

แนวทางการพัฒนาและการจัดการเครือข่ายของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
พืชผักอินทรีย์ จังหวัดเชียงใหม่

A Guideline for Development and Management of Organic
Vegetable Community Enterprise Network in
Chiang Mai Province

กังสดาล กนกหงษ์
Kangsadan Kanokhong

สาขาวิชาพัฒนาทรัพยากรและส่งเสริมการเกษตร คณะผลิตกรรมการเกษตร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จ.เชียงใหม่ 50290
Resources Development and Agricultural Extension, Faculty of Agricultural Production, Maejo University,
Chiang Mai 50290 Thailand

*Corresponding author E-mail: kangsadan@hotmail.com

(Received: July 13, 2017; Accepted: January 23, 2018)

Abstract: This research aims to develop guidelines for development and management of organic vegetable community enterprise network. The study employs qualitative research, which focuses on participatory process and partnership principle, covering 57 organic vegetable community enterprise groups. Research instruments include in-depth interview, participatory observation, and focus group discussion. Data triangulation is carried out by using evidence from different types of data sources. The guidelines for formation and management of a successful network developed collectively by participants include five approaches, namely 1) the formation of network, 2) network organization and structure, 3) production planning, 4) marketing plan, 5) network communication, and 6) capacity building and sustainability

Keywords: Network, community enterprise

บทคัดย่อ: บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาแนวทางการพัฒนาและจัดการเครือข่ายกลุ่มวิสาหกิจชุมชนพืชผักอินทรีย์ จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) เน้นกระบวนการมีส่วนร่วม และหลักการทำงานแบบหุ้นส่วน (partnership) ระหว่างนักวิจัยกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนพืชผักอินทรีย์ จำนวน 57 กลุ่ม เครื่องมือที่ใช้ในวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย การสัมภาษณ์เชิงลึก (in depth interview: IDI) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (participant observation) การสนทนากลุ่ม (focus group discussion: FGD) และใช้วิธีการตรวจสอบคุณภาพข้อมูลแบบสามเส้า (methodological triangulation) ผลจากการวิจัยพบว่า แนวทางการรวมกลุ่มในรูปแบบเครือข่ายของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนพืชผักอินทรีย์ จังหวัดเชียงใหม่ มีประเด็นที่ กลุ่มวิสาหกิจพืชผักอินทรีย์ ได้ร่วมนำเสนอแนวทางการรวมกลุ่มในรูปแบบเครือข่าย มี 5 ประเด็น คือ 1. แนวทางการเกิดขึ้นของเครือข่าย 2. การจัดโครงสร้างองค์กรเครือข่าย 3.การวางแผนการผลิต 4. การตลาด 5. การสื่อสารของเครือข่าย และ 6. การพัฒนาเครือข่ายให้เกิดความยั่งยืนและเข้มแข็ง

คำสำคัญ: เครือข่าย วิสาหกิจชุมชน

คำนำ

ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน เนื่องจากชุมชนเป็นหน่วยที่เล็กที่สุดของระบบสังคม ถ้าระบบเศรษฐกิจและสังคมของชุมชนเกิดเสียสมดุล เช่น เกิดสภาวะหนี้สิน การอพยพแรงงาน ย่อมมีผลกระทบต่อสภาวะเศรษฐกิจและสังคมโดยรวมของประเทศ ดังนั้นการส่งเสริมสนับสนุนให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาประเทศให้เกิดความเข้มแข็งและยั่งยืนในด้านเศรษฐกิจและสังคม เครื่องมือที่จะช่วยในการดำเนินการดังกล่าวมีหลายรูปแบบ การรวมกลุ่มของคนในชุมชนในรูปแบบวิสาหกิจชุมชนก็เป็นรูปแบบหนึ่งในการช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้คนในชุมชนได้มีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ในการบริหารจัดการทุนของชุมชนอย่างสร้างสรรค์ วิสาหกิจชุมชนเป็นการประกอบกิจการของชุมชนเพื่อดำเนินการผลิตสินค้าหรือบริการ โดยมีเป้าหมายในการสร้างรายได้และการพึ่งพาตนเอง ปัจจัยการผลิต ได้แก่ ทุน แรงงาน การบริหารจัดการ ผลิตภัณฑ์ที่ได้เกิดขึ้นจากวัตถุดิบภายในชุมชนผ่านกระบวนการเรียนรู้ ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับภูมิปัญญาสากลก่อให้เกิดองค์ความรู้สู่การฝึกฝนและพัฒนาเป็นนวัตกรรมของชุมชนจนสามารถนำ ออกไปสู่ตลาดภายนอกได้ (อภิสิทธิ์ และศุภลักษณ์, 2554) ดังนั้นวิสาหกิจชุมชนจึงเปรียบเสมือนกิจกรรมที่ชุมชนสร้างขึ้นจากการเรียนรู้ที่ทำได้เองโดยไม่ยุ่งยาก เน้นการสร้างงานในท้องถิ่น เพิ่มรายได้ให้กับคนในชุมชนเป็นหลัก (สุจิตราภรณ์, 2560) วิสาหกิจชุมชนจึงเข้ามามีบทบาทและเป็นกลไกสำคัญในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้สังคมไทยโดยเฉพาะในชนบทและระดับรากหญ้าได้เรียนรู้และพึ่งตนเองได้

การที่วิสาหกิจชุมชนจะมีความเข้มแข็งได้นั้นต้องมีแนวทางในการจัดการที่ทันสมัยเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิสาหกิจชุมชนในยุคปัจจุบันซึ่งต้องเผชิญกับปัจจัยแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี วิสาหกิจชุมชนได้ก็ตาม หากสามารถผลิตสินค้า ที่มีคุณภาพสอดคล้องกับความ

ต้องการของลูกค้าและมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาคุณภาพเหนือความคาดหวังของลูกค้าได้ วิสาหกิจชุมชนนั้นย่อมประสบความสำเร็จในการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดและมีผลกำไรสูงสุด (สำนักงานเกษตรจังหวัดกาฬสินธุ์, 2556)

การพัฒนาความสามารถในการจัดการและการพัฒนารูปแบบของวิสาหกิจชุมชนเพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนที่มีประสิทธิภาพ ในรูปแบบเครือข่าย จะทำให้เกิดการหนุนเสริมช่วยเหลือซึ่งกันและกันภายในเครือข่ายด้านต่างๆ แล้ว ยังมีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำให้ชุมชนเกิดการรวมกลุ่มกัน และรู้จักที่จะแก้ปัญหาในชุมชนด้วยตนเอง นอกจากนี้ การเรียนรู้ในลักษณะเครือข่ายยังเป็นการแก้ไขปัญหาหรือทำกิจกรรมในลักษณะบูรณาการเชื่อมโยงมิติต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เกิดการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารระหว่างองค์กรที่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่คล้ายกันเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดภายใต้การใช้ทรัพยากรที่จำกัด (ไพศาลและคณะ, 2556)

บทความวิจัยเรื่องนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาและการจัดการเครือข่ายของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนพืชผักอินทรีย์ จังหวัดเชียงใหม่ เป็นการวิจัยแนวทางการพัฒนาเครือข่ายให้สอดคล้องกับบริบทวัฒนธรรมการทำงานและความต้องการของกลุ่ม เป็นกระบวนการสำคัญที่จะขับเคลื่อนให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกิดการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนกันเองในระดับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแล้ว ยังหนุนเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมเพื่อดึงเอาศักยภาพของชุมชนมาใช้ เพื่อสร้างความตระหนักถึงความสำคัญ รวมไปถึงการสร้างความรู้ความเข้าใจ ประโยชน์ที่จะได้รับจากการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายและที่สำคัญที่สุด คือ เป็นการเสริมพลังอำนาจ (empowerment) ให้กับกลุ่ม มีอิสระในการตั้งเป้าหมายและมีอิสระในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย

อุปกรณ์และวิธีการ

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ เป็นรูปแบบวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) โดยใช้ปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (participatory action research)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informants) มาจากการคัดเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) เป็นประธานหรือคณะกรรมการที่มีบทบาทและมีความสำคัญในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนพืชผักอินทรีย์ ที่มีการจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจ

ชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ จากการสำรวจเบื้องต้นพบว่าพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบไปด้วย 25 อำเภอ มีกลุ่มวิสาหกิจพืชผักอินทรีย์ ที่มีการจดทะเบียน ครอบคลุมพื้นที่ 20 อำเภอ รวมทั้งสิ้น 57 กลุ่ม กลุ่มละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 57 คน มีรายละเอียดดังนี้ (ตารางที่ 1)

