

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131



รายงานวิจัย

กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างมีส่วนร่วม:
กรณีศึกษากลุ่มซอสพริกป่าพู่ ตำบลบางพระ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี

สุธิดา แจ่มประจักษ์
ภาควิชาสังคมวิทยา

๐๒๑ 8343 4
- 2 พ.ย. 2559

เริ่มบริการ
๒-๖ ก.พ. 2560

366097

AQ 0115672

ได้รับทุนสนับสนุนจากงบประมาณเงินรายได้ ปีงบประมาณ 2558

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยบูรพา

ประกาศคุณูปการ

งานวิจัยฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาให้คำปรึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ รองศาสตราจารย์บุญเดิม พับรอบ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนทร สุวรรณละออง อาจารย์ประจำ ภาควิชาสังคมวิทยา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่กรุณาตรวจสอบและ ให้ข้อเสนอแนะที่มีคุณค่าต่อการวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการวิจัยครั้งนี้ ทั้งกลุ่มซอสพริก ป้าพู่ ผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ ที่ให้คำแนะนำในการดำเนินการวิจัยที่ส่วนแล้วแต่มีส่วนผลักดันให้เกิด กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ที่บริหารจัดการ โดยชุมชน เพื่อชุมชนอย่างแท้จริง ให้สามารถ ดำรงคงอยู่ภายใต้การแข่งขันอันรุนแรงของโลกทุนนิยมได้

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากงบประมาณเงินรายได้ ปีงบประมาณ 2558 จากคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอขอบพระคุณ ณ ที่นี้ด้วย

สุริดา แจ่มประจักษ์

สุริดา แจ่มประจักษ์. (2559). กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างมีส่วนร่วม: กรณีศึกษากลุ่ม
 ซอสพริกป่าพู ตำบลบางพระ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี : คณะมนุษยศาสตร์และ
 สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

คำสำคัญ: กระบวนการพัฒนา/ วิสาหกิจชุมชน/ ส่วนร่วม

งานวิจัยนี้มุ่งเน้นการพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มซอสพริกป่าพูด้วยวิธีวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการ และปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างมีส่วนร่วม เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม การประชุมระดมสมอง การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม และมีแนวคำถามประกอบการสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างมีส่วนร่วมมี 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1.การวิเคราะห์สถานการณ์กลุ่มและศักยภาพของกลุ่ม พบว่ากลุ่มมีศักยภาพด้านคุณภาพสินค้าและแกนนำมีความสามารถ แต่มีปัญหาด้านต้นทุน การตลาด การเปลี่ยนแปลงในชุมชน 2. การวางแผนพัฒนา พบว่า กลุ่มมีแผนเพิ่มมูลค่าสินค้าด้วยการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ภายนอกและเพิ่มสื่อประชาสัมพันธ์ และแผนการขยายธุรกิจใหม่ “เมล่อน คุณผ่อง” 3. การนำแผนไปปฏิบัติ พบว่า กลุ่มทำกล่องเพื่อใช้เป็นบรรจุภัณฑ์นอกและสร้างโรงเรือนเมล่อนได้ตามแผนที่กำหนด 4. การติดตามและประเมินผล พบว่า แกนนำมีความสามารถในการจัดการวิสาหกิจชุมชนและกลุ่มเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

ส่วนปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ สมาชิกมีส่วนร่วมไม่ครบทุกขั้นตอน ขาดการเตรียมความพร้อมให้แก่ทีมวิจัย ระดับความรู้สามารถในการจัดการวิสาหกิจชุมชนของสมาชิกแตกต่างกัน ขาดองค์ความรู้และขาดผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง

คำสำคัญ: กระบวนการพัฒนา/ วิสาหกิจชุมชน/ ส่วนร่วม

SUTHIDA CHANGPRACHAK. (2016). THE PROCESS OF THE PARTICIPATORY DEVELOPMENT ON A COMMUNITY ENTERPRISE: A CASE STUDY OF PA PU CHILI SAUCE, BANGPHRA SUB-DISTRICT, SI RACHA DISTRICT, CHON BURI PROVINCE: FACULTY OF HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES, BURAPHA UNIVERSITY

KEYWORDS: Process/ Participatory Development/ community enterprise

This study focuses on the development of Pa Pu Chili Sauce Group's proficiency in managing a community enterprise through participatory action research. It also aims to study the process, and problems and obstacles in participatory development of the community enterprise. The data was collected by group discussion, brainstorm, in-depth interviews, participatory observation, and guided questions.

The research found that the process of the participatory development on a community enterprise comprised 4 stages. First, the analysis of the group's proficiency and situations suggested that the group contained proficiency in producing quality products, and its leaders were capable for working; however, there were problems in cost, marketing plans, and changes in the community. Second, planning stage found that the group proposed to develop its packages, and planned to produce another line of product—melon; moreover, it planned to use more media for publication. Third, the implementation of the plans revealed that the group completed the outer packages in time, and it initiated another product-melon. Forth, the follow-up and evaluation showed that the Group leaders gained proficiency in managing the community enterprise, and the Group also learned to knowledge sharing process.

Problems and obstacles revealed that the group's members did not participated all stages of the process, the research team was not well-prepared, the group's members maintained different levels of knowledge on community enterprise, the group lack knowledge and experts.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
สารบัญ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ซ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย.....	6
2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน.....	7
แนวคิดการเพิ่มขีดความสามารถ.....	12
แนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม.....	16
ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มขอสหกรป่าพ.....	22
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	28
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	33
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	33
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	33
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	36
การวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอ.....	36

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิจัย.....	37
ส่วนที่ 1 กระบวนการพัฒนาวิสาหชุมชน กลุ่มซอสพริกป่าพู่อย่างมีส่วนร่วม	37
ส่วนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการพัฒนาวิสาหชุมชน.....	67
กลุ่มซอสพริกป่าพู่อย่างมีส่วนร่วม	
5 สรุป อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ.....	73
สรุปผลการวิจัย.....	73
อภิปรายผลการวิจัย	83
ข้อเสนอแนะ	89
บรรณานุกรม	90
ภาคผนวก.....	94
ภาคผนวก ก	95
ภาคผนวก ข	97
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	112

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่	
1 พัฒนาการวิสาหกิจชุมชน กลุ่มซอสพริกป่าพู.....	26
2 ศักยภาพกลุ่มซอสพริกป่าพู.....	45
3 งบประมาณในการพัฒนากลุ่มซอสพริกป่าพู.....	51
4 แผนการดำเนินงานเพื่อพัฒนากลุ่มซอสพริกป่าพู.....	55
5 การจัดการวิสาหกิจชุมชน กลุ่มซอสพริกป่าพูอย่างมีส่วนร่วม	66
6 กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มซอสพริกป่าพูอย่างมีส่วนร่วม	71

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	4
2 กระบวนการ Action-Reflection.....	18
3 ขั้นตอนการวิจัยแบบ PAOR	21
4 บรรจุภัณฑ์ภายนอกของซอสพริกป่าพู	57

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

วิสาหกิจชุมชน (SMCE หรือ small and micro community enterprise) เป็นคำที่บัญญัติขึ้นเพื่อใช้เรียกการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจของชุมชนที่รัฐให้การส่งเสริมเป็นกิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่นที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการ เพื่อสร้างรายได้ และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว (พระราชบัญญัติวิสาหกิจชุมชน, 2548) โดยใช้ความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในการประกอบกิจการนั้น ๆ เพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการและพัฒนารูปแบบของการประกอบธุรกิจโดยชุมชน อันจะส่งผลให้เศรษฐกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็งพร้อมสำหรับการแข่งขันทางการค้าและการพึ่งพาตนเองได้ของชุมชนในอนาคต

จากนโยบายส่งเสริมความเข้มแข็งเศรษฐกิจชุมชนด้วยการสนับสนุนธุรกิจฐานราก รัฐบาลจึงดำเนิน โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ตั้งแต่ปีพ.ศ. 2544 และตราพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนพ.ศ. 2548 ทำให้มีการตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อผลิตสินค้าเข้าร่วมโครงการจำนวนมาก ในปี 2557 พบว่ามีผู้ประกอบการเข้าร่วมโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ถึง 40,699 ราย มีสินค้า 83,546 รายการ ซึ่งในปีพ.ศ. 2558 มีผู้ประกอบการลดลงเหลือ 31,740 ราย แต่มีสินค้าเพิ่มมากขึ้นเป็น 127,063 รายการ แสดงว่ามีผู้ประกอบการหลายรายที่ต้องล้มเลิกกิจการไป ส่วนสินค้าถึงแม้จะมีจำนวนมากขึ้น แต่ผลิตภัณฑ์เหล่านั้นผ่านการคัดสรรสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์จากกรมการพัฒนาชุมชนในระดับ 5 ดาวแค่เพียง 3,254 รายการ (ไทยตำบล ดอทคอม, 2559) คิดเป็นร้อยละ 2.56 ของสินค้าทั้งหมด ซึ่งถือว่าน้อยมาก แสดงให้เห็นว่าสินค้า OTOP จำนวนมากยังมีคุณภาพไม่ได้การรับรองมาตรฐาน ความเข้มแข็งในการต่อสู้กับธุรกิจขนาดใหญ่ ส่วนกลุ่มที่สามารถดำเนินการได้ดีพบว่า กลุ่มมีระบบการบริหารจัดการแบบเอกชน เน้นผลประโยชน์ทางด้านธุรกิจหรือเริ่มตั้งกลุ่มจากทำธุรกิจส่วนตัวก่อน แล้วจึงตั้งกลุ่มภายหลัง สมาชิกในกลุ่มมักมีส่วนร่วมของในดำเนินการและมีประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจเป็นต้น แต่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ประสบปัญหาอุปสรรคหรือล้มเหลว โดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้าประเภทอาหาร พบว่า กลุ่มมีปัญหาการจัดการที่ผู้ประกอบการขาดแนวคิดเชิงธุรกิจ ไม่สามารถพัฒนาและยกระดับผลิตภัณฑ์ให้มีมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับของตลาด การสร้างนวัตกรรมใหม่ยังอยู่ในขอบเขตจำกัด ชุมชนขาดเทคโนโลยีหรือการใช้ความรู้ทางเทคนิคที่ทันสมัย

มาช่วยในการผลิต รวมทั้งขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนและการสร้างเครือข่าย (ธัญมัย เจียรกุล , 2557) ถึงแม้ว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนเหล่านั้นจะได้รับการรับรองทางกฎหมายและได้รับการสนับสนุน ส่งเสริมทั้งทางด้านความรู้ เงินทุน การตลาดจากหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐที่มักเน้นผลเชิงปริมาณ เช่น การเพิ่มขึ้นของสินค้าและกลุ่มผู้ประกอบการ จึงทำให้ชุมชนขาดโอกาสในการพัฒนาศักยภาพ ด้านการจัดการวิสาหกิจชุมชนอย่างมีส่วนร่วม ดังนั้นกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจึงควร สร้างระบบการบริหารจัดการที่เปิดโอกาสให้ชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ วางแผน กำหนดแนวทางใน การดำเนินกิจกรรมตามที่กลุ่มต้องการเพื่อให้สมาชิกเกิดกระบวนการเรียนรู้ ในการบริหารจัดการทางด้านธุรกิจ และให้สามารถคิดเป็น ทำเป็น แก้ไขปัญหาได้ให้วิสาหกิจ ชุมชนสามารถดำรงคงอยู่ได้ถึงแม้จะมีการแข่งขันทางการตลาดค่อนข้างสูง

ปัจจุบันแนวโน้มพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม กล่าวคือกระแสการดูแล ห่วงใยสุขภาพ และความปลอดภัยของผู้บริโภคได้รับความนิยมนมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังจะเห็นได้ จากความนิยมในอาหาร ประเภทออแกนิกส์ หรือคลื่นฟู๊ด (อาหารที่ผ่านกระบวนการปรุงแต่งน้อย ที่สุด ส่งผลให้ตลาดอาหารสุขภาพของไทย มีการเติบโตตั้งแต่ปี 2558จนกระทั่งปี 2560 โดยตลาด อาหารสุขภาพครองส่วนแบ่งทางการตลาดร้อยละ 30 และ ตลาดผลิตภัณฑ์จากธรรมชาติ (Natural products) และตลาดอาหาร สุขภาพเฉพาะกลุ่ม (Specific group) ร้อยละ 8 ซึ่งผลิตภัณฑ์จาก ธรรมชาติ จะเป็นอาหารที่ผ่านการปรุงแต่งรสชาติน้อย หรือไม่มีการปรุงแต่งเลย เช่น สารสกัดจาก ธรรมชาติ 100% อาหารเข้าจากธัญพืช เป็นต้น (สุนัยวิชัยกสิกร, 2558, หน้า 8) ดังนั้นสินค้าที่ผลิต โดยวิสาหกิจชุมชนที่มีคุณลักษณะดังกล่าว จึงมีสามารถอาศัยช่องว่างทางการตลาดนี้ขยายตัวได้

ซอสพริกป่าพู่ เป็นสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ OTOP ในระดับหนึ่งดาวที่ผลิตโดย วิสาหกิจชุมชนของชาวบ้านนาพู่ หมู่ 6 ตำบลบางพระ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ที่มีการผลิต และจำหน่ายซอสพริกอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลา 15 ปี โดยการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นของตนเอง จนกลายเป็นสูตรเฉพาะของท้องถิ่น มีส่วนผสมเป็นพริกสด กระเทียมสดและวัตถุดิบปรุงรส อื่นๆ ที่สด สะอาด ปราศจากสารปนเปื้อน เนื้อซอสจึงเป็นพริกสดล้วน ๆ ไม่ปนเนื้อมะละกอ หรือมะเขือเทศ มีรสชาติกลมกล่อมและมีคุณภาพแตกต่างกับซอสยี่ห้ออื่นในตลาดที่ใช้สารกัน เสื่อม ตกแต่งสีหรือใช้พริกคองที่อาจส่งผลเสียต่อสุขภาพได้ สอดคล้องกับพฤติกรรมของ ผู้บริโภคในปัจจุบัน ซอสพริกป่าพู่มีพัฒนาการทั้งด้านกระบวนการผลิต รูปแบบผลิตภัณฑ์ รวมทั้ง ระบบการบริหารจัดการ และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกทั้งด้านเงินทุน ด้าน การตลาด แต่จากการวิจัยเรื่องการจัดการวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษากลุ่มซอสพริกป่าพู่ (สุริดา แจ็ง ประจักษ์, 2558) พบว่าการบริหารจัดการของกลุ่มยังมีประสิทธิภาพไม่มากนัก เช่น ระบบบัญชีการ ติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ขาดช่องทางการตลาด และการประชาสัมพันธ์ซึ่งส่งผลกระทบ

ต่อยอดจำหน่าย แต่กระนั้นกลุ่มได้พยายามพัฒนาซอสพริกป่าพูนผ่านการคัดสรรสุดยอดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับหนึ่งดาวและสามารถผลิตซอสพริกได้การแข่งขันทางธุรกิจได้ เนื่องด้วยกลุ่มมีแกนนำที่เข้มแข็งและมีความพร้อมที่จะพัฒนาซอสพริก มีการแสวงหาความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก

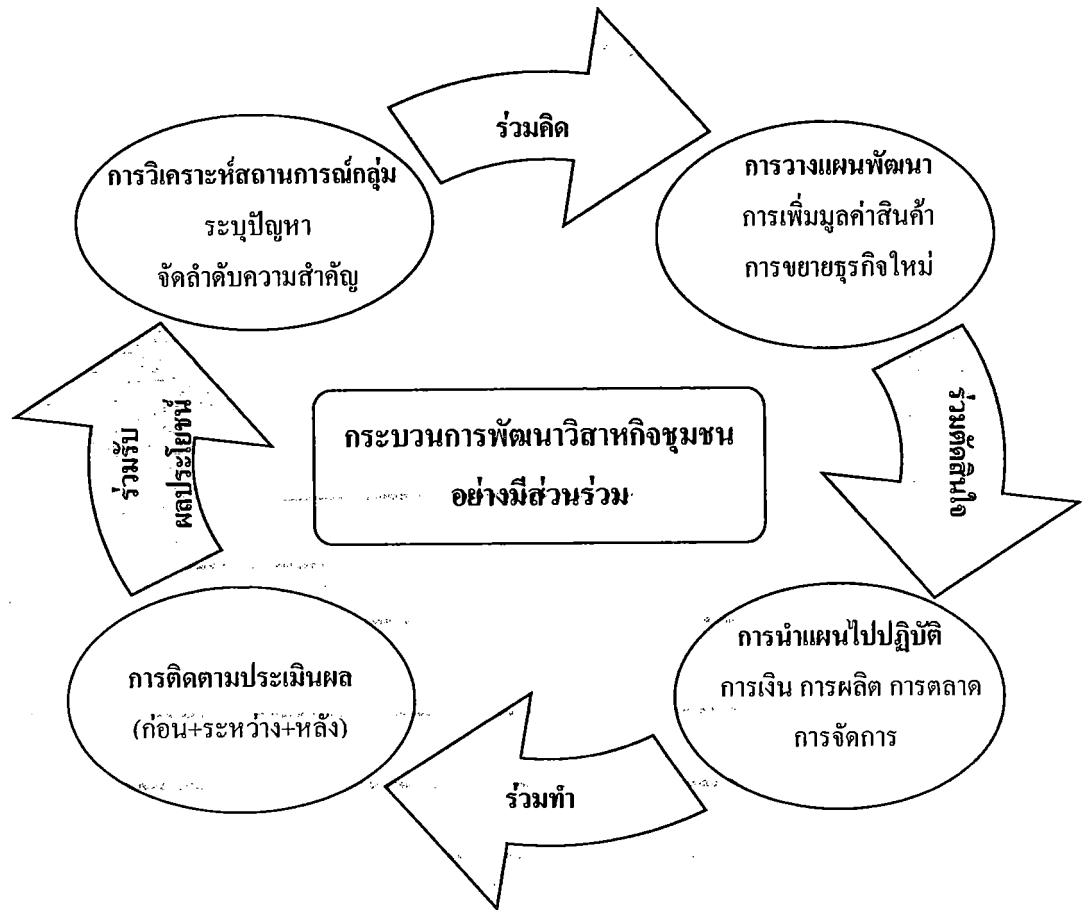
จากเหตุผลข้างต้น ผู้วิจัยจึงเลือกวิสาหกิจชุมชน กลุ่มซอสพริกป่าพูนเป็นพื้นที่ในการวิจัย เนื่องจากกลุ่มมีศักยภาพและมีความต้องการพัฒนาระบบการจัดการวิสาหกิจชุมชน ซึ่งผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนซอสพริกป่าพูนครั้งนี้ เพื่อเปิดโอกาสให้สมาชิกในกลุ่มได้มีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจ วางแผน และร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ โดยกระตุ้นให้เกิดกระบวนการกลุ่ม ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาความสามารถในการคิดวิเคราะห์ที่ลึกซึ้ง และเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการวิสาหกิจชุมชน รวมทั้งก่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้จากการมีพื้นที่ในการทำกิจกรรมร่วมกัน อันจะนำไปสู่เป็นความเข้มแข็งของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและพัฒนาเป็นรูปแบบในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนต่อไปได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษากระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มซอสพริกป่าพูนอย่างมีส่วนร่วม
2. ศึกษาปัญหาอุปสรรคในกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มซอสพริกป่าพูนอย่างมีส่วนร่วม

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการต่อเนื่อง โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม เพื่อการนำไปสู่การพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ดังนั้นสมาชิกในกลุ่มจึงต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการวิจัยตั้งแต่การวิเคราะห์สถานการณ์กลุ่ม การวางแผนเพื่อการพัฒนา การนำแผนไปปฏิบัติงาน รวมทั้งการประเมินผลการดำเนินการ โดยใช้แนวคิดการเพิ่มขีดความสามารถ หลักเกณฑ์ในการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ แนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม แนวคิดวิสาหกิจชุมชนมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนขอสหกรณ์ป่าพู่ ด้วยวิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มขอสหกรณ์ป่าพู่และองค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของกลุ่มในการจัดการวิสาหกิจชุมชน โดยศึกษากระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นวิเคราะห์สถานการณ์กลุ่ม หมายถึง การวิเคราะห์สถานการณ์ ขั้นวางแผนพัฒนา ขั้นนำแผนไปปฏิบัติ ขั้นการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

ขอบเขตด้านพื้นที่

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มขอสหกรณ์บ้านป่าพู่ ตำบลบางพระ อำเภอเมืองชลบุรี จังหวัดชลบุรี จำนวน 20 คน

ขอบเขตด้านเวลา

การวิจัยครั้งนี้เริ่มดำเนินการตั้งแต่เดือนธันวาคม 2558 และสิ้นสุดในเดือนกรกฎาคม 2559 ซึ่งถือว่าเป็นข้อจำกัดของงานวิจัย เนื่องจากแผนการเพิ่มมูลค่าสินค้าและการขยายธุรกิจใหม่ของกลุ่มซอสพริกป่าพุดองใช้ระยะเวลาในการดำเนินงานจึงจะสามารถประเมินผลการประกอบการทั้งในแง่ผลผลิต และการตลาดได้

นิยามศัพท์เฉพาะ

วิสาหกิจชุมชน หมายถึง การรวมกลุ่มของชาวบ้านที่มีความสนใจในการแปรรูปผลิตภัณฑ์ซอสพริกโดยมีการจดทะเบียนตั้งเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและเข้าร่วมโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

การจัดการวิสาหกิจชุมชน หมายถึง กระบวนการดำเนินการกับปัจจัยการผลิต เช่น เงินทุน การผลิต การตลาด คน เป็นต้น ซึ่งการจัดการนี้จะทำให้กลุ่มซอสพริกป่าพุดองสามารถดำเนินกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านเงินทุน ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านการบริหารจัดการ และด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก

กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน หมายถึง กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มซอสพริกป่าพุดองที่เน้นกระบวนการมีส่วนร่วมทุกขั้นตอนของชาวบ้าน ได้แก่

1. ขั้นวิเคราะห์สถานการณ์กลุ่ม หมายถึง การวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อค้นหาความต้องการในการพัฒนา อาจมีกรณีปัญหา โดยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะเป็นสำรวจปัญหาและระบุความต้องการเอง
2. ขั้นวางแผนพัฒนา (Planning) หมายถึง การกำหนดกิจกรรมหรือรูปแบบการดำเนินงาน โดยระบุนรายละเอียดของการดำเนินงานซึ่งในการกำหนดแผนควรมีความยืดหยุ่นเพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินการสอดคล้องกับบริบท
3. ขั้นนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation Phase) หมายถึงการดำเนินการตามแผนการวางแผน โดยในระหว่างปฏิบัติตามแผนงานนั้นต้องใช้การวิเคราะห์วิจารณ์จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และให้ข้อมูลย้อนกลับถึงความเป็นไปได้ของแผน
4. ขั้นการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน (Monitoring and Evaluation) เป็นขั้นการสะท้อนผล (Reflect) ปัญหาหรืออุปสรรคต่อการปฏิบัติการ โดยผ่านอภิปรายปัญหา พัฒนาขั้นตอนการดำเนินกิจกรรมและเป็นพื้นฐานข้อมูลนำไปสู่การปรับปรุงและวางแผนการปฏิบัติต่อไป

การจัดการวิสาหกิจชุมชน หมายถึง กระบวนการดำเนินการกับปัจจัยการผลิต เช่น เงินทุน การผลิต การตลาด คน เป็นต้น ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน ออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านเงินทุน คือ เงินทุนหรืองบประมาณ รวมถึงวัสดุอุปกรณ์ที่กลุ่มวิสาหกิจใช้ในการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ทั้งที่เป็นเงินที่เกิดจากการระดมทุนของสมาชิกและเงินที่รับการอุดหนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ
2. ด้านการตลาด คือ แหล่งซื้อขายแลกเปลี่ยนสินค้าหรือวัตถุดิบ ทั้งที่เป็นสถานที่จำหน่ายและสถานที่รับซื้อสินค้า ซึ่งอาจเป็นตลาดภายในชุมชนและตลาดภายนอกชุมชน รวมทั้งการประชาสัมพันธ์หรือการประสานงานกับลูกค้า
3. ด้านการผลิต คือ กระบวนการผลิตซอสพริก การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การขยายธุรกิจใหม่
4. ด้านจัดการ คือ การจัดระบบบริหารกลุ่มด้านการตรวจสอบด้านการเงิน การแบ่งปันผลประโยชน์ การติดตามการทำงาน และการมีส่วนร่วมของสมาชิก

แกนนำกลุ่ม หมายถึง กลุ่มคนที่เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการดำเนินการเพื่อพัฒนากลุ่มซอสพริกป่าปู และเป็นผู้เริ่มต้นทำกิจกรรมปลูกเมล็ดอ่อน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

การวิจัยเชิงปฏิบัติแบบมีส่วนร่วมครั้งนี้จะส่งผลประโยชน์โดยตรงต่อกลุ่มซอสพริกป่าปู เนื่องจากเป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามเกณฑ์การคัดสรรสุดยอดหนึ่งผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบล และเป็นการพัฒนาอาชีพเพื่อสร้างรายได้ให้แก่สมาชิกในกลุ่ม นอกจากนี้ยังสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการวิสาหกิจชุมชนให้แก่กลุ่ม เช่น การมีทักษะการวิเคราะห์สภาพปัญหา แสวงแนวทางในการแก้ไขปัญหา และลงมือปฏิบัติเพื่อทดสอบสิ่งที่ตั้งสมมติฐาน รวมทั้งประเมินผลการดำเนินการ จนเกิดเป็นกระบวนการเรียนรู้ในการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และการจัดการชีวิตตนเองที่เป็นเป้าหมายสำคัญในการวิจัยครั้งนี้

นอกจากนี้ผลการวิจัยยังสามารถนำเสนอต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน รวมถึงหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการวิสาหกิจชุมชน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้สามารถมีผลประกอบการที่ดีและสมาชิกในกลุ่มเกิดกระบวนการเรียนรู้ในการพัฒนาตนเองอีกด้วย

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มซอสพริกป่าพู่ และ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานของกลุ่ม ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับจัดการวิสาหกิจชุมชนรวมทั้งปัจจัยต่าง ๆ อันจะนำไปสู่การเสนอแนวทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน

แนวคิดการเพิ่มขีดความสามารถ

แนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มซอสพริกป่าพู่

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน

ส่วนใหญ่คนทั่วไปมักรู้จักกิจกรรมทางด้านเศรษฐกิจที่ทำโดยชุมชน โดยใช้ชื่อเรียกหลากหลาย เช่น ธุรกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ กลุ่มธุรกิจเพื่อชุมชน ซึ่งความหมายโดยรวมคือการประกอบกิจการทางด้านธุรกิจ โดยชุมชนเพื่อทำให้ชุมชนเกิดการรายได้และมีการพัฒนา แต่เมื่อรัฐต้องการสนับสนุนให้กลุ่มเหล่านี้มีความสามารถทางการตลาดและการผลิตสินค้าจึงได้มีการร่างกฎหมายเพื่อยกฐานะการประกอบธุรกิจในระดับชุมชนให้ได้รับการยอมรับและมีสิทธิในการประกอบธุรกรรมทางกฎหมายได้มากขึ้นจึงได้มีการตราพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 และได้นิยาม "วิสาหกิจชุมชน" ว่าเป็น กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะ เป็นนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อ การพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการประกาศกำหนดซึ่งวิสาหกิจชุมชนที่ปรากฏอยู่ในสังคมไทยมีหลายประเภท เช่น วิสาหกิจชุมชนประเภทสหกรณ์แบบเป็นทางการ วิสาหกิจชุมชนประเภทสหกรณ์แบบไม่เป็นทางการ และวิสาหกิจชุมชนที่มีลักษณะเป็นธุรกิจแสวงหากำไร เช่น ธุรกิจเจ้าของคนเดียว ห้างหุ้นส่วน และบริษัทธุรกิจชุมชน (ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐและพิทยา ว่องกุล, 2550, หน้า 231)

ทั้งนี้ลักษณะร่วมของวิสาหกิจชุมชนที่นักวิชาการส่วนใหญ่ให้ความนิยามของการประกอบธุรกิจนั้นคือ ชุมชนจะเป็นเจ้าของกิจการเอง แต่คนภายนอกมีส่วนร่วมโดยอาจมีการถือหุ้นได้เพื่อการมีส่วนร่วม ร่วมมือ และให้ความช่วยเหลือ แต่ไม่ใช่หุ้นใหญ่ทำให้มีอำนาจในการตัดสินใจซึ่งกระบวนการผลิตจะต้องเกิดจากฐานความรู้และฐานทรัพยากรภายในชุมชน อาจจะนำวัตถุดิบบางส่วนมาจากภายนอกได้และมีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจหลักของกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน อันจะนำไปสู่การพึ่งพาตนเอง

ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐและพิทยา ว่องกุล (อ้างแล้ว, หน้า 78-81) ได้กล่าวว่า การสร้างระบบความเข้มแข็งให้แก่เศรษฐกิจชุมชน จะต้องประกอบไปด้วย 3 ปัจจัยหลัก ได้แก่

1. **ทุน** คือ สิ่งที่ใช้เป็นพื้นฐานในการพัฒนาที่ไม่ได้มีความหมายครอบคลุม ทั้งทุนเงินตราและทุนอื่นที่มีอยู่ในชุมชน ประกอบไปด้วย ทุนโภคทรัพย์ ทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ทุนทางสังคมและวัฒนธรรม ทุนทางปัญญา

2. **ความรู้** คือการแสวงหาความรู้เพื่อใช้ประโยชน์ในการผลิต แปรรูป และการจัดการตลาดซึ่งในอดีตจะใช้ความรู้จากภายนอกมาประยุกต์ใช้ในการประกอบการ แต่ในความเป็นจริงแล้วควรนำความรู้ที่มีอยู่ในชุมชน หรือที่เรียกว่า ภูมิปัญญาท้องถิ่น มาใช้เป็นรากฐานในการพัฒนาชุมชนแล้วจึงเลือกใช้ความรู้จากภายนอกมาผสมผสานเพื่อให้ชุมชนสามารถอยู่รอดโลกทุนนิยม

3. **การตลาด** คือ สถานที่จำหน่ายจ่ายแจกสินค้า ตลาดที่สำคัญคือ ชุมชน ที่มีผู้บริโภคสินค้า แต่พบว่าชุมชนมักใช้คนกลางหรือธุรกิจเอกชนให้เข้ามาทำหน้าที่แทนในการรับซื้อสินค้าไปจำหน่ายจึงทำให้ได้รับผลประโยชน์ ทำให้เกิดความไม่เท่าเทียมกันระหว่างธุรกิจชุมชนกับเอกชน เนื่องจากเอกชนมีความชำนาญและมีช่องทางการตลาดของตนเอง ดังนั้น รัฐจึงความเสริมสร้างศักยภาพของธุรกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็งแล้วจึงสร้างเครือข่ายกับธุรกิจเอกชนเพื่อเพิ่มอำนาจในการต่อรองมากขึ้น ซึ่งตลาดนั้นแบ่งออกเป็น ได้ แบ่งออกเป็น 3 ระดับ (ธงพล พรหมสาขา ณ นคร, 2556, หน้า 29) ได้แก่

1. **ตลาดพอเพียง** คือ ตลาดในท้องถิ่น (ครอบครัว-ชุมชน-เครือข่ายในท้องถิ่น) คือ การผลิตเพื่อพออยู่พอกิน ทำเองใช้เอง หรือขายคนในชุมชน เป็นต้น

2. **ตลาดผูกพัน** คือ ตลาดที่มีข้อตกลงซื้อ-ขายกันในระยะเวลา หรือปริมาณที่กำหนด เช่น องค์การบริหารส่วนตำบลแห่งหนึ่งตกลงทำสัญญาซื้อเสื้อลายบาติกจากวิสาหกิจชุมชนปีละ 100 ตัว เพื่อให้พนักงานใส่ทำงาน เป็นต้น

3. **ตลาดบริโภค** คือ ตลาดกว้างทั่วไป เป็นตลาดเพื่อการแข่งขัน หรือการผลิตเพื่อส่งออกต่างประเทศ เช่น ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนผลิตเสื้อคอกลมและส่งไปขายในห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ ที่มีสินค้าประเภทเดียวกันขายอยู่ด้วย เป็นต้น

ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยจึงได้มีการส่งเสริมกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอันเป็นเศรษฐกิจชุมชนระบบหนึ่งให้เกิดความเข้มแข็งเพิ่มขึ้น โดยพิจารณาความสามารถของกลุ่มในการจัดการทุนที่มีอยู่ในชุมชน การพัฒนาความรู้เพื่อทำให้กลุ่มสามารถดำรงอยู่ รวมทั้งการแสวงตลาดเพื่อจำหน่ายจ่ายแจกสินค้า

แนวคิดเกี่ยวกับสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

ในปีพ.ศ. 2544 รัฐบาลภายใต้การทำงานของพ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี ได้มอบอำนาจให้คณะกรรมการ กอ.นตผ. กำหนดนโยบายยุทธศาสตร์และแผนแม่บทในการพัฒนาสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) พร้อมทั้งกำหนดมาตรฐานและหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกผลิตภัณฑ์ดีเด่นของแต่ละตำบล เพื่อเสริมสร้างเศรษฐกิจฐานรากให้เข้มแข็ง โดยมีรัฐบาลเป็นผู้ให้การสนับสนุนช่วยเหลือด้านความรู้ ทุน เทคโนโลยี การบริหารจัดการ เชื่อมโยงสินค้าจากชุมชนไปสู่ตลาดทั้งในประเทศ และต่างประเทศ โดยมีหลักการพื้นฐานในการดำเนินการ ได้แก่ การใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สากล (local yet global) คือการผลิตสินค้าและบริการต้องใช้ภูมิปัญญา และวัฒนธรรมท้องถิ่นให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล การพึ่งตนเองและคิดอย่างสร้างสรรค์ (self-reliance-creativity) สร้างกิจกรรมที่อาศัยศักยภาพของท้องถิ่น และการสร้างทรัพยากรมนุษย์ (human resource development) คือสร้างบุคลากรให้มีความคิดกว้างไกลมีความรู้ ทักษะความสามารถในการผลิตและบริการมีจิตวิญญาณแห่งการสร้างสรรค์ โดยมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินการ ดังนี้

1. สร้างงานและเพิ่มรายได้ให้แก่ชุมชน
2. เสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนให้สามารถคิดเอง ทำเอง ในการพัฒนาท้องถิ่น
3. ส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น
4. ส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
5. ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของชุมชนในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับวิถีชีวิต และวัฒนธรรมในท้องถิ่น

กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทยได้รับมอบหมายให้เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้ผลิตภัณฑ์ OTOP ได้รับการพัฒนา ทั้งในแง่ของห้องความรู้ในการบริหารจัดการองค์กร การส่งเสริมทางการตลาด และการสนับสนุนแหล่งทุน ซึ่งกระบวนการที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ใช้ในการผลักดันให้กลุ่มผลิตภัณฑ์ OTOP สามารถพัฒนาและดำรงอยู่ในได้ในตลาดคือ การคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทยโดยมีการกำหนดเป็นแนวทางและหลักเกณฑ์การคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อให้มีการคัดสรรสินค้า OTOP และจัดระดับผลิตภัณฑ์ (Product Level) 1-5 ดาว และจัดระบบฐานข้อมูลผลิตภัณฑ์

(Profile) อันเพื่อนำไปสู่การกำหนดแผนส่งเสริมและพัฒนาผลิตภัณฑ์ เป็นการเสริมสร้างคุณค่าของผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่ยอมรับซึ่งมีการกำหนดให้คัดสรรเป็นประจำทุก 2 ปี โดยสำนักงานส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นและวิสาหกิจชุมชน กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทยดังนี้

กรอบในการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย

1. สามารถส่งออกได้ (Exportable) โดยมีความแกร่งของตราผลิตภัณฑ์ (Brand Equity)
2. ผลิตอย่างต่อเนื่องและคุณภาพคงเดิม (Continuous & Consistent)
3. ความมีมาตรฐาน(Standardization) โดยมีความคุณภาพ (Quality) และสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า (Satisfaction)

4. มีประวัติความเป็นมาของผลิตภัณฑ์ (Story of Product)

องค์ประกอบเกณฑ์การคัดสรร ประกอบด้วย 3 ส่วนคือ

1. ด้านผลิตภัณฑ์และความเข้มแข็งของชุมชน (ด้านการผลิต ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ด้านความเข้มแข็งของชุมชน)
2. ด้านการตลาดและความเป็นมาของผลิตภัณฑ์ (ด้านการตลาด ด้านความเป็นมาของผลิตภัณฑ์)
3. ด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ (การตรวจสอบ/วิเคราะห์คุณภาพตามประเภทผลิตภัณฑ์ โอกาสทางการตลาดสู่สากล)

คุณสมบัติของผู้ประกอบการ OTOP

ผู้ประกอบการและผลิตภัณฑ์เหล่านั้นต้องได้มีลงทะเบียนในการสำรวจผู้ประกอบการ OTOP ปีพ.ศ. 2557-2558 ทั้งนี้ผลิตภัณฑ์ต้องผ่านการรับรองมาตรฐานที่กฎหมายกำหนด เช่น อย. หรือ มผช., มอก. , ฮาลาล, คิว (Qmark), GAP, GMP, HACCP และมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ เป็นต้น ทั้งนี้ถ้าเป็นผู้ประกอบการ OTOP รายใหม่สามารถใช้หนังสือรับรองจากหน่วยงานที่อื่นรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์เป็นหลักฐานแทนใบรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ ส่วนผู้ประกอบการรายเก่าที่ใบรับรองมาตรฐานหมดอายุสามารถใช้ใบรับรองมาตรฐานอันเดิมได้ แต่จะมีผลคะแนนที่แตกต่างกัน

ประเภทผลิตภัณฑ์ที่คัดสรรแบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่

1. ประเภทอาหาร หมายถึง ผลผลิตทางการเกษตรและอาหารแปรรูป ซึ่งได้รับมาตรฐาน อย., GAP, GMP, HACCP, Qmark, มผช., มอก., มาตรฐานเกษตรอินทรีย์, ฮาลาล และมีบรรจุภัณฑ์ เพื่อการจำหน่ายทั่วไป ได้แก่ผลผลิตทางการเกษตรที่ใช้บริโภคสด ผลผลิตทางการเกษตรที่เป็นวัตถุดิบและผ่านกระบวนการแปรรูปเบื้องต้นอาหารแปรรูปกึ่งสำเร็จรูป/สำเร็จรูป

2. ประเภทเครื่องดื่มน้ำ หมายถึง ผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ ได้แก่ สุรา แซ่ สุรากลั่น สาโท อุ ไวน์ เหล้าขาว 35-40 ดีกรี เป็นต้น และเครื่องดื่มที่ไม่มีแอลกอฮอล์ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มประเภทพร้อมดื่ม ผลิตภัณฑ์ประเภทชงละลาย และผลิตภัณฑ์ประเภทชง

3. ประเภทผ้า เครื่องแต่งกาย หมายถึง ผ้าทอและผ้าถักจากเส้นใยธรรมชาติหรือเส้นใยสังเคราะห์ รวมทั้งเสื้อผ้า/เครื่องนุ่งห่ม และเครื่องแต่งกายที่ใช้ประดับตกแต่งประกอบการแต่งกาย ทั้งเพื่อประโยชน์ในการใช้สอยและเพื่อความสวยงาม

4. ประเภทของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่มีไว้ใช้หรือตกแต่งประดับ ในบ้าน สถานที่ต่างๆ เช่น เครื่องใช้ในบ้าน เครื่องครัว เครื่องเรือน ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการใช้สอย หรือประดับตกแต่ง หรือให้เป็นของขวัญ เพื่อให้ผู้รับนำไปใช้สอยในบ้าน ตกแต่งบ้าน รวมทั้งสิ่งประดิษฐ์ที่สะท้อนถึงวิถีชีวิต ภูมิปัญญา และวัฒนธรรมท้องถิ่น

5. ประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร หมายถึง ผลิตภัณฑ์จากสมุนไพรหรือมีสมุนไพรเป็นส่วนประกอบอาจใช้ประโยชน์ และอาจส่งผลกระทบต่อสุขภาพ ได้แก่ ยาจากสมุนไพร เครื่องสำอางสมุนไพรวัตถุดิบทรายที่ใช้ในบ้านเรือน เช่น น้ำยาล้างจานสมุนไพร สมุนไพรไถ่ยุงหรือกำจัดแมลง และรวมถึงผลิตภัณฑ์จากสมุนไพรที่ใช้ทางการแพทย์ เช่น น้ำหมักชีวภาพ น้ำส้มควันไม้ เป็นต้น

การจัดระดับผลิตภัณฑ์

การคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ กำหนดคะแนนรวมไว้ 100 คะแนน ประกอบด้วย หลักเกณฑ์ในการพิจารณา 3 ด้าน คือ หลักเกณฑ์ด้านผลิตภัณฑ์และความเข้มแข็งของชุมชน หลักเกณฑ์ด้านการตลาดและความเป็นมาของผลิตภัณฑ์ และหลักเกณฑ์ด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ ซึ่งจะนำมากำหนดกรอบในการจัดระดับผลิตภัณฑ์ (Product Level) ออกเป็น 5 ระดับตามค่าคะแนน ดังนี้

1. ระดับ 5 ดาว (ได้คะแนนตั้งแต่ 90 -100 คะแนน) เป็นสินค้าที่มีคุณภาพมาตรฐาน หรือมีศักยภาพในการส่งออก
2. ระดับ 4 ดาว (ได้คะแนนตั้งแต่ 80 – 89 คะแนน) เป็นสินค้าที่มีศักยภาพ เป็นที่ยอมรับระดับประเทศ และสามารถพัฒนาสู่สากล
3. ระดับ 3 ดาว (ได้คะแนนตั้งแต่ 70 – 79 คะแนน) เป็นสินค้าที่มีคุณภาพระดับกลางที่สามารถพัฒนาสู่ระดับ 4 ดาวได้
4. ระดับ 2 ดาว (ได้คะแนนตั้งแต่ 50 – 69 คะแนน) เป็นสินค้าที่สามารถพัฒนาสู่ระดับ 3 ดาว มีการประเมินศักยภาพเป็นระยะ
5. ระดับ 1 ดาว (ได้คะแนนต่ำกว่า 50 คะแนน) เป็นสินค้าที่ไม่สามารถพัฒนาสู่ระดับ 2 ดาวได้ เนื่องจากมีจุดอ่อนมาก และพัฒนายาก

ทั้งนี้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบางประเภทได้เข้าร่วมโครงการการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์จึงทำให้สินค้าของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลายเป็นสินค้า OTOP ที่ได้รับการการันตีคุณภาพ ซึ่งจะสามารถเพิ่มช่องทางการตลาดให้กลับกลุ่มได้ เนื่องจากรัฐให้การสนับสนุนในการจัดงานแสดงสินค้า OTOP อย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี แต่นั่นหมายความว่าผลิตภัณฑ์ต้องผ่านการคัดสรรระดับ 3 ดาวขึ้นไปจึงจะสามารถเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่ภาครัฐได้ให้การสนับสนุนได้ง่ายขึ้น

กระบวนการสำคัญที่จะผลักดันให้สินค้า OTOP ผ่านการคัดสรรนั้นคือการเพิ่มขีดความสามารถของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในการบริหารจัดการสินค้า ซึ่งกระบวนการหนึ่งที่สามารถทำได้คือการยกระดับคุณค่า (Value Creation) ของสินค้าที่เป็นกระบวนการที่ให้ความสำคัญกับผู้บริโภคด้วยการเพิ่มคุณค่า ซึ่งได้มาจากทุนสร้างสรรค์ต่างๆ เช่น ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา ทรัพยากรธรรมชาติ นวัตกรรม หรือเทคโนโลยี เข้าไปในผลิตภัณฑ์หรือบริการ และทำให้เกิดความนิยม การยอมรับจากผู้บริโภค (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2559) ถือว่าเป็นการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันทางด้านธุรกิจอีกด้วยเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ กลยุทธ์ที่จำเป็นต้องนำมาใช้ในการยกระดับคุณค่าของสินค้าคือการผนวกความเป็นท้องถิ่นให้เข้ากับเครื่องมือทางการต่าง ๆ เช่น ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ด้านราคา (Price) ด้านการจัดจำหน่าย (Place) ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) และสิ่งที่สามารถดึงดูดใจลูกค้าและเป็นเกณฑ์หนึ่งที่ใช้ในการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์คือ การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ผลิตให้มีความเหมาะสมเนื่องจากบรรจุภัณฑ์จะทำหน้าที่ในการบรรจุและปกป้องคุ้มครองไม่ให้สินค้าที่อยู่ภายในเสียหาย และเป็นการแสดงข้อมูลต่าง ๆ ของผลิตภัณฑ์ ไม่ว่าจะเป็นเครื่องหมายรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ วันเดือนปีที่ผลิต วันหมดอายุ ราคา เป็นต้น ทั้งนี้บรรจุภัณฑ์จะแยกเป็นบรรจุภัณฑ์ขั้นใน (Primary Packaging) ที่ห่อหุ้มหรือบรรจุสินค้าที่สัมผัสกับสินค้าโดยตรง บรรจุภัณฑ์ขั้นที่สอง (Secondary Packaging) เป็นบรรจุภัณฑ์ที่ห่อหุ้มบรรจุภัณฑ์ขั้นในอีกชั้นหนึ่ง เพื่อเพิ่มความแข็งแรง ป้องกันสินค้าหรือเพิ่มมูลค่าในการขายสินค้า และบรรจุภัณฑ์ขั้นที่สาม (Tertiary Packaging or Shipping Packaging) ที่ทำเพื่อความสะดวกในการขนส่งสินค้า (สุรรัตน์ เตชะ ทวีวรรณ 2546, หน้า 32- 33) ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยและกลุ่มจึงได้ตัดสินใจพัฒนาซอสพริกป่าพูเพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้าร่วมการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์และเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มด้วย

แนวคิดการเพิ่มขีดความสามารถ (Capacity Building)

การเพิ่มขีดความสามารถ (Capacity Building) ตามแนวคิดของพัชรินทร์ สิริสุนทร และยุพิน เกื้อนศรี (2551, หน้า 57) คือ การเพิ่มขีดความสามารถเป็นกระบวนการหรือกิจกรรมในการ

ปรับปรุงความสามารถของบุคคลหรือองค์การในการให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งส่วนใหญ่แล้วจะให้ความสำคัญกับการเพิ่มขีดความสามารถของบุคคล กลุ่ม องค์กร ชุมชนหรือสังคม ซึ่งเป็นความต้องการจากภายในกลุ่ม หรือองค์กรเอง โดยมีการวางแผนไว้อย่างรอบคอบ ซึ่งการเพิ่มขีดความสามารถ มีอยู่ 4 แนวทางด้วยกัน ได้แก่

1. แนวทางการพัฒนาองค์การจากบนสู่ล่าง (Top-Down) โดยมีตัวชี้วัดทางด้าน การพัฒนา นโยบาย การจัดสรรทรัพยากร การนำนโยบายไปปฏิบัติขององค์กร แลการลงโทษหรือให้รางวัลสำหรับการร่วมมือ

2. แนวทางการพัฒนาองค์การจากล่างสู่บน (Bottom Up) มีตัวชี้วัดทางด้าน โปรแกรมการพัฒนาฝีมืออาชีพและแรงงาน ทักษะของผู้ร่วมงาน ความเข้าใจ การมีส่วนร่วมและความผูกพัน การนำความคิดไปสู่การปฏิบัติ

3. แนวทางการพัฒนาแบบผู้ร่วมงาน (Partnership) มีตัวชี้วัดทางด้าน การทำกิจกรรมของชุมชน ความร่วมมือและการแบ่งปันความรู้ระหว่างองค์กร ความหนาแน่นของเครือข่าย แนวคิดการให้บริการโดยองค์กรอิสระ

4. แนวทางการพัฒนาแบบองค์กรชุมชน (Community Organization) มีตัวชี้วัดทางด้าน ความเกี่ยวพันของผู้นำสำคัญในชุมชน ความเกี่ยวพันของบุคคลจากกลุ่มผู้เสียผลประโยชน์ และความเป็นเจ้าของชุมชน

