

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การนำเสนอผลการประเมินโครงการในครั้งนี้จะเป็นการสรุปบทเรียนที่น่าสนใจของโครงการพัฒนาที่ได้รับการสนับสนุนจากสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยพายัพ รวมทั้งปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ในการดำเนินการพัฒนาชุมชน โดยในส่วนของผลการศึกษาคือจะเป็นการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของแต่ละโครงการ และในส่วนที่สองจะเป็นการสรุปบทเรียนโดยภาพรวมของโครงการพัฒนาทั้งหมดรวมทั้งบทบาทของสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยพายัพ

ผลการศึกษารายโครงการ

โครงการกลุ่มผู้เลี้ยงวัว

บ้านสบห้วยฟาน หมู่ 1 ตำบลบ่อแก้ว อำเภอสะเมิง จังหวัดเชียงใหม่

เป็นกลุ่มที่ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ.2532 โดยมีผู้นำในการริเริ่มก่อตั้งกลุ่มคือ นายประสิทธิ์ กอมะ ได้พูดคุยแลกเปลี่ยนกับชาวบ้านที่สนใจเข้าร่วมโครงการเลี้ยงวัวเพื่อเป็นรายได้เสริมให้กับสมาชิก ดังนั้น กลุ่มจึงได้ดำเนินการทำโครงการขอยืมเงินจากสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยพายัพ จำนวน 50,000 บาท เพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนให้กับสมาชิกได้นำไปซื้อวัวมาเลี้ยง โดยจะต้องจ่ายเงินคืนให้กับกลุ่มเมื่อครบกำหนดระยะเวลา 5 ปี

ด้วยข้อจำกัดของเงินทุนหมุนเวียนที่มีจำนวนไม่มาก คือ มีเพียง 50,000 บาท และการซื้อวัวของสมาชิกต้องใช้เงินทุนจำนวนที่มากพอสมควร ทำให้เป็นข้อจำกัดในการเปิดรับสมาชิกในระยะเริ่มต้นได้เพียง 5 ราย โดยกลุ่มให้สมาชิกกู้ยืมเงินเพื่อไปซื้อวัวรายละ 10,000 บาท โดยมีเงื่อนไขที่สมาชิกจะต้องส่งเงินต้นคืนให้กับกลุ่มเมื่อครบกำหนดระยะเวลา 5 ปี พร้อมทั้งดอกเบี้ยเป็นลูกวัว 1 ตัว

จุดเด่นของโครงการ

โครงการนี้มีจุดเด่นที่น่าสนใจคือ

1. เป็นโครงการที่มีสมาชิกจำนวนน้อยมาก คือ มีเพียง 5 รายในระยะเริ่มต้น อันเกิดจากการริเริ่มโดยชาวบ้านอย่างแท้จริงที่ต้องการแสวงหาการพัฒนาอาชีพทางเลือกให้กับตัวเอง ดังนั้น การจัด

องค์กรจึงมีลักษณะที่ค่อนข้างเป็นองค์กรทางธรรมชาติที่เกิดจากสมาชิกผู้ที่มีความสนใจร่วมกันอย่างแท้จริง โดยไม่ได้เน้นที่จำนวนหรือปริมาณของสมาชิก จึงเป็นตัวอย่างที่น่าสนใจของการจัดตั้งและการบริหารกลุ่มขนาดเล็กในชุมชน

2. ถึงแม้ว่าการรวมตัวจะเป็นกลุ่มองค์กรขนาดเล็ก แต่มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการขยายผลเพื่อสนับสนุนชาวบ้านอื่น ๆ ที่ประสบกับปัญหาทางเศรษฐกิจ และไม่ได้เข้าเป็นสมาชิกกลุ่ม โดยให้สมาชิกส่งคืนดอกเบี้ยเป็นลูกวัว 1 ตัว เมื่อยืมเงินกลุ่มไปซื้อวัวมาเลี้ยงครบระยะเวลา 5 ปี

3. เกิดการเรียนรู้ในการระดมทรัพยากรจากภายนอกเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ปัญหาเกี่ยวกับโรคสัตว์ที่ต้องอาศัยความรู้จากทางปศุสัตว์อำเภอ

4. การรวมกลุ่มของชาวบ้าน ถึงแม้ว่าจะเป็นเพียงกลุ่มเล็ก ๆ แต่นำสู่การขยายผลในการทำกิจกรรมอื่น ๆ ในชุมชน ได้แก่ การอนุรักษ์สภาพแวดล้อม การป้องกันโรคเอดส์ และยาเสพติด เป็นต้น

5. การเลี้ยงวัวเปรียบเสมือนเป็นกระดูกอมทรัพย์ของชาวบ้าน สมาชิกหลายคนเมื่อประสบภาวะเดือดร้อนที่มีความจำเป็นจะต้องใช้เงินอย่างเร่งด่วน ต่างสามารถขายวัวได้ในราคาดี และบรรเทาความเดือดร้อนได้ในระดับหนึ่ง นายพงษ์ปิ่น โพนมา สมาชิกกลุ่มคนหนึ่งเล่าว่า “งบทที่ได้มามีประโยชน์ต่อครอบครัว ถ้ามีวัวอยู่ตอนนี้วัวก็ราคาสูง ถ้าถูกเงินขึ้นมา ถ้ามีวัวก็จะได้นำไปขาย ถ้าไม่มีวัวก็ลำบาก เพราะเงินทองหาที่อื่นยาก”

จุดอ่อนของโครงการ

1. สมาชิกต้องประสบกับปัญหาเรื่องพื้นที่ในการเลี้ยงวัวที่มีขอบเขตจำกัด ด้านหนึ่งพื้นที่ของหมู่บ้านอยู่ติดกับเขตป่าสงวนแห่งชาติ และอีกด้านหนึ่งชาวบ้านเริ่มขยายพื้นที่การเพาะปลูกผลผลิตทางการเกษตร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง พืชพาณิชย์ได้แก่ การปลูกสตอเบอร์รี่ ทำให้สมาชิกกลุ่มผู้เลี้ยงวัวมีปัญหาในการเลี้ยงแบบการปล่อยตามธรรมชาติ เพื่อให้เวลาในการทำการเกษตรอย่างอื่น โดยใช้การเลี้ยงวัวเป็นเพียงอาชีพเสริมเท่านั้น

ปัญหาเรื่องความสามารถของพื้นที่ที่จะรองรับได้ (Carrying Capacity) นับเป็นแนวคิดสำคัญของโครงการการเลี้ยงสัตว์เพื่อเป็นอาชีพเสริมของชาวบ้านที่โครงการจะต้องให้ความสำคัญ และมีการพิจารณาความเป็นไปได้ก่อนการดำเนินงาน ทั้งในแง่ข้อจำกัดของพื้นที่ในการให้สัตว์ได้มีแหล่งอาหารในการเติบโต และการที่สัตว์เข้าเหยียบย่ำทำลายธรรมชาติและสภาพแวดล้อมอันเนื่องจากสัตว์ที่มีจำนวนมากเกินไป

ถึงแม้ว่าโครงการนี้ จะมีจำนวนสมาชิกไม่มากนัก อย่างไรก็ตาม ชาวบ้านอื่น ๆ ในชุมชนที่ไม่ได้เป็นสมาชิกต่างก็มีการเลี้ยงวัวเป็นจำนวนพอสมควร จากการสำรวจมีชาวบ้านเลี้ยงวัวอยู่แล้วเป็นจำนวนนับร้อย ๆ ตัว ทำให้สภาพทางกายภาพของชุมชนกลายเป็นข้อจำกัดของโครงการ

2. ปัญหาเรื่องการระบาดของโรคทำให้มีวัวล้มตายเป็นจำนวนมากในหมู่บ้าน และสมาชิกยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสุขอนามัย และการป้องกันโรคที่ดีพอ เป็นการเลี้ยงปล่อยตามธรรมชาติ ในขณะที่การเลี้ยงสัตว์ทุกชนิด จำเป็นต้องอาศัยความรู้เพื่อเตรียมการป้องกันโรคระบาดต่าง ๆ ที่อาจสร้างความสูญเสียและเป็นอันตรายต่อผู้บริโภคได้

3. เนื่องจากการรวมกลุ่มเป็นการรวมตัวของสมาชิกจำนวนไม่มาก และสมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่มีปัญหาทางด้านฐานะทางเศรษฐกิจ ทำให้มีขีดจำกัดในการช่วยกันแก้ไขปัญหาาร่วมกัน นายเจษฎา เกิดพนา กล่าวว่า "ตอนแรก ๆ ก็ดี มีปัญหาอะไรก็จะนำมาปรึกษากัน ช่วยกันแก้ไข แต่ตอนหลัง สภาพเศรษฐกิจไม่ดี การประสานงานไม่ดี สมาชิกจึงมุ่งทำแต่ของตนเอง"

โอกาสของโครงการ

การขยายเครือข่ายความร่วมมือสู่ชาวบ้านคนอื่น ๆ ที่ไม่ได้เป็นสมาชิกกลุ่มเพื่อพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับการกันพื้นที่สำหรับเลี้ยงวัว หรือแนวคิดเรื่องคอกชุมชน

อุปสรรคของโครงการ

ข้อจำกัดในเรื่องพื้นที่สำหรับเลี้ยงสัตว์ที่อยู่ในเขตพื้นที่อนุรักษ์ของกรมป่าไม้ ยังคงเป็นอุปสรรคสำคัญในการเลี้ยง และยังมีรายรอบด้วยพื้นที่เพาะปลูกทางการเกษตรของชาวบ้านอาจส่งผลให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้ในชุมชน



