

2.1 ประธานที่มีตำแหน่งทางสังคม เช่น เป็นภรรยากำนัน (สันทรายหลวง) ประธานจะเป็นผู้กำหนดกิจกรรมเกือบทุกอย่าง จะมีสมาชิกที่เป็นกรรมการมาทำกิจกรรมต่อเนื่อง ได้รับค่าแรงเป็นรายวัน ซึ่งมีการจ้างวันละ 100 บาท มีอาหารกลางวันให้ หากมีคำสั่งซื้อเข้ามามากจะจ้างคนช่วยเพิ่มเติม ซึ่งมีทั้งส่วนที่ทำให้กลุ่มมั่นคง เพราะสมาชิก (กรรมการ) ให้ความสนใจ กิจกรรมจะอยู่ในวงจำกัดเฉพาะกลุ่มคนที่มีความสัมพันธ์ทางเครือญาติ (พี่สาว, หลานสาว, ลูกสะใภ้ เช่น กลุ่มที่สันทรายหลวง) ผลผลิตที่ได้ รับขอขึ้นทะเบียนตำรับอาหารและยา (อย.) มีหลายตัว รวมทั้งกิจกรรมหลักคือ เต้าเจี้ยวก็ได้ขอขึ้นทะเบียนตำรับอาหารและยา (อย.) ด้วย

2.2 ประธานที่ไม่มีตำแหน่งทางสังคม เป็นที่ยอมรับของสมาชิกและกรรมการ แม้หมดวาระก็ได้รับเลือกเข้ามาอีก (อำเภอบาย) เป็นคนอารมณ์เย็น ยิ้มแย้ม กรรมการทุกคนลงความเห็นตรงกันว่าเสียสละมาก แม้ว่าจะไม่มีสิ่งอำนวยความสะดวกส่วนตัว แต่ก็พยายามสื่อสาร ส่งข่าวประชาสัมพันธ์ บอกเล่าทุกอย่างให้กรรมการรับรู้ ทำงานไม่มีค่าตอบแทน แม้ว่าทำกิจกรรมจะไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่วางแผนไว้ก็ไม่ท้อทอย ปลุกปลอบให้กำลังใจซึ่งกันและกัน หาวิธีแก้ปัญหาทั้งในส่วนของการแปรรูปผลผลิตและการบริหารเงิน (บ้านทาป่าสัก) เพื่อรักษาสัตย์สัญญาที่ให้ไว้กับแหล่งงบประมาณสนับสนุนตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เช่น เรื่องการคืนเงินยืม นอกจากนี้ลักษณะเด่นอื่น ๆ ของประธานคือ ใจเย็น ประนีประนอม เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ แสวงหาความรู้และหาความร่วมมือทั้งภายในชุมชนและภายนอกชุมชน รวมทั้งปรึกษาเจ้าหน้าที่ ซึ่งรับผิดชอบงานโดยตรง ยินดีที่จะถ่ายทอดความรู้ ข้อมูลที่ได้รับมาให้กับกรรมการและสมาชิกได้รับรู้ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน ไม่ติดยึดกับตำแหน่ง (หมดวาระแม้ไม่ได้รับเลือกก็เป็นสมาชิกทำกิจกรรมร่วมกับกลุ่ม) รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกและปฏิบัติตามข้อตกลงที่ได้ทำร่วมกัน กลุ่มที่ได้รับการยอมรับและได้รับการช่วยเหลือจากองค์กรภายในชุมชน (บ้านโง้งหลวง)

กลุ่มมีการปฏิบัติและจดบันทึกกิจกรรมรายรับรายจ่ายของกลุ่มละเอียดมาก (บ้านทาป่าสัก) และมีการมอบหมายภาระหน้าที่ชัดเจนเป็นปัจจุบัน (แผนภูมิและการปฏิบัติจริง เป็นสิ่งเดียวกัน)

ประธานจะมีวิธีการแก้ปัญหาเฉพาะตัว (วิธีการอุปถัมภ์ของกลุ่มบ้านป่าสัก) ซึ่งสอดคล้องกับวัฒนธรรมของชุมชน มีความผูกพันกับชุมชน รักส่วนรวมแม้ว่าการทำกิจกรรมดังกล่าวจะไม่มีค่าตอบแทน แต่ก็ยังเต็มใจทำงาน ไม่ต้องการให้กลุ่มแตกไป แสดงให้เห็นว่าต้องการรวมกลุ่มมากกว่าค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน มีความสุขในการทำงานซึ่งเป็นลักษณะเด่นของสังคมชนบท ในเรื่องการลงแขก เอาแรงในอดีต (กลุ่มบ้านแม่มาตังในอำเภอปาย จังหวัดแม่ฮ่องสอน และกลุ่มบ้านท่าปาสัก อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน)

3. กรรมการ กลุ่มที่จัดว่าประสบความสำเร็จ กรรมการมีส่วนสำคัญพอ ๆ กับประธาน แต่จะมีลักษณะแตกต่างกันอย่างเด่นชัดระหว่างกลุ่มคือ

3.1 กรรมการกลุ่มที่ประธานมีตำแหน่งทางสังคม กรรมการจะเป็นผู้รับฟังอย่างดี รับคำสั่ง ทำตามคำสั่ง และให้ความเกรงใจประธานมาก กรรมการทุกคนทำได้ทุกขั้นตอนของการผลิต ได้รับค่าตอบแทนการผลิตเป็นรายวัน แต่ไม่มีส่วนรับรู้รายละเอียดอื่นที่สำคัญ

3.2 กรรมการกลุ่มที่ประธานไม่มีตำแหน่งทางสังคม จะมีอิสระ สามารถพูดคุยกับประธานได้ มีส่วนรับรู้และตัดสินใจในการทำกิจกรรมกลุ่ม อารมณ์เย็น ให้ความร่วมมือดี ยอมรับความสามารถและลักษณะเฉพาะตัวของประธาน มีเสียงหัวเราะพูดคุยระหว่างการทำงาน กล่าวแสดงความคิดเห็น ให้ข้อมูลร่วมกัน เสียสละเวลาและกำลังใจ – กาย เพื่องานของกลุ่ม หนักแน่นไม่หุบปาก ตรงต่อเวลา มีความผูกพัน (belong to) เสียสละไม่คิดเล็กคิดน้อย รู้กิจกรรมและขั้นตอนการผลิต กล่าวรับผิดชอบหน้าที่และรับรู้รายละเอียดอื่นของกลุ่มทุกอย่าง (ไปไหนไปกัน ทำอะไรทำด้วยกัน)

4. สถานที่ผลิต (รวมทั้งสองลักษณะ)

สถานที่ผลิตจะมีลักษณะแตกต่างกัน 3 ลักษณะคือ

4.1 สถานที่ผลิต โรงเรือนอยู่ในบ้านของประธาน ซึ่งใช้งบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนด้านโรงเรือนจากแหล่งทุนมาสร้าง โดยเฉพาะกลุ่มที่ประธานมีตำแหน่งทางสังคม (ภรรยากำนัน) และกรรมการจะเป็นเครือญาติร่วมกันทำ (สันทรายหลวง) ลักษณะนี้อาจก่อให้เกิดปัญหาในอนาคต หากหมดรุ่นของประธานปัจจุบัน การจะย้ายโรงเรือนย่อมเป็นปัญหา เพราะกรณีเช่นเดียวกันนี้ที่ทำให้กลุ่มแตกจากตัวอย่างของกลุ่มบ้านเมืองเล็น อำเภอสันทรายหลวง จังหวัดเชียงใหม่ และกลุ่มบ้านล้องเตือ อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน

ส่วนกรณีของกลุ่มบ้านสบป่องอำเภอลำปางมะผ้า สิ่งก่อสร้าง สร้างในที่ของ
กรรมการ (พี่สาวประธาน) กิจกรรมไม่ต่อเนื่อง ดูราวกับทำเพื่อฆ่าเวลา

4.2 สถานที่ผลิตสร้างในที่สาธารณะ

เป็นสถานที่ได้รับอนุญาตจากชุมชน (วัด, ชาวบ้าน) เป็นส่วนกลาง
สามารถทำกิจกรรมได้ตลอด แต่ปัญหาคือการเปิด-ปิด บริการไม่แน่นอน ทำให้การจำหน่าย
ผลผลิตไม่ต่อเนื่อง (แม่เนาเต็งใน อำเภอลำปาง) ยกเว้นกรณีที่ผลิตภัณฑ์เป็นที่ยอมรับ
มีแหล่งจำหน่ายที่แน่นอน มีคำสั่งซื้อเข้ามาบ่อย กิจกรรมจะต่อเนื่อง เช่น ที่กลุ่มบ้าน
โฮ้งหลวง

เนื่องจากกรรมการกลุ่มจะมีอาชีพหลักอยู่แล้วทุกคน จึงทำให้การเปิด-ปิด
สถานที่ ซึ่งใช้ทั้งผลิตและจำหน่ายไม่สม่ำเสมอ เพราะต้องให้เวลากับอาชีพหลักก่อน
โดยเฉพาะที่แม่เนาเต็งใน จนทำให้องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เข้าไปใช้ประโยชน์ของ
อาคารเพื่อเป็นศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีหมู่บ้าน ด้วยเหตุผลที่ว่ากลุ่มแม่บ้านไม่ค่อยได้ใช้

ส่วนกลุ่มบ้านโฮ้งหลวง อำเภอบ้านโฮ้ง จังหวัดลำพูน เป็นกลุ่มที่มีรายได้
ค่อนข้างดี จึงมีเจ้าหน้าที่ประจำ (มีค่าตอบแทน) เปิด-ปิด เพราะมีคำสั่งซื้อเข้ามาตลอด
เวลา โดยเฉพาะมะขามแก้วรสขิง (แต่ต้องพัฒนาบรรจุภัณฑ์ใหม่) และกระเทียมดอง ซึ่งมี
สัญญากับบริษัทที่จัดจำหน่ายต่างประเทศ

4.3 ไม่มีสถานที่ใช้ในการผลิตที่แน่นอน แต่กระจายกิจกรรมต่าง ๆ ไปทำตาม
บ้านกรรมการ ฝากผลผลิตเพื่อรอการจำหน่ายที่บ้านกรรมการ เมื่อถึงเวลาจะประชุมปรึกษา
หารือ จะนัดหมายกันไปที่บ้านกรรมการคนใดคนหนึ่ง (บ้านทาป่าสัก) และทางกลุ่มมีความ
เห็นร่วมกันว่าจะพยายามหาเงินทุนมาซื้อที่ดินเป็นของกลุ่ม และมีชาวบ้านในชุมชนยินดีที่จะ
เป็นผู้ถือหุ้นของแหล่งผลิตใหม่ ซึ่งขณะนี้ประธานสามารถขอความร่วมมือได้แล้วจำนวน
100 คน

กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านทาป่าสัก อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน เป็น
กลุ่มเดียวที่มีการจดบันทึกข้อมูลทุกอย่าง (การลงทุน การผลิต การจำหน่าย กำไร-
ขาดทุน) เป็นปัจจุบัน สามารถตอบคำถามที่เป็นตัวเลขได้ทันที เลขานุการรุ่นหน้าที่
จะจดบันทึกการประชุมทุกครั้ง มีระเบียบ สวยงาม อ่านง่าย กรรมการสามารถเปิด
สมุดรายรับ - รายได้ของกลุ่มดูได้ตลอดเวลา

**กลุ่มแปรรูปผลผลิตเกษตรที่ไม่ประสบ
ความสำเร็จ**

1. กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านสบป่อง อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน

1. สภาพทั่วไป

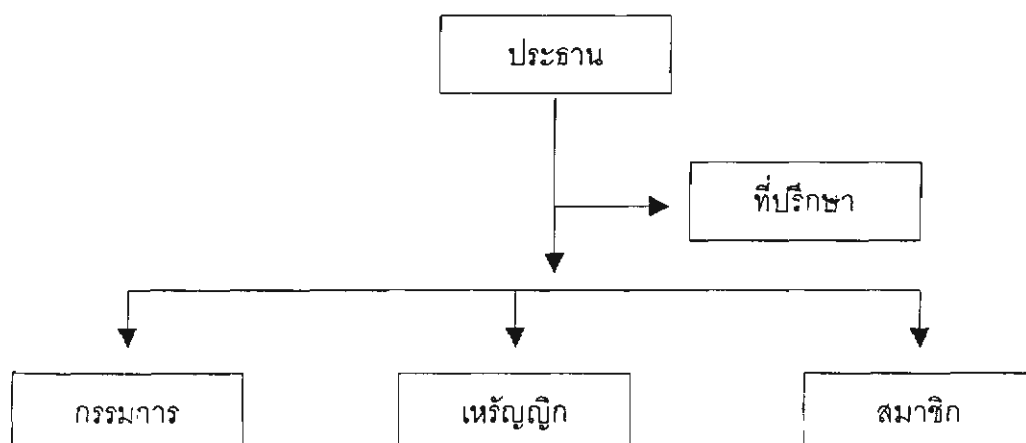
1. ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย กรรมการ 2 คน สมาชิก 2 คน และที่ปรึกษา 1 คน
2. ชนิดของกิจกรรม ข้าวซ้อมมือ

1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

คณะกรรมการและสมาชิก มีอายุระหว่าง 30 ปี ถึง 45 ปี มีระดับการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และที่ปรึกษาอายุ 60 ปี ระดับการศึกษาประโยควิชาชีพครู สถานภาพส่วนใหญ่แต่งงานแล้ว มีสมาชิกในครอบครัว ระหว่าง 2 คน ถึง 3 คน อาชีพหลักค้าขายและให้บริการที่พัก รายได้จากอาชีพหลักระหว่าง 50,000 – 100,000 บาทต่อปี ระยะเวลาการเป็นสมาชิกกลุ่ม 5 - 10 ปี คณะกรรมการกลุ่มและที่ปรึกษาไม่ค่อยมีเวลาร่วมทำกิจกรรม แต่จะมีกลุ่มย่อยมาร่วมกิจกรรมการทำข้าวซ้อมมือ โดยได้รับค่าจ้างระหว่าง 80 ถึง 100 บาทต่อวัน

1.2 โครงสร้างการจัดการของกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์เกษตร

โครงสร้างการจัดการกลุ่มฯ ที่ไม่ประสบความสำเร็จของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านสบป่อง ตำบลสบป่อง อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน



I

กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านสบป่อง
อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน

บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ

1. ประธาน เป็นผู้นำทางสังคมมาก เช่น กรรมการสตรีล้านนา ประธานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ทำงานสังคมระดับหมู่บ้าน ระดับอำเภอ และระดับจังหวัด ซึ่งไม่ค่อยมีเวลาให้กับการบริหารจัดการกับกิจกรรมกลุ่ม (ข้าวซ้อมมือ) มากนัก นอกจากนี้ประธานยังมีกิจการร้านอาหารในตลาดของอำเภอ ซึ่งให้พี่สาวของตนเองเป็นผู้ดูแลระหว่างที่ตัวประธานไปทำกิจกรรมนอกบ้าน โดยพี่สาวจะเป็นผู้บริหารจัดการ ให้สมาชิกกลุ่มที่เป็นชาวเขาเผ่าลีซอมาร่วมทำกิจกรรมข้าวซ้อมมือ ตั้งแต่การผลิตจนถึงการบรรจุถุง

2. กรรมการกลุ่ม ไม่มีบทบาทหน้าที่ชัดเจน มีอาชีพหลักคือ ขายของชำ และตัดเย็บเสื้อผ้า มาร่วมกิจกรรมเป็นบางครั้ง ถ้ามีเวลว่าง แต่ก็มีส่วนร่วมในการระดมทุนด้วย

3. เภรัญญิก เป็นภรรยาทำนันทนาลบสบบอง มีหน้าที่ร่วมกับประธานเรื่องการบริหารจัดการการเงินในการทำกิจกรรม เช่น การฝากและการถอนเงินร่วมกับประธาน มีบทบาทในกลุ่มมาก ร่วมประชุมทุกครั้ง

4. สมาชิก เนื่องจากพี่สาวของประธานเป็นสมาชิกกลุ่มด้วย มีบทบาททำงานแทนประธานมาก

5. ที่ปรึกษา เป็นครูซึ่งเกษียณอายุราชการแล้ว มีอาชีพให้เช่าที่พัก ซึ่งให้คำปรึกษาแก่ประธานและสมาชิกกลุ่มได้ในบางครั้ง

โครงสร้างการจัดการกลุ่มนี้ มีประธานเป็นผู้บริหารจัดการกับกิจกรรมกลุ่มเพียงคนเดียว แต่มีพี่สาวและสมาชิกกลุ่มจากบ้านข้างเคียงเป็นผู้ดำเนินกิจกรรม

การเริ่มโครงการ

เริ่มในปี พ.ศ. 2540 มีสมาชิก 90 คน มีการรวมทุนจากสมาชิก ได้เงินจำนวน 16,600 บาท (หนึ่งหมื่นหกพันหกร้อยบาทถ้วน) นำเงินไปเปิดร้านค้าเพื่อจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่กลุ่มฝึกทำเอง เช่น ขิงดอง หน่อไม้อัดบีบ หน่อไม้ดอง และเสื่อไทยใหญ่ (หนึง - ชาย) นอกจากนี้กลุ่มยังได้รับผลิตภัณฑ์จากกลุ่มแม่บ้านอื่น ๆ ในจังหวัดแม่ฮ่องสอน และศูนย์ศิลปาชีพจังหวัดแม่ฮ่องสอนไปจำหน่ายด้วย การจำหน่ายไม่ค่อยดีเท่าที่ควร เพราะจะจำหน่ายได้เฉพาะในช่วงที่มีนักท่องเที่ยวเท่านั้น ช่วงที่ไม่มีนักท่องเที่ยวจะขายได้น้อย รวมทั้งการฝากขายตามร้านต่าง ๆ ในจังหวัดแม่ฮ่องสอนจะจำหน่ายได้ช้า เพราะคุณภาพผลิตภัณฑ์ไม่ดีและการบรรจุหีบห่อไม่เหมาะสมสวยงาม

ในปี พ.ศ. 2540 กรมส่งเสริมการเกษตรได้ให้การสนับสนุนงบประมาณ จำนวน 200,000 บาท (สองแสนบาทถ้วน) เพื่อดำเนินกิจกรรมทำข้าวไร่ซ้อมมือ น้ำพริกปลาป่น หน่อไม้ดอง มะม่วงดอง หน่อไม้อัดบีบ และชิงผง การจำหน่ายได้ผลดีพอสมควร แต่มีปัญหาเรื่องผู้ดูแลร้านค้า จึงเปิด - ปิดไม่สม่ำเสมอ

ในปี พ.ศ. 2542 การดำเนินกิจกรรมไม่สม่ำเสมอ สมาชิกเริ่มไม่ร่วมกิจกรรม เพราะค่าแรงต่ำ และการร่วมทำกิจกรรมจำหน่ายจะได้เงินช้า ต่อมากลุ่มได้มีการทำกิจกรรมเกษตรเพิ่ม เช่น ปลูกหอมแดง ปลูกพริกชี้ฟ้า เพื่อนำมาตากแห้ง จำหน่ายและมีการปรับปรุงการจำหน่ายตามสถานที่ท่องเที่ยว เช่น ทางขึ้นทุ่งบัวตอง และที่พักริมทางกิ่วลมทางไปอำเภอป่า โดยจะเริ่มในปลายปี 2542 นี้ ส่วนร้านค้าบริเวณทางขึ้นทุ่งบัวตองได้ดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2541

ปัญหา

1. สมาชิกกลุ่มไม่ค่อยร่วมทำกิจกรรม เนื่องจากมีกิจกรรมส่วนตัวมาก
2. ผลิตภัณฑ์ที่นำมาจำหน่ายได้ช้า ทำให้คุณภาพไม่คงที่ เช่น ข้าวซ้อมมือ มีตัวมอด หน่อไม้ดองมีสีคล้ำ น้ำพริกปลาป่นมีกลิ่นเหม็นหืน

ในปลายปี 2542 ทางจังหวัดให้อำเภอและกลุ่มพยายามปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ รวมทั้งการบรรจุหีบห่อและการขอขึ้นทะเบียนตำรับอาหารและยา (อย.) จากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดให้แล้วเสร็จภายในสิ้นเดือนตุลาคม 2542

1.3 ด้านเงินทุน

ปี 2540 ได้รับงบประมาณสนับสนุน 200,000 บาท (สองแสนบาทถ้วน)
 ขณะนี้มีเงินทุนหมุนเวียน 9,000 บาท (เก้าพันบาทถ้วน)
 กลุ่มไม่มีการจัดสรรผลประโยชน์ให้กับสมาชิก ประธานเป็นผู้ดูแลเพียงคนเดียว
 ส่วนคณะกรรมการไม่มีค่าตอบแทนให้ แต่นำเงินจากกำไรเข้ากองทุนของกลุ่ม
 เพื่อให้กองทุนเติบโต

1.4 ด้านแรงงาน

กลุ่มมีแรงงานที่ร่วมทำกิจกรรมข้าวซ้อมมือ จำนวน 4 คน ลักษณะการทำกิจกรรมดังกล่าวจะแบ่งเป็นกลุ่มย่อย เช่น ข้าวซ้อมมือ น้ำพริกคั่วทราย น้ำพริกเจ เป็นต้น ลักษณะการทำงานให้สมาชิกทำงานตามความถนัด ช่วงเวลาที่ร่วมทำกิจกรรมตั้งแต่เช้าถึงเย็น มีอาหารกลางวันเลี้ยง การคิดค่าตอบแทนคิดจากผลผลิตที่ได้ ข้าวสาร 1 ถัง ค่าแรง 2 บาท ในการผลิตของสมาชิก ผลิตสูงสุด 200 ถัง/ครั้ง/คนหรือ 400 บาท/ครั้ง/คน

1.5 ด้านที่ดินและอาคารที่ใช้ทำกิจกรรมแปรรูป

ที่ดินที่ตั้งอาคารมีจำนวน 2 งาน โดยต่อเติมอาคารเพื่อใช้ทำกิจกรรมแปรรูปจากบ้านพี่สาวของประธานกลุ่ม ซึ่งเป็นสมาชิกของกลุ่มด้วย การใช้ที่ดินนี้ไม่มีเอกสารแสดงเจตนารมณ์ในการใช้ที่ดิน อาคารต่อเติมดังกล่าวไม่ได้ใช้งบประมาณทางราชการ ใช้เพื่อการผลิตข้าวซ้อมมือเพียงอย่างเดียว ไม่ได้พักอาศัย กลุ่มยังไม่มีการวางแผนด้านระบบสุขภาพ

1.6 ขบวนการผลิตและเทคโนโลยี

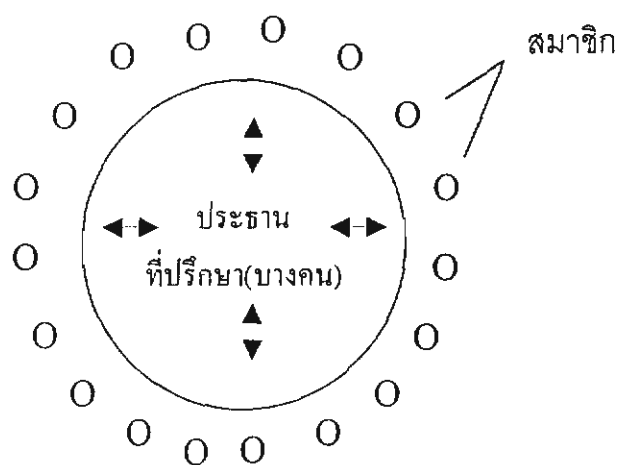
การผลิตข้าวซ้อมมือใช้วัตถุดิบคือ ข้าวเปลือกจากภายนอกหมู่บ้าน ซึ่งกลุ่มเป็นผู้จัดซื้อด้วยเงินสด ครั้งละ 400 กิโลกรัม ข้าวเปลือกที่สั่งซื้อจะได้ตรงตามความต้องการ การซื้อแต่ละครั้งจะผลิตจนหมด ไม่มีการสำรองข้าวเปลือกไว้ แหล่งความรู้ได้รับจากเจ้าพนักงานเคนักษेत्र สำนักงานเกษตรอำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน เครื่องมือที่ใช้ในการผลิตคือ เครื่องชั่งน้ำหนักข้าวและเครื่องผึ่งตากพลาสติก ข้าวสารที่ผลิตแล้วจะบรรจุในถุงที่มีตราของกลุ่ม น้ำหนักถุงละ 2 กิโลกรัม นอกจากผลิตข้าวซ้อมมือแล้ว กลุ่มฯ ยังมีผลิตภัณฑ์ชนิดอื่นอีกเช่น น้ำพริกคั่วทราย น้ำพริกเจ และตำจิ้น เป็นต้น

1.7 ด้านการตลาด

ลักษณะการจำหน่ายมีวางขายที่หน้าร้านอาหารของประธานโดยกลุ่มเป็นผู้จัดจำหน่ายเอง

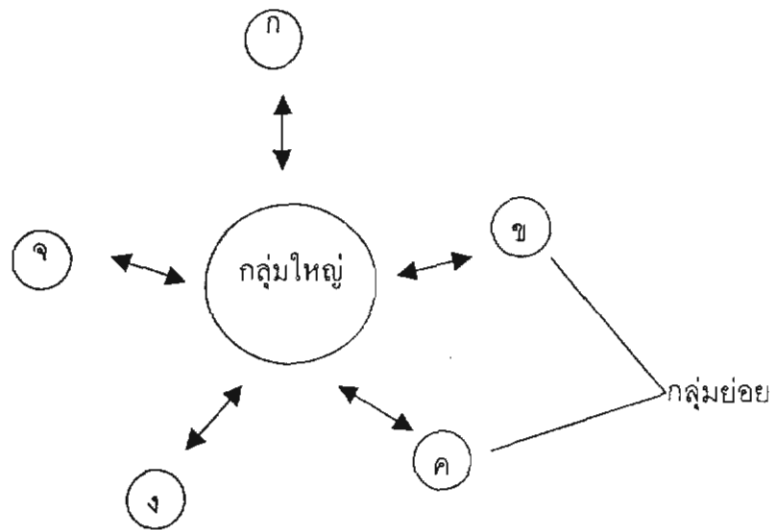
2. รูปแบบการจัดการกิจกรรมเดิม

รูปแบบการจัดการเดิมของกลุ่มบ้านสบป่องอำเภอปางมะผ้าจังหวัดแม่ฮ่องสอนนั้น มีการบริหารจัดการในลักษณะเป็นการทำแบบรวมศูนย์ ทำให้มองว่าไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งจัดการโดยประธานกับที่ปรึกษาบางคน สมาชิกอยู่กันอย่างหลวม ๆ และทำกิจกรรมข้าวซ้อมมือตามเงื่อนไขที่แหล่งทุนกำหนด เพื่อให้ได้รับเงินสนับสนุน โดยรูปแบบเดิมนี้ประธานจะมีลักษณะ รู้ข้อมูลทุกอย่าง โดยเฉพาะแหล่งทุนและความรู้จากภายนอก แต่มีสมาชิกในรูปกรรมการร่วมทำกิจกรรมแปรรูปเพียงอย่างเดียว เนื่องจากสมาชิกส่วนใหญ่มีธุรกิจของตนเองที่ต้องดูแล ดังรูปแบบ



3. รูปแบบการจัดการกิจกรรมที่ปรับปรุงและนำไปทดลองประยุกต์ใช้

กลุ่มนี้ได้ศึกษารูปแบบการจัดการ (Model) ที่คณะวิจัยนำเสนอ ได้มีการตรวจสอบซักถาม และทำความเข้าใจตรงกัน โดยที่ประชุมของคณะกรรมการกลุ่มฯ เห็นด้วย และยอมรับรูปแบบการจัดการกลุ่มเดิมที่ไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งกลุ่มได้พิจารณาทบทวนสิ่งที่กลุ่มต้องการพัฒนา ปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงตลอดจนมีความเข้าใจร่วมกัน และร่วมกันจัดกิจกรรมเพื่อประยุกต์ใช้รูปแบบใหม่ ซึ่งเป็นรูปแบบการกระจายกิจกรรม เช่นเดียวกับกลุ่มฯ บ้านทาป่าสัก อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน ตามความต้องการ ความสนใจและความถนัดของสมาชิกกลุ่ม สำหรับกิจกรรมย่อยของกลุ่มแบ่งตามความถนัดนั้น มีอยู่ 5 กิจกรรม โดยกลุ่มเห็นด้วยที่จะนำรูปแบบใหม่มาประยุกต์ใช้จัดกิจกรรมของกลุ่มเพื่อการพัฒนา ลักษณะการบริหารจัดการ มีหัวหน้ากลุ่มย่อยรับผิดชอบแต่ละกลุ่ม และหัวหน้ากลุ่มย่อยเป็นกรรมการกลุ่มใหญ่ด้วย ดังรูปแบบการจัดการใหม่ที่น่าไปประยุกต์ใช้



