บทที่ ๑
ความหมาย ความสำคัญและองค์ความรู้เกี่ยวกับองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

๑. รศ.ดร. เบญจมาศ อยู่ประเสริฐ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
๒. นางยุพา อินทราเวช
ผู้เชี่ยวชาญด้านส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน
กรมส่งเสริมการเกษตร

บทที่ ๑
ความหมาย ความสำคัญและองค์ความรู้เกี่ยวกับองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

กรมส่งเสริมการเกษตร ได้ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย บุคลากรควรจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานดังกล่าว โดยเริ่มตั้งแต่การทำความเข้าใจความหมาย ความสำคัญ เพื่อสรุปเป็นองค์ความรู้พื้นฐานในการทำงานเกี่ยวกับองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย ซึ่งเนื้อหาสาระประกอบด้วย ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑.๑ ความหมาย ความสำคัญ และความรู้เกี่ยวกับองค์กรเกษตรกร
- เรื่องที่ ๑.๑.๑ ความหมายและความสำคัญขององค์กรเกษตรกร
- เรื่องที่ ๑.๑.๒ ความรู้เกี่ยวกับองค์กรเกษตรกร

ตอนที่ ๑.๒ ความหมาย ความสำคัญ และความรู้เกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน
- เรื่องที่ ๑.๒.๑ ความหมายและความสำคัญของวิสาหกิจชุมชน
- เรื่องที่ ๑.๒.๒ ความรู้เกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน

ตอนที่ ๑.๓ ความหมาย ความสำคัญ และความรู้เกี่ยวกับและเครือข่าย
- เรื่องที่ ๑.๓.๑ ความหมายและความสำคัญของเครือข่าย
- เรื่องที่ ๑.๓.๒ ความรู้เกี่ยวกับเครือข่าย

ตอนที่ ๑.๑ ความหมาย ความสำคัญ และความรู้เกี่ยวกับองค์กรเกษตรกร

เรื่องที่ ๑.๑.๑ ความหมายและความสำคัญองค์กรเกษตรกร

๑. ความหมายขององค์กรเกษตรกร

องค์กรเกษตรกร หมายถึง กลุ่มของเกษตรกรที่รวมตัวกันเพื่อแก้ไขปัญหาที่เป็นข้อจำกัดของเกษตรกรรายย่อย หรือเพื่อพัฒนาสภาพการประกอบอาชีพและชีวิตความเป็นอยู่ของสมาชิกในกลุ่ม โดยมีโครงสร้างการดำเนินงานและระเบียบข้อบังคับที่ชัดเจน

๒. ความสำคัญขององค์กรเกษตรกร

องค์กรเกษตรกรเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาการเกษตร เพราะเป็นการพัฒนาคนและพัฒนางานไปพร้อมๆ กัน และทำให้เกิดประโยชน์ในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

๒.๑ เพิ่มโอกาสด้านการเรียนรู้ กระบวนการกลุ่มจะช่วยให้เกษตรกรมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน รู้จักระบบการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ สามารถแก้ไขปัญหา วางแผน การจัดการ และกำหนดแนวทางการพัฒนาร่วมกัน นอกจากนั้นการรับการถ่ายทอดเทคโนโลยีในรูปแบบกลุ่มจะเป็นไปได้รวดเร็วกว่าการถ่ายทอดเป็นรายบุคคล

๒.๒ เพิ่มโอกาสด้านการผลิต เกษตรกรที่รวมตัวกันเป็นกลุ่มสามารถช่วยเหลือซึ่งกันและกันในกระบวนการผลิตและการจัดการผลผลิต ตัวอย่างเช่น การผลิตส่งตลาดในจำนวนและคุณภาพที่ตลาดต้องการ และการแปรรูปผลผลิตเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในกรณีผลผลิตล้นตลาดหรือผลผลิตตกต่ำ เป็นต้น

๒.๓ เพิ่มโอกาสทางการตลาดและเพิ่มอำนาจต่อรองทางเศรษฐกิจ ทั้งการซื้อปัจจัยการผลิตและการขายผลผลิต รวมถึงการปกป้องผลประโยชน์ของมวลหมู่สมาชิก

๒.๔ เพิ่มโอกาสด้านการบริการ เป็นการอำนวยความสะดวกให้กับสมาชิก ตัวอย่างเช่น การจัดหาสิ่งจำเป็นสำหรับการอุปโภค บริโภค ตลอดจนปัจจัยการผลิตต่างๆ มาบริการให้แก่สมาชิกในราคายุติธรรม

เรื่องที่ ๑.๑.๒ ความรู้เกี่ยวกับองค์กรเกษตรกร

๑. ประเภทขององค์กรเกษตรกร

องค์กรเกษตรกร แบ่งได้เป็น ๒ ลักษณะประเภท คือ แบ่งตามลักษณะประเภทการรับรองของกฎหมาย และแบ่งตามลักษณะประเภทของระดับการพัฒนา

๑.๑ ประเภทขององค์กรเกษตรกรตามการรับรองของกฎหมาย ได้แก่

๑.๑.๑ องค์กรเกษตรกรที่เป็นนิติบุคคล หมายถึง องค์กรเกษตรกรที่จดทะเบียนอย่างเป็นทางการภายใต้กฎหมายที่กำหนดให้กลุ่มที่มาจดทะเบียนมีสถานะเป็นนิติบุคคล ซึ่งจะต้องมีการติดตามประเมิน และตรวจสอบตามกฎ ระเบียบของกฎหมายนั้นๆ องค์กรเกษตรกรที่เป็นนิติบุคคล แบ่งเป็น ๓ ประเภท ได้แก่

๑) สมาคม (Association) จดทะเบียนตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ เป็นองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร จัดตั้งขึ้นในหมู่คนที่มีความต้องการและสนใจในเรื่องเดียวกัน สมาคมจึงมีได้หลากหลาย เช่น สมาคมชาวไร่อ้อย สมาคมชาวสวนยาง สมาคมพืชสวน เป็นต้น

๒) กลุ่มเกษตรกร (Agricultural Groups) จัดตั้งตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยกลุ่มเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๔๗ มี ๖ ประเภทย่อยๆ ได้แก่ กลุ่มเกษตรกรทำนา กลุ่มเกษตรกรทำไร่ กลุ่มเกษตรกรทำสวน กลุ่มเกษตรกรทำประมง กลุ่มเกษตรกรเลี้ยงสัตว์ และกลุ่มเกษตรกรอื่นๆ

๓) สหกรณ์การเกษตร (Agricultural Co-operatives) จัดตั้งตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. ๒๕๔๒ ปัจจุบัน กลุ่มเกษตรกรและสหกรณ์การเกษตร อยู่ภายใต้การดูแลของกรมส่งเสริมสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

๑.๑.๒ องค์กรเกษตรกรที่ไม่เป็นนิติบุคคล การรวมตัวกันของเกษตรกรเป็นองค์กรเกษตรกรที่ไม่เป็นนิติบุคคล มีทั้งการรวมตัวกันอย่างเป็นทางการ และการรวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการ

๑) องค์กรเกษตรกรที่รวมตัวกันอย่างเป็นทางการ อาจเกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ หรือเกิดจากการส่งเสริมของหน่วยงานหรือองค์การที่เกี่ยวข้องและมีการจดทะเบียนกับทางราชการมีโครงสร้างการดำเนินงานและระเบียบข้อบังคับที่ชัดเจน แต่ไม่มีกฎหมายรองรับ เช่น กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร กลุ่มอาชีพการเกษตร กลุ่มยุวเกษตรกร ซึ่งเกิดขึ้นโดยการส่งเสริมของกรมส่งเสริมการเกษตร

๒) องค์กรเกษตรกรที่รวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการ อาจเกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ หรือเกิดจากการส่งเสริมของหน่วยงาน หรือองค์การที่เกี่ยวข้อง แต่ไม่มีการจดทะเบียนกับหน่วยงานทางราชการ มีข้อตกลงร่วมกันอย่างไม่เป็นทางการ และดำเนินกิจกรรมร่วมกันเป็นครั้งคราว ตัวอย่างเช่น กลุ่มจัดการทรัพยากรดิน กลุ่มจัดการทรัพยากรน้ำ ฯลฯ

๑.๒ ประเภทขององค์กรเกษตรกรตามระดับการพัฒนา

๑.๒.๑ องค์กรเกษตรกรระดับพื้นฐาน หมายถึง องค์กรเกษตรกรที่มีเป้าหมายการทำกิจกรรมระดับพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิต เน้นการกิน การใช้ในกลุ่ม เพื่อลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ และให้กลุ่มมีความเข้มแข็ง พึ่งตนเองได้

๑.๒.๒ องค์กรเกษตรกรระดับก้าวหน้า หมายถึง องค์กรเกษตรกรที่มีศักยภาพในการทำกิจกรรมในระดับที่สูงขึ้น โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถพัฒนาสู่การแข่งขันทางการค้าเพื่อตอบสนองตลาดในวงกว้างได้

๒. องค์ประกอบขององค์กรเกษตรกร

องค์กรเกษตรกรเกิดจากการรวมตัวหรือจัดตั้งอย่างเป็นทางการ จะมีองค์ประกอบและโครงสร้างที่ชัดเจน ได้แก่

๒.๑ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ตัวอย่างเช่น

๒.๑.๑ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร มีวัตถุประสงค์เพื่อ รวมตัวกันประกอบกิจการเพื่อเพิ่มมูลค่าผลผลิตทางการเกษตรโดยอาจใช้กระบวนการแปรรูป

๒.๑.๒ กลุ่มยุวเกษตรกร มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในการประกอบอาชีพเกษตรกรรม การฝึกการทำงานเป็นกลุ่มให้กับเยาวชน

๒.๒ สมาชิก ซึ่งมักกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตามประเภทขององค์กร ตัวอย่างเช่น

๒.๒.๑ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ประกอบด้วยสมาชิกที่เป็นสตรีในภาคเกษตรซึ่งอยู่ในพื้นที่เดียวกัน มารวมกลุ่มทำกิจกรรมที่เกี่ยวเนื่องกับการเกษตร

๒.๒.๒ กลุ่มยุวเกษตรกรประกอบด้วยสมาชิกที่เป็นเยาวชนชาย-หญิง ที่มีอายุ ระหว่าง ๑๐ – ๒๕ ปี มีความสนใจรวมกลุ่มกันเพื่อฝึกปฏิบัติทางด้านการเกษตร และเคหกิจเกษตร

๒.๓ คณะกรรมการกลุ่ม ซึ่งคัดเลือกจากสมาชิก ประกอบด้วย ประธาน รองประธาน เลขานุการ เหรัญญิก ประชาสัมพันธ์ และกรรมการอื่นๆ

ถ้าหากเป็นองค์กรเกษตรกรที่เป็นนิติบุคคล จะมีกรรมการอื่นเพิ่มขึ้น ได้แก่ ผู้จัดการ ผู้ตรวจสอบกิจการ เจ้าหน้าที่ผู้ควบคุม นายทะเบียน ฯลฯ

๒.๔ กิจกรรมที่กลุ่มดำเนินการ ซึ่งส่วนใหญ่จะครอบคลุมทั้งกิจกรรมด้านการเกษตร กิจกรรมที่เกี่ยวเนื่องกับการเกษตร เช่น การแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร กิจกรรมด้านสังคม เป็นต้น

๒.๕ กฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับของกลุ่ม

๓. กระบวนการเรียนรู้ขององค์กรเกษตรกร

การดำรงอยู่และการพัฒนาขององค์กรเกษตรกรจะต้องอาศัยกระบวนการเรียนรู้ที่เป็นระบบ ดังนี้

๓.๑ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของสมาชิกในองค์กร รู้จักตัวเอง โดยศึกษาข้อมูลข้อเท็จจริงและประสบการณ์ที่ผ่านมา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของสมาชิกในองค์กร ในด้านการคิดวิเคราะห์ การพัฒนาทักษะในการประกอบอาชีพ

๓.๒ การเรียนรู้ขององค์กรเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการเชิงระบบ นำองค์ความรู้จากนวัตกรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาอาชีพและส่งเสริมการดำเนินงานของกิจกรรมกลุ่มอย่างยั่งยืนรวมทั้งการเชื่อมโยงกันเป็นเครือข่ายภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง

ตอนที่ ๑.๒ ความหมาย ความสำคัญ และความรู้เกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน

เรื่องที่ ๑.๒.๑ ความหมายและความสำคัญของวิสาหกิจชุมชน

๑. ความหมายของวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชน หมายถึง การประกอบการหรือกิจการของชุมชน ที่สมาชิกในชุมชนเป็นเจ้าของและร่วมกันดำเนินการ ด้วยการใช้ความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยีที่เหมาะสม และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จัดการทุนต่างๆ ที่มีอยู่ในชุมชนเพื่อผลิตสินค้าหรือบริการตอบสนองการพึ่งตนเองและสร้างรายได้ให้กับครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชน ตามแนวทางของเศรษฐกิจพอเพียง โดยกลุ่มคนหรือคณะบุคคลที่ดำเนินการอาจเป็นนิติบุคคลหรือไม่เป็นนิติบุคคลก็ได้

๒. ความสำคัญของวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชนเป็นเครื่องมือแก้ปัญหาและพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ตั้งแต่ระดับครอบครัว ชุมชน ระหว่างชุมชน จนถึงระดับประเทศ ดังนี้

๒.๑ เป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจชุมชน เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนเป็นภาคการผลิตและการสร้างรายได้ของระบบเศรษฐกิจชุมชน กิจกรรมวิสาหกิจชุมชนที่มีความหลากหลาย ทำให้ชุมชนมีกิน มีใช้ มีรายได้พึ่งตนเองได้ ทำให้เศรษฐกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง

๒.๒ เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคนควบคู่กับการพัฒนากิจการ เพราะวิสาหกิจชุมชนมุ่งเน้นกระบวนการเรียนรู้และการทำกิจกรรมบนฐานความรู้ ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินกิจการ

๒.๓ เป็นทางเลือกใหม่ที่ช่วยให้คนในชุมชนเกิดการเรียนรู้และมีความเชื่อมั่นที่จะสร้างสรรค์ผลผลิตเพื่อการบริโภค อุปโภค จากทุนที่มีอยู่ในชุมชน สามารถจัดการชีวิตความเป็นอยู่ และพึ่งตนเองได้

๒.๔ เป็นหน่วยสร้างงานและสร้างรายได้ในชุมชน ก่อให้เกิดการจ้างงานในท้องถิ่นและลดปัญหาการเคลื่อนย้ายแรงงานสู่ชุมชนเมืองหรือภาคอุตสาหกรรม

๒.๕ เป็นตัวกลางสำคัญที่ทำให้คนในชุมชนได้ทำงานร่วมกัน

๒.๖ เป็นตัวอย่างของการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการฟื้นฟูระบบนิเวศน์โดยรวม

เรื่องที่ ๑.๒.๒ ความรู้เกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน

๑. ลักษณะสำคัญของวิสาหกิจชุมชน

๑.๑ คนในชุมชนเป็นเจ้าของและผู้ดำเนินการ

๑.๒ ดำเนินการแบบมีส่วนร่วม โดยใช้ทุน ความรู้ แรงงาน และวัตถุดิบในชุมชนเป็นหลัก

๑.๓ มีภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐานและต่อยอดด้วยภูมิปัญญาสากล เพื่อประยุกต์ให้เข้ากับยุคสมัย แต่ยังคงมีเอกลักษณ์ของท้องถิ่น

๑.๔ ใช้ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ สร้างมูลค่าเพิ่ม (Value added) จากผลผลิตและทรัพยากรชุมชน

๑.๕ กิจกรรมที่ดำเนินการมีความหลากหลาย เชื่อมโยง เกื้อกูลกัน

๑.๖ มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบทั้งด้านการผลิต การตลาด การบริหารบุคคล และการเงิน

๑.๗ มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจ ดำเนินการบนฐานความรู้ และมีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย

๒. ประเภทของวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชน แบ่งเป็น ๒ ประเภท คือ ตามกิจกรรมที่ดำเนินการ และตามระดับการพัฒนา ดังนี้

๒.๑ แบ่งตามกิจกรรมที่ดำเนินการ ประกอบด้วย

๒.๑.๑ การแปรรูปหรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากผลผลิตของชุมชน ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากการผลิตทางการเกษตรที่เป็นอาชีพหลัก เพื่อการพึ่งตนเองและเพิ่มมูลค่าของผลผลิตทางการเกษตร เช่น การแปรรูปข้าวในกลุ่มคนที่มีอาชีพทำนาหรือกลุ่มคนที่เป็นเครือข่ายกับชาวนา การทำผลไม้แปรรูปในกลุ่มคนที่เป็นชาวสวนผลไม้ เป็นต้น

๒.๑.๒ การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มจากทรัพยากรและภูมิปัญญาของชุมชน เช่น ยาสมุนไพร หัตถกรรมพื้นบ้าน ผ้าไหมลายพื้นเมือง ผ้าย้อมสีธรรมชาติ เป็นต้น

๒.๑.๓ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ทดแทนการซื้อจากภายนอกเพื่อลดรายจ่ายและตอบสนองการพึ่งตนเองของชุมชน เช่น ปุ๋ยอินทรีย์ เครื่องมือเครื่องใช้ทางการเกษตร สบู่ แชมพู น้ำยาล้างจาน น้ำดื่ม เป็นต้น

๒.๑.๔ การพัฒนาระบบการตลาด การบริการ และสวัสดิการชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีชีวิตความเป็นอยู่ที่สะดวกสบายขึ้น เช่น ร้านค้าชุมชน ท่องเที่ยวเชิงเกษตร โฮมสเตย์ ออมทรัพย์ ศูนย์สุขภาพพื้นฐาน บริการซ่อมเครื่องจักรกล เป็นต้น

๒.๒ แบ่งตามระดับการพัฒนา ประกอบด้วย

๒.๒.๑ วิสาหกิจชุมชนพื้นฐาน เป็นกิจการขั้นต้น ทำเพื่อบริโภคหรือใช้ประโยชน์ในครอบครัวและชุมชน

๒.๒.๒ วิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า เป็นกิจการที่พัฒนาต่อเนื่องจากระดับพื้นฐานได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบ ใช้ทุนและเทคโนโลยีตอบสนองชุมชน เครือข่ายและตลาดในระดับที่กว้างขึ้น

๓. พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. ๒๕๔๘

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. ๒๕๔๘ มีรายละเอียด ดังนี้

๓.๑ กฎหมายฉบับแรกที่เกี่ยวข้องกับการประกอบกิจการของชุมชนซึ่งร่างขึ้นจากความคิดเห็นของตัวแทนชุมชน เสนอต่อสภาในปี ๒๕๔๔ และมีผลใช้บังคับในปี ๒๕๔๘

๓.๒ มีเจตนารมณ์ในการส่งเสริมความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น การสร้างรายได้ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การพัฒนาความสามารถในการจัดการ และการพัฒนารูปแบบของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้ชุมชนพึ่งพาตนเองได้และพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็ง พร้อมสำหรับการแข่งขันทางการค้าในอนาคต รวมถึงการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนไปสู่การเป็นผู้ประกอบกิจการในระดับที่สูงขึ้น

๓.๓ กลไกดำเนินงาน

๓.๓.๑ ระดับประเทศ มีคณะกรรมการ ๒ คณะ ได้แก่

๑) คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน นายกรัฐมนตรีเป็นประธานคณะกรรมการ อธิบดีกรมส่งเสริมการเกษตร เป็นกรรมการและเลขานุการ ซึ่งกรมส่งเสริมการเกษตร ทำหน้าที่เป็นสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการฯ

๒) คณะกรรมการประสานนโยบายกองทุนเพื่อพัฒนากิจการวิสาหกิจชุมชน รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง เป็นประธาน กรมส่งเสริมการเกษตรทำหน้าที่เป็นสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการฯ

๓.๓.๒ ระดับจังหวัด มีคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด โดยผู้ว่าราชการจังหวัดหรือผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เป็นประธานคณะกรรมการ เกษตรจังหวัดเป็นกรรมการและเลขานุการ สำนักงานเกษตรจังหวัดทำหน้าที่เป็นสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการฯ

๓.๔ วิสาหกิจชุมชนที่ประสงค์จะขอรับการส่งเสริมสนับสนุน จะต้องจดทะเบียนกับกรมส่งเสริมการเกษตร (ณ สำนักงานเกษตรอำเภอ)

