

การวางและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชุมชน เพื่อผลในการพัฒนาที่ยั่งยืนของ ชุมชนเกษตรรายย่อยในตำบลบ่อเกลือใต้ อำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน

Formulating and Moving Forward Community Strategies for Sustainable Agricultural Development of Small-scale Farming Communities in Bo Kluea Tai Sub-district, Bo Kluea District, Nan Province

วิศรา ไชยสาเล่ย์^{1*} และ สุรพล จันทราปัติย์²

Wissara Chaisalee^{1*} and Suraphol Chandrapatya²

บทคัดย่อ: การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาการวางยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชนเกษตรรายย่อย การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และผลที่เกิดขึ้นจากการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ โดยใช้การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ดำเนินการระหว่างเดือนสิงหาคม 2555 ถึงเดือนกรกฎาคม 2560 ใน 2 ชุมชนที่ได้จากการเลือกแบบสมัครใจ ได้แก่ ชุมชนบ้านผาคับ และชุมชนบ้านผักเหือก ในตำบลบ่อเกลือใต้ อำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ผลการวิจัยพบว่า ชุมชนได้วางยุทธศาสตร์รวม 5 ยุทธศาสตร์ ที่เกี่ยวข้องและเกื้อกูลกัน ได้แก่ 1) การใช้ประโยชน์และการจัดการที่ดินและน้ำเพื่อการเกษตรกรรมอย่างเป็นระบบ 2) การสร้างความมั่นคงด้านอาชีพเกษตรกรรมและรายได้ 3) การสร้างความมั่นคงและปลอดภัยด้านอาหารและโภชนาการ 4) การพัฒนาศักยภาพการตลาดผลิตผลและผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร และ 5) การพัฒนาขีดความสามารถของครัวเรือนเกษตรและองค์กรชุมชน การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์กระทำโดยชุมชนกับภาคีจากภาครัฐ เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรพัฒนาเอกชน และสถาบันการศึกษา รวม 24 แห่ง ที่ได้ลงนามในบันทึกข้อตกลงเมื่อวันที่ 7 มีนาคม 2556 เป็นเวลาสองปี ซึ่งพบว่าในการขับเคลื่อน ภาคีต่างๆ ยังคงทำตามความถนัดและความสนใจของตน และตามงบประมาณกับเวลาที่มีให้ ความร่วมมือคงเป็นเพียงเฉพาะกิจ แต่ก็สร้างการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นในชุมชน บนพื้นฐานของการพึ่งตนเอง และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เมื่อบันทึกข้อตกลงสิ้นสุดลง ชุมชนทั้งสองยังคงมุ่งขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้วยการพึ่งตนเองเป็นหลัก จึงพบศักยภาพของชุมชนเองในการสร้างการเปลี่ยนแปลงตามเป้าหมาย ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะให้ชุมชนน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวคิดและแนวปฏิบัติอย่างมั่นคงและเข้มแข็งต่อไป เพื่อนำไปสู่ความสามารถพึ่งตนเองในระดับต่างๆ อย่างเป็นขั้นตอน และความยั่งยืนในอนาคต

คำสำคัญ: ชุมชนเกษตรรายย่อย, ยุทธศาสตร์ชุมชน, การพัฒนาการเกษตรที่ยั่งยืน, จังหวัดน่าน, ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

Received August 15, 2018

Accepted December 25, 2018

¹ ศูนย์เทคโนโลยีโลหะและวัสดุแห่งชาติ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ เลขที่ 114 อุทยานวิทยาศาสตร์ประเทศไทย ถนนพหลโยธิน ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี 12120

National Metal and Materials Technology Center, National Science and Technology Development Agency, 114 Thailand Science Park, Phahonyothin Road, Khlong Nueng, Khlong Luang, Pathum Thani 12120, Thailand

² โครงการบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาเกษตรเขตร้อน คณะเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 Graduate Program, Tropical Agriculture, Faculty of Agriculture, Kasetsart University, Chatuchak District, Bangkok 10900

* Corresponding author: wisara.cha@mtec.or.th, Csaraphun@gmail.com

ABSTRACT: This study focused on the formulation and execution of strategies for small-scale farming communities for sustainable agricultural development and their results. The participatory action research was conducted from August 2012 to July 2017. Two target communities, namely, Ban Pha Kub and Ban Phak Hueak in Bo Kluea District, Nan Province, were selected by using voluntary sampling technique. Findings revealed that community members identified five interrelated strategies for sustainable agricultural development. They were: 1) using and managing land and water resources systematically for agricultural production; 2) securing agricultural career and income; 3) creating food and nutrition safety and security; 4) enhancing marketing capacity for agricultural products; and 5) strengthening competencies of agricultural households and community organizations. These strategies were implemented by target communities and 24 partners from government and private sectors, local administrative offices, non-governmental organizations, and educational institutions who signed the Memorandum of Understanding (MOU) on 7 March 2013 for a two-year strategies execution. Findings revealed that strategies were frequently and independently conducted by participating agencies based upon their expertise, interests, budget and time availability. Work collaboration occurred in some occasion but enabled desired changes in these communities on a self-reliance basis and the Sufficiency Economy Philosophy. After the MOU was terminated, both communities continued to mobilize their strategies on self-reliance basis. As such, they discovered their own capability in making desired changes with less dependence on others. Researchers, then, suggested these small-scale farming communities to further apply intensively the Sufficiency Economy Philosophy as concepts and practices to become true self-reliance communities at various levels for sustainable development.

Keywords: small-scale farming community, community strategies, sustainable agricultural development, Nan Province, sufficiency economy philosophy

บทนำ

การพัฒนาที่ยั่งยืนควรมีดุลยภาพระหว่างมิติทางเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเกื้อกูลกัน เพื่อความอยู่ดีมีสุขของประชาชนที่ยั่งยืนยาวต่อไปในอนาคต (มโนญ, 2559) ในส่วนของพัฒนาการเกษตรที่ยั่งยืนนั้น ควรมีการจัดการและใช้ประโยชน์ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า เพื่อการผลิตที่เหมาะสมกับระบบเกษตรนิเวศให้ได้ผลผลิตที่ตอบสนองความต้องการของมนุษย์ที่มักเปลี่ยนแปลงไป ในขณะเดียวกันก็ยังคงรักษาหรือเพิ่มคุณภาพของสิ่งแวดล้อมและอนุรักษ์ทรัพยากรเพื่อชนรุ่นหลังได้มีไว้ใช้ประโยชน์ต่อไป (จรัญ, 2536; เมตต์, 2559; TAC/CGIAR, 1989; Corson, 1990) ดังนั้น การพัฒนาการเกษตรที่ยั่งยืนของชุมชนจึงต้องพัฒนาให้ระบบการเกษตรสัมพันธ์และเกื้อกูลกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของแต่ละภูมิภาค ซึ่งแต่ละชุมชนย่อมมี

ความแตกต่างกัน

การพัฒนาชุมชนที่จะให้เกิดความยั่งยืนนั้น เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า การนำปณิธานของเศรษฐกิจพอเพียง ของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร รัชกาลที่ 9 มาเป็นแนวคิดและแนวปฏิบัติ ช่วยให้เกิดความยั่งยืนได้จริง บนพื้นฐานของการพึ่งตนเอง ความพอมีพอกิน พอมีพอใช้ การรู้จักความพอประมาณ การคำนึงถึงความมีเหตุผล และการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว (สมาคมวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งประเทศไทย, 2550) นอกจากนี้ การพัฒนาชุมชนที่ยั่งยืนต้องมียุทธศาสตร์ ซึ่งหมายถึงแนวทางที่กำหนดขึ้นเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนาของชุมชน โดยการสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันจากการปฏิบัติจริงของคนในชุมชน เพื่อให้ชุมชนหลุดพ้นจากวิถีคิดแบบพึ่งพาและรอความช่วยเหลือจากรัฐหรือภายนอก (พสุ, 2548; เสรี, 2551; เมตต์, 2556) โดยเฉพาะ

ชุมชนเกษตรรายย่อยที่พบโดยทั่วไปว่า เกษตรกรมักถือครองที่ดินขนาดเล็ก ทำการเกษตรเพื่อบริโภคในครัวเรือนเป็นหลัก เหลือจึงขาย มีปัญหาภาระหนี้สิน ยากจน ขาดทุนทรัพยากร มีอำนาจต่อรองน้อย ด้อยโอกาสในการพัฒนาตนเองและชุมชนให้มีความเข้มแข็ง สามารถพึ่งตนเองได้ (ธันวา, 2543; อารันต์, 2543) ด้วยเหตุนี้ การมียุทธศาสตร์การพัฒนาการเกษตรที่ยั่งยืน จึงเป็นทางเลือกที่มีศักยภาพ ช่วยให้ชุมชนบรรลุวัตถุประสงค์ เกษตรรายย่อยมองเห็นโอกาสในการอยู่รอดและมั่นคง ด้วยการพึ่งตนเองและพึ่งพากันและกันในชุมชนเป็นพื้นฐาน (ธันวา, 2543; เสรี, 2551; เมตต์, 2556)

