

การพัฒนาแบบจำลองการจัดการข้อมูลข่าวสาร เพื่อการเสริมสร้างธุรกิจชุมชน*

๒๕

○ อัจฉริยา เนตรชัย ** และคณะ ***

บทคัดย่อ

รูปแบบการส่งเสริมธุรกิจชุมชนในทางปฏิบัติเกือบทั้งหมดมักเป็นการกระตุ้นให้ชาวบ้านรวมกลุ่ม การฝึกอบรม/ดูงาน และการให้เงินทุนอุดหนุนปัจจัยการผลิต ซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่มีข้อจำกัดมาก ดังนั้น จึงมีธุรกิจชุมชนจำนวนมากที่ประสบความล้มเหลวไม่สามารถพึ่งตนเองได้

ผู้เขียนเห็นว่าข้อมูลข่าวสารที่ไม่ถูกทำให้แยกส่วนจากกระบวนการเรียนรู้ของชุมชนน่าจะเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาธุรกิจชุมชนเพื่อการพึ่งตนเอง แต่คำถามคือ “แบบจำลองการจัดการกับข้อมูลข่าวสารเพื่อเสริมสร้างธุรกิจชุมชนควรเป็นเช่นไร” และ “เราจะพัฒนากระบวนการจัดการข้อมูลข่าวสารตรงจุดไหน และทำอย่างไร”

ผลการศึกษาพบว่า แบบจำลองการจัดการข้อมูลข่าวสารที่เหมาะสมกับธุรกิจชุมชนมีอยู่ด้วยกัน 3 แบบ ซึ่งเหมาะกับเงื่อนไขทางธุรกิจที่แตกต่างกัน นั่นคือ แบบจำลองที่ 1 “ธุรกิจที่มีตลาดในชุมชน เงินลงทุนไม่มาก” เน้นกระบวนการจัดการข้อมูลข่าวสารภายในชุมชนเป็นหลัก การหนุนเสริมจากภายนอกมีเพียงการ “จัดกระบวนการเรียนรู้” ให้กลุ่มได้รู้จักการระดมความคิดอย่างมีส่วนร่วม บันทึกวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูล ไม่เน้นรายละเอียดด้าน “เนื้อหา” ของข้อมูลข่าวสาร แบบจำลองที่ 2 “ธุรกิจที่มีตลาดนอกชุมชน เงินลงทุนสูง” เน้นกระบวนการจัดการข้อมูลข่าวสารที่ผสมผสานระหว่างข้อมูลข่าวสารภายนอกและภายในชุมชน มีการจัดกระบวนการให้กลุ่มได้รู้จักการระดมความคิดอย่างมีส่วนร่วม บันทึกวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล ทั้งยังลงลึกเข้าไปถึงเนื้อหาทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพของข้อมูลข่าวสารด้วย และแบบจำลองที่ 3 “ธุรกิจที่มีหน่วยผลิตระดับครัวเรือน การตลาด 3 ระดับ (ในครัวเรือน ในชุมชน นอกชุมชน) กลุ่มทำหน้าที่สนับสนุนปัจจัยการผลิตและทำตลาด” เป็นแบบจำลองที่ประยุกต์จากแบบจำลองที่ 1 คือ เน้นกระบวนการจัดการข้อมูลข่าวสารภายในชุมชนเป็นหลัก แต่ก็มีกระบวนการแสวงหาเครือข่ายธุรกิจภายนอกเช่นกัน

*ได้รับทุนอุดหนุนจาก สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

**อาจารย์ประจำสาขาพัฒนาสังคม คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร โครงการนี้มีอาจารย์ประจำคณะวารสารศาสตร์ และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นนักวิจัยหลัก

***อาจารย์รุจน์ โกมลบุตร คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ อาจารย์กาญจนา เขียววิทย์การ คณะวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร พิระพล แก้วศักดิ์ศิริ นักวิจัยอิสระ และเพ็ญพร ประไพพิณ ศูนย์ประสานงานวิจัยเพื่อท้องถิ่นพิษณุโลก

Abstract

Most of the approaches applied to strengthening community business encourage groups, establishment, organize training workshops and/or study tours, and provide seed funding which are all learning processes with limitations. Thus, large numbers of community business do not succeed in maintaining self-dependence.

The researcher perceives that information, which is not being emphasized by the community learning process, is an important factor contributing to self-dependence development of community business. However, key questions remain – “How should models of information management for community business be developed?” and “How should the process of information management be developed to enable learning and adjustment in community business?”

The study has shown that there are three models of information management suitable for community business. Each model responds to a different business condition.

Model 1 – “Market within Community with Small Investment” - focuses primarily on information management within the community. Outside support is needed only to formulate a learning process for the community. Through the learning process, the community is taught to apply a participatory approach in brainstorming, recording, analysis and synthesizing of information. This model does not give emphasis on analysis of “content” of information.

Model 2 – “Market outside Community with High Investment” - explores a process of information management involving a mixture of information from within and outside community. As in Model 1, through the learning process the community applies a participatory approach in brainstorming, recording, analysis and synthesizing of information. In addition, the community is trained to further investigate the information’s content both qualitatively and quantitatively.

Model 3 – “Produced at Household Unit, Market at 3 Levels (household, within community and outside community) and Established Groups to Provide Funding and Assistance in Marketing” – is adapted from Model 1 focusing mainly on the information manage within the community. However, it also allows for a search for business network outside the community.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ “เศรษฐกิจชุมชน” ฐานราก เป็นทางเลือกหนึ่งที่ได้รับการกล่าวขานอยู่ทั่วไป ซึ่งเห็นได้ชัดจากกระแสพระราชดำริเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 ที่ใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นตัวนำทาง กองทุนเพื่อการลงทุนทางสังคม (SIF) และองค์กรพัฒนาเอกชนต่างๆ ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน แม้กระทั่งรัฐธรรมนูญฯ ฉบับปี 2540 ก็ให้ความสำคัญกับชุมชนท้องถิ่น

ธุรกิจชุมชน ซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน ดูเหมือนจะได้รับการส่งเสริมอยู่ไม่น้อย ทั้งจากหน่วยงานภาครัฐและองค์กรพัฒนา

เอกชนที่ได้ดำเนินต่อเนื่องตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน และยิ่งไปกว่านั้นเมื่อรัฐบาลปัจจุบันได้มีนโยบายส่งเสริมหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (One Tambol One Product: OTOP) ยิ่งทำให้หน่วยราชการหลายแห่งไม่ว่าจะเป็นพัฒนาชุมชน สถาบันการศึกษา หรือแม้แต่องค์กรพัฒนาเอกชนต่างก็พยายามเข้าไปมีส่วนเสริมสร้างและพัฒนาให้เกิดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์

ดูเหมือนว่าธุรกิจชุมชนน่าจะไปได้ดีเพราะหลายฝ่ายต่างก็ให้ความสำคัญ แต่ในทางปฏิบัติ ธุรกิจชุมชนไม่น้อยที่ประสบความล้มเหลว ประมาณการตัวเลขจากจำนวนกลุ่มธุรกิจชุมชนที่มีทั้งหมด 215 กลุ่ม (ข้อมูลจากสถาบันพัฒนาสืแยกอินโดจีน, 2543) ในจังหวัดพิษณุโลก จะประสบความสำเร็จ คือสามารถพึ่งตนเอง

ได้อย่างยั่งยืนเพียงไม่ถึง 10 กลุ่ม [ตัวเลขประมาณการจากประสบการณ์ที่ผู้เขียนเคยเป็นคณะติดตามประเมินผลกองทุนชุมชน (SIF) ภาคเหนือตอนล่าง] ซึ่งถ้าเทียบกับระดับประเทศแล้วคงจะไม่มีมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งชี้ให้เห็นว่ามีไม่ถึงร้อยละ 5 ของจำนวนธุรกิจชุมชนที่มีอยู่ที่สามารถพึ่งตนเองได้ และเท่าที่ผู้เขียนคลุกคลีอยู่ในพื้นที่ก็พบว่ากลุ่ม OTOP ที่ได้รับรางวัลระดับ 4-5 ดาว ส่วนใหญ่มักเป็นธุรกิจเอกชน (ชาวบ้านมีฐานะเป็นลูกจ้างธุรกิจ) มากกว่าจะเป็นธุรกิจชุมชน

จากการศึกษาปัจจัยที่กำหนดความสำเร็จและความล้มเหลวของธุรกิจชุมชน (ใจมานัส พลอยดี อ้างในณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2542) พบว่ามีปัจจัยที่เกี่ยวข้องมากมายซึ่งส่วนใหญ่แล้วคือทุกปัจจัยในด้าน Function ของธุรกิจ (การตลาด การผลิต การเงิน/บัญชี และการบริหารบุคคล) ซึ่งณรงค์ได้สรุปปัจจัยทั้งหมดอย่างน่าสนใจว่า การที่จะตัดสินใจจัดตั้งธุรกิจชุมชนประเภทใดประเภทหนึ่งขึ้นมา ไม่ใช่ตัดสินใจเพราะเห็นคนอื่นทำและจะทำบ้าง แต่ต้องผ่านการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ก่อน คือจะต้องวิเคราะห์ความเป็นไปได้ 4 ประการ คือ (1) จะผลิตอะไรหรือจะทำอะไร (2) ผลิตอย่างไรหรือทำอย่างไร (3) ใครคือลูกค้า จะขายใคร อย่างไร และ (4) รูปแบบที่เหมาะสมของธุรกิจชุมชน

จากข้อค้นพบข้างต้นชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จในจุดเริ่มต้นของการทำธุรกิจชุมชนล้วนแล้วแต่ต้องอาศัยการเรียนรู้ จากการตั้งคำถาม หาข้อมูลข่าวสาร มาวิเคราะห์ และสังเคราะห์ เป็นความรู้ที่เหมาะสมของธุรกิจชุมชนนั้นๆ เอง ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมทางธุรกิจจะอยู่ใน Function ใดๆ ของธุรกิจ (การตลาด การผลิต การเงิน/บัญชี การบริหารบุคคล) ก็ตาม และความล้มเหลวของธุรกิจชุมชนคือการปราศจากสิ่งที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น

ดังนั้น ปัจจัยที่ประสบความสำเร็จจึงมิใช่เกิดจากการเลียนแบบหรือ “เดียดยัดความคิด” ของคนอื่น หรือหาสูตรสำเร็จโดยปราศจากการตั้งคำถาม หาข้อมูลข่าวสาร มาวิเคราะห์ และสังเคราะห์ เป็นความรู้ของตนเองแบบที่ชาวบ้าน

หลายแห่งมักทำกัน

นอกจากนี้แล้ว มีนักวิชาการที่มีบทบาทในฐานะนักพัฒนาชุมชนอีกหลายท่านได้ชี้ให้เห็นบทบาทของข้อมูลข่าวสารในการเสริมสร้างธุรกิจชุมชน (แม้ไม่ได้กล่าวออกมาโดยตรงก็ตาม) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงบทบาทของข้อมูลข่าวสารต่อการสร้างและพัฒนาความเข้มแข็งของธุรกิจชุมชน

โดยทั่วไปแล้ว นักวิจัยเรื่องธุรกิจชุมชนมักให้ความสำคัญอย่างมากกับระยะที่ 1 คือขั้นการวิเคราะห์ปัญหา และระยะที่ 2 คือขั้นที่กลุ่มมาศึกษาเรียนรู้ร่วมกัน

อย่างไรก็ดีสำหรับระยะที่ 3 ของพัฒนาการของกลุ่ม คือขั้นลงมือปฏิบัติการ พบว่านักวิจัยทั้งหมดแทบจะไม่ค่อยได้กล่าวถึงบทบาทของข้อมูลข่าวสารต่อการแก้ปัญหาและตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจ เพียงแต่ให้ข้อเสนอแนะว่ากลุ่มควรจะต้องบริหารอย่างมืออาชีพ เชิญวิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้ หรือเชิญไปอบรม หรือให้สมาชิกมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์เพื่อแก้ปัญหาและตัดสินใจร่วมกันบ้าง

แต่ทว่าในปัจจุบันธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่ของประเทศ อยู่ในขั้นตอนของการลงมือปฏิบัติการ และในแต่ละวันธุรกิจชุมชนต่างต้องเผชิญกับปัญหาหรือสถานการณ์ในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการตลาด การผลิต การเงิน/บัญชี การบริหารบุคคล ฯลฯ ซึ่งจะต้องดำเนินการตัดสินใจแก้ไขมากมาย

ในสภาพการณ์ที่องค์กรธุรกิจต้องมี Function หลายด้านเพื่อการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมาย และต้องเผชิญกับปัจจัยภายนอก ไม่เฉพาะคู่แข่งและลูกค้าเท่านั้น แต่หมายถึงแนวโน้มทางเศรษฐกิจ รูปแบบการดำเนินชีวิต นโยบายรัฐบาล การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เทคโนโลยีสมัยใหม่ การค้าระหว่างประเทศ ฯลฯ ซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นเหตุการณ์ที่อยู่ไกลตัว ยังมาไม่ถึง และยากที่จะคาดการณ์ได้ เพื่อเป้าหมายและความอยู่รอด เราจะมีวิธีการแก้ปัญหาและตัดสินใจ (ไม่ว่าจะเป็นปัญหาเล็กหรือปัญหาใหญ่ระดับกลยุทธ์ขององค์กร ปัญหาเชิงขัดข้อง ป้องกันหรือเชิงพัฒนา) อย่างไร ใช้ความรู้สึก ประสบการณ์สามัญ

