

(ร่าง)

การศึกษาวิจัย เรื่อง “ปัจจัย กลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก
และการสร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมของระบบเศรษฐกิจและสังคมของไทย”

เล่ม 1 - ส่วน 1

บทเรียน ความสำเร็จ และประสบการณ์ของวิสาหกิจชุมชนต้นแบบสามอาชีพ

กลุ่มธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชน
กลุ่มธุรกิจเกษตร
และการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากการเกษตร
กลุ่มการเงินและสวัสดิการสังคม

YUNUS FOUNDATION, THAILAND

มูลนิธิสามอาชีพ

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาวัฒนธรรมสังคม / วิทยาลัยนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต
สมาคมปริญญาก่อสำหรับผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
องค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย



YUNUS
THAILAND



มูลนิธิสามอาชีพ
RIGHT LIVELIHOOD FOUNDATION
www.rlf-thailand.org



Social Innovation
Research & Development Institute
www.siri-institute.org



มูลนิธิวิจัยเพื่อการพัฒนาสังคม
www.rsf-thailand.org



Thal PBS

สารบัญ

	หน้า
สารบัญ	ก
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมา	1
1.2 วัตถุประสงค์	2
1.3 กรอบแนวคิด	2
1.4 แผนการทำงาน	5
1.5 ลำดับขั้นตอนการศึกษา	7
1.6 ผลที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และการทบทวนวรรณกรรม	9
2.1 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	9
2.1.1 Kondratieff Wave	9
2.1.2 Social Innovation as Social Entrepreneurship	9
2.1.3 Social Capital Movement	10
2.1.4 Theory of Change	11
2.2 การประกอบการขององค์กรชุมชน และกิจการธุรกิจที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อชุมชน	12
2.2.1 Grameen Bank Experience	12
2.2.2 OVOP Experience	14
2.2.3 The Role of Digital Business	16
2.3 สรุป	19
บทที่ 3 กลุ่มธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชน	22
3.1 ข้อมูลทั่วไป	22
3.1.1 วิสาหกิจชุมชนกลุ่มโฮมสเตย์บ้านเชียง	22
3.1.2 วิสาหกิจชุมชนทอผ้าบ้านนาต้นจั่น	23
3.1.3 วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านนาต้น	24
3.1.4 วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยววิถีชุมชนตำบลบ้านแหลม	25
3.2 บทเรียนและประสบการณ์สำคัญ	26
3.3 ข้อมูลเพิ่มเติมจากเวที Focus Group Discussion	29
3.4 ข้อคิดเห็นเบื้องต้นของนักวิจัย	31

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 กลุ่มธุรกิจเกษตร และการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากการเกษตร	34
4.1 ข้อมูลทั่วไป	34
4.1.1 วิสาหกิจชุมชนกลุ่มกาแฟบ้านถ้ำสิงห์	34
4.1.2 วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรอินทรีย์ ตำบลบุฤๅษี	35
4.1.3 วิสาหกิจชุมชนกลุ่มฐานเกษตรยางพารา	36
4.1.4 วิสาหกิจชุมชนชีววิถี ตำบลน้ำเกีฮ่วน	37
4.1.5 วิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าวชุมชนบ้านอุ่มแสง	38
4.1.6 วิสาหกิจชุมชนหม้อห้อมทุ่งเจริญย้อมสีธรรมชาติ	40
4.1.7 วิสาหกิจชุมชนพัฒนาผลิตภัณฑ์พืช ผัก สมุนไพร และผลไม้	41
4.1.8 วิสาหกิจเพื่อสังคมเกษตรอินทรีย์คลองตัน (PGS)	42
4.2 บทเรียนและประสบการณ์สำคัญ	43
4.3 ข้อมูลเพิ่มเติมจากเวที Focus Group Discussion	47
4.4 ข้อคิดเห็นเบื้องต้นของนักวิจัย	51
บทที่ 5 กลุ่มการเงินและสวัสดิการสังคม	53
5.1 ข้อมูลทั่วไป	53
5.1.1 กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านดอนคา	53
5.1.2 กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสระยายชี	54
5.1.3 กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านชากไทย	55
5.1.4 สถาบันการเงินชุมชนบ้านคลองป่าไม้	56
5.2 บทเรียนและประสบการณ์สำคัญ	58
5.3 ข้อมูลเพิ่มเติมจากเวที Focus Group Discussion	60
5.4 ข้อคิดเห็นของนักวิจัย	63
บทที่ 6 สรุปการศึกษา (การสร้างความสามารถ ก้าวข้ามข้อจำกัด และขยายผล)	65
6.1 การสร้างความสามารถ	65
6.2 การก้าวข้ามข้อจำกัด และขยายผล	68
6.3 การขยายผล	70
บรรณานุกรม	75
ภาคผนวก 1 การจัดประชุม Focus Group Discussion “กลุ่มธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชน”	78
ภาคผนวก 2 การจัดประชุม Focus Group Discussion “กลุ่มธุรกิจเกษตร และการแปรรูปผลิตภัณฑ์”	82

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก 3 การจัดประชุม Focus Group Discussion “การเงินและสวัสดิการสังคม”	86

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมา

ด้วย สถาบันเพื่อการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมสังคม (Social Innovation Research & Development Institute: SIRDI) ซึ่งเป็นหน่วยงานในสังกัดวิทยาลัยนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต ได้ดำเนินงานตามความร่วมมือ กับสมาคมปริญาโทสำหรับผู้บริหาร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มูลนิธิสยามชีฟ และ YUNUS Foundation เพื่อศึกษาวิจัย เรื่อง “ปัจจัย กลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก และการสร้างสรรค์นวัตกรรมสังคมของระบบเศรษฐกิจและสังคมของไทย” โดยแบ่งงานการศึกษานี้ออกเป็น 2 ส่วน ตามพื้นที่หรือหน่วยศึกษา คือ ส่วนที่หนึ่ง การศึกษาผลความสำเร็จตามการดำเนินงานของ “องค์กรชุมชน” (Community-Based Organizations: CBOs) ที่เป็นการรวมกลุ่มเพื่อการจัดตั้งองค์กรในรูปแบบต่าง ๆ สำหรับการดำเนินงานในนามองค์กร และการบริการสนับสนุนการประกอบอาชีพ กิจการ หรือการประกอบการทางเศรษฐกิจธุรกิจของสมาชิก รวมทั้งบริการสวัสดิการสังคม ไม่ว่าจะเป็นวิสาหกิจชุมชน กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต สถาบันการเงินชุมชน (บางแห่งได้พัฒนาเป็นสถาบันการเงินประชาชนตามกฎหมายที่ตราขึ้นใหม่) กองทุนสวัสดิการชุมชน กองทุนหมู่บ้าน และสหกรณ์การเกษตร ฯลฯ การดำเนินงานขององค์กรเหล่านี้ เป็นการดำเนินงานที่เป็นกลุ่มองค์กร เพื่อการพึ่งตนเองของชุมชน คู่ขนานไปกับการสนับสนุนขององค์กรภาครัฐ บางองค์กรจะอยู่ภายใต้การกำกับของภาครัฐอย่างใกล้ชิด เช่น สหกรณ์การเกษตร ที่มีการตรวจสอบบัญชีโดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ หรือเงื่อนไขในการขอรับการสนับสนุนทางการเงินจากภาครัฐของกองทุนหมู่บ้าน และกองทุนสวัสดิการชุมชน รวมทั้งบทบาทของนายทะเบียนที่มีต่อเหตุอันควรสงสัยของสถาบันการเงินประชาชน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาเบื้องต้นของนักวิจัย พบว่า มีองค์กรชุมชนหลายแห่งที่มีผลประกอบการที่สามารถกล่าวได้ว่าบรรลุผลความสำเร็จเป็นอย่างดีทั้งในด้านการประกอบการ และการร่วมแก้ปัญหาสังคม จนได้รับรางวัลยกย่องเป็นตัวอย่างของการดำเนินงาน เช่น รางวัลวิสาหกิจชุมชนต้นแบบสยามชีฟ รางวัลกองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลดีเด่น และรางวัลสหกรณ์ดีเด่นแห่งชาติ เป็นต้น

ส่วนที่สอง การศึกษาการดำเนินงานของ “กิจการธุรกิจ” (Business Firms) ที่มีส่วนร่วมต่อการแก้ปัญหาเศรษฐกิจและสังคมในระดับชุมชนได้เป็นผลสำเร็จ (ในระดับใดระดับหนึ่ง) ไม่ว่าจะเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) กิจการริเริ่ม (Start-up) การประกอบการแบบรายย่อย หรือผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium-sized Enterprises) และโครงการตามความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR Projects) ของบริษัทเอกชนขนาดใหญ่ที่เชื่อมโยงเศรษฐกิจโดยตรงกับชุมชนและท้องถิ่น

โครงการการศึกษาข้างต้น มีความประสงค์ที่จะค้นหาปัจจัย กลไก และความเป็นไปได้ของการขับเคลื่อนงานว่าด้วยการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ที่ไม่ได้ยึดโยงกับกลไกขับเคลื่อนของเศรษฐกิจกระแสหลัก (Mainstream) แต่เพียงอย่างเดียว โดยมุ่งค้นคว้าประเด็นของการศึกษาจากประจักษ์พยานของความสำเร็จ (รวมทั้งการริเริ่มและพยายาม) ของการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงทางอ้อมกับการดำเนินงานทางเศรษฐกิจ

ในรูปแบบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในพื้นที่ของชุมชนหรือฐานราก เพื่อจัดทำเป็นข้อเสนอแนะให้มีการขยายผลความสำเร็จดังกล่าวไปสู่การทำงานในระดับท้องถิ่น หรือระดับกลาง หรือ Meso-level รวมทั้งข้อเสนอในระดับนโยบาย หรือ ระดับประเทศ หรือ Macro-level ที่พึงจะมีตามที่เห็นสมควรต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์

(1) ศึกษาผลการดำเนินงานขององค์กรชุมชน และกิจการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จทั้งในการประกอบการ การสร้างงาน และการสร้างเศรษฐกิจท้องถิ่น

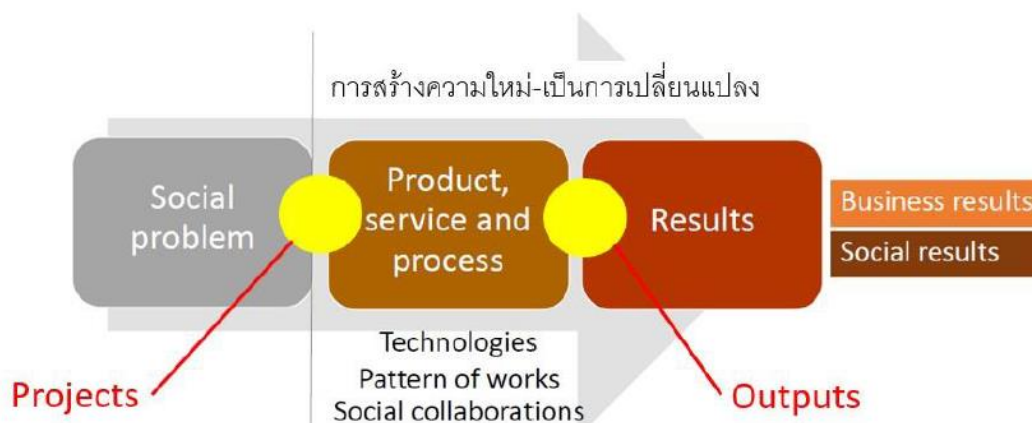
(2) ศึกษาปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ และกลไกการดำเนินงานขององค์กรชุมชนและกิจการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ

(3) เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะเชิงยุทธศาสตร์ในการพัฒนาและขยายผลการดำเนินงานขององค์กรชุมชน และกิจการธุรกิจที่ดำเนินงานในระดับชุมชนไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงระบบเศรษฐกิจและสังคม

1.3 กรอบแนวคิด

การศึกษานี้ ประกอบด้วยแนวคิด ทฤษฎี หลักการต่าง ๆ ดังนี้

(1) ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Theory of Change) ที่ให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงที่เป็นผลต่อเนื่องมาจากการทำงานในเรื่องใดเรื่องหนึ่งซึ่งเป็น “ปัจจัยนำเข้า” (Inputs) หรือ “การแทรกแซง” (Interventions) หรือโดยสิ่งที่มีมักจะกล่าวถึงกันบ่อย ๆ คือ “โครงการ” (Projects) ซึ่งจะประกอบไปด้วยรายการในรายละเอียดต่าง ๆ ของการทำงาน จนนำไปสู่ความแล้วเสร็จ หรือครบรอบกำหนดของระยะเวลาตามกำหนด ก็จะสร้าง “ผลผลิต” (Outputs) หรือผลประกอบการขึ้นจำนวนหนึ่ง เช่น มีรายได้จากการขายผลิตภัณฑ์หรือสินค้าขององค์กรไปสู่ระบบตลาดในรอบปี คิดเป็นเงิน 10 ล้านบาท ในที่นี้ จะถือว่า เงินจำนวนดังกล่าวเป็นมูลค่าของผลการดำเนินงานเบื้องต้น ที่มีนัยที่ส่งต่อไปยังการเปรียบเทียบกับปีก่อนหน้านี้ เพื่อบ่งบอกถึงการแล้วเสร็จ การบรรลุเป้าหมาย และ/หรือการแก้ไขปัญหาขององค์กรนั้น เช่น การมีกำไรต่อหุ้น การมีส่วนเกี่ยวข้องต่อการเพิ่มขึ้นหรือลดลงในการรับซื้อวัตถุดิบจากท้องถิ่น การจ้างงานในท้องถิ่น ฯลฯ อันเป็นกระบวนการสำคัญของการอธิบายถึง “ผลลัพธ์สุดท้าย” (Results) ของการดำเนินงานที่ต้องการจะกล่าวถึง

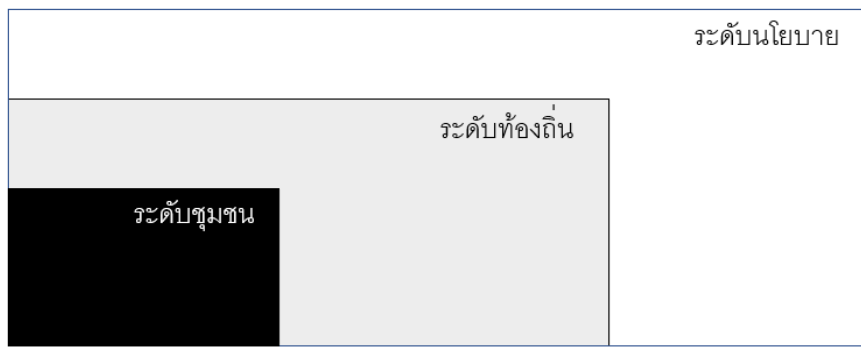


(2) แนวคิดของการจัดระดับของการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Level of Social Change) ที่สังคมได้รับผลกระทบจากการทำงานของกิจกรรม/โครงการ ไม่ว่าจะเป็นไปแบบค่อยเป็นค่อยไป (Incremental) หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงในเวลาไม่นานนัก (Radical) โดยจัดแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ (1) ระดับของการอำนวยความสะดวกต่อการใช้งานที่คล่องตัวหรือง่ายต่อการใช้ชีวิตประจำวัน เช่น การใช้งานพัดลมเพื่อระบายความเย็นในบ้านที่อยู่อาศัย หรือการมีตู้เย็นเก็บรักษาอุณหภูมิของอาหาร (2) การเปลี่ยนเชิงระบบของงาน แต่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ทางสังคม เช่น การใช้งานบัตรเอทีเอ็ม ในการฝากหรือถอนเงินจากธนาคาร อันเป็นกลไกของการทำงานตามระบบบริการแบบอิเล็กทรอนิกส์แทนการทำงานของพนักงานธนาคาร แต่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ฝาก-ถอนเงินกับธนาคาร ยังมีสถานภาพคงเดิม (3) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างความสัมพันธ์ทางสังคม อันเนื่องมาจากการทำงานของระบบงานใดระบบหนึ่ง เช่น การทำงานของระบบเศรษฐกิจแบบดิจิทัลแพลตฟอร์มของ Airbnb ที่นำเอาห้อง บ้าน อพาร์ทเมนต์ ห้องชุดคอนโดมิเนียม ฯลฯ มาสร้างเป็นบริการห้องพักและให้บริการสำหรับผู้บริโภคในระบบตลาด การดำเนินงานดังกล่าว ได้เปลี่ยนสถานะของทรัพย์สินที่ไม่เคยถูกใช้งานเพื่อให้บริการเป็นห้องพักมาก่อนมาเป็นบริการทางธุรกิจ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนคุณค่าของทรัพย์สินจากการถือครองไว้เพื่อการอื่นมาร่วมเป็นทุนธุรกิจ อันเป็นสร้างโอกาสใหม่ของการลงทุนทางธุรกิจและเปลี่ยนมิติของโครงสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมที่เปิดกว้างมากขึ้น อีกมิติหนึ่งด้วย



(3) ระดับของการขับเคลื่อนเพื่อการเปลี่ยนแปลง เป็นเรื่องของ การให้พิจารณาให้ความสำคัญต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนหรือองค์กรชุมชน และมีการค้นพบ “ปัจจัยที่นำไปสู่การสร้างความสำเร็จ” (Key Success Factors) (ซึ่งเป็นเรื่องที่จะขยายความในหัวข้อถัดไป) แล้วจะพิจารณาถึงการขยายผลความสำเร็จ (Scaling Project) ไปสู่การสร้างผลการเปลี่ยนแปลงต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมในวงกว้างต่อไป ในเบื้องต้นนี้จะแบ่งพื้นที่การขับเคลื่อนเพื่อขยายผลการเปลี่ยนแปลง เป็น 3 ระดับด้วยกัน คือ (1) Micro-level ระดับพื้นที่ชุมชน เป็นการให้ความสำคัญต่อการทำงานในระดับพื้นที่ปกครองขนาดเล็ก เช่น หมู่บ้าน หรือตำบล (2) Meso-level ระดับท้องถิ่น เป็นการให้ความสำคัญต่อการทำงานในระดับพื้นที่ปกครองขนาดเล็ก เช่น ระดับอำเภอ และจังหวัด และ (3) Macro-level ระดับนโยบาย เป็นการให้ความสำคัญต่อการทำงานเชิงนโยบาย ไม่ใช่เรื่องแบบปฏิบัติการ แต่จะเป็นเรื่องของ การจัดให้มีกลไกการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานภาคปฏิบัติทั้งในระดับ Micro & Meso จัดให้มีการสนับสนุนทั้งการจัดการความรู้ การประสานเครือข่าย และงบประมาณ

ระดับนโยบาย เป็นงานสนับสนุนแวดล้อม/เครือข่าย



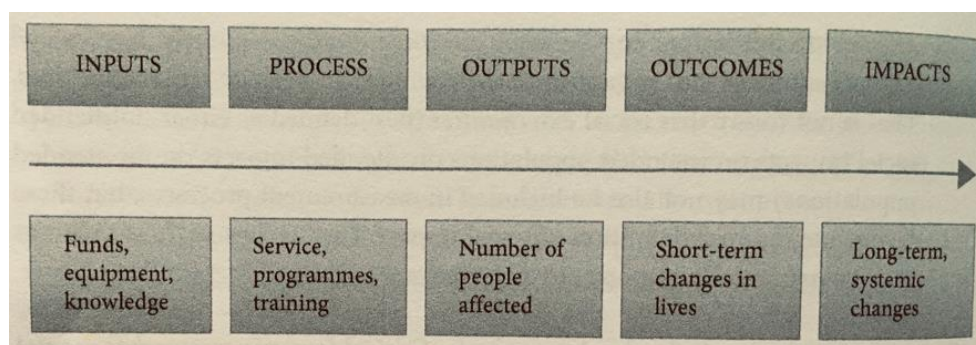
ระดับชุมชน และระดับท้องถิ่น เป็นงานเชิงปฏิบัติ

กรอบของศึกษา สำหรับงานส่วนที่ 2

(1) จัดกลุ่ม “กิจการธุรกิจ” (Business Firms) ที่ศึกษา เป็น 4 กลุ่ม คือ (1) บริษัทที่ประกอบกิจการแบบวิสาหกิจเพื่อสังคม (2) กิจการแบบ Start-up (3) ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (หรือ SMEs) (4) งานกิจกรรมด้านเศรษฐกิจ-ธุรกิจตามความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทขนาดใหญ่

(2) กลุ่มตัวอย่างข้อมูลของกิจการธุรกิจ ที่จะนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการศึกษาทั้ง 4 กรณี ตาม (1) จะแบ่งย่อยเป็นกลุ่มละ 10 กรณี โดย 3 กลุ่มแรก จะคัดกรองมาจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ ที่มีความเหมาะสมสำหรับการเป็นตัวแทนของความสำเร็จจากการดำเนินงาน เช่น ผลงานที่ได้รับรางวัล ผลงานที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ หรือสถาบันการเงิน สำหรับกลุ่มสุดท้าย ซึ่งเป็นการดำเนินงานของบริษัทขนาดใหญ่ จะพิจารณาจากข้อมูลที่มีการเผยแพร่จากรายงานผลการประกอบการประจำปีของบริษัท และการรายงานของสื่อมวลชน

(3) ให้มีการเรียบเรียงข้อมูลทั้ง 40 กรณีศึกษาตามแบบแผนเดียวกัน ตามกรอบของ Theory of Change Model ของ Aguilera et al. (2007) โดยมีหัวข้อตามแผนภาพข้างล่างนี้



(4) นำเอาข้อมูลที่มีการเรียบเรียงตาม (3) ไปจัดหมวดหมู่ตามความสัมพันธ์ระหว่าง “ปัจจัยที่นำไปสู่การสร้างความสำเร็จ” ของการดำเนินงานธุรกิจ เช่น มาตรฐานของผลิตภัณฑ์ที่ทำให้มีตลาดรองรับที่มั่นคง ทั้งแบบ OEM หรือการเข้าสู่ระบบการค้าแบบโมเดิร์นเทรด การรู้จักดึงเอาทุนทางสังคมที่มีอยู่ในชุมชน ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรธรรมชาติที่มีความเกี่ยวข้องกับการรับรอง GI หรือทุนทางวัฒนธรรมชุมชนมาผสมผสานใน

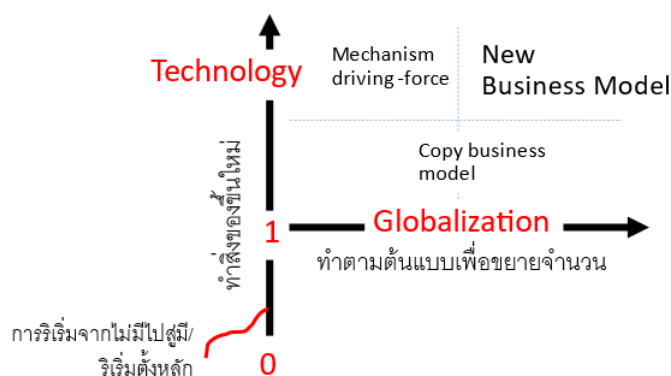
แบรนด์ของผลิตภัณฑ์และบริการ หรือการทำงานแบบประสานความร่วมมือจากภายนอก เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความมีประสิทธิภาพ ฯลฯ ซึ่งประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับ Process ของการบริหารจัดการ

(5) ค้นหาปัจจัยร่วมของการทำงานตาม (4) กับเรื่องกระบวนการจัดการ และแบบแผนการทำงานที่ร่วมสร้างกลไกการขับเคลื่อนการทำงาน (Mechanism Driving-forces) จนนำไปสู่ความสำเร็จ เช่น การให้ความสำคัญต่อการเอาความรู้และการจัดการงานแบบสมัยใหม่ การได้รับการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ หรือการยึดมั่นในหลักขององค์กรที่จัดตั้งขึ้นเพื่อแก้ปัญหาของชุมชน เป็นต้น

(6) นำเอาผลการศึกษาขั้นต้นที่ค้นพบ ไปนำเสนอต่อเวทีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นแบบ Focus Group Discussion (FGD) เพื่อสอบถามข้อมูลและรับฟังความคิดเห็นเพิ่มเติม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการร่วมค้นหาปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ และข้อเสนอที่มีต่อแนวทางการขยายผลความสำเร็จไปสู่วงกว้าง

การขยายต้นแบบไปสู่การทำงานเพื่อการเปลี่ยนแปลง

ปรับปรุงจาก Zero to One ของ Peter Thiel



(7) นำเอาผลการศึกษาและผลจากเวที FGD ไปวิเคราะห์เพื่อจัดทำเป็นข้อสรุปและข้อเสนอแนะต่อการขยายผล ทั้งการขยายผลต่อธุรกิจที่ศึกษาให้สร้างผลการเปลี่ยนแปลงต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมในวงกว้าง ทั้งการขยายแบบเลียนแบบและขยายเชิงปริมาณ หรือตามตัวแบบนี้เรียกว่า แนวทางขยายผลแบบ Globalization และการขยายผลจากการให้ความสำคัญต่อการทำงานของปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จและกลไกการขับเคลื่อน อันเป็นการขยายผลตามแบบฉบับของการทำงานของเทคโนโลยีและความรู้ หรือที่ตัวแบบนี้เรียกว่า แนวทางขยายผลแบบ Technology ตามตัวของ Peter Thiel

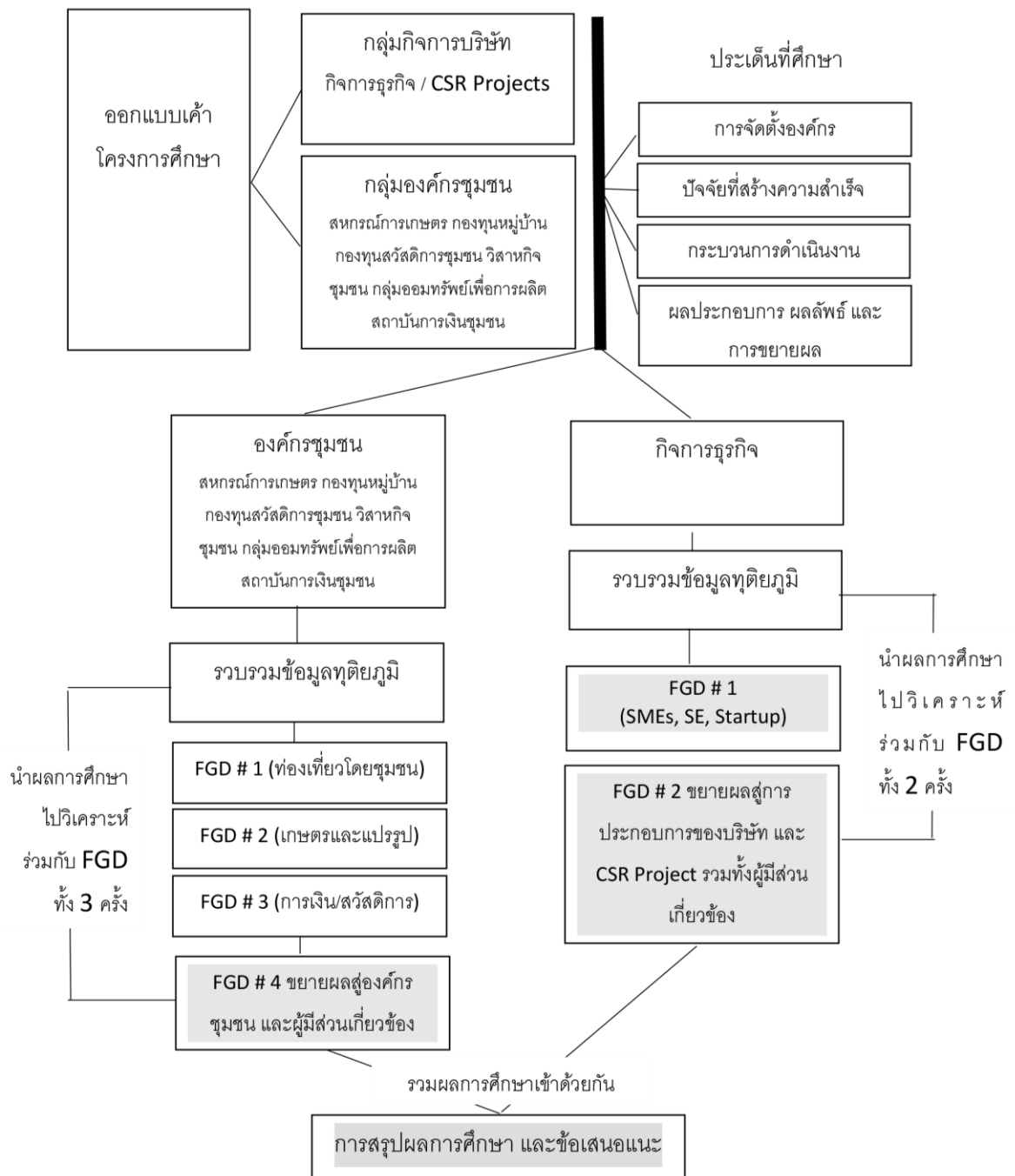
1.4 แผนการทำงาน

ลำดับ	รายการ	ระยะเวลา					หมายเหตุ
		พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1	ศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ	x	x				
2	สรุปผลเบื้องต้น		x	x			
3	FGD			x	x		

ลำดับ	รายการ	ระยะเวลา					หมายเหตุ
		พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
4	ประมวลผลการศึกษา					x	
5	นำผลการศึกษาส่วนที่ 2 นี้ ไปรวมสังเคราะห์ร่วมกับ การศึกษาส่วนที่ 1					x	และจัดให้มีการ นำเสนอผลงาน การศึกษาต่อ สาธารณะ

1.5 ลำดับขั้นตอนการศึกษา

เรื่อง ปัจจัย และกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก กับความใหม่และการสร้างสรรค์ของระบบเศรษฐกิจและสังคมของไทย



1.6 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

(1) การค้นพบปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ และกลไกการทำงานที่สร้างความสำเร็จขององค์กรชุมชนจากการศึกษาของส่วนที่หนึ่ง และของกิจการธุรกิจที่มุ่งแก้ปัญหาด้านเศรษฐกิจและสังคมที่ชุมชนของการศึกษา

ส่วนที่สอง ถือได้ว่าเป็นการจัดองค์ความรู้ (Knowledge-based Management) ที่สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือของการดำเนินงานทั้งในระดับปฏิบัติการ และนโยบาย

(2) การค้นพบสาระสำคัญตาม (1) ย่อมจะนำไปสู่การสร้างแนวทางของการพัฒนาที่เป็นอิสระของการพัฒนาขององค์กรชุมชน (และการดำเนินธุรกิจที่ชุมชนของกิจการธุรกิจ) อันเป็นวิถีทางการพัฒนาที่เป็นอิสระของฐานราก

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และการทบทวนวรรณกรรม

2.1 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 Kondratieff Wave

Kondratieff Waves หรือที่เรียกกันโดยชื่อย่ออื่นอีก เช่น Super-cycles, K-waves, Surges Waves และ Long Waves เป็นผลงานของ Nikolai D. Kondratieff ที่ศึกษาการดำรงอยู่หรือความเป็นไปของวงจรของระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดจากการใช้ทรัพยากร และเทคโนโลยีชนิดต่าง ๆ ตามวิถีของธุรกิจในระบบทุนนิยม โดยวงจรหนึ่ง ๆ ที่มีช่วงเวลา 40-60 ปีโดยประมาณ โดยที่ช่วงเวลาดังกล่าว ระบบเศรษฐกิจจะเคลื่อนไหวขึ้นและลง (Swing Up & Swing Down) ไปตามอายุขัยของทรัพยากรและเทคโนโลยีที่เป็นปัจจัยหลักของการขับเคลื่อนระบบ พร้อมกับการเคลื่อนไหวแบบขึ้น-ลงแบบลูกคลื่นขนาดเล็กที่มีระยะเวลาทุกรอบ 3 ปีครึ่ง-10 ปี เป็นส่วนประกอบรวมอยู่ด้วย การศึกษาของ Kondratieff พบว่า เศรษฐกิจในยุโรปและอเมริกาได้ผ่านวงจรของการขึ้นลงไปแล้ว 3 คลื่น คือ คลื่นลูกที่หนึ่ง เกิดขึ้นในช่วงคริสต์ทศวรรษ 1790s ไปจนถึง 1850s โดยมีเครื่องจักรไอน้ำเป็นกลไกของการขับเคลื่อน คลื่นลูกที่สอง เกิดขึ้นในช่วงคริสต์ทศวรรษ 1850s ไปจนถึง 1890s โดยมีอุตสาหกรรมเหล็ก ระบบรางและรถไฟ เป็นกลไกขับเคลื่อน และคลื่นลูกที่สาม เกิดขึ้นในช่วงคริสต์ทศวรรษ 1890s ไปจนถึง 1920s โดยมีไฟฟ้า และนวัตกรรมของอุตสาหกรรมเคมี เป็นกลไกขับเคลื่อน การทำงานของกลไกขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจในช่วงขาขึ้นของลูกคลื่น จะเป็นผลมาจากการค้นพบและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรและ “นวัตกรรม” (Innovation) จะสร้างโอกาสใหม่ทางเศรษฐกิจของหลายประเทศ ไม่ว่าจะเป็นสหรัฐอเมริกา อาร์เจนตินา แคนาดา ออสเตรเลีย และนิวซีแลนด์ ซึ่งเป็นประเทศที่มีความได้เปรียบทางการแข่งขันที่จะเข้าสู่ระบบตลาดและเศรษฐกิจที่กำลังขยายตัว และช่วงซึ่งความได้เปรียบจากความไร้เสถียรภาพของระบบเศรษฐกิจ โดยที่ในช่วงขาขึ้นของระบบเศรษฐกิจนี้ โอกาสจะเป็นของผู้ประกอบการรายใหญ่ หรือผู้ครอบครองการตลาด เพราะมีความได้เปรียบทางการแข่งขันจากต้นทุนของผลิตภัณฑ์ ทักษะ และประสบการณ์ของการจัดการ แต่ในช่วงขาลงของลูกคลื่น จะสร้างผลกระทบโดยตรงต่อเศรษฐกิจภาคเกษตร (และราคาสินค้าเกษตร) ในทางกลับกัน ก็เป็นโอกาสสำคัญของการค้นหาทางเลือกใหม่ การสร้างสรรค์นวัตกรรมทางเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการผลิต ซึ่งเป็นโอกาสของธุรกิจขนาดเล็ก (Small Business) ที่ได้เปรียบจากสถานะที่ผู้ประกอบการรายใหญ่จะพะวงต่อการปกป้องส่วนแบ่งทางการตลาด และลดต้นทุนการผลิตเพื่อประคองตัว รวมทั้งเป็นโอกาสของการเริ่มต้นเศรษฐกิจของประเทศที่เคยถูกเอารัดเอาเปรียบ หรือประเทศที่อยู่ภายใต้การปกครองแบบอาณานิคมมาก่อน (Kondratieff & Stolper, 1935)

2.1.2 Social Innovation as Social Entrepreneurship

นวัตกรรมสังคม (Social Innovation) ในที่นี้ เป็นนิยามที่ให้ความสำคัญทั้งการอิง Technological Innovation ที่ขยายนิยามของนวัตกรรมด้านเทคโนโลยี ซึ่งเป็นความใหม่ที่น่าไปสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการ ไปสู่การตอบสนองการแก้ปัญหาของสังคมที่ไม่เคยได้รับการแก้ไขมาก่อน และเป็นเครื่องมือ

สำคัญที่นำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือขึ้นใหม่ สร้างสิ่งที่ดีให้กับสังคม พร้อม ๆ กับยกระดับความสามารถของสังคมให้มากขึ้นกว่าเดิม (Murray, Caulier-Grice & Mulgan, 2010) และนิยามที่อิง Changing in Social Structure ที่นิยามว่า นวัตกรรมสังคม คือ ความใหม่ของกระบวนการทางสังคม (New Social Process) ที่ปรับเปลี่ยนคุณค่า ความเชื่อ ปทัสถานทางสังคม กฎ และกติกาสังคมให้เป็นกลไกที่นำไปสู่ปฏิสัมพันธ์แบบใหม่ในสังคม และกลายเป็นกลไกร่วมการปฏิบัติการเพื่อแก้ปัญหาในระบบเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง (Fairweather & Tornatzky, 1971; Hamalainen & Heiskala, 2007; Nicholls & Ziegler, 2017; Espiau, 2018)

นิยามของนวัตกรรมสังคมทั้ง 2 มิติข้างต้น ถูก Blend เข้าด้วยกันใน “การประกอบการเพื่อสังคม” (Social Entrepreneurship) ที่มุ่งไปสู่การแก้ปัญหาของสังคม ดังนั้น นวัตกรรมสังคม และการประกอบการเพื่อสังคม จึงเป็นเรื่องของการสร้างความเข้มแข็ง และความสามารถจากกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนทั้งในมิติของการปกครองและผู้บริหารในระบบเศรษฐกิจการตลาด เพื่อให้มีการพัฒนาไปสู่การแก้ปัญหาที่เผชิญอยู่ให้ลุล่วงไป (BEPA, 2010) เช่น การทำงานของ Grameen Bank ตามผลงานของ Prof. Muhammad Yunus ที่นำเอากระบวนการรวมกลุ่มและทุนทางสังคมว่าด้วยความสัมพันธ์ของชุมชนมาใช้เป็นเครื่องมือในการจัดหาแหล่งเงินทุนและการสร้างอาชีพ และการบริหารจัดการงบประมาณที่มีจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการแก้ปัญหาของเมืองในบราซิลที่รู้จักกันในชื่อ Participatory Budgeting ก็เป็นการนำเอากระบวนการรับฟังความคิดเห็น การตัดสินใจ และการกำกับติดตามที่ประชาชนมีส่วนร่วม มาใช้เป็นกลไกร่วมในการบริหารเทศบาลร่วมกับการทำงานตามหน้าที่ของฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติ

2.1.3 Social Capital Movement

Social Capital Movement เป็นแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับ “ทุนทางสังคม” (Social Capital) ที่มีการสร้างขึ้นเป็นทฤษฎีไว้ 3 ท่าน ประกอบด้วย (1) แนวคิดของ Robert D. Putnam ที่อธิบายเรื่องการพัฒนาการเมืองและประชาธิปไตย ที่มีความเกี่ยวข้องกับโครงสร้างความสัมพันธ์ทางสังคม หากโครงสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมเปลี่ยนแปลงไป ย่อมจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองตามไปด้วย Putnam สร้างกรอบการอธิบายเรื่องดังกล่าวจาก Social Bonding ซึ่งเป็นคุณลักษณะเบื้องต้นของการอยู่ร่วมกันเป็นสังคมของปัจเจก การยึดโยงกันของครอบครัว เครือญาติ ชุมชนเพื่อนบ้าน เพื่อนร่วมงาน ชมรม และสมาคม ฯลฯ Social Bridging ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงระหว่างส่วนหรือหน่วยต่าง ๆ ของสังคมเข้าด้วยกันเป็นสังคมขนาดใหญ่ โดยที่ Bridging จะเป็นทั้งตัวขยาย และเป็นกลไกสร้างการเปลี่ยนแปลงของ Bonding จากหน่วยหนึ่งไปยังอีกหน่วยหนึ่ง จากครอบครัวหนึ่งไปยังอีกครอบครัวหนึ่ง จากกลุ่มหนึ่งไปยังอีกกลุ่มหนึ่ง และจากชุมชนหนึ่งไปยังอีกชุมชนหนึ่งของสังคม (2) แนวคิดของ Amartya Sen ที่เสนอให้พิจารณาความเป็นทุนทางสังคมจากประเด็นของทุนที่มีอยู่ (Being) กับส่วนที่ถูกนำไปใช้งานจริง (Functioning) โดยให้ความสำคัญความเป็นทุนทางสังคมที่มีการนำไปใช้งาน มากกว่าการกล่าวองค์ประกอบเบื้องต้นที่มีอยู่ของความสัมพันธ์ทางสังคม (3) Endogenous Growth Theory ของ Paul Romer เป็นทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ที่ให้ความสำคัญต่อ “ทุนมนุษย์” (Human Capital) ว่า มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาระบบเศรษฐกิจ อันเป็นผลต่อเนื่องมาจากการส่งเสริมและพัฒนาของ

ภาครัฐและเอกชน และปัจจัยสำคัญของการพัฒนาและปรับปรุงผลิตภาพ (Productivity) ของระบบเศรษฐกิจ ทั้งนี้ ก็เป็นผลมาจากการศึกษาที่ Romer ค้นพบว่า หลายประเทศในลาตินอเมริกา และอาฟริกาที่มีการออมต่อ GDP ในอัตราที่สูงพอ ๆ กับกลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว (ความพร้อมของการลงทุนทางเศรษฐกิจ) แต่ผลปรากฏว่าการมีอยู่ของเงินออมและความพร้อมนี้ ไม่ได้นำไปสู่การขยายตัวทางเศรษฐกิจ และการสร้างนวัตกรรมด้านเทคโนโลยี

2.1.4 Theory of Change

ทฤษฎีว่าด้วยการเปลี่ยนแปลง ได้รับความนิยมนำมาปรับใช้กับการกำหนดเป็นกรอบศึกษา วิเคราะห์ ประเด็นทางสังคม และกิจกรรมและการดำเนินงานเพื่อสังคม ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความเดือดร้อน การเรียกร้อง และการบริจาค การให้ กิจกรรมสาธารณกุศล และการดำเนินงานตามแผนงานว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR เป็นการสร้างระบบวิเคราะห์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของ Logic Framework Approach (LFA) ที่ยึดโยง ประเด็นปัญหา การวางแผน การแปรผลสู่การปฏิบัติ การกำกับและติดตาม และการวัดผล ซึ่งลัดตามไปกับ กระบวนการในระบบการผลิตของโรงงาน ที่เริ่มจากการ “นำเข้า” (Inputs) ซึ่งวัตถุดิบ ตามมาด้วย “การทำงาน ของกระบวนการ” (Processes) ที่เป็นส่วนผสมการทำงานของเครื่องจักร แรงงาน เทคโนโลยี และการบริหารจัดการ จนสร้างเป็น “ผลผลิต” (Products) หรือบริการ (Services) เพื่อส่งมอบต่อผู้บริโภค