ทั้งนี้ Rohdewohld R. & Poppe M. (อ้างถึงในพัชรินทร์ สิริสุนทร และยุพิน เกื้อนศรี 2551, หน้า 64-65) ได้กล่าวถึงกระบวนการเพิ่มขีดความสามารถ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การเตรียมการ (Preparation) คือการเตรียมความพร้อมสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถโดยการจำแนกความต้องการในการเพิ่มขีดความสามารถทั้งในและนอกองค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการเพิ่มขีดความสามารถการมอบหมายความรับผิดชอบให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน รวมทั้งมีการออกแบบกระบวนการที่จะใช้ในการทำงานไม่ว่าจะเป็นการตัดสินใจรับการสนับสนุนจากภายนอก การประเมินความต้องการในการพัฒนา งบประมาณ และการจัดสรรทรัพยากร

2. การวิเคราะห์ความต้องการ (Analysis) ในการเพิ่มขีดความสามารถเพื่อให้ได้ความต้องการและคำแนะนำ โดยมีการจำแนกประเด็นที่สำคัญ วิเคราะห์กระบวนการที่เกี่ยวกับควบคุม การวิเคราะห์องค์การ การประเมินช่องว่างของศักยภาพ และสรุปความต้องการในการเพิ่มขีดความสามารถ

3. การวางแผนและการจัดทำโครงการ (Planning) มี 3 ระยะ คือ การวางแผนระยะยาว และแผนปฏิบัติการ การวางแผนค่าใช้จ่ายในระยะกลาง และการจัดความสำคัญของเหตุการณ์

4. การนำแผนงานไปปฏิบัติ (Implementation) มี 5 ระยะ ได้แก่ การวางแผนแลการ จัดทำงบประมาณประจำปี การจัดทำกรอบแนวคิดในการเพิ่มขีดความสามารถ การเลือกหน่วยงาน ที่ให้บริการเกี่ยวกับการเพิ่มขีดความสามารถ การนำโรงการไปสู่การปฏิบัติ การติดตามกำกับดูแล การปฏิบัติงาน

5. การประเมินผลกระบวนการและทบทวนกรอบแผน (Evaluation) เพื่อนำมาปรับปรุง แลใช้ในกระบวนการเพิ่มขีดความสามารถต่อไป

ทั้งนี้สิ่งที่สำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถของวิสาหกิจชุมชนอีกอย่างหนึ่งคือการ วิเคราะห์ ทางด้านการตลาด เนื่องจากปัญหาส่วนใหญ่ที่กลุ่มผู้ประกอบการ โดยชุมชนประสบ ปัญหาคือ ความสามารถในการจัดการทางการตลาดนั่นเอง คอตเลอร์(Kotler, 2000, p. 14) ได้ ให้ความหมายการตลาด หมายถึง “การทำกิจกรรมกับตลาดเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนโดยมี วัตถุประสงค์เพื่อบำบัดความต้องการ และสนองต่อความจำเป็นของมนุษย์ทำให้เกิดความพึงพอใจ

ในการจัดการวิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องคำนึงถึงการจัดการเชิงธุรกิจ โดยส่วนประสม ทางการตลาดไว้ว่าเป็นกลุ่ม ของเครื่องมือทางการตลาดที่องค์กรใช้ในการปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ ทางการตลาดกลุ่มเป้าหมายศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2552, หน้า 80-81) ได้กล่าวไว้ว่า ส่วน ประสมการตลาดมี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายสู่ตลาดเพื่อความสนใจ การจัดหา การ ใช้หรือการบริโภคที่สามารถทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ประกอบด้วยสิ่งที่สัมผัสได้และสัมผัส ไม่ได้ เช่น บรรจุภัณฑ์ สี ราคา คุณภาพ ตราสินค้า บริการและชื่อเสียงของผู้ขาย ผลิตภัณฑ์อาจจะ เป็นสินค้า บริการ สถานที่ บุคคล หรือความคิด ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือ ไม่มีตัวตน ก็ได้ ผลิตภัณฑ์ต้องมีรรถประโยชน์ (Utility)มีคุณค่า (Value) ในสายตาของลูกค้า จึงจะมีผลทำให้ ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้ โดยต้องคำนึงถึงความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation) หรือความแตกต่างทางการแข่งขัน (Competitive Differentiation) คุณสมบัติของ ผลิตภัณฑ์ (Product Component) เช่น ประโยชน์พื้นฐาน รูปร่างลักษณะ คุณภาพ การบรรจุภัณฑ์ ตราสินค้า เป็นต้น การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning) การพัฒนา ผลิตภัณฑ์ (Product Development) เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ มีลักษณะใหม่และปรับปรุงให้ดีขึ้น (New and Improved)

2. ราคา (Price) หมายถึง จำนวนที่ต้องจ่ายเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์/บริการ หรือเป็นคุณค่า ทั้งหมดที่ลูกค้ารับรู้เพื่อให้ได้ผลประโยชน์จากการใช้ผลิตภัณฑ์/บริการคุ้มกับเงินที่จ่ายเพราะ ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (Value) ของผลิตภัณฑ์กับราคา (Price) ของผลิตภัณฑ์นั้น ถ้า คุณค่าสูงกว่าราคาผู้บริโภคจะตัดสินใจซื้อ

3. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นเครื่องมือการสื่อสารเพื่อสร้างความพอใจต่อตราสินค้าหรือบริการ หรือความคิด หรือต่อบุคคล โดยใช้จุดใจให้เกิดความต้องการหรือเพื่อเตือนความทรงจำ (Remind) ในผลิตภัณฑ์ โดยคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึก ความเชื่อ และพฤติกรรม การซื้อ หรือเป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรม การติดต่อสื่อสารอาจใช้พนักงานขาย (Personal Selling) ทำการขาย และการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คน (Non Personal Selling) เครื่องมือในการติดต่อสื่อสาร เช่น การโฆษณา (Advertising) การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling) การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) การให้ข่าวและประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relations) การตลาดทางตรง (Direct Marketing)

4. การจัดจำหน่าย (Place) หมายถึง โครงสร้างของช่องทางซึ่งประกอบด้วยสถาบันและกิจการที่ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายสินค้าและบริการจากองค์กรไปยังตลาด สถาบันที่น่าผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมายคือสถาบันการตลาด ส่วนกิจกรรมที่ช่วยในการกระจายตัวสินค้า ประกอบด้วย การขนส่ง การคลังสินค้า และการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง การจัดจำหน่ายจึงประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel Distribution) และการกระจายตัวสินค้า หรือการสนับสนุนการกระจายตัวสินค้าสู่ตลาด (Physical distribution หรือ Market logistics)

ดังนั้นแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า อุบลรัตน์ แจ่มเจริญ (2554, หน้า 36) ได้ให้ความหมายของการมูลค่าเพิ่ม (Value Added) ว่าคืองานที่มูลค่าเพิ่มในการผลิต ไม่ว่าจะเป็นการผลิตหรือการออกแบบก็ตาม ซึ่งถ้าผลงานดี สร้างความพอใจให้กับลูกค้า จะสามารถเพิ่มมูลค่าจากเดิมได้ทำให้ขายได้ในราคาสูงขึ้น คู่แข่งกับทรัพยากรที่ได้ใช้ไป แต่ในทางกลับกันถ้างานนั้นไม่สามารถสร้างคุณค่าเพิ่มได้จะทำให้เกิดค่าใช้จ่ายที่สูงเกินไปเป็นการเพิ่มต้นทุน หลักการของมูลค่าเพิ่ม คือ การเน้นถึงการสร้างความมั่งคั่งและการแบ่งปันผลประโยชน์แก่ผู้เกี่ยวข้องทุกส่วน และมูลค่าเพิ่มนั้นจะต้องมีการสื่อสาร ไปถึงผู้บริโภคจึงจะสำเร็จได้ (Consumer Communication) การเพิ่มมูลค่าเพิ่มให้อาหารที่ผลิตนั้นไม่จำเป็นเฉพาะในเรื่องของ “คุณประโยชน์เพื่อสุขภาพ” ที่เพิ่มเติมเข้าไปเท่านั้น หากแต่ครอบคลุมไปในด้านอื่นๆ ที่คำนึงถึงผู้บริโภคเป็นหลัก ไม่ว่าจะเป็นด้านคุณภาพ มาตรฐานในการผลิต รสชาติที่หลากหลาย หรือความสะดวกในการบริโภค เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในอุตสาหกรรมอาหารให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคและเศรษฐกิจโลกในอนาคต (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2558)

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะพบว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ต้องการผ่านการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์นั้นจำเป็นจะต้องมีการเพิ่มขีดความสามารถ (Capacity Building) ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารจัดการองค์กร การพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ หรือแม้กระทั่งการสร้างเรื่องราวของ

ผลิตภัณฑ์เพื่อเพิ่มมูลค่า เนื่องจากการแข่งขันทางการตลาดมีสูง ผู้บริโภคจะเลือกใช้สินค้าและบริการที่ตนพึงพอใจ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนจึงต้องมีส่วนร่วมในการคิดวิเคราะห์สินค้าและการบริหารจัดการของกลุ่มตนเอง รวมถึงสถานการณ์แวดล้อมเพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยจึงได้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมมาเป็นเครื่องมือในการเพิ่มขีดความสามารถของกลุ่มนั่นเอง

แนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research-PAR) เป็นการวิจัยรูปแบบหนึ่งที่ได้รับการพัฒนามาจากการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ที่มุ่งเน้นการค้นหาคำตอบ โดยการทดลองปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการวิจัยนั้น เนื่องจากแต่ละพื้นที่จะมีลักษณะทางกายภาพ สังคมและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ดังนั้นในกระบวนการวิจัยจึงมีความจำเป็นต้องสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง โดยให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในการทำความเข้าใจและค้นหาคำตอบด้วยตนเองเพราะคนนอกชุมชนไม่สามารถเข้าใจบริบทของพื้นที่นั้น ๆ ได้ดีเท่ากับชุมชนเอง ซึ่ง Gilmore, Krantz and Ramirez (อ้างถึงในวรรณดี สุทธินรากร, 2556, หน้า 2) ได้อธิบายว่าเป็นการวิจัยที่มีเป้าหมายที่นำไปสู่การปฏิบัติเพื่อแก้ไขปัญหาของบุคคลและสังคมไปพร้อม ๆ กัน ดังนั้นการวิจัยเชิงปฏิบัติการจึงมีข้อผูกพันที่ต้องศึกษาระบบของสังคมโดยอาศัยความร่วมมือของสมาชิกที่อยู่ในระบบ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่เป็นความต้องการร่วมของกลุ่ม หนทางของการประสบความสำเร็จต้องการความช่วยเหลือจากนักวิจัยและความร่วมมือของสมาชิกที่เป็นเจ้าของปัญหา โดยให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ร่วมกันตลอดกระบวนการวิจัย ซึ่งวรรณดี สุทธินรากร (อ้างแล้ว 2556, หน้า 45-50) การจัดประเภทของการวิจัยเชิงปฏิบัติตามกลุ่มนักคิดเป็น 4 กลุ่มได้แก่

1. กลุ่มนักวิจัยเชิงปฏิบัติการแนวดั้งเดิม (Traditional Action Research) โดยยึด

หลักการของ Lewin เน้นการทำงานในองค์กร จะใช้กระบวนการกลุ่ม (Group Dynamics) และโมเดลทางคลินิก (Clinical Model) เป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหา มักใช้ในการสาขาการบริหารแรงงานสัมพันธ์ มักใช้แนวคิดทางด้านจิตวิทยาสังคม โดยเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงต้องมีการสร้างเงื่อนไขหรือตัวสอดแทรก (Intervention) ในการทดลอง ซึ่งผู้วางเงื่อนไขได้แก่นักวิจัยซึ่งเป็นคนนอก ดังนั้นการวิจัยจึงใช้ความร่วมมือหรือการสนับสนุนช่วยเหลือ (Collaborative Action Research)

2. การนักวิจัยเชิงปฏิบัติการที่เน้นสภาพการณ์จริง (Contextual Action Research) เป็น

การวิจัยที่เน้นเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) ที่มุ่งเน้นการอธิบายความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างคนในองค์กรและระหว่างผู้คนที่อยู่กับสภาพการณ์ต่าง ๆ ในสังคม ผู้เกี่ยวข้องใน

โครงการวิจัยจึงต้องมีความเข้าใจในภาพรวมของความจริงทั้งหมด ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีสถานะเป็นนักวิจัยร่วมโครงการและมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงบนพื้นฐานของเสรีภาพ นักวิจัยจึงเลือกการทำวิจัยเชิงคุณภาพ

3. กลุ่มนักวิจัยเชิงปฏิบัติแนวทฤษฎีวิพากษ์ (Critical Theory) เน้นการเปลี่ยนแปลงอย่างถึงรากถึงโคน (Radical Action Research) มีฐานคิดมาจาก Marxist โดยให้ความสำคัญกับแนวคิดที่เป็นอิสระ (Emancipation) และแก้ไขการใช้อำนาจที่ไม่สมดุล พบมากในวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) ที่ให้ความสำคัญกับการตีความเพื่อเข้าใจความหมายของพฤติกรรมมนุษย์และปรากฏการณ์ทางสังคม และการวิพากษ์สิ่งที่เกิดขึ้นอย่างเป็นเหตุเป็นผล

4. การวิจัยเชิงปฏิบัติการทางการศึกษา (Educational Action Research) เชื่อว่านักปฏิบัติต้องลงมือสร้างการเรียนรู้จากการจัดการศึกษา รวมทั้งมีแนวคิดในการพัฒนาหลักสูตรโดยให้ครูได้จัดการเรียนการสอนเป็นผู้วิจัย ค้นหาวิธีแก้ไขปัญหา อันจะเป็นประโยชน์ต่อครูในการทำความเข้าใจงานของตนเอง รวมถึงการปรับปรุงการเรียนการสอน

ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้นารูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมมาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กรเนื่องจากการปลุกปั้นและส่งเสริมให้ชุมชนได้ตระหนักถึงศักยภาพของตนเองในการบริหารจัดการรวมถึงจัดการความรู้ด้วยตนเองเนื่องจากการได้มีส่วนร่วมในการกำหนดคำถามและค้นหาคำตอบในการพัฒนาของกลุ่มของตนเอง ซึ่งตรงกับที่นงนภัส กุวัชรญู เทียงกมล (2551, หน้า 180-181) ได้ให้ความหมายว่า การเรียนรู้และการแสวงหาความรู้จากประสบการณ์โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยคือ ระหว่างชาวบ้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นักปกครองและผู้วิจัย โดยอาจเริ่มต้นตั้งแต่ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมประเมินผลและร่วมรับผลที่เกิดจากการดำเนินงาน รวมทั้งมีการสรุปบทเรียนร่วมกันตลอดจนร่วมหาวิธีแก้ไขปัญหาลงมือพัฒนาต่อไป

หลักและกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

Lewin (อ้างถึงใน วรรณดี สุทธิสาร, 2556, หน้า 51) ได้กล่าวถึงหลักการทางความคิดในการวิจัยเชิงปฏิบัติการ 3 ประการ ได้แก่

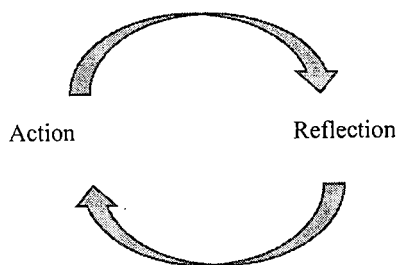
1. เป็นการวิจัยที่มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (It is change) กล่าวคือ ผู้วิจัยทำหน้าที่กำหนดเงื่อนไขในการปฏิบัติสู่การแก้ไขปัญหา ซึ่งจะทําให้บุคคลเกิดการตระหนัก (Awareness) ถึงการสร้างทางเลือกหรือโอกาสเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งใหม่ที่ดีกว่า

2. เป็นการวิจัยที่มีกระบวนการที่มีชีวิตชีวา (It is organic) ผู้วิจัยใช้กระบวนการวิจัย

ผสมผสานเข้ากับระบบในรูปแบบของเกลียว (Spiral) วงจร (Circle) หรือวนซ้ำ (Loop) โดยเริ่มจากการค้นหาความจริง (Fact Finding) การสะท้อนผลจากการค้นหา (Reflection) การวางแผนเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง (Planning) การปฏิบัติตามแผน (Action) และการประเมินผลการปฏิบัติ (Evaluation)

3. เป็นการวิจัยที่เน้นความร่วมมือ (It is collaborative) การวิจัยเชิงปฏิบัติการเป็นการจัดการให้เกิดความร่วมมือระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ระหว่างคนในและคนนอก และเป็นกระบวนการที่มีส่วนร่วม

ทั้งนี้กระบวนการ PAR จะเป็นการกระบวนการวิจัยวิธีที่ใช้ในการปฏิบัติ (Praxis) ประกอบด้วย Action และ Reflection ที่เป็นกลไกผลักดันให้บุคคลพ้นจากภาวะนิ่งเฉย (Passivity) ตื่นตัวด้วยแรงกระตุ้นทำให้บุคคลไม่สามารถอยู่ในภาวะเฉยเฉยได้อีกต่อไป ซึ่งกระบวนการนี้จะเริ่มต้นจากการคิด ค้นหาและลงมือทำ โดยวนซ้ำ ๆ (Repetitive) จนกว่าจะประสบความสำเร็จดังนี้



ภาพที่ 2 กระบวนการ Action – Reflection (วรรณดี สุทธิสุนทร, อ้างแล้ว, หน้า 320)

ทั้งนี้สิทธิฉันท ประพุทธนิตินิสาร (2546, หน้า 32-33) ได้กล่าวว่า กระบวนการวิจัยแบบมีส่วนร่วมจะมีจุดเน้นอยู่ 4 ประการ ได้แก่

1. เน้นการศึกษาชุมชน เป็นการให้ความสำคัญกับข้อมูลและความคิดของชาวบ้าน การเก็บข้อมูลเป็นการสนทนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และความคิดเห็นร่วมกันเพื่อศึกษาถึงสภาพปัญหาในชุมชน หรือความต้องการของชุมชน (Need Assessment) ซึ่งจำเป็นต้องคำนึงถึงบริบทในชุมชน

2. เน้นการหาแนวทางในแก้ไขปัญหา โดยประชาชนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหา โดยใช้ฐานทรัพยากรในท้องถิ่นเพื่อนำไปสู่วิธีการแก้ไข

3. เน้นให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการคัดเลือกโครงการ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งถ้าหากมีปัญหาหลายเรื่อง จำเป็นต้องจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและแสวงหาวิธีการแก้ไข ปัญหาที่มีความเหมาะสมกับเงื่อนไขทางวัฒนธรรม ความเชื่อ และอื่น ๆ ร่วมด้วย

4. เน้นให้ชาวบ้านมีส่วนร่วมในการดำเนินการแก้ไขปัญหาทุกขั้นตอน และสามารถดำเนินงานได้เอง หลังจากสิ้นสุดการวิจัย หรือเมื่อนักวิจัยออกจากพื้นที่แล้ว โดยวิธีการค้นหาหรือให้ชาวบ้านค้นหาผู้นำในการดำเนินการต่อไป ซึ่งเป็นแกนนำที่ร่วมกระบวนการวิจัยจนสิ้นสุดการวิจัย

ซึ่งสอดคล้องกับนิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2550) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมประมวลได้เป็น 3 ส่วนคือ

1. ส่วนของการวางแผนพัฒนา จะเริ่มต้นตั้งแต่ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหา และสาเหตุของปัญหา การกำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์ในการแก้ไขปัญหา และพัฒนาการศึกษาชุมชน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กำหนดความต้องการของชุมชน จัดลำดับความสำคัญของความต้องการนั้นๆ ตลอดจนการกำหนดพิธีการ และแนวทางการดำเนินงาน และกำหนดทรัพยากร และแหล่งทรัพยากรที่จะนำไปสนับสนุนการจัดและพัฒนากิจกรรมต่างๆ

2. ส่วนของการจัดและดำเนินการตามแผนงาน โครงการ เป็นส่วนที่ประชาชนเข้าทำประโยชน์ในโครงการ โดยการร่วมมือช่วยเหลือด้านทุนทรัพย์ วัสดุอุปกรณ์ และแรงงาน หรือโดยการบริหาร และประสานงาน ตลอดจนการดำเนินการขอความช่วยเหลือจากภายนอก เป็นต้น

3. ส่วนของการประเมินผลโครงการ เป็นส่วนที่ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินว่าโครงการพัฒนาที่ดำเนินการนั้น บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่ การติดตามประเมินผลนี้อาจเป็นการประเมินความก้าวหน้าหรือผลสรุปรวมทั้งโครงการ

ขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

Kemmis; & Mc Taggart (อ้างถึงในพอเพียง ทรัพย์อินทร์, 2551) ได้เสนอขั้นตอนของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมแบบ PAR ซึ่งเป็นกระบวนการปฏิบัติการอย่างมีระบบ โดยผู้วิจัย และผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการและวิเคราะห์วิจารณ์ผลการปฏิบัติเป็นวงจรแบบขดลวด 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นวางแผน (Plan) เริ่มต้นด้วยการสำรวจปัญหาที่ต้องการให้มีการแก้ไข นักวิจัยและผู้เกี่ยวข้องร่วมกัน วางแผนด้วยกันสำรวจสภาพการณ์ของปัญหาที่ต้องการแก้ไข วิเคราะห์ปัญหานั้น

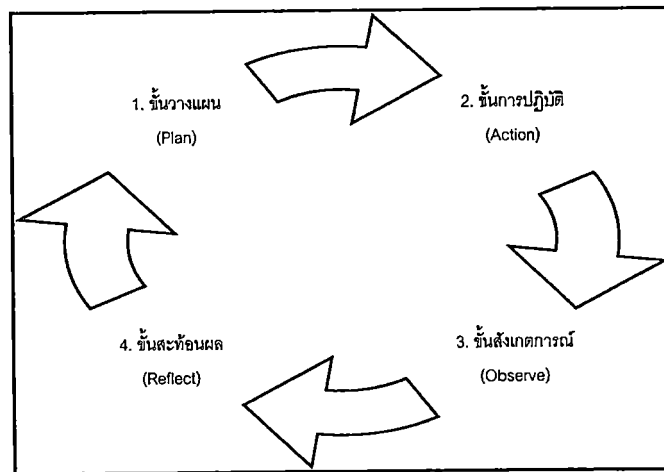
เพื่อนำไปสู่การวางแผนได้ เช่น วิธีแก้ไขต้องปฏิบัติอย่างไร การแก้ไขต้องมีการแก้ไขในเรื่องใดบ้าง
วิเคราะห์สภาพการปัญหา

2. ขั้นการปฏิบัติ (Action) เป็นนำกิจกรรมที่ถูกกำหนดไว้ในแผนมาดำเนินการ เมื่อลงมือปฏิบัติจะต้องมีการวิจารณ์จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และให้ข้อมูลย้อนกลับถึงความเป็นไปได้ของแผน

3. ขั้นสังเกตการณ์ (Observe) เป็นการสังเกตการณ์ควบคู่ไปด้วย พร้อมจดบันทึกเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูล โดยสิ่งที่สังเกตก็คือกระบวนการปฏิบัติการ (The action process) และผลของการปฏิบัติการ (The effects of action) การสังเกตจะรวมถึงการรวบรวมผลการปฏิบัติที่เห็นได้ฟัง การได้ใช้เครื่องมือเซาว์แบบทดสอบเป็นต้น ซึ่งขณะที่การปฏิบัติการวิจัยกำลังดำเนินการไปควบคู่กับการสังเกตผลการปฏิบัติควรใช้เทคนิคต่างๆ ที่เหมาะสมมาช่วยในการรวบรวมข้อมูลด้วย

4. ขั้นการสะท้อนผล (Reflect) เป็นขั้นสุดท้ายของวงจรการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ คือ การประเมินหรือตรวจสอบกระบวนการปัญหาหรืออุปสรรคต่อการปฏิบัติการซึ่งผู้วิจัยหรือผู้ที่เกี่ยวข้องต้องตรวจสอบกระบวนการ ปัญหา หรืออุปสรรคต่อการปฏิบัติการซึ่งผู้วิจัยและผู้เกี่ยวข้องต้องตรวจสอบปัญหาที่เกิดขึ้นในแง่มุมต่างๆ โดยผ่านอภิปรายปัญหาพัฒนาขั้นตอนการดำเนินกิจกรรมและเป็นพื้นฐานข้อมูลที่น่าไปสู่การปรับปรุงและวางแผนการปฏิบัติต่อไป

โดยวงจร 4 ขั้นตอนดังกล่าวจะมีลักษณะการดำเนินการเป็นขั้นบันไดเวียน (Spiral) การทำซ้ำตามวงจรจนกว่าจะได้ผลงานวิจัย และแสดงให้เห็นแนวทาง หรือรูปแบบปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพเพื่อแก้ปัญหาในสิ่งที่ศึกษา



ภาพที่ 3 ขั้นตอนการวิจัยแบบ PAOR (พอเพียง ทรัพย์อินทร์, 2551)

นอกจากนี้ สุชาติ ทวีสิทธิ์ (อ้างถึงในปาริชาติ วลัยเสถียร, 2546, หน้า 111-112) ได้อธิบายขั้นตอนของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยแจกแจงรายละเอียดของการวิจัยให้สามารถเข้าใจได้ง่ายขึ้นประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอนซึ่งเป็นการผสมผสานแนวคิดของการจัดการชุมชน และการเรียนรู้ปัญหาของชุมชนเข้าด้วยกัน (Community organization VS Problem base learning) ดังนี้

1. ระยะเวลาก่อนทำการวิจัย (Pre-Research Phase) มีขั้นตอน ได้แก่
 - 1.1 การคัดเลือกชุมชนและการเข้าถึงชุมชน
 - 1.2 การบูรณาการตัวนักวิจัยเข้ากับชุมชน
 - 1.3 การสำรวจข้อมูลเบื้องต้นของชุมชน
 - 1.4 การแพร่แนวคิด PAR แก่ชุมชน
2. ระยะเวลาของการทำการวิจัย (Research Phase)
 - 2.1 การศึกษาวิเคราะห์ปัญหาพร้อมกับชุมชน
 - 2.2 การฝึกอบรมทีมวิจัยท้องถิ่น
 - 2.3 การวิเคราะห์ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในกระบวนการ PAR และกำหนดแนวทางแก้ไข
 - 2.4 การออกแบบการวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูล
 - 2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
 - 2.6 การนำเสนอข้อมูลต่อที่ประชุมหมู่บ้าน

3. ระยะการจัดทำแผน (Planning Phase)

- 3.1 การอบรมทีมงานวางแผนท้องถิ่น
- 3.2 การกำหนดโครงการหรือกิจกรรม
- 3.3 การศึกษาความเป็นไปได้ของแผนงาน
- 3.4 การแสวงหางบประมาณแลหน่วยงานที่สนับสนุน
- 3.5 การวางแผนเพื่อติดตามและประเมินผล

4. ระยะการนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation Phase)

- 4.1 การกำหนดทีมงานปฏิบัติงานอาสาสมัคร
- 4.2 การอบรมทีมงานปฏิบัติการอาสาสมัคร

5. ระยะการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน (Monitoring and Evaluation Phase)

ควรมีการตั้งทีมงานในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อติดตามและประเมินผลการทำงานอย่างง่าย โดยมีการรวบรวมข้อมูลและรายงานผลการดำเนินงานให้ทุกคนรับทราบ

จากข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม (Participation) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะอย่างยิ่งชาวบ้านได้เป็นผู้พัฒนาและแสวงหาความรู้ในการจัดการกับความต้องการของตนเอง โดยจะต้องผ่านกระบวนการกลุ่ม หรือการกระทำ (Action) ที่จะเป็นเครื่องมือที่ทำให้ชาวบ้านเกิดกระบวนการเรียนรู้ โดยนักวิจัยและชาวบ้านจำเป็นต้องมีการสรุปทริเียนที่ได้จากการปฏิบัติเพื่อนำไปสู่การสร้งองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนานั้นเองซึ่งในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยต่อเนื่องจากการวิจัยเรื่องการจัดการวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษาขอสหกรณ์ทูป ตำบลบางพระ อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรีที่ได้มีการวิเคราะห์การจัดการของกลุ่ม และพบว่ากลุ่มมีศักยภาพเพียงพอในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน จึงได้ดำเนินการพัฒนาต่อโดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม 4 ขั้นตอนได้แก่ การศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์กลุ่ม การจัดทำแผน (Planning) การนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation) การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน (Monitoring and Evaluation)

ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มขอสหกรณ์ทูป

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนขอสหกรณ์ทูปตั้งอยู่ที่ชุมชนบ้านนาพุ่ม 6 ตำบลบางพระ อำเภอสรีราชา จังหวัดชลบุรี ได้เริ่มดำเนินการอย่างไม่เป็นทางการตั้งแต่วันที่ 26 พฤศจิกายน พ.ศ. 2543 โดยการสนับสนุนจากสำนักงานพัฒนาชุมชนตามนโยบาย “หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ หรือ OTOP” ตลอดระยะเวลา 15 ปีกลุ่มได้มีการสร้างระเบียบในการดำเนินการ พัฒนาระบบการผลิต การบริหารจัดการ และรูปแบบผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงความเป็นไปของกลุ่มผู้วิจัยจึง

นำเป็นพัฒนาการของกลุ่มซอสพริกป่าพู่ที่เป็นผลการวิจัยเรื่องการจัดการวิสาหกิจชุมชน กลุ่มซอสพริกป่าพู่ (สุธิดา แจ่มประจักษ์, 2558) มาอธิบายโดยแบ่งออกเป็น 3 ช่วง ดังนี้

1. ช่วงก่อตั้งกลุ่ม (พ.ศ. 2543-2547)

วิสาหกิจชุมชนซอสพริกป่าพู่ เกิดมาจากการส่งเสริมการจัดตั้งกลุ่มอาชีพโดยเทศบาลตำบลบางพระ และสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอศรีราชาตามนโยบาย “หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ หรือ OTOP” ที่มุ่งเน้นให้ชุมชนผลิตสินค้าท้องถิ่นเพื่อจำหน่ายสร้างอาชีพและรายได้ให้แก่ชุมชนบ้านซึ่งชุมชนบ้านนาพู่เลือกซอสพริกที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นมาพัฒนาเป็นสินค้า หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของหมู่บ้าน โดยเริ่มจากการรวมตัวของสมาชิกที่สนใจได้นำความรู้จากครอบครัวในการทำเพื่อบริโภคกันเองและใช้ขายในร้านอาหารตามสั่งของตนเอง ซึ่งมีการสร้างข้อตกลงในการจัดการและแบ่งปันผลประโยชน์ และได้ตั้งกลุ่มซอสพริกโดยใช้ชื่อว่า “ซอสพริกนาพู่” ขึ้นมาอย่างเป็นทางการในปี พ.ศ.2544

กลุ่มมีการบริหารจัดการโดยใช้ระบบสหกรณ์ คือ การระดมหุ้นจากผู้ที่สนใจสมัครหุ้นละ 100 บาทจากสมาชิก 20 คน ได้เงินทุนจำนวน 20,000 บาท และได้้นำเงินไปซื้อโมหินอุปกรณ์หลักในการผลิตมีราคาประมาณ 15,000 บาท เพื่อบดพริกและกระเทียม ส่วนเงินที่เหลือกลุ่มได้ใช้ในการซื้อวัตถุดิบในการผลิตแต่ละครั้งเป็นเงินทุนหมุนเวียนทั้งนี้สมาชิกของกลุ่มจะแบ่งออก 2 กลุ่มได้แก่ กลุ่มที่เป็นสมาชิกจากตำแหน่ง ได้แก่ นายกเทศบาลตำบลบางพระ และสมาชิกเทศบาลตำบลบางพระ กรรมการชุมชนบ้านนาพู่ ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มสมาชิกที่มีตำแหน่งเกี่ยวข้องกับการทำงานของเทศบาล ส่วนอีกกลุ่มคือกลุ่มชาวบ้านที่สนใจในการผลิตซอสพริก ซึ่งทั้งสองกลุ่มนี้มีสัดส่วนครั้งต่อ

ในระยะแรกกลุ่มยังไม่มีสถานที่ในการผลิตอย่างถาวร จึงได้ผลัดเปลี่ยนไปตามบ้านสมาชิกต่อมาชุมชนบ้านนาพู่ได้นำเสนอแผนเกี่ยวกับการพัฒนาซอสพริกชุมชนบ้านนาพู่ให้กับเทศบาลตำบลบางพระจึงทำให้ได้รับการสนับสนุนงบประมาณเพื่อเป็นการส่งเสริมอาชีพให้แก่ชาวบ้านในชุมชน มาก่อตั้งเป็นอาคารเพื่อการผลิตซอสพริกอย่างถาวรซึ่งบริเวณถนนริมทางรถไฟเรียกว่า “ศูนย์ผลิตซอสพริกนาพู่” ทำให้กลุ่มมีสถานที่ผลิตและจัดเก็บอุปกรณ์ในการผลิตอย่างถาวรในปี 2544 จึงนับได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินกิจกรรมอย่างเป็นทางการและเป็นรูปธรรมและมีระบบในการจัดการมากขึ้น

ส่วนกระบวนการผลิตซอสพริกของกลุ่ม เริ่มแรกกลุ่มมีความคิดว่าควรมีแหล่งวัตถุดิบที่ดีและสามารถจัดการได้โดยไม่ต้องพึ่งพิงตลาด จึงได้จ้างชาวบ้านให้ปลูกพริกส่งกลุ่ม และซื้อกระเทียมและวัตถุดิบอื่น ๆ จากตลาดภายนอก แต่พริกที่ปลูกได้มีเม็ดเล็กรสชาติเผ็ดมาก กลุ่มจึงต้องไปหาซื้อพริกเม็ดใหญ่มาเป็นส่วนผสมเพิ่มเพื่อให้มีรสชาติที่ไม่เผ็ดจนเกินไป อีกทั้งบางครั้ง

338.642

๙ ๙๕๕ ๐

366097

พริกมีมากเกินไปกว่าความต้องการจึงทำให้กลุ่มต้องรับต้นทุนมากกลุ่มจึงเลิกจ้างและซื้อวัตถุดิบทั้งหมดจากตลาดภายนอกทั้งหมด

ในช่วงก่อตั้งของกลุ่ม พบว่า กลุ่มซอสพริกป่าพุดเกิดขึ้นมาจากการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกเพื่อสนองตอบต่อนโยบายหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของรัฐบาล โดยชาวบ้านได้นำภูมิปัญญาดั้งเดิมของตนเองมาใช้ในการผลิตสินค้า มีการเริ่มตัดแปลงสูตร และแสวงหาแนวทางในการจัดการกลุ่มตามความรู้เบื้องต้นของตนเอง

2.2 ช่วงการพัฒนาเข้าสู่ระบบวิสาหกิจชุมชน(พ.ศ. 2548- 2556)

กลุ่มซอสพริกป่าพุดทำการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนกับกรมส่งเสริมการเกษตรในวันที่ 7 พฤศจิกายน 2548 และใช้ชื่อว่า “วิสาหกิจชุมชนซอสพริกป่าพุด” มีรหัสทะเบียน 3-20-07-07/1-0002 และได้มีการออกระเบียบข้อบังคับกับกลุ่มซอสพริกป่าพุดทั้งเรื่อง การเข้าเป็นสมาชิกของกลุ่ม การบริหารจัดการด้านเงินทุนการระดมหุ้น ทุนของกลุ่ม การจัดสรรผลประโยชน์ รวมทั้งการกำหนดอำนาจหน้าที่ให้แก่คณะกรรมการด้วย ทำให้สมาชิกมีตำแหน่ง และบทบาทหน้าที่ชัดเจนพร้อมกันนั้นประธานกลุ่มคือ นางจันทอง ลือกระจ่าง เจ้าหน้าที่สาธารณสุขประจำอำเภอยายู ผู้ซึ่งมีความรู้และมีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องกับการขอมาตรฐานขององค์การอาหารและยา ได้ดำเนินการยื่นเรื่องขอจดทะเบียนผู้ประกอบการสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา หรือชออย.

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนซอสพริกป่าพุดจึงจำเป็นต้องย้าย “ศูนย์ผลิตซอสพริกป่าพุด” เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานของชออย. ปัจจุบันตั้งอยู่เลขที่ 26/161 หมู่ที่ 6 ตำบลบางพระ อำเภอศรีราชา ซึ่งเป็นที่ดินของวัดบางพระ โดยได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากเทศบาลตำบลบางพระและในวันที่ 30 สิงหาคม 2549 กลุ่มซอสพริกป่าพุดได้รับอนุญาตเลขสถานที่ผลิตอาหารที่ผลิตอาหารที่ไม่เข้าข่ายโรงงาน เลขที่ 20-2-036479 และจดทะเบียนอาหาร เลขที่ อย 20-2-03649-2-0001 ส่งผลให้ซอสพริกป่าพุดเป็นสินค้าที่มีคุณภาพตามมาตรฐานต่าง ๆ มากยิ่งขึ้น

ดังนั้น ในปีพ.ศ. 2549 กลุ่มจึงเข้าร่วมการคัดสรรผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์โดยการสนับสนุนจากพัฒนากรอำเภอศรีราชา จึงได้ปรับปรุงกระบวนการผลิตให้เป็นไปตามเกณฑ์การคัดสรร ซึ่งผลคือกลุ่มซอสพริกป่าพุดได้รับการคัดสรรเป็นผลิตภัณฑ์ OTOP ระดับ 1 ดาว นอกจากนี้กลุ่มได้ดำเนินการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า ที่มีข้อกำหนดไม่ให้ใช้ชื่อสถานที่ที่เป็นชื่อสินค้า กลุ่มจึงเปลี่ยนชื่อจาก “ซอสพริกป่าพุด” เป็น “ซอสพริกป่าพุด” ในวันที่ 20 มีนาคม 2550 มี ทะเบียนเลขที่ ค 257655 ประกาศโฆษณา เล่มที่ 2465 หน้าที่158

ส่วนเรื่องการบริหารจัดการกลุ่มพบว่าสมาชิกไม่มีจำนวนเพิ่มขึ้น กลุ่มสมาชิกที่มีตำแหน่งเกี่ยวข้องกับเทศบาลยังคงถือหุ้นคงเดิม แต่กลุ่มสมาชิกที่เป็นคนในชุมชนนั้นมีการเข้าออกอย่างต่อเนื่อง แต่กลุ่มคณะกรรมการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านนาพุดนั้นยังเป็นกลุ่มคนเดิม อาจมี

การผลิตเปลี่ยนแปลงกันขึ้นมาเป็นประธานกลุ่มในระยะสั้นๆ ทั้งนี้กลุ่มยังคงได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณและความรู้จากองค์กรภายนอกได้เข้ามาสนับสนุนการทำงานของกลุ่มซอสพริกเป็นระยะ ไม่ว่าจะเป็นเทศบาลตำบลบางพระในการสนับสนุนงบประมาณอุดหนุนอาชีพ พัฒนาการ และพัฒนากรอำเภอศรีราชาให้แนะนำในการพัฒนากระบวนการจำหน่ายสินค้า

ส่วนกระบวนการผลิต กลุ่มได้มีการปรับปรุงสูตรจากเริ่มแรกที่มีการใช้พริกกระเทียมสดที่ไม่แล้วจะทำให้กระเด็นมาก มาเป็นการนึ่งพริกกระเทียมทำให้กระเด็นน้อยและซอสพริกมีอายุยาวกว่า ซึ่งสมาชิกที่ทำหน้าที่ในการผลิตจะมีการจดบันทึกเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและจัดทำเป็นสถิติเพื่อหาสูตรที่เหมาะสม แต่กลุ่มประสบปัญหาเรื่องการคงรสชาติของซอสเนื่องจากแต่ละคนที่เข้ามาผลิตจะใช้เทคนิควิธีการแตกต่างกันจึงทำให้รสชาติเพี้ยนได้

แต่จากการดำเนินการพบว่ากลุ่มประสบปัญหาเรื่อง ผลประกอบการที่ไม่ดี การจัดการด้านบัญชีที่ไม่ชัดเจนมีการใช้ชื่อผลิตภัณฑ์หลากหลาย กล่าวคือ กลุ่มมีการเปลี่ยนชื่อซอสพริกหลายครั้ง ทั้งซอสพริกป่าพู่ ซอสพริกนาพู่ ซอสพริกบางพระ จึงทำให้ผู้บริโภคไม่มั่นใจว่าเป็นซอสพริกยี่ห้อเดียวกันหรือไม่ ดังนั้นมีการพูดคุยและได้ข้อสรุปว่าใช้ชื่อ “ซอสพริกป่าพู่” ตามที่ได้ขึ้นทะเบียนการค้า นอกจากนี้ยังมีปัญหาเรื่องสมาชิกมีส่วนร่วมในการประชุมหรือทำกิจกรรมของกลุ่มน้อย

2.3 ช่วงเปลี่ยนผ่านผู้นำ – ปัจจุบัน(พ.ศ. 2557- 2558)

กลุ่มได้มีการเปลี่ยนผู้นำจากจ้างอง ลือกระจ่าง มาเป็นผ่องพรรณ หล้าพระบาง (พี่ผ่อง) และมีการปรับคณะกรรมการใหม่ ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นแกนนำที่เริ่มทำงานกับกลุ่มซอสพริกตั้งแต่ช่วงก่อตั้งกลุ่มทำให้มีทักษะในการผลิตซอสพริกเป็นอย่างดี และมีความคุ้นเคยกันหน่วยงานภายนอกที่เข้ามาสนับสนุนการทำงานและได้มีการปรับปรุงระบบบัญชีโดยให้นางพรวิไล แสงสว่าง เลขานุการของกลุ่ม อดีตครูโรงเรียนบางพระ เป็นผู้รับผิดชอบการดูแลบริหารงานทุนด้วยการทำบัญชี เพื่อใช้เป็นหลักฐานในการดำเนินงานให้เกิดความโปร่งใสโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์ช่วยในการจัดเก็บข้อมูล ส่วนการผลิตประธานกลุ่มก็ยังคงเป็นผู้ผลิตเป็นหลัก โดยมีทีมงานเป็นผู้ช่วยหมุนเวียนสลับกัน

นอกจากนี้กลุ่มได้ปรับรูปแบบการตลาดในการจัดจำหน่ายสินค้า จากที่เคยมีคนมารับไปขาย หรือให้สมาชิกเป็นคนไปจำหน่าย มาเป็นการนำสินค้าไปร่วมงานต่างๆ ด้วยตนเอง โดยแสวงหาดลาดเพิ่มเติมจากการเข้าร่วมกิจกรรมของทางพัฒนาชุมชนจังหวัด และองค์การบริหารส่วนจังหวัด เช่น เข้าร่วมโครงการ “ตลาดนัดชุมชน ไทยช่วยไทย คนไทยยิ้มได้” ที่จัดบริเวณหน้าที่ว่าการอำเภอเมืองชลบุรี นอกจากนั้นยังร่วมนำสินค้าไปจำหน่ายตามอำเภอต่าง ๆ ในโครงการอบจ.เคลื่อนที่ หรือแม้กระทั่งตลาดนัดชุมชนด้วย ทำให้สามารถขายซอสได้จำนวนมากขึ้น เห็นได้

จากกลุ่มได้เพิ่มระยะใน การผลิตดีขึ้นจากที่เคยผลิตขอส 3 เดือนต่อครั้ง เปลี่ยนเป็น 1 เดือนต่อครั้ง แต่กระนั้นยังไม่สามารถสร้างกำไรให้กับกลุ่มได้มากนัก อย่างไรก็ตามถือว่าเป็นการประชาสัมพันธ์สินค้าและให้ความร่วมมือกับทางหน่วยงานราชการ

นอกจากนี้กลุ่มยังมีพัฒนาสินค้าโดยการปรับเปลี่ยนบรรจุภัณฑ์จากเดิมที่ใช้ขวดซอสพริกฝาสองชั้นคือฝาเกลียวพลาสติก และมีจุกพลาสติกปิดอีกหนึ่งชั้น ที่ไม่สะดวกต่อการใช้งาน เป็นฝาเกลียวล็อกชั้นเดียว ซึ่งส่งผลให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้นจากที่เคยใช้รีไซเคิลราคาขวดละ 1 บาทเปลี่ยนเป็นขวดพร้อมฝาเกลียวคือราคาขวดละ 6 บาทส่งผลให้ช่วงนี้กลุ่มไม่สามารถจ่ายเงินปันผลให้แก่สมาชิกได้ ซึ่งสามารถสรุปพัฒนาการได้ดังตารางที่ 1

พัฒนาการ วิสาหกิจชุมชน	ระบบการจัดการ				
	ด้านเงินทุน	ด้านการตลาด	ด้านผลิต	ด้านการบริหาร จัดการ	ด้านการมี ส่วนร่วม ของ สมาชิก
ช่วงก่อตั้งกลุ่ม (พ.ศ.2543- 2547)	-ระดมหุ้น หุ้น ละ 200บาท -เงินอุดหนุน ส่งเสริมอาชีพ จากเทศบาล	- ตลาด ภายในชุมชน -มีตัวแทนจัด จำหน่าย	- ประยุกต์ใช้ องค์ความรู้ ดั้งเดิมกับ เทคโนโลยี -ผลิตเมื่อ สินค้าหมด	- มีข้อบังคับในการ ดำเนินการ -แบ่งงานตามความ ถนัดและความพึง พอใจ -ระบบในการจัดการ การเงินไม่ชัดเจน - มีการปันผล	สมาชิกมี ส่วนร่วม บางขั้นตอน
ช่วงการพัฒนา เข้าสู่ระบบวิสาหกิจ ชุมชน (พ.ศ.2548- 2556)	-เงินอุดหนุน ส่งเสริมอาชีพ จากเทศบาล -มีเงินทุน หมุนเวียน	- ตลาดภายใน ชุมชน -มีตัวแทนจัด จำหน่าย	- สร้างองค์ ความรู้ใหม่ ในการผลิต -ผลิตเมื่อ สินค้าหมด เฉลี่ย 3 เดือน/ ครั้ง	- มีข้อบังคับในการ ดำเนินการแต่ไม่ผล ในทางปฏิบัติ -แบ่งงานตามความ ถนัดและความพึง พอใจ -ระบบในการจัดการ การเงินไม่ชัดเจน - ไม่มีการปันผล	สมาชิกมี ส่วนร่วม บางขั้นตอน

ตารางที่ 1 พัฒนาการวิสาหกิจชุมชน กลุ่มซอสพริกป่าพู่ (สุธิดา แจ่มประจักษ์, 2558)

พัฒนาการวิสาหกิจ ชุมชน	ระบบการจัดการ				
	ด้านเงินทุน	ด้านการตลาด	ด้านผลิต	ด้านการบริหาร จัดการ	ด้านการมี ส่วนร่วม ของ สมาชิก
ช่วงเปลี่ยนผ่าน ผู้นำ-ปัจจุบัน (พ.ศ.2557- 2558)	-เงินอุดหนุน ส่งเสริมอาชีพ จากเทศบาล - เงินทุน หมุนเวียน - เงินสำรอง จ่ายล่วงหน้า	- ตลาดภายใน และภายนอก ชุมชน -มีตัวแทนจัด จำหน่าย/ ประธานนำ สินค้าไป จำหน่าย	- ถ่ายทอด องค์ความรู้ ใหม่ในการ ผลิต -ผลิตเมื่อ สินค้าหมด เฉลี่ย 1 เดือน: ครั้ง	- มีข้อบังคับในการ ดำเนินการแต่ไม่ผล ในทางปฏิบัติ -แบ่งงานตามความ ถนัดและความพึง พอใจ -เริ่มใช้ระบบบัญชีใน การจัดเก็บด้าน การเงิน - ไม่มีการปันผล	สมาชิกมี ส่วนร่วม บางขั้นตอน

ตารางที่ 1 (ต่อ)

