# การจัดการความร่วมมือของชุมชน : กรณีศึกษากลุ่มวิสาหกิจชุมชนกะปิ คลองด่าน ชุมชน 3 อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ

นภัสสร อิ่มใจ [1]

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศิริรักษ์ นิทัศน์เอก [2]

**บทคัดย่อ**

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) กระบวนการจัดการความร่วมมือภายในกลุ่ม (2) ปัจจัยด้านทุนทางสังคมและการมีส่วนร่วมของสมาชิกที่ส่งผลต่อความร่วมมือ และ (3) บทบาทและภาวะผู้นำในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของกลุ่ม การวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับประธานกลุ่มและสมาชิก รวมทั้งการวิเคราะห์เอกสารและบริบทพื้นที่ที่เกี่ยวข้อง

ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการจัดการความร่วมมือของกลุ่มมีพื้นฐานจากความสัมพันธ์เดิมในชุมชน สมาชิกส่วนใหญ่รู้จักคุ้นเคยกันมาก่อน ทำให้เกิดความไว้วางใจและการรวมกลุ่มโดยสมัครใจ การดำเนินงานภายในกลุ่มใช้ระบบการแบ่งงานตามความถนัด มีความยืดหยุ่นสูง และใช้การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการเป็นกลไกสำคัญในการประสานงานและตัดสินใจร่วมกัน แม้ไม่มีข้อบังคับเป็นลายลักษณ์อักษร แต่กลุ่มมีกติกาทางสังคมที่ยึดถือร่วมกัน ซึ่งช่วยให้การทำงานดำเนินไปอย่างมีเสถียรภาพ

ด้านทุนทางสังคมพบว่า ความไว้วางใจ ความผูกพัน และการช่วยเหลือกันในชีวิตประจำวันเป็นปัจจัยสำคัญที่หล่อเลี้ยงความร่วมมือ สมาชิกมีส่วนร่วมตั้งแต่ขั้นการผลิต การทดลองสูตร การตัดสินใจ ไปจนถึงการแก้ปัญหา ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทุนทางสังคมของ Putnam และแนวคิดการมีส่วนร่วมของ Arnstein

ด้านภาวะผู้นำ พบว่า ประธานกลุ่มมีบทบาทสำคัญทั้งในฐานะผู้นำทางสังคมและผู้ประสานงานกับหน่วยงานภายนอก ลักษณะการนำแบบลงมือทำจริง (Participatory

---

[1] นักศึกษาหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคาแหง

[2] อาจารย์ประจำ หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต (กลุ่มวิชาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น)

Leadership) การดูแลสมาชิกเหมือนครอบครัว และการสร้างบรรยากาศไว้วางใจ ช่วยเสริมพลังการทำงานของกลุ่มให้เกิดความต่อเนื่องและพัฒนาอย่างยั่งยืน

ผลการอภิปรายชี้ว่า ปัจจัยความสัมพันธ์ทางสังคมร่วมกับกติกาภายในกลุ่มสอดคล้องกับแนวคิด Commons Governance ของ Ostrom ที่อธิบายว่าชุมชนสามารถจัดการกิจกรรมร่วมกันได้หากมีขอบเขตสมาชิกชัดเจน กติกาที่เป็นธรรม และวิธีการสื่อสารที่เข้มแข็ง นอกจากนี้ การดำเนินงานของกลุ่มยังสะท้อนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในแง่ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการสร้างภูมิคุ้มกัน ผ่านการใช้ทรัพยากรท้องถิ่นและการต่อยอดภูมิปัญญาพื้นบ้านร่วมกับสถาบันการศึกษา

ข้อเสนอแนะของการวิจัย ได้แก่ การพัฒนาระบบบริหารงานแบบมีส่วนร่วมให้เป็นทางการมากขึ้น การเสริมทักษะด้านการตลาดและเทคโนโลยี การใช้เครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อยกระดับผลิตภัณฑ์ และการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในลักษณะอื่นเพื่อเปรียบเทียบรูปแบบการจัดการความร่วมมือในบริบทที่หลากหลาย

This study aims to examine (1) the processes of cooperation management within the community enterprise group, (2) the factors related to social capital and member participation that influence cooperation, and (3) the roles and leadership that drive the group's operations. A qualitative research methodology was employed, utilizing in-depth interviews with the group's chairperson and members, as well as document analysis and contextual examination of the study area.

The findings reveal that the group's cooperation management is fundamentally rooted in pre-existing social relationships within the community. Most members have long known one another, resulting in mutual trust and voluntary group formation. Work within the group is organized according to individual skills and preferences, allowing for flexible task allocation. Informal communication—through casual conversations, phone calls, and messaging functions as the central mechanism for coordination and joint decision-making. Although the group does not use formal written regulations, shared social norms provide stable guidance for collective work.