Table 1 Classification of population and number of informants

Name of District	Community enterprise groups	Number of informants
Saraphi	8	8
Mae taeng	6	6
Fang	6	6
Sankamphaeng	4	4
Mae wang	4	4
Muang chaingmai	3	3
Doi saket	3	3
Name of District	Community enterprise groups	Number of informants
Mae rim	3	3
Sanpatong	3	3
Sansai	3	3
Chom thong	2	2
Mae chaem	2	2
Doi lor	2	2
Omko	2	2
Chiang dao	1	1
Mae ai	1	1
Phrao	1	1
Hang dong	1	1
Doi tao	1	1
Wiang haeng	1	1
Total	57	57

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย การสัมภาษณ์เชิงลึก (in depth interview: IDI) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (participant observation) การสนทนากลุ่ม (focus group discussion: FGD) ในกระบวนการสนทนากลุ่มนั้น โดยผู้วิจัยใช้วิธีการกำหนดประเด็นหรือแนวคำถาม (schedule guide) ไว้ล่วงหน้าก่อน แนวคำถามนำไปสู่การค้นหาคำตอบหรือการดำเนินการของกรรณการสนทนาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนพืชผักอินทรีย์ จังหวัดเชียงใหม่ และผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลที่ได้โดยการบันทึกภาคสนาม (field note) และทำการสรุปสาระสำคัญที่ได้ ในรูปแบบ

แผนที่ความคิด (mind map) อีกทั้งยังใช้การถอดความในแต่ละครั้งที่สิ้นสุดการสนทนากลุ่ม และการลงพื้นที่แต่ละครั้ง (after action research, AAR)

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จัดเวทีสนทนากลุ่มจำนวนทั้งสิ้น 5 ครั้ง ในการจัดกลุ่มสนทนาแต่ละครั้ง ได้มีการหมุนเวียนไปตามพื้นที่ต่าง ๆ โดยคำนึงถึงที่ตั้งของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีพื้นที่ใกล้เคียงกันเป็นหลัก และกำหนดให้มีผู้เข้าร่วม ไม่เกินครั้งละ 12 คน หลังจากการสนทนากลุ่มแล้ว ผู้วิจัยยังได้ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลัก ในกรณีที่ประเด็นการสนทนากลุ่มยังขาดความชัดเจน

การตรวจสอบคุณภาพของข้อมูล

การตรวจสอบข้อมูลตลอดกระบวนการวิจัยเพื่อความน่าเชื่อถือ (reliability) ของผลวิจัย ใช้วิธีการตรวจสอบแบบสามเส้า (methodological triangulation) โดยเริ่มตั้งแต่ การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มเพื่อนำมาเปรียบเทียบข้อมูลเดียวกันที่เก็บมาได้จากเวลา สถานที่ หรือบุคคลที่แตกต่างกัน หากข้อมูลที่ได้มีความแตกต่างกันหรือขัดแย้งกัน จะเข้าไปเก็บรวบรวมข้อมูลอีกครั้ง และหากข้อมูลที่ได้ทำการตรวจสอบแล้ว พบว่า เป็นข้อมูลที่เหมือนกัน น่าเชื่อถือ และถูกต้อง ข้อมูลเหล่านั้นจะนำกลับไปให้ผู้ให้ข้อมูลหลักอ่าน หรือกลับไปถามผู้ให้ข้อมูลซ้ำอีก (reflecting) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงตามให้ผู้ให้ข้อมูลบอก เมื่อได้ข้อมูลและประเด็นที่ตรงกับผู้ให้ข้อมูลแต่ละครั้ง แล้วทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารงานวิจัย การสังเกต การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม ตามประเด็นที่ค้นหา (topic inquiry) และนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) โดยการจัดแยกประเภทข้อมูลออกเป็นหมวดหมู่ และมีการวิเคราะห์แบบเชื่อมโยงหาความสัมพันธ์ของข้อมูล (successive approximation) เพื่อแยกแยะจัดกลุ่มข้อมูล ทำหัวข้อ (outline) การจัดหมวดหมู่ข้อมูล (grouping) การทำแผนที่ความคิด (mind mapping) มีการสรุปเนื้อหาผลการวิจัยตามประเด็นที่ศึกษา แล้วนำเสนอเชิงพรรณนา (Descriptive analysis)

ผลการศึกษา

ผลจากการวิจัยแนวทางการสร้างและการจัดการเครือข่ายกลุ่มวิสาหกิจชุมชนพีชผักอินทรีย์ จังหวัดเชียงใหม่ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต พบว่า มีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการรวมกลุ่มในรูปแบบเครือข่ายหลายประเด็น เช่น การเกิดขึ้นของเครือข่าย การจัดโครงสร้างองค์กรเครือข่าย การวางแผนการผลิต การตลาด การสื่อสารของเครือข่าย และ การสร้างการพัฒนา

เครือข่ายให้เกิดความยั่งยืนและเข้มแข็ง มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. แนวทางการเกิดขึ้นของเครือข่าย

ผลจากการดำเนินการสนทนากลุ่ม ผู้ศึกษาพบว่าในแนวทางการเกิดขึ้นของเครือข่าย มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ผู้ให้ข้อมูลหลัก มีมุมมองในการเกิดของเครือข่าย คือ เห็นว่าเครือข่ายควรเกิดขึ้นบนพื้นฐานความสมัครใจของแต่ละกลุ่ม จะทำให้สมาชิกเครือข่ายเกิดจิตสำนึกในการเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่าย ไม่ควรเกิดจากความต้องการของภาครัฐเพียงฝ่ายเดียว จากประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า เคยเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่ายที่จัดตั้งโดยภาครัฐ เป็นเพียงเครือข่ายที่มีการรวมตัวกันในรูปเอกสาร คือเป็นการรวบรวมรายชื่อกลุ่มที่มีความสนใจเหมือนกันเอาไว้เพื่อสะดวกในการติดต่อประสานงานและตั้งชื่อเป็นเครือข่าย เท่านั้น ไม่มีการดำเนินกิจกรรมใดๆ เกิดขึ้น

1.2 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนพีชผักอินทรีย์ จังหวัดเชียงใหม่ ที่จะเข้าร่วมเป็นเครือข่ายควรมีการเตรียมความพร้อมของบุคลากรกลุ่มตน ให้มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการกลุ่มในรูปแบบเครือข่าย โดยเฉพาะระดับคณะกรรมการกลุ่ม และสมาชิก กลุ่มควรมีศักยภาพการบริหารจัดการภายในกลุ่มที่เข้มแข็งเป็นพื้นฐาน เช่น มีโครงสร้างการบริหารงาน ระบบคน ระบบเงิน ฯลฯ ที่ชัดเจน

1.3 การรวมตัวเป็นเครือข่ายนั้น ควรมีการวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อนำไปสู่การ ตั้งประเด็น ที่ต้องการสร้างความร่วมมือที่ชัดเจนร่วมกันเป็นพื้นฐาน เช่น ด้านการวางแผนผลิต ด้านการตลาด ด้านการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ฯลฯ สมาชิกทุกกลุ่มต้องมีส่วนร่วม และเป็นผู้กำหนดประเด็นที่จะสร้างความร่วมมือ และนำมาหารือในรูปของเครือข่าย

1.4 การจัดตั้งเครือข่ายควรมีการจัดทำเป้าหมาย กฎระเบียบ กติกา ข้อตกลงของเครือข่ายร่วมกัน บนพื้นฐานความเห็นชอบของกลุ่มที่เข้ามาร่วม มุ่งเน้นให้เกิดความร่วมมือไม่ใช่การแข่งขัน

1.5 ควรมีการระดมทุนในการจัดตั้งเครือข่าย เพื่อใช้เป็นกองทุนในการบริหารการดำเนินงานของ เครือข่ายร่วมกัน

นอกจากการสนทนากลุ่มแล้วนั้น ผู้วิจัยได้ใช้ การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีประเด็น ที่เกี่ยวข้องกับการเกิดขึ้นของเครือข่ายที่ได้เพิ่มเติมคือ

1.6 การดำเนินงานของเครือข่ายควรคำนึงถึง บริบทและวัฒนธรรมการทำงานของกลุ่มในแต่ละพื้นที่ ที่ มีความแตกต่างกันไม่เหมือนกัน เช่น เป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ที่ชุมชนเป็นเจ้าของการดำเนินงานอย่างแท้จริง หรือ เป็น กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีนายทุนเพียงคนเดียวเป็นเจ้าของ เพราะบริบทที่แตกต่างกันดังกล่าว อาจส่งผลการ ดำเนินงานในรูปแบบเครือข่ายที่จะตามมา ดังนั้น เครือข่ายควรมีความชัดเจนและคำนึงถึงบริบทดังกล่าว

