



รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการ การพัฒนาเครือข่ายธุรกิจชุมชนของชุมชน
ตำบลสันป่าเปา ตำบลหนองแห่และตำบลทรายหลวง จังหวัดเชียงใหม่
ให้เข้มแข็งและยั่งยืน

โดย อาจารย์ปรีดา ศรีนฤวรรณและคณะ

พฤษภาคม 2550

รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการ การพัฒนาเครือข่ายธุรกิจชุมชนของชุมชน
ตำบลสันป่าเปา ตำบลหนองแห้งและตำบลทรายหลวง จังหวัดเชียงใหม่
ให้เข้มแข็งและยั่งยืน

คณะผู้วิจัย

สังกัด

- | | |
|---------------------------------|-------------------|
| 1. อาจารย์ปรีดา ศรีนฤวรรณ | มหาวิทยาลัยแม่โจ้ |
| 2. รองศาสตราจารย์จำเนียร บุญมาก | มหาวิทยาลัยแม่โจ้ |
| 3. รองศาสตราจารย์ดลกร ขวัญคำ | มหาวิทยาลัยแม่โจ้ |
| 4. ดร.สุนีย์ เทชเถกิง | มหาวิทยาลัยแม่โจ้ |

สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย

คำนำเพื่อความร่วมมือกัน

งานวิจัยเพื่อท้องถิ่นเป็นกระบวนการที่คนในชุมชนได้มาร่วมคิดทบทวนสถานการณ์ ตั้งคำถาม วางแผน หาข้อมูล ทดลองทำ วิเคราะห์ สรุปผลการทำงานและหาคำตอบเพื่อปรับปรุงงานต่อไป” กล่าวคือ งานวิจัยเพื่อ ท้องถิ่นเป็นเครื่องมือหนึ่งที่เน้นการให้ “คน” ในชุมชนเข้ามาร่วมในกระบวนการวิจัย ตั้งแต่การเริ่มคิด การตั้งคำถาม การวางแผน และค้นหาคำตอบอย่างเป็นระบบเป็นรูปธรรม โดยเรียนรู้จากการปฏิบัติการจริง (Action Research) อันทำให้ชุมชนได้เรียนรู้ สร้างผลงาน มีความเข้มแข็งในการแก้ปัญหาของตนเอง และสามารถใช้กระบวนการนี้ในการแก้ไขปัญหาอื่น ๆ ในท้องถิ่น โดยมีกระบวนการศึกษาเรียนรู้อย่างเป็นเหตุเป็นผล ดังนั้นจุดเน้นของงานวิจัยเพื่อท้องถิ่น จึงอยู่ที่ “กระบวนการ” มากกว่า “ผลลัพธ์” เพื่อให้ชาวบ้านได้ประโยชน์จากงานวิจัยโดยตรง และให้งานวิจัยมีส่วนในการแก้ปัญหาของชาวบ้าน รวมทั้งเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นจริงในชุมชน ซึ่งจะต้องอาศัย “เวที” (การประชุม เสวนา พุดคุย ถกเถียง) เป็นวิธีการเพื่อให้คนในชุมชน ทั้งชาวบ้าน ครู นักพัฒนา สมาชิกอบต. กรรมการสหกรณ์ ข้าราชการ หรือกลุ่มคนอื่นๆ เข้ามาร่วมหา ร่วมใช้ “ปัญญา” ในกระบวนการวิจัย

“กระบวนการวิจัยเพื่อท้องถิ่น” หมายถึง การทำงานอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อตอบ “คำถาม” หรือ “ความสงสัย” บางอย่าง ดังนั้นสิ่งสำคัญคือประเด็น “คำถาม” ต้องคมชัด โดยมีการแยกแยะประเด็นว่า ข้อสงสัยอยู่ตรงไหน มีการหา “ข้อมูล” ก่อนทำ มีการวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของข้อมูล มีการ “วางแผน” การทำงานบนฐานข้อมูลที่มีอยู่ และในระหว่างลงมือทำมีการ “บันทึก” มีการ “ทบทวน” ความก้าวหน้า “วิเคราะห์” ความสำเร็จและอุปสรรคอย่างสม่ำเสมอ เพื่อ “ถอด” กระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นออกมาให้ชัดเจน ในที่สุดก็จะสามารถ “สรุปบทเรียน” ตอบคำถามที่ตั้งไว้แล้วอาจจะทำใหม่ให้ดีขึ้น ตลอดจนสามารถนำไปใช้เป็นบทเรียนสำหรับเรื่องอื่น ๆ หรือพื้นที่อื่น ๆ ต่อไป ซึ่งทั้งหมดนี้กระทำโดย “ผู้ที่สงสัย” ซึ่งเป็นคนในท้องถิ่นนั่นเอง ดังนั้นกระบวนการงานวิจัยเพื่อท้องถิ่นจึงเป็นงานวิจัยอีกแบบหนึ่งที่ไม่มียึดติดกับระเบียบแบบแผนทางวิชาการมากนัก แต่เป็นการสร้างความรู้ในตัวตนท้องถิ่น โดยคนท้องถิ่น เพื่อคนท้องถิ่น โดยมุ่งแก้ไขปัญหาด้วยการทดลองทำจริง และมีการบันทึกและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ การวิจัยแบบนี้จึงไม่ใช่เครื่องมือทางวิชาการ ไม่ใช่ของศักดิ์สิทธิ์ที่ผูกขาดอยู่กับครูบาอาจารย์ แต่เป็นเครื่องมือธรรมดาที่ชาวบ้านก็ใช้เป็น เป็นประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้

สกว.สำนักงานภาค ได้ใช้วิธีการสนับสนุนงานวิจัยเพื่อท้องถิ่นตามแนวคิดและหลักการดังกล่าวมาแล้วในระยะเวลาหนึ่ง พบว่า ชาวบ้านหรือทีมวิจัยส่วนใหญ่สามารถสะท้อนการดำเนินงานด้วยการบอกเล่าได้เป็นอย่างดี ในขณะเดียวกันก็พบว่า การเขียนรายงาน เป็นปัญหาที่สร้างความหนักใจให้แก่ นักวิจัยเป็นอย่างมาก ดังนั้นด้วยความตระหนักถึงสถานการณ์ปัญหาดังกล่าว สกว.สำนักงานภาค จึงได้ปรับรูปแบบการเขียนรายงานวิจัย ให้มีความยืดหยุ่น และมีความง่ายต่อการนำเสนองานออกมาใน รูปแบบที่นักวิจัยนัด โดยไม่ยึดติดในเรื่องของภาษาและรูปแบบที่เป็นวิชาการมากเกินไป ซึ่งเป้าหมายสำคัญของ

รายงานวิจัยยังคงมุ่งเน้นการนำเสนอให้เห็นภาพของกระบวนการวิจัยมากกว่าผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัย โดยกลไกสำคัญที่จะช่วยให้นักวิจัยให้มีความสามารถเขียนรายงานที่นำเสนอกระบวนการวิจัยได้ชัดเจนยิ่งขึ้น คือ ศูนย์ประสานงานวิจัย (Node) ในพื้นที่ ซึ่งทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยงโครงการวิจัยมาตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งจบการทำงานวิจัย ดังนั้น Node จะรับรู้พัฒนาการของโครงการวิจัยมาโดยตลอด บทบาทการวิเคราะห์เนื้อหาหรือกิจกรรมของโครงการจึงเป็นการทำงานร่วมกันระหว่าง Node และนักวิจัย ซึ่งความร่วมมือดังกล่าวได้นำมาซึ่งการถอดบทเรียนโครงการวิจัยสู่การเขียนมาเป็นรายงานวิจัยที่มีคุณค่าในที่สุด

อย่างไรก็ตาม รายงานวิจัยเพื่อท้องถิ่นอาจไม่สมบูรณ์แบบดังเช่นรายงานวิจัยเชิงวิชาการโดยทั่วไป หากแต่ได้คำตอบและเรื่องราวต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการวิจัย ซึ่งท่านสามารถเข้าไปค้นหาศึกษาและเรียนรู้เพิ่มเติมได้จากพื้นที่

สกว.สำนักงานภาค

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา บริบทชุมชน บริบทธุรกิจชุมชน และแนวทางการพัฒนาธุรกิจชุมชน ผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างนักวิจัย ชุมชน และองค์กรภาคีต่าง ๆ โดยศึกษากลุ่มธุรกิจชุมชนทั้งหมด 10 กลุ่ม ซึ่งตั้งอยู่ในเขตอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ที่มีสมาชิกรวม 80 ราย ด้วยวิธีวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR)

ผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจชุมชนสามารถวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุของปัญหาเพื่อกำหนดเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาโดยอาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่นเดิมผสมกับเทคโนโลยีที่เหมาะสม จนเกิดโครงการใหม่ “ฮ้านน้ำ” ซึ่งเป็นถนนสายอนุรักษ์ศิลปหัตถกรรมท้องถิ่น นอกจากนี้กลุ่มธุรกิจชุมชนยังสามารถประสานงานและต่อรองกับกลุ่มองค์กรภายนอก อีกทั้งกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันช่วยให้ชาวบ้านมีกระบวนการคิดและการทำงานเป็นระบบมากขึ้น ขณะที่อาจารย์และนักศึกษาได้องค์ความรู้ใหม่ไปปรับใช้กับทฤษฎีที่นำไปสู่ภาคปฏิบัติของการแก้ปัญหาและแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับลักษณะและความต้องการของชุมชน

ABSTRACT

The study aims to probe the characteristic of community, community businesses, and the way of development community businesses through co-learning process between researchers, communities, and their alliances. The Participatory Action Research (PAR) has been used as a tool to examine 80 members of 10 community-business groups in Amphoe Sansai, Chiangmai Province.

The results show that community businesses are able to analyze and search for the causes of problems. These help design problem-solving model by applying local wisdom and appropriate technology which lead to establish “Hanam” project, the local handcraft conservative street. In addition, community businesses can coordinate and negotiate with external community organizations. The co-learning process by PAR approach also help local people to improve their thinking process and working system. Meanwhile, scholars and students can gain new knowledge and systematic analysis for applying their theories to get more practical approach of solving community problems corresponding with their needs.

กิตติกรรมประกาศ

โครงการ การพัฒนาเครือข่ายธุรกิจชุมชนของชุมชนตำบลสันป่าเปา ตำบลหนองแห้งและตำบลสันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ให้เข้มแข็งและยั่งยืน มีวัตถุประสงค์เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาธุรกิจชุมชนทั้ง 3 ชุมชน ให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน ตลอดจนสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของทีมวิจัย โดยใช้การกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของชุมชน อาจารย์ นักศึกษา และองค์กรภาคีต่าง ๆ

การวิจัยครั้งนี้จะไม่สำเร็จล่วงลงได้หากปราศจากความร่วมมือของชาวชุมชนตำบลสันป่าเปา ตำบลหนองแห้งและตำบลสันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ รวมทั้งการให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำจากผู้ประสานงานของสำนักงานประสานงานวิจัยเชิงบูรณาการมหาวิทยาลัยแม่โจ้ และที่สำคัญคือ การสนับสนุนทุนวิจัยจากกองทุนสนับสนุนการวิจัย สำนักงานภาค (สกว. ภาค) ทางคณะผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณไว้ ณ ที่นี้ด้วย

คณะผู้วิจัย

พฤษภาคม 2550

กิตติกรรมประกาศ

โครงการ การพัฒนาเครือข่ายธุรกิจชุมชนของชุมชนตำบลสันป่าเปา ตำบลหนองแห้งและตำบลสันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ให้เข้มแข็งและยั่งยืน มีวัตถุประสงค์เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาธุรกิจชุมชนทั้ง 3 ชุมชน ให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน ตลอดจนสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของทีมวิจัย โดยใช้การกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของชุมชน อาจารย์ นักศึกษา และองค์กรภาคีต่าง ๆ

การวิจัยครั้งนี้จะไม่สำเร็จลุล่วงลงได้หากปราศจากความร่วมมือของชาวชุมชนตำบลสันป่าเปา ตำบลหนองแห้งและตำบลสันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ รวมทั้งการให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำจากผู้ประสานงานของสำนักงานประสานงานวิจัยเชิงบูรณาการมหาวิทยาลัยแม่โจ้ และที่สำคัญคือ การสนับสนุนทุนวิจัยจากกองทุนสนับสนุนการวิจัย สำนักงานภาค (สกว. ภาค) ทางคณะผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณไว้ ณ ที่นี้ด้วย

คณะผู้วิจัย

พฤษภาคม 2550

สารบัญ

คำนำเพื่อความเข้าใจร่วมกัน	(1)
บทคัดย่อ	(3)
ABTRACT	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(4)
สารบัญ	(5)
สารบัญตาราง	(7)
สารบัญภาพ	(8)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามการวิจัย	3
วัตถุประสงค์โครงการ	4
พื้นที่การศึกษา	4
วิธีการดำเนินงาน	4
ผลที่คาดว่าจะได้รับ	5
ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย	5
กรอบแนวความคิดในการวิจัย	6
นิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัย	6
บทที่ 2 การทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง	9
แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย	9
แนวความคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม	15
การวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม	18
การวิจัยเชิงคุณภาพ	28
แนวคิดการดำเนินงาน	29
ความหมายและแนวคิดการวิเคราะห์ SWOT	36
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	39
บทที่ 3 กระบวนการดำเนินงานวิจัย	45
สถานที่ดำเนินการวิจัย	45
ลักษณะประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	46
เครื่องมือและวิธีการที่ใช้ในการวิจัย	47
แหล่งข้อมูลสำคัญ	50

วิธีวิเคราะห์ข้อมูล	50
บทที่ 4 ผลการวิจัย	51
บริบทชุมชน	51
บริบทธุรกิจชุมชน	56
ศักยภาพธุรกิจชุมชน	60
กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของทีมวิจัย	79
ผลลัพธ์จากกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของทีมวิจัย	79
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย	80
การวิเคราะห์ข้อมูล	80
ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน	82
การเรียนรู้ของทีมวิจัย	83
การเปลี่ยนแปลงของชุมชนหลังการทำวิจัย	84
การมีส่วนร่วมของทีมวิจัยชุมชนในกระบวนการวิจัย	84
ข้อค้นพบและข้อเสนอแนะ	85
เอกสารอ้างอิง	86
ภาคผนวก ก	89
ภาคผนวก ข	108
ภาคผนวก ค	258
ภาคผนวก ง	268
ภาคผนวก จ	270
ภาคผนวก ฉ	272

สารบัญตาราง

ตารางที่

1 การเปรียบเทียบการวิจัยทางวิชาการและ PAR	23
2 จำนวนสมาชิกในแต่ละกลุ่มธุรกิจชุมชน	46
3 ตารางวิเคราะห์ SWOT กลุ่มผู้พื้นดิน	61
4 ตารางวิเคราะห์ SWOT กลุ่มปะติมากรรมดินเผาทยก่อนกะ	63
5 ตารางวิเคราะห์ SWOT กลุ่มหัตถกรรมบ้านเชียงแสน	64
6 ตารางวิเคราะห์ SWOT กลุ่มดำหนักโชน	66
7 ตารางวิเคราะห์ SWOT กลุ่มขนมจิ้นน้ำพริก	67
8 ตารางวิเคราะห์ SWOT กลุ่มประดิษฐ์เศษผ้า	69
9 ตารางวิเคราะห์ SWOT กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย	71
10 ตารางวิเคราะห์ SWOT กลุ่มประดิษฐ์ของเล่นและโคมไฟด้วยไม้	73
11 ตารางวิเคราะห์ SWOT กลุ่มสมุนไพรจันทร	75
12 ตารางวิเคราะห์ SWOT กลุ่มสล่าสันทราย	76

สารบัญภาพ

ภาพที่

1	กรอบแนวความคิดในการวิจัย	6
2	ขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม	27
3	ขั้นตอนของกระบวนการดำเนินงานวิจัยเชิงคุณภาพ	29
4	ตัวแบบของกระบวนการการผลิต	34
5	ตัวแบบความสัมพันธ์เชิงคณิตศาสตร์ของสิ่งส่งออก	34
6	พื้นที่ในการดำเนินการวิจัย	45
7	แสดงกลุ่มธุรกิจชุมชนในเขต 3 ตำบล	47

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สืบเนื่องจากกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจชุมชนตำบลสันป่าเปา ตำบลหนองแห้ง และตำบลสันนาเม็ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ได้เล็งเห็นว่าการทำธุรกิจชุมชนที่อาศัยความช่วยเหลือจากภาครัฐเพียงอย่างเดียวไม่สามารถทำให้ธุรกิจชุมชนมีความยั่งยืนได้ ทั้งนี้เนื่องมาจากนโยบายสนับสนุนสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ One Tambon One Product (OTOP) ของรัฐบาลเริ่มมีกระแสที่อ่อนลง การให้ความช่วยเหลือกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจชุมชนเป็นไปอย่างไม่ทั่วถึง การให้ความช่วยเหลือไม่ตรงกับความต้องการของผู้ประกอบการธุรกิจชุมชน รวมทั้งความไม่จริงจังในการสนับสนุนผู้ประกอบการธุรกิจชุมชนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจชุมชนในเขตตำบลสันป่าเปา ตำบลหนองแห้ง และตำบลสันนาเม็ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ จึงได้เล็งเห็นว่าภายในชุมชนตำบลสันป่าเปา ตำบลหนองแห้ง และตำบลสันนาเม็ง มีทรัพยากรธรรมชาติและภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เป็นจุดเด่นหลายประการ รวมถึงความมุ่งมั่นของผู้ประกอบการธุรกิจชุมชนที่มีแนวทางในการสร้างและพัฒนาเครือข่ายของธุรกิจชุมชนให้สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างสอดคล้องกับวิถีชีวิตดั้งเดิม

จังหวัดเชียงใหม่ได้ชื่อว่าเป็นเมืองท่องเที่ยวอันดับต้น ๆ ของประเทศ มีแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ วัฒนธรรม โบราณสถาน และโบราณวัตถุ รวมถึงหัตถกรรมท้องถิ่นที่เกิดจากภูมิปัญญาของชาวบ้าน ปัจจุบันจังหวัดเชียงใหม่ได้ให้ความสำคัญ พร้อมทั้งส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม และหัตถกรรมท้องถิ่นที่เกิดจากภูมิปัญญาชาวบ้าน แหล่งท่องเที่ยวที่เป็นที่รู้จักกันดีทางทิศตะวันตก ได้แก่ หมู่บ้านถวาย อำเภอหางดง เป็นแหล่งหัตถกรรมประเภทงานไม้ที่มีชื่อเสียง ทางทิศตะวันออก ได้แก่ หมู่บ้านบ่อสร้าง อำเภอสันกำแพง เป็นแหล่งหัตถกรรมประเภทร่ม กระดาษสา ของที่ระลึก ทางทิศใต้ เป็นแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ได้แก่ ปางช้างแมมมิง ศูนย์อนุรักษ์ควายไทย ส่วนทางทิศเหนือของจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นเส้นทางติดต่อระหว่างจังหวัดเชียงใหม่กับจังหวัดเชียงราย ยังไม่มีการสร้างเส้นทางท่องเที่ยวที่เชื่อมโยงกับเส้นทางท่องเที่ยวของจังหวัด ทั้งนี้ เส้นทางดังกล่าวมีแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม ศิลปะ และหัตถกรรมที่เกิดจากภูมิปัญญาท้องถิ่นที่หลากหลาย

ชุมชนในตำบลสันป่าเปา ตำบลหนองแห้ง และตำบลสันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ตั้งอยู่บนถนนสายหลักเชียงใหม่-เชียงราย ซึ่งเป็นทางผ่านของนักท่องเที่ยวจำนวนมาก มีแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงคือ “พิพิธภัณฑ์วัดร่องเมิง” ซึ่งเป็นสถานที่ที่มีการอนุรักษ์ศาสนวัตถุ โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ เครื่องใช้ไม้สอยในชีวิตประจำวัน ตลอดจนแบบพิมพ์ทางศิลปวัฒนธรรมต่างๆ

อันเกิดจากภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีการสืบทอดมาช้านาน เพื่อให้ทุกคนสามารถศึกษา ค้นคว้าหาความรู้ ค้นหาคิด และรำลึกถึงสิ่งที่เกือบจะสูญหายไปถ้าไม่ได้รับการอนุรักษ์ไว้ ซึ่งพิพิธภัณฑ์ดังกล่าวถือว่าเป็นสมบัติที่ล้ำค่าของชุมชนแห่งนี้

กลุ่มธุรกิจชุมชนในตำบลสันป่าเปา ตำบลหนองแห้ง และตำบลสันนาเม็ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ มีผลิตภัณฑ์ที่อาศัยการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นให้สอดคล้องกับวัตถุดิบที่มีในท้องถิ่นที่หลากหลาย มีชื่อเสียง และเป็นผลิตภัณฑ์ OTOP ของท้องถิ่น ได้แก่

1. กลุ่มประติมากรรมเครื่องปั้นดินเผาถนอมก่อนกะ
2. กลุ่มสุพื้นดิน
3. กลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน
4. กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย
5. กลุ่มประดิษฐ์เศษผ้า
6. กลุ่มขนมจีนบวกเปาและน้ำพริกแกงพื้นเมือง
7. กลุ่มสมุนไพรจันทร์
8. กลุ่มสล่าสันทราย
9. กลุ่มประดิษฐ์โคมไฟและของเล่นจากไม้
10. กลุ่มดำหนักโชน

กลุ่มธุรกิจชุมชนมีรูปแบบความสัมพันธ์ในลักษณะของการพึ่งพาอาศัยระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนโดยการประยุกต์ใช้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มธุรกิจอื่นมาเป็นส่วนประกอบในการประดิษฐ์ผลิตภัณฑ์ของตนเอง เช่น กลุ่มผ้าฝ้ายทอมือสุพื้นดินที่ผลิตผ้าฝ้ายเย็บมือได้นำกระดุมกะลามะพร้าวของกลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสนมาใช้สำหรับเป็นกระดุมเสื้อผ้า เป็นต้น นอกเหนือจากรูปแบบความสัมพันธ์ในลักษณะดังกล่าวแล้ว กลุ่มธุรกิจชุมชนทั้ง 10 กลุ่ม ยังมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร และการทำกิจกรรมร่วมกัน ใน รูปแบบของการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นให้แก่สมาชิกในชุมชน ซึ่งผลิตภัณฑ์ดังกล่าวล้วนเกิดจากการสร้างสรรค์งานโดยอาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่นที่หลากหลายก่อเกิดเป็นผลิตภัณฑ์ของชุมชนที่เต็มไปด้วยคุณค่าทางวัฒนธรรม ศิลปะ และหัตถกรรม รวมทั้งเป็นการสร้างรายได้ให้แก่ชุมชน ทำให้เกิดการสืบสานศิลปะ วัฒนธรรม และหัตถกรรมอย่างยั่งยืนต่อไป

นอกเหนือจากกลุ่มธุรกิจชุมชนทั้ง 10 กลุ่มข้างต้น ทั้ง 3 ชุมชนได้ร่วมมือกันจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ และถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นทั้งด้านวัฒนธรรม ศิลปะ และหัตถกรรม ของชุมชน ให้แก่ นักท่องเที่ยว บุคคลที่สนใจ เพื่อเป็น การประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เป็นที่รู้จัก

จากเหตุผล ความมุ่งมั่นและแนวคิดเริ่มต้นของผู้ประกอบการธุรกิจชุมชนตำบลสันป่าเปา ตำบลหนองแห้ง และตำบลสันนาเม็ง ที่เน้นย้ำถึงแนวคิดที่ว่า “เราบ่อยากไปขายของที่อื่นอยากอยู่

บ้านแล้วขายของได้” รวมถึงความเป็นไปได้ในการสร้างและพัฒนาเครือข่ายของกลุ่มธุรกิจชุมชน โดยอาศัย ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อการพึ่งตนเองอย่างยั่งยืน จึงได้มีความต้องการที่จะร่วมมือร่วมใจกันเพื่อผลักดันให้เส้นทางถนนที่ผ่านชุมชนทั้งสามตำบลเป็นเส้นทางท่องเที่ยวถนนสายศิลปหัตถกรรม ที่สามารถอนุรักษ์ศิลปหัตถกรรมท้องถิ่น และพัฒนาให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวทางศิลปหัตถกรรมแห่งใหม่ที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตดั้งเดิมของชุมชนโดยลักษณะการทำวิจัยร่วมกันระหว่างอาจารย์ นักศึกษา ชุมชนและองค์กรภาคีที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการเปิดเส้นทางท่องเที่ยวแห่งใหม่ทางด้านเหนือของจังหวัดเชียงใหม่ นอกเหนือจากเส้นทางท่องเที่ยวในอำเภอสันกำแพง อำเภอแม่ออน และหมู่บ้านถวาย อำเภอหางดง ซึ่งจะส่งผลให้การพัฒนาธุรกิจชุมชนมีความเข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 คำถามหลักสำหรับการวิจัย

“ การพัฒนาเครือข่ายธุรกิจชุมชนตำบลสันป่าเป้า ตำบลหนองแห้ง และตำบลสันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ จะช่วยให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและยั่งยืนได้อย่างไร ”

1.2.2 คำถามย่อยสำหรับการวิจัย

1. บริบทชุมชนตำบลสันป่าเป้า ตำบลหนองแห้ง และตำบลสันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ เป็นอย่างไร
2. บริบทธุรกิจชุมชนในเขตตำบลสันป่าเป้า ตำบลหนองแห้ง และตำบลสันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ เป็นอย่างไร
3. เป้าหมายและแนวทางการพัฒนาธุรกิจชุมชนในเขตตำบลสันป่าเป้า ตำบลหนองแห้ง และตำบลสันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ เป็นอย่างไร
4. อาจารย์ นักศึกษา องค์กรภาคีและชุมชนในตำบลสันป่าเป้า ตำบลหนองแห้ง และตำบลสันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ จะสร้างและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ร่วมกันได้อย่างไร
5. ผลที่ได้จากกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างทีมวิจัยและชุมชนในตำบลสันป่าเป้า ตำบลหนองแห้ง และตำบลสันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ เป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์โครงการ

1. เพื่อศึกษาบริบทชุมชนตำบลสันป่าเปา ตำบลหนองแห้ง และตำบลสันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาบริบทธุรกิจชุมชนในตำบลสันป่าเปา ตำบลหนองแห้งและตำบลสันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
3. เพื่อศึกษาเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาธุรกิจชุมชนในเขตตำบลสันป่าเปา ตำบลหนองแห้ง และตำบลสันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
4. เพื่อศึกษาแนวทางการการสร้างและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างทีมวิจัย และชุมชนในตำบลสันป่าเปา ตำบลหนองแห้ง และตำบลสันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
5. เพื่อศึกษาผลที่ได้จากกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างทีมวิจัยและชุมชนในตำบลสันป่าเปา ตำบลหนองแห้ง และตำบลสันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

1.4 พื้นที่ศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้อยู่ในพื้นที่ 3 ตำบล ได้แก่ ตำบลสันป่าเปา ตำบลหนองแห้ง และตำบลสันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

1.5 วิธีการดำเนินงาน

การวิจัยในครั้งนี้ ใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) เพื่อศึกษาบริบทชุมชน บริบทธุรกิจชุมชน และประเมินศักยภาพของชุมชนโดยใช้กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่าง อาจารย์ นักศึกษา ชุมชน และองค์กรภาคีต่าง ๆ ในการค้นหาปัญหา สาเหตุของปัญหา วิถีปฏิบัติในการแก้ปัญหา ของทีมวิจัย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบการพัฒนาธุรกิจชุมชนโดยอาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถ ความเข้มแข็งและยั่งยืนของธุรกิจชุมชน

1.6 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 สำหรับธุรกิจชุมชนในตำบลสันป่าเปา ตำบลหนองแห้ง และตำบลสันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

1. ได้แนวทางการสร้างและพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวถนนสายศิลปหัตถกรรม โดยอาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อการพึ่งตนเองอย่างยั่งยืนของธุรกิจชุมชน
2. ได้วิธีการวิเคราะห์ศักยภาพของธุรกิจชุมชน
3. ได้กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันที่สามารถนำไปปรับใช้กับชุมชนหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
4. สามารถพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์สำหรับใช้เป็นแนวทางการพัฒนาธุรกิจชุมชนให้ยั่งยืนต่อไป

1.6.2 สำหรับนักวิจัย

1. ได้รูปแบบและแนวทางการพัฒนาธุรกิจชุมชนที่สามารถนำไปปรับใช้กับชุมชนอื่น
2. ได้กระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน และองค์ความรู้ใหม่ ๆ จากชุมชน ที่สามารถนำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อตนเองและสังคม

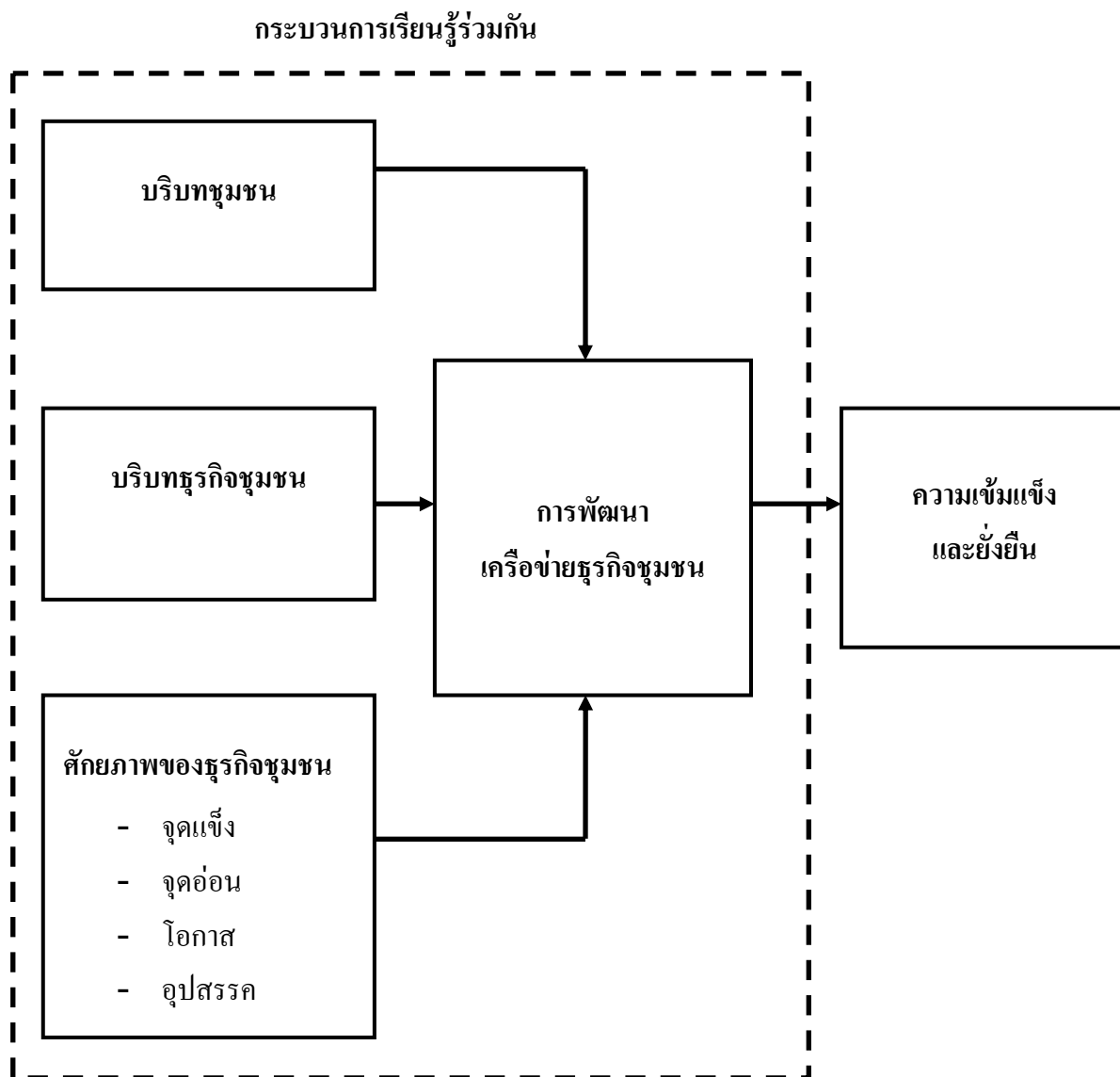
1.6.3 สำหรับองค์กรภาคี

1. สามารถแก้ไขปัญหาและให้ความช่วยเหลือ ได้ตรงกับความต้องการของชุมชน
2. ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาชุมชนในพื้นที่อื่น ๆ

1.7 ระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัย

ตั้งแต่ วันที่ 1 ธันวาคม 2548 ถึง 31 พฤษภาคม 2550

1.8 กรอบแนวความคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

1.9 นิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัย

เครือข่าย หมายถึง กลุ่มคนหรือองค์กรที่มาร่วมตัวกันด้วยความสมัครใจ โดยมีการแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูลระหว่างกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกันในลักษณะเท่าเทียมกัน และการเป็นสมาชิกเครือข่ายไม่มีผลกระทบต่อความเป็นอิสระของตนเองหรือองค์กร ในที่นี้หมายถึงกลุ่มธุรกิจชุมชนในตำบลสันป่าเป้า ตำบลหนองแห้ง และตำบลสันนาเม็ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

การพัฒนาเครือข่าย หมายถึง การทำให้มีการติดต่อ ประสานงาน และการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และการร่วมมือทำกิจกรรมร่วมกันด้วยความสมัครใจ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาความสัมพันธ์ในเครือข่ายนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของเครือข่ายร่วมกัน

ชุมชน หมายถึง ถิ่นฐานที่อยู่ของกลุ่มคน ถิ่นฐานนี้มีพื้นที่อ้างอิงได้ และกลุ่มคน นี้มีการอยู่อาศัยร่วมกัน มีการทำกิจกรรม เรียนรู้ ติดต่อกันสื่อสาร ร่วมมือและพึ่งพา อาศัยกัน มีวัฒนธรรมและภูมิปัญญาประจำถิ่น มีจิตวิญญาณและ ความผูกพันอยู่กับ พื้นที่แห่งนั้น อยู่ภายใต้การปกครองเดียวกัน และมีผลประโยชน์ร่วมกัน ในที่นี้หมายถึง ชุมชนที่อยู่ในเขตพื้นที่ตำบลสันป่าเป้า ตำบลหนองแห้ง และตำบลสันนาเม็ง

ธุรกิจชุมชน หมายถึง การทำธุรกรรมโดยสมาชิกในชุมชนมีส่วนร่วมทุน ร่วมผลิตและดำเนินธุรกิจและร่วมรับประโยชน์จากการทำธุรกิจนั้น เช่น โรงสีชุมชน กลุ่มทอผ้า เป็นต้น ดังนั้นการทำธุรกิจ ชุมชนนอกจากจะก่อให้เกิดการจ้างงานในชุมชนหรือสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่วัตถุดิบในชุมชนแล้วยังมี เป้าหมายสูงสุดคือเพื่อให้ชุมชนมี สวัสดิการที่ดีขึ้น มีความรักใคร่สามัคคี ชุมชนเข้มแข็ง และมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ความเข้มแข็ง หมายถึง การทำงานที่ใช้กระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมและเป็นองค์รวม สามารถจัดการกับความหลากหลายอย่างทวีคูณพลังที่สร้างสรรค์

- มีการจัดการทรัพยากร ทุนทางสังคมและผลประโยชน์โดยครอบคลุมอย่างเป็นธรรม
- มีผู้นำที่เชื่อในความหลากหลายของความเป็นมนุษย์อย่างมีศักดิ์ศรี
- มีกลุ่มองค์กรที่เป็นเครือข่ายเชื่อมประสานกันในแนวราบ

ความยั่งยืน หมายถึง ความเข้มแข็งที่เป็นคุณค่าแท้ได้คุณภาพรู้เท่าทัน มีหลักประกันพื้นฐาน

ภูมิปัญญาท้องถิ่น(Local Wisdom) หมายถึง ความสามารถในการใช้พื้นความรู้ในการสร้างสรรค์งาน เพื่อพัฒนาและดำรงชีวิตของคนในท้องถิ่น

บริบท หมายถึง สิ่ง หรือสภาพแวดล้อมที่มีอยู่หรือเกิดขึ้นทั้งใน และนอกชุมชน ที่สามารถมีอิทธิพลในเชิงเกื้อหนุน หรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจชุมชนบางส่วนหรือทั้งหมดของชุมชน ทั้งจะเป็นสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อความอยู่รอด ความเจริญเติบโต หรือผลสำเร็จของชุมชนโดยส่วนรวม

การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์(Eco-Tourism) หมายถึง การท่องเที่ยวในรูปแบบของการท่องเที่ยวแบบธรรมชาติ ซึ่งรวมถึงแหล่งวัฒนธรรม และประวัติศาสตร์ มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น และทรงคุณค่าในพื้นที่ ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้เกิดการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน รวมทั้งเป็นการท่องเที่ยวที่นำไปสู่การสร้างงานให้กับชุมชนหรือท้องถิ่น เป็นการกระจายรายได้ไปสู่ท้องถิ่น ทำให้ คุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนหรือท้องถิ่นดีขึ้น ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของชุมชนหรือท้องถิ่น เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนหรือท้องถิ่นอย่างสูงสุด

ศักยภาพ หมายถึง ความสามารถหรือคุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวของผู้ประกอบการธุรกิจชุมชน ใน ตำบลสันป่าเปา ตำบลหนองแห้ง และตำบลสันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ใน ด้านความรู้ความสามารถ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ และด้านมนุษยสัมพันธ์ที่สามารถแสดงออกให้ปรากฏแก่บุคคลอื่น โดยการพัฒนาการดำเนินงานต่างๆ ในการประกอบธุรกิจชุมชนให้ดีขึ้น

การวิเคราะห์ SWOT หมายถึง การวิเคราะห์สถานการณ์การดำเนินงานเพื่อเป็นเครื่องมือ ช่วยให้ธุรกิจชุมชนในตำบลสันป่าเปา ตำบลหนองแห้งและตำบลสันทรายหลวง โดยสามารถ กำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน กำหนดโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อม ภายนอก ซึ่งประกอบไปด้วย

1. จุดแข็ง (strength) หมายถึง จุดเด่นในการดำเนินงานอะไรบ้างที่เสริมสร้างให้กลุ่มธุรกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง
2. จุดอ่อน (weakness) หมายถึง จุดอ่อนหรือลักษณะที่ต้องแก้ไขของกลุ่มธุรกิจชุมชนอาจจะมีบางส่วน บางองค์ประกอบที่กระทบต่อการดำเนินงานของกลุ่มฯ
3. โอกาส (opportunity) หมายถึง โอกาสที่กลุ่มธุรกิจชุมชนจะได้รับจากการพัฒนาไปอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้จะเป็นความพร้อมและศักยภาพของบุคลากร ซึ่งช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย
4. อุปสรรค (threat) หมายถึง แรงกดดันหรืออันตรายจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาวิกฤตหรือบั่นทอนความเจริญก้าวหน้าของกลุ่มธุรกิจชุมชน ซึ่งเป็นเรื่องที่กลุ่มธุรกิจชุมชนจะต้องปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

บทที่ 2

การทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย โครงการการพัฒนาเครือข่ายธุรกิจชุมชนของชุมชน ตำบลสันป่าเปา ตำบลหนองแห้งและตำบลสันนาเม็ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ให้เข้มแข็งและยั่งยืน มีทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย
2. แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม
3. การวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม
4. การวิจัยเชิงคุณภาพ
5. แนวคิดการดำเนินงาน
6. ความหมายและแนวคิดการวิเคราะห์ SWOT
7. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่าย

2.1.1 การสร้างเครือข่าย

Starkey (1997) ได้เสนอแนวทางในการสร้างเครือข่ายดังนี้

1) เชิญองค์กรและผู้มีส่วนได้เสียมาร่วมประชุมโดยมีหัวข้อการประชุมที่น่าสนใจเกี่ยวกับผลประโยชน์ร่วมหรือเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้องกัน มอบหน้าที่ในการบริหารจัดการการประชุมให้กับบรรดาผู้มีส่วนได้เสีย ร่วมกันรับผิดชอบการหาข้อตกลงร่วมในกิจกรรมที่เป็นผลประโยชน์ร่วมดังกล่าว

2) กำหนดวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งเครือข่าย ทิศทางกิจกรรมหลักและคุณสมบัติของสมาชิกให้ชัดเจนโดยให้สมาชิกส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดด้วย เพื่อป้องกันการครอบงำจากกลุ่มคนบางกลุ่ม ทั้งนี้ควรมีการทบทวนเป็นระยะๆ เพื่อปรับให้เหมาะสมกับ สภาพการณ์ของสังคม และความต้องการของสมาชิก

3) จัดตั้งกลุ่มแกนของเครือข่ายที่ปวารณาตัวเข้ามาทำหน้าที่ประสานงาน จัดการและส่งกำลังบำรุงให้กับสมาชิกซึ่งต้องไม่ติดอยู่กับกิจกรรมประจำวันขององค์กรตัวเอง และกลุ่มแกนต้องดำเนินกิจกรรมของเครือข่ายให้บังเกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้ต้องมีการหมุนเวียนเปลี่ยนกลุ่มผู้นำเครือข่ายเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของสมาชิก และป้องกันการผูกขาดอำนาจ

4) ความรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของและความผูกพันที่เหนียวแน่น มีส่วนอย่างสำคัญต่อความสำเร็จของเครือข่าย ควรเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ การเลือกกิจกรรมและวิธีการทำงานของเครือข่ายในลักษณะประชาธิปไตย

5) เครือข่ายต้องมีวิธีการจัดหาและจัดการทรัพยากร เพื่อความมีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนกิจการของเครือข่ายและความสามารถในการพึ่งตนเอง ทรัพยากรนี้ไม่ได้หมายถึงเงินทุนเท่านั้น แต่ยังหมายความรวมถึงคุณภาพของสมาชิก วิธีการจัดการแบบมีส่วนร่วม เทคโนโลยีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ฯลฯ

6) ทำให้เครือข่ายมีสถานภาพถูกต้องตามกฎหมายเพื่อให้เครือข่ายและผู้นำเครือข่ายได้รับการสนับสนุนและความไว้วางใจจากสมาชิกเครือข่าย อีกทั้งยังได้สามารถดำเนินงานได้กว้างขวาง อาจมีชื่อและสัญลักษณ์ของเครือข่ายเพื่อให้เป็นที่จดจำได้ง่ายและอาจส่งข่าวสารไปให้ กับบุคคลเป้าหมายที่สามารถให้การรับรองเครือข่ายได้

7) สนับสนุนให้มีการเชื่อมโยงระหว่างเครือข่ายกับเครือข่าย เพื่อเสริมให้เครือข่าย มีความเข้มแข็งมากขึ้น ซึ่งมีได้ทั้งทางแนวนอน แนวตั้งหรือในภูมิภาคต่างระดับกัน การเชื่อมเครือข่ายทำได้ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการด้วยการมีกิจกรรมร่วมกัน หรือเป็นตัวแทนร่วมกันในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องและการร่วมกันประสานงานการประชุม

8) มีการติดตามผลและประเมินผลเป็นประจำสม่ำเสมอและถี่ถ้วน โดยดูความสอดคล้องของแผนการทำงานกับวัตถุประสงค์ความก้าวหน้าและความสำเร็จของเครือข่ายในแต่ละระยะ ทั้งนี้ควรให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดวิธีและเครื่องชี้วัดประสิทธิภาพของกิจกรรมเครือข่ายและร่วมเรียนรู้ตลอดกระบวนการติดตามและประเมินผล

9) มีการจัดหลักสูตรฝึกอบรมด้านการจัดการเครือข่ายให้กับองค์กรแกน และผู้นำเครือข่ายสม่ำเสมอ

10) ถ้าวัตถุประสงค์ของเครือข่ายดี การเชื่อมโยงภายในเครือข่ายเหมาะสม เอื้อให้เกิดความเคลื่อนไหวของกิจกรรมและความแข็งขันของสมาชิก โครงการหรือกิจกรรมมีลักษณะกระจายอำนาจไปให้กับมวลสมาชิกที่ได้รับประโยชน์ การดำเนินงานของเครือข่ายจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนได้ในที่สุด

นอกจากนั้น อภิญา เวชชัย (2540) ได้เสนอแนะว่า การสร้างเครือข่ายควรมีเป้าหมาย ดังนี้

1) เพื่อขยายวงความสัมพันธ์ให้กว้างขวางขึ้น เพื่อนำไปสู่การขยายกิจกรรมขยายความช่วยเหลือเกื้อกูลที่มีต่อกัน ตลอดจนพัฒนาศักยภาพของแต่ละองค์กรให้แสดงบทบาททั้ง “ผู้ให้” และ “ผู้รับ” อย่างเหมาะสม

- 2) เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน โดยผ่านการติดต่อกันโดยตรงระหว่างบุคคลหรือกลุ่มต่างๆ ที่เข้าร่วมในเครือข่าย
- 3) เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ทางวัตถุแก่กัน และเป็นการแบ่งปันทรัพยากรให้แก่กลุ่มที่ด้อยโอกาสกว่า
- 4) เพื่อประโยชน์ในการรวบรวมและเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลระหว่างองค์กร
- 5) เพื่อเป็นแหล่งสำหรับการทำงาน การสนับสนุนต่างๆ เพื่อจะนำไปปฏิบัติ เป็นกิจกรรมของตนเอง และยังทำให้เกิดการรวมหมู่ที่มีอิทธิพลมากกว่าองค์กรแต่ละองค์กรอย่างมากมาย
- 6) เป็นเวทีสำหรับการปฏิบัติงานร่วมในพื้นที่
- 7) เพื่อรวมตัวกันนำประเด็นปัญหาหรือเรียนสู่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือนำไปสู่การเสนอหรือผลักดันนโยบายที่เหมาะสมมากกว่าเดิม

2.1.2 การบริหารจัดการเครือข่าย

ขนิษฐา กาญจนรังษินนท์ (2547) ให้ความเห็นว่า การบริหารงานของเครือข่ายที่จะทำให้เครือข่ายมีความเติบโตและยั่งยืนต้องให้ความสำคัญใน 3 เรื่อง คือ

- 1) เครือข่ายจะจัดการให้มีการแลกเปลี่ยนอะไรระหว่างสมาชิก จะแลกเปลี่ยนกันอย่างไร แลกเปลี่ยนเพื่ออะไร ใครเป็นผู้ได้ประโยชน์ ประโยชน์ที่ได้มีคุณค่าเพียงใดสำหรับสมาชิก
- 2) เครือข่ายจะจัดการให้มีการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกอย่างไร เรื่องอะไรที่ควรจะมีการติดต่อสื่อสาร จะใช้สื่อประเภทใดในการสื่อสาร สารที่สื่อมีความหมายต่อสมาชิกหรือไม่อย่างไร ความถี่ในการติดต่อสื่อสารมีมากน้อยแค่ไหน
- 3) เครือข่ายจะจัดการให้ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างสมาชิกเป็นไปในทิศทางใด เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ มีรูปแบบหรือไร้รูปแบบ เอื้ออาทรหรือทำตามหน้าที่ ผูกพันเป็นเจ้าของร่วมหรือเป็นเพียงผู้ถือหุ้นและรับกำไร ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกมีขอบเขตถึงไหนแล้ว ตัวแทนหรือสมาชิกกลุ่ม

2.1.3 ปัญหาของเครือข่าย

ปัญหาในการทำงานลักษณะเครือข่ายสามารถแบ่งเป็น 2 ระดับ (นฤมล นิราทร, 2543) ได้แก่

- 1) ปัญหาการดำเนินงานภายใน ความแตกต่างในด้านวัฒนธรรมในการทำงานระหว่างเครือข่าย ความแตกต่างทั้งในด้านบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถระหว่างบุคคลที่มาร่วมเป็นเครือข่าย ปัญหาที่มักพบในการทำงานประการแรก ได้แก่ การแบ่งหน้าที่ในการทำงานเครือข่าย เนื่องจากสมาชิกทุกคนมีงานประจำอยู่ ไม่มีใครต้องพึ่งพิงเครือข่ายจึงทำให้เครือข่ายอาจไม่มีผลในการเคลื่อนไหวหรือทำกิจกรรมเท่าที่ควร ประการที่สองเป็นปัญหาเรื่องความสามารถในการบริหารจัดการเครือข่าย

โดยเฉพาะเรื่องการประสานงาน ส่วนปัญหาอื่นๆ เช่น การขาดทุนเพื่อการดำเนินกิจกรรม ไม่มีทุนสนับสนุนและขาดวิธีการประเมินผลเครือข่ายฯลฯ

2) ปัญหาของเครือข่ายในภาพรวม ปัญหาที่พบ ได้แก่ เครือข่ายมุ่งเน้นความสำเร็จมากเกินไป ทำให้มองข้ามความสำคัญของการเรียนรู้และสร้างประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน ประการที่สอง เครือข่ายขาดความชัดเจนในกระบวนการทำงาน ขาดความสามารถในการมองสภาพการณ์ทั้งในระดับลึกและระดับกว้างและขาดการทำงานอย่างต่อเนื่อง ประการที่สาม ขาดแนวร่วมในการทำงาน เนื่องจากเครือข่ายที่จะสามารถทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้ ต้องมีแนวร่วมที่หลากหลาย มิใช่เฉพาะองค์กรประเภทเดียวกันเท่านั้นแต่ต้องมีแนวร่วมในระดับกว้าง เช่น นักวิชาการและสื่อต่างๆและประการที่สี่ เครือข่ายขาดผู้นำที่มีความสามารถและมีวิสัยทัศน์

ยิ่งไปกว่านั้น ปัญหาของเครือข่ายที่ Starkey (1997) พบมีหลายประการดังนี้

- 1) เครือข่ายที่ไม่มีทิศทางวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนยากที่จะพัฒนากิจกรรมของเครือข่ายให้ตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้อย่างต่อเนื่อง
- 2) เครือข่ายที่มีสมาชิกหลากหลายประเภทหรือมีความแตกต่างมากระหว่างฐานขนาดความเข้มแข็งและสถานภาพอื่นๆ ของสมาชิก หน่วยงานใหญ่มีทรัพยากรมากและสถาบันที่เจ้าหน้าที่มีการศึกษาสูง เชื่อมั่นในตัวเองมีแนวโน้มที่จะครอบงำองค์กรที่มีขนาดเล็กกว่า
- 3) การรวมศูนย์เกิดขึ้นเมื่อผู้ประสานงานของเครือข่าย เลขานุการ คณะทำงาน และคณะกรรมการ เริ่มควบคุมและดำเนินการเครือข่ายในนามของตนเอง มากกว่าการประสานงานและอำนวยความสะดวกให้กับกิจกรรมของสมาชิก การตัดสินใจถูกรวมศูนย์และการติดต่อสื่อสารภายในเครือข่ายดำเนินการโดยเลขานุการ
- 4) บ่อยครั้งที่เครือข่ายประสบปัญหาเนื่องจากการขาดเงินทุนสำหรับกิจกรรมและการประสานงานภายในเครือข่าย โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายในการเดินทางเพื่อให้สมาชิกร่วมในกิจกรรมของเครือข่าย ส่วนเครือข่ายที่มีทุนก็มักเกิดความเครียดเนื่องจากปัญหาในการจัดการและจัดสรรค่าใช้จ่ายให้กับสมาชิกให้ทั่วถึง
- 5) เนื่องจากภายในเครือข่าย ข้อมูลข่าวสารจะแพร่กระจายไประหว่างคนหนึ่งไปให้กับคนอื่นๆ ได้อย่างเสรีทำให้อาจมีการส่งข่าวสารข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง เครือข่ายต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยให้คนซักถาม หรือวิพากษ์วิจารณ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลข่าวสารภายในเครือข่ายได้
- 6) เครือข่ายสามารถถูกกระทบจากการแข่งขันของเครือข่าย หรือองค์กรอื่นที่มีงานคาบเกี่ยวกันซึ่งอาจนำไปสู่การร่วมมือกัน แต่ก็อาจนำไปสู่การแข่งขันเพื่อให้ได้รับการยอมรับ การสนับสนุนทรัพยากรและการเพิ่มจำนวนสมาชิกได้เช่นกัน แหล่งทุนสามารถใช้จำนวนเครือข่ายที่มีให้เลือกเป็นข้ออ้างที่จะไม่ให้ทุนสนับสนุนกิจกรรมของเครือข่ายที่คล้ายคลึงกัน

7) การแข่งขันระหว่างเครือข่ายที่มีขอบเขตการดำเนินงานเหลื่อมซ้อนกันอาจนำไปสู่ความร่วมมือกันและการช่วงชิงเพื่อให้ได้รับการยอมรับ การสนับสนุน และการเข้าเป็นสมาชิกได้ในขณะเดียวกัน ทั้งนี้พบว่า การแข่งขันเป็นตัวละครสำคัญในการทำลายเครือข่ายที่อยู่ลำดับท้าย ๆ และมีทรัพยากรน้อยอีกด้วย

8) การติดตามและประเมินผลเครือข่ายมีค่อนข้างน้อย เนื่องจากธรรมชาติของเครือข่ายคือความไม่เป็นระบบ และมีโครงสร้างหลวมที่มุ่งเน้นความก้าวหน้าในอนาคตไม่ใช่ประสบการณ์ในอดีต นอกจากนี้ยังพบว่าเป็นการยากที่จะนิยามตัวชี้วัดความสำเร็จของเครือข่ายและคุณลักษณะของผลและประโยชน์ของการสร้างเครือข่ายให้มีความเที่ยง

9) เครือข่ายระดับชาติและเครือข่ายระหว่างประเทศหลายแห่งพบปัญหาอุปสรรคทางการเมืองทำให้มีสภาพที่ไม่มั่นคงและถูกควบคุมอย่างเข้มงวดโดยเฉพาะการแลกเปลี่ยนข่าวสารและการวิจารณ์รัฐบาล

2.1.4 ลักษณะความเข้มแข็งของเครือข่าย

ขนิษฐา กาญจนรังสีนนท์ (2547) ได้กล่าวถึง ลักษณะบ่งชี้เชิงคุณภาพความเข้มแข็งของเครือข่ายไว้ดังนี้

1) สัมพันธภาพ

แม้เพียงคนสองคน ทำงานร่วมกันยังต้องการสัมพันธภาพที่ดีเป็นปัจจัยที่จะช่วยให้การงานราบรื่น สำหรับการทำงานในคนหมู่มาก อย่างเช่นเครือข่าย ปัจจัยด้านสัมพันธภาพจึงเพิ่มสำคัญยิ่งขึ้นต่อการนำไปสู่ความสำเร็จของการเป็นเครือข่ายที่เข้มแข็ง ถ้าหากสมาชิกมีความเข้าใจและจริงใจในการเข้าร่วมเครือข่ายแล้ว สิ่งที่จะได้ตามมาคือ ความเชื่อมั่น วางใจในเครือข่ายซึ่งจะเป็นพื้นฐานของสัมพันธภาพที่ดีในหมู่สมาชิก การมีสัมพันธภาพที่ดีนี้มีจำเพาะว่า ต้องเป็นไปในลักษณะที่ลูกกลิ้งล้อติดกันเท่านั้นจึงจะเรียกว่า สัมพันธภาพที่ดีเพราะเครือข่ายที่สมาชิกอยู่ห่างไกลกันตามสภาพทางภูมิศาสตร์และการสื่อสาร ยังไม่สมบูรณ์พร้อม สมาชิกก็อาจจะไม่สามารถสร้างความใกล้ชิดสนิทสนมกันได้ เหมือนกับเครือข่ายที่สมาชิกอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน เช่น ที่อยู่ในตำบลหรือในจังหวัดเดียวกัน แต่เครือข่ายที่มีข้อจำกัดดังกล่าวก็ยังคงสามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีได้ในลักษณะของความกลมเกลียว เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และมีความยืดหยุ่นในความสัมพันธ์ของสมาชิกที่เป็นไปตามธรรมชาติของกลุ่มที่มีความเข้าใจ และความจริงใจเป็นพื้นฐาน

2) ความชัดเจนของเป้าหมาย

การมีเป้าหมายที่ชัดเจนของเครือข่าย สะท้อนให้เห็นความเป็นเอกภาพทางความคิดเห็นในเครือข่ายเป็นเบื้องต้นก่อน ที่จะนำไปสู่เอกภาพในการดำเนินกิจกรรมของเครือข่าย ดังนั้นความชัดเจนของเป้าหมาย ซึ่งมาจากความคิดเห็นของมวลหมู่สมาชิกจึงสะท้อนถึงความเข้มแข็งของเครือข่ายไปด้วยในตัว นอกจากนี้การมีเป้าหมายที่เครือข่ายต้องการบรรลุชัดเจนก็จะเป็น

เสมือนซึมทิศนาทางให้สมาชิกในเครือข่ายได้เข้าใจตรงกัน และเดินไปในทิศทางเดียวกันโดยไม่หลงใช้เวลาและทรัพยากรกับภารกิจที่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายของเครือข่าย

3) กระบวนการเสนอความคิดเห็นและตัดสินใจ

ด้วยเหตุผลที่ว่า เครือข่ายต้องมีความเป็นประชาธิปไตยซึ่งจะแสดงออกให้ปรากฏได้อย่างชัดเจนในวาระที่จะต้องเสนอความคิดเห็นและตัดสินใจ หากเครือข่ายได้ให้โอกาสในการเสนอความคิดเห็น และให้สิทธิในการตัดสินใจแก่สมาชิกอย่างเป็นอิสระเต็มที่แล้วย่อม บ่งบอกถึงความเข้มแข็งของการเป็นเครือข่ายในกระบวนการที่ต่างไปจากองค์กรที่มีการฝากอำนาจสิทธิขาดในการคิดและตัดสินใจไว้กับบุคคลเพียงคนเดียวหรือกับกลุ่มบุคคลใดกลุ่มหนึ่ง ที่มีได้แสดงถึงโอกาสและสิทธิของสมาชิกทั้งหมด ผลจากการที่สมาชิกมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและตัดสินใจนี้ จะยังเป็นปัจจัยให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกันของหมู่สมาชิกที่จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการระดมสรรพกำลังเมื่อเครือข่ายมีความต้องการ

4) ลักษณะกิจกรรม และความต่อเนื่อง

ที่ผ่านมาพบว่า มีการจัดกิจกรรมที่ระบุว่าเป็นกิจกรรมเครือข่ายโดยที่มีหน่วยงานเจ้าภาพเป็นผู้จัดให้ภาคีสมาชิกได้มาพบปะกันอยู่ในหลายๆ เวทีซึ่งอาจเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างเครือข่าย แต่หลังจากนั้นเครือข่ายที่จะมีความเข้มแข็งอยู่ได้ด้วยตนเองจะต้องพยายามพัฒนาไปสู่การคิดและดำเนินกิจกรรมด้วยเครือข่ายเองเป็นหลัก โดยไม่ต้องรอว่าจะมีผู้จัดการให้ จึงจะเกิดกิจกรรมของเครือข่ายได้ ซึ่งเป็นลักษณะของการพึ่งพิงภายนอกที่ไม่ใช่การอยู่ได้ด้วยตนเอง นอกจากนี้ความสม่ำเสมอต่อเนื่องของกิจกรรมก็เป็นสิ่งที่ช่วยบอกถึงความเข้มแข็งของเครือข่าย เข้มแข็งด้วยเช่นกัน

5) แหล่งของทรัพยากร/ศักยภาพ

ตราบใจที่เครือข่ายยังต้องรอคอยผู้รู้และทรัพยากรจากภายนอก ตราบนั้นเครือข่ายก็จะได้ไม่ได้ชื่อว่าอยู่ได้ด้วยตนเอง ดังนั้นการที่เครือข่ายสามารถแสวงหาและดึงศักยภาพ/ทรัพยากรที่มีอยู่ภายใต้เครือข่ายมาใช้ได้มากเพียงไร ความเข้มแข็งของเครือข่ายก็เพิ่มมากขึ้นเท่านั้น เพราะการกระทำเช่นนี้นอกจากแสดงถึงการพึ่งพาตนเองได้แล้ว จะยังเป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับสิ่งที่สมาชิกเป็นและที่เครือข่ายมีอยู่อย่างแท้จริง อย่างไรก็ตามควรเข้าใจตรงกันว่าการแสวงหาศักยภาพ/ทรัพยากรจากภายนอกนี้ มิได้หมายความว่าเครือข่ายจะปฏิเสธการสนับสนุนจากภายนอก โดยสิ้นเชิง เพียงแต่ให้สมาชิกทุกคนตระหนักว่า เครือข่ายต้องมุ่งพึ่งพาตนเองก่อนนึกถึงการช่วยเหลือจากภายนอก

6) การเรียนรู้และนวัตกรรม

แม้ว่าจำนวนของสมาชิกในเครือข่าย จะทำให้เห็นภาพของขนาดเครือข่ายในเชิงปริมาณ แต่ความเข้มแข็งของเครือข่ายต้องดูที่คุณภาพประกอบและเป็นคุณภาพที่มีความหมาย มากกว่าเป็นเพียงการบวกรวมเชิงปริมาณหมายถึงว่า ความหลากหลายที่มารวมกันของสมาชิกควร ก่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่สามารถนำไปสู่การพัฒนาจนเกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมตามมา คุณภาพใหม่ที่เกิดขึ้นนี้จึงอาจเป็นสิ่งที่เหล่าสมาชิก เกิดเป็นการเรียนรู้ขึ้นในตนเอง อันเป็นผลจากการมี ปฏิสัมพันธ์ในกลุ่ม

หรืออาจเป็นผลปรากฏรูปธรรมในกิจกรรมที่มีพัฒนาการไปเรื่อยๆ จนกระทั่งถึงการเป็นนวัตกรรมต้นแบบให้กับผู้อื่นต่อไป

กล่าวโดยสรุปเครือข่าย เป็นกระบวนการทำงานที่มีการเชื่อมโยงประสานงานระหว่างบุคคล องค์กรหน่วยงานต่างๆ ที่มีฐานที่ตั้งอยู่บนวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเดียวกันและด้วยปรัชญาการอยู่ร่วมกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกันในหมู่สมาชิก โดยเห็นคุณค่าของสมาชิกทุกคนทุกหน่วยเสมอกัน สามารถสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างภาคีสมาชิกในแนวราบที่อาศัยความเข้าใจและความจริงใจเป็นกลไกให้เกิดการขับเคลื่อนของเครือข่าย อย่างไรก็ตามในการทำงานใดๆ ก็ตามย่อมประสบปัญหาและอุปสรรคซึ่งปัญหาในการดำเนินงานของเครือข่ายหลักๆ ก็คือ การขาดเงินทุนสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมให้ต่อเนื่อง การขาดความชัดเจนในกระบวนการทำงานตลอดจนผู้นำที่มีความสามารถและมีวิสัยทัศน์ เป็นต้น

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

ปัจจุบันการมีส่วนร่วมเป็นคำกล่าวที่แพร่หลายมากในงานพัฒนา แต่ความหมายของ การมีส่วนร่วมมักถูกนำไปใช้เป็นเครื่องมือให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม หรือโครงการที่เจ้าหน้าที่กำหนดไว้มากกว่าการมีส่วนร่วมตามความหมายที่แท้จริง

2.2.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม

Erwin William (1976:138) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมไว้ว่าเป็นกระบวนการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนา ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ แก้ปัญหาของตนเอง เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงกับประชาชน ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความชำนาญของประชาชนแก้ไขร่วมกับการใช้วิทยาการที่เหมาะสมและสนับสนุน ติดตามการปฏิบัติงานขององค์กร และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

Lisk Franklyn (1985 : 16) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนจะต้องมีความสัมพันธ์กับแนวคิดของการเชื่อใจและการยอมรับตนเอง เพื่อที่จะนำไปสู่การมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างยั่งยืน ซึ่งสามารถสังเกตได้จากระดับความพึงพอใจ ระดับความไว้วางใจและต้องครอบคลุมทัศนคติ ความคาดหวังและกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติร่วมกัน

ในทัศนะของ Turton Andrew (1987 : 10) การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง การรวมความสนใจของแต่ละคน ซึ่งมีความเกี่ยวพันกันทางด้านความรู้สึกในกิจกรรมต่างๆ ในลักษณะของความร่วมมือ ร่วมใจ ร่วมกำลัง จนกระทั่งเกิดการรวมกันเป็นกลุ่มขึ้น

นอกจากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นแล้ว ภูมิธรรม เวชยชัย (2527 : 34) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนที่แท้จริงว่าหมายถึง การที่ประชาชนหรือชุมชนพัฒนาขีดความสามารถของตน จัดการและควบคุมการใช้และการกระจายทรัพยากร และปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ในสังคม เพื่อประโยชน์ต่อการดำรงชีพทางเศรษฐกิจ และสังคมตามความจำเป็นอย่างสมศักดิ์ศรีในฐานะสมาชิกสังคมและได้พัฒนา การรับรู้และภูมิปัญญาซึ่งแสดงออกในรูปของการตัดสินใจกำหนดชะตาชีวิตของตนเองอย่างเป็นตัวของตัวเอง และได้นำเสนอแนวทางปฏิบัติเพื่อจะให้เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชนในงานพัฒนา

ชาติชาย ณ เชียงใหม่ (2531 : 6-10) ได้ให้คำนิยามของการมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนา หมายถึง การที่ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการคิดและร่วมมือในการพัฒนาชุมชนของตนเอง โดยเริ่มตั้งแต่ การรู้ถึงสภาพปัญหา ความต้องการ เสนอแนวทางการแก้ปัญหา และลงมือแก้ปัญหาของชุมชนในส่วนที่สามารถกระทำได้

ทงศักดิ์ คุ่มไชนะ (2534 : 76) มีความเห็นว่าการมีส่วนร่วมของประชาชน คือการที่ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งในลักษณะการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติการ ร่วมรับผลประโยชน์ และร่วมติดตามประเมินผล เป็นกระบวนการที่กลุ่มเป้าหมายได้รับโอกาส และใช้โอกาสที่ได้รับแสดงออกซึ่งความรู้สึกนึกคิดแก้ไขปัญหาความต้องการของตนโดยการช่วยเหลือของหน่วยงานภายนอกน้อยที่สุด

2.2.2 ลักษณะของการมีส่วนร่วม

ในทัศนะของ Bagnall (1989 : 23-28) การมีส่วนร่วมมีลักษณะที่แตกต่างกัน 3 ประการคือ

1) การปรากฏตัว (Presence) หมายถึงการเข้าร่วมในโครงการที่องค์กรสถาบันหรือหน่วยงานจัดให้ การมีส่วนร่วมจึงมีความหมายเพียงการปรากฏตัวหรือเข้าร่วมในโครงการนั้นๆ ซึ่งจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับแรงจูงใจและองค์ประกอบทางสังคมและอื่นๆ

2) การเกี่ยวข้อง (Involvement) หมายถึงการมีส่วนร่วมในโครงการอย่างแข็งขันของผู้เข้าร่วมในกิจกรรมหรือโครงการที่เหมาะสมกับตนและการนำไปใช้ โดยเน้นที่ตัวผู้เข้าร่วม ไม่เน้นสถาบัน องค์กร

