

แนวทางการพัฒนากลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ตำบลหนองแห่
อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

กนกวรรณ สอนผล

ปัญหาพิเศษนี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
โครงการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้
พ.ศ. 2549

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้



ใบรับรองปัญหาพิเศษ
โครงการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ปริญญานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

ชื่อเรื่อง

แนวทางการพัฒนากลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ตำบลหนองแฝง
อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

โดย

กนกวรรณ สอนผล

พิจารณาเห็นชอบโดย

ประธานกรรมการที่ปรึกษา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์คัลกร ขวัญคำ)

วันที่ 4 เดือน พ.ค. พ.ศ. 2549

กรรมการที่ปรึกษา

(รองศาสตราจารย์จำเนียร บุญมาก)

วันที่ 4 เดือน พ.ค. พ.ศ. 2549

กรรมการที่ปรึกษา

(อาจารย์ ดร. สุณีย์ เตชะเดงิก)

วันที่ 4 เดือน พ.ค. พ.ศ. 2549

ประธานกรรมการประจำหลักสูตร

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปัทมา สิริพิชัย)

วันที่ 4 เดือน พ.ค. พ.ศ. 2549

โครงการบัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์ ดร. เทพ พงษ์พานิช)

ประธานคณะกรรมการโครงการบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 19 เดือน ธ.ค. พ.ศ. 2549

ชื่อเรื่อง	แนวทางการพัฒนากลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย
	ตำบลหนองแห่ย์ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
ชื่อผู้เขียน	นางสาวกนกวรรณ สอนผล
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
ประธานกรรมการที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดลกร ขวัญคำ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาบริบทชุมชนตำบลหนองแห่ย์ และบริบทของธุรกิจชุมชน กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ตำบลหนองแห่ย์ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ 2) เพื่อศึกษาศักยภาพการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ตำบลหนองแห่ย์ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ คณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ตำบลหนองแห่ย์ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ในการศึกษครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพและเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริงสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาโดยใช้วิธีดำเนินการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) จากนั้นนำข้อมูลได้รับเก็บรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ และรายงานผลการวิจัยที่ได้ ในรูปของการบรรยายเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า

กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ได้มีการรวมกลุ่มจัดตั้งด้วยการระดมหุ้นเป็น กองทุนกลุ่มแม่บ้านฯ ขึ้น เมื่อเดือน ธันวาคม พ.ศ. 2543 ซึ่งผลที่ได้จากการรวมกลุ่มทำให้สมาชิกของกลุ่มแม่บ้านฯ มีงานทำเพื่อเป็นรายได้เสริมจากการว่างเว้นในช่วงเกษตรกรรม จนสามารถลดปัญหาการว่างงานภายในหมู่บ้านได้ ก่อให้เกิดความรักความสามัคคี มีวิถีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นสร้างความเจริญให้เกิดขึ้นภายในหมู่ สำหรับ การดำเนินงานบริหารจัดการของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยด้านการบริหารจัดการ พบว่า มีการกำหนดโครงสร้างกลุ่มฯ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ อีกทั้งทางกลุ่มฯ ยังมีผู้นำกลุ่มที่มีความรู้ความสามารถ เป็นที่ยอมรับของคณะกรรมการและสมาชิกด้านการตลาด พบว่า ยังคงไม่เห็นความสำคัญของการส่งเสริมการตลาด เช่น การโฆษณา การส่งเสริมการขาย และด้านบรรจุภัณฑ์ เพราะมีความคิดว่าเสียค่าใช้จ่ายสูงเกินไป และยังมีช่องทางการจัดจำหน่ายแคบ ในการหมุนเวียนด้านการจัดซื้อ พบว่า มีการจัดซื้อวัตถุดิบจากหลายแหล่งซึ่งในบางครั้งซื้อวัตถุดิบในราคาสูงกว่าปกติ ทางด้านการผลิตพบว่า ได้มีการควบคุมการผลิตโดย

การอาศัยประสบการณ์ลองผิดลองถูกในอดีตที่ผ่านมา จนทำให้เกิดมาตรฐานในการผลิต ในส่วนการวางแผนการผลิตทางกลุ่มๆ ไม่มีการกำหนดแผนการผลิตเนื่องจากงานส่วนใหญ่จะเป็นในลักษณะงานสั่งทำอีกทั้งบุคลากรมีจำนวนน้อย ด้านการเงินและบัญชี พบว่า ยังขาดผู้ที่มีความรู้ความชำนาญ ในเรื่องของการเงินและบัญชี มีการบันทึกข้อมูลทางการเงินแต่ยังไม่เรียบร้อยสมบูรณ์นักมีเพียงการบันทึกรับ-จ่ายเงินเพียงเท่านั้น ทำให้ไม่สามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของกลุ่ม

สำหรับปัญหาและอุปสรรค ในการดำเนินงานของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญ พบว่าทางกลุ่มประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงาน ทำให้กำลังการผลิตมีอยู่อย่างจำกัดไม่สามารถรับงานที่มีจำนวนมากได้ ซึ่งสมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่หันไปประกอบอาชีพรับจ้างแทนที่จะทอผ้า นอกเหนือจากนั้นทางกลุ่มขาดความรู้ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ขาดการฝึกอบรมในด้านธุรกิจต่าง ๆ อาทิเช่น การจัดทำบัญชี การตลาด และการบริหารงานทั่วไป และจากการนำผลจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้แมทริกซ์อุปสรรค-โอกาส-จุดอ่อน-จุดแข็ง [Threats-Opportunities-Weaknesses-Strengths (TOWS) Matrix] จะเห็นได้ว่าทางกลุ่มควรทำการปรับปรุงโดยใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายมากขึ้น ราคาไม่แพงและสามารถจำหน่ายสินค้าได้ง่าย เพื่อกระตุ้นยอดขาย

Title	Development of Ban Dongcharoenchai Cloth Weaving Group Nongyaeng Sub-district, Sansai District, Chiang Mai Province
Author	Miss Kanokwan Suanphon
Degree of	Master of Business Administration in Business Administration
Advisory Committee Chairperson	Assistant Professor Dolakorn Khwankam

ABSTRACT

This research aim to investigate the followings: 1) The efficiency of cloth weaving group of its potential for improvement at Ban Dongcharoenchai, Nongyaeng. Chiangmai. Respondents in this study were committee and members of Ban Dongcharoenchai Cloth Weaving Group. The researcher used participatory action research (PAR) which was aimed at obtaining the complete data. The collected data were qualitatively analzed and repeated descriptively.

The study reveled that:

The Ban Dongcharoenchai Cloth Weaving Group had been established with the share contribution as the housewife funds group in December 2000. This helped the housewife group generate supplementary income, resulting in a higher standard of living, social unity, and general prosperity among people in the community. The group members determined the group structure, duties and responsibilities, headed by a capable and well accepted leader. It was also found that the group members were unaware of the importance of marketing promotion such as advertising, sale promotion and packing, believing it was costly and not market-specific in addition, raw materials were purchased from many places and it sometimes had high price, Quality control was based on trial and error experience. It was also found that there was no production planning due to a small number of staff and the made to order sales. Moreover, the group lack skillful on finance and accounting staff, which provide in complete financial data,

having only had records on income and expenses. Thus, there was no data available for the analysis on the project implementation outcome.

The Ban Dongcharoenchai Cloth Weaving Group had an insufficient number of workers which resulted in limited production. As a result, most group members became hired workers. The group lacked knowledge on new product development and business training (ie., accounting, marketing, and general task administration). Results from the SWOT analysis were analyzed for relationship using TOWS Matrix (Threats-Opportunities-Weaknesses-Strengths). It was concluded that the group should improve their project implementation using strategies on the development of various inexpensive products to promote marketing.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยความรู้และความอนุเคราะห์เป็นอย่างดียิ่งจากคณาจารย์ทุกท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ดลกร ขวัญคำ ประธานกรรมการที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์จำเนียร บุญมาก และอาจารย์ ดร.สุณีย์ เตชถกิจ กรรมการที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำพร้อมข้อเสนอแนะ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เป็นอย่างดียิ่งและช่วยเหลือในงานวิจัยครั้งนี้เสร็จสมบูรณ์ด้วยดี ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ ที่นี้ด้วย ขอขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาบริหารธุรกิจฯ ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิประสาทความรู้ให้แก่ผู้วิจัย อันเป็นรากฐานในการค้นคว้าวิจัยในครั้งนี้ นอกจากนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยทุกท่าน ที่ให้ความกรุณาแนะนำขั้นตอนในการทำวิจัยครั้งนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณสมาชิกกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย พร้อมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่าน อีกทั้งขอขอบพระคุณผู้นำชุมชน และคณะวิจัยชุมชน โครงการวิจัยการพัฒนาเครือข่ายธุรกิจชุมชนของชุมชนตำบลสันป่าเปา ตำบลหนองแห้ง และตำบลสันนาเม็ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ทางด้านข้อมูลต่าง ๆ ในระหว่างการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จได้อย่างดียิ่ง

ท้ายสุดนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ที่สนับสนุนและเป็นแรงใจให้ผู้วิจัยทำสำเร็จตามความมุ่งหวัง ขอขอบคุณคณะวิจัยชุมชนทุกท่านที่ได้อำนวยความสะดวกในการติดต่อประสานงานและช่วยเหลือในทุกด้านเป็นอย่างดียิ่ง และทุกท่านที่มีส่วนช่วยเหลือซึ่งมีอาจกล่าวนามในที่นี้ได้ทั้งหมด ที่เป็นกำลังใจอยู่เบื้องหลังความสำเร็จในการวิจัยครั้งนี้

กนกวรรณ สวนผล

กันยายน 2549

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
ABSTRACT	(5)
กิตติกรรมประกาศ	(7)
สารบัญ	(8)
สารบัญตาราง	(10)
สารบัญภาพ	(11)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	3
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
ขอบเขตของการศึกษา	4
นิยามศัพท์	5
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร	9
ประวัติความเป็นมาของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย	9
การวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม	10
แนวคิดการมีส่วนร่วม	16
แนวคิดการดำเนินงาน	19
ความหมายและแนวคิดการวิเคราะห์ SWOT	26
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	31
กรอบแนวความคิดในการวิจัย	37
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	38
สถานที่ดำเนินการวิจัย	38
ประชากร	38
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	38
การเก็บรวบรวมข้อมูล	39
วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	39
ระยะเวลาการวิจัย	40

บทที่ 4 ผลการวิจัยและวิจารณ์	40
ส่วนที่ 1 สภาพแวดล้อมทั่วไปตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่	40
ส่วนที่ 2 สภาพดำเนินงานปัจจุบันของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย	48
ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย	65
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	70
สรุปผลการวิจัย	70
อภิปรายผล	76
ข้อเสนอแนะ	77
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป	79
บรรณานุกรม	80
ภาคผนวก ก รูปภาพการลงพื้นที่ครั้งที่ 1	83
ภาคผนวก ข รูปภาพการประชุมกลุ่มย่อย	85
ภาคผนวก ค รูปภาพการสัมภาษณ์เชิงลึก	91
ภาคผนวก ง ประวัติผู้วิจัย	93

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	แสดงจำนวนประชากรตำบลหนองแห้ง	42
2	แสดงลักษณะประชากรหมู่บ้าน โดยแบ่งตามเพศ อายุและระดับการศึกษา	47
3	แสดงกระบวนการผลิต	55
4	กลุ่มผลิตภัณฑ์ของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย	60
5	แสดงเมทริกซ์อุปสรรค-โอกาส-จุดอ่อน-จุดแข็ง	68

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1 แสดงขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม	15
2 ตัวแบบของกระบวนการการผลิต	23
3 ตัวแบบความสัมพันธ์เชิงคณิตศาสตร์ของสิ่งส่งออก	24
4 แสดงขั้นตอนกระบวนการวิเคราะห์ SWOT	30
5 กรอบแนวความคิดในการวิจัย	37
6 แผนที่ตำบลหนองแห่	42
7 โครงสร้างกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย	50
8 ตัวอย่างวัตถุดิบและวัสดุอุปกรณ์ในการทอผ้า	54
9 บริเวณสถานที่ในการปฏิบัติงาน	54
10 สถานที่จัดเก็บวัตถุดิบและสินค้า	54
11 กระบวนการทอผ้า	55
12 การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย	59
13 ตัวอย่างรูปแบบผลิตภัณฑ์	60
14 การประชาสัมพันธ์กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยผ่านทางเว็บไซต์	62
15 ตัวอย่างการบันทึกรายรับ-รายจ่าย	64

บทที่ 1

บทนำ

จากการประเมินผลการพัฒนาในช่วง 4 ทศวรรษที่ผ่านมา ซึ่งให้เห็นอย่างชัดเจนถึงการพัฒนาที่ขาดสมดุล โดยประสบผลสำเร็จเฉพาะในปริมาณแต่ขาดความสมดุลด้านคุณภาพ “จุดอ่อน” ของการพัฒนา คือ ระบบบริหารทางเศรษฐกิจ การเมือง และราชการยังเป็นการรวมศูนย์อำนาจและขาดประสิทธิภาพ ระบบกฎหมายล้าสมัย นำไปสู่ปัญหาเรื้อรังของประเทศ แต่อย่างไรก็ตาม การพัฒนาที่ผ่านมาได้ก่อให้เกิดทุน ทางสังคมและทางเศรษฐกิจหลายประการซึ่งเป็น “จุดแข็ง” ของประเทศที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนา กล่าวคือ รัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันได้วางพื้นฐานให้เกิดการปฏิรูปที่สำคัญทั้งทางสังคม การเมือง การบริหารภาครัฐ และการกระจายอำนาจ ขณะที่กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนและ พลังท้องถิ่นมีความเข้มแข็งมากขึ้น ทั้งจุดแข็งของฐานการผลิตการเกษตรที่หลายหลายมีศักยภาพเป็นแหล่งผลิตอาหารโลก มีความเป็นเอกลักษณ์ไทย มีวัฒนธรรมที่เป็นจุดเด่น รวมทั้งมีภูมิปัญญาท้องถิ่นที่สั่งสมเป็นปึกแผ่น (www.nesdb.go.th) ซึ่งผลจากการพัฒนาดังกล่าวข้างนั้นได้นำมาสู่การวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 พ.ศ. 2545-2549 ที่มีการเร่งรัดการปฏิรูประบบเศรษฐกิจและสังคมให้เกิดสัมฤทธิ์ผลในทางปฏิบัติให้มากยิ่งขึ้นและมุ่งฟื้นฟูเศรษฐกิจให้หลุดพ้นจากภาวะวิกฤติ พร้อมทั้งวางรากฐานการพัฒนากระบวนเศรษฐกิจภายในประเทศให้มีความเข้มแข็ง มีเสถียรภาพและมีภูมิคุ้มกันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกสามารถพึ่งตนเองได้มากขึ้น โดยเฉพาะบทที่ว่าด้วยเรื่องยุทธศาสตร์การปรับโครงสร้างการพัฒนาชนบทและเมืองอย่างยั่งยืน โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มความเข้มแข็งชุมชนและประชาสังคมต่าง ๆ ให้มีความมั่นคงทางสังคม มีการพัฒนาเมืองและชุมชนให้น่าอยู่ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมให้กระจายครอบคลุมทั่วประเทศ ก่อให้เกิดเศรษฐกิจฐานรากที่เข้มแข็งและช่วยลดความยากจนในชนบทและเมืองรวมทั้งเตรียมพัฒนาให้ประเทศไทยเป็นประเทศเศรษฐกิจของภูมิภาค จากเป้าหมายที่ตั้งไว้นั้นในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 ได้จัดให้มีแนวทางในการพัฒนาดังนี้ คือ การสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและการพัฒนาเมืองน่าอยู่ ชุมชนน่าอยู่ เน้นหลักการมีส่วนร่วมการพึ่งตนเอง การช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกัน การแก้ปัญหาคความยากจนในชนบทและเมืองภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคในสังคมที่มุ่งปรับกระบวนการและจัดการแก้ไขปัญหาความยากจนอย่างเป็นองค์รวม การพัฒนาความเชื่อมโยงชนบทและเมืองอย่างเกื้อกูลเพื่อกระจายโอกาสการพัฒนา สร้างความมั่นคงในพื้นที่และสร้างความแข็งแกร่งของเศรษฐกิจโดยรวม (www.nesdb.go.th)

โดยที่การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนนั้น จะใช้การพัฒนาคนในชุมชนเป็นศูนย์กลางเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งโดยมีการพัฒนาที่เรียกว่า “เป็นการพัฒนาแบบองค์รวม” ซึ่งเป็นการพัฒนาที่ทุกฝ่ายในสังคมมีโอกาสได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาไปพร้อม ๆ กันทั้งด้านคุณภาพชีวิต จิตใจ เศรษฐกิจ การเมือง สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยเพิ่มศักยภาพและสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการพัฒนาตนเอง (อนันต์ เตชะวนิช, 2543: 17) ด้วยการให้ประชาชนเป็นผู้ร่วมวิเคราะห์สถานการณ์ ค้นหาปัญหาของชุมชน กำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา ตัดสินใจเลือกกิจกรรม ลงมือดำเนินการและประเมินผล เป็นข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหาของชุมชนและให้หมู่บ้านเป็นจุดเริ่มต้นที่จะวางระบบที่เอื้อต่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน (สุชาติ สุวรรณ, 2543: 16) โดยที่การพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งนั้นจะมีกระบวนการในการพัฒนาชุมชน 5 ขั้นตอนด้วยกันคือ 1) ศึกษาชุมชน 2) ให้การศึกษาแก่ชุมชน 3) วางแผน 4) ดำเนินโครงการ 5) ติดตามประเมินผล ซึ่งจะเห็นได้ว่ากระบวนการพัฒนาชุมชนในขั้นตอนที่ 1 และ 2 นั้น เป็นลักษณะการทำงานของนักพัฒนาที่เป็นคนนอกชุมชนหรือกลุ่มแกนนำ หรือผู้นำชุมชน โดยเริ่มต้นจากศึกษาชุมชนจนรู้จักชุมชนดีทุก ๆ ด้าน แล้วจึงไปทำให้ประชาชนรู้และเข้าใจชุมชนของเขาเองทั้งในด้านปัญหาความต้องการและศักยภาพของชุมชนเอง จึงเกิดความตระหนักในปัญหาและความต้องการของชุมชนเพื่อจะได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา ผู้นำชุมชนหรือนักพัฒนาต้องสร้างความตระหนักให้กับประชาชน เพราะปัญหาชุมชนต้องแก้ด้วยความร่วมมือ ร่วมใจของประชาชนเองจึงจะสำเร็จและทำให้ประชาชนหรือเรียกรวม ๆ ว่า “ชุมชน” เกิดการเรียนรู้ ความเอื้ออาทรต่อกันและความคิดและความมั่นใจที่จะพึ่งตนเอง ซึ่งสุดท้ายจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้ ดังนั้นเมื่อดำเนินการตามกระบวนการการพัฒนาชุมชนด้วยหลักการพัฒนาชุมชน (การมีส่วนร่วม) จะทำให้เกิดองค์ประกอบหรือลักษณะของ “ความเป็นชุมชน” หรือ “ความเป็นประชาคม” ขึ้น กล่าวคือจะปรากฏการรวมตัวกันด้วยวัตถุประสงค์ร่วมกัน การทำกิจกรรมร่วมกัน ความเอื้ออาทรต่อกัน การจัดการและผู้นำธรรมชาติที่สำคัญ จิตวิญญาณของความเป็นชุมชน แต่อย่างไรก็ตามด้วยหลักการพัฒนาชุมชนจะช่วยพัฒนา “ความเป็นชุมชน” หรือ “ความเป็นประชาคม” ให้เกิดขึ้นและเข้มแข็งขึ้นได้ต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไข 2 ประการ คือ การมีส่วนร่วมของประชาชนสูง และกิจกรรมร่วมกันมีอยู่อย่างต่อเนื่อง (ชำนาญ วัฒนศิริ, 2543: 24) ดังนั้นแนวทางการพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งของชุมชนต้องเริ่มจากชุมชนเป็นการระบุดความคิดมาจากข้างในชุมชนที่อยากเห็นการพัฒนา การเปลี่ยนแปลงอย่างไรต้องเริ่มที่ชุมชนและต้องมีการลงมือทำด้วย (อนันต์ เตชะวนิช, 2543: 17) จึงจะประสบผลสำเร็จที่ชุมชนนั้นต้องการให้เกิดขึ้น

เมื่อมีการเสริมสร้างฐานรากของสังคมให้เข้มแข็ง ก็จะเป็นหนทางที่นำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป รวมทั้งยังเป็นการเสริมสร้างศักยภาพทางเศรษฐกิจมีความพร้อมที่จะรับ

