รูปแบบการจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนเพื่อความยั่งยืน กรณีศึกษา เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนภาคเหนือตอนบน*

A Model for Community Enterprise Network Management for Sustainability: A Case Study of Community Enterprise Networks in Upper Northern Thailand

[1]อธิศักดิ์ อรุณมาศ, [2]มนตรี สิงหะวาระ, [3]อนุวัฒน์ จรัสรัตนไพบูลย์ และ [4]ภาวิณี อารีศรีสม

[1]Athisak Arunmas, [2]Montri Singhavara, [3]Anuwat Jaradrattanapaiboon and [4]Pawinee Areesrisom

สาขาวิชาการจัดการและพัฒนาทรัพยากร คณะผลิตกรรมการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้

Division of Resources Management and Development, Faculty of Agricultural Production, Maejo University, Thailand.

[2]Corresponding Author's Email: montrieconmju51@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษารูปแบบในการบริหารจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ภาคเหนือตอนบน เพื่อนำไปสู่ความยั่งยืน การวิจัยนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เจาะลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย 1) ผู้แทนผู้ว่าราชการจังหวัดเชียงใหม่ 2) ผู้แทนอธิบดีกรมส่งเสริมการเกษตร 3) ประธานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรคนปงยั้งม้า อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ 4) ประธานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าบ้านครึ่งใต้ อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย 5) ประธานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรพอเพียงบ้านแม่ฮวก อำเภอเกาะคา จังหวัดลำปาง และ 6) ประธานวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์และหัตถกรรมบ้านแม่ลานเหนือ อำเภอลอง จังหวัดแพร่ รวม 6 คน วิเคราะห์ผลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ภาคเหนือตอนบนสู่ความยั่งยืน ประกอบด้วย 1) การขับเคลื่อนแบบบูรณาการเชิงพื้นที่ โดยมีจังหวัดและหน่วยงานส่วนกลางทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงและผู้สนับสนุน ไม่ใช่ผู้สั่งการ 2) การสร้างความเข้มแข็งจากภายในกลุ่มบนฐานความสามัคคี ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง 3) การพัฒนาการผลิตและการแปรรูปบนฐานองค์ความรู้ เทคโนโลยี และมาตรฐานคุณภาพ 4) การใช้ทุนวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นจุดขายควบคู่กับการพัฒนาตลาดสมัยใหม่ 5) การยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียงและการพึ่งพาตนเองเพื่อลดความเสี่ยงและสร้างภูมิคุ้มกันให้กับเครือข่าย 6) การเชื่อมโยงตลาดและการสร้างอำนาจต่อรองผ่านกลไกเครือข่ายกลาง 7) การพัฒนาคนและผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่องเพื่อสืบทอดความยั่งยืนของเครือข่าย

คำสำคัญ: เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน; ความยั่งยืน; ภาคเหนือตอนบน; การบริหารจัดการ; การสนับสนุนจากภาครัฐ

*Received December 6, 2025; Revised February 22, 2026; Accepted March 6, 2026

Abstract

This research article aimed to examine a management model for community enterprise networks in Upper Northern Thailand to promote sustainability. A qualitative research approach was employed through in-depth interviews with six key informants: (1) a representative of the Governor of Chiang Mai Province; (2) a representative of the Director-General of the Department of Agricultural Extension; (3) the Chairperson of the Khon Pong Yang Ma Farmers' Community Enterprise Group in Hang Dong District, Chiang Mai Province; (4) the Chairperson of the Ban Krueng Tai Weaving Community Enterprise Group in Chiang Khong District, Chiang Rai Province; (5) the Chairperson of the Ban Mae Huak Sufficiency Agriculture Community Enterprise Group in Ko Kha District, Lampang Province; and (6) the Chairperson of the Ban Mae Lan Nuea Products and Handicrafts Community Enterprise in Long District, Phrae Province. The data were analyzed using content analysis.

The findings revealed that the community enterprise network management model for sustainability in Upper Northern Thailand comprised seven components: (1) integrated area-based development, with provincial and central government agencies serving as mentors and supporters rather than authoritative decision-makers; (2) strengthening groups from within based on unity, transparency, and genuine participation; (3) developing production and processing based on knowledge, technology, and quality standards; (4) leveraging cultural capital and local wisdom as unique selling points alongside the development of modern markets; (5) adopting the Sufficiency Economy Philosophy and self-reliance to reduce risks and build resilience within the networks; (6) establishing market linkages and strengthening bargaining power through central network mechanisms; and (7) continuously developing people and new-generation leaders to sustain the networks over the long term.

Keywords: Community Enterprise Networks; Sustainability; Upper Northern Thailand; Management; Government Support

บทนำ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ในมิติโอกาสและความเสมอภาคทางเศรษฐกิจและสังคม หมุดหมายที่ 7 ได้ระบุไว้อย่างชัดเจนว่า ประเทศไทยควรมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้มแข็ง มีศักยภาพสูงและสามารถแข่งขันได้ในระดับสากล โดยในปัจจุบัน ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ให้ความสำคัญกับการเพิ่มศักยภาพของชุมชนและการใช้จุดแข็งภายในชุมชน เช่น มิติทางวัฒนธรรม วิถีชีวิตและภูมิปัญญาท้องถิ่น มาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาแบบบูรณาการ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของชุมชนให้เข้มแข็งและพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน พร้อมทั้งสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในท้องถิ่น แนวทางดังกล่าวถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน โดยอาศัยการนำทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาแปรรูปให้กลายเป็นสินค้าที่มีเอกลักษณ์และคุณภาพ ซึ่งสะท้อนถึงคุณค่าทางวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ของแต่ละพื้นที่ อันจะนำมาซึ่งการเพิ่มรายได้และความสามารถในการพึ่งพาตนเองของครอบครัวและชุมชน โดยรัฐบาลจึงได้ดำเนินนโยบาย

สนับสนุนและส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็งด้านเศรษฐกิจและสามารถแข่งขันในตลาดได้อย่างสมดุล (Office of the National Economic and Social Development Council, 2022)

ในมิติที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้และการเรียนรู้ภายในชุมชน กระบวนการนี้ถือเป็นหัวใจสำคัญในการยกระดับศักยภาพของชุมชน เนื่องจากการเรียนรู้ช่วยให้ชุมชนสามารถประเมินและค้นพบทุนที่มีอยู่ทั้งในด้านทรัพยากรธรรมชาติและภูมิปัญญาท้องถิ่น ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในกระบวนทัศน์และการพัฒนาทัศนคติที่ดีต่อการอยู่ร่วมกันในสังคม ซึ่งท้ายที่สุดจะส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่ยั่งยืนและมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ (Office of the National Economic and Social Development Council, 2022)

การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในบริบทของเศรษฐกิจฐานรากนั้น มุ่งเน้นให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันภายในชุมชน โดย “ชุมชนเพื่อชุมชน” ซึ่งเป็นแนวทางที่ช่วยให้สามารถระบุและแก้ไขจุดอ่อน รวมทั้งเสริมจุดแข็งที่มีอยู่ในท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน การใช้ทรัพยากรและทุนทางสังคมที่มีอยู่ในชุมชน ไม่ว่าจะเป็นเงินทุน แรงงาน วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น รวมไปถึงทรัพยากรธรรมชาติ เช่น ที่ดิน แหล่งน้ำ และความหลากหลายทางชีวภาพ กลายเป็น “ทุนในชุมชน” ที่สามารถขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชนให้มีความเข้มแข็งและสามารถพึ่งพาตนเองได้ โดยการสร้างระบบการจัดการที่ครอบคลุมทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านการผลิตและแปรรูป การตลาด การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และการจัดสวัสดิการชุมชน กระบวนการดังกล่าวไม่เพียงแต่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคคล ครอบครัว และชุมชน แต่ยังเป็นกลไกสำคัญที่นำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในระดับประเทศ ทั้งยังเป็นแนวทางในการฟื้นฟูและรักษาทรัพยากรธรรมชาติ รวมถึงคงไว้ซึ่งคุณค่าของวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในแนวทาง “ชุมชนเพื่อชุมชน” นั้น เน้นการแก้ไขจุดอ่อนและเสริมจุดแข็งโดยใช้ประโยชน์จาก “ทุนในชุมชน” ซึ่งรวมถึงเงินทุน แรงงาน วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น ทรัพยากรธรรมชาติ เช่น ที่ดิน แหล่งน้ำ และความหลากหลายทางชีวภาพ กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันภายในชุมชนจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาที่เข้มแข็งและยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งในด้านการจัดการ การผลิต การแปรรูป การตลาด การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และการจัดสวัสดิการสังคม นอกจากนี้ การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จในยุคปัจจุบัน ยังจำเป็นต้องอาศัยเครือข่ายในการดำเนินงานและกิจกรรมที่มีความต่อเนื่องและมีศักยภาพ ซึ่งจะช่วยสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนและเปลี่ยนแปลงเป็นหน่วยธุรกิจที่เอื้อประโยชน์ต่อชุมชนอย่างเต็มที่ อีกทั้งยังช่วยสร้างงานและรายได้ให้กับชุมชนท้องถิ่น ด้วยการเปิดโอกาสทางการค้าผ่านประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 ที่เป็นช่องทางสำคัญในการส่งออกสินค้าของวิสาหกิจชุมชนไปยังประเทศเพื่อนบ้าน โดยเฉพาะในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนบน ได้แก่ จังหวัดเชียงราย จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดแพร่ และจังหวัดลำปาง ซึ่งถือว่าเป็นภูมิภาคที่มีศักยภาพและจำนวนวิสาหกิจชุมชนมากเป็นลำดับต้น (Banjongsiri, Mungjongklang, and Karndee, 2011)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา เรื่อง “รูปแบบการจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนเพื่อความยั่งยืน กรณีศึกษา เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนภาคเหนือตอนบน” ผลการวิจัยจะนำไปสู่การเกิดระบบข้อมูลที่สามารถนำไปจัดการพัฒนาอาชีพท้องถิ่นอย่างทั่ว มีดุลยภาพตามศักยภาพ ภูมิปัญญา วัตถุดิบในท้องถิ่น เกิดรูปแบบการจัดการระบบการตลาดที่พึ่งตนเองได้ เกิดรูปแบบการจัดการมาตรฐานกระบวนการผลิต และการพัฒนามาตรฐานคุณภาพผลิตภัณฑ์ และ เกิดองค์ความรู้การจัดการยกระดับขีดความสามารถการประสานความร่วมมือเพื่อพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนอย่างครบวงจร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษารูปแบบในการบริหารจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ภาคเหนือตอนบน เพื่อนำไปสู่ความยั่งยืน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เน้นการศึกษาวิเคราะห์ทั้งข้อมูลในพื้นที่และข้อมูลจากเอกสาร และการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในพื้นที่ทำการศึกษาและสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ในการวิจัยซึ่งได้กำหนดไว้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาด้านเนื้อหาเอกสารแนวคิดทฤษฎี

ในการศึกษาด้านเนื้อหาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มุ่งเน้นการศึกษาเอกสาร แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับ 1) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ประเด็นวิสาหกิจชุมชน 2) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) 3) พระราชบัญญัติการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ.2548 4) แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับกระบวนการสร้างเครือข่าย 5) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการพัฒนา 6) แนวคิดเกี่ยวกับเศรษฐกิจชุมชน 7) แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน 8) แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่ายวิสาหกิจ 9) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน และ 10) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสามารถในการแข่งขัน

ขั้นตอนที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ 1) ผู้แทนผู้ว่าราชการจังหวัดเชียงใหม่ 2) ผู้แทนอธิบดีกรมส่งเสริมการเกษตร รวมทั้ง วิสาหกิจชุมชนที่ได้รับรางวัลวิสาหกิจชุมชนดีเด่นระดับประเทศในช่วงปี พ.ศ. 2565-2566 จำนวน 4 แห่ง ได้แก่ 1) ประธานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรคนปงยั้งม้า อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ 2) ประธานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าบ้านครึ่งใต้ อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย 3) ประธานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรพอเพียงบ้านแม่ฮวก อำเภอเกาะคา จังหวัดลำปาง และ 4) ประธานวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์และหัตถกรรมบ้านแม่ลานเหนือ อำเภอลอง จังหวัดแพร่ รวม 6 คน โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญในงานวิจัยครั้งนี้ถูกคัดเลือกโดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling)

ขั้นตอนที่ 3 เครื่องมือและวิธีการที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง การเก็บรวมรวบข้อมูล ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) การตรวจสอบข้อมูล โดยการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) (Miles and Huberman, 1994) ดังนี้ 1. การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) โดยการพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ ซึ่งต้องตรวจสอบจากแหล่งที่มา 3 แหล่ง คือ เวลา สถานที่ และบุคคล 2. การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎีทำการตรวจสอบว่า เมื่อข้อมูลที่ได้ค้นพบนั้น ตรงตามแนวคิดและทฤษฎีมากน้อยเพียงใด 3. การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ กัน เพื่อรวบรวมข้อมูลในเรื่องเดียวกัน

