บทเรียนจากกลยุทธ์เชิงนโยบาย OVOP ของต่างประเทศสู่กรอบแนวคิดการพัฒนานโยบาย OTOP ไทยเพื่อความยั่งยืนของชุมชน

Lessons from International OVOP Policy Strategies: A Conceptual Framework for Developing Thailand's OTOP Policy Toward Community Sustainability (2025)

ธณพรรศญ์ สมทรัพย์[1] และกัมปนาท วงษ์วัฒนพงษ์[2*]

Tanapat Somsap[1] and Kampanart Wongwatthanaphong[2*]

[1]นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

[2*]อาจารย์ คณะสังคมศาสตร์และการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

[1]Docteral Student of Public administration Pibulsongkram Rajabhat University

[2*]Lecturer from the Faculty of Social Sciences and Local Development Pibulsongkram Rajabhat University

*Corresponding Author Email: Tanapat0811@gmail.com

Received: 26 October 2025 Revised: 7 January 2026 Accepted: 12 January 2026

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้ มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อวิเคราะห์บทเรียนจากกลยุทธ์เชิงนโยบาย OVOP ของต่างประเทศ และ 2. เพื่อนำเสนอกรอบแนวคิดการพัฒนานโยบาย OTOP ไทยเพื่อความยั่งยืนของชุมชน การศึกษานี้ใช้วิธีการวิเคราะห์เอกสาร โดยวิเคราะห์กลยุทธ์เชิงนโยบายของ 5 ประเทศ ได้แก่ จีน เวียดนาม มาเลเซีย อินโดนีเซีย และฟิลิปปินส์ โดยมีแนวคิด OVOP ของญี่ปุ่นเป็นต้นแบบ และใช้เครื่องมือ CIPP Model เป็นกรอบในการวิเคราะห์ และนำผลการศึกษาไปพัฒนากรอบแนวคิดเพื่อแก้ไขปัญหาของนโยบาย OTOP ไทยในปัจจุบัน ที่มีทิศทางการพัฒนาในด้านยอดขายและการประกอบการในเชิงธุรกิจ ทำให้สินค้าขาดเอกลักษณ์และมีการลอกเลียนแบบ ซึ่งไม่สอดคล้องต่อการพัฒนาชุมชนให้มีความเข้มแข็งและสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสร้างความยั่งยืนของชุมชน ประกอบด้วย 1) ด้านบริบท การกำหนดเป้าหมายที่มุ่งเน้นความยั่งยืนของชุมชน 2) ด้านปัจจัยนำเข้า การเตรียมความพร้อมอย่างเป็นระบบ ทั้งแผนงาน หน่วยงานสนับสนุน และทรัพยากร 3) ด้านกระบวนการ การสร้างความเข้าใจในหลักการ OVOP การให้ชุมชนมีส่วนร่วม และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง และ 4) ด้านผลลัพธ์ การประเมินความสำเร็จจากความเข้มแข็งและการพึ่งพาตนเองของชุมชน ซึ่งบทเรียนสำคัญจากการศึกษา คือ ความสำเร็จในการสร้างความยั่งยืนให้ชุมชนไม่ได้ขึ้นอยู่กับการกำหนดเป้าหมายหรืองบประมาณเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับกระบวนการที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาจากภายในและการมีส่วนร่วมของชุมชน ทั้งนี้ผู้เขียนจึงได้นำเสนอกรอบแนวคิดการพัฒนานโยบาย OTOP ไทยเพื่อความยั่งยืนของชุมชน โดยยึดหลักการสำคัญของ OVOP เป็นหัวใจ และแนวทางการดำเนินงานตามกรอบ CIPP Model ในแต่ละมิติ ซึ่งสังเคราะห์โดยบทเรียนจากกลยุทธ์เชิงนโยบายของต่างประเทศ

คำสำคัญ: OVOP, OTOP, กลยุทธ์

Abstract

This academic consists purposes 1. to analyze lessons learned from OVOP policy strategies of foreign countries and 2. to propose a conceptual framework for developing Thailand's OTOP policy toward community sustainability. This study employs documentary analysis, examining policy strategies from five countries: China, Vietnam, Malaysia, Indonesia, and the Philippines, using Japan's OVOP concept as a benchmark and the CIPP Model as an analytical framework. The study results are then used to develop a conceptual framework for addressing the current problems of Thailand's OTOP policy, which focuses on sales volume and business entrepreneurship, resulting in products lacking uniqueness and widespread imitation, which is inconsistent with developing strong and self-reliant communities. The findings reveal that factors contributing to successful community sustainability include 1) Context – setting goals that focus on community sustainability 2) Input – systematic preparation including plans, supporting agencies, and resources3) Process – building understanding of OVOP principles, promoting community participation, and continuous human resource development and 4) Product – measuring success through community strength and self-reliance. The key lesson from this study is that achieving community sustainability does not depend solely on goal-setting or budget allocation, but rather on processes that prioritize internal development and community participation. Based on these findings, the author proposes a conceptual framework for developing Thailand's OTOP policy toward community sustainability, guided by the core principles of OVOP, with operational guidelines following the CIPP Model for each dimension, synthesized from lessons learned from foreign policy strategies.

Keywords: OVOP, OTOP, Strategies

บทนำ

"OTOP" เป็นชื่อเรียกย่อของนโยบายภาครัฐ "หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์" (One Tambon One Product) เป็นนโยบายที่มีเป้าหมายเพื่อสร้างความยั่งยืนทางเศรษฐกิจให้ชุมชนท้องถิ่น โดยได้รับแนวคิดมาจากนโยบาย "หนึ่งหมู่บ้าน หนึ่งผลิตภัณฑ์" (One Village One Product หรือ OVOP) ของประเทศญี่ปุ่น ซึ่งเป็นนโยบายที่ประกาศใช้โดยจังหวัดโออิตะ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2522 เพื่อแก้ไขปัญหาภาวะเศรษฐกิจถดถอยในพื้นที่ชนบท เนื่องจากประชากรคนรุ่นใหม่ลดจำนวนลง จากที่คนรุ่นใหม่ได้อพยพเข้าไปทำงานในเมืองใหญ่ กลยุทธ์ของนโยบาย OVOP คือ การพัฒนาจากภายใน โดยการนำทรัพยากรในท้องถิ่นมาผลิตหรือบริหารจัดการให้เป็นสินค้าที่มีคุณภาพ มีจุดเด่น และสอดคล้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่นให้เป็นที่รู้จัก อันเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มเพื่อการขายหรือการส่งออกให้แก่ผลิตภัณฑ์ท้องถิ่น ทำให้เกิดนวัตกรรมที่ยั่งยืนในการสร้างรายได้แก่ท้องถิ่น ภายใต้หลักการสำคัญ 3 ประการ

ได้แก่ (1) การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สากล (2) การพึ่งตนเองและคิดอย่างสร้างสรรค์ และ (3) การสร้างทรัพยากรมนุษย์ (ณรงค์ศักดิ์ พิชญพิศุทธิ์, 2551, น.25-48)

กลยุทธ์ที่ทำให้นโยบาย OVOP ประสบความสำเร็จ เกิดขึ้นจากนโยบายที่ก่อตัวจากความต้องการของชุมชนไปสู่รัฐบาล หรือที่เรียกว่าการกำหนดนโยบายจากล่างขึ้นบน (Bottom - Up Policy) โดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากการสร้างความรู้ การพบปะพูดคุย และการแสวงหาผู้นำชุมชนเข้าร่วมเป็นแกนหลัก ให้ชุมชนเกิดการยอมรับก่อนเริ่มอบรมส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เปรียบได้กับการพัฒนาจากภายใน เมื่อภาครัฐและชุมชนต่างมีบทบาทในนโยบาย เกิดเป็นความร่วมมือซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์จากรากฐานวิถีชีวิตของชุมชนและวัฒนธรรมท้องถิ่น เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่าอย่างแท้จริง ชุมชนมีความพึงพอใจและนำไปต่อยอดสร้างรายได้ให้กับชุมชนได้อย่างยั่งยืน (เรื่องเดียวกัน, น. 94-101)

ประเทศไทยได้รับเอาแนวคิด OVOP มาปรับใช้เป็นนโยบาย OTOP ในปี พ.ศ. 2544 โดยมีวัตถุประสงค์ 5 ประการ ได้แก่ (1) สร้างงานและเพิ่มรายได้ให้แก่ชุมชน (2) เสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน (3) ส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น (4) ส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ (5) ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของชุมชน (กระทรวงพาณิชย์, 2567, น.16) โดยมีฝ่ายบริหาร คือ คณะกรรมการอำนวยการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ แห่งชาติ (กอ. นตผ.) ซึ่งถูกแต่งตั้งขึ้น ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วย คณะกรรมการอำนวยการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ แห่งชาติ พ.ศ. 2544 และมีกรมการพัฒนาชุมชนเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการนำนโยบายไปปฏิบัติ (กรมการพัฒนาชุมชน, 2564, น.3-4)

แม้ว่าความเป็นมาของนโยบาย OTOP เกิดจากความต้องการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจเช่นเดียวกับประเทศญี่ปุ่น จากเหตุการณ์ “วิกฤตเศรษฐกิจต้มยำกุ้ง” ในปี พ.ศ. 2540 ซึ่งส่งผลกระทบต่อชุมชนท้องถิ่น เกิดปัญหาความไม่มั่นคงทางรายได้ และนโยบาย OTOP ได้รับการขับเคลื่อนอย่างมีแบบแผน ตลอดระยะเวลากว่า 20 ปีของการนำนโยบาย OTOP ไปสู่การปฏิบัติ พบว่าประเทศไทยจะมีผลิตภัณฑ์ OTOP จำนวนมาก ซึ่งสามารถสร้างรายได้ให้ชุมชนได้บ้าง อย่างไรก็ตามผลิตภัณฑ์โดยส่วนใหญ่เป็นสินค้าทั่วไปที่ขาดเอกลักษณ์และไม่ได้เกิดรากฐานวิถีชีวิตของชุมชน ผู้ประกอบการที่ขายสินค้า OTOP กลายเป็นผู้ประกอบการเชิงธุรกิจมากกว่าชุมชน แสดงให้เห็นว่านโยบาย OTOP ยังไม่สามารถทำให้ชุมชนมีรายได้ที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง ซึ่งมีหลักฐานจาก การศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT) ของโครงการ OTOP สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ปี 2558 ได้อธิบายว่าจุดอ่อนของนโยบาย OTOP มีการดูแลจากภาครัฐไม่เพียงพอ ขาดความต่อเนื่อง และไม่ได้สนับสนุนองค์ความรู้หรือมีผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์และตลาด (วทัญญู ใจบริสุทธิ, 2563, น.13-19)

สาเหตุที่กลยุทธ์ OTOP ยังไม่ประสบความสำเร็จ เกิดขึ้นการกำหนดกลยุทธ์ที่ไม่สอดคล้องกับแนวคิดของ OVOP จาก (1) การกำหนดนโยบายแบบรัฐบาลเป็นผู้สั่งการลงไปให้ชุมชนปฏิบัติ หรือการกำหนดนโยบายจากบนลงล่าง (Top-Down Policy) (2) การให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์มากกว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เมื่อนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยการทำการสรรหาผลิตภัณฑ์ OTOP จากสินค้าทั่วไปที่มีอยู่แล้วในท้องถิ่นมาขึ้นทะเบียน และชุมชนไม่ได้รับการสร้างความรู้ความเข้าใจหรือมีส่วนร่วม นโยบายขาดแรงสนับสนุนและกลายเป็นกิจกรรมในความรับผิดชอบของภาครัฐ ซึ่งจำกัดบทบาทตามภารกิจของหน่วยงาน เพราะชุมชนไม่ได้รู้สึกถึงการริเริ่มหรือรับผิดชอบต่อนโยบาย เปรียบเสมือนการพัฒนาจากภายนอก เมื่อชุมชนไม่ได้เป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ผลลัพธ์การดำเนินนโยบาย ผลิตภัณฑ์ OTOP จึงไม่ได้เกิดขึ้นจากรากฐานวิถีชีวิตของชุมชนอย่างแท้จริง แต่เกิดจากกลยุทธ์ที่กำหนดไว้แล้วของรัฐบาลไปชี้นำชุมชนผ่านกลไกของหน่วยงานภาครัฐ (ยุพิน คล้ายมนต์, 2552, น.9-14)

