



การพัฒนาการจัดการความรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมของวิสาหกิจชุมชน น้ำพริกสำเร็จรูปพร้อมรับประทานในพื้นที่จังหวัดพิษณุโลก

Development of Knowledge Management for Creating Innovation of Community Entrepreneur of Processed Chili Dip, already eaten, in Phitsanulok Province

สุกิจ ขอเชื้อกลาง¹ และ กิตติยา ขอเชื้อกลาง²

¹ คณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยนเรศวร

Sukij Khorchurklang¹ and Kittiya Khorchurklang²

Faculty of Business, Economics and Communications, Naresuan University

(Received: June 21, 2019; Revised: October 28, 2019; Accepted: November 5, 2019)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งเน้นการพัฒนาการจัดการความรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกสำเร็จรูปพร้อมรับประทาน (กวชน.) ในพื้นที่จังหวัดพิษณุโลก มีวัตถุประสงค์ 3 ข้อ ดังนี้ 1) วิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการ 2) วิเคราะห์การจัดการความรู้ และ 3) เสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรมเครื่องมือที่ใช้คือ การวิจัยเอกสาร การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และการสนทนากลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัญหาและความต้องการของ กวชน. บนพื้นฐานการวิเคราะห์ของบาลานซ์สกอร์การ์ด (Balanced Scorecard: BSC) ได้แก่ การเข้าถึงแหล่งงบประมาณ การทำบัญชีอย่างเป็นระบบ การกระจายสินค้าสู่ลูกค้ากลุ่มวัยรุ่น และนอกพื้นที่ โรงเรือนสำหรับการผลิต มาตรฐานของผลิตภัณฑ์ เครือข่ายที่สนับสนุนการตลาดและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับต่ำ 2) การจัดการความรู้ในกรอบการแสวงหาความรู้ การถ่ายทอดความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ กวชน. ทุกกลุ่มมีอัตลักษณ์เฉพาะของภูมิปัญญาท้องถิ่นในการผลิตน้ำพริก แต่ยังขาดระบบการจัดการความรู้ตั้งแต่การแสวงหาจนถึงการประยุกต์ใช้ 3) การพัฒนาการจัดการความรู้ ได้แก่ การพัฒนาอย่างต่อเนื่องของทรัพยากรมนุษย์ (ประธานและสมาชิก) และการสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็ง

คำสำคัญ: 1) การจัดการความรู้ 2) การสร้างสรรค์นวัตกรรม 3) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเพื่อรับประทาน (กวชน.) 4) ภูมิปัญญาท้องถิ่น

Abstract

This research focused on a development of Knowledge Management (KM) for creating innovation of Community Entrepreneurs of Processed Chili Dip, already eaten, (CECD.), in Phitsanulok province. There are three main objectives as follows as, 1) to analysis problematic situation and needs 2) to analysis KM and 3) to propose a guidance of development of KM for innovative building. Research tools are in documentary research, Semi – structure interview and focus group discussion. As results are 1) problematic situation and needs of CECD., based on analysis of Balance Score Card (BSC), are budget accessibility, accountant system, product distribution to teenage and an outside product standard, networks for marketing as well as low level of human resource development. 2) KM is in a framework of knowledge acquisition, to knowledge application. All CECD have their own identities in specific local wisdom for chili dip production. However, they have still lacked of all KM processes 3) Development of KM is as continuity of human resource development (leaders and all members) and stronger network building.

Keywords: 1) Knowledge Management 2) Creating Innovation 3) Community Entrepreneur of Processed Chili-Dip, Already-Eaten (CECD) 4) Local Wisdom

¹ อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ (Lecturer, Department of Business Administration)

² นักวิจัยประจำศูนย์วิจัยและพัฒนาวิสาหกิจสู่สากล (Researcher of The Centre of Research and Development of Entrepreneurs to International, Naresuan University)



ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

(Statement of the Problems)

สังคมที่อุดมไปด้วยข้อมูลข่าวสาร การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์ จนกลายเป็นสังคมที่ขับเคลื่อนไปด้วยความรู้ หรือที่เรียกกันติดปากว่า “สังคมฐานความรู้” การขับเคลื่อนทุกอย่างไปด้วยความรู้ ย่อมส่งผลต่อการสร้างภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม หากใครสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงรู้ทันโลก รู้ทันข้อมูลข่าวสาร ทันต่อวิวัฒนาการด้านต่าง ๆ ย่อมส่งผลต่อการลดความเสี่ยงต่อวิกฤตการณ์และความผันผวนของสังคมโลก ความรู้จึงเป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาให้เราสามารถรู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ด้วยพื้นฐานขององค์ความรู้ย่อมก่อให้เกิดบทบาทสำคัญในการสร้างสรรค์นวัตกรรม นวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพย่อมตั้งอยู่บนพื้นฐานขององค์ความรู้ ดังนั้นนวัตกรรมจึงเป็นปัจจัยในการขับเคลื่อนระบบภายในประเทศให้พัฒนาอย่างยั่งยืน หากกล่าวในแง่ของโครงสร้างทางเศรษฐกิจ นวัตกรรมเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดการยกระดับเศรษฐกิจภายในประเทศให้เจริญก้าวหน้าได้ และมีส่วนช่วยในการเพิ่มมูลค่าของสินค้าและบริการในเชิงพาณิชย์ การส่งเสริมนวัตกรรมที่เหมาะสมต้องควบคู่ไปกับการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ซึ่งนวัตกรรมมีส่วนในการปรับกระบวนการขององค์กรให้เกิดแนวทางในการปรับเปลี่ยนวิธีคิด เกิดการระดมสมองเพื่อร่วมกันริเริ่ม คิดค้น และหาแนวทางในการจัดการปัญหาเพื่อหาข้อสรุปและพัฒนาสู่แนวทางในการสรรค์สร้างนวัตกรรม (Yodyingyong, 2009, pp. 8-9)

หากกล่าวถึงเศรษฐกิจภายในประเทศย่อมเป็นที่ทราบดีว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) หรือวิสาหกิจชุมชน ถือว่าเป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญของประเทศ เป็นส่วนที่จะสามารถขับเคลื่อนโครงสร้างเศรษฐกิจภายในได้เป็นอย่างดี (Wasri, 2002, p. 98) น้ำพริกเป็นอาหารที่อยู่คู่กับชนชาวไทยมาช้านาน ซึ่งวัตถุดิบต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการปรุงแต่งนั้นส่วนใหญ่เป็นทรัพยากรที่มีอยู่ในพื้นที่ เป็นพืชผักที่มีสรรพคุณทางยา และยังเป็นวิธีการถนอมอาหารโดยใช้ภูมิปัญญาในท้องถิ่นซึ่งมีการสืบทอดมาอย่างช้านาน ในปัจจุบันน้ำพริกสำเร็จรูปมีการดัดแปลงสูตรให้มี

ความหลากหลาย เพื่อให้รสชาติถูกปากจากรุ่นสู่รุ่น มีการบรรจุภัณฑ์ที่ง่ายต่อการพกพา สามารถเก็บไว้รับประทานได้เป็นเวลานาน หากซื้อได้เกือบทุกจังหวัด อีกทั้งวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงโดยผู้คนส่วนใหญ่มีการดำเนินชีวิตที่เร่งรีบมากขึ้น จึงนิยมรับประทานอาหารที่สะดวกและรวดเร็ว และรายได้ที่สูงขึ้นในปัจจุบันส่งผลให้ผู้บริโภคมีการใช้จ่ายด้านการบริโภคอาหารสูง จึงทำให้ผู้บริโภคในการบริโภคอาหารเปลี่ยนไป ดังนั้นอาหารสำเร็จรูปบรรจุหีบห่อ (Packaged Food) จึงเป็นที่นิยม นอกจากจะมีการบริโภคภายในประเทศแล้วยังมีการส่งออกยังต่างประเทศด้วย แต่อย่างไรก็ตาม วิสาหกิจชุมชนน้ำพริกสำเร็จรูปมีการแข่งขันทางธุรกิจที่ค่อนข้างสูง เนื่องจากวัตถุดิบ เช่น พริก หอมแดง กระเทียม มะขาม ข่า ตะไคร้ มะกรูด มะนาว ซึ่งเป็นแหล่งทุนที่สามารถหาได้จากภายในประเทศ ต้นทุนการผลิตสินค้าค่อนข้างต่ำ อัตราความเสี่ยงในการทำธุรกิจค่อนข้างต่ำเพราะการลงทุนไม่สูงมากนัก ทำให้มีผู้ประกอบการเป็นจำนวนมาก ผลผลิตสินค้าที่ไม่แตกต่างกันมาก ส่วนใหญ่ผู้บริโภคจะคำนึงถึงรสชาติของน้ำพริกเป็นหลัก ซึ่งจากการสืบค้นข้อมูลพบว่า ปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ธุรกิจน้ำพริกสำเร็จรูปไม่ประสบความสำเร็จคือ การที่ผู้ประกอบการไม่สามารถสร้างความแตกต่างในตัวสินค้าให้ผู้บริโภคได้รับรู้ย่อมประสบความสำเร็จได้ยาก ซึ่งรสชาติของน้ำพริกส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้การรักษามาตรฐานสินค้ายังคงเป็นอีกปัจจัยสำคัญของผู้ประกอบการน้ำพริกสำเร็จรูปพร้อมรับประทาน (Suwannarat and Thummikakul, 2010, pp. 9-15) ปัญหาหลักของวิสาหกิจชุมชนที่พบในปัจจุบันคือ การพึ่งพาตนเองไม่ได้ ยังคงรอความช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐ การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในปัจจุบันเงินยืมไม่ใช่คำตอบของการแก้ไขปัญหา แต่การขาดโอกาสในการส่งเสริมเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ เกิดการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ไม่เหมาะสม จึงปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดสังคมที่รวยกระจุก จนกระจาย ไม่มีศักยภาพในการประกอบการ เป็นได้เพียงแรงงานในการผลิต ไม่มีศักยภาพในการเพิ่มมูลค่าของผลผลิต เนื่องจากไม่มีความรู้ย่อมไม่มีทุนในการต่อยอดในเชิงพาณิชย์ (Pongpit, 2013, p. 83)

ดังนั้นคณะผู้วิจัยมีความเห็นว่า หากมีความรู้ความสามารถย่อมเกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรม



ในชุมชนได้ ซึ่งน้ำพริกถือได้ว่าเป็นอัตลักษณ์ของ คนไทยมาตั้งแต่รุ่นปู่ย่าตาทวด จนปัจจุบันได้พัฒนา ต่อยอดสู่อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SME) รวมถึงวิสาหกิจชุมชน ก่อเกิด เป็นคุณค่าของท้องถิ่นของชุมชน ที่เกิดจากการใช้ทุน ทางทรัพยากรที่จัดหาได้ภายในประเทศ โดยใช้ทุนทาง ภูมิปัญญา และทุนทางวัฒนธรรมซึ่งเป็นรากเหง้า ที่ถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น อันเกิดจากวิถีการถนอมอาหาร ที่มีมาช้านาน อย่างไรก็ดี หากมีการพัฒนาวิสาหกิจ ชุมชนน้ำพริกสำเร็จรูปพร้อมรับประทานโดยบูรณา การเข้ากับองค์ความรู้จากรากฐานเดิมของชุมชน สร้างสรรค์สิ่งใหม่หรือที่มีอยู่ยึดโยงกับองค์ความรู้ ที่เป็นสากลแล้วพัฒนาต่อยอดสู่นวัตกรรมด้าน ผลิตภัณฑ์ และผนวกกับการส่งเสริมด้านการตลาด นอกจากจะทำให้ชุมชนท้องถิ่นเกิดแนวทางในการ จัดการตนเองแล้วนั้น ย่อมลดความเสี่ยงในภาวะวิกฤต รอบด้าน เพื่อให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนอยู่ได้ อย่างยั่งยืนและมั่นคง พร้อมกับการขับเคลื่อนสู่การลด ความเหลื่อมล้ำทางสังคมในประเทศไทย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Objectives)

1. วิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการ ในการพัฒนาของ กวชน.
2. เพื่อศึกษาการจัดการความรู้ที่มีบทบาท สำคัญต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมของ กวชน.
3. เสนอแนวทางการพัฒนาการจัดการความรู้ ที่มีบทบาทสำคัญต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมของ กวชน.

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ (Expected Benefits)

1. เพื่อที่จะทราบรายละเอียดและทำความเข้าใจต่อความต้องการในการพัฒนาเกี่ยวกับ กวชน.
2. เพื่อทราบรายละเอียดในการจัดการความรู้ ซึ่งจะเป็เครื่องมือในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของ กวชน.
3. เพื่อสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาการจัดการ ความรู้เพื่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมของ กวชน.