ชาวบ้านกำลังพิจารณาเพื่อซื้อวัวในโครงการ

โครงการกลุ่มผู้ปลูกสตรอเบอร์รี่

ตำบลป่อแก้ว อำเภอสะเมิง จังหวัดเชียงใหม่

เป็นโครงการที่จัดประกายโดยเจ้าหน้าที่สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยพายัพ ที่มองเห็นปัญหาการที่ชาวบ้านถูกเอารัดเอาเปรียบจากนายทุนภายนอก จึงได้แนะนำให้ชาวบ้านได้มีการรวมกลุ่มเพื่อสร้างอำนาจในการต่อรองกับพ่อค้าคนกลาง ชาวบ้านที่สนใจปลูกสตรอเบอร์รี่จึงได้รวมกลุ่มขึ้นเพื่อป้อนผลผลิตสู่ตลาดและโรงงานในเมือง โดยมีสมาชิกเริ่มแรกประมาณ 13 คน จึงได้ทำโครงการเสนอโครงการพัฒนาไทย-แคนาดา (CIDA) และได้รับการสนับสนุนในเบื้องต้นเป็นจำนวนเงิน 300,000 บาท แต่ CIDA ไม่มีนโยบายมอบเงินให้ชาวบ้านโดยตรง จึงขอให้ทางสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยพายัพ เป็นผู้ดูแลบริหารเงินดังกล่าวให้ชาวบ้าน และการดำเนินงานในปีต่อ ๆ มาสมาชิกเริ่มขยายตัวเพิ่มมากขึ้น ชาวบ้านยังคงต้องการเงินทุนหมุนเวียนเพิ่ม สถาบันวิจัยและพัฒนา จึงได้ให้การสนับสนุนเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 108,000 บาท เพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนให้กับกลุ่มในการดำเนินงาน

จุดเด่นของโครงการ

1. เป็นโครงการที่มีรูปแบบการผลิตตามแนวการเกษตรแผนใหม่ที่ต้องพึ่งพาต้นทุนเพื่อซื้อปัจจัยการผลิต ได้แก่ พันธุ์สตรอเบอร์รี่ ปุ๋ยเคมี ยารฆ่าแมลง เป็นต้น รวมถึงการต้องพึ่งพาตลาดจากภายนอก ดังนั้น การรวมกลุ่มของเกษตรกรเพื่อแสวงหาทางออกให้กับตัวเองภายใต้ระบบเกษตรแผนใหม่ที่ครอบงำการเกษตรไทยมาช้านานและสร้างผลกระทบต่อชีวิตเกษตรกรทั้งในแง่การประสบกับภาวะหนี้สินมากมาย การถูกเอารัดเอาเปรียบจากนายทุน การทำลายสิ่งแวดล้อม รวมทั้งสุขภาพของเกษตรกร จึงนับเป็นบทเรียนที่น่าสนใจสำหรับเกษตรกรโดยทั่วไปว่าจะมีรูปแบบการรวมกลุ่มอย่างไรเพื่อเสริมสร้างความยุติธรรมและเป็นทางออกให้กับเกษตรกร ถึงแม้ว่าจะทำการผลิตพืชชนิดอื่น สมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่กล่าวเป็นเสียงเดียวกันว่า “ปุ๋ย ยา ราคาแพง แต่ผลผลิตราคาไม่ค่อยดีเลย”

2. เป็นโครงการที่เจ้าหน้าที่ของสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยพายัพ ได้มีส่วนริเริ่มและลงพื้นที่ประชุมร่วมกับชาวบ้านอย่างต่อเนื่องเพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาในการรวมกลุ่ม และหาแนวทางออกร่วมกัน เช่น ความพยายามที่จะตัดวงจรการกดราคาผลผลิตจากพ่อค้าคนกลางที่มาซื้อสตรอเบอร์รี่ โดยรวบรวมผลผลิตส่งตรงสู่โรงงานทำให้เกษตรกรจำหน่ายได้ในราคาที่สูงขึ้น

นางวาทีนี้ มอแปล่ กล่าวว่า “สาเหตุที่เข้ากลุ่มเพราะ พ่อค้าเอาเปรียบเราไม่ได้ สามารถต่อรองราคาได้ มีเงินทุน ไม่ต้องพึ่งพ่อค้าคนกลาง พ่อใจจะขายที่ไหนก็ขายที่นั่น” สอดคล้องกับนายบัญญัติ จะหละ ที่ให้ข้อมูลว่า “ปีที่ผ่าน ๆ มาดี คือ หน่วยตลาด เมื่อพ่อค้ามารับซื้อ ถ้ากลุ่มเราพอใจราคา ก็ขาย ถ้าไม่พอใจ ก็ไม่ขาย” นอกจากนั้น สมาชิกกลุ่มบางคนยังได้กล่าวถึงการมีอิสระมากขึ้นว่า “เมื่อก่อนอยู่กับพ่อค้าคนกลางไม่มีอิสระ เมื่อเข้ากลุ่มมีอิสระดี ชาวบ้านจะได้หยุดทุกวันอาทิตย์”

3. สมาชิกกลุ่มผู้ปลูกสตอเบอร์รี่มีลักษณะเป็นเกษตรกรรายย่อยทั้งสิ้น และใช้พื้นที่ในการเพาะปลูกประมาณไร่ครึ่ง-สองไร่ ในแต่ละราย และสมาชิกยังได้ใช้พื้นที่ในการปลูกพืชเศรษฐกิจชนิดอื่นในพื้นที่ที่เหลือ เช่น ผัก และกะหล่ำปลี เป็นต้น จากการสัมภาษณ์สมาชิกกลุ่มพบว่า รายได้จากการปลูกสตอเบอร์รี่เฉลี่ยประมาณ 10,000 บาท ต่อปี ต่อการปลูกในพื้นที่ไร่ครึ่ง จึงเป็นรายได้เสริมให้กับชาวบ้านในระดับหนึ่ง ดังนั้น การปลูกพืชที่หลากหลายชนิดของเกษตรกรรายย่อยจึงนับว่ามีความสำคัญในการช่วยลดความเสี่ยงด้านรายได้ อันเนื่องจากผลผลิตของพืชชนิดอื่นได้รับความเสียหายหรือราคาต่ำ จึงเป็นรูปแบบการผลิตที่ผสมผสานระบบเกษตรเชิงพาณิชย์กับระบบเกษตรแบบผสมผสานภายใต้ขนาดที่จำกัดของพื้นที่ทำกิน จึงอาจเป็นทางเลือกหนึ่งสำหรับเกษตรกรรายย่อย

4. สมาชิกมีความกระตือรือร้นสนใจที่จะหาทางเลือกอื่น ๆ เพื่อเสริมรายได้ ไม่ได้หวังพึ่งรายได้จากพืชเศรษฐกิจแต่เพียงอย่างเดียว เช่น การเข้ารับการอบรมการเพาะเชื้อเห็ดจากสถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยพายัพ จำนวนถึง 30 กว่าราย และการมองอนาคตของกลุ่มด้านการแปรรูปผลผลิตสตอเบอร์รี่ เป็นผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ที่หลากหลายมากขึ้นในการช่วยเพิ่มมูลค่าของผลผลิต เช่น แยม ลูกอม และน้ำสตอเบอร์รี่ เป็นต้น

จุดอ่อนของโครงการ

1. ถึงแม้ว่าการรวมกลุ่มของสมาชิกจะเป็นการช่วยแก้ไขปัญหาค่าการถูกเอาเปรียบในด้านราคาผลผลิต และการซื้อปัจจัยการผลิตต่าง ๆ ได้ในระดับหนึ่ง อย่างไรก็ตาม โดยลักษณะของรูปแบบการเกษตรเชิงพาณิชย์เกษตรกรยังคงตกอยู่ภายใต้การพึ่งพาจากภายนอก ที่ยากจะมีอิสระในการกำหนดชะตาชีวิตของตนเองได้อย่างแท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ปัญหาในเรื่องราคาผลผลิตตกต่ำ แม้ว่าสมาชิกจะตัดวงจรพ่อค้าคนกลางลงได้โดยรวบรวมผลผลิตส่งจำหน่ายแก่โรงงานโดยตรง แต่ยังคงประสบปัญหาช่วงผลผลิตที่ป้อนโรงงานมาก ๆ เกินปริมาณที่โรงงานจะรับซื้อได้ ทำให้สมาชิกหาตลาดเพื่อจำหน่ายผลผลิตไม่ได้ จนต้องปล่อยให้เน่าเสีย

นายพิศิษฐ์ หม่อมแปล่ ประธานกลุ่มฯ ได้ให้สัมภาษณ์ว่า “ได้เงินทุนสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย พายัพไม่มากนัก คือ ประมาณแสนกว่าบาท นำมาเฉลี่ยให้กับสมาชิกกลุ่มไปซื้อปุ๋ย ยาฆ่าแมลง ปีแรก ไม่มีปัญหา ปีที่สองมีสมาชิกเพิ่มมากขึ้น ได้รถยนต์ของสมาชิกในกลุ่ม 1 คัน เอาให้นำผลผลิตไปส่ง เป็นการลดขั้นตอนรายจ่ายไปหนึ่งขั้นตอน เมื่อนำผลผลิตไปขายในฐานะพ่อค้าคนหนึ่ง ซึ่งประธานกลุ่มเป็นผู้ไปติดต่อกับโรงงานด้วยตัวเอง แต่ลงไปไม่ได้ตลอดฤดูกาลเพราะโรงงานรับซื้อไม่ไหว ทำให้ผลผลิตที่เหลือต้องปล่อยทิ้งไว้ทำอะไรไม่ได้”

2. สืบเนื่องจากปัญหาประการแรกที่มีผลผลิตล้นตลาด ได้สะท้อนถึงปัญหาการขาดการวางแผนการผลิตซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเกษตรเชิงพาณิชย์ จะเห็นได้ว่าในปีแรกคือ ปี พ.ศ.2536 เริ่มจากสมาชิกกลุ่มเพียง 13 คนนั้น ในปีต่อ ๆ มาเมื่อกลุ่มสามารถหาเงินทุนเพิ่มได้มากขึ้นทำให้มีสมาชิกใหม่ที่มีความสนใจเข้าร่วมโครงการเป็นจำนวนมาก เป็น 75 รายในปี 2537 และในปี 2538 มีจำนวนสมาชิกถึง 130 คน โดยไม่ได้นับชาวบ้านกลุ่มอื่น ๆ ของตำบลบ่อแก้ว ที่ต่างหันมาปลูกสตรอเบอร์รี่กันเป็นจำนวนมาก จนทำให้ผลผลิตล้นตลาดและอำนาจในการกำหนดราคาลดลง