ขั้นตอนที่ 4 การรวบรวมข้อมูล

ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัยเริ่มตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2567 จนถึงเดือนตุลาคม พ.ศ. 2568 การรวบรวมข้อมูลเริ่มจากการตรวจสอบความพร้อมของอุปกรณ์ที่ใช้ในการสัมภาษณ์ นัดหมายการสัมภาษณ์ ทั้งตัวบุคคล เวลา สถานที่ ให้เกิดความชัดเจนเข้าใจตรงกัน ก่อนสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะกล่าวถึงจุดมุ่งหมายในการสัมภาษณ์ รวมทั้งหัวข้อการทำวิจัยโดยย่อเพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีความเข้าใจได้ตรงประเด็น ในขั้นตอนการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจัดเตรียมประเด็นคำถามต่าง ๆ แบบมีโครงสร้างไว้พร้อมแล้วเพื่อเป็น

แนวทางให้ผู้ให้สัมภาษณ์ได้วิเคราะห์และทำความเข้าใจเพื่อให้ข้อมูลที่ตรงประเด็นตามความเป็นจริง หลังการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยสรุปคำตอบที่ได้รับและสอบถามประเด็นที่ยังไม่ได้รับคำตอบ รวมถึงสอบถามประเด็นที่ผู้ให้สัมภาษณ์ต้องการแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม เพื่อความสมบูรณ์

ขั้นตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ผลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งเป็นวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่มุ่งทำความเข้าใจความหมาย เนื้อหา และสาระสำคัญจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ เริ่มจากการถอดเทปการสัมภาษณ์เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างครบถ้วน จากนั้นอ่านทวนหลายครั้งเพื่อทำความเข้าใจภาพรวมของข้อมูล แล้วจึงทำการแยกชุดข้อมูล (coding) ตามประเด็นที่ปรากฏบ่อยหรือมีนัยสำคัญต่อประเด็นการวิจัย เมื่อได้ชุดข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยได้จัดหมวดหมู่ข้อมูล (categorization) โดยเชื่อมโยงแนวคิดที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันไว้ในกลุ่มเดียวกัน และตีความเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างหมวดหมู่ต่าง ๆ ทั้งในระดับนโยบายและการปฏิบัติจริง พร้อมตรวจสอบความถูกต้องของการตีความโดยเทียบกับเอกสารทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่มีความน่าเชื่อถือ

ผลการวิจัย

รูปแบบในการบริหารจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ภาคเหนือตอนบน เพื่อนำไปสู่ความยั่งยืน

การบริหารจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ภาคเหนือตอนบนให้เกิดความยั่งยืนไม่อาจพิจารณาจากมุมใดมุมหนึ่งเพียงลำพังได้ หากแต่ต้องพิจารณาอย่างรอบด้านทั้งในระดับนโยบาย ระดับโครงสร้างการบริหาร ระดับชุมชน และระดับปฏิบัติการจริงในพื้นที่ ผลการวิเคราะห์นี้ได้บูรณาการมุมมองของผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 6 คน ซึ่งสะท้อนภาพรวมตั้งแต่กลไกเชิงนโยบายระดับจังหวัดและระดับส่วนกลาง ไปจนถึงประสบการณ์จริงของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ เชียงราย ลำปาง และแพร่ เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็น รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนสู่ความยั่งยืนในภาคเหนือตอนบน ที่มีความเป็นรูปธรรมและสอดคล้องกับบริบทพื้นที่

มุมมองจากผู้แทนผู้ว่าราชการจังหวัดในพื้นที่ภาคเหนือตอนบนสะท้อนให้เห็นว่า การบริหารจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องอาศัย พลังการบูรณาการเชิงพื้นที่ (Area-based Integration) เป็นหัวใจสำคัญ โดยผู้ให้ข้อมูลระบุว่า “การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนไม่ใช่ภารกิจของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง แต่เป็นการทำงานร่วมกันทั้งระบบในระดับจังหวัด เพื่อให้ทรัพยากรและนโยบายขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน” ดังที่ผู้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า “สิ่งสำคัญไม่ใช่การสนับสนุนเป็นโครงการระยะสั้น แต่คือการสร้างระบบนิเวศที่ทำให้ชุมชนเติบโตได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง” ดังนั้น รัฐไม่ได้มองวิสาหกิจชุมชนเป็นเพียงกลุ่มเศรษฐกิจย่อย แต่เป็นกลไกการพัฒนาฐานรากที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และความมั่นคงทางอาหารในระดับจังหวัด การขับเคลื่อนจึงต้องตั้งอยู่บนการทำงานแบบคณะกรรมการพัฒนาระดับจังหวัดที่บูรณาการทุกหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นเกษตร พาณิชย์ อุตสาหกรรม การท่องเที่ยว พัฒนาชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การสร้างเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนจึงไม่ใช่เพียงการรวมกลุ่มของผู้ผลิต แต่เป็นการเชื่อมโยงทรัพยากร งบประมาณ องค์ความรู้ และตลาดให้เดินไปในทิศทางเดียวกัน จุดเน้นของฝ่ายจังหวัดคือการสร้างระบบนิเวศของวิสาหกิจชุมชน ที่เอื้อต่อการเติบโตอย่างต่อเนื่อง มากกว่าการสนับสนุนแบบโครงการระยะสั้น

ในขณะที่ผู้แทนอธิบดีกรมส่งเสริมการเกษตรให้ความสำคัญกับมิติขององค์ความรู้ เทคโนโลยี และการจัดการมาตรฐานการผลิต โดยสะท้อนว่า “ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนในยุคปัจจุบันต้องตั้งอยู่บนฐานข้อมูล

วิทยาศาสตร์ และมาตรฐาน ไม่ใช่เพียงประสบการณ์ดั้งเดิม” นอกจากนี้ ยังเน้นบทบาทของหน่วยงานรัฐในฐานะผู้สนับสนุนการเรียนรู้ โดยระบุว่า “ภาครัฐควรทำหน้าที่เป็นโค้ชที่ช่วยเสริมศักยภาพ มากกว่าผู้สั่งการจากส่วนกลาง” ทัศนะจากส่วนกลางมองว่า เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนจะอยู่รอดและแข่งขันได้ในระยะยาว ต้องปรับตัวจากการผลิตแบบดั้งเดิมที่พึ่งพาประสบการณ์เป็นหลัก ไปสู่การผลิตบนฐานข้อมูล วิทยาศาสตร์ และมาตรฐานสากล ทั้งด้าน GAP, Organic, GI และการแปรรูปเพิ่มมูลค่า กรมส่งเสริมการเกษตรมีบทบาทเป็นโค้ช มากกว่าผู้สั่งการ โดยทำหน้าที่ถ่ายทอดองค์ความรู้ วางระบบการเรียนรู้ตลอดห่วงโซ่อุปทาน และเชื่อมโยงเครือข่ายเกษตรกรเข้ากับภาคธุรกิจ สถาบันการศึกษา และตลาดสมัยใหม่ ความยั่งยืนในมุมนี้จึงไม่ใช่เพียงการอยู่รอดของกลุ่ม แต่มองไปถึงความสามารถในการแข่งขันของเครือข่ายในระบบเศรษฐกิจจริง