1.7 กลุ่มที่เข้าร่วมเป็นเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน กลุ่มพีชผักอินทรีย์ ต้องมีความเป็นอิสระในการ ดำเนินงานของกลุ่มตนเองอย่างแท้จริง

1.8 ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการทำ หน้าที่ผลักดันหรือหนุนเสริมให้เกิดเครือข่าวนั้น ควรทำ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

2. การจัดโครงสร้างองค์กรเครือข่าย

ผลจากการสนทนากลุ่ม พบว่า กลุ่มวิสาหกิจ ชุมชน ที่เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม ได้เสนอแนวคิดการจัด โครงสร้างองค์กรของเครือข่ายกลุ่มวิสาหกิจชุมชนพีชผัก อินทรีย์ จังหวัดเชียงใหม่ดังนี้

2.1. การจัดตั้งองค์กรเครือข่ายกลุ่มวิสาหกิจ ชุมชนพีชผักอินทรีย์ จังหวัดเชียงใหม่ควรมีการดำเนินงาน ในรูปคณะกรรมการ โดยคณะกรรมการต้องมาจากตัวแทน ของทุกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนพีชผักอินทรีย์ จ. เชียงใหม่ ที่ เข้าร่วมเป็นเครือข่าย เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมการทำงาน โดยคณะกรรมการ มีหน้าที่หลัก ๆ คือ

- รวบรวมและจัดทำข้อมูลสารสนเทศของ กลุ่มเครือข่ายในทุกด้านที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์กับ การดำเนินงาน

- เป็นแกนนำและกระตุ้นให้เกิดการจัดทำ แผนพัฒนาและแนวทางการพัฒนาของเครือข่าย

- จัดหาสถานที่ที่เป็นศูนย์ประสานการ ดำเนินงานของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน

- ขับเคลื่อนจัดทำระเบียบ ข้อตกลง ร่วมกัน โดยการมีส่วนร่วมจากทุกกลุ่มเพื่อใช้เป็นแนว ทางการดำเนินงานของเครือข่าย

- ทำหน้าที่บริหารจัดการ การดำเนินงาน และหาแนวทางการแก้ไขปัญหาของเครือข่าย

- จัด ประชุมกรรมการและสมาชิก เครือข่ายตามระเบียบข้อบังคับ

2.2 คณะกรรมการองค์กรเครือข่ายวิสาหกิจ ชุมชนพีชผักอินทรีย์ต้องทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ของตนเองอย่างชัดเจน มีวาระการทำงาน และควรมีการ หมุนเวียนบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงาน เพื่อเป็นการ พัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ถือทั้งเป็นการสร้างความยั่งยืน ในการบริหารงานให้กับเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในระยะ ยาว

2.3 เครือข่ายควรมีการเชื่อมประสานกับ หน่วยงานภายนอก เช่น การแต่งตั้งที่ปรึกษาเครือข่ายเป็น ตัวแทนมาจากหน่วยงานภาครัฐธุรกิจเอกชน และ สถาบันการศึกษาเพื่อให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการ ดำเนินงานของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน รวมไปถึงการ เชื่อมประสานด้านอื่นๆ เช่น บุคลากร องค์กรความรู้ กิจกรรมงบประมาณ ฯลฯ

นอกจากการสนทนากลุ่มแล้วนั้น ผู้วิจัยได้ใช้ การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีประเด็น ที่เกี่ยวข้องกับการจัดโครงสร้างองค์กรเครือข่ายที่ได้ เพิ่มเติมคือ

2.4 การบริหารงานของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ไม่ควรยึดติด รูปแบบการทำงานแบบภาครัฐ เพราะจะทำให้ การทำงานไม่สิ้นไหล ขาดความคล่องตัวในการเชื่อม ประสาน ดังนั้น ต้องสามารถยืดหยุ่นและทำงานได้ในทุก สถานการณ์และแก้ไขปัญหาได้ตรงกับสภาพปัญหาที่ เกิดขึ้นจริง

3. ด้านการวางแผนการผลิต

ผลจากการสนทนากลุ่ม พบว่า กลุ่มวิสาหกิจ ชุมชนพีชผักอินทรีย์ ที่เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม ได้เสนอ แนวคิดในประเด็นด้านการวางแผนการผลิต ดังนี้

3.1 ทุกกลุ่มควรมีการจัดเก็บข้อมูล การผลิต พีชผักอินทรีย์ของกลุ่มตนเอง เช่น จำนวนพื้นที่ปลูก จำนวนสมาชิก จำนวนผลผลิต ชนิดของผัก จำนวนที่ผลิต

ได้ในแต่ละรอบการผลิต ฯลฯ นำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ร่วมกันเพื่อวางแผนการผลิต เช่น จัดทำปฏิทินการผลิต ทำให้กลุ่มสามารถผลิตพืชผักอินทรีย์ได้ตรงกับความต้องการตลาด

3.2 เครือข่ายควรมีบทบาทในการรวบรวมสภาพปัญหาในด้านการผลิตของแต่ละกลุ่ม มาใช้เป็นข้อมูลในการแก้ไขปัญหาด้านการผลิตในระยะยาวให้กับสมาชิกเครือข่าย โดยเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากภายในเครือข่ายกันเอง และเชื่อมต่อกับองค์ความรู้ที่จำเป็นและยังขาดแคลนกับหน่วยงานภายนอก

4. ด้านการตลาด

ผลจากการสนทนากลุ่มกับผู้ให้ข้อมูลหลัก ในประเด็นแนวทางการตลาดพบว่า มีรายละเอียดดังนี้

4.1 เครือข่ายควรหนุนเสริมให้แต่ละกลุ่มมีการบันทึกเพื่อจัดเก็บข้อมูลด้านการตลาดแบบง่ายๆ ไม่ซับซ้อน เช่น รายชื่อตลาดหลักที่รับซื้อผลผลิตของกลุ่มคือแหล่งใด ผลผลิตพืชผักประเภทใดที่เป็นการต้องการ ราคาขายอยู่ที่เท่าไร ฯลฯ และควร สนับสนุนให้มีการนำข้อมูลการตลาดที่กลุ่มได้บันทึก นำมาใช้ในการวางแผนการตลาดอย่างมีส่วนร่วม

4.2 เครือข่ายควรมีบทบาทในการสนับสนุนให้เกิดช่องทางการจำหน่ายสินค้าเพิ่มขึ้น โดยอาจทำหน้าที่เชื่อมโยงกับตลาดอื่น ๆ และทำหน้าที่เชื่อมประสานความต้องการของตลาดมายังกลุ่มอีกช่องทางหนึ่ง

5. การสื่อสารของเครือข่าย

ผลจากการสนทนากลุ่มกับผู้ให้ข้อมูลหลัก ในประเด็นแนวทางการสื่อสารของเครือข่ายพบว่า มีรายละเอียดดังนี้

5.1 คณะกรรมการบริหารควรมีการพบปะ และประชุมกันอย่างต่อเนื่อง มีการกำหนดระยะเวลาที่แน่นอนเพื่อสร้างความเข้าใจและเรียนรู้ถึงการดำเนินงานแบบเป็นเครือข่าย อีกทั้งทบทวนติดตามการทำงานของเครือข่ายเป็นระยะ ๆ

5.2 เครือข่ายควรมีศูนย์ประสานงาน สถานที่ตั้งชัดเจนและบุคคลากรที่ทำหน้าที่ประสานงานของเครือข่าย ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความชัดเจนและคล่องตัวในการประสานงานและเป็นศูนย์กลางการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มสมาชิกเครือข่าย

5.3 เครือข่ายต้องมีบทบาทในการให้ข้อมูลที่มีความเป็นปัจจุบัน รวดเร็ว และตอบสนองต่อประโยชน์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่เข้าร่วมเป็นเครือข่าย การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอกโดยเฉพาะเรื่องการตลาด เช่น ราคาพืชผักแต่ละชนิด ความต้องการของตลาด

5.4 เครือข่ายควรสร้างให้เกิดช่องทางการสื่อสารที่มีความหลากหลายสามารถเข้าถึงกลุ่มเครือข่ายได้อย่างเท่าเทียมและทันเหตุการณ์ เพื่อใช้ในการส่งข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์กับลูกข่ายสมาชิก เช่น กลุ่มไลน์ เฟสบุ๊ก เว็บไซต์

5.5 การดำเนินงานของเครือข่าย ควรสร้างรูปแบบการสื่อสาร ที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กับกลุ่มสมาชิกด้วยตนเอง ซึ่งอาจไม่ได้จำกัดแค่ในประเด็นผลประโยชน์ที่กลุ่มจะได้รับจากการเข้าร่วมเป็นเครือข่าย เพียงอย่างเดียว อาจขยายไปถึง ประเด็นการดูแลสุขภาพ การสร้างสวัสดิการทางสังคม ฯลฯ