นอกจากนั้น ยังมีก่อให้เกิดปัญหาสำคัญในการผลิตตามมาคือ ปัญหาเรื่องน้ำแห้ง ทำให้ชาวบ้านประสบความเดือดร้อนเป็นอย่างมาก นายมาลา ชังคำ กล่าวว่ “ปัญหาใหญ่ก็คือ ปัญหาเรื่องน้ำ รองลงมาคือ เรื่องราคาผลผลิตตกต่ำ อีกเรื่องคือ ปุ๋ย ยา ราคาสูง” เช่นเดียวกับนายนิเวศ วอมะพอ “ทุกปีไม่มีปัญหา ปีนี้ฝนไม่ตก น้ำไม่พอ ผลผลิตได้ไม่คุ้มทุน เวลาประชุมได้ปรึกษากัน ทางอาจารย์จากมหาวิทยาลัย พายัพก็เข้าร่วมประชุมด้วยถึงแนวทางการแก้ไข แต่ผลที่ออกมาได้ไม่เท่าที่ควรเพราะเจอปัญหาหลายด้าน”

3. การบริหารจัดการกลุ่มและระบบบัญชี นับเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งประการหนึ่งที่เป็นตัววัดความเข้มแข็งขององค์กร การดำเนินงานที่ผ่านมาดูเหมือนว่าสมาชิกมุ่งเน้นการได้มีโอกาสกู้ยืมเงินเพื่อเป็นต้นทุนในการผลิต และจะได้รวมกันขายผลผลิตในราคาที่สูง ๆ เท่านั้น ยังมีสมาชิกจำนวนมากที่ไม่ค่อยให้ความร่วมมือในการประชุมกลุ่ม และระบบการจัดทำบัญชีของกลุ่มยังไม่ชัดเจนเท่าที่ควร และสมาชิกยังมีปัญหาในการคืนทุนให้กับกลุ่ม

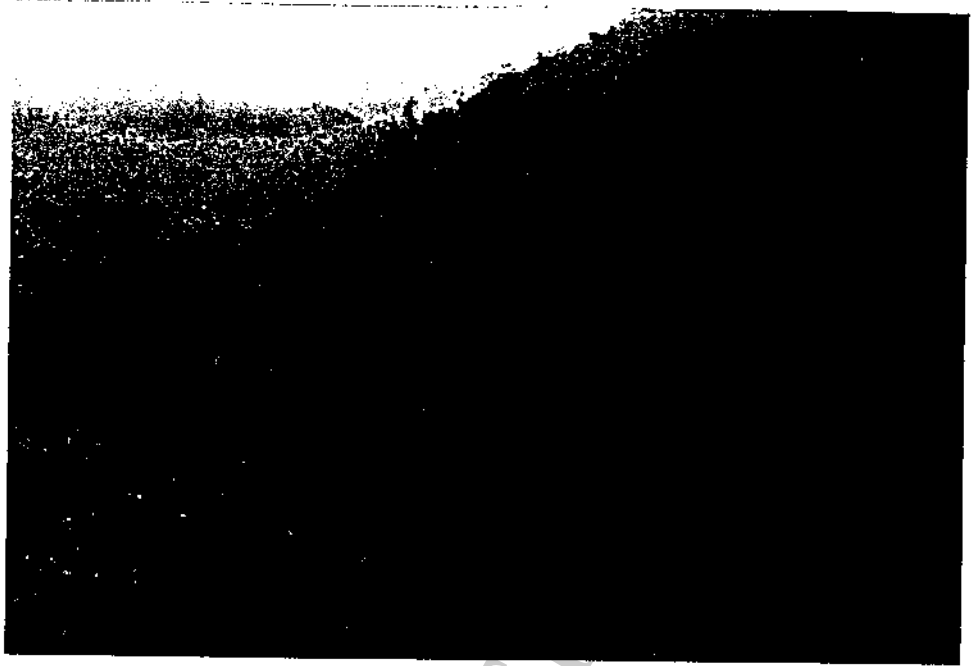
โอกาสของโครงการ

พื้นที่ที่กลุ่มดำเนินการอยู่ในตำบลบ่อแก้ว อำเภอสะเมิง มีลักษณะภูมิประเทศเป็นที่สูงล้อมรอบด้วยภูเขา และมีอากาศที่ค่อนข้างเย็นทำให้เหมาะแก่การปลูกพืชเมืองหนาว ดังนั้น ที่ผ่านมามีพื้นที่ตรงนี้จึงได้กลายเป็นแหล่งปลูกสตรอเบอร์รี่ที่สำคัญและมีชื่อเสียงของทั้งในระดับจังหวัดและระดับประเทศ และมีสื่อมวลชนจากรายการวิทยุโทรทัศน์ต่าง ๆ ได้เข้ามาทำรายการสารคดีเพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์เป็นจำนวนมาก

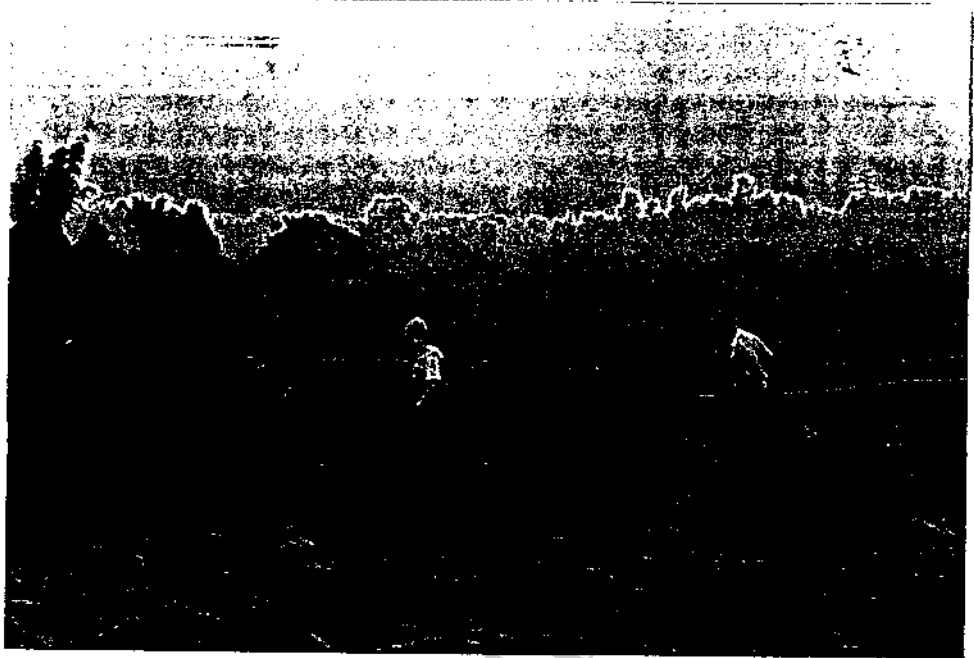
หลายรายการ ดังนั้น การพัฒนาด้านการผลิต และการแปรรูปสตอร์เบอร์รี่จึงเป็นพืชที่มีศักยภาพ และ ประการสำคัญ ทิศทางที่น่าสนใจคือ การรวมตัวเป็นเครือข่ายเพื่อให้องค์กรมีความเข้มแข็งมากขึ้น และการ มองถึงการตลาดรูปแบบใหม่ที่ผู้บริโภคต้องการผลผลิตที่ปลอดภัยไร้พิษ จะเป็นช่องทางที่มีศักยภาพต่อไป ในอนาคต

อุปสรรคของโครงการ

หากการขยายตัวของผู้ปลูกสตอร์เบอร์รี่มีมากขึ้นเนื่องจากเป็นพืชที่ตอบสนองความต้องการของ ตลาดได้ดี อาจก่อให้เกิดปัญหาเรื่องผลผลิตล้นตลาด และปัญหาข้อจำกัดของแหล่งน้ำที่เริ่มขาดแคลน ดังนั้น การวางแผนการผลิตจึงมีความสำคัญที่กลุ่มจะต้องพิจารณา



สภาพพื้นที่และอากาศที่เหมาะสมกับการปลูกสตรอเบอร์รี่



องค์กรภายนอกสนใจมาตุภูมิกรรมอยู่เสมอ



สตรีมีบทบาทสำคัญเสมอในกระบวนการพัฒนา

โครงการกลุ่มัจจกรตอนเปา

บ้านตอนเปา ตำบลตอนเปา อำเภอแม่วง จังหวัดเชียงใหม่

บ้านตอนเปา เป็นพื้นที่แหล่งเพาะปลูกหอมหัวใหญ่ซึ่งเป็นพืชเศรษฐกิจสำคัญของจังหวัดเชียงใหม่ และภาคเหนือ การปลูกหอมหัวใหญ่มีลักษณะเช่นเดียวกับพืชพาณิชย์เชิงเดี่ยวชนิดอื่น ๆ ที่ต้องพึ่งพาปัจจัยการผลิตต่าง ๆ ได้แก่ พันธุ์พืช ปุ๋ยเคมี และยาฆ่าแมลง รวมทั้งการพึ่งพาการตลาดจากภายนอก ชาวบ้านจึงได้จัดรวมกลุ่มเพื่อลดต้นทุนการผลิตโดยซื้อปัจจัยการผลิต และรวบรวมผลผลิตจำหน่ายร่วมกัน เพื่อสร้างอำนาจต่อรองกับนายทุน

กลุ่มัจจกรตอนเปา เริ่มก่อตั้งขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ.2529 มีสมาชิกเริ่มต้น 26 คน และในปี พ.ศ.2531 เริ่มยืมเงินทุนจากสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยพายัพ เพื่อให้สมาชิกได้กู้ยืมเป็นเงินทุนการผลิต อย่างไรก็ตาม กลุ่มยังได้รับการสนับสนุนเงินทุนจากแหล่งอื่น เช่น มูลนิธิสังคมพัฒนา สังคมมณฑลเชียงใหม่ ต่อมาสมาชิกกลุ่มประสบปัญหาด้านราคาผลผลิตหอมหัวใหญ่ตกต่ำ ทำให้ไม่สามารถใช้เงินคืน และในที่สุดกลุ่มได้ล้มไป