กระแสนการเปลี่ยนแปลงจากเศรษฐกิจยุคใหม่ได้อย่างรู้เท่าทันบนพื้นฐานของความกินดี อยู่ดี และมีความสุขของชุมชน

ความสำคัญของปัญหา

กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ตั้งอยู่ ณ บ้านเลขที่ ๖ บ้านเลขที่ 64/1 หมู่ 6 ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ได้ก่อตั้งเมื่อ เดือนธันวาคม 2543 โดยกลุ่มชาวบ้านรวมตัวกันขึ้นมามีวัตถุประสงค์ เพื่อต้องการหารายได้เสริมให้แก่ครอบครัวและได้รับการสนับสนุนจากทางพัฒนาชุมชนในด้านการจัดระบบการรวมกลุ่ม โดยมีสมาชิกแรกเริ่มจำนวน 80 คน ทำการผลิตผ้าฝ้าย ไหมประดิษฐ์ และผ้าโทเร ซึ่งวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตจะใช้เงินกองทุนในการจัดซื้อ และ จัดให้สมาชิกหมุนเวียนกันทอ เมื่อทอเสร็จจะทำการรวมกันขายสินค้าผ้าทอ และจึงจะมีการแบ่งปันผลเมื่อสิ้นปี ผลิตภัณฑ์ผ้าทอมีหลายประเภทได้แก่ ผ้าชุดลายน้ำไหลและลายขดดอก, ผ้าตัดเสื้อลายน้ำไหล, ผ้าถุง, ผ้าคลุมไหล่ลายสร้อยดอกหมาก, ผ้าคลุมไหล่ลายขดดอก, ผ้าขาวม้า, ผ้าพื้น, เสื้อตัวเรีจรูป, ผ้าสไบซึ่งในระยะเวลาต่อมาได้มีการส่งผ้าทอเข้าเข้าร่วมโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ได้แก่ ผ้าทอลายขดดอก ซึ่งได้รับรางวัลการประกวด OTOP ระดับ 3 ดาว

ทางกลุ่มได้รับการสนับสนุนจากทางองค์การบริหารส่วนตำบล ทางด้านเงินทุน และพัฒนาชุมชนทางด้านการตลาด แต่นอกเหนือจากนั้นทางกลุ่มยังคงขาดการพัฒนาความรู้และความสามารถทั้งในด้านการผลิตคือไม่มีการพลิกแพลงลายใหม่ ๆ อีกทั้งยังขาดความรู้ในด้านการตลาด และที่นอกเหนือจากนั้นยังคงมีปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้อีกหลายประการ อาทิ เช่น ราคาวัตถุดิบที่เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อทางกลุ่มโดยตรง และยังมีคู่แข่งเพิ่มมากขึ้นจึงทำให้สินค้าของทางกลุ่มอาจเกิดการลอกเลียนแบบหรือมีการแข่งขันในตลาด

การทำการศึกษากลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย จัดทำขึ้นเพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่มและเพื่อร่วมหาแนวทางในการพัฒนากลุ่มต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาบริบทธุรกิจชุมชน “กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย” ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาศักยภาพของ “กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย” ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้แนวทางการสร้างและพัฒนาเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ โดยอาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อการพึ่งตนเองอย่างยั่งยืนของธุรกิจชุมชน
2. ได้วิธีการวิเคราะห์ศักยภาพของธุรกิจชุมชน เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการพัฒนาชุมชนต่อไป
3. ได้กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันที่สามารถนำไปปรับใช้กับชุมชนหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
4. สามารถพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์สำหรับใช้เป็นแนวทางการพัฒนาธุรกิจชุมชนให้ยั่งยืนต่อไป

ขอบเขตของการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

ขอบเขตเนื้อหา

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะทำการศึกษาดังข้อมูลทั่วไปของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ศึกษาการดำเนินงานและสภาพทางธุรกิจ รวมถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ขอบเขตด้านพื้นที่

ศึกษาเฉพาะกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ เท่านั้น

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ขอบเขตระยะเวลาการวิจัย

ผู้วิจัยใช้ระยะเวลาในการวิจัย โดยเริ่มตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2548 ถึง มีนาคม 2549 รวมทั้งสิ้นเป็นเวลาประมาณ 8 เดือน

นิยามศัพท์

การศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนากลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ มีคำนิยามศัพท์ที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้

ภูมิปัญญาท้องถิ่น (Local Wisdom)

หมายถึง ความสามารถในการใช้พื้นความรู้ในการสร้างสรรคงาน เพื่อพัฒนาและดำรงชีวิตของคนในท้องถิ่น

ธุรกิจชุมชน

หมายถึง การทำธุรกรรมโดยสมาชิกในชุมชนมีส่วนร่วมทุน ร่วมผลิตและดำเนินธุรกิจและร่วมรับประโยชน์จากการทำธุรกิจนั้น เช่น โรงสีชุมชน กลุ่มทอผ้า เป็นต้น ดังนั้นการทำธุรกิจชุมชนนอกจากจะก่อให้เกิดการจ้างงานในชุมชนหรือสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่วัตถุดิบในชุมชนแล้วยังมีเป้าหมายสูงสุดคือเพื่อให้ชุมชนมี สวัสดิการที่ดีขึ้น มีความรักใคร่สามัคคี ชุมชนเข้มแข็งและมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ในที่นี้ ระดับของธุรกิจชุมชน หมายถึง วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) ธุรกิจที่ได้รับรางวัล One Tambon One Product : OTOP และอุตสาหกรรมในครัวเรือน

ศักยภาพ

หมายถึง ความสามารถหรือคุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวของผู้ประกอบการธุรกิจชุมชน กลุ่มประดิษฐ์เศษผ้า ในด้านความรู้ความสามารถ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ

และด้านมนุษยสัมพันธ์ที่สามารถแสดงออกให้ปรากฏแก่บุคคลอื่น โดยการพัฒนาการดำเนินงานต่างๆ ในการประกอบธุรกิจชุมชนให้ดีขึ้น

บริบท

หมายถึง สิ่ง หรือสภาพแวดล้อมที่มีอยู่ หรือเกิดขึ้นทั้งใน และนอกชุมชน ที่สามารถมีอิทธิพลในเชิงเกื้อหนุน หรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจชุมชนบางส่วนหรือทั้งหมด ของชุมชน ทั้งจะเป็นสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อความอยู่รอด ความเจริญเติบโต หรือผลสำเร็จของชุมชนโดยรวม

ชุมชน

หมายถึง ถิ่นฐานที่อยู่ของกลุ่มคน ถิ่นฐานนี้มีพื้นที่อ้างอิงได้ และกลุ่มคน นี้มีการอยู่อาศัยร่วมกัน มีการทำกิจกรรม เรียนรู้ ติดต่อสื่อสาร ร่วมมือและพึ่งพา อาศัยกัน มีวัฒนธรรมและภูมิปัญญาประจำถิ่น มีจิตวิญญาณและ ความผูกพันอยู่กับ พื้นที่แห่งนั้น อยู่ภายใต้การปกครองเดียวกัน และมีผลประโยชน์ร่วมกัน ในที่นี้หมายถึง ชุมชนที่อยู่ในเขตพื้นที่ตำบลหนองแห้ง

ผลิตภัณฑ์

หมายถึง ตัวสินค้าและกระบวนการทางความคิดรวมถึงการบริการ การดูแลการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การรักษาภูมิปัญญาไทย การท่องเที่ยว ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี การต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้กลายเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ มีจุดเด่น จุดขายที่รู้จักกันแพร่หลาย

การดำเนินงาน

หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ของ “กลุ่มทอผ้า บ้านดงเจริญชัย” ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ดังต่อไปนี้

1. ด้านบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ด้านการตลาด หมายถึง เครื่องมือทางการตลาดที่ต้องนำมาใช้ร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดในตลาดเป้าหมาย คือ การสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ได้แก่ แนวคิดส่วนประสมทางการตลาด (marketing mix) ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (product) ราคา (price) การจัดจำหน่าย (place หรือ distribution) และการส่งเสริมการตลาด (promotion)

3. ด้านการผลิต หมายถึง การทำงานตามหน้าที่นั่นเอง แต่ในเรื่องการดำเนินธุรกิจแล้วต้องขยายความออกไปอีกว่า การทำงานตามหน้าที่นั้น ต้องเป็นหน้าที่ที่จะต้องรับผิดชอบในการผลิตสินค้าหรือบริการ ซึ่งองค์กรจะนำไปเสนอขายตามเป้าหมาย

4. ด้านการเงินและบัญชี หมายถึง การจัดการการเงินและการบัญชีธุรกิจขนาดย่อม ซึ่งการจัดการทางการเงินเป็นองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งของการดำเนินธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็น กิจการขนาดเล็ก ขนาดใหญ่ การจัดการควรเริ่มจากการวางแผนทางการเงิน

การวิเคราะห์ SWOT

หมายถึง การวิเคราะห์สถานการณ์การดำเนินงานเพื่อเป็นเครื่องมือช่วยให้ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่สามารถ (1) กำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน (2) โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งประกอบไปด้วย

1. จุดแข็ง (strength) หมายถึง จุดเด่นในการดำเนินงานอะไรบ้างที่เสริมสร้างให้กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยมีความเข้มแข็ง

2. จุดอ่อน (weakness) หมายถึง จุดอ่อนหรือลักษณะที่ต้องแก้ไขของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยอาจจะมีบางส่วน บางองค์ประกอบที่กระทบต่อการดำเนินงานของกลุ่มฯ

3. โอกาส (opportunity) หมายถึง โอกาสที่กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยจะ ได้รับการพัฒนาไปอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้อาจจะเป็นความพร้อมและศักยภาพของบุคลากร ซึ่งช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

4. อุปสรรค (threat) หมายถึง แรงกดดันหรืออันตรายจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาวิกฤตหรือบั่นทอนความเจริญก้าวหน้าของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านป่าไผ่ ซึ่งเป็นเรื่องที่กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยจะต้องปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

สภาพทางธุรกิจ

หมายถึง การวิเคราะห์สภาพการดำเนินงานทางธุรกิจโดยใช้หลักการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและอุปสรรค (SWOT ANALYSIS) ของ กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่



บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนากลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่” ซึ่งมีแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัย มีหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ประวัติความเป็นมาของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย
2. การวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม
3. แนวคิดการมีส่วนร่วม
4. แนวคิดการดำเนินงาน
5. ความหมายและแนวคิดการวิเคราะห์ SWOT
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวความคิดในการวิจัย

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ประวัติความเป็นมาของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย

กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยตั้งอยู่ ณ บ้านเลขที่ 64/1 หมู่ 6 ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ได้ก่อตั้งเมื่อ เดือนธันวาคม 2543 โดยกลุ่มชาวบ้านรวมตัวกันขึ้น มามีวัตถุประสงค์ เพื่อต้องการหารายได้เสริมให้แก่ครอบครัว และได้รับการสนับสนุนจากทาง พัฒนาชุมชนในด้านการจัดระบบการรวมกลุ่ม โดยมีสมาชิกแรกเริ่มจำนวน 80 คน ทำการผลิตผ้า ผ้าย ไหมประดิษฐ์ และผ้าโทเร ปัจจุบันมีสมาชิกทั้งสิ้น 82 คน ซึ่งวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตจะใช้ เงินกองทุนในการจัดซื้อ และสมาชิกจะหมุนเวียนกันทอ เมื่อทอเสร็จจะทำการรวมกันขายผ้าทอ และจึงจะมีการแบ่งเงินปันผลเมื่อสิ้นปี อีกทั้งทางกลุ่มยังได้รับการสนับสนุนจากทางองค์การบริหารส่วนตำบล ทางด้านเงินทุน และพัฒนาชุมชนทางด้านการตลาด

1.1 สถานที่ตั้งของกลุ่ม

บ้านเลขที่ 64/1 หมู่ 6 ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

1.2 ผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์ผ้าทอมีหลายประเภทได้แก่ ผ้าชุดลายน้ำไหลและลายขดดอก, ผ้าตัดเสื่อลายน้ำไหล, ผ้าถุง, ผ้าคลุมไหล่ลายสร้อยดอกหมาก, ผ้าคลุมไหล่ลายขดดอก, ผ้าขาวม้า, ผ้าพื้น, เสื่อสำเร็จรูป, ผ้าสไบ

กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย โดยมีสมาชิกจำนวนทั้งสิ้น 82 คน โดยมีคณะกรรมการดำเนินงานดังนี้

1.2.1 นางมะลิ	บุญเพิ่มพูล	ประธาน
1.2.2 นางรัตนา	บุญจันต๊ะ	รองประธาน
1.2.3 นางจงมณี	กาวิชัย	เลขานุการ
1.2.4 นางอาภรณ์	ศรีเนตร	เหรัญญิก
1.2.5 นางเพ็ญศรี	บุญเพิ่มพูล	ประชาสัมพันธ์

2. การวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม

2.1 การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR)

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมของ สิริธิชญ์ ประพุทธนิตสาร (สิริธิชญ์ ประพุทธนิตสาร, 2545: 20-54) ซึ่งได้กล่าวถึง ความหมาย การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการที่ผู้คนจำนวนหนึ่งในองค์กรหรือชุมชน เข้ามาร่วมศึกษาปัญหาโดยกระทำร่วมกัน กับนักวิจัย ผ่านกระบวนการวิจัยตั้งแต่ต้นจนกระทั่งเสร็จสิ้นการเสนอผลและการอภิปรายผลการวิจัย เป็นการเริ่มต้นของผู้คนที่อยู่กับปัญหา (Problems People) ค้นหาปัญหาที่ตนเองมีอยู่ร่วมกัน กับนักวิชาการจึงเป็นกระบวนการที่ผู้คนในองค์กรหรือชุมชนมิใช่ผู้ถูกกระทำ แต่เป็นผู้กระทำการ ที่มีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นและมีอำนาจร่วมกันในการวิจัย

นอกจากนี้ สิริธิชญ์ ประพุทธนิตสาร ยังได้อ้าง Britha Mikkelsen ในแง่ของการพัฒนาได้ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาแบบเดิมมีปัญหามากมาย จำเป็นต้องปรับวิธีคิดและวิธีปฏิบัติเป็น การพัฒนาแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้ผลของการพัฒนาใกล้เคียงกับสถานการณ์ที่สุด และจะก่อให้เกิดการพัฒนาแบบยั่งยืนทำให้การก่อรูปของการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมเกิดมาจาก 2 แนวคิด คือ (1) การเข้ามามีส่วนร่วมของผู้คนในท้องถิ่น (Local People) ในการเลือก การออกแบบ การวางแผน และการสนับสนุนโครงการที่จะมีผลกระทบต่อชุมชน โดยต้องมีความมั่นใจว่าการรับรู้ของท้องถิ่น ทัศนคติ คุณค่า และองค์ความรู้ เป็นสิ่งที่นำมาใช้และเป็นไปได้ และ (2) การทำความเข้าใจความต่อเนื่องของผลสะท้อน (Feedback) ในการบูรณาการกิจกรรมการพัฒนาตามวิธีคิดแบบนี้

ขั้นตอน A (Appreciation) ขั้นตอนการสร้างความรู้ความเข้าใจสภาพของหมู่บ้านและการสร้างภาพหมู่บ้านพัฒนา ซึ่งเป็นการสร้างการรับรู้ การเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนข้อมูล ข้อเท็จจริง มุมมองความเห็นจากประสบการณ์ของแต่ละบุคคล โดยเน้นการยอมรับและความเข้าใจบุคคลต่าง ๆ ที่อยู่ในกลุ่มเปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นและรับฟังอย่างเท่าเทียมกันเป็นประชาธิปไตย จุดเด่นของขั้นตอนนี้คือการสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นโดยไม่มีการวิพากษ์วิจารณ์ มีการค้นหาศักยภาพของชุมชน และมีการมองถึงการพัฒนาในทางบวกมากกว่าการค้นหาปัญหานั้นให้ผู้แทนกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ในหมู่บ้าน มีโอกาสให้ข้อคิดหลักการ และเหตุผลที่นำไปสู่เป้าหมายของหมู่บ้านพัฒนาที่พึงประสงค์ ในอนาคต ซึ่งเป็นการวางแนวทางการพัฒนาที่เน้นความสำเร็จ โดยอาศัยจินตนาการ ผลสัมฤทธิ์ของขั้นตอนนี้คือ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมในการพัฒนาหมู่บ้าน ให้เป็นหมู่บ้านที่พึงประสงค์ในอนาคตที่ทุกคนสร้างฝันร่วมกัน (Shared Vision) ดังนั้นการระดมความคิดในช่วง Appreciation สามารถแบ่งการประชุมเชิงปฏิบัติการออกเป็นสองภาค คือ ภาคแรก เป็นการวิเคราะห์สภาพของชุมชน/หมู่บ้าน ภาคสอง เป็นการสร้างภาพหมู่บ้านที่พึงปรารถนา เป็นการสร้างจากจินตนาการ

ขั้นตอน I (Influence) ขั้นตอนการสร้างแนวทางพัฒนาหมู่บ้านคือ การนำความคิดและพลังสร้างสรรค์ที่มีอยู่ในตัวของแต่ละคนมาช่วยกันกำหนดวิธีการ โครงการ หรือกิจกรรมในการพัฒนาที่จะช่วยให้บรรลุวิสัยทัศน์ร่วมของหมู่บ้าน ซึ่งหมายถึงภาพของหมู่บ้านชุมชนที่พึงประสงค์หรือจินตนาการไว้ในอนาคต ซึ่งการระดมความคิดในขั้นตอนนี้จะต่อเนื่องจากขั้นตอน A ซึ่งได้มองภาพของชุมชนที่พึงปรารถนาโดยสมาชิกทุกคนร่วมกันคิดวิธีการที่จะบรรลุเป้าหมายที่เป็นความสำเร็จ การระดมความคิดในขั้นตอนนี้ เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและกำหนดวิธีการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามที่ทุกคนคิดอย่างมีส่วนร่วม ในการกำหนดโครงการและกิจกรรมนี้ เน้นการวิเคราะห์พิจารณา ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการหรือกิจกรรมจำเป็นต้องหาข้อมูลมาสนับสนุน โดยสมาชิกผู้เข้าร่วมประชุมจะช่วยกันคิดวิเคราะห์ร่วมกันว่าโครงการหรือกิจกรรมใดบ้างที่มีความเหมาะสม และโครงการหรือกิจกรรมเป็นที่ยอมรับของสมาชิกผู้เข้าร่วมประชุม และผู้ที่เกี่ยวข้องในชุมชนมากที่สุด โดยวิธีการจะแบ่งได้สองภาคคือ (1) การคิดค้นวิธีการ โครงการหรือกิจกรรมในการพัฒนาหมู่บ้าน (2) การคัดเลือกและจัดลำดับความสำคัญของโครงการ หรือกิจกรรม

ขั้นตอน C (Control) ขั้นตอนในการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติ เป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากขั้นตอน I โดยนำเอาวิธีการ โครงการหรือกิจกรรมที่ได้ตกลงเป็นที่ยอมรับร่วมกันมากำหนดเป็นแผนปฏิบัติอย่างละเอียดว่าโครงการหรือกิจกรรมนั้นจะดำเนินการอย่างไรมี

หลักการและเหตุผลอย่างไร มีวิธีการอย่างไรเพื่อที่จะให้สำเร็จตามเป้าหมาย ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการจะดำเนินที่ไหน เมื่อไหร่ มีเป้าหมายอย่างไร และชุมชนจะได้รับผลประโยชน์อย่างไร การระดมความคิดขั้นตอนนี้สมาชิกผู้ร่วมประชุมหรือชาวบ้านที่เป็นผู้เกี่ยวข้องโดยตรงที่จะดำเนินงานในการพัฒนาหมู่บ้านจะเป็นผู้ร่วมกำหนดวางแผนทั้งหมด เป็นการสร้างข้อผูกพันเพื่อให้กลุ่มผู้ร่วมประชุมและเกี่ยวข้องเกิดการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมอันนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้โดยเป็นความคิดที่มาจากคนในชุมชน และการควบคุม (Control) ของชุมชน

2.1.3 หลักการของการศึกษาวิเคราะห์ชุมชนอย่างมีส่วนร่วม

สิทธิรัฐ ประพุทธนิติสาร (2545:95-97) ได้กล่าวถึงหลักและขั้นตอนของการศึกษาวิเคราะห์ชุมชนอย่างมีส่วนร่วม ได้ดังนี้