สำนึก หรือโชคช่วยหรือไม่ หรือเราควรจะมีระบบการตัดสินใจที่ถูกต้องและเชื่อถือได้เพื่อช่วยหาทางเลือกที่เหมาะสม กระบวนการในการตัดสินใจที่เหมาะสมซึ่งไม่ใช่การใช้ความรู้สึกเป็นตัวตั้ง แต่ต้องสามารถระบุปัญหาให้ได้ พัฒนามาเป็นทางเลือก จนกระทั่งนำทางเลือกนั้นไปทดลองปฏิบัติและลองประเมินต่อไป

ในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สลับซับซ้อนและไม่สามารถคาดการณ์ได้นั้น ธุรกิจเอกชนโดยส่วนใหญ่ มักจะให้ความสำคัญต่อข้อมูลข่าวสารในฐานะที่มีส่วนสำคัญต่อระบบการตัดสินใจ ข้อมูลข่าวสารจะถูกยกระดับความสำคัญเทียบเท่ากับทรัพยากรทางการบริหารอื่นๆ ขณะเดียวกันก็จะเป็น Feedback ให้กับทุกๆ ส่วนของระบบการบริหาร เพื่อจะปรับปรุงแก้ไขปัญหาและกำหนดทิศทางที่จะก้าวต่อไปในอนาคต

เมื่อเราเห็นว่าข้อมูลข่าวสารมีส่วนสำคัญต่อระบบบริหารธุรกิจแล้ว คำถามต่อไปคือว่า “**ทำอะไร เราจะพัฒนาและทำความเข้าใจในกระบวนการจัดการกับข้อมูลข่าวสารเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการเรียนรู้และการปรับตัวของธุรกิจได้**”² เรียกได้ว่าเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้หรือองค์กรที่มีภูมิปัญญา

องค์กรที่มีภูมิปัญญา (Intelligent Organization) คือองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สามารถสร้างและรวบรวมความรู้ได้ ปรับปรุงพฤติกรรมตามที่ได้เรียนรู้มา ประเด็นคือว่าจะทำอะไรให้องค์กรเข้าใจเรื่องของข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอก พัฒนาและสร้างความหมายใหม่โดยการตีความจากประสบการณ์และวิธีคิด (Mental Model) ที่แตกต่างกันของสมาชิก (เรียนรู้ร่วมกัน) จากนั้นก็นำไปปฏิบัติ เพื่อการแก้ปัญหาและรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต สร้างให้องค์กรมีวิสัยทัศน์ และสามารถกำหนดอนาคตเพื่อความสำเร็จขององค์กรได้

ดังนั้น เป้าหมายของการจัดการข้อมูลข่าวสารคือ ทำอย่างไรจะใช้ข้อมูลข่าวสารทั้งจากการงาน

ปกติและจากภายนอก เพื่อเพิ่มความสามารถในการเรียนรู้และปรับตัวขององค์กรได้

เมื่อย้อนกลับมาดูสถานการณ์ของการดำเนินธุรกิจชุมชนในปัจจุบันพบว่าประสบกับปัญหาที่ไม่แตกต่างกับธุรกิจเอกชนเท่าใดนัก คือปัญหาด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ต้นทุนการผลิตที่สูง ผลิตออกมาแล้วหาตลาดไม่ได้ คู่แข่งมีมากจนต้องตัดราคากันเอง ขาดแคลนเงินทุนหมุนเวียน ซึ่งบ่อยครั้งก็พบว่าชาวบ้าน**ไม่สามารถที่จะแก้ไขปัญหาเหล่านี้ได้ด้วยตนเอง** สิ่งที่ได้คือการ “พึ่งพา” หน่วยราชการผู้ที่มีมาส่งเสริมให้ประกอบธุรกิจหรือบุคคลภายนอกผู้มีศักยภาพให้ช่วยจัดหามาให้ [จากประสบการณ์การลงพื้นที่ (ชุมชน) ของผู้เขียนเอง มักจะได้รับการขอร้องจากชาวบ้านอยู่เสมอว่าให้ช่วยหาแหล่งเงินทุนหมุนเวียน หรือหาตลาดให้พวกเขาด้วย] ซึ่งในความเป็นจริงคือไม่มีหน่วยงานใดสามารถเป็น “ที่พึ่ง” ได้ตลอดเวลา แม้ว่าจะพยายามช่วยเหลือในการฝึกอบรม/ดูงานธุรกิจชุมชน 3-4 วัน การจัดหาตลาดและแนะนำแหล่งเงินทุนให้แล้วก็ตาม แต่ก็มิได้ประสบความสำเร็จ ตัวอย่างที่เห็นเด่นชัดทั่วไปคือตลาดที่ทางอำเภอ หรือทางเทศบาลจัดสร้างให้ชาวบ้านผู้ประกอบการธุรกิจมาขายสินค้า แต่ปรากฏว่าขายไม่ได้ เพราะไม่มีผู้ซื้อหรือบางครั้งเราจะพบว่าชาวบ้านไม่ไปออกร้านในงานนเรศวรที่ทางอำเภอจัดให้ เพราะได้ขายของเพียงปีละครั้งๆ ละ 10 วัน ซึ่งไม่คุ้มค่างับเวลาที่เสียไปในการทำไร่

ทั้งนี้เพราะบทบาทของหน่วยงานรัฐมักให้ความสำคัญที่ระดับการกระตุ้น ส่งเสริมให้รวมกลุ่ม ฝึกอบรมให้เงินทุน และหาตลาดให้ (บางครั้ง) ซึ่งมักเป็นความสัมพันธที่เกื้อหนุนชั่วคราว และไม่สร้างการเรียนรู้แก่ชุมชนเท่าใดนัก

อย่างไรก็ดี หน่วยงานราชการเหล่านี้ก็ยังไม่ลดละความพยายามที่จะแก้ปัญหาดังกล่าว หากแต่ได้เปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาจากการหาตลาดและแหล่งเงินทุน มาให้ความสำคัญกับข้อมูลข่าวสารและความรู้ด้านการบริหารจัดการธุรกิจชุมชนให้กับชาวบ้าน โดยหวังว่าเมื่อชาวบ้านมีข้อมูลและความรู้เพียงพอแล้ว จะสามารถ

จัดการแก้ไขปัญหได้ด้วย “ตนเอง” ได้ แต่เหตุการณ์ก็เป็นเช่นนั้นไม่ ตัวอย่างที่เห็นเด่นชัดอันหนึ่งคือกรณีที่ผู้เขียนเองได้มีโอกาสติดตามผลการฝึกอบรมหลักสูตรธุรกิจชุมชน (อย่างไม่เป็นทางการ) ที่ภาควิชาพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ขึ้น กับกลุ่มชาวบ้านที่เข้ารับการฝึกอบรม ประมาณ 4-5 กลุ่ม พบว่าชาวบ้านแทบไม่ได้เอาความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติเท่าใดนัก เพราะว่าเข้าใจเนื้อหาได้ยาก และไม่รู้ว่าจะเอาไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับธุรกิจของตัวเองอย่างไร สุดท้ายคือยังขอร้องให้ผู้เขียนหาตลาดและแหล่งเงินทุนให้เขาอีก นอกจากนี้ บางกลุ่มเมื่อได้รับความช่วยเหลือแล้วก็แก้ปัญหาเฉพาะหน้าตรงนั้นได้เท่านั้น เมื่อตนเองต้องเผชิญกับสถานการณ์หรือปัญหาใหม่ก็ไม่สามารถแก้ไขปัญหได้ด้วยตนเองได้อีก ต้องหวังพึ่งผู้อื่นเรื่อยไปหรือไม่ก็ต้องล้มเลิกกิจการไปในที่สุด

แม้ในเชิงแนวคิด ข้อมูลข่าวสารจะมีความสำคัญต่อการพัฒนาธุรกิจชุมชนก็ตาม แต่จากกรณีข้างต้นสะท้อนให้เห็นว่าข้อมูลข่าวสารและความรู้ในการประกอบธุรกิจที่นักวิชาการมาฝึกอบรมให้ชาวบ้านนั้น ไม่ได้ช่วยแก้ปัญหาในการประกอบธุรกิจชุมชน อาจจะเป็นเพราะยังเป็น “ข่าวสารและความรู้ของนักวิชาการจากภายนอก” ไม่ใช่ “ความรู้ของชุมชน” เนื่องจากไม่ใช่คำถามของชุมชน ยังไม่ผ่านกระบวนการหาข้อมูล คิด วิเคราะห์ สังเคราะห์อย่างเป็นระบบที่ถูกต้องและเชื่อถือได้ ซึ่งดูจะเป็นเรื่องที่ไม่ค่อยมีใครกล่าวถึงและให้ความสำคัญเท่าใดนัก

ดังนั้นไม่ว่าข้อมูลข่าวสารและความรู้ใดๆ ก็ตาม จะไม่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจชุมชนเลย ถ้าตราบใดที่มันยังถูกแยกส่วนออกไปจากกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน ไม่ว่าข้อมูลข่าวสารนั้น จะเหมาะสมกับบริบทของชุมชนหรือไม่ก็ตาม ดังนั้น **ชุมชนจะต้องมีกระบวนการเรียนรู้ของตนเอง** โดยกระบวนการเรียนรู้ดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยการจัดการกับข้อมูลข่าวสาร (Information Management) มาสร้างเป็น “ความรู้ของท้องถิ่น”

(Situated Knowledge) ซึ่งอาจมีการเชื่อมโยงกับความรู้เดิม ทูทางสังคมและภูมิปัญญาในท้องถิ่น ตลอดจนบริบทของชุมชนก็เป็นได้

ดังนั้น การจะทำให้ข้อมูลข่าวสารเป็นหนึ่งเดียวกับกระบวนการเรียนรู้ และสร้างความรู้ที่แท้จริงเพื่อแก้ปัญหาของชุมชนเอง ต้องมิใช่เกิดจากการจัดการข้อมูลข่าวสารที่ถูกกระทำโดยบุคคลที่อยู่ภายนอกชุมชน (ถึงแม้จะทำเพื่อชุมชนก็ตาม) ถ่ายทอดความรู้ที่ตนมีอยู่มายังชุมชน ไม่ว่าความรู้นั้นจะเหมาะสมกับชุมชนหรือไม่ก็ตาม แล้วเชื่อว่าชุมชนจะสามารถโยกย้ายความรู้ไปสู่การปฏิบัติจริง (Transfer of Learning) ซึ่งส่วนใหญ่ไม่เป็นจริง และที่สำคัญคือเมื่อเขาต้องเผชิญกับปัญหาใหม่ๆ เขาจะหาแก้ปัญหาดังกล่าวนี้อย่างไร คงต้องหวังพึ่งบุคคลจากภายนอกชุมชนตลอดไปอีกเช่นกัน

นอกจากนี้ ยังมีประเด็นที่น่าสังเกต เกี่ยวกับความสำคัญของการจัดการข้อมูลข่าวสารอีกคือว่า ในยุคปัจจุบันเป็นยุคของสังคมข้อมูลข่าวสาร รัฐธรรมนูญใหม่ได้ให้เสรีภาพเรื่องของข้อมูลข่าวสาร หรือแม้กระทั่งนโยบายรัฐบาลไทยรักไทยที่ให้มี “Internet ตำบล” ปัญหาการขาดแคลนและการเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของชุมชนจึงแทบจะไม่เป็นปัญหาสักเท่าใด (ยกเว้นปัญหาวิกฤตการจัดการทรัพยากรบางเรื่อง) จากสถานการณ์ข้างต้นดูเหมือนว่าชุมชนน่าจะมีความรู้มากขึ้นและพึ่งตนเองได้มากขึ้น แต่สถานการณ์ก็หาเป็นเช่นนั้นไม่ แม้จะมีข้อมูลข่าวสารมากก็จริง แต่ชุมชนก็อาจตกเป็นเหยื่อของข่าวสารข้อมูลจากภายนอกได้ โดยเฉพาะกับข้อมูลข่าวสารที่อยู่บนฐานคิดของการบริโภคนิยม และการประกอบธุรกิจเพื่อความร่ำรวย เช่น การส่งเสริมให้ปลูกพืชเศรษฐกิจจากเกษตรอำเภอแต่แล้วก็ล้มตลาด ราคาตกต่ำ หรือบางกรณีข้อมูลมีมากจนรับไม่ไหว อานไม่ทัน (Overflow) จึงปล่อยปละละเลย ไม่สนใจข่าวสารข้อมูลเลยก็เป็นได้ สถานการณ์นี้ก็ยิ่งตอกย้ำให้เห็นชัดเจนว่าชุมชนมีความจำเป็นต้องมี “กระบวนการเรียนรู้ซึ่งอาศัยการจัดการกับข้อมูลข่าวสาร โดยตนเอง เพื่อตนเอง”