จุดเด่นของโครงการ

1. เป็นโครงการที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ที่มีการทำระบบเกษตรเชิงพาณิชย์อย่างเข้มข้น คือ การปลูกหอมหัวใหญ่ซึ่งต้องใช้ต้นทุนการผลิตสูง จึงเป็นตัวอย่างการรวมตัวของเกษตรกรเพื่อแสวงหาเงินทุนสนับสนุนเงินทุนให้สมาชิกได้กู้ยืมไปเป็นต้นทุนการผลิต นายน้อยสุข เปลี่ยนแปลงสี ผู้ริเริ่มก่อตั้งกลุ่มให้สัมภาษณ์ว่า "กลุ่มเริ่มก่อตั้งตั้งแต่ปี พ.ศ.2529 มีสมาชิก 26 คน และเริ่มขอการสนับสนุนเงินทุนหมุนเวียนจากมหาวิทยาลัยพายัพในปี พ.ศ.2531 หลังจากตั้งกลุ่ม กิจกรรมที่ทำก็คือ การออมทรัพย์ และให้สมาชิกกู้เงินเวลาเจ็บป่วย ซื้อปุ๋ย ยาฆ่าแมลง เมล็ดพันธุ์หอมหัวใหญ่มาให้สมาชิกเอาไปใช้ก่อน โดยคิดดอกเบี้ยร้อยละ 1 ต่อ 4 เดือน ผลที่ได้รับมีสมาชิกเพิ่มขึ้นเป็น 50 กว่าคน สามารถช่วยแก้ไขปัญหาด้านเงินทุนของสมาชิก เพราะถ้าไม่มีเงินก็ทำอะไรไม่ได้ แต่พอเป็นสมาชิกกลุ่มัจจกรแล้วสามารถปลูกหอมหัวใหญ่ได้โดยสามารถกู้เงินจากกลุ่มก่อน แล้วยนำมาใช้ภายหลัง" และจากการสัมภาษณ์สมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่ต่างกล่าวว่า "การเข้ากลุ่มทำให้ได้กู้ยืมเงินในอัตราดอกเบี้ยต่ำ เพื่อซื้อปุ๋ย ยา และเมล็ดพันธุ์"

จึงนับเป็นโครงการที่น่าสนใจว่า การรวมกลุ่มของสมาชิกในลักษณะที่มีเป้าหมายเฉพาะเช่นนี้ในท่ามกลางวิงวอนของระบบการเกษตรเชิงพาณิชย์ที่ต้องพึ่งพาปัจจัยต่าง ๆ จากภายนอก จะเป็นทางเลือกให้กับชาวบ้านที่แท้จริงได้หรือไม่

2. การบริหารจัดการกลุ่มได้พยายามใช้แนวคิดทางศาสนาโดยการยึดถือ "สังฆะ" ของสมาชิกเป็นจุดเริ่มต้นในการพัฒนา จึงนับเป็นการบริหารแบบเป็นธรรมชาติโดยอาศัยความไว้เนื้อเชื่อใจซึ่งกันและกันเป็นสิ่งสำคัญ

จุดอ่อนของโครงการ

1. สมาชิกขาดความเข้าใจเป้าหมายการรวมกลุ่มในระยะยาว คือ มุ่งการได้มีโอกาสกู้เงิน ในอัตราดอกเบี้ยต่ำเท่านั้น ทำให้การรวมกลุ่มเป็นลักษณะเฉพาะกิจ ประสานความร่วมมือเพื่อนำสู่กิจกรรมการพัฒนาอื่น ๆ มักไม่ได้รับความร่วมมือ จนกลุ่มต้องล้มลงในที่สุด ผู้นำการก่อตั้งกลุ่มบางคนให้สัมภาษณ์ว่า "สาเหตุที่กลุ่มล้ม คือ ตอนแรกเกิดปัญหาราคาหอมหัวใหญ่ราคาตก ทำให้สมาชิกขาดทุน ไม่มีเงินใช้หนี้กลุ่ม สมาชิกบางคนเสียชีวิต สมาชิกคนอื่น ๆ ในบ้านก็ปฏิเสธความรับผิดชอบ อ้างว่าไม่รู้เรื่อง ปัจจุบันสมาชิกและคณะกรรมการต่างคนต่างทำมาหากินของตนเอง บ้างก็ไปเข้ากับสหกรณ์สันป่าตอง บ้างก็ไปกู้เงินจาก ธ.ก.ส." เช่นเดียวกับนายมา คำหลวง กล่าวว่า "สาเหตุที่กลุ่มล้มเกิดจากหอมราคาตกทำให้ขาดทุนจนไม่มีเงินใช้หนี้กลุ่ม บางคนเจ็บป่วยกู้เงินกลุ่มแต่เมื่อตายไป ลูกเด็าก็ไม่รับผิดชอบ พอสมาชิกเริ่มไม่ไปออมทรัพย์กัน ต่างคนต่างหาย ไม่มีการประชุมหรืออะไรสักอย่าง ต่างคนก็ต่างอยู่"

2. คณะกรรมการขาดการบริหารจัดการ ตรวจสอบติดตามที่ดีพอ คือ คณะกรรมการกลุ่มขาดการติดตามตรวจสอบสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ ไม่มีระบบการค้ำประกันเงินกู้จากสมาชิก นายทองทิม เขื่อนควน ให้ข้อมูลว่า "สมาชิกบางคนติดหนี้แล้วไม่ยอมใช้หนี้ ทำให้สมาชิกบางคนเห็นเลยทำตามอย่าง ตอนนั้นกลุ่มย่อยหลายกลุ่มติดเงินประมาณ 3 กลุ่ม ๆ ละ 10,000 กว่าบาท"

นายปิ่น ศรีจันทร์ ที่ปรึกษาของกลุ่มได้ให้สัมภาษณ์ที่สะท้อนถึงความล้มเหลวในการดำเนินของกลุ่มไว้อย่างน่าสนใจว่า "คำว่า *สังฆะ* มาจากคำว่า *สังจะ* กับคำว่า *เกษตรกร* เมื่อรวมกันก็คือ *สังจะ* ของเกษตรกร กลุ่มนี้เกิดจากการแนะนำของอาจารย์โพธิ์พลย์ เจริญทรัพย์ ที่ได้แนะนำให้ชาวบ้านรวมกลุ่มกันเพื่อออมทรัพย์วันละ 1 บาท เขาเป็นหลักค้ำประกัน นำไปฝากไว้ในธนาคาร และกู้เงินจากธนาคารมาซื้อปุ๋ย ยาฆ่าแมลง ต่อมา ปี พ.ศ.2530 ได้ขอกู้ยืมเงินจากสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยพายัพ เพื่อนำมาซื้อเมล็ดพันธุ์หอมหัวใหญ่ เพราะเงินทุนที่กู้จากธนาคารไม่เพียงพอ นอกจากจะให้สมาชิกกู้ซื้อปุ๋ย ยา และเมล็ดพันธุ์แล้ว ยังให้สมาชิกที่เจ็บป่วยกู้ยืมเงินได้ โดยคณะกรรมการจะเรียกประชุมแล้วพิจารณากัน

ว่าจะให้กู้เท่าไรโดยใช้วิธียกมือ และสมาชิกที่กู้ต้องนำเงินมาคืนภายในระยะเวลา 3 เดือน ถ้าเกินกำหนด จะปรับร้อยละ 1 บาทต่อเดือน ในการกู้เงินจากกลุ่มสมาชิกไม่ต้องใช้หลักฐานอะไรค้ำประกันนอกจาก สัจจะ พอนานไปเมื่อกรรมการปล่อยเงินกู้มากเกินไป ทำให้เงินหมดเพราะสมาชิกไม่ยอมส่งเงินคืน จึงทำให้กลุ่มเริ่มมีปัญหา โดยเฉพาะแหล่งเงินกู้จากมูลนิธิสังคมพัฒนา สังฆมณฑลเชียงใหม่ ที่ไม่มีการค้ำประกัน แต่เงินกู้จากพายัพไม่มีปัญหาเพราะ เพราะใช้หลักฐานของสมาชิกในการค้ำประกัน”

3. สมาชิกขาดความไว้วางใจและขาดความศรัทธาในตัวผู้นำกลุ่ม สมาชิกบางคนกล่าวว่า “สมาชิกไม่เชื่อใจประธานกลุ่ม ในเรื่องเงินออมทรัพย์ (พูดได้แค่นี้) เป็นคนเก่งแต่พูด ไม่รู้จักใครนอกจากคนในหมู่บ้าน ไม่ยอมเข้าหาทางจังหวัด ไม่มีความรับผิดชอบ ไม่ยอมเรียกประชุมปรึกษาหารือ เลยต่างคนต่างอยู่”

โอกาสของโครงการ

ถึงแม้ว่ากลุ่มฯ ได้ล้มไปเรียบร้อยแล้ว แต่อย่างไรก็ตาม มีสมาชิกของกลุ่มฯ บางส่วนที่ร่วมกันสรุปบทเรียนความล้มเหลวที่ผ่านมา และพยายามหันไปทำโครงการในลักษณะเกษตรธรรมชาติ และเกษตรผสมผสาน หรือการเลี้ยงไก่พันธุ์พื้นเมือง ซึ่งน่าจะเป็นทางเลือกให้กับสมาชิก

อุปสรรคของโครงการ

แนวคิดพื้นฐานของการรวมกลุ่มที่ต้องการรวมตัวกันเพียงเพื่อหวังการกู้ยืมเงินจากภายนอกในอัตราดอกเบี้ยต่ำนั้น ยังคงเป็นอุปสรรคสำคัญในการดำเนินงานดังประสบการณ์กลุ่มออมทรัพย์ทั่วโลกที่มีปัญหาเช่นเดียวกัน ดังนั้น การปรับเปลี่ยนพื้นฐานแนวคิดจึงเป็นปัจจัยสำคัญหากกลุ่มฯ จะดำเนินงานต่อไป

โครงการกลุ่มเสื่อกกบ้านป่าสักขวาง

บ้านป่าสักขวาง ตำบลแม่ไร่ อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย

กลุ่มเสื่อกกบ้านป่าสักขวาง ได้เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปี พ.ศ.2531 โดยการประสานงานของสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยพายัพ และโครงการพัฒนาไทย-แคนาดา (CIDA) ที่ความริเริ่มของชาวบ้าน ในการแสวงหาอาชีพทางเลือกที่เป็นภูมิปัญญาของท้องถิ่น จึงได้ให้การสนับสนุนเงินทุนหมุนเวียนให้กับกลุ่มฯ

การจัดตั้งกลุ่มครั้งแรกมีสมาชิกเริ่มต้น จำนวน 23 ราย ซึ่งลักษณะทางอาชีพของสมาชิกเป็นเกษตรกรที่ไม่มีที่นาเป็นของตนเองต้องเช่าที่นาของผู้อื่น โดยมีอาชีพหลักคือ การทำนาข้าวและทำนากก และหากได้ผลผลิตจะต้องแบ่งให้เจ้าของที่นา หลังจากฤดูการทำนาแล้ว สมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่จะออกไปทำงานรับจ้างทั่วไป ทำสวน และบางส่วนเลี้ยงสัตว์

จุดเด่นของโครงการ

1. เป็นโครงการที่เน้นการอนุรักษ์และสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น อันเนื่องมาจากบ้านป่าสักขวางมีประวัติศาสตร์ของชุมชนที่เป็นเอกลักษณ์และตั้งมาเป็นเวลายาวนานมากกว่า 60 ปี คือ เป็นชุมชนไตหย่าที่อพยพมาจากมณฑลยูนนาน ของประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีนตั้งแต่ปี พ.ศ.2478

ในช่วงระหว่างการอพยพของชาวไตหย่า ได้พบต้นกก (เสื่อ) ซึ่งชาวบ้านเชื่อว่าคงจะใช้ประโยชน์ได้ จึงได้ขุดใส่กระบอกลงไม้ติดตัวมา 3 ต้น และต่อมาเมื่อเดินทางมาถึงประเทศไทยที่บ้านป่าสักขวางจึงได้เพาะชำไว้ประมาณ 3 ปี จึงตัดมาคัด ตาก และนำมาทอเป็นผืนเสื่อ ต่อมาต้นกกได้ขยายแพร่ขยายพันธุ์ออกไปในหมู่บ้านอื่น ๆ ในบริเวณใกล้เคียงมาจนถึงปัจจุบัน

เสื่อกกเมื่อปลูกได้ไม่นาน ก็จะโตเต็มที่พอที่จะเก็บเกี่ยวได้ หลังจากนั้นนำมาคัดที่มีความยาวเท่าๆ กัน แล้วทำเป็นมัด ๆ นำไปตากแห้ง หรือถ้าต้นใหญ่มากก็อาจใช้น้ำร้อนลวกเสียก่อนเพื่อให้แห้งเร็วขึ้น สำหรับการทอเสื่อกกนั้น ต้องช่วยกันสองคน คนหนึ่งทำหน้าที่สอดเส้นเสื่อกก อีกคนหนึ่งทำหน้าที่ทอ และเมื่อทอเสร็จแล้วอาจเก็บไว้ใช้ประโยชน์เอง หรือนำไปจำหน่ายเพื่อเป็นรายได้เสริมได้

ดังนั้น แนวคิดในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มฯ ที่ต้องการสืบทอดภูมิปัญญาดั้งเดิมของตน จึงนับเป็นแบบอย่างของการพัฒนาที่สำคัญในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น

2. การรวมกลุ่มมีฐานจากศรัทธาความเชื่อทางศาสนา เนื่องจากชุมชนบ้านป่าสักขวางเป็นที่ตั้งของคริสตจักรไทยสมัคร สังกัดภาคที่ 2 จังหวัดเชียงราย แห่งสภาคริสตจักรแห่งประเทศไทย ซึ่งได้เข้ามาทำงานร่วมกับชาวบ้านตั้งแต่ปี พ.ศ.2491 โดยมีเป้าหมายและพันธกิจสำคัญ คือ การแสวงหาความร่วมมือของสมาชิกทุกคนตั้งแต่ผู้อาวุโสที่สุดไปจนถึงผู้ที่มาอายุน้อยที่สุด เพื่อรับใช้พระผู้เป็นเจ้าด้วยความกระตือรือร้น ดังนั้น ทำให้การรวมกลุ่มมีเป้าหมายที่โดดเด่นเชิงนามธรรม และเชิงจิตวิญญาณมากกว่าการแสวงหารายได้ที่เป็นปัจจัยทางเศรษฐกิจแต่เพียงอย่างเดียว

3. การรวมกลุ่มมีหลักการการบริหารจัดการเงินทุนหมุนเวียนของกลุ่มที่เป็นรูปธรรมชัดเจน คือ มีหลักการให้การสนับสนุนโครงการ ได้แก่ การมุ่งเน้นเป้าหมายที่กลุ่มคนยากจน เน้นการพึ่งพาตนเอง และเป็นกิจกรรมการพัฒนา ไม่ใช่เพื่อเป็นค่าตอบแทนบุคลากร เป็นต้น นอกจากนี้ มีการกำหนดเงื่อนไขการยื่นขอรับและการให้การสนับสนุน มีข้อปฏิบัติหลังจากได้รับการสนับสนุนเงินทุนหมุนเวียนเพื่อเป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่ม เช่น การจัดฝึกอบรม การจัดตั้งคณะกรรมการบริหารโครงการ การจัดประชุม และการจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงาน เป็นต้น สมาชิกกล่าวว่า "หลังจากที่จัดตั้งกลุ่มเสื่อกบ้านป่าสักขวางขึ้นมา ทำให้สมาชิกเกิดการรวมกลุ่มทำกิจกรรมร่วมกันอย่างเป็นระบบมากยิ่งขึ้น คณะกรรมการมีการประชุมทุกเดือน และมีการประชุมสมาชิกทุก 2 เดือน เพื่อพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ตลอดจนการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและการวางแผนของกลุ่มที่จะดำเนินการต่อไป"

นอกจากนั้น ในแง่การจัดสรรกำไรที่ได้จากควรจำหน่ายเสื่อก กลุ่มได้มีการแบ่งเป็นสัดส่วนดังนี้ คือ บริจาคให้โบสถ์ 10% ปันผลตามหุ้น 30% และสมทบเข้ากองทุน 60 % ดังนั้น เงินกำไรส่วนหนึ่งจึงถูกจัดสรรให้กับชุมชนถึงแม้ว่าจะเป็นองค์กรทางศาสนา แต่ก็ถูกนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนโดยส่วนรวม จึงนับเป็นประสบการณ์การพัฒนาที่น่าสนใจยิ่ง

4. การรวมกลุ่มของสมาชิกทำให้มีอำนาจในการต่อรองเรื่องราคากับพ่อค้าคนกลางได้เพิ่มมากขึ้นอย่างเห็นได้ชัดจนเป็นที่พอใจของชาวบ้าน ชาวบ้านกล่าวว่า "ปีที่ผ่านมาราคาของเสื่อกเฉลี่ยฝืนละ 14-15 บาท แต่ปีนี้เสื่อกกมีราคาสูงขึ้นเฉลี่ยฝืนละ 17-18 บาท ทำให้ขายได้ในราคาที่เหมาะสมมากขึ้นและไม่ต้องถูกพ่อค้าคนกลางกดราคาอีกต่อไป" และนอกจากนั้น สมาชิกยังได้เน้นความสำคัญเรื่องการรักษาควบคุมคุณภาพให้ได้มาตรฐานเพื่อให้เป็นที่น่าเชื่อถือของตลาด

5. มีบทเรียนการประสานงานและตั้งทรัพยากรจากภาครัฐเพื่อการพัฒนาด้านทักษะการแปรรูปผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ให้มีความหลากหลายมากขึ้น โดยสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยพายัพ ได้

ประสานกับหน่วยงานพัฒนาชุมชน เพื่อเป็นวิทยากรในการจัดฝึกอบรมการแปรรูปเปลือกกาแฟสดเป็นผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เช่น กระเป๋า และของที่ระลึก เป็นต้น

จุดอ่อนของโครงการ

1. กลุ่มเปลือกกาแฟยังคงประสบปัญหาด้านการตลาดที่ยังไม่มีความแน่นอน ทำให้การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ได้ไม่ค่อยแน่นอน ในขณะที่การทำเปลือกเป็นอาชีพที่ต้องใช้การลงทุนที่สูง ในการเตรียมดิน ซึ่ปุ๋ย เมล็ดพันธุ์ และเป็นค่าเช่าที่ดิน รวมประมาณ 3,500 บาท ต่อไร่ (ยังไม่ได้รวมค่าแรง) ดังนั้น หากมีปัญหาด้านการตลาดจึงทำให้ชาวบ้านที่กู้ยืมเงินจากกองทุนหมุนเวียนไม่สามารถใช้คืนได้ตามกำหนดเวลา
2. สมาชิกบางคนเมื่อยืมเงินจากกลุ่มแล้วไม่ได้ใช้เงินตรงตามวัตถุประสงค์ของกลุ่ม คือ นำเงินไปใช้จ่ายอย่างอื่น เช่น ซื้รถ ต่อเติมบ้าน เป็นต้น ทำให้สมาชิกหลายคนไม่พอใจ
3. กลุ่มยังมีปัญหาด้านการบริหารจัดการโครงการ โดยเฉพาะเรื่องการจัดทำระบบบัญชีที่ดี มีประสิทธิภาพ และสามารถตรวจสอบได้ง่าย ซึ่งกลุ่มต้องการการฝึกอบรมในเรื่องนี้
4. ปัญหาทางด้านกายภาพ เช่น น้ำแห้ง โกงดักับแคบ

โอกาสของโครงการ

การดำเนินงานของกลุ่มฯ มีฐานคิดการรวมตัวที่เป็นจุดแข็งหลายประการ เช่น การรักษาอัตลักษณ์ของท้องถิ่น และการสร้างสวัสดิการในชุมชน ในขณะที่เดียวกันเป็นพื้นที่การทำงานขององค์กรคริสต์ศาสนา ทำให้เป้าหมายของการรวมกลุ่มมีความหลากหลาย และตอบสนองชุมชนโดยรวม