ขอบเขตของการวิจัย (Scope of Study)

การศึกษานี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมี ขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตพื้นที่ การศึกษา 8 อำเภอ ได้แก่ เนินมะปราง วังทอง วัดโบสถ์ พรหมพิราม บางกระทุ่ม บางระกำ ขาดิระการ และอำเภอเมือง จังหวัด พิษณุโลก

2. ขอบเขตระยะเวลาที่ทำการศึกษา ระหว่าง เดือนตุลาคม 2561 - กันยายน 2562

3. ขอบเขตเนื้อหา การศึกษาค้นคว้าเน้นเนื้อหา สภาพปัญหา และความต้องการ กรอบแนวคิด การจัดการความรู้ด้านการแสวงหา และสะสมความรู้ การถ่ายทอดความรู้ การแบ่งปันความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง (Theory)

1. การจัดการความรู้

Nonaka (1991, pp. 96-104) นักวิชาการชาว ญี่ปุ่นผู้ได้ริเริ่มแนวคิดเรื่องการจัดการความรู้ ได้กล่าว ว่าการจัดการความรู้คือการได้เปรียบทางการแข่งขัน อย่างยั่งยืน ซึ่งปัจจุบันเป็นยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-Based Economy) ซึ่งเป็นยุคที่ต้อง อาศัยการสร้าง การกระจาย และการใช้ความรู้ เป็น ตัวขับเคลื่อนหลักในการพัฒนาสู่การเติบโต ซึ่งการ ผลิตสินค้าที่มีเทคโนโลยีสูง ๆ จะต้องพึ่งพางค์ความรู้ เป็นจำนวนมาก ความรู้จึงเป็นส่วนที่สำคัญยิ่งใน องค์กร Nonaka and Takeuchi (1995, pp. 22-35) ได้จำแนกความรู้ออกเป็น 2 ประเภท คือ

- 1) ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวของแต่ละบุคคลเกิดจาก ประสบการณ์ การเรียนรู้ หรือพรสวรรค์ต่าง ๆ ซึ่ง สื่อสารหรือถ่ายทอดในรูปของลายลักษณ์อักษร ความรู้ชนิดนี้พัฒนาและแบ่งปันกันได้ และเป็นความรู้ ที่ก่อให้เกิดการได้เปรียบในการแข่งขัน

- 2) ความรู้ที่เป็นเหตุและผล (Explicit Knowledge) ความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผล สามารถ รวบรวม และถ่ายทอดออกมาในรูปแบบต่าง ๆ ได้ เช่น หนังสือ คู่มือ เอกสาร และรายงานต่าง ๆ

การจัดการความรู้ ตามนิยามของ Ryoko (2003, pp. 2-10) และ Snowden (2003, pp. 100-111) มีความเห็นที่สอดคล้องกันในการให้นิยามไว้ว่า การจัดการความรู้ คือการทำให้เกิดความรู้ใหม่ โดยใช้ ความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ของคนในองค์กร เพื่อ นำมาปรับใช้ในการจัดการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ



เพื่อพัฒนานวัตกรรม ทั้งนี้เพื่อให้ได้เปรียบในการแข่งขันเชิงพาณิชย์ Aujirapongpun (2010, pp. 110-125) ได้กล่าวเสริมแนวคิดการจัดการความรู้ว่าเป็นกระบวนการที่มีลักษณะเป็นการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ ความรู้ กิจกรรม ประสบการณ์ ความเชื่อ ค่านิยม และความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลในองค์กร โดย Wasri (2002, p. 98) ได้กล่าวถึงการจัดการความรู้ในรูปแบบของการนำไปสู่การปฏิบัติ โดยการสังเคราะห์ความรู้ให้เหมาะสมกับบริบทการใช้งาน และการนำไปปฏิบัติจนเกิดการเรียนรู้ และสร้างความรู้จนเกิดผลปฏิบัติร่วมกัน ประเมินผลการเรียนรู้เพื่อยกระดับปัญญาของบุคลากรในองค์กร

Alavi and Leidner (2001, pp. 107-136) ได้สนับสนุนว่า การพัฒนากรอบการวิเคราะห์โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ขับเคลื่อนระบบข้อมูล และจัดการองค์ความรู้เข้าใจง่ายขึ้น และเป็นกรอบให้ผู้สนใจสามารถประยุกต์ใช้ได้อย่างถูกต้อง คือกระบวนการดังนี้

- 1) การสร้างสรรค์องค์ความรู้ (Knowledge Creation)
- 2) การแบ่งปันองค์ความรู้ (Knowledge Sharing) รวมทั้งการเก็บสะสมและการทบทวนใหม่ขององค์ความรู้
- 3) การถ่ายทอดองค์ความรู้ (Knowledge Transfer)
- 4) การประยุกต์ใช้องค์ความรู้ (Knowledge Application)

2. นวัตกรรม

Sutiwadthanaput, Pannilwongs and Tansakun (2013, p. 12) ได้ให้คำนิยามของคำว่า นวัตกรรม คือ การนำความคิดสร้างสรรค์มาบูรณาการให้เกิดสิ่งใหม่ และนำมาใช้ประโยชน์ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ทั้งนี้อาจจะเป็นการเพิ่มรายได้ ลดต้นทุน ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพ หรือการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพด้านความสามารถของมนุษย์

นวัตกรรมในทรรศนะของ Yodyingyong (2009, p. 7) เห็นว่า เป็นกระบวนการคิดค้นเพื่อสร้างสรรค์ และนำมาต่อยอดในการพัฒนาเพื่อสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง และมีการเผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้นั้นออกสู่ชุมชน ในลักษณะเป็นของใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน หรือของเก่าที่มีอยู่แต่เดิมแต่ได้รับ

การประยุกต์ และนำมาพัฒนาในรูปแบบชิ้นใหม่ โดยปรับใช้ได้อย่างเหมาะสม ก่อให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจ สามารถนำไปปรับใช้ได้เชิงพาณิชย์

ประเภทของนวัตกรรม

การแบ่งประเภทของนวัตกรรม มีนักวิชาการหลายท่านได้แบ่งประเภทไว้ได้อย่างแตกต่างกันไป ซึ่งผู้วิจัยจะกล่าวเฉพาะในส่วนของทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ดังนี้

Breaker (as cited in Yodyingyong, 2009, p. 8) แบ่งนวัตกรรมออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1) นวัตกรรมทางสินค้า (Product Innovation) จะเป็นในเรื่องของการสร้างสินค้าใหม่ อาจจะเป็นการพัฒนาสินค้าที่มีอยู่หรือบูรณาการสินค้าที่มีกับสินค้าใหม่

2) นวัตกรรมทางกระบวนการ (Process Innovation) จะเป็นเรื่องของการปรับเปลี่ยนวิธีการผลิตสินค้า กระบวนการบริหารจัดการซึ่งส่งผลกระทบต่อการผลิตสินค้าหรือการยกระดับกระบวนการผลิต

3) นวัตกรรมทางการตลาด (Marketing Innovation) จะเป็นเรื่องของการบรรจุผลิตภัณฑ์ การจัดหาช่องทางการจำหน่ายและการกระจายสินค้า และการประเมินความต้องการของลูกค้า

Limmanon (as cited in Yodyingyong, 2009, pp. 8-9) แบ่งนวัตกรรมออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) เกิดจากการพัฒนาองค์ความรู้ด้านผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องเพื่อสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค ตั้งแต่กระบวนการการออกแบบ การสร้าง การทดสอบโดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้บริโภคเป็นสำคัญ

2) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) เกิดจากการยกระดับศักยภาพด้านกระบวนการ โดยการพัฒนาองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยี รวมถึงรูปแบบการพัฒนากระบวนการและเทคนิคต่าง ๆ ประกอบกับการปรับเปลี่ยนแนวความคิด การประยุกต์ใช้วิธีการ หรือจะเป็นกระบวนการในการผลิตและการดำเนินงานให้มีเสถียรภาพสูงสุด

3) นวัตกรรมการจัดการ (Management Innovation) เกิดจากองค์การจะต้องนำองค์ความรู้ใหม่มาปรับเปลี่ยนด้านการบริหารจัดการ โดยมีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้กันอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้



ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กรในการระดมความคิดเห็น การทำงานเป็นทีม การยอมรับความคิดเห็นใหม่ ๆ ตลอดจนความคิดสร้างสรรค์เพื่อปรับปรุงระบบโครงสร้างเดิมขององค์กร พร้อมกับการตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคจนเกิดการสร้างรายได้และกำไร

3. วิสาหกิจชุมชน

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 (Secretariat Office of Community Enterprise Promotion Board, 2007) ได้กำหนดนิยาม วิสาหกิจชุมชน หมายความว่า กิจกรรมของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกัน และรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นนิติบุคคลในรูปแบบใด หรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชน โดยสำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนได้ขยายนิยามวิสาหกิจชุมชนเพิ่มเติมว่า วิสาหกิจชุมชนเป็นการประกอบการเพื่อจัดการ “ทุนของชุมชน” อย่างสร้างสรรค์เพื่อการพึ่งตนเอง

Pongpit (2013, p. 83) ได้นิยามความหมายของวิสาหกิจชุมชนไว้ว่า วิสาหกิจชุมชนเป็นการประกอบการขนาดเล็ก เพื่อจัดการทุนของชุมชน ในชุมชน โดยชุมชน และเพื่อชุมชน โดยใช้ความรู้และภูมิปัญญาและความคิดสร้างสรรค์ของชุมชนผสมผสานกับความรู้สากล เป็นวิธีการใหม่ให้เกิดมูลค่าและพึ่งพาตนเองได้

4. การจัดการความรู้กับนวัตกรรม

จากการศึกษาของ Lung, et al. (2014, pp. 734-739) พบว่า การจัดการความรู้จะส่งผลในเชิงบวกต่อนวัตกรรมและสามารถลดต้นทุนขององค์กร อีกทั้ง Poster (1990, pp. 155-170) ได้เสนอแนะว่า นวัตกรรมของกิจกรรมต่าง ๆ นำไปสู่การพัฒนาเชิงพาณิชย์และสร้างสรรค์มูลค่าในการตลาดอย่างมาก รวมทั้งนวัตกรรมของกิจกรรมต่าง ๆ จะเชื่อมโยงกับเทคนิค วิธีการ และการนำความรู้ที่สร้างสรรค์ไปสู่ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ผู้บริโภค Nonaka and Takeuchi (1995, pp. 123-137) และ Oliver, Dostaler and Dewberry (2004, pp. 371-388) ได้วิเคราะห์และสรุปว่า ความก้าวหน้าในการจัดการความรู้จะช่วย

พัฒนาอย่างต่อเนื่อง และอย่างมีประสิทธิภาพของนวัตกรรมของกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การผลิตสินค้า การบริการที่ตอบสนองผู้บริโภคอย่างรวดเร็ว และการตลาดที่ตรงตามกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจน เป็นต้น นวัตกรรมของกิจกรรมต่าง ๆ ยังสามารถเพิ่มศักยภาพ และสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมที่อยู่ทั้งในองค์กร และในชุมชนอย่างยั่งยืน โดยมีการถ่ายทอดความรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ และนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในด้านต่าง ๆ และสิ่งที่สำคัญยังช่วยสนับสนุนด้านนวัตกรรมไปสู่การแลกเปลี่ยนของความรู้อย่างแท้จริงของสมาชิกในกลุ่มนั้น ๆ ดังที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการจัดการความรู้และนวัตกรรมของกิจกรรมต่าง ๆ มีความสัมพันธ์เชิงบวกซึ่งกันและกัน

5. บาลานซ์ สกอร์การ์ด (Balanced Scorecard: BSC)

บาลานซ์ สกอร์การ์ด (Balanced Scorecard: BSC) หมายถึง กรอบแนวคิดที่ใช้ในการประเมินผลองค์กรแบบสมดุล ซึ่งนิยมใช้วัดการดำเนินการขององค์กร ทั้งภาครัฐและเอกชน อย่างแพร่หลาย (Bangmo, 2015, pp. 10-15)

Tacharin (2002) ให้ความหมาย BSC เป็นแนวคิดการจัดการที่ส่งเสริมให้ทุกองค์กรนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยการประเมินผล ทำให้องค์กรนั้น ๆ สอดคล้องอันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นองค์ประกอบที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร

BSC เป็นผลงานของศาสตราจารย์ โรเบิร์ต เคปแลน (Robert Kaplan) มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด และ ดร.เดวิด นอร์ตัน (David Norton) ที่ปรึกษาด้านการจัดการ ที่ตีพิมพ์ใน Harvard Business Review (1992) และนิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย ทั้งเชิงวิชาการและเชิงธุรกิจ โดยการประเมินผลมุ่งเน้น 4 มุมมองหลักขององค์กร ประกอบด้วย

- 1) มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มีตัวชี้วัด เช่น รายได้ที่เพิ่มขึ้น ต้นทุนที่ลดลง
- 2) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) มีตัวชี้วัด เช่น จำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้นหรือลดลง
- 3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) มีตัวชี้วัด เช่น กระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพ



4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) มีตัวชี้วัด เช่น การพัฒนาทักษะของบุคลากร

6. ภูมิปัญญาท้องถิ่น (Local Wisdom)

Orburn (1963, p. 81) เน้นถึงภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นความรู้ที่เป็นองค์รวมที่มีความสัมพันธ์กันทุกด้าน ซึ่งสะท้อนความคิด ความเชื่อ ความสัมพันธ์ระหว่างคนในครอบครัว คนในชุมชนท้องถิ่น และจารีตประเพณีต่าง ๆ ซึ่งเป็นรากเหง้าของคนในชุมชนนั้น ประโยชน์ของภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อการดำรงการเลี้ยงชีพ หรือการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดในท้องถิ่นนั้น รวมทั้ง Wattanawong (2008) สรุปว่าภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นรากฐานที่สำคัญของประเพณีและวัฒนธรรม โดยมีการสะสม และสืบสานต่อกันมาอย่างยาวนาน โดยสามารถปรับเปลี่ยน และพัฒนาอย่างผสมผสานกับองค์ความรู้ใหม่ได้อย่างเหมาะสมเพื่อการดำรงอยู่ของชุมชน