หากมองจากระดับพื้นที่จริง มุมมองของประธานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรคนปงยั้งม้า อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ สะท้อนภาพของการบริหารจัดการเครือข่ายที่เริ่มต้นจาก ความเข้มแข็งภายในกลุ่มเป็นลำดับแรก ผู้นำกลุ่มมองว่าความยั่งยืนไม่ได้เริ่มจากตลาดหรือเงินทุน หากแต่เริ่มจากความสามัคคี ความไว้เนื้อเชื่อใจ และความโปร่งใสในการบริหารจัดการ เมื่อสมาชิกเชื่อมั่นในผู้นำและระบบการจัดการของกลุ่มแล้ว การขยายเครือข่ายไปสู่กลุ่มอื่นหรือหน่วยงานภายนอกจึงเกิดขึ้นได้ง่าย กลุ่มคนปงยั้งม้าใช้รูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม สมาชิกมีส่วนร่วมตั้งแต่การวางแผนการผลิต การกำหนดกติกากลุ่ม การบริหารเงินกองทุน ไปจนถึงการเจรจาตลาด เครือข่ายในมุมมองนี้จึงไม่ใช่โครงสร้างที่ซับซ้อน แต่เป็นเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ค่อย ๆ เติบโตจากรากฐานของชุมชน โดยกล่าวว่า “ความยั่งยืนไม่ได้เริ่มจากเงินหรือโครงการสนับสนุน แต่เริ่มจากความเชื่อใจกันในกลุ่ม” ผู้นำกลุ่มยังเน้นว่าการมีส่วนร่วมของสมาชิกคือฐานของเครือข่าย โดยระบุว่า “เมื่อสมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เครือข่ายจะไม่ใช่ของผู้นำ แต่เป็นของทุกคน”

ด้านประธานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าบ้านครึ่งใต้ อำเภอเชียงของ จังหวัดเชียงราย ให้ภาพอีกมิติหนึ่งของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในมิติของวัฒนธรรม อัตลักษณ์ และตลาดสร้างสรรค์ การทอผ้าไม่ใช่เพียงการผลิตสินค้าเพื่อขาย แต่เป็นการสืบทอดภูมิปัญญา วิถีชีวิต และอัตลักษณ์ชาติพันธุ์ การบริหารจัดการเครือข่ายจึงต้องรักษาสมดุลระหว่างการอนุรักษ์กับการพัฒนา กลุ่มบ้านครึ่งใต้ใช้การรวมกลุ่มแบบเครือญาติและเครือข่ายชุมชนเป็นฐาน จากนั้นเชื่อมโยงออกไปสู่เครือข่ายนักออกแบบ นักการตลาด และผู้ประกอบการค้าสร้างสรรค์ในเมือง เพื่อพัฒนาลวดลาย บรรจุภัณฑ์ และช่องทางการตลาดออนไลน์ ความยั่งยืนในมุมนี้จึงเกิดจากการที่ชุมชนสามารถใช้ทุนวัฒนธรรมของตนเองไปสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ โดยไม่สูญเสียรากเหง้าของตน โดยให้ข้อมูลว่า “การทอผ้าไม่ใช่เพียงการผลิตสินค้า แต่เป็นการรักษาวิถีชีวิตและตัวตนของชุมชน” พร้อมทั้งชี้ให้เห็นบทบาทของตลาดสร้างสรรค์ว่า “การพัฒนาไม่จำเป็นต้องละทิ้งรากเหง้า แต่สามารถใช้ทุนวัฒนธรรมสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจได้”

มุมมองของประธานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรพอเพียงบ้านแม่ฮวก อำเภอเกาะคา จังหวัดลำปาง สะท้อนแนวคิดการบริหารจัดการเครือข่ายบนฐานของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง อย่างชัดเจน โดยกล่าวว่า “เครือข่ายที่ยั่งยืนต้องเริ่มจากการพึ่งพาตนเองก่อนการขยายตัว” และยังระบุเพิ่มเติมว่า “ความมั่นคงทางอาหารของชุมชนสำคัญกว่าการเติบโตเชิงปริมาณในตลาด” ดังนั้น เครือข่ายไม่ได้ถูกสร้างขึ้นเพื่อการเติบโตเชิงปริมาณเป็นหลัก แต่เน้นการพึ่งพาตนเอง ลดความเสี่ยง และสร้างความมั่นคงทางอาหารในชุมชนก่อน จากนั้นจึงค่อยขยายสู่ตลาดภายนอก กลุ่มแม่ฮวกใช้ระบบเกษตรผสมผสาน การแบ่งปันทรัพยากรระหว่างสมาชิก และการสร้างตลาดภายในชุมชนเป็นจุดตั้งต้น เมื่อเกิดวิกฤต เช่น ภัยธรรมชาติหรือความผันผวนของราคาสินค้า กลุ่มยังสามารถดำรงอยู่ได้ด้วยทุนทางสังคมและทรัพยากรในพื้นที่ เครือข่ายในลักษณะนี้อาจไม่ได้ขยายตัวรวดเร็ว แต่มีความแข็งแรงและทนทานต่อการเปลี่ยนแปลง