จากผลการวิจัยข้างต้นชี้ให้เห็นว่ากลุ่มซอสปริกป่าพวยังมีจุดอ่อนในการจัดการวิสาหกิจชุมชนคือ ไม่มีระบบการจัดการที่ชัดเจนส่งผลให้กลุ่มดำเนินกิจกรรมตามสถานการณ์ โดยไม่ได้กำหนดทิศทางในการทำงานได้อย่างชัดเจน อีกทั้งสมาชิกยังมีส่วนร่วมในการดำเนินงานไม่มากเท่าที่ควรก่อให้เกิดความไม่เข้าใจซึ่งกันและกัน อันมีสาเหตุมาจากสมาชิกส่วนหนึ่งอยู่ในวัยเกษียณและกลุ่มเป็นกลุ่มจัดตั้งจึงทำให้สมาชิกไม่มีความรู้เป็นเจ้าของ นอกจากนี้กลุ่มมีผลประกอบการไม่ดีจึงขาดแรงจูงใจด้านเศรษฐกิจ แต่ที่กลุ่มสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องเพราะมีแกนนำที่ตั้งใจจริงในการทำงาน พร้อมจะพัฒนากลุ่มเสมอ นอกจากนี้กลุ่มยังความสามารถในการจัดการความรู้ทั้งในฐานะเป็นผู้ถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่ผู้อื่นมีการสร้างองค์ความรู้ใหม่ และการจัดเก็บองค์ความรู้ทำให้กลุ่มกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีการปรับเปลี่ยนการจัดการให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อีกทั้งรัฐบาลยังมีนโยบายในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของเศรษฐกิจฐานราก ส่งผลให้หน่วยงานในระดับท้องถิ่นได้ให้การสนับสนุนทั้งงบประมาณ องค์ความรู้ และการสร้างเครือข่ายในการทำงาน ดังนั้นจึงควรให้การส่งเสริมกระบวนการพัฒนากลุ่มซอสปริกป่าพวยเพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการวิสาหกิจชุมชนต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมปรารถนา นามขาน (2551) ศึกษากระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมของเกษตรกรเกี่ยวกับปุ๋ยชีวภาพ : กรณีศึกษาดำบลทิวพัฒนา อำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดนครราชสีมา เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตการณ์ มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ในการผลิตปุ๋ยชีวภาพของเกษตรกรเกี่ยวกับปุ๋ยชีวภาพ โดยบูรณาการเทคนิคกระบวนการวิจัย หลัก 3 เทคนิค คือ การวิจัยอย่างมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) การประชุมระดมแนวคิดเพื่อ สร้างอนาคตร่วมกัน (Future Search Conference: F.S.C.) และการประชุมปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมและ สร้างสรรค์ (Appreciation Influence Control: AIC) เป็นกระบวนการในการขับเคลื่อนเกษตรกรในพื้นที่ ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินการวิจัยโดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) เป็นยุทธวิธีที่ช่วยให้เกษตรกรสามารถรวมตัวกันขึ้นมาในรูปแบบของกลุ่ม องค์กร (กลุ่มเกษตรกรทิวพัฒนา) และสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเข้มแข็งทั้งโครงสร้าง และการดำเนินงาน โดยอาศัยเงื่อนไขความสามารถของสมาชิกเกษตรกรในกลุ่มด้วยระบบข้อมูลที่ช่วยกันคิดค้น เสาะแสวงหา ทำให้เกษตรกรสามารถวิเคราะห์ปัญหาด้านการเกษตร นำไปสู่การพัฒนา แก้ไขจัดการที่เหมาะสม ทั้งต่อ ตนเอง ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งผลของกระบวนการเรียนรู้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง โดยเกิดภายใต้การก่อ เกิดกระบวนการมีส่วนร่วม เกษตรกรเกิดการเรียนรู้เพื่อแก้ไขปัญหา และ เรียนรู้ร่วมกัน เกิดการมีส่วนร่วม ในการสร้างความร่วมมือ การระดมความคิดเห็นต่างๆ

การวิจัยของรัชชัย สุจริตวรกุลสัจจา บรรจงศิริ และบำเพ็ญ เขียวหวาน (2555 , บทคัดย่อ) เรื่องการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไย อำเภอบ้านแพ้วจังหวัดสมุทรสาครเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research:PAR) ผลการวิจัยพบว่ากระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 มี 8 ขั้นตอนประกอบด้วย 1. การสำรวจพื้นที่ 2. การกำหนดเป้าหมายและจัดทำตัวชี้วัด 3.การประเมินวิสาหกิจชุมชนก่อนการพัฒนา 4.การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 6. การจัดทำแผนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 7. การติดตามการดำเนินงาน 8. การประเมินวิสาหกิจชุมชนหลังการพัฒนา เมื่อนำกระบวนการดังกล่าวไปใช้พบว่าวิสาหกิจชุมชนมีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้น ในเกือบทุกด้าน ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ด้านการผลิตลำไย ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทุน ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม ยุทธศาสตร์ด้านการตลาด และยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้ปัจจัยการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน คือ ปัจจัยทั่วไป ประกอบด้วย ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย ปัจจัยภายใน ได้แก่ สมาชิกกลุ่ม ประธาน/กรรมการกลุ่ม ระบบการบริหารงาน การเรียนรู้ของกลุ่ม ปัจจัยภายนอกได้แก่ ภัยธรรมชาติปัจจัยการผลิตการตลาดและการสนับสนุนส่งเสริมการดำเนินงาน

จากหน่วยงานภาครัฐและ เอกชน ปัจจัยเฉพาะด้านการผลิตลำไยได้แก่ปัจจัยด้านการเงินหรือ
เงินทุน ปัจจัยด้านการตลาด ปัจจัยด้านการผลิต ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ และปัจจัยด้านแรงงาน

สุพิมล ขอบผล และคณะ (บทคัดย่อ, 2557) ได้ใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมใน
การป้องกันและแก้ไขปัญหาค่าการค้ำสุราในชุมชนหมู่บ้านหนองเต่าคำใหม่ตำบลป่าไผ่ อำเภอสัน
ทราย จังหวัดเชียงใหม่ โดยดำเนินโครงการป้องกันและแก้ไขปัญหาค่าการค้ำสุราในชุมชนหมู่บ้าน
หนองเต่าคำใหม่มีการจัดตั้งทีมวิจัยท้องถิ่นจากประชากร หมู่บ้านหนองเต่าคำใหม่ และมีทีมวิจัยที่
เลี้ยงเป็นผู้ช่วยเหลือในการวิจัย 6 ขั้นตอน คือ 1.การนำเสนอปัญหาการค้ำสุราต่อชุมชน 2. การตั้ง
ทีมวิจัยท้องถิ่นประกอบด้วยคนในชุมชนเองและทีมวิจัยที่เลี้ยงประกอบด้วยนักวิจัยเครือข่าย 3.การ
อบรมให้ความรู้ระเบียบวิธีการวิจัยอย่างง่าย แก่ทีมวิจัยท้องถิ่นและสร้างเครื่องมือวิจัย 4.ทีมวิจัย
ท้องถิ่นลงเก็บข้อมูลในชุมชนด้วยวิธีการใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ 5.นำเสนอข้อมูลที่
วิเคราะห์ได้เกี่ยวกับปัญหาการค้ำสุราในชุมชนป้อนกลับสู่ตัวแทนชุมชน 6. ชุมชนร่วมกันดำเนิน
โครงการแก้ไขปัญหาค่าการค้ำสุราในชุมชน ผลการดำเนินการชุมชนและผู้นำชุมชนมีความตระหนัก
และให้ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาค่าการค้ำสุราของชุมชน และร่วมกันดำเนินการ โครงการ
ปลอดเหล้าในงานศพของชุมชนหมู่บ้านหนองเต่าคำใหม่ และมีการขยายโครงการ ไปดำเนินการใน
ทุกหมู่บ้าน จำนวน 14 หมู่บ้าน ของตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ผู้นำและชาวบ้าน
ในชุมชนจำนวนหนึ่ง สามารถ ลดและเลิกค้ำสุราได้

จากงานวิจัยข้างต้นจะพบว่า การวิจัยโดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วน
ร่วมจะเน้นกระบวนการในการวิจัยจากคนในชุมชนอย่างมีส่วนร่วมในการศึกษาวิเคราะห์ปัญหา
วางแผนดำเนินการ ปฏิบัติการแผน และการประเมินผลการดำเนินงาน ซึ่งจะมีรายละเอียดแตกต่าง
กันตามกรณีศึกษา

ส่วนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนพบว่ากลุ่มส่วนใหญ่มักเน้น
กระบวนการทางการตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การจัดการทรัพยากร เป็นต้น ดังจะเห็นได้จาก
อรรวรรณ จำพูนและอัครพล นิยมลรัตน์ (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแนวทางการ
พัฒนาการตลาดของผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว จังหวัด
เชียงรายจากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงพรรณนาพบว่า 1. ผลิตภัณฑ์(OTOP)ใน
จังหวัดเชียงรายมีจำนวนทั้งหมด 811 ผลิตภัณฑ์ 2. วิธีการกำหนดราคาสินค้า ผู้ขายส่วนมากได้
กำหนดราคาสินค้าตามต้นทุน 3. พื้นที่ในการจัดจำหน่ายส่วนมากเป็นการจำหน่ายในร้านค้าชุมชน
4. วิธีการส่งเสริมการตลาดส่วนมากเป็นการขายโดยพนักงานหรือสมาชิกในชุมชนและการร่วมงาน
แสดงสินค้า 5. ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ประสบปัญหาด้านการขาดแคลนเงินทุนและด้านการจัด

จำหน่าย 6. ผู้ซื้อชาวไทยและผู้ซื้อชาวต่างชาติส่วนมากพอใจในผลิตภัณฑ์ OTOP มีปัญหาเพียงแค่ การหาซื้อผลิตภัณฑ์ OTOP ได้ยากเท่านั้น

Kritsana Leelasribanchong (2004) ศึกษาเรื่องแนวทางส่งเสริมเพิ่มศักยภาพการจัดการ วิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษา : พื้นที่บางกะเจ้า อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ วิสาหกิจ ชุมชนเป็นองค์กรที่ชุมชนเป็นเจ้าของและเป็นผู้ดำเนินการแปรรูปผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ผู้มีส่วนร่วม ได้ เรียนรู้จากการจัดการทรัพยากร การใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น จากผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ กลุ่มอาชีพ ส่วนใหญ่เริ่มก่อตั้งหลังเดือนตุลาคม พ.ศ. 2543 และสมาชิกกลุ่มไม่มีบทบาทอื่นๆ นอกเหนือจาก บทบาทด้านการผลิต ขาย และให้บริการ มีเพียง 2 กลุ่มที่ได้จดทะเบียนเป็นนิติบุคคล ไม่มีกลุ่มใด ได้ระดมเงินทุนจากสมาชิกมากกว่าการกู้ยืมจากภายนอก ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตค่อนข้างไม่สอดคล้องกับ ความต้องการของประชาชนในพื้นที่บางกะเจ้า และมีกลุ่มที่ได้ประสานงานเป็นเครือข่ายน้อยมาก ทุกกลุ่มมีเกณฑ์ ในการกระจายผลประโยชน์แก่สมาชิก แต่ทุกกลุ่มมีค่าใช้จ่ายมากกว่ารายรับ อย่างไรก็ดีตาม สมาชิกของทุกกลุ่มมี ความเห็นว่า ผลตอบแทนที่ได้ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน มีส่วนช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายในครัวเรือน ผลการประเมินศักยภาพและแนวทางส่งเสริมเพิ่มศักยภาพ การจัดการวิสาหกิจชุมชนให้กับกลุ่มอาชีพในพื้นที่ บางกะเจ้าพบว่า ทุกกลุ่มต้องให้การส่งเสริม ศักยภาพในการพัฒนาระบบเศรษฐกิจ-สังคมของชุมชนให้สามารถพึ่งตนเองได้ด้วยการทำความเข้าใจกับสมาชิกให้เห็นถึงความสำคัญของการระดมเงินทุนจากสมาชิก และมีต้นทุน การจัดการต่ำ ที่จะพัฒนาระบบเศรษฐกิจ-สังคมของชุมชนด้วยการลดค่าใช้จ่าย

งานวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาศักยภาพการบริหารการผลิตกลุ่มวิสาหกิจชุมชนใน จังหวัดศรีสะเกษ ของจักรพันธ์ โสมะเกษตริน (2555) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการเพิ่ม ศักยภาพการบริหารการผลิตกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน จังหวัดศรีสะเกษ จากการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการบริหารการผลิตกลุ่ม วิสาหกิจชุมชนในจังหวัด ศรีสะเกษ เมื่อเรียงตามลำดับคือ ปัจจัยด้านการควบคุม ด้านการวางแผน ด้านการประสานงาน ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านการบังคับบัญชา ด้านการเงินการบัญชี ด้าน การจัดองค์การ ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพการบริหารการผลิตกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดศรี สะเกษ เมื่อปัจจัยการบริหารจัดการทั้ง 8 ด้านเพิ่มขึ้น จะทำให้ศักยภาพการบริหารการผลิตกลุ่ม วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดศรีสะเกษ เพิ่มขึ้นด้วยตามลำดับ และเมื่อวิเคราะห์ SWOT สามารถ กำหนดวางแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

แนวทางการพัฒนากลุ่มต้นน้ำ คือ จัดทำโครงการอบรมการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ บรรลุภัณฑ์โครงการสนับสนุนสินเชื่อเพื่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน โครงการอบรม/ศึกษาดูงาน ด้านการบริหารจัดการ การเงิน/การบัญชี การตลาด และการผลิต มีการพัฒนาคุณภาพและยกระดับ

มาตรฐานผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชน และการพัฒนาเอกลักษณ์ผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชน จังหวัดศรีสะเกษ

แนวทางการพัฒนาถ่านน้ำ คือ ส่งเสริมการขายและขยายช่องทางการจัดจำหน่าย ผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชน สนับสนุนการจัดหาเครื่องจักรทันสมัยเพื่อประสิทธิภาพการผลิต จัดตั้ง ศูนย์ทดสอบและรับรองมาตรฐานคุณภาพผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชน พัฒนาการรวมกลุ่มเครือข่าย วิสาหกิจชุมชนสู่ความยั่งยืน และการเสริมสร้างผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนรายใหม่

แนวทางการพัฒนาปลายน้ำ คือ จัดงานแสดงสินค้าผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชนจังหวัดศรีสะเกษ สื่อสารประชาสัมพันธ์และเผยแพร่การดำเนินงานการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนผ่านช่องทางต่าง ๆ ส่งเสริมการเข้าร่วมงานแสดงสินค้าทั้งในและต่างประเทศ โครงการพัฒนาตราสินค้าผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชนจังหวัดศรีสะเกษ และพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน จังหวัดศรีสะเกษ

ปิยะพรรณ ช่างวิเศษชัยและ โสมสกา เพชรานนท์(2555) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนา OTOP ในเขตภาคใต้ มีกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ประกอบการ OTOP ในเขตภาคใต้จำนวน 25 กลุ่ม ในปี 2554พบว่าวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับศักยภาพของผู้ประกอบการประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่ จำนวนสมาชิก ความสม่ำเสมอของยอดขาย ความสัมพันธ์กับผู้ขายวัตถุดิบ การจัดทำฐานข้อมูลของลูกค้า การให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชน และการมีส่วนร่วมของชุมชน ดังนั้น เพื่อให้เกิดการพัฒนา OTOP ในเขตภาคใต้ รัฐบาลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรสนับสนุน ส่งเสริม และแก้ไขปัญหาในด้านอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน จากการศึกษาเชิงคุณภาพพบว่าแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนนี้ ควรสร้างผลิตภัณฑ์ให้มีความแตกต่าง สร้างการเรียนรู้ให้คนในชุมชน และเป็นแหล่งเรียนรู้ให้คนนอกชุมชน แล้วนำมาพัฒนาและประยุกต์ใช้กับกลุ่มของตนพัฒนาช่องทางข้อมูลข่าวสาร โดยการจัดกิจกรรมเชื่อมโยง เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกลุ่ม

พุทธิวิทย์ เกียรติกุลและธงชัยสุวรรณสถิตินันท์ (2556, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อและการจำแนกกลุ่มตามลักษณะทางประสาทสัมผัสของผลิตภัณฑ์ซอสพริก โดยใช้ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 200 คนในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อ 5 ได้แก่ 1.ปัจจัยด้านคุณภาพ ความปลอดภัย และคุณค่าทางโภชนาการ 2.ปัจจัยด้านรสชาติและลักษณะปรากฏ 3.ปัจจัยด้านคุณลักษณะภายนอก ตรายี่ห้อ และการโฆษณา 4.ปัจจัยด้านราคา ขนาด และหาซื้อได้สะดวกและ 5.ปัจจัยด้านโปรโมชั่น โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรเต็มทั้งหมดได้ร้อยละ 62.36 สำหรับการจำแนกกลุ่มตัวอย่างซอสพริก 16 ตัวอย่างตามลักษณะทางประสาทสัมผัสด้วยวิธีชอร์ทิง โดยผู้ทดสอบที่ไม่ผ่านการฝึกฝน 15 คน พบว่าสามารถจัดกลุ่มผลิตภัณฑ์ซอสพริกทางการค้าได้ 4 กลุ่มดังนี้ 1.มีสีส้มอมแดง ความข้นหนืดปาน

กลาง รสชาติเปรี้ยวอมหวาน และความเผ็ดปานกลาง 2.มีสีส้ม ความขุ่นหนืดปานกลาง และมี
 รสชาติเปรี้ยวอมเค็มเล็กน้อย 3.มีสีส้มอมเหลือง ความขุ่นหนืดน้อยและมีรสชาติเปรี้ยวอมหวาน
 และ 4. มีสีส้ม ความขุ่นหนืดปานกลาง และกลิ่นเปรี้ยวฉุนรุนแรง

งานวิจัยของสัญญา เคนาภูมิ(2558, หน้า 68) เรื่องแนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของ
 วิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่ จังหวัดมหาสารคาม ที่พบว่า แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของ
 วิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคามประกอบด้วย 1. แนวทางกลยุทธ์เชิงรุก โดยการ
 พัฒนาศักยภาพการผลิตและยกระดับมาตรฐานคุณภาพผลิตภัณฑ์สู่ระดับประเทศและระดับสากล
 ขยายช่องทางการจัดจำหน่าย ขยายพัฒนาเครือข่ายทางธุรกิจเพื่อส่งเสริมการกระจายสินค้า 2.
 แนวทางกลยุทธ์เชิงพัฒนา โดยการเสริมสร้างขีดความสามารถการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน
 สนับสนุนงบประมาณและบุคลากรในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน สร้างความร่วมมือเชิงบูรณาการ
 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนอย่างเป็นระบบ 3. แนวทางกลยุทธ์
 เชิงตั้งรับ โดยการพัฒนาศักยภาพแรงงานวิสาหกิจชุมชน พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชน

จากงานวิจัยข้างต้น พบว่า แนวทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนมีทั้งการสร้างกลยุทธ์
 ทางการตลาด การพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ การเงิน/การบัญชี
 การตลาด และการผลิต ปัจจัยด้านการควบคุม ด้านการวางแผน ด้านการประสานงาน นอกจากนี้ยัง
 เน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกลุ่มที่ทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้จนนำไปสู่การพึ่งพาตนเองได้ใน
 ที่สุด ซึ่งกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมจะต้องเกิดจากการที่สมาชิกกลุ่มได้มีส่วน
 ร่วมในการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงเลือก
 กระบวนการนี้เป็นเครื่องมือในการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชน กลุ่มซอสพริกป่าพู่

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาและศึกษาปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนซอสพริกป่าพูอย่างมีส่วนร่วมซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มประชากรขึ้นมาอย่างเจาะจง (Purposive sampling) คือวิสาหกิจชุมชน กลุ่มซอสพริกป่าพู โดยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างจากคณะกรรมการและสมาชิกในกลุ่มซอสพริกป่าพู 17 คน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านการตลาด 1 คน รวมทั้งสิ้น 20 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนซอสพริกป่าพู และปัญหาอุปสรรคที่พบจากกระบวนการพัฒนานั้น

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของกลุ่มซอสพริกป่าพูในการจัดการวิสาหกิจชุมชน จึงเปิดโอกาสให้กลุ่มได้มีส่วนร่วมในการวิจัยทั้งการกำหนดปัญหา ดำเนินการวิจัย เพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้จากคิด วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวทางพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่เหมาะสมกับชุมชน มีรายละเอียดดังนี้

1. การศึกษาจากเอกสาร (Documentary Study) ทั้งที่เป็นข้อมูลปฐมภูมิ ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มและชุมชน และข้อมูลทุติยภูมิ ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง กับการจัดการวิสาหกิจชุมชนและสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ แนวคิดการเพิ่มขีดความสามารถ แนวคิดการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา

2. เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม (Field Study) เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและต้องให้กลุ่มตัวอย่างได้มีส่วนร่วมในการวิจัย จึงจำเป็นต้องใช้วิธีการที่หลากหลายกระตุ้นให้กลุ่มตัวอย่างได้มีส่วนร่วมในการคิดวิเคราะห์ การวางแผน และปฏิบัติงานจนเกิดการเรียนรู้ร่วมกันและเพื่อให้ได้

ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่มีความสมบูรณ์ โดยมีวิธีการเก็บข้อมูลดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ขั้นวิเคราะห์สถานการณ์กลุ่ม

เป็นการนำเสนอข้อมูลและวิเคราะห์สถานการณ์กลุ่มของสหกรณ์ป่าทุเพื่อสร้างความเข้าใจชี้แจงวัตถุประสงค์ในการวิจัย พร้อมทั้งร่วมวางแผนปฏิบัติงานในพื้นที่ มีวิธีการดังนี้

1.1 ระยะแรกผู้วิจัยต้องการลงพื้นที่ชี้แจงวัตถุประสงค์ และแนวทางปฏิบัติในการวิจัย เพื่อสร้างความเข้าใจให้แก่แกนนำกลุ่มเพื่อขยายแนวคิดแก่สมาชิกในขั้นตอนและบทบาทหน้าที่ในการวิจัย

1.2 หลังจากนั้นใช้การสนทนากลุ่มกับแกนนำและจัดเวทีประชุมร่วมกับสมาชิกเพื่อวิเคราะห์สถานการณ์กลุ่ม และศักยภาพทั้งจุดแข็ง จุดอ่อนภายใน อุปสรรค โอกาสภายนอก รวมทั้งระบุปัญหาที่กลุ่มต้องการจัดการ

ระยะที่ 2 ขั้นวางแผนพัฒนา

เป็นการกำหนดกิจกรรมหรือรูปแบบการดำเนินงาน พร้อมทั้งระบุรายละเอียดของการทำงาน ซึ่งแผนควรมีความยืดหยุ่นเพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินการสอดคล้องกับบริบทและเงื่อนไขที่เกิดขึ้นภายในชุมชน โดยการประชุมระดมสมอง การสนทนากลุ่ม และการสนทนาอย่างไม่เป็นทางการเพื่อกำหนดแผนปฏิบัติงาน เช่น การศึกษาดูงาน การฝึกอบรม การพัฒนาผลิตภัณฑ์ พัฒนาระบบการจัดการของกลุ่มด้านต่าง ๆ เช่น ด้านเงินทุน ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านการบริหารจัดการ ด้วยการประชุมระดมสมอง เพื่อวางแผนปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่การระบุงิจกรรม เวลาในการดำเนินงาน งบประมาณ รวมทั้งผู้รับผิดชอบ อีกทั้งมีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้เห็นเกี่ยวกับการแผนการพัฒนา

ระยะที่ 3 ขั้นนำแผนไปปฏิบัติงาน

เป็นการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ และมีการติดตามการดำเนินการเพื่อหาแนวทางในการแก้ไข และปรับปรุงแผนงาน ด้วยวิธีการจัดสนทนากลุ่ม เพื่อติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานกับกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ กลุ่มแกนนำจำนวน 5 คน และกลุ่มคณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มสหกรณ์จำนวน 12 คน นอกจากนี้ยังใช้การสนทนาอย่างไม่เป็นทางการกับผู้เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานต่อไป

ระยะที่ 4 ขั้นติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน

เป็นการถอดบทเรียนจากการร่วมพัฒนาการจัดการวิสาหกิจชุมชน กลุ่มสหกรณ์ป่าทุ ด้วยการสนทนากลุ่ม สัมภาษณ์เชิงลึกและจัดประชุมเพื่อสรุปบทเรียนที่ได้จากการดำเนินการและสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้เพื่อนำเสนอต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอันจะเป็นแนวทางในการพัฒนา

วิสาหกิจชุมชน โดยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก กับกลุ่มแกนนำ กลุ่มคณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มซอสพริกจำนวน 12 คน และสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น พัฒนาชุมชนอำเภอ คณะกรรมการชุมชน จำนวน 2 คน เพื่อถอดบทเรียนเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินการ ปัญหา อุปสรรคและสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชน พร้อมทั้งจัดประชุมเพื่อนำเสนอองค์ความรู้ที่สังเคราะห์ได้จากการปฏิบัติงานจริงต่อชุมชน หรือภาคีที่เกี่ยวข้อง เพื่อสะท้อนถึงแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน หลังจากนั้นจึงเขียนรายงานเพื่อเผยแพร่การวิจัย

กล่าวโดยสรุปในการวิจัยเรื่องกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มซอสพริกป่าพู่ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. การสนทนากลุ่ม (Focus Group) จำนวน 5 ครั้ง โดยใช้เวลาประมาณ 45 นาทีต่อครั้ง เพื่อให้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในประเด็นสำคัญต่างๆ และเป็นข้อมูลที่ผ่านการถกเถียง โต้ตอบกันเองจึงทำให้ได้ข้อมูลที่ได้รับความนิยม เชื่อถือและมีความหลากหลาย โดยจะคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้จากการแนะนำ (snow ball) และการเจาะจงของผู้รู้และผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งที่เป็นคณะกรรมการของกลุ่มซอสพริก และคณะกรรมการชุมชน นอกจากนี้ยังใช้การสนทนาพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการเพื่อเป็นการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานในชุมชนและเป็นการสร้างสัมพันธภาพกับคนในชุมชนอีกด้วย รวมทั้งถอดบทเรียนเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินการ ปัญหา อุปสรรคและสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชน

2. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการวิสาหกิจชุมชน ซอสพริกป่าพู่โดยตรงหลายฝ่าย เช่น คณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มซอสพริกป่าพริก ตัวแทนจากเทศบาลตำบลบางพระ คณะกรรมการชุมชน เนื่องจากต้องใช้ข้อมูลจากหลายฝ่ายเพื่อทำความเข้าใจในกระบวนการจัดการและเป็นการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลอีกด้วย

3. ใช้การสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม (Participatory Observation) โดยผู้วิจัยจะเข้าไปอยู่ร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มซึ่งจะทำให้เห็นถึงพฤติกรรม การมีส่วนร่วม การปฏิสัมพันธ์ของคนในชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้องในการจัดการวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้เข้าใจและสามารถวิเคราะห์ถึงปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการกับการดำเนินงานได้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบฉบับที่ภาคสนามเพื่อรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์และสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม
2. การใช้แนวคำถามประกอบการสัมภาษณ์ (Guide-line-Interview) เพื่อใช้ประกอบการสนทนากลุ่ม (Focus Group) และการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) โดยสร้างเครื่องมือแบบสัมภาษณ์ตามกรอบแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
3. หลักเกณฑ์การคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ปี พ.ศ.2559 เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ศักยภาพและกำหนดแนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ซอสพริกป่าพู่
4. เครื่องมือช่วยจำ เช่น เครื่องบันทึกเสียง กล้องถ่ายรูป สมุดจดบันทึก เป็นต้น

การวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอ

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) และใช้วิธีการตีความตามเนื้อหา (Content Analysis) โดยการจัดหมวดหมู่ของข้อมูลและจำแนกวิเคราะห์ตามประเด็นคำถามการวิจัย และวัตถุประสงค์การวิจัย และใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) เพื่อความถูกต้องของข้อมูล (สุภางค์ จันทวานิช, 2531) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆกัน เพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกันโดยพิจารณาความน่าเชื่อถือจาก เวลา สถานที่ และบุคคล ประกอบด้วย คณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มซอสพริกป่าพู่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้เชี่ยวชาญ รวมทั้งใช้การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมควบคู่กับการซักถามพร้อมกันและศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากแหล่งเอกสาร หรือทำการซักถามผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

หลังจากสรุปผลการศึกษา ผู้วิจัยส่งคืนข้อมูลเพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบความถูกต้องว่าข้อสรุปนั้นเที่ยงตรงตามความเป็นจริงหรือไม่ แล้วจึงแก้ไขเป็นรายงานฉบับสมบูรณ์ต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิจัย

วิสาหกิจชุมชน กลุ่มซอสพริกเป็นกลุ่มที่มีศักยภาพในการจัดการผลิตภัณฑ์ชุมชนที่มีพัฒนาการต่อเนื่องมานาน 15 ปี รูปแบบการบริหารจัดการของกลุ่มมีความเรียบง่าย สมาชิกทำงานตามความถนัดและความสมัครเป็นหลัก เนื่องจากมีเป้าหมายในการดำเนินงาน เพื่อสืบทอดภูมิปัญญาในการทำซอสพริกของชุมชนจึงไม่หวังผลกำไรเชิงธุรกิจมาก แต่อย่างไรก็ตามกลุ่มซอสพริกป้าพู่ถือว่าเป็นวิสาหกิจชุมชนที่มีความเป็นไปได้ที่จะเติบโตต่อไปได้ เนื่องจากซอสพริกมีคุณภาพดี มีลักษณะเฉพาะท้องถิ่น คือ ใช้พริกสด เป็นเอกลักษณ์เนื่องจากบางยี่ห้อใช้พริกคอง คณะกรรมการกลุ่มมีศักยภาพในการทำงานสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่ผู้ที่สนใจได้ และได้รับการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก รวมทั้งกลุ่มมีความต้องการพัฒนาวิสาหกิจของตนเอง ดังนั้นกลุ่มจึงควรได้รับการพัฒนาการจัดการวิสาหกิจชุมชน ผู้วิจัยจึงใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน พร้อมทั้งศึกษากระบวนการและปัญหาอุปสรรคในกระบวนการพัฒนานั้น โดยนำแนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน การคัดสรรสุดยอดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ แนวคิดการเพิ่มขีดความสามารถ มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ปรากฏผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มซอสพริกป้าพู่อย่างมีส่วนร่วม

ส่วนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มซอสพริกป้าพู่อย่างมีส่วนร่วม

ส่วนที่ 1 กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มซอสพริกป้าพู่อย่างมีส่วนร่วม

กระทรวงอุตสาหกรรม (2547) ได้กำหนดมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนว่าซอสพริก คือ ผลิตภัณฑ์ที่ทำจากพริกสดผสม กระเทียม น้ำส้มสายชู น้ำตาล เกลือ ในอัตราส่วนที่เหมาะสม อาจผสมผัก ผลไม้ เครื่องเทศหรือไม่ก็ได้ ต้องมีลักษณะทั่วไปคือละเอียดเป็นเนื้อเดียวกัน ไม่ข้นเกินไป มีกลิ่นรสที่ดีตามธรรมชาติของส่วนประกอบที่ใช้ ปราศจากกลิ่นรสอื่นที่ไม่พึงประสงค์ ต้องไม่พบสิ่งแปลกปลอมที่ไม่ใช่ส่วนประกอบที่ใช้ เช่น เส้นผม ขนสัตว์ดิน ทราข กรวด ชิ้นส่วนหรือสิ่งปฏิกูลจากสัตว์ หากมีการใช้วัตถุเจือปนอาหารไม่ว่าจะเป็นสี หรือวัตถุกันเสียให้ใช้ได้ตามชนิดและปริมาณที่กฎหมายกำหนด กล่าวได้ว่าซอสพริกเป็นเครื่องปรุงรสที่เป็นที่รู้จักและนิยมของคนไทย ทั้งนี้ซอสพริกป้าพู่เป็นซอสพริกสูตรพริกสด มีวัตถุดิบหลักได้แก่ พริกสด ผสมกระเทียม

น้ำส้มสายชู น้ำตาลและเกลือซึ่งกลุ่มไม่ใช้พริกแดง เนื่องจากต้องการให้ผู้บริโภคได้รับคุณค่าของสารอาหารจากวัตถุดิบให้มากที่สุด ซึ่งในระยะก่อตั้งกลุ่มได้ใช้พริกสดและกระเทียมสดมาบดก่อนที่จะนำไปกวน แต่พบปัญหาว่าพริกและกระเทียมกระเด็น ทำให้ไม่สะอาด จึงปรับสูตรด้วยการนำพริกและกระเทียมไปนึ่งเสียก่อนที่จะบด พบว่าพริกและกระเทียมกระเด็นน้อยลง ทำให้สามารถจัดการได้ง่ายขึ้น จึงใช้สูตรนั้นมาโดยตลอด

กลุ่มได้มีพัฒนาการปรับตัวอย่างมากจากอดีต เห็นได้ชัดเจนในปี พ.ศ. 2557 -2558 กล่าวคือ กลุ่มมีเงินทุนในการบริหารจัดการโดยได้รับเงินทุนอุดหนุนจากเทศบาลเพื่อเป็นการส่งเสริมอาชีพให้แก่ชุมชนจำนวน 20,000 บาทต่อปี และเงินทุนหมุนเวียนเดิมของกลุ่มที่มีประมาณ 10,000 บาท แต่บางครั้งไม่เพียงพอ “ที่ห้อง” ประธานกลุ่มต้องใช้เงินส่วนตัวสำรองเงินจ่ายล่วงหน้าเพื่อซื้อวัตถุดิบ หลังจากที่ขายของได้จึงนำเงินมาคืน ทั้งนี้ปัจจุบันสมาชิกกลุ่มซอสพริกป่าพุที่มีจำนวน 28 คน พบว่า สมาชิกกิตติมศักดิ์ คือคนที่เป็นผู้บริหารหรือผู้ที่มีตำแหน่งทางการเมืองของเทศบาลตำบลบางพระจะมีส่วนร่วมกับการลงทุนร่วม และสมาชิกที่เป็นชาวบ้านในชุมชนที่ร่วมหุ้น โดยมีทั้งผู้ร่วมลงทุน และลงแรงในการผลิต ซึ่งพบว่าผู้ที่ทำหน้าที่ในการขับเคลื่อนการทำงานของของกลุ่มซอสพริก ทั้งการวางแผนการผลิต การตลาด คือ คณะกรรมการกลุ่ม ส่วนผู้ถือหุ้นคนอื่น ๆ จะร่วมติดตามผลการดำเนินงาน และแสดงความคิดเห็นเมื่อคณะกรรมการต้องการความเห็นหรือเมื่อกลุ่มมีปัญหา เนื่องจากพื้นที่บางพระมีความเป็นเมืองสูง สมาชิกส่วนใหญ่มีงานทำ รายได้ดี หรือบางรายเป็นผู้สูงอายุจึงไม่มีโอกาสได้มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน

ทั้งนี้กลุ่มวางแผนการผลิตสินค้าโดยจะผลิตซอสใหม่ต่อเมื่อซอสที่มีอยู่หมด หรือได้รับการสั่งซื้อจากลูกค้าเพราะการผลิตซอสพริกแต่ละครั้งต้องใช้เงินทุนจำนวนมากและไม่สามารถเก็บไว้ได้นานเพราะไม่ใส่สารกันบูด กลุ่มจึงไม่ต้องการแบกรับความเสี่ยงจากการขายไม่หมดนั้นได้ แต่อย่างไรก็ดีกลุ่มยังสามารถผลิตเพื่อจำหน่ายได้ประมาณเดือนละ 1 ครั้ง ครั้งละ 240 ขวด ซึ่งรายได้จากการขายจะนำมาใช้ในการบริหารจัดการกลุ่ม โดยเป็นค่าใช้จ่ายค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าจ้างแรงงาน จึงทำให้กำไรจากการขายไม่เพียงพอต่อการปันผลเหมือนในระยะแรกของการตั้งกลุ่ม ส่งผลให้สมาชิกบางส่วนเกิดความไม่พอใจและถอนหุ้นออก ส่วนที่เป็นสมาชิกกิตติมศักดิ์นั้น ไม่ได้ให้ความสำคัญกับปัญหาดังกล่าว จึงให้คณะกรรมการกลุ่มเป็นผู้ดำเนินการแก้ไขปัญหาดังกล่าวเอง เป็นเหตุให้ประธานกลุ่มจึงเริ่มนำระบบบัญชีมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลทางการเงินมากขึ้นเพื่อลดปัญหาดังกล่าว

ด้านการตลาดกลุ่มได้ใช้สมาชิกเป็นตัวแทนในการจัดจำหน่ายที่ตลาดในท้องถิ่น เช่น ตลาดนัดใกล้ชุมชน หรือตลาดบางพระ และมีการนำซอสพริกไปจำหน่ายในตลาดของสินค้าโอท็อปที่จัดขึ้นตามนโยบายของรัฐบาล โดยมีประธานเป็นนำสินค้าไปจำหน่ายด้วยตนเอง เช่น งาน

จังหวัดเคลื่อนที่ เป็นต้น ซึ่งไม่สามารถสร้างรายได้ให้แก่กลุ่มอย่างจริงจัง จากสถานการณ์ดังกล่าว จึงนำมาสู่การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยแบ่งขั้นตอน ดำเนินการออก 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์กลุ่ม ขั้นวางแผนพัฒนา ขั้นนำแผนไปปฏิบัติ และ ขั้นการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์สถานการณ์กลุ่ม

ในช่วงระยะเวลาจากปี 2558 -2559 พบว่ากลุ่มซอสพริกป่าพู่มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ หลายประการ ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มกับแกนนำเพื่อร่วมกันวิเคราะห์สถานการณ์ของกลุ่มได้ผลการศึกษาดังนี้

1.1 ด้านเงินทุน กลุ่มซอสพริกป่าพู่ยังคงได้รับการสนับสนุนงบประมาณ เพื่อส่งเสริมอาชีพจากเทศบาลเช่นเดิมเป็นประจำทุกปี จากงบประมาณส่งเสริมอาชีพของชุมชนบ้านนาพู่ หมู่ 6 จำนวน 20,000 บาท ซึ่งกลุ่มนำไปซื้อขวดสำหรับใส่ซอสและทำสติ๊กเกอร์ฉลากติดขวด ส่วนเงินที่เหลือประมาณหมื่นกว่าบาท กลุ่มใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในการซื้อวัตถุดิบ เช่น พริก กระเทียม น้ำตาล และเป็นค่าใช้จ่ายในการดูแลค่าน้ำ ค่าไฟของค่าซ่อมบำรุงศูนย์ผลิตซอสพริก ทั้งนี้ รายได้จากการจำหน่ายซอสพริกนั้นลดลงจากเดิม เนื่องจากวัตถุดิบในการผลิตมีราคาสูงขึ้น กล่าวคือ พริก กระเทียมที่สูงขึ้นจากเดิมกิโลกรัมละ 80-90 บาท มาเป็น 90-120 บาททำให้ต้นทุนสูงขึ้น อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากภาวะแห้งแล้งที่ทำให้ผลิตผลทางการเกษตรเข้าสู่ตลาดลดลง กลุ่มจึงผลิตซอสพริกออกสู่ตลาดลดลงตาม เพราะการผลิตครั้งละ 240 ขวดไม่สามารถสร้างกำไรได้ ถ้าต้องการกำไรในการขายซอสพริกแต่ละครั้ง จะต้องผลิตจำนวนมาก ๆ เพื่อให้ซื้อวัตถุดิบในราคาถูกลง แต่ซอสพริกป่าพู่ไม่มีการตลาดที่ดีและไม่ใส่วัตถุดิบเสีย ไม่สามารถเก็บไว้ได้นาน จึงไม่ผลิตครั้งละมาก ๆ

“ตอนนี้ของมันแพงมากนะ แต่เราก็ยังคงผลิตอยู่บ้างประคองให้กลุ่มซอสมันยังคงอยู่ เพราะห้กค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าจ้าง ก็แทบไม่เหลืออะไรแล้ว คิดดูนะต้นทุน พริก โลละ 120 แต่ก่อนโลละ 80-90 กระเทียมเดี๋ยวนี้โลละ 100 ขึ้นมานั้น โลละ 20 บาท ขวดก็เคยซื้อแค่ 3 บาท ตอนนี้นี้ขึ้นมาเป็น 6 บาท ทำแล้วจะเหลืออะไรลองคิดดู แต่เราก็ยังทำอยู่แต่น้อยลง ไม่ทำเก็บไว้เงินมันจม”

(สนทนากลุ่ม, 17 พฤษภาคม 2559)

จากผลประกอบการข้างต้น ทำให้กลุ่มซอสพริกป่าพูไม่สามารถจัดสรรผลกำไรให้แก่สมาชิกตามที่กำหนดไว้ได้ เนื่องจากเงินทุนหมุนเวียนและงบประมาณที่ได้จากการอุดหนุนจากเทศบาลถูกนำไปเป็นต้นทุนในการผลิตทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นค่าวัตถุดิบ ค่าแรงงาน ค่าใช้จ่ายของกลุ่มโดยไม่มีการแบ่งสัดส่วนตามที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะการประกอบการยังไม่เพียงพอต่อการนำมาจัดสรรเป็นเงินปันผลให้แก่สมาชิก เช่น เงินอื่นที่กรรมการเห็นควรสนับสนุนด้านสาธารณประโยชน์ และเงินค่าตอบแทนกรรมการ เป็นต้น กลุ่มจึงตัดสินใจชะลอการผลิตลงเพราะไม่ต้องการใช้เงินทุนในการซื้อวัตถุดิบมากเกินไป กลุ่มไม่ได้ผลกำไรจากการผลิตแต่ละครั้ง จึงส่งผลให้การสถานการณ์ด้านเงินทุนของกลุ่มอยู่ในภาวะทรงตัว

1.2 ด้านการตลาด พบว่า เครื่องปรุงรสอาหารไทยมีหลากหลาย เช่น น้ำปลา เครื่องแกงสำเร็จรูป ผงปรุงรส ซอส พริกและซอสมะเขือเทศ เป็นต้น พบว่าบรรดาซอสต่างๆ นี้มีส่วนแบ่งการตลาดที่ไม่มากนัก เช่น ซอสพริก มีเพียงร้อยละ 3 และซอสมะเขือเทศ มีร้อยละ 2 เท่านั้น ภาพรวมมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยเพียงร้อยละ 3-4 ต่อปี ขณะที่ผงปรุงรสนั้น ในช่วงปี 2558 ที่ผ่านมา มีอัตราการขยายตัวประมาณ 7,500 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 22.5 ของมูลค่าตลาดเครื่องปรุงรสทั้งหมด (ธนาคารกรุงเทพ, 2559) จากภาวะตลาดเครื่องปรุงรสอาหารไทยพบว่าซอสพริกนั้น มีอัตราการขยายตัวมากขึ้น คนมีความนิยมใช้ซอสเป็นเครื่องปรุงรสอาหารมากขึ้น ซึ่งให้เห็นว่าซอสพริกป่าพูยังสามารถทำตลาดได้ในปี 2559 ซึ่งกลุ่มได้กำหนดราคาค่าต้นทุนของซอสพริกที่ 35 บาท ขายส่งขวดละ 35 บาท ขายปลีกขวดละ 40 บาท และขาย 3 ขวดในราคา 100 บาท ขวดใหญ่ราคา 130 บาท

ปัจจุบันกลุ่มมีช่องทางในการจัดจำหน่ายซอสพริก ได้แก่ ตลาดชุมชนต่าง ๆ บริเวณตำบลบางพระ เช่น ตลาดนัดชุมชน ตลาดบางพระ เป็นต้น พร้อมทั้งมีการขายแก่ผู้บริโภครายย่อยกันเองภายในชุมชน โดยการสมาชิกทำหน้าที่เป็นตัวแทนรับสินค้าด้วยตนเอง และนำไปฝากขายที่ร้านประจำในตลาดบางพระ 2 ร้าน นอกจากนี้ซอสพริกป่าพูยังได้จำหน่ายที่ชมรมบ้านรักเพลง ที่เป็นเปิดบริการห้องร้องเพลงของประธานกลุ่มซอสพริกป่าพูที่เปิดให้บริการร้านอาหารโอเคและร้านอาหารทำให้มีลูกค้าผ่านเข้าออกเสมอเกิดความสนใจและซื้อไปบริโภค นอกจากนี้การนำซอสไปขายในการตลาดเฉพาะกลุ่ม เช่น การร่วมงานแสดงสินค้าผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของหน่วยงานภาครัฐที่กลุ่มเป็นเครือข่าย ไม่ว่าจะเป็นพัฒนาชุมชนอำเภอศรีราชา องค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี เทศบาลตำบลบางพระ เช่น โครงการ “ตลาดนัดชุมชน ไทยช่วยไทย คนไทยยิ้มได้” ที่ได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล เป็นการทำตลาดภายนอกชุมชนที่ได้รับผลตอบแทนดี แต่มีปัญหาคือผู้ที่นำซอสไปขายจะมีเพียงประธานและแกนนำเพียงไม่กี่คน จึงทำให้ไม่สามารถไป

ร่วมมือได้ทุกครั้ง ซึ่งกลยุทธ์ทางการตลาดเช่นนั้นทำให้กลุ่มไม่สามารถทำขยายตลาดของซอสพริก
ป่าพูได้มากนัก

“เวลาเอาไปขายก็จะมีป่ารับไปขายคนหนึ่ง มีลูกค้าประจำ แต่เราไม่ได้ส่งร้านอาหาร
แล้วนะ ส่วนที่ไปร่วมงานกับพัฒนาชุมชนก็ไปอยู่บ้าง แต่ช่วงนี้ลูกค้าเข้าร้านประจำที่ก็เลยไม่ค่อย
ได้ไป ส่วนใหญ่ก็เอามาวางที่ชมรมบ้านรักเพลงนี่ละ ใครเห็นเขาก็ซื้อกลับเพราะของเราอร่อย”

(ผ่องพรรณ หล้าพระบาง, สัมภาษณ์, 14 พฤษภาคม 2559)

นอกจากนี้จากการวิเคราะห์ร่วมกันของคณะกรรมการกลุ่มซอสพริกป่าพู พบว่า กลุ่ม
มีกลุ่มคู่แข่งทางการตลาดสูงมาก ทั้งจากซอสพริกทั่วไปในตลาดระดับประเทศที่ได้รับความนิยม
จากผู้บริโภคไม่ว่าจะเป็นซอสพริกตราศรีราชาพานิช โรซ่า ไฮน์ ม้าบิน อีกทั้งคู่แข่งทางการตลาดที่
เป็นซอสพริกในตลาดท้องถิ่นที่มีชื่อเสียงติดตลาดและทำเป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ เช่น

- ซอสพริกเพชรพลวงทอง ผลิตโดยกลุ่มแม่บ้านคลองตาเพชร ตำบลคลองตาเพชร
อำเภอบ่อทอง ผ่านการคัดสรรผลิตภัณฑ์โอท็อป 5 ดาว
- ซอสพริกตราบางพระ ผลิตโดยกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านหินเพิงพัฒนา ตำบลบางพระ
อำเภอ ศรีราชา ผ่านการคัดสรรผลิตภัณฑ์โอท็อป 5 ดาว
- ซอสพริกศรีราชา ตราแม่ น้ำเงิน ผลิตโดยผลิตภัณฑ์เกษตรซอสพริก ตำบลบางพระ
อำเภอศรีราชา
- ซอสพริกศรีราชาตราเกาะลอย ผลิตโดยโรงงานน้ำพริกศรีราชา ตราเกาะลอย ตำบลศรี
ราชา อำเภอศรีราชา
- ซอสพริกโกศล ตราคนนางนวล ตำบลบางปลาสร้อย อำเภอเมืองชลบุรี

ซอสพริกข้างต้นจะเป็นซอสที่ผลิตโดยกลุ่มธุรกิจเอกชน และกลุ่มชุมชนที่มีกำลังผลิต
ขนาดใหญ่ จึงเป็นการยากมากที่กลุ่มซอสพริกป่าพูจะแข่งขันกับกลุ่มผู้ผลิตรายใหญ่ได้ เนื่องจาก
สินค้าเหล่านั้นมีการโฆษณาจนเป็นที่รู้จักของผู้บริโภค และมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำ เนื่องจากผลิตใน
ปริมาณมาก จึงทำให้มีราคาถูกกว่าสินค้าของชุมชนบ้านนาพุ ดังนั้นกลุ่มจึงไม่สามารถแข่งขันใน
ด้านราคาและด้านการตลาดได้ แต่จะเน้นเรื่องการสร้างเอกลักษณ์และคุณภาพของสินค้ามากกว่า
ซึ่งถือว่ากลุ่มมีศักยภาพในการวิเคราะห์ตนเอง เนื่องจากแนวความคิดทางการตลาด ได้กล่าวว่า ใน
การขายสินค้านั้นผู้ซื้อ โดยทั่วไปจะตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการในผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและ
รูปลักษณะที่ดีที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับราคา ดังนั้นกลุ่มจึงมีเป้าหมายในการผลิตเพื่อจำหน่ายแก่
ลูกค้าเฉพาะกลุ่มที่ต้องการใช้ซอสพริกป่าพู และพัฒนาซอสพริกป่าพูให้ผ่านการคัดสรรสุดยอด