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Bunna, Wichiranon and Ooaymaweerahirun (2018, pp. 63-74) วิเคราะห์ศักยภาพภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านอาหารพื้นบ้านของชุมชนแพรกกานแดง อำเภอมะนัง จังหวัดสมุทรสงคราม โดยมีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาประเภทอาหารพื้นบ้าน 2) ศึกษาศักยภาพภูมิปัญญาท้องถิ่นกระบวนการผลิตและการถ่ายทอด และ 3) ศึกษาองค์ความรู้ขององค์ประกอบอาหาร สรุปได้ว่าศักยภาพการถ่ายทอดองค์ความรู้โดยเฉพาะภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านอาหารทั้งประเภทอาหารคาวอาหารหวาน และการถนอมอาหารเป็นความรู้ของคนในพื้นที่ที่มีการถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่นอยู่ในระดับสูง และองค์ความรู้ด้านกระบวนการผลิตอาหารมีการพัฒนาเพื่อให้ผลิตภัณฑ์อาหารเหล่านั้นมีมาตรฐานขึ้น รวมทั้งการตระหนักการใช้วัตถุดิบจากทรัพยากรท้องถิ่นเป็นหลัก เพื่อลดต้นทุน และประโยชน์จากคุณค่าของวัตถุดิบในพื้นที่ชนิดนั้น ๆ เช่น ผักโขมหิน ผักชะคราม เป็นต้น

Chaikate, et al. (2010, pp. 63-74) ศึกษาการบริโภคน้ำพริกของผู้บริโภคในกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาการบริโภคน้ำพริกของประชาชนที่มีภูมิลำเนาอยู่ในภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้ ที่อาศัยอยู่ในกรุงเทพ และ 2) ปัจจัยความสัมพันธ์กับการ

บริโภคน้ำพริกของประชาชน ผลการวิจัยพบว่าน้ำพริกเป็นอาหารประจำถิ่นของทุกพื้นที่ในประเทศไทย และประกอบด้วยความหลากหลายของภูมิปัญญาท้องถิ่นซึ่งมีกระบวนการประกอบน้ำพริกชนิดต่าง ๆ โดยมีวัตถุดิบภายในท้องถิ่นนั้น ๆ และมีคุณค่าทางโภชนาการ เช่น น้ำพริกตาแดง น้ำพริกกะปิ น้ำพริกปลาร้า เป็นต้น และผู้บริโภคส่วนใหญ่นิยมบริโภคน้ำพริกที่คุ้นเคยกับภูมิลำเนาอยู่เสมอ อาทิ ผู้บริโภคภาคกลางและภาคใต้นิยมบริโภคน้ำพริกกะปิ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือนิยมบริโภคน้ำพริกปลาร้าสุก และภาคเหนือนิยมน้ำพริกตาแดงและน้ำพริกหนุ่ม

Pakawadee and Inket (2016, pp. 3-16) รวบรวมองค์ความรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่นเรื่องอาหารในจังหวัดพิษณุโลก โดยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมกับชุมชน อำเภอเมืองจังหวัดพิษณุโลก ข้อค้นพบในงานวิจัยคือ อาหารประจำถิ่นแสดงถึงองค์ความรู้ที่สืบสานต่อกันมาจากรุ่นสู่รุ่นจนกระทั่งปัจจุบัน โดยมีความสัมพันธ์กับวิถีชีวิตชุมชน เป็นเครื่องแสดงภูมิปัญญา และวัฒนธรรมแต่ละพื้นที่ โดยที่ผู้บริโภคได้รับสารอาหารหลากหลายชนิดครบถ้วน และมีรสชาติอร่อย โดยเฉพาะทุกสำรับอาหารในจังหวัดพิษณุโลกจะมีน้ำพริกที่มีคุณค่าทางโภชนาการเป็นชนิดอาหารเป็นองค์ประกอบ เช่น สำรับที่ 1 มีแกงหยวกกล้วย แกงเลียงผักรวม ปลาเนื้ออ่อนทอด และน้ำพริกปลาร้า รวมทั้งประกอบคุณค่าโภชนาการอาหารอย่างครบถ้วน เป็นต้น

Watthanakhom, et al. (2008) ศึกษาการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจอาหารชุมชนกรณีศึกษาบ้านติดต่อดำบลอาน อำเภอเมือง จังหวัดเลย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจอาหารชุมชนตามบริบทของชุมชน สรุปภาพรวมดังแนวทางการพัฒนา ดังนี้ 1) การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาระดับแปลงพื้นที่ฟูระบบการผลิตโดยกระบวนการต่อยอดระบบเกษตรของชุมชน กับเครือข่ายภาครัฐในการช่วยเหลือ และสนับสนุนองค์ความรู้และประสบการณ์ 2) การจัดการความรู้ระบบตลาดชุมชนให้ความสำคัญการบริโภคภายในชุมชน และภายนอกชุมชน โดยสร้างตลาดทางเลือกศูนย์รวมสินค้าอาหารปลอดภัยการประชาสัมพันธ์และการพัฒนา และการจัดระบบตลาดที่เป็นธรรม 3) การจัดการความรู้ด้านการฟื้นฟู และ



พัฒนาแหล่งอาหารตามธรรมชาติผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของคนภายในและภายนอกชุมชน เพื่อจัดการทรัพยากรอย่างยั่งยืน

Klangpraphan and Veeranakhin (2010) วิเคราะห์การจัดการความรู้เพื่อการวิจัยในท้องถิ่นสู่การพึ่งพาตนเองตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ตำบลบ้านสหกรณ์ อำเภอแม่อน จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์ 1) ถอดบทเรียนกระบวนการจัดการเรียนรู้ และ 2) พัฒนารูปแบบการจัดการความรู้สู่การพึ่งพาตนเอง สรุปได้ว่ากระบวนการจัดการความรู้ของชุมชนบนพื้นฐานความเข้าใจ และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ผ่านขั้นตอนการมีส่วนร่วมของความคิดสร้างสรรค์สู่การปฏิบัติการ เปิดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำรวจข้อมูล และนำข้อมูลของชุมชนมาวิเคราะห์อย่างถูกต้อง นำไปสู่การพัฒนาองค์ความรู้ของชุมชนและแผนงานเพื่อพัฒนาตนเอง เช่น การประยุกต์ภูมิปัญญาท้องถิ่นกับเทคโนโลยีในการเพิ่มมูลค่า และลดต้นทุนของผลิตภัณฑ์

วิธีการดำเนินการวิจัย (Methods)

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ประธานกลุ่มและสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเพื่อรับประทาน (กวชน.) จังหวัดพิษณุโลก จากข้อมูลระบบสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พบว่า กวชน. ทั้งหมด 14 กลุ่ม ผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ (Key Informants) การวิจัยในครั้งนี้คณะผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลคือ ประธานและสมาชิก กวชน. มีประสบการณ์การทำงานอย่างน้อย 2 ปี จำนวนกลุ่มละ 2 คน รวมทั้งสิ้น 28 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ในส่วนของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยจึงมีรูปแบบที่หลากหลาย ทั้งนี้ก็เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องตรงประเด็น ครอบคลุมในทุกประเด็นเพื่อให้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ อันจะส่งผลให้ได้ข้อมูลที่แท้จริงในหลากหลายมิติ โดยมีเทคนิคและขั้นตอนที่นำมาใช้ในการเก็บข้อมูล ดังนี้

1) การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) ได้แก่

1.1 เอกสารราชการ ทั้งในส่วนของผู้ที่ชุมชน สภาพปัญหาและความต้องการของวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกสำเร็จรูปพร้อมรับประทานในพื้นที่ส่วนราชการและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

1.2 เอกสารวิชาการ งานวิจัย หนังสือวิชาการ วิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัย บทความวิชาการ เอกสารที่มีการบันทึกไว้ หรือที่มีการศึกษาไว้ในประเด็นที่เกี่ยวข้องโดยได้ทำการค้นคว้าเอกสารจากหน่วยงาน เอกสารจากสื่อออนไลน์ เช่น ข้อมูลจากเว็บไซต์ของหน่วยงานกลุ่มเป้าหมาย วารสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ

2) แบบสัมภาษณ์ (Interview)

2.1 ประธาน กวชน.

2.2 สมาชิก กวชน.

โดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถแสดงความคิดเห็น และให้ข้อมูลแก่ผู้วิจัยได้อย่างอิสระ และให้ได้มากที่สุด ทั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Janthawanit, 2012, pp. 22-28) โดยคณะผู้วิจัยได้ใช้คำถามแบบปลายเปิดเกี่ยวกับบริบทขององค์กร สภาพปัญหาขององค์กร ความต้องการในการพัฒนา และรายละเอียดเกี่ยวกับการจัดการความรู้องค์ความรู้ เพื่อให้ได้ข้อมูลตามแนวทางที่คณะผู้วิจัยได้สร้างไว้ (Interview Guideline) ตามกรอบแนวคิดและตัวแปรเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการความรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมของวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกสำเร็จรูปพร้อมรับประทานในพื้นที่จังหวัดพิษณุโลก

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

โดยคณะผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล 4 ระยะ ดังนี้

ระยะแรก ของการดำเนินการวิจัย จำเป็นต้องมีการสร้างเครือข่ายการทำงานและให้กลุ่มเป้าหมายที่โครงการวิจัยจะไปดำเนินการด้วยนั้น ได้รู้จักโครงการวิจัยนี้ จึงเกิดเป็นการลงพื้นที่จังหวัดพิษณุโลก โดยคณะผู้วิจัยมุ่งเน้นประเด็นหลักดังนี้

ประการที่ 1 เพื่อแนะนำโครงการฯ ให้เป้าหมายที่เป็นประธาน กวชน. และ สมาชิก กวชน.

ประการที่ 2 เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานที่เป้าหมายได้ดำเนินการในการพัฒนาการจัดการความรู้



เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม กวชน. เพื่อใช้เป็นข้อมูลต่อยอดการทำงานของโครงการวิจัยให้ผู้เข้าร่วมประชุมเสนอว่าต้องการได้รับการพัฒนาศักยภาพด้านการจัดการความรู้ในเรื่องใด

ระยะที่สอง เป็นการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. คณะผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย ส่งถึงในแต่ละพื้นที่เป้าหมายที่เป็นประธาน กวชน. และสมาชิก กวชน. เพื่อแจ้งให้ทราบ และเป็น

การขอความร่วมมือสำหรับการเก็บข้อมูลในพื้นที่กำหนดวันเข้าสัมภาษณ์ และขอข้อมูลด้านแผนงานโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการความรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกสำเร็จรูปพร้อมรับประทาน

2. กำหนดวัน เวลา เข้าพบกับองค์กรฯ เพื่อสัมภาษณ์ตามแบบสัมภาษณ์ กับประธาน กวชน. และสมาชิก กวชน.

ตาราง 1 รายชื่อ กวชน. จังหวัดพิษณุโลก

อำเภอ	กลุ่มที่	ชื่อกลุ่ม	จำนวนสมาชิก	ประสบการณ์การทำน้ำพริก (ปี)
1. เนินมะปราง	1	กลุ่มน้ำพริกตา-ยาย	3	1
	2	กลุ่มน้ำพริก 3 แสบ	30	6
2. วังทอง	3	กลุ่มน้ำพริกสมุนไพร	15	5
	4	วิสาหกิจชุมชนพันธกิจน้ำพริกแม่มานิต	30	8
3. วัดโบสถ์	5	กลุ่มน้ำพริกบ้านใหม่ใต้	12	4
4. พรหมพิราม	6	กลุ่มส้มมาอาชีพบ้านเขาน้อย	5	2
	7	กลุ่มน้ำพริกวรรณรสแม่กาบ	10	5
	8	กลุ่มน้ำพริกแม่ชบาพอเพียง	15	6
5. บางกระทุ่ม	9	กลุ่มน้ำพริกบ้านวัดขวา	10	4
6. บางระกำ	10	น้ำพริกปลาร้าป่าจวบ	3	2
7.ชาติตระการ	11	กลุ่มน้ำพริกเศรษฐกิจพอเพียง	30	6
8. เมือง	12	วิสาหกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรบ้านจุนนางนอก	30	10
	13	วิสาหกิจชุมชนกลุ่มน้ำพริกแม่มยุรา	20	7
	14	กลุ่มน้ำพริกเกษตรวัดจันทร์	9	10

4. การตรวจสอบข้อมูล

การตรวจสอบแบบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) คณะผู้วิจัยได้ใช้วิธีการนำข้อมูลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ มาพิจารณาเปรียบเทียบกัน ได้แก่ แหล่งเวลา แหล่งสถานที่ และแหล่งบุคคล ดังนี้ “แหล่งเวลา” ได้ทำการเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากการการสังเกตกับการสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการกับการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ทั้งในที่สาธารณะและพูดส่วนตัว ซึ่งเป็นการตรวจสอบความแม่นยำของคำบอกเล่าในเรื่องเดียวกันในแต่ละลำดับเวลา “แหล่งสถานที่” ได้

พิจารณาเปรียบเทียบข้อมูลจากการสัมภาษณ์กับเอกสารต่าง ๆ จากการสัมภาษณ์ในสถานที่แตกต่างกันของผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญซึ่งมีสถานะที่แตกต่างกันนำมาเปรียบเทียบข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ซึ่งเป็นการตรวจสอบความแม่นยำของข้อมูลในสถานที่ที่แตกต่างกันและกลุ่มผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ

5. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

คณะผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการความรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมของวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกสำเร็จรูปพร้อมรับประทานในพื้นที่จังหวัดพิษณุโลก ดังนี้



การวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis)

