



รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์
โครงการ “หน่วยส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรม
ภายใต้ TRP4 ระยะที่ 2”

โดย

รองศาสตราจารย์จุฑาทิพย์ ภัทราวาท และคณะ

31 กรกฎาคม 2564

รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

(1 ตุลาคม 2563 - 31 กรกฎาคม 2564)

โครงการ “หน่วยส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรมภายใต้ TRP4 ระยะที่ 2”

ที่ปรึกษาโครงการวิจัย

1. คุณเอ็นนู ชื่อสุวรรณ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ประธานกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม
2. คุณลดาวัลย์ คำภา อธิการบดี, ที่ปรึกษาสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
3. คุณอภิรมย์ สุขประเสริฐ ผู้จัดการใหญ่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
4. รศ.ดร.สิริ ชัยเสรี ผู้อำนวยการหน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
5. ผศ.ดร.ชูศักดิ์ สุทธิสา อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะผู้วิจัย

สังกัด

1. รศ.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2. น.ส.สายสุตา ศรีอุไร สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3. น.ส.กนกพร วิสันเทียะ สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
4. น.ส.พรติมา คงศรี สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
5. น.ส.นันทน์ภัส นกเงิน สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
6. รศ.ดร.สาโรช อังสุมาลิน กรรมการประจำสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์

สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

(ความเห็นในรายงานนี้เป็นของผู้วิจัย สกว. ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป)

สัญญาเลขที่ TRP62M0419

โครงการ “หน่วยส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรมภายใต้ TRP4 ระยะที่ 2”
สรุปรายงานฉบับสมบูรณ์

ส่วนที่ 1 ข้อมูลโครงการ

ชื่อผู้รับทุน	รศ.จุฑาทิพย์ ภักธราวาท
หน่วยงาน	สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
โครงการเริ่มเมื่อวันที่	วันที่ 15 กันยายน 2562
รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์	ในช่วงตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2563 ถึง วันที่ 31 กรกฎาคม 2564

ส่วนที่ 2 รายงานเนื้อหา

รายงานเนื้อหาหรือรายงานครั้งสุดท้ายประกอบด้วย วัตถุประสงค์โครงการ ผลการดำเนินงาน ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะ ดังรายละเอียด

2.1 โครงการ “หน่วยส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรมภายใต้ TRP4 ระยะที่ 2”
มีวัตถุประสงค์ 4 ข้อ ได้แก่

- 1) เพื่อศึกษาและพัฒนารูปแบบและวิธีการ Coaching Platform เพื่อให้บริการส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรมภายใต้โปรแกรมการวิจัยการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืน
- 2) เพื่อศึกษาและปฏิบัติการให้บริการ Coaching แก่ทีมวิจัยในภูมิภาคต่าง ๆ ภายใต้โปรแกรมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากบนฐานชุมชนนวัตกรรมอย่างยั่งยืน
- 3) เพื่อถอดบทเรียนและสังเคราะห์ความรู้จากการศึกษาการขับเคลื่อนและรูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและ Model ต้นแบบการสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืน
- 4) เพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายและสื่อสารสังคมเพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อน

2.2 ผลการดำเนินงาน

การดำเนินการวิจัยของทีมส่งเสริม TRP4 จำแนกตามวัตถุประสงค์

- 1) การพัฒนารูปแบบและวิธีการ Coaching Platform เพื่อส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรมภายใต้โปรแกรม TRP4 อยู่ในรูปของตัวแบบ GROW Model Platform เพื่อใช้เป็นเครื่องมือการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากสู่การบรรลุวิสัยทัศน์การพัฒนา TRP4 ร่วมกัน

GROW Model Platform ถูกพัฒนาให้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการยกระดับการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการ 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย

- ขั้นตอนที่ 1 G: Goal การกำหนดเป้าหมาย/ผลลัพธ์การพัฒนาที่ต้องการ
- ขั้นตอนที่ 2 R: Reality เป็นการประเมินสถานการณ์ที่เป็นจริงในปัจจุบัน

ขั้นตอนที่ 3 O: Option การกำหนดโอกาสทางเลือก/แนวทางเชิงกลยุทธ์ของชุมชน/กลุ่มเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 4 W: Way Forward วางแผน & ดำเนินการร่วมกับภาคีผู้เป้าหมาย & ผลลัพธ์ที่ต้องการและการติดตาม ประเมินผล

ชุดความรู้ที่สำคัญที่นำมาประยุกต์ใช้ ได้แก่

Value Chain Analysis, SWOT Analysis, Value Chain Development Framework และ Business Model Canvas ฯลฯ

2) พันธกิจของทีมโค้ชตามตัวแบบ GROW Model Platform ที่สำคัญ ได้แก่

1. การยกระดับขีดความสามารถระดับปัจเจกบุคคลให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง มีความเข้าใจในโครงสร้างระบบเศรษฐกิจสังคมที่ซับซ้อน มีทักษะเชิงวิเคราะห์ในการประกอบอาชีพและดำเนินชีวิตด้วยกระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Work Based Learning)

2. การพัฒนาขีดความสามารถของกลุ่ม/องค์กรให้เข้มแข็งด้วยการสร้างกลไกการบริหารจัดการเชิงระบบ และการสร้างภาคีเครือข่ายเพื่อพัฒนาระบบตลาดทางเลือกใหม่

3. การสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจ จากกรณีตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ และการดำเนินการโครงการนำร่องสำหรับตลาดใหม่

4. สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ /ระบบนิเวศการเรียนรู้(Learning Ecosystem) ในชุมชน

5. สนับสนุนการสร้างสรรคนวัตกรรมตัวแบบธุรกิจที่นำไปสู่ระบบตลาดใหม่ที่เป็นจุดเปลี่ยนในการพัฒนา

6. สนับสนุนการขับเคลื่อนการพัฒนาและ ติดตามผล

ทีมหน่วยส่งเสริมได้ดำเนินการสนับสนุนตัวแบบ GROW Model Platform ใน 3 แนวทาง 1) ในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิ 2) ในฐานะทีมโค้ช 3) โครงการความร่วมมือกับกองวิจัยและพัฒนาส่งเสริมการเกษตร และกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

การติดตามผลเบื้องต้นโดยประยุกต์ใช้กรอบ System Change Framework โดยพิจารณาในสองตัวแปร ตัวแปรแรก คือโอกาสการเข้าถึงตัวแบบและตัวแปรที่สอง เพื่อชี้ให้เห็นสถานการณ์ใน 4 สถานการณ์สรุปได้ว่า

- สถานการณ์การ “รับรู้” นักวิจัยภายใต้ TRP4 ทุกโครงการ จำนวน 18 โครงการ ได้รับทราบชุดความรู้/ตัวแบบนวัตกรรมที่เป็นผลลัพธ์การพัฒนาตามกรอบ GROW Model Framework อย่างน้อย 3 รายการ

- สถานการณ์ “การนำไปใช้” พบว่า โครงการที่ได้นำชุดความรู้/เครื่องมือตามแนวทาง GROW Model Platform ไปใช้มี 3 โครงการ

- สถานการณ์ “การขยายผล” เป็นโครงการความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์กับกรมส่งเสริมการเกษตรภายใต้โครงการพัฒนาแนวทางการสร้างเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ปัจจุบันได้ขยายผลนำความรู้แก่นักส่งเสริมฯทั่วประเทศและมีพื้นที่เป้าหมายในการพัฒนาตลาดใหม่ 6 พื้นที่

- สถานการณ์ “การตอบสนอง” ปัจจุบันยังไม่มี แต่คาดหวังว่า ในอนาคตอันใกล้ภาคร่วมพัฒนาจะสามารถสร้างสรรค์ตัวแบบการพัฒนาเชิงระบบภายใต้ “จุดเปลี่ยน” เพื่อแก้ปัญหาอย่างยั่งยืนและเป็นต้นแบบในการขยายผลต่อไป

จากการประมวลข้อมูลเบื้องต้นพบว่าผลลัพธ์ตัวแบบการพัฒนาและชุดความรู้ที่เกิดจากโครงการวิจัยต่างๆ มีทั้งสิ้น 41 รายการ

การสังเคราะห์สรุปบทเรียนชี้ให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการขับเคลื่อนของตัวแบบ GROW Model Platform และกลไกการพัฒนาโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์และบริการ ในการสร้าง “จุดเปลี่ยน” ในการแก้ปัญหาที่มาจาก “ระบบตลาดเสรี” ด้วยการพัฒนาระบบตลาดแบบมีส่วนร่วมที่จะลดปัญหาความเหลื่อมล้ำและความยากจนสู่การบรรลุเป้าหมายของการพัฒนา

3) บทสังเคราะห์และสรุปบทเรียน

ประสบการณ์เรียนรู้ที่ได้นำ “ตัวแบบ” ไปสนับสนุนทีมวิจัยภายใต้ TRP4 อาจสรุปประเด็นที่เป็นสาระสำคัญได้ดังนี้

1. การพัฒนา “ตัวแบบ” เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่มุ่งพัฒนาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบจำเป็นต้องเลือกกลุ่มเป้าหมายที่สนใจและมีความพร้อมเพื่อเข้าสู่เส้นทางการเรียนรู้ เพื่อทำความเข้าใจในเหตุผลความจำเป็น แนวคิด-วิธีการ ร่วมปฏิบัติการ และรับประโยชน์ร่วมกัน

2. ต้องทำให้ “สาระสำคัญของตัวแบบ” เข้าใจง่าย มีความยืดหยุ่นทั้งในแนวปฏิบัติเพื่อสามารถนำไปใช้กับพื้นที่/ชุมชนเป้าหมายที่มีบริบทแตกต่างหลากหลาย

3. “ตัวแบบการพัฒนา” เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่กำหนดแนวทางขับเคลื่อนการพัฒนาเชิงระบบ แต่ยังมีองค์ประกอบอื่นที่สำคัญได้แก่ ทีมโค้ชในฐานะเป็น Facilitator สนับสนุนการพัฒนา แพลตฟอร์มที่มีแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจ

4. นโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของหน่วยงาน/องค์กรเจ้าภาพส่วนใหญ่เป็นไปในทิศทางเดียวกันคือมุ่งพัฒนาให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เน้นการมีส่วนร่วม ในการขับเคลื่อนสู่การลดความเหลื่อมล้ำ แก้ปัญหาความยากจน เพิ่มรายได้ สนับสนุนเทคโนโลยี และนวัตกรรม ตลอดจนส่งเสริมการฝึกอบรม แต่พบว่าส่วนใหญ่ยังขาด สาระสำคัญสำหรับกระบวนการการพัฒนา และ facilitators ช่วยสนับสนุนการขับเคลื่อนการปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง

5. โครงการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่มีเอกชนเข้ามาเป็นภาคร่วมพัฒนา ส่วนใหญ่เป็นการให้เงินอุดหนุนเพื่อจัดทำโครงการช่วยเหลือ การรับซื้อผลผลิต การฝึกอบรม และไม่ใช่โครงการระยะยาว

6. สถาบัน/องค์กร ในระดับชุมชนท้องถิ่นที่จะเป็นกลไกการขับเคลื่อนการพัฒนาส่วนใหญ่ยังขาดความสามารถเชิงบริหารจัดการ การคิดวิเคราะห์ ความรู้ในระบบตลาด และทักษะการประกอบการ

7. โครงการพัฒนาระบบตลาดที่เป็นลักษณะโครงการความร่วมมือระหว่างชุมชนกับเอกชนพบว่าส่วนใหญ่มีมุมมองและวัฒนธรรมการทำงานต่างกัน จึงมักมีปัญหาอุปสรรคในทางปฏิบัติ

8. โครงการพัฒนาส่วนใหญ่มักเน้นที่การอภิปราย วัดผลลัพธ์ ผลกระทบต่อกลุ่มเป้าหมาย มากกว่าวิธีการที่มุ่งสร้างการเปลี่ยนแปลง

9. ในปัจจุบันในแวดวงขององค์กรที่ดูแลรับผิดชอบการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากทั้งใน-ต่างประเทศ หันมาแก้ปัญหาโดยใช้แนวทางการพัฒนาใช้คุณค่าสร้างโมเดลธุรกิจก่อเกิดระบบตลาดใหม่ ที่นำไปสู่การยกระดับไปสู่ระบบเศรษฐกิจที่มีความยืดหยุ่นเพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนและครอบคลุมมากขึ้น

10. แผนพัฒนาของหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่ยังเน้นที่ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ ยังขาดแนวทางเชิงกระบวนการที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน

บทสังเคราะห์ชี้ให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการขับเคลื่อนของตัวแบบ GROW Model Platform และการพัฒนาใช้คุณค่าผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อสร้าง “จุดเปลี่ยน” ในแก้ปัญหาที่มาจาก “ระบบตลาดเสรี” และแทนที่ด้วย “ระบบตลาดแบบมีส่วนร่วม” ที่จะลดปัญหาความเหลื่อมล้ำและความยากจนสู่การบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาในที่สุด

4) ข้อเสนอเชิงนโยบาย

• ด้านการต่อยอดขยายผลงานวิจัย:

1. สนับสนุนการวิจัยสำหรับโครงการภายใต้ TRP4 ที่สนใจต่อยอดการพัฒนาตามกรอบ GROW Model Platform เพื่อเป็นต้นแบบการพัฒนาความยากจน

2. สนับสนุนทุนวิจัยในรูปแบบโปรแกรมวิจัยและพัฒนา (ระยะยาว) สำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจ ฐานรากตามแนวทาง GROW Model Platform

3. สนับสนุนให้มีภาคีเครือข่ายวิจัยเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ เพื่อ เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้สนับสนุนการพัฒนา

• ด้านการนำไปใช้ประโยชน์:

4. จัดเวทีเสวนาเพื่อเผยแพร่ตัวแบบ GROW Model สู่สาธารณะและเครือข่ายวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5. จัดหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ประกอบการ ให้มีกระบวนการ ทักษะตามกรอบ GROW Model Platform และการพัฒนาใช้คุณค่า เพื่อยกระดับไปสู่ระบบตลาดแบบมีส่วนร่วม ที่จะเปลี่ยนจุดเปลี่ยนในการก้าวข้ามปัญหาความเหลื่อมล้ำและความยากจนที่เป็นอยู่

6. จัดทำสื่อสร้างสรรค์เพื่อสร้างการรับรู้แก่ภาคีร่วมพัฒนาและประชาชน สำหรับจุดเปลี่ยนในการ พัฒนาที่จะแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำและความยากจน

2.3 สารสำคัญสำหรับ(ร่าง)รายงานฉบับสมบูรณ์ ประกอบด้วยเนื้อหา ได้แก่

บทที่ 1 รายละเอียดโครงการ

บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม

บทที่ 3 การพัฒนาเครื่องมือส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรม

บทที่ 4 การสนับสนุนการให้บริการ Coaching แก่ทีมวิจัย

บทที่ 5 สรุปผลวิจัย บทสังเคราะห์และข้อเสนอเชิงนโยบาย

2.4 ความก้าวหน้าของโครงการและผลสำเร็จตามแผนการวิจัย

การดำเนินการวิจัยของโครงการหน่วยส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรมภายใต้ TRP4 ระยะที่ 2 มีการดำเนินการเป็นไปตามแผนการวิจัย ดังรายละเอียดตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แผนและผลของการดำเนินการโครงการวิจัย

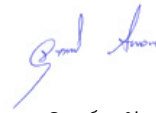
กิจกรรมในข้อเสนอโครงการ	ผลผลิต	ผลสำเร็จ (%)
1. การ Review ข้อเสนอโครงการต่างๆ ภายใต้ TRP4	สรุปผลการ Review เป็นข้อมูลสำหรับวางแผนของหน่วยส่งเสริม	100%
2. สนทนากลุ่มเป้าหมายกับทีมวิจัยเพื่อสำรวจความต้องการสนับสนุนด้าน Coaching	ข้อมูลต้นทางสำหรับการวางแผนสนับสนุน Grow Model	100%
3. เวทีหารือที่ปรึกษาสำหรับแผนสนับสนุนของหน่วยส่งเสริม	การ Review ข้อมูลที่เกี่ยวข้องจัดทำเป็นคลังข้อมูลเพื่อการสนับสนุน	100%
4. การเตรียมกระบวนการส่งเสริมของหน่วยส่งเสริม	ทีมงาน Coaching และภาคี 10 คน	100%
5. การเตรียมกลไก-สื่อสร้างสรรค์-เครื่องมือ-กระบวนการ Coaching-ภาคีสนับสนุนการ Coaching เพื่อให้ บริการ	- คู่มือความรู้ 1 เล่ม - สื่อ - อุปกรณ์ - วิดีทัศน์ 1 เรื่อง	100%
6. ปฏิบัติงานส่งเสริมแก่ 12 โครงการในพื้นที่วิจัย รวม 36 ครั้ง ๆ ละ 1-2 วัน	ลงพื้นที่และใช้รูปแบบประชุมออนไลน์ส่งเสริมแก่กลุ่มเป้าหมายในพื้นที่ตามแผนวิจัย จำนวน 37 ครั้ง	100%
7. เวทีหารือผู้ทรงคุณวุฒิ (ที่ปรึกษา)	เห็นชอบ - วิสัยทัศน์การพัฒนา - TRP Development Platform เพื่อใช้ในแผนส่งเสริม TRP4 - เวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์แนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากร่วมกับสภาพัฒนาฯ	100%
8. การจัดทำ-นำเสนอรายงานความก้าวหน้า 12 เดือน	รายงานความก้าวหน้ารอบ 6 เดือน และ 12 เดือน	100%
9. การประมวลผลงานส่งเสริมการสร้างสรรค์นวัตกรรม-การสังเคราะห์-ถอดบทเรียนการส่งเสริมภายใต้ Coaching Platform และจัดทำเอกสารสื่อเผยแพร่	มีกลไกและเครื่องมือในการส่งเสริมตาม TRP4 Development Platform	100%
10. การสังเคราะห์-ถอดบทเรียนการส่งเสริมความรู้แก่ทีมวิจัยของหน่วยส่งเสริม	ข้อมูลจากเวทีถอดบทเรียนเพื่อใช้ในการสังเคราะห์การส่งเสริมความรู้แก่ทีมวิจัย	100%

กิจกรรมในข้อเสนอโครงการ	ผลผลิต	ผลสำเร็จ (%)
11. การประชุมกลุ่มเป้าหมายภาคีทีม Coaching และจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก	ข้อสรุปจากเวทีเพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย	100%
12. การจัดทำรายงานขั้นสุดท้าย	(ร่าง)รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์	100%

2.5 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อแหล่งทุน

สถานการณ์โควิด 19 ทำให้การปฏิบัติการส่งเสริมแก่ทีมวิจัยในพื้นที่ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดจึงได้ปรับใช้วิธีการ Zoom meeting แทน

ลงนาม



(รศ.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท)

หัวหน้าโครงการ

31 กรกฎาคม 2564

คำนำ

รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์โครงการวิจัย “หน่วยส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรม ภายใต้ TRP4 ระยะที่ 2” ในครั้งนี้ เป็นการนำเสนอผลงานวิจัยในห้วงเวลา 15 กันยายน 2562 – 31 กรกฎาคม 2564 โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย 4 ประการ ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาและพัฒนารูปแบบและวิธีการ Coaching Platform 2) เพื่อให้บริการ Coaching แก่ทีมวิจัยภายใต้ TRP4 3) เพื่อสรุปบทเรียนสังเคราะห์ ความรู้ รูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและโมเดลต้นแบบการสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืน และ 4) เพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายและสื่อสารสังคมประเด็นท้าทายสำหรับทีมวิจัยในการ พัฒนา “ตัวแบบสำหรับCoaching Platform” คือ ทำอย่างไรจึงจะสามารถพัฒนา “ตัวแบบ” ที่ก่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลงและเข้าใจง่าย?

ผลการดำเนินการวิจัยเป็นไปตามแผนการวิจัยดังรายละเอียดที่ได้นำเสนอในรายงานทั้งสิ้น 5 บท ประกอบด้วย บทที่ 1 รายละเอียดโครงการ บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม บทที่ 3 การพัฒนาเครื่องมือ ส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรม บทที่ 4 การสนับสนุนการให้บริการ Coaching แก่ทีม วิจัย และบทที่ 5 สรุปผลวิจัย บทสังเคราะห์ และข้อเสนอเชิงนโยบาย

ใคร่ขอขอบคุณสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.) สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.) ผู้ทรงคุณวุฒิ (ผศ.ดร.ชูศักดิ์ สุทธิสา คุณเอ็นนู ชื้อสุวรรณ คุณลดาวัลย์ คำภา) คุณอิษฎ์ ปักกันต์ธร ผู้อำนวยการกลุ่มวิจัยด้านส่งเสริมการเกษตร ผู้อำนวยการกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ผู้อำนวยการ ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร นักวิจัย และเกษตรกรที่ให้ความอนุเคราะห์และสนับสนุนเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ หากมีข้อผิดพลาดประการใดขออภัยด้วยความขอบคุณ



รองศาสตราจารย์จุฑาทิพย์ ภัทราวาท

หัวหน้าโครงการวิจัย

บทสรุปผู้บริหาร

โครงการวิจัย “หน่วยส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรม” ภายใต้ TRP4 ระยะที่ 2

โครงการวิจัย หน่วยส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรม เป็นหนึ่งในโครงการวิจัย ภายใต้ Thailand Research Fund Flagship Program 4 (TRP4) มีวัตถุประสงค์ 4 ประการ ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาและพัฒนารูปแบบและวิธีการ Coaching Platform 2) เพื่อให้บริการ Coaching แก่ทีมวิจัย ภายใต้ TRP4 3) เพื่อสรุปบทเรียนสังเคราะห์ความรู้ รูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและโมเดลต้นแบบ การสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืน และ 4) เพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายและสื่อสารสังคม ประเด็นท้าทายสำหรับทีมวิจัยในการพัฒนา “ตัวแบบสำหรับ Coaching Platform” คือ ทำอย่างไรจึงจะสามารถพัฒนา “ตัวแบบ” ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและเข้าใจง่าย?

การประมวลความรู้จากทบทวนวรรณกรรมและข้อสรุปที่ได้จากการวิจัยในระยะแรกนำมาใช้เป็นแนวคิดในการพัฒนา “ตัวแบบ” ที่มุ่งเน้นการแก้ที่ต้นเหตุของปัญหาซึ่งก็คือ “ระบบตลาดแข่งขัน” ที่มีอิทธิพลกับวิถีชีวิต การผลิต การบริโภค และชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน ข้อมูลเชิงวิเคราะห์ของหลายองค์กรทั้งในและต่างประเทศเกี่ยวกับการแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำและความยากจน ชี้ว่ากุญแจดอกสำคัญที่จะช่วยแก้ปัญหาดังกล่าวได้ คือการพัฒนาตลาดแบบมีส่วนร่วม (Inclusive Market System) ซึ่งต้องใช้เวลาจึงจะเห็นผลลัพธ์ที่ชัดเจน และจำเป็นต้องใช้แนวทางการพัฒนาเชิงระบบ ที่ให้ความสำคัญกับการใช้สถาบันให้ทำหน้าที่เป็นกลไกเพื่อการแก้ปัญหาเชิงระบบซึ่งมีความสอดคล้องกับทุนความรู้และประสบการณ์งานวิจัยของสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ตลอดเวลาสองทศวรรษ

GROW Model Platform ถูกพัฒนาให้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการยกระดับการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการ 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 1 G: Goal การกำหนดเป้าหมาย/ผลลัพธ์การพัฒนาที่ต้องการ

ขั้นตอนที่ 2 R: Reality เป็นการประเมินสถานการณ์ที่เป็นจริงในปัจจุบัน

ขั้นตอนที่ 3 O: Option การกำหนดโอกาสทางเลือก/แนวทางเชิงกลยุทธ์ของชุมชน/กลุ่มเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 4 W: Way Forward วางแผน & ดำเนินการร่วมกับภาคีสู่เป้าหมาย & ผลลัพธ์ที่ต้องการ และการติดตาม ประเมินผล

ชุดความรู้ที่สำคัญที่นำมาประยุกต์ใช้ ได้แก่

Value Chain Analysis, SWOT Analysis, Value Chain Development Framework และ Business Model Canvas ฯลฯ

พันธกิจของทีมได้จัดทำตามตัวแบบ GROW Model Platform ที่สำคัญ ได้แก่

1) การยกระดับขีดความสามารถระดับปัจเจกบุคคลให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความเข้าใจในโครงสร้างระบบเศรษฐกิจสังคมที่ซับซ้อน มีทักษะเชิงวิเคราะห์ในการประกอบอาชีพและดำเนินชีวิตด้วยกระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Work Based Learning)

2) การพัฒนาขีดความสามารถของกลุ่ม/ องค์กรให้เข้มแข็งด้วยการสร้างกลไกการบริหารจัดการเชิงระบบ และการสร้างภาคีเครือข่ายเพื่อพัฒนาระบบตลาดทางเลือกใหม่

3) การสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจ จากกรณีตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ และการดำเนินการโครงการนำร่องสำหรับตลาดใหม่

4) สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ /ระบบนิเวศการเรียนรู้(Learning Ecosystem) ในชุมชน

5) สนับสนุนการสร้างสรรคนวัตกรรมตัวแบบธุรกิจที่นำไปสู่ระบบตลาดใหม่ที่เป็นจุดเปลี่ยนในการพัฒนา

6) สนับสนุนการขับเคลื่อนการพัฒนาและ ติดตามผล

ทีมหน่วยส่งเสริมได้ดำเนินการสนับสนุนตัวแบบ GROW Model Platform ใน 3 แนวทาง 1) ในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิ 2) ในฐานะทีมโค้ช 3) โครงการความร่วมมือกับกองวิจัยและพัฒนางานส่งเสริมการเกษตร และกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

การติดตามผลเบื้องต้นโดยประยุกต์ใช้กรอบ System Change Framework โดยพิจารณาในสองตัวแปร ตัวแปรแรก คือโอกาสการเข้าถึงตัวแบบและตัวแปรที่สอง เพื่อชี้ให้เห็นสถานการณ์ใน 4 สถานการณ์สรุปได้ว่า

- สถานการณ์การ “รับรู้” นักวิจัยภายใต้ TRP4 ทุกโครงการ จำนวน 18 โครงการ ได้รับทราบชุดความรู้/ตัวแบบนวัตกรรมที่เป็นผลลัพธ์การพัฒนาตามกรอบ GROW Model Framework อย่างน้อย 3 รายการ

- สถานการณ์ “การนำไปใช้” พบว่า โครงการที่ได้นำชุดความรู้/เครื่องมือตามแนวทาง GROW Model Platform ไปใช้มี 3 โครงการ

- สถานการณ์ “การขยายผล” เป็นโครงการความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์กับกรมส่งเสริมการเกษตรภายใต้โครงการพัฒนาแนวทางการสร้างเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ปัจจุบันได้ขยายผลนำความรู้แก่นักส่งเสริมฯทั่วประเทศและมีพื้นที่เป้าหมายในการพัฒนาตลาดใหม่ 6 พื้นที่

- สถานการณ์ “การตอบสนอง” ปัจจุบันยังไม่มี แต่คาดหวังว่าในอนาคตอันใกล้ภาคีร่วมพัฒนาจะสามารถสร้างสรรค์ตัวแบบการพัฒนาเชิงระบบภายใต้ “จุดเปลี่ยน” เพื่อแก้ปัญหาอย่างยั่งยืนและเป็นต้นแบบในการขยายผลต่อไป

จากการประมวลผลข้อมูลเบื้องต้นพบว่าผลลัพธ์ตัวแบบการพัฒนาและชุดความรู้ที่เกิดจากโครงการวิจัยต่างๆ มีทั้งสิ้น 41 รายการ

การสังเคราะห์สรุปบทเรียนชี้ให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการขับเคลื่อนของตัวแบบ GROW Model Platform และกลไกการพัฒนาโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์และบริการในการสร้าง “จุดเปลี่ยน” ในการแก้ปัญหาที่มาจาก “ระบบตลาดเสรี” ด้วยการพัฒนาระบบตลาดแบบมีส่วนร่วมที่จะลดปัญหาความเหลื่อมล้ำและความยากจนสู่การบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาฯ

บทสังเคราะห์และสรุปบทเรียน

ประสบการณ์เรียนรู้ที่ได้นำ “ตัวแบบ” ไปสนับสนุนทีมวิจัยภายใต้ TRP4 อาจสรุปประเด็นที่เป็นสาระสำคัญได้ดังนี้

1. การพัฒนา “ตัวแบบ” เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่มุ่งพัฒนาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบจำเป็นต้องเลือกกลุ่มเป้าหมายที่สนใจและมีความพร้อมเพื่อเข้าสู่เส้นทางการเรียนรู้ เพื่อทำความเข้าใจในเหตุผลความจำเป็น แนวคิด-วิธีการ ร่วมปฏิบัติการ และรับประโยชน์ร่วมกัน

2. ต้องทำให้ “สาระสำคัญของตัวแบบ” เข้าใจง่าย มีความยืดหยุ่นทั้งในแนวปฏิบัติเพื่อสามารถนำไปใช้กับพื้นที่/ชุมชนเป้าหมายที่มีบริบทแตกต่างหลากหลาย

3. “ตัวแบบการพัฒนา” เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่กำหนดแนวทางขับเคลื่อนการพัฒนาเชิงระบบ แต่ยังมีองค์ประกอบอื่นที่สำคัญได้แก่ ทีมโค้ชในฐานะเป็น Facilitator สนับสนุนการพัฒนา แหล่งเรียนรู้ที่มีแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจ

4. นโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของหน่วยงาน/องค์กรเจ้าภาพส่วนใหญ่เป็นไปในทิศทางเดียวกันคือมุ่งพัฒนาให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เน้นการมีส่วนร่วม ในการขับเคลื่อนสู่การลดความเหลื่อมล้ำ แก้ปัญหาความยากจน เพิ่มรายได้ สนับสนุนเทคโนโลยี และนวัตกรรม ตลอดจนส่งเสริมการฝึกอบรม แต่พบว่าส่วนใหญ่ยังขาด สาระสำคัญสำหรับกระบวนการการพัฒนา และ facilitators ช่วยสนับสนุนการขับเคลื่อนการปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง

5. โครงการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่มีเอกชนเข้ามาเป็นภาคีร่วมพัฒนา ส่วนใหญ่เป็นการให้เงินอุดหนุนเพื่อจัดทำโครงการช่วยเหลือ การรับซื้อผลผลิต การฝึกอบรม และไม่ใช่โครงการระยะยาว

6. สถาบัน/องค์กร ในระดับชุมชนท้องถิ่นที่จะเป็นกลไกการขับเคลื่อนการพัฒนาส่วนใหญ่ยังขาดความสามารถเชิงบริหารจัดการ การคิดวิเคราะห์ ความรู้ในระบบตลาด และทักษะการประกอบการ

7. โครงการพัฒนาระบบตลาดที่เป็นลักษณะโครงการความร่วมมือระหว่างชุมชนกับเอกชนพบว่าส่วนใหญ่มีมุมมองและวัฒนธรรมการทำงานต่างกัน จึงมักมีปัญหาอุปสรรคในทางปฏิบัติ

8. โครงการพัฒนาส่วนใหญ่มักเน้นที่การอภิปราย วัดผลลัพธ์ ผลกระทบต่อกลุ่มเป้าหมายมากกว่าวิธีการที่มุ่งสร้างการเปลี่ยนแปลง

9. ในปัจจุบันในแวดวงขององค์กรที่ดูแลรับผิดชอบการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากทั้งใน-ต่างประเทศหันมาแก้ปัญหาโดยใช้แนวทางการพัฒนาโซ่คุณค่าสร้างโมเดลธุรกิจก่อเกิดระบบตลาดใหม่ ที่นำไปสู่การยกระดับไปสู่ระบบเศรษฐกิจที่มีความยืดหยุ่นเพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนและครอบคลุมมากขึ้น

10. แผนพัฒนาของหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่ยังเน้นที่ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ ยังขาดแนวทางเชิงกระบวนการที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน

บทสังเคราะห์ชี้ให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการขับเคลื่อนของตัวแบบ GROW Model Platform และการพัฒนาโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อสร้าง “จุดเปลี่ยน” ในแก้ปัญหาที่มาจาก “ระบบตลาดเสรี” และแทนที่ด้วย “ระบบตลาดแบบมีส่วนร่วม” ที่จะลดปัญหาความเหลื่อมล้ำและความยากจนสู่การบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาในที่สุด

ข้อเสนอเชิงนโยบาย

- **ด้านการต่อยอดขยายผลงานวิจัย:**

1. สนับสนุนการวิจัยสำหรับโครงการภายใต้ TRP4 ที่สนใจต่อยอดการพัฒนาตามกรอบ GROW Model Platform เพื่อเป็นต้นแบบการพัฒนาความยากจน
2. สนับสนุนทุนวิจัยในรูปแบบโปรแกรมวิจัยและพัฒนา (ระยะยาว) สำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากตามแนวทาง GROW Model Platform
3. สนับสนุนให้มีภาคีเครือข่ายวิจัยเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ เพื่อ เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้สนับสนุนการพัฒนา

- **ด้านการนำไปใช้ประโยชน์:**

4. จัดเวทีเสวนาเพื่อเผยแพร่ตัวแบบ GROW Model สู่สาธารณะและเครือข่ายวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. จัดหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ประกอบการ ให้มีกระบวนการ ทักษะตามกรอบ GROW Model Platform และการพัฒนาใช้คุณค่า เพื่อยกระดับไปสู่ระบบตลาดแบบมีส่วนร่วม ที่จะเป็นจุดเปลี่ยนในการก้าวข้ามปัญหาความเหลื่อมล้ำและความยากจนที่เป็นอยู่
6. จัดทำสื่อสร้างสรรค์เพื่อสร้างการรับรู้แก่ภาคีร่วมพัฒนาและประชาชน สำหรับจุดเปลี่ยนในการพัฒนาที่จะแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำและความยากจน

บทคัดย่อ

โครงการวิจัย “หน่วยส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรม” ภายใต้ TRP4 ระยะที่ 2

นโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากถือเป็นนโยบายสำคัญในรัฐบาลทุกยุคทุกสมัยโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดการกระจายรายได้ที่เป็นธรรม ลดความเหลื่อมล้ำและแก้ปัญหาความยากจน แต่ประเด็นปัญหาดังกล่าวก็ยังไม่สามารถแก้ไขได้ สกสว.จึงสนับสนุนให้ดำเนินการวิจัยภายใต้ Thailand Research Fund Flagship Program 4 (TRP4)

โครงการวิจัยหน่วยส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรม เป็นหนึ่งในโครงการวิจัยภายใต้ TRP4 มีวัตถุประสงค์ 4 ประการ ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาและพัฒนารูปแบบและวิธีการ Coaching Platform 2) เพื่อให้บริการ Coaching แก่ทีมวิจัยภายใต้TRP4 3) เพื่อสรุปบทเรียนสังเคราะห์ความรู้ รูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและโมเดลต้นแบบการสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืน และ 4) เพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายและสื่อสารสังคม

กรอบแนวคิดการวิจัย เป็นไปภายใต้วิสัยทัศน์การพัฒนา “ระบบเศรษฐกิจของชุมชนท้องถิ่นที่มีการจัดโครงสร้างความสัมพันธ์ของผู้คน องค์กร และเครือข่ายในแนวราบ ก่อให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ที่สร้างแรงจูงใจในการพัฒนาบนหลักการพึ่งพาตนเอง มีความเชื่อมั่นไว้วางใจ ช่วยเหลือเกื้อกูลสร้างสรรค์นวัตกรรมนำพาสู่การพัฒนาที่สมดุล เอื้อต่อการมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี มีสันติสุขอย่างยั่งยืน” ที่ให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหาเชิงระบบ และสร้างจุดเปลี่ยนในการพัฒนาด้วยการแก้ปัญหา Pain point ที่มาจากระบบตลาดแข่งขัน โดยใช้ชุดความรู้ “การพัฒนาโซ่คุณค่า” พัฒนาไปสู่ระบบตลาดแบบมีส่วนร่วม (Inclusive Market System)

วิธีการวิจัย เป็นรูปแบบของการวิจัย & พัฒนาและใช้ Logical Framework เป็นกรอบแนวทางนำทุนความรู้ที่เป็นปัจจัยนำเข้า ใช้กระบวนการการขับเคลื่อนของหน่วยส่งเสริมตามตัวแบบ Coaching Platform ที่พัฒนาขึ้นมาสู่การการบรรลุผลลัพธ์ ผลกระทบ

GROW Model Platform ถูกพัฒนาขึ้นมาและนำไปใช้สนับสนุนแก่โครงการวิจัยและภาคีร่วมพัฒนาในบทบาทการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิให้คำแนะนำ และในฐานะเป็นทีมโค้ชสนับสนุนการปฏิบัติการในพื้นที่ ผลการติดตามในเบื้องต้นพบว่าสถานการณ์ที่ทีมวิจัยที่นำไปประยุกต์ใช้เป็นส่วนน้อย เพียง 20% แต่มีการขยายผลสู่หน่วยงานที่สนใจไปใช้พัฒนานักส่งเสริมการเกษตรทั่วประเทศและแผนงานส่งเสริมในหกพื้นที่เป้าหมายเพื่อยกระดับตลาดแบบมีส่วนร่วม ทีมวิจัยมีข้อเสนอเชิงนโยบายดังนี้

1. ควรสนับสนุนการวิจัยสำหรับโครงการภายใต้ TRP4 ที่สนใจต่อยอดการพัฒนาตามกรอบ GROW Model Platform เพื่อเป็นต้นแบบการพัฒนา

2. จัดหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ประกอบการ ให้มีกระบวนการทัศนคติ ความรู้ และทักษะตามกรอบ GROW Model Platform และการพัฒนาโซ่คุณค่าเพื่อยกระดับไปสู่ระบบตลาดแบบมีส่วนร่วม ที่จะเป็นจุดเปลี่ยนในการก้าวข้ามปัญหาความเหลื่อมล้ำและความยากจนที่เป็นอยู่

3. จัดทำสื่อสร้างสรรค์เพื่อสร้างการรับรู้แก่ภาคีร่วมพัฒนาและประชาชน สำหรับจุดเปลี่ยนในการพัฒนาที่จะแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำและความยากจน

4. สนับสนุนทุนวิจัยในรูปแบบโปรแกรมวิจัยและพัฒนา (ระยะยาว) ร่วมกับหน่วยงานภาคีร่วมวิจัยสำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากตามแนวทางการสร้างจุดเปลี่ยนการพัฒนาแบบแยกส่วนไปเป็นการพัฒนาเชิงระบบ

5. สนับสนุนให้มีภาคีเครือข่ายวิจัยเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ เพื่อเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้สนับสนุนการพัฒนา

คำสำคัญ: การพัฒนาเชิงระบบ (Systematic Approach Development) จุดเปลี่ยนการพัฒนา (Development Turning Point) ระบบตลาดแบบมีส่วนร่วม (Inclusive Market System)

Abstract

“Supporting Unit for Innovation-driven Grassroots Economic Development, the Utilization of TRP4: Phase 2” Project

Grassroots economic development has been an important policy for all governments. It aims for fairly distributing of income, reducing inequality, and solving poverty. However, the problems remain unsolved. Therefore, TSRI has supported the research under Thailand Research Fund Flagship Program 4 (TRP4).

The Supporting Unit for Innovation-driven Grassroots Economy Development Project is one of the studies under the TRP4. Its four objectives included 1) to study and develop a coaching platform, 2) to coach the research team under TRP4, 3) to summarize and synthesize the knowledge of grassroots economic development and create a prototype model of a supporting unit for sustainable grassroots economic development, and 4) to create the policy proposal and social communication.

The research framework followed the development vision of “the local economy system with a horizontal relationship structure of the people, organizations, and networks, which creates a motivating learning environment, trust and confidence, help and support, and creative innovation, leading to a balanced development for well-being and sustainable peace”. This system emphasizes the solutions to structural problems by focusing on pain points resulted from the competitive market. “Value chain development” knowledge has been applied in order to create an inclusive market system.

The research method was in the form of research and development (R&D) using logical framework. Knowledge capital was the input and the supporting unit movement system following the coaching platform that has been developed was the process to see the expected output and impact.

GROW Model Platform was developed and implemented in the research project and the development networks. It acted as an advisor and a coach supporting the fieldwork. The primary observation found that the research team applied the Model for only 20 percent of all the circumstances. However, there have been some organizations interested in using the Model to develop agricultural supporters nationwide and to develop supporting plan in the six targeted areas for the inclusive market system. Policy proposals raised by the research team are as follows:

1. Research projects under the TRP4 that focus on the development following the GROW Model Platforms should be supported so as to be the development models.

2. Training courses to create leaders of change should be organized. These change leaders can improve government agencies, local government organizations, and entrepreneurs to have a paradigm, knowledge, and skills following the GROW Model Platform. This will also lead to value chain development for the inclusive market system which is the development turning point to solutions to the inequality and the poverty problems.

3. Creative media for promoting public awareness of the development turning point to solutions to the inequality and poverty problems should be created. This is so that the development networks and the public are all aware of the development to solve problems.

4. Research funds for research and development (R&D) programs (long-term) should be allocated. The programs are to collaborate with the networks to study the grassroots economic development focusing on the shift from segregation development to systematic approach development.

5. Research network allies on grassroots economic development in academic institutions should be supported in order to create a learning society and support the development.

Keywords: Systematic Approach Development, Development Turning Point, Inclusive Market System

สารบัญ

	หน้า
สรุป(ร่าง)รายงานฉบับสมบูรณ์	(ก)
คำนำ	
บทสรุปผู้บริหาร	(a)
บทคัดย่อ	(A)
Abstract	(C)
สารบัญ	i
สารบัญตาราง	iii
สารบัญรูป	iii
บทที่ 1 รายละเอียดโครงการ	1
1.1 ความสำคัญและความเป็นมาของโครงการ	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย	4
1.3 นิยามศัพท์ปฏิบัติการ	4
1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย	6
1.5 วิธีการวิจัย	7
1.6 ผลที่คาดว่าจะได้รับ เป้าหมาย และตัวชี้วัดของโครงการ	9
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม	11
2.1 คำนิยาม ความหมาย	11
2.2 แนวคิด-ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	13
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	20
2.4 สถานการณ์-นโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก	28
2.5 ตัวอย่างนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากในต่างประเทศ	36
บทที่ 3 การพัฒนาเครื่องมือส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรม	42
3.1 แนวคิดการพัฒนาเครื่องมือ	42
3.2 วิสัยทัศน์การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก	43
3.3 หลักการของ GROW Model Platform	44
3.4 ชุดความรู้/ที่หน่วยส่งเสริมใช้ในการสร้างแรงจูงใจในการกำหนดเป้าหมายร่วม	48

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 การสนับสนุนการให้บริการ Coaching แก่ทีมวิจัย	94
4.1 แนวทางการให้บริการ Coaching	94
4.2 การติดตามผล	94
4.3 ผลการสำรวจความคิดเห็น	98
4.4 การปฏิบัติการให้บริการ Coaching แก่ทีมวิจัยและภาคี	100
บทที่ 5 สรุปผลวิจัย บทสังเคราะห์และข้อเสนอเชิงนโยบาย	154
5.1 สรุปผลการวิจัย	154
5.2 ชุดความรู้และตัวแบบนวัตกรรมที่เป็นผลลัพธ์จากการวิจัย	157
5.3 สรุปบทเรียน	160
5.4 บทสังเคราะห์	161
5.5 ข้อเสนอเชิงนโยบาย	165
เอกสารอ้างอิง	166
ภาคผนวก	
ภาคผนวกที่ 1: ตารางกิจกรรม	1-1
ภาคผนวกที่ 2: รายงานการลงพื้นที่	2-1
ภาคผนวกที่ 3: เอกสารประกอบการส่งเสริม	3-1
ภาคผนวกที่ 4: แบบสอบถามสำรวจความต้องการของภาคีร่วมพัฒนา	4-1
ภาคผนวกที่ 5: เอกสาร สื่อสิ่งพิมพ์เผยแพร่	5-1
ภาคผนวกที่ 6: ภาพกิจกรรม	6-1

สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 3.1 ชุดความรู้ในการสนับสนุนการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก	49
ตาราง 4.1 รายชื่อโครงการวิจัยภายใต้ TRP4	96
ตาราง 4.2 การส่งเสริม สนับสนุนทีมวิจัยและภาคี	100
ตาราง 4.3 ปฏิทินการผลิตของเกษตรกรสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวนาทำมะขาม	147

สารบัญรูป

	หน้า
รูปที่ 1.1 พื้นที่งานวิจัยชุดโครงการ TR4	3
รูปที่ 1.2 โครงสร้างการบริหารจัดการ TRP4	3
รูปที่ 1.3 กรอบแนวคิดการวิจัยการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรม	7
รูปที่ 1.4 Logical Framework การขับเคลื่อนการวิจัยของโครงการในระยะที่ 2	8
รูปที่ 2.1 แสดงกระบวนการเกิดขึ้นของการพัฒนาที่ยั่งยืนที่เกิดจากกระบวนการภายในชุมชนและท้องถิ่น	29
รูปที่ 2.2 แสดงกลุ่มประชาชนในระดับเศรษฐกิจฐานราก หรือกลุ่ม Bottom 40	30
รูปที่ 3.1 ฉากทัศน์ชุมชนท้องถิ่นที่พึงปรารถนาตามวิสัยทัศน์การพัฒนา TRP4	43
รูปที่ 3.2 GROW Model Platform	46
รูปที่ 4.1 การประเมินผลการสนับสนุนเครื่องมือของทีมหน่วยส่งเสริม	95
รูปที่ 4.2 ผลลัพธ์การสนับสนุนเครื่องมือของทีมหน่วยส่งเสริม	95
รูปที่ 4.3 สภาพแวดล้อมทั่วไปของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรทำนาหนองสาหร่าย	109
รูปที่ 4.4 ตัวแบบใช้คุณค่าวิสาหกิจชุมชนโนนค้อทุ่ง	110
รูปที่ 4.5 SWOT Matrix Analysis วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรทำนาหนองสาหร่าย	110
รูปที่ 4.6 แผนกลยุทธ์วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรทำนาหนองสาหร่าย	111
รูปที่ 4.7 การจำลองสถานการณ์เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้การพัฒนาใช้คุณค่าผลิตภัณฑ์	111
รูปที่ 4.8 ตัวแบบแคนวาส: ตัวแบบธุรกิจข้าว IBM ท่งทองยั่งยืน	112
รูปที่ 4.9 แผนธุรกิจข้าวขกข 79 ฤดูนาปี	112
รูปที่ 4.10 แผนภาพใยแมงมุมประเมินสมรรถนะวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรทำนาหนองสาหร่าย	113
รูปที่ 4.11 แผนกลยุทธ์ผักปลอดภัยวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรทำนาหนองสาหร่าย	114
รูปที่ 4.12 แปลงผักปลอดภัยของเกษตรกรสมาชิกบ้านห้วยเสือ	114
รูปที่ 4.13 การอภิปรายกลุ่มย่อยชวนคิดภาพฝันในอนาคต	115

สารบัญรูป (ต่อ)

	หน้า
รูปที่ 4.14 กระบวนการมีส่วนร่วมในการสำรวจข้อมูลการผลิตของสมาชิก	115
รูปที่ 4.15 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านห้วยเสือ	116
รูปที่ 4.16 การวิเคราะห์ด้วย SWOT Matrix Analysis	116
รูปที่ 4.17 แผนภาพใยแมงมุมประเมินสมรรถนะวิสาหกิจชุมชนบ้านห้วยเสือ	117
รูปที่ 4.18 โครงสร้างการบริหารงานวิสาหกิจชุมชนผู้ปลูกผักหมุนเวียนบ้านห้วยเสือ	117
รูปที่ 4.19 ตัวแบบธุรกิจสามพรานโมเดล	118
รูปที่ 4.20 ตัวอย่างแบรนต์ที่เป็นผลลัพธ์จากงานวิจัย	119
รูปที่ 4.21 แผนที่กลยุทธ์วิสาหกิจชุมชนบ้านห้วยเสือ	119
รูปที่ 4.22 พื้นที่เป้าหมายการวิจัย 4 พื้นที่	121
รูปที่ 4.23 พื้นที่กลุ่มปลูกผักปลอดภัยตำบลบ้านปรก	122
รูปที่ 4.24 พื้นที่กลุ่มปลูกผักปลอดภัยตำบลสวนหลวง	123
รูปที่ 4.25 พื้นที่กลุ่มปลูกผักปลอดภัยตำบลวัดประดู่	123
รูปที่ 4.26 พื้นที่กลุ่มปลูกผักปลอดภัยตำบลบางคนที่	124
รูปที่ 4.27 การอธิบายเพื่อระดมความคิดเห็นภาพฝันในอนาคต	126
รูปที่ 4.28 การอธิบายกลุ่มย่อยและนำเสนอผลการอธิบายของกลุ่มวัดประดู่	127
รูปที่ 4.29 การอธิบายกลุ่มย่อยและนำเสนอผลการอธิบายของกลุ่มสวนหลวง	128
รูปที่ 4.30 การอธิบายกลุ่มย่อยและนำเสนอผลการอธิบายของกลุ่มบ้านปรก	128
รูปที่ 4.31 การอธิบายกลุ่มย่อยและนำเสนอผลการอธิบายของกลุ่มบางคนที่	129
รูปที่ 4.32 ตัวแบบธุรกิจข้าว IBM วิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ทุ่งทองยั่งยืน	129
รูปที่ 4.33 ผู้เข้าร่วมเวทีร่วมอธิบายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	130
รูปที่ 4.34 โซ่คุณค่าผักปลอดภัยสมุทรสงคราม	131
รูปที่ 4.35 พื้นที่ปายาเลนที่ยังมีความอุดมสมบูรณ์	132
รูปที่ 4.36 การประชุมกลุ่มย่อยเพื่อมองอนาคตร่วมกันในอีก 3 ปีข้างหน้า	133
รูปที่ 4.37 ผลการประชุมกลุ่มย่อยเพื่อระดมความคิดเห็นถึงอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขปัญหา	134
รูปที่ 4.38 (ร่าง) แผนที่กลยุทธ์กลุ่มชุมชนประมงท้องถิ่นแหลมงอบ	135
รูปที่ 4.39 โครงการการบริหารจัดการกลุ่มองค์กรประมงชุมชนประมงท้องถิ่นแหลมงอบ	135
รูปที่ 4.40 สภาพพื้นที่เป้าหมายต.นาสวน	136
รูปที่ 4.41 กระบวนการมีส่วนร่วมในการประชุมกลุ่มเป้าหมาย	137
รูปที่ 4.42 ผลิตภัณฑ์งาดำ และพริกกะเหรี่ยงปน	138

สารบัญรูป (ต่อ)

	หน้า
รูปที่ 4.43 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชนคนนาสวน	139
รูปที่ 4.44 ตาราง SWOT Matrix วิสาหกิจชุมชนคนนาสวน	140
รูปที่ 4.45 แผนภาพใยแมงมุมประเมินสมรรถนะวิสาหกิจชุมชนคนนาสวน	140
รูปที่ 4.46 โครงสร้างการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนคนนาสวน	141
รูปที่ 4.47 ตัวแบบธุรกิจที่มีการพัฒนาโซ่คุณค่าเครือข่ายเกษตรกร	141
รูปที่ 4.48 ตัวอย่างแบรนด์ที่เป็นผลลัพธ์จากงานวิจัย	142
รูปที่ 4.49 แผนที่กลยุทธ์วิสาหกิจชุมชนคนนาสวน	142
รูปที่ 4.50 โครงสร้างการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวนาทำมะขาม (เดิม)	144
รูปที่ 4.51 แนวคิดการยกระดับมูลค่าเพิ่ม (Moving up value chain)	145
รูปที่ 4.52 การระดมความคิดอภิปรายแลกเปลี่ยนด้วย Card Technique	145
รูปที่ 4.53 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวนาทำมะขาม	146
รูปที่ 4.54 SWOT Matrix Analysis	146
รูปที่ 4.55 แผนภาพใยแมงมุมประเมินสมรรถนะวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวนาทำมะขาม	147
รูปที่ 4.56 แผนที่กลยุทธ์กลุ่มชาวนาทำมะขาม	148
รูปที่ 4.57 โซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชนโนนค้อทุ่ง	148
รูปที่ 4.58 ตัวแบบแคนวาสโมเดล: ธุรกิจข้าว IBM พุ่งทองยั่งยืน	149
รูปที่ 4.59 โซ่อุปทานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนโนนค้อทุ่ง จ.อำนาจเจริญ	151
รูปที่ 4.60 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมกลุ่มเกษตรกรนาปีบ้านพนมนาง	152
รูปที่ 4.61 SWOT Matrix Analysis	152
รูปที่ 4.62 แผนที่กลยุทธ์กลุ่มเกษตรกรนาปีบ้านพนมนาง	153
รูปที่ 5.1 ฉากทัศน์การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากชุมชนท้องถิ่น	162
รูปที่ 5.2 หลักคิดและแนวทางการพัฒนาภายใต้วาระแห่งชาติ BCG โมเดล	163
รูปที่ 5.3 Value Chain Development Platform เพื่อสร้างระบบตลาดใหม่	164
รูปที่ 5.4 ผลกระทบจากการทำงานของโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์-บริการในชุมชน	164
รูปที่ 5.5 แนวทางเชิงยุทธศาสตร์พัฒนาเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืน	165

บทที่ 1

รายละเอียดโครงการ

1.1 ความสำคัญและความเป็นมาของโครงการ

การพัฒนาประเทศไทยภายใต้ยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 เป็นไปเพื่อการวางรากฐานการพัฒนาประเทศในระยะยาวในการขับเคลื่อนไปสู่การเป็นประเทศรายได้สูงและการบรรลุวิสัยทัศน์ “มั่งคั่ง มั่นคง และยั่งยืน” นั้น จำเป็นต้องมีการผลักดันการปฏิรูปโครงสร้างเศรษฐกิจ การปฏิรูปการวิจัยและพัฒนา (R&D) การปฏิรูปการศึกษาและอื่น ๆ โดยการขับเคลื่อน “เศรษฐกิจฐานราก” ถือเป็นนโยบายที่รัฐบาลให้ความสำคัญ มีเป้าหมายเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ สร้างเศรษฐกิจชุมชนให้เข้มแข็ง ประชาชนมีความสุขและมีรายได้เพิ่ม เป็นไปในทิศทางเดียวกับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ของสหประชาชาติ

สำหรับประเทศไทย เศรษฐกิจฐานรากมีบทบาทสำคัญต่อคุณภาพชีวิตและความมั่นคงในทุกมิติ เพราะประกอบด้วยกำลังแรงงานทั้งที่อยู่ในภาคการเกษตรและนอกภาคการเกษตร ซึ่งมีบทบาททั้งในด้านการผลิตและบริโภคที่หมุนเวียนระบบเศรษฐกิจ จึงถือเป็นเส้นเลือดฝอยที่หล่อเลี้ยงสังคมไทยอยู่ในท้องถิ่นต่างๆ ทั่วประเทศ ทั้งนี้ ภายใต้ระบบการค้าที่มีการแข่งขันเสรี การยกระดับเศรษฐกิจฐานรากให้เติบโตไปพร้อมกัน ต้องอาศัยการสร้างปัจจัยที่เอื้ออำนวยและสถาบันที่เข้ามาช่วยกำกับระบบเศรษฐกิจควบคู่ไปกับการเปิดเสรี ดังที่ปรากฏในเอกสารวิชาการต่างๆ ที่ อาทิ Izzet Tasar (2014) ที่เน้นความสำคัญในมิติของการกระจายความมั่งคั่งไปในทุกภาคส่วนของระบบเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นเสาหลักของการพัฒนาประเทศอย่างมั่นคงและยั่งยืน โดยปัจจัยสำคัญคือมาตรการและกลไกกระตุ้นและเชื่อมโยงตลาดให้เกิดการผลิตและจ้างงานโดยคนในกลุ่มฐานราก ซึ่งผู้ที่ขับเคลื่อนกลไกดังกล่าวอาจเป็นได้ทั้งภาครัฐ เอกชนและประชาสังคม สอดคล้องกับนักวิชาการไทย อาทิ อารยะ ปรีชาเมตตาและคณะ (2560) ที่ได้เสนอแนะในงานวิจัยเรื่อง “พลวัตการเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจไทยในเชิงพื้นที่กับปัญหาความเหลื่อมล้ำ” ที่ชี้ให้เห็นว่ากุญแจดอกสำคัญที่จะช่วยแก้ไขลดความเหลื่อมล้ำได้คือการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ (Institutional Settings) ในการพัฒนาเศรษฐกิจไปด้วยกัน หรือความเข้มแข็งของประชาสังคมที่จะร่วมกันส่งเสริมการแข่งขันอย่างสมดุล โดยก้าวข้ามการเอาชนะแบบ zero-sum game ที่มีแต่เพียงผู้ชนะและผู้แพ้นั้น ไปสู่การคำนึงถึงองค์ประกอบทั้งหมดของสังคมและผลกระทบต่อสิ่งต่างๆ ภายนอก เพื่อผลลัพธ์คือการกินดีอยู่ดีร่วมกันโดยสนับสนุนให้คนทุกคนขึ้น ซึ่งจะเติมเต็มช่องว่างและข้อจำกัดของระบบตลาดเสรี นอกเหนือจากปัจจัยแวดล้อมเชิงสถาบัน และประเด็นสำคัญคือคนในเศรษฐกิจฐานรากเองก็ต้องตระหนักรู้ในการยกระดับศักยภาพของตนด้วยเพื่อความอยู่รอดและพึ่งพาตนเองได้ในที่สุด โดยไม่พึ่งพามาตรการช่วยเหลือที่ไม่ช่วยสร้างความเข้มแข็งในระยะยาว

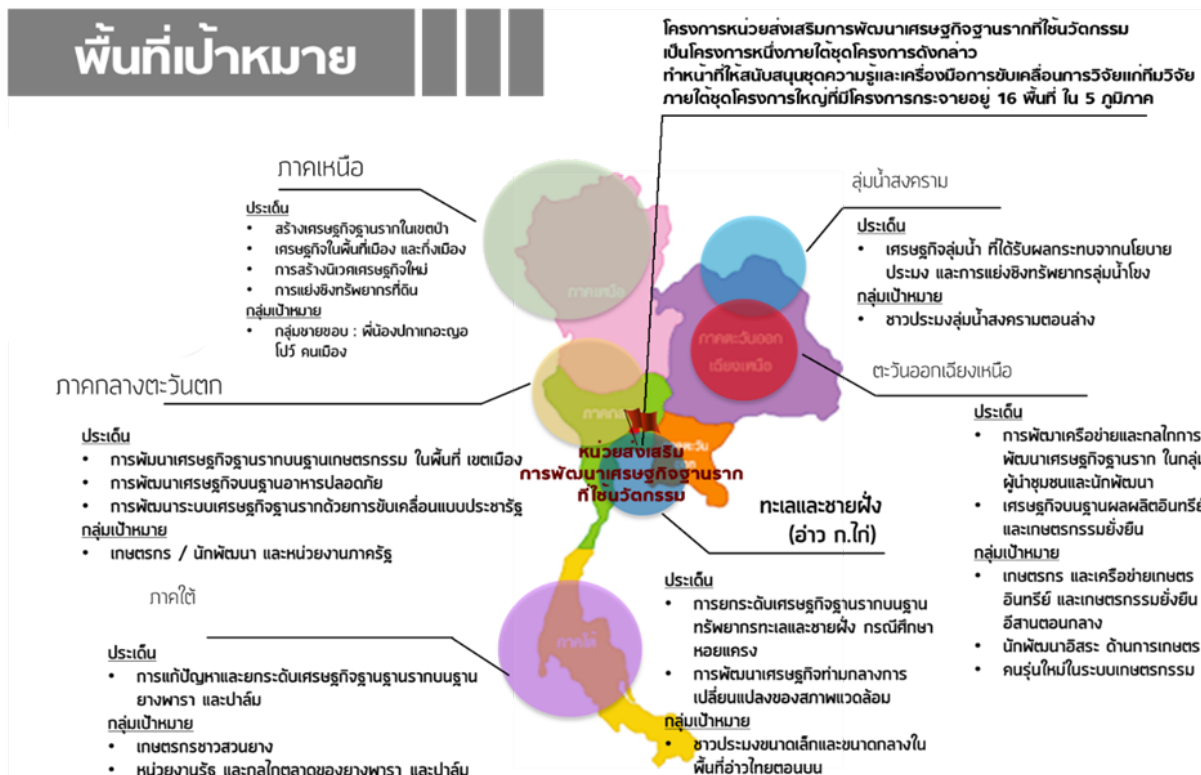
เมื่อพิจารณากลุ่มประชากรรายได้น้อย (Bottom 40) ของประเทศไทย พบว่ามากกว่ากึ่งหนึ่งเป็นประชากรที่อยู่ในภาคการเกษตรแต่มีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศเนื่องจากเป็นผู้ผลิตสินค้าที่เป็นวัตถุดิบตั้งต้นที่มีความเชื่อมโยงกับภาคส่วนเศรษฐกิจอื่นโดยพบว่าร้อยละ 70 ของครัวเรือนเกษตรกรที่มีอยู่ประมาณ 8 ล้านครัวเรือน รวมทั้งสิ้น 25 ล้านคน (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2563) ยังมีฐานะยากจน

โดยพิจารณาจากข้อมูล รายได้เงินสดสุทธิของครัวเรือนเกษตรเฉลี่ย 269,449 บาท/ปี ค่าใช้จ่ายครัวเรือนเฉลี่ย 182,034 บาท/ปี ในขณะที่หนี้สินครัวเรือนเกษตรเฉลี่ยอยู่ที่ 221,490 บาท/ปี โดยหนี้สินร้อยละ 55.44 ภู มาเพื่อทำการเกษตร ส่วนที่เหลือนำไปใช้จ่ายด้านอื่น (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. 2563)

ผลการติดตามประเมินโครงการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่เป็นกรณีศึกษา 3 โครงการและดำเนินการ ในระหว่างปี พ.ศ. 2561-2562 (จุฑาทิพย์ ภัทราวาท และคณะ. 2562) โดยใช้แบบประเมินตามกรอบ Balance Scorecard **ชี้ให้เห็นช่องว่างเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ** ได้แก่ 1) แนวคิดเชิงนโยบายที่นำมาใช้ใน โครงการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากไม่สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย 2) ขาดการ เตรียมความพร้อมแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องในระดับต่าง ๆ ส่งผลต่อแนวปฏิบัติส่วนใหญ่ตีความตามคำสั่งที่เป็น ลายลักษณ์อักษรส่งผลต่อสัมฤทธิ์ผลของโครงการ 3) ขาดกลไกการบริหารจัดการ ในเชิงบูรณาการการทำงาน ร่วมกัน ขาดการบริหารความเสี่ยง ระบบข้อมูลข่าวสารและข้อมูลป้อนกลับเพื่อการปรับปรุง 4) เป้าหมายการ ใช้เงินทุน ทรัพยากรของโครงการให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์/ภารกิจ/ วัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่เป็น เจ้าของโครงการเป็นหลัก 5) คุณค่าเชิงเศรษฐกิจที่กลุ่มเป้าหมายได้รับมักเป็นเงินทุนสนับสนุนให้ดำเนินการ ตามเงื่อนไขของโครงการจึงไม่สามารถเพิ่มรายได้หรือแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำแก่กลุ่มเป้าหมายในระยะยาว

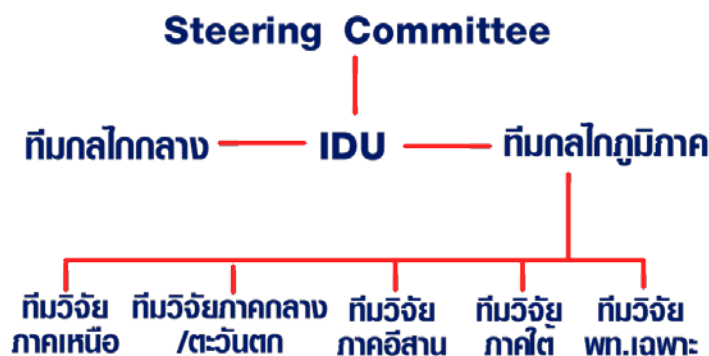
ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์สำหรับการขับเคลื่อนโครงการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่สำคัญ คือ 1) สร้างการมี ส่วนร่วมในการจัดทำโครงการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากโดยให้มีตัวแทนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายเข้ามามีส่วนร่วม ตั้งแต่เริ่มต้นทั้งการวิเคราะห์สถานการณ์ การวางแผนการขับเคลื่อนการพัฒนาสู่เป้าหมายสอดคล้องกับ ความ ต้องการของชุมชนอย่างแท้จริง 2) สร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ให้ผู้นำชุมชนและประชาชนมีการเรียนรู้ มีทักษะ สำหรับการพัฒนาบนหลักการพึ่งพาตนเองโดยการพัฒนาระบบส่งเสริมการเรียนรู้ชุมชน และใช้กลไกการวิจัย เชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในลักษณะ Project Based Learning 3) รณรงค์ผ่านสื่อทุกรูปแบบให้ประชาชน ตระหนักเห็นความสำคัญและเข้าใจในปรัชญาแนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่เกิดจากการมีส่วนร่วม พึ่งพาตนเอง สร้างสมดุลยั่งยืน และสามารถเชื่อมโยงสู่สากล 4) เผยแพร่ตัวแบบระบบนิเวศการเรียนรู้ชุมชน เพื่อสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ตลอดชีวิตในชุมชน 5) กำหนด Agenda การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากบนฐาน การใช้นวัตกรรมภายใต้ทีม Coaching ที่มีประสบการณ์เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่มีการจัดระเบียบ ชุมชน โดยใช้ความรู้ & นวัตกรรม การจัดโครงการความสัมพันธ์ใหม่ที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมของคน/องค์กรใน ชุมชนและได้รับประโยชน์อย่างเป็นธรรม และเป็นไปในทิศทางการพัฒนาที่สมดุลอย่างยั่งยืน 6) จัดให้หน่วย ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาภายใต้ Agenda ให้ทำหน้าที่เป็นแกนนำในการส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนา เศรษฐกิจฐานรากในระดับชุมชนท้องถิ่น ภายใต้ปรัชญาแนวคิดและใช้ Platform การขับเคลื่อนการพัฒนา เศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรมร่วมกับภาคีและหุ้นส่วนร่วมพัฒนาเพื่อให้เกิดการตื่นตัว และสร้างการ เปลี่ยนแปลงในลักษณะขบวนการทางสังคม (Social Movement) และการสานต่อนโยบายของรัฐบาล และ ยุทธศาสตร์ชาติไปพร้อมกัน ซึ่งสอดคล้องกับข้อสรุปของหลายหน่วยงาน รวมทั้งเวทีสนทนากลุ่มเป้าหมาย ระหว่างภาควิจัยและผู้ทรงคุณวุฒิของสกว. ที่ชี้ว่าเป้าหมายสำคัญที่ต้องทำให้สำเร็จคือ กำจัดความเหลื่อมล้ำ ทางเศรษฐกิจและสังคม ป้องกันและจัดการผูกขาดด้านทรัพยากร ตลาด ในระบบเศรษฐกิจทุกรูปแบบ ต้อง ให้มีการกระจายอำนาจการปกครอง เศรษฐกิจ ทรัพยากร การจัดสรรงบประมาณสู่ท้องถิ่น โดยให้ท้องถิ่นมี

อิสระในการบริหารจัดการควบคู่ไปกับสร้างความเข้มแข็งของชุมชนท้องถิ่นให้เป็นฐานหลักการพัฒนาประเทศ โดยมีกลไกหรือสถาบันทางสังคมในระดับท้องถิ่นรูปแบบต่างๆ ที่ประชาชนมีส่วนร่วมเป็นกลไกการขับเคลื่อนพัฒนาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม และร่วมกันติดตาม ประเมินผลการพัฒนา



รูปที่ 1.1 พื้นที่งานวิจัยชุดโครงการ TR4

ด้วยตระหนักถึงความสำคัญของโจทย์ปัญหาประเทศดังกล่าว ในปี 2560 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.) จึงได้สนับสนุนให้มีชุดโครงการ Thailand Research Fund Flagship Program 4 (TRP4) ในรูปแบบของชุดโครงการวิจัยขนาดใหญ่ มีการจัดวางโครงสร้างและระบบบริหารจัดการงานวิจัย (R&D) เพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากระหว่างปี 2560-2564 มีพื้นที่ดำเนินการครอบคลุม 5 ภูมิภาค 15 จังหวัด โดยได้วางกลไกการบริหารจัดการมุ่งเป้าไปที่การลดปัญหาความเหลื่อมล้ำและความยากจนอย่างยั่งยืน



รูปที่ 1.2 โครงสร้างการบริหารจัดการ TRP4

โดยโครงการหน่วยส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรม เป็นอีกหนึ่งโครงการที่มีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาเครื่องมือและชุดความรู้สนับสนุนแก่ทีมวิจัยและภาคีที่สนใจเข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากสู่การบรรลุเป้าหมายไปพร้อมกัน

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาและพัฒนารูปแบบและวิธีการ Coaching Platform เพื่อให้บริการส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรมภายใต้โปรแกรมการวิจัยการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืน

1.2.2 เพื่อศึกษาและปฏิบัติการให้บริการ Coaching แก่ทีมวิจัยในภูมิภาคต่าง ๆ ภายใต้โปรแกรมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากบนฐานชุมชนนวัตกรรมอย่างยั่งยืน

1.2.3 เพื่อถอดบทเรียนและสังเคราะห์ความรู้จากการศึกษาการขับเคลื่อนและรูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและ Model ต้นแบบการสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืน

1.2.4 เพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายและสื่อสารสังคมเพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อน

1.3 นิยามศัพท์ปฏิบัติการ

การวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) เป็นการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน ที่เป็นจริง (Actual performance) กับผลงานที่คาดหวัง (Desired performance) ของโครงการ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเสนอแนะแนวทางการลดช่องว่างการดำเนินงานโครงการเพื่อการบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวัง การวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) เป็นไปตามนิยามที่กำหนดโดยใช้ตารางประเมินความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินงานที่คาดหวัง (Desired performance) และผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง (actual performance) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง/การสนทนากลุ่มเป้าหมาย/การสังเกตการณ์ และให้คะแนนในตารางประเมินพร้อมทั้งชี้ให้เห็นปัจจัยส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ (Critical Success Factor)

ระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) เป็นรูปแบบระบบสนับสนุนการเรียนรู้เพื่อการสร้างสรรคสิ่งใหม่ ซึ่งประกอบด้วยพื้นที่เรียนรู้ และกลไกการเรียนรู้ที่สร้างแรงบันดาลใจไปพร้อมกับการเปิดโอกาสแก่ผู้เรียนในการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้และนวัตกรรมตลอดจนการถ่ายโอนความรู้อย่างสร้างสรรค์ระหว่างกัน ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญได้แก่

- แหล่งเรียนรู้หรือพื้นที่การเรียนรู้ ที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้
- เนื้อหาสาระ (Content) โดยนำเสนอองค์ความรู้ผ่านสื่อการเรียนรู้รูปแบบต่างๆ
- กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรม
- เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ เช่น เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ ฯลฯ

Logical Framework เป็นเทคนิคหนึ่งใช้ในการจัดทำโครงการอย่างเป็นระบบโดยใช้เหตุและผลในการอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบที่สำคัญของโครงการที่แสดงเป็นตารางความสัมพันธ์ทั้งแนวดิ่งและแนวนอนโดย

- องค์ประกอบแนวดิ่ง ประกอบด้วย
 - จุดมุ่งหมายหรือเป้าประสงค์ของแผนงาน / โครงการ (Goal)

- วัตถุประสงค์ของโครงการ (Objective)
- ผลผลิต (Output) ระดับผลงานของโครงการ
- ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึงทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆของโครงการ
- องค์ประกอบแนวนอน ประกอบด้วย
 - คำสรุป (Summary) เป็นคำอธิบายสั้นๆ ขององค์ประกอบแนวตั้งในระดับต่างๆ
 - ตัวชี้วัด (Indicator) ตัวบ่งบอกถึงความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรม/โครงการ
 - แหล่งข้อมูล (Source) บอกแหล่งข้อมูลและวิธีการวัด
 - เงื่อนไขความสำเร็จ (Critical success factors)

เศรษฐกิจฐานราก (Grassroots Economy) หมายถึง ระบบเศรษฐกิจของชุมชนท้องถิ่นที่สามารถพึ่งตนเองได้และมีความยั่งยืนบนฐานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เอื้อต่อการพัฒนาคนส่วนใหญ่ในชุมชนครอบคลุมถึงเศรษฐกิจทุกด้าน ใช้ทุนชุมชน ทุนทรัพยากร สิ่งแวดล้อม ทุนวัฒนธรรมและสังคม กลุ่มองค์กรทุนมนุษย์ ช่วยเหลือ เอื้อเพื่อซึ่งกันและกัน มีคุณธรรม ความเป็นหุ้นส่วน และสร้างความสัมพันธ์ทั้งในชุมชนท้องถิ่นและในระดับกว้างขวางอื่น ๆ และภายนอก

การมีส่วนร่วมในชุมชน (Community engagement) เป็นทั้งกระบวนการและผลลัพธ์จากการทำงานร่วมกันเพื่อให้ประชากรทุกคนสามารถมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อชีวิตของตนได้ การมีส่วนร่วมในชุมชนเป็นการพัฒนาและทำให้ความสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างองค์กรรัฐบาลกับกลุ่มชุมชนและพลเมืองมีความยั่งยืน และช่วยให้ทุกฝ่ายเข้าใจและระบุความต้องการที่จำเป็นต่าง ๆ ของแต่ละชุมชนได้

กรอบการสร้างสรรค์สมรรถนะ 3 มิติ (The Capacity Building Framework) หมายถึง กรอบแนวทางการสร้างสรรค์สมรรถนะเชิงบูรณาการ 3 มิติ ครอบคลุมมิติด้านการปลูกฝังทัศนคติในการประกอบอาชีพ การเกษตร และวิธีการดำรงชีวิต มิติด้านการปรับกระบวนการทัศน์ให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงสู่แนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน และมิติด้านการให้ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบอาชีพ เพื่อช่วยยกระดับสมรรถนะแก่เกษตรกรให้ได้ใช้ทุนความรู้ในการประกอบอาชีพมากขึ้นไปพร้อมกัน การปรับทัศนคติและความคิดที่จะช่วยให้เกษตรกรดำรงอยู่ในอาชีพอย่างยั่งยืน (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, 2560)

กรอบการพัฒนาโซ่คุณค่าเพื่อยกระดับมูลค่าเพิ่ม (The Value Chain Development Framework) หมายถึง กรอบแนวทางการยกระดับมูลค่าที่เน้นไปที่การยกระดับ 3 ส่วน ได้แก่ **การยกระดับหน้าที่** (Functional Upgrading) หมายถึง การยกระดับหน้าที่ของสถาบันเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการวิจัยไปในทิศทางที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มได้มากขึ้น **การยกระดับกระบวนการ** (Process Upgrading) หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจของสถาบันเกษตรกรด้วยการนำเทคโนโลยี และนวัตกรรม มาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการ และ**การยกระดับผลิตภัณฑ์** (Product Upgrading) หมายถึง การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพมาตรฐาน ตามที่กำหนดในแผนธุรกิจที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าที่เป็นตลาดเป้าหมาย (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, 2560)

ธุรกิจแบบมีส่วนร่วม (Inclusive Business Model: IBM) หมายถึง รูปแบบธุรกิจที่ส่งเสริมให้เกษตรกรรายย่อยเข้ามามีส่วนร่วมในระบบธุรกิจของสถาบันเกษตรกร ซึ่งได้นำการพัฒนาโซ่คุณค่า (Value Chain Development) ในการทำธุรกิจร่วมกับภาคีพันธมิตรเพื่อยกระดับหน้าที่ (Functional Upgrading) ยกระดับกระบวนการ (Process Upgrading) ยกระดับผลิตภัณฑ์ (Product Upgrading) ที่มีเป้าหมายลดปัญหา/ข้อจำกัดในการประกอบอาชีพแก่เกษตรกรรายย่อย สร้างโอกาสสู่ระบบการค้าที่เป็นธรรมและการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, 2561)

คุณลักษณะของตัวแบบธุรกิจ IBM ประกอบด้วย 1) เป็นธุรกิจที่เปิดโอกาสให้เกษตรกรรายย่อยเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายธุรกิจ และได้รับประโยชน์อย่างเป็นธรรม 2) เป็นธุรกิจที่คำนึงถึงการพัฒนาก่อให้เกิดสมดุลใน 3 มิติ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม 3) มีภาคีพันธมิตร (Partnerships) ระหว่างหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และภาควิชาการ ในการบูรณาการความร่วมมือในการพัฒนาโซ่คุณค่าเพื่อสร้างขีดความสามารถของธุรกิจของสถาบันเกษตรกรในการสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์แก่เกษตรกรสมาชิก (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, 2561)

การบ่มเพาะธุรกิจ (Business Incubation) คือ กระบวนการพัฒนาธุรกิจ เพื่อลดอัตราความล้มเหลวในช่วงแรกของการจัดตั้งธุรกิจให้เติบโตอย่างมั่นคงมีที่ปรึกษาที่เชี่ยวชาญเพื่อให้ได้เรียนรู้ ทดลองและปรับปรุงการดำเนินธุรกิจตามแผนธุรกิจที่วางไว้

เวทีเรียนรู้ (Learning Platform) หมายถึง การจัดการระบบการเรียนรู้ ที่ประมวลความรู้ที่เป็นสหวิทยาการมาใช้กับกระบวนการเรียนรู้ที่มีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายผู้เรียนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ผลการเรียนรู้ในตัวผู้เรียนทั้งในมิติ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ

1.4 กรอบแนวคิดการวิจัย

การดำเนินการโครงการจะเป็นไปภายใต้กรอบแนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากในรูปที่ 1.3 ที่ได้ออกแบบกระบวนการทำงานตามกรอบ Impact Framework เพื่อให้เห็นภาพกระบวนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ชัดเจน เริ่มต้นจากทีมกลไกกลางเข้าไปเป็น Coaching ออกแบบการทำงานโดยใช้ GROW Model มีการเตรียมคู่มือและสื่อการเรียนรู้ และแหล่งเรียนรู้มีชีวิต เช่น สามพรานโมเดล เป็นต้น การทำงานของทีมกลไกกลางใช้ GROW Model Platform เพื่อให้เกิด Impact เช่น คุณภาพชีวิตที่ดี เพิ่มรายได้ ลดความเหลื่อมล้ำ นวัตกรรมชุมชน เป็นต้น ซึ่งเป็นเป้าหมายในการทำงานในอนาคต ความท้าทายในการทำงาน TRP4 เป็นเรื่องการออกแบบนวัตกรรม ซึ่งในช่วงการหารือในแนวทางการทำงานมีข้อเสนอให้มีการทำฐานข้อมูลชุมชน เพื่อให้เกิด big data ของการทำงาน และออกแบบการทำงานให้เกิดระบบนิเวศการเรียนรู้ ออกแบบสาระการเรียนรู้ที่มีความเหมาะสม ส่งเสริมการทำงานผ่านคน เพื่อให้เกิด Change Agent เกิดแนวทางการสร้างความมีส่วนร่วม เรียนรู้การจัดการความสัมพันธ์ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบสนับสนุน เน้นโมเดลธุรกิจยกระดับเกษตรกร และเชื่อมโยงเครือข่ายในการทำงานมีการนำ GROW Model เป็นกรอบในการทำงานเข้าไปส่งเสริมพื้นที่วิจัยย่อยต่างๆ และเชื่อมโยงการทำงานแต่ละขั้นตอนด้วยเครื่องมือในการหนุนเสริมต่างๆ เช่น Business Model Canvas เป็นต้น ทีมวิจัยเน้นกระบวนการทำงานตามกรอบ Logical Framework ที่มีกระบวนการ

ทำงานในรูปแบบ Impact value chain วางกลยุทธ์ในการทำงาน และดำเนินงานตามทิศทางการพัฒนาของนโยบายแห่งชาติ ที่มุ่งในการพัฒนาประเทศตามแบบ BCG เพื่อตอบสนอง SDGs ที่เป็นกรอบใหญ่ของการทำงาน



รูปที่ 1.3 กรอบแนวคิดการวิจัยการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรม

1.5 วิธีการวิจัย

โครงการหน่วยส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรม กำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนา “ระบบเศรษฐกิจของชุมชนท้องถิ่น มีการจัดโครงสร้างความสัมพันธ์ของคน องค์กร เครือข่ายในแนวราบ ก่อให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ที่สร้างแรงจูงใจในการพึ่งพาตนเอง มีความเชื่อมั่นไว้วางใจ ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน สร้างสรรค์นวัตกรรม นำพาสู่การพัฒนาที่สมดุล เอื้อต่อการประกอบอาชีพ มีชีวิตที่ดี มีสันติสุขอย่างยั่งยืน” เพื่อให้ผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมการวิจัยมีกรอบแนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากเป็นไปในทิศทางเดียวกันและได้กำหนดกรอบแนวทางสำหรับกระบวนการวิจัย (Logical Framework) ดังรายละเอียดในรูปที่ 1.4

กระบวนการวิจัย (Logical Framework)

1) ปัจจัยนำเข้า (Input) ประกอบด้วย

- ชุดความรู้ แหล่งเรียนรู้ และนวัตกรรมต้นแบบที่คัดสรรมาใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของกลุ่มเป้าหมาย (รายละเอียดในภาคผนวกที่ 3)
- แผนงานและงบประมาณของโครงการหน่วยส่งเสริม TRP4
- ทีมโค้ชชิ่ง

Logical Framework

โครงการหน่วยส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรมภายใต้ TRP4 ระยะที่ 2



รูปที่ 1.4 Logical Framework การขับเคลื่อนการวิจัยของโครงการในระยะที่ 2

2) กลยุทธ์ (Strategies) และผลลัพธ์ (Output) ประกอบด้วย 3 แนวทางกลยุทธ์ ประกอบด้วย

2.1) แนวทางกลยุทธ์ที่ 1: ทีมโค้ชซึ่งจะใช้กรอบการส่งเสริมที่เรียกว่า GROW+ Model ร่วมกับชุดความรู้การพัฒนาโซ่คุณค่า (Value chain Development: VCD) และแบบจำลองธุรกิจ Business Model Canvas) ในการส่งเสริมให้เกิดผลลัพธ์ (Output) เป็นขบวนการขับเคลื่อนการพัฒนาภายใต้การมีส่วนร่วมของชุมชน(ท้องถิ่น) ที่มีการกำหนดเป้าหมายให้ความสำคัญกับทุนทรัพยากรที่มีอยู่ กำหนดทางเลือกในการพัฒนาอย่างมีแบบแผนและเป็นระบบในรูปของแผนกลยุทธ์ และแผนธุรกิจ

2.2) แนวทางกลยุทธ์ที่ 2: สนับสนุนการขับเคลื่อนกลยุทธ์ของกลุ่ม องค์กร เครือข่ายให้เป็นกลไกการพัฒนาชุมชน(ท้องถิ่น) ควบคู่กับการพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้ในชุมชน (ดูรายละเอียดในภาคผนวกที่ 2) เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เชื่อมโยงสู่สากลเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ ได้แก่

- ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ นักวิจัย ผู้นำเกษตรกร ผู้นำชุมชน และผู้เกี่ยวข้องผ่านกระบวนการเรียนรู้ให้มีการปรับกระบวนทัศน์-ชุดความรู้-ทักษะ และประสบการณ์ พร้อมเข้าไปขับเคลื่อนการพัฒนาภายใต้ภารกิจของตนสู่ความสำเร็จภายใต้วิสัยทัศน์ร่วม

- ผู้ประกอบการมืออาชีพ ได้แก่ กรรมการวิสาหกิจชุมชน/กลุ่มเกษตรกร ผู้ประกอบการโอท็อป/เอสเอ็มอี ในพื้นที่เป้าหมายการวิจัย มีทักษะด้านการทำแผนธุรกิจ มีประสบการณ์เรียนรู้ด้านการตลาด มีช่องทางการตลาดใหม่