ทฤษฎีว่าด้วยการเปลี่ยนแปลง ยังให้ความสำคัญทั้ง “ผลปลายสุด” (Ends) ของการดำเนินงาน ซึ่งรวม ไปถึงการบรรลุผลในการแก้ปัญหาหรือโจทย์ที่ได้กำหนดไว้ตั้งแต่เริ่มต้น และ “วิถีของกระบวนการ” (Means) ซึ่งเป็นทั้งเรื่องของส่วนประกอบการทำงานของเครื่องมือ เทคโนโลยี ทรัพยากร งบประมาณ กระบวนการจัดการ และตัวแบบ การให้ความสำคัญต่อผลปลายสุดของทฤษฎีว่าด้วยการเปลี่ยนแปลง จะเห็นได้จากการอธิบาย เรื่องการศึกษาของ Paulo Faure ที่ว่า Education as the Practice of Freedom ซึ่งเป็นการหมายถึงผลที่ แล้วเสร็จของการศึกษาทั้งในระบบและนอกระบบที่ทำให้ผู้คนที่ได้รับการศึกษานั้น นำไปสร้างสรรค์เป็น ความสามารถ และทักษะในการประกอบการ การทำงาน และการใช้ชีวิตประจำวันที่มีทางเลือกมากขึ้นกว่าเดิม การศึกษาจึงเปรียบเสมือนผู้สร้างอิสรภาพให้กับผู้คนในสังคม ในขณะที่การให้ความสำคัญต่อวิถีของกระบวนการ ดำเนินงาน ก็จะได้เห็นได้จากคำกล่าวโดยเปรียบเทียบของ Edgar Morin ที่ว่า ในการเดินทางของเรือในมหาสมุทร ที่เต็มไปด้วยความไม่แน่นอนต่าง ๆ นักเดินเรือใช้หมุดเกะที่ตั้งอยู่เป็นหลักยึดโยงหรือสร้างเข็มทิศนำทาง อันเป็น การอธิบายถึง แนวทาง กลยุทธ์ และกระบวนการที่เป็นเครื่องมือนำไปสู่เป้าหมายของการเปลี่ยนแปลง (Fagligt & Fokus, 2015)

อนึ่ง การเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกิดจากการกระทำ การปฏิบัติการ และกระบวนการทางสังคมมีการ แบ่งเป็น 3 ระดับด้วยกัน คือ (1) การเปลี่ยนแปลงสังคม (Social Change) เป็นปรากฏการณ์ของการเปลี่ยนแปลง ไปจากการใช้ชีวิตตามปกติและระเบียบของสังคม โดยที่สถาบันทางสังคมหรือความสัมพันธ์ทางสังคมยังคงเดิม (2) การเปลี่ยนแปลงระบบนิเวศของสังคม เป็นการเปลี่ยนแปลงของกฎ ปทัสถานทางสังคม และสถาบันทาง สังคม และ (3) การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม และโครงสร้างความสัมพันธ์ของสังคม (หรือการเปลี่ยนผ่าน ทางสังคม) ซึ่งมีประเด็นพิจารณา 2 ระดับ คือ หนึ่ง ระดับปัจเจก เป็นเรื่องของการเปลี่ยนแปลงที่แสดงความ

สัมพันธ์ระหว่างผู้คนในสังคม แต่ละคนกับสังคม ที่ก้าวพ้นไปจากค่านิยมของการดำเนินตามวิถีของการผลิตซ้ำทางสังคม (Social Reproduction) และค่านิยม (และวัฒนธรรม) รวมทั้งการขยับเลื่อนชั้นชนทางสังคม (Social Mobility) และสอง ระดับระบบสังคม เป็นเรื่องของจิตสำนึกทางสังคมที่สร้างขึ้นใหม่ในระดับท้องถิ่น มลรัฐ ประเทศชาติ และโลก เช่น การยอมรับในความเท่าเทียมของเพศสภาพ หรือการปรับเปลี่ยนมาตรการในการเข้าถึงการรักษาพยาบาลและระบบสาธารณสุขของประชาชน (Mulgan, 2019)

2.2 การประกอบการขององค์กรชุมชน และกิจการธุรกิจที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อชุมชน

2.2.1 Grameen Bank Experience

การดำเนินงานของ Grameen Bank ที่สร้างความสามารถในการให้บริการเข้าถึงแหล่งเงินทุนของคนจนในบังคลาเทศตามการบริการแบบ Micro-credit และ Free-Collateral Banking ที่ Prof. Muhammad Yunus และ Grameen Bank ได้พัฒนากระบวนการจากการทำงานแบบกลุ่ม ที่เรียกว่า “กลุ่มพึ่งพาตนเอง” (Self-Help Group: SHG) การเกื้อกูล และความสัมพันธ์ตามสายใยของชุมชนเพื่อนบ้าน ให้เป็นองค์ประกอบร่วมของการทำหน้าที่ให้คำปรึกษา ให้ข้อคิด และข้อเสนอแนะการใช้จ่ายเงินจากการกู้ยืมจากธนาคารไปเพื่อการต่าง ๆ ทั้งใช้จ่ายตามความจำเป็นของครัวเรือน และการประกอบอาชีพเพื่อสร้างรายได้ ที่มีการคำนึงถึงความสามารถของตนเอง และรอบระยะเวลาการชำระคืน (ต่อหนึ่งสัปดาห์ ซึ่งเป็นงวดของการผ่อนชำระ) อันเป็นการนำเอากระบวนการทางสังคม (Social Process) มาร่วมสร้างเป็นกลไกแทนการค้ำประกันด้วยหลักทรัพย์ เช่นเดียวกับกลไกการกู้ยืมของธนาคารพาณิชย์ ผลการดำเนินงานของ Micro-credit และ Free-Collateral Banking ของ Grameen Bank ที่ได้ริเริ่มเป็นโครงการมาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1979 นั้น ได้เป็นผลงานสำคัญที่ทำให้ Prof. Muhammad Yunus และ Grameen Bank ได้รับรางวัลโนเบล สาขาสันติภาพ ประจำปี ค.ศ. 2006 จากการศึกษาค้นคว้าของ World Bank พบว่า ผลงานดังกล่าวได้ทำให้อัตราความยากจนของบังคลาเทศ ในระหว่างปี ค.ศ. 1991-1999 ลดลงไป 40% (Khandaker, 2005) ได้ทำให้คนจนในบังคลาเทศใช้เป็นเครื่องมือนำทางปลดปล่อยตัวเองไปจากวงจรของความยากจนและการผลิตซ้ำของระบบเศรษฐกิจและสังคมเดิม (Sathi, 2016) มีกลุ่ม SHG ที่จัดตั้งขึ้นในพื้นที่และเข้าถึงบริการของแหล่งทุนของ Grameen Bank จำนวน 144,106 Center ครอบคลุมพื้นที่ 83,458 หมู่บ้าน หรือ 94 % ของพื้นที่หมู่บ้านทั่วประเทศ (ตัวเลขปี 2016 (Sathi, 2016) การดำเนินงานของ Grameen Bank ยังได้ค้นพบความสามารถของผู้หญิงในการดูแลครอบครัวและการใช้จ่ายเพื่อการประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะผู้กู้ยืมเพื่อการต่าง ๆ ของ Grameen Bank เป็นผู้หญิงมากถึง 97% ของการกู้ยืม ยิ่งไปกว่านั้น ผู้กู้ยืม และ SHG ต่างเป็นผู้ถือหุ้นของ Grameen Bank มากถึง 97% ส่วนที่เหลือ 3% ของรัฐบาล

การดำเนินงาน Grameen Bank ประสิทธิภาพ และความสาธิตของ Micro-credit ที่ได้สร้างผลสำเร็จให้การเข้าถึงแหล่งทุนของประชาชนคนยากจนของบังคลาเทศตามที่ได้อธิบายไว้ข้างต้น ถือได้ว่า เป็นความสำเร็จที่สร้างขึ้นพร้อมกับการสร้างกลไกสถาบันทางสังคมขั้นใหม่ขึ้นมาเป็นเครื่องมือของการทำงานไปพร้อมกันด้วย และเป็นกลไกที่สร้างขึ้นจากกระบวนการทำงานภาคสังคมหรือการมีส่วนร่วมของชุมชนเป็นหลัก ทั้งนี้

ก็เพราะว่า Grameen Bank และ Free-Collateral Banking มีวิวัฒนาการต่อเนื่องมาจากการดำเนินงานพัฒนาชุมชน ซึ่งเป็นโครงการแบบกิจกรรมช่วยเหลือชุมชนของนักศึกษาคณะเศรษฐศาสตร์ของมหาวิทยาลัย จิตตะกอง ที่เรียกว่า Three Share Farm ที่หมู่บ้าน Zobra (การสร้างผลผลิตทางการเกษตรที่เกษตรกร รวมตัวกันเป็นการลงทุนด้วยแรงงาน เป็นหุ้นส่วนที่หนึ่ง ทำการผลิตบนที่ดินของเจ้าที่ดิน ที่นำเอาที่ดินมาร่วม ลงทุน เป็นหุ้นส่วนที่สอง โดยมีเงินทุนและการบริหารจัดการของนักศึกษา เป็นหุ้นส่วนที่สาม เมื่อเก็บเกี่ยว ผลผลิตได้แล้วมีรายได้เกิดขึ้น ก็แบ่งปันกันสามส่วนตามหลักของการร่วมทุน) ไปสู่โครงการลงทุนประกอบการ อาชีพเล็ก ๆ น้อย ๆ ในชุมชนที่สร้างรายได้และสร้างการหมุนเวียนทางเศรษฐกิจได้เร็วกว่าการพึ่งรายได้จาก ผลผลิตทางการเกษตร ที่ขึ้นอยู่กับรอบระยะเวลาการผลิต เช่น การจัดทำโต๊ะไม้ไผ่ มานั่ง/เก้าอี้ไม้ไผ่ และร้านค้า ชุมชน ฯลฯ ที่ Prof. Muhammad Yunus ทดลองให้มีการกู้ยืมจากเงินของตนเองสำหรับชาวบ้านจำนวน 42 ราย ในวงเงิน 27 ดอลลาร์สหรัฐ แล้วปรากฏว่า เงินจำนวนดังกล่าวได้รับชำระคืนตามกำหนดเวลา และสามารถไป แทนที่การกู้ยืมเงินจากนายทุนเงินกู้ดอกเบี้ยสูงจากนายทุนเงินกู้เอกชนได้

ผลจากการทดลองดังกล่าวทำให้ Prof. Muhammad Yunus ได้รับวงเงินกู้จากธนาคารของรัฐที่ชื่อ Janata Bank ที่ปล่อยกู้ให้ชาวบ้านที่ต้องการกู้ยืมเงินไปประกอบอาชีพตามโครงการ โดยมี Prof. Muhammad Yunus เป็นผู้ร่วม/ค้ำประกัน ตามเงื่อนไขของการกู้ยืมเงินของธนาคารพาณิชย์โดยทั่วไป ต่อมาในปี ค.ศ. 1979 Krishi Bank ธนาคารพาณิชย์ของรัฐอีกแห่งหนึ่งที่เป็นธนาคารที่ให้บริการสินเชื่อแก่เกษตรกรได้เข้าร่วมการ ดำเนินงาน โดยเป็นโครงการเงินกู้ที่เป็น Free-Collateral Banking ที่ให้ความสำคัญต่อ Microcredit ที่กลุ่ม ได้สร้างขึ้นโดยตรง แต่ให้ปรับเปลี่ยนสถานภาพของ Prof. Muhammad Yunus และทีมงาน มาเป็นพนักงาน ในโครงการของธนาคาร และเรียกโครงการนี้ว่า Grameen Bank Project พร้อมขยายการให้บริการที่ครอบคลุม พื้นที่ของอำเภอ (มากกว่าหมู่บ้านที่ Zobra)

Grameen Bank Project ได้นำเอาผลงานและความสำเร็จภายใต้การสนับสนุนของ Krishi Bank ที่ หมู่บ้าน Zobra ไปขอรับการสนับสนุนจากรัฐบาลและธนาคารกลางของบังคลาเทศ เพื่อขยายบริการให้มากขึ้น ไปอีก และได้รับอนุมัติให้ขยายบริการออกไป 3 เมือง คือ Tangail district, Feni district, Munshignj District เพื่อเตรียมการและพัฒนาความสำเร็จขยายไปให้ครอบคลุมทั้งประเทศในระยะถัดไป ความสำเร็จของการ ดำเนินงานและการขยายตัวเป็นลำดับข้างต้น เป็นผลงานสำคัญที่ทำให้ Grameen Bank Project ได้รับอนุมัติ จากธนาคารกลางให้จัดตั้งเป็น Grameen Bank ตามกฎหมายว่าด้วยธนาคารในปี ค.ศ. 1983 เป็นผลงานที่ทำให้ ธนาคารและผู้ริเริ่มโครงการ คือ Prof. Muhammad Yunus ได้รับรางวัลโนเบล สาขาสันติภาพตามที่ได้ กล่าวถึงข้างต้น รวมทั้งได้ขยายบริการได้ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ (94 %) และเป็นกลไกสำคัญในการแก้ปัญหา ความยากจนและความเหลื่อมล้ำของบังคลาเทศ

จากประวัติศาสตร์ของวิวัฒนาการความสำเร็จตามผลงานของ Grameen Bank ข้างต้น จะเห็นได้ว่าเป็น ผลของการทำงานเป็นขั้นเป็นตอน และเคลื่อนตัวออกไปจากระดับชุมชนที่ฐานราก จากจุดเริ่มต้นของ ความสำเร็จในระดับหมู่บ้านไปสู่พื้นที่กว้างใหญ่ที่เป็นเอง (ตำบลหรืออำเภอ) และจากเมืองหนึ่งไปสู่อีกเมืองหนึ่ง และหลายเมือง แล้วกระจายออกไปจนครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ อันเป็นผลของการทำงานที่เป็นไปแบบ

กระจายความสำเร็จออกไปจากศูนย์กลางหรือต้นแบบ โดยมีเจ้าหน้าที่ส่งเสริมของ Grameen Bank ที่ทำงานเป็นผู้ให้คำแนะนำปรึกษาตามบทบาทของนักพัฒนาเป็นกลไกสำคัญ ไม่ใช้การทำงานตามหน้าที่แบบ Routine ตามหน้าที่ของเจ้าหน้าที่สินเชื่อเพื่อการพาณิชย์ของธนาคาร

2.2.2 OVOP Experience

ประวัติศาสตร์ความสำเร็จของการผลักดันและขับเคลื่อนเศรษฐกิจท้องถิ่นด้วย One Village One Product Movement ของจังหวัด Oita จังหวัดภาคใต้ของญี่ปุ่น ซึ่งต่อไปนี้จะเรียกโดยย่อว่า OVOP นับได้ว่าเป็นความสำเร็จของการสร้างเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนงานจากฐานราก จากจุดเริ่มต้นในระดับชุมชนหรือหมู่บ้านที่ปรับเปลี่ยนการผลิตทางการเกษตรที่มักจะผลิตแบบเหมือนกัน ไปสู่การผลิตที่มีความแตกต่างกัน ปรับเปลี่ยนจากการผลิตที่เน้นเฉพาะแต่การจัดการด้าน supply ไปสู่การทำความเข้าใจต่อ demand ของตลาดควบคู่กันไป การจัดการ OVOP ของ Oita นั้น เริ่มขึ้นในปี ค.ศ. 1961 ที่เมือง Oyama ซึ่งเป็นหมู่บ้านยากจนในชนบทพื้นที่สูงไม่ได้รับผลพวงจากการสนับสนุนตามนโยบายด้านการท่องเที่ยว หรือการจ้างงานของโรงงานเช่นเดียวกับพื้นที่อื่นของเมือง (อันเป็นผลที่มีความต่อเนื่องมาจากการขาดการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการจัดการเศรษฐกิจที่นำไปสู่ความไม่ถ่วงตัว) ในขณะที่นโยบายของรัฐบาลญี่ปุ่นในช่วงนั้น ก็ส่งเสริมให้ปลูกข้าวเพื่อการบริโภคในประเทศตามแนวทางว่าด้วยการสร้างความมั่นคงทางอาหาร ด้วยสถานการณ์ข้างต้นเหล่านี้ จึงทำให้ Oyama Agriculture Cooperative เริ่มทดลองเปลี่ยนการผลิตทางการเกษตรไปสู่การผลิต/ผลิตผลทางการเกษตรที่มีมูลค่าที่สูงกว่า (Higher value-added products) ด้วยการปลูกพืชชนิดใหม่ คือ Plums, Chestnuts, Prunes, Grapes, and Pears โดยการปรับเปลี่ยนวิธีการผลิตในครั้งนี้ เป็นที่รู้จักกันว่า the first NPC-New Plum and Chestnut ได้ทำให้เกษตรกร (ที่มีสัดส่วน 80% ของเมือง) มีรายได้ที่สูงขึ้นกว่าเดิม จากการพึ่งพาตลาดในระดับชุมชน (ด้วยการพึ่งพารายได้ของผู้มีรายได้ที่ดีกว่า จากการประกอบอาชีพในแขนงอาชีพบริการและเป็นพนักงานโรงงาน ที่มีสัดส่วน 20% ของเมือง) การริเริ่มที่ประสบความสำเร็จดังกล่าวได้พัฒนาไปสู่ The Second NPC-Neo Personality Combination ด้วยการสร้างศูนย์เรียนรู้ของชุมชน ในปี ค.ศ. 1965 เพื่อสร้างรายได้จากกิจกรรมท่องเที่ยวเพื่อการศึกษา (Study tours) จากผู้สนใจทั้งในญี่ปุ่นและต่างประเทศ ต่อมาในปี ค.ศ. 1969 ก็ได้พัฒนาเป็น The Third NPC-New Paradise Community อันเป็นการขยายกรอบการจัดการเศรษฐกิจให้เชื่อมโยงไปถึงการจัดการคุณภาพชีวิตของชุมชน ทั้ง 8 ชุมชนของเมือง ด้วยการรวมงานทำหน้าที่เป็นศูนย์วัฒนธรรม การจัดการระบบตลาด และการสร้างงานของคนรุ่นใหม่ การขับเคลื่อนเศรษฐกิจของเมือง Oyama นี้ เป็นตัวแบบที่ Mr. Morihiko Hiramatsu ผู้ว่าราชการจังหวัด Oita ที่บริหารงานในระหว่างปี ค.ศ. 1979-2003 ใช้เป็นต้นแบบขยายไปยังเมืองต่าง ๆ อีก 50 กว่าเมือง เพื่อขยายให้เป็นการสร้างเศรษฐกิจของจังหวัด ในปี ค.ศ. 1979 (Haraguchi, 2008)

นอกจากเมือง Oyama แล้ว ที่ Oita ยังมีเมืองที่มีการจัดการเศรษฐกิจชุมชนและท้องถิ่นที่สร้างขึ้นจากทุนทางสังคมที่ดำรงอยู่ของชุมชนและท้องถิ่น และเชื่อมโยงผลผลิต และ/หรือกิจกรรมทางเศรษฐกิจกับเมืองและภาคส่วนอื่น เช่น ที่เมือง Yufuin ซึ่งเป็นเมืองที่มีพื้นที่ธรรมชาติเป็นหุบเขาและทุ่งหญ้าสีเขียว มีบ้านเรือนที่มีเอกลักษณ์แบบชนบท มีตลาดชุมชน วัด 2-3 แห่ง และบ่อน้ำพุร้อนขนาดเล็ก สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนแต่เป็น

องค์ประกอบที่มีความเหมาะสมสำหรับการเป็นแหล่งท่องเที่ยวแบบเน้นการพักผ่อนและการสัมผัสกลิ่นไอของความเป็นชนบท ที่ไม่ใช่แบบ large-scale business แบบเมืองใกล้เคียง เช่น เมือง Beppu (ที่มีน้ำพุร้อนเป็น สิ่งดึงดูดนักท่องเที่ยวและบริการของโรงแรม) ไม่ส่งเสริมการสร้างสนามกอล์ฟ ซึ่งเป็นกิจการที่การลงทุนด้วย ทุนขนาดใหญ่ หรือกิจกรรมขนาดใหญ่ที่เน้นเชิงปริมาณจนนำไปสู่การทำลายบรรยากาศการเข้าถึงซึ่งบริการนี้ โดยการกำหนดกรอบทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจท่องเที่ยวของเมือง เป็นการดำเนินงานที่ริเริ่มขึ้นในปี ค.ศ. 1972 ภายใต้องค์กรภาคประชาสังคมที่เรียกว่า Yufuin Hot spring Tourism Association ซึ่งยังได้ริเริ่ม งาน One Cow Ranch Movement ในปี ค.ศ. 1975 พร้อมกับส่งเสริมการท่องเที่ยว เช่น Barbecue & Music Festival ที่มีสมาคมภาพยนตร์เป็นผู้ให้ทุนสนับสนุนในปี ค.ศ. 1976 ความสำเร็จของการส่งเสริมการ ท่องเที่ยวของ Yufuin นี้ เป็นอีกตัวอย่างหนึ่งของต้นแบบ OVOP ของ Hiramatsu นอกจากนี้ ยังมีตัวอย่าง ของการให้บริการโฮมสเตย์ด้วยบ้านเรือนจำนวน 15 หลังของเมือง Ajimu ที่เป็นเมืองที่ตั้งบนชายเขาและ ห้อมล้อมด้วยภูเขาสูง เป็นที่มีอากาศหนาวเย็นเฉลี่ยตลอดปี 14 องศาเซลเซียส มีประชากรของเมืองราว ๆ 5 พันกว่าคน ที่ประกอบอาชีพทำนา ปลูกสั้ว ไร่่อ่งุ่น ปลูกผัก และสวนดอกไม้ ฯลฯ ที่นี้ริเริ่มกิจการท่องเที่ยวแบบ Green Tourism & Farm-home Stay Program ซึ่งเป็นกิจกรรมสนับสนุนให้นักท่องเที่ยวได้เรียนรู้และทดลอง ใช้ชีวิตตามวิถีวัฒนธรรมชนบท-เกษตรกร รวมทั้งการทำอาหารแบบดั้งเดิมของคนญี่ปุ่น อันเป็นกิจกรรมที่ทำให้ คนในเมืองได้รู้จักวิถีของความเป็นคนญี่ปุ่นมากขึ้นกว่าเดิม การส่งเสริมการท่องเที่ยวของ Ajimu ข้างต้น เป็นการดำเนินงานขององค์กรภาคประชาสังคมที่จัดตั้งขึ้นจากการสนับสนุนของจังหวัด Oita (รัฐบาลท้องถิ่น) 2 องค์กร คือ (1) Ajimu Green Tourism Study Group เป็นองค์กรที่ทำหน้าที่คิดค้นและพัฒนากิจกรรม ท่องเที่ยว (2) Ajimu Town Green Tourism Promotion Council เป็นองค์กรที่ทำหน้าที่สนับสนุนและสร้าง ความร่วมมือกับภาคเอกชนเพื่อประชาสัมพันธ์แหล่งท่องเที่ยว (Tanwattana, 2009)

การริเริ่มงานเศรษฐกิจของทั้ง 3 เมืองข้างต้น เป็นตัวอย่างที่ Hiramatsu ได้ให้ความสำคัญและกำหนด เป็นนโยบายการส่งเสริมเศรษฐกิจของจังหวัด ไปได้มากกว่า 50 เมือง ในระหว่างดำรงตำแหน่งเป็นผู้ว่าราชการ จังหวัดตั้งแต่ในปี ค.ศ. 1979 จนถึงปี ค.ศ. 2003 ด้วยการจัดเป็นโครงการและงบประมาณเพื่อพัฒนาผู้นำชุมชน และพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการในช่วงปี ค.ศ. 1980-1981 ต่อจากนั้นก็จัดทำเป็นโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้วยการจัดตั้ง JUKU ซึ่งเป็นศูนย์ฝึกอบรมสำหรับการพัฒนาวิสาหกิจของชุมชนขึ้นเพื่อขยายตัวอย่างความสำเร็จ เหล่านี้ให้กระจายตัวออกไปให้ครอบคลุมพื้นที่จังหวัด โดยจัดอบรมในหัวข้อที่เกี่ยวกับการจัดการค้า การท่องเที่ยว การจัดการองค์กร การทำงานแบบอาสาสมัคร การให้ความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อม การพัฒนาเกษตรกรรม และ การเก็บรักษา ฯลฯ รวมทั้งได้เริ่มให้ความสำคัญต่อการขยายแนวทางการดำเนินงานนี้ไปยังต่างประเทศ พร้อมกับ จัดตั้ง Office for the promotion of OVOP movement เป็นสำนักงานส่งเสริมกิจการนี้ขึ้นโดยตรงในปี ค.ศ. 2000 (ต่อมาในปี ค.ศ. 2003 เมื่อผู้ว่าราชการคนใหม่ของ Oita เข้ามารับตำแหน่งนี้ ได้ยกเลิกหน่วยงานนี้ ไป แล้วไปเน้นให้ความสำคัญต่อการอบรมที่อยู่ภายใต้โครงสร้างของงานประจำ จึงทำให้ Hiramatsu จัดตั้ง องค์กรพัฒนาเอกชนขึ้นมารองรับโดยตรงที่เรียกว่า Oita Committee for Promotion of OVOP International ขึ้นในปี ค.ศ. 2005 (Son, 2009)

จะเห็นได้ว่า การขับเคลื่อน OVOP ของโออิตะ เป็นตัวแบบของการขับเคลื่อนเศรษฐกิจที่ริเริ่มขึ้นในระดับชุมชนตามบริบทของการนำขององค์กรในระดับชุมชนที่มีอยู่ เช่น สหกรณ์การเกษตร และชมรมหรือสมาคมผู้ประกอบการ ที่ให้ความสำคัญต่อการสร้างรายได้ทางเศรษฐกิจแบบ high-value added ซึ่งเป็นเรื่องที่ไม่ได้ยุติงานที่ products แต่เป็นการเชื่อมโยง products ไปเป็นส่วนหนึ่งของระบบเศรษฐกิจตลาด เป็นเครื่องมือ และกระบวนการการพัฒนาเศรษฐกิจของชุมชน ในขณะเดียวกัน บทบาทของภาครัฐ ที่สำคัญต่อการพัฒนานี้ คือ รัฐบาลท้องถิ่น และการทำหน้าที่สนับสนุนการทำงานขององค์กรชุมชน ทั้งการพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ และการทำงานแบบแคมเปญ ผ่านการจัดการความรู้ทั้งที่เป็นไปแบบงานประจำ และแบบการจัดตั้งองค์กรขึ้นโดยตรง

2.2.3 The Role of Digital Business

ธุรกิจแบบ Digital Business Transformation หรือที่เรียกโดยย่อว่า DBT ซึ่งเป็นธุรกิจที่จัดตั้งขึ้นและดำเนินกิจการไปตามโครงข่ายของการสื่อสารและข้อมูลข่าวสาร (Networking of Information Technology Communication) และระบบความสัมพันธ์ทางสังคมที่มีเครือข่ายทางสังคม (Social Network as a Mechanism of Social Relations) เป็นกลไกเชื่อมโยง ปฏิสัมพันธ์ใหม่นี้ ได้สร้างโอกาสใหม่ให้กับธุรกิจภาคเอกชน ไม่ว่าจะเป็นขนาดใหญ่น้อยหรือเล็ก ไม่ว่าจะเป็นกิจการที่มีอายุงานมานานหรือบริษัทริเริ่ม และที่สำคัญไปกว่านั้น คือ ธุรกิจเหล่านั้นได้นำเอาศักยภาพของระบบ ICT และ Social network เข้าไปสร้างเป็นองค์ประกอบหรือส่วนผสมในการประกอบกิจการที่สร้างสรรค์บทบาทขึ้นใหม่ เป็นธุรกิจที่ร่วมแก้ปัญหาของสังคมไปพร้อมกันด้วย โดยมี 3 กรณีตัวอย่าง ดังนี้

(1) ITC e-Choupal

ITC e-Choupal เป็นกิจการของบริษัท ITC Limited ซึ่งเป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจแบบหลากหลายหรือ Conglomerate Company ทั้งกิจการโรงแรม ซอฟต์แวร์ บรรจภัณฑ์ กระดาษ และธุรกิจการเกษตร มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่เมืองโกลกาตาของอินเดีย เป็นบริษัทหลักทรัพย์สินจดทะเบียนในอินเดียทั้งตลาดมูมไบ โกลกาตา และตลาดแห่งชาติของอินเดีย เป็นบริษัทที่ริเริ่มขึ้นครั้งแรกจากการค้าใบยาสูบในธุรกิจบุหรี่ ดังนั้นจึงมีพื้นฐานของห่วงโซ่ทางธุรกิจการค้าที่เกี่ยวข้องกับพ่อค้าคนกลาง เกษตรกร และพื้นที่ชนบทของอินเดียมาตั้งแต่ช่วงต้นศตวรรษที่ 20

e-Choupal model เป็นงานบริการส่วนหนึ่งของบริษัทที่อยู่ในการบริหารของ ITC's Agri Business Division ที่มีการนำเอาระบบการจัดการข้อมูล และ ICT เข้ามารองรับการให้ข้อมูลข่าวสารกับเกษตรกร และทำหน้าที่เป็นตัวแทน/คนกลาง ในการติดต่อซื้อขายกับบริษัทโดยตรง โดยคำว่า Choupal เป็นภาษาฮินดูที่หมายถึง พื้นที่ที่ทุกคนมาใช้งานร่วมกันได้ (Gathering place) อันเป็นการปรับเปลี่ยนการขั้นตอนของตัวกลางที่รวบรวมผลผลิตและตกลงราคาซื้อขายกันโดยไม่มีพื้นฐานของข้อมูลทางการตลาดมารองรับ อันเป็นไปตามวิถีของการซื้อขายที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อถือทางสังคมระหว่างผู้ซื้อผู้ขายในระบบเศรษฐกิจและสังคมของอินเดีย การทำงานของระบบข้อมูลของ e-Choupal Model เริ่มต้นด้วยการรวบรวมเกษตรกรขึ้นมารองรับระบบการสื่อสารของ VSAT connection ต่อหน่วยหนึ่ง ๆ ด้วยจำนวนประชากรของเกษตรกรประมาณ 600 ราย

ในพื้นที่ 10 หมู่บ้าน (ในรัศมี 5 กิโลเมตร) โดยมีการจัดตั้งระบบคอมพิวเตอร์เพื่อรับรู้การไหลเวียนของข้อมูลทางการตลาดสำหรับการรับซื้อผลผลิตทางการเกษตรต่าง ๆ เช่น ถั่วเหลือง ใบยาสูบ ข้าวสาลี กุ้งฝอย และอื่น ๆ อันเป็นข้อมูลจำเป็นในการกำหนดราคาในระหว่างการทำหน้าที่ตัวกลางของทั้ง ตัวกลาง-ตัวแทนเกษตรกรที่เรียกว่า Sanchalak และการรับซื้อที่จัดขึ้นโดยรัฐบาลในระดับเมืองที่เป็นศูนย์กลางรวบรวมผลผลิตต่าง ๆ ที่เรียกว่า Mandis ทำให้เกษตรกร และตัวกลางต่างใช้ฐานข้อมูลราคาที่มาจากพื้นฐานของข้อมูลเดียวกัน และการทำงานของ Sanchalak ซึ่งเป็นตัวกลางของชุมชน ถือได้ว่าเป็นกลไกที่ชุมชนและระบบข้อมูลข่าวสารของ e-Choupal Model ให้ไปทำหน้าที่แทนเกษตรกรของชุมชน แทนบทบาทเดิมของระบบการค้าที่เคยเป็นหน้าที่ของ Adatiya ซึ่งเป็นตัวแทนซื้อขายแบบพ่อค้าตัวกลางรายย่อยทั่วไป นอกจากนั้น เกษตรกร ยังสามารถใช้บริการของ e-Choupal สั่งซื้อสินค้าจำเป็นทั้งเมล็ดพันธุ์ วัสดุทางการเกษตร และสินค้าอุปโภคบริโภคจาก ITC ได้โดยตรงอีกทางหนึ่งด้วย (Annamalai, K & Rao, S., 2003)

การดำเนินงานของ e-Choupal Model ที่เริ่มขึ้นด้วยการนำเอาระบบอินเทอร์เน็ตและข้อมูลข่าวสารไปสร้างเป็นกลไกของการจัดการข้อมูลความรู้ให้กับเกษตรกรของอินเดีย ในปี ค.ศ. 2000 จนถึงปัจจุบัน (2022) ได้มีเกษตรกรเข้าร่วมโครงการนี้ทั้งสิ้น 4 ล้านคน ใน 35,000 หมู่บ้าน และมี Kiosks สนับสนุนบริการนี้ทั้งสิ้น 6,100 แห่ง ครอบคลุมพื้นที่ 10 มลรัฐของอินเดีย อันเป็นแบบแผนของการสนับสนุนให้เกษตรกรหลุดพ้นไปจากวงจรของความยากจนและการเผชิญกับความเสี่ยงโดยไม่มีจัดการใดๆเข้าไปรองรับ ไปสู่การริเริ่มสร้างความสามารถแบบการพึ่งพาตนเองและเป็นส่วนที่สร้างขึ้นใหม่

(2) Digital Green

กิจการของ Digital Green เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นแบบองค์กรพัฒนาเอกชน (Non-Government Organizations: NGOs) ริเริ่มขึ้นใหม่แบบ Startup ของคนรุ่นใหม่ ที่นำเอาศักยภาพและความสามารถในการให้บริการต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของ ICT & Social Media ไปสร้างเป็นความสามารถใหม่ของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การให้บริการข่าวสาร ข้อมูล และความรู้ด้วยการสรุปสาระสำคัญของการสื่อสารแบบสั้น แล้วจัดทำเป็น Video เพื่อการเผยแพร่ที่เหมาะสมสำหรับเกษตรกรรายย่อย เป็นกิจการที่ให้บริการประชาชนครอบคลุม 6,500 หมู่บ้านทั้งในอินเดีย เอธิโอเปีย กานา แทนซาเนีย ไนเจอร์ และโมซัมบิก อันเป็นบริการที่มุ่งนำเอาเทคโนโลยี และองค์ความรู้ไปใช้เป็นกลไกขับเคลื่อนที่สำคัญของการเปลี่ยนแปลงระบบการผลิตของเกษตรกรรายย่อย (Smallholder) การดำเนินงานของ Digital Green เป็นการจัดการแบบประสานการรับบริการสนับสนุนจากภาครัฐ และเอกชน และเป็นการดำเนินงานร่วมกันแบบ B2B เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน ทั้งการปรับปรุงและพัฒนากิจกรรมทางการเกษตร การอยู่ร่วมกันของชุมชน และคุณภาพชีวิต กิจการของ Digital Green เป็นตัวอย่างของกิจการที่เป็น Startup & Social Entrepreneurship ที่ริเริ่มขึ้นโดย Rikin Gandhi ซึ่งจบการศึกษาระดับปริญญาตรีด้านคอมพิวเตอร์จาก Carnegie Mellon University จบการศึกษาระดับปริญญาโทด้านวิศวกรรมจาก MIT มีผลงานการศึกษาร่วมกับ Oracle และได้พัฒนาโครงการ Digital Green เพื่อสร้างตลาดใหม่ให้กับระบบเศรษฐกิจซึ่งเป็นงานตามโครงการของ Microsoft Research India's Technology

ผลงานของ Digital Green ที่รวบรวมสาระสำคัญของปัญหา วิธีการ และตัวอย่างความสำเร็จที่จัดทำเป็น Case Studies & Short Video ที่มีอยู่ทั้งสิ้น 3,500 เรื่อง 28 ภาษา สามารถสื่อสารทางตรงให้กับประชาชนในพื้นที่ชุมชนไปแล้วมากกว่า 500,000 ราย 6,500 หมู่บ้านของประเทศต่าง ๆ ช่างต้น เป็นการจัดการข้อมูลข่าวสารและความรู้ไปยังคนที่เข้าไม่ถึงการเรียนรู้และประสบการณ์ในการจัดการเศรษฐกิจ และเป็นที่ยอมรับกันว่า การสื่อสารในรูปแบบนี้มีต้นทุนที่ต่ำกว่าแบบเดิม 10 เท่า และสร้างความสามารถในการเข้าถึงได้มากกว่าแบบเดิม 7 เท่า (จากการศึกษาผลการดำเนินงานในระยะเวลา 13 เดือน ที่อินเดีย) ยิ่งไปกว่านั้น การสื่อสารดังกล่าวนี้ ยังถือได้ว่าเป็นการปรับเปลี่ยนวิถีของการสื่อสารที่สร้างการเข้าถึงชุมชนในเรื่องอื่น ๆ ได้อีก เช่น เรื่องแม่และเด็ก การตั้งครรภ์ การจัดการสุขภาวะเบื้องต้น-การล้างมือ อันเป็นกระบวนการที่สำคัญของนวัตกรรมด้านการสื่อสารและการจัดการสาธารณสุข (USAID, 2565)

(3) Hello Tractor

Hello Tractor เป็นกิจการที่เพิ่งจัดตั้งขึ้นในเดือนมิถุนายน ปี ค.ศ. 2014 ดำเนินงานให้บริการด้วยความสามารถของ ICT-Digital ที่เป็นการทำงานตามกลไกของ Application ในรูปแบบเดียวกับ Uber ซึ่งบริการให้ผู้บริโภคเรียกใช้บริการรถยนต์ เช่นเดียวกับ Bolt ในสหรัฐอเมริกา Grab ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และ Didi Chuxing ในจีน ที่เป็น Application ที่มีการพัฒนาขึ้นเพื่อใช้งานในทวีปต่าง ๆ ตามมา แต่ในพื้นที่อาฟริกา มีการนำเอาระบบโครงสร้าง/องค์ประกอบของ Application ไปให้บริการเพื่อธุรกิจอื่น ที่เป็นการสนองตอบความต้องการเครื่องมือ และเครื่องจักรกลทางการเกษตร ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการพัฒนาผลผลิตของการจัดการทางการเกษตร และโดยพื้นฐานของความจำเป็นของเครื่องมือ เครื่องจักรกลนี้ ทวีปอาฟริกามีอัตราเครื่องจักรต่อพื้นที่ 1 ตารางกิโลเมตรที่ต่ำมาก ยกตัวอย่างกรณีรถแทรกเตอร์ที่อินเดีย จะมี 128 คัน บราซิล 116 คัน แอฟริกาใต้ 43 คัน รวันดา 1.3 คัน ในขณะที่เดียวกันประชาชนในพื้นที่ดังกล่าว ก็พึ่งพาเศรษฐกิจภาคเกษตรเป็นหลัก บางประเทศมีสัดส่วนการพึ่งพาการเกษตรมากกว่า 80 % เช่น บุรุนดี และโซมาเลีย ด้วยเหตุดังกล่าว Hello Tractor จึงเกิดขึ้นด้วยการริเริ่มของ Jehiel Oliver ที่ไนจีเรีย ด้วยการรวบรวมข้อมูลความต้องการเครื่องมือการเกษตร ฝ่ายหนึ่ง และผู้มีเครื่องมือที่พร้อมให้บริการ อีกฝ่ายหนึ่ง แล้วจัดให้ระบบข้อมูลดังกล่าวมีโอกาสเชื่อมโยงเข้าหากันตามกรอบความสอดคล้องเรื่องขอพื้นที่ วัน เวลา ค่าใช้จ่าย และเงื่อนไขอื่น ๆ

ในระยะเริ่มต้นของการดำเนินงาน Hello Tractor ได้จัดตั้งฝ่ายส่งเสริมธุรกิจด้วยการแนะนำให้เกษตรกรใช้งานและสร้างความคุ้นเคยในระบบ Application สร้างระบบการติดตามการทำงานของเครื่องจักรกลผ่าน GPS และด้วยผลของการใช้เครื่องจักรกลทางการเกษตรได้ทำให้ระบบการผลิตมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมมากถึง 40 เท่า และมีต้นทุนเพียง 1/3 หากเปรียบเทียบกับระบบการผลิตแบบเดิม รวมทั้งได้ขยายบริการไปสู่การให้สินเชื่อสำหรับผู้ที่ต้องการเป็นเจ้าของเครื่องจักรกล แต่ต้องมีพื้นที่ให้บริการเป็นสัญญาประกอบครบจำนวนขั้นต่ำ 3,125 ไร่ขึ้นไป

Hello Tractor เป็นกิจการที่จัดตั้งขึ้นแบบบริษัท ที่มีบริการธุรกิจและสร้างรายได้ของธุรกิจจากการให้บริการที่อิงการจัดการแก้ปัญหาการผลิตของระบบเศรษฐกิจ อันเป็นรูปแบบพื้นฐานของการประกอบการธุรกิจเพื่อสังคม (Social Entrepreneurship) กิจการนี้ได้รับการสนับสนุนทั้งองค์ภาครัฐ องค์กรระหว่าง

ประเทศ และความร่วมมือของบริษัทเอกชนขนาดใหญ่ เช่น Olam, John DEERE, HEIFER, Vodafone, Kubota และโครงการอาหารโลก (World Food Programme) ซึ่งเป็นโครงการภายใต้การสนับสนุนขององค์การสหประชาชาติ

ผลการดำเนินธุรกิจของ Hello Tractor จนถึงสิ้นปี ค.ศ.2021 ได้สร้างธุรกิจให้บริการนี้ขึ้นใน 17 ประเทศ ทั้งในทวีปแอฟริกาและเอเชีย สร้างรายได้ให้กับเจ้าของแทรกเตอร์แล้ว 12,600 ล้านบาท ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตทางการเกษตรให้กับเกษตรกรไปแล้วมากกว่า 500,000 ราย มีการจ้างงานเพิ่มขึ้นทั้งทางตรงทางอ้อมมากกว่า 2 ล้านตำแหน่ง และที่สำคัญคือ ช่วยผลิตอาหารให้กับชาวแอฟริกาไปแล้ว 37 ล้านเมตริกตัน และได้รับการคัดเลือกจากนิตยสารฟอร์จูนเป็นบริษัทเอกชนที่มีส่วนต่อการเปลี่ยนโลก (กิจการในระบบทุนนิยมที่มีการสร้างเครื่องมือที่สร้างสรรค์เพื่อไปรวมแก้ปัญหาของโลกที่ไม่เคยได้รับการแก้ไขมาก่อน) หรือ Fortune's Change the World List ลำดับที่ 36

2.3 สรุป

จากแนวคิด ทฤษฎี และกรณีศึกษาที่ได้มีการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น กล่าวได้ว่า กรอบแนวคิดของการศึกษานี้ ได้ว่า โอกาสของการประกอบการเพื่อเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจการตลาดขององค์กรชุมชน กิจการขนาดย่อมหรือ Small Business กิจการธุรกิจแบบวิสาหกิจเพื่อสังคม และ Start-up ย่อมเป็นไปในทิศทางตรงกันข้ามกับผู้ประกอบการขนาดใหญ่ที่ครอบครองการตลาดที่มักจะพะวงกับการปกป้องส่วนแบ่งทางการตลาด และใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบทางการแข่งขันจากทุน ทักษะ และเครือข่ายความสัมพันธ์ทางธุรกิจ แต่องค์กรชุมชน กิจการขนาดย่อมหรือ Small Business กิจการธุรกิจแบบวิสาหกิจเพื่อสังคม และ Start-up ซึ่งเป็น “ผู้เล่นหน้าใหม่” (New Comer) ต้องนำเอาส่วนประกอบใหม่ (New Combination) โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยี (Technology) นวัตกรรม (Innovation) และวิถีการดำเนินงานแบบประกอบการ (Entrepreneurship Trajectory) ซึ่งเป็นส่วนผสมสำคัญของการสร้างสรรค์เศรษฐกิจธุรกิจตามแนวคิดแบบ Schumpeterian เข้ามาใช้เป็นองค์ประกอบสำคัญ