3) การควบคุม (Control) หมายถึงการที่บุคคลหรือกลุ่มผู้เข้าร่วมเป็นผู้กำหนด หรือควบคุมกระบวนการศึกษาเอง เช่น ควบคุมองค์ประกอบ (เนื้อหา เป้าหมาย ผลที่ต้องการ) และควบคุมกระบวนการเรียนรู้ (จะเรียนอย่างไร)

อาภรณ์พันธ์ จันทร์สว่าง (2525 : 13) ได้กล่าวถึงลักษณะของการมีส่วนร่วมของประชาชนในโครงการต่างๆ ไว้ดังนี้คือการมีส่วนร่วมประชุม การมีส่วนร่วมสัมมนา การมีส่วนร่วมออกวัสดุอุปกรณ์ การมีส่วนร่วมเป็นผู้นำ การมีส่วนร่วมเป็นกรรมการ การมีส่วนร่วมเป็นผู้ริเริ่ม การมีส่วนร่วมเป็นผู้บริโภค การมีส่วนร่วมออกเงิน

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2527 : 128) ได้สรุปรูปแบบของการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ดังนี้

- 1) การที่มีส่วนร่วมโดยตรงโดยผ่านองค์กรที่จัดตั้งโดยประชาชนเช่น การรวมกลุ่มสตรี กลุ่มเยาวชนต่างๆ
- 2) การที่ประชาชนมีส่วนร่วมทางอ้อม โดยผ่านองค์กรผู้แทนของประชาชน กรรมการของกลุ่มหรือชุมชน
- 3) การที่ประชาชนมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้ผ่านองค์กรที่ไม่ใช่ผู้แทนของประชาชน เช่น สถาบันหรือหน่วยงานที่เชิญชวนหรือเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเมื่อไรก็ได้ตลอดเวลา

2.2.3 ประโยชน์ของการมีส่วนร่วม

ในการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วม เป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้การพัฒนา ก้าวไปสู่จุดมุ่งหมายที่วางไว้ได้มากที่สุดเพราะการมีส่วนร่วมจะนำไปสู่การตัดสินใจที่ถูกต้องทำให้การติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพผลที่ตามมาจึงเป็นสิ่งที่น่าพอใจ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น (Russell & Rus , 1991 : 17) ได้มีผู้ที่กล่าวถึงประโยชน์ของการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

บัณฑิต อ่อนคำ (อ้างอิงในวันเพ็ญ วอกลาง, 2534 : 35) ได้สรุปประโยชน์ของการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

- 1) การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นการให้ความสำคัญแก่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านคุณภาพ
- 2) การมีส่วนร่วมของประชาชน ทำให้ได้รับรู้ข้อเท็จจริงและความคิดเห็นจากประชาชนในระดับท้องถิ่นโดยตรงซึ่งนับว่าเป็นประโยชน์และจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนา

สำหรับประโยชน์ของการมีส่วนร่วมของประชาชนในแง่ของการพัฒนา ไพโรจน์ สุข
สัมฤทธิ์ (2531 : 24 - 30) ได้ให้ทรรศนะดังนี้

- 1) จะช่วยให้ประชาชนยอมรับโครงการมากขึ้น เนื่องจากเป็นโครงการที่ตรงกับ
ปัญหาและความต้องการของประชาชน
- 2) ประชาชนจะมีความรู้สึกผูกพัน รู้สึกเป็นเจ้าของโครงการมากขึ้น
- 3) การดำเนินโครงการจะราบรื่น ได้รับความร่วมมือจากประชาชนมากขึ้น
- 4) โครงการจะให้ประโยชน์แก่ประชาชนมากขึ้น และมีการระดมทรัพยากรเพื่อการ
พัฒนามากขึ้น
- 5) จะช่วยพัฒนาขีดความสามารถของประชาชนมากขึ้น

นอกจากนั้น ขงยุทธ บุราสิทธิ์ (2533 : 71) ยังได้แสดงทรรศนะเพิ่มเติมว่า การมี
ส่วนร่วมจะช่วยให้วิถีชีวิตความเป็นอยู่ของชาวบ้านดีขึ้น และเสริมสร้างความสามัคคีในหมู่บ้านให้
แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น ซึ่งเมื่อไรที่ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานพัฒนาชุมชนอย่างแท้จริง
ย่อมส่งผลต่อความเจริญของหมู่บ้านและประเทศโดยรวม

จากแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมดังกล่าว สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน
หมายถึง การที่ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง โดยเริ่มตั้งแต่ การรับรู้ถึง
สภาพปัญหา การร่วมคิด ร่วมวางแผนเสนอแนวทางการแก้ปัญหา ร่วมปฏิบัติการแก้ปัญหของชุมชน
ร่วมรับผลประโยชน์และร่วมติดตามประเมินผล ซึ่งลักษณะของการมีส่วนร่วมขึ้นอยู่กับแรงจูงใจและ
องค์ประกอบทางสังคมอื่นๆ ส่วนประโยชน์ของการมีส่วนร่วมเป็นการเสริมสร้างความผูกพัน ความ
สามัคคี ทำให้ประชาชนรู้สึกถึงการเป็นเจ้าของโครงการและให้ความร่วมมือมากขึ้น ในการวิจัยครั้งนี้
การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการดำเนินงานของเครือข่ายหมายถึง การที่สมาชิกของเครือข่ายได้เข้ามามี
ส่วนร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติการ ร่วมรับผลประโยชน์และร่วมติดตามประเมินผล

2.3 การวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมมีชื่อเรียกได้หลายชื่อ แต่ที่เรียกกันบ่อย ๆ คือ “การสืบค้น
ข้อเท็จจริงบนพื้นฐานของชุมชน” (Stringer, 1999, p.9) “การวิจัยโดยการกระทำร่วมกัน” หรือ “การ
วิจัยแบบมีส่วนร่วม” (Kemmis & McTaggart, 2000, p.567), หรือ “การวิจัยด้วยการวิพากษ์วิจารณ์”
(Mills, 2000, p.7). ซึ่งในความหมายโดยรวมแล้วก็คือ “การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม” นั่นเอง

2.3.1 ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม

การวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) เป็น การวิจัยที่จัดอยู่ในลักษณะของสิ่งที่จะศึกษา วิธีการศึกษาหรืองานวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยน่าจะมีที่มาจากการวิจัย 2 ลักษณะ คือ การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับชุมชนในลักษณะให้ ชุมชนมีส่วนร่วม (Participatory and Community – based Research) กับงานวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research)

PAR เป็นการวิจัยในลักษณะที่มุ่งสร้างความสำนึกและความตระหนักของ กลุ่มเป้าหมาย ให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนหรือองค์กร โดยให้ กลุ่มเป้าหมายได้มีส่วนร่วมรับรู้และเรียนรู้ในเรื่องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นรอบตัว ดันตัวถึงความจำเป็นที่จะต้องทำ และพร้อมที่จะร่วมรับรู้ผลงานวิจัยนั้น ๆ ด้วย ทั้งนี้เป็นการอาศัยศักยภาพของชุมชน และการตัดสินใจ ของชุมชนบนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมทั้งกาย ความคิด สินทรัพย์ ทรัพยากรชุมชน กระบวนการ ตัดสินใจที่เป็นประชาธิปไตยอย่างมีเหตุผลของกระบวนการกลุ่ม และด้วยความพึงพอใจ

สิทธิรัฐ ประพุทธนิตสาร (สิทธิรัฐ ประพุทธนิตสาร, 2545: 20-54) ซึ่งได้กล่าวถึง ความหมาย การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการที่ผู้คนจำนวนหนึ่งในองค์กรหรือ ชุมชน เข้ามาร่วมศึกษาปัญหาโดยกระทำร่วมกันกับนักวิจัย ผ่านกระบวนการวิจัยตั้งแต่ต้นจนกระทั่ง เสร็จสิ้นการเสนอผลและการอภิปรายผลการวิจัย เป็นการเริ่มต้นของผู้คนที่อยู่กับปัญหา (Problems People) ค้นหาปัญหาที่ตนเองมีอยู่ร่วมกันกับนักวิชาการจึงเป็นกระบวนการที่ผู้คนในองค์กรหรือ ชุมชนมิใช่ผู้ถูกกระทำ แต่เป็นผู้กระทำการที่มีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นและมีอำนาจร่วมกันในการ วิจัย

นอกจากนี้ สิทธิรัฐ ประพุทธนิตสาร ยังได้อ้าง Britha Mikkelsen ในแง่ของการ พัฒนาได้ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาแบบเดิมมีปัญหามากมาย จำเป็นต้องปรับวิธีคิดและวิธีปฏิบัติเป็นการ พัฒนาแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้ผลของการพัฒนาใกล้เคียงกับสถานการณ์ที่สุด และจะก่อให้เกิดการ พัฒนาแบบยั่งยืนทำให้การก่อรูปของการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมเกิดมาจาก 2 แนวคิด คือ (1) การเข้ามามี ส่วนร่วมของผู้คนในท้องถิ่น (Local People) ในการเลือก การออกแบบ การวางแผน และการ สนับสนุน โครงการที่จะมีผลกระทบต่อชุมชน โดยต้องมีความมั่นใจว่าการรับรู้ของท้องถิ่น ทักษะคิ คุณค่า และองค์ความรู้ เป็นสิ่งที่นำมาใช้และเป็นไปได้ และ (2) การทำความเข้าใจความต่อเนื่องของผล สะท้อน (Feedback) ในการบูรณาการกิจกรรมการพัฒนาตามวิธีคิดแบบนี้

อมรา พงศาพิชญ์ (2537 : 19-20) ได้กล่าวว่า การวิจัยอย่างมีส่วนร่วม (Participatory Research) เป็นการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับชุมชนที่พัฒนามาจากการใช้เทคนิคจัดเก็บข้อมูลโดยการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) ที่นักมานุษยวิทยามักจะใช้ โดย การเข้าไปอาศัยอยู่ในชุมชน สังเกตพฤติกรรมในขณะร่วมกิจกรรม โดยทำตัวเป็นสมาชิกคนหนึ่งของคนชุมชน ที่ทำการศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการให้ความสำคัญกับข้อมูล และความคิดของกลุ่มเป้าหมาย และมีการจัดเก็บข้อมูลแบบการสื่อสารสองทาง (Two-way Communication) ในลักษณะ การแลกเปลี่ยนข่าวสารกัน จากการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน (Dialogue)

Participatory Research เป็นการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับชุมชนที่แสดงภาพให้เห็นว่านักวิจัยจัดเก็บข้อมูลจากชุมชน เพื่อตัวนักวิจัยและผลงานวิจัยมากกว่าการช่วยชุมชนได้คิดและพัฒนาตนเอง

พัชนี นาถประชา และอเล็กซานดรา สตีเฟน (Alexandra Stephen) แห่งองค์กร Food and Agriculture Organization of the United Nations Office for Asia and the Pacific ได้เขียนหนังสือ “Taking Hold of Rural Life” เป็นภาษาอังกฤษ และแปลเป็นภาษาไทยโดย สุนทร สุนันทชัย และวิชนี ศิลตระกูล (2534 : 16) ได้ให้ ความหมายของการวิจัยแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า เป็นกระบวนการค้นคว้าร่วมกันของเพื่อนร่วมงานวิจัยในการศึกษาสถานการณ์ การเก็บรวบรวมข้อมูล และการร่วมเรียนรู้ไปด้วยกัน เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการเชิงสะท้อนให้เห็นภาพอันถูกต้องและแท้จริงของชีวิตในหมู่บ้าน การวิจัยแบบมีส่วนร่วมยังชี้ให้เห็นวิถีทางในการแก้ไขที่เหมาะสมกว่าได้อีกด้วย

2.3.2 ลักษณะสำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม

เคมมิส และ วิลคินสัน (Kemmis and Wilkinson) (1998) ได้สรุปลักษณะเด่นของการวิจัย เชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมไว้ 6 ประเด็นหลัก ดังนี้

1. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการทางสังคม ซึ่งผู้วิจัย ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างส่วนบุคคลกับส่วนรวม เพื่อสร้างความเข้าใจว่าแต่ละบุคคลถูกสร้างใหม่โดยอาศัยการปฏิบัติการทางสังคมแบบมีส่วนร่วม เมื่อนำมาประยุกต์กับทางการศึกษาการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมอาจเป็นการศึกษาการทำงานเป็นทีมของครู เป็นต้น

2. รูปแบบการวิจัยเป็นการศึกษาโดยอาศัยการมีส่วนร่วม หมายความว่า แต่ละบุคคล แต่ละฝ่ายศึกษาตนเอง ระหว่างกระบวนการศึกษานี้ พวกเขาดำเนินการตรวจสอบว่าตนเองมีความเข้าใจอย่างไร มีทักษะ ค่านิยม รวมถึงความรู้ของตนเองในปัจจุบันทั้งในแง่ที่ดีและแง่ที่เป็นอุปสรรค นั้นมีอะไรบ้าง ตัวอย่างเช่น ครูผู้สอนต้องการศึกษาตนเองเพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีขึ้นในการปฏิบัติงานของพวกเขา และความรู้เหล่านี้ได้สร้างแนวทาง (และอุปสรรค) ให้กับครูต่อการทำงานกับผู้เรียนหรือไม่

3. รูปแบบการวิจัยเป็นการลงมือปฏิบัติและทำงานร่วมกัน ทำงานร่วมกันเพราะว่าการค้นหาความจริงนี้จะสำเร็จได้ด้วยผู้อื่น เป็นการลงมือปฏิบัติเนื่องจากว่าเป็นการสำรวจการกระทำของ ชุมชน ผลผลิตของความรู้ โครงสร้างขององค์กรทางสังคม โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะลดการกระทำที่เป็นอุปสรรคที่ไม่สมเหตุสมผล ลดการสูญเสีย ลดความอยุติธรรม หรือความไม่พึงพอใจลง ตัวอย่างเช่น ครูอาจต้องทำงานร่วมกับครูคนอื่น ๆ เพื่อลดการสูญเสียและระดับของความไม่พึงพอใจของการทำงานแบบร่วมศูนย์ในโรงเรียนซึ่งทำให้ขาดผลงานนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ เป็นต้น

4. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นการปฏิบัติการที่จุดประกายที่สร้างสรรค์ เพื่อให้หลุดออกจากอุปสรรคของความไม่สมเหตุสมผล และโครงสร้างการทำงานที่ไม่เหมาะสมที่จำกัดมิให้เกิดการพัฒนา ตัวอย่างเช่น จุดประสงค์ของการศึกษาเพื่อมุ่งไปยังการเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารงานแบบรวมอำนาจของครูในสถานศึกษา การปรับกระบวนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเรียนรู้ได้ดีขึ้น เป็นต้น

5. วัตถุประสงค์อย่างหนึ่งของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมคือ เพื่อช่วยให้แต่ละบุคคลได้หลุดพ้นจากอุปสรรคที่พบในสื่อ ในภาษา ในกระบวนการทำงาน และในความสัมพันธ์ของอำนาจที่เกิดขึ้นในโรงเรียน ตัวอย่างเช่น ครูอาจได้ความกดดันจากกฎระเบียบของโรงเรียนซึ่งทำให้รู้สึกที่ไม่ได้รับอำนาจในการดูแลผู้เรียนในชั้นเรียน

6. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เป็นการวิจัยแบบไตร่ตรองครุ่นคิด และเน้นในเรื่องของการนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงในเชิงปฏิบัติ สิ่งนี้เกิดขึ้นในรูปแบบของการไตร่ตรองอย่างเป็นพลวัตกับการลงมือกระทำ เมื่อครูไตร่ตรองถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองในโรงเรียนควบคู่ไปกับการลงมือปฏิบัติซ้ำแล้วซ้ำอีกหลาย ๆ ครั้ง พร้อมกับทบทวนประเด็นปัญหาที่ตั้งไว้ กับสิ่งที่ได้เรียนรู้ และสิ่งที่กระทำสำเร็จจากผลของการปฏิบัตินั้น เป็นต้น

สิทธิรัฐ ประพุทธินิติสาร (สิทธิรัฐ ประพุทธินิติสาร, 2545: 20-54) ซึ่งได้กล่าวถึงหลักการและองค์ประกอบที่สำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ประการแรก การมีส่วนร่วม (Participation) ของประชาชนเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาและการแสวงหาองค์ความรู้ ตั้งแต่การคิด การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การประเมินผล และการได้ประโยชน์

ประการที่สอง การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จำเป็นต้องมีการกระทำ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญและตรงนี้จะแตกต่างกับการวิจัยทั่วไปที่สร้างองค์ความรู้ก่อนการกระทำ ที่หลังหรือการกระทำไม่ใช่หน้าที่ของนักวิจัย และทำนองเดียวกันก็แตกต่างจากการพัฒนา ที่มีการกระทำโดยใช้ความรู้ที่พร้อมแล้วไปช่วยภารกิจสำคัญของนักพัฒนาคือ ต้องทำให้ได้ความรู้ที่พร้อมแล้วแต่จะมีปัญหาใช้ได้หรือไม่ มากน้อยเพียงใดนั้น เป็นหน้าที่ของนักวิจัย ความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ในกระบวนการปฏิบัติงานซึ่งก็เป็นองค์ความรู้อีกประเภทหนึ่ง ก็ไม่ใช่หน้าที่ของนักพัฒนาอีกเช่นกัน เป็น

หน้าที่ของนักวิจัยที่จะไปรวบรวมสร้างขึ้นมา ทำให้นักพัฒนาก็มุ่งไปแต่ภาคปฏิบัติในการพัฒนา นักวิจัยก็มุ่งแต่จะสร้างองค์ความรู้ทางทฤษฎี PAR ให้ความสำคัญกับ “กระบวนการ” หรือตามที่เรียกกันทั่วไปว่า “ถอดประสบการณ์” ซึ่งในตัวของมันเองก็เป็นองค์ความรู้อีกประเภทหนึ่งที่ล้ำค่ามากเช่นกันถ้า บริบทของการใช้วิธีการคือ ต้องการสร้างศักยภาพให้กับคนที่อยู่กับปัญหาในชุมชน

ประการที่สาม เป็นเรื่องของ “กระบวนการเรียนรู้” การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมมีองค์ประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ เป็นกระบวนการเรียนรู้จากการทบทวนวรรณกรรม พอจะสังเคราะห์ได้ว่าเป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของนักวิชาการ นักพัฒนา และชาวบ้าน ผ่านการวิเคราะห์ปัญหา การวางแผน การปฏิบัติการ และการติดตามผล ตรงนี้ไม่น่าจะมีปัญหาในเชิงหลักการ แต่สิ่งที่ไม่ชัดเจนที่ยังมีอยู่ 2 จุด คือ จุดแรก จะเริ่มกระบวนการอย่างไร จะดำเนินกระบวนการอย่างไร จะเชื่อมโยงความรู้ที่ก่อตัวออกเอยในแต่ละจังหวะของกระบวนการไปสู่การปฏิบัติอย่างไร และย้อนกลับอย่างไรในเชิงรูปธรรมซึ่งจะต้องลงลึกต่อไป และจุดที่ 2 ซึ่งยังไม่มี การแยกแยะทำความเข้าใจให้ถ่องแท้คือ ตัว “องค์ความรู้” กับ “ขีดความสามารถในการเรียนรู้และแก้ปัญหา” ของผู้อยู่กับปัญหา

2.3.3 ขั้นตอนและกระบวนการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม

การวิจัยโดยมีส่วนร่วมในการพัฒนา หรืองานวิจัยเพื่อการพัฒนา หรือการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) มีการประยุกต์ข้อมูลที่ได้ เพื่อหาแนวทางแก้ปัญหา และทำกิจกรรมไปพร้อม ๆ กัน พอสรุปขั้นตอนสำคัญได้ดังนี้

1. การพิจารณาหาปัญหา โดยเปิดโอกาสให้ใช้ภูมิปัญญาของกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ที่มีมุมมองและวิธีการวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ กัน โดยอาศัยความเข้าใจในคุณค่า ค่านิยม วัฒนธรรม และบรรทัดฐานในการประพฤติปฏิบัติของชาวบ้าน หรือกลุ่มเป้าหมาย อาจจะโดยวิธีการอภิปรายกลุ่ม การทัศนศึกษา การเยี่ยมชมดูงานต่างพื้นที่ การปรึกษาหารือกับผู้ชำนาญการ การทดสอบ การทดลอง ตลอดจนการศึกษาจากสื่อประเภทต่าง ๆ เช่น เอกสาร คน สถานการณ์ สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยีและวิธีทัศน์ เป็นต้น

2. การจัดกลุ่มและประเภทของปัญหา เช่น ด้านอาชีพ ด้านสังคม สิ่งแวดล้อม การศึกษา หรืออาจจะแบ่งเป็นประเด็นย่อยออกไปอีกก็ได้ แต่ต้องมีความเชื่อมโยงกับประเด็นใหญ่

3. การเลือกวิธีการและออกแบบการวิจัย โดยเลือกปัญหา และวิธีวิจัยที่เหมาะสม ผ่านการใช้กระบวนการกลุ่มแบบไม่ชี้นำ และให้กลุ่มเป้าหมายหรือชาวบ้านมีส่วนในการออกแบบการวิจัย โดยเฉพาะเครื่องมือวิจัยในรูปแบบ แบบสอบถาม ประเด็นการอภิปรายกลุ่ม ประเด็นการสังเกต หรือสัมภาษณ์ เป็นต้น

4. การจัดเก็บและรวบรวมข้อมูล หลังจากมีการทดลองและปรับปรุงเครื่องมือวิจัยในสถานแล้ว ก็มีการดำเนินการ ดังนี้

4.1. การศึกษาสภาพปัจจุบันโดยอาศัยความร่วมมือ และเรียนรู้กันระหว่างชาวบ้านกับนักวิจัย ซึ่งเป็นการสร้างความตระหนัก และเป็นจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Social Transformation)

4.2. การศึกษาสถานการณ์ที่คาดหวัง ภายใต้ประเด็นที่กำหนดไว้ ในกรณีควรเข้าใจว่าข้อมูลแต่ละเรื่องสามารถพิจารณาได้หลายมุมมอง การด่วนสรุปอาจจะทำให้เกิดความผิดพลาด ฉะนั้น จำเป็นต้องมีใจกว้าง และอดทนต่อการเรียนรู้ของชาวบ้านในการศึกษาสถานการณ์ดังกล่าว

5. การวิเคราะห์ข้อมูลทั้งสภาพปัจจุบัน และที่คาดหวังจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลหลากหลาย และการคัดเลือกข้อมูลที่เหมาะสม กลุ่มเป้าหมายต้องใช้ความคิด ความรู้สึก ประสบการณ์ และอาจจะต้องหาข้อมูลเพิ่มเติมอีก สุนทร สุนันท์ชัย และวิศนี ศิลตระกูล (2534 : 33) ได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า PAR จะก่อให้เกิดมิติใหม่ที่มีจะไม่มีการวิจัยทางวิชาการทั่วไป โดยเปรียบเทียบในตาราง 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบการวิจัยทางวิชาการและ PAR

แบบวิชาการ	แบบ PAR
1. อาศัยหัวข้อเรื่อง	1. อาศัยกระบวนการ
2. ผู้เขียน	2. ผู้ร่วมการวิจัย (รวมผู้ถูกวิจัย)
3. พิสูจน์สมมติฐาน	3. การร่วมกันหาสมมติฐาน
4. หลีกเลี่ยงความลำเอียงในคุณค่า (Value-bias)	4. รวมความลำเอียงในคุณค่าเข้าไว้ด้วย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลกลายเป็นความต้องการ ปัญหา อุปสรรค และข้อมูลที่ผ่านมาการวิเคราะห์แล้ว สำหรับประกอบการตัดสินใจ กำหนดแนวทางการดำเนินงานต่อไป

6. การรายงานและนำเสนอ อาจเป็นรูปแบบเอกสารการประชุมชี้แจง แผนภูมิ ฝาผนัง หรือแม้แต่การออกรายการวิทยุในชุมชน เพื่อให้ทุกคนในชุมชนที่จะได้รับผลกระทบจากโครงการได้มีส่วนร่วมรับรู้ และวิเคราะห์หรือวิจารณ์ต่อเนื่อง

7. การวางแผนอย่างมีส่วนร่วม หลังจากการนำเสนอผลการวิจัยแล้ว กลุ่มวิจัย PAR จำเป็นต้องมีความเห็นสอดคล้องกัน เพื่อนำไปสู่การวางแผนงานอย่างมีส่วนร่วม ซึ่งจะประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

7.1. การจำแนกปัญหา

7.2. กำหนดจุดประสงค์และเป้าหมาย อาจจะเป็นทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

7.3. กำหนดทรัพยากร และวางแผนงบประมาณที่จำเป็นต้องใช้

7.4. เตรียมแผนปฏิบัติ ทั้งด้านกลุ่มเป้าหมาย เวลา สถานที่ เทคนิค กระบวนการ และขั้นตอนของงานธุรการ และวิชาการ

8. การจัดการและการดำเนินการ โดยช่วยให้กลุ่มเป้าหมายมีทักษะในการจัดการ และจะเกิดการตื่นตัว มีความตระหนัก และติดตามงานอย่างใกล้ชิด และมีโอกาสในการเพิ่มศักยภาพ ในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานอื่น ๆ และการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี ดังนั้น กลุ่มเป้าหมาย

8.1. ต้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

8.2. มีแรงบันดาลใจ ความสามารถ และความพร้อมที่จะทำให้เกิด การเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ

8.3. ลดแรงต่อต้านหรือไม่มีแรงต่อต้านต่อสิ่งที่กลุ่มเป้าหมายได้ตัดสินใจ และมี ส่วนร่วมดำเนินการที่สอดคล้องกับความต้องการและปัญหาของเขา

การจัดการ และดำเนินการกิจกรรมที่กำหนดไว้ มักจะมี 6 ขั้นตอน คือ

- 1) ศึกษาแผนและเตรียมขั้นตอนปฏิบัติ
- 2) ดำเนินการในภาคปฏิบัติ
- 3) ติดตามและทบทวนการปฏิบัติงาน
- 4) แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติงาน
- 5) จัดการผลผลิตและแบ่งสรรผลประโยชน์
- 6) ประเมินผลและรายงานต่อผู้เกี่ยวข้อง

9. การติดตามและประเมินผลอย่างมีส่วนร่วมที่กลุ่มเป้าหมายมีส่วนที่จะให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างต่อเนื่องว่ากิจกรรมนั้น ๆ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยครอบคลุมทุกกระบวนการ เช่น กระบวนการทำงาน กิจกรรมของผู้เกี่ยวข้อง ความก้าวหน้าที่เกิดขึ้น ทั้ง ด้านปริมาณและคุณภาพ ปัจจัยป้อนที่ใช้และจำเป็น ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการ ผลลัพธ์ที่ได้ และผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อชีวิตความเป็นอยู่ของผู้เกี่ยวข้องด้านต่าง ๆ และแม้แต่ด้านสิ่งแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจการเมือง และธรรมชาติ

การติดตามและประเมินผลแบบมีส่วนร่วมมักมี 5 ขั้นตอนคือ

- 1) กำหนดจัดระบบและลำดับความสำคัญของเรื่องที่จะติดตามและประเมินผล
- 2) สร้างตัวชี้วัดที่บอกถึงเปลี่ยนแปลงตามจุดประสงค์ของโครงการ เช่น ตัวชี้วัดทางสังคม การเมือง สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ เป็นต้น
- 3) สร้างเครื่องมือ เพื่อใช้ในการติดตามและประเมินผล และการแบ่ง ความรับผิดชอบ

4) การรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และนำเสนอข้อมูล โดยให้โอกาส อย่างเต็มที่แก่ผู้มีส่วนได้เสีย มีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ

5) การรายงานและเผยแพร่

สิทธิรัฐ ประพูนนิติสาร (2545:78-79) กล่าวว่าถ้าจะให้ PAR มีความสมบูรณ์และมีแนวทางในการปฏิบัติที่เป็นจริงตามเงื่อนไขที่หลากหลาย PAR ควรประกอบด้วยเครื่องมือ/กระบวนการหลักดังนี้

1. การสร้างความสัมพันธ์แบบหุ้นส่วน ระหว่างช่างนักวิชาการ/นักพัฒนา(คนนอก) กับแกนนำของกลุ่มที่อยู่ในชุมชน การกำหนดบทบาทระหว่างนักวิชาการ/นักพัฒนากับแกนนำในชุมชนให้ชัดเจนและควรเน้นบทบาทให้ทุกฝ่ายเข้าใจตั้งแต่แรก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความชัดเจนในวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และความคาดหวังว่า ใครมีอะไร จะทำอะไร และได้อะไร เพื่อจัดการกับปัญหาของชุมชน ทั้งนี้เพื่อสร้างความเป็นหุ้นส่วน หรือเพื่อให้ทุกฝ่ายตอบคำถามในใจได้ว่า ทำไมต้องมาร่วมมือกัน มาร่วมใจกัน ขั้นตอนนี้ควรต้องทำก่อนขั้นตอนอื่นทั้งหมดของ PAR แต่จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาเกี่ยวกับ PAR ไม่ปรากฏว่ามีการพูดถึงเรื่องนี้ในเชิงรูปธรรมอย่างชัดเจน

2. การวิเคราะห์ปัญหาแบบมีส่วนร่วม หากหุ้นส่วน 2-3 ฝ่ายตามข้อ 1 มีความชัดเจนถึงประโยชน์ที่แต่ละฝ่ายจะได้มีใจที่อยากจะทำงานแก้ปัญหาร่วมกันแล้ว กระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นระบบจะเริ่มด้วยวิธีการวิเคราะห์ปัญหาแบบมีส่วนร่วม ในที่นี้เห็นว่า กระบวนการ PRA (Participatory Rural Appraisal) ที่ต้องมีการประยุกต์เป็นกระบวนการที่มีศักยภาพและมีคนในวงการศึกษาและมีการศึกษาอยู่บ้างแล้ว สามารถนำมาใช้ได้ ในการทำ PRA แบบประยุกต์นี้ หุ้นส่วนจะร่วมมือกันเป็นแกนกลาง (Core Group) โดยมีสมาชิกกลุ่มในชุมชนที่มีใจอยากแก้ปัญหาคำคัญของเขา มาร่วมคิดถึงปัญหา สาเหตุและทางแก้อย่างเป็นระบบ

3. การวางแผนปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม กระบวนการนี้ PRA ส่วนใหญ่ไปไม่ถึง แผนและปฏิบัติการที่เป็นรูปธรรม มีความยืดหยุ่นและมีชีวิตชีวา เพราะจุดประสงค์หลักดั้งเดิมของ PRA คือการได้มาซึ่งข้อมูลของปัญหา เพื่อความเข้าใจสภาพชุมชน ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมระหว่างนักวิชาการกับชาวบ้าน จำเป็นต้องใช้กระบวนการ PAR มาประยุกต์เพื่อเจาะลึกถึงผลการวิเคราะห์ปัญหาของการทำ PRA คือ การนำเอาทางแก้ปัญหาก็ถูกเลือกสรรไว้แล้วด้วย PRA มาวิเคราะห์ถึงศักยภาพ ข้อจำกัด เงื่อนไข ทรัพยากร และทุกอย่างที่กลุ่มทำได้เอง ทำได้เลย หรืออาจเรียกว่า แผนชุมชน และออกกเป็นแผนประสานงานกับภายนอก กับเครือข่ายของกลุ่มนอกชุมชนกับ อบต. กับหน่วยงานของรัฐและองค์กรเอกชน เพื่อผลักดันให้ปฏิบัติการแก้ปัญหามีพลังมากขึ้น กระบวนการนี้จึงเป็นเรื่องของการกำหนดยุทธศาสตร์และกิจกรรมที่หลากหลายแต่ทุกอย่างต้องสนองตอบต่อสาเหตุของปัญหา และทุกอย่างต้องทำได้จริงตามเงื่อนไขที่หลากหลาย และสลับซับซ้อนที่สำคัญอีกข้อหนึ่งคือ เป็นแผนแบบชาวบ้าน ไม่ใช่แผนแบบราชการที่มีแบบฟอร์มหรือรูปแบบตายตัว เป็นที่เข้าใจเพื่อ

ความสะดวกกับผู้พิจารณาโครงการ แต่คลุมเครือ วุ่นวาย และไม่สะดวกกับชาวบ้าน เพื่อความง่ายในการเรียกหาจึงตั้งชื่อขั้นตอนนี้ว่า การวางแผนปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Planning for Action -PPA)

4. การปฏิบัติและถอดประสบการณ์แบบมีส่วนร่วม ถ้า PAR ไม่มี Action หรือไม่มีการปฏิบัติ แล้วถ้าการปฏิบัติไม่เป็นส่วนเชื่อมโยงกับปัญหา สาเหตุ และทางแก้ และถ้าไม่มีการเรียนรู้ทั้งกระบวนการ ไม่มีการถอดประสบการณ์ออกมาอย่างเป็นระบบ ที่เป็นผลสำเร็จ ล้มเหลว ที่เจาะลึกลงไป ที่เงื่อนไขและอุปสรรคทั้งหลาย ตลอดจนวิธีการที่หุ้นส่วนได้ฟันฝ่าได้ใช้วิธีคิด วิธีทำที่ยืดหยุ่นตามสถานการณ์และเงื่อนไขถ้าทุกอย่างเช่นนี้ PAR ก็จะไม่เป็น PAR จะไม่เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ครบวงจร ดังนั้นขั้นตอนนี้จึงเป็นหัวใจสำคัญของ PAR จะเป็นเรื่องของปฏิบัติการที่เป็นระบบเพื่อความสะดวกในการเรียกหา จึงเรียกว่า การปฏิบัติการและถอดประสบการณ์แบบมีส่วนร่วม (Participatory Action and Evaluation- PAE)

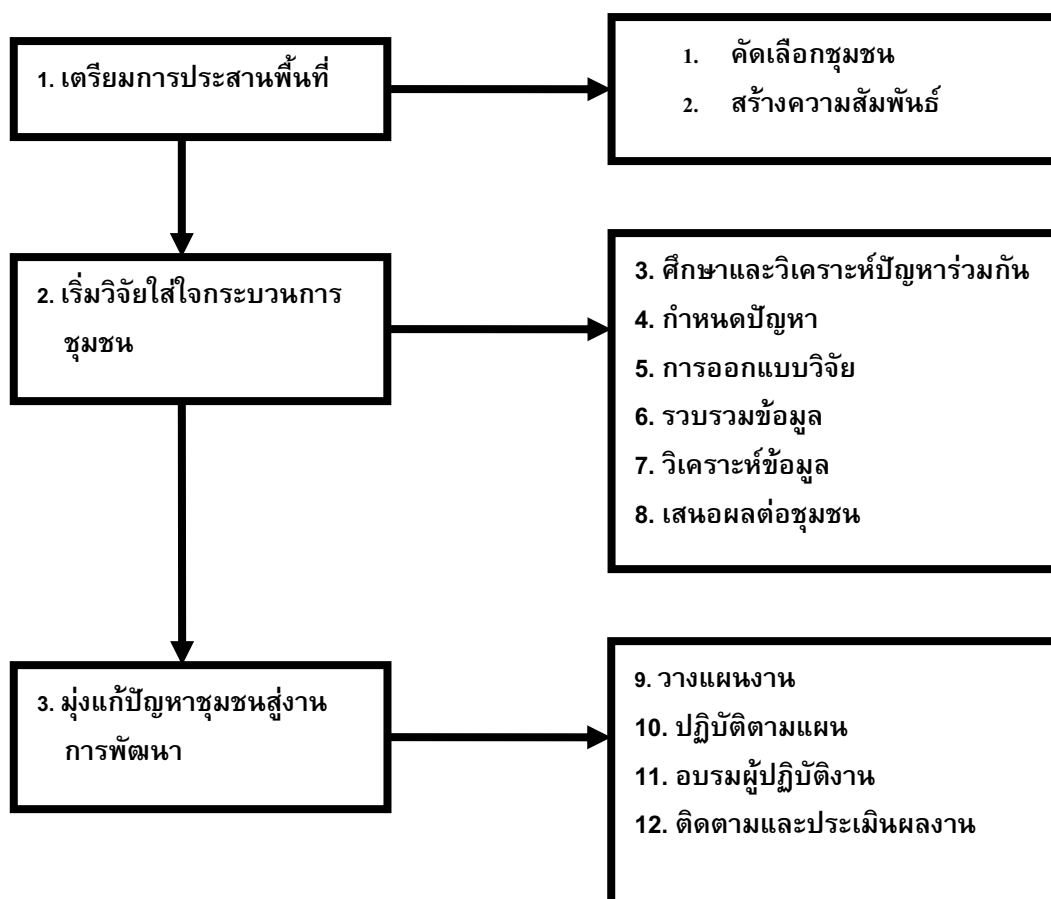
ขั้นตอนในการดำเนินการศึกษาวิเคราะห์ชุมชนอย่างมีส่วนร่วม

1. กำหนดประเด็นที่ต้องการศึกษา ผู้วิจัยต้องกำหนดประเด็นปัญหาที่ต้องการศึกษาไว้ก่อนการทำการกิจกรรม เพื่อเป็นแนวทางในการตั้งคำถาม ขณะที่ทำการกิจกรรมกับกลุ่มเป้าหมาย
2. ปฏิบัติกิจกรรม ควรต้องมีการสร้างความคุ้นเคยโดยวิธีการแนะนำตนเองหรือวิธีการอื่น ๆ ตามความเหมาะสม และชักชวนให้เข้าร่วมกิจกรรม
3. การตรวจสอบข้อมูล สามารถทำได้ทันทีขณะที่กิจกรรมดำเนินอยู่ เพราะในกระบวนการของวิธีนี้ ผู้ให้ข้อมูลจะแสดงความคิดเห็นต่อข้อมูลที่เพื่อนในกลุ่มให้ข้อมูลอยู่ตลอดเวลา ในกรณีที่ผู้ให้ข้อมูลไม่ตรงกันจึงเป็นการตรวจสอบข้อมูลในกลุ่มของผู้ให้ข้อมูลเอง
4. ประเด็นที่ศึกษา ควรเริ่มจากประเด็นที่เป็นรูปธรรม แล้วค่อยเปลี่ยนประเด็นไปเรื่อย ๆ
5. พยายามส่งเสริมให้ชาวบ้านที่มาร่วมกิจกรรมได้อภิปราย ถกเถียง หรือแก้ไขข้อมูลอยู่เรื่อย ๆ เพื่อเป็นการตรวจสอบข้อมูลอีกวิธีหนึ่ง

หนังสือชุดวิชาการวิจัยชุมชนอย่างใน อมรวิรัชและคณะได้กล่าวถึงขั้นตอน การวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมไว้ดังนี้ (ชุดวิชาการวิจัยชุมชน, 2545:248)

การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ประชาชน หรือสมาชิกของชุมชนกับผู้วิจัย ได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประเมินปัญหาความต้องการของชุมชน ร่วมกันวิเคราะห์และศึกษาแนวทางการแก้ปัญหา การสำรวจทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกชุมชน เพื่อวางแผนในการแก้ปัญหา ดำเนินการ และประเมินผลในขั้นสุดท้าย โดยกระบวนการนี้ สมาชิกของชุมชนจะเข้ามามีส่วนร่วมใน

กระบวนการตัดสินใจโดยตลอด ดังนั้นขั้นตอนของการดำเนินงานของการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม สามารถสรุปเป็นแผนภาพดังแสดงในภาพที่ 2



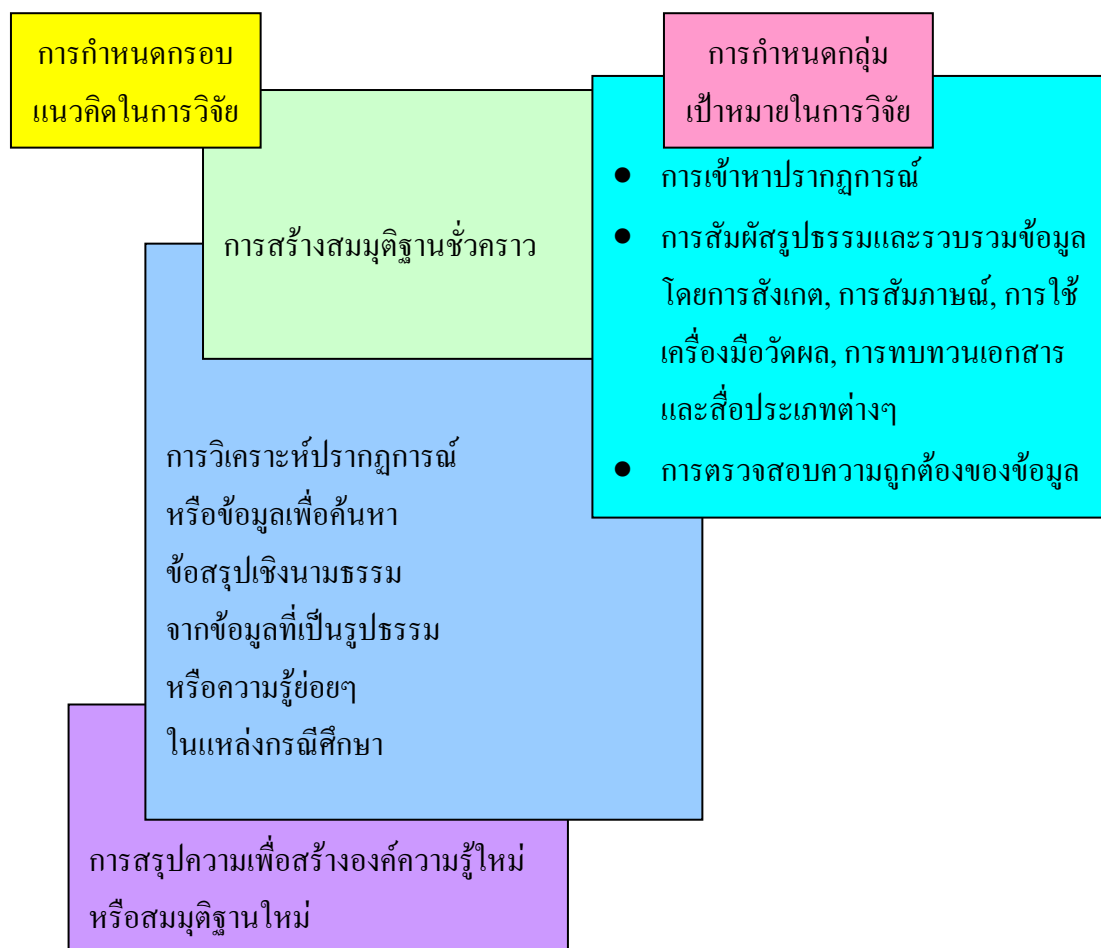
ภาพที่ 2 แสดงขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม (ชุดวิชาการวิจัยชุมชน, 2545:249)

โดยสรุปแล้ว PAR เป็นการวิจัยที่ให้โอกาสแก่กลุ่มเป้าหมายมีส่วนร่วมในการแสวงหาแนวทางแก้ไขปัญห โดยศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ทางเลือก ตัดสินใจ และดำเนินการแก้ไขปัญหาดังที่เลือกไว้

PAR มีวิธีการประเมินความต้องการ (Needs Assessment) เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับอนาคต ซึ่งเป็นการเรียนรู้ปัญหาของชุมชนหรือองค์กรเป้าหมายร่วมกัน มิใช่ให้ผู้แทนหรือผู้ทรงคุณวุฒิ หรือนักวิจัยเป็นผู้ศึกษา จากนั้นจึงมีการสำรวจทรัพยากร การจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และการบริการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยเน้นที่ การหาแนวทางแก้ปัญหาอย่างมีส่วนร่วมของสมาชิกชุมชน หรือองค์กรเป้าหมาย

2.4 การวิจัยเชิงคุณภาพ

จริยา เสดบุตร ได้กล่าวถึงวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพไว้ดังนี้(<http://ednet.kkn.ac.th/ed127/qulitative.doc>) วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการดำเนินงานในสภาพแวดล้อมตามธรรมชาติ โดยมีบุคคลที่ทำการวิจัยเป็นเครื่องมือสำคัญในการรวบรวมข้อมูล การดำเนินงานในลักษณะเช่นนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อทำความเข้าใจกับปรากฏการณ์ทางการศึกษาที่เกิดขึ้นและดำเนินไปตามสภาพความเป็นจริง และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ จากการรวบรวมหลักฐานและข้อมูลที่ได้จากแหล่งที่ทำการศึกษานั้น กระบวนการดำเนินงานส่วนใหญ่จะไม่มีทฤษฎีหรือสมมุติฐานเกี่ยวกับประเด็นที่ทำการศึกษาวางไว้เป็นกรอบอย่างแน่ชัด แต่จะมีการรวบรวมความรู้ที่เป็นพื้นฐานในการศึกษาก่อน เพื่อวางกรอบแนวคิดในการดำเนินงานอย่างหลวม ๆ หรือถ้าหากจะตั้งสมมุติฐานไว้ก่อนก็จะเป็นไปในลักษณะสมมุติฐานชั่วคราว(tentativehypothesis) หรือสมมุติฐานเชิงปฏิบัติ (working hypothesis) ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้เมื่อเข้าสู่สนามวิจัยและมีข้อมูลเพิ่มขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับความเป็นจริงในการสร้างองค์ความรู้จากการวิจัยในสภาพธรรมชาตินั้น นักวิจัยจำเป็นต้องศึกษาปรากฏการณ์อย่างลุ่มลึก คลุกคลีกับสถานการณ์และกับบุคคลที่ทำการศึกษแบบตัวต่อตัวให้มีความสำคัญกับสภาพแวดล้อม และข้อมูลภาคสนามโดยที่ไม่มีการควบคุมตัวแปรหรือกำหนดมิติของปรากฏการณ์ไว้อย่างตายตัว รวมทั้งต้องมองปรากฏการณ์เป็นภาพรวม (holistic viewpoint) จากหลายแง่หลายมุมลักษณะการวิจัยเชิงคุณภาพเช่นนี้ นักวิชาการบางกลุ่มก็เรียกชื่อว่า การวิจัยที่มีฐานปฏิบัติการในภาคสนาม (field-based research)



ภาพที่ 3 แสดงขั้นตอนของกระบวนการดำเนินงานวิจัยเชิงคุณภาพ

2.5 แนวคิดการดำเนินงาน

2.5.1 แนวคิดการบริหารจัดการ

คำว่า “การบริหาร” (administration) จะใช้ในการบริหารระดับสูง โดยเน้นที่ การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูงเป็นคำที่นิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ (public administration) หรือใช้ในหน่วยราชการ และคำว่า “ผู้บริหาร” (administrator) จะหมายถึง ผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์การของรัฐ หรือองค์การที่ไม่มุ่งหวังกำไร

คำว่า “การจัดการ” (management) จะเน้นการปฏิบัติการให้เป็นไปตามนโยบาย (แผนที่วางไว้) ซึ่งนิยมใช้ในการจัดการธุรกิจ (business management) ส่วนคำว่า “ผู้จัดการ” (manager) จะหมายถึง บุคคลในองค์กรซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบต่อกิจกรรมในการบริหารทรัพยากรและกิจการงานอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร

การบริหารจัดการ (management) หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กระบวนการบริหารจัดการ (management process) หมายถึง กระบวนการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การวางแผน (planning) เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องตัดสินใจว่าบริษัทมีวัตถุประสงค์อะไรในอนาคต และจะต้องดำเนินการอย่างไรเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น การวางแผนประกอบด้วย

1.1 การดำเนินการตรวจสอบตัวเอง เพื่อกำหนดสถานการณ์ในปัจจุบันขององค์กร

1.2 การสำรวจสภาพแวดล้อม

1.3 การกำหนดวัตถุประสงค์

1.4 การพยากรณ์สถานการณ์ในอนาคต

1.5 การกำหนดแนวทางปฏิบัติงานและความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร

1.6 การประเมินแนวทางปฏิบัติงานที่วางไว้

1.7 การทบทวนและปรับเปลี่ยนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

1.8 การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการวางแผนเป็นไปอย่างทั่วถึง

2. การจัดองค์กร (organizing) เป็นขั้นตอนในการจัดบุคคลและทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการทำงานนั้น หรือเป็นการจัดแบ่งงานและจัดสรรทรัพยากรสำหรับงาน เพื่อให้งานเหล่านั้นสำเร็จ การจัดองค์กรประกอบด้วย

2.1 การระบุและอธิบายงานที่จะถูกนำไปดำเนินการ

2.2 การกระจายงานออกเป็นหน้าที่ (duties)

2.3 การรวมหน้าที่ต่าง ๆ เข้าเป็นตำแหน่งงาน (positions)

2.4 การอธิบายสิ่งที่จำเป็นหรือความต้องการของตำแหน่งงาน

2.5 การรวมตำแหน่งงานต่าง ๆ เป็นหน่วยงานที่มีความสัมพันธ์อย่างเหมาะสม และสามารถบริหารจัดการได้

2.6 การมอบหมายงาน ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่

2.7 การทบทวนและปรับโครงสร้างขององค์การเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่ได้เป็นไปตามที่กำหนด

2.8 การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดองค์การเป็นไปอย่างทั่วถึง

2.9 การกำหนดความจำเป็นของทรัพยากรมนุษย์

2.10 การสรรหาผู้ปฏิบัติงานที่มีศักยภาพ

2.11 การคัดเลือกจากบุคคลที่สรรหามา

2.12 การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่าง ๆ

2.13 การทบทวนและปรับคุณภาพและปริมาณของทรัพยากรมนุษย์เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่ได้เป็นไปตามที่กำหนด

2.14 การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดคนเข้าทำงานเป็นไปอย่างทั่วถึง

3. การนำ (leading) เป็นขั้นตอนในการกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้น และ ชักนำความพยายามของพนักงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการใช้ ความพยายามของผู้จัดการที่จะกระตุ้นให้พนักงานมีศักยภาพในการทำงานสูง ดังนั้น การนำ (leading) จะช่วยให้งานบรรลุผลสำเร็จ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา การนำ ประกอบด้วย

3.1 การติดต่อสื่อสารและอธิบายวัตถุประสงค์ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบ

3.2 การมอบหมายมาตรฐานของการปฏิบัติงานต่าง ๆ

3.3 การให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน

3.4 การให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาบนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน

3.5 การยกย่องสรรเสริญ การดำเนินคดีอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม

3.6 การจัดทาสภาพแวดล้อมมากระตุ้นการจูงใจ โดยการติดต่อสื่อสารเพื่อสำรวจความต้องการและสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง

3.7 การทบทวนและปรับวิธีการของภาวะของความเป็นผู้นำ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

3.8 การติดต่อสื่อสารโดยทั่วทุกแห่งในกระบวนการของภาวะความเป็นผู้นำ

4. การควบคุม (controlling) เป็นการติดตามผลการทำงาน และแก้ไขปรับปรุงในสิ่งที่จำเป็น หรือเป็นขั้นตอนของการวัดผลการทำงาน และดำเนินงานการแก้ไขเพื่อให้บรรลุผล ที่ต้องการ การควบคุมประกอบด้วย

4.1 การกำหนดมาตรฐาน

4.2 การเปรียบเทียบและติดตามผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน

4.3 การแก้ไขความบกพร่อง

4.4 การทบทวนและปรับวิธีการควบคุม เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

4.5 การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการควบคุมเป็นไปอย่างทั่วถึง

2.5.2 แนวคิดการตลาด

เครื่องมือทางการตลาดที่ต้องนำมาใช้ร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดในตลาดเป้าหมาย คือ การสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ได้แก่ แนวคิด ส่วนประสมทางการตลาด (marketing mix) ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (product) ราคา (price) การจัดจำหน่าย (place หรือ distribution) และการส่งเสริมการตลาด (promotion) หรือก็คือ 4 P's ของ ส่วนประสมการตลาดที่จำต้องนำมาเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กัน ส่วนประสมทางการตลาดแต่ละด้าน มีความหมายและรายละเอียด ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจ เพื่อสนอง ความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจผลิตภัณฑ์ที่เสนอขาย อาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์จะประกอบด้วย สินค้า การบริการ คุณภาพของผลิตภัณฑ์ ลักษณะการออกแบบ ตราสินค้า บรรจุภัณฑ์ ขนาด การรับประกัน ซึ่งผลิตภัณฑ์ต้องมีรรถประโยชน์ มีคุณค่า และสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้

2. ราคา (price) หมายถึง มูลค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน หรือสิ่งที่ต้องจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งบางสิ่ง ประกอบด้วย การกำหนดราคาสินค้า การให้ส่วนลด การให้ส่วนแถม และระยะเวลาของการชำระเงิน โดยที่การกำหนดราคาควรจะเป็นที่ยอมรับของลูกค้า โดยต้องคำนึงถึงต้นทุนและราคาของคู่แข่ง

3. การจัดจำหน่าย (place หรือ distribution) หมายถึง โครงสร้างของช่องทาง ซึ่งประกอบด้วยสถาบันและกิจกรรม ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และบริการจากองค์กรไปยังตลาด สถาบันที่นำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมายก็คือ สถาบันตลาด ส่วนกิจกรรมเป็นกิจกรรมที่ช่วยในการกระจายสินค้า ประกอบด้วย การขนส่ง การคลังสินค้า และการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง

4. การส่งเสริมการตลาด (promotion) “เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ” การติดต่อสื่อสารอาจเป็นการขายโดยใช้พนักงาน (Personal Selling) การให้ข่าว และการประชาสัมพันธ์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

4.1 การโฆษณา (advertising) “เป็นกิจกรรมในการเสนอขายสารเกี่ยวกับ องค์กร และ (หรือ) ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือความคิดที่ต้องมีการจ่ายเงินโดยผู้อุปถัมภ์รายการ” เช่น การโฆษณา สินค้า หรือบริการผ่านสื่อวิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร ฯลฯ

4.2 การขายโดยใช้พนักงานขาย (personal selling) “เป็นกิจกรรมแจ้งข่าวสารและจูงใจตลาดโดยใช้บุคคล” ในกรณีนี้ เป็นการสื่อสารแบบเผชิญหน้าระหว่างผู้ขาย (หรือ) ผู้ผลิต กับลูกค้าที่คาดหวัง

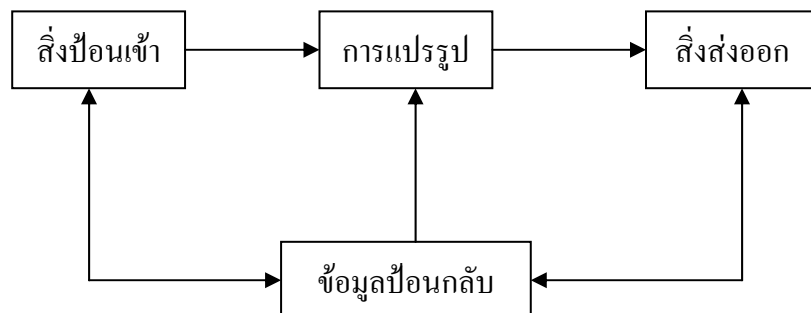
4.3 การส่งเสริมการขาย (sales promotion) “เป็นกิจกรรมส่งเสริมที่นอกเหนือจากการโฆษณา การขายโดยใช้พนักงานขาย และการใช้ข่าวซึ่งสามารถกระตุ้น ความสนใจ การทดลองใช้หรือการซื้อ โดยลูกค้าขั้นสุดท้ายหรือบุคคลอื่นในช่องทาง” การส่งเสริมการขายอาจกระตุ้นผู้บริโภค เช่น ลด แลก แจก แถม ฯลฯ กระตุ้นคนกลางและพนักงานขาย เช่น การจัดประชุมและการแข่งขันการขาย

4.4 การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ (publicity and public relation) การให้ข่าว “เป็นการเสนอความคิด สินค้า หรือบริการที่ไม่ต้องมีการจ่ายเงิน” จากองค์การที่ได้รับผลประโยชน์ เช่น การให้ข่าวเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ บุคคล การจัดประชุม สัมมนา แก่สื่อมวลชน ส่วนการประชาสัมพันธ์ หมายถึง “ความพยายามที่มีการวางแผนโดยองค์การหนึ่ง เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์การให้เกิดขึ้นในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง” การประชาสัมพันธ์ เป็นการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มต่าง ๆ ได้แก่ ประชาชนทั่วไป ผู้ถือหุ้น หน่วยงานราชการ วิธีการประชาสัมพันธ์ อาจทำได้ เช่น การตีพิมพ์ การให้ข่าวเกี่ยวกับบุคคล ผลิตภัณฑ์ของบริษัท การจัดเหตุการณ์ต่าง ๆ (ประชุม สัมมนา จัดกีฬา หรือเป็นสปอนเซอร์) การให้บริการชุมชน (การบริจาค การสนับสนุนกีฬา การอนุรักษ์วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม)

2.5.3 แนวคิดการผลิต

ทฤษฎีด้านการผลิตของ สุปัญญา ไชยชาญ (2540: 2) กล่าวว่า คำว่า “ปฏิบัติการ” นั้น พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 (2530: 494) ได้อธิบายว่า ถ้าเป็นคำกริยา แปลว่า ทำงานตามหน้าที่ เพราะฉะนั้น “การปฏิบัติการ” จึงหมายถึง การทำงานตามหน้าที่นั่นเอง แต่ในเรื่องการดำเนินธุรกิจแล้วต้องขยายความออกไปอีกว่า การทำงานตามหน้าที่นั้น ต้องเป็นหน้าที่ที่จะต้องรับผิดชอบในการผลิตสินค้าหรือบริการ ซึ่งองค์กรจะนำไปเสนอขายตามเป้าหมาย

การผลิตสินค้าหรือบริการดังกล่าวนี้ ทำให้การปฏิบัติการในองค์การเป็นระบบที่มีลักษณะเฉพาะร่วมกันอยู่อย่างหนึ่ง คือ ต้องแปรรูป (Transform) สิ่งป้อนเข้า (Input) ให้กลายเป็น สิ่งส่งออก (Output) สำหรับนำไปเสนอขายต่อตลาดเป้าหมายต่อไป



ภาพที่ 4 ตัวแบบของกระบวนการการผลิต

ที่มา: สุปัญญา ไชยชาญ (2540)

สิ่งป้อนเข้า หมายถึง ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการแปรรูปให้กลายเป็นสิ่งส่งออกซึ่งโดยทั่วไปจะประกอบด้วย เงินทุน แรงงาน เครื่องจักร ที่ดิน วัตถุดิบ และการจัดการ เป็นต้น

การแปรรูป หมายถึง การทำให้สิ่งป้อนเข้ากลายเป็นสิ่งส่งออก ซึ่งอาจใช้กระบวนการทางเคมี กระบวนการทางฟิสิกส์ หรือการใช้แรงงานเป็นหลัก สุดแต่ว่าองค์การนั้น ๆ ผลิตสินค้าหรือบริการ

สิ่งส่งออก หมายถึง สินค้า และหรือบริการตามวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติการ ซึ่งจะต้องให้ได้ลักษณะเฉพาะตรงตามเกณฑ์กำหนด (specification) ด้วยเกณฑ์กำหนดนี้มักจะบังคับให้สิ่งส่งออกต้องมีมูลค่าสูงกว่าสิ่งป้อนเข้าบวกต้นทุนในการแปรรูป ซึ่งเขียนเป็นตัวแทนความสัมพันธ์เชิง

$$\text{มูลค่าของสิ่งส่งออก} > \text{มูลค่าของสิ่งป้อนเข้า} + \text{ต้นทุนในการแปรรูป}$$

ภาพที่ 5 ตัวแบบความสัมพันธ์เชิงคณิตศาสตร์ของสิ่งส่งออก

ที่มา: สุปัญญา ไชยชาญ (2540)

การปฏิบัติการใด ๆ ก็ตามที่ได้สิ่งส่งออกเป็นสินค้า การปฏิบัติการนั้น เรียกว่า การปฏิบัติการการผลิต (manufacturing operations) ส่วนการปฏิบัติการใดก็ตามที่ได้สิ่งส่งออกเป็นบริการ การปฏิบัติการนั้น เรียกว่า การปฏิบัติการบริการ (service or nonmanufacturing operations)

สิ่งป้อนเข้าอย่างสำคัญในการปฏิบัติการการผลิตนอกจากจะมีทุน แรงงาน และ การบริหารแล้ว ยังมีวัตถุดิบ ซึ่งเป็นสิ่งป้อนเข้าที่มีระดับความเป็นรูปธรรมสูง ทำให้สิ่งส่งออกมีความเป็นรูปธรรมด้วย กรรมวิธีแปรรูปในการปฏิบัติการการผลิตมักอาศัยปฏิกิริยาเคมีหรือฟิสิกส์ เป็นเครื่องมือ เช่น การหมัก การกลั่น การผสม การกัด การเจาะ และการเชื่อม เป็นต้น

2.5.4 แนวคิดการบัญชีและการเงิน

โชติรัส ขวนิชย์ และคณะ (2538: 112) ได้กล่าวถึงแนวความคิดด้านการเงินและการบัญชีของธุรกิจขนาดย่อมไว้ดังนี้ คือ การจัดการการเงินและการบัญชีธุรกิจขนาดย่อม (financial and accounting management in small business) ซึ่งการจัดการทางการเงินเป็นองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งของการดำเนินธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นกิจการขนาดเล็ก ขนาดใหญ่ การจัดการควรเริ่มจากการวางแผนทางการเงิน คือ แหล่งเงินทุนที่จะจัดการว่า ควรจัดหาจากแหล่งเงินทุนใด เพื่อให้ได้แหล่งที่ดีและประหยัด จากนั้นจะต้องวางแผนต่อไปว่า เงินทุนที่จัดหามาได้เหล่านี้จะนำไปใช้จ่ายอย่างไร เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างสภาพคล่องและกำไรภายในกิจการ ทั้งนี้จะต้องมีหลักที่จะมาควบคุมเงินทุน และการจัดสรรการใช้เงินทุนให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ตัวองค์กร ส่วนการจัดการงานบัญชีเป็นการควบคุมทางการเงินอย่างหนึ่ง โดยการควบคุมการใช้จ่ายและการรับเงินที่เกิดขึ้นจริง คือ ต้องมีการจดบันทึกจัดประเภท และสรุปผล เพื่อให้ทราบผล การดำเนินงานของกิจการ ผลที่ได้จากการบันทึกบัญชีสามารถนำมาวิเคราะห์ด้วยเทคนิคต่าง ๆ ได้ เช่น อัตราส่วนทางการเงินจะทำให้กิจการทราบปริมาณความสำเร็จของการดำเนินงานที่ผ่านมา โดยผลของความสำเร็จในทางบวกจะถูกนำมาเป็นแบบอย่างของการจัดการการเงินใหม่ต่อไป ส่วนผลในทางลบจะถูกวิเคราะห์สาเหตุ เพื่อหาทางแก้ไขภาวะทางการเงินขององค์กรในปีต่อไปให้ดีขึ้นกว่าปีก่อน

การบัญชีเป็นเรื่องของการจดบันทึกทางการเงินที่กิจการได้ดำเนินการไปในช่วงเวลาที่ผ่านมา ซึ่งจะมีประโยชน์แก่เจ้าของกิจการเอง คือ ทำให้ทราบฐานะการดำเนินงานที่ผ่านมา และสามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจวางแผนทางการเงินสำหรับปีต่อไป นอกจากนี้ยังใช้เป็นข้อมูลประกอบการขอกู้เงินจากสถาบันการเงินต่าง ๆ ในระบบได้

ถ้าจะให้ความหมายของงานการบัญชีอย่างง่าย ๆ จะได้ว่า งานบัญชี หมายถึง การจดบันทึกการจำแนกประเภท และการสรุปผลข้อมูลทางการเงิน

จากความหมายนี้จะเห็นว่างานการบัญชี แยกได้ 3 งาน คือ

1. การจดบันทึก
2. การจำแนกประเภท
3. การสรุปผล

ผู้บริหารเงินขนาดย่อมก็ควรจะเรียนรู้การบัญชีและการอ่านงบการเงินให้เป็นเพื่อจะได้สามารถตรวจสอบและประเมินผลพนักงานการบัญชี รวมทั้งใช้ประโยชน์จากงบการเงินของกิจการตนเองได้

ส่วนกิจการขนาดย่อมที่จัดตั้งในรูปเจ้าของคนเดียวซึ่งเสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา ไม่ใช้รูปนิติบุคคลประเภทบริษัท หรือห้างหุ้นส่วน ซึ่งไม่ต้องจัดการงานบัญชีดังเช่นขั้นตอนที่กล่าว

มาแล้ว ก็ควรทำบัญชีเพื่อบันทึกรายละเอียดข้อมูลทางการเงินไว้สำหรับเตือนความทรงจำ และควรเก็บหลักฐานต่าง ๆ ทางการเงินไว้เป็นแฟ้มเรียงลำดับตามวันที่ เพื่อประโยชน์ในการค้นหาอนาคตหลักฐานสำคัญต่าง ๆ พวกสินทรัพย์ หนี้สิน ควรแยกกันไว้เป็นแฟ้ม แยกแฟ้มกัน เขียนหน้าแฟ้มให้ชัดเจน และควรบันทึกรายละเอียดให้ถูกต้องตลอดเวลา เมื่อมีรายการเพิ่มหรือลดยอด ส่วนรายการประจำวัน ได้แก่ เงินสดรับ เงินสดจ่าย รายได้ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ก็ควรมีสมุดบันทึก เพื่อไว้ทบทวนความจำ การบันทึกไม่มีหลักเกณฑ์อะไร เป็นการบันทึกเหมือนการเขียนข้อความ ทั่ว ๆ ไป จัดเป็นการทำบัญชีแบบง่าย ๆ เรียกว่า ระบบการบัญชีเดี่ยว (single entry system) ซึ่งจะช่วยประมาณการฐานะทางการเงินของกิจการได้คร่าว ๆ และช่วยให้ผู้บริหารกิจการทราบฐานะ และทิศทางของกิจการของตนเองได้พอสมควร

2.6 ความหมายและแนวคิดการวิเคราะห์ SWOT

2.6.1 ความหมายและแนวคิดของ SWOT

ในชุดวิชาการวิจัยชุมชนได้กล่าวถึงการวิเคราะห์ SWOT ไว้ดังนี้ (เจลิเยว บุรีภักดี, 2545: 140)

การวิเคราะห์ SWOT มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกดังนี้

1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน ซึ่งมีมาตรการ หรือตัวแปรที่สำคัญในการวิเคราะห์กล่าวคือ

(1) สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน

- ด้านทรัพยากร ได้แก่ บุคลากร องค์กรประชาชน งบประมาณ
- วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เทคโนโลยี
- ด้านโครงสร้างนโยบาย,ระบบการทำงาน,บทบาทหน้าที่
- ด้านระเบียบข้อกฎหมาย
- ด้านการสนับสนุนจากภายนอก

1.2 ศักยภาพในหน่วยงาน ได้แก่

- จุดแข็งของหน่วยงาน
- จุดอ่อนของหน่วยงาน

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน มีตัวแปรที่สำคัญในการวิเคราะห์กล่าวคือ

2.1 สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่

- ด้านสังคม

- ด้านการเมืองการปกครอง
- ด้านเศรษฐกิจ
- ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และเครือข่าย