ยังอยู่ในบริบทของการประกอบธุรกิจชุมชนด้วยแล้ว ความจำเป็นในการเรียนรู้เพื่อจัดการกับข้อมูลข่าวสารยังมีมากขึ้นไปอีก เพราะกิจกรรมดังกล่าวมีความไม่แน่นอนสูง (Uncertainty) มีปัจจัย (ตัวแปร) ที่สำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจทั้งภายในและภายนอกมากมาย โดยมากแล้วมักเป็นตัวแปรที่ไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ (Unpredictable) ทั้งนี้เพราะธุรกิจย่อมเผชิญกับผู้ประกอบการหลายราย เมื่อเปรียบเทียบกับตลาดและทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด การแข่งขันจึงมีอยู่สูงมาก ชุมชนจึงยังต้องทำความเข้าใจและจัดการกับเงื่อนไขหรือตัวแปรเหล่านี้อย่างทะลุปรุโปร่งให้ได้

หากมองไปที่บริบทเชิงสังคมและวัฒนธรรม พบว่าวัฒนธรรมอุปถัมภ์และการปกครองที่รวมศูนย์อำนาจการตัดสินใจที่อยู่กับสังคมไทยมาช้านาน ทำให้ชาวบ้านต้องหวังพึ่งผู้อื่น ประกอบกับสังคมชนบทในอดีตไม่ค่อยเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและสลับซับซ้อน ชุมชนจึงไม่ค่อยให้ความสำคัญและกระตือรือร้นในการจัดการข้อมูลข่าวสาร ส่วนใหญ่จะคอยรับข้อมูลข่าวสารที่บุคคลภายนอกป้อนให้มากกว่า นอกจากนี้ยังพบงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเปิดรับสารของชาวบ้านหลายชิ้นที่สะท้อนว่า บุคลิกชาวบ้านเป็นคนที่เชื่องช้า โดยเฉพาะบุคคลที่มาจากภายนอก หรือผู้นำในชุมชนโดยไม่ได้นำสารนั้นมาพิจารณาไตร่ตรอง และเมื่อพิจารณาบริบทที่สังคมไทยต้องเผชิญอยู่ในเวลานี้ เช่น กระแสด้านการกระจายอำนาจ เศรษฐกิจพอเพียง ชุมชนเข้มแข็ง (พึ่งตนเอง) ได้ การพัฒนาอย่างยั่งยืน OTOP ประกอบกับวิกฤตเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมที่รายรอบชุมชนอยู่นั้น ทำให้วัฒนธรรมและเงื่อนไข (เงื่อนไขอื่น) ข้างต้นต้องได้รับการปรับเปลี่ยน ความจำเป็นที่จะต้องฝึกฝนและเรียนรู้โดยอาศัยการจัดการกับข้อมูลข่าวสารจึงต้องทวีความเข้มข้นมากขึ้นไปอีก

จากสถานการณ์และปัญหาที่กล่าวมาทั้งหมด ข้างต้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเข้าใจการจัดการข้อมูลข่าวสารของชุมชน เสริมสร้างทักษะการจัดการกับข้อมูลข่าวสารโดยชุมชน โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (ช่วงแรกคือ “วิจัย” ช่วงที่สองคือ “วิจัย+ปฏิบัติการ”) เพื่อให้ชุมชนสามารถแก้ปัญหาด้วยตนเองโดยไม่หวังพึ่งผู้อื่น ไม่ว่าปัญหาในอนาคตจะเปลี่ยนแปลงไปเช่นไร

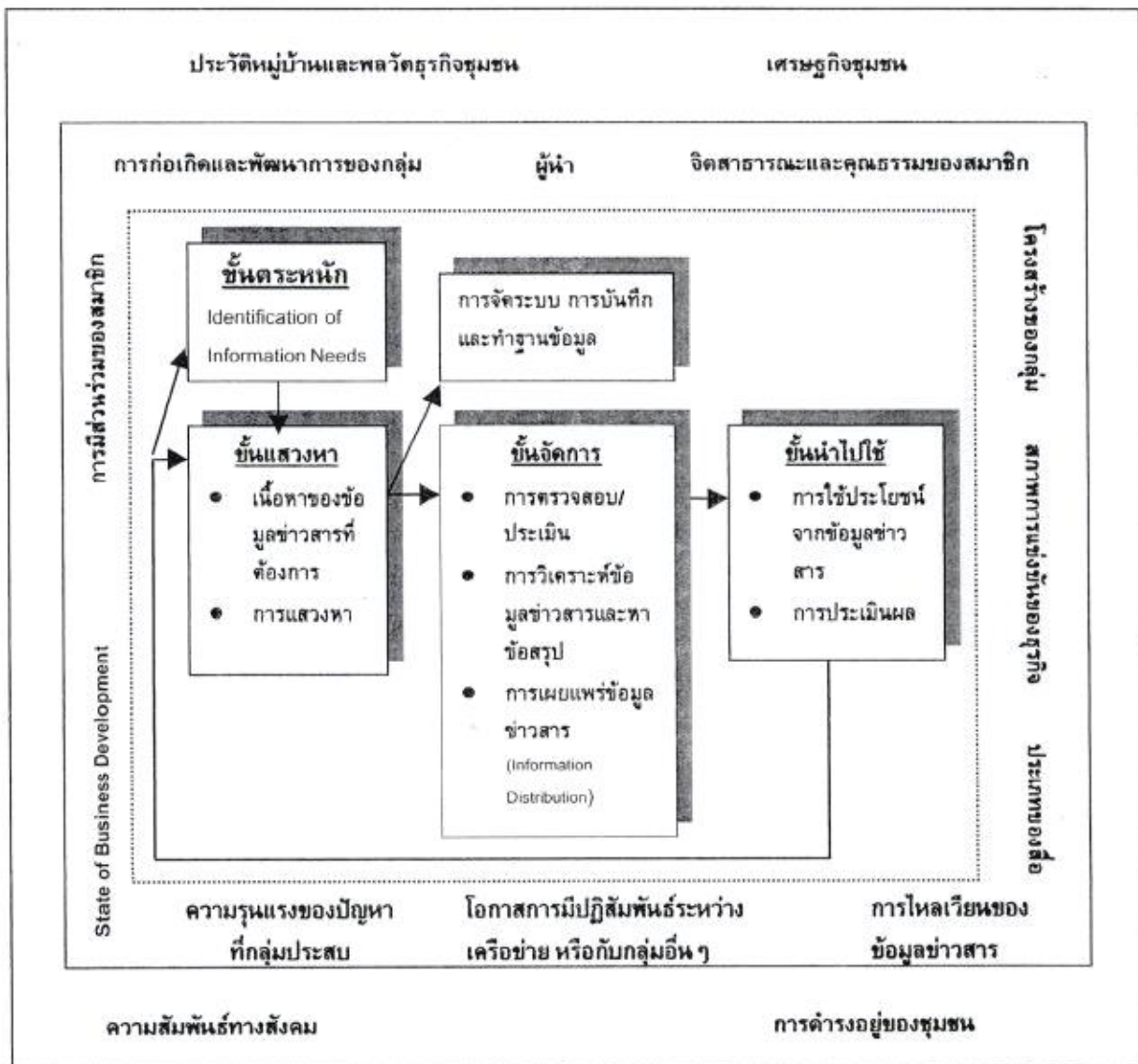
ท้ายที่สุด ผู้เขียนเห็นว่าบริบทของวัฒนธรรมอุปถัมภ์ที่ครอบงำสังคมไทยผนวกกับโครงสร้างการบริหารประเทศในทุกกระด้นที่รวมศูนย์อำนาจการตัดสินใจ ประกอบกับวิธีการสื่อสารแบบ Top-down และ One-way Communication ภายใต้อำนาจของรัฐต่ออิทธิพลของสื่อว่าสามารถสร้าง K-A-P (Knowledge-Attitude-Performance) กับชาวบ้านได้ ทำให้รูปแบบการสื่อสารแบบ S-M-C-R³ ถูกยอมรับอย่างกว้างขวาง และรูปแบบ R-M-C-S (ซึ่งปัจจุบันถูกสื่อสารออกมาในรูปของการประท้วง การเรียกร้องและการใช้ความรุนแรง) ก็กลายเป็นรูปแบบที่ชุมชน (ที่ได้รับความคิดเห็นร้อน) นำมาใช้บ่อยครั้งเพื่อสื่อสารกับสังคม ถ้ามองในแง่ของผลกระทบของการสื่อสารแบบ S-M-C-R ต่อการสร้าง K-A-P มีงานวิจัยหลายชิ้นที่พบว่ามีผลกระทบน้อยมาก และไม่เป็นแบบแผนเดียวกันด้วยรูปแบบการสื่อสารดังกล่าวจึงน่าจะได้รับการทบทวนว่ามีผลต่อการสร้าง “ชุมชนเข้มแข็ง” หรือไม่ อย่างไรก็ดี ผู้เขียนเชื่อว่าหากมีการทำให้ข้อมูลข่าวสารเป็นหนึ่งเดียวกับกระบวนการเรียนรู้ โดยการเสริมสร้างทักษะการจัดการกับข้อมูลข่าวสารให้ธุรกิจชุมชนแล้ว นักวิจัยอาจจะค้นพบแบบจำลองการสื่อสารแบบใหม่ เป็นทางเลือกที่ใช้สร้างกระบวนการเรียนรู้ให้กับชุมชน ที่เหมาะสมกว่า S-M-C-R และ R-M-C-S ก็เป็นไปได้

วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) ศึกษากระบวนการและวิธีการในการจัดการข้อมูลข่าวสารของธุรกิจชุมชนในปัจจุบัน ในทุกมิติของการสื่อสาร
- 2) ศึกษาผลลัพธ์และผลกระทบของการแก้ปัญหาและการตัดสินใจในธุรกิจชุมชน และ บทบาทของข้อมูลข่าวสารในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการดังกล่าว
- 3) ศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขในการกำหนดกระบวนการและวิธีการจัดการข้อมูลข่าวสาร

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดทางการวิจัยแบ่งการจัดการข้อมูลข่าวสารออกเป็นชั้นต่างๆ ดังนี้



1) **ขั้นตระหนัก** (Identification of Information Needs) เป็นขั้นตอนของการค้นหาข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการทำความเข้าใจกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น จนกระทั่งเห็นขนาดและความรุนแรงของปัญหา ตั้งแต่การเริ่มต้นธุรกิจ

2) **ขั้นแสวงหา** ประกอบไปด้วย (1) การแสวงหาเนื้อหาของข้อมูลข่าวสาร (2) การรวบรวมข้อมูลข่าวสาร

3) **ขั้นจัดการ** ประกอบด้วย (1) การตรวจสอบและประเมินข้อมูลข่าวสาร (2) การวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารและหาข้อสรุป (3) การจัดระบบ การบันทึก และการทำฐานข้อมูล และ (4) เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร (Information Distribution)

4) **ขั้นนำไปใช้** ประกอบไปด้วย (1) การใช้ประโยชน์จากข่าวสาร และ (2) การประเมินผล

กลุ่มเป้าหมาย

เนื่องจากทางผู้เขียนต้องการศึกษาเจาะลึกในเรื่องการจัดการข้อมูลข่าวสาร โดยพิจารณาทุกมิติของการสื่อสารและทุกมิติของการจัดการธุรกิจ รวมทั้งมิติเชิงสังคมและวัฒนธรรมด้วย จึงต้องศึกษาแบบกรณีศึกษา 1 แห่ง โดยเลือกธุรกิจชุมชน 4 กลุ่ม ของหมู่บ้านโคกอีโด้ย (นามสมมติ) ตำบลโบไม้ (นามสมมติ) อำเภอเนินมะปราง พิษณุโลก ได้แก่ กลุ่มข้าวกล้อง กลุ่มทอผ้า กลุ่มทอเสื่อกก และกลุ่มไก่ชน

วิธีการ ขั้นตอนและระยะเวลาในการเก็บข้อมูล

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยกรณีศึกษา เจาะลึก 1 พื้นที่ คือบ้านโคกอีโด้ย (นามสมมติ) อำเภอเนินมะปราง จังหวัดพิษณุโลก ซึ่งเป็นหมู่บ้านที่อยู่ห่างจากตัวจังหวัดพิษณุโลก 85 กิโลเมตร ทั้งนี้โดยมีระยะเวลาในการศึกษาทั้งสิ้น 18 เดือน ขั้นตอนการวิจัยเป็นดังนี้

ผู้เขียนได้เลือกใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นหลัก ในขั้นตอนการเก็บข้อมูล ผู้เขียนไม่สามารถแยก

ข้อมูลที่จะเก็บตามเป็นข้อๆ ได้ว่าแต่ละครั้งจะได้ข้อมูลใดบ้าง แต่นักวิจัยมักจะลงพื้นที่พร้อมกัน แล้วแบ่งกันศึกษาตามกลุ่มธุรกิจประเภทต่างๆ ไปในแต่ละกลุ่มธุรกิจชุมชน โดยเก็บข้อมูลทั้งเนื้อหาและบริบทตามกรอบแนวความคิดการวิจัย จากนั้นนักวิจัยจะบันทึกทำความเข้าใจกับกลุ่มที่ตนเองศึกษาอย่างสม่ำเสมอ โดยบันทึกในรูปแบบของ Observation Note จากนั้นนักวิจัยแต่ละคนจะตีความข้อมูลเบื้องต้นโดยเขียนในรูปของ Theoretical and Methodology Note จากนั้นจึงนำบันทึกดังกล่าวมาแลกเปลี่ยนอ่านในกลุ่มนักวิจัย เพื่อแสดงความคิดเห็นเชิงวิพากษ์ แก้ไขข้อบกพร่อง และนำไปแก้ไขในการลงพื้นที่ถัดไป