๓.๔.๑ เกษตรอำเภอเป็นนายทะเบียน สามารถรับจด ยกเลิก เพิกถอน ได้ตามระเบียบการจดทะเบียน

๓.๔.๒ ในการจดทะเบียน จะต้องมีสมาชิกอย่างน้อย ๗ คนจากต่างครอบครัว

๓.๔.๓ การจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนไม่ได้เปลี่ยนแปลงสถานะเดิม เช่น ถ้าไม่เป็นนิติบุคคลมาก่อน ก็ยังคงสถานะไม่เป็นนิติบุคคลเช่นเดิม

๓.๕ วิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนได้รับรองสถานภาพในการประกอบกิจการวิสาหกิจชุมชนและมีสิทธิได้รับการส่งเสริม สนับสนุน ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. ๒๕๔๘

๓.๕.๑ วิสาหกิจชุมชน ได้รับการรับรองสถานภาพตามพระราชบัญญัติฯ และได้รับการส่งเสริม สนับสนุนจากคณะกรรมการอย่างเป็นระบบและเป็นเอกภาพ

๓.๕.๒ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถวางแผนการดำเนินงานและจัดระเบียบในการให้การสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน อย่างเป็นระบบ

๓.๖ คณะกรรมการจะต้องให้การส่งเสริมสนับสนุน วิสาหกิจชุมชนขั้นพื้นฐานให้เข้มแข็งพึ่งตนเองได้ ส่งเสริมสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนขั้นก้าวหน้าให้มีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมสนับสนุนการจัดตั้งและการดำเนินกิจการของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน

๔. การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน เป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ ควบคู่กับการพัฒนากิจการวิสาหกิจชุมชน จึงต้องดำเนินการในขั้นตอนต่างๆ ด้วยตนเอง โดยเจ้าหน้าที่ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ผู้อำนวยความสะดวก ส่งเสริม สนับสนุนและช่วยประสาน เพื่อเชื่อมโยงการทำงานกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องโดยมีขั้นตอนงาน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ วิสาหกิจชุมชน จดทะเบียน ณ สำนักงานเกษตรอำเภอ ซึ่งเป็นสำนักงานในการรับจดทะเบียน

ขั้นตอนที่ ๒ วิสาหกิจชุมชนค้นหาศักยภาพ ซึ่งเป็นการเรียนรู้เพื่อให้รู้จักตัวเอง และใช้ "แบบประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน" เป็นเครื่องมือ โดยวิสาหกิจชุมชนทำการประเมินตนเอง เจ้าหน้าที่ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ผลจากการประเมินจะทำให้วิสาหกิจชุมชนทราบระดับศักยภาพ ว่า อยู่ในเกณฑ์ดี ปานกลางหรือว่าต้องปรับปรุง

ขั้นตอนที่ ๓ วิสาหกิจชุมชนเรียนรู้เพิ่มเติมจากแหล่งเรียนรู้ภายนอกในประเด็นที่จะต้องปรับปรุง

ขั้นตอนที่ ๔ วิสาหกิจชุมชนกำหนดแผนพัฒนาตามศักยภาพและความพร้อม

ขั้นตอนที่ ๕ วิสาหกิจชุมชนดำเนินการตามแผน หากเรื่องใดไม่สามารถดำเนินการเองได้ก็ให้ขอรับการส่งเสริมสนับสนุนจากคณะกรรมการฯ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ ๖ วิสาหกิจชุมชนประเมินศักยภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ ๗ การรายงานผลการดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน

ตอนที่ ๑.๓ ความหมาย ความสำคัญ และความรู้เกี่ยวกับเครือข่าย

เรื่องที่ ๑.๓.๑ ความหมายและความสำคัญของเครือข่าย

๑. ความหมายของเครือข่าย

"เครือข่าย (Network)" หมายถึง รูปแบบของความสัมพันธ์หรือความเชื่อมโยงกันระหว่างกลุ่มหรือองค์กร หรือชุมชน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ช่วยเหลือพึ่งพาซึ่งกันและกัน และเสริมสร้างพลังในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาร่วมกัน โดยแต่ละกลุ่มที่เชื่อมโยงกันจะมีความเป็นอิสระต่อกัน

๒. ความสำคัญของเครือข่าย

เครือข่าย เป็นกลไกประสานผลประโยชน์และช่วยเหลือเกื้อกูลกันของคน กลุ่มคน และองค์กรต่างๆ ที่อยู่ร่วมกันในสังคม เนื่องจากเครือข่ายมีบทบาทสำคัญ ดังนี้

๒.๑ เป็นช่องทางที่สำคัญในการสร้างกระบวนการเรียนรู้ และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน

๒.๒ เป็นแหล่งรวบรวม เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และรับการสนับสนุนจากภาคส่วนต่างๆ

๒.๓ เป็นเวทีของการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างองค์กรที่รวมกันเป็นเครือข่าย

๒.๔ ทำให้เกิดการเสริมพลังในการทำกิจกรรมต่างๆ เป็นการเสริมสร้างจุดแข็งให้กับองค์กรที่รวมกันเป็นเครือข่าย

เรื่องที่ ๑.๓.๒ ความรู้เกี่ยวกับเครือข่าย

๑. ประเภทของเครือข่าย

เครือข่ายแบ่งได้หลายลักษณะ ดังนี้

๑.๑ เครือข่ายแบ่งตามลักษณะความสัมพันธ์ มี ๒ ประเภท ได้แก่

๑.๑.๑ เครือข่ายแบบแนวนอน (Horizontal network) เป็นเครือข่ายที่เกิดมาจากบุคคล กลุ่มคน หรือองค์กรที่อยู่ในระดับเดียวกัน มีอาชีพเดียวกันหรือมีความสนใจร่วมกันมาประสานสัมพันธ์ เชื่อมโยงกันเป็นเครือข่าย เช่น เครือข่ายเกษตรกร เครือข่ายนักวิจัย เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน เป็นต้น

๑.๑.๒ เครือข่ายแบบแนวตั้ง (Vertical network) เป็นเครือข่ายที่เกิดขึ้นในลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานของรัฐกับชาวบ้าน องค์กรพัฒนากับชาวบ้าน หรือนายจ้างกับลูกจ้าง เพื่อให้เกิดความเข้าใจและความร่วมมือกัน

๑.๒ เครือข่ายแบ่งตามขอบเขตของชุมชนหรือพื้นที่ มี ๒ ประเภท ได้แก่

๑.๒.๑ เครือข่ายภายในชุมชน เป็นการจัดความสัมพันธ์ภายในชุมชนของกลุ่มกิจกรรมที่ทำเรื่องประเภทเดียวกัน มาร่วมมือกัน เช่น พัฒนาความรู้ พัฒนาผลิตภัณฑ์ พัฒนาทักษะให้แก่สมาชิก

๑.๒.๒ เครือข่ายภายนอกชุมชน เป็นการรวมตัวกันของกลุ่มที่ทำกิจกรรมคนละอย่าง มาร่วมมือกันเพื่อหนุนเสริมซึ่งกันและกัน

๑.๓ เครือข่ายแบ่งตามลักษณะเชิงพื้นที่และเชิงประเด็นกิจกรรม มี ๓ แบบ ได้แก่

๑.๓.๑ เครือข่ายระดับหมู่บ้าน เป็นการสร้างเครือข่ายของกลุ่มกิจกรรมที่มีอยู่ภายในหมู่บ้าน เพื่อความสะดวกในการประสานงาน และการจัดสรรทรัพยากรในพื้นที่

๑.๓.๒ เครือข่ายระดับตำบล เป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายกลุ่มที่ทำกิจกรรมเหมือนกันระหว่างหมู่บ้านเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างอำนาจต่อรองทางด้านการตลาด

๑.๓.๓ เครือข่ายระดับอำเภอและจังหวัด เป็นการเชื่อมโยงกลุ่มกิจกรรม ทั้งระดับอำเภอและจังหวัดได้แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และร่วมหาแนวทางแก้ไขปัญหาเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

๒. องค์ประกอบของเครือข่าย

ในการเกิดขึ้นของเครือข่าย จะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

๒.๑ สมาชิกของเครือข่าย คือหน่วยที่มาปฏิสัมพันธ์กัน เช่น วิสาหกิจชุมชนผลิตปุ๋ยอินทรีย์บ้านดอกรัก มาเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์กับวิสาหกิจชุมชนทำสวนผักบ้านดอกบวบ ในกรณีนี้ วิสาหกิจชุมชนผลิตปุ๋ยอินทรีย์บ้านดอกรัก และวิสาหกิจชุมชนทำสวนผักบ้านดอกบวบ ถือว่าเป็นสมาชิกของเครือข่ายเกษตรอินทรีย์

๒.๒ จุดมุ่งหมายร่วม การรวมตัวเป็นเครือข่ายจะต้องมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน เช่น เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ มีจุดมุ่งหมายร่วมกัน คือ ลดการใช้สารเคมีในการผลิตทางการเกษตร

๒.๓ การปฏิบัติหน้าที่อย่างมีจิตสำนึกต่อส่วนรวม เพื่อยึดโยงความเป็นเครือข่ายเอาไว้

๒.๔ การมีส่วนร่วมในกิจกรรม เพื่อเป็นปัจจัยหนุนเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเสริมสร้างพลังของเครือข่าย

๒.๕ ระบบความสัมพันธ์และการสื่อสาร กระบวนการสื่อสาร ๒ ทาง จะทำให้สมาชิกของเครือข่ายได้แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน

๒.๖ ระบบความเท่าเทียมกัน สมาชิกของเครือข่ายต้องยึดหลักความเท่าเทียมกัน ไม่ใช่ลักษณะนายจ้างกับลูกจ้าง แต่เป็นพันธมิตรที่เท่าเทียมกัน

๒.๗ การแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดจากการทำงานร่วมกัน

บทที่ ๒
แนวคิด หลักการ และกระบวนการพัฒนา

๑. รศ.ดร. เบญจมาศ อยู่ประเสริฐ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
๒. นายทิวา แซมเพชร
ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกร
สำนักส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรเขตที่ ๓ จังหวัดระยอง
กรมส่งเสริมการเกษตร

บทที่ ๒
แนวคิด หลักการ และกระบวนการพัฒนา

กรมส่งเสริมการเกษตร ปฏิบัติงานโดยมีนักส่งเสริมการเกษตรเป็นผู้ดำเนินงานร่วมกับเกษตรกร ซึ่งนักส่งเสริมการเกษตรควรจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด หลักการ และกระบวนการพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายเป็นอย่างดี มีเนื้อหาสาระประกอบด้วย ๒ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๒.๑ แนวคิดและหลักการในการพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย
- เรื่องที่ ๒.๑.๑ หลักการเรียนรู้
- เรื่องที่ ๒.๑.๒ หลักการมีส่วนร่วม
- เรื่องที่ ๒.๑.๓ หลักการพึ่งพาตนเอง

ตอนที่ ๒.๒ กระบวนการพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย
- เรื่องที่ ๒.๒.๑ การศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูลและการประเมินสถานการณ์
- เรื่องที่ ๒.๒.๒ การกำหนดเป้าหมาย
- เรื่องที่ ๒.๒.๓ การวางแผนพัฒนา
- เรื่องที่ ๒.๒.๔ การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ
- เรื่องที่ ๒.๒.๕ การประเมินผล

ตอนที่ ๒.๑ แนวคิดและหลักการในการพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

เรื่องที่ ๒.๑.๑ หลักการเรียนรู้

๑. แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้

การพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายจะผูกติดกับการนำเข้าปัจจัยต่างๆ จากภายนอกขาดการให้ความสำคัญต่อการสนับสนุนการวิจัยด้วยตนเอง และพัฒนาถ่ายทอดความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีอยู่แล้ว การถ่ายทอดยังเป็นการสื่อสารทางเดียว ขาดการชี้แนะเพื่อการคิด วิเคราะห์ และตัดสินใจ ทำให้การพัฒนาไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร โดยเฉพาะการแก้ปัญหาในระดับชุมชนเพราะไม่ได้มีการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชนให้มีขีดความสามารถในการบริหารจัดการในองค์กรของตนเอง ดังนั้นการเรียนรู้จึงมีความสำคัญต่อบุคคลและองค์กร การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นกับมนุษย์ตลอดชีวิต “การเรียนรู้” คือ การเปลี่ยนแปลงศักยภาพแห่งพฤติกรรมที่ค่อนข้างถาวรซึ่งเป็นผลมาจากการฝึกหรือการปฏิบัติที่ได้รับ

๒. ปัจจัยสำคัญของการเรียนรู้

ในสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ทั่วโลกเต็มไปด้วยข่าวสารและข้อมูลต่างๆ ที่ล้วนส่งผลกระทบต่อการดำรงชีวิตและการตัดสินใจของผู้คนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้ที่สามารถเข้าถึงและมีความแม่นตรงของข่าวสารและ

ข้อมูลมากกว่าย่อมตัดสินใจในสิ่งต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมและถูกต้อง การเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงต่างๆ จึงมีความสำคัญ ปัจจัยสำคัญของการเรียนรู้ คือ

๒.๑ ตัวผู้เรียน (Learner) หมายถึง องค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย จะต้องไม่ปิดตัวเองสำหรับการเรียนรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาสู่การพัฒนาสมาชิกและองค์กร ซึ่งกลุ่มและองค์กรจะต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าจะเรียนรู้อะไร มีเป้าหมายเพื่ออะไร แหล่งเรียนรู้ วิธีการเรียนรู้ และวิธีการประเมินความก้าวหน้าการเรียนรู้ของกลุ่มและองค์กร ซึ่งสามารถทำได้ด้วยตนเองหรือขอความร่วมมือช่วยเหลือจากผู้อื่น

๒.๒ สิ่งเร้าหรือสถานการณ์ที่เป็นตัวกระตุ้น (Stimulus Situation) หมายถึง สิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่เข้ามากระทบและทำให้เกิดการอยากเรียนรู้ซึ่งอาจเป็นสถานการณ์ที่พบเห็นหรือได้รับรู้เทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์หรือนำมาปรับประยุกต์ใช้กับกิจกรรมที่ทำอยู่ ตลอดจนความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ต่างๆ

๒.๓ ปฏิกิริยาตอบสนอง (Response) หมายถึง ปฏิกิริยาของกลุ่มหรือองค์กรที่ได้จากการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่เป็นรูปธรรมจนทำให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้และประสบการณ์เดิมเพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่หรือสิ่งใหม่ๆ ให้กับกลุ่มหรือองค์กร

๓. ประเภทของการเรียนรู้

การเรียนรู้ขององค์กรจะทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้นทั้งในด้านของตัวสมาชิกและภาพรวม ซึ่งสามารถเรียนรู้ไปได้พร้อมๆ กันได้ การเรียนรู้ขององค์กรแบ่งเป็น ๓ ประเภท คือ

๓.๑ การเรียนรู้เชิงปรับตัว เกิดขึ้นเมื่อตัวบุคคล ทีมงาน หรือองค์กร ได้เรียนรู้จากประสบการณ์ที่กระทำไปโดยอาศัยผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเป็นหลักนำไปสู่การประเมินผลและสู่การพิจารณาไตร่ตรองเพื่อจัดการกับปัญหาความยากลำบาก

๓.๒ การเรียนรู้เชิงคาดการณ์ เกิดขึ้นเมื่อองค์กรคาดการณ์ถึงอนาคตในหลากหลายรูปแบบ โดยพยายามหลีกเลี่ยงผลลัพธ์และประสบการณ์ในทางลบด้วยการระบุโอกาสที่ดีที่สุดในอนาคตพร้อมๆ กับการค้นหาหนทางที่จะบรรลุผลสำเร็จให้ได้ ทำให้เราสามารถรับมือกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ ซึ่งเป็นการเรียนรู้เชิงรุกและสร้างสรรค์

๓.๓ การเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ เกิดขึ้นเกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาจริงๆ เน้นไปที่แสวงหาความรู้จริงและดำเนินการตามหนทางของการแก้ปัญหาให้เกิดผลสำเร็จ ซึ่งเป็นวิธีเชิงการเรียนรู้วิธีหนึ่งทำให้คนและองค์กรสามารถเรียนรู้ได้ดีขึ้น ทั้งยังสามารถประเมินและแก้ปัญหายากๆ ได้เป็นอย่างดี โดยนำเอาการสร้างและการตั้งคำถามใหม่ๆ เกี่ยวกับความรู้ที่มีอยู่และการพิจารณาไตร่ตรองเกี่ยวกับการกระทำที่เกิดขึ้นทั้งระหว่างหน้าและหลังการแก้ปัญหามารวมเข้าด้วยกัน

เรื่องที่ ๒.๑.๒ หลักการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม คือ การที่ประชาชนชุมชนหรือกลุ่มคนเข้าไปมีส่วนร่วมในการคิดตัดสินใจในการกำหนดนโยบายหรือแนวทางพัฒนาและมีส่วนร่วมในการรับประโยชน์จากการบริการ รวมทั้งมีส่วนร่วมในการควบคุมประเมินผล แผนงาน โครงการต่างๆ ของกลุ่มหรือองค์กร

๑. การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหา

การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหา เพื่อค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาขององค์กรหรือกลุ่ม ถ้าไม่ทราบถึงปัญหาและเข้าใจถึงสาเหตุของปัญหาจะทำให้การแก้ไขไร้ประโยชน์

๒. การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม

การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม โดยการวางแผนจะช่วยให้องค์กรหรือกลุ่มรู้จักวิธีคิดการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล รู้จักการนำเอาปัจจัยข่าวสารข้อมูลต่างๆ มาใช้ในการวางแผน

๓. การมีส่วนร่วมในการลงทุนและการปฏิบัติงาน

การมีส่วนร่วมในการลงทุนและการปฏิบัติงาน โดยสมาชิกขององค์กรหรือกลุ่มอาจมีฐานะที่แตกต่างกัน แต่อาจมีแรงงานของตนที่สามารถใช้เข้าร่วมได้ การร่วมลงทุนและปฏิบัติงานจะทำให้องค์กรหรือกลุ่มสามารถคิดต้นทุนดำเนินงานได้ด้วยตนเอง ทำให้ได้เรียนรู้การดำเนินกิจกรรมอย่างใกล้ชิด

๔. การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลงาน

การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลงาน เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กรหรือกลุ่ม ถ้าหากการติดตามประเมินผลขาดการมีส่วนร่วมจะทำให้ไม่ทราบด้วยตนเองว่างานที่ทำเป็นอย่างไร ได้รับผลดีหรือได้รับผลประโยชน์หรือไม่อย่างไร การดำเนินกิจกรรมอย่างเดียวกันในโอกาสต่อไปจึงอาจจะประสบความยากลำบาก

เรื่องที่ ๒.๑.๓ หลักการพึ่งพาตนเอง

การพึ่งพาตนเอง หมายถึง ความสามารถในการดำรงอยู่ได้อย่างอิสระ มั่นคง สมบูรณ์ ซึ่งการพึ่งพาตนเองได้นั้นมีทั้งในกับบุคคลและชุมชน การพึ่งตนเองต้องสามารถผันเปลี่ยนไปตามเวลาได้เพื่อให้เกิดความเหมาะสม สอคล้อง และสมดุล ซึ่งการพึ่งพาตนเองและการพัฒนาที่ช่วยในการขับเคลื่อนมีปัจจัยสำคัญ ๕ ด้าน หรือ TERMS ซึ่งประกอบด้วย Technology, Economic, Resource, Mental และ Social-Culture

ด้านที่ ๑ การพึ่งพาตนเองได้ทางเทคโนโลยี (Technology Self-reliance : T) หมายถึง มีปริมาณและคุณภาพของเทคโนโลยีทางวัตถุ เช่น เครื่องไม้เครื่องมือ เครื่องจักรกลและเทคโนโลยีทางสังคม เช่น การจัดวางโครงการ การจัดการ เป็นต้น การรู้จักใช้อย่างมีประสิทธิภาพรวมทั้งการนำภูมิปัญญาชาวบ้านมาใช้หรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม

ด้านที่ ๒ การพึ่งตนเองได้ทางเศรษฐกิจ (Economic Self-reliance : E) หมายถึง ความสามารถในการทำมาหากินเลี้ยงชีพที่มีความมั่นคงสมบูรณ์พูนสุขพอสมควรหรืออย่างมีสมดุล

ด้านที่ ๓ การพึ่งตนเองได้ทางทรัพยากรธรรมชาติ (Natural Resource Self-reliance : R) หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และความสามารถในการรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้ดำรงอยู่ไม่ให้เสื่อมเสียไปจนหมดสิ้น หรือไม่ให้เสียสมดุลธรรมชาติ