- กลุ่ม/ องค์กร/สถาบันเกษตรกรในพื้นที่เป้าหมาย มีการพัฒนาขีดความสามารถเชิงธุรกิจเพื่อแก้ปัญหาการประกอบอาชีพแก่เกษตรกรสมาชิก

- เกิดพื้นที่เศรษฐกิจสร้างสรรค์ในชุมชนท้องถิ่นเป้าหมาย ที่เป็นกลไกกระตุ้นอุปสงค์การบริโภคสินค้าที่ผลิตในชุมชน เพิ่มรายได้แก่คนในชุมชน สร้างมูลค่าเพิ่มสินค้า อาทิ ตลาดเกษตรกร ร้านค้าชุมชน อุตสาหกรรมแปรรูปในพื้นที่ ฯลฯ

2.3) แนวทางกลยุทธ์ที่3: ส่งเสริมให้มีกลไกพัฒนาระบบฐานข้อมูล กลไกการจัดการความสัมพันธ์เพื่อความร่วมมือในชุมชน การส่งเสริมวัฒนธรรมการออม การสะสมทุนทั้งในระดับปัจเจกบุคคล ครัวเรือน องค์กร และชุมชน การส่งเสริมให้มีการจัดสวัสดิการชุมชน ผลลัพธ์ที่ได้ คือ

- มีกองทุนสวัสดิการชุมชน
- มีแหล่งทุนชุมชนที่เกิดจากการสะสมทุนภายในชุมชนเพื่อใช้ในการพัฒนา

3) ผลกระทบ (Outcome) ที่คาดหวัง จำแนกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

3.1) ผลกระทบในระยะสั้น: คาดหวังให้เกิด

- ระบบนิเวศการเรียนรู้ชุมชนที่เป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชน มีผู้นำการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนการถ่ายโอนความรู้ มีการสะสมทุนความรู้ประสบการณ์ของชุมชนและกลไกการแลกเปลี่ยนความรู้ และข้อมูลข่าวสารในชุมชน

- เศรษฐกิจชุมชนเติบโตเป็นไปในทิศทางที่เกื้อหนุนการผลิต การลงทุน การจ้างงาน และเพิ่มรายได้อย่างมั่นคงและมีเสถียรภาพ

- วัฒนธรรมพื้นถิ่นได้รับการอนุรักษ์ให้คงอยู่

- ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้รับการจัดการดูแลรักษาเพื่อสุขภาวะที่ดีและคงอยู่สู่รุ่นลูกหลาน

3.2) ผลกระทบระยะกลาง: คาดหวังให้เกิด

- เพิ่มโอกาสการเรียนรู้ & การเข้าถึงแหล่งปัจจัยการผลิตและตลาด

- คนมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการเข้ามามีส่วนร่วมและใช้กลไกกลุ่ม/องค์กร/สถาบันในการเชื่อมโยงโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์ ภายใต้แผนกลยุทธ์และแผนการผลิตที่เหมาะสมกับบริบทและมีอำนาจต่อรองเพิ่มขึ้น

- คนมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ มีคุณภาพชีวิตที่ดี

3.3) ผลกระทบในระยะยาว: คาดหวังให้เกิด

กลไกของกลุ่ม/องค์กร/สถาบันในชุมชนที่ขับเคลื่อนกระบวนการทางธุรกิจ สังคม และวัฒนธรรมและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติบนการพึ่งพา & ร่วมมือกันภายใต้วิสัยทัศน์ร่วม จะช่วยสร้างคน องค์กร เครือข่ายชุมชนนำพาสู่การแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำความยากจน และการมีสันติสุขร่วมกัน

1.6 ผลที่คาดว่าจะได้รับ เป้าหมายและตัวชี้วัดของโครงการ

ผลลัพธ์ ผลกระทบ เป้าหมาย ตัวชี้วัด ประกอบด้วย 3 เป้าหมาย ได้แก่

เป้าหมายที่ 1 นวัตกรรมตัวแบบการให้บริการ Coaching การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรม

- 1) คู่มือการให้บริการ Coaching ภายใต้ Coaching Platform
- 2) สื่อสร้างสรรค์ ใช้ส่งเสริมการเรียนรู้การปรับกระบวนการทัศน์-ทักษะการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก

เป้าหมายที่ 2 ตัวแบบนวัตกรรมสร้างสรรค์ที่เป็นผลลัพธ์การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของโครงการวิจัย ภายใต้ TRP4 ได้แก่

- 1) ตัวแบบนวัตกรรมชุมชน อาทิเช่น วิสาหกิจชุมชน วิสาหกิจเพื่อสังคม
- 2) ตัวแบบชุมชนนวัตกรรมที่มีกระบวนการพัฒนาชุมชนบนการพึ่งพาตนเองในแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน แก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำ สร้างรายได้ชุมชน
- 3) ตัวแบบระบบธุรกิจแบบมีส่วนร่วมที่เกิดจากการเชื่อมโยงโซ่คุณค่า
- 4) พื้นที่เศรษฐกิจสร้างสรรค์เป็นตัวจักรการพัฒนาเศรษฐกิจหมุนเวียนในชุมชน อาทิ ตลาดเกษตรกรรม ร้านค้าชุมชน
- 5) ตัวแบบส่งเสริมการเรียนรู้ในชุมชนที่สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ตลอดชีวิต เปิดโอกาสการพัฒนากระบวนการทัศน์ภายใต้บริบทโลกใหม่แก่ชุมชน
- 6) Change Agent ที่มีการปรับเปลี่ยน Mind set พร้อมเป็น Coach ส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก
- 7) โครงสร้างพื้นฐานในชุมชน อาทิเช่น ตัวแบบกองทุนชุมชนส่งเสริมการออมสร้างวินัยการเงิน ตัวแบบการจัดสวัสดิการชุมชน

เป้าหมายที่ 3 บทสังเคราะห์และข้อเสนอเชิงนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้ในวัตกรรมการพัฒนาที่ยั่งยืน ได้แก่

- 1) Policy Brief การส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากโดยใช้นวัตกรรม
- 2) รายงานขั้นสุดท้าย
- 3) สื่อ วัสดุทัศน์ เพื่อการเผยแพร่ 1 รายการ

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

การทบทวนวรรณกรรมในที่นี้ ครอบคลุม แนวคิด หลักการ ข้อค้นพบจากการวิจัย และตัวแบบนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่นำมาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิด และกระบวนการวิจัยภายใต้โครงการหน่วยส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้ในนวัตกรรม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.1 คำนิยาม ความหมาย

สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (2559) ให้ความหมายของคำว่า เศรษฐกิจฐานราก คือ “ระบบเศรษฐกิจของชุมชนท้องถิ่น ที่สามารถพึ่งตนเอง มีการช่วยเหลือเอื้อเฟื้อซึ่งกันและกัน มีคุณธรรม และเป็นระบบเศรษฐกิจที่เอื้อให้เกิดการพัฒนาในด้านต่างๆ ในพื้นที่ ทั้ง สังคม ผู้คน ชุมชน วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม ทรัพยากรธรรมชาติ อย่างเข้มแข็งและยั่งยืน นอกจากนี้เศรษฐกิจฐานรากจะต้องมีแนวทางการพัฒนาและการจัดการโดยชุมชนท้องถิ่นให้ครบวงจรมากที่สุด มีการสร้างทุนและกองทุนที่เข้มแข็ง มีการผลิตพื้นฐาน การแปรรูป การบริการ การตลาด การผลิตอาหาร และความจำเป็นพื้นฐานต่างๆ สำหรับคนในพื้นที่อย่างพอเพียง และพัฒนาเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคม หรือเป็นธุรกิจของชุมชน”

บริษัท ดี มีสุข (ไม่) จำกัด (2562) กล่าวว่า การสร้างความเข้มแข็งให้เศรษฐกิจฐานราก จะต้องสร้างชุมชนแห่งการแบ่งปันและยั่งยืน จะต้องสร้างคุณค่าผลิตภัณฑ์ให้ผู้บริโภคเกิดความรู้สึกคุ้มค่าเหนือราคา ผู้บริโภคจ่าย สร้างแบรนด์ของชุมชนให้เกิดความยั่งยืน โดยพัฒนาแบรนด์ให้เป็นที่รู้จัก เป็นแบรนด์ที่ดี ผู้บริโภคให้การยอมรับ สร้างธุรกิจแบบแบ่งปันไม่ใช่แข่งขัน เพื่อให้ความยั่งยืนเกิดขึ้นโดยแท้จริง เหล่านี้ ล้วนเป็นแนวคิดที่จะช่วยพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของไทยเติบโต เข้มแข็ง อย่างยั่งยืน

คณะอนุกรรมการยุทธศาสตร์เศรษฐกิจฐานราก (2559) “เศรษฐกิจฐานราก” คือ “ระบบเศรษฐกิจของชุมชนท้องถิ่น ที่สามารถพึ่งตนเองภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่มีการช่วยเหลือเอื้อเฟื้อซึ่งกันและกัน มีคุณธรรม และเป็นระบบเศรษฐกิจที่เอื้อให้เกิดการพัฒนาในด้านอื่น ๆ ในพื้นที่ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม ผู้คน ชุมชน วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม ทรัพยากรธรรมชาติ อย่างเข้มแข็ง และยั่งยืน”

กรมประชาสัมพันธ์ (2560) ให้ความหมายของธุรกิจเกื้อกูลสังคม (Inclusive Business) คือธุรกิจที่มีเป้าประสงค์แรกเพื่อการสร้างผลตอบแทนแก่ผู้ประกอบการ แต่มีการนำกลุ่มชุมชนผู้ที่มีรายได้น้อยเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของภาคธุรกิจและการผลิตด้วย เพื่อสร้างงาน สร้างโอกาสในการหารายได้ และนำไปสู่คุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นอย่างเท่าเทียมของประชาชนในระดับวงกว้าง สอดคล้องกับเป้าหมายประชาคมอาเซียนปี 2568 นั่นคือ การทำให้อาเซียนเป็นประชาคมที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง

ดร.พิพัฒน์ ยอดพฤติการณ์ (2562) กล่าวถึงแนวคิดตัวแบบธุรกิจไม่ปิดกั้น (Inclusive Business) ว่า จำแนกได้เป็น 3 จำพวกหลัก ได้แก่ ธุรกิจแบบเน้นสร้างโอกาส (Inclusive) แบบเน้นสร้างการเปลี่ยนแปลง (Impact) และแบบเน้นสร้างคุณค่าร่วม (Shared Value) ธุรกิจแบบเน้นสร้างโอกาส (Inclusive) เป้าประสงค์คือ ต้องการเปิดโอกาสให้วิสาหกิจเข้าถึงตลาดในส่วนที่ไม่เคยเข้าถึงได้มาก่อน อันเนื่องมาจากการไม่ผ่านเกณฑ์

คุณสมบัติเบื้องต้น เช่น ไม่มีสภาพเป็นนิติบุคคล ขนาดของกิจการเล็กน้อย ขาดหลักประกันสัญญา ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ฯลฯ วิสาหกิจเป้าหมายที่จะได้รับการสนับสนุนผ่านธุรกรรมในแบบ Inclusive นี้ อาทิ ผู้ประกอบการระยะเริ่มต้นธุรกิจ ธุรกิจเพื่อสังคม กลุ่มอาชีพ กลุ่มแม่บ้าน สหกรณ์ โอท็อป วิสาหกิจชุมชน

จุฑาทิพย์ ภัทราวาท และคณะ (2561) กล่าวว่า ตัวแบบธุรกิจแบบมีส่วนร่วม (Inclusive Business Model) หมายถึง รูปแบบธุรกิจที่ส่งเสริมให้เกษตรกรรายย่อยเข้ามามีส่วนร่วมในระบบธุรกิจของ สถาบันเกษตรกร ซึ่งได้นำการพัฒนาโซ่คุณค่า (Value Chain Development) ในการทำธุรกิจร่วมกับภาคีพันธมิตร เพื่อการยกระดับหน้าที่ (Functional Upgrading) ยกระดับกระบวนการ (Process Upgrading) ยกระดับผลิตภัณฑ์ (Product Upgrading) ที่มีเป้าหมายลดปัญหา/ข้อจำกัดในการประกอบอาชีพแก่เกษตรกรรายย่อย สร้างโอกาสสู่ระบบการค้าที่เป็นธรรมและการพัฒนาที่ยั่งยืน คุณลักษณะของตัวแบบธุรกิจ IBM 3 ประการ ประกอบด้วย 1) เป็นธุรกิจที่เปิดโอกาสให้เกษตรกรรายย่อยเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายธุรกิจ และได้รับประโยชน์อย่างเป็นธรรม 2) เป็นธุรกิจที่คำนึงถึงการพัฒนาที่ก่อให้เกิดสมดุลใน 3 มิติ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม 3) มีภาคีพันธมิตร (Partnerships) ระหว่างหน่วยงานภาครัฐเอกชนและภาควิชาการในการบูรณาการความร่วมมือในการพัฒนาโซ่คุณค่าเพื่อสร้างขีดความสามารถของธุรกิจ

FAO (2015) ได้นิยามตัวแบบธุรกิจ IBM ไว้ใน Guidelines for Improving Linkages between Producer Groups and Buyers of Agricultural Produce 10 ว่าเป็นธุรกิจที่แสวงหากำไรควบคู่ไปกับการเปิดโอกาส ให้กลุ่มฐานพีรามิด/เกษตรกรรายย่อยได้พัฒนาตนเองและเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจ (Inclusion of the BoP into Business) โดยการเกิดขึ้นของธุรกิจรูปแบบนี้จำเป็นต้องมีการสร้างปัจจัยแวดล้อมที่เหมาะสมและความร่วมมือจากภาคีพันธมิตร ซึ่งการสนับสนุน IBM จะแตกต่างกันไปตามลักษณะจำเพาะของสินค้าแต่ละชนิดที่จะมีตัวขับเคลื่อนหลักที่ต่างกันออกไป อาทิ สินค้าเกษตรที่มีมูลค่าสูงมักขับเคลื่อนโดยธุรกิจการค้า (ผู้ค้าส่ง/ค้าปลีก) ที่สื่อสารและมีอิทธิพลต่อผู้บริโภคโดยตรง (Buyer-driven Value Chain) ในขณะที่ทิศทางการค้าสินค้าโภคภัณฑ์มักถูกกำหนดโดยพ่อค้าคนกลางผู้รวบรวมสินค้าเกษตร และควบคุมราคา (Intermediary-driven Value Chain) ทั้งนี้ ปัจจัยสำคัญที่สุดคือการประสานงานกับภาคีต่างๆ ในท้องถิ่น เพื่อร่วมกันสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อ IBM นอกจากนี้การส่งเสริม IBM ยังต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่เกษตรกรจะต้องพึ่งพาคนกลางหรือการค้าผ่านช่องทางใดช่องทางหนึ่งมากเกินไปด้วย

APEC (2018) ได้นิยามว่าธุรกิจ IBM เป็นธุรกิจซึ่งหากำไรและให้ผู้มีรายได้น้อย และมักอยู่ในภาคเกษตรในชนบท ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการผลิตสินค้าและบริการ โดย IBM มีความแตกต่างจากกิจกรรม CSR ตรงที่ IBM จะไม่จำกัดอยู่เพียงการหาผลกำไร (Profit) เท่านั้นแต่มุ่งสร้างผลประโยชน์ (Benefits) อย่างเป็นองค์รวมด้วย ทำให้บางครั้งต้องยอมเสียโอกาส/ผลกำไรสูงสุดไป (Trade-off) เพื่อสร้างผลประโยชน์ทั้งในทุกมิติ ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมไปพร้อมๆ กันในขณะเดียวกัน IBM ก็มีความแตกต่างจากวิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise: SE) ในแง่ของการให้น้ำหนักกับการขยายโอกาสทางธุรกิจซึ่ง IBM จะให้ความสำคัญในส่วนนี้มากกว่า SE และไม่นำผลกำไรส่วนใหญ่ไปใช้ในกิจการสาธารณะเหมือนกับวิสาหกิจเพื่อสังคม

2.2 แนวคิด-ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

Crowe (2006) เสนอแนะว่าการพัฒนาทุนทางสังคม จะทำให้ชุมชนสามารถพัฒนาตนเองได้ดีกว่า การพยายามเสริมสร้างความแข็งแกร่งในทางอุตสาหกรรม โดยเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อชุมชน จะนำมาซึ่งความได้เปรียบในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งในชุมชน

Fey, Bregendahl and Flora (2006) ที่จำแนกรอบแนวคิดทุนชุมชนเป็น 7 ทุน ดังนี้ 1. ทุนทรัพยากรธรรมชาติ (Natural capital) ได้แก่ แม่น้ำลำคลอง ทะเลสาบ รวมถึงความอุดมสมบูรณ์ของดิน ป่าไม้ สัตว์ป่า และธรรมชาติที่สวยงาม 2. ทุนวัฒนธรรม (Cultural capital) ได้แก่ งานประเพณีต่าง ๆ ที่มีความเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมชุมชน มรดกทางวัฒนธรรม ความหลากหลายของภาษาและชาติพันธุ์ในชุมชน ตลอดจนวิถีชีวิตและวิถีการปกครองสมาชิกในชุมชน นอกจากนี้ ทุนทางวัฒนธรรม ยังรวมถึงนวัตกรรม ทางด้านสิ่งประดิษฐ์ ความคิดสร้างสรรค์ ตลอดจนนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ช่วยพัฒนาเศรษฐกิจของชุมชนอีกด้วย 3. ทุนมนุษย์ (Human capital) ได้แก่ ทักษะและความสามารถของคนในชุมชนในการเข้าถึงทรัพยากรของชุมชน ตลอดจนการที่คนในชุมชนมีความรู้ เพื่อที่จะพัฒนาตนเองและสังคม ตลอดจนสุขภาพพลานามัยและการศึกษา นอกจากนี้ทุนมนุษย์ยังรวมถึงสถานะความเป็นผู้นำที่สามารถสร้างความปรองดองในชุมชน สร้างการมีส่วนร่วม และสามารถกำหนดอนาคตของชุมชนได้ 4. ทุนสังคม (Social capital) แบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ (1) การที่คนในชุมชนมีเครือข่ายที่เป็นหน่วยงานภาครัฐ/เอกชน/คนในชุมชน ที่เป็นคนชุมชนเดียวกัน และ (2) การที่คนในชุมชนมีเครือข่ายที่เป็นหน่วยงานภาครัฐ/เอกชน/คนในชุมชน ในชุมชนอื่น ๆ 5. ทุนการเมือง (Political capital) ได้แก่ กฎ ระเบียบ มาตรการ และนโยบายที่ออกมาจากภาครัฐ เพื่อช่วยยกระดับเศรษฐกิจฐานรากชุมชนให้ดีขึ้น 6. ทุนการเงิน (Financial capital) คือ การที่คนในชุมชนสามารถใช้ทรัพยากรในชุมชนเพื่อสร้างรายได้และพัฒนาเศรษฐกิจของชุมชน ภายใต้การสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน 7. ทุนสิ่งปลูกสร้าง (Built capital) ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐาน และระบบสาธารณูปโภคต่าง ๆ ที่ช่วยอำนวยความสะดวกให้กับคนในชุมชน เช่น ระบบอินเทอร์เน็ต ระบบโทรศัพท์ ถนนสายหลัก/สายรอง นิคมอุตสาหกรรม ไฟฟ้า น้ำประปา และการกำจัดของเสีย เป็นต้น

Onyx and Bullen (2000) กล่าวเสริมว่า องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้ชุมชนในประเทศออสเตรเลียเกิดความเข้มแข็ง

Markusen (2004) ยังพบว่าการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทุนมนุษย์ แต่การพัฒนาเศรษฐกิจส่วนใหญ่ยังให้ความสำคัญกับทุนมนุษย์ในระดับน้อย ซึ่งประชาชนในชุมชนมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของท้องถิ่นโดยการเรียนรู้ที่จะเป็นสมาชิกของกลุ่มอาชีพ ซึ่งการจะทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จควรมีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายของกลุ่มเมื่อมีความพร้อมในปัจจุบันผลักดันเศรษฐกิจชุมชน จึงทำให้กระบวนการเศรษฐกิจชุมชนพร้อมที่จะดำเนินการได้ ประกอบด้วยกิจกรรมการผลิต การบริโภค การแปรรูป และการขาย ซึ่งกระบวนการเศรษฐกิจชุมชน หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจต่างๆ ทั้งทางด้านการเกษตร อุตสาหกรรม บริการ และด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวกับการผลิต การบริโภค และการกระจายผลผลิต โดยให้คนในชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาพื้นฐานทางเศรษฐกิจของชุมชนด้วยตนเอง ประกอบด้วย 1) จะผลิตอะไร (What) โดยให้ชุมชนร่วมคิดว่าควรจะผลิตสินค้าอะไร จำนวนเท่าไร เนื่องจากทรัพยากรการผลิต

ของชุมชนมีจำกัด นอกจากนี้ ต้องคำนึงถึงจำนวนการผลิตที่เหมาะสมกับการบริโภค และการซื้อขาย แลกเปลี่ยนผลผลิตของชุมชนเพื่อให้ทรัพยากรที่เหลือสามารถนำไปใช้ประโยชน์อย่างอื่นที่จำเป็นต่อไป 2) จะผลิตอย่างไร (How) โดยให้ชุมชนร่วมพิจารณาว่า ควรจะผลิตสินค้าอย่างไรด้วยเทคนิคการผลิตแบบไหน ใช้ปัจจัยการผลิตอะไรบ้าง และเลือกใช้ปัจจัยแต่ละชนิดในสัดส่วนเท่าไร จึงจะได้ผลผลิตสูงสุด และ 3) จะผลิตเพื่อใคร (For Whom) โดยให้ชุมชนตัดสินใจว่าควรจะผลิตสินค้าเพื่อใครในชุมชน อีกทั้งต้องพิจารณาว่าเมื่อผลิตสินค้าได้แล้วจะกระจายผลผลิต หรือแจกจ่ายสินค้าออกไปอย่างไร

UNESCO (1992) การเรียนรู้เพื่อชีวิตและเป็นการศึกษาตลอดชีวิต (Lifelong education) โดยมนุษย์ทุกคนต้องอยู่ในภาวะแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต แนวคิดการศึกษาเพื่อชีวิตจึงเปรียบเสมือนกุญแจดอกสำคัญของสังคมแห่งการเรียนรู้ การเรียนรู้เพื่อชีวิตจึงเป็นหลักการสำคัญของการจัดการศึกษาทุกระดับทุกระบบ

สมคิด อิศระวัฒน์ (2532 : 89-90) กล่าวว่าวิธีการเรียนรู้ในชุมชนนั้นสามารถเกิดขึ้นได้หลายลักษณะ ได้แก่การเรียนรู้โดย บังเอิญ (Incidental Learning) เป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นโดยไม่ได้เจตนาหรือตั้งใจ การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self- directed Learning) การเรียนรู้โดยกลุ่ม (Non-formal Learning, Collaborative Learning)

สัญญา เคนาภูมิ (2558) พบว่า ความเข้มแข็งของชุมชนแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการรวมตัวช่วยเหลือกันแก้ไขปัญหาอันจะนำไปสู่การขับเคลื่อนวิสาหกิจชุมชนที่เข้มแข็ง

รังสิตา บุญโชติ และอาแว มะแส (2559) พบว่า ยิ่งประชาชน ในชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนมากเท่าไร ก็จะส่งผลดีต่อคุณภาพ สังคมของประชาชนอย่างเห็นได้ชัด เพราะชุมชนสามารถค้นหาความต้องการของชุมชนที่แท้จริง

กาญจนา แก้วเทพ (2540 : 12) ให้ความหมายว่า องค์กรชุมชน เป็นการจัดระบบรูปแบบความสัมพันธ์ของคนในชุมชน เพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆให้ลุล่วง องค์กรชุมชนนี้มีลักษณะเป็นสถาบันที่บรรพบุรุษไทยได้สร้างสรรค์ขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่สืบทอดชีวิตของชุมชนทั้งด้านกายภาพ ด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคมและวัฒนธรรมให้ยืนยาวตลอดมาในประวัติศาสตร์

Uphoff, Cohen and Goldsmith (1979) กล่าวว่า องค์กรชุมชนหรือองค์กรประชาชน เป็นกลไกที่สำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนา จากประสบการณ์ของนานาประเทศ ได้ชี้ถึงข้อสรุปว่า องค์กรชุมชนเป็นเครื่องมือในการขยายฐานการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชน หรือพื้นที่ของตนเอง และเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ปัจเจกบุคคล ไม่ว่าจะเป็นแรงงาน หรือ ผู้ประกอบการใดๆ มีอำนาจต่อรองในการเรียกร้องบริการจากรัฐ

ศ.นพ.ประเวศ วะสี (2535 : 3) เห็นว่า องค์กรชุมชนเป็นองค์กรที่เกิดขึ้นจากประชาชนในชุมชนรวมตัวกันสร้างขึ้นเองและจัดการเองได้ไม่ใช่องค์กรที่คนอื่นสร้างให้ หรือยึดเย็ดให้หรือจัดการโดยคนอื่น การเกิดองค์กรชุมชนเกิดจากกระบวนการที่คนในชุมชนมาประชุมปรึกษาหารือกันแล้วทำอีกจนปรากฏตัวผู้นำตามบรรพชาตึ้นมีการจัดองค์กร มีการวิเคราะห์ปัญหา วินิจฉัยปัญหา วิเคราะห์ทางเลือกและตัดสินใจทางเลือกได้ถูกต้อง

ศ.นพ.ประเวศ วะสี (2530) องค์ประกอบการพึ่งตนเองของชุมชน มีองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้านได้แก่

1) จิตใจที่เป็นธรรม เป็นจิตใจที่เป็นธรรมะ มีความขยันหมั่นเพียร ไม่กลัวลำบาก ไม่โลภมาก มีสันโดษในธรรม ใช้จ่ายประหยัด ใฝ่รู้และพัฒนาอยู่เสมอ ลดบาปบุญและกิเลสให้มันน้อยที่สุด และทำให้เกิดความสมดุลในจิตใจ

2) เศรษฐกิจการผลิต ที่สามารถสร้างภาวะสมดุลให้เกิดขึ้นระหว่างความต้องการ และขีดความสามารถสนองความต้องการเป็นระบบเศรษฐกิจในการแข่งขันกับภายนอก ที่สามารถออมและลงทุนรวมกลุ่มเพื่อการผลิต และตลาดสำหรับอนาคตให้สมดุลระหว่างการผลิตและการบริโภคที่สมบูรณ์ต่อการเลี้ยงตนเองครอบครัวและชุมชน

3) สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ ที่พอเพียงต่อการใช้ประโยชน์จำเป็นในการดำรงชีวิตและมีความยั่งยืนในอนาคตของทรัพยากรด้วยการบริโภคที่ก่อให้เกิดผลกระทบสิ่งแวดล้อม

4) เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับสภาพชุมชน ซึ่งเป็นเครื่องมือพื้นบ้านหรือเทคโนโลยี สมัยใหม่ที่มีความทันสมัยก็ได้เพียงแต่ควบคุมได้ และเหมาะสมต่อชุมชนเพื่อใช้ในการผลิตและการ รับส่งข้อมูลข่าวสาร

5) สังคมและวัฒนธรรม เป็นระบบชีวิตที่มีความสัมพันธ์กับชุมชนและสิ่งแวดล้อมใกล้เคียง อันเป็นวัฒนธรรมที่เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีสถาบันครอบครัวและชุมชนเข้มแข็ง มีสถาบันชุมชน ที่ช่วยพัฒนาจิตใจ การศึกษา การสาธารณสุข ศิลปะและวัฒนธรรมประเพณี และช่วยให้เกิดความสมดุลทุกด้าน

องค์ประกอบการพึ่งตนเอง จึงต้องมีกระบวนการสร้างขีดความสามารถของชุมชน คือ กระบวนการสร้างความสมดุลของสาระการพึ่งตนเอง ที่สอดคล้องความกลมกลืนระหว่าง เทคโนโลยี เศรษฐกิจ ทรัพยากรธรรมชาติ จิตใจ และสังคมวัฒนธรรม

กรมประชาสัมพันธ์ (2560) กุญแจหลักของธุรกิจเกื้อกูลสังคม หรือ Inclusive Business ประกอบด้วย 3 ประการคือ การเป็นธุรกิจที่ไม่ปิดกั้น การที่ชุมชนมีส่วนร่วม และการสร้างความยั่งยืนในสังคม การเป็นธุรกิจที่ไม่ปิดกั้น หมายความว่า ผู้ประกอบการไม่ใช่ผู้ที่ครอบครองห่วงโซ่อุปทานนั้นๆ ตั้งแต่ต้นจนจบแต่เพียงผู้เดียว เช่น บริษัท A เป็นบริษัทจำหน่ายนมผงรายใหญ่ แต่บริษัท A ก็มีธุรกิจเป็นเจ้าของฟาร์มโคนมด้วย และนำผลิตภัณฑ์นมมาแปรรูปเป็นนมผง และเป็นผู้จัดจำหน่ายเอง จะเห็นว่าบริษัท A เป็นบริษัทที่ครอบครองห่วงโซ่อุปทานการผลิตนมผงแต่เพียงผู้เดียว ซึ่งทำให้ไม่เกิดการกระจายรายได้ คุณภาพชีวิตของคนในสังคมก็ไม่ได้รับช่วยเหลือ ปัญหาความยากจนของประชาชนก็ไม่ได้รับการแก้ไข ในทางกลับกัน หากทางผู้ประกอบการมีการรับผลผลิตมาจากแหล่งต่างๆ โดยเฉพาะแหล่งชุมชนที่มีรายได้น้อย ก็จะเป็นการเพิ่มชุมชนเข้ามาในห่วงโซ่อุปทาน ทำให้ชุมชนสามารถสร้างรายได้ได้ด้วยตัวเอง ดำรงอยู่ได้โดยไม่ต้องอาศัยเงินสมทบช่วยเหลือ ทำให้ช่องว่างความเหลื่อมล้ำระหว่างรายได้ลดน้อยลง ซึ่งเป็นหัวใจของธุรกิจเกื้อกูล (Inclusive Business) ที่สร้างผลประโยชน์ให้แก่สังคมอย่างยั่งยืน

แค่พูดถึงการกระจายได้ การลดความเหลื่อมล้ำ และการสร้างความยั่งยืนในสังคม หลายคนคงนึกว่า Inclusive Business เป็นโมเดลธุรกิจในอนาคตเท่านั้น แต่ความจริงก็คือมีกลุ่มคนและบริษัทักษ์ใหญ่หลายรายในกลุ่มอาเซียนนำโมเดลนี้มาสร้างเป็นธุรกิจจริงๆ แล้ว ตัวอย่างธุรกิจเกื้อกูลโดยกลุ่มคนเล็กๆ ของประเทศไทยบ้านเราก็มี Once Again Hostel โฮสเทลที่ก่อตั้งโดยคุณศานนท์ หวังสร้างบุญ และคุณภัทพร ธนสาร

อักษร หนึ่งวิศวกรและหนึ่งสถาปนิกหนุ่ม จุดประสงค์ก็เพื่อพลิกฟื้นชุมชนโบราณกลางเมืองกรุงเทพมหานครที่กำลังค่อยๆ สูญหายไป ให้กลับมามีชีวิตอีกครั้ง ด้วยการว่าจ้างคนในชุมชน เสิร์ฟอาหารเช้าที่ทำจากคนในชุมชน สร้างกิจกรรมของโฮสเทลที่พาแขกไปเที่ยวชมชุมชน สร้างเครือข่ายแท็กซี่ที่สามารถเรียกใช้ได้ทันทีของคนในชุมชน รวมไปถึงร่วมสร้างโรงเรียนอาสาเฉพาะวันหยุด Saturday School พื้นที่ร่วมของทุกคนในชุมชน ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นการสร้าง Mutual Benefit หรือผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างเจ้าของธุรกิจและสังคม คือต่างฝ่ายต่าง win-win

ขยับสเกลธุรกิจขึ้นมา ก็คือธุรกิจ Amazon Café ร้านกาแฟประจำปั๊มน้ำมัน ปตท. ที่ให้เกษตรกรชาวไทยภูเขาได้กลายเป็นส่วนหนึ่งของวงจรการผลิตเครื่องดื่ม เพราะเบื้องหลังกาแฟหอมเข้มข้นชื่อดัง คือเมล็ดกาแฟที่เดินทางมาจากดอยอินทนนท์ ซึ่งเป็นพื้นที่สำหรับปลูกกาแฟสายพันธุ์อาราบิก้าตามแนวพระราชดำริในพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ที่ทรงประทานความช่วยเหลือแก่ชาวไทยภูเขาเพื่อทดแทนการปลูกฝิ่น โดยฝ่ายวิจัยและพัฒนากาแฟอาราบิก้า โครงการหลวงจะเป็นฝ่ายจัดหาเมล็ดกาแฟดิบขายให้กับ ปตท. โดยมีปริมาณการส่งขายอย่างน้อยปีละ 630,000 กิโลกรัม (630 ตัน) นอกจากนี้ ทาง ปตท. ยังได้ริเริ่มโครงการวิจัยและพัฒนาการปลูกและการผลิตกาแฟระบบอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ใช้พื้นที่ดำเนินงาน (โครงการนาร่อง) ในเขตรับผิดชอบของสถานีเกษตรหลวงอินทนนท์ ตำบลบ้านหลวง อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ร่วมกับโครงการหลวง เพื่อให้ความรู้แก่เกษตรกรและสามารถนำความรู้ไปพัฒนาการปลูกกาแฟให้ได้ผลดียิ่งขึ้น (café-amazon, 2557)

จะเห็นได้ว่า องค์กรและบริษัทเอกชน รวมทั้งรัฐบาล ก็หันมาให้ความสำคัญ และพัฒนาโครงสร้างธุรกิจเชิง Inclusive Business ที่ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น ซึ่งไม่เพียงนโยบายโลกสวยเท่านั้น แต่เป็นการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม และประชาชนได้ประโยชน์จริง ต่างฝ่ายต่างได้ผลประโยชน์ที่พึงพอใจ จนทำให้เราคิดว่าในอนาคตข้างหน้าอีกไม่กี่ปี เราอาจจะได้เห็นประเทศไทยเป็นสังคมที่ธุรกิจและชุมชนเกื้อกูลกัน ซึ่งเต็มเปี่ยมด้วยพลังแห่งความยั่งยืนอย่างแท้จริง

ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2544) ให้ข้อสรุปเกี่ยวกับเงื่อนไข ในการบริหารจัดการธุรกิจชุมชน ที่จำเป็นต้องคำนึงถึง 3 ด้าน ดังนี้ ได้แก่ 1) ผลประโยชน์อันพึงมีพึงได้ของสมาชิก ถ้าไม่สนองตอบต่อผลประโยชน์อันพึงมีพึงได้ของสมาชิก กลุ่มหรือองค์กรก็จะอ่อนแอเพราะจะมีสมาชิกน้อย สมาชิกที่มีอยู่แล้วมักจะไม่ให้ความร่วมมือ บทเรียนจากการพัฒนาของกลุ่มออมทรัพย์น้ำขาว ยุคก่อนครูชบและกลุ่มคลองเปรี๊ยะยุคก่อตั้งใหม่ ๆ เป็นบทเรียนที่ให้ประสบการณ์เรื่องนี้ 2) กลุ่มและองค์กร จะต้องเป็นที่ยอมรับของคนทุกวงการ ไม่ว่าจะเป็นราชการ นักวิชาการและกลุ่มคนอื่น ๆ โดยเฉพาะราชการ เอ็นจีโอและสถาบันวิชาการซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรเศรษฐกิจชุมชน 3) ศักยภาพและความพร้อมของกลุ่มและองค์กร ในขณะนั้นหมายความว่า กิจกรรมใดๆ ที่จัดทำขึ้นจะต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้ คำนึงถึงทรัพยากรและศักยภาพที่มีอยู่จริง รวมถึงพิจารณาข้อจำกัดอันเกิดจากสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองด้วยประสบการณ์ของการจัดสวัสดิการประกันชีวิตของเครือข่ายแม่เหือง (กลุ่มแพรวพรรณ) ที่จัดขึ้นแล้วต้องเลิกล้มลงไป ก็เพราะเป็นเรื่องเกินศักยภาพที่มีอยู่จริง กล่าวคือ ทรัพยากรและขีดความสามารถไม่เพียงพอที่จะให้บริการการประกันชีวิตแก่

สมาชิกทุกคนได้ แม้เป็นความปรารถนาดี แต่ถ้าเกินกำลังก็ย่อมจะประสบปัญหาในที่สุด ยังต้องประสบภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ ปัญหาก็ยิ่งหนักหน่วง

อภิชัย พันธเสน (2542) อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2546: 16) กล่าวว่า ความพอเพียงไม่ได้หมายถึงความไม่มากจนเกินไปเท่านั้นแต่ยังครอบคลุมถึงความไม่น้อยจนเกินไปด้วย การมองความพอเพียงว่าเป็นพฤติกรรมใด ๆ ในกรอบของข้อจำกัดทางรายได้ หมายความว่า ถ้าไม่เกินศักยภาพในการหารายได้ของตนก็ถือว่าพอเพียง ส่วนประเด็นของประสิทธิภาพ (efficiency) และความเสี่ยง (risk) ของเศรษฐกิจพอเพียง หากวิเคราะห์แต่เพียงผิวเผินอาจดูเหมือนว่าเศรษฐกิจการค้า (trade economy) นำมาซึ่งประสิทธิภาพ ในขณะที่เศรษฐกิจพอเพียงเป็นเครื่องมือลดความเสี่ยง (minimize risk) หากเป้าหมายของการพัฒนาเศรษฐกิจอยู่ที่การเพิ่มประสิทธิภาพไปพร้อม ๆ กับการลดความเสี่ยง ก็ควรมีสวนผสมของเศรษฐกิจที่เหมาะสม (optimal combination) ทั้งเศรษฐกิจการค้าและเศรษฐกิจพอเพียง ดังนั้นบทบาทของเศรษฐกิจพอเพียงจึงสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงประเภทหนึ่งได้

สำนักงานโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติประจำประเทศไทย (2550: 76) กล่าวว่า แนวคิดในเรื่องการพัฒนาคนของโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียงมีความสอดคล้องกันหลายประการ ทั้งสองแนวคิดมีเป้าหมายสำคัญอยู่ที่การพัฒนาคนบนฐานความเชื่อที่ว่า การพัฒนา หมายถึง กระบวนการที่ช่วยให้คนมีโอกาสนในการที่จะปรับปรุงตนเอง และพัฒนาศักยภาพให้สามารถมีชีวิตที่มีคุณภาพ สร้างสรรค์ มีเสรีภาพและมีศักดิ์ศรี ทั้งสองแนวทางมีความเชื่อว่า การพัฒนาต้องมีความยั่งยืนเสมอภาค เคารพธรรมชาติ และใช้ทรัพยากรธรรมชาติด้วยความระมัดระวัง แต่เศรษฐกิจพอเพียงมีความแตกต่างจากแนวทางการพัฒนาคนอยู่ 2 ประการ คือประการแรก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเสนอแนะกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วยหลักการสามข้อ ที่สามารถนำไปใช้วิเคราะห์สถานการณ์ กำหนดวัตถุประสงค์ วางแผน และตัดสินใจ เพื่อนำไปสู่ความยั่งยืน สุขอนามัยที่ดีชีวิตที่ยืนยาว การมีความรู้ การมีสิทธิอำนาจ และการอยู่ดีมีสุขของคน หลักการเหล่านี้สามารถประยุกต์ใช้ได้ในทุกระดับ ตั้งแต่การจัดการฟาร์มขนาดเล็ก จนถึงการจัดทำแผนพัฒนาประเทศ ประการที่สอง ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงให้ความสำคัญต่อการพัฒนาพื้นฐานจิตใจและคุณธรรม โดยถือว่าการพัฒนาพื้นฐานจิตใจของคนเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาในทุก ๆ ด้านที่แยกออกจากกันไม่ได้ ผู้ปฏิบัติตนตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงต้องมีความใฝ่รู้และเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีความวิริยะพากเพียร การใช้ชีวิตแบบเศรษฐกิจพอเพียงคือการฝึกวินัยที่มีรางวัลตอบแทนอยู่ในตัวเองในระดับบุคคลก็คือ ความคิดและจริยธรรมที่เข้มแข็งขึ้น ส่วนในระดับองค์กร เศรษฐกิจพอเพียงทำให้เกิดวัฒนธรรมที่เชิดชูคุณธรรมและส่งเสริมความเกื้อกูลในองค์กร

Bergsteiner (2016) กล่าวว่า หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการตัดสินใจบนพื้นฐานของคุณธรรม และมีความเป็นวิทยาศาสตร์ที่สามารถนำมาปรับใช้ได้กับทุกกิจกรรมของชีวิต และล้วนแล้วแต่เป็นแนวทางที่เหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการยกระดับความเป็นอยู่ให้ดีขึ้นอย่างยั่งยืน สามารถพึ่งพาตนเอง เผชิญปัญหาและปรับตัวตามสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ (เนชั่นสุดสัปดาห์, 2559: 32)

United Nations (2014: 16-19) เป้าหมายของการพัฒนาอย่างยั่งยืนนี้ได้ครอบคลุมมิติของการพัฒนาทั้งสามมิติ ได้แก่ การพัฒนาทางสังคม การพัฒนาทางเศรษฐกิจ และการพัฒนาทางสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้

เลขาธิการใหญ่แห่งสหประชาชาติได้เน้นว่า การพัฒนาทั้งสามมิตินี้เป็นพื้นฐานของการพัฒนาที่ยั่งยืนไม่สามารถแยกออกจากกันได้ และการพัฒนาทั้งสามมิตินี้ย่อมต้องมีคนเป็นศูนย์กลาง เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนนี้วางอยู่บนปัจจัยพื้นฐาน 6 ประการ ได้แก่

(1) ศักดิ์ศรี: เพื่อยุติความยากจนและต่อสู้กับความเหลื่อมล้ำ (dignity: to end poverty and fight inequalities) หมายถึง ศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ โดยการแก้ปัญหาความยากจนและปัญหาความไม่เท่าเทียมกัน ทั้งนี้จะต้องขจัดปัญหาความยากจนให้ได้ภายในปี ค.ศ. 2030 นอกจากนั้นยังต้องส่งเสริมสิทธิสตรีและเด็ก ตลอดจนส่งเสริมโอกาสในการทำงานและการรับฟังความเห็นและเน้นการมีส่วนร่วมจากคนทุกกลุ่มไม่ว่าจะเป็นผู้หญิง เด็ก วัยรุ่น ผู้สูงอายุ ชนกลุ่มน้อย หรือผู้ลี้ภัยและผู้พลัดถิ่นจากเหตุการณ์ความไม่สงบในประเทศ

(2) คน: เพื่อให้ทุกคนมีสุขภาพดี มีการศึกษา และเข้าถึงสตรีและเด็ก (people: to ensure healthy lives, knowledge and the inclusion of women and children) หมายถึง การพัฒนาโดยมีคนเป็นศูนย์กลางโดยเน้นการมีสุขภาพอนามัยที่ดี และการมีโอกาสด้านการศึกษาโดยไม่เลือกปฏิบัติต่อสตรีและเด็ก โดยที่ผ่านมามีเห็นว่า เด็กและสตรีจำนวนมากยังไม่ได้ประโยชน์จากแผนการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ เป้าหมาย การพัฒนาที่ยั่งยืนนี้ควรเน้นถึงการเข้าถึงบริการสาธารณะของสตรีและเด็กโดยไม่มีการเลือกปฏิบัติ รวมถึงบริการด้านการเงินและการมีสิทธิในการถือครองที่ดินการพัฒนาควรมีรากฐานจากเคารพสิทธิมนุษยชน การยุติความรุนแรงทางเพศหรือการแสวงหาผลประโยชน์จากแรงงานเด็กและสตรี และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนนี้ ควรมีการกำหนดมาตรฐานด้านการเข้าถึงบริการทางสุขภาพและการเข้าถึงการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างจริงจัง

(3) ความมั่งคั่ง: เพื่อการเจริญเติบโตที่เข้มแข็ง มีเศรษฐกิจที่ทั่วถึงและเปลี่ยนแปลง (prosperity: to grow a strong, inclusive and transformative economy) หมายถึง ความมั่นคงทางเศรษฐกิจที่ให้ประโยชน์ต่อคนทุกกลุ่ม การเจริญเติบโตทาง เศรษฐกิจไม่ได้วัดจาก GDP เพียงอย่างเดียวแต่ควรหมายถึงความเป็นอยู่ที่ดีของคน ทุกกลุ่ม ความเจริญทางเศรษฐกิจควรหมายถึงการที่คนทุกคนมีโอกาสในการจ้างงาน และสามารถเข้าถึงสวัสดิการสังคมที่เหมาะสม นอกจากนี้กิจกรรมทางเศรษฐกิจไม่ว่า จะโดยภาคเอกชนหรือรัฐบาลจะต้องคำนึงถึงการเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

(4) โลก: เพื่อปกป้องระบบนิเวศสำหรับทุกสังคมและเด็กของพวกเรา (planet: to protect our ecosystems for all societies and our children) หมายถึง การคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม โดยจะต้องร่วมกันหาทางออกต่อการเปลี่ยนแปลงทางภูมิอากาศ การรักษาความหลากหลายทางชีวภาพ และการใช้ประโยชน์ในที่ดินอย่างยั่งยืน การรักษาพันธุ์สัตว์ป่า การไม่ตัดไม้ทำลายป่า และหาทางป้องกันและรับมือกับสถานการณ์ภัยพิบัติ นอกจากนี้ กิจกรรมทางเกษตรและการประมงจะต้องคำนึงถึงความยั่งยืน กิจกรรมทางอุตสาหกรรมจะต้องไม่เป็นภาระแก่สิ่งแวดล้อมต่อมา ปัจจัยพื้นฐาน 6 ประการ ได้รับการปรับให้เกิดความเหมาะสมมากขึ้นจนเกิดเป็น ปัจจัย 5 P's ซึ่งมีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (MDGs) ทั้ง 8 เป้าหมาย และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ทั้ง 17 เป้าหมาย

นพ.ประเวศ วะสี (2558. 15:22) ชี้สามเหลี่ยมเขยื้อนประเทศ ขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก ในเวทีสัมมนาเวทีจุดประกาย “สานพลังประชารัฐ เพื่อเศรษฐกิจฐานราก” ว่า งานในวันนี้เป็นการประกาศการ

รวมตัวเพื่อนำพาประเทศชาติหลุดพ้นจากปัญหาหลุมดำใหญ่ทั้ง 6 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ศิลธรรม และการพัฒนาคุณภาพคน ซึ่งปัญหาดังกล่าวไม่มีองค์กรใดสามารถแก้ไขได้เพียงกำลังลำพัง ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของทุกภาคส่วนที่จะร่วมมือกันนำพาให้ประเทศจากหลุมดำนี้ให้ได้ นอกจากนี้ยังได้กล่าวอีกว่าหัวใจหลัก ๆ ของการสร้างเศรษฐกิจฐานราก คือ การสร้างสัมมาชีพเต็มพื้นที่ วิสาหกิจชุมชน ซึ่งจะต้องมี 3 ภาคส่วนร่วมมือกันสร้างทั้งภาคประชาชน ได้แก่ ปัจเจกบุคคล ชุมชน กลุ่มชมรม มูลนิธิ เป็นต้น และยังต้องได้รับความร่วมมือจากภาคเอกชนอย่างสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย สมาคมธนาคารไทย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เป็นต้น และสุดท้ายก็ต้องได้รับความร่วมมือจากภาครัฐ ได้แก่ รัฐบาล ระบบราชการ องค์กรอิสระของรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและท้องถิ่น เป็นต้น ซึ่งได้เรียกแนวคิดความร่วมมือทั้ง 3 ด้านว่า “สามเหลี่ยมเขยื้อนประเทศ” อย่างไรก็ดี นพ.ประเวศได้กล่าวอีกว่า ถ้าหากเราโยงเศรษฐกิจชุมชนเข้ากับเศรษฐกิจฐานรากให้เกื้อกูลกัน จุดนี้จะเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจระดับมหภาคด้วย เพราะเมื่อประชาชนทั้งประเทศหายจน รากฐานยึดกันอย่างมั่นคง เศรษฐกิจของประเทศก็จะมั่นคงตาม

ปิยะวัติ บุญ-หลง (2563) กล่าวว่า การสร้าง “แพลตฟอร์ม” หรือชานชาลา เช่นเดียวกับการขึ้นรถไฟที่จะต้องไปขึ้นที่ชานชาลาเพื่อเห็นเป้าหมายและเห็นสถานีต่างๆ ที่จะต้องผ่าน จะได้เตรียมตัวให้พร้อมก่อนออกเดินทาง (อ้างอิง: สถาบันคลังสมองของชาติ, 2563 ผลลัพธ์, บริษัท ซีโน พับลิชชิง แอนด์ แพคเกจจิง จำกัด- กรุงเทพฯ

สีลาภรณ์ บัวสาย (2563) กล่าวว่า แพลตฟอร์มการเรียนรู้เป็นเครื่องมือสำคัญ ที่จะช่วยทั้งในการรับรู้สถานการณ์ เรียนรู้แนวคิด วิธีการและเครื่องมือใหม่ๆ เพื่อนำไปทดลองใช้ ในการทำงานวิจัย และนำกลับมาแลกเปลี่ยนกัน เพื่อยกระดับทั้งผลการทำของนักวิจัยและพัฒนาแนวคิดเครื่องมือใหม่ๆ

จันทร์จรัส เรียวเดชะ (2563) กล่าวว่า การวิจัยและพัฒนาด้านการเกษตรเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาภาคเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตรของประเทศไทย การศึกษาวิจัยก่อให้เกิดความรู้ การสะสมความรู้ การตรวจสอบและปรับใช้ความรู้ต่อยอดเป็นความรู้ใหม่ การขยายผลการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เมื่อความต้องการของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไปตามสถานะเศรษฐกิจ-สังคม และความสัมพันธ์กับสังคมโลก เกษตรกรและผู้ประกอบการต้องปรับตัวให้รู้เท่าทัน สามารถตอบสนองต่อความต้องการใหม่ เรียนรู้เงื่อนไขการผลิตใหม่และรับมือความเสี่ยงใหม่ ก่อเกิดเป็น R&D รูปแบบใหม่ๆ ที่มีวิจัย-พัฒนา-บูรณาการศาสตร์ต่างสาขาดังแต่ต้นน้ำของการวิจัย คือ การวิเคราะห์ปัญหาและพัฒนาโจทย์วิจัยถึงปลายน้ำ คือการส่งมอบผลงานวิจัยและการรับไปใช้ให้บรรลุเป้าหมาย

กิตติ สัจจาวัฒนา (2563) กล่าวว่า การสังเคราะห์แพลตฟอร์มวิจัยด้านเกษตรชี้ให้เห็นถึงรูปแบบกลไก กระบวนการและเครื่องมือที่ใช้เพื่อนำพาผลงานวิจัยไปสู่ผลกระทบอย่างแท้จริง โดยเฉพาะผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัยปลายทาง (destination user) คือเกษตรกรเองและผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัยกลางทาง (intermediate user) ได้แก่ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ ประเด็นท้าทาย คือ กระบวนการและเครื่องมือการทำงานทั้งห่วงโซ่คุณค่าทำให้สัดส่วนรายได้ไปสู่เกษตรกรต้นน้ำอย่างแท้จริง

หลายทศวรรษที่ผ่านมา แนวคิดการวางกลยุทธ์ของบริษัทเอกชนเป็นไปเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าและบริการ สร้างการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและผลตอบแทนแก่เจ้าของธุรกิจให้ได้มากที่สุด ใน

ปัจจุบันภายใต้เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (SDGs) ที่มวลมนุษยชาติต้องเผชิญหน้าและจัดการกับปัญหาความท้าทายต่าง ๆ อาทิ การรวมตัวทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ปัญหาความเหลื่อมล้ำและความยากจน ความอดอยากหิวโหย ได้นำมาซึ่งแรงผลักดันให้ทุกส่วนฝ่ายคำนึงถึง**การดำเนินกลยุทธ์ที่ส่งผลกระทบทางสังคม (TSI)** ทิศทางดังกล่าวสร้างแรงผลักดันให้หน่วยงานรัฐ ผู้ประกอบการเอกชนต้อง**เพิ่มเลนส์การวางกลยุทธ์ที่นำไปสู่ผลกระทบทางสังคมโดยรวม**

การวิจัยในปัจจุบันจึงมุ่งเน้นไปที่การแสดงให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างผลการดำเนินงานของบริษัทกับผลกระทบด้านสังคม สิ่งแวดล้อม และธรรมาภิบาล อย่างไรก็ตามพบว่า บ่อยครั้งที่ผลลัพธ์การพัฒนาโครงการของบริษัท/หน่วยงานรัฐที่มุ่งแก้ปัญหาสังคมไม่สามารถจัดการผลกระทบได้ และส่งผลต่อความเชื่อถือและชื่อเสียงขององค์กร/หน่วยงาน

ประสบการณ์การวิจัยของสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยหลายแห่งทั้งในและต่างประเทศ เช่น สัมพันธภาพสหกรณ์ระหว่างประเทศ (ICA. 2012) BCG (BCG. 2015) ที่ชี้ว่า ถ้ามองโอกาสด้วยโอกาสใหม่และวางแนวทางกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การตอบโจทย์ดังกล่าวที่โดดเด่น ได้แก่

- การเปิดตลาดใหม่ แนวทางกลยุทธ์ดังกล่าวจะช่วยให้สามารถเข้าถึงตลาดใหม่ ลูกค้า ด้วยโอกาสความร่วมมือกับผู้เล่น (Actors) NGOs
- การใช้นวัตกรรมโมเดลธุรกิจใหม่สำหรับชุมชน หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ที่แก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะ
- การพัฒนาโซ่อุปทานอย่างบูรณาการหรือการพัฒนาโซ่คุณค่าจะช่วยให้ภาคีเครือข่ายรายย่อยเข้ามามีส่วนร่วมในระบบธุรกิจมากกว่าการพึ่งพาผู้ประกอบการเพียงไม่กี่ราย
- การสร้างแบรนด์ผลิตภัณฑ์และสนับสนุนราคาผลิตภัณฑ์ที่มาจากเกษตรกรรายย่อยและเกษตรกรอินทรีย์
- ทำธุรกิจในฐานะเป็นส่วนสำคัญสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมของประเทศ โดยทำงานร่วมกับหน่วยงานรัฐ ชุมชน

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กระทรวงการคลัง (2551) ได้ศึกษาและจัดทำแผนแม่บทการเงินระดับฐานราก โดยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการคือ 1) กำหนดและเสนอแนวนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมให้องค์กรการเงินระดับฐานรากเป็นเครื่องมือหลักของชุมชนในการพัฒนาขีดความสามารถของชุมชนทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมและการสืบสานศิลปวัฒนธรรม และขนบธรรมเนียมของท้องถิ่นอันเป็นสิ่งมีคุณค่ายิ่งของชาติ โดยให้ชุมชนเป็นศูนย์กลางและเป็นกำลังสำคัญของการพัฒนา 2) มีกรอบในการดำเนินงานที่ชัดเจนสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนองค์กรการเงินในระดับฐานรากให้สามารถกำหนดแนวนโยบายในทิศทางที่สอดคล้องกันและลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนของภาครัฐ และ 3) มุ่งส่งเสริมการช่วยเหลือกันระหว่างองค์กรการเงินระดับฐานราก โดยมีจุดประสงค์เพื่อร้อยรัดเครือข่ายความมั่นคงและยั่งยืนระดับชาติในที่สุด

แผนแม่บทการเงินการคลังเพื่อสังคมประกอบด้วยวิสัยทัศน์ 4 ยุทธศาสตร์ 11 กลยุทธ์ ดังนี้

วิสัยทัศน์ “สังคมมีความสุขมีภูมิคุ้มกันและสามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน”

ยุทธศาสตร์ที่ 1: การพัฒนาให้เป็นสังคมพึ่งตนเองได้อย่างพอเพียงและยั่งยืน

1.1 กลยุทธ์ส่งเสริมให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society) และสังคมฐานความรู้ (Knowledge Based Society)

1.2 กลยุทธ์ส่งเสริมการสร้างและพัฒนาอาชีพ รวมทั้งเพิ่มทักษะและ ความรู้เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการประกอบอาชีพ ภายใต้กรอบเศรษฐกิจพอเพียง

ยุทธศาสตร์ที่ 2: การเสริมสร้างภูมิคุ้มกันให้สังคมของประชาชน

2.1 กลยุทธ์สนับสนุนการเสริมสร้างสุขภาพและสวัสดิการรักษายาบาล

2.2 กลยุทธ์ สนับสนุนสวัสดิการสำหรับผู้ชราภาพ ผู้ด้อยโอกาส และผู้ใช้แรงงาน รวมถึงผู้ประสพภัยธรรมชาติ

2.3 กลยุทธ์สนับสนุนด้านที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อย

2.4 กลยุทธ์สนับสนุนการมีส่วนร่วมของสมาชิกและภาคีในสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 3: การสร้างสรรค์สังคมที่มีวัฒนธรรมที่ดี

3.1 กลยุทธ์เสริมสร้างบรรทัดฐานด้านคุณธรรม จริยธรรม จิตสำนึก และธรรมาภิบาล รวมทั้งอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม และขนบธรรมเนียมประเพณีท้องถิ่น

3.2 กลยุทธ์ส่งเสริมการสร้างความเข้มแข็งสถาบันที่เป็นศูนย์รวมทางจิตใจ

ยุทธศาสตร์ที่ 4: การสร้างสังคมสมดุล

4.1 กลยุทธ์ลดความเหลื่อมล้ำด้านรายได้

4.2 กลยุทธ์ลดช่องว่างระหว่างสังคมชนบทและสังคมเมือง

4.3 กลยุทธ์ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน

คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม (2561) (<https://ilaw.or.th/node/4769>) ได้กำหนดแนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไว้ 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

1) การลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเป็นธรรมในทุกมิติ (Closing the Gap) ด้วยการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจฐานราก กระจายการถือครองทรัพย์สินโดยการปฏิรูประบบภาษี การสร้างหลักประกันทางสังคมที่ครอบคลุมและเหมาะสมกับทุกคน การเพิ่มผลิตภาพของแรงงานไทยให้เป็นแรงงานฝีมือที่มีคุณภาพและความริเริ่มสร้างสรรค์ มีความปลอดภัยในการทำงาน การลงทุนทางสังคม แบบมุ่งเป้าเพื่อช่วยเหลือกลุ่มคนยากจน และกลุ่มผู้ด้อยโอกาสโดยตรง การสร้างความเป็นธรรมแก่ผู้มีรายได้น้อยและกลุ่มผู้ด้อยโอกาส ในการเข้าถึงบริการสาธารณสุขและกระบวนการยุติธรรม

2) การกระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจและสังคม (Multiple Growth Poles) ด้วยการกำหนดจังหวัดหลักที่จะเป็นศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจและสังคม การกำหนดแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของแต่ละกลุ่มจังหวัดในมิติต่าง ๆ การ จัดระบบเมืองที่เอื้อต่อการสร้างชีวิตและสังคมที่มีคุณภาพ

และปลอดภัย การปรับปรุงแก้ไขกฎหมายระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน และการสนับสนุนการพัฒนาพื้นที่บนฐานข้อมูลความรู้และนวัตกรรม

3) การเสริมสร้างพลังทางสังคม (Social Energy and Synergy Mobilization) ด้วยการสร้างสังคมเข้มแข็งที่แบ่งปัน ไม่ทอดทิ้งกันและมีคุณธรรม โดยสนับสนุนการรวมตัวและดึงพลังของภาคส่วนต่าง ๆ การสนับสนุนการจัดตั้งกองทุนที่มีการระดมทุนร่วม ระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ ภาคประชาชนและภาคประชาสังคม การเตรียมการรองรับสังคมสูงวัย การส่งเสริมความเสมอภาคทางเพศและบทบาทของสตรีในการสร้างสรรค์สังคม และการสนับสนุนการพัฒนาบนฐานทุนทางสังคมและวัฒนธรรมของกลุ่มชน

4) การเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนา การพึ่งตนเองและการจัดการตนเอง (Community and Local Authority Empowerment) ด้วยการส่งเสริมการปรับพฤติกรรมในระดับครัวเรือน การเสริมสร้างศักยภาพของชุมชนในการพึ่งตนเองและการพึ่งพากันเอง การปรับดุลอำนาจระหว่างประชาชนกับนักการเมืองและเจ้าหน้าที่รัฐเพื่อสร้างประชาธิปไตยระดับฐานราก การเสริมสร้างขีดความสามารถประสิทธิภาพและธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการบริหารงานและจัดบริการที่ สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ และการสร้างภูมิคุ้มกันทางปัญญาให้กับชุมชน

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (2554) ชี้ว่า กระบวนทัศน์การพัฒนาประเทศไทยภายใต้ยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 เป็นไปเพื่อการวางรากฐานการพัฒนาประเทศในระยะยาวในการขับเคลื่อนไปสู่การเป็นประเทศตามวิสัยทัศน์สู่ความมั่งคั่ง มั่นคง และยั่งยืน ซึ่งต้องมีการผลักดันการปฏิรูปโครงสร้างเศรษฐกิจ การปฏิรูปการวิจัยและพัฒนา และการปฏิรูปการศึกษาและอื่น ๆ ไปพร้อม ๆ กัน และให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหา ความเหลื่อมล้ำทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม โดยการขับเคลื่อน “เศรษฐกิจฐานราก” ถือเป็นนโยบายที่ รัฐบาลพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา ให้ความสำคัญ มีเป้าหมายเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ สร้างเศรษฐกิจชุมชนให้ เข้มแข็ง ประชาชนมีความสุข และมีรายได้เพิ่มขึ้น เป็นการทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ ภาคประชาสังคม และภาคประชาชน และก้าวไปด้วยกันโดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง เช่นเดียวกับเป้าหมายที่ท้าทายสำหรับการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ของสหประชาชาติให้บรรลุผลภายใน 15 ปีข้างหน้า ปัญหาความเหลื่อมล้ำเป็นปัญหาของประเทศซึ่งเกิดขึ้นมายาวนานกว่า 60 ปีและยังคงเป็นปัญหาของประเทศที่ช่องว่างของคนจนและคนรวยห่างกันมากขึ้น โดยสัดส่วนคนรวย 20% มีรายได้สูงคิดเป็นร้อยละ 54 ของรายได้ทั้งประเทศ ในขณะที่คนจน 20% มีรายได้รวมกันคิดเป็นร้อยละ 4 ของรายได้รวมทั้งประเทศ ชี้ให้เห็นความแตกต่างกันถึง 20 เท่า (สศช. 2559) ดังนั้นรัฐบาลจึงให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะประชากรในภาคการเกษตรซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจากเป็นผู้ผลิตสินค้าที่เป็นวัตถุดิบตั้งต้นที่มีความเชื่อมโยงกับภาคส่วนเศรษฐกิจอื่น เช่น อุตสาหกรรมการเกษตร การค้า บริการ ท่องเที่ยว และส่งออก แต่ยังเผชิญกับปัญหายากจน มีภาระหนี้สินไม่มีกรรมสิทธิ์ในที่ดินทำกิน ขาดโอกาสการเข้าถึงทรัพยากร แหล่งทุน เทคโนโลยี/นวัตกรรม ข้อมูลข่าวสารและตลาด อีกทั้งผลกระทบจากบริบทการเปลี่ยนแปลงทั้งปัจจัยภายนอก ได้แก่ ความผันผวนของเศรษฐกิจโลก ข้อตกลง/กติกาการค้าใหม่ การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจในภูมิภาคต่าง ๆ ของโลก อีกทั้งข้อจำกัดในการพัฒนาการเกษตรที่มาจากปัจจัยด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม การเมืองในประเทศ

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (2560) ดำเนินการชุดโครงการวิจัย “การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม” ระหว่างปี 2550-2559 โดยมุ่งศึกษารูปแบบและแนวทางการยกระดับขีดความสามารถของสหกรณ์และองค์การพึ่งพาตนเองเพื่อทำหน้าที่เป็นเครื่องมือของประชาชนในการพัฒนาเศรษฐกิจสังคม และชุมชน ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ในบริบทโลกใหม่ โดยมีเป้าหมาย/ตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ 1) ระดับปัจเจกบุคคลมีสมรรถนะใน 3 องค์ประกอบคือ มีจิตสำนึกพึ่งพาตนเองและร่วมมือกัน มีกระบวนการทัศน์กว้างไกลสอดคล้องกับบริบทโลกใหม่ และมีความรู้-ทักษะในการนำไปใช้ประโยชน์ในการประกอบอาชีพ และมีส่วนร่วมในการจัดการกลุ่ม/องค์กร 2) ระดับสหกรณ์(องค์กร) มีขีดความสามารถในเชิงธุรกิจในการเป็นที่พึ่งของสมาชิกและชุมชน 3) ระดับเครือข่าย มีการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างสหกรณ์ (องค์กร) และภาคีภายใต้ปณิธานสู่เป้าหมายร่วม 4) ก่อเกิดพื้นที่เศรษฐกิจที่เป็นทางเลือกแก่ประชาชน”ระบบสหกรณ์ที่มีคุณค่าในแนวทางการค้าที่เป็นธรรมนำการพัฒนาที่ยั่งยืน” มีผลลัพธ์การวิจัยและข้อค้นพบที่สำคัญ¹ ได้แก่

1) นวัตกรรมกระบวนการ “การเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่า” ที่เกิดจากบูรณาการนำ “คุณค่าสหกรณ์” ไปใช้ในการเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายโดยมีการกำหนดนิยามและคุณลักษณะเครือข่าย “วงสัมพันธ์เชิงคุณค่าของภาคีในระยะยาว เพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง เน้นการเรียนรู้สู่ประสิทธิภาพของภาคีและคุณภาพชีวิตที่ดีของสมาชิก” (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, 2555)

2) ชุดความรู้ “แนวทางการแก้ปัญหาความยากจนเชิงระบบด้วยการเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่า” ที่ชี้ให้เห็นแนวทางการแก้ปัญหาความยากจน 3 มิติ (จนเศรษฐกิจ จนความคิด และจนเพื่อนฝูง) โดยใช้วิธีการเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่าซึ่งเปรียบเสมือนการจู่โจมเข้าถึงปัญหา และใช้กระบวนการแก้ไขอย่างเป็นระบบ ดังนี้

- การแก้ปัญหา “จนเศรษฐกิจ” นั้นจะใช้คุณค่าสหกรณ์รวมพลังในการนำความสามารถหลักทางธุรกิจของภาคีเครือข่ายในการวางแผนด้านธุรกิจเพื่อการลดต้นทุน และสร้างโอกาสการตลาด เพื่อเพิ่มรายได้ อันจะนำประโยชน์กลับคืนสู่สมาชิกและชุมชน

- การแก้ปัญหา “จนความคิด” นั้นเป็นไปเพื่อสร้างกระบวนการและกลไกของการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ในการติดอาวุธทางปัญญาด้วยวิธีการเชื่อมโยงความรู้ทั้งวิถีวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และความรู้เพื่อให้เท่าทันบริบทโลกใหม่ผสมผสานกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งจะเกิดการเปลี่ยนแปลงระบบคิดและคุณค่าและการแก้ปัญหา “จนความคิด” ในที่สุด

- การแก้ปัญหา “จนเพื่อนฝูง” นั้น การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างภาคีเครือข่ายนี้ ที่ยึดมั่นใน “คุณค่าสหกรณ์” นอกจากจะช่วยแก้ปัญหา “จนเพื่อนฝูง” แล้วยังก่อให้เกิดพลังทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม นำสู่การสร้างสังคมเป็นสุขในที่สุด

3) ตัวแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ผู้นำเชิงคุณค่า) ภายใต้คุณสมบัติ 4 มิติซึ่งต่อมาได้นำไปใช้ในการประกาศเกียรติคุณ “นักสหกรณ์ที่มีคุณค่าประจำปี” ซึ่งก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ในการพัฒนาผู้นำสหกรณ์ การพัฒนาหลักสูตรผู้นำสหกรณ์ภายใต้เครือข่ายขบวนการสหกรณ์ของไทยและหน่วยงานรัฐและ steering committee การพัฒนาสหกรณ์ระดับชาติ

¹ อ่านรายละเอียดเพิ่มเติมจากเอกสารรายงานวิจัยชุดโครงการวิจัย “การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม. ระยะที่ 1-8

(www.cai.ku.ac.th, www.trf.or.th)

4) ตัวแบบธุรกิจสหกรณ์แนวใหม่ (New Business Model) ที่นำเอาชุดความรู้การจัดการโซ่อุปทานสหกรณ์อย่างบูรณาการมาใช้ในการธุรกิจสหกรณ์เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน ในแนวทางของระบบสหกรณ์เชิงคุณค่าและการค้าที่เป็นธรรมอย่างเป็นรูปธรรม ได้แก่ เครือข่ายคุณค่าข้าวคุณธรรม เครือข่ายคุณค่าข้าวหอมมะลิสหกรณ์ไทย เครือข่ายคุณค่าผลไม้คุณภาพ เครือข่ายคุณค่ามันสำปะหลัง เครือข่ายคุณค่ายางพารา เครือข่ายท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์จังหวัดพังงา เครือข่ายสหกรณ์นิคมเชิงคุณค่า เครือข่ายคุณค่าจังหวัดพิษณุโลก (จุฑาทิพย์ ภัทราวาทและคณะ. 2553)

5) ชุดความรู้การพัฒนาเครือข่ายคุณค่าและการค้าที่เป็นธรรมตามกรอบ VN & F Platform เพื่อยกระดับการพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจแนวใหม่ ใส่ใจการค้าที่เป็นธรรม ซึ่งธ.ก.ส.ได้นำไปขยายผลพัฒนาธุรกิจสหกรณ์การเกษตรทั่วประเทศและเป็นยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาสหกรณ์ฉบับที่ 2 (2550-2554) ภายใต้นโยบายคพช.

6) นวัตกรรมกระบวนการส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อสร้างสมรรถนะด้านการประกอบการในแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน (The Capacity Building Framework) ที่สร้างโอกาสการเรียนรู้แก่ชาวบ้านอย่างครบวงจร เพื่อยกระดับการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การยกระดับสมรรถนะด้านการประกอบการ ที่เชื่อมโยงการผลิตและตลาดเป้าหมาย การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สามารถยกระดับมูลค่าเพิ่มด้วยกลไกการสร้างแบรนด์ผลิตภัณฑ์เชิงคุณค่า โดยการจัดการเรียนรู้ที่ได้ดำเนินการในลักษณะ Learning by doing ตลอดจนการสร้างกลไกการถ่ายทอดความรู้สู่ทายาทเกษตรกร และมีข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ชาวบ้านมีทักษะการประกอบการและสามารถพัฒนาธุรกิจสร้างมูลค่าเพิ่มให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม

7) นวัตกรรมกระบวนการ “กรอบการพัฒนาโซ่คุณค่าเพื่อยกระดับมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์” (The Value chain Development Platform) เป็นการบูรณาการเอาชุดความรู้ที่เป็นสหวิทยาการมาใช้ในการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) ที่ออกแบบให้ระบบสนับสนุนการเรียนรู้สู่การยกระดับทั้งสมรรถนะคน ชีตความสามารถองค์กร และความเข้มแข็งของเครือข่ายเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ของชุมชน มีผลลัพธ์ตัวแบบธุรกิจที่ประสบความสำเร็จได้แก่ กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนอำนาจเจริญ (ศานิต เก้าเอี้ยน. 2559) กลุ่มธุรกิจเชิงคุณค่าสามพราน เป็นต้น (จุฑาทิพย์ ภัทราวาท. 2560)

8) นวัตกรรมตัวแบบธุรกิจ ที่เป็นผลลัพธ์จากกระบวนการการพัฒนาโซ่คุณค่าผักรับประโยชน์ของ กลุ่มธุรกิจเชิงคุณค่าสามพราน ซึ่งให้เห็นรูปแบบของการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างภาคีหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชนภาควิชาการและประชาชน (Public Private Partnership: PPP) ในการพัฒนาโซ่คุณค่าเพื่อยกระดับมูลค่าเพิ่ม โดยใช้ปณิธานและเป้าหมายร่วมในการแก้ปัญหาที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลางได้อย่างแท้จริง (อรุณ นวราช. 2559) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวสังข์ธรรม อำนาจเจริญเป็นนวัตกรรมตัวแบบธุรกิจ ในลักษณะของ Demand Driven Supply Network ซึ่งเริ่มต้นจากการส่งเสริมการเรียนรู้ของชาวบ้านในการวางแผนการผลิตที่มีกลไกการรับรองมาตรฐานร่วมกันไปสู่การยกระดับสมรรถนะด้านการประกอบการของวิสาหกิจชุมชนและการพัฒนาเป็นระบบธุรกิจที่มีภาคีเข้ามามีส่วนร่วมเป็นระบบการค้าที่เป็นธรรม (จุฑาทิพย์ ภัทราวาท. 2560) นวัตกรรมตัวแบบธุรกิจที่เป็นผลผลิตการวิจัยภายใต้การพัฒนาตามกรอบการพัฒนาโซ่คุณค่าฯ อาทิเช่น กลุ่มธุรกิจเชิงคุณค่าสามพราน กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนข้าวสังข์ธรรม เครือข่าย

คุณค่าผลไม่คุณภาพ Farmer Shop Business Model ซึ่งมีคุณลักษณะในรูปแบบของ “ธุรกิจแบบมีส่วนร่วม: Inclusive Business” (G20 Development Working Group, 2015) มีกลไกและระบบการสร้างสมรรถนะด้านการประกอบการในแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนแก่เกษตรกรรายย่อยและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีกลไกการบริหารจัดการในสถาบันเกษตรกรในลักษณะการเป็นองค์กรธุรกิจพึ่งพาตนเองและมีการใช้นวัตกรรมที่สำคัญได้แก่ การยกระดับหน้าที่ (Functional Upgrading) การยกระดับผลิตภัณฑ์ (Product Upgrading) การยกระดับกระบวนการ (Process Upgrading) และการสร้างช่องทางการตลาดใหม่ (Chain Upgrading) ที่ส่งผลให้เกษตรกรรายย่อยมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการจำหน่ายผลผลิตอย่างเป็นรูปธรรม

9) ข้อเสนอเชิงนโยบายเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานชุดโครงการที่สำคัญได้แก่ การขยายผลนำชุดความรู้ตามกรอบการส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อสร้างสมรรถนะด้านการประกอบการในแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน (The Capacity Building Framework) หรือในรูปแบบการสร้างพื้นที่เรียนรู้ที่เปิดโอกาส สามารถเข้าถึงและสร้างความเข้าใจแก่เกษตรกรเพื่อการปรับเปลี่ยนทัศนคติ วิถีคิด และวิถีการประกอบอาชีพในแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน สนับสนุนการวิจัยในรูปแบบของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้สถาบันเกษตรกรมีการพัฒนาโซ่คุณค่าเพื่อการยกระดับมูลค่าเพิ่มแก่ผลิตภัณฑ์ของเกษตรกรตามกรอบการพัฒนาโซ่คุณค่า (The Value Chain Development Framework) เพื่อการเพิ่มขีดความสามารถในการทำธุรกิจของสถาบันเกษตรกรในแนวทางการพึ่งพาตนเอง โดยชูประเด็นในอัตลักษณ์ของธุรกิจแบบมีส่วนร่วม (Inclusive Business) เพื่อจุดประกายความคิดแก่ผู้เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศสู่การบรรลุเป้าหมาย “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” สนับสนุนให้ดำเนินการเปิดพื้นที่เรียนรู้ โดยใช้ศูนย์เรียนรู้มีชีวิตภายใต้ชุดโครงการ เป็นหน่วยเรียนรู้ในการถ่ายทอดความรู้สู่สาธารณะ เพื่อให้คนในชุมชนและผู้สนใจเกิดความตระหนักเห็นความสำคัญของการพัฒนาที่ก่อให้เกิดความสมดุลทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตามนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ภายใต้งานวิจัยเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากตามนโยบายและเป้าหมายของ TRP4: ซึ่งรูปแบบของแผนบริหารจัดการงานวิจัยขนาดใหญ่ ซึ่งมีเป้าหมายสำคัญในการสานต่อนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติ “เพื่อเพิ่มรายได้และความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ ลดความเหลื่อมล้ำ ความยากจนของเกษตรกร ของประชาชน ชุมชนในระดับฐานราก” นักวิจัยมีความจำเป็นต้อง ทราบสถานการณ์ที่เป็นช่องว่างการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่เป็นอยู่ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนา อีกทั้งต้องเลือกใช้ชุดความรู้ และนวัตกรรม เพื่อการสร้างสรรค์การพัฒนาบนฐานนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบทชุมชนและเชื่อมโยงกับบริบทโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมี นวัตกรรม โดยการศึกษาวิจัยในที่นี้เป็นไปภายใต้ภารกิจของทีมกลไกกลางซึ่งมีการให้การสนับสนุน ด้านการเรียนรู้และนวัตกรรมแก่ทีมวิจัยเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากในบริบทต่างๆของกลุ่มเป้าหมาย

จุฑาทิพย์ ภัทราวาทและคณะ (2563) นำเสนอแนวทางการพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Eco system) ที่มีจุดมุ่งหมายในการสร้างสรรค์กลไกการเรียนรู้ที่มีความยืดหยุ่นในการส่งเสริมการเรียนรู้และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในชุมชนท้องถิ่นอันจะเป็นกลไกการแก้ปัญหาสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและเป็นพื้นที่เรียนรู้ชุมชนโดยมีองค์ประกอบ 4 อย่าง

1) สารการเรียนรู้ที่เป็นชุดความรู้-ทฤษฎี บูรณาการจากวิทยาการหลายด้าน (cross discipline) ที่ผ่านการทดลองใช้และสังเคราะห์แล้วสำหรับส่งเสริมการเรียนรู้ในการเพิ่มสมรรถนะระดับบุคคล เพิ่มขีดความสามารถในระดับองค์กรและเครือข่ายเพื่อให้เป็นตัวจักรการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรม

2) แหล่งเรียนรู้/พื้นที่เรียนรู้ที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนเพื่อเพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เช่น ศูนย์เรียนรู้ชุมชน E-Learning

3) กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ยืดหยุ่นมีความเหมาะสมกับผู้เรียน มีหลายรูปแบบ อาทิเช่น การอบรม ให้คำแนะนำ เวทีถอดบทเรียน ทำโครงการ (Project Base Learning) การศึกษาดูงาน

4) เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้และข้อมูลข่าวสารผ่านเว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ ฯลฯ

จุฑาทิพย์ ภัทราวาท และคณะ (2563) ได้สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากจากกรณีศึกษาโครงการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากขนาดใหญ่ ที่ดำเนินการในปี 2561-2563 ในประเด็นที่เป็นสาระสำคัญดังนี้

1) โอกาสการพัฒนา (Opportunities)

- รัฐบาลมีนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากภายใต้ปรัชญาแนวคิดที่ชัดเจนและมีมาตรการหลายรูปแบบผู้บริโภคมองเห็นความต้องการผลิตภัณฑ์ & บริการสินค้าชุมชนเพิ่มขึ้น
- นโยบายสนับสนุนการวิจัยที่มุ่งการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก
- มีแหล่งเรียนรู้ที่มีแนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรม
- มีตัวแบบการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ประสบความสำเร็จ

2) ข้อจำกัดการพัฒนา (Threats):

- นโยบาย & มาตรการการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากมีช่องว่างเชิงยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนสู่เป้าหมาย
- ขาดกลไกส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อสร้างสมรรถนะแก่ประชาชนเพื่อวางแผนอาชีพและชีวิตที่เหมาะสมกับบริบทปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง
- ขาดกลไกสนับสนุนแก่ทีมวิจัยในการยกระดับการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรมนำการพัฒนาภายใต้ปรัชญาแนวคิดTRP4

3) จุดแข็ง (Strengths) ของภาคีร่วมพัฒนา

- ชุมชนมีทุนความรู้และทุนทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สามารถนำมาบูรณาการในการพัฒนา
- มีผู้นำความคิดและปราชญ์ชาวบ้านที่มีความรู้ในบริบทท้องถิ่น ที่พร้อมเข้ามามีส่วนร่วม
- มีการรวมกลุ่ม & เครือข่ายในชุมชน

4) จุดอ่อน (Weakness) ของภาคีร่วมพัฒนา

- คนส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจในบริบทความเชื่อมโยงด้านเศรษฐกิจในภาพใหญ่ที่ส่งผลกระทบ

- เป้าหมายการพัฒนาไม่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงเป็นพลวัต
- การใช้เทคโนโลยีในการผลิตสินค้า & บริการไม่เหมาะสม ซึ่งได้รับการถ่ายทอดจากนโยบาย
- ขาดความรู้ด้านการจัดการ นวัตกรรม เทคโนโลยีในการพัฒนาสินค้า & บริการที่สอดคล้อง

ผลการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ดังกล่าวได้นำมาสู่ข้อเสนอรูปแบบการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ที่ควรดำเนินการควบคู่กับการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมระหว่างภาครัฐร่วมพัฒนาเพื่อมุ่งเป้าไปในทิศทางเดียวกันในการก้าวข้ามปัญหา (Pain point) ที่ทำให้การพัฒนาที่ผ่านมาไม่สามารถบรรลุเป้าหมายการลดความเหลื่อมล้ำ แก้ปัญหาความยากจนได้ อีกทั้งจะก่อให้เกิดขบวนการขับเคลื่อนทางสังคม คือ “ระบบเศรษฐกิจของชุมชนท้องถิ่นที่มีการจัดโครงสร้างความสัมพันธ์ของผู้คน องค์กร และเครือข่ายในแนวนอน ก่อให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ที่สร้างแรงจูงใจในการพัฒนาบนหลักการพึ่งพาตนเอง มีความเชื่อมั่นไว้วางใจช่วยเหลือเกื้อกูลสร้างสรรค์นวัตกรรมนำพาสู่การพัฒนาที่สมดุล เอื้อต่อการมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี มีสันติสุขอย่างยั่งยืน” แนวทางการส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของหน่วยส่งเสริมฯ เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว มุ่งไปที่การพัฒนาใน 6 องค์ประกอบของโครงสร้างในระบบชุมชนท้องถิ่นที่พึงปรารถนา ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงระบบ (System Changing) เริ่มจากการทำ R&D ในพื้นที่เป้าหมาย เพื่อการวิเคราะห์สถานการณ์การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและยุทธศาสตร์การพัฒนาร่วมกัน โดยการพัฒนามีการดึงภาคีเขามามีส่วนร่วมในการพัฒนาและออกแบบ Road Map Milestone อย่างเป็นขั้นตอนสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ร่วม

2. การยกระดับขีดความสามารถขององค์กรในชุมชน (Revolution of Community Enterprises) อาจใช้รูปแบบธุรกิจแบบมีส่วนร่วม (Inclusive Business) โดยการดึงภาคีเครือข่าย/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน มีการกำหนดตลาดเป้าหมายการวางกลยุทธ์กระบวนการทำงานอย่างรอบคอบโดยใช้ Business Model Canvas

3. การพัฒนาระบบนิเวศชุมชน (Community Ecosystem) เพื่อให้มีโครงสร้างพื้นฐาน กลไกเอื้อต่อการพัฒนาที่สอดคล้องกับบริบท ความต้องการที่สำคัญเช่น ฐานข้อมูลชุมชน ระเบียบชุมชน โครงสร้างระบบบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นธรรมาภิบาล มีระบบน้ำ ถนน ไฟฟ้า

4. พื้นที่เศรษฐกิจสร้างสรรค์ที่เป็นแหล่งซื้อขายสินค้า บริการแก่คนในชุมชน เป็นกลไกการลงทุน กระตุ้นอุปสงค์การบริโภคสินค้าที่ผลิตในชุมชน สร้างรายได้แก่คนในชุมชน เช่น ร้านสวัสดิการ, ตลาดเกษตรกร ผู้ประกอบการโอท็อป - SMEs - ท้องเที่ยวเที่ยวชุมชน, ร้านค้าชุมชน