ขณะที่ประธานวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์และหัตถกรรมบ้านแม่ลานเหนือ อำเภอลอง จังหวัดแพร่ นำเสนอภาพของการบริหารจัดการเครือข่ายในมิติของการแปรรูป การสร้างมูลค่าเพิ่ม และการเชื่อมโยงตลาดกลุ่มแม่ลานเหนือ โดยให้ข้อมูลว่า “การอยู่รอดในตลาดต้องมีระบบบริหารจัดการที่เป็นมืออาชีพ แต่ต้องไม่สูญเสียความเป็นชุมชน” พร้อมทั้งสะท้อนความสัมพันธ์ระหว่างตลาดกับอัตลักษณ์ว่า “การเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ต้องตั้งอยู่บนเอกลักษณ์ของท้องถิ่น ไม่ใช่การเลียนแบบตลาดทั่วไป” เริ่มต้นจากงานหัตถกรรมพื้นบ้าน ก่อนจะพัฒนาไปสู่การออกแบบผลิตภัณฑ์ร่วมกับนักออกแบบและกลุ่มวิสาหกิจในจังหวัดอื่น การสร้างเครือข่ายในมุมนี้จึงเป็นเครือข่ายเชิงธุรกิจที่มีทั้งความร่วมมือและการแข่งขัน การบริหารจัดการต้องมีความเป็นมืออาชีพมากขึ้น มีระบบบัญชี การวางแผนการผลิตตามคำสั่งซื้อ การควบคุมคุณภาพ และการจัดการโลจิสติกส์ ความยั่งยืนจึงผูกโยงกับความสามารถในการปรับตัวตามกลไกตลาด ขณะเดียวกันก็ยังต้องรักษาความเป็นชุมชนไว้ไม่ให้ถูกกลืนไปกับระบบทุนนิยม

เมื่อบูรณาการมุมมองทั้งหกระดับเข้าด้วยกัน จะเห็นได้ว่ารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนสู่ความยั่งยืนในพื้นที่ภาคเหนือตอนบนมีลักษณะเป็นระบบหลายชั้น (Multi-level System) โดยมีทั้งมิติบนลงล่างและล่างขึ้นบนผสานกันอย่างแยกไม่ออก ระดับนโยบายและโครงสร้างจากจังหวัดและส่วนกลางทำหน้าที่เป็นกรอบสนับสนุนและเอื้ออำนวย ขณะที่ระดับชุมชนเป็นพื้นที่ของการปฏิบัติจริง การตัดสินใจ และการปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทเฉพาะพื้นที่

ในเชิงโครงสร้าง รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายควรประกอบด้วยคณะกรรมการเครือข่ายในระดับพื้นที่ซึ่งมีตัวแทนจากวิสาหกิจชุมชน หน่วยงานรัฐ ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษา ทำหน้าที่กำหนดทิศทางการพัฒนาในภาพรวม เชื่อมโยงทรัพยากร และติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม โครงสร้างดังกล่าวต้องไม่กลายเป็นระบบราชการที่เทอะทะ แต่ต้องมีความยืดหยุ่น เปิดโอกาสให้ชุมชนกำหนดทิศทางของตนเองได้ภายในกรอบใหญ่ที่ตกลงร่วมกัน ในเชิงกระบวนการ การบริหารจัดการเครือข่ายต้องเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมเป็นแกนกลาง ตั้งแต่การวิเคราะห์ศักยภาพชุมชน การวางแผนการผลิต การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การตลาด และการกระจายผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม การมีส่วนร่วมไม่ใช่เพียงการเข้าร่วมประชุม แต่ต้องหมายถึงการมีอำนาจร่วมในการตัดสินใจจริง ๆ ซึ่งจะนำไปสู่ความรู้สึกเป็นเจ้าของเครือข่ายและความรับผิดชอบร่วมกัน

ในเชิงทุนและทรัพยากร เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในภาคเหนือตอนบนมีทุนที่หลากหลาย ทั้งทุนทรัพยากรธรรมชาติ ทุนวัฒนธรรม ทุนภูมิปัญญา และทุนทางสังคม รูปแบบการบริหารจัดการที่ยั่งยืนต้องสามารถนำทุนเหล่านี้มาบูรณาการอย่างสมดุล ไม่เน้นเพียงทุนทางการเงินหรือการลงทุนจากภายนอกเพียงอย่างเดียว เพราะหากพึ่งพิงทุนภายนอกมากเกินไปอาจนำไปสู่ความเปราะบางในระยะยาว ในเชิงตลาดและเศรษฐกิจ รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายต้องปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของตลาด ทั้งตลาดท้องถิ่น ตลาดเมือง และตลาดออนไลน์ เครือข่ายควรมีหน่วยงานหรือกลไกกลางในการทำการตลาด การสร้างแบรนด์ร่วม และการเจรจาต่อรอง เพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองให้กับวิสาหกิจชุมชนรายย่อย ขณะเดียวกันก็ต้องเปิดพื้นที่ให้แต่ละกลุ่มสามารถสร้างเอกลักษณ์เฉพาะของตนเองได้

ในเชิงการพัฒนาคน ความยั่งยืนของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนขึ้นอยู่กับผู้นำและสมาชิกเป็นสำคัญ รูปแบบการบริหารจัดการที่ดีต้องมีระบบการพัฒนาศักยภาพคนอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านการผลิต การบริหารจัดการ การตลาด เทคโนโลยีดิจิทัล และการสืบทอดผู้นำรุ่นใหม่ หากเครือข่ายไม่สามารถสร้างคนรุ่นใหม่เข้ามาสานต่อได้ ความยั่งยืนจะเกิดขึ้นได้ยาก ในเชิงสังคมและวัฒนธรรม เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในภาคเหนือตอนบนมีความหลากหลายทางชาติพันธุ์และวัฒนธรรมสูง รูปแบบการบริหารจัดการที่ยั่งยืนต้องเคารพความแตกต่าง ไม่ใช้รูปแบบเดียวกันทั้งหมด แต่ต้องยืดหยุ่นตามบริบทของแต่ละพื้นที่ การสร้างเครือข่ายจึงไม่ใช่การ

ทำให้ทุกกลุ่มเหมือนกัน แต่เป็นการเชื่อมโยงความแตกต่างให้เกิดพลังร่วมกัน ในเชิงสิ่งแวดล้อม ความยั่งยืนไม่อาจแยกออกจากการดูแลทรัพยากรธรรมชาติได้ รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายต้องส่งเสริมการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ลดการใช้สารเคมี ใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า และฟื้นฟูระบบนิเวศในชุมชน ซึ่งจะส่งผลทั้งต่อคุณภาพชีวิตของสมาชิกและภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ในระยะยาว

องค์ความรู้ใหม่

จากผลการวิจัย สามารถบูรณาการมุมมองทั้งหมด สังเคราะห์เป็นรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ภาคเหนือตอนบนสู่ความยั่งยืน ที่เป็นองค์ความรู้ใหม่ได้ดังนี้