นอกจากการสนทนากลุ่มแล้วนั้น ผู้วิจัยได้ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า มีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการการสื่อสารของเครือข่ายที่ได้ข้อมูลเพิ่มเติมคือ

5.6 ในการประชุมเครือข่ายแต่ละครั้งอาจใช้พื้นที่การประชุม โดยสลับหมุนเวียนกันไปตามพื้นที่ตั้งของกลุ่มสมาชิกที่เป็นลูกข่าย ในแต่ละพื้นที่ ซึ่งจะประโยชน์กับคณะกรรมการบริหารเครือข่ายและกลุ่มสมาชิกลูกข่ายได้มีโอกาสพบปะ เยี่ยมเยียน รับฟังปัญหา และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ในสภาพพื้นที่จริง

5.7 เครือข่ายควรมีการสื่อสารที่เน้นความเท่าเทียมและเสมอภาคในการทำงานทั้งในส่วนของคณะกรรมการบริหาร หรือ เครือข่ายกับลูกข่าย เช่น ในการประชุมคณะกรรมการบริหาร เมื่อใช้พื้นที่ใด ควรให้ตัวแทนจากกลุ่มพื้นที่นั้นทำหน้าที่เป็นประธานในประชุมเพื่อหมุนเวียนกันทำหน้าที่ประธานเครือข่าย ส่วนเครือข่ายกับลูกข่ายนั้น การสื่อสาร ควรเน้นให้ทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างเท่าเทียมและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารได้อย่างทั่วถึงกัน

6. การพัฒนาเครือข่ายให้เกิดความยั่งยืนและเข้มแข็ง

ผลจากการสนทนากลุ่มกับผู้ให้ข้อมูลหลัก ในประเด็นแนวพัฒนาเครือข่ายให้เกิดความยั่งยืนและเข้มแข็งพบว่า มีรายละเอียดดังนี้

6.1 เครือข่ายควรมีบทบาทหน้าที่หลักในการประสานงานเพื่อกระตุ้นให้เกิดการใฝ่รู้ และสร้างกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องให้กับสมาชิกในเรื่องการดำเนินงานของกลุ่มในทุกประเด็น เพื่อสร้างความเข้มแข็งในระดับกลุ่ม และเตรียมความพร้อมสู่การสร้างความร่วมมือในรูปของเครือข่าย โดยเน้นการพัฒนาบทบาทของสมาชิก ให้สามารถรับผิดชอบงานด้านการจัดการในกลุ่มได้ รวมไปถึงพัฒนาผู้นำให้มีความรู้ความเข้าใจวิธีการบริหารงานในรูปแบบเครือข่าย สามารถกำหนดกลยุทธ์ในการแก้ไข และเลือกใช้วิธีการจัดการได้สอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์

6.2 กิจกรรมของเครือข่าย ควรเกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิก เช่น การกำหนดประเด็น รูปแบบการเรียนรู้ของกิจกรรม และเชื่อมโยงไปให้ทั่วถึงทุกกลุ่ม อีกทั้งกิจกรรมควรมีความชัดเจนและสร้างแรงจูงใจ เช่น การตอบแทนสมาชิก ในรูปแบบสวัสดิการที่สร้างความมั่นคงทางด้านจิตใจให้กับสมาชิก

6.3 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนยังขาดตัวอย่างที่เป็นต้นแบบของการทำงาน ที่จะใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ เพื่อจะพัฒนาการรวมกลุ่มในรูปของเครือข่าย ดังนั้น ควรมีการค้นหาแหล่งเรียนรู้และเชื่อมโยงแหล่งเรียนรู้ที่ต้นแบบของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน

6.4 เครือข่ายควรมีการจัดเก็บและรวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับการจัดลำดับความเข้มแข็งและสภาพปัญหาของกลุ่ม เพื่อให้เห็นถึงระดับความพร้อมของการบริหารจัดการแต่ละกลุ่ม ก่อนนำไปสู่การพัฒนาในรูปแบบของเครือข่าย ซึ่งการมีข้อมูลดังกล่าวจะช่วยให้สามารถกำหนดแนวทางการส่งเสริมพัฒนาและหนุนเสริมได้ตรงกับศักยภาพการดำเนินงานของแต่ละกลุ่ม ซึ่งจะส่งผลต่อการเชื่อมโยงในรูปเครือข่ายมีแนวโน้มความสำเร็จและยั่งยืน

อภิปรายผล

แนวทางการพัฒนาและจัดการเครือข่ายกลุ่มวิสาหกิจชุมชนพีชผักอินทรีย์ จังหวัดเชียงใหม่ ประเด็นการเกิดขึ้นของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ต้องเกิดขึ้นบนพื้นฐานความสมัครใจมีความเข้าใจในปัญหาและมีจิตสำนึกในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน หากการจัดตั้งเครือข่ายไม่ได้เกิดจากความต้องการและความสมัครใจของกลุ่ม แต่เกิดจากความต้องการของหน่วยงานภาครัฐ และมีลักษณะเป็นเพียงการรวบรวมรายชื่อกลุ่มเอาไว้เพื่อสะดวกในการติดต่อ ไม่มีการขับเคลื่อนในรูปแบบกิจกรรมที่สร้างให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ จะส่งผลให้การดำเนินงานในรูปแบบเครือข่ายไม่เกิดการพัฒนาและไม่ยั่งยืน สอดคล้องกับ ยุพิน และนิชภา (2559) ที่พบว่าการพัฒนาเครือข่ายเกษตรกรผู้ปลูกข้าวอินทรีย์ในจังหวัดอุตรดิตถ์ จะประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องเกิดจากการสมัครใจของเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการ นอกจากนั้นกลุ่มต้องเห็นประโยชน์ที่จะได้รับจากการเข้าร่วมเป็นเครือข่าย และควรมีการพบปะ ประชุมกันอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเข้าใจและเรียนรู้ถึงการทำงานแบบเป็นเครือข่าย เช่นเดียวกับ สุปราณี และคณะ (2558) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาต่อเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหารจังหวัดยโสธรพบว่าระยะเตรียมการ/ก่อตั้งเครือข่าย ควรส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลเบื้องต้นเพื่อจะได้รับทราบข้อมูลของแต่ละกลุ่มทั้งด้านผลิต การตลาด การบริหารงาน ควรมีการ กำหนดการประชุมเพื่อชี้แจงการพัฒนาเครือข่ายเพื่อทำความเข้าใจในการดำเนินการเป็นเครือข่ายร่วมกัน ส่วนระยะก่อตั้งควรกำหนดกิจกรรมของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนร่วมกันเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการศึกษากิจกรรมร่วมกันในแต่ละกลุ่ม มีการจัดระเบียบข้อบังคับของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน การคัดเลือกกรรมการบริหารเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนเพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจกัน ความเป็นระเบียบและเป็นแนวทางในการบริหารเครือข่าย

ประเด็นรูปแบบโครงสร้างองค์กรเครือข่ายกลุ่มวิสาหกิจชุมชนพีชผักอินทรีย์ที่จะเกิดขึ้นนั้น ผลการศึกษาพบว่า ควรมีการเชื่อมประสานกับหน่วยงานภายนอก เช่น การแต่งตั้งที่ปรึกษาเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน พีชผักอินทรีย์ จ. เชียงใหม่ที่เป็นตัวแทนมาจากหน่วยงานภาครัฐ

ธุรกิจเอกชน และสถาบันการศึกษาเพื่อให้ออกเสนอแนะ ในการดำเนินงานของเครือข่ายให้เกิดความหลากหลายในมุมมองที่แตกต่างกันโดยเครือข่ายจะเกิดกระบวนการเรียนรู้แลกเปลี่ยนและนำมาปรับใช้ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับการทำงานของเครือข่าย (สัจจา, 2556) ที่พบว่าการสร้างเครือข่ายควรประกอบด้วยการมีส่วนร่วมของบุคลากรและหน่วยงานภาครัฐ เช่นเดียวกับ สมเกียรติ และคณะ (2548) ที่พบว่าเครือข่ายที่ยั่งยืนควรมีการประสานงานกับเครือข่ายอื่น มีการช่วยเหลือและส่งเสริมรวมทั้งให้คำปรึกษาจากหน่วยงานของรัฐ ภาคธุรกิจเอกชน ภาคการศึกษา ซึ่งจะเป็นการช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