ข้อสรุปที่เป็นข้อสังเกตจากกระบวนการจัดการข้อมูลข่าวสารของกลุ่มธุรกิจชุมชนทั้ง 4 กลุ่ม

(1) เป็นที่น่าสังเกตว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนที่ใช้แหล่งข้อมูลอื่นๆ ที่นอกเหนือจากราชการและข้อมูลภายในหมู่บ้าน (เช่น ลูกค้า คู่แข่ง สถาบันวิชาการ ธุรกิจเอกชน องค์กรพัฒนาภาคเอกชน ชุมชนข้างเคียง) คือ กลุ่มไก่ชนและกลุ่มข้าวกล้อง ซึ่งเป็นกลุ่มที่ทำภารกิจหน้าที่ทางธุรกิจเป็นหลัก (ไม่ใช่ภารกิจหน้าที่ด้านการจัดสวัสดิการ เงินกู้เป็นหลัก) ดังนั้น กลุ่มที่เน้นภารกิจหน้าที่ทางธุรกิจเป็นหลักมักต้องการเข้าถึงแหล่งข้อมูลข่าวสารที่หลากหลาย

(2) สื่อสิ่งพิมพ์ ไม่ใช่แหล่งข้อมูลของทุกกลุ่ม ซึ่งผิดกับธุรกิจเอกชนที่มีสื่อสิ่งพิมพ์ เช่น หนังสือ วารสาร หนังสือพิมพ์ ฯลฯ เป็นแหล่งข้อมูลที่สำคัญ ผู้เขียนเห็นว่า เป็นเพราะกลุ่มต่างๆ ไม่มีคำถามสำคัญในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการที่ต้องอาศัยข้อมูลที่สลับซับซ้อนและข้อมูลจากภายนอกเท่านั้น หากมีคำถามสำคัญที่วุ่น ปัญหาต่อไปของกลุ่มฯ คือความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ซึ่งยังไม่ทราบว่ามีหรือไม่

(3) เรื่องที่น่าเป็นกังวล คือ คุณภาพข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับเรื่องการจัดหาทรัพยากรการผลิต ซึ่งหนักไปในแนวทางของการพึ่งพาหน่วยงานราชการมากกว่า

การจัดหาด้วยตัวเอง เช่น การซื้อที่กระตุก อาคารศูนย์
ทอผ้า โรงสี ฯลฯ

(4) **เป้าหมายการสื่อสาร**ของทุกกลุ่มธุรกิจเน้น
ไปในการสร้างภาพลักษณ์ อย่างไรก็ดีการสร้างภาพ
ลักษณ์ของกลุ่มฯ เป็นเรื่องที่กลุ่มฯ ทำได้ลำบากหรือ
ทุกขเวทนา “น้อยที่สุด” และเขาก็ทำสุดแรง สุดศักยภาพ
ที่กลุ่มฯ มีอยู่ และได้ประโยชน์ไปคุ้มพอสมควร เช่น
ลอยเงิน ได้รายได้เสริม ได้หน้า มีคนมาเยี่ยมชมและขาย
ของได้ (บ้าง) ขณะที่ชาวบ้านก็มีการต้อนรับเมื่อกำลัง
เปลี่ยนพลั่ว หรือใกล้ขาดทุน เช่น ผู้ใหญ่บ้านสั่งปิดหมู่บ้าน
เพราะคนมาดูงานกันมากจนไม่เป็นอันทำงาน หรือ
หนีไปสวนมะม่วง เมื่อถูกตามจากทางราชการให้ส่ง
ประกวดหมู่บ้าน ฯลฯ

ที่สำคัญคือราชการก็ชอบสนับสนุนธุรกิจชุมชน
ในบ้านโคกอีด้อย เพราะราชการก็ได้เลื่อนขั้นกัน จึงพากัน
“ผลึกเบาๆ” ผ่านทางผู้ใหญ่บ้านและแกนนำ เพราะหาก
ไปผลึกบ้านอื่นๆ ต้องใช้แรงเยอะ เพราะต้นทุนไม่ดี

และชาวบ้านก็รู้ว่าวิธีการแบบนี้ไม่ยั่งยืน เพราะ
ข้างในเป็นโพรง และในไม่ช้าก็เร็ว น้ำลด ตอผุด กลุ่มไก่อ
ชนและกลุ่มข้าวกล้องจึงเวียนถามนักวิจัยอย่างเอาเป็น
เอาตายว่า “อาจารย์ จะทำยังไงดี กลุ่มฯ จะแย่แล้ว”
เพราะฉะนั้น เราจึงต้องหาทางพัฒนา “แก่น” ของธุรกิจ
ชุมชนขึ้นมาให้ได้

(5) **ไม่มีการสื่อสารเพื่อการดำเนินธุรกิจ**ใน
ระหว่างกลุ่มทั้งสี่กลุ่ม แต่กระนั้นแต่ละกลุ่มต่างก็ “รับ
ทราบ” ว่ากลุ่มอื่นๆ กำลังดำเนินการอะไรอยู่ มีปัญหา
อะไรบ้าง ที่ทราบเช่นนี้เป็นเพราะชาวบ้านบางคนเป็น
สมาชิกหลายกลุ่ม หรือชาวบ้านในครัวเรือนเดียวกันต่าง
แบ่งกันไปเป็นสมาชิกของแต่ละกลุ่ม แต่ก็ไม่ส่งผลต่อ
การดำเนินธุรกิจ เนื่องจากอำนาจการแก้ปัญหาและ
ตัดสินใจของแต่ละกลุ่มอยู่ที่แกนนำเพียงไม่กี่คนและ
ผู้ใหญ่บ้าน

(6) **วิธีการประเมินข้อมูลข่าวสาร** กับ โอกาส
การเข้าถึงและปะทะกับแหล่งข้อมูลมักเป็นเรื่องเดียวกัน
เสมอ กลุ่มไก่อชนมีการประเมินที่หลากหลาย การเข้าถึง

แหล่งข้อมูลก็หลากหลายเช่นกัน ในขณะที่กลุ่มทอผ้า
และทอเสื่อมักพบแต่แหล่งข้อมูลที่เป็นเจ้าหน้าที่หน่วย
งานพัฒนาชุมชนและแกนนำหมู่บ้านเท่านั้น

(7) **การประเมินข้อมูลข่าวสาร**ที่เหมาะสมที่
สุดคือการทดลองปฏิบัติ, การเชื่อมข้อมูลใหม่กับข้อมูล
ในอดีตอย่างเป็นเหตุเป็นผล, การประเมินจากหลาย
แหล่ง, การประเมินโดยการสนทนากับผู้เชี่ยวชาญ, เห็น
มากับตา, ประเมินจากต้นตอของแหล่งข่าว ทั้งนี้เพราะ
เป็นวิธีการประเมินที่บังคับให้ผู้ประเมินต้องลงทุนลงแรง
เข้าถึงแหล่งข้อมูล คัดวิเคราะห์ และการไตร่ตรองด้วย
ส่วนการประเมินที่น่าจะพลาดมากที่สุด คือ การประเมิน
ที่มีลักษณะดังกล่าวน้อย เช่น ว่าตามเสียงส่วนใหญ่ และ
การเชื่อถือในสื่อ เป็นต้น

(8) คำว่า “การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ข้อมูล
ข่าวสาร” โดยหลักการ ดูเหมือนจะเป็นคำที่บริบูรณ์เพียง
พร้อม แต่ในทางปฏิบัติกลับมีกับเงื่อนไขประกอบอื่นๆ อีก
มากมาย เช่น กลุ่มข้าวกล้อง ใช้การประชุมแบบมีส่วนร่วม
ในการวางแผนเรื่องการสต็อกข้าว แต่ใช้วิธีการตัดสินใจ
แบบ “คู่ตรงกันข้าม” ระหว่าง “การสต็อก” กับ “ไม่สต็อก”
ซึ่งก็มีผลกระทบตามมาคือข้าวขาดสต็อกตั้งแต่ต้นปี
หรือกรณีที่มีการประชุมรอบก่อน ระหว่างแกนนำกับ
สมาชิกบางส่วน (กลุ่มไก่อชน) และระหว่างแกนนำกับเจ้า
หน้าที่ ศพช.6 (กลุ่มข้าวกล้อง) ทำให้ประเด็นและเนื้อหา
ถูกกำหนดไว้ก่อน ไม่เปิดกว้าง อีกทั้งสมาชิกต้อง “รอฟัง”
แกนนำอยู่เสมอ, และอีกเงื่อนไขหนึ่งคือสมาชิกจะต้องมี
ความรู้และประสบการณ์ในเรื่องที่จะประชุมพอสมควร
มิเช่นนั้นจะถูกตัดสินใจโดยผู้รู้มากกว่าเพียงไม่กี่คน ซึ่ง
ให้ผลที่ผิดพลาดได้มาก

(9) โดยภาพรวม **การวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร**
ของกลุ่มต่างๆ มีความน่าสนใจพอสมควร พวกเขาเลือก
วิธีที่หลากหลายในการวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละเรื่อง โดยการ
พยายามมองไปที่ผลลัพธ์และแสวงหาอุปสรรคที่ชัดเจน
แต่ข้อจำกัดที่สำคัญของการวิเคราะห์ คือ ระดับความรู้
และประสบการณ์ของกรรมการและสมาชิกส่วนใหญ่
ที่มีไม่เท่ากัน ทำให้การวิเคราะห์และตัดสินใจขึ้นอยู่กับ

แกนนำ แม้ว่าวิธีวิเคราะห์จะมาภายใต้ “รูปแบบ” การประชุมกลุ่ม ซึ่งโดยผิวเผินจะคล้ายการมีส่วนร่วมในการสื่อสาร

(10) ประเด็นที่น่าเป็นห่วงอีกประเด็นหนึ่งสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร คือ การที่ผู้มีทรัพยากรในมือ (รวมถึงอำนาจด้วย) เป็นผู้ตัดสินใจ โดยเฉพาะการตัดสินใจนั้นเป็นเรื่องการใช้ดุลพินิจที่กระทบต่อคนอื่น กลุ่มต่างๆ จึงต้องมีการสร้าง “ระบบ” ให้มีการเปิดเผยข้อมูลและทุกคนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

(11) โดยภาพรวม กลุ่มต่างๆ มักมีช่องทางการสื่อสารเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่หลากหลาย แต่ช่องทางการสื่อสารที่ใช้มักเป็นช่องทางเป็นทางการ เช่น การประชุมประจำเดือนของหมู่บ้าน การประชุมกลุ่ม และการประชาสัมพันธ์สู่สาธารณะ เป้าหมายการสื่อสารมักให้ความสำคัญกับการ “เผยแพร่เพื่อทราบ” มากกว่า “เผยแพร่เพื่อรับฟังความเห็น”

(12) ที่น่าสังเกตคือ ช่องทางเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและการบริหารจัดการกลุ่มได้ “เวิร์ค” ที่สุด คือ การประชุมกลุ่มย่อย ซึ่งมักเกิดขึ้นเมื่อกลุ่มเผชิญปัญหาเฉพาะหน้า เนื้อหาการประชุมเป็นการปรึกษาหารือกันจริงๆ ไม่มีการวางคำตอบไว้ล่วงหน้า เป็นรูปแบบการประชุมที่เกือบจะไม่มี “หัวข้อ” ทุกคนอยู่บนความเท่าเทียมกัน

(13) ในแง่ของการบันทึกข้อมูลข่าวสาร ทุกกลุ่มมิได้เป็นกลุ่มกิจกรรมทางธุรกิจที่มีความซับซ้อนมาก จึงพบว่าการบันทึกการประชุมแบบสั้นๆ หรือการบันทึกรายรับ-รายจ่ายแบบง่ายๆ และใช้การจดจำเรื่องราวต่างๆ เป็นส่วนใหญ่ ซึ่งเหมาะสมกับทักษะของชาวบ้าน และเนื้อหาของธุรกิจ

(14) การใช้ประโยชน์จากข่าวสารของทุกกลุ่ม มีเป้าหมาย 2 ด้าน คือ เป้าหมายเพื่อธุรกิจโดยเฉพาะ กับเป้าหมายเพื่อการเข้าถึงทรัพยากรจากภาครัฐ

แบบจำลองการจัดการข้อมูลข่าวสารเพื่อการเสริมสร้างธุรกิจชุมชน

ผลการศึกษาพบว่าแบบจำลองการจัดการกับข้อมูลข่าวสารที่เหมาะสมกับธุรกิจชุมชนมีอยู่ด้วยกัน 3 แบบ ภายใต้เงื่อนไขที่แตกต่างกันดังนี้ (1) ธุรกิจที่มีตลาดในชุมชน เงินลงทุนไม่มาก (2) ธุรกิจที่มีตลาดนอกชุมชน เงินลงทุนสูง และ (3) ธุรกิจที่มีหน่วยผลิตระดับครัวเรือน การตลาด 3 ระดับ กลุ่มทำหน้าที่สนับสนุนปัจจัยการผลิตและขยายตลาด