น่านเป็นจังหวัดหนึ่งของประเทศไทย ที่ทำการเกษตรบนที่สูง ได้สร้างปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิตของคนในท้องถิ่น และอำเภอบ่อเกลือก็เป็นอำเภอหนึ่งของจังหวัดน่านที่ประสบปัญหานี้ ด้วยเหตุนี้ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) จึงมีโครงการถ่ายทอดเทคโนโลยีทางการเกษตรเพื่อสร้างอาชีพทางเลือก และเพิ่มการใช้ประโยชน์พื้นที่นาในช่วงฤดูแล้ง ในตำบลบ่อเกลือใต้ อำเภอบ่อเกลือ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน (สวทช, 2556) แม้โครงการจะดำเนินไปด้วยดี แต่ปัญหาของชุมชนก็ยังคงมีอยู่ และชุมชนไม่เข้มแข็งพอที่จะพึ่งตนเองและพึ่งพากันได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงหารือกับองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) และแกนนำชุมชนในตำบลบ่อเกลือใต้ เพื่อหาแนวทางพัฒนาชุมชนเกษตรรายย่อยให้เกิดความยั่งยืน และชุมชนบ้านผาคับ (หมู่ที่ 2) กับชุมชนบ้านผักเหือก (หมู่ที่ 4) มีความสนใจและพร้อมจะเป็นชุมชนนำร่อง ในการใช้ความพยายามร่วมกันพัฒนาชุมชนเพื่อให้เกิดความยั่งยืนในอนาคต

ด้วยเหตุผลข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการวางยุทธศาสตร์ของชุมชนเกษตรรายย่อยเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และผลที่เกิดขึ้นจากการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ใน 2 ชุมชนดังกล่าว ผลการศึกษาจะสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่นำไปสู่ความยั่งยืน ที่เป็นกรณีตัวอย่างแก่หน่วยงานราชการ เอกชน องค์กรพัฒนาภาคเอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการเกษตรและชุมชนชนบท ในการใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาวางแผนและการ

ดำเนินงานเพื่อผลในการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

วิธีการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาชุมชนเกษตรรายย่อยจำนวน 2 ชุมชน ในตำบลบ่อเกลือใต้ อำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ได้แก่ ชุมชนบ้านผาคับ (หมู่ที่ 2) และชุมชนบ้านผักเหือก (หมู่ที่ 4) ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างแบบสมัครใจ (Voluntary sample) (สมชาย, 2554; Wikipedia, 2018) การวิจัยได้ใช้วิธีการวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research-PAR) ที่เชื่อในความสามารถของชาวบ้านที่จะเรียนรู้ในสิ่งที่สามารถก่อประโยชน์ให้แก่ตนเองได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการหาวิธีแก้ปัญหาของตนในภาวะที่ต้องตัดสินใจว่าจะทำอย่างไร เพื่อให้สามารถเอาชนะปัญหาและอุปสรรคได้ เพราะมนุษย์มีสัญชาตญาณของการอยู่รอด และเป็นสัตว์สังคมที่สามารถเรียนรู้และเลียนแบบพฤติกรรมของมนุษย์ด้วยกัน (เนงนัส, 2551) ผู้วิจัยได้มุ่งทำความเข้าใจปรากฏการณ์ทางสังคมข้อเท็จจริง และความหมายในทัศนะของผู้กระทำคือเกษตรกรรายย่อยใน 2 ชุมชนนี้ โดยไม่สร้างกรอบของคำตอบและกรอบการตีความไว้ล่วงหน้า เพื่อไม่ให้เกิดอคติ และไม่สอดแทรกข้อวิจิจฉัยส่วนตัวของผู้วิจัยในขณะเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์และการตีความข้อมูลด้วยแนวทางและวิธีการวิจัยมีดังต่อไปนี้

1. สํารวจและประเมินชุมชนเบื้องต้น ได้ดำเนินการในช่วงเดือนสิงหาคมถึงธันวาคม 2555 โดยบุคลากรของ อบต. บ่อเกลือใต้ และเจ้าหน้าที่ขององค์กรพัฒนาในท้องถิ่น รวมจำนวน 15 คน ที่ได้รับการฝึกใช้แนวทาง วิธีการ และเครื่องมือประเมินสหภาวะชนบทแบบมีส่วนร่วม (Participatory rural appraisal – PRA) ที่ศูนย์พันธุ์วิศวกรรมและเทคโนโลยีชีวภาพแห่งชาติ ร่วมกับคณะเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จัดขึ้นที่ อบต.บ่อเกลือใต้ เพื่อให้ชุมชนรู้จักตนเองยิ่งขึ้น และหน่วยงานในท้องถิ่นมีความเข้าใจสภาวะที่แท้จริงของชุมชนในด้านต่างๆ มากขึ้น ข้อมูลที่ได้ได้นำไปทำประชาพิจารณ์ในเวทีประชาคมที่ชุมชนบ้านผาคับและที่บ้านผักเหือก เพื่อตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูล มีสมาชิกที่เป็นผู้แทนจากกลุ่ม

และพื้นที่ต่างๆ ในชุมชนเข้าร่วมในเวทีประชาคม จำนวน 35 และ 40 คนตามลำดับ

2. วิเคราะห์แบบมีส่วนร่วมเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) (Osita et al., 2014; Boonyarat et al., 2017) ที่มีผลต่อการดำรงชีพด้วยการเกษตรกรรมของแต่ละชุมชน ได้ดำเนินการวิเคราะห์และตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูล ในเวทีประชาคมบ้านผาคับ เมื่อวันที่ 11-12 ธันวาคม 2555 และที่บ้านฝักเหือก เมื่อวันที่ 13-14 ธันวาคม 2555 จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมาทำ TOWS Matrix (วิจิต, 2561; Heinz, 1982) แล้ววางยุทธศาสตร์ชุมชนที่บ้านผาคับและบ้านฝักเหือกเมื่อวันที่ 25 มกราคม 2556 และวันที่ 26 มกราคม 2556 ตามลำดับ โดยผู้วิจัยคอยช่วยเหลือให้คำแนะนำในแต่ละขั้นตอน เพื่อให้ถูกต้องตามหลักและวิธีการจัดทำยุทธศาสตร์ แต่ไม่มีการแทรกแซงและชี้นำความคิดชาวบ้านแต่อย่างใด

เครื่องมือและวิธีการที่ใช้ รวมทั้งระยะเวลาดำเนินการในขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการประเมินสถานะชุมชนแบบมีส่วนร่วม และการวางยุทธศาสตร์ที่ชุมชนบ้านผาคับและบ้านฝักเหือก ดังแสดงใน Table 1

3. ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ในแต่ละชุมชน เริ่มตั้งแต่เดือนมีนาคม 2556 จนถึงกรกฎาคม 2560 ในช่วงเวลานี้ ผู้วิจัยได้ติดตามการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชุมชน และประเมินผลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ โดยการจัดเวทีประชาคมให้ชุมชนประเมินการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ในทัศนะของพวกเขาเอง โดยไม่มีการแทรกแซงความคิดเห็นจากผู้วิจัย กับจัดกลุ่มสนทนา (Focus group discussion) และประชุมภาคี เพื่อประเมินผลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ในทัศนะของพวกเขา ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการเป็นหน่วยงานกระทำให้และสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชุมชน นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การสังเกตการณ์โดยตรงเข้าประกอบด้วย

รวมระยะเวลาดำเนินการทุกขั้นตอนข้างต้น ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2555 ถึงเดือนกรกฎาคม 2560 เป็นเวลา 5 ปี