สำหรับประเด็นด้านการผลิตและการตลาดผลการศึกษพบว่า มี กลุ่มวิสาหกิจชุมชนพืชผักเกษตรอินทรีย์ จังหวัดเชียงใหม่ ต้องการให้เครือข่ายมีการจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศ ด้านการผลิต และด้านการตลาด รวมถึงไปถึง ข้อมูลการบริหารจัดการภายในกลุ่ม เช่น มีโครงสร้างการบริหารงาน ระบบคน ระบบเงิน ฯลฯ ที่ชัดเจน ซึ่งข้อมูลสารสนเทศดังกล่าวสามารถใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการทำงานร่วมกันของเครือข่าย ทำให้การดำเนินงานเครือข่ายสามารถขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกันได้ ไม่เกิดความเหลื่อมล้ำในการดำเนินงานในรูปของเครือข่าย นอกจากนี้ผู้วิจัยค้นพบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนพืชผักเกษตรอินทรีย์มีแนวคิดที่น่าสนใจ คือ การให้ความสำคัญกับการจัดเก็บข้อมูลและนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนและขับเคลื่อนกระบวนการทำงานของเครือข่าย :สอดคล้องกับ สุขสรรค์ และเมตตา (2557) ที่พบว่าการพัฒนาศักยภาพด้านการสื่อสารและระบบสารสนเทศ ช่วยเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันให้กับวิสาหกิจชุมชนได้เช่นกัน จะเห็นได้ว่าแนวคิดเช่นนี้เกิดจากกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่าง ทีมผู้วิจัยและกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ ที่ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดเก็บข้อมูลในทุกด้านของการดำเนินงานกลุ่ม รวมไปถึงการนำข้อมูลที่มีนั้นมาใช้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการวางแผนและขับเคลื่อน (สุกัญญา, 2557) ระบุว่าเราจะพัฒนากลุ่มหรือวิสาหกิจชุมชน การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของวิสาหกิจชุมชน และทำให้วิสาหกิจ

ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการสนับสนุนงบประมาณหรือทรัพยากรอื่นๆดำเนินการให้ตรงกับความต้องการและความจำเป็นของแต่ละวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้มีการรวมเป็นกลุ่มหรือเป็นเครือข่ายอย่างชัดเจนเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่กลุ่ม

ประเด็นแนวทางการสื่อสาร จากผลการศึกษพบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนพืชผักอินทรีย์ จังหวัดเชียงใหม่ ต้องการให้เครือข่ายมีรูปแบบการสื่อสารที่เน้นความเท่าเทียมและเสมอภาค เครือข่ายควรมีช่องทางการสื่อสารที่มีความหลากหลาย เช่น เฟสบุ๊ก ไลน์ หรือเว็บไซต์ มีศูนย์ประสานงาน มีสถานที่ตั้งชัดเจน มีบุคลากรที่ทำหน้าที่ประสานงานของเครือข่าย และมีบทบาทในการให้ข้อมูลที่มีความเป็นปัจจุบัน รวดเร็ว และตอบสนองต่อประโยชน์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่เข้าร่วม อีกทั้งควรมีรูปแบบการสื่อสารที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กับกลุ่มสมาชิกด้วยตนเอง อาจขยายไปถึง ประเด็น การดูแลสุขภาพ การสร้างสวัสดิการทางสังคม ฯลฯ จะเห็นได้ว่ารูปแบบการสื่อสารที่เครือข่ายกลุ่มวิสาหกิจชุมชนพืชผักเกษตรอินทรีย์ (ประหยัด, 2556) พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการขับเคลื่อนเครือข่ายกลุ่มวิสาหกิจชุมชน คือการ พบปะอย่างต่อเนื่องของสมาชิกเครือข่าย และการสื่อสารข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึงภายในเครือข่าย ปัญหาความล้มเหลวส่วนใหญ่ของเครือข่ายส่วนหนึ่งเกิดจากระบบการติดต่อสื่อสารขาดประสิทธิภาพ กล่าวคือ ขาดความสม่ำเสมอ ขาดการวางแผนที่ดี องค์กรสมาชิกไม่มีการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ประสบการณ์ เช่นเดียวกับ ไพศาล และคณะ (2556) ที่พบว่า องค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน คือ การสร้างระบบการสื่อสาร การประสานงานเพื่อให้กลุ่ม/เครือข่าย บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย

ประเด็นแนวทางการพัฒนาเครือข่ายให้เกิดความยั่งยืนและเข้มแข็ง จากผลการศึกษพบว่า เครือข่ายกลุ่มวิสาหกิจชุมชนพืชผักอินทรีย์ จังหวัดเชียงใหม่ ต้องการให้เครือข่ายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มีบทบาทหน้าที่หลักในการประสานงานเพื่อกระตุ้นให้เกิดการใฝ่รู้ และสร้างกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องให้กับสมาชิก การส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมกำหนดประเด็นกิจกรรม

การเรียนรู้ เป้าหมายและทิศทางของกลุ่มเพื่อนำไปสู่การพัฒนาการจัดการกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งเครือข่ายควรมีการพัฒนากิจกรรม สร้างสรรค์และเชื่อมโยงไปถึงทุกกลุ่ม ลักษณะกิจกรรมควรปรากฏเห็นชัดเป็นรูปธรรมและสร้างแรงจูงใจ เช่น การตอบแทนสมาชิกในรูปแบบสวัสดิการที่สร้างความมั่นคงทางด้านจิตใจให้กับสมาชิก อีกทั้งยังพบว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนพืชผักอินทรีย์ ยังขาดแหล่งเรียนรู้ที่เป็นต้นแบบการทำงานในรูปแบบเครือข่าย โดย (อนุวัฒน์ และคณะ, 2542) ซึ่งระบุไว้ว่า เครือข่ายการเรียนรู้เป็นกระบวนการหรือกลไกที่ก่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ โดยการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ จึงมีปัจจัยเข้ามาเกี่ยวข้องอย่างมากมาย ลักษณะหรือรูปแบบของเครือข่ายเรียนรู้ไม่มีกฎเกณฑ์หรือหลักเกณฑ์ตายตัวประชาชนต้องเรียนรู้จากกันและกัน จากความรู้ที่ได้จากที่อื่น แล้วขยายความรู้ให้ผู้อื่นทราบด้วย เป็นการช่วยให้เกิดการศึกษาที่หลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของบุคคล

สรุป

จากการวิจัย แนวทางการพัฒนาและจัดการเครือข่ายกลุ่มวิสาหกิจชุมชนพืชผักอินทรีย์ จังหวัดเชียงใหม่ มีประเด็นที่สำคัญ อยู่ 5 ประเด็น ซึ่ง ได้แก่ 1. แนวทางการเกิดขึ้นของเครือข่าย 2. แนวทางการจัดโครงสร้างองค์กรเครือข่าย 3. แนวทางด้าน การวางแผนการผลิต 4. แนวทางด้าน การตลาด 5. แนวทางด้าน การสื่อสารของเครือข่าย และ 6. แนวทางการพัฒนาเครือข่ายให้เกิดความยั่งยืนและเข้มแข็ง จะเห็นได้ว่าการขับเคลื่อนการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนพืชผักอินทรีย์ไปสู่รูปแบบเครือข่ายนั้น ทั้ง 6 ประเด็น ที่กล่าวมา เป็นแนวทางที่จะทำให้เกิดการสร้าง และการจัดการของเครือข่ายที่จะเกิดขึ้น

ถึงแม้ว่าการขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดเครือข่ายกลุ่มวิสาหกิจชุมชนพืชผักอินทรีย์ จังหวัดเชียงใหม่ ยังไม่ปรากฏเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน แต่ได้เกิดเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกันของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนฯ เป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญ เป็นเหมือนเวที ที่จะเชื่อมโยงคนทำงานเข้าสู่กระบวนการการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาชุมชนให้เกิดความยั่งยืน โดย

ก่อให้เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแก้ปัญหา ร่วมกัน ได้มีโอกาส คติวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางแก้ไข ทดลองปฏิบัติ และสรุปบทเรียนร่วมกัน ซึ่งจะช่วยให้ชุมชนยกระดับการเรียนรู้ในการจัดการปัญหาต่างๆ ให้สูงขึ้นได้

เอกสารอ้างอิง

- ประหยัด มะโนพะเส้า. 2556. กระบวนการพัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลำไยอบแห้ง จังหวัดลำพูน. วารสารวิจัยเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ 5(3): 54-68.
- ไพศาล มุ่งสมศรี ธนอมศักดิ์ สุวรรณน้อย สรชัย พิศาล บุตร และศิวิชัยย์ ชำของ. 2556. รูปแบบการจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ผลิตภัณฑ์สมุนไพร กลุ่มจังหวัด นครชัยบุรีนทร์. วารสารสมาคมนักวิจัย 18(3): 115-123.
- ยุพิน เกื้อนครี และนิชภา โมราถบ. 2559. การพัฒนาเครือข่ายเกษตรกรผู้ปลูกข้าวอินทรีย์ในจังหวัดอุดรดิตถ์ กรณีศึกษา ตำบลวังกระพือ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรดิตถ์. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง 5(2): 116-132.
- สมเกียรติ ฉายไชน์ สมภพ ตติยาภรณ์ และวัชรีย์ กลิ่นสอน. 2548. แนวทางการพัฒนาเครือข่ายกลุ่ม/องค์กรประชาชนในพื้นที่จังหวัดตรัง. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, กรุงเทพฯ. 193 หน้า.
- สัจจา บรรจงศิริ. 2556. การพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวชุมชนด้านการเกษตรในเขตอีสานใต้. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, กรุงเทพฯ. 129 หน้า.
- สุกัญญา ดวงอุปมา. 2557. แนวทางการพัฒนาศักยภาพการจัดการที่ดีของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกาฬสินธุ์. วารสารการพัฒนาชุมชนและคุณภาพชีวิต 2(2): 133-139.
- สุขสรรค์ คำวงศ์ และเมตตา ตาละลักษณ์. 2557. การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน อำเภอภูเพียง จังหวัดน่าน โดยใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ.