2.2 ผลกระทบต่อหน่วยงานได้แก่

- ด้านเชิงบวก ซึ่งเป็นช่องทางหรือโอกาสของหน่วยงาน
- ด้านเชิงลบ ซึ่งเป็นอุปสรรคหรืออันตรายของหน่วยงาน

2.6.2 คุณลักษณะ 7 ประการของกระบวนการวิเคราะห์ SWOT

นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร ได้กล่าวว่า กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือที่มีศักยภาพในการสร้างกลยุทธ์สำหรับองค์กรธุรกิจชุมชนโดยพบ คุณลักษณะ 7 ประการของกระบวนการวิเคราะห์ SWOT ดังนี้ (นันทิยา หุตานุวัตรและณรงค์ หุตานุวัตร, 2545: 9-15)

1. การมีส่วนร่วมทุกระดับ ผู้นำหลักเป็นผู้ที่มีอิทธิพลและมีส่วนร่วมสูงสุดในการกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่ม ผู้นำหลักจะเป็นผู้คิดริเริ่มค้นหาปัจจัย ดัดสนใจ ตลอดจนสามารถเสนอกลยุทธ์ทางเลือกให้ ผู้นำหลักขององค์กรจะเป็นบุคคลสำคัญที่สุดในการพัฒนากลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติส่วนผู้นำระดับรองมีส่วนร่วมระดับกลาง มักเป็นฝ่ายฟังอภิปรายบางจุดที่ตนไม่เห็นด้วย ไม่ใคร่มีความคิดริเริ่ม แต่ร่วมการตัดสินใจและเข้าร่วมตลอดกระบวนการวิเคราะห์ SWOT กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ยังเอื้อให้สมาชิกได้ซักถาม เสนอแนะ และมีส่วนร่วม จัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ ซึ่งโดยปกติแล้วสมาชิกจะไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินการของกลุ่ม การมีส่วนร่วมดังกล่าวทำให้สมาชิกทราบถึงทิศทางและแผนงานของกลุ่มจึงสรุปได้ว่า กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เอื้ออำนวยให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้นำและสมาชิกในการวางแผนกลยุทธ์ คุณค่าของ SWOT อยู่ที่ตัวกระบวนการซึ่งอำนวยให้เกิดการมีส่วนร่วมจากบุคคลทุกระดับขององค์กร

2. กระบวนการเรียนรู้ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นเวทีการเรียนรู้ระหว่างผู้นำระดับต่าง ๆ 3 ลักษณะ คือ 1) ผู้นำหลักสามารถถ่ายทอดข้อมูลสู่ผู้นำระดับกลาง 2) ผู้นำระดับกลางได้เรียนรู้ประสบการณ์จากผู้นำหลักและ 3) ผู้นำทุกระดับได้เรียนรู้ซึ่งกันและกัน

กระบวนการเรียนรู้เกิดจากการที่ผู้เข้าร่วม ต้องคิดอย่างจริงจังต้องเสนอความคิดของตนต่อกลุ่ม ต้องอภิปรายโต้แย้ง แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และที่สำคัญต้องตัดสินใจเลือก ทิศทางและกลยุทธ์ของกลุ่มจากขั้นตอนแต่ละขั้นตอนของกระบวนการวิเคราะห์ SWOT เอื้อให้ ผู้เข้าร่วมได้เรียนรู้เรื่องหลัก 2 เรื่อง คือ 1) ผู้เข้าร่วมเรียนรู้ของกลุ่มของตนได้กระจ่างขึ้น 2) กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ยังเป็นเวทีการเรียนรู้เรื่องการวางแผนแบบทีมและเป็นระบบ ซึ่งเป็นเรื่องใหม่

สำหรับผู้เข้าร่วม แต่จากการเข้าร่วมการปฏิบัติจริงทำให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเรียนรู้ วิธีการวางแผน และเมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการผู้เข้าร่วมจะได้แผนกลยุทธ์ที่มาจากการสร้างสรรค์ของเขาเอง

3. การใช้เหตุผล กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นกระบวนการที่เป็นระบบซึ่งเอื้อให้เกิดการใช้เหตุผลในการคิดและตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์ ในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการ ผู้เข้าร่วมต้องใช้ความคิดและอภิปรายถึงเหตุผลต่าง ๆ ในการตัดสินใจ ซึ่งทำให้เกิดความรอบคอบในการกำหนดกลยุทธ์ หลายครั้งที่กลุ่มมีการโต้แย้งอภิปราย และแบ่งเป็นฝ่ายสนับสนุนฝ่ายค้าน กระทั่งต้องใช้คะแนนเสียงเป็นตัวชี้ขาดการเลือกข้อสรุปหนึ่ง ๆ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เหตุผลในการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์

4. การใช้ข้อมูลการใช้ข้อมูลเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในกระบวนการวิเคราะห์ SWOT หรืออาจกล่าวได้ว่า ผู้เข้าร่วมจะต้องใช้ข้อมูลในการวางแผนกลยุทธ์หากผู้เข้าร่วมมีข้อมูลน้อยหรือไม่มีกลยุทธ์ที่ได้จะไม่มีฐานของความจริงของกลุ่ม โอกาสที่จะกำหนดกลยุทธ์ผิดพลาดเป็นไปได้มาก ข้อมูลที่ใช้ในกระบวนการวิเคราะห์ SWOT มาจาก 3 แหล่ง คือ 1) จากประสบการณ์การทำงานของผู้เข้าร่วม 2) จากผลการศึกษาวิเคราะห์องค์กรและ 3) จากแหล่งข้อมูลภายนอก เช่น วิทยาการที่เชิญมาให้ความรู้และเพิ่มเติมข้อมูลเป็นต้น ข้อมูลที่นำมาใช้ในกระบวนการวิเคราะห์ SWOT นั้นต้องเป็นข้อมูลที่ถูกต้องโดยข้อมูลจากทั้งสามแหล่งจะตรวจสอบความถูกต้องซึ่งกันและกัน ยิ่งไปกว่านั้นข้อมูลนั้น ๆ ต้องเป็นข้อมูลที่มีความสำคัญต่อกลุ่มทั้งทางบวกและลบ

5. การกระตุ้นให้คิดและเปิดเผยประเด็นที่ซ่อนเร้น กระบวนการวิเคราะห์ SWOT อำนวยให้เกิดการคิดวิเคราะห์สูงเพราะผู้เข้าร่วมจะเป็นศูนย์กลางของกระบวนการ ผู้เข้าร่วมจะเป็นผู้กระทำการต่าง ๆ ในแต่ละขั้นตอน หากผู้เข้าร่วมทำไม่ได้ในขั้นตอนใดก็ไม่สามารถข้ามไปได้ ดังนั้น กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงเป็นกระบวนการที่ต้องใช้ความคิด การวิเคราะห์และ การอภิปรายโต้เถียงเพื่อบรรลุถึงการตัดสินใจร่วมกัน ด้วยเหตุแห่งการใช้ความคิดและการโต้แย้ง กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงสร้างสรรค์ให้เกิดการคิด การมองและความเข้าใจแง่มุมใหม่โดยผู้เข้าร่วมอาจจะยังไม่เคยคิดหรือเห็นแง่มุมใหม่นี้มาก่อน ซึ่งก่อให้เกิดการเปิดเผยประเด็นที่ซ่อนเร้นของกลุ่มหรือคลี่คลายสถานการณ์ที่ซับซ้อนให้เห็นชัดเจนขึ้น (ไม่ใช่เป็นประเด็นซ่อนเร้นโดย ความตั้งใจของใคร แต่เป็นประเด็นซ่อนเร้นโดยสถานการณ์) ความชัดเจนดังกล่าวมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ที่ถูกต้องยิ่งขึ้น

6. การเป็นเจ้าของและพันธสัญญา จากการที่ผู้เข้าร่วมเป็นผู้คิดวิเคราะห์ ใช้ เหตุผล อภิปราย แลกเปลี่ยน จนกระทั่งนำไปสู่การตัดสินใจของเขาเองในการกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ของกลุ่ม กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงช่วยสร้างให้ผู้เข้าร่วมเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ แผนงานและเกิดความผูกพันต่อการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ การเป็นเจ้าของที่สังเกตเห็นได้ชัดเจนประการหนึ่งคือ การเอ่ยถึงแผนโดยใช้คำว่า “แผนของเรา” ของผู้เข้าร่วมอย่างใดก็ได้ การปฏิบัติตามแผนยังต้องขึ้นอยู่กับเงื่อนไข หรือมีตัวแปรบางอย่างที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต ซึ่งอาจทำให้ไม่

สามารถปฏิบัติตามแผนนั้น ๆ ได้ ดังนั้น กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงควรใช้อย่างต่อเนื่องเป็นประจำเพื่อให้เกิดการปรับแผนให้ทันต่อสถานการณ์และเงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลง

7. การปฏิบัติทันที จากการที่กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เปิดเผยให้เห็นจุดอ่อนที่เป็นปัญหาซึ่งผู้เข้าร่วมพิจารณาว่าเป็นปัญหาเร่งด่วนที่ต้องแก้ไขเมื่อเสร็จสิ้นการวางแผน ผู้เข้าร่วมจะลงมือปฏิบัติแก้ไขปัญหานั้น ๆ ทันทีหรือบางครั้งอาจจะไม่รอจนสิ้นสุดกระบวนการวิเคราะห์ เขาตัดสินใจแก้ไขปัญหานั้น ๆ เลย จึงอาจกล่าวได้ว่ากระบวนการวิเคราะห์ SWOT ทำให้เกิดผลทางการปฏิบัติทันที

2.7 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ฝ่าไท วงศ์อนุตรโรจน์ (2544) ได้ศึกษากระบวนการสร้างและพัฒนา เครือข่ายทางสังคม : กรณีศึกษา บ้านหนองขาว อำเภอดำม่วง จังหวัดกาญจนบุรี พบว่า โครงสร้างและฐานเครือข่ายความสัมพันธ์ที่มีในชุมชน ประกอบไปด้วยความสัมพันธ์แบบเครือญาติ เพื่อนบ้าน และพรรคพวก เพื่อนฝูง ความสัมพันธ์ผ่านการประกอบอาชีพ ความสัมพันธ์ผ่านประเพณีพิธีกรรม ความเชื่อและวัฒนธรรม วัด โรงเรียน และโครงสร้างและช่องทางการติดต่อสื่อสาร เป็นรากฐานที่สำคัญที่นำไปสู่ความร่วมมือในชุมชนและความสัมพันธ์ในลักษณะต่างๆ นี้ได้พัฒนาไปสู่กลุ่มที่มีความเป็นทางการมากขึ้น ในการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ภายนอกพบว่า เครือข่ายความสัมพันธ์ของบุคคลเป็นตัวกลางที่จะเชื่อมโยงให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล องค์กร หรือหน่วยงานภายนอกกับชุมชน ดังนั้นการวิเคราะห์เครือข่ายทางสังคมของชุมชน สามารถพิจารณาระดับความสัมพันธ์เป็น 3 ชั้น คือ ฐานฐานความสัมพันธ์ของชุมชน ชั้นกลุ่มต่างๆ หรือพลเมืองที่ตื่นตัว และชั้นตัวกลางหรือแกนนำ โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อเครือข่ายทางสังคมของชุมชน คือ ฐานความสัมพันธ์ที่หลากหลาย โครงสร้างและช่องทางการติดต่อสื่อสาร ธรรมเนียมปฏิบัติ ผลประโยชน์ร่วมกับความเข้าใจของ คนในชุมชนและกระแสด้านความคิดในชุมชน

ณัฐธิดา ระหา (2542) ได้ทำการศึกษากระบวนการพัฒนาเครือข่ายครูเพื่อเด็กเพื่อชุมชน จังหวัดสงขลาพบว่า วิธีการสร้างเครือข่ายเกิดจากครูที่มีอุดมการณ์ในการจัดการศึกษาที่คล้ายคลึงกัน มีองค์กรเอกชนและรัฐบาลสนับสนุนให้เกิดเวทีเครือข่ายและขยายไปสู่กิจกรรมการจัด การศึกษาโดยเน้นหลักสูตรท้องถิ่นโดยมีนโยบายคือ ต้องการรวมกลุ่มเพื่อแก้ไขปัญหาการจัดการศึกษาที่ไม่ตอบสนองต่อท้องถิ่น มีเป้าหมายคือจัดการศึกษาเพื่อเชื่อมประสานระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีแนวทางการดำเนินงานโดยใช้หลักการประสานงานและพึ่งตนเอง มีปัจจัยสนับสนุนคือ มีผู้นำบุคลากรและองค์กรชุมชนให้การสนับสนุน สภาพเครือข่ายที่ต้องการในอนาคตต้องการให้มีการสนับสนุนงบประมาณและกฎระเบียบของราชการต้องผ่อนคลายลง ศักยภาพของเครือข่ายคือ ความมีอุดมการณ์ร่วมกันและมีการพบปะแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอยู่เสมอ ข้อด้อยของเครือข่ายขาดการเก็บหลักฐานการ

ทำงาน เพื่อนสมาชิกแสดงบทบาทโดยให้คำปรึกษา ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ สิ่งที่มีการแลกเปลี่ยนกันในเครือข่ายคือ คน ความรู้และทรัพยากร ความถี่ในการติดต่อสื่อสาร 1-2 สัปดาห์ต่อครั้ง ระยะเวลาความสัมพันธ์ 1-8 ปี การประสานงานในเครือข่ายใช้โทรศัพท์และปากต่อปากมากที่สุด กิจกรรมเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ มีการประชุมสัมมนา และศึกษาดูงานทั้งในและนอกพื้นที่ร่วมกับเครือข่ายระดับชาติอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง กิจกรรมการหาทรัพยากรและกิจกรรมพัฒนาหลักสูตร ท้องถิ่นพบว่า มีการดำเนินการน้อย กิจกรรมเพื่อขยายและสร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่ายพบว่า ดำเนินการร่วมกันโดยไม่แยกออกจากกิจกรรมอื่น โดยดำเนินการในรูปกิจกรรมการทอดผ้าป่าพันธุ์ไม้ ปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการพัฒนาเครือข่าย ได้แก่ ระเบียบราชการ เวลาซ้ำซ้อนกับงานประจำ ขาดเงินทุน

ทรงศักดิ์ ศรีบุญจิตต์ และคณะ(2547) งานวิจัยเรื่อง “การปรับปรุงโครงสร้างอุตสาหกรรม หัตถกรรมพื้นบ้านในภาคเหนือตอนบน” พบว่า หัตถกรรมพื้นบ้านเป็นหนึ่งกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่สำคัญของชุมชน เป็นแหล่งรายได้เสริมของครัวเรือนเกษตรกร และอาจเป็นรายได้หลักของผู้ไร้ที่ดินทำกินในชุมชนซึ่งปัจจุบันได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐให้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ยั่งยืน การพัฒนาภาคหัตถกรรมจึงต้องได้รับการวางยุทธศาสตร์ด้วยฐานความรู้ความเข้าใจทั้งระดับจุลภาคและมหภาค โดยการศึกษาผลจากการสังเคราะห์และวิเคราะห์รวบรวมข้อมูลจากการเจาะลึกกรณีศึกษา ตลอดจนการวิจัยในส่วนของผู้บริโภคร่วมกับการวิจัยเอกสาร โดยเน้นจังหวัดภาคเหนือตอนบน ครอบคลุม 5 ประเภทผลิตภัณฑ์คือ ผ้าทอ จักสาน กระจาดสา เครื่องปั้นดินเผา และไม้แกะสลัก ลักษณะการประกอบการ และความสามารถด้านการตลาดของผู้ในกลุ่มฯ มีความสัมพันธ์กับผลประโยชน์การชัดเจน เนื่องจากความคล่องตัวในการตัดสินใจ และการบริหารจัดการที่ดี และการมีสวัสดิการให้แก่สมาชิก บางกรณีที่เป็นการสร้างกลุ่มจากธุรกิจรายเดียนั้น การดำเนินงานในลักษณะกลุ่มกลับกลายเป็นอุปสรรคในการบริหารจัดการของหน่วยธุรกิจนั้น

เมื่อเปรียบเทียบลักษณะผลิตภัณฑ์กับลักษณะความต้องการของผู้บริโภคในปัจจุบันพบว่ามีความจำเป็นต้องพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่นอีกมาก เทคโนโลยีที่สำคัญคือ เทคโนโลยีเพื่อเสริมคุณภาพผลิตภัณฑ์ เพื่อพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ และลดมลภาวะหรือเพื่อนำวัสดุเหลือใช้ต่างๆ มาทดแทนวัตถุดิบที่เริ่มขาดแคลน

ในด้านการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและทรัพยากรของชุมชนนั้น กลุ่มชุมชน/กลุ่มประยุกต์ ไม่ได้เน้นการใช้ทรัพยากรเพื่อประโยชน์ของชุมชนในภาพกว้าง แต่มีความตั้งใจในการใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นให้เกิดมูลค่าเพิ่มสำหรับธุรกิจของกลุ่มก่อนที่จะแสวงหาวัตถุดิบจากแหล่งอื่น

การบริหารจัดการด้านการเงินเป็นสิ่งที่ได้รับความใส่ใจน้อยที่สุด และหลายหน่วยประกอบการขาดความรู้ ความเข้าใจมากที่สุด จึงเป็นเหตุให้หน่วยประกอบการทุกรูปแบบไม่สามารถวิเคราะห์และบริหารการผลิต การตลาด และความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม หน่วยประกอบการเกือบทั้งหมดไม่เข้าใจถึงการวางแผนธุรกิจ แม้ว่าทุกหน่วยประกอบการจะเห็นความสำคัญของการตลาด แต่

การดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นการบริหารจัดการจัดจำหน่ายมากกว่าการตลาด ทุกหน่วยประกอบการใช้วิธีการตลาดเชิงรับ และไม่มีความเข้าใจวิธีการตั้งราคา แม้แต่หน่วยที่มีผลิตภัณฑ์ส่งออกด้วย จึงเป็นเหตุให้ได้รับราคาต่ำจนไม่เกิดกำลังใจในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และขาดผู้สนใจสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างแท้จริง

จากการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค พบว่ามีแนวโน้มการซื้อสินค้าหัตถกรรมเพิ่มขึ้น แม้ว่าสัดส่วนของค่าใช้จ่ายในหมวดนี้ เมื่อเปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายรวมจะไม่เพิ่มขึ้นตามระดับรายได้ของผู้บริโภคก็ตาม ในการวิเคราะห์ด้วย Factor analysis และ Hedonic price พบว่าผู้ซื้อสินค้าหัตถกรรมให้คุณค่ากับความเป็นงานหัตถกรรม ซึ่งสะท้อนวิถีชีวิตพื้นบ้าน และศิลปวัฒนธรรมเป็นสำคัญ แต่การที่จะเลือกซื้อสินค้าชิ้นใดชิ้นหนึ่งนั้น จะพิจารณาความแปลกใหม่ ความประณีต ความสวยงามเป็นหลัก และยินดีให้ราคาตามคุณสมบัติเฉพาะตัวของสินค้า

จุดแข็งและโอกาสที่สำคัญที่สุดของภาคหัตถกรรมคือการมีภูมิปัญญาท้องถิ่นที่หลากหลายเป็นทุนเดิม และนโยบายสนับสนุนด้านการตลาดและการเงินอย่างมากเป็นประวัติดำเนินการ ส่วนจุดอ่อนและอุปสรรคหลักคือการขาดช่างฝีมือระดับสูง ทำให้ผลิตภัณฑ์ขาดความประณีต ไม่อาจสร้างมูลค่าได้เท่าที่ควรและมีผลตอบแทนต่ำ มีการลอกเลียนแบบโดยไม่รักษาเอกลักษณ์ประจำท้องถิ่น และขาดความสามารถในการบริหารจัดการเชิงธุรกิจซึ่งมีลักษณะพลวัตสูง ตลาดมีการแข่งขันสูง และตลาดส่งออกยังจำกัด

มนัส สุภลักษณ์ (2544) ได้ทำการศึกษาเรื่องพัฒนาการมีส่วนร่วมของประชาชนท้องถิ่นในกิจกรรมธุรกิจเชิงท่องเที่ยวเกษตรเชิงนิเวศชุมชนบ้านโป่ง ตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ผลของการศึกษาพบว่า ชาวบ้านบ้านโป่งมีศักยภาพในด้านทรัพยากรท่องเที่ยวมาก ทั้งด้านทรัพยากรธรรมชาติและด้านวัฒนธรรม ในด้านศักยภาพการบริหารจัดการพบว่าชาวบ้านต้องการและพร้อมในการดำเนินธุรกิจท่องเที่ยวเชิงนิเวศ และได้ตั้งชมรมขึ้นเพื่อดำเนินธุรกิจท่องเที่ยวในขณะที่ชมรมฯ สามารถพัฒนารูปแบบการบริหารการนำเที่ยว และจัดดำเนินการบริหารจัดการได้ด้วยตนเอง ทางด้านทัศนคติและความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวพบว่า นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่เห็นว่าทรัพยากรท่องเที่ยวต่าง ๆ ของบ้านโป่งส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์ดีและดีมาก และนักท่องเที่ยวทุกกลุ่มมีความพึงพอใจสูงต่อการให้บริการด้านต่าง ๆ ของชมรมฯ ส่วนการศึกษารูปแบบการมีส่วนร่วม (type of participation) มีรูปแบบของการมีส่วนร่วมดังนี้คือ การมีส่วนร่วมแบบประชาชนมีอำนาจ (empowerment), มีส่วนร่วมแบบความร่วมมือ (cooperation), มีส่วนร่วมแบบได้รับความช่วยเหลือ (assistentialism) และมีส่วนร่วมแบบได้รับการเลี้ยงดู (domestication) โดยเงื่อนไขของรูปแบบการมีส่วนร่วมอยู่บนฐานของขีดความสามารถของสมาชิกชมรมฯ ในการร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ในด้านผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมการท่องเที่ยวเกษตรเชิงนิเวศ ชาวบ้านมีความพึงพอใจมากจนถึงมากที่สุดต่อผลที่เกิดขึ้นกับชุมชนของตนทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม ในด้านเศรษฐกิจชาวบ้านมีโอกาสสร้างรายได้มากขึ้น ในด้านสังคมชาวบ้านมีความพึงพอใจที่ได้มีโอกาสพบ

เพื่อนใหม่ ๆ และสร้างมิตรภาพกับนักท่องเที่ยวความสัมพันธุมชนที่ดีขึ้น มีความภูมิใจในคุณค่าและวัฒนธรรมของตนมากขึ้น ในด้านสิ่งแวดล้อมชาวบ้านมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ป่าและธรรมชาติมากขึ้น บ้านเรือนและบริเวณเป็นระเบียบเรียบร้อยและสะอาดขึ้น นอกจากนั้นจากการสังเกตแบบมีส่วนร่วมในการประชุมและพูดคุยกับชาวบ้านทั่วไป พบว่า กิจกรรมการท่องเที่ยวเกษตรเชิงนิเวศเป็นกิจกรรมที่ดีที่ชาวบ้านยอมรับว่าเป็นคุณประโยชน์แก่ชุมชนบ้านโป่งอย่างแท้จริง และเห็นว่าสามารถนำไปสู่การพัฒนาแบบยั่งยืนได้

พิทักษ์ เตชะใจ (2540) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของพระสงฆ์ในการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ อ.แม่เมาะ จ.เชียงใหม่ พบว่า พระสงฆ์มีส่วนร่วมระดับปานกลางในเรื่องการค้นหาค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ การดำเนินกิจกรรมในการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ และมีส่วนร่วมระดับน้อยในเรื่อง การร่วมวางแผนดำเนินงานอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ การติดตามและควบคุมการดำเนินกิจกรรมการอนุรักษ์ การประเมินผลการดำเนินกิจกรรมอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้

รังสรรค์ เจริญทอง (2542) ทำการศึกษาการจัดการป่าชุมชน กรณีศึกษาป่าชุมชนบ้านพัฒนา ต.แม่อุค อ.ขุนยวม จ.แม่ฮ่องสอน พบว่า การจัดการป่าชุมชนที่มีระดับการจัดการสูงที่สุดในด้านต่าง ๆ คือ ในด้านองค์การบริหารป่าชุมชน ได้แก่ ความเป็นประชาธิปไตยของราษฎรในการลงคะแนนเสียง ในด้านแผนการจัดการป่าชุมชน ได้แก่ การมีส่วนร่วมของราษฎรในการเขียนแผน ในด้านระเบียบกฎเกณฑ์ ได้แก่ การปฏิบัติตามระเบียบหรือกฎเกณฑ์ข้อบังคับของราษฎร ในด้านการป้องกัน ได้แก่ การร่วมมือของราษฎรในการทำแนวป้องกันไฟ ในด้านการปลูกและบำรุง ได้แก่ การเพาะชำกล้าไม้โดยราษฎร ในด้านการใช้ประโยชน์จากผลผลิตป่าไม้ ได้แก่ การให้ความร่วมมือในการใช้น้ำของราษฎร

เรวดี ศรีจำริญ (2544) ศึกษาการดำเนินงานโครงการพัฒนาชาวเขาเชิงอนุรักษ์ ด้านการมีส่วนร่วมของชาวบ้าน กรณีศึกษา: บ้านห้วยโป่ง ต.บ้านปวง อ.ทุ่งหัวช้าง จ.ลำพูน พบว่า กิจกรรมชาวบ้านที่มีการเข้าร่วมเป็นประจำคือ งานประเพณีของหมู่บ้าน โดยมีเจ้าหน้าที่รัฐเป็นผู้ชักชวนเข้าร่วมโครงการและเข้าร่วมโครงการเนื่องจากเห็นว่ามีความประโยชน์ ในส่วนของการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโครงการพัฒนาชาวเขาเชิงอนุรักษ์จะมีส่วนร่วมในระดับบ่อยครั้งในกิจกรรมด้านกฎระเบียบชุมชนและด้านบทบาทของกลุ่มองค์กรในหมู่บ้านและในการเข้าร่วมประชุมเพื่อรับรู้ข่าวสารสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

สุรินทร์ ไชยสวัสดิ์ (2541) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของเกษตรกรในกิจกรรมของศูนย์พัฒนาโครงการหลวงขุนแปะ หมู่ที่ 12 ต.บ้านแปะ อ.จอมทอง จ.เชียงใหม่ พบว่า เกษตรกรมีส่วนร่วมในกิจกรรมของศูนย์พัฒนาโครงการหลวงในระดับบ่อยครั้ง 2 ขั้นตอน (1) ขั้นตอนการค้นหาค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหา (2) ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรมการเกษตร และมีส่วนร่วมในระดับนาน ๆ ครั้ง คือ ขั้นตอนการวางแผนดำเนินกิจกรรมการเกษตรและขั้นตอนการติดตามประเมินผลกิจกรรมการเกษตร

แสงมณี หาญภักดีสกุล (2544) ทำการศึกษาแรงจูงใจในการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาสตรี ของคณะกรรมการพัฒนาสตรีในอ.สารภี จ.เชียงใหม่ พบว่า เหตุผลในการเข้ามาเป็นคณะกรรมการพัฒนาสตรี คือ เพื่อที่จะสามารถได้รับค่าตอบแทนจากการเป็นคณะกรรมการ ส่วนความต้องการเมื่อเข้ามาเป็น

คณะกรรมการพัฒนาสตรี คือ ต้องการนำสิทธิจากตำแหน่งไปสนับสนุนกิจกรรมของตนเองและครอบครัว และความพอใจหลังจากเข้ามาทำหน้าที่คณะกรรมการพัฒนาสตรี คือ ความพอใจในโล่เกียรติยศจากการได้รับการพิจารณาให้เป็นผู้หญิงเก่ง

นันทิยา หุตานุวัตรและณรงค์ หุตานุวัตร (2540) ทำการศึกษากระบวนการวิเคราะห์ SWOT ของโรงสีข้าวชุมชน ชมรมรักษ์ธรรมชาติ จากการวิเคราะห์ SWOT ได้มีการนำเสนอกลยุทธ์ทั้ง 3 ด้าน ดังนี้

1. กลยุทธ์การพัฒนางค์กรมีการเรียงลำดับความสำคัญของการปฏิบัติดังนี้ 1)จัดทำแผนการดำเนินงานและการเงินประจำปีเพื่อเตรียมหาทุนสำรองให้เพียงพอและบริหารการเงินของชมรมรักษ์ธรรมชาติ 2)สร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของ มีส่วนร่วมและพันธะผูกพันให้กับสมาชิกให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น 3)ปรึกษาหารือและตัดสินใจร่วมกันอย่างรอบคอบในการดำเนินกิจการโรงสีระหว่างคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการดำเนินงาน 4)พัฒนากำลังคนสำหรับการขยายงานและสืบทอดกิจการโรงสีชมรมรักษ์ธรรมชาติ 5)ขยายกิจการโรงสีให้ใหญ่เพียงพอที่จะเพิ่มเงินเดือนหรือค่าตอบแทนบุคลากรให้เลี้ยงชีพได้ 6)พัฒนาระบบการเงิน-บัญชีที่เชื่อถือได้ให้ดียิ่งขึ้น 7)ระดมทุนจากภายในและภายนอกชุมชนเพื่อรองรับการขยายกิจการโรงสี 8)สนับสนุนการรวมกลุ่มทำธุรกิจข้าวเปลือกของสมาชิกให้ขยายเพิ่มขึ้นสามกลุ่ม

2. กลยุทธ์ด้านการผลิตมีการเรียงลำดับความสำคัญของการปฏิบัติดังนี้ 1)คุมเข้มการเก็บสำรองข้าวเปลือกและสำรองข้าวเท่าที่จำเป็นทั้งปริมาณและเวลา 2)รักษาคุณภาพมาตรฐานของข้าวสารให้คงที่และพัฒนาให้ดีขึ้นเป็นลำดับ 3)พัฒนาและควบคุมคุณภาพข้าวปลอดสารพิษและสารเคมีให้เป็นที่เชื่อถือ 4)ควบคุมการสีข้าวเพื่อลดต้นทุนค่าใช้จ่าย 5)เพิ่มปริมาณการรับซื้อข้าวเปลือก 6)ขยายเครือข่ายกลุ่มเกษตรกร 7)ทดลองและทดสอบข้าวหอมมะลิพันธุ์ใหม่ซึ่งหน่วยงานรัฐพัฒนาขึ้นมา

3. กลยุทธ์ด้านการตลาดมีการเรียงลำดับความสำคัญของการปฏิบัติดังนี้ 1)เพิ่มการใช้ข้อมูลด้านราคาในการเจรจาข้าว 2)เพิ่มช่องทางการตลาดให้มากขึ้น 3)ขยายเครือข่ายกลุ่มเกษตรกรโดยจะทำงานร่วมกัน 4)สร้างชื่อเสียงโรงสีข้าวชมรมรักษ์ธรรมชาติให้เป็นแหล่งขายข้าวกล้องและข้าวปลอดสารพิษและสารเคมี 5)ฝึกลูกหลานของสมาชิกจาก 25 หมู่บ้านให้มีความสามารถด้านการตลาด 6)ขยายงานด้านข้าวสารบรรจุถุงขนาด 5 กิโลกรัม เพื่อสร้างการตลาดที่ติดต่อถึงผู้บริโภคโดยตรง

อภิชัย พันธเสน และคณะ (2546) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินปัญหาและความต้องการของธุรกิจชุมชน พบว่า ปัจจัยสำคัญสำหรับการก่อตั้งกลุ่ม คือ การมีทุนทางสังคม ความอยู่รอดของธุรกิจขึ้นอยู่กับความสามารถในการเลือกสินค้าที่ผลิต การวางแผนการผลิต ความสามารถบริหารจัดการสมาชิก ส่วนการพัฒนากลุ่มขึ้นอยู่กับว่ามีเครือข่ายสนับสนุนด้านวัตถุดิบ ตลาด และการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ซึ่งเป็นปัจจัยเอื้อที่สำคัญยิ่งต่อความอยู่รอดและการพัฒนาธุรกิจชุมชน

ด้านการจัดสวัสดิการชุมชนจะมีมากน้อยเพียงใดมิได้ขึ้นอยู่กับรายได้ของธุรกิจชุมชนแต่ขึ้นอยู่กับความผูกพันของธุรกิจที่มีต่อชุมชน

บทบาทของภาครัฐในการสนับสนุนกลุ่มธุรกิจที่ก่อตั้งแล้วให้เข้มแข็งยังไม่ชัดเจน ภาครัฐมีส่วนช่วยในการเกิดกลุ่มแต่ยังไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของรัฐกับความเข้มแข็งของกลุ่มธุรกิจชุมชน ความสัมพันธ์กับธุรกิจเอกชนยังอยู่บนพื้นฐานความไม่เท่าเทียมกันในการทำธุรกิจร่วมกัน เป็นผลให้ภาคธุรกิจเอกชนไม่ได้รับความไว้วางใจจากธุรกิจชุมชน เนื่องจาก ความไม่เท่าเทียมกันของการทำงานในลักษณะเป็นภาคี

ปัญหาของกลุ่มธุรกิจชุมชน ซึ่งเป็นกลุ่มที่ประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง แต่กลุ่มดังกล่าวยังประสบปัญหา เรียงลำดับความสำคัญคือ

1. ปัญหาในการบริหารการเงิน ได้แก่ การขาดเงินทุนหมุนเวียน เป็นปัญหาที่พบมากที่สุด โดยเฉพาะกลุ่มที่พึ่งพาวัตถุดิบจากภายนอก และการทำบัญชี เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับสรุปรายงานรับจ่าย และเพื่อการตรวจสอบของสมาชิก และหน่วยงานที่สนับสนุนมากกว่าจะเป็นการทำบัญชีเพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนการดำเนินงาน
2. ปัญหาในด้านการตลาด ได้แก่ ขาดตลาดรับซื้อประจำ ขาดบุคลากรที่มีทักษะด้านการตลาด และขาดข้อมูลด้านการตลาด
3. ปัญหาด้านการผลิต ได้แก่ เทคนิคการผลิตยังไม่เหมาะสม วัตถุดิบในชุมชนขาดแคลน คุณภาพและมาตรฐานของวัตถุดิบหลัก และข้อมูลความต้องการของตลาดไม่ได้ถูกถ่ายทอดให้แก่ฝ่ายการผลิต
4. ปัญหาด้านการบริหารสมาชิก ได้แก่ สมาชิกขาดความสามัคคี ขาดความรับผิดชอบ ขาดความไม่ไว้วางใจต่อผู้นำกลุ่ม ระบบสื่อสารในกลุ่มอาจไม่ดีพอ ปัญหาการสร้างและพัฒนาผู้นำกลุ่ม ขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะในบางตำแหน่งหน้าที่ และปัญหาความขัดแย้งระหว่างชุมชนที่เกิดจากการแข่งขันของกลุ่มธุรกิจชุมชนที่ผลิตสินค้าคล้ายคลึงกัน

กลุ่มธุรกิจชุมชนมีความต้องการดังต่อไปนี้

1. การปรับปรุงเทคนิคการผลิต โดยการศึกษาดูงาน หรือปรึกษาผู้มีความรู้
2. พัฒนาคุณภาพสินค้าและบรรจุภัณฑ์
3. ความช่วยเหลือหรือสามารถกู้ยืมเงินซื้อเครื่องมือเครื่องจักรที่เหมาะสม
4. ปรับปรุงสถานที่ให้เหมาะสมกับการแปรรูปสินค้าอาหาร เช่น มีโรงเรือนที่สะอาดถูกสุขอนามัย
5. หาดตลาดเพิ่มขึ้น
6. การพัฒนาผู้นำกลุ่ม
7. การพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากรเฉพาะทาง เช่น ฝ่ายการเงิน การตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์

บทที่ 3

กระบวนการดำเนินงานวิจัย

3.1 สถานที่ดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้อยู่ในพื้นที่ 3 ตำบล ได้แก่ ตำบลสันป่าเปา ตำบลหนองแห้ง และตำบล
สันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่



ภาพที่ 6 แสดงพื้นที่ในการดำเนินการวิจัย

3.2 ลักษณะประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ทำการศึกษา คือ กลุ่มธุรกิจชุมชนในเขตตำบลสันป่าเปา ตำบลหนองแห้ง และตำบลสันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ทั้งหมด 10 กลุ่ม โดยทุกกลุ่มมีการคัดเลือกหัวหน้ากลุ่ม และเลขานุการกลุ่ม เพื่อการบริหารงานของกลุ่ม โดยในแต่ละกลุ่มมีจำนวนของสมาชิกดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนสมาชิกในแต่ละกลุ่มธุรกิจชุมชน

ตำบล	กลุ่ม	จำนวนสมาชิก (คน)
ตำบลสันป่าเปา	กลุ่มผ้าสู่พื้นดิน	4
	กลุ่มประติมากรรมดินเผาถนอมก่อนกะ	8
	กลุ่มหัตถกรรมบ้านเชียงแสน	3
	กลุ่มดำหนักโชน	5
ตำบลหนองแห้ง	กลุ่มขนมจีนและน้ำพริก	7
	กลุ่มประดิษฐ์เศษผ้า	4
	กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย	5
	กลุ่มประดิษฐ์ของเล่นและโคมไฟด้วยไม้	8
	กลุ่มสมุนไพรสมุนไพร	13
ตำบลสันทรายหลวง	กลุ่มสล่าสันทราย	23
รวม		80

3.3.1 ทีมวิจัย ทีมวิจัยประกอบด้วยที่ปรึกษาและทีมวิจัย 4 ทีม ดังนี้

ที่ปรึกษาทีมวิจัย

- | | |
|--------------------------|-------------------------|
| 1. พระครูโกวิทธรรมโสภณ | เจ้าอาวาสวัดร้องเม็ง |
| 2. นายสุวัฒน์ ฌ. วิชัย | นายก อบต. สันป่าเปา |
| 3. นายสุภชัย สุภศิริ | นายก อบต. หนองแห้ง |
| 4. นายสวัสดิ์ ถวาย | นายก อบต. สันนาเม็ง |
| 5. นางสาวอังคณา ทาลัดชัย | ผู้ประสานงาน สกว.แม่โจ้ |
| 6. นางสาวนิตยา โพธิวงค์ | ผู้ประสานงาน สกว.แม่โจ้ |
| 7. นายปณิธิ บุญสา | ผู้ประสานงาน สกว.แม่โจ้ |

ทีมวิจัยคณาจารย์

- | | |
|---------------------------------|---------------------|
| 1. อาจารย์ปรีดา ศรีนฤวรรณ | หัวหน้าโครงการวิจัย |
| 2. รองศาสตราจารย์จำเนียร บุญมาก | นักวิจัย |
| 3. รองศาสตราจารย์ดลกร ขวัญคำ | นักวิจัย |
| 4. ดร. สุณีย์ เตชเชกิง | นักวิจัย |

ทีมวิจัยชาวบ้าน

- | | |
|----------------------------|---------------------------|
| 1. นายจักรพันธ์ ชัยแปง | สล่าสันทราย |
| 2. นายอดุลย์ ศรีสวัสดิ์ | ผ้าฝ้ายทอมือสู่พื้นดิน |
| 3. นางสุตวณา แสงคำ | ตุ๊กตาปั้นดินเผาออกก่อนกะ |
| 4. นายศรชัย คำไชยเทพ | กะลาบ้านเชียงแสน |
| 5. นางมะลิ บุญเพิ่มพูล | ทอผ้าบ้านดงเจริญชัย |
| 6. นางธิดา ชำนาญ | ประดิษฐ์เศษผ้า |
| 7. นายเทิดศักดิ์ แสงพระเวส | อาหารและสมุนไพร |
| 8. นางจันทร์ฉาย กันทียะ | สมุนไพรสรจันทร์ |
| 9. นายฐาปนพัฒน์ ทิพย์ปัญญา | ประดิษฐ์ของเล่น |
| 10. นายยงศักดิ์ นัตรสรู้ง | ดำหนักโชน |
| 11. นางวรรณภา ถวาย | ฝ้ายเส้นห่อ |

**ทีมวิจัยนักศึกษา (นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยแม่โจ้)**

- | | |
|------------------|-------------|
| 1. นางสาวกนกวรรณ | สวนผล |
| 2. นางสาวจินตนา | จันเรื่อน |
| 3. นายพินิจ | เปลี่ยนเกิด |
| 4. นายธณสิงห์ | รือเรื่อง |
| 5. นางสาวรัชนี | พะสุ |
| 6. นางสาวลาวัลย์ | ไชยชมพู่ |
| 7. นางสาวสินธรา | มหาวงค์ |
| 8. นางสาวสุกัญญา | สุทธาวาสน์ |

ทีมวิจัยองค์กรภาคี

1. พัฒนากรอำเภอสันทราย
2. นายประพันธ์ ชินชัย กำนัน ต.สันป่าเปา
3. กำนัน ต.หนองแห่
4. กำนัน ต.สันนาเม็ง

3.3.2 วิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยกระบวนการหลักดังนี้

1. การสร้างความสัมพันธ์แบบหุ้นส่วน โดยทีมวิจัยทบทวนแนวความคิด และใช้วิธีการพบปะแบบไม่เป็นทางการ

2. การวิเคราะห์ปัญหาแบบมีส่วนร่วม PRA (Participatory Rural Appraisal) ทีมวิจัยร่วมคิดถึงปัญหา สาเหตุของปัญหา และแนวทางในการแก้ไขปัญหายังเป็นระบบโดยใช้เวทีชาวบ้าน การประชุมกลุ่มแบบเข้มข้น (Focus Group Discussion) การสัมภาษณ์ปัญหาแบบธรรมชาติ การไปหาหลักฐานมายืนยัน และการสรุปตัวปัญหาโดยมีหลักฐานยืนยัน

3. การวางแผนปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม PPA (Participatory Planning for Action) ทีมวิจัยร่วมกันจัดทำแผนของชุมชน และนำแผนไปประสานงานกับองค์กรภาคีต่าง ๆ เพื่อให้การแก้ปัญหามีประสิทธิภาพขึ้น โดยใช้การประชุมกลุ่มแบบเข้มข้น (Focus Group Discussion) และการประชุมเชิงปฏิบัติการ

4. การปฏิบัติและถอดประสบการณ์แบบมีส่วนร่วม ทีมวิจัยปฏิบัติตามแผนชุมชนและประสานงานหน่วยงานภายนอก การจัดการอุปสรรคและข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นและการถอดประสบการณ์ในระหว่างการปฏิบัติและหลังสิ้นสุดการปฏิบัติตามแผน โดยใช้การประชุมกลุ่มแบบเข้มข้น (Focus Group Discussion)

จากวิธีการดังกล่าวสามารถสรุปได้เป็นขั้นตอนการนำการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) ไปปรับใช้ในการพัฒนาเครือข่ายธุรกิจชุมชนในอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างความเข้าใจร่วมกันของทีมงาน

ขั้นตอนที่ 2 การให้ความรู้เกี่ยวกับการวิจัย PAR

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์ปัญหา-สาเหตุ-แนวทางแก้ไขแบบมีส่วนร่วม

ขั้นตอนที่ 4 การวางแผนปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ขั้นตอนที่ 5 การลงมือปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 6 นำผลที่ได้หรือข้อมูลมาแถลง/ปรึกษาหารือกัน

ขั้นตอนที่ 7 เสริมองค์ความรู้ที่จำเป็นต้องรู้และจำเป็นต้องใช้

ขั้นตอนที่ 8 การจัดกรอบของความรู้ที่เกิดขึ้น

ขั้นตอนที่ 9 การสรุปบทเรียน

3.4 แหล่งข้อมูลสำคัญ

นักวิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูล โดยมีขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.4.1 ข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าจากข้อมูล ที่มีผู้รวบรวมไว้ ทั้งจากหน่วยงานของภาครัฐบาลและเอกชน ได้แก่ พัฒนาชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ พัฒนาชุมชนอำเภอสันทราย เว็บไซต์ www.Thaitambon.com ตลอดจนเอกสารวารสาร รายงานการวิจัย และบทความต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR)

3.4.2 ข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) ได้จากการรวบรวมข้อมูลของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) ระหว่าง อาจารย์ นักศึกษา ชุมชน และองค์กรภาคีต่าง ๆ

3.5 วิธีวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลโดยการถอดประสบการณ์ร่วมกันของทีมงานวิจัยในเรื่องของการวิเคราะห์ปัญหา ค้นหาสาเหตุของปัญหา และแนวทางการแก้ปัญหา พร้อมกับวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงคุณภาพ (qualitative method) โดยการวิเคราะห์และการสรุปข้อมูลไปพร้อมกับ การตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากการจดบันทึก เรื่องราวต่าง ๆ ตามบริบท ตามความเป็นจริงที่เกิดขึ้น

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ในการศึกษาวิจัย เรื่อง “การพัฒนาเครือข่ายธุรกิจชุมชน ของชุมชนตำบลสันป่าเปา ตำบลหนองแห้ง และตำบลสันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่” ใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) เพื่อศึกษาบริบทชุมชน บริบทธุรกิจชุมชน และประเมินศักยภาพของชุมชนโดยใช้กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่าง อาจารย์ นักศึกษา ชุมชน และองค์กรภาคีต่าง ๆ ในการค้นหาปัญหา สาเหตุของปัญหา วิธีปฏิบัติในการแก้ปัญหา ของทีมวิจัย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบการพัฒนาธุรกิจชุมชนโดยอาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถ ความเข้มแข็งและยั่งยืนของธุรกิจชุมชน โดยสามารถเสนอ ผลการวิจัยทั้งหมด 5 หัวข้อดังต่อไปนี้

- 4.1 บริบทชุมชน
- 4.2 บริบทธุรกิจชุมชน
- 4.3 ศักยภาพของธุรกิจชุมชน
- 4.4 กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของทีมวิจัย
- 4.5 ผลลัพธ์จากกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของทีมวิจัย

4.1 บริบทชุมชน

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้ศึกษาบริบทชุมชนทั้งหมด 3 ตำบล 6 ชุมชน ได้แก่ ตำบลสันป่าเปา (ชุมชนบ้านสันตันเปา และชุมชนบ้านเชียงแสน) ตำบลหนองแห้ง (ชุมชนบ้านบวกเปา ชุมชน บ้านดงเจริญชัยและชุมชนบ้านแม่ฮัก) ตำบลสันนาเม็งจากเดิมเป็นตำบลสันทรายหลวง (ชุมชนสัน บ้านสันหลวง) อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งทั้ง 3 ตำบล 6 ชุมชนมีบริบทชุมชนดังนี้

4.1.1 บริบทตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ชุมชนตำบลสันป่าเปา เป็นตำบลหนึ่งของอำเภอสันทราย อยู่ห่างจากศูนย์กลางของ จังหวัดเชียงใหม่ไปตามทางหลวงจังหวัดหมายเลข 1019 เป็นระยะทางประมาณ 15 กิโลเมตร มีเขต การปกครองทั้งหมด 6 หมู่บ้าน โดยมีพื้นที่อยู่ในเขตการปกครองขององค์การบริหารส่วนตำบลสันป่า เปา พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่ม มีแม่น้ำ และลำเหมืองไหลผ่าน ลักษณะพื้นที่มีความลาดเอียงจากทิศ เหนือไปทางทิศใต้ สภาพดินโดยทั่วไปเป็นดินร่วนปนทราย มีความอุดมสมบูรณ์ เหมาะแก่การทำการ เกษตร จำนวนประชากร คิดเป็นครัวเรือนทั้งสิ้น 1,463 ครัวเรือน ประชากรส่วนใหญ่มีอาชีพ

หลัก คือ เกษตรกรรม ทำนา ทำสวน รับจ้างทั่วไป ค้าขาย รับราชการ และอาชีพเสริม คือ การทำหัตถกรรม และการแปรรูปอาหาร ชุมชนตำบลสันป่าเปา เป็นชุมชนที่มีระบบสาธารณูปโภค คือ ระบบไฟฟ้า และโทรศัพท์ ทุกหมู่บ้าน ส่วนระบบประปาหมู่บ้านมีเพียงหมู่บ้านเดียวเท่านั้น

4.1.1.1 บริบทชุมชนบ้านสันตันเปา ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ชุมชนบ้านสันตันเปา เป็นชุมชนหนึ่งในตำบลสันป่าเปา เป็นที่ตั้งของ กลุ่มผ้าสู่ผืนดิน กลุ่มประติมากรรมดินเผาถนอม และกลุ่มตำหนักโขน อยู่ในพื้นที่การปกครองขององค์การบริหารส่วนตำบลสันป่าเปา ประชากรในชุมชนมีความหลากหลาย เนื่องจากมีการอพยพย้ายถิ่นฐานของประชากรจากพื้นที่อื่นเข้ามาตั้งที่อยู่อาศัยเป็นจำนวนมาก วัดสันตันเปาเป็นศูนย์กลางของชุมชนสันตันเปา โดยชื่อชุมชนสันตันเปา มีที่มาจากการตั้งชื่อตามชื่อต้นไม้ที่พบอยู่ในพื้นที่ของชุมชน คือ “ตันเปา” ส่วนคำว่า “สัน” มาจากลักษณะพื้นที่ที่มีสันดินดอน และประชากรที่อพยพมาอาศัยอยู่จึงตั้งชื่อชุมชนตามลักษณะของพื้นที่ จึงเป็นที่มาของชื่อชุมชน “บ้านสันตันเปา” ชุมชนสันตันเปา เป็นพื้นที่ราบเชิงเขา มีหนองน้ำ ลำห้วย ไหลผ่าน เหมาะแก่การทำเกษตรกรรม ประชากรที่อาศัยในชุมชน มีอาชีพหลัก คือ เกษตรกรรม ทำนา ทำไร่ ทำสวน และรับจ้างทั่วไป และอาชีพเสริม คือ การทำหัตถกรรม และการแปรรูปอาหาร

ชุมชนสันตันเปา เป็นลักษณะของครอบครัวขยาย การตั้งบ้านเรือนเป็นไปตามถนนสายหลักภายใน มีการไปมาหาสู่ระหว่างเครือญาติ และเพื่อนบ้านใกล้เคียง ประชากรในชุมชนมีระบบนับถือผู่อาวุโสในหมู่บ้าน โดยมีวัฒนธรรมทางศาสนา สังคม เป็นส่วนเชื่อมโยงชุมชน เช่น การคำหัวผู่อาวุโสในโอกาสวันสงกรานต์ การทำกิจกรรมในวันสำคัญทางศาสนา เป็นต้น

4.1.1.2 บริบทชุมชนบ้านเชียงแสน ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ชุมชนบ้านเชียงแสน เป็นชุมชนหนึ่งในตำบลสันป่าเปา เป็นที่ตั้งของกลุ่มหัตถกรรมบ้านเชียงแสนอยู่ในพื้นที่การปกครองขององค์การบริหารส่วนตำบลสันป่าเปา ประชากรในชุมชนมีความหลากหลาย เนื่องจากมีการอพยพย้ายถิ่นฐานของประชากรจากพื้นที่อื่นเข้ามาตั้งที่อยู่อาศัยเป็นจำนวนมาก ประชากรที่อาศัยในชุมชน มีอาชีพหลัก คือ เกษตรกรรม ทำนา ทำไร่ ทำสวน และรับจ้างทั่วไป และอาชีพเสริม คือ การทำหัตถกรรม และการแปรรูปอาหาร

ชุมชนบ้านเชียงแสน เป็นลักษณะของครอบครัวขยาย การตั้งบ้านเรือนเป็นไปตามถนนสายหลักภายใน มีการไปมาหาสู่ระหว่างเครือญาติ และเพื่อนบ้านใกล้เคียง ประชากรในชุมชนมีระบบนับถือผู่อาวุโสในหมู่บ้าน โดยมีวัฒนธรรมทางศาสนา สังคม เป็นส่วนเชื่อมโยงชุมชน เช่น การคำหัวผู่อาวุโสในโอกาสวันสงกรานต์ การทำกิจกรรมในวันสำคัญทางศาสนา เป็นต้น

4.1.2 บริบทชุมชนตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ชุมชนตำบลหนองแห้ง เป็นตำบลหนึ่งในเขตการปกครองของอำเภอสันทราย ซึ่งสามารถเดินทางไปได้หลายเส้นทางแต่เส้นทางหลักที่สามารถเดินทางไปได้ง่ายคือเดินทางจากตัวเมืองเชียงใหม่ไปตามทางหลวงจังหวัดหมายเลข 118 เป็นระยะทางประมาณ 9 กิโลเมตร ก่อนถึงอำเภอดอยสะเก็ดก็จะมีทางแยกไปสู่ตำบลหนองแห้ง ตำบลหนองแห้งมีเขตการปกครองทั้งหมด 10 หมู่บ้าน โดยมีพื้นที่อยู่ในเขตการปกครองขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแห้ง พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบเชิงเขา ทิศเหนือและทิศตะวันออกติดต่อกับอำเภอดอยสะเก็ด ส่วนทิศใต้และทิศตะวันตกติดต่อกับอำเภอสันทราย จำนวนประชากร คิดเป็นครัวเรือนทั้งสิ้น 1,616 ครัวเรือน ประชากรส่วนใหญ่มีอาชีพหลัก คือ อาชีพเกษตรกรรม ไร่ข้าวทั่วไป ข้าวและอาชีพอื่น ๆ เป็นชุมชนที่มีระบบสาธารณูปโภค คือ ระบบไฟฟ้า และโทรศัพท์ ทุกหมู่บ้าน การคมนาคม และการโทรคมนาคมสะดวก เป็นพื้นที่ที่มีทั้งแหล่งน้ำธรรมชาติ และแหล่งน้ำที่สร้างขึ้น ซึ่งได้แก่ ฝาย บ่อน้ำตื้น บ่อบาดาล และการประปา ซึ่งมี 14 แห่ง ในตำบลยกเว้นหมู่ที่ 1 คือบ้านหนองแห้ง เพียงหมู่บ้านเดียวที่ยังไม่มีการนำระบบประปาเข้ามาใช้ในการอำนวยความสะดวกภายในหมู่บ้าน

4.1.2.1 บริบทชุมชนบ้านบวกเปา ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

หมู่บ้านบวกเปา เป็นชุมชนหนึ่งในตำบลหนองแห้ง เป็นที่ตั้งของ กลุ่มชนมจีน และน้ำพริก กลุ่มประดิษฐ์เศษผ้า กลุ่มสมุนไพรจัดเป็นหมู่ที่ 3 อยู่ในพื้นที่การปกครองขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแห้ง ที่มาของชื่อหมู่บ้านสืบเนื่องจากในหมู่บ้านมีบวก หมายถึง หนองน้ำ และ เปา หมายถึง ชื่อต้นไม้ใหญ่ ที่ต้นเปา เป็นไม้ยืนต้นในหมู่บ้านซึ่งมีมากในสมัยก่อน เป็นรวมกันแล้วเป็นชื่อ หมู่บ้าน คือบ้านบวกเปา มีผู้ใหญ่บ้านคนแรก ชื่อ นายดี ศรีมา ส่วนคนปัจจุบันชื่อนายปวัฒน์ ชำนาญ สภาพทางภูมิศาสตร์ของบ้านบวกเปา มีสภาพเป็นที่ราบ เป็นป่ามีหนองน้ำ มีบึงมีต้นไม้หลายชนิด และดินที่อุดมสมบูรณ์ ประชากรในหมู่บ้าน ประกอบอาชีพทางการเกษตรเป็นหลัก ได้แก่ ทำนา ทำสวน ทำไร่ และเลี้ยงสัตว์ เนื่องจากพื้นดินมีความอุดมสมบูรณ์ให้ผลผลิตสูงนั่นเอง

ชุมชนบ้านบวกเปา ในอดีตมีลักษณะของครอบครัวเป็นครอบครัวขยาย ลักษณะการตั้งบ้านเรือนจะขยายไปตามถนนสายหลักภายในหมู่บ้าน มีการไปมาหาสู่ระหว่างเครือญาติและเพื่อนบ้านใกล้เคียงอยู่เสมอ อีกทั้งมีการนับถือในระบบอาวุโส มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ปัจจุบันส่วนมากครอบครัวเป็นครอบครัวเดี่ยว การช่วยเหลือซึ่งกันและกันมีแต่ในหมู่เครือญาติที่นอင့်เท่านั้น สำหรับการสงเคราะห์และช่วยเหลือแก่เด็ก ผู้พิการและคนชราผ่านทางหน่วยงานราชการต่าง ๆ เช่น องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแห้ง ประชาสงเคราะห์อำเภอ และ ประชาสงเคราะห์จังหวัด เป็นต้น

4.1.2.2 บริบทชุมชนบ้านดงเจริญชัย ต.หนองแห้ง อ.สันทราย จ.เชียงใหม่

หมู่บ้านดงเจริญชัย แต่เดิมเป็นส่วนหนึ่งของหมู่บ้านหนองแห้ง หมู่ที่ 1 ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ เป็นที่ตั้งของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย เนื่องจากบ้านหนองแห้งเป็นหมู่บ้านขนาดใหญ่ การปกครองของผู้ใหญ่บ้านที่ดูแลอย่างไม่ทั่วถึง ดังนั้นจึงแยกออกมา ตั้งชื่อหมู่บ้านขึ้นใหม่ว่า “บ้านดงหลวง” ต่อมาได้เปลี่ยนเป็น “บ้านดงเวียงแก่น” เนื่องจากมาตั้งอยู่เป็นจำนวนมาก

ต่อมา ปี พ.ศ.2515 ได้รับบริจาคที่ดินเพื่อสร้างวัดและโรงเรียน โดย นางสิงห์แก้ว เจริญทรัพย์ และนายบุญช่วย ชัยมงคล ดังนั้นทางชาวบ้านจึงพร้อมใจกัน นำคำแรกของนามสกุลของบุคคลทั้งสอง ตั้งเป็นชื่อวัดและโรงเรียน ดังนั้นจึงเปลี่ยนชื่อหมู่บ้านจาก “บ้านดงเวียงแก่น” มาเป็น “บ้านดงเจริญชัย” โดยบุคคลที่เริ่มก่อตั้งหมู่บ้านคือ นายเลื่อน บุญศรี นายจิ้น อุ่นคำ นายตา ใจคำ และนายมา จะแสน ประชากรที่อาศัยในชุมชน มีอาชีพหลัก คือ เกษตรกรรม ทำนา ทำไร่ ทำสวน และรับจ้างทั่วไป และอาชีพเสริม คือ การทำหัตถกรรม และการแปรรูปอาหาร

ความสัมพันธ์ภายในชุมชน การศึกษาความสัมพันธ์ ภายในหมู่บ้านดงเจริญชัย หมู่ที่ 6 ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าลักษณะครอบครัวเป็นครอบครัวขยาย ลักษณะการตั้งบ้านเรือนจะขยายไปตามถนนสายหลักภายในหมู่บ้าน มีการไปมาหาสู่ระหว่างเครือญาติ และเพื่อนบ้านใกล้เคียงอยู่เสมอ อีกทั้งมีการนับถือในระบบอาวุโส มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้านแรงงาน โดยมีวัฒนธรรมทางศาสนา สังคม เป็นส่วนเชื่อมโยงชุมชน เช่น การคำหัวผู้อาวุโสในโอกาสวันสงกรานต์ การทำกิจกรรมในวันสำคัญทางศาสนา เป็นต้น

4.1.2.3 บริบทชุมชนหมู่บ้านแม่ฮักพัฒนา ต.หนองแห้ง อ.สันทราย จ.เชียงใหม่

หมู่บ้านแม่ฮักพัฒนา เป็นที่ตั้งของกลุ่มประดิษฐ์ของเล่นและโคมไฟด้วยไม้ คำว่า “แม่ฮัก” มาจาก ชื่อของต้นไม้ชนิดหนึ่ง (ต้นฮัก) ที่มีอยู่มากใน หมู่บ้านนี้เวลาคนเข้าไปใกล้ต้นไม้นี้จะคันมาก ส่วนคำว่า “พัฒนา” มาจากเดิมชาวบ้านมีฐานะยากจน ดังนั้นทางหน่วยงานราชการและองค์กรเอกชนได้เข้ามาพัฒนาด้านการส่งเสริมอาชีพ และเป็นหมู่บ้านในโครงการพระราชดำริจนถึงปัจจุบัน พื้นที่บ้านแม่ฮักพัฒนา มีสภาพเป็นป่า พุงหญ้า เป็นที่ราบเชิงเขาและมีหนองน้ำ(ลำห้วย) ที่อุดมสมบูรณ์ ประชากรในหมู่บ้านแม่ฮักพัฒนา ประกอบอาชีพทางการเกษตรเป็นหลัก ภายในหมู่บ้านแม่ฮักพัฒนามีลักษณะเป็นครอบครัวขยาย มีการไปมาหาสู่ระหว่างเครือญาติและเพื่อนบ้านใกล้เคียงอยู่เสมอ ประชากรในหมู่บ้านมี การทำกิจกรรมร่วมกันเป็นประจำ โดยเฉพาะในวันสำคัญทางศาสนา

4.1.3 บริบทชุมชนตำบลสันนาเม็ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ตำบลสันนาเม็ง เป็นตำบลหนึ่งของอำเภอสันทราย อยู่ห่างจากศูนย์กลางของจังหวัดเชียงใหม่ไปตามทางหลวงจังหวัดหมายเลข 1019 เป็นระยะทางประมาณ 18 กิโลเมตร มีเขตการปกครองทั้งหมด 11 หมู่บ้าน โดยมีพื้นที่อยู่ในเขตการปกครองขององค์การบริหารส่วนตำบลสันนาเม็ง เดิมเป็นพื้นที่บริเวณสันสามเหลี่ยมปากแม่น้ำกวัง เรียกว่า “บ้านสันนาเม็ง” “สัน” มาจากคำว่า สัน ของลำน้ำแม่กวัง “เม็ง” มาจากคำว่า ชาวมอญ ซึ่งเป็นพวกที่เข้ามาตั้งถิ่นฐานบริเวณนี้ มีแม่น้ำ และลำเหมืองไหลผ่าน มีความอุดมสมบูรณ์ เหมาะแก่การทำการเกษตรและเลี้ยงสัตว์ จำนวนประชากร คิดเป็นครัวเรือนทั้งสิ้น 1,811 ครัวเรือน ประชากรส่วนใหญ่มีอาชีพหลัก คือ รับจ้างรายวัน รายเดือน เกษตรกรรม ทำนา ทำสวน รับจ้างทั่วไป ค้าขาย รับราชการ และอุตสาหกรรมในครัวเรือน คือ การทำหัตถกรรมและการแปรรูปอาหาร ชุมชนตำบลสันนาเม็ง เป็นชุมชนที่มีมีระบบสาธารณูปโภค คือ ระบบไฟฟ้า และโทรศัพท์ ทุกหมู่บ้าน ศักยภาพของชุมชน มีการรวมกลุ่มของประชาชน มีกลุ่มอาชีพ จำนวน 25 กลุ่ม

4.1.3.1 บริบทชุมชนบ้านสันหลวง ตำบลสันนาเม็ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

บ้านสันหลวง เป็นชุมชนหนึ่งในตำบลสันนาเม็ง เป็นที่ตั้งของกลุ่มสล่าสันทรายอยู่ในพื้นที่การปกครองขององค์การบริหารส่วนตำบลสันนาเม็ง ประชากรในชุมชนมีความหลากหลาย เนื่องจากมีการอพยพย้ายถิ่นฐานของประชากรจากพื้นที่อื่นเข้ามาตั้งที่อยู่อาศัยเป็นจำนวนมาก ชุมชนมีการรักษาวัฒนธรรมประเพณีดั้งเดิมเอาไว้โดยมีวัดสันหลวงเป็นศูนย์กลาง และยังมีประเพณีเก่าแก่ที่มีการรักษาเอาไว้ เช่น การทำบุญเลี้ยงผีเจ้านาย (พ่อนผีเจ้านาย) และพิธีกรรมศาลเสื่อบ้าน ซึ่งศูนย์กลางจะอยู่บริเวณบ้านของ “กลุ่มสล่าสันทราย” ในส่วนความสัมพันธ์ของคนในหมู่บ้าน ยังมีระบบเครือญาติและเพื่อนบ้านที่มีความและช่วยเหลือซึ่งกันและกันอยู่

จากการศึกษาบริบทชุมชนใน 3 ตำบล และ 6 ชุมชน สรุปได้ว่า ทั้ง 3 ตำบล และ 6 ชุมชน มีบริบทที่คล้ายคลึงกัน คือ ชุมชนมีความสามัคคี รักใคร่ ประองดองกัน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการรวมกลุ่มที่จะพัฒนาอาชีพและชุมชน โดยการนำเอาภูมิปัญญาท้องถิ่นของชุมชนมาเป็นตัวขับเคลื่อนธุรกิจของชุมชน โดยมีพิพิธภัณฑวัดร่องเมิง เป็นศูนย์รวมทางด้านจิตใจของทั้ง 3 ชุมชน โดยพิพิธภัณฑวัดร่องเมิงเป็นสถานที่สำคัญในการอนุรักษ์ ศาสนวัตถุ ได้แก่ พระพุทธรูปโบราณ โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ เครื่องใช้ไม้สอยในชีวิตประจำวัน ตลอดจนแบบพิมพ์ทางศิลปวัฒนธรรมต่าง ๆ อันเกิดจากภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่มีการสืบทอดมาช้านาน รวมทั้งชุมชนยังมีการรักษาและสืบทอด

ชนบทธรรมเนียมประเพณีล้านนามาถึงปัจจุบัน ในชุมชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม จบการศึกษาระดับประถมศึกษา มีการปกครองโดยผู้ใหญ่บ้าน กำนันและองค์การบริหารส่วนตำบล

4.2 บริบทธุรกิจชุมชน

การศึกษาครั้งนี้ได้ศึกษาบริบทธุรกิจชุมชนทั้งหมด 10 กลุ่ม ใน 3 ตำบล ได้แก่ ตำบลสันป่าเปา (กลุ่มผ้าสู่ผืนดิน กลุ่มประติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ กลุ่มหัตถกรรมบ้านเชียงแสนและกลุ่มคำหนักโขน) ตำบลหนองแห้ง (กลุ่มขนมจีนน้ำพริก กลุ่มประดิษฐ์เศษผ้า กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยและกลุ่มประดิษฐ์ของเล่นโคมไฟด้วยไม้และกลุ่มสมุนไพรสรจันทร์) ตำบลสันนาเม็ง (กลุ่มสาล่าสันทราย) อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งทั้ง 10 กลุ่มมีบริบทธุรกิจชุมชนดังนี้

4.2.1 บริบทธุรกิจชุมชนกลุ่มสู่ผืนดิน

กลุ่มสู่ผืนดิน จัดตั้งโดย นายอดุลย์ ศรีสวัสดิ์ และสมาชิกจำนวน 28 คน มีแนวความคิดการรวมกลุ่มกันเพื่อหาแนวทางในการใช้ชีวิตในแบบพึ่งพาตัวเองอย่างสอดคล้องกับธรรมชาติ ปรากฏการณ์ปณเปื้อนของสารเคมี ทั้งการกิน การใช้สอย การดูแลรักษาสุขภาพด้วยการใช้สมุนไพร รวมถึงเครื่องนุ่งห่ม ซึ่งเสื้อผ้าส่วนใหญ่เกิดจากกระบวนการผลิตที่ใช้สารเคมีในการฟอกย้อมหลายขั้นตอน กลุ่มสู่ผืนดินมีแนวความคิดเรียนรู้และเลือกสรรให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ปราศจากสารเคมี จึงเป็นที่มาของการนำผ้าฝ้ายย้อมสีธรรมชาติมาตัดเย็บด้วยมือ นอกจากเป็นผลิตภัณฑ์ที่มาจากธรรมชาติแล้วยังมีคุณค่าที่เป็นงานฝีมือ เกิดขึ้นจากความเพียรพยายาม และอาศัยใจรักจึงจะเกิดเป็นผลิตภัณฑ์อันทรงคุณค่า สามารถสื่อคุณค่าจากผู้ผลิตส่งต่อไปยังผู้บริโภคผ่านชิ้นงานที่เปี่ยมด้วยความตั้งใจ