Regarding social capital, trust, emotional bonds, and mutual assistance in daily life were found to be key factors that sustain cooperation. Members participate in all stages of the group's activities from production and recipe experimentation to decision-making and problem-solving fostering a strong sense of collective ownership. These findings align with Putnam's concept of social capital and Arnstein's ladder of citizen participation.

In terms of leadership, the chairperson plays a crucial role as both a social leader and liaison with external agencies. A hands-on leadership style, combined with treating members like family and building an atmosphere of trust, strengthens the group's cohesion and supports its long-term sustainability.

The discussion highlights that the group's internal social norms and relationships reflect Ostrom's Commons Governance framework, which emphasizes that communities can manage shared activities effectively when membership boundaries, fair rules, and strong communication mechanisms are present. Moreover, the group's operations resonate with the philosophy of Sufficiency Economy, particularly the principles of moderation, reasonableness, and resilience demonstrated through the use of local resources and the enhancement of indigenous knowledge in collaboration with educational institutions.

The study recommends formalizing participatory management practices, enhancing members' skills in marketing and digital technology, strengthening networks with external agencies to upgrade product development, and conducting comparative research with other community enterprise groups to explore diverse cooperation management models.

**ที่มาและความสำคัญของปัญหา**

การพัฒนาประเทศไทยในปัจจุบันให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานราก ภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเน้นความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการสร้างภูมิคุ้มกันให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน แนวคิดดังกล่าวถูกบรรจุอยู่ในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ที่

มุ่งยกระดับคุณภาพชีวิตคนในท้องถิ่นผ่านการส่งเสริมให้ประชาชนรวมกลุ่มดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจ โดยเฉพาะ “วิสาหกิจชุมชน” ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการสร้างรายได้ กระจายโอกาส และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างคุ้มค่า

แม้ว่ารัฐได้สนับสนุนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างกว้างขวาง แต่หลายกลุ่มยังเผชิญปัญหา เช่น การขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ข้อจำกัดด้านตลาด และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง “การคงอยู่ของความร่วมมือภายในกลุ่ม” ซึ่งเป็นหัวใจหลักที่ชี้ชะตาความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน บ่อยครั้งการรวมกลุ่มล้มเหลวจากปัญหาการกระทำร่วม (Collective Action) ตามทรรศนะของ Olson ที่ชี้ถึงพฤติกรรมผู้ลักไก่ การแบ่งผลประโยชน์ไม่เป็นธรรม หรือความไม่ไว้วางใจระหว่างสมาชิก ปัจจัยเหล่านี้ทำให้การศึกษากลไกการสร้างความร่วมมือของชุมชนเป็นประเด็นที่มีนัยสำคัญอย่างยิ่ง

ชุมชนคลองด่าน อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ เป็นพื้นที่ชายฝั่งที่มีอัตลักษณ์โดดเด่นด้านประมงพื้นบ้านและภูมิปัญญาการทำกะปีซึ่งสืบทอดมานานกว่า 100 ปี อย่างไรก็ตาม ชุมชนประสบแรงกดดันจากการกัดเซาะชายฝั่ง ความเสื่อมโทรมของทรัพยากรทะเล การขยายตัวของเมือง และมลภาวะ ทำให้อาชีพดั้งเดิมมีความไม่มั่นคง การรวมกลุ่มจึงไม่ใช่เพียงเครื่องมือหารายได้ แต่เป็น “การสร้างภูมิคุ้มกัน” ให้ชุมชนสามารถดำรงอาชีพและคุณภาพชีวิตของตนได้ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ในปี 2561 ชาวบ้านจึงรวมตัวจัดตั้ง “กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกะปิคลองด่าน ชุมชน 3” เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นให้มีมาตรฐานสูงขึ้น และต่อยอดภูมิปัญญาดั้งเดิมให้ทันสมัย ผ่านความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานภายนอก เช่น การพัฒนากะปิผง และกะปิรสต้มยำ–วาซาบิ ทั้งยังสามารถยกระดับคุณภาพจนได้รับรองมาตรฐาน อย. และได้รับคัดเลือกเป็นผลิตภัณฑ์โอทอปประจำจังหวัด ซึ่งสะท้อนศักยภาพของความร่วมมือในชุมชนได้อย่างเด่นชัด

สิ่งที่ทำให้กรณีศึกษานี้มีความสำคัญ คือ กลุ่มสามารถรักษาความร่วมมืออย่างต่อเนื่องเป็นเวลานานกว่า 5 ปี แม้บริบททางสังคมและเศรษฐกิจจะเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ปัจจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิด Commons Governance ของ Ostrom ที่ชี้ว่าชุมชนสามารถ