ด้านที่ ๔ การพึ่งตนเองได้ทางจิตใจ (Mental Self-reliance : M) หมายถึง การมีสภาพจิตใจที่กล้าแข็ง เพื่อที่สามารถต่อสู้กับปัญหาอุปสรรคต่างๆ ทั้งการหาเลี้ยงชีพ การพัฒนาชีวิตให้เจริญก้าวหน้า การยึดมั่นปฏิบัติตนตามหลักทางสายกลาง หรือมัชฌิมาปฏิปทา

ด้านที่ ๕ การพึ่งตนเองได้ทางสังคม (Social-Culture Self-reliance : S) หมายถึง การที่คนกลุ่มหนึ่งมีความเป็นปึกแผ่นเหนียวแน่นมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำกลุ่มคนเหล่านี้ให้ดำเนินการใดๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายด้วยตนเองหรือสามารถหาความช่วยเหลือจากภายนอกเข้ามาช่วยทำให้ชุมชนช่วยตนเองได้

ตอนที่ ๒.๒ กระบวนการพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

เรื่องที่ ๒.๒.๑ การศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูลและการประเมินสถานการณ์

๑. การศึกษาข้อมูล

ข้อมูลเป็นข้อเท็จจริงหรือเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับสิ่งต่างๆ เช่น คน สัตว์ สิ่งของ สถานที่ ในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสมต่อการสื่อสารการแปลความหมายและการประมวลผล ซึ่งข้อมูลอาจจะได้มาจากการสังเกต การรวบรวม การวัด ข้อมูลเป็นได้ทั้งข้อมูลตัวเลขหรือสัญลักษณ์ใดๆ ที่สำคัญจะต้องมีความเป็นจริงและต่อเนื่อง ข้อมูลที่ควรศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรเกษตรกรวิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย ควรเป็นการศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับกลุ่มซึ่งอาจได้จากการศึกษาเอกสารจะทำให้ทราบถึงข้อมูลพื้นฐาน ความเป็นมา วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขอบเขตและแผนปฏิบัติงาน กิจกรรมขั้นตอนหรือแนวทางปฏิบัติของกลุ่มว่าเป็นอย่างไร หรือกลุ่มมีการวิเคราะห์ตนเองบ้างหรือไม่

๒. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการพัฒนาองค์กรเป็นการวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานขององค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมและที่สำคัญ คือ ทำให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี แต่ในที่นี้จะกล่าวถึงการวิเคราะห์ด้วยวิธี SWOT

SWOT เป็นตัวย่อที่มีความหมาย คือ

S = Strengths คือ จุดแข็ง หมายถึง ความสามารถและสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นทางบวก ซึ่งสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินงาน

W = Weakness คือ จุดอ่อน หมายถึง สถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นด้านลบและด้อยความสามารถ ซึ่งไม่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้

O = Opportunity คือ โอกาส หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยในการทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

T = Threats คือ อุปสรรค หมายถึง ปัจจัยหรือสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานขององค์กรไม่ให้บรรลุวัตถุประสงค์

หลักการสำคัญของ SWOT คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสถานการณ์ ๒ ด้าน คือ สถานการณ์ภายในและสถานการณ์ภายนอก จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตัวเอง รู้จักสภาพแวดล้อมชัดเจน และวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรจะช่วยให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่เกิดขึ้นแล้ว และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรจะมีผลทำให้สามารถพัฒนาองค์กรไปในทางที่เหมาะสม

๓. การประเมินสถานการณ์

การประเมินสถานการณ์เป็นการเรียนรู้และค้นหาศักยภาพของกลุ่ม องค์กรหรือชุมชน โดยการสำรวจข้อมูลในเรื่องจุดแข็งหรือข้อดี เพื่อให้ตระหนักถึงคุณค่าของดีที่มีอยู่ เกิดความภาคภูมิใจและรักหวงแหนพร้อมจะพัฒนาจากพื้นฐานที่มีให้เกิดการพัฒนาในด้านต่างๆ ตัวอย่างเช่น

๓.๑ ด้านการพึ่งพาตนเอง
๓.๒ ด้านเกี่ยวกับผู้นำ
๓.๓ ด้านเกี่ยวกับสมาชิก
๓.๔ ด้านที่เกี่ยวกับการพัฒนากระบวนการเรียนรู้
๓.๕ ด้านเกี่ยวกับวัฒนธรรม และกฎระเบียบต่างๆ
๓.๖ ด้านเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลุ่ม/เครือข่าย
๓.๗ ด้านเกี่ยวกับผลผลิต ผลงาน
๓.๘ ด้านการยอมรับของบุคคลภายนอก
๓.๙ ด้านสาธารณะประโยชน์การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

เรื่องที่ ๒.๒.๒ การกำหนดเป้าหมาย

๑. หลักการกำหนดเป้าหมาย

การกำหนดเป้าหมายเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่เฉพาะเจาะจงมีตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้และเพื่อประเมินความสำเร็จได้ องค์กรต้องมองว่าเป้าหมายต้องสามารถบรรลุได้จริง และต้องมีทรัพยากรที่จำเป็นในการบรรลุเป้าหมายการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย ต้องพิจารณาว่าองค์กรต้องการพัฒนาอะไรโดยพิจารณาจากตัวองค์กรเป็นจุดเริ่มต้น เช่น การกำหนดเป้าหมายด้านการผลิต ด้านการตลาด และด้านการเรียนรู้ขององค์กร หลักการกำหนดเป้าหมายโดยทั่วไปจะใช้หลักการของ SMART คือ

๑.๑ เฉพาะเจาะจง (Specific) ควรชี้วัดว่าเป็นการวัดอะไร ที่ไหน โดยเฉพาะเจาะจง ไม่ใช่ประเด็นกว้าง ๆ การไม่เจาะจงทำให้มีคำถามตามมามากมายและไม่รู้ว่าต้องแก้ไขหรือปรับปรุงที่ไหน

๑.๒ สามารถวัดได้ (Measurable) เมื่อสามารถวัดผลได้ทำให้ติดตามผลงานได้และเกิดความโปร่งใสขึ้น

๑.๓ บรรลุได้จริง (Achievable) เพราะจะกระตุ้นให้เกิดกำลังใจในการทำ แต่ต้องท้าทายความสามารถด้วย

๑.๔ มีทรัพยากรรองรับ (Resourced) ต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่หรือสามารถหามาสนับสนุนได้

๑.๕ มีกรอบเวลาที่ชัดเจน (Time Bound) ข้อนี้สำคัญมาก เนื่องจากตัวชี้วัดที่ไม่กำหนดเวลาการบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการก็จะขาดการดูแลเอาใจใส่ติดตาม ซึ่งทำให้ตัววัดไม่สามารถผลักดันผลสำเร็จ

๒. วิธีการกำหนดเป้าหมาย

การกำหนดเป้าหมายเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพสำหรับการวางแผนอนาคต และช่วยให้สามารถกำหนดทิศทางขององค์กรว่าจะไปในทิศทางใด นอกจากนี้การกำหนดเป้าหมายอย่างเหมาะสมจะช่วยกระตุ้นให้เราเกิดความพยายามและความทุ่มเทเพื่อให้องค์กรสามารถไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ การกำหนดเป้าหมายขององค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย ควรจะคำนึงถึงประเด็นต่างๆ โดยมีตัวอย่าง ประกอบด้วย

๒.๑ จะทำอะไร
๒.๒ เพื่ออะไร
๒.๓ ทำอย่างไร
๒.๔ ใครทำ

๒.๕ ทำที่ไหน
๒.๖ ทำเท่าไหร่
๒.๗ ต้องลงทุนอะไร
๒.๘ จะหาทุนจากไหน
๒.๙ บริหารจัดการอย่างไร

เรื่องที่ ๒.๒.๓ การวางแผนพัฒนา

๑. หลักการวางแผน

การวางแผนพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย ต้องมีข้อมูลจากการวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินสถานการณ์แล้วนำมาวางแผนในการพัฒนาแต่ไม่ใช่ข้อมูลที่เป็นเพียงปัญหาและความต้องการ แต่รวมถึงข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่ม/องค์กร ชุมชนและสถานการณ์โลกที่มีผลกระทบต่อการพัฒนา การวาแผนพัฒนาควรมาจากทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนา โดยใช้เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่สามารถคาดได้ว่า ต้องการอะไร จะพัฒนาอย่างไร โดยเป็นการทำอย่างเป็นระบบเพื่อการตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับอนาคต เพื่อให้องค์กรบรรลุผลที่ปรารถนา หลักการวางแผนที่ดีควรคำนึงถึง

๑.๑ มีความคล่องตัว (Flexibility) ลักษณะของแผนที่ดีต้องมีความคล่องตัวสูง สามารถเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์และสภาวะแวดล้อมตลอดจนโอกาสใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นได้

๑.๒ มีความครอบคลุม (Comprehensiveness) ลักษณะของแผนมีทั้งที่เฉพาะเจาะจงและแผนรวมกิจกรรมทั้งมวลในองค์กร ดังนั้นแผนหลักหรือแผนระยะยาวควรเป็นที่รวมกิจกรรมย่อยๆ ทั้งหลายในองค์กรหรือแผนระยะสั้นทั้งหมดเข้าไว้โดยมุ่งให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

๑.๓ ระยะเวลาแผน (Time Spam) แผนที่ดีควรกำหนดระยะเวลาการเริ่มต้นและการสิ้นสุดของแผนไว้อย่างชัดเจนว่าจะทำอะไร เมื่อไร และจะสิ้นสุดกิจกรรมนั้นเมื่อไร

๑.๔ มีความคุ้มค่า (Cost Effectiveness) แผนที่ดีควรมีต้นทุนต่ำกว่าผลที่จะได้รับจากการใช้แผนนั้น โดยยึดหลักการประหยัดและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๑.๕ มีความชัดเจน (Celerity or Specificity) แผนที่ดีต้องกำหนดไว้อย่างชัดเจนว่า ใครจะเป็นผู้รับผิดชอบ ทำอะไร ทำเมื่อไร ทำที่ไหน ทำอย่างไร และทำเพื่ออะไรอย่างละเอียดเพื่อให้การวางแผนไปใช้ปฏิบัติสามารถกระทำได้ประสานสอดคล้องอย่างต่อเนื่อง

๑.๖ เป็นรูปแบบตามพิธีการ (Formality) แผนที่ดีต้องจัดวางขึ้นโดยผ่านขั้นตอนกระบวนการต่างๆ อย่างครบถ้วนซึ่งจะทำให้เป็นที่ยอมรับของคนในองค์กร

๑.๗ มีเหตุมีผล (Rationality) แผนที่ดีจะต้องถูกกำหนดขึ้นอย่างมีเหตุผลเป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกคนในองค์กร และสามารถปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้จริง

๑.๘ มีความสอดคล้อง (Relevance) แผนที่ดีจะต้องอยู่ในกรอบของวัตถุประสงค์และนโยบายที่กำหนดไว้

๑.๙ มีลักษณะเน้นอนาคต (Future Oriented) เพราะว่าการวางแผนคือกระบวนการต่างๆ ในการตัดสินใจในปัจจุบัน เพื่อการปฏิบัติการในอนาคต ดังนั้นแผนที่ดีจึงต้องมุ่งเน้นการตอบสนองการปฏิบัติภายใต้สถานการณ์ต่างๆ ในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๑๐ มีความต่อเนื่อง (Continuous Process) แผนที่ดีต้องมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องตลอดจนการต่อเนื่องของแผน และการบริหารเพื่อให้องค์กรก้าวไปข้างหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๑๑ ติดตามประเมินผล (Evaluation) ต้องสามารถติดตามประเมินผลได้ทุกระยะและตลอดเวลา

๒. ประเภทของแผนพัฒนากลุ่มองค์กร

การพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย ควรดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง แผนการปฏิบัติงาน แบ่งเป็น ๓ ประเภท ดังนี้

๒.๑ แผนระยะยาว เป็นการวางแผนในระดับกลยุทธ์โดยมีเป้าหมายเพื่อเชื่อมโยงการบริหารและการปฏิบัติการภายในองค์กรเข้ากับสภาพแวดล้อมปกติ การวางแผนระยะยาวจะคำนึงถึงอนาคตข้างหน้าไม่ต่ำกว่า ๕ ปีขึ้นไป

๒.๒ การวางแผนระยะปานกลาง แผนระยะปานกลางจะทำหน้าที่เป็นสื่อกลางประสานระหว่างแผนระยะยาวกับแผนระยะสั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานภายในองค์กรเป็นไปตามยุทธวิธี

๒.๓ แผนระยะสั้น เป็นการวางแผนเพื่อให้ครอบคลุมและเป็นไปตามเป้าหมาย แผนระยะสั้นจะต้องสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนระยะยาว แผนระยะสั้นจะช่วยให้การบริหารการปฏิบัติงานประจำวันเป็นไปด้วยความราบรื่น

๓. องค์ประกอบของแผนพัฒนา

องค์ประกอบของแผนพัฒนากลุ่มองค์กรที่มีความสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพ ควรประกอบด้วย

๓.๑ นโยบาย
๓.๒ หลักการเหตุผล
๓.๓ วัตถุประสงค์
๓.๔ เป้าหมาย
๓.๕ ขั้นตอนการปฏิบัติ
๓.๖ วิธีการปฏิบัติ
๓.๗ ระยะเวลา
๓.๘ งบประมาณ
๓.๙ ผู้รับผิดชอบ

๔. ข้อควรคำนึงในการวางแผนพัฒนา

การวางแผนเป็นการหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงานโดยใช้ปัจจัยต่างๆ และมีเหตุผลเพื่อให้การดำเนินงานของกลุ่มองค์กรเป็นไปอย่างเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ การวางแผนที่ดีและมีประสิทธิภาพ ควรคำนึงถึงข้อมูล ประกอบด้วย

๔.๑ ข้อมูลต้องแม่นยำและเชื่อถือได้
๔.๒ การวางแผนต้องมองไปถึงอนาคตและสามารถเกิดขึ้นได้จริง
๔.๓ เวลาและค่าใช้จ่าย
๔.๔ ความเข้มงวดของการดำเนินงาน
๔.๕ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของสมาชิก
๔.๖ ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการวางแผน
๔.๗ ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และวัฒนธรรมขององค์กร

เรื่องที่ ๒.๒.๔ การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ

๑. หลักการนำแผนสู่การปฏิบัติ

การดำเนินการเมื่อแผนผ่านความเห็นชอบของส่วนรวมแล้ว ก็จะต้องพร้อมและสามารถปฏิบัติได้ทันที เนื่องจากเป็นแผนแบบพึ่งพาตนเอง สามารถดำเนินการได้ตามศักยภาพของตนเองเท่าที่จะดำเนินการได้ก่อนที่จะขอรับการสนับสนุนจากแหล่งทุนและปัจจัยภายนอก ภายใต้การสนับสนุนและเป็นพี่เลี้ยงจากเจ้าหน้าที่และหน่วยงานต่างๆ ทั้งในด้านวิชาการ ความรู้และทักษะเพื่อปฏิบัติงานตามแผน รวมทั้งการบริหารจัดการเพื่อนำแผนไปสู่การปฏิบัติ หรือเป็นการนำโครงการ/กิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ในแผนไปดำเนินการให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ซึ่งมีแนวทางในการปฏิบัติ ประกอบด้วย

๑.๑ ทำตารางการปฏิบัติงาน
๑.๒ กำหนดบุคคลรับผิดชอบ
๑.๓ กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน
๑.๔ การปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับสถานการณ์
๑.๕ กำหนดวิธีดำเนินการให้ชัดเจน
๑.๖ กำหนดกรอบการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ

๒. ความรู้ ทักษะ เพื่อปฏิบัติงานตามแผน

แผน ถือว่าเป็นกรอบแนวทางหรือแม่บทในการปฏิบัติงานของกลุ่มองค์กรที่จะทำให้โครงการ/กิจกรรมที่กำหนดไว้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งต้องอาศัยความรู้และทักษะ คือ

๒.๑ การทำความเข้าใจกับส่วนประกอบต่างๆ ของแผน
๒.๒ การจัดเตรียมบุคคลผู้ปฏิบัติให้เหมาะสม
๒.๓ การเตรียมการดำเนินการตามแผน
๒.๔ การประสานงาน
๒.๕ การแปลความหมายของแผน
๒.๖ การชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับแผน
๒.๗ การรวบรวมข้อมูล
๒.๘ การตรวจสอบและประเมินข้อมูล
๒.๙ การปรับปรุงแผนให้เหมาะสม
๒.๑๐ การแก้ไขปัญหา
๒.๑๑ การรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนจนสิ้นสุดแผน

๓. การบริหารจัดการแผน

การบริหารจัดการแผน เป็นการกำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยคำนึงถึง

๓.๑ คน ที่มีส่วนร่วมในการดำเนินการตามแผน
๓.๒ งาน แผนงานที่กำหนดตามแผน

๓.๓ งบประมาณ ความเหมาะสมของงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานตามแผน ซึ่งต้องมีการควบคุมกำกับ ดูแล และติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ

เรื่องที่ ๒.๒.๕ การประเมินผล

๑. หลักการและแนวคิดประเมินผลกลุ่มองค์กร

การดำเนินงานของกลุ่ม องค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย จำเป็นต้องมีการติดตามนิเทศและประเมินผล โดยพึ่งพาตนเองเป็นหลักร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อรับทราบความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรค และหาทางแก้ไข การติดตามและประเมินผลเป็นกระบวนการที่สำคัญกระบวนการหนึ่งของกระบวนการจัดการองค์กร ซึ่งการติดตามประเมินผลเป็นกระบวนการสำหรับการประสานและบูรณาการการใช้ทรัพยากรเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วยการใช้คน ซึ่งคนจะใช้เทคนิคและข่าวสารในโครงสร้างขององค์กร การประเมินผลที่มีประสิทธิภาพจะให้ข้อมูลที่ถูกต้อง เที่ยงตรง และเชื่อถือได้ สำหรับการตัดสินใจเพื่อนำมาปรับแนวทางการจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพตามความเป็นจริงที่พบ การประเมินผลเป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของแผนงาน/โครงการ ตลอดจนการพิจารณาผลสัมฤทธิ์ของแผนงาน/โครงการนั้นๆ ว่ามีมากน้อยเพียงใด เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นจึงเป็นกระบวนการบ่งชี้ถึงคุณค่าของแผนงาน/โครงการว่าได้ผลตามวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการนั้นหรือไม่เพียงใด สามารถดำเนินการได้ตั้งแต่ก่อนตัดสินใจจัดทำแผนงาน/โครงการ ขณะดำเนินงานในจุดต่างๆ และเมื่อสิ้นสุดแผน หรือแผนงาน/โครงการดำเนินการแล้วเสร็จ สามารถดำเนินการได้ คือ

๑.๑ ติดตาม นิเทศ ตามแผนปฏิบัติ

๑.๒ ติดตาม นิเทศ อย่างสม่ำเสมอ

๑.๓ ดำเนินการประเมินผลแบบมีส่วนร่วม

๑.๔ กำหนดให้มีการรายงานความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานให้กับหน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ

๒. การใช้ประโยชน์จากผลการประเมิน

๒.๑ ทำให้ทราบปัญหาและความต้องการที่แท้จริง สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและแก้ไขปัญหาทันที เพื่อนำไปสู่การพัฒนาขององค์กร

๒.๒ ทำให้วางแผน/โครงการได้ตรงเป้าหมาย แก้ปัญหาได้ถูกจุด และพัฒนาได้ตรงตามนโยบาย

๒.๓ ช่วยให้ดำเนินการตามแผนได้ราบรื่นสามารถปรับปรุงแก้ไขปัญหาอุปสรรคอย่างได้ผลหรือปรับแผนให้เหมาะสมมากขึ้น

๒.๔ ทำให้ทราบผลการดำเนินงานตามแผนงานและโครงการอย่างชัดเจน อะไรประสบผลสำเร็จแล้ว สิ่งใดยังต้องทำต่อไป จำนวนเท่าไรอันจะเป็นข้อมูลไปสู่การตัดสินใจไปสู่สภาพปัจจุบันปัญหาความต้องการซึ่งเป็นการวนครบวงจร