4.2.2 บริบทธุรกิจชุมชนกลุ่มประติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ

กลุ่มประติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ ได้ก่อตั้งเมื่อวันที่ 28 ธันวาคม พ.ศ. 2544 โดย นายณัฐพลและนางสุควนา งามเร้ง ด้วยทั้งคู่มีความรักในศิลปะการปั้น และเห็นว่างานศิลปะด้านนี้เป็นที่สนใจของลูกค้าพอสมควร และสมาชิกจำนวน 6 โดยมุ่งเน้นการใช้ชีวิตในแบบพึ่งพาตัวเองอย่างสอดคล้องกับธรรมชาติ และใช้นโยบายเศรษฐกิจแบบพอเพียง กลุ่มประติมากรรมดินเผาออกก่อนกะมีแนวคิดในการนำเสนอเอกลักษณ์ความเป็นไทยผ่านทางตุ๊กตาดินเผาเด็กไทยยิ้มแย้มในอิริยาบถต่างๆ นอกจากเป็นผลิตภัณฑ์ที่เป็นงานฝีมือที่เกิดขึ้นจากความเพียรพยายาม และอาศัยใจรักจึงจึงได้เกิดเป็นผลิตภัณฑ์อันทรงคุณค่า สามารถสื่อคุณค่าจากผู้ผลิตส่งต่อไปยังผู้บริโภคผ่านชิ้นงานด้วยความตั้งใจ

4.2.3 บริบทธุรกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมบ้านเชียงแสน

กลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน ตั้งอยู่บ้านเลขที่ 27 หมู่ที่ 3 ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ โดยนายศรชัย คำไชยเทพ เป็นผู้ริเริ่มก่อตั้งกลุ่มขึ้น มีฝีมือทางด้านงานหัตถกรรมอยู่แล้วจึงได้หันมายึดอาชีพแกะสลักโดยอาศัยประสบการณ์ที่เคยทำมายึดถือเป็นอาชีพหลักสิ่งหนึ่งที่คิดอยู่ในใจเสมอว่าสินค้าของตนเองจะขายได้นั้นคือต้องมีคุณภาพและมีความแตกต่างจากท้องตลาดจึงได้แกะสลักผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและมีความแตกต่างแปลกใหม่จากคู่แข่งขึ้น เน้นความประณีตทางด้านฝีมือ จึงเป็นจุดเริ่มต้นของงานหัตถกรรมกะลามะพร้าว นั่นคือมองว่าผลิตภัณฑ์จากกะลามะพร้าวยังไม่มีใครทำออกมา และเป็นวัตถุดิบที่หาง่ายจึงทำให้เกิดผลิตภัณฑ์ตัวแรกนั่นคือกระดุมกะลามะพร้าว พอหลังจากประสบความสำเร็จ ณ ระดับหนึ่งจึงมีแนวความคิดว่าอยากให้กลุ่มเพื่อนบ้านมีงานทำอยู่กับบ้านของตัวเอง จึงรวมตัวกลุ่มเพื่อนบ้าน บรรจงสร้างสรรค์งานหัตถกรรมโดยตัวเองเป็นคนถ่ายทอดประสบการณ์และฝึกอบรมให้ และ ณ ช่วงนั้นยอดการสั่งซื้อและสั่งทำมีเข้ามามากขึ้นจึงทำให้กลุ่มชาวบ้านมีงานทำและมีรายได้ไปด้วย ณ ช่วงแรกสามารถรวมกลุ่มชาวบ้านได้มากถึง 70-80 คน จึงให้เป็นจุดเริ่มต้นของกลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน และนำเสนอผลิตภัณฑ์จากกะลาประเภทต่าง ๆ ออกมาจำหน่ายสู่ท้องตลาดจนกลายเป็นสินค้าท่องเที่ยวที่นักท่องเที่ยว

4.2.4 บริบทธุรกิจชุมชนกลุ่มตำหนักโชน

กลุ่มตำหนักโชน ตั้งอยู่ที่ 188/32 หมู่ 8 ต. สันนาเม็งอ. สันทราย จ.เชียงใหม่ 50210 โดยนายฐาปนพัฒน์ ทิพย์ปัญญา เป็นผู้ริเริ่มก่อตั้งกลุ่มขึ้น กลุ่มตำหนักโชน เริ่มผลิตสินค้างานหัตถกรรม ประเภทเครื่องตกแต่ง และ ผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในครอบครัว กลุ่มได้เริ่มจากโรงงานผลิตขนาดเล็ก และเน้นผลิตผลิตภัณฑ์ที่ผลิตจากวัสดุธรรมชาติ เช่น ป่าน เปลือกไม้ หม่อน ผสมผสานกับ วัสดุสังเคราะห์ เช่น เรซิน และอื่นๆ โดยเน้นเรื่องความปราณีตสวยงามและมีคุณภาพ ทางกลุ่มได้มีการขยายตลาดภายในประเทศให้เป็นที่รู้จัก และครอบคลุมทั่วถึงทั่วประเทศ ทั้งธุรกิจขายปลีก และ ขายส่ง ปัจจุบันทางกลุ่มได้มีการขยายธุรกิจเพื่อเพิ่มกำลังการผลิต และมีการจ้างแรงงานมากกว่า 300 คน และมีสินค้าที่จะนำเสนอมากกว่า 500 รายการ โดยสามารถสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ของกลุ่มโดยการลงทะเบียนเป็นสมาชิกเพื่อขอสิทธิการใช้ระบบ สามารถเลือกชมและสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ได้ ซึ่งกลุ่มเป้าหมายสามารถสั่งซื้อสินค้าผ่านทางอินเทอร์เน็ตได้

4.2.5 บริบทธุรกิจชุมชนกลุ่มชนมจีนและน้ำพริก

กลุ่มชนมจีนและน้ำพริก ตั้งอยู่ ณ บ้านเลขที่ 127 หมู่ 3 บ้านบวเกา ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ โดย คุณเทิดศักดิ์ เป็นผู้ริเริ่มก่อตั้ง โดยสืบเนื่องจากการล้มเหลวในธุรกิจก่อสร้างจึงได้ริเริ่มกิจการโรงงานชนมจีนจากเงินลงทุนจำนวน 40,000 บาท โดยได้ต้นแบบจากการไปดูงานที่จังหวัดเชียงราย หลังจากนั้นได้เริ่มดำเนินงานในปี 2542 โดยได้ร่วมกันทำกับสมาชิกในครอบครัวเป็นโรงงานเล็กๆ และมีจุดจำหน่ายสินค้าอยู่ในตลาดบ่อหิน อำเภอดอยสะเก็ด ต่อมาคุณเทิดศักดิ์ได้เล็งเห็นถึงประโยชน์ถึงการรวมกลุ่มซึ่งจะทำให้เพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานของกิจการและการขอสิทธิประโยชน์หรือความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐ องค์กรและกลุ่มชาวบ้านได้ในรูปแบบต่างๆ เช่น ในลักษณะเครือข่ายชุมชน การแนะนำอบรมจากหน่วยงานของรัฐและการกู้ยืมเพื่อลงทุน เป็นต้น ดังนั้นจึงได้ริเริ่มใช้ชาวบ้านมารวมกลุ่มกันขึ้น โดยรวมตัวเป็นกลุ่มชนมจีนและน้ำพริกเพื่อช่วยในการผลิตและร่วมตัดสินใจในการดำเนินงาน ส่วนทางด้านเงินทุนคุณเทิดศักดิ์จะเป็นหุ้นส่วนใหญ่ ปัจจุบันกลุ่มชนมจีนและน้ำพริกมีสมาชิกทั้งหมด 6 คน ในการดำเนินกิจการและทำการจดทะเบียนเป็นรัฐวิสาหกิจชุมชนชื่อ กลุ่มทำชนมจีน บ้านบวเกา สามารถขยายฐานการตลาดจากลูกค้าทั่วไปเป็นลูกค้าที่ต้องส่งสินค้าเป็นประจำ ทำให้กิจการมีลูกค้าที่แน่นอน ในปี 2546 ก็ได้ทำน้ำพริกสำหรับทำน้ำชนมจีนทำการตั้งชื่อว่า “น้ำชนมจีนบวเกาสูตรแม่อำพร” ซึ่งมียอดขายได้ดีพอสมควร และได้รับเลือกให้เป็นสินค้า OTOP ระดับ 2 ดาว รวมทั้งได้พัฒนาสินค้าให้มีบรรจุภัณฑ์ที่สวยงามและสะดวกต่อการนำไปใช้

4.2.6 บริบทธุรกิจชุมชนกลุ่มประดิษฐ์เสฉผ้า

กลุ่มประดิษฐ์เสฉผ้า ตั้งอยู่ ณ บ้านเลขที่ 139 หมู่ 3 บ้านบวเกา ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ โดย คุณธิดา ชำนาญ เป็นผู้ริเริ่มจัดตั้ง โดยเริ่มจัดตั้งกลุ่มขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2530 โดยจัดตั้งขึ้นในรูปแบบของกลุ่มออมทรัพย์ โดยการแบ่งเป็นหุ้นทั้งสิ้น 200 หุ้น หุ้นละ 100 บาท ปัจจุบันมีสมาชิกทั้งสิ้น 27 คน ซึ่งแต่เดิม สมาชิกในกลุ่มซึ่งเป็นแม่บ้านในหมู่บ้านจะมีอาชีพทำการเกษตรแต่เพียงอย่างเดียว รายได้แต่ละปีไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้อีกหลายประการ ทำให้แต่ละครอบครัวต้องหารายได้มาจุนเจือครอบครัวให้ได้มากขึ้นกว่าเดิม จึงได้มีการรวมกลุ่มกันขึ้น เป็นการรวมกลุ่มด้วยความสมัครใจของสมาชิก โดยมีแนวทางในการเพิ่มรายได้สร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่สมาชิกกลุ่ม และสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างสอดคล้องกับวิถีชีวิตดั้งเดิม โดยการนำเสฉผ้าเหลือใช้มาดัดแปลงเป็นหัตถกรรมต่างๆ สร้างผลิตภัณฑ์

ออกมาหลากหลายรูปแบบ อาทิเช่น กระเป๋าคาดไหล่ กระเป๋าคาดหน้าอก กระเป๋าคาดหลัง กระเป๋าคาดหน้าอก กระเป๋าคาดหลัง กระเป๋าคาดหน้าอก กระเป๋าคาดหลัง รวมถึง ปลอกหมอน ผ้าผืน ต่าง ๆ เน้นงานฝีมือที่ประณีตและเป็นเอกลักษณ์

4.2.7 บริบทธุรกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย

กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยได้ก่อตั้งเมื่อ เดือนธันวาคม 2543 โดยมีสมาชิกแรกเริ่มจำนวน 80 คน ทำการผลิตผ้าฝ้าย ไหมประดิษฐ์ และผ้าทอ โดยกลุ่มชาวบ้านรวมตัวกันขึ้นมามีวัตถุประสงค์ เพื่อต้องการหารายได้เสริมให้แก่ครอบครัว และได้รับการสนับสนุนจากทางพัฒนาชุมชน ในด้านการจัดระบบการรวมกลุ่ม ตั้งอยู่ ณ บ้านเลขที่ 64/1 หมู่ 6 ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

4.2.8 บริบทธุรกิจชุมชนกลุ่มประดิษฐ์ของเล่นและโคมไฟด้วยไม้

กลุ่มประดิษฐ์ของเล่น และโคมไฟด้วยไม้ ตั้งอยู่ ณ บ้านเลขที่ เลขที่ 165/5 หมู่ 9 ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ 50210 โดย นายฐปนพัฒน์ ทิพย์ปัญญา และกลุ่มผู้ประกอบการไม้เกมส์ เป็นผู้ริเริ่มก่อตั้งกลุ่มขึ้น การผลิตในระยะแรกเป็นการผลิตเฉพาะในส่วน ของไม้เกมส์ ซึ่งเป็นโครงการส่งเสริมอาชีพ โดยสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการพิเศษ เพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ต่อมาในปี 2539 ทางกลุ่มได้ดำเนินการจัดตั้งกลุ่มขึ้น โดยตั้งชื่อกลุ่มว่า “กลุ่มประดิษฐ์ของเล่นบ้านแม่ฮักพัฒนา” ผลิตภัณฑ์ของเล่นทำมาจากไม้จำพวกที่เรียกว่าไม้เกมส์ ซึ่งในปัจจุบันทางกลุ่มได้ปรับเปลี่ยนชื่อกลุ่มเป็น “กลุ่มประดิษฐ์ของเล่น และโคมไฟที่ทำด้วยไม้” โดยแบ่งการผลิตออกเป็น 2 ส่วน คือ ไม้เกมส์ และโคมไฟ มาจากจุดเริ่มต้นจาก ความต้องการของลูกค้าที่ต้องการให้กลุ่มผลิตโคมไฟที่ทำด้วยไม้ โดยผลิตโครงไม้โคมไฟ ถอดประกอบได้ คุณฐปนพัฒน์ ทิพย์ปัญญา เล็งเห็นถึงโอกาสจึงรับผลิตโครงไม้โคมไฟ ถอดประกอบ จนถึงปัจจุบัน และเข้าร่วมโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ซึ่งผลิตภัณฑ์ไม้เกมส์ เป็นสินค้าที่ให้ความสนุกสนาน การขบคิด ความเพลิดเพลินให้แก่ลูกค้าตลอดมา และผลิตภัณฑ์โคมไฟที่ทำจากไม้จากไม้สนบริพัทธ์ มีจุดเด่นคือน้ำหนักเบา มีคุณภาพ เป็นสินค้าที่ใช้ ความชำนาญ และฝีมือในการทำ เพื่อให้ได้สินค้าที่มีความประณีตสวยงาม ปัจจุบันผลิตภัณฑ์โคมไฟได้รับการสนับสนุนจากทางอำเภอสันทราย จากการที่ได้รับเลือกให้เป็นสินค้า OTOP จึงเป็นเครื่องหมายที่รับรองได้ถึงคุณภาพมาตรฐานของสินค้าได้ ทำให้ผู้บริโภคเกิดความมั่นใจในตัวสินค้าเมื่อซื้อไปใช้

4.2.9 บริบทธุรกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรจันทร์

เริ่มดำเนินการในปี 2536 โดยเป็นการร่วมกลุ่มแม่บ้านภายในชุมชนบ้านร้องเม็ง เริ่มมาจากการเข้ารับการอบรมอาชีพโดยอนามัยตำบลหนองแห้ง เป็นต้นมา และนำมาประยุกต์ใช้ต่อ ทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จในการดำเนินงานในปี 2541 และ 2542 ในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ โดยกลุ่มสมุนไพรจันทร์มีสมาชิกแรกเริ่ม 12 คน ในรูปแบบกลุ่มออมทรัพย์ ระดมหุ้นเพื่อเป็นทุนในการดำเนินงาน แต่ปัจจุบันไม่มีการระดมหุ้นออมทรัพย์ของกลุ่มแล้ว ซึ่งเงินทุนสำหรับดำเนินการปัจจุบัน เป็นเงินสนับสนุนจากเกษตรอำเภอเป็นเงินกองกลางในการดำเนินงานของกลุ่มสมุนไพรจันทร์ในปัจจุบัน

4.2.10 บริบทธุรกิจชุมชนกลุ่มสล่าสันทราย

กลุ่มสล่าสันทราย จัดตั้งโดย นายจักรพันธ์ ชัยเป่ง และสมาชิกจำนวน 23 คน มีแนวความคิดการรวมกลุ่มกันเพื่ออนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมล้านนา การผลิตไหม, ตุ๊ก ล้านนา ผสมผสานเอกลักษณ์ดั้งเดิมแบบล้านนาและความประณีตของชิ้นงานที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว อีกทั้ง ฝีมือของกลุ่มสล่าสันทรายที่ได้รับการสั่งสมมายาวนานนั้นมีความละเอียดอ่อนในทุกขั้นตอนการผลิต และนายจักรพันธ์ ชัยเป่ง ผู้นำกลุ่ม ยังได้รับรางวัลศิลปินพื้นบ้านเพชรราชภัฏ-เพชรล้านนา ปี 2547 สาขาศิลปกรรม ไหมและเครื่องสักการะล้านนา

จากการศึกษาบริบทธุรกิจชุมชนทั้งหมด 11 กลุ่ม สรุปได้ว่า ธุรกิจชุมชนในแต่ละกลุ่มมีรูปแบบการจัดตั้งกลุ่มธุรกิจชุมชนที่แตกต่างกันออกไป แต่โดยส่วนใหญ่เป็นการตั้งกลุ่มโดยใช้สมาชิกที่อยู่ในชุมชนเดียวกันเป็นสมาชิก ซึ่งเป็นการรวมกลุ่มทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ แต่ละกลุ่มมีปัญหาท้องถิ่นที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเองและเป็นจุดเริ่มต้นของการทำธุรกิจชุมชนของกลุ่ม ระดับของศักยภาพของแต่ละกลุ่มก็แตกต่างกัน และในการดำเนินธุรกิจของแต่ละกลุ่มธุรกิจชุมชนมีการช่วยเหลือ และพึ่งพากันอยู่บ้าง เช่น การใช้วัตถุดิบของอีกกลุ่มหนึ่ง เป็นส่วนประกอบของสินค้าของอีกกลุ่มหนึ่ง การออกไปขายสินค้าก็มีการชักชวนกันระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชน มีการฝากขายสินค้าระหว่างธุรกิจชุมชน มีการแนะนำบอกต่อเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของกลุ่มธุรกิจชุมชนอื่น ๆ การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน การแนะนำ และให้ข้อมูล จากประสบการณ์ของตนเองที่ได้ไปออกงานตามสถานที่ต่าง ๆ และบางกลุ่มมีการสร้างเครือข่ายกับนอกชุมชน

4.3 ศักยภาพของธุรกิจชุมชน

จากการศึกษาศักยภาพของธุรกิจชุมชนทั้งหมด 10 กลุ่ม ใน 3 ตำบล ได้แก่ ตำบลสันป่าเปา (กลุ่มผ้าสู่ผืนดิน กลุ่มประติมากรรมดินเผาถนอมก่อนกะ กลุ่มหัตถกรรมบ้านเชียงแสนและกลุ่ม

ตำหนักโขน) ตำบลหนองแห้ง (กลุ่มชนมจีนน้ำพริก กลุ่มประดิษฐ์เศษผ้า กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยและกลุ่มประดิษฐ์ของเล่นโคมไฟด้วยไม้และกลุ่มสมุนไพรจันทร์) ตำบลสนนนาเมือง (กลุ่มสล่าสนทราย) อำเภอสนทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งทั้ง 10 กลุ่มมีศักยภาพของธุรกิจชุมชนดังนี้

4.3.1 ศักยภาพธุรกิจชุมชนของกลุ่มผู้พื้นดิน

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ของกลุ่มผู้พื้นดิน เพื่อศึกษาศักยภาพการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจชุมชน กลุ่มผู้พื้นดิน มีผลดังนี้

ตารางที่ 3 ตารางวิเคราะห์ SWOT กลุ่มผู้พื้นดิน

SWOT	การวิเคราะห์ SWOT
S : จุดแข็ง	1. ผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายเย็บมือ กลุ่มผู้พื้นดิน เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว 2. ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตต้องใช้ความประณีตและฝีมือในการตัดเย็บทำให้มีมูลค่าสูง ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม 3. สถานที่ผลิต และจำหน่าย มีการปรับให้สอดคล้องเข้ากับวิถีชีวิตประจำวัน ส่งเสริมเศรษฐกิจพอเพียง 4. ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มมีความหลากหลาย ปรับเปลี่ยน ประยุกต์ตามความต้องการได้ 5. ราคาเป็นระดับราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพ 6. มีความชำนาญในการผลิต 7. ผลิตภัณฑ์เป็นผลิตภัณฑ์ที่น่าสนใจ แตกต่างจากผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายสำเร็จรูปที่มีในตลาด 8. มีเงินทุนเพียงพอในการดำเนินงาน 9. เป็นผลิตภัณฑ์ที่ไม่สามารถทำซ้ำได้ 10. วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตมีอยู่ในท้องถิ่น 11. มีวัฒนธรรมองค์การที่ดี สร้างการมีส่วนร่วม การอยู่ร่วมกัน 12. ผลิตภัณฑ์เป็นที่ยอมรับของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย

SWOT	การวิเคราะห์ SWOT
W : จุดอ่อน	1. ไม่สามารถผลิตได้ในจำนวนมาก ๆ เนื่องจากต้องใช้ระยะเวลาในการผลิตนาน 2. ไม่มีแรงงานฝีมือทดแทน และแรงงานเป็นส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุและแม่บ้าน 3. ต้นทุนค่าแรงงานเพิ่มสูงขึ้น 4. ขาดการจดบันทึกด้านการบัญชี ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะสะท้อนการดำเนินงานของกลุ่ม 5. ไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นลายลักษณ์อักษร 6. ไม่มีการตั้งกฎระเบียบข้อบังคับการปฏิบัติงาน 7. ยังมีการประสานงานแบบไม่เป็นทางการ 8. ขาดการวางแผนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ 9. ขาดการบันทึกรูปแบบของผลิตภัณฑ์ที่ผลิต
O : โอกาส	1. แนวโน้มความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมีปริมาณความต้องการมากขึ้น เนื่องจากเป็นสินค้าที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้เป็นอย่างดี 2. กลุ่มได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐในการเพิ่มช่องทางการตลาด 3. มีแนวโน้ม โอกาสพัฒนาศักยภาพด้านการผลิต และการตลาดเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและชุมชน 4. ได้รับการส่งเสริมจากจังหวัดเชียงใหม่ ในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ 5. ผู้บริโภคมีทัศนคติที่ดีต่อผลิตภัณฑ์ 6. ส่วนราชการในท้องถิ่นมีแนวทางในการให้ให้การสนับสนุนกลุ่มธุรกิจชุมชน
T : อุปสรรค	1. ผลิตภัณฑ์ ผ้าฝ้ายสำเร็จรูปของผู้ผลิตรายอื่นอีกหลายรายในจังหวัดถือเป็นคู่แข่งทางอ้อมที่มีจำนวนมาก 2. ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว 3. ความเสี่ยงทางการตลาดที่มีความเปลี่ยนแปลงไปตามรสนิยมและความต้องการของลูกค้า ทำให้ไม่สามารถคาดการณ์แนวโน้มรูปแบบของผลิตภัณฑ์ล่วงหน้าได้ 4. ค่อนข้างยากเนื่องจากถนนในหมู่บ้านแคบ

4.3.2 ศักยภาพธุรกิจชุมชนของกลุ่มประติมากรรมดินเผาถนอมก่อนกะ

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ของกลุ่มประติมากรรมดินเผาถนอมก่อนกะ เพื่อศึกษาศักยภาพการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจชุมชน กลุ่มประติมากรรมดินเผาถนอมก่อนกะ มีผลดังนี้

ตารางที่ 4 ตารางวิเคราะห์ SWOT กลุ่มประติมากรรมดินเผาถนอมก่อนกะ

SWOT	การวิเคราะห์ SWOT
S : จุดแข็ง	1. ผลิตภัณฑ์มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว 2. มีความชำนาญในการผลิต 3. สถานที่จำหน่ายได้แสดงถึงกระบวนการผลิต 4. ลักษณะสินค้ามีความหลากหลาย ปรับเปลี่ยน ประยุกต์ตามความต้องการได้ 5. ราคาเป็นราคาที่ลูกค้าเต็มใจที่จะจ่าย 6. การดำเนินงานเป็นลักษณะเจ้าของคนเดียว จึงทำให้การดำเนินงานมีความคล่องตัวสูง 7. ผลิตภัณฑ์เป็นผลิตภัณฑ์ที่น่าดึงดูดใจ 8. มีการส่งเสริมการขายอย่างสม่ำเสมอ 9. มีเงินทุนเพียงพอในการดำเนินงาน 10. เจ้าของกิจการเป็นผู้ทำการตลาดเอง
W : จุดอ่อน	1. ระยะเวลาในการผลิตต้องใช้เวลานาน 2. ช่างปั้นมีจำนวนจำกัด 3. ไม่สามารถผลิตสินค้าได้เพียงพอต่อความต้องการ 4. ขาดการวางแผนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ 5. ขาดการจัดบันทึกด้านการบัญชี ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะสะท้อนการดำเนินงานของกลุ่ม 6. ไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นลายลักษณ์อักษร
O : โอกาส	1. เป็นสินค้าที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้เป็นอย่างดี 2. กลุ่มมีความคิดริเริ่มในการพัฒนารูปแบบสินค้าอยู่ตลอดเวลา 3. ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐในการเพิ่มช่องทางการตลาด

SWOT	การวิเคราะห์ SWOT
	- มีแนวโน้ม โอกาสพัฒนาศักยภาพด้านการผลิต และการตลาด เชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและชุมชน - ได้รับการส่งเสริมจากจังหวัดเชียงใหม่ ใน โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ - ผู้ประกอบการมีทัศนคติที่ดีต่อผลิตภัณฑ์ - ผู้ประกอบการมีความต้องการบริโภคสินค้าที่มีคุณค่าในตัวสินค้ามากขึ้น
T : อุปสรรค	- ผลิตภัณฑ์ ของผู้ผลิตรายอื่นอีกหลายรายในจังหวัด มีความคล้าย กับผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ทำให้กลุ่มมีคู่แข่งหลายราย - ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว

4.3.3 ศักยภาพธุรกิจชุมชนของกลุ่มหัตถกรรมบ้านเชียงแสน

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ของกลุ่ม หัตถกรรมบ้านเชียงแสน เพื่อศึกษาศักยภาพการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจชุมชน กลุ่มหัตถกรรมบ้าน เชียงแสน มีผลดังนี้

ตารางที่ 5 ตารางวิเคราะห์ SWOT กลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน

SWOT	การวิเคราะห์ SWOT
S : จุดแข็ง	- ผู้นำกลุ่มค่อนข้างมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการสร้างสรรค์ผลงาน - ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ และมีความเป็นเอกลักษณ์และมีความ หลากหลายที่แตกต่างจากคู่แข่งเสมอ - ผลิตภัณฑ์เป็นที่ยอมรับของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติโดยเฉพาะ ชาวญี่ปุ่น - กระบวนการผลิตได้มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับของกลุ่มลูกค้า - ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มมีความหลากหลาย ปรับเปลี่ยน ประยุกต์ตาม ความต้องการได้ - ราคาเป็นระดับราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพ - มีความชำนาญในการผลิตเนื่องจากผู้นำมีประสบการณ์ด้านงาน

SWOT	การวิเคราะห์ SWOT
	หัตถกรรม 8. มีเงินทุนเพียงพอในการดำเนินงาน 9. มีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี สร้างการมีส่วนร่วม การอยู่ร่วมกัน 10. ผลิตภัณฑ์เป็นที่ยอมรับของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย
W : จุดอ่อน	1. ไม่สามารถผลิตได้ในจำนวนมาก ๆ เนื่องจากกำลังการผลิตไม่เพียงพอ 2. สถานที่ตั้งคับแคบขาดการจัดเก็บและการวางผังโรงงาน 3. ต้นทุนค่าแรงงานเพิ่มสูงขึ้นการบรรจุภัณฑ์ไม่ได้มาตรฐานไม่มีหีบห่อ 4. ผู้นำกลุ่มค่อนข้างมีแนวความคิดเป็นของตัวเองค่อนข้างสูงทำให้กลุ่มสมาชิกไม่กล้าตัดสินใจเอง 5. ขาดการจัดบันทึกด้านการบัญชี ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะสะท้อนการดำเนินงานของกลุ่ม 6. ไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นลายลักษณ์อักษร 1. ยังมีการประสานงานแบบไม่เป็นทางการ 2. ขาดการวางแผนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ 3. ขาดการบันทึกรูปแบบของผลิตภัณฑ์ที่ผลิต
O : โอกาส	1. แนวโน้มความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมีปริมาณความต้องการมากขึ้น เนื่องจากเป็นสินค้ามีความแตกต่างจากคู่แข่งจนทำให้สินค้าเป็นที่ต้องการตลอดเวลา 2. กลุ่มได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐในการเพิ่มช่องทางการตลาด 3. มีแนวโน้ม โอกาสพัฒนาศักยภาพด้านการผลิต และการตลาดเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและชุมชน 4. ผู้บริโภคมีทัศนคติที่ดีต่อผลิตภัณฑ์ 5. ส่วนราชการในท้องถิ่นมีแนวทางในการให้ให้การสนับสนุนกลุ่มธุรกิจชุมชน
T : อุปสรรค	1. ผลิตภัณฑ์ลอกเลียนแบบได้ง่ายเนื่องจากวัตถุดิบหาง่ายอาจมีสินค้าทดแทนกันได้ง่าย 2. ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว

SWOT	การวิเคราะห์ SWOT
	3. ความเสี่ยงทางการตลาดที่มีความเปลี่ยนแปลงไปตามรสนิยมและความต้องการของลูกค้า ทำให้ไม่สามารถคาดการณ์แนวโน้มรูปแบบของผลิตภัณฑ์ล่วงหน้าได้ 4. การเดินทางของนักท่องเที่ยว เพื่อไปเที่ยวชมยังสถานประกอบการ ค่อนข้างยากเนื่องจากถนนในหมู่บ้านแคบ 5. ในการส่งออกทำให้เสียค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้น

4.3.4 ศักยภาพธุรกิจชุมชนของกลุ่มตำหนักโชน

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ของกลุ่มตำหนักโชน เพื่อศึกษาศักยภาพการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจชุมชน กลุ่มตำหนักโชน มีผลดังนี้

ตารางที่ 6 ตารางวิเคราะห์ SWOT กลุ่มตำหนักโชน

SWOT	การวิเคราะห์ SWOT
S : จุดแข็ง	1. ผู้นำกลุ่มค่อนข้างมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการสร้างสรรค์ผลงาน 2. ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพและมีความเป็นเอกลักษณ์และมีความหลากหลายที่แตกต่างจากคู่แข่งเสมอ 3. ผลิตภัณฑ์เป็นที่ยอมรับของนักท่องเที่ยวต่างชาติ 4. มีเงินทุนเพียงพอในการดำเนินงาน 5. มีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี สร้างการมีส่วนร่วม การอยู่ร่วมกัน 6. ผลิตภัณฑ์เป็นที่ยอมรับของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย
W : จุดอ่อน	1. กลุ่มค่อนข้างมีแนวความคิดเป็นของตัวเองค่อนข้างสูงทำให้กลุ่มสมาชิกไม่กล้าตัดสินใจเอง 2. ขาดการจัดบันทึกด้านการบัญชี ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะสะท้อนการดำเนินงานของกลุ่ม 3. ขาดการวางแผนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ
O : โอกาส	1. แนวโน้มความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมีปริมาณความต้องการมากขึ้น เนื่องจากเป็นสินค้ามีความแตกต่างจากคู่แข่งทำให้สินค้าเป็นที่ต้องการตลอดเวลา

SWOT	การวิเคราะห์ SWOT
	2. กลุ่มได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐในการเพิ่มช่องทางการตลาด 3. มีแนวโน้ม โอกาสพัฒนาศักยภาพด้านการผลิต และการตลาด เชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและชุมชน 4. ผู้บริโภคมีทัศนคติที่ดีต่อผลิตภัณฑ์ 5. ส่วนราชการในท้องถิ่นมีแนวทางในการให้ให้การสนับสนุนกลุ่มธุรกิจชุมชน
T : อุปสรรค	1. ผลิตภัณฑ์ ลอกเลียนแบบได้ง่ายเนื่องจากวัตถุดิบหาง่ายอาจ มีสินค้าทดแทนกันได้ง่าย 2. ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว 3. ความเสี่ยงทางการตลาดที่มีความเปลี่ยนแปลงไปตามรสนิยม และความต้องการของลูกค้า ทำให้ไม่สามารถคาดการณ์แนวโน้ม รูปแบบของผลิตภัณฑ์ล่วงหน้าได้ 4. การเดินทางของนักท่องเที่ยว เพื่อไปเที่ยวชมยังสถานประกอบการ ค่อนข้างยากเนื่องจากถนนในหมู่บ้านแคบ

4.3.5 ศักยภาพธุรกิจชุมชนของกลุ่มชนมเงินน้ำพริก

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ของกลุ่มชนมเงินน้ำพริก เพื่อศึกษาศักยภาพการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจชุมชน กลุ่มชนมเงินน้ำพริก มีผลดังนี้

ตารางที่ 7 ตารางวิเคราะห์ SWOT กลุ่มชนมเงินน้ำพริก

SWOT	การวิเคราะห์ SWOT
S : จุดแข็ง	1. ผู้ประกอบการมีความชำนาญในการทำธุรกิจ 2. มีกำลังการผลิตเพียงพอต่อปริมาณการขาย 3. ทางกลุ่มได้รับรางวัล OTOP ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตัวสินค้าของกลุ่ม 4. มีรสชาติอร่อยที่เป็นสูตรเฉพาะ 5. กลุ่มชนมเงินและน้ำพริกได้จดทะเบียนในรูปรัฐวิสาหกิจชุมชนทำ

SWOT	การวิเคราะห์ SWOT
	ให้ได้การรับรองจากส่วนราชการ 6. กลุ่มชนมจีนและน้ำพริกได้รับการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์จากกระทรวงอุตสาหกรรม 7. มีการเชื่อมโยงเครือข่ายไปกลุ่มธุรกิจอื่นๆในชุมชนทำให้เพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานมากขึ้น 8. สินค้ามีBrand และ Packing ซึ่งรายอื่นไม่มี 9. ใช้วัสดุในท้องถิ่นในการผลิต ทำให้เกิดปัญหาด้านการผลิตน้อย 10. ความสัมพันธ์ของผู้นำกลุ่มกับชาวบ้านเป็นลักษณะของการเอื้อเฟื้อซึ่งกันและกันทำให้เกิดการรักดีต่อตัวผลิตภัณฑ์ 11. มีเงินทุนเพียงพอในการดำเนินงาน
W : จุดอ่อน	1. ผลิตภัณฑ์ยังไม่ได้การรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานด้านอาหาร 2. ไม่มีการระบุวันผลิตและวันหมดอายุอย่างชัดเจนทำให้ลูกค้าไม่กล้าซื้อ 3. ขาดบุคลากรด้านการตลาดที่จะมาช่วยขยายตลาดให้กับธุรกิจ 4. ไม่มีการตั้งกฎระเบียบข้อบังคับการปฏิบัติงาน 5. การประสานงานในกลุ่มไม่สม่ำเสมอและรูปแบบที่ชัดเจน 6. มีช่องในการจำหน่ายสินค้าน้อย 7. ไม่มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ตามแหล่งศูนย์การค้าใหญ่ 8. ไม่มีการบรรจุภัณฑ์ที่ดีสำหรับสินค้าที่เป็นขนมจีน 9. ขาดการวางแผนด้านการเงิน 10. ไม่มีการจดบันทึกข้อมูลในการใช้จ่ายตามหลักการบัญชี ต้นทุนค่าแรงงานเพิ่มสูงขึ้น
O : โอกาส	1. แนวโน้มความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมีปริมาณความต้องการมากขึ้น เนื่องจากเป็นสินค้าที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้เป็นอย่างดี 2. ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐในการเพิ่มช่องทางการตลาด 3. มีแนวโน้ม โอกาสพัฒนาศักยภาพด้านการผลิต และการตลาดเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและชุมชน 4. ได้รับการส่งเสริมจากจังหวัดเชียงใหม่ ในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

SWOT	การวิเคราะห์ SWOT
	5. รัฐสนับสนุนธุรกิจขนาดย่อม (SMEs) และสินค้า OTOP ส่งผลให้ธุรกิจสามารถขยายตลาดได้ 6. กลุ่มได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐในการเพิ่มช่องทางการตลาด 7. มีแนวโน้ม โอกาสพัฒนาศักยภาพด้านการผลิต และการตลาด เชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและชุมชน ส่วนราชการในท้องถิ่นมีแนวทางในการให้ให้การสนับสนุนกลุ่มธุรกิจชุมชน
T : อุปสรรค	1. ผลิตภัณฑ์ ขนมหินแล่นน้ำพริกของผู้ผลิตรายอื่นอีกหลายรายในจังหวัด ถือเป็นคู่แข่งขั้นทางอ้อมที่มีจำนวนมาก 2. ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว 3. ความเสี่ยงทางการตลาดที่มีความเปลี่ยนแปลงไปตามรสนิยมและความต้องการของลูกค้า ทำให้ไม่สามารถคาดการณ์แนวโน้มของความต้องการสินค้าล่วงหน้าได้ 4. ผู้บริโภคบางกลุ่มไม่นิยมรับประทานขนมหินน้ำเงี้ยวและแกงพื้นเมือง

4.3.6 ศักยภาพธุรกิจชุมชนของกลุ่มประดิษฐ์เศษผ้า

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ของกลุ่มประดิษฐ์เศษผ้า เพื่อศึกษาศักยภาพการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจชุมชน กลุ่มประดิษฐ์เศษผ้า มีผลดังนี้

ตารางที่ 8 ตารางวิเคราะห์ SWOT กลุ่มประดิษฐ์เศษผ้า

SWOT	การวิเคราะห์ SWOT
S : จุดแข็ง	1. ผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ประดิษฐ์เศษผ้า เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์โดดเด่น 2. ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตต้องใช้ความประณีตและฝีมือในการตัดเย็บ ทำให้มีมูลค่าสูง ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม 3. กลุ่มมีความชำนาญในการประดิษฐ์และออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ได้เอง

SWOT	การวิเคราะห์ SWOT
	4. ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มมีความหลากหลาย ปรับเปลี่ยน ประยุกต์ตามความต้องการของตลาดในขณะนั้น ๆ ได้ง่าย 5. ราคาเป็นระดับราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพ 6. ผลิตภัณฑ์เป็นผลิตภัณฑ์ที่น่าสนใจ แตกต่างจากผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปที่มีในตลาด 7. มีเงินทุนเพียงพอในการดำเนินงาน 8. เป็นผลิตภัณฑ์ที่ไม่สามารถทำซ้ำได้ 9. วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตมีอยู่ในท้องถิ่น 10. มีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี สร้างการมีส่วนร่วม การอยู่ร่วมกัน 11. ผลิตภัณฑ์เป็นที่ยอมรับของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย
W : จุดอ่อน	1. ไม่สามารถผลิตได้ในจำนวนมาก ๆ เนื่องจากต้องใช้ระยะเวลาในการผลิตนาน 2. ไม่มีแรงงานฝีมือทดแทน และแรงงานจำเป็นต้องได้รับการฝึกฝนอย่างดีจึงจะสามารถประดิษฐ์ชิ้นงานได้ 3. ต้นทุนค่าแรงงานเพิ่มสูงขึ้น 4. กลุ่มขาดความรู้ทางด้านการทำการตลาด 5. ขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำบัญชี 6. ปัญหาด้านการขาดแคลนแรงงานในบางครั้ง 7. ขาดการจัดบันทึกด้านการบัญชี ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะสะท้อนการดำเนินงานของกลุ่ม 8. ไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นลายลักษณ์อักษร 9. ไม่มีการตั้งกฎระเบียบข้อบังคับการปฏิบัติงาน 10. ยังมีการประสานงานแบบไม่เป็นทางการ 11. ขาดการวางแผนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ 12. ขาดการบันทึกรูปแบบของผลิตภัณฑ์ที่ผลิต
O : โอกาส	1. แนวโน้มความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายมีปริมาณความต้องการมากขึ้น เนื่องจากเป็นสินค้าที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้เป็นอย่างดี 2. กลุ่มได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐในการเพิ่มช่องทางการตลาด

SWOT	การวิเคราะห์ SWOT
	3. มีแนวโน้ม โอกาสพัฒนาศักยภาพด้านการผลิต และการตลาด เชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและชุมชน 4. ได้รับการส่งเสริมจากจังหวัดเชียงใหม่ ในโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ 5. ผู้บริโภคมีทัศนคติที่ดีต่อผลิตภัณฑ์ 6. ส่วนราชการในท้องถิ่นมีแนวทางในการให้ให้การสนับสนุน กลุ่มธุรกิจชุมชน
T : อุปสรรค	1. ผลิตภัณฑ์ ผู้ผลิตรายอื่นอีกหลายรายในจังหวัด ถือเป็นผู้แข่งขัน ทางอ้อมที่มีจำนวนมาก 2. ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว 3. ความเสี่ยงทางการตลาดที่มีความเปลี่ยนแปลงไปตามรสนิยม และความต้องการของลูกค้า ทำให้ไม่สามารถคาดการณ์แนวโน้ม รูปแบบของผลิตภัณฑ์ล่วงหน้าได้ 4. การเดินทางของนักท่องเที่ยว เพื่อไปเที่ยวชมยังสถาน ประกอบการ ค่อนข้างยากเนื่องจากถนนในหมู่บ้านแคบ

4.3.7 ศักยภาพธุรกิจชุมชนของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย เพื่อศึกษาศักยภาพการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจชุมชน กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย มีผลดังนี้

ตารางที่ 9 ตารางวิเคราะห์ SWOT กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย

SWOT	การวิเคราะห์ SWOT
S : จุดแข็ง	1. ประธาน สามารถบริหารจัดการได้ดี 2. กลุ่มฯ มีทักษะด้านการทอตัวหนังสือเป็นชื่อต่างๆ และกลุ่มมีความชำนาญในการผลิตสินค้า

SWOT	การวิเคราะห์ SWOT
	3. การกระจายคำสั่งซื้อให้สมาชิก ตามความสมัครใจ ทำให้สมาชิกทำงานด้วยความเต็มใจและผลิตได้ทันตามเวลาที่กำหนด 4. ในแต่ละขั้นตอนของการผลิต สมาชิกจะคอยช่วยเหลือให้คำแนะนำซึ่งกันและกันทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ได้ตรงตามคำสั่งซื้อของลูกค้า 5. สมาชิกจะมาทอผ้าที่โรงทอผ้าของกลุ่มฯ ทำให้สามารถควบคุมการผลิตได้ง่ายขึ้น 6. กลุ่มฯ มีการประชาสัมพันธ์ ผลิตภัณฑ์ โดยการให้สมาชิกออกร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ในนามกลุ่มฯ ที่ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 ปีละ 2 ครั้ง 7. ผลิตภัณฑ์มีความเป็นเอกลักษณ์และมีความหลากหลาย
W : จุดอ่อน	1. ปัจจุบันจึงมีสมาชิกเพียง 4 คน จาก 40 คนที่ทำการผลิตอยู่จึงทำให้กำลังการผลิตมีน้อย 2. คณะกรรมการกลุ่มฯ ไม่ค่อยให้ความคิดเห็นในการบริหารงาน บางคนไม่ร่วมบริหาร จะทำการผลิตเพียงอย่างเดียวเท่านั้น 3. กลุ่มฯ มีกำลังการผลิตน้อย เพราะมีสมาชิกทอผ้าเพียง 4 คน เท่านั้นที่ทอสม่ำเสมอ ส่วนใหญ่เป็นการทอผ้าในเวลาว่าง หลังจากงานประจำ เช่น ทำการเกษตร และรับจ้าง 4. กลุ่มขาดความรู้ความเข้าใจในด้านการดำเนินงานทางการตลาดเท่าที่ควร 5. ผลิตภัณฑ์ไม่ตราสินค้า และไม่มีบรรจุภัณฑ์ 6. ขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำบัญชีมีการบันทึกการรับ - จ่าย แต่ไม่มีการนำตัวเลขดังกล่าวมาใช้วิเคราะห์ต้นทุนกำไรของสินค้า
O : โอกาส	1. กลุ่มได้รับการสนับสนุนจากศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 ดำเนินโครงการการฝึกอบรม ด้านการเพิ่มทักษะการทอผ้า และเป็นสถานที่ออกร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ 2. กลุ่มฯ ได้รับการประชาสัมพันธ์ ทาง Internet www.thaitambon.com ของกระทรวงมหาดไทย โดยการคัดเลือกของอำเภอสันทราย 3. จากการหันมาสนับสนุนสินค้าหัตถกรรมพื้นบ้านของรัฐบาลอย่าง

SWOT	การวิเคราะห์ SWOT
	จริงจัง 4. มีแนวโน้ม โอกาสพัฒนาศักยภาพด้านการผลิต และการตลาด เชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและชุมชน 5. ผู้บริโภคมีทัศนคติที่ดีต่อผลิตภัณฑ์
T : อุปสรรค	1. ราคาวัตถุดิบหลัก ได้แก่ ฝ้ายชนิดต่างๆ มีแนวโน้มราคาสูงขึ้นทุกปี 2. ความเสี่ยงทางการตลาดที่มีความเปลี่ยนแปลงไปตามรสนิยม และความต้องการของลูกค้า ทำให้ไม่สามารถคาดการณ์แนวโน้ม รูปแบบของผลิตภัณฑ์ล่วงหน้าได้

4.3.8 ศักยภาพธุรกิจชุมชนของกลุ่มประดิษฐ์ของเล่นและโคมไฟด้วยไม้

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ของกลุ่มประดิษฐ์ของเล่นและโคมไฟด้วยไม้ เพื่อศึกษาศักยภาพการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจชุมชน กลุ่มประดิษฐ์ของเล่นและโคมไฟด้วยไม้มีผลดังนี้

ตารางที่ 10 ตารางวิเคราะห์ SWOT กลุ่มประดิษฐ์ของเล่นและโคมไฟ

SWOT	การวิเคราะห์ SWOT
S : จุดแข็ง	1. มีกลุ่มลูกค้าส่งออก และภายในประเทศ ที่เป็นลูกค้าประจำ 2. ผลิตภัณฑ์มีรูปแบบ และขนาดให้เลือกได้เป็นจำนวนมาก 3. ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ คุณภาพของสินค้าเป็นที่ยอมรับของกลุ่มลูกค้า 4. ผู้ประกอบการมีแนวคิดในการพัฒนา 5. มีเงินทุนเพียงพอในการดำเนินงาน 6. พนักงาน และผู้ประกอบการมีความชำนาญในการผลิต 7. ผลิตภัณฑ์มีลักษณะน่าดึงดูดใจ สวยงาม 8. สามารถจัดหาวัตถุดิบในการผลิตในราคาถูก 9. กลุ่มมีแนวทางพัฒนาการร่วมกลุ่มให้มีความเข้มแข็งมากขึ้น
W : จุดอ่อน	1. สถานที่ผลิตมีฝุ่นละอองจำนวนมาก 2. ขาดแคลนแรงงานฝีมือ ทำให้ต้นทุนค่าแรงงานเพิ่มสูงขึ้น 3. ขาดการบันทึกบัญชีที่ถูกต้อง ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะสะท้อนการ

SWOT	การวิเคราะห์ SWOT
	ดำเนินงานของกลุ่ม 4. ไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นลายลักษณ์อักษร 5. ไม่มีการตั้งกฎระเบียบข้อบังคับการปฏิบัติงาน 6. ยังมีการประสานงานแบบไม่เป็นทางการ 7. ขาดการวางแผนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ
O : โอกาส	1. แนวโน้มความต้องการของลูกค้าที่นิยมผลิตภัณฑ์ประเภท ตกแต่งบ้านมีปริมาณสูงขึ้น 2. กลุ่มได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐในการเพิ่มช่องทางการตลาด 3. มีแนวโน้ม โอกาสพัฒนาศักยภาพด้านการผลิต และการตลาด เชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและชุมชน 4. ได้รับการส่งเสริมจากจังหวัดเชียงใหม่ ในโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ 5. ผู้บริโภคมีทัศนคติที่ดีต่อผลิตภัณฑ์ 6. ส่วนราชการในท้องถิ่นมีแนวทางในการให้ให้การสนับสนุน กลุ่มธุรกิจชุมชน
T : อุปสรรค	1. การแข่งขันภายในตลาดสูง มีคู่แข่ง ลอกเลียนแบบได้ง่าย คู่แข่งรายใหม่เข้ามาในตลาดได้ง่าย 2. ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว 3. ความเสี่ยงทางด้านการตลาดที่มีความเปลี่ยนแปลงไปตาม รสนิยมและความต้องการของลูกค้า ทำให้ไม่สามารถ 4. การเดินทางของนักท่องเที่ยว เพื่อไปเที่ยวชมยังสถาน ประกอบการ ค่อนข้างยากเนื่องจากถนนในหมู่บ้านแคบ

4.3.9 ศักยภาพธุรกิจชุมชนของกลุ่มสมุนไพรจันทร์

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ของกลุ่มสมุนไพรจันทร์ เพื่อศึกษาศักยภาพการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจชุมชน กลุ่มสมุนไพรจันทร์มีผลดังนี้

ตารางที่ 11 ตารางวิเคราะห์ SWOT กลุ่มสมุนไพรจันทร์

SWOT	การวิเคราะห์ SWOT
S : จุดแข็ง	1. สินค้ามีความเป็นเอกลักษณ์ 2. ราคาเป็นราคาที่ลูกค้าพอใจที่จะจ่าย 3. มีความชำนาญในการผลิต 4. มีเงินทุนเพียงพอในการดำเนินงาน 5. ต้นทุนวัตถุดิบต่ำเนื่องจากผลิตได้เอง
W : จุดอ่อน	1. ขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำบัญชี 2. ไม่มีการจัดกิจกรรมทางการตลาดมากนัก
O : โอกาส	1. เป็นสินค้าที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้เป็นอย่างดี 2. กลุ่มมีความคิดริเริ่มในการพัฒนา ออกแบบสินค้าให้เหมาะสม ความสมัยนิยม 3. มีแนวโน้ม โอกาสพัฒนาศักยภาพด้านการผลิต และการตลาด เชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและชุมชน 4. ได้รับการส่งเสริมจากภาครัฐ 5. ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐในการเพิ่มช่องทางการตลาด 6. ได้รับการส่งเสริมจากจังหวัดเชียงใหม่ ในโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ 7. ผู้บริโภคมีทัศนคติที่ดีต่อผลิตภัณฑ์
T : อุปสรรค	1. ผลิตภัณฑ์ของผู้ผลิตรายอื่นอีกหลายรายในจังหวัด มีความคล้าย กับผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ทำให้กลุ่มมีคู่แข่งหลายราย 2. คู่แข่งในการลอกเลียนแบบผลิตภัณฑ์ค่อนข้างสูง 3. การเดินทางของนักท่องเที่ยว เพื่อไปเที่ยวชมยังสถาน ประกอบการ ค่อนข้างยากเนื่องจากอยู่ห่างจากตัวเมือง และ ถนนในหมู่บ้านแคบ

4.3.10 ศักยภาพธุรกิจชุมชนของกลุ่มสล่าสันทราย

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ของกลุ่มสล่าสันทราย เพื่อศึกษาศักยภาพการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจชุมชน กลุ่มสล่าสันทราย มีผลดังนี้

ตารางที่ 12 ตารางวิเคราะห์ SWOT กลุ่มสล่าสันทราย

SWOT	การวิเคราะห์ SWOT
S : จุดแข็ง	1. โคม ตุง ล้านนาของกลุ่มสล่าสันทราย เป็นงานที่มีเอกลักษณ์ 2. มีการคิดค้น และประยุกต์ลวดลายขึ้นมาใหม่ การออกแบบผสมผสานกับหลากหลายวัฒนธรรม เช่น ไทยใหญ่ พม่า เป็นต้น ทำให้มีความโดดเด่น และสวยงามแตกต่างจากคู่แข่ง รวมถึงการปรับปรุงรูปแบบและกระบวนการผลิตอยู่เสมอ 3. เป็นงานศิลปะที่สามารถผลิตได้โดยปัจเจกอย่างอิสระ ด้วยผลงานเชิงศิลป์มูลค่าสูง ไปจนถึงการผลิตเพื่อเป็นธุรกิจในปริมาณมากทำให้สร้างความแตกต่างได้ง่าย 4. ผลิตภัณฑ์มีความหลากหลาย ปรับเปลี่ยนประยุกต์ตามความต้องการของลูกค้าได้ 5. ผู้นำกลุ่มมีความรู้ทางด้านศิลปวัฒนธรรม และความรู้ในตำนานของโคม,ตุง ล้านนา ทำให้ผลิตภัณฑ์มีเรื่องเล่าสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า 6. ผู้นำกลุ่มมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ชัดเจนในการสืบทอดเจตนารมณ์ และการอนุรักษ์ศิลปหัตถกรรมล้านนา โคม, ตุง ล้านนา 7. มีวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตมีอยู่ในท้องถิ่น เช่น ไม้ไผ่ และกระดาษสา ฯ
W : จุดอ่อน	1. ไม่สามารถผลิตได้ในจำนวนมากๆ ได้ถ้าหากมีคำสั่งซื้อเข้ามาจำนวนมาก และต้องการเร่งด่วนเนื่องจากต้องใช้จำนวนสมาชิก และระยะเวลาในการผลิตมาก 2. ต้นทุนค่าแรงเพิ่มสูงขึ้นเนื่องจากสภาพเศรษฐกิจ 3. นำกลุ่มมีภาระในการบริหารจัดการทุกอย่างด้วยตนเอง ทำให้ไม่สามารถขยายธุรกิจมากกว่าเดิมได้ กลุ่มยังไม่มีการบริหารจัดการที่

SWOT	การวิเคราะห์ SWOT
	เป็นระบบ โดยลักษณะการ ดำเนินงานจะไม่มีกำหนดหลักเกณฑ์ กฎระเบียบ การดำเนินงาน บางครั้ง ผู้นำกลุ่มต้องจัดการเองเกือบทุกอย่าง ตำแหน่งต่าง ๆ ควรมีการกระจาย แบ่งงานกันทำให้เป็นไปตามลักษณะโครงสร้างขององค์กร 4. ขาดการจัดบันทึกด้านการบัญชี และไม่ได้แยกรายจ่ายในการดำเนินงานออกจากรายจ่ายส่วนตัวของผู้ในกลุ่ม ทำให้ไม่สามารถคำนวณต้นทุนการผลิตได้ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะสะท้อนให้เห็นประสิทธิภาพของการดำเนินงาน 5. รูปแบบการประสานงานกับสมาชิกยังไม่เป็นทางการ 6. ไม่สามารถบันทึกและจดลิขสิทธิ์ผลผลิตที่ออกแบบเองได้ ทำให้คู่แข่งลอกเลียนแบบได้ง่าย 7. สถานที่คับแคบไม่สามารถขยายได้ หากมีลูกค้าจำนวนมากเข้ามาเยี่ยมชมและซื้อสินค้า และถนนเข้าสถานที่ตั้งกลุ่มเป็นถนนดินทำให้มีปัญหาในการกลับรถยนต์ และที่จอดรถยนต์
O : โอกาส	1. รัฐบาลส่งเสริมให้มีการรวมกลุ่มกันผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ และสนับสนุนสินค้าพื้นบ้าน และศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น 2. รัฐบาลและหน่วยงานราชการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องมีนโยบายส่งเสริมให้คนไทยหันกลับมานิยมสินค้าไทย ภูมิปัญญาไทยมากขึ้น รวมทั้งสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดหาสถานที่และช่องทางในการจัดจำหน่าย และส่งเสริมให้สามารถพัฒนาตนเองไปสู่ความยั่งยืน 3. กลุ่มลูกค้าระดับกลาง และสูงมีแนวโน้มให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่าทางวัฒนธรรม ประณีต สวยงามและเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ 4. สื่อสารมวลชนมีการเผยแพร่ประเพณี และเทศกาลต่างๆ ที่มีการประดับด้วยโคม, ตุ้ง ล้านนา มากขึ้นทำให้มีการขยายตลาดได้มากขึ้น 5. ผู้บริโภคมีทัศนคติที่ดีต่อผลิตภัณฑ์

SWOT	การวิเคราะห์ SWOT
T : อุปสรรค	1. คู่แข่งลอกเลียนแบบ ลวดลายผลิตภัณฑ์ และนำไปผลิตเป็นลักษณะปริมาณมาก (Mass Products) 2. คู่แข่งใช้กลยุทธ์ทางการตลาด โดยการตัดราคา (Pricing) ทำให้ผลกำไรลดลง บางครั้งไม่คุ้มทุน 3. ภาวะเศรษฐกิจชะลอการเติบโต เนื่องจากสถานการณ์การเมืองและน้ำมันราคาสูงทำให้ลูกค้าชะลอการใช้จ่าย 4. เส้นทางทางท่องเที่ยวเพื่อไปเที่ยวชมยังสถานที่ตั้งค่อนข้างยากเนื่องจากถนนในหมู่บ้านคับแคบ 5. งานศิลปหัตถกรรมมีลักษณะเป็นสินค้าประเภทแฟชั่น ซึ่งมีพลวัตสูง ผู้บริโภคให้ความสนใจกับความแปลกใหม่ ความประณีตของผลิตภัณฑ์ในขณะที่ยังคงให้ความสำคัญต่อการมีเอกลักษณ์และวัฒนธรรมท้องถิ่น ด้วยเหตุนี้ผู้ที่ไม่สามารถปรับตัวได้เร็วย่อมพบอุปสรรคในการแข่งขัน

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ของกลุ่มธุรกิจชุมชนทั้งหมด 10 กลุ่ม เพื่อศึกษาศักยภาพการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจชุมชนสรุปได้ว่า การจัดการในด้านต่าง ๆ คือ ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านการเงิน ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์และด้านการบริหารกลุ่ม โดยส่วนใหญ่ยังไม่มีศักยภาพเท่าที่ควร บางกลุ่มยังค้นหาศักยภาพของกลุ่มไม่ได้ และบางกลุ่มยังอาศัยความช่วยเหลือจากหน่วยงานของรัฐบาลและหน่วยงานทางราชการอื่น ๆ อยู่โดยไม่คิดจะพึ่งพาตนเอง และสิ่งที่สำคัญคือแต่ละกลุ่มธุรกิจชุมชนมีศักยภาพและมีความพร้อมในการดำเนินการแตกต่างกันไป แต่หลังจากการวิเคราะห์ศักยภาพแต่ละกลุ่มแล้ว ทำให้กลุ่มธุรกิจชุมชนมองเห็นตนเองได้ชัดเจนมากขึ้น โดยมีบุคคลภายนอก ได้แก่ อาจารย์ นักศึกษา และองค์กรภาคีต่าง ๆ เข้ามาร่วมวิเคราะห์ศักยภาพธุรกิจชุมชนด้วย ผลที่ได้คือ ทำให้กลุ่มธุรกิจชุมชนมีจุดร่วมอย่างเดียวกัน โดยมีแนวความคิดว่า จะทำอย่างไรที่จะทำให้ธุรกิจชุมชนของตนเองพึ่งพาตนเองได้ มีความเข้มแข็งและยั่งยืน ภายได้ทุนทางสังคมที่ตนเองมีอยู่คือภูมิปัญญาท้องถิ่น จากการวิเคราะห์ศักยภาพนำไปสู่กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของทีมวิจัย เพื่อค้นหาแนวทางในการพัฒนาธุรกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

4.4 กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของทีมวิจัย

เป็นการระดมความคิดเห็นหรือการตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการวิจัยทุกขั้นตอนเกิดจากเวทีชาวบ้าน ซึ่งทำให้เกิดการ ร่วมใจ ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ และร่วมกันแก้ไขปัญหาให้กับชุมชน โดยอาศัยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จากทีมวิจัยคือ อาจารย์ นักศึกษา ชุมชน และองค์กรภาคีต่าง ๆ ก่อให้เกิดเกิดการเรียนรู้ระหว่างคนในชุมชนด้วยกันเอง และคนในชุมชนกับทีมวิจัย โดยการผสมผสานจุดแข็ง ของแต่ละหุ้นส่วนเข้าด้วยกันอย่างเลือกสรรและกลมกลืน โดยอาจารย์และนักศึกษา มีจุดแข็งด้านการวิเคราะห์แต่ไม่รู้ปัญหาดี ไม่มีหน้าที่ปฏิบัติ องค์กรภาคีต่าง ๆ มีทักษะด้านการปฏิบัติ มีทรัพยากร แต่ไม่รู้ปัญหาดีและวิเคราะห์สู้ อาจารย์และนักศึกษาไม่ได้ กลุ่มธุรกิจชุมชน รู้ปัญหาดีแต่การวิเคราะห์และศักยภาพในการระดมทรัพยากรมีน้อยกว่าองค์กรภาคีต่าง ๆ โดยกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างทีมวิจัยทำให้ทุกฝ่ายเป็นทั้งผู้รับและผู้ให้

4.5 ผลลัพธ์จากกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันทีมวิจัย

แนวความคิดของชุมชนได้มีการเปลี่ยนไป พบว่าในอดีตส่วนใหญ่แล้วชุมชนจะรอความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกเป็นส่วนใหญ่ แต่หลังจากที่หน่วยงานภายนอกได้มีการออกจากพื้นที่ชุมชนไปกิจกรรมนั้นก็จะไม่มีการทำต่อเนื่องไป หลังจากที่ชุมชนได้มีการเรียนรู้เกี่ยวกับกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมทำให้ชุมชนหันกลับมามองตนเองและชุมชนมากขึ้นมีแนวความคิดที่จะมีการพัฒนา โดยเริ่มที่ตนเองและชุมชน ได้มีการนำองค์ความรู้ที่ได้มาใช้และกระจายเป็นวงกว้างออกไปสู่สมาชิกคนอื่น ๆ ในชุมชน ชุมชนมีความกระตือรือร้นมากขึ้นในการที่จะพัฒนางานของกลุ่มธุรกิจตนเอง การปรับปรุงภูมิทัศน์ของแต่ละกลุ่มธุรกิจชุมชนให้สอดคล้องกับจุดร่วมที่ชุมชนกำหนดขึ้น ชุมชนมีการสื่อสารและพึ่งพาอาศัยกันระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนมากขึ้น และได้แนวทางในการพัฒนาธุรกิจชุมชนของทั้ง 3 ชุมชน คือ “ฮ้านน้ำ” เป็นโครงการพัฒนาเส้นทางท่องเที่ยวถนนสายศิลปหัตถกรรม พร้อมกับสร้างเส้นทางจำลองเพื่อการท่องเที่ยวภายในกลุ่ม กลุ่มธุรกิจชุมชนมีการปฏิบัติตามแผนอย่างต่อเนื่อง สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการคิด การทำอย่างเป็นระบบมากขึ้น สามารถเรียนรู้ถึงสิ่งที่ประสบความสำเร็จ ความล้มเหลว อุปสรรค และความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในกระบวนการปฏิบัติงาน

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษารับบทชุมชนใน 3 ตำบล และ 6 ชุมชน สรุปได้ว่า ทั้ง 3 ตำบล และ ชุมชน มีบริบทที่คล้ายคลึงกัน คือ ชุมชนมีความสามัคคี รักใคร่ ประองคองกัน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการรวมกลุ่มที่จะพัฒนาอาชีพและชุมชน โดยการนำเอาภูมิปัญญาท้องถิ่นของชุมชนมาเป็นตัวขับเคลื่อนธุรกิจของชุมชน โดยมีพิพิธภัณฑวัตถุวังเมือง เป็นศูนย์รวมทางด้านจิตใจของทั้ง 3 ชุมชน รวมทั้งชุมชนยังมีการรักษาและสืบทอดขนบธรรมเนียมประเพณีล้านนามาถึงปัจจุบัน ในชุมชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม จบการศึกษาระดับประถมศึกษา มีการปกครองโดยผู้ใหญ่บ้าน กำนันและองค์การบริหารส่วนตำบล

จากการศึกษารับบทชุมชนข้างต้นวิเคราะห์ได้ว่า บริบทชุมชนไม่มีความแตกต่างกัน ทำให้แนวคิด ค่านิยม วิธีการดำเนินชีวิตสอดคล้องและกลมกลืนกัน

การศึกษารับบทธุรกิจชุมชนทั้งหมด 11 กลุ่ม สรุปได้ว่า ธุรกิจชุมชนในแต่ละกลุ่มมีรูปแบบการจัดตั้งกลุ่มธุรกิจชุมชนที่แตกต่างกันออกไป แต่โดยส่วนใหญ่เป็นการตั้งกลุ่มโดยใช้สมาชิกที่อยู่ในชุมชนเดียวกันเป็นสมาชิก ซึ่งเป็นการรวมกลุ่มทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ แต่ละกลุ่มมีภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเองและเป็นจุดเริ่มต้นของการทำธุรกิจชุมชนของกลุ่ม ระดับของศักยภาพของแต่ละกลุ่มก็แตกต่างกัน และในการดำเนินธุรกิจของแต่ละกลุ่ม ธุรกิจชุมชนมีการช่วยเหลือ และพึ่งพากันอยู่บ้าง เช่น การใช้วัตถุดิบของอีกกลุ่มหนึ่ง เป็นส่วนประกอบของสินค้าของอีกกลุ่มหนึ่ง การออกไปขายสินค้าก็มีการชักชวนกันระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชน มีการฝากขายสินค้าระหว่างธุรกิจชุมชน มีการแนะนำบอกต่อเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของกลุ่มธุรกิจชุมชนอื่น ๆ การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน การแนะนำ และให้ข้อมูล จากประสบการณ์ของตนเองที่ได้ไปออกงานตามสถานที่ต่าง ๆ และบางกลุ่มมีการสร้างเครือข่ายกับนอกชุมชน

จากการศึกษารับบทธุรกิจชุมชน วิเคราะห์ได้ว่า พบความแตกต่างด้านศักยภาพของบริบทชุมชนในแต่ละกลุ่ม เนื่องจากแต่ละกลุ่มมีประสบการณ์และทรัพยากรที่แตกต่างกัน แนวความคิดของแต่ละกลุ่มก็แตกต่างกัน ทำให้หลายกลุ่มเกิดความไม่แน่ใจในการที่จะเข้าสู่โครงการวิจัยนี้ บางกลุ่มมองไม่เห็นความสำคัญของการสร้างเครือข่ายระหว่างกลุ่ม บางกลุ่มยังมองจุดร่วมในการพัฒนาเครือข่ายธุรกิจชุมชนไม่ออก หรือบางกลุ่มมีศักยภาพและความพร้อมมากกว่ากลุ่มอื่น ๆ อาจทำให้ไม่สามารถอยู่ร่วมกับเครือข่ายธุรกิจที่กำลังจะเกิดขึ้นได้

การศึกษาศักยภาพการจัดการของแต่ละกลุ่มธุรกิจชุมชนในด้านต่าง ๆ คือ ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านการเงิน ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์และด้านการบริหารกลุ่ม โดยส่วนใหญ่ยังไม่มีศักยภาพเท่าที่ควร บางกลุ่มยังค้นหาศักยภาพของกลุ่มไม่ได้ และบางกลุ่มยังอาศัยความช่วยเหลือจากหน่วยงานของรัฐบาลและหน่วยงานทางราชการอื่น ๆ อยู่โดยไม่คิดจะพึ่งพาตนเอง และสิ่งที่สำคัญคือแต่ละกลุ่มธุรกิจชุมชนมีศักยภาพและมีความพร้อมในการดำเนินการแตกต่างกันไป