2.1.3.1 การเรียนรู้จากชาวบ้าน ถือว่าชาวบ้านเป็นครูเรียนรู้จากชาวบ้านโดยตรงเกี่ยวกับสภาพทางกายภาพ ความรู้ด้านเทคนิคและสังคม

2.1.3.2 การเรียนรู้ไม่ใช่รูปแบบตายตัว แต่ปรับให้เข้ากับกระบวนการเรียนรู้ที่กำลังดำเนินอยู่

2.1.3.3 ไม่ใช่ตัวเองเป็นเกณฑ์เพื่อลดความคิดพลาดในการเรียนรู้

2.1.3.4 จัดความสัมพันธ์ระหว่างค่าใช้จ่ายกับประโยชน์ที่ได้จากการเรียนรู้ ไม่ทำอะไรเกินความจำเป็น

2.1.3.5 การตรวจสอบความถูกต้อง โดยใช้สิ่งอื่น ๆ ประกอบกัน เช่น วิธีการหาข้อมูล ประเภทของข้อมูล ผู้วิจัย สาขาวิชา เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง

2.1.3.6 แสวงหาความแตกต่างหลากหลายมากกว่าการหาค่าเฉลี่ย

2.1.3.7 กระตุ้นให้ชาวบ้านเป็นผู้ทำการศึกษา เป็นกระบวนการที่ชาวบ้านได้เรียนรู้เรื่องราวที่ทำการศึกษามีความรู้สึกเป็นเจ้าของความรู้หรือสิ่งที่ชาวบ้านค้นพบ

2.1.3.8 การแลกเปลี่ยนข้อมูลและแนวคิด ระหว่างชาวบ้านด้วยกันเองและระหว่างชาวบ้านกับผู้วิจัยควรมีการแลกเปลี่ยนระหว่างหน่วยงานในเรื่องการอบรมพื้นที่สนามและประสบการณ์

2.1.4 ขั้นตอนในการดำเนินการศึกษาวิเคราะห์ชุมชนอย่างมีส่วนร่วม

2.1.4.1 กำหนดประเด็นที่ต้องการศึกษา ผู้วิจัยต้องกำหนดประเด็นปัญหาที่ต้องการศึกษาไว้ก่อนการทำการกิจกรรม เพื่อเป็นแนวทางในการตั้งคำถาม ขณะที่ทำการกิจกรรมกับกลุ่มเป้าหมาย

2.1.4.2 ปฏิบัติกิจกรรม ควรต้องมีการสร้างความคุ้นเคยโดยวิธีการแนะนำตนเองหรือวิธีการอื่น ๆ ตามความเหมาะสม และชักชวนให้เข้าร่วมกิจกรรม

2.1.1 หลักการและองค์ประกอบที่สำคัญของการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม

ประการแรก การมีส่วนร่วม (Participation) ของประชาชนเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาและการแสวงหาคำความรู้ ตั้งแต่การคิด การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การประเมินผล และการได้ประโยชน์

ประการที่สอง การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม จำเป็นต้องมีการกระทำ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญและตรงนี้จึงแตกต่างกับการวิจัยทั่วไปที่สร้างองค์ความรู้ก่อนการกระทำที่หลัง หรือการกระทำไม่ใช่หน้าที่ของนักวิจัย และทำนองเดียวกันก็แตกต่างจากการพัฒนา ที่มีการกระทำโดยใช้ความรู้ที่พร้อมแล้วไปช่วย ภารกิจสำคัญของนักพัฒนาคือ ต้องทำให้ได้ความรู้ที่พร้อมแล้วแต่จะมีปัญหาใช้ได้หรือไม่ มากน้อยเพียงใดนั้น เป็นหน้าที่ของนักวิจัย ความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ในกระบวนการปฏิบัติงานซึ่งก็เป็นองค์ความรู้อีกประเภทหนึ่ง ก็ไม่ใช่หน้าที่ของนักพัฒนาอีกเช่นกัน เป็นหน้าที่ของนักวิจัยที่จะไปรวบรวมสร้างขึ้นมา ทำให้นักพัฒนาก็มุ่งไปแต่ภาคปฏิบัติในการพัฒนา นักวิจัยก็มุ่งแต่จะสร้างองค์ความรู้ทางทฤษฎี PAR ให้มีความสำคัญกับ “กระบวนการ” หรือตามที่เรียกกันทั่วไปว่า “ถอดประสบการณ์” ซึ่งในตัวของมันเองก็เป็นองค์ความรู้อีกประเภทหนึ่งที่สำคัญมากเช่นกันถ้า บริบทของการใช้วิธีการคือ ต้องการสร้างศักยภาพให้กับคนที่อยู่กับปัญหาในชุมชน

ประการที่สาม เป็นเรื่องของ “กระบวนการเรียนรู้” การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมมีองค์ประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ เป็นกระบวนการเรียนรู้จากการทบทวนวรรณกรรม พอจะสังเคราะห์ได้ว่าเป็นกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของนักวิชาการ นักพัฒนา และชาวบ้าน ผ่านการวิเคราะห์ปัญหา การวางแผน การปฏิบัติการ และการติดตามผล ตรงนี้ไม่น่าจะมีปัญหาในเชิงหลักการ แต่สิ่งที่ไม่ชัดเจนที่ยังมีอยู่ 2 จุด คือ จุดแรก จะเริ่มกระบวนการอย่างไร จะดำเนินกระบวนการอย่างไร จะเชื่อมโยงความรู้ที่ก่อตัวงอกเงยในแต่ละจังหวะของกระบวนการไปสู่การปฏิบัติอย่างไร และย้อนกลับอย่างไรในเชิงรูปธรรมซึ่งจะต้องลงลึกต่อไป และจุดที่ 2 ซึ่งยังไม่มีการแยกแยะทำความเข้าใจให้ถ่องแท้คือ ตัว “องค์ความรู้” กับ “ขีดความสามารถในการเรียนรู้และแก้ปัญหา” ของผู้อยู่กับปัญหา

2.1.2 การพัฒนาชุมชนด้วยกระบวนการ A-I-C

สิทธิณัฐ ประพุทธนิตสาร ได้อ้างถึง ประเวศ วะสี ว่าด้วยการพัฒนาชุมชนด้วยกระบวนการ A-I-C ดังนี้

ขั้นตอนของการดำเนินการเทคนิค A-T-C

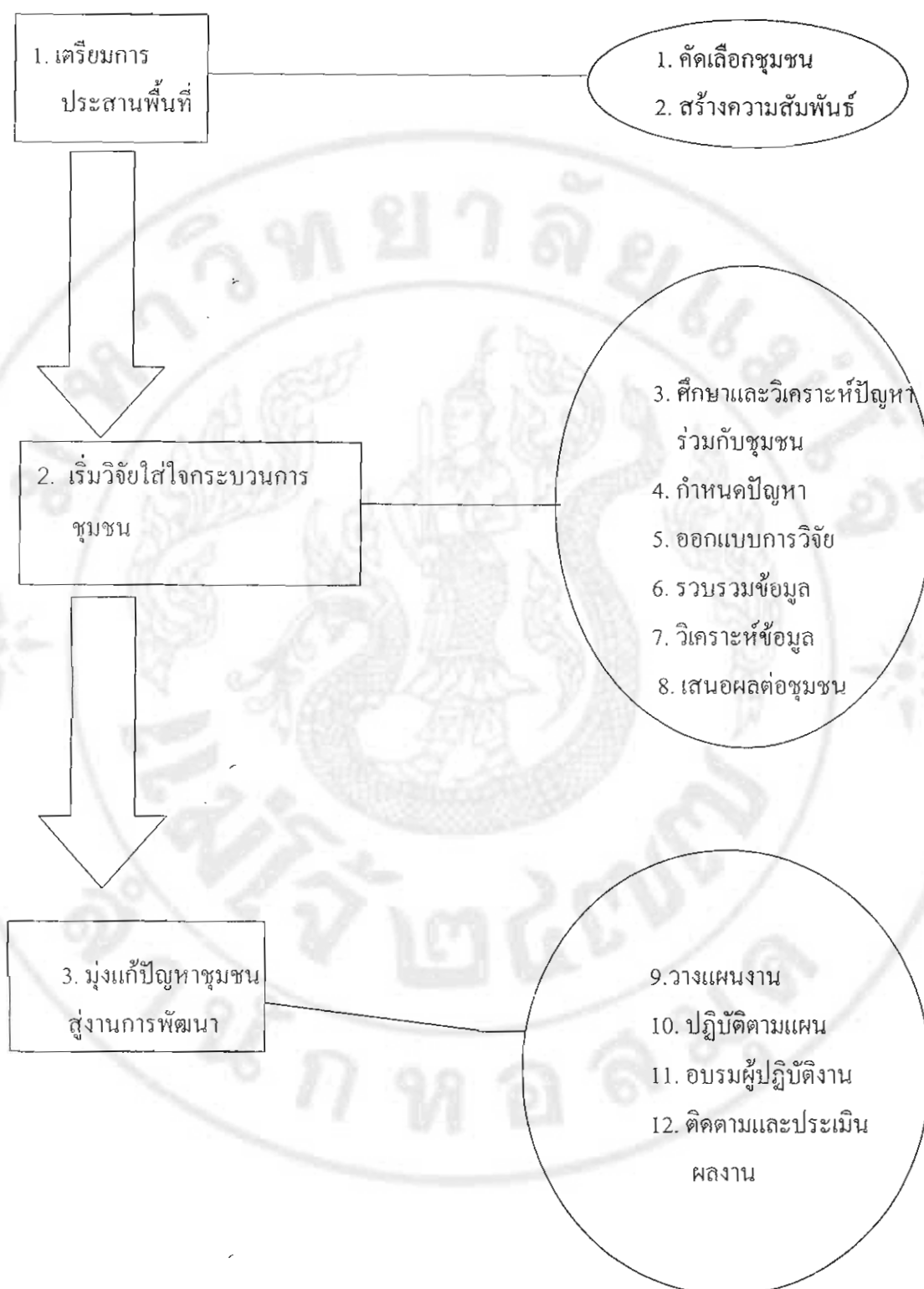
2.1.4.3 การตรวจสอบข้อมูล สามารถทำได้ทันทีขณะที่กิจกรรมดำเนินอยู่ เพราะในกระบวนการของวิธีนี้ ผู้ให้ข้อมูลจะแสดงความคิดเห็นต่อข้อมูลที่เพื่อนในกลุ่มให้ข้อมูล อยู่ตลอดเวลา ในกรณีที่ผู้ให้ข้อมูลไม่ตรงกันจึงเป็นการตรวจสอบข้อมูลในกลุ่มของผู้ให้ข้อมูลเอง

2.1.4.4 ประเด็นที่ศึกษา ควรเริ่มจากประเด็นที่เป็นรูปธรรม แล้วค่อยเปลี่ยน ประเด็นไปเรื่อย ๆ

2.1.4.5 พยายามส่งเสริมให้ชาวบ้านที่มาร่วมกิจกรรมได้อภิปราย ถกเถียงหรือแก้ไข ข้อมูลอยู่เรื่อย ๆ เพื่อเป็นการตรวจสอบข้อมูลอีกวิธีหนึ่ง

ในขณะที่หนังสือชุดวิชาการวิจัยชุมชนได้กล่าวถึงขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมี ส่วนร่วมไว้ดังนี้ (สำนักงานมาตรฐานการศึกษา, 2545: 116)

การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ประชาชน หรือสมาชิกของชุมชนกับผู้วิจัย ได้มีการ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประเมินปัญหาความต้องการของชุมชน ร่วมกันวิเคราะห์และศึกษาแนว ทางในการแก้ปัญหา การสำรวจทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกชุมชน เพื่อวางแผนในการแก้ ปัญหา ดำเนินการ และประเมินผลในขั้นสุดท้าย โดยกระบวนการนี้ สมาชิกของชุมชนจะเข้ามามี ส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจโดยตลอด ดังนั้นขั้นตอนของการดำเนินงานของการวิจัยเชิงปฏิบัติ การอย่างมีส่วนร่วม สามารถสรุปเป็นแผนภาพดังแสดงในภาพ 1



ภาพ 1 แสดงขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม
ที่มา: สำนักงานมาตรฐานการศึกษา (2545: 116)

3. แนวคิดการมีส่วนร่วม

3.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม

เจมส์ คี ปิ่นทอง (2526: 11-13) และ อคิน รพีพัฒน์ (2527: 101) ที่ได้ให้ความเห็นคล้ายคลึงกับ วันรักษ์ มิ่งมณีนาคนิ (2531: 20) ว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างแท้จริงควรมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 มีส่วนร่วมในการศึกษาและวิเคราะห์ชุมชนเพื่อนำไปสู่การค้นหาปัญหา และความต้องการแท้จริง (real need) ของชุมชน ตลอดจนการจัดระดับความสำคัญของปัญหาและการคัดเลือกปัญหาที่จะแก้ไขตามลำดับก่อนหลัง

ขั้นตอนที่ 2 มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา เพื่อทราบสาเหตุที่แท้จริงของปัญหานั้น ๆ

ขั้นตอนที่ 3 มีส่วนร่วมในการเลือกวิธีและวางแผนในการแก้ปัญหา การแก้ปัญหาแต่ละอย่างอาจมีมากกว่าหนึ่งวิธี แต่ละวิธีอาจมีข้อดีและข้อเสียแตกต่างกัน หลังจากทราบข้อดีข้อเสียแล้วควรปล่อยให้ชาวบ้านเป็นฝ่ายตัดสินใจว่าจะเลือกวิธีใด

ขั้นตอนที่ 4 มีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามแผน การร่วมลงทุนและลงแรงหรือมีบทบาทหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่ง จะทำให้ชาวชนบทรู้จักคิดถึงต้นทุนและผลได้ต่าง ๆ และมีความสนใจระมัดระวังผลประโยชน์ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ

ขั้นตอนที่ 5 มีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล เพื่อจะได้ทราบถึงความก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินกิจกรรมด้านต่าง ๆ

ไพรัตน์ เดชะรินทร์ (2527: 6) ได้ให้คำอธิบายไว้ หมายถึง กระบวนการที่รัฐบาลทำการส่งเสริม ชักนำ สนับสนุน และสร้างโอกาสให้ประชาชนในชุมชนทั้งในรูปส่วนบุคคล กลุ่มคน ชมรม สมาคม มูลนิธิ และองค์กรอาสาสมัครต่าง ๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานในเรื่องหนึ่งหรือหลายเรื่องร่วมกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และนโยบายการพัฒนาที่กำหนดไว้

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2533: 17-18) ได้กล่าวถึงหลักการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพของประชานั้น เป็นที่ยอมรับว่าการดำเนินงานแบบช่วยให้เกิดความคิดเป็นวิธีที่ได้ผล

การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ประชาชนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดเอาไว้ และเป็นที่ยอมรับว่าการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม นั้น จะทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

หลักการดำเนินงานแบบช่วยให้เกิดความคิดนั้น จะต้องให้ประชาชนได้มีส่วนร่วม ในกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งถือเสมือนสื่อ หรือเป็นแบบฝึกหัดในการพัฒนาคนให้มีการใช้ความคิด ตัดสินใจวางแผน และดำเนินการเองอยู่เสมอ นอกจากการใช้หลักการดำเนินงานแบบช่วยให้เกิด ความคิดแล้วจะต้องมีหลักการอื่นอีกหลายประการที่ต้องใช้ควบคู่กันไปเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพใน การปฏิบัติยิ่งขึ้น เช่น

1. หลักการช่วยตนเอง สนับสนุนให้ประชาชนมีการช่วยเหลือตนเอง โดย
 - 1.1 เริ่มจากภาวะการณ์ที่เป็นอยู่ของประชาชน
 - 1.2 เริ่มจากสิ่งเล็ก ๆ น้อย ๆ และจากง่ายไปหายาก
 - 1.3 ไม่รับแรงหาโครงการ แต่ค่อยหาค่อยไป
 - 1.4 พยายามใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นให้มากที่สุด
2. หลักการให้ประชาชนมีส่วนร่วม กิจกรรมทุกกิจกรรมจะต้องให้ประชาชนได้มี โอกาสคิด ตัดสินใจ วางแผน และดำเนินการด้วยตนเอง หรือตัดสินใจครั้งสุดท้ายต้องเป็นของ ประชาชน และประชาชนที่เข้าร่วมนั้นจะต้องไม่มีการแบ่งแยก จะเลือกที่รักมักที่ชังไม่ได้
3. หลักประชาธิปไตยในการดำเนินงาน
4. หลักการใช้ประโยชน์จากผู้นำท้องถิ่น
5. หลักความเข้าใจวัฒนธรรมท้องถิ่น
6. หลักประเมิณผล มีการประเมินผลตลอดเวลา

บันทร อ่อนคำ (2536) ได้อธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมไว้ว่า การมีส่วน ร่วมของประชาชน หมายถึง ลำดับความสำคัญของปัญหา ร่วมดำเนินการแก้ปัญหาของตนเอง เน้น การมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแข็งแรงของประชาชน ให้ความคิดสร้างสรรค์และความชำนาญของ ประชาชนแก้ปัญหาาร่วมกัน การใช้วิทยาการที่เหมาะสมและการสนับสนุนติดตามผลการปฏิบัติงาน ขององค์กรและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

เสน่ห์ จามริก (2537: 31) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนที่แท้จริงนั้นคือ การที่ประชาชนมีโอกาสอย่างมีอิสระ ปราศจาก การแทรกแซง ครอบงำ บังคับ ให้ได้พัฒนาขีดความสามารถของตนในการจัดแจงใช้ควบคุม

ระดมทรัพยากรและปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ในชุมชนมาใช้ประโยชน์เพื่อการดำรงชีพตามความจำเป็นอย่างสมศักดิ์ศรีในฐานะสมาชิกของสังคม เป็นการพัฒนาระบบการเรียนรู้และภูมิปัญญา ซึ่งแสดงออกในรูปของการตัดสินใจที่จะกำหนดวิถีชีวิตของตนอย่างเชื่อมั่น เพื่อเป้าหมายแห่งการพึ่งตนเองได้ในที่สุด

อकिन รพีพัฒน์ (2538: 320) ระบุว่า เป็นการให้ประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจปัญหา เป็นผู้ที่ทำทุกอย่างซึ่งไม่ใช่การกำหนดจากภายนอกแล้วให้ประชาชนเข้าร่วมในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หากแต่ทุกอย่างจะต้องเป็นเรื่องของประชาชนที่จะคิดขึ้นมา

3.2 ประโยชน์ของการมีส่วนร่วม

ยงยุทธ บุราสิทธิ์ (2533: 71) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการมีส่วนร่วมที่เกิดกับชุมชนว่า “การเข้ามามีส่วนร่วมจะช่วยให้วิถีชีวิตความเป็นอยู่ของชาวบ้านดีขึ้น และเสริมสร้างความสามัคคีในหมู่บ้านให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น ซึ่งเมื่อไรที่ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานพัฒนาชุมชนอย่างแท้จริง ย่อมส่งผลต่อความเจริญของหมู่บ้านและของประเทศโดยรวม”

สำหรับ บัณฑร อ่อนคำ (2536: 67) ได้มีสมมุติฐานว่า ถ้าประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ แล้ว ประชาชนย่อมยินดีให้ความร่วมมือหรือมีพันธกรณี (commitment) ในเรื่องนั้น ๆ จะมีผลทำให้กิจกรรมนั้น ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

นอกจากนี้ยังสรุปความสำคัญและประโยชน์ของการมีส่วนร่วมไว้ว่า

1. การมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นการให้ความสำคัญแก่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านคุณภาพ
2. การมีส่วนร่วมของประชาชนทำให้ได้รับรู้ข้อเท็จจริง และความคิดเห็นจากประชาชนในระดับท้องถิ่นโดยตรง ซึ่งนับว่าเป็นประโยชน์และจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนา
3. การมีส่วนร่วมของประชาชน คือ การที่ประชาชนกลุ่มเป้าหมายได้รับโอกาส และใช้โอกาสที่ได้รับเข้ามามีส่วนร่วม ตั้งแต่การค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหา ร่วมในการวางแผนการดำเนินงาน ร่วมในการลงทุนและปฏิบัติงาน และร่วมในการติดตามและประเมินผล ซึ่งการเข้าร่วมจะต้องเป็นการเข้าร่วมอย่างมีสำนึก รับผิดชอบ และมีบทบาทเต็มที่ ไม่ใช่เป็นเพียงถูกกำหนดให้

4. แนวคิดการดำเนินงาน

4.1 แนวคิดการบริหารจัดการ

คำว่า “การบริหาร” (administration) จะใช้ในการบริหารระดับสูง โดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูง เป็นคำที่นิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ (public administration) หรือใช้ในหน่วยราชการ และคำว่า “ผู้บริหาร” (administrator) จะหมายถึง ผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์กรของรัฐ หรือองค์กรที่ไม่มุ่งหวังกำไร