หนึ่งผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลให้ได้ดาวในระดับที่สูงขึ้นเพื่อเพิ่มช่องทางการตลาด เนื่องจากการเข้าร่วมกิจกรรมการส่งเสริมการขายที่รัฐให้การช่วยเหลือนั้น มักคัดเลือกกลุ่ม OTOP ที่ได้มาตรฐานในระดับสามดาวขึ้นไป

1.3 ด้านการผลิต พบว่า ซอสพริกป่าพูได้ผ่านการปรับปรุงสูตรและกระบวนการผลิตมาเป็นเวลา 15 ปี นับตั้งแต่การก่อตั้งกลุ่มจนได้สูตรที่มาตรฐาน โดยมีพื้นฐานรสชาติที่เผ็ดหวาน เค็ม แตกต่างจากบางสูตรที่ใช้พริกแดงจะมีรสเปรี้ยวนำ เดิมกลุ่มมีสูตรในการทำซอสพริก 2 สูตร คือ สูตรธรรมดาและ สูตรเผ็ดมาก แต่ปัจจุบันเนื่องจากกลุ่มได้ชะลอการผลิตลงดังนั้นกลุ่มจะผลิตเพียงสูตรธรรมดาเท่านั้น

ทั้งนี้สมาชิกที่มีส่วนร่วมในการผลิตกระบวนการผลิตจะมีจำนวนไม่เกิน 5 คน โดยประธานกลุ่มจะทำหน้าที่ซื้อวัตถุดิบและอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น พริก กระทียม น้ำส้มสายชู ขวดสำหรับใส่ซอสพริก และนำพริก กระทียมไปให้สมาชิกรายอื่นได้เตรียม ล้าง ปอกกระทียม แต่ในกระบวนการทำซอสจริงจะใช้สมาชิกเพียง 2-3 คนในการหน้าที่ หั่น โม่ กวน กรอก ซอสพริก ในการผลิตแต่ละครั้งมีประธานกลุ่มเป็นผู้ที่รับหน้าที่หลักในการควบคุมมาตรฐานเสมอที่มีสมาชิกร่วมในกระบวนการผลิต ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากขั้นตอนในการหั่น โม่และกวนพริก กระทียมเพื่อให้ได้เนื้อซอสพริก ต้องใช้ความร้อนสูง พริก กระทียมจะคายไอลความเผ็ดร้อนออกมา ทำให้มีอากาศแสบร้อนผิวเป็นอย่างมาก ผู้ผลิตจะต้องมีความอดทนสูง อีกทั้งค่าแรงจากการทำงานไม่สูงนัก ประกอบกับสมาชิกส่วนใหญ่มีงานประจำหรือเป็นผู้สูงอายุมีส่วนร่วมในการผลิตต่อเมื่อมีเวลาว่างจากภารกิจหลักของตนเอง ปัจจุบันกลุ่มลดต้นทุนและขั้นตอนในการเตรียมวัตถุดิบด้วยการซื้อกระทียมซึ่งปอกเปลือกเรียบร้อยแล้วมาเป็นวัตถุดิบแทน เพราะถึงแม้จะมีราคาสูงกว่ากระทียมที่ยังไม่ได้ปอกเปลือกแต่เมื่อเทียบกับค่าแรงในการปอกกระทียมแล้วถือว่าคุ้มค่ากว่า

จากกระบวนการผลิตดังกล่าวจะพบได้ว่าด้วยปริมาณการผลิตซอสที่น้อยลงทำให้กลุ่มไม่จำเป็นต้องใช้แรงงานจำนวนในการผลิตซอส จะมีเพียงประธานกลุ่มและสมาชิกจำนวน 2-3 รายเท่านั้นที่ทำหน้าที่หลักในการผลิตและบรรจุซอสใส่ขวด ในแต่ละครั้งจะใช้พริกจำนวน 20 กิโลกรัมจะผลิตได้ 240 ขวด กลุ่มจึงสามารถผลิตซอสได้ทันต่อความต้องการของตลาดซึ่งแตกต่างจากสินค้าประเภทอื่น ๆ ที่จำเป็นต้องใช้แรงงานผลิตในการดำเนินงานค่อนข้างสูง จึงทำให้กลุ่มไม่ได้ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของสมาชิกคนอื่น ๆ

นอกจากปัญหาเรื่องวัตถุดิบมีราคาสูงขึ้นส่งผลให้กลุ่มจึงลดความถี่ในการผลิตซอสลงจากเดือนละหนึ่งครั้ง มาเป็นสามเดือนต่อหนึ่งครั้งแล้ว ยังมีเหตุผลอื่น ๆ ประกอบด้วย กล่าวคือชุมชนได้มีการเปลี่ยนประธานชุมชนคนใหม่ที่มีแผนนโยบายในการปรับปรุงการดำเนินการของกลุ่มซอสพริกให้ได้ผลประกอบการที่ดีขึ้นโดยมีแผนจัดตั้งกรรมการกลุ่มพร้อมทีมงานชุดใหม่ ซึ่งมี

วิธีการทำงานที่แตกต่างกับกลุ่มกรรมการกลุ่มซอสพริกจึงทำให้คณะกรรมการกลุ่มชะลอการผลิตลงเพื่อดูทิศทางการทำงานของประธานเพื่อหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง ดังจะเห็นได้จากการสัมภาษณ์ประธานกลุ่ม

“ที่ก็น้อยใจนะ คือเราขับเคลื่อนตรงนี้มานาน ถึงไม่เวิร์คมาก แต่เราก็พัฒนามาจาก สติกเกอร์ ขวด แต่คนอื่นเค้าไม่รู้ไม่เห็นที่เราทำอะไรมาบ้าง เราก็ไม่ใช่ไม่พัฒนานะ แต่เงินมันมีน้อยเราก็ทำของเราไปเรื่อย ๆ ดิดตรงที่ที่ไม่เรียกคนอื่น หรือโชว์ให้เค้าเห็นว่าเราทำอะไรไปบ้าง ตอนนั้นก็เลยหยุดไว้ก่อน ไม่อยากมีปัญหา”

(ผ่องพรรณ หล้าพระบาง, สัมภาษณ์, 14 พฤษภาคม 2559)

นอกจากนี้กลุ่มซอสพริกป่าพูได้ประสบปัญหาเรื่องสถานที่การผลิตที่มีการแบ่งพื้นที่ในอาคารศูนย์ผลิตซอสพริกกับชุมชนบ้านนาพูได้เป็นที่ทำการชุมชนใช้ร่วมกันชั่วคราว เนื่องจากการตัดถนนผ่านที่ทำการชุมชน ชุมชนจึงต้องดำเนินการของงบประมาณในการก่อสร้างอาคารใหม่ บริเวณข้างศูนย์ผลิตซอสพริกซึ่งต้องใช้เวลาาน ดังนั้นในช่วงที่ใช้อาคารร่วมกันนี้อาจส่งผลกระทบต่อรับรองมาตรฐานจากอย. เนื่องจากมีข้อกำหนดให้อาคารผลิตอาหารต้องจัดให้มีพื้นที่เพียงพอที่จะติดตั้งเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตให้เป็นไปตามสายงานการผลิตอาหารแต่ละประเภท และแบ่งแยกพื้นที่การผลิตเป็นสัดส่วนเพื่อป้องกันการปนเปื้อนอันอาจเกิดขึ้นกับอาหารที่ผลิตขึ้น และต้องไม่มีสิ่งของที่ไม่ใช่แล้วหรือไม่เกี่ยวข้องกับการผลิตอยู่ในบริเวณผลิต ดังนั้นถ้ามีการตรวจสอบอาคารการผลิตอาจไม่ได้รับรองมาตรฐานได้ จากเหตุผลทั้งหมดกลุ่มจึงตัดสินใจลดการผลิตจากเดือนละ 1 ครั้ง ครั้งละ 240 ขวด เป็น 3 เดือน 1 ครั้ง เท่ากับกลุ่มต้องขายซอสพริกเฉลี่ยแล้วเดือนละ 80 ขวดเท่านั้น

1.4 ด้านจัดการกลุ่ม จากการวิเคราะห์ของคณะกรรมการกลุ่มพบว่า กลุ่มซอสพริกป่าพูยังมีรูปแบบการบริหารจัดการงานและคนดั้งเดิม กล่าวคือ กลุ่มได้กำหนดเป้าหมายและการวางแผนการงาน ในการดำเนินกิจการวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มซอสพริกป่าพู เพื่อเป็นการรายได้เสริมมากกว่าเป็นรายได้หลักในการเลี้ยงชีพ ดังนั้นในปัจจุบันเป้าหมายในการผลิตจึงชัดเจนว่าไม่ใช่ผลิตเพื่อจำหน่ายสู่ท้องตลาดในปริมาณมากเพื่อให้ได้กำไรสูงสุด แต่เป็นการผลิตเพื่ออนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นไม่ให้สูญหายไป และเป็นการผลิตเพื่อรักษาซอสพริกป่าพูให้ยังมีจำหน่ายในท้องตลาดไม่เน้นการผลิตจำนวนมาก เนื่องจากคณะกรรมการมีความภาคภูมิใจในผลิตภัณฑ์ของตนเอง จนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของจึงจะต้องพยายามที่จะผลิตสินค้าอย่างต่อเนื่อง ถึงแม้จะไม่ได้กำไรมากก็ตาม จึงกำหนดว่าจะผลิตต่อเมื่อสินค้าหมด หรือมีลูกค้าสั่งซื้อเท่านั้น ซึ่งกลุ่มจะไม่ผลิต

เหมือนเดิมที่ 1 ครั้งจะได้ขอสหพริก 120 ขวด แต่จะผลิตตามที่ได้รับการสั่งซื้อและจะมีเหลือเก็บเพื่อจำหน่ายเพียงเล็กน้อย

“ ทุกวันที่ทำ ๆ นี้ มีปัญหาหลายเรื่องทั้งต้นทุนและก็เรื่องที่สูงขึ้นนะ แต่ก็ต้องผลิตเรื่อยๆ เพราะต้องการประคองกลุ่มไว้ ไม่อยากให้ขอสหพริกหายไป เราทำมานาน ทำยากยิ่งยั้งยั้งนี่ขอเอกสารมากมาย จะให้เลิกทำคงไม่ได้หรอก”

(ผ่องพรรณ หล้าพระบาง, สัมภาษณ์, 17 พฤษภาคม 2559)

นอกจากนี้ยังพบว่าในปัจจุบันกลุ่มได้ทำหน้าที่ในการถ่ายทอดองค์ความรู้ในการทำขอสหพริกให้แก่คนอื่นที่สนใจ ดังนี้สมาชิกจึงมีเป้าหมายในการผลิตขอสหพริกเพิ่มจากเดิม คือ การทำหน้าที่เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ในการทำขอสหพริกให้แก่ผู้อื่นที่สนใจเพื่อการประกอบอาชีพอีกด้วย ดังจะเห็นได้ดังนี้

“นี่เชื้อ ไหม มีน้องคนหนึ่งอยู่ภูเก็เกิดเค้าดูในยูทูปเห็นว่าทำขอสหพริก เด็กเค้าโทรมาเองเลย ขับรถมาเองด้วย เขาก็เลยมาให้เราสอนให้ ทำกับเราวันหนึ่ง ตอนนั้นก็กลับไปทำเองละ เขาจะโทรมาถามทุกครั้งเลยว่าจะทำอะไรยังไง ส่งรูปมาให้ดูด้วย น่ารักมาก”

(บุญเลื่อน ขาสัก, สัมภาษณ์, 17 พฤษภาคม 2559)

“ พวกเราไปเป็นวิทยากรทำขอสหพริก ที่อบต. เขาไม้แก้ว ที่รองดาร์ณีย้ายไปเป็นปลัด วันนั้นคนสนใจนะ เราก็ดูใจที่รองดาร์ณีเห็นคุณค่าในสิ่งที่เรา ยังเชิญเราไป พี่ไม่หวงสูตรหรอกใครทำได้อีกทำ ถือว่าเป็นการสร้างอาชีพให้คนอื่น ดีใจ”

(ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม, สนทนากลุ่ม, 17 พฤษภาคม 2559)

ส่วนการควบคุมและตรวจสอบด้านการเงิน จากเดิมกลุ่มไม่มีระบบจัดเก็บหรือจดบันทึกเกี่ยวกับการใช้จ่ายในการผลิตขอสมากนั๊ก เนื่องจากสมาชิกส่วนใหญ่สูงอายุ ถือว่าเงินที่หมุนเวียนในกลุ่มมีจำนวนไม่มากและสมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุจึงไม่ชินกับการจัดการเอกสาร ซึ่งทำให้เกิดความไม่ไว้วางใจกันระหว่างสมาชิกจนมีบางส่วนต้องถอนหุ้นไป ดังนั้นปัจจุบันจึงมีการสร้างการควบคุมและตรวจด้านการเงินใหม่โดยมี โดยมีอาจารย์พรวิไล แสงสว่าง อดีตครูโรงเรียนบางพระ ตำแหน่งเลขานุการกลุ่ม ทำหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องการทำบัญชีรายรับรายจ่ายของกลุ่ม จึงได้การวางระบบบัญชีเพื่อควบคุมและตรวจสอบด้านการเงิน ซึ่งถือว่ามี การตรวจสอบมากขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่ากลุ่มขอสหกริป่าพูได้มีการปรับตัวจากการที่ได้มีการผลิตขอสหกริอย่างสม่ำเสมอเดือนละ 1 ครั้ง และชะลอการผลิตเป็น 1 ครั้งต่อ 3 เดือน ซึ่งทำให้รายได้เข้ากลุ่มน้อยลง รวมทั้งกลุ่มมีกิจกรรมที่จะต้องทำร่วมกันน้อยลงและถ้าไม่ได้รับการแก้ไขก็จะมีแนวโน้มที่จะเลิกผลิตขอสหกริ นั้นเป็นเพราะกลุ่มเริ่มประสบปัญหาทั้งจากต้นทุนในการผลิตสูงขึ้นเนื่องจากวัตถุดิบซึ่งเป็นสินค้าเกษตรมีความผันผวนตามตลาดและสภาวะความแห้งแล้ง อีกทั้งเกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านการเมืองในชุมชนที่มีผลต่อการบริหารจัดการกลุ่มขอสหกริ สองปัจจัยนี้ถือว่าเป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ ดังนั้นเพื่อให้กลุ่มสามารถดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนได้จึงนำมาซึ่งการวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่มในการจัดการวิสาหกิจชุมชนเพื่อนำไปสู่การระบุปัญหาและการกำหนดกิจกรรมใหม่ โดยพิจารณาจากสถานการณ์ภายในและสถานการณ์ภายนอกของกลุ่มด้วยแนวคิด SWOT สรุปเป็นตารางดังต่อไปนี้

จุดแข็ง Strengths	จุดอ่อน Weaknesses
<ol style="list-style-type: none"> 1. ขอสหกริป่าพูมีรสชาติที่เป็นเอกลักษณ์และมีลูกค้าเฉพาะ สามารถทำการตลาดได้ถ้าได้รับการโฆษณาและผ่านการคัดสรรสุดยอดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในระดับที่สูงขึ้น 2. คณะกรรมการกลุ่มมีความตั้งใจในการพัฒนาขอสหกริและต้องการทำงานเพื่อชุมชน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. กลุ่มขาดการโฆษณาประชาสัมพันธ์ขอสหกริจึงทำให้ไม่เป็นที่รู้จักและมีช่องทางการจำหน่ายสินค้าน้อย 2. ขอสหกริป่าพูมีราคาสูงกว่าท้องตลาด 3. สมาชิกกลุ่มมีส่วนร่วมของในการทำงานไม่มากนัก
โอกาส Opportunities	อุปสรรค Threats
<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการคัดสรรสุดยอดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ 2. ผู้บริโภคให้ความสำคัญกับสินค้าที่ผลิตโดยชุมชนและสินค้าปลอดสารพิษ 3. กลุ่มมีพื้นที่ของตนเองในการจัดจำหน่ายสินค้าและทำกิจกรรมอื่นๆ ได้ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การแข่งขันทางการตลาดค่อนข้างสูงเนื่องจากมีขอสหกริในตลาดระดับประเทศและระดับท้องถิ่นมีหลายยี่ห้อ และมีราคาถูกกว่าเนื่องจากเป็นผู้ผลิตรายใหญ่ จึงทำให้กลุ่มไม่สามารถแย่งพื้นที่ทางการตลาดได้ 2. กลุ่มไม่สามารถควบคุมต้นทุนการผลิตได้เนื่องจากไม่มีวัตถุดิบภายในชุมชน จึงต้องซื้อจากตลาดผลประกอบการจึงได้ไม่แน่นอน 3. สถานการณ์เปลี่ยนแปลงในชุมชนทั้งสถานที่ผลิตขอสหกริและผู้นำชุมชน

ตารางที่ 2 ศักยภาพกลุ่มขอสหกริป่าพู

จากการวิเคราะห์ดังกล่าวทำให้กลุ่มตัดสินใจกำหนดแนวทางในพัฒนากรู่มวิสาหกิจชุมชน ซอสพริกป่าพู่ 2 ประเด็น ดังนี้

1. การเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ซอสพริกป่าพู่ ด้วยการพัฒนารูปแบบบรรจุภัณฑ์ภายนอก (Secondary Packaging) ให้เป็นไปตามข้อกำหนดของการคัดสรรสุดยอดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (ภาคผนวก ข) เนื่องจากซอสพริกป่าพู่ นั้นผ่านตามเกณฑ์ข้ออื่น ๆ ที่สำนักส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นและวิสาหกิจชุมชน กรมการพัฒนาชุมชนกระทรวงมหาดไทยได้กำหนดไว้ เช่น ด้านการผลิตมีการผลิตที่ใช้วัตถุดิบในประเทศ คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม สามารถผลิตได้อย่างต่อเนื่อง หรือด้านความเข้มแข็งของกลุ่มที่มีการก่อตั้งมานาน มีการพัฒนาระบบการทำบัญชี การมีส่วนร่วมของสมาชิก การมีเรื่องราวของผลิตภัณฑ์ การใช้ภูมิปัญญาพื้นบ้าน เป็นต้น แต่พบว่ากลุ่มยังสามารถพัฒนาบรรจุภัณฑ์ภายนอกให้สอดคล้องกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อเพิ่มคะแนนในประเด็นดังกล่าวได้ ประกอบกับการที่สมาชิกได้รับการเข้าร่วมกิจกรรมเตรียมความพร้อมเพื่อการคัดสรรผลิตภัณฑ์ได้รับการแนะนำให้พัฒนาบรรจุภัณฑ์ภายนอกให้เป็นหีบห่อ พร้อมทั้งใส่ข้อมูลต่าง ๆ ให้เป็นไปตามเกณฑ์ ดังนั้นกลุ่มจึงตัดสินใจพัฒนาบรรจุภัณฑ์ภายนอกเป็นอันดับแรก

2. การขยายธุรกิจใหม่ เนื่องจากกลุ่มไม่สามารถผลิตซอสพริกได้ในช่วงที่ต้นทุนสูง รวมทั้งเกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นภายในชุมชนทั้งในเรื่องสถานที่ผลิตซอสพริกที่ต้องแบ่งพื้นที่เป็นที่ทำการชุมชนชั่วคราว และประธานชุมชนคนใหม่มีแนวทางการทำงานที่ไม่สอดคล้องกับคณะกรรมการกรู่มซอสพริกป่าพู่ กลุ่มจึงตกลงกันว่าต้องหากิจกรรมอื่นเพิ่มเติมจากการทำซอสพริกนั่นเอง เพราะถ้ากลุ่มไม่ทำกิจกรรมใดๆ ร่วมกันอาจทำให้กรู่มซอสพริกป่าพู่ต้องล้มเลิกกิจกรรม

ทั้งนี้คณะกรรมการได้ข้อสรุปว่าควรปลูกผักสวนครัวบริเวณบ้านของประธานกรู่มเพื่อขายให้แก่สมาชิกในราคาถูก ซึ่งน่าจะสามารเพิ่มรายได้เพราะปลูกง่าย และใช้ระยะเวลาไม่นาน ในการดำเนินการครั้งนี้จะมีแกนนำ 5 คน ได้แก่

นางผ่องพรรณ หล้าพระบาง (พี่ผ่อง)	ประธานกรู่ม
นางนภา สมปู้ (ป้าตัว)	เหรียญกฐิ
นายชาวลิต ถนังงาน (ลุงจำ)	ประชาสัมพันธ์
นางสาวบุญเดือน ขาสัก (พี่หล้า)	กรรมการ
นางนิตยา ภูวิวัฒน์ (ป้าติ่ม)	กรรมการ

จากข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าในขั้นตอนที่ 1 กลุ่มขอสหกริปป้าพูได้วิเคราะห์ศักยภาพของ กลุ่มพบว่า สินค้าของกลุ่มมีคุณภาพ และแกนนำมีความสามารถในการผลิต แต่ประสบปัญหาด้าน ต้นทุน การตลาด และการเปลี่ยนแปลงภายในชุมชนจึงกำหนดกิจกรรมเพื่อพัฒนากรุ่มด้วยการ พัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้เป็นไปตามเกณฑ์คัดสรรสุดยอดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตกรณ์เพื่อเพิ่มมูลค่า สินค้าเพื่อให้สามารถเข้าถึงช่องทางการตลาดที่รัฐสนับสนุน และปลูกฝักปลอดสารพิษเพื่อสร้าง กิจกรรมเพิ่มเติมจากการขอสหกริปป้าพูที่กรุ่มผลิตน้อยลงด้วยปัจจัยข้างต้น โดยเน้นการเพิ่มช่องทาง การตลาดด้วยการโฆษณาในสื่อออนไลน์ที่ไม่มีค่าใช้จ่าย ทั้งนี้กระบวนการดังกล่าวจะช่วยพัฒนา ศักยภาพในการจัดการวิสาหกริชุมชนให้แก่สมาชิก ซึ่งกรุ่มมีเป้าหมายสูงสุดในการพัฒนากรุ่ม คือ ทำให้กรุ่มขอสหกริปป้าพูกลายเป็นศูนย์การเรียนรู้ให้แก่ผู้สนใจได้เข้ามาศึกษาดูงาน

ขั้นที่ 2 การวางแผนพัฒนา (Planning)

เป็นการกำหนดกิจกรรมหรือรูปแบบการดำเนินงาน โดยระบุรายละเอียดของการ ดำเนินงาน โดยมีค้นหาข้อมูลต่าง ๆ มาเพื่อประกอบการตัดสินใจ ซึ่งกรุ่มได้กำหนดเป้าหมาย ชัดเจนว่าต้องการพัฒนาขอสหกริปป้าพูให้สามารถอยู่ในตลาดได้ต่อไป ถึงแม้จะผลิตน้อยลง และสมาชิก ในกรุ่มยังคงกิจกรรมทำกร่วมกันโดยใช้การปลูกเมล็ดอ่อนเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างกระบวนการ จัดการวิสาหกริชุมชน เพื่อพัฒนาให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ ดังนั้นกรุ่มจึงได้ไม่มุ่งหวังผลกำไรสูงสุด แต่เน้นเรื่องการเรียนรู้และการมีพื้นที่ในการทำกิจกรรมของสมาชิก กรุ่มแกนนำจึงได้มีการ วางแผนพัฒนากรุ่มขอสหกริปป้าพูในเรื่องการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ และการขยายธุรกิจใหม่โดย ตั้งเป้าหมายว่าจะระบุรายละเอียดการดำเนินงานในขั้นตอนนี้ จึงมีการประชุมระดมสมองของกรุ่ม แกนนำ 3 ครั้งและมีการสนทนอย่างไม่มีเป็นทางการของสมาชิกและแกนนำ มีรายละเอียดดังนี้

การประชุมครั้งที่ 1 เป็นการประชุมเพื่อเสนอกิจกรรมที่ต้องการดำเนินงานและ มอบหมายทุกคนหาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อประกอบการตัดสินใจในการประชุมครั้งต่อไป ในการ ประชุมครั้งนี้แกนนำได้เสนอให้มีการออกแบบบรรจุภัณฑ์ภายนอกเพียงอย่างเดียวเพื่อเป็นการ ประหยัดงบประมาณในการทำงาน เนื่องจากขอสหกริปป้าพูและสตีกเกอร์ฉลากได้รับการ พัฒนามาจากมีมาตรฐานเป็นที่พอใจของกรุ่มแล้ว คือ ฝาเปิดง่ายไม่หกเลอะเทอะ ฉลากมีข้อมูล ถูกต้อง ชัดเจนเรียบร้อยแล้ว จึงได้มีการประสานงานกับเครือข่ายกรุ่มสินค้าโอท็อปในตำบล บางพระ คือ ชมรมหนังสือพิมพ์ชุมชนบางพระนำอยู่ ที่ได้ทำบรรจุภัณฑ์สวยงาม เพื่อขอข้อมูลเกี่ยวกับ ร้านที่รับทำบรรจุภัณฑ์ พบว่า เป็นร้านที่อยู่ในตัวเมืองชลบุรี ประธานกรุ่มจึงได้ประสานงานกับ ร้านดังกล่าวพบว่า ร้านให้บริการรับออกแบบและผลิตบรรจุภัณฑ์แบบครบวงจร โดยมีค่าจ้างขั้นต่ำ ในการออกแบบกล่องและป้ายต่าง ๆ ราคา 5,000 บาท และต้องผลิตสินค้าไม่ต่ำกว่า 1000 ชิ้น ซึ่ง

ต้องใช้ทุนในการผลิตค่อนข้างสูง แขนงน้ำจึงยังไม่ตัดสินใจผลิตกับร้านนี้ แต่ให้ทุกคนไปหาข้อมูลจากแหล่งอื่น ๆ เพิ่มเติม

ส่วนการหากิจกรรมเสริมจากการทำซอสพริก ในการประชุมกลุ่มแกนนำเสนอแนวคิดถึงการปลูกผักสวนครัวปลอดสารพิษบริเวณบ้านของประธาน เนื่องจากผักปลอดสารพิษเป็นที่ต้องการของตลาดและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้มากกว่าผักธรรมดา ดังนั้นแกนนำจึงวางแผนว่าต้องสร้างโรงเรือนเพื่อปลูกพืชเพื่อป้องกันแมลง และไม่ปลูกพืชลงดินเนื่องจากลดความเสี่ยงเรื่องเชื้อโรคจากดิน รวมทั้งวัชพืชที่ยากในการดูแล จึงมีการเสนอให้ปลูกผักสวนครัวในกระถางเพื่อตัดปัญหาดังกล่าว ซึ่งพืชในกระถางนั้นมีการเสนอให้ปลูกต้นอ่อนทานตะวัน / ต้นอ่อนผักบุ้ง ที่ใช้ระยะเวลาในการปลูกและสามารถเก็บผลผลิตได้เพียง 9-10 วันเท่านั้น ดูแลได้ง่าย ใช้น้ำน้อย โดยแกนนำวางแผนการตลาดว่าจะนำไปจำหน่ายที่ตลาดนัด ขยายราคาถูกให้แก่สมาชิก รวมทั้งลูกค้าที่เข้าใช้บริการที่ร้านร้องเพลง แต่มีข้อโต้แย้งว่าการปลูกผักนั้นต้องทำให้หมุนเวียนและมีผลออกสม่ำเสมอและต้องเลือกผักที่มีตรงต่อความต้องการของตลาด และมีคนที่ขายอยู่บ้างแล้ว จึงทำให้ยังไม่สามารถตกลงกันได้ว่าจะปลูกผักชนิดใด ทุกคนจึงต้องกลับไปหาข้อมูลเกี่ยวกับการปลูกผักอีกครั้งว่าจะปลูกผักชนิดไหน ปลูกแบบใดจึงจะเหมาะสมกับสภาพพื้นที่และความต้องการของตลาด

การประชุมครั้งที่ 2 เป็นการประชุมเพื่อกำหนดกิจกรรมที่ต้องการดำเนินงาน โดยให้สมาชิกแต่ละคนได้นำเสนอข้อมูลและแสดงความคิดเห็น พร้อมกับนำไปศึกษาดูงาน อีกทั้งยังนำผู้เชี่ยวชาญเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน คือ พันตรีสุชาติ สุดพุ่ม หรือที่เรียกกันว่า “ผู้พันแើว” ที่เป็นหนึ่งในลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการที่ชมรมบ้านรักเพลงและมีความสนิทสนมกับกลุ่มแกนนำที่เคยได้พูดคุยและเห็นพ้องเกี่ยวกับเรื่องการปลูกผักในพื้นที่ว่าง เนื่องจาก “ผู้พันแើว” เป็นผู้รู้และมีเครือข่ายเป็นผู้ประกอบการเกี่ยวกับการทำเกษตร และสามารถก่อสร้างโรงเรือนปลูกผักได้ จนได้ข้อสรุปดังนี้

1. การออกแบบบรรจุภัณฑ์ จากข้อมูลเบื้องต้น พบว่าร้านที่รับออกแบบใช้ต้นทุนในการผลิตสูงมากและต้องผลิตกล่องจำนวนมาก กลุ่มจึงวิเคราะห์ว่าเพื่อให้งบประมาณใช้อย่างคุ้มค่าที่สุดจะไม่ใช้บริการร้านนั้น แต่จะใช้เครือข่ายที่มีอยู่ คือ ร้านคนรู้จักของพันตรีสุชาติ สุดพุ่มซึ่งจะมีราคาที่ค่อนข้างถูกและสามารถสั่งผลิตได้ในจำนวนน้อย จึงได้ข้อสรุปร่วมกัน และดูตามเอกสารว่าต้องในกล่องนั้นต้องระบุข้อมูลทั่วไปของซอสพริก ส่วนผสม ประวัติความเป็นมา และการรับรองมาตรฐานต่าง ๆ โดยผู้วิจัยได้รับมอบหมายให้ส่งข้อมูลต่าง ๆ ให้แก่ “ผู้พันแើว” เพื่อดำเนินการประสานงานกับร้านนั้นต่อไป ซึ่งในแต่ละกล่องนั้น คณะกรรมการต้องตัดสินใจว่าจะบรรจุซอสลงกี่ขวดเพื่อจะได้เลือกขนาดกล่องได้ถูกต้อง โดยมีตัวเลือกระหว่าง 2 ขวดต่อ 1 กล่อง ราคา 100 บาท กับ 3 ขวดต่อ 1 กล่อง ราคา 125 บาท ซึ่งพิจารณาว่าถ้าบรรจุ 3 ขวดและขายในราคา

125 บาทนั้นจะทำได้ยากกว่า 2 ขวด 100 บาท เนื่องจากเป็นตัวเลขกลม ๆ หยิบได้ง่าย อีกทั้งตามปกติแล้วซอสพริก 1 ขวดจะใช้เวลาในการบริโภคค่อนข้างนาน ดังนั้นการขาย 2 ขวดจึงเหมาะกับการให้เป็นของฝากมากกว่า ซึ่งพบว่าต้นทุนของซอส 2 ขวดคือ ราคา 70 บาท ต้นทุนในการผลิตกล่องจึงไม่ควรเกิน 30 บาท เพื่อไม่ให้กลุ่มขาดทุนซึ่งกลุ่มคิดว่าการมีกล่องอาจไม่ช่วยเพิ่มยอดขายแต่น่าจะเพิ่มคะแนนจากการคัดสรรได้

2. การขยายธุรกิจใหม่ (เมล็ดพันธุ์ปุ่น คุณพ่อ) หลังจากการประชุมเพื่อการวางแผนครั้งที่ 1 คณะกรรมการได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการปลูกผักปลอดสารพิษเพิ่มเติม ทำให้กลุ่มมีทิศทางในการวางแผนมากยิ่งขึ้น จากการประชุมระดมสมอง พบว่า คณะกรรมการได้ศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากอินเทอร์เน็ต การถามผู้รู้ และสำรวจตลาดผักบริเวณรอบหมู่บ้าน ทำให้ทราบว่า การปลูกต้นอ่อนทานตะวัน/ ต้นอ่อน-ผักบุ้งมีข้อจำกัดอยู่ที่ต้องมีคนที่ทำหน้าที่ในการดูแล รดน้ำ เข้า-เย็น และตัดผักเพื่อนำไปขายอย่างสม่ำเสมอ ถึงแม้จะใช้น้ำในการเพาะปลูกไม่มากนัก นอกจากนี้เมื่อตัดผักบุ้งแล้วจะไม่สามารถเก็บไว้ได้หลายวัน ต้องจำหน่ายให้หมดเพราะต้นอ่อนอาจเสียหายได้ จึงทำให้คณะกรรมการตัดสินใจว่าจะปลูกผักสวนครัวเพราะสามารถจำหน่ายได้เรื่อย ๆ และไม่เสียหายถ้ายังไม่ตัดออกจากต้น ซึ่ง “ผู้พันเอ๋ว” ได้เสนอให้พิจารณาถึงผักสลัดที่เป็นที่ต้องการของตลาดมากกว่า และมีคู่แข่งในตลาดรอบข้างไม่สูงนัก สามารถปลูกขายส่งให้ร้านอาหารอื่น ๆ ได้ อีกทั้งยังมีเมล็ดพันธุ์ฟรีจากเครือข่ายอีกด้วย ทำให้คณะกรรมการตัดสินใจเลือกปลูกผักสลัดและผักสวนครัวเล็กน้อย 1 โรงเรือน ส่วนอีกหนึ่งโรงเรือนนั้นกลุ่มตัดสินใจปลูกเมล็ดอ่อน เนื่องจากเห็นว่าเมล็ดอ่อนกำลังได้รับความนิยมในตลาดและเป็นพืชที่ใช้น้ำน้อย ประกอบกับคณะกรรมการได้เดินทางไปดูสวนเมล็ดอ่อนที่ปลูกอยู่บริเวณอ่างเก็บน้ำบางพระ และได้ทำการพูดคุยกับผู้ที่ทำหน้าที่ในการดูแลสวน ทำให้ทราบว่าบางพระมีสภาพอากาศเหมาะแก่การปลูกเมล็ดอ่อน โดยการปลูกเมล็ดอ่อนจะใช้ระยะเวลาประมาณ 90 วัน ซึ่งสวน เมล็ดอ่อนแห่งนี้ยังได้จัดจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ ต้นกล้า อุปกรณ์การปลูก รั้วก่อสร้างโรงเรือน พร้อมทั้งให้คำปรึกษาในการปลูกเมล็ดอ่อนได้อีกด้วย ซึ่งทุกคนให้ความสนใจ แยกนำ ประกอบด้วย “พี่ผ่อง” “ลุงจ๋า” และ “ป้าตี๋” จึงไปหาไปศึกษาดูสถานที่ปลูกเมล็ดอ่อนจริงที่สวนเมล็ดอ่อนแห่งนั้น เพื่อสอบถามข้อมูลและให้เห็นสถานที่และวิธีการในการปลูกจริง

จากการเดินทางไปดูสถานที่จริงทำให้กลุ่มแกนนำเริ่มมองเห็นภาพสิ่งที่จะต้องดำเนินการต่อไปของกลุ่ม ทั้งขนาดของโรงเรือนที่จะก่อสร้างจริง ทั้งอุปกรณ์ ขนาด และระบบการให้น้ำแก่ เมล็ดอ่อน เนื่องจากกลุ่มตกลงกันว่า จะมอบหมายหน้าที่ในการปลูกโรงเรือนนี้แก่พันตรีสุชาติ เพราะมีความชำนาญ และมีลูกน้องที่สามารถช่วยสร้างได้ ดังนั้น “ผู้พันเอ๋ว” และ “ลุงจ๋า” จึงได้ซักถามถึงกระบวนการก่อสร้าง โรงเรือน ราคาอุปกรณ์และสถานที่จำหน่าย สรุปได้ว่าต้นทุนต่อโรงเรือนขนาด 9*9 เมตร ราคาประมาณ 50,000 บาท ส่วนต้นกล้ามีราคา 80 บาทต่อต้น ถ้าซื้อเมล็ด

มาเพาะเองจะมีราคา 4 บาทต่อหนึ่งเมล็ด หลังจากได้ข้อมูลต่าง ๆ จนเป็นที่น่าพอใจแล้ว กลุ่มจึงตัดสินใจว่าจะปลูกเมล่อนเพิ่มอีกหนึ่งชนิดเพื่อเป็นการสร้างรายได้เสริมให้แก่กลุ่ม นอกเหนือจากการผลิตซอสพริก และจะต้องสร้างโรงเรือนเองเพื่อลดต้นทุนซึ่งตัดสินใจจะใช้ท่อเหล็กเป็นโครงสร้าง มีหลังคาเป็นพลาสติก และด้านข้างเป็นมุ้งพลาสติก ดังนั้นคณะกรรมการจึงต้องหาข้อมูลเพิ่มเติมทั้งวิธีการสร้างโรงเรือน ราคาอุปกรณ์ต่างๆ รวมทั้งวิธีการและข้อจำกัดต่าง ๆ ในการปลูกผักสลัดและ เมล่อน

การประชุมระดมสมองครั้งที่ 2 ได้ข้อสรุปในเรื่องของการจัดทำบรรจุภัณฑ์โดยร่วมกันเลือกกล่องเพื่อบรรจุซอสพริก กำหนดจำนวน และราคาในการขาย รวมทั้งเลือกร้านที่จะให้ผลิตสติ๊กเกอร์ติดกล่อง เนื่องจากกลุ่มต้องการประหยัดค่าใช้จ่ายจึงยังไม่ผลิตกล่องที่พิมพ์รายละเอียดลงกล่อง แต่มีแผนจะปรับปรุงในอนาคต ส่วนการขยายธุรกิจใหม่ได้ข้อสรุปว่าจะปลูกเมล่อนแทนการปลูกผักปลอดสารพิษที่กำหนดไว้ในครั้งแรก เนื่องจากมีข้อจำกัดในการส่งผักจำหน่ายในตลาดที่จะต้องทำเป็นประจำ ส่วนเมล่อนเป็นพืชที่เป็นนิยมและมีแหล่งเรียนรู้ใกล้ชมรมบ้านรักเพลง อีกทั้งจากศึกษาหนังสือ อินเทอร์เน็ตและการลงพื้นที่จริง พบว่าเป็นพืชที่ปลูกง่าย อยู่ในกระแสนิยม ใช้น้ำน้อย จึงตัดสินใจปลูกเมล่อนชนิดเดียว แต่ยังคงเลือกปลูกในโรงเรือนอยู่ ถึงแม้ว่ากลุ่มจะไม่มีความรู้เรื่องนี้มาก่อน แต่แกนนำรู้สึกว่ามีความท้าทาย และน้ำทดลองปลูกจึงนำมาซึ่งการกำหนดแผนการในการประชุมครั้งที่ 3

การประชุมครั้งที่ 3 เป็นกำหนดรายละเอียดของแผนเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับซอสพริกป้าพู และการขยายธุรกิจใหม่ (ปลูกเมล่อน) เช่น เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน งบประมาณ ผู้รับผิดชอบว่าจะทำอะไร เพื่ออะไร ที่ไหน เมื่อไร อย่างไรบ้าง โดยมีกลุ่มแกนนำและสมาชิกได้เข้าร่วมด้วย โดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. การวางแผนด้านการเงิน

หลังจากการประชุมได้ข้อสรุปร่วมกันถึงกิจกรรมในครั้งที่ 2 แล้ว การประชุมครั้งนี้แกนนำได้ดำเนินการต่อ จะดำเนินการจ้างร้านผลิตสติ๊กเกอร์และสั่งซื้อกล่องในการทำบรรจุภัณฑ์เอง การประชุมครั้งนี้จึงเป็นส่วนของรายละเอียดเรื่องสิ่งที่จะต้องพิมพ์สติ๊กเกอร์เพื่อติดที่กล่อง ส่วนการปลูกเมล่อนนั้นเป็นการหากิจกรรมเสริมจากการทำซอสพริก กลุ่มได้วางแผนดำเนินการปลูกสร้างโรงเรือนโดยใช้ท่อเหล็กเนื่องจากมีความคงทนและแกนนำความชำนาญในการเชื่อมต่อเหล็ก จึงไม่ต้องจ้างแรงงานสามารถช่วยลดต้นทุนได้ แต่ถ้าใช้ PVC จะต้องใช้ซื้อต่อจำนวนมากซึ่งค่อนข้างยุ่งยากและมีค่าใช้จ่ายตามมา หลังจากได้ข้อตกลงร่วมกันแล้ว กลุ่มแกนนำได้กลับไปยังสวนเมล่อนอีกครั้งเพื่อติดต่อขอซื้อต้นกล้าเมล่อน และทาบทามให้ผู้ดูแลสวนเป็นที่ปรึกษาให้กับ

กลุ่มในการปลูกเมล่อนครั้งนี้ ทำให้ทราบต้นทุนคร่าว ๆ ในการลงทุนปลูกเมล่อนว่าจะต้องเสียค่าใช้จ่ายทั้ง ค่าต้นกล้า ค่าอุปกรณ์ก่อสร้างโรงเรือน ค่าปุ๋ย และค่าบริหารจัดการ ดังนี้

รายการ	จำนวน	ราคา	หมายเหตุ
1.บรรจุกัญชีซอสพริก	100	5,000	-จำนวนขึ้นขึ้นอยู่กับราคา
2. โรงเรือนปลูกผักและเมล่อนขนาด 6*8 เมตร	2	30,000	
3. ต้นกล้าเมล่อน ต้นละ 80 บาท	200	16,000	
4. ค่าบริหารจัดการ เช่น น้ำ ไฟ ปุ๋ย		4,000	
รวม		55,000	

ตารางที่ 3 งบประมาณในการพัฒนากลุ่มซอสพริกป่าพู่

จากการคำนวณงบประมาณข้างต้นพบว่า กลุ่มจะมีต้นทุนในการปลูกผักและเมล่อนปลอดสารพิษค่อนข้างสูง ในขณะที่เมล่อนมีราคา กิโลกรัมละ 100 - 150 บาท ดังนั้นจึงต้องใช้เวลปลูกหลายรอบจึงจะถึงจุดคุ้มทุน เนื่องจากเมล่อนสามารถเก็บเกี่ยวได้จะมีผลผลิต 1 ลูกต่อ 1 ต้น ภายในระยะเวลา 90 วัน ทั้งนี้สมาชิกได้ทำการสำรวจตลาด พบว่า เมล่อนจะมีขายในห้างสรรพสินค้า ราคาประมาณ 150-200 บาท ต่อ กิโลกรัม แต่ในตลาดนัดพบว่า ปัจจุบันมี "จีนเจียง" หรือแดงทิเบตที่เป็นพืชตระกูลเดียวกับเมล่อนขายอยู่ในราคา กิโลกรัมละ 50 บาท แต่มีราคาถูกกว่า ดังนั้นกลุ่มจึงต้องศึกษารายละเอียดของสายพันธุ์ของเมล่อนเพิ่มเติมเพื่อให้เข้าความแตกต่าง รวมทั้งวิธีการดูแลรักษา เพื่อให้เกิดความมั่นใจในคุณภาพที่สมราคา และมั่นใจว่าจะดูแลเมล่อนได้ดี

เนื่องจากการวางแผนการเงินทำให้กลุ่มทราบว่างบประมาณอุดหนุนจากโครงการวิจัยมีจำกัดในการดำเนินงาน ดังนั้นกลุ่มจึงมีวางแผนที่จะระดมเงินทุนด้วยการขายหุ้นเพื่อใช้เป็นทุนหมุนเวียน โดยใช้วิธีการจำหน่ายต้นกล้าให้แก่คนที่สนใจสมัครเข้ามาเป็นสมาชิกในราคาต้นละ 100 บาท (หุ้นละ 100 บาท) กำหนดเป้าหมายในการระดมทุนจำนวน 100 หุ้น เนื่องจากในการปลูกเมล่อนครั้งแรกจะสามารถปลูกได้ 200 ต้น ดังนั้นกลุ่มจึงระดมหุ้นไว้ 50 % และอีก 50% ใช้งบประมาณจากโครงการเพื่อขายเมล่อนให้แก่สมาชิกในราคาที่ถูกลงกว่าคนทั่วไป มีไว้เพื่อประกันผลผลิตเสียหาย และป้องกันไม่ให้กลุ่มขาดทุนกำไรเนื่องจากขายได้ในราคาสมาชิกเท่านั้นเพื่อให้สมาชิกมีหน้าที่รับผิดชอบดูแลต้นเมล่อนของตนเอง ส่วนที่เหลือจะต้องทั้งนี้ ได้มีการวิเคราะห์ราคา

ต้นทุนต่อต้นได้ 100 บาท คือต้นกล้าราคา 80 บาท ค่าน้ำค่าไฟ 10 บาท ค่าปุ๋ย 10 บาท รวม 100 บาท ดังนั้นกลุ่มจึงได้กำหนดราคาขายขั้นต่ำต่อลูกราคา 120 บาท เพื่อให้กลุ่มมีกำไรในการประกอบการ

2. การวางแผนด้านการตลาด กลุ่มแกนนำได้เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการจากวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านการตลาดที่ชมรมบ้านรักเพลงและจัดทำแผนการตลาดทั้ง 2 ผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม คือ ซอสพริกป่าพู และ เมล่อน โดยเริ่มจากกระบวนการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของผลิตภัณฑ์พบว่า

ซอสพริกป่าพูมีจุดแข็ง คือ รสชาติอร่อย มีคุณภาพดี ได้แก่ การใช้พริกสดไม่ใช่พริกดอก จึงทำให้ซอสพริกป่าพูใช้ของหมักดองน้อย ไม่ผสมแป้งนั้นแสดงว่าเนื้อซอสจะมีพริกและกระเทียมล้วน นอกจากนี้ยังไม่ใส่สารกันบูด ซึ่งจะแตกต่างกับซอสพริกหลาย ๆ ยี่ห้อ ส่วนจุดอ่อนของซอสพริก คือ ราคาสูงกว่ายี่ห้อทั่วไปกว่าเท่าตัว ขาดโฆษณาประชาสัมพันธ์ ช่องทางการจัดจำหน่ายน้อยทำให้ไม่สามารถระบายของสู่ตลาดได้มาก และบรรจุภัณฑ์ไม่สามารถส่งขายทางไปรษณีย์ได้ ซึ่งกลุ่มมีการโอกาสที่จะพัฒนาได้เนื่องจากการรัฐบาลพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชาได้มีนโยบายในการสนับสนุนการทำงานของภาคประชาชนจึงได้สนับสนุนงบประมาณลงชุมชน แต่พบว่าอุปสรรคภายนอกที่เป็นปัญหาใหญ่ของกลุ่มซอสพริกป่าพู คือ คู่แข่งทางการตลาดที่มีศักยภาพด้านการตลาดเหนือกว่าทั้งราคาถูกกว่า เป็นที่รู้จักของตลาด ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงได้ง่าย ทำให้กลุ่มได้กลับมาวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหาเหล่านี้อีกครั้ง พบว่า ซอสพริกป่าพูไม่สามารถแข่งขันกับตลาดได้เนื่องจากมีราคาสูง และไม่มีโฆษณา ดังนั้นจึงควรมีการปรับแผนการผลิตให้ซอสเข้าสู่ตลาดในจำนวนที่มากขึ้นเพื่อลดราคาต้นทุนวัตถุดิบ และเพิ่มการโฆษณาประชาสัมพันธ์ แต่เมื่อมีผู้เชี่ยวชาญด้านการผลิตได้ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับวิธีการควบคุมมาตรฐานการผลิตซอสพริก จึงทำให้กลุ่มได้วิเคราะห์ร่วมกันว่าถึงแม้ว่าสมาชิกจะมีความรู้ทักษะในกระบวนการผลิตที่ดีและได้รับรองมาตรฐานจากอย. แต่พบว่าวัสดุ อุปกรณ์ เช่น เครื่องโม่พริก การบรรจุขวดนั้นยังที่ไม่รองรับกับการเติบโตเป็นอุตสาหกรรมเท่านั้น กลุ่มจึงต้องการวางแผนเพื่อพัฒนาระบบการผลิตให้ได้มาตรฐาน เช่น การบรรจุขวดโดยการพาสเจอร์ไรส์เพื่อยืดอายุสินค้าหรือการควบคุมรสชาติซอสโดยมีเครื่องวัดความหวาน เป็นต้น

