** แบบสังเกตในช่วงขณะต้อนรับการเยี่ยมชมกิจกรรมการดำเนินวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วยแนวการสังเกตดังต่อไปนี้

1. วิทยากรที่ให้ความรู้มีประเด็นการให้ความรู้ และการพูดคุย อะไรบ้าง มีวิธีการนำเสนอ อย่างไร
2. มีเอกสาร หรือสื่อประกอบการบรรยายอะไรบ้าง
3. วิทยากรที่ให้ความรู้ สามารถตอบข้อซักถามได้หรือไม่
4. ผู้ที่มาเยี่ยมชมกิจกรรมการดำเนินวิสาหกิจชุมชน ให้ความสนใจใน มีการนำเสนอเรื่องวิสาหกิจชุมชนให้ผู้มาเยี่ยมชมมากน้อยเพียงใด ผู้มาเยี่ยมชมมีการซักถามกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพิ่มเติมจากที่วิทยากรให้ความรู้หรือไม่ การจำหน่ายสินค้าของกลุ่ม และเครือข่ายผู้เข้าร่วมของกลุ่มมากหรือน้อยเพียงใด
5. หลังจากจบการบรรยาย และการเรียนรู้ตามฐานเรียนรู้ มีการสรุปผลการเรียนรู้หรือไม่

### รายชื่อสมาชิกกลุ่ม “วิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี หมู่ที่ 7 ตำบลจอมปลวก”

1. นายสุชด สุขเกษม	ประธาน
2. นายมณเฑียร หมีเงิน	รองประธาน
3. นางสาววรรณพร สำแดงเดช	เลขานุการ
4. นางบุญนิศา สุขเกษม	เหรัญญิก
5. นายโชติ ทับทิมแสง	ประชาสัมพันธ์
6. นางมณีรัตน์ ไวยวงษ์	สมาชิก
7. นายชัยรัตน์ จิตต์เมตตา	สมาชิก
8. นางบุญเรือน บรรจงแสวง	สมาชิก
9. นางสาวบุญมา ต้นเอี่ยม	สมาชิก
10. นางบุญช่วย อินทร์จันทร์	สมาชิก
11. นายบุญปลูก สกประจง	สมาชิก
12. นางวาสนา ราษฎร์อาศัย	สมาชิก
13. นางชดช้อย อินทจันทร์	สมาชิก
14. นายละออ สำแดงเดช	สมาชิก
15. นางเย็นใจ แจ่มดี	สมาชิก
16. นางสาวบุญสม จันทร์ดารา	สมาชิก
17. นางสาวไพรินทร์ จิตต์เมตตา	สมาชิก
18. นางลำยอง บำรุงชาติ	สมาชิก
19. นายสุรจิต ห้องตันสวัสดิ์	สมาชิก
20. นางสมบุญ ค้ายาวิน	สมาชิก
21. นายเจริญ แดงสอน	สมาชิก
22. นายใช้ รอดศรีมี	สมาชิก
23. นางทองสุข จันทร์ดารา	สมาชิก
24. นางอารมณี สุขเกษม	สมาชิก
25. นางเพ็ญศิริ เหมราช	สมาชิก
26. นางประกอบ รอดศรีมี	สมาชิก
27. นายโสภณ เล็กมณี	สมาชิก
28. นายบุญเลิศ บรรจงแสวง	สมาชิก
29. นางสาวทับทิม เสี่ยงมศักดิ์	สมาชิก

- |                           |        |
|---------------------------|--------|
| 30. นางสาวพรทิพย์ หมีเงิน | สมาชิก |
| 31. นายสนิท แก้วแกมทอง    | สมาชิก |

**รายชื่อคณะกรรมการหลักของกลุ่ม “วิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี หมู่ที่ 7 ตำบลจอมปลวก”**

- |                               |               |
|-------------------------------|---------------|
| 1. นายสุชล สุขเกษม            | ประธาน        |
| 2. นายมณเฑียร หมีเงิน         | รองประธาน     |
| 3. นางสาววรรณพร สำแดงเดช      | เลขานุการ     |
| 4. นางบุญนิศา สุขเกษม         | เหรัญญิก      |
| 5. นายโชติ ทับทิมแสง          | ประชาสัมพันธ์ |
| 6. นางพัชพร จิตต์เมตตา        | สมาชิก        |
| 7. นางต้นหยง สุขเกษม          | สมาชิก        |
| 8. นายวิรัตน์ สีสด            | สมาชิก        |
| 9. นางรชยา เข้มกำเนิด         | สมาชิก        |
| 10. นางสาวสั้มเข้า จินดารัตน์ | สมาชิก        |
| 11. นางชดช้อย อินทรจันทร์     | สมาชิก        |
| 12. นางบุญช่วย อินทรจันทร์    | สมาชิก        |
| 13. นางบุญสม จันทรคารา        | สมาชิก        |
| 14. นางจำรัส บุญเรือง         | สมาชิก        |



### ภาพการสัมภาษณ์ประชาชน และสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี



ภาพที่ 1 การสนทนากลุ่มระหว่างรอต้อนรับคณะศึกษาดูงาน



ภาพที่ 2 คณะศึกษาดูงาน

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-ชื่อสกุล	นางสาวยุวีย์ บัวโรย
วัน เดือน ปี เกิด	6 มิถุนายน 2527
ที่อยู่ปัจจุบัน	จังหวัดสมุทรสงคราม ประเทศไทย
เบอร์โทร	085-4464456
อีเมลล์	yuwa_yok@hotmail.com
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2550	ศศ.บ. (อุตสาหกรรมท่องเที่ยว) มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
พ.ศ. 2554	ประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้าน จอมบึง
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	ครู กศน.ตำบล
ที่ทำงานปัจจุบัน	ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภออัมพวา หมู่ที่ 8 ตำบลสวนหลวง อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม
ที่อยู่ที่สามารถติดต่อได้	บ้านเลขที่ 99/13 หมู่ 12 ตำบลลาดใหญ่ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม
ประสบการณ์การทำงาน	
พ.ศ. 2551	เป็นมัคคุเทศก์ท้องถิ่น จังหวัดสมุทรสงคราม
พ.ศ. 2552	เป็นวิทยากรกระบวนการ เครือข่ายมหาวิทยาลัย ภูมิปัญญาท้องถิ่นสมุทรสงคราม
พ.ศ. 2552	เป็นครู กศน.ตำบลแควอ้อม