ผลการศึกษาและวิจารณ์

สภาพทั่วไปของชุมชนบ้านผาคับและบ้านฝักเหือก

ชุมชนบ้านผาคับมีอายุกว่าร้อยปี (ก่อน พ.ศ. 2477) ในปี 2556 ที่สำรวจ มีประชากร 54 ครัวเรือน รวม 188 คน เป็นชาย 101 คน และหญิง 87 คน ส่วนใหญ่ทำการเกษตร โดยทำนาเป็นอาชีพหลัก ในพื้นที่นาที่ลักษณะดินเป็นดินร่วนปนทราย มีแหล่งน้ำใช้จากห้วยผาคับ ฝายต้นฮ้าง และเหมืองห้วยข่า มีรายได้เฉลี่ยวันละ 40 – 80 บาทต่อครัวเรือน รายจ่ายส่วนใหญ่เป็นค่าอาหาร (ประมาณร้อยละ 34 ของรายจ่ายทั้งหมดของครัวเรือน) รองลงมาเป็นค่าการศึกษาของบุตรหลาน ลงทุนทางการเกษตร ชำระหนี้เงินกู้ ค่าสาธารณูปโภค (ไฟฟ้า โทรศัพท์) และค่าใช้จ่ายอื่นๆ (ค่าเสื้อผ้าเครื่องนุ่งห่ม ค่ารักษาพยาบาล ซ่อมแซมและต่อเติมที่อยู่อาศัย และค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด) ประมาณร้อยละ 19, 14, 12, 10 และ 11 ตามลำดับ ประชากรประมาณร้อยละ 67 มีภาระหนี้สิน โดยกู้จากแหล่งเงินกู้ของรัฐและกองทุนต่างๆ แต่ไม่มีเงินกู้นอกระบบ

ส่วนชุมชนบ้านฝักเหือก ชาวบ้านเชื่อว่าได้ก่อตั้งมานานกว่าสองร้อยปีแล้ว ในปี 2556 ที่สำรวจ มีประชากร 79 ครัวเรือน รวม 261 คน เป็นชาย 139 คน และหญิง 122 คน ส่วนใหญ่ทำการเกษตรเป็นอาชีพหลัก โดยทำนาในที่ดินที่ลักษณะดินเป็นดินร่วนปนทราย มีแหล่งน้ำใช้จากป่าต้นน้ำห้วยเคาะ ห้วยอน ลำน้ำมาง และเหมืองชลประทาน มีรายได้เฉลี่ยวันละ 30 – 50 บาทต่อครัวเรือน รายจ่ายส่วนใหญ่เป็นค่าอาหาร (ประมาณร้อยละ 30 ของรายจ่ายทั้งหมดของครัวเรือน) รองลงมาเป็นค่าชำระหนี้เงินกู้ การศึกษาของบุตรหลาน ค่าสาธารณูปโภค ลงทุนทางการเกษตร และค่าใช้จ่ายอื่นๆ (เชื้อเพลิง น้ำมันในครัวเรือน ค่าน้ำมันยานพาหนะ ทำบุญ และค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด) ประมาณร้อยละ 20, 15, 12, 10 และ 13 ตามลำดับ ประชากรประมาณร้อยละ 60 มีภาระหนี้สิน โดยกู้จากกองทุนกู้ยืมในโครงการของรัฐ ธนาคาร ยืมญาติพี่น้อง และไม่มีเงินกู้นอกระบบ

Table 1 Tools and methods used in the participatory exploratory survey and community strategy formulation of the target communities

Step	Objectives	Ban Pha Kub	Ban Phak Hueak	Tools	Methods
		Survey period	Survey period		
1. Understand target villages or communities through participatory approach and methods					
1.1	Understand the villages or communities in general	31/08/2012	13/11/2012	• Review of secondary data • Historical profile or Time line • Village and resource map • Village Transect	• Group meeting • Key informant interview (KII) • Focus group discussion (FGD) • Direct observation • Community workshop
1.2	Understand various dimensions of the villages/ communities and households	01/09/2012	14/11/2012	• Mobility map • Institutional (Venn) diagram • Daily routine diagram • Livelihood analysis diagram • Wealth ranking	
1.3	Understand the agricultural production in the villages/ communities	02/09/2012	15/11/2012	• Seasonal calendar • Crop and Domestic animal calendar	
1.4	Understand the village/community problems and alternative solutions	03/09/2012	16/11/2012	• Problem identification using Problem tree or Cause-effect diagram • Problem prioritization • Solutions matrix	
1.5	Validation of obtained data	22-23/10/2012	25-26/11/2012		
2. Understand factors affecting the agricultural production in the target villages/communities					
2.1	Understand the village/community environments	11-12/12/2012	13-14/12/2012	• SWOT Analysis	• FGD • Community workshop
3. Community strategies for sustainable agricultural development					
3.1	Formulate community strategies	25/01/2013	26/01/2013	• TOWS Matrix	• FGD • Community workshop
3.2	Validation of drafted community strategies	22/02/2013	23/02/2013		• Community workshop

สภาพการประกอบการเกษตรของชุมชน

ชุมชนบ้านผาคับทำการเกษตรโดยปลูกข้าวเหนียวเป็นหลัก ด้วยวัตถุประสงค์เพื่อใช้บริโภคในครัวเรือน เหลือจึงขาย ผลผลิตเฉลี่ย 300 - 400 กิโลกรัมต่อไร่ อาชีพเสริม ได้แก่ ปลูกข้าวสาลี แปรรูปต้นอ่อนข้าวสาลี ปลูกข้าวโพดหวานและพืชผักต่าง ๆ เลี้ยงสัตว์ และรับจ้างทั่วไป ส่วนชุมชนบ้านผักเหือกก็ทำการเกษตรเป็นส่วนใหญ่ โดยปลูกข้าวเหนียวเป็นหลักเพื่อใช้บริโภคในครัวเรือนเช่นกัน ได้ผลผลิตเฉลี่ย 600 - 700 กิโลกรัมต่อไร่ หลังเก็บเกี่ยวข้าวแล้วเกษตรกรจะปลูกข้าวโพด ผักชนิดต่าง ๆ หอมแดง ถั่วลิสง ถั่วเหลือง เป็นต้น และเลี้ยงสัตว์ เพื่อใช้บริโภคในครัวเรือนเป็นหลัก เหลือจึงขาย

ปัญหาการทำการเกษตรของชุมชนและแนวทางแก้ไข

ในส่วนของปัญหาการทำการเกษตร พบว่าชุมชนบ้านผาคับและบ้านผักเหือกมีปัญหาหลักที่สอดคล้องกันจำแนกได้เป็น 4 ปัญหา คือ (1) ผลผลิตต่ำ (2) ต้นทุนการผลิตสูง (3) ราคาผลผลิตต่ำ และ (4) ปัญหาที่ตัวเกษตรกรเอง (ไม่มีที่ทำกินเป็นของตนเอง หากมีก็เป็นขนาดเล็ก ไม่มีเอกสารสิทธิ์ในที่ทำกิน ไม่มีความรู้เพียงพอในการทำการเกษตรให้มีประสิทธิภาพ ขาดแคลนแรงงานทำการเกษตร เป็นต้น) สะท้อนให้เห็นว่า ชุมชนเกษตรรายย่อยมักประสบปัญหาหลักอย่างเดียวกัน คือ ขาดประสิทธิภาพในการผลิตทางการเกษตร ซึ่งมีผลกระทบให้ครัวเรือนเกษตรกรมีรายได้ต่ำและมีภาระหนี้สิน เมื่อให้เกษตรกรในแต่ละชุมชนจัดอันดับความสำคัญของปัญหาพบว่าชุมชนบ้านผาคับให้ปัญหาผลผลิตต่ำมีความสำคัญสูงสุด รองลงมาได้แก่ ปัญหาราคาผลผลิตต่ำ ปัญหาต้นทุนการผลิตสูง และปัญหาตัวเกษตรกรเอง ส่วนชุมชนบ้านผักเหือกให้ปัญหาด้านต้นทุนการผลิตสูงมีความสำคัญสูงสุด รองลงมาได้แก่ ปัญหาตัวเกษตรกรเอง ปัญหาราคาผลผลิตต่ำ และปัญหาผลผลิตต่ำ

เมื่อเจาะลึกลงไปถึงสาเหตุของปัญหาข้างต้น และแนวทางแก้ไขที่ชุมชนได้ดำเนินการไปในช่วงที่ผ่านมา พบว่าชุมชนยังไม่สามารถแก้ไขปัญหามาให้หมดสิ้นไปได้ ด้วยสาเหตุสำคัญคือ ไม่สามารถจัดการหรือควบคุมปัจจัยเสี่ยง เช่น ภัยธรรมชาติ ได้ หรือมี

ที่จัดการได้แต่ยังต้องเผชิญปัญหาอยู่ เช่น ปริมาณน้ำไม่เพียงพอแก่การเกษตรกรรมในฤดูแล้ง มีโรคแมลงศัตรูพืชระบาด ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง เมล็ดพันธุ์ ปุ๋ย สารเคมี และค่าจ้างแรงงานยังมีราคาสูง เป็นต้น สาเหตุของปัญหาที่ชุมชนเห็นว่าคงจะแก้ไขได้ หากได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องก็ได้แก่ การทำฝายและระบบส่งน้ำเข้าชุมชน (เฉพาะบ้านผาคับ) การให้คำแนะนำแก่เกษตรกรเรื่องการผลิตและใช้เมล็ดพันธุ์ดี การฟื้นฟูปรับปรุงบำรุงดินให้มีความอุดมสมบูรณ์ การผลิตสารชีวภาพ การผลิตไบโอดีเซล เป็นต้น