เมื่อเปรียบเทียบนโยบาย OVOP ของญี่ปุ่นกับ OTOP ของไทย แสดงให้เห็นว่า แม้นโยบายแม้ว่าจะมีรากฐานจากแนวคิดเดียวกัน แต่ผลลัพธ์ของนโยบายจะสามารถสร้างความยั่งยืนให้ชุมชนหรือไม่นั่น ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ในการนำนโยบายไปปฏิบัติมีความเหมาะสมเพียงใด จากปัญหาดังกล่าว นำไปสู่คำถาม นโยบาย OTOP จะต้องมีกลยุทธ์อย่างไรจึงจะสามารถสร้างความยั่งยืนให้กับชุมชนได้อย่างแท้จริง แม้อาจเห็นว่ากลยุทธ์แบบ OVOP ของญี่ปุ่น เป็นทิศทางที่ประสบความสำเร็จในการสร้างความยั่งยืนให้ชุมชน อย่างไรก็ตาม ระยะเวลาตั้งแต่ญี่ปุ่นได้ดำเนินกลยุทธ์ OVOP ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2522 มาจนถึงปัจจุบัน เป็นเวลาล่วงเลยกว่า 46 ปี ในแต่ละยุคสมัยล้วนส่งผลให้บริบททางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน จึงยังสรุปไม่ได้ว่าแนวทางของญี่ปุ่นคือสูตรสำเร็จของนโยบาย

ดังนั้น เพื่อพัฒนาแนวคิดนโยบาย OTOP ของไทยให้สามารถสร้างความยั่งยืนให้กับชุมชนได้อย่างแท้จริง ผู้เขียนเห็นว่าควรศึกษาจากกลยุทธ์ของประเทศต่างๆ ที่ได้รับเอาแนวคิดของ OVOP จากญี่ปุ่นไปปรับใช้ในประเทศของตนเอง ซึ่งจะมีช่วงเวลาในการดำเนินกลยุทธ์ที่ใกล้เคียงกับประเทศไทยและอยู่ในบริบทของยุคสมัยเดียวกัน บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) วิเคราะห์กลยุทธ์เชิงนโยบาย OVOP ของประเทศในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก และ(2) นำเสนอกรอบแนวคิดการพัฒนานโยบาย OTOP ของไทยเพื่อความยั่งยืนของชุมชน อันเป็นเป้าหมายที่สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน (Community-based Development) เพื่อให้ชุมชนเกิดกระบวนการพัฒนาตนเอง โดยใช้จุดเด่นและทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชน ทั้งนี้ ขอนำเสนอการศึกษาบทเรียนกลยุทธ์ของประเทศในขอบเขตภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก จำนวน 5 ประเทศ ได้แก่ จีน เวียดนาม มาเลเซีย อินโดนีเซีย และฟิลิปปินส์ โดยใช้แนวทางการวิเคราะห์นโยบายเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Policy Analysis) มีกลยุทธ์ของประเทศญี่ปุ่นเป็นต้นแบบ และใช้ CIPP Model เป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์

บทวิเคราะห์

1. บทบาทของกลยุทธ์ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ด้วยนโยบายภาครัฐ มีที่มาจากกระบวนการนโยบายสาธารณะ ซึ่งตามการจำแนกของ James E. Anderson มีกระบวนการ 5 ขั้นตอนคือ (1) การก่อตัวของนโยบาย (2) การกำหนดนโยบาย (3) การยอมรับนโยบาย (4) การนำนโยบายไปปฏิบัติ และ (5) การประเมินนโยบาย (ปิยะนุช เงินคล้าย, 2564, น.84) โดยขั้นตอนที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของนโยบาย คือ การนำนโยบายไปปฏิบัติ (Policy Implementation) ซึ่งตามการอธิบายความหมาย โดย M. D. Van Horn เป็นขั้นตอนการทำกิจกรรมเพื่อแปลงการตัดสินใจนโยบายให้เกิดเป็นการปฏิบัติ เพื่อให้นโยบายบรรลุวัตถุประสงค์ การนำนโยบายไปปฏิบัติ จึงมีความสำคัญในฐานะเป็นขั้นตอนที่ชี้ความสำเร็จหรือล้มเหลวของนโยบาย (อนุวัต กระสังข์, 2564, น.27-30) เพื่อให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบผลสำเร็จ จำเป็นต้องอาศัยกลยุทธ์ในการกำหนดแนวทางของนโยบาย ทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยกลยุทธ์ (Strategy) ตามการอธิบายโดย Schermerhorn หมายถึง แผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการที่มีความสำคัญ สำหรับองค์การ ใช้ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์ในการแข่งขัน (ภควดี อนุญาหงษ์, 2567, น.759-760) กล่าวโดยสรุป ความสำเร็จของนโยบายจึงเป็นผลมาจากการเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบท

2. แนวทางการถอดบทเรียนความสำเร็จของกลยุทธ์เชิงนโยบาย

บทความนี้ใช้การประเมินนโยบายเป็นกรอบในการถอดบทเรียนความสำเร็จและปัญหาอุปสรรคของกลยุทธ์เชิงนโยบายจากต่างประเทศ โดยมีการประเมินนโยบายเป็นกรอบของการศึกษาการประเมินนโยบาย (Policy Evaluation) หมายถึง การประยุกต์ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์ไปใช้ประเมินผลนโยบายในด้านต่างๆ อย่างเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายเพื่อตัดสินหรือปรับปรุงนโยบายที่ปฏิบัติ โดยประเมินผลจาก แนวคิด การออกแบบ และวิธีการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งการประเมินนโยบายเป็นกระบวนการสำคัญในการวิเคราะห์ผลลัพธ์ของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ความสอดคล้องกับเป้าหมาย ผลกระทบ และการปรับปรุงนโยบาย (เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ, 2566, น.215-216)

ในบรรดาเครื่องมือประเมินนโยบายที่ได้รับการยอมรับ เครื่องมือ CIPP Model ของ Daniel Stufflebeam ซึ่งเป็นเครื่องมือที่จุดเด่นที่ เหมาะกับการประเมินโครงการและแผนงานอย่างเป็นระบบ สามารถประเมินข้อมูลได้ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณ และข้อมูลเชิงคุณภาพ และสามารถประเมินผลได้ทั้งโครงการที่กำลังดำเนินอยู่และโครงการที่เสร็จสิ้นแล้ว โดยหลักการของ CIPP Model แบ่งการประเมินเป็น 4 ด้าน ซึ่งแต่ละด้านมีรายละเอียด (1) การประเมินบริบท (Context Evaluation) คือ การประเมินบริบทของสภาพแวดล้อมของนโยบาย กำหนดขอบเขตและกลุ่มเป้าหมายที่จะศึกษา สาเหตุปัญหา โอกาส ความต้องการ เพื่อพิจารณาเป้าหมายของนโยบาย (2) การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation) คือ การประเมินปัจจัยที่นำไปสู่การดำเนินนโยบาย ศักยภาพและความพร้อมในการดำเนินการ ทางเลือกหรือกลยุทธ์ที่ใช้ดำเนินการ เพื่อพิจารณาแผนงานของนโยบาย (3) การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) คือ การประเมินในขั้นตอนการดำเนินนโยบาย การดำเนินงาน กิจกรรม ขั้นตอนหรือวิธีการ เพื่อพิจารณาประสิทธิภาพของการนำนโยบายไปปฏิบัติ (4) การประเมินปัจจัยผลผลิต (Product Evaluation) คือการประเมินผลของนโยบาย สิ่งที่เกิดขึ้น ผลกระทบ เพื่อพิจารณาว่าผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เป็นไปตามเป้าหมายของนโยบายหรือไม่ โดยวิธีการประเมิน CIPP Model ผู้ประเมินใช้การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อกำหนดชุดคำถามขององค์ประกอบแต่ละด้าน และประเมินให้คะแนนระดับความสำเร็จ และสรุปตีความผลการประเมิน (รัตนะ บัวสนธ์, 2556, น.7-24)

นอกจากนี้ เครื่องมือดังกล่าวยังมีคุณลักษณะที่เหมาะสมต่อบริบทการประเมินกลยุทธ์เชิงนโยบายของต่างประเทศ ได้แก่ (1) สามารถใช้ได้ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยเฉพาะการวิเคราะห์เอกสาร (documentary analysis) ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะข้อมูลทุติยภูมิของบทความนี้ (2) ครอบคลุมมิติการประเมินอย่างเป็นระบบ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ บริบท (Context) ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Product) ซึ่งช่วยให้วิเคราะห์กลยุทธ์เชิงนโยบายได้อย่างรอบด้าน (3) เหมาะกับการประเมินนโยบายที่ยังดำเนินการอยู่ (on-going policy) ซึ่งตรงกับสถานะของนโยบาย OVOP ในหลายประเทศ (4) มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย OTOP ที่ใช้การประเมินด้วยเครื่องมือ CIPP Model แสดงให้เห็นว่าเครื่องมือมีความเหมาะสมต่องานวิชาการในประเด็นที่ศึกษา ตัวอย่างงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น งานวิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้ CIPP Model วัดความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนที่มีการใช้กลยุทธ์เศรษฐกิจสร้างสรรค์ โดยกลุ่มเป้าหมายเป็นวิสาหกิจชุมชนซึ่งพัฒนามาจากกลุ่มผู้ผลิตสินค้า OTOP (กษิดิศ ใจผาวัง, 2561, น.60-68) และงานวิจัยเรื่อง การประเมินผลโครงการชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี ของจังหวัดสมุทรสาคร โดยใช้เครื่องมือ CIPP Model เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว (อุกฤษฎ์ ชาวแพรกน้อย, 2562, น.157) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความน่าเชื่อถือและความเหมาะสมของเครื่องมือในการประเมินนโยบายที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน

3. ขอบเขตและวิธีการถอดบทเรียนกลยุทธ์เชิงนโยบาย

บทความนี้ นำเสนอการถอดบทเรียนกลยุทธ์เชิงนโยบายของต่างประเทศ เพื่อนำมาพัฒนากรอบแนวคิดของไทยให้เกิดความยั่งยืนของชุมชน ซึ่งความยั่งยืนของชุมชน มีความหมายในมิติของการพัฒนาเศรษฐกิจ หมายถึง เศรษฐกิจชุมชนที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ และสามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำราญ คงชะวัน, 2554, น.39) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การถอดบทเรียนกลยุทธ์เชิงนโยบาย โดยใช้วิธีการประเมินนโยบาย ด้วยเครื่องมือ CIPP Model ของ Stufflebeam ทั้งนี้ เพื่อให้ขอบเขตมีความสอดคล้องกับลักษณะของบทความวิชาการ ซึ่งเปน งานเขียนเพื่อการวิเคราะหประเด็นตามหลักวิชาการ โดยมีการสำรวจวรรณกรรมและวิเคราะหอยางเปนระบบ เพื่อสรุปผลการวิเคราะห์ในประเด็นที่ศึกษา (สัญญา เคณาภูมิ, 2560, น.4-6) และให้มีความกระชับ ผู้เขียนจึงกำหนดขอบเขตวิธีการประเมินนโยบายไว้ด้านเนื้อหาเป็นการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ จากข้อมูลทุติยภูมิ เช่น บทความวิชาการ งานวิจัย และเอกสารการประชุมจากต่างประเทศ และกำหนดหน่วยการวิเคราะห์ที่ประเมินกลยุทธ์เชิงนโยบาย พิจารณาคัดเลือกจากประเทศที่มีคุณลักษณะ (1) เป็นประเทศกำลังพัฒนาในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกที่มีเศรษฐ กิจฐานเกษตรกรรม มีความโดดเด่นทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นซึ่งสามารถต่อยอดเป็นผลิตภัณฑ์ชุมชน และมีระบบนโยบายที่รัฐมีบทบาทในการขับเคลื่อนทิศทางการพัฒนา (2) มีการนำแนวคิด OVOP ของประเทศญี่ปุ่นไปกำหนดเป็นนโยบายระดับชาติ และ (3) มีเอกสารทางวิชาการเพียงพอต่อการวิเคราะห์ จำนวน 5 ประเทศ ได้แก่ จีน เวียดนาม มาเลเซีย อินโดนีเซีย และฟิลิปปินส์ ทั้งนี้บทความไม่รวมกรณีของเกาหลีใต้ เนื่องจากนโยบาย Saemaul Undong แม้จะมีแนวคิดการพัฒนาชนบทโดยให้ชุมชนพึ่งพาตนเองซึ่งคล้ายคลึงกับ OVOP อย่างไรก็ตาม นโยบายดังกล่าวเป็นนโยบายที่เกาหลีใต้ริเริ่มขึ้นเอง (ค.ศ. 1970) ก่อนการประกาศใช้ OVOP ของญี่ปุ่น (ค.ศ. 1979) จึงไม่อยู่ในขอบเขตการศึกษา เพราะไม่เป็นนโยบายที่นำแนวคิด OVOP มาปรับใช้

เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะของบทความ ซึ่งเป็นการประเมินกลยุทธ์โดยวิธีการเชิงคุณภาพที่มุ่งตอบวัตถุประสงค์เดียว จึงออกแบบวิธีการประเมินกลยุทธ์เชิงนโยบาย เป็นการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา (Descriptive Content Analysis) โดยใช้เครื่องมือ CIPP Model ของ Stufflebeam เป็นกรอบคำถามหลัก เพื่อตอบคำถามว่า “กลยุทธ์เชิงนโยบายของแต่ละประเทศสอดคล้องกับการสร้างความยั่งยืนของชุมชนหรือไม่ อย่างไร” ซึ่งการวิเคราะห์จะตอบคำถามย่อยตาม CIPP ทั้ง 4 ด้าน โดยพิจารณา 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ บริบท (Context) ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Product) ในลักษณะพรรณนาวิเคราะห์ (analytical description) จากข้อมูลเอกสาร เพื่อจัดหมวดหมู่เชิงคุณภาพ (Qualitative Categorization) แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ (1) สอดคล้อง หมายถึง มีองค์ประกอบครบถ้วนและนำไปสู่ความยั่งยืนของชุมชน (2) สอดคล้องบางส่วน หมายถึง มีองค์ประกอบแต่ยังมีข้อจำกัดบางประการ และ (3) ไม่สอดคล้อง หมายถึง ขาดองค์ประกอบสำคัญหรือไม่นำไปสู่ความยั่งยืนของชุมชน พร้อมสรุปเป็นลักษณะความสอดคล้อง ความสำเร็จ หรือปัญหาอุปสรรค ซึ่งเป็นบทเรียนที่ได้จากแต่ละประเทศ เพื่อนำไปสู่ข้อเสนอกรอบแนวคิดที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทยต่อไป

4. บทเรียนกลยุทธ์เชิงนโยบายของประเทศญี่ปุ่น ต้นแบบความสำเร็จด้านความยั่งยืนของชุมชน

เพื่อให้การวิเคราะห์กลยุทธ์เชิงนโยบายของแต่ละประเทศด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยเครื่องมือ CIPP Model มีฐานในการเปรียบเทียบ และสามารถจัดหมวดหมู่ระดับความสอดคล้องต่อการสร้างความยั่งยืนให้กับชุมชน ผู้เขียนจึงนำเสนอกลยุทธ์ของประเทศญี่ปุ่นเป็นลำดับแรก ในฐานะต้นแบบของแนวคิด OVOP ที่ประเทศต่าง ๆ นำไปปรับใช้ ทั้งนี้ การประเมินกลยุทธ์ OVOP ของญี่ปุ่นในบทความนี้ มุ่งเน้นที่ระดับจังหวัดโออิตะซึ่งเป็นต้นกำเนิดของแนวคิดเนื่องจากเป็นกรณีที่ประสบความสำเร็จใน

การสร้างความยั่งยืนให้ชุมชนอย่างเป็นรูปธรรม และเป็นกลยุทธ์ที่ประเทศต่าง ๆ นำไปเป็นแบบอย่างในการปรับใช้ ส่วนนโยบายระดับชาติมีลักษณะกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นดำเนินการเอง ซึ่งผลลัพธ์แตกต่างกันในแต่ละพื้นที่ จึงไม่อยู่ในขอบเขตการประเมิน แต่จะกล่าวถึงเป็นบทเรียนเพิ่มเติม

ความเป็นมาของกลยุทธ์นโยบาย OVOP ของประเทศญี่ปุ่น เริ่มต้นจากความต้องการฟื้นฟูเศรษฐกิจท้องถิ่นของญี่ปุ่น ในช่วงทศวรรษที่ 1960-1980 เป็นช่วงระยะเวลาที่ประเทศญี่ปุ่นได้รับผลกระทบจากการพัฒนาเศรษฐกิจอุตสาหกรรม ในพื้นที่ชนบทมีเศรษฐกิจท้องถิ่นที่ซบเซา ซึ่งส่งผลให้เกิดการย้ายถิ่นฐานของประชากรจากภูมิภาคเข้าสู่เมืองใหญ่ โดยเฉพาะกลุ่มคนรุ่นใหม่ ทำให้ประชากรในพื้นที่ภูมิภาคลดลง นำไปสู่กิจกรรมทางเศรษฐกิจที่ถดถอย และภาครัฐไม่มีนโยบายในการฟื้นฟูท้องถิ่น จากปัญหาที่เกิดขึ้น ก่อให้เกิดการเคลื่อนไหวทางการเมืองเพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจของท้องถิ่นในพื้นที่จังหวัดโออิตะ โดยนายฮิระมัตสึ โมริฮิโกะ ผู้ว่าราชการจังหวัดในขณะนั้น ได้ลงพื้นที่เพื่อรับฟังปัญหาของประชาชนในชุมชนท้องถิ่น หลังจากได้รับฟังปัญหาแล้วจึงริเริ่มแนวคิดนโยบาย OVOP หรือ One Village One Product ขึ้น เพื่อใช้ฟื้นฟูเศรษฐกิจท้องถิ่นของจังหวัดโออิตะ โดยมีการประกาศใช้นโยบาย OVOP เป็นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1979 โดยในระยะแรกเป็นการพัฒนาสินค้าแปรรูป เช่น บ๊วย และเกาลัด ทั้งนี้ รากฐานของแนวคิด OVOP โดยมีหลักการสำคัญ คือ การแก้ไขปัญหาความยากจนในท้องถิ่น โดยใช้สิ่งที่มีอยู่แล้วในท้องถิ่นจังหวัดโออิตะ ทั้งทรัพยากรธรรมชาติ ทรัพยากรบุคคล แหล่งท่องเที่ยว รวมถึงประเพณีและวัฒนธรรมที่เป็นเอกลักษณ์ประจำท้องถิ่น โดยมีหลักการประกอบด้วย (1) การผลิตสินค้าจากภูมิปัญญา วัฒนธรรม และเอกลักษณ์ของท้องถิ่นสู่ภายนอก เรียกว่า “ภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สากล” (Local Yet Global) (2) การพัฒนาโดยศักยภาพของคนในชุมชนเองเป็นผู้คิดและออกแบบโดยอิสระ เรียกว่า “การพึ่งพาตนเองและคิดอย่างสร้างสรรค์” (Self-reliance and Creativity) และ (3) การพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยมุ่งให้เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้เกิดผู้นำชุมชนที่มีศักยภาพ มีความคิดก้าวไกล สามารถผลักดันให้คนในชุมชนร่วมกันพัฒนาให้สำเร็จ เรียกว่า “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” (Human Resource Development) กลยุทธ์เชิงนโยบาย OVOP แบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย (1) การประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนให้ท้องถิ่นรู้จักและให้ความร่วมมือกับภาครัฐ (2) การพัฒนาคนและโรงเรียน เพื่อสร้างผู้นำชุมชนในการนำนโยบายไปต่อยอดในพื้นที่ท้องถิ่น (3) การกระตุ้นประชาชนในท้องถิ่นโดยผู้นำชุมชน เพื่อพัฒนาชุมชนให้มีเอกลักษณ์ และ (4) การพัฒนาท้องถิ่นให้ประสบความสำเร็จและสร้างการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปยังชุมชนอื่นต่อไป ทั้งนี้ โดยมีรัฐบาลเป็นผู้ให้การสนับสนุนกระบวนการดังกล่าวใน 4 ด้าน ได้แก่ (1) การส่งเสริมด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (2) การส่งเสริมความรู้ด้านกระบวนการผลิตเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ (3) การให้ความช่วยเหลือด้านเงินทุน และ (4) การส่งเสริมด้านการตลาด การประชาสัมพันธ์ และช่องทางการจัดจำหน่าย (ณรงค์ศักดิ์ พิชญพิศุทธิ์, 2551, น.25-52)

เมื่อประเมินกลยุทธ์เชิงนโยบายของประเทศญี่ปุ่น ในส่วนของจังหวัดโออิตะซึ่งเป็นรากฐานของแนวคิด ด้วยเครื่องมือ CIPP Model เป็นกรอบคำถามหลัก เพื่อพิจารณาความสอดคล้องกับการสร้างความยั่งยืนของชุมชน พบว่ากลยุทธ์ของญี่ปุ่นมีความสอดคล้องต่อการสร้างความยั่งยืนให้ชุมชนในทุกมิติ ได้แก่ (1) ด้านบริบท (Context) กลยุทธ์มีเป้าหมายในการฟื้นฟูเศรษฐกิจชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน (2) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) มีการวางแผนอย่างเป็นระบบและชุมชนมีศักยภาพเพียงพอในการดำเนินงาน (3) ด้านกระบวนการ (Process) มีการดำเนินงานเป็นขั้นตอนที่มีประสิทธิภาพ โดยเริ่มจากการสร้างความรู้ความเข้าใจให้ชุมชน จากนั้นจึงอบรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาผลิตภัณฑ์ตามลำดับ (4) ด้านผลผลิต (Product) สามารถพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีหลักฐานสนับสนุนทั้งข้อมูลเชิงสถิติและเชิงประจักษ์

บทเรียนสำคัญจากกลยุทธ์ของญี่ปุ่น คือ ความสำเร็จของนโยบายต้องอาศัยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นรากฐาน การสร้างผู้นำชุมชนที่เข้มแข็ง และกระบวนการที่เป็นขั้นตอนอย่างเป็นระบบ ควบคู่ไปกับการสนับสนุนที่สอดคล้องกับบริบทและความพร้อมของแต่ละชุมชน ความพร้อมและศักยภาพของชุมชนเป็นปัจจัยสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จของนโยบาย เพราะเมื่อรัฐบาลญี่ปุ่นต่อยอดเป็นนโยบายระดับชาติได้แสดงให้เห็นว่านโยบายยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร เพราะเป็นการสนับสนุนเฉพาะด้านเงินทุนโดยไม่คำนึงถึงความพร้อมของชุมชนอาจไม่นำไปสู่ความยั่งยืนที่แท้จริง

5. บทเรียนกลยุทธ์เชิงนโยบายของ OVOP ในต่างประเทศ

5.1 บทเรียนกลยุทธ์เชิงนโยบายของประเทศจีน (OVOP)

รัฐบาลจีนได้นำเอาแนวทาง OVOP เข้าเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายพัฒนาชนบทของจีน และกำหนดเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ฟื้นฟูชนบท ปี ค.ศ. 2018 โดยคณะกรรมการกลางพรรคคอมมิวนิสต์และสภาแห่งรัฐจีน ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาพื้นที่ชนบทโดยการเกษตรสมัยใหม่ที่สอดคล้องกับท้องถิ่น และต่อยอดเป็นอุตสาหกรรมการเกษตร ซึ่งตัวนโยบายจะให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัจจัย “สามประเด็นชนบท” อันประกอบด้วย (1) การเพิ่มผลผลิตทางเกษตร (2) การส่งเสริมรายได้ในชนบท และ (3) การส่งเสริมความก้าวหน้าของชนบท ซึ่งมีรูปแบบสั่งการจากบนลงล่าง (Top-Down Approach) โดยกลยุทธ์เชิงนโยบายของจีน คือ กำหนดให้รัฐบาลกลางมีบทบาทเป็นผู้กำกับดูแลการดำเนินนโยบายให้เป็นไปตามระเบียบกฎเกณฑ์ และมอบอำนาจให้รัฐบาลท้องถิ่นเป็นผู้รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติ ในลักษณะเป็นโครงการส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากการเกษตร การสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านอุตสาหกรรมเกษตร การฝึกอบรมเชิงเทคนิคและสนับสนุนเทคโนโลยี และให้รายงานผลการพัฒนาผลิตภัณฑ์ OVOP ให้รัฐบาลกลางรับทราบ ทั้งนี้ ผลิตภัณฑ์ OVOP จะได้รับการประเมินโดยรัฐบาลกลาง และผลิตภัณฑ์ OVOP ที่ผ่านการประเมินแล้วว่าเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด มีลักษณะเฉพาะของท้องถิ่น และเป็นตัวแทนของท้องถิ่นได้ จึงจะกำหนดให้เป็น “แบรนด์สาธารณะของภูมิภาค” (Regional Public Brands) ซึ่งผลิตภัณฑ์เหล่านี้จะได้รับการสนับสนุนเงินทุน การประชาสัมพันธ์ และช่องทางการตลาดภายนอก รวมถึงได้รับการสนับสนุนให้ขยายตัวไปสู่แพลตฟอร์ม e-commerce อันทำให้ผลิตภัณฑ์มีบทบาทในตลาดการค้าต่างประเทศด้วย (Lingtong Liu, 2024, p.21-37)