แบบจำลองที่ 1 : ธุรกิจที่มีตลาดในชุมชน เงินลงทุนไม่มาก

ธุรกิจประเภทนี้มักเป็นธุรกิจที่อยู่ใน “วิถีชีวิต” ของชาวบ้าน

แบบจำลองนี้ เน้นที่กระบวนการจัดการข้อมูลข่าวสารภายในชุมชนเป็นหลัก การหนุนเสริมจากภายนอกมีเพียงการ “จัดกระบวนการเรียนรู้” ให้กลุ่มได้รู้จักการระดมความคิดอย่างมีส่วนร่วม บันทึก วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูล ไม่พยายามลงลึกที่ “เนื้อหา” ข้อมูลข่าวสาร และที่สำคัญคือช่วยด้านการระดมทุนและจัดหาปัจจัยการผลิตน้อยมากหรือไม่มีเลย ทั้งนี้เพราะตัวแปรปัจจัย เงื่อนไขแห่งความอยู่รอดล้วนมาจากภายในชุมชนมากกว่าภายนอก

อย่างไรก็ดี แบบจำลองนี้ถูกพัฒนามาจากศักยภาพ ความสามารถ และข้อจำกัด ในกระบวนการจัดการข้อมูลข่าวสารของกลุ่มเกษตรกรเป็นหลัก ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตระหนัก	ขั้นแสวงหา	ขั้นบันทึก	ขั้นจัดการ	ขั้นนำไปใช้
แบบจำลองที่ควรจะเป็น				
พบปัญหาทางเศรษฐกิจ พยายามแสวงหาข้อมูลโดยการสังเกตและวิเคราะห์หว่านเป็นเพราะเหตุใด อาชีพที่เราทำอยู่นี้จึงล้มเหลว อาจคุยกับบุคคลหลายฝ่าย จนแน่ใจ และนำมาสู่ข้อสรุปว่าต้องสร้างธุรกิจใหม่ที่ไม่เหมือนเดิม แต่ใช้ทรัพยากรและภูมิปัญญาดั้งเดิมของชุมชนเป็นฐาน	กระตือรือร้นในการแสวงหาข้อมูล ด้วยช่องทางหลากหลายและเนื้อหาดังต่อไปนี้ ขั้นก่อนดำเนินธุรกิจ - เชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้เชิงเทคนิคการผลิตการตลาดการเงินบัญชี- ทุนงานธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ- ชุมชนช่วยกันประเมินความเป็นไปได้ทางธุรกิจ โดยเชื่อมโยงข้อมูลวิชาการกับศักยภาพประสบการณ์และข้อจำกัดของตัวเอง - เลือกผลิตในสิ่งที่มีทุนเดิมด้านเทคนิคและกระบวนการ ขั้นดำเนินธุรกิจ - เสนอให้สมาชิกลงทุนและจัดหาปัจจัยการผลิตด้วยตนเองเป็นหลัก (ราชการควรช่วยไม่เกินร้อยละ 10) - แสวงหาข้อมูลการตลาดและปรับปรุงผลิตภัณฑ์จาก Feedback ของลูกค้าและหาข้อมูลคู่แข่ง จากนั้นนำมาพูดคุยในกลุ่มเสมอๆ - การแก้ปัญหาทุกอย่างควรใช้การพูดคุย “เป็นนิจ” ใช้ข้อมูลหลายแหล่ง เปิดกว้าง “ทุกความเห็นมีค่า ห้ามฆ่าทิ้ง”	การได้ข้อมูลในแต่ละครั้งของขั้นตอนอื่นๆ ต้องมีการบันทึกไว้เพื่อจะได้นำข้อมูลนั้นมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา	การประเมินข้อมูลฯ ควรประเมินจากการทดลองปฏิบัติ คุยกันในกลุ่มเป็นนิจ และแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับผู้เชี่ยวชาญหรือชุมชนอื่นๆ การวิเคราะห์ข้อมูลฯ โดยหลักการมีส่วนร่วม จัดกระบวนการให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์อย่างเท่าเทียมกัน จะทำให้มองข้อมูลอย่างรอบด้าน และเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมด้วยในตัวเอง <u>วิธีวิเคราะห์มีหลายอย่าง</u> เช่น - วิเคราะห์จากสิ่งที่ป็นรูปธรรม เช่น ไปดูตัวอย่าง ยก Case ความสำเร็จ-ล้มเหลว - วิเคราะห์โดยเชื่อมโยงข้อมูลในอดีตกับปัจจุบัน - วิเคราะห์ผ่านเป้าหมายที่ชัดเจน - วิเคราะห์เปรียบเทียบ- การนำข้อมูลใหม่ที่เป็นจริงไปหักล้างข้อมูลเก่า - วิเคราะห์จากความสำเร็จของข้อมูลหลายชุด - วิเคราะห์จากหลายแหล่ง/หลายสื่อ การเผยแพร่ข้อมูลฯ ควรมีหลากหลาย เช่น - คุยกันในกลุ่มย่อย - ประชุมกลุ่ม - ที่ประชุมหมู่บ้าน - หอกระจายข่าว	- นำไปประเมินโอกาสทางธุรกิจ- - พัฒนาผลิตภัณฑ์และการตลาด- - สร้างการเรียนรู้แก่ชุมชน

ชั้นตระหนัก	ชั้นแสวงหา	ชั้นบันทึก	ชั้นจัดการ	ชั้นนำไปใช้
ทุนเดิมและศักยภาพที่ชุมชนมีอยู่				
- ผู้ใหญ่บ้านมี จิตสาธารณะสูง พยายามแก้ ปัญหาเศรษฐกิจ ของชาวบ้าน- แกนนำกลุ่มช่าง สังเกต วิเคราะห์ และเชื่อมโยงว่า ไก่ชนเป็นสัตว์ ชนิดเดียวที่รอด ตายจากโรค ระบาด และเป็น สัตว์ที่มีมูลค่า	พูดเก่ง พูดจา มีหลักการ ชอบ ติดต่อกับภายนอก เช่น ทาง ราชการ	กลุ่มมีการ บันทึกการ ประชุมเป็น ประจำ	กลุ่มค่อนข้างมีเป้าหมายที่ ชัดเจนที่จะทำให้สนามซ้อมไก่ มีการสื่อสารกันเป็นกิจ แกนนำมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ เชื่อมโยง ได้ดี	การสื่อสารกัน เป็นกิจ
ข้อจำกัดของชุมชน				
นอกจากแกน นำประมาณ 2 คน สมาชิกที่มีทักษะ สังเกต วิเคราะห์ เชื่อมโยงเป็นมีน้อย	- สมาชิกขาดทักษะด้านการ บริหารธุรกิจ - มีการผูกขาดการแสดงความ เห็นในที่ประชุม - เงินทุนที่ได้มาจาก อบต. เอาไป ปล่อยกู้มากกว่าที่จะเอามาเสริม สร้างธุรกิจ	แต่การ บันทึกมัก บันทึก "มติ" ซึ่งเป็นข้อ สรุปมากกว่า บันทึกความ เห็น/ทาง เลือกต่างๆ	- ผู้เชื่อมั่นในความรู้ ผู้เชื่อมั่น ในความดี/งาม มักจะผูกขาด การประเมินและวิเคราะห์ สมาชิกคนอื่นๆ ไม่กล้าแสดง ความคิดเห็น - ขาดการจัดกระบวนการให้ คนอื่นได้แสดงความคิด	มักใช้ข้อมูลเพื่อ การเสนอ ขอทรัพยากร จากภายนอก ทั้งที่ไม่ใช่ ภารกิจหลักของ กลุ่มเลย
ปัจจัยที่ต้องถูกหนุนเสริมและบทบาทของผู้ถูกหนุนเสริม				
นักวิชาการ/นัก พัฒนาต้องจัด กระบวนการให้ สมาชิกคิด-คุย เพื่อสร้างทักษะ การวิเคราะห์/ เชื่อมโยง	ฝึกอบรมทักษะ (ทางความคิดและ เทคนิค) วิทยากรกระบวนการ	เลือกผู้ ทำหน้าที่ บันทึกข้อมูล มาฝึกอบรม การบันทึก และการจับ ประเด็น	ฝึกอบรมทักษะ วิทยากรกระบวนการ โดย เน้นทักษะทางความคิด ควบคู่ไปกับเทคนิค	การจัดเวที สังเคราะห์/ข้อ สรุปจากการ ดำเนินการต่างๆ ปีละครั้งและให้ กลุ่มมีโอกาส ทดลองทางเลือก ใหม่ๆเพื่อการ ขยายธุรกิจ

แบบจำลองที่ 2 : ตลาดนอกชุมชน เงินลง

ทุนสูง

ธุรกิจชุมชนที่เหมาะสมกับแบบจำลองที่ 2 นี้มักเป็นธุรกิจที่ “ไม่ใช่วิถีชีวิต” ของชาวบ้าน

แบบจำลองนี้เป็นแบบจำลองที่เน้นกระบวนการจัดการข้อมูลข่าวสารที่ผสมผสานระหว่างข้อมูลข่าวสารภายนอกและภายในชุมชน ทั้งนี้เพราะกลุ่มมีความเกี่ยวข้องกับข้อมูลภายนอกสูงมาก เนื่องจากตลาดอยู่นอกชุมชน และโดยลักษณะของข้อมูลภายนอกก็มักเป็นข้อมูลที่ซับซ้อนยากที่จะคาดการณ์และควบคุม ชาวบ้านจึงจำเป็นต้องรู้จัก เข้าใจ จัดการ และนำมาผสมผสานกับข้อมูลภายในเพื่อวางแผน “ให้เป็น”

สำหรับการหนุนเสริมกระบวนการฯ จากภายนอก ควรจะเข้มข้นกว่าแบบจำลองแรก เพราะไม่เพียงแต่การ “จัดกระบวนการ” ให้กลุ่มได้รู้จักการระดมความคิดอย่างมีส่วนร่วม บันทึก วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูล

เท่านั้น แต่ต้อง “ล้วงลึก” เข้าไปถึง “เนื้อหา” ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพของข้อมูลข่าวสารด้วย แต่ทว่าการให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นภายนอกนั้น ไม่ใช่ Top-down ลงมาในชั่วระยะเวลาสั้นๆ เหมือนที่เคยทำและยังทำกันอยู่ แต่ต้องทำให้เป็นหนึ่งเดียวกับกระบวนการเรียนรู้ของกลุ่ม

และที่สำคัญคือหน่วยภายนอกจะต้องไม่ช่วย (ให้เปล่า) ในด้านการระดมทุนและจัดหาปัจจัยการผลิตเลย ถ้าจะช่วยเหลือให้ในรูปของเงินกู้ที่คืนทุนร้อยละ 100 ทั้งนี้เพราะต้องให้กลุ่มรู้สึก “เสี่ยง” และ “ไม่มั่นคง” จึงจะรู้สึกถึง “ความเป็นเจ้าของ” กระตือรือร้นแสวงหาข่าวสารเพื่อให้ตัวเองอยู่รอดและอยู่ดี

แบบจำลองนี้ถูกพัฒนามาจากศักยภาพ ความสามารถ และข้อจำกัด ในกระบวนการจัดการข้อมูลข่าวสารของกลุ่มข้างกล่าวยังเป็นหลัก ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตระหนัก	ขั้นแสวงหา	ขั้นบันทึก	ขั้นจัดการ	ขั้นนำไปใช้
แบบจำลองที่ควรจะเป็น				
(คล้ายกับแบบจำลองแรก) พบปัญหาทางเศรษฐกิจ พยายามแสวงหาข้อมูลโดยการสังเกตและวิเคราะห์ว่าเป็นเพราะเหตุใด อาชีพที่เราทำอยู่นี้จึงล้มเหลว	(คล้ายกับแบบจำลองแรก) กระตือรือร้นในการแสวงหาข้อมูลด้วยช่องทางหลากหลายและเนื้อหาดังต่อไปนี้ ขั้นก่อนดำเนินธุรกิจ - เชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้เชิงเทคนิคการผลิต การตลาด การเงินบัญชี - ดูงานธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ - ชุมชนช่วยกันประเมินความเป็นไปได้ทางธุรกิจทุกด้าน	การได้ข้อมูลในแต่ละครั้งของขั้นตอนอื่นๆ ต้องมีการบันทึกไว้เพื่อจะได้นำข้อมูลนั้นวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา	การประเมินข้อมูลฯ ควรประเมินจากการทดลองปฏิบัติ คุยกันในกลุ่มเป็นนิมิต และแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับผู้เชี่ยวชาญหรือชุมชนอื่นๆ การวิเคราะห์ข้อมูลฯ โดยหลักการมีส่วนร่วม จัดกระบวนการให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ อย่างเท่าเทียมกัน จะทำให้มองข้อมูลอย่างรอบด้าน และเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมด้วยในตัวเอง วิธีวิเคราะห์เพื่อวางแผนการตลาด - ใช้เครื่องมือการวิจัยตลาด เช่น การวิเคราะห์สถานการณ์ การวิเคราะห์ Five Force Model, SWOT, Balanced Scorecard, การเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม-สัมภาษณ์ลูกค้า, วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ จากนั้นก็นำมาวางแผนการตลาด	- นำไปประเมินโอกาสทางธุรกิจ - พัฒนาการตลาดและผลิตภัณฑ์ - สร้างการเรียนรู้แก่ชุมชน