จากปัญหาและแนวทางแก้ไขที่ชุมชนได้ดำเนินการในช่วงที่ผ่านมา รวมทั้งผลที่เกิดขึ้น ผู้วิจัยได้ตั้งคำถามที่เปิดกว้าง เกี่ยวกับแนวทางแก้ไขในอนาคตที่ชุมชนเห็นสมควรดำเนินการ เพื่อประสิทธิภาพในการผลิตทางการเกษตร คำตอบสรุปได้ว่าชุมชนได้วางแนวทางแก้ปัญหาเป็น 3 ลักษณะ คือ (1) ชุมชนจะดำเนินการแก้ปัญหานั้นๆ เอง ด้วยการพัฒนาศักยภาพที่เป็นปัจจัยการผลิต เพื่อให้สามารถทำการเกษตรได้ดีขึ้น อาทิ ใช้วัสดุเศษเหลือทางการเกษตรทำปุ๋ยหมักชีวภาพ ผลิต เก็บรักษา และใช้เมล็ดพันธุ์ที่มีคุณภาพ ปรับปรุงบำรุงดินให้อุดมสมบูรณ์ รวบรวมและช่วยเหลือกันเพื่อลดปัญหาการขาดแคลนแรงงาน และแบ่งปันน้ำใช้ให้เพียงพอแก่การเพาะปลูก (2) ชุมชนดำเนินการแก้ปัญหาโดยร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ อาทิ จัดระบบน้ำเพื่อการเกษตรในชุมชน แก้ปัญหาดินเป็นกรดและปรับปรุงความอุดมสมบูรณ์ของดิน พัฒนาความรู้และทักษะแก่เกษตรกรในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และจัดการตลาดสินค้าเกษตรที่ผลิตได้ในชุมชน (3) ชุมชนไม่อาจแก้ไขปัญหาได้เอง จำเป็นต้องพึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องช่วยเหลือทางแก้ปัญหาให้ อาทิ ที่ดินทำกินบางส่วนยังไม่มีเอกสารสิทธิ์และอยู่ในเขตพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติ ทำให้บางครัวเรือนยังคงใช้ประโยชน์ที่ดินเพื่อการเกษตรอย่างไม่ถูกต้องตามกฎหมายกรณีเช่นนี้ ก็เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปว่าเป็นปัญหาที่ไม่อาจแก้ไขได้โดยง่าย

การวางยุทธศาสตร์ชุมชน ที่มีศักยภาพในการแก้ปัญหาและพัฒนาการเกษตรให้เกิดความยั่งยืน

แกนนำและสมาชิกชุมชนบ้านผาคับและผักเหือกต่างได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกชุมชนของตน (SWOT analysis) ทำให้ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคหรือภัยคุกคามต่อการดำรงชีพอย่างมั่นคงด้วยการเกษตรกรรมของชุมชน เมื่อนำผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมไปจัดทำ TOWS Matrix พบว่า แม้รายละเอียดใน SWOT จะแตกต่างกันอยู่บ้าง แต่เมื่อทำ TOWS Matrix แล้วทำที่สุดทั้งสองชุมชนก็ได้ประเด็นยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกัน ดังนั้น ในที่นี้ จึงจะยก TOWS Matrix ของบ้านผักเหือกมาแสดงเป็นตัวอย่าง (Figure 1)

จากยุทธศาสตร์ที่ได้จากการทำ TOWS Matrix ผู้วิจัยได้ช่วยเหลือและแนะนำแกนนำและสมาชิกในแต่ละชุมชน ให้อำนาจและพลังวิเคราะห์ให้ได้ประเด็นยุทธศาสตร์ชุมชน พบว่า แม้ชุมชนบ้านผาคับกับชุมชนบ้านผักเหือกจะแยกกันทำ แต่ก็สรุปประเด็นยุทธศาสตร์ได้อย่างสอดคล้องกัน รวมทั้งสิ้น 5 ประเด็น

ยุทธศาสตร์ ที่ต่อมาได้ผ่านการกลั่นกรองและได้รับความเห็นชอบจากเวทีประชาคมในแต่ละชุมชนแล้ว ว่าเป็นการจัดทำยุทธศาสตร์ของชุมชน โดยชุมชนและเพื่อประโยชน์ของชุมชนอย่างแท้จริง สมควรนำไปขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดผลสำเร็จเป็นรูปธรรมในบริบทของชุมชนต่อไป

อนึ่ง แกนนำและสมาชิกชุมชนได้ทำความเข้าใจในทุกยุทธศาสตร์ก่อนนำไปขับเคลื่อน เพื่อให้เห็นภาพในอนาคตว่า หากยุทธศาสตร์บรรลุผลสำเร็จแล้วชุมชนจะเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างไร สรุปผลการให้ความหมายของแต่ละยุทธศาสตร์โดยชุมชนได้ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การใช้ประโยชน์และการจัดการที่ดินและน้ำเพื่อการเกษตรกรรมอย่างเป็นระบบ หมายถึง การที่ครัวเรือนได้ใช้ประโยชน์ที่ดินและน้ำอย่างรู้คุณค่า ในการทำเกษตรกรรมให้ได้ผลดีในเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยที่ดินไม่เสื่อมความอุดมสมบูรณ์ และมีน้ำเพียงพอแก่การทำเกษตรกรรมได้ตลอดปี

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความมั่นคงด้านอาชีพเกษตรกรรมและรายได้ หมายถึง การที่ครัว

	Opportunities OI Convenient transportation OI Convenient utility OI Beautiful scenery suitable for agro-tourism OI Nearby hospital, school and police station OI Nearby the agricultural learning center OI Support and assistance from local agencies, government offices, educational institutions and private sector	Threats T1 Natural disaster e.g., landslide, drought, weather fluctuations, wildfire T2 Deforestation T3 Frequent power outage T4 Damaged check dam T5 Expensive and inconvenient transportation T6 No land tenure T7 Monopoly market for wheat
Strengths S1 Community unity S2 Strong community enterprise group S3 Generousness of the local people S4 Fertile natural resources S5 Area suitable for growing some plants in winter seasons e.g., strawberry, wheat S6 Workable local wisdom and culture S7 Acceptance and compliance of the community regulations	Strengths-Opportunities(SO): Development or Aggressive Strategies • Land and water use and management for sustainable agriculture • Production of safety food for the community and localities • Agricultural processing for food security and nutrition • Additional occupation and income generation • Agro-tourism management	Strengths-Threats(ST): Preventive Strategies • Reformulation of logistics system for productive agricultural production and distribution • Establishment of a natural resource conservation group • Promotion of local young smart farmers • Continuation of agricultural local wisdom • Development of agricultural production standard • Encouragement of a farmer-led extension approach
Weaknesses W1 Separate selling of the agricultural products W2 Separate buying of the agricultural inputs W3 No marketing support W4 Some kind of crop production W5 Sandy soil type W7 Insufficient water for agriculture in dry season W6 Low empowered groups	Weaknesses-Opportunities(WO): Corrective Strategies • Soil survey and analysis for farm planning • Rehabilitation of soil fertility • Use of qualified seed and appropriate practices • Improving potentialities in water use and management • Integrated pest management • Empowerment of agricultural producer groups	Weaknesses-Threats(WT): Risk Reduction Strategies • Construction of farm ponds for agriculture in dry season • Setting up a rice bank for the community • Establishment of a seed bank • Capacity building of the local people in producing qualified seeds • Reduction of agricultural production costs

Figure 1 TOWS Matrix for sustainable agricultural development in Ban Phak Hueak Community.