กลุ่มย่อย 1- 5 กลุ่ม มีดังนี้

1. กลุ่มทำน้ำพริก
2. กลุ่มทำของหมักดอง
3. กลุ่มทำหัตถกรรม
4. กลุ่มทำของที่ระลึก
5. กลุ่มทำน้ำผลไม้พร้อมดื่ม

4. การติดตามและประเมินผลการทดลองประยุกต์ใช้รูปแบบการจัดการ

หลังจากที่ประชุมได้จัดกิจกรรมเพื่อทดลองประยุกต์ใช้รูปแบบการจัดการกิจกรรม ทั้ง 5 กิจกรรม พบว่า

4.1 การเลือกตั้งคณะกรรมการชุดใหม่และทบทวนบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการใหม่ เพื่อให้กลุ่มมีการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นกลุ่มเลือกตั้งคณะกรรมการชุดใหม่ โดยมีนางระไม สายแก้ว ประธานกลุ่มคนเดิมได้รับเลือกเป็นประธานอีกวาระหนึ่งและเลือกตั้งกรรมการตำแหน่งอื่น ๆ ชุดใหม่ทุกคน โดยได้ร่วมกันทบทวนทำความเข้าใจเรื่องบทบาทหน้าที่ของกรรมการชุดใหม่ ทุกคนได้ตัดสินใจเลือกรูปแบบการจัดการแบบกระจายกิจกรรม ตามความสนใจของสมาชิก

4.2 การจัดหาเงินทุนหมุนเวียนของกลุ่ม โดยการติดตามหนี้สินที่เป็นเงินสดของกลุ่ม ได้ทั้งเงินสดและเงินฝากในธนาคาร จำนวน 69,928 บาท (หกหมื่นเก้าพันเก้าร้อยยี่สิบแปด บาทถ้วน) เพื่อใช้ในการทำกิจกรรมต่อไป

4.3 การจัดหาตลาดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ทางกลุ่มได้ตกลงกันว่าจะติดต่อกับกลุ่มแม่บ้านฯใกล้เคียง และร้านค้าภายในจังหวัดและต่างจังหวัด เพื่อจำหน่ายสินค้า นอกจากนี้กลุ่มฯได้ติดต่อส่วนราชการรวมทั้ง อบต. เพื่อขอคำแนะนำช่วยเหลือ สำหรับกลุ่มย่อยที่จัดทำผลิตภัณฑ์สามารถนำผลิตภัณฑ์ฝากจำหน่ายผ่านกลุ่มหรือจำหน่ายโดยตรงก็ได้

4.4 การประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การทำงาน ปัญหาและวิธีการแก้ไขปัญหา ระหว่างกลุ่มฯบ้านสบป่อง อำเภอปางมะผ้า และกลุ่มฯบ้านแม่นาเติงในอำเภอลำปาง พบว่า กลุ่มฯบ้านแม่นาเติงใน อำเภอลำปาง มีประธานและคณะกรรมการกลุ่มฯให้ข้อคิดเห็นกับกลุ่มฯบ้านสบป่อง อำเภอปางมะผ้า เรื่องความสามัคคีของกรรมการและสมาชิก ตลอดจนการทำงานร่วมกับเจ้าหน้าที่ของรัฐบางคน บางกลุ่มอาจก่อให้เกิดข้อขัดแย้งดังเช่นที่เกิดกับกลุ่มฯบ้านแม่นาเติงในเองและทั้ง 2 กลุ่มตกลงที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในด้านการจำหน่ายและเผยแพร่ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มให้มากขึ้น รวมทั้งการให้ความช่วยเหลือด้านอื่น ๆ แก่กันและกันต่อไป จะเห็นว่าการเกื้อกูลตลอดจนการพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ปัญหา ข้อแก้ไข ซึ่งกันและกันนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อกลุ่มเป็นอย่างมาก ส่งผล

ให้กลุ่มมีแนวทางการพัฒนาด้านกลุ่มอีกแนวทางหนึ่ง หลังจากทีกลุ่มฯ บ้านสบป่องไม่มีความเคลื่อนไหวในด้านกิจกรรมกลุ่มมากเท่าที่ควร จะเห็นว่าผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (อ้างแล้ว) เรื่อง ปัจจัยแห่งความสำเร็จและความล้มเหลวของธุรกิจชุมชน ด้านปฏิสัมพันธ์กับภายนอก ธุรกิจชุมชนต้องมีความสามารถในการสร้างปฏิสัมพันธ์เชิงบวกและหลีกเลี่ยงปฏิสัมพันธ์เชิงลบกับภายนอก

4.5 จัดกิจกรรมออมทรัพย์ พบว่า หลังจากทีกลุ่มฯ มีการวางแผนจัดกิจกรรมดังกล่าว เพื่อระดมทุนหมุนเวียนของกลุ่มแล้ว ต่อมากลุ่มฯ ได้รับเงินกองทุนพระราชทานจำนวน 50,000 บาท (ห้าหมื่นบาทถ้วน) จากจังหวัดแม่ฮ่องสอน ซึ่งคณะกรรมการกลุ่มมีข้อตกลงร่วมกันกับสมาชิกว่า ต้องมีกิจกรรมออมทรัพย์เพิ่มโดยระดมเงินออมทรัพย์เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของเงินทุนพระราชทานจำนวนดังกล่าว โดยมีวัตถุประสงค์ให้สมาชิกได้กู้ยืมไปพัฒนาด้านกิจกรรมกลุ่มย่อยเพิ่มเติมจากกองทุนหมุนเวียน และกำหนดเงื่อนไขดังนี้

- (1) การกู้ยืม ให้กู้รายละ 4,000 – 5,000 บาท
- (2) ชำระอัตราดอกเบี้ย ร้อยละ 2 บาทต่อเดือน
- (3) ผู้กู้ต้องชำระเงินคืนภายใน 5 เดือน
- (4) สมาชิกที่จะกู้เงินได้ต้องเป็นสมาชิกกลุ่มออมทรัพย์ ซึ่งจะต้องร่วมระดมเงินออมเดือนละ 100 บาททุกคน

สำหรับกำไรที่เกิดจากดอกผลเงินออม/เงินกู้ยืม คณะกรรมการและสมาชิกได้ร่วมกันกำหนดการใช้ประโยชน์จากเงินดังกล่าว โดยจะปันผลคืนแก่สมาชิก 1 บาท สมทบกองทุนกลุ่ม 1 บาท และในระยะแรกของการดำเนินกิจกรรมออมทรัพย์ เลขานุและเหรัญญิกกลุ่มอาสาจะทำงานให้กลุ่มโดยไม่ขอรับค่าตอบแทน จะเห็นว่าเมื่อมีการจัดระบบการบริหารจัดการที่ดี รัดกุม สมาชิกได้รับประโยชน์เสมอภาค ตลอดจนมีการวางแผนจัดกิจกรรมการพัฒนาด้านกลุ่มโดยสมาชิกมีส่วนร่วมทุกขั้นตอนนั้น จะทำให้กลุ่มสามารถกลับมารวมตัวกันได้ อย่างเข้มแข็ง มั่นคง และดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ทำให้กลุ่มได้รับการคัดเลือกให้เป็นกลุ่มแปรรูปดีเด่นระดับจังหวัด ประจำปี 2543 ซึ่งกลุ่มฯ ได้รับโล่และเงินรางวัลจากจังหวัดแม่ฮ่องสอน

4.6 การจัดกิจกรรมกลุ่มย่อย หลังจากทีกลุ่มนำรูปแบบการกระจายกิจกรรม มาทดลองประยุกต์ใช้แล้วระยะหนึ่ง ในระหว่างการทำงานวิจัยพบว่า คณะกรรมการและสมาชิกได้ประชุมและมีความเห็นร่วมกันในการทำกิจกรรมแบบรวมศูนย์จากเดิมเป็นการกระจายตามความถนัดและความสนใจ ของกลุ่มย่อย ซึ่งมีจำนวน 5 กลุ่มดังนี้

- | | | |
|------------------------------|------------------------|-------------|
| (1) กลุ่มทำน้ำพริก | มีนางนภาพร วงษ์เดือน | เป็นหัวหน้า |
| (2) กลุ่มของหมักดอง | มีนางชุ่มชื่น แสนมงคล | เป็นหัวหน้า |
| (3) กลุ่มทำหัตถกรรม | มีนางสายันท์ คำอินแก้ว | เป็นหัวหน้า |
| (4) กลุ่มทำของที่ระลึก | มีนางระไม สายแก้ว | เป็นหัวหน้า |
| (5) กลุ่มทำน้ำผลไม้พร้อมดื่ม | มีนางปนัดดา สายยนต์ | เป็นหัวหน้า |

หลังจากงานวิจัยระยะที่ 2 กลุ่มมีกิจกรรมย่อยเพิ่มอีก 3 กิจกรรมคือ

- | | |
|---------------------------|-----------------------------------|
| (1) กลุ่มผักเสื่อ | เป็นกิจกรรมของสมาชิกรุ่นใหม่ |
| (2) กลุ่มทำดอกไม้จันทร์ | เป็นกิจกรรมของสมาชิกผู้สูงอายุ |
| (3) กลุ่มทำเกษตรทฤษฎีใหม่ | ปลูกผัก - เลี้ยงปลา ไม่ใช้สารเคมี |

จะเห็นว่ากลุ่มนี้มีกลุ่มย่อย 8 กลุ่ม/กิจกรรม ซึ่งจะอยู่ภายใต้การจัดการของกลุ่มใหญ่ และทุกครั้งเมื่อกลุ่มดังกล่าวต้องการขอรับการสนับสนุนเงินทุนเพื่อดำเนินกิจกรรม กลุ่มจะต้องร่วมกันคิดและจัดทำแผนงานโครงการ เสนอให้กลุ่มใหญ่พิจารณาสนับสนุนซึ่งเป็นข้อกำหนดร่วมกันของกลุ่ม

5. การอภิปรายผลการวิจัย

5.1 ลักษณะกิจกรรมของกลุ่มนี้ พบว่ากลุ่มจะทำผลิตภัณฑ์ ไม่หลากหลาย ทำซ้ำๆ ซ้ำมมือ เป็นกิจกรรมหลัก มีผลไม้ดองและหน่อไม้ดอง เป็นกิจกรรมรอง แต่กิจกรรมหลักทำไม่ต่อเนื่อง เพราะการทำยังขาดความรู้ ความชำนาญ อีกทั้งผลิตภัณฑ์เก็บไว้นานจะมีตัวมอดขึ้น ทำให้ขายไม่ได้ ต้องทำขายในปริมาณน้อย กรรมการที่ร่วมทำได้คำตอบแทน ไม่คุ้มกับเวลาที่ใช้ไป เนื่องจากกรรมการกลุ่มเกือบทุกคนจะมีกิจกรรมร้านค้า หรือธุรกิจอื่น เป็นของตนเองไม่มีเวลาให้กลุ่ม ประกอบกับการทำซ้ำๆ ซ้ำมมือเป็นงานหนัก จึงต้องจ้างแรงงานชาวไทยภูเขา ทำให้กลุ่มเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งคนท้องถิ่นไม่นิยมรับประทาน รวมทั้งแหล่งผลิตอยู่ไกลตลาดที่ต้องการบริโภคซ้ำๆ ซ้ำมมือ จึงเป็นสาเหตุทำให้กลุ่มต้องการกระจายกิจกรรมย่อย

5.2 บทบาทหน้าที่ของกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ยังไม่ชัดเจน และไม่ได้ทำหน้าที่ตามบทบาท/โครงสร้างหน้าที่อย่างแท้จริง มีเพียงประธานที่รับผิดชอบร่วมกับที่ปรึกษาบางคนเท่านั้น หลังจากการประชุมทบทวนบทบาทหน้าที่และสรุปเรื่องการทำกิจกรรมรูปแบบการกระจายกิจกรรมแล้ว พบว่าประธานจะเป็นผู้มีบทบาทอย่างมาก ในการยอมรับข้อผิดพลาดของกลุ่มที่ผ่านมา เนื่องจากเป็นคนใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นในการปรับปรุงกิจกรรมของสมาชิก มีความเสียสละ มีมนุษยสัมพันธ์ดี บุคลิกดี กล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ ที่เป็นจุดเด่นของประธานกลุ่มนี้ จึงทำให้ได้รับเลือกให้กลับมาเป็นประธานกลุ่มบริหารงานอีกวาระหนึ่ง (ปี 2543 – ปี 2545) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเรวัตน์ ชาติวิวิธิฐ (2539) เรื่องการจัดรูปองค์กร ในด้านการจัดการซึ่งประธานกล้าที่จะตัดสินใจเปลี่ยนแปลงกิจกรรมกลุ่มซึ่งเป็นสิ่งที่ดีขึ้น เพื่อปรับปรุงระบบงานของกลุ่มให้ทันสมัยอยู่เสมอ โดยเลือกรูปแบบที่สามารถทำให้กลุ่มนั้นทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

5.3 กลุ่มนี้เป็นกลุ่มเดียวในจำนวน 8 กลุ่ม ภายใต้โครงการวิจัยนี้ที่ให้ออกสแกททรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในชุมชน ได้แสดงความสามารถและภูมิปัญญาชาวบ้าน เช่น การมีกลุ่มผู้สูงอายุและมีคณะที่ปรึกษาจากผู้สูงอายุ ที่คอยให้คำปรึกษา ช่วยเหลือในการทำกิจกรรมและอื่น ๆ โดยเข้าร่วมประชุมทุกครั้ง รวมทั้งสมาชิกรุ่นใหม่อายุต่ำกว่า 30 ปี ก็ได้เข้าร่วมประชุม และทำกิจกรรมที่ตนเองถนัด ทำให้ไม่มีช่องว่างระหว่างวัยของคนในชุมชน นอกจากทำกิจกรรมกลุ่มย่อยแล้วยังร่วมการประชุมซึ่งที่ประชุมได้ให้ความสำคัญแก่ผู้สูงอายุในแง่ของการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและรับฟัง โดยดุขปฏิอันเป็นวัฒนธรรมอย่างหนึ่งในชุมชนชนบทที่ดำรงอยู่ ประกอบกับกลุ่มมีที่ปรึกษาเป็นผู้สูงอายุ ทำให้กระบวนการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมั่นคงและต่อเนื่อง เพราะที่ปรึกษาได้ทำหน้าที่ช่วยเหลือประธานกลุ่มในการบริหารจัดการกับกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของเรวัตน์ ชาติวิวิธิฐ (อ้างแล้ว) เรื่อง รูปแบบการจัดองค์กรด้านการจัดองค์กรบริหารไว้เป็นที่ปรึกษา

5.4 สมาชิกกลุ่มนี้ส่วนใหญ่มีการศึกษาไม่แตกต่างกันมากนัก ทำให้การสื่อสารไม่มีปัญหา ตลอดจนการรับรู้ด้านสุขภาพของผู้บริโภค พบว่ากลุ่มได้ตระหนักถึงความสำคัญของผู้บริโภค จึงไม่ใช้สารเคมีในการปรุงแต่งอาหาร เช่น ไม่ใช้สารกันเสียใส่ในน้ำพริก ข้าวทรายและไม่ใช้สารฟอกขาวในการทำน้อไม้ดอง ซึ่งเรื่องนี้ควรสนับสนุนให้กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรทุกกลุ่มยึดถือปฏิบัติจะส่งผลให้ผู้บริโภคมีสุขภาพดีตามไปด้วย และที่สำคัญน่าจะมีการส่งเสริมการจำหน่าย โดยเน้นในฉลากว่าไม่ใช้สารเคมีในผลิตภัณฑ์อย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้บริโภคมั่นใจที่จะสนับสนุนผลิตภัณฑ์ของกลุ่มแม่บ้านฯ ได้เป็นอย่างดีอีกด้านหนึ่ง

II

กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านท่าปาดุก
อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน

II. กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านท่าปลาตุก อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน

1. สภาพทั่วไป

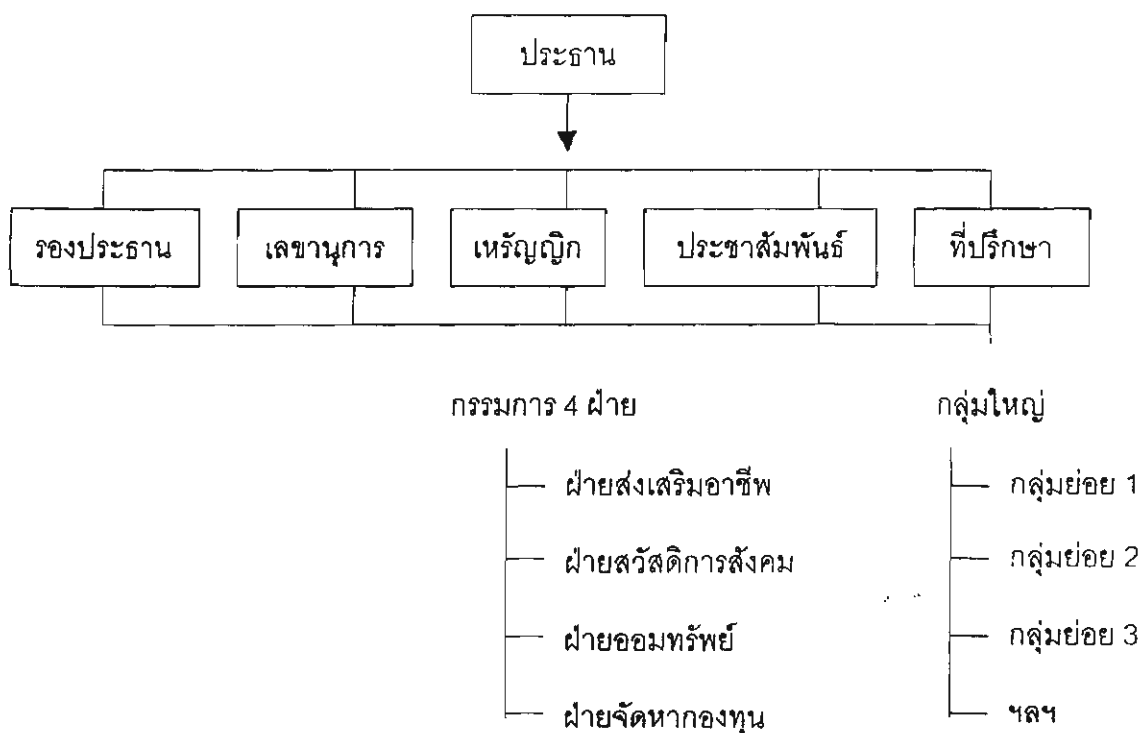
1. ผู้ให้ข้อมูล คณะกรรมการ 3 คน สมาชิก 2 คน
2. ชนิดของกิจกรรม มะม่วงดอง

1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 40 - 52 ปี จบการศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 สถานภาพผู้ให้ข้อมูล 5 คน แต่งงาน 4 คน หม้าย 1 คน มีจำนวนสมาชิกในครอบครัว 3 - 5 คน อาชีพหลัก ทำการเกษตร (ปลูกข้าวโพดฝักอ่อน เลี้ยงหมู และทำนา) มีรายได้จากการประกอบอาชีพหลัก 25,000 - 100,000 บาท ระยะเวลาการเป็นสมาชิกกลุ่ม 14 - 20 ปี ใช้เวลาในการทำกิจกรรมแปรรูปเป็นครั้งคราวตามฤดูกาลผลิต ได้รับค่าจ้างจากการทำกิจกรรมวันละ 80 - 100 บาท/คน

1.2 โครงสร้างการจัดการกลุ่มแปรรูปผลผลิตเกษตร

โครงสร้างการบริหารจัดการของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านท่าปลาตุก อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน ซึ่งไม่ประสบความสำเร็จ มีดังนี้



บทบาทหน้าที่กรรมการ

1. ประธาน รับรู้การบริหารจัดการกับกิจกรรมจากที่ปรึกษากลุ่ม แต่ประธานไม่มีหน้าที่ที่ชัดเจน
2. รองประธาน รับรู้การบริหารจัดการกับกิจกรรมจากที่ปรึกษากลุ่ม ไม่มีหน้าที่ที่ชัดเจน
3. เลขานุการ รับรู้การบริหารจัดการกับกิจกรรมจากที่ปรึกษากลุ่ม ไม่มีหน้าที่ที่ชัดเจน
4. เกรียนิก รับรู้การบริหารจัดการกับกิจกรรมจากที่ปรึกษากลุ่ม ไม่มีหน้าที่ที่ชัดเจน
5. ประธานสัมพันธ์ รับรู้การบริหารจัดการกับกิจกรรมจากที่ปรึกษากลุ่ม ไม่มีหน้าที่ที่ชัดเจน
6. ที่ปรึกษา มีบทบาทมากในการให้ข้อมูลกลุ่มแก่คณะวิจัย ซึ่งที่ปรึกษาทราบข้อมูลกิจกรรมของกลุ่มอย่างละเอียด

7. กรรมการ 4 ฝ่าย

- 7.1 ฝ่ายส่งเสริมอาชีพ : มีกลุ่มย่อยดำเนินกิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตร โดยกู้ยืมเงินจากกลุ่มใหญ่มาทำกิจกรรม และให้ดอกเบี้ย 12% แก่กลุ่มใหญ่
- 7.2 ฝ่ายสวัสดิการสังคม ช่วยเหลือสังคมหมู่บ้าน ทำอาหารเลี้ยงเด็กก่อนวัยเรียนของหมู่บ้าน
- 7.3 ฝ่ายออมทรัพย์ ระดมเงินออมจากสมาชิกโดยให้สมาชิกออมทรัพย์เป็นรายเดือน ๆ ละ 100 บาท ต่อคน
- 7.4 ฝ่ายจัดหากองทุน จัดหาทุนโดยขอรับการสนับสนุนจากองค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม

โครงสร้างของกลุ่มนี้ แบ่งกรรมการออกเป็น 6 ตำแหน่ง และ 4 ฝ่ายได้แก่ ตำแหน่งประธาน รองประธาน เลขานุการ เกรียนิก ประธานสัมพันธ์ ที่ปรึกษาและกรรมการที่แบ่งหน้าที่ 4 ฝ่าย (ได้แก่ ฝ่ายส่งเสริมอาชีพ สวัสดิการสังคม ออมทรัพย์ และจัดหากองทุน) โดยที่ปรึกษาจะทำหน้าที่ประธานกลุ่มใหญ่ดูแลกลุ่มย่อยได้แก่ กลุ่มฯทำข้าวแต่น กลุ่มฯหน่อไม้อัดบีบ และกลุ่มฯทำการเกษตร

1.3 ด้านเงินทุน

ปี 2540 กลุ่มฯได้รับเงินสนับสนุนจากกรมส่งเสริมการเกษตรจำนวน 200,000 บาท (สองแสนบาทถ้วน) โดยกรมส่งเสริมการเกษตรมีเงื่อนไขว่า จะต้องนำเงินกำไรส่งคืน กองทุนคณะกรรมการกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรระดับจังหวัดเพื่อขยายผลให้กับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรอื่น ๆ ในจังหวัดใช้ประโยชน์ต่อไป

นอกจากนี้กลุ่มได้มีการระดมหุ้น จำนวน 20,000 บาท (สองหมื่นบาทถ้วน) ซึ่งมีสมาชิกทั้งหมด จำนวน 65 ราย และกลุ่มมีกิจกรรมออมทรัพย์จากสมาชิกเดือนละ 100 บาท/คน ในการดำเนินกิจกรรมนอกจากมะม่วงดองแล้ว ยังมีการแปรรูปข้าวแต่น กลอยทอด มะม่วงแช่อิ่ม มะม่วงกวน และแคบหมูไร้มัน เป็นต้น โดยได้รับเงินสนับสนุนจากกลุ่มใหญ่ เป็นเงินทุนในการทำกิจกรรม

การจัดสรรผลประโยชน์ กลุ่มฯเริ่มดำเนินการปันผลรายปี ตั้งแต่ปี 2541 จากเงิน 6,000 บาท (หกพันบาทถ้วน) โดยแบ่งเป็นรายละเอียดดังนี้

คณะกรรมการ	20%
สมทบกองทุนเป็นเงินสำรอง	20%
ปันผลสมาชิก	60%

1.4 ด้านแรงงาน

กลุ่มฯมีแรงงานในการทำกิจกรรมแปรรูปมะม่วงดอง จำนวน 65 คน ซึ่งเป็นสมาชิกของกลุ่มทั้งหมด ลักษณะการทำงานจะร่วมกันทำเฉพาะที่กลุ่ม หลังว่างจากงาน การปลูกข้าวโพดอ่อนและบางครั้งมีแรงงานนักเรียน ซึ่งเป็นบุตรหลานของสมาชิกร่วมกิจกรรม ประมาณ 4 - 5 คน การร่วมทำกิจกรรมมะม่วงดอง จะมีการแบ่งหน้าที่ให้สมาชิกแต่ละคนทำตามความถนัด โดยกระจายงานเป็นกลุ่มเล็ก ๆ เริ่มทำงานตั้งแต่เวลา 08.00 - 17.00 น. ได้ค่าตอบแทนเฉลี่ยวันละ 80 บาท/คน จ่ายค่าตอบแทนทุก 15 วัน และกลุ่มจัดเลี้ยงอาหารกลางวันแก่สมาชิกด้วย

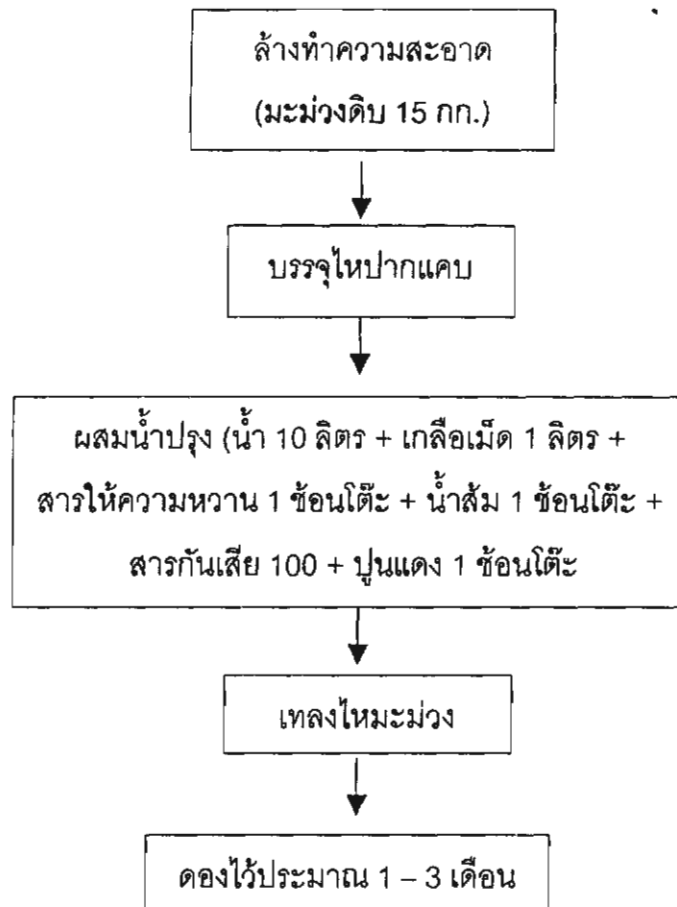
1.5 ที่ดินและอาคารที่ใช้ทำกิจกรรมแปรรูป

ที่ดินที่ใช้ก่อสร้างสถานที่ผลิตมะม่วงดอง เป็นที่ดินของประธานกลุ่มที่อนุญาตให้ใช้ได้โดยต่อเติมจากบ้านที่อยู่อาศัย ซึ่งไม่มีหนังสืออนุญาตให้ใช้เป็นลายลักษณ์อักษร เริ่มใช้สถานที่นี้ตั้งแต่ปี 2540 โดยมีอาคาร 1 หลังที่สร้างขึ้นโดยทุนของสมาชิก ขนาดพื้นที่ $\frac{1}{2}$ งาน อาคารแปรรูปมีการจัดระบบสุขาภิบาลด้านการกำจัดขยะและกลิ่น โดยมีหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนคือ สำนักงานเกษตรอำเภอแม่ทา ลักษณะการใช้พื้นที่ภายในอาคารจะแบ่งเป็นส่วนผลิตและบรรจุ ไม่ใช้พักอาศัย

1.6 ขบวนการผลิตและเทคโนโลยี

ชนิดของผลิตภัณฑ์หลักที่ผลิตคือ มะม่วงดอง ผลิตภัณฑ์รอง ได้แก่ ข้าวแต่นก ลอยทอด และแคบหมูไฉ่ฉาน ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับอนุญาตให้ขึ้นทะเบียนตำรับอาหารและยา (อย.) คือ ข้าวแต่นกหลากรส (รสนม รสแดงโม วนิลาและใบเตย) ในปี 2541 วัดฤทธิพิที่ ใช้ผลิตได้มาจากทั้งภายในและภายนอกหมู่บ้าน กลุ่มจะเป็นผู้จัดซื้อเองด้วยเงินสด ซื้อมะม่วงแก้ว ประมาณ 500 กิโลกรัมต่อครั้ง เป็นเงิน 1,000 บาท และเงินซื้อระยะเวลา 2 สัปดาห์ ซึ่งการซื้อแต่ละครั้งจะได้วัดฤทธิพิที่มีคุณภาพตามต้องการ กลุ่มไม่มีการสำรองวัดฤทธิพิไว้ ซื้อวัดฤทธิพิแล้วผลิตในช่วงฤดูกาลที่มีวัดฤทธิพิเท่านั้น แหล่งความรู้ได้รับจาก สำนักงานเกษตรอำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน

ขั้นตอนการผลิตมะม่วงมีดังนี้



ในการผลิตแต่ละครั้ง จะคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้บริโภค โดยการคัดมะม่วงที่มีคุณภาพสดจากต้นและนำมาดองทันที การแต่งกายของผู้ผลิตจะมีการสวมหมวกคลุมผม ใส่ผ้ากันเปื้อน และสวมถุงมือ คำนึงถึงความปลอดภัยทุกขั้นตอน ภาชนะที่ใช้บรรจุเพื่อจำหน่าย บรรจุในถุงพลาสติก ถุงละ 1 กิโลกรัม ผลิตภัณฑ์มะม่วงดองไม่ติดฉลากผลิตภัณฑ์ มีแต่ฉลากข้าวแตน กลอยทอด และแคบหมูไว้มัน

1.7 ด้านการตลาด

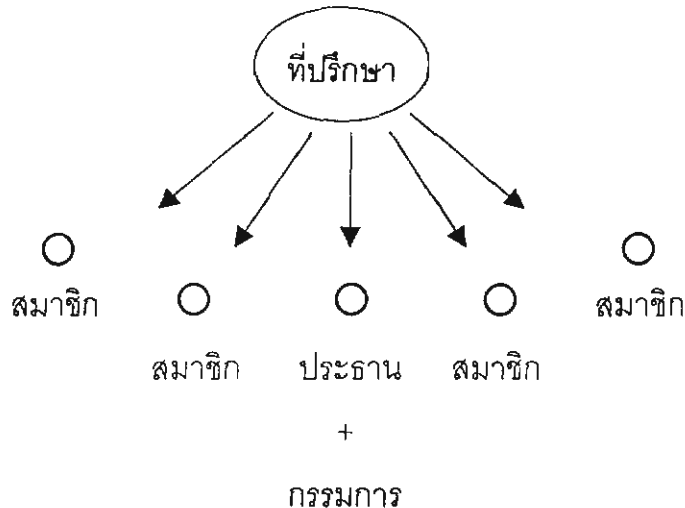
ลักษณะการจำหน่าย กลุ่มฯจะมีการขายส่งและขายปลีก ขายส่งที่ตลาดนัด ดอยติ ครั้งละ 80 – 100 กิโลกรัม ขายปลีกตามงานเทศกาลต่าง ๆ โดยการทำเป็นมะม่วงแช่อิ่ม จำนวน 50 ถึง 100 กิโลกรัม ซึ่งกลุ่มเป็นผู้จำหน่ายเอง ส่วนพ่อค้าคนกลางที่มาสั่งซื้อ จะจ่ายเงินสดให้กับกลุ่มและบางครั้งกลุ่มให้เครดิตประมาณ 2 สัปดาห์ถึง 1 เดือน

2. รูปแบบการจัดการกิจกรรมเดิม

จากการศึกษารูปแบบการจัดการกิจกรรมของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านทาบลาดุก อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูนนั้น ในการแปรรูปผลผลิตเกษตรไม่มีสถานที่ผลิตแน่นอน โดยสมาชิกจะทำกิจกรรมที่บ้านของแต่ละคน และนำผลิตภัณฑ์มารวมกัน เพื่อรอการจำหน่ายที่บ้านกรรมการคนใดคนหนึ่ง ขึ้นอยู่กับการนัดหมายของที่ปรึกษา กลุ่มฯ มีสมาชิกจำนวน 65 คน มีกลุ่มย่อยที่ทำกิจกรรมแปรรูป 4 - 5 คน โดยหัวหน้ากลุ่มย่อยจะมีการจ้างสมาชิกทำกิจกรรมแปรรูปเป็นรายวัน ได้ค่าจ้าง 70 - 100 บาท/วัน กิจกรรมหลักในการแปรรูปคือ มะม่วงดอง กิจกรรมรอง คือ ข้าวแต่น กลอยทอด และแคบหมูโรยมัน

เมื่อพิจารณาจากโครงสร้างการบริหารจัดการของกลุ่ม จะเห็นได้ว่ามีตำแหน่งประธานรองประธาน เลขานุการ เหรัญญิก ประชาสัมพันธ์ และที่ปรึกษา จากการสอบถามพบว่า ประธานกลุ่มฯ และคณะกรรมการอีก 4 คน มีบทบาทหน้าที่เพียงรับรู้การบริหารจัดการกิจกรรมจากที่ปรึกษากลุ่มฯ เท่านั้น ประธานมีบทบาทหน้าที่น้อยมาก ตำแหน่งกับการปฏิบัติจริงไม่สอดคล้องกัน สาเหตุเนื่องจากประธานได้รับแต่งตั้งอาจจะด้วยเหตุผลที่ว่าเป็นภรรยาของกำนันจึงได้รับการคัดเลือกให้เป็นประธานกลุ่ม เมื่อสอบถามเพิ่มเติมทำให้ทราบว่าตำแหน่งประธานกลุ่มเป็นตำแหน่งลอย ในทางปฏิบัติประธานมีหน้าที่เปรียบเสมือนสมาชิกของกลุ่ม ส่วนที่ปรึกษามีบทบาทด้านการจัดการกิจกรรมในทุกด้าน ได้แก่ การเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณให้แก่สมาชิก เพื่อนำไปดำเนินกิจกรรมตามความต้องการ ด้านบุคลิกภาพส่วนตัวของที่ปรึกษากลุ่มเนื่องจากเคยบวชเรียนมาก่อน ชาวบ้านเรียก "พ่อหนาน" มีโอกาสได้พบปะกับบุคคลภายนอกมากมาย มีความสามารถในการพูด อ่าน เขียนได้อย่างคล่องแคล่ว มีการจดบันทึกรายละเอียดขั้นตอนของการดำเนินกิจกรรมและที่สำคัญมีความสามารถในการเขียนโครงการเสนอของบประมาณสนับสนุนให้แก่กลุ่ม จากเหตุผลเหล่านี้การจัดการกิจกรรมภายในกลุ่ม จึงขึ้นอยู่กับที่ปรึกษาเพียงผู้เดียว อันเป็นสาเหตุให้ถูกจัดว่าการจัดกิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตรยังไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งรูปแบบการจัดการกิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตรของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านทาบลาดุก มีรูปแบบดังนี้

โครงสร้างการบริหารจัดการ ของกลุ่มบ้านทาปลาตุก ตามสภาพที่เป็นจริง



3. รูปแบบการจัดการกิจกรรมที่ปรับปรุง และนำไปทดลองประยุกต์ใช้

จากการจัดกิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตรของกลุ่มที่ขึ้นอยู่กับ (ยึดติด) ที่ปรึกษา เป็นสำคัญ การยึดติดกับผู้นำเพียงคนเดียว โดยไม่มีการพัฒนาผู้นำใหม่ให้มีบทบาทในการ จัดการกิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตรและทำให้กลายเป็นอุปสรรคต่อการจัดการกิจกรรมใน ระยะยาว จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการสร้างผู้นำรุ่นใหม่ขึ้นมาสืบทอดกิจกรรม กลุ่มต่อไป

ดังนั้นกลุ่มจึงได้ดำเนินการประชุม ซึ่งคณะวิจัยได้เข้าร่วมประชุมโดยกลุ่มสรุปผล ความก้าวหน้าในการดำเนินกิจกรรมที่ผ่านมา พร้อมทั้งกำหนดแผนปฏิบัติงาน (Action plan) ของกลุ่มดังนี้

3.1 ผลการดำเนินกิจกรรมที่ผ่านมา

ด้านการออมทรัพย์ ทุนเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม เป็นความสำคัญของทุนต่อการพัฒนา การเติบโตในกิจกรรมของกลุ่มเห็นได้ชัดเจนจากกรณี ของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรได้จัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ ซึ่งมีสมาชิกจำนวน 65 คน ดำเนินการ ออมทรัพย์ทุกเดือน ๆ ละ 20 บาท ซึ่งได้ดำเนินการออมทรัพย์มาแล้ว 10 เดือน จุดประสงค์ ของการออมทรัพย์ เพื่อรวมทุนในการพัฒนาดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม

นอกจากนี้กลุ่มได้มีการออมทรัพย์เป็นรายเดือนอีกเดือนละ 100 บาท/คน เพื่อความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจของสมาชิกแต่ละครอบครัว

3.2 แผนการปฏิบัติงานที่กลุ่มจะดำเนินการต่อไป

ในการประชุมกลุ่มร่วมกับคณะวิจัย จำนวน 3 ครั้ง กลุ่มได้กำหนดแผนการปฏิบัติงานของกลุ่มในเรื่องต่อไปนี้

3.2.1 การอบรมเพื่อพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ กลุ่มมีแผนที่จะเข้าร่วมการอบรม ในด้านการเพาะเห็ด การแปรรูปอาหารและการทำพวงหรีด

ด้านการเพาะเห็ด กลุ่มได้แจ้งให้สมาชิกที่สนใจเข้ารับการอบรม การเพาะเห็ดต่าง ๆ รวม 12 ชนิด เช่น เห็ดนางฟ้า เห็ดนางรมและเห็ดโคนน้อย เป็นต้น สมาชิกพ่อบ้านหรือแม่บ้านสนใจ สามารถสมัครเข้ารับการอบรมได้ที่กลุ่ม ส่วนการอบรม จะดำเนินการที่สุภัคฟาร์ม จังหวัดลำปาง

การแปรรูปอาหาร กลุ่มได้แจ้งให้สมาชิกกลุ่มเข้ารับการอบรม การทำ น้ำพริกต่าง ๆ เช่น น้ำพริกเผา น้ำพริกปลาย่าง น้ำพริกนรกและน้ำพริกตาแดง มีสมาชิก เข้าอบรมโดยมีวิทยากรจากคณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สถานที่อบรม ใช้ที่องค์การบริหารส่วนตำบลทากาศ อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน ระหว่างวันที่ 24-25 เมษายน 2543

การทำพวงหรีด กลุ่มให้สมาชิกที่สนใจเข้ารับการอบรมวิธีทำพวงหรีด ดอกไม้จันทร์และของชำร่วย เพื่อให้สมาชิกได้นำความรู้ไปปรับใช้หรือประกอบอาชีพ มีแม่บ้านเข้ารับการอบรม โดยมีวิทยากรจากคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สถานที่อบรม คือ บ้านแม่สระปัด หมู่ 2 ตำบลทาสบเส้า อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน

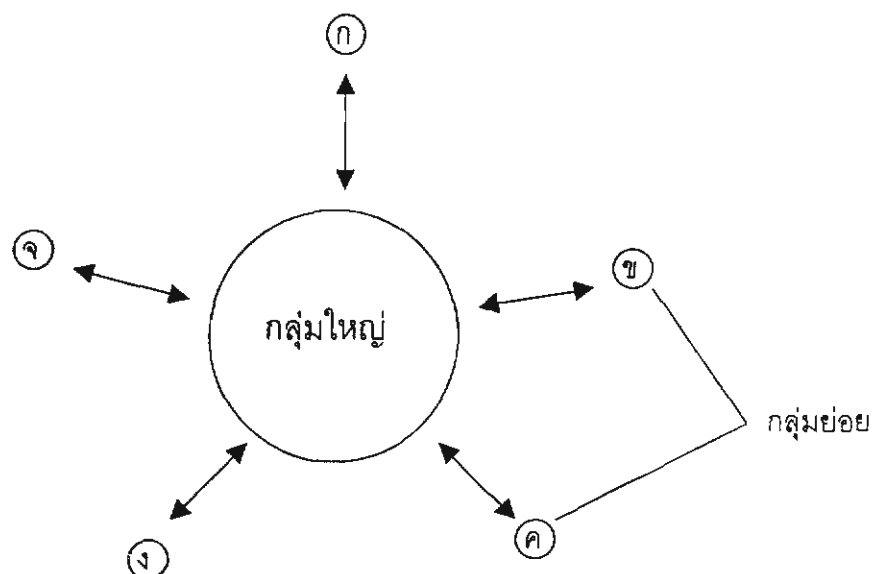
3.2.2 การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ การแปรรูปผลผลิตเกษตรกลุ่มกำหนด การปรับปรุงกรรมวิธีการผลิตกลอยทอด ตามคำแนะนำของนักวิจัย ด้านส่วนผสมของกลอยทอดการพัฒนาคุณภาพโดยการทดลองแล้วให้สมาชิกชิมก่อนที่จะจำหน่าย

3.2.3 การศึกษาดูงาน กลุ่มมีความประสงค์จะพาสมาชิกไปศึกษาดูงานที่ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรดีเด่น คือ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านโง้งหลวง จังหวัดลำพูน โดยให้ คณะวิจัยเป็นผู้ประสานงานการศึกษาดูงานให้ การดูงานจะเน้นการจัดการกิจกรรมกลุ่ม เกี่ยวกับร้านค้าหมู่บ้าน

3.2.4 การทบทวนบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการกลุ่ม กลุ่มได้ตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างผู้นำในการจัดการกิจกรรมให้สอดคล้องกับโครงสร้างกลุ่มที่ได้กำหนดไว้แล้ว ดังนั้นกลุ่มมีแผนที่จะประชุมกลุ่มพร้อมทั้งร่วมกันพิจารณาทบทวนบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการกลุ่มในช่วงเช้าวันที่ 21 เมษายน 2543 และช่วงบ่ายจะมีผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยไปเยี่ยมชมกิจกรรมการแปรรูปและผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม โดยมีหนังสือแจ้งผ่านสำนักงานเกษตรอำเภอแม่ทา

ในขั้นการปรับปรุงกิจกรรมและการนำรูปแบบมาทดลองประยุกต์ใช้ในกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านทาปลาตึกนี้ส่วนใหญ่จะเป็นการปรับปรุงในแง่ของการพัฒนาความรู้ด้านการเกษตร การแปรรูปอาหาร การทำพวงหรีด การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ และการศึกษาดูงานแต่กลุ่มให้ความสำคัญในการทบทวนบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการกลุ่มเป็นอันดับแรกซึ่งรูปแบบในการปรับปรุงและนำไปทดลองประยุกต์ใช้จึงเป็นรูปแบบการจัดการแบบกระจายกิจกรรมย่อยตามความสนใจของสมาชิกตามรูปแบบดังนี้

รูปแบบการจัดการกิจกรรมที่ปรับใหม่ (กระจายกิจกรรม)



4. การติดตามและประเมินผลการทดลองประยุกต์ใช้รูปแบบการจัดการ

จากการติดตามประเมินผลการปรับใช้รูปแบบการจัดกิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตรของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านท่าปลาตุก โดยการสอบถาม พูดคุย และสังเกต พบว่ากลุ่มยังคงใช้รูปแบบลักษณะกระจายกิจกรรมย่อย ตามความสนใจของสมาชิกเพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ที่กลุ่มได้กำหนดไว้ โดยกลุ่มได้มีการพัฒนากิจกรรมตามแผนของกลุ่มดังนี้

4.1 การอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ เดิมกลุ่มฯได้มีการดำเนินกิจกรรมเป็นกลุ่มย่อย ดังนั้นการเข้ารับการอบรมกลุ่มฯจึงเปิดกว้างให้กับสมาชิกที่สนใจเข้ารับการอบรม เรื่องที่เข้ารับการอบรมมีดังนี้

การเพาะเห็ด กลุ่มได้แจ้งให้สมาชิกที่สนใจเข้ารับการอบรม การเพาะเห็ดต่าง ๆ รวม 12 ชนิด เช่น เห็ดนางฟ้า เห็ดนางรม เห็ดโคนน้อย เป็นต้น สมาชิกพ่อบ้านหรือแม่บ้านสนใจ สมัครเข้ารับการอบรมได้ที่กลุ่ม โดยสมาชิกไปเข้ารับการอบรมที่สุภัคฟาร์ม จังหวัดลำปาง

การอบรมครั้งนี้มีพ่อบ้านและแม่บ้านสนใจเข้ารับการอบรม จำนวน 16 คน หลังจากการอบรม ผู้เข้ารับการอบรมส่วนใหญ่มีความสนใจจะเพาะเห็ดโคนน้อย เพราะมีบริษัทลำปางฟู้ดโปรดักส์ จำกัด เป็นผู้รับซื้อผลผลิต และประกันราคาให้กิโลกรัมละ 50 บาท โดยรับซื้อวันละ 2 - 3 ตัน

ข้อจำกัดของการเพาะเห็ดโคนน้อย คือ ประการแรก เห็ดโคนน้อยต้องเก็บทุก ๆ 2 ชั่วโมง ผู้ผลิตต้องใช้เวลาในการเก็บเห็ดโคนน้อยและดูแลรักษามาก จึงจะคุ้มกับการลงทุน ประการที่สอง ฟางที่ใช้เพาะเห็ดโคนน้อยต้องเป็นฟางแห้งไม่เปียก ปัจจุบันฟางที่จะใช้เพาะเห็ดไม่มีเพราะกลุ่มฯไม่ได้เก็บฟางไว้ ประการที่สาม การเก็บเห็ดโคนน้อยต้องเก็บทั้งช่วงเช้าหรือช่วงบ่าย ถ้าเก็บช่วงเช้าต้องส่งถึงโรงงานที่จังหวัดลำปางในช่วงเช้า โรงงานไม่รับซื้อเห็ดที่เก็บไว้ข้ามคืนในกรณีถ้าเห็ดมีจำนวนน้อยจะไม่คุ้มกับการขนส่ง

ดังนั้นกลุ่มจึงตกลงกันว่า กลุ่มจะร่วมมือกับกลุ่มฯบ้านท่าปาสัก อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน เพาะเห็ดโคนน้อยในปีต่อไป โดยแต่ละกลุ่มจะต้องเก็บฟางแห้งไว้ใช้สำหรับเพาะเห็ดโคนน้อย

การแปรรูปพริก สมาชิกกลุ่มจำนวน 10 คน เข้ารับการอบรมการทำน้ำพริกเผา น้ำพริกปลาย่าง น้ำพริกนรกและน้ำพริกตาแดง หลังจากการอบรมได้มีการจัดตั้งเป็นกลุ่ม กิจกรรมย่อยทำน้ำพริก ดำเนินการผลิตในชั้นเริ่มต้น จำหน่ายในหมู่บ้านและฝากขายตามสถานที่ที่จังหวัดจัดเป็นแหล่งของกิน ของฝากจากลำพูน 4 จุด คือ วัดพระธาตุหริภุญชัย อำเภอบ้านธิ อำเภอป่าซาง และที่บ้านประธานกลุ่ม

การทำพวงหรีด กลุ่มฯ ให้สมาชิกจำนวน 5 คนที่สนใจเข้ารับการอบรมการทำพวงหรีด ดอกไม้จันทร์ และของชำร่วย เพื่อให้สมาชิกได้นำความรู้ไปปรับใช้หรือนำไปประกอบอาชีพ วิทยากรจากคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สถานที่อบรม คือ บ้านแม่สะปาว หมู่ 2 ตำบลทาบบน อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน

4.2 การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ การแปรรูปผลผลิตเกษตร กิจกรรมรอง กลุ่มฯ ได้ปรับปรุงกรรมวิธีการผลิต กลอยทอด เพื่อให้มีรสชาติตามความต้องการของผู้บริโภค และถูกหลักโภชนาการโดยได้รับคำแนะนำจากนักวิจัยปรับปรุงส่วนผสมในการทอดให้เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของผลิตภัณฑ์แต่ละชนิด พร้อมทั้งพัฒนาโรงเรือนสำหรับการผลิตให้ถูกสุขลักษณะตามหลักสุขาภิบาล

ผลจากการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ ทำให้กลุ่มลดต้นทุนการผลิต มียอดขายเพิ่มขึ้น เนื่องจากรสชาติตรงตามความต้องการผู้บริโภค ทั้งผลิตภัณฑ์ กลอยทอด ข้าวแต่น และข้าวเกรียบ และได้รับอนุญาตให้ขึ้นทะเบียนตำรับอาหารและยา (อย.) จากสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดลำพูนแล้ว

4.3 ทุนหมุนเวียน ทุนเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม ความสำคัญของทุนต่อการพัฒนาการเติบโตของกิจกรรมกลุ่ม เห็นได้ชัดจากกรณีของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านทาปลาดุก ได้จัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์ มีสมาชิกจำนวน 70 คน ดำเนินการออมทรัพย์ทุกเดือน ๆ ละ 20 บาท ทั้งนี้ได้ดำเนินการออมทรัพย์มาแล้ว 15 เดือน จุดประสงค์ของการออมทรัพย์เพื่อร่วมทุนในการพัฒนากิจกรรมของกลุ่ม

นอกจากการออมทรัพย์แล้วกลุ่มได้ร่วมมือกันจัดงานขันโตกขึ้น ลักษณะการจัดงานมีการจำหน่ายบัตร ราคา 100 บาท ให้กับสมาชิกกลุ่มและบุคคลในหมู่บ้าน หมู่บ้านใกล้เคียง และเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง วัดอุประสงค์การจัดงานเพื่อหาเงินทุนหมุนเวียนให้แก่กลุ่ม จากการจัดงานครั้งนี้ได้เงินเข้ากลุ่มจำนวน 30,000.- บาท (สามหมื่นบาทถ้วน)

จะเห็นได้ว่าการจัดหาทุนหมุนเวียนนั้น กลุ่มได้ดำเนินงานใน 2 ลักษณะ คือ การออมทรัพย์ในแต่ละเดือนและการจัดงานขันโตกดังกล่าวนี้แสดงให้เห็นถึงการพึ่งพาตนเองด้านเงินทุน เนื่องจากกิจกรรมการแปรรูปเป็นธุรกิจที่มีขนาดเล็ก ใช้เงินทุนไม่มากนัก วิธีการออมทรัพย์ และการจัดหาเงินทุนในลักษณะนี้เป็นการลดการพึ่งพาเงินทุนจากแหล่งเงินภายนอก ซึ่งจะมีผลดีและเกิดความมั่นคงด้านการเงินในระยะยาวของกลุ่มเอง ถ้ากลุ่มได้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและมีระบบการจัดการที่ดี

4.4 การศึกษาดูงาน เนื่องจากกลุ่มมีความสนใจและต้องการศึกษาดูงานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านโง้งหลวง อำเภอบ้านโง้ง จังหวัดลำพูน ซึ่งเป็นกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จกิจกรรมที่กลุ่มสนใจศึกษาดูงานคือการจัดการบริหารงาน โดยคณะวิจัยได้ประสานงานในเรื่องการศึกษาดูงาน มีสมาชิกร่วมไปศึกษาดูงาน จำนวน 12 คน

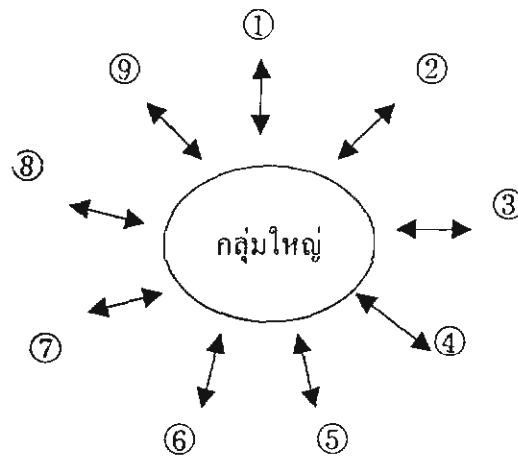
ผลจากการศึกษาดูงาน ทำให้กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านทาปลาตูก ได้คิดทบทวนในการจัดการกิจกรรมของกลุ่มที่ผ่านมา โดยเฉพาะการทบทวนบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินงาน นอกจากการศึกษาดูงานจากกลุ่มอื่นแล้ว กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านทาปลาตูกยังเป็นแหล่งศึกษาดูงานของคณะผู้บริหารระดับสูงจากทบวงมหาวิทยาลัยที่ได้มาเยี่ยมชมการแปรรูปผลผลิตเกษตรด้วยเช่นกัน

การที่กลุ่มได้รับคัดเลือกให้เป็นแหล่งการศึกษาดูงานแก่นักหน่วยงานภายนอก ซึ่งการศึกษาดูงาน ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน แต่สิ่งหนึ่งที่กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านทาปลาตูกตระหนัก และต้องคิดทบทวนคือ บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินกิจกรรมกลุ่ม

ดังนั้นรูปแบบการจัดการกิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตร กลุ่มยังคงใช้รูปแบบลักษณะกระจายกิจกรรมย่อย ตามความสนใจของสมาชิก โดยมีผลมาจากการที่กลุ่มได้มีการทบทวนบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ สมาชิกและที่ปรึกษาของกลุ่มตามโครงสร้าง บทบาทหน้าที่และได้รับการกระตุ้นจากการศึกษาดูงาน ฉะนั้นรูปแบบที่คณะกรรมการต้องดำเนินกิจกรรมตามรูปแบบ (Model) ที่เลือก กิจกรรมกลุ่มย่อย 9 กลุ่ม คือ

- | | |
|-------------------|---|
| 1. กลุ่มออมทรัพย์ | 6. กลุ่มทำนอไม้อัดปืบ |
| 2. กลุ่มทำน้ำพริก | 7. กลุ่มเย็บผ้า |
| 3. กลุ่มเพาะเห็ด | 8. กลุ่มทำอาหารทอด (ข้าวแต่น ข้าวเกรียบ และกลอยทอด) |
| 4. กลุ่มเลี้ยงไก่ | |
| 5. กลุ่มเลี้ยงหมู | 9. กลุ่มแปรรูปลำไย |

รูปแบบการจัดการกิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตรที่ใช้ในปัจจุบันจึงมีรูปแบบดังนี้



อุปสรรคในการจัดการกิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตร เนื่องจากกลุ่มได้มีการปรับปรุงทบทวนบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการชุดใหม่ เพื่อช่วยให้มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เกิดผลดีในระยะยาว ซึ่งกรรมการทุกคนให้ความสำคัญแต่กรรมการยังไม่สามารถหาช่วงเวลาว่างตรงกัน เพื่อร่วมกันพิจารณาค้นหาคนที่ทำหน้าที่เลขานุการและเหรัญญิกกลุ่มที่เหมาะสม ขณะนี้มีที่ปรึกษากลุ่มได้ช่วยทำหน้าที่นี้อยู่ต่อไป เนื่องจากยังหาผู้ที่เหมาะสมไม่ได้

แผนการดำเนินงานของกลุ่มต่อไป คือการจัดตั้งร้านค้าของกลุ่ม ซึ่งได้พิจารณาค้นหาแหล่งที่เป็นศูนย์กลางของหมู่บ้าน ทั้งนี้จะเสนอของบประมาณจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาดำเนินการ

5. การอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาพบว่ารูปแบบการจัดการกิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตรของ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านท่าปลาตุก อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน มีรูปแบบกระจาย กิจกรรมย่อยตามความสนใจของสมาชิก ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ ของคณะกรรมการ สมาชิกและที่ปรึกษาของกลุ่ม ซึ่งกลุ่มได้มีการเลือกตั้งคณะกรรมการ ชุดใหม่และกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งใหม่ ยังหาช่วงเวลาตรงกันในการร่วมมือกันพิจารณา หาบุคคลเพื่อทำหน้าที่เลขานุการและเหรัญญิกกลุ่มนั้น ยังหาคนที่เหมาะสมไม่ได้ ทั้งนี้กลุ่ม ให้ที่ปรึกษากลุ่มทำหน้าที่เลขานุการและเหรัญญิกกลุ่มอยู่ในขณะนี้