คำว่า “การจัดการ” (management) จะเน้นการปฏิบัติการให้เป็นไปตามนโยบาย (แผนที่วางไว้) ซึ่งนิยมใช้ในการจัดการธุรกิจ (business management) ส่วนคำว่า “ผู้จัดการ” (manager) จะหมายถึง บุคคลในองค์กรซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบต่อกิจกรรมในการบริหารทรัพยากรและกิจการงานอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร

การบริหารจัดการ (management) หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.1.1 กระบวนการบริหารจัดการ (management process) หมายถึง กระบวนการเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์กร ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

4.1.1.1 การวางแผน (planning) เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องตัดสินใจว่าบริษัทมี วัตถุประสงค์อะไรในอนาคต และจะต้องดำเนินการอย่างไรเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น การวางแผนประกอบด้วย

- การดำเนินการตรวจสอบตัวเอง เพื่อกำหนดสภาพในปัจจุบันขององค์กร

- การสำรวจสภาพแวดล้อม

- การกำหนดวัตถุประสงค์

- การพยากรณ์สถานการณ์ในอนาคต

- การกำหนดแนวทางปฏิบัติงานและความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร

- การประเมินแนวทางปฏิบัติงานที่วางไว้

- การทบทวนและปรับแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของ

การควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด

- การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการวางแผนเป็นไปอย่างทั่วถึง

4.1.1.2 การจัดองค์การ (organizing) เป็นขั้นตอนในการจัดบุคคลและทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการทำงานนั้น หรือเป็นการจัดแบ่งงานและจัดสรรทรัพยากรสำหรับงาน เพื่อให้งานเหล่านั้นสำเร็จ การจัดองค์การประกอบด้วย

- การระบุและอธิบายงานที่จะถูกนำไปดำเนินการ
- การกระจายงานออกเป็นหน้าที่ (duties)
- การรวมหน้าที่ต่าง ๆ เข้าเป็นตำแหน่งงาน (positions)
- การอธิบายสิ่งที่จำเป็นหรือความต้องการของตำแหน่งงาน
- การรวมตำแหน่งงานต่าง ๆ เป็นหน่วยงานที่มีความสัมพันธ์อย่างเหมาะสม

และสามารถบริหารจัดการได้

- การมอบหมายงาน ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่
- การทบทวนและปรับโครงสร้างขององค์การเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง

และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่ได้เป็นไปตามที่กำหนด

- การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดองค์การเป็นไปอย่างทั่วถึง
- การกำหนดความจำเป็นของทรัพยากรมนุษย์
- การสรรหาผู้ปฏิบัติงานที่มีศักยภาพ
- การคัดเลือกจากบุคคลที่สรรหามา
- การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่าง ๆ
- การทบทวนและปรับปรุงภาพและปริมาณของทรัพยากรมนุษย์เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง

การเปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่ได้เป็นไปตามที่กำหนด

- การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการจัดคนเข้าทำงานเป็นไปอย่างทั่วถึง

4.1.1.3 การนำ (leading) เป็นขั้นตอนในการกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้น และชักนำความพยายามของพนักงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการใช้ความพยายามของผู้จัดการที่จะกระตุ้นให้พนักงานมีศักยภาพในการทำงานสูง ดังนั้นการนำ (leading) จะช่วยให้งานบรรลุผลสำเร็จ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา การนำประกอบด้วย

- การติดต่อสื่อสารและอธิบายวัตถุประสงค์ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบ
- การมอบหมายมาตรฐานของการปฏิบัติงานต่าง ๆ
- การให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สอดคล้องกับ มาตรฐานของการปฏิบัติงาน

ฐานของการปฏิบัติงาน

- การให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาบนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน
- การยกย่องสรรเสริญและการดำเนินดีอย่างยุติธรรมและถูกต้องเหมาะสม

- การจําดกาสภาพแวดล้อมมากระคูนการจูงใจ โดยการติดตอสือสารเพื่อสำรวจความต้องการและสถานการณืการเปลี่ยนแปลง

- การทบทวนและปรับวิธีการของภาวะของความเป็นผู้นํา เมื่อสถานการณืเปลี่ยนแปลง และผลลัพธิ์ของการควบคุมไมเป็นไปตามที่กำหนด

- การติดตอสือสารโดยทั่วทุกแหงในกระบวนการของภาวะความเป็นผู้นํา

4.1.1.4 การควบคุม (controlling) เป็นการติดตามผลการทํางาน และแกไขปรับปรุงในสิ่งที่จําเป็น หรือเป็นขันตอนของการวัดผลการทํางาน และดําเนินงานการแกไขเพื่อให้บรรลุผลที่ต้องการ การควบคุมประกอบด้วย

- การกำหนดมาตรฐาน

- การเปรียบเทียบและติดตามผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน

- การแกไขความบกพร่อง

- การทบทวนและปรับวิธีการควบคุม เมื่อสถานการณืเปลี่ยนแปลงและผลลัพธิ์ของการควบคุมไมเป็นไปตามที่กำหนด

- การติดตอสือสารในกระบวนการของการควบคุมเป็นไปอย่างทั่วถึง

4.2 แนวคิดการตลาด

เครื่องมือทางการตลาดที่ต้องนำมาใช้ร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดในตลาดเป้าหมาย คือ การสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ได้แก่ แนวคิดส่วนประสมทางการตลาด (marketing mix) ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (product) ราคา (price) การจัดจําหน่าย (place หรือ distribution) และการส่งเสริมการตลาด (promotion) หรือก็คือ 4 P's ของส่วนประสมการตลาดที่จําต้องนำมาเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ส่วนประสมทางการตลาดแต่ละด้านมีความหมายและรายละเอียด ดังนี้

4.2.1 ผลิตภัณฑ์ (product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจ เพื่อสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจผลิตภัณฑ์ที่เสนอขาย อาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์จะประกอบด้วย สินค้า การบริการ คุณภาพของผลิตภัณฑ์ ลักษณะการออกแบบ ตราสินค้า การบรรจุภัณฑ์ ขนาด การรับประกัน ซึ่งผลิตภัณฑ์ต้องมีรรถประโยชน์ มีคุณค่า และสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้

4.2.2 ราคา (price) หมายถึง มูลค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน หรือสิ่งที่ต้องจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งบางสิ่ง ประกอบด้วย การกำหนดราคาราคาสินค้า การให้ส่วนลด การให้ส่วนลด และระยะเวลาของ

การชำระเงิน โดยที่การกำหนดราคาควรจะเป็นที่ยอมรับของลูกค้า โดยต้องคำนึงถึงต้นทุนและราคาของคู่แข่ง

4.2.3 การจัดจำหน่าย (place หรือ distribution) หมายถึง โครงสร้างของช่องทางซึ่งประกอบด้วยสถาบันและกิจกรรม ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และบริการจากองค์กรไปยังตลาด สถาบันที่นำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมายก็คือ สถาบันตลาด ส่วนกิจกรรมเป็นกิจกรรมที่ช่วยในการกระจายสินค้า ประกอบด้วย การขนส่ง การคลังสินค้า และการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง

4.2.4 การส่งเสริมการตลาด (promotion) “เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ” การติดต่อสื่อสารอาจเป็นการขายโดยใช้พนักงาน (Personal Selling) การให้ข่าว และการประชาสัมพันธ์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

4.2.4.1 การโฆษณา (advertising) “เป็นกิจกรรมในการเสนอข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรและ (หรือ) ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือความคิดที่ต้องมีการจ่ายเงิน โดยผู้อุปถัมภ์รายการ” เช่น การโฆษณาสินค้า หรือบริการผ่านสื่อวิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร ฯลฯ

4.2.4.2 การขายโดยใช้พนักงานขาย (personal selling) “เป็นกิจกรรมแจ้งข่าวสารและจุดตลาดโดยใช้บุคคล” ในกรณีนี้ เป็นการสื่อสารแบบเผชิญหน้าระหว่างผู้ขาย (หรือ) ผู้ผลิตกับลูกค้าที่คาดหวัง

4.2.4.3 การส่งเสริมการขาย (sales promotion) “เป็นกิจกรรมส่งเสริมที่นอกเหนือจากการโฆษณา การขายโดยใช้พนักงานขาย และการให้ข่าวซึ่งสามารถกระตุ้นความสนใจ การทดลองใช้หรือการซื้อ โดยลูกค้าขั้นสุดท้ายหรือบุคคลอื่นในช่องทาง” การส่งเสริมการขายอาจกระตุ้นผู้บริโภค เช่น ลด แลก แจก แถม ฯลฯ กระตุ้นคนกลางและพนักงานขาย เช่น การจัดประชุม และการแข่งขันการขาย

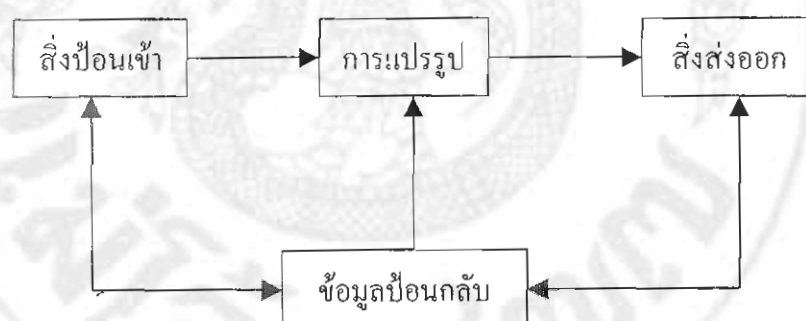
4.2.4.4 การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ (publicity and public relation) การให้ข่าว “เป็นการเสนอความคิด สินค้า หรือบริการที่ไม่ต้องมีการจ่ายเงิน” จากองค์การที่ได้รับผลประโยชน์ เช่น การให้ข่าวเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ บุคคล การจัดประชุม สัมมนา แก่สื่อมวลชน ส่วนการประชาสัมพันธ์ หมายถึง “ความพยายามที่มีการวางแผนโดยองค์การหนึ่ง เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์การให้เกิดกับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง” การประชาสัมพันธ์ เป็นการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มต่าง ๆ ได้แก่ ประชาชนทั่วไป ผู้ถือหุ้น หน่วยงานราชการ วิธีการประชาสัมพันธ์ อาจทำได้ เช่น การตีพิมพ์ การให้ข่าวเกี่ยวกับบุคคล ผลิตภัณฑ์ของบริษัท การจัดเหตุการณ์ต่าง ๆ (ประชุม สัมมนา จัดกีฬา

หรือเป็นสปอนเซอร์) การให้บริการชุมชน (การบริจาค การสนับสนุนกีฬา การอนุรักษ์วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม)

4.3 แนวคิดการผลิต

ทฤษฎีด้านการผลิตของ สุปัญญา ไชยชาญ (2540: 2) กล่าวว่า คำว่า “ปฏิบัติการ” นั้น ราชบัณฑิตยสถาน (2539: 495) ได้อธิบายว่า ถ้าเป็นคำกริยา แปลว่าทำงานตามหน้าที่ เพราะฉะนั้น “การปฏิบัติการ” จึงหมายถึง การทำงานตามหน้าที่นั่นเอง แต่ในเรื่องการดำเนินธุรกิจแล้วต้องขยายความออกไปอีกว่า การทำงานตามหน้าที่นั้น ต้องเป็นหน้าที่ที่จะต้องรับผิดชอบในการผลิตสินค้าหรือบริการ ซึ่งองค์กรจะนำไปเสนอขายตามเป้าหมาย

การผลิตสินค้าหรือบริการดังกล่าวนี้ ทำให้การปฏิบัติการในองค์กรเป็นระบบที่มีลักษณะเฉพาะร่วมกันอยู่อย่างหนึ่ง คือ ต้องแปรรูป (Transform) สิ่งป้อนเข้า (Input) ให้กลายเป็นสิ่งส่งออก (Output) สำหรับนำไปเสนอขายต่อตลาดเป้าหมายต่อไป



ภาพ 2 ตัวแบบของกระบวนการการผลิต

ที่มา: สุปัญญา ไชยชาญ (2540: 20)

สิ่งป้อนเข้า หมายถึง ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการแปรรูปให้กลายเป็นสิ่งส่งออกซึ่งโดยทั่วไปจะประกอบด้วย เงินทุน แรงงาน เครื่องจักร ที่ดิน วัตถุดิบ และการจัดการ เป็นต้น

การแปรรูป หมายถึง การทำให้สิ่งป้อนเข้ากลายเป็นสิ่งส่งออก ซึ่งอาจใช้กระบวนการทางเคมี กระบวนการทางฟิสิกส์ หรือการใช้แรงงานเป็นหลัก สุดแต่ว่าองค์กรนั้น ๆ ผลิตสินค้าหรือบริการ

สิ่งส่งออก หมายถึง สินค้า และหรือบริการตามวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติการ ซึ่งจะต้องให้ได้ลักษณะเฉพาะตรงตามเกณฑ์กำหนด (specification) ด้วยเกณฑ์กำหนดนี้มักจะ บังคับให้สิ่งส่งออกต้องมีมูลค่าสูงกว่าสิ่งป้อนเข้าบวกต้นทุนในการแปรรูป ซึ่งเขียนเป็นตัวแทน ความสัมพันธ์เชิง

$$\text{มูลค่าของสิ่งส่งออก} > \text{มูลค่าของสิ่งป้อนเข้า} + \text{ต้นทุนในการแปรรูป}$$

ภาพ 3 ตัวแบบความสัมพันธ์เชิงคณิตศาสตร์ของสิ่งส่งออก

ที่มา: สุปัญญา ไชยชาญ (2540: 20)

การปฏิบัติการใด ๆ ก็ตามที่ได้สิ่งส่งออกเป็นสินค้า การปฏิบัติการนั้น เรียกว่า การปฏิบัติการการผลิต (manufacturing operations) ส่วนการปฏิบัติการใดก็ตามที่ได้สิ่งส่งออกเป็น บริการ การปฏิบัติการนั้น เรียกว่า การปฏิบัติการบริการ (service or nonmanufacturing operations)

สิ่งป้อนเข้าอย่างสำคัญในการปฏิบัติการการผลิตนอกจากจะมีทุน แรงงาน และการบริหารแล้ว ยังมีวัตถุดิบ ซึ่งเป็นสิ่งป้อนเข้าที่มีระดับความเป็นรูปธรรมสูง ทำให้สิ่งส่งออกมี ความเป็นรูปธรรมด้วย กรรมวิธีแปรรูปในการปฏิบัติการการผลิตมักอาศัยปฏิกิริยาเคมีหรือฟิสิกส์ เป็นเครื่องมือ เช่น การหมัก การกลั่น การผสม การกัด การเจาะ และการเชื่อม เป็นต้น

4.4 แนวคิดการบัญชีและการเงิน

โชติรัส ชวนิชย์ และคณะ (2538: 112) ได้กล่าวถึงแนวความคิดด้านการเงินและ การบัญชีของธุรกิจขนาดย่อมไว้ดังนี้ คือ การจัดการการเงินและการบัญชีธุรกิจขนาดย่อม (financial and accounting management in small business) ซึ่งการจัดการทางการเงินเป็นองค์ประกอบสำคัญ ประการหนึ่งของการดำเนินธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นกิจการขนาดเล็ก ขนาดใหญ่ การจัดการควรเริ่มจาก การวางแผนทางการเงิน คือ แหล่งเงินทุนที่จะจัดการว่า ควรจัดหาจากแหล่งเงินทุนใด เพื่อให้ได้ แหล่งที่ดีและประหยัด จากนั้นจะต้องวางแผนต่อไปว่า เงินทุนที่จัดหาได้เหล่านี้จะนำไปใช้จ่าย อย่างไร เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างสภาพคล่องและกำไรภายในกิจการ ทั้งนี้จะต้องมีหลักที่จะ มาควบคุมเงินทุน และการจัดสรรการใช้เงินทุนให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ตัว องค์การ ส่วนการจัดการงานบัญชีเป็นการควบคุมทางการเงินอย่างหนึ่ง โดยการควบคุมการใช้จ่าย

และการรับเงินที่เกิดขึ้นจริง คือ ต้องมีการจดบันทึกจัดประเภท และสรุปผล เพื่อให้ทราบผลการดำเนินงานของกิจการ ผลที่ได้จากการบันทึกบัญชีสามารถนำมาวิเคราะห์ด้วยเทคนิคต่าง ๆ ได้ เช่น อัตราส่วนทางการเงินจะทำให้กิจการทราบปริมาณความสำเร็จของการดำเนินงานที่ผ่านมา โดยผลของความสำเร็จในทางบวกจะถูกนำมาเป็นแบบอย่างของการจัดการ การเงินใหม่ต่อไป ส่วนผลในทางลบจะถูกวิเคราะห์สาเหตุ เพื่อหาทางแก้ไขภาวะทางการเงินขององค์กรในปีต่อไปให้ดีขึ้นกว่าปีก่อน

การบัญชีเป็นเรื่องของการจดบันทึกทางการเงินที่กิจการได้ดำเนินการไปในช่วงเวลาที่ผ่านมา ซึ่งจะมีประโยชน์แก่เจ้าของกิจการเอง คือ ทำให้ทราบฐานะการดำเนินงานที่ผ่านมา และสามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจวางแผนทางการเงินสำหรับปีต่อไป นอกจากนี้ยังใช้เป็นข้อมูลประกอบการขอกู้เงินจากสถาบันการเงินต่าง ๆ ในระบบได้

ถ้าจะให้ความหมายของงานการบัญชีอย่างง่าย ๆ จะได้ว่า งานบัญชี หมายถึง การจดบันทึกการจำแนกประเภท และการสรุปผลข้อมูลทางการเงิน

จากความหมายนี้จะเห็นว่างานการบัญชี แยกได้ 3 งาน คือ

1. การจดบันทึก
2. การจำแนกประเภท
3. การสรุปผล

ผู้บริหารเงินขนาดย่อมก็ควรจะเรียนรู้การบัญชีและการอ่านงบการเงินให้เป็นเพื่อจะได้สามารถตรวจสอบและประเมินผลพนักงานการบัญชี รวมทั้งใช้ประโยชน์จากงบการเงินของกิจการตนเองได้

ส่วนกิจการขนาดย่อมที่จัดตั้งในรูปเจ้าของคนเดียว ซึ่งเสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา ไม่ใช่รูปนิติบุคคลประเภทบริษัท หรือห้างหุ้นส่วน ซึ่งไม่ต้องจัดการงานบัญชีดังเช่นขั้นตอนที่กล่าวมาแล้ว ก็ควรทำบัญชีเพื่อบันทึกรายละเอียดข้อมูลทางการเงินไว้สำหรับเตือนความทรงจำ และควรเก็บหลักฐานต่าง ๆ ทางการเงินไว้เป็นแฟ้มเรียงลำดับตามวันที่ เพื่อประโยชน์ในการค้นหาเอกสารหลักฐานสำคัญต่าง ๆ พวกสินทรัพย์ หนี้สิน ควรแยกกันไว้เป็นแฟ้ม แยกแฟ้มกัน เขียนหน้าแฟ้มให้ชัดเจน และควรบันทึกรายละเอียดให้ถูกต้องตลอดเวลา เมื่อมีรายการเพิ่มหรือลดยอดส่วนรายการประจำวัน ได้แก่ เงินสดรับ เงินสดจ่าย รายได้ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ก็ควรมีสมาชิกบันทึกเพื่อไว้ทบทวนความจำ การบันทึกไม่มีหลักเกณฑ์อะไร เป็นการบันทึกเหมือนการเขียนข้อความทั่ว ๆ ไป จัดเป็นการทำบัญชีแบบง่าย ๆ เรียกว่า ระบบการบัญชีเดี่ยว (single entry system) ซึ่งจะช่วยให้ประมาณการฐานะทางการเงินของกิจการได้คร่าว ๆ และช่วยให้ผู้บริหารกิจการทราบฐานะและทิศทางของกิจการของตนเองได้พอสมควร

5. ความหมายและแนวคิดการวิเคราะห์ SWOT

5.1 ความหมายของ SWOT

ในชุดวิชาการวิจัยชุมชนได้กล่าวถึงความหมายของ SWOT ไว้ดังนี้ (สำนักงานมาตรฐานการศึกษา, 2545: 139)

“S” มาจากคำว่า “Strength” คือ มีจุดแข็งหรือมีจุดเด่นอะไรบ้างที่เสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็ง

“W” มาจากคำว่า “Weakness” หมายถึง “จุดอ่อน” ของหน่วยงาน อาการป่วยของหน่วยงานอาจจะมีบางส่วน บางองค์ประกอบที่กระทบต่อหน่วยงาน