5. แหล่งทุนชุมชน เพื่อให้มีกลไกรวมเงินออม เงินลงทุน การจัดสวัสดิการชุมชน ในรูปแบบของสถาบันการเงินชุมชน เช่น กองทุนชุมชน สถาบันการเงินชุมชน ศูนย์สุขภาพชุมชน

6. กลไกติดตาม-ประเมินผลการพัฒนาทั้งในระดับครัวเรือน-องค์กร-ชุมชน เพื่อให้มีข้อมูลป้อนกลับสำหรับการปรับแผนที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัต

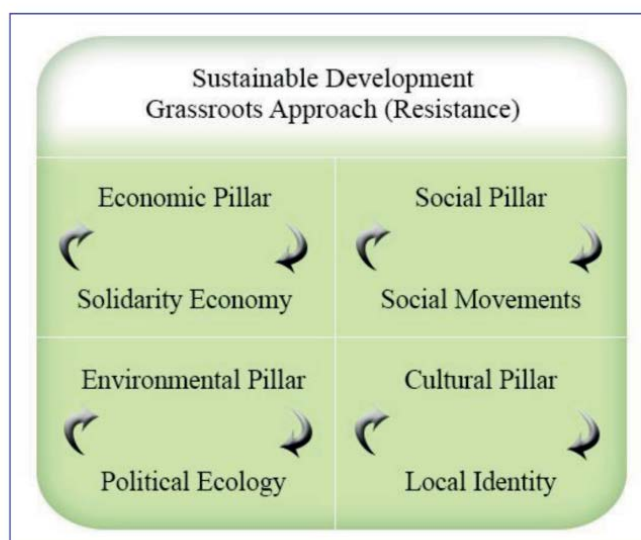
2.4 สถานการณ์-นโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก

Sena, Ney Matos, Mesquita, และ Machado (2017) กล่าวถึงแนวคิดทางเลือกใหม่จากกลุ่มชนชั้นรากหญ้าที่มีบทบาทต่อการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น ซึ่งกลายเป็นเครื่องมือสำคัญที่เข้ามาเติมเต็มแนวคิดของการพัฒนาที่ยั่งยืนแบบดั้งเดิม ซึ่งทั่วโลกกำลังใช้เป็นแนวปฏิบัติเพื่อต่อต้านกระแสทุนนิยมจากตะวันตก (Western Capitalism) และการผลิตที่ละเลยต่อการใส่ใจสิ่งแวดล้อม

กระแสการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) ที่มีความสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ นั้น เกิดจากการพัฒนาและแรงต่อต้านของกลุ่มชนชั้นรากหญ้า (Grassroots Development and Resistance) ที่มีการเคลื่อนไหวเพื่อต้องการแก้ไขปัญหาบางอย่างที่เกิดขึ้นกับท้องถิ่นหรือชุมชนของตน (Local social movement) หรือเกิดจากแรงจูงใจทางเศรษฐกิจที่มักมีการกล่าวถึงแง่มุมต่างๆของท้องถิ่น ไม่ว่าจะเป็นวัฒนธรรมท้องถิ่น หรือประเด็นข้อกังวลของท้องถิ่นนั้น (Local economic demands) รวมถึงประเด็นการไม่ยอมรับต่อแนวคิดหรือทฤษฎีบางอย่างของผู้เชี่ยวชาญหรือภาครัฐ ที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อท้องถิ่น ซึ่งทำให้ท้องถิ่นมีการรวมกลุ่มกันเพื่อเรียกร้องหรือตัดสินใจบางอย่าง (Rejection of impositive expertise)

Sena, Ney Matos, Mesquita, และ Machado (2017) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า การพัฒนาที่ยั่งยืนจำเป็นจะต้องมีการผสมผสานกันระหว่างรูปแบบการพัฒนาที่ยั่งยืนแบบดั้งเดิม ซึ่งประกอบด้วยประเด็นด้านเศรษฐกิจ (Economic Pillar) ประเด็นทางสังคม (Social Pillar) และระบบนิเวศวิทยาของการเมือง (Environmental Pillar) กับแนวความคิดที่เป็นทางเลือกใหม่ของกลุ่มรากหญ้า (Grassroots approach) ซึ่งจากรูปที่ 2.1 อธิบายได้ว่า เสาเศรษฐกิจ (Economic Pillar) จะต้องเน้นความเป็นเศรษฐกิจแบบความร่วมมือ (Solidarity Economy) ซึ่งแนวคิดนี้ สามารถใช้เชื่อมโยงแนวทางการพัฒนาในระดับท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสม และเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเป็นเครือข่ายในการต่อต้านระบบเศรษฐกิจแบบเดิมที่มุ่งเน้นต่อผลกำไร ซึ่งเศรษฐกิจแห่งความร่วมมือนี้ มีลักษณะที่สำคัญ คือ ความร่วมมือ (Cooperation) การบริหารจัดการตนเอง (Self-management) ระบบเศรษฐกิจที่เป็นพื้นฐานของการร่วมแรงร่วมใจของคนในท้องถิ่นเพื่อตอบสนองทั้งในเรื่องการผลิต การแปรรูป สินค้า การตลาด และการบริโภค และความสมัคคีสามัคคีของคนในท้องถิ่น (Solidarity) ในขณะที่ประเด็นทางวัฒนธรรม (Cultural Pillar) ซึ่งเป็นผลมาจากกระบวนการของโลกาภิวัตน์ ที่มักจะเกิดการหลอมรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของวัฒนธรรม และนำไปสู่การสูญเสียความเป็นอัตลักษณ์ของท้องถิ่น ดังนั้น จำเป็นที่จะต้องนำประเด็นด้านวัฒนธรรม เข้ามาเป็นประเด็นพิจารณาสำหรับแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนด้วยเช่นกัน

Sustainable development and Grassroots Approach (Resistance)



รูปที่ 2.1 แสดงกระบวนการเกิดขึ้นของการพัฒนาที่ยั่งยืนที่เกิดจากกระบวนการภายในชุมชนและท้องถิ่น
ที่มา: บทความ Grassroots approach and resistance: upgrading the conception of sustainable development โดย Sena, Ney Matos, Mesquita, และ Machado (2017)

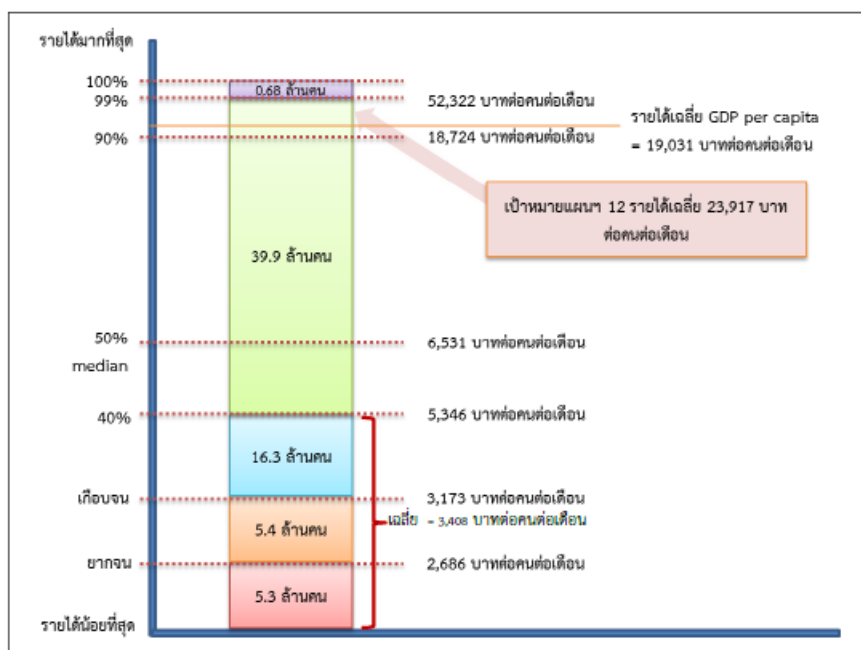
ดังนั้น การปรับปรุงแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยการเสริมประเด็นแนวคิดของกลุ่มรากหญ้าลงไป มีความสำคัญอย่างยิ่ง แม้แนวทางหรือกระบวนการในการพัฒนาในระดับรากหญ้าจะไม่ใช่วิธีใหม่ ซึ่งได้เคยมีการกล่าวถึงแล้วในงานวิจัยหลายๆ ด้านเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืน แต่ยังไม่เคยถูกหยิบยกมาพิจารณาอย่างจริงจัง เพื่อให้แนวทางการพัฒนาของท้องถิ่นหรือชุมชน (Grassroots) กลายเป็นองค์ประกอบสำคัญของแนวคิดของการพัฒนาที่ยั่งยืน

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2560) จากรายงานการวิเคราะห์สถานการณ์ความยากจนและความเหลื่อมล้ำในประเทศไทยปี 2560 พบว่า สถานการณ์ความยากจนของประเทศไทยดีขึ้นมาก สัดส่วนความยากจนลดลงจากร้อยละ 8.61 ในปี 2559 เหลือร้อยละ 7.87 ในปี 2560 หรือคิดเป็นสัดส่วนคนจนประมาณ 5.3 ล้านคน (ปี 2559 จำนวน 5.8 ล้านคน) ทั้งนี้ คนยากจนมาก ซึ่งเป็นคนที่อาจกลายเป็นคนยากจนเรื้อรังและต้องให้ความช่วยเหลือเป็นพิเศษในปี 2560 มีจำนวน 1.8 ล้านคน คนเกือบจน (Nearer poor) จำนวน 5.40 ล้านคน ทำให้ในปี 2560 มีคนยากจนมากและคนเกือบจน รวมทั้งสิ้น 10.72 ล้านคน หรือคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 15.9 ของจำนวนประชากรทั้งหมด

ทั้งนี้ ความยากจนของประชากรไทย กระจุกตัวอยู่ในพื้นที่ภาคใต้ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคเหนือ และอยู่ในเขตชนบทมากกว่าเขตเมือง ทั้งนี้ พบว่า จังหวัดปัตตานี เป็นจังหวัดที่ยากจนที่สุดในประเทศ และพบว่า จังหวัดที่มีปัญหาความยากจนเรื้อรัง (ระหว่างปี 2543 – 2560 มีสัดส่วนคนจนอยู่ในลำดับสูงสุด) คือ จังหวัดปัตตานี นราธิวาส แม่ฮ่องสอน กาฬสินธุ์ ตาก และบุรีรัมย์ โดยพบว่า ในปี 2560 จังหวัดปัตตานี ซึ่งเป็นจังหวัดที่ยากจนที่สุดในประเทศ มีสัดส่วนคนจนคิดเป็นร้อยละ 34.20 รองลงมาคือ จังหวัดนราธิวาส (34.17) แม่ฮ่องสอน (33.3) กาฬสินธุ์ (32.96) นครพนม (27.78) ตาก (27.18) ชัยนาท

(26.21) บุรีรัมย์ (20.99) สระแก้ว (19.03) และพัทลุง (18.67) ตามลำดับ รวมทั้ง สถานการณ์ความเหลื่อมล้ำของประเทศไทยในปี 2560 พบว่า ความเหลื่อมล้ำด้านรายได้วัดโดยค่าสัมประสิทธิ์จีนิเท่ากับ 0.453 เพิ่มขึ้นจากปี 2558 ที่ 0.445 ซึ่งสะท้อนว่าประเทศไทยยังคงมีปัญหาเรื่องความเหลื่อมล้ำในการกระจายรายได้

หากพิจารณากลุ่มประชาชนในระดับเศรษฐกิจฐานราก ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายของรัฐบาลที่มุ่งเน้นให้ความช่วยเหลือ คือ กลุ่มประชาชนคนไทยที่มีความยากจน หรือกลุ่ม Bottom 40 หรือกลุ่มประชากรระดับล่างที่มีรายได้ต่ำสุด หรือมีรายได้ประมาณ 5,346 บาทต่อคนต่อเดือน ซึ่งร้อยละ 38.7 ของประชากรกลุ่มนี้เป็นกลุ่มคนยากจนและคนเกือบจน ซึ่งประชากรในกลุ่ม Bottom 40 นี้มีรายได้เฉลี่ยอยู่ที่ 3,408 บาทต่อคนต่อเดือนเท่านั้น ตามรูปที่ 2.2



รูปที่ 2.2 แสดงกลุ่มประชาชนในระดับเศรษฐกิจฐานราก หรือกลุ่ม Bottom 40

ที่มา : ข้อมูลจากการสำรวจภาวะเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือน สำนักงานสถิติแห่งชาติ ประมวลผลโดย สศช.

นอกจากนี้ ยังพบว่า คนยากจนมีลักษณะโดยทั่วไป คือ ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรมและแรงงาน และเป็นผู้ไม่มีกิจกรรมทางเศรษฐกิจ มีการศึกษาต่ำ และไม่มีที่ดินเป็นของตนเอง มีการกระจุกตัวอยู่ในเขตชนบทถึงร้อยละ 63.9 ของกลุ่ม Bottom 40 ทั้งหมด และหากจำแนกเป็นรายภาค พบว่า คนจนมีการกระจายตัวอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคเหนือ และสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

ตลอดปี 2560 จนถึงปัจจุบัน รัฐบาลได้ดำเนินนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากอย่างต่อเนื่อง โดยปี 2560 คณะรัฐมนตรีอนุมัติเงินงบประมาณทั้งสิ้นประมาณ 928,839 ล้านบาท ในการกระตุ้นเศรษฐกิจ โดยแบ่งตามกลุ่มเป้าหมาย คือ มาตรการเพื่อประชาชนฐานราก วงเงิน 425,109 ล้านบาท (ร้อยละ 45.8) มาตรการด้านอื่นๆ 475,677 ล้านบาท (ร้อยละ 51.2) และมาตรการเพื่อ SMEs 28,053 ล้านบาท (ร้อยละ 3.0) โดยมาตรการสำหรับประชาชนฐานราก เป็นมาตรการที่ครอบคลุมทั้งกลุ่มเกษตรกรและผู้มีรายได้น้อย ตลอดจนครอบคลุมทั้งในด้านการให้สินเชื่อและด้านที่มีสินเชื่อ ซึ่งวงเงินสำหรับการช่วยเหลือเกษตรกรรวม

227,659 ล้านบาท และวงเงินสำหรับช่วยเหลือผู้มีรายได้น้อยรวม 197,450 ล้านบาท (ศูนย์วิจัยเศรษฐกิจ ธุรกิจและเศรษฐกิจฐานราก ธนาคารออมสิน, 2560)

ปี 2561 รัฐบาลออกนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง โดยคณะรัฐมนตรีอนุมัติวงเงินงบประมาณทั้งสิ้น 801,426 ล้านบาท โดยมีสัดส่วนการจัดสรรเงินให้กับมาตรการเพื่อประชาชนฐานรากมากที่สุด วงเงิน 537,688 ล้านบาท (ร้อยละ 67.09) รองลงมาจัดสรรสำหรับมาตรการด้านอื่นๆ 246,738 ล้านบาท (ร้อยละ 30.79) และจัดสรรสำหรับมาตรการเพื่อ SMEs 17,000 ล้านบาท (ร้อยละ 2.12) โดยมาตรการสำหรับประชาชนฐานราก เป็นมาตรการที่ครอบคลุมทั้งกลุ่มเกษตรกรและผู้มีรายได้น้อย ตลอดจนครอบคลุมทั้งในด้านการให้สินเชื่อและด้านที่มีสินเชื่อ ซึ่งวงเงินสำหรับการช่วยเหลือเกษตรกรรวม 266,173 ล้านบาท และวงเงินสำหรับช่วยเหลือผู้มีรายได้น้อยรวม 271,515 ล้านบาท (ศูนย์วิจัยเศรษฐกิจ ธุรกิจและเศรษฐกิจฐานราก ธนาคารออมสิน, 2561)

สรุป มาตรการ/โครงการสำคัญที่รัฐบาลดำเนินการช่วยเหลือประชาชนฐานรากในระหว่างปี 2560 – 2561 สำหรับกลุ่มเกษตรกร มีทั้งมาตรการ/โครงการด้านสินเชื่อ ด้านการส่งเสริมด้านการผลิตและการตลาด ด้านการฟื้นฟูผู้ประกอบการและภัยพิบัติ ด้านการให้เงินช่วยเหลือ และมาตรการ/โครงการที่ชดเชยดอกเบี้ยรวม 42 มาตรการ/โครงการ รวมงบประมาณทั้งสิ้น 493,831.57 ล้านบาท สำหรับกลุ่มประชาชนผู้มีรายได้น้อย มีมาตรการ/โครงการด้านสวัสดิการ ด้านสินเชื่อ ด้านการส่งเสริมวินัยทางการเงิน และด้านการพัฒนาที่อยู่อาศัย รวม 30 มาตรการ/โครงการ รวมงบประมาณทั้งสิ้น 468,965.32 ล้านบาท

สำหรับมาตรการ/โครงการสำคัญที่รัฐบาลดำเนินการเพื่อช่วยเหลือประชาชนฐานรากในกลุ่มเกษตรกร ได้แก่ สินเชื่อเพื่อฟื้นฟูการผลิตให้แก่เกษตรกรผู้ประสบอุทกภัยในพื้นที่ภาคใต้ ปี 2559/60 โครงการสินเชื่อชะลอการขายข้าวเปลือกนาปี และการช่วยเหลือค่าเก็บเกี่ยวและปรับปรุงคุณภาพข้าวให้แก่เกษตรกรรายย่อยผู้ปลูกข้าวนาปี โครงการช่วยเหลือเกษตรกรและรักษาเสถียรภาพราคาข้าว ปีการผลิต 60/61 ด้านการตลาด โครงการสานพลังประชารัฐเพื่อสนับสนุนการปลูกข้าวโพดหลังฤดูทำนา โครงการช่วยเหลือและสร้างความเข้มแข็งให้แก่เกษตรกรชาวสวนยาง เป็นต้น

สำหรับมาตรการ/โครงการสำคัญที่รัฐบาลดำเนินการเพื่อช่วยเหลือประชาชนฐานรากในกลุ่มผู้มีรายได้น้อย ได้แก่ โครงการจัดทำบัตรสวัสดิการแห่งรัฐให้แก่ผู้มีสิทธิ์ตามโครงการลงทะเบียนเพื่อสวัสดิการแห่งรัฐ ปี 2560 โครงการตลาดประชารัฐ ประชากรสวัสดิการ มาตรการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้มีบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ โครงการไทยนิยม ยั่งยืน (หมู่บ้าน/ชุมชนละสองแสนบาท) โครงการบ้านคนไทยประชารัฐ โครงการเน็ตประชารัฐ เป็นต้น

ทั้งนี้ ในปี 2561 รัฐบาลได้ดำเนินโครงการไทยนิยม ยั่งยืน ซึ่งเป็นโครงการที่ต่อยอดมาจากแนวคิดโครงการประชารัฐ มุ่งเน้นแก้ไขปัญหาและพัฒนาความเป็นอยู่ของประชาชนทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคง และเพื่อช่วยลดปัญหาความเหลื่อมล้ำในประเทศไทย โดยมอบหมายแต่ละกระทรวง ตลอดจนหน่วยงานภาครัฐต่างๆ ร่วมกันขับเคลื่อนโครงการไทยนิยมยั่งยืนแบบบูรณาการงานร่วมกันทั้งด้านนโยบาย การกิจ และงานหน้าที่ เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน โดยแต่ละกระทรวงมีบทบาทในการขับเคลื่อนโครงการและกิจกรรมสำคัญต่างๆ ดังนี้

1) **กระทรวงเกษตรและสหกรณ์**: ดำเนินงานภายใต้แผนงานปฏิรูปโครงการสร้างการผลิตภาคการเกษตร ได้แก่ โครงการส่งเสริมการปลูกข้าวอินทรีย์ (นาอินทรีย์ล้านไร่) ระหว่างปี 2560-2564 โครงการด้านการบริหารจัดการน้ำ ด้านการแก้ไขปัญหาที่ดิน ด้านปศุสัตว์ และด้านผลผลิตทางการเกษตร

2) **กระทรวงการคลัง** : ดำเนินงานภายใต้แผนงานเสริมสร้างศักยภาพและพัฒนาคุณภาพชีวิต ได้แก่ โครงการมาตรการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้มีบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ

3) **กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา**: ดำเนินงานภายใต้แผนงานส่งเสริมเศรษฐกิจและพัฒนาศักยภาพชุมชน ได้แก่ โครงการพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพการท่องเที่ยวชุมชน 55 จังหวัดท่องเที่ยวเมืองรอง โครงการบริหารจัดการข้อมูลอัจฉริยะเพื่อการท่องเที่ยว โครงการส่งเสริมการตลาดเพื่อการพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งห่วงโซ่คุณค่าด้านการท่องเที่ยวในพื้นที่เมืองรอง

4) **กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม** : ดำเนินงานภายใต้แผนงานส่งเสริมเศรษฐกิจและพัฒนาศักยภาพชุมชน ได้แก่ โครงการปรับปรุงและพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวในพื้นที่รอบอุทยาน เป็นต้น

5) **กระทรวงพลังงาน** : ดำเนินงานภายใต้แผนงานส่งเสริมเศรษฐกิจและพัฒนาศักยภาพชุมชน โครงการติดตั้งระบบผลิตไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์สำหรับโรงเรียนในชนบทไม่เกิน 350 แห่ง โครงการติดตั้งระบบสูบน้ำพลังงานแสงอาทิตย์เพื่อการเกษตรไม่เกิน 5,000 แห่ง โครงการติดตั้งระบบผลิตไฟฟ้าพลังงานแสงอาทิตย์สำหรับโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลไม่เกิน 170 แห่ง เป็นต้น

6) **กระทรวงมหาดไทย** : ดำเนินงานภายใต้แผนงานส่งเสริมเศรษฐกิจและพัฒนาศักยภาพชุมชน ได้แก่ โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากในพื้นที่ตามโครงการไทยนิยม ยั่งยืน (ดำเนินการโดยกรมการปกครอง) โครงการพัฒนาหมู่บ้านและชุมชนอย่างยั่งยืน โดยศาสตร์พระราชาตามแนวทางประชารัฐ (ดำเนินการโดยสำนักงานกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ: สทบ.) โครงการชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี (ดำเนินการโดยกรมการพัฒนาชุมชน)

7) **กระทรวงวัฒนธรรม** : โครงการเที่ยวงานวัด 55 เมืองรองและชุมชน โครงการส่งเสริมชุมชนคุณธรรมน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน

สำหรับ **กระทรวงพาณิชย์** ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทย ได้เร่งส่งเสริมและพัฒนาเศรษฐกิจการค้าไทย โดยการใช้ความต้องการตลาดเป็นตัวนำ (Demand Driven) และการสร้างสรรค์คุณค่า (Value Creation) ให้สอดคล้องกับความต้องการตลาด เชื่อมโยงทั้งห่วงโซ่คุณค่าทั้งภาคการเกษตร อุตสาหกรรม และธุรกิจบริการ โดยให้ความสำคัญกับธุรกิจบริการและเศรษฐกิจใหม่ (Service Based Economy & New Economy) ที่จะเป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานคุณค่าให้กับประเทศตามนโยบายประเทศไทย 4.0 ที่ทำน้อยแต่ได้ผลมาก (Less for More) และมีภูมิคุ้มกันต่อเศรษฐกิจโลกสูงขึ้น รวมทั้งให้ความสำคัญกับการบูรณาการร่วมกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยใช้กลไกประชารัฐในการทำงานร่วมกัน ทั้งภาครัฐ เอกชน และประชาชน

ซึ่งที่ผ่านมา กระทรวงพาณิชย์ เห็นว่า ประชาชนผู้มีรายได้น้อยพึ่งพาเศรษฐกิจจากภาคเกษตร และขายสินค้าชุมชนในท้องถิ่นเป็นหลัก มีช่องทางการจำหน่ายสินค้าภายในท้องถิ่นที่จำกัด ทำให้เกิดปัญหาด้านการหมุนเวียนของรายได้ และความเป็นอยู่ในการดำรงชีพ

กระทรวงพาณิชย์ จึงได้ดำเนินนโยบายด้านการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากในหลายด้าน ทำให้ผู้ประกอบการสินค้าชุมชนมีช่องทางขายสินค้าเพิ่มขึ้น และประชาชนผู้มีรายได้น้อยสามารถเข้าถึงสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นกับการครองชีพในราคาถูกลงกว่าท้องตลาดผ่านร้านธงฟ้าประชารัฐ รวมทั้งยังมีตลาดท้องถิ่นที่เชื่อมโยงกับการท่องเที่ยว ส่งผลให้เกิดกิจกรรมทางเศรษฐกิจในท้องถิ่น โดยมีผลการดำเนินงานที่สำคัญของกระทรวงพาณิชย์ ดังนี้

1) ส่งเสริมร้านธงฟ้าประชารัฐ โดยให้ผู้ถือบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ จำนวน 14.5 ล้านคน ได้ใช้บัตรฯ ชำระค่าสินค้าในการซื้อสินค้าอุปโภค/บริโภคที่จำเป็นต่อการครองชีพในร้านธงฟ้าประชารัฐภายใต้วงเงินที่ได้รับ มีจำนวนร้านค้าสมัครเข้าร่วมโครงการแล้วกว่า 85,500 ราย ผลการใช้จ่ายเงินผ่านบัตรสวัสดิการฯ ผ่านเครื่อง EDC และแอปพลิเคชัน “ถุงเงินประชารัฐ” รวม 56,700 ล้านบาท รวมทั้งได้เพิ่มสัดส่วนสินค้าชุมชนในร้านค้าธงฟ้าประชารัฐ เพื่อเป็นช่องทางระบายสินค้าชุมชน ขณะเดียวกัน ยังเป็นการเพิ่มรายได้ผู้ผลิตสินค้าชุมชน อาทิ ผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร สินค้าชุมชน ซึ่งเป็นการกระตุ้นการบริโภคภายในประเทศ ส่งผลให้เศรษฐกิจโดยรวมของประเทศขยายตัวเพิ่มขึ้น

2) ผลักดันตลาดท้องถิ่นเชื่อมโยงการท่องเที่ยว โดยจัดกิจกรรมเชื่อมโยงสินค้า/บริการเด่นของชุมชนกับการท่องเที่ยว ส่งผลให้เศรษฐกิจชุมชนขยายตัว อาทิ

- ตลาดประชารัฐต้องชม 230 แห่ง
- ศูนย์จำหน่ายสินค้าเกษตร (Farm outlet) จำนวน 66 แห่ง 39 จังหวัด
- ร่วมมือกับบริษัท ปตท.น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด ธนาคาร SMEs และสมาคมการค้าผู้แทนจำหน่ายสถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิงไทย จัดมุมจำหน่ายสินค้าชุมชนภายในร้านขายของฝากของผู้แทนจำหน่ายสถานีบริการน้ำมัน PTT Station ตามเส้นทางแหล่งท่องเที่ยว ภายใต้ชื่อ “ไทยเด็ด” มีสถานีบริการน้ำมัน PTT Station เข้าร่วมโครงการแล้ว 71 แห่ง ทั่วประเทศ
- จัดทำ MOU เชื่อมโยงการค้ากับการท่องเที่ยว โดยร่วมกับการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ผลักดันตลาดต้องชมเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญในท้องถิ่น โดยเฉพาะจังหวัดเมืองรอง เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากแบบครบวงจร โดยเน้นส่งเสริมตลาดร่วมกันในการประชาสัมพันธ์ และพัฒนาศักยภาพผู้ค้าในท้องถิ่น

3) แก้ไขราคาสินค้าเกษตรสำคัญ โดยติดตามดูแลสถานการณ์การผลิตและภาวะราคาสินค้าเกษตรหลักที่สำคัญอย่างใกล้ชิด ผ่านการดำเนินมาตรการต่างๆ อาทิ

• **ไข่ไก่ :** เชื่อมโยงการจำหน่ายไข่ไก่ผ่านร้านค้าธงฟ้าประชารัฐ และสถานีบริการน้ำมัน จำนวน 15 ล้านฟอง เพื่อลดค่าครองชีพประชาชนและช่วยเหลือเกษตรกรผู้เลี้ยงไก่ และผลักดันการส่งออก จำนวน 30 ล้านฟอง ส่งผลให้ราคาปรับตัวเพิ่มจาก 2.30 บาท (ต.ค.61) เป็น 2.60 บาท

• **ผลไม้ :** จัดทำข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) การรับซื้อผลไม้ในฤดูกาลผลิตปี 2561 กับห้างค้าปลีกชั้นนำ ผู้ส่งออกผลไม้ มีเป้าหมายรับซื้อผลไม้ รวม 333,000 ตัน มูลค่ารวมกว่า 20,000 ล้านบาท

และในปี 2562 มีแผนระยะสั้น/ยาว รองรับผลไม้ช่วงผลผลิตออกสู่ตลาดมาก (เม.ย.- มิ.ย.62) อาทิ จัดงานบุฟเฟต์ผลไม้ (กรุงเทพฯ และต่างจังหวัด รวม 5 ครั้ง) ผลักดันการส่งออกไปประเทศเพื่อนบ้าน รมรณรงค์การบริโภคกับนักท่องเที่ยว จัดงานผลไม้เมืองร้อนโลก (เดือน พ.ค.62) และจัดตั้งตลาดกลางผลไม้ (จ.จันทบุรี) เป็นต้น

• มะพร้าว : กำหนดเป็นสินค้าควบคุมและควบคุมการขนย้ายนำเข้าจากต่างประเทศ จัดส่งเจ้าหน้าที่ตรวจสอบเพื่อป้องกันการลักลอบนำเข้า และดำเนินมาตรการรับซื้อเนื้อมะพร้าวแห้ง และสนับสนุนการแปรรูปเป็นเนื้อมะพร้าวแห้งจำหน่ายให้แก่โรงงานแปรรูป/โรงงานน้ำมันมะพร้าว ทำให้ราคามะพร้าวผล ได้ปรับตัวสูงขึ้น จาก 5.59 บาทต่อผล (ม.ค. 62) เป็น 6.99 บาทต่อผล

• ข้าว :

- ออกมาตรการชดเชยดอกเบี้ยเพื่อชะลอการขาย ปริมาณรวม 2.42 ล้านตัน
- ลดต้นทุนในการผลิต โดยขอความร่วมมือจากภาคเอกชนในการปรับลดราคาจำหน่ายปุ๋ย กระสอบละ 30-50 บาท
- เชื่อมโยงการซื้อขายผลผลิตเกษตรสู่ตลาดกลางในการส่งเสริมของกระทรวง รวม 56 แห่ง ใน 32 จังหวัด
- เพิ่มช่องทางจำหน่ายโดยจัดตลาดนัดข้าวเปลือก จำนวน 34 ครั้ง ปริมาณรับซื้อรวมกว่า 16,460 ตัน มูลค่า 178 ล้านบาท ส่งผลให้เกษตรกรขายข้าวในราคาสูงกว่าราคาตลาด ต้นละ 100-1,000 บาท

4) สร้างมูลค่าเพิ่มให้สินค้าชุมชน/สินค้า GI โดยส่งเสริมการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา ปัจจุบันมีสินค้า GI ที่ได้รับการจดทะเบียนแล้ว 107 รายการ จาก 69 จังหวัด โดย เมื่อวันที่ 19 พฤษภาคม 2562 กรมทรัพย์สินทางปัญญา ได้ประกาศขึ้นทะเบียนสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (GI) สินค้าอีก 4 รายการ ได้แก่ จำปาตะสตุล มะม่วงน้ำดอกไม้สระแก้ว ปลาตุ๋นน้ำทะเลน้อยพัทลุง และลิ้นจี่แม่ใจพะเยา ทำให้ในปัจจุบันมีสินค้าที่ได้รับการขึ้นทะเบียน GI แล้ว รวม 107 สินค้า จาก 69 จังหวัด ทำให้เหลือเพียงอีก 8 จังหวัดที่จะมีสินค้า GI ครบทุกจังหวัด โดยกรมฯ ตั้งเป้าหมายว่าภายในปี 2562 จะสามารถผลักดันให้ขึ้นทะเบียน GI ได้ครบทุกจังหวัด และทำให้โครงการ 1 จังหวัด 1 สินค้า GI บรรลุผลสำเร็จได้

สำหรับ 8 จังหวัดที่ยังไม่มีสินค้า GI ได้มีการยื่นคำขอเข้ามาครบทุกจังหวัดแล้ว และอยู่ระหว่างการพิจารณาคำขอ ได้แก่ จ.ตาก สินค้าข้าวเหนียวดำลิ้มผัวตาก ครกหินแกรนิตตาก โอวคาโดพพะและแปะจ่อเขียวแม่สอด , จ.ระยอง สับปะรดระยอง , จ.ปทุมธานี ตุ่มสามโคก ข้าวหอมปทุมธานี กล้วยหอมทองปทุม , จ.ฉะเชิงเทรา มะม่วงน้ำดอกไม้สีทองบางคล้า มะพร้าวน้ำหอมบางคล้า , จ.อ่างทอง กลองเอกราช , จ.สิงห์บุรี ปลาช่อนแม่ลา , จ.ระนอง ทุเรียนโนนระนอง มังคุดโนนระนอง , จ.กระบี่ กาแฟกระบี่ โดยสินค้า GI ทั้งหมดของไทยสามารถสร้างมูลค่าการตลาดได้สูงกว่า 4,000 ล้านบาทต่อปี

5) พัฒนาผู้ประกอบการ OTOP โดย กรมพัฒนาธุรกิจการค้า มีกำหนดเปิดรับสมัครผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ระดับ 3-5 ดาว เพื่อพัฒนาเข้าสู่การเป็น OTOP SELECT ภายในเดือนพ.ค.2562 นี้ เพราะตามกำหนดในทุกๆ 2 ปี กรมฯ จะดำเนินการคัดสรรผู้ผลิตสินค้า OTOP ให้ก้าวเป็น OTOP SELECT ซึ่งในปี 2559 มีผู้ผ่านการคัดสรรรวม 1,253 ราย แบ่งเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ อาหารและเครื่องดื่ม

จำนวน 513 ราย, ผ้าและเครื่องแต่งกาย จำนวน 369 ราย, ของใช้ของตกแต่งและของที่ระลึก จำนวน 293 ราย และสมุนไพรที่มีใช้อาหาร จำนวน 78 ราย

ทั้งนี้ หลังจากคัดสรร OTOP SELECT ได้แล้ว กรมฯ จะเพิ่มช่องทางการตลาดให้กับสินค้า OTOP โดยจะช่วยพัฒนารูปแบบการนำเสนอผลิตภัณฑ์ OTOP SELECT จากนั้นจะเพิ่มช่องทางการตลาดออนไลน์ เพื่อช่วยให้เข้าถึงผู้บริโภคได้อย่างไร้พรมแดน และจะจัดกิจกรรมกระตุ้นการจำหน่าย มีกำหนดจัดงาน 4 ครั้ง ได้แก่ ครั้งที่ 1 วันที่ 12-14 ก.ค.2562 ณ ลานโปรโมชั่น ชั้น 1 เซ็นทรัลพลาซ่า จังหวัดสุราษฎร์ธานี ครั้งที่ 2 วันที่ 19-21 ก.ค.2562 ณ ลานโปรโมชั่น ชั้น 1 เซ็นทรัลพลาซ่า จังหวัดอุดรธานี ครั้งที่ 3 วันที่ 23-25 ส.ค.2562 ณ ลานโปรโมชั่น ชั้น 1 เซ็นทรัลพลาซ่า จังหวัดพิษณุโลก และครั้งที่ 4 วันที่ 30 ส.ค.-1 ก.ย. 2562 ณ ลานโปรโมชั่น ชั้น B เซ็นทรัลพลาซ่า แกรนด์ พระราม 9 กรุงเทพฯ

6) ส่งเสริมการสร้างอาชีพด้วยธุรกิจแฟรนไชส์ โดยจัดงาน “แฟรนไชส์สร้างอาชีพ” ในจังหวัดต่างๆ รวม 20 ครั้ง มีเจ้าของแฟรนไชส์เข้าร่วมแสดงธุรกิจแฟรนไชส์จังหวัดละ 50 ธุรกิจ กลุ่มเป้าหมายประกอบด้วยผู้ถือบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ ผู้มีรายได้น้อย และผู้ว่างงาน รวมกว่า 50,000 ราย คาดว่าจะมีผู้ซื้อแฟรนไชส์ 1,000 ราย เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจประมาณ 34 ล้านบาท

7) สร้างเครือข่ายธุรกิจระดับจังหวัดทั่วประเทศ ภายใต้ชื่อ MOC Biz Club ซึ่งเป็นการรวมกลุ่มนักธุรกิจสาขาต่างๆ ของแต่ละจังหวัดเพื่อสร้างเครือข่ายการค้าการลงทุนให้เข้มแข็งในระดับพื้นที่ ปัจจุบันมีสมาชิกกว่า 12,000 ราย เกิดการเชื่อมโยงและขยายการค้าระหว่างกัน สามารถสร้างมูลค่าทางการค้าเบื้องต้นได้กว่า 180 ล้านบาท

8) การสร้างความร่วมมือกับองค์กรระหว่างประเทศเพื่อพัฒนาเกษตรกรและเศรษฐกิจฐานรากไทย โดย สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า ได้ร่วมกับ Grow Asia ประเทศสิงคโปร์ และมหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง จัดกิจกรรมฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ TPSO-WEF Grow Asia Hackathon Agricultural Trade Workshop on Thai Organic Rice ภายใต้ชื่องาน Hackathon 2019 ไทยแลนด์ฟู้ดฮีโร่ (Thailand Food Heroes) เมื่อวันที่ 24 – 26 เมษายน 2562 เพื่อหาแนวทางแก้ปัญหา (Solutions) ในการยกระดับศักยภาพทางการค้าของเกษตรกรรายย่อย SMEs และ Start-up โดยเฉพาะในกลุ่มสินค้าเกษตรมูลค่าเพิ่มสูง อาทิ ข้าวสี และข้าวอินทรีย์ ให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคในอนาคต

นอกจากนี้ คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (Board of Investment: BOI) มีมาตรการส่งเสริมการลงทุนเศรษฐกิจฐานราก ตามประกาศคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน ที่ 11/2561 เรื่อง มาตรการส่งเสริมการลงทุนเศรษฐกิจฐานราก โดยมาตรการดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อกระตุ้นการลงทุนในท้องถิ่นให้มีเพิ่มมากขึ้น และสนับสนุนให้ผู้ประกอบการที่มีศักยภาพเข้าไปมีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจการขององค์กรท้องถิ่น โดยต้องเป็นสหกรณ์หรือวิสาหกิจชุมชนในท้องถิ่นที่ขึ้นทะเบียนกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยต้องประกอบกิจการอย่างน้อยด้านใดด้านหนึ่งตามข้อบ่งชี้ ดังนี้

1) กิจการด้านการเกษตรและเกษตรแปรรูป หมายถึง กิจการที่มีความเชื่อมโยงและช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตทางการเกษตรในท้องถิ่น

2) กิจกรรมในอุตสาหกรรมเบา หมายถึง กิจกรรมผลิตในอุตสาหกรรมเบาที่มีความเชื่อมโยงและช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับวัตถุดิบในท้องถิ่น

3) กิจกรรมท่องเที่ยวชุมชน หมายถึง กิจกรรมท่องเที่ยวชุมชนที่มีความเชื่อมโยงและช่วยสร้างประโยชน์เชิงเศรษฐกิจและสังคมจากการใช้ศักยภาพ อัตลักษณ์ด้านวัฒนธรรม และทรัพยากรธรรมชาติในท้องถิ่น

สิทธิและประโยชน์ที่ผู้ประกอบการจะได้รับ คือ ได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลเป็นระยะเวลา 3 ปี เป็นสัดส่วนไม่เกินร้อยละ 120 ของเงินลงทุน (ไม่รวมค่าที่ดินและทุนหมุนเวียน) สำหรับรายได้จากกิจการที่ดำเนินการอยู่เดิม โดยจะคำนวณมูลค่ายกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลจากเงินทุน (ไม่รวมค่าที่ดินและทุนหมุนเวียน) ที่จ่ายจริงในการสนับสนุนองค์กรท้องถิ่นตามที่สำนักงานกำหนด เช่น ค่าก่อสร้างโรงงาน ค่าเครื่องจักรและอุปกรณ์ ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม เป็นต้น ซึ่งระยะเวลาการได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลจะนับจากวันที่มีรายได้ภายหลังได้รับบัตรส่งเสริม โดยต้องยื่นขอรับการส่งเสริมการลงทุนระหว่างวันที่ 2 มกราคม 2562 – 30 ธันวาคม 2563

โดยสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนคาดว่า ผลจากมาตรการดังกล่าวจะช่วยยกระดับศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนและสหกรณ์ นอกจากนี้ มาตรการดังกล่าว จะเป็นกลไกสนับสนุนให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการยกระดับเศรษฐกิจฐานราก และเป็นช่องทางให้มีการนำผลงานวิจัยในประเทศไปขยายผลในวงกว้างขึ้น

ทั้งนี้ มาตรการนี้จะบังคับใช้กับโครงการที่ได้รับการส่งเสริมอยู่เดิม โดยต้องเป็นประเภทกิจการที่คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนประกาศให้การส่งเสริมอยู่ในขณะที่ยื่นขอรับการส่งเสริมตามมาตรการนี้ และระยะเวลาการยกเว้นหรือลดหย่อนภาษีเงินได้นิติบุคคลสิ้นสุดลงแล้ว หรือเป็นโครงการที่ไม่ได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล ซึ่งจะต้องมีเงินลงทุนขั้นต่ำของแต่ละโครงการไม่น้อยกว่า 1,000,000 บาท (ไม่รวมค่าที่ดินและทุนหมุนเวียน) โดยจะต้องสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สหกรณ์ หรือวิสาหกิจชุมชนในท้องถิ่นไม่น้อยกว่า 200,000 บาทต่อราย

2.5 ตัวอย่างนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากในต่างประเทศ

1) ประเทศอินเดีย

สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า, กระทรวงพาณิชย์ (2562) จัดทำรายงานการศึกษาเรื่องนโยบายภาครัฐของอินเดียในการแก้ไขปัญหาความยากให้กับประชาชน พบว่า อินเดียเป็นอีกประเทศที่มีการกำหนดนโยบายเพื่อช่วยเหลือประชาชนในระดับฐานรากอย่างเป็นรูปธรรม โดยในระหว่างปี ค.ศ. 2009-2010 จำนวนประชากรอินเดียที่อยู่ภายใต้เส้นความยากจนมีจำนวน 454 ล้านคน หรือประมาณ ร้อยละ 38.2 ของจำนวนประชากรทั้งหมด ต่อมาในปี ค.ศ. 2011-2012 มีจำนวนประชากรที่อยู่ภายใต้เส้นความยากจนจำนวน 363 ล้านคน หรือประมาณ ร้อยละ 29.5 ของจำนวนประชากรทั้งหมด โดยเศรษฐกิจของอินเดียเติบโตอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่องมาตลอด จากการดำเนินนโยบายเพื่อช่วยเหลือประชาชนที่ยากจนหลายโครงการ ได้แก่

1.1) โครงการ Antyodaya Anna Yojana (AAY) Ration Card Color 2018-19 เป็นโครงการที่รัฐจะให้ส่วนลดการซื้ออาหารที่จำเป็น เช่น ข้าวสาร น้ำตาล ข้าวสารในราคาถูก โดยผู้เข้าร่วมโครงการต้องได้รับการยืนยันจากภาครัฐก่อนว่าเป็นผู้มีรายได้น้อย หรือมีความลำบากต่างๆ เช่น พิการ หรือแม่เลี้ยงเดี่ยว เป็นต้น โดยผู้เข้าร่วมโครงการจะได้รับบัตร Ration Pass ที่มีสีต่างๆ แตกต่างกันออกไปในระหว่างคนเมือง และคนชนบท

1.2) โครงการจัดหาแก๊สหุงต้ม (LPG) ให้กับคนยากจนที่อยู่ภายใต้เส้นความยากจน โดยรัฐให้เงินสนับสนุนจำนวน 1,600 รูปีต่อครัวเรือน (หรือประมาณ 800 บาท) โดยคาดว่าจะมีประชาชนที่ยากจนเข้าร่วมโครงการดังกล่าวมากกว่า 45 ล้านครัวเรือน

1.3) โครงการ Pradhan Mantri Jan Dhan Yojana เป็นโครงการเปิดบัญชีธนาคารให้กับคนยากจนที่ไม่มีบัญชี โดยเน้นไปที่คนยากจนกลุ่มที่อยู่ใต้เส้นความยากจน โดยได้มีการเปิดบัญชีไปแล้วจำนวนทั้งสิ้น 220 ล้านบัญชี โดยโครงการดังกล่าวเน้นให้คนยากจนมีบัญชีธนาคารไว้ใช้ และมีการเข้าถึงระบบการเงินที่ถูกกฎหมาย มีโอกาสทำประกันต่างๆ (Insurance) ทั้งนี้ ใน 1 ครัวเรือนจะมี 1 บัญชีสามารถเบิกเงินเกินบัญชี (Overdraft) ได้ถึง 5,000 รูปี (หรือประมาณ 2,500 บาท) โดยการมีบัญชีธนาคารดังกล่าวจะช่วยให้คนอินเดียสามารถใช้เงินอิเล็กทรอนิกส์ เช่น e-wallet ได้สะดวกมากยิ่งขึ้น

นอกจากโครงการและมาตรการที่กล่าวข้างต้น รัฐบาลอินเดียยังได้ดำเนินโครงการอื่นๆ อีกหลายโครงการเพื่อช่วยเหลือคนยากจน อาทิ โครงการเบี้ยยังชีพสำหรับผู้สูงอายุ โครงการบริหารจัดการน้ำเพื่อการเกษตรให้เกษตรกรมีน้ำใช้ โครงการส่งเสริมการออมเพื่อการศึกษาโดยสอนให้เด็กรู้จักออมเงิน และสามารถถอนเงินได้ร้อยละ 50 เมื่ออายุ 18 ปี โดยรัฐเป็นผู้จ่ายดอกเบี้ย โครงการ Make in India ซึ่งเป็นโครงการขนาดใหญ่ ที่เน้นการลงทุนในอินเดียเพื่อสร้างงานสร้างอาชีพให้กับคนอินเดีย โครงการ Smart Cities ที่พัฒนาเมืองหลักในอินเดียกว่า 100 เมืองที่เน้นการพัฒนาระบบการขนส่งสาธารณะ พื้นที่ส่วนกลาง เช่น Public park ระบบอินเทอร์เน็ตที่ครอบคลุม และการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมที่ดี เป็นต้น ซึ่งในหลายๆ โครงการ มีเจตนารมณ์สำคัญในการช่วยเหลือประชาชนให้หลุดพ้นจากความยากจน ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญของรัฐบาลอินเดีย

การที่อินเดียสามารถลดจำนวนคนที่อยู่ใต้เส้นความยากจนได้มากขึ้น สาเหตุเนื่องมาจากการที่รัฐบาลมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหาความยากจน ผ่านการขับเคลื่อนนโยบายต่างๆ ดังที่กล่าวข้างต้น (ซึ่งหลายโครงการมีรูปแบบที่คล้ายคลึงกับนโยบายของรัฐบาลไทย) อีกทั้งเศรษฐกิจของอินเดียที่เติบโตต่อเนื่องมาเป็นเวลามากกว่า 10 ปี โดยมีปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญ คือ การเมืองที่มีเสถียรภาพ การลงทุนจากต่างประเทศ (FDI) ทั้งจากนักลงทุนต่างชาติและนักลงทุนอินเดียโพ้นทะเล รวมทั้งการขยายตัวเพิ่มขึ้นของคนชั้นกลางอย่างเร็วก็ตาม แม้ว่าปัจจุบันอินเดียจะมีจำนวนคนที่อยู่ภายใต้เส้นความยากจนน้อยกว่าไนจีเรีย ซึ่งเป็นประเทศที่มีจำนวนประชากรที่อยู่ภายใต้เส้นความยากจนมากที่สุด (ไนจีเรียมีคนอยู่ภายใต้เส้นความยากจนประมาณ 87 ล้านคน อินเดียมีประมาณ 70.5 ล้านคน ขณะที่ไทยมีประมาณ 4.9 ล้านคน) แต่อินเดียยังมีคนยากจนเป็นจำนวนมากถึงร้อยละ 60 ของจำนวนประชากรทั้งหมด และแม้ว่าประชากรกลุ่มนี้จะอยู่เหนือเส้นความยากจน แต่ก็ยังมีรายได้ไม่ถึงวันละ 3.20 เหรียญสหรัฐ

2) ประเทศญี่ปุ่น

ญี่ปุ่น เป็นประเทศต้นแบบด้านการกระจายอำนาจสู่การปกครองส่วนท้องถิ่น(Decentralization) โดยทั้ง 47 จังหวัด (Prefectures) มีรัฐบาลท้องถิ่นของตนเองที่มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดและออกแบบนโยบายสำหรับการพัฒนาท้องถิ่น อันเป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยลดปัญหาความเหลื่อมล้ำ และเกิดการกระจายรายได้ไปสู่ท้องถิ่นอย่างทั่วถึง ซึ่งเป็นผลมาจากการออกกฎหมายการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นในปี 2542 (กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2558) โดยมีกรณีศึกษาจากญี่ปุ่น ดังนี้

2.1) **การพัฒนาจังหวัดฮอกไกโด (Hokkaido)** เกาะฮอกไกโดเป็นเกาะขนาดใหญ่อยู่ทางตอนเหนือสุดของประเทศญี่ปุ่น พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นภูเขา เป็นพื้นที่เป้าหมายในการพัฒนาของรัฐบาลญี่ปุ่น ประชากรบนเกาะฮอกไกโดส่วนใหญ่อยู่ในภาคการบริการ (Service) ซึ่งแม้ฮอกไกโดจะเป็นเมืองที่เน้นทางด้านเกษตรกรรม (Agriculture) และอุตสาหกรรม (Industry) แต่พื้นที่ถูกใช้ไปเพียงแค่ 1 ใน 4 ของเกาะเท่านั้น แสดงให้เห็นถึงขนาดของผลผลิตต่อขนาดพื้นที่ ที่มีค่อนข้างน้อยเมื่อเทียบกับจังหวัดอื่นๆ ในญี่ปุ่น รัฐบาลญี่ปุ่น จึงได้กำหนดแผนพัฒนาพื้นที่จังหวัดฮอกไกโด (The Hokkaido Comprehensive Development Plan) เป็นนโยบายสำคัญระดับชาติเพื่อพัฒนาศักยภาพที่แท้จริงของภูมิภาคนี้ ซึ่งตามนโยบายของรัฐบาลญี่ปุ่นและรัฐบาลท้องถิ่นจังหวัดฮอกไกโดได้ดำเนินมาตรการที่หลากหลายในการพัฒนาพื้นที่จังหวัดฮอกไกโดให้มีความเจริญมากขึ้น โดยการจัดตั้งหน่วยงาน Hokkaido Development Agency ซึ่งปัจจุบันอยู่ภายใต้กระทรวงที่ดิน โครงสร้างพื้นฐาน การขนส่ง และการท่องเที่ยว ญี่ปุ่น (Ministry of Land, Infrastructure, Transport and Tourism) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ถนน ท่าเรือ และสนามบิน รวมทั้งมีวัตถุประสงค์เพื่อป้องกันปัญหาน้ำท่วม ส่งเสริมภาคการเกษตรและการท่องเที่ยว รวมทั้งเพื่อเริ่มดำเนินโครงการบุกเบิกเพื่อแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมและพลังงาน และการสร้างสภาพแวดล้อมการใช้ชีวิตให้ประชาชน มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี สดวกสบายท่ามกลางสภาพอากาศที่หนาวเย็น ซึ่งผลจากการดำเนินการตามแผนพัฒนาพื้นที่จังหวัดฮอกไกโดดังกล่าว ทำให้จังหวัดฮอกไกโดกลายเป็นพื้นที่ที่ได้รับการพัฒนาและได้รับการยอมรับในเรื่องของการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development)

ปัจจุบันจังหวัดฮอกไกโด กลายเป็นพื้นที่สำคัญของญี่ปุ่นในฐานะเป็นแหล่งผลิตทางด้านการเกษตรที่ใหญ่ที่สุด และเป็นจังหวัดท่องเที่ยวสำคัญ ที่สร้างรายได้ให้กับญี่ปุ่นเป็นอย่างมาก จากการกำหนดแผนพัฒนาพื้นที่ของรัฐบาลดังกล่าว โดยในปี 2493 หน่วยงาน Hokkaido Development Agency ได้จัดตั้งขึ้นตามกฎหมาย The Hokkaido Development Act จึงอาจกล่าวได้ว่า ความสำเร็จของการพัฒนาพื้นที่ชนบทในญี่ปุ่น เพื่อการกระจายรายได้ สร้างโอกาสให้คนในท้องถิ่นมีรายได้ และมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น เป็นแนวทางการพัฒนาท้องถิ่นหรือชุมชน เพื่อนำมาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

2.2) **การพัฒนาจังหวัดโอกินาวา (Okinawa)** ซึ่งเป็นจังหวัดที่มีการจัดเก็บรายได้จากภาษีท้องถิ่น (Local Taxes) ได้น้อยที่สุด ข้อมูลล่าสุดปี 2558 จากรายงานการจัดเก็บรายได้จากภาษีท้องถิ่นในแต่ละจังหวัดของญี่ปุ่น พบว่า จังหวัดที่มีการจัดเก็บรายได้มากที่สุดมีส่วนมากกว่าจังหวัดที่จัดเก็บรายได้ น้อยที่สุดถึง 2.5 เท่า ซึ่งโตเกียวสามารถจัดเก็บรายได้จากภาษีได้มากที่สุด (165.9 พันล้านเยน) ในขณะที่จังหวัดโอกินาวาเป็นจังหวัดที่จัดเก็บภาษีได้น้อยที่สุด (67.1 พันล้านเยน) และมีอัตราจัดเก็บรายได้จากภาษีท้องถิ่นต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของทั้งประเทศ (Ministry of Internal Affairs and Communications Japan, White Paper on Local Public Finance 2017)

รัฐบาลท้องถิ่นจังหวัดโอกินาวา มีการกำหนดนโยบายการพัฒนาจังหวัดโอกินาวา (Policies on Okinawa) เพื่อเร่งสร้างความเจริญให้กับพื้นที่ เพื่อหวังสร้างกิจกรรมทางเศรษฐกิจให้เกิดขึ้นในพื้นที่ เพื่อนำมาซึ่งการจัดเก็บรายได้ภาษีที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากโอกินาวา เป็นเกาะขนาดเล็กทางตอนใต้ของญี่ปุ่น และอยู่ห่างไกลจากแผ่นดินใหญ่ (Mainland)

อย่างไรก็ตาม นับตั้งแต่ที่สหรัฐอเมริกาคืนโอกินาวาให้ญี่ปุ่น (จากยุทธการโอกินาวาในช่วงสงครามโลกครั้งที่สอง) เมื่อปี 2515 หรือเป็นเวลาเกือบ 50 ปีแล้ว ปัจจุบัน จังหวัดโอกินาวา ยังคงมีฐานทัพทหารของสหรัฐอเมริกาทั้งกองทัพบก ทหารเรือ และทัพอากาศอยู่ในพื้นที่ ซึ่งในช่วงเวลาเกือบ 50 ปีที่ผ่านมา รัฐบาลญี่ปุ่นได้กำหนดแผนการพัฒนาจังหวัดโอกินาวา โดยมีมูลค่าเงินลงทุนประมาณ 10 ล้านล้านเยน เพื่อลดช่องว่างการพัฒนายาระหว่างแผ่นดินใหญ่ของญี่ปุ่นกับเกาะโอกินาวา โดยเฉพาะการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ ซึ่งได้รับความร่วมมือทั้งจากรัฐบาลท้องถิ่นและประชาชนในโอกินาวาเป็นอย่างดี ทำให้จังหวัดโอกินาวา มีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว

ภายใต้แผนพัฒนาโอกินาวา (Okinawa Promotion Plan) รัฐบาลกลางมีการร่วมมือกับหน่วยงานทุกกระทรวง มีการจัดสรรงบประมาณลงไปยังกระทรวงและหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินการตามแผนพัฒนาโอกินาวามีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งภายใต้แผนดังกล่าว รัฐบาลดำเนินมาตรการต่างๆ ร่วมกับรัฐบาลท้องถิ่นจังหวัดโอกินาวา อาทิ การส่งเสริมอุตสาหกรรมท่องเที่ยว เทคโนโลยีสารสนเทศ และภาคการผลิต โดยมีการพัฒนาควบคู่ทั้งด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อรองรับแผนการส่งเสริมอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องดังกล่าว (การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ เช่น ถนน สนามบินนานาชาติ พิพิธภัณฑ์สัตว์น้ำขนาดใหญ่ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร Shinryo)

การพัฒนาต่างๆ ภายใต้แผนพัฒนาโอกินาวา ทั้งรัฐบาลกลางและรัฐบาลท้องถิ่น ต่างมุ่งหวังที่จะช่วยพัฒนาท้องถิ่นและลดปัญหาความเหลื่อมล้ำของพื้นที่เมืองและชนบท ส่งเสริมให้คนในท้องถิ่นยังคงอยู่ในพื้นที่เพื่อช่วยพัฒนาบ้านเกิด รวมทั้งดึงดูดให้มีการลงทุนจากต่างชาติ เพื่อสร้างงานให้กับคนในท้องถิ่นอีกด้วย ซึ่งให้เห็นว่า รัฐบาลญี่ปุ่น ให้ความสำคัญกับการพัฒนาท้องถิ่นหรือการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น ซึ่งการสร้าง ความเจริญให้กับท้องถิ่น หรือการพัฒนาเศรษฐกิจในท้องถิ่น จะช่วยลดปัญหาเรื่องความเหลื่อมล้ำ และเป็นแนวทางสำคัญที่จะทำให้ท้องถิ่นเกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

2.3) แนวทางการพัฒนาระบบภาษีสำหรับท้องถิ่นของญี่ปุ่น กระทรวงกิจการภายในและการสื่อสาร (Ministry of Internal Affairs and Communications: MIC) ประเทศญี่ปุ่น ได้ออกแบบโปรแกรมการจัดเก็บภาษี Hometown Tax หรือภาษีบ้านเกิด (Furutazo Nozei) ซึ่งเป็นระบบภาษีที่รัฐบาลญี่ปุ่น เริ่มดำเนินการในปี 2553 โดยรัฐบาลมุ่งหวังที่จะลดช่องว่างระหว่างรายได้จากการจัดเก็บภาษีของเมืองใหญ่ และเมืองขนาดเล็กในชนบท เนื่องจากที่ผ่านมา จำนวนคนท้องถิ่นในญี่ปุ่นยังคงล้นไหลเข้ามาทำงานในโตเกียวอย่างต่อเนื่อง โปรแกรมนี้จึงถูกออกแบบมาเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการฟื้นฟูภูมิภาค (Regional Revitalization) ที่ต้องการแก้ไขปัญหาด้านประชากร (Demographic change) ทั้งอัตราการเกิดของที่ลดลง (Low birth rate) และประชากรสูงอายุที่เพิ่มขึ้น (Aged population) เพื่อให้พื้นที่ในภูมิภาคชนบทยังคงมีกิจกรรมทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2560 มียอดเงินบริจาคสำหรับภาษีบ้านเกิดเพิ่มขึ้นถึง 45 เท่า นับจากปีแรกที่มีโปรแกรมนี้

แนวคิดสำคัญของภาษีบ้านเกิด คือ ประชาชนสามารถระบุภาษีที่ดินต้องจ่ายให้กับรัฐบาลไปยังพื้นที่ท้องถิ่นหรือจังหวัดบ้านเกิดของตน หรือพื้นที่อื่นๆ ที่อยากจะสนับสนุนให้มีการนำภาษีนั้นไปพัฒนาได้ ซึ่งช่วยให้ท้องถิ่นได้รับเงินสนับสนุนนั้นโดยตรงจากประชาชน โดยไม่ต้องรอการจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐ โดยส่วนท้องถิ่นที่ได้รับเงินบริจาค่นั้น จะมีของขวัญตอบแทนผู้บริจาคเงิน เป็นผลิตภัณฑ์ในท้องถิ่นที่มีมูลค่าไม่เกินร้อยละ 30 ของมูลค่าเงินบริจาค เช่น ผักตามฤดูกาล ข้าว เนื้อสัตว์ในถ้ำปูน ผลิตภัณฑ์งานฝีมือ (Crafts) และเหล้าสาเก ซึ่งเป็นสินค้าจากชุมชนหรือท้องถิ่นนั้น ซึ่งผลิตภัณฑ์บางชนิด ก็เป็นสินค้าประจำถิ่น นับเป็นการส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมทางเศรษฐกิจในท้องถิ่นเพิ่มขึ้น เนื่องจากแต่ละหน่วยงานท้องถิ่น จะมีการแข่งขันกันเพื่อโปรโมทสินค้าประจำถิ่นที่จะมอบเป็นของขวัญให้กับผู้บริจาค

ทั้งนี้ แนวทางดังกล่าว เป็นแรงจูงใจที่ทำให้ประชาชนญี่ปุ่นมีความรู้สึกต้องการบริจาคเงินในโปรแกรมภาษีบ้านเกิดเพิ่มมากขึ้น ซึ่งในระยะไม่กี่ปีที่ผ่านมารัฐบาลท้องถิ่นในแต่ละจังหวัดของญี่ปุ่นมีการแข่งขันกันอย่างมากเพื่อจูงใจให้คนหันมาบริจาคเงินให้กับท้องถิ่นของตนโดยการใช้ของขวัญที่มีราคาแพงมาดึงดูดเงินบริจาค ทำให้การบริจาคเงินมีแนวโน้มที่จะมุ่งเน้นไปที่ส่วนท้องถิ่นที่ให้ของขวัญราคาแพง ไม่ว่าจะเป็นเนื้อวัวญี่ปุ่นเกรดพรีเมียม อาหารทะเล ไวน์นำเข้า สินค้าอิเล็กทรอนิกส์ หรือคูปองส่วนลดเข้าพักในโรงแรมหรือรีสอร์ทในฮาวาย ดังนั้น เมื่อมีของขวัญเป็นสิ่งตอบแทน ก็ทำให้ประชาชนสนใจบริจาคเงินภาษีบ้านเกิดเพิ่มมากขึ้น เพราะแทนที่จะจ่ายเงินภาษีเต็มจำนวนให้กับรัฐ ก็มาแบ่งจ่ายให้ภาษีบ้านเกิดส่วนหนึ่ง เพื่อได้ของขวัญล้ำค่าเป็นสิ่งตอบแทน

อย่างไรก็ตาม รัฐบาลพยายามควบคุมไม่ให้รัฐบาลท้องถิ่นจัดหาของขวัญหรือสิ่งตอบแทนอื่นที่มีมูลค่ามากกว่าร้อยละ 30 ของเงินบริจาค หรือจัดหาของขวัญอื่นที่นอกเหนือจากผลิตภัณฑ์ในท้องถิ่นมาเป็นของตอบแทน ซึ่งผิดวัตถุประสงค์ของรัฐบาล ที่ต้องการให้ท้องถิ่นตอบแทนด้วยผลิตภัณฑ์จากท้องถิ่นนั้นเท่านั้น แต่รัฐบาลท้องถิ่นหลายแห่งก็เพิกเฉยต่อแนวทางดังกล่าว เนื่องจากรู้สึกเสียเปรียบหรือมีแรงดึงดูดน้อยกว่าหากเปรียบเทียบกับหรือแข่งขันกับรัฐบาลท้องถิ่นอื่นๆ และจากการสำรวจของกระทรวงกิจการภายในและการสื่อสารพบว่า ประมาณร้อยละ 14 ของหน่วยงานท้องถิ่น (1,788 แห่ง) หรือ 246 แห่ง มีการมอบของขวัญแก่ผู้บริจาคเงินภาษีบ้านเกิดที่มีมูลค่าเกินกว่าร้อยละ 30 ของเงินบริจาค และพบว่ามีหน่วยงานท้องถิ่นประมาณ 190 แห่ง ที่ให้ของขวัญนอกเหนือจากผลิตภัณฑ์ในท้องถิ่น ซึ่งรวมถึงเนื้อวัวจากต่างประเทศ และไวน์นำเข้า จึงทำให้รัฐบาลญี่ปุ่นเริ่มหามาตรการสำหรับส่วนท้องถิ่นที่ละเมิดกฎ โดยจะคัดแยกส่วนท้องถิ่นนั้นออกจากโปรแกรมและผู้บริจาคเงินนั้นจะไม่สามารถนำเงินบริจาค่นั้นไปหักลดหย่อนภาษีได้อีกต่อไป ทั้งนี้ มาตรการดังกล่าวกำหนดขึ้น เพื่อให้การบริจาคเงินในโปรแกรมภาษีบ้านเกิดเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่แท้จริง

3) ประเทศจีน

ศูนย์วิจัยเศรษฐกิจ ธุรกิจและเศรษฐกิจฐานราก ธนาคารออมสิน (2562) จัดทำการศึกษารูปแบบการแก้ไขปัญหาความยากจนในประเทศจีน พบว่า จีนเป็นอีกประเทศที่ประสบความสำเร็จในการแก้ไขปัญหาความยากจน โดยมุ่งเน้นนโยบายการยกระดับรายได้ของประชากร ซึ่งเป็นผลจากการดำเนินนโยบายแก้ไขปัญหาความยากจนอย่างต่อเนื่องตลอด 40 ปี ซึ่งเริ่มต้นด้วยการปฏิรูปชนบท และการให้ความช่วยเหลือในทุกพื้นที่อย่างเท่าเทียมกัน โดยเน้นด้านเกษตรกรรมที่ส่งเสริมให้เกษตรกรสามารถวางแผนการเพาะปลูกและบริหารจัดการผลผลิตได้เอง และให้เกษตรกรสามารถเข้าถึงรายได้ จากเดิมที่เป็นระบบเกษตรกรรมที่ต้องรวบรวมผลผลิตให้

ภาครัฐ นอกจากนี้ จีนยังบรรจุนโยบายลดภาวะความยากจนลงครั้งแรกลงในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (2529 – 2533) และดำเนินมาจนถึงแผนพัฒนาฯ ฉบับปัจจุบัน ฉบับที่ 13 (2559 – 2563) โดยรัฐบาลส่งเสริมให้ผู้มีรายได้น้อย เข้ามารวมทะเบียนกับภาครัฐ เพื่อให้รัฐสามารถกำหนดนโยบายในการให้ความช่วยเหลือได้อย่างตรงจุด ซึ่งเป็นแนวนโยบายที่ภาครัฐของไทยอยู่ระหว่างการดำเนินการเช่นกัน

สำหรับรูปแบบการดำเนินการของรัฐบาลจีน คือ การกำหนดให้ข้าราชการลงพื้นที่ไปยังพื้นที่เป้าหมายที่ห่างไกลที่มีประชากรยากจน และทำการสัมภาษณ์เชิงลึกถึงสาเหตุและปัญหาที่ทำให้ต้องประสบภาวะยากจน และนำข้อมูลกลับมาวิเคราะห์และกำหนดเป็นนโยบายให้ตรงกลุ่มเป้าหมาย โดยมีแรงจูงใจให้กับกลุ่มที่แก้ไขปัญหาความยากจนได้สำเร็จ และมีบทลงโทษสำหรับผู้ที่ไม่สำเร็จ ทำให้ในปัจจุบัน ประชากรที่มีรายได้หรือค่าใช้จ่ายต่ำกว่าเส้นความยากจนลดลงอย่างต่อเนื่อง จาก 755 ล้านคนในปี 2553 เหลือเพียง 16.3 ล้านคนในปี 2561

บทที่ 3

การพัฒนาเครื่องมือส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรม

การพัฒนาเครื่องมือส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรมในที่นี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และเป็นการดำเนินการต่อยอดจากการวิจัย TRP4 ในระยะที่หนึ่งที่ผลการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Issues) ชี้ให้เห็นสถานการณ์และปัญหาสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ที่ยังคงเป็นเหตุปัจจัยที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามความคาดหวังที่สำคัญ ได้แก่ ปัญหาสำคัญ (Pain points) ในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ทำให้ไม่ประสบความสำเร็จตามความคาดหวัง มีประเด็นได้แก่

- เกษตรกรรายย่อย กลุ่ม/องค์กร/สถาบันเกษตรกรที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาส่วนใหญ่ยังยินยอมรับความช่วยเหลือจากหน่วยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์จากภายนอกอยู่เสมอ แม้ว่าการส่งเสริมในหลายครั้งเป็นกิจกรรมซ้ำเดิม ซึ่งนอกจากเสียเวลาเข้าร่วมกิจกรรมแล้วยังไม่สามารถนำมาใช้แก้ปัญหาได้ตามที่ควรจะเป็น
- หน่วยงานที่เข้ามาให้คำปรึกษาแนะนำมักมีสาระสำคัญเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ ไม่ได้คำนึงถึงบริบทความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย
- กระบวนการพัฒนาส่วนใหญ่กระจุกตัวอยู่ในกิจกรรมระดับการผลิต ยังไม่ถึงการตลาดเป้าหมายที่แท้จริงทำให้ไม่สามารถแก้ปัญหาเรื่องรายได้และความมั่นคงในอาชีพ
- ขาดกลไกส่งเสริมการเรียนรู้ในการสร้างสมรรถนะที่จำเป็น อาทิ ทักษะการประกอบการที่เท่าทันโลกเศรษฐกิจยุคใหม่ การบริหารจัดการกลุ่ม/องค์กรให้เป็นสามารถเป็นกลไกยกระดับการสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ ตลอดจนแนวคิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมตัวแบบธุรกิจเพื่อแก้ปัญหาด้านการตลาดที่มีสาเหตุมาจากปัญหาเชิงโครงสร้าง

โดยข้อเสนอสำหรับแนวทางการขับเคลื่อนการวิจัย TRP4 ในระยะต่อไปที่สำคัญ คือการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมระหว่างภาคีร่วมพัฒนาซึ่งจะช่วยให้มีมุมมองไปในทิศทางเดียวกันและใช้กลไกการวิจัย & พัฒนาให้สามารถก้าวข้ามปัญหา (Pain point) การสร้างสรรค์ตัวแบบนวัตกรรม /นวัตกรรมตัวแบบการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากตามที่คาดหวัง ในแนวทางดังกล่าวจะก่อให้เกิดเป็นขบวนการขับเคลื่อนทางสังคม (Social Movement) เป็นต้นแบบในการขยายผลการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากในอนาคตต่อไป

3.1 แนวคิดการพัฒนาเครื่องมือ

การดำเนินการโครงการหน่วยส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรมมีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาเครื่องมือใช้สนับสนุนแก่ทีมวิจัยเพื่อจัดการกับความท้าทายในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากภายใต้บริบทที่แตกต่างหลากหลาย โดยกลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่เป็นชุมชนเกษตรกรรม ข้อมูลเชิงประจักษ์ชี้ว่าเกษตรกรและประชาชนที่อาศัยอยู่ในชุมชนท้องถิ่นเป็นกลุ่มประชาชนที่มีรายได้น้อย ไม่มั่นคง ขาดการออม และมีปัญหาหนี้สินที่สะสมเรื้อรัง อันเป็นผลพวงมาจากปัญหาเชิงโครงสร้างเศรษฐกิจสังคมที่เชื่อมโยงกันเป็นลูกโซ่ การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่มีเป้าหมายเพื่อลดความเหลื่อมล้ำสร้างเศรษฐกิจชุมชนให้เข้มแข็งประชาชนมีรายได้เพิ่มขึ้น เน้นการทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ ภาคประชาสังคม

และภาคประชาชนนั้น ไม่อาจประสบความสำเร็จได้ง่าย ต้องใช้เวลาจึงจะเห็นผลลัพธ์ที่ชัดเจน และจำเป็นต้องใช้แนวทางการพัฒนาเชิงระบบ โดยข้อมูลจากการวิจัยที่เพ่งเสิร์จสืบลงชี้ให้เห็นช่องว่างการพัฒนา เศรษฐกิจฐานรากที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันและข้อเสนอเชิงนโยบายซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนา เศรษฐกิจใหม่ (New Economic Thinking) ที่ให้ความสำคัญกับการใช้รูปแบบสถาบันให้ทำหน้าที่เป็นกลไก เพื่อการแก้ปัญหาเชิงระบบแทนการปรับปรุงธุรกรรมในระดับจุลภาค

แนวทางการสนับสนุนการพัฒนาเชิงระบบที่เกี่ยวข้องกับตลาดที่มีความเชื่อมโยงกันระหว่างตลาด ท้องถิ่นกับระบบตลาดในภาพใหญ่ ตลอดจนความหลากหลายของสถาบันต่าง ๆ ในชุมชน จึงต้องให้มีกลไก ส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อทำความเข้าใจในระบบเศรษฐกิจและระบบตลาดที่เป็นสาเหตุของปัญหาควบคู่กับการ พัฒนาทักษะที่จำเป็น และการคิดวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์เพื่อการวางแผนการบริหารจัดการ และสร้างสรรค์ นวัตกรรมตัวแบบธุรกิจ เพื่อเปิดช่องว่างการพัฒนาและก่อให้เกิดเป็นกลไกการพัฒนาเชิงระบบโดยหวังว่าผู้นำการ เปลี่ยนแปลงและกลไกการพัฒนาที่เป็นผลลัพธ์การวิจัยจะยังคงทำหน้าที่ต่อไปแม้ว่าโครงการวิจัยจะสิ้นสุดลง

3.2 วิสัยทัศน์การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก

การกำหนดวิสัยทัศน์ในที่นี้เป็นไปเพื่อใช้ประโยชน์ในการสร้างปณิธานร่วมระหว่างภาคร่วมพัฒนา ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการปรับวิธีคิด มีมุมมองเกี่ยวกับโครงสร้าง องค์ประกอบของระบบเศรษฐกิจฐานรากใน ชุมชน/ท้องถิ่นที่เป็นผลลัพธ์ของการพัฒนา คือ “ระบบเศรษฐกิจของชุมชนท้องถิ่นที่มีการจัดโครงสร้าง ความสัมพันธ์ของผู้คน องค์กร และเครือข่ายในแนวนราบ ก่อให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ที่สร้างแรงจูงใจ ในการพัฒนาบนหลักการพึ่งพาตนเอง มีความเชื่อมั่นไว้วางใจ ช่วยเหลือเกื้อกูล สร้างสรรค์นวัตกรรม นำพาสู่การพัฒนาที่สมดุล เอื้อต่อการมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี มีสันติสุขอย่างยั่งยืน” แนวทางการส่งเสริม การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของหน่วยส่งเสริมฯ เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว จำเป็นต้องมุ่งพัฒนาให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงใน 6 องค์ประกอบเพื่อนำไปสู่ฉาภทัศน์ชุมชนท้องถิ่นที่พึงปรารถนา ดังรายละเอียด (รูปที่ 3.1)



รูปที่ 3.1 ฉาภทัศน์ชุมชนท้องถิ่นที่พึงปรารถนาตามวิสัยทัศน์การพัฒนา TRP4

1) การเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ (System Changing) เริ่มจากการทำ R&D ในพื้นที่เป้าหมาย เพื่อการวิเคราะห์สถานการณ์การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและยุทธศาสตร์การพัฒนาร่วมกัน โดยการดึงภาคีเข้ามามีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมาย ความต้องการ และออกแบบทิศทางการพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอนสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ร่วม โดยอาจให้มีคณะกรรมการรับผิดชอบการขับเคลื่อนการพัฒนาในระดับชุมชน/เครือข่าย

2) การยกระดับขีดความสามารถขององค์กรในชุมชน (Revolution of Community Enterprises) เพื่อให้เป็นตัวจักรขับเคลื่อนการพัฒนาธุรกิจชุมชน โดยสนับสนุนให้มีการพัฒนาโครงสร้างระบบบริหารจัดการกลุ่ม/องค์กร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยในส่วนของธุรกิจอาจใช้รูปแบบของธุรกิจแบบมีส่วนร่วม (Inclusive Business Model) หรือกรอบการพัฒนาโซ่คุณค่าเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม เพื่อก้าวข้ามปัญหาที่มีสาเหตุมาจากปัญหาเชิงโครงสร้างที่มีการกำหนดตลาดเป้าหมาย (Target market) ที่ชัดเจน โดยประยุกต์ใช้ Business Model Canvas ในการมองธุรกิจอย่างรอบด้าน

3) การพัฒนาระบบนิเวศชุมชน (Community Ecosystem) เพื่อให้มีโครงสร้างพื้นฐาน กลไกและบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาสอดคล้องกับบริบท และความต้องการอย่างแท้จริง ที่สำคัญได้แก่ระบบฐานข้อมูลชุมชน โครงสร้าง-ระบบบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีธรรมาภิบาล ระเบียบชุมชน และสาธารณูปโภคที่เหมาะสม

4) พื้นที่เศรษฐกิจสร้างสรรค์ก่อให้เกิดเศรษฐกิจหมุนเวียนชุมชน ได้แก่ แหล่งซื้อขายสินค้าชุมชนที่มีกลไกกระตุ้นอุปสงค์การบริโภคสินค้าที่ผลิตในชุมชน และสร้างรายได้แก่คนในชุมชน เช่น ร้านสวัสดิการ, ตลาดเกษตรกร, ผู้ประกอบการโอท็อป - SMEs - ท้องเที่ยวเที่ยวชุมชน, ร้านค้าชุมชน

5. แหล่งทุนชุมชน มีกลไกส่งเสริมและระดมเงินออม เพื่อใช้ลงทุนในชุมชน และการจัดสวัสดิการชุมชน อาทิเช่น กองทุนชุมชน สถาบันการเงินชุมชน ศูนย์สุขภาพชุมชน

6. กลไกติดตาม-ประเมินผลการพัฒนาเพื่อให้มีข้อมูลป้อนกลับ สำหรับการปรับแผนการพัฒนาสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัต

3.3 หลักการของ GROW Model Platform

GROW Model Platform ถูกพัฒนาขึ้นมาเพื่อใช้สนับสนุนแก่ทีมวิจัยและภาคีร่วมพัฒนาภายใต้โครงการ TRP4 และภาคีหน่วยงานที่สนใจ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการยกระดับกระบวนการพัฒนาที่สามารถก้าวข้ามปัญหาสำคัญของการพัฒนาที่ผ่านมา โดยเน้นไปที่การนำเครื่องมือด้านการวางแผนการบริหารจัดการ และการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจระหว่างภาคีที่มีวิสัยทัศน์ร่วม คือ การสร้างโอกาสความร่วมมือด้วยนวัตกรรมกระบวนการ

GROW Model Platform จึงมุ่งเป้าไปที่การส่งเสริมกลุ่มเป้าหมายเพื่อยกระดับการพัฒนาในเชิงกระบวนการ โดยให้ความสำคัญกับการปรับกระบวนการทัศน์ วิธีคิดแก่กลุ่มเป้าหมายให้มองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างการประกอบอาชีพของตนเองกับระบบเศรษฐกิจชุมชนท้องถิ่นและระบบเศรษฐกิจในภาพใหญ่ เพื่อตระหนักรู้และสามารถวางแผนอาชีพในทิศทางที่จะช่วยให้พวกเขาก้าวข้ามปัญหาโดยการเพิ่มพูน

ความรู้ ทักษะการประกอบการ เข้าไปมีส่วนร่วมในระบบธุรกิจแบบมีส่วนร่วม และการเข้าถึงตลาดเป้าหมาย อย่างเป็นระบบด้วยการสร้างสรรค์นวัตกรรม

3.3.1 วิธีการของ GROW Model Platform

การดำเนินการของทีมหน่วยส่งเสริมจะทำหน้าที่ในฐานะทีมโค้ช การเปิดพื้นที่เรียนรู้แก่กลุ่มเป้าหมายและภาคีร่วมพัฒนาในพื้นที่เป้าหมายเพื่อพัฒนาความรู้ ความเข้าใจในหลักการพื้นฐานที่สำคัญ ได้แก่

- 1) การวิเคราะห์สถานการณ์จริงด้วย Value Chain Analysis, SWOT Analysis เพื่อสร้างความตระหนักในปัญหา (Pain point) ที่เผชิญอยู่ในปัจจุบัน
- 2) การกำหนดทิศทางอนาคต (ระยะยาว) และเป้าหมายร่วมด้วย SWOT Matrix Analysis หรือเครื่องมือที่เหมาะสม เพื่อเปิดกระบวนการทัศน์กลุ่มเป้าหมายในการมองเห็นภาพใหญ่และโอกาสท้าทายในอนาคต
- 3) การออกแบบธุรกิจ, การวางแผนธุรกิจด้วย Value Chain Development Framework และ Business Model Canvas เพื่อการพัฒนาตัวแบบธุรกิจที่เหมาะสมกับทุนทรัพยากรและบริบทของกลุ่มเป้าหมายสู่การบรรลุเป้าหมายร่วม

3.3.2 พันธกิจของทีมโค้ช (หน่วยส่งเสริม) ที่สำคัญ ได้แก่

- 1) การสนับสนุนการยกระดับขีดความสามารถระดับปัจเจกบุคคลให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Work Based Learning) สนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถของกลุ่ม/องค์กรให้เข้มแข็งด้วยการวางแผนบริหารจัดการเชิงระบบสนับสนุนการสร้างภาคีเครือข่ายเพื่อพัฒนาระบบตลาดทางเลือกใหม่โดยใช้กรอบการพัฒนาโซ่คุณค่า
- 2) การสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจ จากกรณีตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ และการสนับสนุนโครงการนำร่องเปิดช่องทางการตลาดใหม่
- 3) สนับสนุนให้มีระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) ในชุมชนเป้าหมายเพื่อสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในชุมชนอย่างต่อเนื่อง
- 4) การส่งเสริมการสร้างสรรค์สำหรับนวัตกรรมตัวแบบธุรกิจ (Business Model) เพื่อยกระดับขีดความสามารถเชิงธุรกิจและการเข้าถึงแหล่งปัจจัย – ตลาดอย่างเป็นรูปธรรม
- 5) การสนับสนุนการขับเคลื่อนการพัฒนาธุรกิจเพื่อสร้างคุณค่า & มูลค่าเพิ่ม และการประเมินผลลัพธ์ตามแผน

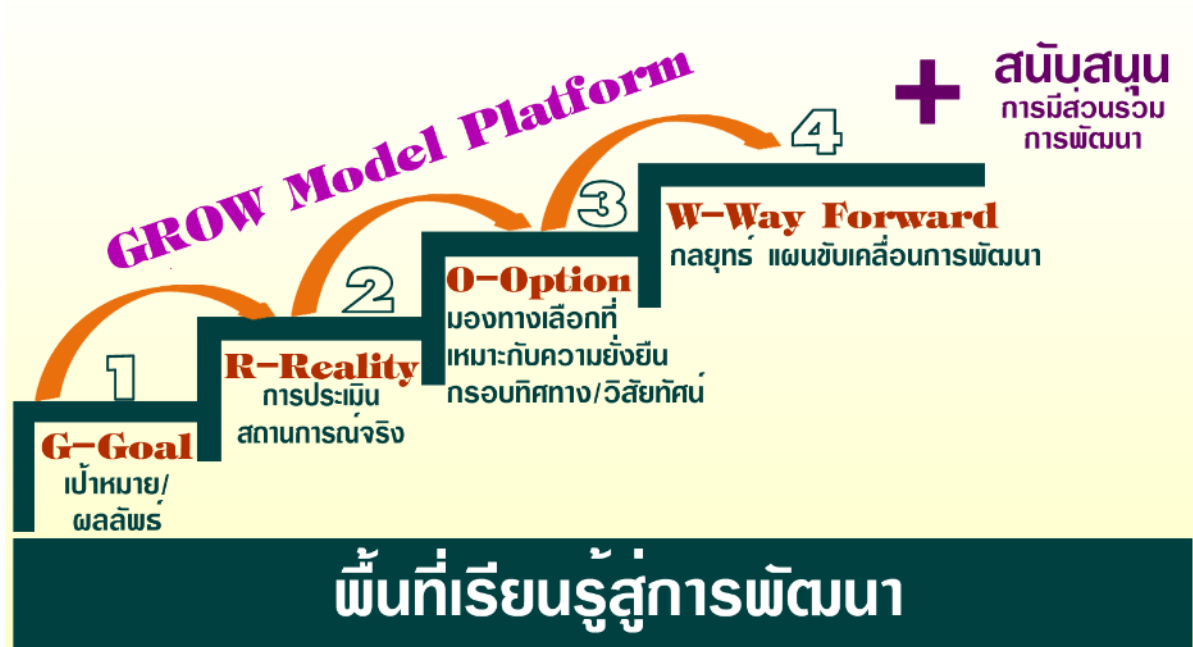
3.3.3 กลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาภายใต้ GROW Model Platform