1. การขับเคลื่อนแบบบูรณาการเชิงพื้นที่ โดยมีจังหวัดและหน่วยงานส่วนกลางทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงและผู้สนับสนุน ไม่ใช่ผู้สั่งการ 2. การสร้างความเข้มแข็งจากภายในกลุ่มบนฐานความสามัคคี ความโปร่งใสและการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง 3. การพัฒนาการผลิตและการแปรรูปบนฐานองค์ความรู้ เทคโนโลยี และมาตรฐานคุณภาพ 4. การใช้ทุนวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นจุดขายควบคู่กับการพัฒนาตลาดสมัยใหม่ 5. การยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียงและการพึ่งพาตนเองเพื่อลดความเสี่ยงและสร้างภูมิคุ้มกันให้กับเครือข่าย 6. การเชื่อมโยงตลาดและการสร้างอำนาจต่อรองผ่านกลไกเครือข่ายกลาง 7. การพัฒนาคนและผู้นำรุ่นใหม่อย่างต่อเนื่องเพื่อสืบทอดความยั่งยืนของเครือข่าย

รูปแบบดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ความยั่งยืนของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในภาคเหนือตอนบนมิได้เกิดจากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง หากแต่เกิดจากการบูรณาการเชิงระบบของหลายมิติที่เกื้อหนุนกันอย่างสมดุลบนฐานของบริบทพื้นที่และพลังของชุมชนเป็นศูนย์กลาง

จากผลการวิจัยสามารถสร้างเป็นรูปแบบในการบริหารจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ภาคเหนือตอนบน เพื่อนำไปสู่ความยั่งยืน ได้ดังภาพ 1

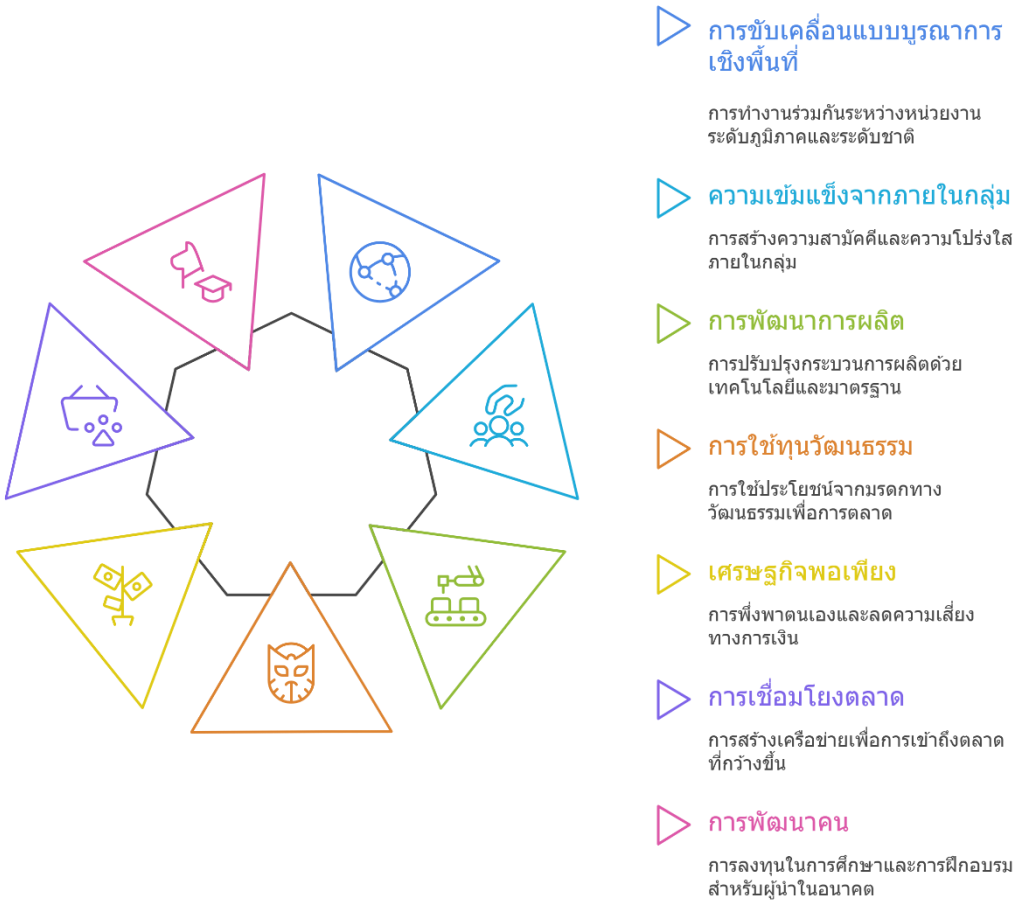


Figure 1: Model for Managing Community Enterprise Networks in the Upper Northern Region to Lead to Sustainability

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยที่สรุปได้ว่า การบริหารจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนเพื่อความยั่งยืนในภาคเหนือตอนบน ต้องมองเป็นระบบหลายชั้น (multi-level) ที่ผสานมุมมองระดับนโยบาย ระดับโครงสร้าง ระดับชุมชน และระดับปฏิบัติการ ผลที่เห็นชัดว่าต้องมีกรอบนโยบายและการประสานงานระดับจังหวัด/ส่วนกลาง เช่น คณะกรรมการพัฒนาระดับจังหวัดที่บูรณาการหลายหน่วยงาน สอดคล้องกับแนวคิด multi-level governance ที่ชี้ว่า ปัญหาการพัฒนาพื้นที่และการจัดสรรทรัพยากรมักต้องการกลไกการกำกับดูแลที่กระจายตัวในหลายระดับและมีช่องทางเชื่อมโยงระหว่างระดับ (ทั้งบนลงล่างและล่างขึ้นบน) เพื่อให้มาตรการนโยบายสามารถแปรเป็นการปฏิบัติที่มีความหมายในบริบทท้องถิ่น (Hooghe and Marks, 2001) เมื่อเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนเป็นเป้าหมายของนโยบายระดับจังหวัด รัฐจึงต้องทำหน้าที่ออกแบบกรอบ สิ่งจูงใจ และระบบเชื่อมโยงทรัพยากรอย่างเป็นระบบ แต่ในขณะเดียวกันต้องเปิดช่องให้ผู้ปฏิบัติจริงในชุมชนปรับใช้ให้เข้ากับบริบทเฉพาะพื้นที่

มุมของการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง และบทบาทของหน่วยงานที่เป็นโค้ช/ตัวเชื่อม มากกว่าจะเป็นผู้สั่งการ ตรงกับกรอบของ collaborative governance ซึ่งเน้นกระบวนการเจรจา การสร้างความไว้วางใจ และการจัดเวทีร่วมระหว่างหน่วยงานรัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และสถาบันการศึกษา เพื่อสร้างความเห็นร่วมและกลไกการตัดสินใจที่ยอมรับได้ร่วมกัน (Ansell and Gash, 2008) ผลวิจัยที่พบว่าการมีส่วนร่วมตั้งแต่