อุปสรรคของโครงการ

ข้อจำกัดในเรื่องสภาพทางกายภาพยังคงเป็นอุปสรรคสำคัญของการดำเนินงาน ทั้งในเรื่องพื้นที่ในการปลูกต้นกาแฟ และปัญหาสภาวะความแห้งแล้ง ยังคงเป็นอุปสรรคสำคัญในด้านการผลิต

ผลการสังเคราะห์ผลกระทบโดยภาพรวมของโครงการต่อการพัฒนาพัฒนาชุมชน

ถึงแม้ว่าโครงการพัฒนาที่ได้รับการสนับสนุนจากสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยพายัพ จะมีลักษณะเป็นโครงการพัฒนาขนาดเล็ก และยังคงประสบกับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ มากมายในหลายโครงการที่ตั้งได้เสนอตั้งกล่าวข้างต้น อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยพบว่า จากพัฒนาการและประสบการณ์การดำเนินงานของกลุ่มต่าง ๆ มีบทเรียนที่น่าสนใจเกี่ยวกับผลกระทบของโครงการต่อการพัฒนาชุมชนโดยภาพรวมในมิติต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาองค์กรและเครือข่าย การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของกลุ่ม การพัฒนาอาชีพทางเลือก การสร้างสวัสดิการชุมชน และความยั่งยืนของการพัฒนา

1) การพัฒนาองค์กรและเครือข่าย

ประเด็นการพัฒนาองค์กร นับเป็นเป้าหมายสำคัญของงานพัฒนา เพราะความเข้มแข็งขององค์กรจะเป็นพื้นฐานสำคัญต่อความยั่งยืนของโครงการต่าง ๆ ในการพัฒนาองค์กรและเครือข่ายมีต่อชี้วัดสำคัญอย่างน้อย 4 ประการเพื่อใช้เป็นกรอบการพิจารณาความเข้มแข็งและพัฒนาการของโครงการต่าง ๆ ได้แก่ ศักยภาพในการริเริ่มโครงการโดยชาวบ้าน ศักยภาพในการบริหารจัดการกลุ่ม ศักยภาพในการระดมทุน และศักยภาพในสร้างอำนาจต่อรองกับภายนอก

1.1 ศักยภาพในการริเริ่มโครงการโดยชาวบ้าน

ผลจากการติดตามประเมินผลพบว่า โครงการต่าง ๆ มีพัฒนาการการจัดตั้งกลุ่มที่เป็นการริเริ่มโดยชาวบ้านด้วยฐานคิดที่คล้าย ๆ กันคือ เพื่อเสริมสร้างรายได้ให้กับสมาชิก และสร้างอำนาจต่อรองให้กับกลุ่ม โดยมีองค์กรจากทางคริสตจักร และสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยพายัพ ทำหน้าที่คอยเป็นที่เลี้ยงให้กับกลุ่ม

โครงการกลุ่มผู้เลี้ยงวัว เป็นการรวมกลุ่มของชาวบ้านจำนวนไม่กี่รายเพื่อตั้งทรัพยากรจากภายนอกเป็นทุนสำหรับซื้อวัวมาเลี้ยงเพื่อเสริมรายได้ การรวมกลุ่มยังไม่เข้มแข็งเท่าที่ควรเนื่องจากข้อจำกัดหลายประการเช่น ชาวบ้านขาดความรู้เชิงเทคนิคในการเลี้ยงวัว เมื่อเกิดโรคระบาดทำให้วัวต้องล้มตายทำให้สมาชิกไม่สามารถคืนลูกวัวตามระเบียบการกู้ยืมของกลุ่มที่ได้กำหนดไว้ และชาวบ้านยังต้องประสบกับปัญหาเรื่องข้อจำกัดของพื้นที่สำหรับเลี้ยงวัว เป็นต้น โครงการนี้จึงสะท้อนถึงปัญหาด้านการเตรียมความพร้อมของกลุ่มในด้านข้อจำกัดต่าง ๆ ก่อนเริ่มโครงการ

โครงการกลุ่มผู้ปลูกสตอเบอร์รี่ เป็นการรวมกลุ่มของสมาชิกเพื่อสร้างอำนาจต่อรองด้านการตลาดเพื่อตัดวงจรพ่อค้าคนกลางที่คอยเอารัดเอาเปรียบชาวบ้าน การรวมกลุ่มของชาวบ้านกลุ่มนี้มีความเข้มแข็งในระดับหนึ่งเนื่องจากสมาชิกเห็นประโยชน์โดยตรงและเป็นรูปธรรมของการรวมกลุ่ม เช่น การซื้อปัจจัยการผลิตที่มีราคาถูกลง และสามารถขายผลผลิตได้ในราคาที่สูงขึ้น เป็นต้น

โครงการกลุ่มเสือกก บ้านป่าสักขวาง เป็นการริเริ่มของชาวบ้านที่ต้องการอนุรักษ์ภูมิปัญญาพื้นบ้าน และเพื่อตัดวงจรการเอาเปรียบด้านราคาจากพ่อค้าคนกลาง นับเป็นกลุ่มที่มีความเข้มแข็งและมีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เนื่องจากการริเริ่มที่มีฐานคิดเรื่องอัตลักษณ์ความภาคภูมิใจในความเป็นกลุ่มชาติพันธุ์ของตนเอง

โครงการกลุ่มสังจกรดอนเปา เป็นการรวมกลุ่มของชาวบ้านที่ปลูกหอมหัวใหญ่ ซึ่งเป็นพืชเศรษฐกิจที่ต้องใช้ต้นทุนในการผลิตค่อนข้างสูง และมักประสบปัญหากับราคาผลผลิตที่ตกต่ำอยู่เป็นประจำ การรวมกลุ่มจึงเป็นไปเพื่อต้องการเงินทุนจากภายนอกมาเป็นแหล่งเงินทุนการผลิตให้กับสมาชิก แต่ในที่สุดกลุ่มก็ล้มไป เนื่องจากประสบกับปัญหาหลายด้านในการบริหารจัดการ การขาดความศรัทธาในตัวผู้นำ ความไม่ซื่อสัตย์ของสมาชิกที่กู้ยืมเงินแล้วไม่ยอมใช้ทุนคืนโดยไม่มีหลักทรัพย์ค้ำประกัน เป็นต้น

1.2 ศักยภาพในการบริหารจัดการกลุ่ม

จากการศึกษาพบว่า การดำเนินกิจกรรมของทุกโครงการได้เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้วยตัวเอง โดยไม่ได้มีองค์กรจากภายนอกเข้าแทรกแซง โดยเฉพาะสถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยพายัพ ได้ทำหน้าที่เป็นเพียงพี่เลี้ยงที่คอยให้คำปรึกษาแนะนำเท่านั้น จากการประเมินพบว่า กลุ่มที่ค่อนข้างมีศักยภาพในการบริหารจัดการในระดับหนึ่งคือ กลุ่มเสือกกบ้านป่าสักขวาง และกลุ่มผู้ปลูกสตอเบอร์รี่ เนื่องจากมีการกฎเกณฑ์ในการบริหารจัดการด้านการเงินอย่างชัดเจน และมีระบบการติดตามตรวจสอบสมาชิกที่กู้ยืมเงินอย่างสม่ำเสมอ ทำให้กลุ่มสามารถบริหารเงินทุนกู้ยืมที่จะต้องส่งคืนและกู้ยืมใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง

สำหรับกลุ่มสังจกรดอนเปา ได้ใช้หลักการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกอย่างแท้จริง คือ ใช้ที่ประชุมกลุ่มเป็นผู้ตัดสินใจในการพิจารณาอนุมัติเงินกู้ให้กับสมาชิก โดยใช้หลักศาสนา คือ หลักสังจจะ โดยที่สมาชิกไม่ต้องใช้หลักทรัพย์ในการค้ำประกันเงินกู้ แต่ผลการดำเนินงานของกลุ่มพบว่า กรรมการกลุ่มขาดความเข้มแข็ง และขาดความจริงจังในการติดตาม อีกทั้งกลุ่มยังมีปัญหาในเรื่องความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ ทำให้กลุ่มขาดความเข้มแข็งและต้องล้มไปในที่สุด

1.3 ศักยภาพในการระดมทุน

ทุกโครงการมีการระดมทุนจากสมาชิกเป็นพื้นฐานส่วนหนึ่งเพื่อเป็นต้นทุนในการดำเนินงาน และได้พยายามแสวงหาแหล่งทุนอื่นจากภายนอก ได้แก่ มหาวิทยาลัยพายัพ สถานทูตแคนาดา และองค์กรทางคริสต์ศาสนา เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีความพยายามในการดึงทรัพยากรในลักษณะอื่น ๆ ที่ไม่ใช่รูปตัวเงิน เช่น วิทยากรจากหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ทำการฝึกอบรมให้ความรู้แก่สมาชิกเกี่ยวกับการเกษตร การเลี้ยงสัตว์ การพัฒนาผลผลิต และการศึกษาดูงาน เป็นต้น

1.4 ศักยภาพในการสร้างอำนาจต่อรอง

นับเป็นลักษณะเด่นของโครงการต่าง ๆ เกือบทุกโครงการ ที่เป็นการรวมกลุ่มสมาชิกเพื่อสร้างอำนาจต่อรองกับภายนอก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเอาตัวเอาเปรียบจากพ่อค้าคนกลาง กลุ่มผู้ปลูกสตรอเบอรี่จึงรวมกลุ่มกันเพื่อข้อปัจจัยการผลิตได้ในราคาที่ถูกลง และรวบรวมผลผลิตขายตรงสู่โรงงานทำให้ได้ราคาที่สูงขึ้น และกลุ่มเลือกยกบ้านป่าสักขวาง พยายามรวบรวมผลผลิตภัณฑ์ส่งขายตลาดโดยตรงเช่นกัน เพื่อตัดวงจรพ่อค้าคนกลาง ทำให้ได้ราคาที่เป็นธรรมขึ้นในระดับหนึ่ง