ภายใต้วิสัยทัศน์การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก “ระบบเศรษฐกิจของชุมชนท้องถิ่น มีการจัดโครงสร้างความสัมพันธ์ของคน องค์กร เครือข่ายในแนวราบ ก่อให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ที่สามารถสร้างแรงจูงใจในการพึ่งพาตนเอง มีความเชื่อมั่นไว้วางใจ ช่วยเหลือเกื้อกูล คิดสร้างสรรค์นวัตกรรมบนฐานทรัพยากรชุมชน นำไปสู่การพัฒนาที่สมดุล เอื้อต่อการประกอบอาชีพและการมีชีวิตที่ดีมีสันติสุขอย่างยั่งยืน” เป็นไปตามสมมติฐานของหน่วยส่งเสริมที่ตระหนักว่า การยกระดับการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก จำเป็นต้องมี

องค์ประกอบ 3 ระดับ ได้แก่ 1) ปัจเจกบุคคล ได้แก่ เกษตร/คนในชุมชนท้องถิ่นที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย 2) กลุ่ม/องค์กร/สถาบันเกษตรกร ที่จะเป็นกลไกในการพึ่งพาร่วมมือกันของกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาระบบบริหารจัดการ และการเชื่อมโยงกับภาคีร่วมพัฒนาสู่เป้าหมายร่วม 3) เครือข่าย หมายถึง ภาคีหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาอย่างมีแบบแผนผ่านกระบวนการการสร้างสรรค์ตัวแบบธุรกิจหรือตัวแบบนวัตกรรมเพื่อยกระดับขีดความสามารถเพื่อแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำและความยากจน ตลอดจนสร้างโอกาสเข้าถึงแหล่งทุน - ปัจจัย - ตลาด ซึ่งอาจเป็นตัวแบบธุรกิจแบบมีส่วนร่วม ร้านค้าชุมชน หรือโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์ ฯลฯ

3.3.4 การสนับสนุนภายใต้ GROW Model Platform

ดังได้กล่าวในตอนต้นว่า GROW Model Platform เป็นเครื่องมือสนับสนุนการยกระดับการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรมการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการ 4 ขั้นตอน ได้แก่ (รูปที่ 3.2)



รูปที่ 3.2 GROW Model Platform

ขั้นตอนที่ 1: G: Goal การกำหนดเป้าหมาย/ผลลัพธ์ที่ต้องการจากการวิจัย พูดยุติให้เข้าใจง่าย ๆ คือ สิ่งที่ยังประสงค์อยากจะทำให้เกิดขึ้น

- กิจกรรมสำคัญในขั้นตอนนี้ เน้นกระบวนการเรียนรู้และเวทีรับฟังความเห็น & ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ควบคู่ไปกับการให้ข้อมูลความรู้ที่ช่วยปรับกระบวนการทัศน์ วิธีคิด มองเห็นความเชื่อมโยงของโครงสร้าง & องค์ประกอบในระบบเศรษฐกิจภาพใหญ่ ความสำคัญของการพัฒนาที่ยั่งยืน การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก และวัตถุประสงค์ของการวิจัย

- เครื่องมือที่ใช้ เวทีสนทนากลุ่มเป้าหมายอาจใช้ in-depth interview สำหรับข้อมูลการผลิต การจำหน่ายผลผลิต

- ผลที่คาดว่าจะได้รับ เป้าหมายร่วม/วิสัยทัศน์ร่วมระหว่างทีมวิจัย กลุ่มเป้าหมาย เกษตรกร/ชุมชน และ Boundary partners (อาทิจรณคร เครือข่าย อปท. หน่วยงานรัฐ โรงเรียน) และข้อมูลที่เป็น pain point ของกลุ่ม/ชุมชน ซึ่งจะเป็นการจุดประกายแนวคิดในการเสริมพลังซึ่งกันและกัน

ขั้นตอนที่ 2: R: Reality เป็นการประเมินสถานการณ์จริงในปัจจุบัน

- กิจกรรมในขั้นตอนนี้จะใช้เวทีสนทนากลุ่มเป้าหมายเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- เครื่องมือวิเคราะห์ ที่เลือกใช้อาจเป็น Stakeholders Analysis, Value chain Analysis, GAP Analysis พร้อมสื่อสร้างสรรค์ เพื่อ Empower กลุ่มเป้าหมายและ Boundary Partners และระดมความคิดเชิงวิเคราะห์ที่ชี้ให้เห็นโอกาส ข้อจำกัด จุดอ่อน จุดแข็ง (ทั้งนี้ทีมหน่วยส่งเสริมจะจัดเตรียมเครื่องมือ กระบวนการที่สอดคล้องกับประเด็น Pain point ของกลุ่ม/ชุมชนเป้าหมาย)

- ผลที่คาดว่าจะได้รับ: เกษตรกร ผู้นำกลุ่ม/ชุมชน และ Boundary partners ตระหนักใน Pain point ที่ยึดโยงจากเหตุปัจจัยและมองเห็นโอกาสท้าทายในการก้าวข้าม Pain point สู่อการเพิ่มรายได้ การประกอบอาชีพที่มั่นคง ยั่งยืน และทิศทางการร่วมมือกันโดยใช้กลไกการวิจัย & พัฒนา ซึ่งจะช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจน

ขั้นตอนที่ 3: O: Option การกำหนดโอกาสทางเลือก/แนวทางเชิงกลยุทธ์ของกลุ่ม/ชุมชน(ภาษาวิชาการเรียกว่าการกำหนดแผนกลยุทธ์ ซึ่งจะประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ แนวทางเชิงกลยุทธ์)

- กิจกรรมใช้เวทีประชุมระดมความคิด Shared vision และกำหนดแผนกลยุทธ์ และเป้าหมายระยะยาวภายใต้ทีม Coaching

- เครื่องมือที่สำคัญ ได้แก่ SWOT matrix Analysis ซึ่งทีมหน่วยส่งเสริมจะเปิดพื้นที่เรียนรู้ เพื่อ Empower กลุ่มเป้าหมายเกี่ยวกับชุดความรู้ Value chain Development พร้อมสื่อสร้างสรรค์และกรณีศึกษากลุ่ม/องค์กรชุมชน ที่มีการสร้างระบบธุรกิจร่วมกับภาคีพันธมิตรภายใต้ห่วงโซ่คุณค่า นอกจากนั้นอาจชวนวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders Analysis) เพื่อมองเห็นโอกาสการสร้างภาคีหุ้นส่วน มาร่วมมือเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้

- ผลที่คาดว่าจะได้รับ: กลุ่ม/ชุมชน มีแผนทิศทางการดำเนินงานที่ช่วยสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ระหว่างกลุ่มเป้าหมายและ Boundary partners ในการมองโอกาสทางเลือกและแนวทางความร่วมมือ

ขั้นตอนที่ 4: W: Way Forward วางแผน & ดำเนินการร่วมกับภาคีสู่เป้าหมาย & ผลลัพธ์ที่ต้องการและการติดตามประเมินผล

- กิจกรรมในขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการขับเคลื่อนการพัฒนา ที่เน้นการบริหารจัดการเชิงระบบภายใต้โครงสร้างการบริหารจัดการ การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบทั้งในระดับปัจเจกบุคคล กลุ่ม/องค์กร เครือข่าย ภายใต้กรอบการพัฒนาโซ่คุณค่าและเน้นกระบวนการ Work based learning ภายใต้คำแนะนำ

- เครื่องมือที่สำคัญ ได้แก่ ตัวแบบธุรกิจ CANVAS model การสร้างแบรนด์เชิงคุณค่า (Branding) เพื่อปรับกระบวนการทัศน์ กลุ่มเป้าหมายในเรื่องการบริหารจัดการระบบธุรกิจที่มี

ประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับอุปสงค์ผู้บริโภคในตลาดเป้าหมายกรอบการประเมินสมรรถนะด้วย Radar chart การประเมินต้นทุนผลตอบแทนและอื่นๆ

• ผลที่คาดว่าจะได้รับ: ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่เป็นผลลัพธ์จากกระบวนการ Work based learning นวัตกรรมตัวแบบธุรกิจและผลการดำเนินการที่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มในการดำเนินธุรกิจร่วมกัน การเพิ่มขึ้นของรายได้ในระดับปัจเจกบุคคล ผลประกอบการของกลุ่ม/องค์กร การจัดสวัสดิการชุมชนฯ

3.3.4 กลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาภายใต้ GROW Model Platform

ภายใต้วิสัยทัศน์การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก “ระบบเศรษฐกิจของชุมชนท้องถิ่น มีการจัดโครงสร้างความสัมพันธ์ของคน องค์กร เครือข่ายในแนวราบ ก่อให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ที่สามารถสร้างแรงจูงใจในการพึ่งพาตนเอง มีความเชื่อมั่นไว้วางใจ ช่วยเหลือเกื้อกูล คิดสร้างสรรค์นวัตกรรมบนฐานทรัพยากรชุมชน นำพาสู่การพัฒนาที่สมดุล เอื้อต่อการประกอบอาชีพและการมีชีวิตที่ดีมีสันติสุขอย่างยั่งยืน” เป็นไปตามสมมติฐานของหน่วยส่งเสริมที่ตระหนักว่า การยกระดับการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก จำเป็นต้องมีองค์ประกอบ 3 ระดับ ได้แก่ 1) ปัจเจกบุคคล ได้แก่ เกษตร/คนในชุมชนท้องถิ่นที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย 2) กลุ่ม/องค์กร/สถาบันเกษตรกร ที่จะเป็นกลไกในการพึ่งพาร่วมมือกันของกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาระบบบริหารจัดการ และการเชื่อมโยงกับภาคีร่วมพัฒนาสู่เป้าหมายร่วม 3) เครือข่าย หมายถึง ภาคีหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาอย่างมีแบบแผนผ่านกระบวนการการสร้างสรรค์ตัวแบบธุรกิจหรือตัวแบบนวัตกรรมเพื่อยกระดับขีดความสามารถเพื่อแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำและความยากจน ตลอดจนสร้างโอกาสเข้าถึงแหล่งทุน - ปัจจัย - ตลาด ซึ่งอาจเป็น ตัวแบบธุรกิจแบบมีส่วนร่วม ร้านค้าชุมชน หรือโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์ ฯลฯ

3.3.5 การสร้างแรงจูงใจแก่กลุ่มเป้าหมายเพื่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม

บทบาทสำคัญของโค้ชชิ่งทีม/หน่วยส่งเสริมในระยะเริ่มต้น คือ การสร้างแรงจูงใจแก่กลุ่มเป้าหมายในการเข้ามามีส่วนร่วมขับเคลื่อนการพัฒนาด้วยการสร้างสรรค์นวัตกรรม นำการพัฒนาอย่างยั่งยืนนั้น จำเป็นต้องใช้กระบวนการมีส่วนร่วมให้เกิดความตระหนักในบริบทปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัต และมีความเชื่อมโยงเกี่ยวข้องกันอย่างซับซ้อน อันจะนำไปสู่การมองภาพอนาคตหรือฉันททัศน์ที่พวกเขาต้องการ

ในทางปฏิบัติ โค้ชชิ่งทีม/หน่วยส่งเสริมอาจใช้ชุดความรู้/เครื่องมือการตั้งประเด็นคำถามเพื่อให้กลุ่มเป้าหมายค้นหาคำตอบที่ทำให้เขาก้าวข้าม “กรอบความคิดเดิม” และสนใจอยากสร้างการเปลี่ยนแปลงด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ ในขั้นตอนนี้ ทีมโค้ชส่วนใหญ่จะเน้นกระบวนการมีส่วนร่วม แต่หากขาดสาระสำคัญ (Content) ที่จะทำให้กลุ่มเป้าหมายปรับวิธีคิดใหม่ที่เข้ากับสถานการณ์จริงที่มีความสลับซับซ้อน ก็จะปล่อยให้สามารถมองอนาคต (Scenario) อย่างเหมาะสม และเกิดความยั่งยืนด้วยความสามารถของตนเองและกลุ่ม/องค์กร-เครือข่าย

3.4 ชุดความรู้ที่หน่วยส่งเสริมใช้ในการสร้างแรงจูงใจสู่การกำหนดเป้าหมายร่วม

3.4.1 ชุดความรู้ที่ใช้สนับสนุนการพัฒนามี 19 รายการ รายละเอียดในตารางที่ 3.1 ดังนี้

ตารางที่ 3.1 ชุดความรู้ในการสนับสนุนการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก

ลำดับที่	รายการ
1	การพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้
2	การพัฒนาตัวแบบส่งเสริมการเรียนรู้การพัฒนาธุรกิจข้าว IBM ในสถาบันเกษตรกร
3	การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมเพื่อชี้ให้เห็นสิ่งที่เป็นโอกาส อุปสรรค จุดแข็งและจุดอ่อน
4	SWOT Matrix Analysis
5	แนวทางเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาโซ่คุณค่าเพื่อการยกระดับมูลค่าเพิ่ม
6	กรอบแนวคิดการพัฒนาโซ่คุณค่า
7	การวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ Value Chain Analysis
8	แบบจำลอง Business Model Canvas (BMC)
9	กรอบการพัฒนาระบบคุณค่าและการค้าที่เป็นธรรม
10	กรอบการสร้างสมรรถนะ 3 มิติ (The Capacity Building Framework)
11	การบริหารการเปลี่ยนแปลงสำหรับสหกรณ์
12	การเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่า
13	กรอบแนวคิดการแก้ไขปัญหาความยากจนใน 3 มิติ
14	กรอบแนวทางการยกระดับมูลค่าเพิ่ม
15	กรอบคิดการพัฒนาหลักสูตรเรียนรู้เพื่อเพิ่มสมรรถนะแก่ลูกเกษตรกร
16	การจัดการโซ่อุปทานอย่างบูรณาการ
17	ธุรกิจฐานสังคม
18	กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาธุรกิจฐานสังคม
19	แบบวัดสุขภาพการเงิน

1) การพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้

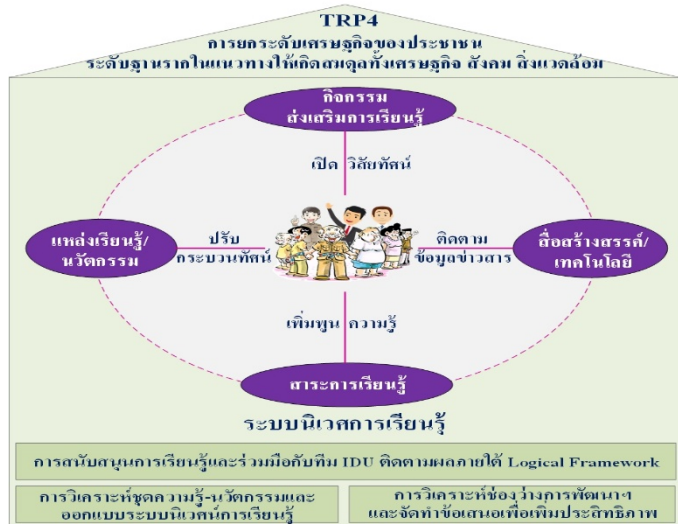
ผลการพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้ ซึ่งมีจุดมุ่งหมายในการสร้างสรรค์กลไกการเรียนรู้ที่มีความยืดหยุ่นในการส่งเสริมการเรียนรู้และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในชุมชนโดยมีองค์ประกอบ 4 อย่างได้แก่

(1) สารการเรียนรู้ที่เป็นชุดความรู้ ทฤษฎี บูรณาการจากวิทยาการหลายด้าน (cross discipline) ที่ผ่านการทดลองใช้และสังเคราะห์แล้วสำหรับส่งเสริมการเรียนรู้ในการเพิ่มสมรรถนะระดับบุคคล เพิ่มขีดความสามารถในระดับองค์กรและเครือข่ายเพื่อให้เป็นตัวจักรการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้ นวัตกรรม

(2) แหล่งเรียนรู้/พื้นที่เรียนรู้ที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียน เพื่อเพิ่มพูนทักษะและ ประสบการณ์ในการ สร้างสรรค์นวัตกรรม เช่น ศูนย์เรียนรู้ชุมชน E-Learning

(3) กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ และสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ยืดหยุ่นมีความเหมาะสมกับผู้เรียนมีหลาย รูปแบบ เช่น การอบรม ให้คำแนะนำ เวทีถอดบทเรียน ทำโครงการ (Project Base Learning) การศึกษาดูงาน

(4) เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้และข้อมูลข่าวสารผ่านเว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ ฯลฯ



2) การพัฒนาตัวแบบส่งเสริมการเรียนรู้การพัฒนาธุรกิจข้าว IBM ในสถาบันเกษตรกร

การพัฒนาเกษตรกรไทยจำเป็นจะต้องมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้วิจัยจึงได้ประยุกต์ร่วมกันกับแนวคิดทฤษฎีเชื่อมโยงความรู้ (Connectivism) มาใช้ในกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมแก่เกษตรกร โดยมีจุดมุ่งหมายไปที่การสร้างกลไกส่งเสริมการเรียนรู้ในรูปศูนย์เรียนรู้ที่สามารถเชื่อมโยงความรู้จากเครือข่ายการเรียนรู้ (Learning Network) ที่มี กลไกในการสร้างปฏิสัมพันธ์กันระหว่างทีมโค้ช ผู้เรียน ผ่านสื่อสร้างสรรค์ต่างๆ อย่างต่อเนื่อง โดยการจัด



กิจกรรมการเรียนรู้จะประกอบด้วยสาระการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงจากทฤษฎีสู่การเรียนรู้และชุดความรู้ที่ได้จากการถอดบทเรียนจากการปฏิบัติจริง (Project Based Learning) ภายใต้คำแนะนำของโค้ช และผู้เชี่ยวชาญ โดยเป้าหมายการส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อสร้างสมรรถนะแก่เกษตรกรใน 3 มิติ 8 องค์ประกอบ เพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติ วิธีคิด และการเพิ่มพูนความรู้ทักษะแก่เกษตรกรเพื่อให้มีมุมมองการแก้ปัญหาอาชีพอย่างเป็นองค์รวม มีการปรับเปลี่ยนวิธีการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพิ่มผลผลิตการผลิตและมีรายได้สุทธิเพิ่มขึ้น โดยกระบวนการพัฒนาตัวแบบส่งเสริมการเรียนรู้การพัฒนาธุรกิจข้าว IBM ในสถาบันเกษตรกร การพัฒนาตัวแบบส่งเสริมการเรียนรู้ในสถาบันเกษตรกร มุ่งไปที่การสร้างสาระการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงจากทฤษฎีและชุดความรู้จากการปฏิบัติจริงภายใต้บริบทปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจข้าวของสถาบันเกษตรกรที่เป็นกรณีศึกษา โดยมีการดำเนินการใน 7 ขั้นตอน (ดังรูป)

กรอบแนวคิดและวิธีการสร้างสรรค์ตัวแบบธุรกิจ IBM เป็นไปตามแนวทางของ IBM Development Platform ที่มุ่งเน้นการสร้างกลไกการทำงานใน 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) การสร้างสมรรถนะ 3 มิติ แก่เกษตรกรรายย่อย 2) การยกระดับกระบวนการธุรกิจของสถาบันเกษตรกรภายใต้กรอบ VCD ที่เน้นกระบวนการพัฒนาใน 3 ส่วน ประกอบด้วย การยกระดับหน้าที่ (Functional Upgrading) การยกระดับกระบวนการ (Process Upgrading) การยกระดับผลิตภัณฑ์ (Product Upgrading) เพื่อการบรรลุเป้าหมายทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม 3) การจัดการความสัมพันธ์ระหว่างภาคี (Multi-actors) ในการสนับสนุนการพัฒนาโดยมีเกษตรกรรายย่อยเป็นศูนย์กลาง

3) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมเพื่อชี้ให้เห็นสิ่งที่เป็นโอกาส อุปสรรค จุดแข็งและจุดอ่อน

การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมจะชี้ให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายนอกและภายในสหกรณ์ ทั้งในส่วนที่เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ตลอดจนผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่มีต่อสหกรณ์ เพื่อที่จะทราบว่าในปัจจุบัน สหกรณ์มีสถานการณ์เป็นอย่างไร และอยู่ที่ใด โดยทำการค้นหาคำตอบที่เป็น โอกาส

(Opportunities) อุปสรรค (Threats) จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสหกรณ์ และกลยุทธ์ในการพัฒนาสหกรณ์ในขั้นตอนต่อไป

ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ควรนำมาพิจารณาในการจัดทำแผนกลยุทธ์สหกรณ์อาจแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก และปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งมีรายละเอียดที่ต้องพิจารณา ดังนี้



(1) **ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไป** ที่ควรนำมากำหนดเป็นประเด็นในการวิเคราะห์ที่สำคัญ ๆ ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย นโยบายรัฐ และนวัตกรรม (การเชื่อมโยงใช้คุณค่าเพื่อการยกระดับมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์)

(2) **ปัจจัยสภาพแวดล้อมดำเนินการ** ที่ควรนำมากำหนดเป็นประเด็นในการวิเคราะห์ที่สำคัญ ๆ ได้แก่ ลูกค้า/ตลาดเป้าหมาย หน่วยงานสนับสนุน คู่แข่งทางการค้า ธุรกิจคู่ค้า พันธมิตรทางธุรกิจ

(3) **ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน** ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในสหกรณ์ที่ควรนำมาพิจารณาที่สำคัญ ๆ ได้แก่ ทรัพยากรของกลุ่ม (เงินทุน ที่ดิน) โครงสร้างและระบบการบริหารจัดการ บุคลากร ผลผลิต (คุณภาพมาตรฐาน) ต้นทุนการผลิต การเข้าถึงตลาด และราคาที่ได้รับ

• ตัวอย่างการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อม

โอกาส:	
• ความเหมาะสมของที่ตั้งกลุ่มที่เป็นที่ตั้งของแหล่ง Input Supply ทั้งด้านการส่งเสริมการเพาะเลี้ยง ผู้ประกอบการพันธุ์ปลาที่มีคุณภาพ • นโยบายรัฐด้านการส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ปลานิลอย่างครบวงจร • โอกาสการใช้กลไกของกลุ่มผู้เพาะเลี้ยงสัตว์น้ำเป็นกลไกในการฝึกอบรมให้ความรู้และวางกรอบแนวทางการยกระดับมูลค่าเพิ่มภายใต้โซ่คุณค่า	• ความเหมาะสมของที่ตั้งกลุ่ม ซึ่งอยู่ใกล้ตลาด สะพานปลา แพลลา อีกทั้งแนวโน้มความต้องการในการบริโภคปลานิลสูงขึ้น • โอกาสการใช้กลไกของกลุ่มผู้เพาะเลี้ยงสัตว์น้ำเป็น Node ในการเผยแพร่ความรู้และแนวปฏิบัติที่ดีในการยกระดับมูลค่าเพิ่มแก่เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดและผู้สนใจ • ผู้ประกอบการทั้งด้าน Input Supply และผู้รวบรวมท้องถิ่นให้ความสนใจในการยกระดับมูลค่าเพิ่มและสนับสนุนข้อมูลข่าวสาร
ข้อจำกัด:	
• ขาดกลไกการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีการผลิตที่มีประสิทธิภาพและยกระดับสู่มาตรฐาน (GAP) • นโยบายการส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ปลานิลตามยุทธศาสตร์กรมประมงยังเข้าไม่ถึงตัวเกษตรกร	• ขาดกลไกการเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารด้านการตลาดเพื่อบริหารความเสี่ยงและสร้างอำนาจการต่อรอง • ปัญหาเรื่องภัยแล้งส่งผลต่อการเพาะเลี้ยงปลานิลในนา
จุดแข็ง:	
• มีเกษตรกรแกนนำในกลุ่มที่มีความรู้ด้านเทคโนโลยีการเพาะเลี้ยงปลานิลเชิงพาณิชย์ • เกษตรกรที่สมัครใจเข้าร่วมโครงการมีความสนใจในการยกระดับมูลค่าเพิ่มปลานิลตลอดห่วงโซ่คุณค่า	• เกษตรกรในกลุ่มกว่า 48 คน มีวงสัมพันธ์ใกล้ชิด ซึ่งสามารถยกระดับไปสู่การวางแผนการทำงานในลักษณะพึ่งพาและร่วมมือกันได้ง่าย
จุดอ่อน:	
• เกษตรกรบางรายมีข้อจำกัดเรื่องกรรมสิทธิ์ในที่ดิน ส่งผลต่อการลงทุนด้านเทคโนโลยีเพาะเลี้ยงที่มีคุณภาพ • เกษตรกรส่วนใหญ่ขาดความรู้ด้านการเพาะเลี้ยงปลานิลที่ได้มาตรฐานคุณภาพ • เกษตรกรเข้าไม่ถึงข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้อง	• เกษตรกรภายใต้โครงการส่งเสริมการเพาะเลี้ยงปลานิลยังขาดทัศนคติที่ดีต่ออาชีพเพาะเลี้ยงปลานิลและขาดกระบวนการทัศน์การเพาะเลี้ยงปลานิลตลอดโซ่คุณค่า • ประสิทธิภาพการผลิตยังต่ำอันเนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยีไม่เหมาะสมและเป็น Subsistence Farm

4) SWOT Matrix Analysis

เป็นเครื่องมือสำหรับการประเมินสถานการณ์กลุ่มเกษตรกร เพื่อวางแผนส่งเสริมให้เป็นกลไกในการพึ่งพา ร่วมมือของเกษตรกรสู่เป้าหมายร่วม ลดความเหลื่อมล้ำ สร้างโอกาส การเพิ่มผลผลิตภาพการผลิต การตลาด รายได้ ฯลฯ

การทำ SWOT Matrix Analysis เป็นการนำ ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ ปัจจัยสภาพแวดล้อม ได้แก่ โอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และ จุดอ่อนมาจับคู่ กันแล้ว พิจารณากำหนดเป็นกลยุทธ์ ต่าง ๆ 4 กลุ่ม ได้แก่ กลยุทธ์ กลุ่ม SO กลยุทธ์กลุ่ม WO กลยุทธ์กลุ่ม ST และกลยุทธ์ กลุ่ม WT ดังรูป เพื่อนำไป

SWOT Matrix Analysis		
ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก		
โอกาส (O)	กลยุทธ์ SO:	กลยุทธ์ WO:
อุปสรรค (T)	กลยุทธ์ ST:	กลยุทธ์ WT:

กำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมร่วม และแนวทางกลยุทธ์ เพื่อสร้างความเข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

5) แนวทางเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาโซ่คุณค่าเพื่อการยกระดับมูลค่าเพิ่ม

การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ในที่นี้จะนำไปภายใต้แนวคิดที่ประยุกต์จาก Stan Shih's Smiling Curve (Stan Shih, 1992) ให้มีความสำคัญกับการวิจัย ออกแบบเพื่อยกระดับไปสู่กิจกรรมที่มี มูลค่าเพิ่มสูงขึ้น (Functional Upgrading) การปรับปรุงกระบวนการผลิตที่ออกแบบให้สามารถลดต้นทุน เพิ่ม คุณภาพ และเพิ่มผลผลิตภาพการผลิตให้ดีขึ้น (Process Upgrading) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Upgrading) ให้มีมูลค่าสูงขึ้น

ข้อเสนอสำหรับกรอบทิศทางเชิงกลยุทธ์ในการยกระดับมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ปาล์มน้ำมันผ่านกลไกกลุ่ม เกษตรกร จะเริ่มต้นจากการสร้างโอกาสการเรียนรู้เพื่อพัฒนา (Learning & Growth) แก่กลุ่มเป้าหมายผ่าน โครงการฝึกอบรมเพื่อยกระดับสมรรถนะแก่เกษตรกรสมาชิกกลุ่มเกษตรกรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่เป็น กรณีศึกษา เพื่อให้มีสมรรถนะในการเข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 กลยุทธ์ ดังนี้

(1) กลยุทธ์การยกระดับกระบวนการ (Process Upgrading Strategy)

กลยุทธ์การยกระดับกระบวนการมีวัตถุประสงค์เพื่อการออกแบบระบบและกลไกการบริหารจัดการของกลุ่มเกษตรกรที่มีการนำเอาการจัดการโซ่คุณค่า มาใช้ในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มฯ ซึ่งมี แนวทางเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่

- การวางกรอบทิศทางกลยุทธ์ของกลุ่มเกษตรกร มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดเป้าหมายการ ดำเนินงานในระยะยาวของกลุ่มเกษตรกร

- การวางแผนด้านปรับโครงสร้างและระบบการจัดการของกลุ่มเกษตรกรในแนวทางที่มี การจัดการโซ่คุณค่าในระบบธุรกิจของกลุ่มฯ
- การกำหนดแผนงาน/โครงการของกลุ่มฯ ในห้วงเวลาต่างๆของกลุ่มเกษตรกรเพื่อนำ กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติภายใต้การบูรณาการการทำงานกับภาคที่เกี่ยวข้อง ที่สำคัญได้แก่ 1) แผนงาน/โครงการ ด้านการส่งเสริมการเพาะเลี้ยงปลานิล ก้าวสู่คุณภาพมาตรฐาน 2) แผนงาน/โครงการพัฒนาระบบข้อมูล ข่าวสารด้านการผลิต การตลาดที่เข้าถึงเกษตรกร 3) แผนงาน/โครงการการจัดการโซ่คุณค่าในระบบธุรกิจของ กลุ่มเกษตรกร

(2) กลยุทธ์การยกระดับผลิตภัณฑ์ (Product Upgrading)

การยกระดับผลิตภัณฑ์ปลานิลมีวัตถุประสงค์เพื่อขับเคลื่อนแผนงาน/โครงการยกระดับ มาตรฐานผลผลิตปลานิลและผลิตภัณฑ์แปรรูปให้ได้มาตรฐานคุณภาพ ประกอบด้วยแนวทางกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่

- การวิจัยตลาดเพื่อวางแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ปลานิลของเกษตรกรสมาชิกเพื่อยกระดับ มูลค่าเพิ่ม
- การวางแผนธุรกิจร่วมกับภาคีพันธมิตรในการจำหน่ายผลผลิตปลานิลสดที่ได้คุณภาพ มาตรฐานภายใต้ข้อตกลงร่วม
- การสร้างกลไกและระบบพัฒนาผลิตภัณฑ์แปรรูปที่ได้มาตรฐาน Food Safety

(3) กลยุทธ์การยกระดับหน้าที่ (Functional Upgrading)

การยกระดับหน้าที่ในที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้กลุ่มเกษตรกรมีการจัดการโซ่คุณค่าในธุรกิจ ของกลุ่ม ซึ่งมี 3 แนวทางกลยุทธ์ ได้แก่

- การจัดให้มีโครงการส่งเสริมการยกระดับการเพาะเลี้ยงปลานิลที่มีประสิทธิภาพและ ปรับเข้าสู่มาตรฐานสากลและกลไกการติดตามประเมินผล
- การจัดให้มีระบบข้อมูลข่าวสารด้านการผลิตและการตลาดที่สามารถเข้าถึงและสร้าง ความเข้าใจแก่สมาชิกผ่านกลไกการประชุมมีกลไกเข้าถึงสมาชิกกลุ่มฯ เพื่อการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ
- การสร้างระบบ/กลไกการเรียนรู้และพัฒนาแก่สมาชิก คณะกรรมการกลุ่มและ ผู้เกี่ยวข้องในโซ่คุณค่าเพื่อให้มีสมรรถนะและความพร้อมในการเข้ามามีส่วนร่วมขับเคลื่อนกลยุทธ์การ ยกระดับมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์สู่ความสำเร็จร่วมกัน

(4) แนวทางกลยุทธ์การยกระดับสู่โซ่คุณค่าใหม่ (Channel Upgrading)

การยกระดับสู่โซ่คุณค่าใหม่มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาให้มีการจัดการโซ่คุณค่าในระบบ ธุรกิจกลุ่มเกษตรกรที่เชื่อมต่อระหว่างเกษตรกรผู้ผลิตกับผู้บริโภคคนสุดท้ายอันจะก่อให้เกิด ระบบการค้าที่เป็นธรรมแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องภายใต้โซ่คุณค่า โดยมีแนวทางกลยุทธ์ดังนี้

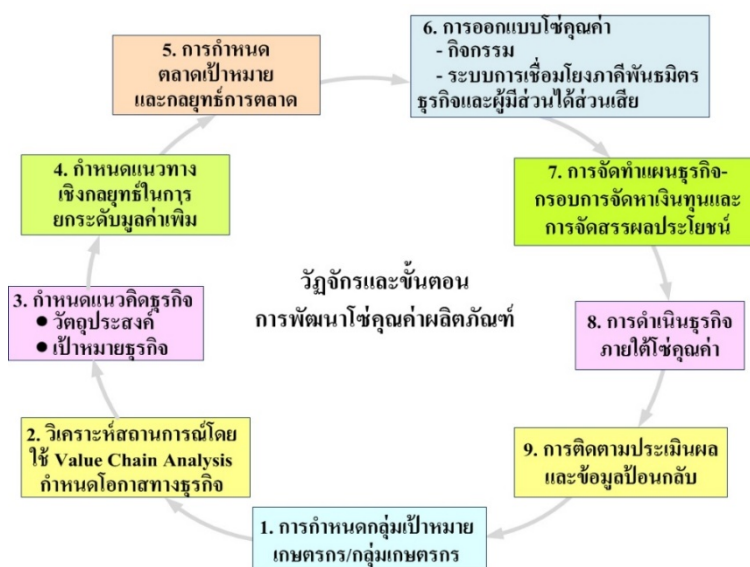
- การเชื่อมโยงธุรกิจกับภาคีเพื่อการจัดหาปัจจัยการผลิต ข้อมูลข่าวสารและความรู้ใหม่ เพื่อการลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ตลอดจนการยกระดับการผลิตที่มีคุณภาพมาตรฐาน

- การเชื่อมโยงธุรกิจกับผู้รวบรวมท้องถิ่น และผู้ประกอบการเพื่อจำหน่ายผลผลิตปาล์มนิสต์ภายใต้แบรนด์ ผลผลิตที่มีคุณภาพของกลุ่มเกษตรกร
- การเชื่อมโยงธุรกิจในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์แปรรูปร่วมกับภาคีพันธมิตรธุรกิจภายใต้แบรนด์ผลิตภัณฑ์คุณภาพของกลุ่มฯ เพื่อสร้างBrand Royalty แก่ผู้บริโภคร

6) กรอบแนวคิดการพัฒนาโซ่คุณค่า

การนำเอาแนวคิดการพัฒนาโซ่คุณค่าในระบบธุรกิจของกลุ่มเกษตรกรย้อมก่อให้เกิดผลดีใน 2 ประการ ประการแรก การลดข้อจำกัด/อุปสรรคในการจัดหาปัจจัยการผลิต เงินทุนและตลาด ประการที่สอง จะช่วยเปิดโอกาสในการเข้าถึงเทคโนโลยี ระบบข้อมูลข่าวสารที่จำเป็น การนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ในการลดต้นทุนการผลิต และเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต การสร้างกลไกอำนาจต่อรองเรื่องราคาจำหน่ายผลผลิต

แนวคิดการพัฒนาโซ่คุณค่าเป็นไปเพื่อพัฒนาระบบธุรกิจที่มีการเชื่อมโยงการทำงานร่วมกันระหว่างภาคีพันธมิตรธุรกิจภายใต้การจัดการความสัมพันธ์ในระบบธุรกิจสู่เป้าหมายร่วม (Mutual Goal) ภายใต้แนวคิดการพัฒนาโซ่คุณค่าอาจพิจารณาดำเนินการได้ใน 4 แนวทางได้แก่ 1) การยกระดับตัวผลิตภัณฑ์ (Product Upgrading) 2) การยกระดับกระบวนการผลิต (Process Upgrading) 3) การยกระดับสถานะในโซ่คุณค่า (Functional Upgrading) และการขยายธุรกิจไปในโซ่คุณค่าอื่นเพื่อเพิ่มช่องทางการตลาด (Chain Upgrading)



โดยกิจกรรมภายใต้โซ่คุณค่าอาจจำแนกเป็น 4 กลุ่มกิจกรรม ประกอบด้วย กลุ่มแรก: การวิจัยและพัฒนา (R&D) การออกแบบธุรกิจ การสร้างแบรนด์สินค้า กลุ่มที่สอง: การจัดหาปัจจัยการผลิต กลุ่มที่สาม: การผลิต การแปรรูปผลิตภัณฑ์ กลุ่มที่สี่: การตลาด การจัดจำหน่าย การกระจายสินค้า

กรอบแนวทางการพัฒนาโซ่คุณค่า ประกอบด้วยการดำเนินการ 9 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะดำเนินโครงการพัฒนาโซ่คุณค่า (อาจเป็นกลุ่มเกษตรกร/สหกรณ์) 2) การวิเคราะห์สถานการณ์ (Value Chain Analysis) 3) การกำหนดแนวคิดธุรกิจ 4) การกำหนดแนวทางเชิงกลยุทธ์ 5) การกำหนดตลาดเป้าหมายและกลยุทธ์การตลาด 6) การออกแบบระบบธุรกิจภายใต้โซ่คุณค่า 7) การจัดทำแผนธุรกิจ 8) การดำเนินธุรกิจภายใต้โซ่คุณค่าสู่การบรรลุเป้าหมายร่วม 9) การติดตามประเมินผลและข้อมูลป้อนกลับ

ขั้นตอนที่หนึ่ง: การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่เป็นเกษตรกร/กลุ่มเกษตรกรที่จะเข้าร่วมโครงการพัฒนาโซ่คุณค่า อาจเกิดขึ้นได้หลายกรณี เช่น เป็นความต้องการของเกษตรกร/กลุ่มเกษตรกรเอง หรืออาจ

เป็นไปภายใต้โครงการพัฒนาของหน่วยงานรัฐ ในหน่วยเรียนรู้ที่ 5 จะนำเสนอกรณีศึกษาของโครงการพัฒนา
โซ่คุณค่ากลุ่มเกษตรกรโพ้นทราย จ.ชลบุรี ซึ่งต่อไปนี้จะเรียกว่ากลุ่มเกษตรกรโพ้นทราย

ขั้นตอนที่สอง: เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ Value Chain Analysis สำหรับกรณีศึกษาโซ่
คุณค่าปาล์มของกลุ่มเกษตรกรโพ้นทราย ที่มีผลลัพธ์สำคัญคือข้อจำกัดและโอกาสทางธุรกิจ

ขั้นตอนที่สาม: การกำหนดแนวคิดธุรกิจ ซึ่งจะกล่าวถึงรายละเอียดที่สำคัญ ได้แก่ วัตถุประสงค์
และเป้าหมายร่วมในการดำเนินธุรกิจ

ขั้นตอนที่สี่: การกำหนดแนวทางเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาโซ่คุณค่าเพื่อการยกระดับมูลค่าเพิ่ม
โดยมีประเด็นที่นำมาพิจารณาว่าจะใช้แนวทางกลยุทธ์อะไรใน 4 แนวทางกลยุทธ์ ได้แก่

- การยกระดับตัวผลิตภัณฑ์ (Product Upgrading)
- การยกระดับกระบวนการผลิต (Process Upgrading)
- การยกระดับสถานะในโซ่คุณค่า (Function Upgrading)
- การขยายธุรกิจไปร่วมกับโซ่คุณค่าอื่นเพื่อเพิ่มโอกาสการตลาด (Chain Upgrading)

ขั้นตอนที่ห้า: การกำหนดตลาดเป้าหมายและกลยุทธ์การตลาด โดยมีประเด็นที่นำมาพิจารณาที่
สำคัญ ได้แก่

- การกำหนดตลาดเป้าหมาย (End Market) หาลูกค้าที่เป็นเป้าหมายหลักคือใคร ลูกค้า
ต้องการผลิตภัณฑ์อะไร และอะไรคือเป้าหมายการตลาด
- ทำอย่างไรจึงจะนำผลิตภัณฑ์ไปส่งมอบแก่ลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจและเป็นไปตาม
เป้าหมายการตลาด

ขั้นตอนที่หก: การออกแบบระบบธุรกิจภายใต้โซ่คุณค่า ซึ่งจะพิจารณาในประเด็นที่สำคัญ ได้แก่

- กิจกรรมภายใต้โซ่คุณค่า
- โครงสร้างและองค์ประกอบของภาคีพันธมิตรธุรกิจ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใต้โซ่คุณค่า
ผลิตภัณฑ์
- ระบบการเชื่อมโยงภาคีพันธมิตรธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโซ่คุณค่า โดยระบุว่าใครทำ
อะไร อย่างไร เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วม (Mutual Benefit)

ขั้นตอนที่เจ็ด: การจัดทำแผนธุรกิจ ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

แนวคิดธุรกิจ การวิเคราะห์สถานการณ์ แผนการตลาด แผนการพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการ ความ
เสี่ยงและแผนรองรับความเสี่ยง และแผนการเงิน

ขั้นตอนที่แปด: การดำเนินธุรกิจภายใต้โซ่คุณค่าเพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วม

การดำเนินธุรกิจภายใต้โซ่คุณค่าเพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน อาจกล่าวได้ว่าเป็นการจัดการ
ความสัมพันธ์ใหม่ระหว่างภาคีพันธมิตรธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อการยกระดับ
มูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์/บริการและการบรรลุเป้าหมายร่วม

ขั้นตอนที่เก้า: การติดตามประเมินผล และข้อมูลป้อนกลับ

การติดตามประเมินผลเป็นไปเพื่อการเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับแผนที่วางไว้ว่ามีความสำเร็จหรือไม่มากนักน้อยเพียงใด ซึ่งจะมีการรายงานเป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป

7) การวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ Value Chain Analysis

การจัดทำ Value Chain Analysis จะช่วยชี้ให้เห็นสถานการณ์ปัจจัยสภาพแวดล้อมการจัดการความสัมพันธ์ ในระหว่างผู้เกี่ยวข้องภายใต้โซ่คุณค่า การกระจายผลประโยชน์ ตลอดจนข้อมูลข่าวสารและนวัตกรรมที่พึงประสงค์เพื่อยกระดับมูลค่าเพิ่มแก่ผลิตภัณฑ์ปลานิลในแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน การจัดทำ Value Chain Analysis สำหรับกรณีศึกษา กลุ่มเกษตรกรโพธิ์ทราย อ.เมือง จ.ชลบุรี ในที่นี้จะ เป็นไปภายใต้การดำเนินการ 4 ขั้นตอน (ดังรูป) ประกอบด้วย 1) การรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง (Collecting Data) 2) การจัดทา Value Chain Mapping 3) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) 4) การวางกรอบแนวทางเชิง ยุทธศาสตร์ภายใต้การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Propose strategic framework for value chain development)



8) แบบจำลอง Business Model Canvas (BMC)

แบบจำลองธุรกิจ Business Model Canvas (BMC) แบบจำลองธุรกิจเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวางแผนธุรกิจซึ่งจะช่วยให้เห็นภาพ ได้อย่างครบถ้วน ช่วยในการประเมินความสำเร็จของแผนงาน และเลือกรูปแบบ (Business Model) ที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสม Business Model Canvas ถูกพัฒนาขึ้นมาให้เป็นเครื่องมือสำเร็จรูป (template) โดย Alex Osterwalder เพื่อมาเติมเต็มช่องว่างของโมเดลธุรกิจ ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถมองเห็นภาพรวมของธุรกิจได้ครบทุกมิติช่วยให้ผู้ประกอบการประเมินความเสี่ยงในการลงทุน และช่วยตอบโจทย์สำคัญว่าทำอะไรให้มี จึงเปรียบเสมือนแผนลงทุนของผู้ประกอบการ

คู่ค้าธุรกิจ	กิจกรรมหลัก	คุณค่าสินค้า/บริการ	ความสัมพันธ์สมาชิก	สมาชิก
	ทรัพยากรหลัก:		ตลาดเป้าหมาย/ลูกค้า:	
โครงสร้างต้นทุน:		รายได้หลัก:		

Business Model ประกอบด้วยองค์ประกอบ 9 องค์ประกอบดังนี้

1) คู่ค้าธุรกิจ เป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรทางธุรกิจ ลดความเสี่ยง และเพื่อประโยชน์ทางธุรกิจ

2) กิจกรรมหลัก ที่ธุรกิจต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

3) ทรัพยากรหลัก ที่ต้องมี เช่น สำนักงาน อุปกรณ์ บุคลากร เงินทุน ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ธุรกิจ

4) คุณค่าของสินค้า/บริการ ระบุว่า สินค้าและบริการจะสร้างคุณค่าอย่างไรแก่ลูกค้า

5) ความสัมพันธ์กับสมาชิก ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกและแก้ปัญหา

ต่าง ๆ

6) ช่องทางการสื่อสาร หรือให้บริการต่าง ๆ ตั้งแต่กระบวนการแรกจนถึงกระบวนการสุดท้าย

7) ลูกค้า/ตลาดเป้าหมาย กลุ่มเป้าหมายลูกค้าที่ต้องการจำหน่าย

8) โครงสร้างต้นทุน หมายความว่าถึงต้นทุน ค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นในการดำเนินการตามรูปแบบธุรกิจที่กำหนด

9) รายได้หลักมาจากไหน เช่น การขายสินค้า การให้บริการ การจัดเก็บรายได้จากระบบสมาชิก ฯลฯ

9) กรอบการพัฒนากระบวนการคุณค่าและการค้าที่เป็นธรรม (Value Network and Fair Trade: VN&F Platform) เป็นชุดความรู้ที่บูรณาการมาจากชุดความรู้ “การเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่า” “4 มิติในการพัฒนาผู้นำเชิงคุณค่า” “การสร้างการแข่งขันของกลุ่มองค์กรพึ่งพาตนเอง” “หลักและวิธีการสหกรณ์” และ “แนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและการพัฒนาที่ยั่งยืน” ประกอบด้วย เสาหลักการเรียนรู้และพัฒนาใน 3 มิติ คือ 1) เสาหลักการเรียนรู้และพัฒนาในการสร้างผู้นำเชิงคุณค่า 2) เสาหลักการเรียนรู้และพัฒนาในการยกระดับความเข้มแข็งของสถาบันเกษตรกรภายใต้ชุดความรู้ “การสร้างการแข่งขันของสถาบันเกษตรกร” และ 3) เสาหลักการเรียนรู้และพัฒนาด้วยชุดความรู้ “การเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่า” และการบริหารจัดการโซ่อุปทานอย่างบูรณาการเพื่อความยั่งยืนของสถาบันเกษตรกร



10) กรอบการสร้างสมรรถนะ 3 มิติ (The Capacity Building Framework)

หมายถึง การสร้างโอกาสการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อการสร้างสมรรถนะแก่กลุ่มเป้าหมาย การวิจัยให้มีความพร้อมในการเข้ามามีส่วนร่วมในแผนการวิจัย โดยจะดำเนินการในรูปแบบต่างๆ อาทิเช่น การจัดเวทีเสวนา การจัดโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการและศึกษาดูงาน การสร้างคลังความรู้ สื่อเรียนรู้และข้อมูลข่าวสารเพื่อการเผยแพร่ผ่านอินเทอร์เน็ตและแอปพลิเคชันและเอกสารเผยแพร่ต่างๆ การพัฒนากลไกการถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากรในสถาบันเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการ



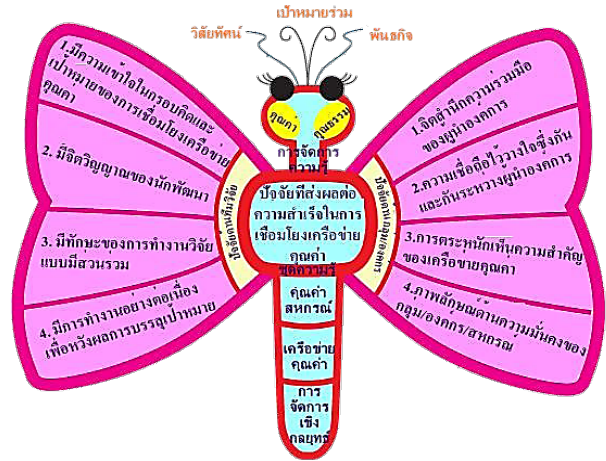
11) การบริหารการเปลี่ยนแปลงสำหรับสหกรณ์

เป็นชุดความรู้ที่ใช้ให้เห็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงของสหกรณ์ ซึ่งเป็นไปในทิศทางเชิงคุณค่า อย่างเป็นรูปธรรม ภายใต้โครงการวิจัยที่สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ได้ไปถ่ายทอดความรู้ ระหว่างปีพ.ศ. 2550-2552 สำหรับชุดความรู้ของกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน คือ 1 : การกำหนดปณิธาน/การนำคุณค่า 2 : การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องเพื่อชี้ให้เห็นโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อน 3 : การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายความสำเร็จ 4 : การจัดทำแผนที่กลยุทธ์แบบมีส่วนร่วม เพื่อไปสู่ความสำเร็จ 5 : การจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อกำหนดความรับผิดชอบของทีมงานระดับนโยบาย และระดับปฏิบัติการ งบประมาณ และกิจกรรมเชิงปฏิบัติการ 6 : การปรับระบบ/กลไก ให้สอดคล้องกับทิศทางเชิงกลยุทธ์ 7 : การดำเนินงาน และ 8 : การประเมินผล ซึ่งการดำเนินการภายใต้ชุดความรู้นี้จะช่วยลดจุดอ่อนและข้อจำกัดของสหกรณ์ที่มีอยู่ สร้างการเปลี่ยนแปลงเพื่อยกระดับการทำงานของสหกรณ์ในการนำประโยชน์ไปสู่สมาชิกและชุมชนมากขึ้น



12) การเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่า

เป็นชุดความรู้ซึ่งเป็นผลลัพธ์จากกระบวนการสร้างเครือข่าย โดยนำเรื่องคุณค่าสหกรณ์มาประสานเชื่อมคน เชื่อมองค์กร เป็นเครือข่ายภายใต้กระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่จะก่อให้เกิดการบูรณาการความร่วมมืออย่างเป็นระบบและมีแบบแผน มีการจัดระบบความสัมพันธ์อย่างเหมาะสมภายใต้ความสมัครใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม โดยมี**คุณลักษณะของเครือข่ายคุณค่า**ที่เป็นวงสัมพันธ์เชิงคุณค่าของกลุ่ม/องค์กร พันธมิตรที่มีเป้าหมายร่วมกันระยะยาว เน้นการเรียนรู้สู่ประสิทธิภาพของภาคี และคุณภาพชีวิตที่ดีของสมาชิก



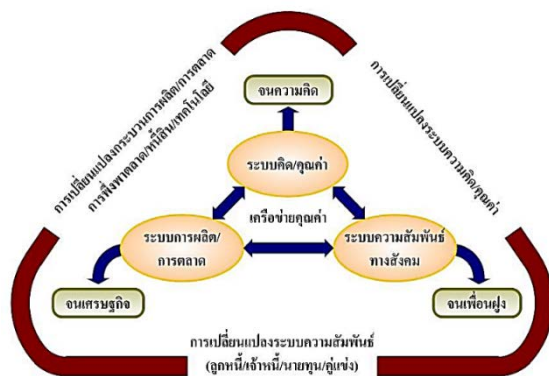
กระบวนการเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่า

3 ขั้นตอน คือ การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อชี้แจง ทำความรู้จักความเข้าใจแก่ผู้นำกลุ่ม/องค์กร การจัดทำกรอบทิศทางงานดำเนินงานของกลุ่ม/องค์กรที่สนใจเข้าร่วมเป็นภาคี และการเชื่อมโยงภาคีพันธมิตร ให้เกิดกลไกการจัดความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วม

13) กรอบแนวคิดการแก้ไขปัญหาความยากจนใน 3 มิติ

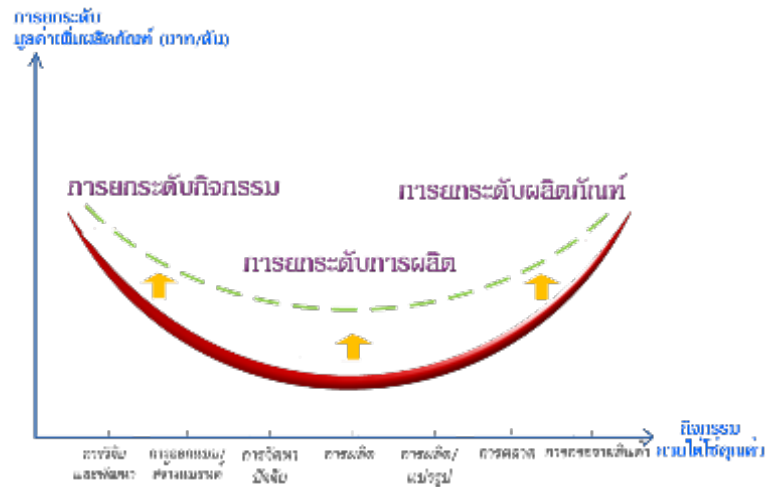
โดยใช้ชุดความรู้ “การเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่า” ในการแก้ปัญหาความยากจนใน 3 มิติอย่างเป็นระบบ คือ จนความคิด จนเศรษฐกิจ และ จนเพื่อนฝูง โดยกำหนดให้อยู่ในยุทธศาสตร์หลักของแผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2554)

- o การแก้ปัญหา “จนความคิด” ด้วยการสร้างสรรค์กลไกการจัดการเรียนรู้ให้เกิดสังคมนฐานความรู้ของประชาคมที่เข้ามามีส่วนร่วมเป็นภาคีเครือข่าย
- o การแก้ปัญหา “จนเศรษฐกิจ” ด้วยการใช้พลังความร่วมมือนำศักยภาพและความสามารถหลักขององค์กรที่เป็นภาคีเครือข่าย รวมพลังสร้างระบบความสัมพันธ์เพื่อวางแผนธุรกิจลดต้นทุนการผลิตเพิ่มคุณค่าและมูลค่า ขยายโอกาสการตลาดเพื่อประโยชน์แก่สมาชิก
- o การแก้ปัญหา “จนเพื่อนฝูง” ด้วยการสร้างความร่วมมือระหว่างภาคีเครือข่ายที่เห็นชอบใน “คุณค่าสหกรณ์” และแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อร้อยความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบมีแบบแผนสู่การบรรลุเป้าหมายร่วม



14) กรอบแนวทางการยกระดับมูลค่าเพิ่ม

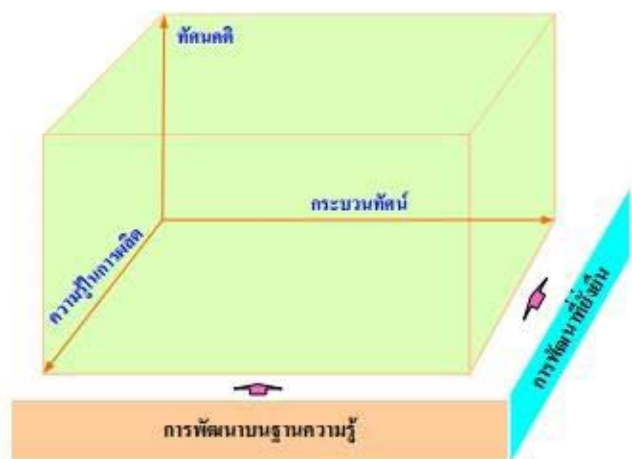
ชุดความรู้ “การยกระดับมูลค่าเพิ่ม” (Moving up value chain) ในความหมายที่เป็นกระบวนการยกระดับกิจกรรมภายใต้โซ่อุปทานเพื่อเพิ่มผลิตภาพหรือสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ผลิตภัณฑ์ ทั้งการวิจัยและพัฒนาสร้างสรรค์นวัตกรรม การวางแผน-ออกแบบธุรกิจการผลิต การกระจายสินค้า การสร้างแบรนด์และทำตลาด ซึ่งเป็นการยกระดับกิจกรรม (Functional upgrading) การยกระดับกระบวนการ (Process upgrading) และการยกระดับผลิตภัณฑ์ (Product upgrading)



โดยมีผลงานสร้างสรรค์ที่สำคัญ อาทิ กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจโนนค้อทุ่ง และกลุ่มธุรกิจเชิงคุณค่าสามพราน ได้ชี้ให้เห็นผลกระทบในการสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ให้แก่เกษตรกรรายย่อยได้อย่างเป็นรูปธรรม และสามารถยกระดับการพัฒนากิจกรรมต่าง ๆ ที่สร้างสมดุลทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมแก่ชุมชน

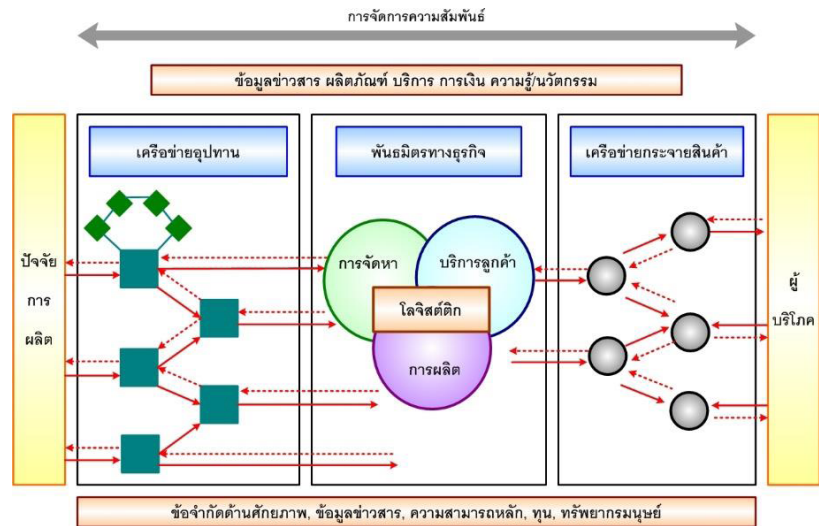
15) กรอบคิดการพัฒนาหลักสูตรเรียนรู้เพื่อเพิ่มสมรรถนะแก่ผู้ประกอบการ

“กรอบคิดการพัฒนาหลักสูตรเรียนรู้เพื่อเพิ่มสมรรถนะแก่ผู้ประกอบการ” เป็นการพัฒนหลักสูตรเรียนรู้เชิงบูรณาการ 3 มิติ ครอบคลุม มิติด้านการปลูกฝังทัศนคติ ในการประกอบอาชีพการเกษตร และวิถีการดำรงชีวิต มิติด้านการปรับกระบวนการทัศน์ให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงสู่แนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน และ มิติด้านการให้ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบอาชีพ เพื่อช่วยยกระดับสมรรถนะแก่เกษตรกรให้ได้ใช้ทุนความรู้ในการประกอบอาชีพมากขึ้นไปพร้อมกัน การปรับทัศนคติและความคิดที่จะช่วยกระตุ้นให้เกษตรกรดำรงอยู่ในอาชีพอย่างยั่งยืน



16) การจัดการโซ่อุปทานอย่างบูรณาการ

ชุดความรู้ “การจัดการโซ่อุปทานแบบบูรณาการ” (Integrated Supply Chain) คือ ลักษณะการเชื่อมโยงพันธมิตรทางธุรกิจเข้าสู่รูปแบบความร่วมมือของธุรกิจต่าง ๆ ภายใต้โซ่อุปทาน ก่อให้เกิดโครงสร้างโมเดลการจัดการธุรกิจของโซ่อุปทานซึ่งเป็นผลลัพธ์เชิงกลยุทธ์ความร่วมมือ (Cooperative Strategy) ที่ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันของธุรกิจเพื่อนำผลิตภัณฑ์และบริการจากผู้ผลิตสู่ผู้บริโภค คุณค่าที่เกิดขึ้นประกอบด้วย ความร่วมมือเรื่องข้อมูลข่าวสาร ผลิตภัณฑ์ บริการ การเงิน และนวัตกรรม/ความรู้ โดยพันธมิตรธุรกิจจะดำเนินกิจกรรมตั้งแต่ระดับต้นน้ำ กลางน้ำ สู่ปลายน้ำ ซึ่งโมเดลการบูรณาการโซ่อุปทาน

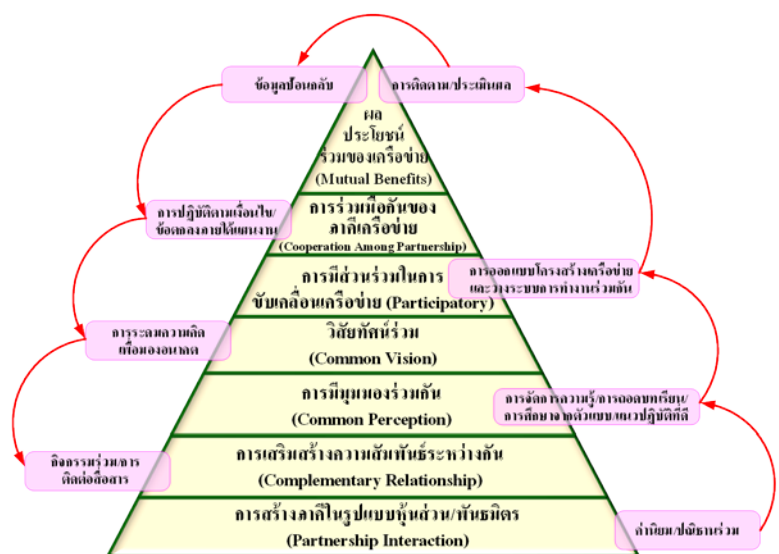


ลักษณะนี้ เป็นการจัดการธุรกิจที่มองเป้าหมายระยะยาว โดยผู้นำระดับสูงของพันธมิตรธุรกิจจะต้องปรับทิศทางธุรกิจจากการเน้นเรื่องหน้าที่ (Function) ในโครงสร้างการบริหารจัดการมาให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้วยการลดต้นทุน และวิเคราะห์ต้นทุนรวม (Total Cost Analysis) การออกแบบกระบวนการทำงานร่วมกัน (Process Engineering) และการคำนวณต้นทุนจากฐานกิจกรรม (Activity-based Costing; ABC) เป็นสำคัญ

17) ธุรกิจฐานสังคม (Social Economy Enterprises; SEE)

ธุรกิจฐานสังคม

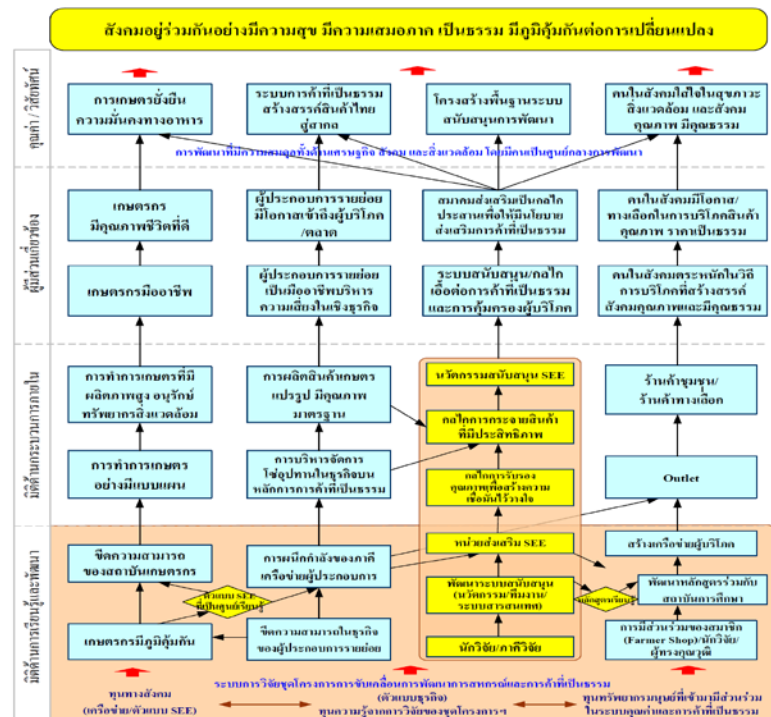
(Social Economy Enterprises; SEE) คือ ตัวแบบธุรกิจที่มีคุณลักษณะ 5 ประการ คือ การดำเนินการบนหลักการพึ่งพาและร่วมมือของภาคีทั้งปัจเจกบุคคลและองค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมาย 3 มิติ มีกรอบการดำเนินงานอย่างมีแบบแผนสู่เป้าหมายร่วม มีการบริหารจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจ มีการดำเนินธุรกิจภายใต้กลไกการตลาดและไม่รับเงินทุนหรือการแทรกแซงกลไกตลาดที่เป็นอุปสรรคต่อการค้าที่เป็นธรรม



18) กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาธุรกิจฐานสังคม

โดยใช้แผนที่ยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือที่ชี้ให้เห็นทิศทางการขับเคลื่อนการพัฒนาธุรกิจฐานสังคม (SEE) ภายใต้องค์ประกอบ 4 มิติ คือ มิติการเรียนรู้และพัฒนา มิติ ด้านกระบวนการภายใน มิติด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และมิติด้านคุณค่า/วิสัยทัศน์ ซึ่งจะนำไปสู่คุณค่า 4 ประการ

- การเกษตรยั่งยืน และการสร้างความมั่นคงทางอาหาร
- ระบบการค้าที่เป็นธรรม และสร้างสรรค์สินค้าไทยสู่สากล
- โครงสร้างพื้นฐาน และระบบสนับสนุนการพัฒนา
- คนในสังคมใส่ใจ ในสภาวะ สิ่งแวดล้อม และสังคม คุณภาพมีคุณธรรม



19) แบบวัดสุขภาพการเงิน

เป็นเครื่องมือที่ใช้ช่องทางส่งเสริมการสร้าง “สุขภาพทางการเงินที่ดี” หมายถึง การมีสภาวะทางการเงินที่เหมาะสมแก่การดำรงชีวิต เพียงพอและเป็นพื้นฐานสู่ความมั่นคงทางการเงิน ภายใต้ข้อพึงปฏิบัติเพื่อสร้างสุขภาพทางการเงินที่ดีอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่รู้จักจัดสรรรายได้ การใช้จ่าย เก็บออมและลงทุน จัดบันทึกรายรับ รายจ่าย มีเงินสำรองฉุกเฉิน มีวินัยการออก เก็บออมสม่ำเสมอ มีเป้าหมายทางการเงินทั้งระยะสั้น กลาง ยาว ไม่สร้างหนี้ที่ไม่จำเป็น วางแผนปลดหนี้ทุกอย่างก่อนเกษียณ หมั่นดูแลสุขภาพร่างกาย ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการเงิน รู้จักการป้องกันความเสี่ยง รู้จักการลงทุน เพิ่มความมั่งคั่ง มีช่องทางรายได้มากกว่า 1 ทาง และการวางแผนภาษี

แบบวัดสุขภาพทางการเงิน
บัญชีสินทรัพย์และหนี้สิน ณ วันที่.....

สินทรัพย์	จำนวนเงิน	หนี้สิน	จำนวนเงิน
1. เงินสด		1. หนี้บัตรเครดิต	
2. เงินฝากออมทรัพย์		2. หนี้บัตรเครดิตบริษัท A	
รวม (1)		3. หนี้บัตรเครดิตบริษัท B	
สินทรัพย์เพื่อการลงทุน		4. หนี้บัตรเครดิตตลาด C	
1. เงินฝากประจำ		5.	
2. สลากออมทรัพย์ พันธบัตร		รวม (5)	
รวม (2)		หนี้สินระยะยาว	
สินทรัพย์ส่วนตัว		1. เงินกู้ยืมบ้าน	
1. บ้าน		2. เจ้าหนี้รถยนต์	
2. รถยนต์		3.	
3. สร้อยคอทองคำอื่นๆ		4.	
รวม (3)		รวม (6)	
รวมสินทรัพย์ทั้งสิ้น (4)=(1)+(2)+(3)		รวมหนี้สินทั้งสิ้น (7)=(5)+(6)	

ทั้งนี้ ผู้ที่จะมีสุขภาพทางการเงินที่ดีได้ ต้องมีทั้งความรู้และทักษะทางการเงินที่ถูกต้อง โดยใช้ “แบบวัดสุขภาพทางการเงิน” ในการวางแผนการเงินสู่เป้าหมายที่ต้องการในอนาคต

หลักสูตรที่ใช้ส่งเสริมสร้างสมรรถนะกลุ่มเป้าหมาย มี 3 หลักสูตร ดังนี้

1) หลักสูตรการออกแบบและวางแผนธุรกิจด้วยแผนภูมิโครงสร้างธุรกิจ (Business Model Canvas)

1. หลักการและเหตุผล

การเรียนรู้และเข้าใจแผนภูมิโครงสร้างธุรกิจ (Business Model Canvas: BMC) ซึ่งคิดค้นโดย ดร.อเล็กซานเดอร์ ออสเทอร์วัลเดอร์ จะทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในธุรกิจสามารถกำหนดกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และกระบวนการทางธุรกิจได้สอดคล้องกับบริบทปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร โดยการเห็นภาพใหญ่และองค์ประกอบต่างๆทั้ง 9 องค์ประกอบที่มีความเชื่อมโยงกันจะช่วยให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้ผู้เรียนได้เข้าใจองค์ประกอบสำคัญและหลักการของ BMC เพื่อนำไปใช้ประโยชน์

2.2 เพื่อฝึกทักษะจากการปฏิบัติในการประยุกต์ BMC เพื่อการออกแบบธุรกิจองค์กร ภายใต้ภารกิจของตัวเอง

3. รายละเอียดของการฝึกอบรม

3.1 เวทีอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากประสบการณ์จริงภายใต้ทีมโค้ช เพื่อชี้ให้เห็นโอกาสที่ดีกว่าในการนำแผนภูมิโครงสร้างธุรกิจมาใช้ในการวางแผนและออกแบบธุรกิจองค์กร

3.2 ชวนคิด เพื่อทำความเข้าใจในความหมาย ของ Business Model Canvas จากตัวแบบธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ

3.3 ทำความเข้าใจในความหมายและองค์ประกอบทั้ง 9 ของ Business Model Canvas โดย Group Coaching

3.4 ฝึกปฏิบัติการในการออกแบบโมเดลธุรกิจ จากกรณีศึกษา

3.5 สรุปบทเรียน ชี้ให้เห็นประเด็นที่เป็นช่องว่างเชิงกลยุทธ์ (Strategic Gaps)

4. อุปกรณ์ประกอบการเรียนรู้



5. ภาพกิจกรรม



2) หลักสูตร Smart Farmers

1. หลักการและเหตุผล

มุ่งส่งเสริมการเรียนรู้แก่เกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการ TRP4 และกลุ่มเครือข่ายวิจัยและสถาบันเกษตรกรให้มีความรู้ความเข้าใจในบริบทที่เกี่ยวข้องกับการผลิตการตลาด เพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ และมองเห็นทางเลือกใหม่ในการยกระดับการผลิตและการตลาด ที่นำมาสู่การสร้างสมดุลในอาชีพและการดำเนินชีวิต

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อสร้างความเข้าใจในบริบทที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร และแนวทางการสร้างสมดุลในการประกอบอาชีพและการดำเนินชีวิต

2.2 เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของเกษตรกรในด้านการบริหารจัดการการผลิตและการสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์

3. รายละเอียดหลักสูตร

หลักสูตรประกอบไปด้วย 3 หมวด ได้แก่

หมวดที่ 1: กระบวนทัศน์ใหม่: การสร้างสมดุลในการประกอบอาชีพการเกษตร และการดำเนินชีวิต สู่การเกษตรยั่งยืน

♦ **สาระการเรียนรู้:**

1. บริบทที่เกี่ยวข้องกับเกษตรกรไทยในปัจจุบัน: โอกาสที่ท้าทายและข้อจำกัดที่ต้องเผชิญ
2. แนวทางการสร้างสมดุลในการประกอบอาชีพการเกษตรและการดำเนินชีวิต
3. หลักการและแนวปฏิบัติในการทำการเกษตรที่ยั่งยืน
4. การสร้างสรรค์นวัตกรรม นำสู่การเกษตรที่ยั่งยืน

♦ **กิจกรรมการเรียนรู้:**

1. เวทีสนทนากลุ่มเป้าหมาย "แนวปฏิบัติที่ดีในการทำการเกษตรยั่งยืน: ประสบการณ์ของเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จ"
2. นำเสนอสื่อสร้างสรรค์ และการเข้าถึงสื่อสร้างสรรค์เพื่อการเรียนรู้

หมวดที่ 2: การบริหารจัดการด้านการผลิตเพื่อความยั่งยืน

♦ **สาระการเรียนรู้:**

1. การวางแผนการผลิต การจัดการฟาร์ม ที่เหมาะสมกับบริบท
2. การวิเคราะห์ต้นทุนผลตอบแทน เพื่อการวางแผน
3. การใช้นวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ตามแนวทางการผลิตที่เป็นมิตรกับ

สิ่งแวดล้อม

♦ **กิจกรรมการเรียนรู้:**

1. Group Coaching
2. สื่อสร้างสรรค์ จากแนวปฏิบัติที่ดี

หมวดที่ 3: การพัฒนาโซ่คุณค่าเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์

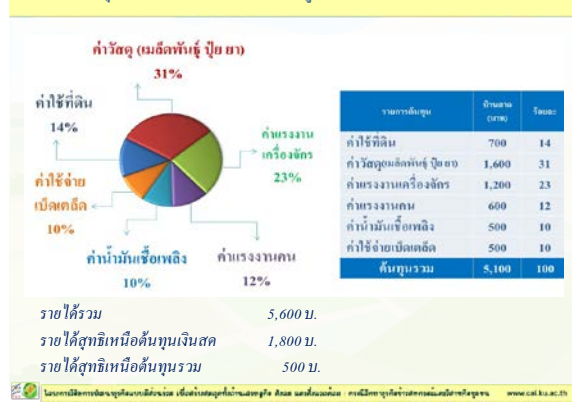
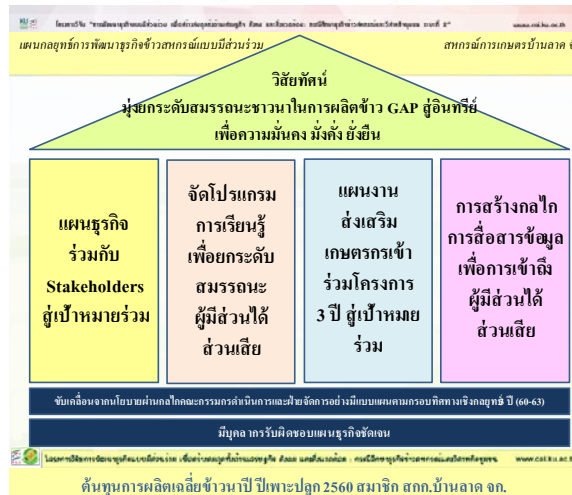
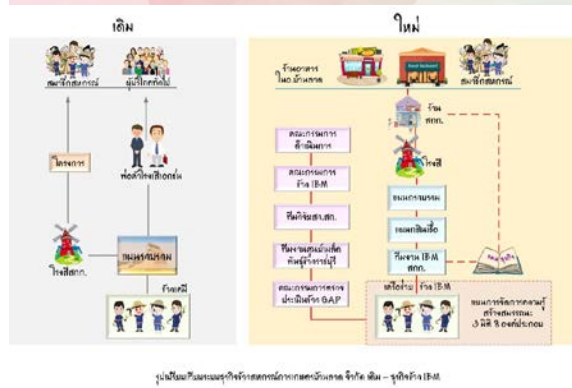
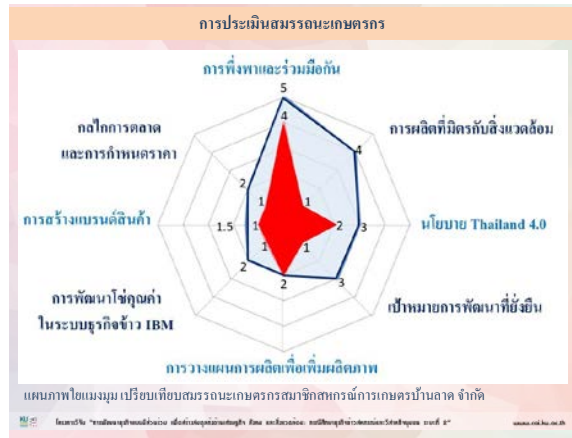
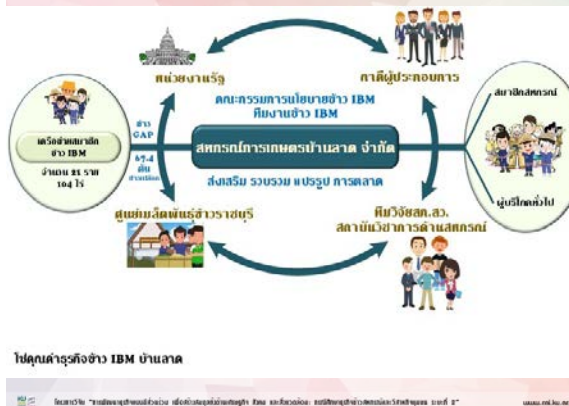
♦ **สาระการเรียนรู้**

1. ความหมาย ความสำคัญ
2. กรอบแนวคิด
3. กรอบแนวทางการพัฒนาโซ่คุณค่า
4. กรณีศึกษาที่เป็น Best Practice)

♦ **กิจกรรมการเรียนรู้**

1. Group Coaching
2. สื่อสร้างสรรค์ จากแนวปฏิบัติที่ดี
3. วิธีทัศน์

4. อุปกรณ์ประกอบการเรียนรู้



5. ภาพกิจกรรม



3) หลักสูตรพัฒนานักส่งเสริมการเกษตร ระยะที่ 1

1. หลักการและเหตุผล

หลักสูตรการฝึกอบรมนี้เป็นไปตามนโยบายของกรมส่งเสริมการเกษตร มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาทักษะนักส่งเสริมการเกษตรให้มีกระบวนการทัศน์และทักษะการพัฒนาเกษตรกร/เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนสู่การเป็นผู้ประกอบการ

2. วัตถุประสงค์

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด และแนวทางปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาทักษะการประกอบการแก่เกษตรกรและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน

3. รายละเอียดหลักสูตร

เนื้อหาอบรมแบ่งเป็น 4 โมดูล ได้แก่

โมดูล 1: กระบวนทัศน์การพัฒนาเกษตรกรสู่เป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

สาระการเรียนรู้: 3 ชั่วโมง

- เป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติและการพัฒนาที่ยั่งยืน
- สาระสำคัญของ BCG โมเดล

- หลักการ แนวคิด และจุดมุ่งหมายการพัฒนาเกษตรกรสู่การเป็นผู้ประกอบการสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน
- บริบทของกลุ่ม/วิสาหกิจชุมชนและกรอบแนวทางการก้าวข้ามความเหลื่อมล้ำและความยากจนสำหรับเกษตรกร

กิจกรรมการเรียนรู้-สื่อเรียนรู้-การวัดผล

- ตั้งประเด็นคำถามที่ต้องการคำตอบสำหรับสาระการเรียนรู้
- บรรยายด้วยรูปภาพ สื่อวีดิทัศน์
- ใช้กรณีศึกษา เรียนรู้สำหรับแนวปฏิบัติที่ดี
- อภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
- มอบหมายงานเชิงสังเคราะห์รายบุคคลเพื่อประเมินผลการเรียนรู้

โมดูล 2: กรอบคิดการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อประเมินทุนทรัพยากรและโอกาสท้าทายของกลุ่มเป้าหมาย

สาระการเรียนรู้: 3 ชั่วโมง

- เครื่องมือวิเคราะห์สถานการณ์แบบมีส่วนร่วมเพื่อประเมินทุนทรัพยากรและโอกาสท้าทายสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
 - Radar Chart กับ การประเมินสมรรถนะบุคคล
 - SWOT Matrix Analysis กับ การกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาที่เหมาะสมกับบริบท
 - GAP Analysis กับ การประเมินช่องว่างการพัฒนา
- กรณีศึกษาการใช้เครื่องมือวิเคราะห์สถานการณ์

กิจกรรมการเรียนรู้-สื่อเรียนรู้-การวัดผล

- ประเด็นคำถามที่ต้องการคำตอบ
- บรรยายด้วยรูปภาพ สื่อวีดิทัศน์
- กรณีศึกษาเพื่อการเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดี
- การมอบหมายงานรายบุคคลเพื่อประเมินผลการเรียนรู้

โมดูล 3: แนวทางการกำหนดกลยุทธ์สู่การบรรลุเป้าหมายร่วมของกลุ่ม/วิสาหกิจชุมชน

สาระการเรียนรู้: 3 ชั่วโมง

- วิเคราะห์สถานการณ์ปัญหาเชิงโครงสร้างที่ส่งผลกระทบต่อเกษตรกรรายย่อย
- หลักการ-แนวคิดเชิงกลยุทธ์การยกระดับขีดความสามารถเชิงธุรกิจสำหรับกลุ่ม/วิสาหกิจชุมชน
- เรียนรู้กรอบแนวคิด Smiling Curve กับ การวางแผนทางกลยุทธ์กลุ่ม/วิสาหกิจชุมชน

- เรียนรู้กรอบแนวคิด Value Network สำหรับการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนสู่ความยั่งยืน
- กรณีศึกษาจากตัวแบบและแนวปฏิบัติที่ดี

กิจกรรมการเรียนรู้-สื่อเรียนรู้-การวัดผล

- การบรรยายโดยรูปภาพ สื่อวีดิทัศน์
- การนำเสนอบทวิเคราะห์/สรุปบทเรียนจากตัวแบบ แนวปฏิบัติที่ดี
- งานมอบหมาย: กรณีศึกษากลุ่ม/วิสาหกิจชุมชนที่สนใจ

โมดูล 4: Platform การพัฒนาโซ่คุณค่าเพื่อการยกระดับมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์/บริการเพื่อความยั่งยืน

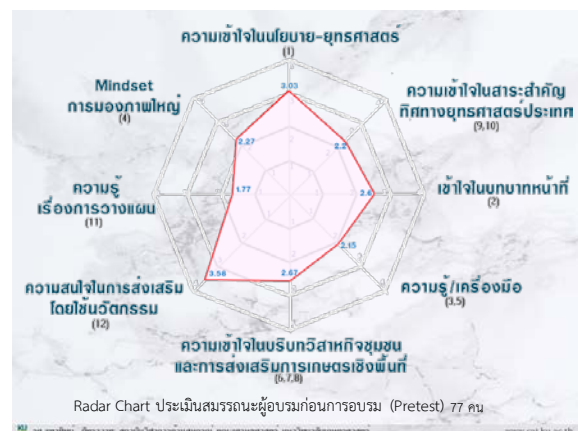
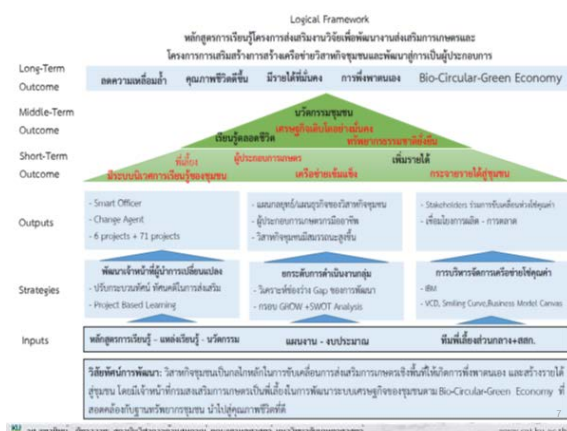
สาระการเรียนรู้: 3 ชั่วโมง

