

บทที่ 4

ผลการวิจัยและวิจารณ์ผล

บทนี้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่ได้จากการศึกษา เพื่ออธิบายภาพรวมของสถานการณ์และศักยภาพของผู้ประกอบการในและนอกภาคการเกษตรบนพื้นที่สูง รวมถึงการถอดบทเรียนปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่มที่มีประสิทธิภาพสูง ตลอดจนการพัฒนากระบวนการเสริมสร้างทักษะความเป็นผู้ประกอบการของกลุ่มสตรีชาติพันธุ์ผ่านการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) และมีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ด้วยเทคนิค Data Envelopment Analysis (DEA) เพื่อประเมินประสิทธิภาพของกลุ่มผู้ประกอบการทั้ง 108 กลุ่ม โดยคัดเลือกกลุ่มที่มีประสิทธิภาพโดดเด่นมาเป็นกรณีศึกษาเชิงลึก จากนั้นนำเสนอผลการถอดบทเรียนทุน 5 ด้าน ได้แก่ ทุนมนุษย์ ทุนสังคม ทุนทรัพยากรธรรมชาติ ทุนกายภาพ และทุนการเงิน เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จและข้อจำกัดในการดำเนินงานของแต่ละกลุ่ม ผลการวิจัยที่นำเสนอในบทนี้ จึงสะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของการพัฒนาผู้ประกอบการบนพื้นที่สูงในหลายมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม นำไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน และการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากให้เติบโตอย่างยั่งยืนตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

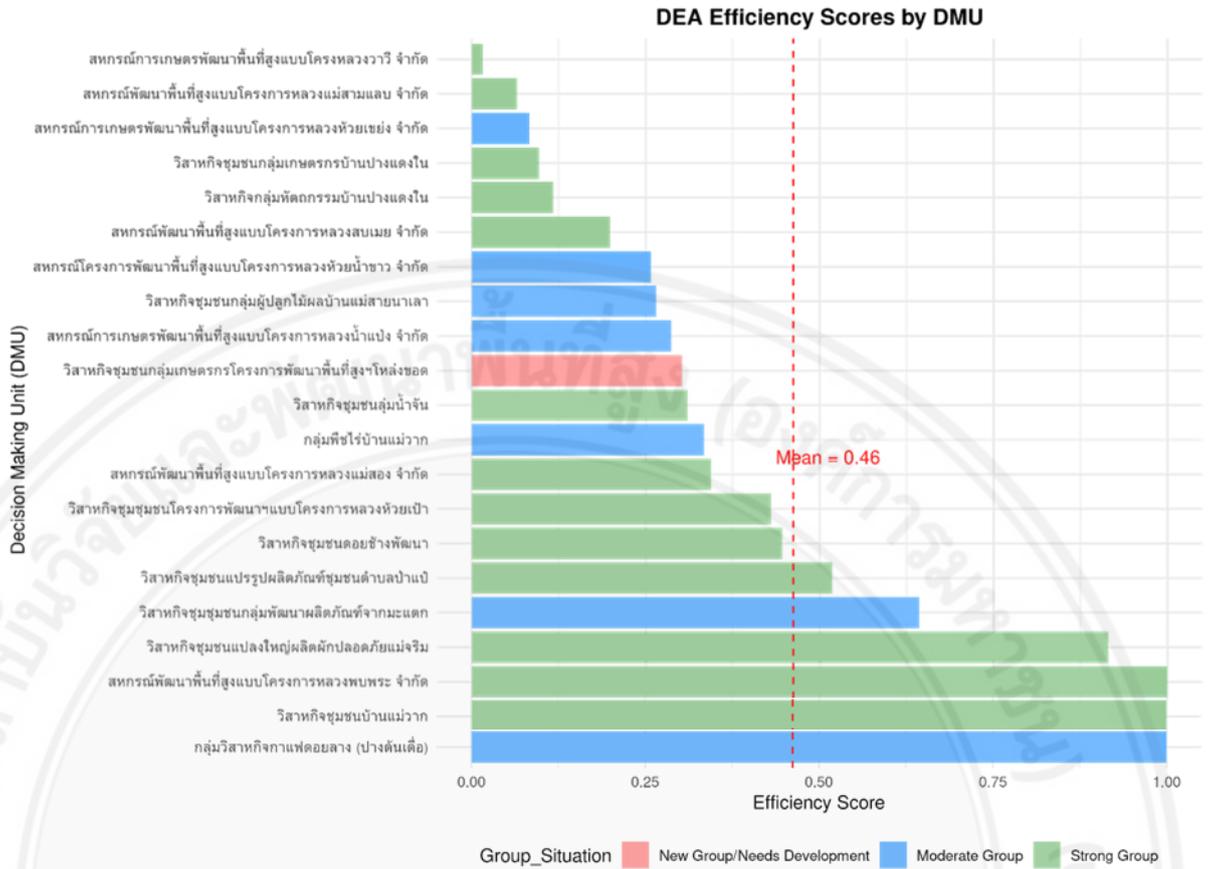
4.1 ศึกษาทักษะความเป็นผู้ประกอบการทั้งในและนอกภาคการเกษตรบนพื้นที่สูง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นจากฐานข้อมูลกลุ่มงานตลาดและกลุ่มผู้ประกอบการ สำนักพัฒนา และรายงานบัญชีประจำปี 2567 ซึ่งประกอบด้วยวิสาหกิจชุมชน กลุ่มพึ่งตนเอง กลุ่มเตรียมสหกรณ์ และสหกรณ์ที่ดำเนินกิจการในพื้นที่สูง จำนวน 108 กลุ่ม เพื่อเฟ้นหากลุ่มเป้าหมายในการศึกษาปัจจัยความสำเร็จผู้ประกอบการ โดยใช้วิเคราะห์ประสิทธิภาพการดำเนินงานด้วยเทคนิค Data Envelopment Analysis (DEA) พิจารณาจากปัจจัยนำเข้า (Input Variables) ได้แก่ จำนวนสมาชิก ทุนเรือนหุ้น และทุนดำเนินงานทั้งหมด และตัวแปรผลผลิต (Output Variables) ได้แก่ รายได้ประจำปี และผลประกอบการปีล่าสุด โดยมีผู้ประกอบการที่มีข้อมูลครบ จำนวน 21 กลุ่ม ($n=21$) การศึกษาพบว่าวิสาหกิจจากแปดอยหลวง (ปางต้นเตื่อ) เป็นแบบอย่างที่ดีที่สุด ทั้งนี้มีกลุ่มผู้ประกอบการที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด 5 อันดับแรก มีค่าประสิทธิภาพ (θ) อยู่ระหว่าง 0.64 - 1 ประกอบด้วยวิสาหกิจชุมชน 4 แห่งและสหกรณ์ 1 แห่ง ได้แก่ (1) วิสาหกิจจากแปดอยหลวง (ปางต้นเตื่อ) (2) วิสาหกิจชุมชนบ้านแม่วาก (3) สหกรณ์พัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงพพระ จำกัด (4) วิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ผลิตผักปลอดภัยแม่จริม และ (5) วิสาหกิจชุมชนกลุ่มพัฒนาผลิตภัณฑ์จากมะตากลิงที่น่าสังเกต คือ วิสาหกิจชุมชนมีแนวโน้มที่จะมีประสิทธิภาพสูงกว่าสหกรณ์ โดยในกลุ่มที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าค่าเฉลี่ย (อันดับ 1-10) มีวิสาหกิจชุมชนถึง 9 แห่ง และสหกรณ์เพียง 1 แห่งในทางกลับกัน กลุ่มที่มีประสิทธิภาพต่ำกว่าค่าเฉลี่ย (อันดับ 11-21) มีสหกรณ์ถึง 6 แห่ง วิสาหกิจชุมชน 5 แห่ง และกลุ่มพึ่งตนเอง 1 แห่ง ข้อค้นพบนี้อาจสะท้อนให้เห็นว่าขนาดที่เล็กกว่าและโครงสร้างการบริหารที่คล่องตัวของวิสาหกิจชุมชนอาจเอื้อต่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าสหกรณ์ที่มีขนาดใหญ่และโครงสร้างซับซ้อนกว่า (ตารางที่ 1) พบกิจกรรมที่ดำเนินการโดยวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ การแปรรูปผลิตภัณฑ์ การจำหน่ายปัจจัยการผลิต การจำหน่ายสินค้าหัตถกรรม และการผลิตและจำหน่ายพืชผลทางการเกษตร ขณะที่การให้บริการและส่งเสริมการเกษตรเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการโดยสหกรณ์ ข้อมูลนี้สะท้อนให้เห็นว่าวิสาหกิจชุมชนมีความหลากหลายในการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจมากกว่าสหกรณ์และกลุ่มพึ่งตนเอง ขณะที่สหกรณ์มีความเข้มแข็งในการรวบรวม

ผลผลิตและการจัดหาสินค้ามาจำหน่าย สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรและวัตถุประสงค์การดำเนินงานของแต่ละประเภทกลุ่มผู้ประกอบการ (ตารางที่ 2) นอกจากนี้ยังพบว่ากลุ่มผู้ประกอบการที่ทำการผลิตภายใต้มาตรฐานความปลอดภัยทางการเกษตรที่มีความหลากหลาย (GAP อินทรีย์ OTOP มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน) ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายภาครัฐที่ส่งเสริมการผลิตสินค้าเกษตรปลอดภัยและแนวโน้มความต้องการของตลาด ช่วยทำให้มีความยืดหยุ่นและการปรับตัวตามความต้องการของตลาดเฉพาะกลุ่ม (ตารางที่ 3) สำหรับช่องทางการตลาด พบว่าตลาดทั่วไปเป็นช่องทางการส่งเสริมการขายหลักที่นิยมใช้มากที่สุด โดยมีถึง 19 แห่ง หรือคิดเป็นร้อยละ 82.61 ของกลุ่มผู้ประกอบการทั้งหมด ในจำนวนนี้เป็นวิสาหกิจชุมชนมากที่สุด 11 แห่ง (ร้อยละ 57.89) ในขณะที่ตลาดออนไลน์ซึ่งเป็นช่องทางการขายสมัยใหม่มีการใช้เพียง 8 แห่งเท่านั้น (ร้อยละ 34.78) โดยส่วนใหญ่เป็นวิสาหกิจชุมชน ข้อมูลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าผู้ประกอบการยังพึ่งพาช่องทางการตลาดแบบดั้งเดิมเป็นหลัก แม้ว่าในปัจจุบันการตลาดออนไลน์จะมีบทบาทสำคัญในการกระจายสินค้าเกษตร ทั้งนี้ วิสาหกิจชุมชนแสดงให้เห็นถึงการปรับตัวเข้าสู่ช่องทางการตลาดออนไลน์ได้มากกว่าประเภทอื่น ซึ่งอาจเป็นผลมาจากความคล่องตัวในการบริหารจัดการและการตัดสินใจที่รวดเร็วกว่า (ตารางที่ 4) ดังนั้นจึงกำหนดให้มีการศึกษาปัจจัยความสำเร็จผู้ประกอบการต่อไป

ตารางที่ 2 อันดับประสิทธิภาพทางเทคนิคของผู้ประกอบการ 21 แห่ง ที่มีรายงานบัญชีประจำปี 2567

ลุ่มน้ำ	โครงการ	รายชื่อกลุ่มผู้ประกอบการ	อันดับ	รูปแบบ	ประสิทธิภาพ (θ)
ปิง	แม่มะลอ	วิสาหกิจชุมชนบ้านแม่วาก	1	วิสาหกิจชุมชน	1
โขงเหนือ	แม่สลอง	วิสาหกิจกาแพดอยกลาง (ปางต้นเตื่อ)	1	วิสาหกิจชุมชน	1
สาละวิน	พบพระ	สหกรณ์พัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงพบพระ จำกัด	1	สหกรณ์	1
น่าน	แม่จริม	วิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ผลิตผักปลอดภัยแม่จริม	4	วิสาหกิจชุมชน	0.91
ปิง	ห้วยเป้า	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มพัฒนาผลิตภัณฑ์จากมะแตก	5	วิสาหกิจชุมชน	0.64
ปิง	ป่าแป๋	วิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลิตภัณฑ์ชุมชนตำบลป่าแป๋	6	วิสาหกิจชุมชน	0.52
โขงเหนือ	วาวี	วิสาหกิจชุมชนดอยช้างพัฒนา	7	วิสาหกิจชุมชน	0.44
ปิง	ห้วยเป้า	วิสาหกิจชุมชนโครงการพัฒนาแบบโครงการหลวงห้วยเป้า	8	วิสาหกิจชุมชน	0.43
สาละวิน	แม่สอง	สหกรณ์พัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงแม่สอง จำกัด	9	สหกรณ์	0.34
ปิง	แม่มะลอ	กลุ่มพีซีไร่บ้านแม่วาก	10	กลุ่มพึ่งตนเอง	0.33
โขงเหนือ	ห้วยก้างปลา	วิสาหกิจชุมชนลุ่มน้ำจัน	11	วิสาหกิจชุมชน	0.31
ปิง	โหล่งขอด	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรโครงการพัฒนาพื้นที่สูงโหล่งขอด	12	วิสาหกิจชุมชน	0.30
น่าน	น้ำแปง	สหกรณ์การเกษตรพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงน้ำแปง จำกัด	12	สหกรณ์	0.287
ปิง	โหล่งขอด	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มปลูกไม้ผลบ้านแม่สายนาเลา	13	วิสาหกิจชุมชน	0.265
ปิง	ห้วยน้ำขาว	สหกรณ์โครงการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงห้วยน้ำขาว จำกัด	15	สหกรณ์	0.257
สาละวิน	สบเมย	สหกรณ์พัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงสบเมย จำกัด	16	สหกรณ์	0.199
ปิง	ปางแดงใน	วิสาหกิจกลุ่มหัตถกรรมบ้านปางแดงใน	17	วิสาหกิจชุมชน	0.117
ปิง	ปางแดงใน	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรบ้านปางแดงใน	18	วิสาหกิจชุมชน	0.097
สาละวิน	ห้วยเขย่ง	สหกรณ์การเกษตรพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงห้วยเขย่ง จำกัด	19	สหกรณ์	0.083
สาละวิน	แม่สามแลบ	สหกรณ์พัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงแม่สามแลบ จำกัด	20	สหกรณ์	0.066
โขงเหนือ	วาวี	สหกรณ์การเกษตรพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงวาวี จำกัด	21	สหกรณ์	0.015



หมายเหตุ ได้แบ่งสถานการณ์ของกลุ่ม ณ 28 มี.ย.2567 ตามเกณฑ์ของสำนักพัฒนา
 สืบแดง คือ กลุ่มใหม่ / กลุ่มผู้ประกอบการที่ยังไม่สามารถบริหารจัดการได้ ต้องได้รับการพัฒนา
 สีฟ้า คือ กลุ่มปานกลาง / กลุ่มสามารถบริหารจัดการด้านการผลิตและการตลาดได้ในระดับปานกลาง
 สีเขียว คือ กลุ่มเข้มแข็ง / กลุ่มเข้มแข็ง สามารถบริหารจัดการด้านการผลิตและการตลาดได้ด้วยตนเอง

ภาพที่ 1 ประสิทธิภาพทางเทคนิคการผลิตด้วยการวิเคราะห์ Data Envelopment Analysis (DEA)

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของประเภทกิจกรรมทางธุรกิจแบ่งตามประเภทผู้ประกอบการ

กิจกรรมทางธุรกิจ	จำนวน (ร้อยละ)			
	วิสาหกิจชุมชน	กลุ่มพึ่งตนเอง	สหกรณ์	รวม
1. รวบรวมผลผลิตจำหน่าย	8 (53.33)	-	7 (46.67)	15 (100.0)
2. จัดหาสินค้ามาจำหน่าย	4 (30.77)	1 (7.69)	8 (61.54)	13 (100.0)
3. สินเชื่อ / ธุรกิจสินเชื่อ	2 (40.0)	1 (20.0)	2 (40.0)	5 (100.0)
4. ออมทรัพย์	1 (33.3)	-	2 (66.67)	3 (100.0)
5. แปรรูปผลิตภัณฑ์	2 (100.0)	-	-	2 (100.0)
6. จำหน่ายปัจจัยการผลิต	2 (100.0)	-	-	2 (100.0)
7. จำหน่ายสินค้าหัตถกรรม	1 (100.0)	-	-	1 (100.0)
8. ผลิตและจำหน่ายพืชผลทางการเกษตร	1 (100.0)	-	-	1 (100.0)
9. ให้บริการและส่งเสริมการเกษตร	-	-	1 (100.0)	1 (100.0)

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของประเภทมาตรฐานสินค้าและการส่งเสริมการขายแบ่งตามประเภทกลุ่มผู้ประกอบการ

ประเภท	ความถี่ (ร้อยละ)			
	วิสาหกิจชุมชน	กลุ่มพึ่งตนเอง	สหกรณ์	รวม
มาตรฐานสินค้า				
1. GAP	11 (57.89)	0 (0.00)	8 (42.11)	19 (100.00)
2. อินทรีย์	5 (83.33)	0 (0.00)	1 (16.67)	6 (100.00)
3. OTOP	1 (100.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	1 (100.00)
4. มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.)	1 (100.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	1 (100.00)
รูปแบบการส่งเสริมการขาย				
ตลาดทั่วไป	(57.89)	(5.26)	(36.84)	
ตลาดออนไลน์	(62.50)	(0.00)	(37.50)	

4.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสนับสนุน และข้อจำกัดความเป็นผู้ประกอบการ

ดำเนินการศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขความสำเร็จ โดยให้ความสำคัญกับการศึกษาทำความเข้าใจที่มาจาก สถานการณ์ ปัจจัยแวดล้อม บุคคล กลุ่ม หน่วยงาน องค์กรภาคีต่างๆ ที่ช่วยผลักดันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระหว่างก้าวเดินในเส้นทางสู่ความสำเร็จ ปัจจัยเกื้อหนุน และปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จ (supporting and enabling factors) จากนั้นวิเคราะห์สรุปเป็นบทเรียน เทคนิควิธีที่นำมาประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ทุน 5 ด้านประกอบด้วย ด้านมนุษย์/ศักยภาพของบุคคล สังคม ทรัพยากรธรรมชาติ กายภาพ และการเงิน โดยยกกลุ่มผู้ประกอบการกรณีศึกษา 3 กลุ่ม ได้แก่ (1) สหกรณ์พัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงพพระ จำกัด เป็นตัวแทนผู้ประกอบการที่มีประสิทธิภาพทางเทคนิคสูงสุด ประเภทสหกรณ์ (2) วิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ผลิตผักปลอดภัยแม่จริม เป็นตัวแทนผู้ประกอบการวิสาหกิจที่มีความเข้มแข็ง สามารถบริหารจัดการด้านการผลิตและการตลาดได้ด้วยตนเอง และ (5) วิสาหกิจชุมชนกลุ่มพัฒนาผลิตภัณฑ์จากมะแตก ความสามารถบริหารจัดการด้านการผลิตและการตลาดได้ในระดับปานกลาง ดังนี้

ตารางที่ 5 ปัจจัยสนับสนุน และข้อจำกัดความเป็นผู้ประกอบการ กลุ่มผู้ประกอบการกรณีศึกษา 3 แห่ง