- วารสารการพัฒนาชุมชนและคุณภาพชีวิต 2(3): 305- 311.
- สุจิตราภรณ์ จุสปาโล. 2560. แนวทางในการจัดการห่วงโซ่อุปทานผักปลอดสารพิษของวิสาหกิจชุมชนทำสะอาด อําเภอมือง จังหวัดสงขลา. วารสารการพัฒนาชุมชนและคุณภาพชีวิต 5(1): 155 – 162.
- สุปราณี ระวังดี เบญจมาศ อยู่ประเสริฐ และ บําเพ็ญ เขียวหวาน. 2558. การพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนการแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหารในจังหวัดยโสธร วารสารแก่นเกษตร 43 (ฉบับพิเศษ 1): 1001-1006
- สำนักงานเกษตรจังหวัดกาฬสินธุ์. 2556. ข่าวสารวิสาหกิจชุมชน. (ระบบออนไลน์). แหล่งข้อมูล: <http://www.kalasin.doae.th> (8 ธันวาคม 2556).
- อนุวัฒน์ ศุภชาติกุล. 2544. เส้นทางสู่โรงพยาบาลคุณภาพ คู่มือการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 2 (ฉบับปรับปรุง). นนทบุรี: สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล. 429 หน้า.
- อภิสิทธิ์ พรหมชัยและ ศุภสิทธิ์ สุวรรณะชญ. 2554. ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านห้วยกาน. วารสารการบริหารท้องถิ่น 4(2): 16-29.

A Guideline for Development and Management of an Organic Vegetable Community Enterprise Network in Chiang Mai Province

*Kangsadan Kanokhong**

Resources Development and Agricultural Extension, Faculty of Agricultural Production,
Maejo University, Chiang Mai 50290, Thailand

* Corresponding author E-mail: kangsdan@hotmail.com

(Received: July 13, 2017; Accepted: January 23, 2018)

Abstract: This research aims to develop guidelines for the development and management of an organic vegetable community enterprise network. The study employs qualitative research, which focuses on participatory processes and the partnership principle, covering 57 organic vegetable community enterprise groups. Research instruments include in-depth interviews, participatory observation, and focus group discussions. Data triangulation is carried out by using evidence from different types of data sources. The guidelines for formation and management of a successful network developed collectively by participants include five approaches, namely 1) the formation of a network, 2) network organization and structure, 3) production planning, 4) marketing plan, 5) network communication, and 6) capacity building and sustainability.

Keywords: Network, community

บทคัดย่อ: บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาแนวทางการพัฒนาและจัดการเครือข่ายกลุ่มวิสาหกิจชุมชนพืชผักอินทรีย์ จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) เน้นกระบวนการมีส่วนร่วม และหลักการทำงานแบบหุ้นส่วน (partnership) ระหว่างนักวิจัยกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนพืชผักอินทรีย์ จำนวน 57 กลุ่ม เครื่องมือที่ใช้ในวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย การสัมภาษณ์เชิงลึก (in depth interview: IDI) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (participant observation) การสนทนากลุ่ม (focus group discussion: FGD) และใช้วิธีการตรวจสอบคุณภาพข้อมูลแบบสามเส้า (methodological triangulation) ผลจากการวิจัยพบว่า แนวทางการรวมกลุ่มในรูปแบบเครือข่ายของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนพืชผักอินทรีย์ จังหวัดเชียงใหม่ มีประเด็นที่ กลุ่มวิสาหกิจพืชผักอินทรีย์ ได้ร่วมนำเสนอแนวทางการรวมกลุ่มในรูปแบบเครือข่าย มี 5 ประเด็น คือ 1. แนวทางการเกิดขึ้นของเครือข่าย 2. การจัดโครงสร้างองค์กรเครือข่าย 3. การวางแผนการผลิต 4. การตลาด 5. การสื่อสารของเครือข่าย และ 6. การพัฒนาเครือข่ายให้เกิดความยั่งยืนและเข้มแข็ง

คำสำคัญ: เครือข่าย วิสาหกิจชุมชน

Introduction

The success of community enterprise groups is a tool of national economic and social development. They are strong and sustainable, because they are the smallest unit of the social system. If community economic and social systems experience imbalance, for example through a situation of indebtedness or labor migration, there will likely be impacts on the economic and social situation. For this reason, it is a matter of national importance that the promotion and support of community strength and self-reliance are key parts of economic and social development. The tools that can help these processes take many forms. Community members coming together to form enterprise groups is one form that can help people participate in collective thinking, acting, taking responsibility in the productive use of community capital. These enterprises are efforts by the community to produce products or services, with the objective of creating income and increasing self-reliance. The factors of production are capital, labor and management. The products are created from raw materials that are available in the community, passing through the members' learning processes. Local wisdom from the area is used in conjunction with global wisdom to produce knowledge through training and development. This then become parts of the local culture and can be applied as the community reaches out to external markets (Phomchai, 2011).

Community enterprises are thus similar to activities that the community creates from learning processes, which they themselves can undertake without much difficulty. The focus is on creating work in the locality and increasing income for the people in the community (Jussapalo, 2017). For these reasons, community enterprises have begun to take on an important role as a mechanism for solving problems in Thai society, particularly in the context of learning and self-reliance at the grassroots level in rural areas.

In order for community enterprises to be strong, they must have modern management approaches that allow them to respond to change. In particular, in the current age community enterprises will have to deal with rapid changes in environmental factors such as the socio-economy and technology. Any community enterprise that is able to produce products of the quality that is demanded by the market and are committed to developing that quality to exceed the expectations of the customer, will likely be successful in increasing its market share and enjoy high profits (Kalasin Provincial Agricultural Extension office, 2013).

Developing capacity to manage and develop the community enterprise to enable self-reliance, as well as increasing efficiency through a network approach to management, will create mutual assistance and support within the network. There will also be exchange and learning processes, which will strengthen the group bonds and reinforce

awareness of self-reliance in problem solving. Additionally, networked learning leads to problem solving and operations that brings together and integrates diverse perspectives, and results in sharing of information among institutions that have similar objectives and goals. These all contribute to the generation of the highest benefit in the utilization of limited resources (Mongsamak *et al.*, 2013).

This objective of this research was to study the network management and development approaches of an organic vegetable production community enterprise in Chiang Mai province. This is a research effort to develop networks in a way that is appropriate to the local cultural context of work and needs of the group. It is an important process driving the learning and exchange within the community enterprise group, as well as promoting participation to draw out and use the inherent capacities of the group. It will also raise awareness and understanding of the benefits to be had from joining together in a network. Most importantly, this contributes to empowerment

of the group, enhancing independence in setting targets and conducting operations to achieve those targets.

Materials and Methods

This research is a qualitative research project, using participatory action research methods.

Population and sample group

The key informants in this study were selected through purposive sampling and consisted of the president or committee members with an important role in the operations of the community enterprise groups producing organic vegetables. These were registered as community enterprises in Chiang Mai province. Initial investigations revealed that Chiang Mai province is composed of 25 districts, and there are registered community enterprise groups producing organic vegetables in 20 of these districts, in total numbering 57 groups. One individual from each group was selected. Details are shown in Table 1.