จัดการกิจกรรมร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากมีขอบเขตสมาชิกที่ชัดเจน กติกาภายในที่ทุกคนยอมรับ การสื่อสารที่เข้มแข็ง และความไว้วางใจระหว่างกัน

อย่างไรก็ตาม แม้จะมีงานวิจัยจำนวนมากเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน แต่ส่วนใหญ่เน้นด้านโครงสร้าง เช่น เงินทุนหรือการตลาด ขณะที่ “กระบวนการภายในกลุ่ม” เช่น ความสัมพันธ์ การจัดการความขัดแย้ง ระบบกติกาทางสังคม และบทบาทของผู้นำ ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญต่อความยั่งยืน กลับได้รับการศึกษาไม่มากนัก โดยเฉพาะในบริบทของชุมชนชายฝั่ง

ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงมีความจำเป็นในการทำความเข้าใจ “กระบวนการจัดการความร่วมมือของชุมชน” ผ่านกรณีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกะปิคลองด่าน ชุมชน 3 เพื่ออธิบายกลไกความร่วมมือที่เกิดขึ้นจริงในพื้นที่ ทั้งในด้านทุนทางสังคม การมีส่วนร่วมของสมาชิก กติกาภายใน และภาวะผู้นำ ผลการศึกษาไม่เพียงช่วยเสริมองค์ความรู้เชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความร่วมมือ แต่ยังเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดแนวทางพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ ให้เติบโตอย่างยั่งยืนตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง

**คำถามวิจัย**

1. กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกะปิคลองด่าน ชุมชน 3 มีกระบวนการจัดการความร่วมมืออย่างไร

2. ปัจจัยด้านทุนทางสังคมและการมีส่วนร่วมของสมาชิก ส่งผลต่อการสร้างความร่วมมือภายในกลุ่มอย่างไร

3. บทบาทและภาวะผู้นำมีส่วนช่วยในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของกลุ่มอย่างไร

**วัตถุประสงค์การวิจัย**

1. เพื่อศึกษากระบวนการจัดการความร่วมมือของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกะปิคลองด่าน ชุมชน 3

2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านทุนทางสังคมและการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกลุ่ม

3. เพื่อศึกษาบทบาทและภาวะผู้นำในการขับเคลื่อนความร่วมมือของกลุ่ม

**ขอบเขตของการวิจัย**

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษากระบวนการจัดการความร่วมมือของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกะปิคลองด่าน ชุมชน 3 รวมถึงการแบ่งบทบาท การตัดสินใจร่วมกัน การสื่อสารภายใน การแก้ปัญหา ตลอดจนปัจจัยด้านทุนทางสังคม การมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำที่มีผลต่อความร่วมมือของกลุ่ม

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประกอบด้วยประธานกลุ่ม คณะกรรมการ และสมาชิกที่เกี่ยวข้อง โดยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และใช้ Snowball Sampling เสริม สำหรับข้อมูลจากหน่วยงานภายนอกใช้จากเอกสารและรายงานที่เกี่ยวข้อง

3. ขอบเขตด้านพื้นที่

ดำเนินการในพื้นที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกะปิคลองด่าน ชุมชน 3 ตำบลคลองด่าน อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งเป็นชุมชนชายฝั่งที่มีบริบทด้านประมงและการแปรรูปอาหารทะเลเป็นพื้นฐานสำคัญของกลุ่ม

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ครอบคลุมช่วงปี พ.ศ. 2561–2568 ตามระยะเวลาการก่อตั้งและดำเนินงานของกลุ่ม เพื่อศึกษาพัฒนาการและความต่อเนื่องของความร่วมมือภายในกลุ่ม

**ประโยชน์ที่คาดว่าน่าจะได้รับ**

1. ทำให้ทราบถึงรูปแบบและกระบวนการจัดการความร่วมมือ ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกะปิคลองด่าน ชุมชน 3

2. ทำให้ทราบถึงปัจจัยด้าน ทุนทางสังคม การมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกลุ่ม

3. นำข้อมูลไปใช้กำหนดแนวทางส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ เพื่อสร้างความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

**การทบทวนวรรณกรรม**

การศึกษาครั้งนี้เกี่ยวข้องกับการจัดการความร่วมมือของวิสาหกิจชุมชน จึงทบทวนแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นสำคัญ ได้แก่ นโยบายและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง แนวคิดวิสาหกิจชุมชน ทฤษฎีความร่วมมือ ทุนทางสังคม การมีส่วนร่วมของประชาชน และภาวะผู้นำ รวมถึงข้อมูลเฉพาะของกลุ่มกะปิคลองด่าน ชุมชน 3 เพื่อใช้เป็นฐานวิเคราะห์

**นโยบายและกฎหมายเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน**

ภาครัฐกำหนดกรอบสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนผ่านปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 รวมถึงพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 และฉบับแก้ไข พ.ศ. 2562 ซึ่งส่งเสริมให้ชุมชนรวมกลุ่มและบริหารจัดการกิจกรรมทางเศรษฐกิจอย่างเป็นระบ

**แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน**

วิสาหกิจชุมชนคือการรวมตัวของคนในพื้นที่เพื่อดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจบนพื้นฐานทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่น เน้นผลประโยชน์ร่วม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม และความไว้วางใจ กรณีกะปิคลองด่านสะท้อนการใช้ภูมิปัญญาดั้งเดิมร่วมกับการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ร่วมกับหน่วยงานภายนอก

**แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน**

แนวคิดนี้มุ่งพัฒนาด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมควบคู่กัน กลุ่มวิสาหกิจชุมชนใช้ทรัพยากรท้องถิ่นอย่างคุ้มค่า ต่อยอดภูมิปัญญา และช่วยรักษาคุณภาพชีวิตของชุมชนชายฝั่งอย่างยั่งยืน

**ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง**

ทฤษฎีการกระทำร่วม (Collective Action Theory) Olson อธิบายว่าความร่วมมือไม่เกิดขึ้นเอง ต้องมีแรงจูงใจ บรรทัดฐานสังคม และบทบาทผู้นำ ขณะที่ Ostrom ชี้ว่าชุมชนสามารถกำหนดกติกา ตรวจสอบกันเอง และจัดการทรัพยากรร่วมได้หากมีขอบเขตสมาชิกชัดเจนและกติกาที่ทุกคนยอมรับร่วมกัน

ทฤษฎีทุนทางสังคม (Social Capital Theory) Bourdieu, Coleman และ Putnam เห็นร่วมกันว่าทุนทางสังคมเกิดจากเครือข่าย ความไว้วางใจ และบรรทัดฐานในชุมชน ซึ่งช่วยอำนวยความร่วมมือ ลดต้นทุนการทำงานร่วมกัน และเสริมความเข้มแข็งของกลุ่ม

แนวคิดการมีส่วนร่วม (Participation Theory) Arnstein เสนอระดับการมีส่วนร่วม 8 ขั้น โดยกลุ่มกะปิคลองด่านอยู่ในระดับ “เป็นหุ้นส่วนอำนาจ” สมาชิกมีบทบาทร่วมตั้งแต่การวางแผนถึงการผลิต ทำให้เกิดความเป็นเจ้าของร่วมและความร่วมมืออย่างจริงจัง

แนวคิดภาวะผู้นำ (Leadership Concept) ภาวะผู้นำที่เหมาะกับชุมชนประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ภาวะผู้นำเชิงเครือข่าย การมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม ซึ่งช่วยสร้างความไว้วางใจ ประสานความร่วมมือ และผลักดันการพัฒนากลุ่มอย่างยั่งยืน

**ข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกะปิคลองด่าน ชุมชน 3**

ชุมชนคลองด่านเป็นพื้นที่ชายฝั่งที่มีภูมิปัญญาการทำกะปิมากกว่า 100 ปี การรวมกลุ่มในปี 2562 เกิดขึ้นเพื่อต่อยอดภูมิปัญญาให้มีมาตรฐานสูงขึ้น มีประธานกลุ่มเป็นผู้นำหลัก และได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น พัฒนาชุมชน สหกรณ์ และมหาวิทยาลัยหัวเฉียว ฯ ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เช่น กะปิผง และกะปิรสต้มยำ–วาซาบิ ซึ่งเป็นตัวอย่างการผสานองค์ความรู้ดั้งเดิมกับนวัตกรรมใหม่ ๆ

**งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**

งานวิจัยส่วนใหญ่เน้นปัจจัยความสำเร็จด้านโครงสร้าง เช่น ทุนสนับสนุนและการตลาด แต่ยังมีงานไม่มากที่วิเคราะห์ “กระบวนการภายในกลุ่ม” เช่น ความสัมพันธ์ การมีส่วนร่วม และภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นช่องว่างที่งานวิจัยนี้เข้ามาเติมเต็ม

**กรอบแนวคิดการวิจัย**

จากการทบทวนวรรณกรรม สามารถสรุปกรอบแนวคิดการวิจัยได้ว่า การศึกษาครั้งนี้มุ่งวิเคราะห์ความร่วมมือของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกะปิคลองด่าน ชุมชน 3 ผ่านความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหลัก 3 ด้าน ได้แก่