1. คณะผู้วิจัยทำการศึกษาค้นคว้ารวบรวมแนวคิดทฤษฎีจากเอกสารวิชาการ เอกสารราชการ ทั้งในส่วนขององค์การ ส่วนราชการ และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลจากเว็บไซต์ของหน่วยงาน กลุ่มเป้าหมายงานวิจัย วิทยานิพนธ์ บทความวิชาการ ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษา

2. การวิเคราะห์เนื้อหา (Content-Analysis) ใช้กรอบแนวคิดจากการสัมภาษณ์

ผลการศึกษา (Results)

1. ปัญหาและความต้องการของวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเพื่อรับประทาน

การดำเนินการของวิสาหกิจชุมชนนั้น รัฐบาลหลายรัฐบาลได้ทำอย่างต่อเนื่อง ภายใต้กรอบแนวคิดการสร้างเสริมความเจริญให้แก่ชุมชน ยกย่องความเป็นอยู่ของชนบทให้ดีขึ้น การอบรมการพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนให้เป็นสินค้าที่มีคุณภาพมีเอกลักษณ์เฉพาะท้องถิ่นนั้น ๆ โดยมีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือการสร้างภูมิปัญญาท้องถิ่นให้พัฒนาสู่สากล ได้สมาชิกของชุมชนสามารถพึ่งพาตนเอง และนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ของทั้งสินค้าและการบริการของสมาชิกชุมชนเอง รวมทั้งประเด็นสำคัญ คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีทักษะเพิ่มขึ้นของสมาชิก ทางด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างสร้างสรรค์ หรือ การร่วมกันคิดเพื่อเพิ่มกลุ่มลูกค้าหรือช่องทางการกระจายสินค้า เป็นต้น

แต่อย่างไรก็ดี กวชน. ซึ่งโดยส่วนใหญ่สมาชิกกลุ่มมีองค์ความรู้จากการทำน้ำพริกตั้งแต่รุ่นปู่ ย่า ตา ยาย จนสืบต่อมาวิสาหกิจชุมชนน้ำพริก ได้รับการส่งเสริมเพื่อการประกอบอาชีพเสริมหรือการพัฒนาเป็นอาชีพจากหน่วยงานภาครัฐ เช่น กรมการพัฒนาชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตรกับโครงการสัมมาชีพ เป็นต้น

ในสภาวะการแข่งขันของธุรกิจน้ำพริกเพื่อรับประทานในปัจจุบันทั้งประเด็นการผลิตที่ต้องการมาตรฐานรับรองจากองค์การอาหารและยา (อย.) หรือมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) เป็นต้น รวมทั้งความแตกต่างของต้นทุน เมื่อเปรียบเทียบระหว่างธุรกิจน้ำพริกเพื่อรับประทาน และ กวชน. จึงทำให้

กระบวนการแสวงหาข้อมูลเชิงลึกของการวิจัยฉบับนี้ ได้ประเมินปัญหาที่วิสาหกิจชุมชนน้ำพริกประสบอยู่ ซึ่งยังไม่สามารถแก้ไขเพื่อพัฒนาตนเองให้เข้มแข็งได้ และความต้องการที่แท้จริงที่สามารถทำให้ กวชน. ได้รับการพัฒนา หรือ แก้อุดมข้อของตนเองเพื่อดำรงอยู่ในตลาดน้ำพริกเพื่อรับประทานได้อย่างยั่งยืน และตรงกับความต้องการของผู้บริโภคเมื่อผลิตภัณฑ์น้ำพริกเพื่อรับประทานได้กระจายตามช่องทางต่าง ๆ สู่มือผู้บริโภค

ดังนั้น คณะผู้วิจัยจึงประยุกต์แนวคิดบาลานซ์สกอร์การ์ด โดยมีวัตถุประสงค์การประเมินผลขององค์กรอย่างรอบด้าน โดยผลลัพธ์ของ BSC ทำให้ทราบถึงปัญหา ความต้องการ และเป็นแนวทางการปรับปรุง และแก้ไขการดำเนินการ โดยพิจารณาจากผลที่เกิดขึ้นของกระบวนการทำงานในองค์กร

1) มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) โดยวัตถุประสงค์ของ กวชน. ต้องการมีรายได้เพิ่มขึ้น ทั้งเป็นรายได้หลักของกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม หรือเป็นรายได้เสริม เมื่อสมาชิกกลุ่มว่างจากการทำไร่ ทำนา หรือ อาชีพอื่น ๆ รวมทั้งประสิทธิภาพในการผลิตเพื่อนำไปสู่การมีต้นทุนที่ต่ำลง โดยเฉพาะ กวชน. โดยส่วนใหญ่ดำเนินการลดต้นทุนตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง คือส่วนประกอบ เช่น ใบมะกรูด และ พริก ที่สมาชิกสามารถดำเนินการ ซื้อ และปลูกได้ในหมู่บ้านของตนเอง เมื่อคำนวณความคุ้มค่าที่ซื้อวัตถุดิบภายในหมู่บ้านหรือชุมชนทำให้ต้นทุนการผลิตไม่สูงมาก สามารถส่งตลาดในชุมชนหรือในจังหวัดได้

อย่างไรก็ตามสภาพปัญหาและความต้องการเข้าถึงแหล่งเงินทุน เป็นประเด็นหลักของ กวชน. ทุกกลุ่ม เพื่อสามารถมีงบประมาณในการลงทุนเพิ่มเติม หรือการซื้อวัสดุอุปกรณ์ใหม่ ทดแทนอุปกรณ์ที่ชำรุดและเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาของ กวชน.

2) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) ซึ่งเน้นด้านความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญ และแสดงให้เห็นทราบถึงสินค้า หรือบริการนั้น ๆ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่คาดหวังกับสิ่งที่จะซื้อ ในกรณีที่ลูกค้าได้รับคุณภาพของสินค้าหรือบริการต่ำกว่าความคาดหวัง ลูกค้าย่อมไม่พึงพอใจ ในกรณีที่ลูกค้าได้รับคุณภาพของสินค้าหรือบริการตามที่คาดหวังลูกค้าย่อมพึงพอใจ ในกรณีที่ลูกค้า



ได้รับคุณภาพของสินค้าหรือบริการสูงกว่าความคาดหวังลูกค้ามีความประทับใจ ทำให้เกิดผลของการซื้อซ้ำหรือบอกต่อกับบุคคลที่ใกล้ชิด โดยผลการสำรวจจากแบบสอบถาม พบความประทับใจของลูกค้ากับน้ำพริกสำเร็จรูปพร้อมรับประทานของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดพิษณุโลก ได้แก่ ผลิตภัณฑ์น้ำพริกเป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น มีคุณค่าแก่การสืบทอดสามารถหารับประทานได้ง่าย และมีความสะอาดสดใหม่ รสชาติกลมกล่อม เข้มข้น เหมาะสมกับราคาที่ขาย

อย่างไรก็ตาม จากการสัมภาษณ์ กวชน. ส่วนใหญ่ยังพบปัญหาสำคัญที่ยังดำรงอยู่ คือ ช่องทางการจัดจำหน่าย รวมทั้งการไม่มีสถานที่ที่เป็นหลักแหล่งในการจำหน่ายสินค้า และการขาดเครือข่ายในการกระจายสินค้า หมายความว่า ขาดผู้นำหรือหัวหน้ากลุ่มที่จะรวมสินค้าไปขายสินค้าโดยตรง เพียงแต่พบเพียง 2 กวชน. เท่านั้นที่ผู้นำมีความกระตือรือร้นอย่างสูง ที่จะพัฒนาตนเอง โดยเข้าร่วมการอบรมและการประชุมกับการส่งเสริมของภาครัฐ เช่น กรมการพัฒนาชุมชน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม มีผลต่อเนื่อง คือ การออกแสดงสินค้าในการจัดโครงการต่าง ๆ ของภาครัฐ ทั้งในกรุงเทพและต่างจังหวัด

กวชน. 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11 และ 12 แสดงความคิดเห็นประเด็นปัญหาและความต้องการ คือ ลูกค้าเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้ กวชน. สามารถ ขายน้ำพริกได้แต่น้อยเดียวกัน สินค้าที่มีอายุจำกัดเพราะยังไม่มีเทคโนโลยีอะไรมากนักมาช่วยในการยืดอายุของพริกให้อยู่ได้นานขึ้น เช่น การปิดผนึกสินค้าไม่ให้อากาศเข้าหรือบรรจุภัณฑ์กล่องพลาสติกชนิดดี ในการบรรจุสินค้า เป็นต้น และช่องทางที่จำกัดอย่างมากในการกระจายน้ำพริก เพื่อรับประทานสู่ลูกค้าทุก กวชน. ยังมีความสามารถจำหน่ายเฉพาะในชุมชนของตนเอง ไม่มีรถขนส่งที่จะทำให้น้ำพริกเพื่อรับประทานของกลุ่มกระจายในสถานที่ต่าง ๆ และสร้างตราสินค้าหรือแบรนด์ให้กลุ่มตนเอง ยังรวมถึงการขาดตลาดสินค้าที่เป็นสิ่งสำคัญ ที่จะทำให้อลูกค้าเชื่อมั่นในตราสินค้า และการรับรู้โฆษณาการส่วนประกอบวันเดือนปีของน้ำพริกเพื่อรับประทานที่จำหน่ายสู่ลูกค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งทุก กวชน. ดังกล่าว มีความเข้าใจว่า

ถ้าต้องการกระจายสินค้าสู่ระดับมาตรฐานให้สูงขึ้น อาทิเช่น การเข้าสู่ระบบการค้าปลีกและการค้าส่งสู่ร้านสะดวกซื้อ หรือห้างสรรพสินค้า จำเป็นอย่างยิ่งที่ผลิตภัณฑ์น้ำพริกเพื่อรับประทานต้องได้มาตรฐานเพื่อให้ลูกค้าเชื่อมั่นและเชื่อถือคือ การได้รับรองมาตรฐานสินค้า ออย. ซึ่งมีเกณฑ์การรับรองตามแบบและขั้นตอนหลายประการ เช่น โรงเรือนการผลิตต้องถูกต้องตามหลักโภชนาการ แยกห้องผลิตห้องบรรจุภัณฑ์ ห้องจัดเก็บสินค้า อย่างชัดเจนและสะอาดถูกหลักอนามัย

3) กระบวนการภายใน (Internal Perspective)

หลักสำคัญของประเด็นนี้ คือ การเน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิก ที่ต้องการดำเนินการของวิสาหกิจชุมชน ที่ตั้งแต่หัวหน้ากลุ่มและสมาชิกทุกคนมีความเข้าใจถึงการบริหารจัดการที่ดี สามารถนำแนวทางและแนวคิดเหล่านี้ มาบริหารจัดการกลุ่มได้อย่างถูกต้อง โดยเฉพาะการสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของของสมาชิก กวชน. นำไปสู่การทำงานที่กระตือรือร้นและมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

สำหรับ กวชน. ทุกกลุ่มใช้การจัดการแบบมีส่วนร่วมเป็นหลัก โดยเริ่มต้นตั้งแต่การมีส่วนร่วมในการคิดที่จะรวมกลุ่มวิสาหกิจน้ำพริกเพื่อรับประทาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มรายได้ของตนเองและชุมชน จากนั้นการมีส่วนร่วมในการก่อตั้งจากแผนความคิดของสมาชิก ก็เกิดขึ้นโดยการรวบรวมเงินจากสมาชิกทุกคน เป็นค่าธรรมเนียมกลุ่มหรือค่าหุ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเงินหมุนเวียนในกลุ่มสำหรับกิจกรรมการทำน้ำพริกเพื่อรับประทาน ซึ่ง จำนวนเงินที่เก็บขึ้นอยู่กับการมีส่วนร่วมในการคิดและการดำเนินการของแต่ละกลุ่ม

รวมทั้งกระบวนการภายในที่สมาชิกทุกคนร่วมกันตัดสินใจ เพื่อผลิตน้ำพริกเพื่อรับประทานในชนิดต่าง ๆ ซึ่งขึ้นอยู่กับความรู้ท้องถิ่นนั้น ๆ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ และการร่วมคิดเพื่อพัฒนากลุ่มน้ำพริกเพื่อรับประทานของตนเอง ทั้งเรื่องการผลิตที่ถูกหลักอนามัย การหาช่องทางในการกระจายสินค้า การพิจารณาถึงเครือข่ายของกลุ่ม น้ำพริกอื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือแบ่งปันทรัพยากรร่วมกัน ในหัวข้อนี้องค์ประกอบที่สำคัญ คือ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ ดังที่กล่าวเบื้องต้น และส่งผลสู่การแบ่งปัน



ทั้งความสุขความทุกข์ร่วมกันของ กวชน. รวมทั้งทำให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีความเข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

กล่าวโดยสรุป คือ กวชน. ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมเป็นที่ตั้งโดยเฉพาะสมาชิกกลุ่มเป็นสำคัญ เพราะการมีส่วนร่วมจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ในกลุ่ม การวางแผนในด้านต่าง ๆ การบริหารความเสี่ยง เช่น ด้านการเงินและที่สำคัญมีผลอย่างยิ่งที่ทำให้เกิดการพัฒนาลิขสิทธิ์ จากการดำเนินการทำน้ำพริก โดยพื้นฐานของความเป็นไทย จากภูมิปัญญาท้องถิ่น และการต่อยอดจากการเข้าร่วมอบรมสัมมนา นอกจากนั้น แต่ละกลุ่มมีการพัฒนาสู่กระเปาะ กติกาของกลุ่มเพื่อการอยู่ร่วมกันและการดำเนินการอย่างมีธรรมาภิบาล