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาการเปลี่ยนแปลงเชิงพื้นที่จากการผลักดันอุตสาหกรรม OVOP ของจีนในพื้นที่ชนบท ในมณฑลปักกิ่ง พบว่ากลยุทธ์เชิงนโยบายของจีนนั้น มุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้านปริมาณมากกว่าด้านคุณภาพ และผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่เป็นด้านผลิตภัณฑ์การเกษตร ซึ่งได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ ความผันผวนของราคา การขยายตัวของชุมชนเมือง ประกอบกับการขาดความพร้อมของชุมชนในการเปลี่ยนแปลงการผลิตจากแบบดั้งเดิมไปเป็นการผลิตตามแบบนโยบาย OVOP ของจีน ทำให้ผลการดำเนินนโยบายยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย โดยเฉพาะในพื้นที่มณฑลปักกิ่ง ซึ่งเป็นพื้นที่มีความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจ สภาพของพื้นที่เมืองที่มีรายได้สูงกลับดึงดูดความสนใจของประชากรมากกว่าพื้นที่ชนบท ส่งผลให้กลุ่มผู้ผลิตชุมชนที่ผลิตสินค้า OVOP ไม่มีความเข้มแข็ง จึงถูกกลุ่มของบริษัทผลิตภัณฑ์อาหารซึ่งเป็นกลุ่มธุรกิจจากพื้นที่เมือง เข้ามากำกับและจัดตั้งวิสาหกิจเกษตรเพื่อเป็นผู้ผลิตวัตถุดิบให้แก่บริษัท (Guangcai Xu, 2020, p.1-15)

เมื่อประเมินกลยุทธ์เชิงนโยบายของประเทศจีน ด้วยเครื่องมือ CIPP Model เป็นกรอบคำถามหลัก เพื่อพิจารณาความสอดคล้องกับการสร้างความยั่งยืนของชุมชน พบว่ากลยุทธ์ของจีน มีความสอดคล้องต่อการสร้างความยั่งยืนให้ชุมชนใน บางมิติ ได้แก่ (1) ด้านบริบท (Context) กลยุทธ์มีเป้าหมายแก้ไขปัญหาด้านการเกษตรในพื้นที่ชนบท เพื่อให้ท้องถิ่นสามารถเพิ่มผลผลิต

ทางการเกษตร ก่อให้เกิดรายได้และความก้าวหน้า อันเป็นการทำให้ชุมชนท้องถิ่นมีความเข้มแข็ง (2) กระบวนการ (Process) มีความสอดคล้องบางส่วน กล่าวคือ แม้ว่าลักษณะการดำเนินกลยุทธ์เป็นการสั่งการจากรัฐบาลกลาง โดยลักษณะสั่งการจากบนลงล่าง (Top-Down Approach) ทำให้ชุมชนไม่ได้มีส่วนร่วมในกระบวนการอย่างแท้จริง แต่กระบวนการยังคงเป็นการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ OVOP ให้สามารถพัฒนาต่อยอดได้ โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการประเมิน “แบรนด์สาธารณะของภูมิภาค” ซึ่งได้รับการสนับสนุนโดยตรงจากรัฐบาลกลาง อย่างไรก็ตามในบางมิติกลับไม่มีความสอดคล้อง ได้แก่ (3) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) เนื่องจากรัฐบาลกลางได้สั่งการให้รัฐบาลท้องถิ่นดำเนินการด้วยตนเอง โดยกำหนดกรอบกว้าง ๆ แต่ไม่ได้มีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน หรือการสร้างความเข้าใจต่อนโยบาย ทำให้รัฐบาลท้องถิ่นต้องแสวงหาวิธีการพัฒนาผลิตภัณฑ์เอง นำไปสู่ (4) ปัจจัยผลผลิตที่พบว่าชุมชนยังไม่สามารถพัฒนาสินค้า OVOP ให้เข้มแข็ง และยังคงต้องพึ่งพาการขายสินค้าเกษตรให้นายทุนดังเดิม

บทเรียนสำคัญจากกลยุทธ์ของจีน คือ การนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ ไม่เพียงแต่ต้องกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน แต่นโยบายจำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อม การกำหนดทิศทางกระบวนการที่ชัดเจน และสร้างความเข้าใจในนโยบายระหว่างรัฐบาลกลางและรัฐบาลท้องถิ่นในการขับเคลื่อนนโยบายอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและสามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืน

5.2 บทเรียนกลยุทธ์เชิงนโยบายของประเทศเวียดนาม (OCOP)

ประเทศเวียดนามเป็นประเทศที่อยู่ในช่วงการเปลี่ยนผ่านของเศรษฐกิจจากเกษตรกรรมไปสู่อุตสาหกรรม ซึ่งส่งผลกระทบต่อชุมชนเกษตรกรรม ทั้งในด้านต้นทุนการผลิต การขาดแคลนเงินทุน ความผันผวนของราคาจากอุปสงค์และอุปทานของผู้ผลิตและผู้รับซื้อ และการขาดแคลนแรงงานทักษะ รัฐบาลเวียดนามได้ศึกษาแนวคิดของ OVOP และนำมาปรับใช้เป็นนโยบาย OCOP หรือ One Commune One Product (OCOP) ในปี ค.ศ. 2006 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแนวทางการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจในพื้นที่ชนบทตามวาระแห่งชาติว่าด้วยการพัฒนาชนบทใหม่ โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาพื้นที่ชนบทด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของท้องถิ่นตามสภาพธรรมชาติและวัฒนธรรมของชุมชน ให้สามารถเติบโตและเชื่อมโยงกับภาคเอกชนและวิสาหกิจได้ โดยมีกลยุทธ์เชิงนโยบายคือ (1) รัฐบาลกลางมอบหมายให้กรมเกษตรและพัฒนาชนบทเป็นผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ โดยวิธีการเผยแพร่แนวคิด OCOP พร้อมส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วม การจัดฝึกอบรมให้เกษตรกร ให้ความรู้ในการสร้างแบรนด์ การส่งเสริมการขาย และการแนะนำช่องทางการตลาด (2) ส่งเสริมการลงทุนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการผลิต (3) การจัดตั้งสถาบันนโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อการเกษตรและการพัฒนาชนบท (Institute for Policy and Strategy for Agriculture and Rural Development : IPSARD) เพื่อส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาด้านเกษตรในพื้นที่ชนบท ทั้งนี้ จากการศึกษาผลการดำเนินกลยุทธ์ พบว่า ผลิตภัณฑ์ OCOP สามารถปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจของพื้นที่ชนบทและสร้างความเข้มแข็งของชุมชนได้เป็นอย่างมาก โดยช่วยให้สมาชิกในชุมชนเกิดอาชีพและมีรายได้ ผลิตภัณฑ์ชุมชนได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพ สินค้าเกษตรมีมูลค่าเพิ่ม สามารถสร้างแบรนด์ที่เป็นเอกลักษณ์และมีชื่อเสียงของชุมชนท้องถิ่นที่ได้รับการยอมรับจนสามารถนำเข้าสู่ตลาดได้ รวมถึงอนุรักษ์ผลิตภัณฑ์ของชุมชนท้องถิ่นอันมีคุณค่าไว้ได้โดยตัวอย่างของความสำเร็จ ได้แก่ กลุ่มผลิตภัณฑ์ข้าวและธัญญพืช ข้าวเกรียบและบะหมี่แห้งของจังหวัดบั๊กกั่น (Bac Kan) ซึ่งได้รับการพัฒนาจนทำให้สามารถจำหน่ายในซูเปอร์มาร์เก็ตขนาดใหญ่ได้ ทำให้ผลิตภัณฑ์เข้าถึงผู้บริโภคได้มากขึ้น (Thanh Hoa Thi Phan, 2021, p.1205-1208)

นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับกรณีศึกษาโครงการ OCOP ของจังหวัดกว๋างนิญ (Quang Ninh) ซึ่งเป็นจังหวัดแรกที่ดำเนินโครงการนำร่อง ในช่วงปี ค.ศ. 2013-2016 โดยมีเป้าหมาย 5 ประการ คือ (1) การส่งเสริมผลิตภัณฑ์ให้สามารถขายได้ (2) การพัฒนายกระดับผลิตภัณฑ์ให้มีศักยภาพในการค้า (3) การจัดตั้งองค์กรชุมชน (4) การพัฒนาปรับปรุงองค์กรชุมชนที่มีอยู่แล้ว และ (5) การประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ ซึ่งมีงบประมาณที่สนับสนุนจากรัฐบาลกลาง 2.49 ล้านดอลลาร์สหรัฐ และมีแผนการดำเนินงานเป็นกระบวนการ 6 ขั้นตอน ประกอบด้วย (1) การประชาสัมพันธ์ให้ความรู้เกี่ยวกับโครงการ เพื่อให้ชุมชนได้เรียนรู้ ทำความเข้าใจและมีส่วนร่วม (2) ให้คนในชุมชนเข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเกิดความคิดในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของชุมชนตนเอง (3) คัดเลือกผลิตภัณฑ์ที่ชุมชนต้องการพัฒนาและเขียนแผนธุรกิจ (4) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและมหาวิทยาลัย (5) การขอรับการประเมินมาตรฐาน OCOP (6) นำผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาดและส่งเสริมการขาย ผลการดำเนินโครงการ OCOP ของจังหวัดกว๋างนิญ พบว่า มีความสำเร็จ ในเชิงสถิติคือ (1) มีผู้ลงทะเบียนเข้าร่วมโครงการ จำนวน 180 กลุ่ม ประกอบด้วยผู้ประกอบการครัวเรือน สหกรณ์ วิสาหกิจ และกลุ่มการผลิต (2) ผลิตภัณฑ์ OCOP ได้รับการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานตามที่รัฐกำหนด ผลิตภัณฑ์เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค มีบรรจุภัณฑ์ที่ออกแบบอย่างเป็นมืออาชีพ เพิ่มจาก 48 รายการ เป็น 180 รายการ (3) ผลิตภัณฑ์ OCOP มียอดขายประมาณ 25,580 ดอลลาร์สหรัฐ (4) เกิดการจ้างแรงงานในการผลิตที่เกี่ยวข้องกับ OCOP จำนวน 2,172 คน (5) รายได้เฉลี่ยของเกษตรกรผู้เข้าร่วมโครงการอยู่ที่ 213-385 ดอลลาร์สหรัฐต่อเดือน และในเชิงประจักษ์ ได้แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของโครงการ OCOP ที่สามารถใช้แก้ไขปัญหาความยากจนในพื้นที่ชนบทได้ เป็นผลจากการจัดฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอทำให้ชุมชนเกิดการพัฒนาของตนเอง นำไปสู่การรวมกลุ่มจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนเพิ่มความเข้มแข็งให้ชุมชนเป็นทุนทางสังคม ผลิตภัณฑ์ชุมชนสามารถเข้าสู่ตลาด ชุมชนเกิดรายได้และการจ้างงาน นำไปสู่ชุมชนที่มีความเข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้ (Long Hoang Thanh, 2018, p.10-13)

เมื่อประเมินกลยุทธ์เชิงนโยบายของประเทศเวียดนาม ด้วยเครื่องมือ CIPP Model เป็นกรอบคำถามหลัก เพื่อพิจารณาความสอดคล้องกับการสร้างความยั่งยืนของชุมชน พบว่ากลยุทธ์ของเวียดนามมีความสอดคล้องต่อการสร้างความยั่งยืนให้ชุมชนในทุกมิติ ดังนี้ (1) ด้านบริบท (Context) กลยุทธ์ตอบสนองต่อปัญหาของชุมชนเกษตรกรรมโดยตรง (2) การด้านปัจจัยนำเข้า (Input) กลยุทธ์มีการวางแผนงานอย่างเป็นระบบโดยแบ่งงานให้หน่วยงานต่างๆ มีการเตรียมความพร้อมก่อนเริ่มดำเนินงานโดยการส่งเสริมการลงทุนทางเทคโนโลยีและจัดตั้งสถาบันวิจัย และมีการทดลองในจังหวัดนำร่อง (3) ด้านกระบวนการ (Process) กลยุทธ์มีการสร้างความเข้าใจถึงแนวคิด OCOP เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมก่อนเริ่มการฝึกอบรม และมีการอบรมที่มีเนื้อหาครอบคลุมทั้งในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การเขียนแผนธุรกิจ และการตลาด ซึ่งเทียบเคียงได้กับกลยุทธ์ของญี่ปุ่น (ระดับโออิตะ) (4) ด้านผลผลิต (Product) กลยุทธ์สามารถสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนได้จริงทั้งในข้อมูลเชิงสถิติและเชิงประจักษ์