“ ถ้าเราอยากลดราคาพริก กระเทียม เราก็ต้องซื้อมากกว่า 20 โลตต่อครั้ง แล้วก็ทำให้เยอะขึ้น ทำการตลาดดี ๆ ขายได้เยอะ ๆ ราคาจะได้ถูกลงด้วย”

“ ถ้าผลิตในจำนวนมาก ๆ แล้ว สูง ๆ ป่า ๆ มีวิธีในการควบคุมมาตรฐานทั้งเรื่องรสชาติ สี กลิ่น ยังไงบ้างครับ เคยผลิตจำนวนมากที่สุดกี่ขวดต่อครั้ง แล้วผลมันออกมาเป็นอย่างไรบ้างครับ”

“ ก็จริงนะ เราไม่เคยทำครั้งละเยอะ ๆ เครื่องโมนี่ ผ่องก็ต้องปรับเองทุกครั้ง เพื่อให้ได้เนื้อซอสที่ละเอียดตามที่ต้องการ ถ้าทำเยอะ ก็ไม่มั่นใจว่ามันจะโอไหม”

(ผู้เข้าร่วมประชุม, การประชุมเพื่อวางแผนพัฒนาครั้งที่ 2)

ทั้งนี้ในการพัฒนาแผนดังกล่าวจำเป็นต้องใช้งบประมาณสูงประกอบกับเกิดการเปลี่ยนแปลงประธานชุมชนที่มีแนวทางในการดำเนินงานด้านการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่แตกต่าง จึงทำให้กลุ่มลี้เล็กที่จะวางแผนเพื่อพัฒนาซอสพริกในประเด็นดังกล่าว แต่เปลี่ยนเป็นเพิ่มมูลค่าให้ซอสพริกด้วยการทำบรรจุภัณฑ์และการโฆษณาแทน

ดังนั้นจึงได้มากำหนดแนวทางด้านการตลาดคือ การทำป้ายโปสเตอร์สแตนดาร์ดเพื่อประชาสัมพันธ์จุดแข็งของซอสพริกป่าพู โดยใช้คำว่า “ซอสพริกป่าพูรสชาติกลมกล่อม ใช้พริกสด ไม่ใช้พริกดอก ไม่ผสมแป้ง และใส่สารกันบูด” เพื่อนำไปตั้งประชาสัมพันธ์เมื่อออกร้านจำหน่าย นอกจากนี้เวลาตั้งขายจำเป็นต้องมีซอสให้ชิม หลาย ๆ ยี่ห้อเพื่อเปรียบเทียบว่าซอสพริกป่าพูรสชาติดี เนื่องจากซอสของกลุ่มมีราคาแพง จึงต้องให้ลูกค้าได้ทดสอบว่ารสชาติแตกต่างอย่างไร ทั้งนี้ได้มีการวางแผนว่าจะเพิ่มช่องทางในการจำหน่ายทางอินเทอร์เน็ตในอนาคต ทั้งทางเฟซบุ๊ก แต่จะทำเมื่อสามารถพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้พร้อมแก่การขนส่งหรือจำหน่ายทางไปรษณีย์ เช่น ขวดพลาสติกแบบบีบได้ จะมีน้ำหนักเบาและแตกเสียหายได้ยาก ซึ่งการวิเคราะห์จุดแข็งของซอสพริกทำให้กลุ่มได้คิดว่าตนเองรู้ว่าสินค้าของตนเองดีแต่ไม่เคยมีการโฆษณาหรือบอกให้คนอื่นรู้

การตลาดของเมล่อนมีขั้นตอนแตกต่างกับซอสพริกป่าพู เพราะเป็นการเริ่มต้นสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ จึงต้องมีการสร้างตราสินค้า โดยมีการเสนอชื่อต่าง ๆ แต่ได้ข้อสรุปว่าจะต้องมีคำว่าเมล่อนญี่ปุ่น เพราะเป็นคุณลักษณะเฉพาะของเมล่อนตั้งชื่อเป็น “เมล่อนญี่ปุ่น คุณผ่อง” เนื่องจากเป็นการให้เกียรติกับ “พี่ผ่อง” ที่ให้ใช้สถานที่ในการตั้งโรงเรือนปลูกเมล่อน ซึ่งจากการศึกษาดูงานที่สวนเมล่อน บางพระ ทำให้เห็นแนวทางในการขาย เมล่อน กล่าวคือ สวนจะไม่ขายเมล่อนส่งตลาดในปริมาณมาก แต่จะใช้วิธีการประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าเดินเข้ามาซื้อหรือจองลูกไว้ตั้งแต่ยังเป็นผลอ่อน โดยจ่ายค้ำมัดจำแล้วเมื่อโตเต็มที่แล้วจึงมาตัดไป ซึ่งทำให้ได้ราคาสูงกว่าการขายส่งและมีอำนาจในการต่อรองได้มากขึ้น ดังนั้นกลุ่มจึงจะเลือกใช้วิธีการขายเมล่อนใน

ลักษณะนี้มีการวางแผนจะทำการโฆษณาผลิตภัณฑ์ทั้งหมดของกลุ่มซอสพริกป่าพุดด้วยการใช้สื่อออนไลน์สาธารณะ เช่น Line หรือ Facebook เนื่องจากไม่เสียค่าใช้จ่าย และคนสามารถเข้าถึงได้ง่าย ถือว่าเป็นการใช้รูปแบบการตลาดแบบฟรีที่กลุ่มยังไม่เคยทดลองทำอย่างจริงจัง

ดังนั้นกลุ่มจึงกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางการเป็นกลุ่มตลาดเฉพาะ (Niche Market) ได้แก่ ผู้ที่นิยมรับประทานเมล็ดอ่อน นิยมความแปลกใหม่ในการเลือกซื้อสินค้าและชอบของที่ผลิตโดยชุมชน ปลอดภัย โดยมิชชั่นทางการตลาด 2 แบบ คือ ขายปลีก มีวิธีการขายคือให้ลูกค้าจองลูกและจ่ายเงินมัดจำไว้ เมื่อผลสุกลูกค้าจึงเข้ามาตัดพร้อมจ่ายเงิน ซึ่งวิธีนี้จะได้ราคาสูง ส่วนวิธีที่ 2 คือขายส่ง กลุ่มได้หาแหล่งรับซื้อคือ เจ้าของสวนที่ซื้อต้นกล้า และอีกหนึ่งวิธีการขายเอง ส่วนการโฆษณาเลือกใช้ช่องทางที่ไม่ต้องใช้ค่าใช้จ่าย ได้แก่ เฟซบุ๊ก การบอกปากต่อปาก และตัวสมาชิกเองที่ต้องช่วยประชาสัมพันธ์ ช่วยขาย

3. การวางแผนผลิต ได้มีการมอบหมายหน้าที่ให้สมาชิกแต่ละคนปฏิบัติงานตามความถนัด โดยมีกลุ่มแกนนำเป็นผู้รับผิดชอบหลักทั้งการประสานงานกับร้านที่ผลิตบรรจุภัณฑ์หรือสวนเมล็ดอ่อน โดยได้กำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานในเดือนพฤษภาคม – เดือนพฤศจิกายน 2559 ประกอบไปด้วยการ เพิ่มผลิตบรรจุภัณฑ์และป้ายโฆษณา การสร้างโรงเรือนเมล็ดอ่อน การรับสมัครสมาชิกกลุ่มเมล็ดอ่อน การปลูกต้นเมล็ดอ่อนและดูแลรักษา ใช้ระยะเวลา 90 วัน ซึ่งในช่วงนั้นจะต้องดำเนินการ ประชาสัมพันธ์เพื่อเพิ่มมูลค่าของสินค้าทาง สื่อออนไลน์ หลังจากเก็บเกี่ยวแล้วจะต้องมีการสรุปผลการดำเนินงานด้วย แต่ด้วยข้อจำกัดของโครงการวิจัย ซึ่งประเมินผลในช่วงหลังจากที่กลุ่มปลูกโรงเรือนเสร็จในเดือนกรกฎาคม

การวางแผนของกลุ่มนี้จะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เมื่อสมาชิกได้นำข้อมูลใหม่มาเสนอกับกลุ่ม แสดงให้เห็นว่าช่องทางในการสื่อสารนั้นมีประโยชน์อย่างมากที่จะทำให้กลุ่มมีข้อมูลเพิ่มขึ้นเพื่อประกอบการตัดสินใจ แต่พบว่าการวางแผนนี้จะทำแบบหลวม ๆ ไม่เป็นทางการ เหมือนกับการวางแผนธุรกิจที่กลุ่มเคยได้รับการเข้าฝึกอบรมมา แต่จะมีการคำนวณต้นทุน สถานที่ และวิธีการขาย การกำหนดราคา และกลุ่มเป้าหมาย ตามแนวคิดส่วนประสมทางการตลาด

4. การวางแผนด้านการจัดการ ในการประชุมระดมสมองได้มีการมอบหมายหน้าที่ให้สมาชิกแต่ละคนได้ร่วมดำเนินการ พบว่าสมาชิกที่เป็นกลุ่มแกนนำจะได้รับหน้าที่หลักในการผลิต การตลาด และการระดมทุน ส่วนสมาชิกทั่วไปจะมีหน้าที่ในการร่วมระดมทุนและทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์เพิ่มช่องทางในการขายสินค้า ด้วยการบอกต่อ ส่วนด้านการผลิตขึ้นอยู่กับความสมัครของสมาชิกที่สามารถเข้ามาดูแลต้นเมล็ดอ่อน ได้เมื่อต้องการ แต่ไม่ได้มอบหมายให้เป็นผู้ดูแลหลักเนื่องจากแต่ละคนมีภารกิจส่วนตัว ดังนั้นในการบริหารจัดการของเน้นของการทำงานตามความถนัดและความสนใจเหมือนเคย เพียงแต่แกนนำจะมีหน้าที่ในการดำเนินงานที่ชัดเจนขึ้น

และมีระบบตรวจสอบติดตามที่มากขึ้น ทั้งด้านการจัดทำบัญชี การสอบถาม และการติดตามด้วยการสังเกตการณ์ เนื่องจากทุกคนสามารถเข้าถึงสถานโรงเรียนแม่ออนได้ง่าย

ทั้งนี้กลุ่มได้กำหนดแนวทางในการแบ่งปันผลประโยชน์ผลกำไรให้สมาชิกและใช้สำหรับบริหารจัดการ คือ ปันผลคืนให้สมาชิก 50% ค่าดูแลรักษา (ค่าจ้าง) 30% เงินทุนหมุนเวียน 20%

จากการวางแผนทั้ง 4 ด้าน กลุ่มได้มีการกำหนดกิจกรรมและระยะเวลาในการดำเนินงาน ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินงาน	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.
1. ศึกษาข้อมูลและวางแผนการดำเนินงาน	←→							
2. พัฒนาบรรจุภัณฑ์			←→					
3. ปลูกโรงเรียนแม่ออน				←→				
4. รับสมัครสมาชิกเพิ่มและขายต้นกล้า				←→				
5. ประชาสัมพันธ์เพื่อเพิ่มมูลค่าของสินค้าทางสื่อออนไลน์				←→				
6. การปลูกต้นกล้า แม่ออน					←→			
7. การดูแลและเก็บเกี่ยวและจำหน่ายผลผลิต					←→			
8. สรุปผลการดำเนินงาน							←→	

ตารางที่ 4 แผนการดำเนินงานเพื่อการพัฒนากลุ่มซอสพริกป่าพู

ขั้นที่ 3 การนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation)

การดำเนินการตามแผนการวางแผน โดยในระหว่างปฏิบัติตามแผนงานนั้นต้องให้การวิเคราะห์วิจารณ์จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง การให้ข้อมูลย้อนกลับถึงความเป็นไปได้ของแผน รวมทั้งมีการประเมินผลการทำงาน โดยมีการปรับแผนเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของกลุ่มเสมอ ดังนี้

3.1 การเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ซอสพริกป่าพู

หลังการประชุมมีการกำหนดงบประมาณในพัฒนาบรรจุภัณฑ์ภายนอกซอสพริกที่ได้บรรจุใส่ขวดเรียบร้อยแล้ว ซึ่งบรรจุภัณฑ์ขั้นที่สอง (Secondary packaging) หรือที่เรียกทั่วไปว่าเป็นบรรจุภัณฑ์ภายนอกที่ห่อหุ้มบรรจุภัณฑ์ขั้นในอีกชั้นหนึ่ง เพื่อเพิ่มความแข็งแรง ป้องกันสินค้าและเพิ่มมูลค่าในการขายสินค้า ซึ่ง “ผู้พันแ้ว” รับหน้าที่ในการติดต่อกับเครือข่ายเพื่อจัดทำบรรจุภัณฑ์

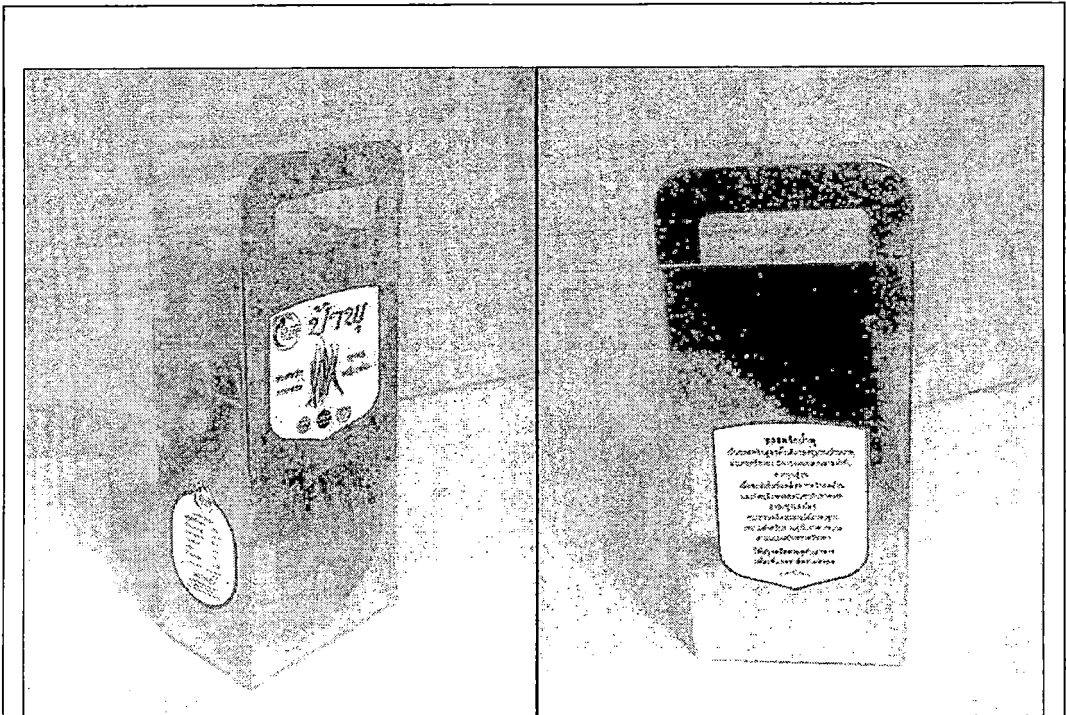
พร้อมกันนั้นผู้พันแฉิวได้ติดต่อกับอุตสาหกรรมจังหวัดชลบุรี ได้รับคำแนะนำในการทำบรรจุภัณฑ์ รวมทั้งแนะนำร้านรับทำเมื่อประสานงานไปพบว่ามีราคาสูงมาก และต้องผลิตในปริมาณมากจึงไม่ใช้บริการ ในขณะเดียวกัน “พี่ผ่อง” ได้สำรวจตลาดเข้าออกร้านค้าที่ขายกล่อง พบว่ามีกล่องรูปแบบต่าง ๆ มากมายจึงเลือกที่มีขนาดเหมาะสม และมีความแข็งแรงมาใช้ในการแพ็คเกจโดยได้ซื้อมาเป็นโมเดลเพื่อนำเสนอให้แก่แกนนำ

จากข้อมูลที่ได้มาข้างต้น ทำให้กลุ่มทราบว่าในการจัดทำแพ็คเกจนั้นต้องทำให้ปริมาณมากจึงจะคุ้มทุน เพราะร้านส่วนใหญ่มักจะรับทำในปริมาณไม่ต่ำกว่า 100 ชิ้น ดังนั้นแกนนำจึงได้ตัดสินใจภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณว่าควรใช้กล่องสำเร็จรูปที่มีขายอยู่ในท้องตลาดแล้วติดสติ๊กเกอร์เพื่อให้ข้อมูลต่าง ๆ แทนการพิมพ์ลงบนกล่องที่จะต้นทุนสูง โดยข้อมูลที่ติดสติ๊กเกอร์นั้นจะต้องให้ครบถ้วนตามมาตรฐาน ได้แก่ ชื่อสินค้า สถานที่ผลิต ส่วนผสม การรับรองมาตรฐานต่าง ๆ และที่สำคัญคือการถ่ายทอดเรื่องราวของซอสพริกที่ต้องใช้เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับซอส ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์การคัดสรรสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของกรมการพัฒนาชุมชนดังนี้

“กว่า 15 ปีของประสบการณ์ ที่ถ่ายทอดสูตรอันเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของชาวนาพู่ จนได้กลายมาเป็นซอสพริกป่าพู่ ที่มีรสชาติอร่อยเข้มข้น กลมกล่อม มีกระบวนการผลิตที่ได้มาตรฐานจากพริกสดล้วนผสมสูตรจากวัตถุดิบธรรมชาติที่ปราศจากสารปรุงแต่ง และไม่ผสมแป้ง ใช้ปรุงหรือทานคู่กับอาหารเพื่อเพิ่มรสชาติความอร่อยให้ทุกมื้อของคุณ”

ดังนั้นแกนนำจึงเดินทางไปยังร้านขายกล่องเพื่อคัดเลือกกล่องที่มีความแข็งแรง สีสวยงามดูมีราคา และมีความแข็งแรงเพียงพอที่จะบรรจุซอสพริกได้ 2 ขวด เมื่อเลือกกล่องได้ตามที่ต้องการแล้ว จึงได้นำข้อมูลต่าง ๆ ประสานงานกับเครือข่ายเพื่อให้ออกแบบและผลิตสติ๊กเกอร์ ซึ่งได้มีการส่งแบบสติ๊กเกอร์ที่ผลิตแล้วทางไลน์เพื่อให้แกนนำได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและพี่ผ่องได้เดินทางไปควบคุมการผลิตที่ร้านเพื่อดำเนินการแก้ไขจนได้บรรจุภัณฑ์ตามที่ต้องการ ซึ่งกลุ่มตกลงว่าจะสั่งทำในปริมาณน้อยเพื่อเป็นการทดลองตลาด ถ้าสามารถขายซอสพริกแบบมีแพ็คเกจได้ก็

จะสั่งทำกล่องแบบพิมพ์ในครั้งต่อไป



ด้านหน้า

ด้านหลัง

ด้านหน้า



ด้านหน้า

ภาพที่ 4 บรรจุภัณฑ์ภายนอกของซอสพริกป่าพู

3.2 การปลูกโรงเรือน

ขั้นตอนนี้อธิบายได้ว่าเป็นขั้นตอนที่มีรายละเอียดและมีการปรับเปลี่ยนแผนค่อนข้างมาก เนื่องจากในขั้นการวางแผนนั้นแกนนำได้สำรวจราคากลางจากอินเทอร์เน็ต รวมทั้งสอบถามจากผู้รู้ต่าง ๆ ทำให้ได้ราคาคร่าว ๆ ว่ากลุ่มจะต้องใช้งบประมาณในการดำเนินงานก่อนขึงสูง จึงต้องการตัดสินใจเลือกวัสดุในการสร้างโครงสร้างโรงเรือน ระหว่างท่อเหล็กและ PVC ที่มีราคาแตกต่างกันตามคุณสมบัติคือ ท่อเหล็กมีความทนทาน แข็งแรงแต่ราคาสูง ส่วนท่อ PVC อายุการใช้งานน้อยกว่าท่อเหล็ก มีราคาถูก แต่ต้องใช้อุปกรณ์เสริมในการต่อท่อมากกว่าเหล็กที่สามารถเชื่อมได้ อีกทั้งผู้ก่อสร้างมีความชำนาญงานเหล็กมากกว่า แกนนำจึงตัดสินใจเลือกท่อเหล็กเป็นโครงสร้าง

การก่อสร้างโรงเรือนปลูกเมล่อนใช้ระยะเวลาในการดำเนินการ 3 สัปดาห์ โดยแกนนำเริ่มดำเนินการจากการปรับสถานที่บริเวณชมรมบ้านรักเพลงที่มีหญ้าขึ้นรก การวาดแบบโรงเรือนที่ต้องการ และนำไปวัดในสถานที่จริง ในวันรุ่งขึ้นจึงไปซื้อวัสดุก่อสร้าง เช่น ท่อเหล็กสำหรับทำโครงหลังคาเสา ซึ่งพบว่าราคากลางที่ตรวจสอบจากอินเทอร์เน็ต มีความแตกต่างกับราคาตลาดในชลบุรีอยู่มาก ดังนั้นแกนนำจึงไปเลือกซื้อเสาที่ร้านขายของเก่า ซึ่งได้ของคุณภาพดีและมีราคาถูกกว่าเท่าตัว จึงทำให้กลุ่มสามารถลดต้นทุนในการก่อสร้างได้มาก แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของแกนนำในการใช้งบประมาณให้คุ้มค่าที่สุดเลือกซื้อสิ่งของ ซึ่งถ้าเป็นโครงการที่สนับสนุนโดยภาครัฐมักจะจัดสรรงบประมาณเพื่อเลือกซื้อสินค้ามือสองได้ จึงทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณ ซึ่งผู้ที่ทำหน้าที่ในการปลูกสร้างโรงเรือนได้แก่ ลูกจ้าง และผู้พัน โดยมีพี่หล้า และพี่ผ่องเป็นผู้ช่วย ส่วนสมาชิกรายอื่นจะตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานเสมอเพราะเข้ามาใช้บริการที่ชมรมบ้านรักเพลง ถึงแม้ว่าจะไม่ได้ลงมือปฏิบัติก็ตาม

ทั้งนี้ในการใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการซื้อขายนี้ ได้มีการมอบหมายให้ประธานกลุ่มเป็นผู้จัดบันทึกและจัดเก็บหลักฐาน เนื่องจากพี่ผ่องจะเป็นผู้จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ อีกทั้งจากการดำเนินการตั้งแต่เริ่มกระบวนการจะมีกลุ่มแกนนำเป็นผู้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน แต่สมาชิกรายอื่นยังไม่ได้เข้ามีส่วนร่วมเนื่องจากเลขานุการกลุ่มซอสพริกไม่ได้เข้าร่วมโครงการปลูกเมล่อนครั้งนี้ ซึ่งการสรุปยอดค่าใช้จ่ายรายสัปดาห์และมีผู้วิจัยทำหน้าที่ในการตรวจสอบอีกชั้น เป็นที่น่าสังเกตว่าการทำงานโดยที่กลุ่มได้รับงบประมาณเพื่อบริหารจัดการเอง ส่งผลให้เกิดความคล่องตัวในสร้างโรงเรือนมาก เพราะสามารถตัดสินใจซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ได้ แต่ถ้าเป็นงบประมาณแผ่นดินจะต้องพิจารณาว่าจัดต่อระเบียบการเบิกจ่ายหรือไม่ บางครั้งจึงไม่ได้วัสดุที่จำเป็นต่อการใช้จ่าย แต่อย่างไรก็ตามถ้าไม่มีระบบการตรวจสอบและควบคุมการใช้จ่ายที่ดีก็อาจมีปัญหาตามมาได้

ในขั้นตอนนี้จะเห็น ได้กลุ่มแกนนำได้ใช้ทักษะที่มี คือ การเลือกซื้อวัสดุและก่อสร้าง โรงเรือนเพาะด้วยตนเองที่สามารถลดต้นทุนในการผลิตได้ แต่การจัดเก็บข้อมูลรายรับรายจ่าย ที่ควรทำเป็นประจำทุกวันเพื่อสรุปยอดค่าใช้จ่าย ยังพบว่าแกนนำยังไม่สามารถดำเนินการได้วันต่อวันซึ่งมีสาเหตุมาจากแกนนำมีความรู้สึกถึงความยุ่งยากและมีงานอื่น ๆ ทำให้ไม่สามารถจัดการได้ ส่วนเลขานุการกลุ่มที่ได้รับหน้าที่ในการจัดทำบัญชีนั้น ไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกิจกรรมการปลูกเมล็ดอ่อนอย่างสม่ำเสมอและมีการกิจส่วนตัวจึงทำให้ไม่สะดวกในการบันทึกข้อมูล

“ก็รู้นะว่าการทำบัญชีมันสำคัญ แต่พี่ไม่ถนัด บางทีก็งานนู่นงานนี่ยุ่งไปหมด เลยยังไม่ได้อ่าน แต่เก็บใบเสร็จไว้นะ ไม่ต้องห่วง”

(ประธานกลุ่ม, สัมภาษณ์, 7 กรกฎาคม 2559)

จากข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าในขั้นตอนของการสร้างโรงเรือนนั้นกลุ่มได้ใช้ศักยภาพของสมาชิกอย่างเต็มความสามารถเพื่อลดต้นทุนในการก่อสร้าง แต่บางกิจกรรมที่ไม่สามารถทำได้ก็จะจ้างผู้ที่มีความชำนาญเข้ามาจัดการให้ ซึ่งในกิจกรรมนี้เองนอกจากแกนนำจะได้ใช้ทักษะในการก่อสร้าง การต่อราคา และการคิดต้นทุนในการก่อสร้างภายใต้งบประมาณที่จำกัด นอกจากนี้ประธานกลุ่มและแกนนำยังเกิดกระบวนการเรียนรู้ในการจดบันทึกและจัดเก็บข้อมูลทางการเงินโดยใช้สมุดบัญชีแบบง่าย ๆ พบว่าถ้ามีการติดตามการทำงานอย่างสม่ำเสมอจะช่วยกระตุ้นให้กลุ่มแกนนำให้ความสำคัญและดำเนินการอย่างต่อเนื่องเช่นกัน

3.3 การรับสมัครสมาชิกเพิ่มและขายหุ้น

ขั้นตอนนี้เป็นการขยายกิจการการดำเนินงานของกลุ่มซอสพริกเค็มที่มีเหลือสมาชิกเพียง 35 คน และมีสมาชิกกิตติมศักดิ์ไปเกือบครึ่ง ดังนั้นจึงต้องมีการประกาศรับสมัครสมาชิกกลุ่มเพิ่มเพื่อให้บุคคลที่สนใจได้มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมนี้ รวมทั้งเป็นการระดมทุนในการดำเนินการ เนื่องจากการปลูกเมล็ดอ่อนต้องใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูง ซึ่งขั้นตอนนี้จะดำเนินการควบคู่ไปพร้อม ๆ กับการเริ่มวางแผนโครงการ โดยในระยะแรกจะเป็นการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกทราบว่ากลุ่มซอสพริกป่าพุนั้นได้เพิ่มผลิตภัณฑ์ใหม่ขึ้นมาเพื่อให้กลุ่มได้มีกิจกรรมทำร่วมกัน คือ การปลูกเมล็ดอ่อน และพร้อมขายต้นให้แก่ผู้ที่สนใจในลักษณะของการระดมทุน หนึ่งต้น= หนึ่งหุ้น ราคาต้นละ 100 บาท พบว่ามีผู้ให้ความสนใจร่วมหุ้นจำนวนหนึ่ง เมื่อเปิดรับสมัครจริงมีผู้สนใจเข้าร่วมโครงการจำนวนมากกลุ่มจึงเพิ่มจำนวนต้นกล้าในการปลูกเมล็ดอ่อนและกำหนดให้ขายหุ้นได้ถึง 150 หุ้น ซึ่งแกนนำคิดว่าจะสามารถจัดการถ้าได้ผลผลิตเมล็ดอ่อนที่ดีแต่ถ้าไม่สามารถได้ผลผลิตดีก็

สามารถรับความเสี่ยงได้ เนื่องจากมีสมาชิกซื้อหุ้นต่อคนไม่มากนัก จำนวนมากที่สุดคือ 20 หุ้นต่อราย

ในขั้นตอนนี้เอง แกนนำได้จัดเวทีประชาคมเชิญสมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมกิจกรรม ได้เข้ามารับฟังและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการและแบ่งปันผลประโยชน์ในการจัดการผลผลิตเมล็ดอน โดยได้คำนวณราคาต้นทุนและราคาขายขั้นต่ำให้กับสมาชิกได้รับทราบอีกครั้ง คือราคาต้นทุนต้นละ 100 บาท ราคาขายขั้นต่ำลูกละ 120 บาท เมื่อขายสมาชิกจะขายในราคาที่ถูกลงกว่าท้องตลาด 10 % โดยสมาชิกสามารถซื้อเมล็ดอนไปขายได้ตามสัดส่วนที่เหมาะสมกับความต้องการของสมาชิกคนอื่นด้วย เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายของการตั้งกลุ่มเมล็ดอนที่ต้องการให้สมาชิกมีพื้นที่ในการทำกิจกรรมร่วมกันและมีของผลไม่ราคาถูกรับประทาน นั้นแสดงให้เห็นว่ากลุ่มแกนนำมีเป้าหมายในการดำเนินอย่างชัดเจน ดังจะเห็นได้จากกรณีที่สมาชิกถามถึงการรับซื้อเมล็ดอนในจำนวนมากเพื่อไปปรับจำหน่ายเอง แกนนำได้ตอบคำถามดังนี้

“ถ้าสมาชิกจะซื้อในราคาสมาชิกแล้วไปขายเองก็สามารถทำได้ แต่ไม่ใช่ว่าซื้อหุ้นเดียวแล้วจะมาหมาสวน เพราะเราก็ต้องแบ่งให้สมาชิกคนอื่นด้วย ที่ทำตรงนี้ก็เพื่อทำแบ่งกันกินแบ่งกันใช้ เกื้อกูลกัน พวกเราก็จะได้กินของดีราคาถูกกันทุกคน ซึ่งนี่เป็นรอบแรก ถ้าทำได้ติดต่อไปเราอาจขายแล้วค่อยมาตกลงกันอีกทีก็ได้เรื่องการซื้อขาย”

(แกนนำ, เวทีประชาคม, 9 กรกฎาคม 2559)

ส่วนข้อตกลงในแบ่งปันผลประโยชน์ให้กับสมาชิกจะแยกออกจากกลุ่มซอสพริกป่าพู เนื่องจากจำนวนสมาชิกใหม่ที่เข้าร่วมกลุ่มนั้นมีสัดส่วนมากกว่าสมาชิกกลุ่มซอสพริกเดิม และสมาชิกเดิมของกลุ่มซอสพริกป่าพูนั้นเป็นสมาชิกกิตติมศักดิ์ อีกทั้งกลุ่มเมล็ดอนนี้เพิ่งเริ่มดำเนินการต้องใช้งบประมาณในการลงทุนค่อนข้างสูง จึงต้องการประหยัดค่าใช้จ่ายให้มากที่สุด เมื่อทุกคนเห็นด้วยจึงได้กำหนดสัดส่วนการแบ่งปันผลประโยชน์ดังนี้

ปันผลคืนให้สมาชิก	50%
ค่าดูแลรักษา (ค่าแรง)	30%
เงินทุนหมุนเวียน	20%

3.4 การประชาสัมพันธ์เพื่อเพิ่มมูลค่าของสินค้าทางสื่อออนไลน์

ตามแผนกลุ่มได้กำหนดช่องทางในการประชาสัมพันธ์เพื่อเพิ่มมูลค่าของสินค้าโดยใช้สื่อออนไลน์เพราะไม่เสียค่าใช้จ่าย จึงได้สร้างเพจทางเฟซบุ๊ก โดยมีวิทยากรด้านการตลาดและผู้ช่วยภายนอกเป็นผู้ให้คำปรึกษาใช้ชื่อว่า เมล่อนญี่ปุ่น คุณผ่อง และมี url คือ

<https://www.facebook.com/jmelon.kp> วัตถุประสงค์ของการตั้งเพจนี้ขึ้นมาเพื่อโฆษณา ประชาสัมพันธ์เมล่อน และเป็นการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับการปลูกเพื่อเป็นการทำการตลาดให้กับ ลูกค้าที่กลุ่มได้วิเคราะห์น่าจะเป็นกลุ่มลูกค้าเฉพาะ หรือนิช มาร์เก็ต (Niche Market) ที่ชื่นชอบการ รับประทานเมล่อนและต้องการเข้าถึงการผลิตแบบธรรมชาติ ซึ่งกลุ่มได้มอบหมายให้ “ป้าติ่ม นิทยา” เป็นผู้รับผิดชอบดูแลในการดูแลลงข้อมูลต่าง ๆ เนื่องจากเป็นผู้ที่มีความถนัดในการเล่น โฆษณามีเดียมากที่สุด แม้ว่าจะมีอายุ 67 ปีก็ตาม ซึ่งหลังจากการเปิดเพจได้ประมาณ 1 สัปดาห์ พบว่ามีผู้ติดตามเพจมากขึ้น และมีคนสนใจเข้ามาดูที่สวนเมล่อน แต่กลุ่มยังไม่พร้อมให้การเข้าดู สถานที่จริงเพราะอยู่ระหว่างปลูกโรงเรือน ดังนั้นจึงมีการปรับข้อมูลในเพจว่า ยังอยู่ในขั้นตอนการ ดำเนินงาน

จากทำเพจนี้ส่งผลให้ป้าติ่มซึ่งเป็นกรรมการของกลุ่มซอสปริกป่าพู ได้มีกิจกรรมทำ อย่างเป็นรูปธรรมตามความสามารถ โดยทีมวิทยากรได้ให้หลักการในการลงข้อความต่าง ๆ ในเฟซบุ๊ก คือ ควรลงในช่วงเวลา 10.00-12.00 น. 13.00-16.00น. และ 20.00-21.00น เพราะเป็นช่วง ที่มีคนเปิดมากที่สุด ส่วนเนื้อหาที่ต้องใช้ควรประกอบด้วยอารมณ์ สามารถกระตุ้นให้เกิด การกระทำบางอย่าง เช่น กดไลค์ กดแชร์ คอมเมนต์ หรือ สั่งซื้อ ของของ ควรมีภาพ หรือ วิดีโอ สลับเนื้อหา และนำมาจากแหล่งอื่นต้องอ้างอิงที่มา นอกจากนี้ป้าติ่มเองยังอ่านหนังสือเพื่อเพิ่มความรู้เกี่ยวกับ การขายของทางออนไลน์เพิ่มอีกด้วย แสดงให้เห็นว่าการมอบหมายกิจกรรมที่เหมาะสมเป็นไปตาม ความสามารถและความสนใจของสมาชิกจะทำให้สมาชิกมีความตั้งใจจริงในการทำงาน และ ตระหนักในคุณค่าของตนเองที่มีต่อกลุ่ม

3.5 การปลูกเมล่อน การเก็บเกี่ยว จำหน่ายผลผลิตและสรุปผลการดำเนินงาน

จากแผนการดำเนินการกลุ่มกำหนดว่าจะปลูกผักสลัด และเมล่อน แต่หลังจากการดู งานและพิจารณาจากโรงเรือนแล้วสามารถปลูกเมล่อนได้ จำนวน โรงเรือนละ 200 ต้น ส่วนพื้นที่ เหลือจะทดลองเพาะเมล็ดพันธุ์ ในขั้นตอนกลุ่มได้ทำการติดต่อกับสวนเมล่อนบางพระเพื่อสั่งซื้อ ต้นกล้าซึ่งต้องเวลาอีก 12 วันจึงจะได้ต้นกล้ามาลงในสวน คาดการณ์ว่าจะสามารถปลูกเมล่อนใน โรงเรือนได้สำเร็จประมาณปลายเดือนกรกฎาคม 2559 ทั้งนี้กลุ่มได้มีการมอบหมายหน้าที่ในการ ดูแลเมล่อน ทั้งการรดน้ำ ให้น้ำปุ๋ย กำจัดแมลง/วัชพืช และการผสมเกสร ให้แกนนำเป็นหลัก ได้แก่ ลุง จำ พื๋อง พี่หั่ว และผู้พัน แต่สมาชิกรายอื่นก็สามารถเข้ามาช่วยในการดูแลต้นเมล่อนได้ เช่นเดียวกัน หลังจากนั้น 90 วัน เป็นอย่างน้อย กลุ่มจึงสามารถเก็บเกี่ยวและจำหน่ายรวมถึง สรุปผลการดำเนินงานว่าประสบผลสำเร็จเชิงธุรกิจและเชิงสังคมอย่างไร

ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าในขั้นตอนนี้กลุ่มสามารถดำเนินการผลิตทดลองเพื่อใช้เป็น บรรณูภายนอก และเพิ่มช่องทางการขายด้วยการสร้างเวปเพจ และสร้างโรงเรือนเพื่อปลูกเมล่อนได้

ขั้นที่ 4 ขั้นการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

เป็นขั้นการสะท้อนผล (Reflect) ปัญหาหรืออุปสรรคต่อการปฏิบัติการ โดยผ่านอภิปรายปัญหา พัฒนาขั้นตอนการดำเนินงานและเป็นพื้นฐานข้อมูลที่น่าไปสู่การปรับปรุงและวางแผนการปฏิบัติ พบว่า กลุ่มมีการประชุมกลุ่มย่อยเพื่อติดตามผลการดำเนินงาน โดยมีการแบ่งระยะของการประเมินผลการปฏิบัติออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ก่อนดำเนินงาน ขณะดำเนินงาน และหลังการปฏิบัติงาน มีรายละเอียด ดังนี้

4.1 การประเมินผลก่อนปฏิบัติงาน คือ การประเมินความเป็นไปได้ของโครงการ พบว่า กลุ่มได้ใช้การประชุมระดมสมอง และพูดคุยอย่างเป็นทางการเป็นเครื่องมือในการประเมินความศักยภาพของกลุ่มในการวางแผนกิจกรรม ซึ่งเมื่อมีข้อถกเถียง หรือกลุ่มยังไม่มีข้อมูลเพียงพอต่อการประกอบการตัดสินใจ จะมีการมอบหมายให้ทุกคนไปหาข้อมูลเพิ่มเติมและนำมาพิจารณาใหม่ร่วมกันอีกครั้งเรียกว่าเป็นการประเมินความเป็นไปได้ภายใต้ฐานข้อมูลต่าง ๆ เช่น การตัดสินใจเลือกปลูกผักสลัด กับเมล่อน แคนนำไม่สามารถตกลงกันได้ว่าจะปลูกผักชนิดใดบ้างจึงมีการนำเสนอให้กลับไปคิดมากทั้งด้านการปลูกและการผลิต แล้วค่อยนำพิจารณาความเป็นไปได้ของกลุ่มว่าจะสามารถทำอะไรได้ดีกว่ากัน ซึ่งในขั้นตอนนี้จะมีผู้ที่ร่วมประเมินผลคือกลุ่มแคนนำ และสมาชิกในการทำเวทีประชาคมเรียกว่าว่าเป็นการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของการดำเนินโครงการอย่างมีส่วนร่วม ซึ่งนำไปสู่การยอมรับผลที่จะเกิดจากการปฏิบัติงานได้

ในขั้นตอนนี้ถือได้ว่าเป็นการฝึกให้กลุ่มได้เรียนรู้ในการจัดการวิสาหกิจชุมชนว่าในแต่ละครั้งที่จะดำเนินการนั้นจำเป็นต้องศึกษาข้อมูลแวดล้อมทั้งด้านต้นทุนในการผลิต ราคาสินค้า และคู่แข่งทางการตลาด เพื่อลดความเสี่ยงที่กลุ่มจะล้มเหลวในการทำงาน ถึงแม้ว่าสมาชิกหลายคนจะมีประสบการณ์ในการทำงาน แต่พบว่าหลายคนมีประสบการณ์ที่แตกต่างกัน จึงจำเป็นต้องเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการประเมินผลนี้ด้วย

ยกตัวอย่าง การประเมินความเป็นไปได้ในการปลูกเมล่อน และผักสลัดที่มีสมาชิกได้แสดงความคิดว่ากลุ่มไม่ควรปลูกพืชตามกระแสนิยมเพราะสินค้าจะล้นตลาดและมีราคาถูกลง ดังนั้นจึงควรหาตลาดรองรับที่ชัดเจน หรือการปลูกถ้าปลูกลงดินควรปรับสภาพดินก่อนซึ่งอาจใช้เวลาและต้นทุนสูง ควบคุมโรคได้ยาก กลุ่มจึงตัดสินใจปลูกใส่ถุงเพื่อลดปัญหาดังกล่าว

“เรื่องการทำงานการเกษตรนี้ผมทำมานานตั้งแต่สมัยทำงานกับอบต. นะ เราต้องระวังให้ดีว่าจะเลือกปลูกอะไร ไม่ใช่ใครฮิตอะไร อะไรมีราคาก็ปลูกตามเขาไป ผลออกมาก็วิ่งไปตาม ๆ กัน ต้องดูด้วยว่าเราจะจัดการได้ยังไง แต่ถ้ามีตลาดรองรับ หรือมองเห็นลูกค้าซักรักก็ได้”

(สมาชิกกลุ่ม, การประชุมระดมสมองครั้งที่ 3)

“ดินบ้านเราดี แต่เป็นดินเค็มนะ ถ้าเราปลูกลงดินต้องปรับสภาพดินก่อน ปลูกเลยไม่ได้ แต่ถ้าจะปลูกในถุงนี่ก็ตัดปัญหาเรื่องนี้ได้เลย”

(กลุ่มแกนนำ, การประชุมระดมสมองครั้งที่ 2)

นอกจากนี้ยังเห็นได้จากการประเมินความเป็นไปได้ในการเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ซอสพริกป่าพู่ว่ากลุ่มนั้นรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกและพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนแนวทางโดยพิจารณาตามความเป็นไปได้ เช่น

“จุดแข็งของซอสพริกป่าพู่ คือ รสชาติ รสชาติเรดีกว่าอันอื่น คนกินแล้วกลับมาซื้ออีกแสดงว่ามันใช้ได้นะ อีกอย่างมันมีใช้พริกสดไม่ใช้พริกดอก ตรงนี้ขายได้เพราะคนรักสุขภาพ คิดอยู่ที่ราคามันแพงกว่ายี่ห้ออื่น ถ้าจะให้ลดราคาก็ไม่ได้ งั้นเราต้องมาหาวิธีว่าจะทำยังไงให้มันขายได้”

(สมาชิกกลุ่ม, การประชุมระดมสมองครั้งที่ 3)

“ถ้าอยากให้ซอสถูกเรา เราก็ต้องผลิตให้มาก ดังนั้นก็เขียน โครงการของบมาพัฒนา โรงผลิตซอสให้มันดีก็สามารถทำได้ แต่ปัจจุบันเรายังไม่สามารถควบคุมคุณภาพการผลิตได้คงที่เลย เช่นตอนนี้ยังสงสัยว่ามันหวานเท่ากันไหมแต่ละครั้ง หรือบางทีขวดไม่พอต้องเอาขวดเก่ามาใส่ มันขาดความน่าเชื่อถือ ทำไมเราไม่อะไรที่ทำได้ง่าย ๆ ก่อนละ เช่น โฆษณาแบบที่คุยกันไว้ ใช้งบน้อย ทำได้เลย”

(สมาชิกกลุ่ม, การประชุมระดมสมองครั้งที่ 3)

4.2 การประเมินผลขณะดำเนินงาน คือ การประเมินผลขณะที่ดำเนินกิจกรรม มีเป้าหมายเพื่อศึกษาความก้าวหน้าของโครงการ พิจารณาความเป็นไปตามกระบวนการตามที่หนดหรือไม่ และมีปัญหาหรืออุปสรรคอย่างไรในแต่ละช่วงของการดำเนินงาน ข้อมูล เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินโครงการเพื่อให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะต้องมีระบบการในการกำกับติดตามงานด้วย พบว่า กลุ่มมีการประเมินผลขณะดำเนินงาน โดยมีเครื่องมือช่วยในการประเมินผลให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นั่นคือ การดำเนินการวิจัยครั้งนี้มีเป้าหมายที่จะพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจึงจำเป็นต้องเพิ่มทักษะในการจัดการวิสาหกิจชุมชนทั้งด้านด้านเงินทุน ด้านการตลาด ด้านการผลิตและด้านการบริหารจัดการให้กับสมาชิกในกลุ่ม ดังนั้นจึงจำเป็นต้องจัด

กิจกรรมต่าง ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นเครื่องมือให้สมาชิกได้มีส่วนร่วม พบว่า สมาชิกมีทักษะในด้านต่าง ๆ เพิ่มขึ้น ดังนี้

ด้านเงินทุน มีการตกลงในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ว่า ด้านเงินทุนกลุ่มจะได้รับเงินสนับสนุน โครงการวิจัยเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนซอสพริกป่าพิจาคัด และต้องมีการแสดงหลักฐานทางด้านการเงิน มีการจัดทำบัญชีอย่างง่าย เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถติดตามและตรวจสอบการทำงานได้ การทำบัญชีนี้เองถือว่าเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ทำให้ประธานแก้ปัญหาที่เคยพบว่าการบริหารจัดการกลุ่มซอสพริกที่เคยมีสมาชิกไม่ไว้วางใจเรื่องการเงินที่ไม่สามารถชี้แจงได้ทันที เพราะในการดำเนินโครงการครั้งนี้ประธานกลุ่มจะต้องแสดงบัญชีแก่ผู้วิจัยและแกนนำเป็นประจำ ทุกหนึ่งสัปดาห์ ซึ่งในระยะแรกพบว่า การจัดเก็บเอกสารทางการเงินไม่เรียบร้อยเมื่อได้รับข้อติชมครั้งต่อไปพบว่าประธานสามารถจัดการได้ดีขึ้น หรือในกรณีของการทำสมุดบัญชีรายชื่อผู้ถือหุ้นกลุ่ม เมล่อนที่ตอนแรกมีการบอกรายชื่อ และจำนวนหุ้นเพียงเท่านั้น ซึ่งเมื่อพูดคุยกันได้มีการถามว่าข้อมูลนี้เพียงพอที่จะใช้ในการดำเนินงานหรือไม่ กลุ่มควรเก็บข้อมูลอะไรของสมาชิกเพิ่มอีก จึงมีการเพิ่มข้อมูลที่เป็นของสมาชิก ได้แก่ ชื่อ ที่อยู่ เบอร์โทรศัพท์ จำนวนหุ้นที่ซื้อ และยอดการชำระเงิน แสดงให้เห็นว่ากลุ่มมีศักยภาพในการทำงานมากกว่าการทำงานคนเดียว

ด้านการตลาด พบว่า ช่องทางการประชาสัมพันธ์หลักของกลุ่มคือการสร้างเพจบน Facebook ชื่อ “เมล่อน ญี่ปุ่น คุณผ่อง” <https://www.facebook.com/jmelon.kp/> ที่มาจากการวิเคราะห์ว่าลูกค้าของกลุ่มเป็นลูกค้าเฉพาะ ไม่ใช่ลูกค้าทั่วไปจึงใช้ช่องทางนี้ในการจำหน่าย ซึ่งได้มีการติดตามผลการดำเนินงานของกลุ่มว่ามีการลงข้อความใน Facebook เพื่อประชาสัมพันธ์ข่าวสารหรือข้อมูลเกี่ยวกับเมล่อนตามที่ได้รับความรู้จากวิทยากรหรือไม่ พบว่าในระหว่างการดำเนินงานนั้น “ป้าตี๋ม” ผู้รับผิดชอบจะเป็นผู้ลงรูปภาพ และมี “พี่หล้า” “พี่ผ่อง” เป็นคนบันทึกรูปภาพ ส่งแลกเปลี่ยนข้อมูลกันทาง Line เนื่องจากเป็นช่องทางการสื่อสารที่คุ้นเคย และเมื่อมีปัญหา “ป้าตี๋ม” จะติดต่อกับทีมวิทยากรหรือผู้วิจัยเสมอ แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจและศักยภาพของกลุ่มว่ามีผู้รับผิดชอบพร้อมเรียนรู้สามารถใช้ช่องทางนี้ได้ ส่วนการประเมินการดำเนินการจากผู้สนใจหรือลูกค้า และสมาชิกที่ซื้อหุ้นที่กดถูกใจกิจกรรมยังคงต้องรอเก็บข้อมูลต่อไปเนื่องจากเพิ่งเริ่มดำเนินการจึงไม่อาจสรุปได้ แต่พบว่ามีคนที่สนใจโทรศัพท์เข้ามาติดต่อสอบถามบ้างแล้ว