อย่างไรก็ตาม กวชน. ในจังหวัดพิษณุโลกมีการดำเนินการจัดการกลุ่ม แบบการมีส่วนร่วมแต่ยังมีประเด็นที่กลุ่ม กวชน. ยังมีปัญหาและอุปสรรค ในประเด็นนี้ ส่วนใหญ่กระบวนการแลกเปลี่ยนพูดคุย เพื่อการกระจายสินค้าสู่ผู้บริโภคน้อยมาก โดยมีหลายกลุ่มขาดการประสานงานเชื่อมโยงกับเครือข่ายอื่น ๆ เพื่อการขยายตลาด เพียงแต่แต่ละกลุ่มเน้นกระจายน้ำพริกในชุมชนของตนเองเป็นหลัก การวางแผนการผลิตและการผลิตยังไม่ชัดเจน เนื่องด้วยตลาดมีขนาดเล็กและโรงเรือนและอุปกรณ์ที่ใช้ในการเก็บ เช่น ตู้แช่เพื่อรักษาสินค้ายังไม่มี กระบวนการในการประชาสัมพันธ์การตลาดน้อยมาก ทำให้ตราสินค้าของ กวชน. ยังไม่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภคภายนอก ซึ่งในจังหวัดพิษณุโลกมีเพียง 2 กลุ่มเท่านั้นที่มีกระบวนการภายในที่พัฒนาอย่างจริงจังและต่อยอดเป็นธุรกิจในระดับเดียวกันกับ SME ได้คือ กวชน. 4 และ 13

อีกประการหนึ่ง ความต้องการของ กวชน. ในจังหวัดพิษณุโลก คือ เครือข่ายที่สามารถเข้ามาใช้ส่งเสริมและพัฒนาทั้งกระบวนการจัดการ การถ่ายทอดความรู้และการเป็นที่พึ่งอย่างจริงจัง บางครั้งพบปะกันในการอบรมหรือสัมมนาเท่านั้น ไม่มีเครือข่ายที่สมบูรณ์ที่รวมกลุ่มเครือข่ายน้ำพริก เพื่อพัฒนาซึ่งกันและกันอย่างยั่งยืน ประกอบกับการประสานงานและการบูรณาการกับภาครัฐ ยังมีไม่มาก ซึ่งหน่วยงานของภาครัฐคาดหวังผลสูง และเร็วเกินไป ซึ่งการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องใช้เวลาอย่างต่อเนื่อง ซึ่ง ภาครัฐส่วนมากยังมุ่งเน้นกลุ่มที่

เข้มแข็งและมีความพร้อม หรือ ดึงแผนงานประสบความสำเร็จแล้วส่วนหนึ่ง

4) การเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development Perspective)

จากแนวคิดวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย หลักสำคัญของการมีส่วนร่วมคนในชุมชนดำเนินงานร่วมกันอย่างเป็นเจ้าของรวมถึงร่วมกันคิดวางแผนการผลิตในผลิตภัณฑ์น้ำพริกเพื่อรับประทานในชนิดต่าง ๆ ซึ่งเปรียบเสมือนสิ่งสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนให้เข้มแข็งและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนกระทั่งดำเนินการสู่ความยั่งยืน รวมทั้งในประเด็นที่สำคัญ คือ การส่งเสริมให้สมาชิก กวชน. มีโอกาสเรียนรู้ธุรกิจไม่สลับซับซ้อน การทำงานเป็นทีม ที่มีทั้งประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ตลอดจนการเรียนรู้การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน เพื่อนำมาผลิตและจำหน่ายในตลาดของชุมชนทางการจัดการผลประโยชน์ในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชน

สำหรับประเด็นการเรียนรู้และการพัฒนาของ กวชน. ในจังหวัดพิษณุโลก เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ โดยเฉพาะ หัวหน้ากลุ่มหรือเราเรียกว่าผู้นำจากการสัมภาษณ์และสนทนากลุ่มในหลายกลุ่มของ กวชน. ผู้นำมีบทบาทอย่างยิ่งยวดที่จะนำแนวทางในกระบวนการปรับเปลี่ยนความคิดของสมาชิก เพื่อใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนเพื่อทำให้ต้นทุนในการผลิตต่ำมากที่สุด เช่น มะกรูด กระชาย ตะไคร้ แม้กระทั่งพริกสดซึ่งเป็นวัตถุดิบที่สำคัญในการผลิต รวมทั้งผู้นำอย่างเป็นบุคคลที่สมาชิกกลุ่มไว้วางใจและเชื่อมั่นมากที่สุด ดังนั้น ผลจากการวิจัยเชิงคุณภาพที่คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการมา ประจักษ์ คือ ผู้นำของ กวชน. ที่ใฝ่เรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ เมื่อองค์กรภาครัฐได้จัดอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาต่อยอดด้านการผลิตน้ำพริกและการรับรองมาตรฐานผลิต โดยเฉพาะการได้รับรองผลิตภัณฑ์น้ำพริกของ อ.ย. ซึ่ง กวชน. สามารถพัฒนาการกระจายช่องทางของน้ำพริกเพื่อรับประทานในตลาดกว้างขึ้นไม่ว่าจะเป็นระดับอำเภอ ระดับจังหวัด หรือแม้กระทั่งการร่วมกับเครือข่ายของภาคเอกชนและภาควิชาการเพื่อส่งออกไปยังต่างประเทศเป็นสิ่งที่สอดคล้องและดำเนินไปด้วยกันอย่างยั่งยืนเมื่อประธาน กวชน. หรือผู้นำเข้าสู่การพัฒนาตนเองจากการรับการอบรมสัมมนา แม้กระทั่งศึกษาดูงานของกลุ่มน้ำพริกที่ประสบความสำเร็จ และ



ประธานกลุ่มได้นำองค์ความรู้เข้ามาถ่ายทอดพูดคุย และประยุกต์ใช้กับกลุ่มของตนเองจนต่อยอดขับเคลื่อนผลิตภัณฑ์น้ำพริกให้มีหลากหลายชนิด และยกระดับสินค้าตนเองให้มาตรฐานขึ้น

การเรียนรู้ในกลุ่ม กวชน. เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกด้านหนึ่ง ซึ่งจากข้อมูลสมาชิกทุกคนในแต่ละกลุ่มพยายามเรียนรู้ตามข้อแนะนำและเสนอแนะของภาครัฐ เช่น กรมส่งเสริมพัฒนาชุมชน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม และกรมอนามัย โดยมีวัตถุประสงค์การพัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำพริกไปสู่ท้องตลาดถึงมือผู้บริโภคอย่างเชื่อมั่น

ขณะเดียวกัน จากข้อมูลการดำเนินการวิจัยในพื้นที่จังหวัดพิษณุโลก ข้อมูลเชิงประจักษ์ คือ มี 2 กลุ่มของ กวชน. ที่เรียนรู้และพัฒนาตนเองจนกระทั่ง จากวิสาหกิจชุมชนก้าวสู่ผู้ประกอบการในประเภท SME ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญที่สุด คือ กระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง พร้อมการคิด

การวิเคราะห์อยู่ตลอดเวลาเพื่อประยุกต์และนำองค์ความรู้มาถ่ายทอดสู่สมาชิกและพัฒนา กวชน. ได้แก่

- 1) การลดต้นทุนการผลิต การสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งกับซัพพลายเออร์
- 2) การพัฒนาการผลิตอย่างมีมาตรฐาน โดยการรับรองมาตรฐาน ออย. และฮาลาล
- 3) การผลิตน้ำพริกชนิดใหม่ ๆ เช่น น้ำพริกรสปลาแซลมอน ครีมน้ำพริก
- 4) การสร้างความเป็นเจ้าของบุคลากร มีการประชุมทุกวันจันทร์ของทุกอาทิตย์ เพื่อสรุป และวิเคราะห์การแก้ไขข้อบกพร่องการผลิตน้ำพริก และกระบวนการขนส่ง
- 5) การเพิ่มช่องทางการตลาด การประสานงานอย่างต่อเนื่องกับกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมฯ และสำนักงานพาณิชย์จังหวัด เพื่อการออกบูธแสดงสินค้า
- 6) การกระจายสินค้าโดยการพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้น เพื่อติดต่อตัวแทนจำหน่ายน้ำพริกในจังหวัดต่าง ๆ

ตาราง 2 การแบ่งกลุ่มของ กวชน. จังหวัดพิษณุโลก

	ด้านการเงิน	ด้านลูกค้า	ด้านกระบวนการภายใน	ด้านการเรียนรู้และพัฒนา
กลุ่มที่ 1 กลุ่มมาตรฐานและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสู่นวัตกรรม ได้แก่ กวชน. 4 และ กวชน. 13	ก. การบันทึกบัญชีที่เป็นระบบ ข. สภาพการเงินอยู่ในสภาพคล่อง	ก. กลุ่มลูกค้าเป้าหมายชัดเจน ข. การกระจายสินค้า หลายช่องทาง ค. การออกแบบตราสินค้าและการส่งเสริมตราสินค้าของตนเองอย่างต่อเนื่อง ง. สินค้าได้รับรองมาตรฐาน ทั้ง มผช. และ ออย.	ก. การมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่ม ข. เครือข่ายเข้มแข็ง ค. ผู้นำพัฒนาตนเองตลอดเวลา ง. เครื่องจักรที่เป็นเทคโนโลยีเบื้องต้นช่วยในการผลิต	ก. การประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นประจำ ข. การเข้าร่วมอบรมเพื่อพัฒนากลุ่มของตนเอง ค. การเขียนโครงข่ายรับการสนับสนุนจากภาครัฐ
กลุ่มที่ 2 กลุ่มต้องการการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและจริงจัง ได้แก่ กวชน. 1, 2, 3, 5,	ก. ไม่มีระบบบัญชี ข. ขาดแคลนเงินหมุนเวียน หรือ มีเงินหมุนเวียนบางส่วนเฉพาะค่าหุ้นของสมาชิก	ก. กลุ่มลูกค้ามีจำกัด ข. ไม่สามารถกระจายสินค้าในช่องทางอื่น ค. ไม่สามารถออกแบบผลิตภัณฑ์ได้	ก. สมาชิกมีส่วนร่วมในระดับกลางถึงน้อย ข. เครือข่ายไม่เข้มแข็งหรือมีบ้างสำหรับประธานกลุ่มที่ดำรงตำแหน่งผู้ใหญ่บ้าน	ก. ขาดการประชุมพูดคุย เรื่อง การพัฒนาด้านต่างๆของประชาชน และสมาชิกกลุ่ม หรือ มีในระดับน้อย



	ด้านการเงิน	ด้านลูกค้า	ด้านกระบวนการภายใน	ด้านการเรียนรู้และพัฒนา
6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 14		ง. สินค้าไม่ได้รับรองมาตรฐานทั้ง มผช. และ อ.ย.	ค. ผู้นำหรือประธานกลุ่ม ไม่ได้เข้ารับการพัฒนาตนเอง หรือพัฒนาในระดับน้อย ง. เครื่องจักรพื้นฐาน เช่น เครื่องบดพริกอยู่ในสภาพเก่า จ. สมาชิกกลุ่มเป็นผู้สูงอายุ	ข. การเข้าร่วมอบรมอยู่ในระดับน้อย หรือไม่มีการอบรมในระยะเวลา 2 ปี ค. ไม่สามารถเขียนโครงร่าง เพื่อของบประมาณการสนับสนุนได้ หรือสามารถเขียนได้บ้าง แต่ต้องรอประธานที่เป็นผู้ใหญ่บ้านเขียนให้ ง. ไม่มีการไปศึกษาดูงานในกลุ่มน้ำพริกเพื่อนรับประทานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างต้นแบบ

1. การแสวงหาความรู้ ประกอบด้วย การสืบค้นองค์ความรู้ที่มีอยู่แต่ดั้งเดิม คือ ทูนของ กวชน. และชุมชนนั้น ได้แก่ ความรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่นในประเด็นการทำน้ำพริกแต่ละประเภท ตามบริบทวัฒนธรรม และประเพณีของชุมชนนั้น ๆ ดังปรากฏจากการสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม ทุก กวชน. ได้รับการสืบทอดความรู้การทำน้ำพริกจากรุ่นสู่รุ่น อีกนัยหนึ่ง ภูมิปัญญาท้องถิ่นนี้ ได้มีการสะสม และถ่ายทอดตั้งแต่อดีตบรรพบุรุษที่เป็นเครื่องปรุงน้ำพริก เช่น ตะไคร้ ใบมะกรูด พริกแต่ละประเภท จนกระทั่ง สูตรการทำน้ำพริกประจำพื้นที่นั้น ๆ เช่น น้ำพริกแจ่วด้าของ กวชน. 3 ที่มีใบผักชีเป็นส่วนผสม ทำให้กลิ่นหอม น่ารับประทาน น้ำพริกปลาร้าของ กวชน. 10 ที่มีปลาขนาดเล็กของพื้นที่จังหวัดพิษณุโลกเป็นส่วนผสมทำให้รสชาติอร่อย และสูตรน้ำพริกปลาย่างของ กวชน. 1, 2, 13 และ 14 ซึ่งโดยรวมผลิตจากวัตถุดิบที่สดใหม่ และทำจากปลาช่อน ถูกใจผู้บริโภคที่สั่งซื้อ รวมทั้งประเด็นการปรับปรุงสูตรน้ำพริกของประธาน และสมาชิก กวชน. จากการสืบค้นความรู้จากแหล่งหนังสือ และการสอบถามลูกค้า เพื่อพัฒนาสูตรน้ำพริกของ กวชน. ให้ตรงกับพฤติกรรมของผู้บริโภค

สำหรับการแสวงหาองค์ความรู้ เพื่อพัฒนาตนเองของ กวชน. ประธานกลุ่มเป็นผู้มีบทบาทมากที่สุด ของการแสดงภาวะผู้นำ เช่น การมีส่วนร่วมของสมาชิก การจูงใจให้สมาชิกดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง และการสร้างเครือข่ายกับภาครัฐ โดยกิจกรรมการอบรมทักษะ และเพิ่มองค์ความรู้ การทำน้ำพริก การสร้างช่องทางจำหน่าย การอบรมการสร้างมาตรฐานน้ำพริกในเกณฑ์มาตรฐานองค์การอาหารและยา (อย.)