บทที่ ๓
การสร้างเครือข่าย

๑. รศ.ดร. เบญจมาศ อยู่ประเสริฐ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
๒. นางจิระนุช ชาญณรงค์กุล
ผู้อำนวยการกองวิจัยและพัฒนางานส่งเสริมการเกษตร
กรมส่งเสริมการเกษตร

บทที่ ๓
การสร้างเครือข่าย

เครือข่าย เป็นเครื่องมือหนึ่งสำหรับการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชนให้บรรลุผลตามเป้าหมาย สร้างพลังอำนาจในการต่อรองระหว่างเครือข่ายกับกลุ่มภายนอก ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเกิดการทำงานร่วมกัน การสร้างเครือข่ายมีเนื้อหาสาระประกอบด้วย ๔ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๓.๑ การเตรียมการของนักส่งเสริมการเกษตรเพื่อสร้างเครือข่าย
เรื่องที่ ๓.๑.๑ การศึกษาและวิเคราะห์สถานการณ์
ตอนที่ ๓.๒ การเกิดเครือข่าย
เรื่องที่ ๓.๒.๑ การสร้างความเข้าใจและเป้าหมายร่วมกัน
เรื่องที่ ๓.๒.๒ การเชื่อมโยงให้เกิดเครือข่าย
ตอนที่ ๓.๓ การพัฒนาเครือข่าย
เรื่องที่ ๓.๓.๑ การบริหารจัดการเครือข่าย
เรื่องที่ ๓.๓.๒ พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. ๒๕๔๘ กับการพัฒนาเครือข่าย
ตอนที่ ๓.๔ รูปแบบการสร้างและพัฒนาเครือข่ายองค์กรเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชนและกรณีตัวอย่าง
เรื่องที่ ๓.๔.๑ รูปแบบการสร้างและพัฒนาเครือข่ายแบบแนวราบ
เรื่องที่ ๓.๔.๒ รูปแบบการสร้างและพัฒนาเครือข่ายแบบแนวตั้ง

ตอนที่ ๓.๑ การเตรียมการของนักส่งเสริมการเกษตรเพื่อสร้างเครือข่าย

เรื่องที่ ๓.๑.๑ การศึกษาและวิเคราะห์สถานการณ์

สิ่งที่ต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับเครือข่าย การส่งเสริมองค์กรเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชน การสร้างเครือข่ายเป็นเครื่องมือหนึ่งในการขับเคลื่อนการพัฒนาให้บรรลุเป้าหมาย เครือข่ายไม่เพียงแต่เป็นเครื่องมือในการเชื่อมโยงองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน ให้เกิดการเชื่อมโยงกันไม่โดดเดี่ยวในการขับเคลื่อนการพัฒนาตนเองเท่านั้น แต่เครือข่ายยังสร้างพลังอำนาจการต่อรองระหว่างเครือข่ายกับกลุ่มภายนอก ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกิดการทำงานร่วมกัน

การเตรียมการในการสร้างเครือข่ายต้องศึกษาทำความเข้าใจความหมาย ความสำคัญของเครือข่าย แนวคิดทฤษฎีการเกิดเครือข่าย ต้องเรียนรู้และเข้าใจพัฒนาการของเครือข่ายระยะต่างๆ ซึ่งประกอบด้วย ระยะเตรียมการ/ก่อเกิด ระยะก่อตั้ง ระยะการดำเนินกิจกรรม ระยะขยายเครือข่าย ระยะการปรับตัวของเครือข่าย

นอกจากความเข้าใจเกี่ยวกับเครือข่ายเองแล้ว ในการเตรียมการเพื่อสร้างเครือข่าย ยังต้องศึกษาข้อมูลสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง การส่งเสริมการเกิดเครือข่าย รวมไปถึงเทคนิคการทำงานกับเครือข่ายตามระยะของพัฒนาการด้วยเพื่อให้มีความเข้าใจอย่างครบถ้วน สามารถส่งเสริมการเกิดเครือข่ายและทำงานกับเครือข่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตอนที่ ๓.๒ การเกิดเครือข่าย

เรื่องที่ ๓.๒.๑ การสร้างความเข้าใจและเป้าหมายร่วมกัน

๑. แนวคิดทฤษฎีการเกิดเครือข่าย

การสร้างและพัฒนาเครือข่ายองค์กรเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชนให้ประสบผลสำเร็จ ต้องเข้าใจแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการเกิดเครือข่าย หลักการสร้างและพัฒนาเครือข่าย เทคนิค การส่งเสริมการเกิดเครือข่ายและการทำงานกับเครือข่ายแต่ละช่วง ระยะของพัฒนาการ เพื่อช่วยเป็นตัวเชื่อมหรือผู้กระตุ้นให้เครือข่ายดำเนินงานไปได้อย่างมั่นคง ในที่นี้ขอเสนอแนวคิดและทฤษฎีในการสร้างเครือข่าย ๓ แนวคิด ดังนี้

๑.๑ ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (exchange theory) อธิบายถึง เหตุผลหลักที่จะทำให้เกิดเครือข่าย เรื่องของ “การแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างกัน” แต่ละฝ่ายจะต้องมองเห็นประโยชน์ที่ตนจะได้รับจากการเข้าร่วมเครือข่าย ทำให้มีความเต็มใจที่จะประสานหรือร่วมเป็นเครือข่าย

๑.๒ แนวคิดการรวมพลัง (synergy) การรวมพลังในลักษณะนี้จะเกิดผลที่ได้รับในลักษณะ “ทวีคูณ” ก่อให้เกิดความเข้มแข็งมากกว่าแต่ละองค์กรจะทำงานโดดเดี่ยว แล้วเอาผลงานมารวมกัน แต่ผลของเครือข่ายในลักษณะการรวมพลังนี้จะมีค่าทวีคูณ มากกว่า ๑+๑ = ๒ องค์กรเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชนที่เข้าใจหลักการนี้ จึงจะมีความสนใจที่จะสร้าง ประสานเครือข่ายเพื่อประโยชน์ขององค์กร

๑.๓ แนวคิดเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร (communication) เครือข่ายจะช่วยให้องค์กรเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชน มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกิดการสื่อสารระหว่างสมาชิก องค์กร ภาคีเครือข่าย เป็นสิ่งที่จะช่วยรักษาสัมพันธภาพระหว่างกัน

๒. ข้อมูล สถานการณ์ที่ควรศึกษาเพื่อเตรียมการสร้างเครือข่าย

ข้อมูลและสถานการณ์ที่ควรให้ความสำคัญในการศึกษาวิเคราะห์ แบ่งเป็น ๓ ส่วน คือ

๒.๑ สถานการณ์ของกลุ่ม (ปัจจัยภายใน) ได้แก่ ทรัพยากร ศักยภาพของกลุ่ม ซึ่งหมายถึง จุดอ่อน จุดแข็ง ข้อดีที่มี หรือปัญหาที่พบ ปัญหาใดไม่สามารถจัดการได้ในระดับกลุ่ม ปัญหาใดต้องการแนวร่วมช่วยจัดการ ความต้องการหรือแนวทางพัฒนาของกลุ่มที่จะผลักดันให้เกิดขึ้นได้โดยเครือข่าย

๒.๒ สภาพแวดล้อมโดยทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับกลุ่ม (ปัจจัยภายนอก) คือสภาพหรือสถานการณ์ภายนอกที่มีผลกระทบต่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานของกลุ่ม เช่น ผู้นำชุมชน หน่วยงานที่เข้ามาส่งเสริมสนับสนุน

๒.๓ แนวร่วม หมายถึง กลุ่มเป้าหมายที่มีความสนใจร่วมกัน เช่น กลุ่มองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนอื่นๆ ภาคีที่เกี่ยวข้อง สถาบันต่าง ๆ ในหมู่บ้าน เพื่อวิเคราะห์ปัญหาความต้องการร่วม นำไปสู่การสร้างเชื่อมโยงเครือข่าย

๓. ข้อกำหนดหรือเงื่อนไขเบื้องต้นในการสร้างและพัฒนาเครือข่าย

๓.๑ กลุ่ม/องค์กรที่จะสร้างเครือข่ายจะต้องพูดคุยวิเคราะห์ร่วมกันเพื่อให้เข้าใจและเกิดสำนึกอย่างจริงจังว่า

- ทำไมเราจึงอยู่ตามลำพังไม่ได้
- เหตุใดจึงต้องเชื่อมโยงกับองค์กรอื่น เพื่อพึ่งพาอาศัยกัน

สมาชิกต้องเห็นความสำคัญหรือความจำเป็น เกิดสำนึกขึ้นจากการวิเคราะห์ด้วยตนเอง หรือการช่วยกระตุ้นของนักส่งเสริมการเกษตร แต่ไม่ใช่การขอร้องหรือบังคับ (โดยประธาน/คนในกลุ่ม หรือคนนอกกลุ่ม) ให้เชื่อมโยงเครือข่าย

๓.๒ สมาชิกต้องเข้าใจเป้าหมายของการรวมกลุ่มและการประสานงานอย่างชัดเจน

๓.๓ มีการจัดระบบในรูปแบบขององค์กรเพื่อการประสานงานที่แน่นอนในระดับหนึ่ง หากไม่มีการจัดระบบ การสร้างเครือข่ายจะเป็นไปไม่ได้

๓.๔ ต้องกระตุ้นให้มีการเคลื่อนไหวหรือมีกิจกรรมอยู่เสมออย่างต่อเนื่อง เพราะเครือข่ายจะมีความเป็นโครงสร้าง (structured) น้อยกว่ากลุ่มหรือองค์กรและอาจจะเกิดจากการรวมตัวของกลุ่มที่อยู่ห่างไกลกัน หากไม่มีกิจกรรม การเคลื่อนไหวอย่างต่อเนื่อง อาจจะเกิดการถดถอยอย่างรวดเร็ว

เรื่องที่ ๓.๒.๒ การเชื่อมโยงให้เกิดเครือข่าย

เมื่อมีการสร้างความเข้าใจทั้งนักส่งเสริมการเกษตร องค์กรเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชน ในเรื่องของการพัฒนา ทฤษฎีแนวคิด ความสำคัญ เงื่อนไขของการเกิดเครือข่าย และองค์กรเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชนได้กำหนดเป้าหมายร่วมกันในการที่จะสร้างพัฒนาเครือข่าย เพื่อให้เกิดการประสานพลังในการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชนสู่ความยั่งยืน ควรจะต้องศึกษาให้เข้าใจถึงหลักการสำคัญที่จะยึดถือเป็นแนวทางในการเชื่อมโยงให้เกิดเครือข่าย ดังนี้

๑. การศึกษาชุมชนและสภาพการณ์ภายในชุมชน

๒. การค้นหาผู้นำกลุ่มย่อยๆ เพื่อปรึกษาหารือแนวทางการทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างเครือข่าย

๓. การกระตุ้นหรือจัดเวทีให้องค์กรเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชน มีการสื่อสารพูดคุยทำความเข้าใจถึงความจำเป็นที่ต้องมีการเชื่อมโยงเป็นเครือข่าย

๔. พัฒนากิจกรรมและยกระดับความสัมพันธ์

๕. พัฒนาระบบข้อมูล ข่าวสาร เพื่อให้เกิดการติดต่อสื่อสารอย่างต่อเนื่อง ภายหลังการสร้างเวทีพบปะ

๖. ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ขององค์กรเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชนในการสร้างเครือข่าย

๗. สรุปบทเรียนและขยายกระบวนการเครือข่าย

ตอนที่ ๓.๓ การพัฒนาเครือข่าย

เรื่องที่ ๓.๓.๑ การบริหารจัดการเครือข่าย

๑. แนวคิดในการจัดการเครือข่าย

การเกิดเครือข่าย เป็นการรวมกลุ่มที่ทำให้องค์กรที่เคยเป็นคู่แข่งกันให้หันหน้าเข้าหากัน ผนวกความร่วมมือ จนเป็นพันธมิตรที่เอื้อประโยชน์กันในทางธุรกิจ ยึดจุดหมายร่วมและจัดสรรผลประโยชน์ระหว่างกัน ดังนั้นในการจัดการเครือข่ายมีแนวคิดอยู่ ๖ ประการ คือ

๑.๑ จุดมุ่งหมายร่วม การทำงานเครือข่ายจะเกิดประสิทธิภาพสูงถ้าทุกฝ่ายสามารถกำหนดจุดหมายร่วมกันได้

๑.๒ จิตสำนึกร่วม บุคคลที่เกี่ยวข้องต้องมีจิตสำนึกร่วมกันที่จะช่วยพัฒนาเครือข่าย มีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน รวมทั้งได้รับผลประโยชน์จากความเป็นสมาชิกในเครือข่าย

๑.๓ การเชื่อมโยง การทำงานของเครือข่ายควรจะต้องมียุทธศาสตร์การเชื่อมโยงที่เหมาะสม โดยเชื่อมโยงผ่านกิจกรรมต่างๆ ภายใต้ศูนย์ประสานงาน หรือเชื่อมต่อกับเทคโนโลยี

๑.๔ การสร้างความรู้สึกร่วม หลังจากการเข้าร่วมเป็นเครือข่ายแล้ว ทุกฝ่ายจะต้องมีความรู้สึกร่วมกับกระบวนการทำงานของเครือข่าย เพื่อให้เกิดพลังผลักดัน

๑.๕ การพัฒนาระบบที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ ระบบการทำงานของเครือข่ายต้องเป็นระบบบริหารจัดการที่โปร่งใส ตรวจสอบได้จากทุกฝ่ายสร้างความรู้สึกที่ดีต่อผู้ที่ร่วมเป็นเครือข่าย

๑.๖ การจัดการระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบติดต่อสื่อสารและสารสนเทศ เป็นสิ่งสำคัญยิ่งต่อความยั่งยืนของเครือข่าย เพราะจะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และทราบถึงความเคลื่อนไหวของเครือข่าย

ทั้งนี้แนวคิดการจัดการเครือข่ายทั้ง ๖ ประการ สามารถนำมาเป็นเป้าหมายของการทำงานในเชิงรุกของเครือข่ายได้

๒. หลักการบริหารจัดการเครือข่ายองค์กรเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชน

การบริหารจัดการเครือข่ายเป็นจุดก่อให้เกิดความร่วมมือของความเป็นเครือข่าย การบริหารจัดการควรพัฒนาให้เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกเครือข่าย เครือข่ายองค์กรเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชน จึงเป็นเครือข่ายในระดับชุมชน การบริหารจัดการจึงต้องดำเนินการภายใต้หลักการ ๓ ประการ คือ

๒.๑ การจัดการต้องอยู่บนพื้นฐานของกระบวนการเรียนรู้ของคนในชุมชน

๒.๒ เป็นการจัดการที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของชุมชน

๒.๓ เป็นการจัดการที่เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในระดับชุมชน

๓. ขั้นตอนการบริหารจัดการเครือข่าย

เมื่อทำความเข้าใจในหลักการบริหารจัดการและแนวคิดในการบริหารจัดการเครือข่าย การดำเนินการสามารถดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนเพื่อให้เกิดความสะดวกในการบริหารจัดการงาน การวางแผนดำเนินงานจะเป็นไปอย่างมีระบบ ขั้นตอนการบริหารจัดการเครือข่ายมีขั้นตอนหลัก ๗ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดวัตถุประสงค์และข้อตกลงร่วม

ขั้นตอนที่ ๒ การกำหนดบทบาทหน้าที่และการวางผังเครือข่าย

ขั้นตอนที่ ๓ การเสริมสร้างและพัฒนาผู้นำ

ขั้นตอนที่ ๔ การจัดระบบการติดต่อสื่อสาร

ขั้นตอนที่ ๕ การส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง

ขั้นตอนที่ ๖ การติดตามและประเมินผลแบบมีส่วนร่วม

ขั้นตอนที่ ๗ การรักษาผลประโยชน์และรักษาความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

เรื่องที่ ๓.๓.๒ พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ.๒๕๔๘ กับการพัฒนาเครือข่าย

๑. การพัฒนาเครือข่ายในพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ.๒๕๔๘

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ.๒๕๔๘ ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนโดยการใช้กระบวนการเครือข่ายเป็นเครื่องมือหนึ่ง มีการกำหนดประเด็นที่เกี่ยวข้องไว้ ดังนี้

๑.๑ ให้มีการจดทะเบียนเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ซึ่งต้องประกอบด้วยวิสาหกิจชุมชนตั้งแต่ ๒ วิสาหกิจชุมชนขึ้นไปมารวมตัวกัน มีวัตถุประสงค์เพื่อทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อวิสาหกิจชุมชน โดยอาจมีบุคคลภายนอกที่มีความสามารถให้ความรู้ ช่วยเหลือ สนับสนุน หรือทำประโยชน์ต่อวิสาหกิจชุมชนมาร่วมด้วย

๑.๒ บทบาทของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน คือการให้คำแนะนำช่วยเหลือวิสาหกิจชุมชนในด้านต่างๆ ประกอบด้วย

- กิจกรรมภายใน ช่วยเหลือในการจัดตั้ง ศึกษาวิจัย ให้ความรู้ ฝึกอบรม ปรับปรุงพัฒนาการผลิต บริการ การบริหารจัดการ การหาทุน การตลาด
- กิจกรรมภายนอก คือ เป็นคนกลางติดต่อส่วนราชการ องค์กรของรัฐ เอกชน เพื่อส่งเสริมสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน ประสานกับเครือข่ายอื่น เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้

๑.๓ เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน เป็นศูนย์กลางในการส่งเสริมความสามัคคีและช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

๑.๔ เครือข่ายสามารถเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน เกี่ยวกับนโยบายหรือมาตรการในการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

ตอนที่ ๓.๔ รูปแบบการสร้างและพัฒนาเครือข่ายองค์กรเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชน และกรณีตัวอย่าง

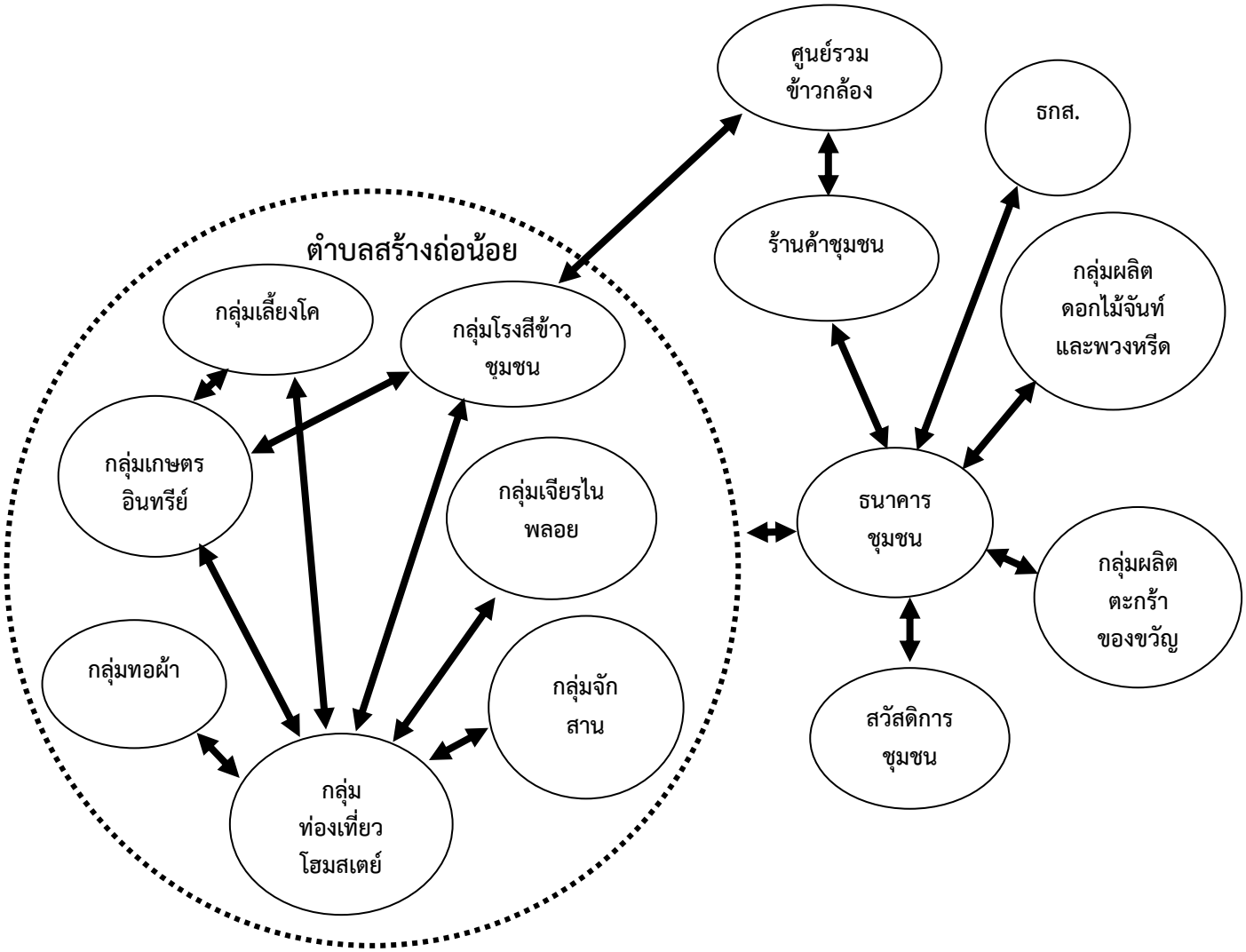
เรื่องที่ ๓.๔.๑ รูปแบบการสร้างและพัฒนาเครือข่ายแบบแนวราบ