จากการศึกษาศักยภาพแต่ละกลุ่ม วิเคราะห์ได้ว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนมองตนเองได้ชัดเจนมากขึ้น โดยมีบุคคลภายนอก ได้แก่ อาจารย์ นักศึกษา และองค์กรภาคีต่าง ๆ เข้ามาร่วมวิเคราะห์ศักยภาพธุรกิจชุมชนด้วย ผลที่ได้คือ ทำให้กลุ่มธุรกิจชุมชนมีจุดร่วมอย่างเดียวกันโดยมีแนวความคิดว่า จะทำอย่างไรที่จะทำให้ธุรกิจชุมชนของตนเองพึ่งพาตนเองได้ มีความเข้มแข็งและยั่งยืน ภายใต้ทุนทางสังคมที่ตนเองมีอยู่คือภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของทีมวิจัย เพื่อค้นหาแนวทางในการพัฒนาธุรกิจชุมชน โดยการสร้างเครือข่ายธุรกิจชุมชนเพื่อพึ่งพิงช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เรียนรู้จากกลุ่มอื่นๆ เพื่อนำไปพัฒนาศักยภาพกลุ่มของตนเองให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของทีมวิจัย ใช้วิธีการระดมความคิดเห็นหรือการตรวจสอบความถูกต้องของกระบวนการวิจัยทุกขั้นตอนเกิดจากเวทีชาวบ้าน ซึ่งทำให้เกิดการ ร่วมใจ ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ และร่วมกันแก้ไขปัญหาให้กับชุมชนโดยอาศัยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จากทีมวิจัยคือ อาจารย์ นักศึกษา ชุมชนและองค์กรภาคีต่าง ๆ

จากกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันวิเคราะห์ได้ว่า เกิดกระบวนการเรียนรู้ระหว่างคนในชุมชนด้วยกันเอง และคนในชุมชนกับทีมวิจัย โดยการผสมผสานจุดแข็ง ของแต่ละหุ้นส่วนเข้าด้วยกันอย่างเลือกสรรและกลมกลืน โดยอาจารย์ และนักศึกษา มีจุดแข็งด้านการวิเคราะห์แต่ไม่รู้ปัญหาดี ไม่มีหน้าที่ปฏิบัติ องค์กรภาคีต่าง ๆ มีทักษะด้านการปฏิบัติ มีทรัพยากร แต่ไม่รู้ปัญหาดีและวิเคราะห์สู้ อาจารย์และนักศึกษาไม่ได้ กลุ่มธุรกิจชุมชน รู้ปัญหาดีซึ่งดี แต่การวิเคราะห์และศักยภาพในการระดมทรัพยากรมีน้อยกว่าองค์กรภาคีต่าง ๆ โดยกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างทีมวิจัยทำให้ทุกฝ่ายเป็นทั้งผู้รับและผู้ให้

ผลลัพธ์ที่ได้จากกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้แนวความคิดของชุมชนได้มีการเปลี่ยนไปพบว่าในอดีตส่วนใหญ่แล้วชุมชนจะรอความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกเป็นส่วนใหญ่ แต่หลังจากที่หน่วยงานภายนอกได้มีการออกจากพื้นที่ชุมชนไปกิจกรรมนั้นก็จะไม่มีการทำต่อเนื่องไปหลังจากที่ชุมชนได้มีการเรียนรู้เกี่ยวกับกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมทำให้ชุมชนหันกลับมามองตนเองและชุมชนมากขึ้นมีแนวความคิดที่จะมีการพัฒนา โดยเริ่มที่ตนเองและชุมชน ได้มีการนำองค์ความรู้ที่ได้มาใช้และกระจายเป็นวงกว้างออกไปสู่สมาชิกคนอื่น ๆ ในชุมชน ชุมชนมี

ความกระตือรือร้นมากขึ้นในการที่จะพัฒนางานของกลุ่มธุรกิจตนเอง การปรับปรุงภูมิทัศน์ของแต่ละกลุ่มธุรกิจชุมชนให้สอดคล้องกับจุดร่วมที่ชุมชนกำหนดขึ้น ชุมชนมีการสื่อสารและพึ่งพาอาศัยกันระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนมากขึ้น และได้แนวทางในการพัฒนาธุรกิจชุมชนของทั้ง 3 ชุมชน คือ “ฮ้านน้ำ” เป็นโครงการพัฒนาเส้นทางท่องเที่ยวถนนสายศิลปะหัตถกรรม พร้อมกับสร้างเส้นทางจำลองเพื่อการท่องเที่ยวภายในกลุ่ม กลุ่มธุรกิจชุมชนมีการปฏิบัติตามแผนอย่างต่อเนื่อง สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการคิด การทำอย่างเป็นระบบมากขึ้น สามารถเรียนรู้ถึงสิ่งที่ประสบความสำเร็จ ความล้มเหลว อุปสรรค และความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในกระบวนการปฏิบัติงาน และมีการเตรียมความพร้อมด้านการท่องเที่ยว โดยการเชิญการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย มาให้ความรู้ด้านการจัดการท่องเที่ยวและหาแนวทางในการสนับสนุนกลุ่ม ทางกลุ่มยังจัดโครงการเรียน

จากผลลัพธ์ที่ได้จากการเรียนรู้ร่วมกัน วิเคราะห์ได้ว่า การที่สมาชิกกลุ่มมีจุดร่วมและเข้าใจจุดร่วม ทำให้เกิดความไว้วางใจกัน มีการติดต่อสื่อสารกันมากขึ้น มีการจัดตั้งที่ทำการกลุ่มพร้อมทั้งมีแนวทางในการบริหารจัดการกลุ่มที่เป็นระบบและเป็นรูปธรรมมากขึ้น โดยมีการคิดว่าจะจัดทำหลักสูตรการเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในแต่ละกลุ่ม ในขณะที่เดียวกันพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่มให้เป็นที่ต้องการของคนรุ่นใหม่ เพื่อจูงใจให้กลุ่มเหล่านั้นมาสนใจในภูมิปัญญาท้องถิ่น และช่วยกระจายรายได้ให้กับสมาชิกในแต่ละกลุ่ม เพื่อสร้างความเข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

5.2 ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน

1. กลุ่มธุรกิจชุมชนมีศักยภาพแตกต่างกัน ทำให้ยากต่อการกำหนดจุดร่วมของกลุ่มใหญ่
2. ในเรื่องเวลาทีมวิจัยและชาวบ้านไม่ตรงกันทำให้การเก็บข้อมูลไม่ครบถ้วน ทีมวิจัยจึงได้ทำการเปลี่ยนเวลาในการพูดคุยและเก็บข้อมูล
3. ชาวบ้านบางส่วนยังไม่เข้าใจในงานวิจัย ทีมวิจัยจึงทำการแก้ไขโดยให้ทีมวิจัยในชุมชนทำการชี้แจงและแจ้งให้ทราบกันโดยทั่ว
4. ชุมชนไม่สามารถเขียนในสิ่งที่ตนเองคิดและพูดออกมาเป็นภาษาเขียนได้ ทีมวิจัยจึงใช้การอธิบายความหมายของ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและปัญหา ให้กับกลุ่มชุมชนได้เข้าใจโดยใช้การอธิบายจากภาษาเขียนทางวิชาการให้เป็นภาษาพูดในท้องถิ่นและใช้คำศัพท์ที่ฟังแล้วเข้าใจความหมายทันที และเปลี่ยนคำศัพท์จากคำว่า “จุดแข็ง” เป็น “ข้อดี” และจาก “จุดอ่อน” เป็น “ข้อเสีย” ของกลุ่มอาชีพเสริมแต่ละกลุ่ม
5. ในการจัดสัมมนากลุ่มย่อยเพื่อวิเคราะห์หา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและปัญหาของกลุ่มธุรกิจชุมชนนั้นสมาชิกในกลุ่มยังไม่สามารถแยกแยะได้อย่างชัดเจน ทีมวิจัยต้องเข้าเสริมให้ความรู้กับแต่ละกลุ่มธุรกิจชุมชน

6. ในการนำเสนอ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและปัญหาของแต่ละกลุ่มธุรกิจชุมชน จะให้ความสำคัญกับกลุ่มธุรกิจชุมชนของตนเพียงอย่างเดียว
7. ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่ม บางกลุ่มไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง ทำให้เกิดความขัดแย้งในบางเรื่องของกลุ่ม
8. สมาชิกบางกลุ่มยังมองไม่เห็นความสำคัญของการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ ที่จะเกิดกับกลุ่มของตนเองในอนาคต
9. ในช่วงการทำวิจัยเป็นช่วงของงานพืชสวนโลก มีหลายกลุ่มต้องออกไปขายสินค้าจึงทำให้การดำเนินกิจกรรมในช่วงระยะเวลาดังกล่าวต้องเลื่อนออกไป

5.3 การเรียนรู้ของทีมวิจัย

การเรียนรู้ที่ทีมวิจัยอาจารย์ นักศึกษา และองค์กรภาคีต่าง ๆ ได้จากการดำเนินงานวิจัยที่ผ่านมา

1. ได้เรียนรู้บริบทชุมชน บริบทธุรกิจชุมชนของชุมชนสันป่าเป้า หนองแห้งและสันนาเม็ง พร้อมทั้งวัฒนธรรม ประเพณีของชุมชน ที่มีความเป็นเอกลักษณ์
2. ได้เรียนรู้ถึงการปรับภาษาพูดและภาษาทางวิชาการให้เป็นภาษาท้องถิ่นที่ชุมชนฟังแล้วเข้าใจ หรือเป็นภาษาเดียวกันกับชาวบ้าน
3. ได้เรียนรู้ถึงแนวคิดในการใช้ชีวิตวิถีชีวิตแบบชุมชนที่เป็นวิถีชีวิตแบบเดิม ๆ
4. ได้เรียนรู้ถึงแนวคิดในการทำวิจัยแบบท้องถิ่น
5. ได้เรียนรู้ถึงภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตประจำวัน
6. ได้เรียนรู้ถึงที่มาของปัญหา และสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น

การเรียนรู้ที่ทีมวิจัยชุมชนได้จากการดำเนินงานวิจัยที่ผ่านมา

1. ชุมชนได้เรียนรู้ถึงวิธีการออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลบริบทชุมชน
2. ชุมชนมีแนวคิดในการพึ่งพาตนเองมากขึ้น โดยการพัฒนาแนวความคิดจากสิ่งที่ตนเองคิด
3. ชุมชนมีการคิดที่เป็นระบบมากขึ้น
4. ชุมชนได้เรียนรู้ถึงกระบวนการในการวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มธุรกิจและสามารถนำไปปรับใช้กับสิ่งอื่น ๆ ได้
5. ชุมชนได้เรียนรู้ถึงกระบวนการในการหันกลับมามองชุมชนพิจารณาตนเองและแนวทางในการสร้างและพัฒนาธุรกิจชุมชนให้เข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป
6. ได้เรียนรู้ว่าต้องพึ่งตนเองก่อน อย่าไปหวังความช่วยเหลือจากภายนอก
7. การสร้างเครือข่ายทางธุรกิจสามารถสร้างเป็นอำนาจต่อรองกับหน่วยงานภายนอกได้
8. ได้เรียนรู้วิธีการในการสร้างความเข้มแข็ง และยั่งยืนให้กับกลุ่มธุรกิจชุมชน

5.4 การเปลี่ยนแปลงของชุมชนหลังการทำวิจัย

จากการสังเกตและการพูดคุยกับชาวบ้านชุมชนสันป่าเปา หนองแห้งและสันนาเม็ง พบว่า สิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปในชุมชน จะมีดังนี้

1. แนวความคิดของชุมชนได้มีการเปลี่ยนไป พบว่าส่วนใหญ่แล้วชุมชนจะขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกเป็นส่วนใหญ่ เมื่อใดก็ตามที่มีหน่วยงานภายนอกชุมชนมาให้ความช่วยเหลือ เช่น การฝึกอบรมอาชีพ การจัดตั้งร้านค้าชุมชน เป็นต้น แต่หลังจากที่หน่วยงานภายนอกได้มีการออกจากพื้นที่ชุมชนไปกิจกรรมนั้นมักจะไม่มีการทำต่อเนื่องไป แต่หลังจากที่ชุมชนได้มีการเรียนรู้เกี่ยวกับกระบวนการวิจัยและการมีส่วนร่วมในการทำวิจัยแล้ว ทำให้ชุมชนหันกลับมามองตนเองและชุมชนมากขึ้นแนวคิดที่จะมีการพัฒนาโดยเริ่มที่ตนเอง และชุมชนได้มีการนำมาใช้และกระจายเป็นวงกว้างออกไปสู่สมาชิกคนอื่น ๆ ในชุมชน
2. ชุมชนมีความกระตือรือร้นมากขึ้นในการที่จะพัฒนางานของกลุ่มธุรกิจตนเอง
3. การปรับปรุงภูมิทัศน์ของแต่ละกลุ่มธุรกิจชุมชนให้สอดคล้องกับจุดร่วมที่ชุมชนกำหนดขึ้น
4. ชุมชนมีการสื่อสารและพึ่งพาอาศัยกันระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนมากขึ้น
5. ชุมชนมีที่ทำการกลุ่ม มีการจัดโครงสร้างและการบริหารกลุ่มอย่างชัดเจน
6. ชุมชนได้เรียนรู้การบริหารจัดการและแนวคิดในการจัดทำโครงการเส้นทางการท่องเที่ยวจากการไปศึกษาดูงานที่แม่กำปอง
7. ชุมชนมีการพัฒนาศักยภาพในการท่องเที่ยว ไม่ว่าจะเป็นความรู้ด้านการท่องเที่ยว ทักษะในการสื่อสารภาษาอังกฤษเพิ่มขึ้น
8. ได้แนวทางในการสร้างและพัฒนาธุรกิจชุมชนของทั้ง 3 ชุมชน คือ “ฮ้านน้ำ” เป็นโครงการพัฒนาเส้นทางท่องเที่ยวถนนสายศิลปะหัตกรรม
9. ชุมชนมีการเปิดตัวกลุ่มอย่างเป็นทางการ โดยมีองค์กรภาคีต่าง ๆ เข้าร่วมงานเป็นจำนวนมาก ทำให้กลุ่มเป็นที่รู้จักของคนในชุมชนและหน่วยงานองค์กรภาคีต่าง ๆ
10. ชุมชนมีแนวทางในการทำให้กลุ่มฮ้านน้ำเป็นศูนย์การเรียนรู้ สำหรับชุมชนและสังคม

5.5 การมีส่วนร่วมของทีมวิจัยชุมชนในกระบวนการวิจัย

การมีส่วนร่วมของทีมวิจัยและชาวบ้านต่อกระบวนการวิจัยนั้น ชาวบ้านชุมชนสันป่าเปา หนองแห้งและสันนาเม็งได้มีส่วนร่วมอย่างมากในกระบวนการทำวิจัย เนื่องจากมีชาวบ้านของชุมชนทั้ง 3 แห่งเป็นทีมวิจัยอยู่ในโครงการนี้ด้วย จึงทำให้ชุมชนได้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันทั้งระหว่างภายในชุมชนเองกับระหว่างนักวิจัยจากภายนอกเองด้วยดังนั้นรอยต่อระหว่างกระบวนการวิจัยมีความสามารถประสานกันได้โดยทีมงานวิจัยจากชุมชน และความคิดเห็นส่วนใหญ่หรือ

การตรวจสอบความถูกต้องและกระบวนการที่ได้จัดทำขึ้นนั้นก็เกิดจากเวทีชาวบ้านและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างชาวบ้าน ทีมวิจัยชุมชนและทีมวิจัยจากภายนอกเพื่อให้ได้ข้อสรุปที่ตรงกันและสามารถแก้ไขปัญหาให้กับชุมชนได้ ดังนั้นผู้ที่รู้ปัญหาที่แท้จริงของชุมชนได้ก็คงจะเป็นชุมชนทั้ง 3 แห่งที่ได้มีการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ และร่วมกันแก้ปัญหา ให้กับชุมชน โดยอาศัยกระบวนการวิจัยจากทีมวิจัยนั่นเอง

5.6 ข้อค้นพบและข้อเสนอแนะ

ในการวางแผนการวิจัยสิ่งที่สำคัญต้องคำนึงถึงอันดับแรกคือเวลา เนื่องจากการจัดเวทีชาวบ้านในแต่ละครั้งมีกลุ่มชุมชนเข้าร่วมเป็นสัดส่วนที่ยังน้อยอยู่ เพราะฉะนั้นในการจัดเวทีชาวบ้านแต่ละครั้งควรประชาสัมพันธ์ แจ้งกำหนดการและความสำคัญของการเข้าร่วมเวทีในแต่ละครั้งให้ชาวบ้านได้รับทราบ และ ควรจะให้องค์กรภาคีต่าง ๆ เข้ามาร่วมในโครงการวิจัยมากขึ้น เพราะองค์กรดังกล่าวเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ทำให้การทำงานวิจัย เป็นรูปธรรม และมีความสำเร็จตามที่ชุมชนตั้งไว้ และจากการรวมกลุ่มในนามของกลุ่มฮ้านน้ำ ทำให้ทางกลุ่มมีอำนาจต่อรองที่สูงขึ้น หน่วยงานองค์กรภาคีต่าง ๆ เริ่มให้ความสำคัญและสนใจในโครงการ เนื่องจากเป็นโครงการที่เป็น การรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายธุรกิจของชุมชน ที่สามารถช่วยสร้างรายได้ และกระจายรายได้ พัฒนา ศักยภาพของแต่ละกลุ่มให้ดีขึ้น สามารถสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนได้ กลุ่มธุรกิจชุมชนเริ่มเห็น ความสำคัญของการรวมกลุ่มมากขึ้น เนื่องจากมีการประชาสัมพันธ์ในนามกลุ่ม ทำให้กลุ่มเป้าหมาย รับประทานรายละเอียดของตัวสินค้าในนามของกลุ่มฮ้านน้ำ ไม่ใช่ในนามกลุ่มธุรกิจเดิมของตนเอง

หลังจากโครงการนี้เสร็จสิ้นลง ทางกลุ่มควรมีแนวทางในการบริหารกลุ่มที่ชัดเจน และเป็นระบบ ต้องกำหนดจุดร่วมที่เคยคุยกันอีกครั้งหนึ่งให้ชัดเจน ว่ากลุ่มฮ้านน้ำจะไปทิศทางไหน หลังจากนั้นกำหนดเป็นเป้าหมายที่ชัดเจนของกลุ่ม แล้ววางแผนการทำงานของกลุ่ม ซึ่งแผนการ ทำงานของกลุ่มอาจจะออกมาในรูปแบบการเป็นศูนย์การเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือการพัฒนา ผลิตภัณฑ์ในแต่ละกลุ่มให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่ดีขึ้น หรือการบริหารจัดการกลุ่มที่สามารถ กระจายรายได้ให้กับชุมชน หรือการเน้นขายสินค้าในชุมชนของตนเองโดยให้ลูกค้าเป็นคนเข้ามาหา ที่กลุ่มของตนเอง และทางกลุ่มต้องขอความร่วมมือจากองค์กรภาคีต่าง ๆ เพื่อช่วยในเรื่องขององค์ ความรู้และงบประมาณสนับสนุน เพื่อให้กลุ่มฮ้านน้ำเกิดความเข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2544. **ชุมชนนิยม:ฝ่าวิกฤตชุมชนล่มสลาย**. กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์บริษัท ชัคเชส มีเดีย จำกัด.
- คณะกรรมการการเกษตรและสหกรณ์.2533.รายงานการศึกษา :ปัญหาหนี้สินเกษตรกร กองการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการรัฐสภา
- ชัชเวช เจริญวงศ์. 2542. **การพัฒนาอาชีพและการส่งเสริมการเกษตร ศึกษาเฉพาะกรณีกลุ่ม ชาวจีนอพยพในเขตตำบลหนองบัว อำเภอไชยปราการ จังหวัดเชียงใหม่**. เชียงใหม่:ปัญหา พิเศษปริญาโท, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- ชำนาญ วัฒนศิริ. 2543. “ความเข้มแข็งของชุมชนและประชาคม.” วารสารพัฒนาชุมชน. 1 (มกราคม): 24-26
- ถนัด ชัยวงศ์.2527.**ภาวะหนี้สิน : ศึกษาเฉพาะกรณีบ้านป่าไร่ ตำบลชะนัง อำเภอมะเขาะ จังหวัดตาก**.สารนิพนธ์บัณฑิตอาสา.
- ทนงศักดิ์ คุ่มไชนะและคณะ. 2543. **การพัฒนาชุมชนเชิงปฏิบัติการ**. โรงพิมพ์ บริษัทบพิตรการพิมพ์ จำกัด
- นวลพร คมจำ.2529.**ภาวะหนี้สิน ศึกษาเฉพาะกรณีบ้านแม่แก้ว ตำบลบ้านอ้อน อำเภองาว จังหวัดลำปาง**.สารนิพนธ์บัณฑิตอาสา,มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นันทิยา หุตานุวัตรและคณะ. 2543. **SWOT การวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจชุมชน**. อุบลราชธานี: ฝ่ายผลิตและบริการเอกสารสำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- พิทักษ์ เตชะใจ. 2540. **การมีส่วนร่วมของพระสงฆ์ในการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่**. เชียงใหม่:ปัญหาพิเศษปริญาโท, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- ไพรัตน์ เตชะรินทร์ “นโยบายและกลวิธีการมีส่วนร่วมของชุมชนในยุทธศาสตร์การพัฒนา ปัจจุบัน”ในทิวทอง หงษ์วิวัฒน์ การมีส่วนร่วมของประชาชนในงานพัฒนา.กรุงเทพฯ: ศักดิ์โสภารพิมพ์,2527
- ภิรมย์ จงคำอาจ. 2545. **การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาศักยภาพของกลุ่มผู้สูงอายุในชนบทภาคเหนือ**. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญาโท, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- มนัส สุภลักษณ์. 2544. **การพัฒนาการมีส่วนร่วมของประชาชนท้องถิ่นในกิจกรรมธุรกิจท่องเที่ยวเกษตรเชิงนิเวศชุมชนบ้านโป่ง ตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่**. เชียงใหม่:วิทยานิพนธ์ปริญาโท, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- รังสรรค์ เจริญทอง. **การจัดการป่าชุมชน กรณีศึกษาป่าชุมชนบ้านพัฒนา ตำบลแม่อุคอ อำเภอขุนยวม จังหวัดแม่ฮ่องสอน**. เชียงใหม่:ปัญหาพิเศษปริญาโท, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

- เรวดี ศรีจำเริญ. 2544. การดำเนินงานโครงการพัฒนาชาวเขาเชิงอนุรักษ์ด้านการมีส่วนร่วมของ
ชาวบ้าน กรณีศึกษา:บ้านห้วยโป่ง ตำบลบ้านปวง อำเภอทุ่งห้วยช้าง จังหวัดลำพูน.เชียงใหม่
:ปัญหาพิเศษปริญญาโท, มหาวิทยาลัยแม่โจ้
- สมภพ มานะรังสรรค์.เศรษฐกิจเกษตรไทย สภาพและปัญหา.กรุงเทพ: สำนักพิมพ์ดอกหญ้า.
สหพันธ์เกษตรกรภาคเหนือ. 2544. เสียงเกษตรกรปลดพันธนาการเกษตรกรรายย่อย เชียงใหม่ :
บีเอส การพิมพ์.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย(สกว.).2541.ทฤษฎีและแนวคิดเศรษฐกิจชุมชนชาวนา
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2546. “สรุปสาระสำคัญแผนพัฒนา
เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่9.
- สำนักงานมาตรฐานการศึกษา สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักมาตรฐาน
อุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย. 2545. ชุดวิชาการวิจัยชุมชน. โรงพิมพ์บริษัทเอส.
อาร์.พรินต์ติ้ง แมสโปรดักส์ จำกัด.
- สิทธิชัย ประพุทธนิตสาร. 2545. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม:แนวคิดและแนวปฏิบัติ.
เชียงใหม่: โรงพิมพ์วันดา เพรส.
- สุชาติ สุวรรณ. 2543. “การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน.” วารสารพัฒนาชุมชน. 2
(กุมภาพันธ์):17-21
- สุรินทร์ ไชยสวัสดิ์. 2541. การมีส่วนร่วมของเกษตรกรในกิจกรรมของศูนย์พัฒนาโครงการหลวง
ขุนแปะ หมู่ที่12 ตำบลบ้านแปะ อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่:วิทยานิพนธ์
ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- แสงมณี หาญกิตติสกุล. 2544. แรงจูงใจการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาสตรี ของคณะกรรมการ
พัฒนาสตรีในอำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่:ปัญหาพิเศษปริญญาโท,
มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- อकिन รพีพัฒน์.(ม.ร.ว) การมีส่วนร่วมของชุมชนในการพัฒนาชนบทในสภาพสังคมและวัฒนธรรม
ไทย ในทิวทอง หงษ์วิวัฒน์ การมีส่วนร่วมของประชาชนในงานพัฒนา.กรุงเทพ:ศักดิ์
โสภการพิมพ์,2527
- อนันต์ เตชะวณิช. 2543 “กระบวนการทัศน์เพื่อไปสู่ความเข้มแข็งของชุมชน.” วารสารพัฒนาชุมชน.
7 (กรกฎาคม):16-17
- อภิชัย พันธเสน.2539.พัฒนาชนบทไทย :สมุทัยและมรรค แนวคิด ทฤษฎี และภาพรวมของการ
พัฒนา.กรุงเทพ:มูลนิธิภูมิปัญญา.
- อภิชาติ ชมภูษ และ โสภณ แห่งเพ็ชร.2544. “การศึกษาเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการระบบ
เศรษฐกิจชุมชน” บริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ.1(ธันวาคม):67-81.

<http://ednet.kku.ac.th/ed127/qualitative.doc>. 26/4/46

www.nesdb.go.th/Interesting_menu/progress_pland9/summary/SumPlan9Thai/SumPlan9

T_1.doc. 10/3/46

ภาคผนวก ก

บริบทชุมชน

บริบทชุมชน

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้ศึกษากลุ่มธุรกิจชุมชน 10 กลุ่ม ซึ่งอยู่ใน 3 ตำบล ได้แก่ ตำบลสันป่าเปา ตำบลหนองแห้ง และตำบลสันนาเม็งจากเดิมเป็นตำบลสันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัด เชียงใหม่ ซึ่งทั้ง 3 ตำบลและมีบริบทชุมชนดังนี้

บริบทตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ประวัติความเป็นมา :

ตำบลสันป่าเปา เป็นตำบลหนึ่งของอำเภอสันทราย ตั้งอยู่ห่างจากที่ว่าการอำเภอ สันทรายไปทางทิศตะวันออกเป็นระยะทางประมาณ 6 กิโลเมตร และอยู่ห่างจากศูนย์กลางของ จังหวัดเชียงใหม่ไปตามทางหลวงจังหวัดหมายเลข 1019 เป็นระยะทางประมาณ 15 กิโลเมตร แบ่งเขตการปกครองเป็น 6 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่ 1 บ้านสันตันเปา หมู่ 2 บ้านป่าก้าง หมู่ 3 บ้านบ่อหิน หมู่ 4 บ้านข้าวโก หมู่ 5 บ้านหนองอิง หมู่ 6 บ้านพยากน้อย

สภาพทั่วไปของตำบล :

ตำบลสันป่าเปามีพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่ม มีแม่น้ำไหลผ่าน 1 สาย ได้แก่ แม่น้ำกวง และมีลำเหมืองไหลผ่าน 2 สาย ได้แก่ ลำเหมืองกอน และลำเหมืองเพยไฮ ลักษณะพื้นที่มีความลาดเอียงจากทิศเหนือไปทางทิศใต้ สภาพดินโดยทั่วไปเป็นดินร่วนปนทราย มีความอุดมสมบูรณ์ เหมาะแก่การทำการเกษตร เช่น ทำนา ทำสวน ปลูกมันเทศ และพืชอื่น ๆ ส่วนใหญ่เป็นป่าไม้

อาณาเขตตำบล :

ทิศเหนือ	ติดต่อ	ต.หนองแห้ง, เมืองเส้น อ.สันทราย จ.เชียงใหม่
ทิศใต้	ติดต่อ	ต.ตลาดขวัญ อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่
ทิศตะวันออก	ติดต่อ	ต.เชิงคอย อ.ดอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่
ทิศตะวันตก	ติดต่อ	ต.สันนาเม็ง อ.สันทราย จ.เชียงใหม่



ภาพที่ 1 แผนที่ตำบลสันป่าเปา

ที่มา: www.cm-sansai.com

จำนวนประชากรของตำบล :

ตารางที่ 1 ตารางแสดงจำนวนประชากรตำบลสันป่าเปา

หมู่ที่	บ้าน	จำนวนประชากร			ครัวเรือน
		ชาย	หญิง	รวม	
1	บ้านสันตันเปา	528	609	1,137	498
2	บ้านป่าแก้ง	306	327	633	237
3	บ้านบ่อหิน	429	522	951	360
4	บ้านข้าวโคก	191	184	375	115
5	บ้านหนองอึ่ง	104	116	220	89
6	บ้านพายน้อย	205	252	457	164
	รวม	1,763	2,010	3,773	1,463

ที่มา: องค์การบริหารส่วนตำบลสันป่าเปา

ข้อมูลอาชีพของตำบล :

อาชีพหลัก เกษตรกรรม ทำนา ทำสวน รับจ้างทั่วไป ค้าขาย รับราชการ และ
อาชีพเสริม ทำหัตถกรรมแปรรูปอาหาร

เส้นทางคมนาคม :

การเดินทางเข้าสู่ตำบลใช้เส้นทางตามทางหลวงหมายเลข 1019 (เชียงใหม่ -
ดอยสะเก็ด) กม.ที่ 8 – 9

หน่วยธุรกิจในเขต อบต. :

ตำบลสันป่าเปา มีหน่วยธุรกิจในพื้นที่ ประกอบด้วย ปิมน้ำมันขนาดใหญ่ 2 แห่ง
ปิมน้ำมันหลอด 1 แห่ง โรงสีข้าว 1 แห่ง โกดังสินค้าขนาดใหญ่ 2 แห่ง และร้านค้าประกอบ
ธุรกิจ 53 แห่ง

สภาพทางสังคม :

ด้านการศึกษา ตำบลสันป่าเปา มีโรงเรียนประถมศึกษา 1 แห่ง ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
1 แห่ง และที่อ่านหนังสือพิมพ์ประจำหมู่บ้าน 3 แห่ง

ด้านศาสนา ตำบลสันป่าเปา มีวัดและสำนักสงฆ์ 4 แห่ง และโบสถ์ 2 แห่ง

ด้านสาธารณสุข ตำบลสันป่าเปา มีสถานอนามัยประจำตำบล 1 แห่ง ร้านขายยา
แผนปัจจุบัน 2 แห่ง และมีอัตราการมีและใช้ส้วมราดน้ำ 100 เปอร์เซ็นต์

บริการพื้นฐาน :

ตำบลสันป่าเปามีทั้งหมด 6 หมู่บ้าน ทุกหมู่บ้าน มีไฟฟ้า โทรศัพท์พร้อม และมี
น้ำประปาใช้ 1 หมู่บ้าน คือ หมู่ 6

โครงสร้างการบริหารของ อบต. :

1. นายสุวัจน์	ณ วิชัย	นายก อบต.สันป่าเปา
2. นายทศพร	สงบ	รองนายก อบต.สันป่าเปา
3. นางสาวอรชร	โคคำมา	รองนายก อบต.สันป่าเปา
4. นายผจญ	ปัญธิ	เลขา นายก อบต.สันป่าเปา

ข้อมูลรายชื่อกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน :

1. นายประพันธ์	จีนชัย	กำนัน
2. นายบรรจง	กล้าหาญ	ผู้ใหญ่บ้าน หมู่ 1 บ้านสันตันเปา
3. นายอินสม	ไชยใหม่	ผู้ใหญ่บ้าน หมู่ 2 บ้านป่าก้าง
4. นายประพันธ์	จีนชัย	ผู้ใหญ่บ้าน หมู่ 3 บ้านบ่อหิน
5. นายบุญส่ง	ชัยเกตุ	ผู้ใหญ่บ้าน หมู่ 4 บ้านข้าวโก
6. นายทศพร	สงบ	ผู้ใหญ่บ้าน หมู่ 5 บ้านหนองอึ่ง
7. นายณรงค์ชัย	มะโนคำ	ผู้ใหญ่บ้าน หมู่ 6 บ้านพยากน้อย

บริบทชุมชนบ้านสันตันเปา ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
(กลุ่มผ้าผู้พื้นดิน กลุ่มประติมากรรมดินเผาอกยก่อนกะ กลุ่มคำหนักโขน)

ประวัติความเป็นมาของชุมชนบ้านสันตันเปา :

ชุมชนบ้านสันตันเปา เป็นชุมชนที่มีความหลากหลายของประชากรในชุมชน เนื่องจากการอพยพย้ายถิ่นฐานของประชากรจากพื้นที่อื่นเข้ามาตั้งที่อยู่อาศัยเป็นจำนวนมาก ชุมชนสันตันเปา มีวัดสันตันเปาเป็นศูนย์กลางของชุมชน โดยที่มาของชื่อชุมชนสันตันเปา มาจากการตั้งชื่อตามชื่อต้นไม้ คือ “ตันเปา” ที่มีจำนวนมากในพื้นที่ ส่วนคำว่า “สัน” มาจากลักษณะพื้นที่ที่มีสันดินดอน และประชากรที่อพยพมาอาศัยอยู่จึงตั้งชื่อชุมชนตามลักษณะของพื้นที่ จึงเป็นที่มาของชื่อชุมชน “บ้านสันตันเปา”

สภาพทั่วไปของชุมชนบ้านสันตันเปา :

สภาพทางภูมิศาสตร์ของบ้านสันตันเปา มีสภาพเป็นที่ราบเชิงเขา มีหนองน้ำ ลำห้วย ไหลผ่าน เหมาะแก่การทำเกษตรกรรม ชาวบ้านที่อาศัยในชุมชนจึงบุกเบิกพื้นที่ที่ทำนา ทำไร่ และทำสวน

สภาพทางสังคม วัฒนธรรม ของชุมชนบ้านสันตันเปา :

ความสัมพันธ์ภายในชุมชน เป็นลักษณะของครอบครัวขยาย ลักษณะการตั้งบ้านเรือนจะขยายไปตามถนนสายหลักภายในหมู่บ้าน มีการไปมาหาสู่ระหว่างเครือญาติ และเพื่อนบ้านใกล้เคียงอยู่เสมอ ผู้คนในชุมชนนับถือผู้อาวุโสในหมู่บ้าน ทั้งที่เป็นญาติ และเป็น ผู้อาวุโสในหมู่บ้าน ดังจะเห็นได้จากการคำหัวผู้อาวุโสในโอกาสวันสงกรานต์หรือปีใหม่เมืองนั่นเอง

การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนบ้านสันตันเปา ประชากรในหมู่บ้านมีการทำกิจกรรมร่วมกันเป็นประจำ โดยเฉพาะวันสำคัญทางศาสนา เช่น วันมาฆบูชา วันวิสาขบูชา

วันอาสาฬหบูชา วันเข้าพรรษา วันออกพรรษา เป็นต้น ชุมชนจะมีการทำบุญตักบาตร เนื่องในวันสำคัญทางศาสนา การเวียนเทียน และการประชุมหารือ เพื่อทำกิจกรรมภายในชุมชน โดยมีวัดสันติเปาเป็นศูนย์กลางชุมชน

**บริบทชุมชนบ้านเชียงแสน ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
(กลุ่มหัตถกรรมบ้านเชียงแสน)**

ประวัติความเป็นมาของชุมชนบ้านเชียงแสน :

ชุมชนบ้านเชียงแสน เป็นชุมชนที่มีความหลากหลายของประชากรในชุมชน เนื่องจากการอพยพย้ายถิ่นฐานของประชากรจากพื้นที่อื่นเข้ามาตั้งที่อยู่อาศัยเป็นจำนวนมาก

สภาพทั่วไปของชุมชนบ้านเชียงแสน :

สภาพทางภูมิศาสตร์ของบ้านเชียงแสน มีสภาพเป็นที่ราบเชิงเขา มีหนองน้ำ ลำห้วย ไหลผ่าน เหมาะแก่การทำเกษตรกรรม ชาวบ้านที่อาศัยในชุมชนจึงบุกเบิกพื้นที่ทำนา ทำไร่ และทำสวน

สภาพทางสังคม วัฒนธรรม ของชุมชนบ้านเชียงแสน :

ความสัมพันธ์ภายในชุมชน เป็นลักษณะของครอบครัวขยาย ลักษณะการตั้งบ้านเรือนจะขยายไปตามถนนสายหลักภายในหมู่บ้าน มีการไปมาหาสู่ระหว่างเครือญาติ และเพื่อนบ้านใกล้เคียงอยู่เสมอ ผู้คนในชุมชนนับถือผู้อาวุโสในหมู่บ้าน ทั้งที่เป็นญาติ และเป็น ผู้อาวุโสในหมู่บ้าน ดังจะเห็นได้จากประเพณีการรดน้ำดำหัวผู้อาวุโสในโอกาสวันสงกรานต์หรือปีใหม่เมื่อนั้นเอง

การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนบ้านเชียงแสน ประชากรในหมู่บ้านมีการทำกิจกรรมร่วมกันเป็นประจำ โดยเฉพาะวันสำคัญทางศาสนา เช่น วันมาฆบูชา วันวิสาขบูชา วันอาสาฬหบูชา วันเข้าพรรษา วันออกพรรษา เป็นต้น ชุมชนจะมีการทำบุญตักบาตร เนื่องในวันสำคัญทางศาสนา การเวียนเทียน และการประชุมหารือ เพื่อทำกิจกรรมภายในชุมชน

บริบทชุมชนตำบลหนองแห่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ประวัติความเป็นมา:

ตำบลหนองแห่ เป็นตำบลในเขตการปกครองของอำเภอสันทราย ประกอบด้วย 10 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่ที่ 1 บ้านหนองแห่, หมู่ที่ 2 บ้านร้องเม้ง, หมู่ที่ 3 บ้านบวกเปา, หมู่ที่ 4 บ้านทุ่งข้าวตอก, หมู่ที่ 5 บ้านหนองบัว, หมู่ที่ 6 บ้านดงเจริญชัย, หมู่ที่ 7 บ้านคอย, หมู่ที่ 8 บ้าน ทุ่งข้าวตอก, หมู่ที่ 9 บ้านแม่ฮักพัฒนา, หมู่ที่ 10 บ้านพระบาทดินนง , หมู่ที่ 11 บ้านแม่ฮัก เถลิ้มพระเกียรติ

สภาพทั่วไปของตำบล : มีพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบเชิงเขา

อาณาเขตตำบล :

ทิศเหนือ	ติดต่อ	ต.หลวงเหนือ อ.คอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่
ทิศใต้	ติดต่อ	ต.สันป่าเปา อ.สันทราย จ.เชียงใหม่
ทิศตะวันออก	ติดต่อ	ต.หลวงเหนือ อ.คอยสะเก็ด จ.เชียงใหม่
ทิศตะวันตก	ติดต่อ	ต.เมืองเล็น อ.สันทราย จ.เชียงใหม่



ภาพที่ 2 แผนที่ตำบลหนองแห่

ที่มา: www.thaitambon.com

จำนวนประชากรของตำบล :

ตารางที่ 2 ตารางแสดงจำนวนประชากรตำบลหนองแห้ง

หมู่ที่	บ้าน	จำนวนประชากร			ครัวเรือน
		ชาย	หญิง	รวม	
1	หนองแห้ง	167	180	374	96
2	ร้องเม็ง	177	191	368	110
3	บวกลา	288	335	623	208
4	ทุ่งข้าวตอก	213	229	442	133
5	หนองบัว	142	148	290	107
6	ดงเจริญชัย	311	295	606	203
7	คอย	168	150	318	101
8	ทุ่งข้าวตอกใหม่	259	283	542	200
9	แม่ฮักพัฒนา	406	385	791	241
10	พระบาทดินนกก	119	114	233	60
11	แม่ฮักพัฒนาเฉลิมพระเกียรติ	269	266	535	167
	รวม	2,519	2,576	5,095	1,616

ที่มา: องค์การบริหารส่วนตำบลสันป่าเปา

ข้อมูลอาชีพของตำบล :

อาชีพหลัก คือ เกษตรกรรม คิดเป็น ร้อยละ 75 รับจ้างทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 20 อาชีพค้าขาย และอาชีพอื่นๆ คิดเป็น ร้อยละ 5

เส้นทางการคมนาคม :

การเดินทางเข้าสู่ตำบลใช้เส้นทางตามทางหลวงหมายเลข 1019 (เชียงใหม่ - คอยสะเก็ด) กม.ที่ 8 – 9

หน่วยธุรกิจในเขต อบต. :

ตำบลหนองแห้ง มีหน่วยธุรกิจในพื้นที่ ประกอบด้วย ปิมน้ำมันหลอด 8 แห่ง โรงสีข้าว 4 แห่ง

สภาพทางสังคม :

ด้านการศึกษา ตำบลหนองแห่ มีโรงเรียนประถมศึกษา 2 แห่ง โรงเรียนมัธยมศึกษา 2 แห่ง พิพิธภัณฑ์วัดร่องเมิง 1 แห่ง ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนตำบลหนองแห่ 1 แห่ง ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อการเกษตร 1 แห่ง ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก 2 แห่ง ที่อ่านหนังสือพิมพ์ประจำหมู่บ้าน 11 แห่ง

ด้านศาสนา ตำบลหนองแห่ มีวัด และสำนักสงฆ์ 8 แห่ง และศาลาปฏิบัติธรรม 2 แห่ง

ด้านสาธารณสุข ตำบลหนองแห่ มีสถานอนามัยประจำตำบล / หมู่บ้าน 2 แห่ง คลินิก 2 แห่ง สถานบำบัดรักษาผู้ป่วยเอดส์ 1 แห่ง ร้านขายยาแผนโบราณ 7 แห่ง

บริการพื้นฐาน :

ตำบลหนองแห่มีทั้งหมด 11 หมู่บ้าน ทุกหมู่บ้าน มีไฟฟ้า โทรศัพท์พร้อม และมีน้ำประปาใช้ 10 หมู่บ้าน

โครงสร้างการบริหารของ อบต. :

1. นายสุกชัย	สุกศิริ	นายก อบต.หนองแห่
2. โสภณ	ศิริ	รองนายก อบต.หนองแห่
3. นายสุกิจ	บุญชัย	รองนายก อบต.หนองแห่
4. นายวิสูตร	ทิพนี	ปลัด อบต.หนองแห่
5. นายจำเริญ	ศรีวิชัย	ประธานสภา อบต.หนองแห่
6. นายสุพจน์	กาวิชัย	รองประธานสภา อบต.หนองแห่
7. นายจรรณ	ขันดี	เลขานุการสภา อบต.หนองแห่

บริบทชุมชนหมู่บ้านบ้านบวกเปา ต.หนองแห่ อ.สันทราย จ.เชียงใหม่
(กลุ่มชนมจีนและน้ำพริก กลุ่มประดิษฐ์เศษผ้า กลุ่มสมุนไพรจันทร์)

ประวัติความเป็นมาของหมู่บ้านบวกเปา :

การศึกษาประวัติความเป็นมาของหมู่บ้านบวกเปา หมู่ที่ 3 ตำบลหนองแห่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ เดิมทีมาของชื่อหมู่บ้าน มีตำนานเล่าว่า เมื่อประมาณหลายร้อยปีมาแล้ว ในหมู่บ้านมีบวก หมายถึง หนองน้ำ และ เปา หมายถึง ชื่อต้นไม้ใหญ่ ที่ต้นเปา เป็นไม้ยืนต้นในหมู่บ้านซึ่งมีมากในสมัยก่อน เป็นที่มาของชื่อหมู่บ้านรวมกันแล้วเป็นชื่อ หมู่บ้าน คือบ้านบวกเปา ต่อมาเมื่อปี พ.ศ.2464 ได้มีการตั้งโรงเรียนขึ้นชื่อโรงเรียนบวกเปาวิทยาคาร และชาวบ้าน

ได้ร่วมกันบริจาคปัจจัยต่าง ๆ สร้างพระวิหารขึ้นใหม่เมื่อปี พ.ศ.2477 ภายในวัดบวกลา เมื่อมีหมู่บ้านแล้วก็ได้มีการแต่งตั้งผู้ใหญ่ขึ้นเป็นครั้งแรกโดยมีผู้ใหญ่บ้านคนแรก ชื่อ นายดี ศรีมา คนที่สองชื่อ นายคำดี สวัสดิ์ คนที่สามชื่อ นายเป่ง ศรีวิชัย คนปัจจุบันชื่อ นายปวัฒน์ ชำนาญ

สภาพทั่วไปของชุมชนหมู่บ้านบวกลา :

โดยสภาพทางภูมิศาสตร์สมัยก่อนเริ่มก่อตั้งหมู่บ้าน สภาพทางภูมิศาสตร์ของบ้านบวกลา สมัยเริ่มตั้งหมู่บ้าน มีสภาพเป็นที่ราบ เป็นป่ามีหนองน้ำ มีบึง มีต้นไม้เยอะมาก มีต้นไม้หลายชนิด เช่น ต้นเปา ต้นกล้วย ต้นหมาก ต้นแห้ว ต้นกุ่ม ไม้ไผ่มีเยอะ มีต้นมะพร้าว มีน้ำและดินที่อุดมสมบูรณ์ โดยที่วิธีการผลิตในหมู่บ้านบวกลาส่วนใหญ่ประชากรในหมู่บ้านบวกลา เมื่อสมัยเริ่มก่อตั้งหมู่บ้านครั้งแรก ประกอบอาชีพทางการเกษตรเป็นหลัก ได้แก่ ทำนา ทำสวน ทำไร่ และเลี้ยงสัตว์ เนื่องจากพื้นดินมีความอุดมสมบูรณ์ให้ผลผลิตสูง ประกอบกับขณะนั้น ประชาชนยังไม่ให้ความสนใจกับอาชีพค้าขาย และอาชีพรับจ้างมากนัก และส่วนใหญ่ใช้วิธีแลกเปลี่ยนสิ่งของต่อสิ่งของและช่วยเหลือด้านแรงงานซึ่งกันและกัน หรือที่เรียกว่า “ การลงแขก ” มากกว่าการซื้อและการจ้างแรงงาน

สภาพสังคม วัฒนธรรม ประเพณี การเมือง การปกครองของท้องถิ่น :

ความสัมพันธ์ภายในชุมชน การศึกษาความสัมพันธ์ภายในหมู่บ้านบวกลา หมู่ที่ 3 ตำบลหนองแห้ว อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ในอดีตมีลักษณะของครอบครัวเป็นครอบครัวขยาย ลักษณะการตั้งบ้านเรือนจะขยายไปตามถนนหลักภายในหมู่บ้าน มีการไปมาหาสู่ระหว่างเครือญาติและเพื่อนบ้านใกล้เคียงอยู่เสมอ อีกทั้งมีการนับถือในระบบอาวุโส มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ปัจจุบันส่วนมากครอบครัวเป็นครอบครัวเดี่ยว การช่วยเหลือซึ่งกันและกันมีแต่ในหมู่เครือญาติที่น้องเท่านั้น สำหรับการสงเคราะห์และช่วยเหลือแก่เด็ก ผู้พิการและคนชราผ่านทางหน่วยงานราชการต่าง ๆ เช่น องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแห้ว (อบต.) ประชาสงเคราะห์อำเภอ ประชาสงเคราะห์จังหวัด เป็นต้น ในส่วนของ ลักษณะการเมืองของท้องถิ่น สภาพตำบลหนองแห้วได้ยกฐานะขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลหนองแห้ว เมื่อปี พ.ศ. 2540 ต่อมาได้มีการเลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลได้ 2 คน

บริบทชุมชนบ้านดงเจริญชัย ต.หนองแห่ อ.สันทราย จ.เชียงใหม่
(กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย)

บริบทชุมชนหมู่บ้านดงเจริญชัย หมู่ที่ 6 ตำบลหนองแห่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ประวัติความเป็นมาของหมู่บ้านดงเจริญชัย

ที่มาของชื่อหมู่บ้าน:

หมู่บ้านดงเจริญชัย แต่เดิมเป็นส่วนหนึ่งของหมู่บ้านหนองแห่ หมู่ที่ 1 ตำบลหนองแห่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ เนื่องจากบ้านหนองแห่เป็นหมู่บ้านขนาดใหญ่ การปกครองของผู้ใหญ่บ้านที่ดูแลอย่างไม่ทั่วถึง ดังนั้นจึงแยกออกมา ตั้งชื่อหมู่บ้านขึ้นใหม่ว่า “บ้านดงหลวง” ต่อมาได้เปลี่ยนเป็น “บ้านดงเวียงแก่น” เนื่องจากมาตั้งศูนย์เป็นจำนวนมาก

ต่อมา ปี พ.ศ.2515 ได้รับบริจาคที่ดินเพื่อสร้างวัดและโรงเรียน โดย นางสิงห์แก้ว เจริญทรัพย์ และนายบุญช่วย ชัยมงคล ดังนั้นทางชาวบ้านจึงพร้อมใจกัน นำคำแรกของนามสกุลของบุคคลทั้งสอง ตั้งเป็นชื่อวัดและโรงเรียน ดังนั้นจึงเปลี่ยนชื่อหมู่บ้านจาก “บ้านดงเวียงแก่น” มาเป็น “บ้านดงเจริญชัย” โดยบุคคลที่เริ่มก่อตั้งหมู่บ้านคือ นายเฮือน บุญศรี นายจิ้น อุ่นคำ นายตา ใจคำ และนายมา จะแส

เมื่อแยกหมู่บ้านออกมาแล้วได้มีการแต่งตั้งผู้ใหญ่บ้านเป็นครั้งแรก โดยมีผู้ใหญ่บ้านคนแรกชื่อนายบุญช่วย ชัยมงคล คนที่สองชื่อนายตา ใจคำ คนที่สามชื่อนายเฮือน บุญศรีและได้รับการเลือกตั้งเป็นคนที่สี่ (คนปัจจุบัน) ชื่อนายสุรินทร์ เขียวใจ

สภาพทางภูมิศาสตร์สมัยเริ่มก่อตั้งหมู่บ้าน :

สภาพทางภูมิศาสตร์ของบ้านดงเจริญชัย สมัยเริ่มตั้งหมู่บ้าน มีสภาพเป็นป่าที่อุดมสมบูรณ์ ประกอบกับมีทุ่งหญ้าและหนองน้ำประจำหมู่บ้าน ปัจจุบันป่าที่เคยอุดมสมบูรณ์ในสมัยอดีตหมดไปแล้ว เนื่องจากประชากรเข้าไปตัดไม้ทำลายป่า เข้าจับจองเพื่อทำเป็นที่อยู่อาศัยและที่ค้ำทำกินทำให้ความอุดมสมบูรณ์ในบริเวณนี้หมดไป แต่หนองน้ำในปัจจุบันยังคงมีอยู่แต่มีสภาพเปลี่ยนไปคือ มีสภาพตื้นเขิน และมีขนาดเล็กลง

สถานที่ตั้งหมู่บ้านดงเจริญชัย มีอาณาเขต ติดต่อกันหลายหมู่บ้าน ดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับบ้านทุ่งป่าคา ตำบลลวงเหนือ อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีลำเหมืองกลาง กั้นอยู่

ทิศตะวันออก ติดต่อกับบ้านลวงเหนือ ตำบลลวงเหนือ อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีลำเหมืองเมืองจี่เหล็ก กั้นอยู่

ทิศตะวันตก ติดต่อกับบ้านคอยสามัคคี บ้านหนองบัวและบ้านทุ่งข้าวตอก ตำบลหนอง
แห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีแม่น้ำกวงจิราธิวัฒน์ กั้นอยู่

ทิศใต้ ติดต่อบ้านร้องเม็ง ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

วิธีการผลิตในหมู่บ้านดงเจริญชัย:

ประชากรในหมู่บ้านดงเจริญชัย เมื่อสมัยเริ่มก่อตั้งหมู่บ้านครั้งแรก ประกอบอาชีพทางการเกษตรเป็นหลัก ได้แก่ ทำนา ทำสวน ทำไร่ และเลี้ยงสัตว์ เนื่องจากพื้นดินมีความอุดมสมบูรณ์ ให้ผลผลิตสูง และส่วนใหญ่ใช้วิธีช่วยเหลือด้านแรงงานซึ่งกันและกัน หรือที่เรียกว่า “การลงแขก” มากกว่าการจ้างแรงงาน ตั้งแต่เริ่มตั้งหมู่บ้านจนถึงปัจจุบัน

สภาพของประชากรของหมู่บ้านดงเจริญชัย:

ลักษณะประชากร แบ่งตาม เพศ อายุ และระดับการศึกษา ของประชากรในหมู่บ้านดงเจริญชัย หมู่ที่ 6 ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

บริบทชุมชนบ้านแม่ฮักพัฒนา ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ (กลุ่มประติมากรรมของเล่นและคอมพิวเตอร์)

ประวัติความเป็นมาของชุมชนบ้านแม่ฮักพัฒนา :

หมู่บ้านแม่ฮักพัฒนา คำว่า “แม่ฮัก” มาจาก ชื่อของต้นไม้ชนิดหนึ่ง (ต้นฮัก) ที่มีอยู่มากในหมู่บ้านนี้เวลาคนเข้าไปใกล้ต้นไม้นี้จะคันมาก ส่วนคำว่า “พัฒนา” มาจากเดิมชาวบ้านมีฐานะยากจน ดังนั้นทางหน่วยงานราชการและองค์กรเอกชนได้เข้ามาพัฒนาเข้าพัฒนาด้านการส่งเสริมอาชีพ และเป็นหมู่บ้านในโครงการพระราชดำรินจนถึงปัจจุบัน

สภาพทั่วไปของชุมชนบ้านแม่ฮักพัฒนา:

สภาพทางภูมิศาสตร์ของบ้านแม่ฮักพัฒนา มีสภาพเป็นป่าทึบหญ้า เป็นที่ราบเชิงเขา และมีหนองน้ำ(ลำห้วย) ที่อุดมสมบูรณ์ แต่ปัจจุบันไม่มีป่าทึบหญ้าแล้ว เนื่องจากชาวบ้านได้บุกเบิกทำเป็นที่อยู่อาศัยและทำไร่ ทำสวน ส่วนหนองน้ำและลำห้วยยังคงมีอยู่

ประชากรในหมู่บ้านแม่ฮักพัฒนา เมื่อสมัยเริ่มก่อตั้งหมู่บ้าน ประกอบอาชีพทางการเกษตรเป็นหลัก ได้แก่ ทำนา ทำสวน(มะม่วง,ลำไย) ทำไร่(มันสำปะหลัง) และเลี้ยงสัตว์(โค, กระบือ, ไก่) เนื่องจากพื้นดินมีความอุดมสมบูรณ์ให้ผลผลิตสูง ประกอบกับขณะนั้นประชาชนยังไม่ได้ให้ความสนใจกับอาชีพค้าขายและอาชีพรับจ้างมากนัก และส่วนใหญ่ใช้วิธีแลกเปลี่ยนสิ่งของต่อสิ่งของและช่วยเหลือด้านแรงงานซึ่งกันและกัน มากกว่าการซื้อขายและการจ้างแรงงาน

สภาพทางสังคม วัฒนธรรม ของชุมชนบ้านแม่ฮักพัฒนา :

ความสัมพันธ์ภายในชุมชน ภายในหมู่บ้านแม่ฮักพัฒนาพบว่าลักษณะครอบครัวเป็นครอบครัวขยาย ลักษณะการตั้งบ้านเรือนจะขยายไปตามถนนสายหลักภายในหมู่บ้านมีการไปมาหาสู่ระหว่างเครือญาติและเพื่อนบ้านใกล้เคียงอยู่เสมอ อีกทั้งมีการนับถือในระบบอาวุโสมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในด้านต่าง ๆ มีการสงเคราะห์และช่วยเหลือแก่เด็ก ผู้พิการและคนชรา ผ่านทางหน่วยงานราชการต่าง ๆ เช่น องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแห้ง (อบต.) ประชาสงเคราะห์อำเภอ ประชาสงเคราะห์จังหวัด เป็นต้น

ประชากรในหมู่บ้านมีการทำกิจกรรมร่วมกันเป็นประจำ โดยเฉพาะในวันสำคัญทางศาสนา เช่น วันมาฆบูชา วันเข้าพรรษา วันออกพรรษา เป็นต้น มีการทำบุญตักบาตรที่วัด มีการเวียนเทียน ส่วนกิจกรรมในงานประเพณีต่าง ๆ เช่น ประเพณีสงกรานต์(ปีใหม่เมือง) มี การทำบุญตักบาตร มีการรดน้ำดำหัวผู้ใหญ่ซึ่งเป็นกิจกรรมที่มีมาช้านาน หรือประเพณีลอยกระทงมีการจัดงานลอยกระทง มีการประกวดนางนพมาศ ซึ่งในแต่ละปีมีผู้สนใจเข้าร่วมกิจกรรมเป็นจำนวนมาก

ตารางที่ 3 แสดงลักษณะประชากรของหมู่บ้าน โดย แบ่งตามเพศ อายุ และระดับการศึกษา

ลักษณะประชากรในชุมชน	จำนวน (n=614)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	309	50.3
หญิง	305	49.7
อายุ		
แรกเกิด – 6 ปี	35	5.7
7 ปี – 18 ปี	51	8.3
19 ปี – 60 ปี	459	74.8
60 ปี ขึ้นไป	69	11.2
การศึกษา		
ประถมศึกษา	516	84.0
มัธยมศึกษาตอนต้น	37	6.0
มัธยมศึกษาตอนปลาย	35	5.7
ปวช./ปวส.	14	2.3
ปริญญาตรีขึ้นไป	12	2.0

จากตาราง 3 พบว่าลักษณะประชากรในชุมชนโดยแบ่งตามเพศ อายุ และระดับการศึกษาของประชากรในหมู่บ้าน พบว่า ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีร้อยละ 50.3 มีอายุระหว่าง 18 ปี ถึง 60 ปี มีร้อยละ 74.8 มีการศึกษาระดับประถมศึกษา มีร้อยละ 84.0

สภาพทางสังคม วัฒนธรรม ของหมู่บ้านดงเจริญชัย:

ความสัมพันธ์ภายในชุมชน การศึกษาความสัมพันธ์ ภายในหมู่บ้านดงเจริญชัย หมู่ที่ 6 ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าลักษณะครอบครัวเป็นครอบครัวขยาย ลักษณะการตั้งบ้านเรือนจะขยายไปตามถนนสายหลักภายในหมู่บ้าน มีการไปมาหาสู่ระหว่างเครือญาติ และเพื่อนบ้านใกล้เคียงอยู่เสมอ อีกทั้งมีการนับถือในระบอบอาวุโส มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้านแรงงาน มีการสงเคราะห์และช่วยเหลือแก่เด็ก ผู้พิการและคนชราผ่านทางหน่วยงานราชการต่าง ๆ เช่น องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแห้ง (อบต.) ประชาสงเคราะห์อำเภอ เป็นต้น

บริบทชุมชนตำบลสันนาเม็ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ประวัติความเป็นมา :

เริ่มแรกเกิดจากการอพยพของชาวมอญ , ไทลื้อ มาจากเมืองสิบสองป็นนา เนื่องจาก เกิดโรคระบาดและต้องการแสวงหาถิ่นที่อุดมสมบูรณ์ตั้งเป็นที่อยู่อาศัยใหม่ ได้อพยพและมาตามแนวหุบของภูเขา กลุ่มหนึ่งได้ติดตามเจ้าขุนเม็งรายลงมาทางใต้ ทำศึกกับพวกชาวลัวะได้ชัยชนะ ในปี พ.ศ.1839 จึงได้จัดตั้งเป็นเมืองเชียงใหม่ ส่วนที่เหลือได้แยกย้ายกันไปตั้งถิ่นฐานรอบ ๆ เมืองเชียงใหม่ และส่วนหนึ่งเข้ามาตั้งบริเวณสันสามเหลี่ยมปากแม่น้ำกกว เรียกว่า “บ้านสันนาเม็ง” “สัน” มาจากคำว่า สันของลำน้ำแม่กกว “เม็ง” มาจากคำว่า ชาวมอญ ซึ่งเป็นพวกที่เข้ามาตั้งถิ่นฐานบริเวณนี้ การปกครองในตำบลสันนาเม็งมีกำนันคนแรกคือ พระยาสุพรรณประเทศ

ตำบลสันนาเม็งได้รับการจัดตั้งตามพระราชบัญญัติสภาพตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 เมื่อ วันที่ 30 เดือนมีนาคม พ.ศ. 2539 ในจำนวน 39 แห่ง ของจังหวัดเชียงใหม่ และในจำนวน 2,143 แห่ง ของประเทศไทยเป็นหน่วยบริหารราชการส่วนท้องถิ่นและมีฐานะเป็นนิติบุคคล ปัจจุบันฐานะการคลังอยู่ในระดับ ขั้นขนาดเล็ก เป็นตำบลในเขตการปกครองของอำเภอสันทราย ซึ่งประกอบด้วย 11 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่ที่ 1 บ้านร้องสัก, หมู่ที่ 2 บ้านปากกล้วย หมู่ที่ 3 สันนาเม็ง, หมู่ที่ 4 บ้านสันหลวง, หมู่ที่ 5 บ้านหลักป็น, หมู่ที่ 6 บ้านแม่กกว, หมู่ที่ 7 บ้านคอกหมูป่า, หมู่ที่ 8 บ้านร้องบอน, หมู่ที่ 9 บ้านหลักชัย, หมู่ที่ 10 บ้านครุสภา, หมู่ที่ 11 บ้านแม่กกวได้

สภาพทั่วไปของตำบล :

ตำบลสันนาเม็ง มีพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบ พื้นที่โดยประมาณ 8.95 ตารางกิโลเมตร ตั้งอยู่กิโลเมตรที่ 18 ไปตามทางหลวงจังหวัดหมายเลข 1019 ถนนเชียงใหม่ - คอยสะเก็ด และอยู่ทางทิศตะวันออกของที่ว่าการอำเภอสันทราย โดยระยะห่างจากที่ว่าการอำเภอสันทราย ประมาณ 2 กิโลเมตร

อาณาเขตตำบล :

มีอาณาเขตติดต่อกับตำบลอื่น ๆ ดังนี้

ทิศเหนือ	ติดต่อกับตำบลเมืองเส็น
ทิศใต้	ติดต่อกับตำบลสันปูเลย และตำบลสันพระเนตร
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับตำบลสันป่าเปา
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับตำบลสันทรายน้อย



ภาพที่ 3 แผนที่ตำบลสันนาเม็ง



ภาพที่ 4 แผนที่หมู่บ้านในตำบลสันนาเมือง

จำนวนประชากรของตำบล :

มีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 8,003 คน แยกเป็นชาย 3,806 คน หญิง 4,197 คน มีความหนาแน่นเฉลี่ย 863 คน/ตารางกิโลเมตร

ตารางที่ 4 ตารางแสดงจำนวนประชากรตำบลสันนาเมือง

หมู่ที่	บ้าน	จำนวนประชากร			ครัวเรือน
		ชาย	หญิง	รวม	
1	บ้านร้องสัก	265	280	545	88
2	บ้านปากล้วย	200	203	403	95
3	บ้านสันนาเมือง	483	545	1,028	165
4	บ้านสันหลวง	290	375	665	103
5	บ้านหลักปิ่น	308	318	626	151
6	บ้านแม่กว้ง	386	395	781	283
7	บ้านคอกหมูป่า	306	355	661	160
8	บ้านร่องบอน	266	300	566	82
9	บ้านหลักชัย	477	520	997	204
10	บ้านคुरुสกา	541	588	1,129	251
11	บ้านแม่กว้งใต้	284	318	602	229
	รวม	3,806	4,197	8,003	1,811

ที่มา : <http://www.sannameng.org/>

ข้อมูลอาชีพของตำบล :

อาชีพหลักได้แก่ รับจ้างรายวัน/รายเดือน ร้อยละ 46.4 รองลงมาได้แก่เกษตรกรรม ร้อยละ 20 และข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ ร้อยละ 17 นอกจากนั้นมีอาชีพ ค้าขาย และอุตสาหกรรม ในครัวเรือน ร้อยละ 14 และ 2.6 ตามลำดับ

หน่วยธุรกิจในตำบล :

- ปิมน้ำมันและก๊าซ	จำนวน 4 แห่ง
- โรงงานอุตสาหกรรม	จำนวน 4 แห่ง
- โรงสี	จำนวน 3 แห่ง
- ร้านค้า	จำนวน 47 แห่ง
- ร้านอาหาร	จำนวน 24 แห่ง
- ร้านเสริมสวย	จำนวน 13 แห่ง

สภาพทางสังคม :

การศึกษา

- โรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 1 แห่ง
- โรงเรียนการศึกษานอกโรงเรียน จำนวน 1 แห่ง
- ที่อ่านหนังสือพิมพ์ประจำหมู่บ้าน จำนวน 10 แห่ง

สถาบันและองค์กรทางศาสนา

- วัด/สำนักสงฆ์ จำนวน 7 แห่ง (หมู่ที่ 1,2,3,4,5,6,7)

การสาธารณสุข

- สถานีอนามัยประจำตำบล / หมู่บ้าน 1 แห่ง
- ร้านขายยาแผนโบราณ 2 แห่ง

การบริการพื้นฐาน :

การคมนาคม

- ถนนคอนกรีต จำนวน 30 สาย
- ถนนลาดยาง จำนวน 28 สาย
- ถนนลูกรัง/ดิน จำนวน 17 สาย

การไฟฟ้า ไฟฟ้าเข้าถึง ทุกหมู่บ้าน

รายได้ขององค์การบริหารส่วนตำบล :ประจำปีงบประมาณ 2548 แยกเป็น - รายได้จาก ภาษีอากร, อัตราค่าธรรมเนียม และรายได้อื่น จำนวนเงิน 13,797,380.61 บาท และเงินอุดหนุน

จากรัฐบาล จำนวนเงิน 4,285,688.10 บาท

ศักยภาพของชุมชนและพื้นที่ :

การรวมกลุ่มของประชาชน กลุ่มอาชีพ จำนวน 25 กลุ่ม ได้แก่

หมู่ที่ 1 บ้านร้องสัก (กลุ่มผู้เลี้ยงไก่, กลุ่มผู้เลี้ยงวัว, กลุ่มทำน้ำพริกตาแดงและไส้อั่ว)

หมู่ที่ 2 บ้านปากกล้วย (กลุ่มทำแหนม, กลุ่มร้านค้าชุมชน, กลุ่มผู้เลี้ยงวัว)

หมู่ที่ 3 บ้านสันนาเม็ง (กลุ่มผู้เลี้ยงโค กระบือ, กลุ่มทำขนม, กลุ่มเกษตรทำนา)

หมู่ที่ 4 บ้านสันหลวง (กลุ่มแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร , กลุ่มผู้เลี้ยงสัตว์ปีก, กลุ่มตัดเสื้อผ้า, กลุ่มผลิตโคม, ตุง ล้านนา)