ด้านการผลิต กลุ่มมีการแบ่งการผลิตออกเป็น 2 ผลิตภัณฑ์ คือ การเพิ่มมูลค่าให้กับซอสพริกด้วยการทำบรรจุภัณฑ์ การทำแผ่นป้ายประชาสัมพันธ์ และการปลูกเมล่อนที่เป็นการขยายธุรกิจ (Diversification) โดยกลุ่มได้มีการติดตามการดำเนินงานทั้ง 2 งานด้วยการสอบถามการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ และพิจารณาจากผลการดำเนินงาน เช่น การทำบรรจุภัณฑ์เมื่อมีการวางแผนผลิตแล้ว แกนนำจะนำกล่องสินค้า ฉลากมาให้แกนนำพิจารณาว่าเหมาะสมหรือไม่

สำหรับบางคนที่ยังไม่เคยเห็นมาก่อน ก็สามารถขอดูได้เพื่อร่วมกันประเมินว่าดีหรือไม่ เมื่อนำไปแก้ไขใหม่ สมาชิกได้มีการติดตามทวงถามขอดูบรรจุภัณฑ์ใหม่ได้ ซึ่งการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้ทวงถามหรือแสดงความคิดเห็นนี้จะสามารถช่วยให้สมาชิกมีความรู้สึกได้เป็นเจ้าของสินค้าร่วมกันมากขึ้น

ในกรณีของการปลูกเมล็ดอ่อนเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์เพราะสมาชิกจะเห็นกระบวนการทำงานของกลุ่มแกนนำได้ง่าย เนื่องจากโรงเรือนตั้งอยู่ที่บ้านประธานกลุ่มที่ชมรมบ้านรักเพลง สมาชิกที่มาใช้บริการชมรมบ้านรักเพลงซึ่งเป็นสมาชิกส่วนใหญ่จึงเข้าออกและสามารถมองเห็นความเป็นไปของการทำโรงเรือนและการปลูกเมล็ดอ่อนได้สม่ำเสมอ ถือได้ว่าเป็นสถานที่ตั้งโรงเรือนปลูกเมล็ดอ่อนเป็นจุดแข็งที่จะทำให้สมาชิกเห็นการเจริญเติบโตและติดตามการทำงานของกลุ่มแกนนำได้ นอกจากนี้แล้วสมาชิกยังสามารถมีส่วนร่วมในการดูแลต้นเมล็ดอ่อนได้มากกว่าการผลิตขอสหกรณ์ป่าหุ ที่อยู่ห่างไกลจากกลุ่มสมาชิก ดังนั้นการเลือกสถานที่ตั้งในการดำเนินกิจกรรมใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้คนจำนวนมากจึงควรคำนึงถึงความสะดวก และความเป็นไปได้ที่คนส่วนใหญ่จะเข้าถึงด้วย

ด้านการบริหารจัดการ ในการติดตามและประเมินผลระหว่างการค้าดำเนินการในขั้นนี้พิจารณาว่ากลุ่มมีการดำเนินการไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่อย่างไร โดยใช้วิธีการถามย้ำในการประชุมทุกครั้งว่ากลุ่มมีเป้าหมายในการดำเนินงานเพื่ออะไร เนื่องจากกลุ่มเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ต้องมีการดำเนินการด้านธุรกิจ แต่เป้าหมายสูงสุดของการดำเนินการยังเป็นการทำเพื่ออนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นและพัฒนากลุ่มให้กลายเป็นศูนย์การเรียนรู้ ดังนั้นเมื่อมีการวางแผนโดยมุ่งเน้นทางด้านธุรกิจสูงขึ้นจึงจำเป็นต้องถามย้ำเพื่อถามจุดยืนของกลุ่ม และทำให้กลุ่มกำหนดทิศทางการทำงานได้สอดคล้องกับเป้าหมาย ยกตัวอย่างเช่น กลุ่มมีแนวคิดจะเขียนโครงการของบประมาณจาก BOI เพื่อพัฒนาศูนย์การผลิตขอสให้มีการขยายกำลังการผลิต แต่เมื่อมีการถามถึงวัตถุประสงค์ที่แท้จริงในการทำงานของสมาชิกทุกคน จึงคิดว่าควรดำเนินการปรับปรุงทีละน้อยควบคู่กับการพัฒนาระบบบริหารจัดการของกลุ่มให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นการติดตามประเมินผลหว่างการค้าดำเนินงานนอกจากพิจารณาว่ากิจกรรมดำเนินการตามแผนหรือไม่ ยังต้องพิจารณาถึงความสอดคล้องกันระหว่างการค้าเนินกิจกรรมกับเป้าหมายในการดำเนินการด้วย

นอกจากนี้ยังมีระบบการติดตามการทำงานด้านการเงินด้วยการใช้ระบบบัญชีในการตรวจสอบดังที่ได้กล่าวแล้วในการบริหารด้านเงินทุน โดยประธานกลุ่มจะมีหน้าที่ในการจัดทำบัญชีอย่างง่าย เก็บเอกสารหลักฐานทางการเงิน โดยมีแกนนำท่านอื่น ๆ ที่ทำหน้าที่ในการคัดเตือนตรวจทานการทำบัญชี ทำให้ประธานตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดเก็บเอกสารทางการเงินเพื่อการคำนวณต้นทุนและสามารถชี้แจงได้ทันที ทำให้ลดปัญหาความโปร่งใสทางการเงินได้ ส่วน

การติดตามประเมินผลการดำเนินการรายบุคคลจะใช้วิธีการพูดคุยอย่างไม่ทางการ เช่น ระหว่างรับประทานอาหารได้มีการถามถึงปัญหาอุปสรรคในการก่อสร้างโรงเรียน การซื้อวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น ซึ่งนอกจากทำให้ทราบถึงความก้าวหน้าในการทำงานแล้ว ยังทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีขึ้นระหว่างสมาชิกที่มีความเอื้ออาทรต่อกัน อันจะนำไปสู่ความสามารถและความเป็นพวกเดียวกัน ที่เป็นพลังในการดำเนินการวิสาหกิจชุมชนต่อไป พบว่าในขั้นตอนนี้กลุ่มได้มีการปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงานตามเงื่อนไข และองค์ความรู้ใหม่ที่กลุ่มได้รับเสมอ แต่ยังคงไว้ซึ่งเป้าหมายเดิม แสดงให้เห็นว่า กลุ่มมีความยืดหยุ่นในการทำงานสูงและเรียนรู้ไปพร้อมกับการทำงานซึ่งถือว่าเป็นเรื่องดีและลดความเสี่ยงในการทำธุรกิจ แต่มีข้อเสียที่ทำให้โครงการการดำเนินงานได้ล่าช้าลง

4.3 การประเมินผลหลังปฏิบัติงาน (Ex – post Evaluation) เป็นการประเมินผลกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มซอสพริกป่าพู่อย่างมีส่วนร่วม โดยพิจารณาจากเป้าหมายที่ตั้งไว้ คือ เพื่อเพิ่มความสามารถในการจัดการวิสาหกิจชุมชน และเปิดพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันด้วยกระบวนการกลุ่ม ผ่านการทำกิจกรรมเพิ่มมูลค่าซอสพริกและการขยายธุรกิจ ได้มีการประเมินการปฏิบัติการด้วยการจัดเวทีประชุมระดมสมองเพื่อถอดบทเรียนการเรียนรู้ของแกนนำ และมีการสอบถามสมาชิก ได้ผลดังนี้

การจัดการวิสาหกิจชุมชนอย่างมีส่วนร่วม แบ่งตามด้าน	การเพิ่มมูลค่าซอสพริกป่าพู่	การขยายธุรกิจใหม่ “เมลอนญี่ปุ่น คุณผ่อง”
1.ด้านการเงิน	กลุ่ม ใช้เงิน ทุน หมุนเวียน และเงินสนับสนุนบางส่วนจากโครงการ	กลุ่มใช้เงินทุนสนับสนุนจากโครงการซึ่งไม่เพียงพอจึงมีกระดมทุนด้วยการขายหุ้นและรับสมาชิกเพิ่ม
2.ด้านการตลาด	กลุ่มได้วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของสินค้าเพื่อกำหนดทิศทางการขายสินค้า เช่น การปรับราคาซอสเป็นราคาจิตวิทยา การนำจุดแข็งของซอสพริกป่าพู่มาเป็นจุดขายเพื่อสร้างความแตกต่างการเพิ่มช่องการตลาดออนไลน์ และการประชาสัมพันธ์แบบปากต่อปากโดยให้สมาชิกต้องทำหน้าที่ช่วยขายด้วย	กลุ่มสร้างตราสินค้าใหม่ภายใต้ชื่อ “เมลอนญี่ปุ่น คุณผ่อง” เพื่อให้เห็นจุดเด่นของสินค้าว่าเป็นเมลอนญี่ปุ่น การเพิ่มช่องการตลาดออนไลน์ และการประชาสัมพันธ์แบบปากต่อปากโดยให้สมาชิกต้องทำหน้าที่ช่วยขาย

ตารางที่ 5 การจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มซอสพริกป่าพู่อย่างมีส่วนร่วม

การจัดการวิสาหกิจ ชุมชนอย่างมีส่วนร่วม แบ่งตามด้าน	การเพิ่มมูลค่าซอสพริกป่าพู่	การขยายธุรกิจใหม่ “เมล่อนญี่ปุ่น คุณพ่ออง”
3.ด้านการผลิต	มีการพัฒนาบรรจุภายนอกโดยระบุ ข้อมูลต่าง ๆ ตามเกณฑ์การคัดสรรสุด สินค้า OTOP และทำป้ายประชาสัมพันธ์ จุดแข็งของซอสพริกเพื่อกระตุ้นยอด จำหน่าย	กลุ่มสร้างโรงเรือนสำหรับปลูกเมล่อน ขนาด 6*8 เมตร 2 โรงเรือนและวางแผน จะปลูกเมล่อนต้นเดือนสิงหาคมซึ่ง ระหว่างนี้อยู่ในการช่วงการแสวงหา ข้อมูลในการดูแลรักษาเมล่อน โดยมี แกนนำเป็นผู้รับผิดชอบหลัก
4.ด้านการจัดการ	แกนนำเป็น ผู้รับ ผิด ชอบ ใน ทุก กระบวนการ แต่มีการรายงานผล ความก้าวหน้าทาง Facebook และ Line ซึ่งสมาชิกสามารถแสดงความคิดเห็นได้	แกนนำเป็น ผู้รับ ผิด ชอบ ใน ทุก กระบวนการ แต่มีการรายงานผล ความก้าวหน้าทาง Facebook และ Line ซึ่งสมาชิกสามารถแสดงความคิดเห็นได้ รวมทั้งมีการพัฒนาระบบบัญชีอย่างง่าย ที่สามารถตรวจสอบได้จึงทำให้มีความ โปร่งใสในการดำเนินงาน

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ส่วนที่ 2 ปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มซอสพริกป่าพู่ อย่างมีส่วนร่วม

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมมีเป้าหมายเพื่อให้กลุ่มเพิ่มขีด
ความสามารถในการจัดการวิสาหกิจชุมชน โดยใช้กระบวนการวิจัยเป็นเครื่องมือ (Means) ในการ
กระตุ้นให้กลุ่มได้มีส่วนร่วมในการคิด วิเคราะห์ วางแผน ปฏิบัติงานและประเมินผลการดำเนินงาน
โดยให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ร่วมกันตลอดกระบวนการวิจัย ซึ่งพบว่ามีปัญหาอุปสรรคในการ
กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มซอสพริกป่าพู่ในแต่ละกระบวนการ ดังนี้

1. **ขั้นการวิเคราะห์สถานการณ์กลุ่ม** พบว่าในขั้นตอนนี้เป็นการแสวงหาข้อเท็จจริง
(Fact Finding) เกี่ยวกับสถานการณ์ของกลุ่ม โดยผู้วิจัยต้องมีการเตรียมคนและเครือข่ายความ
ร่วมมือในการทำงานเพื่อความสะดวกต่อการดำเนินงานวิจัย โดยต้องมีการแจ้งวัตถุประสงค์และ
กำหนดบทบาทหน้าที่ของแกนนำในการปฏิบัติงานวิจัยร่วมกับนักพัฒนาและคณะผู้วิจัย ซึ่ง

ซัวลาล์ ทัดตีวีซ (2559) กล่าวว่าในทางปฏิบัติมักจะมีการเตรียมทีมวิจัย หรือ คน 3 กลุ่ม คือ เตรียมคนในชุมชน คณะนักวิจัยมักจะลงพื้นที่เพื่อจัดประชุมในชุมชน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ชาวบ้านรู้จักและคุ้นเคยกับกระบวนการและการดำเนินงานวิจัยแบบมีส่วนร่วมอย่างชัดเจนและรวดเร็ว เตรียมนักพัฒนา หมายถึง ผู้นำชุมชน พัฒนากรอำเภอ หรือเจ้าหน้าที่หน่วยงานอื่นที่มีความสนใจศึกษาร่วมกัน กิจกรรมสำคัญของการดำเนินงานในขั้นตอนนี้คือการประสานความร่วมมือ การสร้างความเข้าใจในกรอบของการทำงานวิจัย และการหารือแนวทางพัฒนาชุมชน ซึ่งมักจะรวมถึงการประสานงานเรื่องการใช้สถานที่ดำเนินการประชุมด้วย และ เตรียมนักวิจัย ด้วยการประชุมปรึกษากันเพื่อให้เกิดความรู้และความเข้าใจตรงกันในบทบาทหน้าที่ของแต่ละฝ่ายในการทำงานวิจัย

ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้มีการเตรียมความพร้อมให้กับนักวิจัยและแกนนำในกลุ่มเท่านั้นจึงทำให้ช่วงแรกการวิเคราะห์เฉพาะศักยภาพของกลุ่มจะทำโดยกลุ่มแกนนำ แล้วจึงนำเสนอแก่สมาชิกอีกครั้ง ซึ่งอาจทำให้เกิดการขึ้นาคำความคิดได้ ส่งผลให้เกิดการมีส่วนร่วมของสมาชิกและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องพื้นที่ในการคิด วิเคราะห์ปัญหาไม่มากนัก การระบุปัญหาอาจไม่ครบในทุกมิติ เนื่องจากหน่วยงานภายนอกจะมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านทำให้สามารถวิเคราะห์ปัญหาหลักซึ่งและหน่วยงานเองจะสามารถชี้แจงกับกลุ่มได้เล่นว่าหน่วยงานของตนความสามารถให้การสนับสนุนกลุ่มในเรื่องใดได้บ้าง

2. ขั้นการวางแผนพัฒนา พบว่าปัญหาอุปสรรคที่สำคัญของขั้นตอนนี้ คือ ระดับความเข้าใจและความสามารถในการจัดการวิสาหกิจชุมชนของสมาชิกแต่ละคนมีแตกต่างกัน เนื่องจากแต่เดิมกลุ่มมีเป้าหมายในการผลิตซอสพริกเพื่อรักษาภูมิปัญญาจึงไม่ได้จริงจังกับการบริหารจัดการองค์กรให้ได้ประสิทธิผลมากนักเพียงแต่ประกอบไม่ให้ขาดทุนเท่านั้น เมื่อเริ่มเปลี่ยนทิศทางในการทำงานให้มีความจริงจังในการดำเนินวิสาหกิจชุมชนแบบที่ต้องมุ่งเน้นผลประโยชน์เชิงธุรกิจเพิ่มขึ้น จึงส่งผลให้สมาชิกบางรายที่ไม่มีพื้นฐานทางด้านธุรกิจต้องใช้เวลาในการทำความเข้าใจในเรื่องการคำนวณต้นทุนการผลิต วิธีการวางแผนทางการเงิน การตลาด การจัดการ หรือการเพิ่มมูลค่าของสินค้า ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการพูดคุยหลายครั้ง เพื่อให้ทุกคนเกิดความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับหลักการต่าง ๆ เช่น การกำหนดอัตราค่าซื้อหุ้่นเมล็ดอ่อน หุ้่นละ 100 บาท ที่สมาชิกบางรายเข้าใจว่าซื้อหุ้่น 100 บาท เมื่อได้ผลผลิตก็สามารถเก็บลูกไปได้เลย ไม่ต้องซื้ออีก ซึ่งต้องมีการอธิบายว่าถ้าทำเช่นนั้นกลุ่มไม่ได้กำไรจากผลประกอบการและไม่มีเงินหมุนเวียนในการซื้อเมล็ดพันธุ์ในการปลูกครั้งใหม่ ดังนั้นสมาชิกจะต้องจ่ายเงินซื้อลูกเมล็ดอ่อนเหมือนกับลูกค้า เพียงแต่จะได้ราคาที่ถูกกว่าและได้รับปันผลเป็นรายปี เป็นต้น ดังนั้นการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ การประชุมระดมสมองจึง

เป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยลดปัญหาความไม่เข้าใจกันระหว่างสมาชิก และยังสามารถเป็นการเพิ่มทักษะในคิดเพื่อการจัดการวิสาหกิจชุมชนให้แก่สมาชิกอีกด้วย

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัญหาที่สำคัญในการวางแผน คือ การขาดผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้รู้เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงทัศนะ หรือวิเคราะห์ความเป็นได้เนื่องจากผู้วิจัยและแกนนำอาจไม่เชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ โดยตรง ดังจะเห็นได้จากการประชุมเพื่อวางแผน ในครั้งที่ 1 และ 2 ที่กลุ่มมีความต้องการขยายธุรกิจใหม่ ด้วยการปลูกผักปลอดสาร และปลูกเมล่อน ซึ่งสมาชิกในกลุ่มมีองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปลูกเมล่อนโดยตรงน้อยมาก เพียงมีความรู้เกี่ยวกับการทำเกษตร หรือปลูกพืชชนิดอื่น ๆ มาบ้าง จึงทำให้ต้องขวนขวายหาความรู้ และทดลองเพาะเมล็ด ปลูก รวมทั้งดูแลเมล่อนด้วยตนเองเพื่อเพิ่มทักษะ ซึ่งกลุ่มแก้ปัญหาด้วยการศึกษาคูงานที่สวนเมล่อนบางรพระ มีการสอบถามวิธีการปลูก การดูแลเมล่อนจากผู้รู้ จนเกิดความมั่นใจในระดับหนึ่ง และยอมซื้อต้นกล้าในราคาที่สูงจากสวนที่สอนการปลูกเมล่อน เปรียบเสมือนการจ้างพี่เลี้ยงในการทำสวนเมล่อนของกลุ่ม แสดงให้เห็นว่าการประกอบวิสาหกิจชุมชน โดยใช้องค์ความรู้ใหม่หรือหยิบยืมองค์ความรู้ทรัพยากรจากภายนอกชุมชนทำให้มีต้นทุนในการผลิตที่สูงขึ้นและมีความเสี่ยงที่จะล้มเหลวมาก

แม้กระทั่งการวางแผนการตลาดของซอสพริกป่าพูที่พบว่าสินค้าไม่สามารถแข่งขันกับตลาดได้เนื่องจากมีราคาสูง และไม่มีการโฆษณา ดังนั้นจึงอาจต้องมีการปรับแผนการผลิตให้ได้มาตรฐานเพิ่มยอดจำหน่ายเพื่อลดราคาต้นทุน แต่เมื่อมีผู้เชี่ยวชาญด้านการผลิตได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับมาตรฐานการผลิตซอสพริก จึงทำให้กลุ่มได้วิเคราะห์ร่วมกันว่าถึงแม้ว่าสมาชิกจะมีความรู้ทักษะในกระบวนการผลิตที่ดีและได้รับรองมาตรฐานจากอย. แต่พบว่าวัสดุ อุปกรณ์ เช่น เครื่องโม่พริก การบรรจุขวดนั้นยังที่ไม่รองรับกับการเติบโตเป็นอุตสาหกรรม ส่งผลให้กลุ่มวางแผนการตลาดให้กับผู้บริโภคได้ภายในท้องถิ่นเท่านั้น ดังนั้นกลุ่มจึงต้องการวางแผนเพื่อพัฒนาระบบการผลิตให้ได้มาตรฐาน เช่น การบรรจุขวดโดยการพาสเจอร์ไรส์เพื่อยืดอายุสินค้า หรือการควบคุมรสชาติซอสโดยมีเครื่องวัดความหวาน เป็นต้น แต่จำเป็นต้องใช้งบประมาณสูง ประกอบกับเกิดการเปลี่ยนแปลงประธานชุมชนที่มีแนวทางในการดำเนินงานด้านการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่แตกต่างจึงทำให้กลุ่มล้มเลิกที่จะวางแผนเพื่อพัฒนาซอสพริกในประเด็นดังกล่าว แต่เปลี่ยนเป็นเพิ่มมูลค่าให้ซอสพริกด้วยการทำบรรจุภัณฑ์และการโฆษณาแทน ดังนั้นในการวางแผนนอกจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกแล้ว องค์ความรู้จึงเป็นเรื่องที่สำคัญมาก

3. ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ พบว่าในขั้นตอนนี้กลุ่มมีการปรับเปลี่ยนแผนตาม

สถานการณ์เสมอ ซึ่งกลุ่มสามารถพัฒนาบรรจุภัณฑ์ภายนอกได้ และมีการประชาสัมพันธ์ทางสื่อสังคมออนไลน์ และสร้างโรงเรือนเมล่อนได้ตามแผนที่กำหนดไว้ แต่ปัญหาที่สำคัญในขั้นตอนนี้คือ ระดับการมีส่วนร่วมของสมาชิกนั้นอยู่ในระดับน้อยมาก เพราะกิจกรรมส่วนใหญ่แกนนำจะ

เป็นผู้ลงมือทำ คือ การมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มจะอยู่ในระดับการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและระดมทุนเป็นหลัก ซึ่งทำให้กระบวนการเรียนรู้ในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนนั้น เกิดแก่คนส่วนน้อยในกลุ่ม ที่เป็นเช่นนี้เพราะ เขตพื้นที่บางพระนั้นมีความเจริญทางเศรษฐกิจสูง อีกทั้งคนที่ร่วมเป็นสมาชิกนั้นจะเป็นผู้ที่อยู่วันปลดเกษียณ หรือผู้สูงอายุ จึงมีความพร้อมในการสนับสนุนเงินทุนมากกว่าการร่วมลงแรงปฏิบัติ ส่งผลให้ผู้ที่ได้รับองค์ความรู้ในกระบวนการผลิต การตลาดนั้นมีเพียงกลุ่มแกนนำเท่านั้น นอกจากนี้ยังทำให้งานดำเนินการล่าช้าออกไปเนื่องจากมีแรงงานนั้น เช่น การสร้างโรงเรือน มีเพียง “ผู้พันแ้ว” “พี่ผ่อง” “พี่หล้า” และ “ลุงจำ” ที่เป็นผู้ลงมือสร้างเท่านั้น และมี “ป้าติ่ม” ทำหน้าที่รายงานความก้าวหน้าทาง Facebook และ Line ให้สมาชิกทราบความเคลื่อนไหวเท่านั้น

นอกจากนี้แล้วปัญหาที่พบในการดำเนินการตามแผนนั้นคือ ความผันผวนของราคาวัสดุ ในท้องตลาด ซึ่งทำให้งบประมาณไม่เป็นไปตามที่กลุ่มคำนวณไว้เบื้องต้น เช่น ราคาเหล็กเส้นในการสร้างโรงเรือน เป็นต้น แต่แกนนำได้แก้ไขปัญหาด้วยการเลือกซื้อวัสดุก่อสร้างมือสองที่มีราคาถูกกว่าเท่าตัวมาใช้งาน และประหยัดงบประมาณด้วยการไม่รับค่าจ้างในการสร้างโรงเรือน

4. **ขั้นการติดตามประเมินผล** พบว่า การติดตามผลการดำเนินงานของกลุ่มนั้นมีลักษณะการสื่อสารแบบทางเดียวที่กลุ่มแกนนำเป็นผู้ส่งข้อมูลข่าวสารให้แก่สมาชิก ด้วยการใช้เครื่องมือสื่อสารเป็นช่องทางในการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นหรืออัปเดตข้อมูลข่าวสาร โดยผ่านโปรแกรม Line ที่กลุ่มได้ใช้ฐานเดิมมาจากสมาชิกในชมรมบ้านรักเพลง พร้อมกันนั้นกลุ่มได้วางแผนการใช้ Facebook เป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับสมาชิกรายอื่น ๆ ที่ไม่ใช่คนในชุมชนแต่สนใจปลูกเมล่อน เพื่อให้สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของกลุ่มได้ แต่ในการประเมินผลที่ดีควรจะมีเป็นการสื่อสารแบบสองทางที่สมาชิกควรให้ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงาน แต่อย่างไรก็ตามพบว่าสมาชิกบางรายที่เข้าไปใช้บริการที่ชมรมบ้านรักเพลง เมื่อเห็นแกนนำสร้างโรงเรือนก็มีการถามไถ่ความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรค ก็ทำให้แกนนำเกิดมีกำลังใจในการทำงานขึ้นมา

ดังนั้นจึงมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาด้วยการการเปิดเวทีระดมความคิดเห็นให้สมาชิกอื่นได้มีโอกาสและให้ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ได้ ซึ่งกลุ่มวางแผนว่าจะจัดเป็นประจำทุก 3 เดือนตามรอบการเก็บเกี่ยวผลผลิต เพื่อประเมินผลการทำงาน และวางแผนการดำเนินงานในครั้งต่อไป ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ไม่สามารถการประเมินผลด้านการจัดการวิสาหกิจชุมชนได้อย่างครบทุกด้าน ทั้งการเงิน การตลาด การผลิตและการจัดการ เนื่องจากข้อจำกัดเรื่องเวลาจึงทำให้ไม่สามารถประเมินสัมฤทธิ์ผลจากการดำเนินการตามแผนพัฒนาทั้ง 2 ประเด็นของกลุ่มว่าเป็นเช่นไร จึงเป็นการประเมินความสามารถในการจัดการของแกนนำและสมาชิกมีความสามารถในการจัดการ

วิสาหกิจชุมชน ซึ่งสามารถสรุปกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างมีส่วนร่วม กลุ่มซอสพริก
ป่าพู่ เป็นตารางได้ดังนี้

กระบวนการ พัฒนาวิสาหกิจ ชุมชน อย่างมีส่วนร่วม	เป้าหมาย	วิธีการดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน	ปัญหาอุปสรรค
1. การวิเคราะห์ สถานการณ์กลุ่ม	ระบุและจัดลำดับ ความสำคัญของ ปัญหา	สัมภาษณ์เชิงลึก การ สนทนากลุ่มและใช้ SWOT เป็นเครื่องมือ ในการวิเคราะห์ ศักยภาพของกลุ่ม	กลุ่มระบุปัญหาได้ คือ วัตถุดิบมีราคาสูง เนื่องจากภัยแล้งและมีการ เปลี่ยนแปลงในชุมชนทำ ให้ต้องชะลอการผลิตและ ควรทำธุรกิจใหม่เพื่อให้ กลุ่มยังสามารถดำเนิน กิจกรรม	-เป็นการวิเคราะห์เฉพาะ กลุ่มแกนนำ แล้วจึง นำเสนอแก่นเสนอสมาชิก อีกครั้ง ซึ่งมีผู้เข้าร่วม กิจกรรมไม่มาก -ขาดการเตรียมความ พร้อมให้แก่ทีมงานวิจัย กิจกรรม
2. การวาง แผนพัฒนา	เพิ่มมูลค่าให้แก่ ซอสพริกและขยาย ธุรกิจ ใหม่ โดยมีเป้าหมาย สูงสุดคือการเพิ่มขีด ความสามารถใน การจัดการวิสาหกิจ ชุมชนและการสร้าง พื้นที่แลกเปลี่ยน เรียนรู้ร่วมกันด้วย	ประชุมระดมสมอง เพื่อวางแผนด้าน การเงิน การตลาด การผลิต และการ จัดการ เพื่อเพิ่มมูลค่า ให้แก่ซอสพริกและ ขยายธุรกิจ ใหม่	แผนการเพิ่มมูลค่าด้วย การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ และแผนการขยายธุรกิจ ใหม่ด้วยการปลูกเมล็ดอ่อน	-ระดับความรู้และทักษะ ในการจัดการวิสาหกิจ ชุมชนของสมาชิก แตกต่างกัน - ขาดองค์ความรู้และ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านทำ ให้ต้องใช้เวลาในการหา ความรู้เพิ่ม และมีความ เสี่ยงในการดำเนินงาน สูง
3. การนำแผนไป ปฏิบัติ	พัฒนาบรรจุภัณฑ์ ให้เป็นไปตาม เกณฑ์ และทำธุรกิจ ด้วยการเมล็ดอ่อนได้	การลงมือปฏิบัติเพื่อ ส่งเสริมกระบวนการ เรียนรู้จากการกระทำ การสังเกตการณ์แบบ มีส่วนร่วมเพื่อให้ คำแนะนำและเป็น กำลังใจในการทำงาน	กลุ่มสามารถพัฒนาบรรจุ ภัณฑ์ภายนอก แผ่นป้ายโฆษณาและ สร้างโรงเรือนเมล็ดอ่อนได้ ตามแผน ซึ่งกลุ่มมีการ ปรับเปลี่ยนตาม สถานการณ์เสมอ	แกนนำเป็นผู้ลงมือ ปฏิบัติ ส่วนสมาชิกมี ส่วนร่วมในการลงทุน และติดตามการทำงาน รวมทั้งประชาสัมพันธ์ โครงการ

ตารางที่ 6 กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มซอสพริกป่าพู่อย่างมีส่วนร่วม

กระบวนการ พัฒนาวิสาหกิจ ชุมชน อย่างมีส่วนร่วม	เป้าหมาย	วิธีการดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน	ปัญหาอุปสรรค
4. การติดตาม และประเมินผล	ติดตาม ความก้าวหน้าของ แผน เพื่อแก้ไข ปัญหาได้ทัน และ ประเมินผล ความสำเร็จของ โครงการ	ใช้การพูดคุยอย่างไม่ เป็นทางการ เพื่อ ติดตามความก้าวหน้า ของงาน และใช้การ สัมภาษณ์เชิงลึกและ เวทีเพื่อถอดบทเรียน	แกนนำมีทักษะในการ จัดการวิสาหกิจชุมชน และสมาชิกมีพื้นที่ในการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการ ทำกิจกรรมเพิ่มขึ้น	เป็นการติดตาม ประเมินผลที่ใช้การ สื่อสารทางเดียว

ตารางที่ 6 (ต่อ)

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมโดยกำหนดพื้นที่ศึกษาเป็นวิสาหกิจชุมชน กลุ่มซอสพริกป่าพู่ เนื่องจากผลการวิจัย เรื่องการจัดการวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษา กลุ่มซอสพริกป่าพู่ พบว่า ถึงแม้กลุ่มจะมีปัญหาในการจัดการ แต่กลุ่มยังศักยภาพเพียงพอในการเพิ่มขีดความสามารถในการจัดการวิสาหกิจชุมชนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น แขนงนำมีความสามารถในการจัดการความรู้ มีจิตอาสาต้องการทำงานเพื่อชุมชน และกลุ่มสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่ผู้ที่สนใจได้ ดังนั้นจึงได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาเป็นแกนนำ สมาชิกกลุ่มซอสพริกป่าพู่ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจำนวน 20 คน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนซอสพริกป่าพู่อย่างมีส่วนร่วม และศึกษาปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนซอสพริกป่าพู่ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆต่อไป สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. กระบวนการพัฒนากลุ่มซอสพริกป่าพู่

กลุ่มซอสพริกป่าพู่ได้มีพัฒนาการในการผลิตซอสพริกและมีพัฒนาระบบในการบริหารจัดการมาตลอดระยะเวลา 15 ปี แต่พบว่าผลประกอบการของกลุ่มอยู่ในระดับน้อย และสมาชิกภายในกลุ่มถอนหุ้นออกเนื่องจากไม่เห็นด้วยกับระบบการทำงานของกลุ่ม ดังนั้นเพื่อให้ผลประกอบการดีขึ้น และกลุ่มมีความสามารถในการจัดการทางด้านการตลาดมากขึ้นจึงนำมาสู่การแสวงหาแนวทางในการพัฒนากลุ่มโดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์สถานการณ์กลุ่ม กลุ่มได้วิเคราะห์สถานการณ์ของกลุ่มเพื่อกำหนดปัญหา แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

1.1 ด้านเงินทุน พบว่า กลุ่มซอสพริกป่าพู่ยังคงได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการจากเทศบาลเช่นเดิมเป็นประจำทุกปี ซึ่งกลุ่มได้นำมาสมทบกับเงินทุนหมุนเวียนของกลุ่มและนำไปซื้อวัสดุอุปกรณ์การผลิต เช่น ขวด สติกเกอร์ ซื่อวัตถุดิบและซ่อมบำรุงอาคารสถานที่ แต่ในช่วงปี 2559 กลุ่มเริ่มประสบปัญหาเรื่องการเงินเนื่องจากวัตถุดิบมีราคาสูงขึ้นจาก

ปัญหาภาวะภัยแล้ง ทำให้ต้นทุนในการผลิตสูงตาม แต่ยอดจำหน่ายยังมีเท่าเดิม ดังนั้นทำให้ผลกำไรในการผลิตน้อยลงมาก ซึ่งประธานชุมชนคนใหม่เห็นว่าควรปรับปรุงการดำเนินการของกลุ่มซอสพริกให้ได้ผลประกอบการที่ดีขึ้น โดยมีแผนจัดตั้งกรรมการกลุ่มพร้อมทีมงานชุดใหม่ขึ้นเพื่อดูแลกลุ่มซอสพริก แต่ยังไม่ได้เริ่มดำเนินการอย่างชัดเจน แต่นั่นทำให้กลุ่มซอสพริกป่าพู่ชะลอการผลิตเพราะไม่มั่นใจกลุ่มซอสพริกป่าพู่จะต้องดำเนินการอย่างไรบ้าง จึงสามารถกล่าวได้ว่าปัญหาการเมืองภายในชุมชนนั้นส่งผลกระทบต่อการทำงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้

1.2 ด้านการตลาด พบว่า กลุ่มได้จัดจำหน่ายซอสพริกในตลาดท้องถิ่น ได้แก่ ตลาดชุมชนต่าง ๆ บริเวณตำบลบางพระ เช่น ตลาดนัดชุมชน ตลาดบางพระ เป็นต้น พร้อมทั้งมีการขายแก่ผู้บริโภครายย่อยกันเองภายในชุมชน โดยการมีตัวแทนรับสินค้าไปฝากขายและจำหน่ายด้วยตนเอง นอกจากนี้ซอสพริกป่าพู่ยังได้จำหน่ายที่ชมรมบ้านรักเพลง ที่เป็นบ้านของประธานกลุ่มซอสพริกป่าพู่ที่เปิดให้บริการห้องร้องเพลงคาราโอเกะ จากการวิเคราะห์กลุ่มพบว่า การนำซอสไปขายในการตลาดเฉพาะกลุ่มผู้ที่นิยมสินค้าที่ผลิตโดยชุมชน ที่ถือว่าเป็นการทำตลาดภายนอกชุมชน จะได้รับผลตอบรับดี แต่มีปัญหาคือผู้ที่นำซอสไปขายจะมีเพียงประธานและแกนนำเพียงไม่กี่คน จึงทำให้ไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้ทุกครั้ง ซึ่งกลยุทธ์ทางการตลาดเช่นนั้นทำให้กลุ่มไม่สามารถทำขยายตลาดของซอสพริกป่าพู่ได้มากนัก แต่อย่างไรก็ตามกลุ่มมองเห็นถึงกลุ่มลูกค้าซอสพริกที่ดีคือคนที่นิยมสินค้าชุมชน และพบว่าถ้าซอสพริกได้ดาวในระดับที่สูงขึ้นจะสามารถเพื่อเพิ่มช่องทางการตลาด ได้เนื่องจากการเข้าร่วมกิจกรรมการส่งเสริมการขายที่รัฐให้การช่วยเหลือนั้น มักคัดเลือกกลุ่ม OTOP ที่ได้มาตรฐานในระดับสามดาวขึ้นไป

1.3 ด้านการผลิต ปัจจุบันปริมาณการผลิตซอสพริกลดลง กลุ่มจึงใช้สมาชิกที่เข้าร่วมกระบวนการผลิตครั้งละไม่เกิน 5 คน โดยมีประธานกลุ่มทำหน้าที่ในการควบคุมการผลิตตั้งแต่กระบวนการซื้อวัตถุดิบ นัดหมายและแจกจ่ายงานให้แก่สมาชิกรายอื่น ๆ ซึ่งปัจจุบันไม่มีปัญหาในกระบวนการผลิตเนื่องจากทุกคนมีความชำนาญ แต่สิ่งที่สำคัญคือสถานที่การผลิตที่มีการแบ่งพื้นที่ในอาคารศูนย์ผลิตซอสพริกกับชุมชนบ้านนาพู่ได้เป็นที่ทำการชุมชนใช้ร่วมกันชั่วคราว เนื่องจากชุมชนต้องย้ายอาคารที่ทำการชุมชน ซึ่งอาจส่งผลต่อรับรองมาตรฐานจากอย. กลุ่มจึงตัดสินใจชะลอการผลิต ยกเว้นได้รับขอการสั่งซื้อครบตามจุดคุ้มทุน

1.4 ด้านการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน พบว่า กลุ่มซอสพริกป่าพูได้กำหนดเป้าหมายในการประกอบวิสาหกิจชุมชนเพื่อเป็นการสร้างรายได้เสริม ไม่ใช่ผลิตเพื่อจำหน่ายสู่ท้องตลาดในปริมาณมากเพื่อให้ได้กำไรสูงสุด เพราะกลุ่มมีอีกหนึ่งเป้าหมาย คือ อนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นแก่นำจึงพยายามถ่ายทอดองค์ความรู้ในการทำซอสพริกให้แก่ผู้ที่สนใจ นำความรู้ไปเพื่อการประกอบอาชีพ หรือนำไปประกอบการศึกษา นอกจากนี้กลุ่มยังได้สร้างระบบควบคุมและตรวจด้านการเงินใหม่ด้วยการการทำบัญชีรายรับรายจ่ายของกลุ่ม ด้วยการใช้ทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของกลุ่มเพื่อให้เกิดความโปร่งใส สมาชิกสามารถตรวจสอบได้ เป็นการลดปัญหาความไม่เข้าใจกันระหว่างสมาชิก

จากข้างต้นกลุ่มได้วิเคราะห์ศักยภาพของตนเองแล้วพบว่า ซอสพริกป่าพูนั้นมีจุดแข็งที่รสชาติและคุณภาพของสินค้าที่เป็นซอสพริกสูตรพริสดไม้ใช้พริกดอกซึ่งดีต่อสุขภาพ ไม่มีการผสมแป้งและไม่ใส่สารกันบูด อีกทั้งยังเป็นสินค้าที่ผลิตโดยชุมชน ซึ่งสามารถนำจุดแข็งนี้มาทำการตลาดได้ ถ้าได้รับการ โฆษณาและผ่านการคัดสรรสุดยอดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในระดับที่สูงขึ้น เนื่องจากปัจจุบันตลาดสินค้าที่ผลิตโดยชุมชนและสินค้าปลอดสารพิษได้รับความนิยมจากผู้บริโภค แต่อย่างไรก็ตามพบว่าจุดอ่อนของกลุ่มคือ ความสามารถในการจัดการด้านการตลาด สมาชิกมีส่วนร่วมในกิจกรรมน้อย นอกจากนี้แล้วยังมีปัจจัยภายนอก ได้แก่ ซอสพริกป่าพูมีคู่แข่งทางการค้าค่อนข้างสูงทั้งตลาดระดับประเทศและท้องถิ่นที่มีหลายยี่ห้อและราคาถูกกว่า กลุ่มไม่สามารถควบคุมต้นทุนการผลิตได้ และสถานการณ์ทางการเปลี่ยนแปลงภายในชุมชนอีกด้วย ดังนั้นกลุ่มจึงได้ตัดสินใจกำหนดแนวทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 2 ประเด็นกว้าง ๆ คือ การเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ด้วยการพัฒนารูปแบบบรรจุภัณฑ์ (Packaging) เพื่อเตรียมความพร้อมสู่การคัดสรรสุดยอดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ และการหากิจกรรมเพิ่มเติมจากการทำซอสพริก

ขั้นที่ 2 การจัดทำแผน เป็นการกำหนดกิจกรรมหรือรูปแบบการดำเนินงาน โดยระบุรายละเอียดของการดำเนินงาน โดยมีค้นหาข้อมูลต่าง ๆ มาเพื่อประกอบการตัดสินใจ ทั้งนี้กลุ่มได้มีการวางแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชนป่าพูในเรื่องการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ และการเพิ่มรายได้ด้วยการปลูกเมล่อน ซึ่งในขั้นตอนนี้ได้มีการประชุมกลุ่มย่อย และประชุมแกนนำ 3 ครั้ง ดังนี้

การประชุมครั้งที่ 1 เพื่อเสนอกิจกรรมที่ต้องการดำเนินงานและมอบหมายให้แกนนำหาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อประกอบการตัดสินใจในการประชุมครั้งต่อไป

การประชุมครั้งที่ 2 เพื่อกำหนดกิจกรรมที่ต้องการดำเนินงานโดยให้สมาชิกแต่ละคนได้นำเสนอข้อมูลและแสดงความคิดเห็น พร้อมกับนำไปศึกษาดูงาน อีกทั้งยังนำผู้รู้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน

การประชุมครั้งที่ 3 เพื่อวางแผน กำหนดว่าจะทำอะไร เพื่ออะไร ที่ไหน เมื่อไรอย่างไรบ้าง โดยมีกลุ่มแกนนำและสมาชิกได้เข้าร่วมด้วย โดยได้ข้อสรุปร่วมกันว่าดำเนินการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มซอสพริกป่าพุด ดังนี้

1. การเพิ่มมูลค่าซอสพริกป่าพุดด้วยการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ภายนอกและประชาสัมพันธ์
2. การขยายธุรกิจใหม่ ด้วยการปลูกเมล่อนญี่ปุ่นในโรงเรือน

ทั้งนี้กลุ่มได้กำหนดแผนในการดำเนินงานทั้ง 2 กิจกรรมเข้าด้วยกัน เนื่องจากต้องการผนวกการทำงานแบบบูรณาการเพื่อทำให้เห็นภาพรวมของการดำเนินงานทั้งหมดของกลุ่มทั้งเรื่องงบประมาณ การประชาสัมพันธ์ การบริหารจัดการต่าง ๆ โดยมีการกำหนดรายละเอียดของแผนดังนี้

การวางแผนด้านการเงิน โดยมีการคำนวณงบประมาณที่ต้องใช้เป็นเงิน 55,000 บาท ประกอบด้วย ค่าพัฒนาบรรจุภัณฑ์ซอสพริก ค่าก่อสร้างโรงเรือนปลูกเมล่อน ค่าต้นกล้าเมล่อน ค่าบริหารจัดการต่าง ๆ ซึ่งกลุ่มมีงบประมาณไม่เพียงพอจึงได้มีการวางแผนงบประมาณ แต่งบประมาณที่กลุ่มได้อุดหนุนจากโครงการวิจัยซึ่งไม่เพียงพอในการใช้จ่าย ดังนั้นกลุ่มจึงมีวางแผนที่จะระดมหุ้นมาใช้เป็นทุนหมุนเวียน โดยใช้วิธีการจำหน่ายต้นกล้าให้แก่คนที่สนใจสมัครเข้ามาเป็นสมาชิกในราคาต้นละ 100 บาท (หุ้นละ 100 บาท) กำหนดเป้าหมายในการระดมทุนจำนวน 100 หุ้น เนื่องจากในการปลูกเมล่อนครั้งแรกจะสามารถปลูกได้ 200 ต้น ดังนั้นกลุ่มจึงระดมหุ้นไว้ 50 % และอีก 50% มีไว้เพื่อประกันผลผลิตเสียหาย และป้องกันไม่ให้กลุ่มขาดทุนกำไรเนื่องจากขายได้ในราคาสมาชิกเท่านั้น ทั้งนี้เมื่อได้รับผลกำไรจะมีการจัดการแบ่งปันผลประโยชน์ให้สมาชิกต่อหุ้นคือ ปันผลคืนให้สมาชิก 50% ค่าดูแลรักษา (ค่าจ้าง) 30% เงินทุนหมุนเวียน 20%

การวางแผนด้านการตลาด กลุ่มแกนนำได้เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องการวางแผนด้านการตลาดจากวิทยากรทั้ง 2 ผลิตภัณฑ์ เริ่มจากกระบวนการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของผลิตภัณฑ์และนำมาพัฒนาเป็นแนวทางในการขาย ทำให้กลุ่มได้เพิ่มมูลค่าให้กับซอสพริกด้วย

การโฆษณาจุดแข็ง คือ ใช้พริกสดไม่ใช้พริกดอก ไม่ผสมแป้งมันและไม่ใส่สารกันบูด ซึ่งจะแตกต่างกับซอสพริกหลาย ๆ ยี่ห้อ ส่วนจุดอ่อนของซอสพริกในเรื่องราคากลุ่มได้ปรับราคาจาก 40 บาทเป็น 39 บาทซึ่งทำให้กลุ่มเสียรายได้ แต่พบว่าเป็นราคาจิตวิทยา ที่จะสามารถกระตุ้นยอดขายได้ดีกว่าจึงมีความคุ้มค่า ส่วนด้านการโฆษณา ได้มีการวางแผนทำป้ายโปสเตอร์สแตนดาร์ดเพื่อประชาสัมพันธ์จุดแข็งของซอสพริกป่าพู โดยใช้คำว่า “ซอสพริกป่าพูรสชาติกลมกล่อม ใช้พริกสดไม่ใช้พริกดอก ไม่ผสมแป้ง และใส่สารกันบูด” เพื่อนำไปตั้งเมื่อออกร้านจำหน่ายนอกสถานที่เพื่อเป็นเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเรื่ององค์ประกอบทางการตลาดที่ว่า ลูกค้าจะรับรู้คุณค่าของสินค้าเพื่อให้ได้ผลประโยชน์จากการใช้ผลิตภัณฑ์/บริการคุ้มกับเงินที่จ่ายเพราะผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (Value) ของผลิตภัณฑ์กับราคา (Price) ของผลิตภัณฑ์นั้น ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคาผู้บริโภคจะตัดสินใจซื้อ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2552, หน้า 80-81)

ส่วนการตลาดของเมล่อนมีขั้นตอนแตกต่างกับซอสพริกป่าพู เพราะเป็นการเริ่มต้นสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ จึงต้องมีการสร้างตราสินค้า โดยมีการเสนอชื่อต่าง ๆ แต่ได้ข้อสรุปว่าจะต้องมีคำว่าเมล่อนญี่ปุ่น เพราะเป็นคุณลักษณะเฉพาะของเมล่อน ตั้งชื่อเป็น “เมล่อนญี่ปุ่น คุณผ่อง” เนื่องจากการให้เกียรติกับพี่ผ่องที่ให้ใช้สถานที่ในการตั้งโรงเรือนปลูกเมล่อน โดยมีช่องทางการตลาด 2 แบบ คือ ขายปลีก มีวิธีการขายคือให้ลูกค้าจองลูกและจ่ายเงินมัดจำไว้ เมื่อผลสุกลูกค้าจึงเข้าสวนมาตัดพร้อมจ่ายเงินตามน้ำหนักของเมล่อน และอีกหนึ่งวิธีคือการขายเอง ส่วนการโฆษณาเลือกใช้ช่องทางที่ไม่ต้องใช้ค่าใช้จ่าย ได้แก่ เฟซบุ๊ก การบอกปากต่อปาก และตัวสมาชิกเอง ที่ต้องช่วยประชาสัมพันธ์และช่วยขาย แต่ในการจำหน่ายทางอินเทอร์เน็ตเป็นแผนที่จะทำในอนาคต เมื่อสามารถพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้พร้อมแก่การขนส่งหรือจำหน่ายทางไปรษณีย์ เช่น ขวดพลาสติกแบบบีบได้ จะมีน้ำหนักเบาและแตกเสียหายได้ยาก เป็นต้น