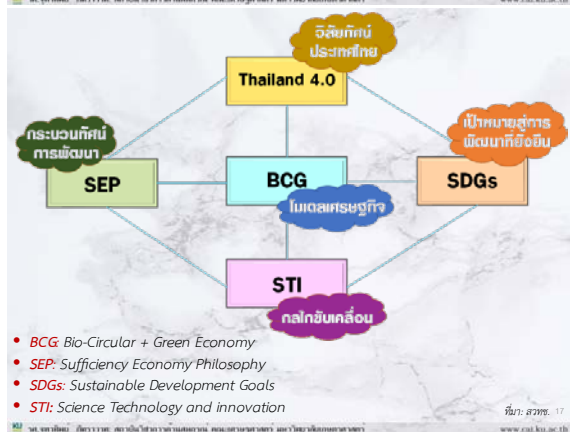
- กรอบการพัฒนาโซ่คุณค่าเพื่อยกระดับมูลค่าเพิ่ม (Value Chain Development Platform)
- ทำความเข้าใจและการใช้ประโยชน์จากตัวแบบแคนวาสเพื่อการวางแผนธุรกิจสู่ความยั่งยืน

กิจกรรมการเรียนรู้-สื่อเรียนรู้-การวัดผล

- การบรรยายโดยใช้รูปภาพ-สื่อวีดิทัศน์
- การนำเสนอกรณีศึกษา การวิเคราะห์โซ่คุณค่า (Value Chain Analysis)
- การนำเสนอกรณีศึกษา การออกแบบและวางแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน
- งานมอบหมาย: การจัดทำข้อเสนอโครงการในลักษณะ Project Based Learning รายบุคคล

4. อุปกรณ์ประกอบการเรียนรู้





กรอบการสร้างสมรรถนะ 3 มิติ (The Capacity Building Framework)



หมายถึง การสร้างโอกาสการเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ เพื่อการเสริมสมรรถนะแก่กลุ่มเป้าหมายการวิจัยให้มีความพร้อมในการเข้ามามีส่วนร่วมในแผนการวิจัย โดยจะดำเนินการในรูปแบบต่างๆ อาทิเช่น การจัดเวทีเสวนา การจัดโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการและศึกษาดูงาน การสร้างคลังความรู้

สื่อเรียนรู้และข้อมูลข่าวสารเพื่อการเผยแพร่ผ่านอินเทอร์เน็ตและแอปพลิเคชันและเอกสารเผยแพร่ต่างๆ การพัฒนาสื่อการถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากรในสถาบันเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการ

กรอบการพัฒนาโซ่คุณค่า (The Value Chain Development Framework)



หมายถึง กรอบแนวทางการยกระดับมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย การดำเนินการ 9 ขั้นตอน ซึ่งจะนำไปสู่เป้าหมายการพัฒนาผู้ประกอบการที่เป็นธรรมในที่สุด

การวิจัยได้ดำเนินการพัฒนาตัวแบบธุรกิจ การใช้กรอบคิด The Moving up value chain by Stranshi's Smile Curve



www.cai.ku.ac.th

องค์ประกอบของแผนวาด

ผู้ทำธุรกิจ	กิจกรรมหลัก	คุณค่าสินค้า/บริการ	ความสัมพันธ์สมาชิก	สมาชิก
	ทรัพยากรหลัก:		ตลาดเป้าหมาย/ลูกค้า:	
โครงสร้างต้นทุน:		รายได้หลัก:		

www.cai.ku.ac.th

ศูนย์เรียนรู้ธุรกิจชาว IBM

วิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ทุ่งทองยั่งยืน

เลขที่ 355/1 หมู่ 5 ต.จรเข้สามพัน อ.อุททอง จ.สุพรรณบุรี

ชมเพิ่มเติม: (101) 781010 โครงการวิจัยข้าวอินทรีย์ วิสาหกิจชุมชน - YouTube

4 ขั้นตอน GROW Model ในการส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากให้เข้มแข็ง

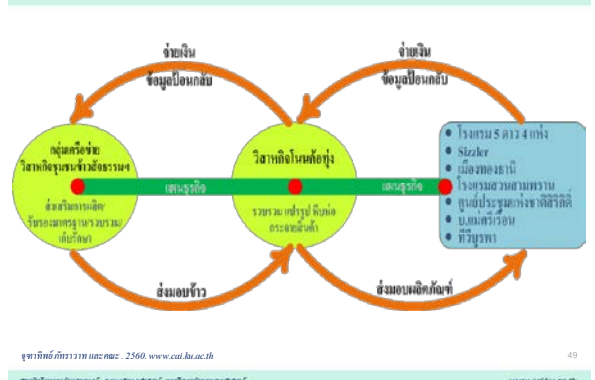


www.cai.ku.ac.th



www.cai.ku.ac.th

กรณีศึกษา: โซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์ข้าวหอมมะลินอนทรีย์กลุ่มวิสาหกิจข้าวสังขระ



www.cai.ku.ac.th



3.4.3 คู่มือ สื่อสร้างสรรค์

คู่มือ สื่อสร้างสรรค์ที่ใช้ในการสนับสนุนทีมวิจัยภายใต้ TRP4 มีจำนวน 22 รายการ ดังนี้

1) คู่มือการพัฒนาโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์

เป็นชุดความรู้ที่รู้จักกันในชื่อ “The Value Chain Development” ซึ่งถอดบทเรียนมาจากประสบการณ์ในการส่งเสริมการพัฒนาระบบธุรกิจภายใต้โซ่คุณค่าแก่สหกรณ์ สถาบันเกษตรกร นำไปสู่การ



สร้างสรรค์ตัวแบบธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ สามพรานโมเดล คีชมภูโมเดล โนนค้อทุ่งโมเดล และธุรกิจข้าว IBM สำคัญในการพัฒนามีกระบวนการ 9 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่เป็นเกษตรกร/กลุ่มเกษตรกรที่จะเข้าร่วมโครงการพัฒนาโซ่คุณค่า 2) การวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ Value Chain Analysis สำหรับกรณีศึกษาโซ่คุณค่าปาล์มของกลุ่มเกษตรกรโพ้นทราย ที่มีผลลัพธ์สำคัญคือข้อจำกัดและโอกาสทางธุรกิจ 3) การกำหนดแนวคิดธุรกิจ ซึ่งจะกล่าวถึงรายละเอียดที่สำคัญ ได้แก่ วัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมในการดำเนินธุรกิจ 4) การกำหนดแนวทางเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาโซ่คุณค่าเพื่อการยกระดับมูลค่าเพิ่ม 5) การกำหนดตลาดเป้าหมายและกลยุทธ์การตลาด 6) การออกแบบ

ระบบธุรกิจภายใต้โซ่คุณค่า 7) การจัดทำแผนธุรกิจ 8) การดำเนินธุรกิจภายใต้โซ่คุณค่าเพื่อการบรรลุเป้าหมายร่วม และ 9) การติดตามประเมินผล และข้อมูลป้อนกลับ

แหล่งอ้างอิง: <http://www.cai.ku.ac.th/download/Valuechain.pdf>

2) การจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจสหกรณ์

ชุดความรู้ที่กล่าวถึงสาระสำคัญเกี่ยวกับ แนวคิด พื้นฐานและวัตถุประสงค์ในการจัดการโซ่อุปทานของธุรกิจ ที่ชี้ให้เห็นหลักการ กระบวนการ และองค์ประกอบของการจัดการโซ่อุปทาน บทบาทการดำเนินงานของธุรกิจสหกรณ์ในฐานะเป็นองค์กรพึ่งพาและร่วมมือกันของประชาชน

นอกจากนี้ ยังมีเนื้อหาที่กล่าวถึงข้อมูลเชิงวิเคราะห์ ที่ชี้ให้เห็นข้อจำกัด และโอกาสที่ท้าทายของธุรกิจสหกรณ์ ตลอดจนกรอบคิดเชิงยุทธศาสตร์สำหรับการจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจสหกรณ์ มีการนำตัวแบบและแนวปฏิบัติที่ดี รวมทั้งกรณีศึกษาสำหรับการจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจสหกรณ์มานำเสนอ

แหล่งอ้างอิง :

http://www.cai.ku.ac.th/download/_SupplyChainManagement_1.pdf



3) คู่มือการพัฒนาโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์ปลานิลสู่การยกระดับมูลค่าเพิ่ม

คู่มือการพัฒนาโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์ปลานิลสู่การยกระดับมูลค่าเพิ่ม จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการส่งเสริมเกษตรกรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีความรู้และทักษะในการวิเคราะห์สถานการณ์การออกแบบระบบธุรกิจด้วยการจัดการความสัมพันธ์ใหม่ ระหว่างภาคีพันธมิตรธุรกิจภายใต้โซ่คุณค่าเพื่อลดช่องว่าง (GAPs) และเปิดโอกาส (Opportunities) ในการเข้าถึงตลาดเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพตามกรอบการพัฒนาที่ยั่งยืน

สาระสำคัญประกอบด้วย กรอบแนวคิดและกรอบแนวทางการพัฒนาโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์ การจัดการระบบการเลี้ยงปลานิลในบ่อดินให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพมาตรฐาน การวางแผนทางการเงินเพื่อความคุ้มค่าในการลงทุน การพัฒนาผลิตภัณฑ์สู่คุณภาพมาตรฐาน และการจัดทำแผนธุรกิจสู่เป้าหมายความสำเร็จ

แหล่งอ้างอิง: http://www.cai.ku.ac.th/download/2_Self_Learning_TH.pdf



4) การสร้างสรรค์นวัตกรรมนำคุณค่าสหกรณ์

ชุดความรู้ที่รวบรวมบทความจำนวน 24 บทความของ รศ.จุฑาทิพย์ ภัทราวาท ผู้อำนวยการ



สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ ซึ่งชี้ให้เห็นแนวคิด แนวปฏิบัติในการพัฒนาสหกรณ์และการพัฒนาชุมชน และมุมมองด้านแนวคิดภายใต้กระบวนการทัศน์ใหม่ในการยกระดับขีดความสามารถของสหกรณ์ ทั้งกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กร การเชื่อมโยงเครือข่าย นวัตกรรมตัวแบบธุรกิจแนวใหม่แต่คงไว้ซึ่งคุณค่าสหกรณ์ และ อัตลักษณ์ของสหกรณ์ในการพึ่งพาและร่วมมือกัน

ตัวอย่างบทความที่น่าสนใจ เช่น เล่าเรื่องธนาคารสหกรณ์ในยุโรป ชวนคิด ชวนคุยเรื่อง “เมล็ดพันธุ์แห่งความหวัง” จุดเริ่มต้นของ “ภูเก็ตโมเดล” ทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศบราซิลโดยใช้กลไกสหกรณ์ การสร้างเศรษฐกิจขานนา ฯลฯ

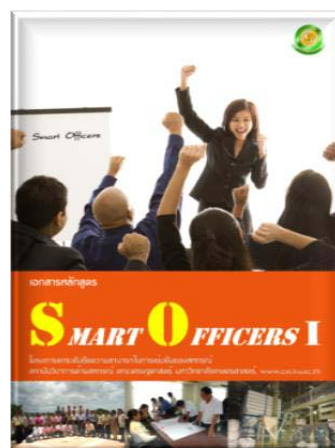
แหล่งอ้างอิง: <http://www.cai.ku.ac.th/download/การสร้างสรรค์นวัตกรรมนำคุณค่าสหกรณ์.pdf>

5) คู่มือ Smart Officers I

ชุดความรู้ที่มีเนื้อหาหลักสูตรมุ่งเน้นการสร้างสมรรถนะ 3 มิติ คือ ปรับทัศนคติ ปรับกระบวนทัศน์ และเพิ่มพูนความรู้ทักษะที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในหน้าที่ความรับผิดชอบ และบรรลุภารกิจของสหกรณ์การเกษตร

เนื้อหาสำคัญ ประกอบด้วย กระบวนทัศน์สหกรณ์การเกษตร ในบริบทโลกใหม่ แนวปฏิบัติที่ดีของสหกรณ์การเกษตร การเชื่อมโยงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติในสหกรณ์ การใช้ฐานข้อมูลเพื่อเชื่อมโยงการทำงาน และการจัดทำข้อเสนอโครงการเพื่อยกระดับคุณค่าในการทำงาน Smart Officers

แหล่งอ้างอิง: <http://www.cai.ku.ac.th/download/SmartOfficersI.pdf>



6) คู่มือการดำเนินงานโครงการร้าน Farmer Shop



“คู่มือการดำเนินงานโครงการร้าน Farmer Shop” มีเนื้อหาสาระสำคัญเกี่ยวกับความรู้ในการบริหารจัดการร้าน Farmer Shop ประกอบด้วย การเลือกทำเลที่ตั้ง และการสร้างความแตกต่าง การสร้างบรรยากาศภายในร้าน เทคนิคการสั่งซื้อสินค้า การกำหนดราคา เทคนิคการรับเข้าสินค้าและจัดชั้นวางการขายและให้บริการ ณ จุดแคชเชียร์ การจัดการสต็อกสินค้า การจัดทำเอกสารและรายงานการเงิน ตลอดจนภารกิจประจำวันของร้าน

แหล่งอ้างอิง: <http://www.cai.ku.ac.th>

7) คู่มือการเรียนรู้สู่การเป็นชาวนามืออาชีพ

ชุดความรู้ที่ครอบคลุมสาระสำคัญในเรื่อง ข้อเสนอแนะและแนวทางการวางแผนจัดการเรียนรู้ ตลอดจนวิธีการ เครื่องมือและอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับใช้เป็นแนวทางการจัดฝึกอบรมในพื้นที่

เนื้อหาประกอบด้วย ความเป็นมาของหลักสูตร จุดมุ่งหมายของการจัดการเรียนรู้ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย กรอบคิดการจัดการเรียนรู้ แนวทางการจัดการเรียนรู้ โครงสร้างการจัดการเรียนรู้ ภารกิจของครูพื้นที่ แบบการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ของครู รายละเอียดการจัดการเรียนรู้ของหน่วยเรียนรู้ รายการสื่อเรียนรู้ที่แนะนำ การจัดทำโครงการเรียนรู้ที่สนใจ การศึกษาดูงานนอกสถานที่ และการเสวนาเวทีจังหวัด

แหล่งอ้างอิง: <http://www.cai.ku.ac.th/download/คู่มือการเรียนรู้สู่การเป็นชาวนามืออาชีพ.pdf>

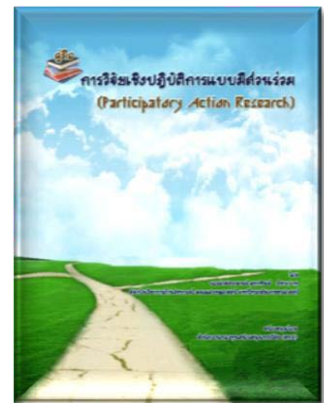


8) คู่มือการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

เป็นชุดความรู้ที่เน้นเนื้อหาสำคัญเกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ที่ผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการวิจัยจะต้องร่วมคิด ร่วมปฏิบัติในทุกขั้นตอน ซึ่งการวิจัยในลักษณะนี้จะช่วยให้นักวิจัยได้มองเห็นความเชื่อมโยงของกิจกรรมการวิจัยตั้งแต่เริ่มจนถึงสิ้นสุดโครงการ

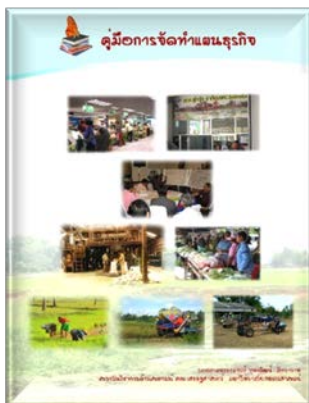
เนื้อหาที่สำคัญในเล่ม ประกอบด้วย บทนำที่ชี้ให้เห็นสถานการณ์การวิจัยในปัจจุบัน กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ตัวอย่างข้อเสนอโครงการวิจัย และตัวอย่างผลลัพธ์งานวิจัยที่เป็นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

แหล่งอ้างอิง: <http://www.cai.ku.ac.th/download/คู่มือการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม.pdf>



9) คู่มือการจัดทำแผนธุรกิจ

“คู่มือการจัดทำแผนธุรกิจ” จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการกิจการเชื่อมโยงเครือข่ายเศรษฐกิจชุมชน ภายใต้แผนงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ที่ต้องการพัฒนาการให้บริการของ ธ.ก.ส. ผ่านกลไกของสหกรณ์การเกษตรเพื่อการตลาดสำหรับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายดีขึ้น



สาระสำคัญประกอบด้วย **ส่วนที่ 1** บทนำที่กล่าวถึงความหมายองค์ประกอบ แนวคิดและหลักการ รวมทั้งความเสี่ยงหรือจุดอันตรายในการจัดทำแผนธุรกิจ **ส่วนที่ 2** คำแนะนำในการเขียนแผนธุรกิจ ที่ให้รายละเอียดเกี่ยวกับโครงสร้างการจัดทำแผนธุรกิจ ตั้งแต่บทสรุปผู้บริหาร ภาพรวมกิจการและแนวคิดธุรกิจ การวิเคราะห์ด้านสถานการณ์ธุรกิจ แผนการตลาด แผนการพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการ แผนการบริหารจัดการ ความเสี่ยงและแผนรองรับ

แผนด้านการเงิน **ส่วนที่ 3** ตัวอย่างแผนธุรกิจ

แหล่งอ้างอิง: <http://www.cai.ku.ac.th/download/คู่มือการจัดทำแผนธุรกิจ.pdf>

10) คู่มือการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์สหกรณ์การเกษตรสู่การปฏิบัติ

ชุดความรู้ที่มีจุดเน้น คือ การจัดทำแผนปฏิบัติการภายใต้แผนรวมของกิจการสหกรณ์ที่ครอบคลุมการบริหารจัดการในมิติด้านการเงิน การตลาด กระบวนการภายใน และการเรียนรู้ ซึ่งจะนำไปสู่การบริหารจัดการอย่างบูรณาการ และการบรรลุเป้าหมายแห่งความสำเร็จของสหกรณ์และการสนองความต้องการของสมาชิกภายใต้ภาวะการแข่งขัน

เนื้อหาในเล่มประกอบด้วย กรอบคิดที่ใช้ในคู่มือฯ การทบทวนแผนกลยุทธ์สหกรณ์ และการจัดทำแผนรวมของกิจการเพื่อการขับเคลื่อนกลยุทธ์

แหล่งอ้างอิง: <http://www.cai.ku.ac.th/download/คู่มือการ>

ขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์สหกรณ์การเกษตรสู่การปฏิบัติ.pdf



11) คู่มือการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสหกรณ์การเกษตร



ชุดความรู้ “คู่มือการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสหกรณ์การเกษตร” เน้นการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสหกรณ์ด้วยการนำวิธีการจัดทำแผนที่กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ 100 วัน มาใช้เพื่อลดข้อจำกัดและกอบกู้สถานการณ์ในสหกรณ์อย่างฉับไว

เนื้อหาสำคัญ ประกอบด้วย 5 ส่วน คือ การปรับกระบวนการทัศน์ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง การจัดทำแผนที่กลยุทธ์ การจัดทำแผนปฏิบัติการ 100 วัน สู่การเปลี่ยนแปลงในสหกรณ์ การดำเนินการและการประเมินผล และภาคผนวก

แหล่งอ้างอิง: <http://www.cai.ku.ac.th/download/คู่มือการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสหกรณ์การเกษตร.pdf>

20) คู่มือการบริหารจัดการ Farmers' Market

ชุดความรู้ “คู่มือการบริหาร Farmers' Market” สำหรับใช้เป็นแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการ Farmers' Market โดยมีสาระสำคัญ ประกอบด้วย ความหมาย รูปแบบ สิ่งจูงใจในการจัดตั้งและดำเนินงาน การพิจารณาเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐาน การประสานงานผู้เกี่ยวข้องเข้าร่วมใน Farmers' Market การประชุมกลุ่มเป้าหมาย การทำวิจัยตลาด การกำหนดตลาดธุรกิจ การออกแบบและวางระบบบริหารจัดการ ตัวอย่างโครงสร้างการบริหารจัดการ ข้อเสนอแนะสำหรับสิ่งที่ควรและไม่ควรปฏิบัติ



แหล่งอ้างอิง: http://www.cai.ku.ac.th/download/Farmers_Market.pdf

21) ผลงานวิจัยและการนำไปใช้ประโยชน์ ชุดโครงการการขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม



เนื้อหาของวิดิทัศน์เป็นการนำเสนอให้เห็นกรอบแนวคิดและวิธีการการเชื่อมโยงบริหารจัดการงานวิจัยเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมภายใต้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยใช้เวลากว่า 16 ปี ครอบคลุมพื้นที่กว่า 45 จังหวัด และเครือข่ายนักวิจัย นักพัฒนา ที่มาร่วมมือกันใช้คุณค่าสหกรณ์ในการพัฒนาตัวแบบธุรกิจแนวใหม่ที่ใสโอกาสการค้าที่เป็นธรรม นำมาซึ่งการแก้ปัญหาที่สามารถก้าวข้ามข้อจำกัดอย่างท้าทาย!!!

แหล่งอ้างอิง : www.cai.ku.ac.th/uTube/about/CAI.html

22) The Researcher

เป็นการนำเสนอถึงแนวคิดและแรงบันดาลใจของนักวิจัยที่ขับเคลื่อนภารกิจในฐานะผู้ประสานงานวิจัย ภายใต้ชุดโครงการ “การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม” ของ สกสว. ในห้วงเวลากว่า 16 ปีที่ได้สร้างกระบวนการบริหารจัดการงานวิจัยแบบมีส่วนร่วมกับภาคีเครือข่ายนักวิจัย สกสว. ที่มีตัวอย่างผลงานสำคัญๆ และเคล็ดลับความสำเร็จต่างๆ

แหล่งอ้างอิง : www.cai.ku.ac.th/uTube/about/CAI.html



23) จากสหกรณ์สู่ทฤษฎีใหม่ ผลงานวิจัยตามศาสตร์พระราชา

ผลการวิจัยเรื่อง “จากสหกรณ์สู่ทฤษฎีใหม่ ผลงานวิจัยตามศาสตร์พระราชา” ผลการวิจัยเอง “จากสหกรณ์สู่ทฤษฎีใหม่ผลงานวิจัยตามศาสตร์พระราชา” สาระสำคัญชี้ให้เห็นกระบวนการขับเคลื่อนการวิจัยที่ได้น้อมนำเอาสหกรณ์ ทฤษฎีใหม่ และศาสตร์พระราชา มาประยุกต์ใช้ให้เกิดผลลัพธ์ในการแก้ปัญหาเกษตรกรและชุมชนอย่างเป็นรูปธรรม



แหล่งอ้างอิง : www.youtube.com/watch?v=e9Xwr_yGO3E

16) Smart Farmer

นำเสนอสาระการเรียนรู้ที่เป็นสหวิทยาการที่นำมาใช้ในการสร้างสมรรถนะเกษตรกรสู่การเป็น Smart Farmer เพื่อสามารถดำรงรักษาอาชีพได้อย่างยั่งยืน

แหล่งอ้างอิง : www.cai.ku.ac.th/uTube/about/CAI.html



17) เครือข่ายคุณค่า



กระบวนการสร้างเครือข่าย เป็นนวัตกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนที่ได้ผสมผสานเอาเรื่องคุณค่าสหกรณ์ (อุดมการณ์) เชื่อมร้อยผู้คน ผ่านองค์กร สร้างเครือข่ายด้วยกระบวนการบริหารจัดการเชิงรุก (เชิงกลยุทธ์) ที่จะก่อให้เกิดการบูรณาการความร่วมมือในแนวนราบ (Horizontal Integration) ที่มีกลไกความเชื่อมโยงและจัดระเบียบความสัมพันธ์อย่างเหมาะสมบนความสมัครใจ โดยต่างฝ่ายต่างวางแผนและทำกิจกรรมทางเศรษฐกิจ สังคม วิชาการ สัมมนา การ สวัสดิการ ซึ่งเป็นเรื่องการประกอบอาชีพ และวิถีชีวิตของคนในชุมชน ซึ่งก่อให้เกิดความสุขร่วมกันอย่างยั่งยืน

แหล่งอ้างอิง: www.cai.ku.ac.th/uTube/about/CAI.html

18) ยกระดับสหกรณ์สู่อาเซียน

นำเสนอแนวทางเชิงยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนขบวนการสหกรณ์ในห้วงเวลาเปิดเสรีอาเซียน (AEC) ซึ่งต้องมีปัจจัย 3 ส่วน คือ คน คุณภาพ สินค้าคุณภาพ และเครือข่ายคุณภาพ สู่การยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของสหกรณ์ ซึ่งจำเป็นต้องมีการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจ เพื่อยกระดับคุณค่าและมูลค่าเพิ่มในการก้าวข้ามข้อจำกัดที่มาจากตลาดการแข่งขันในปัจจุบัน



แหล่งอ้างอิง: www.cai.ku.ac.th/uTube/about/CAI.html

19) ตลาดสุขใจ



นำเสนอเรื่องราวของตลาดสุขใจที่ทำหน้าที่เป็นทั้งตลาดที่บริการสินค้าอาหารอินทรีย์ที่ผู้ผลิตมาเป็นผู้ค้าในตลาดเสนอขายสินค้าแก่ผู้บริโภคด้วยตนเองและเรื่องราวความเป็นมาตลอดจนระบบการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้แนวคิด “การค้าที่เป็นธรรม” จนสามารถนำคุณค่าสู่เกษตรกร – ผู้บริโภคได้อย่างเป็นธรรม

แหล่งอ้างอิง: www.cai.ku.ac.th/uTube/about/CAI.html

20) สามพรานโมเดล



นำเสนอเรื่องราวความเป็นมาของสามพรานโมเดลที่ชี้ให้เห็นผลลัพธ์ของความร่วมมือร่วมใจของคนในชุมชนและผู้ประกอบการ ที่เห็นคุณค่าของเกษตรอินทรีย์ที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและชีวิตความเป็นอยู่ในชุมชนจนเกิดเป็นต้นแบบธุรกิจชุมชน ชื่อว่า “สามพรานโมเดล”

แหล่งอ้างอิง: www.cai.ku.ac.th/uTube/about/CAI.html

21) การผลักดันงานวิจัยสู่การใช้ประโยชน์เชิงนโยบาย

นำเสนอสาระสำคัญในเวทีเสวนาที่มีผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์การผลักดันผลงานวิจัยไปใช้ในเชิงนโยบายทั้งระดับชาตินานาชาติ และชุมชน ซึ่งต้องใช้ทั้งความรู้ ประสบการณ์ และเครือข่าย เพื่อผลักดันให้งานวิจัยไม่ขึ้นหิ้ง แต่กลับใช้เป็นประโยชน์อย่างน่าสนใจ

แหล่งอ้างอิง: <http://prp.trf.or.th/trf-forum/trf-forum/>



22) แผนพัฒนาการสหกรณ์ ฉบับที่ 2



นำเสนอแนวคิดและแนวทางเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนาขบวนการ ที่ได้นำผลงานวิจัยภายใต้ชุดโครงการ “การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และการค้าที่เป็นธรรม” ไปออกแบบภายใต้ยุทธศาสตร์กระบวนการมีส่วนร่วมและนำไปใช้เป็นแผนแม่บทการพัฒนาการสหกรณ์ในห้วงเวลา 2550 – 2554 ที่ได้สร้างการเปลี่ยนแปลงในขบวนการสหกรณ์ไทยทั้งเชิงโครงสร้างและนวัตกรรม

แหล่งอ้างอิง: www.cai.ku.ac.th/uTube/about/CAI.html

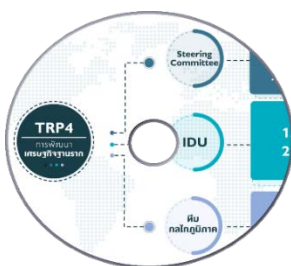
23) กินอยู่อย่างพอดี วิถีความพอเพียง

การเผยแพร่ประสบการณ์งานวิจัยภายใต้การสนับสนุนของ สกสว. ในเวที “กินอยู่อย่างพอดี วิถีความพอเพียง” ผ่าน ThaiPBS จากกรณีตัวอย่างตัวแบบงานวิจัยภายใต้ชุดโครงการฯ ที่ประสบความสำเร็จ อาทิ สามพรานโมเดลคิซมกุฎโมเดล ซึ่งเคยประสบปัญหาเรื่องราคาผลผลิตตกต่ำ กลุ่มเกษตรกรได้เข้ามาขอคำปรึกษาทางสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ให้องค์ความรู้และแนะแนวทางในการยกระดับ คือยกระดับสมรรถนะ ยกขีดความสามารถของสหกรณ์ และการสร้างภาคีเครือข่ายจุดเด่นในการพัฒนา คือ การสร้างแบรนด์เพื่อกระตุ้นอุปสงค์ผู้บริโภค สร้างแนวคิดให้ผู้บริโภคทราบถึงแบรนด์ที่สามารถช่วยเหลือเกษตรกรได้โดยตรง



แหล่งอ้างอิง: www.youtube.com/watch?v=nezwPuGzUQI

24) การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก



เป็นการนำเสนอกรอบแนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ภายใต้ TRP4 ของ สกสว. ซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่เกิดจากการมีส่วนร่วมคิด วิเคราะห์ กำหนดเป้าหมายบนฐานการพึ่งพาตนเองที่มีการใช้นวัตกรรม มุ่งลดความเหลื่อมล้ำและจัดความยากจนตลอดจนเชื่อมโยงสู่สากล

แหล่งอ้างอิง: www.cai.ku.ac.th/uTube/about/CAI.html

25) รายการชวนคิด ชวนคุย สื่อออนไลน์

เป็นพื้นที่เรียนรู้ผ่านสื่อออนไลน์ทั้งเว็บไซต์และกลุ่มไลน์ เครือข่ายนักวิจัย สกสว. ที่เน้นการนำเสนอเรื่องราวในประเด็นที่กำลังเป็นที่สนใจในปัจจุบัน นำเสนอในรูปแบบของไฟล์วิดีโอด้วยภาษาที่เรียบง่าย สั้น กระชับ ความยาวประมาณ 3-5 นาที เพื่อเพิ่มความสนใจให้กับผู้ชม ปัจจุบันมีวิดีโอให้เลือกชมทั้งหมด 59 เรื่อง

แหล่งอ้างอิง: www.cai.ku.ac.th/uTube/about/CAI_Channel.html



26) ตัวแบบธุรกิจข้าว IBM



เสนอเรื่องราวและกระบวนการวิจัยการพัฒนาตัวแบบธุรกิจข้าว IBM กรณีของวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ทุ่งทองยั่งยืนและสหกรณ์การเกษตรบ้านลาด จำกัด ที่มีจุดมุ่งหมายในการแก้ปัญหาชาวนาอย่างเป็นองค์รวมที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหาคาความผันผวนของราคาข้าว โดยใช้นวัตกรรมตัวแบบธุรกิจภายใต้โซ่คุณค่าข้าว

แหล่งอ้างอิง: www.youtube.com/watch?v=reb6x7ZxURo

27) สหกรณ์คุณค่าแห่งคน

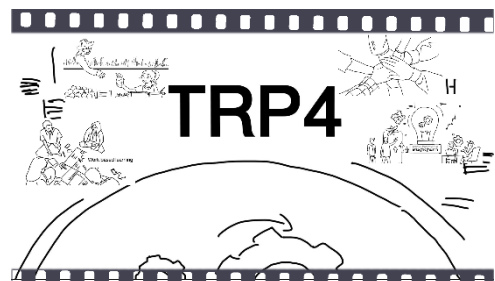
นำเสนอกรอบแนวคิดและแนวทางการแก้ปัญหาเศรษฐกิจ - สังคม บนหลักการสหกรณ์ที่ให้ความสำคัญกับ “คน” มากกว่า “ธุรกิจ” โดยนำผลการวิจัยที่ประสบความสำเร็จมานำเสนอให้เห็นวิถีแห่งการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับ “คุณค่าแห่งคน”

แหล่งอ้างอิง: www.youtube.com/watch?v=sBWUOBNN078



28) TRP4

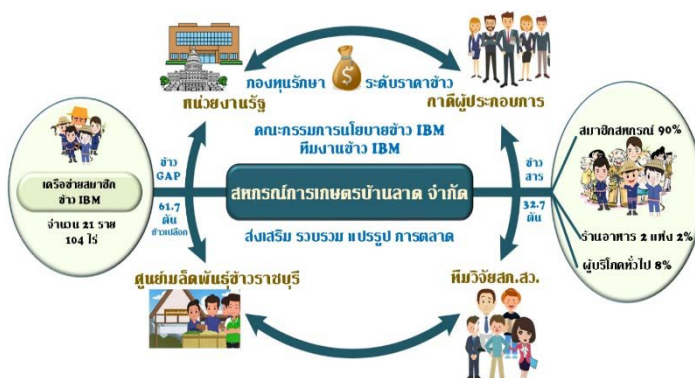
นำเสนอภาพงานวิจัยการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากภายใต้ TRP4 ในการหาวิธีจัดการแก้ไขความยากจนและความเหลื่อมล้ำอย่างถูกต้อง โดยการพัฒนาเครื่องมือ ชุดความรู้ และนวัตกรรมสำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากเพื่อการขยายผลต่อไป



3.4.4 ตัวแบบธุรกิจ จำนวน 10 ตัวแบบ

1) ตัวแบบธุรกิจข้าว IBM บ้านลาด

ตัวแบบธุรกิจข้าว IBM บ้านลาด เป็นการส่งเสริมให้เกษตรกรรายย่อยเข้ามามีส่วนร่วมในระบบธุรกิจของสถาบันเกษตรกรที่มีการพัฒนาโซ่คุณค่า โดยการทำธุรกิจร่วมกับภาคีเพื่อลดข้อจำกัดในการประกอบอาชีพ สร้างโอกาสการค้าที่เป็นธรรมสำหรับผลิตภัณฑ์ของเกษตรกรรายย่อย โดยใช้กระบวนการวิจัยในรูปแบบของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีเป้าหมาย/ตัวชี้วัดความสำเร็จ 3 ประการ ได้แก่



○ ระดับเกษตรกร : มีการพัฒนาระดับสมรรถนะและปรับเปลี่ยนไปสู่การผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (ข้าว GAP) มีรายได้สุทธิเพิ่มขึ้น มีคุณภาพชีวิตดีขึ้น

○ ระดับสถาบันเกษตรกร : มีกลไกส่งเสริมการเรียนรู้เกษตรกร มีการพัฒนาระบบธุรกิจข้าวที่ใช้นวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ที่มีมาตรฐาน สร้างอุปสงค์ภายใต้แบรนด์ข้าว IBM ที่เป็นตลาดเป้าหมาย

○ ระดับผู้บริโภค : มี Awareness ในการอุดหนุนข้าว IBM ที่ผลิตในชุมชน

แหล่งอ้างอิง : http://www.cai.ku.ac.th/download/IBM_FinalReport.pdf

2) ตัวแบบธุรกิจข้าว IBM หุ่นทองยั่งยืน

ตัวแบบธุรกิจข้าว IBM หุ่นทองยั่งยืน เป็นการส่งเสริมให้เกษตรกรรายย่อยเข้ามามีส่วนร่วมในระบบธุรกิจของสถาบันเกษตรกรที่มีการพัฒนาโซ่คุณค่า โดยการทำธุรกิจร่วมกับภาคีเพื่อลดข้อจำกัดในการประกอบอาชีพ สร้างโอกาสการค้าที่เป็นธรรมสำหรับผลิตภัณฑ์ของเกษตรกรรายย่อย โดยใช้กระบวนการวิจัยในรูปแบบของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีเป้าหมาย/ตัวชี้วัดความสำเร็จ 3 ประการ ได้แก่



○ ระดับเกษตรกร : มีการพัฒนาระดับสมรรถนะและปรับเปลี่ยนไปสู่การผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (ข้าวอินทรีย์) มีรายได้สุทธิเพิ่มขึ้น มีคุณภาพชีวิตดีขึ้น

○ ระดับสถาบันเกษตรกร : มีกลไกส่งเสริมการเรียนรู้เกษตรกร มีการพัฒนาระบบธุรกิจข้าวที่ใช้นวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ที่มีมาตรฐาน สร้างอุปสงค์ภายใต้แบรนด์ข้าว IBM ที่เป็นตลาดเป้าหมาย

○ ระดับผู้บริโภค : มี Awareness ในการอุดหนุนข้าว IBM ที่ผลิตในชุมชน

แหล่งอ้างอิง : http://www.cai.ku.ac.th/download/IBM_FinalReport.pdf

เป็นตัวแบบที่ธุรกิจ

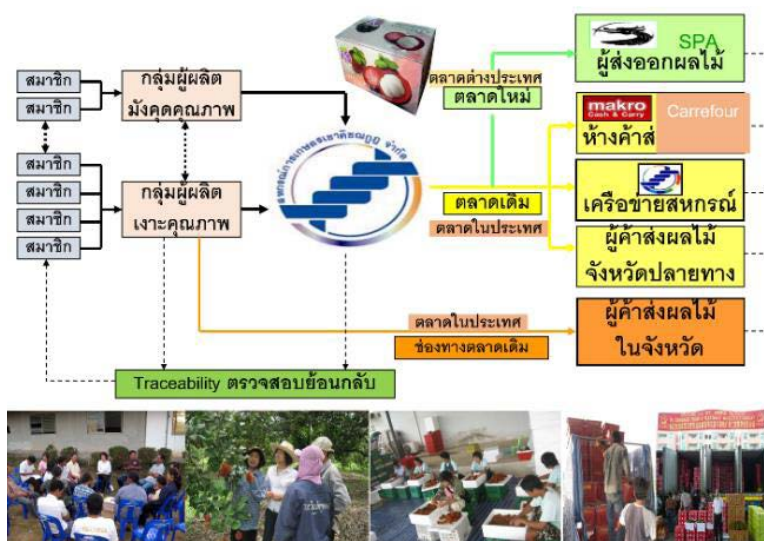
การพัฒนาเป็นสังคมเกษตรอินทรีย์ที่ส่งผลดีต่อภาคธุรกิจและชุมชน เครือข่ายที่เกษตรกรทุกฝ่ายต่างได้รับผลประโยชน์ที่ดีร่วมกันแบบ win-win อย่างแท้จริง ต้นแบบนี้จะมีผลสร้างจินตนาการให้กับบริษัทในภาคธุรกิจเอกชนในการร่วมมือกับชุมชน เพื่อสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน

แหล่งอ้างอิง : http://www.cai.ku.ac.th/cai/index.php?option=com_content&view=article&id=1565&itemid=65



ตัวแบบกลุ่มชาวสวน

ความต้องการที่แท้จริงของเกษตรกร ซึ่งความโดดเด่นของผลงานอยู่ที่ชุดความรู้ที่ตอบโจทย์วิจัยใน 2 ประเด็น คือ ประเด็นแรก ผลงานเครือข่ายคุณค่าผลไม้ที่ตอบโจทย์สำหรับแนวทางการสร้างกลไกการพัฒนาเกษตรกรชาวสวนผลไม้ให้มีความยั่งยืนด้วยในอาชีพได้อย่างยั่งยืน ซึ่งได้ทั้งในรูปชุดความรู้ในการปลูกจิตสำนึกการทำ



สวนผลไม้คุณภาพ การปรับวิธีคิดเกษตรกรในการรวมกลุ่มสร้างเครือข่ายธุรกิจ โดยใช้สหกรณ์เป็นฝ่ายดำเนินการ และความรู้เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับเกษตรกรโดยใช้กลไกศูนย์เรียนรู้มีชีวิต ประเด็นที่สอง ผลงานด้านแบบธุรกิจสหกรณ์ในรูปแบบเครือข่ายคุณค่า ซึ่งเป็นรูปแบบการจัดการธุรกิจผลไม้ของสหกรณ์ การเกษตร ที่ได้นำเอาการจัดการโซ่อุปทานมาใช้ในธุรกิจสหกรณ์ ซึ่งถือเป็นนวัตกรรมตัวแบบธุรกิจสหกรณ์ การเกษตรที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดี เป็นที่สนใจอย่างกว้างขวาง และอยู่ในความต้องการของรัฐบาลในการใช้ยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศควบคู่ไปกับการลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงตลาดปัจจัยการผลิตและตลาดผลผลิตของเกษตรกรสวนผลไม้อย่างเป็นรูปธรรม

แหล่งอ้างอิง: http://www.cai.ku.ac.th/cai/index.php?option=com_content&view=article&id=1567&Itemid=197

5) ตลาดสุขใจ

“ตลาดสุขใจ” เป็นผลลัพธ์

ภายใต้โครงการวิจัยกลุ่มธุรกิจเชิงคุณค่า สามพราน หรือที่รู้จักในนามสามพราน โมเดล เป็นรูปแบบของตลาดเกษตรกร (Farmers Market) ที่ผู้ค้าในตลาดเป็นเกษตรกรผู้ผลิตโดยมีระบบบริหารจัดการที่มีระเบียบและระบบที่เป็นมาตรฐานสากล ทำให้ผู้บริโภคมีความเชื่อมั่นว่าสินค้าได้มาตรฐาน Food Safety



“ตลาดสุขใจ” ยังเป็นแหล่งเรียนรู้ที่เกษตรกรจะนำเอาข้อมูลข่าวสารด้านการตลาดที่ได้จากผู้บริโภคไปใช้ในการวางแผนการผลิตได้อย่างเหมาะสม ปัจจุบันมีผู้สนใจทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และผู้สนใจไปศึกษาดูงานกันอย่างกว้างขวางทั้งในและต่างประเทศ

แหล่งอ้างอิง: http://www.cai.ku.ac.th/cai/index.php?option=com_content&view=article&id=238&Itemid=241

6) ตัวแบบธุรกิจโนนค้อทุ่งโมเดล

ตัวแบบธุรกิจโนนค้อทุ่งโมเดล หรือกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนร่วมใจโนนค้อทุ่ง มีการดำเนินการภายใต้กรอบแนวคิดการพัฒนาโซ่คุณค่าเพื่อยกระดับมูลค่าเพิ่มของ Stanshi's Smiling Curve ที่ได้นำมาประยุกต์ใช้ โดยมีทีมกลยุทธ์ของชุดโครงการฯ เข้าไปช่วยสนับสนุนในการเชื่อมโยงภาคีพันธมิตรธุรกิจภายใต้โซ่



คุณค่า โดยใช้กลไกของแผนธุรกิจสู่การบรรลุเป้าหมายร่วม วิสัยทัศน์ร่วม “มุ่งสร้างเครือข่ายคุณค่า เพื่อยกระดับมูลค่าเพิ่มข้าวอินทรีย์อำนาจเจริญสู่สากล”

นอกจากกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนฯ จะสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ผลิตภัณฑ์ข้าวอินทรีย์แก่สมาชิกแล้ว กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนฯ ดังกล่าวได้มีโอกาสเรียนรู้ในการเพิ่มพูนทักษะด้านการบริหารจัดการสถาบันเกษตรกร มีความตระหนักในคุณค่าของการพึ่งพาตนเอง (Dependence) การพึ่งพาซึ่งกันและกันในกลุ่ม (Independence) และการร่วมมือระหว่างภาคีเครือข่าย (Inter Dependence) ผลการประเมินความคิดเห็นของสมาชิกชาวนาพบว่า ทุกคนได้ตระหนักเห็นความสำคัญของการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การพึ่งพาตนเอง และการร่วมมือกันเป็นกลุ่มเครือข่ายเพื่อการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งในปัจจุบันสมาชิกของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนข้าวสังข์ธรรมอำนาจเจริญ มีสมาชิกจำนวน 320 คน ที่สามารถวางแผนการผลิตที่เชื่อมโยงสู่ตลาดเป้าหมายที่เป็นโรงแรมห้าดาว บริษัท และเครือข่ายผู้บริโภค ก่อเกิดเป็น Niche Market ทำให้ลดความเสี่ยงด้านความผันผวนของราคาและการก้าวข้ามข้อจำกัดจากปัญหาโครงสร้างได้อย่างเป็นรูปธรรม

แหล่งอ้างอิง: http://www.cai.ku.ac.th/cai/index.php?option=com_content&view=article&id=1566&Itemid=43

7) ตัวแบบธุรกิจ Farmer Shop

ตัวแบบ Farmer

Shop หรือ Farmer Shop Business Model เป็นตัวแบบร้านค้าปลีกทางเลือกที่เชื่อมโยงระหว่างผู้ผลิต-ผู้บริโภคภายใต้สโลแกน “ไม่ได้หวังที่กำไร แต่อยากให้เป็นลูกค้าประจำ” ระบบบริหารจัดการครอบคลุมกิจกรรมทั้งระดับต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ของโซ่



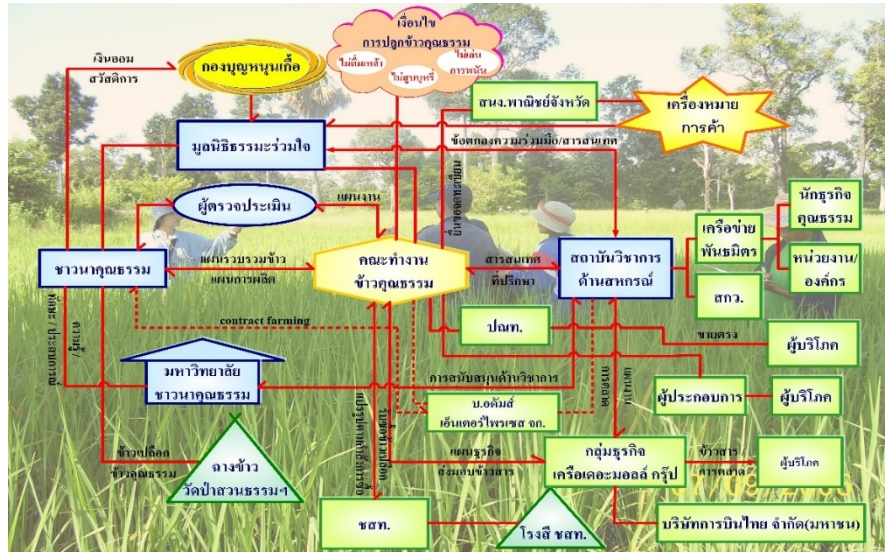
อุปทานสินค้าเกษตรแปรรูปตั้งแต่ระบบจัดการสินค้าเกษตรจากเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจด้านอุปทาน การพัฒนาคุณภาพสินค้าให้เป็นไปตามมาตรฐาน Farmer Shop การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ ระบบการบริหารจัดการเครือข่ายด้านอุปทาน ระบบการบริหารจัดการร้านค้าปลีก (การจัดการ การจัดวางสินค้า การกำหนดราคาสินค้า การจำหน่ายสินค้า การจัดการสินค้าคงคลัง การบัญชีและการควบคุม การรายงานผลการดำเนินงาน) และการสร้างแบรนด์ Farmer Shop

กรอบแนวคิดธุรกิจ Farmer Shop จึงเป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงสินค้าจากผู้ผลิตโดยตรง และยังช่วยสนับสนุนระบบการค้าที่เป็นธรรมไปพร้อมกัน

แหล่งอ้างอิง: <http://www.cai.ku.ac.th/farmershop/html/index.php>

8) เครือข่ายคุณค่าข้าวคุณธรรม

ข้าวคุณธรรมเป็นผลลัพธ์ที่ได้จากชุดโครงการวิจัย “การพัฒนาขบวนการสหกรณ์ในพื้นที่ 36 จังหวัด” ที่สถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ดำเนินการร่วมกับกลุ่มชาวนา ภายใต้เครือข่ายของมูลนิธิธรรมร่วมใจ วัดป่าสวนธรรม อำเภอนาโสี จังหวัดยโสธร จำนวน 108 คน ในช่วงฤดูการเพาะปลูกปี2549/2550 ในพื้นที่ปลูกข้าว 1,130 ไร่ มีผลผลิตข้าวเปลือกออกจำหน่ายทั้งสิ้น 163 ตัน



การดำเนินการโครงการวิจัยเป็นไปในลักษณะการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมโดยมีจุดมุ่งหมายที่จะใช้ชุดความรู้ “การเชื่อมโยงเครือข่ายคุณค่า” ต่อยอดในการแก้ปัญหาการขายข้าวของชาวนากลุ่มดังกล่าว โดยมุ่งไปที่การเชื่อมโยงภาคี/พันธมิตรภายใต้ห่วงโซ่อุปทานอย่างเป็นกระบวนการโดยใช้เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างนักวิจัยและกลุ่มชาวนาที่เข้าร่วมโครงการภายใต้แกนนำของพ่อวิจิตร บุญสูง และนายนิคม เพชรผา

การขับเคลื่อนการวิจัยภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมของชาวนา ในเวลา 1 ปี สามารถสร้างระบบการผลิตและการค้าที่สามารถแก้ไขปัญหาการจำหน่ายข้าวราคาตกต่ำได้ โดยใช้ “ตราสินค้าข้าวคุณธรรม” ซึ่งชาวนาผู้ปลูกข้าวทุกคนกำหนดเงื่อนไขที่จะถือศีลและลดอบายมุข 3 ประการ คือไม่ดื่มเหล้า ไม่สูบบุหรี่และไม่เล่นการพนัน เป็นกลไกในการสร้างความแตกต่างในตัวสินค้า

กลไกในการสร้างความแตกต่างในตัวสินค้า และสร้างแรงจูงใจแก่ภาคีพันธมิตรที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในระบบการผลิตและการจำหน่ายข้าวคุณธรรม โดยปัจจุบันมูลนิธิธรรมร่วมใจได้ดำเนินการจดทะเบียนเครื่องหมายการค้าข้าวคุณธรรมที่สำนักงานพาณิชย์จังหวัดยโสธร อาจกล่าวได้ว่า ผลงานวิจัย “ข้าวคุณธรรม” เป็นตัวอย่างที่ดีสำหรับ การแก้ไขปัญหาการค้าสินค้าตกต่ำโดยไม่ต้องให้รัฐเข้าไปแทรกแซง นอกจากนั้นยังก่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ในหมู่ชาวนาที่เข้าร่วมโครงการให้มีความรู้เท่าทันและร่วมกันสร้างระบบการผลิตและการค้าข้าวที่จะนำไปสู่ระบบการค้าที่เป็นธรรม (fairtrade) ในอนาคต นอกจากนั้นยังเป็นการนำเอาแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแบบก้าวหน้ามาปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมอีกด้วย

แหล่งอ้างอิง: http://www.cai.ku.ac.th/cai/index.php?option=com_content&view=article&id=237&Itemid=240

9) ตัวแบบ CSA

โครงการ CSA หรือ Community Supported Agriculture ในความหมาย “ชุมชนให้การสนับสนุนเกษตรกร” เป็นระบบที่ผูกด้วยความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภค เกิดขึ้นจากการประชุมร่วมกันในเวทีงานวิจัยระหว่างสถาบันวิชาการร้านสหกรณ์ สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) และภาคีเครือข่ายวิจัยภายใต้การสนับสนุนของสกว. มีจุดมุ่งหมายเพื่อกระตุ้นอุปสงค์ผู้บริโภคในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์และหาช่องทางการตลาดให้กับกลุ่มเกษตรกร



นอกจากเครือข่ายเกษตรกรจะสามารถจำหน่ายสินค้า วางแผนการผลิต และเพิ่มอุปสงค์ในการผลิตแล้ว ยังทำให้เกษตรกรได้มาพบเจอกับผู้บริโภคโดยตรง ส่งผลให้เกษตรกรได้รับรู้ข้อมูลความต้องการของผู้บริโภค สามารถคำนวณจำนวนการผลิตเพื่อให้ได้คุณภาพและปริมาณที่ผู้บริโภคต้องการ และยังเป็นการเพิ่มศักยภาพในการฝึกให้เกษตรกรสามารถเป็นผู้ประกอบการ สามารถวางแผนการผลิต การขนส่ง การตั้งราคา การจัดเก็บ การจัดวางสินค้า และบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ

แหล่งอ้างอิง: http://www.cai.ku.ac.th/cai/index.php?option=com_content&view=article&id=1671:-csa&catid=3-2012:-11-08-04-06-01&Itemid19

10) ตัวแบบร้านสหกรณ์ญี่ปุ่น

ร้าน KOMe House เป็น 1 ใน 15 ร้าน JA ในจังหวัดกifu ที่เปิดขายสินค้าที่มาจากท้องถิ่นในจังหวัดกifu และมาจากทั่วประเทศเพื่อมาจำหน่ายให้กับผู้บริโภคในชุมชน มีสมาชิกเป็นกลุ่มเกษตรกรที่ลงทะเบียนกับร้าน 50 ราย และมีผู้บริโภคที่มาใช้บริการเป็นประจำทุกวัน วันละ 150 ราย ร้านจะเน้นไปที่การจำหน่ายข้าวสารที่มาจาก



เมืองต่าง ๆ ซึ่งข้าวแต่ละเมืองจะมีลักษณะจำเพาะแตกต่างกัน อีกทั้งยังมีราคาที่แตกต่างกันแต่ไม่มากนัก การจำหน่ายข้าวของร้านโคเมะเฮ้าส์จะมีตารางแจ้งแก่ผู้บริโภคว่า จะมีข้าวชนิดใดจากแหล่งใดเข้ามาจำหน่ายในร้าน วันไหนบ้าง ผู้บริโภคสามารถเลือกวันที่จะเข้ามาซื้อได้เอง พนักงานจะบรรจุข้าวตามปริมาณการสั่งซื้อของลูกค้าในถุงกระดาษด้วยเครื่องบรรจุ นอกจากข้าวแล้วทางร้านโคเมะเฮ้าส์มีของสดทั้งที่เป็นผัก ผลไม้ตามฤดูกาลที่มีราคาไม่สูงเท่าช่วงที่มีหิมะตก ซึ่งผักจะมีราคาสูงมากและผลผลิตจะมีจำนวนน้อย นอกจากนี้ ยังมีเนื้อสัตว์ อาหารทะเล ได้แก่ ปลานานาชนิด ปลาหมึก กุ้ง และผลิตภัณฑ์แปรรูป

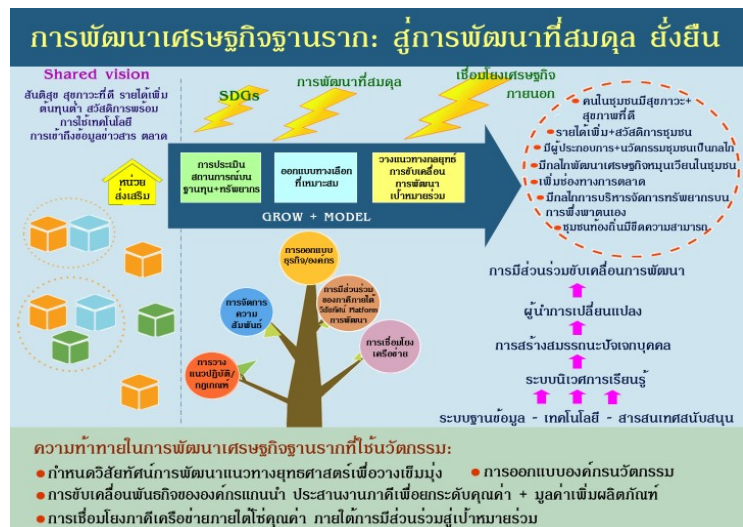
ร้านโคเมะเฮ้าส์ เปิดให้บริการทุกวัน ตั้งแต่เวลา 8.30-17.00 น. ทั้งนี้ผู้บริโภคสามารถซื้อโดยตรงจากผู้ผลิตในช่วงเวลา 8.00-8.30 น. นี่เป็นรูปแบบการปรับตัวของร้านสหกรณ์ญี่ปุ่นที่สร้างโอกาสการเข้าถึงผู้บริโภคและเปิดโอกาสการตลาดแก่สินค้าเกษตรกรที่น่าสนใจ

แหล่งอ้างอิง: <http://www.youtube.com/watch?v=4555KYjcuDc>

10) ตัวแบบส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรม

ตัวแบบส่งเสริมการ

พัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรม
ดำเนินการในลักษณะของหน่วย
ยุทธศาสตร์ภายใต้ Platform ตาม
ปรัชญาแนวคิด TRP4 ใช้ประโยชน์จาก
ชุดความรู้และการสร้างสรรค์นวัตกรรม
เพื่อยกระดับการพัฒนาเศรษฐกิจฐาน
ราก โดยจะเน้นไปที่นวัตกรรม
กระบวนการ (Process Innovation)
นวัตกรรมตัวแบบธุรกิจ (Business
Model Innovation) และนวัตกรรมด้านการบริหาร (Administrative Innovation) เพื่อให้บริการแก่ที่วิจัย
ต่าง ๆ ตามนโยบายและแผนวิจัย TRP4 ซึ่งมีจำนวนโครงการทั้งสิ้น 16 โครงการกระจายตัวใน 5 ภูมิภาค 18
จังหวัด



3.4.5 ศูนย์เรียนรู้

ศูนย์เรียนรู้มี 4 แห่ง ได้แก่ ศูนย์เรียนรู้ตลาดสุขใจ, ศูนย์เรียนรู้ธุรกิจข้าวแบบมีส่วนร่วมวิสาหกิจ
ชุมชนทุ่งทองยั่งยืน, ศูนย์เรียนรู้ธุรกิจข้าวแบบมีส่วนร่วมสหกรณ์การเกษตรบ้านลาด จำกัด และศูนย์เรียนรู้
กลุ่มวิสาหกิจชุมชนโนนค้อทุ่ง

1) ศูนย์เรียนรู้ตลาดสุขใจ

เป็นตัวแทนของตลาดเกษตรกร (Farmers' Market) ที่นำโครงสร้างการบริหารจัดการบน

หลักการสหกรณ์ ซึ่งเกษตรกรเข้ามามีส่วนร่วม
ในการบริหารจัดการตลาดภายใต้ระเบียบ
ข้อบังคับของตลาดสุขใจ มีเกษตรกรเข้ามาเป็น
ผู้ค้า (Traders) จำนวน 60 ราย มีพันธมิตรธุรกิจ
ผู้จำหน่ายสินค้าแปรรูปจากผลิตภัณฑ์ชุมชน ซึ่ง
กลายเป็นศูนย์เรียนรู้ชุมชนและ ต้นแบบสำหรับ
Farmers' Market ที่หน่วยงานรัฐและชุมชน
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้นำไปใช้เป็น
ต้นแบบการจัดตั้งดำเนินงานในหลายพื้นที่



2) ศูนย์เรียนรู้ธุรกิจข้าวแบบมีส่วนร่วมวิสาหกิจชุมชนทุ่งทองยั่งยืน

ศูนย์เรียนรู้ธุรกิจข้าวแบบมีส่วนร่วมวิสาหกิจชุมชนทุ่งทองยั่งยืน เป็นการนำเสนอตัวแบบธุรกิจ



ข้าว IBM วิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ทุ่งทองยั่งยืนภายใต้แนวคิดการพัฒนาโซ่คุณค่า (Value chain Development) ของเครือข่ายเกษตรกรที่ทำการผลิต เก็บรักษาแปรรูป บรรจุภัณฑ์ และส่งมอบผลิตภัณฑ์เป็นข้าวสารบรรจุกระสอบตามเงื่อนไขการส่งมอบของบริษัทในนามของวิสาหกิจชุมชนฯ

โดยประธานในฐานะหัวหน้าโคกต้าทำหน้าที่ประสานงาน ต่อรองราคาภายใต้ข้อตกลง (contract farming) กับบริษัทคู่ค้าสองบริษัทคือ บริษัท ของเดอร์ไทยอากานิคฟู้ดส์ จำกัด และร้านเลมอนฟาร์ม

ตัวแบบส่งเสริมการเรียนรู้ธุรกิจข้าว IBM วิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ทุ่งทองยั่งยืน จัดตั้งใน

รูปศูนย์เรียนรู้ ณ สำนักงานวิสาหกิจชุมชนฯ มีวิทยากรเป็นเกษตรกรที่มีความรู้ ทักษะประสบการณ์จากการปฏิบัติ ประกอบด้วยสาระการเรียนรู้ 7 หน่วยเรียน และแหล่งเรียนรู้ในการปฏิบัติจริง 5 ฐานการเรียนรู้ ได้แก่



- (1) หน่วยเรียนที่ 1: การพัฒนาธุรกิจข้าว IBM ในวิสาหกิจชุมชนเพื่อเป็นกลไกสร้างความมั่นคงและยั่งยืนในอาชีพชาวนา
- (2) หน่วยเรียนที่ 2: การทำนาอินทรีย์รับรองมาตรฐาน IFOAM
- (3) หน่วยเรียนที่ 3: เทคนิคการทำนาอินทรีย์ที่เป็นดินทราย
- (4) หน่วยเรียนที่ 4: การวางแผนทำนา: ราคาไม่สำคัญเท่ากับการวางแผนเพื่อกำไรสุทธิ
- (5) หน่วยเรียนที่ 5: การทำปุ๋ยหมักอินทรีย์จากวัสดุในฟาร์ม
- (6) หน่วยเรียนที่ 6: เทคนิคการปลูกผักอินทรีย์ในพื้นที่จำกัด
- (7) หน่วยเรียนที่ 7: การสร้างแบรนด์สำคัญไฉน?

3) ศูนย์เรียนรู้ธุรกิจข้าวแบบมีส่วนร่วมสหกรณ์การเกษตรบ้านลาด จำกัด

ศูนย์เรียนรู้ธุรกิจข้าวแบบมีส่วนร่วมสหกรณ์การเกษตรบ้านลาด จำกัด เป็นการนำเสนอตัวแบบ

ธุรกิจข้าว IBM สหกรณ์การเกษตรบ้านลาด จำกัด จ. เพชรบุรี การออกแบบธุรกิจข้าว IBM โดยประยุกต์แนวคิด “การพัฒนาโซ่คุณค่า (Value chain Development)” มาใช้ในการเชื่อมโยงภาคีพันธมิตรธุรกิจ การจัดการความสัมพันธ์ และบูรณาการการทำงานร่วมกันภายใต้วิสัยทัศน์ร่วม



ผลการดำเนินงานธุรกิจข้าว IBM สหกรณ์การเกษตรบ้านลาด จำกัด

ตัวแบบส่งเสริมการเรียนรู้ธุรกิจข้าว IBM สหกรณ์การเกษตรบ้านลาด จำกัด และเป็นไปในลักษณะของ Virtual Learning Center ที่สามารถให้บริการแก่เกษตรกรและผู้สนใจทั้งที่สำนักงานสหกรณ์และสถานที่ต่าง ๆ ตามโอกาสและความเหมาะสม ประกอบด้วยหน่วยเรียนรู้ 5 หน่วยเรียนและแหล่งเรียนรู้แปลงนาสาธิต (นาGAP) ได้แก่

- (1) หน่วยเรียนที่ 1: ธุรกิจข้าว IBM สก.บ้านลาด จก. : กลไกการแก้ปัญหาชาวนาครบวงจร
- (2) หน่วยเรียนที่ 2: แนวทางกลยุทธ์และแผนธุรกิจข้าว IBM เพื่อการยกระดับขีดความสามารถเชิงธุรกิจสหกรณ์
- (3) หน่วยเรียนที่ 3: การผลิตข้าว GAP ด้วยระบบการควบคุมภายใน (ICS)
- (4) หน่วยเรียนที่ 4: เทคนิคการทำนา GAP: ความรู้จากการปฏิบัติจริง
- (5) หน่วยเรียนที่ 5: การสร้างแบรนด์ข้าว IBM กลไกกระตุ้นอุปสงค์ข้าวในชุมชน



4) ศูนย์เรียนรู้กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนร่วมใจโนนค้อทุ่ง

เป็นศูนย์เรียนรู้ชุมชนเผยแพร่ชุดความรู้แก่ผู้สนใจในเรื่องการผลิตข้าวหอมมะลินทรีย์ IFOAM การจัดการธุรกิจภายใต้กลไกการบริหารจัดการโซ่คุณค่าเพื่อยกระดับมูลค่าเพิ่ม ปัจจุบันสมาชิกของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนข้าวสวรรค์อำนาจเจริญ มีสมาชิกจำนวน 745 คน มีการเชื่อมโยงภาคีเครือข่ายทั้งในระดับต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ ของโซ่คุณค่าข้าวหอมมะลินทรีย์ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกำหนดราคาเองได้ โดย



ใช้กลไกและระบบของกลุ่มวิสาหกิจในการยกระดับการผลิต การตลาด การสร้างแบรนด์ผลิตภัณฑ์ข้าวหอมมะลินทรีย์ของชาวนารายย่อย ไปจำหน่ายแก่ผู้บริโภคที่เป็นตลาดเป้าหมายที่มีแผนสั่งซื้อประจำ ได้แก่ โรงแรม ภัตตาคาร ร้านอาหารกลุ่มซิสเลอร์ (Sizzler) ศูนย์ประชุมฯ และบริษัทผู้ส่งออก มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารออนไลน์ โดยมีกลไกการบริหารจัดการความร่วมมือระหว่างกันเพื่อประโยชน์ขององค์กร และชุมชน จนเป็นที่ประจักษ์ให้เห็นถึงวิถีคิด และวิธีการทำงานร่วมกัน ในการจัดการทรัพยากรทั้งที่เป็นตัวเงิน ไม่เป็นตัวเงินที่มีอยู่อย่างมีเอกลักษณ์

บทที่ 4

การสนับสนุนการให้บริการ Coaching แก่ทีมวิจัย

การปฏิบัติการให้บริการ Coaching แก่ทีมวิจัยภายใต้ TRP4 ของหน่วยส่งเสริมเป็นไปภายใต้วัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อนำตัวแบบ GROW Model Platform ไปสนับสนุนแก่ทีมวิจัยในพื้นที่เป้าหมาย สำคัญที่จะกล่าวถึงในบทนี้ประกอบด้วย แนวทางการให้บริการและการติดตามผล การสำรวจความคิดเห็นการให้บริการ และรายละเอียดกิจกรรมการให้บริการ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

4.1 แนวทางการให้บริการ Coaching

หน่วยส่งเสริมได้ให้บริการใน 3 แนวทางคือ

แนวทางที่ 1: การให้ข้อเสนอแนะการพัฒนาตามกรอบ GROW Model Platform ในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิในที่ประชุมนำเสนอข้อเสนอโครงการ รายงานความก้าวหน้าโครงการวิจัยต่าง ๆ โดยเฉลี่ยโครงการละ 3 ครั้ง (รายละเอียดในตารางที่ 4.2)

แนวทางที่ 2: การให้การสนับสนุนในฐานะทีมโค้ชสำหรับบางโครงการที่ทีมวิจัยและภาคร่วมพัฒนาในพื้นที่เป้าหมายที่สนใจและต้องการการสนับสนุนซึ่งได้ดำเนินการไป 3 โครงการ จำนวน 14 ครั้ง (รายละเอียดในตารางที่ 4.1)

แนวทางที่ 3: ดำเนินการภายใต้โครงการความร่วมมือกับหน่วยงานที่สนใจนำไปใช้พัฒนาจำนวน 2 หน่วยงาน ได้แก่ กองวิจัยและพัฒนางานส่งเสริมการเกษตร และกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

4.2 การติดตามผล

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่าตัวแบบ GROW Model Framework ที่พัฒนาขึ้นมาเป็นตัวแบบสนับสนุนการพัฒนา ที่มีจุดมุ่งหมายให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ โดยการดำเนินการตามแนวทางทั้งสามวิธีนั้น เป็นไปเพื่อให้ทราบข้อมูลป้อนกลับเพื่อนำมาปรับปรุงให้มีความเหมาะสมและมีความยืดหยุ่นสำหรับการปรับใช้ในสถานการณ์ที่มีความแตกต่าง หลากหลาย การติดตามผลในที่นี่ ได้นำวิธีการของ System Change Framework มาประยุกต์เพื่อชี้ให้เห็นผลลัพธ์ใน 4 สถานการณ์ ได้แก่ รับรู้, นำไปใช้, ขยายผล และตอบสนอง มีรายละเอียดดังนี้ (รูปที่ 4.1)

สถานการณ์ “รับรู้” หมายถึง ทีมวิจัยและภาคร่วมพัฒนาได้รับรู้แนวทาง/กระบวนการการพัฒนาเชิงระบบตามกรอบ GROW Model Platform อย่างน้อยสามรายการ เช่น กรอบแนวทางการพัฒนาใช้คุณค่าผลิตภัณฑ์ตัวแบบธุรกิจแบบมีส่วนร่วม การวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อวางแผนเชิงกลยุทธ์ การวางแผนธุรกิจโดยใช้ตัวแบบแคนวาส โดยภายหลังการรับรู้ ทีมวิจัยและภาคร่วมวิจัยจะยอมรับแนวทางดังกล่าวหรือไม่ย่อมขึ้นกับการตัดสินใจของแต่ละทีม ทั้งนี้เนื่องจากอาจมีแนวทางที่เหมาะสมกับบริบทพื้นที่หรือมีตัวแปรอื่น ๆ



รูปที่ 4.1 การประเมินผลการสนับสนุนเครื่องมือของทีมหน่วยส่งเสริม

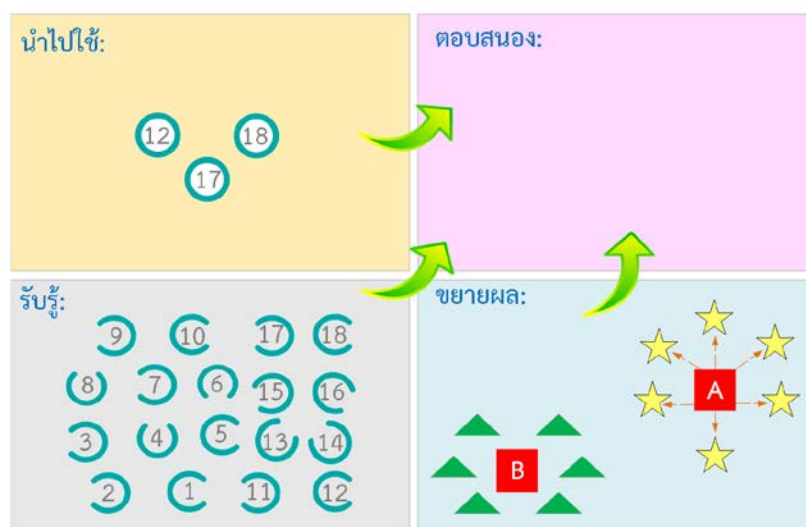
สถานการณ์ “นำไปใช้” หมายถึง ทีมวิจัยและภาคีร่วมพัฒนาได้นำชุดความรู้บางรายการไปปรับใช้ โดยมีผลลัพธ์จากกระบวนการพัฒนาที่เห็นเป็นรูปธรรม เช่น ผู้นำการเปลี่ยนแปลง(ตามแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ 3 มิติ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในกลุ่ม/องค์กร การจัดการความสัมพันธ์ เครือข่ายธุรกิจแนวใหม่ การวางแผนกลยุทธ์ ในกลุ่ม/สถาบันเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการ การพัฒนาตัวแบบระบบธุรกิจแนวใหม่ เป็นต้น

สถานการณ์ “ขยายผล” หมายถึง มีการผลักดันการนำไปใช้ประโยชน์สำหรับภาคีร่วมพัฒนา (นอกแผนวิจัย)

สถานการณ์ “ตอบสนอง” หมายถึง ทีมวิจัยและภาคีร่วมพัฒนาได้สร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบตามแนวทางของ GROW Model Platform จนเกิดผลลัพธ์ ผลกระทบอย่างเป็นรูปธรรม

ผลลัพธ์ที่ได้(เบื้องต้น)

เนื่องจากสถานการณ์วิกฤตโควิด 19 ทำให้เกิดอุปสรรค ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนวิจัยในทุกโครงการ ในที่นี้จึงสรุปผลลัพธ์ในเบื้องต้นดังรายละเอียดในรูปที่ 4.1 และตารางที่ 4.2



รูปที่ 4.2 ผลลัพธ์การสนับสนุนเครื่องมือของทีมหน่วยส่งเสริม

ตารางที่ 4.1 รายชื่อโครงการวิจัยภายใต้ TRP4

หมายเลข	ชื่อโครงการวิจัย
1	การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากบนฐานภูมิโนเวและทุนทางสังคม ภาคเหนือ (ดร.สมคิด แก้วทิพย์)
2	กระบวนการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาศักยภาพกลุ่มองค์กรชุมชน เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากเชิงสวัสดิการของชุมชนเมือง ในเขตเทศบาลเมืองแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ (ดร.ธรรมพร ต้นตรา)
3	การบริหารจัดการเศรษฐกิจแบบใหม่ที่อยู่บนฐานระบบเกษตรกรรมยั่งยืนโดยคนรุ่นใหม่ ตำบลแม่ทา อำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่ (คุณกนกศักดิ์ ดวงแก้วเรือน)
4	การพัฒนาการจัดการระบบนิเวศเศรษฐกิจเกื้อกูลตำบลตอนแก้ว อำเภอแม่ออน จังหวัดเชียงใหม่ (ดร.อุบล ยะไวทย์ณะวิชัย)
5	การพัฒนากระบวนการเศรษฐกิจใหม่ในเขตป่าบนฐานการจัดการทรัพยากรบกใน ตำบลแม่สวด อำเภอสบเมย จังหวัดแม่ฮ่องสอน (คุณธวัชชัย ใจเสน)
6	ตัวแบบการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้วยแนวคิดการมุ่งเน้นความมั่นคงทางอาหาร การเกษตรกรรมยั่งยืน และการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคม (ดร.อนิรุทธิ์ ผลคลี)
7	นวัตกรรมการสร้างเครือข่ายกลุ่มเกษตรกรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางการเกษตรในระบบเกษตรกรรมยั่งยืนภาคอีสานตอนกลาง (คุณชัยสิทธิ์ แนวน้อย)
8	การยกระดับวิสาหกิจเมล็ดพันธุ์เพื่อเพิ่มมูลค่าของเครือข่ายผลิตเมล็ดพันธุ์ภาคอีสานตอนกลาง (คุณเรืองเดช โพธิ์ศรี)
9	การสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยระบบเศรษฐกิจหมุนเวียนข้าวอินทรีย์ กรณีศึกษา เครือข่ายเกษตรอินทรีย์จังหวัดยโสธรและจังหวัดร้อยเอ็ด (คุณนิรัตน์ ศรีขำ)
10	การพัฒนาหน่วยจัดการทางธุรกิจอาหารปลอดภัยด้วยระบบกิจการเพื่อสังคม ในการเชื่อมโยงผลิตเกษตรอินทรีย์สู่ผู้บริโภคในจังหวัดขอนแก่น เพื่อสร้างความเข้มแข็งเศรษฐกิจฐานรากของชุมชน (คุณณัฐ แสงทอง)
11	การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก กรณีศึกษา ภาคกลางและตะวันตก (ดร.ทิพวัลย์ สีจันทร์)
12	การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากภายใต้ความร่วมมือของภาคีภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนในการขับเคลื่อนการพัฒนาห่วงโซ่มูลค่าของอาหารปลอดภัยในจังหวัดกาญจนบุรี (รศ.ดร.ประสงค์ ดันพิชัย)
13	การสร้างเศรษฐกิจฐานรากบนฐานอาหารปลอดภัยจังหวัดสมุทรสงคราม: กรณีศึกษาผักและผลไม้ปลอดภัย (คุณสรณพงษ์ บัวโรย)
14	การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของคนเมือง กรณีศึกษา: เกษตรในเมืองกรุงเทพมหานคร (คุณสุภา ไยเมือง)
15	การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก กรณีศึกษาภาคใต้ (รศ.ดร.สมบูรณ์ เจริญจิระตระกูล)
16	การพัฒนาการผลิตปาล์มน้ำมันอย่างยั่งยืนเพื่อความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากในจังหวัดสตูล และพัทลุง (รศ.ดร.สุธัญญา ทองรักษา)
17	การพัฒนาทางพาราย่างยั่งยืนด้วยนวัตกรรมเพื่อความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากในจังหวัดสตูล (ดร.ไชยยะ คงมณี)
18	การยกระดับขีดความสามารถของชุมชนชายฝั่งในการเพาะเลี้ยงและการจัดการทรัพยากรหอยแครงในพื้นที่อ่าวไทยตอนบน (ดร.สุพรรณิ ลิ้มทอวลิต)

สถานการณ์ “การรับรู้” นักวิจัยภายใต้ TRP4 ทุกโครงการจำนวน 18 โครงการได้รับทราบชุดความรู้/ตัวแบบนวัตกรรมที่เป็นผลลัพธ์การพัฒนาตามกรอบ GROW Model Framework อย่างน้อย 3 รายการ

สถานการณ์ “นำไปใช้” พบว่าโครงการที่ได้นำชุดความรู้/เครื่องมือตามแนวทาง GROW Model Platform ไปใช้มี 3 โครงการ ได้แก่

1) โครงการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากภายใต้ความร่วมมือภาครัฐ ภาคเอกชน ประชาสังคมในการขับเคลื่อนการพัฒนาโซ่แห่งคุณค่าของอาหารปลอดภัยในจังหวัดกาญจนบุรี ใน 5 ชุมชน ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรทำนาหนองสาหร่าย อ.พนมทวน วิสาหกิจชุมชนผู้ปลูกผักหมุนเวียนห้วยเสือ อ.ทองผาภูมิ วิสาหกิจชุมชนคนนาสวน อ.ศรีสวัสดิ์ วิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวนาทำมะขาม อ.เมืองกาญจนบุรี กลุ่มเกษตรกรนาปีหมู่บ้านพนมนาง อ.ห้วยกระเจา โดยทีมวิจัยมีการประชุมระดมความคิดกับทีมหน่วยส่งเสริมเพื่อหารือแนวทางการพัฒนาจากข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้อง จากนั้นจึงลงไปสร้างกระบวนการตามแนวทาง GROW Model Platform กับชุมชนเป้าหมาย (ดูรายละเอียด ข้อ 4.2) โดยภาคร่วมวิจัย (เกษตรกร อปท.ภาครัฐ เอกชน ประชาสังคม) มีความต้องการยกระดับกลไกการตลาดโดยการพัฒนาโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์ เพื่อก้าวข้ามปัญหาที่เป็นอยู่

2) โครงการวิจัยการพัฒนายางพาราอย่างยั่งยืนด้วยนวัตกรรมเพื่อความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากในจังหวัดสตูล ใช้เครื่องมือ Radar chart ในการประเมินสมรรถนะกลุ่มเป้าหมาย และใช้ SWOT Analysis ในการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง มีการพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้ในเครือข่ายวิจัย

3) โครงการยกระดับขีดความสามารถของชุมชนชายฝั่งในการเพาะเลี้ยงและการจัดการทรัพยากรหอยแครงในพื้นที่อ่าวไทยตอนบน มีการประชุมหารือร่วมกับทีมส่งเสริมเพื่อนำ GROW Model Framework ไปใช้ในพื้นที่ชุมชนบ้านน้ำเขียว ชุมชนบ้านแหลมมะขาม และชุมชนบ้านแหลมทองหลาง อ.แหลมงอบ จ.ตราด ในเบื้องต้นได้สร้างกระบวนการกำหนดเป้าหมาย วิเคราะห์สถานการณ์จริง การวางแผนทางกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมในการรวมกลุ่ม สร้างเครือข่ายเพื่อนำความรู้การเพาะเลี้ยงหอยแครงจากทีมวิจัยไปพัฒนาอาชีพภายใต้เงื่อนไขที่เข้มงวด

สถานการณ์ “ขยายผล” เป็นโครงการความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์กับกรมส่งเสริมการเกษตรภายใต้โครงการพัฒนาแนวทางการสร้างเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน มีระยะเวลา 4 เดือน (กุมภาพันธ์-พฤษภาคม 2564) ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาทักษะนักส่งเสริมการเกษตรให้มีกระบวนการทัศน์และทักษะการพัฒนาเกษตรกร/เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนสู่การเป็นผู้ประกอบการ และการพัฒนาเครือข่ายให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในพื้นที่ ภายใต้ความรับผิดชอบของกองวิจัยและพัฒนางานส่งเสริมการเกษตร และกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร โดยโครงการหน่วยส่งเสริมได้ใช้ชุดความรู้และกรอบแนวทางภายใต้ GROW Model Platform พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม มีสาระสำคัญ 4 โมดูล จัดการฝึกอบรมแก่เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมการเกษตร จำนวน 4 ครั้ง จำนวน 300 คน และมีแผนยกระดับการพัฒนาพื้นที่เป้าหมาย 6 พื้นที่ ได้แก่ 1) แปลงใหญ่ผักปลอดภัย อ.สามโคก จ.ปทุมธานี 2) วิสาหกิจชุมชนมะพร้าวอ่อน น้ำหอม ต.ดอนมนโนรา อ.บางคนที จ.สมุทรสงคราม 3) แปลงใหญ่มะพร้าว น้ำหอม ต.บางตลาด อ.คลองเขื่อน

จ.ฉะเชิงเทรา 4) แปลงใหญ่ผักปลอดภัย อ.นาบอน จ.ภาพสินธุ์ 5) แปลงใหญ่มังคุด อ.ลานสกา จ.นครศรีธรรมราช และ 6) แปลงใหญ่อะโวคาโด อ.พบบพระ จ.ตาก เพื่อสร้างเป็นพื้นที่ต้นแบบในการพัฒนาการสร้างสรรค์เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน สำหรับขยายผลไปอีก 71 จังหวัดทั่วประเทศ

สถานการณ์ “ตอบสนอง” เป็นที่คาดหวังว่า ในอนาคตอันใกล้ภายใต้ความพยายามของภาคีร่วมพัฒนา จะสามารถสร้างสรรค์ตัวแบบการพัฒนาอย่างเป็นระบบภายใต้ชุดความรู้และเครื่องมือต่าง ๆ ก่อให้เกิดผลลัพธ์และผลกระทบตามวิสัยทัศน์การพัฒนาเพื่อแก้ปัญหาสู่ความยั่งยืนและเป็นต้นแบบเพื่อขยายผลต่อไป

4.3 ผลการสำรวจความคิดเห็น

ทีมวิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากภาคีร่วมพัฒนาโดยใช้แบบสอบถาม google form (ภาคผนวกที่ 4) ได้แบบสอบถามคืนมาจำนวน 100 รายการมีข้อสรุปที่เป็นสาระสำคัญสำหรับความต้องการการสนับสนุนดังต่อไปนี้

4.3.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจ

- 1) เพศ: ผู้ตอบแบบสำรวจเป็นเพศหญิงคิดเห็นร้อยละ 56 เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 44
- 2) อายุ: ผู้ตอบแบบสำรวจมีอายุส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 51 – 60 ปี คิดเป็นร้อยละ 38, รองลงมาอยู่ในช่วงอายุ 41 – 50 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 34, ช่วงอายุ มากกว่า 60 ปี จำนวน 16 คนคิดเป็นร้อยละ 16, ช่วงอายุ 31 – 40 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 9 และช่วงอายุ 21 – 30 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3
- 3) การศึกษา: ผู้ตอบแบบสำรวจมีระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ระดับมัธยมศึกษา/เทียบเท่า คิดเป็นร้อยละ 47, รองลงมาระดับปริญญาตรี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 30, ระดับประถมศึกษา จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 11, ระดับปริญญาโท จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 6, ระดับอนุปริญญา จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3, ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพการศึกษาระดับสูง จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2 และระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1
- 4) ภูมิลำเนา: ผู้ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่อยู่ในจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 38, รองลงมาจังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 20, จังหวัดยโสธร จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 15, จังหวัดตราด จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 5, จังหวัดสมุทรสงคราม จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 5, จังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 4, จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 3, จังหวัดเพชรบุรี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1, จังหวัดมหาสารคาม จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1 และจังหวัดศรีสะเกษ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1

4.3.2 การสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงการฯ

คำถามสำรวจ	ระดับคะแนน					เฉลี่ย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
1.ท่านได้รับผลกระทบเรื่องรายได้จากสถานการณ์ โควิด-19 มากน้อยเพียงใด	48 (48%)	27 (27%)	16 (16%)	7 (7%)	2 (2%)	4.12 (มาก)
2.ท่านต้องการใช้บริการจากหน่วยส่งเสริมหรือไม่	57	23	14	0	6	4.25