หมู่ที่ 5 บ้านหลักปิ่น (กลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์จากเนื้อสัตว์)

หมู่ที่ 6 บ้านแม่กวง (กลุ่มเกษตรกรทำนาบ้านแม่กวง, หัตถกรรมจักสาน, กลุ่มทำขนมและเย็บปักถักร้อย, กลุ่มเลี้ยงปลาในกระชัง)

หมู่ที่ 7 บ้านคอกหมูป่า (กลุ่มถักกระเป๋, กลุ่มโรงน้ำดื่มชุมชน, กลุ่มทำอาหารสำเร็จรูป)

หมู่ที่ 8 บ้านร้องบอน (กลุ่ม เกษตรแบบผสมผสาน, กลุ่มตัดเย็บเสื้อผ้าสำเร็จรูป, กลุ่มแปรรูปผลผลิตการเกษตร)

หมู่ที่ 10 บ้านคุรุสภา (กลุ่มผู้ประกอบการชิ้นเอก)

ตารางที่ 5 สินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ที่ได้รับรางวัล

ระดับรางวัล	ชื่อสินค้า	หมู่ที่
OTOP 5 ดาว	หุ้่นกระบอกจิ๋ว, หัวโชน	10
OTOP 4 ดาว	กระเป๋ไม้ไผ่	6
	กรอบรูปล้านนา	10
OTOP 3 ดาว	โคมผัดลายคำ, สบู่สมุนไพร	4
	กระเป๋าคาดเอว	6
	กระเป๋าชื่อดัก	7
	กล่องไม้ไผ่ของ , กาน้ำล้านนาประยุกต์	10
OTOP 2 ดาว	ชุดผ้าฝ้ายสำเร็จรูป	4
	ไส้กรอกเวียนนา	5
	เฟอร์นิเจอร์ไม้	6

บริบทชุมชนบ้านสันหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ (กลุ่มสลาตันทราย)

ความเป็นมาและสภาพทั่วไป :

บ้านสันหลวงเป็นหมู่บ้านดั้งเดิม ที่ตั้งขึ้นพร้อมกับบ้านสันนาเม็ง ซึ่งเป็นข้อตำบล โดยที่มาของหมู่บ้านจะสอดคล้องกับสภาพพื้นที่ “สันหลวง” มาจากลักษณะพื้นที่ที่มีสันดินคอน ขนาดพื้นที่ขนาดใหญ่ มีจำนวนประชากรชาย 290 คน หญิง 375 คน รวม 665 คน มีจำนวน ครัวเรือน 103 ครัวเรือน เทียบขนาดประชากรกับหมู่บ้านอื่นในตำบลสันนาเม็งแล้ว บ้านสันหลวงเป็นหมู่บ้านขนาดกลาง

วิธีการผลิตในหมู่บ้านสันหลวง:

ประชากรในหมู่บ้านสันหลวง ดั้งเดิมประกอบอาชีพทางด้านเกษตรกรรมเป็นหลัก ได้แก่ ทำนา ทำสวน เลี้ยงสัตว์เนื่องจากสภาพพื้นที่เป็นสันดินคอนเหมาะแก่การเพาะปลูก และเลี้ยงสัตว์ ปัจจุบันสภาพของประชากร มีความหลากหลาย เนื่องจากมีการอพยพย้ายถิ่นฐานมาจากพื้นที่อื่น รวมกับประชากรดั้งเดิม ทำให้สภาพหมู่บ้านเป็นกึ่งเมืองกึ่งชนบท ซึ่งดูได้จากอาชีพของประชากร ส่วนใหญ่รับจ้างรายวัน รายเดือน และค้าขาย มีตลาดสดขนาดใหญ่ ชื่อตลาดสันติสุข ดิถอนนคอยสะเก็ด-เชียงราย ประชากรบางส่วนมีการรวมกลุ่มผลิตสินค้าในหมู่บ้าน เช่น กลุ่มแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร , กลุ่มผู้เลี้ยงสัตว์ปีก, กลุ่มตัดเสื้อผ้า, กลุ่มผลิตโคม, ตุ๊ก ล้านนา ซึ่งเป็นของ “กลุ่มสลาตันทราย”

สภาพสังคม วัฒนธรรมประเพณี :

ถึงแม้สภาพสังคมมีความผสมผสานกันระหว่างเมืองกับชนบท แต่ก็มีการรักษาวัฒนธรรม ประเพณีดั้งเดิมเอาไว้โดยมีวัดสันหลวงเป็นศูนย์กลาง และยังมีประเพณีเก่าแก่ที่ มีการรักษาเอาไว้ เช่น การทำบุญเลี้ยงผีเจ้านาย (พ็อนผีเจ้านาย) และพิธีกรรมศาลเสื้อบ้าน ซึ่งศูนย์กลางจะอยู่บริเวณบ้านของ “กลุ่มสลาตันทราย” ในส่วนความสัมพันธ์ของคนในหมู่บ้าน ยังมีระบบเครือญาติ และเพื่อนบ้านที่มีความและช่วยเหลือซึ่งกันและกันอยู่

ลักษณะการปกครองและการเมืองท้องถิ่น :

บ้านสันหลวงมีผู้ใหญ่บ้านเป็นผู้แทนหมู่บ้านในด้านการปกครอง และไกล่เกลี่ย และแก้ไข ปัญหาในหมู่บ้าน และสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นผู้แทนของหมู่บ้านในการบริหารงาน ในองค์การบริหารส่วนตำบลสันนาเม็ง ซึ่งได้รับการจัดตั้งตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและ องค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 เมื่อ วันที่ 30 เดือนมีนาคม พ.ศ. 2539

ภาคผนวก ข
บริบทธุรกิจชุมชน

บริบทธุรกิจชุมชน

บริบทธุรกิจชุมชนกลุ่มผู้พื้นดิน ตำบลสันป่าเป้า อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ :

บริบทธุรกิจชุมชนกลุ่มผู้พื้นดิน :

กลุ่มผู้พื้นดิน จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 9 กรกฎาคม 2547 ตั้งอยู่ ณ บ้านเลขที่ 149 หมู่ 1 ตำบลสันป่าเป้า อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ โดย นายอดุลย์ ศรีสวัสดิ์ และสมาชิกจำนวน 28 คน เป็นผู้ริเริ่มก่อตั้งกลุ่มขึ้น จากแนวความคิดของสมาชิกกลุ่มผู้พื้นดิน มารวมกลุ่มเพื่อหาแนวทางในการใช้ชีวิตที่เพิ่มศักยภาพในการพึ่งพาตัวเองอย่างสอดคล้องกับธรรมชาติลดการพึ่งพาสินค้าอุปโภคบริโภคที่ปนเปื้อนสารเคมี ทั้งการกิน การใช้สอย การดูแลรักษาสุขภาพด้วยการใช้สมุนไพร รวมทั้งเครื่องนุ่งห่ม ซึ่งเครื่องนุ่งห่มเป็นสิ่งที่ต้องสัมผัสในชีวิตประจำวันกันทุกคน ส่วนใหญ่เสื้อผ้าเกิดจากกระบวนการผลิตที่ใช้ สารเคมีในการฟอกย้อมหลายขั้นตอน ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ต่อผู้ผลิต และผู้สวมใส่ กลุ่มผู้พื้นดิน จึงพยายามเรียนรู้และเลือกสรรให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ที่ปลอดภัยสำหรับทุกคนทั้งผู้ผลิต และผู้บริโภค จึงเป็นที่มาของการนำผ้าฝ้ายย้อมสีธรรมชาติมาตัดเย็บด้วยมือ นอกจากเป็นผลิตภัณฑ์ที่มาจากรธรรมชาติแล้วยังมีคุณค่าที่เป็นงานฝีมือ เกิดขึ้นจากความเพียรพยายาม และอาศัยใจรักจึงจะเกิดเป็นผลผลิต คุณค่าที่เป็นนามธรรมดังกล่าว สามารถสื่อจากผู้ผลิตส่งทอดไปยังผู้บริโภคผ่านชิ้นงานที่เปี่ยมด้วยความตั้งใจ

สภาพการดำเนินงานปัจจุบันของกลุ่มธุรกิจชุมชนกลุ่มผู้พื้นดิน

ด้านการบริหารจัดการ

กลุ่มผู้พื้นดิน จัดตั้งโดย นายอดุลย์ ศรีสวัสดิ์ เป็นประธานกลุ่ม รับผิดชอบในการบริหารงาน ประสานงานในส่วนต่างๆ ของกลุ่ม และนางบุญทอง ใจแก้ว เป็นผู้รับผิดชอบด้านการผลิต และมีสมาชิกในกลุ่มเป็นผู้ปฏิบัติงาน โดยการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการ ดังนี้

การวางแผนงาน

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มผู้พื้นดิน มีรูปแบบของการวางแผน ดังนี้

ด้านภารกิจ (missions) และวิสัยทัศน์ (vision) ทางกลุ่มผู้พื้นดิน ยังไม่ได้กำหนดภารกิจและวิสัยทัศน์ไว้ เช่น ไม่ได้กำหนดว่าอนาคตของกลุ่มจะเป็นอย่างไร ฯลฯ

ด้านวัตถุประสงค์ (objectives) และเป้าหมาย (goals) กลุ่มผู้ฝึกฝน มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน โดยเน้นในเรื่องของมารวมกลุ่มกันเพื่อหาแนวทางในการใช้ชีวิตที่เพิ่มศักยภาพในการพึ่งพาตัวเองอย่างสอดคล้องกับธรรมชาติ ลดการพึ่งพาสินค้าอุปโภคบริโภคที่ปนเปื้อนสารเคมี รวมทั้งการนำเสนอผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายเย็บมือย้อมสีธรรมชาติมาตัดเย็บด้วยมือ เป็นผลิตภัณฑ์ที่มาจากธรรมชาติ และมีคุณค่าที่เป็นงานฝีมือ

ด้านกลยุทธ์ (strategies) ทางกลุ่มผู้ฝึกฝน กำหนดกลยุทธ์ให้ผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายเย็บมือย้อมสีธรรมชาติของกลุ่มเป็นกลยุทธ์ที่นำเสนอแนวความคิดของกลุ่มที่ต้องการพึ่งพาตัวเองอย่างสอดคล้องกับวิถีชีวิตประจำวัน รวมทั้งการนำเอาทรัพยากรที่มาจากธรรมชาติมาใช้ประโยชน์ประยุกต์เข้ากับวิถีชีวิตประจำวันในปัจจุบัน

ด้านนโยบาย (policies) กลุ่มผู้ฝึกฝน ไม่ได้มีการกำหนดนโยบายอย่างชัดเจน โดยการดำเนินงานส่วนใหญ่ จะดำเนินงานโดยนางบุญทอง ใจแก้ว เป็นหลัก

ด้านกระบวนการ (procedures) กลุ่มผู้ฝึกฝน ไม่มีการจัดแสดงขั้นตอนของกระบวนการการทำงานไว้อย่างชัดเจน การกำหนดหน้าที่รับผิดชอบของจะขึ้นอยู่กับกรอบหมายงานจากนางบุญทอง ใจแก้ว เป็นหลัก

ด้านกฎ (rules) ทางกลุ่มผู้ฝึกฝน ไม่ได้มีการตั้งกฎระเบียบหรือเงื่อนไขการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นลายลักษณ์อักษรแต่อย่างใด เช่น การเข้าออกในช่วงเวลาทำงาน การขาดลา ฯลฯ เพราะทางกลุ่มผู้ฝึกฝนถือว่าผู้ร่วมงานทุกคนมีความอิสระ และมีความรับผิดชอบ จึงไม่ควรนำกฎมาบังคับ

จึงพอสรุปได้ว่าทางกลุ่มผู้ฝึกฝน มีรูปแบบของการวางแผน การปฏิบัติงานที่ไม่สมบูรณ์นัก เนื่องจากไม่มีการกำหนดภารกิจและวิสัยทัศน์ รวมถึงการตั้งกฎระเบียบการปฏิบัติงานที่เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อกำหนดเป็นเงื่อนไขหรือแนวทางใน การปฏิบัติงานร่วมกันอย่างชัดเจน

การปฏิบัติตามแผนงาน

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มผู้ฝึกฝน ไม่ได้มีการปฏิบัติตามแผน เนื่องจาก การดำเนินงานของกลุ่มผู้ฝึกฝน ไม่ได้มีการวางแผนงานเป็นรูปแบบชัดเจน ดังนั้น การปฏิบัติงานจึงเป็นไปในลักษณะของการปฏิบัติงานเพื่อผลิตสินค้าไว้สำหรับจำหน่ายในการออกงานแสดงสินค้าร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ และการจำหน่ายสินค้า ณ แหล่งผลิต

การประเมินผล

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มผู้ฝึกฝน ไม่มีระบบการประเมินผลการดำเนินงาน เนื่องจากการดำเนินงานของกลุ่มผู้ฝึกฝน เป็นการดำเนินงานแบบง่าย ๆ ตามแนวคิดการดำเนินงานของกลุ่ม ซึ่งไม่ต้องการให้เกิดความยุ่งยากในการดำเนินงาน

การจัดองค์กร

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มผู้พื้นดิน มีการจัดองค์กร แบบไม่เป็นทางการ เนื่องจากกลุ่มผู้พื้นดิน เป็นกลุ่มที่จัดตั้งขึ้นในรูปแบบกลุ่มออมทรัพย์ มีสมาชิกทั้งสิ้น 28 คน เป็นการรวมตัวกันโดยความสมัครใจของสมาชิกกลุ่มที่มีแนวคิดในการดำเนินชีวิตแนวทางเดียวกัน คือ การดำเนินชีวิตแบบพอเพียงด้วยการพึ่งพาตนเอง

โครงสร้างองค์กร

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มผู้พื้นดิน มีการจัดโครงสร้างองค์กรตามหน้าที่ ซึ่งเป็นไปตามรูปแบบการจัดตั้งของกลุ่มในลักษณะกลุ่มออมทรัพย์ โดยมีคณะกรรมการบริหารงานที่เลือกโดยสมาชิกดังต่อไปนี้

- | | |
|-------------------------|-----------|
| 1) นายอดุลย์ ศรีสวัสดิ์ | ประธาน |
| 2) นางแสง รินเขียว | รองประธาน |
| 3) นางบุญทอง ใจแก้ว | เหรัญญิก |
| 4) นางบัวผาย แสนพรม | เลขานุการ |
| 5) นางตุมมา เสนไหม | กรรมการ |
| 6) นางจันทร์ดี ศรีวิชัย | กรรมการ |

การจัดการทรัพยากรบุคคล

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มผู้พื้นดิน มีการจัดการทรัพยากรบุคคล ดังนี้

การสรรหา(Recruitment) กลุ่มผู้พื้นดิน มีการสรรหาบุคลากรจากภายในท้องถิ่น และนอกท้องถิ่น โดยการถ่ายทอดความรู้ แนวคิดในการดำเนินงาน และสอนการปฏิบัติงานในส่วนของการเย็บประกอบชิ้นส่วนผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายเย็บมือให้แก่ผู้ที่สนใจ โดยผู้ที่สนใจส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มแม่บ้าน ผู้สูงอายุ ที่ไม่ได้ไปทำงานต่างถิ่น และมีเวลาว่างจากการทำอาชีพเกษตรกรรม ปัจจุบันกลุ่มผู้พื้นดินมีบุคลากรที่ปฏิบัติงานทั้งที่เป็นสมาชิกกลุ่ม และเป็นแรงงานต่างถิ่น โดยแรงงานต่างถิ่นเป็นแรงงานจาก จังหวัดลำพูน ซึ่งเป็นภูมิลำเนาเดิมของนายอดุลย์ ศรีสวัสดิ์ ประธานกลุ่ม ซึ่งมีจำนวนแรงงานเป็นจำนวนมาก

การคัดเลือกสมาชิก กลุ่มผู้พื้นดิน ไม่ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกสมาชิกเข้าสู่กลุ่ม การเข้ามาของสมาชิกจะเป็นในรูปแบบความสมัครใจ รวมถึงแนวทางการดำเนินชีวิตที่มีความต้องการที่เหมือนกัน ซึ่งผู้นำกลุ่มผู้พื้นดินยึดถือคุณธรรมในการดำเนินงานโดยการนำเอาหลักของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้สำหรับการดำเนินงานของกลุ่ม และดูแลสมาชิกกลุ่มแบบครบถ้วน ผู้นำกลุ่มจึงถือได้ว่าเป็นแบบอย่างการดำเนินชีวิต และการดำเนินงานให้แก่สมาชิกกลุ่ม ทั้งนี้ ผู้นำกลุ่มมีวิธีการปรับเปลี่ยนแบบ การประยุกต์รูปแบบ รวมทั้งการถ่ายทอดวิธีการผลิตในขั้นตอนต่าง ๆ ให้แก่สมาชิกอย่างเต็มที่

การฝึกอบรม (Training) กลุ่มผู้ฝึกฝนดิน มีการฝึกอบรมการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานใหม่ที่สนใจประกอบเป็นอาชีพเสริม การฝึกอบรมส่วนใหญ่ของกลุ่ม จะเป็นการฝึกปฏิบัติงานในส่วนของการเย็บประกอบทั้งสิ้น เนื่องจากต้องใช้ความชำนาญเป็นอย่างมาก รวมถึงความประณีตของการเย็บ โดยการปฏิบัติงานจะใช้วิธีที่พูดคุยกันแบบไม่เป็นทางการ โดยปราศจากข้อมูลที่เป็นลายลักษณ์อักษร ศูนย์กลางการประสานงานภายในกลุ่มจะอยู่ ณ ที่ตั้งของกลุ่มผู้ฝึกฝนดินเป็นหลัก ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะการพูดคุยกันไปทำงานกันไป เนื่องจากมีสมาชิกกลุ่มที่ปฏิบัติงาน ณ ที่ตั้งกลุ่ม และรับงานกลับไปทำที่บ้าน สมาชิกกลุ่มจะมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นริเริ่มใหม่ ๆ กัน จากการพูดคุยกัน ซึ่งกลุ่มฯ ถือได้ว่าเป็นฝึกอบรมจากการปฏิบัติงานจริง เช่น เมื่อมีสินค้ารูปแบบใหม่ ต้องมีการทดลองทำสินค้า และพูดคุยแลกเปลี่ยนถึงข้อดี ข้อด้อย ความยากง่าย ของการผลิตสินค้ารูปแบบใหม่ เป็นต้น

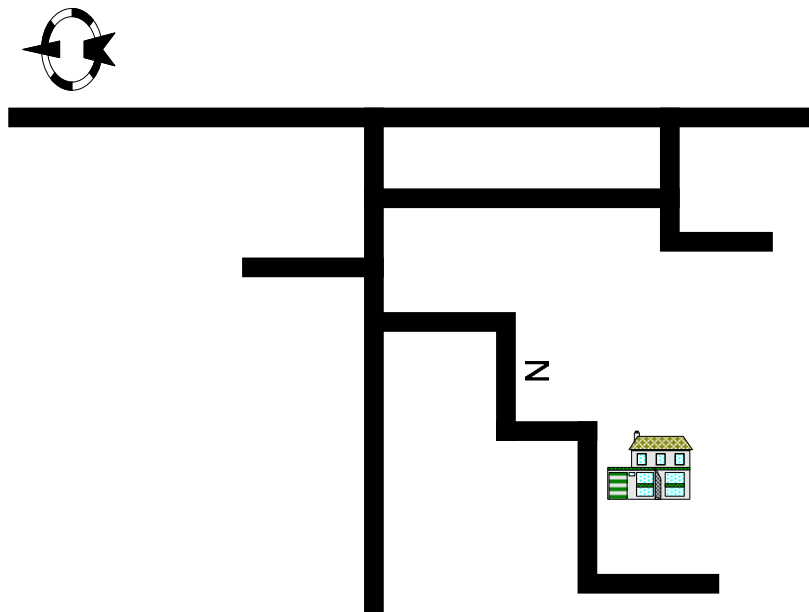
แรงจูงใจ (Motivation) กลุ่มผู้ฝึกฝนดินมีความตั้งใจในการตั้งกลุ่มเพื่อช่วยเหลือกันและกันภายในกลุ่มให้มีอาชีพที่สอดคล้องกับชีวิตประจำวัน โดยมีทั้งสมาชิกที่ทำเป็นงานหลักและงานเสริม ผู้นำกลุ่มจะพิจารณาความสามารถ และความรับผิดชอบของสมาชิกแต่ละคนให้เหมาะสมกับชิ้นงาน เนื่องจากในการผลิตแต่ละชิ้นงานล้วนแล้วแต่ต้องใช้ความประณีต และเวลานานพอสมควร ซึ่งสมาชิกจะได้รับค่าตอบแทนคิดเป็นรายชิ้น อัตราค่าตอบแทนจะขึ้นอยู่กับรูปแบบ และความยากง่ายในการประกอบ เนื่องจากผลิตภัณฑ์ 1 ชิ้นสำเร็จ จะทำด้วยคนเพียงคนเดียวเท่านั้น นอกจากจะได้รับค่าตอบแทนจากการปฏิบัติงานแล้ว สมาชิกจะได้รับสิทธิในการกู้ยืมเงินจากกลุ่ม และเงินปันผลจากการดำเนินงานของกลุ่มด้วย กลุ่มผู้ฝึกฝนดินจึงมีการจูงใจสมาชิกและผู้ปฏิบัติงานทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงิน และผลตอบแทนจากการเข้าเป็นสมาชิกกลุ่ม

การรักษาไว้ (Retention) กลุ่มผู้ฝึกฝนดิน ไม่ได้กำหนดแนวทางการรักษาไว้ซึ่งสมาชิก และผู้ปฏิบัติงานของกลุ่มไว้เป็นลายลักษณ์อักษร โดยกลุ่มผู้ฝึกฝนดินถือว่า สมาชิก และผู้ปฏิบัติงานทุกคนเข้ามาด้วยความสมัครใจ และมีแนวความคิดในการดำเนินชีวิตในแนวทางเดียวกัน คือ การดำเนินชีวิตแบบพอเพียง ซึ่งสมาชิก และผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ จะเป็นผู้ที่สมัครใจเข้าร่วมปฏิบัติงานในกลุ่มตั้งแต่แรกเริ่มของการจัดตั้งกลุ่ม ซึ่งสมาชิกกลุ่มโดยส่วนใหญ่เป็นกลุ่มผู้สูงอายุ ซึ่งเป็นผู้มีความชำนาญในการผลิต และมีความรับผิดชอบในการทำสินค้าแต่ละชิ้นมากกว่ากลุ่มเยาวชน ดังนั้น การเข้ามาสู่กลุ่มผู้ฝึกฝนดินจึงเป็นในลักษณะความสมัครใจที่จะเข้ากลุ่มเอง และการมีแนวความคิดในการดำรงไว้ซึ่งวิถีชีวิตที่สอดคล้องกับธรรมชาติของกลุ่ม

การบริหารจัดการด้านการผลิต

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มผู้ฝึกฝนดิน มีการบริหารจัดการด้านการผลิตดังนี้

ทำเล ที่ตั้ง กลุ่มผู้ฝึกฝนดิน ตั้งอยู่ ณ บ้านเลขที่ 149 หมู่ 1 ตำบลสันป่าเป้า อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นทั้งสถานที่ผลิต และสถานที่จำหน่าย



ถนนเชียงใหม่ - ด
กิโลเมตรที่

ภาพที่ 4 ท่าเลที่ตั้งของกลุ่มผู้พื้นดิน



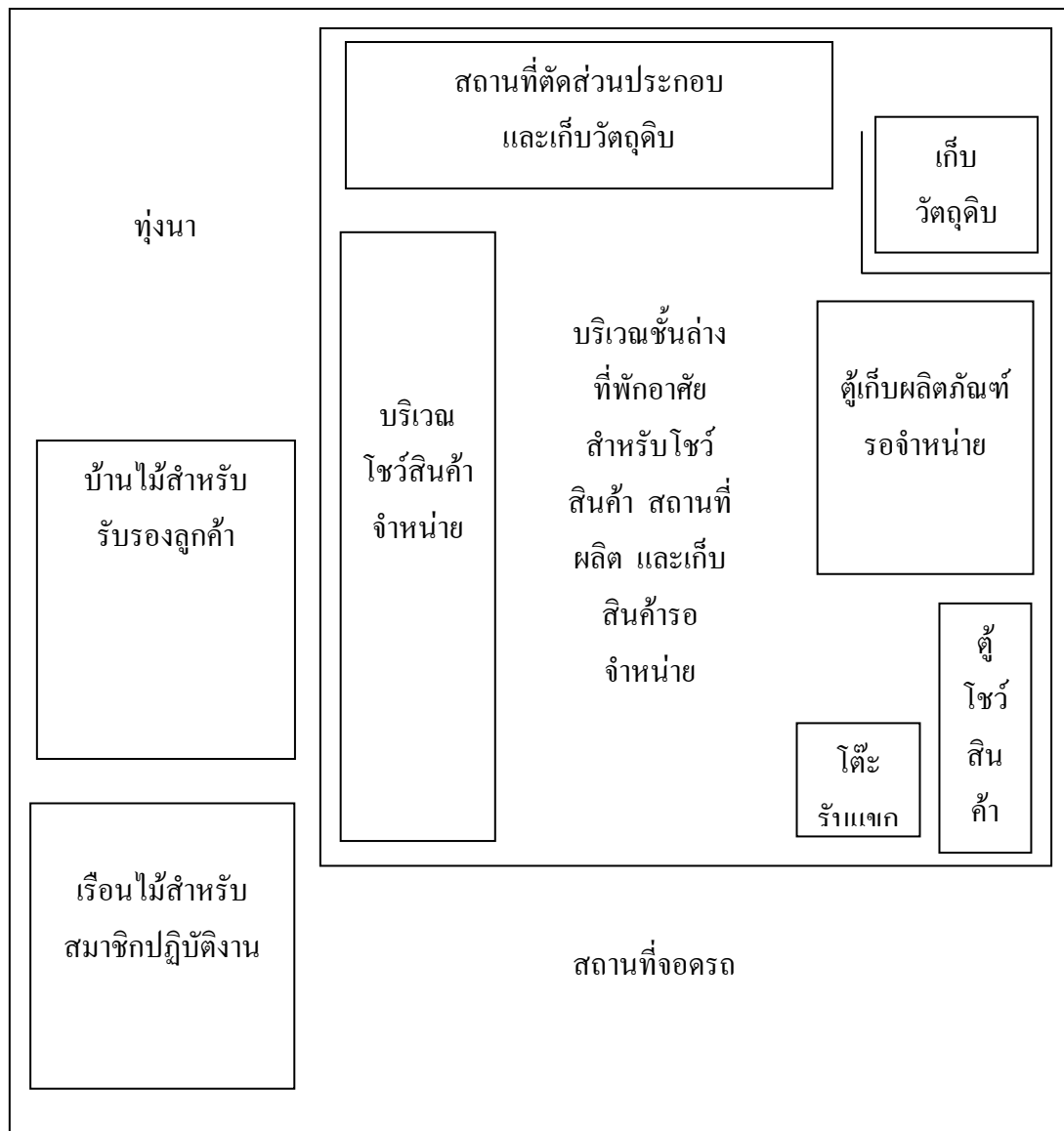
ภาพที่ 5 สถานที่ตั้งกลุ่มผู้พื้นดิน สถานที่ผลิต และจำหน่ายผลิตภัณฑ์กลุ่มผู้พื้นดิน

การจัดหาวัตถุดิบ กลุ่มผู้พื้นดิน มีวัตถุดิบในการผลิต คือ ผ้าฝ้ายทอมือย้อมสีธรรมชาติ กระดุมกะลามะพร้าว กระดุมไม้ อุปกรณ์ตัดเย็บอื่น ๆ กลุ่มผู้พื้นดินมีแนวทางการจัดซื้อวัตถุดิบจากการคัดเลือกผ้าฝ้ายทอมือย้อมสีธรรมชาติจาก อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ เป็นหลัก ซึ่งเป็นบ้านเดิมของนางบุญทอง ใจแก้ว และมีเครือข่ายที่ผลิตผ้าฝ้ายทอมือที่มีชื่อเสียงของจังหวัดเชียงใหม่ รวมทั้งการนำผ้าฝ้ายที่มีลวดลายจากการมัดย้อมมาทดลอง เพื่อให้เกิดความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ กระดุมกะลามะพร้าว และกระดุมไม้ จะเป็นกระดุมที่มาจากผู้ผลิตในท้องถิ่น เช่น กระดุมกะลามะพร้าวจะจัดซื้อจากกลุ่มหัตถกรรมกะลาเชียงแสน



ภาพที่ 6 วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตของกลุ่มผู้พื้นดิน

การวางผังโรงงาน (Layout) กลุ่มผู้พื้นดิน มีสถานที่ผลิตคือที่ตั้งกลุ่ม โดยการประยุกต์ชั้นล่างของบ้านพักอาศัยเป็นสถานที่จำหน่าย และสถานที่ผลิต โดยมีการวางผังสถานที่จำหน่าย และสถานที่ผลิตดังนี้



ภาพที่ 7 แผนผังบริเวณสถานที่ผลิต และจำหน่ายผลิตภัณฑ์กลุ่มผู้พื้นดิน



ภาพที่ 8 บริเวณการผลิตในส่วนของการตัดชิ้นส่วนผลิตภัณฑ์

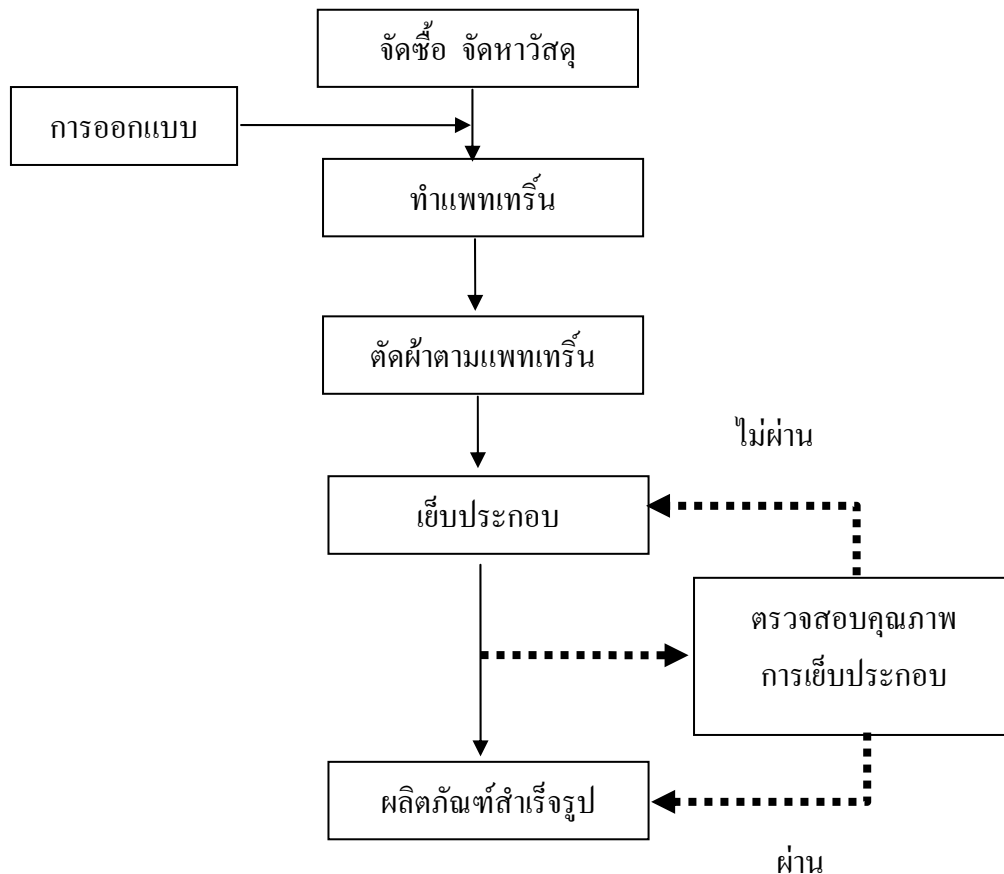


ภาพที่ 9 บริเวณเรือนไม้สำหรับสมาชิกในการปฏิบัติงาน



ภาพที่ 10 บริเวณเรือนไม้รับรองลูกค้า

การวางแผนกระบวนการผลิต (Process Layout) การผลิตผ้าฝ้ายเย็บมือย้อมสีธรรมชาติของกลุ่มผู้พื้นดิน จะเป็นการผลิตใน 2 ลักษณะ คือ การผลิต ณ ที่ตั้งของกลุ่ม และการผลิตที่สมาชิกกลุ่มนำกลับไปผลิตยังครัวเรือนของตนเอง ซึ่งการผลิต ณ ที่ตั้งของกลุ่ม เริ่มตั้งแต่กระบวนการของการออกแบบ จัดทำแพทเทิร์น การตัดผ้าฝ้ายผืนออกเป็นส่วนประกอบต่าง ๆ ของผลิตภัณฑ์ และการเย็บจนกระทั่งเป็นผลิตภัณฑ์ในรูปแบบต่าง ๆ ส่วนการผลิต ครัวเรือนของสมาชิกทำได้เฉพาะกระบวนการเย็บด้วยมือเท่านั้น โดยมีกระบวนการผลิตดังนี้

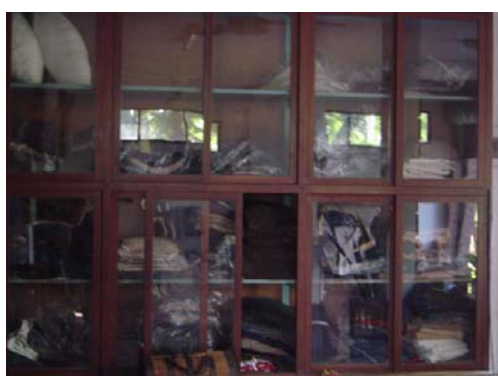


ภาพที่ 11 แผนผังแสดงกระบวนการการผลิตผลิตภัณฑ์กลุ่มผู้พื้นดิน

กระบวนการผลิต กลุ่มผู้พื้นดินมีกระบวนการผลิตตั้งแต่การจัดหา จัดซื้อวัตถุดิบ โดยเน้นการใช้วัตถุดิบที่มาจากธรรมชาติเป็นหลัก และจะนำมาทำแพทเทิร์นของผลิตภัณฑ์ในรูปแบบต่าง ๆ โดยการออกแบบผลิตภัณฑ์เป็นการออกแบบโดย นางบุญทอง ใจแก้ว การออกแบบของเสื้อจะเป็นเสื้อสำหรับใส่เป็นเสื้อคลุมเป็นหลัก และเสื้อหลวม ๆ สำหรับสวมใส่ ที่ให้ความสบายแก่ผู้สวมใส่ การออกแบบกางเกง จะเป็นกางเกงในรูปแบบกางเกงเล และกางเกงเอวยืด ที่สวมใส่สบาย โดยเน้นการใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติ มาประยุกต์ใช้อย่างสอดคล้องสำหรับลวดลายที่นำมาเย็บประกอบเสื้อ เป็นการเย็บด้น และลายเย็บของชาวเผ่าปะกาเกอญอ ซึ่งผู้ผลิตให้ความสำคัญกับการเย็บเป็นสำคัญ โดยการเย็บจะต้องมีลักษณะของความสม่ำเสมอ สวยงาม ในขั้นตอนของการเย็บประกอบจะมีการตรวจสอบคุณภาพ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้มีความสวยงาม ประณีต



ภาพ 12 รูปแบบการเย็บคั่น และลายเย็บของชาวเผ่าปะกาเกญอ



ภาพ 13 การเก็บรักษาสินค้าสำเร็จรูปในรูปแบบสินค้าคงคลัง และสินค้าสำหรับจำหน่าย



ภาพที่ 14 ภาพประกอบการผลิตของสมาชิก

การควบคุมคุณภาพการผลิต กลุ่มผู้พื้นดินมีกระบวนการควบคุมการผลิตในส่วนของการเลือกซื้อวัตถุดิบ และกระบวนการเย็บประกอบผลิตภัณฑ์ โดยจะดูถึงความประณีต ความสม่ำเสมอของการลายเย็บ และความเรียบร้อย ซึ่งถือว่าเป็นจุดเน้นของผลิตภัณฑ์ที่ต้องการ

สื่อให้ลูกค้าเห็นถึงความเพียรพยายามของผู้ผลิต ทำให้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มผู้พื้นดินมีคุณค่าทั้งรูปธรรม และนามธรรม เป็นความสุขใจทั้งของผู้ผลิต และลูกค้า ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มผู้พื้นดินจึงเป็นที่ยอมรับด้านคุณภาพการผลิต โดยสามารถเห็นความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ได้อย่างชัดเจนจากคู่แข่งที่มีอยู่ในตลาด

การบริหารสินค้าคงคลัง กลุ่มผู้พื้นดินผลิตสินค้าเพื่อเก็บเป็นสินค้าคงคลัง สำหรับนำออกจำหน่ายในการออกงานแสดงสินค้าร่วมกับหน่วยงานราชการ และเพื่อเป็นสินค้าสำหรับจำหน่าย ณ แหล่งผลิต สำหรับกลุ่มลูกค้าที่เข้ามาซื้อถึงแหล่งผลิตโดยตรง กระบวนการผลิตของกลุ่มเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลามาก ซึ่งกลุ่มจะนำเครื่องตัดผ้ามาช่วยในขั้นตอนของการตัดผ้าเท่านั้น ถือได้ว่าเป็นเทคโนโลยีในส่วนหนึ่งของเครื่องมือชิ้นเดียวที่นำมาใช้ในการตัดผ้าเท่านั้น นอกเหนือจากการตัดผ้าด้วยเครื่องตัดผ้า กระบวนการอื่นจะเป็นการใช้มือทั้งหมด จึงต้องมี การผลิตอย่างต่อเนื่อง และเก็บรักษาไว้เพื่อรอการจำหน่าย สำหรับการเก็บวัตถุดิบคงคลัง กลุ่มผู้พื้นดินจะซื้อวัตถุดิบเมื่อวัตถุดิบใกล้จะหมด และมีการนำเสนอวัตถุดิบรูปแบบใหม่ เช่น การจัดซื้อผ้าฝ้ายทอมือ จะจัดซื้อผ้าทอทั้งไม้ และจะสั่งซื้ออีกครั้งเมื่อนำมาผลิตสินค้าพอเพียงแล้ว หรือการนำเสนอรูปแบบผ้าฝ้ายที่ทอมาในรูปแบบใหม่ ๆ ซึ่งกลุ่มผู้พื้นดินจะเก็บวัตถุดิบคงเหลือทั้งหมดไว้ เพื่อนำมาตกแต่งผลิตภัณฑ์ให้เกิดความแตกต่าง เช่น กระเป๋าเสื้อ ขอบแขนเสื้อ สิบเสื้อ เป็นต้น หรือนำมาผลิตเป็นผลิตภัณฑ์อื่น ๆ เช่น หมอน กระเป๋า เป็นต้น

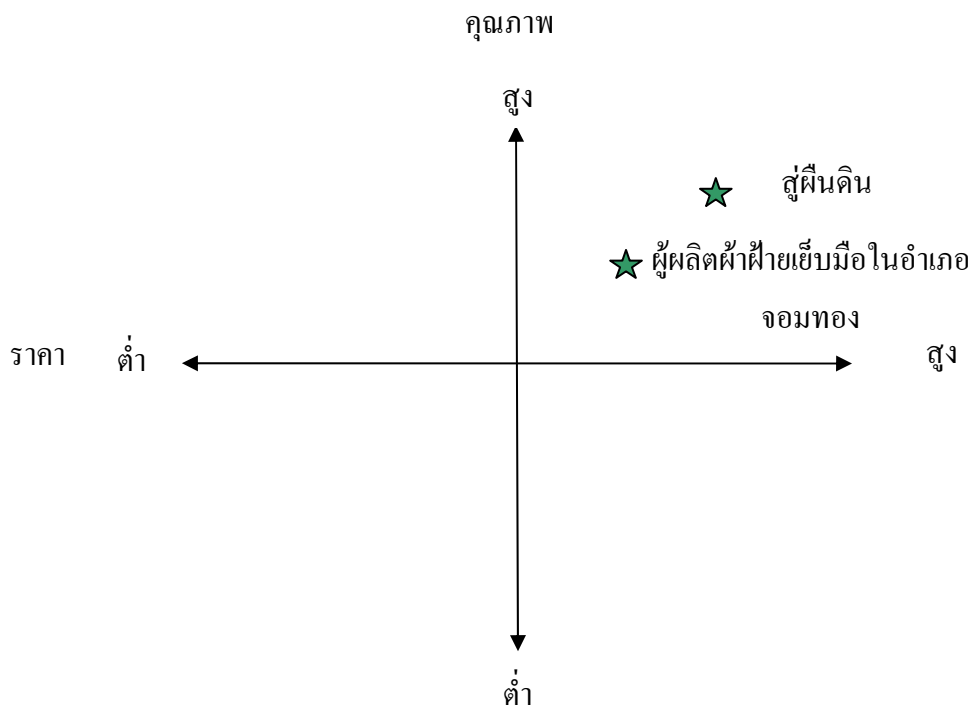
การบริหารจัดการด้านการตลาด

การแบ่งส่วนตลาด (Target Marketing)

การแบ่งส่วนตลาด (Market segmentation) กลุ่มผู้พื้นดิน ใช้หลักเกณฑ์ในการแบ่งส่วนตลาด โดยยึดเกณฑ์ เพศ วัย รายได้ รสนิยม และลักษณะการดำเนินชีวิต ซึ่งเป็นหลักเกณฑ์ด้านประชากรศาสตร์ และหลักเกณฑ์ทางจิตวิทยา

การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Market targeting) กลุ่มผู้พื้นดิน เลือกตลาดเป้าหมายคือ เพศหญิง เนื่องจากเป็นเพศที่ซื้อเสื้อผ้ามากที่สุด มีช่วงอายุระหว่าง 25 ปีขึ้นไป ซึ่งเป็นช่วงอายุวัยทำงาน มีรสนิยมชอบความเป็นเอกลักษณ์ ความแตกต่าง และคำนึงถึงคุณค่าที่ได้รับจากผลิตภัณฑ์มากกว่าระดับราคา รวมทั้งมีระดับรายได้อยู่ในระดับปานกลาง ถึงสูง

การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในตลาด (Market positioning) กลุ่มผู้พื้นดิน กำหนดตำแหน่งการแข่งขันสำหรับผลิตภัณฑ์ โดยถือเกณฑ์คุณภาพ และราคา



ภาพที่ 15 การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์กลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายเย็บมือในอำเภอ

กลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายเย็บมือในอำเภอ กำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ เน้นที่คุณภาพสูง ราคาสูง เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มผู้ชื่นชอบงานฝีมือ เน้นเอกลักษณ์ไทย ทำจากวัตถุดิบธรรมชาติ ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายในตลาดระดับกลางจนถึงระดับสูง กลุ่มเป้าหมายยินดีจ่ายเงินมากขึ้น เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่ให้คุณค่าจากการสวมใส่ และทางด้านจิตใจ

ส่วนประสมการตลาด (Marketing mix)

ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) กลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายเย็บมือ ใช้ชื่อ “ผู้ผลิตผ้าฝ้ายเย็บมือ” เป็นชื่อสำหรับนำเสนอผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายเย็บมือ มีสโลแกนของกลุ่มคือ “ใส่อย่างมีคุณค่า ใส่ผ้าฝ้ายเย็บมือผู้ผลิตผ้าฝ้ายเย็บมือ” นำเสนอแนวคิดผลิตภัณฑ์ที่สื่อถึงภูมิปัญญาท้องถิ่น ทั้งวัตถุดิบคือ ผ้าทอมือพื้นเมืองล้านนา ทั้งกรรมวิธี และลดละการต่อผ้า อีกทั้งสะท้อนถึงความพยายามสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจของชุมชน

กลุ่มผู้ผลิตผ้าฝ้ายเย็บมือมีผลิตภัณฑ์ที่คำนึงถึงการอนุรักษ์ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม เพราะวัตถุดิบข้อมจากธรรมชาติเป็นหลัก ในขณะเดียวกันเนื้อผ้าฝ้ายทอมือก็ให้ความสบายต่อผู้สวมใส่ รวมทั้งสื่อให้เห็นถึงคุณค่าของงานฝีมือ ที่มีความเรียบง่าย แต่ไม่ละเลยความละเอียดอ่อน

พิถีพิถันของเส้นใย และฝ้ายเข้ม ด้วยจิตสำนึกของผู้ผลิตที่ต้องการให้ผู้สวมใส่สามารถใช้สอยได้นานวัน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในหลากหลายโอกาสมากยิ่งขึ้น



ภาพที่ 16 รูปแบบสัญลักษณ์กลุ่มผู้พื้นดิน

ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มผู้พื้นดิน เป็นผลิตภัณฑ์ที่มาจากภูมิปัญญาของชาวล้านนา ที่มีการเย็บเสื้อผ้าสำหรับสวมใส่เอง ผู้นำกลุ่มจึงได้ริเริ่มนำภูมิปัญญาดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ ให้มีรูปแบบที่หลากหลาย สะดุดตา เมื่อนำไปเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์ที่ใช้เครื่องจักรเย็บ โดยได้มีการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความแตกต่างกับผลิตภัณฑ์ที่มีในตลาดแต่แฝงไว้ซึ่งคุณค่า ในการผลิตแต่ละขั้นตอน เพื่อตอบสนองแนวความคิด และความต้องการของกลุ่มที่ตั้งไว้ รวมทั้งความต้องการของลูกค้าให้มากขึ้น อาจจำแนกประเภทของผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายในปัจจุบัน ออกเป็น 3 รูปแบบ คือ

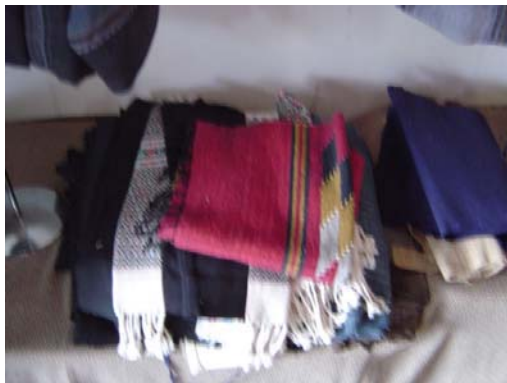
1) เสื้อผ้าฝ้ายเย็บมือ ประเภทเสื้อสำหรับสวมใส่ ที่ออกแบบสำหรับการสวมใส่ที่ให้ความสะดวกสบาย เรียบง่าย แต่ให้คุณค่าแก่ผู้ใช้ เหมาะสำหรับการซื้อเพื่อสวมใส่ และการซื้อเพื่อเป็นของขวัญของที่ระลึกในโอกาสต่าง ๆ

2) กางเกงผ้าฝ้ายเย็บมือ ในรูปแบบกางเกงสะดอ ซึ่งถือว่าเป็นรูปแบบกางเกงของชาวล้านนา เหมาะสมกับการสวมใส่ในโอกาสต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

3) ผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายเย็บมืออื่น ๆ ได้แก่ กระเป๋า ผ้าคลุมไหล่ ผ้าพันคอ ปลอกหมอน และตุ๊กตาเศษผ้า เป็นต้น ผลิตภัณฑ์เหล่านี้จะเป็นผลิตภัณฑ์ที่นำมาจาก อ.จอมทอง และเป็นการนำผ้าฝ้ายเหลือจากการตัดเย็บ มาประยุกต์เป็นผลิตภัณฑ์อื่น ๆ เพื่อนำมาจัดจำหน่ายให้เกิดความหลากหลาย รวมทั้งเป็นการนำเศษผ้าฝ้ายที่เหลือจากการผลิตนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่



ภาพที่ 17 รูปแบบผลิตภัณฑ์ที่เข้าร่วมโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์



ภาพที่ 18 รูปแบบผลิตภัณฑ์ในปัจจุบัน

กลุ่มผู้พื้นดินได้มีการพัฒนารูปแบบของผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย แต่กลุ่มผู้พื้นดินยังไม่มี การบันทึกรูปแบบของผลิตภัณฑ์ที่ผลิตออกมา จึงไม่สามารถบอกได้ว่าผลิตภัณฑ์ที่ผลิตออกมามีรูปแบบ ซึ่งทางกลุ่มจะมีการปรับเปลี่ยน ประยุกต์ การใช้ผ้า เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีความหลากหลาย นอกจากนี้ทางกลุ่มยังได้รับการสนับสนุนการจัดทำบรรจุภัณฑ์สำหรับใส่สินค้า ให้ลูกค้าจากโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบรรจุภัณฑ์สินค้า หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ โดย จังหวัดเชียงใหม่ และกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม



ภาพที่ 19 รูปแบบบรรจุภัณฑ์กลุ่มผู้พื้นดินที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

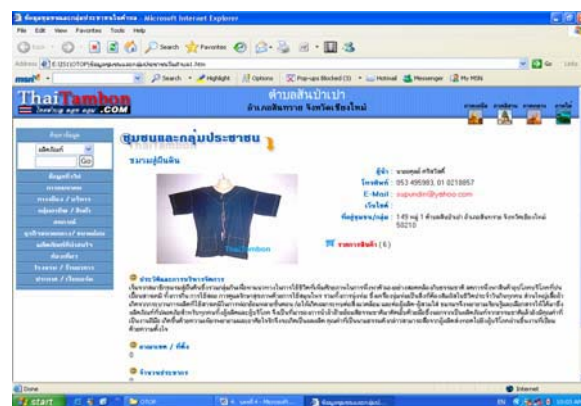
ด้านราคา (Price) กลุ่มผู้พื้นดินตั้งระดับราคาของผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับราคาสูง คือ ราคา 800 บาทขึ้นไป เป็นการตั้งราคาตามคุณภาพ และรูปแบบของสินค้า เป็นราคาที่ให้กำไรแก่ผู้ผลิตไม่มากนัก อาจคิดเป็น 15% เท่านั้น แต่เป็นราคาที่ผู้ผลิตพึงพอใจ เมื่อหากเทียบกับคู่แข่งที่มีอยู่ในตลาดแล้วกลุ่มผู้พื้นดินได้ตั้งราคาอยู่ในระดับที่สูงกว่าคู่แข่ง เนื่องจากผู้ผลิตกลุ่มผู้พื้นดินคำนึงถึงระดับราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพของสินค้า ดังนั้น จึงมีความแตกต่างระหว่างผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งกับผลิตภัณฑ์ของกลุ่มผู้พื้นดิน ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของวัตถุดิบ การออกแบบ การเย็บ ลวดลาย ความละเอียดอ่อน ประณีต อาจมองว่าเป็นการเปรียบเทียบที่ให้ผลดีกับผลิตภัณฑ์ของกลุ่มผู้พื้นดินมากกว่าที่จะเป็นผลเสีย คือ ผู้บริโภคสามารถรับรู้ถึงคุณค่าที่ได้รับจากผลิตภัณฑ์อย่างดียิ่งขึ้น



ภาพที่ 20 การเปรียบเทียบข้อแตกต่างผลิตภัณฑ์ของกลุ่มและคู่แข่ง

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) กลุ่มผู้พื้นดิน มีช่องทางการจัดจำหน่ายหลัก คือ ที่ตั้งของกลุ่ม ซึ่งเป็นที่พักอาศัยรวมอยู่ด้วยกัน ด้วยแนวคิดที่ว่า “เราบออยากไปขายของที่อื่น อยากอยู่บ้านแล้วขายของได้” เป็นการจัดจำหน่ายโดยไม่ผ่านคนกลาง การออกงานแสดงสินค้า ร่วมกับภาครัฐ จากการเข้าร่วมงานแสดงสินค้าร่วมกับภาครัฐทำให้มีกลุ่มลูกค้าที่ติดตามมาซื้อผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ณ ที่ตั้งเป็นจำนวนพอสมควร รวมทั้งการรับคำสั่งซื้อเพื่อผลิตโดยการจัดส่งให้แก่ผู้สั่งซื้อทางไปรษณีย์เก็บเงินปลายทาง หรือการรับเงินก่อน เป็นข้อกำหนดที่ไม่ได้กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร แต่เป็นการตกลงร่วมกันระหว่างผู้ผลิตกับผู้ซื้อ

ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) กลุ่มผู้พื้นดิน ยังไม่มีแนวทางในการส่งเสริมการตลาดอย่างชัดเจน เนื่องจากแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของกลุ่ม ซึ่งในปัจจุบันกลุ่มมีกลุ่มลูกค้าเดิม และกลุ่มลูกค้าใหม่เข้ามาอย่างต่อเนื่อง แต่กลุ่มผู้พื้นดินมีการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ผ่านทางเว็บไซต์ www.thaitambon.com และการสนับสนุนการประชาสัมพันธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลสันป่าเปา ผ่านเว็บไซต์ www.sanpapao.com



ภาพที่ 21 การประชาสัมพันธ์กลุ่มผู้พื้นดินผ่านเว็บไซต์

วิธีการแสวงหาลูกค้า

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มผู้ฝึกฝนได้นำเสนอผลิตภัณฑ์ของกลุ่มผู้ฝึกฝนในระยะเริ่มแรกโดยการวางจำหน่ายในโครงการถนนคนเดิน ที่เริ่มจัดตั้งขึ้นตามนโยบายรัฐบาลที่ส่งเสริมให้มีการนำผลิตภัณฑ์จากท้องถิ่นมาจำหน่ายให้แก่ประชาชน และนักท่องเที่ยว โดยจัดจำหน่ายทุกวันอาทิตย์ บนถนนท่าแพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มผู้ฝึกฝน ได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี ทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นมีจำนวนไม่เพียงพอต่อความต้องการ กลุ่มผู้ฝึกฝนจึงได้ดำเนินการผลิตอย่างเต็มที่ โดยจะนำออกจำหน่ายในโครงการถนนคนเดิน เป็นหลัก ระยะต่อมา กลุ่มผู้ฝึกฝนได้เข้าร่วมโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ในปี 2546 และ 2547 โดยได้รับคัดเลือกให้เป็นผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ 3 ดาว และ 4 ดาว ตามลำดับ ทำให้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเป็นที่ยอมรับมากขึ้น รวมทั้งการออกงานแสดงสินค้าร่วมกับหน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุนโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ซึ่งต่อมากลุ่มผู้ฝึกฝนจึงไม่ได้จำหน่าย ณ ถนนคนเดิน แต่จะเน้นการออกงานแสดงสินค้าร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ การออกงานแสดงสินค้าร่วมกับหน่วยงานภาครัฐที่ทำให้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มผู้ฝึกฝนถือว่าประสบความสำเร็จสูงสุด คือ การแสดงสินค้าโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ณ เมืองทองธานี จังหวัดกรุงเทพมหานคร ทำให้กลุ่มผู้ฝึกฝน ได้รับการยอมรับจากลูกค้า ทั้งลูกค้าที่ต้องการซื้อเพื่อการบริโภคเอง หรือซื้อเพื่อเป็นของขวัญของที่ระลึก หรือการซื้อเพื่อนำไปจำหน่ายต่อ

วิธีการรักษาลูกค้า

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มผู้ฝึกฝนมีวิธีการรักษาลูกค้า โดยเน้นหลักความซื่อสัตย์ที่มีต่อลูกค้า และการรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ดีที่สุด เพื่อให้ลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์ที่ดีที่สุด เช่น ระดับราคาที่จำหน่ายจะไม่มีข้อแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นการจำหน่ายในการเข้าร่วมงานแสดงสินค้า และจำหน่าย ณ แหล่งผลิต หรือการจำหน่ายให้แก่นักท่องเที่ยว เป็นต้น โดยจากการสอบถามนางบุญทอง ใจแก้ว เคยมีลูกค้าที่เป็นข้าราชการระดับสูงมาซื้อผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม จากการนำผลิตภัณฑ์ของกลุ่มไปจำหน่ายโดยบุคลากรในหน่วยงานนั้น แต่ข้าราชการท่านนั้นไม่บอกว่าท่านดำรงตำแหน่งใด เนื่องจากกลัวว่าจะต้องซื้อของในราคาแพงขึ้น ซึ่งนางบุญทองทราบจากคนขับรถของข้าราชการท่านนั้น จึงบอกไปว่าขายระดับราคานี้ ราคาเดียว ไม่มีราคาอื่น เป็นราคาที่กลุ่มผู้ฝึกฝนพึงพอใจที่จะจำหน่ายแล้ว ดังนั้น จะเห็นได้ว่ากลุ่มผู้ฝึกฝนเป็นกลุ่มที่มีแนวคิดในการดำเนินงานกลุ่มที่เน้นความพอเพียง และความซื่อสัตย์ต่อลูกค้า เป็นสิ่งสำคัญ จึงทำให้มี ลูกค้าเดิมเป็นจำนวนมาก และมีลูกค้ากลุ่มใหม่เข้ามาอย่างต่อเนื่อง

การบริหารจัดการด้านการเงิน และบัญชี

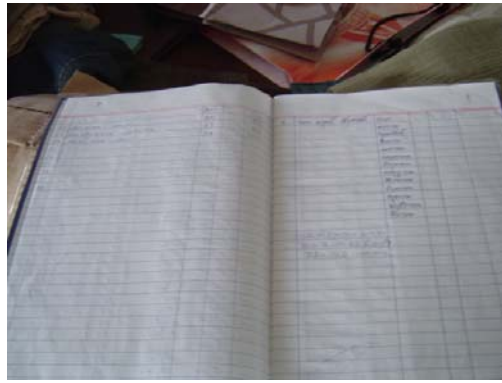
แหล่งที่มาของเงินทุน

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มผู้พื้นดิน ซึ่งเป็นกลุ่มที่จัดตั้งขึ้นในรูปแบบกลุ่มออมทรัพย์ การออมทรัพย์ของกลุ่มไม่ได้มีการกำหนดจำนวนการออมในแต่ละครั้ง แต่เป็นการออมทรัพย์แบบสมัครใจของสมาชิก ตั้งแต่ 20 บาทขึ้นไป และสะสมจากรายได้จากการปฏิบัติงานของสมาชิกในแต่ละเดือน เงินออมทรัพย์ของสมาชิกกลุ่มผู้พื้นดินนั้นเป็นเงินออมของสมาชิกแต่ละคนเท่านั้น โดยกลุ่มผู้พื้นดินมีแหล่งที่มาของเงินทุนจากเงินทุนของนางบุญทอง ใจแก้ว และนายอตุลย์ ศรีสวัสดิ์ โดยอาจถือได้ว่าเป็นธุรกิจของครัวเรือน ส่วนการร่วมกลุ่มเป็นไปเพื่อประโยชน์ร่วมกัน เป็นการสร้างรายได้ให้แก่สมาชิกภายในกลุ่ม กลุ่มได้มีการกู้ยืมเงินจากธนาคารออมสิน แต่ไม่ได้นำมาใช้การหมุนเวียนกิจการ เป็นการกู้เพื่อให้สมาชิกนำไปใช้ประโยชน์ในการดำรงชีวิตประจำวัน และมีการนำเงินรายได้จากค่าจ้างเก็บเข้ากลุ่มเพื่อเป็นการออม และการใช้คืนเงินที่ได้กู้ยืมให้กับธนาคารออมสิน โดยกลุ่มได้แต่งตั้งผู้มีอำนาจสั่งจ่ายเงินบัญชีกลุ่มผู้พื้นดินคือ

- 1) นางบุญทอง ใจแก้ว
- 2) นางแสง รินเขียว
- 3) นางบัวผาย แสนพรม

ด้านการบัญชี

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มผู้พื้นดิน มีการบริหารจัดการด้านการเงินโดย นางบุญทอง ใจแก้ว เหมัญญิก เป็นการลงบัญชีในส่วนของ การออมทรัพย์ของสมาชิกเท่านั้น ส่วนการลงบันทึกบัญชีรับจ่ายไม่ได้มีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร เนื่องจากขาดความรู้ ความเข้าใจ และมักจะลืมบันทึก ซึ่งกลุ่มผู้พื้นดิน โดย นางบุญทอง ใจแก้ว ได้เข้ารับการอบรมจากหน่วยงานราชการคือ ธนาคารออมสิน ทางหน่วยงานได้ดำเนินการติดตาม แต่ทางกลุ่มก็ยังไม่ได้ดำเนินการจัดทำให้เป็นรูปแบบที่ชัดเจน และขาดการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้ทางกลุ่มไม่มีจัดทำบัญชีตามหลักการทางการบัญชี จึงทำให้ไม่สามารถประเมินผลการดำเนินงาน การตรวจสอบการดำเนินงาน ซึ่งการวัดผลการดำเนินจะเป็นการวัดจากความรู้สึกของผู้ประกอบการจากการมีเงินทุนหมุนเวียนอยู่ตลอด ไม่ขาดสนเงินทุนสำหรับการดำเนินงาน และการดำรงชีวิตประจำวัน



ภาพที่ 27 การบันทึกบัญชีออมทรัพย์ของกลุ่มผู้พื้นดิน



ภาพที่ 22 รูปแบบการบันทึกที่รายได้ของสมาชิกกลุ่ม

บริบทธุรกิจชุมชนกลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

บริบทธุรกิจชุมชนกลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ :

กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ ได้ก่อตั้งเมื่อวันที่ 28 ธันวาคม พ.ศ. 2544 โดย นายณัฐพลและนางสุควนา งามเรียง ด้วยทั้งคู่มีความรักในศิลปะการปั้น และเห็นว่าการปั้นเป็นสิ่งที่สนใจของลูกค้าพอสมควร ในระยะเริ่มแรกได้เปิดร้านกอยก่อนกะ ที่เซ็นทรัลลาดสวนแก้ว (ลาดเมือง) โดยสินค้าที่ผลิต และจำหน่ายในระยะเริ่มแรกนั้นเป็นประเภทเครื่องใช้และของตกแต่งบ้านที่ทำจากดินเผา แต่ไม่ประสบความสำเร็จมากนัก จึงได้มองหาทำเลการค้าใหม่ พร้อมกันนั้นก็ได้มีการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่

วันที่ 15 เมษายน พ.ศ. 2545 เปิดร้านร้านกอยก่อนกะ ณ ตลาดกัลยาพฤกษา (ตลาดค้าเหียง) สาเหตุที่เลือกทำเลนี้ เนื่องจากได้มีการพัฒนารูปแบบของผลิตภัณฑ์จากของใช้ภายในบ้านมา

เป็นของแตงบ้าน และสวน โดยเริ่มจากการผลิตงานดินเผาเป็นรูปสัตว์ต่างๆ หลังจากนั้นจึงเริ่มเป็น ตุ๊กตาดินเผาเด็กไทยในอิริยาบถยิ้มแย้มร่าเริง ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่ตลาดให้การยอมรับเป็นอย่างมาก มียอดขายเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ และเริ่มมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักในนามผู้ผลิตตุ๊กตาดินเผาเด็กไทยจากร้าน กอยก่อนกะ ปัจจุบันตุ๊กตาดินเผาเด็กไทยยิ้มสรวล จึงเป็นเอกลักษณ์ของกลุ่มปะติมากรรมดินเผา กอยก่อนกะ

เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2546 กลุ่มปะติมากรรมดินเผากอยก่อนกะ ได้ส่งตุ๊กตาดินเผา เด็กไทยล้านนา (น้องแพรววล-หลาวเปิง) เข้าคัดสรรกับโครงการ OTOP และได้รับคัดสรรให้เป็น ผลิตภัณฑ์ดีเด่นระดับ 5 ดาวของภาคเหนือ หลังจากที่ได้รับรางวัลดังกล่าวกลุ่มปะติมากรรมดินเผา กอยก่อนกะ ได้เป็นที่รู้จักมากขึ้นในวงกว้าง และเนื่องจากภาครัฐมีนโยบายสนับสนุนสินค้า OTOP ทั้งทางด้านโฆษณาประชาสัมพันธ์ ด้านการให้คำปรึกษาจากองค์กรต่างๆ ด้านการส่งเสริมการผลิต ด้านการบริหารการจัดการ ส่งผลให้ทางกลุ่มมียอดขายและสั่งซื้อมากขึ้นตามลำดับ

ปัจจุบันกลุ่มปะติมากรรมดินเผากอยก่อนกะ ตั้งอยู่เลขที่ 170/86 (หมู่บ้านนพเก้า) หมู่ที่ 1 ต.สันป่าเป้า อ.สันทราย จ.เชียงใหม่ ซึ่งเป็นทั้งสถานที่ผลิต และสถานที่จัดจำหน่าย ซึ่งทำให้ การดำเนินงานเป็นไปด้วยความคล่องตัว

สภาพการดำเนินงานปัจจุบันของกลุ่มธุรกิจชุมชนกลุ่มปะติมากรรมดินเผา

ด้านการบริหารจัดการ

กลุ่มปะติมากรรมดินเผากอยก่อนกะผู้ริเริ่มก่อตั้งกลุ่มคือ นายฉัฐพล – นางสุดวงา งามเริง เป็นผู้นำกลุ่ม และเจ้าของกิจการ รับผิดชอบในการบริหารจัดการ ทั้งด้านการเงิน การวางแผนธุรกิจ-การตลาด และวางแผนการผลิต โดยสมาชิกในกลุ่มเป็นผู้ปฏิบัติงาน โดย การดำเนินงานด้านการบริหารจัดการ ดังนี้

การวางแผนงาน

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มปะติมากรรมดินเผากอยก่อนกะ มีรูปแบบของการวางแผน ดังนี้

ด้านภารกิจ (missions) และวิสัยทัศน์ (vision) ทางกลุ่มปะติมากรรมดินเผากอย ก่อนกะ ยังไม่ได้กำหนดภารกิจและวิสัยทัศน์ไว้ในแผน เช่น ไม่ได้กำหนดว่าอนาคตของกลุ่มจะเป็น อย่างไร ฯลฯ

ด้านวัตถุประสงค์ (objectives) และเป้าหมาย (goals) กลุ่มปะติมากรรมดินเผากอย ก่อนกะ มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน โดยเน้นในเรื่องของมา รวมกลุ่มกันเพื่อหาแนวทางในการใช้ชีวิตที่เพิ่มศักยภาพในการพึ่งพาตัวเองในแบบเศรษฐกิจแบบ พอเพียง รวมทั้งการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ทำกรปั้นด้วยความประณีตใส่ใจในทุกรายละเอียด เพื่อให้

ลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์ที่ดีที่สุด ดังสโลแกนของทางกลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะว่า “ที่ก้อยก่อนกะ เราจะปั้นดินให้เป็นดาว”

ด้านกลยุทธ์ (strategies) ทางกลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ กำหนดกลยุทธ์ให้ผลิตภัณฑ์ตุ๊กตาดินเผาของกลุ่ม เป็นกลยุทธ์ที่นำเสนอแนวความคิดตุ๊กตาที่บ่งบอกถึงเอกลักษณ์ความเป็นไทย ผ่านทางตุ๊กตาดินเผาคู่เด็กไทยยิ้มแย้มในอิริยาบถต่างๆ ซึ่งเมื่อผู้ที่ได้พบเห็นจะต้องยิ้มและเพื่อให้สมาชิกได้มีการปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกับวิถีการดำเนินชีวิตประจำวัน

ด้านนโยบาย (policies) กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ ไม่ได้มีการกำหนดนโยบายอย่างชัดเจน โดยการวางแผนดำเนินงานส่วนใหญ่ จะดำเนินงานโดยนายณัฐพลและนางสุควนา งามเรียง เป็นหลัก