การวางแผนจนถึงการจัดสรรผลประโยชน์เป็นปัจจัยสำคัญของความยั่งยืน จึงไม่ใช่เรื่องบังเอิญ แต่สอดคล้องกับข้อสังเกตเชิงทฤษฎีว่ากระบวนการที่โปร่งใส มีเวทีเจรจา และมีบทบาทการไกล่เกลี่ย จะทำให้เกิดความเป็นเจ้าของร่วมและลดความขัดแย้งระหว่างผู้ได้ประโยชน์ต่างระดับ

มิติภายในชุมชน โดยเฉพาะทุนทางสังคม เช่น ความเชื่อใจ ความสามัคคี และเครือข่ายความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม ปรากฏเด่นในข้อมูลจากผู้นำกลุ่มที่เน้นความเข้มแข็งภายในเป็นฐานเริ่มต้น ซึ่งสอดรับกับแนวคิด social capital ของ Putnam (1995) ที่ชี้ว่าความสัมพันธ์เชิงสังคมและระดับความไว้ใจในชุมชนเป็นกุญแจต่อการร่วมมือระยะยาวและการจัดการทรัพยากรร่วมกัน เมื่อทุนทางสังคมสูง กลไกภายใน เช่น การมีส่วนร่วม การตรวจสอบภายใน และการจัดการกองทุน จะทำงานได้ดีขึ้น ส่งผลต่อความยืดหยุ่นของกลุ่มเมื่อเผชิญวิกฤตและลดการพึ่งพิงทุนภายนอกอย่างเสี่ยง

แนวคิดเรื่องการจัดการทรัพยากรร่วม (commons) ของ Ostrom (1990) ให้กรอบการอ่านที่อธิบายได้ดีถึงระบบกติกาและกลไกภายในชุมชนที่ทำให้เครือข่ายไม่ล่ม เช่น กติกาการใช้ทรัพยากร การแบ่งปันผลประโยชน์ การตรวจสอบ และการลงโทษเชิงสังคม ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นองค์ประกอบของการออกแบบสถาบันระดับชุมชนที่เอื้อต่อการกระทำร่วมและการอยู่รอดของเครือข่ายในระยะยาว งานวิจัยที่พบว่ากลุ่มที่มีการตกลงกติกาชัดเจน มีระบบบัญชี และการวางแผนผลิตที่เป็นรูปธรรม มักมีเสถียรภาพมากกว่ากลุ่มที่ขาดกติกาเหล่านี้ สอดคล้องกับข้อสรุปของ Ostrom (1990) ว่าชุมชนสามารถจัดการทรัพยากรร่วมได้ถ้ามีกติกาและองค์กรภายในที่เหมาะสม

มิติการเชื่อมโยงสู่ตลาดและการสร้างมูลค่า งานวิจัยเชิงประยุกต์ในบริบทไทยของ Santipolvut (2015) และ Mettathamrong, Promket, and Vichasilp (2022) ชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาผลิตภัณฑ์การยกระดับมาตรฐาน เช่น GAP, ออร์แกนิก, การแปรรูป และการใช้เครือข่ายเชื่อมต่อกับนักออกแบบ/ผู้ประกอบการในเมือง ช่วยให้วิสาหกิจชุมชนสร้างช่องวางทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืนได้ งานที่ศึกษากลไกการผลักดันวิสาหกิจชุมชนไทยไปสู่ Thailand 4.0 และการพัฒนาชุมชนผ่านกลไกวิสาหกิจชุมชน ให้ผลสอดคล้องว่าการมีนโยบายสนับสนุน การพัฒนาศักยภาพ และการเชื่อมโยงกับภาคธุรกิจ/ตลาด เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เครือข่ายสามารถปรับตัวและขยายตลาดได้โดยไม่สูญเสียรากทางวัฒนธรรมและความเป็นชุมชน การผสานกันของมิติข้างต้นอธิบายว่าเหตุใดผลการวิจัยจึงเห็นภาพระบบหลายชั้นที่ผสานกันอย่างแยกไม่ออก นั่นคือข้อจำกัดทางโครงสร้างนโยบาย หากไม่มีกรอบและงบประมาณ จะทำให้ความพยายามในระดับชุมชนขยายผลได้ยาก ขณะเดียวกัน ชุมชนที่มีทุนทางสังคมสูงและสถาบันภายในเข้มแข็ง ก็สามารถใช้ประโยชน์จากกรอบนโยบายที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิผล ทั้งนี้ การบริหารจัดการเครือข่ายที่ยั่งยืนต้องสร้างสมดุลเชิงทุน และเปิดช่องให้การเรียนรู้สองทาง เกิดขึ้นควบคู่กัน ซึ่งแนวคิดเหล่านี้สอดรับทั้งเชิงทฤษฎี (multi-level governance, collaborative governance, social capital, Ostrom's institutional design) และเชิงประจักษ์จากงานวิจัยไทยที่ศึกษากระบวนการพัฒนา วิสาหกิจชุมชน และการเชื่อมโยงตลาดในบริบทภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศ

สรุป

ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่ารูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ภาคเหนือตอนบนมีความซับซ้อนและต้องอาศัยการบูรณาการหลายระดับ ตั้งแต่นโยบายส่วนกลางจนถึงการดำเนินงานที่ฝังตัวอยู่ในชุมชนจริง ความยั่งยืนจึงไม่เกิดจากปัจจัยด้านใดด้านหนึ่ง แต่เป็นผลลัพธ์ของระบบหลายชั้นที่ทำงานเชื่อมโยงกันอย่างต่อเนื่อง มุมมองจากผู้แทนผู้ว่าราชการจังหวัดชี้ว่าการบริหารจัดการเครือข่ายต้องตั้งอยู่บนแนวคิดการบูรณาการเชิงพื้นที่ ซึ่งช่วยให้ทุกหน่วยงานทำงานไปในทิศทางเดียวกันและสร้างระบบ

นิเวศที่เอื้อต่อการเติบโตระยะยาว ขณะที่ส่วนกลางให้ความสำคัญกับองค์ความรู้ เทคโนโลยี และมาตรฐานการผลิต ซึ่งเป็นฐานสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันของเครือข่ายในระยะยาว