1. ทุนทางสังคม ประกอบด้วยความไว้วางใจ เครือข่ายความสัมพันธ์ และความผูกพันของสมาชิก ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการหล่อเลี้ยงความร่วมมือภายในกลุ่ม
2. การมีส่วนร่วมของสมาชิก สะท้อนผ่านการตัดสินใจร่วมกัน การแบ่งงานตามความถนัด และการร่วมกิจกรรมของกลุ่ม ซึ่งส่งผลต่อระดับความเป็นเจ้าของร่วมและความเข้มแข็งในการทำงานร่วมกัน
3. ภาวะผู้นำ ครอบคลุมบทบาทผู้นำด้านการประสานงาน การสื่อสาร และการนำพากลุ่ม ซึ่งมีผลต่อการขับเคลื่อนกิจกรรม การสร้างบรรยากาศการทำงาน และความสัมพันธ์ในกลุ่ม

องค์ประกอบทั้งสามมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันและร่วมกันกำหนดรูปแบบของกระบวนการจัดการความร่วมมือ อันส่งผลต่อ ความสำเร็จและความยั่งยืน ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกะปิคลองด่าน ชุมชน 3

**วิธีการดำเนินงานวิจัย**

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยออกแบบกระบวนการศึกษาดังนี้

**รูปแบบการวิจัย**

ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ มุ่งศึกษากระบวนการจัดการความร่วมมือของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกะปิคลองด่าน ชุมชน 3 ผ่านข้อมูลเชิงลึกจากผู้เกี่ยวข้องและบริบทจริงของพื้นที่

**ผู้ให้ข้อมูลหลัก**

ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือกผู้ที่มีบทบาทเกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานของกลุ่ม ได้แก่

1. ผู้นำกลุ่ม เพื่อศึกษาภาวะผู้นำและการประสานงาน
2. สมาชิกกลุ่ม เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วม ทุนทางสังคม และกระบวนการทำงานร่วมกัน

ส่วนหน่วยงานภายนอก ผู้วิจัยไม่สัมภาษณ์โดยตรง แต่ใช้ข้อมูลจากเอกสารราชการและรายงานโครงการเป็นข้อมูลประกอบในการยืนยันบริบทและลักษณะการสนับสนุนจากภายนอก

**เครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูล**

ผู้วิจัยใช้เครื่องมือ 3 ประเภทเพื่อให้เกิดการตรวจสอบข้อมูลระหว่างกัน (Triangulation) ได้แก่

1. การศึกษาเอกสาร ทบทวนเอกสารทุติยภูมิ (แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย) เพื่อสร้างกรอบวิเคราะห์ และเอกสารปฐมภูมิที่เกี่ยวข้องกับกลุ่ม เช่น บันทึกการประชุม รายงานการดำเนินงาน และเอกสารการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน
2. การสัมภาษณ์เชิงลึก ใช้แนวคำถามที่พัฒนาตามกรอบแนวคิด (ทุนทางสังคม การมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำ) สัมภาษณ์แบบยืดหยุ่นตามบริบทของผู้ให้ข้อมูล พร้อมบันทึกเสียงเพื่อความถูกต้องครบถ้วน

3. การสังเกตการณ์ ใช้การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วมเป็นหลัก เพื่อเก็บข้อมูลพฤติกรรมการทำงานร่วมกันและปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม หากมีโอกาส เข้าร่วมสังเกตแบบมีส่วนร่วมเพิ่มเติม

**การวิเคราะห์ข้อมูล**

ใช้ การวิเคราะห์เนื้อหาเชิงคุณภาพ (Content Analysis) โดยดำเนินการ

- ถอดเทปและจัดหมวดหมู่ข้อมูล
- วิเคราะห์ประเด็นจากข้อมูลสัมภาษณ์ เอกสาร และการสังเกต
- สังเคราะห์เป็นประเด็นหลักตามกรอบแนวคิดของการวิจัย

**การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล**

การวิจัยใช้ 2 วิธีหลักในการตรวจสอบความน่าเชื่อถือ ได้แก่

การตรวจสอบสามเส้า (Triangulation) โดยเปรียบเทียบข้อมูลระหว่างผู้ให้ข้อมูลและระหว่างวิธีการ (สัมภาษณ์–สังเกตการณ์–เอกสาร) เพื่อยืนยันความถูกต้องและลดความคลาดเคลื่อน

การตรวจสอบโดยผู้ให้ข้อมูล (Member Checking) โดยนำผลวิเคราะห์เบื้องต้นกลับไปให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบ เพื่อยืนยันความถูกต้องและป้องกันการตีความผิดพลาด**ผลการศึกษา**