จะเห็นได้ว่ากลุ่มได้ตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ จึงได้มีการทบทวนบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการพร้อมทั้งพิจารณาเลือกตั้งคณะกรรมการ ชุดใหม่เพื่อทำหน้าที่เลขานุการและเหรัญญิก แต่ที่ปรึกษากลุ่มยังต้องรับผิดชอบทำหน้าที่นี้ ไปก่อน จนกว่าจะหาบุคคลที่เหมาะสมได้ แสดงให้เห็นว่ากลุ่มให้ความไว้วางใจ ยอมรับและ เชื่อถือ ที่ปรึกษาจึงให้ดูแลด้านการบันทึกและการเงินของกลุ่ม ประเด็นหนึ่งที่คณะวิจัยมอง ว่า เป็นสิ่งที่ดี เนื่องจากกลุ่มนี้มีที่ปรึกษาซึ่งเป็นเพศชายเพียงคนเดียวที่มีบทบาทสำคัญใน กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรที่มีแต่เพศหญิง แสดงถึงการดำเนินกิจกรรมที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตที่ไม่ จำกัดเฉพาะเพศหญิงเท่านั้น อีกประเด็นหนึ่งที่สำคัญคณะวิจัยมีความเชื่อว่า ถึงแม้การวิจัย จะสิ้นสุดลง แต่กระบวนการพัฒนาคนคงมีความต่อเนื่อง โดยมีพื้นฐานของความเชื่อ ใน 3 ประการ คือ 1) ศักยภาพของคนในชุมชน 2) เครือข่ายชุมชน และ 3) นักวิจัย ภาคสนาม ซึ่งทั้ง 3 ประการนี้ได้มีส่วนกระตุ้นเตือนให้เกิดกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะศักยภาพของคนในชุมชน ที่มีความสามารถในการคิดแก้ไขปัญหาาร่วมกัน เชื่อมโยงความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันจนเกิดเป็นเครือข่าย ที่ต้องมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้โดยมีนักวิจัย ภาคสนามที่คอยช่วยเหลือสนับสนุนให้รูปแบบการจัดการกิจกรรมแปรรูปผลผลิตของกลุ่ม แม่บ้านเกษตรกรบ้านท่าปลาตุก บรรลุตามเป้าหมายตามความต้องการของกลุ่ม พัฒนาไปสู่ ความสำเร็จ บนพื้นฐานการพึ่งพาตนเองที่ยั่งยืน

III

กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านเมืองเส้น
อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

III. กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรกรบ้านเมืองเล็น อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

1. สภาพทั่วไป

ผู้ให้ข้อมูล กรรมการ 2 คน สมาชิก 4 คน

ชนิดของกิจกรรม เต้าเจี้ยว

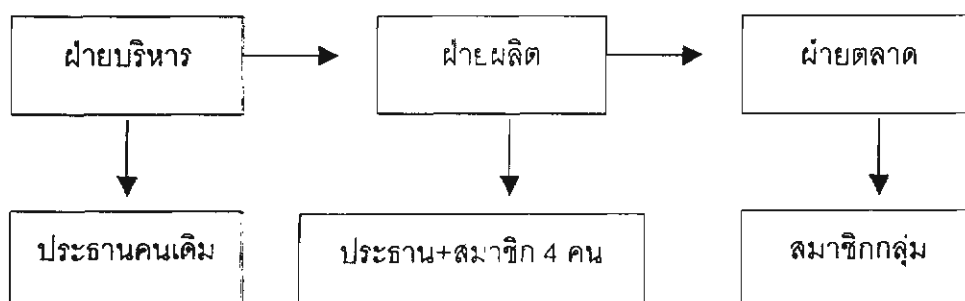
1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนใหญ่สมาชิกกลุ่มมีอายุระหว่าง 40 ถึง 62 ปี จบการศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 สถานภาพส่วนใหญ่แต่งงานแล้ว มีจำนวนสมาชิกในครอบครัวประมาณ 2 ถึง 5 คน อาชีพหลักทำการเกษตร รับจ้างและรับราชการ รายได้จากอาชีพหลักอยู่ระหว่าง 50,000 – 100,000.- บาท /ปี ระยะเวลาที่เป็นสมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่ 15 ปี แต่ประธานกลุ่มเป็นสมาชิกกลุ่มเพียง 3 ปี ในการดำเนินกิจกรรมกลุ่มส่วนใหญ่จะมาร่วมดำเนินกิจกรรมเป็นครั้งคราว ตามฤดูกาล ได้รับค่าจ้างจากกิจกรรมแปรรูป 100 บาท/วัน/คน

1.2 โครงสร้างการจัดการของกลุ่มแปรรูปผลผลิตเกษตร

โครงสร้างการจัดการของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านเมืองเล็น ตำบลเมืองเล็น อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ มี 3 ฝ่าย คือ

1. ฝ่ายบริหาร มีประธานคนเดิมบริหารกิจกรรมเพียงคนเดียว
2. ฝ่ายผลิต มีประธานและจ้างสมาชิก 4 คนร่วมกันทำเต้าเจี้ยว
3. ฝ่ายตลาด ประธานได้นำผลิตภัณฑ์เต้าเจี้ยวไปฝากขายกับสมาชิกกลุ่ม



บทบาทหน้าที่กรรมการ

1. ประธานคนเดิมทำหน้าที่เป็นฝ่ายบริหารเพียงคนเดียว เนื่องจากบริหารจัดการกับกิจกรรมกลุ่มได้ประมาณ 4 ปีหมดวาระ สมาชิกถือหุ้นลาออกไปจัดตั้งกลุ่มใหม่ได้ประธานคนใหม่ดำเนินกิจกรรมใหม่ คือ ข้าวกล้อง
2. ประธานคนเดิมทำหน้าที่เป็นฝ่ายผลิต ตั้งแต่ปี 2537 ได้รับงบประมาณสนับสนุนมีสมาชิกร่วมกันทำจนกระทั่งปี 2541 สมาชิกลาออก ประธานคนเดิมหมดวาระ แต่ก็ยังทำกิจกรรมเต้าเจี้ยวตลอดมา โดยจ้างสมาชิกจำนวน 3 – 4 คนร่วมกันทำ
3. ฝ่ายตลาด โดยสมาชิกกลุ่มทำหน้าที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์เต้าเจี้ยวในงานเทศกาลต่าง ๆ ที่อำเภอ และจังหวัด จัดงานขึ้น รวมทั้งผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ด้วย

1.3 ด้านเงินทุน

ปี 2537 ได้รับเงินสนับสนุนจากกรมส่งเสริมการเกษตร เป็นเงิน 200,000 บาท (สองแสนบาทถ้วน) โดยแบ่งเป็น เงินทุนหมุนเวียน จำนวน 40,000 บาท (สี่หมื่นบาทถ้วน) ปรับปรุงโรงเรือนและอุปกรณ์ จำนวน 160,000 บาท (หนึ่งแสนหกหมื่นบาทถ้วน) ซึ่งเป็นเงื่อนไขของหน่วยงานราชการที่ให้งบประมาณสนับสนุน ส่วนเงินทุนหมุนเวียนดังกล่าว กลุ่มจะต้องนำกำไรส่ง สมทบคืนสู่กองทุนคณะกรรมการกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรระดับจังหวัด เพื่อนำไปขยายผลในการดำเนินกิจกรรมให้กับกลุ่มอื่นต่อไป ขณะนี้กลุ่มได้ส่งคืนไปแล้ว 40,000 บาท (สี่หมื่นบาทถ้วน) และมูลค่าของโรงเรือนรวมทั้งอุปกรณ์จะต้องส่งคืนด้วย

ส่วนการจัดสรรประโยชน์จากการดำเนินกิจกรรมแปรรูปจะแบ่งเงินปันผลให้สมาชิกเฉพาะบางคน ส่วนค่าตอบแทนคณะกรรมการกลุ่มฯไม่มีให้นอกจากไปจำหน่ายหรือจัดทำผลิตภัณฑ์จะได้รับค่าจ้างคนละ 100 บาทต่อวันเท่านั้น

1.4 ด้านแรงงาน

กลุ่มมีแรงงานที่ร่วมกันทำกิจกรรมแปรรูปจำนวน 5 คน ซึ่งสมาชิกกลุ่มอยู่ในหมู่บ้าน ช่วงทำกิจกรรมแปรรูปเต้าเจี้ยวจะมาร่วมกันทำที่กลุ่ม โดยแต่ละคนจะทำตามหน้าที่เฉพาะอย่าง เช่น ล้างถั่ว นึ่งถั่ว และบรรจุขวด เป็นต้น ช่วงเวลาที่ไปร่วมกิจกรรมระหว่าง 08.30 – 16.30 น. ได้รับค่าตอบแทนวันละ 100 บาทต่อคน ซึ่งการจ่ายเงินจ่ายเป็นรายวัน

1.5 ด้านที่ดินและอาคารที่ใช้ทำกิจกรรมแปรรูป

ที่ดินที่ใช้ก่อสร้างสถานที่ผลิตเต้าเจี้ยว เป็นของขดีตประธานกลุ่มได้ยินยอมให้ใช้ ซึ่งกลุ่มจะต้องจ่ายค่าน้ำและไฟ เดือนละ 500 ถึง 1000 บาท ตามแต่ระยะเวลาที่ทำกิจกรรม โดยที่ดินที่ใช้สร้างไม่กำหนดระยะเวลาในการใช้ สามารถใช้ได้จนกว่ากลุ่มจะเลิกดำเนินกิจกรรมแปรรูปดังกล่าว ขนาดพื้นที่ประมาณ 2 งาน อาคารที่ก่อสร้างเป็นอาคารถาวร 2 หลัง อาคารหลังที่ 1 สร้างเมื่อปี พ.ศ. 2535 โดยใช้งบประมาณจากโครงการพัฒนาจังหวัด จำนวน 50,000 บาท (ห้าหมื่นบาทถ้วน) และอาคารหลังที่ 2 สร้างเมื่อปี พ.ศ. 2537 งบประมาณจากกรมส่งเสริมการเกษตร จำนวน 200,000 บาท (สองแสนบาทถ้วน) รูปทรงอาคารโปร่งออกแบบแปลนโดยเจ้าหน้าที่หน่วยงานของรัฐ ส่วนการก่อสร้างจ้างช่างนอกหมู่บ้าน

ด้านระบบสุขภาพมีการจัดระบบบำบัดน้ำเสียและกำจัดขยะ หน่วยงานที่ให้การสนับสนุนในด้านนี้ คือ สหกรณ์อำเภอสนทราย และคำแนะนำจากสำนักงานเกษตรอำเภอสนทราย ลักษณะการใช้พื้นที่ภายในอาคารจะแยกเป็นสัดส่วน เช่น การผลิต ส่วนการบรรจุโดยอาคารนี้จะใช้เฉพาะการผลิตเต้าเจี้ยวเท่านั้น ไม่ได้ใช้พักอาศัย

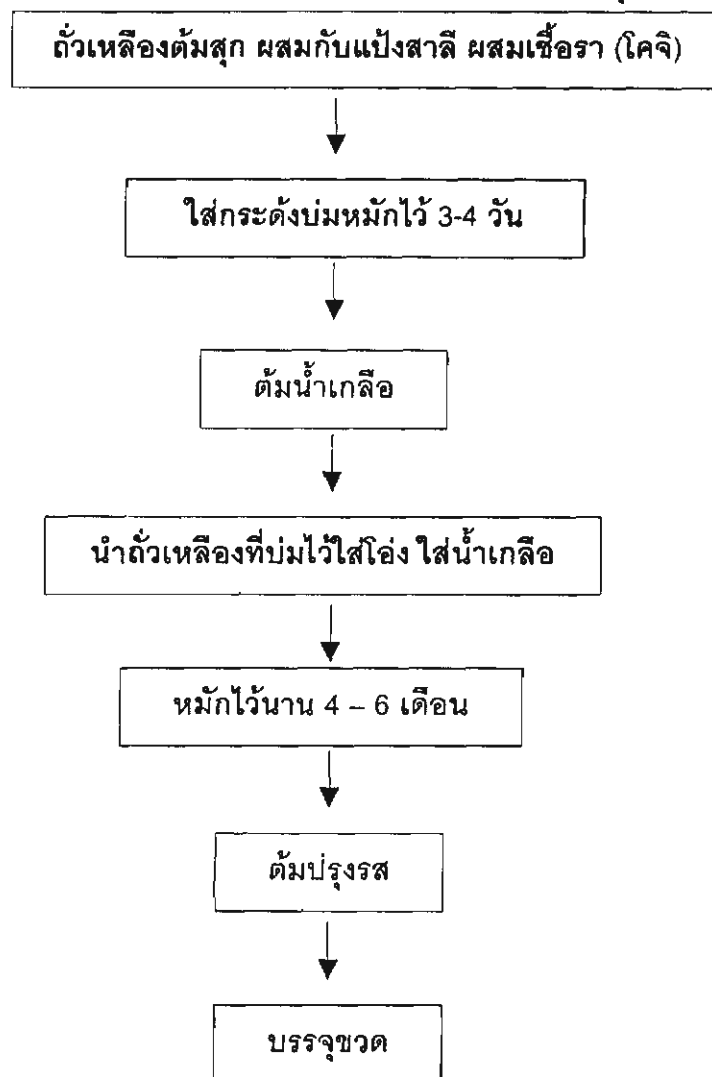
1.6 ขบวนการผลิตและเทคโนโลยี

ผลิตภัณฑ์หลักคือ เต้าเจี้ยว ผลิตภัณฑ์ดังกล่าวได้รับอนุญาตให้ขึ้นทะเบียนตำรับอาหารและยา (อย.) เมื่อปี พ.ศ. 2539 ในการผลิตเต้าเจี้ยวได้ซื้อถั่วเหลืองจากในและนอกหมู่บ้าน โดยมีพ่อค้ามาส่งที่กลุ่มปริมาณการซื้อแต่ละครั้งดังนี้

ถั่วเหลือง จำนวน 30 กิโลกรัม	เป็นเงิน	450	บาท
แป้งสาลี	เป็นเงิน	500	บาท
น้ำตาล	เป็นเงิน	280	บาท
เกลือป่น	เป็นเงิน	100	บาท

การซื้อข้าวเป็นเงินสด บางครั้งซื้อเงินเชื่อระยะเวลา 2 สัปดาห์ คุณภาพของวัตถุดิบส่วนใหญ่ไม่ได้ตามต้องการ ดังนั้นกลุ่มจึงต้องคัดเลือกเมล็ดถั่วเหลืองที่ไม่ดีออกก่อนการแปรรูป

ขั้นตอนการผลิต ในการผลิตครั้งละ 30 กิโลกรัม มีขั้นตอนการผลิตดังนี้



ด้านความปลอดภัยของผู้บริโภค กลุ่มแปรรูปเต้าเจี้ยวได้คำนึงถึงความปลอดภัยของผู้บริโภคในการผลิตมีการใส่ผ้ากันเปื้อน ถุงมือและหมวกคลุมผม และรักษาความสะอาดในทุกขั้นตอนของการผลิต โดยเริ่มจากการคัดเมล็ดถั่วเหลืองที่มีคุณภาพ น้ำตาลทรายขาวที่สะอาด แป้งสาลีจะต้องคั่วก่อนหมักทุกครั้ง นอกจากนี้กลุ่มผู้ผลิตไม่ได้

ใช้สารเคมีในการแต่งสี กลิ่น รส หลังจากแปรรูปแล้วนำเข้าเตาเจียวบรรจุลงในขวดบอล์ขนาด 16 ออนซ์ขวดกลมขนาดใหญ่ 750 ซี.ซี. และขวดแบนขนาด 450 ซี.ซี. ซึ่งบางครั้งมีการจำหน่ายเป็นกิโลกรัม มีฉลากติดที่ขวด หมายเลข อย. ชม.-ฉฉ. 5/2539

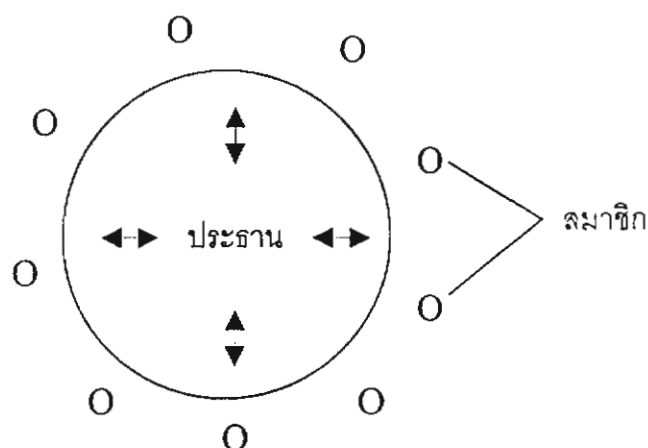
เครื่องทุ่นแรงที่ใช้ในการผลิต คือ หม้ออัดความดัน มูลค่า 13,000 บาท (หนึ่งหมื่นสามพันบาทถ้วน) แหล่งความรู้ได้รับการส่งเสริมการแปรรูปผลผลิตเกษตรจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ และจากการศึกษาดูงานที่โรงงานผลิตเต้าเจี้ยวของบริษัทเอกชน

1.7 ด้านการตลาด

ลักษณะการจำหน่ายเต้าเจี้ยวจะขายส่ง โดยมีพ่อค้าคนกลางมารับซื้อและขายปลีกให้แก่ร้านค้าในหมู่บ้าน โดยกลุ่มจัดจำหน่ายเอง ลักษณะการขายจะได้รับเงินสดทันทีหรือให้เครดิตแก่ลูกค้าประมาณ 1 เดือน นอกจากนี้กลุ่มยังมีการแปรรูปผลิตภัณฑ์อีก 2 ชนิด คือ ไข่เค็ม น้ำพริกลาบ

2. รูปแบบการจัดการกิจกรรมเดิม

จากการสอบถามประธานและสมาชิกกลุ่มสรุปได้ว่า รูปแบบกลุ่มกิจกรรมแปรรูปผลผลิตของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านเมืองเส้น มีรูปแบบดังนี้



รูปแบบการจัดการกิจกรรมแปรรูปเต้าเจี้ยวของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรดังกล่าว มีลักษณะรู้ รวม และรวบ โดยมีประธานเป็นผู้รู้ทุกเรื่องและตัดสินใจเพียงผู้เดียว เช่น งบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ เพื่อทำกิจกรรมของกลุ่ม การจำหน่าย ผลิตภัณฑ์ การแบ่งผลกำไร ค่าแรงงาน ประธานเป็นผู้รับรู้และกำหนดในการดำเนินกิจกรรม เพียงผู้เดียว และมีการแจ้งให้กรรมการกลุ่มได้ทราบเท่านั้น ทำให้สมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่เกิด ความไม่พอใจ ประกอบกับสถานที่ผลิตเต้าเจี้ยวและโรงเรือนอยู่ในบ้านประธาน จึงทำให้ สมาชิกไม่มาร่วมกิจกรรม มีเพียงสมาชิกจำนวน 4 – 5 คน เข้าร่วมกิจกรรมแปรรูปเต้าเจี้ยว ส่วนประธานเป็นผู้จ่ายค่าแรงงานเป็นรายวัน

ผลจากความไม่เข้าใจระหว่างประธาน กรรมการและสมาชิกกลุ่ม ทำให้เกิด ความไม่ไว้วางใจซึ่งกันและกัน เมื่อกรรมการถามถึงเงินทุนหมุนเวียนและเงินปันผลจากการ รวมหุ้นในกิจกรรม ทำให้ประธานลาออกจากตำแหน่ง พร้อมทั้งนำเงินหุ้นไปแจกคืนให้กับ สมาชิกทุกคน การกระทำดังกล่าวจึงเป็นสาเหตุที่ทำให้กลุ่มเกิดความล้มเหลวด้านการ จัดการกิจกรรมของกลุ่ม และการแตกแยกในที่สุด

จากความล้มเหลวครั้งนี้ สมาชิกกลุ่มและคณะวิจัยได้ร่วมกันพิจารณาถึงสาเหตุ เพิ่มเติมอีกว่า ที่ผ่านมากลุ่มไม่เคยมีการประชุมเพื่อเสนอผลการดำเนินกิจกรรมและแผนการ ทำงานให้สมาชิกรับทราบ กิจกรรมเต้าเจี้ยวที่ดำเนินการอยู่ มีเพียงส่วนน้อยที่สมาชิกได้รับ ประโยชน์ ทั้งนี้ขาดการมีส่วนร่วมในการวางแผนและหลักเกณฑ์การบริหารกองทุนของ กลุ่มร่วมกัน ซึ่งกลุ่มคาดหวังว่าการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินกิจกรรมใหม่จะช่วยให้สมาชิก เกิดความมั่นใจในการเข้าร่วมกิจกรรมของกลุ่มมากขึ้น

3. รูปแบบการจัดการกิจกรรมที่ปรับปรุงและนำไปทดลองประยุกต์ใช้

ความล้มเหลวในการจัดการกิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตรของกลุ่ม ซึ่งมีรูปแบบ รู้รวม และรวบ โดยมีประธานเป็นผู้ตัดสินใจทุกครั้งทุกเรื่องเพียงคนเดียว รูปแบบการจัดการ ดังกล่าวเป็นสาเหตุที่ทำให้กลุ่มประสบความล้มเหลวในการดำเนินกิจกรรมแปรรูป ผลผลิตเกษตร ดังนั้นกลุ่มฯบ้านเมืองเส้น จึงได้มีการประชุมร่วมกับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร บ้านสันทรายหลวง ซึ่งประสบความสำเร็จในการทำกิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตรชนิด เดียวกัน ผลจากการประชุม กลุ่มได้สรุปขั้นตอนการปรับปรุงรูปแบบการจัดการของกลุ่มฯไว้ 3 ขั้นตอน คือ **ขั้นฮอมใจ ฮอมแรง และฮอมทุน**

ขั้นที่ 1 “ฮอมใจ” ในขั้นนี้กรรมการชุดเดิม (ยกเว้นประธาน) ร่วมมือกันประชาสัมพันธ์และรวบรวมสตรีในหมู่บ้าน รวมทั้งสมาชิกแม่บ้านฯกลุ่มเดิม ที่สนใจสมัครเข้าเป็นสมาชิกกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร โดยให้ผู้สนใจกรอกใบสมัครและแจ้งความจำนงค์ไปที่กรรมการกลุ่มฯ ชุดเดิมก่อน หลังจากนั้นกลุ่มได้ปรึกษาหารือและตกลงเลือกตั้งคณะกรรมการชุดใหม่เพื่อทำหน้าที่บริหารงานของกลุ่ม ซึ่งมีทั้งหมด 7 คน คือ ประธาน รองประธาน เลขานุการประชาสัมพันธ์ เภรณญิก และกรรมการร่วมอีก 2 คน ซึ่งในขั้นฮอมใจนี้ถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีของการฟื้นฟูกลุ่มให้เกิดขึ้นอีกครั้งหนึ่ง บนพื้นฐานของความต้องการ ความเข้าใจ และร่วมใจกัน ของสมาชิกทุกคน

ขั้นที่ 2 “ฮอมแรง” หลังจากได้มีการเลือกตั้งคณะกรรมการชุดใหม่แล้ว กลุ่มฯได้มีการประชุมเพื่อทบทวนบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการแต่ละตำแหน่งเกี่ยวกับภาระหน้าที่ในความรับผิดชอบ เพื่อให้การจัดการกิจกรรมของกลุ่มบรรลุตามวัตถุประสงค์ ตามที่กลุ่มได้มีมติ ขอดตกลงให้คณะกรรมการและสมาชิก ตามบทบาทหน้าที่ ดังนี้

ประธาน มีหน้าที่

1. เป็นประธานในการประชุมของกลุ่ม
2. ช่วยประสานงานในกลุ่มทุกอย่าง
3. รับรู้งานกลุ่มทุกอย่าง พร้อมทั้งจ่ายงานให้กับกรรมการและสมาชิก
4. รับรู้เรื่องการเงินของกลุ่ม

รองประธาน มีหน้าที่

1. ประสานงานจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มและสมาชิก
2. รับผิดชอบเงินออมทรัพย์
3. ทำหน้าที่แทนประธานเมื่อประธานสั่ง
4. ประสานงานกับหน่วยงานภายนอกแทนประธาน

เหรณญิก มีหน้าที่

1. ทำบัญชีรับจ่ายเงินของกลุ่ม
2. ติดตามหนี้สินของกลุ่ม
3. ประสานงานกับประธาน รองประธานและสมาชิก
4. รายงานการเงินประจำปีให้สมาชิกได้รู้

- | | |
|-------------------------|--|
| เลขานุการ มีหน้าที่ | <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดบันทึกการประชุมทุกครั้ง 2. รับรู้งานของกลุ่มทุกเรื่อง 3. รายงานการประชุมให้ที่ประชุมทราบเรื่องที่ตกลงไว้แล้ว |
| ประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่ | <ol style="list-style-type: none"> 1. ประสานงานการประชุมของกลุ่ม 2. แจ้งข่าวให้สมาชิกทราบทุกเรื่องที่จำเป็น |
| กรรมการร่วม มีหน้าที่ | <ol style="list-style-type: none"> 1. รับรู้เรื่องของกลุ่มทุกเรื่อง 2. ประสานงานให้เมื่อจำเป็น |
| สมาชิก มีหน้าที่ | <ol style="list-style-type: none"> 1. ให้ความร่วมมือกับกลุ่ม 2. ร่วมกิจกรรมกลุ่ม 3. "ฮอมทุน" และ "ฮอมแรง" |

จะเห็นได้ว่าขั้น "ฮอมแรง" นี้ เป็นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างในการจัดการของกลุ่ม พร้อมทั้งกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการและสมาชิก โดยร่วมระดมความคิด และร่วมแรงเพื่อดำเนินกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

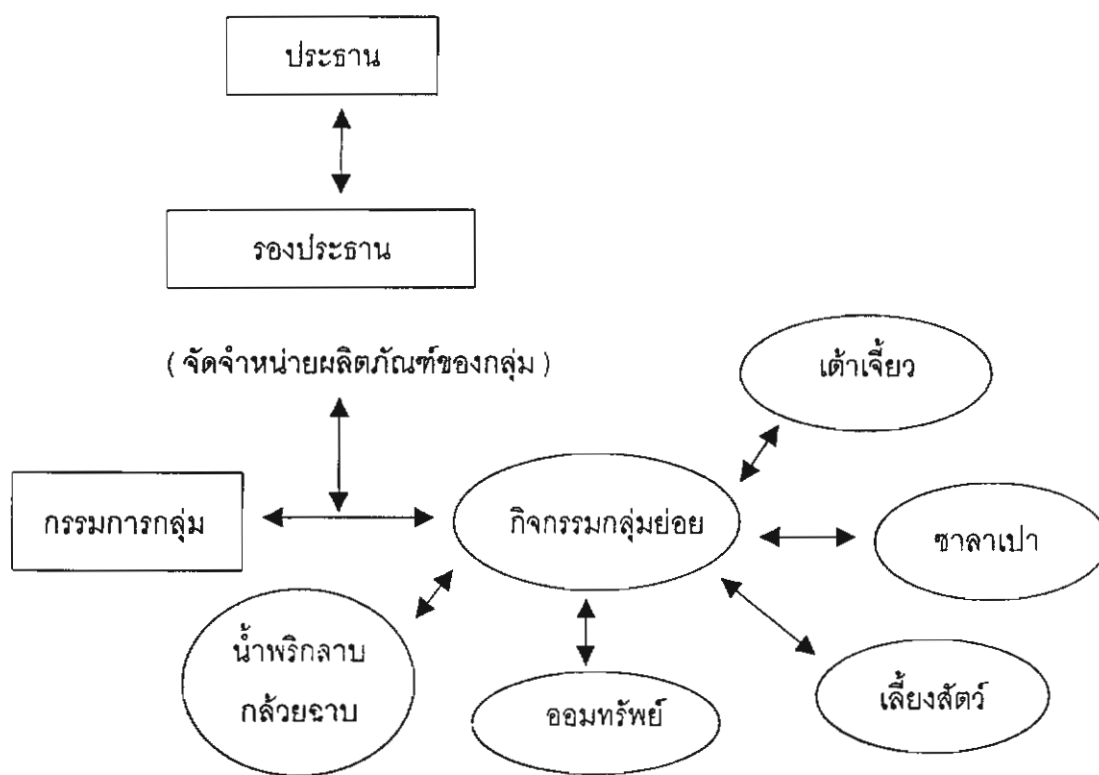
ขั้นที่ 3 "ฮอมทุน" เมื่อกลุ่มได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างคณะกรรมการชุดใหม่แล้ว กลุ่มฯ จึงได้ดำเนินการประชุมพร้อมทั้งได้ลงมติเพิ่มกิจกรรมฮอมทรัพย์ขึ้นเพื่อเป็นการระดมเงินทุนจากสมาชิก โดยมีวัตถุประสงค์ให้สมาชิกได้กู้ยืมไปดำเนินกิจกรรมตามความถนัดในลักษณะกลุ่มย่อย กิจกรรมที่กลุ่มดำเนินการคือ

1. กิจกรรมแปรรูป ได้แก่ กล้วยฉาบ น้ำพริกฉาบ ซาลาเปา เต้าเจี้ยว
2. กิจกรรมด้านการเกษตร ได้แก่ เลี้ยงวัว เลี้ยงไก่ เลี้ยงปลา และเลี้ยงหมู
3. กิจกรรมฮอมทรัพย์ มีสมาชิกเข้าร่วม 20 คน โดยการออมวันละ 1 บาท และจัดเก็บเดือนละ 1 ครั้ง คือครั้งละ 30 บาท/คน/เดือน เก็บเงินทุกวันที่ 10 ของเดือน โดยนำเงินไปฝากไว้ที่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร วัตถุประสงค์ เพื่อความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจของสมาชิกแต่ละคน นอกจากนี้เงินลงทุนที่มีอยู่เดิม จำนวน 18,000 บาท

(หนึ่งหมื่นแปดพันบาทถ้วน) ให้สมาชิกกู้ยืมไปทำกิจกรรมโดยกลุ่มคิดดอกเบี้ย ร้อยละ 2 บาท/เดือน และต้องจ่ายเงินคืนให้กับกลุ่มภายใน 6 เดือน .