เรือนสามารถดำรงชีพได้อย่างมั่นคง ด้วยการทำเกษตรกรรมเป็นอาชีพหลัก และอาจมีกิจกรรมอื่นเป็นอาชีพเสริม นารายได้สู่ครัวเรือนอย่างเพียงพอ ชุมชนมีอัตราการย้ายถิ่นเพื่อหางานทำลดลง

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความมั่นคงและปลอดภัยด้านอาหารและโภชนาการ หมายถึง การที่ครัวเรือนมีอาหารและน้ำสะอาดอย่างเพียงพอแก่ความต้องการบริโภค ปลอดภัย และถูกหลักโภชนาการ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาศักยภาพการตลาดผลิตผลและผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร หมายถึง การมีระบบการตลาดรองรับผลิตผลและผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรของชุมชนที่แน่นอน มีประสิทธิภาพ และเป็นธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาขีดความสามารถของครัวเรือนเกษตรและองค์กรชุมชน หมายถึง การที่ครัวเรือนเกษตร กลุ่ม และองค์กรในชุมชน มีขีดความสามารถสูงขึ้นในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชุมชนให้มีความก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จ สามารถพึ่งตนเอง และพร้อมรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ในอนาคต

จะเห็นได้ว่า ทั้ง 5 ยุทธศาสตร์ มีความเกี่ยวโยงและเกื้อกูลกัน ดังนั้น ในการขับเคลื่อน ชุมชนจึงให้ความสำคัญกับโครงการหรือกิจกรรมที่ชุมชนสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเองก่อน เช่น การผลิตวัตถุดิบอาหารเพื่อให้เพียงพอแก่การบริโภคของครัวเรือน การร่วมมือกันแก้ปัญหาการขาดแคลนแรงงานทำการเกษตร เป็นต้น โดยหน่วยงานภาคีต่าง ๆ เพียงเข้าไปเสริมให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์บรรลุผลสำเร็จ

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชุมชน และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

1 ช่วงการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชุมชนโดยภาคี การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชุมชนได้ดำเนินการขึ้นต้น ด้วยความร่วมมือกันระหว่างชุมชนบ้านผาคับ และบ้านผักเหือกกับ อบต.บ่อเกลือใต้ จากนั้น อบต.นำยุทธศาสตร์เข้าหารือกับหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ ทั้งจากภาครัฐ เช่น สถานีพัฒนาที่ดินน่าน โครงการชลประทาน น่าน สำนักงานเกษตรอำเภอ บ่อเกลือ ภาคเอกชน เช่น บริษัทส่งเสริมสุขภาพ องค์กร

พัฒนาเอกชน เช่น มูลนิธิศุภนิมิตแห่งประเทศไทย ADP บ่อเกลือและสถาบันการศึกษาเช่นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา น่าน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จนมีการลงนามในบันทึกข้อตกลงระหว่างชุมชนทั้งสองกับภาคีทั้ง 24 แห่ง ในวันที่ 7 มีนาคม 2556 ณ อบต.บ่อเกลือใต้ (องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือใต้, 2556) เพื่อนำแผนยุทธศาสตร์ชุมชนไปร่วมกันขับเคลื่อนโดยยึดชุมชนเป็นตัวตั้ง มี อบต.บ่อเกลือใต้ ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการและประสานการดำเนินงานโครงการและกิจกรรมต่างๆ ซึ่งนายศัศิกภาพ ลำนัย นายก อบต.บ่อเกลือใต้ เป็นประธานคณะทำงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และมีผู้แทนภาคีเข้าร่วมเป็นคณะทำงาน กับมีผู้นำชุมชนบ้านผาคับและผักเหือกเข้าร่วมดำเนินงานบนหลักการของความเท่าเทียมกันของทุกฝ่าย โดยร่วมมือกันเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนเพื่อผลในการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยภาคีต่าง ๆ เข้าร่วมวางแผนและดำเนินงาน ในบทบาททั้งที่เป็นหน่วยงานหลักในเรื่องที่เป็นความถนัดและความเชี่ยวชาญของหน่วยงานและบุคลากร และเป็นหน่วยสนับสนุนเพื่อบูรณาการกันในการดำเนินงานให้รู้ตื้นที่ด้วยดี มีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องอีกด้วย ผลการดำเนินงานในช่วง 2 ปี (มีนาคม 2556 – กุมภาพันธ์ 2558) สรุปได้ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 มีกิจกรรมเตรียมความพร้อมปัจจัยพื้นฐานทางการเกษตรที่สำคัญคือทรัพยากรดินและน้ำ ให้ความอุดมสมบูรณ์และเพียงพอสำหรับการทำเกษตรกรรมของชุมชน กล่าวคือ (1) ทรัพยากรดิน ได้จัดทำแผนที่การใช้ประโยชน์ที่ดิน ตรวจวิเคราะห์ดิน ให้ความรู้แก่เกษตรกรในการปรับสภาพความปนเปื้อนต่างของดิน และปรับปรุงความอุดมสมบูรณ์ของดิน โดยปลูกปุ๋ยคอกเพื่อหลังการเก็บเกี่ยวข้าว ผลิตและเก็บเมล็ดพันธุ์ ขยายพื้นที่ปลูก ทำปุ๋ยพืชสด ปุ๋ยหมัก และปุ๋ยน้ำหมัก เกิดผลเป็นรูปธรรมชัดเจน มีการถอดบทเรียนการผลิตปุ๋ยพืชสดในแปลงนาสามารถขยายผลไปยังโรงเรียน ทำให้เด็กและเยาวชนในพื้นที่ได้รับความรู้เรื่องการทำเกษตรกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอีกด้วย และ (2) ทรัพยากรน้ำ

ได้ทำฝายแล้วเพิ่มที่ชุมชนบ้านผักเหือก เพื่อให้มีน้ำเพียงพอแก่การทำเกษตร ในขณะที่ชุมชนบ้านผาคับได้ทำฝายทดน้ำชั่วคราว และใช้เครื่องสูบน้ำเพื่อให้ชุมชนพอน้ำทำการเกษตรได้บ้างในช่วงฤดูแล้ง และเนื่องจากฝายต้นอ่างไม่สามารถซ่อมแซมได้ จึงมีการสำรวจและออกแบบก่อสร้างใหม่ แล้วบรรจุโครงการในแผนงาน 3-5 ปี ของโครงการชลประทานน้ำเพื่อขอรับการจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐ อย่างไรก็ตาม การก่อสร้างยังไม่สามารถกระทำได้ในช่วง 2 ปีหลังการลงนามในบันทึกข้อตกลง แต่ต่อมาก็ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐ จึงก่อสร้างแล้วเสร็จในปี 2560

ยุทธศาสตร์ที่ 2 มีการสร้างความมั่นคงทางอาชีพเกษตรกรและรายได้ โดยเกษตรกรผู้ทำนาเกือบทั้งหมดในสองชุมชนที่มีพื้นที่เหมาะสม ได้ปรับเปลี่ยนวิธีการทำนาเป็นแบบนาโยนแทนการปักดำ ทำให้ใช้แรงงานน้อยลง สอดคล้องกับสถานะแรงงานเกษตรในครัวเรือนที่มีอยู่น้อย และต่อมาเกษตรกรเห็นว่าได้ผลผลิตดีขึ้นจากการที่ต้นข้าวแตกกอมากขึ้น ส่งผลให้ครัวเรือนมีข้าวเพียงพอแก่ความต้องการบริโภค และมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการขายข้าวส่วนที่เหลือด้วย นอกจากนี้ ชุมชนได้ปลูกพืชทางเลือกที่สร้างรายได้แก่ครัวเรือน อาทิ ข้าวสาลี ข้าวโพดหวาน มะเขือเทศ และผักชนิดต่างๆ โดยมีการพัฒนาความรู้และฝึกทักษะแก่เกษตรกรในการเพาะปลูกพืชผัก การแปรรูปมะขามป้อมที่มีอยู่มากในท้องถิ่น (ทำมะขามป้อมอัดเม็ดและมะขามป้อมหยี) และการปลูกพืชหลังนาที่ใช้น้ำน้อย ซึ่งชุมชนบ้านผาคับเลือกปลูกข้าวสาลี และบ้านผักเหือกเลือกปลูกถั่วลิสง ทำให้เพิ่มมูลค่าของทรัพยากรครัวเรือนมีอาชีพเสริมและมีรายได้เพิ่มขึ้น แรงงานในครัวเรือนได้ถูกใช้ประโยชน์มากขึ้น เกิดกลุ่มผู้ผลิตข้าวสาลีและกลุ่มผู้ผลิตถั่วลิสงที่มีการร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลกันในกลุ่ม ให้ผลดีกว่าต่างคนต่างทำ และมีแนวโน้มที่จะพัฒนากลุ่มให้เข้มแข็งต่อไปในอนาคต นอกจากนี้ ยังพบว่ามีการลดการเคลื่อนย้ายแรงงานออกไปหางานทำนอกท้องถิ่น ครอบครัวได้อยู่ด้วยกันมากขึ้น มีความอบอุ่นและมีความสุขมากขึ้นด้วย