ด้านกระบวนการ (procedures) กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ มีกระบวนการการทำงานอย่างชัดเจน สมาชิกทุกคนมีหน้าที่รับผิดชอบ และสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นๆ ได้ตามที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งขึ้นอยู่กับกรมอบหมายงานของนางสุควนา งามเรียง เป็นหลัก

ด้านกฎ (rules) ทางกลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ มีดำเนินงานโดยมีการกำหนดหลักเกณฑ์ กฎระเบียบ อย่างไม่เป็นลายลักษณ์อักษร ในเรื่องของเวลาในการทำงาน คือปฏิบัติงานเวลา 0900-1800 น. และทำงานล่วงเวลา 1900-2200 น. (ทำงานล่วงเวลาเมื่อมีงานเร่งด่วน) ในส่วนของการปฏิบัติงานนั้นสมาชิกทุกคนจะรู้หน้าที่ของตน และรับผิดชอบในงานของตนเอง

จึงพอสรุปได้ว่าทางกลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ มีรูปแบบของการวางแผนการปฏิบัติงานที่ไม่สมบูรณ์นัก เนื่องจากไม่มีการกำหนดภารกิจและวิสัยทัศน์ รวมถึงการตั้งกฎระเบียบการปฏิบัติงานที่เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อกำหนดเป็นเงื่อนไขหรือแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างชัดเจน

การปฏิบัติตามแผนงาน

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ มีการปฏิบัติตามแผนงานคือผลิตงานตามคำสั่งซื้อของลูกค้าเป็นหลัก และผลิตเพื่อขาย ณ แหล่งผลิต แต่ไม่ได้มีการวางแผนการผลิตที่เป็นรูปแบบที่ชัดเจน และในการปฏิบัติงานสามารถยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม

การประเมินผล

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ ไม่มีระบบการประเมินผลการทำงาน เนื่องจากการดำเนินงานของกลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ เป็นการดำเนินงานแบบง่าย ๆ ตามแนวความคิดการดำเนินงานของกลุ่ม ซึ่งไม่ต้องการให้เกิดความยุ่งยากในการดำเนินงาน

การจัดองค์กร

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ มีการจัดองค์กรแบบธุรกิจ ในครัวเรือน เป็นการรวมตัวกันของกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่รักในงานศิลปะการปั้น อายุประมาณ 20 – 35 ปี ซึ่งเป็นผู้มีความชำนาญในการผลิต และมีความรับผิดชอบในการทำสินค้า ดังนั้นการเข้ามาสู่กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ จึงเป็นในลักษณะความสมัครใจที่จะเข้ากลุ่มเอง และการมีแนวความคิดในการดำรงไว้ซึ่งวิถีชีวิตที่สอดคล้องกับธรรมชาติของกลุ่ม และการดำเนินชีวิตในแบบเศรษฐกิจพอเพียง

โครงสร้างองค์กร

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ มีการจัดโครงสร้างองค์กรตามหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยมีสมาชิกทั้งสิ้น 8 คน มีการดำเนินงานแบบธุรกิจในครัวเรือน มีโครงสร้างองค์กร

■ นายณัฐพล	งามเรียง	เจ้าของกิจการ และฝ่ายผลิต
■ นางสาวศุภนา	งามเรียง	เจ้าของกิจการ และฝ่ายผลิต
■ นางวันดี	งามเรียง	ฝ่ายผลิต
■ นายมานิช	ไชยเวียงแก้ว	ฝ่ายผลิต
■ น.ส.นิรฎา	แสงคำ	ฝ่ายผลิต
■ น.ส.นาง	สูงอ้าย	ฝ่ายผลิต
■ น.ส.นิภา	แสงคำ	ฝ่ายการตลาด
■ น.ส.คำหลี	จองคำ	ฝ่ายบรรจุภัณฑ์

การจัดการทรัพยากรบุคคล

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ มีการจัดการทรัพยากรบุคคล ดังนี้

การสรรหา(Recruitment) กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ มีการสรรหาบุคลากรจากภายในท้องถิ่น และนอกท้องถิ่น โดยการถ่ายทอดความรู้ แนวคิดในการดำเนินงาน และสอนการปฏิบัติงานในส่วนของการปั้นให้แก่ผู้ที่สนใจ โดยผู้ที่สนใจส่วนใหญ่เป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่รักในศิลปะการปั้น ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเครือญาติ หรือผู้ที่อยู่ในละแวกใกล้เคียง

การคัดเลือกสมาชิก กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ ไม่ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกสมาชิกเข้าสู่กลุ่ม การเข้ามาของสมาชิกจะเป็นในรูปแบบความสมัครใจ รวมถึงแนวทางการดำเนินชีวิตที่มีความต้องการที่เหมือนกัน ซึ่งผู้นำกลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ ยึดถือคุณธรรมในการดำเนินงานโดยการนำเอาหลักของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินงานของกลุ่ม และดูแลสมาชิกกลุ่มแบบครอบครัว ผู้นำกลุ่มจึงถือได้ว่าเป็นแบบอย่างการ

ดำเนินชีวิต และการดำเนินงานให้แก่สมาชิกกลุ่ม ทั้งนี้ ผู้นำกลุ่มมีวิธีการปรับเปลี่ยนแบบ การประยุกต์รูปแบบ รวมทั้งการถ่ายทอดวิธีการผลิตในขั้นตอนต่างๆ ให้แก่สมาชิกอย่างเต็มที่

การฝึกอบรม (Training) กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ มีการฝึกอบรมการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานใหม่ที่สนใจประกอบเป็นอาชีพ การฝึกอบรมส่วนใหญ่ของกลุ่ม จะเป็นการฝึกปฏิบัติงานในส่วนของการปั้น เนื่องจากเป็นขั้นตอนที่ต้องใช้ความชำนาญเป็นอย่างมาก รวมถึงความประณีตในการปั้น โดยการปฏิบัติงานจะใช้วิธีที่พูดคุยกันแบบไม่เป็นทางการ โดยปราศจากข้อมูลที่เป็นลายลักษณ์อักษร ผู้นำกลุ่มจะทำการสอน แนะนำ เทคนิค วิธีการต่างๆ ให้แก่สมาชิกอยู่เสมอ เพื่อให้สมาชิกสามารถพัฒนาฝีมือให้ดียิ่งขึ้นต่อไป ศูนย์กลางการประสานงานภายในกลุ่มจะอยู่ ณ ที่ตั้งของกลุ่มสุพรรณิคมเป็นหลัก ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะการพูดคุยกันไปทำงานกันไป สมาชิกกลุ่มจะมีการแลกเปลี่ยนความคิดริเริ่มใหม่ๆ กัน จากการพูดคุยกัน ซึ่งกลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะถือได้ว่าเป็นฝึกอบรมจากการปฏิบัติงานจริง เช่น เมื่อมีสินค้ารูปแบบใหม่ ต้องมีการทดลองทำสินค้า และพูดคุยแลกเปลี่ยนถึงข้อดี ข้อด้อย ความยากง่ายของการผลิตสินค้ารูปแบบใหม่ เป็นต้น

แรงจูงใจ (Motivation) กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ มีความตั้งใจในการตั้งกลุ่มเพื่อช่วยเหลือกันและกันภายในกลุ่มให้มีอาชีพที่สอดคล้องกับชีวิตประจำวัน มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ผู้นำกลุ่มจะพิจารณาความสามารถ และความรับผิดชอบของสมาชิกแต่ละคนให้เหมาะสมกับชิ้นงาน เนื่องจากในการผลิตแต่ละชิ้นงานล้วนแล้วแต่ต้องใช้ความประณีต และเวลานานพอสมควร ซึ่งสมาชิกจะได้รับค่าตอบแทนเป็นรายเดือนในรูปแบบของเงินเดือน อัตราค่าตอบแทนจะขึ้นอยู่กับความสามารถและรูปแบบงานที่ได้รับมอบหมาย เนื่องจากการปั้นผลิตภัณฑ์ 1 ชิ้นสำเร็จ จะทำด้วยคนเพียงคนเดียวเท่านั้น นอกจากจะได้รับค่าตอบแทนจากการปฏิบัติงานแล้ว สมาชิกจะได้รับค่าตอบแทนพิเศษ เช่น โบนัสในช่วงเทศกาลปีใหม่ หรือค่าทำงานล่วงเวลา เป็นต้น

การรักษาไว้ (Retention) กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ ไม่ได้กำหนดแนวทางการรักษาไว้ซึ่งสมาชิก และผู้ปฏิบัติงานของกลุ่มไว้เป็นลายลักษณ์อักษร โดยกลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะถือว่า

การบริหารจัดการด้านการผลิต

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ มีการบริหารจัดการด้านการผลิตดังนี้

ทำเล ที่ตั้ง กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ ตั้งอยู่ ณ บ้านเลขที่ 170/86 (หมู่บ้านนพเก้า) หมู่ 1 ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นทั้งสถานที่ผลิตและสถานที่จำหน่าย



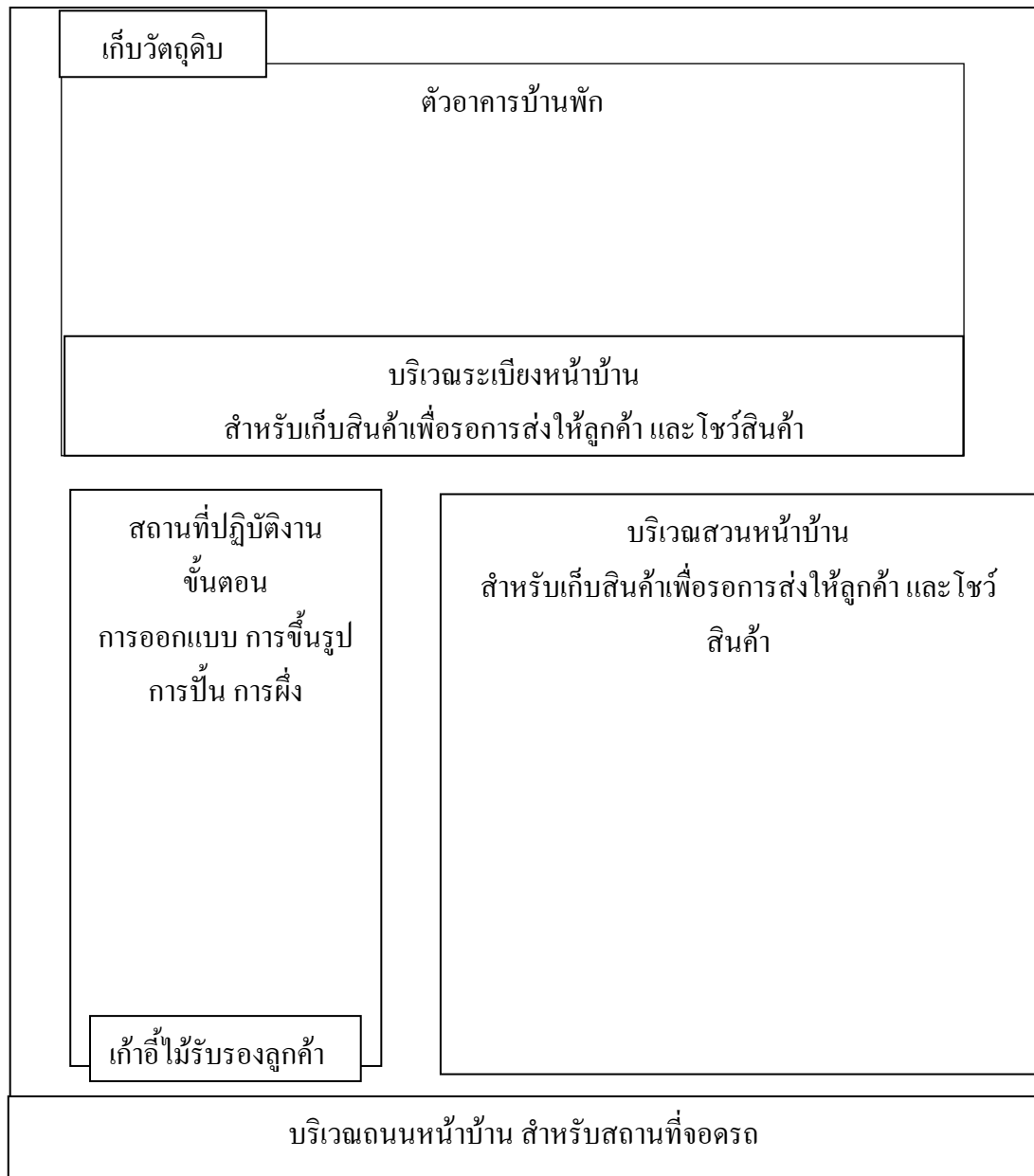
ภาพที่ 23 สถานที่ตั้งกลุ่มปะติมากรรมดินเผา ก๊วยก๊วยก๊วย สถานที่ผลิต และจำหน่ายผลิตภัณฑ์

การจัดหาวัตถุดิบ กลุ่มปะติมากรรมดินเผา ก๊วยก๊วยก๊วย มีวัตถุดิบในการผลิต คือ ดิน สี และฟืน กลุ่มปะติมากรรมดินเผา ก๊วยก๊วยก๊วย ได้มีการซื้อดินซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักของงานปั้น จากอำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นผู้ขายดินให้แก่กลุ่มปะติมากรรมดินเผา ก๊วยก๊วยก๊วย มาโดยตลอดตั้งแต่เริ่มต้นกิจการ นับเป็นเวลากว่า 4 ปี ผู้ขายจะทำการเลือกดินที่มีความเหมาะสมกับงานปั้น และทางกลุ่มปะติมากรรมดินเผา ก๊วยก๊วยก๊วย เป็นผู้ทำการขนส่งเอง แต่หากดินชุดใดมีปัญหาทางกลุ่มจะทำการแจ้งให้ผู้ขายทราบ เพื่อให้ผู้ขายทำการปรับปรุงคุณภาพดินให้เหมาะสม ในด้านราคาของดินนั้น นับตั้งแต่เริ่มต้นกิจการมาจนถึงปัจจุบัน ราคาดินที่ซื้อยังคงเป็นราคาเดิม ส่วนสี และฟืน ทางกลุ่มซื้อจากผู้ขาย และร้านค้าในบริเวณใกล้เคียง



ภาพที่ 24 ดินสำหรับการปั้น

การวางผังโรงงาน (Layout) กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ มีสถานที่ผลิตคือที่ตั้งกลุ่ม โดยการประยุกต์บริเวณสวนหน้าบ้านของบ้านพักอาศัยเป็นสถานที่จำหน่าย และสถานที่ผลิต โดยมีการวางผังสถานที่จำหน่ายและสถานที่ผลิตดังนี้



ภาพที่ 25 แผนผังบริเวณสถานที่ผลิต และจำหน่ายผลิตภัณฑ์กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ



ภาพที่ 26 บริเวณปฏิบัติงาน ขั้นตอน การออกแบบ การขึ้นรูป การปั้น การฟึง



ภาพที่ 27 บริเวณปฏิบัติงาน ขั้นตอน การเผา

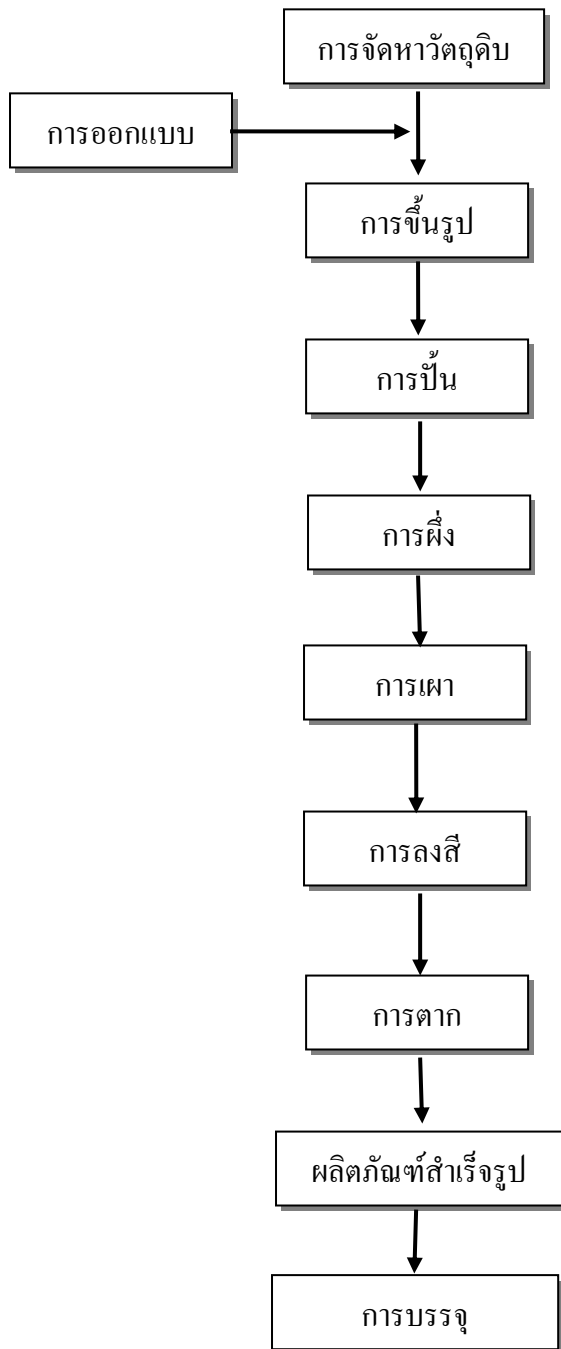


ภาพที่ 28 บริเวณสำหรับเก็บสินค้าเพื่อรอการส่งให้ลูกค้า และสำหรับโชว์สินค้า



ภาพที่ 29 แก้วไม้สำหรับรับรองลูกค้า

การวางผังกระบวนการผลิต (Process Layout) การผลิตตุ๊กตาดินเผาเด็กไทยยิ้ม
 แยมในอิริยาบถต่างๆ ของกลุ่มปะติมากรรมดินเผาก่อนจะ เป็นการผลิต ณ ที่ตั้งของกลุ่ม เริ่ม
 ตั้งแต่กระบวนการออกแบบ การขึ้นรูป การปั้น การฟุ้ง การลงสี และการบรรจุภัณฑ์ แต่ในส่วนของการ
 เผานั้น ตุ๊กตาจะถูกเคลื่อนย้ายเพื่อนำไปเผาที่บ้านเดิมของนายณัฐพล ซึ่งอยู่ห่างออกไป
 ประมาณ 3 กิโลเมตร การเผาใช้เตาเผาแบบสุโขทัยโบราณ โดยมีกระบวนการผลิตดังนี้



ภาพที่ 30 แผนผังแสดงกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ

กระบวนการผลิต กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะมีกระบวนการผลิตตั้งแต่การจัดหา จัดซื้อวัตถุดิบ และนำมาขึ้นผลิตภัณฑ์ในรูปแบบต่างๆ โดยการออกแบบผลิตภัณฑ์จะเป็นการออกแบบโดยนายณัฐพล และนางสุศวนา รูปแบบของตุ๊กตาเน้นตุ๊กตาเด็กไทย ยิ้มแย้มในอิริยาบถต่างๆ เป็นหลัก ซึ่งผู้ปั้นจะให้ความสำคัญกับความประณีต และรายละเอียดของชิ้นงานเป็นอย่างมาก

ปัญหาของกลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิต คือ บุคลากรสำหรับงานปั้นนั้นมีจำนวนจำกัด ซึ่งต้องใช้เวลา และความอดทนในการฝึกฝนฝีมือ ดังนั้นจึงทำให้ทางกลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะประสบกับปัญหาไม่สามารถที่จะผลิตผลิตภัณฑ์ได้ตามที่ลูกค้าต้องการ ซึ่งทางกลุ่มจะรับคำสั่งซื้อ เพื่อทำการผลิตตามกำลังการผลิตที่ทางกลุ่มจะสามารถผลิตได้เท่านั้น เพื่อเป็นการป้องกันปัญหาการส่งสินค้าไม่ครบ หรือไม่ตรงเวลา



ภาพที่ 31 ผู้ปั้นจะให้ความสนใจกับความประณีต และรายละเอียดเป็นอย่างมาก

การควบคุมคุณภาพการผลิต กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะมีกระบวนการควบคุมการผลิตในส่วนของคุณภาพของดินซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักในการปั้นและกระบวนการผลิต โดยจะให้ความสำคัญกับความประณีตและรายละเอียดในชิ้นงาน ซึ่งถือว่าเป็นจุดเน้นของผลิตภัณฑ์ที่ต้องการสื่อให้ลูกค้าเห็นถึงความเพียรพยายามของผู้ผลิต ทำให้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะมีคุณค่าทั้งรูปธรรม และนามธรรม เป็นความสุขใจทั้งของผู้ผลิต และลูกค้า ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะจึงเป็นที่ยอมรับด้านคุณภาพการผลิต โดยสามารถเห็นความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ได้อย่างชัดเจนจากคู่แข่งที่มีอยู่ในตลาด

การบริหารสินค้าคงคลัง กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะผลิตสินค้าเพื่อเก็บเป็นสินค้าคงคลังสำหรับจัดส่งให้กับลูกค้าที่ทางกลุ่มได้ทำการผลิตตามคำสั่งซื้อ และเพื่อเป็นสินค้าสำหรับจำหน่าย ณ แหล่งผลิต สำหรับลูกค้าที่เข้ามาซื้อถึงแหล่งผลิตโดยตรง กระบวนการผลิตของกลุ่มเป็นกระบวนการผลิตที่ต้องใช้เวลานานจึงต้องมีการผลิตอย่างต่อเนื่อง และเก็บรักษาไว้เพื่อรอการจัดส่งแก่ลูกค้า วัตถุดิบคงคลังกลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะจะซื้อวัตถุดิบ คือดินเคียนละ 2 ครั้ง ครั้งละ 30 ก้อน ส่วนสีและฟืนจะทำการซื้อเมื่อใกล้จะหมด

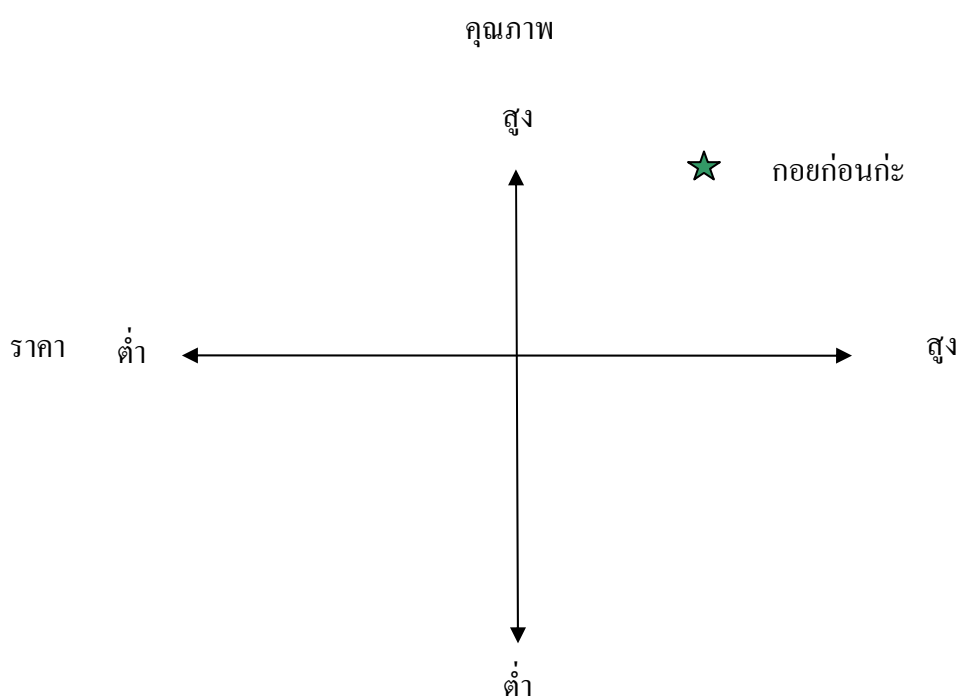
การบริหารจัดการด้านการตลาด

การแบ่งส่วนตลาด (Target Marketing)

การแบ่งส่วนตลาด (Market segmentation) กลุ่มประชากรกรรมดินเผาออกก่อนกะ ใช้หลักเกณฑ์ในการแบ่งส่วนตลาด โดยยึดเกณฑ์ เพศ วัย รายได้ ทัศนคติ และลักษณะการดำเนินชีวิต ซึ่งเป็นหลักเกณฑ์ด้านประชากรศาสตร์ และหลักเกณฑ์ทางจิตวิทยา

การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Market targeting) กลุ่มประชากรกรรมดินเผาออกก่อนกะ เลือกตลาดเป้าหมาย คือ วัยทำงาน เนื่องจากเป็นวัยที่นิยมซื้อของเพื่อประดับตกแต่งบ้าน และส่วนมากที่สุด มีช่วงอายุระหว่าง 30 ปีขึ้นไป ซึ่งจะคำนึงถึงคุณค่าที่ได้รับจากผลิตภัณฑ์ มากกว่าระดับราคา รวมทั้งมีระดับรายได้อยู่ในระดับปานกลาง ถึงสูง

การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในตลาด (Market positioning) กลุ่มประชากรกรรมดินเผาออกก่อนกะ กำหนดตำแหน่งการแข่งขันสำหรับผลิตภัณฑ์ โดยถือเกณฑ์คุณภาพ และราคา



ภาพที่ 32 การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์กลุ่มประชากรกรรมดินเผาออกก่อนกะ

กลุ่มประชากรกรรมดินเผาออกก่อนกะ กำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ เน้นที่คุณภาพสูง ราคาสูง เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มผู้ชื่นชอบงานฝีมือ เน้นเอกลักษณ์ไทย ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายในตลาดระดับกลางจนถึงระดับสูง กลุ่มเป้าหมายยินดีจ่ายเงินมากขึ้น เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่ให้คุณค่าจากการสวมใส่ และทางด้านการจิตใจ

ส่วนประสมการตลาด (Marketing mix)

ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ ใช้ชื่อ “กอยก่อนกะ” เป็นชื่อสำหรับนำเสนอผลิตภัณฑ์ตุ๊กตาดินเผาเด็กไทยยิ้มแย้มในอิริยาบถต่างๆ มีสโลแกนของกลุ่มคือ “ที่กอยก่อนกะ เราจะเป็นดินให้เป็นดาว” นำเสนอแนวคิดผลิตภัณฑ์ที่สื่อถึงภูมิปัญญาท้องถิ่น และได้สะท้อนถึงความพยายามสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจของชุมชน

กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะมีผลิตภัณฑ์ที่แสดงถึงเอกลักษณ์ความเป็นไทย นำเสนอผ่านตุ๊กตาเด็กไทยยิ้มแย้ม ซึ่งผู้ที่ได้พบเห็นจะมีความรู้สึกที่ดีต่อคุณค่าความเป็นไทย รวมทั้งสื่อให้เห็นถึงคุณค่าของงานฝีมือ แต่ไม่ละเลยความละเอียดอ่อน ด้วยจิตสำนึกของผู้ผลิตที่ต้องการให้ผู้ซื้อไปรับรู้ถึงความคุ้มค่ากับราคาที่จ่ายไป



ภาพที่ 33 รูปแบบสัญลักษณ์กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ

ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ เป็นผลิตภัณฑ์ที่มาจากภูมิปัญญาของชาวล้านนา ที่มีการทำเครื่องปั้นดินเผาสำหรับใช้ในครัวเรือน โดยใช้เตาเผาแบบสุโขทัยโบราณ ผู้นำกลุ่มจึงได้ริเริ่มนำภูมิปัญญาดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ ให้มีรูปแบบที่หลากหลาย สะดุดตาเมื่อนำไปเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงกันในตลาด โดยได้มีการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความแตกต่างกับผลิตภัณฑ์ที่มีในตลาด แต่แฝงไว้ซึ่งคุณค่า ในการผลิตแต่ละขั้นตอน เพื่อตอบสนองแนวความคิด และความต้องการของกลุ่มที่ตั้งไว้ รวมทั้งความต้องการของลูกค้าให้มากขึ้น อาจจำแนกประเภทของผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายในปัจจุบัน ออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1. ตุ๊กตาเด็กไทยยิ้มแย้มในอิริยาบถต่างๆ ซึ่งมีหลากหลายขนาด แบ่งได้ 3 ขนาด หลักๆ คือขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ โดยขนาดที่เป็นที่นิยมมากที่สุดคือ ขนาดกลาง ส่วนขนาดอื่นๆ นั้นจะทำการผลิตเป็นกรณีพิเศษตามคำสั่งซื้อของลูกค้า

2. ตุ๊กตารูปสัตว์น่ารัก มีหลากหลายขนาด แต่ขนาดที่เป็นที่นิยมมากที่สุดคือ ขนาดเล็ก ส่วนขนาดอื่นๆ นั้นจะทำการผลิตเป็นกรณีพิเศษตามคำสั่งซื้อของลูกค้า



ภาพที่ 34 รูปแบบของผลิตภัณฑ์บางส่วน ที่ทำการผลิตในปัจจุบัน

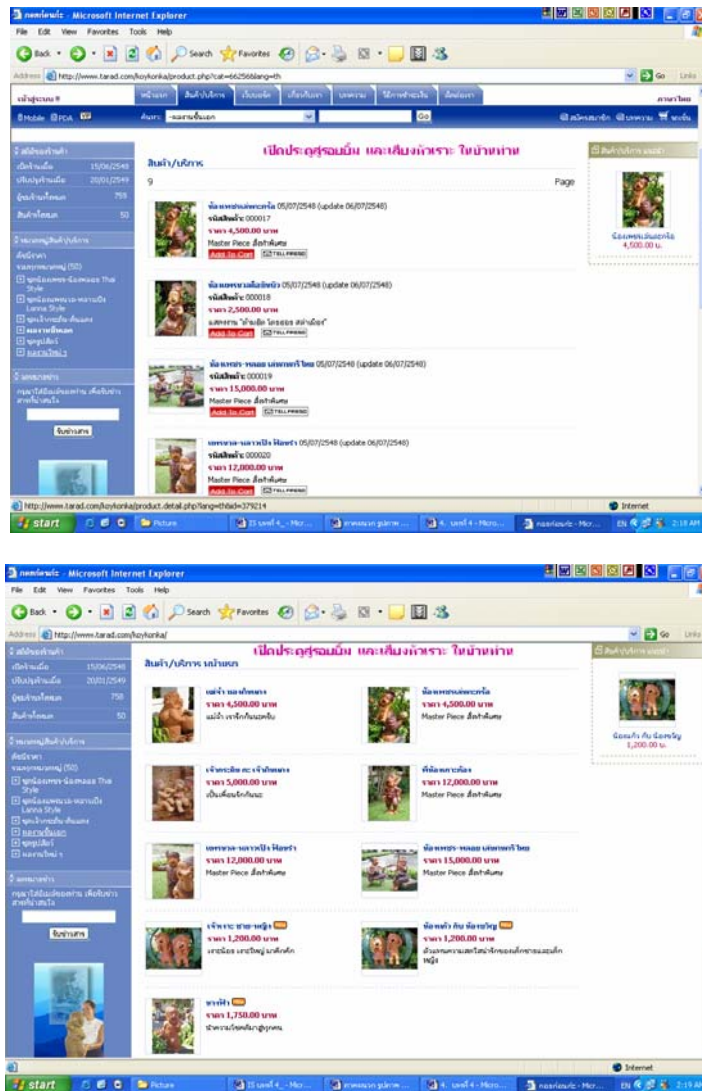
กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ ได้มีการพัฒนารูปแบบของผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย และได้มีการบันทึกรูปแบบของผลิตภัณฑ์ที่ผลิตออกมา จึงสามารถบอกได้ว่าผลิตภัณฑ์ที่ผลิตออกมามีรูปแบบ ซึ่งทางกลุ่มจะมีการปรับเปลี่ยน ประยุกต์ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีความหลากหลาย เข้ากับยุคสมัยและความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้ทางกลุ่มยังได้รับการสนับสนุนการจัดทำบรรจุภัณฑ์สำหรับใส่สินค้าให้ลูกค้าจากโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการบรรจุภัณฑ์สินค้า หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ โดยจังหวัดเชียงใหม่ และกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม



ภาพที่ 35 บรรจุภัณฑ์ มีทั้งฟองน้ำบุรองด้านใน และกล่องกระดาษ ห่อด้านนอก

ด้านราคา (Price) กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ ตั้งระดับราคาของผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับราคาสูง มีหลากหลายราคา ขึ้นอยู่กับขนาด และความยากง่ายในการปั้น เช่น ตุ๊กตารูปสัตว์ราคาเริ่มต้นที่ 20-25 บาท ต่อชิ้น ส่วนตุ๊กตาเด็กไทยขนาดกลาง ราคา 1200 บาท เป็นต้น ซึ่งเป็นการตั้งราคาที่สมเหตุสมผลตามการออกแบบ คุณภาพ และรูปแบบของสินค้า เป็นราคาที่ทำให้กำไรแก่ผู้ผลิตไม่มากนัก แต่เป็นราคาที่ผู้ผลิต และลูกค้าพึงพอใจ เมื่อหากเทียบกับคู่แข่งที่มีอยู่ในตลาดแล้วกลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ ได้ตั้งราคาอยู่ในระดับที่สูงกว่าคู่แข่ง เนื่องจากผู้ผลิตกลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะคำนึงถึงระดับราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพของสินค้า ดังนั้นจึงมีความแตกต่างระหว่างผลิตภัณฑ์ของกลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของวัตถุดิบ การออกแบบ การปั้น ความละเอียดอ่อน ประณีต อาจมองว่าเป็นการเปรียบเทียบกับให้ผลดีกับผลิตภัณฑ์ของกลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะมากกว่าที่จะเป็นผลเสีย คือ ผู้บริโภคสามารถรับรู้ถึงคุณค่าที่ได้รับจากผลิตภัณฑ์อย่างดียิ่งขึ้น

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ มีช่องทางการจัดจำหน่ายหลักคือ การรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าประจำ คิดเป็นร้อยละ 70 การจำหน่าย ณ ที่ตั้งของกลุ่ม ซึ่งเป็นที่พักอาศัยรวมอยู่ด้วยกัน และจากการออกงานแสดงสินค้าร่วมกับภาครัฐ จากการเข้าร่วมงานแสดงสินค้าร่วมกับภาครัฐทำให้เป็นที่รู้จักในวงกว้างมากขึ้น ซึ่งทำให้ได้รับคำสั่งซื้อ และมีกลุ่มลูกค้าที่ติดตามมาซื้อผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ณ ที่ตั้งเป็นจำนวนพอสมควร รวมทั้งการรับคำสั่งซื้อเพื่อผลิตโดยการจัดส่งให้แก่ผู้สั่งซื้อทางไปรษณีย์เก็บเงินปลายทาง หรือการรับเงินก่อน เป็นข้อกำหนดที่ไม่ได้กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร แต่เป็นการตกลงกันระหว่างผู้ผลิตกับผู้ซื้อ นอกจากนี้มีการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ผ่านทางเว็บไซต์ www.thaitambon.com และ www.tarad.com



ภาพที่ 36 การประชาสัมพันธ์กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะผ่านเว็บไซต์

วิธีการแสวงหากู้ค่า

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะได้นำเสนอผลิตภัณฑ์ของกลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะในระยะเริ่มแรกโดยการวางจำหน่ายในตลาดบ้านและสวน ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะจึงได้ดำเนินการผลิตอย่างต่อเนื่อง ระยะเวลา กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะได้เข้าร่วมโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ในปี 2546 โดยได้รับคัดเลือกให้เป็นผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ 5 ดาว ทำให้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเป็นที่ยอมรับมากขึ้น รวมทั้งการออกงานแสดงสินค้าร่วมกับหน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุนโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ การออกงานแสดงสินค้าร่วมกับหน่วยงานภาครัฐทำให้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะประสบความสำเร็จสูงสุด การแสดงสินค้าโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ณ เมืองทอง

ธานี จังหวัดกรุงเทพมหานคร ทำให้กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะได้รับการยอมรับจากลูกค้า ทั้งลูกค้าที่ต้องการซื้อเพื่อการบริโภคเอง หรือซื้อเพื่อเป็นของขวัญของที่ระลึก หรือการซื้อเพื่อนำไปจำหน่ายต่อ

วิธีการรักษาลูกค้า

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะมีวิธีการรักษาลูกค้า โดยเน้นหลักความซื่อสัตย์ที่มีต่อลูกค้า และการรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ดีที่สุด เพื่อให้ลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์ที่ดีที่สุด เช่น ระดับราคาที่จำหน่ายจะไม่มีข้อแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นการจำหน่ายในการเข้าร่วมงานแสดงสินค้า และจำหน่าย ณ แหล่งผลิต หรือการจำหน่ายให้แก่นักท่องเที่ยว เป็นต้น จะเห็นได้ว่ากลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะเป็นกลุ่มที่มีแนวคิดในการดำเนินงานกลุ่มที่เน้นความพอเพียง และความซื่อสัตย์ต่อลูกค้า เป็นสิ่งสำคัญ จึงทำให้มีกลุ่มลูกค้าเดิมเป็นจำนวนมาก และมีลูกค้ากลุ่มใหม่เข้ามาอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ยอดขายเพิ่มขึ้นตามลำดับ

การบริหารจัดการด้านการเงิน และบัญชี

แหล่งที่มาของเงินทุน

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ ซึ่งเป็นกลุ่มที่จัดตั้งขึ้นในรูปแบบธุรกิจในครัวเรือน โดยกลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะมีแหล่งที่มาของเงินทุนจากเงินทุนของนายณัฐพล และนางสุควนา งามเริง ทั้งหมด ไม่ได้ทำการกู้ยืมจากแหล่งเงินทุนอื่น

ด้านการบัญชี

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มปะติมากรรมดินเผาออกก่อนกะ มีการบริหารจัดการด้านการเงินโดย คุณสุควนา งามเริง ซึ่งจะเป็นการลงบัญชีในส่วนของยอดขายเป็นหลัก โดยดูจากใบสั่งทำสินค้า คิดเป็นร้อยละ 70 ของยอดขายทั้งหมด การขายหน้าร้านคิดเป็นร้อยละ 30 แต่มักจะไม่ได้บันทึกรายละเอียดของสินค้าที่จำหน่ายไป มีการลงบันทึกบัญชีรายวันมิเป็นลายลักษณ์อักษร ลักษณะของการทำบัญชีจะเป็นในลักษณะของการทำบัญชีตามที่ตัวเองเข้าใจ คุณสุควนาได้เข้ารับการอบรมจากหน่วยงานราชการ คือ ธนาคารออมสิน แต่ก็ยังไม่ได้ดำเนินการจัดทำเป็นรูปแบบที่ชัดเจน ไม่มีจัดทำบัญชีตามหลักการทางบัญชี จึงทำให้ไม่สามารถประเมินผลการดำเนินงาน การตรวจสอบการดำเนินงาน จึงทำให้ทางกลุ่มไม่ได้มีการประเมินผลการดำเนินงานตามรูปแบบที่ควรจะเป็น ซึ่งการวัดผลการดำเนินงานจะเป็นการวัดจากความรู้สึของผู้ประกอบการจากการมีเงินทุนหมุนเวียนอยู่ตลอด ไม่ขาดสนเงินทุนสำหรับการดำเนินงาน และการดำรงชีวิตประจำวัน

อัตราค่าเช่า/ไร่/ปี					
ชื่อ	ปี พ.ศ.	ปี พ.ศ.	ปี พ.ศ.	ปี พ.ศ.	ปี พ.ศ.
	2544	2545	2546	2547	2548
รวมรวม		17,110-	46,730-	137,410-	
รวมรวม	2,160-	17,110-	26,935-	86,422-	
ค่าเช่า	4,530-	15,350-	32,015-	11,590-	
รวมรวม	2,135-	42,360-	29,500-	83,315-	
รวมรวม	10,227-	39,315-	52,980-	17,510-	
รวมรวม	1,690-	18,700-	58,515-	52,060-	
รวมรวม	6,660-	13,750-	50,030-	197,470-	
รวมรวม	3,620-	12,240-	43,910-		
รวมรวม	12,810-	11,590-	90,980-		
รวมรวม	12,040-	29,140-	40,660-		
รวมรวม	16,810-	38,960-	57,485-		

ภาพที่ 37 รูปแบบของการลงบันทึกรายรับของกลุ่ม

บริบทธุรกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ :

บริบทธุรกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน :

กลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน ตั้งอยู่บ้านเลขที่ 27 หมู่ที่ 3 ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ โดยนายสรชัย คำไชยเทพ เป็นผู้ริเริ่มก่อตั้งกลุ่มขึ้น โดยสืบเนื่องจาก นายสรชัย คำไชยเทพ เริ่มอึดตัว จากอาชีพในการเป็นลูกจ้างประจำร้านแกะสลักแห่งหนึ่งในตัว เมืองเชียงใหม่ จึงได้ลาออกจากงานประจำ ซึ่งหลังจากลาออกได้สักระยะ ก็มาคิดทบทวนว่าอยากมีงานที่ทำอยู่กับบ้านของตนเอง กอรปกับตัว นายสรชัย คำไชยเทพ ก็มีฝีมือทางด้านงานหัตถกรรมอยู่แล้วจึงได้หันมายึดอาชีพแกะสลักโดยอาศัยประสบการณ์ที่เคยทำมายึดถือเป็นอาชีพหลัก สิ่งหนึ่งที่คิดอยู่ในใจเสมอว่าสินค้าของตนเองจะขายได้นั้นก็ต้องมีคุณภาพและมีความแตกต่างจากท้องตลาดจึงได้แกะสลักผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและมีความแตกต่างแปลกใหม่จากคู่แข่ง เน้นความประณีตทางด้านฝีมือจึงทำให้ผลิตภัณฑ์ของ นายสรชัย คำไชยเทพ เป็นที่ต้องการของตลาดได้ไวขึ้นและถือเป็นการสร้างรายได้หลักให้กับครอบครัวเป็นอย่างดี จากจุดที่สินค้ามีความแตกต่างนี้เองทำให้ทุกครั้งที่ผลิตออกมาสินค้าทุกตัวจะถูกลอกเลียนแบบเสมอ จึงทำให้นายสรชัย คำไชยเทพ ต้องคิดค้นออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อหลีกเลี่ยงการซ้ำแบบเดิม ที่คู่แข่งลอกเลียนแบบแต่ก็นับว่าเป็นความภาคภูมิใจอย่างหนึ่งที่ผลิตสินค้าออกมาแล้วสามารถทำให้คนอื่นมีรายได้ คิดอยู่เสมอว่าเราต้องเป็นผู้นำด้านการออกแบบและให้คู่แข่งเป็นผู้ตาม จึงเป็นจุดเริ่มต้นของงานหัตถกรรมกะลามะพร้าว นั่นคือมองว่าผลิตภัณฑ์จากกะลามะพร้าวยังไม่มีใครทำออกมาและเป็นวัตถุดิบที่หาง่ายจึงทำให้เกิดผลิตภัณฑ์ตัวแรกนั่นคือ กระดุมกะลามะพร้าวปรากฏว่าเป็นที่ต้องการของตลาดเพราะกระดุมกะลาของ นายสรชัย คำไชยเทพ ไม่เหมือนใครนั่นคือได้แกะสลัก

ออกแบบเป็นกระดุมกะลาเป็นรูปช้าง พอหลังจากประสบความสำเร็จ ณ ระดับหนึ่งจึงมีแนวความคิดว่าอยากให้กลุ่มเพื่อนบ้านมีงานทำอยู่ที่บ้านของตัวเอง จึงรวมตัวกลุ่มเพื่อนบ้านบรรจงสร้างสรรค์งานหัตถกรรมโดยตัวเองเป็นคนถ่ายทอดประสบการณ์และฝึกอบรมให้ และ ณ ช่วงนั้นยอดการสั่งซื้อและสั่งทำมีเข้ามาเรื่อยๆ จึงทำให้กลุ่มชาวบ้านมีงานทำและมีรายได้ไปด้วย ณ ช่วงแรกสามารถรวมกลุ่มชาวบ้านได้มากถึง 70-80 คน จึงให้เป็นจุดเริ่มต้นของกลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน และนำเสนอผลิตภัณฑ์จากกะลาประเภทต่าง ๆ ออกมาจำหน่ายสู่ท้องตลาดจนกลายเป็นสินค้าท่องเที่ยวที่นักท่องเที่ยวต้องถามหา

ปัจจุบันหัตถกรรมทางด้านกะลาของกลุ่มชาวบ้านบ้านเชียงแสน มักจะเป็นไปในรูปของการรับช่วงงานไปทำต่อที่บ้าน เพราะหลังจากมีการรวมตัวกันมากขึ้นทำให้นายสรชัย คำไชยเทพ ได้ประสบกับปัญหามากมายในการรวมกลุ่ม เป็นต้นว่า ปัญหาด้านการจัดการบุคคล ปัญหาด้านการผลิตไม่ได้มาตรฐาน ปัญหาทางการเงิน ปัญหาทางการเข้าออกของสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งบางคนก็ออกไปทำเอง โดยลอกเลียนแบบตัวผลิตภัณฑ์ นายสรชัย คำไชยเทพ ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเสมอแล้วนำปัญหานั้นมาแก้ไข จึงได้สร้างสรรค์งานที่มีคุณภาพ และสร้างความแตกต่างออกสู่ตลาดจนถึง ณ ปัจจุบันนี้

สภาพการดำเนินงานปัจจุบันของกลุ่มธุรกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน

ด้านการบริหารจัดการ

กลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน จัดตั้งโดย นายสรชัย คำไชยเทพ เป็นประธานกลุ่ม รับผิดชอบใน การบริหารงานและการผลิต และนางพิพรรณ คำไชยเทพ เป็นผู้รับผิดชอบด้านการการเงินและออกแบบผลิตภัณฑ์ และนางสาวนิจนาวิ คำไชยเทพ รับผิดชอบด้านออกแบบผลิตภัณฑ์และตลาดต่างประเทศ สภาพ ณ ปัจจุบันของกลุ่ม เป็นการรับช่วงงานไปทำเป็นส่วนใหญ่ ณ ปัจจุบันมีประมาณ 20 กว่าคนในส่วนของกระบวนการผลิตมีประมาณ 10 คน ระบบการบริหารจัดการเป็นไปในลักษณะครอบครัว โดยการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการ ดังนี้

การวางแผนงาน

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน มีรูปแบบของการวางแผนดังนี้

ด้านภารกิจ (missions) และวิสัยทัศน์ (vision) ทางกลุ่มหัตถกรรมกะลา ได้กำหนดวิสัยทัศน์ ไว้คือ การสร้างความเป็นเอกลักษณ์ผ่านคุณภาพและความแตกต่างของตัวสินค้า โดยมีภารกิจที่ทางผู้นำกลุ่มมีความมุ่งมั่นที่จะทำเป็นโชว์รูมจัดแสดงสินค้าอยู่ที่บ้านภายในอนาคตอันใกล้นี้ เพื่อให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวและให้นักท่องเที่ยวได้เข้ามาศึกษาวิถีชีวิตการสร้างสรรค์งานหัตถกรรมจากกะลา ของกลุ่มชาวบ้านเชียงแสน

ด้านวัตถุประสงค์ (objectives) และเป้าหมาย (goals) กลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน โดยเน้นให้ชาวบ้านมีอาชีพทำอยู่กับบ้านโดยเฉพาะกลุ่มสตรีและกลุ่มผู้สูงอายุ เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพในการพึ่งพาตัวเองอย่างสอดคล้องกับธรรมชาติและตามครรลองแบบเศรษฐกิจพอเพียง

ด้านกลยุทธ์ (strategies) ทางกลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน กำหนดกลยุทธ์ให้ผลิตภัณฑ์จากกะลามีคุณภาพและแตกต่างจากท้องตลาดไม่ซ้ำแบบใคร ราคาเหมาะสมกับคุณภาพของสินค้า และรักษากลุ่มลูกค้าเก่าให้มีความพึงพอใจสูงสุดในตัวผลิตภัณฑ์และการบริการ

ด้านนโยบาย (policies) กลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน ได้มีการกำหนดนโยบายอย่างชัดเจน นั่นคือสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพและมีความแตกต่างจากคู่แข่งในในตลาดและสอดคล้องกับลูกค้า

ด้านกระบวนการ (procedures) กลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน มีความชัดเจนในเรื่องของกระบวนการผลิต มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและการมอบหมายงานที่แน่นอน ส่วนกระบวนการทางด้านการจัดการและการตลาด ยังไม่มีกระบวนการที่ชัดเจนเพราะการตัดสินใจขึ้นอยู่กับคน 2 คน คือ นายศรัชัย คำไชยเทพ กับ นางพิวรรณ คำไชยเทพ

ด้านกฎ (rules) ทางกลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน เนื่องจากสภาพปัจจุบันของกลุ่มเป็นไปในลักษณะการรับช่วงงานไปทำต่อ การรับงานไปทำต้องมีข้อแม้ว่ารับไปเฉพาะเท่าที่ทำได้ในส่วนของการผลิตมีการบันทึกเวลาเข้า-ออก ของการทำงาน ไม่ได้มีการตั้งกฎระเบียบหรือเงื่อนไขอะไรมากมาย เพราะการสั่งการเป็นไปในลักษณะครอบครัวเป็นส่วนมาก

จึงพอสรุปได้ว่าทางกลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน มีรูปแบบของการวางแผนการปฏิบัติงานที่ไม่สมบูรณ์นัก แต่จะเน้นหนักไปในเรื่องของการผลิตเป็นส่วนมากเพราะงานส่วนมากของกลุ่มเป็นงานที่รับสั่งทำและการรับสั่งทำก็รับสั่งทำในปริมาณที่เพียงพอต่อกำลังการผลิตที่มีและเพื่อให้ทันต่อเวลาที่กำหนดตกลงกับลูกค้าไว้โดยถ้ารับมาเยอะแล้วทำไม่ทันจะทำให้เสียกลุ่มลูกค้า และเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายที่ได้กำหนดไว้ คือ ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและสร้างความแตกต่างไม่ซ้ำแบบใคร เพื่อให้เป็นไปตามภารกิจและวิสัยทัศน์ที่ได้มุ่งมั่นไว้ เพื่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

การปฏิบัติตามแผนงาน

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน มีการปฏิบัติตามแผนเฉพาะในบางเรื่อง โดยเฉพาะในส่วนของกระบวนการผลิตที่เน้นผลิตสินค้าที่ได้คุณภาพและทันเวลาที่รับสั่งทำจากลูกค้า และมีความมุ่งมั่นเป็นไปตามวิสัยทัศน์และภารกิจที่กำหนดไว้

การประเมินผล

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน ไม่มีระบบการประเมินผลการทำงาน เนื่องจากการดำเนินงานของกลุ่ม เป็นการดำเนินงานแบบง่าย ๆ ตามแนวทางการ

ดำเนินงานของกลุ่ม ซึ่งไม่ต้องการให้เกิดความยุ่งยากในการดำเนินงาน โดยประเมินผลการดำเนินงานจากความรู้สึก

การจัดองค์กร

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน มีการจัดองค์กร แบบไม่เป็นทางการ เนื่องจากสภาพปัจจุบันของกลุ่มเป็นธุรกิจแบบครอบครัว เป็นการจ้างงานรับช่วงงานไปทำต่อ วัตถุประสงค์ที่คุ้นเคยและเป็นคนบ้านเดียวกันและทำกันมานานคุ้นกันง่าย ๆ ไม่เรื่องมากอะไรมากมาย แต่จะเน้นในส่วนของการผลิตเท่านั้นที่เป็นไปตามกระบวนการทำงาน ที่ได้วางแผนไว้

โครงสร้างองค์กร

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน ไม่มีการจัดโครงสร้างองค์กรตามหน้าที่ โดยมีผู้รับผิดชอบหลักดังนี้

1. นายสรชัย คำไชยเทพ ดูแลการบริหารงานและกระบวนการผลิต
2. นางพิวรรณ คำไชยเทพ ดูแลทางการเงินการออกแบบ
3. นางสาวนิจนาวิ คำไชยเทพ ออกแบบและการตลาดต่างประเทศ

การจัดการทรัพยากรบุคคล

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน มีการจัดการทรัพยากรบุคคล ดังนี้

การสรรหา(Recruitment) กลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน มีการสรรหาบุคลากรจากภายในหมู่บ้านและหมู่บ้านใกล้เคียง โดยการถ่ายทอดความรู้ แนวคิดในการดำเนินงาน และสอนการปฏิบัติงานในส่วนของการขัดกะลามะพร้าวและการประกอบชิ้นส่วนผลิตภัณฑ์และการเคลือบเงากะลา โดยกลุ่มที่รับช่วงงานไปทำต่อเป็นกลุ่มแม่บ้านสตรีและผู้สูงอายุที่ไม่ได้ไปทำงานต่างถิ่น และมีเวลาว่างจากการทำอาชีพเกษตรกรรม ปัจจุบันกลุ่มมีบุคลากรที่ปฏิบัติงานทั้งที่เป็นแรงงานในหมู่บ้านและเป็นแรงงานหมู่บ้านใกล้เคียง ประมาณ 20 กว่าคน

การคัดเลือกสมาชิก กลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน ไม่ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกสมาชิกเข้าสู่กลุ่ม การเข้ามาของสมาชิกจะเป็นในรูปแบบความสมัครใจ รวมถึงแนวทางการดำเนินชีวิตที่มีความต้องการที่เหมือนกัน ซึ่งผู้นำกลุ่มยึดถือคุณธรรมในการดำเนินงาน โดยการนำเอาหลักของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้สำหรับการดำเนินงานของกลุ่ม และดูแลสมาชิกกลุ่มแบบครอบครัว ผู้นำกลุ่มจึงถือได้ว่าเป็นแบบอย่างการดำเนินชีวิต และการดำเนินงานให้แก่สมาชิกกลุ่ม ทั้งนี้ ผู้นำกลุ่มมีวิธีการปรับเปลี่ยนแบบ การประยุกต์รูปแบบ รวมทั้งการถ่ายทอดวิธีการผลิตในขั้นตอนต่าง ๆ ให้แก่สมาชิกอย่างเต็มที่

การฝึกอบรม (Training) มีการฝึกอบรมการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานใหม่ที่สนใจประกอบเป็นอาชีพเสริม การฝึกอบรมส่วนใหญ่ของกลุ่ม จะเป็นการฝึกปฏิบัติงานในส่วนของการผลิตเป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากต้องใช้ความชำนาญเป็นอย่างมาก รวมถึงความประณีตของการขัดกะลาเพื่อให้เป็นไปตามแบบ โดยการปฏิบัติงานจะใช้วิธีที่พูดคุยกันแบบไม่เป็นทางการ โดยปราศจากข้อมูลที่เป็นลายลักษณ์อักษร ศูนย์กลางการประสานงานภายในกลุ่มจะอยู่ ณ ที่ตั้งของกลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสนเป็นหลัก ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะการพูดคุยกันไปทำงานกันไป เนื่องจากมีสมาชิกกลุ่มที่ปฏิบัติงาน ณ ที่ตั้งกลุ่ม และรับงานกลับไปทำที่บ้าน สมาชิกกลุ่มจะมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นริเริ่มใหม่ ๆ กัน จากการพูดคุยกัน ซึ่งกลุ่มฯ ถือได้ว่าเป็นฝึกอบรมจากการปฏิบัติงานจริง เช่น เมื่อมีการออกแบบสินค้ารูปแบบใหม่ ต้องมีการทดลองทำสินค้า และพูดคุยแลกเปลี่ยนถึงข้อดี ข้อด้อย ความยากง่าย ของการผลิตสินค้ารูปแบบใหม่ เป็นต้น

แรงจูงใจ (Motivation) กลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสนมีความตั้งใจในการตั้งกลุ่มเพื่อช่วยเหลือกันและกันภายในกลุ่มให้มีอาชีพที่สอดคล้องกับชีวิตประจำวัน โดยมีทั้งสมาชิกที่ทำเป็นงานหลัก และงานเสริม ผู้นำกลุ่มจะพิจารณาความสามารถ และความรับผิดชอบของสมาชิกแต่ละคนให้เหมาะสมกับชิ้นงาน เนื่องจากในการผลิตแต่ละชิ้นงานล้วนแล้วแต่ต้องใช้ความประณีตและความชำนาญ ซึ่งสมาชิกจะได้รับค่าตอบแทนคิดเป็นรายชิ้น อัตราค่าตอบแทนจะขึ้นอยู่กับรูปแบบ และความยากง่ายในการประกอบ กลุ่มจึงมีการจูงใจสมาชิกและผู้ปฏิบัติงานทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงิน และผลตอบแทนจากการเข้าเป็นสมาชิกกลุ่ม

การรักษาไว้ (Retention) กลุ่มหัตถกรรมกะลา ไม่ได้กำหนดแนวทางการรักษาไว้ซึ่งสมาชิก และผู้ปฏิบัติงานของกลุ่มไว้เป็นลายลักษณ์อักษร โดยกลุ่มถือว่า สมาชิก และผู้ปฏิบัติงานทุกคนเข้ามาด้วยความสมัครใจ และมีแนวความคิดในการดำเนินชีวิตในแนวทางเดียวกัน คือ การดำเนินชีวิตแบบพอเพียง ซึ่งสมาชิก และผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ จะเป็นผู้ที่สมัครใจเข้าร่วมปฏิบัติงานในกลุ่มตั้งแต่แรกเริ่มของการจัดตั้งกลุ่ม ซึ่งสมาชิกกลุ่มโดยส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มแม่บ้านและผู้สูงอายุและบุคคลที่มีงานทำที่บ้าน ซึ่งเป็นผู้มีความชำนาญในการผลิตและมีความตั้งใจ และมีความรับผิดชอบในการทำสินค้าแต่ละชิ้นมากกว่ากลุ่มเยาวชน ดังนั้น การเข้ามาสู่กลุ่มจึงเป็นในลักษณะความสมัครใจที่จะเข้ากลุ่มเอง และการมีแนวความคิดในการดำรงไว้ซึ่งวิถีชีวิตที่สอดคล้องกับธรรมชาติของกลุ่มที่ต้องการทำงานและสร้างรายได้อยู่กับบ้าน

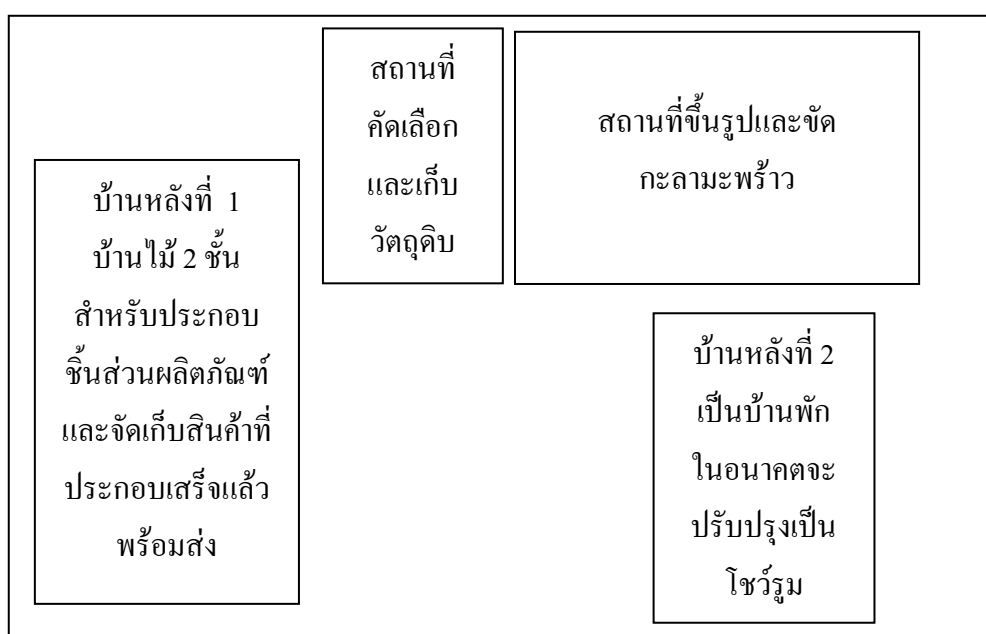
การบริหารจัดการด้านการผลิต

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน มีการบริหารจัดการด้านการผลิตดังนี้

ทำเล ที่ตั้ง กลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน ตั้งอยู่ ณ บ้านเลขที่ 27 หมู่ 3 ตำบลสันป่าเปา อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นสถานที่ผลิต

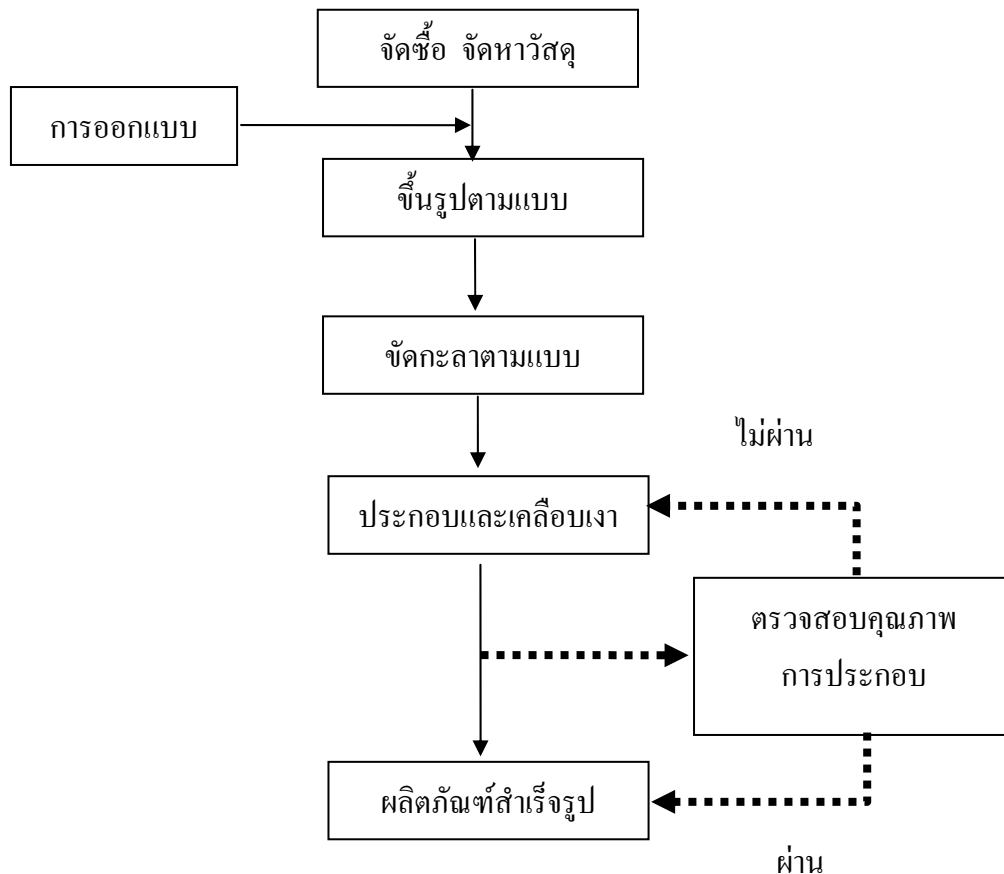
การจัดหาวัตถุดิบ กลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน มีวัตถุดิบในการผลิต คือ กะลามะพร้าว และอุปกรณ์อื่น ๆ ที่นำมาเป็นส่วนประกอบผลิตภัณฑ์ เช่น ถ้าทำเป็นเข็มขัด ก็จะมีเชือกร้อย ลูกปัด เป็นต้น มีแนวทางการจัดซื้อวัตถุดิบซื้อกะลามะพร้าวตามในหมู่บ้านหรือหมู่บ้านใกล้เคียงหรือว่าไปสั่งแม่ค้าที่แปรรูปมะพร้าวแล้วเหลือแต่กะลา ว่าจะมารับซื้อซึ่งมีแหล่งตามตลาดต่าง ๆ โดยเฉพาะในตลาดใหญ่ ๆ เช่น ตลาดเมืองใหม่ ตลาดประตูเชียงใหม่ ฯลฯ ส่วนอุปกรณ์ที่นำมาประกอบต่าง ๆ หาซื้อได้ในตลาดวโรรส จังหวัดเชียงใหม่

การวางแผนโรงงาน (Layout) กลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน มีสถานที่ผลิตคือที่ตั้งกลุ่ม โดยการใช้พื้นที่ภายในบริเวณบ้านเป็นโรงงานการผลิต โดยมีการวางแผนสถานสถานที่ผลิตดังนี้



ภาพที่ 38 แผนผังบริเวณสถานที่ผลิต

การวางแผนกระบวนการผลิต (Process Layout) การแปรรูปกะลามะพร้าวเป็นผลิตภัณฑ์ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กระดุมกะลา เข็มขัดกะลา สร้อยข้อมือกะลา ฯลฯ จะเป็นการผลิตใน 2 ลักษณะ คือ การผลิต ณ ที่ตั้งของกลุ่ม และการผลิตที่กลุ่มชาวบ้านนำไปประกอบที่ครัวเรือนของตนเอง ซึ่งการผลิต ณ ที่ตั้งของกลุ่ม เริ่มตั้งแต่กระบวนการของการออกแบบ จัดทำ การคัดเลือกวัตถุดิบแล้วขัดตามแบบที่ออกแบบไว้แล้วนำไปให้กลุ่มประกอบเป็นผลิตภัณฑ์ตามแบบต่าง ๆ ส่วนการผลิต ณ ครัวเรือนของสมาชิกทำได้เฉพาะกระบวนการประกอบตามแบบที่รับช่วงไปทำเท่านั้น โดยมีกระบวนการผลิตดังนี้



ภาพที่ 39 แผนผังแสดงกระบวนการการผลิตผลิตภัณฑ์กลุ่มหัตถกรรมกะลา

กระบวนการผลิต กลุ่มหัตถกรรมกะลามีกระบวนการผลิตตั้งแต่การจัดหา จัดซื้อ วัตถุดิบ โดยเน้นการใช้วัตถุดิบเป็นกะลามะพร้าว และจะนำมาขึ้นรูปตามแบบของผลิตภัณฑ์ใน รูปแบบต่าง ๆ โดยการออกแบบผลิตภัณฑ์เป็นการออกแบบโดย นายสรชัย คำไชยเทพ และ นาง พิวรรณ คำไชย ในการขึ้นรูปและจัด จะมีการตรวจสอบคุณภาพ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้มี ความปรามิติด บ่งบอกถึงงานหัตถกรรมที่มีคุณภาพ และเพื่อให้ได้ชิ้นงานตามแบบ

การควบคุมคุณภาพการผลิต กลุ่มหัตถกรรมกะลามีกระบวนการควบคุมการผลิตใน ส่วนของการคัดเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ และกระบวนการขึ้นรูปและจัดกะลา โดยจะดูถึงความปรามิติด ความละเอียด และความเรียบร้อย ซึ่งถือว่าเป็นจุดเน้นของผลิตภัณฑ์ที่ต้องการสื่อให้ลูกค้าเห็นถึง ความเพียรพยายามของผู้ผลิต ทำให้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มหัตถกรรมกะลามีคุณค่าทั้งรูปธรรม และ นามธรรม เป็นความสุขใจทั้งของผู้ผลิต และลูกค้า ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มหัตถกรรมกะลาจึงเป็นที่ ยอมรับด้านคุณภาพการผลิต โดยสามารถเห็นความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ได้อย่างชัดเจนจากคู่แข่ง ที่มีอยู่ในตลาด