กลุ่มผู้ประกอบการ	การจัดระดับการพัฒนา	บริบท
1. สหกรณ์พัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงพพระ จำกัด อ.พพระ จ.ตาก	ตัวแทนกลุ่มเข้มแข็งสามารถบริหารจัดการด้านการผลิตและการตลาดได้ด้วยตนเอง	ชุมชนตั้งอยู่บนพื้นที่ความสูง 800-1,200 msl ประกอบอาชีพเกษตร เป็นพื้นที่ส่งเสริมการปลูกเสมพ์ค่า THC ต่ำ
2. วิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ผลิตผักปลอดภัยแม่จริม อ.แม่จริม จ.น่าน	ตัวแทนกลุ่มที่สามารถบริหารจัดการด้านการผลิตและการตลาดได้ดี	ชุมชนไทยพื้นเมือง ความสูง 500 msl พื้นฐานอาชีพเดิมปลูกข้าวโพด ข้าวไร่ ข้าวนา พืชผักเมล็ดพันธุ์ ยางพารา สัก
3. วิสาหกิจชุมชนกลุ่มพัฒนาผลิตภัณฑ์จากมะแตก อ.เชียงดาว จ.เชียงใหม่	ตัวแทนกลุ่มที่สามารถบริหารจัดการด้านการผลิตและการตลาดได้ในระดับปานกลาง	บริบทพื้นที่ความสูง 500-800 msl สภาพอากาศค่อนข้างร้อน บริบทสังคม ชุมชนไทยพื้นเมือง ศาสนาพุทธ ประกอบอาชีพเกษตรพื้นฐาน พืชผัก ข้าวโพด ไม้ผล

1. สหกรณ์พัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงพพระ จำกัด

กลุ่มมีความเข้มแข็งสามารถบริหารจัดการด้านการผลิตและการตลาดได้ด้วยตนเอง

หัวข้อ	รายละเอียด
<p>บริบทของกลุ่ม ความสูง 800-1,200 msl ประกอบอาชีพเกษตร เป็นพื้นที่ส่งเสริมการปลูกเฮมพ์ค่า THC ต่ำ</p>	<p>สหกรณ์พัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงพพระ จำกัด 19 พฤศจิกายน พ.ศ. 2558 เกิดจากความร่วมมือระหว่างเกษตรกรในพื้นที่และหน่วยงานภาครัฐ ภายใต้แนวทางการพัฒนาแบบโครงการหลวง มีเป้าหมายเพื่อการรวมกลุ่มของเกษตรกรชาติพันธุ์ม้งในพื้นที่ตำบลคีรีราษฎร์และตำบลรวมไทยพัฒนา ซึ่งเดิมประกอบอาชีพเกษตรเชิงเดี่ยวและใช้สารเคมีจำนวนมาก</p> <p>เข้ามาส่งเสริมการผลิตพืชปลอดภัยและเฮมพ์สายพันธุ์ THC ต่ำ จนนำไปสู่การรวมกลุ่มเป็น “สหกรณ์ผู้ปลูกเฮมพ์พพระ” (พ.ศ. 2558) และเปลี่ยนชื่อเป็น “สหกรณ์พัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงพพระ จำกัด” (พ.ศ. 2561) ปัจจุบันมีสมาชิก 60 คน ดำเนินงานในลักษณะของการรวมกลุ่มเพื่อจัดหาปัจจัยการผลิต รวบรวมผลผลิตทางการเกษตร หัตถกรรม และจัดจำหน่ายสินค้าให้กับตลาด ภายใต้มาตรฐานการผลิต GAP และอินทรีย์ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภค (มะเขือเทศ พริกหวาน หอมญี่ปุ่น เคบูกูดเบอร์รี่ ผักปราบระหานใบ กาแฟ เฮมพ์ ถั่วแดง ปศุสัตว์ หัตถกรรม)</p> <p>ปี 2567 มีทุนเรือนหุ้น 33,100 บาท และทุนดำเนินงาน 189,058 บาท รายได้ 5,360,829.20 บาท และมีกำไรสุทธิ 86,265.60 บาท</p> <p>ภูมิประเทศเป็นภูเขาสลับซับซ้อนและที่ราบสูง บริเวณตำบลคีรีราษฎร์และตำบลรวมไทยพัฒนา ความสูงเฉลี่ยประมาณ 1,000 msl เหมาะสมต่อการปลูกพืชเมืองหนาว เช่น พริกหวาน มะเขือเทศ องุ่น อะโวคาโด และผักอินทรีย์ (กรมพัฒนาที่ดิน, 2561; สำนักงานเกษตรอำเภอพพระ, 2566)</p> <p>สภาพภูมิอากาศร้อนชื้นกึ่งหนาว มีอุณหภูมิเฉลี่ย 15–34 องศาเซลเซียส และปริมาณน้ำฝนเฉลี่ย 1,500–2,000 มิลลิเมตรต่อปี เหมาะแก่การเพาะปลูกพืชผักและไม้ผลเขตหนาว (ที่ว่าการอำเภอพพระ, 2566) ส่วนใหญ่ประชากรเป็นกลุ่มชาติพันธุ์ม้งและกลุ่มชนพื้นเมืองที่พึ่งพาการเกษตรเป็นหลัก</p>
<p>ทุน 5 ด้าน</p>	<p>ทุนมนุษย์: สมาชิกมีทักษะการปลูกพืชผักเมืองหนาวและพืชอินทรีย์ ได้รับการอบรม ถ่ายทอดความรู้ และศึกษาดูงานจากโครงการหลวงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</p> <p>ทุนสังคม: มีเครือข่ายความร่วมมือ กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ กรมส่งเสริมสหกรณ์ กรมทรัพยากรน้ำ ศูนย์ส่งเสริมเกษตรที่สูง อบต.คีรีราษฎร์ อบต.รวมไทยพัฒนา และมีระบบการบริหารที่โปร่งใสและมีส่วนร่วม</p>

หัวข้อ	รายละเอียด
	<p>ทุนทรัพยากรธรรมชาติ: มีโรงเรือนผลิตผักอินทรีย์ ศูนย์รวบรวมผลผลิต รถห้องเย็น และสถานที่ดำเนินกิจกรรมภายในศูนย์พัฒนาราชภูรบนพื้นที่สูง</p> <p>ทุนกายภาพ: มีระบบเงินทุนหมุนเวียน การออมทรัพย์ และธุรกิจจัดหาปัจจัยการผลิต สร้างผลกำไรต่อเนื่อง</p> <p>ทุนการเงิน: พื้นที่สูงเหมาะสมต่อการปลูกพืชเมืองหนาว เช่น พริกหวาน มะเขือเทศ องุ่น อะโวคาโด และเฮมพ์</p>
ระยะเวลาดำเนินงาน	พ.ศ. 2558-ปัจจุบัน
ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	<ul style="list-style-type: none"> - สหกรณ์สามารถผลิตผักอินทรีย์ส่งตลาดซื้อตกลง 3 แห่ง คือ ตลาด 4 มุมเมือง ปากคลองตลาด และตลาดแม่สลอด ด้วยระบบขนส่งควบคุมอุณหภูมิที่ได้รับสนับสนุนจากภาครัฐ - ระบบบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและโปร่งใส การที่สมาชิกทุกคนทราบยอดขายและต้นทุนผ่านระบบบัญชีสหกรณ์ และสามารถตรวจสอบได้ ช่วยลดข้อขัดแย้งภายในกลุ่ม - เครือข่ายตลาดและระบบซื้อตกลงการค้า สร้างความมั่นใจว่าจะมีตลาดรองรับผลผลิตที่แน่นอน สหกรณ์สามารถส่งผักอินทรีย์ไปยังตลาด 4 มุมเมืองได้อย่างต่อเนื่องทุกเดือนโดยไม่เกิดปัญหาล้นตลาดหรือราคาตก - การมีมาตรฐานการผลิต GAP และเกษตรอินทรีย์ สามารถจำหน่ายผลผลิตในตลาดพรีเมียมที่มีราคาสูงกว่า 20-30% โดยเฉพาะบ้านร่มเกล้าสหมิตรสามารถปรับเปลี่ยนพื้นที่ปลูกพริกหวานจาก GAP เป็นอินทรีย์ได้ครบ 100% ในปี 2565 และได้รับใบรับรองจากบริษัทรับซื้อโดยตรง - ความเข้มแข็งของผู้นำกลุ่มและการเรียนรู้ร่วมกัน ผู้นำและสมาชิกได้รับการถ่ายทอดความรู้และนำแนวทางการปลูกผักอินทรีย์และการตลาดมาประยุกต์ใช้ในพื้นที่ - การทำงานแบบบูรณาการของหลายหน่วยงาน ในการวางแผนการผลิต การสร้างโรงเรือน และการตลาด ทำให้การดำเนินงานเป็นระบบครบวงจรตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ เช่น การสร้างโรงเรือนแบบ “ก.ไก่” โดยสหกรณ์ให้สินเชื่อแก่สมาชิกสร้างโรงเรือน - รางวัลและการยอมรับจากภายนอก เป็นเครื่องยืนยันความสำเร็จของระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและความร่วมมือของสมาชิก <p><i>“ความสำเร็จของสหกรณ์พบพระ” เกิดจากการพัฒนาองค์ความรู้ การบริหารจัดการร่วม ระบบตลาดที่มั่นคง และสนับสนุนจากหน่วยงานรัฐ</i></p>
แนวปฏิบัติที่ดี	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบบริหารจัดการหลังการเก็บเกี่ยวครบวงจร ตั้งแต่การคัดเกรด บรรจุภัณฑ์ ไปจนถึงการคืนเงินภายใน 15-30 วัน - การวางแผนการผลิตร่วมกับผู้ซื้อและสนับสนุนสินเชื่อเพื่อสร้างโรงเรือน

หัวข้อ	รายละเอียด
ผลลัพธ์	<ul style="list-style-type: none"> - รายได้จากธุรกิจเกษตรกว่า 5.3 ล้านบาทต่อปี - เกษตรกร 13 รายได้รับการรับรองมาตรฐาน GAP และขยายสู่การผลิตอินทรีย์ - สหกรณ์ได้รับรางวัลสหกรณ์ดีเด่นและรางวัลบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม (2564) - เกษตรกรมีรายได้มั่นคงและลดการใช้สารเคมี
องค์ความรู้/สิ่งค้นพบ	<ul style="list-style-type: none"> - มาตรฐาน GAP สู่ Organic ช่วยเพิ่มมูลค่าผลผลิต - ระบบการบริหารจัดการในรูปแบบสหกรณ์ที่เน้นการเรียนรู้ร่วมกันและ “การบริหารแบบมีส่วนร่วม”
ข้อเสนอเชิงพัฒนา	<ul style="list-style-type: none"> - ขยายช่องทางตลาดออนไลน์และสร้างแบรนด์สินค้าสหกรณ์ - พัฒนาทักษะด้านบัญชีและบริหารจัดการธุรกิจให้แก่คณะกรรมการ - เพิ่มการรับรองมาตรฐานอินทรีย์ให้ครอบคลุมสมาชิกทั้งหมด - ส่งเสริมการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากเฮมพ์และผักอินทรีย์ เพื่อเพิ่มมูลค่า - เชื่อมโยงเครือข่ายการตลาดกับสหกรณ์อื่นในพื้นที่สูง

2. วิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ผลิตผักปลอดภัยแม่จริม อ.แม่จริม จ.น่าน

ตัวแทนกลุ่มที่สามารถบริหารจัดการด้านการผลิตและการตลาดได้ดี

หัวข้อ	รายละเอียด
บริบทของกลุ่ม ชุมชนไทยพื้นเมือง ความสูง 500 msl พื้นฐานอาชีพเดิม: ข้าวโพด ข้าวไร่ ข้าว นา พืชผักเมล็ดพันธุ์ ยางพารา สัก	<p>เป็นกลุ่มเกษตรกรที่รวมตัวกันเพื่อพัฒนาการผลิตผักปลอดภัยตามหลักเกษตรอินทรีย์และมาตรฐาน GAP มีเป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพผลผลิตทางการเกษตร เพิ่มรายได้ และสร้างความมั่นคงทางอาหารในพื้นที่อำเภอแม่จริม จังหวัดน่าน</p> <p>จัดตั้งปี 2562 วัตถุประสงค์เพื่อการจัดหาปัจจัยการผลิตมาจำหน่าย และการรวบรวมผลผลิตไม้ผล ผัก พืชไร่ สุกกร และใช้กระบวนการทำงานในรูปแบบของสหกรณ์ในการดำเนินงาน มีคณะกรรมการบริหารงานจำนวน 9 คน และมีสมาชิกจำนวน 178 คน มีเงินทุนหมุนเวียน 1.2 ล้านบาท (ปี 2567) รายได้รวม 3.7 ล้านบาท</p> <p>ปี 2556 : ผลิตผักเพื่อจำหน่ายอย่างจริงจังโดยมีการจัดทำแผนการผลิต และการตลาดจากหน่วยงานต่างๆ ที่เข้ามาให้ความรู้และใช้ระบบตลาดนำการผลิต</p> <p>ปี 2556-2560 ผลิตพืชผักปลอดภัยเพื่อจำหน่ายในพื้นที่จังหวัดน่าน โดยผ่านพ่อค้าคนกลางเป็นหลัก</p> <p>ปี 2561 ยกระดับการค้าขายโดยได้ทำสัญญาซื้อขายกับห้าง แมคโคร น่าน และสร้างระบบคัดบรรจุและทำมาตรฐานต่างๆ</p> <p>ปี 2561-63 จัดทำแผนการผลิตและการตลาดเพื่อขยายการค้าไปยังลูกค้าใน กทม. บริษัท N&P คิงเฟส ป่าท่ามา ฯลฯ</p>

หัวข้อ	รายละเอียด
	<p>ปี 2567-68 มีการคัดบรรจุ แพคสินค้า ในโรงคัดที่ได้มาตรฐานและสร้างงานให้คนในชุมชน</p> <p>ธุรกิจหลัก: ผลิตผักปลอดภัยหลากหลายชนิด เช่น ผักตระกูลสลัด ค่ะน้ำ ผักกาด มะเขือ ถั่ว ฟักทอง เสาวรส และผักพื้นบ้านอื่น ๆ โดยใช้วิธีการปลูกที่ลดการใช้สารเคมี ปรับปรุงดินด้วยปุ๋ยอินทรีย์และปุ๋ยหมักชีวภาพ ควบคู่กับการจัดการน้ำอย่างเหมาะสมตามสภาพพื้นที่สูง เพื่อให้ได้ผลผลิตที่ปลอดภัยและมีคุณภาพตามมาตรฐาน</p> <p>มีการพัฒนากระบวนการผลิตในลักษณะแปลงใหญ่ เน้นการบริหารจัดการแบบรวมกลุ่ม (Cluster) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพตั้งแต่การวางแผนการปลูก การรวบรวมผลผลิต การตลาด และการเชื่อมโยงกับหน่วยงานสนับสนุนภาครัฐ</p>
<p>ทุน 5 ด้าน</p>	<p>ทุนมนุษย์: ทักษะการปลูกพืชไร่ ความรู้เดิมด้านการปลูกผักเมล็ดพันธุ์ และประสบการณ์ในการปลูกผักพื้นบ้านและผักปลอดภัยมานานกว่า 10 ปี โดยผ่านการอบรมจากหน่วยงานภาครัฐ</p> <p><i>จุดแข็ง คือ การมีความรู้เกษตรและการเรียนรู้ร่วมกันในชุมชน</i></p> <p>ทุนสังคม: เครือข่ายตลาด จ.น่าน บริษัทเอกชน ห้างร้าน เครือข่ายเกษตรกรผู้ปลูกผัก เครือข่ายแรงงานแลกเปลี่ยน หน่วยงานสนับสนุน เช่น กรมส่งเสริมการเกษตร สำนักงานเกษตรจังหวัดน่าน และ สวพส.</p> <p><i>จุดแข็ง คือ ความไว้วางใจและความร่วมมือสูง</i></p> <p>ทุนทรัพยากรธรรมชาติ: มีทรัพยากรธรรมชาติอุดมสมบูรณ์ เหมาะกับการผลิตเกษตรปลอดภัย</p> <p>ทุนกายภาพ: จุดรวบรวมผลผลิตใกล้ถนน พื้นที่เกษตรใกล้ถนนหลัก มีระบบน้ำประปาภูเขา แหล่งน้ำเพียงพอตลอดปี</p> <p>มีโรงคัดบรรจุ พื้นที่รวบรวมผลผลิต มีโรงเรือนผลิตผัก ระบบน้ำหยด โรงคัดบรรจุ และอุปกรณ์เกษตรพื้นฐาน</p> <p><i>จุดแข็ง คือ มีพื้นที่และอุปกรณ์พร้อมสำหรับขยายผลผลิต</i></p> <p>ทุนการเงิน: เงินทุนหมุนเวียน 1.2 ล้านบาท (ปี 2567) มีโอกาสเข้าถึงแหล่งเงินทุนหลากหลาย (ฐานรายได้ครัวเรือนของสมาชิกกลุ่ม 100,000-150,000 บาท/ปี)</p> <ul style="list-style-type: none"> - อกส. : สินเชื่อเกษตรแปลงใหญ่ - กรมส่งเสริมการเกษตร: กองทุนพัฒนาเกษตรกร - องค์การบริหารส่วนตำบล : กองทุนหมู่บ้าน - สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.): เงินทุนสนับสนุนการพัฒนาผู้ประกอบการ (SMEs) <p><i>จุดแข็ง คือ มีเงินทุนหมุนเวียนและเข้าถึงแหล่งเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ</i></p>
<p>ระยะเวลาดำเนินงาน</p>	<p>พ.ศ. 2562-ปัจจุบัน</p>

หัวข้อ	รายละเอียด
ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	<p>สรุปลองค์ความรู้จากความสำเร็จ ปัจจัยเอื้อ หรือแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้นำกลุ่มมีวิสัยทัศน์และสร้างแรงบันดาลใจ - สมาชิกมีการเรียนรู้ร่วมกัน (Collective Learning) - ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐและตลาด - มีนวัตกรรมในการพัฒนาและต่อยอดผลิตภัณฑ์
แนวปฏิบัติที่ดี	<ul style="list-style-type: none"> - การบริหารจัดการโปร่งใสและมีส่วนร่วม - การสร้างเครือข่ายการตลาดอย่างยั่งยืน - - การใช้ทรัพยากรในชุมชนอย่างคุ้มค่า
ผลลัพธ์	<ul style="list-style-type: none"> - มีรายได้เพิ่มขึ้น เฉลี่ย 21,133 บาท/ครัวเรือน/ปี หรือ เพิ่มขึ้น ร้อยละ 14 (รายได้รวม 3.7 ล้านบาท อ้างอิงปี 2566) - ลดค่าใช้จ่ายอาหารในครัวเรือน และเป็นแหล่งอาหารปลอดภัยสำหรับผู้บริโภคในชุมชน ตำบล และอำเภอ - สามารถจำหน่ายผลผลิตให้กับตลาดท้องถิ่น โรงเรียน โรงพยาบาล และโครงการอาหารกลางวันในพื้นที่ และบริษัทเอกชน - พัฒนาเป็นต้นแบบการบริหารจัดการแปลงใหญ่ที่เน้นความร่วมมือ การเรียนรู้ร่วมกัน และการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นอย่างคุ้มค่า
องค์ความรู้/สิ่งค้นพบ	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบเกษตรอินทรีย์ การบริหารจัดการระบบเกษตรที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม - การจัดการหลังการเก็บเกี่ยว ตัดแต่ง บรรจุภัณฑ์ ควบคุมคุณภาพผลผลิต - การประสานความร่วมมือกับเครือข่ายตลาดและหน่วยงานสนับสนุน
ข้อเสนอเชิงพัฒนา	<p>จุดที่ควรพัฒนา: ทักษะด้านการตลาดและเทคโนโลยีหลังการเก็บเกี่ยว ระบบควบคุมอุณหภูมิและบรรจุภัณฑ์มาตรฐาน การจัดการน้ำช่วงฤดูแล้ง และการอนุรักษ์ดิน</p> <p>เครือข่ายการตลาดระดับจังหวัดและการทำสัญญาซื้อขายล่วงหน้า การบริหารบัญชีต้นทุนและจัดทำแผนการเงินระยะยาว</p>