จึงเห็นได้ว่า หากทรัพยากรดินและน้ำมีความอุดมสมบูรณ์เพียงพอ และครัวเรือนเกษตรใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เหมาะสมแล้ว ก็จะช่วยให้การเกษตรกรรมมีประสิทธิภาพ นำไปสู่ความมั่นคงของอาชีพเกษตรกรและรายได้แก่ครัวเรือน ยิ่งกว่านี้ หากครัวเรือนมีอาชีพเสริมที่มีการเกษตรเป็นฐานด้วยแล้ว ก็จะช่วยให้การเกษตรกรรมและรายได้มั่นคงยิ่งขึ้น ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และลดการเคลื่อนย้ายแรงงานออกนอกท้องถิ่นลงอีกด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 3 มีการสร้างความมั่นคงปลอดภัยด้านอาหารและโภชนาการ โดยครัวเรือนผลิตวัตถุดิบอาหารทั้งพืชและสัตว์เพื่อใช้บริโภคในครัวเรือนได้มากขึ้น มีการผลิตพืชผักปลอดภัย เลี้ยงปลานิลในบ่อดิน โดยสร้างอาหารธรรมชาติจากฟาง เลี้ยงกบนาทั้งในแปลงนาและแหล่งน้ำธรรมชาติ มีการปล่อยกบในนาข้าวติดต่อกันสองปี จึงสร้างอาหารปลอดภัยและเพิ่มจำนวนกบในธรรมชาติมากขึ้น นอกจากนี้ ภาศได้ร่วมกันจัดการประกวดเมนูอาหารปลอดภัยโดยใช้วัตถุดิบอาหารที่ผลิตได้และที่มีให้หาได้จากแหล่งธรรมชาติในท้องถิ่น นำมาประกอบเป็นอาหารคาว-หวาน และเครื่องดื่มเพื่อบริโภคในครัวเรือน ปรากฏว่าได้ผลดีมาก คณะกรรมการตัดสินการประกวดเห็นพ้องต้องกันว่า นอกจากได้ชนิดอาหารท้องถิ่นที่แปลกไปจากถิ่นอื่นหลายอย่างแล้ว อาหารยังมีรสชาติอร่อย และมีลักษณะเด่นเฉพาะที่ชวนรับประทานอย่างมาก อีกทั้งถูกสุขลักษณะและเป็นผลดีต่อสุขภาพผู้บริโภคด้วย จึงสมควรใช้อาหารปลอดภัยเป็นสิ่งจูงใจนักท่องเที่ยวอีกทางหนึ่ง ยิ่งกว่านี้ที่น่าสนใจมากก็คือ ชุมชนได้ทำความเข้าใจการใช้อาหารคาว ของหวานและเครื่องดื่มท้องถิ่นสำหรับงานเลี้ยงและรับรองในการประชุม ผีอบรมสัมมนาต่างๆ ที่จัดขึ้นในชุมชน แทนการใช้อาหารและเครื่องดื่มที่ผลิตจากแหล่งภายนอกชุมชน ทำให้เกิดกลุ่มแม่บ้านผู้ประกอบอาหารรับจัดงานเลี้ยง เป็นอาชีพเสริมสร้างรายได้แก่ครัวเรือนอีกทางหนึ่ง

เรื่องความมั่นคงทางอาหารนี้ แม้ครัวเรือนยังจำเป็นต้องซื้อวัตถุดิบอาหารอยู่ โดยเฉพาะเนื้อสัตว์ เช่น เนื้อหมู เนื้อวัว เนื้อไก่ แต่โดยรวมกล่าวได้ว่าครัวเรือนมีความพอใจและสบายใจมากขึ้น โดยใช้

คำว่า “มีกินเมื่อนึกอยากจะกิน” คือมีอาหารที่ใช้ผลิตผลทางการเกษตรที่ผลิตได้ในครัวเรือนมากขึ้น และมีให้นำมาใช้ได้เสมอตามต้องการ จึงลดการพึ่งพาและหาซื้อจากแหล่งภายนอก ทำให้ลดรายจ่ายค่าอาหารบริโภคในครัวเรือน ผู้บริโภคมีความมั่นใจในความปลอดภัยของวัตถุดิบอาหารมากขึ้น และมีความพึงพอใจในคุณภาพทางโภชนาการมากขึ้นด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 4 มีความพยายามใช้ตลาดนำการผลิต เพื่อลดความเสี่ยงจากการเกษตรกรรมที่มักมีปัญหาไม่มีตลาดรองรับสินค้าเกษตร หรือมีแต่ให้ราคาที่ไม่เป็นธรรมและไม่สนใจให้ผลผลิต โดยที่ประชุมชุมชนและภาคีได้ร่วมกันพิจารณาอย่างรอบคอบเป็นระบบ และได้ข้อสรุปที่ชุมชนเห็นพ้องด้วย ว่าต้องเปลี่ยนแนวคิดจากการผลิตสินค้าเกษตรส่งออกตลาดภายนอก ที่ทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายสูง มีกำไรน้อยหรือรายได้ไม่คุ้มทุน มาเป็นการผลิตสินค้าเกษตรเพื่อผู้บริโภคในท้องถิ่นก่อน ซึ่งจากการประเมินโดยชุมชนพบว่ามีความต้องการสูงมาก ทั้งรายบุคคล ครัวเรือน โรงเรียน โรงพยาบาล และชุมชน แต่สภาพที่เป็นอยู่ก็คือ ชุมชนกลับต้องไปซื้อหาพึ่งพาภายนอก ชุมชนมากกว่าพึ่งตนเอง ดังนั้น ชุมชนจึงเห็นสมควรน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ของรัชกาลที่ 9 มาเป็นแนวคิดกับแนวปฏิบัติ บนพื้นฐานของการพึ่งตนเอง ความพอมีพอกิน พอมีพอใช้ โดยคำนึงถึงความพอประมาณ ความมีเหตุมีผล และการสร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้ ชุมชนได้เห็นสมควรเริ่มที่การผลิตพืชผักเพื่อชุมชนก่อนเป็นอันดับแรก เนื่องจากมีประสบการณ์การเพาะปลูกเป็นทุนเดิมอยู่ และความต้องการบริโภคพืชผักในชุมชนมีสูงมากในทุกวัน จึงต้องวางแผนระบบการเพาะปลูกพืชผักให้ได้ผลผลิตตามความต้องการของตลาดทั้งชนิดและปริมาณ ไม่ให้เกิดปัญหาผลผลิตล้นหรือขาดตลาด และผลผลิตมีความสด สะอาดปลอดภัยแก่การบริโภคของทุกคนใช้ในโรงพยาบาล และคนทั่วไปวัยต่างๆ

อนึ่ง ยุทธศาสตร์นี้มีความสมเหตุสมผลในบริบทของชุมชน แต่การขับเคลื่อนกลับเป็นไปค่อนข้างช้า เพราะการสนับสนุนความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และการ

ฝึกทักษะแก่เกษตรกรเป็นรายบุคคลและกลุ่ม ยังมีไม่เพียงพอและทั่วถึง กับมีปัญหาคาดติดตามดูแลและให้คำปรึกษาแนะนำ รวมทั้งการช่วยเหลือแก้ไขปัญหาที่ยังไม่ตรงจุด เพียงพอ ต่อเนื่อง และทันกาล ทำให้การผลิตไม่สามารถสนองตอบความต้องการของชุมชนได้เพียงพอ คงสนองตอบความต้องการของครัวเรือนได้เท่านั้น

ในส่วนของการตลาดสินค้าในชุมชน อบต.พอเกลือได้ได้สนับสนุนร้านค้าชุมชน เพื่อเป็นแหล่งซื้อขายในราคาที่เป็นธรรม และเอื้อประโยชน์แก่สมาชิกชุมชน แต่เนื่องจากยังไม่มีการบริหารจัดการตลาดครบวงจรที่มีประสิทธิภาพและเข้มแข็งพอ ชุมชนจึงยังประสบปัญหาการตลาดสินค้าเกษตรอยู่ ซึ่งเหตุการณ์นี้เป็นการเน้นย้ำปัญหาที่มักเกิดขึ้นในการพัฒนาชุมชนชนบทของไทย ที่ยังไม่สามารถแก้ปัญหาคาดรองรับผลผลิตและผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรของชุมชนให้สำเร็จลุล่วงได้