บทเรียนสำคัญจากกลยุทธ์ของเวียดนาม คือ นโยบายที่ประสบความสำเร็จเกิดจากการศึกษาทำความเข้าใจกลยุทธ์ต้นแบบอย่างถ่องแท้ ทั้งในส่วนของรัฐบาลและส่วนของชุมชน การดำเนินนโยบายในทิศทางที่สอดคล้องกับต้นแบบความสำเร็จ และการเตรียมความพร้อมก่อนนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างมีขั้นตอนกระบวนการ นอกจากนี้ การทดลองนโยบายในพื้นที่นำร่องก่อนขยายผลในระดับประเทศ ช่วยให้สามารถปรับปรุงกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับบริบทของประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.3 บทเรียนกลยุทธ์เชิงนโยบายของประเทศมาเลเซีย (SDSI)

ประเทศมาเลเซีย ได้เริ่มรับแนวคิด OVOP เข้ามาในประเทศโดยรัฐบาลท้องถิ่นรัฐเกดะห์ ในปี ค.ศ. 1992 ในชื่อโครงการ Satu Kampung Satu Produk (SKSP) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อฟื้นฟูอุตสาหกรรมท้องถิ่น ซึ่งต่อมาได้รับการสนับสนุนจากจังหวัดโออิตะประเทศญี่ปุ่น ในการจัดตั้งศูนย์พัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกดะห์-โออิตะ (Kedah-Oita Human Resource Development Center) ทำให้แนวคิด OVOP ได้ถูกเผยแพร่ไปยังรัฐบาลท้องถิ่นต่างๆ ในประเทศมาเลเซีย จนเกิดโครงการในลักษณะคล้ายกัน และต่อมาในปี ค.ศ. 2002 รัฐบาลมาเลเซียมีความสนใจที่จะขยายแนวคิด OVOP ให้ครอบคลุมทั่วประเทศ จึงกำหนดเป็นนโยบายในชื่อ Satu Daerah Satu Industri (SDSI) ซึ่งแปลว่า “หนึ่งหมู่บ้านหนึ่งอุตสาหกรรม” โดยมีเป้าหมาย เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการของท้องถิ่นที่มีเอกลักษณ์เฉพาะของพื้นที่ ให้มีมูลค่าเพิ่มและพัฒนาสู่การพัฒนาธุรกิจเชิงพาณิชย์ในท้องถิ่น อันเป็นการสร้างโอกาสให้ประชาชนในพื้นที่ชนบทสามารถพัฒนาตนเองเป็นผู้ประกอบการชุมชน ซึ่งจะเป็นส่วนช่วยในการแก้ไขปัญหาการกระจายรายได้ให้แก่ชาวมาลายู ซึ่งส่วนใหญ่อาศัยอยู่ในเขตชนบทและมีโอกาสทางธุรกิจน้อยกว่าชาวมาเลเซียเชื้อสายจีนที่อาศัยอยู่ในเขตเมือง โดยกลยุทธ์ของมาเลเซีย (1) รัฐบาลกลางมอบหมายรัฐบาลท้องถิ่นเป็นผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ และมีผู้กำกับดูแลโดยหน่วยประสานงานสำนักนายกรัฐมนตรี (The Implementation Coordination Unit of Prime Minister’s Department) (2) การจัดตั้งคณะกรรมการ SDSI ระดับชาติ ระดับภูมิภาค และระดับท้องถิ่น (3) กำหนดหน่วยงานรัฐที่มีบทบาทหน้าที่เกี่ยวข้องในท้องถิ่นดำเนินการ ตามสาขาที่เกี่ยวข้อง 5 สาขา ได้แก่ สาขาผลิตภัณฑ์อาหาร สาขาการท่องเที่ยวและโฮมสเตย์ สาขาการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการตลาด สาขาพัฒนาธุรกิจชนบท และสาขางานฝีมือ (4) จัดงานมหกรรมแสดงผลิตภัณฑ์ SDSI และการสัมมนานานาชาติ OVOP International Seminar in Malaysia ทั้งนี้ จากการศึกษาผลการดำเนินกลยุทธ์ พบว่านโยบาย SDSI ช่วยสร้างโอกาสและพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการท้องถิ่นได้ตามวัตถุประสงค์ อย่างไรก็ตาม การปล่อยให้รัฐบาลท้องถิ่นกำหนดทิศทางการดำเนินงานเอง โดยไม่มีแนวทางของนโยบายที่ชัดเจน ทำให้เกิดปัญหาอุปสรรค ได้แก่ (1) การแบ่งงานเป็นสาขาย่อยในโครงการโดยไม่กำหนดผู้ดำเนินการที่ชัดเจน ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ทำงานซ้ำซ้อนกัน และทำให้ประชาชนไม่ทราบว่าต้องประสานงานกับหน่วยใด (2) การสั่งการจากภาครัฐ โดยไม่ได้เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม ทำให้นโยบายไม่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนในบางพื้นที่ (3) ผลิตภัณฑ์ของมาเลเซียยังมีเอกลักษณ์น้อย เมื่อเทียบกับผลิตภัณฑ์ของประเทศอื่น ๆ (4) ผลิตภัณฑ์ในแต่ละพื้นที่มีความซ้ำซ้อนกันเอง เนื่องจากขาดการส่งเสริมความรู้และเทคนิคในการผลิต และ (5) บางพื้นที่ยังไม่มีโครงสร้างพื้นฐานที่เพียงพอรองรับการพัฒนา (Kunio Igusa, 2016, p.22-41)

ผลการศึกษาดังกล่าว ยังสอดคล้องกับกรณีศึกษา การประเมินโครงการ SDSI ในรัฐกลันตัน พบว่าการบริหารโครงการไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการท้องถิ่นเนื่องจากรัฐบาลให้ความสำคัญแก่การจัดมหกรรมแสดงสินค้ามากกว่าความต้องการของผู้ประกอบการ ซึ่งต้องการองค์ความรู้ในด้านเทคนิคการผลิตและการฝึกอบรม การบริหารการเงิน การบริหารต้นทุนวัตถุดิบและค่าขนส่ง และการส่งเสริมการเข้าถึงตลาด (Abdul Aziz Ab Latif, 2009, p.114-139) และการศึกษาเรื่องการบริหารการเงินของผู้ประกอบการ SMEs ในโครงการ SDSI พบว่าผู้เข้าร่วมโครงการไม่ได้รับการสนับสนุนเงินทุนและการฝึกอบรมด้านการบริหารการเงิน ทำให้ผู้เข้าร่วมโครงการบางส่วนมีปัญหาการเงิน และต้องกู้ยืมเงินจากสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัยมาใช้เป็นทุนในการประกอบธุรกิจแทน ซึ่งไม่ตรงตามวัตถุประสงค์ของสินเชื่อ (Azizan Asmuni, 2017, p.260-263)

เมื่อประเมินกลยุทธ์เชิงนโยบายของประเทศมาเลเซีย ด้วยเครื่องมือ CIPP Model เป็นกรอบคำถามหลัก เพื่อพิจารณาความสอดคล้องกับการสร้างความยั่งยืนของชุมชน พบว่ากลยุทธ์ของมาเลเซีย มีความสอดคล้องต่อการสร้างความยั่งยืนให้ชุมชนในบางมิติ ได้แก่ (1) ด้านบริบท (Context) กลยุทธ์มีเป้าหมายในการส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อให้เกิดการกระจายรายได้สู่ชุมชนท้องถิ่น ซึ่งเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนในพื้นที่ชนบท และ (2) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) มีความสอดคล้องบางส่วน จากกลยุทธ์ที่มีการจัดตั้งคณะกรรมการอำนวยการ การสั่งการให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้าไปดำเนินการพัฒนาผลิตภัณฑ์ แต่ไม่ได้มีการกำหนดทิศทางของนโยบายที่ชัดเจน ทำให้หน่วยงานต่างๆ ทำงานซ้ำซ้อนกัน ในส่วนของกลยุทธ์ที่ไม่สอดคล้อง ได้แก่ (3) ด้านกระบวนการ (Process) กลยุทธ์ให้ความสำคัญกับการจัดมหกรรมจัดแสดงและจำหน่ายสินค้า มากกว่าการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนหรือการสนับสนุนปัจจัยที่เกี่ยวข้องอย่างแท้จริง และประชาชนไม่ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินนโยบาย และ (4) ด้านผลผลิต (Product) แม้ว่ารัฐบาลกลางจะประเมินโครงการว่าเป็นไปตามเป้าหมายของรัฐ อย่างไรก็ตาม ผลิตภัณฑ์ SDSI ยังไม่สามารถก่อให้เกิดความยั่งยืนกับชุมชนได้ เพราะผลิตภัณฑ์ยังคงมีปัญหาการขาดเอกลักษณ์และความซ้ำซ้อน

บทเรียนสำคัญจากกลยุทธ์ของมาเลเซีย คือ การดำเนินกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จ ไม่เพียงแต่การกำหนดเป้าหมายและเตรียมความพร้อมในการดำเนินการ แต่ต้องมีวิธีการนำนโยบายไปปฏิบัติที่เหมาะสม และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนให้ประสบความสำเร็จ ต้องพัฒนาจากการสร้างความเข้าใจและความต้องการของชุมชนที่แท้จริงอย่างค่อยเป็นค่อยไป การเร่งรัดความสำเร็จของนโยบายที่มากเกินไป เช่น การเร่งรัดจัดมหกรรมจัดแสดงและจำหน่ายสินค้า ทั้งที่ผลิตภัณฑ์ยังอยู่ในช่วงพัฒนา เป็นการข้ามขั้นตอนทำให้ไม่สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องต่อการสร้างความยั่งยืนให้ชุมชน

5.4 บทเรียนกลยุทธ์เชิงนโยบายของประเทศอินโดนีเซีย (OVOP)

ประเทศอินโดนีเซียได้นำแนวคิดของ OVOP เข้ามากำหนดนโยบายในปี ค.ศ. 2006 โดยกระทรวงอุตสาหกรรม และประกาศเป็นคำสั่งประธานาธิบดีซูซิโล บัมบัง ยูโดโยโน (Susilo Bambang Yudhoyono) ที่ 6/2007 และในปีถัดมานโยบาย OVOP ได้กลายเป็นแนวทางหนึ่งในนโยบายเร่งรัดพัฒนาภาคการผลิตและสร้างความเข้มแข็งให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยมีเป้าหมาย 3 ข้อ ได้แก่ (1) ลดความหนาแน่นของการย้ายถิ่นฐานเข้ามาทำงานในเมืองใหญ่ (2) ฟื้นฟูเศรษฐกิจชนบทโดยสร้างกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่สอดคล้องกับขนาดของชนบท และ (3) ชุมชนท้องถิ่นมีรายได้ สามารถลดการพึ่งพาความช่วยเหลือจากรัฐบาลลง อย่างไรก็ตาม นโยบาย OVOP ของอินโดนีเซียแตกต่างไปจากแนวทางของประเทศส่วนใหญ่ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และแปซิฟิก กล่าวคือแม้ว่าเป้าหมายสำคัญจะมุ่งพัฒนาเศรษฐกิจชนบท โดยใช้แนวคิดของ OVOP แต่วิธีการนำนโยบายไปปฏิบัติไม่สอดคล้องกับแนวทางของญี่ปุ่นซึ่งเป็นต้นแบบแนวคิด โดยรัฐบาลอินโดนีเซียให้ความสนใจต่อการเพิ่มจำนวน SMEs เป็นหลัก เช่น การส่งเสริมการจัดตั้ง SMEs และการให้สินเชื่อดอกเบี้ยต่ำสำหรับ SMEs ส่งผลให้ประชาชนไม่ตระหนักในความคิดริเริ่มเพื่อสร้างสรรค์และพัฒนาผลิตภัณฑ์พื้นถิ่นของตนเอง และรัฐบาลต้องรับภาระในการดำเนินงานเป็นหลัก เพื่อให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม จากกรณีศึกษาในอำเภอ Sragen จังหวัดชวากลาง ซึ่งมีชื่อเสียงในการผลิตซารุง (โสร่ง) ซึ่งรัฐบาลได้ลงทุนจัดตั้งบริษัท Gentrade ขึ้นในปี ค.ศ. 2008 เพื่อเป็นตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชน โดยจำหน่ายผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร งานหัตถกรรม และผ้าบาติก แต่ก็ต้องปิดตัวลงภายหลังดำเนินงานได้เพียง 4 ปี อันเกิดจากปัญหาต้นทุนการผลิต ความล้มเหลวดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่ขาดการมีส่วนร่วมของชุมชน (Arin Widiyanti, 2018, p.80-92) สอดคล้องกับกรณีศึกษาโครงการ “Gerakan Kembali ke Desa” หรือ “Back to Village” ของจังหวัดชวาตะวันออก ซึ่งเป็นโครงการที่ริเริ่มโดยชุมชนที่พยายาม

พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเชิงเกษตรตามแนวคิด OVOP ของญี่ปุ่น แต่ก็ประสบความล้มเหลวเช่นเดียวกัน เนื่องจากรัฐบาลไม่ได้ให้ความสนใจสนับสนุน และชุมชนไม่มีความรู้และทักษะในการพัฒนาต่อไป (Yoopin Claymone, 2011, p.57)

เมื่อประเมินกลยุทธ์เชิงนโยบายของประเทศอินโดนีเซีย ด้วยเครื่องมือ CIPP Model เป็นกรอบคำถามหลัก เพื่อพิจารณาความสอดคล้องกับการสร้างความยั่งยืนของชุมชน พบว่ากลยุทธ์ของอินโดนีเซีย มีความสอดคล้องต่อการสร้างความยั่งยืนเพียงมิติเดียว คือ (1) ด้านบริบท (Context) มีความสอดคล้องในบางส่วน คือ กลยุทธ์ตอบสนองให้เกิดการกระจายรายได้ในพื้นที่ชนบท เพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ แต่ให้ความสำคัญกับผู้ประกอบการ SMEs มากกว่าการพัฒนาผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ กลยุทธ์ของอินโดนีเซียไม่มีความสอดคล้องต่อการสร้างความยั่งยืนของชุมชนแต่อย่างใด (2) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) กลยุทธ์มุ่งเน้นการสนับสนุนการจัดตั้ง SMEs และการให้สินเชื่อดอกเบี้ยต่ำเป็นหลัก ซึ่งเป็นการส่งเสริมผู้ประกอบการในเชิงธุรกิจมากกว่าการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนตามแนวคิด OVOP (3) ด้านกระบวนการ (Process) กลยุทธ์ดำเนินนโยบายโดยรัฐบาลบริหารจัดการเอง มากกว่าให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม และไม่มีกิจกรรมที่สอดคล้องกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน (4) ด้านผลผลิต (Product) กลยุทธ์ยังไม่สามารถสร้างความยั่งยืนให้กับชุมชนได้ ทั้งในส่วนที่เป็นบริษัทที่จัดตั้งเองโดยรัฐบาล และโครงการที่ประชาชนพัฒนาเอง แต่ขาดการสนับสนุนจากภาครัฐ

บทเรียนสำคัญจากกลยุทธ์ของอินโดนีเซีย คือ การนำแนวคิด OVOP มาปรับใช้กับประเทศตนเอง จำเป็นต้องเข้าใจหลักการสำคัญของแนวคิดต้นแบบ ไม่ใช่เพียงนำชื่อหรือเป้าหมายมาใช้โดยมีวิธีการที่ไม่สอดคล้องกับหลักการ นอกจากนี้ การดำเนินนโยบายให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างภาครัฐและชุมชนอย่างสมดุล กล่าวคือ นโยบายที่รัฐดำเนินการโดยฝ่ายเดียวย่อมไม่เกิดความยั่งยืน ขณะที่นโยบายที่ชุมชนริเริ่มเองโดยขาดการสนับสนุนจากภาครัฐก็อาจประสบข้อจำกัดด้านทรัพยากรและองค์ความรู้

5.5 บทเรียนกลยุทธ์เชิงนโยบายของประเทศฟิลิปปินส์ (OTOP)

ประเทศฟิลิปปินส์ได้เริ่มนำแนวคิด OVOP เข้ามาเป็นนโยบายในช่วงปี ค.ศ. 2004 ในสมัยของประธานาธิบดี Macapagal Arroyo ภายใต้ชื่อนโยบาย One Town One Product : OTOP โดยมีเป้าหมายให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นสนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีเอกลักษณ์จากวัตถุดิบในท้องถิ่น เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีความสามารถในการแข่งขันและสามารถจัดตั้งเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Eric S. Parilla, 2013, p.532-533) ทั้งนี้ กลยุทธ์เชิงนโยบายของฟิลิปปินส์อาศัยการบูรณาการร่วมกันระหว่าง 3 หน่วยงาน ได้แก่ (1) รัฐบาลกลาง โดยกรมการค้าและอุตสาหกรรม (National Government Agencies: NGAs) มีหน้าที่กำกับดูแลและสนับสนุนการดำเนินนโยบาย (2) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (Local Government Units: LGUs) มีหน้าที่ดำเนินนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งเป็นผู้กำหนดผลิตภัณฑ์ที่ต้องการพัฒนาได้เอง และ (3) ภาคเอกชน มีหน้าที่ให้คำปรึกษา ให้องค์ความรู้ในด้านการเป็นผู้ประกอบการ ด้านเทคโนโลยี ด้านการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ และด้านการตลาด ทั้งนี้จากการศึกษาการดำเนินโครงการ OTOP ในจังหวัดคามารีเนสซูร์ (Camarines Sur) พบว่าโครงการมีปัจจัยความสำเร็จจากการพัฒนาตนเองของผู้ประกอบการเอง มากกว่าการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากภาครัฐ (Ramos, Eleanor C, 2022, p.2-3)

ผลการศึกษาดังกล่าว ยังสอดคล้องกับกรณีศึกษาจากหลายแหล่ง เช่น (1) กรณีศึกษาการดำเนินโครงการ OTOP ในจังหวัดโรมโบลน (Romblon) พบว่า นโยบาย OTOP ช่วยสร้างความเข้มแข็งให้แก่ธุรกิจท้องถิ่นเป็นไปตามเป้าหมายของโครงการ โดยมีปัจจัยความสำเร็จคือ การสนับสนุนเทคนิคในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และคำแนะนำในการจัดหาเงินทุน ซึ่งช่วยให้ผู้ประกอบการในท้องถิ่นมีความสามารถในการแข่งขัน อย่างไรก็ตาม นโยบายยังไม่สามารถเพิ่มรายได้ให้ชุมชนมากนัก ผู้ประกอบการท้องถิ่นมีความรู้สึกว่าภาครัฐมีการสนับสนุนไม่เพียงพอ และผู้ประกอบการท้องถิ่นยังมีความต้องการการสนับสนุนปัจจัยทางธุรกิจต่างๆ เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะการช่วยเหลือด้านเงินทุน รวมทั้งปัจจัยอื่นๆ เช่น การสร้างความเข้าใจในนโยบาย การส่งเสริมการตลาด และการส่งเสริมคุณภาพการผลิต (Leonora V. Divinam, 2025, p.2780-2795) และกรณีศึกษาในจังหวัดคาวีเต (Cavite) พบว่าปัจจัยด้านเงินทุนทางธุรกิจเป็นข้อจำกัดของทั้งผู้ประกอบการ OTOP ในการพัฒนานวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ หรือลงทุนในเครื่องจักรอุปกรณ์ และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีเงินทุนไม่เพียงพอต่อการสนับสนุน ส่งผลให้การเติบโตของผู้ประกอบการ OTOP เป็นไปอย่างจำกัด (Jerico B. Tadeo, 2022, p.124-138)

เมื่อประเมินกลยุทธ์เชิงนโยบายของประเทศฟิลิปปินส์ ด้วยเครื่องมือ CIPP Model เป็นกรอบคำถามหลัก เพื่อพิจารณาความสอดคล้องกับการสร้างความยั่งยืนของชุมชน พบว่ากลยุทธ์ของฟิลิปปินส์ มีความสอดคล้องต่อการสร้างความยั่งยืนให้ชุมชนในบางมิติ ได้แก่ (1) ด้านกระบวนการ (Process) มีความสอดคล้อง เนื่องจากกลยุทธ์มีการบริหารจัดการแบบบูรณาการร่วมกันระหว่างรัฐบาลกลาง องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชน โดยมีการแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจน ในส่วนของมิติที่มีความสอดคล้องบางส่วน คือ (2) ด้านบริบท (Context) แม้ว่าเป้าหมายของกลยุทธ์สนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ซึ่งช่วยก่อเกิดรายได้กับชุมชน แต่นโยบายมุ่งให้ความสำคัญต่อผู้ประกอบการและวิสาหกิจเป็นหลัก และ(3) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) มีการสนับสนุนเงินทุนและเทคโนโลยีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน แต่เงินทุนที่สนับสนุนยังไม่เพียงพอในส่วนของมิติที่ไม่สอดคล้องได้แก่ (4) ด้านผลผลิต (Product) เนื่องจากผลสำเร็จของนโยบายเกิดจากความสามารถของผู้ประกอบการโดยส่วนใหญ่มากกว่าการสนับสนุนของรัฐ และยังไม่สามารถระบุผลสำเร็จต่อความยั่งยืนของชุมชนได้อย่างชัดเจน

บทเรียนสำคัญจากกลยุทธ์ของฟิลิปปินส์ คือ ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลยุทธ์ ส่วนหนึ่งเกิดจากการบูรณาการร่วมกันระหว่างภาครัฐ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคเอกชน โดยมีการแบ่งบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน อย่างไรก็ตาม กลยุทธ์ที่ดีจำเป็นต้องมีการสนับสนุนเงินทุนและทรัพยากรที่เพียงพอจึงจะทำให้นโยบายบรรลุเป้าหมาย

สรุปบทเรียนกลยุทธ์เชิงนโยบายของต่างประเทศ

จากการวิเคราะห์กลยุทธ์เชิงนโยบาย OVOP ของต่างประเทศ โดยใช้เครื่องมือ CIPP Model เป็นกรอบคำถามหลักซึ่งมีประเทศญี่ปุ่นเป็นต้นแบบ และมีหน่วยการวิเคราะห์จำนวน 5 ประเทศ ได้แก่ จีน เวียดนาม มาเลเซีย อินโดนีเซีย และฟิลิปปินส์ สามารถสรุปผลการประเมินความสอดคล้องต่อการสร้างความยั่งยืนของชุมชน ตามตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 ตารางสรุปผลการประเมินกลยุทธ์เชิงนโยบายต่อการสร้างความยั่งยืนให้ชุมชน

ประเทศ	มิติการประเมินความสอดคล้อง			
	ด้านบริบท	ด้านปัจจัยนำเข้า	ด้านกระบวนการ	ด้านผลลัพธ์
ญี่ปุ่น (ระดับจังหวัดโออิตะ)	สอดคล้อง	สอดคล้อง	สอดคล้อง	สอดคล้อง
จีน	สอดคล้อง	สอดคล้อง	สอดคล้องบางส่วน	ไม่สอดคล้อง
เวียดนาม	สอดคล้อง	สอดคล้อง	สอดคล้อง	สอดคล้อง
มาเลเซีย	สอดคล้อง	สอดคล้องบางส่วน	ไม่สอดคล้อง	ไม่สอดคล้อง
อินโดนีเซีย	สอดคล้องบางส่วน	ไม่สอดคล้อง	ไม่สอดคล้อง	ไม่สอดคล้อง
ฟิลิปปินส์	สอดคล้องบางส่วน	สอดคล้องบางส่วน	สอดคล้อง	ไม่สอดคล้อง

ที่มาตาราง: วิเคราะห์โดยผู้เขียนจากเอกสารทุติยภูมิโดยใช้กรอบการวิเคราะห์ CIPP Model

จากตารางที่ 1 แสดงผลสรุปการประเมินความสอดคล้องของกลยุทธ์เชิงนโยบายของต่างประเทศต่อการสร้างความยั่งยืนของชุมชนตามกรอบการวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือ CIPP Model โดยใช้ญี่ปุ่นเป็นฐานในการเปรียบเทียบ พบว่า เวียดนามมีความสอดคล้องทุกมิติ ในขณะที่จีน มาเลเซีย อินโดนีเซีย และฟิลิปปินส์ มีความสอดคล้องในบางมิติ และยังมีข้อจำกัดในหลายมิติ โดยเฉพาะด้านกระบวนการและผลลัพธ์ เมื่อพิจารณาปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จต่อการสร้างความยั่งยืนให้ชุมชน ได้แก่ (1) ด้านบริบท (Context) คือ การกำหนดเป้าหมายของนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน (2) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) คือ การกำหนดแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน และมีทรัพยากรสนับสนุนที่เพียงพอ (3) ด้านกระบวนการ (Process) คือ การสร้างความเข้าใจในนโยบาย และการให้ชุมชนมีส่วนร่วม (4) ด้านผลลัพธ์ (Product) คือ ผลิตภัณฑ์สามารถสร้างรายได้ให้ชุมชนพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน ในทางตรงกันข้าม เมื่อพิจารณาปัญหาและอุปสรรค ต่อการสร้างความยั่งยืนให้ชุมชน (1) ด้านบริบท (Context) คือ การกำหนดเป้าหมายมุ่งไปในด้านผู้ประกอบการ หรือเชิงธุรกิจมากเกินไป (2) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) คือ ทิศทางการดำเนินงานที่ไม่ชัดเจน หรือการสนับสนุนที่ไม่เพียงพอ (3) ด้านกระบวนการ (Process) คือ การดำเนินการแบบเร่งรัดความสำเร็จของนโยบาย โดยขาดการสร้างความเข้าใจในนโยบาย และชุมชนขาดการมีส่วนร่วม (4) ด้านผลลัพธ์ (Product) คือ ผลิตภัณฑ์ที่ขาดเอกลักษณ์ซ้ำซ้อน และยังไม่สามารถสร้างรายได้ให้ชุมชนพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