“O” มาจากคำว่า “Opportunity” หมายถึง โอกาสที่หน่วยงานจะได้รับการพัฒนาไปอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้อาจจะเป็นความพร้อมและศักยภาพของบุคลากร

“T” มาจากคำว่า “Threat” หมายถึง แรงกดดัน หรืออันตรายที่บั่นทอนความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน ซึ่งเป็นเรื่องที่หน่วยงานจะต้องปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

5.2 การวิเคราะห์ SWOT

ในชุดวิชาการวิจัยชุมชนได้กล่าวถึงการวิเคราะห์ SWOT ไว้ดังนี้ (สำนักงานมาตรฐานการศึกษา, 2545: 140)

การวิเคราะห์ SWOT มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกดังนี้

5.2.1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน ซึ่งมีมาตรการ หรือตัวแปรที่สำคัญในการวิเคราะห์กล่าวคือ

5.2.1.1 สภาพแวดล้อมภายในหน่วยงาน

- ด้านทรัพยากร ได้แก่ บุคลากร องค์กรประชาชน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เทคโนโลยี

- ด้านโครงสร้างนโยบาย,ระบบการทำงาน,บทบาทหน้าที่

- ด้านระเบียบข้อกฎหมาย

- ด้านการสนับสนุนจากภายนอก

5.2.1.2 ศักยภาพในหน่วยงาน ได้แก่

- จุดแข็งของหน่วยงาน

- จุดอ่อนของหน่วยงาน

5.2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน มีตัวแปรที่สำคัญในการวิเคราะห์กล่าวคือ

5.2.2.1 สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่

- ด้านสังคม
- ด้านการเมืองการปกครอง
- ด้านเศรษฐกิจ
- ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และเครือข่าย

5.2.2.2 ผลกระทบต่อหน่วยงานได้แก่

- ด้านเชิงบวก ซึ่งเป็นช่องทางหรือโอกาสของหน่วยงาน
- ด้านเชิงลบ ซึ่งเป็นอุปสรรคหรืออันตรายของหน่วยงาน

5.3 คุณลักษณะ 7 ประการของกระบวนการวิเคราะห์ SWOT

นันทิยา หุตานุวัตรและณรงค์ หุตานุวัตร ได้กล่าวว่า กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือที่มีศักยภาพในการสร้างกลยุทธ์สำหรับองค์กรธุรกิจชุมชนโดยพบคุณลักษณะ 7 ประการของกระบวนการวิเคราะห์ SWOT ดังนี้ (นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร, 2545: 9-15)

5.3.1 การมีส่วนร่วมทุกระดับ ผู้นำหลักเป็นผู้ที่มีอิทธิพลและมีส่วนร่วมสูงสุดในการกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่ม ผู้นำหลักจะเป็นผู้คิดริเริ่มค้นหาปัจจัย ดัดสนใจ ตลอดจนสามารถเสนอกลยุทธ์ทางเลือกให้ ผู้นำหลักขององค์กรจะเป็นบุคคลสำคัญที่สุดในการพัฒนากลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติส่วนผู้นำระดับรองมีส่วนร่วมระดับกลาง มักเป็นฝ่ายฟังอภิปรายบางจุดที่ตนไม่เห็นด้วย ไม่ใคร่มีความคิดริเริ่ม แต่ร่วมการตัดสินใจและเข้าร่วมตลอดกระบวนการวิเคราะห์ SWOT กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ยังเอื้อให้สมาชิกได้ซักถาม เสนอแนะ และมีส่วนร่วมจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ ซึ่งโดยปกติแล้วสมาชิกจะไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินการของกลุ่ม การมีส่วนร่วมดังกล่าวทำให้สมาชิกทราบถึงทิศทางและแผนงานของกลุ่มจึงสรุปได้ว่า กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เอื้ออำนวยให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้นำและสมาชิกในการวางแผนกลยุทธ์ คุณค่าของ SWOT อยู่ที่ตัวกระบวนการซึ่งอำนวยให้เกิดการมีส่วนร่วมจากบุคคลทุกระดับขององค์กร

5.3.2 กระบวนการเรียนรู้ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นเวทีการเรียนรู้ระหว่างผู้นำระดับต่าง ๆ 3 ลักษณะ คือ 1) ผู้นำหลักสามารถถ่ายทอดข้อมูลสู่ผู้นำระดับกลาง 2) ผู้นำระดับกลางได้เรียนรู้ประสบการณ์จากผู้นำหลักและ 3) ผู้นำทุกระดับได้เรียนรู้ซึ่งกันและกัน

กระบวนการเรียนรู้เกิดจากการที่ผู้เข้าร่วม ต้องคิดอย่างจริงจังต้องเสนอความคิดของตนต่อกลุ่ม ต้องอภิปรายโต้แย้ง แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และที่สำคัญต้องตัดสินใจเลือกทิศทางและกลยุทธ์ของกลุ่มจากขั้นตอนแต่ละขั้นตอนของกระบวนการวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้ผู้เข้าร่วมได้เรียนรู้เรื่องหลัก 2 เรื่อง คือ 1) ผู้เข้าร่วมเรียนรู้ของกลุ่มของตนได้กระจ่างขึ้น 2) กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ยังเป็นเวทีการเรียนรู้เรื่องการวางแผนแบบทีมและเป็นระบบ ซึ่งเป็นเรื่องใหม่สำหรับผู้เข้าร่วม แต่จากการเข้าร่วมการปฏิบัติจริงทำให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเรียนรู้วิธีการวางแผน และเมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการผู้เข้าร่วมจะได้แผนกลยุทธ์ที่มาจากการสร้างสรรค์ของเขาเอง

5.3.3 การใช้เหตุผล กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นกระบวนการที่เป็นระบบซึ่งเอื้อให้เกิดการใช้เหตุผลในการคิดและตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์ ในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการ ผู้เข้าร่วมต้องใช้ความคิดและอภิปรายถึงเหตุผลต่าง ๆ ในการตัดสินใจ ซึ่งทำให้เกิดความรอบคอบในการกำหนดกลยุทธ์ หลายครั้งที่กลุ่มมีการโต้แย้งอภิปราย และแบ่งเป็นฝ่ายสนับสนุนฝ่ายค้าน กระทั่งต้องใช้คะแนนเสียงเป็นตัวชี้ขาดการเลือกข้อสรุปหนึ่ง ๆ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เหตุผลในการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์

5.3.4 การใช้ข้อมูล การใช้ข้อมูลเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในกระบวนการวิเคราะห์ SWOT หรืออาจกล่าวได้ว่า ผู้เข้าร่วมจะต้องใช้ข้อมูลในการวางแผนกลยุทธ์หากผู้เข้าร่วมมีข้อมูลน้อยหรือไม่มี กลยุทธ์ที่ได้จะไม่มีฐานของความจริงของกลุ่ม โอกาสที่จะกำหนดกลยุทธ์ผิดพลาดเป็นไปได้มาก ข้อมูลที่ใช้ในกระบวนการวิเคราะห์ SWOT มาจาก 3 แหล่ง คือ 1) จากประสบการณ์การทำงานของผู้เข้าร่วม 2) จากผลการศึกษาวิเคราะห์องค์กรและ 3) จากแหล่งข้อมูลภายนอก เช่น วิทยากรที่เชิญมาให้ความรู้และเพิ่มเติมข้อมูลเป็นต้น ข้อมูลที่นำมาใช้ในกระบวนการวิเคราะห์ SWOT นั้น ต้องเป็นข้อมูลที่ถูกต้องโดยข้อมูลจากทั้งสามแหล่งจะตรวจสอบความถูกต้องซึ่งกันและกัน ยิ่งไปกว่านั้น ข้อมูลนั้น ๆ ต้องเป็นข้อมูลที่มีความสำคัญต่อกลุ่มทั้งทางบวกและลบ

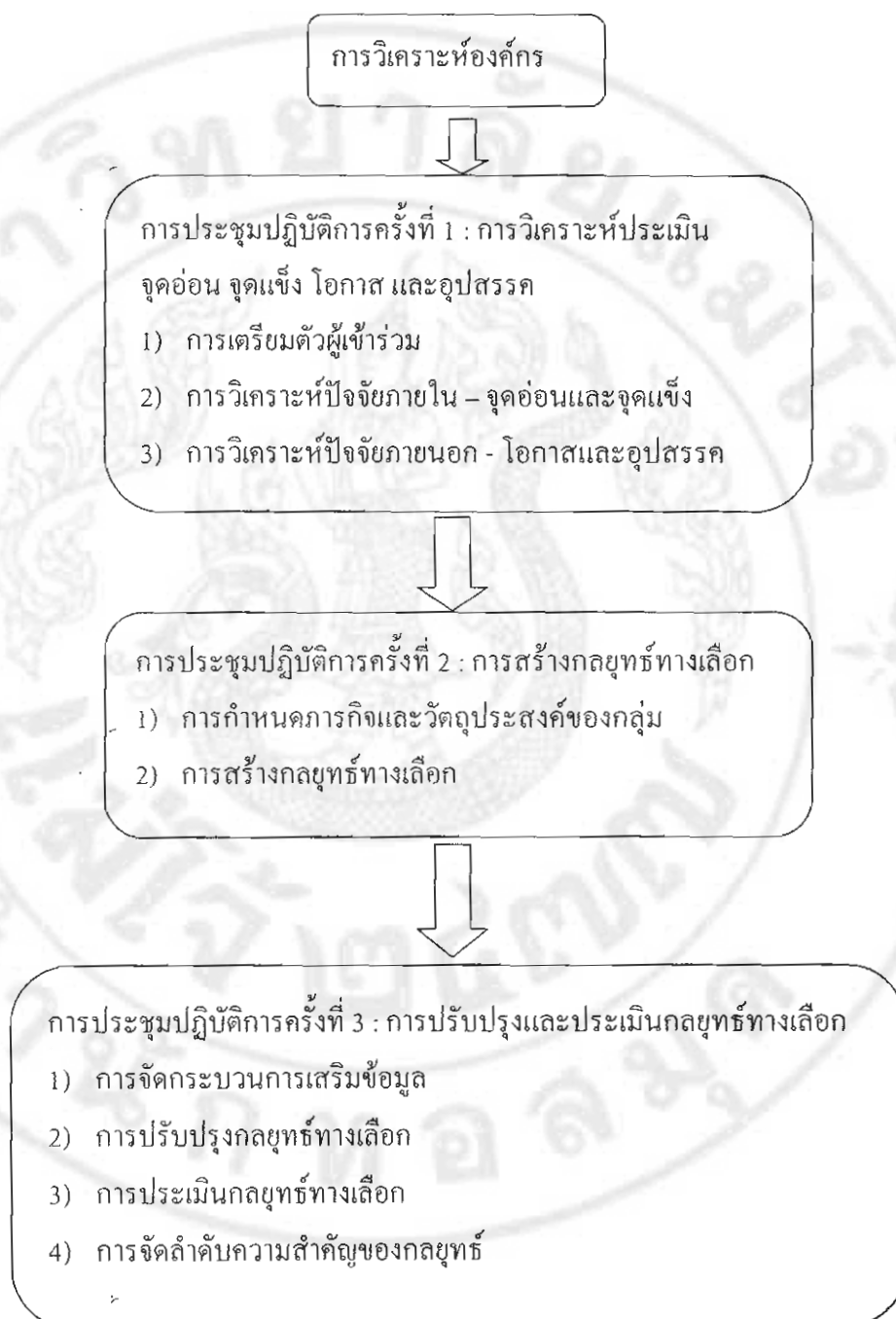
5.3.5 การกระตุ้นให้คิดและเปิดเผยประเด็นที่ซ่อนเร้น กระบวนการวิเคราะห์ SWOT อำนาจให้เกิดการวิเคราะห์สูงเพราะผู้เข้าร่วมจะเป็นศูนย์กลางของกระบวนการ ผู้เข้าร่วมจะเป็นผู้กระทำการต่าง ๆ ในแต่ละขั้นตอน หากผู้เข้าร่วมทำไม่ได้ในขั้นตอนใดก็ไม่สามารถข้ามไปได้ ดังนั้น กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงเป็นกระบวนการที่ต้องใช้ความคิด การวิเคราะห์และการอภิปรายโต้แย้งเพื่อบรรลุถึงการตัดสินใจร่วมกัน ด้วยเหตุแห่งการใช้ความคิดและการโต้แย้ง กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงสร้างสรรค์ให้เกิดการคิด การมองและความเข้าใจแง่มุมใหม่โดยผู้เข้าร่วมอาจจะยังไม่เคยคิดหรือเห็นแง่มุมใหม่นี้มาก่อน ซึ่งก่อให้เกิดการเปิดเผยประเด็นที่ซ่อนเร้นของกลุ่มหรือคลี่คลายสถานการณ์ที่ซับซ้อนให้เห็นชัดเจนขึ้น (ไม่ใช่เป็นประเด็นซ่อนเร้นโดยความ

ตั้งใจของใคร แต่เป็นประเด็นซ่อนเร้นโดยสถานการณ์) ความชัดเจนดังกล่าวมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ที่ถูกต้องยิ่งขึ้น

5.3.6 การเป็นเจ้าของและพันธสัญญา จากการที่ผู้เข้าร่วมเป็นผู้คิดวิเคราะห์ ใช้เหตุผล อภิปราย แลกเปลี่ยน จนกระทั่งนำไปสู่การตัดสินใจของเขารเองในการกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ของกลุ่ม กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงช่วยสร้างให้ผู้เข้าร่วมเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของแผนงานและเกิดความผูกพันต่อการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ การเป็นเจ้าของที่สังเกตเห็นได้ชัดเจนประการหนึ่งคือ การเอ่ยถึงแผนโดยใช้คำว่า “แผนของเรา” ของผู้เข้าร่วมอย่างใดก็ได้ การปฏิบัติตามแผนยังต้องขึ้นอยู่กับเงื่อนไข หรือมีตัวแปรบางอย่างที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต ซึ่งอาจทำให้ไม่สามารถปฏิบัติตามแผนนั้น ๆ ได้ ดังนั้น กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงควรใช้อย่างต่อเนื่องเป็นประจำเพื่อให้เกิดการปรับแผนให้ทันต่อสถานการณ์และเงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลง

5.3.7 การปฏิบัติทันที จากการที่กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เปิดเผยให้เห็นจุดอ่อนที่เป็นปัญหาซึ่งผู้เข้าร่วมพิจารณาว่าเป็นปัญหาเร่งด่วนที่ต้องแก้ไขเมื่อเสร็จสิ้นการวางแผนผู้เข้าร่วมจะลงมือปฏิบัติแก้ไขปัญหานั้น ๆ ทันทีหรือบางครั้งอาจจะไม่รอนสิ้นสุดกระบวนการ เขาตัดสินใจแก้ไขปัญหานั้น ๆ เลย จึงอาจกล่าวได้ว่ากระบวนการวิเคราะห์ SWOT ทำให้เกิดผลทางการปฏิบัติทันที

5.4 ขั้นตอนกระบวนการวิเคราะห์ SWOT



ภาพ 4 แสดงขั้นตอนกระบวนการวิเคราะห์ SWOT

ที่มา: นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร (2545)

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พิชญนันท์ อมรพิชญ์ (2545) ได้ศึกษาเรื่องผลตอบแทนจากการลงทุนในการผลิตผ้าทอพื้นเมืองระดับอุตสาหกรรมในครัวเรือน ในเขตอำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ปัญหาและอุปสรรคของผู้ผลิตผ้าทอพื้นเมืองในเขตอำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ คือการขาดเงินทุนหมุนเวียนที่จะนำมาซื้อวัตถุดิบ หรือวัตถุดิบมีราคาสูงขึ้น การขาดเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาช่วยให้การผลิตมีความรวดเร็ว การขาดประสิทธิภาพในการผลิตทำให้ผลิตภัณฑ์ไม่มีคุณภาพตรงตามความต้องการของตลาดประกอบกับราคาที่จำหน่ายมักจะไม่ยุติธรรม เนื่องจากการกดราคาจากพ่อค้าคนกลาง และมีข้อเสนอแนะคือรัฐบาลควรจัดให้มีหน่วยงานช่วยฝึกอบรมเทคนิคการผลิตให้แก่ผู้ผลิตและข่าวสารข้อมูลทางการตลาด ช่องทางการจำหน่าย การจัดตั้งสหกรณ์ เพื่อให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา และให้กู้เงินแก่สมาชิกมีข้อระวัง คือการกู้ยืมไม่ควรให้เป็นตัวเงินควรให้กู้ในรูปของวัตถุดิบที่จำเป็นแก่การผลิต

นันทยา ดันตราสืบ (2545) งานวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการซื้อสินค้าที่ระลึกประเภทหัตถกรรมของผู้บริโภคชาวไทยจากศูนย์หัตถกรรมภาคเหนือ จังหวัดเชียงใหม่” พบว่า ผู้บริโภคนิยมซื้อสินค้าที่ระลึกประเภทหัตถกรรม ซึ่งนิยมผลิตภัณฑ์ทำจากผ้าและผลิตภัณฑ์ทำจากไม้รองลงมา ซึ่งนิยมซื้อสินค้าในช่วงเทศกาล และเดินทางโดยการใช้จ่ายส่วนตัวมากกว่ารถโดยสารประจำทาง และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการซื้อสินค้าพบว่าปัจจัยทางด้านจิตวิทยามีอิทธิพลต่อการซื้อมากที่สุด และรองลงมาคือปัจจัยส่วนบุคคล และพบว่าเพื่อนร่วมงานมีอิทธิพลต่อการซื้อสินค้าที่ระลึกประเภทหัตถกรรมมากกว่าบุคคลอื่น

ปัจจัยทางด้านการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการซื้อสินค้าประเภทหัตถกรรม พบว่าปัจจัยทางด้านราคามีอิทธิพลมากที่สุด รองลงมาคือ ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด ซึ่งพบว่าการจัดแสดงสินค้าตัวอย่างภายในร้านมีผลต่อการซื้อสินค้าที่ระลึกประเภทหัตถกรรมมากกว่าด้านอื่น ส่วนปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์นั้น คุณภาพสินค้ามีผลต่อการซื้อสินค้าที่ระลึกประเภทหัตถกรรมมากกว่าด้านอื่น ส่วนปัจจัยการจัดจำหน่ายการจัดสินค้าภายในร้านเป็นหมวดหมู่

นอกจากนี้พบว่าปัญหาของผู้บริโภคทางด้านผลิตภัณฑ์ได้แก่ สินค้าบางประเภทใช้ประโยชน์ได้น้อย ประเภทของสินค้ามีปริมาณน้อยเกินไป สินค้ามีไม่ครบและวางจำหน่ายเฉพาะตัวอย่างเท่านั้น สินค้าขาดความคงทนและการผลิตที่ไม่ประณีต มีตำหนิ ปัญหาทางด้านราคาได้แก่ทางศูนย์หัตถกรรมไม่มีการมอบส่วนลดสำหรับการซื้อสินค้าในปริมาณมากหรือในช่วงเทศกาล และสินค้าบางประเภทยังมีราคาสูงและไม่เหมาะสมกับคุณภาพของสินค้า ปัญหาทางด้านช่อง

ทางการจัดจำหน่าย ได้แก่การจัดสภาพภายในร้านไม่ค่อยน่าสนใจสินค้าในร้านวางกระจัดกระจาย บรรยากาศในร้านดูเงียบเหงา ขาดความน่าสนใจ สินค้าที่วางแสดงมีน้อย สถานที่จอดรถไม่สะดวก และบันไดทางขึ้นอยู่สูงจนเกินไป ปัญหาทางด้านการส่งเสริมการตลาด ได้แก่การประชาสัมพันธ์ยังไม่ดีเท่าที่ควร การให้บริการข้อมูลไม่ละเอียดครบถ้วน การบริการของเจ้าหน้าที่มีความล่าช้า

จิตต์โส แก้วบุญเรือง (2546) ได้ศึกษาเรื่อง การดำเนินโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ประสบความสำเร็จในจังหวัดลำปาง พบว่า ชุมชนในโครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ประสบความสำเร็จในจังหวัดลำปาง ส่วนใหญ่ดำเนินการเป็นกลุ่ม โดยไม่มีการจดทะเบียน และได้ดำเนินงานมาเป็นระยะเวลามากกว่า 5 ปีขึ้นไป ชุมชนส่วนใหญ่มีสมาชิกน้อยกว่า 20 คน ส่วนใหญ่มีเงินทุนเริ่มแรกไม่เกิน 10,000 บาท และมีสัดส่วนของชุมชนหรือผู้ประกอบการที่มีเงินทุนหมุนเวียนมากกว่า 50,000 บาท จำนวนมากที่สุด ด้านการดำเนินงานแต่ละด้านของชุมชนสรุปได้ ดังนี้