3. วิสาหกิจชุมชนกลุ่มพัฒนาผลิตภัณฑ์จากมะแตก อ.เชียงดาว จ.เชียงใหม่

ตัวแทนกลุ่มที่สามารถบริหารจัดการด้านการผลิตและการตลาดได้ในระดับปานกลาง

หัวข้อ	รายละเอียด
บริบทของกลุ่ม	<p>วิสาหกิจชุมชนกลุ่มพัฒนาผลิตภัณฑ์จากมะแตก จัดตั้งและได้รับการขึ้นทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชนเมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2557 มีสมาชิกปัจจุบัน 14 คนวัตถุประสงค์ เพื่อใช้ประโยชน์จากพืชท้องถิ่น “มะแตก” วิสาหกิจชุมชนกลุ่มพัฒนาผลิตภัณฑ์จากมะแตก และสมุนไพรพื้นบ้าน เช่น ขมิ้น ไพล ตะไคร้ กระจ่าง ข่า และพญาฮอย พัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์สมุนไพรเพื่อสุขภาพ ได้แก่ น้ำมันนวดและยาหม่องสมุนไพร</p>

หัวข้อ	รายละเอียด
	<p>พื้นฐานชุมชนไทยพื้นเมืองผสมผสานภูมิปัญญาชาวไทใหญ่ สภาพอากาศค่อนข้างร้อน สภาพป่าเบญจพรรณ มีอาชีพเกษตรเป็นหลัก ใช้ประโยชน์จากสมุนไพร มีมะแตเป็นพืชท้องถิ่นที่มีศักยภาพสูง เป็นวัตถุดิบหลักของกลุ่มวิสาหกิจฯ เริ่มหายากจากการอยู่ในป่าธรรมชาติ ทำให้กลุ่มต้องพัฒนาการเพาะปลูกและขยายพันธุ์ควบคู่กับการสร้างเครือข่ายจัดหาวัตถุดิบจากพื้นที่อื่น</p>
<p>ทุน 5 ด้าน</p>	<p>ทุนมนุษย์:</p> <ul style="list-style-type: none"> - สมาชิกกลุ่มมีพื้นฐานความรู้ด้านสมุนไพรและการแปรรูปจากภูมิปัญญาท้องถิ่น - มีปราชญ์ผู้รู้ด้านตำรับสมุนไพร การปลูก และการแปรรูปมะแต - สมาชิก 14 คน มีความรับผิดชอบร่วมกัน แบ่งหน้าที่ชัดเจน - ผ่านการอบรมความรู้และมาตรฐานการแปรรูปสมุนไพร สะท้อนถึงระบบจัดการที่เน้นความรับผิดชอบและการเรียนรู้ร่วมกัน <p>ทุนสังคม:</p> <ul style="list-style-type: none"> - การรวมกลุ่มอย่างเข้มแข็งและมีความสามัคคี จัดสรรเวลาทำงานกลุ่ม 4 ครั้ง/ปี - ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก เช่น สวพส. และ เทศบาล ตำบลทุ่งข้าวพวง - มีการเชื่อมโยงเครือข่ายตลาดกับ ศูนย์พัฒนาโครงการหลวง อุทยานหลวงราชพฤกษ์ ถนนคนเดิน และงานแสดงสินค้าต่างๆ - มีการจัดสรรเงินเพื่อส่งเสริมและอนุรักษ์วัฒนธรรม <p>ทุนทรัพยากรธรรมชาติ: ใช้พืชสมุนไพรท้องถิ่นกว่า 18 ชนิด เช่น มะแต ไพล ขมิ้น ตะไคร้ พญาฮอ หญ้าเอ็นยืด ว่านสาวหลง ฯลฯ วัตถุดิบส่วนใหญ่หาได้ในชุมชน และมีการส่งเสริมให้สมาชิกปลูกพืชสมุนไพรไว้ใช้ในครัวเรือน</p> <p>มีการวางแผนขยายพันธุ์และอนุรักษ์พืชสมุนไพรที่ขาดแคลน</p> <p>ทุนกายภาพ: มีอาคารผลิต วัสดุอุปกรณ์แปรรูป และพื้นที่เก็บผลิตภัณฑ์ มีระบบบัญชีและคลังสินค้า มีอุปกรณ์บรรจุภัณฑ์ ฉลาก เข้าถึงระบบจัดส่งทางไปรษณีย์</p> <p>ทุนการเงิน: สมาชิกลงทุนถือหุ้นขั้นต่ำ 1 หุ้น หุ้นละ 100 รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ปีแรก (2557) จำนวน 16,245 บาท และเพิ่มเป็น 30,840 บาท ในปี 2567 มีระบบแบ่งรายได้ตามจำนวนชั่วโมงแรงงาน การจัดสรรรายได้ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นแรงจูงใจให้สมาชิกมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง</p> <p>จุดแข็ง คือ ภูมิปัญญาท้องถิ่นและสูตรตำรับ มีความรู้ดั้งเดิมด้านการใช้สมุนไพร ทำให้ผลิตภัณฑ์มีเอกลักษณ์และสรรพคุณที่ชัดเจน มีความแตกต่างทางการตลาดสินค้าเป็นน้ำมันนวดและยาหม่องจากพืชท้องถิ่น</p>

หัวข้อ	รายละเอียด
	ซึ่งจับกลุ่มผู้บริโภคที่ต้องการสมุนไพรท้องถิ่นและผลิตภัณฑ์ธรรมชาติได้ดี
ระยะเวลาดำเนินงาน	พ.ศ. 2557- ปัจจุบัน
ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้นำและการบริหารจัดการกลุ่มที่มีระบบ <ul style="list-style-type: none"> - กลุ่มมีผู้นำหญิงที่เข้มแข็ง ได้รับความไว้วางใจจากสมาชิก เนื่องจากมีความซื่อสัตย์ รับผิดชอบ และทำงานร่วมกับหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง - มีการแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจน โดยเฉพาะการจัดการเงินทุนหมุนเวียน และบัญชี ทำให้ระบบบริหารจัดการโปร่งใส - กลุ่มสามารถบริหารงานได้ต่อเนื่องกว่า 10 ปี ไม่มีปัญหาการทุจริตหรือขัดแย้งภายใน และสมาชิกมีความภูมิใจในระบบที่โปร่งใสของตนเอง 2. ภูมิปัญญาท้องถิ่นและการสืบสานองค์ความรู้ <ul style="list-style-type: none"> - กลุ่มมีปราชญ์ท้องถิ่นเป็นผู้มีความรู้เรื่องสมุนไพรและตำรับการแปรรูปมะแตกเป็นภูมิปัญญาที่สืบทอดจากบรรพบุรุษ - มีการถ่ายทอดความรู้ให้สมาชิกผ่านการฝึกปฏิบัติจริง เช่น การทอดสมุนไพร การเคี้ยวส่วนผสม และการควบคุมอุณหภูมิ ซึ่งต้องอาศัยประสบการณ์ - ผลิตภัณฑ์สมุนไพรของกลุ่มมีคุณภาพคงที่ กลิ่นหอมเฉพาะตัว และใช้ได้ผลจริงในชุมชน ทำให้เกิดความเชื่อมั่นจากผู้บริโภคและตลาด 3. การมีส่วนร่วมของสมาชิกและระบบแรงจูงใจที่ชัดเจน <ul style="list-style-type: none"> - สมาชิกทุกคนมีสิทธิเสียงและส่วนร่วมในการตัดสินใจ เช่น การกำหนดราคาขาย การลงทุน และแผนการผลิต - มีระบบจ่ายผลตอบแทนตามชั่วโมงแรงงาน ซึ่งจูงใจให้สมาชิกเข้าร่วมกิจกรรมสม่ำเสมอ - การออมกลุ่มเดือนละ 30 บาท ทำให้สมาชิกมีความรับผิดชอบและรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการร่วมกัน - สมาชิกมีความผูกพันกับกลุ่มสูง อัตราการลาออกต่ำ และกลุ่มสามารถดำเนินกิจกรรมได้ครบตลอดปี 4. การสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกอย่างต่อเนื่อง <ul style="list-style-type: none"> - ได้รับการสนับสนุนจาก สวพส. ในการประสานความร่วมมือและถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการฟื้นฟูพืชท้องถิ่นซึ่งเป็นวัตถุประสงค์หลัก การตลาด และการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ - ได้รับบสนับสนุนจาก เทศบาลตำบลทุ่งข้าวพวง ในการทำบูธแสดงสินค้าและการประชาสัมพันธ์

หัวข้อ	รายละเอียด
	<ul style="list-style-type: none"> - ผลิตภัณฑ์กลุ่มได้รับการยอมรับและจำหน่ายในงานระดับจังหวัด รายได้กลุ่มเพิ่มขึ้นจาก 16,000 บาท (ปี 2557) เป็นกว่า 87,000 บาท (ปี 2558)
แนวปฏิบัติที่ดี	<ul style="list-style-type: none"> - ใช้พืชท้องถิ่นสร้างผลิตภัณฑ์สมุนไพรที่มีเอกลักษณ์ เช่น น้ำมันนวดและยาหม่องมะแตก - มีกฎระเบียบชัดเจน การแบ่งผลประโยชน์ที่เท่าเทียม - มีการออมกลุ่มและการถือหุ้นเพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงิน - มีการวางแผนการผลิต การบันทึกบัญชี และตรวจคลังสินค้าเป็นระบบ - ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อขยายตลาด
ผลลัพธ์	<ul style="list-style-type: none"> - สมาชิกมีรายได้เสริมจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ปี 2567 มีรายได้ 30,840 บาท หรือ เฉลี่ย 1,535 บาท/ราย - เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในชุมชนและเกิดการรวมกลุ่มเข้มแข็ง - พืชสมุนไพรท้องถิ่นได้รับการอนุรักษ์และฟื้นฟู - ผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นได้รับการยอมรับและขยายตลาดในระดับอำเภอ จังหวัด มีโอกาสทางการตลาดดีขึ้น - เกิดแรงจูงใจในการสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นรุ่นต่อไป
องค์ความรู้/สิ่งค้นพบ	<ul style="list-style-type: none"> - กระบวนการผลิตน้ำมันนวดและยาหม่องมะแตกที่ได้มาตรฐาน - เทคนิคการใช้วัตถุดิบท้องถิ่นผสมกับน้ำมันมะแตก - ความรู้เรื่องการขยายพันธุ์พืชสมุนไพรหายาก
ข้อเสนอเชิงพัฒนา	<p>พืชท้องถิ่นอย่าง มะแตก ซึ่งเป็นวัตถุดิบสำคัญของกลุ่ม มีปริมาณผลผลิตลดลง เนื่องจากต้นอยู่ในพื้นที่ป่าธรรมชาติและมีลำต้นสูง ทำให้การจัดหาเป็นไปได้อย่างยาก แนวทางแก้ไขจึงประกอบด้วย (1) การวิจัยและพัฒนาเพื่อปลูกและฟื้นฟูพันธุ์มะแตก ให้สามารถปลูกได้ในพื้นที่ที่เหมาะสม ทั้งนี้อยู่ระหว่างการทดสอบเทคโนโลยีจากงานวิจัย สำนักวิจัย สวพส. (2) การสร้างเครือข่ายจัดหาผลผลิตจากพื้นที่อื่น เช่น อำเภอแม่แจ่ม หรือพื้นที่ป่าเบญจพรรณในภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศ (3) ควรมีการทบทวนองค์ความรู้และแนวปฏิบัติที่ดี ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการแปรรูป การจัดการสถานที่ผลิตและบรรจุภัณฑ์เพื่อเตรียมความพร้อมในการยกระดับสู่มาตรฐานอาหารและยา (อย.) (4) ควรพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้ได้มาตรฐาน พร้อมระบุข้อมูลสำคัญที่สะท้อนคุณค่าของวัตถุดิบธรรมชาติ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือและเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ (5) ด้านการตลาด ควรขยายช่องทางออนไลน์ และจัดทำเพจประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเพิ่มการเข้าถึงผู้บริโภคและสร้างการรับรู้ในวงกว้าง (6) การบริหารจัดการรายได้จากเครื่องมือและทุนกายภาพ ให้พร้อมใช้งาน เพื่อลดการสูญเสียโอกาสช่วงขาดแคลนวัตถุดิบ เช่น การทึบน้ำมันจากพืชสมุนไพรชนิดอื่นทดแทนมะแตกในบางฤดูกาล</p>

4.3 การพัฒนากระบวนการเสริมสร้างทักษะความเป็นผู้ประกอบการของกลุ่มสตรีในและนอกภาคการเกษตรบนพื้นที่สูง

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) เพื่อทดสอบและพัฒนากระบวนการเสริมสร้างทักษะการเป็นผู้ประกอบการในบริบทของชุมชนพื้นที่สูง โดยยึดแนวทางการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติ (Learning by Doing) และการสะท้อนผลการเรียนรู้ (Reflection) เป็นกลไกหลักของกระบวนการวิจัยโดยใช้กระบวนการ 5 ขั้นตอน ได้แก่ วิเคราะห์ทุนและศักยภาพเดิม ออกแบบรูปแบบการเรียนรู้ ปฏิบัติจริง สะท้อนผลและติดตาม และถอดบทเรียน

1. การวิเคราะห์ปัญหาและประเมินทักษะกลุ่มเป้าหมาย แบบมีส่วนร่วม 3 ฝ่าย ระหว่างนักวิจัย นักส่งเสริมและพัฒนา/ผู้นำชุมชน/ผู้แทนหน่วยงานส่งเสริมอื่นๆ และ ตัวแทนกลุ่มผู้ประกอบการ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ 5 ด้าน เพื่อนำไปวิเคราะห์ทุน/ศักยภาพในการบริหารองค์กร หาจุดเด่น/จุดแข็งที่จะนำไปพัฒนา (1) ทุนมนุษย์ (Human Capital) แสดงถึงความรู้ ทักษะความสามารถ ความแข็งแรง และประสบการณ์ของคนในชุมชนหรือองค์กร (2) ทุนสังคม (Social Capital) แสดงถึงการมีความสัมพันธ์ มีเครือข่ายความร่วมมือของคนในชุมชน ผู้นำ ภาคีเครือข่าย และการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก (3) ทุนทรัพยากรธรรมชาติ (Natural Capital) ทรัพยากรที่ชุมชนมี (4) ทุนกายภาพ (Physical Capital) โครงสร้างพื้นฐานและสิ่งก่อสร้างที่เอื้อต่อการดำรงชีวิตและการพัฒนา (5) ทุนการเงิน (Financial Capital) เงินทุน แหล่งเงินกู้ การออม รายได้ หรือการเข้าถึงแหล่งทุนทางการเงินที่ชุมชนหรือองค์กรสามารถใช้เพื่อการลงทุนและการพัฒนา โดยกำหนดให้ดำเนินงานมุ่งทำการศึกษากลุ่มสตรีชาติพันธุ์ที่มีศักยภาพในการพัฒนาเป็นผู้ประกอบการนอกภาคเกษตรกรรม 6 กลุ่ม ผลจากการสัมภาษณ์ตัวแทนกลุ่มผู้ประกอบการซึ่งมีบทบาทในการบริหารจัดการการผลิต และการตลาด ประกอบด้วย ประธานกลุ่ม คณะกรรมการ และสมาชิก 5-7 ราย มีดังนี้

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ทุน 5 ด้าน ของกลุ่มผู้ประกอบการ กรณีศึกษา 6 พื้นที่

ชื่อกลุ่ม	ทุน 5 ด้าน ของกลุ่มผู้ประกอบการ				
	ทุนมนุษย์/ศักยภาพคน	สังคม	กายภาพ	ทรัพยากรธรรมชาติ	การเงิน
ประเภท สหกรณ์					
1. สหกรณ์พัฒนาพื้นที่สูง แบบโครงการหลวงสบเมย จำกัด อ.สบเมย จ. แม่ฮ่องสอน	<ul style="list-style-type: none"> - มีประสบการณ์ปลูกพืชที่หลากหลาย (ข้าวไร่ บุก กาแฟ อินทรี พลู พริก เสาวรส อะโวคาโด พักทองญี่ปุ่น และผักทองจี่) - มีทักษะงานหัตถกรรมเพื่อสร้างรายได้เสริม - เริ่มเรียนรู้การปรับระบบเกษตรให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 	<ul style="list-style-type: none"> - การรวมกลุ่มเป็นสหกรณ์การเกษตร ทำให้มีโครงสร้างบริหารจัดการผลผลิตและตลาด - ได้รับการสนับสนุนจากโครงการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงสบเมย 	<ul style="list-style-type: none"> - ลักษณะถนนเป็นคอนกรีตไม่ครอบคลุมทุกหมู่บ้าน บางหมู่บ้านยังเป็นถนนลูกรังดินแดง 	<ul style="list-style-type: none"> - มีแหล่งน้ำต้นทุน ได้แก่ แม่น้ำยม ห้วยแม่ลามาหลวงและห้วยแม่บัว - สภาพพื้นที่โดยทั่วไปประกอบด้วย ภูเขาสูงชัน 	<ul style="list-style-type: none"> - มีทุนดำเนินการ จำนวน 1,543,525.83 บาท - มีผลประกอบการ จำนวน 92,614.38 บาท - มีการเข้าถึงแหล่งเงินทุนหมุนเวียนเพื่อใช้ในระบบเกษตร - การรวมกลุ่มสหกรณ์ช่วยให้เกิดเงินปันผลและสร้างรายได้ที่มั่นคงขึ้น
2. วิสาหกิจชุมชนป่าเมี่ยง แม่พริกสามปางเป็นหนึ่ง อ. แม่สรวย จ. เชียงราย	<ul style="list-style-type: none"> - มีประสบการณ์ปลูกพืชเศรษฐกิจที่สำคัญ (ชา กาแฟ และข้าวไร่) - ส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ ซึ่งมีทักษะในการเพาะปลูกพืช 	<ul style="list-style-type: none"> - การรวมกลุ่มจาก 3 หมู่บ้าน (บ้านปางต้นผึ้ง บ้านปางอาณาเขต และบ้านปานกลาง) สะท้อนถึงความร่วมมือและความพยายามสร้างความเข้มแข็งร่วมกัน - ได้รับการสนับสนุนจากโครงการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงวาวี 	<ul style="list-style-type: none"> - ลักษณะถนนเป็นคอนกรีตบางหมู่บ้านยังเป็นถนนลูกรังดินแดง 	<ul style="list-style-type: none"> - มีแหล่งน้ำต้นทุน ได้แก่ ห้วยวาวี ห้วยน้ำริน ห้วยเลาจ้าว และลำน้ำแม่สรวย - สภาพพื้นที่โดยทั่วไปประกอบด้วย ภูเขาสูงชัน สลับกับป่าดงดิบ และบางส่วนเป็นที่ราบเชิงเขา 	<ul style="list-style-type: none"> - มีฐานผลผลิตเกษตรที่สามารถสร้างรายได้ เช่น กาแฟ และชา - มีโอกาสต่อยอดไปสู่ช่องทางตลาด เช่น ตลาดสีเขียว ตลาดออนไลน์
ประเภท วิสาหกิจ					