การรื้อคืบไปสู่พื้นที่การแข่งขันในระบบเศรษฐกิจการตลาดของผู้เล่นหน้าใหม่ นอกจากต้องสร้างส่วนผสมของกลยุทธ์ขึ้นใหม่ตามข้างต้นแล้ว ยังต้องสร้างสรรค์กิจการขึ้นด้วยหลักคิดที่กว้างใหญ่กว่าการผลิตและบริการที่มากไปกว่าธุรกิจโดยทั่วไป โดยขยายกระบวนการคิดที่ครอบคลุมไปถึงประเด็นปัญหาทางสังคมหรือความต้องการของการตลาดที่ไม่เคยมีการตอบสนองมาก่อน ซึ่งเป็นไปตามกระบวนการของนวัตกรรมสังคมและการประกอบการเพื่อสังคม ที่เรียกว่า Means Focusing On Ends เช่น กิจการร้านกาแฟ Akha Ama ของ ลี อายุ จือปา ซึ่งเป็นลูกหลานของชนเผ่าชาวอาข่าที่อาศัยบนดอยสูงของอำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย เป็นเจ้าของกิจการ อันเป็นกิจการที่สร้างห่วงโซ่การผลิตของชุมชนชาวบ้านในพื้นที่ชนบท เข้ากับการตลาดของร้านกาแฟที่ริเริ่มเปิดให้บริการในตัวเมืองเชียงใหม่ รวมทั้งเป็นจุดเชื่อมโยงการนำนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างชาติเข้าไปท่องเที่ยวในพื้นที่ของชุมชนอาข่าที่อำเภอแม่จัน เป็นบริการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์และบริการแบบโฮมสเตย์ กิจการบริการร้านกาแฟและบริการท่องเที่ยวของ Akha Ama ถือได้ว่าเป็นกระบวนการ(ธุรกิจ/สังคม) ที่นำไปสู่

การแก้ปัญหาของชนเผ่าอาข่า ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการสร้างรายได้ของชุมชน การเปิดพื้นที่เชื่อมโยงและสร้าง การยอมรับทางวัฒนธรรมและการอยู่ร่วมกันกับสังคมชนเผ่า ซึ่งทั้งสองเรื่องเป็นเรื่องที่ภาครัฐทั้งส่วนกลาง ภูมิภาค และท้องถิ่นต่างใช้ความพยายามมาเป็นเวลานานมากกว่า 60 ปี

เรื่องของการขับเคลื่อนทุนทางสังคม ในการศึกษาที่นี้ ต้องการขยายความถึงกระบวนการทางสังคม (Social Process) ที่มีการนำเอาทุนทางสังคมต่าง ๆ เข้ามาใช้เป็นส่วนประกอบหรืออ้างอิงในการสร้างสรรค์ เป็นผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการจนนำไปสู่ความสำเร็จ หรือสร้างความแล้วเสร็จ ได้อย่างไร ไม่ใช่เพียงแค่ กล่าวอ้างถึงความมีอยู่ของทุนทางสังคม การนำเอาทุนทางสังคมไปสร้างเป็นส่วนประกอบของงานนี้ เป็นไปใน หลักการเดียวกันกับเรื่องของส่วนผสมใหม่ที่เป็นเทคโนโลยี นวัตกรรม และการประกอบการ เช่น การกู้ยืมโดย ไม่ใช่หลักทรัพย์ค้ำประกัน (Free-collateral Loan) ของ Grameen Bank ที่ใช้การรวมกลุ่มและการนำเอา ความสัมพันธ์ของสังคมในระดับชุมชนเป็นกลไกการระดมทุนและการใช้ทุนเป็นเงินกู้ยืมของสมาชิกไปสร้าง รายได้และการยังชีพเพื่อการต่าง ๆ ตามความจำเป็นและมีความเหมาะสมกับความสามารถในการชำระคืน

สำหรับ Theory of Change ในที่นี้ นำมาสร้างเป็นกรอบสำหรับระเบียบวิธีวิจัย ทั้งการเก็บรวบรวม ข้อมูล และการวิเคราะห์ผล เพื่อให้บรรลุการศึกษาซึ่งเป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพและผสมผสานระหว่างการใช้ข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิและปฐมภูมิ

กรณีศึกษาของ Grameen Bank Experience และ OVOP Experience มีประเด็นที่สำคัญต่อการ นำมาสร้างเป็นกรอบวิเคราะห์ผลข้อมูลของการศึกษาในหลายประเด็นด้วยกัน เช่น บทบาทที่เหมาะสมของ หน่วยงานภาครัฐ ในกรณีแรกเป็นบทบาทของธนาคารของรัฐที่มีข้อจำกัดที่เกิดขึ้นจากการกำหนดบทบาท ให้บริการแบบพาณิชย์ ไม่ใช่ธนาคารเพื่อการพัฒนา (Development Bank) ในขณะที่ Grameen Bank ริเริ่ม สร้างองค์กรชุมชน สร้างเครื่องมือทางการเงินขึ้นใหม่แบบธนาคารเพื่อการพัฒนา ในกรณีของ OVOP ก็จะเป็น บทบาทของจังหวัดโออิตะ ที่เข้าไปทำหน้าที่สนับสนุนด้านการจัดการความรู้และการสร้างความเข้มแข็งของ องค์กรชุมชน ไม่ว่าจะเป็นสหกรณ์การเกษตร (สำหรับชุมชน Oyama) องค์กรแบบประชาสังคม (กรณีของ Yufuin และ Ajimu) กรณีของ Grameen Bank เป็นการสร้างความสามารถใหม่ให้กับชุมชนผ่านการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ด้วยทุนทางสังคมที่มีอยู่ให้เกิดเป็นงาน และขยายตัวไปจาก “ฐานของความสำเร็จ” ที่มีการ ออกแบบสนับสนุนรองรับ ในขณะที่ OVOP ของโออิตะ เป็นการมุ่งไปสร้างสรรค์เศรษฐกิจแบบเพิ่มมูลค่า (Value-Based Economy) ทั้งจากการเปลี่ยนจากงานแบบไร่นาเป็นสวนผลไม้ที่เป็นที่ต้องการของตลาด (และ เริ่มต้นจากตลาดที่พอจะมีในพื้นที่ชุมชนของ Oyama) และการสร้างสรรค์บริการท่องเที่ยวชุมชนที่มีอัตลักษณ์ (ทุนทางสังคม) และต่างไปจากบริการท่องเที่ยวที่มีอยู่ก่อนหน้านี้

กรณีศึกษาของ ITC-eChoupal เป็นตัวอย่างของการดำเนินธุรกิจของเอกชนขนาดใหญ่ที่มีความเกี่ยวข้อง กับปัญหาชุมชน และการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (ความมั่นคงในการจัดหาวัตถุดิบเพื่อรองรับความต้องการตลาด ทั้งในและต่างประเทศ) เป็นทั้งตัวอย่างของบทบาทการจัดการงานตามความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR ที่อิงกับ Business Supply Chain ไม่ใช่ CSR แบบกิจกรรมช่วยเหลือสังคมที่สร้างขึ้นต่างหากและไม่มีเกี่ยวข้องกับการ ผลิตทางเศรษฐกิจ ในขณะที่ Digital Green เป็นตัวอย่างของธุรกิจสนับสนุน และ Hello Tractor เป็นตัวอย่าง

ของ Start-up & Social Entrepreneurship โดยที่ทั้ง 3 กรณี ต่างเป็นบทบาทของภาคส่วนที่ไม่ใช่รัฐ และ
เป็นการริเริ่มใช้ตัวแบบของการจัดการธุรกิจแบบ Digital Transformation Business

บทที่ 3

กลุ่มธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชน

3.1 ข้อมูลทั่วไป

3.1.1 วิสาหกิจชุมชนกลุ่มโฮมสเตย์บ้านเชียง

(1) Inputs

วิสาหกิจชุมชนกลุ่มโฮมสเตย์บ้านเชียง เป็นวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งขึ้นโดยสมาชิก/ประชาชนของหมู่ที่ 13 ตำบลบ้านเชียง อำเภอนองหาน จังหวัดอุดรธานี ก่อตั้งเป็น “กลุ่มโฮมสเตย์บ้านเชียง” เมื่อ 1 เมษายน 2547 ปัจจุบันมีสมาชิก 40 ราย เพื่อบริการที่พักแบบโฮมสเตย์ที่อาศัย และจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชนเมื่อวันที่ 20 มกราคม 2559

(2) Process

บริการที่พักแบบโฮมสเตย์กับนักท่องเที่ยว ด้วยการอิงความมีเสน่ห์/ความเป็นทุนทางสังคม และทุนวัฒนธรรม/ประวัติศาสตร์ของอารยธรรมบ้านเชียง-อารยธรรมก่อนประวัติศาสตร์ การเรียนรู้ความเป็นมาของอารยธรรมผ่านโบราณคดีบ้านเชียง การสาธิตอาหารสูตรไทยพวน (อาหารท้องถิ่นของชุมชนที่อาศัยอยู่ในปัจจุบัน) DIY ปั่นหม้อ เขียนสี ตีกลองยาว งานจักสานไม้ไผ่ ผ้ามัดย้อมขึ้นลายมัดหมี่ การประดิษฐ์ของที่ระลึกจากเศษผ้า การพ้อนไทยพวน มีการจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ เช่น งานมรดกโลกบ้านเชียง บ้านเชียงมารathon บ้านเชียงสตรีทอาร์ท ที่เน้นนักท่องเที่ยวแบบนิยมนดูงานและร่วมกิจกรรม ร้อยละ 70 แบบ Walk-in ร้อยละ 30

การบริการโฮมสเตย์ของกลุ่มโฮมสเตย์บ้านเชียง ได้รับการรับรองมาตรฐานโฮมสเตย์ไทย Amazing Thailand Safety & Health Administration: SHA และรางวัลกินรี

(3) Outputs

ในระหว่างปี พ.ศ. 2560-2561 กลุ่มมีรายได้จากการประกอบการ 1.9 ล้านบาท/ปี มีการจ้างงาน/สร้างงานกับสมาชิกในชุมชนที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมและบริการต่าง ๆ เช่น การพ้อนรำ การร่วมกิจกรรมปั่นหม้อ-เขียนสี จำนวน 429 คน (หรือ 429 ครั้วเรือนโดยประมาณ)

(4) Outcomes

รายได้ต่อปีข้างต้น คิดเปรียบเทียบเป็นรายได้ของสมาชิกต่อราย คิดเป็น 40,440 บาท รายได้ดังกล่าว คิดเป็น ร้อยละ 50.4 ของรายได้ประชากรจังหวัดอุดรธานี ที่มีรายได้การอยู่ที่ 80,294.51 บาทต่อคนต่อปี

(5) Impacts

รายได้ของกิจการบริการแบบโฮมสเตย์ดังกล่าว ถือได้ว่า เป็นรายได้เพิ่ม ที่เพิ่มจากแขนงอาชีพที่เกิดขึ้นใหม่จากการสร้างสรรค์การบริการของกลุ่ม เป็นแขนงอาชีพใหม่ที่เกิดขึ้นในพื้นที่ชนบท ที่ต่างไปจากกิจกรรมทางการเกษตรแบบนา ไร่ สวน และปศุสัตว์ ที่มีรอบรายได้ตามฤดูกาล เป็นแขนงอาชีพงานบริการ-สร้างสรรค์ ที่มีรายได้เกิดขึ้นตามห้วงระยะเวลาที่ไม่มีความเกี่ยวข้องกับฤดูกาลทางการผลิต และเป็นเรื่องที่ไม่เคยมีมาก่อน

ในพื้นที่ของชุมชน ในเบื้องต้น ถือได้ว่า รายได้จำนวน 1.9 ล้านบาทต่อปี เป็นกระแสรายได้ของสมาชิกกลุ่ม และชุมชนของหมู่ที่ 13 ตำบลบ้านเชียง อำเภอหนองหาน จังหวัดอุดรธานี ซึ่งมีจำนวน 297 ครัวเรือน สมาชิก 720 คน โดยมีชุมชนที่ได้รับประโยชน์จากกิจกรรมแบบทางตรง 429 คน เทียบเป็น 58% ของประชากรหมู่ที่ 13 ตำบลบ้านเชียง

3.1.2 วิสาหกิจชุมชนทอผ้าบ้านนาต้นจั่น

(1) Inputs

เดิมวิสาหกิจชุมชนนี้ จัดตั้งองค์กรแบบกลุ่มที่พัฒนางานมาจากกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ชื่อว่า กลุ่มทอผ้า บ้านนาต้นจั่น เมื่อปี พ.ศ. 2534 ต่อมากลุ่มได้รับการส่งเสริมการรวมกลุ่มจากกรมพัฒนาชุมชน และการพัฒนาความรู้เรื่องสี การย้อม การตลาด และท่องเที่ยว พร้อมงบประมาณสร้างศูนย์แสดงสินค้าชุมชน และการไปดูงาน OVOP ของเมืองโออิตะ ที่ญี่ปุ่นจากกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม โดยในที่สุด กลุ่มได้จดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน เมื่อ 28 มิถุนายน 2549

(2) Process

วิสาหกิจชุมชนนี้ แบ่งงานออกเป็น 3 ส่วน คือ (1) งานจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผ้าทอ (2) งานบริการโฮมสเตย์ และบริการท่องเที่ยว (3) งานบริการนวดสปา และผลิตภัณฑ์ทอผ้า การบริการที่พักแบบโฮมสเตย์และบริการท่องเที่ยว ผู้ร่วมบริการได้สร้างกติการ่วมให้บริการที่จะไม่สร้างการรบกวนเพื่อนบ้าน และสร้างความร่วมมือกับนักท่องเที่ยวที่จะไม่เล่นการพนัน ดื่มเหล้า สูบบุหรี่ อันเป็นการรบกวนเพื่อนบ้านคนอื่น มีการสร้างความร่วมมือกับสำนักงานอุทยานแห่งชาติ ที่จะไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมและกระทำการอื่นเป็นการฝ่าฝืนระเบียบของอุทยานแห่งชาติ ในการชมวิถีชีวิต - พระอาทิตย์ขึ้น (ตามแนวทางของการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ธรรมชาติ) ได้รับการรับรองมาตรฐานและงานรางวัลต่างๆ เช่น มาตรฐานโฮมสเตย์ไทย Amazing Thailand Safety & Health Administration: SHA มาตรฐานการท่องเที่ยวไทย หมู่บ้าน CIV ชุมชนนำร่อง รางวัลอุตสาหกรรมขนบเพื่อการท่องเที่ยวถิ่นทองคำ PATA GOLD AWARDS ระดับอาเซียน

สำหรับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าทอ ก็มีการนำเอาวัสดุพื้นบ้านและทุนปัญญาท้องถิ่นเรื่องโคลน-ผ้าหมักโคลน เพื่อทำผ้าให้นุ่ม ทำสี จากใบไม้และเปลือกไม้ธรรมชาติ รวมทั้งการออกแบบดีไซน์ ตามความรู้ที่ได้รับการส่งเสริมจากกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม นอกจากนี้ ยังมีบริการจำหน่ายอาหารพื้นเมือง-ข้าวเป็็บ กาแฟสด ของฝากของที่ระลึก ฯลฯ ทั้งที่เป็นกิจการของวิสาหกิจ และกิจการของครัวเรือนในชุมชน มีการบริการอำนวยความสะดวกนักท่องเที่ยวด้วยระบบการชำระเงินผ่านระบบการเงินของธนาคารออมสิน การจองที่พักและบริการผ่านช่องทาง Social media และ ระบบคิวอาร์โค้ด

(3) Outputs

ในระหว่างปี พ.ศ. 2562-2563 วิสาหกิจนี้มีรายได้จากการประกอบการ 13.8 ล้านบาท/ปี สมาชิกของวิสาหกิจชุมชนร่วมงานบริการนวดสปา จำนวน 6 ราย (6 ครัวเรือน) ร่วมงานบริการโฮมสเตย์ 19 ราย (หรือ 19 ครัวเรือน) ร่วมงานนวดสปา โฮมสเตย์และผลิตภัณฑ์ทอผ้า จำนวน 308 ราย (264 ครัวเรือน)

(4) Outcomes

รายได้เฉลี่ยปีละ 13.8 ล้านบาท/ปี ข้างต้น คิดเป็นรายได้ต่อคนต่อปี ได้ 44,747 บาท หรือคิดเป็นร้อยละ 59.5 ของรายได้ต่อหัวของประชากรจังหวัดสุโขทัย ที่มีรายได้การอยู่ที่ 75,184.80 บาทต่อคนต่อปี จำนวนสมาชิกของวิสาหกิจ 308 ราย (หรือ 264 ครัวเรือน)ที่ได้ประโยชน์จากกิจกรรมทางตรงของวิสาหกิจนี้ คิดเป็นร้อยละ 71.4 ของประชากรหมู่ที่ 5 (บ้านนาต้นจั่น ซึ่งมีอยู่ทั้งสิ้น 370 ครัวเรือน)

ยิ่งไปกว่านั้น การท่องเที่ยวโดยชุมชนของบ้านนาต้นจั่น ยังสร้างรายได้ทางตรงให้กับสมาชิกที่ให้บริการต่างๆ ที่ไม่ใช่รายการของวิสาหกิจ เช่น การรับจ้างทอผ้าให้กลุ่ม หรือการขายวัตถุดิบให้กลุ่มวิสาหกิจ รวมไปถึงการขายผลิตภัณฑ์อื่นๆของประชาชนทั่วไป และร้านค้าในชุมชน เป็นต้น

(5) Impacts

รายได้ของผลิตภัณฑ์ ผ้าทอ การบริการที่พัก โฮมสเตย์ การแสดง และอื่นๆ ถือได้ว่า เป็นรายได้เพิ่ม ที่เพิ่มจากแขนงอาชีพที่เกิดขึ้นใหม่จากการสร้างสรรค์การบริการของกลุ่ม เป็นการสร้างสรรค์ที่นำเอาทุนทางสังคมที่มีอยู่เดิมมาร่วมสร้างเป็นบริการใหม่ และสร้างรายได้ใหม่ทางเศรษฐกิจ การสร้างรายได้ทางเศรษฐกิจของวิสาหกิจชุมชนทอผ้าบ้านนาต้นจั่นข้างต้น เป็นตัวอย่างของ “การสร้างความสามารถทางสังคมขึ้นใหม่” (New Social Capability) ที่ต่างไปจากวิถีของการพึ่งพาเรือกสวนไร่นา ที่สร้างรายได้เพิ่มจากการเพิ่มผลผลิตต่อไร่ (ด้วยการใช้ปุ๋ย) และ/หรือการบุกเบิกที่ดินทำกินใหม่ (ที่จะนำไปสู่ความขัดแย้งระหว่างชุมชนกับส่วนราชการ)

3.1.3 วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านนาดิน

(1) Inputs

วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านนาดิน ริเริ่มจัดตั้งกลุ่มเพื่อพัฒนาอาชีพตามกาส่งเสริมของหน่วยงานภาครัฐทั้งด้านผลิตภัณฑ์ชุมชน และการท่องเที่ยว ที่เริ่มจากกลุ่มผ้าบาติก เมื่อ ปี พ.ศ. 2531 โดยนำเอาทุนทางสังคมทุนปัญญาท้องถิ่น และวิถีวัฒนธรรมของชุมชนมุสลิมมาปรับใช้ในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์จำหน่ายสำหรับนักท่องเที่ยว โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงการหมู่บ้าน CIV-Creative Industry Village ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ในปัจจุบัน มีสมาชิก 208 คน/119 ครัวเรือน และจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชนเมื่อวันที่ 13 กันยายน 2562

(2) Process

กิจกรรมสนับสนุนการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนนี้ มีด้วยกันหลายอย่าง เช่น ศูนย์ชุมชนบ้านนาดิน และเส้นทางท่องเที่ยวบนบกและเชื่อมโยงกับกิจกรรมอาชีพ-ทางทะเล (เลี้ยงแพะ ประมง ทำอาหาร และขนม) การกรีดยาง การหุงข้าวด้วยฟืน การเย็บจากมุงหลังคา บริการรถตุ๊กตุ๊ก เรือนำเที่ยว ของที่ระลึกจากกะลามะพร้าว ผ้าบาติก บ้านพัก โฮมสเตย์ 15 หลัง มีการประสานการสนับสนุนจากองค์กรสนับสนุนภายนอก เช่น สมาคมท่องเที่ยวโดยชุมชนจังหวัดกระบี่ องค์กรบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (อพท.) (องค์การมหาชน) ได้รับการรับรองมาตรฐานการท่องเที่ยว SHA-Safety & Health Administration) ซึ่งเป็นมาตรการภาคสมัครใจสำหรับผู้ประกอบการ รวมทั้งประสานกับโรงแรม และบริษัททัวร์ เช่น บริษัท ทัวร์อิสท์

จำกัด, บริษัท ซีแลนด์แอนเท็ก จำกัด และบริษัท ปกาไสทัวร์ จำกัด ได้รับการคัดเลือกให้เป็นหมู่บ้าน OTOP ได้รับรางวัลหมู่บ้านสีเขียว และหมู่บ้านนวัตกรรมจากกรมการพัฒนาชุมชน

(3) Outputs

ในระหว่างปี พ.ศ. 2559-2560 วิสาหกิจนี้มีรายได้จากการประกอบการ 9.5 ล้านบาท/ปี

(4) Outcomes

รายได้เฉลี่ยปีละ 9.5 ล้านบาท/ปี ข้างต้น คิดเป็นรายได้ต่อคนต่อปี ได้ 46,110 บาท หรือคิดเป็นร้อยละ 59.7 ของรายได้ต่อหัวของประชากรจังหวัดกระบี่ ที่มีรายได้การอยู่ที่ 78,566 บาทต่อคนต่อปี จำนวนสมาชิกของวิสาหกิจ 208 ราย (หรือ 119 ครัวเรือน) ที่ได้ประโยชน์จากกิจกรรมทางตรงของวิสาหกิจนี้ คิดเป็นร้อยละ 9.7 ของประชากรหมู่ที่ 4 หรือคิดเป็นร้อยละ 7.3 ของครัวหมู่ที่ 4 ตำบลอ่าวนาง (ประชากรหมู่ 4 มีจำนวน 2,137 คน หรือ 1,623 ครัวเรือน)

(5) Impacts

รายได้ของวิสาหกิจชุมชน เป็นรายได้จากแขนงอาชีพที่เกิดขึ้นใหม่และจากการสร้างสรรค์การบริการของกลุ่ม อันเป็นการรวมเอาทุนทางสังคมที่มีอยู่เดิม มารวมกับความรู้ใหม่ๆ ที่ได้รับการอบรมและสนับสนุนจากองค์กรภายนอก เป็นตัวอย่างของ “การสร้างความสามารถทางสังคมขึ้นใหม่” (New Social Capability) ที่ต่างไปจากวิถีของการพึ่งพาการเกษตรและการประมงแบบดั้งเดิม รวมทั้งการประสานเชื่อมโยงเศรษฐกิจชุมชนให้เป็นส่วนหนึ่งของเศรษฐกิจการท่องเที่ยวของจังหวัด หรือกล่าวได้ว่า เป็นรูปแบบหนึ่งของการจัดการให้เกิดการกระจายได้ไปสู่ชุมชน

3.1.4 วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยววิถีชุมชนตำบลบ้านแหลม

(1) Inputs

ด้วยลักษณะของการตั้งบ้านเรือนของชุมชนตำบลบ้านแหลม ตั้งไปตามแนวยาวของแม่น้ำสุพรรณบุรี หรือแม่น้ำท่าจีน ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับความเป็นประวัติศาสตร์ชุมชน ซึ่งเป็นจุดแลกเปลี่ยนค้าขายผลิตทางการเกษตร ปุ๋ย-ปลา-อาหาร ปัจจุบัน ยังมีตลาดริมน้ำหลายแห่งที่หลงเหลือร่องรอย เช่น ตลาดเก่าห้อง ตลาดคอวัง ชุมชนจึงนำเอาคุณลักษณะทางกายภาพและทุนทางสังคมที่มีอยู่มาเริ่มจัดกิจกรรมการท่องเที่ยว โดยจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน เมื่อปี พ.ศ. 2561 ปัจจุบัน มีสมาชิก 57 คน

(2) Process

มีการออกแบบกิจกรรมและแหล่งท่องเที่ยว เป็นจุด/ฐานเรียนรู้ จำนวน 15 จุด เพื่อเป็นโปรแกรมบริการนักท่องเที่ยว พร้อมจัดที่พักแบบโฮมสเตย์รองรับ จำนวน 13 หลัง (ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ลดพื้นที่ให้บริการได้ 6 หลัง) เชื่อมโยงการเดินทางจุดท่องเที่ยวแต่ละจุดด้วยบริการรถนำเที่ยวในชุมชน-รถอีต๊อก พร้อมบริการของมัคคุเทศก์ชุมชน และกิจกรรมวัฒนธรรมการแสดงของชาวสุพรรณบุรี-เพลงพื้นบ้าน ให้ชุมชนมีส่วนร่วมตั้งแต่หมู่ที่ 1-5 จัดบริการท่องเที่ยว/กิจกรรมแบบวันเดียว, แบบ 2 วัน และรับนักท่องเที่ยวได้ 250 คน/วัน พร้อมประสานจัดที่พักแรมได้ถึง 120 คนต่อคืน มีบริการห้องประชุม และสัมมนาที่รับบริการที่ประชุม 50 คน

เป็นวิสาหกิจชุมชนต้นแบบของ OTOP นวัตกรรม หมู่บ้าน CIV ได้รับการรับรองมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับงานท่องเที่ยว เช่น SHA มาตรฐานเรือจ้างนำเที่ยว มาตรฐานโฮมสเตย์ไทย, มาตรฐานโฮมสเตย์อาเซียน, มาตรฐานท่องเที่ยวโดยชุมชน หรือ CBT Thailand พร้อมทั้งรางวัล SME Provincial Champions และ Thailand Village Academy

(3) Outputs

ในระหว่างปี พ.ศ. 2562-2563 วิสาหกิจนี้มีรายได้จากการประกอบการ 1.2 ล้านบาท/ปี

(4) Outcomes

รายได้เฉลี่ยปีละ 1.2 ล้านบาท/ปี ข้างต้น คิดเป็นรายได้ต่อคนต่อปี ได้ 21,112 บาท หรือคิดเป็นร้อยละ 24.8 ของรายได้ต่อหัวของประชากรจังหวัดสุพรรณบุรี ที่มีรายการอยู่ที่ 85,129 บาทต่อคนต่อปี

(5) Impacts

รายได้ของวิสาหกิจชุมชนนี้ เป็นตัวอย่างของการริเริ่มรายได้และแขนงอาชีพใหม่ที่ต่างไปจากวิถีการเกษตรกรรม เป็นสู่การบริการ และการสนับสนุนแขนงเศรษฐกิจ-ธุรกิจแบบบริการ เป็นตัวอย่างของ “การสร้างความสามารถทางสังคมขึ้นใหม่” (New Social Capability) ด้วยการผสมผสานระหว่างทุนทางสังคม ทุนวัฒนธรรมกับการจัดการบริการมาตรฐาน

3.2 บทเรียนและประสบการณ์สำคัญ

3.2.1 การจัดตั้งองค์กร

การจดทะเบียนจัดตั้ง “วิสาหกิจชุมชน” (Community Enterprise) ซึ่งเป็นองค์กรชุมชน (Community-Based Organizations: CBOs) ที่ศึกษานี้ ไม่ใช่ลักษณะตามชื่อเรียกที่จัดตั้งขึ้นเป็นครั้งแรกของการจัดการแบบรวมกลุ่มของชุมชน เช่น กลุ่มโฮมสเตย์บ้านเชียง จัดตั้งขึ้นเมื่อ ปี พ.ศ. 2547 ก่อนที่จดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน เมื่อปี พ.ศ. 2547 วิสาหกิจชุมชนทอผ้าบ้านนาต้นจั่น ที่จดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน เมื่อปี พ.ศ. 2549 ก็พัฒนาตัวเองมาจากกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ที่จัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2527 และกลุ่มทอผ้าบ้านนาต้นจั่นที่จัดตั้งขึ้นเมื่อ ปี พ.ศ. 2534 วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านนาติน ที่จดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน เมื่อปี พ.ศ. 2562 ก็พัฒนามาจากกลุ่มผ้าบาติก ที่จัดตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2531 และวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยววิถีชุมชนตำบลบ้านแหลม ที่จดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน เมื่อปี พ.ศ. 2561 ก็พัฒนามาจากกลุ่มคนที่อาศัยในละแวกบ้านย่านเดียวกัน ที่คุ้นเคยกับการใช้ชีวิตกับคังน้ำ และล่าคลองเดียวกันมาก่อน

องค์กรชุมชนที่มีการจัดตั้งขึ้นก่อนจะมาจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน ได้สะท้อนคุณลักษณะของ CBOs ใน 3 ประการ ด้วยกัน คือ (1) เป็นการรวมกลุ่มเพื่อการดำเนินกิจการทางเศรษฐกิจอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันของสมาชิก ซึ่งเป็นประชากรจำนวนหนึ่งของชุมชนที่มีความเห็นพ้องตรงกันในการพัฒนาตนเองแบบพึ่งตนเอง หรือที่เรียกว่า “การรวมกลุ่มเพื่อการพึ่งตนเอง” (Self-Help Group: SHG) (2) การรวมกันเป็นกลุ่ม SHG ต่าง ๆ นั้น ด้านหนึ่ง เป็นผลมาจากการสนับสนุนและริเริ่มของหน่วยงานพัฒนาของภาครัฐ (จากการบริหารราชการส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค) ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร กลุ่มทอผ้า กลุ่มผ้าบาติก ล้วนแต่มาจาก

การริเริ่มสนับสนุนโดยงานจากภาครัฐ เช่น กรมการพัฒนาชุมชน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ฯลฯ (3) การจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน ตาม พ.ร.บ. ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 (รวมทั้งฉบับแก้ไข พ.ศ. 2562) เป็นไปเพื่อการรับรองความเป็นสถานภาพขององค์กรชุมชนสำหรับการรับการช่วยเหลือสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ เอกชน รวมทั้งเป็นเครือข่าย กล่าวได้อีกอย่างหนึ่งว่า วิสาหกิจชุมชน เป็นรูปแบบหนึ่งของ SHG ที่คงความเป็น “กลุ่ม” และการจัดการองค์กรแบบ “กึ่งองค์กรแบบทางการ” (Semiformal Organizations) โดยยืนยันในจุดมุ่งหมายของการทำงานที่เป็นไปเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกันของสมาชิกในชุมชน และร่วมแก้ไขปัญหาตามความจำเป็นพื้นฐานของการประกอบอาชีพ การใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน และคุณภาพชีวิต โดยให้ความสำคัญต่อรูปร่างของโครงสร้างงาน การจัดการบริหาร และให้ความสำคัญต่อการทำงานแบบมีอาชีพ ในขณะเดียวกัน ก็ประสานความร่วมมือ/รับการสนับสนุนจาก “องค์กรสนับสนุน” (Supporting Organizations: SOs) ทั้งภาครัฐและเอกชน ทั้งด้านการเงิน เครื่องมือ องค์ความรู้ และคู่ค้าทางธุรกิจและการตลาด อันเป็นการขยายเขตแดนของการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรชุมชนกับองค์กรสนับสนุน จากเดิมที่มีเพียงองค์กรใดองค์กรหนึ่งเป็นคู่ความสัมพันธ์เพียงแห่งเดียว ไปเป็นความสัมพันธ์กับองค์กรสนับสนุนแบบหลายองค์กร

การพัฒนาการจัดการกลุ่มของชุมชนจากกลุ่มทั่วไป ไปสู่การจดทะเบียนองค์กรเป็นวิสาหกิจชุมชนย่อมจะแสดงนัยของการบริหารจัดการองค์กรตนเอง การสร้างความร่วมมือ และการรับการสนับสนุนด้วยข้อมูลและความรู้ชุดใหม่จากองค์กรสนับสนุนไปพร้อมกันด้วย อันนำไปสู่การสร้างความสำเร็จในการประกอบ การธุรกิจของชุมชน เช่น การไปศึกษาดูงานที่เมืองโออิตะ และการพัฒนาความรู้และเทคโนโลยีเรื่องของสีและการย้อมผ้าของวิสาหกิจชุมชนทอผ้าบ้านนาต้นจั่น การประสานงานเพื่อการต่างๆ ที่สนับสนุนของจังหวัดกระบี่ และองค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (อพท.) ของวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านนาต้น เป็นต้น

3.2.2 ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ

วิสาหกิจชุมชน	ประเด็นที่ค้นพบ
วิสาหกิจชุมชนกลุ่มโฮมสเตย์บ้านเชียง	การอิงความมีเสน่ห์ของทุนวัฒนธรรม/ประวัติศาสตร์ของอารยธรรมบ้านเชียง-อารยธรรมก่อนประวัติศาสตร์ ซึ่งเป็นเรื่องของการนำเอาทุนทางสังคมมาสร้างสรรค์ให้เป็นกิจกรรมการท่องเที่ยวและบริการโฮมสเตย์
	การได้รับการรับรองมาตรฐาน และงานรางวัลการบริหารด้านการท่องเที่ยวของไทย
	การจัดการเชิงประสิทธิภาพของการบริหารงานองค์กร
วิสาหกิจชุมชนทอผ้าบ้านนาต้นจั่น	การนำเอาทุนปัญญาท้องถิ่น (ผ้าหมักโคลน) และวิถีวัฒนธรรมล้านนา ซึ่งเป็นเรื่องของทุนทางสังคม บวกรวมเข้ากับการจัดการความรู้ใหม่ที่ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรสนับสนุนภายนอกชุมชน ทั้งเรื่องการทำงานแบบรวมกลุ่ม และการผลิต และการทอผ้า

วิสาหกิจชุมชน	ประเด็นที่ค้นพบ
	การได้รับการรับรองมาตรฐาน และงานรางวัลการบริการด้านการท่องเที่ยว ทั้งของไทยและระดับอาเซียน การจัดการเชิงประสิทธิภาพของการบริหารงานองค์กร
วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านนาดิน	การอิงภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมชุมชนมุสลิม ซึ่งเป็นเรื่องของทุนทางสังคม มาบวกรวมกับงานสร้างสรรค์ศิลปะ และการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการที่สนองตอบความต้องการของนักท่องเที่ยวที่มาเที่ยวในจังหวัดกระบี่ (ทั้งชาวไทย/ต่างชาติ) การได้รับการรับรองมาตรฐานท่องเที่ยวของไทย และงานรางวัล OTOP รางวัลหมู่บ้านสีเขียว ฯลฯ การจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ที่จัดการงานตามความคิดแบบทำงานให้กับส่วนรวมแบบอาสาสมัครของสมาชิกที่เพิ่มเติมระบบการบริหารงานของผู้นำและการนำ
วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยววิถีชุมชนตำบลบ้านแหลม	การอิงภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมริมสายน้ำท่าจีน-สุพรรณบุรีของคนสุพรรณบุรี ซึ่งเป็นเรื่องของทุนทางสังคม ให้มาร่วมสร้างเป็นบริการท่องเที่ยว การได้รับการรับรองมาตรฐาน และงานรางวัลการบริการด้านการท่องเที่ยว ทั้งของไทย มาตรฐานการเรือจ้างนำเที่ยว มาตรฐานของต่างประเทศ มาตรฐานโฮมสเตย์อาเซียน การจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพขององค์กร โดยคำนึงถึงความเป็นองค์กรแบบกึ่งทางการของวิสาหกิจชุมชน

3.2.3 กลไกการดำเนินงาน

วิสาหกิจชุมชน	ประเด็นที่ค้นพบ
วิสาหกิจชุมชนกลุ่มโฮมสเตย์บ้านเชียง	<u>การสร้างความร่วมมือ (Collaboration)</u> การสร้างสรรค์กิจกรรมเพื่อตอบสนองการศึกษาดูงาน ซึ่งเป็นลูกค้าแบบกลุ่มองค์กร อันเป็นกิจกรรมทางการตลาดที่ต้องการสร้างสัดส่วนของรายได้ที่บริหารจัดการได้ มากกว่าที่อาศัยลูกค้าทั่วไป หรือแบบ Walk-in

วิสาหกิจชุมชน	ประเด็นที่ค้นพบ
วิสาหกิจชุมชนทอผ้าบ้านนาต้นจั่น	<u>การสร้างความร่วมมือ (Collaboration)</u> การสร้างสรรคกิจกรรมสนับสนุนการท่องเที่ยวในพื้นที่ชุมชนและบริการโฮมสเตย์ ให้เป็นบริการของชุมชนขึ้นที่สองที่ไปร่วมสนับสนุนผลิตภัณฑ์เดิมคือ งานผ้าทอ (เป็นการถอดบทเรียน-ประสบการณ์จากการดูงานของโออีตะ ที่โยงผลิตภัณฑ์ชุมชนเข้ากับการเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในชุมชน แทนการนำผลิตภัณฑ์ของชุมชนออกไปจำหน่ายตามงานกาแสดงสินค้า หรือ ฟังพาช่องทางการตลาดของร้านค้าในเมือง หรือระบบโมเดิร์นเทรด)
	<u>การสร้างความร่วมมือ (Collaboration)</u> การพัฒนาจุดชมวิวมพระอาทิตย์ขึ้น ชมสายหมอก ซึ่งเกิดขึ้นด้วยการประสานความร่วมมือและขอใช้พื้นที่อุทยานแห่งชาติ จากหน่วยงานภาครัฐ
	<u>การสร้างสรรคผลิตภัณฑ์/บริการทางการตลาด</u> การพัฒนาข้าวเปิบ-อาหารพื้นบ้าน งานกาแสดง งานนวดสปา ฯลฯ เป็นบริการเสริมหรือ Gimmick อันเป็นผลมาจากผลของการพัฒนาข้อมูลความรู้จากองค์กรสนับสนุนจากภายนอกชุมชน
วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านนาติน	<u>การสร้างความร่วมมือ (Collaboration)</u> การสร้างสรรคผลิตภัณฑ์ บริการ และกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชน เป็นผลพวงมาจากการสนับสนุนขององค์กรภายนอกชุมชน เช่น บริษัทนำเที่ยว โรงแรม และภัตตาคารในเมือง รวมทั้งการทำงานขององค์กรสนับสนุนภาครัฐ
วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยววิถีชุมชนตำบลบ้านแหลม	<u>การสร้างสรรคผลิตภัณฑ์/บริการทางการตลาด</u> การสร้าง Package การท่องเที่ยวที่เหมาะสมกับการดึงดูดนักท่องเที่ยวจากกรุงเทพ และเป็นกิจกรรมที่ต่อยอด-แบบหัว/ท้ายของงานกิจกรรมอบรม-สัมมนา

3.3 ข้อมูลเพิ่มเติมจากเวที Focus Group Discussion

การศึกษานี้ได้จัดให้มีการจัดประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างตัวแทนขององค์กรชุมชน และนักวิจัย ซึ่งจัดขึ้นแบบ Hybrid ทั้งมีการร่วมในห้องประชุม On-site และเข้าร่วมประชุมทาง Online เมื่อวันที่ 14 มิถุนายน 2565 ที่อาคารสำนักงาน Thai PBS ถนนวิภาวดีรังสิต กรุงเทพมหานคร รายละเอียดของการประชุมดังกล่าวปรากฏตามเอกสารในภาคผนวก 1 โดยมีผู้นำชุมชน (ผู้บริหารวิสาหกิจชุมชน) ร่วมให้ข้อมูลเพิ่มเติม ดังนี้

วิสาหกิจชุมชนกลุ่มโฮมสเตย์บ้านเชียง โดยคุณชุมพร สุทธิมี เพิ่มเติมว่า ปัจจุบัน ชุมชนได้ให้ความสำคัญต่อการนำเอาทุนทางอัตลักษณ์ของบ้านเชียงมาพัฒนาเป็นการสนับสนุนการท่องเที่ยวของชุมชนมีการประสานความร่วมมือจากนักวิชาการและนักพัฒนาผลิตภัณฑ์ รวมทั้งนักเรียน นักศึกษา และโครงการต่าง ๆ เพื่อพัฒนางานปิ่นหม้อเขียนไห การจัดทำแผนที่ท่องเที่ยวร่วมกับจังหวัด พัฒนาจุดท่องเที่ยวผ่าน application รวมทั้งการนำเอาวิถีของชุมชนไทยพวน (ผ้าย้อมคราม อาหาร ภาษาพูด การร้อง รำ และการแสดง) ซึ่งเป็นเชื้อชาติของผู้คนในชุมชนที่อาศัยในบริเวณที่ตั้งของอุทยานประวัติศาสตร์บ้านเชียงมาร่วมสร้างสีสันเป็นส่วนผสมผสานทางการตลาด สำหรับข้อมูลของนักท่องเที่ยวที่เข้ามาชมพิพิธภัณฑ์จะมีประมาณ 2-300,000 คนต่อปี มีมูลค่าที่สร้างรายได้ต่อชุมชน 100-150 ล้านบาทต่อปี โดยประมาณ

สำหรับการดำเนินงานให้วิสาหกิจชุมชนดำเนินไปสู่ความสำเร็จนั้น คุณชุมพร สุทธิมี เสนอว่า (1) ให้พัฒนาคนในชุมชนให้เป็นเจ้าของบ้านที่ดี รักถิ่นฐานบ้านเกิด หวงแหนในมรดกโลกที่เป็นทุนทางอัตลักษณ์-ทุนทางสังคมที่ติดแน่นดินอยู่กับความเป็นคนบ้านเชียง (2) ประสานความร่วมมืออย่างแนบแน่นกับหน่วยงานสนับสนุนทั้งภาครัฐและเอกชน (3) พัฒนาวิสาหกิจให้เชื่อมโยงกับการสร้างงาน สร้างรายได้ และเศรษฐกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชนทอผ้าบ้านนาต้นจั่น โดยคุณเกศทิพย์ วุฒิสา เพิ่มเติมว่า ด้วยชุมชนบ้านนาต้นจั่น เป็นชุมชนขนาดเล็ก ห่างไกลจากตัวเมือง เป็นหมู่บ้านต้นน้ำ ดิดชายเขา พื้นที่ราบสำหรับการขยายพื้นที่การเพาะปลูกและการขยายกิจการทางการเกษตรมีจำกัด ดังนั้น การรวมตัวกันของชุมชนเพื่อสร้างความเข้มแข็งจึงเป็นสิ่งจำเป็น และด้วยพัฒนาการที่มีความเข้มแข็งขึ้นเรื่อย ๆ ของการรวมตัวกันเป็นกลุ่มจึงเป็นต้นทุนสำคัญของการพัฒนากิจการต่าง ๆ ทั้งผลิตภัณฑ์ชุมชน และท่องเที่ยวโดยชุมชน ปัจจัยที่นำไปสู่การสร้างความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนที่บ้านนาต้นจั่น มาจากการสร้างบริการด้วยใจของการเอาใจใส่ดูแลคนมาเที่ยว เหมือนกับดูแลกันและกันในชุมชน ไม่สร้างธุรกิจท่องเที่ยวนี้ให้เป็นของเจ้าของธุรกิจเพียงรายใดรายหนึ่งเพียงรายเดียว ให้เป็นทั้งของชุมชน ทั้งนี้ก็เพราะวิว (จุดชมวิวห้วยต้นโฮ) ที่เห็น โลเคชั่นที่เป็น สวนผลไม้ งานทอผ้า ฯลฯ ล้วนแต่เป็นของชุมชน ดังนั้น ประโยชน์ของธุรกิจที่สร้างขึ้นควรกระจายไปสู่การสร้างประโยชน์กับชุมชน