ชั้นตระหนัก	ชั้นแสวงหา	ชั้นบันทึก	ชั้นจัดการ	ชั้นนำไปใช้
อาจคุยกับบุคคล หลายฝ่าย จนแน่ใจ หรืออาจจะ ทดลองหาทางแก้ ปัญหาในแบบ ต่างๆ แต่ไม่สำเร็จ จึงนำมาสู่ข้อสรุป ว่าต้องสร้างสรรค์ ธุรกิจใหม่ที่ไม่ เหมือนเดิม แต่ใช้ ทรัพยากรและภูมิ ปัญญาดั้งเดิมของ ชุมชนเป็นฐาน	- โดยเชื่อมข้อมูลวิชาการกับ ศักยภาพ ประสบการณ์และข้อ จำกัดของตัวเอง (ควรให้ความพิถี พิถันในขั้นตอนนี้) - เลือกผลิตในสิ่งที่มีทุนเดิมด้าน เทคนิคและกระบวนการ - <u>ขั้นตอนธุรกิจ</u> - เสนอให้สมาชิกลงทุนและจัดหา ปัจจัยการผลิตด้วยตนเองเป็นหลัก (ราชการให้เงินกู้) - ทดลองผลิตเพื่อคำนวณต้นทุน และหาทางเลือกในการลดต้นทุน - ทำวิจัยด้านสำรวจความต้องการ ของตลาด เพื่อกำหนดลูกค้ากลุ่ม เป้าหมาย ศึกษาพฤติกรรมลูกค้า กลยุทธ์ของคู่แข่ง เพื่อมาวางแผน ทางการตลาด (จะได้กล่าวอย่าง ละเอียดในหัวข้อ ข้อเสนอแนะ) - ปรับปรุงกลยุทธ์ทางการตลาด จาก Feedback ของลูกค้าและ ข้อมูลคู่แข่ง จากนั้นนำมาพูดคุยใน กลุ่มเสมอๆ - การแก้ปัญหาทุกอย่างควรใช้การ พูดคุย "เป็นนิจ" ใช้ข้อมูลหลาย แหล่ง เปิดกว้าง "ทุกความเห็นมี ค่า ห้ามฆ่าทิ้ง"		<u>วิธีวิเคราะห์การเงิน</u> ได้แก่ - วิเคราะห์ต้นทุน - วิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน - วิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน <u>ซึ่งการวิจัยตลาดและวิเคราะห์</u> <u>ด้านการเงินจำเป็นต้องให้ชาว</u> <u>บ้านทดลองทำวิจัยด้วยตัวเอง</u> (กระบวนการเหมือน สกว. ภาค) โดยนักวิชาการเข้ามาช่วยจัด กระบวนการเรียนรู้ที่ไม่แยกส่วน ไปจากกระบวนการเรียนรู้ของ ชุมชน (จะได้กล่าวอย่างละเอียดใน หัวข้อ ข้อเสนอแนะ) <u>วิธีการวิเคราะห์ในสถานการณ์ปกติ</u> ได้แก่ - วิเคราะห์จากสิ่งที่เป็นรูปธรรม เช่น ไปดูตัวอย่าง ยก Case ความ สำเร็จ-ล้มเหลว - วิเคราะห์โดยเชื่อมโยงข้อมูลในอดีต กับปัจจุบัน - วิเคราะห์ผ่านเป้าหมายที่ชัดเจน - วิเคราะห์เปรียบเทียบ - การนำข้อมูลใหม่ที่เป็นจริงไปหัก ล้างข้อมูลเก่า - วิเคราะห์จากความสอดคล้องของ ข้อมูลหลายชุด - วิเคราะห์จากหลายแหล่ง/หลายสื่อ <u>การเผยแพร่ข้อมูล</u> ควรหลากหลาย เช่น - คุยกันในกลุ่มย่อย - ประชุมกลุ่ม - ที่ประชุมหมู่บ้าน - หอกระจายข่าว	
ทุนเดิมและศักยภาพที่ชุมชนมีอยู่				
- ผู้ใหญ่บ้านและ แกนนำกลุ่มมีจิต สาธารณะสูง พยายามแก้ ปัญหาเศรษฐกิจ ของชาวบ้าน - แกนนำกลุ่มช่าง สังเกต วิเคราะห์ และเชื่อมโยง	ผู้ใหญ่บ้านมีทักษะในการประสาน งานกับภายนอก เช่น ทางการ - แกนนำมีประสบการณ์ในการ ประกอบธุรกิจโรงสีและค้าข้าว เปลือกมาก่อน มีทักษะในการ คำนวณต้นทุน	กลุ่มฯ มีการ บันทึก การ ประชุม เป็น ประจำ	- กลุ่มค่อนข้างมีเป้าหมายที่ชัดเจน ที่จะทำธุรกิจแก้ปัญหาราคาข้าว ตกต่ำ (ไม่ใช่รวมกลุ่มกู้เงิน) - แกนนำมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ได้ดี ใฝ่เรียนใฝ่รู้ - แกนนำ "มีหัว" และมี ประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจ มาก่อน	แกนนำเป็น คนฉลาด ถ้ามีข้อมูล หลากหลาย ก็มักจะ เห็น โอกาสทาง ธุรกิจเสมอ

ชั้นตระหนัก	ชั้นแสวงหา	ชั้นบันทึก	ชั้นจัดการ	ชั้นนำไปใช้
ข้อจำกัดของชุมชน				
ชาวบ้านที่มีทักษะสังเกต วิเคราะห์ เชื่อมโยงเป็นมีน้อย	- สมาชิกขาดทักษะด้านการบริหารธุรกิจโดยเฉพาะด้านการตลาดอย่างมาก - หน่วยงานพัฒนาชุมชนกระตุ้นให้ทำธุรกิจโดยกลุ่มฯ ยังไม่ได้ทำการประเมินความเป็นไปได้ในทางการผลิต ตลาด บุคลากร และการเงินเลย - นอกจากนี้ ยังหนุนเสริมกระบวนการกลุ่ม แต่ไม่ได้ทำความเข้าใจกับสมาชิกให้เห็นความสำคัญของกลุ่ม และยังหนุนเสริมปัจจัยการผลิตจนทำให้กลุ่มขาดศักยภาพที่จะจัดการ/สะสมทุน รอคอยพึ่งพาเป็นหลัก	แต่การบันทึกมักบันทึก "มติ" ซึ่งเป็นข้อสรุปมากกว่าบันทึกความเห็น/ทางเลือกต่างๆ	- ขาดการจัดกระบวนการให้สมาชิกคนอื่นได้แสดงความคิดเห็น - ขาดการทำความเข้าใจให้สมาชิกเห็นความสำคัญของกลุ่ม - ด้วยประเภทและขนาดทางธุรกิจทำให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมจัดการได้ยาก - ขาดทักษะด้านการบริหารธุรกิจ และการวางแผน - ขาดทักษะการวิจัย - การตลาดประเภทนี้มีต้นทุนในการเข้าถึงสูง ชาวบ้านมีเงินทุนน้อยที่จะวิจัยให้ได้มาซึ่งข้อมูล	มักใช้ข้อมูลเพื่อการเสนอขอทรัพยากรจากภายนอกทั้งที่ไม่ใช่ภารกิจหลักของกลุ่มเลย
ปัจจัยที่ต้องถูกหนุนเสริมและบทบาทของผู้ถูกหนุนเสริม				
นักวิชาการ/นักพัฒนาต้องจัดกระบวนการให้ชาวบ้านคิด-คุย ซึ่งอาจจะทำเป็นงาน "วิจัยน้อย" เพื่อให้ชาวบ้านทำความเข้าใจกับปัญหา (3-6 เดือน)	ฝึกอบรมทักษะวิทยากรกระบวนการโดยเน้นทั้งทักษะทางความคิดและเทคนิค ควบคู่กันไป	เลือกผู้ที่ทำหน้าที่บันทึกข้อมูลมาฝึกอบรมการบันทึกและการจับประเด็น โดยเฉพาะการนำเอาสิ่งที่บันทึกไว้มาคุยต่อเรื่อยๆ จนได้ข้อสรุป	- จัดกระบวนการอบรมทักษะการวิจัยตลาด โดยใช้เทคนิค Marketing Simulation จากนั้นให้ชาวบ้านเขียน Concept Paper จากความรู้ที่ได้จากการ Simulation เพื่อขอทุนวิจัยตลาดในผลิตภัณฑ์ของตัวเอง ต่อมาให้สกว.ภาค อุดหนุนทุนวิจัยตลาด โดยมี Node (พิษณุโลก) เป็นพี่เลี้ยงในกระบวนการวิจัย - ฝึกอบรมเรื่องการวิเคราะห์ทางการเงิน - ฝึกอบรมทักษะวิทยากรกระบวนการโดยเน้นทั้งทักษะทางความคิดและเทคนิค ควบคู่กันไป	การจัดเวทีสังเคราะห์/ข้อสรุปจากการดำเนินการต่างๆ ปีละครั้ง และให้กลุ่มมีโอกาสทดลองทางเลือกใหม่ๆ เพื่อการขยายธุรกิจ

แบบจำลองที่ 3 : หน่วยผลิตระดับครัวเรือน
การตลาด 3 ระดับ กลุ่มทำหน้าที่สนับสนุนปัจจัย
การผลิตและขยายตลาด

ธุรกิจประเภทนี้มักเป็นธุรกิจที่อยู่ทั้งใน “วิถีชีวิต” และใน “สายสัมพันธ์ทางสังคม” เป็น “หนึ่งมิตรชิดใกล้” กับ “ปากท้อง” ของชาวบ้านเรื่อยมาตั้งแต่อดีตจนปัจจุบัน (หนึ่งครัวเรือน หนึ่งผลิตภัณฑ์)

การมีตลาด 3 ระดับ คือ ในครัวเรือน ในชุมชน และนอกชุมชน โดยไม่ให้ใครทำตัวเด่นเกินใคร ทำให้กลุ่มกระจายความเสี่ยงด้านการตลาดได้ดี “ขายได้ดี ขายไม่ได้ก็ดี” “เหลือขายก็แจก เหลือแจกก็ขาย”

แบบจำลองนี้ ประยุกต์จากแบบจำลองที่ 1 คือ เน้นกระบวนการจัดการข้อมูลข่าวสารภายในชุมชนเป็นหลัก ขณะเดียวกันก็ไม่ปฏิเสธการออกร้านแสดงสินค้า

ของหน่วยงานพัฒนาชุมชน และพร้อมที่จะสร้างเครือข่ายกับธุรกิจเอกชนเช่นกัน

การหนุนเสริมจากภายนอกมีเพียงการ “จัดกระบวนการ” ให้กลุ่มได้รู้จักการระดมความคิดอย่างมีส่วนร่วม บันทึกรวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูล ไม่พยายามแตะต้องที่ “เนื้อหา” ข้อมูลข่าวสาร และที่สำคัญคือไม่ควรช่วยด้านการระดมทุนและจัดหาปัจจัยการผลิตเลย ทั้งนี้เพราะตัวแปร ปัจจัย เงื่อนไขแห่งความอยู่รอดล้วนมาจากภายในชุมชนมากกว่าภายนอก