๑. ลักษณะเครือข่ายแบบแนวราบ

เครือข่ายแนวราบเป็นการประสานบุคคลที่อยู่ในระดับเดียวกัน อาชีพเดียวกัน ให้มาเชื่อมโยงประสานเป็นเครือข่ายกัน เช่น เครือข่ายเกษตรกร เครือข่ายนักพัฒนา เครือข่ายนักวิจัย รูปแบบของการก่อเกิด คงอยู่และขยายตัวของเครือข่าย แบบแนวราบ แบ่งเป็น ๓ ลักษณะ คือ

๑.๑ การพัฒนาเครือข่ายจากกลุ่มกิจกรรมย่อยหลายกลุ่มเชื่อมโยงกันเป็นเครือข่าย การพัฒนาเครือข่ายจากกลุ่มกิจกรรมย่อยหลายกลุ่ม เชื่อมโยงกันเป็นเครือข่ายเป็นการสร้างและพัฒนาการเครือข่ายที่เกิดจากการที่กลุ่มกิจกรรมย่อยๆ ที่ทำกิจกรรมที่แตกต่างกัน แต่มีบางอย่างที่ต้องพึ่งพา แลกเปลี่ยนกัน ทำให้กลุ่มย่อยต้องมาประสานเชื่อมโยงกัน โดยมีกลุ่มที่เป็นตัวเชื่อมหรือเป็นแกนกลาง ในการบริหารจัดการ หรือใช้กิจกรรมของกลุ่มแกนกลางเป็นตัวร้อยให้เกิดการเชื่อมประสาน เช่น การพัฒนาเครือข่ายธนาคารชุมชนสร้างถ่อน้อย อำเภอหัวตะพาน จังหวัดอำนาจเจริญ ที่เกิดจากกลุ่มกิจกรรมย่อยๆ ต่างๆ ในตำบลสร้างถ่อน้อย ได้แก่ กลุ่มเลี้ยงโค กลุ่มโรงสีข้าวชุมชน กลุ่มเจียรไนพลอย กลุ่มทอผ้าไหม กลุ่มท่องเที่ยว กลุ่มโฮมสเตย์ กลุ่มจักสาน กลุ่มเกษตรอินทรีย์ ซึ่งบางส่วนเป็นกลุ่มย่อยๆ ที่ประสานเชื่อมโยงกันอยู่แล้ว และส่วนใหญ่ประสบปัญหาในการทำกิจกรรมในเรื่องของหนี้สิน มีหนี้สินรวมกันประมาณถึง ๕๙ ล้านบาท สมาชิกกลุ่มกิจกรรมต่างๆ จมปลักอยู่ในภาวะหนี้สิน ธกส.ร่วมกับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง จึงร่วมกันชักจูงให้ประธานกลุ่มกิจกรรมต่างๆ

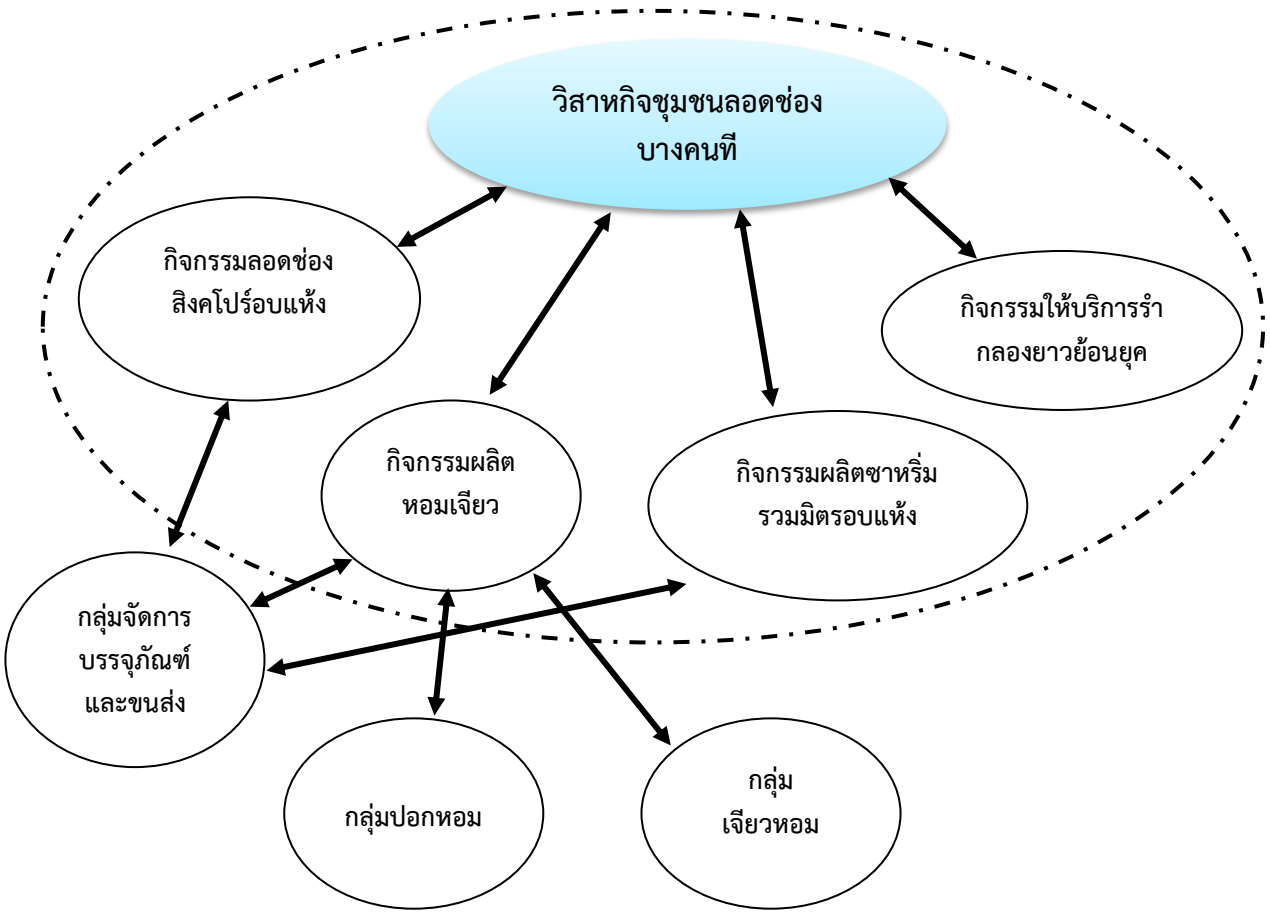
ปรึกษาหารือกัน เพื่อหาหนทางแก้ปัญหาโดยการประสานพลังสร้างเครือข่าย โดยร่วมกันจัดตั้งธนาคารชุมชนขึ้น เป็นแกนกลางในการประสานและขยายผลของกิจกรรมจากธนาคารชุมชน เป็นกลุ่มกิจกรรมเพิ่มเติม เพื่อเป็นตัวร้อยให้การเชื่อมประสานเกิดความมั่นคง ยั่งยืน แสดงให้เข้าใจง่ายๆ ตามภาพที่ ๓.๑



ภาพที่ ๓.๑ การเชื่อมโยงเครือข่ายธนาคารชุมชนสร้างถ่อน้อย อำเภอหัวตะพาน จังหวัดอำนาจเจริญ

๑.๒ การพัฒนาเครือข่ายจากกลุ่มใหญ่แยกเป็นกลุ่มกิจกรรมย่อยๆ และเชื่อมโยงกัน การพัฒนาเครือข่ายจากกลุ่มใหญ่แยกเป็นกลุ่มกิจกรรมย่อยๆ และเชื่อมโยงกันเป็นการพัฒนาที่แยกกิจกรรมย่อยๆ จากกลุ่มใหญ่ เนื่องจากกลุ่มมีปัญหาในการทำกิจกรรม จึงมีการตั้งกลุ่มย่อยเข้ามาช่วยแก้ปัญหา โดยกลุ่มย่อยจะมีแกนนำซึ่งแยกตัวจากกลุ่มใหญ่ เป็นผู้นำในการบริหารจัดการและเป็นแกนหลักในการประสานเชื่อมโยงกับกลุ่มใหญ่ หรือกลุ่มอื่นๆ ในเครือข่าย การพัฒนาเครือข่ายในลักษณะนี้ ตัวอย่างเช่น กลุ่มวิสาหกิจชุมชนลอดช่องบางคนที ตำบลกระดังงา อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม จากเดิมเป็นกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรวัดไทรสร้างสรรค์ รวมตัวกันของสมาชิกเริ่มแรก ๑๕-๑๘ คน ทำกิจกรรมอาหารแปรรูปเล็กน้อย เป็นรายได้เสริมจำหน่ายในชุมชน ต่อมากลุ่มสามารถดำเนินการผลิตสินค้าได้อย่างมีคุณภาพ เรียนรู้ระบบบัญชีรับ-จ่าย ระบบกลุ่มออมทรัพย์ และระบบตลาด สามารถหาตลาดรับซื้อสินค้าที่แน่นอนได้ จนถึงมีช่องทางขยายสู่ตลาดภายนอก จึงขยายกิจการขึ้น และเพิ่มชนิดกิจกรรมเพิ่มรายได้ตัวที่ ๒ ที่ ๓ ขึ้นเรื่อย กิจกรรมที่ดำเนินการคือการทำหอมเจียว ต่อมาเพิ่มการผลิตลอดช่องสิงค์โปร์อบแห้ง และซ่าหริ่มอบแห้ง เมื่อสามารถผลักดันกิจกรรมสู่ตลาดต่างประเทศได้ ปริมาณการผลิตมากขึ้น กำลังการผลิตไม่เพียงพอ จึงขยายเครือข่ายไปสู่กลุ่มสมาชิกใน

หมู่บ้าน เป็นกลุ่มกิจกรรมย่อยๆ เช่น กลุ่มผู้ปอกหอม กลุ่มร้านค้าชุมชน เพื่อทำการตลาด ปัจจุบันมีสมาชิกในหมู่บ้านต่างๆ เป็นเครือข่ายของกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งสิ้น ๙๖ คน รวม ๔๕ ครัวเรือน แต่ละกิจกรรมจะมีกองทุนหมุนเวียนในแต่ละกิจกรรม มีการบริหารจัดการโดยมีคณะกรรมการย่อยในแต่ละกิจกรรม ดังแสดงในภาพที่ ๓.๒



ภาพที่ ๓.๒ การเชื่อมโยงเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนลอดช่องบางคนที ตำบลกระดังงา อำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสงคราม

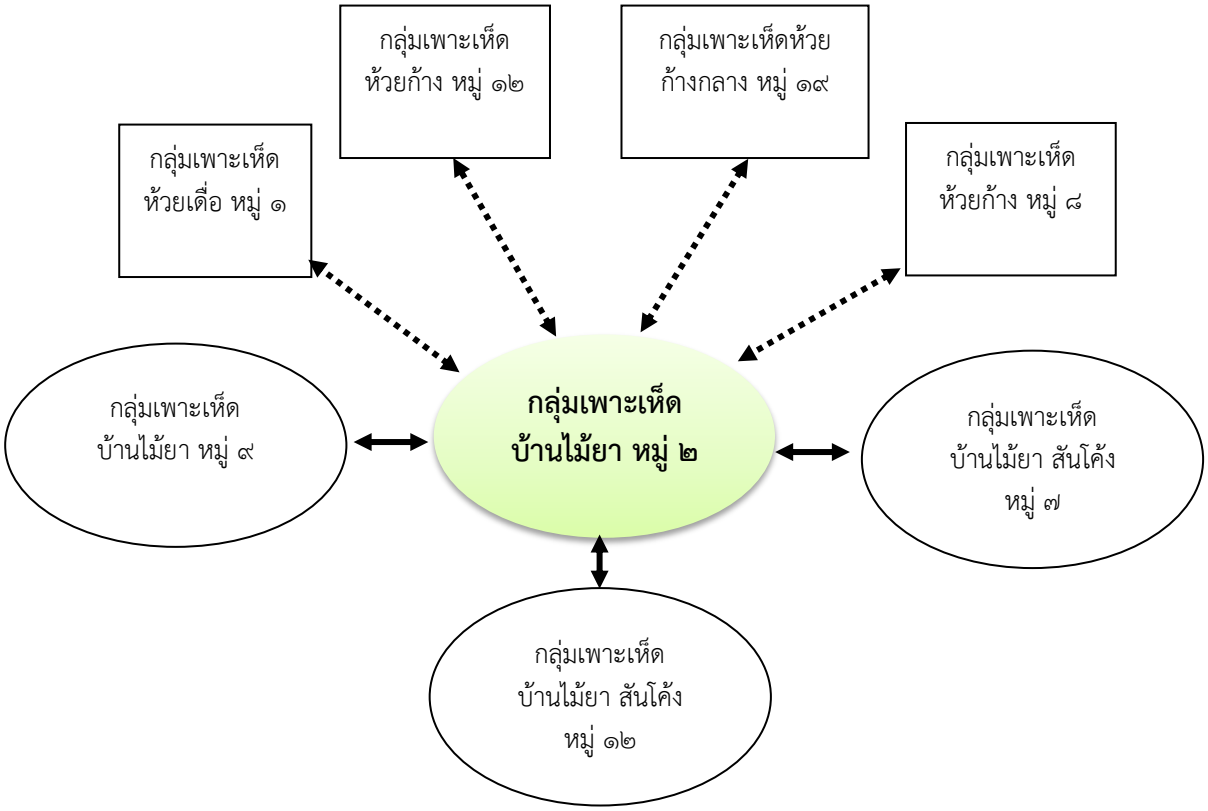
๑.๓ การพัฒนาเครือข่ายแบบผสม การพัฒนาเครือข่ายแบบผสม มีการพัฒนาเครือข่ายทั้ง ๒ รูปแบบ คือ จากกลุ่มเล็กที่มีอยู่ในชุมชนโยงกันเป็นกลุ่มใหญ่ และจากกลุ่มใหญ่แยกกิจกรรมออกเป็นกลุ่มย่อยตามสภาพปัญหาของกลุ่ม ตัวอย่างการพัฒนาเครือข่ายนี้ ได้แก่

กลุ่มเพาะเห็ดบ้านไม้ยา ตำบลไม้ยา อำเภอพญาเม็งราย จังหวัดเชียงราย เป็นหนึ่งในสมาชิกของเครือข่ายกลุ่มเพาะเห็ดตำบลไม้ยา ซึ่งชาวบ้านในตำบลมีการเพาะเห็ดจำหน่ายกันอย่างแพร่หลาย สามารถสร้างรายได้แก่ตำบลในแต่ละปีมีมูลค่าหลายล้านบาท

จุดเริ่มแรกของการรวมกลุ่มการเพาะเห็ดจนเป็นอาชีพเกิดจากการที่ชาวบ้านคนหนึ่งในหมู่บ้านดังกล่าว เคยทำงานกับฟาร์มเห็ดอรัญญิก และในปี ๒๕๔๐ ได้กลับมาอยู่บ้าน จึงได้นำความรู้มาเพาะเห็ดขายในหมู่บ้าน ได้รับความนิยมบริโภคในชุมชนมาก เริ่มจากเห็ดนางฟ้า เห็ดนางรม เป็นอันดับแรก ต่อมาปี ๒๕๔๒ ผู้นำในหมู่บ้านเห็นความสำคัญ จึงปรึกษาหารือกันในการส่งเสริมอย่างจริงจัง มีการจัดทำแผนเสนอของบประมาณจากองค์การบริหารส่วนตำบลในการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องจักรที่จำเป็นมาให้บริการสมาชิก

กลุ่มเพาะเห็ดบ้านไม้ยา หมู่ที่ ๒ จึงถูกก่อตั้งขึ้นจากการรวมตัวกันของชาวบ้าน เป็นกลุ่มหลักโดยมีสมาชิกจากหลายหมู่บ้านในตำบลไม้ยาเป็นศูนย์กลางในการประสานงานการใช้เครื่องจักรและเทคโนโลยีต่างๆ ทั้งการค้นหาวิธีเพาะเชื้อ การแปรรูปเห็ด ต่อมาสมาชิกที่หมู่อื่นไม่สะดวกในการมาร่วมกิจกรรม จึงได้ไปตั้งกลุ่มในหมู่ของตน ขยายเครือข่ายเป็นกลุ่มเพาะเห็ดย่อยๆ ในหมู่ต่างๆ เพื่อรองรับการสนับสนุนเครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์ และเงินทุนจากท้องถิ่นที่ให้การสนับสนุนวิสาหกิจในชุมชน เงินทุนหลักๆ ที่ได้รับคือ งบประมาณกระตุ้นเศรษฐกิจจาก อำเภอเม็งราย ผ่านองค์การบริหารส่วนตำบลไม้ยา

ในขณะเดียวกัน ชุมชนในหมู่บ้านโดยรอบมีความสนใจจึงมีการจัดตั้งกลุ่มเพาะเห็ดขึ้น และเข้ามาเป็นสมาชิกเครือข่าย เพื่อเชื่อมโยงด้านข่าวสาร ความรู้ ดังภาพที่ ๓.๓



ภาพที่ ๓.๓ แสดงการเชื่อมโยงเครือข่ายของกลุ่มเพาะเห็ดบ้านไม้ยา อำเภอพญาเม็งราย จังหวัดเชียงราย

: กลุ่มย่อยที่ตั้งขึ้นใหม่ และมาเชื่อมโยงเครือข่าย

: มีการเชื่อมโยงด้านข่าวสาร ความรู้ และเป็นเครือข่ายด้านการผลิต

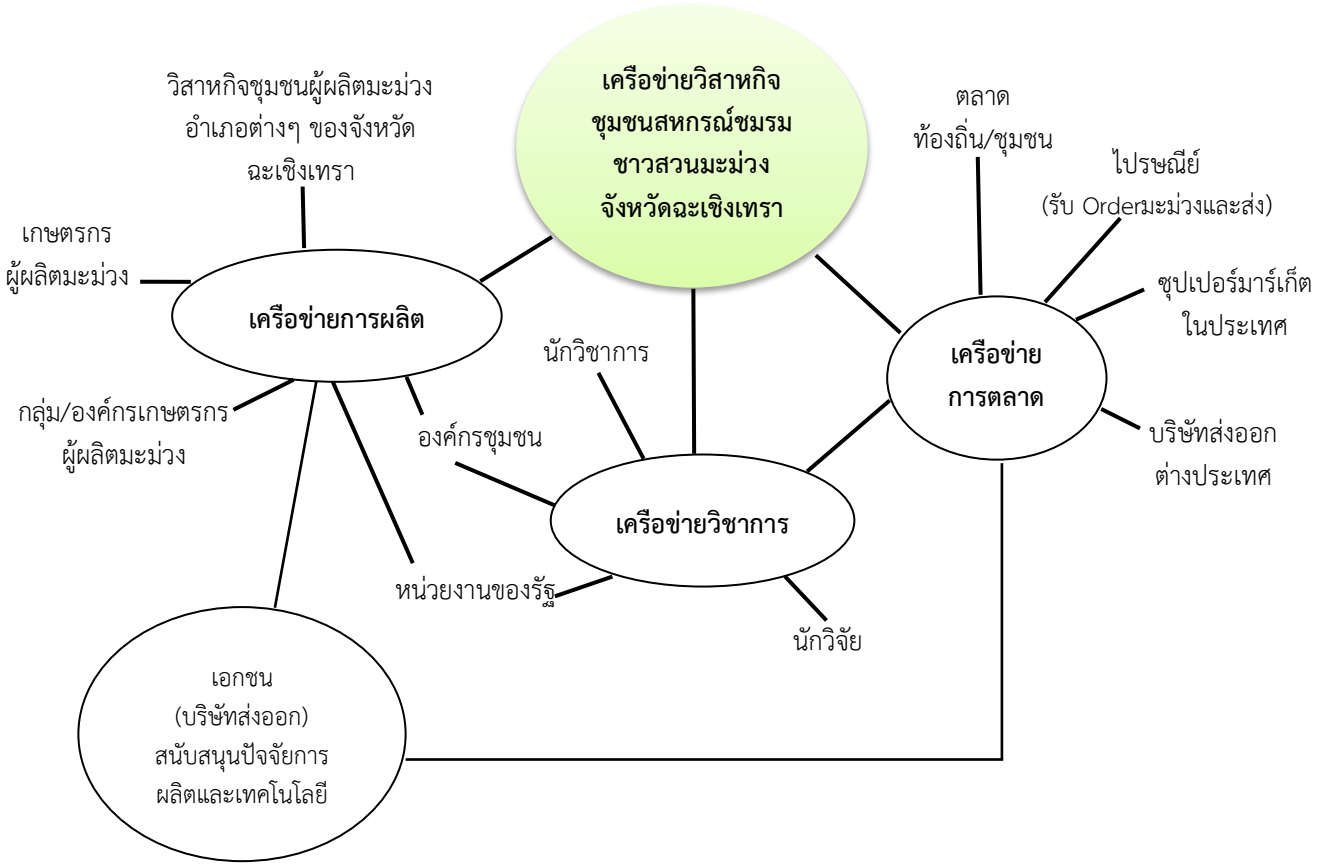
: กลุ่มย่อยที่ขยายจากกลุ่มใหญ่ เนื่องจากปัญหาความไม่สะดวกในการทำกิจกรรม