รูปแบบการจัดการกิจกรรมใน 3 ขั้นตอนนี้มีรูปแบบลักษณะที่กระจายกิจกรรมตามที่กลุ่มฯ ได้มีการปรับโครงสร้างใหม่ และใช้รูปแบบนี้ในการดำเนินกิจกรรมซึ่งแตกต่างจากรูปแบบเดิมที่มีเพียงประธานเป็นผู้ดำเนินการแต่เพียงผู้เดียว รูปแบบที่ปรับใหม่มีดังนี้

รูปแบบกิจกรรมที่ปรับใหม่ (กระจายกิจกรรม)



กิจกรรมรูปแบบนี้เกิดจาก "การฮอมใจ ฮอมแรง และฮอมทุน"

จะเห็นได้ว่าขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการระหว่างกรรมการและสมาชิก เป็นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างในการจัดการของกลุ่ม พร้อมทั้งเน้นย้ำ ทำความเข้าใจต่อบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการกลุ่มฯ ซึ่งเป็นการร่วมแรงกัน ดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง โดยมีรูปแบบการจัดการแบบการกระจายกิจกรรม

4. การติดตามและประเมินผลการนำรูปแบบที่ปรับปรุงไปทดลองประยุกต์ใช้

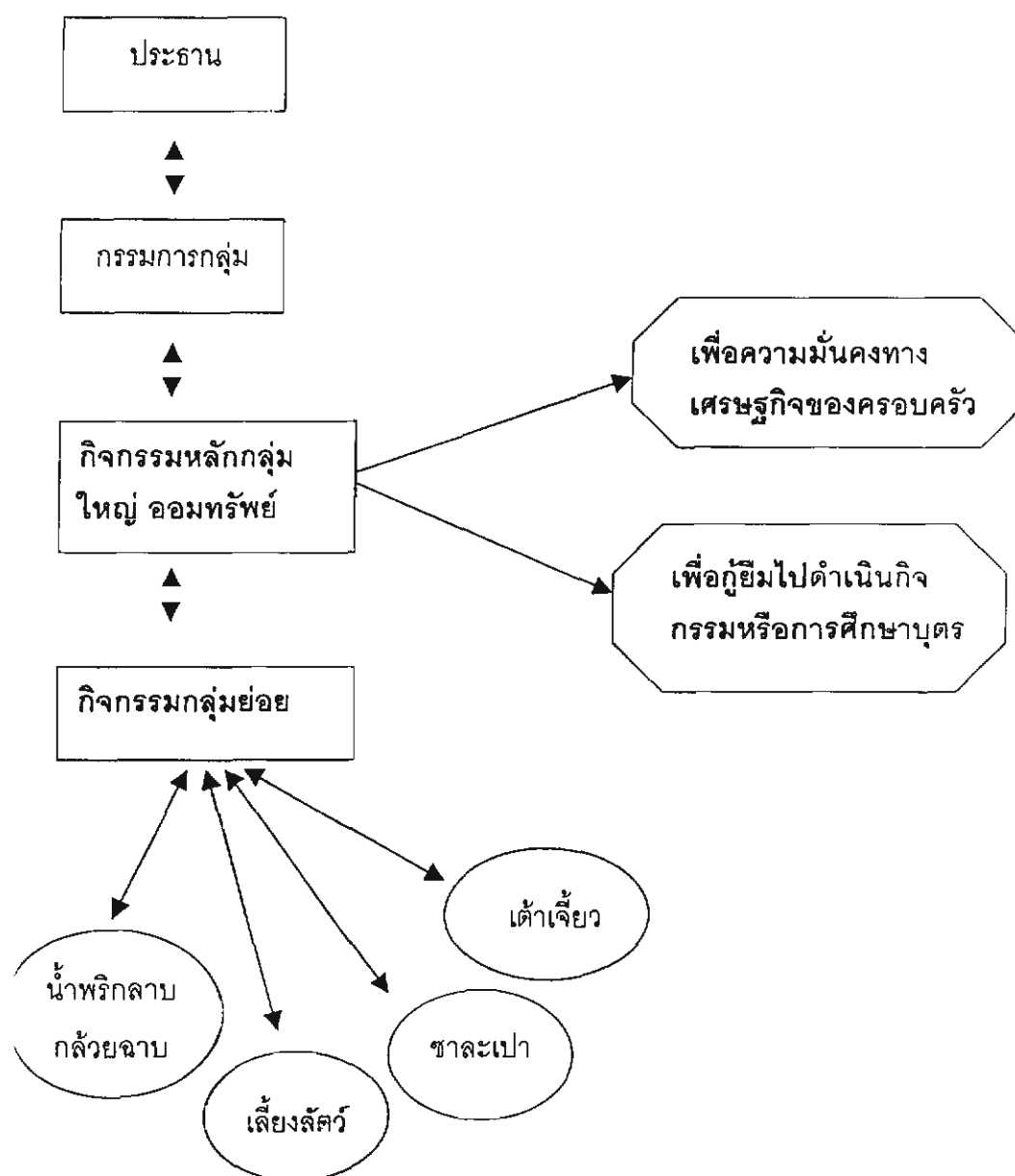
จากการประชุมร่วมกับกลุ่มแม่บ้านฯ ณ วัดเมืองเส้น ด้วยวิธีการสังเกต พูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างนักวิจัย คณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มแม่บ้านฯ พบว่ากลุ่มมีความก้าวหน้าในการพัฒนาตามรูปแบบการกระจายกิจกรรม ซึ่งกลุ่มมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินกิจกรรมกลุ่มย่อย การบริหารจัดการของคณะกรรมการกลุ่มใหญ่ที่จะให้สมาชิกดำเนินการในลักษณะกิจกรรมย่อย เป็นรายบุคคล หรือรวมกลุ่มประมาณ 2-3 คน ตามความต้องการ และความสามารถในการดำเนินกิจกรรม ซึ่งกิจกรรมทั้ง 5 กิจกรรมมีดังนี้ คือ

1. กลุ่มผลิตเต้าเจี้ยว
2. กลุ่มผลิตชาลาเปา
3. กลุ่มเลี้ยงสัตว์
4. กลุ่มออมทรัพย์เฉลิมพระเกียรติ
5. กลุ่มผลิตน้ำพริกลาบ และกล้วยฉาบ

กิจกรรมกลุ่มย่อยทั้ง 5 กิจกรรมนี้ กลุ่มฯ ได้มีการระดมหุ้นจัดตั้งเป็นกองทุนกลุ่ม จากสมาชิก 59 คน หุ้นละ 50 บาท แต่ไม่เกินคนละ 4 หุ้น คณะกรรมการและสมาชิกจะต้องมาพบกันทุกเดือน เพื่้ออมเงินและให้สมาชิกกลุ่มย่อยกู้ยืมเงิน โดยกลุ่มได้ออมทรัพย์มาแล้วตั้งแต่เดือนมิถุนายน - ตุลาคม 2543 รวม 5 เดือน ในการกู้ยืมเงินหุ้นแต่ละเดือน กฎระเบียบในการกู้ยืมเงินจะใช้จำนวนสมาชิกกลุ่มย่อยที่ต้องการยืมเงินหารเฉลี่ยเงินหุ้นที่เก็บได้ในแต่ละเดือนเท่า ๆ กัน ยกเว้นกลุ่มที่ต้องการยืมเงินจำนวนน้อย จะได้รับการพิจารณาให้ยืมก่อน และที่สำคัญกลุ่มมีการเรียกเก็บดอกเบี้ยเข้ากองทุน คือ หักดอกเบี้ย ร้อยละ 2 บาท ทันทีจากเงินต้นที่กลุ่มย่อยจะได้รับไปดำเนินกิจกรรมตามความต้องการ ซึ่งเงื่อนไขหลักเกณฑ์นี้สมาชิกทุกคนยอมรับและปฏิบัติตาม นอกจากนี้คณะกรรมการกลุ่มได้เปิดกว้างในการรับสมาชิกใหม่ที่เป็นเยาวชนในหมู่บ้าน เช่นระดมหุ้น เพื่อเป็นเงินทุนโดยเฉพาะเยาวชนเน้นให้กู้ยืมเงินเพื่อการศึกษา โดยกลุ่มมีเงื่อนไขว่าถ้าเยาวชนที่เป็นสมาชิกมีอายุต่ำกว่า 18 ปี จะต้องมีพ่อ แม่ เป็นผู้ค้ำประกันการกู้ และพ่อ แม่ จะต้องไม่มีหนี้สินกับกลุ่ม จะเห็นว่ากลุ่มมีการกระจายผลประโยชน์ให้คนในชุมชนทุกระดับกลุ่มอายุ

จากการติดตามประเมินผลการนำรูปแบบที่ปรับปรุงไปทดลองประยุกต์ใช้พบว่า กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านเมืองเส้น ยังใช้รูปแบบการจัดการแบบการกระจายกิจกรรม โดยกิจกรรมเงินออมเป็นกิจกรรมหลัก มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อความมั่นคงด้านเศรษฐกิจของครอบครัว คือ ออมทุกเดือน เดือนละ 30 บาท 2) เพื่อให้สมาชิกกู้ยืมไปทำกิจกรรม โดยการถือหุ้น ๆ ละ 50 บาท ในลักษณะสะสมทุนในการดำเนินกิจกรรม

รูปแบบการจัดการกิจกรรมที่ใช้ในปัจจุบัน



รูปแบบการจัดการกิจกรรมที่ใช้อยู่ในปัจจุบันนี้เป็นรูปแบบที่เกิดขึ้นจากแนวคิดของกลุ่มฯ จากการที่คณะวิจัยเข้าร่วมประชุมกับกลุ่มฯ ยังพบอีกว่า กลุ่มฯจะมีการขยายกิจกรรมกลุ่มย่อย เพิ่มขึ้นในการแปรรูปน้ำพริกปลาป่น และขนมพูนสมุนไพร แต่ยังคงเงินสนับสนุนในการทำกิจกรรม ซึ่งในเบื้องต้น กลุ่มฯยังใช้วิธีการระดมเงินทุนจากสมาชิก และให้กู้ยืมแก่สมาชิกไปทำกิจกรรมตามความต้องการและความถนัด ซึ่งเป็นเรื่องที่น่ายินดีที่กลุ่มฯ ร่วมกันคิดแก้ไขปัญหา นอกจากนี้ประธานกลุ่มคนเดิมได้รับการแต่งตั้งจากกลุ่มให้เป็น ที่ปรึกษาของกลุ่ม ซึ่งเป็นที่พอใจของคณะกรรมการชุดใหม่ และสมาชิกในกลุ่มทุกคน จากการสอบถามเพิ่มเติมพบว่าคณะกรรมการชุดใหม่ ที่ปรึกษา และสมาชิกทุกคนในกลุ่ม เป็นเครือญาติกัน ระบบเครือญาติจึงมีส่วนทำให้ทุกคนในกลุ่มเกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบของการดำเนินกิจกรรมได้รวดเร็วขึ้น โดยมีรูปแบบการจัดการกิจกรรมแบบกระจายกิจกรรมเช่นเดิม

5. การอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาพบว่า รูปแบบใหม่การจัดการกิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตรของ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านเมืองเส้น อำเภอสนทราย จังหวัดเชียงใหม่ เกิดจากการสอุมใจ สอุมแรง และสอุมทุน ของสมาชิกทุกคน ในการอภิปรายผลการวิจัยจะพิจารณาใน 3 ประเด็น คือ การรวมใจ การรวมแรง และการรวมทุน

การรวมใจ การรวมใจนี้ กลุ่มฯใช้คำว่า "สอุมใจ" คือ การรวบรวมสมาชิกที่สอุมใจ สนใจเข้าร่วมกิจกรรมของกลุ่ม เดิมสมาชิกกลุ่มมีทั้งหมด 32 คน แต่มีผู้เข้าร่วมกิจกรรมแปรรูปเต้าเจี้ยวเพียง 5 คนเท่านั้น หลังจากที่ได้มีการรับสมัครสมาชิกใหม่ที่สนใจ มีผู้เข้าร่วมจำนวน 30 คน และเมื่อกิจกรรมเริ่มดำเนินการไปได้ระยะหนึ่ง มีสมาชิกเพิ่มขึ้นอีก รวมเป็น 59 คน การเพิ่มจำนวนขึ้นของสมาชิก เกิดจากการเห็นประโยชน์ของการรวมกลุ่มในการทำกิจกรรม ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Ownership) และมีความปรารถนาในการร่วมคิด ร่วมทำกับผู้อื่น (Participation) ซึ่งการพัฒนาที่ประสบความสำเร็จ จะต้องเกิดมาจาก

ข้างใน คือ การเปลี่ยนทัศนคติ และพฤติกรรมของบุคคล การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว บังคับไม่ได้ สั่งให้เปลี่ยนแปลงไม่ได้ ดังพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ที่ว่า “ระเบิดจากข้างใน” ทั้งทางด้านทัศนคติ และพฤติกรรมจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลนั้นเห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับการเปลี่ยนแปลง และความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของความคิดที่อยากจะเปลี่ยนแปลงเอง (ชาติชาย, 2542 : 23)

การรวมแรง หรือ “ฮ่อมแรง” เป็นการแบ่งหน้าที่ระหว่างคณะกรรมการและสมาชิก ในการจัดการกิจกรรมของกลุ่มให้มีความต่อเนื่อง ตามความต้องการของสมาชิก คณะกรรมการกลุ่มชุดใหม่ที่ได้รับคัดเลือก ได้แก่ ประธาน รองประธาน เลขานุการ ประชาสัมพันธ์ และเหรัญญิกเป็นคณะกรรมการชุดใหม่ทั้งชุดไม่มีคณะกรรมการชุดเดิมอยู่ในตำแหน่งนี้ ส่วนคณะกรรมการชุดเดิมจะอยู่ในตำแหน่งคณะกรรมการร่วมซึ่งมีหน้าที่ประสานงานของกลุ่มในทุกเรื่อง ถือได้ว่า เป็นจุดเริ่มต้นที่ดีของคณะกรรมการชุดนี้ในความพยายาม ประสานใจ เชื่อมต่อกิจกรรมของกลุ่ม ทำให้ลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นระหว่างคณะกรรมการชุดเก่ากับคณะกรรมการชุดใหม่ได้ เป็นสิ่งที่เกิดจากการร่วมกันคิดแก้ไขปัญหา โดยคำนึงถึงระบบความสัมพันธ์หรือญาติ ที่จะต้องอยู่ร่วมกันอย่างมีสันติ

เมื่อพิจารณาถึงผู้นำกลุ่ม ที่ได้รับคัดเลือกในตำแหน่งประธานคนใหม่ จากพื้นฐานการประกอบอาชีพของครอบครัว พบว่ามีอาชีพเลี้ยงวัวนม จำนวน 30 ตัว เลี้ยงไก่ 3,000 ตัว และเลี้ยงปลานิล แสดงให้เห็นถึงความมั่นคงในการประกอบอาชีพ ถึงแม้จะไม่มีตำแหน่งทางสังคม แต่ได้รับการยอมรับจากสมาชิก

ส่วนรองประธานกลุ่มที่ได้รับคัดเลือกซึ่งเดิมเป็นสมาชิกในกลุ่มแต่อาสาสมัครทำหน้าที่เก็บเงินออมทรัพย์ และประสานงานในการนำผลิตภัณฑ์ที่แปรรูปไปจำหน่าย จนได้รับความไว้วางใจจากเจ้าหน้าที่ของรัฐในการเป็นผู้แทนของกลุ่ม และจากการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจึงได้รับการยอมรับจากสมาชิกให้ดำรงตำแหน่งรองประธาน

จะเห็นได้ว่าทั้งประธานและรองประธานของกลุ่มไม่มีตำแหน่งทางสังคม แต่เนื่องจากมีความมั่นคงในการประกอบอาชีพ และมีความเสียสละในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มโดยไม่หวังผลตอบแทนมากนัก ซึ่งคาดว่าผู้นำกลุ่มจะสามารถจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุตามเป้าหมายของกลุ่มและกระจายผลประโยชน์ให้กับสมาชิกได้อย่างทั่วถึง

การรวมทุน การรวมทุน คือการสะสมเงินร่วมกันเป็นเงินทุนของกลุ่มเพื่อขยายกิจกรรม ซึ่งแม่บ้านเกษตรกร เรียกว่า "ฮอมทุน" จะเห็นได้ว่ากลุ่มฯมีการสะสมเงินทุนใน 2 ประเภทคือ 1) สะสมเงินทุน เพื่อออมเงินของแต่ละบุคคล เป็นการสร้างความมั่นคงด้านเศรษฐกิจให้กับครอบครัว 2) สะสมเงินทุน เพื่อให้สมาชิกกู้ยืมไปดำเนินกิจกรรม ถือได้ว่าเป็นระบบการจัดการที่มีการสะสมเงินทุนร่วมกัน มีกฎ ระเบียบ เงื่อนไขที่กลุ่มร่วมกันกำหนดโดยเฉพาะทุกวันที่ 10 ของเดือน เป็นวันที่กลุ่มสะสมเงินทุนให้สมาชิกกู้ และส่งคืนเงินกันที่กลุ่ม วัตถุประสงค์การให้กู้ยืม การเปิดกว้างให้อิสระในการตัดสินใจของแม่บ้านฯ ในการดำเนินกิจกรรมหรือเพื่อการศึกษาของบุตร โดยกลุ่มคิดดอกเบี้ยร้อยละ 2 บาท/เดือน ซึ่งกลไกของดอกเบี้ยทำให้เกิดการกระตุ้นในการพัฒนาอาชีพได้ทางหนึ่ง และกระจายให้สมาชิกได้กู้ยืมมากขึ้น การรวมทุนเพื่อการกู้ยืมที่กลุ่มฯมิได้นำเงินไปฝากไว้กับสถาบันการเงิน จึงเป็นรูปแบบการจัดการที่แตกต่างจากสถาบันการเงินนอกหมู่บ้านโดยทั่วไป สอดคล้องกับแนวคิดของวิจิต ทัศนสุวรรณ (2536) ที่ว่าความแตกต่างทางวัฒนธรรมในการดำเนินกิจกรรมออมทรัพย์ คือ ทุน ซึ่งสถาบันการเงินนอกหมู่บ้านไม่มีการกระจายทุนและยังครอบครองส่วนเกินหรือกำไรที่เกิดจากการหมุนเวียนเอาไว้ แต่ออมทรัพย์เน้นการกระจายทุนและส่วนที่เกินหรือกำไรให้กับชาวบ้านทุกคนเป็น "ทุน" ที่ไม่สร้างความมั่งคั่งให้กับปัจเจก แต่เป็นทุนสวัสดิการที่ให้หลักประกันในชีวิตของชาวบ้านทุกคน

IV

กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านล้องเตือ
อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน

IV กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านล่องเต๋อ อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน

1. สภาพทั่วไป

ผู้ให้ข้อมูล กรรมการ 3 คน สมาชิก 2 คน

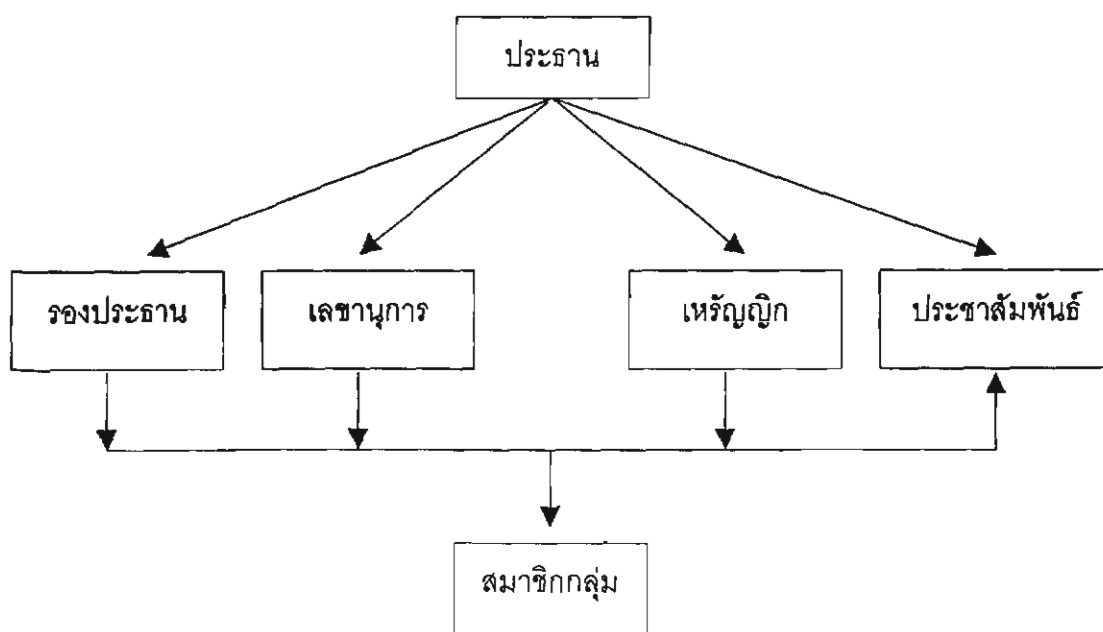
ชนิดของกิจกรรม กระเทียมดอง

1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

กลุ่มฯบ้านล่องเต๋อมีกิจกรรม คือ ทำกระเทียมดอง ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่อายุระหว่าง 38 – 60 ปี จบการศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ถึงระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) สถานภาพส่วนใหญ่แต่งงานแล้ว มีสมาชิกในครอบครัวจำนวน 4 – 7 คน อาชีพหลักทำสวน รายได้จากอาชีพหลักระหว่าง 30,000 – 38,000 บาท/ปี ระยะเวลาการเป็นสมาชิกกลุ่ม 8 ปี ส่วนใหญ่ใช้เวลาร่วมทำกิจกรรมกระเทียมดองเป็นครั้งคราวในช่วงฤดูกาลผลิต ได้รับค่าจ้างจากการทำกิจกรรม วันละ 120 บาท/คน

1.2 โครงสร้างการจัดการของกลุ่มแปรรูปผลผลิตเกษตร

โครงสร้างการบริหารจัดการกลุ่มฯ ที่ไม่ประสบความสำเร็จของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านล่องเต๋อ ตำบลประดู่ป่า อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน



บทบาทหน้าที่คณะกรรมการ

1. ประธาน ทำหน้าที่ร่วมกับกรรมการฝ่ายอื่น ๆ ในการบริหารจัดการกับกิจกรรมโครงการ ตลอดจนการวางแผนงานเสนอโครงการ เพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานต่าง ๆ จัดกิจกรรมกลุ่มย่อยตามความถนัด
2. รองประธาน ทำหน้าที่แทนประธาน และเสียสละที่ดินที่ติดกับบริเวณบ้านของตนเองให้สร้างโรงเรียนเพื่อใช้แปรรูปผลิตภัณฑ์กระเทียมดอง
3. เลขานุการ ไม่ได้มีการบันทึกการประชุม ตลอดจนบันทึกรายละเอียดงบประมาณที่กลุ่มได้รับการสนับสนุน กลุ่มฯจึงไม่มีข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมมากนัก แต่ได้อาศัยการบอกเล่าให้ฟังเท่านั้น
4. เกรียนิก ทำกิจกรรมของกลุ่มแต่ไม่มีการปันผลประโยชน์ให้แก่สมาชิก ทางกลุ่มฯได้นำเข้าสมทบกองทุนเพื่อเป็นทุนสำรอง
5. ประชาสัมพันธ์ ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์กิจกรรมของกลุ่ม
6. สมาชิกกลุ่ม ดำเนินกิจกรรมที่กลุ่มย่อยตามความถนัด เช่น ทำกระเทียมดอง ลำไยอบแห้ง มะนาวดอง ตลอดจนรับจ้างกลุ่มใหญ่ทำกิจกรรมได้ค่าจ้างเป็นรายวัน

1.3 ด้านเงินทุน

ปี 2536 ได้รับงบประมาณจากกรมส่งเสริมการเกษตร เป็นเงิน 150,000 บาท (หนึ่งแสนห้าหมื่นบาทถ้วน)

ปี 2539 ได้รับงบประมาณจากกรมส่งเสริมการเกษตร เป็นเงิน 300,000 บาท (สามแสนบาทถ้วน)

ปี 2540 ได้รับงบประมาณจากกรมส่งเสริมการเกษตร เพื่อปลูกสร้างโรงเรียนในการแปรรูป เป็นเงิน 25,000 บาท (สองหมื่นห้าพันบาทถ้วน)

ขณะนี้กลุ่มฯมีเงินทุนหมุนเวียน จำนวน 115,000 บาท (หนึ่งแสนหนึ่งหมื่นห้าพันบาทถ้วน) จากงบประมาณของโครงการต่าง ๆ และดอกเบี้ยจากเงินกู้ที่ให้สมาชิกกู้ยืมไปทำกิจกรรมร้อยละ 2 บาท

การจัดสรรผลประโยชน์ กลุ่มไม่มีค่าตอบแทนคณะกรรมการเนื่องจากกลุ่มทำกิจกรรมไม่ต่อเนื่อง ผลผลิตค่อนข้างน้อย และกิจกรรมของกลุ่มแยกย่อยเป็นรายบุคคลมากกว่าร่วมกันทำในลักษณะของกลุ่ม

ในแต่ละปี กลุ่มจะจัดสรรเงินส่วนหนึ่งเพื่อเป็นสวัสดิการแก่ชุมชน โดยดำเนินการดังนี้

เลี้ยงอาหารเด็กเล็ก เป็นเงิน 1,500 บาท (หนึ่งพันห้าร้อยบาทถ้วน)

บำรุงงานเลี้ยงตามสายของหมู่บ้าน เป็นเงิน 1,200 บาท (หนึ่งพันสองร้อยบาทถ้วน)

บำรุงผ้าป่าของหมู่บ้าน เป็นเงิน 500 บาท (ห้าร้อยบาทถ้วน)

นอกจากนี้กลุ่มได้ชำระคืนเงินยืม จำนวน 150,000 บาท (หนึ่งแสนห้าหมื่นบาทถ้วน) ซึ่งเป็นเงินที่ได้รับการสนับสนุนจากกรมส่งเสริมการเกษตร โดยจะต้องส่งเงินคืนให้แก่คณะกรรมการกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรระดับจังหวัด เพื่อขยายให้กลุ่มอื่น ๆ ได้กู้ยืมไปทำกิจกรรมแปรรูปต่อไป

1.4 ด้านแรงงาน

กลุ่มมีแรงงานที่ทำกิจกรรมแปรรูปกระเทียมดอง จำนวน 20 คน โดยเป็นสมาชิกกลุ่ม 15 คน ไม่เป็นสมาชิก 5 คน ส่วนใหญ่เป็นแรงงานที่อยู่ภายในหมู่บ้าน ลักษณะการทำงานจะทำอยู่ที่โรงเรือนของกลุ่ม มีการแบ่งงานทำตามความถนัดของแต่ละบุคคล โดยได้รับค่าตอบแทนเป็นรายวัน ๆ ละ 120 บาท เริ่มปฏิบัติงานตั้งแต่เวลา 08.00 – 16.00 น. โดยทำการผลิตในช่วงฤดูกาลที่มีผลผลิตเกษตร (กระเทียม) เท่านั้น กลุ่มมีการจัดเลี้ยงอาหารกลางวันแก่สมาชิกที่ร่วมปฏิบัติงาน

1.5 ด้านที่ดินและอาคารที่ใช้ทำกิจกรรมแปรรูป

ที่ดินที่ใช้ปลูกสร้างอาคารเพื่อทำกิจกรรมแปรรูปกระเทียมดองเป็นที่ดินส่วนบุคคลติดกับบ้านรองประธาน และรองประธานยินยอมให้ทำประโยชน์จากที่ดินได้ แต่ปัจจุบันกลุ่มได้ซื้อที่ดินแปลงนี้เป็นเงิน 20,000.- บาท (สองหมื่นบาทถ้วน) เพื่อสร้างศูนย์สาธิตการตลาด จำหน่ายผลผลิตเกษตรของกลุ่มฯ ขนาดของที่ดิน 1 งาน ประกอบด้วยอาคาร 2 หลังคือ

1. อาคารแปรรูปมะม่วงดอง งบประมาณที่สร้าง ปี 2536 จำนวน 150,000 บาท (หนึ่งแสนห้าหมื่นบาทถ้วน) จากกรมส่งเสริมการเกษตร
2. อาคารศูนย์สาธิตการตลาดของกลุ่ม ได้รับงบประมาณจากสำนักงานพัฒนาชุมชน

การก่อสร้างอาคารดังกล่าวข้างในหมู่บ้าน โดยหน่วยงานของรัฐเป็นผู้ออกแบบแปลนในการปลูกสร้างอาคารหลังแรก มีการจัดระบบสุขาภิบาลเกี่ยวกับน้ำเสีย โดยทำบ่อพักน้ำเสียแล้วจ้างรถยนต์มาดูดน้ำจากบ่อพักไปทิ้ง ไม่สามารถทำบ่อบำบัดได้ เนื่องจากมีเนื้อที่ไม่เพียงพอ โดยได้รับคำแนะนำจากสำนักงานเกษตร อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน การใช้พื้นที่ภายในอาคารใช้เพื่อการผลิตและบรรจุผลผลิตเท่านั้น ลักษณะของอาคารค่อนข้างคับแคบและไม่มีมุ้งลวดกันแมลง