ชื่อกลุ่ม	ทุน 5 ด้าน ของกลุ่มผู้ประกอบการ				
	ทุนมนุษย์/ศักยภาพคน	สังคม	กายภาพ	ทรัพยากรธรรมชาติ	การเงิน
3. วิสาหกิจชุมชนผ้าทอย้อมสีธรรมชาติบ้านปางไฮ อ.สองแคว จ.น่าน	<ul style="list-style-type: none"> - มีองค์ความรู้การทอผ้าจากบรรพบุรุษ (การประยุกต์ลวดลายไทยลือดั้งเดิมผสมผสานกับลวดลายร่วมสมัย) - มีปราชญ์ผู้รู้ ด้านทักษะการทอผ้า และย้อมสีธรรมชาติ 	<ul style="list-style-type: none"> - การรวมกลุ่มของสมาชิกในรูปแบบของกลุ่มแม่บ้าน สะท้อนถึงความเข้มแข็งของชุมชน - การสืบทอดวัฒนธรรมร่วมกันภายในชุมชน โดยเป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้ การถ่ายทอดทักษะ และเวทีในการทำงานร่วมกันของชุมชน - ได้รับการสนับสนุนจากโครงการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงวังไผ่ 	<ul style="list-style-type: none"> - ลักษณะถนนเป็นคอนกรีต - มีไฟฟ้าใช้ ทุกครัวเรือน - ส่วนใหญ่ประชาชนมีโทรศัพท์มือถือ ใช้เกือบทุกครัวเรือน - มีอุปกรณ์พื้นฐานในการทอผ้าและย้อมสีธรรมชาติ รวมถึงสถานที่ผลิตและระบบการทำงานร่วมกัน 	<ul style="list-style-type: none"> - มีแหล่งน้ำต้นทุน ได้แก่ ห้วยผาเจ็ม ห้วยสาระ และห้วยน้ำปง - สภาพพื้นที่โดยทั่วไปประกอบด้วย ภูเขาและเนินต่ำ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการผลิตและจำหน่ายสินค้าที่หลากหลาย (ผ้าถุง ผ้าขาวม้า ถุงย่าม ผ้าโพกหัว และตุ่ง)
4. วิสาหกิจชุมชนผู้ผลิตกาแฟบ้านห้วยโพน อ.บ่อเกลือ จ.น่าน	<ul style="list-style-type: none"> - องค์ความรู้เรื่องของการผลิตกาแฟ - องค์ความรู้เรื่องของการจักรสาน 	<ul style="list-style-type: none"> - นโยบายของผู้นำ ประกอบ 1) ประชุมหมู่บ้าน 2) การมีส่วนร่วมของคนในชุมชน และ 3) กฎระเบียบของชุมชน 	<ul style="list-style-type: none"> - ถนน มีลักษณะเป็นถนนลาดยาง แต่มีบางส่วนยังเป็นถนนลูกรัง - ไฟฟ้า ทุกหลังคาเรือนมีไฟฟ้าใช้ แต่จะพบปัญหากระแสไฟฟ้าขัดข้อง เมื่อเกิดฝนฟ้าคะนอง - น้ำ มีการจัดทำแหล่งน้ำไว้เพื่อการอุปโภค 	<ul style="list-style-type: none"> - พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นภูเขาสูง เป็นเทือกเขาสูง สลับซับซ้อน พื้นที่เกือบทั้งหมดเป็นเทือกเขาสูงชัน และ ตั้งอยู่บนไหล่เขาล้อมรอบไปด้วยภูเขาสูงในเขตอุทยาน พื้นที่ทำการเกษตรตามไหล่เขาจึงค่อนข้างลาดชัน มีความสูงจากระดับน้ำทะเลประมาณ 800 - 1,221 	<ul style="list-style-type: none"> - มีทุนดำเนินการ จำนวน 69,860 บาท - รายได้หลักจากการผลิตกาแฟท่องเที่ยว (โฮมสเตย์) และการรับจ้าง (ทำรีสอร์ท) - รายได้เสริมจากการเลี้ยงปศุสัตว์ ได้แก่ วัว ควาย และแพะ และหาของป่า เช่น หน่อไม้ ฝักกุศ มะเขากวาย เกาลัดดอย เป็นต้น

ชื่อกลุ่ม	ทุน 5 ด้าน ของกลุ่มผู้ประกอบการ				
	ทุนมนุษย์/ศักยภาพคน	สังคม	กายภาพ	ทรัพยากรธรรมชาติ	การเงิน
			<p>บริโภค จากกรมทรัพยากรน้ำบาดาล</p> <p>- สัญญาณโทรศัพท์และอินเทอร์เน็ต (เครือข่าย Ture และ AIS)</p> <p>- การศึกษา แบ่งเป็นการศึกษาในระบบ และ นอก ระบบ การศึกษาในระบบ ประกอบด้วย 1) โรงเรียนบ้านสะปัน 2) โรงเรียนสว่า (ตงพญา) และ 3) โรงเรียนบ่อเกลือ และการศึกษานอก ระบบ ประกอบด้วย 1) ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้อำเภอบ่อเกลือ และ 2) ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเทศบาลตำบลบ่อเกลือใต้</p>	<p>เมตร เป็นหมู่บ้านตามแนวชายแดน ติดต่อกับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว</p>	<p>- ผู้สูงอายุ ประกอบอาชีพจักรสาน ปลูกกาแฟ และทำไร่</p> <p>- บทบาททางเศรษฐกิจของผู้สูงอายุ: ประกอบอาชีพจักรสาน ปลูกกาแฟ และทำไร่ สร้างรายได้เสริมและคงรักษาทักษะดั้งเดิมของชุมชน</p> <p>- แหล่งเงินทุนและสภาพคล่อง: มีทั้งทุนภายในชุมชนและการสนับสนุนจากภายนอก โดยใช้เงินสดหมุนเวียนควบคู่กับกองทุนต่าง ๆ เช่น กองทุนแม่ของแผ่นดิน กองทุนหมู่บ้าน และกองทุนท่องเที่ยว (กาแฟ) เพื่อนำไปลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของชุมชน (เช่น ถนน)</p> <p>- กลไกออม-สินเชื่อภายในชุมชน: ผู้นำชุมชน/ผู้ใหญ่บ้าน ดำเนินระบบออมทรัพย์ หากมีเงินสะสมประมาณ 300,000-400,000 บาท จะปล่อยกู้ให้</p>

ชื่อกลุ่ม	ทุน 5 ด้าน ของกลุ่มผู้ประกอบการ				
	ทุนมนุษย์/ศักยภาพคน	สังคม	กายภาพ	ทรัพยากรธรรมชาติ	การเงิน
			<p>- หน่วยงานบริการสุขภาพ ประกอบด้วย</p> <p>1) โรงพยาบาลบ่อเกลือ และ 2) โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลบ่อเกลือเหนือ</p>		<p>สมาชิก โดยยึดหลัก “ผลประโยชน์สอดคล้องกับบริบทชุมชนและเกิดประโยชน์ร่วม” ควบคู่กับการส่งเสริมการออมและการทำงานแบบกลุ่มของสมาชิก</p> <p>- กองทุนท่องเที่ยวชุมชน (เกณฑ์การหักรายได้): กำหนดอัตรานำส่งเข้ากองทุนจากกิจกรรมท่องเที่ยว ได้แก่ ลูกค้าเข้าพัก 20 บาท/คน ลานกางเต็นท์ 10 บาท/คน และค่าบริการรับ-ส่ง 100 บาท/รอบ เพื่อนำรายได้กลับมาพัฒนากิจกรรมท่องเที่ยวและสาธารณประโยชน์ของชุมชน</p>

ชื่อกลุ่ม	ทุน 5 ด้าน ของกลุ่มผู้ประกอบการ				
	ทุนมนุษย์/ศักยภาพคน	สังคม	กายภาพ	ทรัพยากรธรรมชาติ	การเงิน
5. วิสาหกิจกลุ่มหัตถกรรมบ้านปางแดงใน อ.เชียงดาว จ.เชียงใหม่	- มีการจัดสรรบุคลากรมีการแบ่งงาน/กิจกรรมของกลุ่มรวมถึงมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ แบ่งปันประสบการณ์ให้แก่สมาชิก เป็นสอนแบบกลุ่มโดยให้สมาชิกฝึกทำและฝึกสังเกตแบบกลุ่ม เช่น มีกิจกรรมแปรรูป การอบชา การย้อมสีผ้าธรรมชาติ และเทคนิคการทอผ้าที่เป็นเอกลักษณ์ชาติพันธุ์ และการควบคุมคุณภาพการผลิต	- ได้รับการสนับสนุนหน่วยงานต่างๆ (โครงการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงปางแดงใน กรมส่งเสริมการเกษตร กรมพัฒนาชุมชน และกระทรวงอุตสาหกรรม)	- มีศูนย์เรียนรู้ จัดแสดง และจำหน่ายสินค้า	- มีพืชให้สีธรรมชาติในท้องถิ่นที่หลากหลาย เช่น ไม้ตะเคียนหนู ไม้ประดู่ เพกา หมามู่ย ต้นกล้วย ดอกสี เป็นต้น และได้สีย้อมผ้า จำนวน 35 เมดสี จากพืช จำนวน 20 ชนิด	- มีเงินทุนหมุนเวียน 784,423 บาท/ปี - มีทุนดำเนินการ จำนวน 450,192.88 บาท - มีผลประกอบการ จำนวน 64,155 บาท
พึ่งพาตนเอง/กลุ่มใหม่					
6. วิสาหกิจกลุ่มสตรีบ้านแม่ซาอ่า อ.แม่แจ่ม จ.เชียงใหม่	- คริวเรือนในชุมชนมีทักษะการทอและย้อมผ้า และมีการถ่ายทอดความรู้สู่รุ่นลูกหลาน - สมาชิกกลุ่มสตรีทุกคนมีทักษะการทอผ้า สามารถทอผ้าปริมาณมากที่มีรูปแบบเดียวกันและจัดเตรียมผ้าทอได้สัปดาห์ละประมาณ 40 เมตร เพื่อนำไปขึ้นรูปเป็นผลิตภัณฑ์แฟชั่น เช่น เสื้อผ้าและกระเป๋า - มีปราชญ์ชุมชน ผู้สืบทอดองค์ความรู้เกี่ยวกับ “ลายซา” อัตลักษณ์ประจำถิ่นที่ได้แรงบันดาลใจจากลาย	- มีปราชญ์และผู้รู้ชุมชนที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำทางความคิดสร้างความไว้วางใจ และเป็นศูนย์กลางในการเชื่อมโยงคนในชุมชนเพื่อร่วมกันเรียนรู้และพัฒนาเรื่องการทอและการย้อมผ้าด้วยสีธรรมชาติ - ครอบครัวในชุมชนทั้งชายและหญิงมีความเข้าใจและสนับสนุนซึ่งกันและกันในงานหัตถกรรม	- มีโรงทอผ้าพระราชทานที่ใช้เป็นสถานที่สำหรับกิจกรรมการย้อมผ้าและการสาธิต - มีอาคารหอประชุมหมู่บ้านซึ่งใช้ในการจัดกิจกรรมชุมชนและจัดแสดงสินค้าตัวอย่าง	- สภาพพื้นที่โดยทั่วไปประกอบด้วย เทือกเขาสลับซับซ้อน โดยมีที่ราบแคบกระจายตัวตามแนวลำห้วยแม่มะลอ - มีพืชให้สีธรรมชาติในท้องถิ่นที่หลากหลาย เช่น เปลือกต้นตะคบกยักษ์ ไม้ประดู่ ต้นรี ส่าโกเร ใบขี้เหล็กหนู เพกา รากยอ และใบสัก ซึ่งให้สีพื้นฐานโดดเด่น ได้แก่ สี	- มีกลุ่มออมทรัพย์และกองทุนหมู่บ้านที่สามารถใช้เป็นแหล่งสินเชื่อเพื่อการประกอบอาชีพท้องถิ่น

ชื่อกลุ่ม	ทุน 5 ด้าน ของกลุ่มผู้ประกอบการ				
	ทุนมนุษย์/ศักยภาพคน	สังคม	กายภาพ	ทรัพยากรธรรมชาติ	การเงิน
	<p>เนื้อไม้ไผ่ ซึ่งเป็นไม้สำคัญที่กลุ่มпка เกษะณูนนำมาใช้ประโยชน์และสร้างบ้านเรือน</p> <p>- มีทักษะด้าน การตลาดออนไลน์ สามารถผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ทั้ง คลิปวิดีโอ ภาพนิ่ง และการ ถ่ายทอดสด รวมถึงการประสานงาน และส่งมอบสินค้าให้ลูกค้าได้ตรง เวลา</p> <p>- มีช่างไม้ที่เชี่ยวชาญด้านการ ออกแบบและประกอบก๊ ทอผ้า พื้นบ้าน</p> <p>- มีความรู้ด้าน เทคนิคการย้อมร้อน ทำให้ได้สีที่สวยงามและติดทนนาน</p>	<p>- ได้รับการสนับสนุน งบประมาณจากหน่วยงาน ภายนอก เช่น โครงการวิจัย และโครงการพัฒนาของ ภาครัฐ</p>		<p>ชมพู น้ำตาลเทา และ เหลือง</p> <p>- มีความหลากหลายทาง ชีวภาพที่เอื้อต่อการสืบ ทอดองค์ความรู้ด้านการ ย้อมสีธรรมชาติ ทั้งพืชที่ ให้สีโดยตรง พืชสมุนไพร และพืชช่วยย้อม ดิน และ แร่ธาตุจากหินในท้องถิ่น</p>	



ภาพที่ 2 การสัมภาษณ์ข้อมูลวิสาหกิจชุมชนผ้าทอย้อมสีธรรมชาติบ้านปางไฮ



ภาพที่ 3 การสัมภาษณ์วิสาหกิจชุมชนบ้านแม่ชาถ้ำ



ภาพที่ 4 รูปแบบผลิตภัณฑ์และลายผ้าที่นำมาออกแบบลายเอกลักษณ์ของวิสาหกิจชุมชนบ้านแม่ชาถ้ำ

4.4 การทดสอบกระบวนการเสริมสร้างทักษะความเป็นผู้ประกอบการทั้งในและนอกภาคการเกษตร

ดำเนินการทดสอบโดยนำกลุ่มที่ผ่านการวิเคราะห์ทุน 5 ด้าน มาวิเคราะห์จุดเด่นและจัดที่ควรได้รับการปรับปรุงด้านทักษะ โดยการวิเคราะห์ร่วมกับตัวแทนกลุ่มผู้ประกอบการ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมและพัฒนา และนักวิชาการที่มีส่วนเกี่ยวข้องด้านการส่งเสริมและพัฒนาอาชีพ จำนวน 6 กลุ่ม ได้แก่

1. สหกรณ์พัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงสบเมย จำกัด (โครงการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงสบเมย)
2. วิสาหกิจชุมชนป่าเมี่ยงแม่พริกสามปางเป็นหนึ่ง (โครงการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงวาวี)
3. วิสาหกิจชุมชนผ้าทอย้อมสีธรรมชาติบ้านปางไฮ (โครงการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงวังไผ่)

4. วิสาหกิจชุมชนกลุ่มพัฒนาผลิตภัณฑ์จากมะแตง (โครงการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงห้วยเป่า)
5. วิสาหกิจกลุ่มหัตถกรรมบ้านปางแดงใน (โครงการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงปางแดงใน)
6. กลุ่มวิสาหกิจกลุ่มสตรีบ้านแม่ซาถ่า (โครงการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงแม่เมะล่อ)

ตารางที่ 7 การวิเคราะห์จุดเด่นและจุดปรับปรุง กลุ่มผู้ประกอบการเป้าหมาย

ชื่อกลุ่ม	จุดเด่นและจุดปรับปรุง
1. สหกรณ์พัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงสบเมย จำกัด	<p>จุดเด่น</p> <p>ทักษะการบริหารจัดการเชิงระบบ คณะกรรมการดำเนินงานมีการบริหารจัดการธุรกิจอย่างเป็นระบบ มีการประชุมและวางแผนการดำเนินงานประจำปีย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีการจัดสรรกำไรสุทธิตามพระราชบัญญัติสหกรณ์และข้อบังคับของสหกรณ์อย่างถูกต้อง มีการวางแผนและประมาณการรายรับ-รายจ่ายที่ชัดเจน สะท้อนถึงความเข้าใจในหลักการบริหารทางการเงินของสหกรณ์</p> <p>ทักษะด้านการเงินและบัญชี มีเจ้าหน้าที่บัญชีดูแลด้านเอกสารและการเงินโดยเฉพาะ และได้รับคำแนะนำจากผู้ตรวจสอบกิจการให้ปรับปรุงการปิดบัญชีประจำวันเพื่อความโปร่งใส ผลการดำเนินงานมีกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นจากปี 2565 เป็น 2566 ถึงร้อยละ 31 (จาก 92,614.38 บาท เป็น 121,348.75 บาท) แสดงถึงความสามารถในการจัดการทุนและรายได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ</p> <p>ทักษะด้านการผลิตและการตลาด กลุ่มมีความสามารถในการรวบรวมผลผลิตที่เพิ่มขึ้นอย่างมาก โดยเฉพาะ “กาแฟกะลา” และ “เสาวรส” ซึ่งสะท้อนถึงทักษะด้านการวางแผนการผลิตและการตลาดร่วมกับสมาชิก มีการเพิ่มช่องทางธุรกิจ เช่น การแปรรูปกาแฟและผลิตภัณฑ์จากงานกาหมาก รวมถึงเริ่มมีแนวคิดในการขายสินค้าออนไลน์ตามคำแนะนำของหน่วยงานส่งเสริม</p> <p>ทักษะความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม มีคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ที่ทำงานร่วมกันเป็นระบบ มีการเปลี่ยนแปลงและหมุนเวียนตำแหน่งเพื่อสร้างการเรียนรู้ภายใน สมาชิกมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสหกรณ์ และมีการส่งเสริมบทบาทของสมาชิกในฐานะ “เจ้าของร่วมและผู้ให้บริการ”</p> <p>จุดปรับปรุง</p> <p>ทักษะด้านเทคโนโลยีและข้อมูลดิจิทัล ยังไม่มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เป็นระบบในการจัดเก็บข้อมูลทางบัญชีและธุรกิจ ซึ่งผู้ตรวจสอบกิจการได้เสนอให้ “จัดทำระบบปิดบัญชีประจำวันและแบ่งหน้าที่ชัดเจน” รวมทั้ง “รักษาความปลอดภัยข้อมูลทางบัญชีของสหกรณ์” ควรพัฒนาเจ้าหน้าที่และคณะกรรมการให้สามารถใช้โปรแกรมบัญชีหรือระบบฐานข้อมูลออนไลน์ได้ เพื่อเพิ่มความถูกต้องและลดภาระงานเอกสาร</p> <p>ทักษะด้านการตลาดยุคใหม่ หน่วยงานส่งเสริมสหกรณ์แนะนำให้ “ประชาสัมพันธ์สินค้าผ่านตลาดออนไลน์อย่างสม่ำเสมอ” ซึ่งแสดงว่ายังขาดทักษะด้านการสร้างแบรนด์ การสื่อสารการตลาดดิจิทัล และการใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการเพิ่มยอดขาย</p> <p>ทักษะด้านการวิจัยตลาดและการวางแผนสินค้า มีข้อเสนอให้ “สำรวจความต้องการของสมาชิกก่อนการจัดซื้อสินค้าเพื่อจำหน่าย” หมายความว่ายังขาดระบบติดตามข้อมูลความต้องการและแนวโน้มตลาด ทำให้การสั่งซื้อสินค้ามีความเสี่ยงเรื่องสินค้าคงเหลือและการหมดอายุ</p>