โดยสรุป บทเรียนสำคัญจากการศึกษากลยุทธ์เชิงนโยบายของต่างประเทศ คือ ความสำเร็จของนโยบายขึ้นอยู่กับการกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้อง กระบวนการดำเนินงานที่มีแบบแผนชัดเจน ทรัพยากรที่เพียงพอ การสร้างความเข้าใจในนโยบายและการมีส่วนร่วม เพื่อให้สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์อันนำมาสู่การสร้างรายได้ให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ ทั้งนี้ จากผลการวิเคราะห์พบว่าปัญหาสำคัญอยู่ที่มิติด้านกระบวนการและผลลัพธ์มากกว่ามิติด้านบริบทและปัจจัยนำเข้า ซึ่งบทเรียนเหล่านี้จะนำไปสู่การพัฒนากรอบแนวคิดสำหรับนโยบาย OTOP ของไทยในบทถัดไป

ข้อค้นพบเชิงวิชาการ หรือองค์ความรู้ใหม่เชิงวิชาการ

ประเทศไทย ริเริ่มนโยบาย “หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์” (One Tambon One Product) หรือ OTOP ขึ้นในปี พ.ศ. 2544 ซึ่งเป็นช่วงที่ประเทศไทยได้รับผลกระทบจาก “วิกฤตเศรษฐกิจต้มยำกุ้ง” ทำให้รัฐบาลต้องเผชิญกับปัญหาทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมหลายประการ ประกอบกับ ภาวะเศรษฐกิจของประเทศไทยชะลอตัว จากการแข่งขันทางการค้าในระบบเศรษฐกิจโลกที่รุนแรงและกระทบวงกว้าง ประชาชนเกิดการว่างงาน โดยเฉพาะประชาชนที่มีรายได้น้อย นำไปสู่กระแสเรียกร้องให้รัฐบาลหานโยบายที่มุ่งต่อการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจ OTOP จึงถูกกำหนดขึ้นโดยรัฐบาลเล็งเห็นว่าจะเป็นนโยบายที่เข้าถึงการรับรู้ของสังคมได้อย่างทั่วถึงและวัดผลได้เป็นรูปธรรม (วทัญญู ใจบริสุทธิ์, 2562, น.24-29) โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ของชุมชนจนมีคุณภาพและมาตรฐาน สามารถนำไปขายในตลาดต่างประเทศ ก่อให้เกิดอาชีพและรายได้แก่ชุมชน จากการมีส่วนร่วม การจ้างงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Veenunkarn Rujiprak, 2020, p.78-83)

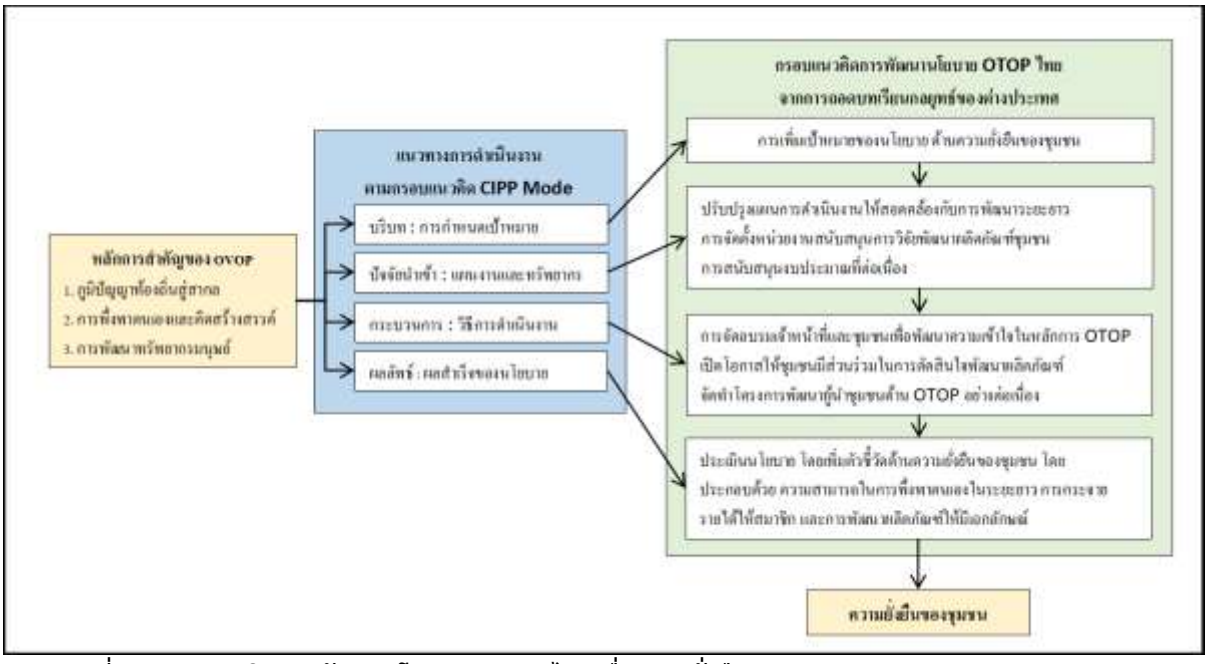
กลยุทธ์เชิงนโยบายของ OTOP ประกอบด้วย การจัดตั้งคณะกรรมการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์แห่งชาติเป็นผู้กำหนดทิศทางของนโยบาย และให้กรมการพัฒนาชุมชนเป็นหน่วยงานหลักในการนำนโยบายไปปฏิบัติ โดยมีหลักการพื้นฐาน 3 ประการ ประกอบด้วย (1) ภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สากล (Local Yet Global) (2) การพึ่งพาตนเองและคิดอย่างสร้างสรรค์ (Self-Reliance and Creativity) และ (3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) โดยกิจกรรมส่วนใหญ่ คือ (1) การขึ้นทะเบียนผลิตภัณฑ์ OTOP (2) การอบรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (3) การสนับสนุนการขอมาตรฐานผลิตภัณฑ์ (4) การคัดสรรสุดยอดผลิตภัณฑ์ OTOP โดยการจัดประกวดผลิตภัณฑ์เพื่อมอบดาว OTOP ในระดับต่าง ๆ 5 ระดับ (1-5 ดาว) เพื่อเป็นเครื่องแสดงระดับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และ (5) การส่งเสริมช่องทางการตลาดให้กับผลิตภัณฑ์ (กรมการพัฒนาชุมชน, 2564)

อย่างไรก็ตาม กลยุทธ์เชิงนโยบาย OTOP กลับมีทิศทางไปที่ เป้าหมายเชิงปริมาณของผลิตภัณฑ์ หรือการผลิตแบบ Mass Product ความสำเร็จในการสร้างแบรนด์ (Branding) และยอดขายเป็นหลัก ทำให้เกิดผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ขาดเอกลักษณ์ ซ้ำกันหรือลอกเลียนแบบกัน ไม่สามารถสร้างคุณค่าที่แท้จริง (Value) ของผลิตภัณฑ์ และผู้ผลิตหรือผู้ประกอบการสินค้า OTOP ที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการ SMEs ไม่ใช่ผู้ประกอบการชุมชน นอกจากนี้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายใต้นโยบาย OTOP มักเป็นการฝึกอบรมระยะสั้นที่ขาดความต่อเนื่อง และไม่มีหน่วยงานสนับสนุนด้านการวิจัยและพัฒนาแบบถาวร (ยุพิน คล้ายมนต์, 2562, น.178-185) กลยุทธ์เชิงนโยบาย OTOP จึงเปรียบเสมือนการพัฒนาจากภายนอก โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและมาตรฐาน เพื่อการยอมรับจากตลาดภายในประเทศและตลาดโลก ซึ่งไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์เชิงนโยบาย OVOP ของญี่ปุ่น ซึ่งเป็นการพัฒนาจากภายใน โดยการนำความพึงพอใจ การยอมรับ และความภูมิใจของชุมชนท้องถิ่น และทรัพยากรภายในท้องถิ่น มาใช้ประโยชน์พัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ชุมชน เพื่อสร้างรายได้และปรับปรุงมาตรฐานความเป็นอยู่ของคนในชุมชนท้องถิ่นเป็นหลัก (วทัญญู ใจบริสุทธิ์, 2563, น.13-19)

จากสภาพปัญหาของกลยุทธ์เชิงนโยบาย OTOP เมื่อเปรียบเทียบกับผลการวิเคราะห์กลยุทธ์เชิงนโยบายของต่างประเทศ โดยใช้เครื่องมือ CIPP Model เป็นกรอบคำถามหลัก พบว่ามีความสอดคล้องกับปัญหาอุปสรรคที่พบในหลายประเทศ กล่าวคือ (1) ด้านบริบท (Context) นโยบายมุ่งกำหนดเป้าหมายในด้านยอดขาย และสนับสนุนผู้ประกอบการเชิงธุรกิจ มากกว่าสร้างความยั่งยืนของชุมชนในระยะยาว (2) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ขาดแผนงานและหน่วยงานสนับสนุน ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง (3) ด้านกระบวนการ (Process) กระบวนการพัฒนา ขาดการสร้างความรู้ความเข้าใจในหลักการที่แท้จริงและการมีส่วน

ร่วมของชุมชน (4) ด้านผลลัพธ์ (Product) เกิดผลิตภัณฑ์ขาดเอกลักษณ์และมีการลอกเลียนแบบ ความสำเร็จกระจุกตัวอยู่ในกลุ่มผู้ประกอบการเชิงธุรกิจ มากกว่าชุมชนโดยรวม ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการสร้างความยั่งยืนของชุมชน ตามที่พบจากการวิเคราะห์ ดังนั้น ผู้เขียนจึงนำเสนอกรอบแนวคิดการพัฒนานโยบาย OTOP ไทยเพื่อความยั่งยืนของชุมชน โดยอาศัยบทเรียนจากต่างประเทศเป็นแนวทางในการปรับปรุง ดังนี้

จากบทเรียนกลยุทธ์เชิงนโยบายของต่างประเทศ เพื่อนำมาพิจารณาร่วมกับสภาพปัญหาของนโยบาย OTOP ไทย ผู้เขียนจึงนำเสนอกรอบแนวคิดการพัฒนานโยบาย OTOP ไทยเพื่อความยั่งยืนของชุมชน โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วน ได้แก่ (1) หลักการสำคัญของ OVOP ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของนโยบายที่ควรยึดถือ ประกอบด้วย ภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สากล การพึ่งพาตนเองและคิดสร้างสรรค์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นำไปสู่ (2) กรอบแนวทางการดำเนินงานตามแนวคิด CIPP Model ประกอบด้วย บริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์ สังเคราะห์บทเรียนกลยุทธ์ของต่างประเทศเป็นกรอบแนวคิดการพัฒนานโยบาย OTOP ไทยให้มีความยั่งยืนในแต่ละมิติ ตามแผนภาพที่ 1 ดังนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการพัฒนานโยบาย OTOP ไทยเพื่อความยั่งยืนของชุมชน

จากแผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการพัฒนานโยบาย OTOP ไทยเพื่อความยั่งยืนของชุมชน ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนาใน 4 มิติ ได้แก่ (1) ด้านบริบท คือ การเพิ่มเป้าหมายของนโยบายด้านความยั่งยืนของชุมชน (2) ด้านปัจจัยนำเข้า คือ การปรับปรุงแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับการพัฒนาระยะยาว การจัดตั้งหน่วยงานสนับสนุนการวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน และการสนับสนุนงบประมาณที่ต่อเนื่อง (3) ด้านกระบวนการ คือ การจัดอบรมเจ้าหน้าที่และชุมชนเพื่อพัฒนาความเข้าใจในหลักการ OVOP การเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการจัดทำโครงการพัฒนาผู้นำชุมชนด้าน OTOP อย่างต่อเนื่อง และ (4) ด้านผลลัพธ์ คือ การประเมินนโยบายโดยเพิ่มตัวชี้วัดด้านความยั่งยืนของชุมชน ประกอบด้วย ความสามารถ