สำหรับกลไกการดำเนินงานที่ให้ความสำคัญอยู่ในปัจจุบันนี้ คือ การนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาร่วมใช้พัฒนาการท่องเที่ยว โดยเฉพาะการจัดเก็บข้อมูลนักท่องเที่ยว จำนวน พฤติกรรม จำนวนครั้งของการมาเที่ยว และความประทับใจ ฯลฯ เพื่อนำไปสู่การสร้างบริการให้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ ปริมาณนักท่องเที่ยวจะมีประมาณ 22,000 คนต่อปี (ฤดูกาลของการท่องเที่ยวจะเป็นช่วงกรกฎาคม ไปจนถึงกุมภาพันธ์ของปีถัดไป โดยมีช่วงที่พีคจะอยู่ระหว่างพฤศจิกายนไปถึงมกราคมของปีถัดไป)

วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านนาติน โดยคุณบัญชา แวงหลิ เพิ่มเติมว่า ด้วยชุมชนบ้านนาติน ตำบลอ่าวนาง เป็นชุมชนที่อยู่ในพื้นที่ของการท่องเที่ยวกระแสหลักทั่วไปที่เป็นที่นิยมมาใช้บริการในจังหวัดกระบี่ โดยเฉพาะอ่าวนาง ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างชาติ จึงเป็นสถานการณ์ทางภาวะวิสัยที่เกื้อหนุนต่อการสร้างสรรค์กิจกรรมสนับสนุนการท่องเที่ยวโดยชุมชน เพื่อเป็นทั้งการสร้างรายได้ใหม่ ๆ ให้กับชุมชน และเป็นกิจกรรมสนับสนุนท่องเที่ยวกระแสหลัก ปัจจัยที่นำไปสู่การสร้างความสำเร็จ ก็คือ

การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ และกิจกรรมบนพื้นฐานของความเป็นชุมชนมุสลิม อันเป็นทุนทางสังคมด้านอัตลักษณ์ ทั้งผ้าบาติก อาหาร และการออกเรือหาปลา

กลไกการดำเนินงานที่สนับสนุนให้เกิดเป็นความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ก็คือ การประสานความร่วมมือกับองค์กรธุรกิจด้านการท่องเที่ยวของจังหวัด มีการทำ MOU ร่วมกับสมาคมท่องเที่ยวจังหวัดกระบี่ สมาคมโรงแรม ผู้ประกอบการโรงแรมแบบ Green Hotel 18 แห่ง หอการค้าจังหวัดกระบี่ ชมรมไกด์ สมาคมรถรับจ้าง หน่วยงานพัฒนาภาครัฐ เช่น พัฒนาการ ส่วนราชการภูมิภาคและจังหวัด และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการจัดงานโปรโมตการท่องเที่ยวร่วมกัน เช่น Nateen Green Village Festival งานตลาดวิถีถิ่น ตลาดใต้ร่มไม้ ตลาดอาหารสด (ตลาดปลาตีน) กิจกรรมท่องเที่ยวแบบครึ่งวันหรือหนึ่งวัน มีการพัฒนาการสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์ มีการสร้างกิจกรรมใหม่ๆ ร่วมกับ Local Alike

วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยววิถีชุมชนตำบลบ้านแหลม โดยคุณโสภณ พันธุ์เพิ่มเติมว่า การท่องเที่ยวชุมชนบ้านแหลม เกิดจากกิจการในครัวเรือน และค่อยๆ ขยายตัวไปสู่ครัวเรือนอื่นๆ จนเป็นกลุ่มการท่องเที่ยวชุมชนบ้านแหลม ที่ต้องการเพิ่มมูลค่า และต้องการขายสินค้าชุมชนให้เกิดเป็นรายได้ทางเศรษฐกิจที่มากขึ้น สร้างจุดขายจากพื้นที่ชุมชน-ชนบท ที่ยังเหลืออยู่ และอยู่ไม่ไกลจากกรุงเทพ ด้วยโปรแกรมการท่องเที่ยวแบบ One Day Trip การเชื่อมโยงบรรยากาศของชนบทเข้ากับงานประชุม อบรม และสัมมนาของลูกค้าแบบองค์กร โดยใช้เรื่องราววิถีชีวิตของนครินทร์น้ำท่าจีน-สุพรรณบุรี เป็นจุดขาย พัฒนาผลิตภัณฑ์จากผักตบชวา จัดกิจกรรมท่องเที่ยวย้อนรอยประพาส ร.5 ใช้เส้นทางริมฝั่งคลองแม่น้ำสุพรรณ (แม่น้ำท่าจีน) ซึ่งมีบ้านเรือนไทยสวยงามและวิถีชีวิตริมฝั่งแม่น้ำ อาหารและผลิตภัณฑ์ชุมชน และการล่องเรือชมธรรมชาติ โดยบริการจะเน้นเรื่องของมาตรฐานเพื่อความมั่นใจของนักท่องเที่ยว

3.4 ข้อคิดเห็นเบื้องต้นของนักวิจัย

3.4.1 การนำเอาทุนทางสังคม มาร่วมสร้างสรรค์เป็นส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์ บริการ และกิจการโดยรวมขององค์กรชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชนที่ศึกษา 4 แห่งนี้ เป็นปรากฏการณ์ที่บ่งบอกได้ถึงความสำเร็จของการประกอบการ จนนำไปสู่การได้รับการตอบสนองทางการตลาด และการผนวกรวมเศรษฐกิจของชุมชนกับเศรษฐกิจของท้องถิ่นและเมืองเข้าด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นกรณีของอารยธรรมก่อนประวัติศาสตร์-วัฒนธรรมพื้นบ้านไทยพวนของบ้านเชียง ผ้าทอ ผ้าหมักโคลน วิถีล้านนาผสมกับสุขุขทัยของบ้านนาต้นจั่น วิถีมุสลิม และผ้าบาติกของบ้านนาตีน การดำรงชีพและวัฒนธรรมของชุมชนริมน้ำท่าจีน-สุพรรณบุรีของตำบลบ้านแหลม ต่างแสดงถึงศักยภาพของทุนทางสังคมที่มีแล้วถูกนำมาสร้างสรรค์ให้เป็น “ความสามารถใหม่ของชุมชน” (New Capability of Community) ที่หมายถึง การสร้างความสามารถขึ้นใหม่ จากทุน (ทางสังคม) ที่มีและนำไปใช้ให้เกิดเป็นงานหรือคุณค่าที่เหมาะสมต่อการแลกเปลี่ยน และสร้างประโยชน์ร่วมกันของผู้คนในชุมชน ด้านหนึ่ง เป็นการอนุรักษ์ไว้ซึ่งทุนท้องถิ่น (Local-identity Preservation) ที่ไม่ได้หมายถึงการรักษาไว้แบบเป็นเจ้าของที่หวงแหน แบบได้แต่เฝ้ามอง แต่ต้องไม่ได้ พัฒนาปรับปรุงไม่ได้ อีกด้านหนึ่ง สร้างรายได้และสร้างเศรษฐกิจขึ้นใหม่อีกแขนงหนึ่ง

3.4.2 ทูทางสังคมข้างต้น ถูกนำไปใช้และพัฒนา ร่วมในการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการ ตามแบบแผนต่าง ๆ ดังนี้ (1) การทำงานมาตรฐานของผลิตภัณฑ์และบริการ (2) การออกแบบสร้างสรรค์ที่สนองต่อความต้องการของนักท่องเที่ยว/ผู้บริโภค อันเป็นมิติของการจัดการและการสร้างส่วนผสมทางการตลาด (3) การทำงานร่วมกับองค์กรสนับสนุน ไม่ว่าจะเป็นกรมการพัฒนาชุมชน การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (องค์การมหาชน) จังหวัด และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และพันธมิตรคู่ค้าทางธุรกิจ เช่น บริษัทนำเที่ยว โรงแรม ภัตตาคาร ผู้บริการขนส่ง ธนาคาร และผู้สนับสนุนงานบริการงานสื่อสาร ฯลฯ

3.4.3 การเชื่อมโยงเศรษฐกิจภาคชุมชน/ชนบทกับเศรษฐกิจจังหวัด

(1) บ้านนาตีน

เป็นตัวอย่างของการเชื่อมโยงเข้ากับกิจกรรมการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยว/ผู้บริโภคที่เข้ามาท่องเที่ยวในจังหวัดกระบี่ (นักท่องเที่ยวมีอยู่แล้ว) ด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการแบบเสริมหรือทางเลือก หรือเป็นกลยุทธ์ธุรกิจ Gimmick ของธุรกิจท่องเที่ยวกระแสหลัก โดยมุ่งที่จะสร้างผลิตภัณฑ์และบริการสำหรับนักท่องเที่ยวที่มาเที่ยวจังหวัดกระบี่เป็นทุนเบื้องต้น (รู้จักพื้นที่และแหล่งท่องเที่ยวของกระบี่ จากข้อมูลข่าวสาร การแนะนำ และการกระตุ้นทางการตลาดของผู้ประกอบการในธุรกิจท่องเที่ยวและองค์กรสนับสนุนภาครัฐ) เพื่อให้นักท่องเที่ยวเหล่านั้น ได้รู้จักและมีโอกาสสัมผัสกับผลิตภัณฑ์และบริการของวิสาหกิจ ในทางกลับกัน การมีท่องเที่ยวตามกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านนาตีนขึ้นมา ก็ได้ช่วยสร้างบริการให้กับท่องเที่ยวกระแสหลัก และการใช้จ่ายทางเศรษฐกิจของจังหวัดกระบี่ มีโอกาสขยายตัวและกระจายตัวได้มากกว่าเดิม

(2) บ้านนาต้นจั่น

เป็นตัวอย่างของการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการของชุมชน ที่เชื่อมโยงเข้ากับการท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวแบบเจาะจงหรือการท่องเที่ยวแบบทางเลือกเพื่อการนี้โดยเฉพาะ เช่น นักท่องเที่ยวที่มาเที่ยวสุโขทัยอาจจะเป็นนักท่องเที่ยวที่นิยมแหล่งประวัติศาสตร์ท้องถิ่น วัฒนธรรมท้องถิ่น การนิยมความเป็นธรรมชาติ ฯลฯ เป็นทุนเดิม ดังนั้น การเกิดบริการท่องเที่ยวของวิสาหกิจชุมชนทอผ้าบ้านนาต้นจั่นเกิดขึ้น ก็เป็นการร่วมสร้างห่วงโซ่ของธุรกิจ-เศรษฐกิจท่องเที่ยวแบบนิยมทางเลือกขึ้นตามแนวทางเดียวกัน เป็นตัวอย่างของความสำเร็จของการเชื่อมโยงแบบห่วงโซ่ธุรกิจ (ในขณะที่บ้านนาตีน จะเป็นการเชื่อมโยงแบบกลุ่มพื้นที่ หรือ Cluster By Area)

(3) บ้านเชียง

เป็นตัวอย่างของการสร้างเป็นผลิตภัณฑ์และบริการการท่องเที่ยวขึ้นที่ให้ความสำคัญ/อัตลักษณ์ของตัวเองเป็นองค์ประกอบหลัก แล้วเชื่อมโยงกับการท่องเที่ยวในจังหวัดหรือท้องถิ่น (เช่น ตลาดงานอบรม-สัมมนา ตลาดท่องเที่ยวในประเทศ ที่ร่วมไปกับการท่องเที่ยวจังหวัดอุดรธานี (ท่องเที่ยวธรรมชาติ งานประเพณี (รวมงานบุญ ไหว้พระ) (ตลาด-นักท่องเที่ยว หรือนักท่องเที่ยวจากต่างประเทศ (ตลาดการท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์-อารยธรรม) กรณีศึกษาของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มโฮมสเตย์บ้านเชียง เป็นตัวอย่างของความสำเร็จในการริเริ่ม

สร้างผลิตภัณฑ์และบริการสนับสนุนการท่องเที่ยวเพื่อสร้างรายได้ให้กับชุมชน ที่ยังมีความต้องการพัฒนา
กลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสม

(4) บ้านแหลม

เป็นตัวอย่างของการสร้างเป็นผลิตภัณฑ์และบริการการท่องเที่ยว ที่นำเสนอเป็นกิจกรรมท่องเที่ยว
ทางเลือสำหรับนักท่องเที่ยว/ผู้บริโภคนที่เป็นคนกรุงเทพ (จากโปรแกรมแบบ One Day Trip) และกิจกรรม
ร่วมกับตลาดงานอบรม สัมมนา ฯลฯ กรณีศึกษาของวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยววิถีชุมชนตำบลบ้านแหลม
เป็นตัวอย่างของความสำเร็จในระดับริเริ่ม ที่ยังมีความต้องการพัฒนากลยุทธ์การตลาด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการ
นำเอา “ส่วนที่เป็นชนบท ซึ่งเป็นส่วนที่ขาดหายไปของคนเมืองหลวง” มาสร้างเป็นผลิตภัณฑ์และบริการที่
เหมาะสม

บทที่ 4

กลุ่มธุรกิจเกษตร และการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากการเกษตร

4.1 ข้อมูลทั่วไป

4.1.1 วิสาหกิจชุมชนกลุ่มกาแฟบ้านถ้ำสิงห์

(1) Inputs

วิสาหกิจชุมชนกลุ่มกาแฟบ้านถ้ำสิงห์ เป็นวิสาหกิจชุมชนที่ริเริ่มขึ้นจากการพัฒนางานของคณะกรรมการของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านถ้ำสิงห์ เพื่อสร้างรายได้และหาทางปลดหนี้สินของสมาชิกจากการต่อยอดการผลิต-แปรรูป-การตลาดกาแฟ โดยจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน เมื่อ 10 มิถุนายน 2551 ปัจจุบัน มีสมาชิก 610 คน โดยสมาชิกจะต้องลงทุนถือหุ้นในกิจการหุ้นละ 10,000 บาท ในขณะเดียวกัน ก็สร้างเครือข่ายเกษตรกรผู้ปลูกกาแฟ จำนวน 125 คน

(2) Process

การดำเนินงานของวิสาหกิจ มุ่งไปยังการพัฒนาคุณภาพกาแฟ ตั้งแต่การคัดเลือกพันธุ์ การปลูก การดูแล การเก็บเกี่ยว แปรรูป การตลาด/การสร้างแบรนด์ และการเปิดร้านกาแฟและเครื่องดื่ม โดยครอบคลุมการดำเนินธุรกิจไปตลอดห่วงโซ่อุปทานกาแฟ มีพื้นที่ปลูกกาแฟของสมาชิกเครือข่ายผู้ปลูกกาแฟที่ร่วมโครงการ รวมทั้งสิ้น 2,500 ไร่ มีการผลิตกาแฟแบบ dry process และ wash process กาแฟคั่ว กาแฟคั่วบด กาแฟปรุงสำเร็จแบบ 3 in 1 และ 4 in 1 กาแฟแคปซูล มีระบบอบแห้งจากพลังงานแสงอาทิตย์ ฯลฯ ผลิตภัณฑ์ของบ้านถ้ำสิงห์ได้รับการรับรองจากมาตรฐานอาหารและยา มาตรฐานฮาลาล มาตรฐาน มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน Good Manufacturing Practice มีการจ้างงานประจำวิสาหกิจ 10 อัตรา มีร้านในจังหวัดชุมพร 5 สาขา มีการจัดตั้งศูนย์ OTOP และศูนย์กระจายผลิตภัณฑ์ เพื่อจำหน่ายให้กับผู้บริโภคทั่วไป และเป็นศูนย์กระจายผลิตภัณฑ์ไปตามแฟรนไชส์ร้านกาแฟสดถ้ำสิงห์ ที่จัดตั้งขึ้นตามแหล่งท่องเที่ยวในจังหวัดชุมพร รวมทั้งยังพัฒนาระบบการขายแบบ Online

(3) Outputs

ในระหว่างปี พ.ศ. 2562-2563 มีผลประกอบการ 32.7 ล้านบาท/ปี มีกำไรเฉลี่ย 3.4 ล้านบาทต่อปี

(4) Outcomes

รายได้เฉลี่ยปีละ 32.7 ล้านบาท/ปี ของวิสาหกิจข้างต้น คิดเปรียบเทียบเป็นความสามารถของสมาชิกที่มาร่วมลงทุนจำนวน 610 คน ก็จะเท่ากับว่า แต่ละคนสร้างรายได้ต่อปี ได้ 53,045 บาท หรือคิดเป็นร้อยละ 56.0 ของรายได้ต่อหัวของประชากรจังหวัดชุมพร (ที่มีรายการอยู่ที่ 94,723 บาทต่อคนต่อปี) ในขณะเดียวกัน ยังสร้างรายได้ที่มั่นคงและเป็นโซ่อุปทานร่วมกับเครือข่ายผู้ปลูกกาแฟ 125 คน (หรือกล่าวได้ว่า 125 ครอบครัว) ลูกจ้างอีก 10 คน (10 ครอบครัว) รวมทั้งการสร้างอื่น ๆ ตามระบบงานของแฟรนไชส์ร้านกาแฟ และศูนย์ OTOP ไปพร้อมกันด้วย

(5) Impacts

การสร้างรายได้ทางธุรกิจของวิสาหกิจกลุ่มกาแฟบ้านถ้ำสิงห์ เป็นตัวอย่างความสำเร็จของการจัดการเกษตรแบบเพิ่มมูลค่า จากการแปรรูปผลผลิตการเกษตรให้เป็นผลิตภัณฑ์ที่เชื่อมโยงอย่างแนบแน่นกับการเข้าสู่ระบบตลาด เป็นการเชื่อมโยงระบบเศรษฐกิจการเกษตร/ชนบทเข้ากับเศรษฐกิจธุรกิจ/เมือง/ผู้บริโภคเข้าด้วยกัน ในขณะเดียวกัน ยังเป็นตัวอย่างของการบริหารจัดการองค์กรที่ประสบความสำเร็จ อีก 3 เรื่องด้วยกัน คือ (1) การจัดองค์กรแบบองค์กรธุรกิจ คือ มีการระดมทุนเรือนหุ้น แต่มีการดำเนินงานแบบวิสาหกิจ (2) การสร้างเครือข่ายเกษตรกรผู้ปลูกกาแฟ และเครือข่ายร้านค้าแปรรูปแบบแฟรนไชส์ (3) การสร้างแบรนด์ ซึ่งเป็นตัวแบบของการจัดการองค์กรที่มีความซับซ้อนมากกว่าวิสาหกิจชุมชนโดยทั่วไป และองค์กรชุมชนอื่น ๆ ที่ดำเนินงานเชิงธุรกิจ เช่น สหกรณ์การเกษตร เป็นต้น

4.1.2 วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ ตำบลบุญธิ

(1) Inputs

วิสาหกิจชุมชนเกษตรกรอินทรีย์ ต.บุญธิ เกิดขึ้นจากการเริ่มต้นของเกษตรกร 8 คน ที่ไปศึกษาความรู้เกษตรอินทรีย์มาจากศูนย์เรียนรู้ของศรีสะเกษ และจัดตั้งกลุ่มกิจกรรมธรรมชาติ เมื่อปี พ.ศ. 2547 ต่อมาเริ่มการพัฒนาแบบวิสาหกิจจากสมาชิก 24 คน โดยระดมทุนตั้งต้น 47,000 บาท จัดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ ต.บุญธิ เมื่อปี พ.ศ. 2556 ปัจจุบันมีสมาชิก 420 คน ทำกิจกรรมหลักด้วยการรับซื้อข้าวเปลือกจากเครือข่าย แล้วไปสี บรรจุถุงขายส่งในเครือข่ายของชาวอโศก ซึ่งมีเครือข่ายสมาชิกทั่วประเทศ โดยให้ความสำคัญต่อผลิตภัณฑ์/ข้าวอินทรีย์

(2) Process

การดำเนินงานของวิสาหกิจได้ให้ความสำคัญเรื่องของข้าวอินทรีย์ ตั้งแต่การคัดเลือกเมล็ดพันธุ์ ปุ๋ย การปลูก การแปรรูป และการขาย การรวมข้าวจากเครือข่าย การส่งมอบและจำหน่ายทั้งในประเทศ ร้อยละ 70 และต่างประเทศ ร้อยละ 30 ของปริมาณผลผลิตที่รวบรวมได้ ให้ความสำคัญต่อการจัดการที่ดินพื้นที่เพาะปลูกของเครือข่ายด้วยการปลูกพืชหลังนา เช่น ปอเทือง ถั่วพริก ถั่วเหลือง และแตงโม ด้วยการไถกลบซังข้าว มีการลงทุนโรงสี โรงปรับปรุงคุณภาพข้าว โรงบรรจุ ฯลฯ ปัจจุบัน ข้าวของวิสาหกิจชุมชนเกษตรกรอินทรีย์ ต.บุญธิ ได้รับการรับรอง GI ข้าวหอมมะลิสุรินทร์ มาตรฐาน Organic Thailand และ USDA ซึ่งเป็นมาตรฐานที่แสดงความพร้อมที่จะพัฒนางานในด้านการผลิตและการตลาด

นอกจากนี้ ยังรับซื้อข้าวเปลือกจากเครือข่าย ด้วยการกำหนดราคาตามระยะของการปรับเปลี่ยนเข้าสู่วิถีอินทรีย์ ปีที่ 1 กิโลกรัมละ 18 บาท ปีที่ 2 กิโลกรัมละ 19 บาท และปีที่ 3 กิโลกรัมละ 20 บาท โดยปีล่าสุด (2564) วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ ต.บุญธิ สามารถขายข้าวได้มากถึง 1,200 ตัน (ขยายตัวจากปี พ.ศ. 2561 มากถึง 3 เท่าตัว)

(3) Outputs

ปี พ.ศ. 2564 มีรายได้จากผลประกอบการ เฉลี่ย 36 ล้านบาท (เพิ่มขึ้นเป็น 6 เท่าตัว หากเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2561)

(4) Outcomes

รายได้ข้างต้น คิดเป็นความสามารถในการสร้างรายได้ต่อคนต่อปีของสมาชิก 420 คน ได้ 85,714 บาท หรือคิดเป็นร้อยละ 130 ของรายได้ต่อหัวของประชากรจังหวัดสุรินทร์ (ที่มีรายการอยู่ที่ 65,919 บาทต่อคนต่อปี) ซึ่งมากกว่าค่าเฉลี่ย

(5) Impacts

การริเริ่มกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสร้างรายได้เพิ่มของชุมชนในตำบลบุญฤๅชี เป็นการเพิ่มแขนงกิจกรรมทางการเกษตรขึ้นใหม่ ด้วยการขยายกิจกรรมจากการผลิตไปสู่การริเริ่มกิจกรรมทางการตลาดในขณะเดียวกัน ก็ปรับเปลี่ยนวิธีการผลิตข้าวจากเดิมที่ไม่ใช้งานอินทรีย์ไปสู่การผลิตข้าวอินทรีย์ตามระบบมาตรฐานของชาวอินทรีย์แบบต่าง ๆ อันเป็นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการผลิต-การตลาดของการจัดการผลผลิตทางการเกษตรและการผลิตแบบเพิ่มมูลค่าด้วยความสามารถของชุมชน

4.1.3 วิสาหกิจชุมชนกลุ่มฐานเกษตรยางพารา

(1) Inputs

วิสาหกิจชุมชนกลุ่มฐานเกษตรยางพารา เป็นองค์กรที่เกิดจากพัฒนาการของการรวมตัวกันของเกษตรกรชาวสวนยางพาราในพื้นที่จังหวัดบุรีรัมย์เป็น “กลุ่มพันธมิตรผลิตยาง” ขึ้นก่อน แล้วพัฒนากลุ่ม/องค์กรมาจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน เมื่อปี พ.ศ. 2554 เพื่อร่วมกันผลิต จำหน่ายยางพารา แปรูปน้ำยางสดเป็นยางแผ่นรมควัน จัดการทางการตลาด ต่อกับผู้ซื้อและพ่อค้าคนกลาง ปัจจุบัน มีสมาชิก 220 คน โดยที่สมาชิกจะต้องร่วมลงทุนเป็นหุ้น ๆ ละ 100 บาท

(2) Process

กิจการของวิสาหกิจ มีการให้บริการส่งเสริมคุณภาพยางพารา รับซื้อน้ำยาง จัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์เพื่ออุปโภคบริโภคในยังข้าว ต่อบรมควันยางพาราไฮเทค แปรูปเป็นยางแผ่นรมควันชั้นพิเศษ แปรูปยางกันถ้วยเป็นยางเครปบางสีน้ำตาลชั้นพิเศษที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน Good Agricultural Practice: GAP รหัสรับรอง CPR 1 พร้อมจดทะเบียนสิทธิบัตรการประดิษฐ์ยางรมควันชั้นพิเศษ ได้รับการรับรองมาตรฐาน Good Manufacturing Practice: GMP จากการยางแห่งประเทศไทย รหัสรับรอง RSH 9 ผลิตภัณฑ์ร้อยละ 70 จำหน่ายให้กับโรงงานในประเทศ และร้อยละ 30 ส่งออกไปยังจีนและอินเดีย (โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลิตภัณฑ์แบบยางเครปสีน้ำตาลชั้นพิเศษ ที่ได้รับการรับรอง)

การดำเนินงานของวิสาหกิจ ยังเป็นแหล่งเรียนรู้เรื่องการผลิตแผ่นยางมาตรฐาน GMP ซึ่งมีกลุ่มเกษตรกรยางพาราใน 20 จังหวัดของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เข้ามาศึกษาดูงานไปแล้ว 40 กลุ่ม (ประมาณ 500 คน) มีการนำกำไรสุทธิ 60 % ไปใช้เพื่อการขยายกิจการของวิสาหกิจ และ 40 % ไปใช้จ่ายเป็นสวัสดิการเพื่อการต่าง ๆ สำหรับสมาชิก เช่น ทุนการศึกษา และสวัสดิการทั่วไป รวมทั้งใช้จ่ายเพื่อสาธารณประโยชน์

(3) Outputs

ในระหว่างปี พ.ศ. 2560-2561 วิสาหกิจนี้ มีรายได้จากผลประกอบการ 25.1 ล้านบาท/ปี

(4) Outcomes

การสร้างรายได้เฉลี่ยข้างต้นต่อปีของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มฐานเกษตรยางพารา คิดเปรียบเทียบเป็นความสามารถของสมาชิกที่มาร่วมลงทุนจำนวน 220 คน ก็จะเท่ากับว่าแต่ละคนสร้างรายได้ต่อปี ได้ 113,970 บาท หรือคิดเป็นร้อยละ 167 ของรายได้ต่อหัวของประชากรจังหวัดบุรีรัมย์ (ที่มีรายได้การอยู่ที่ 68,213 บาทต่อคนต่อปี) ในขณะเดียวกันผลการดำเนินงานของวิสาหกิจยังเป็น “แหล่งเรียนรู้” เรื่องการผลิตแผ่นยางมาตรฐาน GMP ของชาวสวนยาง และเป็น “สวัสดิการ” เพื่อการต่าง ๆ ของสมาชิก โดยที่ทั้ง 2 เรื่อง ถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างสถาบันทางสังคมขึ้นใหม่ให้กับชุมชนและท้องถิ่น

(5) Impacts

ความสำเร็จของการจัดการผลผลิตการเกษตรด้วยการแปรรูปและเพิ่มมูลค่าของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มฐานเกษตรยางพาราข้างต้น จะเป็นกลไกขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและธุรกิจจากยางพารา สำหรับเกษตรกรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งเป็นพื้นที่ใหม่ของการขยายตัวจากพื้นที่เพาะปลูกของไทย และอุตสาหกรรมเกษตรของยางพาราโดยรวม ที่ริเริ่มขึ้นด้วยผลงานของการประกอบการและความสามารถขององค์กรชุมชน

4.1.4 วิสาหกิจชุมชนชีววิถี ตำบลน้ำเกีฮัน

(1) Inputs

กลุ่มชุมชนชีววิถี พัฒนาความเป็นกลุ่ม/องค์กรมาจากการรวมตัวเพื่อแก้ปัญหาเสพติด การทำลายป่า การปลูกข้าวโพดบนที่สูง และผลพวงของการสร้างกลุ่มชุมชนตามแนวคิดด้วย บวรส. (บ้าน วัด โรงเรียน และสถานีนามัย) ที่จัดตั้งขึ้นตั้งแต่ปี 2534 มีการจัดตั้งเป็นวิสาหกิจชุมชน ในปี 2550 โดยสมาชิกเริ่มก่อตั้ง 79 คน ปัจจุบันมีสมาชิก 700 คน จาก 200 ครัวเรือน เพื่อนำเอาวัสดุจากทรัพยากรธรรมชาติมาผลิตเป็นน้ำยาเอนกประสงค์ เวชสำอางสมุนไพร และเครื่องดื่มสมุนไพร

(2) Process

วิสาหกิจได้รับงบประมาณพัฒนาจังหวัด เมื่อปี พ.ศ. 2558 เพื่อสนับสนุนงานก่อสร้างอาคาร เพื่อให้การดำเนินงานแปรรูปผลิตภัณฑ์สมุนไพรได้รับการรับรองมาตรฐานกระบวนการผลิต หรือที่เรียกว่า Good Manufacturing Practice: GMP รวมทั้งมาตรฐานอาหารและยา รวมทั้งมาตรฐานผลิตภัณฑ์อื่น ๆ (เช่น มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน มาตรฐานรางวัล OTOP 5 ดาว และมาตรฐาน Bio Economy จากสำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ) ซึ่งเป็นต้นทุนสำคัญของการได้รับรองมาตรฐานดังกล่าวในเวลาต่อมา การมีมาตรฐานได้ทำให้การแปรรูปผลิตภัณฑ์สมุนไพรจากวัตถุดิบพื้นบ้านของตำบลน้ำเกีฮัน เช่น ผักเชียงดา มะกรูด ดอกอัญชัน ข่า ใบหมี ฯลฯ ได้ผลิตและขยายออกไปสู่ระบบตลาด เป็นผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องสำอาง เครื่องดื่ม และของใช้ในครัวเรือน มากถึง 35 รายการ เช่น แชมพู ครีมนวดผม โลชั่นบำรุงผิว สบู่เหลว ขา และน้ำยาล้างจาน ฯลฯ รวมทั้งได้ทำให้วิสาหกิจได้มีโอกาสบริหารงานการตลาดได้ในหลายรูปแบบ เช่น การรับจ้างผลิตแบบ OEM ตลาดโมเดิร์นเทรด ตลาดแบบดั้งเดิมที่วางจำหน่ายตามร้านค้าและงานแสดงสินค้า และตลาดออนไลน์ โดยตลาดแบบ OEM มีสัดส่วน 50% ของรายได้จากการขายในปีล่าสุด (2564)

การดำเนินงานของวิสาหกิจได้สร้างเครือข่ายและรวมกลุ่มผู้ปลูกสมุนไพร มีการจ้างงานมาทำงานประจำในการผลิตของวิสาหกิจ เมื่อชุมชนได้เป็นที่รู้จักมากขึ้น และมีการศึกษาดูงานมากขึ้น ชุมชนจึงมีการขยายกิจการสร้างรายได้จากการให้บริการที่พอกโฮมสเตย์เพิ่มขึ้น โดยมีสมาชิกร่วมบริการนี้ จำนวน 8 ราย มีการจัดตั้งกลุ่มทอผ้า กลุ่มท่องเที่ยวชุมชน กลุ่มบริการรถราง ที่ร่วมงานไปกับกลุ่มบริการโฮมสเตย์

(3) Outputs

รายได้จากการประกอบการของวิสาหกิจชุมชน ในระหว่างปี 2563-2564 เฉลี่ย 26 ล้านบาท รายได้ปี 2563=25 ล้านบาท, รายได้ปี 2564=27 ล้านบาท ซึ่งเป็นห้วงระยะเวลาของการประสบวิกฤตติดถอยจาก Covid-19 และรายได้ปีล่าสุด (2564) แล้วขยายตัวเป็น 7 เท่าตัว หากเปรียบเทียบกับจากปี พ.ศ. 2559

(4) Outcomes

รายได้จากการประกอบการเฉลี่ยจำนวน 26 ล้านบาทต่อปีข้างต้น คิดเป็นความสามารถในการสร้างรายได้ของสมาชิก/ประชากรของชุมชน (จำนวน 700 ราย) เป็นเงิน 37,142.80 บาท/คน/ปี หรือคิดเป็นร้อยละ 54.2 ของรายได้ประชากรจังหวัดน่าน (ที่มีอยู่ 68,469.82 บาท/คน/ปี)

(5) Impacts

รายได้ของวิสาหกิจชุมชนชีววิถี ต.น้ำเกี๋ยน ที่ได้เกิดขึ้นจากการแปรรูปสมุนไพรเพื่อเป็นผลิตภัณฑ์เวชสำอาง เครื่องดื่ม และ Consumer Product ฯลฯ ด้านหนึ่ง เป็นการแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร ทุนทางสังคม และภูมิปัญญาพื้นบ้านแบบสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยการบวกรวมเข้ากับเทคโนโลยี ความรู้ และมาตรฐานการผลิต และมาตรฐานการตลาด อีกด้านหนึ่ง เป็นการสร้างเศรษฐกิจแขนงใหม่แบบการผลิตและการประกอบการขึ้นในชุมชน เพิ่มเติมจากงานแบบไร่-นา-สวน เป็นตัวอย่างของ “การสร้างความสามารถทางสังคมขั้นใหม่” (new social capability) ที่เชื่อมโยงระบบเศรษฐกิจของชุมชน-ชนบท-เกษตร เข้ากับเมืองและผู้บริโภคในระบบเศรษฐกิจการตลาด

4.1.5 วิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าวชุมชนบ้านอุ่มแสง

(1) Inputs

วิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าวชุมชนบ้านอุ่มแสง (เกษตรทิพย์) ตั้งอยู่หมู่ที่ 7 ตำบลคู อำเภอราศีไศล จังหวัดศรีสะเกษ เริ่มก่อตั้งเป็นกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์เพื่อผลิตปุ๋ยอินทรีย์-เปลี่ยนระบบการทำนาเป็นนาอินทรีย์ และมุ่งพึ่งตนเองตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 แล้วพัฒนากลุ่ม/องค์กรเป็นวิสาหกิจชุมชนขึ้นในปี พ.ศ. 2549 โดยมีสมาชิกแรกตั้ง 74 คน ระดมเงินทุนตั้งต้นเป็นกองทุนได้ 608,000 บาท ปัจจุบัน (2565) มีสมาชิก 735 ราย และทั้งหมดเป็นสมาชิกร่วมเครือข่ายการทำนาอินทรีย์ โดยมีพื้นที่ร่วมกัน 15,564 ไร่ ครอบคลุมพื้นที่ 22 หมู่บ้าน 5 ตำบล ในอำเภอราศีไศล และอำเภอศีลาแลง จังหวัดศรีสะเกษ เป็นการรวมกลุ่มเกษตรกรทำนาแบบอินทรีย์ให้เป็นไปตามมาตรฐานความต้องการทางการตลาด พร้อมกับทำความเข้าใจต่อกลุ่มเพื่อสร้างระบบการทำงาน และการกำกับดูแลงานมาตรฐานการทำนาที่ผสมผสานไปกันทั้งการดำเนินงานตามเงื่อนไขของระบบการผลิตแบบมาตรฐานและการนำเอาความสัมพันธ์ของการดูแลกันและกันของความเป็นญาติ พี่ น้อง และเพื่อนบ้านในชุมชน

(2) Process

การบริหารจัดการองค์กรของวิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าวชุมชนบ้านอุ่มแสง นอกจากจะมีการจัดตั้งคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ตามโครงสร้างทั่วไปแล้ว ยังมีการจัดโครงสร้างตามกระบวนการของการทำนาอินทรีย์ตามเงื่อนไขความเป็นมาตรฐาน เช่น มีหัวหน้าหน่วย 1 คน ทำหน้าที่ดูแลงานมาตรฐานของสมาชิกจำนวน 10-12 ราย มีการประสานข้อมูล ความรู้ และความร่วมมือกับสมาคมการค้าเกษตรอินทรีย์ไทย และบริษัท ไบโอะเอกริเสิร์ช (ไทยแลนด์) จำกัด เพื่อเพิ่มทักษะการผลิตและการค้าขายข้าวหอมมะลิอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการได้รับการรับรองมาตรฐานต่าง ๆ ที่ทำให้ได้รับการยอมรับทางการตลาด ทั้งในและต่างประเทศ เช่น GI, Organic Thailand, IFOAM, USDA-FLO ID 27806 ของ FAIRETRADE, EU-NOP, มาตรฐานข้าวหอมมะลิไทย, มาตรฐาน OTOP

วิสาหกิจชุมชนนี้ ทำหน้าที่รับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิก และสีเป็นข้าวสาร ส่งมอบเป็นผลิตภัณฑ์ตามมาตรฐานให้กับคู่ค้าในระบบเศรษฐกิจการตลาด โดยแบ่งเป็นตลาดในประเทศร้อยละ 20 และตลาดต่างประเทศร้อยละ 80 (ของปริมาณข้าวที่รวบรวมได้จากสมาชิก)

การสีข้าวของวิสาหกิจ จะทำงานโดยโรงสีของวิสาหกิจ และเครือข่ายโรงสีที่ได้รับมาตรฐานอินทรีย์เหมือนกัน มีการจัดตั้งเป็นกลุ่มวิสาหกิจโรงสีข้าวอินทรีย์ นอกจากนี้ ยังมีการทำงานแบบกลุ่มในเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกันในพื้นที่ชุมชนและสนับสนุนการทำนาอินทรีย์และการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีของสังคมในระดับชุมชน เช่น กลุ่มวิสาหกิจพืชหลังนา กลุ่มวิสาหกิจเครื่องจักรกล การรวมกลุ่มเพื่อจัดสวัสดิการและการประกันความเสี่ยงจากผลิตผลทางการเกษตร การจัดทำกองทุนเมล็ดพันธุ์และปุ๋ย การผลิตน้ำดื่มชุมชน ฯลฯ

(3) Outputs

ในระหว่างปี พ.ศ. 2562-2563 วิสาหกิจนี้มีรายได้จากการประกอบการ 124 ล้านบาท/ปี รายได้จากการดำเนินงานนี้ เปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2558 ที่มีรายได้เพียง 55 ล้านบาท ก็นับได้ว่าการขยายตัวมากถึง 125%

(4) Outcomes

การสร้างรายได้เฉลี่ยปีละ 124 ล้านบาท/ปี ข้างต้นของวิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าวชุมชนบ้านอุ่มแสง คิดเปรียบเทียบกับความสามารถในการสร้างรายได้ของสมาชิก 735 คน ได้ 168,707.50 บาท หรือคิดเป็นร้อยละ 275 ของรายได้ต่อหัวของประชากรจังหวัดศรีสะเกษ (ที่มีรายได้การอยู่ที่ 61,205.98 บาทต่อคนต่อปี)

(5) Impacts

ผลงานและความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าวชุมชนบ้านอุ่มแสงในด้านการบริหารการผลิต การค้าขาย การตลาด และการสร้างรายได้เพิ่มของเกษตรกรชาวนาตามรายการข้างต้น ยังได้ส่งผลต่อไปสู่สร้างการยอมรับเป็นต้นแบบของเครือข่ายการส่งเสริมการผลิตข้าวปลอดภัยและข้าวอินทรีย์ของจังหวัดศรีสะเกษ และเป็นกรณีศึกษาสำหรับการศึกษา วิจัย และศึกษาดูงานสำหรับการดำเนินงานและการประกอบการขององค์กรชุมชน อันเป็น “ทุนทางสังคมก้อนใหม่ของชุมชน” ที่เป็นพื้นฐานของการแก้ปัญหาหาคาข้าวเปลือกของ

เกษตรกร การสร้างรายได้ของเกษตรกรและผู้คนในภาคเกษตร-ชนบท การเรียนรู้ระบบการทำงานในระบบเศรษฐกิจการตลาด และการประกอบการของเกษตรกร

4.1.6 วิสาหกิจชุมชนหม้อห้อมทุ่งเจริญย้อมสีธรรมชาติ

(1) Inputs

วิสาหกิจชุมชนหม้อห้อมทุ่งเจริญย้อมสีธรรมชาติ เป็นองค์กรชุมชนที่จดทะเบียน เมื่อปี พ.ศ. 2548 ปัจจุบัน มีสมาชิก 76 คน เป็นองค์กรที่มีการเชื่อมโยงวิสาหกิจเข้ากับการผลิตวัตถุดิบของชุมชน ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการผลิตในระบบเศรษฐกิจของประชาชนในชุมชนมากกว่า 300ครัวเรือน ให้ความสำคัญต่อการจัดการสิ่งแวดล้อมของชุมชนด้วยการปลูกต้นห้อมในพื้นที่ร่วมกับเครือข่ายเกษตรกรต้นน้ำ เพื่อใช้เป็นทรัพยากรของงานวัตถุดิบของวิสาหกิจ

(2) Process

การจัดการวิสาหกิจขององค์กร ได้แบ่งงานคณะกรรมการ เป็น 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายผลิต ฝ่ายควบคุมคุณภาพการผลิต ฝ่ายจัดซื้อวัตถุดิบ และฝ่ายการตลาด โดยที่งานการผลิตของกลุ่ม จะเริ่มจากการย้อมสีผ้าจากห้อมแล้วไปผลิตเป็นเสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม กระเป๋า ผ้าพันคอ และของที่ระลึก ฯลฯ ภายใต้แบรนด์ของวิสาหกิจชุมชน การทำงานในกระบวนการผลิต จะแบ่งงานเป็นงานย้อม งานออกแบบ ตัดเย็บ และงานส่งเสริมการปลูกห้อม ซึ่งเป็นทุนปัญญาท้องถิ่น-ทุนทางสังคมของคนไทยพวน มีการจัดการงานการตลาดผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนไปวางจำหน่าย ณ ศูนย์ ออกบูธตามงานแสดงสินค้า และช่องทางออนไลน์ (ทั้งแบบร่วมจำหน่ายผ่านช่องทาง Online Marketing และ Facebook ของวิสาหกิจชุมชน)

ผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจได้รับการรับรองสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (Geographical Indications) หรือ GI มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) สำหรับงานประดิษฐ์ผ้า ผลิตภัณฑ์จากเศษผ้า และมาตรฐาน Amazing Thailand Safety and Health Administration (SHA) ในขณะเดียวกัน ก็พัฒนาเป็นศูนย์การเรียนรู้หม้อห้อมเพื่อรองรับการศึกษาดูงาน และการท่องเที่ยวโดยชุมชน ที่มีคนเข้ามาศึกษาดูงานปีละ 20,000 คนโดยประมาณ พร้อมกับพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ในกลุ่มเครื่องสำอางจากห้อม เป็นเซรั่มบำรุงผิว ภายใต้แบรนด์ HOM อีกด้วย