Table 1 Classification of population and number of informants

Name of District	Community enterprise groups	Number of informants
Saraphi	8	8
Mae taeng	6	6
Fang	6	6
Sankamphaeng	4	4
Mae wang	4	4
Muang chaingmai	3	3
Doi saket	3	3
Mae rim	3	3
Sanpatong	3	3
Sansai	3	3
Chom thong	2	2
Mae chaem	2	2
Doi lor	2	2
Omroi	2	2
Chiang dao	1	1
Mae ai	1	1
Phrao	1	1
Hang dong	1	1
Doi tao	1	1
Wiang haeng	1	1
Total	57	57

Tools used in the research

The tools used in this research included in-depth interviews (IDI), participant observation, focus group discussions (FGD). The researcher used a schedule guide prepared in advance, in the discussions with the group. The questions were designed to bring out the approaches to the network embodied in the operations of the community enterprise groups producing organic vegetables in Chiang Mai. The researcher used information from field notes to create a summary of important issues, which was organized in the form of a mind map. After

action research (AAR) was also used to expand the issues discussed with the group.

In this research, the researcher organized five discussion forums with the groups. Discussion groups in each forum rotated around to different locations, in consideration of the place of business of each group; forums were organized to allow easiest access to groups that were located in the same general area. Each discussion forum was limited to 12 individuals. After group discussions, the researcher conducted in-depth interviews with the main informants in cases where the results of the group discussion were not sufficiently clear.

Testing data quality

Data quality was tested throughout the research process in order to maintain the reliability of the research's findings. Methodological triangulation was used, starting with data collection. This included in-depth interviews and group discussions, and data collected at different times, from different individuals in different places was brought together for comparison. If discrepancies or contradictions in the data were discovered, an additional round of data collection was conducted. Data that was checked and found to be in agreement with reliability, this was considered to be correct data and was fed back to key informants for them to read or engage in reflecting on the findings. This is to ensure that the data collected was a true reflection of the information provided by the informant. Data that was found to be in line with the informant's intent was then deemed ready and were subjected to analysis by the researcher.

Analysis of information obtained through review of documentation, observations, interviews and discussions followed topic inquiry. Information from the content analysis was also classified according to type and was analyzed with successive approximation in order to create groups of information, and an outline was then created. Grouping and mind maps were used to summarize the content according to the research issues, leading into the presentation of the descriptive analysis.

Results

This research on approaches to creating and managing networks of organic vegetable production community enterprise groups in Chiang Mai in the future found that there are many issues concerning the creating of groups in the form of networks, such as the establishment of networks, the structural design of networks, production planning, marketing, communications and development of strength and sustainability. The details are elaborated below.

1. The establishment of networks

The researcher's group discussions highlighted the experience with establishing networks.

1.1 Key informants' perspective on network formation suggested that networks should be based upon the groups' willingness and voluntarism. This will strengthen members' feeling of the importance of being a part of the network. Networks should not simply be a response to the needs of the government. From the experience of the key informants, past involvement in networks that were started by the government was mostly a paper arrangement. That is to say, it was simply a list of people who were interested in the same issue, which facilitated making contact and coordination. The networks were formed in name but did not conduct any activities.

1.2 Organic vegetable community enterprise groups in Chiang Mai that are going to form a network should prepare their own group members so that they are

prepared, with sufficient knowledge and understanding about network management. This is particularly important for the group's management committee and members. The groups' capacity for their own internal management, such as management structure, as well as systems for managing people and capital, is an important foundation for the network.

1.3 Network foundation should be done together with analysis of the situation in which it works, which will lead to the clear identification of the issues that will form the foundation for the network. This may include production planning, marketing, knowledge exchange, and others. Members of all groups should participate in the identification and mutual consultation of these issues for cooperation.

1.4 Network establishment will include setting of targets, rules, regulations, and agreements for the network. This should be done with the joint agreement of the participating groups, so that they come together as collaborators, not competitors.

1.5 Funds should be collected for the establishment of the network, to be used for the management of network operations.

In addition to group discussions, the researcher conducted in-depth interviews with key informants. This produced additional insights on the issues connected with the establishment of networks.

1.6 Network operations should take into account the various contexts and work cultures in each area. These may differ

according to regions. For example, some community enterprise groups are true community organizations led by the people, others have one individual capitalist as the group leaders. These types of differences may influence the form a network takes, so the context must be considered carefully and clearly.

1.7 Groups that join in a network of organic vegetable producing community enterprise groups should be independent and capable of running their own operations in actual practice.

1.8 Encouragement and support from government and other related agencies should be sustained and provided evenly.

2. The structural design of networks

Group discussions produced ideas about the organizational design of a network of community enterprise groups producing organic vegetables in Chiang Mai.

2.1 The formation of the network should be done through a committee composed of representatives of each community enterprise group producing organic vegetables in Chiang Mai province that join and participate in the network. The main responsibilities of the committee members include:

- collect and organize information on the groups in the network, covering all areas that will be of use in the operations of the network
- provide leadership in the creation of a development plan and

approach for the network's development

- identify a location for coordination of the network's activities

- lead the establishment of shared rules and agreements with the participation of each group for use in the operation of the network

- play a role in the management of the network and problem-solving efforts

- hold committee and member meetings according to the network's established agreements

2.2 The committee of the organic vegetable producing community enterprise network should clarify its role, with a work plan, and should rotate the work responsibilities in order to build capacity for learning, which is also a contribution to enhancing sustainability of network operational management.

2.3 The network should coordinate with related agencies, including the appointment of network advisors who may come from government agencies or the private sector. Additionally, advisors from academic institutions may provide recommendations regarding the operation of the network. Other areas of coordination include personnel, knowledge and budget management, as well as others.

In addition to group discussions, the researcher carried out in-depth interviews with key informants. Findings regarding the

organizational structure of the network are discussed below.

2.4 The network operations and management should not cling to a model of operations that resembles government agencies, because this will prevent the work of the network from flowing smoothly and have flexibility in coordination. The network must be able to function in all situations, solving problems as they arise in the course of operation.

3. Production planning

Group discussions about production planning identified the following issues.

3.1 Each group should collect data about its own organic vegetable production, including area of production, number of members, amount of produce, type of vegetables produced, amount of production in each production cycle, among others. This data should be analyzed jointly to produce a production plan, which would include creation of a production calendar and would help to ensure that production is in line with market demand.

3.2 The network should summarize the issues and problems faced by the member groups. This information will be useful in long-term approaches to problem solving in production activities experienced by members. This should focus on exchange of information and learning within the network, as well as connecting to other necessary information that is still needed from outside agencies.

4. Marketing

Group discussions about marketing identified the following issues.

4.1 The network should encourage each group to keep simple records of marketing activities. These should not be complicated and could include the name of the main market that purchases each group's produce, the type of produce that is in demand in that market, sale prices, and others. The network should also provide support for integrating the group marketing data into a participatory marketing planning process.

4.2 The network should play a role in supporting increase marketing outlets, including making connections with other markets and coordinating information about market demand back to the member groups.

5. Communications

Group discussions about communications identified the following issues.

5.1 The management committee meets regularly, according to an agreed upon schedule, in order to create understanding and learning about how a network functions. The committee should also monitor the network's operations periodically.

5.2 The network should have a coordinating center that is clearly located in a good location and has personnel to carry out coordinating tasks of the network. This is to maintain clarity and concreteness, providing a central point for coordination and communication among members.

5.3 The network should play a role in providing timely, fast and responsive information that is useful to the members. Moreover, the network will contact and coordinate with external agencies; particularly markets. Thus, relevant information would include prices for each type of produce and the level of market demand.

5.4 The network should create diverse channels for communication that can be accessed equally and effectively by member groups. Formats that are useful for sellers to send out information include LINE groups, Facebook and websites.

5.5 Network operations should create forms of communication that produce exchange and learning in groups. These would likely not be limited to issues concerning the operations of the group and network but would also potentially include issues such as health and social welfare, to name a few.

In addition to group discussions, the researcher also conducted in-depth interviews about network communications. The findings are as follows.

5.6 Each meeting of the network could be held in a different place, rotation around the locations of the member groups. This will be useful for network management, as it will provide an opportunity for the committee members to meet and visit with network members, listening to problems and engaging in exchange and learning together in the locality.

5.7 Network communication should focus on equality and regularity, in the context of both committee operations and relationships between the committee and the group members. For example, when a meeting is held in a group's location, a representative of that groups should be the chair of the meeting. Such a rotation would ensure that many people get the experience of being the network president. With regards to the network management and the network members, communication should focus on ensuring that all groups are able to access information equally, as well as thorough opportunities to exchange information.

6. Development of network strength and sustainability

Group discussions about development of network strength and sustainability identified the following issues.

6.1 The network should have a central role in coordination to stimulate learning and create sustained learning processes for members regarding all matters of operation. This will strengthen the groups, as well as preparing them for collaboration in the network. Focusing on developing the roles of the members they will be able to take responsibility within the management of their group, as well as strengthening the knowledge and understanding of leaders in the methods of management used in networks. They will be able to establish their own strategies for problem solving and selection management practice that are

appropriate for the situations in which they find themselves.