ด้านการตลาด ชุมชนหรือผู้ประกอบการส่วนใหญ่ ให้ความสำคัญกับส่วนประสมทางการตลาด คือ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่ายและการส่งเสริมการตลาด ตามลำดับ ชุมชนหรือผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการวางแผนงานด้านการตลาด กลุ่มลูกค้าของชุมชนเป็นลูกค้าที่มาจากต่างจังหวัดและนักท่องเที่ยวมากที่สุด ชุมชนมีการแสดงคุณภาพสินค้าจากวุฒิบัตรหรือถ้วยรางวัลจากการเข้าร่วมแข่งขันในงานต่าง ๆ สินค้าของชุมชนส่วนใหญ่มีตราฮือของตนเอง ในการส่งเสริมการตลาด ชุมชนส่วนใหญ่มีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ในงานแสดงสินค้าต่าง ๆ และทำการส่งเสริมการขายให้แก่ผู้บริโภคและคนกลางด้วยการให้ส่วนลดและแจกฟรีเพื่อการส่งเสริมการขาย

ด้านการผลิต ชุมชนหรือผู้ประกอบการส่วนมากมีการใช้กลยุทธ์การวางแผน กำหนดจำนวนการผลิตเท่ากับจำนวนความต้องการ โดยไม่มีการเพิ่มลดจำนวนสมาชิก วัตถุประสงค์ของชุมชนเป็นผลผลิตทางการเกษตรหรือทรัพยากรธรรมชาติภายในชุมชนมากที่สุด ไม่มีการสำรองวัตถุดิบไว้รองรับการผลิต วัตถุประสงค์ของชุมชนส่วนใหญ่ทำการจัดซื้อเป็นประจำจากผู้ค้าส่งรายเดิมภายในท้องถิ่น ชุมชนมีการพิจารณาค่าตอบแทนสมาชิกตามผลงานในลักษณะอัตราเดียวมากที่สุด ชุมชนส่วนใหญ่มีการจ่ายค่าตอบแทนเป็นรายวันและไม่มีการจ่ายค่าตอบแทนพิเศษ ชุมชนมีการควบคุมคุณภาพการผลิตสินค้าและมีสัดส่วนของการใช้คุณภาพเป็นเครื่องมือหรือมาตรฐานในการควบคุมและติดตามงานมากที่สุด ชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีการประเมินผลการทำงานของสมาชิกและไม่มีการใช้ข้อมูลแนวโน้มการดำเนินงานของธุรกิจมาประกอบการตัดสินใจ ในด้านบุคลากร ชุมชนส่วนใหญ่มีสมาชิกเพียงพอและมีนโยบายเปิดรับสมาชิกตลอดเวลา ชุมชนมีการกำหนดความ

สามารถและประสบการณ์เป็นคุณสมบัติของสมาชิกใหม่และมีการจูงใจสมาชิกด้วยการจัดการ
อบรมการทำงานให้แก่สมาชิกมากที่สุด

ด้านการเงินและบัญชี ชุมชนหรือผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีแหล่งที่มาของเงินทุน
มาจากหน่วยงานรัฐบาลและจากการเข้าร่วมลงทุนของสมาชิก ชุมชนมีปัจจัยอัตราดอกเบี้ยและ
วงเงินกู้ยืมเป็นปัจจัยที่ใช้พิจารณาจัดหาเงินทุนมากที่สุด ชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีการวางแผนการให้
จ่ายเงินล่วงหน้าและมีสัดส่วนของชุมชนที่มีการวางแผนการจ่ายเงินเพื่อการผลิตสินค้ามากที่สุด
ชุมชนมีสมาชิกเป็นผู้จัดทำบัญชีหรือรายงานทางการเงินและบัญชีกำไรขาดทุนเป็นบัญชีที่ชุมชน
จัดทำมากที่สุด ชุมชนส่วนใหญ่มีการจ่ายชำระค่าวัตถุดิบเป็นเงินสดและไม่มีหนี้ค้างชำระ สัดส่วน
ของหนี้ค้างชำระของชุมชนที่มี เป็นหนี้ทั้งสองประเภทคือ หนี้ระยะสั้นและหนี้ระยะยาว ชุมชน
ไม่มีหนี้สูญและทำการเจรจากับลูกหนี้ที่เป็นหนี้สงสัยจะสูญมากที่สุด ชุมชนส่วนใหญ่มีค่าใช้จ่าย
ในการดำเนินงานต่อเดือนเป็นค่าวัตถุดิบมากเป็นอันดับหนึ่งและมีสัดส่วนของการจัดสรรกำไรให้
แก่สมาชิกมากกว่าจัดสรรเป็นกำไรสะสมมากที่สุด

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานพบว่า ชุมชนหรือผู้ประกอบการส่วนใหญ่มี
ปัญหาการขาดค่าใช้จ่ายทางการตลาด ไม่สามารถจัดทำกิจกรรมการส่งเสริมการตลาดได้ ปัญหา
การผลิตอันเนื่องจากการที่วัตถุดิบมีราคาแพงสูงเป็นผลให้ต้นทุนการผลิตสินค้าของชุมชนสูงด้วย
ปัญหาการขาดการวางแผนการดำเนินงานของสมาชิกในชุมชนและปัญหาการขาดความรู้ ความ
สามารถในการประสานงานในชุมชนและปัญหาการขาดเงินทุนในการดำเนินงานและการขาดความ
รู้ ความเข้าใจในการจัดทำรายงานทางการเงินให้ครบทุกประเภท

อภิชัย พันธเสน และคณะ (2546) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินปัญหาและความ
ต้องการของธุรกิจชุมชน พบว่า ปัจจัยสำคัญสำหรับการก่อตั้งกลุ่ม คือ การมีทุนทางสังคม ความอยู่
รอดของธุรกิจขึ้นอยู่กับความสามารถในการเลือกสินค้าที่ผลิต การวางแผนการผลิต ความสามารถ
บริหารจัดการสมาชิก ส่วนการพัฒนาชุมชนขึ้นอยู่กับเครื่องมือขยายสนับสนุนด้านวัตถุดิบ ตลาด
และการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ซึ่งเป็นปัจจัยเอื้อที่สำคัญยิ่งต่อความอยู่รอดและการพัฒนา
ธุรกิจชุมชน ด้านการจัดสวัสดิการชุมชนจะมีมากน้อยเพียงใดมิได้ขึ้นอยู่กับรายได้ของธุรกิจชุมชน
แต่ขึ้นอยู่กับความผูกพันของธุรกิจที่มีต่อชุมชน

ปัญหาของกลุ่มธุรกิจชุมชน ซึ่งเป็นกลุ่มที่ประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง แต่กลุ่มดังกล่าวยังประสบปัญหา เรียงลำดับความสำคัญคือ

1. ปัญหาในการบริหารการเงิน ได้แก่ การขาดเงินทุนหมุนเวียน เป็นปัญหาที่พบมากที่สุด โดยเฉพาะกลุ่มที่พึ่งพาวัตถุดิบจากภายนอก และการทำบัญชี เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับสรุปรายงานรับจ่าย และเพื่อการตรวจสอบของสมาชิก และหน่วยงานที่สนับสนุนมากกว่าจะเป็นการทำบัญชีเพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนการดำเนินงาน

2. ปัญหาในด้านการตลาด ได้แก่ ขาดตลาดรับซื้อประจำ ขาดบุคลากรที่มีทักษะด้านการตลาด และขาดข้อมูลด้านการตลาด

3. ปัญหาด้านการผลิต ได้แก่ เทคนิคการผลิตยังไม่เหมาะสม วัตถุดิบในชุมชนขาดแคลน คุณภาพและมาตรฐานของวัตถุดิบหลัก และข้อมูลความต้องการของตลาดไม่ได้ถูกถ่ายทอดให้แก่ฝ่ายการผลิต

4. ปัญหาด้านการบริหารสมาชิก ได้แก่ สมาชิกขาดความสามัคคี ขาดความรับผิดชอบ ขาดความไม่ไว้วางใจต่อผู้นำกลุ่ม ระบบสื่อสารในกลุ่มอาจไม่ดีพอ ปัญหาการสร้างและพัฒนาผู้นำกลุ่ม ขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะในบางตำแหน่งหน้าที่ และปัญหาความขัดแย้งระหว่างชุมชนที่เกิดจากการแข่งขันของกลุ่มธุรกิจชุมชนที่ผลิตสินค้าคล้ายคลึงกัน

กลุ่มธุรกิจชุมชนมีความต้องการดังต่อไปนี้

1. การปรับปรุงเทคนิคการผลิต โดยการไปศึกษาดูงาน หรือปรึกษาผู้มีความรู้
2. พัฒนาคุณภาพสินค้าและบรรจุภัณฑ์
3. ความช่วยเหลือหรือสามารถกู้ยืมเงินซื้อเครื่องมือเครื่องจักรที่เหมาะสมที่สะอาดถูกสุขอนามัย
4. หาดตลาดเพิ่มขึ้น
5. การพัฒนาผู้นำกลุ่ม
6. การพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากรเฉพาะทาง เช่น ฝ่ายการเงิน การตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์

กชกร ชินะวงศ์ (2547) บทความเรื่อง “วิจัย ค้นหารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มผ้าคันมือตำบลป่าแดง” พบว่า การดำเนินงานของกลุ่มผ้าคันมือในระยะแรกมีปัญหาในด้านการบริหารจัดการกลุ่มในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาที่เกิดจากสมาชิกที่ขาดการสื่อสารภายในกลุ่ม ส่งผลให้การบริหารจัดการกลุ่มมีปัญหา ทำให้สินค้าที่ผลิตไม่ได้มาตรฐาน จึงมีการหารือร่วมกันเพื่อพัฒนาระบบการเรียนรู้ในการประกอบอาชีพที่ยั่งยืน โดยมีการศึกษาถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของกลุ่มผ้าคันมือตำบลป่าแดง ซึ่งพบว่า ยังมีปัญหาในด้าน

รูปแบบผลิตภัณฑ์ที่ไม่หลากหลาย มีชิ้นใหญ่ และราคาแพง ด้านการตลาดมีค่อนข้างจำกัดส่วนในด้านการบริหารจัดการกลุ่มยังไม่มีระบบบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนจึงทำให้ไม่มีคณะกรรมการในการบริหารจัดการกลุ่ม รวมทั้งยังขาดทักษะความรู้ในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ และระบบการตลาดที่แน่นอน

การเปิดเวทีค้นหาศักยภาพของกลุ่มผ้าคันมือบ้านป่าแดง ทำให้กลุ่มได้รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มที่เอื้อต่อการพัฒนาอาชีพของกลุ่ม (1) ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน การบริหารจัดการกลุ่มในรูปแบบลักษณะเครือข่าย โดยการแบ่งกลุ่มย่อย และมีตัวแทนแต่ละกลุ่มเป็นคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการดำเนินงานฝ่ายต่าง ๆ มีการระดมทุนจากสมาชิกในรูปแบบหุ้นออมทรัพย์เพื่อเป็นกองทุนหมุนเวียน รวมทั้งให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการวางโครงการและกำหนดกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพของกลุ่ม (2) ด้านการตลาดและช่องทางการจำหน่ายสินค้า กลุ่มได้กำหนดตลาดเป้าหมายไว้หลายแนวทาง เช่น ตลาดในจังหวัด กระจายสินค้าผ่านกลุ่มเครือข่ายผ้าคันมือภายในจังหวัด ศูนย์แสดงสินค้าเศรษฐกิจชุมชน ส่วนตลาดต่างจังหวัด กลุ่มได้ติดต่อเชื่อมโยงกับผู้ค้าปลีกในต่างจังหวัด โดยสมาชิกสามารถผลิตและจำหน่ายได้โดยตรง หรือการฝากขายผ่านกลุ่มนอกจากนั้น (3) เรียนรู้กระบวนการบริหารจัดการที่เป็นระบบ (4) ได้รูปแบบการสนับสนุนของภาครัฐต่อประชาชน

ทรงศักดิ์ ศรีบุญจิตต์ และคณะ (2547) งานวิจัยเรื่อง “การปรับปรุงโครงสร้างอุตสาหกรรมหัตถกรรมพื้นบ้านในภาคเหนือตอนบน” พบว่า หัตถกรรมพื้นบ้านเป็นหนึ่งกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่สำคัญของชุมชน ดังนั้นการพัฒนาภาคหัตถกรรมจึงต้องได้รับการวางยุทธศาสตร์ด้วยฐานความรู้ความเข้าใจ โดยการศึกษาผลจากการสังเคราะห์และวิเคราะห์รวบรวมจากการเจาะลึกกรณีศึกษา ตลอดจนการวิจัยในส่วนของผู้บริโภคควบคู่กับการวิจัยเอกสาร โดยเน้นจังหวัดภาคเหนือตอนบน ครอบคลุม 5 ประเภทผลิตภัณฑ์คือ ผ้าทอ จักสาน กระจาดสาน เครื่องปั้นดินเผา และไม้แกะสลัก ลักษณะการประกอบการ และความสามารถด้านการตลาดของผู้ในกลุ่มๆ มีความสัมพันธ์กับผลประกอบการชัดเจน

ในด้านการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและทรัพยากรของชุมชนนั้น กลุ่มชุมชนมีความตั้งใจในการใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นให้เกิดมูลค่าเพิ่มสำหรับธุรกิจของกลุ่มก่อนที่จะแสวงหาวัตถุดิบจากแหล่งอื่น

การบริหารจัดการด้านการเงินเป็นสิ่งที่ได้รับความใส่ใจน้อยที่สุด และหลายหน่วยประกอบการขาดความรู้ ความเข้าใจมากที่สุด จึงเป็นเหตุให้ไม่สามารถวิเคราะห์และบริหารการผลิต การตลาด และความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม หน่วยประกอบการเกือบทั้งหมดไม่เข้าใจถึง

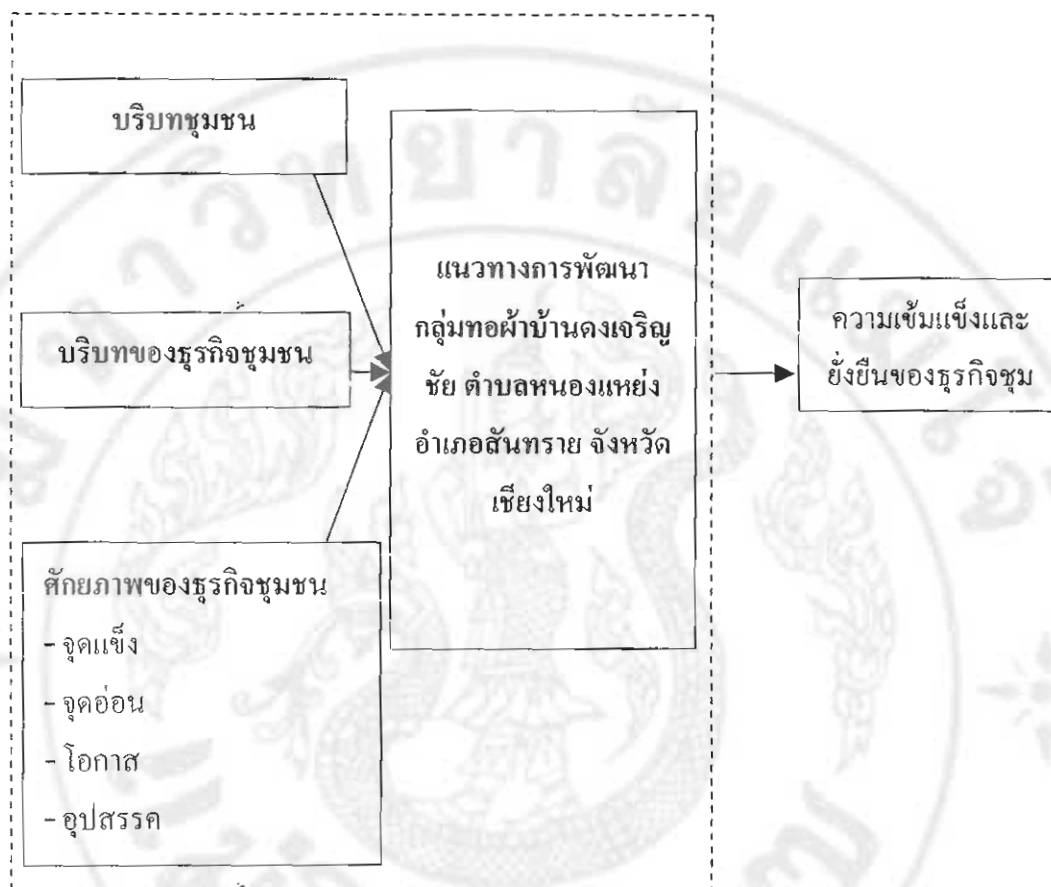
การวางแผนธุรกิจ ทุกหน่วยประกอบการใช้วิธีการตลาดเชิงรับ และไม่มีความเข้าใจวิธีการตั้งราคา แม้แต่หน่วยที่มีผลิตภัณฑ์ ส่งออกด้วย จึงเป็นเหตุให้ได้รับราคาต่ำจนไม่เกิดกำลังใจในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และขาดผู้สนใจสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างแท้จริง

จากการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค พบว่าผู้ซื้อสินค้าหัตถกรรมให้คุณค่ากับความเป็นงานหัตถกรรม ซึ่งสะท้อนวิถีชีวิตพื้นบ้าน และศิลปวัฒนธรรมเป็นสำคัญ แต่การที่จะเลือกซื้อสินค้าชิ้นใดชิ้นหนึ่งนั้น จะพิจารณาความแปลกใหม่ ความประณีต ความสวยงามเป็นหลัก และยินดีให้ราคาตามคุณสมบัติเฉพาะตัวของสินค้า

จุดแข็งและโอกาสที่สำคัญที่สุดของภาคหัตถกรรมคือการมีภูมิปัญญาท้องถิ่นที่หลากหลายเป็นทุนเดิม และนโยบายสนับสนุนด้านการตลาดและการเงินอย่างมากเป็นประวัติการณ์ ส่วนจุดอ่อนและอุปสรรคหลักคือการขาดช่างฝีมือระดับสูง ทำให้ผลิตภัณฑ์ขาดความประณีต ไม่อาจสร้างมูลค่าได้เท่าที่ควรและมีผลตอบแทนต่ำ มีการลอกเลียนแบบโดยไม่รักษาเอกลักษณ์ประจำท้องถิ่น และขาดความสามารถในการบริหารจัดการเชิงธุรกิจซึ่งมีลักษณะพลวัตสูง ตลาดมีการแข่งขันสูง และตลาดส่งออกยังจำกัด

จากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นแนวทางในการศึกษาตามวัตถุประสงค์การศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ การศึกษาถึงบริบทชุมชน บริบทธุรกิจชุมชน และการศึกษาศักยภาพการดำเนินงานโดยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของกลุ่มธุรกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย นอกจากนื่องานวิจัย และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยถึงรูปแบบธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ รวมทั้งองค์ประกอบที่ทำให้ธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จ ซึ่งจะเป็นแนวทางในการศึกษาศักยภาพการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจชุมชน กลุ่มผู้ผืนดิน ซึ่งจะนำไปสู่แนวทางการพัฒนากลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยให้มีความเข้มแข็ง และยั่งยืนต่อไป

7. กรอบแนวความคิดในการวิจัย



ภาพ 5 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

การศึกษา เรื่อง “แนวทางการพัฒนากลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพมุ่งเน้นวิเคราะห์การดำเนินงาน สภาพทางธุรกิจ ปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินงานของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ดังรายละเอียด ต่อไปนี้

สถานที่ดำเนินการวิจัย

กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย 64/1 หมู่ 6 ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ประชากร

ประชากรที่จะทำการศึกษา คือ สมาชิกกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ซึ่งทำการศึกษาเพียงคณะกรรมการบริหารงานของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 5 คน จากสมาชิกกลุ่มทั้งสิ้นจำนวน 82 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ และเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริงสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาโดยใช้วิธีการดำเนินการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) ประกอบด้วย ขั้นตอนดังนี้

1. จัดทำเวทีชาวบ้านเพื่อประชุมและชี้แจงทำความเข้าใจในการทำงานร่วมกันระหว่างนักวิจัยกับกลุ่มธุรกิจชุมชน
2. ทีมวิจัยเก็บข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับบริบทชุมชน โดยเก็บจากข้อมูลทุติยภูมิและใช้วิธีการสำรวจ การสังเกต และการสัมภาษณ์กลุ่มย่อย เพื่อเก็บข้อมูลบริบทชุมชนเพิ่มเติม