1.6 ขบวนการผลิตและเทคโนโลยี

ผลิตภัณฑ์ที่กลุ่มผลิต ผลิตภัณฑ์หลักคือ กระเทียมดอง ผลิตภัณฑ์รองคือ มะม่วงดอง และผักกาดดอง วัตถุดิบที่ใช้ดอง ซื้อมาจากภายในและภายนอกหมู่บ้าน ผลผลิตกระเทียมดองจะมีขายตลอดปี กลุ่มยังไม่เคยนำกระเทียมดองไปตรวจวิเคราะห์คุณภาพอาหาร เนื่องจากการขายในลักษณะขายส่งเป็นปี๊บให้กับพ่อค้าคนกลางในตลาดเทศบาลหนองดอกและจะบรรจุขวดเพื่อจำหน่ายในงานเทศกาลของจังหวัด เช่น งานวันเกษตรกรงานวันลำไย และงานกาชาดจังหวัดลำพูน

การขอขึ้นทะเบียนตำรับอาหารและยา (อย.) กลุ่มได้เคยติดต่อประสานงานกับสาธารณสุขจังหวัดและมีเจ้าหน้าที่จากสาธารณสุขไปตรวจ แต่สภาพโรงเรือนยังไม่ถูกสุขลักษณะ จึงต้องมีการปรับปรุงตามคำแนะนำก่อน จึงจะขอขึ้นทะเบียนตำรับอาหารได้

คุณภาพของวัตถุดิบที่ใช้ผลิต การจัดซื้อวัตถุดิบของกลุ่มไม่ได้กำหนดคุณภาพด้านขนาดและน้ำหนักหัวต่อกิโลกรัม ดังนั้นกลุ่มต้องใช้เวลามากในการคัดแยกวัตถุดิบเนื่องจากกลุ่มมีพื้นที่ในการผลิตจำกัด จึงไม่มีการสำรวจวัตถุดิบไว้

วิธีการจัดซื้อวัตถุดิบจะซื้อจากสมาชิกภายในกลุ่มก่อน ถ้าไม่เพียงพอจึงจะซื้อจากพ่อค้าภายในหมู่บ้าน กลุ่มจะเป็นผู้จัดซื้อเองทุกครั้ง ในปีที่ผ่านมาซื้อกระเทียมสดจำนวน 1,500 กิโลกรัม เป็นเงิน 22,500 บาท (สองหมื่นสองพันห้าร้อยบาทถ้วน) โดยชำระเงินสด

ส่วนผสมในการผลิต

กระเทียมสด	1,500	กิโลกรัม (1 ไห = 15 กิโลกรัม)
เกลือ	100	กิโลกรัม
หัวน้ำส้ม	10	ลิตร
หัวน้ำตาล	2.5	กิโลกรัม
น้ำ	15,000	ลิตร (150 ลิตร/ไห)

ขั้นตอนการผลิตกระเทียมดอง มีดังนี้

1. ตัดรากและก้านกระเทียมสด จากนั้นนำไปล้างทำความสะอาด
2. แยกขนาดของกระเทียมสด นำไปใส่ตะแกรงร่อนให้สะเด็ดน้ำ
3. ผสมส่วนผสมต่าง ๆ ที่จะใช้ต้องเข้าด้วยกัน
4. นำกระเทียมบรรจุลงไห จำนวน 50 กิโลกรัม/ใบ
5. ใส่น้ำปรุงลงไปให้ท่วมกระเทียม ปิดฝาให้สนิท เก็บไว้นาน 5-6 เดือน
จึงพร้อมที่จะจำหน่ายได้

ในการผลิตกระเทียมดองกลุ่มฯจะคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้บริโภค โดยมีการแต่งกายเรียบร้อย ใส่ผ้ากันเปื้อน สวมถุงมือยาง ใส่หมวกคลุมผมและรองเท้านุท ทุกขั้นตอนการผลิตคำนึงความสะอาด คัดเลือกวัตถุดิบที่ใหม่สด ไม่มีการปนเปื้อน และทำการบรรจุผลิตภัณฑ์ด้วยความระมัดระวัง หลังจากบรรจุกระเทียมลงในขวดแล้ว จะติดฉลากที่ข้างขวด ซึ่งบนฉลากจะมีข้อมูลแหล่งผลิต ชนิดของผลิตภัณฑ์ น้ำหนัก ราคา วันที่บรรจุ ส่วนความรู้ได้รับการส่งเสริมการผลิตจากเจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตรอำเภอ และจากเอกสารคำแนะนำของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1.7 ด้านการตลาด

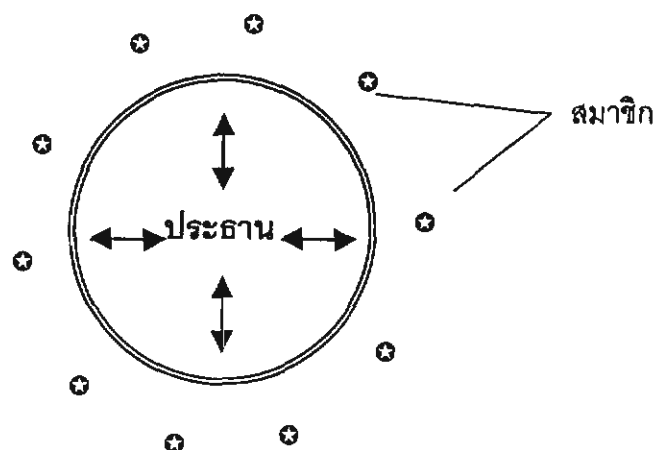
ลักษณะการจำหน่ายจะขายส่งให้แก่พ่อค้าคนกลางที่มารับซื้อ ครั้งละ 100 - 1,000 กิโลกรัม ต่อครั้ง รวมทั้งการบรรจุขวดขายปลีกที่ตลาดหนองดอก จำนวน 30 กิโลกรัม ต่อครั้ง โดยกลุ่มเป็นผู้จัดจำหน่ายเอง ซึ่งการขายแต่ละครั้งจะได้รับเงินสด

2. รูปแบบการจัดการกิจกรรมเดิม

จากการศึกษาในระยะที่ 1 พบว่า กลุ่มแม่บ้านบ้านล่องเต๋อ อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน มีรูปแบบกิจกรรม คือ รู้ รวม และรวบ (ประธานทำเอง ตัดสินใจเองทุกเรื่อง) และรับการช่วยเหลือจากแหล่งทุนทุกอย่าง ต่อมาประธานกลุ่มฯ ลาออกแต่ไม่คืนทรัพย์สินให้กลุ่ม ซึ่งเป็นสาเหตุทำให้กิจกรรมของกลุ่มหยุดชะงัก ถึงแม้ประธานจะลาออกแล้ว แต่สมาชิกก็ยังรวมตัวกันอยู่และมีส่วนร่วมในการทำบางกิจกรรม ได้แก่ การออมทรัพย์ และเงินออมเฉลิมพระเกียรติ ฯลฯ สมาชิกส่วนใหญ่ยังมีกิจกรรมเพิ่มรายได้เป็นของตัวเอง เช่น แปรรูปมะม่วง กระเทียม และลำไยอบแห้ง จากกิจกรรมดังกล่าวมีผลทำให้กลุ่มฯ ดำรงอยู่แบบหลวม ๆ ทั้งนี้ได้ข้อมูลจากสอบถาม การสังเกตได้จากข้อมูลรายงานการออมทรัพย์ของกลุ่ม

จากการศึกษาระยะที่ 2 คณะวิจัยได้ร่วมประชุมกับกลุ่มแม่บ้านบ้านล่องเต๋อ ผลจากการประชุม กลุ่มฯ ต้องการทำ คือ การปรับโครงสร้างของกลุ่มและปรับปรุงการบริหารจัดการกลุ่ม ซึ่งการปรับโครงสร้างของกลุ่มนั้นจะปรับคณะกรรมการกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม เนื่องจากกลุ่มประสบความล้มเหลวตามผลการศึกษาในระยะที่ 1 จึงต้องการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น โดยการปรับเปลี่ยนบุคคลให้เหมาะสมกับตำแหน่ง บทบาท หน้าที่ และวิธีการปฏิบัติงานของแต่ละตำแหน่ง สำหรับสมาชิกกลุ่มได้มีการรวบรวมรายชื่อตัวบุคคลให้เป็นปัจจุบัน ส่วนกิจกรรมการปรับปรุงการบริหารจัดการกลุ่มนั้น กลุ่มต้องการพัฒนาปรับปรุง ในด้านทุน การบริหารกองทุน และการจัดการกิจกรรม โดยสมาชิกกลุ่มทุกคนต้องการให้คณะกรรมการปรับปรุงแก้ไขการจัดการเงินทุนกลุ่มที่มีอยู่เดิมให้เป็นปัจจุบัน (เงินคงเหลือ?) อีกทั้งยังต้องการระดมทุนเพิ่มโดยวิธีระดมทุนจากสมาชิกกลุ่มและจากบุคคลภายนอก นอกจากนี้ยังต้องการให้มีระเบียบและหลักเกณฑ์ในการจัดการกองทุนให้ชัดเจน เช่น จำนวนหุ้น วิธีการกู้ยืม การคืนเงิน การควบคุม และการจัดสรรผลประโยชน์ตามระเบียบที่กำหนดไว้ร่วมกัน ซึ่งรูปแบบเดิมนั้นทำให้กลุ่มมีปัญหาการบริหารจัดการกลุ่มที่ประสบความล้มเหลว จึงได้มีการนำรูปแบบของกลุ่มที่ประสบความสำเร็จมาประยุกต์ใช้ต่อไป

รูปแบบเดิม รู้ รวม รวบ



3. รูปแบบการจัดการกิจกรรมที่ปรับปรุงและนำไปทดลองประยุกต์ใช้

ผลการทดลองประยุกต์ใช้รูปแบบ (Model) ของกลุ่มที่ประสบความสำเร็จกับกลุ่มที่ไม่ประสบความสำเร็จ ของกลุ่มแม่บ้านฯบ้านล่องเตือ ตำบลประดู่ป่า อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน มีการดำเนินงานตามขั้นตอนดังนี้

1. การประชุมร่วมกันระหว่างนักวิจัยและกลุ่มฯ ครั้งที่ 1 วันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2543 และครั้งที่ 2 วันที่ 14 มีนาคม 2543 ณ ที่ทำการกลุ่มฯบ้านล่องเตือ
2. ผลจากการประชุมร่วมกันครั้งที่ 1 สมาชิกกลุ่มได้เสนอแนวทางที่ต้องการพัฒนา 2 กิจกรรม คือ การปรับโครงสร้างของกลุ่มและปรับปรุงการบริหารจัดการกลุ่ม

2.1 การปรับโครงสร้างหน้าที่ของกลุ่ม 2 ระดับ คือ ระดับคณะกรรมการและสมาชิกกลุ่ม ซึ่งการปรับโครงสร้างคณะกรรมการกลุ่มฯ ได้มีการปรับเปลี่ยนตัวบุคคลให้เหมาะสมกับตำแหน่ง บทบาท หน้าที่และความสะดวกของผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ โดยให้คณะกรรมการแต่ละตำแหน่งรู้จักหน้าที่ของตนเอง วิธีการปฏิบัติงานและการปรับโครงสร้างสมาชิก โดยการรวบรวมจำนวนสมาชิกให้เป็นปัจจุบัน คนที่สนใจและต้องการมีส่วนร่วมที่จะสมัครเป็นสมาชิกกลุ่ม ตลอดจนรวบรวมจำนวนกิจกรรมย่อยของกลุ่ม

กิจกรรมการปรับโครงสร้างหน้าที่ของกลุ่มนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้คณะกรรมการรู้จักหน้าที่และวิธีปฏิบัติงานตามตำแหน่ง คาดว่าจะช่วยทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการกลุ่มให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์สูงสุด และให้กลุ่มรู้จักการบริหารจัดการกับกิจกรรม และสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรมตามศักยภาพของกลุ่มได้อย่างถูกต้อง

2.2 ปรับปรุงการบริหารจัดการกลุ่ม ใน 3 ด้านคือ ทุน การบริหารกองทุน และการจัดการกิจกรรม ซึ่งในด้านทุน นั้นกลุ่มต้องการปรับปรุงแก้ไขสถานการณ์การเงินของกลุ่มที่มีอยู่เดิม ให้เป็นปัจจุบัน เนื่องจากกลุ่มไม่มีกิจกรรมและไม่มีการเคลื่อนไหวในด้านการเงินเลย ตั้งแต่ปี 2540 เป็นต้นมา นอกจากนี้กลุ่มยังต้องการระดมทุนเพิ่มจากสมาชิกและจากบุคคลภายนอกโดยการจัดตั้งเป็นกองทุนของกลุ่มและร่วมกันกำหนดระเบียบหลักเกณฑ์ในการจัดการกองทุนให้ชัดเจนในด้านจำนวนหุ้น วิธีการกู้ยืม การคืนเงิน การควบคุมการจัดสรรผลประโยชน์ตามระเบียบที่กำหนดไว้

2.3 ระยะเวลาดำเนินการ

2.3.1 ประชุมจัดตั้งกองทุนและรับสมัครสมาชิก วันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2543

2.3.2 ระดมทุนจากสมาชิกวันที่ 14 มีนาคม 2543

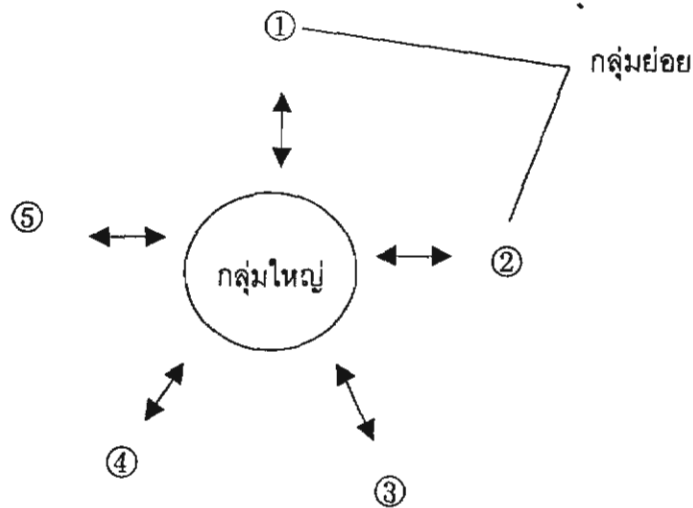
2.3.3 สมาชิกใช้ประโยชน์จากกองทุน ระหว่างเดือน เมษายน 2543 –

พฤษภาคม 2543

2.4 ผู้รับผิดชอบ

- | | |
|-------------------------|--|
| 2.4.1 กลุ่มรับผิดชอบ | - กำหนดวันประชุม
- กำหนดวันระดมทุน
- กำหนดการใช้ประโยชน์จากกองทุน |
| 2.4.2 นักวิจัยรับผิดชอบ | - ประสานงานจัดหาวิทยากรอบรมให้ความรู้เรื่องกองทุน
- ร่วมประชุมตามระยะเวลาการดำเนินการทุกครั้ง |

รูปแบบใหม่ กระจายกิจกรรม ที่นำมาประยุกต์ใช้



4. การติดตามและประเมินผลการนำรูปแบบที่ปรับปรุงไปทดลองประยุกต์ใช้

หลังจากที่กลุ่มแม่บ้านฯบ้านล่องเต๋อ ได้นำรูปแบบใหม่ คือ การกระจายกิจกรรม ซึ่งมีคณะกรรมการชุดใหญ่ร่วมบริหารจัดการกับกิจกรรมย่อยที่กระจายให้กลุ่มย่อยทำ 3 - 7 กิจกรรม โดยมีประธานกลุ่มย่อยเป็นกรรมการชุดใหญ่ร่วมบริหารจัดการด้วยนั้น จากการวิจัยพบว่ากลุ่มแม่บ้านฯบ้านล่องเต๋อ นำรูปแบบการกระจายกิจกรรมมาประยุกต์ใช้เพื่อการบริหารจัดการกับกลุ่มของตนเองให้ดีขึ้นนั้น กลุ่มมีการพัฒนาตามแผนที่ร่วมกันวางไว้เห็นผลอย่างชัดเจนในด้านการบริหารจัดการกับสมาชิกคือรวบรวมสมาชิกได้ในระดับหนึ่ง จำนวน 104 คน จัดตั้งกิจกรรมกองทุนกลุ่มแม่บ้านฯ 1 กองทุนเพื่อระดมทุนโดยการเรียกหุ้นจากสมาชิก จำนวน 193 หุ้น ๆ ละ 30 บาท (สามสิบ บาทถ้วน) รวมเป็นเงิน 5,790 บาท (ห้าพันเจ็ดร้อยเก้าสิบบาทถ้วน) กลุ่มมีเงินทุนที่เหลือจากกิจกรรมแปรรูปเดิมที่ไม่ได้ทำกิจกรรมใด ๆ เลย สมทบให้กองทุนอีกจำนวน 20,000 บาท (สองหมื่นบาทถ้วน) รวมกองทุนมีเงินทั้งสิ้น 25,790 บาท (สองหมื่นห้าพันเจ็ดร้อยเก้าสิบบาทถ้วน) จะเห็นว่ากลุ่มยังมีความต้องการที่จะรวบรวมสมาชิกและดำเนินกิจกรรมร่วมกันต่อไป

4.1 การเลือกตั้งกรรมการกองทุน 6 คน มีดังนี้

- | | | | |
|----------------|------------|---------|-----------------|
| 1. นางจันทร์ | สมเจริญ | ตำแหน่ง | ประธาน |
| 2. นางนงคราญ | วรรณวิจิตร | ตำแหน่ง | รองประธาน |
| 3. นางจารุพรรณ | ไชยชนะนาญ | ตำแหน่ง | เลขานุการ |
| 4. นางอนงค์ | สมบูรณ์ | ตำแหน่ง | เหรัญญิก |
| 5. นางสาวลักษณ | ชัยชนะ | ตำแหน่ง | ผู้ช่วยเหรัญญิก |
| 6. นางยุพิน | เดชะไลศ | ตำแหน่ง | ประชาสัมพันธ์ |

นอกจากนี้แล้วสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน หลักเกณฑ์ในการบริหารกองทุน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมกองทุนอย่างจริงจัง

4.2 กิจกรรมการออมทรัพย์เพื่อให้สมาชิกกู้ยืมโดยมีกติกาที่ตกลงร่วมกันดังนี้

1. การให้กู้ยืมจะอยู่ระหว่าง 3,000.- บาท ถึง 5,000.- บาท ต่อราย
2. ผู้กู้จะต้องชำระดอกเบี้ยร้อยละ 2 ต่อเดือน
3. กำหนดการชำระคืนภายใน 6 เดือน
4. ผู้ค้ำประกันจะต้องเป็นสมาชิกของกลุ่มอย่างน้อย 2 คน
5. เมื่อต้องการเปลี่ยนแปลงกติกา 1-4 ต้องเป็นความเห็นชอบร่วมกันของสมาชิก

ทางกลุ่มได้ให้สมาชิกกู้เงินครั้งแรกเมื่อเดือนมีนาคม 2543 รวมทั้งสิ้น 25,000 บาท (สองหมื่นห้าพันบาทถ้วน)

4.3 กิจกรรมกลุ่มย่อยที่ตกลงร่วมกันมีดังนี้

- 4.3.1 กลุ่มออมทรัพย์
- 4.3.2 กลุ่มทำผัก-ผลไม้ดอง
- 4.3.3 กลุ่มทำลำไยอบแห้ง (เฉพาะเนื้อและทั้งเปลือก)
- 4.3.4 กลุ่มแปรรูปผลผลิตอื่นๆ

กิจกรรมกลุ่มย่อยเหล่านี้เป็นกิจกรรมที่สมาชิกทำอยู่เดิมและมีคนทำร่วมกันมาก่อน นอกจากนี้ทางกลุ่มฯได้พิจารณารับกลุ่มเย็บผ้า กลุ่มทอผ้าซึ่งเป็นกิจกรรมของสมาชิกในชุมชนเข้าร่วมด้วย แม้ว่าจะไม่เกี่ยวข้องกับการแปรรูปผลผลิตเกษตร แต่กลุ่มฯมีความเห็นว่าเป็นการสนับสนุนอาชีพในท้องถิ่น ช่วยให้สมาชิกทำอาชีพได้ต่อเนื่องและลดปัญหาการย้ายถิ่นด้วย

5. การอภิปรายผลการวิจัย

5.1 ลักษณะการทำกิจกรรมของกลุ่มนี้ยังไม่ต่อเนื่องและเข้มแข็งพอ เพราะเป็นการกลับมารวมกลุ่มกันใหม่ ประสบการณ์เดิมจากความล้มเหลวที่ผ่านมาเป็นอุปสรรคที่ทำให้สมาชิกบางส่วนยังไม่กล้าแสดงความคิดเห็นหรือทุ่มเทเวลา ประกอบกับกิจกรรมย่อยโดยเฉพาะการทำลำไยอบแห้งใช้เวลาามาก เนื่องจากวัตถุดิบมีในเวลาจำกัด จึงทำให้สมาชิกที่ทำลำไยอบแห้งไม่มีเวลาเข้าร่วมประชุมอย่างต่อเนื่องในช่วงเริ่มต้น

5.2 บทบาทหน้าที่ของกรรมการไม่ชัดเจน เนื่องจากประธานคนเดิมลาออก ก่อให้เกิดปัญหาความขัดแย้งกับสมาชิกในวงกว้าง และเมื่อมีการรวมกลุ่มอีกครั้งทำให้สมาชิกเกิดความรู้สึก “กล้า ๆ กลัว ๆ” อยู่ จึงต้องใช้เวลาานพอสมควรกว่าจะทำให้เกิดการรวมกลุ่มและเลือกกรรมการชุดใหม่ได้

5.3 แม้ว่าจะต้องใช้เวลาในการรวมกลุ่มและเลือกกรรมการชุดใหม่ แต่มีปรากฏการณ์หลายอย่างที่แสดงให้เห็นว่ากลุ่มนี้จะดำเนินกิจกรรมไปได้ เหมือนกับการเดินอย่างช้า ๆ แต่มั่นคง และเนื่องจากกลุ่มอยู่ใกล้ชุมชนเมือง จึงมีข้อมูลข่าวสารเป็นปัจจุบัน และเรียนรู้การทำงานร่วมกันของกลุ่มอื่น ๆ ที่ประสบความสำเร็จ ทำให้กลุ่มมีกำลังใจที่จะทำกิจกรรมร่วมกันให้ประสบความสำเร็จบ้าง และที่สำคัญกลุ่มให้ความสำคัญกับสภาพสิ่งแวดล้อม การรักษาคุณภาพของผลผลิตที่ดี ไม่เอาเปรียบผู้บริโภค งดการใช้สารเคมีในผลผลิต ซึ่งควรได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างกว้างขวางต่อไป

สรุปผล

จากการติดตามประเมินผลกลุ่มฯที่ไม่ประสบความสำเร็จมีการเปลี่ยนแปลงในด้านการบริหารจัดการกิจกรรมกลุ่มฯ ใน 3 ระดับ คือ

ระดับที่ 1 มีการเปลี่ยนแปลงแปลงได้อย่างรวดเร็ว เห็นได้ชัด ได้แก่กลุ่มฯ สบปอง เนื่องจากกลุ่มมีการรวมตัวกันอย่างเข้มแข็งอีกครั้งหนึ่ง ทำให้เกิดพลังในการที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ในการประกอบอาชีพหลัก เช่น ร้านค้า และรีสอร์ท นอกจากนี้กลุ่มยังได้ช่วยกันแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว ภายใน 4 เดือน ซึ่งกรรมการ สมาชิกและที่ปรึกษา มีพื้นฐานความรู้ทางการศึกษาไม่แตกต่างกัน ที่ปรึกษาให้ความร่วมมือประกอบกับสมาชิกในกลุ่มมีช่วงอายุที่หลากหลาย (วัยรุ่นวัยผู้ใหญ่ และวัยผู้เฒ่า) ซึ่งเป็นวัฒนธรรมของชุมชนในการให้ความเคารพในความคิดเห็น

ระดับที่ 2 มีการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง ได้แก่ กลุ่มฯเมืองเส้นและกลุ่มฯ ล่องเตื่อ เนื่องจากกลุ่มเคยแตกแยกมาก่อนเพราะไม่แน่ใจว่าจะมีปัญหาเดิมเกิดขึ้นหรือไม่ จึงทำให้ดูอยู่ห่าง ๆ กล้า ๆ กลัว ๆ ในการเข้าร่วมกิจกรรมช่วงต้น ๆ ประกอบกับอดีตที่ผ่านมาสมาชิกไม่เคยได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารของกลุ่ม มีเพียงกรรมการบางคนกับประธานเท่านั้นที่รับรู้ รวมทั้งการกระจายผลประโยชน์อยู่ในวงจำกัด ไม่ทั่วถึงจึงทำให้สมาชิกลังเลที่จะกลับเข้าร่วมกิจกรรมใหม่ จึงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง กล่าวคือ ค่อย ๆ เป็น ค่อย ๆ ไป

ระดับที่ 3 มีการเปลี่ยนแปลงในระดับช้า ได้แก่ กลุ่มฯทาปลาตุก อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน เนื่องจากความเชื่อของสมาชิกกลุ่มฯที่ว่าผู้ที่เสนอรับการสนับสนุนเงินงบประมาณ จะต้องเป็นผู้ดูแลและบริหารจัดการกิจกรรมประกอบกับที่ปรึกษามีความสามารถในหลาย ๆ ด้าน จึงได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจ ทำให้กลุ่มมีการพัฒนาได้ช้ากว่ากลุ่มอื่น ๆ ที่กล่าวมาแล้ว ทั้งนี้นักวิจัยหลักมีความเชื่อใน 3 ประการคือ เชื่อในศักยภาพของชุมชน เครือข่ายชุมชน และนักวิจัยภาคสนามจะมีส่วนกระตุ้นเตือนให้เกิดกระบวนการ

พัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะศักยภาพของชุมชนที่มีความสามารถในการคิดแก้ไขปัญหา
ร่วมกัน เชื่อมโยงความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน จนเกิดเป็น
เครือข่ายที่ต้องการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยมีนักวิจัยภาคสนามคอยช่วยเหลือสนับสนุน
ให้เกิดการพัฒนาตามแนวทางที่กลุ่มวางไว้ อันจะส่งผลให้กลุ่มพัฒนาไปสู่ความสำเร็จบน
พื้นฐานการพึ่งตนเอง

นอกจากการเปลี่ยนแปลงใน 3 ระดับดังกล่าวแล้ว จากการศึกษายังพบว่ากลุ่มฯ
ที่มีการบริหารจัดการกับกิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตรไม่ประสบความสำเร็จนั้น มีปัจจัย
เงื่อนไข 3 ประการ ได้แก่ กิจกรรม ประธานหรือผู้นำ และกรรมกรที่เป็นกลไกทำให้กลุ่มฯ
ไม่ประสบความสำเร็จ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. กิจกรรม บางกลุ่มจะมีกิจกรรมหลากหลาย แต่ลักษณะการทำยังขาดความรู้
ความชำนาญ และมีการรวมตัวอย่างหลวม ๆ

2. ประธาน กลุ่มที่จัดว่าไม่ประสบความสำเร็จ ลักษณะของประธานมีดังนี้

ก. รู้ รวบและรวม ประธานจะรู้ทุกเรื่องทั้งงบประมาณที่ได้มาในการทำกิจกรรม
การจำหน่าย จ่ายค่าแรง แบ่งผลประโยชน์ ตัดสินใจเอง และไม่คอยแจ้งให้กรรมการอื่นรู้ การ
ก่อสร้างจะยินยอมให้สร้างในที่ตนเอง อันเป็นสาเหตุให้กลุ่มแตก (บ้านเมืองเส้น อำเภอ
สันทราย และบ้านล้องเตือ อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน)

ข. มีตำแหน่งทางสังคม (กลุ่มสปปอง) และใส่หมวกหลายใบ จึงทำให้ไม่มี
เวลาอยู่กับกลุ่มเลย กรรมการและที่ปรึกษาจะอยู่อย่างหลวม ๆ ไม่มีข้อมูลใด ๆ ทั้งสิ้น

ค. ตำแหน่งลอย ได้รับเลือกเพราะเป็นภรรยากำนัน (บ้านทาปลาตูก) ส่วนราย
ละเอียดข้อมูลของกลุ่มไม่รู้เลย คนที่รู้คือ ที่ปรึกษาจะตอบคำถามได้หมดทุกอย่าง

3. กรรมการ กลุ่มที่จัดว่าไม่ประสบความสำเร็จ กรรมการจะมีลักษณะดังนี้

1. กรรมการจะหวาดระแวง ไม่ไว้วางใจประธาน (รู้ รวบและรวม) มีคำถามเรื่อง
กิจกรรมและผลประโยชน์ของกลุ่มอยู่ตลอดเวลา แยกออกไปตั้งกิจกรรมใหม่ (ทั้งที่บ้าน
เมืองเส้น อำเภอสันทราย และบ้านล้องเตือ อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน) และเกิดการแตก
แยก ขาดความสามัคคี

2. กรรมการในกลุ่มที่ประธานมีตำแหน่งทางสังคม (ภรรยานายตำรวจ)
กรรมการจะเป็นการทำหน้าที่เพียงในนาม รวมกันหลวม ๆ พี่สาวประธานจะจัดการทำ
กิจกรรมแทนประธาน แต่ไม่รู้รายละเอียดอื่นของกลุ่มเลย โดยเฉพาะเรื่องงบประมาณ

3. กรรมการในกลุ่มที่ประธานมีตำแหน่งลอยจะพ่วงกับการทำกิจกรรมเฉพาะของตัวเอง รู้ข้อมูลเฉพาะของตัวเองแต่ไม่รู้ภาพรวมของกลุ่ม ที่ปรึกษาจะตอบคำถามได้ทุกอย่างเพราะที่ปรึกษาแบ่งงบประมาณให้กิจกรรมย่อย ๆ ทำ ตามที่สมาชิกสนใจและมีความถนัด

กลุ่มๆที่มีการบริหารจัดการกิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตรที่ประสบความสำเร็จสำหรับกลุ่มๆที่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากมีรูปแบบการบริหารจัดการแบบรวมกิจกรรมและกระจายกิจกรรม ภายได้เงื่อนไขผู้นำที่มีตำแหน่งทางสังคม ฐานะดี โปร่งใส เสียสละ กระจายผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม มีความสัมพันธ์ในเชิงระบบเครือข่าย วัฒนธรรม ชุมชน ที่มีการดำเนินกิจกรรมแบบลงแขก กิจกรรม มีหลากหลายภายได้เงื่อนไขโครงการแปรรูปเป็นตัวเร่งทำให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย สถานที่ผลิต/ที่ดิน เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในรูปแบบการรวมกิจกรรม และการกระจายกิจกรรม นอกจากนี้ ข้อตกลง/ระเบียบของกลุ่ม จะเป็นตัวควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกกลุ่มให้ดำเนินกิจกรรมเป็นไปอย่างมีระเบียบแบบแผนมากขึ้น

จากกระบวนการเรียนรู้ซึ่งกันและกันระหว่างกลุ่มๆที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ กลุ่มๆที่ประสบความสำเร็จมองว่ายังต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในด้านการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้ถึงขั้นที่จะได้รับอนุญาตให้ขึ้นทะเบียนตำรับอาหาร และยา (อย.) เกือบทุกชนิดของผลิตภัณฑ์ที่กลุ่มผลิตขึ้น นอกจากนี้กลุ่มยังต้องการขยายโรงงานประกอบการผลิต เพื่อให้มีความสามารถในการขยายกำลังการผลิตให้มากขึ้น อีกทั้งยังต้องการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โดยผ่านเครือข่ายทาง Internet ให้กว้างขวางเพื่อแข่งขันการค้าอย่างเสรี รวมทั้งยังต้องการคำแนะนำจากบุคคลและองค์กรภายนอกอย่างต่อเนื่องเช่นกัน

เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมการเกษตร. 2540 แนวทางการดำเนินงานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรและ
พัฒนาสตรีเกษตร. กลุ่มงานแม่บ้าน, กองพัฒนาการบริหารงานเกษตร.