: มีการเชื่อมโยงด้านข่าวสาร ความรู้

เรื่องที่ ๓.๔.๒ รูปแบบการสร้างและพัฒนาเครือข่ายแบบแนวตั้ง

๑. รูปแบบการสร้างเครือข่ายแบบแนวตั้ง

เนื่องจากสถานการณ์โลกเปลี่ยนแปลงรวดเร็วจนองค์กรเกษตรกรหรือวิสาหกิจชุมชน ไม่สามารถอยู่รอดได้อย่างโดดเดี่ยว ต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอด โดยหาพันธมิตรในการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน การสร้างเครือข่ายในแนวตั้ง เป็นการประสานเชื่อมโยงทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งการผลิตวัตถุดิบ การแปรรูปหรือการผลิตให้เป็นสินค้า การจำหน่าย ไปจนถึงการส่งออกไปจำหน่ายต่างประเทศ การจัดรูปแบบเครือข่ายแนวตั้ง จะจัดรูปแบบใดก็ได้ โดยการเชื่อมโยงผู้คนจากหลากหลายอาชีพมาเป็นเครือข่ายกัน เช่น เกษตรกร นักวิชาการ นักวิจัย นักพัฒนา นักธุรกิจ นักการเมือง องค์กรชุมชน ตัวอย่างการเชื่อมโยงเครือข่ายแบบแนวตั้งที่เห็นได้เด่นชัดคือ การพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนสหกรณ์ชมรมชาวสวนมะม่วงจังหวัดฉะเชิงเทรา ดังแสดงในภาพที่ ๓.๔



ภาพที่ ๓.๔ แสดงการเชื่อมโยงเครือข่ายของวิสาหกิจชุมชนสหกรณ์ชมรมชาวสวนมะม่วงจังหวัดฉะเชิงเทรา

บทที่ ๔
การทำงานกับองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

๑. รศ.ดร. เบญจมาศ อยู่ประเสริฐ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
๒. นางสาวศันสนีย์ นิติธรรมยง
นักวิชาการเกษตรชำนาญการพิเศษ
สำนักส่งเสริมและจัดการสินค้าเกษตร
กรมส่งเสริมการเกษตร

บทที่ ๔
การทำงานกับองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

การปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติงานกับองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน หรือเครือข่าย นักส่งเสริมการเกษตรควรต้องมีความรู้เกี่ยวกับหลักการปฏิบัติงานของนักส่งเสริมการเกษตร และหลักการปฏิบัติงานกับองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย ซึ่งมีเนื้อหาสาระประกอบด้วย ๒ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๔.๑ หลักการทำงานของนักส่งเสริมการเกษตร
เรื่องที่ ๔.๑.๑ แนวคิดการทำงานของนักส่งเสริมการเกษตร
เรื่องที่ ๔.๑.๒ วิธีการทำงานของนักส่งเสริมการเกษตร
ตอนที่ ๔.๒ หลักการทำงานกับองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย
เรื่องที่ ๔.๒.๑ หลักและวิธีการทำงานกับกลุ่มพื้นฐาน
เรื่องที่ ๔.๒.๒ หลักและวิธีการทำงานกับกลุ่มก้าวหน้า
เรื่องที่ ๔.๒.๓ หลักและวิธีการทำงานกับเครือข่าย

ตอนที่ ๔.๑ หลักการทำงานของนักส่งเสริมการเกษตร

เรื่องที่ ๔.๑.๑ แนวคิดการทำงานของนักส่งเสริมการเกษตร

๑. แนวคิดในการทำงาน

การปฏิบัติงานกับองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน หรือเครือข่ายต่างๆ นักส่งเสริมการเกษตรควรจะต้องเรียนรู้แนวคิดในการดำเนินงาน ๒ หลักการ ดังนี้

๑.๑ หลักการทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยหลักการแล้วนักส่งเสริมการเกษตรควรได้เรียนรู้ถึงวิธีการทำงานพื้นฐานที่เหมือนกันในการเข้าไปมีส่วนร่วมกับหน่วยต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน หรือเครือข่าย เพียงแต่เมื่อมีความแตกต่างของหน่วยองค์กร ซึ่งอาจมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไปตามแต่จุดมุ่งหมาย หรือจุดประสงค์ของการรวมตัวเพื่อให้เป็นองค์กรเกษตรกร ในรูปแบบต่างๆ เช่น กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร กลุ่มส่งเสริมอาชีพการเกษตร กลุ่มยุวเกษตรกร กลุ่มเกษตรกร หรืออาจรวมตัวกันประกอบกิจการในรูปแบบของวิสาหกิจชุมชน จนถึงการสร้างเครือข่ายไม่ว่าจะเป็นเครือข่ายการเรียนรู้ เครือข่ายการผลิต เครือข่ายการตลาด

๑.๒ การเรียนรู้กลุ่มที่จะเข้าทำงาน นอกจากนักส่งเสริมการเกษตร ต้องเรียนรู้หลักการมีส่วนร่วมกับ กลุ่มแล้วสิ่งสำคัญอีก สิ่งหนึ่ง คือ ต้องเรียนรู้กลุ่มที่จะเข้าไปร่วมทำงานด้วย โดยต้องศึกษากลุ่มที่จะเข้าไปทำงาน และจำเป็นต้องมีองค์ความรู้เพิ่มขึ้นในการทำงานร่วมกับกลุ่มในระดับต่างๆ ซึ่งหลักการทำงานกับกลุ่มต่างๆในที่นี้จะแบ่งออกเป็น ๓ ระดับ คือ กลุ่มพื้นฐาน กลุ่มก้าวหน้า และเครือข่าย โดยจะกล่าวถึงเนื้อหาในตอนต่อไป

เรื่องที่ ๔.๑.๒ วิธีการทำงานของนักส่งเสริมการเกษตร

๑. วิธีการในการทำงาน

วิธีการในการทำงาน เพื่อให้เกิดเป็นมาตรฐานและมีวิธีการปฏิบัติที่เป็นกลางในการเริ่มทำงานกับหน่วยต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้นสิ่งที่สำคัญ คือ การเรียนรู้ที่จะเข้าไปทำงาน การสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นมิตรตลอดจนการให้คำแนะนำพื้นฐานสำหรับองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน และเครือข่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยบทบาทหน้าที่ของนักส่งเสริมการเกษตร แบ่งได้ใน ๒ สถานะ คือ

๑.๑ วิธีการทำงานในฐานะผู้เข้าไปมีส่วนร่วมกับกลุ่ม มีวิธีการทำงานพื้นฐาน ดังนี้

๑.๑.๑ ศึกษาพื้นฐานของกลุ่มที่ต้องการเข้าไปมีส่วนร่วมและปฏิบัติงาน

๑.๑.๒ ขอพบบุคคลที่มีความสำคัญของกลุ่มองค์กรนั้นๆ เช่น ประธานกลุ่ม เป็นต้น

๑.๑.๓ แนะนำตัว บอกวัตถุประสงค์การทำงาน ขอคำแนะนำเบื้องต้นในการทำงานกับกลุ่ม

๑.๑.๔ นำข้อแนะนำไปวิเคราะห์ถึงแนวทางการเข้าไปมีส่วนร่วมกับกลุ่ม

๑.๑.๕ การแสดงความจริงใจในการติดต่อสื่อสารกับกลุ่ม

๑.๑.๖ ยิ้มเสมอแม้เจอกับปัญหาหรือข้อวิพากษ์วิจารณ์

๑.๑.๗ การอ่อนน้อมถ่อมตน อดทนต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

๑.๑.๘ ทำงานด้วยการเอาใจเขามาใส่ใจเราเพื่อความเข้าใจและเพื่อทราบข้อจำกัดในการปฏิบัติงาน

๑.๒ วิธีการทำงานในฐานะผู้ให้คำแนะนำปรึกษา จำเป็นจะต้องมีเทคนิคในการให้คำปรึกษาแนะนำ ซึ่งเจ้าหน้าที่ควรมีลักษณะ ดังนี้

๑.๒.๑ สร้างบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ

๑.๒.๒ มีความรู้จริงในเรื่องที่จะให้คำปรึกษา หรือสามารถหาแนวทางเพื่อให้คำปรึกษาได้

๑.๒.๓ รู้บุคลิกภาพ ฐานะทางเศรษฐกิจ สังคม ความเชื่อของผู้ที่รับคำปรึกษา

๑.๒.๔ เป็นผู้รับฟังที่ดีเกี่ยวกับปัญหาที่มีผู้นำมาปรึกษา

๑.๒.๕ เป็นผู้ร่วมวิเคราะห์ปัญหาร่วมกับกลุ่ม หรือองค์กรที่เข้ามาปรึกษาเพื่อหาแนวทางแก้ไข

๑.๒.๖ ให้คำแนะนำสมาชิกเพื่อการแก้ไขปัญหาโดยเสนอแนวทางและให้กลุ่มตัดสินใจ

๑.๒.๗ มีความสม่ำเสมอในการติดตามผลการให้คำแนะนำเป็นระยะ

ตอนที่ ๔.๒ หลักการทำงานกับองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

เรื่องที่ ๔.๒.๑ หลักและวิธีการทำงานกับกลุ่มพื้นฐาน

หลักการและแนวคิดในการทำงานกับกลุ่มพื้นฐาน ซึ่งกลุ่มพื้นฐานในที่นี้เป็นไปตามนิยามของคำว่ากลุ่มในระดับพื้นฐาน ซึ่งไม่ว่าจะเป็นกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร กลุ่มยุวเกษตรกร กลุ่มส่งเสริมอาชีพ วิสาหกิจชุมชนที่เริ่มการทำกิจกรรม หรือประกอบการในระดับพื้นฐานสิ่งที่จำเป็นที่ควรเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงานของ นักส่งเสริมการเกษตรต่อกลุ่มระดับพื้นฐาน เพื่อให้กลุ่ม หรือวิสาหกิจชุมชนเกิดความเข้มแข็งในระดับการพึ่งพาตนเองได้ มีหลักการใหญ่ๆ ๒ เรื่อง คือ

๑. หลักการพึ่งพาตนเอง

การพึ่งพาตนเองมิได้หมายถึง การมีเพียงแค่การพออยู่พอกินไม่กระตือรือร้นขวนขวาย แต่การพึ่งพาตนเองหมายถึงลดการพึ่งพาจากภายนอกไม่ว่าจะเป็นองค์กรเกษตรกร หรือวิสาหกิจชุมชนย่อมใช้หลักการเช่นเดียวกัน นั่นหมายถึง นักส่งเสริมการเกษตรต้องมีส่วนร่วมในการเข้าไปสร้างแนวคิดสำหรับกลุ่มพื้นฐานให้กลุ่มได้เรียนรู้ในการพึ่งพาตนเอง ลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ อันเป็นพื้นฐานของการอยู่รอดขององค์กร อยู่รอดได้โดยที่ไม่ต้องพึ่งพิงปัจจัยภายนอกหรือองค์กรอื่น โดยอาศัยความร่วมมือของสมาชิกในการวิเคราะห์ตนเอง ความช่วยเหลือภายในกลุ่ม การแบ่งปันระหว่างสมาชิก ทั้งนี้ เบื้องลึกของกระบวนการมีส่วนร่วมต้องเกิดจากความพร้อมทางครอบครัวของสมาชิก และแบ่งปันสู่ภายนอกในลักษณะการมีส่วนร่วมของกลุ่มหรือองค์กร ต้องสร้างความเข้าใจให้กับสมาชิกในการลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นและการออมในหมู่สมาชิก การพึ่งพาตนเองมีได้หลายระดับทั้งระดับบุคคลและชุมชนและผันเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมตามที่ได้ศึกษามาแล้วในบทที่ ๒

๒. หลักการสร้างกระบวนการเรียนรู้

สำหรับนักส่งเสริมการเกษตรการที่จะให้กลุ่มต่างๆเกิดความเข้มแข็งจำเป็นจะต้องเรียนรู้ในเรื่องการสร้างกระบวนการเรียนรู้สำหรับกลุ่ม องค์กรที่จะเข้าไปมีส่วนร่วม การสร้างกระบวนการเรียนรู้มีหลายวิธีการ ส่วนใหญ่สำหรับนักส่งเสริมการเกษตรแล้วจะใช้วิธีการสร้างกระบวนการเรียนรู้หลักๆ ๓ วิธี คือ

๒.๑ การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของเกษตรกร ไม่ว่าจะเป็นการจัดประชุมกลุ่มย่อย การจัดประชุมสัมมนา หรือจัดเวทีเปิดการเรียนรู้

๒.๒ การพาเกษตรกรไปศึกษาดูงานกลุ่ม หรือองค์กรที่ประสบผลสำเร็จ

๒.๓ การจัดการฝึกอบรมให้ตามความสนใจของเกษตรกร

๓. วิธีการทำงานกับกลุ่มพื้นฐาน

วิธีการปฏิบัติงานกับกลุ่มพื้นฐาน ซึ่งนักส่งเสริมการเกษตรควรจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจเป็นพื้นฐานในลักษณะของกลุ่มที่ดำเนินการโดยปกติแล้วควรมีวิธีการปฏิบัติ ดังนี้

๓.๑ นักส่งเสริมการเกษตรควรได้ทำการศึกษาวิจัยร่วมกับกลุ่มพื้นฐานในการเกี่ยวกับการนำวัตถุดิบ ทรัพยากร หรือภูมิปัญญาของชุมชนมาใช้ให้เหมาะสมกับกิจกรรมขององค์กร กิจการวิสาหกิจชุมชนและสภาพท้องถิ่นนั้น ๆ

๓.๒ การให้ความรู้เกี่ยวกับกระการผลิตและการบริหารจัดการในเบื้องต้น

๓.๓ การจัดหาแหล่งทุน หรือประสานด้านการตลาด และหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ เป็นไปเพื่อให้กิจกรรม หรือกิจการของกลุ่มนั้นๆ มีความเข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้

เรื่องที่ ๔.๒.๒ หลักและวิธีการทำงานกับกลุ่มก้าวหน้า

๑. หลักการและแนวคิดในการทำงานกับกลุ่มก้าวหน้า

กลุ่มก้าวหน้าในที่นี้หมายถึงองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน ที่มีความเข้มแข็งและสามารถพึ่งพาตนเองได้ในระดับหนึ่งแล้วสามารถก้าวหน้าไปในระดับการพัฒนาที่สามารถเข้าสู่ระบบการแข่งขันได้ โดยมีแนวคิดและหลักการพื้นฐานสำหรับการทำงานกับกลุ่มก้าวหน้า ดังนี้

๑.๑ หลักการพึ่งพาตนเอง เช่นเดียวกับกลุ่มพื้นฐาน

๑.๒ หลักการสร้างกระบวนการเรียนรู้

๑.๓ หลักการประสานงาน โดยหลักการประสานงานนี้มีความจำเป็นสำหรับการที่จะเป็นแรงหนุนนำหรือส่งเสริมการทำงานกับกลุ่มก้าวหน้า เพื่อให้กลุ่มที่พัฒนาสู่ระดับการแข่งขันสามารถประสานประโยชน์กับคู่ค้าได้ ศิลปะการเจรจาต่อรอง การเสริมสร้างประสบการณ์ในการประสานกับหน่วยงานต่างๆ จำเป็นที่นักส่งเสริมการเกษตรต้องมีเพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมสำหรับกลุ่มก้าวหน้า

๑.๔ หลักการทางวิชาการ ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่มสำหรับสินค้าทางการเกษตร นอกจากคุณภาพของสินค้าแล้วรูปลักษณ์ภายนอกของสินค้าหรือที่เรียกว่าบรรจุภัณฑ์ เป็นสิ่งสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าด้วย การให้ความรู้หรือการให้หลักทางวิชาการ นักส่งเสริมการเกษตรไม่จำเป็นที่ต้องเป็นผู้รู้เองสามารถใช้หลักการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อเสริมสร้างความรู้ทางวิชาการให้กับเกษตรกรได้ เช่น การประสานงานกับกระทรวงอุตสาหกรรม เพื่อให้ความรู้เรื่องการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

๑.๕ หลักการสร้างองค์ความรู้เพิ่มเติมให้กับกลุ่ม องค์กร วิสาหกิจชุมชน โดยเฉพาะองค์ความรู้ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขัน นักส่งเสริมการเกษตรจำเป็นต้องเพิ่มองค์ความรู้ให้กับตนเองและกลุ่มในระดับก้าวหน้า โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขัน ในปัจจุบันผู้ที่ได้เปรียบในการแข่งขันจึงจะสามารถอยู่ในระบบการแข่งขันทางการค้าได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปิดตลาดการค้าเสรีอาเซียนทำให้กลุ่มสินค้าด้านการเกษตรได้รับความสนใจเป็นพิเศษ ศักยภาพในการแข่งขันเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำมาซึ่งความอยู่รอดของกลุ่มองค์กรในระบบการแข่งขันทางการค้า หากกลุ่มหรือองค์กรขาดศักยภาพหรือศักยภาพทางการแข่งขันไม่เพียงพอจะทำให้กลุ่มหรือองค์กรไม่สามารถเข้าสู่ระบบการแข่งขันทางการค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ การให้ความสำคัญต่อการเชื่อมโยงเศรษฐกิจภายในประเทศและภายนอกประเทศอย่างมีประสิทธิภาพและรู้เท่าทัน มีการปรับโครงสร้างการผลิต โดยใช้เทคโนโลยีและวิทยาการสมัยใหม่เพื่อเพิ่มผลผลิตแทนการเพิ่มการใช้ปัจจัยการผลิต ก่อให้เกิดการเชื่อมโยงกิจกรรมในภาคเกษตร อุตสาหกรรมและบริการ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มของภาคการผลิตและบริการที่ตรงกับความต้องการของตลาดภายในและภายนอกประเทศตลอดจนสร้างความแปลกใหม่ การใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ให้ความสำคัญกับการเพิ่มผลผลิต และการสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้า ที่มุ่งเน้นการพัฒนาในเชิงคุณภาพควบคู่ไปกับการกระจายผลประโยชน์อย่างทั่วถึง ซึ่งล้วนแต่เป็นองค์ความรู้ที่เจ้าหน้าที่ต้องเสาะแสวงหาเพื่อร่วมกับกลุ่มในการพัฒนาศักยภาพของกลุ่มให้อยู่ในระดับแข่งขันได้

๒. วิธีการทำงานกับกลุ่มก้าวหน้า

นอกจากแนวคิดและวิธีการทำงานกับกลุ่มพื้นฐานแล้วนักส่งเสริมการเกษตรจำเป็นต้องมีวิธีการที่ต้องปฏิบัติงานกับกลุ่มก้าวหน้าเพื่อให้การพัฒนากลุ่มเข้าสู่ระบบการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