ผลการศึกษาพบประเด็นสำคัญเกี่ยวกับการจัดการความร่วมมือของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกะปิคลองด่าน ชุมชน 3 ดังนี้

**รูปแบบและกระบวนการจัดการความร่วมมือของกลุ่ม**

การร่วมมือภายในกลุ่มตั้งอยู่บนพื้นฐานของความสัมพันธ์เดิมในชุมชน สมาชิกส่วนใหญ่รู้จักและคุ้นเคยกันมาก่อน จึงเกิดความไว้วางใจและการทำงานร่วมกันโดยสมัครใจ การบริหารจัดการภายในกลุ่มมีความยืดหยุ่นสูง มีการแบ่งงานตามความถนัดของสมาชิก และอาศัยการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุย โทรศัพท์ หรือช่องทางออนไลน์ เป็นเครื่องมือสำคัญในการประสานงานและตัดสินใจ แม้ไม่มีกฎระเบียบเป็นลายลักษณ์อักษร แต่กลุ่มมีกติกาทางสังคมที่ยึดถือร่วมกัน ทำให้การดำเนินงานมีเสถียรภาพและแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม

**ปัจจัยด้านทุนทางสังคมและการมีส่วนร่วมของสมาชิก**

ทุนทางสังคมเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยหล่อเลี้ยงความร่วมมือ ความไว้วางใจ ความผูกพัน และการช่วยเหลือกันในชีวิตประจำวัน ทำให้สมาชิกพร้อมมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน ตั้งแต่การเตรียมวัตถุดิบ การผลิต การทดลองสูตร การตัดสินใจร่วมกัน ไปจนถึงการแก้ปัญหา สมาชิกมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการร่วมกัน ส่งผลให้กลุ่มมีความเข้มแข็งและยืนหยัดได้ในระยะยาว สอดคล้องกับแนวคิดทุนทางสังคมของ Putnam และระดับการมีส่วนร่วมตามบันไดของ Arnstein ที่สะท้อนการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของสมาชิกในกลุ่ม

**บทบาทและภาวะผู้นำในการขับเคลื่อนกลุ่ม**

ประธานกลุ่มมีบทบาทสำคัญทั้งในฐานะผู้นำทางสังคมและผู้ประสานงานกับหน่วยงานภายนอก ลักษณะการนำเป็นแบบลงมือทำจริง (Participatory Leadership) ให้ความใกล้ชิดและดูแลสมาชิกเสมือนคนในครอบครัว ส่งผลให้เกิดความไว้วางใจและสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร ผู้นำยังมีบทบาทในการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานต่าง ๆ เช่น พัฒนาชุมชน สหกรณ์ และสถาบันการศึกษา ซึ่งช่วยให้กลุ่มได้รับการสนับสนุนด้านการผลิต การตลาด และการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง

**ความสอดคล้องกับแนวคิดทางวิชาการ**

ผลการวิจัยสะท้อนลักษณะของการจัดการทรัพยากรร่วมตามแนวคิดของ Ostrom ที่ชี้ว่าชุมชนสามารถบริหารจัดการร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อมี

- ขอบเขตสมาชิกชัดเจน
- กติกาที่เป็นธรรม
- การสื่อสารเข้มแข็ง
- ระบบตรวจสอบที่เหมาะสม

นอกจากนี้ การดำเนินงานของกลุ่มยังสะท้อนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ทั้งด้านความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการสร้างภูมิคุ้มกัน ผ่านการใช้ทรัพยากรท้องถิ่นและการต่อยอดภูมิปัญญาพื้นบ้านร่วมกับสถาบันการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

**อภิปรายผลการศึกษา**

ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า การจัดการความร่วมมือของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกะปิคลองด่าน ชุมชน 3 มีความสอดคล้องกับแนวคิดด้านทุนทางสังคม การมีส่วนร่วมของประชาชน ภาวะผู้นำ และทฤษฎีการจัดการทรัพยากรร่วมของ Ostrom ซึ่งอธิบายเหตุผลสำคัญที่ทำให้กลุ่มสามารถดำเนินงานได้อย่างยั่งยืนมากกว่า 5 ปี