กาญจนา เกียรติมนิรัตน์. 2534. ปัจจัยสำคัญที่ทำให้กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรจังหวัด
ลำพูนได้รับรางวัลดีเด่น. กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์

จินตนา วิสารทพงศ์และปราณี กิตติเสถียรพร. 2541. รายงานการศึกษาลักษณะการดำเนิน
โครงการแปรรูปผลผลิตเกษตรเชิงธุรกิจในกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรภาคใต้.
ฝ่ายพัฒนาสถาบันเกษตรกร. ส่วนพัฒนาสถาบันฝึกอบรมและเผยแพร่ สำนักงาน
ส่งเสริมการเกษตรภาคใต้.

ชาติชาย ณ เชียงใหม่. 2542. "ชุมชนโลมดินที่แห้งผาก : กระบวนทัศน์และการจัดการ
การพัฒนาตามแนวทฤษฎีใหม่." ทฤษฎีใหม่ในแง่ของการบริหารการพัฒนา.
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ. 2541. รายงานการศึกษความเป็นไปได้ในการจัดตั้งธุรกิจ
ชุมชน กรณีศึกษาบริษัทชุมชนหัวไทร อำเภอหัวไทร จังหวัดนครศรีธรรมราช

เดชภัทร เดชโอฬาริก. 2541. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของ
กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่ :
วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.

ทรงคุณ ทรงธรรมวัฒน์. 2534. ปัจจัยที่มีผลต่อกิจกรรมแปรรูปถั่วเหลืองของกลุ่ม
แม่บ้านเกษตรกร อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่ : วิทยานิพนธ์
ปริญญาโท สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้.

พะยอม วงศ์สารศรี. 2534. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุภา.

พรทิพย์ ศรีแสงจันทร์, ชุมพร พวงประยงค์ และสุพจน์ ชูติพันธ์. 2539. ปัจจัยที่มีผล
กระทบต่อผลสำเร็จการดำเนินงานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรภาคตะวันตก.
ฝ่ายพัฒนาสถาบันเกษตรกร. สำนักงานส่งเสริมการเกษตรภาคตะวันตก

พันธุ์ทิพย์ รามสุด (ไม่ระบุปี). การวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม. สถาบันพัฒนาการ
สาธารณสุขอาเซียน, มหาวิทยาลัยมหิดล.

รังสรรค์ ปิติปัญญาและคณะ. 2542 รายงานการศึกษาวิจัยเรื่อง ผลกระทบของ
การพัฒนาอุตสาหกรรมต่อการทำธุรกิจชุมชน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

เรวัตร์ ชาดรีวิศิษฐ์. 2539. พัฒนาระบบงานสู่ความสำเร็จ. (พิมพ์ครั้งที่ 2) กรุงเทพฯ :
ดีไลท์ จำกัด.

วิจิต ทีนกุลวรรณ. 2536. "การสร้างทุนสวัสดิการ." ภูมิปัญญาชาวบ้านกับ
การพัฒนาชนบท กรุงเทพฯ : อมรินทร์พริ้นติ้งกรุ๊ป จำกัด.

เลรี พงศ์พิศ. 2536. "จากภูมิปัญญาสู่เครือข่ายและเศรษฐศาสตร์ชาวบ้าน". ภูมิปัญญา
ชาวบ้านกับการพัฒนาชนบท เล่ม 2. กรุงเทพฯ บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งกรุ๊ป
จำกัด.

อารี วิบูลย์พงศ์. 2541. "ศักยภาพของการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปพื้นบ้าน".
น.58 – 75. วารสารเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (กรกฎาคม –
กันยายน).

Kemmis. S. and Mc.Toggart. R. 1990. The Action Research Planner. (Third
Edition). Victoria : Deakin University.

ภาคผนวก

บทความ

เรื่อง

รูปแบบการจัดการที่ทำให้กลุ่มแปรรูปผลผลิตเกษตรภาคเหนือ
ประสบความสำเร็จ

รองศาสตราจารย์ประหยัด สายวิเชียรและคณะ

โครงการวิจัย เรื่อง

รูปแบบการจัดการที่ทำให้กลุ่มแปรรูปผลผลิตเกษตรภาคเหนือ
ประสบความสำเร็จ

โดย

รองศาสตราจารย์ประยัด สายวิเชียร

นางอรอนงค์

ธรรมกุล

นางกาญจนา

เกียรติมณีรัตน์

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

สำนักส่งเสริมการเกษตรภาคเหนือ

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

โครงการวิจัย เรื่อง

รูปแบบการจัดการที่ทำให้กลุ่มแปรรูปผลผลิตเกษตรภาคเหนือประสบความสำเร็จ

ความเป็นมา

การรวมกลุ่มเพื่อทำกิจกรรมร่วมกันเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความร่วมมือ ร่วมใจของคนในท้องถิ่น แต่กลุ่มจะเข้มแข็งอยู่ได้และมีพัฒนาการนั้น จำเป็นต้องได้รับคำแนะนำช่วยเหลือให้โอกาสแก่กลุ่มได้เรียนรู้และแก้ปัญหาของตนเองตามกำลังความสามารถและความต้องการของกลุ่มเอง ในเวลาเดียวกันการรวมกลุ่มเพื่อแปรรูปผลผลิตเกษตรนั้นเป็นช่องทางที่ช่วยเพิ่มมูลค่า (value added) ให้กับผลผลิตเกษตรได้เป็นอย่างดี การเพิ่มมูลค่าของผลผลิตดังกล่าวมีวิธีการหลากหลาย ทั้งนี้ควรยึดหลักการที่ว่า มีวัตถุดิบในท้องถิ่น รวมทั้งมีแรงงานและตลาดรองรับรวมทั้งได้รับการสนับสนุนจากชุมชนก่อนเป็นอันดับแรก แต่การสนับสนุนจากภายนอกชุมชนนั้นมีส่วนช่วยให้กลุ่มมีพัฒนาการได้ทั้งในด้านบวกและด้านลบเช่นเดียวกัน

วัตถุประสงค์ เพื่อ

1. ศึกษารูปแบบการบริหารและการจัดการที่ทำให้กิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตรของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรภาคเหนือที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ
2. วิเคราะห์รูปแบบการบริหารและการจัดการกิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตรของกลุ่มที่ประสบความสำเร็จเพื่อพัฒนานำไปทดลองประยุกต์ใช้กับกลุ่มอื่น ๆ ที่ยังไม่ประสบความสำเร็จ
3. ติดตามประเมินผลการทดลองประยุกต์ใช้รูปแบบในวัตถุประสงค์ที่ 2 และนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เป็นรูปแบบที่ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดการศึกษาวิจัย

การศึกษารูปแบบการจัดการที่ทำให้กลุ่มแปรรูปผลผลิตเกษตรภาคเหนือประสบความสำเร็จ ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory action research – PAR) ซึ่งมีผู้ร่วมวิจัยประกอบด้วยนักวิจัยหลัก นักวิจัยภาคสนาม และกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร (คณะกรรมการกลุ่ม สมาชิกกลุ่มและที่ปรึกษากลุ่ม) โดยมองเห็นผลที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแบบแผน อันเนื่องมาจากความร่วมมือของคณะนักวิจัยและกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในการคิดร่วมกัน วางแผนร่วมกัน ปฏิบัติงานร่วมกัน รับผิดชอบร่วมกัน และประเมินผลร่วมกัน โดยมีขั้นตอนในการศึกษาวิจัย คือ การวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง (plan) ทดลองปฏิบัติและสังเกตผลการปฏิบัติ (act and observe) และสะท้อนความคิด (reflect) เน้นการทบทวนผลของการปฏิบัติงานพินิจพิจารณาพร้อมกัน ซึ่งอาจนำไปสู่การปรับแผนและปฏิบัติงานใหม่เป็นวงจรอย่างต่อเนื่อง (Kermmis and Welkiuson, 1998 : 21)

ทั้งนี้ดำเนินการศึกษาวิจัยภายใต้โครงการแปรรูปผลผลิตในเขตภาคเหนือตอนบน ซึ่งใช้เกณฑ์ชี้วัดความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรของกรมส่งเสริมการเกษตร

การดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะคือ

ระยะที่ 1 ศึกษารูปแบบการบริหารและการจัดการที่ทำให้กิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตรของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ ใช้เวลาศึกษาวิจัย 4 เดือน ดำเนินการดังนี้

1.1 ศึกษาเอกสารรวบรวมข้อมูลกลุ่มที่ดำเนินกิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตรจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในระดับอำเภอ จังหวัดและภาค

1.2 ประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างนักวิจัยหลักกับนักวิจัยภาคสนาม เป็นการระดมสมองและทำงานร่วมกันระหว่างนักวิจัยหลักและนักวิจัยภาคสนาม จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมการเกษตรในระดับภาค จังหวัดและอำเภอ ในพื้นที่

รับผิดชอบ และเพื่อทำความเข้าใจร่วมกันใน 4 ประเด็น คือ 1) แนวคิดในการทำวิจัย 2) การเลือกกลุ่มฯในพื้นที่ศึกษาวิจัย 3) บทบาทหน้าที่นักวิจัยหลักและนักวิจัยภาคสนาม และ 4) วางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน ทั้งนี้ได้พิจารณาคัดเลือกกลุ่มโดยใช้ผลิตภัณฑ์หลักเป็นตัวตั้งในการศึกษาวิจัยดังนี้

กลุ่มทำเต้าเจี้ยว กลุ่มที่จัดว่าประสบความสำเร็จคือ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านสันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนกลุ่มที่ไม่ประสบความสำเร็จ คือ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านเมืองเล็น อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

กลุ่มทำกระเทียมดอง กลุ่มที่จัดว่าประสบความสำเร็จ คือ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านโง้งหลวง อำเภอบ้านโง้ง จังหวัดลำพูน ส่วนกลุ่มที่ไม่ประสบความสำเร็จ คือ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านล่องเตือ อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน

กลุ่มทำมะม่วงดอง กลุ่มที่จัดว่าประสบความสำเร็จ คือ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านทาป่าสัก อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน ส่วนกลุ่มที่ไม่ประสบความสำเร็จคือ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านทาปลาตุก อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน

กลุ่มทำข้าวกล้อง กลุ่มที่จัดว่าประสบความสำเร็จ คือ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านแม่นาเติงใน อำเภอปาย จังหวัดแม่ฮ่องสอน ส่วนกลุ่มที่ไม่ประสบความสำเร็จ คือ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านสบป่อง อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน

1.3 การสร้างเครื่องมือ ทีมวิจัยหลักและนักวิจัยภาคสนามได้ร่วมกันพิจารณาเครื่องมือโดยการสร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อใช้เก็บข้อมูลในระดับกลุ่ม พร้อมทั้งร่วมกันวางแผนในการนำเครื่องมือไปทดลองใช้ และแก้ไข เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่างจริงต่อไป

แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสภาพทั่วไปของกลุ่ม โครงสร้างการจัดการกลุ่ม บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ เงินทุน แรงงาน ที่ดิน ขบวนการผลิต และด้านการตลาด

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการพัฒนา การดำเนินกิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตร

1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยนักวิจัยภาคสนามด้วยการสัมภาษณ์และสังเกต ซึ่งผลการรวบรวมข้อมูล นักวิจัยภาคสนามได้ประมวลผลข้อมูลเบื้องต้น

1.5 การตรวจสอบข้อมูล โดยนักวิจัยหลัก นักวิจัยภาคสนาม ประชุมร่วมกับกลุ่มฯโดยใช้วิธีการ focus group เพื่อตรวจสอบข้อมูล ความต้องการในการแก้ไขปัญหา ในการดำเนินกิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตร และร่วมกันวิเคราะห์รูปแบบการจัดการกิจกรรม แปรรูปที่กลุ่มดำเนินอยู่ในขณะนั้น

1.6 สรุปรูปแบบการจัดการที่ทำให้กิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตรของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ ดังนี้

กลุ่มที่ประสบความสำเร็จมีการจัดการกิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตร 2 รูปแบบ คือ รูปแบบรวมกิจกรรม และรูปแบบการกระจายกิจกรรมย่อย มีลักษณะการดำเนินงานดังนี้

1. รูปแบบการรวมกิจกรรม มีการจัดการลักษณะดำเนินกิจกรรมการแปรรูป ทุกครั้งในที่ทำกรกลุ่ม กิจกรรมแปรรูปหลักและกิจกรรมรอง ประธานกลุ่มเป็นผู้บริหารกลุ่ม เป็นผู้รับรู้ทุกเรื่องของกิจกรรมกลุ่ม กรรมการกลุ่มที่ทำกิจกรรมได้รับค่าแรงรายวัน (70 - 100 บาท) กิจกรรมหลักทำตามฤดูกาล กิจกรรมรองทำตลอดปี ซึ่งมีหลากหลายผลิตภัณฑ์

- ข้อค้นพบ ปัจจัย/เงื่อนไข ภายใต้ความสำเร็จของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ที่มีรูปแบบการรวมกิจกรรม คือ ผู้นำที่มีตำแหน่งทางสังคม ฐานะการเงินและความเป็นอยู่ในขั้นดี บุคลิกลักษณะส่วนตัวเป็นคนใจเย็น รับฟังเหตุผลของสมาชิกหนักแน่น โปร่งใสในการกระจายผลประโยชน์แก่สมาชิก รักษาสัจจะ ความสัมพันธ์ของผู้นำและสมาชิกอยู่ในระบบเครือญาติมีผลิตภัณฑ์แปรรูปที่หลากหลาย ที่มาจากความต้องการ มีรายได้เพิ่มขึ้น เพื่อนำมาคืนสู่กองทุนคณะกรรมการแม่บ้านระดับจังหวัด ตามเงื่อนไขของโครงการแปรรูปที่เป็นตัวเร่งให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้หลากหลาย

2. รูปแบบการกระจายกิจกรรม มีการกระจายกิจกรรมย่อยตามความถนัดและความสามารถของสมาชิกกลุ่ม มีคณะกรรมการชุดใหญ่บริหารจัดการกิจกรรมของกลุ่มทั้งหมด และมีการกระจายกิจกรรมการบริหารงานไปยังกลุ่มย่อย ที่ดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ

- ข้อค้นพบ ปัจจัย/เงื่อนไข ภายใต้ความสำเร็จของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรที่มีรูปแบบการกระจายกิจกรรม พบว่าผู้นำมีการบริหารจัดการระบบบัญชีได้ดี แสวงหาความรู้อยู่เสมอ วิสัยทัศน์กว้างไกล รักษาสัจจะ กรรมการและสมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในทุกเรื่องมีวิธีการแก้ไขปัญหาเฉพาะตัวที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมชุมชน

(วิธียุบอับ) และที่สำคัญไม่เพียงแต่มีกิจกรรมแปรรูปเท่านั้น กลุ่มยังมีกิจกรรมอื่นที่สามารถทำผลกำไรให้กับกลุ่ม ได้แก่ ธนาคารหมู่บ้าน เลี้ยงโคขุน และออมทรัพย์ เป็นต้น

ส่วนกลุ่มฯที่ไม่ประสบความสำเร็จมีการจัดการ 3 รูปแบบคือ

1. รูปแบบรู้ รวม รวบ เป็นการจัดการที่ประธานรู้ทุกเรื่องในแหล่งทุน การผลิต การตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ เพียงผู้เดียว

2. รูปแบบโดยที่ปรึกษา รูปแบบนี้จะมีที่ปรึกษากลุ่มเป็นผู้บริหารจัดการโดยประธานกลุ่มมีบทบาทและสถานะเหมือนสมาชิกกลุ่ม เนื่องจากประธานได้รับคัดเลือกด้วยเหตุผลทางสังคม

3. รูปแบบโดยประธานกับที่ปรึกษาบางคน เนื่องจากประธานกลุ่มฯได้รับเลือกให้มีบทบาทหน้าที่ในหลายหน่วยงาน มีหลายบทบาท ทำให้ไม่มีเวลาร่วมดำเนินกิจกรรมหรือพัฒนากลุ่ม การดำเนินกิจกรรมมักมอบให้ที่ปรึกษากลุ่มตัดสินใจแต่เพียงผู้เดียว

ระยะที่ 2 วิเคราะห์รูปแบบการบริหารและการจัดการของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จและนำรูปแบบไปทดลองประยุกต์ใช้กับกลุ่มแม่บ้านที่ไม่ประสบความสำเร็จ ดำเนินการดังนี้

1. ประชุมปฏิบัติการให้กับนักวิจัยภาคสนาม 11 คน เพื่อร่วมกันพิจารณาผลการวิเคราะห์รูปแบบจากการวิจัย ระยะที่ 1

2. นำผลการวิเคราะห์รูปแบบไปตรวจสอบกับกลุ่ม โดยนักวิจัยหลักและนักวิจัยภาคสนาม ใช้วิธี focus group

3. จากการตรวจสอบ ได้มีการปรับปรุงรูปแบบ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริง คือ แบบรวมกิจกรรม และแบบกระจายกิจกรรม

4. นำรูปแบบในข้อ 3 ไปทดลองประยุกต์ใช้กับกลุ่มที่ไม่ประสบความสำเร็จ ในขั้นของการประยุกต์ใช้นี้ได้ใช้กระบวนการ PAR ใน 4 ขั้นตอน คือ

4.1 ขั้นวางแผน (Planing) ได้ดำเนินการดังนี้

- กลุ่มฯร่วมกันเสนอปัญหาในการดำเนินกิจกรรมและจัดลำดับความสำคัญของปัญหา

- กลุ่มร่วมกันพิจารณาหาแนวทางการแก้ไขปัญหาดูโดยมีนักวิจัยทั้ง 2 ส่วน ร่วมเสนอรูปแบบการดำเนินกิจกรรมและเงื่อนไขของกลุ่มที่ประสบความสำเร็จ โดยวิธีการปฏิบัติการแทรกแซง (intervention) เพื่อให้กลุ่มได้ร่วมตัดสินใจประยุกต์ใช้รูปแบบที่เหมาะสมตามศักยภาพของกลุ่มพร้อมทั้งกำหนดแผนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

4.2 ขั้นปฏิบัติ (Action)

- แต่ละกลุ่มนำรูปแบบที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งแต่ละกลุ่มเลือกไปทดลองปฏิบัติ

4.3 ขั้นสะท้อนความคิดเห็น (Reflect) ทั้ง 4 กลุ่ม ได้ทบทวนผลของการปฏิบัติงานอย่างพินิจพิจารณาพร้อมกัน

4.4 ขั้นสังเกต (Observation) ทั้ง 4 กลุ่ม ร่วมกันสังเกตผลการปฏิบัติงาน รวมทั้ง รวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจนำไปสู่การปรับแผนและปฏิบัติงานใหม่เป็นวงจรอย่าง ต่อเนื่อง

5. ผลการทดลองประยุกต์ใช้รูปแบบในกลุ่มฯที่ไม่ประสบความสำเร็จ ทั้ง 4 กลุ่ม มีรายละเอียดดังนี้

5.1 กลุ่มฯเมืองเส้น อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

สภาพปัญหา - เกิดความขัดแย้งภายในกลุ่ม

สาเหตุ - ประธานบริหารกลุ่มฯ คนเดิมจัดการกับกิจกรรมกลุ่มแบบรู้ รวม รวบ

แผนการแก้ไข (Planing)

- กลุ่มร่วมกันกำหนดแผนปฏิบัติงานใน 3 ขั้นตอน

คือ ขั้นที่ 1 ขั้นฮอโมใจ เป็นการรวบรวมสมาชิกใหม่

ขั้นที่ 2 ขั้นฮอโมแรง เป็นการเลือกตั้งคณะกรรมการใหม่ และทบทวนบทบาทหน้าที่ของกรรมการ สมาชิก และที่ปรึกษา

ขั้นที่ 3 ขั้นฮอมทุน เป็นการระดมเงินทุนจากสมาชิก เพื่อสร้าง ความมั่นคงให้ครอบครัว และให้ สมาชิกกู้ยืมไปทำกิจกรรม พร้อมทั้งร่วมกัน กำหนดกฎระเบียบ เงื่อนไข การกู้ยืมเงินและ การแบ่งปันผลประโยชน์ ฯลฯ

การปฏิบัติ (Action)

ขั้นฮอมใจ 1. แจกใบสมัคร เป็นสมาชิกกลุ่มตามความสมัครใจ
2. ประชุมสมาชิก ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการ รวมกลุ่มใหม่

ขั้นฮอมแรง 1. ประชุม เพื่อให้สมาชิกเสนอชื่อคณะกรรมการ
2. ดำเนินการเลือกตั้งคณะกรรมการ
3. ทบทวน บทบาทหน้าที่กรรมการ สมาชิก และที่ปรึกษา
4. ศึกษาดูงานการบริหารจัดการในกลุ่มที่ประสบ ความสำเร็จ (กลุ่มฯ สันทรายหลวง)

ขั้นฮอมทุน 1. ระดมเงินทุนจากสมาชิก
2. กำหนดกฎระเบียบ เงื่อนไข การใช้เงินทุน และ การแบ่งปันผลประโยชน์ พร้อมทั้งในขั้นนี้ กลุ่มฯ ได้เลือกใช้รูปแบบดำเนินการแบบ กระจายกิจกรรม

การสะท้อนความคิด (Reflection)

1. ทุกคนพอใจในผลการเลือกตั้งคณะกรรมการใหม่และ พิจารณาการศึกษาดูงาน
2. ยอมรับกฎระเบียบ เงื่อนไข และปฏิบัติการของกลุ่ม

การสังเกต (Observation)

1. ประธานคนเดิมได้มาร่วมประชุมและเสนอความคิดเห็นทุกครั้ง
2. สมาชิกแสดงท่าที่เป็นมิตรกับประธานคนเดิม

บทบาทนักวิจัย

1. จัดเวทีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และ
ประสบการณ์ในการทำกิจกรรม ระหว่างกลุ่มสำเร็จกับกลุ่มฯ
ไม่สำเร็จ
2. กระตุ้นให้เกิดกระบวนการคิดและตัดสินใจ
3. ประสานงาน การศึกษาดูงานระหว่างกลุ่มที่ประสบความสำเร็จ
และกลุ่มที่ไม่ประสบความสำเร็จซึ่งมีผลิตภัณฑ์เหมือนกัน

5.2 กลุ่มฯสปปอง อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน

สภาพปัญหา - กรรมการไม่ทำหน้าที่ตามบทบาทโครงสร้างหน้าที่
ภายใต้เงื่อนไขของโครงการแปรรูปฯ

สาเหตุ

1. ประธานมีตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งจากหน่วยงานราชการหลาย
หน่วยงาน
2. กรรมการไม่มีเวลาบริหารจัดการกิจกรรมแปรรูปฯ
3. การตัดสินใจในการทำกิจกรรมขึ้นอยู่กับกรรมการบางคนและ
ที่ปรึกษา

แผนการแก้ไข (Planing)

1. ปรับปรุงโครงสร้างหน้าที่ของคณะกรรมการกลุ่มใหม่
2. ปรับเปลี่ยนกิจกรรมใหม่ตามความถนัดของสมาชิก

การปฏิบัติ (Action)

1. ประชุมกลุ่มเพื่อคัดเลือกคณะกรรมการกลุ่มชุดใหม่ และทบทวนบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ สมาชิกและที่ปรึกษา
2. ให้สมาชิกเสนอความต้องการการทำกิจกรรมตามความถนัด
3. กลุ่มฯตัดสินใจเลือกใช้รูปแบบการกระจายกิจกรรม

การสะท้อนความคิดเห็น (Reflection)

1. ประธานคนเดิมได้รับคัดเลือกเป็นประธานอีกวาระหนึ่งเนื่องจากยอมรับข้อผิดพลาดการบริหารจัดการกิจกรรมที่ผ่านมา และเปิดใจรับความคิดเห็นจากสมาชิกมากขึ้นกว่าเดิม

การสังเกต (Observation)

1. ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกจากเดิมรวมกลุ่มกันอย่างหลวม ๆ เป็นการรวมกันอย่างเข้มแข็ง จะเห็นได้จากการเรียกประชุมสมาชิกมารวมตัวกันอย่างรวดเร็ว มีความพร้อมที่จะดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง
2. กลุ่มมีการจัดระบบการบริหารจัดการที่ดีและชัดเจนกว่าเดิม

บทบาทนักวิจัย

1. จัดเวลาประชุมปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม กับกลุ่มฯแม่บ้านเติงในอำเภอบาง เพื่อแลกเปลี่ยนความเห็นและประสบการณ์กับกลุ่มฯสบป่อง
2. จัดเวทีกระตุ้นให้เกิดกระบวนการคิดและตัดสินใจร่วมกัน

5.3 กลุ่มฯล่องเตือ อำเภอมือง จังหวัดลำพูน

สภาพปัญหา - การดำเนินกิจกรรมแปรรูป ขาดความต่อเนื่อง
ทั้ง ๆ ที่สมาชิกมีการรวมตัวกันอยู่

สาเหตุ - ประธานคนเดิมบริหารจัดการแบบรู้ รวม รวบ
ตัดสินใจทุกเรื่องเพียงผู้เดียว

แผนการแก้ไข (Planing)

1. ปรับโครงสร้างหน้าที่ของคณะกรรมการกลุ่ม
2. ปรับปรุงการบริหารจัดการกลุ่ม

การปฏิบัติ (Action)