๒.๑ นักส่งเสริมการเกษตรต้องให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง และให้การสนับสนุนในการทำกิจกรรมหรือประกอบกิจการของกลุ่มก้าวหน้าตามความพร้อม และความต้องการของกลุ่ม เช่น ส่งเสริมและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ทันสมัยตรงความต้องการของตลาด เป็นต้น

๒.๒ ให้ความร่วมมือ และร่วมศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสมในด้านต่างๆ ทั้งด้านคุณภาพ การผลิต การจัดการ และการตลาด ในแต่ละประเภทของกิจการกลุ่ม

๒.๓ สร้างความพร้อมให้กับกลุ่มก้าวหน้าในทุกด้าน ด้วยการเพิ่มเติมองค์ความรู้ใหม่ๆ การประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ไม่ว่าด้วยการส่งผู้แทนกลุ่ม องค์กร วิสาหกิจชุมชน เข้าร่วมการอบรมเพิ่มเติม

ความรู้ การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีเพื่อการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพหรืออื่นๆ เพื่อนำสู่ตลาดการแข่งขันระดับสากล

๒.๔ ส่งเสริม สนับสนุนหรือให้คำปรึกษา เกี่ยวกับการรักษาคุณภาพสินค้า ผลิตภัณฑ์ การรับรองเกี่ยวกับแหล่งกำเนิด การจดทะเบียนสิทธิบัตร เพื่อให้กิจการของกลุ่มก้าวหน้าเป็นที่น่าเชื่อถือ สำหรับผู้บริโภคหรือผู้ใช้บริการ

เรื่องที่ ๔.๒.๓ หลักและวิธีการทำงานกับเครือข่าย

๑. หลักการและแนวคิดในการทำงานกับเครือข่าย

การทำงานกับเครือข่าย ไม่ว่าจะเป็นเครือข่ายองค์กรเกษตรกร หรือเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ทั้งนี้โดยหลักการสร้างเครือข่ายในบทที่ ๓ ซึ่งพัฒนาการของเครือข่ายแบ่งเป็น ๔ ระยะ นักส่งเสริมการเกษตร คือ ระยะเตรียมการ/ก่อเกิด ระยะก่อตั้งเป็นเครือข่าย ระยะดำเนินการ และระยะการขยายเครือข่าย ซึ่งแต่ระยะนักส่งเสริมการเกษตรนอกจากต้องทราบข้อมูลพื้นฐานขององค์กรที่จะเป็นเครือข่าย หาจุดร่วมของการเกิดเครือข่ายทราบวัตถุประสงค์และข้อตกลงร่วมกันของเครือข่าย ระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกเครือข่าย การจัดกิจกรรมร่วมกันของเครือข่าย การบริหารจัดการข้อมูลเครือข่ายเพื่อให้สามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการสนับสนุนเครือข่ายในการทำกิจกรรม หรือประกอบกิจการร่วมกัน แล้วยังมีวิธีการปฏิบัติอื่นๆที่จำเป็นต่อการทำงานของนักส่งเสริมการเกษตรด้วยซึ่งจะกล่าวถึงในประเด็นต่อไป

๒. วิธีการทำงานกับกลุ่มเครือข่าย

การทำงานร่วมกับกลุ่มเครือข่ายซึ่งเป็นกลุ่มที่เกิดจากการเชื่อมโยงกันในลักษณะเครือข่ายทั้งแนวตั้งและแนวนอน การทำงานของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรจึงควรมีแนวทางปฏิบัติงาน ดังนี้

๒.๑ ระยะเตรียมการ/ก่อเกิด นักส่งเสริมการเกษตรควรมีวิธีการปฏิบัติงาน ดังนี้

๒.๑.๑ ต้องศึกษาข้อมูลกลุ่ม องค์กร ที่จะเข้าร่วมเป็นเครือข่าย

๒.๑.๒ ร่วมค้นหากลุ่มเป้าหมายที่สนใจในวัตถุประสงค์การสร้างเครือข่ายเดียวกัน

๒.๑.๓ ส่งเสริมการประสานงานกันระหว่างกลุ่ม องค์กร เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลก่อนการตัดสินใจสร้างเครือข่าย

๒.๒ ระยะจัดตั้งเครือข่าย

๒.๒.๑ ประสานงานเพื่อให้เกิดการกำหนดวัตถุประสงค์และข้อตกลงร่วมกัน

๒.๒.๒ ร่วมวางผังเครือข่าย

๒.๒.๓ ส่งเสริมการสร้างและพัฒนาผู้นำของเครือข่าย

๒.๒.๔ จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้เกิดการพบปะกันระหว่างเครือข่าย

๒.๓ ระยะดำเนินการ นักส่งเสริมการเกษตรควรมีวิธีการปฏิบัติงาน ดังนี้

๒.๓.๑ ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้งเครือข่าย

๒.๓.๒ การประสานงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างเครือข่าย

๒.๓.๓ ส่งเสริมการร่วมทำกิจกรรมของเครือข่ายและการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

๒.๓.๔ เสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ในทุกระยะของการพัฒนารูปแบบกิจกรรมเครือข่าย

๒.๓.๕ กระตุ้นเพื่อสร้างแรงจูงใจระหว่างเครือข่าย

๒.๓.๖ ส่งเสริมการบริหารจัดการข้อมูลอย่างต่อเนื่อง

๒.๓.๗ ส่งเสริมการสร้างผู้นำอย่างต่อเนื่อง

๒.๔ ระยะขยายเครือข่าย นักส่งเสริมการเกษตรควรมีวิธีการปฏิบัติงาน ดังนี้

๒.๔.๑ ต้องเป็นผู้เชื่อมประสาน หรือส่งเสริมการประสานความร่วมมือระหว่างเครือข่าย

๒.๔.๒ ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างเครือข่ายให้เข้มแข็ง

๒.๔.๓ พัฒนาต่อยอดการสร้างเครือข่ายทั้งแนวราบและแนวตั้ง

๒.๔.๔ มีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลการพัฒนาเครือข่าย

ทั้งนี้ เครือข่ายไม่จำเป็นต้องเกิดจากกลุ่มพื้นฐานกับกลุ่มพื้นฐาน กลุ่มก้าวหน้ากับกลุ่มก้าวหน้า กลุ่มที่ประกอบกิจการหรือทำกิจกรรมใกล้เคียงกัน แต่เครือข่ายอาจเกิดจากกลุ่มในหลายๆ ระดับมารวมเป็นเครือข่ายเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน กิจการที่ต่างกันที่เกื้อหนุนกันก็สามารถเป็นได้ ขึ้นกับความต้องการของสมาชิกเครือข่ายซึ่งนับเป็นพันธมิตรในการทำกิจกรรมร่วมกัน ซึ่งเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรจำต้องเข้าใจในรูปแบบการสร้างเครือข่ายต่างๆ เพื่อให้สามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกับเครือข่ายได้อย่างเหมาะสม

บทที่ ๕
การประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

๑. รศ.ดร. เบญจมาศ อยู่ประเสริฐ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
๒. นายประยูร แก้วปลอด
หัวหน้ากลุ่มส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกร
สำนักงานเกษตรจังหวัดฉะเชิงเทรา
กรมส่งเสริมการเกษตร

บทที่ ๕
การประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

การประเมินองค์กร เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้ทราบถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงานต่างๆ ขององค์กร ซึ่งการประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย มีประเด็นที่ผู้ประเมินควรจะต้องทราบรายละเอียดโดยมีเนื้อหาสาระ ประกอบด้วย ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๕.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย
- เรื่องที่ ๕.๑.๑ ความหมาย และความสำคัญของการประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย
- เรื่องที่ ๕.๑.๒ ประเภทและประโยชน์ของการประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

ตอนที่ ๕.๒ ตัวชี้วัดเกี่ยวกับการประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย
- เรื่องที่ ๕.๒.๑ ตัวชี้วัดการประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย
- เรื่องที่ ๕.๒.๒ เกณฑ์การประเมินและตัวชี้วัดความเข้มแข็งขององค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

ตอนที่ ๕.๓ กระบวนการประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย
- เรื่องที่ ๕.๓.๑ ขั้นตอนการประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย
- เรื่องที่ ๕.๓.๒ วิธีการประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

ตอนที่ ๕.๑ แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

เรื่องที่ ๕.๑.๑ ความหมาย และความสำคัญการประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

๑. ความหมายของการประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

การประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย หมายถึง กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อตรวจสอบการทำงานขององค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย และพิจารณาผลสัมฤทธิ์ ว่ามีมากน้อยเพียงใด เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดขึ้น แล้วมีการตัดสินใจ ซึ่งเป็นกระบวนการที่บ่งชี้ถึงคุณค่าว่าองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย ดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หรือมีประสิทธิภาพหรือไม่เพียงใด สามารถเขียนเป็นแผนภูมิได้ดังนี้



ภาพที่ ๕.๑ กระบวนการประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

๒. ความสำคัญของการประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

การประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย เป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยให้ทราบถึงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของระบบงานต่างๆ ว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันเพียงใด

ความสำคัญของการประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย มีประเด็นดังนี้

๒.๑ เป็นเครื่องมือลดความขัดแย้ง เพราะการประเมินผลทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน

๒.๒ ทำให้รู้ถึงสถานะขององค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย ว่าอยู่จุดไหนสถานการณ์เป็นอย่างไร

๒.๓ ทำให้ทราบปัญหา หรือคาดการณ์ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต และทราบความต้องการที่แท้จริงได้

๒.๔ ทำให้กลุ่มองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย วางแผนกลยุทธ์ได้ชัดเจน

๒.๕ ช่วยถ่ายทอดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ให้กับสมาชิกได้รับรู้

๒.๖ ช่วยให้การดำเนินงานตามแผนเป็นไปอย่างราบรื่น และแก้ไขปัญหาได้ทันท่วงที

๒.๗ ทำให้ทราบผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของกลุ่มองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

๒.๘ เป็นเครื่องมือหนึ่งที่ใช้ในการรับรองคุณภาพด้านประสิทธิ์ภาพ/ความเข้มแข็งของกลุ่มองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

๒.๙ ช่วยให้ได้ข้อมูลซึ่งเป็นสารสนเทศที่มีคุณค่าสำหรับหน่วยงาน/บุคคลที่เกี่ยวข้อง

เรื่องที่ ๕.๑.๒ ประเภทและประโยชน์ของการประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

๑. ประเภทการประเมิน

การประเมินอาจแบ่งเป็นประเภทได้ดังนี้ (http://www.thaivq.org/index.php ; ๒ พฤษภาคม ๒๕๕๙)

๑.๑ การประเมินอิงเกณฑ์ (Criterion-Referenced Assessment) เป็นระบบการประเมินที่มีเกณฑ์อยู่กำหนดแล้ว ใช้ข้อกำหนดของเกณฑ์มาตรฐานในการเปรียบเทียบผลการประเมิน

๑.๒ การประเมินอิงกลุ่ม (Norm-Referenced Assessment) เป็นระบบการประเมินที่ต้องเปรียบเทียบกับคนอื่นในกลุ่ม ตามแนวความคิดพื้นฐานที่ว่า ในคนกลุ่มหนึ่งๆ จะมีคนส่วนน้อยที่ทำได้ดี โดยคนส่วนใหญ่ทำได้พอใช้ และคนบางส่วนทำได้ไม่ดี ดังนั้นย่อมคาดคะเนได้ว่า ปัญหาหลักของระบบประเมินแบบอิงกลุ่ม อาจแสดงได้ว่าใครดีกว่า หรือด้อยกว่าคนอื่นในกลุ่ม แต่มิได้บ่งบอกถึงมาตรฐานต่ำสุดที่แท้จริง

๑.๓ การประเมินความก้าวหน้า (Formative Assessment) เป็นการประเมินผลจากการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสามารถชี้แนวทางให้ปรับเปลี่ยนและพัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

๑.๔ การประเมินผลสรุป (Summative Assessment) การประเมินผลสรุป คือการสรุปอย่างเป็นรูปแบบถึงผลสัมฤทธิ์จากชิ้นงานหรือเนื้องานที่ผู้รับการประเมินทำเสร็จสิ้น การประเมินเช่นนี้จะเกิดขึ้นตอนสิ้นสุดของแต่ละงาน ภายหลังจากได้ให้ผลประเมินความก้าวหน้าแบบค่อยเป็นค่อยไปหลายครั้งตลอดมา ผู้ประเมินจะสรุปผลประเมินสุดท้ายครอบคลุมทั้งหน่วย และจะเป็นคำตัดสินถึงประสิทธิภาพขององค์กร ตัวอย่างของการประเมินเชิงสรุป ได้แก่ การทำโครงงานหรืองานที่ได้รับมอบหมายเสร็จสิ้นสมบูรณ์ตามที่กำหนด

๒. ประโยชน์ของการประเมิน

๒.๑ ทำให้ทราบปัญหาและความต้องการที่แท้จริง สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและแก้ไขปัญหาทันที เพื่อนำไปสู่การพัฒนาขององค์กร

๒.๒ ทำให้วางแผน/โครงการได้ตรงเป้าหมาย แก้ปัญหาได้ถูกจุด และพัฒนาได้ตรงตามนโยบาย

๒.๓ ช่วยให้ดำเนินการตามแผนได้ราบรื่นสามารถปรับปรุงแก้ไขปัญหาอุปสรรคอย่างได้ผลหรือปรับแผนให้เหมาะสมมากขึ้น

๒.๔ ทำให้ทราบผลการดำเนินงานตามแผนงานและโครงการอย่างชัดเจน อะไรประสบผลสำเร็จแล้วสิ่งใดยังต้องทำต่อไป จำนวนเท่าไร อันจะเป็นข้อมูลไปสู่การตัดสินใจไปสู่สภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการ ซึ่งเป็นเสมือนการวนครบวงจร

๓. การใช้ประโยชน์จากการประเมินกับงานวิสาหกิจชุมชน

๓.๑ ใช้ทำแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

๓.๒ ใช้ทำแผนส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนของหน่วยงานต่างๆ

๓.๓ ใช้เป็นข้อมูลสำหรับการจัดเวทีการเรียนรู้เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

ตอนที่ ๕.๒ ตัวชี้วัดเกี่ยวกับการประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

เรื่องที่ ๕.๒.๑ ตัวชี้วัดการประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

๑. ความหมายตัวชี้วัด

ตัวชี้วัด หมายถึง คุณลักษณะย่อยของสิ่งที่ต้องการวัดตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ซึ่งสามารถวัดและสังเกตได้ โดยมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

๑.๑ ตัวชี้วัดต้องสามารถให้ค่า บอกคุณลักษณะของสิ่งที่วัดได้ว่ามีปริมาณหรือคุณลักษณะอย่างไร โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐาน

๑.๒ ค่าของตัวชี้วัด เป็นค่าชั่วคราวไม่ถาวร มีการผันแปรไปตามเงื่อนไขของเวลา และสถานที่

๒. ลักษณะของตัวชี้วัดที่ดี

ลักษณะทั่วไปของตัวชี้วัดที่ดีมีคุณภาพ ควรมีคุณลักษณะที่สำคัญดังนี้

๒.๑ มีความทันสมัย ทันเหตุการณ์ เหมาะสมกับเวลาและสถานที่

๒.๒ ตรงกับความต้องการและจุดมุ่งหมายของการใช้งาน

๒.๓ มีความตรง (validity) ความเที่ยง (reliability) ความเป็นปรนัย (objectivity)

- ความตรง หมายถึง ความสามารถวัดในสิ่งที่ควรวัดได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ตรงประเด็น

- ความเที่ยงหรือความเชื่อมั่น หมายถึง ความสามารถในการวัดที่ให้ค่าที่วัดได้ มีความน่าเชื่อถือ แม่นยำทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ การวัดสิ่งเดียวกันไม่ว่าผู้วัดจะเป็นใครก็ตามจะวัดซ้ำกี่ครั้งก็ให้ผลเช่นเดิม ได้ค่าตรงกันหรือใกล้เคียงกัน

- ความเป็นปรนัย หมายถึง มีความถูกต้อง แน่นอน ชัดเจน ตีความได้ตรงกันทั้งผู้ถูกวัดและผู้วัด

๒.๔ มีความเป็นไปได้ในการวัดและใช้ปฏิบัติได้จริง

๒.๕ มีเกณฑ์การวัดที่มีความเป็นกลาง มีความเป็นสากล

๒.๖ มีความไวสามารถแสดงความแตกต่างได้ แม้สถานการณ์ที่วัดจะเปลี่ยนแปลงไปเล็กน้อย

๒.๗ ความเฉพาะเจาะจง จะเปลี่ยนแปลงก็เฉพาะสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการวัดโดยตรงเท่านั้น

๒.๘ มีความสะดวกและง่ายต่อการเก็บข้อมูล

เรื่องที่ ๕.๒.๒ เกณฑ์การประเมินและตัวชี้วัดความเข้มแข็งขององค์กรเกษตรกรวิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

๑. ความหมายของเกณฑ์

เกณฑ์ (criteria) หมายถึง มาตรฐาน กฎเกณฑ์ หรือข้อทดสอบ เพื่อพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับบางสิ่งบางอย่าง หรือเป็นปัจจัยที่ใช้เพื่อตัดสินหรือพิจารณาบางสิ่งบางอย่าง เช่น อายุเข้าเกณฑ์ หรือถือความรู้เป็นเกณฑ์ เป็นต้น

๒. ตัวชี้วัดความเข้มแข็งในการประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

การประเมินความเข้มแข็งของการประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายจะมีการกำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์ เพื่อช่วยในการตัดสินใจ อาจกำหนดตัวชี้วัดเป็นเชิงปริมาณ หรือเชิงคุณภาพก็ได้ ต่อไปนี้จะนำเสนอตัวอย่าง ของกรมส่งเสริมการเกษตร ที่เป็นตัวชี้วัดความเข้มแข็งของการประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

ตารางที่ ๕.๑ ตัวอย่างตัวชี้วัดความเข้มแข็งของการประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

ประเด็นการประเมิน	ตัวชี้วัด
๑. แนวคิดในการบริหารจัดการ	๑.๑ มีการกำหนดทิศทาง ๑.๒ จำนวนการมีส่วนร่วมของสมาชิก ๑.๓ วิธีการแก้ไขปัญหา
๒. ความสามารถในการบริหารจัดการ	๒.๑ มีกิจกรรมและแผนงาน ที่เสริมสร้างและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ๒.๒ มีการกำหนดโครงสร้างหน้าที่ของกลุ่ม/เครือข่ายที่ชัดเจน ๒.๓ มีกฎระเบียบและกติกา ที่ทุกคนยอมรับ และถือปฏิบัติ ๒.๔ จำนวนสมาชิกรู้หน้าที่ และทำหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ๒.๕ จำนวนกรรมการที่มาร่วมประชุม ๒.๖ ความถี่ในการประชุม
๓. การมีส่วนร่วมของสมาชิก	๓.๑ ร้อยละของกิจกรรมที่สมาชิกมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ วางแผน ปฏิบัติ และติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน
๔. ความสามารถในการแก้ปัญหา	๔.๑ ความรวดเร็วในการแก้ปัญหา ๔.๒ ความสามารถในการจัดการปัญหาที่หลากหลาย ๔.๓ ความชัดเจน ความสอดคล้อง ในการวิเคราะห์ปัญหา สาเหตุ ทางเลือกในการแก้ไขปัญหา
๕. การเสียสละต่อชุมชน	๕.๑ สวัสดิการแก่ชุมชน เช่น อาหารกลางวัน ทุนการศึกษา ๕.๒ การสร้างงาน สร้างอาชีพแก่ชุมชน
๖. การบริการสาธารณประโยชน์	๖.๑ จำนวนกิจกรรมที่ช่วยเหลือสังคม ๖.๒ จำนวนกิจกรรมที่อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ๖.๓ จำนวนเงินที่จัดสรรไว้ช่วยเหลือสังคม

ตอนที่ ๕.๓ กระบวนการประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

เรื่องที่ ๕.๓.๑ ขั้นตอนการประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