กวชน. 2, 6, 7, 8, 10, 11, 12, 13 และ 14 สรุปรว่า หน่วยงานภาครัฐ ทั้งองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) กลุ่มงานพัฒนาชุมชน และกลุ่มงานอุตสาหกรรม มีการจัดการอบรมด้านการผลิต การตลาด การควบคุมคุณภาพ และมาตรฐานเป็นต้น ให้กับ กวชน. โดยขึ้นอยู่กับนโยบายของภาครัฐแต่ละปี ซึ่งบางครั้งใช้เวลาประมาณ 1-2 ปีต่อครั้ง ซึ่งแสดงผลกิจกรรมการอบรมอยู่ในระดับน้อยมาก ซึ่งเป็นข้อจำกัดของการพัฒนาที่ต่อเนื่อง ของ กวชน.

2. การถ่ายทอดความรู้และเผยแพร่ความรู้ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้



กรณีประธาน กวชน. ได้รับการคัดเลือกการอบรมจากองค์กรของภาครัฐ เช่น กลุ่มวิสาหกิจชุมชนจังหวัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น เพื่อพัฒนาทักษะ องค์ความรู้เกี่ยวกับน้ำพริก ด้านการตลาด เมื่อผลิตแล้วสามารถกำหนดขายใครขายที่ไหน ขายอย่างไร และการสำรวจถึงผู้บริโภค ต้องการสินค้าแบบใด อย่างไร ราคาเท่าไร ด้านการผลิตที่มีความสำคัญกับวัตถุดิบที่มีคุณภาพ ปริมาณเพียงพอ สมาชิกมีความสามารถในการผลิตได้ รวมทั้งการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่มีความคิดสร้างสรรค์ตราสินค้า และบรรจุภัณฑ์ ในการดึงดูดผู้บริโภค กวชน. มีกระบวนการในการถ่ายทอด รูปแบบไม่เป็นการกล่าวคือ ประธานใช้การพูดคุยกับสมาชิกขณะดำเนินการผลิต เพื่อลำดับความรู้ให้สมาชิกเข้าใจมากขึ้น รวมทั้งบาง กวชน. มีการประชุมทุกวันจันทร์ ช่วงเช้า 1 ชั่วโมง ประธานถ่ายทอดความรู้ต่าง ๆ เกี่ยวกับน้ำพริกให้สมาชิก เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วม และพัฒนาความรู้ของตนเองสู่การทำงานต่อไป

3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

กระบวนการแบ่งปันความรู้ทางที่อยู่ในตัวบุคคล และในสิ่งต่าง ๆ ซึ่งสมาชิกกลุ่มสามารถแบ่งปันกันในประเด็นต่าง ๆ หรือสื่อสังคมออนไลน์ให้สมาชิกกลุ่มได้รับทั้งการอ่าน การฟัง การดู และนำมาพิจารณา และสรุป หลังจากนั้นการพูดคุยแลกเปลี่ยนกันทำให้องค์ความรู้พัฒนาต่อยอดอีกชั้นหนึ่ง

การแลกเปลี่ยนความรู้ กวชน. ตั้งอยู่ในชุมชนประเด็นสำคัญคือทำให้ความรู้และอาชีพชาวบ้าน

ในชุมชนนอกเหนือจากสมาชิก เช่น คนที่ตกงานให้สมัครสมาชิก กวชน. แลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องอาชีพน้ำพริกให้กับสมาชิกใหม่ ให้เข้าใจกัน และมีความรู้ผลิตน้ำพริกได้ โดยมีคำตอบแทนในการทำงานให้กับทุกคน

ประธานพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้กับสมาชิกเสมอเพื่อปรับปรุง หรือดัดแปลงให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค

4. การนำไปประยุกต์ใช้เพื่อสร้างนวัตกรรม

การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้เป็นขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดการความรู้ สามารถแสดงให้เห็นได้เข้าใจว่า กวชน. มีความรู้ ความเข้าใจ และดัดแปลง ไปดำเนินการกิจกรรม เช่น โครงการการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อนำไปสู่การเกิดนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ ทำให้ กวชน. สามารถดำเนินการกิจการได้อย่างยั่งยืน

กวชน. มีความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นเรื่องน้ำพริก ส่วนประกอบอะไร ทำอย่างไร เมื่อสมาชิกกลุ่มบางคนเข้าร่วมการอบรมเพื่อพัฒนา กวชน. รวมทั้งนำความรู้จากภาครัฐมาประยุกต์ใช้ได้เกิดน้ำพริกในสูตรใหม่ ๆ เกิดขึ้น

ความรู้ที่ต่อยอดจากการอบรมของภาครัฐมีประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนาต่อผลิตภัณฑ์น้ำพริก โดยการได้รับรางวัลต่าง ๆ ทั้งระดับจังหวัดและประเทศที่ เช่น ผลิตภัณฑ์ชุมชนดีเด่น 4 ดาว 5 ดาว แสดงให้เห็นว่า กวชน. มีการผลิตน้ำพริกที่ได้รับมาตรฐานอาหาร (อย.) และมีการพัฒนากระบวนการวัสดุ อุปกรณ์ ตามหลักอนามัย ซึ่งนำไปสู่การกระจายสินค้าในตลาดใหม่ ๆ



ตาราง 3 สรุปการจัดการความรู้ของ กวชน. จังหวัดพิษณุโลก

	จุดแข็ง	จุดอ่อน
1. แสวงหาความรู้และเก็บสะสมความรู้	- ภูมิปัญญาท้องถิ่นเรื่องน้ำพริก - การเข้าร่วมอบรม สัมมนา - จัดเก็บความรู้เขียนในสมุด - เก็บองค์ความรู้ในตนเอง	- ความรู้จากสื่อต่าง ๆ เช่น ในอินเทอร์เน็ต หนังสือ วารสารวิชาการ - ขาดการจัดเก็บสะสมองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ
2. การถ่ายทอดความรู้	- การพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ ทุกครั้งเมื่อมีการผลิตน้ำพริก - การประชุมสมาชิกทุกวันจันทร์ เพื่อถ่ายทอดความรู้การผลิตเกี่ยวกับน้ำพริก เช่น การตลาด การผลิต ฉลาก	- กวชน. ขาดกระบวนการ และระบบการถ่ายทอดความรู้ เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำพริก
3. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	- การประชุมกลุ่มสมาชิก สัปดาห์ละ 1 ครั้ง - การพูดคุยระหว่างประธานและสมาชิกอย่างสม่ำเสมอแบบไม่เป็นทางการ เพื่อพัฒนาสินค้าน้ำพริกชนิดใหม่ ๆ เช่น น้ำพริก ปลาแซลมอน	- ขาดระบบในการแบ่งปันองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาในหลายด้าน เช่น การตลาด การเพิ่มมูลค่า ที่สามารถต่อยอดและประยุกต์ใช้ องค์ความรู้อย่างเข้มแข็ง และประสบความสำเร็จ
การประยุกต์ใช้ความรู้	- กวชน. เพียง 2 กลุ่ม ที่มีการประยุกต์องค์ความรู้จากการเข้าร่วมการอบรมจากภาครัฐอย่างต่อเนื่อง และการพูดคุยกับสมาชิก เพื่อคิดค้นสูตรการผลิตน้ำพริกใหม่ ๆ เพื่อจำหน่ายสู่ตลาด	- กวชน. ส่วนใหญ่ยังขาดการเปลี่ยนแนวคิดด้านนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาการผลิต การตลาด การบริการ ช่องทางการจัดจำหน่าย



ตาราง 4 การแสดงแนวทางการพัฒนาของ กวชน. บนพื้นฐานการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาส่วนนวัตกรรม

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	หัวข้อ	ปัญหาและอุปสรรค	ความต้องการ	แนวทางการพัฒนา	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
กวชน. ทั้ง 14 กลุ่ม	1. ผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิตสินค้า	- ขาดมาตรฐานสินค้าน้ำพริก - ขาดการสร้างตราผลิตภัณฑ์น้ำพริก - ขาดการออกแบบตราผลิตภัณฑ์สินค้าที่ทันสมัยและดึงดูดความสนใจของลูกค้า - ขาดรสชาติสินค้าพริกที่อร่อยได้มาตรฐานสะอาดถูกหลักอนามัย - ขาดการบรรจุภัณฑ์ที่ได้มาตรฐานเช่นกล่อง - ขาดองค์ความรู้และอุปกรณ์เพื่อขยายผลิตภัณฑ์น้ำพริก - ขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านผลิตภัณฑ์น้ำพริกและการคิดสร้างสรรค์น้ำพริก	- การรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) และการองค์การอาหารและยา (อย.) - การสร้างตราของผลิตภัณฑ์น้ำพริกเน้นเรื่องราวและภูมิปัญญา - การที่มีหน่วยงานภาครัฐและอุดมศึกษาช่วยออกแบบตราสินค้า - บุคลากรจากภาครัฐหรือเอกชนพัฒนารสชาติน้ำพริก - การได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนเพื่ออบรมและฝึกปฏิบัติ - การพัฒนาองค์ความรู้และอุปกรณ์เพื่อขยายผลิตภัณฑ์น้ำพริก - การพัฒนาองค์ความรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาสูตรน้ำพริกใหม่ ๆ สูตรตลาด	- การอบรมมาตรฐานสินค้าพริกเพื่อรับประทาน - การอบรมการตลาดเรื่อง การสร้างแบรนด์สินค้าท้องถิ่น - การประสานกับหน่วยงานภาครัฐหรืออุดมศึกษาช่วยเหลือในการออกแบบตราสินค้า - การประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนเพื่อได้รับความช่วยเหลือด้านบรรจุภัณฑ์และรสชาติ - การฝึกปฏิบัติการค้าขายผลิตภัณฑ์น้ำพริก - ผลิตภัณฑ์น้ำพริก - การฝึกปฏิบัติการเขียนโครงการเพื่อของบประมาณด้านอุปกรณ์ - หลักสูตรอบรมการทำน้ำพริกสูตรต่าง ๆ - การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผลิตภัณฑ์น้ำพริกกับ	- กวชน. มีผลิตภัณฑ์น้ำพริกที่ได้รับรองมาตรฐาน มผช. และ อย. และสามารถกระจายสินค้าทั้งประเทศ - กวชน. สามารถสร้างแบรนด์น้ำพริกของตนเองและพัฒนาต่อเนื่องจนตราสินค้าเข้มแข็ง - กวชน. มีตราสินค้าทำให้ลูกค้าเข้าใจและสนใจซื้อ - กวชน. สามารถพัฒนารสชาติของผลิตภัณฑ์น้ำพริกนำออรัยและถูกหลักอนามัย - กวชน. สามารถมีบรรจุภัณฑ์ที่ได้มาตรฐานเพื่อการจำหน่าย - กวชน. มีองค์ความรู้และอุปกรณ์เพื่อการขยายของผลิตภัณฑ์น้ำพริก - กวชน. พัฒนาสูตรน้ำพริกต่าง ๆ เพิ่มขึ้นและมีเครือข่ายน้ำพริกเพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้



ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	หัวข้อ	ปัญหาและอุปสรรค	ความต้องการ	แนวทางการพัฒนา	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
2. การส่งเสริมการตลาดและช่องทางการจัดจำหน่าย		- ขายผลิตภัณฑ์น้ำพริกได้เฉพาะในท้องถิ่น - ขาดการกระจายสินค้าสู่ตลาดต่างจังหวัด - ขาดการกระจายสินค้าช่องทางออนไลน์ - ขาดเครือข่ายต่างจังหวัดเพื่อจำหน่ายสินค้าน้ำพริก - ขาดการขายผลิตภัณฑ์สู่ตลาดต่างประเทศ	- การกระจายผลิตภัณฑ์น้ำพริกสู่ตลาดต่างจังหวัดร้านสะดวกซื้อห้างสรรพสินค้า - การสร้างเว็บไซต์แอปพลิเคชันเพื่อจำหน่ายสินค้าออนไลน์ - สร้างเครือข่ายภาครัฐ เอกชน กวชน. กลุ่มอื่น ๆ ในต่างจังหวัด - การขยายตลาดผลิตภัณฑ์น้ำพริกสู่ตลาดอาเซียน	- หลักสูตรอบรมการตลาดด้านการส่งเสริมการตลาดและการจัดจำหน่ายช่องทาง - การพัฒนาและสร้างเว็บไซต์และแอปพลิเคชัน - การประสานงานเพื่อสร้างเครือข่ายและการประชุม - เครือข่าย กวชน. กับต่างจังหวัด - การต่อยอดโครงการพัฒนาช่องทางและขยายตลาดสู่ตลาดอาเซียน	- กวชน. สามารถดำเนินการด้านส่งเสริมการตลาดและเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย - กวชน. มีเว็บไซต์จังหวัดพิษณุโลกและแอปพลิเคชันเพื่อการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำพริก - กวชน. เพิ่มเครือข่ายเพื่อเป็นช่องทางจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำพริก - กวชน. เพิ่มตลาดการจำหน่ายสู่ตลาดอาเซียน
	3. ด้านการเงิน	- ขาดระบบบัญชีที่ได้มาตรฐาน - ขาดเงินทุนหมุนเวียนและการจัดซื้ออุปกรณ์ในการผลิตน้ำพริก - ขาดเงินทุนเพื่อการสร้างโรงเรือนผลิตน้ำพริกที่ได้มาตรฐาน	- ระบบบัญชีที่ได้มาตรฐาน - การเพิ่มเงินทุนหมุนเวียนและมีอุปกรณ์ในการผลิตน้ำพริก - การสร้างโรงเรือนผลิตน้ำพริกที่ได้มาตรฐาน	- หลักสูตรอบรมการทำบัญชีที่ได้มาตรฐาน - การพัฒนาเว็บไซต์และการเขียนโครงการเพื่อรับการสนับสนุนงบประมาณเพื่อเงินทุนเวียนและซื้ออุปกรณ์รวมถึงการสร้างโรงเรือน	- กวชน. มีระบบบัญชีที่ถูกต้องและได้มาตรฐาน - กวชน. สามารถเขียนโครงการและได้เงินสนับสนุนเพื่อจัดซื้ออุปกรณ์และสร้างโรงเรือน



ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	หัวข้อ	ปัญหาและอุปสรรค	ความต้องการ	แนวทางการพัฒนา	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
	4. การเรียนรู้และการพัฒนา	- ขาดภาวะผู้นำองค์การณ โกลและมีเครือข่าย - ขาดการจัดกาที่ดี - ขาดความต่อเนื่องของคณรุ่น ใหม่เข้ามามีส่วนร่วมกับ กวชน.	- การพัฒนาประธานกลุ่มมี วิสัยทัศน์และมีเครือข่าย - กระบวนการวางแผนกา จัดกา การดำเนินงาน การ ประเมินผลและการ ปรับปรุงกาทำงาน - คณรุ่นใหม่ในชุมชนเข้ามามี ส่วนร่วมมากขึ้นกับ กวชน.	- หลักสูตรอบรมภาะผู้นำ ท้องถิ่นและวิสาหกิจชุมชน - หลักสูตรอบรมกาจัดการ ธุรกิจท้องถิ่น - การศึกษาดูงานของกลุม ตัวอย่างที่มีกาจัดการยอดเยี่ยม - การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับ กวชน. ทุกด้านสู่คณรุ่นใหม่ ในชุมชน	- กวชน. มีประธานกลุ่มที่มี วิสัยทัศน์และเครือข่าย - กวชน. เพิ่มศักยภาพกา จัดกากลุ่มที่ดี - กวชน. คณรุ่นใหม่ในชุมชนและ ท้องถิ่นเข้ามาเป็นสมาชิกกลุ่ม
	5. การจัดการความรู้	- ขาดการแสวงหาความรู้จาก สื่อทางออนไลน์และจาก หนึ่งสื่อต่างๆ - ขาดการประชุมที่ต่อเนื่อง เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่องนำพริก - ขาดกระบวนการคิด วิเคราะห์และสร้างสรรค์ ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆในด้าน ต่างๆ	- การสืบค้นความรู้จากสื่อ ออนไลน์ - การจัดการประชุม แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับ เครือข่าย - การพัฒนาการคิดวิเคราะห์	- หลักสูตรอบรมเรื่องกา จัดกาความรู้ - การส่งเสริมกาจัดประชุม ของ กวชน. และเครือข่าย - หลักสูตรอบรมกาสร้าง กระบวนการคิด สร้างสรรค์ นวัตกรรมนำพริก	- กวชน. เพิ่มกาจัดการความรู้ เพื่อพัฒนากลุ่มตนเอง - กวชน. มีการประชุมและ แลกเปลี่ยนความรู้เพิ่มขึ้น - กวชน. มีการคิด สร้างสรรค์ นวัตกรรมนำพริกเพิ่มขึ้น



สรุปผลการวิจัย (Conclusion)

การก่อเกิด กวชน. ตามกรอบคิดของ พ.ร.บ. ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2546 และนโยบายของ ภาครัฐ มีวัตถุประสงค์ที่ดีในการให้ชุมชนพึ่งพาตนเอง มีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มตั้งการคิด วางแผนการ ดำเนินการ และการรับประโยชน์ เมื่อน้ำพริกพร้อม รับประทานของกลุ่มสำเร็จ และจำหน่ายทั้งในชุมชน และนอกชุมชน (สำหรับ กวชน. 4 และ กวชน. 13) อย่างไรก็ตาม กวชน. ยังประสบกับปัญหาเพื่อการ พัฒนาในระดับต่ำถึงปานกลาง เมื่อคณะผู้วิจัยสืบค้น เอกสารงานวิจัยต่าง ๆ ทั้งด้านงบประมาณการ สนับสนุน ทักษะด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นในการทำธุรกิจ เช่น บัญชี การตลาด การขนส่ง ตามมาตรฐานของ โรงเรือนผลิต และผลิตภัณฑ์ หรือ การพัฒนาตนเอง (ทรัพยากรมนุษย์) สืบถึงปัจจุบัน งานวิจัยครั้งนี้มุ่งสู่ การจัดการความรู้ของ กวชน. ทุกกลุ่มในจังหวัด พิชญโลก อย่างไรก็ตาม กระบวนการจัดการความรู้ ของ กวชน. ยังต้องอาศัยความช่วยเหลือจากเครือข่าย ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งการแสวงหาความรู้เพื่อต่อยอด การสะสมความรู้ อย่างเป็นระบบ การถ่ายทอดความรู้เพื่อการพัฒนา หลากหลายด้าน การแบ่งปันความรู้ และโดยเฉพาะ การประยุกต์ใช้องค์ความรู้ใหม่เข้ามาเพิ่ม เพื่อมี นวัตกรรมของผลิตภัณฑ์น้ำพริกพร้อมรับประทาน และการดำรงอยู่ของ กวชน. ของจังหวัดพิชญโลก อย่างยั่งยืน

อภิปรายผลการวิจัย (Discussion)

ภายใต้ พ.ร.บ. ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 (Secretariat Office of Community Enterprise Promotion Board, 2007) วิสาหกิจชุมชน หมายถึง กิจการของชุมชนที่มีการผลิตสินค้าที่แหล่งจาก ทรัพยากรในท้องถิ่น รวมทั้งบริการที่มีลักษณะเฉพาะ ของคนไทยที่มีนิสัยจิตบริการ โดยกระบวนการมีส่วนร่วม ความผูกพัน และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน รวมทั้ง Pong pit (2013, p. 83) ให้ความสำคัญของ วิสาหกิจชุมชนเป็นการประกอบการขนาดเล็ก เพื่อจัด ทุนของชุมชน ในชุมชน โดยชุมชน และเพื่อชุมชน โดยกระบวนการจัดการความรู้ของชุมชนกับความรู้ สากลให้เกิดการเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ และ การพึ่งพาตนเอง ซึ่งตรงกับ กวชน. 14 กลุ่ม ในการ

รวมกลุ่มของสมาชิกที่มีภูมิปัญญาในพื้นที่เดียวกัน สามารถพึ่งพาตนเองได้ และสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ น้ำพริกพร้อมรับประทาน จากภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่ถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น และกระบวนการมีส่วนร่วม จากการเก็บความรู้ของสูตรน้ำพริก ดำเนินการผลิต การบรรจุห่อ ตลอดจนการหาช่องทางของการ กระจายผลิตภัณฑ์น้ำพริกสู่ผู้บริโภคภายในชุมชน

ด้านปัญหาและความต้องการของ กวชน. 14 กลุ่ม เพื่อสามารถพัฒนาทั้งการผลิตตามมาตรฐาน ของสินค้าตามหลักมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) หรือหลักเกณฑ์และวิธีการผลิตที่ดี (Good Manufacturing Practice) การกระจายสินค้า การสร้าง ตลาดสินค้า และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ภายใต้ กรอบการประเมินผลองค์กรของบาลาน สกอร์การ์ด กวชน. 14 กลุ่ม มีความต้องการ 1. มุมมองด้าน การเงิน การเข้าถึงแหล่งเงินทุน เพื่อการหมุนเวียน เงินทุนในการซื้ออุปกรณ์การผลิตน้ำพริก หรือ สร้าง โรงเรือนเพื่อการผลิตตามหลักมาตรฐานเบื้องต้น รวมทั้งการพัฒนากระบวนการบัญชี 2. มุมมองด้านลูกค้า การผลิตที่มีมาตรฐานและถูกหลักโภชนาการ มีความสำคัญอย่างมากเพราะแสดงถึงความเชื่อมั่น ของลูกค้าที่จะบริโภคน้ำพริก รวมทั้ง การสร้างตลาด สินค้าในท้องถิ่นให้เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค และการ กระจายสินค้า กวชน. ต้องการการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 3. มุมมองกระบวนการภายใน ที่ต้องการ เครือข่ายน้ำพริกเพื่อรับประทานที่สามารถถ่ายทอด องค์ความรู้ และแลกเปลี่ยนความรู้ด้านการผลิตสินค้า การหาช่องทางจำหน่าย และกลุ่มของผู้บริโภค โดยเฉพาะภายนอกพื้นที่ 4. มุมมองการเรียนรู้และ การพัฒนา การส่งเสริมและพัฒนาผู้นำ และสมาชิก ของ กวชน. อย่างต่อเนื่อง มีความต้องการอย่างมาก เพื่อให้สมาชิกเรียนรู้ และพัฒนาตนเอง เริ่มตั้งแต่ กระบวนการผลิตน้ำพริกตามหลักเกณฑ์และวิธีการ ผลิตที่ดี การเพิ่มองค์ความรู้ด้านการจัดการธุรกิจ เบื้องต้น การตลาด และการจัดการขนส่ง ซึ่งสอดคล้อง กับ Tacharin (2002) ให้ความสำคัญกับแนวคิดบา ลาน สกอร์การ์ด เป็นการจัดการเพื่อส่งเสริมให้ทุก องค์ กร ชั บ เค ลี อ น ก ล ย ุ ท ธ์ ข อ ง อ ง ค์ ก ร สู่เป้าหมาย และประเมินผลองค์กร ทั้ง 4 มุมมอง ในการแก้ไขทั้งปัญหาที่ยังดำรงอยู่ และการพัฒนา



ต่อยอดประเด็นที่องค์กรมีความเข้มแข็ง สามารถ
นำพาสู่ความสำเร็จ

การจัดการความรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม
ของน้ำพริกพร้อมรับประทาน เป็นปัจจัยที่สำคัญของ
การพัฒนา กวชน. ทุกกลุ่มให้เติบโต ทั้งด้านการผลิต
น้ำพริก บนพื้นฐานของมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน
(มผช.) ด้านการพัฒนาบุคลากร เช่น สมาชิกของ
กวชน. ในการเรียนรู้ การคัดเลือกวัตถุดิบ ตะไคร้
ใบมะกรูด พริก และหอม กระเทียม เพื่อการผลิต
ในขั้นตอนต่อไป รวมถึงการเก็บรักษาผลิตภัณฑ์
น้ำพริกฯ ให้มีอายุยาวขึ้น โดยที่รสชาติ สี และกลิ่น
ไม่มีการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น และด้านการตลาด
ซึ่ง กวชน. มีการเตรียมการ และวางแผนการกระจาย
น้ำพริกพร้อมรับประทาน สู่กลุ่มลูกค้า นอกพื้นที่ของ
ตนเอง อาทิ การออกร้านในงานประเพณีแข่งเรือ และ
ลอยกระทง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก สอดคล้อง
กับแนวคิดการจัดการความรู้ของ Nonaka (1991,
pp. 96-104) ซึ่งชี้ว่า ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้มี
ความสำคัญอย่างยิ่งที่องค์กรต้องขัดเกลาตนเอง
ด้วยองค์ความรู้ที่อยู่ในองค์กร และแสวงหา
องค์ความรู้ภายนอก รวมทั้งมีกระบวนการจัดเก็บ
การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ การถ่ายทอดองค์ความรู้
สู่สมาชิกขององค์กร เพื่อปรับใช้ในการพัฒนาของ
องค์กร และการเพิ่มศักยภาพขององค์กรในการ
แข่งขันอย่างยั่งยืน

การแสวงหาความรู้ของผลิตภัณฑ์น้ำพริก
พร้อมรับประทาน ทุก กวชน. แสดงอย่างชัดเจนของ
การสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งเป็นรากฐานแห่ง
ความรู้ และกระบวนการเรียนรู้จากรุ่นสู่รุ่น สอดคล้อง
กับ Ogburn (1963, p. 81) และ Wattana Wong
(2008) วิเคราะห์ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นรากแก้วที่
สำคัญของคนในชุมชนที่มีความสัมพันธ์ ประเพณี
วัฒนธรรม ความคิด และความเชื่อของคนในพื้นที่
นั้น ๆ โดยองค์ความรู้ที่สะสม และผ่านกระบวนการ
คิดมาอย่างยาวนาน และสามารถผสมผสานกับองค์
ความรู้ใหม่ ตามยุคสมัยได้อย่างลงตัว เพื่อให้ชุมชน
ดำรงอยู่ได้ เช่น ผลิตภัณฑ์น้ำพริกพร้อมรับประทาน
น้ำพริกปลาอย่าง ใช้วัตถุดิบเฉพาะปลาช่อน น้ำพริก
ปลาร้าใส่ปลาขนาดเล็กที่มีในเฉพาะแม่น้ำจังหวัด
พิษณุโลก และน้ำพริกแจ่วด้าใส่ใบผักชีถิ่นเกิดกลิ่น
หอมเฉพาะ เป็นต้น