ยุทธศาสตร์ที่ 5 มีการพัฒนาขีดความสามารถของครัวเรือนเกษตรโดยหน่วยงานภาคีต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างความรู้และทักษะแก่เกษตรกร ในรูปแบบของการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การสาธิต การฝึกปฏิบัติการศึกษาดูงาน การให้คำปรึกษาแนะนำ การร่วมทำกิจกรรมต่างๆ เป็นต้น ทั้งในลักษณะที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งเกษตรกรมีความพึงพอใจ และได้ปรับใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่ได้ไปในการแก้ปัญหาและปรับปรุงสิ่งที่ตนทำอยู่เดิมให้ดีขึ้น อย่างไรก็ตาม การพัฒนาดังกล่าวยังคงเป็นการกระทำแบบแยกส่วน คือต่างภาคีก็ต่างทำ ในเรื่องที่สอดคล้องกับภารกิจของตน และตามที่บุคลากรมีความถนัดหรือเชี่ยวชาญอยู่เป็นหลัก มีความร่วมมือกันบ้างระหว่างภาคีก็เฉพาะกิจเฉพาะเรื่อง ไม่มีบูรณาการกันอย่างแท้จริง เมื่อเสร็จภารกิจต่างก็แยกกันไป ไม่มีการร่วมกันติดตามดูแลและประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง แม้จะมีข้อตกลงร่วมมือกันทำงานเพื่อผลในการพัฒนากลุ่มเป้าหมายเดียวกัน แต่ในทางปฏิบัติแต่ละภาคีก็มักทำตามวันเวลา และงบประมาณที่ตนมีและสะดวกเป็นเกณฑ์ ด้วยเหตุนี้ จึงพบว่าการพัฒนาขีดความสามารถได้เกิดผลที่ระดับบุคคลมากกว่าระดับกลุ่ม และยัง

ไม่เอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน

บทเรียนจากการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชุมชนโดยภาคี พบว่าการเข้าร่วมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เป็นการเสริมบทบาทหน้าที่ของภาคี แต่ก็มีผลกระทบต่องานที่รับผิดชอบอยู่บ้าง ทำให้ไม่สามารถร่วมทำงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้อย่างต่อเนื่องและเต็มที่ ทั้งเห็นว่าการดำเนินงานของภาคีในช่วงที่ผ่านมายังมีลักษณะต่างคนต่างทำ ไม่ได้นำปัญหาของชุมชนมาเป็นตัวตั้งหรือโจทย์ที่ต้องแก้ไขให้เสร็จสิ้นทันเหตุการณ์และในเวลาอันควร แต่ทำไปตามที่หน่วยงานของตนมีภาระหน้าที่รับผิดชอบอยู่ และตามงบประมาณกับเวลาที่มีให้ ซึ่งก็ไม่พร้อมเสมอไป นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงโยกย้ายผู้นำหน่วยงานก็มีส่วนสำคัญมากต่อการร่วมมือประสานงานกันในการดำเนินงาน โดยมักปรากฏว่า ได้เกิดการชะงักงันเสมอในช่วงของการปรับเปลี่ยนผู้นำภาคี ดังนั้น ภาคีจึงเห็นว่าในการพัฒนาชุมชนเพื่อให้เกิดความยั่งยืน ควรสร้างกลไกที่เน้นให้องค์กรในพื้นที่เป็นหน่วยหลักในการดำเนินงานอย่างใกล้ชิดกับชุมชน และหน่วยงานนอกพื้นที่ ทำหน้าที่สนับสนุนช่วยเหลือ ก็น่าจะช่วยให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากขึ้น

2 ช่วงการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชุมชนโดยชุมชน ในช่วงปลายของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์โดยภาคี ได้มีการเปลี่ยนแปลงสถานะของ อบต.บ่อเกลือได้ เป็นเทศบาลตำบล (ทต.) บ่อเกลือได้ และมีการเปลี่ยนแปลงผู้ดำรงตำแหน่งนายกเทศมนตรี ไม่มีการลงนามในบันทึกข้อตกลงระหว่างภาคีกับชุมชนอีก การร่วมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์โดยภาคีจึงสิ้นสุดลง แต่การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ยังคงดำเนินต่อไปโดยชุมชน ซึ่งผู้วิจัยได้ติดตามความเคลื่อนไหวสรุปผลการดำเนินงานในช่วง 2 ปี 5 เดือน หลังสิ้นสุดบันทึกข้อตกลง(มีนาคม 2558 – กรกฎาคม 2560) ได้ดังต่อไปนี้

(1) ชุมชนบ้านผาคับและผักเือกยังคงมุ่งมั่นขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ต่อไป มีการตั้งกฎกติกาการจัดการที่ดินและน้ำเพื่อการเกษตรของชุมชน และครัวเรือนได้ใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่ได้เรียนรู้และสังเคราะห์มาทำระบบเกษตรที่เป็นมิตรกับสิ่ง

แวดล้อม ปรับปรุงความอุดมสมบูรณ์ของดิน ใช้น้ำอย่างประหยัดเพื่อให้มีเพียงพอแก่การทำเกษตรตลอดปี เลือกรับปรับใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เห็นว่าเหมาะสมกับสภาพพื้นที่และบริบทของชุมชน ทำให้ครัวเรือนสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตคือได้ผลผลิตสูงขึ้นและมีต้นทุนการผลิตลดลง จึงเป็นไปได้มากขึ้นที่การเกษตรกรรมจะเป็นอาชีพที่มั่นคงของครัวเรือน

(2) ชุมชนยังคงพัฒนามenuอาหารคาวและหวานรวมทั้งเครื่องดื่ม จากวัตถุดิบอาหารที่ผลิตได้และจากที่หาได้ในชุมชนท้องถิ่น ได้อาหารดีปลอดภัยที่อร่อยและถูกใจผู้บริโภคอีกหลายชนิด ชุมชนจึงเชื่อมโยงการเกษตร อาหาร กับการส่งเสริมการท่องเที่ยวบ่อเกลือ โดยชักชวนนักท่องเที่ยวไปเยี่ยมเยือนบ่อเกลือ และชื่นชมแหล่งงดงามตามธรรมชาติ พักค้างที่โฮมสเตย์ในชุมชน กับรับประทานอาหารบ่อเกลือที่ชุมชนภาคภูมิใจ จึงสร้างอาชีพและรายได้ที่ดีอีกทางหนึ่งของครัวเรือนและชุมชน ทั้งมีแนวโน้มจะเข้มแข็งมากขึ้นด้วยในอนาคต

(3) ชุมชนยังคงไม่เข้มแข็งในการบริหารจัดการตลาดเชิงระบบ ที่เชื่อมโยงกับห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่า ซึ่งเป็นจุดอ่อนของครัวเรือนเกษตรรายย่อยโดยทั่วไป ที่มีทรัพยากรจำกัด ขาดความรู้และทักษะในการประกอบธุรกิจเกษตร และไม่สามารถพึ่งตนเองได้ในด้านการตลาด แม้รวมกันเป็นกลุ่ม ก็ต้องการคำปรึกษาแนะนำในการวางระบบการผลิต การเก็บเกี่ยว การตลาดและการขนส่ง การเพิ่มมูลค่าของสินค้าเกษตร เป็นต้น ซึ่งมีข้อเรื่องง่ายเลยที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จได้ในระยะเวลาอันสั้น ดังนั้นยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพการตลาดผลิตผลและผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร จึงยังมีปัญหาที่ต้องแก้ไขและพัฒนาอย่างเป็นระบบต่อไป

(4) การพัฒนาขีดความสามารถของครัวเรือนเกษตร เป็นอีกยุทธศาสตร์หนึ่งที่ต้องพัฒนาทั้งด้านวิชาการ การบริหารจัดการ และเรื่องอื่นๆ ที่เป็นปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของชุมชน เพราะแม้ชุมชนจะพยายามพึ่งตนเองเป็นหลัก แต่การเข้ามาช่วยเหลือสนับสนุนของผู้ ก็จะช่วยเร่งปฏิริยาการเปลี่ยนแปลงให้เกิดเร็วขึ้นและเข้มแข็งมากขึ้น

(5) ผลการศึกษาในช่วงหลังสิ้นสุดบันทึกข้อตกลง ในภาพรวม เห็นถึงความพยายามพึ่งตนเองของชุมชนมากขึ้น และตระหนักว่าชุมชนรู้ศักยภาพของตนเองชัดเจนยิ่งขึ้น ว่าสามารถทำอะไรได้มากขึ้นหากร่วมมือร่วมใจกันอย่างจริงจัง อย่างไรก็ตาม ชุมชนไม่ปฏิเสธการเข้าไปของหน่วยงานต่างๆ แต่โครงการและกิจกรรมที่หน่วยงานนำเข้าไปมักมีลักษณะเฉพาะกิจ แยกส่วน ขาดฉวย และไม่ช่วยให้ชุมชนพัฒนาได้อย่างยั่งยืนจริง