๑. ขั้นตอนการประเมิน

การประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย จำเป็นต้องมีการวางแผนไว้ล่วงหน้า มีการออกแบบการวิเคราะห์ การติดตาม การประเมินไว้ว่า จะเลือกใช้แบบใดแล้ว จึงดำเนินการจนกว่าจะได้ผลสำเร็จ ซึ่งการดำเนินไปในลักษณะกระบวนการ คือ เป็นการกระทำที่ต่อเนื่อง ในการประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย สามารถทำงานเป็น ๗ ขั้นตอนตามลำดับ ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษากลุ่มองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย เป็นขั้นตอนการหาความรู้ในเบื้องต้น ทำให้ผู้ประเมินมองเห็นภาพและแนวทางการประเมิน ซึ่งอาจได้จากการศึกษาเอกสาร ทำให้ทราบข้อมูลพื้นฐาน ได้แก่ ความเป็นมา วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขอบเขต แผนการปฏิบัติงาน กิจกรรม ขั้นตอนหรือแนวทางการปฏิบัติของกลุ่มองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย ว่าเป็นอย่างไร

ขั้นตอนที่ ๒ กำหนดวัตถุประสงค์การประเมิน โดยทั่วไปการกำหนดวัตถุประสงค์มี ๒ นัย คือ

๒.๑ ดูความก้าวหน้าตามแผนที่กำหนดไว้ มีปัญหาและอุปสรรค ในการดำเนินงานเพียงใด และมีแนวทางการแก้ไขอย่างไร

๒.๒ กลุ่มองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย ประสบผลสำเร็จ หรือมีประสิทธิภาพหรือไม่เพียงใด

ขั้นตอนที่ ๓ กำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์ ทำการออกแบบการประเมิน รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมิน ให้ครอบคลุมประเด็นการประเมินที่กำหนดไว้ ต้องมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการประเมินด้วย

ขั้นตอนที่ ๔ กำหนดเครื่องมือในการประเมิน ทำการพิจารณาว่าจะใช้ข้อมูลอะไรบ้าง จะได้มาจากแหล่งใด โดยวิธีใด ระดับการวัดข้อมูลอยู่ระดับใด เพื่อจะนำมาวิเคราะห์ข้อมูลแล้วสร้างเครื่องมือในการประเมินให้เหมาะสม เช่น แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ ๕ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยทำการจัดเก็บข้อมูลแต่ละประเภท เช่น ข้อมูลปฐมภูมิ ข้อมูลทุติยภูมิ ควรใช้ข้อมูลจากหลายๆแหล่งเพื่อนำมาประกอบการพิจารณา

ขั้นตอนที่ ๖ การวิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้ มาตรวจสอบ เรียบเรียง หรือประมวล และทำการวิเคราะห์ข้อมูลเสียก่อน ซึ่งอาจใช้เทคนิคทางสถิติเข้ามาช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลที่สามารถอ่านได้ง่าย เพื่อจะได้แปลความหมาย โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์และตัวชี้วัด

ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำรายงานการประเมิน ในขั้นตอนสุดท้าย คือการนำผลที่แปลได้มาจัดทำเป็นรายงาน เพื่อเสนอผลการประเมินให้ผู้อื่นทราบ และนำไปใช้ประโยชน์ การเขียนรายงานอาจประกอบด้วยหัวข้อหลักที่สำคัญๆ ดังนี้

๗.๑ หลักการเหตุผล/ความจำเป็นในการประเมิน

๗.๒ วัตถุประสงค์ในการประเมิน

๗.๓ วิธีการประเมิน

๗.๔ ผลการประเมิน

๗.๕ สรุปผลและข้อเสนอแนะ

เรื่องที่ ๕.๓.๒ วิธีการประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

๑. วิธีการประเมิน

วิธีการประเมินองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย ได้พัฒนาวิธีการมาอย่างต่อเนื่องโดยมีความหลากหลายแตกต่างกันไป การประเมินกลุ่มองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย เลือกใช้ได้ตามความเหมาะสมกับสภาพของกลุ่ม และวัตถุประสงค์ วิธีการบางอย่างเป็นการประเมินจากบุคคลภายนอกกลุ่ม มาเก็บข้อมูลสมาชิกภายในกลุ่ม เช่น วิธีการสังเกต การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม ในขณะที่วิธีการบางอย่างเป็นลักษณะที่สมาชิกภายในกลุ่มทำการประเมินตนเอง เช่น วิธีการวัดแบบสังคมมิติ เป็นวิธีการที่ให้สมาชิกกลุ่มบอกถึงความสัมพันธ์ของตนเองที่มีต่อบุคคลอื่นภายในกลุ่ม

กรมส่งเสริมการเกษตรได้กำหนดวิธีปฏิบัติการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนในปัจจุบัน ดังนี้

๑.๑ ประเมินตนเอง (self assessment) เป็นวิธีการให้กลุ่มทำการศึกษา วิเคราะห์ ประเมินตนเอง เป็นกระบวนการเรียนรู้ขององค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย ว่าได้ปฏิบัติภารกิจบรรลุผล

สำเร็จมากน้อยเพียงใด ทบทวนบทบาทหน้าที่ของตนเองด้วยตนเอง ค้นหาปัญหาของตนเอง และหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข สมาชิกทุกคนจึงต้องมีส่วนร่วมการประเมิน

วิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนใหม่ ให้ประเมินศักยภาพภายใน ๖๐ วัน หลังการจดทะเบียน โดยให้วิสาหกิจชุมชนประเมินตนเอง ตามแบบการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน มี ๗ ประเด็น คือ

๑) ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ บทบาทการเป็นผู้นำ โครงสร้างและกฎระเบียบ การเงินและบัญชี สวัสดิการสมาชิกและชุมชน

๒) การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ การจัดทำแผน การชี้แจงแผนแก่สมาชิก การปฏิบัติตามแผน และการปรับปรุงแผน

๓) การบริหารการตลาด ได้แก่ กำหนดลูกค้า แหล่งจำหน่าย ราคาขาย และข้อมูลการตลาด

๔) การจัดการความรู้และข้อมูล ได้แก่ การแสวงหาความรู้ การจัดเก็บรวบรวม และการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์แก่สมาชิกและเครือข่าย

๕) การบริหารสมาชิกและวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ การรับสมัครสมาชิก การพัฒนาสมาชิก การสร้างขวัญกำลังใจ และการช่วยเหลือสมาชิก

๖) การจัดการสินค้าหรือบริการ ได้แก่ กระบวนการผลิต การควบคุมการผลิต

๗) ผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ การประเมินผลการดำเนินงานตามภารกิจ ด้านคุณภาพสินค้าหรือบริการ ด้านประสิทธิภาพการดำเนินงาน ด้านการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

<u>วิธีการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน</u>

๑) ผู้ประเมิน ประกอบด้วย คณะกรรมการ และสมาชิก

๒) ทีมพี่เลี้ยง ทีมอำเภอ และจังหวัด ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตรอำเภอ สำนักงานเกษตรจังหวัด และหน่วยงานภาคี เป็นพี่เลี้ยงให้คำปรึกษาในการประเมิน

๓) ชี้แจงทำความเข้าใจ โดยใช้เวทีการเรียนรู้ การสัมภาษณ์ หรือกระบวนการกลุ่ม

- ทีมพี่เลี้ยงระดับจังหวัด ชี้แจงทีมพี่เลี้ยงระดับอำเภอ
- ทีมพี่เลี้ยงระดับอำเภอ ชี้แจงแก่วิสาหกิจชุมชนที่จะประเมินศักยภาพ

๔) เครื่องมือการประเมิน ใช้แบบการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน

๕) ช่วงระยะเวลาการประเมิน

- วิสาหกิจชุมชนจดทะเบียนใหม่ ให้ประเมินศักยภาพภายใน ๖๐ วัน หลังการจดทะเบียน
- วิสาหกิจชุมชนที่ผ่านการประเมินศักยภาพแล้ว และมีการประกอบการไประยะหนึ่ง ควรมีการประเมินศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนได้เรียนรู้อย่างเป็นขั้นตอน โดยอาจจะประเมินศักยภาพทุกปีหลังการต่อทะเบียน

๖) วิสาหกิจชุมชนประเมินศักยภาพตนเอง

๗) แจ้งผลการประเมินให้วิสาหกิจชุมชนทราบ ทีมพี่เลี้ยงให้คำแนะนำ เพื่อใช้ประกอบการจัดทำแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

๘) เจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตรอำเภอ บันทึกในระบบสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน

๙) การนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ เพื่อจัดทำแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชน การสนับสนุนส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน และการจัดการเรียนรู้ ของหน่วยงานต่างๆ

จากการประเมินศักยภาพ ได้กำหนดระดับการพัฒนาในแต่ละประเด็นไว้ ๓ ระดับ คือ ระดับดี ระดับปานกลาง และระดับต้องปรับปรุง โดยคิดค่าคะแนน ดังนี้

- ระดับดี ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง ๒.๓๔ – ๓.๐๐ คะแนน
- ระดับปานกลาง ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง ๑.๖๗ – ๒.๓๓ คะแนน
- ระดับปรับปรุง ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง ๑.๐๐ – ๑.๖๖ คะแนน

๑.๒ การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) เป็นวิธีการหรือเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิเคราะห์กลุ่ม/องค์กร เพื่อวางแผนกลยุทธ์ที่รู้จักและนิยมกันแพร่หลาย

หลักการสำคัญของ SWOT คือ การวิเคราะห์โดยการสำรวจ จากสถานการณ์ ๒ ด้าน คือ สถานการณ์ภายใน และสถานการณ์ภายนอก จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตัวเอง รู้จักสภาพแวดล้อมชัดเจน วิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรจะช่วยให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้น ประกอบด้วยการวิเคราะห์หลักๆ ดังนี้

S = Strengths คือ จุดแข็ง หมายถึง ความสามารถและสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นทางบวก ซึ่งสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินงาน

W = Weakness คือ จุดอ่อน หมายถึง สถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นด้านลบและด้อยความสามารถ ซึ่งไม่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้

O = Opportunity คือ โอกาส หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ เอื้ออำนวยในการทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

T = Threats คือ อุปสรรค หมายถึง ปัจจัยหรือสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานขององค์กรไม่ให้บรรลุวัตถุประสงค์

๒. กรณีศึกษา การวิเคราะห์ศักยภาพวิสาหกิจชุมชนโดยใช้เครื่องมือ SWOT ในการวิเคราะห์ศักยภาพวิสาหกิจชุมชนฉัตรหลวง (ณัชกร) แขวงแสนแสบ เขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร

วิสาหกิจชุมชนฉัตรหลวง (ณัชกร) ที่ตั้งกลุ่ม ๔๔๘/๕๔๔ซ.ราษฎร์อุทิศ ๕๔ แขวงแสนแสบ เขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร สมาชิก ๑๒ คน จัดตั้งเมื่อวันที่ ๒๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๐ ดำเนินงานในระบบกลุ่มและเครือข่าย ผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ได้แก่ ข้าวแตน แผ่นแป้งดิบ น้ำปลาหวาน กะปิหวาน มะม่วง

ในช่วงปี ๒๕๔๗ - ๒๕๔๘ นางณัชกร ปิ่นทอง (ประธานวิสาหกิจชุมชน) สังเกตว่าเพื่อนบ้าน คนในชุมชนอยู่บ้านเลี้ยงลูกหลานกันเฉยๆ ไม่ได้ทำงานอะไร จึงได้นำความรู้การเย็บผ้าที่เคยเรียนมา ชักชวนคนที่สนใจอยากมีรายได้ แบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายในครอบครัว จึงมีการร่วมกลุ่มกันและรับงานผ้าโหลมาเย็บเพราะเป็นงานที่ทุกคนมีพื้นฐานอยู่แล้วและเป็นงานที่หาได้ง่าย โดยที่ประธานช่วยจัดหาจักรเย็บผ้าและทำหน้าที่ติดต่อหางานเย็บผ้าโหลมาให้สมาชิกได้ทำงานกัน แต่ก็เกิดปัญหางานขาดบ้าง เมื่อมีงานมากไม่มีคนทำบ้าง เป็นอย่างนี้เรื่อยไป ในที่สุดก็เลิกทำกัน แต่ประธาน และสมาชิกบางคน ยังไม่เลิกเย็บผ้า จึงใช้ความรู้ในการเย็บผ้าลองปรับเปลี่ยนหันเย็บงานประเภทของตกแต่งบ้านแทนจากผ้า และก็นำออกไปขายเองบาง และก็มีโอกาสเข้ามารู้จักกับการจดทะเบียนตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จึงได้รวบรวมคนที่เคยทำงานด้วยกันมาจดทะเบียนกับสำนักงานเกษตรมีนบุรี เจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตรให้การแนะนำสนับสนุน จึงได้มีตลาดมากขึ้น และประธาน ได้ไปติดต่อกับบริษัท เอเชียเปเปอร์แบก จำกัด ที่มีงานพับถุงกระดาษ มาให้บุคคลภายนอกเหมาทำ เพื่อให้สมาชิกที่ไม่สามารถไปทำงานนอกบ้านได้มีงานทำอีกครั้ง และได้ไปจดทะเบียนผู้รับงานมาทำที่บ้านกับสำนักจัดหางานพื้นที่ ๑๐ ควบคู่ไปกับการขายอุปกรณ์ตกแต่งบ้าน เนื่องจากการขายอุปกรณ์ตกแต่งบ้านเป็นไปได้ยาก เนื่องจากเป็นสินค้าฟุ่มเฟือยคนไม่ค่อยนิยม ยอดขายไม่ค่อยดี นานๆ จึงจะขายได้ ทางกลุ่มจึงมีการหันมาผลิตอาหาร เพราะเห็นว่าขายง่าย ลงทุนน้อย จึงเริ่มจากการทำขนมนางเล็ด ขนมกระยาสารท และ

ผลไม้แช่อิ่ม เมื่อทดลองหลายอย่างแล้วเห็นว่าบางอย่างมีอุปสรรคมาก เช่นกระยาสารท ขายได้บางโอกาส และถั่ว งา มะพร้าว ราคาแพงมาก ผลไม้แช่อิ่ม ลูกค้าบางคนกลัวสารจากการดอง จึงไม่นิยมกินและสินค้ามีน้ำหนักมาก นำไปขายลำบาก ต้องแช่เย็นจึงจะอยู่ได้นาน จึงต้องเลิกไป เหลือขนมนางเล็ดที่เป็นขนมที่เก็บไว้ได้นาน ลูกค้านิยม จึงหันกลับมาทำกันจริงจัง มีการปรับปรุงจากขนมนางเล็ด ธรรมดา ให้เป็นข้าวแตนน้ำแตงโม ลูกค้ามีการตอบรับเป็นอย่างดี เนื่องจากเนื้อข้าว และน้ำตาลที่ใช้โรยของกลุ่มไม่เหมือนใครมีความแตกต่างจากข้าวแตน ทั่วไป จนทำให้ข้าวแตนของเรามีความต่างเป็นเอกลักษณ์ของกลุ่ม

ปัจจุบันทางกลุ่มมีพัฒนาข้าวแตนเป็นรสชาติ ต่างๆ อีกหลายรส เช่น รสลาบ รสโนริสาหร่าย รสต้มยำ รสไม่หวาน รสหวานน้ำผึ้ง และรสกระเทียมพริกไทย ทั้งการจำหน่ายเองตามงานต่างๆ และมีลูกค้ามารับไปทอดขายเอง และทางกลุ่มได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ มะม่วงน้ำปลาหวาน กะปิหวาน เพื่อสร้างความหลากหลายผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม เพิ่มเติม

เป้าหมายของกลุ่มคือ สามารถประกอบเป็นอาชีพและใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ รู้จักแก้ไขปัญหาการผลิต การแปรรูป และการตลาด จนสามารถพัฒนาชุมชนให้มีความเข้มแข็งเป็นที่รู้จักของตลาดจนทำให้กลุ่มสามารถพึ่งตนเองได้อีกทั้งต้องคำนึงถึง “คุณภาพ” และ “มาตรฐาน” สินค้าที่จะส่งมอบให้ลูกค้า

๓. การวิเคราะห์ศักยภาพวิสาหกิจชุมชนฉัตรหลวง (ณัชกร)

๓.๑ จุดแข็ง (S = Strengths)

๓.๑.๑ ที่ตั้งกลุ่มอยู่ศูนย์กลางใกล้แหล่งวัตถุดิบ หาได้ง่ายไม่ต้องกักตุนวัตถุดิบไว้มาก

๓.๑.๒ ต้นทุนการผลิตต่ำ จำหน่ายในราคาไม่แพง

๓.๑.๓ สินค้าผลิตใหม่ สด ทุกวัน สร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า

๓.๑.๔ กลุ่มอยู่ศูนย์กลางใกล้แหล่งจำหน่ายสินค้าจำนวนมาก

๓.๑.๕ มีการแบ่งบทบาทหน้าที่ มอบหมายงานแต่ละคนอย่างชัดเจน ตามความสามารถทำให้ควบคุมการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ และลดการสูญเสีย

๓.๑.๖ สมาชิกทำงานแบบญาติพี่น้อง มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถปรึกษาได้ตลอดเวลา

๓.๑.๗ กลุ่มบริการจัดส่งสินค้าให้ลูกค้า กรณีที่สั่งซื้อจำนวนมาก

๓.๑.๘ มีการพัฒนาสินค้าใหม่ๆ และมีความหลากลาย

๓.๑.๙ มีการประชุมสม่ำเสมอ

๓.๑.๑๐ มีการปันผล และสวัสดิการแก่สมาชิก

๓.๑.๑๑ มีระบบการจัดทำบัญชี

๓.๒ โอกาส (O = Opportunity)

๓.๒.๑ ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆจำนวนมาก ในการจำหน่ายสินค้า

๓.๒.๒ มีตลาดรองรับสินค้าหลายแห่ง

๓.๒.๓ ชุมชนให้การยอมรับสินค้าและการทำงานร่วมกับกลุ่ม

๓.๒.๔ นโยบายรัฐให้การสนับสนุน

๓.๒.๕ สถาบันการศึกษามีการวิจัยการดำเนินงานและสินค้าเพื่อการพัฒนา

๓.๓ จุดอ่อน (W = Weakness)

๓.๓.๑ ตัวสินค้าแตกหักง่าย (ข้าวแตน) ยังไม่สามารถส่งได้ไกลๆ

๓.๓.๒ อายุการเก็บรักษาได้ไม่นาน เนื่องจากมีการใช้น้ำมันทอด

๓.๓.๓ ขาดเทคโนโลยีสนับสนุนการผลิตให้ได้จำนวนมากๆ ทำให้ผลิตได้ช้า ไม่พอแก่ความต้องการของผู้บริโภค

๓.๔ อุปสรรค (T = Threats)

๓.๔.๑ วัตถุดิบมีราคาแพงขึ้น

๓.๔.๒ ค่าจ้างแรงงานแพงขึ้น แต่สินค้าจำหน่ายราคาเดิม

๓.๔.๓ สภาพดินฟ้าอากาศเป็นอุปสรรคต่อการผลิตสินค้า การตากแห้ง

๓.๔.๔ สภาวะเศรษฐกิจ การเมือง ปัจจุบัน เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ผู้บริโภคการตัดสินใจซื้อสินค้ายากขึ้น

บรรณานุกรม

กรมส่งเสริมการเกษตร. ม.ป.ป. **ข้อควรรู้เกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน**. ม.ป.ท.

กรมส่งเสริมการเกษตร. ม.ป.ป. **คู่มือการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน** (อัดสำเนา)

คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ๒๕๔๙. **ร้อยแปดวิสาหกิจ(ใน)ชุมชน.** ม.ป.ท. : โรงพิมพ์กูดพริ้นท์ พริ้นท์ติ้ง.

นฤมล นิราทร. ๒๕๔๓. **การสร้างเครือข่ายการทำงาน : ข้อควรพิจารณาบางประการ**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. ๒๕๕๓. **ประมวลสาระชุดวิชาการพัฒนาชุมชนเกษตร**. นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. ๒๕๕๔. **ประมวลสาระชุดวิชาการส่งเสริมการเกษตรเพื่อการพัฒนา หน่วยที่ ๑๑ - ๑๒.** นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. ๒๕๕๔. **เอกสารการสอนชุดวิชาการพัฒนากลุ่ม สถาบัน และองค์กรการเกษตร. หน่วยที่ ๑ – ๗ และหน่วยที่ ๘ – ๑๕.** นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เสรี พงศ์พิศ. ม.ป.ป. **คู่มือการทำวิสาหกิจชุมชน.** ม.ป.ท.

สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร. ม.ป.ป. **พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. ๒๕๔๘**. ม.ป.ท..