ประการแรก ความร่วมมือของกลุ่มตั้งอยู่บนพื้นฐานของ “ความสัมพันธ์ทางสังคมเดิม” ของคนในชุมชน สมาชิกส่วนใหญ่เป็นคนพื้นที่เดียวกัน มีความคุ้นเคยและมีประสบการณ์ทำงานและใช้ชีวิตร่วมกันมาก่อน ส่งผลให้เกิดความไว้วางใจและความผูกพันในระดับสูง ความสัมพันธ์ลักษณะนี้สอดคล้องกับแนวคิดทุนทางสังคมของ **Putnam** ที่ชี้ว่าความไว้วางใจและเครือข่ายความสัมพันธ์เป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญของการร่วมมือในชุมชน เมื่อสมาชิกไว้วางใจกัน การตัดสินใจร่วม การแบ่งงาน หรือการแก้ปัญหาจะดำเนินไปได้โดยไม่ต้องอาศัยโครงสร้างทางกฎหมายที่เข้มงวด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาที่พบว่ากลุ่มไม่มีข้อบังคับเป็นลายลักษณ์อักษร แต่ยังคงทำงานได้อย่างมีเสถียรภาพ

ประการที่สอง การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุย โทรศัพท์ หรือการสื่อสารในชีวิตประจำวัน เป็นปัจจัยสนับสนุนกระบวนการทำงานร่วมกัน และช่วยให้การประสานงานเกิดขึ้นรวดเร็วและคล่องตัว การใช้กติกาทางสังคมแทนกฎระเบียบเป็นลายลักษณ์อักษร ทำให้กลุ่มมีความยืดหยุ่นสูง สามารถรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างทันท่วงที ลักษณะนี้สอดคล้องกับแนวคิด Commons Governance ของ Ostrom ที่อธิบายว่าชุมชนสามารถจัดการกิจกรรมร่วมได้ดี หากมีเครือข่ายความสัมพันธ์และระบบสื่อสารเข้มแข็ง แม้ไม่มีกฎเกณฑ์ที่ซับซ้อนก็ตาม

ประการที่สาม ระดับการมีส่วนร่วมของสมาชิกอยู่ในระดับสูง สมาชิกเข้าไปมีบทบาทตั้งแต่ขั้นเตรียมวัตถุดิบ การผลิต การทดลองสูตร การตัดสินใจ ไปจนถึงการแก้ปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด “บันไดการมีส่วนร่วมของ Arnstein” ในระดับที่ประชาชนมีอำนาจร่วมและมีส่วนในการกำหนดทิศทางกลุ่ม การมีส่วนร่วมที่เข้มแข็งทำให้สมาชิกเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการร่วมกัน ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจภายในสูงและพร้อมที่จะรักษาความร่วมมือในระยะยาว

ประการที่สี่ บทบาทของผู้นำมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนความร่วมมือของกลุ่ม ผู้นำของกลุ่มมีลักษณะ “ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participatory Leadership)” ลงมือทำจริง ดูแลสมาชิกเสมือนคนในครอบครัว และทำหน้าที่เป็นสะพานเชื่อมไปยังหน่วยงานภายนอก ส่งผลให้กลุ่มได้รับการสนับสนุนด้านองค์ความรู้ เทคโนโลยี และการตลาดอย่างต่อเนื่อง ลักษณะผู้นำเช่นนี้ช่วยเพิ่มความไว้วางใจและสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกเกิดความผูกพันกับกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่ระบุว่าภาวะผู้นำทางสังคมเป็นตัวแปรสำคัญของความยั่งยืนในวิสาหกิจชุมชน

ประการสุดท้าย การดำเนินงานของกลุ่มสะท้อนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอย่างชัดเจน ทั้งด้านความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการสร้างภูมิคุ้มกัน การใช้ทรัพยากรท้องถิ่นและการต่อยอดภูมิปัญญาพื้นบ้านร่วมกับสถาบันการศึกษา ทำให้กลุ่มสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เช่น กะปิผง และกะปิรสต้มยำ–วาซาบิ ซึ่งช่วยเพิ่มศักยภาพทางเศรษฐกิจของชุมชนโดยไม่ทำลายฐานทรัพยากรเดิม สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนทั้งในเชิงเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม

โดยสรุป การศึกษาครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ทางสังคม ทุนทางสังคม การมีส่วนร่วมของสมาชิก และภาวะผู้นำ ล้วนเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกะปิคลองด่าน ชุมชน 3 สามารถรักษาความร่วมมือและพัฒนากิจกรรมได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

**ข้อเสนอแนะ**

จากผลการศึกษาพบว่าความร่วมมือของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกะปิคลองด่าน ชุมชน 3 เกิดจากความสัมพันธ์ทางสังคมที่เข้มแข็ง การมีส่วนร่วมของสมาชิก และบทบาทภาวะผู้นำที่มีลักษณะการทำงานแบบมีส่วนร่วม ดังนั้นข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติและเชิงวิชาการ สามารถสรุปได้ดังนี้

**ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการปฏิบัติ**

1. ยกระดับความเข้มแข็งทางการเงินและสวัสดิการ กลุ่มควรกำหนดระเบียบด้านการเงินและกองทุนสวัสดิการให้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อสร้างความโปร่งใสและความมั่นคงให้สมาชิก พร้อมคงไว้ซึ่งวัฒนธรรมการช่วยเหลือเกื้อกูลของชุมชน