คำถามสำรวจ	ระดับคะแนน					เฉลี่ย
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
	(57%)	(23%)	(14%)	(0.00)	(6%)	(มากที่สุด)
3.ท่านมั่นใจว่าโครงการวิจัยจะช่วยให้ท่านมีโอกาสในอาชีพเพิ่มอย่างแน่นอน	55	23	22	0	0	4.33
	(55%)	(23%)	(22%)	(0.00)	(0.00)	(มากที่สุด)
4.ท่านมั่นใจว่าสมาชิกกลุ่มที่เข้าร่วมกับโครงการวิจัยมีความตั้งใจที่จะร่วมมือกันตามแผนอย่างแน่นอน	44	36	18	2	0	4.22
	(44%)	(36%)	(18%)	(2%)	(0.00)	(มากที่สุด)
5.ท่านสนใจอยากให้ส่งเสริมเรื่องการบริหารจัดการกลุ่ม	52	30	16	1	1	4.31
	(52%)	(30%)	(16%)	(1%)	(1%)	(มากที่สุด)
6.ท่านสนใจอยากให้ส่งเสริมเรื่องการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์	66	27	6	1	0	4.58
	(66%)	(27%)	(6%)	(1%)	(0.00)	(มากที่สุด)
7.ท่านสนใจอยากให้ส่งเสริมเรื่อง การตลาดออนไลน์	66	20	10	4	0	4.48
	(66%)	(20%)	(10%)	(4%)	(0.00)	(มากที่สุด)
8.ท่านสนใจอยากให้ส่งเสริมเรื่องการสร้างแบรนด์ สินค้า	66	23	9	2	1	4.49
	(66%)	(23%)	(9%)	(2%)	(1%)	(มากที่สุด)

หมายเหตุ 4.21-5.00=ระดับมากที่สุด, 3.41-4.20=ระดับมาก ,2.61-3.40=ระดับปานกลาง, 1.81-2.60=ระดับน้อย, 1.00-1.80=ระดับน้อยที่สุด

จากตารางส่วนที่ 4.6.2 พบว่า

- 1) ผู้ตอบแบบสำรวจมีความคิดเห็น ในหัวข้อ ท่านได้รับผลกระทบเรื่องรายได้จากสถานการณ์โควิด - 19 มากน้อยเพียงใด จัดอยู่ในระดับ มากที่สุด คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.58
- 2) ผู้ตอบแบบสำรวจมีความคิดเห็น ในหัวข้อ ท่านสนใจอยากให้ส่งเสริมเรื่อง การสร้างแบรนด์สินค้า จัดอยู่ในระดับ มากที่สุด คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.49
- 3) ผู้ตอบแบบสำรวจมีความคิดเห็น ในหัวข้อ ท่านสนใจอยากให้ส่งเสริมเรื่อง การตลาดออนไลน์ จัดอยู่ในระดับ มากที่สุด คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.48
- 4) ผู้ตอบแบบสำรวจมีความคิดเห็น ในหัวข้อ ท่านมั่นใจว่าโครงการวิจัยจะช่วยให้ท่านมีโอกาสในอาชีพเพิ่มอย่างแน่นอน จัดอยู่ในระดับ มากที่สุด คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.33
- 5) ผู้ตอบแบบสำรวจมีความคิดเห็น ในหัวข้อ ท่านสนใจอยากให้ส่งเสริมเรื่องการบริหารจัดการกลุ่ม จัดอยู่ในระดับ มากที่สุด คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.31
- 6) ผู้ตอบแบบสำรวจมีความคิดเห็น ในหัวข้อ ท่านต้องการใช้บริการจากหน่วยส่งเสริมหรือไม่ จัดอยู่ในระดับ มากที่สุด คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.25
- 7) ผู้ตอบแบบสำรวจมีความคิดเห็น ในหัวข้อ ท่านมั่นใจว่าสมาชิกกลุ่มที่เข้าร่วมกับโครงการวิจัยมีความตั้งใจที่จะร่วมมือกันตามแผนฯ อย่างแน่นอน จัดอยู่ในระดับ มากที่สุด คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.22
- 8) ผู้ตอบแบบสำรวจมีความคิดเห็น ในหัวข้อ ท่านได้รับผลกระทบเรื่องรายได้จากสถานการณ์โควิด 19 มากน้อยเพียงใด จัดอยู่ในระดับ มาก คิดเป็นค่าเฉลี่ย 4.12

4.3.3 ชุดความรู้ที่ต้องการต้องการ เรียงตามลำดับความสนใจ

- 1) การรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์
- 2) การสร้างแบรนด์สินค้า
- 3) การตลาดออนไลน์
- 4) การบริหารจัดการกลุ่ม

4.4 การปฏิบัติการให้บริการ Coaching แก่ทีมวิจัยและภาคี

หน่วยส่งเสริมได้ดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนทีมวิจัยและภาคีร่วมพัฒนาภายใต้โครงการ TRP4 ทั้งสิ้น 37 ครั้ง มีผู้เข้าร่วมกิจกรรมทั้งสิ้น 1,672 คน ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 การส่งเสริม สนับสนุนทีมวิจัยและภาคี

ลำดับที่	วัน เดือน ปี	กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ผลลัพธ์
1	20 ม.ค. 63	ส่งเสริมสนับสนุนเครื่องมือ/นวัตกรรม และร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับ กลุ่มเป้าหมายและทีมวิจัยในพื้นที่ จังหวัดสมุทรสงคราม: กรณีศึกษาผัก และผลไม้ปลอดภัย	กลุ่มเกษตรกรในพื้นที่เป้าหมาย 4 กลุ่ม และทีมวิจัยในพื้นที่ จ.สมุทรสงคราม รวม 24 ราย	ข้อเสนอแนะในการเก็บข้อมูลโครงสร้างพื้นฐานเพื่อรวบรวมจัดทำฐานข้อมูล การวิเคราะห์ Value chain เพื่อ ประเมินผลการทำงานของทั้งฝั่งผู้ผลิต และผู้บริโภค การออกแบบ กระบวนการทางธุรกิจตลอดโซ่คุณค่า
2	28-29 ม.ค. 63	ส่งเสริมสนับสนุนเครื่องมือ/นวัตกรรม และร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับ กลุ่มเป้าหมายและทีมวิจัยในพื้นที่ จ. สตูล โครงการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก กรณีศึกษาภาคใต้ (ยางพารา, ปาล์ม น้ำมัน)	กลุ่มเกษตรกร กรรมการสหกรณ์ นักวิจัยในพื้นที่ จ.สตูล รวม 39 ราย	- ข้อเสนอแนะ Value chain development ในการพัฒนาระบบ ธุรกิจยางพารา/ปาล์มน้ำมัน ประสานงานกยท.สนับสนุนเงินอุดหนุนสหกรณ์ทำแพ
3	22-23 ก.พ. 63	ส่งเสริมสนับสนุนเครื่องมือ/นวัตกรรม และร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับ กลุ่มเป้าหมายและทีมวิจัยในพื้นที่ ภาคเหนือ โครงการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากบนฐานภูมินิเวศและทุนทางสังคมภาคเหนือ	เครือข่ายนักวิจัย ใน 4 พื้นที่รวม 51 ราย ณ ต.แม่ท่า อ.แม่ฮอน จ.เชียงใหม่	- ข้อเสนอแนะการวางแผนจัดเก็บข้อมูล - การใช้กรอบการพัฒนาโซ่คุณค่าในผลิตภัณฑ์แก่เกษตรกรรายย่อย การพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้ในชุมชนสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต
4	28 ก.พ. 63	ส่งเสริมสนับสนุนเครื่องมือ/นวัตกรรม และร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับ กลุ่มเป้าหมายและทีมวิจัยในพื้นที่ จ. กาญจนบุรี โครงการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากภายใต้ความร่วมมือของภาคี ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมในการขับเคลื่อนการพัฒนาโซ่	เกษตรกร กลุ่มเป้าหมายและนักวิจัยในพื้นที่ รวม 36 ราย ณ ต.หนองสาหร่าย อ.พนมทวน จ.กาญจนบุรี	ข้อเสนอแนะการวิเคราะห์โซ่อุปทาน การใช้ SWOT ในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคเพื่อช่วยในการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน การวิเคราะห์ภาพรวมของธุรกิจด้วย Business Model Canvas เพื่อยกระดับผลิตภัณฑ์

ลำดับที่	วัน เดือน ปี	กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ผลลัพธ์
		แห่งคุณค่าของอาหารปลอดภัยใน จ. กาญจนบุรี		
5	19 พ.ค. 63	ประชุม Coaching ให้กับทีมวิจัย กาญจนบุรีโดยโปรแกรม Zoom	ทีมกลไกภูมิภาค กลาง ทีมวิจัย กาญจนบุรีและหน่วย ส่งเสริมจำนวน 12 คน	ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้“วิสัยทัศน์ การพัฒนา TRP4, ชุดความรู้ & นวัตกรรมที่นำมาใช้ในการขับเคลื่อน การพัฒนา และแผนงานความร่วมมือ ระหว่างทีมกลไกกลางและทีมวิจัย” และหนุนเสริมชุดความรู้เรื่อง “Learning Ecosystem & Design และ Value Chain & Business Model Canvas”
6	1 มิ.ย. 63	เวทีประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับทีม วิจัยพื้นที่จังหวัดกาญจนบุรี ณ ห้องประชุม 214 อาคารวิจัยและ พัฒนา ม.เกษตรศาสตร์	ทีมวิจัยพื้นที่ กาญจนบุรี และ หน่วยส่งเสริม จำนวน 10 คน	ส่งเสริมและสนับสนุนชุดความรู้ & นวัตกรรมที่นำมาใช้ในการขับเคลื่อน การพัฒนาและร่วมออกแบบการ พัฒนางานวิจัยด้วย Value Chain และ Business Model Canvas
7	7 ส.ค. 63	ทีมหน่วยส่งเสริม TRP4 ร่วมประชุม เชิงปฏิบัติการ “การจัดทำแผนธุรกิจ ข้าวปลอดภัย กข 79 และผัก ปลอดภัย” ของวิสาหกิจชุมชนหนอง สาหร่าย ภายใต้โครงการวิจัยการ พัฒนาเศรษฐกิจฐานรากภายใต้ความ ร่วมมือของภาคีภาครัฐ ภาค ประชาชน และภาคประชาสังคมใน การขับเคลื่อนการพัฒนาใช้คุณค่าของ อาหารปลอดภัยในจ.กาญจนบุรี” ณ ม.เกษตรศาสตร์ วช.กำแพงแสน	หน่วยส่งเสริม นักวิจัยพื้นที่ เกษตรกรหนอง สาหร่าย จำนวน 24 คน	สนับสนุนชุดความรู้ วิเคราะห์ SWOT วางแผนธุรกิจด้วย Business Model Canvas และออกแบบเสาหลักกล ยุทธ์ในการทำข้าวปลอดภัย และผัก ปลอดภัยของหนองสาหร่าย
8	9 ก.ย. 63	ประชุมเชิงปฏิบัติการ “การจัดทำ แผนธุรกิจเพื่อขับเคลื่อนการผลิตพืช อาหารปลอดภัยอย่างมีส่วนร่วมของ วิสาหกิจชุมชนผู้ปลูกผักหมุนเวียน บ้านห้วยเสือ” ณ วิสาหกิจชุมชน บ้านห้วยเสือ อ.ทองผาภูมิ จ. กาญจนบุรี	หน่วยส่งเสริม นักวิจัย และ เกษตรกรในพื้นที่ จำนวน 26 ราย	แนะนำให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชน วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน ภายนอก จัดทำโครงสร้าง และ ขับเคลื่อนกลุ่มด้วยการประชุม ประจำเดือน ตลอดจนกำหนด วิสัยทัศน์และเสาหลักกลยุทธ์
9	22 ก.ย. 63	ประชุมเชิงปฏิบัติการ “เทคนิคการ วางแผนธุรกิจสำหรับสถาบัน	หน่วยส่งเสริม	สร้างความเข้าใจการขับเคลื่อน งานวิจัยด้วย GROW Model ส่งเสริม

ลำดับที่	วัน เดือน ปี	กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ผลลัพธ์
		เกษตรกร” ภายใต้โครงการวิจัยการ สร้างเศรษฐกิจฐานรากบนฐาน อาหารปลอดภัย จ.สมุทรสงคราม	ทีมกลไกภูมิภาค นักวิจัยในพื้นที่ เกษตรกร จำนวน 41 คน	และสนับสนุนการจัดทำแผนธุรกิจ ให้กับสถาบันเกษตรกรด้วย Business Model Canvas การจัดทำวิสัยทัศน์ และการออกแบบ Value Chain เพื่อ การขับเคลื่อนการวิจัยในระยะต่อไป
10	23 ก.ย. 63	ประชุมร่วมกับทีมวิจัยเพื่อวาง แผนการจัดเวทีประชุมเชิง ปฏิบัติการ ณ ศาลาเอนกประสงค์ หมู่บ้านแหลมมะขาม อ.แหลมงอบ จ.ตราด	หน่วยส่งเสริมและ ทีมวิจัยพื้นที่ จำนวน 11 คน	สร้างความเข้าใจการขับเคลื่อน งานวิจัยด้วย GROW Model ร่วมกับ ทีมวิจัยและการวางแผนการประชุม เชิงปฏิบัติการในการส่งเสริมการ รวมกลุ่มให้กับชาวประมงเก็บ หอยแครง
11	24 ก.ย. 63	ประชุมเชิงปฏิบัติการ “การ ดำเนินการรวมกลุ่มชาวประมงเก็บ หอยแครง และแนวทางการจด ทะเบียนเป็นองค์กรชุมชนประมง ท้องถิ่น” ณ ศาลาเอนกประสงค์ หมู่บ้านแหลมมะขาม อ.แหลมงอบ จ.ตราด	หน่วยส่งเสริม นักวิจัย และ เกษตรกรในพื้นที่ จำนวน 42 คน	สร้างความเข้าใจการขับเคลื่อน งานวิจัยด้วย GROW Model สนับสนุนทีมวิจัยในการวิเคราะห์ ปัจจัยสภาพแวดล้อมเพื่อการจัดตั้ง กลุ่ม เพื่อร่วมกำหนดวิสัยทัศน์และ แผนงานร่วมกันในอนาคต
12	29 ก.ย. 63	ประชุมร่วมกับทีมวิจัยกาญจนบุรีเพื่อ ถอดบทเรียนและแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นการขับเคลื่อนงานวิจัยพื้นที่ จังหวัดกาญจนบุรี ณ บ้านผาพิรุณ ต.นาสวนอ.ศรีสวัสดิ์ จ.กาญจนบุรี	หน่วยส่งเสริม นักวิจัยพื้นที่ กาญจนบุรี จำนวน 9 คน	ได้รับข้อมูล Background ในพื้นที่ และวิสาหกิจชุมชนคนนาสวนจากทีม วิจัยกาญจนบุรี และให้ข้อเสนอแนะใน การใช้เครื่องมือ GROW Model, Value chain ในการขับเคลื่อน งานวิจัยในพื้นที่
13	30 ก.ย. 63	ประชุมเชิงปฏิบัติการ “การจัดทำ แผนธุรกิจเพื่อขับเคลื่อนการผลิตพืช อาหารปลอดภัยอย่างมีส่วนร่วมของ วิสาหกิจชุมชนคนนาสวน” ณ วิสาหกิจชุมชนคนนาสวน อ.ศรี สวัสดิ์ จ.กาญจนบุรี	หน่วยส่งเสริม นักวิจัยพื้นที่ กาญจนบุรี และ ผู้เกี่ยวข้อง จำนวน 31 คน	ร่วมออกแบบแผนธุรกิจร่วมกับ นักวิจัยในพื้นที่ แกนนำ และ เกษตรกร เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และ เสาหลักกลยุทธ์ในการขับเคลื่อน วิสาหกิจชุมชนคนนาสวน
14	7 ต.ค. 63	เวทีประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดทำ แผนธุรกิจเพื่อขับเคลื่อนการผลิตข้าว อาหารปลอดภัยอย่างมีส่วนร่วมของ วิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวนาทำมะขาม ณ ศูนย์กิจกรรมธรรมชาติทำมะขาม อ.เมืองกาญจนบุรี จ.กาญจนบุรี	ทีมหน่วยส่งเสริม ทีมวิจัยกาญจนบุรี เกษตรกรสมาชิก วิสาหกิจชุมชนฯ จำนวน 23 คน	- วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจัย สภาพแวดล้อมภายใน-ภายนอก เพื่อให้กลุ่มสามารถสะท้อนและ มองเห็นโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง จุดอ่อนของกลุ่ม - การจัดทำแผนกลยุทธ์

ลำดับที่	วัน เดือน ปี	กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ผลลัพธ์
				- การวิเคราะห์โซ่คุณค่า - การออกแบบฐานข้อมูลการผลิตเพื่อให้วิสาหกิจชุมชนได้เก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการขับเคลื่อน
15	5 พ.ย. 63	การประชุมหารือร่วมกับทีมจังหวัดกาญจนบุรี ภายใต้โครงการ “หน่วยส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรมภายใต้TRP4 ระยะที่ 2” ณ ห้องประชุม 214 ชั้น 2 อาคารวิจัยและพัฒนา	ทีมหน่วยส่งเสริมและทีมวิจัยกาญจนบุรี จำนวน 7 คน	คำแนะนำในการเขียนรูปเล่มรายงานความก้าวหน้า และการขับเคลื่อนโครงการวิจัยในระยะ 6 เดือนที่สาม
16	13 พ.ย. 63	เวทีเสวนาการเลี้ยงและการจัดการทรัพยากรหอยแครงในพื้นที่อ่าวไทยตอนบน ของโครงการ “การยกระดับขีดความสามารถของชุมชนชายฝั่งในการเพาะเลี้ยงและการจัดการทรัพยากรหอยแครงในพื้นที่อ่าวไทยตอนบนและอ่าวไทยฝั่งตะวันออก” ณ โรงแรมโดมอนด์พลาซ่า และพื้นที่เลี้ยงหอยแครง อ.เมือง จ.สุราษฎร์ธานี	หน่วยส่งเสริม ทีมวิจัยหอยแครง และเครือข่ายเกษตรกร จำนวน 120 คน	สนับสนุนองค์ความรู้ในการวางแผนสู่เป้าหมายอนาคตร่วมกัน โซ่คุณค่า การเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ การสร้างแบรนด์
17	2 ธ.ค. 63	ประชุมติดตามผลการดำเนินโครงการ “การยกระดับขีดความสามารถของชุมชนชายฝั่งในการเพาะเลี้ยง และการจัดการทรัพยากรหอยแครงในพื้นที่อ่าวไทยตอนบน” ณ ห้องประชุม L119 สถาบันวิทยาศาสตร์ทางทะเล มหาวิทยาลัย	หน่วยส่งเสริมและทีมวิจัยม.บูรพา จำนวน 12 คน	แนะนำการจัดทำรายงานขั้นสุดท้าย และเครื่องมือวิเคราะห์ทางสังคมศาสตร์ตามที่เขียนไว้ในproposal แก่ทีมวิจัยการยกระดับขีดความสามารถของชุมชนชายฝั่งในการเพาะเลี้ยงและการจัดการทรัพยากรหอยแครงในพื้นที่อ่าวไทยตอนบน
18	3 ธ.ค. 63	ประชุมหารือการดำเนินการโครงการวิจัยของพื้นที่กาญจนบุรี ณ ห้องฟ้ามุ่ย คณะศึกษาศาสตร์ และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน จ.นครปฐม	หัวหน้าหน่วยส่งเสริมและนักวิจัยทีมกาญจนบุรี จำนวน 8 คน	ให้ข้อเสนอแนะแผนการดำเนินการโครงการวิจัยในช่วง 6 เดือนสุดท้ายแก่ทีมวิจัยกาญจนบุรี
19	4 ธ.ค. 63	ประชุมให้คำปรึกษาในการนำตัวแบบงานวิจัยไปใช้ในการดำเนินการวิจัย	ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการกลุ่มวิจัยด้านส่งเสริม	แนะนำกรอบการทำงาน TRP Coaching Platform และตัวแบบงานวิจัยภายใต้สถาบันฯ เพื่อที่กรม

ลำดับที่	วัน เดือน ปี	กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ผลลัพธ์
		ในวิสาทกิจชุมชน ณ ห้องประชุม 214 อาคารวิจัยและพัฒนา มก.	ด้านการเกษตร และนักวิชาการ ชำนาญการ กสท. จำนวน 5 คน	ส่งเสริมการเกษตรนำไปพัฒนาในเชิงนโยบายต่อไป
20	7-8 ธ.ค. 63	เวทีรายงานความก้าวหน้าครั้งที่ 2 ชุดโครงการวิจัยการพัฒนาตัวแบบการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากในภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้วยแนวคิดการมุ่งเน้นความมั่นคงทางอาหารการเกษตรกรรมยั่งยืนและการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคม และโครงการย่อย 4 โครงการ ณ ห้องประชุม M1 อาคารอำนวยการอุทยานวิทยาศาสตร์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อ.เมือง จ.ขอนแก่น	ผู้ทรงคุณวุฒิ ทีมหน่วยส่งเสริม และนักวิจัยภาคอีสาน จำนวน 24 คน	- ให้ข้อเสนอแนะให้การพัฒนางานวิจัยตามกรอบ TRP4 เพื่อให้เกิดแนวทางการทำงานพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก
21	16 ธ.ค. 63	ประชุมหารือการกำหนดมาตรฐานที่เป็นเครื่องมือการประเมินศักยภาพการจัดการเศรษฐกิจชุมชน ภายใต้โครงการเกษตร & เกษตร ณ ห้องประชุมสำนักส่งเสริมและฝึกอบรม ชั้น 4 อาคารวิทยบริการ ม.เกษตร	คณะทำงานโครงการและผู้เกี่ยวข้อง จำนวน 14 คน	นำเสนอชุดความรู้แนวทางการส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ภายใต้โครงการหน่วยส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรม ภายใต้ TRP4
22	29 ธ.ค. 63	ผู้อำนวยการกลุ่มวิจัยด้านส่งเสริมด้านการเกษตร กรมส่งเสริมการเกษตร และคณะ ขอเข้าพบผู้อำนวยการเพื่อขอองค์ความรู้ในการขับเคลื่อนงานวิจัยในวิสาทกิจชุมชน	เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมการเกษตร และหน่วยส่งเสริม จำนวน 8 คน	- ให้องค์ความรู้และประสบการณ์การขับเคลื่อนงานวิจัย - นำเสนอตัวแบบงานวิจัยในการพัฒนากลุ่ม องค์กร วิสาหกิจชุมชน เพื่อให้มองเห็นภาพการพัฒนาในอนาคต
23	13 ม.ค. 64	ประชุมวางแผนการจัดอบรมเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรในพื้นที่ 77 จังหวัดด้วยระบบออนไลน์ ณ ห้องประชุม 214 ชั้น 2 อาคารวิจัยและพัฒนา ม.เกษตร	เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมการเกษตร และหน่วยส่งเสริม จำนวน 9 คน	- ร่างโครงการอบรม - แผนการจัดอบรม - Logical Framework วิสาหกิจชุมชน
24	10 ก.พ. 64	การขยายผลโครงการวิจัยโดยอบรมให้ความรู้แก่นักส่งเสริมการเกษตรให้มีกระบวนการและทักษะการพัฒนาเกษตรกรตลอดจนเครือข่าย	หน่วยส่งเสริม ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมการเกษตร	ให้ความรู้โมเดล 1 ในเรื่องกระบวนการพัฒนาเกษตรกรสู่เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ชาติและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนเพื่อพัฒนาทักษะนัก

ลำดับที่	วัน เดือน ปี	กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ผลลัพธ์
		วิสาทกิจชุมชน ครั้งที่ 1 ผ่านระบบ Conference และระบบ Zoom ณ ห้องประชุม 7 ชั้น 5 อาคาร 1 กรมส่งเสริมการเกษตร	ทั่วประเทศ จำนวน 125 คน	ส่งเสริมการเกษตรให้มีกระบวนการ/และทักษะการพัฒนาเกษตรกร/เครือข่ายวิสาทกิจชุมชนสู่การเป็นผู้ประกอบการ
25	27 ก.พ. 64	ประชุมเชิงปฏิบัติการ “ความเป็นไปได้ในการจัดตั้งวิสาทกิจชุมชนและการจัดทำแผนธุรกิจของกลุ่มเกษตรกรนาปีบ้านพนมนาง” ภายใต้โครงการวิจัยการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากภายใต้ความร่วมมือของภาคีภาครัฐ ภาคประชาชน และภาคประชาสังคมในการขับเคลื่อนการพัฒนาโซ่คุณค่าของอาหารปลอดภัยในจ.กาญจนบุรี” ณ สถาบันการเงินชุมชนหมู่บ้านพนมนาง ต.ดอนแสลบ อ.ห้วยกระเจา จ.กาญจนบุรี	หน่วยส่งเสริมและทีมวิจัยกาญจนบุรี เกษตรกร กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 29 คน	- การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความรู้ด้านการบริหารจัดการ การจัดการเมล็ดพันธุ์ข้าว การพัฒนาช่องทางการตลาด และการสร้างแบรนด์ - การจัดทำแผนธุรกิจข้าวปลอดภัย - การจัดตั้งวิสาทกิจชุมชน
26	6-7 มี.ค. 64	ประชุมเชิงปฏิบัติการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับกลุ่มเป้าหมายเรื่อง “การพัฒนาผลิตภัณฑ์” ภายใต้โครงการ “การยกระดับขีดความสามารถของชุมชนชายฝั่งในการเพาะเลี้ยง และการจัดการทรัพยากรหอยแครงในพื้นที่อำเภอไทยตอนบน และโครงการอนุรักษ์ และฟื้นฟูแหล่งหอยแครงโดยการมีส่วนร่วมของคนในตำบลแหลมงอบ และตำบลน้ำเขียว จังหวัดตราด” ณ ศาลาอเนกประสงค์หมู่บ้านแหลมมะขาม ตำบลแหลมงอบ อำเภอแหลมงอบ จ.ตราด	หน่วยส่งเสริมและทีมวิจัยม.บูรพา และเครือข่าย จำนวน 26 คน	- โครงสร้างการบริหารงานกลุ่ม - การวางตำแหน่งยุทธศาสตร์ - การพัฒนาผลิตภัณฑ์ - การสร้างแบรนด์
27	17 มี.ค. 64	การขยายผลโครงการวิจัยโดยอบรมให้ความรู้แก่นักส่งเสริมการเกษตรให้มีกระบวนการและทักษะการพัฒนาเกษตรกรตลอดจนเครือข่ายวิสาทกิจชุมชน ครั้งที่ 2 ผ่านระบบ Conference และระบบ Zoom ณ	หน่วยส่งเสริม ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่กรม ส่งเสริมการเกษตร ทั่วประเทศ จำนวน 125 คน	ให้ความรู้โมดูล 2 กรอบคิดการวิเคราะห์เพื่อประเมินทุนทรัพยากรและโอกาสท้าทายของกลุ่มเป้าหมายด้วยเครื่องมือ อาทิ GAP Analysis SWOT Matrix และ GROW Model

ลำดับที่	วัน เดือน ปี	กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ผลลัพธ์
		ห้องประชุม 4/2 ชั้น 4 อาคาร 1 กรมส่งเสริมการเกษตร		
28	7 เม.ย. 64	ลงพื้นที่นำร่องเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ในการพัฒนาแนวทางการสร้างเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนภายใต้โครงการส่งเสริมการเกษตรเชิงพื้นที่ ณ กลุ่มแปลงใหญ่ผักปลอดภัย อ.สามโคก จ.ปทุมธานี	หน่วยส่งเสริม จนท.กสก.ส่วนกลาง, ปทุมธานี และเกษตรกร กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 25 คน	- การออกแบบและจัดทำฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนการทำงาน - การจัดโครงสร้างบริหารจัดการ - ให้ความรู้ Value Chain Development ให้เกษตรกรมีความรู้ในการวางแผนการทำงานตลอดห่วงโซ่คุณค่า
29	19 เม.ย. 64	ผู้อำนวยการกลุ่มวิจัยด้านส่งเสริมด้านการเกษตร และทีมงานสำนักงานเกษตรอำเภอสามโคกร่วมประชุมผ่านระบบออนไลน์ Zoom Meeting กับผู้อำนวยการสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์เพื่อประเมินผลและขอข้อคิดเห็นในการลงพื้นที่กลุ่มแปลงใหญ่ผักปลอดภัย อ.สามโคก จ.ปทุมธานีเมื่อวันที่ 7 เมษายน 2564	หน่วยส่งเสริม ผู้บริหารกสก. ทีมงานสนง.เกษตร อำเภอสามโคก จำนวน 14 คน	- Pain point กลุ่มแปลงใหญ่ผักปลอดภัย อ.สามโคก จ.ปทุมธานี - SWOT Analysis กลุ่มแปลงใหญ่ผักปลอดภัย - วิสัยทัศน์กลุ่มแปลงใหญ่ผักปลอดภัย - โซ่คุณค่ากลุ่มแปลงใหญ่ผักปลอดภัย - แผนการส่งเสริมของทีมพี่เลี้ยง
30	21 เม.ย. 64	การขยายผลโครงการวิจัยโดยอบรมให้ความรู้แก่นักส่งเสริมการเกษตรให้มีกระบวนการทัศน์และทักษะการพัฒนาเกษตรกรตลอดจนเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ครั้งที่ 3 ผ่านระบบ Conference และระบบ Zoom ณ ห้องประชุม 214 ชั้น 2 อาคารวิจัยและพัฒนา ม.เกษตร	หน่วยส่งเสริม ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่กรม ส่งเสริมการเกษตร ทั่วประเทศ จำนวน 309 คน	ให้ความรู้โมเดล 3 แนวทางการกำหนดกลยุทธ์สู่การบรรลุเป้าหมายร่วมของกลุ่ม/วิสาหกิจชุมชน ได้แก่ การวิเคราะห์สถานการณ์ปัญหาเชิงโครงสร้างที่ส่งผลกระทบต่อเกษตรกรรายย่อย, หลักการแนวคิดเชิงกลยุทธ์การยกระดับขีดความสามารถเชิงธุรกิจสำหรับกลุ่ม/วิสาหกิจชุมชน, กรอบแนวคิด Smiling curve กับการวางแผนทางกลยุทธ์กลุ่ม/วิสาหกิจชุมชน, กรอบแนวคิด Value chain สำหรับการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนสู่ความยั่งยืน
31	27 เม.ย. 64	เวที “เศรษฐกิจฐานรากกับการพัฒนาที่ยั่งยืน” ภายใต้ชุดโครงการวิจัย “การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากกรณีศึกษาภาคกลาง ตะวันตก” ผ่านระบบออนไลน์ Google meet	ผู้ทรงคุณวุฒิ ทีมวิจัยและเครือข่าย จำนวน 24 คน	ให้ข้อเสนอแนะแนวทางการทำงานในระยะต่อไปให้เกิดการถอดบทเรียนออกมาเป็นชุดความรู้สำหรับเผยแพร่แก่บุคคลภายนอกให้สามารถนำไปปรับใช้ในการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากต่อไป

ลำดับที่	วัน เดือน ปี	กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ผลลัพธ์
32	15 พ.ค. 64	เวทีนำเสนอร่างรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ชุดโครงการการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากบนฐานภูมินิเวศและทุนทางสังคมภาคเหนือ จำนวน 4 โครงการย่อย ผ่านระบบประชุมออนไลน์ Zoom Meeting	ผู้ทรงคุณวุฒินักวิจัยทีมภูมิภาคเหนือ และภาคีเครือข่าย จำนวน 40 คน	- ร่างรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ของชุดโครงการภูมิภาคเหนือ - ข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงรูปแบบรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์
33	21 พ.ค. 64	การขยายผลโครงการวิจัยโดยอบรมให้ความรู้แก่นักส่งเสริมการเกษตรให้มีกระบวนการทัศน์และทักษะการพัฒนาเกษตรกรตลอดจนเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ครั้งที่ 4 ผ่านระบบ Conference และระบบ Zoom ณ ห้องประชุม 214 ชั้น 2 อาคารวิจัยและพัฒนา ม.เกษตร	หน่วยส่งเสริมผู้บริหารและเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมการเกษตรทั่วประเทศ จำนวน 300 คน	ให้ความรู้โมเดล 4 Platform การพัฒนาโซ่คุณค่าเพื่อการยกระดับมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์/บริการเพื่อความยั่งยืน อาทิ Value chain development Business Model Canvas
34	21 พ.ค. 64	เวทีถอดบทเรียนโครงการหน่วยส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานที่ใช้นวัตกรรมภายใต้ TRP4 ผ่านระบบออนไลน์ Cisco webex	ผู้ทรงคุณวุฒิ หน่วยส่งเสริม และภาคนักวิจัยภายใต้ TRP4 จำนวน 34 คน	แนวทางปรับปรุงเครื่องมือการส่งเสริมการพัฒนาและการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย
35	29 พ.ค. 64	เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ “เครื่องมือประเมินผลลัพธ์งานวิจัย” ผ่านระบบออนไลน์ Google meet	หน่วยส่งเสริมและทีมวิจัยกาญจนบุรี จำนวน 12 คน	ให้ความรู้ในการใช้เครื่องมือ ได้แก่ Logical Framework, Outcome Mapping และ Impact Pathway/Theory of Change
36	21 มิ.ย. 64	เวทีให้คำปรึกษา เรื่อง Change Agent ผ่านระบบ Google meeting	หน่วยส่งเสริมและทีมวิจัยกาญจนบุรี จำนวน 11 คน	การคัดเลือกและการพัฒนา Change Agent ของโครงการวิจัย
37	27 มิ.ย. 64	เวทีหารูปแบบการจัดเวทีและการสื่อสารงานวิจัย การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืน TRP4	นักวิจัย TRP4 จำนวน 12 คน	ข้อเสนอการจัดเวทีและการสื่อสารงานวิจัยการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืน TRP4 ใน 3 รูปแบบ นำเสนอระดับนโยบาย ที่มีผลต่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก
รวม			1,672	

- ตัวอย่างกิจกรรมการส่งเสริมสนับสนุนที่มิวิจัย จำแนกตามโครงการวิจัย

4.4.1 กรณีวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรทำนาหนองสาหร่าย อ.พนมทวน จ.กาญจนบุรี

ความเป็นมา:

วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรทำนาหนองสาหร่าย ตำบลหนองสาหร่าย อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี เป็นการรวมตัวของกลุ่มเกษตรกรในพื้นที่เพื่อแก้ไขปัญหาการถูกกดราคาผลผลิตจากพ่อค้าคนกลาง ปัจจัยการผลิตที่มีราคาแพง และปัญหาการทำนา ซึ่งทางกลุ่มมีการประสานงานกับหน่วยงานรัฐและภาคเอกชน ในการร่วมมือให้คำแนะนำในการทำนาที่ได้คุณภาพ ภายในกลุ่มวิสาหกิจมีคุณแรม เชิงกา เป็น ประธานวิสาหกิจฯ มีการบริหารจัดการโดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของสมาชิก พัฒนาสมาชิกให้มีความรู้และความสามารถในการบริหารกลุ่มร่วมกัน วางนโยบายมุ่งบริหารจัดการและพัฒนากลุ่มด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เช่น ให้มีการทำบัญชีครัวเรือน การปลูกผักปลอดภัยวิธีเร่ง การทำผลิตภัณฑ์ใช้เองที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

ในปีพ.ศ. 2557 ทางกลุ่มวิสาหกิจฯ ได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยรังสิต ภายใต้โครงการ “นวัตกรรมนาข้าว ชวนาอัจฉริยะ” ซึ่งทางมหาวิทยาลัยได้ร่วมมือกันระหว่างคณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ และศูนย์วิจัยและบริการวิชาการฯ เพื่อสร้างรูปแบบการทำเกษตรแบบครบวงจร โดยทางมหาวิทยาลัยได้เข้าสนับสนุนในการจัดตั้งอาคารโรงสี เครื่องจักรสำหรับโรงสี เช่น เครื่องอบลดความชื้น เครื่องสีข้าว เครื่องขัดสีข้าว เป็นต้น และได้มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ในการทำนาและการทำธุรกิจข้าว ตัวอย่างเช่น

- การสร้างแปลงทดลองปลูกข้าวหอมปทุมธานี 1 โดยใช้วิธีการดำและการหว่าน เพื่อเป็นการเรียนรู้การทำนาและปรับปรุงกระบวนการทำนาที่ได้คุณภาพเพิ่มมากขึ้น

- การให้คำแนะนำเกษตรกรในการเรียนรู้การเพิ่มมูลค่าของผลผลิต โดยเน้นการผลิตข้าวปลอดภัยสูง มีการจัดจำหน่ายข้าวสารภายใต้แบรนด์ของกลุ่ม ออกแบบบรรจุภัณฑ์แบบบรรจุถุง 1, 5 และ 50 กิโลกรัม

- การให้เกษตรกรเรียนรู้การจัดการทางการเงินในระบบธุรกิจ เป็นต้น จากการเข้ามาสนับสนุนในการทำเกษตรครบวงจรแล้วในช่วงเวลานั้น ทางกลุ่มวิสาหกิจฯ ได้มีการเพิ่มจำนวนสมาชิกและพื้นที่การทำนา จากเดิมมีสมาชิก 22 ราย ในพื้นที่ 227.5 ไร่ กลายเป็นสมาชิก 43 ราย ในพื้นที่ 522 ไร่และปรับเปลี่ยนกระบวนการทำนาเป็น GAP และข้าวอินทรีย์ ทั้งนี้ทางกลุ่มวิสาหกิจฯ ได้มีการจัดจำหน่ายข้าวสารอินทรีย์ที่มีจมูกข้าวคุณภาพสูง ได้มาตรฐานอินทรีย์จากกรมการข้าวและมาตรฐานอย.จากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา กับทางมหาวิทยาลัยภายใต้ชื่อ “ทิพย์อรุณ” เป็นข้าวสายพันธุ์หอมปทุม และข้าวยี่ห้อสาหร่ายทอง สำหรับจำหน่ายในพื้นที่ โดยจะเป็นยี่ห้อที่มีข้าวหลากหลายสายพันธุ์ เช่น ข้าวไรซ์เบอร์รี่, ข้าวกล้อง, ข้าวหอมมะลิ เป็นต้น ปัจจุบันทางกลุ่มวิสาหกิจฯ ได้มีการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้บ้านหนองทราย เพื่อเป็นสถานที่การเรียนรู้การทำนาและการทำเกษตรแบบผสมผสานให้ผู้คนที่สนใจเข้ามาเรียนรู้และสามารถนำกลับไปใช้ในการทำเกษตรกรรมของตน/กลุ่มต่อไป

หนองสาหร่าย เป็นชุมชนแบบภาคอีสานที่การอยู่แบบรวมกลุ่มเป็นเครือญาติกัน แบ่งพื้นที่ที่อยู่อาศัยและพื้นที่ทำนาอย่างชัดเจน การดำเนินงานภายในชุมชนมีความร่วมมือกันได้ง่าย เศรษฐกิจภายในชุมชนเป็นไปในลักษณะเกื้อกูลกัน

ชุมชนหนองสาหร่ายเป็นพื้นที่ที่ชลประทานเข้าถึง สามารถทำนาได้ปีละ 2 ครั้ง เน้นการทำข้าวหอมปทุมเป็นหลัก มีโรงสีชุมชนเป็นของตนเองแต่ยังขาดองค์ความรู้ในการพัฒนาเป็นระบบธุรกิจ ตัวอย่างเกษตรกรที่มีความสามารถในการผลิตข้าว ได้แก่ คุณพิชิต สำเนียงเล็ก ที่สามารถทำการผลิตข้าวหอมปทุมได้ประมาณรอบละ 1,200 กิโลกรัม รายได้ประมาณ 50,000 บาท/รอบการผลิต เน้นการใช้แรงงานตัวเองเป็นหลัก หนองสาหร่ายยังขาดองค์ความรู้ในการพัฒนาเป็นระบบธุรกิจ นอกจากนั้นยังมีปัญหาเรื่องที่ดินที่ไม่ใช่ของตนเอง ส่วนใหญ่เป็นนาเช่าซึ่งอาจจะมีปัญหาต่อไปในอนาคต

อยากให้เกิดการวางแผนธุรกิจของข้าวและผักปลอดภัย เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นระบบมีแบรนด์สินค้าเป็นของตนเอง แนวคิดของประธานวิสาหกิจชุมชนฯ (คุณแรม เชียงกา) สำหรับแผนการดำเนินงานของชุมชนหนองสาหร่ายอยากจะทำข้าว 2 สายพันธุ์ ได้แก่ ข้าวหอมปทุม และข้าวข 79 เพื่อให้เกษตรกรได้เลือกสายพันธุ์ข้าวที่เหมาะสมกับตนเอง เนื่องข้าวหอมปทุมต้องมีวินัยในการดูแล แต่ข้าวข 79 สามารถยืดหยุ่นในการดูแลได้จากการที่ข้าวมีระยะเวลาในออกรวงนาน และมองว่าในอนาคตสามารถต่อยอดผลิตภัณฑ์จากข้าวข 79 ต่อไป นอกจากการผลิตข้าวแล้วทางชุมชนมีแนวทางอยากผลิตผักปลอดภัยควบคู่ไปด้วย



รูปที่ 4.3 สภาพแวดล้อมทั่วไปของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรทำนาหนองสาหร่าย

ขั้นตอนที่ 1: ชวนมองอนาคต

ทีมส่งเสริม TRP4 นำเสนอด้วยการเปิดเวทีทัศนศึกษา เครือข่ายกลุ่มวิสาหกิจชุมชนโนนค้อทุ่ง จ.อำนาจเจริญที่เริ่มต้นด้วยการเข้าร่วมโครงการวิจัยที่เน้นการเชื่อมโยงโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์ มีการวางแผนกลยุทธ์ แผนธุรกิจที่ครอบคลุมทั้งในระดับต้นน้ำเครือข่ายผู้ผลิต) มีวิสาหกิจชุมชนโนนค้อทุ่งเป็นกลไกในวางแผนการผลิตและการตลาดข้าวหอมมะลิอินทรีย์ มาตรฐาน IFOAM ร่วมกับภาคีหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการเงิน และมีตลาดเป้าหมายเป็นโรงแรมห้าดาว เมืองทองธานี กลุ่ม Sizzlers และร้านอาหารแม่ศรีเรือน (รูปที่ 4.4)



รูปที่ 4.4 ตัวแบบโซ่คุณค่าวิสาหกิจชุมชนโนนค้อทุ่ง

ขั้นตอนที่ 2: การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อม

ทีมส่งเสริม TRP4 ชวนที่ประชุมระดมความคิดวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องและใช้ตาราง SWOT Matrix Analysis กำหนดแนวทางกลยุทธ์ (รูปที่ 4.5)

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก	
	S: จุดแข็ง	W: จุดอ่อน
ปัจจัยภายใน	-ผู้นำที่มีความเข้มแข็ง -มีความรู้และความเชี่ยวชาญในการผลิต -ระบบชลประทานเข้าถึง -การมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชน -โครงสร้างความสัมพันธ์เป็นระบบเครือข่าย -คนรุ่นใหม่ที่มีฝีมือร่วมในการทำการเกษตรแบบ -ยังยืนร่วมกับชุมชนหนองสาหร่าย -อนาคตความดี	-ต้นทุนการผลิตสูง -การเข้าถึงตลาด -พื้นที่ทำเกษตรส่วนใหญ่เป็นพื้นที่เช่าและมีขนาดเล็ก -ขาดข้อมูลข่าวสารการตลาด
O: โอกาส	SO:	WO:
-มีสถาบันการศึกษาในพื้นที่สนับสนุน -มีนวัตกรรมโซ่คุณค่าที่น่ามาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาธุรกิจ	-นวัตกรรมโซ่คุณค่า -การพัฒนาโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์อย่างมีส่วนร่วม	-การพัฒนากระบวนการสนับสนุนของวิสาหกิจชุมชนหนองสาหร่าย เพื่อให้เข้าถึงข้อมูลข่าวสาร -พัฒนาศูนย์การเรียนรู้การพัฒนาต้นน้ำ เพื่อลดต้นทุนการผลิต
T: อุปสรรค	ST:	WT:
-นโยบายของภาครัฐ -ข้อกำหนดและเงื่อนไขในการสนับสนุน	-การจัดให้ทีมกลยุทธ์ขับเคลื่อนภารกิจของหนองสาหร่ายสู่การขับเคลื่อนแผนธุรกิจ	-การจัดการความสัมพันธ์เครือข่ายเพื่อยกระดับขีดความสามารถ โดยใช้แผนธุรกิจเป็นบรรทัดฐาน

รูปที่ 4.5 SWOT Matrix Analysis วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรทำนาหนองสาหร่าย

ได้แนวทางเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

- การพัฒนาโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์อย่างมีส่วนร่วม
- การพัฒนาระบบสนับสนุนของวิสาหกิจชุมชนหนองสาหร่ายเพื่อให้เข้าถึงข้อมูลข่าวสาร

- การจัดให้มีทีมกลยุทธ์ขับเคลื่อนภารกิจของหน่วยงานสู่การขับเคลื่อนแผนธุรกิจ
- การจัดการความสัมพันธ์เครือข่ายเพื่อยกระดับขีดความสามารถ โดยใช้แผนธุรกิจ

เป็นบรรทัดฐาน

ทีมส่งเสริม TRP4 จึงสรุปเป็นแผนกลยุทธ์สำหรับการยกระดับการพัฒนาธุรกิจข้าวปลอดภัยของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรทำนาหนองสาหร่ายดังรูปที่ 4.6



รูปที่ 4.6 แผนกลยุทธ์วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรทำนาหนองสาหร่าย

แผนกลยุทธ์วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรทำนาหนองสาหร่าย เป็นแผน 3 ปี ระหว่างปี 2564-2566 ได้กำหนดวิสัยทัศน์วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรทำนาหนองสาหร่ายว่า “มุ่งพัฒนานวัตกรรมนำคุณค่าเพื่อการพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน” เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว ได้กำหนดแนวทางกลยุทธ์ไว้ 4 แนวทาง ประกอบด้วย

- 1) ใช้นวัตกรรมใช้คุณค่าผลิตภัณฑ์มายกระดับการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรทำนาหนองสาหร่าย
 - 2) สร้างทีมกลยุทธ์ขับเคลื่อนแผนธุรกิจสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ร่วม
 - 3) สร้างกลไกการบริหารจัดการสถาบันอย่างมีแบบแผน
 - 4) การจัดการความสัมพันธ์เครือข่ายในแนวทางการที่ยั่งยืน
- จากนั้นได้สร้างกระบวนการเรียนรู้การพัฒนาใช้คุณค่าผลิตภัณฑ์ โดยใช้สถานการณ์

จำลอง (รูปที่ 4.7)



รูปที่ 4.7 การจำลองสถานการณ์เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้การพัฒนาใช้คุณค่าผลิตภัณฑ์

การเรียนรู้แบบจำลองแคนวาจากตัวแบบธุรกิจข้าว IBM พุ่งทองยั่งยืน เพื่อเห็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนาระบบธุรกิจข้าวทั้ง 9 องค์ประกอบ



รูปที่ 4.8 ตัวแบบแคนวา: ตัวแบบธุรกิจข้าว IBM พุ่งทองยั่งยืน

ขั้นตอนที่ 3: การจัดทำแผนธุรกิจข้าว กข 79 ฤดูนาปี

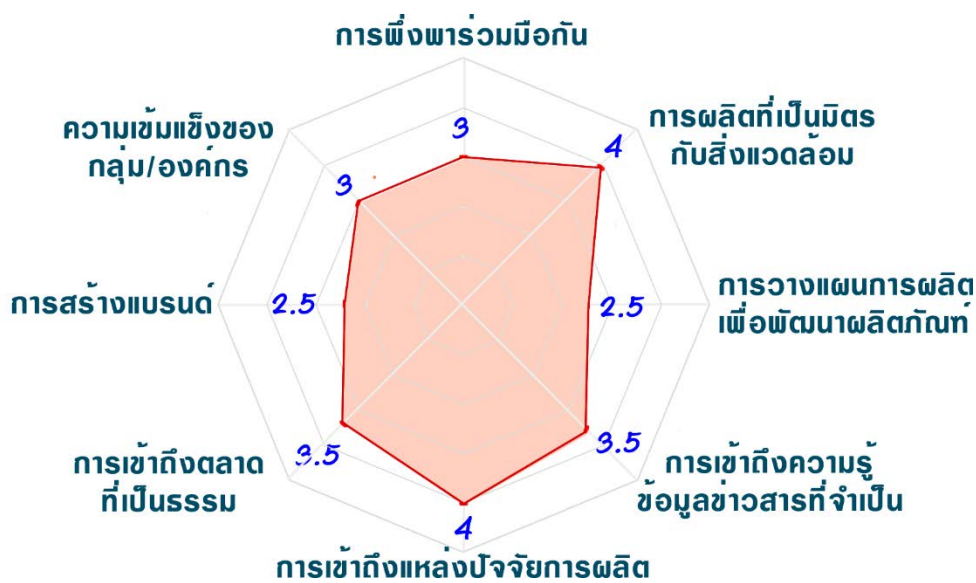
ตามเจตนารมณ์ของประธานวิสาหกิจชุมชนที่สนใจส่งเสริมการผลิตข้าว กข 79 ในฤดูนาปี ปี 2563/64 ดังนั้นทีมส่งเสริม TRP4 จึงใช้กระบวนการแบ่งกลุ่มย่อยเพื่อระดมความคิดจัดทำแผนธุรกิจได้ข้อสรุปดังรูปที่ 4.9



รูปที่ 4.9 แผนธุรกิจข้าว กข 79 ฤดูนาปี

ขั้นตอนที่ 4: การประเมินสมรรถนะเพื่อวางแผนส่งเสริมการเรียนรู้

การประเมินสมรรถนะวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรทำนาหนองสาหร่ายโดยใช้เทคนิค Delphi ประเมินสมรรถนะ 8 มิติของวิสาหกิจชุมชนฯ ได้ผลลัพธ์ดังรายละเอียดในรูปที่ 4.10 เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนเสริมสร้างขีดความสามารถของวิสาหกิจชุมชนตามกรอบ TRP4 Development Platform เพื่อให้สามารถเป็นเป็นกลไกการแก้ปัญหาแก่เกษตรกรอย่างมั่นคง ในทิศทางการพัฒนาที่สมดุลทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม



รูปที่ 4.10 แผนภาพใยแมงมุมประเมินสมรรถนะวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรทำนาหนองสาหร่าย

ข้อเสนอจากทีมวิจัย

นอกจากการทำนาปลอดภัยแล้วนั้น ทางกลุ่มหนองสาหร่ายได้มีแนวคิดในการทำผักปลอดภัยควบคู่ไปด้วย เนื่องจากในพื้นที่ที่มีการผลิตผักแต่ไม่ได้กินเองจะเน้นส่งขายที่อื่นเป็นหลักมากกว่า จึงอยากทำให้เกิดการผลิตผักปลอดภัย เหลือจึงขายและวางแผนทางการสร้างตลาดเฉพาะให้การขายผักปลอดภัย เนื่องจากหากมีการไปขายตามตลาดทั่วไป อาจจะทำให้เกิดปัญหาในการขายไม่ได้ราคา ในการวางแผนทางการทำผักปลอดภัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์ SWOT เช่นเดียวกันกับข้าว เกิดวิสัยทัศน์ในการทำผักปลอดภัย “รณรงค์ปลูกผักปลอดภัยเพื่อสร้างรายได้เพิ่มเสริมสุขภาวะชุมชน และความมั่นคงทางอาหาร” และเสาหลักกลยุทธ์ 3 แนวทางกลยุทธ์ (รูปที่ 4.11) ได้แก่

- สร้างกลุ่มปลูกผักปลอดภัย
- วางแผนกระจายสินค้าสู่ผู้บริโภค
- ยกระดับคุณค่าผักปลอดภัยโดยครัวหนองสาหร่าย



รูปที่ 4.11 แผนกลยุทธ์ผักปลอดภัยวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรทำนาหนองสาหร่าย

4.4.2 กรณีวิสาหกิจชุมชนผู้ปลูกผักหมุนเวียนบ้านห้วยเสือ อ.ทองผาภูมิ จ.กาญจนบุรี

ความเป็นมา:

วิสาหกิจชุมชนผู้ปลูกผักหมุนเวียนบ้านห้วยเสือ จัดทะเบียนจัดตั้งเมื่อปี 2553 ปัจจุบันมีสมาชิกจำนวน 17 คน อยู่ในพื้นที่ต้นน้ำของเขื่อนวชิราลงกรณ์ มีอาชีพเกษตรกรรมเป็นอาชีพหลัก ผลผลิตที่จำหน่ายได้แก่ถั่วฝักยาว, มะเขือเปราะ, มะเขือพวง, กะหล่ำปลี และฟักทอง ทางกลุ่มฯ มีความต้องการทำเกษตรอินทรีย์แต่ประสบปัญหาสารเคมีปนเปื้อนในน้ำ ส่งผลให้ไม่สามารถทำเกษตรอินทรีย์ได้ทำได้เพียงเกษตรปลอดภัยเป็นหลัก แต่ยังมีข้อจำกัดเรื่องตลาด ช่องทางการตลาดที่เป็นตลาดสินค้าเกษตรปลอดภัย มีบางส่วนเช่นส่งจำหน่ายศูนย์กิจกรรมธรรมชาติท่ามะขาม และบริษัท สวิฟท์ จำกัด แต่ส่วนใหญ่ส่งจำหน่ายตลาดทั่วไป เช่น ตลาดศรีเมือง จ.ราชบุรี เป็นต้น

ประธานและแกนนำวิสาหกิจชุมชนต้องการยกระดับการผลิตสินค้าเกษตรปลอดภัย (การรับรองแบบมีส่วนร่วม: PGS) แต่ส่วนใหญ่ยังไม่ผ่านการรับรองเกษตรปลอดภัยไปในทิศทางที่ดีขึ้นทางทีมวิจัยฯ เชิญทีมวิจัยกลไกกลางให้เข้ามาสนับสนุนองค์ความรู้ในการพัฒนากลุ่มเพื่อขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ดีขึ้น ทีมวิจัยนำโดยรศ.ดร.ประสงค์ ต้นพิชัย จึงประสานมาทางโครงการส่งเสริม TRP4 เพื่อให้การส่งเสริมการพัฒนาตาม TRP4 Development Platform



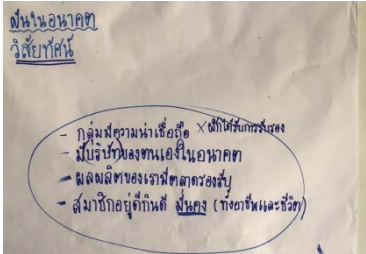
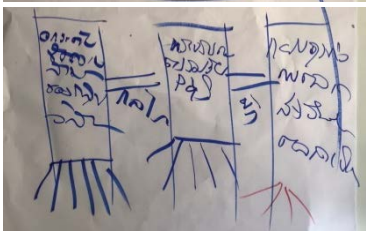
รูปที่ 4.12 แปลงผักปลอดภัยของเกษตรกรสมาชิกบ้านห้วยเสือ

ขั้นตอนที่ 1: ชวนมองอนาคต

การประชุมสนทนากลุ่มเป้าหมายสมาชิกจำนวน 14 คน (82% ของสมาชิกรวม) เมื่อ 10 กันยายน 2563 โดยทีมส่งเสริม TRP4 ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมและการอภิปรายกลุ่มย่อย เพื่อมองภาพอนาคต ในระดับครัวเรือนและวิสาหกิจ ได้ข้อสรุปดังนี้

ฝันของวิสาหกิจฯ

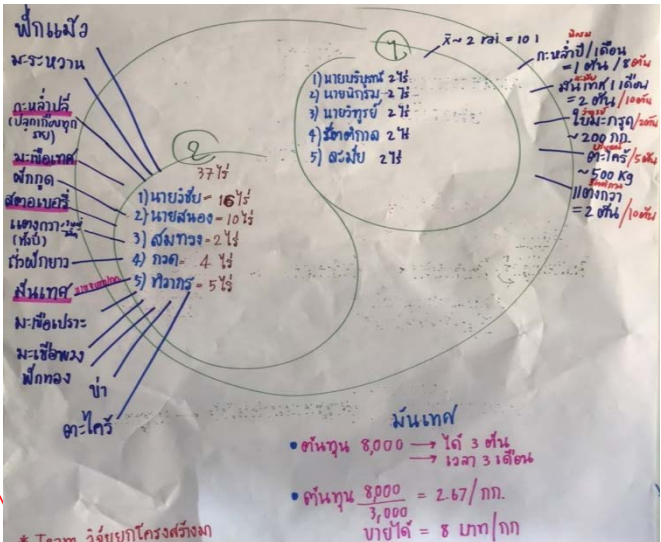
- อยากมีตลาดรับซื้อที่ส่งได้ตลอด
- อยากให้สมาชิกอยู่ดีกินดี มีอาชีพมั่นคง
- อยากเปิดบริษัทของกลุ่มและให้มารับผิดจากกลุ่มเอง
- ตลาดรองรับผักตามฤดูกาล
- อยากให้มีหน่วยงานเข้ามาส่งเสริมสนับสนุนความรู้การทำการเกษตรแบบหลักการแทนการทำการเกษตรตามวิถี
- มีสินค้าออกสู่ตลาดอย่างสม่ำเสมอ
- กลุ่มมีความน่าเชื่อถือ สามัคคี และเหนียวแน่น มีแบบ
- สมาชิกอยู่ดีกินดี มั่นคง (อาชีพและชีวิต) ผลผลิตมีตลาดของตนเองในอนาคต
- กลุ่มมีความน่าเชื่อถือ มีการวางแผนการผลิต การตลาดยกระดับธุรกิจหลักปลอดภัยเพื่อให้มีชีวิตที่มั่นคง

รูปที่ 4.13 การอภิปรายกลุ่มย่อยชวนคิดภาพฝันในอนาคต

ขั้นตอนที่ 2: การวิเคราะห์สถานการณ์

2.1) การสำรวจข้อมูลการผลิตของสมาชิกที่เข้ามามีส่วนร่วมในเวที



ผักแม้ว
ครัวเรือน 5 ไร่

1) นายสมชาย - 16 ไร่
2) นายสมชาย - 10 ไร่
3) สมชาย - 2 ไร่
4) กวด - 4 ไร่
5) ทวีกร - 5 ไร่

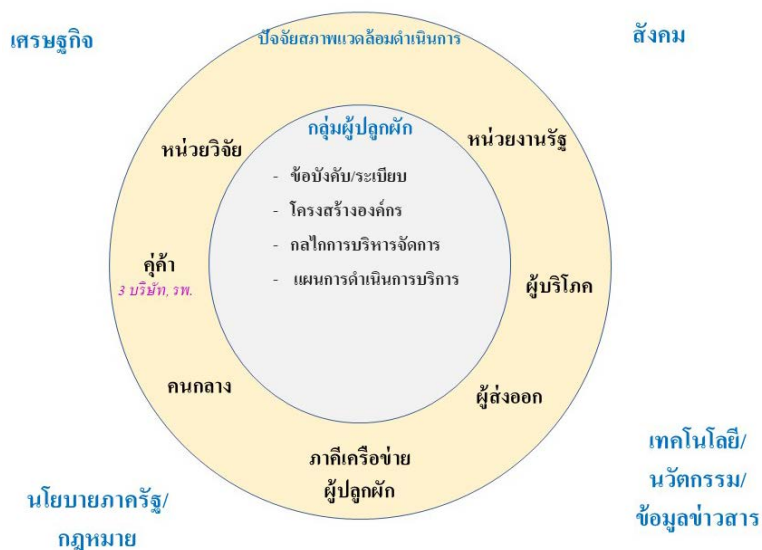
ต้นทุน
• ต้นทุน 8,000 → ได้ 3 ตัน → เวลา 3 เดือน
• ต้นทุน 8,000 / 3,000 = 2.67/กก.
ขายได้ = 8 บาท/กก




รูปที่ 4.14 กระบวนการมีส่วนร่วมในการสำรวจข้อมูลการผลิตของสมาชิก

2.2) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อม

ทีมหน่วยส่งเสริม TRP4 สร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการมองปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง โดยใช้แผนภาพ (รูปที่ 4.15) ซึ่งให้เห็นประเด็นความเชื่อมโยงเกี่ยวข้องเกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งสามกลุ่มประกอบด้วยปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไป (ด้านเศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย นโยบายรัฐ ความรู้ & เทคโนโลยี & วัฒนธรรม ปัจจัยสภาพแวดล้อมดำเนินการ (หน่วยวิจัย คู่ค้า คนกลาง ภาควิชาผู้ผลิต บริษัทส่งออก ผู้บริโภค หน่วยงานรัฐ) ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (ข้อบังคับ/ระเบียบ โครงสร้างองค์กร กลไกการบริหารจัดการ แผนการดำเนินการบริการ)



รูปที่ 4.15 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านห้วยเสือ

2.3) เครื่องมือการวิเคราะห์ที่ชี้ให้เห็นโอกาส ข้อจำกัด จุดแข็งและจุดอ่อน

SWOT Matrix Analysis ถูกนำมาใช้ภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมคิดวิเคราะห์และวางแผนกลยุทธ์วิสาหกิจชุมชนห้วยเสือ (รูปที่ 4.16)

SWOT Matrix Analysis		
ปัจจัยภายใน	S: จุดแข็ง - มีทีมกลยุทธ์ - มีทุนมนุษย์ 17 คน - มีหน่วยงานที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล - มีวิสาหกิจเป็นองค์กร - มีความรู้ ประสบการณ์	W: จุดอ่อน - กลไกการรับรองมาตรฐาน Q - การประชุมยังไม่ต่อเนื่อง
ปัจจัยภายนอก	O: โอกาส - ผู้บริโภคสนใจเพิ่มขึ้นในอนาคต - ทีมวิจัย	WO: - วางระบบการตรวจรับรองมาตรฐาน
	T: อุปสรรค - อยู่ไกลตลาด	WT: - วางกลไกการประชุมเพื่อขับเคลื่อนภารกิจของกลุ่ม
	SO: - พัฒนาระบบฐานข้อมูล	ST: - วางระบบการตลาด/การกระจายสินค้า

รูปที่ 4.16 การวิเคราะห์ด้วย SWOT Matrix Analysis

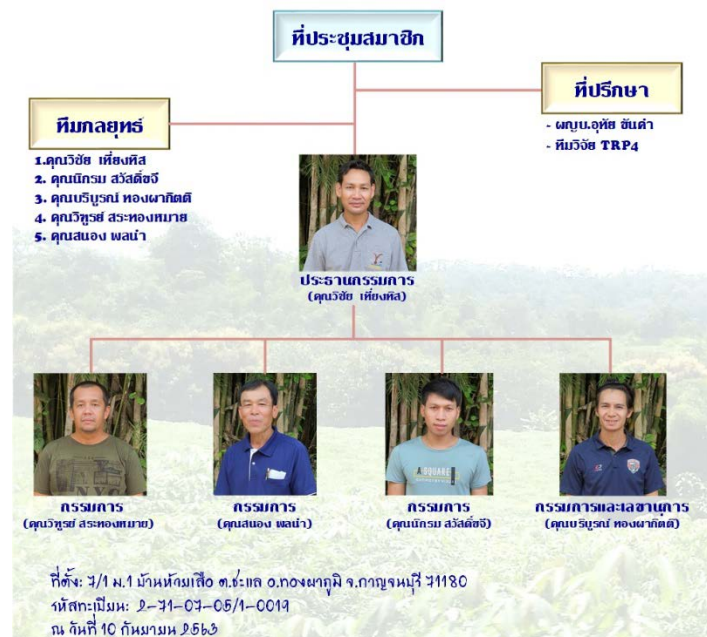
2.4) การประเมินสมรรถนะเพื่อวางแผนส่งเสริมการเรียนรู้

การประเมินสมรรถนะวิสาหกิจชุมชนฯ ห้วยเสือ โดยใช้เทคนิค Delphi ประเมินสมรรถนะ 8 มิติของวิสาหกิจชุมชนฯ ห้วยเสือ ได้ผลลัพธ์ดังรายละเอียดในรูปที่ 4.17 เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนเสริมสร้างขีดความสามารถของวิสาหกิจตามกรอบ TRP4 Development Platform เพื่อให้สามารถเป็นเป็นกลไกการแก้ปัญหาแก่เกษตรกรอย่างมั่นคง และสมดุล



รูปที่ 4.17 แผนภาพใยแมงมุมประเมินสมรรถนะวิสาหกิจชุมชนบ้านห้วยเสือ

โครงสร้างการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนประกอบด้วยประธาน 1 คน กรรมการ 4 คน มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละหนึ่งปี ที่ปรึกษา ได้แก่ ผู้ใหญ่บ้าน นายอุทัย ชันคำ ประธานกรรมการ ได้แก่ นายวิชัย เทียงทิส กรรมการ ได้แก่ นายวิฑูรย์ สระทองหมาย นายสนอง พลนำ และนายนิกรม สวัสดิ์จี และกรรมการและเลขานุการ ได้แก่ นายบริบูรณ์ ทองผากิตติ ตามข้อบังคับ เพื่อทำงานเชิงรุกที่ประชุมกรรมการดำเนินการมีมติแต่งตั้งทีมกลยุทธ์จำนวน 5 คน ได้แก่ ได้แก่ คุณวิชัย เทียงทิส, คุณสนอง พลนำ, คุณนิกรม สวัสดิ์จี, คุณวิฑูรย์ สระทองหมาย และคุณบริบูรณ์ ทองผากิตติ ทีมกลยุทธ์มีบทบาทหน้าที่ ดังนี้ (รูปที่ 4.18)



รูปที่ 4.18 โครงสร้างการบริหารงานวิสาหกิจชุมชนผู้ปลูกผักหมุนเวียนบ้านห้วยเสือ

- การทำปฏิทินประจำเดือนในการนัดประชุมรวมกันทุกเดือน ซึ่งกำหนดวันที่เป็นประจำทุกเดือน เพื่อเกิดการขับเคลื่อนงานอย่างต่อเนื่อง โดยในการประชุมแต่ละครั้งมีการจัดวาระการประชุม, เรื่องสืบเนื่องจากการประชุมครั้งก่อน และเรื่องพิจารณา
- การจัดตั้งกรู๊ปไลน์ (Group Line) ในการคุยงานร่วมกัน
- การขับเคลื่อนงานในช่วงแรก ควรมีการเลือกบุคคลที่มีความสนใจในการขับเคลื่อนเข้าร่วมก่อน เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างเต็มที่และเป็นแบบอย่างของกลุ่ม เช่น คุณวิฑูรย์ คุณสนอง คุณละมัย เป็นต้น โดยเลือกประเด็นในการขับเคลื่อน เช่น การขายผักออนไลน์ต้องมีการพิจารณาว่าเลือกผักอะไร เสนอขายรูปแบบไหน วางแผนในการทำธุรกิจ เป็นต้น
- การอบรมเรียนรู้การทำธุรกิจ ส่งตัวแทนของกลุ่มเข้ามาเรียนรู้และเลือกประเด็นในการเรียนรู้ โดยทางทีมกลไกกลางจะช่วยให้การประสานงานเพื่อการเรียนรู้
- การประสานงานการตรวจรับรองผลผลิตทางการเกษตรของกลุ่มให้ได้มาตรฐานเกษตรปลอดภัยกับเกษตรตำบลในพื้นที่
- จัดทำฐานข้อมูลการทำเกษตรกรรมในพื้นที่ และภาพพื้นที่การทำเกษตรกรรม เพื่อเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์งานให้มีแนวทางที่ชัดเจนในการวิเคราะห์งาน
- ในอนาคตทีมอาจจะพัฒนาไปสู่ทีมการรวบรวมผลผลิตจากในกลุ่ม

2.5 การส่งเสริมความรู้ เพิ่มพูนทักษะ

- แนะนำตัวแบบธุรกิจสามพรานโมเดล ที่มีการพัฒนาใช้คุณค่าเครือข่ายเกษตรกร ทำให้สามารถเพิ่มรายได้ และการเปิดโอกาสการเรียนรู้แก่เกษตรกรที่มุ่งยกระดับผลผลิตไปสู่เกษตรอินทรีย์ที่เริ่มต้นจากการวิจัย ปัจจุบันมีมูลนิธิสังคมสุขใจเป็นกลไกการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่การบรรลุวิสัยทัศน์ “ภาคีทุกคนมีจิตสำนึกเกษตรอินทรีย์ โดยมีสวนสามพรานเป็นเสาหลักในการให้ความรู้และปัญญา ไปสู่ความกินดีอยู่ดี มีความสุขถ้วนหน้า”



รูปที่ 4.19 ตัวแบบธุรกิจสามพรานโมเดล

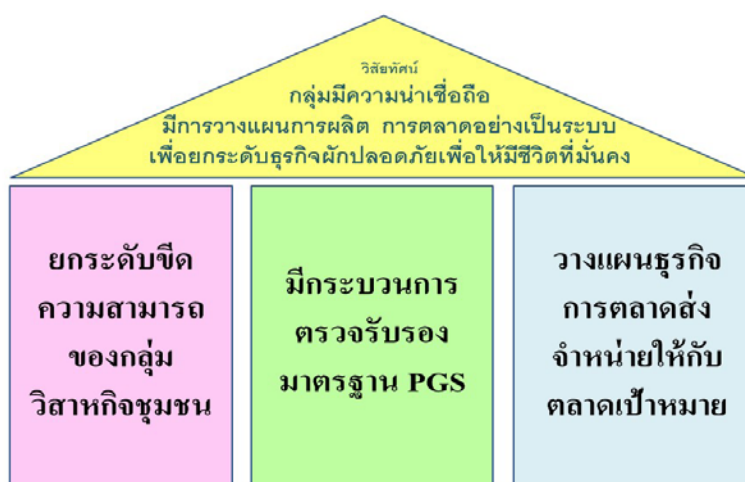
- การสร้างแบรนด์ผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างอัตลักษณ์แก่ผลิตภัณฑ์บ้านห้วยเสือ เพื่อสร้างคุณค่าพื้นถิ่นและการจดจำในสายตาผู้บริโภคซึ่งจะช่วยให้มีผู้ซื้อประจำโดยยกตัวอย่าง กรณีศึกษา แบรนด์ข้าวคุณธรรม กล้วยกรอบทุ้งทอง ข้าว IBM



รูปที่ 4.20 ตัวอย่างแบรนด์ที่เป็นผลลัพธ์ จากงานวิจัย

ขั้นตอนที่ 3: กำหนดแนวทางเชิงกลยุทธ์

ทีมส่งเสริม TRP4 ใช้เวทีจัดการความรู้ฝึกทักษะการกำหนดกลยุทธ์ โดยบูรณาการให้ตระหนักในการนำนวัตกรรมการพัฒนาโซ่คุณค่ามายกระดับขีดความสามารถและการก้าวข้ามอุปสรรคที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ออกมาในรูปของแผนกลยุทธ์ดังรูปที่ 4.21



รูปที่ 4.21 แผนที่กลยุทธ์วิสาหกิจชุมชนบ้านห้วยเสือ

แผนกลยุทธ์วิสาหกิจชุมชนบ้านห้วยเสือ เป็นแผน 3 ปี ระหว่างปี 2564-2566 ได้กำหนดวิสัยทัศน์วิสาหกิจชุมชนบ้านห้วยเสือว่า “กลุ่มมีความน่าเชื่อถือ มีการวางแผนการผลิต การตลาดอย่างเป็นระบบ เพื่อยกระดับธุรกิจผักปลอดภัย เพื่อให้มีชีวิตที่มั่นคง” เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว ได้กำหนดแนวทางกลยุทธ์ไว้ 3 แนวทาง ประกอบด้วย

- 1) ยกระดับขีดความสามารถของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
- 2) มีกระบวนการตรวจรับรองมาตรฐาน PGS
- 3) วางแผนธุรกิจการตลาดส่งจำหน่ายให้กับตลาดเป้าหมาย

ข้อเสนอแนะของทีมส่งเสริม TRP4

- 1) การเปิดช่องทางการตลาดใหม่ที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เพื่อทดสอบตลาดควบคู่กับการสร้างแบรนด์ผลิตภัณฑ์บ้านห้วยเสือโดยใช้น้ำมันม่วงและกะหล่ำปลีเป็นผลิตภัณฑ์นำร่อง
- 2) การสนับสนุนการเรียนรู้ตามความต้องการของทีมกลยุทธ์เกี่ยวกับการจำหน่ายสินค้าออนไลน์

3) การส่งเสริมการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์แก่สมาชิกที่เข้าใช้ผลิตภัณฑ์ปลอดภัยในระบบการรับรองแบบมีส่วนร่วม

4) การสนับสนุนการเข้าร่วมฝึกอบรมสร้าง Change Agent โดยทีมส่งเสริม TRP4

5) การจัดทำแผนปฏิบัติการในแต่ละปี

ขั้นตอนที่ 4: การขับเคลื่อนกลยุทธ์

• การร่วมสังเกตการณ์ของประธาน คุณวิชัย เทียงทิดในกิจกรรมการส่งเสริมระบบการรับรองเกษตรอินทรีย์แบบมีส่วนร่วมจัดโดย ทีมสามพรานโมเดล เมื่อวันที่ 23 กันยายน 2563 ณ อ.ไทรโยค จ.กาญจนบุรี



• การเข้าร่วมฝึกอบรมเรื่อง “การถ่ายเทคโนโลยีสื่ออิเล็กทรอนิกส์และการทำธุรกิจผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce)” โดยทีมกลยุทธ์ 5 คน จัดโดย คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ และมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บางเขน เมื่อวันที่ 9 ตุลาคม 2563 ณ ไร่मारวยฟาร์ม



กำหนดการฝึกอบรมเชิงวิชาการ การถ่ายเทคโนโลยีสื่ออิเล็กทรอนิกส์และการทำธุรกิจผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) วันที่ 9 ตุลาคม 2563 วิสาหกิจชุมชนกาแฟ อำเภอดงพญาเย็น จังหวัดกาญจนบุรี

08.30 – 09.00 น.	ลงทะเบียน
09.00 – 10.00 น.	ภาษาชะบะอาหาร - ความสำคัญและหน้าที่ของภาษาชะบะในงานอาหาร - ประเภทและรูปแบบของภาษาชะบะในงานอาหาร - หลักการและวิธีการออกแบบภาษาชะบะในงานอาหาร (AEIOU) - มาตรฐานและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับภาษาชะบะในงานอาหาร
10.00 – 10.15 น.	รับประทานอาหารว่าง
10.15 – 12.15 น.	ปฏิบัติการ-การออกแบบบรรจุภัณฑ์ด้วยโปรแกรม Power point
12.15 – 13.15 น.	รับประทานอาหารกลางวัน
13.15 – 14.15 น.	การทำธุรกิจผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ - ความสำคัญของการทำธุรกิจผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ - รูปแบบการทำธุรกิจผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ - การใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อการขายและโฆษณาสินค้า
14.15 – 14.30 น.	รับประทานอาหารว่าง
14.30 – 16.30 น.	ปฏิบัติการ-การสร้างสื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อการขายและโฆษณาสินค้า (Line@)

1) กลุ่มปลูกผักปลอดภัย หมู่ 11 ตำบลบ้านปรก อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสงคราม นำโดย นาย ลั่นทม สุพรรณโรจน์ รวมกลุ่มกับสมาชิกในพื้นที่ใกล้เคียงจำนวน 20 คน มีพื้นที่เพาะปลูกรวมกัน ประมาณ 6 ไร่ มีระบบการจัดการให้สมาชิกแต่ละคนปลูกผักสลับชนิดกันไป เช่น มะเขือเปราะ มะเขือยาว บวบ กระบี่ กวางตุ้ง ถั่วฝักยาว พริก และผักบุ้งจีน เป็นต้น ลักษณะการปลูกทำแบบยกแปลงปลูกแต่ละชนิด บางรายก็ สร้างโรงเรือนป้องกันแมลงซึ่งได้ผลดี ผลผลิตทั้งกลุ่มรวมกันได้วันละ 40-50 กิโลกรัม นำผลผลิตรวมกันไปขาย ที่หน้าองค์การบริหารส่วนจังหวัดสมุทรสงคราม ตลาดนัด บริเวณหน้าว่าการอำเภอเมืองสมุทรสงคราม และ โรงพยาบาลสมเด็จพระพุทธเลิศหล้า มีรายได้เฉลี่ยทั้งกลุ่มวันละ 1,500 – 2,000 บาท ปัญหาของกลุ่มนี้คือ ยังขาดเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มผลผลิต ยังใช้พื้นที่ไม่เต็มศักยภาพและต้องการขยายสมาชิกปลูกผักปลอดภัยเพิ่ม เพื่อผลิตผักปลอดสารพิษให้เพียงพอต่อความต้องการของตลาดที่มีอยู่อย่างไม่จำกัด



นายลั่นทม สุพรรณโรจน์

รูปที่ 4.23 พื้นที่กลุ่มปลูกผักปลอดภัยตำบลบ้านปรก

2) กลุ่มปลูกผักปลอดภัย หมู่ 11 ตำบลสวนหลวง อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม นำโดยนาย ชัยยันต์ อยู่ศิริ เป็นแกนนำ มีสมาชิกรวม 11 ราย ปลูกผักในโรงเรือนกางมุ้ง และปลูกผสมผสานในสวนผลไม้ มีพื้นที่เพาะปลูกรวมกันประมาณ 11 ไร่ ผักที่ปลูกได้แก่ ผักบุ้ง กวางตุ้ง กระบี่ ถั่วฝักยาว มะเขือพวง มะละกอ เป็นต้น ปริมาณผลผลิตที่ได้ทั้งกลุ่มเฉลี่ยวันละ 50-60 กิโลกรัม ซึ่ง ได้ผลน้อยมากเพราะขาดความรู้ในการ ปรับปรุงดินให้เหมาะกับการปลูกผัก รายได้เฉลี่ยทั้งกลุ่ม สัปดาห์ละ 800 – 1,500 บาท รวมจำหน่ายให้กับ รีสอร์ทในท้องถิ่น และตลาดวัฒนธรรมตำบลสวนหลวง (วัดภูมิรัตนราษฎร์ทอง) กลุ่มนี้มีความต้องการความรู้ในการปรับปรุงดิน เทคนิคการปลูกผักในสวนผลไม้ และต้องการการรับรองมาตรฐานการผลิตผักปลอดภัย (มาตรฐานเกษตรเพื่อชีวิต) จากสถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผลผลิตด้วย



นายชัยยันต์ อยู่ศิริ

รูปที่ 4.24 พื้นที่กลุ่มปลูกผักปลอดภัยตำบลสวนหลวง

3) กลุ่มปลูกผักปลอดภัย หมู่ 7 บ้านคลองขุด ตำบลวัดประดู่ อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม เป็นพื้นที่หลักในการปลูกข้าวของจังหวัดสมุทรสงคราม กลุ่มนี้เกิดจากผู้ใหญ่บ้านที่เป็นผู้หญิง และชาวบ้านอีก 20 กว่าคน ทำโครงการปลูกผักปลอดสารเคมีโดยทางกลุ่มได้นำเครื่องมือและกระบวนการของ สสส. มาดำเนินโครงการ ส่งผลให้กลุ่มประสบความสำเร็จในการปลูกผักปลอดสารเคมีในครัวเรือน เป็นการลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ นำผลผลิตของแต่ละครัวเรือนมาแบ่งปันและจำหน่ายให้คนในชุมชนได้บริโภคผักปลอดภัย แต่ก็ยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของคนในชุมชน คนในกลุ่มส่วนใหญ่มีอาชีพรับจ้างทำมะพร้าวขาว (กะเทาะกะลามะพร้าวและทิวผิวเนื้อดำออกให้เหลือแต่เนื้อสีขาว) และมีทักษะการผลิตจุลินทรีย์เบญจคุณและน้ำหมักชนิดต่าง ๆ ใกล้เคียง ชุมชนมีตลาดวัฒนธรรม เกิดขึ้นใหม่ที่น่าสนใจ คือ “ตลาดร่มบวร” เป็นตลาดย้อนยุคสมัยรัชกาลที่ 5 ริมคลองวัดประดู่ ซึ่งกำลังเป็นที่นิยมมีนักท่องเที่ยวเป็นจำนวนมาก ปัญหาของกลุ่มนี้คือยังขาดความรู้และเทคโนโลยีการปลูกผักที่เหมาะสมในบริเวณรอบ ๆ บ้านได้ผลผลิตน้อย และกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมโครงการวิจัยในครั้งนี้ส่วนใหญ่ไม่มีพื้นที่ในการปลูกผัก จึงมีความต้องการพื้นที่ปลูกผักแปลงรวมประมาณ 1-2 ไร่ เพื่อร่วมกันปลูกผักเพิ่มรายได้



รูปที่ 4.25 พื้นที่กลุ่มปลูกผักปลอดภัยตำบลวัดประดู่

4) กลุ่มปลูกผักปลอดภัย หมู่ 9 ตำบลบางคนที อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นสวนมะพร้าว กลุ่มนี้มีสมาชิก 5 คน มีอาชีพรับจ้างทั่วไปและทำไม้กวาดทางมะพร้าวขาย ปลูกผักบริเวณบ้านไว้บริโภคเอง ที่เหลือแบ่งปันให้กับเพื่อนบ้านและจำหน่ายให้กับร้านอาหารตามสั่งในชุมชน รายได้เฉลี่ยทั้งกลุ่มวันละ 300 บาท ผักที่ปลูก ได้แก่ ผักกวางตุ้ง คะน้า แตงกวา ถั่วฝักยาว พริก มะเขือเปราะ มะเขือยาว ปัญหาของกลุ่มนี้คือ ไม่มีพื้นที่ปลูกผักแปลงใหญ่ ขาดการ รวมกลุ่ม และปัญหาผู้สูงอายุ นอกจากกลุ่มปลูกผักปลอดภัยแล้ว ยังพบว่ายังมีกลุ่มที่มีศักยภาพด้านการแปรรูปสินค้าเกษตร ได้แก่ กลุ่มแม่บ้านตำบลบ้านปรก อำเภอมืองสมุทรสงคราม ซึ่งก่อตั้งขึ้นจากปัญหาที่ผลไม้บางชนิดไม่เป็นที่ต้องการของตลาด จึงมีราคาจำหน่ายต่ำหรือจำหน่ายไม่ได้เลย เช่น มะเฟือง มะยม ฯลฯ จึงนำผลไม้จากชุมชนมาทำให้เกิดประโยชน์เพิ่มขึ้น ประกอบกับมีความคิดที่จะลดการใช้สารเคมีเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร หมู่ 3 ตำบลบ้านปรก จึงได้ศึกษาภูมิปัญญา ท้องถิ่นดั้งเดิมซึ่งคนสมัยโบราณใช้ใช้เข้ามาทำความสะอาดขนชะ นำขี้เถ้ามาแช่น้ำเป็นน้ำด่างเพื่อใช้ซักผ้า และดอกเกลือซึ่งมีคุณสมบัติที่ทำให้สีผ้าไม่ตกและยังถนอมผิวพรรณอีกด้วยโดยได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาแบรนด์ผลิตภัณฑ์ Sixboom ออกสู่ตลาด



นางชญานุช วิมลประดิษฐ์

รูปที่ 4.26 พื้นที่กลุ่มปลูกผักปลอดภัยตำบลบางคนที

เมื่อหัวหน้าทีมวิจัยรศ.ดร.ทิพวัลย์ สัจจันทร์ได้เชิญทีมส่งเสริม TRP4 มาสนับสนุนตามกรอบ TRP4 Development Platform มีรายละเอียดดังนี้

ความเป็นมา:

1) กลุ่มสวนหลวง

วันที่ 29 พฤษภาคม 2563 วันที่ทีมกลไกนำโดย ผศ.ดร.ทิพวัลย์ สัจจันทร์ และคณะอาจารย์จากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กำแพงแสน และทีมวิจัยโครงการเศรษฐกิจฐานราก ของจังหวัดสมุทรสงคราม โดยใช้กระบวนการปลูกผัก ผลไม้ปลอดภัยเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนงาน โดยนายชัยยันต์ อยู่ศิริ