อย่างไรก็ดี แบบจำลองนี้ถูกพัฒนามาจากศักยภาพ ความสามารถ และข้อจำกัด ในกระบวนการจัดการข้อมูลข่าวสารของกลุ่มทอผ้าและทอเสื่อเป็นหลัก ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตระหนัก	ขั้นแสวงหา	ขั้นบันทึก	ขั้นจัดการ	ขั้นนำไปใช้
แบบจำลองที่ควรจะเป็น				
(เป็นธุรกิจดั้งเดิมตั้งแต่รุ่นบรรพบุรุษ) ชุมชนอาจจะข้างสังเกตในเรื่องใดเรื่องหนึ่งดังนี้ - ลูกค้าในชุมชนที่มักมาซื้อสินค้าของเรา (เช่น ผา ทอ) เริ่มลดจำนวนลงหรือ	ธุรกิจนี้ไม่มีการแสวงหาข้อมูลเพื่อประเมินความเป็นไปได้ทางธุรกิจ (เพราะทำธุรกิจตั้งแต่รุ่นบรรพบุรุษแล้ว) ในขั้นตอนของการดำเนินธุรกิจ เน้นที่การตลาด (เพราะการผลิตมีทั้งทักษะและปัจจัยอยู่แล้ว) ดังนี้ - แสวงหาข้อมูลการตลาดและปรับปรุงผลิตภัณฑ์จาก Feedback ของลูกค้าในชุมชน และหาข้อมูลคู่แข่ง จากนั้นนำมาพูดคุยในกลุ่มทดลองปฏิบัติ - พยายามรับเชิญจากหน่วยงานเกษตรหรือพัฒนาชุมชนเพื่อไปออกงานแสดงสินค้าในเทศกาลต่างๆ พร้อมถือโอกาสเก็บข้อมูลลูกค้าที่เป็นคนนอกชุมชนและคู่แข่ง - ในการออกงานฯ ให้ถือโอกาสแจกนามบัตร เพื่อเอาสินค้าเขาไปขายในธุรกิจเอกชน - หรืออาจจะกระโดดรีแบรนด์ทำตลาดลูกค้าที่เป็นธุรกิจเอกชนก็ได้	การได้ข้อมูลในแต่ละครั้งของขั้นตอนอื่นๆ ต้องมีการบันทึกไว้เพื่อจะได้นำข้อมูลนั้นวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา	การประเมินข้อมูลฯ ควรประเมินจากการสอบถามลูกค้า ทดลองปฏิบัติ คุยกันในกลุ่มเป็นนิจ และแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับผู้เชี่ยวชาญหรือชุมชนอื่นๆ ที่ทำธุรกิจประเภทเดียวกัน การวิเคราะห์ข้อมูลฯ โดยหลักการมีส่วนร่วม - จัดกระบวนการให้สมาชิกทุกคนมีโอกาสการเรียนรู้เรื่องตลาด - จัดให้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์อย่างเท่าเทียมกัน จะทำให้มองข้อมูลอย่างรอบด้าน และเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมด้วยในตัวเอง วิธีวิเคราะห์ มีหลายอย่าง เช่น - วิเคราะห์จากสิ่งที่เห็น รูปธรรม เช่น ไปดูตัวอย่าง ยก case ความสำเร็จ-ล้มเหลว	- นำไปประเมินโอกาสทางธุรกิจ - พัฒนาผลิตภัณฑ์ และการตลาด - สร้างการเรียนรู้แก่ชุมชน

ชั้นตระหนัก	ชั้นแสวงหา	ชั้นบันทึก	ชั้นจัดการ	ชั้นนำไปใช้
- เราท้อเสียเท่าไร ก็ขายหมด บาง ครั้งก็ไม่พอขาย ทำให้เกิดการตระหนักในปัญหา และหาข้อมูลว่าเหตุใดจึงเป็นเช่นนี้ เช่น มีสินค้าจากตลาดราคาถูกกว่า มาทดแทน หรือ วัตถุดิบเรามีน้อยเกินไป	- เป็นธุรกิจเอกชนก็ได้ - ต้องหาข้อมูลว่าสัดส่วนลูกค้าจากตลาดใดมีมากกว่ากัน ระหว่างตลาดในเรือน ตลาดในชุมชน และตลาดนอกชุมชน - พยายามทำให้ "สินค้าขายตัวมันเอง" หรือใช้กลยุทธ์สร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ ซึ่งไม่ต้องไปใช้แผนการประชาสัมพันธ์มากนัก ถ้าสินค้าดี ลูกค้าก็จะบอกปากต่อปากเอง - ควรให้หน่วยผลิตแต่ละครัวเรือน มีโอกาสเรียนรู้เรื่องการตลาดนอกชุมชน เพื่อจะได้นำมาสู่การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ของตัวเอง - แสวงหาข้อมูลเพื่อเพิ่มทักษะการผลิตแบบใหม่ ๆ อยู่เสมอ เช่น ลวดลายใหม่ ๆ การแก้ปัญหาทุกอย่างควรใช้การพูดคุย "เป็นนิจ" ใช้ข้อมูลหลายแหล่ง เปิดกว้าง "ทุกความเห็นมีค่า ห้ามฆ่าทิ้ง"		- วิเคราะห์โดยเชื่อมโยงข้อมูลในอดีตกับปัจจุบัน - วิเคราะห์ผ่านเป้าหมายที่ชัดเจน - วิเคราะห์เปรียบเทียบ - การนำข้อมูลใหม่ที่เป็นจริงไปหักล้างข้อมูลเก่า - วิเคราะห์จากความสะดวกคล่องของข้อมูลหลายชุด - วิเคราะห์จากหลายแหล่ง/หลายสื่อ <u>การเผยแพร่ข้อมูล</u> ควรมีหลากหลาย เช่น - คุยกันในครัวเรือน - คุยกันในกลุ่มย่อย - ประชุมกลุ่ม - ที่ประชุมหมู่บ้าน - หอกระจายข่าว	
ทุนเดิมและศักยภาพที่ชุมชนมีอยู่				
ประกอบธุรกิจระดับครัวเรือนมานาน จึงสังเกตความเปลี่ยนแปลงได้	- แขนงกลุ่มทอผ้า หูต่ง ขอบติดต่อกับภายนอก เช่น ทางราชการ - มีตลาด 3 ระดับ เคยสัมผัสกับตลาด 2 ระดับแรกมามากแล้ว	กลุ่มฯ มีการบันทึกการประชุมเป็นประจำ	กลุ่มฯ มีเป้าหมายการผลิตที่หลากหลาย	ทอผ้าทอเสื้อเป็นวิถีชีวิต
ข้อจำกัดของชุมชน				
นอกจากแกนนำประมาณ 2 คน สมาชิกที่มีทักษะสังเกต วิเคราะห์ เชื่อมโยงเป็นมีน้อย	- ไม่มีประสบการณ์ด้านการบริหารธุรกิจกับลูกค้าภายนอก - สมาชิกไม่ช่างสังเกต เก็บและวิเคราะห์ข้อมูล - มีการผูกขาดการแสดงความเห็นในที่ประชุม - เงินทุนที่ได้มาปล่อยกู้มากกว่าที่จะเอามาเสริมสร้างธุรกิจ	แต่การบันทึกมักบันทึก "มติ" ซึ่งเป็นข้อสรุปมากกว่าบันทึกความเห็น/ทางเลือกต่างๆ	- ขาดการจัดกระบวนการให้สมาชิกได้แสดงความคิด - จัดสรรทรัพยากรไปเพื่อปล่อยกู้มากกว่าเพื่อเสริมสร้างธุรกิจ	มักใช้ข้อมูลเพื่อการเสนอขอทรัพยากรจากภายนอกทั้งที่ไม่ใช่ภารกิจหลักของกลุ่มเลย

ชั้นตระหนัก	ชั้นแสวงหา	ชั้นบันทึก	ชั้นจัดการ	ชั้นนำไปใช้
ปัจจัยที่ต้องถูกหนุนเสริมและบทบาทของผู้ถูกหนุนเสริม				
นักวิชาการ/นักพัฒนาต้องจัดกระบวนการให้สมาชิกคิด - คูย เพื่อสร้างทักษะการวิเคราะห์/เชื่อมโยงซึ่งอาจจะทำงาน "วิจัยน้อย" โจทย์วิจัยคือ ทำให้ชาวบ้านทำความเข้าใจกับปัญหาด้านอาชีพของเขา (3-6 เดือน)	- ฝึกทักษะการบันทึก การสังเกต การหาข้อมูลลูกค้า/คู่แข่ง และฝึกวิเคราะห์ - ฝึกติดต่อกับธุรกิจเอกชนเพื่อนำสินค้าชุมชนไปขาย	เลือกผู้ที่ทำหน้าที่บันทึกข้อมูลมาฝึกอบรมการบันทึกและการจับประเด็น โดยเฉพาะการนำเอาสิ่งที่บันทึกไว้มากคุยต่อเรื่อยๆ จนได้ข้อสรุป	- ฝึกอบรมทักษะวิทยาการกระบวนการ โดยเน้นทักษะทางความคิดควบคู่ไปกับเทคนิค - จัดสรรเงินทุนใหม่ พยายามลดเรื่องการปล่อยกู้ลงทีละน้อย แล้วเอาเงินมาศึกษาข้อมูลด้านการตลาดจากการทดลองปฏิบัติจริง	การจัดเวทีสังเคราะห์/ข้อสรุปจากการดำเนินการต่างๆ ปีละครั้งและให้กลุ่มมีโอกาสทดลองทางเลือกใหม่ๆ เพื่อการขยายธุรกิจ

ข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาการจัดการข้อมูลข่าวสารเพื่อเสริมสร้างธุรกิจชุมชน

บนเส้นทางการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจชุมชนที่ผ่านมากกว่า 20 ปี (ตั้งแต่ครั้งที่ยังเรียกว่า "อาชีพเสริม") ผู้เขียนพบว่าที่หน่วยงานต่างๆ กำลังส่งเสริมอยู่นั้น เป็นแค่เรื่อง "กระตุ้นให้รวมกลุ่ม เอาชาวบ้านไปอบรม/ดูงาน ในระยะเวลาอันสั้น และสนับสนุนปัจจัยการผลิต ซึ่งเป็นการทำ "ผัดซ้ำไปซ้ำมา" ไม่ "ทำผัดใหม่" ไปมากกว่านี้

และด้วยการค้นพบศักยภาพ โอกาส และข้อจำกัดของการดำเนินธุรกิจชาวบ้านโคกอีโด้ในงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้เขียนจึงเสนอแนะสำหรับการพัฒนาฯ อยู่ใน 3 เงื่อนไขดังนี้ (1) ธุรกิจที่มีตลาดในชุมชน เงินลงทุนไม่มาก (2) ธุรกิจที่มีตลาดนอกชุมชน เงินลงทุนสูง และ (3) ธุรกิจที่มีหน่วยผลิตระดับครัวเรือน การตลาด 3 ระดับ กลุ่มทำหน้าที่สนับสนุนปัจจัยการผลิตและขยายตลาด

1) การพัฒนาการจัดการข้อมูลข่าวสารในธุรกิจที่มีตลาดในชุมชน เงินลงทุนไม่มาก

มักเป็นธุรกิจที่อยู่ในวิถีชีวิตของชุมชน เช่น กลุ่มไก่ชน ดังนั้น จึงไม่ต้องให้มีกำไรมากพอที่จะแก้ปัญหา เพราะชาวบ้านก็ได้ "เล่นไก่" ไปในตัวด้วยอยู่แล้ว แต่ถ้าสามารถขยายจนสมาชิกที่เล่นไก่อมีรายได้มากขึ้น เช่น สามารถนำไก่ของตัวเองมาซ่อม และขายไก่ที่ชนะซ่อมได้ราคาดี ก็จะเป็นธุรกิจที่เป็นประโยชน์ในทางเศรษฐกิจชุมชนไม่น้อย

ข้อจำกัดของการพัฒนาธุรกิจประเภทนี้คือ สมาชิกส่วนใหญ่ไม่ค่อยมีทักษะในการสังเกต บันทึก วิเคราะห์ และเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ มีน้อย ขาดทักษะด้านการบริหารธุรกิจ ขาดทักษะการจัดการกระบวนการระดมความคิดเห็นแบบมีส่วนร่วม (ทะเลาะกันอยู่อย่างอารยะ) ควรพัฒนาดังนี้

(1) นักวิชาการ/นักพัฒนาต้องจัดกระบวนการให้สมาชิกคิด-คุย อย่างเป็นระบบ ใช้ระยะเวลาต่อเนื่องพอสมควร ทั้งนี้เพื่อสร้างทักษะการวิเคราะห์/เชื่อมโยง ซึ่งอาจจะให้ชาวบ้านทำงาน “วิจัยน้อย” ด้วยตัวเอง โดยมีหน่วยงานภายนอกสนับสนุน เช่น สกว. ภาค อุดหนุนทุนวิจัย โจทย์วิจัยคือ ทำให้อย่างไรให้ชาวบ้านทำความเข้าใจกับปัญหาด้านอาชีพของเขา ระยะเวลาการวิจัยประมาณ 6 เดือน

(2) เลือกผู้ทำหน้าที่บันทึกข้อมูลมาฝึกอบรมการบันทึกและการจับประเด็น ทำข้อสรุปเบื้องต้น เพื่อนำข้อสรุปที่บันทึกได้มาคุยกับสมาชิกต่อเรื่อยๆ จนได้ข้อสรุปเพื่อการแก้ปัญหา

(3) ฝึกอบรมทักษะวิทยาการกระบวนการ โดยเน้นทักษะทางความคิดควบคู่ไปกับเทคนิค

(4) ร่วมกับชาวบ้าน ผู้เชี่ยวชาญ และชุมชนที่ทำธุรกิจประเภทเดียวกัน จัดเวทีสังเคราะห์/ข้อสรุปจากการดำเนินการต่างๆ ปีละครั้ง จากนั้นนำข้อสรุปไปให้กลุ่มมีโอกาสทดลองทางเลือกใหม่ๆ **เพื่อการขยายธุรกิจ หรือแตกตัวผลิตภัณฑ์ใหม่**

(5) เรื่องการทดลองทางเลือกใหม่ๆ เพื่อการขยายธุรกิจ อาจนำมาพัฒนาเป็น “ข้อเสนอโครงการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม” โดยมี สกว.ภาคเป็นแหล่งทุน และมี node พิษณุโลกเป็นพี่เลี้ยงได้เลย