(3) Outputs

ในระหว่างปี พ.ศ. 2562-2563 วิสาหกิจนี้มีรายได้จากการประกอบการ 0.9 ล้านบาท/ปีและมีกำไรเฉลี่ย 0.24 ล้านบาท/ปี

(4) Outcomes

รายได้เฉลี่ยปีละ 0.9 ล้านบาท/ปี ข้างต้น คิดเป็นความสามารถในการสร้างรายได้ต่อคนต่อปีของสมาชิก 76 คน ได้ 11,842 บาท หรือคิดเป็นร้อยละ 15.5 ของรายได้ต่อหัวของประชากรจังหวัดแพร่ (ที่มีรายได้เฉลี่ยอยู่ที่ 76,000 บาทต่อคนต่อปี) เป็นรายได้ใหม่ที่เกิดจากกิจกรรมทางเศรษฐกิจในส่วนที่เพิ่มจากการงานเกษตรแบบเดิม แบบไร่-นา-สวน ในพื้นที่ชนบท

(5) Impacts

แม้ว่า รายได้จากการประกอบการของวิสาหกิจนี้ มีเพียง 0.9 ล้านบาท แต่เป็นรายได้ที่เกิดจากการริเริ่ม และแสดงนัยของความสำเร็จจากการนำเอาทุนทางสังคม-ทุนปัญญาท้องถิ่น คือ การจัดการห้อม มาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการสร้างผลิตภัณฑ์เสื้อผ้า-เครื่องนุ่งห่ม และของที่ระลึก อันจะเป็นทุนสำคัญสำหรับการพัฒนาผลิตภัณฑ์รองรับเศรษฐกิจจากการท่องเที่ยวของชุมชน

4.1.7 วิสาหกิจชุมชนพัฒนาผลิตภัณฑ์พืช ผัก สมุนไพร และผลไม้

(1) Inputs

วิสาหกิจชุมชนพัฒนาผลิตภัณฑ์พืช ผัก สมุนไพร และผลไม้ จังหวัดลำพูน จัดทะเบียนก่อตั้งเป็นวิสาหกิจ เมื่อ ปี พ.ศ. 2548 เพื่อแก้ปัญหาราคาผลผลิตทางการเกษตรตกต่ำ และพัฒนาการผลิตด้วยการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเกษตรแบบเดิมเป็นเกษตรอินทรีย์ มีสมาชิกวิสาหกิจชุมชน 30 ราย และมีเครือข่ายเกษตรกรผู้ผลิต จำนวน 132 ราย

(2) Process

การจัดการของวิสาหกิจ จัดให้มีการพัฒนาพื้นที่การเกษตรแบบมาตรฐาน Good Agricultural Practice: GAP จำนวน 300 ไร่ โดยเครือข่ายสมาชิก 120 ราย และการผลิตตามมาตรฐานออร์แกนิก 80 ไร่ โดยเครือข่าย 12 ราย มีการแปรรูปผลผลิตการเกษตรแบบอบแห้ง/Freeze drying ทั้งลำไย มะม่วง สตอร์เบอร์รี่ กล้วยน้ำว้า กระเทียมดำ ฯลฯ ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่สามารถแข่งขันในระบบตลาดและมีราคาที่ดีมากกว่าการจำหน่ายแบบผลผลิตแบบสด สำหรับช่องทางการตลาด ก็จัดจำหน่ายให้กับคู่ค้าผู้รับซื้อ เช่น บริษัท ตะวันพืชผล จำกัด บริษัท โกออร์แกนิกส์ จำกัด บริษัท โอโรไทยยูเนี่ยน จำกัด และบริษัท เซ็นทรัล ฯ จำหน่ายไปตามช่องทางร้านค้าแบบออร์แกนิกแบบออนไลน์ และการตลาดแบบเดิม คือ ออกบูธตามงานแสดงสินค้า มีการจ้างงานในชุมชนเพื่อสนับสนุนงานของวิสาหกิจ จำนวน 12 ราย ในจำนวนนี้มีทั้งผู้พิการ และผู้สูงอายุ มีการทำความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา 2 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ เรื่อง การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เรื่องบรรจุภัณฑ์

(3) Outputs

ในปี พ.ศ. 2564 วิสาหกิจนี้ มีรายได้ 6.5 ล้านบาท ซึ่งเติบโตเพิ่มขึ้น 27.5 % จากปี พ.ศ. 2560

(4) Outcomes

รายได้จากยอดขาย 6.5 ล้านบาท ของวิสาหกิจ คิดเปรียบเทียบเป็นความสามารถในการสร้างรายได้ของสมาชิกจำนวน 30 ราย ได้เป็น 216,667 บาทต่อคนต่อปี หรือคิดเป็นร้อยละ 261 ของรายได้ต่อหัวของประชากรจังหวัดลำพูน (ที่มีระดับรายได้อยู่ที่ 82,906 บาทต่อคนต่อปี) ในขณะเดียวกัน ยังสร้างความมั่นคงให้กับเกษตรกรในเครือข่ายทั้งเครือข่าย GAP จำนวน 120 ราย (หรือครัวเรือน) และเครือข่ายออร์แกนิกจำนวน 12 ราย (หรือ 12 ครัวเรือน) รวมทั้งจ้างงานใหม่ในพื้นที่ชุมชน จำนวน 12 ราย (หรือครัวเรือน) พร้อมกันอีกด้วย

(5) Impacts

ผลงานตามความสำเร็จจากการประกอบการของวิสาหกิจชุมชนพัฒนาผลิตภัณฑ์พืช ผัก สมุนไพร และผลไม้ จังหวัดลำพูน จะเป็นทุนทางสังคมที่เกิดขึ้นใหม่ และเป็นกลไกที่สำคัญที่จะพัฒนาการจัดการงาน การผลิตทางการเกษตรจากการขายวัตถุดิบไปสู่การแปรรูปและการจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในระบบการตลาด เป็นตัวอย่างของการจัดการเศรษฐกิจธุรกิจไปตามห่วงโซ่ของลักษณะทางเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นฐานความรู้ใหม่ที่มี พลังต่อการเปลี่ยนแปลงของเกษตรกรและภาคชนบท

4.1.8 วิสาหกิจเพื่อสังคมเกษตรอินทรีย์คลองตัน (PGS)

(1) Inputs

วิสาหกิจเพื่อสังคมเกษตรอินทรีย์คลองตัน PGS เป็นองค์กรชุมชนที่จัดตั้งเป็นวิสาหกิจ เมื่อปี พ.ศ. 2560 เป็นการรวมกลุ่มชุมชนชาวคลองตัน ซึ่งเป็นชุมชนในระดับตำบลของอำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร เพื่อ ริเริ่มสร้างพื้นที่ให้เป็นแหล่งผลิตสินค้าเกษตรปลอดภัยในระดับพื้นที่จังหวัด ทั้งนี้ เพราะแกนนำชุมชน ได้นำ ความรู้และประสบการณ์จากการศึกษาปริญญาตรีที่สถาบันอาศรมศิลป์ แล้วมาพัฒนาและทดสอบการปฏิบัติการ จริงด้วยการทำเกษตรอินทรีย์ อย่างไรก็ตาม ชุมชนคลองตันมีประสบการณ์ของการเรียนรู้เรื่องการทำงานแบบ รวมกลุ่มเกษตรกรรายย่อย มาตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2549 และมีประสบการณ์การเกษตรแบบ Participatory Guarantee Systems: PGS เพื่อปลูกผัก ส่งขายให้กับแผงค้าในตลาด อตก. มาก่อน ด้วยการพัฒนาการเพาะปลูกบนพื้นที่ 9 แปลง จำนวน 45 ไร่ ที่ทำให้เข้าถึงผู้บริโภคและการจัดการตลาดแบบอินทรีย์ พร้อมกับมีองค์กรสนับสนุน และเป็นเครือข่ายความร่วมมือของสถาบันสวนเงินมีมา และสถาบันอาศรมศิลป์ ปัจจุบัน วิสาหกิจนี้ มีสมาชิก ร่วมทุนและเครือข่ายอยู่ 30 คน

(2) Process

การจัดการธุรกิจของกลุ่ม จัดให้มีการปลูกผักและผลไม้แบบเกษตรอินทรีย์ ตามมาตรฐาน GAP และ มาตรฐาน PGS ด้วยจัดการอบรมให้ความรู้ การตลาดสมัยใหม่ และพัฒนางานการจัดด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น การใช้พลังงานจากแสงอาทิตย์ การผลิตด้วยคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์มาตรฐานของผักปลอดภัย พร้อมทั้งรับซื้อ ผลผลิตจากสมาชิก แล้วจัดการส่งมอบให้กับลูกค้า/คู่ค้าตามกรอบเวลาของการค้าในระบบการตลาด ซึ่งมีอยู่ 3 แบบด้วยกัน คือ (1) กลุ่มลูกค้าโรงพยาบาล เช่น โรงพยาบาลจังหวัดสมุทรสาคร โรงพยาบาลบ้านแพ้ว โรงพยาบาลกระทุ่มแบน โรงพยาบาลวิชัยเวช (2) ผู้ประกอบการโมเดิร์นเทรด เช่น TOP เซ็นทรัล มหาชัย (3) จำหน่าย/จัดส่งตรงให้กับผู้บริโภครายย่อยผ่านเครือข่ายออนไลน์ที่จัดการด้วยตนเอง-Facebook

พร้อมกันนี้ ยังจัดหาพื้นที่ในสถานที่ของโรงพยาบาลจังหวัดสมุทรสาคร ให้สมาชิกรับผลิตภัณฑ์ ทางการผลิตไปจำหน่ายภายใต้การตรวจสอบคุณภาพของโรงพยาบาล ซึ่งสามารถจัดหาพื้นที่ให้สมาชิกได้ 11 แห่ง และจัดเป็นตลาดนัดแบบประจำทุกวันศุกร์ นอกจากนี้ ก็ยังจัดอบรมความรู้สำหรับผู้สนใจประกอบการ เกษตรแบบ GAP & PGS โดยจัดเป็นหลักสูตรอบรมขนาดเล็ก สำหรับ 10-20 คน

(3) Outputs

ในระหว่างปี พ.ศ. 2562-2563 วิสาหกิจเพื่อสังคมเกษตรอินทรีย์คลองตัน PGS มีรายได้เฉลี่ย 2.95 ล้านบาท มีกำไร 1.3 ล้านบาท/ปี

(4) Outcomes

รายได้เฉลี่ยปีละ 2.95 ล้านบาท/ปีของวิสาหกิจเพื่อสังคมเกษตรอินทรีย์คลองตัน PGS ข้างต้น คิดเปรียบเทียบเป็นความสามารถในการสร้างรายได้ต่อคนต่อปีของสมาชิก 30 คน ก็จะคิดเป็นรายได้ 98,334 บาทต่อคนต่อปี หรือคิดเป็นร้อยละ 89 ของรายได้ต่อหัวของประชากรจังหวัดสมุทรสาคร (ที่มีรายการอยู่ที่ 110,000 บาทต่อคนต่อปี) ซึ่งเป็นนัยของรายได้ใหม่ ที่พอกับค่าเฉลี่ยของรายได้ต่อหัวของประชากรจังหวัด

(5) Impacts

ผลงานและความสำเร็จของวิสาหกิจเพื่อสังคมเกษตรอินทรีย์คลองตัน PGS ข้างต้น ถือได้ว่า เป็นการประกอบการวิสาหกิจแบบเกษตรก้าวหน้า กล่าวคือ เป็นเกษตรอินทรีย์ที่เป็นระบบการผลิตที่ตลาดและผู้บริโภคให้ความสำคัญ เป็นการเกษตรอินทรีย์ที่มีการรับรองมาตรฐานที่เป็นยอมรับโดยทั่วไป ซึ่งเป็นการสร้างโอกาสในการเข้าสู่ระบบตลาดที่สามารถสร้างความมั่นคงให้กับผู้ประกอบการได้ดีกว่าการตลาดทั่วไป เจาะตลาดที่มีความความมั่นคงในโครงสร้างของธุรกิจ คือ การสร้างตลาดจากกลุ่มโรงพยาบาลและโมเดิร์นเทรด เป็นการจัดการธุรกิจเกษตรกรรมที่สามารถเชื่อมโยงเศรษฐกิจการผลิตของการเกษตรกับธุรกิจการค้าสมัยใหม่ (และสอดคล้องกับกระแสของผู้บริโภค) อันเป็นประสบการณ์เรียนรู้ที่สำคัญขององค์กรชุมชนที่ประกอบการธุรกิจ และเป็นทุนก้อนใหม่ที่จะขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

4.2 บทเรียนและประสบการณ์สำคัญ

4.2.1 การจัดตั้งองค์กร

การจดทะเบียนจัดตั้ง “วิสาหกิจชุมชน” (Community Enterprise) ในกลุ่มธุรกิจเกษตรกรรม และแปรรูปผลิตภัณฑ์ จำนวน 5 องค์กร ไม่ใช่เป็นการจัดตั้งองค์กรแรกด้วยการจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน ตาม พ.ร.บ. ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 แต่เป็นการจัดตั้งกลุ่มแบบ SHG ขึ้นก่อน ซึ่งเป็นลักษณะเดียวกับการรวมกลุ่มของธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชน ประกอบด้วย วิสาหกิจชุมชนกลุ่มกาแฟบ้านถ้ำสิงห์ ที่จดทะเบียนในปี พ.ศ. 2551 ก็พัฒนาการดำเนินงานมาจากคณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์ ฯ ซึ่งเป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544 วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรอินทรีย์ ต.บุฤๅษี ก็มาจากกลุ่มกสิกรรมธรรมชาติ (2547) วิสาหกิจชุมชนกลุ่มฐานเกษตรยางพารา มาจากกลุ่มพันธมิตรผลิตราย (2554) วิสาหกิจชุมชนชีววิถี ต.น้ำเกี๋ยน มาจากกลุ่มชุมชนที่รวมตัวกันเพื่อการทำงานร่วมกันของชุมชน บวรส. (2534) วิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าวชุมชนบ้านอุ่มแสง มาจากกลุ่มเกษตรอินทรีย์ (2547) เป็นต้น จะมีเพียง 3 องค์กรเท่านั้น ที่รวมตัวกันแบบจัดตั้งด้วยการจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจขึ้นเป็นครั้งแรก คือ (1) วิสาหกิจชุมชนหม้อห้อมทุ่งเจริญย้อมสีธรรมชาติ-จดทะเบียนปี พ.ศ. 2548 (2) วิสาหกิจชุมชนพัฒนาผลิตภัณฑ์พืช ผัก สมุนไพร และผลไม้-จดทะเบียนปี พ.ศ. 2548 (3) วิสาหกิจเพื่อสังคมเกษตรอินทรีย์คลองตัน (PGS)-จดทะเบียนปี พ.ศ. 2548

การจัดตั้งองค์กรชุมชนแบบจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจโดยตรงของ 3 องค์กรหลัก มีข้อสังเกต ดังนี้

(1) เป็นองค์กรชุมชนที่จัดตั้งขึ้นหลังจากที่มี พ.ร.บ. ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ประกาศใช้ และเป็นช่วงระยะเวลาที่มีการรณรงค์สร้างความรู้ความเข้าใจถึงความสำคัญและบทบาทของวิสาหกิจชุมชน และความคิดของการพัฒนาอย่างยั่งยืน การดำเนินงานตามความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการเอกชน (การประกอบการแบบวิสาหกิจเพื่อสังคม เป็นไปอย่างกว้างขวาง ประกอบกับมีผู้นำของชุมชนที่มีความสนใจที่จะดำเนินงานเพื่อการดังกล่าว เช่น อาจารย์ประภาพรพรณ ศรีตรัย อาจารย์โรงเรียนบ้านน้ำริน อำเภอคลอง จังหวัดแพร่ เป็นผู้ให้ความสนใจร่วมพัฒนาของวิสาหกิจหม้อห้อมทุ่งเจริญย้อมสีธรรมชาติ ว่าที่ รต. ชนะ ไชยชนะ ผู้บริหารในบริษัทธุรกิจประกันที่หันไปทำธุรกิจแบบสวนการเกษตรและศูนย์เรียนรู้การเกษตรในกรณีของวิสาหกิจชุมชนพัฒนาผลิตภัณฑ์พืช ผัก สมุนไพรและผลไม้ และกรณีของวิสาหกิจเพื่อสังคมเกษตรอินทรีย์คลองตัน PGS ก็มีคุณสุรุษ บุษยจันทร์ ซึ่งเป็นผู้ที่ผ่านการศึกษาศรีปริญญาตรีจากสถาบันอาศรมศิลป์ เป็นผู้นำ

(2) ผู้นำชุมชนที่สนใจร่วมการพัฒนาข้างต้น ต่างทำงานร่วมพัฒนากับองค์กรสนับสนุนจากภายนอกชุมชน เพื่อสร้างวิสาหกิจและการประกอบการในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง (1) การสนับสนุนของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) ที่สนับสนุนความรู้และการนำเอาเทคโนโลยีถนอมอาหารมาพัฒนาให้กับ ว่าที่ รต. ชนะ ไชยชนะ และวิสาหกิจชุมชนพัฒนาผลิตภัณฑ์พืช ผัก สมุนไพรและผลไม้ (2) การสนับสนุนของสำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ (BEDO) ที่สนับสนุนการรื้อฟื้นทุนทางสังคมของชุมชนมาเป็นองค์ประกอบการทำงานของอาจารย์ประภาพรพรณ ศรีตรัย และวิสาหกิจหม้อห้อมทุ่งเจริญย้อมสีธรรมชาติ (3) การสนับสนุนความร่วมมือของบริษัท ประชาธิรัฐรักสามัคคี สมุทรสาคร จำกัด (วิสาหกิจเพื่อสังคม) ที่สนับสนุนการดำเนินงานของคุณสุรุษ บุษยจันทร์ และวิสาหกิจเพื่อสังคมเกษตรอินทรีย์คลองตัน (PGS)

4.2.2 ปัจจัยที่นำไปสู่การสร้างความสำเร็จ

วิสาหกิจชุมชน	ประเด็นที่ค้นพบ
วิสาหกิจชุมชนกลุ่มกาแฟบ้านถ้ำสิงห์	การจัดการผลิตผลทางการเกษตร-กาแฟแบบเพิ่มมูลค่า ทั้งการพัฒนาพื้นที่เพาะปลูก การยกระดับคุณภาพกาแฟ การเก็บเกี่ยว การแปรรูปผลิตภัณฑ์ การสร้างแบรนด์ การสร้างพื้นที่ศูนย์/พื้นที่ขาย ฯลฯ
	การได้รับการรับรองมาตรฐานมาตรฐาน อย., GAP, มาตรฐานฮาลาล และ มาตรฐาน มผช.
	การสร้างแบรนด์ และแพคเกจจิ้ง
วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรอินทรีย์ ต.บุฤๅษี	การสร้างส่วนผสมของผลิตภัณฑ์ (แบบอินทรีย์) ที่สอดคล้องกับความต้องการผู้บริโภคและการพัฒนาเศรษฐกิจของเมืองใหญ่
	การได้รับการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ ทั้ง GI มาตรฐานข้าวหอมมะลิสุรินทร์ มาตรฐาน Organic Thailand, มาตรฐาน USDA

วิสาหกิจชุมชน	ประเด็นที่ค้นพบ
วิสาหกิจชุมชนกลุ่มฐานเกษตร ยางพารา	การผลิตผลแบบเพิ่มมูลค่า จากน้ำยางเป็นยางแผ่นรมควัน
	การได้รับการรับรองมาตรฐาน GAP, มาตรฐาน GMP
วิสาหกิจชุมชนชีววิถี (น้ำเกี๋ยน)	การแปรรูปสมุนไพรเป็นผลิตภัณฑ์สนองตอบตลาด อันเป็น รูปธรรมของการจัดการแบบเพิ่มมูลค่า-การเปลี่ยนคุณค่าของทุน ทางสังคม-ภูมิปัญญาท้องถิ่น ให้เป็น “งาน”
	การได้รับการรับรองมาตรฐาน GMP, อย.มาตรฐาน OTOP มาตรฐาน มผช. และมาตรฐาน Bio Economy
	การสร้างแบรนด์ และความมั่นคงทางการตลาด
วิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าวชุมชนบ้านอู่ แสง	การผลิตข้าวหอมมะลิอินทรีย์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานทั้งใน ประเทศ และต่างประเทศ
	โครงสร้างการตลาดที่ขายข้าวไปต่างประเทศได้ และเป็นการขาย แบบล่วงหน้า (ก่อนการผลิต) ทำให้การจัดการมาตรฐานต่างๆ ของสมาชิกเป็นไปอย่างมีแผนงานและเป้าหมายรองรับ
วิสาหกิจชุมชนหม้อห้อมทุ่งเจริญย้อม สีธรรมชาติ	การนำเอาทุนทางสังคมมาร่วมพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้า
	การรับรองมาตรฐาน GI, มาตรฐาน มผช. และมาตรฐาน SHA
วิสาหกิจชุมชนพัฒนาผลิตภัณฑ์พืช ผัก สมุนไพร และผลไม้	ผัก ผลไม้แบบอินทรีย์ เป็นผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับความต้องการ ทางการตลาด
	การผลิตทางการเกษตรแบบเพิ่มมูลค่า-เทคโนโลยี
	แบบมาตรฐาน GAP, มาตรฐานออร์แกนิก
วิสาหกิจเพื่อสังคมเกษตรอินทรีย์คลอง ตัน (PGS)	ผัก ผลไม้แบบอินทรีย์ เป็นผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับความต้องการ ทางการตลาด
	มาตรฐานของผักปลอดภัย มาตรฐาน GAP และมาตรฐาน PGS

4.2.3 กลไกการดำเนินงาน

วิสาหกิจชุมชน	ประเด็นที่ค้นพบ
วิสาหกิจชุมชนกลุ่มกาแฟบ้านลำสิงห์	การบริหารงานแบบเครือข่ายทั้งด้านการผลิต-ผู้ปลูกกาแฟ และ เครือข่ายร้านค้ากาแฟสดแบบแฟรนส์ ซึ่งเป็นการขยายตัวแบบ ของธุรกิจที่มีการบริหารจัดการออกไปจากองค์กร
	การจัดการทางการตลาดทั้งการจำหน่ายผลิตภัณฑ์กาแฟ และร้าน กาแฟ เป็นช่องทางที่ทำให้ได้สัมผัสกับผู้บริโภคโดยตรง ซึ่งจะเป็น องค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาธุรกิจขององค์กร

วิสาหกิจชุมชน	ประเด็นที่ค้นพบ
วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ ต.บุฤๅษี	การใช้ประโยชน์จากโครงสร้างเครือข่ายของชุมชนโอศก เป็นฐานของการนำผลิตภัณฑ์เข้าสู่ระบบตลาด ที่ด้านหนึ่ง สร้างความมั่นคงให้กับธุรกิจ ในขณะที่เดียวกันก็ใช้เป็นช่องทางของการเรียนรู้ ปรับปรุง และพัฒนาทั้งการผลิต และการตลาด
	การนำเอากลไกราคา มาร่วมส่งเสริมการพัฒนาสมาชิกผู้ผลิตในเครือข่ายให้มี premium ตามระยะเวลาเข้าสู่การพัฒนาเกษตรอินทรีย์
วิสาหกิจชุมชนกลุ่มฐานเกษตร ยางพารา	มาตรฐานของผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม ทำให้นำไปสู่โอกาสของการสร้างสัดส่วนการตลาดที่มีความมั่นคง
วิสาหกิจชุมชนชีววิถี (น้ำเกี๋ยน)	การเรียนรู้เพื่อจะพัฒนาตนเองเป็นผู้ประกอบการ ทั้งการผลิตที่มีมาตรฐาน การตลาด และการสร้างแบรนด์ คือ ส่วนที่เพิ่มเติมที่เข้าไปประกอบร่วมกับสมุนไพรและภูมิปัญญาท้องถิ่น
	มาตรฐานของการผลิตและผลิตภัณฑ์นำไปสู่การสร้างส่วนผสมทางการตลาดแบบ OEM โมเดิร์นเทรด และตลาดดั้งเดิม
วิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าวชุมชนบ้านอุ่มแสง	การนำเอาสายใยชุมชนมาเป็นกลไกร่วมการทำงานกำกับมาตรฐาน
	การประสานความรู้จากคู่ค้า
	การสร้างพันธมิตรร่วมงาน เช่น โรงสี
	มาตรฐานของผลิตภัณฑ์ นำไปสู่การการสร้างส่วนผสมทางการตลาด เป็นตลาดต่างประเทศ/ในประเทศ และสร้างความมั่นคงให้กับธุรกิจ
วิสาหกิจชุมชนหม้อห้อมทุ่งเจริญย้อมสีธรรมชาติ	การริเริ่มงานแบบจัดการเศรษฐกิจที่สร้างรายได้แบบกิจการเบื้องต้น จากการศึกษาดูงาน
วิสาหกิจชุมชนพัฒนาผลิตภัณฑ์พืช ผัก สมุนไพร และผลไม้	การทำงานกับเกษตรกรแบบเครือข่ายผู้ปลูก
	การสร้างส่วนผสมทางการตลาด ทั้งแบบสร้างคู่ค้า สร้างพื้นที่ขายแบบออร์แกนิก ตลาดออนไลน์ และพื้นที่แสดงสินค้า
วิสาหกิจเพื่อสังคมเกษตรอินทรีย์คลองตัน (PGS)	การสร้างส่วนผสมทางการตลาด กลุ่มโรงพยาบาล โมเดิร์นเทรด และตลาดออนไลน์

4.3 ข้อมูลเพิ่มเติมจากเวที Focus Group Discussion

การศึกษาในหัวข้อนี้ ได้จัดให้มีการจัดประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างตัวแทนขององค์กรชุมชน และนักวิจัย ซึ่งจัดขึ้นแบบ Hybrid ทั้งมีการร่วมในห้องประชุม on-site และเข้าร่วมประชุมทาง Online เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2565 ที่อาคารสำนักงาน Thai PBS ถนนวิภาวดีรังสิต กรุงเทพมหานคร รายละเอียดของการประชุมดังกล่าวปรากฏตามเอกสารในภาคผนวก 2 โดยผู้เข้าร่วมประชุมได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติม ดังนี้

4.3.1 วิสาหกิจชุมชนกลุ่มกาแฟบ้านถ้ำสิงห์

(1) การจัดตั้งองค์กร

การจัดตั้งองค์กรเพื่อดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มกาแฟบ้านถ้ำสิงห์ เป็นองค์กรที่มีเครือข่ายแบบพันธมิตรที่แน่นแฟ้นและดำเนินงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด ระหว่างตัวองค์กรวิสาหกิจ ซึ่งเป็นองค์กรกลางน้ำ และเครือข่ายเกษตรกรผู้ปลูกกาแฟ ซึ่งเป็นห่วงโซ่ต้นน้ำ และเครือข่ายร้านกาแฟ ซึ่งเป็นเครือข่ายปลายน้ำ (กระจายสินค้าไปสู่ผู้บริโภค เช่นเดียวกับศูนย์ OTOP ซึ่งเป็นกิจการของวิสาหกิจ) ทั้งองค์ประกอบเหล่านี้ ต่างอยู่ภายใต้แบรนด์ของกาแฟบ้านถ้ำสิงห์ ที่มีความเกี่ยวข้องกับมาตรฐานและเงื่อนไขต่างๆ ที่วิสาหกิจชุมชนกลุ่มกาแฟบ้านถ้ำสิงห์ นำมาประกอบเป็นโครงสร้าง-รูปร่างของธุรกิจ

(2) ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ

การสื่อสารความรู้ความเข้าใจระหว่างกันและกันของสมาชิกวิสาหกิจกับฝ่ายบริหาร/กรรมการ และระหว่างวิสาหกิจกับเครือข่าย เป็นปัจจัยสำคัญเบื้องต้นที่นำไปสู่ผลงานในระดับต่าง ๆ การที่วิสาหกิจชุมชนเริ่มต้นจากคนที่เข้าใจไปในทางเดียวกัน จำนวน 20 คน ซึ่งเป็นคนกลุ่มแรก จึงมีความสำคัญ และเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสื่อสารเรื่องความสำเร็จ และการทำงานที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในปัจจุบัน ราคาที่เครือข่ายผู้ปลูกกาแฟ สามารถขายให้วิสาหกิจในราคาที่สูงกว่าตลาด 3-4 เท่า เป็นทั้งผลของการดำเนินงานของการสื่อสารการจัดการความรู้ และการทำงานร่วมกัน ในขณะเดียวกัน ก็เป็น สาระสำคัญของการสื่อสารออกไปยังเครือข่ายทั้งผู้ปลูกกาแฟ แพรนไซส์ร้านกาแฟ และผู้บริโภค

(3) กลไกการดำเนินงาน

การทำงานที่อิงมาตรฐานการผลิต มาตรฐานผลิตภัณฑ์ เป็นเครื่องมือสำคัญของการทำงานระหว่างวิสาหกิจและเครือข่าย

4.3.2 วิสาหกิจชุมชนกลุ่มฐานเกษตรยางพารา

(1) การจัดตั้งองค์กร

การจัดตั้งองค์กรของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มฐานเกษตรยางพารา ในเบื้องต้น จำกัดสมาชิกไว้ที่จำนวน 240 คน เพื่อให้มีขนาดขององค์กรที่เหมาะสมต่อความสามารถในการบริหารจัดการ มีการระดมหุ้น ๆ ละ 100 บาท แบบไม่จำกัดจำนวน แต่มีการกำหนดการปันผลต่อหุ้นไว้เพียง 10 % ของกำไร เพราะต้องการนำกำไรที่มีไปใช้เพื่อการพัฒนาการผลิตและการจัดการความรู้ของเกษตรกร ทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำของกิจการยางพารา เป็นสำคัญ

(2) ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ของยางจากน้ำยางของสมาชิก ให้เป็นผลิตภัณฑ์มาตรฐานที่ได้รับการรับรอง GMP และมาตรฐาน ISO 9000 version 2015 รวมทั้งการพัฒนาความรู้ เทคโนโลยี และทักษะต่าง ๆ ในการพัฒนาคุณภาพยางที่ดำเนินงานร่วมกับโครงการวิจัยของมหาวิทยาลัยศิลปากร ทั้งระบบไอน้ำ ตู้รมควัน ระบบอบแห้ง โดยโซลาร์โดม ปัจจัยเหล่านี้ มีส่วนสำคัญทำให้ผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจได้รับการตอบรับจากการจัดหาของบริษัทเอกชน ทั้งในและต่างประเทศ

(3) กลไกการดำเนินงาน

ประเด็นสำคัญของการบริหารงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มฐานเกษตรยางพารา จะมี 2 เรื่องที่สำคัญต่อการออกแบบกลไกการทำงาน คือ (1) การจัดการองค์กรที่มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนามากกว่าการประกอบการแบบมุ่งสร้างรายได้ (ให้ความสำคัญต่อการเพิ่มมูลค่าของผลผลิต คือ น้ำยาง ไปตามห่วงโซ่ ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ) และ (2) การนำพาพาซึ่งเทคโนโลยี และการพัฒนาไปสู่งานมาตรฐาน

4.3.3 วิสาหกิจชุมชนชีววิถี ตำบลน้ำเกี๋ยน

(1) การจัดตั้งองค์กร

การให้ความสำคัญต่อการจัดการองค์กรของวิสาหกิจชุมชนชีววิถี ตำบลน้ำเกี๋ยน ยังมีการให้ความสำคัญต่อเรื่องนี้อย่างต่อเนื่อง ทั้งการจัดการเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ ๆ เข้ามาร่วมพัฒนาและยกระดับการแปรรูปสมุนไพรให้เป็นสินค้าที่สนองตอบความต้องการทางการตลาด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง “เวชสำอาง” พร้อม ๆ กับการทำหน้าที่เป็น “ศูนย์เรียนรู้” ตามผลงานความสำเร็จขององค์กรไปยังชุมชนอื่น และองค์กรชุมชนอื่น

(2) ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ

วิสาหกิจชุมชนชีววิถี ตำบลน้ำเกี๋ยน ได้ให้ความสำคัญกับการทำงานแบบรวมกลุ่มเพื่อการจัดการตนเอง หรือ SHG เพราะการสร้างรายได้ การคืนกำไร และการสร้างความผาสุก หรือความยั่งยืน ล้วนแต่มีการยึดโยงเข้ากับการมีส่วนร่วมของอุดมการณ์ในระดับปัจเจก และที่นี่ให้ความสำคัญต่อการนำเอาคนรุ่นใหม่ เข้ามาร่วมเป็นกำลังสำคัญของการทำงาน

(3) กลไกการดำเนินงาน

การทำงานแบบรวมกลุ่ม มีองค์ประกอบเบื้องต้นที่วิสาหกิจนี้ให้ความสำคัญ ก็คือ การทำงานด้วยความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม การจัดการแบบโปร่งใส ติดตาม และตรวจสอบได้ของฝ่ายบริหาร สมาชิก และองค์กรสนับสนุน ด้านหนึ่ง ให้สมาชิกและประชากรในชุมชนในระดับทั้งตำบล (และท้องถิ่น) มีความเป็น “เจ้าของร่วมกับผลงาน” ในขณะเดียวกัน ตัวของประธานกรรมการ ซึ่งเป็น “ครู” มาก่อน ก็ยังทำหน้าที่เพื่อการนั้นอยู่ รวมทั้งร่วมประสานงานความรู้จากภายนอก และความสามารถของลูกหลาน/ลูกศิษย์ที่อยู่นอกชุมชน ให้มีการนำกลับมาช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาชุมชน

4.3.4 วิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าวชุมชนบ้านอุ่มแสง

(1) การจัดตั้งองค์กร

การบริหารงานของวิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าวชุมชนบ้านอุ่มแสง มีกรรมการ 22 คน จะแบ่งงานให้กรรมการแต่ละคน กำกับคุณภาพการผลิตข้าว/และส่งเสริมแบบเป็น โซน สร้างการมีส่วนร่วมรับผิดชอบประสานงานกับองค์กรสนับสนุนจากภายนอกชุมชน ทั้งเกษตรกรจังหวัด ส่วนราชการอื่น มหาวิทยาลัย-ปัจจุบันมีโครงการร่วมกับมหาวิทยาลัยมหิดล เพื่อให้มีการนำเอาข้อมูล และความรู้จากแหล่งภายนอกไปสนับสนุนการทำงานของชุมชน ทั้งความเข้มแข็งของกลุ่ม และการพัฒนาคุณภาพข้าวอินทรีย์

(2) ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ

การได้รับการรับรองมาตรฐานทั้งในประเทศและสากล คือ ปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่การรับซื้อข้าวเปลือกของสมาชิกในเครือข่ายอินทรีย์ที่มีราคาสูงกว่าราคาตลาดทั่วไป ทำให้เกิดความแตกต่างจากการทำนาแบบทั่วไปของชาวนาที่ไม่เป็นอินทรีย์และไม่มีมาตรฐาน การสร้างแบบเพิ่มมูลค่านี้ ทำให้ได้รับความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยมหิดลในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ข้าวอินทรีย์ เป็นผลิตภัณฑ์อินทรีย์แบบ value-added เพื่อการโภชนาการ ซึ่งเป็นแขนงของอุตสาหกรรมอาหารที่มีความก้าวหน้าไปอีกขั้นหนึ่ง

(3) กลไกการดำเนินงาน

ปัจจุบัน กำลังขยายเครือข่ายไปยังพื้นที่ 8 จังหวัด คือ ศรีสะเกษ มหาสารคาม มุกดาหาร อำนาจเจริญ นครราชสีมา สุรินทร์ ยโสธร และร้อยเอ็ด โดยมีแต่ละพื้นที่มีฐานเริ่มต้นของการผลิตข้าวอินทรีย์แบบมาตรฐานที่ 100 ต้น สำหรับการพัฒนางานด้านการตลาด ก็จัดตั้ง บริษัท อุ่มแสงเอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด ในปี พ.ศ. 2562 และนำเอาระบบสหกรณ์เข้ามาร่วมพัฒนาจัดการผสมผสานกันไปพร้อมกันด้วย

4.3.5 วิสาหกิจชุมชนหม้อห้อมทุ่งเจริญย้อมสีธรรมชาติ

(1) การจัดตั้งองค์กร

เป็นองค์กรชุมชนที่สะท้อน ความมุ่งมั่นที่จะแปรผลจากวัตถุดิบหรือความเป็นต้นน้ำของ “ห้อม” ซึ่งเป็นส่วนของทุนที่มีอยู่ของชุมชน ไปสร้างสรรค์เป็นงานผ้า ซึ่งเป็นตัวผลิตภัณฑ์ (กลางน้ำ) และเป็นผลิตภัณฑ์/สินค้าที่สนองต่อความต้องการของผู้บริโภค (ปลายน้ำ) และเป็นตัวอย่างของการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์แบบเพิ่มมูลค่าของเศรษฐกิจภาคชนบท-พื้นที่เกษตรกรรม

(2) ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ

การนำเอาความเป็นห้อม ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีความเป็น GI มาใช้เป็นส่วนประกอบของนำเสนอความเป็นห้อมแท้-ซักแล้วสีไม่ตก ซักร่วมกับผ้าขาวได้ การออกแบบผลิตภัณฑ์ มุ่งเป็นเครื่องแต่งกายที่เป็น Fashion สำหรับคนรุ่นใหม่ และคนทำงาน การออกแบบดีไซน์ไปตามคนสั่ง ไม่ใช่คนทำ รวมทั้งนำไปสู่การซื้อข้าวของกลุ่มเป้าหมาย ในขณะเดียวกัน ก็มุ่งหาตลาดแบบ OEM เพื่อสร้างความมั่นคงสำหรับธุรกิจของวิสาหกิจ

(3) กลไกการดำเนินงาน

การประสานความรู้งานออกแบบจากสถาบันการศึกษาทั้ง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา และมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นตัวอย่างของวิสาหกิจชุมชนแบบสร้างสรรค์ในระบบเศรษฐกิจตลาดในขั้นริเริ่มที่มีความจำเป็นพึ่งพาองค์ความรู้ และเทคโนโลยี หรือตัวช่วยจากองค์กรสนับสนุนภายนอกชุมชน

4.3.6 วิสาหกิจชุมชนพัฒนาผลิตภัณฑ์พืช ผัก ผลไม้ จังหวัดลำพูน

(1) การจัดตั้งองค์กร

ความจำเป็นของการทำงานแบบรวมกลุ่ม/องค์กรของชุมชนที่จังหวัดลำพูน มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อแก้ปัญหาการค้าพืชผักผลไม้ ซึ่งเป็นผลผลิตเบื้องต้นของเกษตรกร (แบบไม่มีการแปรรูปหรือจัดการเพื่อเพิ่มมูลค่า) ในขณะเดียวกัน ก็ต้องการที่จะปรับเปลี่ยนวิธีการผลิตจากเกษตรเคมี เป็นเกษตรอินทรีย์ ซึ่งเป็นที่ต้องการของตลาดและความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งการทำงานแบบรวมกลุ่มเป็นองค์กร จะเป็นเครื่องมือหรือเป็นหน่วยประสานงานการสนับสนุนจากภาคส่วนต่าง ๆ รวมทั้งมีพื้นที่สำหรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อการต่าง ๆ ให้เป็นจริงได้

(2) ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ

การทำงานแบบกลุ่ม/องค์กรที่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลความสำเร็จต่าง ๆ จากผลงานของเกษตรกร เป็นปัจจัยที่นำไปสู่การยอมรับสำหรับการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงของเกษตรกรสมาชิก และเป็นที่มาของการเปิดกว้างที่จะยอมรับเอาความรู้และเทคโนโลยีไปใช้ทำงาน ประกอบกับสถานการณ์ทางการตลาดแบบออนไลน์ที่เปิดกว้าง ทั้งแบบการทดลองใช้งาน Facebook หรือการนำสินค้าไปขายในพื้นที่ออนไลน์แบบ Shopee, Lazada ได้นำเอาคนรุ่นใหม่ให้เข้ามาในพื้นที่การพัฒนาตลาดของผลผลิตทางการเกษตร พร้อมๆ กับสร้างความรู้ใหม่ให้กับเกษตรกรได้เรียนรู้ตลาดแบบออนไลน์ ตลาดแบบไม่มี Stock ไม่มีตัวกลางแบบเดิม ไปพร้อมกันด้วย สิ่งเหล่านี้ได้มีส่วนช่วยทำให้การทำงานของวิสาหกิจฯ มีความยืดหยุ่น มีความคล่องตัวในการจัดการธุรกิจมากขึ้น

(3) กลไกการดำเนินงาน

วิสาหกิจฯ ให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการเชิงประสิทธิภาพขององค์กร โดยเฉพาะการจัดการมาตรฐานผลิตภัณฑ์และการตลาด ที่มีความจำเป็นต้องจัดหาคนรุ่นใหม่เข้ามาช่วยทำงานทั้งการพัฒนาความรู้สำหรับเกษตรกร และการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทางการตลาด

4.3.7 วิสาหกิจเพื่อสังคมเกษตรอินทรีย์คลองตัน PGS

(1) การจัดตั้งองค์กร

ปัจจุบัน วิสาหกิจเพื่อสังคมเกษตรอินทรีย์คลองตัน PGS ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาเยาวชนคนรุ่นใหม่ให้เข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดตั้งองค์กร เพื่อให้มีการนำเอาความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้าร่วมการดำเนินงาน ทั้งการจัดการพลังงาน การจัดการน้ำ และขยายสมาชิกให้ปรับเปลี่ยนจากการเกษตรแบบเคมี เป็นเกษตรอินทรีย์หรือเกษตรปลอดภัย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การแบ่งแปลงของพื้นที่ให้ทำทั้ง 2 แบบ เพื่อเรียนรู้ความแตกต่างไปพร้อมกัน

(2) ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ

ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ ของวิสาหกิจเพื่อสังคมเกษตรอินทรีย์คลองตัน PGS กล่าวโดยสรุป มาจากการผสมความรู้ที่เกิดจากการเรียนรู้และประสบการณ์จากการปฏิบัติจริง ที่เกิดขึ้นจากเกษตรกรต้นแบบ จำนวน 9 ราย ที่ค่อย ๆ ขยายตัวออกไปยังสมาชิกรายอื่นให้ปฏิบัติตาม พร้อม ๆ กับการประสานความรู้จากการสนับสนุนของสถาบันอาศรมศิลป์ และภาคีความรู้จากภายนอกชุมชน

(3) กลไกการดำเนินงาน

นอกจากการทำงานร่วมกับองค์กรสนับสนุน และคู่ค้า แล้ว วิสาหกิจฯ ให้ความสำคัญต่อการจัดประชุม เพื่อถ่ายทอดความรู้ แนะนำเครื่องมือ และการช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง สะท้อนข้อมูลจากการขาย-การตลาด กลับไปยังการผลิตของสมาชิก