ประธานสภาเกษตรกรจังหวัดสมุทรสงคราม ประธานบริษัทประชารัฐจังหวัดสมุทรสงคราม ได้ประสานงานกับชาวเกษตรกรหมู่ที่ 11 ตำบลสวนหลวง ซึ่งเป็นสมาชิกผู้เข้าร่วมโครงการจำนวน 11 คน และผู้สนใจเข้าร่วมเรียนรู้ โดยมีอาจารย์สรณพงษ์ บัวโรย และทีมวิจัยจังหวัดสมุทรสงคราม ถ่ายทอดความรู้ระบบการโครงการเศรษฐกิจฐานรากบนฐานอาหารปลอดภัย ทำการเกษตรปลอดภัย ได้แก่การเตรียมพื้นที่ การเตรียมดินเพาะเมล็ดผัก การเตรียมดินปลูก และการทำน้ำหมักชีวภาพ จากหน่อกล้วยและจากจาวปลวก โดยผู้ร่วมโครงการได้เรียนรู้และร่วมลงมือทำจริงในการอบรมครั้งนี้ที่บ้านดาหลา

2) กลุ่มบางคนที

วันที่ 30 พฤษภาคม 2563 วันนี้ชุมชมหมู่ที่ 9 ต.บางคนที จำนวน 25 คน นำโดยนางชญาณูช วัฒนประดิษฐ์ ผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 9 ทีมวิจัยโครงการเศรษฐกิจฐานราก จังหวัดสมุทรสงคราม โดยใช้กระบวนการปลูกผักและผลไม้ปลอดภัยเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนงาน นางชญาณูช วัฒนประดิษฐ์ ได้ประสานเกษตรกรที่ได้เข้าร่วมโครงการและผู้สนใจเข้าร่วมเรียนรู้ จำนวน 25 คน โดยมีอาจารย์สรณพงษ์ บัวโรย และทีมงานวิจัยโครงการเศรษฐกิจฐานราก จังหวัดสมุทรสงคราม เป็นวิทยากรในการถ่ายทอดความรู้ระบบการทำเกษตรปลอดภัย ได้แก่ การเตรียมพื้นที่ตามบริบทของชุมชน การเตรียมดินเพาะ การเตรียมดินปลูก การทำน้ำหมักชีวภาพจากหน่อกล้วยและจากจาวปลวก และการทำแปลงปลูกผักแบบเพอร์มาคัลเจอร์ โดยผู้ร่วมโครงการได้เรียนรู้และลงมือปฏิบัติจริงในการอบรมครั้งนี้ใช้บริเวณบ้านของนางชญาณูช วัฒนประดิษฐ์ เป็นสถานที่ในการจัดอบรมเรียนรู้

3) กลุ่มบ้านปรก

วันที่ 4 มิถุนายน 2563 วันนี้ชุมชมหมู่ที่ 11 ตำบลบ้านปรก อำเภอเมือง จำนวน 25 คน นำโดย คุณลั่นทม สุพรรณโรจน์ เป็นผู้ประสานงานกับสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการกับทีมวิจัยโครงการเศรษฐกิจฐานรากจังหวัดสมุทรสงคราม โดยใช้กระบวนการปลูกผักผลไม้ปลอดภัย เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนงาน ข้อสังเกตของชุมชนนี้ก็คือ ผู้นำทางการไม่มีมาเข้าร่วมเรียนรู้เลยแต่เกษตรกรสนใจเข้าร่วมโครงการ เนื่องจากเป็นวิธีการเรียนรู้ที่ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ และสร้างรายได้แบบอยู่สบายๆ คุณลั่นทม สุพรรณโรจน์ ได้ประสานเกษตรกรที่เป็นสมาชิกปลูกผักปลอดสารพิษเข้าร่วมโครงการและผู้สนใจเข้าร่วมเรียนรู้ โดยมีอาจารย์สรณพงษ์ บัวโรย และทีมงานวิจัยโครงการเศรษฐกิจฐานราก จังหวัดสมุทรสงคราม เป็นวิทยากรในการถ่ายทอดความรู้ระบบการทำเกษตรปลอดภัยสารพิษ ได้แก่การเตรียมพื้นที่ตามบริบทของชุมชน การเตรียมดินเพาะ การเตรียมดินปลูก การทำน้ำหมักชีวภาพจากหน่อกล้วยและจากจาวปลวก และการทำแปลง ปลูกผักแบบเพอร์มาคัลเจอร์ โดยผู้ร่วมโครงการได้เรียนรู้และลงมือปฏิบัติจริง ในการอบรมครั้งนี้ใช้บริเวณบ้านคุณลั่นทม เป็นสถานที่ในการจัดอบรมเรียนรู้

จากการจัดกระบวนการเรียนรู้ใน 4 พื้นที่ ทางทีมวิจัยฯ ได้มีการขับเคลื่อนการผลิตผักปลอดภัยได้แล้ว แต่ยังประสบปัญหาด้านการจัดการและด้านการตลาด ในการพัฒนาสินค้าสามารถเข้าสู่ตลาดเพื่อสร้างความยั่งยืนสำหรับการทำงานในครั้งนี้ บริบทของเกษตรกรในแต่ละพื้นที่และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีความคิดเห็นดังนี้

- **เกษตรกรบ้านประดู่** ภายในกลุ่มผักเป็นกลุ่มย่อยของวิสาหกิจฯ ข้าว เริ่มมีการทำงานที่มีแนวทางชัดเจนมากขึ้น สภาพพื้นที่ในการปลูกผักปลอดภัยน้อย ผลผลิตไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค มีการผลิตปุ๋ยอินทรีย์ร่วมกันของสมาชิก มีพื้นที่ร้านชาเป็นสถานที่จำหน่ายผักจากกลุ่มไปจำหน่าย

- **เกษตรกรสวนหลวง** ภายในพื้นที่เน้นการปลูกผักปลอดภัยเป็นอาชีพเสริมจากการทำสวนผลไม้ และรวมกันไปจำหน่ายที่ตลาดวัฒนธรรม ณ วัดภุมรินทร์กุฎีทอง ในช่วงวันเสาร์ – อาทิตย์

- **เกษตรกรบางคนที** การทำผักปลอดภัยเน้นการผลิตเพื่อบริโภคในครัวเรือนมากกว่าจำหน่ายออกสู่ตลาด แปลงดินยังไม่ได้มาตรฐาน หน่วยงานท้องถิ่นมีแนวทางการส่งเสริมการทำผักโดยมีนโยบายในการแจกผักทุกวันศุกร์วันศุกร์ เพื่อส่งเสริมการทำผัก

- **เกษตรกรบ้านปรก** มีการทำสวนผสมภายในพื้นที่ เช่น มะนาว บวบ ถั่วฝักยาว เป็นต้น มีสมาชิกในกลุ่มประมาณ 20 กว่าคน มีคุณล้นทมเป็นผู้รวบรวมผลผลิตไปจำหน่ายในสถานที่ต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 1: ชวนมองอนาคต

ทีมส่งเสริม TRP4 ชวนมองอนาคตโดยเริ่มต้นจากการสร้างแรงบันดาลใจเพื่อชี้ให้เห็นโอกาส การก้าวข้ามข้อจำกัดที่เป็นอยู่ และเรียนรู้จากตัวอย่างเกษตรกรที่สร้างสรรค์นวัตกรรมนำคุณค่า เช่น กรณีสามพรานโมเดล ควบคู่ไปกับกระบวนการมีส่วนร่วมอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และใช้ Card Technique ได้ข้อสรุปเป็นวิสัยทัศน์ร่วม ได้แก่ “มุ่งสร้างระบบธุรกิจผักปลอดภัยที่เป็นธรรม เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและสุขภาวะที่ดีของคนสมุทรสงครามอย่างยั่งยืน”

วิสัยทัศน์

มุ่งสร้างระบบธุรกิจผักปลอดภัยที่เป็นธรรม เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและสุขภาวะที่ดีของคนสมุทรสงครามอย่างยั่งยืน



รูปที่ 4.27 การอภิปรายเพื่อระดมความคิดภาพฝันในอนาคต

ขั้นตอนที่ 2: การวิเคราะห์สถานการณ์

2.1) การสำรวจข้อมูลและวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค ขั้นตอนนี้เป็นไปเพื่อให้เกษตรกร Shared Ideas ร่วมกันกับทีมวิจัย ทำความเข้าใจกระบวนการและแนวทางในการแก้ไขปัญหาอนาคต โดยใช้การประชุมกลุ่มย่อยโดยมีภาคหน่วยงานรัฐ บริษัท ประชาชนสามัคคี และทีมวิจัยมีรายละเอียดดังนี้

1) วัดประดู่

ปัญหาและอุปสรรคในการทำเกษตรปลอดภัย: ปัญหาสุขภาพไม่แข็งแรง, ไม่มีน้ำที่มีคุณภาพในการผลิต/ไม่มีน้ำใช้, ที่ดินจำกัด, ไม่มีเวลา, ไม่มีความรู้ในการเก็บเมล็ดพันธุ์และปลูกพืช, ศัตรูพืช, และขาดการวางแผน

พืชที่วางแผนจะปลูก: มะนาว, มะเขือเปราะ, ถั่วฝักยาว, บวบ, คენหาว, ผักไชยา, แฝง, กระเพรา และมะเขือพวง



- ประเด็น
ระดมความคิดกลุ่ม
- ให้อธิบายอุปสรรค/ข้อจำกัดของกลุ่มมีอะไรบ้าง
 - จะมีผลผลิต 10 ชนิดแรก จำนวนกี่กก./สัปดาห์ (ระหว่างเดือนก.ย.-ธ.ค. 63) ที่ต้องการตลาดให้

ลำดับที่	กลุ่ม	พ.ท.ปลูก-จนแปลง	ผลผลิต(ชนิด/ปริมาณ/สัปดาห์)
1	วัดประดู่	6 แปลง 3 งาน 20 ไร่ 10 ไร่	มะเขือพวง มะเขือเปราะ ถั่วฝักยาว ผักไชยา กวางตุ้ง ผักสลัด คื่นหาว ผักขี ผักบุ้ง ตำลึง ถั่วพู พริก พริกทอง แฝง ดอกแค กระเจี๊ยบ บวบ



รูปที่ 4.28 การอภิปรายกลุ่มย่อยและนำเสนอผลการอภิปรายของกลุ่มวัดประดู่

2) สวนหลวง

ปัญหาและอุปสรรคในการทำเกษตรปลอดภัย: แผลงรบกวน, ไม่มีเวลา, ไม่มีแรงงาน, วัชพืช, ไม่รู้วิธีดูแลผักที่ถูกต้อง และผักไม่ได้คุณภาพ

พืชที่วางแผนจะปลูก: แฝง, มะนาว, มะละกอ, ชะอม, ตำลึง, มะเขือเปราะ และพริกชี้หนู



ลำดับที่	กลุ่ม	พ.ท.ปลูก-จ/นแปลง	ผลผลิต(ชนิด/ปริมาณ/สัปดาห์)
2	สวน หลวง	2 แปลง 1 งาน ปลูกตามร่องสวน	ผักกาดขาว ผักบุ้ง บวบ ถั่วม่วง มะเขือ ชะอม แดงกวา ถั่ว ฝักยาว มะเขือเทศ พริก กระเจี๊ยบ กวางตุ้ง คื่นหีว ถั่วพู

รูปที่ 4.29 การอภิปรายกลุ่มย่อยและนำเสนอผลการอภิปรายของกลุ่มสวนหลวง

3) บ้านปรก

ปัญหาและอุปสรรคในการทำเกษตรปลอดภัย: ไม่มีพื้นที่ปลูกที่ได้คุณภาพ, ปัญหาน้ำเค็มในพื้นที่, ศัตรูพืช, เมล็ดพันธุ์ไม่ได้คุณภาพ และการปนเปื้อนยาฆ่าแมลง

พืชที่วางแผนจะปลูก: กวางตุ้ง, ถั่วฝักยาว, บวบเหลี่ยม, มะเขือยาว และมะนาว



ลำดับที่	กลุ่ม	พ.ท.ปลูก-จ/นแปลง	ผลผลิต(ชนิด/ปริมาณ/สัปดาห์)
4	บ้านปรก	180 ตร.ม. 2 ไร่ 3 งาน 7 แปลง	มะเขือ พริก มะเขือเทศ ถั่วม่วง กระเจี๊ยบเขียว กวางตุ้ง ถั่วฝักยาว ผักกาดขาว เห็ดโคนญี่ปุ่น 2 พันธุ์ ก้อน มะกรูด พริก ตะไคร้ มะนาว ผักบุ้ง

รูปที่ 4.30 การอภิปรายกลุ่มย่อยและนำเสนอผลการอภิปรายของกลุ่มบ้านปรก

4) บางคนก็

ปัญหาและอุปสรรคในการทำเกษตรปลอดภัย: ไม่มีเวลา, พื้นที่การผลิตน้อย, เมล็ดพันธุ์ไม่มีคุณภาพ, ไม่มีการปฏิบัติตามแนวความรู้, ขาดแรงงาน, ขาดการรวมกลุ่ม และไม่มีตลาด

พืชที่วางแผนจะปลูก: แพง, ถั่วฝักยาว, มะนาว, ตะไคร้, พริกชี้หนู, กะเพรา, โหระพา, ผักบุ้ง, คื่นช่าย และมะเขือเปราะ

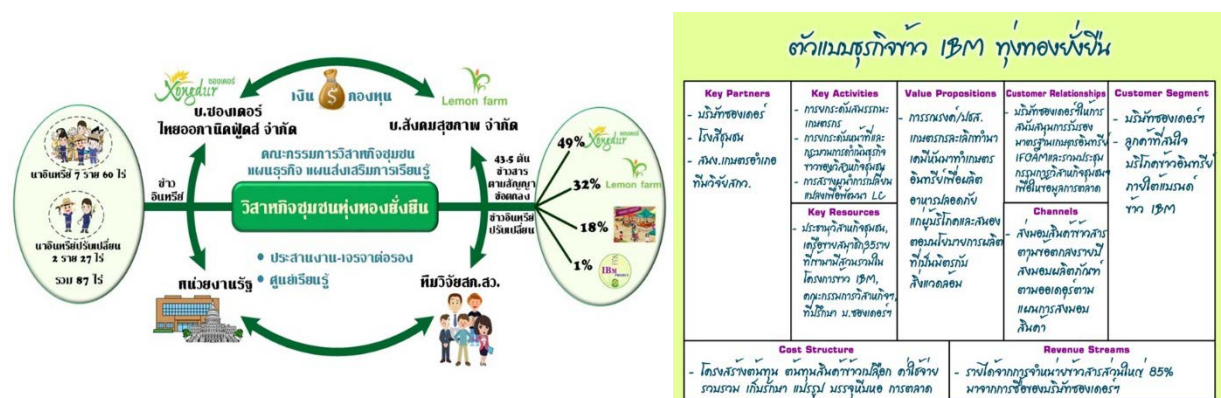


ลำดับที่	กลุ่ม	พ.ท.ปลูก-จนแปลง	ผลผลิต(ชนิด/ปริมาณ/สัปดาห์)
3	บางคนก็	90 ตร.ม.	พริก พักทอง ผักบุ้ง แพง กระเพรา มะนาว มะกรูด ตะไคร้ ใบกระเพรา กวางตุ้ง มะเขือ บวบ ถั่วฝักยาว น้ำเต้า คื่นช่าย

รูปที่ 4.31 การอภิปรายกลุ่มย่อยและนำเสนอผลการอภิปรายของกลุ่มบางคนก็

2.2) การส่งเสริมความรู้เรื่องการพัฒนาโซ่คุณค่าและการออกแบบธุรกิจตามแนวคิด Business Model Canvas เพื่อใช้ในการวางแผนอนาคต

ทีมส่งเสริม TRP4 สร้างกระบวนการเรียนรู้ เพื่อปรับกระบวนการทัศน์ในแนวทางที่เหมาะสมเพื่อก้าวข้ามอุปสรรค และมองโอกาสอนาคตด้วยการนำเสนอกรณีศึกษาของวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ทุ่งทองยั่งยืน หลังจากนั้นจึงเปิดอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน



รูปที่ 4.32 ตัวแบบธุรกิจข้าว IBM วิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ทุ่งทองยั่งยืน

เครื่องมือที่จะนำมาช่วยในการพัฒนางานวิจัยฯ ของทีมสมุทรสงครามไปสู่การเชื่อมโยงตลาดได้นั้น ต้องมีการออกแบบธุรกิจโดย Business Model Canvas ซึ่งมี 9 องค์ประกอบ ได้แก่ พันธมิตรธุรกิจ,

กิจกรรมหลัก, ทรัพยากรหลัก, คุณค่าสินค้า/บริการ, ความสัมพันธ์สมาชิก, ตลาดเป้าหมาย, สมาชิก, โครงสร้างต้นทุนและรายได้หลัก ช่วยในการวางแผน กำหนดกลยุทธ์และเลือกรูปแบบธุรกิจให้เหมาะสมกับบริบทของกลุ่มเกษตรกร เป็นตัวช่วยในการออกแบบโครงสร้างองค์กร กระบวนการและระบบธุรกิจ ขณะเดียวกันมีการใช้แนวคิดการยกระดับมูลค่าเพิ่ม (Moving up the value chain) มีการยกระดับกิจกรรม การยกระดับการผลิต และการยกระดับผลิตภัณฑ์ จากการดำเนินการวิจัยตามแนวทางข้างต้นจะช่วยให้เกิดแผนกลยุทธ์การพัฒนาที่เหมาะสมกับกลุ่มต่อไปได้ ส่วนการทำงานกลุ่มต้องมีการวางแผนโครงสร้างของกลุ่มแบ่งหน้าที่การทำงานกันอย่างชัดเจน มีแกนนำที่มีความเข้มแข็ง และมีการจัดประชุมและรายงานการประชุม เพื่อวางแผนการขับเคลื่อนกลุ่มกัน โดยมีการจัดตั้งที่ปรึกษาที่ไม่มีผลประโยชน์มาให้คำปรึกษาของกลุ่ม จากการดำเนินงานในการออกแบบธุรกิจ งานแผนกลยุทธ์ และการจัดตั้งกลุ่ม จะเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนกลุ่มได้อย่างเป็นรูปธรรม จัดทำฐานข้อมูลทั้งด้านการผลิตและการตลาด ซึ่งจะช่วยในการได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอก เนื่องจากเรามีกระบวนการทำงานอย่างชัดเจน และสร้างความเชื่อใจให้แก่ผู้บริโภคจากกระบวนการทำงานของกลุ่ม นอกจากนี้เกษตรกรจะเกิดทักษะในการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่พร้อมจะพัฒนาตัวเองและกลุ่มไปเรื่อย ๆ เพื่อประโยชน์ของทุกฝ่ายและสร้างความยั่งยืนในกระบวนการทำงานต่อไป

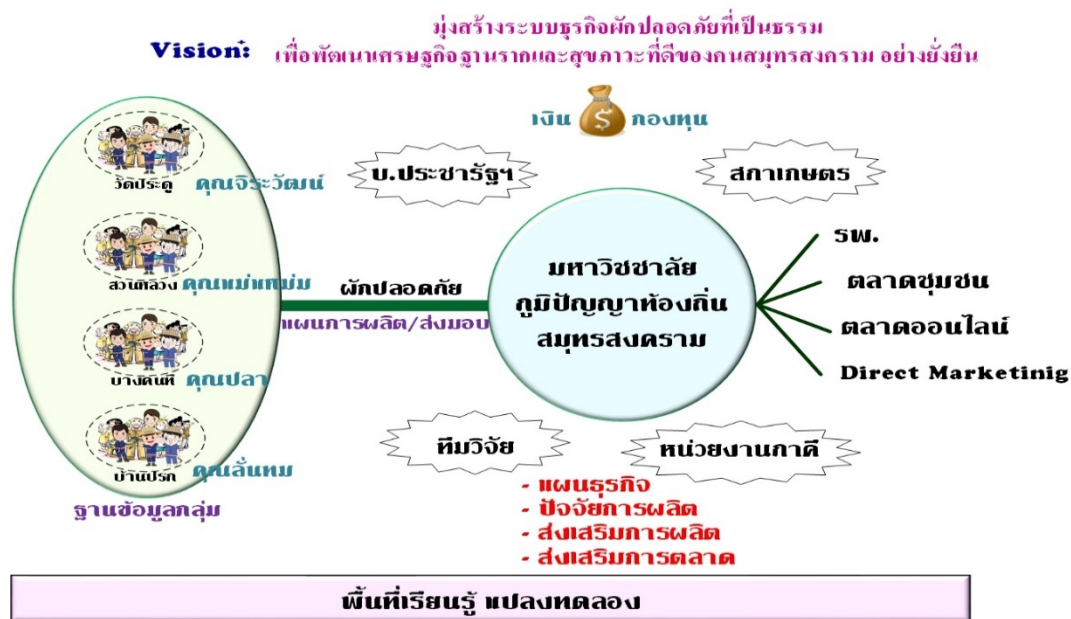
คุณราศี รุ่งมณี จากการฟังรายงานเบื้องต้นรู้สึกมีความหวังต่อการทำงานของเกษตรกร การมีแผนในกระบวนการทำงานจะช่วยให้เกษตรกรมีฐานที่เข้มแข็ง การทำงานของ บ.ประชารัฐ ไม่มีระบบที่เคร่งครัดอย่างหน่วยงานรัฐ หากเราร่วมมือกันสามารถขับเคลื่อนกลุ่มไปสู่อนาคตได้อย่างยั่งยืน อยากให้ทุกคนสู้ไปด้วยกัน



รูปที่ 4.33 ผู้เข้าร่วมเวทีร่วมอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

2.3) การออกแบบธุรกิจ

ที่ประชุมกลุ่มเป้าหมายเกษตรกรทั้ง 4 กลุ่มและภาคีที่เข้าร่วมเวทีได้ร่วมกันออกแบบธุรกิจผักปลอดภัยดังรายละเอียดในรูปที่ 4.34



รูปที่ 4.34 โซ่คุณค่าผักปลอดภัยสมุทรสงคราม

- **ต้นน้ำ** ที่มีเกษตรกร 4 กลุ่ม ได้แก่ วัดประดู่, สวนหลวง, บางคนที และบ้านปรก โดยมีการจัดโครงสร้างการทำงานของแต่ละกลุ่มเป็นที่เรียบร้อย โดยคุณจิระวัฒน์ เป็นแกนกลุ่มวัดประดู่, คุณเหม่กบมเป็นแกนสวนหลวง, คุณปลาเป็นแกนบางคนที และคุณล้นทมเป็นแกนบ้านปรก เพื่อช่วยในการขับเคลื่อนการทำงานแบบกลุ่ม
- **กลางน้ำ** มีเครือข่ายมหาวิทยาลัยภูมิปัญญาท้องถิ่นสมุทรสงคราม และเครือข่ายเข้ามาสนับสนุนเพิ่มเติม ได้แก่ บ.ประชาธิปไตย สภาคเกษตรฯ ทีมวิจัย และหน่วยงานภาคีอื่น ๆ
- **ปลายน้ำ** ตลาดสำหรับการจำหน่ายผลผลิต ได้แก่ โรงพยาบาล, ตลาดชุมชน, ตลาดออนไลน์ และ Direct Marketing ซึ่งต้องมีการสร้างตราสินค้าและทำการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ผู้บริโภคสนใจผลผลิตของเกษตรกรและสร้างตลาดในการจำหน่ายอย่างยั่งยืน

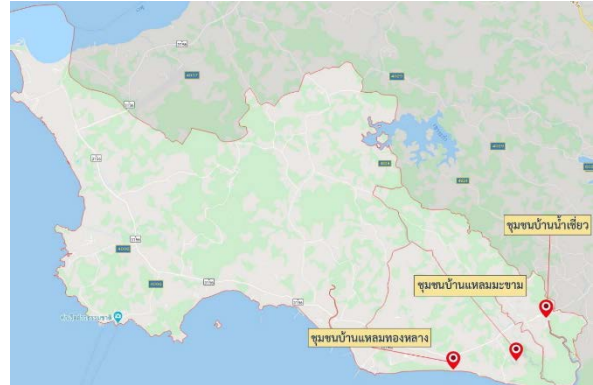
ในแผนธุรกิจที่จะเน้นกระบวนการทำผักปลอดภัยเป็นหลัก ซึ่งทางกลุ่มวิชาลัยฯ เข้ามารับผิดชอบในส่วนนี้ต้องมีการจัดโครงสร้างกลุ่มและทีมกลยุทธ์ในกระบวนการทำงาน วางแผนการรวมซื้อและรวมขายร่วมกัน ประสานงานในการเชื่อมโยงเครือข่าย และพัฒนากลุ่มเกษตรกรให้สามารถทำการเกษตรให้เกิดประสิทธิภาพและมีผลผลิตจำหน่ายแก่เครือข่ายที่ได้ทำการตกลงการซื้อขายไว้แล้ว ทั้งนี้ในกระบวนการทำงานมีการอาศัยการมีส่วนร่วม เพื่อสร้างตัวตนของทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน

4.4.4 กรณีพื้นที่หอยแครงของกลุ่มองค์กรประมงชุมชนท้องถิ่นแหลมงอบ อ.แหลมงอบ จ.ตราด

1) ความเป็นมา:

ในพื้นที่ชุมชนบ้านน้ำเชี่ยว ชุมชนบ้านแหลมมะขาม และชุมชนบ้านแหลมทองกลาง อ.แหลมงอบ จ.ตราด เป็นพื้นที่ที่มีการเก็บหอยแครงตามธรรมชาติโดยใช้มือเก็บในพื้นที่อนุรักษ์ประมาณ 200 ไร่ ที่เป็นพื้นที่สาธารณะ โดยเป็นพื้นที่แห่งเดียวในประเทศที่ไม่อนุญาตให้เพาะเลี้ยงสัตว์น้ำในทะเล ช่วงเวลาการเก็บหอยแครงจะมีการเก็บในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ถึงเดือนเมษายน โดยในพื้นที่ไม่มีการเลี้ยงหอยแครงใน

ธรรมชาติ ผู้คนในชุมชนสามารถเก็บหอยแครงประมาณ 30 - 40 กิโลกรัม แต่ในช่วงเวลาที่ 4 - 5 ปีที่ผ่านมา นั้น เกิดปัญหาเรือคราดลักลอบคราดหอยแครงในพื้นที่ ส่งผลให้จำนวนหอยแครงในพื้นที่ลดลงเป็นจำนวนมาก ไม่มีลูกพันธุ์หอยแครงในการขยายพันธุ์ในพื้นที่เพียงพอ และขณะเดียวกันก็เกิดผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม เช่น แก๊สไข่เน่าพื้นที่ทะเลถูกทำให้ขึ้นมา ส่งผลให้น้ำทะเลมีคุณภาพลดลง สัตว์ทะเลไม่เข้ามาอาศัยอยู่บริเวณ นั้น เป็นต้น ผู้คนในพื้นที่ไม่สามารถเก็บหอยแครงตามธรรมชาติได้เหมือนในอดีต ซึ่งมีผลกระทบต่อความเป็นอยู่ และรายได้ในครัวเรือนของประมงพื้นบ้าน เนื่องจากมีการเก็บหอยแครงได้เพียงวันละ 4 - 5 กิโลกรัม ส่งผลให้ รายได้จากการขายหอยลดลง



รูปที่ 4.35 พื้นที่ป่าชายเลนที่ยังมีความอุดมสมบูรณ์

2) กิจกรรมการส่งเสริมตามกรอบ TRP4 Coaching Platform

ทีมส่งเสริม TRP4 ให้การส่งเสริมตามกรอบ TRP4 Development Platform ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1: ชวนมองอนาคต

การประชุมสนทนากลุ่มเป้าหมายของชาวบ้านใน 3 พื้นที่ ได้แก่ ชุมชนบ้านน้ำเคียว ชุมชนบ้านแหลมมะขาม และชุมชนบ้านแหลมทองกลาง จำนวน 25 คน เมื่อวันที่ 24 กันยายน 2563 ณ ศาลาอเนกประสงค์หมู่บ้านแหลมมะขาม ต.แหลมงอบ อ.แหลมงอบ จ.ตราด โดยทีมหน่วยส่งเสริม TRP4 ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมและการอภิปรายกลุ่มย่อย เพื่อมองภาพอนาคต ทีมหน่วยส่งเสริมได้แบ่งชาวบ้านออกเป็นตามหมู่บ้านที่อาศัยอยู่ 3 กลุ่ม ได้แก่ หมู่ 3 หมู่ 4 และหมู่ 5 เพื่อร่วมกันหารือในความฝันอนาคตในอีก 3 ปีข้างหน้า มีข้อสรุปในรูป และทางกลุ่มจะได้นำไปสรุปเป็นวิสัยทัศน์ร่วมต่อไป

ความฝันในอีก 3 ปี (หมู่ 3 บ้านแหลมมะขาม หมู่ 4 บ้านหัวหิน หมู่ 5 บ้านแหลมทองกลาง) ได้แก่

- ชุดรองเท้าสะพาน
- ลอยอวนได้
- มีพื้นที่เก็บหอยแครง
- อยากได้สะพานแหลมมะขาม (ซ่อมแซม) -มีหอยแครงเพิ่มขึ้น
- มีรายได้ดี

- มีคุณภาพชีวิตที่ดี
- มีหอยแครงให้เก็บตลอดเวลา
- ไม่มีเรือลายหอยเข้ามาในพื้นที่
- ไม่มีการทำประมงผิดกฎหมาย
- มีเศรษฐกิจดี
- มีรายได้มั่นคง
- มีเล่าหอย
- เห็นรอยยิ้มของชาวบ้าน



รูปที่ 4.36 การประชุมกลุ่มย่อยเพื่อมองอนาคตร่วมกันในอีก 3 ปีข้างหน้า

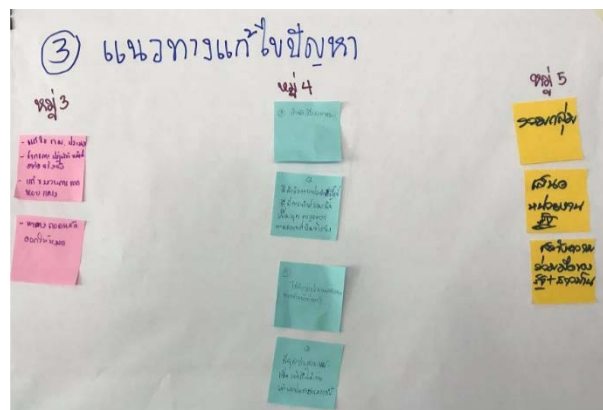
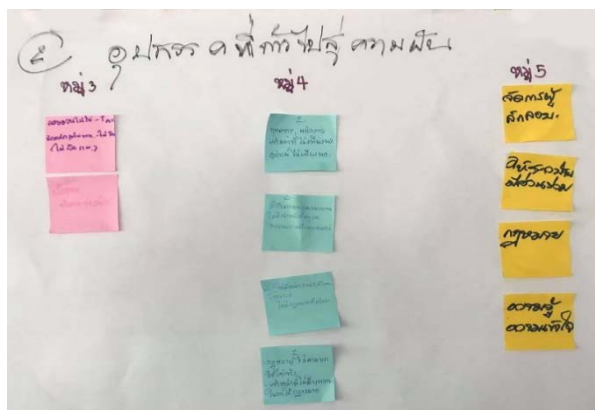
ขั้นตอนที่ 2: การวิเคราะห์สถานการณ์

สถานการณ์ของชุมชนบ้านน้ำเชี่ยว ชุมชนบ้านแหลมมะขาม และชุมชนบ้านแหลมทองหลาง อ.แหลมงอบ จ.ตราด เป็นชุมชนที่มีความหลากหลาย 2 ศาสนา 3 วัฒนธรรม คือ ไทย มุสลิม และแขกจาม พื้นฐานของชาวบ้านในชุมชนจะมีการทำประมงพื้นบ้านตามแต่ละคน ไม่ได้มีการรวมกลุ่มในการทำประมงแต่อย่างใด

ในเรื่องหอยแครง บริบทของชุมชนมีการเก็บหอยแครงด้วยมือในพื้นที่อนุรักษ์ สามารถเก็บหอยแครงได้ประมาณ 30 – 40 กิโลกรัม แต่ในช่วงเวลาที่ 4 – 5 ปีที่ผ่านมา เกิดปัญหาเรือคลาดลักลอบคราดหอยแครงในพื้นที่ ส่งผลให้จำนวนหอยแครงในพื้นที่ลดลงเป็นจำนวนมาก และขนาดของหอยแครงลดลงอย่างมาก ส่งผลให้ชาวบ้านเก็บหอยแครงได้ลดลง ประมาณ 4 – 5 กิโลกรัม หน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้องในการจัดการเรือคราดไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอในการจัดการ หรือล่าช้าต่อการเข้ามาจัดการกับเรือคลาดที่เข้ามาทางชาวบ้านไม่สามารถจัดการแก้ไขปัญหาได้ด้วยตัวเอง เนื่องจากความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

ทีมหน่วยส่งเสริมได้ให้ชาวบ้านได้วิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นและหาแนวทางแก้ไขปัญหา โดยกำหนดหัวข้อให้ชาวบ้านร่วมกันคิด ได้แก่ อุปสรรคในการก้าวไปสู่ความฝัน และแนวทางการแก้ปัญหา ซึ่งจากการแบ่งกลุ่มชาวบ้านตามตามหมู่บ้านให้มีการหารือร่วมกัน สรุปได้ดังนี้

อุปสรรคในการก้าวไปสู่ความฝัน		
หมู่ 3 บ้านแหลมมะขาม	หมู่ 4 บ้านหัวหิน	หมู่ 5 บ้านแหลมทองหลาง
- เรือลากหอยทำลายทุกอย่าง - ลอยอวนไม่ได้ - ปักหลักหอยเต็มพื้นที่โดยไม่ได้คิดกฎหมาย	- กฎหมายไม่สามารถใช้ได้จริง - เจ้าหน้าที่ไม่มีบทบาทในการใช้กฎหมาย - ไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรง - ไม่มีกฎหมายที่แข็งแรง - ขาดความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่	- ผู้ลักลอบทำผิดกฎหมาย - ชาวบ้านไม่มีส่วนร่วม - กฎหมาย - ความรู้ ความเข้าใจ ในการทำงาน
แนวทางการแก้ปัญหา		
หมู่ 3 บ้านแหลมมะขาม	หมู่ 4 บ้านหัวหิน	หมู่ 5 บ้านแหลมทองหลาง
- แก้ไขกฎหมายประมง - ข้าราชการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง - แก้ไขขบวนการลากหอยเครง - หาทางถอดหลักหอยเครงออกให้หมด	- จัดเรือลากหอย - มีสำนักงานประจำพื้นที่ที่มีการทำประมงนั้น ๆ - เพิ่มจุดตรวจอย่างจริงจัง - ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่รัฐ - มีจุดประสานงานเพิ่มเข้าถึงได้ง่ายเข้าถึงประชาชนมากขึ้น	- รวมกลุ่มในพื้นที่ - เสนอหน่วยงานรัฐ - สร้างความร่วมมือระหว่างเจ้าหน้าที่รัฐ-ชาวบ้าน



รูปที่ 4.37 ผลการประชุมกลุ่มย่อยเพื่อระดมความคิดเห็นถึงอุปสรรคที่ก้าวไปสู่ความฝันและแนวทางการแก้ไข้ปัญหา

ขั้นตอนที่ 3: การกำหนดแนวทางเชิงกลยุทธ์

ทีมส่งเสริม TRP4 ใช้เวทีในการจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดการฝึกทักษะในการกำหนดกลยุทธ์ โดยบูรณาการให้ตระหนักในการนำนวัตกรรมการพัฒนาโซ่คุณค่ามายกระดับขีดความสามารถและการก้าวข้ามอุปสรรคที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน จากการหารือกันเบื้องต้นแล้วนั้นทาง ทีมหน่วยส่งเสริมได้วางเสาหลักกลยุทธ์ให้แก่ชุมชนในการใช้หรือในการดำเนินงานร่วมกัน โดยมีการกำหนดเสาหลักกลยุทธ์ ได้แก่

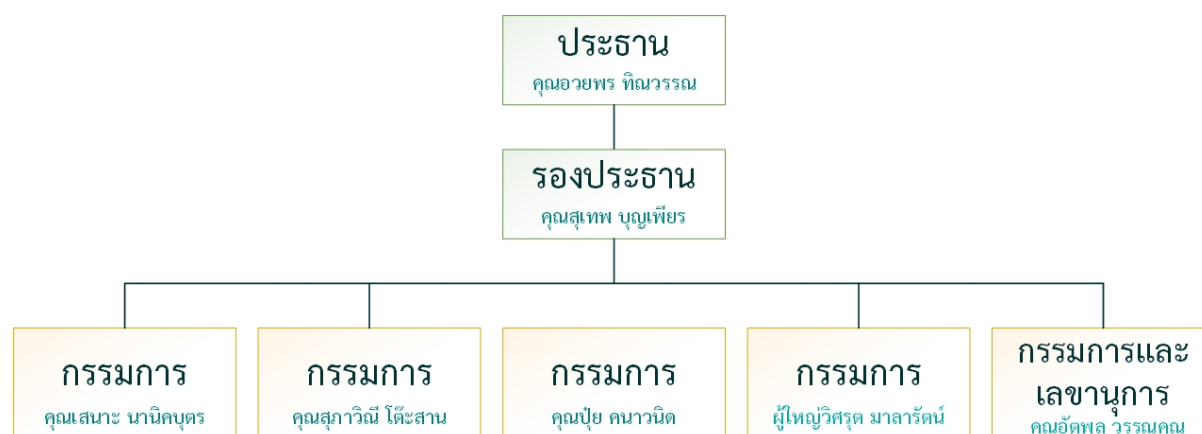
- 1) การจัดตั้งกลุ่มเพื่อเป็นกลไกการพัฒนาแก่เครือข่ายเกษตรกร
- 2) การจัดทำโครงสร้างกลุ่มเพื่อให้มีระบบการบริหารจัดการและแผนดำเนินการ

3) การจัดทำแผนธุรกิจกลุ่มเชื่อมโยงสู่ตลาด



รูปที่ 4.38 (ร่าง) แผนที่กลยุทธ์กลุ่มชุมชนประมงท้องถิ่นแหลมงอบ

ทีมส่งเสริม TRP4 ได้แนะนำให้มีการจัดทำโครงสร้างการบริหารจัดการเพื่อการเตรียมการสำหรับการจัดตั้งกลุ่ม โดยในเวทีได้มีการโหวตเลือกคณะกรรมการจำนวน 6 คนเพื่อคัดเลือกเป็นประธานและกรรมการ โดยที่ประชุมรับไปดำเนินการต่อไป



รูปที่ 4.39 โครงสร้างการบริหารจัดการกลุ่มองค์กรประมงชุมชนท้องถิ่นแหลมงอบ

ข้อเสนอแนะของทีมส่งเสริมTRP4

จากการร่วมหารือกับชาวบ้านและอธิบายแนวทางในการขับเคลื่อนการทำงานที่ใช้นวัตกรรม เช่น Value Chain การทำงานอย่างมีส่วนร่วม แนวทางการทำงานกลุ่ม เป็นต้น ทางทีมส่งเสริม TRP4 มีความคิดเห็นดังนี้

1) ทางทีมวิจัยในพื้นที่ต้องสร้างความเข้าใจร่วมกันคนในชุมชน สร้างเป้าหมายเดียวกันในการดำเนินงาน และสร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน

2) ทีมวิจัยพื้นที่ควรมีแนวทางในการรวมกลุ่มของชาวบ้าน เพื่อแก้ไขปัญหาหอยแครงที่ลดลงและการลักลอบคราดหอย และขณะเดียวกันมีการเพิ่มแนวทางการเรียนรู้การขับเคลื่อนกลุ่ม เช่น การกำหนดโครงสร้างกลุ่มฯ ระเบียบในการทำงานกลุ่ม การประชุมกลุ่ม เป็นต้น เพื่อให้ชาวบ้านมีแนวทางในการจัดตั้งกลุ่มและสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้

4.4.5 กรณีวิสาหกิจชุมชนคนนาสวน อ.ศรีสวัสดิ์ จ.กาญจนบุรี

1) ความเป็นมา:

วิสาหกิจชุมชนคนนาสวน ทะเบียนเลขที่ 2-71-04-01/1-0033 ปัจจุบันมีสมาชิก 28 คน ตั้งอยู่ที่ 58/1 หมู่ 1 ตำบลนาสวน อำเภอศรีสวัสดิ์ จังหวัดกาญจนบุรี

ในราวปี 2560 บริษัท ประชาธิปไตยรักสามัคคี จำกัด และบริษัท ThaiBev ได้เข้ามาให้การสนับสนุนการทำฝายต้นน้ำ เนื่องจากเล็งเห็นในความเข้มแข็งของชุมชนนาสวนและความหลากหลายในพื้นที่ เช่น กลุ่มชาติพันธุ์ ธรรมชาติในพื้นที่ และการท่องเที่ยว โดยทาง ThaiBev ได้ส่งเสริมชุมชนโดยเฉพาะการทำเกษตรอินทรีย์ ด้วยการเข้ามาสนับสนุนองค์ความรู้การเกษตรและการแปรรูป การออกแบบผลิตภัณฑ์ ฯลฯ

การเริ่มต้นการทำเกษตรอินทรีย์ภายในพื้นที่มีจุดเริ่มต้นจากคุณชาตรี เลาพานิชวัฒนา ต้องการเลิกทำข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ที่มีต้นทุนสูง มีการใช้สารเคมีเยอะไม่ดีต่อสุขภาพ การปรับเปลี่ยนมาทำเกษตรอินทรีย์ต้นทุนถูกกว่าและดีต่อสุขภาพมากกว่า แม้จะใช้แรงงานมากกว่าก็ตาม คุณชาตรี จึงได้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่จุดประกายความคิดให้คนในชุมชนหันมาสนใจทำเกษตรอินทรีย์กันมากขึ้น โดยมีแหล่งความรู้สำคัญคือ ศูนย์กสิกรรมธรรมชาติท่ามะขาม อ.เมือง จ.กาญจนบุรี ในระยะต่อมาจึงได้จดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชนคนนาสวน และเริ่มดำเนินการอย่างจริงจังเมื่อ เดือนเมษายน 2562 ปัจจุบันมีสมาชิกจำนวน 28 คน ทำเกษตรอินทรีย์จำนวน 12 คน ส่วนที่เหลือมีความสนใจอยากทำเกษตรอินทรีย์ด้วย



รูปที่ 4.40 สภาพพื้นที่เป้าหมายต.นาสวน

ทีมส่งเสริมTRP4 ร่วมกับทีมวิจัยนำโดยศ.ดร.ประสงค์ ต้นพิชัยได้ลงไปช่วยส่งเสริมกระบวนการตามกรอบ TRP4 Development Platform มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1: ชวนมองอนาคต

การประชุมสนทนากลุ่มเป้าหมายสมาชิกจำนวน 22 คน (79% ของสมาชิกรวม) เมื่อวันที่ 29-30 กันยายน 2563 โดยทีมส่งเสริม TRP4 ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมอภิปรายเกี่ยวกับเป้าหมายในการเข้ามามีส่วนร่วมกับวิสาหกิจฯ ของสมาชิกที่สำคัญสรุปได้ดังนี้ (รูปที่ 2.41)

- กลุ่มมีความเจริญและมั่นคงพอเพียงและพัฒนาต่อไปเรื่อย ๆ
- สุขภาพดี ผลิตอาหารที่ปลอดภัยปลอดภัยสารเคมี มีรายได้เพิ่ม
- อาชีพที่มั่นคง
- มีความรู้และรายได้ชุมชน
- รักกัน ช่วยเหลือกัน มีความสามัคคีในชุมชน มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
- คนรุ่นใหม่กลับมาพัฒนาบ้านเกิด
- พัฒนาความรู้เพื่อนำไปประกอบอาชีพ
- ความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น/คุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
- หาผลิตภัณฑ์ของชุมชนมาแปรรูปให้เกิดประโยชน์
- ชุมชนเข้มแข็งและมีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

สรุปเป้าหมาย/วิสัยทัศน์ร่วม สมาชิกมีรายได้เพิ่มโดยมาทำงานร่วมกัน โดยวิสาหกิจชุมชนเป็นแกนในการยกระดับชีวิตอย่างยั่งยืน อนุรักษ์วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม เพื่อความยั่งยืน โดยมีวิสัยทัศน์ “ให้เป็นกลไกในการเพิ่มรายได้ด้วยการมีส่วนร่วมการจัดการความสัมพันธ์ของสมาชิกและชุมชนอย่างมีแบบแผน (ขยายผลไปในสมาชิกชุมชนข้างเคียง และมีการแบ่งงานกันทำ) ตลอดจนยืนหยัดอนุรักษ์วัฒนธรรมและทรัพยากรธรรมชาติเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืน”



รูปที่ 4.41 กระบวนการมีส่วนร่วมในการประชุมกลุ่มเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 2: การวิเคราะห์สถานการณ์

2.1) การสำรวจข้อมูลการผลิตของสมาชิกที่เข้ามามีส่วนร่วมในเวที รวบรวมข้อมูลพื้นฐานภายใต้การรับรู้และกรองสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สถานการณ์ร่วมกันมีรายละเอียดดังนี้

การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนมีการแบ่งหน้าที่และภารกิจและมีการประชุมกันทุกเดือน โครงสร้างการบริหารฯ ประกอบด้วย ประธาน ได้แก่ คุณประภา ยิ่งประยุทธ์ และรองประธาน ได้แก่ คุณเจนจิรา บุญเลี้ยง คณะที่ปรึกษา ได้แก่ คุณพิสิทธิ์ ยิ่งประยุทธ์ คุณไมตรี ประชากุล และคุณสิริลักษณ์ ไชยศักดิ์ โสภณ ภายในกลุ่มมีการแบ่งหน้าที่การทำงานประกอบด้วย ด้านการเกษตร ด้านแปรรูป และด้านการท่องเที่ยว

- ด้านการเกษตร ประธาน ได้แก่ คุณชาติรี เล่าพาณิวัฒนา กลุ่มมีพื้นที่ส่วนกลาง 25 ไร่ ผลิตผักอินทรีย์ เช่น ฟักทอง งาดำ พริกกะเหรี่ยง เป็นต้น มีการเชื่อมโยงการทำเกษตรกับโรงเรียน ในการสอนเพาะกล้าต้นไม้โดยเฉพาะต้นสตอเบอรี่ที่สมาชิกยังไม่มีความรู้

- ด้านการแปรรูปผลิตภัณฑ์ ประธาน ได้แก่ คุณผานิต แคล้วพยางค์ กำลังวางแผนการผลิต กำลังส่งน้ำมันงาไปวิเคราะห์ผลเพื่อขอรับรองมาตรฐานอย. ซึ่งจะมีกระบวนการตรวจรับรองในวันที่ 16 ตุลาคม 2563

แผนการแปรรูปงาดำจะมีการเพาะปลูกภายในช่วง สิงหาคม – พฤศจิกายน คาดว่า จะเก็บผลผลิตได้ 1,000 กิโลกรัม วางแผนว่าจะแปรรูปเป็นน้ำมันงา 700 กก. และงาคั่ว 300 กก. (หมายเหตุ: การแปรรูปเป็นน้ำมันงาได้ 233ลิตร/700 กก.) มีเครื่องหีบน้ำมันขนาดเล็กจัดการแปรรูปเอง ราคาจำหน่าย น้ำมันงา ลิตรละ 50 บาท ตลาดหลัก ได้แก่ ThaiBev ขายให้จำนวน 50 ลิตร (เพิ่งเสนอการซื้อครั้งแรก) ศูนย์กสิกรรมท่ามะขาม จำนวน 50 ลิตร และจำหน่ายในตลาดท้องถิ่น ในขวดบรรจุ 200 cc



รูปที่ 4.42 ผลิตภัณฑ์งาดำ และพริกกะเหรี่ยงปน

- ด้านการท่องเที่ยวชุมชน ประธาน ได้แก่ คุณเจนจิรา บุญเลี้ยง บ.พระราชวัง, บ.ThaiBev, ทีมวิจัยมก.กำแพงแสน, โรงเรียนบ้านนาสวน และศูนย์กสิกรรมท่ามะขาม

แผนการจัดการงาดำอินทรีย์

- คนในพื้นที่มีความเป็นเครือญาติ

- การทำางอินทรีย์แปรรูป ได้แก่ น้ำมันงา และงาคั่ว และผงพริกกระเทียม เป็นสินค้าที่มีคุณภาพ แต่มีปัญหาที่ไม่สามารถผลิตได้ต่อเนื่อง สาเหตุจากการผลิตวัตถุดิบที่ต้องนำมาใช้งาน ได้แก่ พริกกระเทียม และงาดำ ต้องมีการรอช่วงฤดูกาลการผลิตและพื้นที่การผลิตไม่แน่นอน นอกจากนี้ยังมีปัญหาขาดตลาดรองรับ ผลผลิตไม่มีมาตรฐาน และไม่มีทุนวิสาหกิจฯ เพียงพอสำหรับการผลิต

- ทุนมนุษย์สำหรับการพัฒนาพื้นที่ ได้แก่ อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาสวน (คุณพิสิทธิ์ ยังประยูร) ที่ตั้งใจในการพัฒนาพื้นที่ตำบลนาสวน และคนรุ่นใหม่ในพื้นที่ให้ความร่วมมือในการพัฒนาพื้นที่

- สถาบันในพื้นที่ ได้แก่ โรงเรียนบ้านนาสวน มีการสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนคนนาสวน โดยให้พื้นที่สำหรับการแปรรูปพริกกระเทียมผง และน้ำมันงา และพัฒนาห้องสำหรับการรับรองมาตรฐานอย. ซึ่งได้รับทุนสนับสนุนจาก วช. เพื่อสร้างมาตรฐานของผลผลิตต่อไปในอนาคต

2.2) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อม

ทีมส่งเสริม TRP4 สร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการมองปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง โดยใช้แผนภาพ (รูปที่ 4.43) ชี้ให้เห็นประเด็นความเชื่อมโยงเกี่ยวข้องกับปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้ง 3 สามกลุ่ม ประกอบด้วยปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไป (ด้านเศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย นโยบายรัฐ ความรู้ & เทคโนโลยี & นวัตกรรม ปัจจัยสภาพแวดล้อมดำเนินการ (ทีมวิจัย คู่ค้า คนกลาง ภาครัฐเครือข่ายผู้ผลิต คู่ค้า/พันธมิตร ผู้บริโภค หน่วยงานรัฐ ภาครัฐเอกชน) ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (โครงสร้างองค์กร กลไกการบริหารจัดการ แผนการดำเนินการมีส่วนร่วมของสมาชิก สำนักงาน ผลิตภัณฑ์)



รูปที่ 4.43 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชนคนนาสวน

2.3) เครื่องมือการวิเคราะห์ที่ชี้ให้เห็นโอกาส ข้อจำกัด จุดแข็งและจุดอ่อน SWOT

Matrix Analysis ถูกนำมาใช้ภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมคิดวิเคราะห์และวางแผนกลยุทธ์วิสาหกิจชุมชนคนนาสวน (รูปที่ 4.44)

ปัจจัยสภาพแวดล้อม ภายใน	จุดแข็ง: - มี Change Agent เรื่องเกษตรอินทรีย์ มีแกนนำรับผิดชอบ, มีโครงสร้างองค์กร, มีระบบการทำงาน, มีผลผลิตงาดำที่มีคุณภาพดี, มีแผนการพัฒนาผลิตภัณฑ์งาดำ/พริกกระเทียม - สมาชิกให้ความร่วมมือกับวิสาหกิจชุมชน และมีความสัมพันธ์เป็นเครือข่ายญาติ - มีพื้นที่ส่วนกลาง 25 ไร่	จุดอ่อน: - ขาดเงินทุนหมุนเวียน - ขาดทักษะการประกอบการ & การตลาด - มีข้อจำกัดด้านสำนักงาน
ปัจจัยสภาพแวดล้อม ภายนอก	โอกาส: - มีครูโรงเรียนเห็นความสำคัญของการขับเคลื่อนวิสาหกิจชุมชน - มีแผนงานร่วมกับภาคี โรงเรียน ภาครัฐ เอกชน ชุมชน - มีภาคีเครือข่ายสนับสนุน	อุปสรรค: - การยกระดับขีดความสามารถของวิสาหกิจชุมชนคนนาสวนให้สามารถเป็นกลไกการแก้ปัญหาอาชีพ เพิ่มรายได้ สร้างโอกาส จัดสวัสดิการร่วมกัน
โอกาส: - มีครูโรงเรียนเห็นความสำคัญของการขับเคลื่อนวิสาหกิจชุมชน - มีแผนงานร่วมกับภาคี โรงเรียน ภาครัฐ เอกชน ชุมชน - มีภาคีเครือข่ายสนับสนุน	อุปสรรค: - ขาดโอกาสเข้าถึงแหล่งทุน	อุปสรรค: - การพัฒนาโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์เพื่อวางระบบการผลิต-แปรรูป-การตลาดเพื่อเพิ่มรายได้อย่างมั่นคง ยั่งยืน

รูปที่ 4.44 ตาราง SWOT Matrix วิสาหกิจชุมชนคนนาสวน

2.4) การประเมินสมรรถนะเพื่อวางแผนส่งเสริมการเรียนรู้

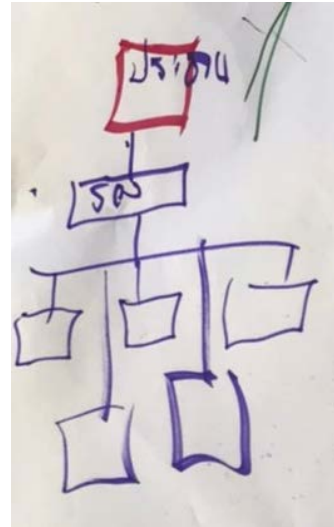
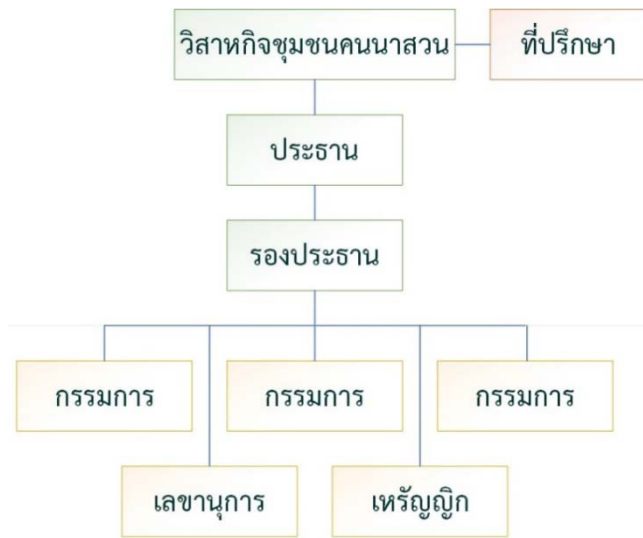
การประเมินสมรรถนะวิสาหกิจชุมชนคนนาสวนโดยใช้เทคนิค Delphi ประเมินสมรรถนะ 8 มิติของวิสาหกิจชุมชนฯ ได้ผลลัพธ์ดังรายละเอียดในรูปที่ 4.45 เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนเสริมสร้างขีดความสามารถของวิสาหกิจตามกรอบ TRP4 Development Platform เพื่อให้สามารถเป็นเป็นกลไกการแก้ปัญหาแก่เกษตรกรอย่างมั่นคง ในทิศทางการพัฒนาที่สมดุลทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม



รูปที่ 4.45 แผนภาพใยแมงมุมประเมินสมรรถนะวิสาหกิจชุมชนคนนาสวน

2.5) การจัดโครงสร้างการบริหารจัดการและแบบแผนการดำเนินงานสู่การบรรลุ

วิสัยทัศน์



รูปที่ 4.46 โครงสร้างการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนคนนาสวน

โครงสร้างการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนคนนาสวนประกอบด้วยประธาน 1 คน รองประธาน 1 คน กรรมการ 3 คน เลขานุการ 1 คน เหรัญญิก 1 คน มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละหนึ่งปี ที่ปรึกษา ได้แก่ นายพิสิทธิ์ ยิ่งประยุทธ์ นายไมตรี ประชากุล นางสาวสิริลักษณ์ ไชยศักดิ์โสภณ ประธาน ได้แก่ นางสาวประภา ยิ่งประยุทธ์ รองประธาน ได้แก่ นางเจนจิรา บุญเลี้ยง กรรมการ ได้แก่ นายผานิต แคล้วพยางค์ นายภาณุ เจริญ นางบุปผา แสนทรัพย์สิน เลขานุการ ได้แก่ นางสาวธนัชพร สุขสถาพรชัย เหรัญญิก ได้แก่ นางสาวอาภาพร ทรดี

2.6 การส่งเสริมความรู้ เพิ่มพูนทักษะ

- แนะนำตัวแบบธุรกิจข้าวอินทรีย์ที่มีการพัฒนาใช้คุณค่าเครือข่ายเกษตรกร

ทำให้สามารถเพิ่มรายได้ และการเปิดโอกาสการเรียนรู้แก่เกษตรกรที่มุ่งยกระดับผลผลิตไปสู่มาตรฐาน GAP



รูปที่ 4.47 ตัวแบบธุรกิจที่มีการพัฒนาใช้คุณค่าเครือข่ายเกษตรกร

- การสร้างแบรนด์ผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างอัตลักษณ์แก่ผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างคุณค่า
พื้นถิ่นและการจดจำในสายตาผู้บริโภคซึ่งจะช่วยให้มีผู้ซื้อประจำโดยยกตัวอย่าง กรณีศึกษา แบรนด์ ข้าว
คุณธรรม กล้วยกรอบทุ่งทอง ข้าว IBM



รูปที่ 4.48 ตัวอย่างแบรนด์ที่เป็นผลลัพธ์ จากงานวิจัย

ขั้นตอนที่ 3: กำหนดแนวทางเชิงกลยุทธ์

ทีมส่งเสริม TRP4 ใช้เวทีจัดการความรู้ฝึกทักษะการกำหนดกลยุทธ์ โดยบูรณา-
การให้ตระหนักในการนำนวัตกรรมการพัฒนาโซ่คุณค่ามายกระดับขีดความสามารถและการก้าวข้ามอุปสรรค
ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ออกมาในรูปของแผนกลยุทธ์ดังรูปที่ 4.49



รูปที่ 4.49 แผนที่กลยุทธ์วิสาหกิจชุมชนคนนาสวน

แผนกลยุทธ์วิสาหกิจชุมชนคนนาสวนเป็นแผน 3 ปี ระหว่างปี 2564-2566 ได้กำหนดวิสัยทัศน์
วิสาหกิจชุมชนคนนาสวน “ให้เป็นกลไกในการเพิ่มรายได้ด้วยการมีส่วนร่วมในการจัดการความสัมพันธ์ของ
สมาชิกและชุมชนอย่างมีแบบแผน (ขยายผลไปในสมาชิกชุมชนข้างเคียง และมีการแบ่งงานกันทำ) ตลอดจน
ยื่นมืออนุรักษ์วัฒนธรรมและทรัพยากรธรรมชาติเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืน” เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์
ดังกล่าว ได้กำหนดแนวทางกลยุทธ์ไว้ 3 แนวทาง ประกอบด้วย

ข้อเสนอแนะของทีมส่งเสริม TRP4

- 1) การเปิดช่องทางการตลาดสู่ตลาดเป้าหมายสำหรับผลิตภัณฑ์น้ำมันงาดำใหม่ (นอกชุมชน)
- 2) ทบทวนการสร้างแบรนด์ผลิตภัณฑ์โดยทำสตอรี่ที่สร้างความสนใจในผลิตภัณฑ์ของนาสวน
- 3) การสนับสนุนการเรียนรู้ตามความต้องการเกี่ยวกับการจำหน่ายสินค้าออนไลน์
- 4) การส่งเสริมการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์แก่สมาชิกที่เข้าใช้ผลิตภัณฑ์ปลอดภัยในระบบการรับรองแบบมีส่วนร่วม
- 5) การสนับสนุนการเข้าร่วมฝึกอบรมสร้าง Change Agent โดยทีมส่งเสริม TRP4
- 6) การจัดทำแผนปฏิบัติการในแต่ละปี

ขั้นตอนที่ 4: การขับเคลื่อนกลยุทธ์

- โดยสนับสนุนการจัดทำแผนธุรกิจเพื่อขอเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำจากธกส.
- สนับสนุนการสร้างสรรคั้วนวัตกรรมชุมชนที่มีวิสาหกิจชุมชนคนนาสวนและภาคีโรงเรียน เอกชนเป็นกลไกการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและการสร้างทายาทเกษตรกร

4.4.6 กรณีวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวนาทำมะขาม อ.เมืองกาญจนบุรี จ.กาญจนบุรี

1) ความเป็นมา:

วิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวนาทำมะขาม ก่อตั้งตั้งแต่ปี 2557 โดยมีคุณสมบัติ เหลืองประมวญเป็นประธาน ปัจจุบัน มีสมาชิกจำนวน 26 คน มีอายุระหว่าง 40 – 60 ปี ในกลุ่มแบ่งกันทำเมล็ดพันธุ์ข้าว จำนวน 6 คน พื้นที่การผลิต จำนวน 80 - 100 ไร่ ส่งจำหน่ายกับศูนย์เมล็ดพันธุ์ข้าวราชบุรี และข้าวเปลือก GAP จำนวน 20 คน พื้นที่การผลิต จำนวน 400 ไร่ ผลผลิตประมาณ 500 ตัน และรับซื้อจากนอกกลุ่ม 8 ไร่ เป็นข้าวหอมมะลิ มีสถานที่จำหน่ายเป็นโรงสีในพื้นที่และร้านค้าในเขื่อนศรีนครินทร์

- การผลิตข้าวภายในกลุ่มเป็นมาตรฐาน GAP รายบุคคล และมาตรฐาน GAP SEED ของกลุ่มฯ

- การส่งจำหน่ายเมล็ดพันธุ์แก่ศูนย์เมล็ดพันธุ์ข้าวราชบุรี ในราคา 14.20 บาท/กก. และมีการส่งจำหน่ายกับร้านขายปุ๋ยใน อ.ท่ามะกา และ อ.ท่าม่วง จ.กาญจนบุรี ซึ่งการทำเมล็ดพันธุ์เป็นรายได้หลักของสมาชิกในกลุ่ม

- แหล่งเมล็ดพันธุ์พันธุ์ข้าวจากศูนย์เมล็ดพันธุ์ข้าวราชบุรี ในราคา กก. ละ 21 บาท

- มีการทำนา 2 รอบ ได้แก่ นาปี และนาปรัง จากการที่ในพื้นที่เป็นบริเวณคลองส่งน้ำจึงเอื้อต่อการทำนา ซึ่งรอบการจำหน่ายผลผลิตที่ผ่านมา นาปรัง สามารถจำหน่ายผลผลิตได้ ประมาณ 9,000 บาท/ไร่ และนาปี สามารถจำหน่ายผลผลิตได้ ประมาณ 7,200 – 7,600 บาท/ไร่ โดยมีต้นทุนการทำนา ประมาณ 3,000 – 4,000 บาท/ไร่

- ทุนออมทรัพย์ 300,000 บาท ทุนหมุนเวียน 600,000 บาท ทุนเรือนหุ้น 100 บาท/เดือน มีดอกเบี้ย 5%/ปี และในช่วงเก็บเกี่ยวผลผลิตมีการให้เงินเพิ่มแล้วแต่สมาชิก นอกจากนี้ทางด้านเงินทุนได้รับการสนับสนุนจาก ธกส. ดอกเบี้ยถ่วงร้อยละ 1 นำมาช่วยปล่อยกู้ให้สมาชิกสำหรับเป็นทุนการทำเกษตร

- การสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ได้แก่ โครงการ 9101 ของรัฐ ได้สนับสนุนเครื่องสีข้าว 1 เครื่องและเครื่องคัดเมล็ดพันธุ์ 1 เครื่อง และ กฟฟ. เขื่อนศรีนครินทร์ ได้สนับสนุนเครื่องสีข้าว 1 เครื่อง โดยเครื่องสีข้าวแบ่งไปที่หมู่ 3 และหมู่ 4 อย่างละเครื่อง ค่าบริการสีข้าว กก.ละ 4 บาท โดยแบ่ง กก. ละ 2 บาท เข้ากลุ่มฯ
- การจำหน่ายข้าวสาร จะมีการผลิตตามคำสั่งซื้อของผู้บริโภคที่ส่งเข้ามาในกลุ่มฯ เป็นหลัก โดยร้านอาหารในเขื่อนศรีนครินทร์ จะมีการสั่งข้าวสารหอมมะลิเป็นหลัก เหลือจากการขายกับเขื่อนฯ จะมีการขายในชุมชนต่อไป
- อาชีพเสริม: ปลุกผัก, เลี้ยงสัตว์, รับจ้างในภาคเกษตร, แปรรูปผลผลิต และค้าขาย
- ปัญหาของกลุ่ม: การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ไม่มีคนทำนา, ตลาดในการจำหน่ายผลผลิต
- การจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ หากมีการทำนาปีจะมีการขายเมล็ดในช่วงเดือนสิงหาคม ได้ดี จะมีการรับซื้อเมล็ดพันธุ์ ข้าวปทุม และข้าวหอมมะลิ เป็นหลัก แต่หากทำนาปรังจะมีความเสี่ยงในตลาดของการรับซื้อ เนื่องจากจังหวัดที่รับซื้ออาจประสบปัญหาภัยแล้งไม่สามารถผลิตข้าวได้
- ขายเมล็ดพันธุ์ภายใต้แบรนด์ “กลุ่มวิสาหกิจชุมชนท่ามะขาม” ของกลุ่มมีปัญหาในการขายผ่านร้านขายปุ๋ย ไม่มีเกษตรกรในพื้นที่นั้น ติดต่อซื้อเมล็ดพันธุ์โดยตรงกันกลุ่ม
- ปัญหาของสมาชิกคือ ส่วนใหญ่อายุมาก ต้นทุนการผลิตสูงเนื่องจากราคาปัจจัยการผลิตเพิ่มขึ้นทุกปีและ ปัญหาภัยแล้ง
- วิสาหกิจชุมชนมีการประชุมกลุ่มทุกเดือน มีประธานและกรรมการเป็นกำลังสำคัญและมอบหมายภารกิจกันดังรูปที่ 2.50 ร่วมกับภาคีเกษตรอำเภอให้การส่งเสริมอย่างใกล้ชิดจนได้รับรางวัลวิสาหกิจชุมชนดีเด่น เมื่อ 3 พฤษภาคม 2562

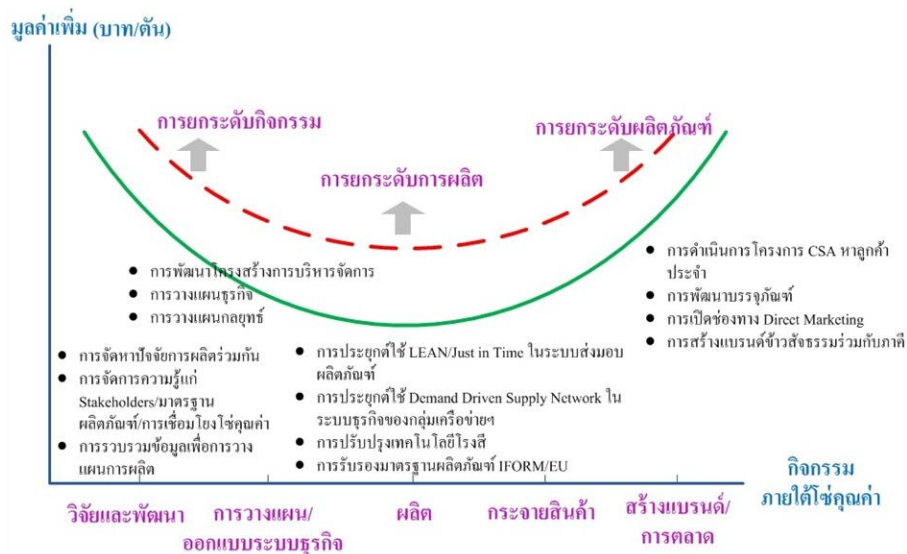


รูปที่ 4.50 โครงสร้างการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวนาท่ามะขาม (เดิม)

2) การส่งเสริมตามกรอบ TRP4 Development Platform

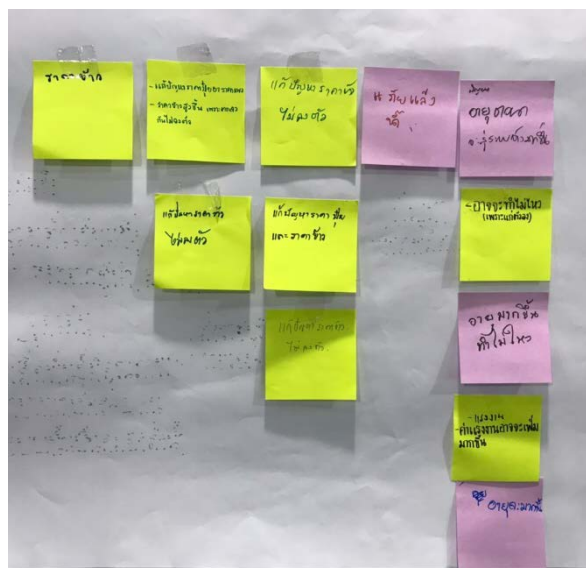
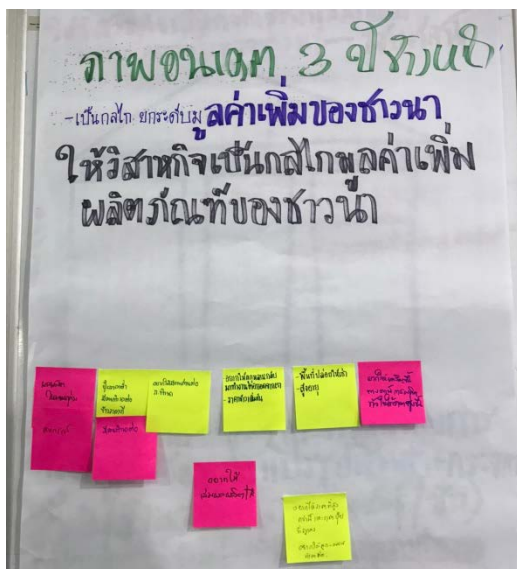
ขั้นตอนที่ 1: ชวนมองอนาคต

ทีมส่งเสริม TRP4 ชวนมองอนาคต ด้วยการเปิดเวทีทัศน์ “เครือข่ายกลุ่มวิสาหกิจชุมชนร่วมใจโนนค้อทุ่ง” จ.อำนาจเจริญ และข้อคิดของแกนนำชาวนาที่ถ่ายทอดประสบการณ์ความสำเร็จจากการพัฒนารูปลูกข้าวหอมมะลินทรีย์ภายใต้กรอบแนวคิดการพัฒนาโซ่คุณค่าเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ที่เริ่มต้นจากการทำวิจัยร่วมกับสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์ พร้อมกันนั้นได้ใช้กระบวนการจัดการความรู้เรื่องการพัฒนาโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์ ที่จะช่วยแก้ปัญหาให้แก่ชาวนา (รูปที่ 4.51)



รูปที่ 4.51 แนวคิดการยกระดับมูลค่าเพิ่ม (Moving up value chain) เครือข่ายกลุ่มวิสาหกิจชุมชนร่วมใจโนนค้อทุ่ง

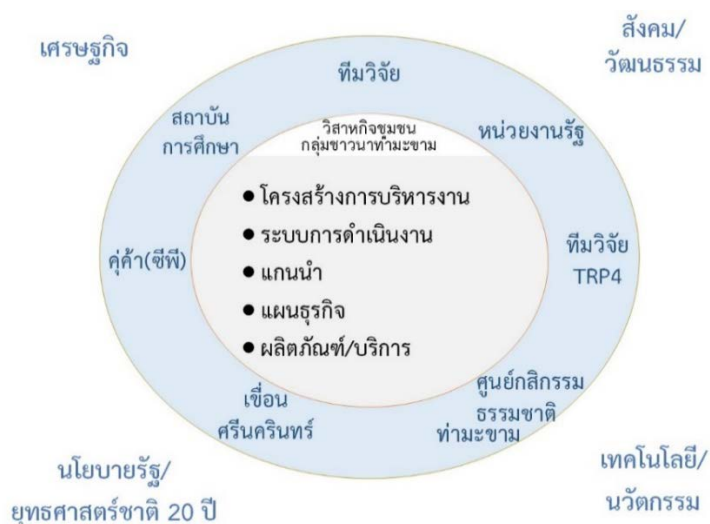
การระดมความคิดด้วยการใช้ Card Technique และอภิปรายแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ได้ข้อสรุปเป็นวิสัยทัศน์ร่วม “วิสาหกิจเป็นกลไกสร้างมูลค่าเพิ่มผลิตภัณฑ์ข้าวของชาวนา”



รูปที่ 4.52 การระดมความคิดอภิปรายแลกเปลี่ยนด้วย Card Technique

ขั้นตอนที่ 2: การวิเคราะห์สถานการณ์

2.1 ทีมส่งเสริม TRP4 ใช้เวทีอภิปรายแบบมีส่วนร่วม เพื่อวิเคราะห์ปัญหาจากปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไป (ด้านเศรษฐกิจ สังคม นโยบายรัฐด้านยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี นวัตกรรม/เทคโนโลยี) ปัจจัยสภาพแวดล้อมดำเนินการ (ภาคีหน่วยงานรัฐ สถาบันการศึกษา/ทีมวิจัยTRP4 คู่ค้า(บริษัทซีพี) เชื้อนครินทร์ ศูนย์กลไกกรรมธรรมชาติท่ามะขาม) ปัจจัยภายใน (โครงสร้างการบริหาร ระบบการดำเนินงาน แกนนำ แผนธุรกิจ ผลิตภัณฑ์และบริการ) ตามรูปที่ 4.53



รูปที่ 4.53 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวนาท่ามะขาม

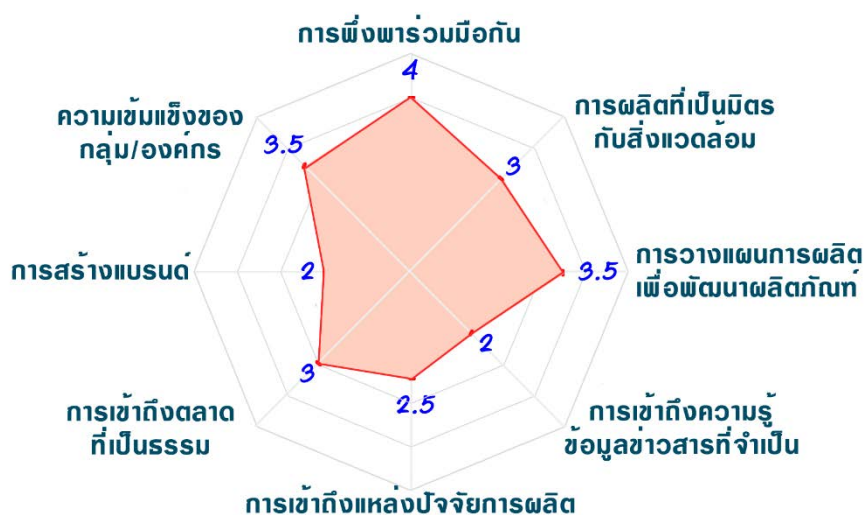
ภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วม ทีมส่งเสริม TRP4 ให้การสนับสนุนวิเคราะห์ SWOT Analysis ที่ทำให้ผู้ร่วมประชุมเข้าใจความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงของปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องและนำมาซึ่งข้อสรุปเป็นแนวทางกลยุทธ์ ดังรูปที่ 4.54

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง: - ภาควิชาหน่วยงานรัฐสนับสนุน - มีภาคีข่าวสารเชื่อนครินทร์ เป็นลูกค้าประจำ - มีตลาดสนใจรับซื้อเมล็ดพันธุ์ - มีศูนย์กลไกกรรมธรรมชาติท่ามะขาม เป็นแหล่งรับซื้อ - มีทีมวิจัยให้ความสนใจ	จุดอ่อน: - นโยบายรัฐเข้าถึงเร็วและบ่อยครั้ง - หน่วยงานรัฐที่ส่งเสริมเมล็ดพันธุ์ไม่ รับซื้อต่อเนื่อง
โอกาส: - มีโครงสร้างการบริหารงาน - มีประธานรับผิดชอบ - เกษตรกรมีส่วนร่วมในกลุ่ม - สมาชิกมีความรู้-ประสบการณ์ทำ นา GAP ข้าวเปลือก, เมล็ดพันธุ์	- มีแผนการดำเนินงานเชื่อมโยง การผลิต การตลาด เพื่อความ มั่นคงในอาชีพ	- มีการประชุมคณะกรรมการเพื่อ การขับเคลื่อนแผนและกลั่นกรอง นโยบายจากภายนอกเพื่อ ประโยชน์ของสมาชิกอย่าง แท้จริง
อุปสรรค: - สมาชิกอายุมากไม่มีทายาทสานต่อ อาชีพ - ยังขาดฐานข้อมูลเพื่อการวางแผน จำหน่ายร่วมกัน	- โครงการนำร่องเช่าที่ดินสมาชิก ผลิตเมล็ดพันธุ์ - มีกลไกการกระจายข้อมูลข่าวสารสู่ สมาชิก (กลุ่มไลน์)	- จัดทำแผนธุรกิจภายใต้ภาคี พันธมิตร

รูปที่ 4.54 SWOT Matrix Analysis

2.2 การประเมินสมรรถนะเพื่อวางแผนส่งเสริมการเรียนรู้

การประเมินสมรรถนะวิสาหกิจชุมชนท่ามะขามโดยใช้เทคนิค Delphi ประเมินสมรรถนะ 8 มิติของวิสาหกิจชุมชนฯ ได้ผลลัพธ์ดังรายละเอียดในรูปที่ 4.55 เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนเสริมสร้างขีดความสามารถของวิสาหกิจชุมชนตามกรอบTRP4Development Platformเพื่อให้สามารถเป็นเป็นกลไกการแก้ปัญหาแก่เกษตรกรอย่างมั่นคง ในทิศทางการพัฒนาที่สมดุลทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม



รูปที่ 4.55 แผนภาพใยแมงมุมประเมินสมรรถนะวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวนาท่ามะขาม

ขั้นตอนที่ 3: การวางแผนกลยุทธ์

ทีมส่งเสริม TRP4 ชวนที่ประชุมร่วมกันพิจารณาปฏิทินการผลิตข้าวนาปี และนาปรัง

ตาราง 4.3 ปฏิทินการผลิตของเกษตรกรสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวนาท่ามะขาม

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	เนื้อที่ผลิต	เนื้อที่เก็บเกี่ยว	ผลผลิต	วันที่เก็บเกี่ยว	ราคา/ตัน	ปัญหา/อุปสรรค

จากนั้นทีมหน่วยส่งเสริมชวนเกษตรกรร่วมกันอภิปรายแลกเปลี่ยนการจัดทำแผนกลยุทธ์ ในที่สุดได้แผนกลยุทธ์ดังรูปที่ 4.56

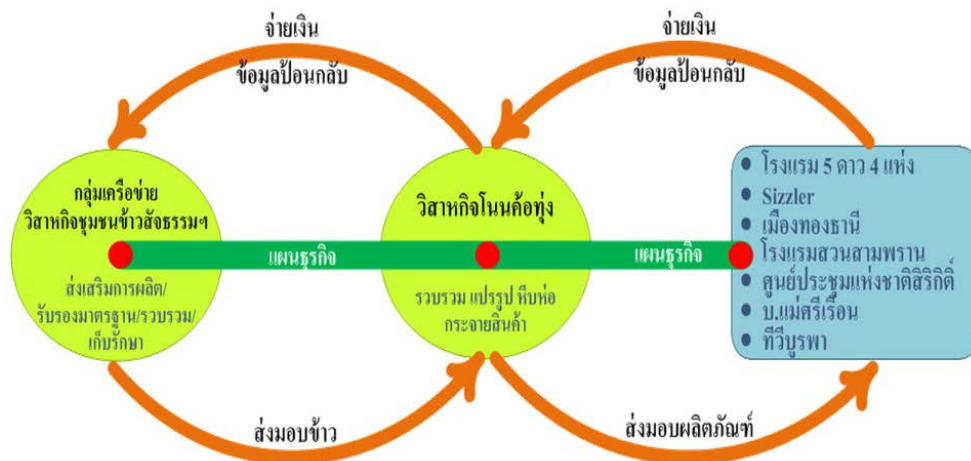


รูปที่ 4.56 แผนที่กลยุทธ์กลุ่มชาวนาทำมะขาม

ขั้นตอนที่ 4: การเติมความรู้

ทีมส่งเสริม TRP4 ให้ความรู้และแนวคิดการยกระดับขีดความสามารถในการใช้วิสาหกิจชุมชนให้เป็นกลไกของสมาชิกเพื่อแก้ปัญหาอาชีพ บนหลักการพึ่งพาตนเองและร่วมมือกัน ดังนี้

- กรณีศึกษาเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนโนนค้อทุ่ง จ.อำนาจเจริญ ที่ประสบความสำเร็จการพัฒนาโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์



รูปที่ 4.57 โซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชนโนนค้อทุ่ง

- ตัวแบบแคนวาสโมเดล เพื่อส่งเสริมความรู้ ด้านการยกระดับขีดความสามารถของวิสาหกิจชุมชนด้วยการใช้นวัตกรรมพัฒนาโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์

ตัวแบบธุรกิจข้าว IBM พุงทองยั่งยืน

Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationships	Customer Segment
- บริษัทของเดอรั - โรงสีชุมชน - สหกรณ์เกษตรอำเภอ - ทุนวิจัยสภา	- การยกระดับสัมฤทธิ์ผลเกษตร - การยกระดับพื้นที่และกระบวนการด้านธุรกิจ - การสร้างมูลค่าเพิ่มสินค้า - การสร้างมูลค่าเพิ่มสินค้า	- การยกระดับ/ปลี - เกษตรกรและลูกค้า - เติบโตในนามทำเกษตร - อินทรีย์เพื่อผลิต - อานาโมลิตกัก - แกมมร์โกดและสินอง - ตอมมโนมวงการผลิต - ที่มั่นมิตรกับ - สิ่งแวดล้อม	- บริษัทของเดอรัในการสนับสนุนการรับรองมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ IFOAM และระบบการผลิต - การสนับสนุนด้านเทคโนโลยีในการตลาด	- บริษัทของเดอรั - ลูกค้าที่สนใจ - บริโภคข้าวอินทรีย์ - ทางใต้แบรนด์ - ข้าว IBM
Key Resources		Channels		
- มาตรฐานสินค้าชุมชน - เครื่องมือสำหรับเกษตรกร - ที่กามาฟัสนรวมใน - โครงการข้าว IBM - คณะกรรมการวิจัย - ทีมวิจัย ม.ของเดอรั		- ส่งมอบสินค้าทางการ - ตามช่องทางลงราย - ส่งมอบผลิตภัณฑ์ - ตามออเดอร์ตาม - แผนการส่งมอบ - สินค้า		
Cost Structure		Revenue Streams		
- โครงสร้างต้นทุน ต้นทุนสินค้าข้าวเปลือก ค่าใช้จ่าย - วัสดุภัณฑ์ เกษตรกร วัสดุภัณฑ์ การตลาด		- รายได้จากการจำหน่ายข้าวสารส่วนนี้ 85% - มาจากการซื้อของของบริษัทของเดอรั		