ชื่อกลุ่ม	จุดเด่นและจุดปรับปรุง
	<p>ทักษะด้านกฎหมายและข้อบังคับสหกรณ์ หน่วยงานภายนอกได้ชี้ให้เห็นว่าสหกรณ์ “ยังดำเนินงานบางด้านไม่เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับของสหกรณ์” จึงควรพัฒนาความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมายสหกรณ์ และการบริหารความเสี่ยงทางเอกสารและสัญญา</p>
<p>2. กลุ่มวิสาหกิจชุมชนป่าเมี่ยงแม่พริกสามปางเป็นหนึ่งใน</p>	<p>จุดเด่น</p> <p>ทักษะด้านการรวมกลุ่มและการทำงานร่วมกัน สมาชิกจาก 3 หมู่บ้านสามารถรวมตัวกันบนฐานความสัมพันธ์ในชุมชน มีเป้าหมายร่วมกันในการสร้างรายได้และใช้ทรัพยากรในพื้นที่อย่างคุ้มค่า</p> <p>ทักษะด้านการใช้ทรัพยากรท้องถิ่นและภูมิปัญญา ใช้ผลผลิตจากพืชพื้นถิ่น เช่น ชา กาแฟ ข้าวไร่ ซึ่งเป็นพืชที่มีศักยภาพทางเศรษฐกิจและเชื่อมโยงกับวิถีชีวิตของคนในพื้นที่</p> <p>ทักษะการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง สมาชิกบางส่วน โดยเฉพาะคนรุ่นใหม่ แสดงความสนใจพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เช่น การใช้ Facebook Page และ Line Official Account</p> <p>ทักษะความคิดสร้างสรรค์ในการต่อยอดผลิตภัณฑ์ มีแนวคิดพัฒนา “ผลิตภัณฑ์พื้นถิ่น” และให้ความสำคัญกับการออกแบบสินค้าที่สะท้อนอัตลักษณ์ของชุมชน</p> <p>ทักษะการสื่อสารภายนอกและความสนใจในตลาด เริ่มมีแนวคิดเชื่อมโยงตลาดใหม่ เช่น ตลาดเกษตรอินทรีย์ ตลาดสีเขียว และตลาดออนไลน์</p> <p>จุดปรับปรุง</p> <p>ทักษะการบริหารจัดการองค์กร จัดทำคู่มือบริหารจัดการร่วมกับสมาชิกทุกหมู่บ้าน และอบรมการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอย่างมีส่วนร่วม</p> <p>ทักษะการวางแผนธุรกิจและวิเคราะห์ตลาด จัดอบรมการวิเคราะห์ตลาดและการวางแผนธุรกิจชุมชน การใช้เครื่องมือ SWOT</p> <p>ทักษะการสื่อสารและการประชุม จัดตั้งคณะกรรมการสื่อสารภายในกลุ่ม และใช้ช่องทางออนไลน์ในการติดตามผลการดำเนินงาน เช่น LINE Group</p> <p>ทักษะด้านบัญชีและการคำนวณต้นทุน จัดอบรม “บัญชีครัวเรือน-บัญชีต้นทุนวิสาหกิจชุมชน” และฝึกให้บันทึกต้นทุนจริงรายกิจกรรม</p> <p>ทักษะด้านการตลาดดิจิทัล จัดอบรมเชิงปฏิบัติ “การตลาดออนไลน์และการสร้างแบรนด์สินค้าชุมชน” พร้อมฝึกการถ่ายภาพสินค้าและเขียน Storytelling</p> <p>ทักษะภาวะผู้นำและการสร้างแรงจูงใจ พัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ของกลุ่ม และใช้การสื่อสารผลลัพธ์เชิงบวก</p>
<p>3. วิสาหกิจชุมชนผ้าทอย้อมสีธรรมชาติบ้านปางไฮ</p>	<p>จุดเด่น</p> <p>ทักษะด้านหัตถกรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความชำนาญในการทอผ้าแบบดั้งเดิม ลวดลายไหลลื่น เช่น ลายขอ จก ขิด ภาย ซึ่งมีความสวยงามและเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น</p> <p>ทักษะการจัดแสดงและการถ่ายทอด จัดสถานที่สาธิตการทอผ้าให้ลูกค้าเยี่ยมชมได้ เป็นการสร้างประสบการณ์ตรงและสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพสินค้า</p> <p>ทักษะการอนุรักษ์และพัฒนาวัฒนธรรมเชิงสิ่งแวดล้อม มีการปรับจากการใช้สีเคมีมาใช้สีธรรมชาติ รวมทั้งทดลองปลูกพืชให้สีในท้องถิ่นด้วยตนเอง</p> <p>ทักษะการบริหารจัดการกลุ่มและการมีส่วนร่วม มีโครงสร้างบริหารชัดเจน แบ่งหน้าที่ตามความถนัด และมีการประชุมตัดสินใจร่วมกัน</p> <p>ทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองและการเปิดรับนวัตกรรม สมาชิกเรียนรู้จากแหล่งออนไลน์ และศึกษาดูงาน พัฒนาเทคนิคการย้อมผ้าด้วยตนเอง</p> <p>จุดที่ควรได้รับการพัฒนา</p>

ชื่อกลุ่ม	จุดเด่นและจุดปรับปรุง
	<p>ทักษะการออกแบบผลิตภัณฑ์ ขาดความรู้ในการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับตลาด</p> <p>ทักษะการกำหนดราคาและการทำบัญชี ไม่สามารถคำนวณต้นทุนที่แท้จริง ไม่มีระบบบันทึกบัญชีรายรับ-รายจ่าย ทำให้ตั้งราคาไม่เหมาะสม</p> <p>ทักษะด้านการตลาดและการสื่อสาร ขาดการประชาสัมพันธ์สินค้าอย่างต่อเนื่อง และไม่สามารถสื่อสารจุดขายของลายผ้าได้ชัดเจน</p> <p>ทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ ขาดทักษะในการใช้สมาร์ทโฟนและเครื่องมือดิจิทัลเพื่อการขาย</p> <p>ทักษะการเข้าถึงตลาดและลูกค้าเป้าหมาย ช่องทางจำหน่ายยังจำกัด อยู่เฉพาะในงานนิทรรศการหรือหน่วยงานเชิญ</p> <p>ทักษะการสร้างภาพลักษณ์และแบรนด์ สินค้ายังไม่มีเอกลักษณ์ของแบรนด์ที่ชัดเจน</p>
<p>5. วิสาหกิจชุมชนชุมชนกลุ่มพัฒนาผลิตภัณฑ์จากมะแตง</p>	<p>ทักษะด้านการรวมกลุ่มและการจัดการ มีการจัดตั้งอย่างเป็นทางการ มีคณะกรรมการบริหาร บทบาทหน้าที่ชัดเจน เช่น เภรัญญิก เลขานุการ ผู้ทำบัญชี และมีระบบเช่นชื่อการจ่ายค่าตอบแทนตามชั่วโมงการทำงาน</p> <p>ทักษะการผลิตและการพัฒนาสมุนไพรท้องถิ่น มีความรู้และทักษะด้านสมุนไพรพื้นบ้าน โดยเฉพาะการสกัดน้ำมันมะแตงและพัฒนาผลิตภัณฑ์</p> <p>ทักษะการจัดการวัตถุดิบและห่วงโซ่อุปทาน มีแผนการปลูกพืชสมุนไพรหลักทุกชนิดในครัวเรือนเพื่อให้มีวัตถุดิบเพียงพอต่อการผลิตในระยะยาว</p> <p>ทักษะด้านการตลาดชุมชนและความร่วมมือภายนอก มีช่องทางการจำหน่ายที่หลากหลาย ทั้งในและนอกพื้นที่ เช่น อุทยานหลวงราชพฤกษ์ ศูนย์โครงการหลวงหลายแห่ง และงานแสดงสินค้าท้องถิ่น รวมถึงได้รับการสนับสนุนจาก สวพส. และเทศบาลทุ่งข้าวพวง</p> <p><u>จุดที่ควรพัฒนา</u></p> <p>ทักษะด้านการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ การสื่อสารภายในกลุ่มยังมีข้อจำกัด เช่น สมาชิกบางรายอยู่ไกล ไม่มีสัญญาณโทรศัพท์ ขาดการประชาสัมพันธ์ต่อเนื่อง</p> <p>ทักษะด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์ยังมีรูปแบบเรียบง่าย บรรจุภัณฑ์ไม่ทันสมัย ขาดความแตกต่างทางภาพลักษณ์</p> <p>ทักษะด้านการตลาดออนไลน์ ยังจำหน่ายผ่านตลาดแบบดั้งเดิม</p> <p>ทักษะด้านการพัฒนาตลาดและลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ตลาดยังไม่หลากหลายและมีคู่แข่งจำนวนมากในกลุ่มผลิตภัณฑ์สมุนไพร</p> <p>ทักษะด้านการขยายพันธุ์และวิจัยพืชสมุนไพร การขยายพันธุ์มะแตงบางวิธี เช่น ตอนกิ่งหรือเสียบยอดยังไม่สำเร็จ</p>
<p>6. วิสาหกิจกลุ่มหัตถกรรมบ้านปางแดงใน</p>	<p><u>จุดเด่น</u> คือ ทักษะหัตถกรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น มีทักษะทอผ้า มีลายอัตลักษณ์ชนเผ่า มีประวัติความเป็นมา สามารถเล่าเรื่องราวได้ ได้รับการยอมรับด้านความเชี่ยวชาญในการย้อมผ้าสีธรรมชาติ</p> <p><u>จุดที่ควรได้รับการพัฒนา</u> คือ ทักษะการพูด ถ่ายทอดความรู้ การลำดับเรื่องราว การเล่าเรื่องลายผ้าอัตลักษณ์ ของคณะวิทยากรภาคสนาม (กรรมการกลุ่ม)</p>
<p>7. กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านแม่ชาถ่า</p>	<p><u>จุดเด่น</u> ทักษะหัตถกรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น มีทักษะทอผ้า มีลายอัตลักษณ์ชนเผ่า มีประวัติความเป็นมา สามารถเล่าเรื่องราวได้ ต้องการสะท้อนเรื่องราวการดูแลสิ่งแวดล้อม</p> <p><u>จุดที่ควรได้รับการพัฒนา</u> คือ ทักษะการย้อมสีธรรมชาติให้มีโทนสีหลากหลาย การควบคุมเฉดสีให้สม่ำเสมอ และการย้อมที่ติดทน การสร้างความมั่นใจ แรงจูงใจในการทำตลาดสินค้าที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม</p>

4.4.1 การประเมินทักษะความเป็นผู้ประกอบการ

ดำเนินการปรับปรุงเกณฑ์การประเมินคุณลักษณะผู้ประกอบการเบื้องต้น ตามแนวคิดการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation: EO) วัดการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่ตนเองและสังคม คุณลักษณะส่วนบุคคลที่ผลักดันให้บุคคลสามารถริเริ่มและขับเคลื่อนกิจกรรมทางเศรษฐกิจในระยะเริ่มต้น 10 มิติ ได้แก่ (1) ความต้องการความสำเร็จ (2) ความกล้าเสี่ยง (3) ความคิดสร้างสรรค์ (4) ความมุ่งมั่นพยายาม (5) ความเชื่อมั่นในตนเอง (6) ความเป็นผู้นำ การวางแผนและการจัดการ (7) การบริหารทรัพยากรอย่างมีระบบ (8) การมองเห็นโอกาสทางธุรกิจ (9) ความสามารถในการตัดสินใจ และ (10) จริยธรรมและความรับผิดชอบ และนำไปประเมินทักษะความเป็นผู้ประกอบการ เพื่อคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายสำหรับออกแบบรูปแบบการเรียนรู้ และถ่ายทอดความรู้ โดยจับคู่ระหว่างกลุ่มผู้ประกอบการที่บริบทคล้ายกัน มีประสบการณ์หรือสามารถเป็นต้นแบบความสำเร็จ ถ่ายทอดความรู้สู่กลุ่มผู้เริ่มต้น ด้วยหลักการ (แม่ไก่-ลูกไก่) (Cascade Learning Model) “พี่สอนน้อง/เพื่อนช่วยเพื่อน” กรณีศึกษาผู้ประกอบการหัตถกรรมย้อมและทอผ้าสีธรรมชาติที่มีศักยภาพในการพัฒนาเป็นผู้ประกอบการประเภทวิสาหกิจชุมชนผ่านการประเมินคุณลักษณะผู้ประกอบการมีคะแนนสูงกว่าร้อยละ 70 สำหรับทดสอบทักษะการเป็นแหล่งเรียนรู้/พี่เลี้ยงในการถ่ายทอดให้กลุ่มอื่น ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมย้อมสีธรรมชาติบ้านปางแดงใน พื้นที่โครงการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงปางแดงใน อ.เชียงดาว จ.เชียงใหม่ และกลุ่มผู้เรียน โดยคัดเลือกจากกลุ่มผู้ประกอบการใหม่ที่มีการรวมตัวกัน 7 คนขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์ธุรกิจรวมกัน ได้แก่ กลุ่มสตรีบ้านแม่ซาอ่า ในพื้นที่โครงการพัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงแม่มะลอ อ.แม่แจ่ม จ.เชียงใหม่

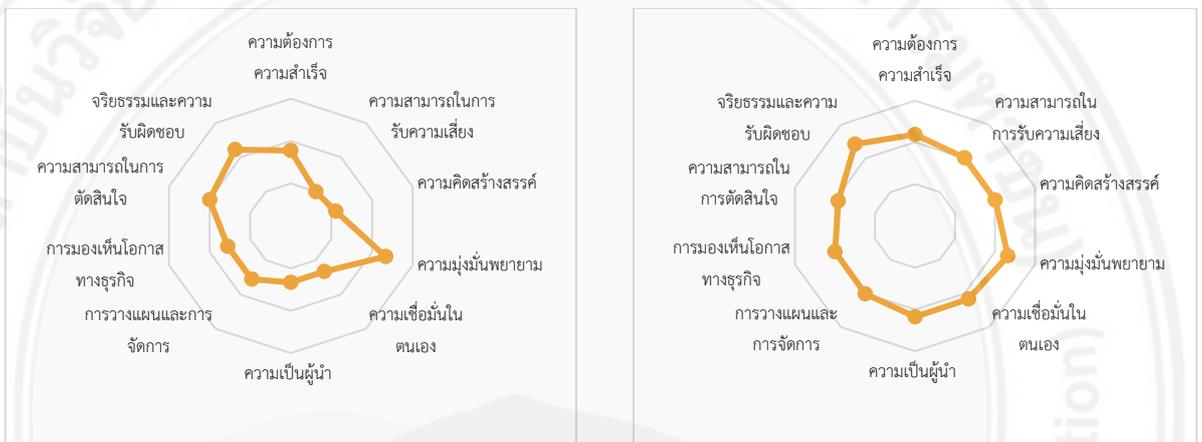
การเก็บข้อมูลประกอบด้วยข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ภาพรวมทั้งในเชิงสถิติและเชิงลึก ข้อมูลเชิงปริมาณ รวบรวมจากแบบสอบถามประเมินทักษะการเป็นผู้ประกอบการก่อนและหลังการเข้าร่วมกิจกรรม (Pre-test / Post-test) เพื่อวัดการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติของกลุ่มสตรีชาติพันธุ์ โดยใช้เกณฑ์ระดับคะแนนเต็ม 5 คะแนน โดยช่วงคะแนน 0-2.5 (ต่ำร้อยละ 50) แสดงถึงความเสี่ยงต่อความล้มเหลวควรได้รับการพัฒนา ช่วงคะแนน >2.5-3.5 (ร้อยละ 50-70) อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างดี มีคุณสมบัติของผู้ประกอบการแต่ยังควรพัฒนาให้มีศักยภาพในด้านที่โดดเด่น ช่วงคะแนน >3.5-5.0 (สูงกว่าร้อยละ 70) มีคุณสมบัติที่เป็นผู้ประกอบการที่มีโอกาสประสบความสำเร็จสูง ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพ เก็บโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) เพื่อศึกษากระบวนการเรียนรู้ พฤติกรรม และปัจจัยที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการ



ปางแดงใน
ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.21

สบบเมย
ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.29

ปางไฮ
ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.28



แม่ซาถ้ำ
ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.81

รวม 4 พื้นที่
ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.20

ภาพที่ 5 ผลการประเมินความพร้อมด้วยคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการก่อนการทดสอบรูปแบบการเสริมสร้างทักษะของผู้ประกอบการ 4 กลุ่ม

4.4.2 ออกแบบและคัดเลือกวิธีการ

จัดหลักสูตร รูปแบบ เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับเพศและช่วงวัย ด้วยการอบรมเชิงปฏิบัติการ ศูนย์บ่มเพาะ การสาธิต โดยเน้นการมีส่วนร่วมและยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยคัดเลือก 2 กลุ่ม มีจุดเด่นในด้านความมุ่งมั่นพยายามและมีจริยธรรม ความรับผิดชอบ และความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของความเป็นผู้ประกอบการตามแนวคิดของ พันิชกร และรุ่งนภา (2562) ผลการวิเคราะห์นี้สะท้อนว่าสตรีชาติพันธุ์บนพื้นที่สูงมีศักยภาพพื้นฐานที่ดีในเชิงคุณลักษณะส่วนด้านที่ควรได้รับการพัฒนาเพิ่มเติม คือ ความสามารถในการตัดสินใจเชิงธุรกิจและการยอมรับความเสี่ยงอย่างมีหลักการ โดยเน้นวรรณและคณะ (2567) ผู้ประกอบการสตรีในพื้นที่สูงมีคุณสมบัติด้านการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ความรู้และทักษะด้านดิจิทัล มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม อย่างไรก็ตาม ทั้ง 2 กลุ่ม ซึ่งยังมีจุดที่ต้องการการเสริมสร้างทักษะการจัดการและความคิดเชิงนวัตกรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพจากผู้ผลิตให้เป็นผู้ประกอบการเชิงสร้างสรรค์ที่สามารถแข่งขันได้ในตลาด นอกจากนี้ทั้ง 2 กลุ่ม ต่างมีอัตลักษณ์สินค้าและมีทักษะที่โดดเด่นคล้ายกัน แต่จุดที่ควรได้รับการพัฒนาซึ่งสามารถส่งเสริมกันและกันได้