การวางแผนผลิต ได้มีการมอบหมายหน้าที่ให้สมาชิกแต่ละคนปฏิบัติงานตามความถนัด โดยมีกลุ่มแกนนำเป็นผู้รับผิดชอบหลักทั้งการประสานงานกับร้านที่ผลิตบรรจุภัณฑ์ หรือสวนเมล่อน โดยได้กำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานในเดือนพฤษภาคม – เดือนพฤศจิกายน 2559 ประกอบไปด้วยการ เพิ่มผลิตบรรจุภัณฑ์และป้ายโฆษณา การสร้างโรงเรือนเมล่อน การรับสมัครสมาชิกกลุ่มเมล่อน การปลูกต้นเมล่อนและดูแลรักษา ใช้ระยะเวลา 90 วัน ซึ่งในช่วงนั้นจะต้องดำเนินการ ประชาสัมพันธ์เพื่อเพิ่มมูลค่าของสินค้าทาง สื่อออนไลน์ หลังจากเก็บเกี่ยวแล้วจะต้องมีการสรุปผลการดำเนินงานด้วย

การวางแผนของกลุ่มนี้จะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เมื่อสมาชิกได้นำข้อมูลใหม่มาเสนอกับกลุ่ม แสดงให้เห็นว่าช่องทางในการสื่อสารนั้นมีประโยชน์อย่างมากที่จะทำให้กลุ่มมีข้อมูลเพิ่มขึ้นเพื่อประกอบการตัดสินใจ แต่พบว่าการวางแผนนี้จะทำแบบหลวม ๆ ไม่เป็นทางการ

เหมือนกับการวางแผนธุรกิจที่กลุ่มเคยได้รับการเข้าฝึกอบรมมา แต่จะมีการคำนวณต้นทุน สถานที่ และวิธีการขาย การกำหนดราคา และกลุ่มเป้าหมาย ตามแนวคิดส่วนประสมทางการตลาด

นอกจากนี้การวางแผนการตลาดทำให้ว่าผลิตภัณฑ์จากวิสาหกิจชุมชนมักมีราคาสูงกว่าจากสินค้าที่ผลิตในอุตสาหกรรมขนาดใหญ่เนื่องจากการซื้อวัตถุดิบในปริมาณมากจะทำให้ราคาถูกลง ดังนั้นกลุ่มจึงต้องจับลูกค้าเฉพาะกลุ่มที่มีความสนใจสินค้าชุมชน และมีกำลังซื้อเพียงพอ หรือที่เรียกว่าการทำการตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) ซึ่งมีความสอดคล้องกับที่ฉัตรชัย อินทสังข์ (2554, หน้า 42-49) ได้กล่าวว่า การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Target Market) โดยพยายามหาสินค้าและบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้โดนใจ ราคายุติธรรม หาซื้อสะดวก มีการสื่อสารที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย จะทำกำไรให้แก่ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้ เนื่องจากตลาดนี้จะมีลักษณะที่มีกลุ่มผู้บริโภคจำนวนไม่มากนักและสินค้าอุปโภคบริโภคในตลาดไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้จึงพยายามแสวงหาสิ่งใหม่ ผู้บริโภคมีเงินอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง มีอำนาจในการซื้อ เต็มใจจ่าย ซึ่งผู้บริโภคกลุ่มนี้ผู้นำทางการตลาดมักมาข้ามเนื่องจากเป็นที่มีความเล็กเกินไป แต่ในอนาคตจะมีจำนวนมากขึ้น ดังนั้นสินค้าและบริการกลุ่มนี้ต้องมีลักษณะพิเศษกว่าสินค้าที่อยู่ทั่วไปในตลาด ซึ่งส่งผลให้การสื่อสารทางการตลาดของกลุ่มนี้มีการใช้สื่อในวงแคบ งบประมาณต่ำ ซึ่งเป็นโอกาสให้สินค้าชุมชนที่มุ่งเน้นการผลิตที่ปลอดภัยและมีคุณภาพดีเนื่องจากผลิตน้อยจึงน่าจะจำหน่ายได้ในตลาดนี้

การวางแผนด้านการบริหารจัดการ ในการประชุมระดมสมองได้มีการมอบหมายหน้าที่ให้สมาชิกแต่ละคนได้ร่วมดำเนินการ พบว่าสมาชิกที่เป็นกลุ่มแกนนำจะได้รับหน้าที่หลักในการผลิต การตลาด และการระดมทุน ส่วนสมาชิกทั่วไปจะมีหน้าที่ในการร่วมระดมทุนและทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์เพิ่มช่องทางในการขายสินค้า ด้วยการบอกต่อ ส่วนด้านการผลิตขึ้นอยู่กับความสมัครของสมาชิกที่สามารถเข้ามาดูแลต้นเมล็ดอ่อนได้เมื่อต้องการ แต่ไม่ได้มอบหมายให้เป็นผู้ดูแลหลักเนื่องจากแต่ละคนมีภารกิจส่วนตัว ดังนั้นในการบริหารจัดการของเน้นของการทำงานตามความถนัดและความสนใจเหมือนเคย เพียงแต่แกนนำจะมีหน้าที่ในการดำเนินงานที่ชัดเจนขึ้น และมีระบบตรวจสอบติดตามที่มากขึ้น ทั้งด้านการจัดทำบัญชี การสอบถาม และการติดตามด้วยการสังเกตการณ์ เนื่องจากทุกคนสามารถเข้าถึงสถาน โรงเรือนเมล็ดอ่อนได้ง่าย

ขั้นที่ 3 การนำแผนไปปฏิบัติ หมายถึง การดำเนินการตามแผนการ โดยในระหว่างปฏิบัติตามแผนงานนั้นต้องใช้การวิเคราะห์วิจารณ์จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง การให้ข้อมูลย้อนกลับถึงความเป็นไปได้ของแผน รวมทั้งมีการประเมินผลการทำงาน โดยมีการปรับแผนเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของกลุ่มเสมอ ดังนี้

3.1 การเพิ่มมูลค่าของสพริกป่าพู่ พบว่า กลุ่มสามารถพัฒนารูปแบบบรรจุภัณฑ์ภายนอก (Secondary packaging) ที่ห่อหุ้มบรรจุภัณฑ์ชั้นในอีกชั้นหนึ่ง เพื่อเพิ่มความแข็งแรง ป้องกันสินค้าและเพิ่มมูลค่าในการขายสินค้า โดยเข้ารับคำแนะนำจากอุตสาหกรรมจังหวัดชลบุรี และเครือข่ายผู้ผลิตสินค้า OTOP ในอำเภอศรีราชา ซึ่งกลุ่มมีรายละเอียดตรงตามกรอบการคัดสรรสุดยอดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ได้แก่ ชื่อสินค้า สถานที่ผลิต ส่วนผสม การรับรองมาตรฐานต่าง ๆ (อย.) และที่สำคัญคือการถ่ายทอดเรื่องราวของซอสพริกที่ต้องใช้เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับซอส

3.2 การขยายธุรกิจใหม่ ด้วยการปลูกเมล่อนญี่ปุ่นในโรงเรือน ถือว่าเป็นกิจกรรมใหม่ที่กลุ่มเริ่มต้นจากความต้องการเรียนรู้การทำเกษตรแบบใหม่ที่ไม่มีฐานทรัพยากรหรือฐานความรู้ แต่กำลังเป็นที่นิยมในตลาด จึงมีความท้าทายมาก กลุ่มได้มีการดำเนินการตามแผน คือ ปลูกโรงเรือนสำหรับปลูกเมล่อนและผักปลอดสารพิษ ขนาดกว้าง 6 เมตร ยาว 8 เมตร จำนวน 2 โรงเรือน การรับสมัครสมาชิกเพิ่มจำนวน 43 ราย และขายหุ้นจำนวน 150 หุ้น ราคาหุ้นละ 100 บาท ทั้งนี้กลุ่มจะดำเนินการปลูกต้นเมล่อน และผักปลอดสารพิษต้นเดือนสิงหาคม

นอกจากนี้กลุ่มซอสพริกป่าพู่ได้ดำเนินการทางด้านการตลาดของทั้งสองกิจกรรม ได้แก่ การโฆษณาประชาสัมพันธ์เพื่อเพิ่มมูลค่าของซอสพริกป่าพู่ด้วยแผ่นป้ายตั้ง เมื่อเดินออกจากร้านจำหน่ายนอกสถานที่ และโฆษณาทางสื่อสังคมออนไลน์ Line และ Facebook เพราะไม่เสียค่าใช้จ่าย นอกจากนี้คือการให้สมาชิกทำหน้าที่ในการขายของด้วยการบอกต่อ หรือนำซอสพริกไปให้คนชิมเสมอ ซึ่งทำให้ได้กลุ่มตลาดเฉพาะเพิ่มขึ้น

ขั้นที่ 4 ขั้นการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นขั้นการสะท้อนผล (Reflect) ปัญหาหรืออุปสรรคต่อการปฏิบัติการ โดยผ่านอภิปรายปัญหา พัฒนาขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม และเป็นพื้นฐานข้อมูลที่น่าไปสู่การปรับปรุงและวางแผนการปฏิบัติ พบว่า กลุ่มมีการประชุมกลุ่มย่อยเพื่อติดตามผลการดำเนินงาน โดยมีการแบ่งระยะของการประเมินผลการปฏิบัติออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

4.1 การประเมินผลก่อนปฏิบัติงาน เพื่อประเมินความเป็นไปได้ของโครงการ พบว่า กลุ่มได้ใช้การประชุมระดมสมอง และพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการเพื่อประเมินความศักยภาพของกลุ่มในการวางแผนกิจกรรม โดยมีการขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ พบว่าการเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ซอสพริกมีความเป็นไปได้ที่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากเริ่มจากฐานความรู้เดิมที่มีของกลุ่ม และเป็นสิ่งที่สามารถทำได้เลยโดยไม่ต้องใช้งบประมาณ แต่การขยายธุรกิจใหม่ด้วยการปลูกเมล่อนในโรงเรือนเป็นการผลิตสินค้าทางการเกษตรที่ต้องใช้ความชำนาญ ความอดทน มีต้นทุนในการผลิตสูง ไม่มีความแน่นอนทางการตลาด และกลุ่มไม่มีทรัพยากรที่ใช้ในการผลิตภายในชุมชน

มีเพียงผู้เชี่ยวชาญที่อยู่ใกล้ชุมชนที่สามารถขอความช่วยเหลือได้ นั่น การปลูกเมล่อนจึงถือว่ามี ความเสี่ยงสูงที่จะไม่ประสบความสำเร็จ แต่อย่างไรก็ตามด้วยเหตุผลทางการเมืองภายในชุมชน และความต้องการขยายธุรกิจใหม่ที่มีความท้าทาย กลุ่มจึงตัดสินใจยอมรับความเสี่ยงนั้นดำเนิน กิจกรรมนี้

ในขั้นตอนนี้ถือได้ว่าเป็นการฝึกให้กลุ่มได้เรียนรู้ในการจัดการวิสาหกิจชุมชนว่าใน แต่ละครั้งที่จะดำเนินการนั้นจำเป็นต้องศึกษาข้อมูลแวดล้อมทั้งด้านต้นทุนในการผลิต ราคาสินค้า และคู่แข่งทางการตลาด เพื่อลดความเสี่ยงที่กลุ่มจะล้มเหลวในการทำงาน ถึงแม้ว่าสมาชิกหลายคน จะมีประสบการณ์ในการทำงาน แต่พบว่าหลายคนมีประสบการณ์ที่แตกต่างกัน จึงจำเป็นต้องเปิด โอกาสให้มีส่วนร่วมในการประเมินผลนี้ด้วย

4.2 การประเมินผลขณะดำเนินงาน เป็นการประเมินผลขณะที่ดำเนินกิจกรรม มี เป้าหมายเพื่อศึกษาความก้าวหน้าของโครงการ พิจารณาความเป็นไปตามกระบวนการตามที่หนด หรือไม่ และมีปัญหาหรืออุปสรรคอย่างไรในแต่ละช่วงของการดำเนินงาน ข้อมูล เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินโครงการเพื่อให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะต้องมีระบบในการกำกับ ติดตามงานด้วย พบว่า กลุ่มมีการประเมินผลขณะดำเนินงาน โดยมีเครื่องมือช่วยในการประเมินผล ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนี้

ด้านเงินทุน เนื่องจากงบประมาณที่กลุ่มจะได้รับเงินสนับสนุน โครงการวิจัยเพื่อ พัฒนาวิสาหกิจชุมชนซอสพริกป่าพุมิจำกัก แต่กลุ่มสามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยวิธีการระดมทุนขาย หุ่นและมีวิธีการในการจัดสรรผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นได้ ซึ่งในระยะแรกมีการกำหนดจำนวนหุ่นที่ 100 หุ่น แต่เมื่อมีผู้ที่สนใจมากขึ้นจึงเพิ่มประกอบกับต้นทุนในการสร้าง โรงเรือนสูงขึ้นจึงเพิ่ม จำนวนเป็น 150 หุ่น

ด้านการตลาด พบว่า ช่องทางการประชาสัมพันธ์หลักของกลุ่มคือการสร้างเพจบน Facebook ชื่อ “เมล่อนญี่ปุ่น คุณผ่อง” <https://www.facebook.com/jmelon.kp/> ที่มาจากการ วิเคราะห์ว่าลูกค้าของกลุ่มเป็นลูกค้าเฉพาะ ไม่ใช่ลูกค้าทั่วไปจึงใช้ช่องทางนี้ในการจำหน่าย ซึ่งได้ มีการติดตามผลการดำเนินงานของกลุ่มที่มีการโพสต์ข้อความลงในเฟซบุ๊กเพื่อประชาสัมพันธ์ ข่าวสารหรือข้อมูลเกี่ยวกับเมล่อนตามที่ได้รับรู้จากวิทยากรหรือไม่ พบว่าในระหว่าง การดำเนินงานนั้น ป้าติ่มผู้รับผิดชอบจะเป็นผู้โพสรูปภาพ และมีพี่หล้า พี่ผ่อง เป็นคนบันทึกรูปภาพ ส่ง แลกเปลี่ยนข้อมูลทางไลน์ และเมื่อมีปัญหาป้าติ่มจะติดต่อกับทีมวิทยากรหรือผู้วิจัยเสมอ แสดงให้ เห็นถึงความตั้งใจและศักยภาพของกลุ่มที่มีผู้รับผิดชอบพร้อมเรียนรู้สามารถใช้ช่องทางนี้ได้

ด้านการผลิต พบว่า กลุ่มได้ติดตามการดำเนินงานเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับซอสพริก ด้วยการส่งข้อมูลทางไลน์เพื่อให้ทราบถึงรูปแบบการผลิตบรรจุภัณฑ์ การทำแผ่นป้ายประชาสัมพันธ์ให้แกนนำทราบและร่วมกันพิจารณาความเหมาะสม นอกจากนี้แกนนำยังรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานให้กับสมาชิกได้ทราบ และนำสิ่งที่ได้จากการประชุมไปปรับแก้บรรจุภัณฑ์และคำโฆษณาใหม่ การเปิดโอกาสให้สมาชิกได้ทวงถามหรือแสดงความคิดเห็นนี้จะสามารถช่วยให้สมาชิกมีความรู้สึกได้เป็นเจ้าของสินค้าร่วมกันมากขึ้น

ในกรณีของการปลูกเมล่อนเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์เพราะสมาชิกจะเห็นกระบวนการทำงานของกลุ่มแกนนำได้ง่าย เนื่องจาก โรงเรือนตั้งอยู่ที่บ้านประธานกลุ่มที่ชมรมบ้านรักเพลง สมาชิกที่มาใช้บริการชมรมบ้านรักเพลงซึ่งเป็นสมาชิกส่วนใหญ่จึงเข้าออกและสามารถมองเห็นความเป็นไปของการทำโรงเรือนและการปลูกเมล่อน ได้สม่ำเสมอ ถือได้ว่าเป็นสถานที่ตั้งโรงเรือนปลูกเมล่อนเป็นจุดแข็งที่จะทำให้สมาชิกเห็นการเจริญเติบโตและติดตามการทำงานของ กลุ่มแกนนำได้ นอกจากนี้แล้วสมาชิกยังสามารถให้มีส่วนร่วมในการดูแลต้นเมล่อนได้มากกว่าการผลิตซอสพริกป่าพู่ ที่อยู่ห่างไกลจากกลุ่มสมาชิก ดังนั้นการเลือกสถานที่ตั้งในการดำเนินกิจกรรมใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้คนจำนวนมากจึงควรคำนึงถึงความสะดวก และความเป็นไปได้ที่คนส่วนใหญ่จะเข้าถึงด้วย

ด้านการบริหารจัดการ ในการติดตามและประเมินผลระหว่างการดำเนินการในขั้นนี้พิจารณาว่ากลุ่มมีการดำเนินการไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่อย่างไร โดยใช้วิธีการถามย้ำในการประชุมทุกครั้งว่ากลุ่มมีเป้าหมายในการดำเนินงานเพื่ออะไร เนื่องจากกลุ่มเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ต้องมีการดำเนินการด้านธุรกิจ แต่เป้าหมายสูงสุดของการดำเนินการยังเป็นการทำเพื่ออนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นและพัฒนากลุ่มให้กลายเป็นศูนย์การเรียนรู้ ดังนั้นเมื่อมีการวางแผนโดยมุ่งเน้นทางด้านธุรกิจสูงขึ้นจึงจำเป็นต้องถามย้ำเพื่อถามจุดยืนของกลุ่ม และทำให้กลุ่มกำหนดทิศทางการทำงานได้สอดคล้องกับเป้าหมาย ยกตัวอย่างเช่น กลุ่มมีแนวคิดจะเขียนโครงการของบประมาณจาก BOI เพื่อพัฒนาศูนย์การผลิตซอสให้มีกรขยายกำลังการผลิต แต่เมื่อมีการถามถึงวัตถุประสงค์ที่แท้จริงในการทำงานของสมาชิกทุกคน จึงคิดว่าควรดำเนินการปรับปรุงที่ละน้อยควบคู่กับการพัฒนาระบบบริหารจัดการของกลุ่มให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นการติดตาม

ประเมินผลระหว่างการดำเนินงานนอกจากพิจารณาว่ากิจกรรมดำเนินการตามแผนหรือไม่ ยังต้องพิจารณาถึงความสอดคล้องกันระหว่างการดำเนินกิจกรรมกับเป้าหมายในการดำเนินการด้วย

นอกจากนี้ยังมีระบบการติดตามการทำงานด้านการเงินด้วยการใช้ระบบบัญชีในการตรวจสอบดังที่ได้กล่าวแล้วในการบริหารด้านเงินทุน โดยประธานกลุ่มจะมีหน้าที่ในการจัดทำบัญชีอย่างง่าย เก็บเอกสารหลักฐานทางการเงิน โดยมีแกนนำท่านอื่น ๆ ที่ทำหน้าที่ในการคัดเตือนตรวจทานการทำบัญชี ทำให้ประธานตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดเก็บเอกสารทางการเงินเพื่อการคำนวณต้นทุนและสามารถชี้แจงได้ทันที ทำให้ลดปัญหาความโปร่งใสทางการเงินได้ ส่วนการติดตามประเมินผลการดำเนินการรายบุคคลจะใช้วิธีการพูดคุยอย่างไม่ทางการ เช่น ระหว่างรับประทานอาหารได้มีการถามถึงปัญหาอุปสรรคในการก่อสร้างโรงเรียน การซื้อวัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น ซึ่งนอกจากทำให้ทราบถึงความก้าวหน้าในการทำงานแล้ว ยังทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีขึ้นระหว่างสมาชิกที่มีความเอื้ออาทรต่อกัน อันจะนำไปสู่ความสามารถและความเป็นพวกเดียวกันที่จะเป็นพลังในการดำเนินการวิสาหกิจชุมชนต่อไป

4.3 การประเมินผลหลังปฏิบัติงาน (Ex – post Evaluation) เป็นการประชุมระดมความคิดเพื่อถอดบทเรียนที่ได้จากการดำเนินงาน โดยทบทวนเป้าหมายในการจัดทำกิจกรรมครั้งนี้ คือ การพัฒนาความสามารถในการจัดการวิสาหกิจชุมชน และการแกนนำมีทักษะในการจัดการวิสาหกิจชุมชนเพิ่มขึ้น สมาชิกมีพื้นที่ทำกิจกรรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันจากกระบวนการทำงานเป็นกลุ่ม แต่ยังไม่มีส่วนร่วมในทุกกระบวนการ

จากการติดตามประเมินผลสามารถสรุปได้กว่า กลุ่มแกนนำจะเป็นผู้ที่มีความสามารถในการจัดการวิสาหกิจชุมชนเพิ่มขึ้นเนื่องจากเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน แต่อย่างไรก็ตามสมาชิกเองถึงแม้จะมีส่วนร่วมบางขั้นตอนแต่เมื่อได้มีพื้นที่ในการทำกิจกรรมด้วยกัน แต่เมื่อมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น สอบถามความก้าวหน้า มีการแสดงความเอื้ออาทรต่อกัน ก็ทำให้ทราบถึงขั้นตอนและกระบวนการต่าง ๆ ที่แกนนำได้ลงมือปฏิบัติงานจึงทำให้เกิดเป็นการเรียนรู้ร่วมกันด้วย

2. ปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มซอสพริก ป่าพุดอย่างมีส่วนร่วม

2.1 ชั้นการวิเคราะห์สถานการณ์กลุ่ม ปัญหาที่พบได้แก่ ขาดการเตรียมความพร้อมให้แก่ทีมงานวิจัยในส่วนของสมาชิกกลุ่ม และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องทำให้หน่วยงานไม่ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินมากนัก และสมาชิกกลุ่มไม่ทราบบทบาทหน้าที่ของตนเองในการวิจัยครั้งนี้

นอกจากนี้การวิเคราะห์สถานการณ์จะเริ่มทำเฉพาะกลุ่มแกนนำ แล้วจึงนำเสนอแก่สมาชิกอีกครั้ง ซึ่งอาจทำให้เกิดการชี้นำความคิดได้

2.2 ขั้นการวางแผนพัฒนา พบว่าปัญหา ได้แก่ระดับความรู้และทักษะในการจัดการวิสาหกิจชุมชนของสมาชิกแตกต่างกันทำให้ต้องใช้เวลาในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อทำความเข้าใจ และมีความเสี่ยงที่จะเกิดความเข้าใจผิดได้เช่นกัน นอกจากนี้ยังมีปัญหาเรื่องของการขาดองค์ความรู้และผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทั้งด้านกระบวนการผลิต การตลาดด้านทำให้ต้องใช้เวลาในการหาความรู้เพิ่ม และมีความเสี่ยงในการดำเนินงานสูง

2.3 การนำแผนไปปฏิบัติ แกนนำเป็นผู้ลงมือปฏิบัติ ส่วนสมาชิกมีส่วนร่วมในการลงทุนและติดตามการทำงาน รวมทั้งประชาสัมพันธ์โครงการ ทำให้กลุ่มผู้ที่เรียนรู้ในกระบวนการจัดการวิสาหกิจชุมชนอย่างแท้จริงคือกลุ่มแกนนำเท่านั้น นอกจากนี้การขาดแรงงานทำให้งานล่าช้าออกไปด้วย

2.4 การติดตามประเมินผล พบว่า การติดตามผลการดำเนินงานของกลุ่มนั้นมีลักษณะการสื่อสารแบบทางเดียวที่กลุ่มแกนนำเป็นผู้ส่งข้อมูลข่าวสารให้แก่สมาชิก ทำให้กลุ่มไม่ได้รับข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงาน และบางครั้งกลุ่มแกนนำอาจขาดกำลังใจในการทำงานได้

อภิปรายผลการวิจัย

กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนการวิเคราะห์สถานการณ์กลุ่ม ขั้นการวางแผนพัฒนา ขั้นการปฏิบัติตามแผนและขั้นการติดตามประเมินผล สามารถอภิปรายผลการศึกษาดังนี้

ขั้นการวิเคราะห์สถานการณ์กลุ่ม พบว่า ในการวิจัยครั้งนี้ไม่มีการเตรียมความพร้อมให้กับทีมงานวิจัย โดยให้หน่วยงานหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมภายหลังจึงทำให้กลุ่มมองเห็นศักยภาพ จุดอ่อน และอุปสรรคของตนเองได้ชัดเจน แต่มองไม่เห็นถึงโอกาสที่หน่วยงานภายนอกจะให้การสนับสนุนได้ อีกทั้งการที่ผู้วิจัยและกลุ่มแกนนำได้มีการสนทนากลุ่มเพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ก่อนแล้วจึงนำเสนอในเวทีการประชุมนั้น เป็นการทำงานที่รวบรัดขั้นตอน จึงอาจมีการชี้นำความคิดได้ ดังนั้นจึงควรให้ความสำคัญกับสมาชิก หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ได้มีส่วนร่วมในขั้นตอนนี้ด้วย ซึ่งในงานของสุพิมล ขอผลและคณะ (2557) ปารีชาติ วลัยเสถียร (2546)

และชัชวาลย์ ทัดศิริวัช (2552) ได้กล่าวว่าในขั้นตอนแรกของการดำเนินงานวิจัยเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ควรมีการกำหนดจัดตั้งทีมวิจัยท้องถิ่นจากคนในชุมชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และที่วิจัยเพียงอย่างเดียวที่จะทำหน้าที่ในการสร้างความเข้าใจในวัตถุประสงค์และวิธีการในการดำเนินงานวิจัยเพื่อให้อำเภอได้เกิดการมีเรียนรู้ร่วมกัน โดยสามารถใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการวิเคราะห์ศักยภาพของชุมชนได้ เช่น การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม

นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการเริ่มกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของกลุ่ม คือ การเมืองภายในชุมชนมักส่งผลกระทบต่อกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เนื่องจากผู้นำแต่ละคนมักมีนโยบายการดำเนินงานที่แตกต่างกันอาจเปลี่ยนแนวนโยบายในการสนับสนุนกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กลุ่มจึงไม่รับการสนับสนุนจากองค์กรภายในชุมชน หรือบางครั้งมีสถานการณ์เปลี่ยนแปลงภายในชุมชนที่กระทบต่อการดำเนินงานของกลุ่มอาจทำให้กลุ่มล้มเลิกกิจการได้ เช่น การย้ายที่ทำการชุมชนมาอยู่ร่วมกับศูนย์ผลิตซอส สอดคล้องกับงานวิจัย ของสุกัญญา อธิปอนันต์ และคณะ (2550) ที่ศึกษากลยุทธ์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง พบว่าปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างคนในชุมชน โครงสร้างประชากรในชุมชน ทรัพยากรที่มีในชุมชนเกื้อหนุนต่อกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชน และการมีส่วนร่วมของชุมชน

ขั้นการวางแผนพัฒนา พบว่า กลุ่มในขั้นตอนนี้กลุ่มได้เปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางในการพัฒนาเพิ่มขึ้น ได้กำหนดแผน 2 กิจกรรมได้แก่ การเพิ่มมูลค่าให้กับซอสพริก และการขยายธุรกิจใหม่ โดยมีการวางแผนออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน การตลาด การผลิต และการจัดการ สอดคล้องกับงานของรัชชัช สุจรตวิรกุล และคณะ (2555) ที่ศึกษาเรื่องการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไย อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสงคราม พบว่า ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ด้านการผลิตลำไย ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทุน ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม ยุทธศาสตร์ด้านการตลาด และยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้ ทั้งนี้กลุ่มซอสพริกป่าพู่ไม่ได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้ว่าจะต้องมีแนวทางในดำเนินการไว้อย่างชัดเจน แต่จะสอดแทรกในส่วนการวางแผนด้านการจัดการที่มุ่งเน้นให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการทุกขั้นตอนของดำเนินกิจกรรมเพื่อกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้

ทั้งนี้ในการวางแผนด้านการตลาด เป็นสิ่งที่กลุ่มให้ความสำคัญมาก เนื่องจากเป็นจุดอ่อนในการจัดการกลุ่มซอสพริกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจากวิเคราะห์ร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านการตลาดพบว่าสินค้าชุมชนควรเจาะตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) เนื่องจากลดการแข่งขันกับอุตสาหกรรมรายใหญ่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสินค้าที่เกี่ยวข้องกับการเกษตรที่มักมีปัจจัยภายนอกที่อยู่นอกเหนือการควบคุมที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการกลุ่มมักมีความสามารถ เช่น ภาวะภัยแล้ง ภาวะเศรษฐกิจโลกถดถอย ยกตัวอย่างเช่นบริษัทไทยเทพรส ผู้ผลิตและจำหน่ายซอสพริกศรีราชา ปรากฏบาทของผู้ถือครองสัดส่วนทางการตลาดรายใหญ่ยังมีต้นทุนขายเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 3.93 ของยอดขาย จากร้อยละ 63.74 ในปี 2556 เป็น ร้อยละ 67.67 ในปี 2557 นี้ เนื่องจาก ราคาพริกและกระเทียม วัตถุดิบหลักของซอสพริก ปรับราคาสูงขึ้นกว่าในปี 2556 ร้อยละ 6.58 และ 11.91 ตามลำดับ ประกอบกับมีค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมการขายเพิ่มขึ้นที่มาจากผลการแข่งขันสูงในประเทศ โดยเฉพาะจากช่องทางการขายโมเดิร์นเทรด และอีพ็วรายได้อื่น ๆ ลดลง ส่งผลให้รายได้และราคาขายเท่าเดิม ถึงแม้ปริมาณยอดขายเพิ่มขึ้นเล็กน้อย (บริษัทไทยเทพรส จำกัด มหาชน, 2557, หน้า 43) ซึ่งเป็นที่ทราบดีว่าอุตสาหกรรมแปรรูปสินค้าการเกษตรขนาดใหญ่จะได้เปรียบกลุ่มวิสาหกิจชุมชนขนาดเล็กมากทั้งในแง่ราคาวัตถุดิบที่สามารถซื้อได้ในราคา เครื่องจักรและเทคโนโลยีในกระบวนการผลิตที่มีมาตรฐาน

ดังนั้นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจึงไม่สามารถต่อสู้กับผู้ประกอบการรายใหญ่ทั้งในแง่ราคาและมาตรฐานการผลิตในตลาดทั่วไปได้ ดังนั้นกลุ่มวิสาหกิจขนาดเล็กที่ยังไม่มีความเข้มแข็งเพียงพอจึงไม่ควรแข่งขันในตลาดระดับประเทศที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นคนทั่วไป แต่จะกำหนดกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ที่นิยมรับประทานอาหารมีลักษณะเฉพาะโดดเด่นด้านคุณภาพดี และสูตรเฉพาะท้องถิ่น เช่น ซอสพริกที่ปราศจากแป้งและสารกันบูด โดยใช้ช่องทางการขายแบบปากต่อปาก การขายจุดแข็งและสร้างความแตกต่างให้แก่สินค้า ซึ่งมีต้องได้รับการการันตีคุณภาพจากองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือ เช่น การคัดสรรสุดยอดสินค้า OTOP การได้รับมาตรฐาน อ.ย. ถือว่ากลุ่มได้ปรับกลยุทธ์โดยใช้คุณภาพของซอสจุดแข็งในการหาช่องว่างทางการตลาดเฉพาะกลุ่มเพื่อให้กลุ่มซอสพริกป่าพู่จะสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ ซึ่งสอดคล้องกับ ฉัตรชัย อินทสังข์ (2554) ที่กล่าวว่าตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) เป็นหนทางสู่ความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพราะถึงกลุ่มลูกค้าตลาดเฉพาะกลุ่มถึงแม้จะมีขนาดเล็ก แต่สามารถทำกำไรให้แก่กลุ่มได้เนื่องจากการหลีกเลี่ยงการแข่งขันกับคู่แข่งที่มีศักยภาพสูงกว่า โดยการพยายามหากกลุ่มเป้าหมายที่มีจำนวนและอำนาจในการซื้อและมีแนวโน้มการขยายตัวมากขึ้น ซึ่งองค์กรจะต้องตอบสนองความ

ต้องการของกลุ่มเหล่านี้ให้ได้ ถือว่าเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญอย่างหนึ่งของการทำธุรกิจขนาดเล็ก หรือกลุ่มผู้ประกอบการสินค้าโอท็อปเอง

ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ พบว่า เมื่อมีแผนการพัฒนาที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกในเบื้องต้นแล้ว การดำเนินการในขั้นอื่น ๆ จะได้รับการสนับสนุน ถึงแม้มีปัญหาหรือไม่ประสบความสำเร็จกลุ่มจะสามารถยอมรับได้ผลการดำเนินงานได้ ซึ่งพบว่าการมีส่วนร่วมในระดับปฏิบัติการหรือการประเมินผลการดำเนินงานนั้นจะมีน้อยในเขตพื้นที่ที่มีความเป็นเมือง ทำให้คนที่อยู่ในชุมชนนั้นเป็นประชากรแฝงไม่ใช่คนดั้งเดิม และพื้นที่ที่มีความการเจริญทางด้านเศรษฐกิจสูง สมาชิกในกลุ่มจึงฐานะความเป็นอยู่ที่ดี มีอาชีพหลักที่สามารถสร้างรายได้ให้มากกว่าการร่วมกันทำกิจกรรมนี้ เช่น เป็นข้าราชการเกษียณ หรือสมาชิกอยู่นอกเขตพื้นที่ จึงไม่มีเวลาเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มได้ทุกครั้ง ทำให้กลุ่มขาดแรงงานในการสร้างโรงเรือนเมล็ดอ่อน แตกต่างกับการทำซอสพริกที่ไม่จำเป็นต้องใช้แรงงานจำนวนมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kritsana Leelasribanchong (2004) ที่ศึกษาเรื่องแนวทางส่งเสริมเพิ่มศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนกรณีศึกษา : พื้นที่บางกะเจ้า อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า กลุ่มอาชีพส่วนใหญ่เริ่มก่อตั้งหลังเดือนตุลาคม พ.ศ. 2543 และสมาชิกกลุ่มไม่มีบทบาทอื่น ๆ นอกเหนือจากบทบาทด้านการผลิต ขาย และให้บริการ แต่มีความแตกต่างกับงานวิจัยของสุพิมล ขอผล และคณะ (2557) ได้ใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการป้องกัน และแก้ไขปัญหาการดื่มสุราในชุมชนหมู่บ้านหนองเต่าคำใหม่ ตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ที่ผลการดำเนินการชุมชนและผู้นำชุมชนมีความตระหนักและให้ความร่วมมือในการแก้ไข ปัญหาการดื่มสุราของชุมชน และร่วมกันดำเนินการ โครงการปลอดเหล้าในงานศพของชุมชนหมู่บ้านหนองเต่าคำใหม่ และมีการ ขยายโครงการไปดำเนินการในทุกหมู่บ้าน จำนวน 14 หมู่บ้าน ของตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ผู้นำและชาวบ้าน ในชุมชนจำนวนหนึ่ง สามารถ ลดและเลิกดื่มสุราได้ ดังนั้นบริบททางสังคมวัฒนธรรม ไม่ว่าจะ เป็นลักษณะเศรษฐกิจสังคมในพื้นที่ การตั้งถิ่นฐานของผู้ที่อยู่อาศัย รากฐานความคิดความเชื่อทางวัฒนธรรมที่แตกต่างกันของแต่ละพื้นที่ย่อมส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้วย

ถึงแม้ว่าสมาชิกจะไม่ได้ร่วมลงมือในการผลิตทุกคน แต่สมาชิกส่วนหนึ่งได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในประเด็นต่าง ๆ ที่แกนนำต้องการข้อเสนอแนะและข้อตกลงร่วม แต่ที่พบว่าสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมนั่นคือ การให้สนับสนุนด้านการเงิน ด้วยการซื้อหุ้น จนได้ 150 หุ้น ซึ่งถือ

ว่าเป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่ทำให้กลุ่มสามารถดำเนินกิจกรรมได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงต้องทำความเข้าใจข้อจำกัด และไม่ตำหนิสมาชิกที่ไม่สามารถมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนได้ในทุกขั้นตอนได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการมีส่วนร่วมของ นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2550) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมประกอบด้วย 3 ส่วนคือ 1. ส่วนของการวางแผนพัฒนา จะเริ่มต้นตั้งแต่ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการค้นหา มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กำหนดความต้องการของชุมชน จัดลำดับความสำคัญของความต้องการนั้นๆ 2. ส่วนของการจัดและดำเนินการตามแผนงาน โครงการ เป็นส่วนที่ประชาชนเข้าทำประโยชน์ในโครงการ โดยการร่วมมือช่วยเหลือด้านทุนทรัพย์ วัสดุอุปกรณ์ และแรงงาน หรือโดยการบริหาร และประสานงาน ตลอดจนการดำเนินการขอความช่วยเหลือจากภายนอก เป็นต้น และ 3. ส่วนของการประเมินผลโครงการ เป็นส่วนที่ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินว่าโครงการพัฒนาที่ดำเนินการนั้น บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่ การติดตามประเมินผลนี้อาจเป็นการประเมินความก้าวหน้าหรือผลสรุปรวมทั้งโครงการ

ขั้นการติดตามประเมินผล

เมื่อปฏิบัติงานจริงกลุ่มสามารถดำเนินการได้ตามแผนที่กำหนดไว้ แต่รายละเอียดปลีกย่อยทั้งด้านการเงิน การผลิต การจัดการนั้นมีการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ แสดงให้เห็นว่าแกนนำมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์และปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดได้ เนื่องจากกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมนี้จะกระตุ้นให้คนได้มีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจ วางแผนและดำเนินกิจกรรมเมื่อเกิดปัญหาต่าง ๆ แกนนำจะช่วยกันคิดหาวิธีการในการจัดการกับปัญหาดังกล่าว จึงทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ในการจัดการวิสาหกิจชุมชนด้วย เพราะส่วนใหญ่โครงการของภาครัฐมักส่งเสริมให้กลุ่มได้ดำเนินการในส่วนของการตลาด การเงิน หรือการประชาสัมพันธ์สินค้าด้วยการฝึกอบรมทำให้ชุมชนได้แผนการดำเนินธุรกิจ แต่ไม่มีโอกาสได้ลงมือปฏิบัติจริง ซึ่งทำให้กลุ่มไม่เห็นความสำคัญของการจัดทำแผน และไม่ได้เรียนรู้ในการบริหารจัดการธุรกิจอย่างแท้จริง การที่กลุ่มได้ลงมือปฏิบัติการต่าง ๆ จะทำให้เข้าใจและเกิดทักษะในการจัดการที่มีความแตกต่างจากการเข้าร่วมฝึกอบรมจากภาครัฐ

ดังเช่นจากการดำเนินการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มซอสพริกป่าพู่อย่างมีส่วนร่วมนั้น ทำให้กลุ่มแกนนำและสมาชิกเกิดกระบวนการเรียนรู้ในการจัดการวิสาหกิจชุมชนทางด้านการเงิน การตลาด การผลิตและการจัดการ ด้วยการใช้แผนการเพิ่มมูลค่าซอสพริกด้วยการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ และการขยายธุรกิจใหม่ คือ “เมลอนญี่ปุ่น คุณพ่อ” ที่กลุ่มมีความสามารถในการกำหนดกลุ่มเป้าหมายได้ แสวงหาและใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายด้วยสื่อสังคมออนไลน์ การเลือกหาวัสดุก่อสร้างที่มีราคาถูก หรือการแสวงหาองค์ความรู้ใหม่มาประกอบการตัดสินใจต่าง ๆ ส่งผลให้

สามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับผลงานวิจัยของสมปราวณา นามขานศึกษา กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมของเกษตรกรเกี่ยวกับปุ๋ยชีวภาพ : กรณีศึกษาค่าบล ทวีวัฒนา อำเภอไทรน้อย จังหวัดนนทบุรี ที่พบว่า การวิจัยแบบปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) เป็นยุทธวิธีที่ช่วยให้เกษตรกรสามารถรวมตัวกันขึ้นมาในรูปแบบของกลุ่ม องค์กร (กลุ่มเกษตรกรทวีวัฒนา) และสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความเข้มแข็งทั้ง โครงสร้าง และการ ดำเนินงานโดยอาศัยเงื่อนไขความสามารถของสมาชิก เกษตรกรในกลุ่มด้วยระบบข้อมูลที่ช่วยกันคิดค้น เสาะ แสวงหา ทำให้เกษตรกรสามารถวิเคราะห์ ปัญหาด้านการเกษตร นำไปสู่การพัฒนา แก้ไขจัดการที่เหมาะสมทั้งต่อ ตนเอง ชุมชน สังคม และ สิ่งแวดล้อม ซึ่งผลของกระบวนการเรียนรู้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง โดยเกิดภายใต้การก่อ เกิด กระบวนการมีส่วนร่วม เกษตรกรเกิดการเรียนรู้เพื่อแก้ไขปัญหา และ เรียนรู้ร่วมกัน เกิดการมีส่วนร่วม ในการสร้างความร่วมมือ การระดมความคิดต่าง ๆ

นอกจากนี้พบว่ากลุ่มแกนนำนั้นมีศักยภาพที่เห็นได้อย่างชัดเจน คือ เมื่อมีปัญหาหรือ อุปสรรคในการดำเนินงานแล้วจะไม่หยุดนิ่ง หรือท้อแท้มาก แต่จะหาวิธีการในการแก้ไขปัญหา อย่างสม่ำเสมอจากการถามผู้รู้ อ่านหนังสือ หรือหาข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต จึงทำให้เกิดกระบวนการ เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวรรณดี สุทธิวรการ (2556, หน้า 320) ที่กล่าวว่า กระบวนการ PAR จะเป็นการกระบวนการวิภาษวิธีที่ใช้ในการปฏิบัติ (Praxis) ประกอบด้วย Action และ Reflection ที่เป็นกลไกผลักดันให้บุคคลพ้นจากภาวะนิ่งเฉย (Passivity) ตื่นตัวด้วยแรง กระตุ้นทำให้บุคคลไม่สามารถอยู่ในภาวะเฉยเฉยได้อีกต่อไป ซึ่งกระบวนการนี้จะเริ่มต้นจากการ คิด ค้นหาและลงมือทำ โดยวนซ้ำ ๆ (Repetitive) จนกว่าจะประสบความสำเร็จ เห็นได้จากกลุ่มมี การปรับเปลี่ยนแผนเมื่อได้รับข้อมูลใหม่ หรือมีข้อจำกัดต่าง ๆ เพื่อเลือกแนวทางที่ดีที่สุดใน การดำเนินงาน แต่พบว่าผู้ที่ได้รับการพัฒนาขีดความสามารถมากก็คือคนที่มีส่วนร่วมในการดำเนิน กิจกรรมทุกขั้นตอน ซึ่งพบว่าในงานวิจัยชิ้นนี้คือกลุ่มแกนนำ ส่วนสมาชิกรายอื่นได้มีพื้นที่ในการ ทำกิจกรรมร่วมกันมากขึ้น แต่ก็ถือว่าเป็นการจุดประกายให้คนเกิดความสนใจร่วมกันมากขึ้น เนื่องจากกลุ่มแก้ไขด้วยการใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เป็นช่องทางในการสื่อสารเพื่อให้ สมาชิกได้รับทราบความก้าวหน้าในการดำเนินงานและสามารถแสดงความคิดเห็นจึงถือว่าเป็นอีก ทางเลือกหนึ่งที่จะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของสมาชิกมากขึ้น

อย่างไรก็ตามจากการอภิปรายผลข้างต้นสามารถกล่าวได้โดยสรุปว่า การมีส่วนร่วมของ กลุ่มและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีความสำคัญอย่างมากในกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เนื่องจา การเรียนรู้อย่างลึกซึ้งของคนจะเกิดได้จากการลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง รวมทั้งการมีส่วนร่วมใน ขั้นตอนการคิด การลงมือทำ จะทำให้คนเกิดความรู้เป็นเจ้าของร่วมกัน เมื่อกลุ่มประสบความสำเร็จ

หรือมีปัญหาสมาชิกจะอยากที่จะร่วมรับผิดชอบเพราะรู้สึกว่าเป็นกลุ่มของตนเองต้องการร่วมกันพัฒนาให้ดีขึ้น อันจะนำมาซึ่งความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนได้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

ควรมีการติดตามประเมินผลกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มขอสหกริปป้าพอย่างต่อเนื่อง เพื่อกระตุ้นให้สมาชิกในกลุ่มได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกลุ่มในทุกขั้นตอน และสามารถหาแนวทางในการจัดการปัญหาต่าง ๆ ได้ เพิ่มเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่วิสาหกิจชุมชน นอกจากนี้ควรพัฒนาระบบการจัดการทั้งด้านการเงิน การตลาด การผลิต การจัดการให้เป็นแบบแผนเพิ่มขึ้น โดยลดการพึ่งพิงจากภายนอก เพื่อเตรียมความพร้อมในการขยายธุรกิจ และนำไปสู่การพึ่งพาตนเองได้ในที่สุด

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

รัฐควรมีเปิดโอกาสให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาของกลุ่มของตนเอง โดยให้การสนับสนุนทั้งด้านองค์ความรู้ด้านการตลาด การผลิต ส่วนงบประมาณควรมีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับการดำเนินงานในแต่ละพื้นที่เพราะบางครั้งระเบียบไม่เอื้อต่อการนำงบประมาณไปใช้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรทำการศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมเพื่อสรุปและประเมินผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดโครงการอีกครั้ง และถอดบทเรียนเกี่ยวกับการดำเนินของกลุ่มเป็นองค์ความรู้เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่สามารถใช้ได้จริง

บรรณานุกรม

- กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย. (2545). *เอกสารดำเนินงานหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์*. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- กรมการพัฒนาชุมชน. (2547). *กระทรวงมหาดไทย. การสร้างและพัฒนาเครือข่าย*. กรุงเทพฯ : กองฝึกอบรม.
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2557). *พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548*. เข้าถึงได้จาก http://www.moac.go.th/ewt_news.php?nid=4062&filename=index
- กระทรวงอุตสาหกรรม . (2547). *มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน ขอสหพริก*. เอกสาร มผช. ที่ 289/2547. สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม. เข้าถึงได้จาก http://tcps.tisi.go.th/pub%5Ctcps289_47.pdf
- กษมา พวงประยงค์ และนพพร จันทรนำชู. (2556). *แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มการแปรรูปและผลิตภัณฑ์ จังหวัดสมุทรสงคราม* *วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย*, 5 (1), 108-120.
- กัญญา อธิปอนันต์ และคณะ. (2550). *รายงานการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง*. เข้าถึงได้จาก <http://www.research.doae.go.th/%E0%B8%A7%E0%B8%AA%E0%B8%8A.pdf>
- คณะกรรมการอำนวยการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์แห่งชาติ. (2559). *แนวทางและหลักเกณฑ์การคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ปี 2559*. เข้าถึงได้จาก http://www.cep.cdd.go.th/pr_general/photo/176.pdf
- จักรพันธ์ โสมะเกษตริณ. (2555). *รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์แนวทางการพัฒนาศักยภาพการบริหารการผลิตกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในจังหวัดศรีสะเกษ*. ศรีสะเกษ: มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
- ฉัตรชัย อินทสังข์. (2554). *ตลาดเฉพาะกลุ่ม หนทางสู่ความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม*. *วารสารปัญญาภิวัฒน์*, 2 (2), 42-49.
- ชัชวาลย์ ทัดศิวัช. (2552). *การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR): มิติใหม่ของรูปแบบวิธีวิจัยเพื่อการพัฒนาชุมชนระดับท้องถิ่น*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐศาสตร์). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ไทยตำบลคอตคอม. (2559). *สถิติที่สำคัญ*. เข้าถึงได้จาก <http://www.thaitambon.com/>