1. เลือกตั้งคณะกรรมการชุดใหม่
2. ระดมทุนจากสมาชิกตั้งเป็นกองทุน
3. เลือกรูปแบบการทำกิจกรรมแบบการกระจายกิจกรรม
4. กำหนดกฎ ระเบียบ เงื่อนไข การบริหารเงินกองทุน การแบ่งผลประโยชน์ ประยุกต์ใช้แนวทางโครงการกองทุนหมู่บ้าน

การสะท้อนความคิดเห็น (Reflection)

1. การดำเนินกิจกรรมตั้งแต่เริ่มได้รับงบประมาณ ควรมีการกระจายกิจกรรมตามความถนัดที่บ้าน

การสังเกต (Observation)

- จากการทำกิจกรรมแบบรู้ รวม รอบ ที่ผ่านมามีประธานตัดสินใจเพียงคนเดียว ไม่ได้กระจายผลประโยชน์ให้สมาชิกประกอบกับตัวประธานคนเดิมเป็นผู้ขอรับการสนับสนุนขงโครงการนี้จากแหล่งทุนด้วยตนเอง ดังนั้นอำนาจการบริหารจัดการจึงขึ้นกับประธานเพียงผู้เดียว

บทบาทนักวิจัย

1. จัดเวทีประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและเสนอแนวทาง
2. ให้ความรู้เรื่องการบริหารจัดการโครงการกองทุนหมู่บ้าน
3. นักวิจัยร่วมเป็นสมาชิกกองทุนหมู่บ้าน

5.4 กลุ่มฯทาปลาตุก อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน

สภาพปัญหา - กรรมการไม่ทำหน้าที่ตามบทบาทโครงสร้างหน้าที่
ภายใต้เงื่อนไขของโครงการแปรรูป

สาเหตุ - ที่ปรึกษากลุ่มมีบทบาทการบริหารจัดการกิจกรรม
เพียงผู้เดียว เนื่องจากมีความสามารถในการอ่าน
เขียน จดบันทึกเป็นอย่างดี และเป็นผู้เสนอขอรับ
การสนับสนุนงบประมาณโครงการฯ

แผนการแก้ไข (Planing)

1. กลุ่มฯร่วมกันวางแผนรับการอบรมความรู้ด้านการแปรรูป
เพิ่มเติม เรื่อง การเพาะเห็ด การทำพวงหรีด และการทำน้ำพริก
2. พัฒนาคูณภาพผลิตภัณฑ์
3. ปรับโครงสร้างและหน้าที่ของคณะกรรมการกลุ่ม

การปฏิบัติ (Action)

1. สมาชิกกลุ่มและที่ปรึกษาเข้ารับการฝึกอบรมการเพาะเห็ดและ
แปรรูปเห็ด
2. ปรับปรุงส่วนผสมผลิตภัณฑ์ (กลอยทอด) ให้เหมาะสมกับ
ความต้องการของผู้บริโภค ด้านรสชาติ ที่เป็นเอกลักษณ์
เฉพาะของผลิตภัณฑ์ที่ทำมาจากผลผลิตพื้นบ้าน
3. ปรับปรุงสภาพโรงเรือนที่ใช้ในการผลิตให้ถูกสุขลักษณะ
จนได้รับการขึ้นทะเบียนตำรับอาหารและยา (อย.) ของ
กลอยทอดจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดลำพูน
4. ศึกษาดูงานการบริหารจัดการกิจกรรมกลุ่มฯที่ประสบ
ความสำเร็จ (กลุ่มฯบ้านโฮ้ง)
5. แลกเปลี่ยน เรียนรู้ประสบการณ์การบริหารจัดการกิจกรรม
ตามโครงสร้างหน้าที่กับกลุ่มฯทาป่าสัก

การสะท้อนความคิดเห็น (Reflection)

1. กลุ่มพอใจในการศึกษาดูงานและการแลกเปลี่ยน เรียนรู้
ประสบการณ์กับกลุ่มฯที่ประสบความสำเร็จ แต่กลุ่มฯ
ไม่สามารถจะบริหารจัดการตามกลุ่มที่ประสบความสำเร็จได้
เนื่องจากยังไม่มีบุคคลที่เหมาะสมมาทำหน้าที่แทนที่ปรึกษา

การสังเกต (Observation)

1. กลุ่มฯเชื่อว่าที่ปรึกษาเป็นผู้เสนอขอรับการสนับสนุนฯ
ที่ผ่านมาจึงให้อำนาจการบริหารจัดการกิจกรรมกับที่ปรึกษา
2. กลุ่มฯให้ความสำคัญกับแผนการแก้ไขปัญหาการปรับ
โครงสร้างเป็น อันดับที่ 3
3. ในการเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์กับกลุ่มฯที่ประสบ
ความสำเร็จ เกิดการเชื่อมโยงกิจกรรมการเพาะเห็ดในอนาคต
4. กลุ่มนี้ยังดำเนินกิจกรรมในลักษณะเดิม

บทบาทนักวิจัย

1. จัดเวทีประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์การบริหาร
จัดการ
2. ประสานงานการศึกษาดูงาน อำนวยความสะดวกกับกลุ่มฯ
สำเร็จและกลุ่มไม่สำเร็จ
3. ให้ความรู้ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์แปรรูปกล้วยทอด
ที่ประสบความสำเร็จ

ระยะที่ 3 ติดตามประเมินผลการทดลองประยุกต์ใช้รูปแบบในวัตถุประสงค์ที่ 2
เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้เป็นรูปแบบ (Model) ที่ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีวิธีดำเนินการ
ดังนี้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ในระยะนี้ผู้ติดตามประเมินผลประกอบด้วย นักวิจัยหลัก นักวิจัยภาคสนาม และกลุ่ม (คณะกรรมการ สมาชิก และที่ปรึกษา)
2. ดำเนินการโดยให้กลุ่มฯประเมินผลการทดลองประยุกต์ใช้ โดยกลุ่มเอง โดยการให้กลุ่มฯสรุปผลการทดลองประยุกต์ใช้ในการประชุมกลุ่ม แต่ละกลุ่ม ทั้งนี้ตรวจสอบข้อมูลโดยใช้เทคนิคสามเส้า (triangulation) คือ ตรวจสอบความตรงของข้อมูลจากการบันทึกกิจกรรมกลุ่มการบอกเล่าในการประชุมและจากการสังเกต

ผลการติดตามและประเมินผล การทดลองประยุกต์ใช้รูปแบบการดำเนินกิจกรรมแปรรูปในกลุ่มที่ไม่ประสบความสำเร็จ

1. กลุ่มฯที่ไม่ประสบความสำเร็จ

1.1 กลุ่มฯเมืองเส้น อำเภอสนทราย จังหวัดเชียงใหม่ เดิมมีรูปแบบการบริหารจัดการแบบรู้ รวม รวบ ได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบฯเป็น แบบกระจายกิจกรรม

1.2 กลุ่มฯสบป่อง อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน เดิมมีรูปแบบการบริหารจัดการแบบโดยประธานกับที่ปรึกษา (รู้ ร่วม ตัดสินใจ) เฉพาะบางคน ได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบฯเป็นแบบกระจายกิจกรรม

1.3 กลุ่มฯล้องเตือ อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน เดิมมีรูปแบบการบริหารจัดการแบบ รู้ รวม รวบ ได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบฯเป็น แบบกระจายกิจกรรม

1.4 กลุ่มฯทาปลาตุก อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน เดิมมีรูปแบบการบริหารจัดการโดยที่ปรึกษาเพียงคนเดียว (รู้ ร่วม กระจาย) ซึ่งยังคงใช้รูปแบบการบริหารจัดการแบบเดิม ไม่มีการปรับเปลี่ยนเนื่องจากยังหาบุคคลที่เหมาะสมมาบริหารจัดการได้

สรุปผลการวิเคราะห์จากการติดตามประเมินผล

จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าว ทำให้กลุ่มที่ไม่ประสบความสำเร็จมีการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการกิจกรรมกลุ่มฯ ใน 3 ระดับ คือ

ระดับที่ 1 มีการเปลี่ยนแปลงแปลงได้อย่างรวดเร็ว เห็นได้ชัด ได้แก่ กลุ่มฯ สบปอง เนื่องจากกลุ่มมีการรวมตัวกันอย่างเข้มแข็งอีกครั้งหนึ่ง ทำให้เกิดพลังในการที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ในการประกอบอาชีพหลัก เช่น ร้านค้า และรีสอร์ท นอกจากนี้ กลุ่มยังได้ช่วยกันแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว ภายใน 4 เดือน ซึ่งกรรมการ สมาชิกและที่ปรึกษา มีพื้นฐานความรู้ทางด้านการศึกษาไม่แตกต่างกัน ที่ปรึกษาให้ความร่วมมือประกอบกับสมาชิกในกลุ่มมีช่วงอายุที่หลากหลาย (วัยรุ่นวัยผู้ใหญ่ และวัยผู้เฒ่า) ซึ่งเป็นวัฒนธรรมของชุมชนในการให้ความเคารพในความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

ระดับที่ 2 มีการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง ได้แก่ กลุ่มฯ เมืองเส้น และกลุ่มฯ ล่องเตือ เนื่องจากกลุ่มเคยแตกแยกมาก่อนเพราะไม่แน่ใจว่าจะมีปัญหาเดิมเกิดขึ้นหรือไม่ จึงทำให้ดูอยู่ห่าง ๆ กล้า ๆ กลัว ๆ ในการเข้าร่วมกิจกรรมช่วงต้น ๆ ประกอบกับอดีตที่ผ่านมาสมาชิกไม่เคยได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารของกลุ่ม มีเพียงกรรมการบางคนกับประธานเท่านั้นที่รับรู้ รวมทั้งการกระจายผลประโยชน์อยู่ในวงจำกัด ไม่ทั่วถึงจึงทำให้สมาชิกลังเลที่จะกลับเข้าร่วมกิจกรรมใหม่ จึงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับปานกลาง กล่าวคือ ค่อย ๆ เป็นค่อย ๆ ไป

ระดับที่ 3 มีการเปลี่ยนแปลงในระดับช้า ได้แก่ กลุ่มฯ ทาปลาตุก อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน เนื่องจากความเชื่อของสมาชิกกลุ่มฯ ที่ว่าผู้ที่เสนอรับการสนับสนุนเงินงบประมาณ จะต้องเป็นผู้ดูแลและบริหารจัดการกิจกรรมประกอบกับที่ปรึกษามีความสามารถในหลาย ๆ ด้าน จึงได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจ ทำให้กลุ่มมีการพัฒนาได้ช้ากว่ากลุ่มอื่น ๆ ที่กล่าวมาแล้ว ทั้งนี้ นักวิจัยหลักมีความเชื่อใน 3 ประการคือ เชื่อในศักยภาพของชุมชน เครือข่ายชุมชน และนักวิจัยภาคสนามจะมีส่วนกระตุ้นเตือนให้เกิดกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะศักยภาพของชุมชน ที่มีความสามารถในการคิดแก้ไขปัญหา ร่วมกัน เชื่อมโยงความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน จนเกิดเป็นเครือข่ายที่ต้องการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยมีนักวิจัยภาคสนามคอยช่วยเหลือสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาตามแนวทางที่กลุ่มวางไว้ อันจะส่งผลให้กลุ่มพัฒนาไปสู่ความสำเร็จบนพื้นฐานการพึ่งตนเอง

สำหรับกลุ่มที่ประสบความสำเร็จนั้นมีรูปแบบการบริหารจัดการแบบรวมกิจกรรมและกระจายกิจกรรม ภายใต้เงื่อนไขผู้นำที่มีตำแหน่งทางสังคม ฐานะดี โปร่งใส เสียสละกระจายผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม มีความสัมพันธ์ในเชิงระบบเครือข่าย วัฒนธรรมชุมชน ที่มีการดำเนินกิจกรรมแบบลงแขก กิจกรรม มีหลากหลายภายใต้เงื่อนไขโครงการแปรรูปเป็นตัวอย่างทำให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย สถานที่ผลิต/ที่ดิน เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในรูปแบบการรวมกิจกรรม และการกระจายกิจกรรม นอกจากนี้ข้อตกลง/ระเบียบของกลุ่ม จะเป็นตัวควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกกลุ่มให้ดำเนินกิจกรรมเป็นไปอย่างมีระเบียบแบบแผนมากขึ้น

จากกระบวนการเรียนรู้ซึ่งกันและกันระหว่างกลุ่มที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ กลุ่มที่ประสบความสำเร็จมองว่ายังต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในด้านการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้ถึงขั้นที่จะได้รับอนุญาตให้ขึ้นทะเบียนตำรับอาหาร และยา (อย.) เกือบทุกชนิดของผลิตภัณฑ์ที่กลุ่มผลิตขึ้น นอกจากนี้กลุ่มยังต้องการขยายโรงงานประกอบการผลิต เพื่อให้มีความสามารถในการขยายกำลังการผลิตให้มากขึ้น อีกทั้งยังต้องการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์โดยผ่านเครือข่ายทาง Internet ให้กว้างขวางเพื่อแข่งขันการค้าอย่างเสรี รวมทั้งยังต้องการคำแนะนำจากบุคคลและองค์กรภายนอกอย่างต่อเนื่องเช่นกัน

กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำผลจากโครงการไปใช้ประโยชน์

1. ระดับนโยบาย

1.1 การกำหนดนโยบาย ด้านการส่งเสริมกิจกรรมของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรด้านการแปรรูปผลผลิตเกษตร ควรคำนึงถึงความสัมพันธ์ของระบบสังคมในชุมชนที่เอื้อต่อความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมไม่ควรเน้นด้านเทคโนโลยี และเงินงบประมาณเพียงอย่างเดียว

1.2 เงื่อนไขการปฏิบัติงานตามโครงการ ควรมีความยืดหยุ่นไม่ยึดติดเกี่ยวกับกฎระเบียบ เงื่อนไขที่กำหนดในนโยบายระดับกรม ควรยืดหยุ่นเพื่อปรับกฎ ระเบียบ เงื่อนไขให้เหมาะสมตามศักยภาพของชุมชนและกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการอนุมัติงบประมาณ โครงการพัฒนาชนบทต่าง ๆ แบบ Toptown เหมือนในอดีตที่ผ่านมา

2. ระดับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

2.1 ควรมีการทบทวนความรู้ ด้านงานพัฒนาสถาบันเกษตรกรแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในระดับพื้นที่และบทบาทของเจ้าหน้าที่ในการส่งเสริมและสนับสนุนกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง

2.2 การทำกิจกรรมควรสอดคล้องกับความต้องการและความสนใจของกลุ่มอย่างแท้จริง โดยให้กลุ่มมีส่วนร่วมในการเสนอแนะและตัดสินใจด้วยตัวของกลุ่มเอง

2.3 ควรทำหน้าที่เป็นผู้แนะนำ ให้คำปรึกษาเพื่อช่วยเหลือและประสานงานกับแหล่งทุน วิทยากรและอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องมากกว่าการตัดสินใจให้กลุ่มปฏิบัติตาม โดยเฉพาะควรเปิดโอกาสให้กลุ่มมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมในทุกขั้นตอน

3. ระดับกลุ่ม

3.1 เนื่องจากกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรได้มีการเลือกตั้งคณะกรรมการชุดใหม่ตามหลักเกณฑ์การจัดตั้งกลุ่มในทุก 2 ปีเพื่อทำหน้าที่บริหารงานกลุ่ม ดังนั้นหน่วยงานที่รับผิดชอบควรมีการให้ความรู้กับคณะกรรมการกลุ่มที่ได้รับคัดเลือกใหม่ในเรื่องบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการแต่ละตำแหน่ง การบริหารจัดการเกี่ยวกับธุรกิจกลุ่ม การดำเนินงานของกลุ่ม และการเขียนแผนงานโครงการ เป็นต้น เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถด้านการจัดการการแปรรูปผลผลิตเกษตรและด้านอื่น ๆ ต่อไปในอนาคต

3.2 กลุ่มฯควรมีส่วนร่วมตัดสินใจในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติกิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตร เพื่อให้เกิดการเป็นเจ้าของอย่างแท้จริงตลอดจนได้รับประโยชน์อย่างทั่วถึง ซึ่งจะ ทำให้กิจกรรมนั้น ประสบความสำเร็จ รวมทั้งกิจกรรมการพัฒนาต่าง ๆ ก็จะสามารถสำเร็จตามมาด้วยเช่นกัน

3.3 ปัญหาที่กลุ่มประสบในการทำกิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตร ซึ่งกฎระเบียบเงื่อนไขของโครงการฯของรัฐที่ให้การสนับสนุนนั้น เช่น การส่งใช้เงินยืมคืนสู่กองทุนกลุ่มฯ แม่บ้านเกษตรกรระดับจังหวัด เป็นต้น ไม่เอื้อต่อการดำเนินกิจกรรม กลุ่มควรร่วมกัน พิจารณาทางเลือกเสนอไปตามลำดับขั้น เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการแก้ไขปัญหา แนวทางปฏิบัติที่ยอมรับร่วมกันได้ดียิ่งขึ้น

ตารางเปรียบเทียบ

การวางแผนโครงการ

การดำเนินงาน

	วัตถุประสงค์	กิจกรรมที่วางแผนไว้	กิจกรรมที่ปฏิบัติ	ผลที่ได้รับ
ระยะที่ 1	เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารและการจัดการที่ทำให้กิจกรรมแปรรูปผลผลิตของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ	- รวบรวมข้อมูลกลุ่มที่ดำเนินกิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตรกรจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง - สร้างเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์ ทดสอบและปรับปรุงเครื่องมือ - ประชุมชี้แจงแก่นักวิจัยภาคสนามเกี่ยวกับวิธีการวิจัยแบบมีส่วนร่วมและการเก็บข้อมูล	- เก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มแปรรูปจากเอกสารและเจ้าหน้าที่เคหกิจระดับอำเภอ ระดับจังหวัด และระดับภาค - สร้างเครื่องมือ ทดลองใช้และปรับปรุง แก้ไข พร้อมเพื่อการสัมภาษณ์ - จัดประชุมชี้แจงทำความเข้าใจกับนักวิจัยภาคสนามระหว่างวันที่ 7 - 8 สิงหาคม 2542 ณ สถานีวิชชาการนาชาตีมช.	- ได้ข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มฯ แปรรูปผลผลิตเกษตรกรครบทั้งหมด - ได้เครื่องมือที่ปรับปรุงแก้ไขพร้อมใช้ในการสัมภาษณ์ - นักวิจัยภาคสนามและนักวิจัยหลักเข้าใจตรงกัน

ตารางเปรียบเทียบ

ตารางเปรียบเทียบ

การวางแผนโครงการ

การดำเนินงาน

วัตถุประสงค์	กิจกรรมที่วางแผนไว้	กิจกรรมที่ปฏิบัติ	ผลที่ได้รับ
	4. สัมภาษณ์กลุ่มแม่บ้านฯ จำนวน 8 กลุ่ม ใน 3 จังหวัดภาคเหนือตอนบน 5. ตรวจสอบข้อมูลโดยวิธีการ focus group ทุกกลุ่ม 6. วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล จากข้อ 4, 5 7. สรุปและเขียนรายงานวิจัย ระยะที่ 1	4. นักวิจัยภาคสนามสัมภาษณ์ กลุ่มแม่บ้านฯ ทั้ง 8 กลุ่ม ระหว่างสิงหาคม ถึง กันยายน 2542 5. คณะวิจัยตรวจสอบข้อมูลกับ กลุ่มทั้ง 8 6. ประมวลผลและวิเคราะห์ผล จากการสัมภาษณ์และการทำ focus group 7. เขียนรายงานวิจัยระยะที่ 1	4. ได้ข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มฯ ทั้ง 8 จากการสัมภาษณ์ ของนักวิจัยภาคสนาม 5. ได้ข้อมูลที่สามารถนำไปวิเคราะห์รูปแบบฯ ได้ 6. ได้ผลการวิเคราะห์ รูปแบบ 7. ได้รายงานการวิจัย ระยะที่ 1

ตารางเปรียบเทียบ

การวางแผนโครงการ

การดำเนินงาน

	วัตถุประสงค์	กิจกรรมที่วางแผนไว้	กิจกรรมที่ปฏิบัติ	ผลที่ได้รับ
ระยะที่ 2	เพื่อวิเคราะห์รูปแบบการบริหารและการจัดการของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จและนำรูปแบบ (Model) ไปทดลองประยุกต์ใช้กับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรที่ไม่ประสบความสำเร็จ	1. ประชุมเชิงปฏิบัติการให้กับนักวิจัยภาคสนามเพื่อ 1.1 เสนอผลการวิเคราะห์จากระยะที่ 1 ให้ที่ประชุมมีส่วนร่วมในการ ปรับปรุงรูปแบบก่อนนำไปทดลองประยุกต์ใช้ 1.2 ประชุมร่วมกับกลุ่มฯ เพื่อตรวจสอบรูปแบบข้อ 1.1 1.3 ทบทวน ปรับปรุงผลที่ได้จากข้อ 1.1 และ 1.2 เพื่อให้รูปแบบ (Model) ตรงกับความเป็นจริง	1. ประชุมเชิงปฏิบัติการให้กับนักวิจัยภาคสนามระหว่างวันที่ 18-19 ธันวาคม 2542 - ประชุมร่วมกับกลุ่มฯ เพื่อตรวจสอบรูปแบบ - ทบทวน ปรับปรุงผลจากการประชุมร่วม	1. นักวิจัยทั้งหมดเข้าใจรูปแบบ (Model) การจัดการ กลุ่มฯ ทั้ง 2 ลักษณะตรงกัน

ตารางเปรียบเทียบ

การวางแผนโครงการ

การดำเนินงาน

วัตถุประสงค์	กิจกรรมที่วางแผนไว้	กิจกรรมที่ปฏิบัติ	ผลที่ได้รับ
ระยะที่ 3	2. ทดลองประยุกต์ใช้รูปแบบ (Model) กับกลุ่มๆ ที่ไม่ประสบความสำเร็จ จำนวน 4 กลุ่มใน 3 จังหวัด เขียนรายงานระยะที่ 2	2. ทดลองประยุกต์ใช้รูปแบบ (Model) กับกลุ่มที่ไม่ประสบความสำเร็จ ทั้ง 4 กลุ่ม ใน 3 จังหวัด เขียนรายงานระยะที่ 2	2. กลุ่มๆ ที่ไม่ประสบความสำเร็จล้มเหลวทดลองประยุกต์ใช้รูปแบบ (Model) ที่กลุ่มเลือก ได้รายงานวิจัยระยะที่ 2
	1. รวบรวมผลการทดลองประยุกต์ใช้	1. รวบรวมผล การทดลอง ประยุกต์ใช้	1. ได้ผลการทดลอง ประยุกต์ใช้ของ บางกลุ่มๆ ได้รายงานการวิจัย ระยะที่ 3
	เขียนรายงานระยะที่ 3	เขียนรายงานการวิจัยระยะที่ 3	

ตารางเปรียบเทียบ

การวางแผนโครงการ

การดำเนินงาน

	วัตถุประสงค์	กิจกรรมที่วางแผนไว้	กิจกรรมที่ปฏิบัติ	ผลที่ได้รับ
ระยะที่ 4	เพื่อติดตามประเมินผลการทดลองประยุกต์ใช้รูปแบบในวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อปรับปรุงแก้ไขให้เป็นรูปแบบ (Model) ที่ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1. ติดตามประเมินผลกลุ่มที่ทดลองประยุกต์ใช้รูปแบบ (Model) ทั้ง 4 กลุ่มโดยการ - ศึกษาแผนการบริหารและการจัดการ ที่กลุ่มต้องการแก้ไข - สังเกต สัมภาษณ์และประชุมแบบมีส่วนร่วมกับกลุ่มฯ	1. ติดตามประเมินผลกลุ่มฯ ทั้ง 4 ที่ทดลองประยุกต์ใช้รูปแบบ (Model) ด้วยวิธี - ศึกษาแผนการบริหารและการจัดการที่แต่ละกลุ่มต้องการแก้ไข รวมทั้งสังเกต สัมภาษณ์และประชุมแบบมีส่วนร่วม กับกลุ่มฯ ระหว่างวันที่ 2 กันยายน ถึงวันที่ 8 ตุลาคม 2543	1. ได้มีการประชุมร่วมกับกลุ่มฯ ทั้ง 4 และสรุปผลการทดลองประยุกต์ใช้ของทุกกลุ่ม

ตารางเปรียบเทียบ

การวางแผนโครงการ

การดำเนินงาน

วัตถุประสงค์	กิจกรรมที่วางแผนไว้	กิจกรรมที่ปฏิบัติ	ผลที่ได้รับ
	2. วิเคราะห์ สรุป ติดตามผลการทดลองประยุกต์ใช้รูปแบบการจัดการ (Model) ในระยะที่ 2-3 3. รวบรวม สรุปรูปแบบ (Model) เขียนรายงานผลการวิจัยระยะที่ 4	2. สรุป การติดตามผลการทดลองประยุกต์ใช้ พร้อมทั้งการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกันระหว่างตัวแทนกลุ่มทั้ง 8 กลุ่ม กับนักวิจัยทั้งหมดระหว่างวันที่ 9 - 10 ตุลาคม 2543 3. รวบรวม สรุปรูปแบบ (Model) เขียนรายงานผลการวิจัยระยะที่ 4	2. ได้ผลสรุปที่ทั้ง 8 กลุ่ม มีโอกาสพบปะ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์รวมทั้งการวางแผนของแต่ละกลุ่มในอนาคต 3. ได้รูปแบบ (Model) ที่กลุ่มฯ ทดลองได้ผล ได้รายงานการวิจัยระยะที่ 4

รายงานสรุปการเงิน

รายชื่อนักวิจัยภาคสนาม
ที่ร่วมโครงการวิจัย

รายนามนักวิจัยภาคสนาม

ที่ร่วมโครงการวิจัย เรื่อง รูปแบบการจัดการที่ทำให้กลุ่มแปรรูปผลผลิตเกษตร
ภาคเหนือประสบความสำเร็จ

ระดับจังหวัด

- | | |
|-------------------------------|--|
| 1. นางกรรณิการ์ หนูแก้ว | นักวิชาการเคหกิจเกษตร 6 ว.
สำนักงานเกษตรจังหวัดลำพูน |
| 2. นางไพรวลัย ชุมสาย ณ อยุธยา | นักวิชาการเคหกิจเกษตร 6 ว.
สำนักงานเกษตรจังหวัดแม่ฮ่องสอน |

ระดับอำเภอ

- | | |
|-------------------------|---|
| 1. นางสาวสายสวดี สงวนใจ | เจ้าหน้าที่เคหกิจเกษตร 5
สำนักงานเกษตรอำเภอเมือง
จังหวัดลำพูน |
| 2. นางรำไพ อบเชย | เจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร 5
สำนักงานเกษตรอำเภอแม่ทา
จังหวัดลำพูน |
| 3. นางจารุวรรณ วงศ์ผั่น | เจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร 5
สำนักงานเกษตรอำเภอบ้านโฮ่ง
จังหวัดลำพูน |
| 4. นางอุไรวรรณ ขาวผ่อง | เจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร 5
สำนักงานเกษตรอำเภอสันทราย
จังหวัดเชียงใหม่ |

- | | |
|----------------------------|--|
| 5. นางสาวจุฑามาศ กันทะวงศ์ | เจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร 5
สำนักงานเกษตรอำเภอขุนยวม
จังหวัดแม่ฮ่องสอน
ขณะนี้ไปอยู่ที่อำเภอปาย |
| 6. นางสาวสร้อยสุดา คาลินทา | เจ้าพนักงานเคหกิจเกษตร 5
สำนักงานเกษตรอำเภอฝางมะผ้า
จังหวัดแม่ฮ่องสอน |

รายชื่อประธานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร

รายชื่อประธานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร

ที่ร่วมโครงการวิจัย เรื่อง รูปแบบการจัดการที่ทำให้กลุ่มแปรรูปผลผลิตเกษตร
ภาคเหนือประสบความสำเร็จ

- | | |
|-------------------------|---|
| 1. นางจันทร์ สมเจริญ | กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านล่องเต๋อ
อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน |
| 2. นางฉวีวรรณ สุรินเปา | กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านทาปลาตุก
อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน |
| 3. นางสมจิตร วงศ์คม | กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านทาป่าสัก
อำเภอแม่ทา จังหวัดลำพูน |
| 4. นางกอนตนา อินแก้ว | กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านโง้งหลวง
อำเภอบ้านโฮ่ง จังหวัดลำพูน |
| 5. นางบัวจันทร์ นนทวาสี | กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านสันทรายหลวง
อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ |
| 6. นางราตรี ชัยสุรินทร์ | กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านเมืองเส้น
อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ |
| 7. นางระไม สายแก้ว | กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านสบป่อง
อำเภอปางมะผ้า จังหวัดแม่ฮ่องสอน |
| 8. นางวิไล วงศ์มูล | กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านแม่นาเติงใน
อำเภอปาย จังหวัดแม่ฮ่องสอน |