ด้านการเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้แบบต่อเนื่องจากผู้มีประสบการณ์สู่ผู้เริ่มต้น (แม่ไก่-ลูกไก่) (Cascade Learning Model) “พี่สอนน้อง/เพื่อนช่วยเพื่อน” กรณีศึกษาผู้ประกอบการหัตถกรรม ย้อมและทอผ้าสีธรรมชาติที่มีศักยภาพในการพัฒนาเป็นผู้ประกอบการ จึงนำมาสู่การทดสอบวิธีการ ถ่ายทอดความรู้ในขั้นตอนที่ 3 คือการรับรองความรู้และนำไปปฏิบัติจริง ผลการออกแบบและคัดเลือก วิธีการและทดสอบการถ่ายทอดความรู้มีดังนี้

1) วิสาหกิจรวมชุมชนกลุ่มหัตถกรรมย้อมสีธรรมชาติบ้านปางแดง ได้รับการเสริมสร้างทักษะบทบาท ของ “วิทยากร” หรือ “ผู้ถ่ายทอดความรู้” ซึ่งไม่เพียงแต่ส่งผ่านข้อมูลหรือทักษะเท่านั้น ยังช่วยสร้าง แรงจูงใจ แรงบันดาลใจ และบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อพัฒนาและเสริมสร้าง ศักยภาพโดยใช้การอบรมเทคนิคการเป็นวิทยากรและผู้ถ่ายทอดที่ดี โดยใช้เทคนิคการละลายพฤติกรรม การ เลือกใช้ภาษาที่เหมาะสมที่ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย ชาติพันธุ์ ผู้สูงอายุ สตรี เด็ก และเยาวชน และการเตรียม เนื้อหาก่อนพูดให้ผู้เรียนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานของกลุ่มผู้ประกอบการสตรี จากการ ทดสอบกระบวนการเสริมสร้างทักษะความเป็นผู้ประกอบการบนพื้นที่สูง พบว่า ผู้ประกอบการสามารถ ถ่ายทอดความรู้ได้ในระดับที่น่าพึงพอใจ และสามารถสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เป็นมิตร เข้าใจง่าย แต่ยังมี ข้อจำกัดในด้านบุคลิกภาพ ความเป็นวิทยากร ความสามารถในการตัดสินใจเชิงสถานการณ์ และการใช้ ความคิดสร้างสรรค์ในการนำเสนอ ได้เรียนรู้เทคนิคและวิธีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสารได้ อย่างเหมาะสม ทำให้ผู้ประกอบการสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงได้รับการ สนับสนุนบทบาทของผู้ประกอบการในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านความคิดและสร้างแรงบันดาลใจ ให้กับชุมชน (ภาพที่ 6-7)



ภาพที่ 6 การอบรมเพิ่มทักษะความเป็นวิทยากร
วิสาหกิจกลุ่มหัตถกรรมย้อมสีธรรมชาติบ้านปางแดงใน



ภาพที่ 7 การอบรมเพิ่มทักษะความเป็นวิทยากร ภาคปฏิบัติการ
วิสาหกิจกลุ่มหัตถกรรมย้อมสีธรรมชาติบ้านปางแดงใน

2) วิสาหกิจกลุ่มสตรีบ้านแม่ชาถ้า อ.แม่แจ่ม จ.เชียงใหม่ ได้รับการพัฒนาทักษะผู้ประกอบการบนพื้นที่สูง โดยใช้วิธีการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การย้อมสีธรรมชาติและเทคนิคการย้อมในพื้นที่บ้านปางแดงใน โดยมีผู้นำกลุ่มสตรีกลุ่มหัตถกรรมบ้านปางแดงใน และนักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญด้านการย้อมเจ้าของแบรนด์ Naphat Home&Handicrafts เป็นวิทยากรถ่ายทอดองค์ความรู้ เป้าหมายเพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านเทคนิคการย้อมสีธรรมชาติ เทคนิคการก่อกมย้อม เทคนิคการต่อมย้อมย้อม สารช่วยย้อมธรรมชาติสำหรับย้อมโดยเฉพาะ แนะนำการดูแลรักษา / การทำความสะอาดระหว่างกลุ่มผู้ประกอบการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เทคนิคการย้อมสีธรรมชาติและแนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์หัตถกรรม เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาทักษะผู้ประกอบการและยกระดับผลิตภัณฑ์หัตถกรรมของชุมชนชาติพันธุ์ และเสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับแนวโน้มตลาด และโอกาสในการขยายธุรกิจผลิตภัณฑ์หัตถกรรมที่ใช้สีธรรมชาติ (ภาพที่ 8-9)



ภาพที่ 8 การประชุมกลุ่มผู้ประกอบการ วิสาหกิจกลุ่มสตรีบ้านแม่ชาถ้า อ.แม่แจ่ม จ.เชียงใหม่



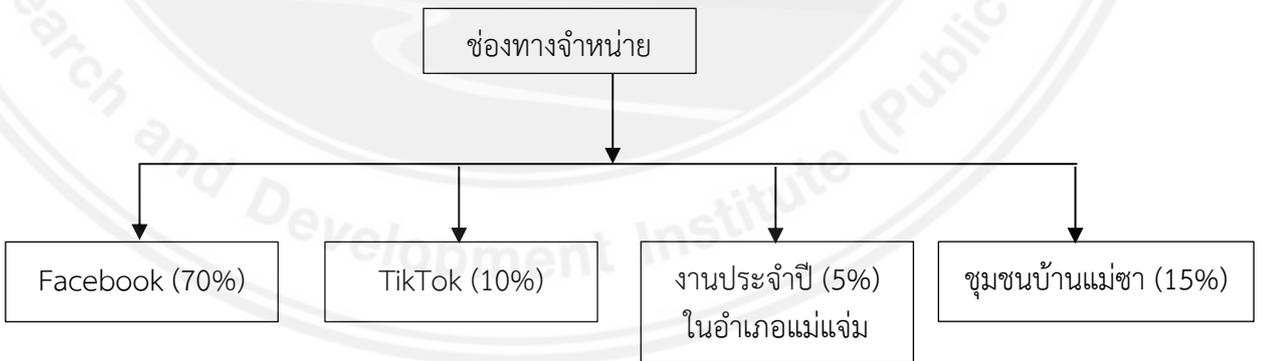
ภาพที่ 9 การอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การย้อมสีธรรมชาติและเทคนิคการย้อมของผู้นำกลุ่มสตรี กลุ่มหัตถกรรมบ้านปางแดงใน

4.4.3 การสะท้อนย้อนกลับ

1) วิชาทกกิจกลุ่มสตรีบ้านแม่ชาถ่า อ.แม่แจ่ม จ.เชียงใหม่

ผลจากการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างทักษะผู้ประกอบการฯ พบว่าผู้ประกอบการและนักส่งเสริมได้รับ ข้อมูลเทคนิคการย้อมสีธรรมชาติ การก่อกม้อ้อม เทคนิคการต่อม้อ้อม สารช่วยย้อมธรรมชาติสำหรับ ห้อมโดยเฉพาะ แนะนำการดูแลรักษา / การทำความสะอาด และได้ฝึกปฏิบัติจริง ได้แนวทางเพิ่มมูลค่างาน หัตถกรรมด้านการย้อมสีธรรมชาติรวมถึงนำไปขยายผลให้แก่สมาชิกภายในชุมชน รวมถึงได้รับข้อมูล การตลาดสำหรับวางแผนและออกแบบและผลิตสินค้าหัตถกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า

ผลการถ่ายทอดความรู้ ด้านทักษะการตลาดออนไลน์ พบว่า ผู้ประกอบการมีช่องทางการตลาด ทางเลือกที่หลากหลาย ได้แก่ Facebook TikTok และ ชุมชนบ้านแม่ชางานประจำปีในอำเภอแม่แจ่ม ทั้งนี้ ผู้ประกอบการมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมรายได้ให้คนในชุมชน ให้มีรายได้เพิ่มขึ้นจากการปลูก ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ ร้อยละ 20-30



ภาพที่ 10 ช่องทางการจำหน่ายของกลุ่มวิชาทกกิจกลุ่มสตรีบ้านแม่ชาถ่า อ.แม่แจ่ม จ.เชียงใหม่

ปัญหาและอุปสรรค

- 1) การขนส่งสินค้า โดยต้องอาศัยด้วยการฝากขนส่ง ได้แก่ Flash และ J&T Express
- 2) สาธารณูปโภค เช่น ไฟดับ (ช่วงหน้าฝน) เป็นต้น

เป้าหมาย/ความต้องการในการวางแผนงานทอผ้า (จากการแสดงความคิดเห็นในบัตรคำ)

- 1) เทคนิคการย้อมสีธรรมชาติเพื่อให้สีติดผ้าดียิ่งขึ้น และการทดลองย้อมผ้าจากพืชท้องถิ่นอื่นๆ
- 2) การพัฒนาเป็นศูนย์การเรียนรู้วิสาหกิจชุมชนบ้านแม่ชาถ้าเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ให้แก่ผู้ที่สนใจ
- 3) การพัฒนาแพ็คเกจให้มีหลากหลายมากขึ้น
- 4) การพัฒนาองค์ความรู้ในเรื่องของการตัดเย็บ การออกแบบผลิตภัณฑ์ การรวมจำหน่ายสินค้า และการประชาสัมพันธ์
- 5) การบริหารจัดการกลุ่มที่ชัดเจน
- 6) การยกระดับสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ให้ทันสมัย
- 7) การเรียนรู้จากการศึกษาดูงานผ่านกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอื่นที่ประสบความสำเร็จ
- 8) ความต้องการสนับสนุนเครื่องมือและวัตถุดิบ เช่น ฝ้ายดิบ สารช่วยย้อม หม้อต้ม และอื่นๆ

2) วิสาหกิจชุมชนกลุ่มหัตถกรรมย้อมสีธรรมชาติบ้านปางแดง

การเข้าร่วมการอบรมเชิงปฏิบัติการและหลักสูตรโรงเรียนเกษตรกร พบว่าการอบรม “ความเป็นวิทยากร” ช่วยให้ผู้เข้าอบรมเข้าใจหลักการบรรยาย การลำดับเนื้อหา และการพูดในเวลาจำกัด แต่ยังไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้จริง และมีความประหม่าในการใช้ภาษาไทยกลาง

ข้อเสนอแนะ ควรกำหนดกลุ่มเป้าหมายของผู้เข้าร่วมแต่ละหลักสูตรให้ชัดเจน เพื่อให้การจัดกิจกรรมตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนได้ตรงจุด ผู้เข้าร่วมสามารถนำความรู้ไปใช้ได้จริง และเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาอาชีพอย่างเป็นรูปธรรม



ภาพที่ 11 กิจกรรมการสะท้อนย้อนกลับหลังการเสริมสร้างทักษะผู้ประกอบการ

4.5 การถอดบทเรียน และสรุปปัจจัยความสำเร็จหลังการเสริมสร้างทักษะของผู้ประกอบการ

ผลการทดสอบกระบวนการพัฒนาทักษะผู้ประกอบการชาติพันธุ์ ด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR) กับกลุ่มสตรีชาติพันธุ์บนพื้นที่สูง 2 กลุ่ม ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมย้อมสีธรรมชาติบ้านปางแดงใน และวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสตรีบ้านแม่ซาถ้า มีเป้าหมายเพื่อยกระดับความรู้ความสามารถให้ผู้ประกอบการในยุคดิจิทัล โดยออกแบบกิจกรรมพัฒนา 5 ขั้นตอนสำคัญ คือ (1) ผลวิเคราะห์ทุนและศักยภาพเดิมและข้อจำกัด ด้วยข้อมูลพื้นฐานและบริบทของกลุ่มเป้าหมายร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างน้อย 3 ฝ่าย (กรรมการกลุ่ม ผู้นำชุมชน/องค์กรท้องถิ่น เครือข่ายตลาดผู้เชี่ยวชาญ หน่วยงานสนับสนุน) (2) ผลการประเมินความพร้อมของการเป็นผู้ประกอบการ 10 ด้าน ในภาพรวมก่อนการพัฒนาเป็นผู้ประกอบการในระดับที่ดี (ร้อยละ 72) และค่อนข้างดี (ร้อยละ 65.3) โดยมีด้านที่ควรพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ ความกล้าเสี่ยง และความเป็นผู้นำ พบว่าทั้ง 2 กลุ่มมีจุดเด่นในด้านความมุ่งมั่นพยายามและมีจริยธรรม ความรับผิดชอบ และความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของความเป็นผู้ประกอบการตามแนวคิดของ พันธ์กร และรุ่งนภา (2562) ผลการวิเคราะห์นี้สะท้อนว่าสตรีชาติพันธุ์บนพื้นที่สูงมีศักยภาพพื้นฐานที่ดีในเชิงคุณลักษณะ ส่วนด้านที่ควรได้รับการพัฒนาเพิ่มเติม คือ ความสามารถในการตัดสินใจเชิงธุรกิจและการยอมรับความเสี่ยงอย่างมีหลักการ โดยณัฐวรรณและคณะ (2567) ผู้ประกอบการสตรีในพื้นที่สูงมีคุณสมบัติด้านการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ความรู้และทักษะด้านดิจิทัล มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม อย่างไรก็ตามทั้ง 2 กลุ่ม ซึ่งยังมีจุดที่ต้องการการเสริมสร้างทักษะการจัดการและความคิดเชิงนวัตกรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพจากผู้ผลิตให้เป็นผู้ประกอบการเชิงสร้างสรรค์ที่สามารถแข่งขันได้ในตลาด

(3) ออกแบบรูปแบบการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่มีความหมายและนำไปใช้ในบริบทของตนเอง และแข่งขันในตลาดได้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและเรียนรู้จากกรณีปฏิบัติจริงยึดหลักการกระบวนการมีส่วนร่วม ประกอบกับการนำทรัพยากรและองค์ความรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่น การปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการตลาดสมัยใหม่ รองรับการเรียนรู้และส่งต่อความรู้ในและนอกชุมชน กลายเป็นวงจรการเรียนรู้แบบต่อเนื่องที่ส่งเสริมการพัฒนาทักษะผู้ประกอบการอย่างยั่งยืน

โดย วิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมย้อมสีธรรมชาติบ้านปางแดงใน ได้รับการปรับปรุงด้านการเรียนรู้และพัฒนา เพิ่มความโดดเด่นความสามารถในการตัดสินใจและความเป็นผู้นำ ผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการเทคนิคการเป็นวิทยากร ทำให้มีความมั่นใจ และความกล้าแสดงออกเพิ่มขึ้น สามารถนำเทคนิคการเล่าเรื่อง (Storytelling) และการละลายพฤติกรรม (Ice Breaking) ไปใช้ได้จริงในเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของกลุ่มสตรีผู้มาศึกษาดูงาน แต่ยังมีข้อจำกัดด้านการสื่อสารภาษาไทยกลางไม่ค่อยคล่อง และการเชื่อมคำพูดยังไม่ต่อเนื่อง ภายหลังการพัฒนาทักษะ ความรู้ ทำให้มีคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการเพิ่มขึ้นอยู่ในระดับดี คิดเป็น ร้อยละ 84.2 โดยมีข้อเสนอแนะ คือ ควรได้รับการอบรมเพิ่มเติมเทคนิคการสร้างแรงจูงใจ (การละลายพฤติกรรม) และความมั่นใจในการเป็นวิทยากรในระยะต่อไป

ส่วนวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสตรีบ้านแม่ซาถ้า ได้รับการปรับปรุงกระบวนการภายในและจัดการลูกค้า โดยเพิ่มความโดดเด่นด้านความคิดสร้างสรรค์ ความเชื่อมั่นในตนเอง และความเป็นผู้นำ ผ่านการจัดกิจกรรมศึกษาดูงาน “การย้อมสีธรรมชาติและเทคนิคการย้อมห้อมและการก่อบหม้อ” เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้และเจตคติที่ดีต่อการสร้างตราสินค้าและมูลค่าเพิ่มของสินค้าที่เป็นมิตรกับ

สิ่งแวดล้อม ซึ่งบ่งชี้ว่ากระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้มีผลต่อการพัฒนาทักษะและความเข้าใจของผู้เรียนที่มีการนำความรู้และเทคนิคไปประยุกต์ใช้ทันทีสะท้อนให้เห็นความสำเร็จในการสร้างแรงจูงใจของรูปแบบการเรียนรู้ และความมุ่งมั่นของผู้ประกอบการ ภายหลังการพัฒนาทักษะ ความรู้ ทำให้มีคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการเพิ่มขึ้นอยู่ในระดับดี (ร้อยละ 76.2) โดยมีข้อเสนอแนะ เพิ่มความเชี่ยวชาญด้านการเล่าเรื่องและลำดับเรื่องราว เทคนิคการย่อมสึให้มีความแม่นยำ การออกแบบสไลด์ผ้าให้มีความหลากหลายจากพืชท้องถิ่น



ภาพที่ 12 กิจกรรมทดสอบกระบวนการพัฒนาทักษะผู้ประกอบการชาติพันธุ์



ภาพรวม 10 ด้านมีค่าเฉลี่ย 3.27

ภาพรวม 10 ด้านมีค่าเฉลี่ย 4.05

ภาพที่ 13 ผลการประเมินความพร้อมของการเป็นผู้ประกอบการหลังได้รับการเสริมสร้างทักษะผู้ประกอบการ

4.5.2 การวิเคราะห์ SWOT Analysis ของแต่ละกลุ่มผู้ประกอบการ

ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ของกลุ่มหัตถกรรมย้อมสีธรรมชาติบ้านปางแดงใน และกลุ่มสตรีแม่ชาถ่า มีจุดแข็งร่วมกัน คือ อัตลักษณ์ผ้าเฉพาะตัวและทักษะการทอผ้าระดับสูง สะท้อนภูมิปัญญาท้องถิ่นและทุนทางวัฒนธรรมที่สืบทอดมาอย่างยาวนาน กลุ่มปางแดงในโดดเด่นด้านการบริหารจัดการภายใน มีการแบ่งบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจนและถ่ายทอดความรู้ระหว่างรุ่นอย่างต่อเนื่อง ส่วนกลุ่มแม่ชาถ่ามีความโดดเด่นทางศิลปหัตถกรรมแต่ยังขาดทักษะด้าน Storytelling ภาษาไทยกลาง และระบบบริหารธุรกิจที่เป็นระบบ อย่างไรก็ตาม ทั้ง 2 กลุ่มมีโอกาสทางการตลาดเพิ่มขึ้นจากกระแสความนิยมสินค้าชาติพันธุ์และผลิตภัณฑ์รักษ์โลก สอดคล้องกับกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ใช้วัตถุดิบธรรมชาติ 100% และไม่ใช้สารเคมี

ในการย้อมหรือฟอกผ้า สีน้าจึงตอบโจทย์ผู้บริโภคยุคใหม่ที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน แม้จะมีอุปสรรคจากการแข่งขันสินค้านำราคาถูก การเสื่อมของทรัพยากรธรรมชาติ และแรงงานเยาวชนที่ลดลง แต่หากได้รับการสนับสนุนด้านการบริหารจัดการ การตลาด และการพัฒนาทักษะสื่อสาร ก็จะสามารถยกระดับสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนได้ในระยะยาว สอดคล้องกับ วิทยา (2568) ที่พบว่า การสืบทอดองค์ความรู้ที่ลดทอนช่วยลดความเสี่ยงของการสูญหายของทักษะ ในกรณีของปางแดงในและแม่ชาถ้า หากสามารถพัฒนาแพลตฟอร์มออนไลน์หรือคลังดิจิทัลสำหรับลวดลาย วิธีการทอ และเรื่องเล่าของชุมชน ก็จะเสริมศักยภาพในการรักษาอัตลักษณ์และเปิดช่องทางสื่อสารสู่ตลาดใหม่ได้