รูปที่ 4.58 ตัวแบบแคนวาสโมเดล: ธุรกิจข้าว IBM พุงทองยั่งยืน

• การสร้างแบรนด์ผลิตภัณฑ์

ทีมหน่วยส่งเสริมยกตัวอย่างการสร้างแบรนด์ข้าวไอพีเอ็มภายใต้ระบบธุรกิจข้าวแบบมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชนพุงทองยั่งยืน ที่วิสาหกิจชุมชนใช้กลไกการสร้างภาคีเครือข่ายภายใต้กรอบการพัฒนาใช้คุณค่าผลิตภัณฑ์ และตัวแบบแคนวาสที่ทำให้สามารถมองภาคีพันธมิตรธุรกิจและตลาดเป้าหมายที่ชัดเจนและเกื้อหนุนแนวทางการค้าที่เป็นธรรม

ข้อสรุปสำหรับการส่งเสริมในขั้นตอนต่อไป

- การรวบรวมฐานข้อมูลการผลิต
- การทำโครงการนำร่องนาแปลงใหญ่โดยวิสาหกิจชุมชนท่ามะขามเข้าที่จากสมาชิกที่มีที่ดินแต่ขาดแรงงานเนื่องจากอายุมาก ซึ่งเป็นกรณีศึกษาที่น่าสนใจสำหรับแนวทางการส่งเสริมการเกษตรในยุคสังคมผู้สูงอายุต่อไป

4.4.7 กรณีกลุ่มเกษตรกรนาปีบ้านพนมนาง ต.ดอนแสลบ อ.ห้วยกระเจา จ.กาญจนบุรี

1) ความเป็นมา:

บ้านพนมนางอยู่ในเขตตำบลดอนแสลบอยู่ในเขตพื้นที่ที่ต้องทำการเกษตรแบบใช้น้ำน้อย พื้นที่ส่วนใหญ่ใช้ทำนา และมีความเฉพาะตัว เนื่องจากการทำนาปีโดยอาศัยน้ำฝนจากธรรมชาติตามฤดูกาล เกษตรกรปลูกข้าวโดยไม่จำเป็นต้องใช้สารเคมี พันธุ์ข้าวส่วนใหญ่ที่เพาะปลูกคือข้าวหอมมะลิ 105 และบางส่วนเพาะปลูกข้าวเจ้าพันธุ์อื่นๆ สำหรับบริโภคในครัวเรือน



สภาพพื้นที่บ้านพนมนาง สามารถแบ่งพื้นที่ได้เป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ 1) พื้นที่ภูเขา ชื่อว่า “เขาผาง” จากการมีต้นผางขึ้นเป็นจำนวนมากในพื้นที่นั้น เป็นแหล่งน้ำสำหรับใช้ในการทำเกษตรกรรมและอื่นๆ ในชุมชน และ 2) พื้นที่แห้งแล้ง เป็นพื้นที่น้ำฝนตกน้อย ภายในบ้านพนมนางมีคลองชลประทานไหลผ่านในพื้นที่ ซึ่งในการทำนาของ 2 ฝั่งพื้นที่ที่มีลักษณะแตกต่างกันในพื้นที่ฝั่งภูเขาจะไปปริมาณผลิตมากกว่าฝั่งพื้นที่แห้งแล้งที่อาจจะไม่ได้ผลผลิต แต่ในบางปีที่มีสภาพภูมิอากาศมีการเปลี่ยนแปลงส่งผลให้บางปีไม่มีน้ำหรือน้ำน้อย ส่งผลต่อผลผลิตข้าวโตไม่เต็มรวงและเมื่อนำข้าวไปสีเมล็ดข้าวมีความเสียหายในจมูกข้าวและได้ปริมาณข้าวน้อยลง



เกษตรกรส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่ดั้งเดิมและบางส่วนเป็นคนชาติพันธุ์ เช่น ไทยทรงดำ เป็นต้น มีอาชีพการทำนามาตั้งแต่อดีต มีรูปแบบการทำนาแบบเดิมและไม่ใช้สารเคมี มียุ้งข้าวส่วนรวมในการเก็บข้าวไว้ได้ประมาณ 50 ตันและบางบ้านยังมียุ้งข้าวสำหรับบริโภคในครัวเรือน พื้นที่การทำนาส่วนใหญ่เป็นของเกษตรกรเอง ซึ่งเป็นที่ดินมีโฉนดประมาณ ร้อยละ 80 และที่เหลือเป็นที่ดินไม่มีโฉนด ร้อยละ 20 เนื่องจากเป็นที่ดินภาษีบำรุงท้องที่ (ภ.บ.ท.5) ส่งผลให้ไม่สามารถออกโฉนดได้

รายได้ของพื้นที่มาจากภาคการเกษตร เกษตรกรมีรายได้ ประมาณ 50,012.98 บาท/คน/ปี คิดเป็นร้อยละ 79.83 และเป็นรายได้นอกภาคการเกษตร ประมาณ 12,640.23 บาท/คน/ปี คิดเป็นร้อยละ 20.17

การทำนاب้านพนมนาง ขึ้นชื่อว่า “ข้าวนาป่า เทวดาเลี้ยง” เป็นผลมาจากในพื้นที่ที่มีน้ำจากเขาผางที่ไม่ปนเปื้อนสารเคมีและมีวิธีการทำนาที่ไม่ได้ดูแลมากนัก ซึ่งข้าวที่มีการเก็บเกี่ยวในช่วง 6 เดือนแรกจะเป็นข้าวที่มีน้ำนํข้าวมากส่งผลให้ข้าวช่วงนี้ร่อยที่สุด ส่วนการเก็บเกี่ยวช่วง 7 – 12 เดือน จะเป็นข้าวที่เหมาะสมกับการบริโภคที่สุด และการเก็บเมล็ดพันธุ์ข้าว เกษตรกรยังไม่มียุ้งเก็บเมล็ดพันธุ์ที่ถูกต้อง ส่งผลให้เกิดปัญหาข้าวปน

เครือข่ายของกลุ่มในการสนับสนุนการทำนา ได้แก่ โครงการพัฒนาของบริษัท อินทัช ได้เข้ามาสนับสนุนความรู้และความเข้าใจในการทำอย่างเป็นขั้นตอนผ่านโรงเรียนชาวนาเป็นสถานที่การเรียนรู้ ณ บริเวณวัดทิพย์สุคนธาราม กระบวนการเรียนรู้มีแนวทางการเพิ่มมูลค่าข้าวจากการสร้าง BRAND ของตนเอง โดยเน้นการผลิตข้าวปลอดภัยที่มีคุณภาพ มีการตรวจรับรองมาตรฐานข้าว โดย Central Lab ทางบริษัทฯ มีการสนับสนุนโรงสีชุมชนขนาดเล็ก และจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มที่โรงเรียนชาวนาในช่วงวันเสาร์ – อาทิตย์ นอกจากนี้ยังได้สนับสนุนการแปรรูปผลิตภัณฑ์ปลายข้าวที่เหลือจากการสีข้าวเป็นน้ำส้มสายชูหมัก (Jasmine Rice Cider) ซึ่งเป็นความร่วมมือระหว่างบริษัทฯ และมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน ตอนนี้อยู่ระหว่างการพัฒนาทดลอง

การจัดการกระบวนการผลิต เกษตรกรได้ร่วมมือในการปรับเปลี่ยนวิธีการทำนาโดยให้ความสำคัญกับ “การจัดการแปลงและการวิเคราะห์ตลาดท้องถิ่น” เริ่มมีการทำฟัักดแปลงและการบริหารจัดการในการผลิตและผู้บริโภคในท้องถิ่น มีการทำนาในรูปแบบนํ้าฝนแปลงใหญ่และมีการจัดการร่วมกันของเกษตรกร กำหนดแหล่งรับซื้อจากข้อมูลผู้บริโภคในจังหวัดกาญจนบุรี

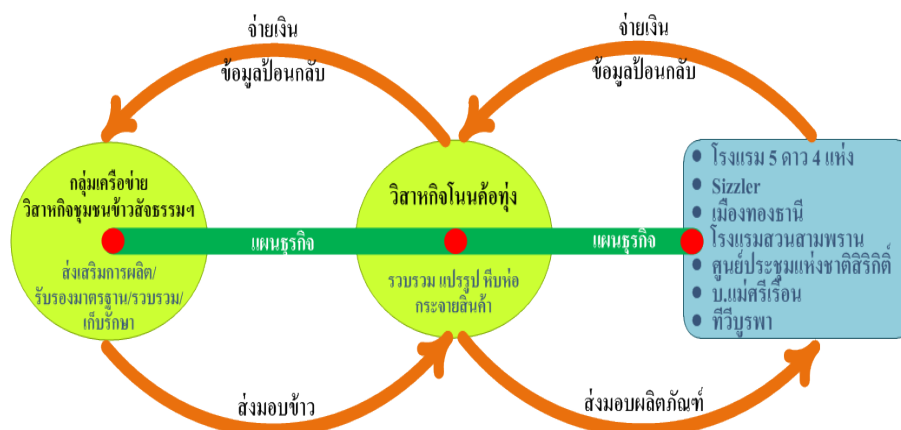
ช่องทางการตลาด ได้ค้นพบใหม่ในพื้นที่มาสนับสนุนการทำงานของกลุ่ม เพิ่มช่องทางการจำหน่ายผลผลิตผ่านช่องทางออนไลน์ และมีหน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ ศูนย์การศึกษาเกษตรกรรมและการศึกษาตามอัธยาศัยมาสนับสนุนองค์ความรู้ในการทำงานเพิ่มเติม และในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในช่องทางออนไลน์ได้มีการเลือกตลาดที่เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ เช่น ตลาดสำหรับสินค้าปลอดภัย เพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์มากขึ้น เป็นต้น และมีการนำเสนอเรื่องราวของข้าวปลอดภัยให้ผู้บริโภคได้รับรู้ เช่น การให้ความรู้ที่มาของข้าว คุณค่าอาหาร ความอร่อยของข้าว เป็นต้น เพื่อสร้างความตระหนักถึงอาหารปลอดภัยและหันมาซื้อผลิตภัณฑ์เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ได้ร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐในการประชาสัมพันธ์ให้ผู้บริโภคหันมาบริโภคข้าวในจังหวัดมากขึ้น ตามสโลแกน “คนเมืองกาญจน์ได้กินข้าวเมืองกาญจน์”

2) การส่งเสริมตามกรอบ TRP4 Development Platform

ขั้นตอนที่ 1: ชวนมองอนาคต

ทีมส่งเสริม TRP4 ได้ชวนที่ประชุมในการมองอนาคตที่กลุ่มต้องการให้เกิดขึ้นในพื้นที่ จากการหารือปัญหาในการทำนาของพื้นที่ เช่น ปัญหาน้ำแล้ง ปัญหาข้าวปน ปัญหาการรวมกลุ่มเป็นทางการ เป็นต้น ได้ชวนมองหากยังต้องการทำนาต่อไปอีก 5 – 10 ปี ควรมีปรับกระบวนการทำงานในพื้นที่ที่มีการจัดตั้ง “วิสาหกิจชุมชน” รวมกลุ่มกันทำนาในรูปแบบนาแปลงใหญ่ กำหนดโครงสร้างคณะกรรมการ วางระเบียบการทำงาน เช่น ค่าตอบแทนให้แก่สมาชิกที่มีความเป็นธรรม การคัดเลือกความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอก การจัดหาปัจจัยการผลิตร่วมกัน เป็นต้น นอกจากนี้ร่วมกันยกระดับมาตรฐานการผลิต ที่ช่วยลดต้นทุนการทำนาวางแผนการทำงานตามแนวคิด ไร่คุณค่า สร้างแบรนด์ข้าวพบนนางที่เรื่องเล่าการทำงานและผู้บริโภคให้ความสนใจ

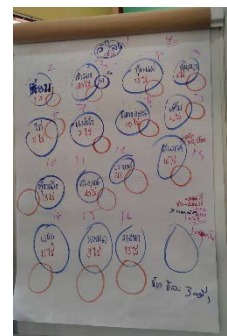
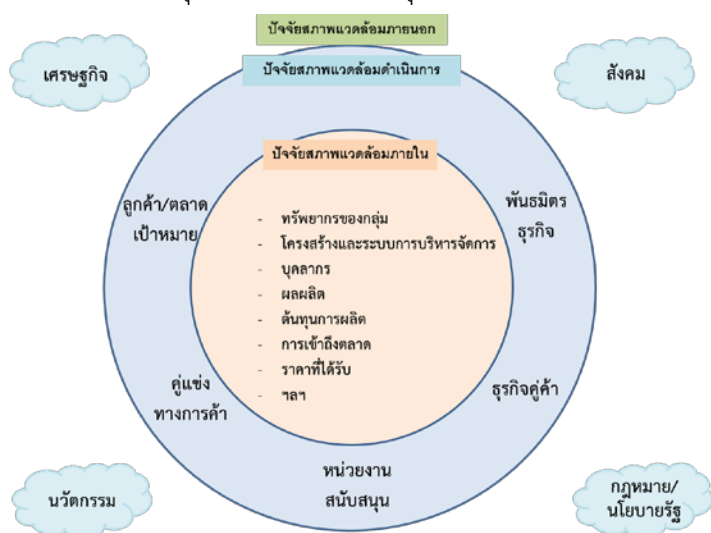
โดยได้ยกกรณีศึกษาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนโนนค้อทุ่ง จ.อำนาจเจริญ เกษตรกรได้มีการรวมกลุ่มในการผลิตข้าวอินทรีย์ตามมาตรฐานสากล จัดตั้งบริษัทต้นน้ำ และโรงสีในการจัดการผลผลิต เชื่อมโยงเครือข่ายผู้บริโภค เช่น โรงแรมโน กทม., บริษัท ซิลเลอร์, บริษัท ทีวีบูรพา เป็นต้น มีการวางกลไกการทำงานที่ได้ตกลงร่วมกันระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภค เน้นการทำงานในรูปแบบรับรายการสินค้าล่วงหน้า (Pre-order) เกษตรกรสามารถรับเงินจากการซื้อผลผลิตก่อนแล้วค่อยส่งผลผลิตไปยังรายการคำสั่งซื้อ (ดังรูป 4.59)



รูปที่ 4.59 โซ่อุปทานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนโนนค้อทุ่ง จ.อำนาจเจริญ

ขั้นตอนที่ 2: การวิเคราะห์สถานการณ์

ทีมส่งเสริม TRP4 ใช้เวทีอภิปรายแบบมีส่วนร่วมเพื่อรวบรวมข้อมูลพื้นที่เพาะปลูก ปริมาณผลผลิต และอื่นๆ เพื่อนำมาวิเคราะห์ปัญหาจากปัจจัยสภาพแวดล้อมทั่วไป (ด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และกฎหมาย/นโยบายรัฐ) ปัจจัยสภาพแวดล้อมดำเนินการ (ลูกค้า/ตลาดเป้าหมาย พันธมิตรธุรกิจ คู่แข่งทางการค้า ธุรกิจคู่ค้า และหน่วยงานสนับสนุน) ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน (ทรัพยากรกลุ่ม โครงสร้างและระบบการจัดการ บุคลากร ผลผลิต ต้นทุนการผลิต การเข้าถึงตลาด ราคาที่ได้รับ ฯลฯ) ดังรูปที่ 4.60



รูปที่ 4.60 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมกลุ่มเกษตรกรนาปีบ้านพนมนาง

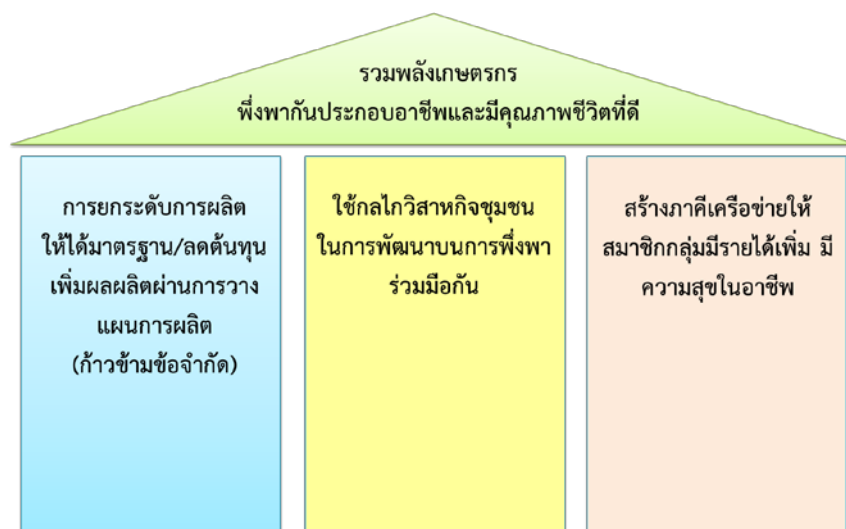
ภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วม ทีมส่งเสริม TRP4 ให้การสนับสนุนวิเคราะห์ SWOT Analysis ที่ทำให้ผู้เข้าร่วมประชุมเข้าใจความเชื่อมโยงของปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องและนำมา ซึ่งสรุปเป็นแนวทางกลยุทธ์ ดังรูปที่ 4.61

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	S: จุดแข็ง - ภูมิปัญญาท้องถิ่น(การปลูกข้าว)	W: จุดอ่อน - เกษตรกรขาดความรู้ในการผลิตและการจัดการเมล็ดพันธุ์ - ปริมาณผลผลิตไม่เป็นไปตามเป้าหมาย - การเข้าถึงตลาด - การขยายฐานสมาชิก
	SO: การยกระดับการผลิตให้ได้มาตรฐาน	WO: ใช้กลไกวิสาหกิจชุมชนในการพัฒนาเกษตรกรและเครือข่าย
T: อุปสรรค - แหล่งน้ำไม่เพียงพอในการปลูกพืชและใช้ในครัวเรือน - การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ	ST: สร้างภาคีเครือข่ายร่วมพัฒนาและสร้างอาชีพให้กับสมาชิกกลุ่ม	WT: อบรมให้ความรู้การวางแผนการผลิตเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มผลผลิต

รูปที่ 4.61 SWOT Matrix Analysis

ขั้นตอนที่ 3: การวางแผนกลยุทธ์

ทีมส่งเสริม TRP4 ชวนที่ประชุมร่วมกันจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นแนวทางการทำงานและการเตรียมการสำหรับการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชน (รูปที่ 4.62)



รูปที่ 4.62 แผนที่กลยุทธ์กลุ่มเกษตรกรนาปีบ้านพนมนาง

และได้มีกระบวนการเพื่อให้เกษตรกรในพื้นที่ได้มีส่วนร่วมในการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ภายใต้ชื่อ วิสาหกิจชุมชนข้าวรวมพลังเขาพนมนางสู่ชีวิต เริ่มมีการจัดตั้งคณะกรรมการ เป็นทีมวางแผนการทำงานตามเสาหลักยุทธ์ นอกจากนี้ต้องมีการกำหนดกฎระเบียบของวิสาหกิจชุมชนฯ และดำเนินกิจกรรมร่วมกัน เพื่อให้เกิดเป้าหมายร่วมที่กำหนดไว้

บทที่ 5

สรุปผลวิจัย บทสังเคราะห์และข้อเสนอเชิงนโยบาย

5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์สำคัญ คือการพัฒนา “ตัวแบบ” เพื่อนำไปใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากภายใต้ TRP4 สรุปบทเรียน สังเคราะห์ความรู้ และจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.1.1 การพัฒนา “ตัวแบบ” เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการพัฒนาให้เกิดผลลัพธ์ ผลกระทบดังที่คาดหวังนั้น ประเด็นท้าทายสำหรับทีมวิจัยคือทำอย่างไรจึงจะสามารถพัฒนา “ตัวแบบ” ที่ใช้และเข้าใจง่าย

สาระสำคัญที่เป็นที่มาของแนวคิดการพัฒนาตัวแบบในที่นี่ประมวลมาจาก 3 แนวทาง 1) การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับกรอบคิด วิธีการ/นวัตกรรมที่ใช้กันในปัจจุบันทั้งในและต่างประเทศ 2) ข้อเสนอสรุปการวิจัยในการประเมินสถานการณ์(บาง)โครงการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากระดับประเทศระหว่างปี 2561-2562 ที่ชี้ให้เห็นช่องว่างเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ 3) การต่อยอดการนำชุดความรู้และตัวแบบนวัตกรรมที่เป็นผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาความยากจนของสถาบันวิชาการด้านสหกรณ์

แนวคิดการพัฒนา “ตัวแบบ” ในที่นี้ เน้นแก้ที่ต้นเหตุของปัญหาซึ่งก็คือ “ระบบตลาดแข่งขันที่มีอิทธิพลกับวิถีชีวิต การผลิต การบริโภค และชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนที่เป็นกลุ่มเปราะบาง(รายได้น้อย) โดยที่กลไกของระบบตลาดเสรีทั่วไปเกิดจากการวางกลยุทธ์ที่มีเป้าหมายกระตุ้นการขายให้มากที่สุดเพื่อให้ได้รายได้และกำไรสูงสุดแก่ผู้ประกอบการ ซึ่งมีเพียงไม่กี่คนในระบบตลาด ในขณะที่เกษตรกรและประชาชนทั่วไปที่อยู่บทบาทต่างกรรมต่างวาระ ได้แก่ ผู้ซื้อปัจจัยการผลิต ผู้ขายผลผลิตเกษตร ผู้บริโภคสินค้าโภคภัณฑ์ ไม่มีอำนาจต่อรองใดๆ ในกรณีของตลาดการเงินที่มีแนวทางกลยุทธ์สร้างแรงจูงใจให้ประชาชนกู้เงินเพื่อการบริโภคโดยไม่ระมัดระวัง ขาดวินัยการเงินการออม และเป็นที่มาของปัญหานี้สิน ความยากจนของประชาชนดังที่ปรากฏในปัจจุบัน ข้อมูลเชิงวิเคราะห์ของหลายองค์กรทั้งในและต่างประเทศที่มีประสบการณ์ในการวิจัยเกี่ยวกับการแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำและความยากจน ชี้ว่ากุญแจดอกสำคัญที่จะช่วยแก้ปัญหาดังกล่าวได้คือการพัฒนาระบบตลาดที่ไม่เอาเปรียบเกษตรกรผู้ผลิต ผู้ประกอบการรายย่อย และผู้บริโภคที่มีรายได้น้อย ดังที่เราจะเห็นว่าในรอบสองทศวรรษที่ผ่านมา มีโครงการของบริษัทข้ามชาติและผู้ประกอบการขนาดใหญ่หลายต่อหลายราย มีแผนงาน/โครงการช่วยเหลือออกมา เช่น โครงการ CSR โครงการจำหน่ายสินค้าราคาถูกแก่ผู้มีรายได้น้อย ในขณะเดียวกันหน่วยงานรัฐก็สนับสนุนนโยบายประกันรายได้ เปิดตลาดเกษตรกร โครงการวิจัยส่งเสริมด้านการตลาดและการสร้างแบรนด์สินค้า ฯลฯ อย่างไรก็ตามพบว่าไม่สามารถแก้ปัญหาได้ยั่งยืน

ข้อมูลจากหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนการพัฒนาชี้ว่า เกษตรกรและประชาชนที่อาศัยอยู่ในชุมชนท้องถิ่น เป็นกลุ่มประชาชนที่มีรายได้น้อย ไม่มั่นคง ขาดการออมและมีปัญหานี้สินที่สะสมเรื้อรัง อันเป็นผลพวงมาจากปัญหาเชิงโครงสร้างเศรษฐกิจสังคมที่เชื่อมโยงกันเป็นลูกโซ่ ดังนั้นนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากซึ่งมีเป้าหมายลดความเหลื่อมล้ำ สร้างเศรษฐกิจชุมชนให้เข้มแข็ง ประชาชนมีรายได้

เพิ่มขึ้นและเน้นการทำงานร่วมกันระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ ภาคประชาสังคม และภาคประชาชนนั้น ไม่อาจประสบความสำเร็จได้โดยง่าย ต้องใช้เวลาจึงจะเห็นผลลัพธ์ที่ชัดเจน และจำเป็นต้องใช้แนวทางการพัฒนาเชิงระบบ โดยข้อมูลจากการวิจัยที่เพิ่งเสร็จสิ้นลงไปชี้ให้เห็นช่องว่างการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันและข้อเสนอเชิงนโยบายซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจใหม่ (New Economic Thinking) ที่ให้ความสำคัญกับการใช้สถาบันให้ทำหน้าที่เป็นกลไกเพื่อการแก้ปัญหาเชิงระบบ

ด้วยเหตุผลดังกล่าวโครงการหน่วยส่งเสริมจึงได้พัฒนา “ตัวแบบ” จากชุดความรู้และแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ มาพัฒนาเป็นตัวแบบสำหรับใช้เป็นเครื่องมือหรือแนวทางสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่เรียกว่า **GROW Model Platform**

5.1.2 GROW Model Platform

GROW Model Platform เป็นเครื่องมือสนับสนุนการยกระดับการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่ใช้นวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการ 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย

ขั้นตอนที่ 1: G: Goal การกำหนดเป้าหมาย/ผลลัพธ์ที่ต้องการจากการวิจัย พุดให้เข้าใจง่าย ๆ คือ สิ่งที่ยังประสงค์อยากจะทำให้เกิดขึ้น

ขั้นตอนที่ 2: R: Reality เป็นการประเมินสถานการณ์จริงในปัจจุบัน

ขั้นตอนที่ 3: O: Opportunity การกำหนดโอกาสทางเลือก/แนวทางเชิงกลยุทธ์ของกลุ่ม/ชุมชน (ภาววิชาการเรียกว่าการกำหนดแผนกลยุทธ์ ซึ่งจะประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ แนวทางเชิงกลยุทธ์)

ขั้นตอนที่ 4: วางแผน & ดำเนินการร่วมกับภาคีผู้เป้าหมาย & ผลลัพธ์ที่ต้องการและการติดตามประเมินผล

ชุดความรู้พื้นฐานที่สำคัญ ได้แก่

1) การวิเคราะห์สถานการณ์จริงด้วย Value Chain Analysis, SWOT Analysis เพื่อสร้างความตระหนักในปัญหา (Pain point) ที่เผชิญอยู่ในปัจจุบัน

2) การกำหนดทิศทางอนาคต (ระยะยาว) และเป้าหมายร่วมด้วย SWOT Matrix Analysis เพื่อเปิดกระบวนการค้นกลุ่มเป้าหมายในการมองเห็นภาพใหญ่และโอกาสท้าทายในอนาคต

3) การออกแบบธุรกิจ, การวางแผนธุรกิจด้วย Value Chain Development Framework และ Business Model Canvas เพื่อการพัฒนาตัวแบบธุรกิจที่เหมาะสมกับทุนทรัพยากรและบริบทของกลุ่มเป้าหมายสู่การบรรลุเป้าหมายร่วม

พันธกิจของทีมโค้ช (หน่วยส่งเสริม) ที่สำคัญ ได้แก่

1) การสนับสนุนการยกระดับขีดความสามารถระดับปัจเจกบุคคลให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Work Based Learning) สนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถของกลุ่ม/องค์กรให้เข้มแข็งด้วยการวางแผนบริหารจัดการเชิงระบบสนับสนุนการสร้างภาคีเครือข่ายเพื่อพัฒนาระบบตลาดทางเลือกใหม่โดยใช้กรอบการพัฒนาโซ่คุณค่า

- 2) การสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจ จากกรณีตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ และการสนับสนุนโครงการนำร่องเปิดช่องทางการตลาดใหม่
- 3) สนับสนุนให้มีระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) ในชุมชนเป้าหมายเพื่อสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในชุมชนอย่างต่อเนื่อง
- 4) การส่งเสริมการสร้างสรรคสำหรับนวัตกรรมตัวแบบธุรกิจ (Business Model) เพื่อยกระดับขีดความสามารถเชิงธุรกิจและการเข้าถึงแหล่งปัจจัย – ตลาดอย่างเป็นรูปธรรม
- 5) การสนับสนุนการขับเคลื่อนการพัฒนาธุรกิจเพื่อสร้างคุณค่า & มูลค่าเพิ่ม และการประเมินผลลัพธ์ ตามแผน

5.1.3 ผลการสนับสนุนเครื่องมือ ซึ่งได้ดำเนินการใน 3 แนวทางได้แก่

- แนวทางที่ 1: ให้ข้อเสนอแนะในฐานะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ สำหรับชุดความรู้ เครื่องมือวิเคราะห์และการวางแผนทางกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาเชิงระบบ ตลอดจนตัวแบบนวัตกรรมการพัฒนาโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์
- แนวทางที่ 2: ให้การสนับสนุนในฐานะทีมโค้ชสำหรับจำนวน 3 โครงการรวม 7 ชุมชน
- แนวทางที่ 3: ดำเนินการภายใต้โครงการความร่วมมือกับหน่วยงานที่สนใจนำไปใช้พัฒนาจำนวน 2 หน่วยงาน ได้แก่ กองวิจัยและพัฒนาส่งเสริมการเกษตร และกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

การติดตามผลในเบื้องต้นโดยประยุกต์ใช้กรอบ System Change Framework เพื่อชี้ให้เห็นผลการส่งเสริมตามกรอบแนวทางสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบอยู่ในสถานการณ์ใดโดยพิจารณาในสองตัวแปร ตัวแปรแรกคือโอกาส การเข้าถึงตัวแบบ/เครื่องมือ และตัวแปรที่สองคือการนำไปใช้ โดยพิจารณาใน 4 สถานการณ์ได้แก่ รับรู้, นำไปใช้, ขยายผล และตอบสนอง โดยพบว่า

- สถานการณ์ “การรับรู้” นักวิจัยภายใต้TRP4 ทุกโครงการจำนวน 18 โครงการได้รับทราบชุดความรู้/ตัวแบบนวัตกรรมที่เป็นผลลัพธ์การพัฒนาตามกรอบ GROW Model Framework อย่างน้อย 3 รายการ

- สถานการณ์ “นำไปใช้” พบว่า โครงการที่ได้นำชุดความรู้/เครื่องมือตามแนวทาง GROW Model Platform ไปใช้มี 3 โครงการได้แก่

1) โครงการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากภายใต้ความร่วมมือภาครัฐ ภาคเอกชน ประชาสังคมในการขับเคลื่อนการพัฒนาโซ่แห่งคุณค่าของอาหารปลอดภัยในจังหวัดกาญจนบุรี ใน 5 ชุมชน ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรทำนาหนองสาหร่าย อ.พนมทวน วิสาหกิจชุมชนผู้ปลูกผักหมุนเวียนห้วยเสือ อ.ทองผาภูมิ วิสาหกิจชุมชนคนนาสวน อ.ศรีสวัสดิ์ วิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาวนาท่ามะขาม อ.เมืองกาญจนบุรี กลุ่มเกษตรกรนาปีหมู่บ้านพนมนาง อ.ห้วยกระเจา โดยทีมวิจัยมีการประชุมระดมความคิดกับทีมหน่วยส่งเสริมเพื่อหาหรือแนวทางการพัฒนาจากข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้อง จากนั้นจึงลงไปสร้างกระบวนการตามแนวทาง GROW Model Platform กับชุมชนเป้าหมาย (ดูรายละเอียด ข้อ 4.2) โดยภาคร่วมวิจัย (เกษตรกร อบต.ภาครัฐ

เอกชน ประชาสังคม) มีความต้องการยกระดับกลไกการตลาดโดยการพัฒนาโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์ เพื่อก้าวข้ามปัญหาที่เป็นอยู่

2) โครงการวิจัยการพัฒนายางพาราอย่างยั่งยืนด้วยนวัตกรรมเพื่อความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากในจังหวัดสตูล ใช้เครื่องมือ Radar chart ในการประเมินสมรรถนะกลุ่มเป้าหมาย และใช้ SWOT Analysis ในการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง มีการพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้ในเครือข่ายวิจัย

3) โครงการการยกระดับขีดความสามารถของชุมชนชายฝั่งในการเพาะเลี้ยงและการจัดการทรัพยากรหอยแครงในพื้นที่อ่าวไทยตอนบน มีการประชุมหารือร่วมกับทีมส่งเสริมเพื่อนำ GROW Model Framework ไปใช้ในพื้นที่ชุมชนบ้านน้ำเขียว ชุมชนบ้านแหลมมะขาม และชุมชนบ้านแหลมทองหลาง อ.แหลมงอบ จ.ตราด ในเบื้องต้นได้สร้างกระบวนการกำหนดเป้าหมาย วิเคราะห์สถานการณ์จริง การวางแผนทางกลยุทธ์แบบมีส่วนร่วมในการรวมกลุ่ม สร้างเครือข่ายเพื่อนำความรู้การเพาะเลี้ยงหอยแครงจากทีมวิจัยไปพัฒนาอาชีพภายใต้เงื่อนไขที่เข้มงวด

สถานการณ์ “ขยายผล” เป็นโครงการความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์กับกรมส่งเสริมการเกษตรภายใต้โครงการพัฒนาแนวทางการสร้างเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน มีระยะเวลา 4 เดือน (กุมภาพันธ์-พฤษภาคม 2564) ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาทักษะนักส่งเสริมการเกษตรให้มีกระบวนการทัศน์และทักษะการพัฒนาเกษตรกร/เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนสู่การเป็นผู้ประกอบการ และการพัฒนาเครือข่ายให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในพื้นที่ ภายใต้ความรับผิดชอบของกองวิจัยและพัฒนางานส่งเสริมการเกษตร และกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร โดยโครงการหน่วยส่งเสริมได้ใช้ชุดความรู้และกรอบแนวทางภายใต้ GROW Model Platform พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม มีสาระสำคัญ 4 โมดูล จัดการฝึกอบรมแก่เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมการเกษตร จำนวน 4 ครั้ง จำนวน 300 คน และมีแผนยกระดับการพัฒนาพื้นที่เป้าหมาย 6 พื้นที่ ได้แก่ 1) แปลงใหญ่ผักปลอดภัย อ.สามโคก จ.ปทุมธานี 2) วิสาหกิจชุมชนมะพร้าวอ่อนน้ำหอม ต.ดอนมนิรา อ.บางคนที จ.สมุทรสงคราม 3) แปลงใหญ่มะพร้าว น้ำหอม ต.บางตลาด อ.คลองเขื่อน จ.ฉะเชิงเทรา 4) แปลงใหญ่ผักปลอดภัย อ.นาบอน จ.กาฬสินธุ์ 5) แปลงใหญ่มังคุด อ.ลานสกา จ.นครศรีธรรมราช และ 6) แปลงใหญ่อะโวคาโด อ.พพบพระ จ.ตาก เพื่อสร้างเป็นพื้นที่ต้นแบบในการพัฒนาการสร้างเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน สำหรับขยายผลไปอีก 71 จังหวัดทั่วประเทศ

สถานการณ์ “ตอบสนอง” เป็นที่คาดหวังว่า ในอนาคตอันใกล้ภายใต้ความพยายามของภาคีร่วมพัฒนา จะสามารถสร้างสรรค์ตัวแบบการพัฒนาอย่างเป็นระบบภายใต้ชุดความรู้และเครื่องมือต่าง ๆ ก่อให้เกิดผลลัพธ์และผลกระทบตามวิสัยทัศน์การพัฒนาเพื่อแก้ปัญหาสู่ความยั่งยืนและเป็นต้นแบบเพื่อขยายผลต่อไป

5.2 ชุดความรู้และตัวแบบนวัตกรรม ที่เป็นผลลัพธ์จากการวิจัย

ผลลัพธ์จากการวิจัยในรูปแบบของชุดความรู้/ตัวแบบการพัฒนาและนวัตกรรมแสดงในกรอบที่ 5.1 และศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมได้จากรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์โครงการวิจัยต่าง ๆ

กรอบที่ 5.1

ผลลัพธ์การวิจัยรายโครงการ

กลุ่มโครงการภาคเหนือ: การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก

บนฐานภูมินิเวศและทุนทางสังคม ภาคเหนือ

(ดร.สมคิด แก้วทิพย์)

โครงการกระบวนสร้างความร่วมมือในการพัฒนา

ศักยภาพกลุ่มองค์กรชุมชน เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก

เชิงสวัสดิการของชุมชนเมือง ในเขตเทศบาลเมืองแม่โจ้

อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

(ดร.ธรรมพร ตันตรา)

โครงการการบริหารจัดการเศรษฐกิจแบบใหม่ที่อยู่บน

ฐานระบบเกษตรกรรมยั่งยืนโดยคนรุ่นใหม่ ตำบลแม่ทา

อำเภอแม่ฮ่องสอน จังหวัดเชียงใหม่

(คุณกนกศักดิ์ ดวงแก้วเรือน)

การพัฒนาการจัดการระบบนิเวศเศรษฐกิจเกื้อกูลตำบล

ดอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่

(ดร.อุบล ยะไวยุทธชัย)

การพัฒนาเศรษฐกิจใหม่ในเขตป่าบนฐานการ

จัดการทรัพยากรปึกใน ตำบลแม่สวด อำเภอสบเมย

จังหวัดแม่ฮ่องสอน (คุณธวัชชัย ใจเสน)

กลุ่มโครงการภาคอีสาน: ตัวแบบการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ

ฐานรากในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้วยแนวคิดการ

มุ่งเน้นความมั่นคงทางอาหาร การเกษตรกรรมยั่งยืน

และการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคม (ดร.อนิรุทธิ์ ผลคลี)

นวัตกรรมการสร้างเครือข่ายกลุ่มเกษตรกรเพื่อสร้าง

มูลค่าเพิ่มทางการเกษตรในระบบเกษตรกรรมยั่งยืนภาค

อีสานตอนกลาง (คุณชัยสิทธิ์ แนน้อย)

- 4 ชุมชนต้นแบบ ได้แก่ 1) ช่วงบุญหนุนเสริมเศรษฐกิจฐานรากของชุมชนแพะป่าห้า 2) ถนนสายอาหารของชุมชนบ้านทุ่งป่าเกิด 3) ซุปเปอร์มาร์เก็ตในบ้านของชุมชนบ้านแม่โจ้ และ 4) ถนนสายไม้แดงของ 3 หมู่บ้านในตำบลป่าไผ่
- โมเดลกระบวนการสร้างความร่วมมือกลุ่มองค์กรชุมชนเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากเชิงสวัสดิการ
- แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรชุมชนเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากเชิงสวัสดิการ
- เครือข่ายเกษตรกรรมยั่งยืนตำบลแม่ทา
- แนวทางการจัดการผลผลิตตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ โดยคนรุ่นใหม่ เช่น การมีร้านจำหน่ายสินค้าอินทรีย์ในพื้นที่ การเชื่อมโยงกับแหล่งรับซื้อผลผลิตที่ Top market เป็นต้น
- การสร้างมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ของแม่ทา
- รูปแบบการจัดการระบบนิเวศเศรษฐกิจเกื้อกูลในชุมชน โดยใช้ หลักการ-ฐานคิด ประเด็นการพัฒนา และเครื่องมือหนุนเสริม ภายใต้หลักการ “ปลูก ปลูก ปรับ เปลี่ยน”
- แนวทางการจัดการบุกสู่พืชเศรษฐกิจ ในรูปแบบของเศรษฐกิจใหม่ในเขตพื้นที่ป่า โดยจัดการสร้างข้อมูลการผลิต เชื่อมโยงเครือข่ายการทำงาน และแปรรูปผลผลิต โดยวางอยู่บนหลักการสร้างการมีส่วนร่วม
- เครือข่ายบูรณาการการทำงานของหน่วยงานภายใน-ภายนอกพื้นที่ที่เกี่ยวข้อง
- กระบวนการสร้างทักษะผู้ประกอบการเพื่อสังคม
- แนวทางการขับเคลื่อนการทำงานตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ
- รูปแบบธุรกิจทางการเกษตรของภาคอีสานตอนกลางตลอดโซ่อุปทาน

การยกระดับวิสาหกิจเมล็ดพันธุ์เพื่อเพิ่มมูลค่าของ
เครือข่ายผลิตเมล็ดพันธุ์ภาคอีสานตอนกลาง
(คุณเรืองเดช โพธิ์ศรี)

การสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยระบบเศรษฐกิจหมุนเวียนข้าว
อินทรีย์ กรณีศึกษา เครือข่ายเกษตรอินทรีย์จังหวัด
ยโสธรและจังหวัดร้อยเอ็ด (คุณนิรัตน์ ศรีขำ)

การพัฒนาหน่วยจัดการทางธุรกิจอาหารปลอดภัยด้วย
ระบบกิจการเพื่อสังคม ในการเชื่อมโยงผลผลิตเกษตร
อินทรีย์สู่ผู้บริโภคในจังหวัดขอนแก่น เพื่อสร้างความ
เข้มแข็งเศรษฐกิจฐานรากของชุมชน (คุณณัด แสงทอง)

กลุ่มโครงการภาคกลาง-ตะวันตก: การพัฒนาเศรษฐกิจ
ฐานราก กรณีศึกษา ภาคกลางและตะวันตก
(ดร.ทิพวัลย์ สีจันทร์)

โครงการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากภายใต้ความร่วมมือ
ของภาคีภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนในการ
ขับเคลื่อนการพัฒนาโซ่แห่งคุณค่าของอาหารปลอดภัย
ในจังหวัดกาญจนบุรี (รศ.ดร.ประสงค์ ดันพิชัย)

โครงการสร้างเศรษฐกิจฐานรากบนฐานอาหารปลอดภัย
จังหวัดสมุทรสงคราม: กรณีศึกษาผักและผลไม้ปลอดภัย
(คุณสรณพงษ์ บัวโรย)

โครงการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของคนเมือง
กรณีศึกษา: เกษตรในเมืองกรุงเทพมหานคร
(คุณสุภา ไยเมือง)

กลุ่มโครงการภาคใต้: การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก
กรณีศึกษาภาคใต้ (รศ.ดร.สมบุรณ์ เจริญจิระตระกูล)
การพัฒนาการผลิตปาล์มน้ำมันอย่างยั่งยืนเพื่อความ
เข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากในจังหวัดสตูล และพัทลุง
(รศ.ดร.สุธัญญา ทองรักษ์)

- รูปแบบโซ่อุปทานการค้าเมล็ดพันธุ์ที่ได้มาตรฐานในตลาด
ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ

- แนวทางการพัฒนาโซ่คุณค่าของข้าวอินทรีย์ในพื้นที่
- รูปแบบการทำตลาดข้าวอินทรีย์

- การสร้างโซ่อุปทานในการจัดการผักปลอดภัย/อินทรีย์
- รูปแบบธุรกิจผักปลอดภัย/อินทรีย์ ได้แก่ ปิ่นโตรักโลก,
ธุรกิจจัดเบรก, การเชื่อมโยงกลุ่มเป้าหมาย และร้านขายออกแ
นิก

- โซ่คุณค่าผักและข้าวปลอดภัยจังหวัดกาญจนบุรี
- กาญจนบุรีโมเดล
- ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent)

- องค์ความรู้การปลูกผักโดยใช้นวัตกรรมเพอร์มาคัลเจอร์จาก
วัสดุเหลือทิ้งทางการเกษตร
- นวัตกรรมการทำดินซีเมนต์เทียม โดยใช้พืชต่าง ๆ ในพื้นที่
พร้อมทั้งได้มีการจดสิทธิบัตรเป็นองค์ความรู้ที่เกิดจาก
งานวิจัย

- องค์ความรู้การปลูกผักในพื้นที่น้ำเค็ม
- ฐานข้อมูลเศรษฐกิจฐานรากของชุมชนนาร่องจังหวัด
สมุทรสงคราม
- เกิดกลุ่ม/ชุมชนนาร่องจังหวัดสมุทรสงครามในการพัฒนา
เศรษฐกิจฐานราก
- เกิดกลไกและเครือข่ายการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากระหว่าง
กลุ่ม องค์กร ชุมชนและภาคีเครือข่าย
- โมเดลการพัฒนาระบบเกษตรในเมืองเพื่อสร้างความมั่นคง
ทางอาหาร และความยั่งยืน

- ตัวแบบการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก: ยางพารา
- ตัวแบบการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก: ปาล์มน้ำมัน
- หลักสูตรการผลิตสวนปาล์ม 6 หลักสูตร
- สมุดจดบันทึก
- การตรวจวิเคราะห์ใบปาล์ม

การพัฒนายางพาราอย่างยั่งยืนด้วยนวัตกรรมเพื่อความ
เข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากในจังหวัดสตูล
(ดร.ไชยยะ คงมณี)

โครงการยกระดับขีดความสามารถของชุมชนชายฝั่งใน
การเพาะเลี้ยงและการจัดการทรัพยากรหอยแครงใน
พื้นที่อำเภอไทยตอนบน (ดร.สุพรรณิ ลิ้มโฮวลิต)

- แนวทางการส่งเสริมการพัฒนาปาล์มน้ำมันของเกษตรกรราย
ย่อยโดยใช้ความรู้เป็นฐาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต เพิ่ม
รายได้ และยกระดับความเข้มแข็งในการพัฒนาเศรษฐกิจ
ฐานราก
- หลักสูตร 5 GAP และ 4 GMP
- ตะแกรงกรองน้ำยางพารา
- สมุดบันทึกการผลิตยาง GAP
- การตรวจวิเคราะห์ดิน (N K P)
- คู่มือเกษตรกร GAP น้ำยางสด
- คู่มือสถาบันเกษตรกร GMP การผลิตยาง
- แนวทางการยกระดับการผลิตหอยแครงแก่เกษตรกร ตาม
หลักวิทยาศาสตร์
- กระบวนการส่งเสริมการพัฒนาการทำงานในรูปแบบกลุ่ม

5.3 สรุปบทเรียน

ประสบการณ์เรียนรู้ที่ได้นำ “ตัวแบบ” ไปสนับสนุนทีมวิจัยภายใต้ TRP4 อาจสรุปประเด็นที่เป็น
สาระสำคัญได้ดังนี้

1. การพัฒนา “ตัวแบบ” เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่มุ่งพัฒนาให้
เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบจำเป็นต้องเลือกกลุ่มเป้าหมายที่สนใจและความพร้อมเพื่อเข้าสู่เส้นทางการ
เรียนรู้ เพื่อทำความเข้าใจในเหตุผลความจำเป็น แนวคิด-วิธีการ ร่วมปฏิบัติการ และรับประโยชน์ร่วมกัน

2. ต้องทำให้ “สาระสำคัญของตัวแบบ” เข้าใจง่าย มีความยืดหยุ่นทั้งในแนวปฏิบัติเพื่อสามารถ
นำไปใช้กับพื้นที่/ชุมชนเป้าหมายที่มีบริบทแตกต่างหลากหลาย

3. “ตัวแบบการพัฒนา” เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่กำหนดแนวทางขับเคลื่อนการพัฒนาเชิงระบบ แต่
ยังมีองค์ประกอบสำคัญอื่นที่สำคัญ ได้แก่ ทีมโค้ชในฐานะเป็น Facilitator สนับสนุนการพัฒนา แหล่งเรียนรู้ที่
มีแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจ

4. นโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของหน่วยงาน/องค์กรเจ้าภาพส่วนใหญ่เป็นไปในทิศทาง
เดียวกันคือมุ่งพัฒนาให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เน้นการมีส่วนร่วม ในการขับเคลื่อนสู่การลดความเหลื่อมล้ำ
แก้ปัญหาความยากจน เพิ่มรายได้ สนับสนุนเทคโนโลยี และนวัตกรรม ตลอดจนส่งเสริมการฝึกอบรม แต่
พบว่าส่วนใหญ่ยังขาด สาระสำคัญสำหรับกระบวนการการพัฒนา และ facilitators ช่วยสนับสนุนการ
ขับเคลื่อนการปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง

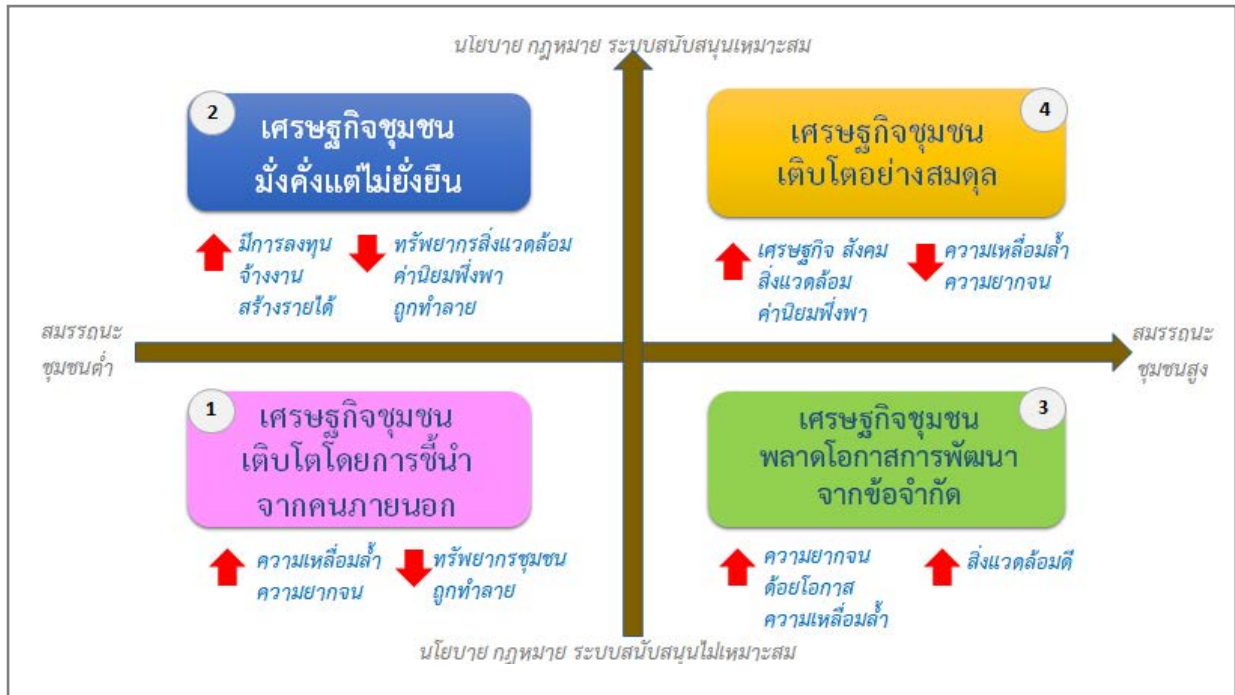
5. โครงการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่มีเอกชนเข้ามาเป็นภาคีร่วมพัฒนา ส่วนใหญ่เป็นการให้เงิน
อุดหนุนเพื่อจัดทำโครงการช่วยเหลือ การรับซื้อผลผลิต การฝึกอบรม และไม่ใช่โครงการระยะยาว

6. สถาบัน/องค์กร ในระดับชุมชนท้องถิ่นที่จะเป็นกลไกการขับเคลื่อนการพัฒนาส่วนใหญ่ยังขาดความสามารถเชิงบริหารจัดการ การคิดวิเคราะห์ ความรู้ในระบบตลาด และทักษะการประกอบการ
7. โครงการพัฒนาระบบตลาดที่เป็นลักษณะโครงการความร่วมมือระหว่างชุมชนกับเอกชนพบว่าส่วนใหญ่มีมุมมองและวัฒนธรรมการทำงานต่างกัน จึงมักมีปัญหาอุปสรรคในทางปฏิบัติ
8. โครงการพัฒนาส่วนใหญ่มักเน้นที่การอภิปราย วัดผลลัพธ์ ผลกระทบต่อกลุ่มเป้าหมายมากกว่าวิธีการที่มุ่งสร้างการเปลี่ยนแปลง
9. ในปัจจุบันในแวดวงขององค์กรที่ดูแลรับผิดชอบการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากทั้งใน-ต่างประเทศหันมาแก้ปัญหาโดยใช้แนวทางการพัฒนาใช้คุณค่าสร้างโมเดลธุรกิจก่อเกิดระบบตลาดใหม่ ที่นำไปสู่การยกระดับไปสู่ระบบเศรษฐกิจที่มีความยืดหยุ่นเพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนและครอบคลุมมากขึ้น
10. แผนพัฒนาของหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่ยังเน้นที่ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ ยังขาดแนวทางเชิงกระบวนการที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน

5.4 บทสังเคราะห์

ประสบการณ์เรียนรู้ของทีมหน่วยส่งเสริมในการทำหน้าที่สนับสนุนการพัฒนาภายใต้กระบวนการ 4 ขั้นตอนของ GROW Model Platform ตลอดจนข้อสังเกตจากการทำหน้าที่ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินโครงการวิจัยภายใต้ TRP4 ซึ่งมีการรายงานผลลัพธ์เป็นต้นแบบการพัฒนาและผลลัพธ์ต้นแบบนวัตกรรม ดังรายละเอียดในข้อ 4.3 ชี้ให้เห็นจุดแข็งของทีมวิจัยและภาคีร่วมวิจัยที่ขับเคลื่อนกระบวนการวิจัยภายใต้วิสัยทัศน์การพัฒนา TRP4 เพื่อการบรรลุเป้าหมาย พบว่าทุกโครงการมีกรอบทิศทางการดำเนินงานที่เน้นการนำเอาแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง เป้าหมาย SDGs และต้นแบบ BCG โมเดลมาปรับใช้ โดยในบางพื้นที่/กลุ่มเป้าหมายวิจัยก็มีทุนทรัพยากร ผู้นำ ความคิดริเริ่มชุมชน นักพัฒนาเอกชนที่มุ่งมั่นตั้งใจ นักวิจัยที่เชี่ยวชาญ มีทักษะเชิงบูรณาการข้ามศาสตร์และคุ้นเคยพื้นที่ จึงสามารถต่อยอดการพัฒนาจากทุนความรู้ ทักษะ และการยกระดับการพัฒนาให้สอดคล้องกับ ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เป็นพลวัต อย่างไรก็ตามเนื่องจากข้อจำกัดจากสถานการณ์วิกฤติโควิด19 จึงทำให้ กิจกรรมการวิจัยในภาคสนามมีข้อจำกัดดังที่ทีมวิจัยได้สรุปรายละเอียดในรายงานวิจัย

การสังเคราะห์ความรู้ในที่นี้เป็นไปภายใต้จุดมุ่งหมายของการค้นหา “ต้นแบบ” ที่จะทำให้เกิด “จุดเปลี่ยน” ในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืน ในเวทีประชุมสรุปบทเรียน ทีมวิจัย TRP4 เมื่อวันที่ 21 พฤษภาคม 2564 ได้มีอภิปรายระดมความคิดเพื่อมองสถานการณ์ ทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากโดยได้ใช้ภาพฉากทัศน์การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากชุมชนท้องถิ่น (รูปที่ 5.1) มาเป็นข้อมูลประกอบ



รูปที่ 5.1 ฉากทัศน์การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากชุมชนท้องถิ่น

โดยพิจารณาจากตัวแบบในแนวดิ่งที่เป็นด้านปัจจัยเชิงนโยบาย กฎหมาย และระบบสนับสนุน และตัวแปรในแนวนอนเป็นด้านสมรรถนะของคนในชุมชน (วิถีคิด ความรู้-ทักษะที่เท่าทันการเปลี่ยนแปลงในบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัต)

โดยประเด็นการพิจารณาชี้ให้เห็นว่า ฉากทัศน์ที่คาดหวังตามยุทธศาสตร์ TRP4 และยุทธศาสตร์ประเทศ คือฉากทัศน์ที่ 4 “เศรษฐกิจชุมชนเติบโตอย่างสมดุล” คนในสังคมมีค่านิยมพึ่งพาร่วมมือกัน คนมีรายได้เพิ่มขึ้น นำไปสู่การแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำและความยากจน ซึ่งต้องมีตัวแปร/ปัจจัยด้านนโยบาย กฎหมาย ระบบสนับสนุนที่เหมาะสมในระดับมากควบคู่กับระดับสมรรถนะของคนในชุมชนสูง

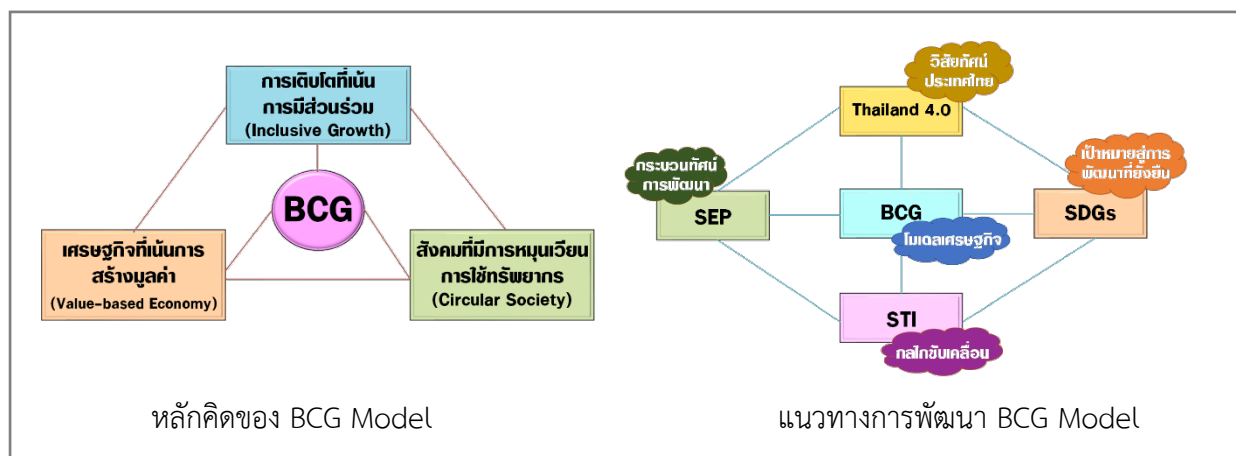
อย่างไรก็ตาม โอกาสความเป็นไปได้สำหรับฉากทัศน์ที่ 1 “เศรษฐกิจชุมชนพัฒนาโดยได้รับการนำเข้าจากคนภายนอก” ในสถานการณ์ดังกล่าว แม้ว่าเศรษฐกิจจะเติบโตแต่ปัญหาความเหลื่อมล้ำและความยากจนจะยังคงอยู่ ในขณะที่ทรัพยากรถูกทำลาย อันเนื่องมาจากตัวแปรหรือปัจจัยทั้ง 2 ด้านต่ำ

สถานการณ์ในฉากทัศน์ที่ 2 “เศรษฐกิจชุมชนมั่งคั่ง” โดยที่นโยบาย กฎหมาย ระบบสนับสนุนเหมาะสม แต่สมรรถนะของคนในชุมชนยังไม่พัฒนาให้เท่าทันบริการ สถานการณ์ดังกล่าวมักจะมีการลงทุนจ้างงานโดยนักลงทุนจากภายนอกในอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ คนในชุมชนมีรายได้แต่ค่านิยมรักถิ่นและการพึ่งพากันของคนในชุมชนจะลดน้อยลง ในสถานการณ์ดังกล่าวย่อมไม่มีความยั่งยืน

สถานการณ์ในฉากทัศน์ที่ 3 “เศรษฐกิจชุมชนพลาดโอกาสการพัฒนาจากข้อจำกัด” ซึ่งมีสาเหตุจากกฎหมาย นโยบายระบบสนับสนุนไม่เหมาะสม แม้ว่าคนในชุมชนจะมีวิสัยทัศน์ รักถิ่น มีผู้นำความคิด และมีทุนทรัพยากรก็ตาม สถานการณ์ดังกล่าวอาจเกิดความขัดแย้ง โครงการพัฒนาที่ดีอาจไม่เกิดขึ้น การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนโอกาสเกิดความยากจนยังคงอยู่

ข้อสังเกตตามแนวทางการวิเคราะห์สถานการณ์ดังกล่าวควบคู่กับข้อมูลที่ได้จากการติดตามการขับเคลื่อนโครงการ TRP4 และการทบทวนองค์ประกอบของชุดความรู้ที่ใช้ภายใต้ตัวแบบ GROW Model Platform โดยในที่นี้ได้ประยุกต์ใช้กรอบการพัฒนาโซ่คุณค่า (Value Chain Development Framework) ที่ปัจจุบันมีการปรับปรุงเพื่อให้สอดคล้องกับบริบท โดยเฉพาะนโยบายการพัฒนาประเทศไทยภายใต้ยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 ซึ่งล่าสุดกรมได้ประกาศให้ BCG Model เป็นวาระแห่งชาติเมื่อเดือนพฤษภาคม 2563 โดยภายใต้หลักคิดของ BCG Model คือ กลไกขับเคลื่อนของประเทศรูปแบบใหม่ที่มุ่งเน้นความเติบโตเชิงคุณภาพ สร้างสมดุลของเศรษฐกิจที่เน้นการสร้างมูลค่า (Value-based Economy) การเติบโตที่เน้นการมีส่วนร่วม (Inclusive Growth) และสังคมที่มีการหมุนเวียนการใช้ทรัพยากร (Circular Society)

ภายใต้หลักคิดของตัวแบบการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG (รูปที่ 5.2) เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ประเทศไทย 4.0 มีตัวชี้วัดตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ใช้กระบวนการพัฒนาตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy Philosophy: SEP) และใช้กลไกการขับเคลื่อนด้วยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม (Science Technology and Innovation)



รูปที่ 5.2 หลักคิดและแนวทางการพัฒนาภายใต้วาระแห่งชาติ BCG โมเดล

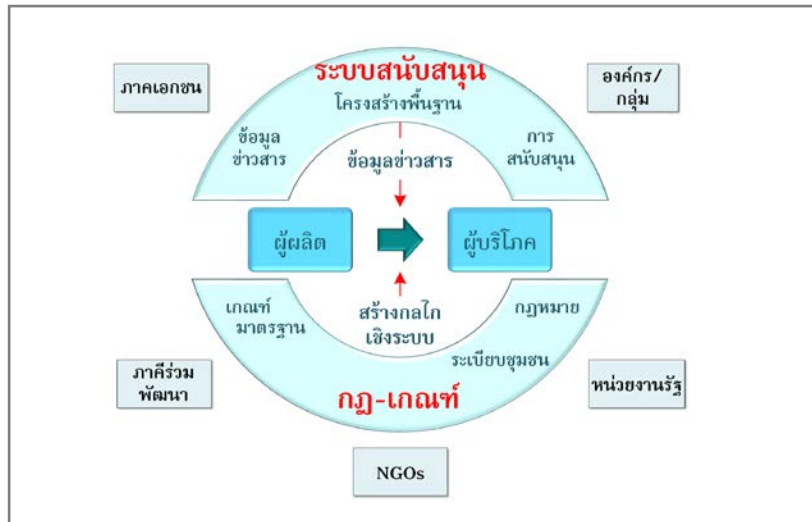
ที่มา: สวทช.

ประเด็นการวิเคราะห์ที่ความท้าทาย คือในแนวทางการขับเคลื่อนตัวแบบ BCG โมเดลที่เป็นวาระแห่งชาติและอยู่ในแผนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 นั้น **นวัตกรรมอะไรที่เหมาะสม** ที่จะใช้เป็นกลไกการขับเคลื่อนการพัฒนาให้เกิดการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศรูปแบบใหม่

เมื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาพิจารณาร่วมกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากการขับเคลื่อนการวิจัย TRP4 ในครั้งนี้ จึงเห็นประเด็นน่าสนใจภายใต้กรอบ GROW Model Platform ที่มุ่งเน้นแก้ปัญหา Pain point ในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเน้นประเด็นสำคัญ

1.การพัฒนาเชิงระบบ (Systematic Approach)

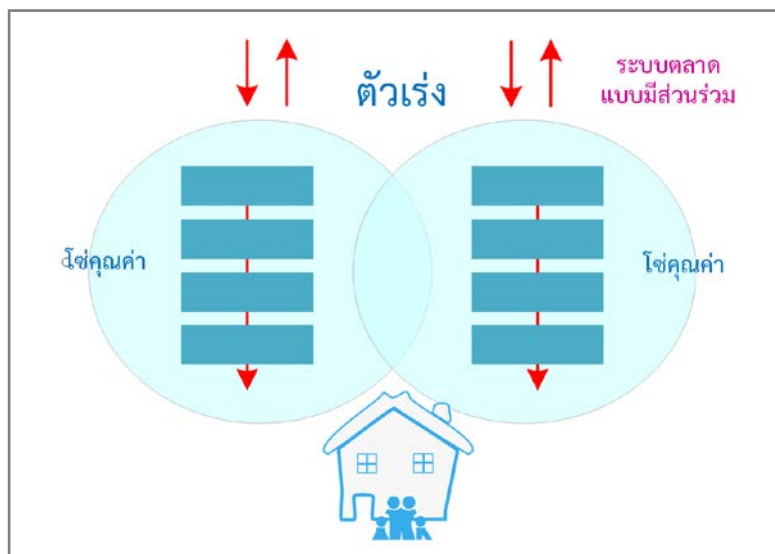
2.การสร้างจุดเปลี่ยนที่ระบบตลาดแข่งขันไปเป็นระบบตลาดแบบมีส่วนร่วม (Inclusive Market) โดยใช้ชุดความรู้/ตัวแบบการพัฒนาโซ่คุณค่า (Value Chain Development) โดยในที่นี้จะนำเสนอสาระสำคัญในบทบาทและองค์ประกอบตัวแบบการพัฒนาโซ่คุณค่าดังรูปที่ 5.3



รูปที่ 5.3 Value Chain Development Platform เพื่อสร้างระบบตลาดใหม่

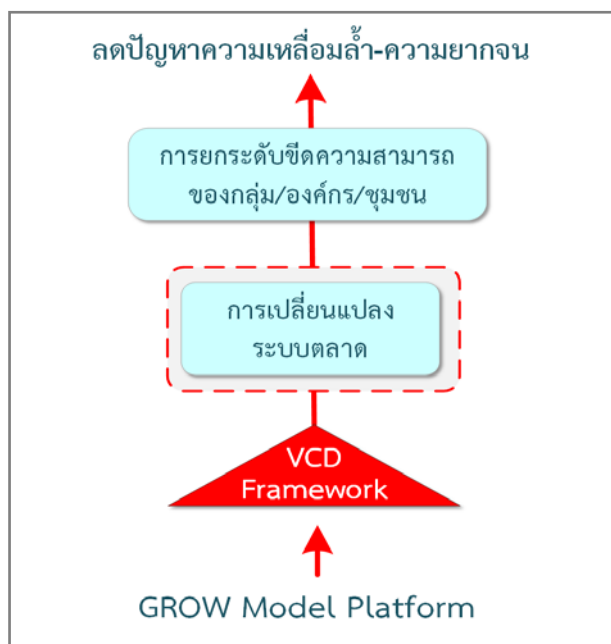
ในกลไกการทำงานของ VCD ที่เสนอนั้น (รูปที่ 5.3) ภาคหน่วยงานภาครัฐ เอกชน ประชาสังคม จะเข้ามามีส่วนร่วมในระบบสนับสนุนต่างๆ เช่น ข้อมูลข่าวสาร การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (ระบบน้ำ ไฟฟ้า ประปา) และการสนับสนุนในรูปแบบอื่นๆ เช่น กองทุนพัฒนา, การเรียนรู้ ฯลฯ) ในขณะเดียวกัน กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ก็ จะได้รับการพัฒนาให้เหมาะสมกับแนวทางการพัฒนาเชิงระบบ ซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวจะทำให้ **ใช้คุณค่าผลิตภัณฑ์และบริการ**ต่างๆทำหน้าที่ในฐานะ **ระบบตลาดแบบมีส่วนร่วม** ทดแทนระบบตลาดที่ก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำ-ยากจน ซึ่งในปัจจุบันพบว่าภาคเอกชนในประเทศและทุกประเทศก็ให้ความสนใจ เพราะเป็นแนวทางที่ธุรกิจจะยั่งยืนไปด้วยกัน อย่างไรก็ตามมีโครงการเกี่ยวกับ VCD หลายโครงการที่เป็นเพียงชื่อโครงการแต่หลักคิดและกระบวนการยังเป็นเหมือนระบบตลาดเสรีที่เอาเปรียบเหมือนเดิม

ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากกลไกการทำงานของตัวแบบ VCD ที่มีต่อครัวเรือน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับใช้คุณค่าผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลายดังในรูป 5.4



รูปที่ 5.4 ผลกระทบจากการทำงานของใช้คุณค่าผลิตภัณฑ์-บริการในชุมชน

กระบวนการ/กลไกการทำงานของโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์และบริการดังรูปคือ แนวทางเชิงยุทธศาสตร์สำหรับการพัฒนาเชิงระบบที่เน้น “จุดเปลี่ยน” คือ การพัฒนาระบบตลาดใหม่ ซึ่งจะนำไปสู่ผลลัพธ์และผลกระทบในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืน ดังรูป 5.5



รูปที่ 5.5 แนวทางเชิงยุทธศาสตร์พัฒนาเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืน

5.5 ข้อเสนอเชิงนโยบาย

• ด้านการต่อยอดขยายผลงานวิจัย:

1. สนับสนุนการวิจัยสำหรับโครงการภายใต้ TRP4 ที่สนใจต่อยอดการพัฒนาตามกรอบ GROW Model Platform เพื่อเป็นต้นแบบการพัฒนาความยากจน
2. สนับสนุนทุนวิจัยในรูปแบบโปรแกรมวิจัยและพัฒนา (ระยะยาว) สำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากตามแนวทาง GROW Model Platform
3. สนับสนุนให้มีภาคีเครือข่ายวิจัยเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ เพื่อเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้สนับสนุนการพัฒนา

• ด้านการนำไปใช้ประโยชน์:

4. จัดเวทีเสวนาเพื่อเผยแพร่ตัวแบบ GROW Model สู่นักวิชาการและเครือข่ายวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. จัดหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ประกอบการ ให้มีกระบวนการ ทักษะตามกรอบ GROW Model Platform และการพัฒนาโซ่คุณค่า เพื่อยกระดับไปสู่ระบบตลาดแบบมีส่วนร่วม ที่จะเป็นจุดเปลี่ยนในการก้าวข้ามปัญหาความเหลื่อมล้ำและความยากจนที่เป็นอยู่
6. จัดทำสื่อสร้างสรรค์เพื่อสร้างการรับรู้แก่ภาคีร่วมพัฒนาและประชาชน สำหรับจุดเปลี่ยนในการพัฒนาที่จะแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำและความยากจน

เอกสารอ้างอิง

- กรมประชาสัมพันธ์. (2560). แนวคิดธุรกิจแบบมีส่วนร่วม (Inclusive Business) คือกุญแจสำคัญที่จะช่วย
หนุนเศรษฐกิจอาเซียน. เข้าถึงได้จาก [http://www.prd.go.th/ewt_news.php?nid=182784&
filename=index5](http://www.prd.go.th/ewt_news.php?nid=182784&filename=index5)
- กระทรวงการคลัง. (2551). แผนแม่บทการเงินระดับฐานราก.
- กาญจนา แก้วเทพ. (2540). ภาพรวมของ “พัฒนาการขององค์กรชุมชน” ในองค์กรชุมชน กลไกเพื่อแก้ปัญหา
และพัฒนาสังคม สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุน
สนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- คณะกรรมการปฏิรูปประเทศด้านเศรษฐกิจ. (14 พฤษภาคม 2560). กรอบแนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจฐาน
ราก. จาก http://www.nesdb.go.th/ewt_news.php?nid=7108&filename=indexสภาพัฒน์
กรอบแนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจ.
- คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน. (2561). ประกาศคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนที่ 11/2561. จาก
[https://www.boi.go.th/upload/content/11_2561_5c33078bc6e0d.pdf?fbclid=IwAR3Ex1
FAEVXjqWiQOUDHHe8waaH8LS_b8P-W2DdlPegBITSRR01qu8REreQ](https://www.boi.go.th/upload/content/11_2561_5c33078bc6e0d.pdf?fbclid=IwAR3Ex1FAEVXjqWiQOUDHHe8waaH8LS_b8P-W2DdlPegBITSRR01qu8REreQ)
- คณะทำงานการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ. (2559). การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ
“สานพลังประชารัฐ พุทธศักราช 2559”. สืบค้นวันที่ 29 มิถุนายน 2564. จาก
[http://www.e3pracharath.com/e3/assets/content/documents/2017-Aug-03-110332-
Documen-Pracharaj__BOOK_YYYY_3_small.pdf](http://www.e3pracharath.com/e3/assets/content/documents/2017-Aug-03-110332-Documen-Pracharaj__BOOK_YYYY_3_small.pdf)
- คณะอนุกรรมการยุทธศาสตร์เศรษฐกิจฐานราก. (2559). คู่มือการส่งเสริมการพัฒนาระบบเศรษฐกิจฐานราก.
สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน(องค์การมหาชน). กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์.
- จุฑาทิพย์ ภัทราวาท. (2553). คู่มือการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์การเกษตรสู่การปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่
2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- _____. (2553). คู่มือการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างความเข้มแข็งของสหกรณ์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- _____. (2560). คู่มือการพัฒนาโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์. สืบค้นวันที่ 29 มิถุนายน 2564. จาก
<http://www.cai.ku.ac.th/download/Valuechain.pdf>
- _____. (2562). ชุดความรู้ & นวัตกรรมในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก. กรุงเทพฯ: บริษัท แดเน็กซ์ อินเตอร์
คอร์ปอเรชั่น จำกัด.

- จุฑาทิพย์ ภัทราวาท และคณะ. (2560). รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์การขับเคลื่อนการพัฒนาการสหกรณ์และ
การค้าที่เป็นธรรม ระยะที่ 8. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย. (Online) www.trf.or.th,
www.cai.ku.ac.th
- _____. (2561). รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์“การพัฒนาธุรกิจแบบมีส่วนร่วม เพื่อสร้างสมดุลทั้งด้านเศรษฐกิจ
สังคมและสิ่งแวดล้อม: กรณีศึกษาธุรกิจข้าวสหกรณ์และวิสาหกิจชุมชน. สำนักงานกองทุนสนับสนุน
การวิจัย.
- _____. (2562). รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์การพัฒนาธุรกิจแบบมีส่วนร่วม เพื่อสร้างสมดุลทั้งด้านเศรษฐกิจ
สังคม และสิ่งแวดล้อม: กรณีศึกษาธุรกิจข้าวสหกรณ์และวิสาหกิจชุมชน ระยะที่ 2. สำนักงานกองทุน
สนับสนุนการวิจัย. (Online) www.trf.or.th, www.cai.ku.ac.th
- _____. (2562). รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์การพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจ
ฐานรากที่ใช้นวัตกรรมภายใต้ TRP4 ระยะที่ 1. จาก [http://www.cai.ku.ac.th/download/TRP4
_FinalReport.pdf](http://www.cai.ku.ac.th/download/TRP4_FinalReport.pdf)
- ฐายิกา จันทรเทพ. (2559). ยุทธศาสตร์สานพลังประชารัฐ. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบัณฑิต คณะ
รัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. สืบค้นจาก [http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2016
/TU_2016_5803010155_5467_4945.pdf](http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2016/TU_2016_5803010155_5467_4945.pdf)
- ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ. (2544). ธุรกิจชุมชน เส้นทางที่เป็นไปได้. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2549). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารราชการแนวใหม่. กรุงเทพฯ: สวัสดิการสำนักงาน
คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- นพวรรณ บุญธรรม สุรพล ดำรงกิตติกุล และ ชมชวน บุญระหงส์. (2558). สมาร์ท-วิลเลจ: ตัวแบบการพัฒนา
ชุมชนอย่างยั่งยืน. วารสารการพัฒนาชุมชนและคุณภาพชีวิต 3(3): 249-259 (2558). จาก [http://j-
com-dev-and-life-qua.oop.cmu.ac.th/ uploads/article/183/111/1.pdf](http://j-com-dev-and-life-qua.oop.cmu.ac.th/uploads/article/183/111/1.pdf).
- บริษัท ดี มีสุข (ไม่) จำกัด. (2562). *we grow the community for you เราปลูกชุมชนสำหรับคุณ*. จาก
[https://www.facebook.com/deemeesookTHAI/photos/a.219300192130215/408900639
836835/? Type=3&theater](https://www.facebook.com/deemeesookTHAI/photos/a.219300192130215/408900639836835/?Type=3&theater)
- ประเวศ วะสี. (2530). พุทธเกษตรกรรมกับสานติสุขของสังคมไทย. กรุงเทพฯ: หมอชาวบ้าน. อ้างใน วา
กานต์ ช่อแก้ว. (2560). การพัฒนาหมู่บ้านให้มีเศรษฐกิจฐานรากมั่นคงและชุมชนพึ่งตนเองได้
กรณีศึกษา: หมู่บ้านโคกโก หมู่ที่ 1 ต.มะขามล้ม อ.ลาดปลาม้า จ.สุพรรณบุรี. เข้าถึงจาก
<http://www.ic.moi.go.th/doc/nps/nps68/is/4.pdf>
- _____. (2535). การพัฒนาพลังสร้างสรรค์ระดับองค์กร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์หมอชาวบ้าน.

- _____. (2542). *เศรษฐกิจพอเพียงและประชาสังคม แนวทางพลิกฟื้นเศรษฐกิจสังคม*. สืบค้นวันที่ 29 มิถุนายน 2564. จาก <http://library1.nida.ac.th/catbook1/seco1/b101229.pdf>
- _____. (2549). *การพัฒนาพลังสร้างสรรค์ขององค์กร*. กรุงเทพฯ: หมอชาวบ้าน.
- _____. (20 กันยายน 2558). *คำกล่าวในเวทีสัมมนาจุดประกาย “สานพลังประชารัฐ เพื่อเศรษฐกิจฐานราก”*. กรุงเทพฯธุรกิจออนไลน์.
- _____. (2558). *ยุทธศาสตร์ประชารัฐ พัฒนาประเทศไทย*. นนทบุรี: สำนักงานประสานการพัฒนาสังคมสุขภาวะ (สปส.).
- _____. (2560). *งานวิจัยเพื่อท้องถิ่น*. สืบค้นเมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2561. จาก <https://vijaitongtin.wordpress.com/2017/12/02/1029>
- พิพัฒน์ ยอดพฤติการ. (2562). *ค้าขายในแบบ B4B*. เข้าถึงจาก <https://www.smartsme.co.th/content/224107>
- ภิรมย์ กมลรัตนกุล. (2558). *แนวทางพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก*. สืบค้นวันที่ 14 พฤษภาคม 2561. จาก <http://www.senate.go.th/w3c/senate/pictures/comm/1547/รายงานสัมมนาเศรษฐกิจฐานราก.pdf>.
- รังสิตา บุญโชติ, และ อาแว มะแะ. (2559). การมีส่วนร่วมในวิสาหกิจชุมชนกับคุณภาพสังคมของประชาชนในชุมชนท่าข้าม ตำบลท่าข้าม อำเภอบ้านนา จังหวัดสงขลา. ใน การประชุมวิชาการระดับชาติการบริหารการพัฒนาสังคมและยุทธศาสตร์การบริหาร ประจำปี 2559 (หน้า 106-119). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ศูนย์วิจัยเศรษฐกิจ ธุรกิจและเศรษฐกิจฐานราก ธนาคารออมสิน. (2560)
- สมคิด อิศระวัฒน์. (2532). *การเรียนรู้ด้วยตนเอง*. วารสารการศึกษาออกโรงเรียน (พฤษภาคม – สิงหาคม): 73-79.
- สถาบันคลังสมองของชาติ. (2563). *แพลตฟอร์มวิจัยด้านเกษตร: การออกแบบและการบริหารจัดการงานวิจัยเพื่อมุ่งผลลัพธ์*. สืบค้นวันที่ 30 มิถุนายน 2564. จาก <http://www.knit.or.th/web/wp-content/plugins/download-attachments/includes/download.php?id=35537>
- สถาบันเพิ่มผลผลิต. (2558). *Coaching ให้ได้ผลด้วย Grower Model*. จาก <https://www.ftpi.or.th/2015/1995>
- สัญญา เคนาภูมิ. (2558). *แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม*. วารสารวิชาการแพรวกาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์, 2(3), 68-85.

สุมนหา พรหมบุญ. (2558). *ความสำคัญของเศรษฐกิจฐานราก*. สืบค้นเมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2561. จาก <http://www.senate.go.th/w3c/senate/pictures/comm/1547/รายงานสัมมนาเศรษฐกิจฐานราก.pdf>.

เสรี พงศ์พิศ. (2548). *เศรษฐกิจพอเพียงการพัฒนาที่ยั่งยืน*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). *รายงานการวิเคราะห์สถานการณ์ความยากจนและความเหลื่อมล้ำในประเทศไทย*. สืบค้นวันที่ 30 มิถุนายน 2564. จาก https://www.nesdc.go.th/ewt_w3c/ewt_dl_link.php?filename=social&nid=10855

สำนักงานโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติประจำประเทศไทย (UNDP). (2550). *รายงานการพัฒนาคนของประเทศไทย ปี 2550*. กรุงเทพฯ: สำนักงานโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ (UNDP).

สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า. (2562). *รายงานการศึกษาเรื่องนโยบายภาครัฐของอินเดียในการแก้ไขปัญหาความยากให้กับประชาชน*. จาก <https://www.facebook.com/TPSO.MOC/photos/a.1616741318640158/2238644223116528>

http://www.tpsoc.moc.go.th/sites/default/files/tpsoc_annual_report_2019.pdf

หนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ. (17 มีนาคม 2560). ประชาธิปไตย โมเดลกลับหัวเรือ เคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก. สืบค้นเมื่อวันที่ 10 สิงหาคม 2561. จาก <http://www.bangkokbiznews.com/news/detail/744621>.

อภิชัย พันธเสน. (2542). *เศรษฐกิจพอเพียงของในหลวงกับการวิเคราะห์ตามความหมายของนักเศรษฐศาสตร์*. เอกสารประกอบการสัมมนาวิชาการสถาบันวิจัยและพัฒนาแห่งประเทศไทย (TDRI). กรุงเทพฯ.

อารยะ ปรีชาเมตตา และคณะ. (2560). *พลวัตการเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจไทยในเชิงพื้นที่กับปัญหาความเหลื่อมล้ำ*. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย

ไอลอ. (2561). *ร่างยุทธศาสตร์ชาติด้านความเสมอภาคทางสังคม: ตั้งเป้าหมายรายได้คนรวยสุดกับคนจนสุดต่างกันไม่เกิน 15 เท่า*. จาก <https://ilaw.or.th/node/4769>

Crowe, J. A. (2006). Community Economic Development Strategies in Rural Washington: Toward a Synthesis of Natural and Social Capital. *Rural Sociology*, 71(4), 573-596

Fey, S., Bregendahl, C., & Flora, C. (2006). The measurement of community capitals through research. *Journal of Rural Research & Policy*, 1(1), 1-28.

FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS. (2015). *Inclusive Business Models: Guidelines for improving linkages between producer groups and buyers of agricultural produce*. Retrieved from <http://www.ruralfinanceandinvestment.org/sites/default/files/a-i5068e.pdf>

- Group 20 (2016). Inclusive Business Report for the 2016 Summit. China.
- Hargrove, R. (1999). *Masterful Coaching: Extraordinary Results by Impacting People and the Way They Think and Work Together*. New York: Jossey-Bass Publishers.
- International Coach Federation. (2017). GROW Model.
- Kelly, S., Vergara, N. and Bammann, H. Rome (2015). Inclusive Business Models –Guidelines for Improving Linkages between Producer Groups and Buyers of Agricultural Produce, Rome.
- Markusen, A. (2004). Targeting Occupations in Regional and Community Economic Development. *Journal of the American Planning Association*, 70(3), 253-268.
- OECD. (2012). *Delivering Local Development Review to Assess The Efficiency of The Regional Development Agencies Integrated Network of The Slovak Republic*. from http://www.oecd.org/cfe/leed/local_review_slovakia.pdf
- Onyx, J. & Bullen, P. (2000). Measuring social capital in five communities. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 36(1), 23-42.
- Sena, Ney Matos, Mesquita, and Machado (2017). *Grassroots approach and resistance: upgrading the conception of sustainable development*. From <https://www.scielo.br/j/cebape/a/wz8SPqnbXsPzsKn3n4f7LVf/?format=pdf&lang=en>
- UNESCO. (1992). Lifelong education in selected industrialized countries. Retrieved from <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000096688>
- Uphoff, Norman T.; Cohen, John.; & Goldsmith, Arthur A. (1979). Feasibility and Application of Rural Development Participation: A State-of-the-Art Paper. Cornell University Rural Development Committee, Monograph Series, No. 3
- Zulfukar Aytackisman, Izzet Tasar. (2014). แนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากในต่างประเทศปัจจุบัน