4.4 ข้อคิดเห็นเบื้องต้นของนักวิจัย

4.4.1 ความสำเร็จของการจัดการการเกษตรแบบเพิ่มมูลค่า (Value-added Agriculture)

กรณีศึกษาทั้ง 8 กรณีเป็นตัวอย่างของความสำเร็จของการจัดการเกษตรกรรม และการแปรรูปผลผลิต และวัสดุทางการเกษตรแบบเพิ่มมูลค่า ทั้งจาก (1) การพัฒนาด้านการผลิต เช่น การพัฒนาคุณภาพของกาแฟของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มกาแฟบ้านถ้ำสิงห์ (2) การให้ความสำคัญต่อผลิตภัณฑ์แบบอินทรีย์เพื่อตอบสนองความต้องการทางการตลาด เช่น วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรอินทรีย์ ต.บุฤๅษี วิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าวชุมชนบ้านอุ่มแสง และวิสาหกิจเพื่อสังคมเกษตรอินทรีย์คลองตัน PGS (3) การแปรรูปผลิตภัณฑ์ เช่น วิสาหกิจชุมชนกลุ่มฐานเกษตรยางพารา วิสาหกิจชุมชนพัฒนาผลิตภัณฑ์พืช ผัก สมุนไพรและผลไม้ และ (4) การพัฒนาด้านการตลาด เช่น การสร้างแบรนด์ของวิสาหกิจชุมชนชีววิถีตำบลน้ำเกี๋ยน การสร้างระบบแฟรนไชส์ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มกาแฟบ้านถ้ำสิงห์ ฯลฯ โดยที่การสร้างมูลค่าเพิ่มเหล่านี้ สอดคล้องไปกับการให้ความสำคัญต่อการจัดการความรู้ การประสานความร่วมมือจากองค์กรภายนอกชุมชน ให้เข้าไปขับเคลื่อนทุนทางสังคมที่มีอยู่ในชุมชนให้เกิดเป็นมูลค่าใหม่และเป็นรายได้ที่สูงขึ้นจากเดิมของชุมชน

4.4.2 การเชื่อมโยงเศรษฐกิจชุมชนกับเศรษฐกิจกระแสหลัก

การประกอบการวิสาหกิจของวิสาหกิจชุมชนที่เพิ่มมูลค่าทั้ง 8 กรณีที่ศึกษานี้ เป็นตัวอย่างความสำเร็จของการทำงานที่จัดตั้งขึ้นและเคลื่อนตัวไปจากสังคมในระดับชุมชน หรือส่วนที่เป็น “ฐานล่าง” ของโครงสร้างของสังคม (Grassroot Society) แล้วไปเชื่อมโยงกับระบบเศรษฐกิจ-การตลาดกระแสหลัก โดยที่ความสำเร็จของการเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ และการเชื่อมโยงเศรษฐกิจ 2 ระบบเข้าด้วยกันนี้ บางแห่งเกิดขึ้นในพื้นที่จังหวัดที่มีสถิติเข้าข่ายเป็นพื้นที่ยากจนหรือมีคนจนเป็นลำดับต้นๆ ของไทย ดังนั้น รูปแบบของการเชื่อมโยงเศรษฐกิจเข้าด้วยกัน จึงเป็นประเด็นที่การศึกษานี้ให้ความสำคัญ เช่น

(1) การเชื่อมโยงเข้ากับกลไกตลาดของระบบเศรษฐกิจที่มีอยู่ ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์กาแฟโรบัสต้าของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มกาแฟบ้านถ้ำสิงห์ จากจังหวัดชุมพร ข้าวหอมมะลิอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรอินทรีย์ ต.บุฤๅษี จังหวัดสุรินทร์ และวิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าวชุมชนบ้านอุ่มแสง จังหวัดศรีสะเกษ รวมทั้ง

ยางแผ่นรมควันที่มีมาตรฐานรับรองของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มฐานเกษตรยางพารา จังหวัดบุรีรัมย์ อันเป็นการส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่สนองตอบความต้องการของระบบเศรษฐกิจการตลาดของเมืองทั้งในและต่างประเทศ

(2) การสร้างแบรนด์ขึ้นใหม่ของวิสาหกิจชุมชนชีววิถีตำบลน้ำเกีฮ้น จังหวัดน่าน การสร้างระบบการตลาดแบบศูนย์จำหน่ายผลิตภัณฑ์และระบบแฟรนไชส์ร้านค้าแพคเกจของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มกาแฟบ้านถ้ำสิงห์จากจังหวัดชุมพร และการสร้างห่วงโซ่ของเศรษฐกิจแบบธุรกิจขึ้นใหม่ของวิสาหกิจเพื่อสังคมเกษตรอินทรีย์ (PGS) จังหวัดสมุทรสาครที่นำส่งผักอินทรีย์ให้กับโรงพยาบาล โมเดิร์นเทรด และจัดหาสถานที่ขายผลผลิตทางการเกษตรสำหรับเครือข่ายสมาชิก ฯลฯ

(3) การเชื่อมโยงผลิตผล และ/หรือผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ไม่ว่าจะเป็นไปในแบบแผนใดก็ตาม ผลิตผล และ/หรือผลิตภัณฑ์ดังกล่าวต้องได้รับการรับรองมาตรฐานในระดับระดับหนึ่งตามเงื่อนไขของระบบเศรษฐกิจการตลาด หรือกล่าวอีกอย่างหนึ่งว่า มาตรฐานผลิตภัณฑ์ มาตรฐานสินค้า มาตรฐานการผลิต และมาตรฐานกระบวนการต่าง ๆ ล้วนแต่เป็นเครื่องมือสำคัญหรือจุดเชื่อมต่อของการเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ และเชื่อมระบบเศรษฐกิจการเกษตรกับการตลาด ชนบทกับเมืองเข้าด้วยกัน

4.4.3 การสร้างส่วนผสมทางการตลาดเพื่อสร้างความมั่นคงของธุรกิจ

ข้อมูลรายได้ของวิสาหกิจชุมชนที่เติบโตจากเดิมแบบก้าวกระโดดในห้วงระยะเวลาดำเนินงานเพียงรอบ 5 ปี ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรอินทรีย์ ต.บุฤๅษี (ขยายเป็น 6 เท่าตัว) วิสาหกิจชุมชนชีววิถีตำบลน้ำเกีฮ้น (ขยายเป็น 7 เท่าตัว) และวิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าวชุมชนบ้านอุ่มแสง (ขยายเป็น 2.25 เท่าตัว) กิจกรรมของทั้ง 3 วิสาหกิจล้วนแต่เป็นเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องกับความเป็นผลิตภัณฑ์แบบอินทรีย์ มีมาตรฐาน และมีการบริหารจัดการสัดส่วนทางการตลาด ที่นำไปสู่ความมั่นคงสำหรับการดำเนินธุรกิจ โดยการอาศัยพื้นฐานของเครือข่ายชาวโศกเป็นแหล่งจัดจำหน่ายข้าวอินทรีย์มีมาตรฐานเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจตลาดของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรอินทรีย์ ต.บุฤๅษี การจัดสัดส่วนการตลาดแบบอิง OEM ในสัดส่วน 40-50% ของรายได้จากการขายของวิสาหกิจชุมชนชีววิถี ตำบลน้ำเกีฮ้น และการขายข้าวอินทรีย์ที่มีมาตรฐานไปยังตลาดต่างประเทศในอัตรา 80% ของปริมาณข้าวในแต่ละปีของวิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าวชุมชนบ้านอุ่มแสง

บทที่ 5

กลุ่มการเงินและสวัสดิการสังคม

5.1 ข้อมูลทั่วไป

5.1.1 กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านตอมคา

(1) Inputs

การจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านตอมคา ตำบลทอนหงส์ อำเภอพรมคีรี จังหวัดนครศรีธรรมราช ได้รับอิทธิพลมาจากการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านอ้ายเขียวซึ่งอยู่ใกล้กัน ได้เป็นตัวอย่างของการสร้างบริการช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกัน ประธานกลุ่มออมทรัพย์ดังกล่าวได้แนะนำถึงความสำคัญและวิธีการจึงมีการจัดตั้งกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านตอมคา ขึ้นในปี พ.ศ. 2526 ด้วยสมาชิกแรกเริ่ม 37 คน เงินสะสมก้อนแรก 2,857 บาท กลุ่มออมทรัพย์นี้ได้จดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน ตาม พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ในนาม วิสาหกิจชุมชนกองทุนออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านตอมคา ปัจจุบันมีสมาชิก จำนวน 14,000 คน กระจายไปตามพื้นที่ 3 อำเภอของจังหวัดนครศรีธรรมราช คือ พรหมคีรี นบพิตำ และท่าศาลา โดยในแต่ละพื้นที่ต่าง ๆ จะมีคณะกรรมการสาขา กำกับดูแลเป็นหน่วยย่อย-ตามรายตำบล

(2) Process

การบริการของกลุ่มประกอบไปด้วยการรับฝากหรือการออม และการให้สมาชิกกู้ยืม ซึ่งมีบริการเพื่อการต่าง ๆ ประกอบด้วย (1) การกู้ยืมสำหรับการประกอบอาชีพ-วัสดุการเกษตร (2) การกู้เพื่อใช้จ่ายพิธีกรรม-งานบวช งานแต่งงาน (3) กู้เพื่อที่อยู่อาศัยและซื้อที่ดิน (4) เงินกู้ลอยฟ้า-บริการเพื่อการรวมซื้อสำหรับสมาชิก-มอเตอร์ไซด์ โทรศัพท์ รถยนต์ (5) เงินกู้ยืมแบบฉุกเฉินโดยการกู้ยืม เพื่อการต่าง ๆ จะมีทั้งการมีการค้ำประกัน หรือมีการจำนองแล้วแต่กรณี การพิจารณาการกู้ยืมของสมาชิกจะพิจารณาตามหลักคุณธรรม 5 ประการ คือ ความซื่อสัตย์ต่อตนเอง การเสียสละต่อเพื่อนสมาชิก การร่วมรับผิดชอบต่อองค์กร การคำนึงถึงชีวิตในอนาคตของเพื่อนสมาชิก และยึดหลักการเกื้อกูล หากสมาชิกติดขัด ไม่มีการชำระคืน/ฝากเงินประจำเดือน จะดำเนินการติดตามโดยจดหมาย กรรมการช่วยตาม ทนายแจ้งความ ทนายเจรจา และฟ้องเป็นคดีต่อศาล

กิจการของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านตอมคา มีการนำกำไร ร้อยละ 5 ไปใช้สำหรับการลงทุน ในนามของกลุ่มเพื่อการต่าง ๆ อันเป็นการลงทุนเพื่อวิสาหกิจเพื่อสังคม โดยนำกำไรไปลงทุนในกิจการ โรงแปงขนมจีน โรงปุ๋ยชีวภาพ และโรงรมยางอบแห้ง สำหรับการแบ่งปันกำไรตามปกติของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านตอมคา จะปันผลต่อสมาชิก 60% ใช้เป็นสวัสดิการสำหรับสมาชิก 20% ตอบแทนกรรมการ 10% สำรองตามกฎหมาย 5% และเป็นกำไรสะสมที่สามารถไปใช้จ่ายเพื่อการลงทุนต่าง ๆ 5%

(3) Outputs

การดำเนินงานในปีล่าสุด คือ ปี พ.ศ. 2564 กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านตอมคา มีสินทรัพย์สะสมรวม 243 ล้านบาท และได้ให้บริการสมาชิกกู้ยืมไปเพื่อการต่าง ๆ รวมเป็นเงิน 116 ล้านบาท

(4) Outcomes

การทำหน้าที่เป็นกลไกทางการเงินของครัวเรือนของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านดอนคา ทั้งการออม (การมีรายได้จากดอกเบี้ยเงินฝาก) และการกู้ยืม ไปจ่ายของตนเอง เป็นส่วนหนึ่งของทุนที่สร้างกระแสการไหลเวียนทางเศรษฐกิจของท้องถิ่น 116 ล้านบาท ซึ่งเป็นกลไกทางเศรษฐกิจ/ทางการเงินที่สร้างขึ้นและบริหารจัดการด้วยความสามารถของชุมชน

(5) Impacts

การบริหารจัดการกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านดอนคา ที่ประสบความสำเร็จและเป็นบริการที่ต่อเนื่องกันมาถึง 38 ปี ซึ่งสิ่งที่ยืนยันได้ว่าการจัดการงานแบบรวมกลุ่มของชุมชน การนำเอาทุนทางสังคมที่มีอยู่มาใช้เป็นเครื่องมือในการดูแลซึ่งกันและกัน เป็นส่วนหนึ่งของเครื่องมือการบริหารงาน อันเป็นการขับเคลื่อนทุนทางสังคมด้วยเพื่อแก้ปัญหาสังคมและริเริ่มวิสาหกิจเพื่อสังคมด้วยความสามารถของชุมชน

5.1.2 กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสระยายชี

(1) Inputs

กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสระยายชี จัดตั้งขึ้นเป็นองค์กรชุมชนเพื่อให้บริการสมาชิกในหมู่ที่ 5 และ 6 ของตำบลเนินปอ อำเภอสว่างมั่ง จังหวัดพิจิตร เมื่อ ปี พ.ศ. 2525 เป็นแหล่งทุนบริการทางการเงินของชุมชน สำหรับใช้เงินทุนในการประกอบอาชีพ และบริการอื่นๆ เริ่มต้นจากสมาชิก 74 คน จากเงินทุนระดมเบื้องต้น 2,400 บาท ปัจจุบัน มีสมาชิกจำนวน 1,475 คน ครอบคลุมทุกครัวเรือนของประชาชนทั้ง 2 หมู่บ้าน

(2) Process

การให้บริการของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสระยายชี มีทั้งบริการเงินออม ให้กู้ยืม และดำเนินงานเป็นโครงการของกลุ่ม ประกอบด้วย (1) สินเชื่อลอยฟ้า-บริการสำหรับการรวมความต้องการซื้อ เพื่อจัดซื้อรวมกัน (ส่วนลดก็ให้เป็นรายได้ของกลุ่ม) (2) บริการศูนย์สวัสดิการตลาดบ้านสระยายชี ซึ่งจัดให้มีการขายสินค้าที่จำเป็นต่อการบริโภคที่ต่ำกว่าราคาตลาด (3) โรงสีข้าวสวัสดิการชุมชน-ขายข้าวสารแทนข้าวเปลือก พร้อมการผลิตแบบเกษตรปลอดภัย (กิจการนี้ มีการจ้างงานในชุมชน 25 อัตรา) (4) ตลาดนัดชุมชน ซึ่งเป็นสถานที่ที่จัดให้สมาชิกร่วมผลิตผลทางการเกษตรมาวางจำหน่ายในพื้นที่ตลาดในชุมชน

การบริการกู้ยืมของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านดอนคา มีอัตราดอกเบี้ย 6% สำหรับเงินกู้สัจจะ และ 8% สำหรับเงินกู้ประเภทหลักทรัพย์

นอกจากนี้ ยังมีจัดสรรกำไรของการดำเนินงานไปจัดตั้งเป็น “กองทุนสนับสนุนอาชีพ” โดยให้กู้ยืมสำหรับการทำแบบกลุ่ม เช่น กลุ่มทอผ้า กลุ่มพริกแกง กลุ่มกล้วยฉาบ และกลุ่มไม้กวาด ฯลฯ เป็นโครงการเงินกู้ดอกเบี่ยต่ำ ในวงเงิน ไม่เกิน 40,000 บาท (และเปิดโอกาสของการร่วมงานของสมาชิก ที่ไม่เคยได้รับประโยชน์ทางตรงจากการเข้าถึงบริการต่าง ๆ ของกลุ่มออมทรัพย์ให้เข้ามาร่วมกิจกรรมนี้ด้วย)

(3) Outputs

มีเงินสัจจะออมทรัพย์ ณ วันที่ 30 พฤษภาคม พ.ศ. 2565 จำนวน 55,035,714 บาท โดยมีบริการให้กู้ 39,451,765 บาท

(4) Outcomes

จำนวนตัวเลขของการระดมเงินออม 55,035,714 บาท ในเบื้องต้น ถือได้ว่า เป็นแหล่งเงินทุนที่ชุมชนได้สร้างขึ้นไว้เป็นบริการสำหรับสมาชิกที่เป็นจริง หรือเป็นศักยภาพของการให้บริการทางการเงิน การให้บริการสินเชื่อต่อสมาชิกจำนวน 39,451,765 บาท ล้านบาท ในเบื้องต้น ถือได้ว่า เป็นจำนวนเงินทุนที่ให้บริการสนับสนุนต่อการใช้จ่ายเพื่อการต่าง ๆ ของสมาชิก ตัวเลขจำนวนนี้ คิดแบบคร่าว ๆ สำหรับสมาชิกจำนวน 1,475 ราย (คิดแบบกึ่งทุกราย และคิดแบบเฉลี่ย) ก็จะเป็น 26,746.95 บาท/ราย ซึ่งคิดเป็น 49.15% ของรายจ่ายต่อคนต่อปีของจังหวัดพิจิตร (ตามตัวเลข จปฐ.-รายจ่ายต่อคนต่อปี=54,411.94 บาท)

(5) Impacts

การทำหน้าที่เป็นแหล่งเงินทุนของชุมชนของหมู่บ้าน และการทำหน้าที่เป็นกลไกที่ช่วยให้สมาชิกมีความสามารถในการใช้จ่ายมากถึง 49.15% ย่อมแสดงถึงนัยของสำคัญของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตที่มีต่อความมั่นคงทั้งด้านเศรษฐกิจ-การยังชีพ และสังคม-การใช้จ่ายตามความจำเป็นของการใช้ชีวิตประจำวันเป็นอย่างดี การที่กลุ่มออมทรัพย์ฯ ได้จัดตั้งกองทุนสนับสนุนอาชีพ เพื่อสนับสนุนการประกอบอาชีพและการทำงานแบบกลุ่ม ยิ่งเป็นการสร้างเสริมบทบาทเชิงสถาบันทางสังคมของการทำงานองค์กรชุมชนที่มีต่อการพัฒนา และการสร้างอนาคต

5.1.3 กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านชาไทย

(1) Inputs

กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านชาไทย ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2541 เริ่มจากการสนับสนุนของกรมการพัฒนาชุมชน มีสมาชิกแรกตั้งจำนวน 50 คน มีเงินออม 5,000 บาท ปัจจุบัน (ปี พ.ศ. 2564) มีสมาชิกจำนวน 533 คน มีเงินสะสมสะสมรวม 9,101,976.65 บาท มีระยะเวลาดำเนินงานที่ต่อเนื่องกันมา 23 ปี เป็นกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตที่มีระดับการพัฒนาที่เข้มแข็ง (ระดับ 3) ตามการจัดอันดับของกรมการพัฒนาชุมชน และได้รับคัดเลือกให้เป็นแกนหลักในบูรณาการกองทุนชุมชนมีนโยบายในการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน ประสานเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มทุนต่าง ๆ ที่หน่วยงานภาครัฐเข้าไปส่งเสริมดำเนินการปรับปรุงหนี้ไปสู่ 1 ครั้วเรือน 1 สัญญา เพื่อนำไปสู่การลด ปลด-หมดหนี้ เมื่อปี พ.ศ. 2554

(2) Process

กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านชาไทย มีบริการออมเงิน/ฝากเงิน การกู้เงิน โดยการออม แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ สัจจะสะสมทรัพย์ และสัจจะพิเศษ (รับฝากเงินและมีดอกเบี้ย) มีบริการเงินกู้แบ่งเป็น 4 ประเภท คือ (1) กู้สามัญ / กู้ฉุกเฉิน (2) กู้โครงการพัฒนาการผลิต (การประกอบอาชีพ) (3) กู้โครงการเพื่อการผลิต (เกษตรกรรมยั่งยืน) (4) กู้โครงการสัมมาชีพ นอกจากนี้ยังมีโครงการร้านค้าชุมชน และธนาคารขยะ กิจกรรมที่สำคัญที่นอกเหนือไปจากการระดมเงินออมและการให้บริการกู้ยืม ก็คือ การร่วมกับศูนย์จัดการหนี้เพื่อแก้ปัญหาหนี้สินครัวเรือน ซึ่งเป็นโครงการที่ดำเนินงานร่วมกับกองทุนหมู่บ้าน และโครงการ กขคจ. โดยมีการจัดตั้ง “คณะทำงาน” เพื่อจัดการหนี้ของสมาชิกที่สมัครใจเข้าร่วมโครงการ โดยบริหารหนี้ให้มีระยะเวลาดำเนินการที่เหมาะสม

กับรายได้จากการเกษตรของสมาชิก เป็นแพ็คเกจ 3, 5, 7 ปี โดยมีอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำสุด (ของแหล่งเงินทุนแต่ละแหล่ง) เป็นโปรแกรมทางเลือก อันเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำความเข้าใจต่อ Financial Literacy

(3) Outputs

การบริการทางการเงิน ในระหว่างปี 2562-2563 กลุ่มออมทรัพย์นี้มีเงินฝาก/ออมจากสมาชิก เฉลี่ย 8.5 ล้านบาทต่อปี มีบริการเงินกู้สมาชิก 5.75 ล้านบาท/ปี มีกำไรเฉลี่ย 7 แสนบาท/ปี

การปรับโครงสร้างหนี้ตามโครงการจัดการหนี้ 1 ครั้วเรือน 1 สัญญา มีจำนวนสมาชิกร่วมโครงการจำนวน 41 ครั้วเรือน มีหนี้รวม 2,590,534 บาท ดำเนินการลดหนี้ 27 ครั้วเรือน (คิดเป็นหนี้ที่ลดลงไป 1,043,377 บาท) ปลดหนี้ 11 ครั้วเรือน (คิดเป็นหนี้ที่ปลดไปได้ 353,000 บาท) พร้อมกันนี้ โครงการ 1 ครั้วเรือน 1 สัญญา ยังมีการส่งเสริมอาชีพที่นำไปสู่การสร้างรายได้เพิ่มของสมาชิกอีกทางหนึ่งด้วย

(4) Outcomes

การบริการทางการเงิน/แหล่งทุนทางการเงินของกลุ่มออมทรัพย์บ้านชากไทย ที่มีสมาชิก 533 คน คิดเป็น 96.5% ของจำนวนประชากรหมู่ที่ 4 หรือคิดเป็น 12.9% ของตำบลชากไทย ด้วยการสร้างแหล่งเงินทุนไว้เป็นบริการจำนวน 8.5 ล้านบาทต่อปี และบริการให้กู้ยืม 5.75 ล้านบาทต่อปี ตัวเลขรายการหลังนี้ คิดแบบคร่าว ๆ สำหรับสมาชิก 533 ราย (คิดแบบกึ่งทุกราย และคิดแบบเฉลี่ย) ก็จะเป็น 10,787.99 บาท/ราย ซึ่งคิดเป็น 16.14 % ของรายจ่ายต่อคนต่อปีของจังหวัดจันทบุรี (ตามตัวเลข จปฐ.-รายจ่ายต่อคนต่อปี=66,803.63 บาท)

การจัดการหนี้ของสมาชิกร่วมกันขององค์กรชุมชนที่ให้บริการทางการเงินทั้งกลุ่มออมทรัพย์ กองทุนหมู่บ้าน และกองทุน กขคจ. ได้ทำให้สมาชิกเป็นหนี้ลดลงตามผลของการปลดหนี้ บริหารดอกเบี้ย และบริหารระยะเวลาการกู้ยืม อันเป็นการพัฒนาการบริหารการใช้จ่ายของครัวเรือน ในขณะเดียวกัน ก็ทำให้องค์กรชุมชนได้จัดการเงินทุนให้เป็นไปในเชิงมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นกว่าเดิม

(5) Impacts

การสร้างความสำเร็จในการดำเนินงานตามโครงการ 1 ครั้วเรือน 1 สัญญา ของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านชากไทย เป็นตัวอย่างของการทำงานตามความร่วมมือขององค์กรชุมชนที่ให้ความสำคัญต่อความเข้มข้นในการให้บริการทางการเงินของชุมชน ที่มากกว่าการระดมทุนเพื่อสร้างแหล่งทุน และการให้บริการกู้ยืมตามความจำเป็นเบื้องต้นไปสู่การจัดการการใช้จ่ายทางการเงินของสมาชิกผ่านรายละเอียดของโครงการปรับโครงสร้างหนี้หรือทบทวน Financial Literacy ในขณะเดียวกันก็มุ่งแก้ปัญหาของสมาชิกคนเดียวกัน ในพื้นที่ชุมชนเดียวกัน นับได้ว่า เป็นการก้าวข้ามขีดจำกัดที่ยึดโยงกับกรอบหน้าที่ความเป็นองค์กรเดิม และสลายเขตแดนของการติดขัดกับการทำงานขององค์กรสนับสนุนของภาครัฐที่มีต่อองค์กรชุมชน

5.1.4 สถาบันการเงินชุมชนบ้านคลองป่าไม้

(1) Inputs

สถาบันการเงินชุมชนบ้านคลองป่าไม้ เป็นองค์กรชุมชน ที่มีพัฒนาการของการจัดตั้งองค์กรมาจากการส่งเสริม/สนับสนุนของการดำเนินงานตามโครงการแก้ปัญหาความยากจนของเกษตรกร/ชนบทของกรมการเร่งรัดพัฒนาชนบท ซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐ ที่ริเริ่มจากการจัดตั้ง “ธนาคารหมู่บ้านตามแนวพระราชดำริบ้านคลอง

ป่าไม้” ขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2541 มีสมาชิกเริ่มต้น 17 คน มีทุนเรือนหุ้นแรกตั้งเพียง 4,850 บาท ปัจจุบัน อยู่ระหว่างการปรับฐานะเป็นสถาบันการเงินประชาชน โดยการสนับสนุนของธนาคารออมสิน มีสมาชิก 488 คน (เฉพาะบ้านคลองป่าไม้ 102 คน และคิดเป็น 23.4% ของประชากรหมู่บ้านซึ่งมี 436 คน มีสินทรัพย์จากการดำเนินงานมาตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2541 รวม 25,390,358.72 บาท และบริการให้กู้ยืมและสนับสนุนสมาชิกไปแล้ว 14,206,914 บาท (ข้อมูล ปี 2562)

(2) Process

บริการของสถาบันฯ มีทั้งงานด้านเศรษฐกิจ และสวัสดิการสังคม เช่น ทำหน้าที่บริการฝากเงินและกู้ยืมเงินเป็นธนาคารหมู่บ้าน ร้านค้าชุมชน ร้านค้าการเกษตร เป็นศูนย์รับซื้อน้ำยาง โครงการปุ๋ยหมัก กิจการเจ้าของสวนยาง ตลาดประมุลยาง การจัดสวัสดิการสมาชิกตั้งแต่เกิด แก่ เจ็บ ตาย ฯลฯ ยังทำหน้าที่เป็นศูนย์เรียนรู้ของชุมชน กองทุนฌาปนกิจสงเคราะห์ และเป็นเวทีเชื่อมโยงกิจการต่าง ๆ ตามประเด็นสำคัญของชุมชนตำบล และท้องถิ่น ถือได้ว่าเป็นตัวอย่างของการทำหน้าที่เป็นองค์กรชุมชนแบบอเนกประสงค์ (Multipurpose Community-Based Organization)

(3) Outputs

การให้บริการต่าง ๆ ทำให้สถาบันฯ มีรายได้จากค่าบริการ 4.9 ล้านบาท และมีกำไรปีผล 962 บาท คนต่อปี (ข้อมูลปี พ.ศ. 2562) ถือได้ว่าเป็นความสามารถการประกอบการสร้างรายได้ของสมาชิกองค์กร จำนวน 488 ราย

(4) Outcomes

รายได้จากการประกอบการให้บริการของสถาบันฯ คิดเปรียบเทียบเป็นรายได้ของสมาชิก=10,040 บาทต่อคนต่อปี คิดเป็น 8% ของรายได้ต่อคนต่อปีของจังหวัดระยอง (124,607 บาท) แต่รายได้ดังกล่าว ไม่ใช่เป้าประสงค์สำคัญของการจัดตั้งองค์กร ผลของการดำเนินงานที่สำคัญของสถาบันฯ คือ การทำหน้าที่เป็นกลไกสนับสนุนทางการเงิน และให้การช่วยเหลือเพื่อการยังชีพของสมาชิก ด้วยบริการต่าง ๆ ตามที่ได้กล่าวถึงข้างต้น กู้ยืมและการใช้จ่ายไปเพื่อการต่าง ๆ จำนวน 14.2 ล้านบาท ตลอดระยะเวลา 21 ปีที่ให้บริการ คิดเฉลี่ย 676,190 บาท/ปี ในขณะที่สถาบันฯ มีสินทรัพย์ที่สามารถให้บริการเพื่อการต่าง ๆ ได้ 1,209,523 บาท/ปี เช่น การเป็นเจ้าของห้องเช่า 7 ห้อง เจ้าของลานค้า 3 ลาน และเจ้าของที่ดินสำหรับจัดสรร 8 ไร่

(5) Impacts

ความสำเร็จของการจัดตั้งองค์กรชุมชนแบบอเนกประสงค์ของสถาบันการเงินชุมชนบ้านคลองป่าไม้ เป็นการยืนยันในความสามารถเบื้องต้นของการบริหารจัดการตนเองของชุมชน ที่มีต่อการแก้ปัญหาตามความจำเป็นเบื้องต้นทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม อันเป็นการนำเอาความรู้ และความสามารถในการบริหารจัดการไปใช้ประโยชน์สำหรับการแก้ปัญหาที่มีอยู่ในแต่ละเรื่องของสมาชิกในชุมชน

5.2 บทเรียนและประสบการณ์สำคัญ

5.2.1 การจัดตั้งองค์กร

องค์กรชุมชน ที่ให้บริการเป็นแหล่งทุนหรือสถาบันการเงินและช่วยเหลือสวัสดิการสังคมตามความจำเป็นและการครองชีพในระดับครัวเรือนของสมาชิกที่ศึกษาจำนวน 4 องค์กร เป็นกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต (Saving for Production Group) จำนวน 3 แห่ง และสถาบันการเงินชุมชน จำนวน 1 แห่ง โดยที่กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต เป็นผลงานตามการสนับสนุนของกรมการพัฒนาชุมชน และสถาบันการเงินชุมชนที่บ้านคลองป่าไม้ เป็นผลจากการริเริ่มสนับสนุนโดยกรมการเร่งรัดพัฒนาชนบท (ต่อมาได้รับการสนับสนุนจากธนาคารออมสิน) ทั้ง 2 หน่วยงาน เป็นหน่วยงานของภาครัฐตามโครงสร้างการบริหารราชการส่วนกลาง ต่อมารัฐบาลได้บัญญัติกฎหมายที่เรียกว่า พระราชบัญญัติสถาบันการเงินประชาชน พ.ศ. 2562 กำหนดให้องค์กรชุมชนที่ให้บริการทางการเงิน ประกอบด้วย (1) กลุ่มออมทรัพย์ หรือกลุ่มสัจจะ (2) กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต (3) สถาบันการเงินชุมชน (4) วิสาหกิจชุมชนที่ให้บริการทางการเงินและไม่เป็นนิติบุคคล มาขึ้นของจดทะเบียนเป็น “สถาบันการเงินประชาชน” ที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล และร่วมดำเนินงานกับธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรและธนาคารออมสิน ในฐานะเป็น “ธนาคารผู้ประสานงาน”

องค์กรชุมชนที่ศึกษาทั้ง 2 ประเภท คือ กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต และสถาบันการเงินชุมชน มีสิ่งที่เหมือนกัน คือ การรวมตัวกันเป็นกลุ่ม เป็นองค์กร เพื่อระดมเงินออมเพื่อเป็นแหล่งทุน บริการให้กู้ยืม และจัดบริการสวัสดิการสมาชิกโดยมีแนวปฏิบัติหรือข้อกำหนดที่ได้รับคำแนะนำปรึกษาจากหน่วยงานของภาครัฐ ซึ่งในที่นี้ คือ กรมการพัฒนาชุมชน กรมการเร่งรัดพัฒนาชนบท และธนาคารผู้ประสานงาน อันเป็นแบบแผนของผสมผสานระหว่างการรวมกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาชุมชนแบบ SHG กับการทำงานสนับสนุนของจากหน่วยงานภาครัฐตามโครงสร้างการบริหารราชการส่วนกลาง องค์กรชุมชนเหล่านี้ มีสถานะเป็นกลไกเชิงสถาบันทางสังคม (Social Institution) ที่มีการออกแบบและสร้างขึ้นใหม่โดยเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างภาคประชาชนกับภาครัฐ

การดำเนินงานของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต และสถาบันการเงินชุมชนที่ศึกษานี้ ถือได้ว่าเป็นตัวอย่างของความสำเร็จที่ได้ทำให้ประชาชนในพื้นที่ชุมชน (พื้นที่ชนบท และในภาคส่วนของระบบเศรษฐกิจแบบเกษตรกรรม) ได้มีโอกาสเข้าถึงแหล่งเงินทุน (ของชุมชนในพื้นที่ชุมชน) ให้ได้มีโอกาสกู้ยืมเงินไปใช้จ่ายตามความจำเป็นทั้งในด้านการประกอบอาชีพ และการใช้จ่ายอื่นตามความจำเป็นของครอบครัว ในขณะเดียวกันก็ไปแทนที่การบริการเงินกู้เอกชนและการก่อหนี้ในระบบ นอกจากนี้ ยังเป็น Social Agent ที่ทำหน้าที่กระตุ้นการไหลเวียนทางเศรษฐกิจในชุมชน (รายจ่ายของคนๆ หนึ่ง คือ รายได้ของอีกคนหนึ่ง และต่างฝ่ายต่างทำหน้าที่ทั้ง 2 ด้านนี้ไปตามโครงสร้างของกิจกรรมการแลกเปลี่ยน และความสัมพันธ์ในระบบเศรษฐกิจและสังคม)

5.2.2 ปัจจัยที่นำไปสู่การสร้างความสำเร็จ

วิสาหกิจชุมชน	ประเด็นที่ค้นพบ
กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านดอนคา	การยึดหลักของการจัดตั้งกลุ่มแบบ SHG
	การจัดระบบบริหารแบบมีส่วนร่วม โปร่งใส เข้าถึงง่าย

วิสาหกิจชุมชน	ประเด็นที่ค้นพบ
	จัดการบริหารเชิงประสิทธิภาพ
	ออกแบบผลิตภัณฑ์/บริการ-การกู้ยืมประเภทต่าง ๆ ด้วยการยึดมั่นในหลักคุณธรรม 5 ประการ
กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสระยายชี	การยึดหลักของการจัดตั้งกลุ่มแบบ SHG
	การจัดระบบบริหารแบบมีส่วนร่วม โปร่งใส เข้าถึงง่าย
	จัดการบริหารเชิงประสิทธิภาพ
	สร้างสรรค์บริการทางการเงินที่สอดคล้องกับความต้องการ และความสามารถชำระคืนของสมาชิก 4 โครงการ
กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านชากไทย	การยึดหลักของการจัดตั้งกลุ่มแบบ SHG
	การจัดระบบบริหารแบบมีส่วนร่วม โปร่งใส เข้าถึงง่าย
	จัดการบริหารเชิงประสิทธิภาพ
สถาบันการเงินชุมชนบ้านคลองป่าไม้	การยึดหลักของการจัดตั้งกลุ่มแบบ SHG
	การจัดระบบบริหารแบบมีส่วนร่วม โปร่งใส เข้าถึงง่าย
	จัดการบริหารเชิงประสิทธิภาพ
	บริการงานขององค์กรแบบอเนกประสงค์ ทั้งการเงิน งานร้านค้าชุมชน ศูนย์รับซื้อน้ำยาง ร้านค้าการเกษตร โครงการปุ๋ยหมัก กิจการสวนยาง ตลาดประมุลยาง การจัดสวัสดิการสมาชิกตั้งแต่เกิด แก่ เจ็บ ตาย ฯลฯ ให้บริการสงเคราะห์สมาชิก

5.2.3 กลไกการดำเนินงาน

วิสาหกิจชุมชน	ประเด็นที่ค้นพบ
กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านดอนคา	การนำเอากระบวนการทางสังคมของการดูแลซึ่งกันและกันมาร่วมกำกับการติดตามหนี้ค้ำชำระ ก่อนที่จะดำเนินงานตามมาตรการทางกฎหมาย
	ขยายกรอบกิจการไปสู่การลงทุนเพื่อแก้ปัญหาสังคม ด้วยการนำเอากำไรไปร่วมลงทุนในวิสาหกิจของชุมชน
กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสระยายชี	ขยายกรอบการบริการ ด้วยการนำเอากำไรไปจัดตั้งเป็นกองทุนสนับสนุนอาชีพ และสนับสนุนการทำงานแบบกลุ่มอาชีพ

วิสาหกิจชุมชน	ประเด็นที่ค้นพบ	
กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านชากไทย	ให้บริการปรับโครงสร้างหนี้ร่วมโครงการ 1 ครั้วเรือน 1 สัญญา	
	การทำงานร่วมมือกับองค์กรชุมชนอื่นในพื้นที่ชุมชน	การจัดการประสิทธิภาพ
สถาบันการเงินชุมชนบ้านคลองป่าไม้	การทำหน้าที่เป็นองค์กรชุมชนแบบอเนกประสงค์ ตั้งแต่การรวบรวมปัญหา ไปสู่การจัดการแก้ไขให้เป็นที่แล้วเสร็จ	

5.3 ข้อมูลเพิ่มเติมจากเวที Focus Group Discussion

การศึกษาหัวข้อนี้ ได้จัดให้มีการจัดประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างตัวแทนขององค์กรชุมชน และนักวิจัย ซึ่งจัดขึ้นแบบ Hybrid ทั้งมีการร่วมในห้องประชุม On-site และเข้าร่วมประชุมทาง Online เมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2565 ที่อาคารสำนักงาน Thai PBS ถนนวิภาวดีรังสิต กรุงเทพมหานคร รายละเอียดของการประชุมดังกล่าวปรากฏตามเอกสารในภาคผนวก 3 โดยมีผู้ร่วมประชุมได้เสนอข้อมูลเพิ่มเติมโดยสรุปดังนี้

5.3.1 กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านดอนคา

(1) การจัดตั้งองค์กร

ด้วยการบริการของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านดอนคา มีพื้นที่ให้บริการถึง 3 อำเภอ (10 ตำบล) ซึ่งเคยเป็นชุมชนบ้านใกล้เคียง และเคยอยู่ในพื้นที่ปกครองเดียวกันมาก่อน ดังนั้น การจัดการจึงเป็นแบบ “สาขา” โดยมีการยึดมั่นต่อ “กลุ่มสัจจะ” เป็นตัวตั้ง ใช้ระเบียบเดียวกัน ใช้ตัวชี้วัดความเข้มแข็งเดียวกัน การเปิดรับสมาชิก เปิดรับเพียงปีละ 1 ครั้ง โดยที่กำหนดให้มีคุณสมบัติของผู้ที่เข้ามาใหม่ให้มีการออมทรัพย์และร่วมงาน/รับบริการอื่น ๆ ของกลุ่ม ครบ 1 ปี ก่อน จึงจะขอกู้ได้

(2) ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ

จัดการด้วยหลักโปร่งใสและตรวจสอบได้ จึงมีการตรวจสอบบัญชี ปีละ 3 ครั้ง บริหารงานให้มีกำไร เพื่อนำไปสู่การปันผลให้ได้มากกว่าสถาบันการเงินประเภทอื่น (ปันผล 5% ต่อปี) ให้ความสำคัญต่อผู้นำ การนำและคนทำงานขององค์กร ระบบการจัดการองค์กรและบัญชีให้มีมาตรฐานและประสิทธิภาพ (เหมาะสมกับการทำงานให้บริการทางการเงิน) และการซื้อตรงต่อตนเองของผู้กู้ เช่น หากมีการกู้ยืมไปเพื่อการลงทุน ก็จะมีการติดตามข้อมูลเพื่อประเมินการใช้จ่ายเงินกู้ของสมาชิกควบคู่กันไปด้วย

การจัดสรรกำไรของผลประกอบการแต่ละปี ไม่ควรนำไปปันผลทั้งหมด ควรให้น้ำหนักต่อการนำเอากำไรนั้นไปใช้ประโยชน์ต่อสมาชิกและชุมชนให้ขยายวงกว้างออกไปอีก เช่น จัดตั้งเป็นกองทุนสร้างอาชีพ เพื่อสร้างกลไกในทางปฏิบัติสำหรับการจัดการหนี้ในระบบ

(3) กลไกการดำเนินงาน

มีการประสานความร่วมมือกับกรมการพัฒนาชุมชน เกษตรอำเภอ และมหาวิทยาลัยในพื้นที่เพื่อเข้าร่วมสนับสนุนการดำเนินงานต่าง ๆ ยิ่งไปกว่านั้น กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านดอนคา ยังเป็นโรงเรียนกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต โดยมีหลักสูตรทั้งงานบัญชี กิจกรรมเครือข่าย และงานบริหาร เพื่อบริการความรู้ให้กับกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตสำหรับจังหวัดภาคใต้ 14 จังหวัด ร่วมกับกรมการพัฒนาชุมชน

5.3.2 กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสระยายชี

(1) การจัดตั้งองค์กร

กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสระยายชี เป็นกลุ่มบริการแบบเจาะจงสำหรับเป็นแหล่งเงินทุนให้บริการเฉพาะสมาชิก ซึ่งเป็นประชากรที่อยู่อาศัย 2 หมู่บ้าน คือ หมู่ที่ 5 และหมู่ที่ 6 (ไม่รับสมาชิกจากภายนอก) ประชากรร้อยละ 95 ของทั้ง 2 หมู่บ้าน เป็นสมาชิกของกลุ่มออมทรัพย์แห่งนี้

(2) ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ

การออกแบบบริการสินเชื่อแต่ละประเภทที่สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก ทั้งเงินกู้แบบสัจจะกับเงินกู้แบบใช้หลักทรัพย์ค้ำประกัน บริการสินเชื่อแบบตลาดลอยฟ้า (สร้างรายได้จากส่วนต่างระหว่างราคาสินค้ากับส่วนลด จากการที่สมาชิกมาแสดงข้อมูลความต้องการซื้อ-ผ่อน-กู้) การนำเอากำไรจากการปันผลไปใช้ประโยชน์ต่อการดำเนินงานต่อของกลุ่ม เช่น ศูนย์สาธิตการตลาด ตลาดลาว และโรงสีชุมชน ทำให้กลุ่มได้รับประโยชน์จากกิจการต่อเนื่องอีกกิจการหนึ่ง ในขณะเดียวกัน ก็ช่วยเหลือเงินทุนสำหรับสมาชิกไปพร้อมกันด้วย

(3) กลไกการดำเนินงาน

การประสานความร่วมมือกับส่วนราชการ หน่วยงานพันธมิตร และภาคีต่าง ๆ จากภายนอก เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การทำงานของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสระยายชีเติบโตมาจนถึงวันนี้ จนได้รับการคัดเลือกเป็นต้นแบบ และได้ทำหน้าที่เป็นโรงเรียนกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตอีกด้วย นอกจากนั้น ยังมีการทำงานประสานงานกับองค์กรชุมชนในพื้นที่ ทั้งกองทุนหมู่บ้าน กลุ่มเกษตรกรทำนา กลุ่มพันธุ์ข้าวดี ฯลฯ