- ขงพล พรหมสาขา ณ สกลนครและอุทิศ สังขรัตน์. (2556). *แนวทางการพัฒนาการดำเนินการของวิสาหกิจชุมชนในเขตลุ่มทะเลสาบสงขลา.ภาควิชาสารัตถศึกษา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.*
- ธนาคารกรุงเทพ. (2559). *เครื่องปรุงรสจากไทย สู่ AEC และ Global.* เข้าถึงได้จาก <http://www.bangkokbanksme.com/article/3809>.
- ชั้นยัมย เจียรกุล. (2557). ปัญหาและแนวทางการปรับตัวของ OTOP เพื่อพร้อมรับการเปิด AEC. *วารสารนักบริหาร*, 34(1), 177-191.
- ฉรงค์ เพ็ชรประเสริฐ. (2550). *ธุรกิจชุมชน เส้นทางที่เป็นไปได้.* กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท. กระทรวงมหาดไทย.
- ธวัชชัย สุจริตวารกุล สัจจา บรรจงศิริ และบำเพ็ญ เจียวหวาน. (2555). *การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไย อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร ใน การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 2 วันที่ 4 – 5 กันยายน 2555.*
- มานิต รัตนสุวรรณ. (2553). *ยุทธศาสตร์การตลาด .* กรุงเทพฯ: สุขุมวิทการพิมพ์.
- นงนภัศ กุวัณญู เทียงกมล. (2551). *การวิจัยเชิงบูรณาการแบบองค์รวม.* กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์. (2550). *แนวคิดแนวทางการพัฒนาชุมชน.* กรุงเทพฯ : กรมการพัฒนาชุมชน
- บริษัท ไทยเทพรส จำกัด มหาชน. (2557). *รายงาน ประจำปี 2557.* เข้าถึงได้จาก http://www.thaitheparos.com/pdf/20150328104850_pdf.pdf
- บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ. (2556). *การจัดการเชิงยุทธศาสตร์สำหรับ CEO.* กรุงเทพฯ: พี.เพรส.
- ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ. (2546). *กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา.* กรุงเทพมหานคร:สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- ปิยะพรรณ ช่างวัฒนชัย และ โสมสกา เพชรานนท์. (2555). *แนวทางการพัฒนา OTOP ในเขตภาคใต้ในการประชุมทางวิชาการของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ครั้งที่ 50: สาขาศึกษาศาสตร์, สาขาเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ, สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 31 ม.ค.-2 ก.พ. 2555, (หน้า 166-174).*
- พอเพียง ทรัพย์อินทร์. (2551). *การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวเชิงนิเวศในวัด : กรณีศึกษา วัดสามชุกจังหวัดสุพรรณบุรี.ปริญญาานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการวางแผนและการจัดการการท่องเที่ยวเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ.*

- พุทธิวิดี เกียรติกุล และธงชัย สุวรรณสีชนัน. (2556). ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อและการจำแนกกลุ่มตามลักษณะทางประสาทสัมผัสของผลิตภัณฑ์ชอสฟริก ใน การประชุมทางวิชาการของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ครั้งที่ 51: สาขาส่งเสริมการเกษตรและคหกรรมศาสตร์, สาขาอุตสาหกรรมเกษตร. (หน้า 264-272) .กรุงเทพฯ.
- วรรณดี สุทธิรินรากร. (2556). การวิจัยเชิงปฏิบัติการ : การวิจัยเพื่อเสรีภาพและการสรรค์สร้าง. กรุงเทพฯ : สยามปริทัศน์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2552). การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพฯ: บริษัท ธรรมสาร จำกัด.
- ศูนย์วิจัยกสิกร. (2558). อุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม. เข้าถึงได้จาก http://www.kasikornbank.com/SME/Documents/KSMEAnalysis/IndustrySolution_FoodsAndBeverages_2015.pdf
- สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน(องค์การมหาชน). (2545). คู่มือจัดทำโครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนเมือง และชนบท ภายใต้มาตรการเสริมการพัฒนาชนบทและชุมชน: กรุงเทพฯ.
- สุพิมล ขอบผล และคณะ .(2557). การใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาการดื่มสุราในชุมชนหมู่บ้านหนองเต่าคำใหม่ตำบลป่าไผ่ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่. วารสารการพัฒนาชุมชนและคุณภาพชีวิต, 2(3), (หน้า 313-324).
- สมปรารถนา นามขาน. (2551). กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมของเกษตรกรเกี่ยวกับปุ๋ยชีวภาพ : กรณีศึกษาดำบลทวิวัฒนา อำเภอ ไทรน้อย จังหวัดนนทบุรี. ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาสิ่งแวดล้อมศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล
- สิทธิณัฐ ประพุทธนิตินสาร. (2546). การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม: แนวคิดและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : วนิดาเพลส.
- สุกัญญา อธิปอนันต์และคณะ. (2550). รายงานการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง ปี 2550. กรุงเทพฯ : กรมส่งเสริมการเกษตร.
- สุธิดา แจ่มประจักษ์. (2558). รายงานวิจัยเรื่อง การจัดการวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษากลุ่มชอสฟริกป่าพู ตำบลบางพระ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี.ชลบุรี: คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สุรรัตน์ เตชาทวีวรรณ. (2546). บรรจุภัณฑ์ : กลยุทธ์สำคัญในการแข่งขันทางตลาด. *วารสารศูนย์บริการวิชาการ*, 11 (4), (หน้า 32- 33).
- สุภางค์ จันทวานิช. (2531). *การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสรี พงศ์พิศ. (2548). *ฐานคิดจากแผนแม่บทสู่วิสัยทัศน์ชุมชน*. กรุงเทพฯ: พลังปัญญา.
- สัญญา เคนาภูมิ. (2558). แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม. *วารสารวิชาการแพรวกาภาพสิรินธุ์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์*, 2(3), (หน้า 68-85).
- อรรพรรณ จำปุดมและอัครพล นิยมรัตน์ .(2549). *แนวทางการพัฒนาการตลาดของผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว จังหวัดเชียงราย รายงานการวิจัย*. สำนักงานกองทุนสนับสนุนงานวิจัย.
- Armstrong, G.Kotler, P.(2007). *Marketing : an introduction*.New Jersey : Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P. (2000). *Marketing management: Analyzing consumer marketing and Buyer behavior (The Millennium)*. New Jersey: Prentice Hall.
- KritsanaLeelasribanchong. (2004). case study of Bangkachao area on Prapadaeng district, Samutprakarn province Master of Science. (Environmental Planning for Community and Rural Development)), Mahidol University.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แนวคำถามประกอบการสัมภาษณ์

แนวคำถามประกอบการสัมมนา

ผู้วิจัยได้ใช้แนวคำถามปลายเปิดเพื่อให้กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นได้อย่างไร้ชัดจำกัด ในการประกอบสัมมนา การสนทนากลุ่มและเวทีระดมสมอง โดยแบ่งคำถามตามประชากรในการศึกษาดังนี้

คณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มซอสพริกป่าพู่

1. สถานการณ์ปัจจุบันของวิสาหกิจชุมชนป่าพู่ เช่น การผลิต เงินทุน การบริหารจัดการ การตลาด การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมทั้งบริบททางสังคม
2. จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และโอกาสในการดำเนินการวิสาหกิจชุมชน กลุ่มซอสพริกป่าพู่ รวมทั้งการกำหนดเป้าหมาย และแนวทางในการพัฒนาซอสพริกป่าพู่
3. รายละเอียดของแผนการพัฒนากลุ่มซอสพริกป่าพู่ เช่น ต้องการทำอะไร เพื่ออะไร ที่ไหน เมื่อไร วิธีการต้องทำอะไร รวมทั้งผู้ที่ต้องทำหน้าที่รับผิดชอบ
4. การติดตามผลการดำเนินงานเป็นแนวคำถามเพื่อติดตามความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน เช่น ร้านที่ติดต่อในการทำบรรจุภัณฑ์อยู่ที่ไหน ตอนนี้ผลิตถึงขั้นตอนไหน ปัญหาในการสร้างโรงเรือนเป็นอย่างไร เป็นต้น
5. การประเมินผลเป็นแนวคำถามที่ต้องการให้กลุ่มตัวอย่างได้สะท้อนสิ่งที่เรียนรู้จากการดำเนินงาน เช่น การเรียนรู้เรื่องอะไรบ้างในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างมีส่วนร่วม ในแง่ของกระบวนการผลิต และกระบวนการบริหารจัดการกลุ่ม ทักษะที่มีเพิ่มขึ้นจากการร่วมทำกิจกรรม
6. ปัญหาหรืออุปสรรคในการเข้าร่วมกิจกรรม และประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมกิจกรรมของกลุ่ม

ผู้ที่เกี่ยวข้องและนักวิชาการ

1. ความเป็นได้ของโครงการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มซอสพริกป่าพู่
2. แนวทางที่เหมาะสม หรือสิ่งที่ควรปรับปรุงใน โครงการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มซอสพริกป่าพู่

ภาคผนวก ข

หลักเกณฑ์การคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ปี พ.ศ.2559

ส่วนที่ 3

หลักเกณฑ์การคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ปี พ.ศ. 2559 (OTOP Product Champion: OPC)

การคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ปี พ.ศ.2559 ได้กำหนดให้มีการพิจารณาในการให้ค่าคะแนนผลิตภัณฑ์ที่ส่งเข้ารับการคัดสรรฯ ในระดับประเทศ โดยมีคณะกรรมการดำเนินการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ปี 2559 ระดับประเทศ ตามกลุ่มประเภทผลิตภัณฑ์ เป็นผู้พิจารณาให้ค่าคะแนนผลิตภัณฑ์ มีองค์ประกอบและเกณฑ์การคัดสรรฯ ตามกลุ่มประเภทผลิตภัณฑ์ ดังนี้

องค์ประกอบ เกณฑ์การคัดสรรฯ ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่

ส่วน ก. ด้านผลิตภัณฑ์และความเข้มแข็งของชุมชน (30 คะแนน)

- ด้านการผลิต (12 คะแนน)
- ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (9 คะแนน)
- ด้านความเข้มแข็งของชุมชน (9 คะแนน)

ส่วน ข. ด้านการตลาดและความเป็นมาของผลิตภัณฑ์(25 คะแนน)

- ด้านการตลาด (11 คะแนน)
- ด้านความเป็นมาของผลิตภัณฑ์ (14 คะแนน)

ส่วน ค. ด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ (45 คะแนน)

- การตรวจสอบ/วิเคราะห์คุณภาพตามประเภทผลิตภัณฑ์ (40 คะแนน)
- โอกาสทางการตลาดสู่สากล (5 คะแนน)

เกณฑ์การคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ปี พ.ศ. 2559
(OTOP Product Champion)

ประเภทอาหาร

ชื่อผลิตภัณฑ์.....

รหัสผลิตภัณฑ์

ส่วน ก ด้านผลิตภัณฑ์และความเข้มแข็งของชุมชน จำนวน 30 คะแนน

ประเด็นที่ 1 ด้านการผลิต

- | | | |
|---|---|-------|
| 1.1 แหล่งที่มาของวัตถุดิบ | 3 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> ใช้วัตถุดิบภายในประเทศน้อยกว่าร้อยละ 80 | 1 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> ใช้วัตถุดิบภายในประเทศร้อยละ 80 ขึ้นไป | 2 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> ใช้วัตถุดิบภายในประเทศทั้งหมด | 3 | คะแนน |
| 1.2 การขยายปัจจัยการผลิต | 3 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> ไม่มีการขยายปัจจัยการผลิต (< M) | 1 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> มีการขยายปัจจัยการผลิตน้อยกว่าร้อยละ 30 | 2 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> มีการขยายปัจจัยการผลิตมากกว่าร้อยละ 30 ขึ้นไป | 3 | คะแนน |
| 1.3 การรักษาสีสิ่งแวดล้อมในกระบวนการผลิต | 3 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> ไม่มีการคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม (ระบบบำบัด) | 1 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> การผลิตมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมแต่มีการดำเนินการแก้ไข | 2 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> การผลิตไม่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม | 3 | คะแนน |
| 1.4 ศักยภาพการผลิตจำนวนมากเพื่อจำหน่าย | 3 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> ไม่สามารถผลิตซ้ำได้ในปริมาณ และคุณภาพเดิม | 1 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> สามารถผลิตซ้ำได้ในปริมาณและคุณภาพใกล้เคียงของเดิม | 2 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> สามารถผลิตซ้ำได้ในปริมาณและคุณภาพคงเดิม | 3 | คะแนน |

ประเด็นที่ 2 ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์

- | | | |
|---|---|-------|
| 2.1 การพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ในรอบ 1 ปี ที่ผ่านมา | 3 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> พัฒนาจากผู้ผลิตอื่นเล็กน้อย | 1 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> พัฒนาจากแนวคิดของกลุ่ม | 2 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> พัฒนาตามแนวคิดของกลุ่มและตามความต้องการของลูกค้า | 3 | คะแนน |
| 2.2 การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ | 3 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> เป็นแบบดั้งเดิมไม่มีการพัฒนา | 1 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> มีการพัฒนาแต่ไม่สม่ำเสมอ | 2 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ | 3 | คะแนน |

2.3 รูปแบบของบรรจุภัณฑ์	3	คะแนน
<input type="checkbox"/> ไม่มีบรรจุภัณฑ์หรือมีบรรจุภัณฑ์เบื้องต้น เช่น กระดาษ ถุง/ขวด บรรจุแบบธรรมดา	1	คะแนน
<input type="checkbox"/> มีบรรจุภัณฑ์ เช่น กล่อง การบรรจุสามารถรักษาคุณภาพ ได้ระยะหนึ่ง แต่ไม่มีรายละเอียดที่ต้องระบุ(ตาม)มาตรฐานบนบรรจุภัณฑ์	2	คะแนน
ข้อสังเกต : เน้นฉลากตามมาตรฐานต้องระบุรายละเอียดให้ครบ มีคำอธิบายด้วย		
<input type="checkbox"/> มีบรรจุภัณฑ์ที่บ่งบอกเอกลักษณ์ต่อผลิตภัณฑ์และตามมาตรฐาน สากลเชิงการค้า	3	คะแนน

ประเด็นที่ 3 ด้านความเข้มแข็งของชุมชน

3.1 ระยะเวลาในการจัดตั้งกลุ่ม (ตั้งแต่เริ่มทำธุรกิจ)	3	คะแนน
<input type="checkbox"/> น้อยกว่า 3 ปี	1	คะแนน
<input type="checkbox"/> 3 - 5 ปี	2	คะแนน
<input type="checkbox"/> 5 ปีขึ้นไป	3	คะแนน
3.2 การมีส่วนร่วมกับชุมชน ในประเด็นต่อไปนี้	3	คะแนน
3.2.1 ปัจจัยการผลิต (แรงงาน/ทุน) ส่วนหนึ่งมาจากชุมชน		
3.2.2 มีการจัดสรรผลกำไรบางส่วนให้เป็นประโยชน์แก่ชุมชน		
3.2.3 ชุมชนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการประกอบการ		
<input type="checkbox"/> มีส่วนร่วม 1 ประเด็น	1	คะแนน
<input type="checkbox"/> มีส่วนร่วม 2 ประเด็น	2	คะแนน
<input type="checkbox"/> มีส่วนร่วม 3 ประเด็น	3	คะแนน
3.3 การจัดทำบัญชี	3	คะแนน
<input type="checkbox"/> ไม่มีการจัดทำบัญชี หรือจัดทำเมื่อนึกได้	1	คะแนน
<input type="checkbox"/> มีการจัดทำบัญชีอย่างง่าย ๆ ไม่เป็นระบบ	2	คะแนน
<input type="checkbox"/> มีการจัดทำบัญชีตามระบบบัญชี	3	คะแนน

รวมคะแนน ส่วน ก คะแนน

ส่วน ข ด้านการตลาดและความเป็นมาของผลิตภัณฑ์ จำนวน 25 คะแนน
ประเด็นที่ 1 ด้านการตลาด

- | | | |
|--|----------|--------------|
| 4.1 แหล่งจำหน่ายหลักของสินค้า | 3 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> ตลาดภายในจังหวัด | 1 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> ตลาดระหว่างจังหวัด | 2 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> ตลาดต่างประเทศ | 3 | คะแนน |
| 4.2 รายได้ในการจัดจำหน่ายสินค้า เทียบกับปีที่ผ่านมา | 3 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> เพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 10 | 1 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> เพิ่มขึ้นร้อยละ 20 | 2 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> เพิ่มขึ้นร้อยละ 30 | 3 | คะแนน |
| ข้อสังเกต: รายได้เพิ่มมากไป ต้องพิจารณาตามสถานะเศรษฐกิจของปีนั้นๆด้วย | | |
| 4.3 ความต่อเนื่องของตลาด | 5 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> มีเฉพาะลูกค้าใหม่ | 1 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> มีลูกค้าเก่าแต่ไม่มีการสั่งซื้ออย่างสม่ำเสมอ | 3 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> มีลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่ และมีการสั่งซื้ออย่างสม่ำเสมอ | 5 | คะแนน |

ประเด็นที่ 2 ด้านความเป็นมาของผลิตภัณฑ์

- | | | |
|--|----------|--------------|
| 5.1 เรื่องราวของผลิตภัณฑ์ | 6 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> มีเรื่องราวเกี่ยวกับตัวผลิตภัณฑ์ แต่ไม่มีการบันทึก | 2 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> มีเรื่องราวเกี่ยวกับตัวผลิตภัณฑ์ และมีการบันทึก | 4 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> มีเรื่องราว มีการบันทึก และมีการนำเสนอ | 6 | คะแนน |
| (มีเอกสารหรือคำอธิบายประกอบตัวผลิตภัณฑ์ (เรื่องราว)) | | |
| 5.2 ภูมิปัญญาท้องถิ่น/เอกลักษณ์ของท้องถิ่น | 8 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> นำมาจากที่อื่นไม่ได้พัฒนาเพิ่มเติม | 2 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> นำมาจากที่อื่น มีการพัฒนาเพิ่มเติม | 5 | คะแนน |
| <input type="checkbox"/> เป็นภูมิปัญญาจากท้องถิ่นดั้งเดิม มีการพัฒนาสร้างสรรค์ | 8 | คะแนน |

รวมคะแนน ส่วน ข คะแนน

ส่วน ค หลักเกณฑ์การพิจารณาด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ จำนวน 45 คะแนน

โครงสร้างหลักเกณฑ์การพิจารณาด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ในแต่ละชนิดประกอบด้วย 2 ส่วน
 ส่วนที่ 1 ตัวตัด “การตรวจสอบสารพิษตกค้าง หรือสิ่งปลอมปนถ้าพบจะไม่พิจารณาหลักเกณฑ์ข้ออื่น”
 ส่วนที่ 2 หลักเกณฑ์การคัดสรรฯ

ชนิดที่ 1 ผลผลิตทางการเกษตรที่บริโภคสด

ประเภทที่ 1 พืชผัก ผลไม้	45	คะแนน
1. การตรวจสอบสารพิษตกค้าง จัดเป็นคุณสมบัติสำคัญยิ่ง ถ้าพบเกินค่ามาตรฐานที่กำหนดจะไม่พิจารณาคุณสมบัติอื่น		
2. ลักษณะภายนอก	20	คะแนน
<input type="checkbox"/> ขนาดและรูปร่างและลักษณะ	8	คะแนน
<input type="checkbox"/> ความตงและความสม่ำเสมอ	4	คะแนน
<input type="checkbox"/> สภาพความสมบูรณ์และความสะอาดและสิ่งเจือปน	8	คะแนน
3. ลักษณะภายใน	20	คะแนน
<input type="checkbox"/> ความหนาของเนื้อ	5	คะแนน
<input type="checkbox"/> เนื้อและรสชาติ	10	คะแนน
<input type="checkbox"/> สภาพความสมบูรณ์	5	คะแนน
4. โอกาสทางการตลาดสู่สากล	5	คะแนน
<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดในท้องถิ่น	1	คะแนน
<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดในประเทศ	3	คะแนน
<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดส่งออก	5	คะแนน
ประเภทที่ 2 น้ำผึ้ง	45	คะแนน
1. ตรวจสอบตามมาตรฐานที่กฎหมายกำหนดหรือวิชาการ		
2. กรณีพบการปลอมแปลงเอกสารด้านมาตรฐาน ให้พิจารณาตัดสิทธิ์จากการคัดสรรฯ		
3. กรณีพบการปลอมปน หรือปนเปื้อน ที่เกิดจากความตั้งใจ หรือ ประมาทเลินเล่ออย่างร้ายแรง ไม่รับพิจารณา ส่วนที่ 3		
ด้านกายภาพ (Organoleptic Test) (10 คะแนน)		
1. การมีสิ่งแปลกปลอม ที่ไม่ใช่วัตถุขบในการผลิต	4	คะแนน
<input type="checkbox"/> ไม่พบ	4	คะแนน
<input type="checkbox"/> พบ	0	คะแนน
2. ลักษณะทางกายภาพ	4	คะแนน
<input type="checkbox"/> เหมาะสมตามลักษณะของผลิตภัณฑ์นั้น	4	คะแนน
<input type="checkbox"/> ไม่เหมาะสม	0	คะแนน
3. มีกลิ่นตามธรรมชาติของส่วนประกอบที่ใช้ผลิตและปราศจากกลิ่นที่ไม่พึงประสงค์	2	คะแนน
<input type="checkbox"/> ใช่	2	คะแนน
<input type="checkbox"/> ไม่ใช่	0	คะแนน

ด้านชีวภาพ (Microbiological Test) (10 คะแนน)

4. มีคุณสมบัติด้านจุลินทรีย์ตามที่กำหนด (ยีสต์ รา และจุลินทรีย์รวม หรือจุลินทรีย์อื่นที่บ่งชี้ด้านสุขลักษณะ ในการผลิต และคุณภาพของผลิตภัณฑ์) 10 คะแนน
- ผ่าน 10 คะแนน
- ไม่ผ่าน 0 คะแนน

ด้านเคมี (Chemical Test) (10 คะแนน)

5. มีคุณสมบัติด้านเคมี ตามที่กำหนด (ความเป็นกรด – ด่าง หรือค่าทางเคมีอื่นที่บ่งชี้ด้านคุณภาพ ของผลิตภัณฑ์) 10 คะแนน
- ผ่าน 10 คะแนน
- ไม่ผ่าน 0 คะแนน

ด้านความถูกต้องของฉลาก (10 คะแนน)

- กรณีผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่ายในประเทศ 10 คะแนน
6. มีฉลากภาษาไทย 3 คะแนน
- มี 3 คะแนน
- ไม่มี 0 คะแนน
7. แสดงข้อความครบถ้วน (ชื่อผลิตภัณฑ์ ชื่อที่ตั้งสถานที่ผลิต และขนาดบรรจุและต้องจัดแสดงวัน เดือน ปี ที่ผลิต หรือ คำเตือน ถ้ากำหนดไว้) 3 คะแนน
- ครบถ้วน 3 คะแนน
- ไม่ครบถ้วน 0 คะแนน
8. แสดงข้อความความที่ไม่โอ้อวดเกินจริง หรือเป็นเท็จ 4 คะแนน
- ใช่ 4 คะแนน
- ไม่ใช่ 0 คะแนน

ด้าน โอกาสทางการตลาดสู่สากล (5 คะแนน)

9. โอกาสทางการตลาดสู่สากล 5 คะแนน
- ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดในท้องถิ่น 1 คะแนน
 - ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดในประเทศ 3 คะแนน
 - ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดส่งออก 5 คะแนน
- กรณีผลิตภัณฑ์เพื่อส่งออก 10 คะแนน
6. ระบุข้อความ “Product of Thailand” บนฉลาก 5 คะแนน
- มี 5 คะแนน
- ไม่มี 0 คะแนน
7. แสดงข้อความที่ไม่ก่อความเสียหายแก่ชื่อเสียงของประเทศไทย 5 คะแนน
- ใช่ 5 คะแนน
- ไม่ใช่ 0 คะแนน

ด้าน โอกาสทางการตลาดสู่สากล (5 คะแนน)

8. โอกาสทางการตลาดสู่สากล	5	คะแนน
<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดในท้องถิ่น	1	คะแนน
<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดในประเทศ	3	คะแนน
<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดส่งออก	5	คะแนน

ชนิดที่ 2 ผลผลิตทางการเกษตรที่เป็นวัตถุดิบและผ่านกระบวนการแปรรูปเบื้องต้น

ประเภทที่ 1 ข้าวกล้องและข้าวสาร 45 คะแนน

1. คุณภาพทางเคมี	ผ่าน / ไม่ผ่าน
- ปริมาณเอมีโลส มีค่า 13 - 18%/.....
- ปริมาณข้าวปน ไม่เกิน 8%/.....
- ความหอม มีกลิ่นหอม/.....

*** ในกรณีข้าวหอมมะลิ (ทั้งข้าวกล้องและข้าวสาร)หากไม่ผ่านคุณภาพทางเคมี ข้อ 1.1 และ 1.2 ถือว่าไม่ผ่าน ***

2. คุณภาพทางกายภาพ	30	คะแนน
<input type="checkbox"/> การประเมินด้วยสายตา	10	คะแนน
<input type="checkbox"/> ฟันข้าว	10	คะแนน
<input type="checkbox"/> ส่วนผสม	5	คะแนน
<input type="checkbox"/> สิ่งเจือปน	5	คะแนน

3. ลักษณะบรรจุภัณฑ์	10	คะแนน
<input type="checkbox"/> ความชัดเจนของ Label ความสะอาด ความสวยงาม ความแข็งแรง ความเหมาะสมกับวัตถุดิบที่บรรจุ	10	คะแนน

4. โอกาสทางการตลาดสู่สากล	5	คะแนน
<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดในท้องถิ่น	1	คะแนน
<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดในประเทศ	3	คะแนน
<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดส่งออก	5	คะแนน

ประเภทที่ 2 เนื้อสัตว์สด 45 คะแนน

1. สิ่งแปลกปลอม (ตรวจโดยผู้มีความชำนาญ)	5	คะแนน
<input type="checkbox"/> การตรวจพินิจ เช่น เส้นผม ขาแมลง เศษไม้ กรวด พลาสติก	5	คะแนน

*** หากพบสิ่งแปลกปลอม จะไม่ทำการพิจารณา ***

2. การตรวจวิเคราะห์คุณภาพทางจุลินทรีย์และเคมี	10	คะแนน
<input type="checkbox"/> หากตรวจพบจำนวนจุลินทรีย์และ /หรือสารเคมีมีปริมาณมากเกินไป มาตรฐานกำหนดจะไม่ทำการพิจารณาในทุกหัวข้อ (ทำการตรวจทุกตัวอย่างผลิตภัณฑ์ที่ส่งเข้ารับการคัดสรรฯ โดยคณะกรรมการฯ จะกำหนดเฉพาะชนิดจุลินทรีย์และสารเคมีที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพของผู้บริโภค)	10	คะแนน

3. คุณภาพทางประสาทสัมผัส (ตรวจโดยผู้มีความชำนาญ)	25	คะแนน
<input type="checkbox"/> ลักษณะปรากฏสี	5	คะแนน
<input type="checkbox"/> กลิ่น รสชาติ	10	คะแนน
<input type="checkbox"/> ลักษณะเนื้อสัมผัส	10	คะแนน
4. โอกาสทางการตลาดสู่สากล	5	คะแนน
<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดในท้องถิ่น	1	คะแนน
<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดในประเทศ	3	คะแนน
<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดส่งออก	5	คะแนน

ประเภทที่ 3 อาหารประมงสด 45 คะแนน

1. คุณภาพด้านกายภาพ 40 คะแนน

<input type="checkbox"/> ลักษณะปรากฏ	8	คะแนน
<input type="checkbox"/> สี	6	คะแนน
<input type="checkbox"/> กลิ่น	6	คะแนน
<input type="checkbox"/> รสชาติ	6	คะแนน
<input type="checkbox"/> เนื้อสัมผัส	6	คะแนน
<input type="checkbox"/> ปราศจากสิ่งแปลกปลอม	8	คะแนน

*** หากตรวจพบสิ่งแปลกปลอมที่ไม่ใช่ส่วนประกอบของอาหาร เช่น ชิ้นส่วนแมลง เส้นผม ขนสัตว์ ***
 ดินทรายและกรวด จะไม่พิจารณาในหลักเกณฑ์ข้ออื่นๆ และได้ 0 คะแนนด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ (ส่วน ค)

2. คุณภาพทางจุลินทรีย์และเคมี

โดยตรวจคุณสมบัติทางจุลินทรีย์และเคมี หากตรวจพบไม่ได้มาตรฐานอย่างใดอย่างหนึ่งจะลดคะแนน
 สุทธิลง 10 คะแนน

3. โอกาสทางการตลาดสู่สากล 5 คะแนน

<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดในท้องถิ่น	1	คะแนน
<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดในประเทศ	3	คะแนน
<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดส่งออก	5	คะแนน

ชนิดที่ 3 อาหารแปรรูปกึ่งสำเร็จรูป / สำเร็จรูป

ประเภทที่ 1 ขนมห 45 คะแนน

1. ลักษณะปรากฏ (ด้านกายภาพ) 8 คะแนน

<input type="checkbox"/> ปราศจากสิ่งแปลกปลอม	8	คะแนน
<input type="checkbox"/> สิ่งแปลกปลอมที่ยอมรับได้ เช่น สิ่งที่เป็นส่วนประกอบผลิตภัณฑ์ แต่ไม่ควรพบในผลิตภัณฑ์ เศษตะกอนน้ำมันจากการทอด	4	คะแนน
<input type="checkbox"/> พบสิ่งแปลกปลอมที่ยอมรับไม่ได้ เช่น เชื้อรา แมลง เส้นผม ขนสัตว์ เศษโลหะ หรือวัตถุอื่นๆที่ไม่ใช่ส่วนประกอบในผลิตภัณฑ์นั้น เป็นต้น เส้นผม ขนสัตว์ ฯลฯ หรือตำหนิอื่นใดที่น่ารังเกียจ	0	คะแนน

*** (ถ้าพบสิ่งแปลกปลอมในข้อนี้ จะไม่ได้รับการพิจารณาในหลักเกณฑ์ข้ออื่นๆ) ***

2. สี 6 คะแนน

<input type="checkbox"/> สีสวย สม่ำเสมอตามลักษณะผลิตภัณฑ์	6	คะแนน
<input type="checkbox"/> สีสวย พอใช้	4	คะแนน
<input type="checkbox"/> สีไม่สม่ำเสมอ	2	คะแนน
<input type="checkbox"/> มีการใช้สีสังเคราะห์ในผลิตภัณฑ์ที่ห้ามใช้สี	0	คะแนน

3. กลิ่น	6	คะแนน
<input type="checkbox"/> กลิ่นหอมตามธรรมชาติของส่วนประกอบ	6	คะแนน
<input type="checkbox"/> กลิ่นหอม แต่ไม่มี กลิ่นของส่วนประกอบ	4	คะแนน
<input type="checkbox"/> กลิ่นผิดปกติ เช่น กลิ่นหืน กลิ่นไหม้	2	คะแนน
<input type="checkbox"/> กลิ่นน่ารังเกียจ	0	คะแนน
4. รสชาติ	8	คะแนน
<input type="checkbox"/> รสชาติดีมาก	8	คะแนน
<input type="checkbox"/> รสชาติดี	6	คะแนน
<input type="checkbox"/> รสชาติพอใช้	4	คะแนน
<input type="checkbox"/> รสชาติผิดปกติ	0	คะแนน
5. ลักษณะเนื้อสัมผัส	6	คะแนน
<input type="checkbox"/> ลักษณะเนื้อสัมผัสดีมาก	6	คะแนน
<input type="checkbox"/> ลักษณะเนื้อสัมผัสดี	4	คะแนน
<input type="checkbox"/> ลักษณะเนื้อสัมผัสพอใช้	2	คะแนน
<input type="checkbox"/> ลักษณะเนื้อสัมผัสไม่ดีเลย	0	คะแนน
6.บรรจุภัณฑ์ (สวยงาม สร้างสรรค์ แข็งแรง เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์)	6	คะแนน
<input type="checkbox"/> ดีมาก	6	คะแนน
<input type="checkbox"/> ดี	4	คะแนน
<input type="checkbox"/> พอใช้	2	คะแนน
<input type="checkbox"/> ไม่ดีเลย ไม่ระบุวันหมดอายุ ไม่ปรากฏ อย.	0	คะแนน
7. โอกาสทางการตลาดสู่สากล	5	คะแนน
<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดในท้องถิ่น	1	คะแนน
<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดในประเทศ	3	คะแนน
<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดส่งออก	5	คะแนน
ประเภทที่ 2 น้ำพริก	45	คะแนน
1. ลักษณะปรากฏ (ด้านกายภาพ)	8	คะแนน
<input type="checkbox"/> สะอาดปราศจากสิ่งแปลกปลอมที่ไม่ใช่ส่วนประกอบ และปราศจากตำหนิ	8	คะแนน
<input type="checkbox"/> มีสิ่งสกปรกแปลกปลอม เช่น ชิ้นส่วนแมลงรอยกัด แทะของสัตว์ เส้นผม ขนสัตว์ ฯลฯ หรือตำหนิอื่นใดที่น่ารังเกียจ	0	คะแนน
*** (ถ้าพบสิ่งแปลกปลอมในข้อนี้ จะไม่ได้รับการพิจารณาในหลักเกณฑ์ข้ออื่นๆ) ***		
2. สี	6	คะแนน
<input type="checkbox"/> สีสวย สม่ำเสมอตามลักษณะผลิตภัณฑ์	6	คะแนน
<input type="checkbox"/> สีสวย พอใช้	4	คะแนน
<input type="checkbox"/> สีไม่สม่ำเสมอ	2	คะแนน
<input type="checkbox"/> มีการใช้สีสังเคราะห์ในผลิตภัณฑ์ที่ห้ามใช้สี	0	คะแนน

3. กลิ่น		6	คะแนน
<input type="checkbox"/> กลิ่นหอมตามธรรมชาติของส่วนประกอบ		6	คะแนน
<input type="checkbox"/> กลิ่นหอม แต่ไม่มี กลิ่นของส่วนประกอบ		4	คะแนน
<input type="checkbox"/> กลิ่นผิดปกติ เช่น กลิ่นหืน กลิ่นไหม้		2	คะแนน
<input type="checkbox"/> กลิ่นน่ารังเกียจ		0	คะแนน
4. รสชาติ		8	คะแนน
<input type="checkbox"/> รสชาติดีมาก		8	คะแนน
<input type="checkbox"/> รสชาติดี		6	คะแนน
<input type="checkbox"/> รสชาติพอใช้		4	คะแนน
<input type="checkbox"/> รสชาติผิดปกติ		0	คะแนน
5. ลักษณะเนื้อสัมผัส		6	คะแนน
<input type="checkbox"/> ลักษณะเนื้อสัมผัสดีมาก		6	คะแนน
<input type="checkbox"/> ลักษณะเนื้อสัมผัสดี		4	คะแนน
<input type="checkbox"/> ลักษณะเนื้อสัมผัสพอใช้		2	คะแนน
<input type="checkbox"/> ลักษณะเนื้อสัมผัสไม่ดีเลย		0	คะแนน
6.บรรจุภัณฑ์ (สวยงาม สร้างสรรค์ แข็งแรง เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์)		6	คะแนน
<input type="checkbox"/> ดีมาก		6	คะแนน
<input type="checkbox"/> ดี		4	คะแนน
<input type="checkbox"/> พอใช้		2	คะแนน
<input type="checkbox"/> ไม่ดีเลย ไม่ระบุนวันหมดอายุ ไม่ปรากฏ อย.		0	คะแนน
7. โอกาสทางการตลาดสู่สากล		5	คะแนน
<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดในท้องถิ่น		1	คะแนน
<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดในประเทศ		3	คะแนน
<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดส่งออก		5	คะแนน
ประเภทที่ 3 ผักและผลไม้		45	คะแนน
1. ลักษณะปรากฏ (ด้านกายภาพ)		8	คะแนน
<input type="checkbox"/> สะอาดปราศจากสิ่งแปลกปลอมที่ไม่ใช่ส่วนประกอบ และปราศจากตำหนิ		8	คะแนน
<input type="checkbox"/> มีสิ่งแปลกปลอมที่ยอมรับได้ เช่น เปลือกไม้ ก้าน ขั้ว ที่เป็นส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์แต่ไม่ควรพบในผลิตภัณฑ์ น้ำตาลไหม้ ฯลฯ		4	คะแนน
<input type="checkbox"/> พบสิ่งสกปรกแปลกปลอมที่ยอมรับไม่ได้ เช่น เชื้อรา แมลง เส้นผม ขนสัตว์ เศษโลหะ หรือวัตถุอื่นที่ไม่ใช่ส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์นั้น		0	คะแนน
*** (กรณีที่ได้ 0 คะแนน จะไม่พิจารณาในข้อต่อ ๆ ไป) ***			
2. ขนาด / รูปร่าง (หากเป็นผลิตภัณฑ์ที่แยกห่อเป็นบรรจุภัณฑ์ย่อย ให้ตัดสินด้วยน้ำหนักแทน)		4	คะแนน
<input type="checkbox"/> ขนาด/น้ำหนักสม่ำเสมอ เป็นส่วนใหญ่ (90%)		4	คะแนน
<input type="checkbox"/> ขนาดขึ้น/น้ำหนัก สม่ำเสมอพอควร(60%)		3	คะแนน
<input type="checkbox"/> ขนาดไม่สม่ำเสมอ		2	คะแนน

3. สี		4	คะแนน
<input type="checkbox"/> สีสวย สม่ำเสมอตามลักษณะผลิตภัณฑ์		4	คะแนน
<input type="checkbox"/> สีสวย พอใช้		3	คะแนน
<input type="checkbox"/> สีไม่สม่ำเสมอ		2	คะแนน
<input type="checkbox"/> มีการใช้สีสังเคราะห์ในผลิตภัณฑ์ที่ห้ามใช้สี		0	คะแนน
4. กลิ่น		4	คะแนน
<input type="checkbox"/> กลิ่นหอมตามธรรมชาติของส่วนประกอบ		4	คะแนน
<input type="checkbox"/> กลิ่นหอม แต่ไม่มี กลิ่นของส่วนประกอบ		3	คะแนน
<input type="checkbox"/> กลิ่นผิดปกติ เช่น กลิ่นหืน กลิ่นไหม้		2	คะแนน
<input type="checkbox"/> กลิ่นน่ารังเกียจ		0	คะแนน
5. รสชาติ		8	คะแนน
<input type="checkbox"/> รสชาติดีมาก		8	คะแนน
<input type="checkbox"/> รสชาติดี		4	คะแนน
<input type="checkbox"/> รสชาติพอใช้		2	คะแนน
<input type="checkbox"/> รสชาติผิดปกติ		0	คะแนน
กรณีที่เกิดผลิตภัณฑ์มีลักษณะเป็นผงแห้ง หรือป่น หรือต้องนำไปโรย หรือใช้ร่วมกับอาหารอื่นโดยไม่สามารถ รับประทานเปล่าได้ ไม่ต้องทดสอบในข้อ 5 ข้ามไปทดสอบข้อ 8 แทน			
6. ลักษณะเนื้อสัมผัส		6	คะแนน
<input type="checkbox"/> ลักษณะเนื้อสัมผัสดีมาก		6	คะแนน
<input type="checkbox"/> ลักษณะเนื้อสัมผัสดี		4	คะแนน
<input type="checkbox"/> ลักษณะเนื้อสัมผัสพอใช้		2	คะแนน
<input type="checkbox"/> ลักษณะเนื้อสัมผัสไม่ดีเลย		0	คะแนน
7. บรรจุภัณฑ์ (สวยงาม สร้างสรรค์ แข็งแรง เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์)		6	คะแนน
<input type="checkbox"/> ดีมากและมีฉลากโภชนาการ		6	คะแนน
<input type="checkbox"/> ดี		4	คะแนน
<input type="checkbox"/> พอใช้		2	คะแนน
<input type="checkbox"/> ไม่ดีเลย ไม่ระบุวันหมดอายุ เครื่องหมาย อ.ย.ไม่ชัดเจน		0	คะแนน
8. เฉพาะผลิตภัณฑ์ที่ไม่สามารถทดสอบรสชาติ ตามข้อ 5 ได้			
<input type="checkbox"/> มีการระบุวิธีการปรุง การใช้ วันผลิต วันหมดอายุ และวิธีการเก็บรักษาหลังเปิดใช้ครบถ้วน		8	คะแนน
<input type="checkbox"/> มีการระบุตามข้างต้นแต่ไม่ครบถ้วน หรือไม่ถูกต้องตามหลักปฏิบัติ		4	คะแนน
<input type="checkbox"/> ไม่ระบุวิธีใช้ใด ๆ ไม่มีวันหมดอายุ ไม่มีวิธีการเก็บรักษาหลังเปิดใช้		0	คะแนน
9. โอกาสทางการตลาดสู่สากล		5	คะแนน
<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดในท้องถิ่น		1	คะแนน
<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดในประเทศ		3	คะแนน
<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดส่งออก		5	คะแนน

ประเภทที่ 4	ผลิตภัณฑ์จากเนื้อสัตว์ นม ไข่	45	คะแนน
1.	สิ่งแปลกปลอม (ตรวจโดยผู้มีความชำนาญ)	5	คะแนน
	<input type="checkbox"/> ไม่พบสิ่งแปลกปลอม	5	คะแนน
	<input type="checkbox"/> ตรวจพบสิ่งแปลกปลอม เช่น เส้นผม ขาแมลง เศษไม้ กรวด พลาสติก จะไม่ทำการพิจารณา	0	คะแนน
2.	การตรวจวิเคราะห์คุณภาพทางจุลินทรีย์และเคมี	10	คะแนน
	<input type="checkbox"/> จุลินทรีย์และ/หรือสารเคมีอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน	10	คะแนน
	<input type="checkbox"/> พบจุลินทรีย์และ/หรือสารเคมี มีปริมาณมากเกินมาตรฐานกำหนด จะไม่ทำการพิจารณาในทุกหัวข้อ(ทำการตรวจทุกตัวอย่างผลิตภัณฑ์ ที่ส่งเข้ารับการคัดสรรฯ โดยคณะกรรมการฯจะกำหนดเฉพาะ ชนิดจุลินทรีย์และสารเคมีที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพของผู้บริโภค	0	คะแนน
3.	คุณภาพทางประสาทสัมผัส	25	คะแนน
	<input type="checkbox"/> ลักษณะปรากฏสี	5	คะแนน
	<input type="checkbox"/> กลิ่น รสชาติ	10	คะแนน
	<input type="checkbox"/> ลักษณะเนื้อสัมผัส	10	คะแนน
4.	โอกาสทางการตลาดสู่สากล	5	คะแนน
	<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดในท้องถิ่น	1	คะแนน
	<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดในประเทศ	3	คะแนน
	<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดส่งออก	5	คะแนน
ประเภทที่ 5	ผลิตภัณฑ์ประมง	45	คะแนน
1.	สิ่งแปลกปลอม (ตรวจโดยผู้มีความชำนาญ)	5	คะแนน
	<input type="checkbox"/> ไม่พบสิ่งแปลกปลอม	5	คะแนน
	<input type="checkbox"/> ตรวจพบสิ่งแปลกปลอม เช่น เส้นผม ขาแมลง เศษไม้ กรวด พลาสติก จะไม่ทำการพิจารณา	0	คะแนน
2.	การตรวจวิเคราะห์คุณภาพทางจุลินทรีย์และเคมี	10	คะแนน
	<input type="checkbox"/> จุลินทรีย์และ/หรือสารเคมีอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน	10	คะแนน
	<input type="checkbox"/> พบจุลินทรีย์และ/หรือสารเคมี มีปริมาณมากเกินมาตรฐานกำหนด จะไม่ทำการพิจารณาในทุกหัวข้อ(ทำการตรวจทุกตัวอย่างผลิตภัณฑ์ ที่ส่งเข้ารับการคัดสรรฯโดยคณะกรรมการฯจะกำหนดเฉพาะ ชนิดจุลินทรีย์และสารเคมีที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพของผู้บริโภค	0	คะแนน
3.	คุณภาพทางประสาทสัมผัส	25	คะแนน
	<input type="checkbox"/> ลักษณะปรากฏสี	5	คะแนน
	<input type="checkbox"/> กลิ่น รสชาติ	10	คะแนน
	<input type="checkbox"/> ลักษณะเนื้อสัมผัส	10	คะแนน
4.	โอกาสทางการตลาดสู่สากล	5	คะแนน
	<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดในท้องถิ่น	1	คะแนน
	<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดในประเทศ	3	คะแนน
	<input type="checkbox"/> ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดส่งออก	5	คะแนน

ประเภทที่ 6 ข้าวและธัญพืช	45	คะแนน
1. ลักษณะปรากฏ (ด้านกายภาพ)	8	คะแนน
<input type="checkbox"/> สะอาดปราศจากสิ่งแปลกปลอมที่ไม่ใช่ส่วนประกอบ และปราศจากตำหนิ	8	คะแนน
<input type="checkbox"/> มีสิ่งแปลกปลอมที่ยอมรับได้ เช่น เปลือกข้าว ก้าน ข้าว ที่เป็นส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์แต่ไม่ควรพบในผลิตภัณฑ์ เศษตะกอนน้ำมันจากการทอด	4	คะแนน
<input type="checkbox"/> พบสิ่งสกปรกแปลกปลอมที่ยอมรับไม่ได้ เช่น เชื้อรา แมลง เส้นผม ขนสัตว์ เศษโลหะ หรือวัตถุอื่นที่ไม่ใช่ส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์นั้น	0	คะแนน
*** (กรณีที่ได้ 0 คะแนน จะไม่พิจารณาในข้อต่อ ๆ ไป) ***		
2. ขนาด / รูปร่าง	4	คะแนน
<input type="checkbox"/> ขนาดขึ้นสม่ำเสมอ เป็นส่วนใหญ่	4	คะแนน
<input type="checkbox"/> ขนาดขึ้น สม่ำเสมอพอควร	3	คะแนน
<input type="checkbox"/> ขนาดไม่สม่ำเสมอ	2	คะแนน
3. สี	4	คะแนน
<input type="checkbox"/> สีสวย สม่ำเสมอตามลักษณะผลิตภัณฑ์	4	คะแนน
<input type="checkbox"/> สีสวย พอใช้	3	คะแนน
<input type="checkbox"/> สีไม่สม่ำเสมอ	2	คะแนน
<input type="checkbox"/> มีการใช้สีสังเคราะห์ในผลิตภัณฑ์ที่ห้ามใช้สี	0	คะแนน
4. กลิ่น	4	คะแนน
<input type="checkbox"/> กลิ่นหอมตามธรรมชาติของส่วนประกอบ	4	คะแนน
<input type="checkbox"/> กลิ่นหอม แต่ไม่มี กลิ่นของส่วนประกอบ	3	คะแนน
<input type="checkbox"/> กลิ่นผิดปกติ เช่น กลิ่นหืน กลิ่นไหม้	2	คะแนน
<input type="checkbox"/> กลิ่นน่ารังเกียจ	0	คะแนน
5. รสชาติ	8	คะแนน
<input type="checkbox"/> รสชาติดีมาก	8	คะแนน
<input type="checkbox"/> รสชาติดี	4	คะแนน
<input type="checkbox"/> รสชาติพอใช้	2	คะแนน
<input type="checkbox"/> รสชาติผิดปกติ	0	คะแนน
6. ลักษณะเนื้อสัมผัส	6	คะแนน
<input type="checkbox"/> ลักษณะเนื้อสัมผัสดีมาก	6	คะแนน
<input type="checkbox"/> ลักษณะเนื้อสัมผัสดี	4	คะแนน
<input type="checkbox"/> ลักษณะเนื้อสัมผัสพอใช้	2	คะแนน
<input type="checkbox"/> ลักษณะเนื้อสัมผัสไม่ดีเลย	0	คะแนน

7. บรรจุภัณฑ์ (สวยงาม สร้างสรรค์ แข็งแรง เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์) 6 คะแนน
- ดีมากและมีฉลากโภชนาการ 6 คะแนน
- ดี 4 คะแนน
- พอใช้ 2 คะแนน
- ไม่ดีเลย ไม่ระบุวันหมดอายุ เครื่องหมาย อ.ย.ไม่ชัดเจน 0 คะแนน

*** ในกรณีที่ผลิตภัณฑ์เป็นของเหลว เป็นเจล หรือมีลักษณะข้นหนืด ข้อ 2 ขนาด/รูปร่าง ***

ไม่ต้องทดสอบ เพิ่มคะแนนในข้อ 6 และ 7 ให้มีคะแนนเต็มข้อละ 8 คะแนนแทน

8. โอกาสทางการตลาดสู่สากล 5 คะแนน
- ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดในท้องถิ่น 1 คะแนน
- ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดในประเทศ 3 คะแนน
- ผลิตภัณฑ์มีโอกาสด้านตลาด สำหรับตลาดส่งออก 5 คะแนน

รวมคะแนน ส่วน ค คะแนน

ผลการพิจารณา

รวมคะแนน (ส่วน ก + ข + ค)..... คะแนน

การจัดระดับผลิตภัณฑ์..... ดาว

สรุป ความเห็นกรรมการฯ ต่อผลิตภัณฑ์โดยรวม

.....

.....

.....

ลงชื่อ..... ประธาน/เลขานุการ

(.....) คณะกรรมการฯ การคัดสรรระดับประเทศ

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.