สรุปและข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาทำให้เห็นว่าปัญหาของชุมชนเกษตรรายย่อยที่ศึกษา ยังคงเป็นเช่นเดียวกับปัญหาที่พบในชุมชนเกษตรรายย่อยโดยทั่วไป คือ ได้ผลผลิตต่ำ ในขณะที่ต้นทุนการผลิตสูง และตัวเกษตรกรเองไม่มีความรู้เพียงพอในการทำการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อราคาผลผลิตเกิดต่ำลง จึงทำให้ครัวเรือนมีรายได้ต่ำและมีภาระหนี้สิน ดังนั้น การมียุทธศาสตร์จึงช่วยให้ชุมชนมีแนวทางที่เหมาะสมในการแก้ปัญหา และพัฒนาให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการ อย่างไรก็ตาม ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่หวังพึ่งพาหน่วยงานภายนอก เป็นบทเรียนที่ทำให้ชุมชนตระหนักถึงความร่วมมือที่ไม่ต่อเนื่องของหน่วยงานเหล่านั้น โดยมักทำตามภารกิจของตนหรือตามความสนใจ ความถนัดของบุคลากร และตามงบประมาณกับเวลาที่มีให้ ซึ่งก็ไม่พร้อมเสมอไป ทำให้เกิดขงกันในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ดังนั้น ชุมชนจึงควรพึ่งตนเองเป็นหลัก และร่วมมือผนึกพลังกันอย่างเหนียวแน่น ต่อเนื่อง และมั่นคง เพื่อให้มั่นใจว่าจะสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงตามเป้าหมายได้ในอนาคต

เพื่อให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สัมฤทธิ์ผล ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะดังนี้ 1) ชุมชนควรน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ของรัชกาลที่ 9 มาเป็นแนวคิดและแนวปฏิบัติอย่างมั่นคงและเข้มแข็งต่อไป โดยพยายามนำศักยภาพของชุมชนและทรัพยากรในท้องถิ่นมาใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่ายิ่งขึ้น กับสืบทอดภูมิปัญญา แสวงหาข้อมูลที่ถูกต้องเป็นปัจจุบัน

แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น และบทเรียนจากการร่วมกันทำงาน นำมาใช้วางแผนและดำเนินการอย่างรอบคอบ มีเหตุผล และมีคุณธรรม 2) บุคคลองค์กร และหน่วยงานใดที่จะเข้าร่วมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชุมชน พึ่งน้อมนำศาสตร์พระราชาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนมาเป็นหลักปฏิบัติ โดยต้อง “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” และสร้างการเรียนรู้โดยให้เห็นประจักษ์ว่าทำได้จริง ถ่ายทอดให้ทำตามได้จริง และเห็นผลจากการทำว่าได้ผลดีจริง 3) ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ต้องมีการติดตามดูแล ให้คำปรึกษาแนะนำ และให้ทางเลือกที่สามารถแก้ปัญหาได้จริงในบริบทของชุมชน และ 4) ควรเสริมสร้างความเข้มแข็งของครัวเรือนกลุ่ม ชุมชน และเครือข่าย เพื่อร่วมมือร่วมพลังกันทำให้ชุมชนมีความมั่นคงยิ่งขึ้น และการดำรงชีพของครัวเรือนมีความผาสุก มีการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดี เพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

คำขอบคุณ

ขอขอบคุณนายศักดิ์ภาพ ลำนัย อดีตนายก อบต. บ่อเกลือใต้ กลุ่มแกนนำ และสมาชิกชุมชนบ้านผาคับและบ้านผักเหือก หน่วยงานภาคีที่ร่วมลงนามในบันทึกข้อตกลงในการดำเนินงาน ลงวันที่ 7 มีนาคม 2556 ณ อบต.บ่อเกลือใต้ นายเนก บางข้า ที่ปรึกษาโครงการความร่วมมือในการดำเนินงานบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ที่ได้มีส่วนร่วมในการสำรวจและประเมินชุมชน การตรวจสอบข้อมูลโดยทำประชาพิจารณ์ในเวทีประชาคมในทั้งสองชุมชน การวางยุทธศาสตร์ชุมชน การดำเนินงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชุมชน การติดตามและประเมินผล ทำให้เห็นการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ดังที่ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์และสรุปผลในรายงานวิจัยครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

จรัญ จันทลักขณา. 2536. วัฒนธรรม (หรือการเกษตรยั่งยืน) เพื่อความอยู่รอดของสังคม. สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสาน

- งานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ. กรุงเทพฯ.
- ธันวา จิตต์สงวน. 2543. บทวิเคราะห์จากปัจจัยทางเศรษฐกิจและสังคม.น.73-85. ใน : รายงานการสัมมนาในระบบเกษตรแห่งชาติ ครั้งที่ 1 เรื่อง ระบบเกษตรเพื่อการจัดการทรัพยากรและพัฒนาองค์กรชุมชนอย่างยั่งยืน 15 – 17 พฤศจิกายน 2543. โรงแรมหลุยส์ แพเวอร์น, กรุงเทพฯ.
- นงนภัส คู่ขวัญ เทียงกมล. 2551. การวิจัยเชิงบูรณาการแบบองค์รวม. บริษัท วี พรินท์ (1991) จำกัด, กรุงเทพฯ.
- พสุ เดชะรินทร์. 2548. Balanced Scorecard รู้ลึกในการปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 5. ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- มณูญ มุกข์ประดิษฐ์. 2559. ภูมิสังคมกับแนวพระราชดำริ.แหล่งข้อมูล:<http://61.19.50.68/dsdw/buzzfile/20160615174950-517.pdf>. ค้นเมื่อ 18 มิถุนายน 2561.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. 2556. ยุทธศาสตร์การพัฒนา: จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติเชิงรุก. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาดารุณ.
- วิจิต หล่อจิระชุมภัณฑ์กุล, วลัยลักษณ์ อัคริวงค์ และ กนกวรรณ ลิโรจนาประภา. 2561. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและแมทริกซ์ทาวซ์เพื่อพัฒนายุทธวิธีการเพิ่มศักยภาพโซ่อุปทานผ้าไหมไทย-ลาว. วารสารการจัดการ. 3:15-26.
- สมชาย วรภิเษมสกุล. 2554. ระเบียบวิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, อุดรธานี.
- สมาคมวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งประเทศไทย. 2550. บูรณาการเศรษฐกิจพอเพียง กับพระอัจฉริยภาพด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และนวัตกรรม ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว. สมาคมวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งประเทศไทย, กรุงเทพฯ.
- เสรี พงศ์พิศ. 2551. แนวคิดแนวปฏิบัติยุทธศาสตร์พัฒนาท้องถิ่น. เจริญวิทย์การพิมพ์, กรุงเทพฯ.
- สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. 2556. สวทช.คิดค้น ชุมชนเข้มแข็ง. สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, ปทุมธานี.
- อาร์นัต พัฒนชัย. 2543. งานวิจัยเกษตรเชิงระบบ : ทิศทางและสถานการณ์ในปัจจุบัน.น.11-28. ใน : รายงานการสัมมนาในระบบเกษตรแห่งชาติ ครั้งที่ 1 เรื่อง ระบบเกษตรเพื่อการจัดการทรัพยากรและพัฒนาองค์กรชุมชนอย่างยั่งยืน 15 – 17 พฤศจิกายน 2543. โรงแรมหลุยส์ แพเวอร์น, กรุงเทพฯ.
- องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อเกลือใต้. 2556. บันทึกข้อตกลงในการดำเนินงาน โครงการพัฒนาการเกษตรที่ยั่งยืน โดยความร่วมมือของชุมชนเกษตรรายย่อย ในหมู่บ้านนาร่องบ้านผาคับและบ้านผักเหือก ตำบลบ่อเกลือใต้ อำเภอบ่อเกลือ จังหวัดน่าน ลงวันที่ 7 มีนาคม 2556.
- Boonyarat Phadermrod, R.M. Crowder, and G. B. Wills. 2017. Importance-Performance Analysis based SWOT analysis. Available: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2016.03.009.pdf>. Accessed Oct.1, 2018.
- Corson, W. H., ed. 1990. The Global Ecology Handbook : What you can do about the environmental crisis. Beacon Press. Boston, USA.
- Hans, D. B. 2000. IBSRAM Training Manual on Participatory Research and Technology Development for Sustainable Land Management. IBSRAM Global Tool Kit Series no. 3. IBSRAM, Bangkok.
- Heinz, W. 1982. The TOWS matrix - A tool for situational analysis. Long Range Planning. 2:54-66.
- Osita, I.C., R.I.Onyebuchi, and N. Justina. 2014. Organization's stability and productivity: the role of SWOT analysis an acronym for strength, weakness,

opportunities and threat. International Journal of Innovative and Applied Research. 9:23-32.

TAC/CGIAR (Technical Advisory Committee, Consultative Group on International Agricultural Research). 1989. Sustainable Agricultural Production: Implications for International Agricultural Research. FAO Research and Development Paper No.4. Rome, Italy.

Wikipedia. 2018. Sampling (statistics). Available : [https://en.wikipedia.org/wiki/Sampling_\(statistics\)#Voluntary_Sampling](https://en.wikipedia.org/wiki/Sampling_(statistics)#Voluntary_Sampling). Accessed Jun.18, 2018.