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ทดสอบกระบวนการเสริมสร้างการยกระดับผู้ประกอบการที่ได้รับการยกระดับ

กลุ่ม	จุดแข็ง/จุดเด่น	ปัญหา ก่อนการยกระดับ	รูปแบบการยกระดับ	แนวคิด ในการถ่ายทอดความรู้	ผลการทดสอบ
1. วิสาหกิจชุมชนที่ลดทอนย้อมสีธรรมชาติบ้านปางแดงใน	1) มีการจัดสรรบุคลากรและการแบ่งงานภายในกลุ่มอย่างชัดเจน 2) มีการถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์ให้แก่สมาชิกอย่างต่อเนื่อง 3) มีกิจกรรมฝึกทักษะแบบกลุ่ม เช่น การแปรรูป การย้อมสีธรรมชาติ การอนุรักษ์พันธุ์พืชท้องถิ่น และการควบคุมคุณภาพการผลิต	- ควรได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับทักษะความเป็นวิทยากรเนื่องจากขาดเทคนิคการติดต่อสื่อสารเพื่อเป็นกลุ่มนักร้องในการให้ความรู้แก่กลุ่มอื่นต่อไป	ด้านการเรียนรู้และพัฒนา - เพิ่มทักษะการสื่อสารและการถ่ายทอดให้กลุ่มอื่นนอกชุมชน - เลือกรูปแบบสื่อการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับช่วงวัย ได้แก่ คลิป/วิดีโอ การอบรมเชิงปฏิบัติการ ภาพโปสเตอร์ การสาธิต ตัวอย่างสินค้า การสื่อสารผ่านแพลตฟอร์มต่างๆ	- เรียนรู้เทคนิคการติดต่อสื่อสาร ความเป็นวิทยากร เตรียมพร้อมเป็นช่วย/แหล่งเรียนรู้/พี่เลี้ยง ตามแนวคิด “เพื่อนช่วยเพื่อน”	- มีทักษะการพูด ความมั่นใจ และความกล้า แสดงออกเพิ่มขึ้น - สามารถนำเทคนิค Storytelling และ Ice Breaking ไปใช้ได้จริง - มีข้อจำกัดคือ ใช้ภาษาไทยกลางไม่คล่อง การเชื่อมคำพูดยังไม่ต่อเนื่อง - มีความต้องการคือ อบรมเพิ่มเติมด้านการพูด การละลายพฤติกรรม การสร้างแรงบันดาลใจ และการเพิ่มความมั่นใจในการเป็นวิทยากร
2. วิสาหกิจชุมชนกลุ่มสตรีบ้านแม่ชาถ้า	1) มีภูมิปัญญาการทอผ้าและการย้อมสีธรรมชาติที่สืบทอดมายาวนานหลายชั่วอายุคน 2) มีเอกลักษณ์ลวดลายผ้าทอ “ลายชา” ที่สะท้อนอัตลักษณ์ชุมชน	- เดิมชุมชนทำเกษตรเชิงเดี่ยว ใช้สารเคมีส่งผลให้ดินเสื่อมโทรม	- ทักษะ/ความรู้/การปรับใช้วัตถุดิบธรรมชาติท้องถิ่น รองรับการเรียนรู้และส่งต่อความรู้ในชุมชน - การคิดต่อยอดจากอัตลักษณ์ ภูมิปัญญา - ทักษะการทำบัญชีต้นทุน การบรรจุภัณฑ์ - เทคนิคเรื่องเล่าเรื่อง	- การอบรมเชิงปฏิบัติการ การสาธิต และเรียนรู้จากกลุ่มตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ	ความรู้และเจตคติ ผู้เรียนมีความตั้งใจที่จะนำความรู้และเทคนิคไปประยุกต์ใช้ในพื้นที่สะท้อนแรงจูงใจและความมุ่งมั่นในงานที่ทำ

4.5.3 ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการและผลการพัฒนากระบวนการเสริมสร้างทักษะ

ผลการศึกษาพบว่า ความสำเร็จของผู้ประกอบการสตรีชาติพันธุ์บนพื้นที่สูงเกิดจากการบูรณาการระหว่าง **ทุนมนุษย์ สังคม (ภูมิปัญญา) และทรัพยากรธรรมชาติ** ซึ่งได้รับการจัดการและถ่ายทอดอย่างสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่สูง โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 6 ประการ ได้แก่ (1) การเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัล

และเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (2) เครือข่ายทางสังคมและแรงสนับสนุนจากครอบครัว (3) ทักษะและประสบการณ์ที่สั่งสม (4) การใช้ทรัพยากรธรรมชาติในท้องถิ่น (5) การสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชน และ (6) ผลตอบแทนจากการผลิตที่มุ่งใจต่อการดำรงอาชีพและการขยายกิจการ

ในมิติของเทคโนโลยีใหม่ งานของ Rana et al. (2023) ยืนยันว่าเทคโนโลยีดิจิทัลและการเชื่อมโยงเครือข่ายเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญของความสำเร็จผู้ประกอบการยุคใหม่ ช่วยให้เข้าถึงตลาด ความรู้ และเครือข่ายธุรกิจได้กว้างขึ้น ซึ่งสอดคล้องกันคือ การเข้าถึงเครือข่ายอินเทอร์เน็ตช่วยให้ผู้ประกอบการชาติพันธุ์สามารถเข้าสู่ตลาดออนไลน์และเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่ Abood & Mahmoud (2025) ศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญของผู้ประกอบการ พบว่าความสำเร็จของธุรกิจขนาดเล็กขึ้นอยู่กับปัจจัยร่วมระหว่างลักษณะผู้ประกอบการ การสนับสนุนจากรัฐ และการจัดการเครือข่าย ซึ่งสะท้อนกับกรณีของกลุ่มปางแดงในและกลุ่มแม่ซาอ่าที่ได้รับประโยชน์จากการสนับสนุนด้านองค์ความรู้ และทุนจากหน่วยงานรัฐและเอกชน ช่วยให้ให้กลุ่มสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์และขยายช่องทางจำหน่ายได้อย่างยั่งยืน ในส่วนของการพัฒนาทักษะในผลงานของ Khatun et al. (2024) ชี้ว่าการสร้างทักษะผู้ประกอบการที่มีประสิทธิภาพต้องครอบคลุมทั้งความรู้ทางธุรกิจ ทักษะในการสื่อสาร การคิดวิเคราะห์ และการสร้างนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับการพัฒนาของกลุ่มสตรีชาติพันธุ์ที่มุ่งเสริมทักษะด้าน Storytelling และการสื่อสารแบรนด์ให้สมาชิกสามารถถ่ายทอดคุณค่าทางวัฒนธรรมได้ชัดเจนขึ้น นอกจากนี้ Ncube & Malebana (2025) ศึกษาพบว่า โปรแกรมฝึกอบรมแบบไม่เป็นทางการที่เน้นการลงมือทำจริง (*Learning by Doing*) ช่วยเพิ่มความมั่นใจและทักษะการบริหารธุรกิจของผู้เรียน ซึ่งสะท้อนกับกรณีศึกษาที่ใช้การอบรมเชิงปฏิบัติการและการศึกษาดูงานในพื้นที่จริง ทำให้สมาชิกเกิดการเรียนรู้ร่วมและพัฒนาองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับบริบทของตนเอง และการฝึกอบรมที่พัฒนาทักษะ เช่น การสื่อสาร การเจรจา และความรับผิดชอบ มีผลเชิงบวกต่อผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจและความยั่งยืนของธุรกิจต่อภัยความสำคัญของกระบวนการเสริมสร้างทักษะฯ ว่าไม่เพียงพัฒนาฝีมือแต่ยังพัฒนาทัศนคติและความเชื่อมั่นในตนเองอันเป็นปัจจัยภายในของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ

4.5.4 ผลการติดตามผลการดำเนินงานต่อเนื่องเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการ ในพื้นที่มูลนิธิโครงการหลวง 2 แห่ง จากการยกระดับการผลิตและแปรรูปภายใต้ระบบการผลิต ด้วยกระบวนการพัฒนาทักษะฯ 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย (1) การวิเคราะห์และคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย โดยกระบวนการมีส่วนร่วมอย่างน้อย 3 ฝ่าย (2) การออกแบบและคัดเลือกองค์ความรู้/หลักสูตร รวมทั้งวิธีการ/รูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนโดยกระบวนการมีส่วนร่วมและยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (3) การทดสอบการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติจริงด้วยการจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (4) การสะท้อนย้อนกลับและถอดบทเรียนการเรียนรู้หลังการเพิ่มความรู้หรือทักษะ และ (5) การประมวลผลและสรุปผล ดังนี้

2.1 ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรบ้านห้วยชมภู พื้นที่ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงห้วยน้ำขุ่น ร่วมกับกลุ่มสตรีชาติพันธุ์ลาหู่บ้านห้วยชมภู ผ่านการทดสอบกระบวนการเสริมสร้างทักษะผู้ประกอบการ และสร้างอัตลักษณ์ด้วยการนำเครื่องหมายการค้าไปใช้สื่อสารบนผลิตภัณฑ์ที่จัดจำหน่ายผ่านกลุ่ม ร่วมกับ หัวหน้าศูนย์พัฒนาโครงการหลวงห้วยน้ำขุ่น เจ้าหน้าที่ประสานงานและสนับสนุนงานโครงการหลวง และประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรบ้านห้วยชมภู ณ ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงห้วยน้ำขุ่น อ.แม่สรวย จ.เชียงราย เพื่อร่วมกันสะท้อนปัญหาระหว่างการดำเนินงานที่ผ่านมาในการนำเครื่องหมายการค้าไปใช้สื่อสารการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผ่านกลุ่มมากขึ้น ทั้งนี้ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จ คือ การมีผู้นำและสมาชิกที่ให้ความสนใจเกิด

ความร่วมมือและเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง มีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและทรัพยากรสมุนไพรในชุมชนเป็นฐานการพัฒนา การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตอบโจทย์ผู้บริโภค โดยเน้นความสะอาดและอัตลักษณ์ท้องถิ่น และการสร้างตราสินค้าและภาพลักษณ์ที่สะท้อนความเป็นชุมชนชาติพันธุ์ลาหู่ เพิ่มคุณค่าและความน่าเชื่อถือของผลิตภัณฑ์



ภาพที่ 14 การติดตามการดำเนินงานต่อเนื่องของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรบ้านห้วยชมภู พื้นที่ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงห้วยน้ำขุ่น

2.2 ผลการติดตามการดำเนินงานของผู้ประกอบการกลุ่มสตรีอ้าวเมียนบ้านปางค่าใต้ และผู้ประกอบการชาติพันธุ์ม้ง บ้านสิบสองพัฒนา บ้านม้งใหม่ ในศูนย์พัฒนาโครงการหลวงปางค่า อำเภอปาง จังหวัดพะเยา พบว่าผู้ประกอบการชาติพันธุ์ม้ง บ้านสิบสองพัฒนา บ้านม้งใหม่ ได้รับการยกระดับทักษะ (1) เทคนิคการย้อมผ้าสีธรรมชาติ พร้อมทั้งจัดทำแปลงปลูกทดสอบต้นหอมซึ่งเป็นพืชให้สีครามที่เป็นสีหลักในการผลิตผ้าเขียนเทียนของกลุ่มสตรีชาติพันธุ์ม้งบ้านสิบสองพัฒนา) และ (2) การพัฒนาทักษะการเป็นวิทยากรท้องถิ่น เพื่อเตรียมพร้อมการเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านผ้าเขียนเทียนของชาติพันธุ์ม้ง ปัจจุบันมีสมาชิก 15 คน ส่วนใหญ่มีบทบาทในการเย็บ ปัก และประกอบชิ้นส่วนผลผลิตงานฝีมือประเภทชุดแต่งกายและความที่ระลึก ภายหลังจากทดสอบกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการของกลุ่มสตรีชาติพันธุ์ ผ่าน 2 กิจกรรม พบว่าผลการทดสอบปลูกหอมพันธุ์ที่มีลักษณะใบแคบ และใบกว้าง ทั้ง 2 พันธุ์มีการเจริญเติบโตดีในสภาพอากาศค่อนข้างเย็น แดดกึ่งและใบติดตลอดทั้งปี ผู้ประกอบการนำมาทำสีย้อมให้สีฟ้าโทนอ่อน แตกต่างจากสีสังเคราะห์ สร้างเจดสีใหม่เพิ่มสำหรับกลุ่มลูกค้าที่สนใจผลผลิตสีธรรมชาติ ทั้งยังมีการประยุกต์ใช้อุปกรณ์การหมักหอมตามความเหมาะสมกับสภาพการณ์ในท้องถิ่น ส่วนการพัฒนาทักษะการเป็นวิทยากรท้องถิ่น และเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านผ้าเขียนเทียนลายชนเผ่า พบว่ามีผู้ถ่ายทอดความรู้ มีความมั่นใจและมีความพร้อมในการถ่ายทอดความรู้มากขึ้น

ผู้ประกอบการกลุ่มสตรีอ้าวเมียนบ้านปางค่าใต้ ที่ได้รับการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับลักษณะของผู้บริโภคในยุคหลังโควิด (เทคนิคการจับคู่สี แพลตฟอร์มตลาดสินค้าหัตถกรรมออนไลน์) การพัฒนาต้นแบบผลิตภัณฑ์ (กระเป๋าสานแบบประสมคัลแบบพกพาและพับได้ กระเป๋าสะพายขนาดเล็ก กระเป๋าสะพายขนาดใหญ่) ปัจจุบันมีสมาชิกรวม 14 คน จากการดำเนินงานหลังได้รับการเพิ่มทักษะพบว่า มีการนำผลผลิตที่มีความหมายดีไปปักบนกระเป๋าสานเพื่อสื่อถึงความเจริญก้าวหน้า มั่นคง มีการปรับปรุงการเลือกใช้คู่สีสวยงามยิ่งขึ้น มีออกแบบสีสรรคที่ตรงกับค่านิยมของกลุ่มลูกค้าอาชีพ สีแดง ดำ กรม

การบูรณาการวางแผนพัฒนาและต่อยอดการเพาะขยายพันธุ์ต้นกล้าร่วมกันระหว่างศูนย์พัฒนารัฐบาลบนพื้นที่สูงจังหวัดพะเยา/ศูนย์ส่งเสริมการเกษตรที่สูง จังหวัดพะเยา /สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (สวพส.)/ มหาวิทยาลัยพะเยา /ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงปางค่า/องค์การบริหารส่วน

ตำบลผาซางน้อยพร้อมกับเกษตรกรกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผู้ผลิตงานหัตถกรรมของศูนย์ฯปิงค่า/คุณครูพร้อมนักเรียนจากโรงเรียนราชานุเคราะห์ ร่วมกันวางแผนพัฒนาและต่อยอดการเพาะขยายพันธุ์ต้นกล้าโดยเตรียมทำโรงเรือนปลูกขยายพันธุ์ เพื่ออนุรักษ์พันธุ์หอมที่ใช้ในงานหัตถกรรม/เพิ่มเติมหลักสูตรการเรียนรู้งานหัตถกรรมในโรงเรียน ทั้งย้อมสีหอมธรรมชาติในผ้าเขียนลายเทียน และย้อมเส้นด้ายสีหอมธรรมชาติ ที่ใช้ในงานปักกลดลายจากสีธรรมชาติพร้อมส่งไปทอยกขึ้นเป็นผืน เพื่อยกระดับการผลิตสินค้าหัตถกรรม ในพื้นที่ตำบลผาซางน้อยต่อไปในอนาคต มีผู้เข้าร่วมจำนวน 60 ราย

ตารางที่ 9 สรุปผลการวิเคราะห์ทุน 5 ด้าน ปัจจัยความสำเร็จ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ แนวปฏิบัติที่ดี ผลลัพธ์/องค์ความรู้/สิ่งค้นพบของผู้ประกอบการของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรบ้านห้วยชมภู พื้นที่ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงห้วยน้ำขุ่น อ.แม่สรวย จ.เชียงราย

ทุน	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	แนวปฏิบัติที่ดี	ผลลัพธ์ / องค์ความรู้/สิ่งค้นพบ	ข้อเสนอเชิงพัฒนา
ทุนมนุษย์	<ul style="list-style-type: none"> • สมาชิกมีทักษะ/ภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านสมุนไพรและตำรับยา 	<ul style="list-style-type: none"> • จัดเวิร์กชอป/ฝึกอบรมการผลิตสมุนไพร/ตำรับยา 	<p>พบว่ากลุ่มมีศักยภาพเรียนรู้และพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (น้ำมันนวดแบบลูกประคบ) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยว่า การจัดการความรู้ มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน โดยผ่านช่องทางสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขัน</p>	<ul style="list-style-type: none"> • สร้างแผนการพัฒนาทักษะเฉพาะ เช่น เทคโนโลยีแปรรูปสมุนไพร,มาตรฐาน GMPการตลาดออนไลน์
	<ul style="list-style-type: none"> • สมาชิกมีทัศนคติพร้อมเรียนรู้ ทดลองสิ่งใหม่ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ 	<ul style="list-style-type: none"> • ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิกในออกแบบผลิตภัณฑ์/บรรจุภัณฑ์ 		<ul style="list-style-type: none"> • จัดระบบ Mentor-Protégé (หมอยา/ปราชญ์ชาวบ้านเป็นที่เลี้ยง) เพื่อส่งต่อภูมิปัญญาอย่างเป็นระบบ
ทุนสังคม	<ul style="list-style-type: none"> • มีหมอยา/ปราชญ์ชาวบ้าน และมีเครือข่ายชุมชนและหน่วยงานสนับสนุน (เช่น ศูนย์พัฒนาโครงการหลวง) 	<ul style="list-style-type: none"> • จัดประชุมกลุ่มย่อย/เวทีชุมชนเพื่อรับฟังความคิดเห็น และออกแบบตราสินค้า/โลโก้ร่วมกัน 	<p>พบว่า “การมีส่วนร่วมของสมาชิก” และ “การเรียนรู้และปรับตัว” เป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จ ฐานข้อมูล</p>	<ul style="list-style-type: none"> • สร้างโครงสร้างสหกรณ์หรือกลุ่มวิสาหกิจที่มีบทบาทบริหารชัดเจน (มีบัญชีมีคณะกรรมการ มีแผนธุรกิจ)
	<ul style="list-style-type: none"> • สมาชิกมีแรงจูงใจและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกัน 	<ul style="list-style-type: none"> • เชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอกเพื่อรับองค์ความรู้และตลาด 		<ul style="list-style-type: none"> • ส่งเสริมการจัดตั้งพันธมิตรร่วมกับกลุ่ม/องค์กรอื่น เพื่อขยายตลาด ลดต้นทุน