3. ทีมวิจัยจัดทำสัมมนากลุ่มย่อย เพื่อร่วมกันประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในด้านการผลิต การตลาด การจัดการ และการบัญชีการเงินของกลุ่ม ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงศักยภาพในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนแต่ละกลุ่มในชุมชน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูล โดยมีขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าจากข้อมูลที่มีผู้รวบรวมไว้ ทั้งจากหน่วยงานของภาครัฐบาลและเอกชน ได้แก่ พัฒนาชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ พัฒนาชุมชนอำเภอสันทราย เว็บไซต์ www.Thaitambon.com ตลอดจนเอกสารวารสารรายงานการวิจัย และบทความต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องกับโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP)

2. ข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) เป็นการรวบรวมโดยการการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) จากการจัดเวทีชาวบ้าน การสำรวจ การสังเกต การสัมภาษณ์ในเชิงลึก และการสัมมนากลุ่มย่อย

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลในเชิงคุณภาพ (qualitative method) โดยได้ทำการวิเคราะห์และการสรุปข้อมูลไปพร้อม ๆ กับการตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากการจดบันทึกเรื่องราวต่าง ๆ ตามสภาพแวดล้อม ตามความเป็นจริงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน โดยมีกิจกรรม อาทิเช่นการจัดประชุมกลุ่มย่อย (focus group) การสัมภาษณ์ในเชิงลึก (deep interview) และใช้การวิเคราะห์ตามกระบวนการบริหารด้านต่าง ๆ และวิเคราะห์สภาพทางธุรกิจของ “กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย” โดยใช้การวิเคราะห์ สวอท (SWOT Analysis) ซึ่งประกอบไปด้วย จุดแข็ง (strengths) จุดอ่อน (weaknesses) โอกาส (opportunities) และอุปสรรค (threats) ของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย และรายงานผลการวิจัยในรูปของการบรรยายเชิงพรรณนา ระเบียบวิจัยมีวิธีการดังต่อไปนี้

1. โครงสร้างการจัดองค์กรและการบริหารงาน

การศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างการจัดองค์กรและการบริหารงาน จะใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของกิจการวัตถุประสงค์การจัดตั้ง และลักษณะของธุรกิจ(รายกลุ่ม หรือรายเดี่ยว) และสำหรับธุรกิจประเภทกลุ่ม การศึกษาครอบคลุมรูปแบบการ

จัดองค์กร ขนาดของธุรกิจโดยพิจารณาจากจำนวนสมาชิก ลักษณะการกระจายการถือหุ้น และ ความสอดคล้องกันระหว่างหน้าที่ตามตำแหน่งงานกับงานที่ปฏิบัติจริง

2. โครงสร้างทางการตลาด

สำหรับการศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างการตลาดนั้น จะประกอบไปด้วยการศึกษา ส่วนประสมทางการตลาดได้แก่ศึกษาในตัวผลิตภัณฑ์, ศึกษาทางด้านราคา, ศึกษาทางด้านช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้า, ศึกษาทางการส่งเสริมการตลาด

3. โครงสร้างทางการผลิต

สำหรับการศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างการผลิตนั้น จะประกอบด้วยความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ การคัดคุณภาพของวัตถุดิบ การควบคุมและตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยีการผลิต ต้นทุนและผลตอบแทนในการผลิต และความต้องการความช่วยเหลือด้านการผลิตรวมถึงศักยภาพของผลิตภัณฑ์อื่นประกอบด้วยศักยภาพในการทำกำไรต่อหน่วยศักยภาพทาง ด้านยอดขาย และศักยภาพทางด้านยอดขายรวมและกำไรรวม

4. โครงสร้างทางการเงินและสัดส่วนการลงทุน

สำหรับการศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างการเงินและสัดส่วนการลงทุนนั้น จะประกอบด้วยการศึกษาถึงกำไรขาดทุนจากการดำเนินงานโดยมีการนำรายการรับ-จ่ายเงินมาทำการ ศึกษาในรูปแบบของงบกำไรขาดทุนแบบย่อ และศึกษาแหล่งที่มาของเงินทุนว่าแหล่งเงินทุนที่นำมาหมุนเวียนใช้ภายในกลุ่มนั้นว่ามาจากแหล่งใด

ระยะเวลาการวิจัย

ผู้วิจัยใช้ระยะเวลาในการวิจัย โดยเริ่มตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2548 ถึง มิถุนายน 2549 รวมทั้งสิ้นเป็นเวลาประมาณ 11 เดือน

บทที่ 4

ผลการวิจัยและวิจารณ์

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

จากการศึกษาแนวทางการพัฒนากลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบริบทธุรกิจชุมชน “กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยและ ศักยภาพของ “กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย” ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์และหาแนวทางในการพัฒนากลุ่มและชุมชนต่อไป ดังนั้นผลการวิจัยจึงประกอบไปด้วย 2 ส่วนด้วยกันซึ่งส่วนที่ 1 ได้แก่ สภาพแวดล้อมทั่วไปตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ และสภาพแวดล้อมทั่วไปของชุมชนบ้านดงเจริญชัย และส่วนที่ 2 ได้แก่สภาพดำเนินงานปัจจุบันของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ซึ่งรายละเอียดมีดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 สภาพแวดล้อมทั่วไปตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

1. ประวัติความเป็นมา

ตำบลหนองแห้ง เป็นตำบลในเขตการปกครองของอำเภอสันทราย ซึ่งประกอบด้วย 10 หมู่บ้าน ได้แก่ หมู่ที่ 1 บ้านหนองแห้ง, หมู่ที่ 2 บ้านร้องเม้ง, หมู่ที่ 3 บ้านบวกลา, หมู่ที่ 4 บ้านทุ่งข้าวตอก, หมู่ที่ 5 บ้านหนองบัว, หมู่ที่ 6 บ้านดงเจริญชัย, หมู่ที่ 7 บ้านคอย, หมู่ที่ 8 บ้านทุ่งข้าวตอก, หมู่ที่ 9 บ้านแม่ฮักพัฒนา, หมู่ที่ 10 บ้านพระบาทดินนง, หมู่ที่ 11 บ้านแม่ฮักเฉลิมพระเกียรติ

2. สภาพทั่วไปของตำบล มีพื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบเชิงเขา

3. อาณาเขตตำบล

ทิศเหนือ	ติดต่อ	ต.หลวงเหนือ	อ.ดอยสะเก็ด	จ.เชียงใหม่
ทิศใต้	ติดต่อ	ต.สันป่าเป้า	อ.สันทราย	จ.เชียงใหม่
ทิศตะวันออก	ติดต่อ	ต.หลวงเหนือ	อ.ดอยสะเก็ด	จ.เชียงใหม่
ทิศตะวันตก	ติดต่อ	ต.เมืองเก่า	อ.สันทราย	จ.เชียงใหม่

7.2 สถาบันและองค์กรทางศาสนา

7.2.1 วัด/สำนักสงฆ์ 8 แห่ง (หมู่ที่ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 10, 11)

7.2.2 ศาลปฏิบัติธรรม 1 แห่ง (หมู่ที่ 8)

7.2.3 มัสยิด - แห่ง

7.2.4 โบสถ์ - แห่ง

7.3 การสาธารณสุข

7.3.1 สถานีอนามัยประจำตำบล/หมู่บ้าน 2 แห่ง (หมู่ที่ 2, 11)

7.3.2 คลินิก 2 แห่ง (หมู่ที่ 7, 8)

7.3.3 สถานบำบัดรักษาผู้ป่วยเอดส์ 1 แห่ง

7.3.4 ร้านขายยาแผนโบราณ 7 แห่ง

7.4 การบริการพื้นฐาน

7.4.1 การคมนาคม

7.4.1.1 ถนนคอนกรีต จำนวน 33 สาย ระยะทาง 14,697.00 เมตร

7.4.1.2 ถนนลาดยาง จำนวน 15 สาย ระยะทาง 17,799.50 เมตร

7.4.1.3 ถนนลูกรัง/ดิน จำนวน 82 สาย ระยะทาง 46,197.75 เมตร

7.4.2 การโทรคมนาคม

7.4.2.1 ที่ทำการไปรษณีย์โทรเลข - แห่ง

7.4.2.2 ตู้โทรศัพท์สาธารณะ 15 ตู้

(หมู่ที่ 2 = 2 ตู้ หมู่ที่ 3 = 1 ตู้ หมู่ที่ 4 = 4 ตู้ หมู่ที่ 6 = 2 ตู้

หมู่ที่ 7 = 2 ตู้ หมู่ที่ 8 = 1 ตู้ หมู่ที่ 9 = 1 ตู้ หมู่ที่ 10 = 1 ตู้

หมู่ที่ 11 = 1 ตู้)

7.4.3 การไฟฟ้า

ไฟฟ้าเข้าถึงจำนวน 11 หมู่บ้าน และจำนวนประชากรที่ใช้ไฟฟ้า 1,323 ครัวเรือน

7.5 แหล่งน้ำธรรมชาติ

7.5.1 ลำน้ำ

7.5.2 ลำห้วย 8 สาย

7.5.3 บึง, หนองและอื่น ๆ 9 แห่ง

7.6 แหล่งน้ำที่สร้างขึ้น

7.6.1 ฝาย 20 แห่ง

7.6.2 บ่อน้ำตื้น	407	แห่ง
7.6.3 บ่อบาดาล	32	แห่ง
7.6.4 การปะปา	14	แห่ง (หมู่ที่ 2 – 11)

8. ข้อมูลอื่น ๆ

8.1 ทรัพยากรธรรมชาติในพื้นที่ ได้แก่ พื้นที่ป่าไม้ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในหมู่ที่ 9, 10, 11 นอกจากนั้นยังมีหนองเก็บน้ำ หมู่ที่ 1, 5, 8, 9, 10, 11

8.2 มวลชนจัดตั้ง

8.2.1 ลูกเสือชาวบ้าน	3	รุ่น	250	คน
8.2.2 ไทยอาสาป้องกันชาติ	1	รุ่น	120	คน
8.2.3 กองหนุนเพื่อความมั่นคงของชาติ	1	รุ่น	50	คน
8.2.4 อปพร.	2	รุ่น	32	คน
8.2.5 กลุ่มอาสาพลั้งแผ่นดิน	1	รุ่น	110	คน

8.3 ข้อมูลรายชื่อกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน

8.3.1 นายดวงคำ มะโนรี	กำนัน
8.3.2 นายทวีศักดิ์ อวยพร	ผู้ใหญ่บ้าน
8.3.3 นายสุวรรณ ใจมัน	ผู้ใหญ่บ้าน
8.3.4 นายจรรยา เสาร์คำ	ผู้ใหญ่บ้าน
8.3.5 นายธีรพงศ์ บาลชมภู	ผู้ใหญ่บ้าน
8.3.6 นายสว่าง คิ้วดวงตา	ผู้ใหญ่บ้าน
8.3.7 นายสุรินทร์ เขียวใจ	ผู้ใหญ่บ้าน
8.3.8 นายพงษ์ศักดิ์ จันทร์ทิพย์	ผู้ใหญ่บ้าน
8.3.9 นายพรหมมินทร์ บัวชื่นบาล	ผู้ใหญ่บ้าน
8.3.10 นายสมศักดิ์ บุญเพิ่มพูน	ผู้ใหญ่บ้าน

9. สภาพแวดล้อมทั่วไปของชุมชนบ้านดงเจริญชัย

บริบทชุมชนหมู่บ้านดงเจริญชัย หมู่ที่ 6 ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ประวัติความเป็นมาของหมู่บ้านดงเจริญชัย

9.1 ที่มาของชื่อหมู่บ้าน

หมู่บ้านดงเจริญชัย แต่เดิมเป็นส่วนหนึ่งของหมู่บ้านหนองแห่ หมู่ที่ 1 ตำบลหนองแห่ อำเภอสนทราย จังหวัดเชียงใหม่ เนื่องจากบ้านหนองแห่เป็นหมู่บ้านขนาดใหญ่ การปกครองของผู้ใหญ่บ้านที่ดูแลอย่างไม่ทั่วถึง ดังนั้นจึงแยกออกมา ตั้งชื่อหมู่บ้านขึ้นใหม่ว่า “บ้านดงหลวง” ต่อมาได้เปลี่ยนเป็น “บ้านดงเวียงแก่น” เนื่องจากมาตั้งน้อยเป็นจำนวนมาก

ต่อมา ปี พ.ศ. 2515 ได้รับบริจาคที่ดินเพื่อสร้างวัดและโรงเรียน โดย นางสิงห์แก้ว เจริญทรัพย์ และนายบุญช่วย ชัยมงคล ดังนั้นทางชาวบ้านจึงพร้อมใจกัน นำคำแรกของนามสกุลของบุคคลทั้งสอง ตั้งเป็นชื่อวัดและโรงเรียน ดังนั้นจึงเปลี่ยนชื่อหมู่บ้านจาก “บ้านดงเวียงแก่น” มาเป็น “บ้านดงเจริญชัย” โดยบุคคลที่เริ่มก่อตั้งหมู่บ้านคือ นายเฮือน บุญศรี นายจิ้น อุ่นคำ นายตา ใจคำ และนายมา จะแส

เมื่อแยกหมู่บ้านออกมาแล้วได้มีการแต่งตั้งผู้ใหญ่บ้านเป็นครั้งแรก โดยมีผู้ใหญ่บ้านคนแรกชื่อนายบุญช่วย ชัยมงคล คนที่สองชื่อนายตา ใจคำ คนที่สามชื่อนายเฮือน บุญศรีและได้รับการเลือกตั้งเป็นคนที่สี่ (คนปัจจุบัน) ชื่อนายสุรินทร์ เขาวัวใจ

9.2 สภาพทางภูมิศาสตร์สมัยเริ่มก่อตั้งหมู่บ้าน

สภาพทางภูมิศาสตร์ของบ้านดงเจริญชัย สมัยเริ่มตั้งหมู่บ้าน มีสภาพเป็นป่าที่อุดมสมบูรณ์ ประกอบกับมีทุ่งหญ้าและหนองน้ำประจำหมู่บ้าน ปัจจุบันป่าที่เคยอุดมสมบูรณ์ในสมัยอดีตหมดไปแล้ว เนื่องจากประชากรเข้าไปตัดไม้ทำลายป่า เข้าจับจองเพื่อทำเป็นที่อยู่อาศัยและที่ ดำทำกินทำให้ความอุดมสมบูรณ์ในบริเวณนี้หมดไป แต่หนองน้ำในปัจจุบันยังคงมีอยู่แต่มีสภาพเปลี่ยนไปคือ มีสภาพตื้นเขิน และมีขนาดเล็กลง

สถานที่ตั้งหมู่บ้านดงเจริญชัย มีอาณาเขต ติดต่อกันหลายหมู่บ้าน ดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับบ้านทุ่งป่าคา ตำบลวงเหนือ อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีลำเหมืองกลาง กันอยู่

ทิศตะวันออก ติดต่อกับบ้านหลวงเหนือ ตำบลหลวงเหนือ อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีลำเหมืองเมืองจี้เหล็ก กันอยู่

ทิศตะวันตก ติดต่อกับบ้านดอยสามัคคี บ้านหนองบัวและบ้านทุ่งข้าวตอก ตำบลหนองแห่ อำเภอสนทราย จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีแม่น้ำกวังจิราธิวัฒน์ กันอยู่

ทิศใต้ ติดต่อบ้านร้องเม็งและบ้านหนองแห่ ตำบลหนองแห่ อำเภอสนทราย จังหวัดเชียงใหม่

9.3 วิธีการผลิตในหมู่บ้านดงเจริญชัย

ประชากรในหมู่บ้านดงเจริญชัย เมื่อสมัยเริ่มก่อตั้งหมู่บ้านครั้งแรก ประกอบอาชีพทางการเกษตรเป็นหลัก ได้แก่ ทำนา ทำสวน ทำไร่ และเลี้ยงสัตว์ เนื่องจากพื้นดินมีความอุดมสมบูรณ์ให้ผลผลิตสูง และส่วนใหญ่ใช้วิธีช่วยเหลือด้านแรงงานซึ่งกันและกัน หรือที่เรียกว่า “การลงแขก” มากกว่าการจ้างแรงงาน ตั้งแต่เริ่มตั้งหมู่บ้านจนถึงปัจจุบัน

9.4 สภาพของประชากรของหมู่บ้านดงเจริญชัย

ลักษณะประชากร แบ่งตาม เพศ อายุ และระดับการศึกษา ของประชากรในหมู่บ้านดงเจริญชัย หมู่ที่ 6 ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ตาราง 2 แสดงลักษณะประชากรของหมู่บ้านโดย แบ่งตามเพศ อายุ และระดับการศึกษา

ลักษณะประชากรในชุมชน		จำนวน (n = 614)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	309	50.3
	หญิง	305	49.7
อายุ	แรกเกิด – 6 ปี	35	5.7
	7 ปี – 18 ปี	51	8.3
	19 ปี – 60 ปี	459	74.8
	60 ปี ขึ้นไป	69	11.2
การศึกษา	ประถมศึกษา	516	84.0
	มัธยมศึกษาตอนต้น	37	6.0
	มัธยมศึกษาตอนปลาย	35	5.7
	ปวช./ปวส.	14	2.3
	ปริญญาตรีขึ้นไป	12	2.0

ที่มา: ทรัพย์สินสมบูรณ์ ศรีไม้ (2545: 39)

จากตาราง 2 พบว่าลักษณะประชากรในชุมชนโดยแบ่งตามเพศ อายุ และระดับการศึกษาของประชากรในหมู่บ้าน พบว่า ประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีร้อยละ 50.3 มีอายุระหว่าง 18 ปี ถึง 60 ปี มีร้อยละ 74.8 มีการศึกษาระดับประถมศึกษา มีร้อยละ 84.0

9.5 สภาพทางสังคม วัฒนธรรม ของหมู่บ้านดงเจริญชัย

ความสัมพันธ์ภายในชุมชน การศึกษาความสัมพันธ์ ภายในหมู่บ้านดงเจริญชัย หมู่ที่ 6 ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าลักษณะครอบครัวเป็นครอบครัวขยาย ลักษณะการตั้งบ้านเรือนจะขยายไปตามถนนสายหลักภายในหมู่บ้าน มีการไปมาหาสู่ระหว่างเครือญาติ และเพื่อนบ้านใกล้เคียงอยู่เสมอ อีกทั้งมีการนับถือในระบบอาวุโส มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้านแรงงาน มีการสงเคราะห์และช่วยเหลือแก่เด็ก ผู้พิการและคนชราผ่านทางหน่วยงานราชการต่าง ๆ เช่น องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแห้ง (อบต.) ประชาสงเคราะห์อำเภอ เป็นต้น

ส่วนที่ 2 สภาพดำเนินงานปัจจุบันของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย

กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยได้ก่อตั้งเมื่อ เดือนธันวาคม 2543 ตั้งอยู่ ณ บ้านเลขที่ 64/1 หมู่ 6 ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ โดยกลุ่มชาวบ้านรวมตัวกันขึ้นมาวิวัฒนาการเพื่อต้องการหารายได้เสริมให้แก่ครอบครัว และได้รับการสนับสนุนจากทางพัฒนาชุมชนในด้านการจัดระบบการรวมกลุ่ม โดยมีสมาชิกแรกเริ่มจำนวน 80 คน ทำการผลิตผ้าฝ้าย ไหมประดิษฐ์ และผ้าไหม โดยสมาชิกจะหมุนเวียนกันทอ เมื่อเสร็จจากการทอก็จะมารวมกันขาย และเมื่อขายได้จะหักกำไรให้กลุ่มร้อยละ 5 เพื่อเป็นเงินปันผลให้กับสมาชิก ปัจจุบันมีสมาชิกทั้งสิ้น 40 คน โดย นางมะลิ บุญเพิ่มพูลเป็นประธานกลุ่ม

1. ด้านการบริหารจัดการ

กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย จัดตั้งโดย นางมะลิ บุญเพิ่มพูลเป็นประธานกลุ่มรับผิดชอบใน การบริหารงาน ประสานงานในส่วนต่าง ๆ ของกลุ่ม นางรัตนา บุญจันตะ เป็นรองประธาน นางจงมณี กาวิชัย เป็นเลขานุการ นางอาภรณ์ ศรีเนตร เป็นเหรัญญิก นางเพ็ญศรี บุญเพิ่มพูลเป็นฝ่ายประชาสัมพันธ์และมีสมาชิกในกลุ่มเป็นผู้ปฏิบัติงาน โดยการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการ ดังนี้

1.1 การวางแผนงาน

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มผู้พื้นดิน มีรูปแบบของการวางแผน ดังนี้