การถ่ายทอดความรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
คือกระบวนการที่สำคัญส่งผลให้สมาชิกทุกคนของ
กวชน. มีการเพิ่มความรู้ เช่น ด้านการผลิต การตลาด
และมีความเข้าใจในการปรับเปลี่ยนความรู้เรื่อง
น้ำพริกให้เหมาะสมกับกลุ่มผู้บริโภคในปัจจุบัน รวมทั้ง
มาตรฐาน และคุณภาพของผลิตภัณฑ์น้ำพริกอยู่ใน
ระดับดี และตรงกับความต้องการของผู้บริโภคใน
ท้องถิ่น ดังผลการวิจัย ประธานกลุ่มจะมีบทบาท
สำคัญที่ดำเนินกิจกรรมในกลุ่ม ทั้งการประชุมเพื่อ
ถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้จากทักษะ และความ
ชำนาญในการผลิตน้ำพริกที่สะสมของตน ตั้งแต่
ขั้นตอนการทำความสะอาดวัตถุดิบ สัดส่วนของ
วัตถุดิบในการผลิตน้ำพริกแต่ละชนิด วิธีการ และการ
ควบคุมระยะเวลาการผลิตน้ำพริก ตลอดจนวิธีการเก็บ
เพื่อรักษาคุณภาพน้ำพริกให้สด สะอาด ถูกสุขลักษณะ
การผลิตอาหารที่ดี เป็นต้น และการถ่ายทอด
แลกเปลี่ยนความรู้จากการที่ประธานแต่ละ กวชน.
มีโอกาสเข้าร่วมการอบรมจากเครือข่ายของภาครัฐ
เช่น องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาล กลุ่มงาน
พัฒนาชุมชน กลุ่มงานอุตสาหกรรม กลุ่มงาน
สาธารณสุข ของระดับจังหวัดพิษณุโลก มีองค์ความรู้
จากผลการวิจัยดังนี้ อบรมเรื่องการตลาด และ
การตลาดออนไลน์ หลักเกณฑ์ และวิธีการที่ดีในการ
ผลิตอาหาร (Good Manufacturing Practice, GMP)
สอดคล้องกับ Nonaka and Takeuchi (1995, pp.
22-35) เน้นถึงการแบ่งความรู้ได้ 2 ประเภท คือ
ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวตน จากการเรียนรู้ ประสบการณ์
พรสวรรค์ ซึ่งสามารถสื่อสาร และถ่ายทอดออกมาใน
รูปแบบต่าง ๆ และความรู้ที่เป็นเหตุเป็นผล เป็น
ความรู้ภายนอกที่มีการรวบรวม การจัดระบบ และ
การถ่ายทอดในรูปแบบต่าง ๆ เช่น หนังสือ คู่มือ
เอกสาร และรายงานต่าง ๆ

การนำความรู้เพื่อไปประยุกต์ใช้ และสร้าง
นวัตกรรม จากผลการวิจัย กวชน. 4 และ 13 จัดอยู่ใน
กลุ่มมาตรฐาน และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมี
องค์ประกอบคือผู้นำที่เข้มแข็ง สมาชิกกลุ่มที่พร้อมใน
การเรียนรู้ และพัฒนาด้านตนเองอย่างสม่ำเสมอ
วัฒนธรรมของ กวชน. ที่ทำงานอย่างมีระบบ
มีระเบียบวินัย รวมทั้งดำเนินการใช้เทคโนโลยีพื้นฐาน
ในการผลิตน้ำพริกตามหลักเกณฑ์ และวิธีการในการ
ผลิตอาหารที่ดี (GMP) ได้แก่ สุขลักษณะของสถานที่



ที่ตั้งกลับอาคารผลิตมีความเหมาะสม สะอาด และสะดวกในการปฏิบัติงาน เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตเพียงพอ การจัดเก็บแยกเป็นสัดส่วน การควบคุมกระบวนการผลิตตามหลักสุขาภิบาลที่ดี ทั้งวัตถุดิบ ส่วนผสม ภาชนะบรรจุการผลิต การเก็บรักษา การขนย้าย และการขนส่งอาหาร การสุขาภิบาล ทั้งน้ำใช้ อ่างล้างมือ ห้องน้ำ ห้องส้วม การกำจัดขยะมูลฝอย การบำรุงรักษา และการทำความสะอาดอย่างมีประสิทธิภาพ และบุคลากรหรือสมาชิกกลุ่มมีความรู้ และเข้าใจต่อการสุขาภิบาล และการปฏิบัติงาน (Food and Drug Administration, 2019) จึงส่งผลให้ กวชน. 4 และ 13 มีการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์น้ำพริกพร้อมรับประทานสูตรใหม่ วางจำหน่ายในตลาดทั้งภายในชุมชน และสถานที่อื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น น้ำพริกปลาไหลมอน น้ำพริกรสดั้งเดิม เป็นต้น สอดคล้องกับ Breaker (as cited in Yodying youg, 2009, p. 8) และ Limmon (as cited in Yodying yong, 2009, pp. 8-9) ให้ คำ นิยามนวัตกรรม หมายถึง นำองค์ความรู้ และความคิด มาสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ และเกิดประโยชน์เชิงพาณิชย์ รวมทั้งนวัตกรรมผลิตภัณฑ์เกิดขึ้นโดยการบูรณะองค์ความรู้ และประสบการณ์ให้เกิดสินค้าใหม่ ขึ้น และตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้

ข้อสรุปต้นแบบ กวชน. 3 และ 14

1. การลดต้นทุนของการผลิต โดยการสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งกับเครือข่ายเกษตรกรชุมชน เช่น ภายในชุมชนปลูกพริก ตะไคร้ มะกรูด หอม และกระเทียม
2. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยการถ่ายทอด และการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างประธานและสมาชิกเป็นประจำ ทั้งด้านการผลิต ด้านหีบห่อ ด้านการขนส่ง ด้านการตลาด มาตรฐาน และคุณภาพน้ำพริก เป็นต้น ทั้งนี้รูปแบบทั้งเป็นทางการ และไม่เป็นการ
3. การรับรองผลิตภัณฑ์น้ำพริกพร้อมรับประทานตามมาตรฐาน ออย. ฮาลาล และหลักเกณฑ์ และวิธีการที่ดีในการผลิตอาหาร เป็นกระบวนการที่ประธานและสมาชิกเข้ารับการอบรมอย่างต่อเนื่อง จากภาครัฐ พร้อมการวางแผนระยะกลางด้านงบประมาณที่ต้องลงทุน เช่น อาคาร และเครื่องมือใน

กระบวนการผลิต และการวางแผนระยะยาวด้านการพัฒนาศักยภาพของสมาชิกกลุ่มให้มีความรู้ และความเข้าใจในมาตรฐานดังกล่าว

4. การสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค เช่น กลุ่มวัยทำงาน กลุ่มนักศึกษา หรือกลุ่มผู้สูงอายุ เป็นต้น รวมทั้งการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้เหมาะสมกับการบริโภคน้ำพริกในสมัยใหม่ เช่นบรรจุภัณฑ์เล็กกะทัดรัด สามารถรับประทานมือเดียวได้

5. การกระจายสินค้า และการเพิ่มช่องทางการตลาด เช่น การประสานงานกับภาครัฐ ทั้งกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจังหวัด สำนักงานพาณิชย์จังหวัด และสำนักงานพัฒนาชุมชน ในการออกแบบสินค้าหนึ่งผลิตภัณฑ์หนึ่งชุมชนในเทศกาล และในพื้นที่จังหวัดต่าง ๆ รวมทั้งการพัฒนา กวชน. ในการติดต่อกับตัวแทนจำหน่ายภาคเอกชน เช่น ร้านสะดวกซื้อ ซูเปอร์มาร์เก็ต หรือห้างสรรพสินค้า เพื่อสามารถกระจายสินค้า และสร้างตราสินค้าของ กวชน.

การสร้างความรู้สึกรักเป็นเจ้าของของสมาชิก กวชน. โดยกระบวนการบริหารจัดการรูปแบบครอบครัว ทั้งความรัก ความเอื้ออาทร ความใส่ใจ และความสัมพันธ์แบบพี่น้อง โดยการมีส่วนร่วมซึ่งกัน และกันของสมาชิกทุกคน

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องควรนำผลการวิจัยที่ได้จากการศึกษา ปัญหา และอุปสรรค และความต้องการของ กวชน. จังหวัดพิษณุโลก เพื่อใช้ประกอบการพิจารณา เพื่อประยุกต์ใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์ การวางแผน การนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ และการประเมินผล ที่มีความเฉพาะ และเหมาะสมกับการพัฒนา กวชน. ในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว รวมทั้งพัฒนาอย่างต่อเนื่องของ กวชน. เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ และผลสัมฤทธิ์ของภาครัฐสำหรับเศรษฐกิจฐานราก และชุมชนนวัตกรรม รวมทั้งการจัดความยากจน

การสร้างเครือข่ายที่มีองค์ประกอบภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และ กวชน. เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่ง ควรมีบทบาทในการสร้างความร่วมมือซึ่งกันและกัน เพื่อการพัฒนา กวชน. อย่างจริงจังและต่อเนื่อง เนื่องด้วย กวชน. 12 กลุ่มใน 14



กลุ่ม จากผลการวิจัยยังมีจุดอ่อนหลายประเด็น ได้แก่ กระบวนการผลิตน้ำพริก รูปแบบผลิตภัณฑ์ การส่งเสริมการตลาด และช่องทางการจัดจำหน่าย ด้าน

ระบบบัญชี ด้านการเงิน ด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา และการจัดความรู้เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม

บรรณานุกรม

- Alavi, M. and Leidner, D. E. (2001). Review knowledge management and knowledge management system. **Conceptual Foundations and Research Issue**, 25(1), 107-136.
- Aujirapongpun, S. (2010). **Knowledge management and innovation**. Bangkok: Sam-Rada.
- Bangmo, S. (2015). **Organization and management**. Bangkok: Withayapat.
- Bunna, P., Wichiranon, S. and Ooaymaweerahirun, P. (2018). Potential of local wisdom and traditional food crops of Praknamdaeng community, Amphawa, Samutsongkhram. **RMUTP Research Journal Humanities and Social Sciences**, 3(1), 63-74.
- Chaikate, S., Wongthai, S., Chaovanalikit, O., Pachekrepapol, U., Karawak, C. and Suriyasiributr, S. (2010). Chili paste consumption among consumers in Bangkok metropolitan. **Srinakharinwirot University Journal of Science and Technology**, 3(1), 63-74.
- Food and Drug Administration. (2019). **Good manufacturing practice: GMP**. Retrieved June 2, 2017, from http://www.nfi.or.th/foodsafety/upload/qs/pdf/GMP_2.pdf
- Janthawanit, S. (2555). **Qualitative method** (20th ed.). Bangkok: Chulalongkorn Publishing House.
- Klangpraphan, W. and Veeranakhin, B. (2010). **Knowledge management for local research to self-relevance based on philosophy of sufficiency economy, Ban Sahakorn sub-district, Mae-Oon district, Chiang Mai province**. Bangkok: Thailand Research Fund.
- Lung, L. Y., Hsu, M. S., Lin, F. J., Chen, Y. M. and Lin, Y. H. (2014). The effect of industry cluster knowledge management on innovation performance. **Journal of Business Research**, 67(5), 734-739.
- Nonaka, I. (1991). The knowledge-creating company. **Harvard Business Review**, 69(6), 96-104.
- Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995). **The knowledge-creating company**. New York: Oxford University Press.
- Oliver, N., Dostaler, I. and Dewberry, E. (2004). New product development benchmarks: The Japanese, North American and UK consumer electronics industries. **The Journal of High Technology Management**, 23(1), 371-388.
- Orburn, W. F. (1963). **Social Change**. New York: McGraw-Hill Book.
- Pakawadee, P. and Inket, S. (2016). The foods set of Phitsanulok indigenous. **Journal of Cultural Approach**, 17(32), 3-16.
- Pongpit, S. (2013). **Daily-Siam-Rat; Opportunity knowledge-cost, available access**. Retrieved June 2, 2017, from <http://www.phongphit.com/2013/>
- Poster, M. E. (1990). **The competitive advantage of nations**. New York: Free Press.
- Ryoko, T. (2003). Knowledge creation as a synthesizing process in knowledge management. **Research and Practice**, 1(1), 2-10.
- Secretariat Office of Community Enterprise Promotion Board. (2007). **Entrepreneur**. Retrieved June 2, 2017, from www.sceb.doae.go.th



- Snowden, D. (2003). Complex acts of knowing: Paradox and descriptive self-awareness. **Journal of Knowledge Management**, 6(2), 100-111.
- Sutiwadthanaput, S., Pannilwongs, S. and Tansakun, S. (2013). **Innovation leads a country through prospection**. Bangkok: Thailand Future Foundation.
- Suwannarat, T. and Thummikakul, N. (2010). **Business plan of chili-dip in Phuket-brand**. Research report, B.A., Silpakorn University, Nakhon-Pathom.
- Tacharin, P. (2002). **A way of strategy to implementation by Balanced Scorecard and Key Performance Indicators**. Bangkok: Chulalongkorn Printing House.
- Wasri, P. (2002). **Human beiny way in 21st century through dimension of development** (3rd ed.). Bangkok: Sodsri-Saridwongso Foundation.
- Yodyingyong, K. (2009). **Innovation organization: Concepts and process**. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House.