อย่างไรก็ตาม จากการประเมินในประเด็นนี้พบข้อสังเกตที่น่าสนใจคือ ถึงแม้ว่าการรวมกลุ่มของชาวบ้านจะสามารถสร้างอำนาจต่อรองได้ในระดับหนึ่ง แต่สมาชิกกลุ่มต่าง ๆ ยังคงสะท้อนปัญหาการดำเนินงานในเรื่องผลผลิตมีราคาตกต่ำ ทั้งนี้อาจสืบเนื่องจากลักษณะการเกษตรเชิงพาณิชย์ที่เกษตรกรไม่สามารถเป็นผู้กำหนดราคामผลผลิตทางการเกษตรได้เอง ต้องตกอยู่ภายใต้การพึ่งพาปัจจัยการผลิตและการกำหนดจากภายนอกโดยเฉพาะอย่างยิ่งบรรษัทข้ามชาติทั้งหลายอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น จึงยากที่จะทำให้ชาวบ้านมีอำนาจต่อรองที่แท้จริงได้



บทบาทผู้นำบนฐานของการมีส่วนร่วมของสมาชิกเป็นเงื่อนไขสำคัญในการบริหารกลุ่ม

2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

การติดตามประเมินผลโครงการพัฒนาในครั้งนี้ได้ให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับกระบวนการเรียนรู้ของชาวบ้านและองค์กรชุมชน เพราะผู้วิจัยตระหนักว่ากระบวนการเรียนรู้จะเป็นหัวใจของงานพัฒนาดังนั้น ไม่ว่าโครงการใด ๆ จะสำเร็จหรือล้มเหลว แต่สิ่งที่ต้องพึงประเมินคือ ชาวบ้านได้เรียนรู้และได้รับบทเรียนอะไรจากการรวมกลุ่มนั้น ๆ ซึ่งจะเป็นประสบการณ์ที่มีค่าและเป็นพื้นฐานในการก้าวเดินในครั้งต่อไป

ในระหว่างการทำเนิงานของกลุ่มต่าง ๆ ชาวบ้านได้มีการเรียนรู้การบริหารจัดการกลุ่ม และภาวะความเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ชาวบ้านได้เรียนรู้การติดตามความก้าวหน้าของสมาชิก และนอกจากนั้น เจ้าหน้าที่สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยพายัพ ยังได้มีการประชุมเพื่อติดตามงานเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังได้จัดให้มีการประชุมประจำปีเพื่อสรุปงานและให้กลุ่มต่าง ๆ ได้มีโอกาสมาแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงานร่วมกัน และยังได้มีการจัดพาไปศึกษาดูงานเกษตรกรตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ เป็นต้น

จึงนับได้ว่ากลุ่มต่าง ๆ ได้รับบทเรียนและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้านการพัฒนาในระดับหนึ่ง ซึ่งน่าจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการต่อยอดการพัฒนาโครงการต่อไป

3. การพัฒนาอาชีพทางเลือก

การพัฒนาอาชีพทางเลือกอาจมีได้หลากหลายความหมายที่แตกต่างกันไป สำหรับผู้วิจัยเห็นว่าอาชีพทางเลือกควรเป็นอาชีพที่พัฒนาจากฐานเดิมของชุมชน โดยพยายามมุ่งเน้นการพึ่งตนเอง เป็นการให้ทางเลือกใหม่ ๆ แก่ผู้บริโภคนที่ไม่เป็นการทำลายสุขภาพและสภาพแวดล้อม และทำให้ผู้บริโภคเห็นในคุณค่าของผู้ผลิต

จากการกำหนดขอบเขตความหมายดังกล่าวข้างต้น พบว่า มีโครงการที่น่าสนใจที่เป็นการพัฒนาอาชีพทางเลือก ได้แก่ โครงการกลุ่มเลี้ยงกบ บ้านป่าสักขวาง ที่ต้องการอนุรักษ์และสืบสานภูมิปัญญาความเป็นไต่หยางของตน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่อไปอาจผสมผสานกับยุคสมัยให้มีความหลากหลายมากขึ้น เพื่อเป็นสร้างมูลค่าเพิ่ม เป็นต้น

สำหรับกลุ่มผู้ปลูกสตอเบอร์รี่ แม้ว่ายังคงใช้สารเคมีในการผลิต แต่เริ่มมีความพยายามทดลองปลูกสตอเบอร์รี่ปลอดสารพิษซึ่งเป็นทิศทางของอาชีพทางเลือกที่น่าสนใจในอนาคต

4. การสร้างสวัสดิการชุมชน

การดำเนินงานของกลุ่มต่าง ๆ นอกจากมีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นการเสริมสร้างรายได้ให้กับสมาชิกภายในกลุ่มแล้ว พบว่า บางโครงการเช่น กลุ่มเสื่อกกบ้านป่าสักขวาง ยังได้มีการวางกฎระเบียบกองทุนกู้ยืมของสมาชิกโดยจัดผลกำไรส่วนหนึ่ง (10%) เพื่อเป็นกองทุนของชุมชน หรือกลุ่มผู้เลี้ยงวัว สร้างกฎเกณฑ์การคินดอกเบี้ยยให้กับกลุ่มเป็นลูกวัวจำนวน 1 ตัวเมื่อครบ 5 ปี สำหรับขยายการดำเนินงานให้กับสมาชิกคนอื่น ๆ ที่เป็นผู้ด้อยโอกาสในชุมชน

แนวคิดในลักษณะเช่นนี้นับเป็นจุดที่มีความน่าสนใจและมีความสำคัญอย่างยิ่งของกระบวนการพัฒนา ในการที่จะช่วยจุดประกายให้โครงการพัฒนาต่าง ๆ ส่งผลกระทบทต่อชุมชนท้องถิ่น และมีการขยายผลและกระจายผลประโยชน์สู่สมาชิกคนอื่น ๆ โดยส่วนรวมต่อไป

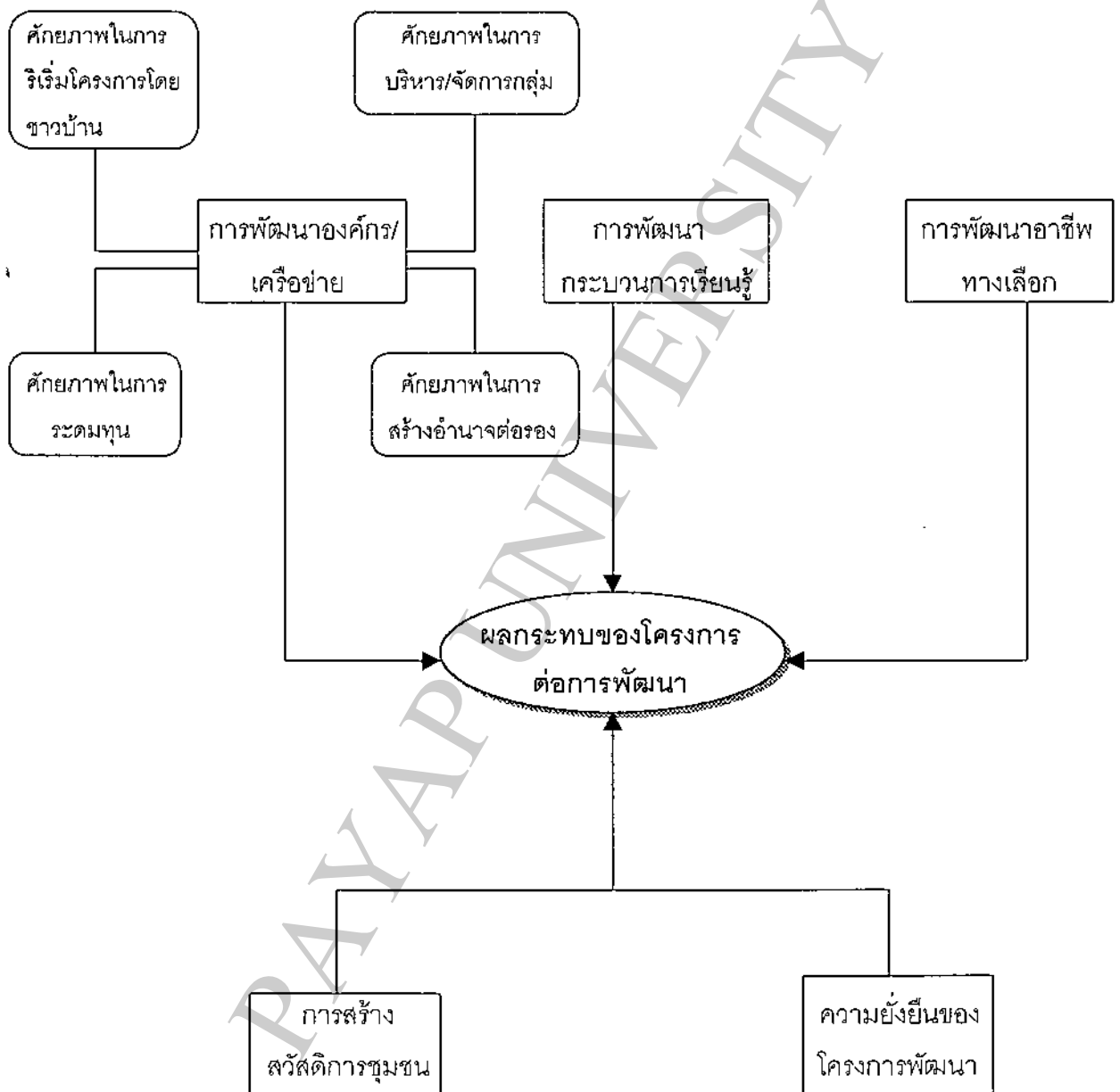
5. ความยั่งยืนของโครงการพัฒนา

ความยั่งยืนของโครงการพัฒนาอาจพิจารณาได้ในหลายมิติ ในที่นี้ผู้วิจัยจะเน้นระบบคิดและวิถีการทำงานของกลุ่มที่มีศักยภาพในการพึ่งตนเองโดยไม่ต้องพึ่งนักพัฒนาจากภายนอก จากการติดตามโครงการต่าง ๆ อาจสรุปได้ว่า กลุ่มที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการกลุ่มและมีผู้นำที่เป็นที่ยอมรับจากสมาชิก คือ กลุ่มเสื่อกกบ้านป่าสักขวาง และมีฐานคิดการรวมกลุ่มที่โดดเด่นในการอนุรักษ์และสืบสานภูมิปัญญาของท้องถิ่นที่สืบทอดมายาวนาน จึงน่าที่จะมีศักยภาพในการพัฒนาต่อไป