5.3.3 กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านชาไทย

(1) การจัดตั้งองค์กร

กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านชาไทย เป็นองค์กรชุมชนที่จัดตั้งขึ้นเพื่อบริการสมาชิกที่เป็นประชากรเฉพาะหมู่บ้าน เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนสำหรับสมาชิก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสนับสนุนปัจจัย เครื่องมือ เครื่องจักรกลการเกษตร ให้บริการและปฏิบัติงานไปตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขต่าง ๆ ตามการแนะนำและสนับสนุนของกรมการพัฒนาชุมชน

(2) ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ

การนำ การbrigงานเชิงประสิทธิภาพขององค์กร เป็นประเด็นสำคัญเบื้องต้นที่เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ที่นำไปสู่ความร่วมมือ และพัฒนาองค์กร การตอบสนองความต้องการเร่งด่วนและเดือดร้อนของสมาชิกเป็นตัวอย่งสำคัญของการบ่งบอกถึงความสำเร็จในการแก้ปัญหาสมาชิก ตัวอย่างของการปรับหนี้ไปสุ่ 1 ครั้วเรือน

1 สัญญา ที่มีข้อมูลก้าวหน้ามาถึงปัจจุบัน คือ สามารถให้บริการสมาชิกปรับปรุงหนี้ไป 56 ครั้วเรือน จากหนี้ที่มี 3 ล้านบาท ปรับลดลงไป 1.6 ล้านบาท และในจำนวนนี้ รวมส่วนที่ปรับหนี้เป็น 0 ไปทั้งสิ้น 26 ครั้วเรือน

(3) กลไกการดำเนินงาน

การดำเนินงานตามโครงการปรับปรุงหนี้ไปสู่อีก 1 ครั้วเรือน 1 สัญญา เป็นประสบการณ์ของการทำงานแบบความร่วมมือระหว่างองค์กรชุมชน และหน่วยงานภาครัฐที่ทำหน้าที่สนับสนุน และมีความเกี่ยวข้องในการให้บริการทางการเงินและพัฒนาชุมชน ที่มีมากถึง 13 องค์กร (กลุ่มออมทรัพย์ฯ กองทุนหมู่บ้าน กองทุน กขคจ. กองทุนปุย กลุ่มปรับปรุงคุณภาพไม้ผล ร้านค้าชุมชน ธนาคารชยะ กลุ่มบริหารจัดการน้ำ กลุ่มท่องเที่ยวโดยชุมชน กลุ่มครัวเรือนสัมมาชีพ กลุ่มเกษตรกรรมยั่งยืน กองทุนสวัสดิการชุมชน และกองทุนแม่ของแผ่นดิน) ให้นำไปสู่การจัดการแก้ปัญหาหนี้สินครัวเรือนของสมาชิกในชุมชน (ภาคเกษตร-ชนบท) ร่วมกัน

การดำเนินงานตามโครงการปรับปรุงหนี้ไปสู่อีก 1 ครั้วเรือน 1 สัญญา นอกจากจะมีการปรับปรุงการทำความเข้าใจการบริหารเงินกู้ ดอกเบี้ย และระยะเวลาผ่อนชำระแล้ว ยังมีการจัดตั้งกองทุนพัฒนาอาชีพ เพื่อสร้างรายได้ให้เพิ่มขึ้น อันเป็นกลไกสำคัญในการผ่อนชำระหนี้คืนด้วยความสามารถของผู้กู้

5.3.4 สถาบันการเงินชุมชนบ้านคลองป่าไม้

(1) การจัดตั้งองค์กร

สถาบันการเงินชุมชนบ้านคลองป่าไม้ เป็นองค์กรชุมชนที่ให้บริการต่อสมาชิกทั้งบ้านคลองป่าไม้ และหมู่บ้านอื่นรวมทั้งสิ้น 14 หมู่บ้านของตำบลกระแสบอน อำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดระยอง โดยสมาชิกจากหมู่บ้านอื่นถือเอาพฤติกรรมการใช้จ่ายที่มีกับร้านค้าชุมชน เป็นตัวตั้งในการจัดระบบความสัมพันธ์ที่ยึดโยงกับคุณสมบัติแรกเข้า แต่สมาชิกนอกหมู่บ้านนี้ จะต้องผ่านกระบวนการตรวจสอบคุณสมบัติและได้รับอนุมัติจากกรรมการเสียก่อน และจากตัวเลขสมาชิกข้างต้น ก็จะเห็นว่า เป็นสมาชิกของหมู่บ้านคลองป่าไม้ 21% นอกบ้านคลองป่าไม้ 79%

เป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญต่อการจัดตั้งองค์กรไว้เป็นเครื่องมือของกลุ่มในการแก้ปัญหาของสมาชิกมากกว่าการดำเนินงานเพื่อสร้างกำไรปันผลต่อสมาชิก

(2) ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ

บทบาทของการนำ การบริหารจัดการองค์กรเชิงประสิทธิภาพ และผู้นำ (ที่มีความซื่อสัตย์ เสียสละทุ่มเทการทำงานเพื่อส่วนรวม มีความรู้ และมีศักยภาพและความสามารถในการประสานงาน) มีความสำคัญมากต่อการบริหารจัดการองค์กร

(3) กลไกการดำเนินงาน

การประสานความร่วมมือกับองค์กรบริหารส่วนตำบลกระแสบอน เรื่อง การสร้างอาคารที่ทำการ และประสานความร่วมมือบริษัทที่ปรึกษาเอกชน (บริษัท นิโคโร แอดวานซ์) ให้เข้ามาช่วยวางระบบบัญชี อันเป็นการบูรณาการความร่วมมือจากองค์กรอื่นให้เข้ามาสนับสนุนการทำงานในทางปฏิบัติที่เป็นจริง

5.4 ข้อคิดเห็นของนักวิจัย

5.4.1 การทำหน้าที่เป็นสถาบันทางสังคมและกลไกของชุมชน

โดยภาพรวมแล้ว องค์กรชุมชนที่ให้บริการทางการเงินที่ทำหน้าที่เป็นแหล่งเงินทุนสำหรับการใช้จ่ายตามความจำเป็นเบื้องต้นเพื่อการต่าง ๆ นั้น ในทางปฏิบัติที่แท้จริงองค์กรเหล่านี้ ต่างทำงานเป็น “องค์กรชุมชนแบบอเนกประสงค์” (Multipurpose Community-Based Organizations) จะเห็นได้จากการขยายกรอบการบริการของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านดอนคาที่ขยายไปสู่การร่วมลงทุนในการประกอบกรอาชีพกิจชุมชน บ้านสระยายชีที่ขยายไปสู่การจัดตั้งกองทุนสำหรับการพัฒนาอาชีพ และบ้านชากไทยที่ขยายไปสู่การร่วมโครงการปรับปรุงหนี้ไปสู่อีก 1 ครั้วเรือน 1 สัญญา ต่างเป็นปรากฏการณ์ของการนำเอาความเป็นองค์กรชุมชนไปใช้เป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาของชุมชน ถือเอาประเด็นปัญหาของสมาชิก/ชุมชนเป็นโจทย์ที่ต้องการแก้ไขเป็นตัวตั้ง การดำเนินงานดังกล่าว สอดคล้องกับการให้บริการขององค์กรจัดไปตามความต้องการของสมาชิกแบบอเนกประสงค์ เช่นกรณีของสถาบันการเงินชุมชนบ้านคลองป่าไม้เป็นตัวอย่างที่ชัดเจน เพราะองค์กรหนึ่งเพียงองค์กรเดียวสามารถให้บริการทั้งธนาคารหมู่บ้าน ร้านค้าชุมชน ศูนย์รับซื้อน้ำยาง ร้านค้าการเกษตร โครงการปยุตม์ กิจการสวนยาง ตลาดประมุลยาง การจัดสวัสดิการสมาชิก เป็นศูนย์เรียนรู้ของชุมชน เป็นเวทีเชื่อมโยงกิจการต่าง ๆ ตามประเด็นสำคัญของชุมชน ตำบล และท้องถิ่น

การให้บริการทางการเงินหรือเป็นแหล่งเงินทุนในชุมชนขององค์กรชุมชนข้างต้น ได้ทำหน้าที่ให้บริการแทนที่หรือเพิ่มเติมให้มากกว่าการบริการที่มีอยู่ของสถาบันการเงินแบบธนาคารของรัฐ หรือธนาคารพาณิชย์ หรือเพื่อการพัฒนา และที่สำคัญไปกว่านั้น ก็คือ การทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำ เรื่องการเข้าถึงการกู้ยืม และการชำระคืนที่เหมาะสมกับความจำเป็นและความสามารถของครัวเรือน โดยเฉพาะอย่างยิ่งตามบทบาทของโครงการปรับปรุงหนี้ไปสู่อีก 1 ครั้วเรือน 1 สัญญา ของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านชากไทย โครงการโรงเรียนกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตของบ้านดอนคา และโรงเรียนกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตของบ้านสระยายชี อันเป็นการทำงานด้าน Financial Literacy สำหรับพื้นที่ระดับชุมชน (ภาคเกษตร-ชนบท) ซึ่งไม่มีบริการดังกล่าวนี้เป็นบริการโดยตรงของหน่วยงานใดมาก่อน ไม่ว่าจะเป็นท้องถิ่น ส่วนภูมิภาค และส่วนกลาง รวมทั้งยังไม่ปรากฏในระบบบริการของมหาวิทยาลัย หอการค้า สภาอุตสาหกรรม หรือองค์กรภาคประชาสังคมใดมาก่อนเช่นกัน

5.4.2 การแก้ปัญหาของสมาชิกและการจัดการตามความสัมพันธ์กับพื้นที่-ท้องถิ่น

การทำงานขององค์กรชุมชนที่ให้บริการทางการเงินทั้ง 4 องค์กรที่ศึกษา ที่ระดมเงินออมของสมาชิกขึ้นเป็นแหล่งทุน และจัดบริการตอบสนองต่อความต้องการหรือแก้ปัญหาของสมาชิก สรุปได้เป็น 2 ตัวแบบ (Model) คือ (1) แบบที่ให้บริการเฉพาะเจาะจงต่อพื้นที่ของหมู่บ้านตามเขตปกครองท้องที่ คือ กลุ่มออมทรัพย์บ้านชากไทย และบ้านสระยายชี (หมู่ที่ 5 และหมู่ 6 เดิมเป็นหมู่บ้านเดียวกันแต่ถูกแบ่งออกเป็น 2 หมู่บ้านตามลักษณะพื้นที่หรือท้องที่ปกครอง) (2) แบบที่ให้บริการต่อสมาชิกที่อยู่อาศัยในพื้นที่หมู่บ้านอื่น แต่องค์กรชุมชนมีระบบจัดการรองรับ คือ กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านดอนคา (ครอบคลุมตำบลระหว่างรอยต่อของ 3 อำเภอของจังหวัดนครศรีธรรมราช คือ พรหมคีรี นบพิตำ และท่าศาลา) และสถาบันการเงินชุมชนบ้านคลอง

ป่าไม้ ที่บริการสมาชิกในหมู่บ้านอื่นของตำบลกระแสน อำเภอกลาง จังหวัดระยอง ทั้ง 2 ตัวแบบ ต่างเป็นตัวอย่างของการดำเนินงานที่มีความสำเร็จของผลประกอบการเชิงประสิทธิภาพการจัดการองค์กร และมีความสามารถในการแก้ปัญหาด้านเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิก

ทั้ง 4 องค์กร ต่างให้ความสำคัญต่อการแก้ปัญหาของสมาชิกเป็นตัวตั้ง ไม่ได้ยึดติดอยู่กับการสร้างกำไรเพื่อนำไปแบ่งปันเป็นเงินปันผล แต่กลับพยายามที่ขยายกรอบการให้บริการเป็นความเชื่อมโยง ทั้ง 4 องค์กรให้ความสำคัญต่อการทำหน้าที่เป็น SHG และการดูแลซึ่งกันอย่างใกล้ชิดของสมาชิกที่สามารถปฏิบัติตนให้เป็นตามคุณสมบัติการกู้ยืมของกลุ่ม/สถาบัน ในกรณีขององค์กรที่ให้บริการแบบเจาะจงต่อพื้นที่หมู่บ้าน ก็ย่อมเป็นไปตามคุณลักษณะเชิงประจักษ์ของความสัมพันธ์ของชุมชนเพื่อนบ้าน เครือญาติ และวิถีการใช้ชีวิตประจำวันในพื้นที่หรือย่านถิ่นเดียวกัน โดยกรณีของบ้านดอนคา ได้จัดให้มีการกำกับของสาขารับไปดำเนินการแทน แต่ในกรณีของบ้านคลองป่าไม้ ใช้พฤติกรรมการใช้ชีวิตประจำวันผ่านการใช้บริการร้านค้าชุมชนเป็นกลไกสนับสนุน

5.4.3 การสร้างการไหลเวียนทางเศรษฐกิจในระดับชุมชน

จากหลักการที่ว่า รายจ่ายของคน ๆ หนึ่ง ก็คือ รายได้ของคนอีกคนหนึ่ง ตามกระบวนการแลกเปลี่ยนของกิจกรรมทางเศรษฐกิจนั้น ข้อมูลเบื้องต้นของการศึกษานี้ พบว่า องค์กรชุมชนที่ให้บริการทางการเงินทั้ง 4 แห่ง ก็ได้ทำหน้าที่สร้างการไหลเวียนในระบบเศรษฐกิจและสังคมในระดับพื้นที่ของชุมชนและท้องถิ่น อันเป็นการใช้จ่ายจากการกู้ยืมไปเพื่อการต่าง ๆ ของสมาชิก ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านดอนคา ในระหว่างปี พ.ศ. 2564 จำนวน 116 ล้านบาท กลุ่มออมทรัพย์บ้านสระยายชี 39 ล้านบาทเศษ (ปี พ.ศ. 2564) กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านชากไทย เป็นเงิน 5.75 ล้านบาทต่อปี และสถาบันการเงินบ้านคลองป่าไม้ เป็นเงิน 8.2 ล้านบาทต่อปี

บทที่ 6

สรุปการศึกษา

(การสร้างความสามารถ ก้าวข้ามข้อจำกัด และขยายผล)

บทที่ 6 นี้ นักวิจัยประสงค์ที่จะประมวลความสำเร็จ บทเรียน และประสบการณ์ของการดำเนินงาน หรือการจัดการองค์กรชุมชน (วิสาหกิจชุมชนต้นแบบสัมมาชีพ) ทั้งกลุ่มท่องเที่ยวโดยชุมชน กลุ่มเกษตรกรรม และการแปรรูปผลิตภัณฑ์ (แปรรูปเป็นอาหารและไม่ใช่อาหาร) และกลุ่มบริการทางการเงินและสวัสดิการสังคม จำนวน 16 องค์กร โดยจะประมวลผลการศึกษาเป็น 2 ส่วน คือ หนึ่ง การสร้างความสามารถขององค์กรชุมชน หรือวิสาหกิจชุมชนต้นแบบสัมมาชีพ ซึ่งเป็นประเด็นเชิงกลยุทธ์ที่จำเป็นของการพัฒนาชุมชน ทั้งขององค์กร ชุมชนและองค์กรสนับสนุน สอง จัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อก้าวข้ามข้อจำกัดและมุ่งสู่การขยายผล ทั้งแบบ ที่ขยายเป็นตัวอย่าง/ทำตามตัวอย่างต้นแบบของความสำเร็จ และแบบมุ่งไปที่การจัดการความรู้และการใช้งาน เทคโนโลยี

6.1 การสร้างความสามารถ

6.1.1 การจัดตั้งองค์กร

การจัดตั้งองค์กร หรือการออกแบบองค์กรมีส่วนสำคัญที่นำไปสู่การสร้างความสามารถและความสำเร็จ ของการประกอบการ การสร้างงาน สร้างรายได้ทางเศรษฐกิจขององค์กรชุมชนที่ศึกษา และเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างรายได้ทางเศรษฐกิจในระดับชุมชนและท้องถิ่น ซึ่งเป็นวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับรางวัลวิสาหกิจชุมชน ต้นแบบสัมมาชีพ 16 องค์กร พบว่า องค์กรชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชนต้นแบบสัมมาชีพที่ศึกษา ล้วนแต่เป็น องค์กรที่จัดตั้งขึ้นโดยมี “จุดมุ่งหมาย” (Goals) เป็นการประกอบการที่มุ่งไปสู่การแก้ปัญหาเศรษฐกิจและ สังคมของชุมชนเป็นด้านหลักหรือกล่าวได้ว่าเป็นไปตามแบบแผนของ “การประกอบการเพื่อสังคม” (Social Entrepreneurship) เป็นตัวตั้ง มิใช่องค์กรแบบธุรกิจที่มุ่งสร้างกำไรแล้วนำมาแบ่งปันต่อผู้ร่วมลงทุนเหมือนกับการดำเนินงานแบบ “กิจการบริษัท” (Corporation) บางองค์กรยังได้กำหนดสัดส่วนของกำไรที่จะนำไปใช้ เพื่อการแบ่งปันต่อผู้ถือหุ้น กับการนำเอากำไรนั้นไปใช้เพื่อการขยายผลการแก้ปัญหาของสมาชิกและชุมชนทั้ง โดยตรงและโดยอ้อม ทั้งที่เป็นการขยายการลงทุน และจัดเป็นสวัสดิการสมาชิก ยิ่งไปกว่านั้น การจัดตั้งองค์กร ชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชนต้นแบบสัมมาชีพที่ศึกษา ยังให้ความสำคัญต่อ SHG และโดยส่วนใหญ่เป็นองค์กรที่มี การพัฒนาจากการรวมกลุ่มตามชื่อเรียกต่าง ๆ ไปตามบริบทของประเด็นปัญหา และเป็นการทำงานร่วมกัน ของคนในชุมชนที่มีแนวคิดและความคาดหวังต่อการแก้ปัญหาในเชิงระบบ มากกว่าจะเป็นกลุ่มที่จัดตั้งขึ้นเพื่อ เรียกร้องให้รัฐเข้ามาแก้ไขให้หรือให้หน่วยงานจากภาคส่วนอื่นเข้ามาให้การช่วยเหลือ ดังนั้น ความสำเร็จของ การประกอบการขององค์กรชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชนต้นแบบสัมมาชีพที่ศึกษา จึงมีความหมายทั้งการประกอบการ ที่มีความสำเร็จของการประกอบการธุรกิจ มีกำไรจากการประกอบการ และมีความสำเร็จในการร่วมแก้ปัญหา เศรษฐกิจและสังคมไปพร้อมกันด้วย

6.1.2 การขับเคลื่อนทุนทางสังคม-สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการ

การขับเคลื่อนทุนทางสังคม กล่าวคือ นำเอาความเป็นทุนทางสังคมที่มีอยู่ของชุมชนไปเป็นองค์ประกอบร่วมสร้างสรรค์เป็นผลิตภัณฑ์และบริการ เป็นการนำเอาทุนที่ไม่มีรูปร่างไปผสมผสานการสร้างรูปร่างของผลิตภัณฑ์ บริการ และดีไซน์ที่สอดคล้องกับผู้บริโภค เช่น ผ้าทอและกิจกรรมสนับสนุนการท่องเที่ยวของวิสาหกิจทอผ้าบ้านนาต้นจั่น ผ้าบาติก อาหาร วิถีชาวเล และกิจกรรมอีเอนท์ของวิสาหกิจท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านนาตีน การร้องเพลงฉ่อย สัมผัสกับข้าวอร่อย และโปรแกรมท่องเที่ยวของวิสาหกิจท่องเที่ยววิถีชุมชนตำบลบ้านแหลม รวมทั้งการอิงและการเชื่อมโยงพื้นที่และอารยธรรมก่อนประวัติศาสตร์กับวัฒนธรรมชาวไทยพวนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มโฮมสเตย์บ้านเชียง

การใช้ประโยชน์จากพืชสมุนไพรในท้องถิ่น และภูมิปัญญาท้องถิ่นในการผลิตภัณฑ์เวชสำอาง และเครื่องดื่มของวิสาหกิจชุมชนชีววิถี ตำบลน้ำเกีฮื่น การนำเอาคุณลักษณะของการจัดการความสัมพันธ์ชุมชนแบบเพื่อนบ้าน และญาติพี่น้อง ไปร่วมเป็นวิธีการกำกับการสื่อสารเพื่อจัดการงานมาตรฐานการผลิตข้าวอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าวชุมชนบ้านอุ่มแสง การใช้ประโยชน์จากความเป็น GI ของหอมของวิสาหกิจชุมชนหม้อหอมทุ่งเจริญย้อมสีธรรมชาติ ล้วนแต่เป็นเรื่องของการนำเอาทุนทางสังคมไปใช้เป็นองค์ประกอบร่วมสร้างสรรค์เป็นผลิตภัณฑ์และบริการ และเป็นการสร้างความสามารถขึ้นใหม่ทั้งสิ้น

6.1.3 การเชื่อมโยงเศรษฐกิจแบบตลาด

การดำเนินงานขององค์กรชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชนที่ศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชน และกลุ่มธุรกิจเกษตรและการแปรรูปผลผลิตจากการเกษตร ต่างให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานเชิงประสิทธิภาพโดยพาดอย่างยิ่ง การรับรองมาตรฐานกระบวนการผลิต มาตรฐานผลิตภัณฑ์และการบริการทั้งมาตรฐานในระดับประเทศและสากล การอ้างอิงการรับรองสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ และการได้รับรางวัลต่าง ๆ เรื่องเหล่านี้ต่างเป็นเครื่องมือและกลไกการเชื่อมโยงผลิตภัณฑ์และบริการเข้าระบบเศรษฐกิจการตลาด ที่ทำให้ผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนได้รับการตอบสนองจากคู่ค้า เช่น การสามารถเป็นคู่ค้าในระบบ OEM และการวางจำหน่ายสินค้าในตลาดแบบโมเดิร์นเทรดของวิสาหกิจชุมชนชีววิถี ตำบลน้ำเกีฮื่น การทำสัญญาค้าขายกับกลุ่มโรงพยาบาลของวิสาหกิจเพื่อสังคมเกษตรอินทรีย์คลองตัน (PGS) การทำตลาดข้าวอินทรีย์ของวิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าวชุมชนบ้านอุ่มแสง และวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรอินทรีย์ ต.บุฤๅษี

อนึ่ง การได้รับรองมาตรฐานที่สำคัญ ๆ ที่นำไปสู่การยอมรับของระบบเศรษฐกิจแบบตลาดและเป็นผลให้องค์กรชุมชนและวิสาหกิจชุมชนต้นแบบสัมมาชีพประสบความสำเร็จในการประกอบการค้าขายทางธุรกิจ เช่น การรับรองมาตรฐาน GMP มาตรฐานอาหารและยา มาตรฐาน ISO 9000 version 2015 (ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มฐานเกษตรยางพารา) มาตรฐาน GAP มาตรฐานข้าวอินทรีย์ทั้งในและต่างประเทศของวิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าวชุมชนบ้านอุ่มแสงและวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรอินทรีย์ ต. บุฤๅษี เป็นต้น เรื่องของมาตรฐานนี้ ยังมีความสำคัญต่อการสื่อสารทางการตลาดของวิสาหกิจชุมชนในกลุ่มธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชน (เช่น SHA มาตรฐานโฮมสเตย์ไทย และมาตรฐานโฮมสเตย์อาเซียน) ไปยังผู้บริโภค และพันธมิตรในเครือข่ายบริการธุรกิจท่องเที่ยว เช่น โรงแรม บริษัทนำเที่ยว และองค์กรวิชาชีพในด้านการท่องเที่ยว และยังส่งผลต่อการสร้างความเชื่อมั่นต่อ

สมาชิก (การขยายสมาชิก) ประชากรในชุมชน รวมทั้งองค์กรอื่นในชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดำเนินงานขององค์กรชุมชนประเภทการเงินและสวัสดิการสังคม (เช่น มาตรฐาน SMART Saving Group (SSG) ของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต)

6.1.4 การพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้วยก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และความรู้

จากการศึกษา พบว่า การพัฒนาผลิตภัณฑ์ขององค์กรชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชนต้นแบบสัมมาชีพที่ศึกษา มีการนำเอาเทคโนโลยี ความรู้ และการจัดการที่เข้าไปร่วมบริหารจัดการ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงการดำเนินงานแต่เดิมให้เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ได้รับการยอมรับจากลูกค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กลุ่มธุรกิจเกษตรและการแปรรูปผลผลิตจากการเกษตร ที่มีการจัดการด้วยงานกระบวนการที่เป็นระบบระเบียบใหม่ตามมาตรฐานการผลิตไม่ว่าจะเป็นการดำเนินงานขั้นตอนต่าง ๆ ของมาตรฐาน GAP, IFOAM และ USDA การนำเอาระบบ Freeze Dry เข้ามาใช้ในกระบวนการผลิตของวิสาหกิจชุมชนพัฒนาพืช ผัก สมุนไพร และผลไม้ จังหวัดลำพูน และการผลิตกาแฟแบบต่าง ๆ การผลิตกาแฟผสมแบบ 3 in 1 และ 4 in 1 ของวิสาหกิจกลุ่มกาแฟบ้านถ้ำสิงห์ และการแปรรูปยางแผ่นรวมควันชั้นพิเศษ และการแปรรูปยางกันถ้วยเป็นยางเคปส์น้ำตาลชั้นพิเศษของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มฐานเกษตรยางพารา ฯลฯ

กล่าวโดยสรุปในทางกลับกันได้ว่า หากไม่มีการนำเอาเทคโนโลยี ความรู้ และการจัดการเหล่านี้เข้ามาใช้ในการจัดการผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ก็ไม่ได้รับการตอบสนองจากระบบตลาดและการประกอบการก็จะไม่ประสบความสำเร็จ

6.1.5 ความสำเร็จของการเรียนรู้ที่มีต่อการจัดการแบบใหม่

การจัดการแบบใหม่ ที่องค์กรชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชนต้นแบบสัมมาชีพที่ศึกษา ได้เรียนรู้ สรุปบทเรียนและประมวลผลการจัดการในระหว่างการทำงานจนนำไปสู่ความสำเร็จของการประกอบการ มี 2 เรื่องด้วยกัน คือ (1) การจัดตั้งเครือข่ายผู้ปลูกกาแฟ (วิสาหกิจชุมชนกลุ่มกาแฟบ้านถ้ำสิงห์) เครือข่ายผู้ปลูกข้าวอินทรีย์ (วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรอินทรีย์ ต.บุญธิ) เครือข่ายผู้ปลูกสมุนไพร (วิสาหกิจชุมชนชีววิถี ตำบลน้ำเกีฮัน) และเครือข่ายเกษตรกร (วิสาหกิจชุมชนพัฒนาผลิตภัณฑ์พืช ผัก สมุนไพร และผลไม้ จังหวัดลำพูน) ซึ่งเป็นการบริหารจัดการเรื่องการจัดหาวัตถุดิบ (Material) ที่มีความจำเป็นจะต้องสร้างความมั่นคงในระบบการผลิตและระบบธุรกิจ ลักษณะของการจัดการงานดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) ซึ่งเป็นวิธีการบริหารจัดการที่ไม่ใช่แบบเกษตรกร ซึ่งเป็นผู้เพาะปลูก และส่งมอบผลผลิตนั้นไปยังโรงงาน แต่การบริหารจัดการนี้เป็นวิถีตรงกันข้าม (2) การจัดการที่เป็นไปตามเงื่อนไข ปริมาณ คุณภาพ และกรอบระยะเวลาของการส่งมอบผลิตภัณฑ์ต่อลูกค้า ซึ่งรวมไปถึงการขนส่ง โลจิสติกส์ การประกันภัย และการชำระเงิน ซึ่งเป็นระบบที่ไม่มีเคยมีมาก่อนในระบบจัดการเกษตรแบบเดิม

การเรียนรู้ที่มีต่อการจัดการแบบใหม่นี้ ถือได้ว่า ความสำเร็จจากการดำเนินงานขององค์กรชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชนต้นแบบสัมมาชีพที่ศึกษา ได้สร้างสรรค์ทุนทางสังคมก้อนใหม่ (Create New Social Capital) ขึ้นในระดับชุมชน และเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในระบบเศรษฐกิจและสังคมของชุมชน

และฐานรากของสังคม ยิ่งไปกว่านั้น ก็คือ สิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้นใหม่นั้น เป็นผลต่อเนื่องจากประสบการณ์ของ การเรียนรู้และการจัดการใหม่ของผู้คน/โดยชุมชน/เพื่อชุมชน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การสร้างความสามารถจากเรื่องต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น (1) การจัดตั้งองค์กรที่ยึดโยง กับหลักการของ SHG (2) การขับเคลื่อนทุนทางสังคมเพื่อไปสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการ (3) การเชื่อมโยง เศรษฐกิจแบบตลาดด้วยการรับรองระบบมาตรฐาน (4) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้วยก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และ ความรู้ และ (5) การที่มีต่อการจัดการแบบใหม่ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่นำไปสู่การเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ และบริการ (Value-added of Products & Services) และความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ที่นำไปสู่การยอมรับของคู่ค้า อันเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเชื่อมโยงเศรษฐกิจภาคเกษตรเข้าสู่ ระบบตลาด การเชื่อมโยงการท่องเที่ยวโดยชุมชนกับบริการท่องเที่ยวทั่วไป ก็เป็นไปภายใต้หลักการเดียวกันนี้ (ตัวอย่างของวิสาหกิจท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านนาดิน เป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของกรณีนี้) หรือกล่าวได้อีกอย่าง หนึ่งว่า การสร้างความสามารถจากทั้ง 5 ประการข้างต้น เป็นปัจจัยที่นำไปสู่การสร้างความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ และเป็นกลไกการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ ที่นำไปสู่ความสำเร็จของการดำเนินงานขององค์กรชุมชนหรือวิสาหกิจ ชุมชนต้นแบบสัมมาชีพที่ศึกษา

6.2 การก้าวข้ามข้อจำกัด และขยายผล

6.2.1 ระบบแวดล้อมเพื่อการสนับสนุน (Ecosystem) การพึ่งพาเทคโนโลยี ความรู้ และการจัดการ

บทเรียนและประสบการณ์ที่สำคัญที่ได้รับจากการศึกษานี้ พบว่า ความสำเร็จขององค์กรชุมชน หรือ วิสาหกิจชุมชนต้นแบบสัมมาชีพที่ศึกษา จำนวน 16 องค์กร ทั้ง 3 กลุ่มธุรกิจ คือ กลุ่มธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชน กลุ่มธุรกิจเกษตรและแปรรูปผลิตภัณฑ์จากการเกษตร และกลุ่มการเงินและสวัสดิการสังคม ไม่ว่าจะเป็นองค์กร ขนาดเล็กที่มีสมาชิกตั้งแต่ 30 คน (ของวิสาหกิจชุมชนพัฒนาผลิตภัณฑ์พืช ผัก สมุนไพร ผลไม้จังหวัดลำพูน/ วิสาหกิจเพื่อสังคมเกษตรอินทรีย์คลองตัน (PGS) ไปจนถึงขนาดใหญ่ที่มีสมาชิก 14,000 คน (ของกลุ่มออมทรัพย์ เพื่อการผลิตบ้านดอนคา) ต่างนำเอาเทคโนโลยี ความรู้ และการจัดการเข้าไปบวกรวมเข้ากับการบริหารงานให้ ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ บริการ และการบริหารจนนำไปสู่การสร้างความสำเร็จตามที่ได้กล่าวไว้เป็นลำดับข้างต้น การบวกรวมเรื่องดังกล่าวเข้ากับการดำเนินงานขององค์กรชุมชน ถือได้ว่า เป็นการสร้างผสมใหม่ ที่ช่วยยกระดับ การบริหารจัดการองค์กรชุมชนให้มีความก้าวหน้าไปจากการจัดการอย่างง่าย ๆ ตามที่สมาชิก ผู้นำชุมชน และ เจ้าหน้าที่ขององค์กรชุมชนมีความคุ้นเคย

การเข้ามาบวกรวมของเทคโนโลยี ความรู้ และการจัดการดังกล่าว ยังทำได้สร้างกระบวนการเรียนรู้ ทางสังคม (Social Learning) ให้เกิดขึ้นในระดับชุมชน ในขณะเดียวกัน ยังเป็นการสร้างระบบแวดล้อม/สนับสนุน การเรียนรู้ และการพัฒนาจากการปฏิบัติจริงในระหว่างการทำงานอีกทางหนึ่งด้วย ดังนั้น ผลพวงที่เกิดขึ้นจาก ความสำเร็จของการประกอบการขององค์กรชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชนต้นแบบสัมมาชีพที่ศึกษา จึงถือได้ว่าเป็น ส่วนหนึ่งของการสร้างรากฐานของการจัดการความรู้สำหรับการก้าวข้ามข้อจำกัดต่าง ๆ ของชุมชนฐานราก

6.2.2 การพัฒนากำลังคน-เปลี่ยนถ่ายทรัพยากรมนุษย์สำหรับการพัฒนาชุมชน

การศึกษานี้ พบว่า เมืองครุฑชุมชนหลายแห่งที่ให้ความสำคัญต่อการทำงานกับคนรุ่นใหม่ เช่น การพัฒนาแนะนำข้อมูลท่องเที่ยวสำคัญผ่านแอปพลิเคชัน ที่เรียกว่า “การท่องเที่ยวเส้นทางแนวใหม่” เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวที่เป็นกลุ่มนักเรียน นักศึกษา นักวิจัย นักวิเคราะห์ ครู และอาจารย์ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มโฮมสเตย์บ้านเชียง การประสานงานเพื่อชักชวนคนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพในการประกอบการแต่ทำงานอยู่ในกรุงเทพและเมืองใหญ่ ให้เข้ามาร่วมพัฒนาธุรกิจร่วมกันของวิสาหกิจชุมชนชีววิถี ตำบลน้ำเกีฮ้น หรือกรณีการทำงานประสานกิจกรรมสนับสนุนการท่องเที่ยวแบบอีเวนท์ของวิสาหกิจท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านนาติน ปรากฏการณ์เหล่านี้ ต่างบ่งบอกถึงความต้องการทรัพยากรกำลังคนที่เป็นคนรุ่นใหม่ ที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีความรู้และเข้าใจในความต้องการทางการตลาดของผู้บริโภคให้เข้ามาเป็นกำลังสำคัญสำหรับการพัฒนากิจการขององค์กรชุมชนแทนที่ผู้บริหารและบุคลากรที่โดยส่วนใหญ่มีอายุมากแล้ว และรองรับการดำเนินงานได้เพียงในขั้นเริ่มต้นของการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการในปัจจุบัน แต่ไม่ใช่ผลิตภัณฑ์และบริการในระยะถัดไป

ข้อมูลตามสถานการณ์ข้างต้น ชี้ว่า ในระหว่างที่องค์กรชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชนมีความต้องการเรื่องการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ การเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจการตลาด และการจัดรูปร่างของ Business Model ที่เหมาะสมแล้ว ยังมีความต้องการให้มีการเปลี่ยนถ่าย หรือสร้างส่วนผสมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทุกระดับทั้งในระดับผลิตภัณฑ์ ธุรกิจ และการจัดการองค์กร ซึ่งเป็นสาระสำคัญของการออกแบบหรือการจัดตั้งองค์กรที่ผู้สนับสนุนงานด้านการพัฒนาชุมชนของภาครัฐ เอกชน และประชาสังคม รวมทั้งสถาบันการศึกษาควรเร่งศึกษาทำความเข้าใจและลงมือปฏิบัติจริงจัง

6.2.3 การพัฒนาตามสถานะใหม่ของ Digital Business Transformation: DBT

การศึกษานี้ พบว่า มีการนำเอาระบบการสื่อสารแบบดิจิทัลเข้ารองรับต่อการพัฒนาการตลาดเพื่อการสื่อสารประชาสัมพันธ์ทางการตลาดในระดับเบื้องต้น คือ การนำเอาผลิตภัณฑ์และบริการไปจำหน่ายในพื้นที่ของตลาดออนไลน์ ทั้งแบบผ่าน online business เช่น Shopee, Lazada กับการจัดแนะนำสินค้าและจำหน่ายด้วยตนเองผ่านช่องทางเว็บไซต์และ Social Media ที่จัดทำขึ้นเอง ดังจะเห็นได้จากการระบุข้อมูลเรื่องช่องทางการตลาดของกลุ่มธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชน และกลุ่มธุรกิจเกษตร และการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากการเกษตร แต่การดำเนินงานทางการตลาดของช่องทางในระบบออนไลน์และดิจิทัลนี้ ยังมีสัดส่วนไม่มากนัก ยังไม่ปรากฏตัวเลขที่มีความชัดเจน (สถานการณ์ทางการตลาดตามช่องทางของโมเดิร์นเทรด ก็เป็นไปในทำนองเดียวกัน) ต่างไปจากกรณีของ OEM ของวิสาหกิจชุมชนชีววิถี ต.น้ำเกีฮ้น หรือการขายข้าวอินทรีย์ไปยังตลาดต่างประเทศของวิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าวชุมชนบ้านอุมแสง ที่มีตัวเลขบ่งบอกถึงสัดส่วนและแนวโน้มได้เป็นอย่างดี

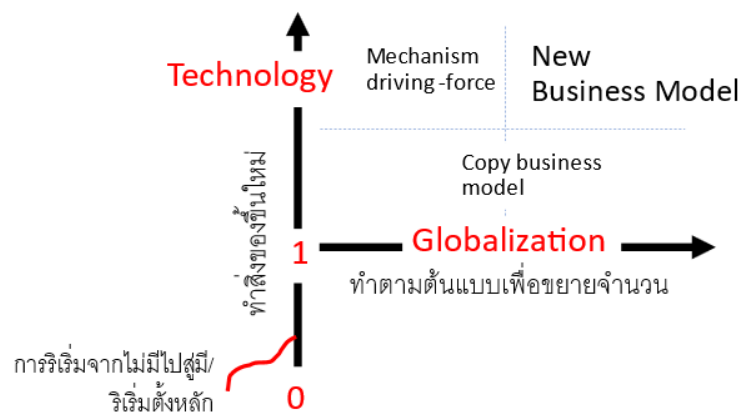
นอกจากนั้น ยังไม่มีการดำเนินงานที่นำเอา Information Technology Information และระบบธุรกิจแบบดิจิทัลเข้ามารองรับต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กรชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชน ในลักษณะเดียวกับ ITC-eChoupal, Hello Tractor หรือการจัดบริการสนับสนุนเช่นเดียวกับผลงานของ Digital Green ในขณะที่กระแสการตื่นตัวเรื่อง DBT ในพื้นที่ของการเปลี่ยนแปลงตามสถานะใหม่ของยุคสมัยใหม่ของโลกในศตวรรษที่ 21 เป็นไปอย่างกว้างขวางในพื้นที่ต่างๆ ทั่วทุกภูมิภาคของโลก ดังนั้น แนวทางที่ควรมีการทบทวน

และพิจารณาผลิตภัณฑ์ บริการ และการตลาด รวมทั้งการออกแบบ business model ใหม่ เพื่อให้สอดคล้องไปกับการนำเอา DBT เข้ามาร่วมเป็นกลไกขับเคลื่อนการแก้ปัญหาเศรษฐกิจและสังคมในระดับชุมชน จึงเป็นการสมควรอย่างยิ่ง ที่องค์กรสนับสนุนการพัฒนาชุมชนของภาครัฐ เอกชน และประชาสังคม รวมทั้งสถาบันการศึกษา ควรจัดให้มีกลไกที่เป็น DBT เพื่อรองรับการพัฒนาองค์กรชุมชน หรือวิสาหกิจชุมชนโดยตรงและเป็นจริง

6.3 การขยายผล

การขยายต้นแบบไปสู่การทำงานเพื่อการเปลี่ยนแปลง

ปรับปรุงจาก Zero to One ของ Peter Thiel



6.3.1 การจัดตั้งศูนย์การจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาชุมชน

จากการศึกษาบทเรียน ประสบการณ์ และความสำเร็จของการดำเนินงานขององค์กรชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชนต้นแบบสัมมาชีพ 16 องค์กร พบว่า องค์กรชุมชนโดยส่วนใหญ่มีพัฒนามาจากการทำงานแบบรวมกลุ่มเพื่อการใดเพื่อการหนึ่งตามหลักของ SHG มาก่อนที่จะมีการจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน (และมีบางองค์กรก็ไม่ได้ยุติการพัฒนาองค์กรไว้เพียงเท่านั้น เช่น การจัดตั้ง “บริษัท” ของวิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าวชุมชนบ้านอุ่มแสง) มีประสบการณ์ของการเรียนรู้ในการจัดการเพื่อเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจการตลาดที่หลากหลาย ซึ่งล้วนแต่เป็นเรื่องของประสบการณ์การจริงตามบริบทของระบบการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมของไทย และเป็นทุนที่สำคัญของแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันของบุคลากรขององค์กรชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชน องค์กรสนับสนุน และสถาบันศึกษาที่มีการเรียนการสอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชน วิสาหกิจชุมชน และกิจการเพื่อสังคม

ในเบื้องต้นของการศึกษานี้ จึงมีข้อเสนอให้มีพื้นที่กลางหรือศูนย์ข้อมูลสำหรับการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ประสบการณ์ และความรู้ของการดำเนินงานตามความสำเร็จตามกรณีศึกษาต่าง ๆ ขององค์กรชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้บุคลากรขององค์กรชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชนได้เข้ามาศึกษาและนำไปใช้พัฒนาต่อการดำเนินงานตามความจำเป็นและตามความเหมาะสมของตนเอง อันเป็นการสร้างทางเลือกและเพิ่มช่องทางการเติมข้อมูลความรู้ไปสู่องค์กรชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชน ที่มีแต่เพียงช่องทางตามการดำเนินงานอบรม สัมมนา

และการจัดการโดยหน่วยงานของราชการส่วนกลาง ซึ่งจะไม่อาจจะรองรับให้ข้อมูล ความรู้ และคำปรึกษาต่อการดำเนินงานขององค์กรชุมชน ทั้งที่เป็นองค์กรแรกเริ่ม (ซึ่งมีความต้องการที่ลัดขั้นตอนของการเดินทางจาก 0 ไปยัง 1 ซึ่งเป็นจุดตั้งหลักขององค์กรให้เร็วที่สุด มีระยะทางสั้นที่สุด และล้นหลามคลุกคลานน้อยที่สุด) และองค์กรที่กำลังขยายตัวออกไปสู่โลกกว้างของการประกอบการ (เช่นกรณีของวิสาหกิจชุมชนต้นแบบสัมมาชีพ 16 องค์กรที่ศึกษานี้) ซึ่งมีความต้องการเพิ่มทักษะและการจัดการความรู้เชิงกลยุทธ์ หรือแบบการบริหารแบบ MBA