ทุน	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	แนวปฏิบัติที่ดี	ผลลัพธ์ / องค์ความรู้/สิ่งค้นพบ	ข้อเสนอเชิงพัฒนา
ทุนทรัพยากรธรรมชาติ	<ul style="list-style-type: none"> • วัตถุประสงค์ชุมชนไพรอยู่ ในชุมชน ซึ่งเป็นจุดแข็งด้านต้นทุนโลจิสติกส์และความเป็นเอกลักษณ์ 	<ul style="list-style-type: none"> • คัดเลือกและจัดการวัตถุประสงค์ให้มีอายุ/คุณภาพที่เหมาะสม 	พบว่าไพลอายุ 2 ปีมีคุณภาพสูงกว่าอายุ 5 ปี (ปริมาณน้ำมันหอมระเหย สารสกัด ฯลฯ) เป็นองค์ความรู้สำคัญสำหรับการจัดการวัตถุประสงค์	<ul style="list-style-type: none"> • จัดระบบจัดเก็บวัตถุประสงค์ (คลังวัตถุประสงค์) พร้อมอายุ/วันเก็บ/คุณภาพ
	<ul style="list-style-type: none"> • ผลวิเคราะห์ไพลอายุ 2 ปี ได้มาตรฐานและดีกว่าอายุ 5 ปี 	<ul style="list-style-type: none"> • ใช้วัตถุประสงค์ท้องถิ่นเพื่อรักษาอัตลักษณ์ 		
ทุนกายภาพ	<ul style="list-style-type: none"> • มีโครงสร้างพื้นฐานชุมชนที่รองรับการผลิต (ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงฯ) 	<ul style="list-style-type: none"> • อัปเดตบรรจุภัณฑ์ให้เหมาะสมตลาด 	ผลสังเกตว่า บรรจุภัณฑ์ปัจจุบันยังมีปัญหา เช่น ยาหม่องน้ำรั่วซึม ฉลากไม่ชัดเจน	<ul style="list-style-type: none"> • ลงทุนในเครื่องมือแปรรูป/บรรจุภัณฑ์/คลังเก็บที่ได้มาตรฐาน
	<ul style="list-style-type: none"> • พัฒนาแพคเกจใหม่ (ขวดแก้วหัวลูกกลิ้ง) ซึ่งสอดคล้องกับตลาดเมือง 	<ul style="list-style-type: none"> • ใช้ขวดแก้ว/ฝาสีทองสำหรับน้ำมันขวด เพื่อเพิ่มมูลค่า 		
ทุนการเงิน	<ul style="list-style-type: none"> • เริ่มมีการขายสินค้าและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ แสดงถึงมีรายได้เบื้องต้น 	<ul style="list-style-type: none"> • สำรวจช่วงราคาที่ถูกค้าย่อมง่าย 	พบว่า กลุ่มยังไม่ทำบัญชีต้นทุนอย่างเป็นระบบ เป็นข้อจำกัดต่อการตั้งราคาและกำไรอย่างยั่งยืน	<ul style="list-style-type: none"> • จัดทำบัญชีต้นทุนและงบกำไรขาดทุนอย่างเป็นทางการ
	<ul style="list-style-type: none"> • ราคาขายอยู่ในช่วง 35-50 บาท ซึ่งแสดงถึงการตั้งราคาได้ในตลาด 	<ul style="list-style-type: none"> • เริ่มทดลองช่องทางตลาดใหม่ (น้ำมันขวด) 		

ตารางที่ 10 สรุปผลการวิเคราะห์ทุน 5 ด้าน ปัจจัยความสำเร็จ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ แนวปฏิบัติที่ดี ผลลัพธ์/องค์ความรู้/สิ่งค้นพบของผู้ประกอบการกลุ่มสตรีอ้วเมียนบ้านปางค่าใต้ และผู้ประกอบการชาติพันธ์ม้ง บ้านสิบสองพัฒนา บ้านม้งใหม่ ในศูนย์พัฒนาโครงการหลวง ปังค่า อำเภอปางมะผ้า จังหวัดพะเยา

ทุน	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	แนวปฏิบัติที่ดี	ผลลัพธ์ / องค์ความรู้ / สิ่งค้นพบ	ข้อเสนอเชิงพัฒนา
ทุนมนุษย์	• สมาชิกมีทักษะ / ฝีมือในงานปักอ้วเมียน และผ้าเขียนเทียน ที่เป็นอัตลักษณ์	• จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องวิธีการจับคู่สี เทคนิค ออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่	พบว่า การฝึกอบรมเพิ่มทักษะสมาชิกและเปิดโอกาสพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (จากเสื้อ/ผืน กระเป๋าแบบใหม่)	• จัดแผนพัฒนาทักษะ เฉพาะ (เช่น ให้สมาชิก 5 คนเป็น “ครูท้องถิ่น” ฝึกสมาชิกอื่น)
	• มีปราชญ์ชาวบ้าน ด้านลายปักและผ้าเขียนเทียนในชุมชน	• ให้สมาชิกมีส่วนร่วม ในการออกแบบ ต้นแบบ (เช่น กระเป๋าแบบพับได้)	พบว่า ขาดทักษะการตัดเย็บอย่างเป็นระบบในส่วนใหญ่สมาชิก มีเพียง 5 คนที่สามารถตัดเย็บได้	• สร้างคู่มือฝึกอบรม ภายในกลุ่ม (tutorial แบบไทย) เพื่อสืบทอดทักษะ
	• สมาชิกกล้าลองสิ่งใหม่ มีส่วนร่วมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	-	-	• สร้างระบบ Mentor-Apprentice ภายในกลุ่ม เพื่อถ่ายทอดฝีมือ
ทุนสังคม	• มีเครือข่ายกับศูนย์พัฒนาโครงการหลวง และหน่วยสนับสนุน	• จัดประชุมกลุ่มย่อย ร่วมกับหน่วยงานเพื่อวางแผนร่วม	พบว่า ช่องทางต่างประเทศเกิดได้จากการใช้เครือข่ายญาติไปทำงานต่างประเทศ	• เสริมสร้างโครงสร้างกลุ่ม ให้มี “คณะกรรมการ” แยกสายงาน (ผลิต-การตลาด-บัญชี)
	• สมาชิกกลุ่มมีการร่วมมือกันเป็นทีมและแลกเปลี่ยนไอเดีย	• ใช้เครือข่ายญาติ/ตลาดออนไลน์/ตลาดต่างจังหวัดเป็นช่องทางจำหน่าย	พบว่าขาดการวิจัยตลาด / ข้อมูลความต้องการผู้บริโภคแบบทันสมัย	• สร้างแพลตฟอร์มเครือข่ายออนไลน์ของกลุ่ม (กลุ่ม Facebook/Line) แลกเปลี่ยนตลาด-ดีไซน์
	• มีช่องทางจำหน่ายหลากหลาย (ภายในประเทศ/ต่างประเทศผ่านญาติ)	-	-	• พัฒนาความร่วมมือกับวิทยาลัย/มหาวิทยาลัย เพื่อทำวิจัยตลาดและจับคู่สี/ดีไซน์ให้ตรงกลุ่มลูกค้า
ทุนทรัพยากรธรรมชาติ	• มีวัตถุดิบเฉพาะ (ผ้าปักอ้วเมียน, ผ้าเขียนเทียน ต้นหอมสำหรับย้อมสี)	• ทดลองปลูกต้นหอมในแปลงทดลองเพื่อควบคุมวัตถุดิบ	พบว่า ต้นหอมมีราคาสูงและบางช่วงไม่มีจำหน่าย เป็นข้อจำกัดที่ส่งผลต่อความต่อเนื่องของผลิตภัณฑ์	• พัฒนาสวน/แปลงปลูกหอมของกลุ่มเอง (ลดต้นทุน/ควบคุมวัตถุดิบ)
	• ใช้วัตถุดิบประจำถิ่นซึ่งเป็นอัตลักษณ์	• ใช้สีธรรมชาติจากต้นหอม (ย้อมผ้าเขียนเทียน)	พบว่าใช้ครามหรือผงครามทดแทนได้ แต่สูญเสียอัตลักษณ์	• สร้างฐานข้อมูลวัตถุดิบ (ชนิด/อายุ/แหล่ง) และระบบจัดเก็บวัตถุดิบอย่างเป็นระบบ

ทุน	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	แนวปฏิบัติที่ดี	ผลลัพธ์ / องค์ความรู้ / สิ่งค้นพบ	ข้อเสนอเชิงพัฒนา
	-	-	-	<ul style="list-style-type: none"> สร้างข้อได้เปรียบด้วยการใช้สี่ธรรมชาติ-อัตลักษณ์ยอดเยี่ยม สร้างเรื่องเล่าให้ลูกค้ารับรู้
ทุนกายภาพ	<ul style="list-style-type: none"> มีโครงสร้างพื้นฐานที่สนับสนุน (ศูนย์พัฒนาโครงการหลวง แหล่งทดลอง) 	<ul style="list-style-type: none"> ใช้ต้นแบบใหม่ให้เหมาะกับตลาดยุคหลังโควิด 	พบว่า การออกแบบกระเปาะแบบใหม่ช่วยเพิ่มโอกาสเข้าถึงตลาดเมือง แต่ยังคงการปรับดีไซน์/ขนาด/ความสะดวกใช้	<ul style="list-style-type: none"> ปรับปรุงเครื่องมือ/อุปกรณ์ผลิต (เช่น เครื่องตัดเย็บ เครื่องปัก)
	<ul style="list-style-type: none"> มีการพัฒนาต้นแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ (เช่น กระเปาะแบบพับได้) 	<ul style="list-style-type: none"> ปรับรูปแบบผลิตภัณฑ์ให้เหมาะกับลูกค้าเมือง (พกพาได้) 		<ul style="list-style-type: none"> ปรับบรรจุภัณฑ์และการแสดงสินค้า ให้เหมาะกับตลาดออนไลน์และส่งต่างประเทศ
				<ul style="list-style-type: none"> พิจารณาการแบ่งพื้นที่ผลิต/โชว์รูมภายในชุมชน เพื่อรองรับลูกค้าเยี่ยมชม
ทุนการเงิน	<ul style="list-style-type: none"> กลุ่มเริ่มมีตลาดในและต่างประเทศ มีรายได้เบื้องต้น 	<ul style="list-style-type: none"> ทบทวนช่วงราคา/ผลิตภัณฑ์ทดลองตลาด (เช่น ความต้องการของตลาดหลังโควิด) 	พบว่า แม้มีรายได้แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์/การคำนวณกำไรอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นข้อจำกัดใหญ่ต่อการตั้งราคาและการขยายธุรกิจ	<ul style="list-style-type: none"> จัดทำระบบบัญชีต้นทุน/กำไร (อย่างง่ายแต่ชัดเจน)
	<ul style="list-style-type: none"> มีกิจกรรมทดลองผลิตภัณฑ์ใหม่ (กระเปาะ) ซึ่งจะขยายรายได้ 			<ul style="list-style-type: none"> รวบรวมแหล่งทุนสนับสนุน (เงินทุนหมุนเวียน สินเชื่อสหกรณ์ กองทุนพัฒนา)
	-			<ul style="list-style-type: none"> สร้างแผนการเงินระยะกลาง (2-3 ปี) เช่น ขยายตลาด ซื้ออุปกรณ์ใหม่ ลงทุนวิจัยตลาด



ภาพที่ 15 กิจกรรมการดำเนินงานต่อเนื่องของผู้ประกอบการกลุ่มสตรีในศูนย์พัฒนาโครงการหลวง
ปังค่า อำเภอปาง จังหวัดพะเยา



ภาพที่ 16 การติดตามการดำเนินงานของผู้ประกอบการกลุ่มสตรีอ้าวเมียนบ้านปางค่าใต้ และผู้ประกอบการ
ชาติ ในศูนย์พัฒนาโครงการหลวงปังค่า อำเภอปาง จังหวัดพะเยา



4.6 วิจารณ์ผลการวิจัย

ผลการวิจัยการพัฒนาและเสริมสร้างทักษะความเป็นผู้ประกอบการของกลุ่มสตรีในและนอกภาคการเกษตรบนพื้นที่สูง สะท้อนให้เห็นการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนบนพื้นที่สูงในยุคการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยี โดยเฉพาะบทบาทของวิสาหกิจชุมชนและสหกรณ์ในฐานะกลไกขับเคลื่อนการสร้างรายได้และความยั่งยืนทางสังคม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยเทคนิค Data Envelopment Analysis (DEA) พบว่า วิสาหกิจชุมชนมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานสูงกว่าสหกรณ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Yamamoto (2019) ที่ชี้ว่าองค์กรชุมชนขนาดเล็กมีความยืดหยุ่นและความสามารถในการตัดสินใจรวดเร็วกว่าองค์กรขนาดใหญ่ ทำให้สามารถปรับตัวตามสภาพตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจัยสำคัญของกลุ่มที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และความรับผิดชอบ การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ความเข้มแข็งของเครือข่ายภาคี และการใช้ทรัพยากรท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทุนชุมชนของ Pretty (2003) ที่อธิบายว่า “ทุนทางสังคม” (Social Capital) เป็นหัวใจสำคัญในการเสริมพลังให้ชุมชนพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน โดยเฉพาะกลุ่มที่มีความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกแน่นแฟ้น เช่น กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านแม่วาก และกลุ่มผลิตภัณฑ์จากมะแตก ที่สามารถผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ากับนวัตกรรมการผลิต ทำให้เกิดความแตกต่างทางการตลาด (Differentiation) และสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจได้จริง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดความได้เปรียบเชิงการแข่งขันของ Porter (1990)

ในมิติการเสริมสร้างทักษะผู้ประกอบการ กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) แสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลของการเรียนรู้ร่วมกันในชุมชน โดยเฉพาะการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติจริง (Learning by Doing) และการสะท้อนผลการเรียนรู้ (Reflection) ที่ช่วยให้ผู้เข้าร่วมโดยเฉพาะกลุ่มสตรีชาติพันธุ์เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านความรู้ ความมั่นใจ และทัศนคติในการเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการเรียนรู้จากประสบการณ์ของ Kolb (1984) ที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ 4 ขั้น คือ ประสบการณ์ตรง การสะท้อนผล การสร้างแนวคิด และการนำไปปฏิบัติจริง

อย่างไรก็ตาม การวิจัยยังพบข้อจำกัดบางประการ เช่น การขาดทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การตลาดออนไลน์ และการบริหารความเสี่ยงทางธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของ ญัฐวุฒิ และคณะ (2566) ที่ระบุว่า ผู้ประกอบการท้องถิ่นจำนวนมากยังไม่สามารถใช้เครื่องมือดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ แม้จะมีศักยภาพด้านผลิตภัณฑ์สูงก็ตาม ปัจจัยเหล่านี้เป็นประเด็นท้าทายที่ต้องได้รับการสนับสนุนผ่านการอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

โดยสรุป ผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นความสำเร็จของผู้ประกอบการบนพื้นที่สูงที่ไม่ได้เกิดจากปัจจัยทางเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียว แต่ยังขึ้นอยู่กับทุนทางสังคม ความรู้ท้องถิ่น และการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมที่สร้างการเรียนรู้ร่วมกันในชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ในประเด็นการจัดความยากจน (SDG1) การส่งเสริมความเท่าเทียมทางเพศ (SDG5) และการส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน (SDG8) กล่าวได้ว่าการพัฒนาผู้ประกอบการบนพื้นที่สูงที่แท้จริงต้องเป็นการพัฒนาทั้ง “คน กระบวนการ และระบบสนับสนุน” ควบคู่กัน เพื่อให้เกิดความยั่งยืนทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมของชุมชนบนพื้นที่สูงในระยะยาว

4.7 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการบนพื้นที่สูง และเพื่อพัฒนากระบวนการเสริมสร้างทักษะความเป็นผู้ประกอบการของกลุ่มสตรีในและนอกภาคการเกษตร โดยใช้ระเบียบวิธีแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ผสานการวิเคราะห์เชิงปริมาณด้วยเทคนิค Data Envelopment Analysis (DEA) เพื่อวัดประสิทธิภาพทางเทคนิคของผู้ประกอบการ จำนวน 108 กลุ่ม และการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้ Participatory Action Research (PAR) เพื่อถอดบทเรียนและพัฒนาทักษะเชิงปฏิบัติจริง (Learning by Doing) ของกลุ่มสตรีชาติพันธุ์บนพื้นที่สูง 6 กลุ่ม

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มผู้ประกอบการที่มีค่าประสิทธิภาพสูงสุดเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมากกว่าสหกรณ์ แสดงให้เห็นว่ากลุ่มที่มีขนาดเล็กและมีการบริหารจัดการแบบยืดหยุ่น สามารถปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและตลาดได้ดีกว่า โดยเฉพาะกลุ่มที่มีผู้นำเข้มแข็ง ระบบบัญชีโปร่งใส และการบริหารจัดการร่วมกันระหว่างสมาชิก ทั้งนี้กลุ่มที่มีผลการดำเนินงานโดดเด่น 5 กลุ่ม ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนกาแฟดอยกลาง วิสาหกิจชุมชนบ้านแม่วาก สหกรณ์พัฒนาพื้นที่สูงแบบโครงการหลวงพบพระ วิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ผลิตผักปลอดภัยแม่จริม และวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์จากมะแตก และมีระบบตลาดแน่นอนผ่านสัญญาซื้อขาย (Contract Farming) กับภาคเอกชน

การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จโดยใช้กรอบทุน 5 ด้าน พบว่า (1) ทุนมนุษย์ (Human Capital): ผู้นำมีวิสัยทัศน์สูง สมาชิกมีความรู้ด้านการผลิตและการบริหารกลุ่ม (2) ทุนสังคม (Social Capital): มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานรัฐ เอกชน และชุมชน (3) ทุนทรัพยากรธรรมชาติ (Natural Capital): ใช้ทรัพยากรท้องถิ่นอย่างยั่งยืน และมีความหลากหลายทางชีวภาพที่เอื้อต่อการผลิต (4) ทุนกายภาพ (Physical Capital): มีโครงสร้างพื้นฐานและโรงเรียนพร้อมระบบขนส่งที่ทันสมัย (5) ทุนการเงิน (Financial Capital): มีเงินทุนหมุนเวียนและเข้าถึงแหล่งเงินกู้จากรัฐหรือกองทุนหมู่บ้าน

ผลจากการดำเนินกระบวนการ PAR พบว่า กลุ่มสตรีชาติพันธุ์มีการพัฒนาอย่างเด่นชัดในด้านทักษะผู้ประกอบการ ได้แก่ การคิดวิเคราะห์ทางธุรกิจ การตลาดดิจิทัล การวางแผนทางการเงิน และการทำงานร่วมกันในรูปแบบเครือข่าย โดยเฉพาะกลุ่มผ้าทอย้อมสีธรรมชาติบ้านปางไฮ และกลุ่มมะแตก สามารถนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์เชิงนวัตกรรม มีอัตลักษณ์ สร้างรายได้เสริมเฉลี่ยเพิ่มขึ้นร้อยละ 15–25 ต่อปี นอกจากนี้ยังเกิดผลลัพธ์ทางสังคม เช่น การเสริมบทบาทสตรีในชุมชน ความเท่าเทียมทางเพศ และการอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ข้อ 1, 5 และ 8

โดยสรุป การพัฒนาผู้ประกอบการบนพื้นที่สูงต้องอาศัยการบูรณาการองค์ความรู้จากหลายมิติ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม การสร้างการเรียนรู้ร่วม (Co-Learning) ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม ทำให้ผู้ประกอบการสามารถพัฒนาศักยภาพตนเองได้อย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยจึงยืนยันว่า “ทุนมนุษย์และทุนสังคมคือหัวใจของความยั่งยืน” และการพัฒนาเชิงระบบที่เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนจะเป็นแนวทางสำคัญในการยกระดับผู้ประกอบการพื้นที่สูงให้ก้าวสู่เศรษฐกิจฐานรากที่มั่นคงในระยะยาว