6.2 The network business should have activities that are based on the participation of the members, such as identifying issues, business learning methods and be connected to each group. Activities should be clear and provide incentives, such as remuneration for members in the form of social security. These will contribute to the psychological stability of members.

6.3 Community enterprises groups sill lack working business models that can serve as a source of learning and drive development of the group, and groups roles within the network. Thus, sources of information and information linkages should be found to serve as a model for community enterprise group networks.

6.4 Networks should collect and collate information in order to set levels of strengths and challenges of the groups. This will highlight the level of preparedness for carrying out management tasks of each group, before moving to establish the network. Having this information will assist in setting approaches for promoting the development and encouragement of the groups in ways that are appropriate to the conditions of each group. Ultimately these will influence the network connections, promoting trends towards success and sustainability.

Discussion

With regards to approaches to developing and managing a network of organic vegetable producing community enterprise groups, all related issues should be considered as emerging from the foundations of voluntarism, understanding of the problems and awareness of the need for joint problem solving. If the establishment of the network does not originate in the voluntarism and needs of the groups, but rather arises out of the needs of government agencies and exists simply as a list of names on a paper to facilitate government contact, the network will not advance as a process of learning. This will result an effort that does not operate in the form of a network, will not develop and will not achieve sustainability. This is in line with the research of Thuansri and Morathop (2016) which studied the formation of a network of organic rice producers in Uttaradit. The research found that the success of this network originated in the voluntarism of the farmers involved. Moreover, the group must see the benefits that can be enjoyed from network formation. They must also hold frequent and regular meetings in order to create understanding and learning about network-style operations. Rawangdee, Yooprasert and Keowan (2015) came to similar conclusions. This study looked at the development of a network of food product producers in Yasothorn province and found that the period of network establishment should support the exchange of basic information so that each group will

gain an understanding of the production, marketing, and management issues at stake. A plan of meetings should be made so that guidance on network development can be made, while creating understanding of how groups work together in a network. The period of establishment should include define the activities that will be conducted together in the network, so that there can be learning and exchange within each group. Network regulations should be formulated, and committee members should be selected in order to create understanding that is formalized and strategic for the network.

The issue of what form the organizational structures of the network should take is addressed by the research, showing that there should be coordination with external agencies. For example, advisors from various external government and private sectors actors could be appointed to the network to provide advice on network operations. This would enhance the diversity of perspectives, leading to increased information exchange and adaptation for application within the network in ways that are appropriate to its needs (Banchongsiri, 2013). This research also found that networks should be established with participation of government staff, which is supported by the findings of Chayclton *et al.* (2005) which stated that sustainable networks should coordinate with other networks, with assistance and support from the government, private sector and academic

institutions. The result is enhanced exchange of information.

Regarding the issues of production and marketing, the research found that the network should create a database of production and marketing information, including information on management within the groups. This information would include clear information on the management structures, personnel systems, financial systems and others. Information of this type can be utilized in joint work planning of the network, while ensuring also that the network is being driven in a direction that is suitable for all members. Furthermore, the researcher feels that this network is an interesting idea because of the use of information to drive the planning and operational processes of the network. This is in line with Khamwong and Talaluck (2014), which found that communication capacity development and communication systems development increase the competitiveness of groups as well. We can see that these ideas spring from learning processes resulting from interaction between the research team and the network and point to the importance of collecting information in every area of group operation. It is also of highest importance in planning and operations. Duanguppama (2014) identified the development of a group or community enterprise, study of the current state of issues and the real needs of the community enterprise and participatory processes to formulate policies for providing budgetary support or other resources will

contribute to meeting the needs of each enterprise. It will also promote the cohesion of the group or network and contribute to the institutional strength of those groups.

Regarding communication issues, the research found that the network must have communication mechanisms that focus on equality and evenness in accessing information. The network should have diverse communication channels, such as LINE, Facebook and websites. Moreover, the network should have a central coordinating body that is located in a place that is clear to members and has staff that is responsible for the coordination work of the network, providing information that in a timely and responsive way for the shared interests of the network groups. Furthermore, communication could give rise to exchange directly among members themselves. This might be expanded to include information about health and social welfare, and other issues of importance to the members. Manopasao (2013) found that the form of communication of networks influences the operation of the networks; namely through frequent and regular meetings among the network members, and thorough circulation of information within the network. A large number of network failures was due to the lack of effective communication; that is to say, a lack of regularity, a lack of good planning, and a lack of participation of members in exchange of information. Mongsamak *et al.* (2013) presents similar experience. An important factor influencing

the success of community network management is the creating of communication and coordination networks to assist groups and networks in the achievement of their goals.

With regards to enhancing network strength and sustainability, the research found that a future network should have the main role of coordinating to stimulate learning and create learning processes that can be sustained by the members. Promotion of member participation in the identification of learning activities, objectives and direction for the group are important in driving the development of the group efficiently. Furthermore, the network should develop activities that strengthen and connect the member groups in the network. The format of these activities should be demonstrated clearly and concretely, creating incentives, such as remuneration for members in the form of social security, which enhances the psychological well-being of the group members. Moreover, it was found that the network still lacks models that can be a source of learning and inspiration, as shown by Suphachatikun (2001). Their research stated that learning networks, or mechanisms that generate learning, by sharing knowledge and experience, are highly relevant. Learning networks do not have fixed, rigid rules or principles; rather, people must learn with and from each other, integrating information from other places. Then they can expand and extend their knowledge to others, which represents a form of assistance that arises

from diverse inquiries and provides inputs that are appropriate for the needs of individuals.

Conclusions

This research on approaches to the development and management of a network of organic vegetable producing community enterprise groups in Chiang Mai treated six main issues, including 1) network establishment, 2) network organizational design structure, 3) production planning, 4) marketing, 5) network communication and 6) enhancing network strength and sustainability. The discussion has demonstrated how these issues can lead to the successful establishment and management of a network.

However, despite the efforts to establish this network, it has not achieved a concrete and clear output. The creation of a learning network is an important starting point, similar to a forum which will make connections to enable sustained exchange processes, and thus plays an important role in the development of a network that is sustainable. This will be founded upon the successful establishment of exchange and problem-solving processes, which provide opportunities to analyze the causes of problems and identify options for solving those problems through experimentation and joint conclusion regarding the lessons learned. These will help communities raise their level of learning in the management of various problems that they face.

References

- Banchongsiri, S. 2013. Community Based Agro-Tourism Network Development in the Lower North Eastern Region of Thailand. The Thailand Research Fund, Bangkok.129 p.
- Chayclton, S., V. Klinsoan and S. Tatiyaporn. 2005. Network (Value Chain) among Cooperatives and Others Organizations in Trang Provice Area. The Thailand Research Fund, Bangkok. 193 p.
- Duanguppama, S. 2014. The Development of Good Management Practices of the Community Enterprises in Kalasin Province. *Journal of Community Development and Life Quality* 2(2): 133-139.
- Jussapalo, S. 2017. Approaches of Supply Chain Management of Tha-sa-an's Community Enterprise of Hydroponic Vegetables, Muaeng District, Songkhla Province. *Journal of Community Development and Life Quality* 5(1): 155-162.
- Kalasin Provincial Agricultural Extension Office. 2013. community enterprise news. (Online). Available: <http://www.kalasin.doe.th> (December 08, 2013)
- Khamwong, S. and M. Talaluck. Promotion of Community Enterprise by Using Information System Management in Phuphieng District, Nan Province. *Journal of Community Development and Life Quality* 2(3): 305.311.
- Manopasao, P. 2013. Learning Network Development Process to Increase the Potential of Dried Longan Community Enterprise Groups in Lamphun Province. *Area Based Development Research Journal* 5(3): 54-68.
- Mongsamak, P., T. Suwannoi, S. Phisanboot and S. chamchong. The Success Managerial Model for Herbal Products of the Community Enterprise Network Group at Nakhonchaiburin Provincial Group. *Journal of the Association of Researchers* 18(3): 115-123.
- PROMCHAI, A. 2011. The Success of Huaykan community Enterprise. *Local Administration Journal* 4(2): 16-29.
- Rawangdee, S., B. Yooprasert and B. Keowan. 2015. The development of network community enterprises and processing food and product community enterprises in Yasothon province. *Khon Kaen Agriculture Journal* 43 (Special issue 1): 1001-1006.
- Suphachatikun, A. 2001. The road to quality hospitals: Handbook for practical learning. 2nd eds. (revised edition). The Healthcare Accreditation Institute (Public Organization), Nonthaburi. 429p.

Thuansri, Y. and N. Morathop. The Network development of organic rice farmers in Uttaradit Province: Case study of Wangapee Sub-district Mueang district Uttaradit Province. Lampang Rajabhat University Journal 5(2): 116-132.