การดำเนินงานของศูนย์การจัดการความรู้เพื่อการพัฒนาชุมชนนี้ ควรจัดให้มีการสื่อสารข้อมูลในทุก รูปแบบต่าง ๆ มีกรณีศึกษาที่เป็นบทเรียน และประสบการณ์ความสำเร็จขององค์กรชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชน ทั้งในและต่างประเทศ การจัดประชุมสัมมนาประจำปี การบรรยายความรู้ การจัดทำหลักสูตรอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ ทั้งที่เป็นหลักสูตรแบบ Onsite และการบริการผ่านทางสื่อ ทั้งที่เป็น Mass Media และ Social Media การทำงานตามหน้าที่ดังกล่าวนี้ สามารถศึกษารายละเอียดของเว็บไซต์ www.sharevalue.org ซึ่งเป็นพื้นที่ของการจัดการความรู้แบบเป็นศูนย์ความรู้ และ Digital Green ก็เป็นตัวอย่างของการทำงานจัดการความรู้แบบง่าย ๆ และเบื้องต้นสำหรับการจัดการความรู้เรื่องการพัฒนาที่จำเป็นสำหรับชุมชนผ่านคลิพวิดีโอ และ YouTube

6.3.2 การขยายต้นแบบ-ทำตามตัวอย่างต้นแบบของความสำเร็จ

การขยายต้นแบบ เป็นข้อเสนอสำหรับการขยายผลการดำเนินงานขององค์กรชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชน ต้นแบบสัมมาชีพทั้ง 16 องค์กรที่ศึกษานี้ ซึ่งถือได้ว่าเป็นต้นแบบของความสำเร็จในกลุ่มธุรกิจต่าง ๆ ทั้ง 3 กลุ่มธุรกิจ โดยตามข้อเสนอนี้เป็นข้อเสนอเพื่อให้ใช้ “กรณีศึกษา” เป็นต้นแบบสำหรับการขยายผล โดยเป็นโครงการที่ควรจะต้องให้มีการประสานความร่วมมือกันระหว่าง (1) วิสาหกิจชุมชนที่ได้รับรางวัล และใช้เป็นตัวต้นแบบ (2) มูลนิธิสัมมาชีพ ที่เป็นผู้จัดให้มีรางวัลวิสาหกิจชุมชนต้นแบบสัมมาชีพ และได้จัดทำเกณฑ์ในการพิจารณาผลการดำเนินงานของวิสาหกิจและเป็นเจ้าภาพร่วมในการศึกษานี้ (3) สถาบันการศึกษาในพื้นที่และองค์กรสนับสนุนที่สนใจร่วมเป็นภาคี

การทำหน้าที่เป็นต้นแบบ ก็เป็นไปตามกรอบของการดำเนินงานเช่นเดียวกับศูนย์เรียนรู้-ศูนย์ต้นแบบ โดยทั่วไป เพียงแต่ว่า ศูนย์เหล่านี้ที่ทำหน้าที่เพียงการเผยแพร่ข้อมูลความรู้ในระดับแนะนำกิจกรรม ผลิตภัณฑ์และบริการตามความสำเร็จ และไม่มีมีการติดตามผลของการศึกษาดูงาน จึงทำให้การศึกษาดูงานต้นแบบเป็นเพียง Activity-based ไม่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงหรือขยายผลไปดำเนินต่อในเชิงปริมาณในพื้นที่ใหม่ ดังนั้น ในข้อเสนอ นี้ จึงเสนอให้มีการจัดทำแผนการดำเนินงานของต้นแบบเป็นไปเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทางสังคมในระดับพื้นที่ของชุมชนและท้องถิ่น โดยให้ศูนย์ต้นแบบแต่ละแห่ง จัดทำแผนการขยายต้นแบบ เป็น 2 แผน คือ (1) เป็นแผนงานเชิงรุกของศูนย์ต้นแบบ ที่ประสงค์เพื่อการขยายตัวไปสร้างการเปลี่ยนแปลงในระบบเศรษฐกิจและสังคมให้กับพื้นที่ชุมชนและท้องถิ่น แห่งใดแห่งหนึ่งอย่างมีเป้าหมายเพื่อร่วมสร้างเป็นเครือข่ายเพื่อการพัฒนาาร่วมกัน เช่น พื้นที่ตำบลเดียวกัน อำเภอเดียวกัน หรือองค์กรชุมชนในพื้นที่อื่น แต่ดำเนินงานธุรกิจประเภทเดียวกัน (2) เป็นแผนงานเชิงรับ ที่ให้บริการสำหรับองค์กรชุมชนและผู้สนใจโดยทั่วไปที่เข้ามาศึกษาและเยี่ยมชมกิจการ

โดยทั้ง 2 แผน ควรนำเอาแนวคิดด้วย Theory of Change และ Social Impact เข้ามาสร้างเป็นกรอบของการดำเนินงานเพื่อจัดบันทึกรายการข้อมูลการศึกษาดูงาน จำนวนครั้ง จำนวนคน จำนวนเรื่องที่น่าสนใจ และการติดตามผลการนำเอาความรู้ที่ได้จากการศึกษาไปใช้หรือพัฒนาเพื่อปรับใช้ต่อการดำเนินงาน รวมถึงการสร้างการเปลี่ยนแปลงต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมต่อชุมชนและพื้นที่ (ลดปัญหาการรบกวนชุมชน สร้างรายได้ต่อครัวเรือนเพิ่มขึ้น หรือสร้างแขนงเศรษฐกิจขึ้นใหม่) หากเป็นธุรกิจเดียวกัน หรือมีการเชื่อมโยงธุรกิจเข้าด้วยกัน ก็จะเท่ากับเป็นการขยายห่วงโซ่ธุรกิจของกิจการต้นแบบให้สร้างผลต่อการเปลี่ยนแปลงที่มากขึ้นกว่าเดิม

การขยายตัวตามตัวแบบนี้ เป็นไปตามแนวทางเดียวกันกับการขยายตัวของ Grameen Bank จากหมู่บ้าน Zobra ไปยังพื้นที่ระดับเมือง-ตำบลที่ Tangail ก่อนที่จะขยายไปยังพื้นที่ต้นแบบอีก 4 เมือง (ตัวแทนภูมิภาค) ก่อนที่จะขยายตัวออกไปทั่วประเทศ และครอบคลุมพื้นที่ถึง 94 % ของพื้นที่หมู่บ้านของบังกลาเทศในปัจจุบัน การขยายตัวตามแนวทางนี้ จะช่วยให้กิจการของกลุ่มธุรกิจการเกษตร และการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากการเกษตรมีโอกาสดำเนินกิจการควบคู่ไปกับการดำเนินงานนี้ด้วย ทั้งการจัดหาวัตถุดิบของผลผลิตทางการเกษตรแบบอินทรีย์/แบบปลอดภัยตามมาตรฐานระดับต่าง ๆ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์การจัดทำเรื่องมาตรฐาน และการประสานติดต่อกับลูกค้าแบบโมเดิร์นเทรด ในกรณีของกลุ่มธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชน จะทำให้เกิดเป็นเครือข่ายที่สามารถส่งต่อลูกค้าซึ่งกันและกันได้ และจัดทำแคมเปญส่งเสริมการท่องเที่ยวร่วมกันได้ สำหรับกลุ่มการเงินและสวัสดิการสังคม ก็จะทำให้มีการไหลเวียนข้อมูลข่าวสารและประสบการณ์ของการแก้ปัญหา และมีความมั่นใจต่อการขยายกรอบการให้บริการออกไปมากขึ้นกว่าเดิม

6.3.3 การขยายตัวจากการจัดการความรู้และเทคโนโลยี

การจัดการความรู้และเทคโนโลยี เป็นเรื่องที่มีความเชื่อมโยงกับการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานของกระบวนการผลิต และมาตรฐานของผลิตภัณฑ์และบริการ ก็เพราะว่า การดำเนินงานให้ได้มาซึ่งมาตรฐานต่าง ๆ ไม่ใช่เรื่องของการจัดการด้วยเทคโนโลยี ที่เป็นตัวเครื่องจักร อุปกรณ์ และเครื่องมือเท่านั้น ยังมีความเกี่ยวข้องกับการจัดการเชิงกระบวนการ (Process) รวมทั้งสามารถนำไปสร้างเป็นกรอบการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพได้ ยกตัวอย่างมาตรฐาน GMP ซึ่งเป็นมาตรฐานสำหรับการผลิตอาหารของโรงงานให้มีความปลอดภัยมีกระบวนการดำเนินงานเป็นขั้นเป็นตอนที่ตรวจสอบรับรองได้ และ GAP เป็นมาตรฐานสำหรับการผลิตอาหารให้ปลอดภัยในพื้นที่ไร่-นา-สวน ซึ่งเป็นระบบฟาร์ม ที่มีการดำเนินงานเป็นขั้นเป็นตอนตรวจสอบรับรองได้เช่นเดียวกัน แท้ที่จริงทั้ง 2 เรื่อง เป็นเรื่องเดียวกัน ต่างเป็นเรื่องของการเอาระบบมาตรฐานไปใช้กับการผลิตสินค้าที่เกี่ยวข้องกับอาหารให้มีความปลอดภัยและเชื่อถือได้ ดังนั้น การดำเนินงานที่ได้มาซึ่งความสำเร็จในเรื่องหนึ่ง หากมีการดำเนินงานที่มีลักษณะเป็นกระบวนการดำเนินงานที่มีเสถียรภาพ มีความคงที่ มีความแน่นอน การดำเนินงานในเรื่องนั้น สามารถนำไปใช้งานได้ทั้งทางตรง และปรับใช้กับงานอื่น ๆ เช่นเดียวกับการปรับหลักของการสร้างมาตรฐานแบบ GMP (เกณฑ์ที่เชื่อมโยงมาตรฐานสากล) ไปใช้สำหรับ GAP ซึ่งเป็นการดำเนินงานของประเทศไทย เป็นต้น

การศึกษานี้ พบว่า องค์กรชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชนต้นแบบสัมมาชีพที่ศึกษาทั้ง 3 กลุ่ม ต่างพัฒนาผลิตภัณฑ์ และบริการ รวมทั้งกระบวนการทำงานหรือกลไกการดำเนินงานให้นำไปสู่การเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์

และบริการ (Value-added Approach) และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) เพื่อเชื่อมโยงผลิตภัณฑ์และบริการเหล่านั้นเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจตลาด โดยนำเอาทุนทางสังคมที่ดำรงอยู่ไปสร้างสรรค์ให้เกิดงาน ในขณะเดียวกัน ก็นำเอาความรู้ เทคโนโลยี และการจัดการใหม่ ๆ เข้าไปบวกรวมด้วย แนวทางดังกล่าวนี้ จะปรากฏอย่างชัดเจนในกลุ่มธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชน และกลุ่มธุรกิจเกษตรและการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากการเกษตร สำหรับในกลุ่มการเงินและสวัสดิการสังคม ที่ดำเนินงานแบบกิจการเอนกประสงค์ ก็ขยายกรอบการให้บริการออกไปให้มีบริการที่ครอบคลุมต่อประเด็นปัญหาของสมาชิก ก็ยืนยันในการดำเนินงานตามแนวทางของการสร้างมูลค่าเพิ่ม

อนึ่ง การขยายตัวตามแนวทางนี้ เป็นไปตามแนวทางของการขยายบทบาทของการแก้ปัญหาเศรษฐกิจของจังหวัดโออิตะ ที่ให้แต่ละหมู่บ้านสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่โดดเด่นจากทุนเดิมที่มีอยู่ ซึ่งทำให้เกิดการค้าขายและสร้างการไหลเวียนเศรษฐกิจได้ในจังหวัดในระดับหนึ่ง ในขณะเดียวกัน ก็ยังสามารถรวมกับหมู่บ้านอื่นในพื้นที่ใกล้เคียงสร้างเป็นบริการสนับสนุนการท่องเที่ยวของเมือง-จังหวัด และดึงดูดนักท่องเที่ยวจากภายนอกจังหวัดให้เข้ามาท่องเที่ยวและใช้จ่ายทางเศรษฐกิจอีกด้วย

ดังนั้น การสร้างมูลค่าเพิ่มและการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันนี้ ควรจัดดำเนินงานให้เป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่ในระดับตำบล อำเภอ หรือจังหวัด และยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงกลุ่มสาขาธุรกิจ เช่น กลุ่มผลิตภัณฑ์อินทรีย์-ผลิตภัณฑ์สมุนไพร-ผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ กลุ่มการท่องเที่ยวโดยชุมชน กลุ่มการเชื่อมโยงกิจกรรมและผลิตภัณฑ์ท่องเที่ยวโดยชุมชนกับการบริการเสริมของท่องเที่ยวกระแสหลัก รวมทั้งเป็นแผนปฏิบัติการเพื่อรองรับการแก้ปัญหารายได้ทางเศรษฐกิจของจังหวัดยากจน เป็นต้น

6.3.4 การขยายผลตามตัวแบบว่าด้วยการจัดการนวัตกรรมชุมชน

กรณีของการดำเนินงานเพื่อสร้างความสำเร็จตามโครงการศูนย์จัดการกองทุนชุมชนซึ่งเป็นการจัดการปรับปรุงหนี้ของครัวเรือนสมาชิกไปสู่ 1 ครัวเรือน 1 สัญญา ของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านชาไทย ที่ร่วมกับองค์กรชุมชนอีก 12 องค์กรที่ดำเนินงานในพื้นที่เดียวกันที่ให้บริการสนับสนุนทางการเงินและมีเงื่อนไขระดมเงินเข้ากองทุนและมีการชำระคืน ซึ่งเป็นการดำเนินงานตามโครงการของกรมการพัฒนาชุมชน และการประสานงานวิจัยจากมหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มฐานเกษตรยางพารา ทั้ง 2 กรณีดังกล่าว ได้สะท้อนถึง แบบแผนของการบริหารจัดการแบบใหม่ (New Pattern Of Work) ที่มีการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กร ทั้งในระหว่างองค์กรชุมชน กับองค์กรสนับสนุน (กรมการพัฒนาชุมชน) ระหว่างองค์กรชุมชนกับสถาบันการศึกษา (มหาวิทยาลัยศิลปากร) สำหรับการทำความเข้าใจและการศึกษาเรียนรู้เรื่องเทคโนโลยีการจัดการอย่างกันถั่ว และความร่วมมือระหว่างองค์กรชุมชนด้วยกันเองที่ทำงานในพื้นที่เดียวกัน คือ บ้านชาไทย และมีสมาชิกเป็นคน ๆ เดียวกัน การประสานความร่วมมือข้างต้น ด้านหนึ่ง เป็น New Means ของกระบวนการบริหารจัดการ อีกด้านหนึ่ง ก็เป็นการมุ่งประสงค์ต่อผลท้ายสุดของการแก้ปัญหาต่อชุมชนร่วมกัน เป็นไปตามกระบวนการของ Means Focusing On Ends ซึ่งเป็นคุณลักษณะประการสำคัญของการสร้างสรรค์งานแบบ “นวัตกรรมสังคม” (Social Innovation) และด้วยการดำเนินงานตามเชิงกลยุทธ์ตามตัวแบบนี้ จึงทำให้การจัดการความรู้ และเทคโนโลยีในระดับเครื่องมือ ทั้งที่เกี่ยวข้องกับการจัดลำดับความ

จำเป็นและความสามารถในการจัดการทางการเงิน หรือ Financial Literacy และการพัฒนาคุณภาพของระบบไอน้ำ ตู้ร่มควั่น และระบบอบแห้งด้วยโซลาร์โดม จึงนำไปใช้งานได้อย่างเหมาะสมและแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม

การขยายผลตามความสำเร็จของการดำเนินงานขององค์กรชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชนตามตัวแบบนี้ ต่างไปจากการขยายตัวแบบ Copy & Development และการขยายตัวไปตามการจัดการความรู้ (รวมทั้งศักยภาพของเทคโนโลยี) โดยที่การขยายตัวตามตัวแบบว่าด้วยการจัดการนวัตกรรมชุมชน จะต้องกำหนดเป็นกลยุทธ์ระดับองค์กร และกลยุทธ์ในระดับปฏิบัติงานหรือเครื่องมือที่รองรับควบคู่กันไป หลายมิติ และหลากหลายโครงการ

บรรณานุกรม

- Annamalai, K & Rao, S. (2003) What works? ITC's e-Choupal and profitable rural Transformation. The Information for Development Program, Microsoft in partnership with Columbia Business School, University of Michigan Business School, University of North Carolina Kenan-Flagler Business school.
- Espiau, G. (2018). Social Innovation Platforms for International Development. *Work4progress of "la Caixa"*. Access 10 January 2021. Available from <https://fundacionlacaixa.org/documents/10280/1223535/work-4-progress-plataformas-activan-innovacion.pdf>.
- Fairweather, G.W., Tornatzsky, L.G. (1971). *Experimental Methods for Social Policy Research*. New York: Pergamon Press.
- Fagligt & Fokus (2015). Theory of Change - How to navigate towards positive change in complex social settings, An inspirational guide for Development CSOs
https://unicefapronutritionwashtoolkit.files.wordpress.com/2017/09/fagligtfokus_-insprational-guide-draft-1.pdf
- Hamalainen, J.T., Heiskala, R. (2007). *Social innovations, Institutional Change and Economic Performance*. Massachusetts: Edward Elgar.
- Haraguchi, N. (2008) The One-Village-One-Product (OVOP) movement: What it is, how it has been replicated, and recommendations for a UNIDO OVOP-type project. Research and Statistics Branch Working Paper 03/2008, United Nations Industrial Development Organization.
- Kondratieff, N. & Stolper, W. (1935). The Long Waves in Economic Life. *The Review of Economics and Statistics*. 17(6): 105-115
- Mulgan, G. (2019). *Social Innovation: How Societies Find the Power to Change*. Bristol UK: Policy Press
- Nicholls A. & Ziegler, R. (2017). The extended social grid model: *The CrESSI-Berlin Workshop 2017*. Access 25 December 2020. Available from <https://www.researchgate.net/>
- Sathi, U. Siraz. (2016) Grameen Bank the struggle of Muhammad Yunus. Dhaka, Bangladesh. Adorn Publication.
- Son, K. (2009) A Japanese case of human resources policy for rural development, *Japanese Study Journal*, 26(2): 52-68
- Tanwattana, P. (2009) Human development as social capital for community development: a

chronology study of rural community development in Oita prefecture, Japan.

Japanese Study Journal, 26(2): 119-141

USAID (2565) Digital Green: Amplifying Impact of Innovative Agricultural Practices in India,
เข้าถึงเมื่อ 22 พฤษภาคม 2565

ภาคผนวก

ภาคผนวก 1

การจัดประชุมแบบ Focus Group Discussion

การถอดบทเรียนและประสบการณ์ความสำเร็จขององค์กรชุมชนที่ได้รับรางวัลวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ

สัมภาษณ์ “กลุ่มธุรกิจท่องเที่ยวโดยชุมชน”

ชั้น 3 อาคาร D องค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย ถนนวิภาวดี กรุงเทพฯ

เมื่อวันที่ 14 มิถุนายน 2565

1. ผู้เข้าร่วมการประชุม

1.1 แบบ On-site

(1) ดร.สุนทร คุณชัยมั่ง	มหาวิทยาลัยรังสิต
(2) ดร.จักร ชิตลักษณ์	มหาวิทยาลัยรังสิต
(3) ผศ.ดร.ฉัตรวรัญช์	มหาวิทยาลัยรังสิต
(4) คุณผดุงศักดิ์ พันแสน	ที่ปรึกษามูลนิธิสัมมาชีพ
(5) คุณอารีย์ คงแจ่ม	มูลนิธิสัมมาชีพ
(6) คุณพรพิมล นวนกุล	มูลนิธิสัมมาชีพ
(7) คุณนุริดา ยามุสนะ	มูลนิธิสัมมาชีพ
(8) คุณเกียวกะลี มีสิทธิ์	มูลนิธิสัมมาชีพ
(9) คุณจิราวดี อยู่สบาย	มูลนิธิสัมมาชีพ
(10) คุณโสภณ พันธ	วิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยววิถีชุมชนตำบลบ้านแหลม จ.สุพรรณบุรี
(11) คุณเชิดพงษ์ ศรีสุธรรม	องค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย
(12) คุณคุณารุ คุณาธินันท์	องค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย
(13) คุณสุดาวดี เพชรสม	องค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย
(14) คุณวิไลวรรณ ชโรเดอร์	Yunus Foundation
(15) คุณอุทัย อัดตาพร	สมาคมเสริมสร้างพัฒนาชุมชนฯ

1.2 แบบ Online

(1) คุณชุมพร สุทธิบุญ	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มโฮมสเตย์เชิงอนุรักษ์วัฒนธรรมบ้านเชียง จ.อุดรธานี
(2) คุณบัญชา แขวงหลี่	วิสาหกิจชุมชนบ้านนาตีน จ.กระบี่
(3) คุณเกศทิพย์ วุฒิสุข	วิสาหกิจชุมชนโฮมสเตย์บ้านนาต้นจั่น จ.สุโขทัย
(4) คุณบัญชา แขวงหลี่	วิสาหกิจชุมชนบ้านนาตีน
(5) คุณภาวิณี กิ่งหมั่นโฮ	วิสาหกิจชุมชนบ้านนาตีน
(6) คุณสุรวิภา สุระเชษฐ์คมสัน	(อื่น) In PHUKET House & Sightseeing

(7) คุณดุสิต ท่องเกิด	การท่องเที่ยวโดยชุมชนตำบลเกาะยาวใหญ่ จ.พังงา
(8) คุณดารณี อ่อนชมจันทร์	CEO ประชาสัมพันธ์รักสามัคคี ชร.
(9) ดร.จุฑามาส เพ็งโคนา	มหาวิทยาลัยแม่โจ้
(10) คุณอนงค์ นวลละออง	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านบางสน จ.ชุมพร
(11) คุณสมโชค พันธุ์รัตน์	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเครือข่ายการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านบางสน จ.ชุมพร

2. บันทึกสาระสำคัญโดยสรุป (ข้อเสนอและการแลกเปลี่ยนจากที่ประชุม)

(1) การเสนอให้เห็นถึงการใช้วัฒนธรรมของชุมชน รวมไปถึงเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่วิสาหกิจใช้เพื่อให้งานมีคุณภาพมากขึ้น หรือลดต้นทุนการผลิตได้

(2) สิ่งที่น่าท่องเที่ยวคว้นให้กับชุมชน หรือสิ่งที่ชุมชนได้รับจากนักท่องเที่ยวจากกระบวนการจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน

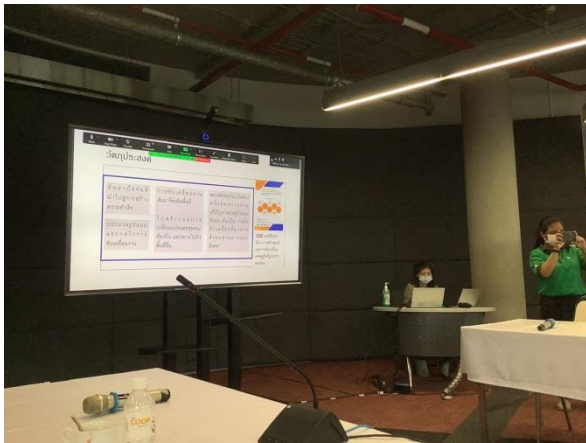
(3) การจัดการท่องเที่ยวในรูปแบบการทำการตลาดโดยเดินร่วมกับการท่องเที่ยวกระแสหลัก และเพิ่มความเข้มแข็งชุมชนซึ่งเป็นจุดที่มีความแตกต่างของการท่องเที่ยวกระแสหลักมาเป็นจุดขาย เช่น วิสาหกิจชุมชนบ้านนาติน (การเพิ่มรายได้ร่วมกับการท่องเที่ยวกระแสหลัก โดยชุมชนร่วมมือกับสมาคมโรงแรมจังหวัดกระบี่ ออกเป็นข้อตกลงในการประชาสัมพันธ์กิจกรรมการท่องเที่ยวโดยชุมชนบ้านนาติน เพื่อให้นักท่องเที่ยวได้สัมผัสทั้งธรรมชาติของทะเลอันดามันและวิถีชีวิตผู้คนในชุมชน

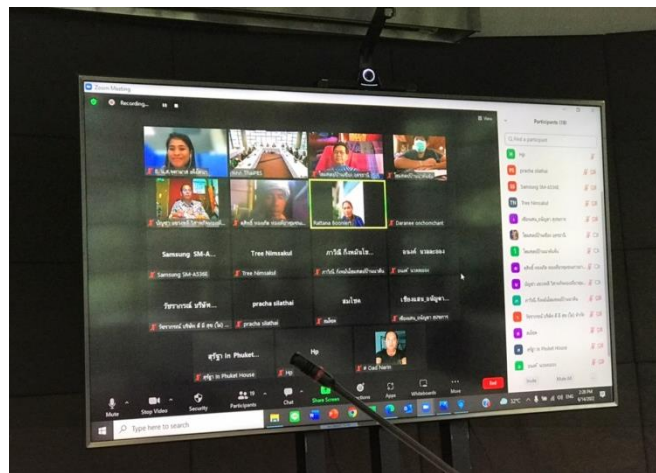
(4) ประเด็นของผู้นำจะเป็นปัจจัยความสำเร็จสำคัญอย่างหนึ่งที่น่าจะมีในกระบวนการถอดบทเรียน นอกจากนี้ยังพบว่า ความเข้าใจและพื้นฐานความรู้ ด้านการท่องเที่ยวของชุมชนที่อยู่ในจังหวัดที่มีการท่องเที่ยวกระแสหลัก อย่างอันดามัน จะมีความเข้าใจและแนวคิดการผนวกตลาดการท่องเที่ยวกระแสหลักกับการจัดการท่องเที่ยวชุมชนน่าจะเป็นการขยายการจัดการท่องเที่ยวชุมชนในพื้นที่ภาคใต้ฝั่งอันดามันได้ดี

(5) ชุมชนท่องเที่ยวเกี่ยวกับการประสานงานหน่วยงานมีความจำเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะภาคเอกชน ธุรกิจโรงแรม และทัวร์เข้ามามีส่วนร่วมการท่องเที่ยวชุมชนน่าจะโตได้เร็วมากขึ้น

(6) การจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชน บางเรื่องยังมีความต้องการการเติมความรู้บางอย่างเพื่อให้สามารถดำเนินการไปได้ เช่น กฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น เรื่องเรือสำเภา การใช้พื้นที่ทำกิจกรรมบางอย่าง เช่น การดำน้ำ หรือ แม้แต่ในระบบการทำบัญชีและภาษีต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ควรมีการจัดเวทีเติมความรู้เฉพาะเพิ่มเติมให้ชุมชนท่องเที่ยว

3. ภาพประกอบของกิจกรรมการประชุม





เอกสารภาคผนวก 2

การจัดประชุมแบบ Focus Group Discussion

การถอดบทเรียนและประสบการณ์ความสำเร็จขององค์กรชุมชนที่ได้รับรางวัลวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ

สัมภาษณ์ “กลุ่มธุรกิจเกษตร และการแปรรูปผลิตภัณฑ์”

ชั้น 3 อาคาร D องค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย ถนนวิภาวดี กรุงเทพฯ

เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2565

1. ผู้เข้าร่วมการประชุม

1.1 แบบ On-site

- | | |
|----------------------------|---|
| (1) ดร.สุนทร คุณชัยมั่ง | มหาวิทยาลัยรังสิต |
| (2) ดร.นันทา เทียมพิทักษ์ | มหาวิทยาลัยรังสิต |
| (3) ผศ.ดร.ฉัตรวรัญช์ | มหาวิทยาลัยรังสิต |
| (4) คุณผดุงศักดิ์ พันแสน | ที่ปรึกษามูลนิธิสัมมาชีพ |
| (5) คุณอารีย์ คงแจ่ม | มูลนิธิสัมมาชีพ |
| (6) คุณพรพิมล นวนกุล | มูลนิธิสัมมาชีพ |
| (7) คุณนุรีดา ยามุสนะ | มูลนิธิสัมมาชีพ |
| (8) คุณจิราวดี อยู่สบาย | มูลนิธิสัมมาชีพ |
| (9) คุณนิคม ศิลปศร | วิสาหกิจชุมชนกลุ่มกาแฟบ้านถ้ำสิงห์ จ.ชุมพร |
| (10) คุณณัฐธิดา คงแก้ว | วิสาหกิจชุมชนกลุ่มกาแฟบ้านถ้ำสิงห์ จ.ชุมพร |
| (11) คุณธนากร จินกลาง | วิสาหกิจชุมชนกลุ่มฐานเกษตรยางพารา จ.บุรีรัมย์ |
| (12) คุณรัตนา จินกลาง | วิสาหกิจชุมชนกลุ่มฐานเกษตรยางพารา จ.บุรีรัมย์ |
| (13) คุณบุญธิริ ศุภศิริ | วิสาหกิจชุมชนศูนย์ข้าวชุมชนบ้านอุ่มแสง(เกษตรทิพย์) จ.ศรีสะเกษ |
| (14) คุณเชิดพงษ์ ศรีสุธรรม | องค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย |
| (15) คุณคุณาธร คุณาอินันท์ | องค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย |
| (16) คุณสุดาวดี เพชรสม | องค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย |
| (17) คุณอดิเรก อ่องพะ | บริษัท อิมเมจ พลัส คอมมิวนิเคชั่น จำกัด |

1.2 แบบ Online

- | | |
|--------------------------|--|
| (1) คุณชูศิลป์ สารรัตน์ | วิสาหกิจชุมชนชีววิถี (น้ำเกี๊ยน) จ.น่าน |
| (2) คุณประภาพรรณ ศรีตรัย | วิสาหกิจชุมชนหม้อห้อมทุ่งเจริญย้อมสีธรรมชาติ จ.แพร่ |
| (3) คุณสุรนุช บุญจันทร์ | วิสาหกิจเพื่อสังคมเกษตรอินทรีย์คลองตัน PGS จ.สมุทรสาคร |
| (4) คุณรัตนา บุญเลิศ | เครือข่ายภูมิปัญญาการแพทย์และหมอพื้นบ้าน |
| (5) คุณสุกัญญา น้อยขาว | วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเลี้ยงผึ้งโพรงไทย และชันโรง |

- | | |
|--|--|
| (6) คุณพรณรง ปั่นทอง | วิสาหกิจชุมชนครอบครัวอบอุ่นเล็กเหาะบ้านคำกลาง จ.อำนาจเจริญ |
| (7) คุณศุภชัย เทพบุตร | วิสาหกิจชุมชนกลุ่มปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านห้วยปลาตุก จ.เพชรบุรี |
| (8) คุณสุเมธ ลักขิตานนท์ | สมาคมการค้าที่บ้าน |
| (9) พระพยับ เกสร | มจร.ส่วนกลาง |
| (10) คุณสุทธิสินธุ์ อัครพลโชติ | เลขาธิการ สมาพันธ์เอสเอ็มอีไทยภาคอีสาน |
| (11) คุณนครินทร์ อาสะไวย์ | มูลนิธิชีวิตไทย |
| (12) คุณเบญจมาศ เมตรไตร | มูลนิธิสัมมาชีพ |
| (13) คุณเกียววะลี มีสิทธิ์ | มูลนิธิสัมมาชีพ |
| (14) คุณน้ำผึ้ง บุญรอด | วิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตข้าวอินทรีย์และข้าวปลอดสารบ้านหนองเทา
จ.ยโสธร |
| (15) คุณศุภชัย เทพบุตร | กลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตปุ๋ยอินทรีย์ห้วยปลาตุก |
| (16) เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนและผู้สนใจอื่นๆ | |
- คุณปิยะวรรณ โกชนา
 - คุณชนา ชัยชนา
 - คุณบวรลักษณ์ คงปาน

2. บันทึกสาระสำคัญโดยสรุป (ข้อเสนอและการแลกเปลี่ยนจากที่ประชุม)

(1) การจัดการองค์กรของวิสาหกิจที่สำคัญ คือ มีการแบ่งการทำงานตามความเชี่ยวชาญ มีกระบวนการจัดทำมาตรฐาน แบ่งการดูแลควบคุมจัดระบบโซน และมีคณะกรรมการคอยกำกับ ติดตาม เช่น กรณีอุ้มแสงซึ่งมีความชัดเจนมาก

(2) การจัดการกิจการ การตลาดมีความสำคัญต่อการวางแผนการผลิต และการพัฒนาคุณภาพสินค้า เช่น วิสาหกิจที่มีการส่งออกจะถูกกำหนดด้วยมาตรฐานส่งออกของประเทศนั้นๆ ซึ่งกลุ่มต้องมีการพัฒนาคุณภาพเพื่อไปสู่ตลาดต่างประเทศให้ได้

(3) การทำงานของวิสาหกิจเมื่อมีความเติบโตขึ้น จำเป็นต้องไปสู่การจดทะเบียนในลักษณะอื่นที่เป็นนิติบุคคลเพื่อการค้าขายที่เป็นทางการมากขึ้น เช่น รูปแบบบริษัท วิสาหกิจเพื่อสังคม สหกรณ์ เป็นต้น

(4) การทำงานของแต่ละวิสาหกิจต้องเกิดประโยชน์ต่อสมาชิก เช่น สมาชิกต้องขายสินค้าได้ราคาสูงกว่าท้องตลาด หรือ รูปแบบสวัสดิการอื่น ๆ จากวิสาหกิจ

(5) การเติบโตและแข็งแรงจะมีการขยายตัวในลักษณะการเชื่อมโยงเครือข่ายการผลิต และการสร้าง Supply Chain ร่วมกันกับกลุ่มหรือวิสาหกิจอื่น ๆ เช่น อุ้มแสงขยายเครือข่ายไป 8 จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

(6) ปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่เจอการประกอบการด้านเกษตร คือ การแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าผลิต และกระบวนการทำงานอย่างปราณีต เช่น กาแฟบ้านถ้ำสิงห์

(7) การใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อลดต้นทุน และเพิ่มมูลค่าผลผลิตและสินค้า โดยการผนวกความรู้ซึ่งเป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นมีความจำเป็น เช่น กลุ่มเกษตรกรฐานยางพารา ที่คิดค้นระบบการทำยางแผ่นที่บาง และไม่มีกลิ่น หรือ กลุ่มหม้อห้อมย้อมสีธรรมชาติ คิดค้นรูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ

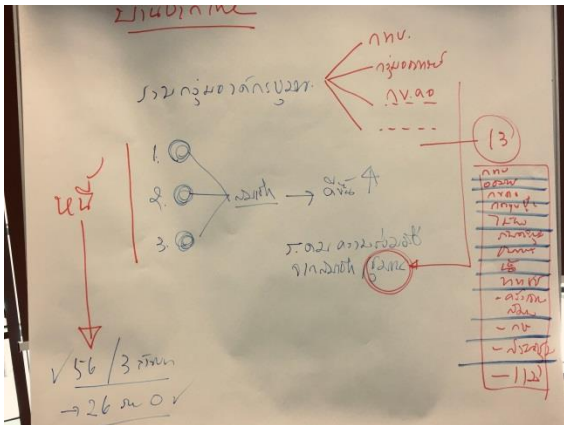
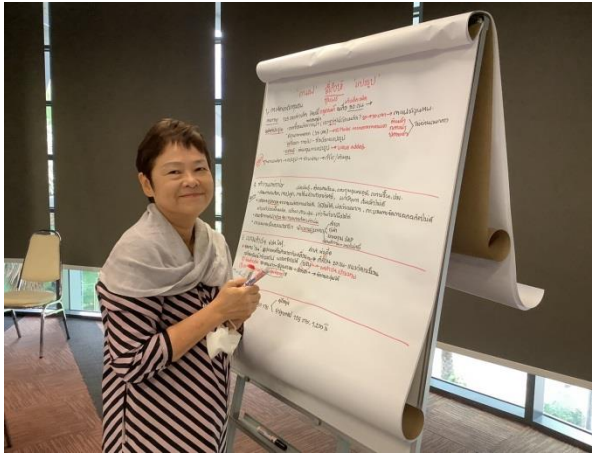
(8) กระบวนการพัฒนากลุ่มโดยการทำงานหลากหลายรูปแบบนอกจากการผลิตสินค้าแบรนด์กลุ่มเองแล้ว การเพิ่มรายได้จากการรับจ้างทำ OEM ทำให้กลุ่มเติบโตและมีรายได้ที่สูงขึ้น เช่น วิสาหกิจชุมชนชีววิถี เป็นต้น

(9) ถ้าจะก้าวเดินต่อจากนี้ไปเราจะค้นพบความจริงแล้วว่า มันจะต้องเดินจากชุดความรู้ที่เกิดจากการสะสมประสบการณ์ และไม่ใช้ความรู้จากข้างนอกแต่เป็นความรู้ที่มาจากกระบวนการผลิตของเราเอง

(10) การขยายการทำงานจาก 16 ให้มีความเติบโตในวงกว้าง เช่น จากวันนี้มี 16 ต้นแบบ หากขยาย 1 แห่ง ไปสู่ 10 แห่ง และจาก 10 แห่ง ไปสู่ 100 แห่งจะเกิดการเปลี่ยนแปลงและการแก้ปัญหาบางอย่างได้แน่นอน

3. ภาพประกอบของกิจกรรมการประชุม





เอกสารภาคผนวก 3

การจัดประชุมแบบ Focus Group Discussion

การถอดบทเรียนและประสบการณ์ความสำเร็จขององค์กรชุมชนที่ได้รับรางวัลวิสาหกิจชุมชนต้นแบบ

สัมมาชีพ “กลุ่มการเงินและสวัสดิการชุมชน”

ชั้น 3 อาคาร D องค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย ถนนวิภาวดี กรุงเทพฯ

เมื่อวันที่ 8 กรกฎาคม 2565

1. ผู้เข้าร่วมการประชุม

1.1 แบบ On-site

- | | |
|--------------------------------|---|
| (1) ดร.สุนทร คุณชัยมั่ง | มหาวิทยาลัยรังสิต |
| (2) คุณผดุงศักดิ์ ฟั่นแสน | ที่ปรึกษามูลนิธิสัมมาชีพ |
| (3) คุณอารีย์ คงแจ่ม | มูลนิธิสัมมาชีพ |
| (4) คุณพรพิมล นวนกุล | มูลนิธิสัมมาชีพ |
| (5) คุณนุรีดา ยามุสะนอ | มูลนิธิสัมมาชีพ |
| (6) คุณเรวัต นิยมวงศ์ | กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านชาไทย จ.จันทบุรี |
| (7) คุณคุณาธร คุณาอินันท์ | องค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย |
| (8) คุณรัชฎาภรณ์ เสมาเงิน | รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารและพัฒนาสถาบันการเงินประชาชน
ธนาคารออมสิน |
| (9) คุณสลักใจ เจนจริยโกศล | รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารและพัฒนาสถาบันการเงินประชาชน
ธนาคารออมสิน |
| (10) คุณทิพสุคนธ์ ดีเผือก | ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหารและพัฒนาสถาบันการเงินประชาชน
ธนาคารออมสิน |
| (11) คุณสุรพล โสมะภีร์ | ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาธุรกิจผู้ประกอบการรายย่อยและ
องค์กรชุมชน ธนาคารออมสิน |
| (12) คุณนายฐิตพัฒน์ ทรัพย์ใหญ่ | ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาธุรกิจผู้ประกอบการรายย่อยและ
องค์กรชุมชน ธนาคารออมสิน |

1.2 แบบ Online

- | | |
|---------------------------|--|
| (1) คุณทองอินทร์ ดวงเวียง | วิสาหกิจชุมชนกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสระยายชี จ.พิจิตร |
| (2) คุณวิพา ทองมาก | วิสาหกิจชุมชนกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านสระยายชี จ.พิจิตร |
| (3) คุณลุงวิโรจน์ คงปัญญา | วิสาหกิจชุมชนกองทุนออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านดอนคา
จ.นครศรีธรรมราช |
| (4) คุณปัญญา สำลี | สถาบันการเงินชุมชนบ้านคลองป่าไม้ จ.ระยอง |

2. บันทึกสาระสำคัญโดยสรุป (ข้อเสนอและการแลกเปลี่ยนจากที่ประชุม)

(1) การจัดการองค์กรของกลุ่มการเงินและสวัสดิการชุมชน ผู้นำและคณะกรรมการมีความสำคัญต่อกระบวนการทำงานที่เข้มแข็งของกลุ่มมาก เนื่องจากการประกอบกิจการด้านกลุ่มการเงิน จะมีหลักของความศรัทธา และความเชื่อถือในตัวผู้นำและคณะกรรมการกลุ่มสูงมาก

(2) ระบบการบริหารการทำงานที่โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ นับเป็นประเด็นสำคัญด้านการจัดการองค์กรการเงินและสวัสดิการชุมชน เมื่อกลุ่มมีความเติบโตมากขึ้น การจ้างบริษัทตรวจสอบบัญชีทำให้กระบวนการตรวจสอบมีความชัดเจนและเป็นระบบมากขึ้น เช่น กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านดอนคา เป็นต้น

(3) การบริการในรูปแบบที่หลากหลาย สอดคล้องกับบริบทชุมชน และนำไปสู่การแก้ไขปัญหาสมาชิกมีความสำคัญ เช่น การปล่อยเงินกู้รูปแบบต่าง ๆ การจัดสวัสดิการที่หลากหลาย เป็นต้น

(4) กฎระเบียบ และกติกาทางสังคมมีความสำคัญ โดยเฉพาะการตรวจสอบกันเองของสมาชิกและชุมชนที่ช่วยกลุ่มในการพิจารณาคุณสมบัติและการช่วยเหลือสมาชิก การปล่อยเงินกู้ หรือการรับสมาชิกใหม่ เช่น สถาบันการเงินบ้านคลองป่าไม้ ที่มีการรับสมาชิกใหม่โดยให้สมาชิกเก่าช่วยกันพิจารณาประกอบด้วย

(5) การจัดการกิจการต่อยอดจากการเงิน เช่น การทำกิจการ/ธุรกิจ ทำให้กลุ่มและสมาชิกมีรายได้เพิ่ม ได้รับผลประโยชน์ตอบแทนที่ดีจากกลุ่ม

(6) การแก้ไขปัญหาให้สมาชิก เช่น การส่งเสริมอาชีพ ปล่อยเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำเพื่อการลงทุนประกอบอาชีพ และการแก้ไขปัญหาหนี้สินให้สมาชิก เช่น รูปแบบการรวมหนี้ของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตบ้านชากไทย

(7) การทำงานบูรณาการและเชื่อมร้อยองค์กรชุมชนอื่น ๆ ในพื้นที่ ทำให้กลุ่มองค์กรการเงินหรือสวัสดิการชุมชนมีพลังและส่งผลต่อการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของชุมชนได้ดี เช่น บ้านชากไทย จัดการร่วมกับองค์กรชุมชน จำนวน 13 องค์กร เพื่อจัดการเรื่องการแก้หนี้ให้สมาชิก

3. ภาพประกอบของกิจกรรมการประชุม