2. พัฒนากลยุทธ์การตลาดเพื่อลดการพึ่งพารัฐ ควรขยายช่องทางตลาดด้วยการทำการตลาดออนไลน์และใช้ Storytelling เชื่อมโยงผลิตภัณฑ์กะปิกับวิถีชาวประมง เพื่อเพิ่มฐานลูกค้าและลดความเสี่ยงจากการพึ่งพางาน OTOP และหน่วยงานรัฐเป็นหลัก
3. ต่อยอดสู่การท่องเที่ยวโดยชุมชน ด้วยศักยภาพวิถีประมงและการใช้วัสดุท้องถิ่น กลุ่มควรพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงนิเวศที่เน้นการเรียนรู้การทำกะปิและการอนุรักษ์ป่าชายเลน เพื่อสร้างรายได้เสริมและความภาคภูมิใจในท้องถิ่น
4. พัฒนามาตรฐานสถานที่ผลิต ควรผลักดันการปรับปรุงโรงเรือนผลิตให้ผ่านมาตรฐาน อย. อย่างสมบูรณ์ เพื่อลดการพึ่งพาโรงเรือนภายนอกและเพิ่มความสามารถในการยืนหยัดด้วยตนเองของกลุ่ม

**ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป**

1. ศึกษาวิสาหกิจชุมชนแบบเปรียบเทียบ
   เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ทำให้บางกลุ่มสำเร็จและบางกลุ่มล้มเหลวในบริบทใกล้เคียงกัน
2. ศึกษาบทบาทเครือข่ายความร่วมมือภายนอก
   โดยเฉพาะหน่วยงานรัฐ เอกชน และสถาบันการศึกษา ว่ามีส่วนช่วยยกระดับขีดความสามารถของวิสาหกิจชุมชนอย่างไร
3. การศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ
   เพื่อวัดระดับความพึงพอใจ ความผูกพัน และผลกระทบทางเศรษฐกิจ–สังคมจากการรวมกลุ่ม ช่วยเสริมความน่าเชื่อถือของผลการวิจัยเชิงคุณภา

**บรรณานุกรม**

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2548). *พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548*. กรุงเทพฯ: กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2566). *รายงานผลการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ปีงบประมาณ 2566*. กรมส่งเสริมการเกษตร.

กรมส่งเสริมการเกษตร. (2567). *ฐานข้อมูลวิสาหกิจชุมชนประเทศไทย ณ วันที่ 30 กันยายน 2567*. กรมส่งเสริมการเกษตร.

กรมทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง. (2565). *รายงานสถานการณ์ทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง ประจำปี 2565*. กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม.

ฉัตรชัย ศรีแย้ม. (2564). *ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย*. สำนักงานพัฒนาชุมชน.

ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ และ พิทยา ว่องกุล. (2545). *เศรษฐกิจชุมชน: แนวคิด โครงสร้าง และแนวทางการพัฒนาชุมชนเข้มแข็ง*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

บางปะกง สายน้ำแห่งชีวิต. (2566). *กะปิคลองด่าน: อร่อยไม่แพ้ใครในโลก*. ค้นเมื่อ 20 ตุลาคม 2568,จาก https://www.facebook.com/bangpakongriver

สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน). (2566). *ถอดบทเรียนความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนต้นแบบภายใต้โมเดลเศรษฐกิจ BCG*. สำนักงานพัฒนาองค์กรชุมชน.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580)*.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2566). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570)*.

สำนักพัฒนาชุมชน. (2565). *รายงานการพัฒนากลุ่มเศรษฐกิจฐานรากและวิสาหกิจชุมชน*. กระทรวงมหาดไทย.

เทคโนโลยีชาวบ้าน. (2566). *กะปิคลองด่าน ตรากุ้งแดง: การต่อยอดภูมิปัญญาสู่ผลิตภัณฑ์นวัตกรรม*. ค้นเมื่อ 20 ตุลาคม 2568, จาก https://www.technologychaoban.com

ราชกิจจานุเบกษา. (2562). *พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562*. เล่ม 136 ตอนที่ 65 ก.

Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners, 35*(4), 216–224.

Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology, 94*(Supplement), S95–S120.

Olson, M. (1965). *The logic of collective action: Public goods and the theory of groups*. Harvard University Press.

Ostrom, E. (1990). *Governing the commons: The evolution of institutions for collective action*. Cambridge University Press.

Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton University Press.

United Nations. (2015). *Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development*. United Nations.

WCED (World Commission on Environment and Development). (1987). *Our common future*. Oxford University Press.