2) การพัฒนาการจัดการข้อมูลข่าวสารในธุรกิจที่มีตลาดนอกชุมชน เงินลงทุนสูง

ธุรกิจประเภทนี้มักเป็นธุรกิจที่ไม่อยู่ในวิถีชีวิตของชุมชน เช่น กลุ่มข้าวกล้อง (ซึ่งชาวบ้านไม่ได้กินข้าวแบบนี้) การจัดการเพื่อให้เกิดการแก้ปัญหาเศรษฐกิจของชาวบ้านจึงค่อนข้างทำได้ยาก เพราะต้องมีการเป็นกอบเป็นกำ พอที่จะแบ่งกันได้มากพอสมควร หรือไม่ก็ต้องทำให้เกิดการจ้างงานที่ใช้แรงงานจำนวนมากพอควรเช่นกัน ดังนั้น ถ้าขนาด (Size) ของธุรกิจไม่ใหญ่พอ มีหวังธุรกิจนี้ต้อง “ล้มสลาย” แน่ๆ

เนื่องจากสมาชิกกลุ่มฯ มีข้อจำกัดต่อการพัฒนาธุรกิจประเภทนี้คือ (1) ผู้ที่มีทักษะสังเคราะห์ วิเคราะห์ เชื่อมโยงมีน้อย (2) สมาชิกเกือบทั้งหมดขาดทักษะด้านการบริหารธุรกิจโดยเฉพาะด้านการตลาดอย่างมาก (3) การหนุนเสริมของหน่วยงานพัฒนาชุมชนที่ไม่ได้เสริมสร้างศักยภาพการพึ่งตัวเองของชาวบ้านเห็นได้ชัดว่าไม่ว่าจะอยู่ในช่วงขณะหรือหลังการหนุนเสริมฯ ของหน่วยงานพัฒนาชุมชน ชาวบ้านมักใช้ข้อมูลเพื่อการเสนอขอทรัพยากรจากภายนอกทั้งสิ้น (4) แก่นนำขาดการทำความเข้าใจให้สมาชิกกลุ่มเห็นความสำคัญของธุรกิจ และ (5) การตลาดประเภทนี้มีต้นทุนในการเข้าถึงสูง ชาวบ้านมีเงินทุนน้อยที่จะวิจัยให้ได้มาซึ่งข้อมูล

การใช้ข้อมูลข่าวสารเพื่อการพัฒนาธุรกิจชุมชนในเงื่อนไขนี้ จึงทำได้ดังนี้

(1) เพื่อแก้ปัญหาความเข้าใจของสมาชิกต่อความสำคัญของกลุ่ม และการประเมินความเป็นไปได้ของธุรกิจ นักวิชาการ/นักพัฒนาต้องจัดกระบวนการให้สมาชิกคิด - คุย อย่างเป็นระบบ ใช้ระยะเวลาต่อเนื่องพอสมควร ทั้งนี้เพื่อสร้างทักษะการวิเคราะห์/เชื่อมโยง ซึ่งอาจจะให้ชาวบ้านทำงาน “วิจัยน้อย” ด้วยตัวเอง โดยมี สกว.ภาคเป็นผู้อุดหนุนทุนวิจัย คำถามการวิจัยอาจมี 2 ข้อ คือ ก. ทำให้อย่างไรให้ชาวบ้านทำความเข้าใจกับปัญหาด้านอาชีพของเขา ทางเลือกในการแก้ปัญหาควรมีอะไรบ้าง และ ข. ธุรกิจที่เล็งไว้จะมีความเป็นไปได้ในการดำเนินการหรือไม่ อาจจะใช้ระยะเวลาการวิจัยประมาณ 12 เดือน

(2) ฝึกอบรมทักษะวิทยาการกระบวนการ โดยเน้นทั้งทักษะทางความคิดและเทคนิคควบคู่กันไป

(3) เลือกผู้ทำหน้าที่บันทึกข้อมูลมาฝึกอบรมการบันทึก และการจับประเด็น โดยเฉพาะการนำเอาสิ่งที่บันทึกได้มาคุยต่อเรื่อยๆ จนได้ข้อสรุป

(4) จัดกระบวนการอบรมทักษะการวิจัยตลาด โดยใช้เทคนิค Marketing Simulation จากนั้นให้ชาวบ้านเขียน Concept Paper ด้วยความรู้ที่ได้จากการ

Simulation เพื่อขอทุนวิจัยตลาดในผลิตภัณฑ์ของตัวเอง ต่อมาให้สกว.ภาค อุดหนุนทุนวิจัยตลาด โดยมี Node (พิษณุโลก) เป็นพี่เลี้ยงในกระบวนการวิจัย

(5) ฝึกอบรมเรื่องการวิเคราะห์ทางการเงิน

(6) ร่วมกับผู้เชี่ยวชาญในธุรกิจชุมชน และชาวบ้านที่มีประสบการณ์ทำธุรกิจ จัดเวทีสังเคราะห์/ข้อสรุปจากการดำเนินการต่างๆ ปีละครั้งและให้กลุ่มมีโอกาสทดลองทางเลือกใหม่ๆ **เพื่อการขยายธุรกิจ**

3) การพัฒนาการจัดการข้อมูลข่าวสารในธุรกิจที่มีหน่วยผลิตระดับครัวเรือนการตลาด 3 ระดับ กลุ่มทำหน้าที่สนับสนุนปัจจัยการผลิตและขยายตลาด

ในความคิดของผู้เขียนธุรกิจประเภทนี้เป็น “ธุรกิจ+ชุมชน” เดิมชั้น การตลาดใน 3 ระดับ คือในครัวเรือน ในชุมชน และนอกชุมชน ทำให้เกิดการยืดหยุ่นต่อการจัดการด้านการตลาด การไม่มีมิติธุรกิจ (ผลิตๆ ซื้อมๆ ขายๆ เงินๆ ทองๆ) อย่างเต็มตัว ทำให้ชาวบ้าน “ตั้งรับ” ข้อมูลข่าวสารของธุรกิจประเภทนี้มากเกินไป

แต่ถ้าวันหนึ่งเขาเห็นสัญญาณบอกเหตุว่าลูกค้าเริ่มลด หรือสินค้าไม่พอขาย เขาจะต้อง “ลุกขึ้น” มาอธิบายแล้วว่า “ทำไม” และ “ทำอย่างไรจะขายได้ดี” ซึ่งการพัฒนาความสามารถในการจัดการข้อมูลข่าวสารจะช่วยให้

ด้วยข้อจำกัดที่ชาวบ้านทำงานเชิงรับอยู่เนิ่นนาน แม้จะมีฝีมือการผลิตที่ส่งสมกันมาหลายชั่วคนก็ตาม แต่เมื่อรสนิยมของผู้บริโภคเปลี่ยนไป ชาวบ้านจึงไม่ทันได้ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ตาม ทั้งนี้ เพราะมีผู้มีทักษะการสังเกต การวิเคราะห์ และการเชื่อมโยงน้อย ไม่มีทักษะด้านบริหารธุรกิจกับลูกค้าภายนอก ขาดกระบวนการระดมความคิดของสมาชิก และมุ่งเสนอขอทรัพยากรจากภายนอกมากเกินไป

ผู้เขียนจึงมีข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาการจัดการข้อมูลข่าวสาร ดังนี้

(1) เพื่อแก้ปัญหาความเข้าใจของสมาชิกต่อ

ความสำคัญของกลุ่ม และการประเมินความเป็นไปได้ของธุรกิจ นักวิชาการ/นักพัฒนาต้องจัดกระบวนการให้สมาชิกคิด-คุย อย่างเป็นระบบ ใช้ระยะเวลาต่อเนื่องพอสมควร ทั้งนี้เพื่อสร้างทักษะการวิเคราะห์/เชื่อมโยง ซึ่งอาจจะให้ชาวบ้านทำงาน “วิจัยน้อย” ด้วยตัวเอง โดยมี สกว.ภาคเป็นผู้อุดหนุนทุนวิจัย คำถามการวิจัยคือ เหตุใดลูกค้าในชุมชนจึงลดลง ทางเลือกในการแก้ปัญหาควรมีอะไรบ้าง อาจจะใช้ระยะเวลาการวิจัยประมาณ 6 เดือน

(2) ฝึกอบรมทักษะการบันทึก การสังเกต

(3) ฝึกอบรมการ “วิจัยน้อย” เพื่อหาข้อมูลลูกค้า/คู่แข่ง ฝึกติดต่อกับธุรกิจเอกชน และฝึกวิเคราะห์ โดยให้ชุมชนทำวิจัยด้วยตนเอง และ สกว.ภาคอุดหนุนทุน

(4) ฝึกอบรมทักษะวิทยากรกระบวนการ โดยเน้นทักษะทางความคิดควบคู่ไปกับเทคนิคการจัดเวทีสังเคราะห์/ข้อสรุปจากการดำเนินการต่างๆ ปีละครั้งและให้กลุ่มมีโอกาสทดลองทางเลือกใหม่ๆ **เพื่อการขยายธุรกิจ**

ข้อห้ามสำหรับการส่งเสริมธุรกิจชุมชน

ในระหว่างการส่งเสริมธุรกิจชุมชนทั้ง 3 แบบ จำลอง ห้ามทำสิ่งดังต่อไปนี้ มิเช่นนั้นจะกลายเป็นการทำ “ผิดซ้ำซาก”

(1) ห้ามให้เงินทุนและปัจจัยการผลิตเกินกว่าร้อยละ 10 ของเงินลงทุนทั้งหมด ไม่ควรเร่งให้ชาวบ้านทำธุรกิจขนาดใหญ่ แบบ “หมัดสอยดาว” นั่นคือ หมัดเดียวแก้ปัญหาได้ทันที ถ้าเคยดูรายการ “สู้แล้วรวย” ก็จะพบว่าธุรกิจเป็นเรื่องการ “สะสม” ทุน (ทุกด้าน) มากกว่า “การสร้าง” ดังนั้น ธุรกิจควรเติบโตจากเล็กไปสู่อใหญ่

(2) ถ้าจะให้เงินอุดหนุน ควรให้ในรูปเงินกู้ เพื่อให้ชาวบ้านรู้สึกเป็นเจ้าของ เสี่ยง และจะพยายามทุกวิถีทางที่จะไม่ให้ล้ม แต่ก่อนให้เงินกู้ ควรทำตามข้อแนะนำในข้อ 1-4 ก่อน



เชิงอรรถท้ายบท

- 1 ทฤษฎีการบริหารได้แก่ คน เงิน เครื่องจักร และวัตถุดิบ (4M)
- 2 Chun Wei Choo.1995. **Information Management for the Intelligent Organization**. Medford, NJ: Information Today, Inc..
- 3 S-M-C-R หมายถึง Sender Message Channel Receiver

บรรณานุกรม

- กาญจนา แก้วเทพ. 2543. **สื่อเพื่อชุมชน: การประมวลองค์ความรู้**. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- กาญจนา แก้วเทพ. 2538. **เครื่องมือการทำงานแนววัฒนธรรมชุมชน**. สมาคมทอริกแห่งประเทศไทยเพื่อการพัฒนา (สคทพ.).
- ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ. 2542. **ธุรกิจชุมชน: เส้นทางที่เป็นไปได้**. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- วิจัยและพัฒนา, สถาบัน, มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 2540. **องค์กรชุมชน กลไกเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาสังคม**. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- สมจิตร วัฒนคุลัง. 2542. **กระบวนการคิดระดับสูงในวิชาสังคมศึกษา**. เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการกิจกรรมกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ในการสัมมนาระดับชาติ เรื่องการปฏิรูปการเรียนรู้: มิติใหม่เพื่อการพัฒนาศักยภาพมนุษย์. (อัตสำเนา)
- สังคมวิทยาและมนุษยวิทยา, ภาค, คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. **แนวความคิดพื้นฐานทางสังคมและวัฒนธรรม**. (มปป.)
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย. 2543. **พลวัตวัฒนธรรมและเศรษฐกิจชุมชนท้องถิ่น**. เอกสารประกอบการประชุมประจำปีด้วยเรื่องชุมชน ครั้งที่ 1 "ชุมชนไทยท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง". (อัตสำเนา)
- Maddison, Richard 1989. **Information Systems Development for Managers**. London: Paradigm Publishing Ltd.
- Natarajan, Ganesh and Sandhya Shekhar. 2001 **Knowledge Management: Enabling Business Growth**. Malaysia: Tata McGraw-Hill Publishing Company Limited.
- O'Brien, James A. 1999. **Management Information Systems**. International Edition: McGraw-Hill, 4th Edition.
- Orna, Elizabeth. 1990. **Practical Information Policies**. Hants: Gower Publishing Company Limited.
- Peltu, Malcolm.1989. **Introducing Information System Management**. Oxford: NCC Blackwell.
- Punset, Eduardo and Gerry Sweeney. 1989. **Information Resources and Corporate Growth**. London: Pinter Publishers Limited.
- Srikantaiah, T. Kanti and Michael E. D. Koenig. (N/A) **Knowledge Management for The Information Professional**. Medford, NJ: Information Today, Inc.
- Stair, Ralph M. and George W. Reynolds. (N/A) **Principles of Information Systems**. Course Technology.
- Wei Choo, Chun. 1995. **Information Management for the Intelligent Organization**. Medford, NJ: Information Today, Inc.