การบริหารสินค้าคงคลัง กลุ่มหัตถกรรมกะลาไม่มีการผลิตสินค้าเพื่อจัดเก็บเป็น สินค้าคงคลัง เพราะเนื่องจากกว่ารับยอดการสั่งทำ รับทำเท่าที่กำลังการผลิตมีและเพื่อให้ทันตาม

กำหนดระยะเวลา และในบางครั้งถ้าคิดว่าผลิตภัณฑ์ตัวนี้น่าสนใจและคิดว่าเป็นที่ต้องการของตลาดก็จะทำออกมาเพิ่มจากยอดสั่งทำบ้างเล็กน้อยแล้วนำออกจำหน่ายทันที กระบวนการผลิตของกลุ่มเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลามาก ซึ่งกลุ่มจะนำเครื่องขึ้นรูปและเครื่องขัดมาช่วยในขั้นตอนของการผลิต ซึ่งออกแบบโดย นายสรชัย คำไชยเทพ กระบวนการอื่นจะเป็นการใช้มือทั้งหมด จึงต้องมีการผลิตอย่างต่อเนื่อง สำหรับการเก็บวัตถุดิบคงคลัง จะซื้อวัตถุดิบเมื่อวัตถุดิบใกล้จะหมด และซื้อตามปริมาณยอดการสั่งทำ จะไม่ซื้อมากักตุนไว้เยอะ ซึ่งกลุ่มหัตถกรรมกะลาจะเก็บวัตถุดิบคงเหลือทั้งหมดไว้ เพื่อนำมาออกแบบเป็นส่วนประกอบผลิตภัณฑ์ตัวอื่น และนำมาทำเป็นกระดุม หรือผลิตภัณฑ์ที่คิดสามารถทำได้ ทำให้มองเห็นถึงความตั้งใจและประณีตของผลงาน

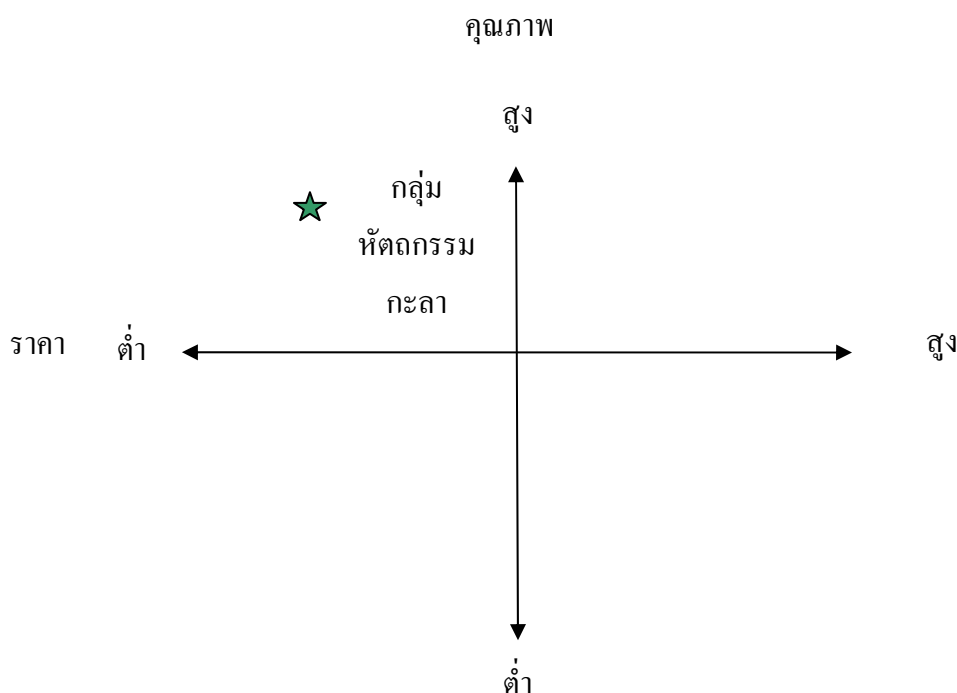
การบริหารจัดการด้านการตลาด

การแบ่งส่วนตลาด (Target Marketing)

การแบ่งส่วนตลาด (Market segmentation) กลุ่มหัตถกรรมกะลา ใช้หลักเกณฑ์ในการแบ่งส่วนตลาด โดยยึดเกณฑ์ เพศ วัย รายได้ รสนิยม และลักษณะการดำเนินชีวิต ซึ่งเป็นหลักเกณฑ์ด้านประชากรศาสตร์ และหลักเกณฑ์ทางจิตวิทยา

การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Market targeting) กลุ่มหัตถกรรมกะลา เลือกตลาดเป้าหมาย 2 กลุ่ม คือ 1) ตลาดภายในประเทศประกอบด้วย 2 กลุ่ม กลุ่มแรกคือผู้ประกอบการทั้งชายและหญิงที่สั่งการผลิต และกลุ่มที่สอง คือ ผู้หญิงที่มีช่วงอายุระหว่าง 18 ปีขึ้นไป ที่ชอบเครื่องประดับ ซึ่งเป็น ช่วงอายุวัยที่เริ่มจะรักสวยรักงาม มีรสนิยมความชอบที่หลากหลาย ชอบอะไรใหม่ๆ ไม่ซ้ำใคร สินค้าต้องมีราคาถูกและมีคุณภาพไม่ซ้ำแบบใคร 2) ตลาดต่างประเทศ คือ กลุ่มนักท่องเที่ยวทั้งชายและหญิงที่มีความสนใจผลิตภัณฑ์ ที่มองเห็นคุณค่าของงานฝีมือ(Hand made)

การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในตลาด (Market positioning) กลุ่มหัตถกรรมกะลา บ้านเชียงแสน กำหนดตำแหน่งการแข่งขันสำหรับผลิตภัณฑ์ โดยถือเกณฑ์คุณภาพ และราคา



ภาพที่ 40 การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์กลุ่มหัตถกรรมกะลาบ้านเชียงแสน

กลุ่มหัตถกรรมกะลา กำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ เน้นที่คุณภาพสูง ราคาต่ำ เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มผู้ชื่นชอบงานฝีมือ เน้นเอกลักษณ์ความแตกต่าง ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายในตลาดระดับล่างจนถึงระดับกลาง

ส่วนประสมการตลาด (Marketing mix)

ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) กลุ่มหัตถกรรมกะลา ใช้ชื่อ “หัตถกรรมกะลา” เป็นชื่อสำหรับนำเสนอผลิตภัณฑ์ นำเสนอแนวคิดผลิตภัณฑ์ที่สื่อถึงภูมิปัญญาท้องถิ่น ทั่วทุกภูมิภาคที่มีอยู่ในท้องถิ่น ทั้งกรรมวิธี และการออกแบบ อีกทั้งสะท้อนถึงความพยายามและความตั้งใจในการสร้างสรรค์งานหัตถกรรมทางด้านการแกะสลัก โดยเน้นคุณภาพและคงความเป็นเอกลักษณ์ที่แตกต่างจากคู่แข่ง และเพื่อให้เข้าใจถึงวิถีชีวิตของคนในชุมชนเพื่อความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจของชุมชน

ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มหัตถกรรมกะลา เป็นผลิตภัณฑ์ที่มาจากภูมิปัญญาของผู้นำกลุ่มที่มีฝีมือทางด้านงานหัตถกรรมการแกะสลัก กอปรกับมีใจรัก จึงทำให้ผู้นำกลุ่มได้ริเริ่มนำภูมิปัญญาดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ บรรจงแต่งแต้มการแกะสลักให้มีรูปแบบที่หลากหลาย สะดุดตา และมีความแตกต่าง กับผลิตภัณฑ์ที่มีในตลาด แต่แฝงไว้ซึ่งคุณค่า ในการผลิตแต่ละขั้นตอน เพื่อ

ตอบสนองแนวความคิด และความต้องการของกลุ่มที่ตั้งไว้ รวมทั้งความต้องการของลูกค้าให้มากขึ้น อาจจำแนกประเภทของผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายในปัจจุบัน ออกเป็น 3 รูปแบบ คือ

4) ผลิตภัณฑ์กระดุมกะลา ประเภทเป็นส่วนประกอบของการตัดเย็บเสื้อผ้า ที่ออกแบบสำหรับให้มีความแตกต่างจากกระดุมทั่ว ๆ ไป เพื่อเพิ่มจุดเด่นให้กับตัวเสื้อผ้า ซึ่งงานกระดุมกะลาที่ได้รับความนิยมคือ กระดุมที่เป็นรูปช้างตัวเล็ก กลุ่มลูกค้าส่วนมากเป็นกลุ่มร้านตัดเย็บเสื้อผ้ามาสั่งทำ

5) ผลิตภัณฑ์เครื่องประดับที่ทำจากกะลา เช่น เข็มขัดกะลา สร้อยข้อมือ กะลา ที่หนีบผมกะลา เป็นต้น กลุ่มลูกค้าส่วนมากเป็นกลุ่มผู้หญิงช่วงอายุตั้งแต่ 18 ปีขึ้นไป

6) ผลิตภัณฑ์คัดแปลงจากเศษกะลาเหลือใช้ เช่น กระเป๋าสตางค์ใบเล็กจากกะลา หรือแล้วแต่ว่าอยากจะทำผลิตภัณฑ์อะไรออกมา กลุ่มลูกค้า คือกลุ่มลูกค้าที่สนใจทั่วไป

กลุ่มหัตถกรรมกะลาได้มีการพัฒนารูปแบบของผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายและแปลกใหม่เสมอ กลุ่มยังไม่มีการบินที่รูปแบบของผลิตภัณฑ์ที่ผลิตออกมา จึงไม่สามารถบอกได้ว่าผลิตภัณฑ์ที่ผลิตออกมามีรูปแบบ จากข้อมูลดังกล่าวได้จากการสังเกตและสอบถาม

ด้านราคา (Price) กลุ่มหัตถกรรมกะลาดังระดับราคาของผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับที่ไม่สูงมากนักส่วนมากจะเป็นราคาส่งมากกว่า ถ้าราคาส่งขึ้นอยู่กับตัวผลิตภัณฑ์ อีกที เช่น เข็มขัดกะลา ราคาขายส่งอยู่เส้นละประมาณ 200 บาทขึ้นไป ราคาขายประมาณ 350 บาท เครื่องประดับราคาขายส่งอยู่ที่ประมาณ 15-20 บาท ราคาขายอยู่ที่ประมาณ 30-35 บาท เป็นการตั้งราคาตามคุณภาพและรูปแบบของสินค้า เมื่อหากเทียบกับคู่แข่งที่มีอยู่ในตลาดแล้วกลุ่มได้ตั้งราคาอยู่ในระดับที่สูงกว่าคู่แข่ง เนื่องจากผู้ผลิตกลุ่มหัตถกรรมกะลาคำนึงถึงระดับราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพของสินค้า ดังนั้น จึงมีความแตกต่างระหว่างผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งกับผลิตภัณฑ์ของกลุ่มหัตถกรรมกะลา ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง การออกแบบ ลวดลาย ความละเอียดอ่อน ปรานีต

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) กลุ่มหัตถกรรมกะลา มีช่องทางการจัดจำหน่ายหลักคือ ทำการขายส่งทั้งในประเทศและต่างประเทศ การออกงานแสดงสินค้าร่วมกับภาครัฐ จากการเข้าร่วมงานแสดงสินค้าร่วมกับภาครัฐทำให้มีกลุ่มลูกค้าที่ติดตามสั่งการผลิตเป็นจำนวนมากพอสมควร แต่ทางผู้นำกลุ่มก็รับได้ในจำนวนจำกัดเพราะไม่อยากจะผลิตเกินกำลังการผลิตที่มีอยู่ และทุกวันอาทิตย์จะนำไปวางจำหน่ายที่ถนนคนเดิน โดยมีจุดประสงค์เพื่อ ประการแรกคือ ต้องการรู้แนวโน้มความต้องการของลูกค้าว่าเป็นเช่นไร ประการที่สองเพื่อเป็นการให้ลูกค้าได้รับรู้ถึงผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม นอกจากนี้กลุ่มหัตถกรรมกะลามีการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ผ่านทางเว็บไซต์ www.thaitambon.com และการสนับสนุนการประชาสัมพันธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลสันป่าเปา ผ่านเว็บไซต์ www.sanpapao.com

วิธีการแสวงหาลูกค้า

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มหัตถกรรมกะลาได้นำเสนอผลิตภัณฑ์ของกลุ่มในระยะเริ่มแรกโดยการจำหน่ายในหมู่บ้านและหมู่บ้านใกล้เคียงผลปรากฏว่าได้รับการตอบรับจากกลุ่มลูกค้าเป็นอย่างดี จึงมีการขยายตลาดโดยการนำไปฝากขายตามโรงแรมและแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญภายในจังหวัดเชียงใหม่ ณ จุดนี้เองเป็นจุดเริ่มต้นของการได้กลุ่มลูกค้าต่างประเทศ และประเทศแรกที่ทำให้ความสนใจคือประเทศญี่ปุ่น ซึ่งมีการสั่งทำตะเกียบ และกล่องไม้บรรจุข้าวปั้น จากนั้นจึงมีขอดสั่งทำเข้ามาเรื่อย ๆ และมีการบอกต่อกันไป จึงทำให้มีกลุ่มแถบทวีปยุโรปเพิ่มเข้ามา และนอกจากนี้ยังมีตั้งแสดงผลิตภัณฑ์ในโครงการถนนคนเดิน ที่เริ่มจัดตั้งขึ้นตามนโยบายรัฐบาลที่ส่งเสริมให้มีการนำผลิตภัณฑ์จากท้องถิ่นมาจำหน่ายให้แก่ประชาชน และนักท่องเที่ยว โดยจัดจำหน่ายทุกวันอาทิตย์ บนถนนท่าแพ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี ทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นมีจำนวนไม่เพียงพอต่อความต้องการ แต่ก็มักจะถูกลอกเลียนแบบเสมอ

วิธีการรักษาลูกค้า

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มหัตถกรรมกะลา มีวิธีการรักษาลูกค้า โดยเน้นหลักความซื่อสัตย์ที่มีต่อลูกค้า และการรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ดีที่สุด และที่สำคัญไม่รับงานเกินกำลังการผลิต และส่งงานให้ทันตามกำหนด จะทำให้ลูกค้าประทับใจ โดยทั่วไปพยายามเน้นให้ผลิตภัณฑ์มีความแตกต่างจากคู่แข่งและทำให้ลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์ที่ดีที่สุด

การบริหารจัดการด้านการเงิน และบัญชี

แหล่งที่มาของเงินทุน

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มหัตถกรรมกะลา เป็นกลุ่มที่จัดตั้งขึ้นในรูปแบบของธุรกิจครอบครัว เงินลงทุนจึงมาจากเงินส่วนตัว และทำการผลิตเท่าที่เงินทุนมีอยู่ ส่วนการรวมกลุ่มเพื่อเพียงมีความต้องการให้กลุ่มชาวบ้านมีงานทำอยู่กับบ้านและมีรายได้มาจุนเจือครอบครัว ตามแบบวิถีชีวิตเศรษฐกิจพอเพียง

ด้านการบัญชี

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มหัตถกรรมกะลา มีการบริหารจัดการด้านการเงินโดย นางพิวรรณ คำไชยเทพ การลงบันทึกบัญชีรับจ่ายไม่ได้มีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร เนื่องจากขาดความรู้ ความเข้าใจ และมักจะลืมบันทึก แต่ในส่วนรายได้และค่าจ้างของกลุ่มจะมีการจดบันทึกในสมุดธรรมดาเท่านั้น ซึ่งการวัดผลการดำเนินงานจะเป็นการวัดจากความรู้สึกของผู้ประกอบการจากการมีเงินทุนหมุนเวียนอยู่ตลอด ไม่ขาดสนเงินทุนสำหรับการดำเนินงาน และการดำรงชีวิตประจำวัน

บริบทธุรกิจชุมชนกลุ่มชนมจีนและน้ำพริก ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

บริบทธุรกิจชุมชนกลุ่มชนมจีนและน้ำพริก

กลุ่มชนมจีนและน้ำพริก ตั้งอยู่ ณ บ้านเลขที่ 127 หมู่ 3 บ้านบวกเปา ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ โดย คุณเทิดศักดิ์ เป็นผู้ริเริ่มก่อตั้ง โดยสืบเนื่องจากการล้มเหลวในธุรกิจก่อสร้างจึงได้ริเริ่มกิจการโรงงานขนมจีนจากเงินลงทุนจำนวน 40,000 บาท โดยได้ต้นแบบจากการไปดูงานที่จังหวัดเชียงราย หลังจากนั้นได้เริ่มดำเนินงานในปี 2542 โดยได้ร่วมกันทำกับสมาชิกในครอบครัวเป็นโรงงานเล็กๆ และมีจุดจำหน่ายสินค้าอยู่ในตลาดบ่อหิน อำเภอดอยสะเก็ด

ต่อมาคุณเทิดศักดิ์ในเล็งเห็นถึงประโยชน์ถึงการรวมกลุ่มซึ่งจะทำให้เพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานของกิจการและการขอสิทธิประโยชน์หรือความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐ, องค์กรและกลุ่มชาวบ้านได้ในรูปแบบต่างๆ เช่น ในลักษณะเครือข่ายชุมชน, การแนะนำอบรมจากหน่วยงานของรัฐและการกู้ยืมเพื่อลงทุน เป็นต้น ดังนั้นจึงได้ริเริ่มใช้ชาวบ้านมารวมกลุ่มกันขึ้น โดยรวมตัวเป็นกลุ่มชนมจีนและน้ำพริก ในตอนแรกนั้นเริ่มจากการชักชวนชาวบ้านในหมู่บ้านที่รู้จักคุ้นเคยกัน ซึ่งแต่เดิมจะมีอาชีพทำการเกษตรแต่เพียงอย่างเดียว ซึ่งรายได้ไม่สามารถที่จะรองรับกับรายจ่ายที่ประสบอยู่ทุกวันได้ เนื่องจากพืชผลทางการเกษตร เป็นรายได้ที่ไม่แน่นอน รายได้แต่ละปีไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้อีกหลายประการ ทำให้แต่ละครอบครัวต้องหารายได้มาจุนเจือครอบครัวให้ได้มากขึ้นกว่าเดิม โดยบุคคลที่ชักชวนมารวมกลุ่มนั้นจะเข้ามาเป็นหุ้นส่วนในการดำเนินงานกิจการทั้งในด้านเงินทุนและแรงงาน ซึ่งจะเป็นในรูปแบบแรงงานนั้นจะเข้าช่วยในการผลิตและร่วมตัดสินใจในการดำเนินงาน ส่วนทางด้านเงินทุนคุณเทิดศักดิ์จะเป็นหุ้นส่วนใหญ่ ปัจจุบันกลุ่มชนมจีนและน้ำพริกมีสมาชิกทั้งหมด 6 คน ในการดำเนินกิจการและทำการจดทะเบียนเป็นรัฐวิสาหกิจชุมชนชื่อ กลุ่มทำขนมจีน บ้านบวกเปา

จากการดำเนินงานดังกล่าวทำให้สามารถขยายฐานการตลาดจากลูกค้าทั่วไปเป็นลูกค้าที่ต้องส่งสินค้าเป็นประจำทำให้กิจการมีลูกค้าที่แน่นอน ซึ่งมียอดการผลิตต่อวันประมาณ 600 กิโลกรัม หลังจากได้ผลิตขนมจีนมาได้ระยะหนึ่ง ในปี 2546 ก็ได้มีแนวคิดที่จะทำน้ำพริกสำหรับทำน้ำขนมจีน เนื่องจากเห็นว่าสินค้าประเภทนี้เป็นของรับประทานคู่กันกับขนมจีน โดยเริ่มแรกได้ทดลองทำน้ำพริกขนมจีน ที่ใช้ทำเป็นน้ำเงี้ยว โดยจัดทำเป็นถุงเล็กๆ สามารถเก็บไว้ได้นานประมาณ 1 เดือนและทำการตั้งชื่อว่า “น้ำขนมจีนบวกเปาสูตแม่อำพร” ซึ่งมียอดจำหน่ายได้ดีพอสมควร สามารถช่วยเสริมให้กิจการมีรายได้มากขึ้น หลังจากดำเนินงานมาได้ประมาณปี 2547 ก็ได้รับเลือกให้เป็นสินค้า OTOP ระดับ 2 ดาวและได้รับการส่งเสริมจากหน่วยงานการศึกษานอก

โรงเรียน(กศน.)ให้ทดลองทำน้ำพริกข้าวซอย รวมทั้งได้พัฒนาสินค้าให้มีบรรจุภัณฑ์ที่สวยงามและสะดวกต่อการนำไปใช้บริโภค

แต่เนื่องจากกลุ่มชนมจันและน้ำพริกได้ตระหนักถึงการทำธุรกิจชุมชนที่อาศัยความช่วยเหลือจากภาครัฐเพียงอย่างเดียวไม่สามารถทำให้ธุรกิจชุมชนมีความยั่งยืนได้ ถึงแม้ว่าจะมีการช่วยเหลือและส่งเสริมจากภาครัฐในโครงการต่างๆมากมาย เช่น นโยบายการสนับสนุนสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (One Tambon One Product, OTOP) ของรัฐบาลก็ตาม แต่การให้ความช่วยเหลือกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจชุมชนเป็นไปอย่างไม่ทั่วถึง บางครั้งการให้ความช่วยเหลือก็ไม่ตรงกับความต้องการของผู้ประกอบการธุรกิจชุมชน รวมทั้งความไม่จริงจังในการสนับสนุนผู้ประกอบการธุรกิจชุมชนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จากเหตุผลดังกล่าวดังนั้นทางกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจชุมชน “กลุ่มชนมจันและน้ำพริก” ที่ผลิตสินค้าประเภทชนมจันและน้ำพริก ซึ่งเป็นกลุ่มธุรกิจหนึ่งในกลุ่ม ธุรกิจชุมชน ในเขตตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ จึงมีความมุ่งมั่นในพัฒนากลุ่มชนมจันและน้ำพริกให้สามารถดำเนินธุรกิจให้ยั่งยืนได้ สามารถรักษาดูแลและขยาย เพื่อรองรับกับการแข่งขันในด้านต่างๆของธุรกิจนี้ในอนาคต รวมทั้งสามารถนำธุรกิจของกลุ่มเข้าเชื่อมโยงหาแนวร่วมทางธุรกิจกับกลุ่มธุรกิจชุมชนอื่นๆได้ ซึ่งการศึกษาหาแนวทางการพัฒนาธุรกิจนั้นจะต้องเข้าใจจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคในการทำธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านการตลาด การเงิน การผลิต และการบริหารจัดการ รวมทั้งการสร้างแนวร่วมทางธุรกิจ หรือสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มชนมจันและน้ำพริกกับกลุ่มธุรกิจชุมชนอื่นใกล้เคียง ไม่ว่าจะเป็นในเขตตำบลสันป่าเป้า ตำบลหนองแห้งและตำบลสันทรายหลวง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ให้ มีรูปแบบความสัมพันธ์ในลักษณะการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและนอกเหนือจากรูปแบบความสัมพันธ์ในลักษณะดังกล่าวแล้ว กลุ่มธุรกิจชุมชนจะต้องมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และการทำกิจกรรมร่วมกัน ในรูปแบบของการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นให้แก่สมาชิกในชุมชน ซึ่งผลิตภัณฑ์ดังกล่าว ล้วนเกิดจากการสร้างสรรค์งานโดยอาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่นที่หลากหลายก่อเกิดเป็นผลิตภัณฑ์ของชุมชนที่เต็มไปด้วยคุณค่าทางวัฒนธรรม ศิลปะ และหัตถกรรม รวมทั้งเป็นการสร้างรายได้ให้แก่ชุมชน

สภาพการดำเนินงานปัจจุบันของกลุ่มธุรกิจชุมชนกลุ่มชนมจันและน้ำพริก

ด้านการบริหารจัดการ

ลักษณะการก่อตั้งกลุ่มนั้นเป็นเริ่มจากผู้นำกลุ่มดำเนินการอยู่ก่อนแล้วแต่เนื่องจากแนวคิดในการดำเนินการของเจ้าของธุรกิจต้องการแนวร่วมในการดำเนินงานในลักษณะการรวมกลุ่มเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานของกิจการและการขอสิทธิประโยชน์หรือความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐ,องค์กรและกลุ่ม

ชาวบ้านได้ในรูปแบบต่างๆ เช่น ในลักษณะเครือข่ายชุมชน, การแนะนำอบรมจากหน่วยงานของรัฐ และการกู้ยืมเพื่อลงทุน ตลอดจนต้องการเพิ่มรายได้ให้กับสมาชิกในชุมชน ดังนั้นจากการศึกษา จะเห็นว่าการบริหารจัดการจะเป็นแบบครบวงจรโดยที่ผู้นำกลุ่มคือคุณเทอดศักดิ์จะเป็นผู้ดูแลการจัดกาทั้งหมดและมีสมาชิกกลุ่มเหลือในการสนับสนุนด้านความคิด ข้อเสนอแนะและพนักงานจะเป็นแรงงานในด้านการผลิต

การวางแผนงาน ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มชนมจีนและน้ำพริก มีรูปแบบของการวางแผน ดังนี้

วิสัยทัศน์ (vision) กลุ่มชนมจีนและน้ำพริก ยังไม่ได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ในแผนอย่างชัดเจน แต่จะกำหนดในรูปแบบของแนวความคิดที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ เช่น การวางรูปแบบบรรจุภัณฑ์, การปรับปรุงพื้นที่ของโรงงาน และการผลิตสินค้าอื่น ๆ ที่มีการผลิตโดยเป็นส่วนประกอบอาหารเพื่อใช้เป็นสินค้าเสริมรายได้ รวมทั้งมีแนวคิดที่จะทำสินค้าให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากลภายใต้แนวการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำให้ผู้บริโภคยอมรับและมอบความไว้วางใจด้านคุณภาพและคุณประโยชน์

ด้านภารกิจ (missions) กลุ่มชนมจีนและน้ำพริก ยังไม่ได้กำหนดภารกิจไว้ในแผนอย่างชัดเจน แต่มีแนวคิดที่จะทำให้ชนมจีนสามารถขยายตลาดให้มากขึ้นเช่น ตลาดต่างอำเภอรอบนอกของจังหวัดเชียงใหม่และตลาดในต่างจังหวัด โดยใช้ระบบตัวแทนกระจายสินค้า นอกจากนี้ในส่วนของน้ำพริกชนมจีนและน้ำพริกแกงพื้นเมือง “สูตรแม่อำพร” จะทำการพัฒนาให้มีรสชาติอร่อย มีความแตกต่างจากคู่แข่งชั้น สะดวกในการนำมาปรุงอาหาร ขยายช่องทางการจัดจำหน่ายไปยังห้างสรรพสินค้าและตลาดใหญ่ๆ ทั่วประเทศ

ด้านวัตถุประสงค์ (objectives) และ เป้าหมาย (goals) กลุ่มชนมจีนและน้ำพริก มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงานไว้หลายด้าน โดยเน้นในเรื่องของมารวมกลุ่มกันเพื่อหาแนวทางในการที่เพิ่มศักยภาพในการการผลิต เช่น การหาแหล่งทุนเพื่อซื้ออุปกรณ์ที่ช่วยในการผลิตที่สะดวกและรวดเร็วขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้สามารถผลิตได้มากทำให้สามารถขยายตลาดให้ได้อย่างมากขึ้นด้วย ทางกลุ่มชนมจีนและน้ำพริกยังต้องการ เป็นผู้นำในการทำชนมจีนและน้ำพริกถึงสำเร็จรูปสำหรับน้ำพริกชนมจีนและน้ำพริกแกงพื้นเมืองถึงสำเร็จรูป มีภาพลักษณ์ (Brand Image) ที่เด่นชัด รสชาติเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคทุกกลุ่ม และสามารถนำชนมจีนและน้ำพริกชนมจีนพื้นเมือง “สูตรแม่อำพร” วางขายในทุกพื้นที่

ด้านกลยุทธ์ (strategies) ทางกลุ่มชนมจีนและน้ำพริกกำหนดกลยุทธ์หลายรูปแบบเพื่อให้การทำชนมจีนและน้ำพริกถึงสำเร็จรูปสำหรับน้ำพริกชนมจีนและน้ำพริกแกงพื้นเมืองถึงสำเร็จรูป มีภาพลักษณ์ (Brand Image) ที่เด่นชัด รสชาติเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคทุกกลุ่มและสามารถขยายฐานการตลาดได้มากขึ้น โดยทางผู้นำกลุ่มเป็นผู้กำหนดนโยบายและวิธีดำเนินงาน เช่น การขายสินค้าเป็นระบบเงินเชื่อ, การจัดส่งสินค้าให้, ใช้ระบบบรรจุภัณฑ์ที่มีความ

สะอาดและการใช้มาตรฐานรับรองจากหน่วยงานต่างๆด้านอาหารเพื่อให้ลูกค้าเกิดความไว้วางใจ ในมาตรฐานสินค้า ตลอดจนการใช้หลักของการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและซื่อสัตย์ ตรงเวลากับลูกค้า (Customer relationship)

ด้านกระบวนการ (procedures) กลุ่มขนมจีนและน้ำพริก ในส่วนของสมาชิก กลุ่มไม่มีการจัดแสดงขั้นตอนของกระบวนการการทำงานไว้อย่างชัดเจน การกำหนดหน้าที่รับผิดชอบของจะขึ้นอยู่กับกรมอบหมายงานจากผู้นำกลุ่ม ซึ่งเป็นในลักษณะของความร่วมมือเป็นหลัก โดยในส่วนของการผลิต สมาชิกจะรับข้อมูลจากคุณเทอดศักดิ์ ซึ่งเป็นผู้นำกลุ่ม โดยจะเป็นผู้แจ้งไปยังสมาชิกเพื่อขอให้มาช่วยในการผลิต ซึ่งจะเป็นในกรณีที่มีการผลิตสินค้าเป็นจำนวนมาก เกินกำลังแรงงานในที่มียู่ ส่วนในด้านการตลาดและการบริหาร สมาชิกจะได้รับแจ้งจากทางผู้นำกลุ่มให้มาร่วมประชุมปรึกษาหารือกันเพื่อกำหนดแนวทางในการหาตลาด, การฝึกอบรม และการแจ้งผลการดำเนินงานของกลุ่ม ซึ่งการดำเนินงานและรูปแบบของการประชุมจะเป็นลักษณะที่ไม่เป็นทางการนัก เนื่องจากว่าสมาชิกเป็นคนในท้องถิ่นเดียวกัน การพบกัน พูดคุย ปรึกษากัน ก็ทำได้ง่าย และการเข้าร่วมกิจกรรมทั้งหมดจะเป็นไปตามความสมัครใจของสมาชิก ผลประโยชน์ตอบแทนแก่สมาชิก จะได้รับเมื่อเข้ามาทำงานหรือร่วมกิจกรรมซึ่งจะเป็นค่าตอบแทนรายวันหรือตามสัดส่วนการทำงาน สำหรับในส่วนของพนักงานแรงงานจะมีการจัดขั้นตอนของกระบวนการทำงานไว้อย่างชัดเจนโดยผู้นำกลุ่มจะทำ การแบ่งงานให้พนักงานในส่วนต่างๆเพื่อดูแลขั้นตอนการผลิต ซึ่ง ปัจจุบันมีจำนวนคนงานประจำ 5 คน โดยแบ่งการทำงานเป็นคนทำขนมจีน 4 คนและทำน้ำพริก 1 คนและถ้าหากในช่วงที่มีความต้องการสินค้าในปริมาณมากก็จะมีกลุ่มสมาชิกเข้ามาช่วยในการผลิต ส่วนการคัดเลือกวัตถุดิบในการผลิตเช่น แป้งที่ใช้ทำขนมจีนและพริกนั้นทางผู้นำกลุ่มจะเป็นผู้ดูแลเอง

ด้านกฎ (rules) กลุ่มขนมจีนและน้ำพริก ดำเนินงานโดยไม่มีการกำหนดหลักเกณฑ์ กฎระเบียบ ของกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นในด้านการอรรถประโยชน์ของสมาชิก เวลาในการปฏิบัติงาน การเข้าออกในช่วงเวลาทำงาน การขาดลา ฯลฯ เนื่องจากสมาชิกจะได้รับรายได้ก็ต่อเมื่อเข้าร่วมทำงานในด้านการผลิตและจัดจำหน่ายเป็นหลัก เป็นลักษณะของการทำงานตามคำสั่งซื้อของลูกค้าและรับข้อมูลการทำงานจากผู้นำกลุ่ม

จึงพอสรุปได้ว่าทางกลุ่มขนมจีนและน้ำพริก มีรูปแบบของการวางแผน การปฏิบัติงานที่ไม่สมบูรณ์นัก เนื่องจากไม่มีการกำหนดภารกิจ, วัตถุประสงค์และเป้าหมายของกิจการอย่างชัดเจนเป็นแต่เพียงแนวคิดไม่ได้กำหนดออกมาเป็นรูปแบบและแผนงานอย่างแท้จริงเพื่อให้ใช้ในการปฏิบัติได้ รวมถึงการตั้งกฎระเบียบการปฏิบัติงานที่เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อกำหนดเป็นเงื่อนไขหรือแนวทางใน การปฏิบัติงานร่วมกันอย่างชัดเจนและการรับผิดชอบงานทั้งหมดนั้นทางผู้นำกลุ่มจะต้องมีการกระจายให้สมาชิกเป็นผู้ดำเนินการและรับผิดชอบเพื่อให้การดำเนินธุรกิจอยู่ได้บนพื้นฐานของรูปแบบกิจการที่เป็นลักษณะการรวมกลุ่มเป็นแกนหลักมากกว่าใช้ผู้นำกลุ่มแกน

หลักของกิจการเพราะจะทำให้งานอาจจะทำให้การดำเนินงานไม่เรียบร้อยถ้าหากผู้นำกลุ่มไม่สามารถทำงานได้

การปฏิบัติตามแผนงาน

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มชนมจีนและน้ำพริกไม่ได้มีการปฏิบัติตามแผน เนื่องจากการดำเนินงานของกลุ่มชนมจีนและน้ำพริกไม่ได้มีการวางแผนงานเป็นรูปแบบ และการดำเนินงานของกลุ่มเป็นไปในลักษณะที่ผู้นำกลุ่มต้องการแนวร่วมในการดำเนินงานในลักษณะการรวมกลุ่มเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงานของกิจการและการขอสิทธิประโยชน์หรือความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐ,องค์กรและกลุ่มชาวบ้านได้ในรูปแบบต่างๆ เช่น ในลักษณะเครือข่ายชุมชน, การแนะนำอบรมจากหน่วยงานของรัฐและการกู้ยืมเพื่อลงทุน ตลอดจนต้องการเพิ่มรายได้ให้กับสมาชิกในชุมชน ดังนั้นแผนงานต่างๆจึงเป็นการกำหนดโดยผู้นำกลุ่มที่ใช้กับพนักงานเป็นส่วนใหญ่เช่นแผน การกำหนดกำลังการผลิต การวางแผนงานด้านการเก็บวัตถุดิบและการวางแผนการตลาด การจัดส่งสินค้า เป็นต้น

การประเมินผล

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มชนมจีนและน้ำพริก ไม่มีระบบการประเมินผลการดำเนินงาน เนื่องจากการดำเนินงานของกลุ่มชนมจีนและน้ำพริก เป็นการดำเนินงานแบบง่าย ๆ ตามแนวความคิดการดำเนินงานของผู้นำกลุ่ม ซึ่งไม่ต้องการให้เกิดความยุ่งยากในการดำเนินงานและใช้ผลกำไรจากการดำเนินงานเป็นตัวชี้วัดเช่น ถ้ามีเงินได้จากการขายมากก็ถือว่าการทำงานเป็นไปในแนวทางที่ดี

การจัดองค์กร

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มชนมจีนและน้ำพริก มีการจัดองค์กรแบบเป็นทางการ เนื่องจากกลุ่มชนมจีนและน้ำพริก เป็นกลุ่มที่จัดตั้งขึ้นในรูปแบบรัฐวิสาหกิจชุมชนมีสมาชิกทั้งสิ้น ทั้งหมด 7 คน เป็นการรวมตัวกันโดยชักชวนของผู้นำกลุ่มซึ่งจะเป็นชาวบ้านในหมู่บ้านที่รู้จักคุ้นเคยกัน โดยบุคคลที่ชักชวนมารวมกลุ่มนั้นจะเข้ามาเป็นหุ้นส่วนในการดำเนินงานกิจการ ซึ่งจะเป็นในรูปแบบแรงงานนั้นจะเข้าช่วยในการผลิตและร่วมตัดสินใจในการดำเนินงานความสมัครใจของสมาชิกกลุ่ม และพนักงานที่เป็นแรงงานในการผลิตจำนวน 5 คนที่ได้รับการคัดเลือกมาจากผู้นำกลุ่มซึ่งเป็นพนักงานประจำที่ได้รับเงินค่าจ้างเป็นเงินเดือน

โครงสร้างองค์กร

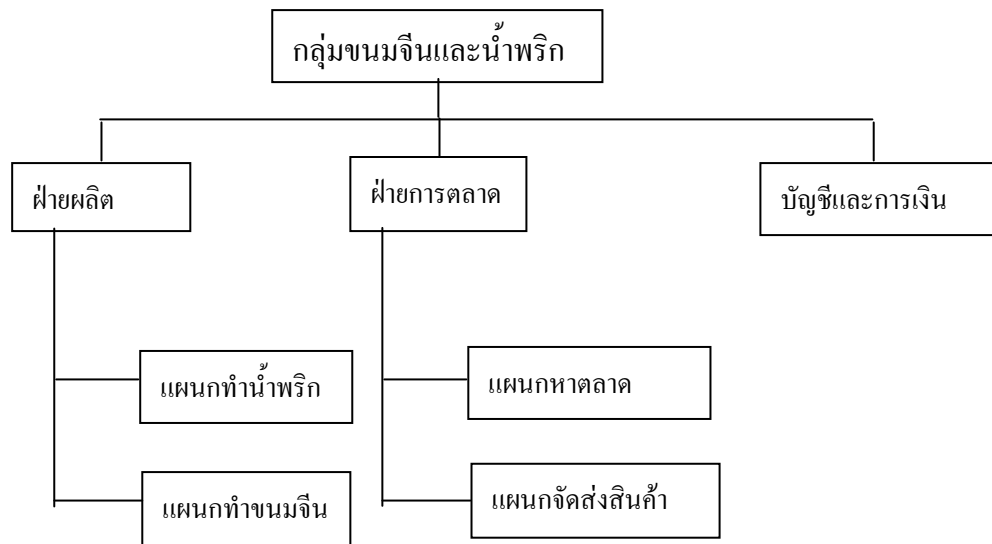
โครงสร้างขององค์กรสามารถแบ่งได้ 2 คือ

- รูปแบบของกลุ่มชนมจีนและน้ำพริกที่จดทะเบียนในรูปรัฐวิสาหกิจชุมชนมีสมาชิกทั้งหมด 7 คน ในการดำเนินกิจการประกอบด้วย

1. นายเทอดศักดิ์ แสงพระเวส ประธานกลุ่ม

- | | |
|--------------------------|----------------|
| 2. นางธิดา ชำนาญ | รองประธานกลุ่ม |
| 3. นางมาลี สอาดล้วน | เลขา |
| 4. นางมณี บุญเลิศ | เหรัญญิก |
| 5. นางอุบล ลาวิชัย | สมาชิก |
| 6. นางผัด วิริยา | สมาชิก |
| 7. นางสาวฟองจันทร์ ชำนาญ | สมาชิก |

- รูปแบบของโครงสร้างขององค์กรตามผังการทำงานโดยทุกส่วนจะดูแล โดยคุณเทิดศักดิ์และพนักงานประจำจำนวน 5 คนและมีสมาชิกกลุ่มมาช่วยใน บางครั้งในกรณีต้องการเร่งการผลิต



ภาพที่ 41 แสดงโครงสร้างขององค์กรตามผังการทำงานของกลุ่มกลุ่มขนมจีนและน้ำพริก

การจัดการทรัพยากรบุคคล

การสรรหา(Recruitment) กลุ่มขนมจีนและน้ำพริก มีการสรรหาบุคลากร และแรงงานโดยแบ่งเป็น 2 รูปแบบคือแรงงานจากในท้องถิ่น โดยจะเป็นการนำสมาชิกกลุ่มมาทำการฝึกอบรมในกระบวนการผลิตเพื่อเป็นแรงงานในกรณีที่ต้องการเร่งกระบวนการผลิตในเพียงต่อความต้องการของลูกค้า และแรงงานอีกรูปแบบหนึ่งเป็นแรงงานนอกท้องถิ่น ซึ่งจะเป็นพนักงานประจำโดยการสรรหาจะเน้นพนักงานที่มีความอดทนและขยันเนื่องจากกระบวนการในการผลิตนั้นต้องทำงานอยู่ตลอดเวลาตามความต้องการของลูกค้า โดยส่วนใหญ่จะเป็นแรงงานต่างด้าวจากประเทศพม่า เนื่องจากค่าแรงถูกและมีความขยันอดทนและสามารถสอนงานได้ง่าย

การคัดเลือกสมาชิก กลุ่มขนมจีนและน้ำพริก ไม่ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกสมาชิกเข้าสู่กลุ่ม การเข้ามาของสมาชิกจะเป็นในรูปแบบความสมัครใจ ส่วนใหญ่จะ

เป็นบุคคลที่คุ้นเคยรู้จักกันในหมู่บ้าน โดยการคัดเลือกสมาชิกของกลุ่มชนมจีนและน้ำพริก นั้นจะเข้ามาเป็นหุ้นส่วนในการดำเนินงานกิจการทั้งในด้านแรงงาน โดยจะเข้าช่วยในการผลิตและร่วมตัดสินใจในการดำเนินงานและการพัฒนาธุรกิจ

การฝึกอบรม (Training) กลุ่มชนมจีนและน้ำพริกมีการฝึกอบรมการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน การฝึกอบรมส่วนใหญ่ของกลุ่ม ผู้นำกลุ่มจะเป็นผู้ดูแลและในการฝึกอบรมทั้งหมดจะเป็นการปฏิบัติงานจะใช้วิธีที่พูดคุยกันแบบไม่เป็นทางการ จะเป็นการฝึกปฏิบัติงานในส่วนของการผลิตการทำขนมจีนและน้ำพริก ซึ่งจะมีการสอนงานโดยให้ทดลองทำจริง(On the Job Training) โดยจะเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการเตรียมอุปกรณ์ไปจนถึงขั้นตอนการผลิตอย่างละเอียดหลังจากที่เข้าใจแล้วทางผู้นำกลุ่มโดยคุณเทอดศักดิ์ ก็จะปล่อยให้ทำงานโดยอิสระและมีการกำกับดูแลเป็นบางครั้งเพื่อป้องกันข้อผิดพลาดเนื่องจากความประมาทในการทำงานกับอุปกรณ์

แรงจูงใจ (Motivation) สามารถแบ่งเป็นสองส่วนเนื่องจากลักษณะของกลุ่มมีทั้งบุคคลที่เป็นสมาชิกกลุ่มและพนักงานประจำคือ ส่วนแรกจะเป็นการสร้างแรงจูงใจภายในกลุ่มสมาชิก กลุ่มชนมจีนและน้ำพริกจะมีการทำงานโดย สมาชิกจะรับข้อมูลจากคุณเทอดศักดิ์ ซึ่งเป็นผู้นำกลุ่ม โดยจะเป็นผู้แจ้งไปยังสมาชิกเพื่อขอให้มาช่วยในการผลิต ซึ่งจะเป็นในกรณีที่มีการผลิตสินค้าเป็นจำนวนมากเกินกำลังแรงงานในที่มียู่ ส่วนในด้านการตลาดและการบริหาร สมาชิกจะได้รับแจ้งจากทางผู้นำกลุ่มให้มาร่วมประชุมปรึกษาหารือกันเพื่อกำหนดแนวทางในการหาตลาด, การฝึกอบรม และการแจ้งผลการดำเนินงานของกลุ่ม ซึ่งการดำเนินงานและรูปแบบของการประชุมจะเป็นลักษณะที่ไม่เป็นทางการนัก เนื่องจากว่าสมาชิกเป็นคนในท้องถิ่นเดียวกัน การพบกัน พูดคุย ปรึกษากัน ก็ทำได้ง่าย และการเข้าร่วมกิจกรรมทั้งหมดจะเป็นไปตามความสมัครใจของสมาชิก ผลประโยชน์ตอบแทนแก่สมาชิกจะได้รับเมื่อเข้ามาทำงานหรือร่วมกิจกรรมซึ่งจะเป็นค่าตอบแทนรายวันหรือตามสัดส่วนการทำงาน และการเข้าร่วมกิจกรรมของกลุ่ม ผู้นำกลุ่มจะให้อิสระการทำงานโดนทุกคนสามารถทำงานประจำอยู่ได้ตามปกติ ส่วนที่สองจะเป็นการสร้างแรงจูงใจในกลุ่มพนักงาน เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่เป็นแรงงานต่างด้าวดังนั้นทางกลุ่มชนมจีนโดยผู้นำกลุ่มจะดูแลในด้านความเป็นอยู่ทั้งที่พัก,อาหารและสวัสดิการด้านพื้นฐานทั้งหมดรวมทั้งให้เงินเดือนโดยแบ่งเป็นงวดๆและในกรณีฉุกเฉินเช่นต้องการเดินทางกลับบ้าน เจ็บป่วยเป็นต้น ซึ่งการดูแลพนักงานจะเป็น แบบครอบครัวโดยถือว่าพนักงานทุกคนเป็นสมาชิกในครอบครัว ทำให้เกิดความผูกพันซึ่งกันและกันและความร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน

การรักษาไว้ (Retention) กลุ่มชนมจีนและน้ำพริก ไม่ได้กำหนดแนวทางการรักษาไว้ซึ่งสมาชิก และผู้ปฏิบัติงานของกลุ่มไว้เป็นลายลักษณ์อักษร โดยกลุ่มชนมจีนและน้ำพริก ถือว่า สมาชิก และผู้ปฏิบัติงานทุกคนเข้ามาด้วยความสมัครใจ และเนื่องแนวความคิดในการรวมกลุ่มเกิดขึ้นจากผู้นำกลุ่มเล็งเห็นถึงประโยชน์ถึงการรวมกลุ่มซึ่งจะทำให้เพิ่มขีด

ความสามารถในการดำเนินงานของกิจการและการขอสิทธิประโยชน์หรือความช่วยเหลือจากหน่วยงานต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐ,องค์กรและกลุ่มชาวบ้านได้ในรูปแบบต่างๆ เช่น ในลักษณะเครือข่ายชุมชน, การแนะนำอบรมจากหน่วยงานของรัฐและการกู้ยืมเพื่อลงทุน เป็นต้น ดังนั้นแนวทางการทางการรักษาไว้ซึ่งสมาชิก และผู้ปฏิบัติงานของกลุ่มจึงเป็นไปตามคำตอบแทนในรูปตัวเงินจากการร่วมกิจกรรมทำงานและความป็นหุ้นส่วนในด้านจิตใจเช่น ลักษณะเกิดความเอื้อเฟื้อต่อกันและกันภายในกลุ่ม การช่วยเหลือในกิจการต่างๆของสมาชิก และการได้แบ่งปันด้านความคิดในการประกอบอาชีพ

จากศึกษาในด้านระบบการบริหารจัดการจะเห็นว่าการดำเนินงานด้านระบบบริหารทั้งหมดยังเป็นลักษณะคล้ายกับการดำเนินงานธุรกิจแบบครอบครัวเหมือนเดิมแต่มีการรวมกลุ่มในลักษณะการช่วยซึ่งกันและกัน ดังนั้นการบริหารจึงดำเนินได้ภายใต้การนำของผู้นำกลุ่มและครอบครัวเป็นผู้กำหนดแนวทางหลักและในการดูแลพนักงานก็จะดูแลในลักษณะเหมือนเป็นคนครอบครัวเดียวกัน ตลอดจนการทำงานของกลุ่มจะอาศัยความสามารถของคุณเทศศักดิ์ ที่ยึดหลักการทำงานคือ ความซื่อสัตย์ ความตรงต่อเวลา และเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ในการดำเนินกิจการและรอบรู้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งเป็นผู้มีประสบการณ์ทำงานหลายด้านและเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดีเยี่ยม ซึ่งเป็นส่วนสำคัญอย่างมากทำให้การดำเนินงานที่เป็นรูปแบบทั้งในลักษณะคุณภาพสินค้าและการบริการของกิจการ

การบริหารจัดการด้านการผลิต

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มขนมจีนและน้ำพริก มีการบริหารจัดการด้านการผลิตดังนี้
ทำเล ที่ตั้ง ตั้งอยู่ ณ บ้านเลขที่ 127 หมู่ 3 บ้านบวกเปา ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นทั้งสถานที่ผลิต และสถานที่จำหน่าย โดยจะเป็นบ้านของผู้นำกลุ่มคือคุณเทศศักดิ์



ภาพที่ 42 แสดงทำเลที่ตั้งของกลุ่มชนมจีนและน้ำพริก



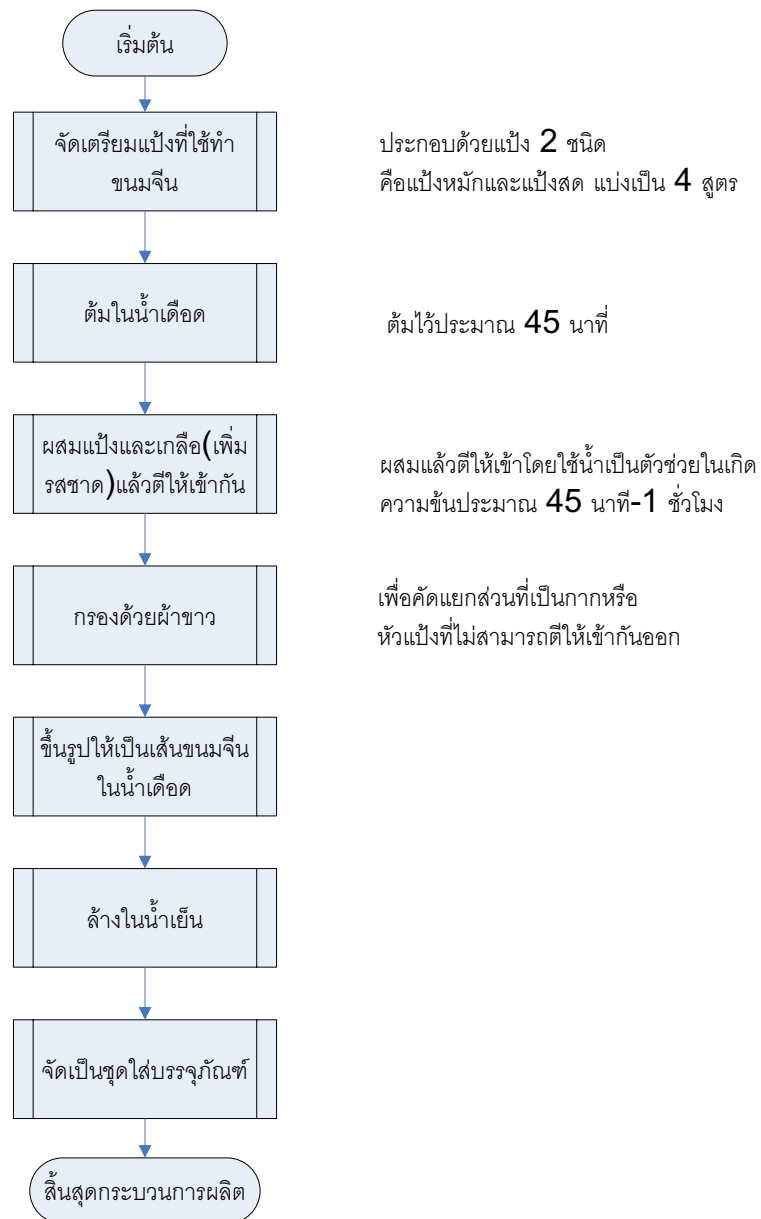
ภาพที่ 43 แสดงภายในโรงงานผลิต ขนมจีน



ภาพที่ 44 แสดงภายในสถานที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์กลุ่มขนมจีนและน้ำพริก

กลุ่มขนมจีนและน้ำพริกเป็นกลุ่มที่ดำเนินกิจการที่ทำการผลิตสินค้าอยู่ 2 ประเภท คือขนมจีนและน้ำพริกที่ใช้เป็นน้ำขนมจีนซึ่งทั้งสองผลิตภัณฑ์สามารถได้รับประทานร่วมกันแต่กระบวนการผลิตต่างกันดังนั้นการบริหารจัดการด้านการผลิตจึงต่างกัน จึงสามารถแยกการผลิตเป็นส่วนของการผลิตขนมจีนและการผลิตน้ำพริก

การผลิตขนมจีน ปัจจุบันการผลิตมีแรงงานอยู่ 4 คนไม่ได้แบ่งงานตามหน้าที่แต่จะทำงานในลักษณะช่วยกันทำงานทุกคนสามารถทำงานทดแทนกันได้ กระบวนการผลิตแสดงดังรูปที่ 4-4 โดยที่กระบวนการจะเริ่มจากนํ้าแป้งที่ทำเก็บไว้มาทำการต้มในนํ้าเดือดประมาณ 45 นาที ซึ่งที่โรงงานจะมีเตาต้มอยู่ 1 เตาโดยจะสามารถต้มได้ประมาณ ครั้งละ 4-6 ถังๆละ 10 กิโลกรัม หลังจากนั้นนํ้าแป้งที่ต้มแล้วมาใส่ในเครื่องผสมซึ่งทางโรงงานจะมีอยู่ 2 เครื่อง เครื่องหนึ่งสามารถผสมและตีแป้งได้ 80 กิโลกรัม ระยะเวลาในการตีแป้งจะใช้เวลา 45 นาที ถึง 1 ชั่วโมง จากนั้นนำมาเข้าเครื่องทำเป็นเส้นโดยจะเป็นหัวรีดให้เป็นเส้นแล้วแช่ลงในนํ้าร้อนจะมีอยู่ 2 เครื่อง ขั้นตอนสุดท้ายจะนำขนมจีนมาทำการล้างนํ้าสะอาดแล้วบรรจุลงถาดเพื่อเตรียมจัดส่งให้กับลูกค้า



ภาพที่ 45 กระบวนการผลิตขนมจีน

กระบวนการทั้งหมดได้ถูกวางแผนและกำหนดการทำงานโดยใช้ประสบการณ์ของคุณเทิดศักดิ์ ซึ่งแบ่งเป็นการพิจารณาการสั่งซื้อวัตถุดิบจะใช้ปริมาณการสั่งซื้อสินค้าจากลูกค้า ส่วนทางด้านแรงงานจะไม่ได้มีการวางแผนมากนักเนื่องมีการจ้างแรงงานประจำซึ่งจะรับผิดชอบค่าอาหารและที่พักให้ปัจจุบันมีพนักงานอยู่ 5 คน แต่ถ้าช่วงที่มีปริมาณการสั่งซื้อมากๆ จะมีสมาชิกกลุ่มเข้ามาช่วยในการผลิต



ภาพที่ 46 กระบวนการผลิตขนมจีนบริเวณการผลิตในส่วนของการนวดและกรองแป้ง



ภาพที่ 47 กระบวนการผลิตขนมจีนบริเวณการผลิตในส่วนของการขึ้นรูปเป็นขนมจีนให้เป็นเส้น



ภาพที่ 48 กระบวนการผลิตขนมจีนในการจัดเก็บขนมจีนเพื่อรอการจำหน่าย

การคัดเลือกปัจจัยการผลิตของการผลิตขนมจีน คือ วัสดุที่นำมาเป็นวัตถุดิบที่ใช้ในการทำขนมจีนคือแป้ง ซึ่งเป็นวัตถุดิบที่เป็นสูตรพิเศษโดยใช้อยู่ 4 ชนิด ประกอบด้วยแป้งสาคูและแป้งหมักโดยจะมีขายอยู่ที่จังหวัดเชียงราย ซึ่งคุณเทอดศักดิ์ ผู้นำกลุ่มจะรับผิดชอบในการจัดหา โดยจะเป็นเจ้าประจำที่ติดต่อซื้อขายกันมาตั้งแต่เริ่มดำเนินกิจการ ลักษณะของแป้งแต่ละชนิดก็จะเป็นสูตรเฉพาะถ้าเกิดรายใดรายหนึ่งเลิกผลิตหรือผลิตให้ไม่ทันจะทำให้ทางกลุ่มต้องทำการใช้ส่วนผสมของแป้งแบบที่แตกต่างไปจากเดิม แต่ก็จะมีสูตรในการผสมแป้งที่ทดแทนสูตรเดิมได้ ทางกลุ่มจะมีการซื้อวัตถุดิบเก็บไว้พอประมาณตามการคาดการณ์จากประสบการณ์ของผู้ในกลุ่ม

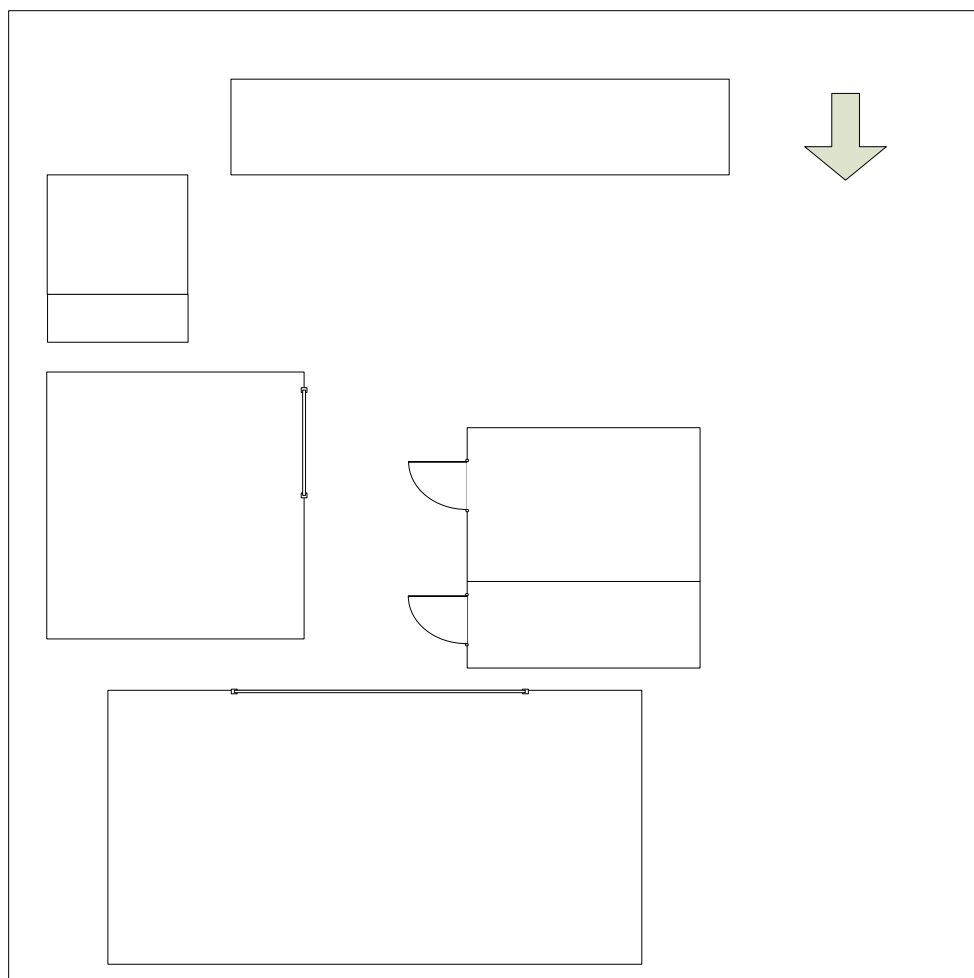
ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ของกลุ่ม ที่เป็นค่าใช้จ่ายผันแปร ก็ได้แก่ ค่าแรง, ค่าวัตถุดิบ ส่วนค่าใช้จ่ายคงที่ ได้แก่ ค่าไฟ ค่าน้ำโดยจะคิดเป็นค่าใช้จ่ายประจำเดือน ๆ



ภาพที่ 49 วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต

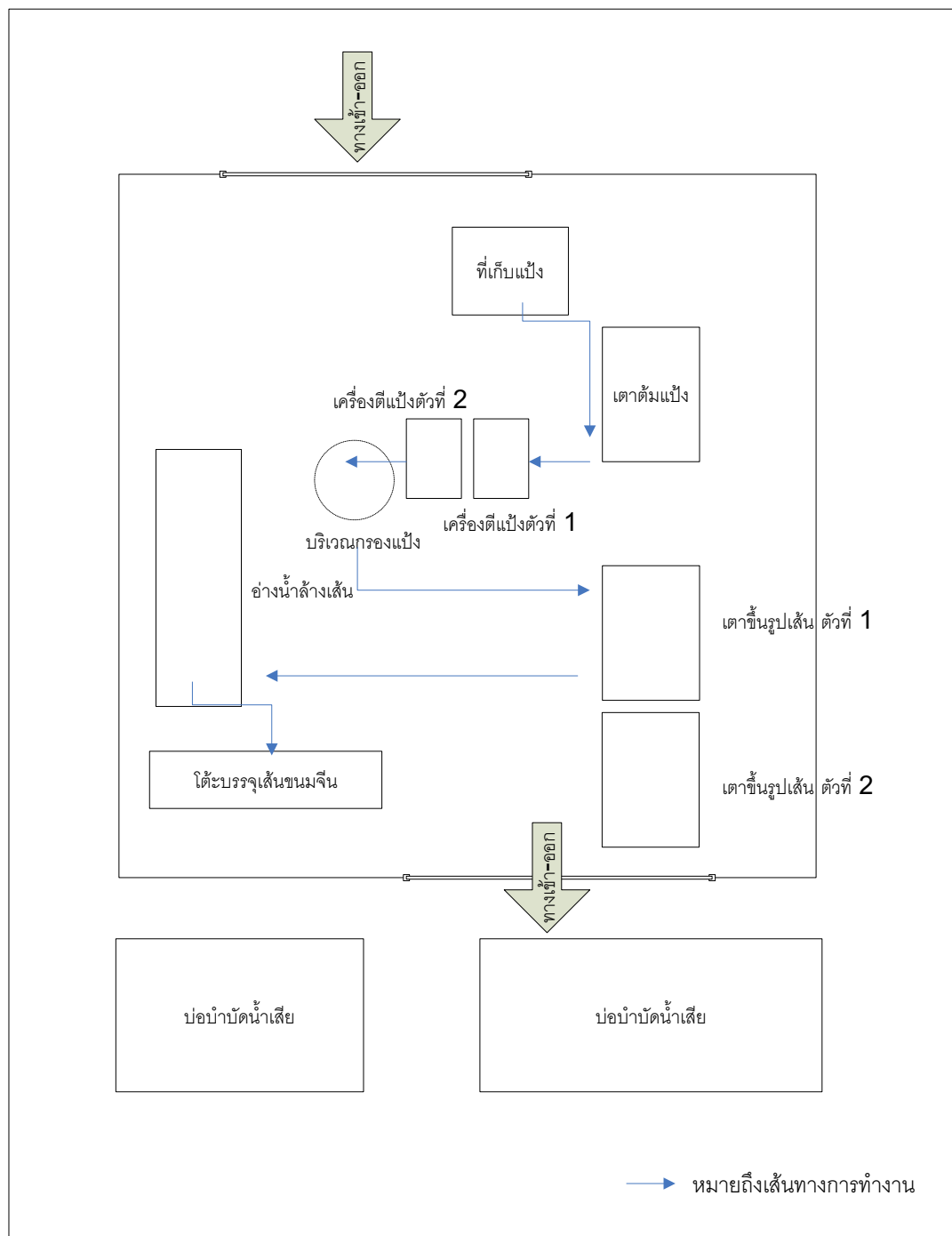
การบริหารด้านคุณภาพการผลิตขนมจีน ทางกลุ่มจะเน้นเรื่องความสะอาดของขั้นตอนการผลิตโดยทางคุณเทอดศักดิ์ได้ไปดูโรงงานผลิตขนมจีนในที่ต่างๆ เช่นบ้านห้วยน้ำริน แม่ริม ซึ่งเป็นแหล่งผลิตขนมจีนรายใหญ่ในเชียงใหม่ซึ่งจากการเปรียบเทียบขั้นตอนการผลิตต่างๆ โรงงานผลิตขนมจีนของกลุ่มจะดีกว่า ปัจจุบันทางกลุ่มยังจะมีแนวทางที่จะปรับปรุงโรงงานอีกหลายด้านเช่นการปรับปรุงพื้นโรงงานโดยจะทำการปูกระเบื้อง การดูแลในส่วนของการบำบัดน้ำเสียก่อนที่จะปล่อยลงคลอง การปรับปรุงเตาต้มน้ำในมีคุณภาพสูงขึ้น การจัดบันทึกวิธีการทำขนมจีนเพื่อเป็นแนวทางการทำงานของพนักงาน

การวางแผนโรงงานการผลิตขนมจีน เนื่องจากปัจจุบันการดำเนินของกลุ่มเป็นธุรกิจที่ไม่ใหญ่มากนักและขาดแหล่งทุนในการผลิต จึงมีการวางแผนตามวัสดุอุปกรณ์ที่มีในท้องถิ่นมีการออกแบบตามประสบการณ์ของผู้นำกลุ่มซึ่งอุปกรณ์บางอย่างก็ออกแบบขึ้นมาเองโดยใช้วัสดุที่มีใช้ทั่วไป เช่น หัวรีดแป้งที่ทำให้เป็นเส้น ปัจจุบันใช้สถานที่บ้านผู้นำกลุ่มคือคุณเทอดศักดิ์เป็นโรงงานผลิตซึ่งจะแบ่งเนื้อที่เป็น 4 ส่วนใหญ่ๆ โดยแสดงในรูป 4-11 ประกอบด้วย ห้องพักคนงาน สำนักงานและบ้านพักเจ้าของกิจการ โรงงานทำน้ำพริก และ โรงงานทำขนมจีน



ภาพที่ 50 แสดงผังโรงงานของกลุ่มขนมจีนและน้ำพริกบ้านบวกเปา

การวางแผนของโรงงานทำขนมจีน ทำการออกแบบโดยคุณเทคนิคผู้นำกลุ่มซึ่งจะใช้หลักการตามประสบการณ์ที่ได้ไปดูงานโรงงานขนมจีนตามที่แตกต่างกัน เช่น โรงงานที่จังหวัดเชียงราย นำมาประยุกต์เข้ากับวัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ในท้องถิ่นและมีการปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา ปัจจุบันเป็นแบบตามแสดงดังรูปที่ 4-12 โดยคาดว่าถ้ามีทุนมากขึ้นก็จะมีการปรับปรุงอีกหลายอย่าง เช่น การปรับปรุงพื้นที่ของโรงงาน



ภาพที่ 51 แสดงผังและลำดับการไหลของงานในโรงงานขนมจีน