ในระดับพื้นที่ ประสบการณ์ของผู้นำวิสาหกิจชุมชนชี้ให้เห็นว่าความเข้มแข็งของชุมชนเป็นปัจจัยเริ่มต้นของความยั่งยืน ไม่ว่าจะเป็นความไว้เนื้อเชื่อใจ การมีส่วนร่วม หรือระบบการจัดการภายในที่โปร่งใส เครือข่ายที่เติบโตจากฐานความสัมพันธ์และทุนทางสังคมมักมีความมั่นคงและสามารถปรับตัวได้ดีต่อการเปลี่ยนแปลง ขณะเดียวกัน กลุ่มที่ใช้ทุนวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ชุมชนเป็นฐานสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจได้โดยไม่สูญเสียรากเหง้า ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าความยั่งยืนต้องสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจกับการคงไว้ซึ่งวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น อีกทั้งเครือข่ายที่เน้นการพึ่งพาตนเองตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมีความทนทานสูงต่อความผันผวนทางเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม ในขณะที่กลุ่มที่ก้าวสู่ตลาดสมัยใหม่ต้องบริหารจัดการแบบมืออาชีพมากขึ้นทั้งด้านคุณภาพ การเงิน และโลจิสติกส์ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการเติบโตเชิงธุรกิจต้องผสานกับการรักษาความเป็นชุมชนเพื่อให้เกิดความยั่งยืนจริง

การบูรณาการมุมมองทั้งหกสะท้อนว่ารูปแบบเครือข่ายที่ยั่งยืนต้องมองเป็นระบบหลายระดับที่มีความยืดหยุ่น เปิดโอกาสให้ชุมชนตัดสินใจภายใต้กรอบสนับสนุนจากภาครัฐ ต้องมีโครงสร้างเครือข่ายที่เบาคล่องตัว และเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมจริง มีการพัฒนาคนอย่างต่อเนื่อง การจัดการทุนและทรัพยากรอย่างสมดุล การตลาดที่เชื่อมโยงหลายระดับ และความใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อม ผลการวิจัยจึงชี้ชัดว่าความยั่งยืนของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในภาคเหนือตอนบนเกิดจากการผสานระหว่างนโยบาย โครงสร้าง ชุมชน ทุนวัฒนธรรม และการจัดการที่เหมาะสมกับบริบทเฉพาะพื้นที่ โดยมีคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาในทุกขั้นตอน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ควรจัดทำนโยบายพัฒนาศักยภาพบุคลากรเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนอย่างเป็นระบบ โดยควรลงทุนในการอบรมด้านการวางแผน การบริหารการเงิน และการจัดการความเสี่ยง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการให้แก่เครือข่าย

1.2 กระทรวงพาณิชย์ควรออกนโยบายส่งเสริมช่องทางการตลาดดิจิทัล สนับสนุนให้เครือข่ายเข้าถึงแพลตฟอร์มออนไลน์ มาตรฐานสินค้า และตลาดสมัยใหม่

1.3 หน่วยงานท้องถิ่น เช่น อบจ. และ อบต. ควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนเชิงนวัตกรรม เพราะการลงทุนในนวัตกรรมจึงช่วยเพิ่มราคาสินค้า ขยายตลาด และสร้างรายได้ที่ยั่งยืนมากขึ้น

1.4 หน่วยงานกลางควรทบทวนกฎหมายและระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการรวมกลุ่มและการค้าของวิสาหกิจชุมชน ควรปรับปรุงกฎระเบียบให้เอื้อต่อการจดทะเบียน การขอใบมาตรฐาน และการเข้าถึงตลาดทั้งในและต่างประเทศ

1.5 ภาครัฐควรจัดตั้ง ศูนย์ประสานงานเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนระดับภูมิภาค การมีหน่วยงานกลางจะช่วยประสานการตลาด การฝึกอบรม การสนับสนุนด้านงบประมาณ และการสร้างความร่วมมือระหว่างเครือข่ายต่าง ๆ ให้มีพลังร่วมในการแข่งขัน

1.6 เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนควรพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในอย่างเป็นรูปธรรม โดยให้คณะกรรมการเครือข่ายเพิ่มการใช้แผนปฏิบัติงาน การควบคุมงบประมาณ และระบบบริหารความเสี่ยง

1.7 เครือข่ายควรจัดตั้ง ทีมการตลาดประจำเครือข่าย เพื่อพัฒนากลยุทธ์ตลาด ทีมการตลาดจึงจำเป็นเพื่อดูแลเรื่องสินค้า ช่องทาง ราคา และการส่งเสริมการขายอย่างมืออาชีพ

1.8 สมาชิกเครือข่ายควรสร้างฐานข้อมูลทรัพยากรและศักยภาพภายในร่วมกัน เช่น วัตถุดิบ ความเชี่ยวชาญ เครื่องจักร หรือมาตรฐานผลิตภัณฑ์

1.9 เครือข่ายควรจัดระบบตรวจสอบและรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ (Internal Quality Assurance System) เพื่อรักษามาตรฐานและสร้างความเชื่อมั่นของผู้บริโภค

1.10 เครือข่ายควรสร้างความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย ผู้เชี่ยวชาญ และหน่วยงานส่งเสริมชุมชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อรับคำปรึกษาด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การสร้างแบรนด์ และการตลาดดิจิทัล

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษา “การศึกษากลไกความร่วมมือ (Collaboration Mechanisms) ระหว่างเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในภูมิภาคต่าง ๆ ” หากเข้าใจรูปแบบความร่วมมือ จะสามารถพัฒนารูปแบบการจัดการเครือข่ายที่เข้มแข็งและขยายผลไปสู่พื้นที่อื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.2 ควรศึกษา “ปัจจัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ส่งผลต่อการตลาดและความสามารถในการแข่งขันของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน” เทคโนโลยีดิจิทัลอาจเป็นตัวเร่งที่ทำให้ผลของการตลาดยิ่งมีประสิทธิผลมากขึ้นและสร้างความได้เปรียบอย่างยั่งยืน

References

Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.

Banjongsiri, S., Mungjongklang, B., & Karndee, P. (2011). Community Enterprise Development Based on the Sufficiency Economy Philosophy. *Electronic Journal of Open and Distance Innovative Learning*, 1(1), 178–197.

Hooghe, L., & Marks, G. (2001). Types of Multi-Level Governance. *European Integration Online Papers (EIoP)*, *European Community Studies Association Austria (ECSA-A)*, 5(11).

Mettathamrong, J., Promket, C., & Vichasilp, K. (2022). How Community Enterprises of Thailand Managed to Become Thailand 4.0. *International Journal of Operations and Quantitative Management*, 28(1), 121–133.

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Office of the National Economic and Social Development Council. (2022). *The 13th National Economic and Social Development Plan (2023–2027)*. Bangkok: Office of the National Economic and Social Development Council.

Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

Putnam, R. (1995). Bowling Alone: America’s Declining Social Capital. *Journal of Democracy*, 6, 65–78.

Santipolvut, S. (2015). Developing a Sustainable Community via Community Enterprise: Approaches and Case Studies in Thailand. *Asian Social Science*, 11(4), 150–156.