สำหรับกลุ่มผู้ปลูกสตอเบอร์รี่ ได้มีพัฒนาการและผ่านประสบการณ์การต่อสู้กับตลาดและพ่อค้าคนกลางมาระดับหนึ่ง ทำให้ได้รับบทเรียนในการบริหารจัดการกลุ่มที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น และเริ่มขยายผลการดำเนินงานในลักษณะการแสวงหาพันธมิตรที่มีเครือข่ายกว้างขวางมากขึ้นในการสร้างอำนาจต่อรอง และมีทิศทางสำคัญที่อาจเป็นดัชนีชี้วัดความยั่งยืนของกลุ่มคือ การมีความคิดริเริ่มทดลองปลูกสตอเบอร์รี่ปลอดสารพิษซึ่งจะเป็นผลผลิตที่ออกสู่ช่องทางการตลาดแบบใหม่ที่เรียกว่า “ตลาดทางเลือก” ซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริโภคที่ตระหนักในปัญหาเรื่องสภาพแวดล้อมและกำลังขยายตัวอย่างมากในเขตเมือง รวมถึงสอดรับกระแสโลกที่เน้นเรื่องการบริหารบริโภคสีเขียว เป็นต้น

ดังนั้น จากผลการสังเคราะห์ผลกระทบโดยภาพรวมของโครงการพัฒนาต่าง ๆ ภายใต้การสนับสนุนของสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยพายัพ พบว่าการดำเนินงานของกลุ่มต่าง ๆ มีทั้งประสบความสำเร็จและล้มเหลว แต่อย่างไรก็ตาม นับว่าโครงการต่าง ๆ ได้ให้บทเรียนที่มีค่าในการประเมินทิศทางการทำงานของสถาบันฯ ซึ่งผู้วิจัยจะได้กล่าวถึงในบทต่อไป

แผนภูมิที่ 1 แสดงผลการสังเคราะห์ผลกระทบของโครงการต่อการพัฒนาชุมชน



บทบาทของสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยพายัพ

สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยพายัพ โดยแผนกพัฒนาและบริการ ได้ให้การสนับสนุนโครงการโครงการพัฒนาขนาดเล็กในพื้นที่ต่าง ๆ ในภาคเหนือ โดยมีเป้าหมายที่ชัดเจนและได้ดำเนินการพัฒนาอย่างต่อเนื่องมาอย่างน้อย 3 พื้นที่ คือ ตำบลบ่อแก้ว อำเภอสะเมิง จังหวัดเชียงใหม่ ตำบลดอนเปา อำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ และตำบลแม่ไร่ อำเภอแม่จัน จังหวัดเชียงราย

การดำเนินงานสนับสนุนโครงการพัฒนาในพื้นที่ต่าง ๆ ดังกล่าว นอกเหนือจากการให้เงินทุนหมุนเวียนแก่กลุ่มต่าง ๆ แล้ว แผนกพัฒนาและบริการยังได้มีบทบาทสำคัญ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนต่าง ๆ ดังนี้

1. กระบวนการเสนอขอรับทุนสนับสนุนโครงการ

เจ้าหน้าที่ของสถาบันได้มีการลงพื้นที่พบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับชาวบ้านในทุกพื้นที่ จึงได้รับทราบถึงปัญหา และความต้องการที่แท้จริงของชาวบ้าน และในหลายกลุ่มเจ้าหน้าที่สถาบันฯ เป็นผู้จุดประกายให้ชาวบ้านได้มีการรวมตัวกันเพื่อสร้างอำนาจต่อรองกับภายนอก ทั้งในแง่การรวมตัวกันซื้อปัจจัยการผลิต และการจำหน่ายผลผลิตออกสู่ตลาดร่วมกัน และเจ้าหน้าที่สถาบันฯ ได้ร่วมให้คำแนะนำชาวบ้านในการจัดทำโครงการเพื่อเสนอขอรับงบประมาณจากมหาวิทยาลัยพายัพเพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนให้กับสมาชิก หลังจากนั้น เจ้าหน้าที่ได้ประสานกับฝ่ายบริหารของสถาบันฯ เพื่อขออนุมัติการสนับสนุนเงินทุนดังกล่าว

2. การติดตามโครงการในพื้นที่ต่าง ๆ รวมทั้งการประสานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง

เจ้าหน้าที่สถาบันฯ ได้มีการติดตามโครงการต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอประมาณ เดือนละ 1-2 ครั้ง เพื่อรับทราบความก้าวหน้า ตลอดจนปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ของโครงการ บทบาทที่นับว่าโดดเด่นประการหนึ่งของเจ้าหน้าที่สถาบันฯ คือ การประสานงานเพื่อดึงทรัพยากรจากภาครัฐมาช่วยหนุนเสริมการดำเนินงานของโครงการ และการแก้ไขปัญหาของกลุ่ม เช่น การประสานงานกับฝ่ายปศุสัตว์อำเภอ และหน่วยงานพัฒนาชุมชน เป็นต้น รวมถึงการประสานกับภาคเอกชน เช่น การติดต่อสอบถามเรื่องการตลาดให้กับกลุ่มสตรีออร์แกนิก



สภาพพื้นที่ของโครงการ กับบทบาทของเจ้าหน้าที่สถาบันฯ ที่สนใจติดตามงานอยู่ตลอด

3. การจัดพาชาวบ้านไปศึกษาดูงาน

เจ้าหน้าที่สถาบันฯ ได้จัดหางบประมาณเพื่อจัดพาชาวบ้านกลุ่มต่าง ๆ ได้ออกไปศึกษาดูงาน และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกับชาวบ้านในพื้นที่อื่น ๆ ที่ประสบความสำเร็จ เช่น กลุ่มเกษตรกรบ้านแม่ทาก อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ การจัดเกษตรกรลัญจระภาคอีสาน เพื่อศึกษาประสบการณ์จากปราชญ์ชาวบ้านที่ประสบความสำเร็จในการทำการเกษตรแบบผสมผสาน เป็นต้น

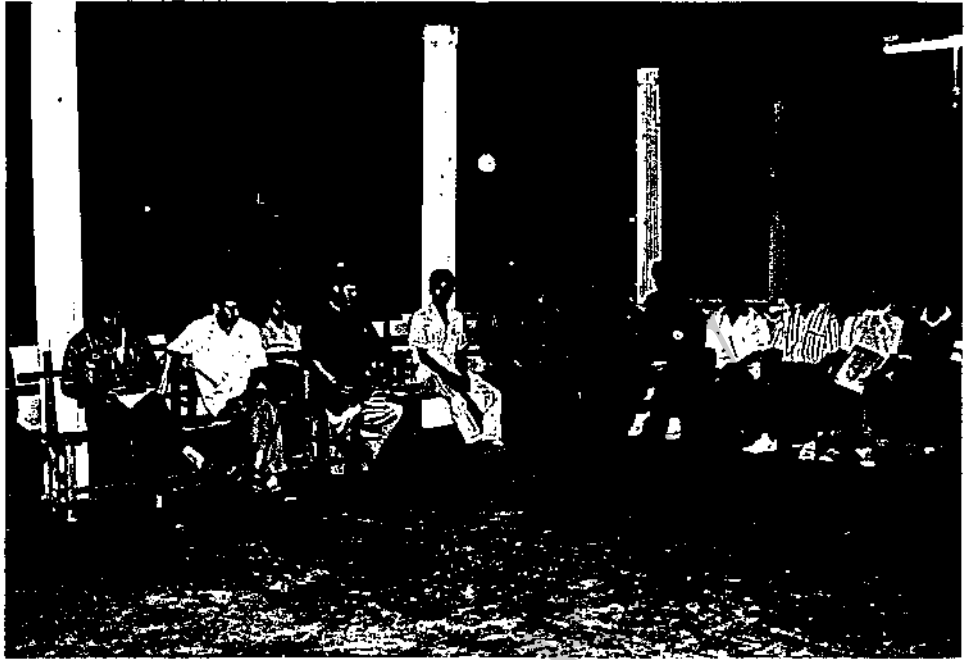
การจัดพาชาวบ้านศึกษาดูงานนับเป็นบทบาทที่จำเป็นและสำคัญเพื่อให้ชาวบ้านได้เห็นตัวอย่างของความสำเร็จเพื่อจะได้นำไปประยุกต์ปรับปรุงในพื้นที่ของตนเองด้วยความมั่นใจมากขึ้น

4. การจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาอาชีพ

นับเป็นอีกกิจกรรมหนึ่งที่โดดเด่นและต่อเนื่องของแผนกพัฒนาและบริการ โดยเจ้าหน้าที่สถาบันฯ ได้ประสานงานกับวิทยากร และจัดการฝึกอบรมต่าง ๆ เพื่อเป็นการพัฒนาอาชีพให้กับชาวบ้าน เช่น การเพาะเห็ด และการแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร เพื่อเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตที่มีกประสงค์ ปัญหาราคาตกต่ำอยู่เสมอ

5. การจัดประชุมประจำปี

แผนกพัฒนาและบริการ ได้มีการจัดให้มีการประชุมประจำปี เพื่อให้ผู้นำชาวบ้านในทุกพื้นที่ได้มาสรุปผลการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมา และจะได้มีโอกาสร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกันอันจะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงการทำงานในปีต่อ ๆ ไป ถึงแม้ว่ากิจกรรมของกลุ่มต่าง ๆ อาจมีความแตกต่างกันแต่ก็มีปัญหาร่วมบางประการที่อาจนำสู่การแก้ไขปัญหาร่วมกันได้ เช่น การขาดทักษะด้านการบริหารจัดการโครงการและระบบบัญชี เป็นต้น



บทบาทสถาบันฯ กับการร่วมคิดกับชาวบ้าน

แผนภูมิที่ 2 แสดงกระบวนการทำงานและการพิจารณาโครงการของสถาบันวิจัยฯ ที่ผ่านมา