ในการพึ่งพาตนเองในระยะยาว การกระจายรายได้ให้สมาชิก และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีเอกลักษณ์ ซึ่งแนวทางการพัฒนาทั้ง 4 มิติ ยึดโยงกับหลักการสำคัญของ OVOP ซึ่งเป็นหัวใจของการพัฒนานโยบายไปสู่ความยั่งยืนของชุมชนอย่างแท้จริง

ทั้งนี้ เมื่อนโยบาย OTOP สามารถสร้างความยั่งยืนให้กับชุมชน สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาชุมชนโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน (Community-based Development) ย่อมนำไปสู่การพัฒนาที่ครอบคลุมเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม กล่าวคือ (1) มิติเศรษฐกิจ คือ ชุมชนมีรายได้และสามารถพึ่งพาตนเองได้ในระยะยาว (2) มิติสังคม คือ ชุมชนมีความเข้มแข็งและมีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเอง (3) มิติวัฒนธรรม คือ ผลิตภัณฑ์มีเอกลักษณ์จากภูมิปัญญาและวิถีชีวิตของชุมชน

บทสรุป

จากการศึกษาบทเรียนกลยุทธ์เชิงนโยบายของต่างประเทศ ได้แก่ จีน เวียดนาม มาเลเซีย อินโดนีเซีย และฟิลิปปินส์ โดยใช้ต้นแบบแนวคิดของประเทศญี่ปุ่น ร่วมกับเครื่องมือ CIPP Model เป็นกรอบในการวิเคราะห์ พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสร้างความยั่งยืนของชุมชน ประกอบด้วยแนวทางการพัฒนาใน 4 มิติ ได้แก่ (1) ด้านบริบท คือ การกำหนดเป้าหมายที่มุ่งเน้นความยั่งยืนของชุมชน (2) ด้านปัจจัยนำเข้า คือ การเตรียมความพร้อมอย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านแผนงาน หน่วยงานสนับสนุน และทรัพยากรในการบริหารจัดการ (3) ด้านกระบวนการ คือ การสร้างความเข้าใจในหลักการสำคัญของ OVOP ร่วมกับการเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมเสนอความต้องการ ตัดสินใจในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการอบรมเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง และ (4) ด้านผลลัพธ์ คือ การพัฒนาระบบประเมินผลความสำเร็จจากความเข้มแข็งและการพึ่งพาตนเองของชุมชนในระยะยาว ปัจจัยความสำเร็จเหล่านี้มีความสอดคล้องต่อการแก้ไขปัญหาของนโยบาย OTOP ของไทยในปัจจุบัน ซึ่งกำลังเผชิญกับทิศทางการพัฒนาที่มุ่งเน้นด้านยอดขายและการประกอบการในเชิงธุรกิจ แผนการดำเนินงานที่ขาดความต่อเนื่อง และกระบวนการที่ขาดการมีส่วนร่วมของชุมชน เป็นผลให้ความสำเร็จของ OTOP กระจุกตัวอยู่ในกลุ่มผู้ประกอบการ SMEs มากกว่าชุมชนโดยรวม ดังนั้น การพัฒนานโยบาย OTOP ไทยให้เกิดความยั่งยืนของชุมชน จำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ในการพัฒนา โดยยึดหลักการสำคัญของ OVOP ทั้ง 3 ประการ ได้แก่ ภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สากล การพึ่งพาตนเองและคิดสร้างสรรค์ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นหัวใจสำคัญบูรณาการด้วยกรอบแนวคิด CIPP Model และนำบทเรียนจากกลยุทธ์เชิงนโยบายจากต่างประเทศมาเป็นแนวทางในการพัฒนาในแต่ละมิติ ทั้งนี้จากการศึกษายังบทเรียนสำคัญว่า การสร้างความยั่งยืนให้กับชุมชน ไม่ได้ขึ้นอยู่กับการกำหนดเป้าหมายหรือการสนับสนุนงบประมาณเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับกระบวนการดำเนินงานที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาจากภายใน จากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดจากความเข้าใจและการมีส่วนร่วม ซึ่งนำไปสู่ความร่วมมือของชุมชนในการพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่า นโยบาย OTOP จึงจะเป็นนโยบายสามารถสร้างความยั่งยืนให้กับชุมชนไทยในระยะยาวอย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะจากการศึกษา ในเชิงนโยบายหน่วยงานที่รับผิดชอบการนำนโยบาย OTOP ไปปฏิบัติ ควรนำกรอบแนวคิดที่นำเสนอไปประยุกต์ใช้ เพราะการสร้างความยั่งยืนของชุมชน เป็นการยกระดับความเป็นอยู่ของประชาชน ซึ่งเป็นเป้าหมายของการพัฒนาประเทศ สำหรับการศึกษาในอนาคต ควรศึกษาเชิงประจักษ์ถึงการนำกรอบแนวคิดไปประยุกต์ใช้ในพื้นที่จริง เพื่อประเมินประสิทธิผลในการสร้างความยั่งยืนเชิงระบบเพื่อปรับปรุงกรอบแนวคิดให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างแนวคิดการพัฒนา OTOP กับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy Philosophy) ซึ่งเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศไทย

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงพาณิชย์. (2567). *รายงานแนวทางการส่งเสริมสินค้าโอทอป (OTOP).* (รายงาน). กองนโยบายและยุทธศาสตร์สินค้าเกษตร สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า กระทรวงพาณิชย์: กรุงเทพมหานคร.

กรมการพัฒนาชุมชน. (2564). *คู่มือการลงทะเบียนผู้ผลิต ผู้ประกอบการ OTOP ปี 2564.* สำนักสงเสริมภูมิปญญาทองถิ่นและวิสาหกิจชุมชน กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย: กรุงเทพมหานคร.

กษิดิศ ใจผาวัง. (2561). แนวทางการประยุกต์ใช้ CIPP Model เพื่อวัดความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนที่มีการใช้กลยุทธ์เศรษฐกิจสร้างสรรค์. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, 13*(2), 60-68.

ณรงค์ศักดิ์ พิชญพิศุทธิ์. (2551). *บทบาทภาครัฐและภาคสังคมในการฟื้นฟูท้องถิ่นของญี่ปุ่น กรณี OVOP (One Village One Product) ของโออิตะ.* (วิทยานิพนธ์). สาขาวิชาญี่ปุ่นศึกษา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์: กรุงเทพมหานคร.

ปิยะนุช เงินคล้าย. (2564). *นโยบายสาธารณะในคณาจารย์กลุ่มวิชาการบริหารรัฐกิจการบริหารรัฐกิจเบื้องต้น.* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ภควดี อนุญาหงษ์. (2567). การจัดการเชิงกลยุทธ์ในภาครัฐ: แนวทางสู่ความสำเร็จและการพัฒนาอย่างยั่งยืน. *วารสารการบริหาร การจัดการ และการพัฒนาที่ยั่งยืน, 2*(4), 759-764.

ยุพิน คล้ายมนต์. (2552). การศึกษาการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนผ่านโครงการหนึ่งชุมชนหนึ่งผลิตภัณฑ์ของญี่ปุ่นและไทย. *วารสารญี่ปุ่นศึกษา, 26*(1), 10-13.

ยุพิน คล้ายมนต์. (2562). การวิเคราะห์การพัฒนาโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP): ปัญหา อุปสรรค และความสำเร็จ. *The Thai Journal of East Asian Studies, 23*(2), 178-185.

เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2551). *การนำนโยบายไปปฏิบัติ.* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เดือนตุลา.

รัตนะ บัวสนธ์. (2556). รูปแบบการประเมิน CIPP และ CIPIEST มโนทัศน์ที่คลาดเคลื่อนและถูกต้องในการใช้. *วารสารศิลปากรศึกษาศาสตร์วิจัย, 5*(2), 7-24.

วทัญญู ใจบริสุทธิ์. (2563). *การศึกษาโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ของไทยและโครงการหนึ่งหมู่บ้านหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OVOP) ของญี่ปุ่น: วิเคราะห์เปรียบเทียบด้วยแนวคิดทุนทางสังคม.* (รายงานการวิจัย). สถาบันเอเชียตะวันออกศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์: กรุงเทพมหานคร.

สำราญ คงชะวัน. (2554). เกษตรกรรมยั่งยืน: กระบวนการเรียนรู้สู่ความยั่งยืนของชุมชน. *วารสารปาริชาต, 15*(1), 39.

สัญญา เคณาภูมิ. (2560). แนวทางการเขียนบทความวิชาการ. *วารสารมนุษย์ศาสตร์สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 34*(1), 4-6.

อนุวัต กระสังข์. (2564). *นโยบายสาธารณะ : ปัจจัยความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติ.* (E-Book). MEB. สืบค้นเมื่อวันที่ 12 ธันวาคม 2568, จาก https://www.mebmarket.com/ebook-165642

อุกฤษฏ์ ชาวแพรกน้อย. (2562). การประเมินผลการดำเนินโครงการชุมชนท่องเที่ยว OTOP นวัตวิถี ในพื้นที่จังหวัดสมุทรสาคร. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 16*(75), 157.

Abdul Aziz Ab Latif. (2009). Analysis of One Village One Product" (OVOP) or Satu Daerah Satu Industri (SDSI) in Kelantan. *One District One Industry = Satu Daerah Satu Industri (SDSI) Workshop Proceedings. (p.114-139).* Kelantan, Malaysia: Universiti Malaysia Kelantan.

Arin Widiyanti. (2018). A comparative study: One Village One Product (OVOP) as an engine of local economic development in Japan and Indonesia. *Jurnal Litbang Sukowati, 1*(2), p. 80-92.

Azizan Asmuni et al. (2017). Educating and Empowering Entrepreneurs through Local Community Project in Malaysia – Financial Problems in SDSI Program. *3rd International Conference on Education in Muslim Society, (p. 260-263).* Selangor, Malaysia: Universiti Putra Malaysia.

Eric S. Parilla. (2013). Economic Promotion through One-Town One Product. *International Journal of Academic Research in Business and Social Science, 3*(7), 532-533.

Guangcai Xu, Mingyi Xie and Huang Yinghui. (2020). Spatio-temporal changes and the driving forces of One Village One Product (OVOP) industries in Beijing suburbs. *6th International Conference on Agricultural and Biological Sciences (ABS2020). (p. 1-15).* Tokyo, Japan: Online Conferences.

Jerico B. Tadeo. (2022). The one town, one product program of Cavite Province: A focus on the growth-impeding constraints. *International Research Journal of Science, Technology, Education and Management, 2*(4), 124-138.

Kunio Igusa. (2016). Rural Small Entrepreneurs and SDSI Policy in Malaysia: How Malaysian Type of OVOP Has Functioned. *Journal of International OVOP Policy, 2,* 22-41.

Leonora V. Divinam. (2025). One Town, One Product Program Implementation through SDG'S Compliance: Basis for Sustainable Development, *Puissant, 6,* 2780-2795.

Lingtong Liu, Grichawat Lowatcharin and Peerasit Kamnuansilpa. (2024). Analyzing China's "One Village One Product" Policy Implementation through the Institutional Analysis and Development Framework and Policy Cycle Theory. *International Area Studies Review, 27*(1), 21-37.

Long Hoang Thanh et al. (2018). One Village One Product (OVOP) A Rural Development Strategy and the Early Adaption in Vietnam, the Case of Quang Ninh Province. *Sustainability, 10*(12), 1-13.

Ramos, Eleanor C. (2022). Key success factors and entrepreneurial orientation of one town one product in the province of Camarines Sur. *International Journal of Research Studies in Management, 10*(2), 2-3.

Thanh Hoa Thi Phan et al. (2021). Current situation of "One Commune One Product" (OCOP) Program implementation in Vietnam. *International Journal for Multidisciplinary Research, 4*(9), 1205-1208.

Veenunkarn Rujiprak. (2020). Social Impact of Participating in OTOP Product Development to Improve Product Quality. *ABAC Journal Assumption University, 40*(2), 78-83.

Yoopin Claymone. (2011). A study on one village one product project (OVOP) in Japan and Thailand as an alternative of community development in Indonesia. *Thai Journal of East Asian Studies, 16*(1), 57.