1.1.1 ด้านภารกิจ (mission) และวิสัยทัศน์ (vision) ทางกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ยังไม่มีกำหนดภารกิจและวิสัยทัศน์ไว้ในแผน เช่น ไม่ได้กำหนดว่าอนาคตของกลุ่มจะเป็นอย่างไร ฯลฯ

1.1.2 ด้านวัตถุประสงค์ (objective) และเป้าหมาย (goal) กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงานไว้ โดยเน้นในเรื่องของมารวมกลุ่มกันเพื่อหาแนวทางในการใช้ชีวิตที่เพิ่มศักยภาพในการพึ่งพาตัวเองเพิ่มรายได้เสริมให้กับสมาชิกรวมทั้งการนำเสนอผลิตภัณฑ์ผ้าทอ

1.1.3 ด้านกลยุทธ์ (strategies) ทางกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ขาดการกำหนดกลยุทธ์

1.1.4 ด้านนโยบาย (policies) กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยไม่ได้มีการกำหนดนโยบายอย่างชัดเจน โดยการดำเนินงานส่วนใหญ่ จะดำเนินงานโดยนางมะลิ บุญเพิ่มพูลเป็นหลัก

1.1.5 ด้านกระบวนการ (procedure) กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ไม่มีการจัดแสดงขั้นตอนของกระบวนการการทำงานไว้อย่างชัดเจน การกำหนดหน้าที่รับผิดชอบของจะขึ้นอยู่กับการมอบหมายงานจากนางมะลิ บุญเพิ่มพูลเป็นหลัก

1.1.6 ด้านกฎ (rule) ทางกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ไม่ได้มีการตั้งกฎระเบียบหรือเงื่อนไข การปฏิบัติงานร่วมกันเป็นลายลักษณ์อักษรแต่อย่างใด เช่น การเข้าออกในช่วงเวลาทำงาน การขาดลา ฯลฯ

จึงพอสรุปได้ว่าทางกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย มีรูปแบบของการวางแผน การปฏิบัติงานที่ไม่สมบูรณ์นัก เนื่องจากไม่มีการกำหนดภารกิจและวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ รวมถึงการตั้งกฎระเบียบการปฏิบัติงานที่เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อกำหนดเป็นเงื่อนไขหรือแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างชัดเจน แต่ทั้งนี้ทางกลุ่มได้อาศัยการทำงานตามความยืดหยุ่น โดยจะทำตามแนวทางปฏิบัติที่ได้ตกลงกันไว้

1.2 การปฏิบัติตามแผนงาน

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ไม่ได้มีการปฏิบัติตามแผน เนื่องจาก การดำเนินงานของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ไม่ได้มีการวางแผนงานเป็นรูปแบบชัดเจน ดังนั้นในการปฏิบัติงานจึงเป็นไปในลักษณะของการปฏิบัติงานเพื่อผลิตสินค้าไว้สำหรับจำหน่ายในการออกงานแสดงสินค้าร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ และการจำหน่ายสินค้า ณ แหล่งผลิตซึ่งเป็นลักษณะทำตามคำสั่งซื้อ

1.3 การประเมินผล

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ไม่มีระบบการประเมินผลการดำเนินงาน เนื่องจากการดำเนินงานของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย เป็นการดำเนินงานแบบง่าย ๆ ตามแนวคิดการดำเนินงานของกลุ่ม ซึ่งไม่ต้องการให้เกิดความยุ่งยากในการดำเนินงาน

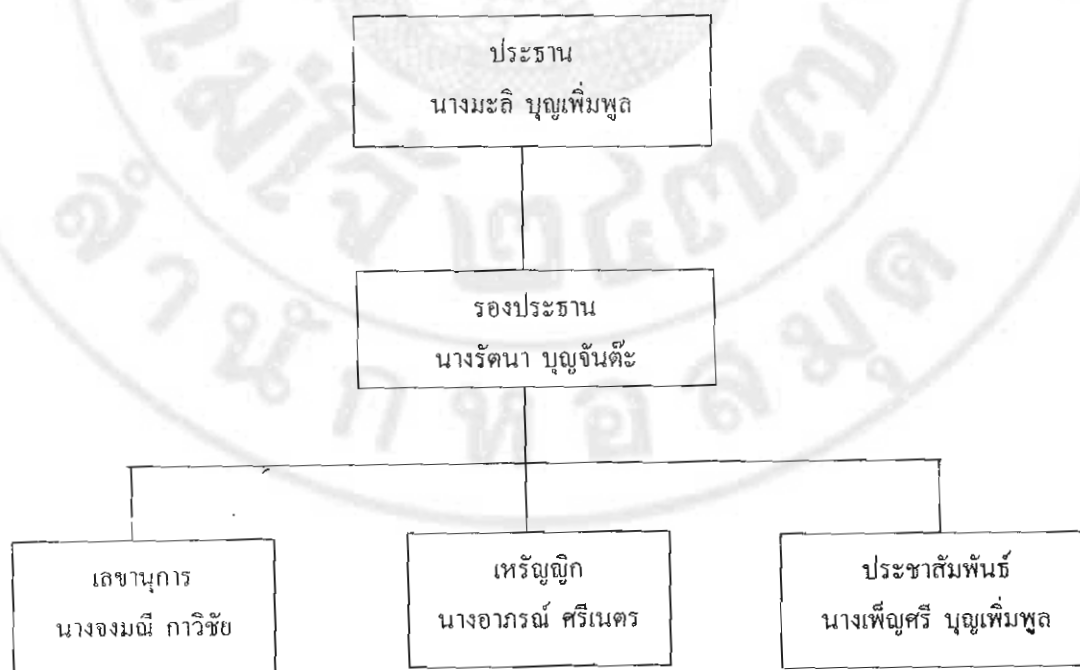
1.4 การจัดองค์กร

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย มีการจัดองค์กรในรูปแบบสหกรณ์ ปัจจุบันมีสมาชิกทั้งสิ้น 40 คน เป็นการรวมตัวกันโดยความสมัครใจของสมาชิกกลุ่มที่มีแนวคิดในการดำเนินชีวิตแนวทางเดียวกัน คือการดำเนินชีวิตแบบพอเพียงด้วยการพึ่งพาตนเอง ซึ่งในการรวมกลุ่มดังกล่าวจะมีการเอื้อผลประโยชน์ร่วมกัน และทางกลุ่มยังมีการแบ่งเงินปันผลในรูปแบบของตัวเงินเมื่อสิ้นสุดรอบระยะบัญชีการดำเนินงาน

1.5 โครงสร้างองค์กร

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย มีการจัดโครงสร้างองค์กรตามหน้าที่ ซึ่งเป็นไปตามรูปแบบการจัดตั้งของกลุ่มในลักษณะสหกรณ์ โดยมีคณะกรรมการบริหารงานที่เลือกโดยสมาชิกดังต่อไปนี้

- | | |
|------------------------------|---------------|
| 1.5.1 นางมะลิ บุญเพิ่มพูล | ประธาน |
| 1.5.2 นางรัตนา บุญจันตะ | รองประธาน |
| 1.5.3 นางอาภรณ์ ศรีเนตร | เหรัญญิก |
| 1.5.4 นางจงมณี กาวิชัย | เลขานุการ |
| 1.5.5 นางเพ็ญศรี บุญเพิ่มพูล | ประชาสัมพันธ์ |



ภาพ 7 โครงสร้างกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย

ที่มา : จากการสัมภาษณ์

1.6 การจัดการทรัพยากรบุคคล

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มบ้านดงเจริญชัย มีการจัดการทรัพยากรบุคคล ดังนี้

1.6.1 การสรรหา (Recruitment) กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยมีการสรรหาบุคลากรจากภายในท้องถิ่น โดยการถ่ายทอดความรู้ แนวคิดในการดำเนินงาน และสอนการปฏิบัติงานในส่วนของการทอผ้าให้แก่ผู้ที่สนใจ โดยผู้ที่สนใจส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มแม่บ้าน ที่มีเวลาว่างจากการทำอาชีพเกษตรกรรม ปัจจุบันกลุ่มบ้านดงเจริญชัยมีบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เป็นสมาชิก

1.6.2 การคัดเลือกสมาชิก กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยไม่ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกสมาชิกเข้าสู่กลุ่ม การเข้ามาของสมาชิกจะเป็นในรูปแบบความสมัครใจ รวมถึงแนวทางการดำเนินชีวิตที่มีความต้องการที่เหมือนกัน ซึ่งผู้นำกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยยึดถือคุณธรรมในการดำเนินงานโดยการนำเอาหลักของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้สำหรับการดำเนินงานของกลุ่ม และดูแลสมาชิกกลุ่มแบบครอบครัว ผู้นำกลุ่มจึงถือได้ว่าเป็นแบบอย่างการดำเนินชีวิต และการดำเนินงานให้แก่สมาชิกกลุ่ม ทั้งนี้ ผู้นำกลุ่มมีวิธีการปรับเปลี่ยนแบบ การประยุกต์รูปแบบ รวมทั้งการถ่ายทอดวิธีการผลิตในขั้นตอนต่าง ๆ ให้แก่สมาชิกอย่างเต็มที่

1.6.3 การฝึกอบรม (Training) กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยมีการฝึกอบรมการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานใหม่ที่สนใจประกอบเป็นอาชีพเสริม การฝึกอบรมส่วนใหญ่ของกลุ่ม จะเป็น การฝึกปฏิบัติงานในส่วนของการทอผ้าเนื่องจากต้องใช้ความชำนาญ โดยการปฏิบัติงานจะใช้วิธีที่พูดคุยกันแบบไม่เป็นทางการ โดยปราศจากข้อมูลที่เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะการพูดคุยกันไปทำงานกันไป เนื่องจากมีสมาชิกกลุ่มที่ปฏิบัติงาน ณ ที่ตั้งกลุ่ม และรับงานกลับไปทำที่บ้าน สมาชิกกลุ่มจะมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นริเริ่มใหม่ ๆ กัน จากการพูดคุยกัน ซึ่งกลุ่มฯ ถือได้ว่าเป็นฝึกอบรมจากการปฏิบัติงานจริง

1.6.4 แรงจูงใจ (Motivation) กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยมีความตั้งใจในการตั้งกลุ่มเพื่อช่วยเหลือกันและกันภายในกลุ่มให้มีอาชีพเพื่อเป็นรายได้เสริมจากงานประจำ ผู้นำกลุ่มจะพิจารณาความสามารถ และความรับผิดชอบของสมาชิกแต่ละคนให้เหมาะสมกับชิ้นงาน เนื่องจากในการผลิตแต่ละชิ้นงานล้วนแล้วแต่ต้องใช้เวลานานพอสมควร ซึ่งสมาชิกจะได้รับค่าตอบแทนคิดเป็นรายชิ้น อัตราค่าตอบแทนจะขึ้นอยู่กับรูปแบบ ความยากง่าย และราคาสินค้า เนื่องจากผลิตภัณฑ์ 1 ชิ้นสำเร็จ จะทำด้วยคนเพียงคนเดียวเท่านั้น นอกจากจะได้รับค่าตอบแทนจากการปฏิบัติงานแล้ว สมาชิกจะได้รับเงินปันผลจากการดำเนินงานของกลุ่มด้วย กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยจึงมีการจูงใจสมาชิกและผู้ปฏิบัติงานทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงิน และผลตอบแทนจากการเข้าเป็นสมาชิกกลุ่ม

1.6.5 การรักษาไว้ (Retention) กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ไม่ได้กำหนดแนวทางการรักษาไว้ซึ่งสมาชิก และผู้ปฏิบัติงานของกลุ่มไว้เป็นลายลักษณ์อักษร โดยกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยถือว่า สมาชิก และผู้ปฏิบัติงานทุกคนเข้ามาด้วยความสมัครใจ และมีแนวความคิดในการดำเนินชีวิตในแนวทางเดียวกัน คือ การดำเนินชีวิตแบบพอเพียง ซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่ จะเป็นผู้ที่สมัครใจเข้าร่วมปฏิบัติงานในกลุ่มตั้งแต่แรกเริ่มของการจัดตั้งกลุ่ม ซึ่งสมาชิกกลุ่มโดยส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มแม่บ้าน ดังนั้น การเข้ามาสู่กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยจึงเป็นในลักษณะความสมัครใจที่จะเข้ากลุ่มเอง

2. การบริหารจัดการด้านการผลิต

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยมีการบริหารจัดการด้านการผลิตดังนี้

2.1 ท่าเล ที่ตั้ง การเดินทางไปยังกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยสามารถไปได้ 2 เส้นทางคือ ทางด้านอำเภอสนทรายและอำเภอดอยสะเก็ดเพราะเส้นทางคมนาคมสะดวกระยะทางจากตัวเมืองถึงทางแยกโรงพยาบาลดอยสะเก็ดประมาณ 15 กิโลเมตร แยกเข้าซอยซ้ายมืออีกประมาณ 5 กิโลเมตร รวมระยะทางประมาณ 20 กิโลเมตร ที่ตั้งของกลุ่มอยู่ตรงข้ามกับ โรงเรียนวัดบ้านดงเจริญชัย ตั้งอยู่ ณ 64/1 หมู่ 6 ตำบลหนองแห่ย์ อำเภอสนทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นทั้งสถานที่ผลิต และสถานที่จำหน่าย

2.2 การจัดหาวัตถุดิบ กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย มีวัตถุดิบในการผลิต คือ ผ้าหรือฝ้ายทอมือ ไหมประดิษฐ์ ซึ่งการคัดสรรวัตถุดิบดังกล่าวมาจากหลายแหล่งด้วยกัน อาทิเช่น อำเภอจอมทอง อำเภอดอยสะเก็ด อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ทางกลุ่มมีการนำเงินกลุ่มไปซื้อวัตถุดิบเพื่อจัดหาวัตถุดิบให้มีความเพียงพอต่อการผลิตซึ่งการจัดหาวัตถุดิบในวิธีดังกล่าวทำให้วัตถุดิบที่จัดหามามีราคาก่อนข้างสูง

2.3 วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต

2.3.1 เครื่องกรอผ้า (ชนิดที่ 1) หมายถึง อุปกรณ์ที่ใช้กรอผ้าที่เป็นลักษณะใจเพื่อให้เส้นฝ้ายเรียงไปม้วนที่เครื่องกรอผ้า (ชนิดที่ 2) ซึ่งมีคำที่ใช้เหมือนกันต่าง ๆ ดังนี้ ระวังกรอผ้า กู้กว้าง ดงกว้าง กว้าง กิ่ง และโค้งกว้าง

2.3.2 เครื่องกรอผ้า (ชนิดที่ 2) หมายถึง อุปกรณ์ที่ใช้กรอผ้าจากเครื่องกรอผ้า (ชนิดที่ 1) และม้วนฝ้ายใส่หลอดพีวีซี หรือกระป๋อง โดยในปัจจุบันมีการดัดแปลงนำมอเตอร์มาใช้ ซึ่งมีคำที่ใช้เหมือนกันต่าง ๆ ดังนี้ จักรกวักผ้า เพียนกอ เพียน เครื่องกรอผ้าใส่หลอด เพียนขอ เพียนจักรปั่นฝ้ายและกวักผ้า และเครื่องปั่นฝ้าย

2.3.3 อุปกรณ์เรียงเส้นยืน(ชนิดที่ใช้กับกึ่งเมือง) หมายถึง อุปกรณ์ที่ใช้เรียงฝ้ายเส้นยืน เพื่อให้มีขนาดความกว้างและยาวตามขนาดผ้าที่ต้องการ ซึ่งมีค่าที่ใช้เหมือนกันต่าง ๆ ดังนี้ ที่เรียงฝ้ายเส้นยืน เพอขอเผยขอ พระขอห้วน ก้าง และหลักเข็นค้าย

2.3.4 ที่รวมฝ้ายเส้นพุ่ง หมายถึง อุปกรณ์ที่ใช้ม้วนฝ้ายเส้นพุ่ง ตั้งแต่ 2 เส้นถึง 9 เส้น ซึ่งมีค่าที่ใช้เหมือนกัน ได้แก่ เป๊ปด

2.3.5 อุปกรณ์เรียงเส้นยืน(ชนิดที่ใช้กับกึ่งกระตุก) หมายถึง อุปกรณ์ที่ใช้เรียงฝ้ายเส้นยืน เพื่อให้มีขนาดความกว้างและยาวตามขนาดผ้าที่ต้องการ ซึ่งมีค่าที่ใช้เหมือนกันต่าง ๆ ดังนี้ ค้างเรียงฝ้ายเส้นยืน ก้างค้างขึ้นเครือ และที่เรียงด้ายเส้นยืน

2.3.6 อุปกรณ์ม้วนฝ้ายก่อนขึ้นกึ่ง หมายถึง อุปกรณ์ม้วนฝ้ายเส้นยืนที่ใช้งานกับกึ่งกระตุก ก่อนที่จะนำฝ้ายขึ้นกึ่งมีค่าอื่น ๆ ที่ใช้เหมือนกันต่าง ๆ ดังนี้ ม้วนฝ้าย และม้วนฝ้าย

2.3.7 อุปกรณ์ม้วนฝ้ายบนกึ่ง หมายถึง อุปกรณ์ม้วนฝ้ายเส้นยืนที่ใช้งานกับกึ่งกระตุก มีค่าอื่น ๆ ที่ใช้เหมือนกันต่าง ๆ ดังนี้ ม้วนฝ้าย และค้างม้วน

2.3.8 ไม้ชิงหน้าผ้า หมายถึง อุปกรณ์ที่ใช้ชิงหน้าผ้าให้ตึงใช้ระหว่างการทอผ้าบนกึ่ง มีค่าอื่น ๆ ที่ใช้เหมือนกันดังนี้ ไม้ชนิดแบน ไม้ผ้าหูก และไม้ผ้ง

2.3.9 อุปกรณ์ยกเส้นยืน หมายถึง อุปกรณ์ที่ยกเส้นยืนให้แยกจากกันและสอดด้ายเส้นพุ่ง ใช้ระหว่างการทอผ้าบนกึ่ง มีค่าอื่น ๆ ที่ใช้เหมือนกันดังนี้ เขาสัน ไม้เก็บเขา ไม้ชนิดกลมและเขาลึก

2.3.10 ไม้ประกอบอุปกรณ์ยกเส้นยืน : ไม้ที่ใช้ยกเส้นยืนให้แยกจากกันและสอดด้ายเส้นพุ่ง ใช้ระหว่างการทอผ้าบนกึ่ง มีค่าอื่น ๆ ที่ใช้เหมือนกันดังนี้ ไม้เขาสัน และไม้หาบเขา

2.3.11 ไม้สอดเส้นยืน หมายถึง ไม้ที่ใช้สอดเส้นยืนให้แยกจากกันและสอดด้ายเส้นพุ่ง ใช้ระหว่างการทอผ้าบนกึ่ง มีค่าอื่น ๆ ที่ใช้เหมือนกันดังนี้ ไม้ดาบ ไม้หลาบ และไม้ผ่ายกดอก

2.3.12 ไม้เก็บลาย หมายถึง ไม้ที่ใช้เก็บลายหรือดอก ในการขั้นตอนการเก็บลายหรือดอก มีค่าอื่น ๆ ที่ใช้เหมือนกันดังนี้ ไม้เก็บดอก ไม้เขายาว ไม้เขาดอก และไม้มุก 12 กลุ่มทอผ้าบ้านป่าไผ่

2.3.13 ไม้สอดเชือกไถล่อน หมายถึง ไม้ที่ใช้สอดเชือกไถล่อนให้แยกจากกันในแต่ละขั้นตอนการเก็บลาย มีค่าอื่น ๆ ที่ใช้เหมือนกันดังนี้ ไม้เต่า ไม้คัดดอก และไม้กวักดอก

2.3.14 ฟันหวี หมายถึง อุปกรณ์ร้อยด้ายเส้นยืนและใช้กระทบผ้าเวลาทอ มีค่าอื่นที่ใช้เหมือนกันคือ ฟัน

2.3.15 ขอบพื้นหวี หมายถึง อุปกรณ์ที่สวมขอบพื้นหวีทั้งด้านบนและล่าง มีคำอื่นที่ใช้เหมือนกัน คือจะขัด และจะคัด



ภาพ 8 ตัวอย่างวัตถุดิบและวัสดุอุปกรณ์ในการทอผ้า
ที่มา: จากการสัมภาษณ์

2.4 การวางผังโรงงาน (Layout) กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย มีสถานที่ผลิตคือที่ตั้งกลุ่มโดยนางมะลิ บุญเพิ่มพุด ได้จัดสรรที่ส่วนหนึ่งของที่พักอาศัยของตนเองจัดตั้งเป็นสถานที่สำหรับทอผ้าของกลุ่มสถานที่ผลิต สถานที่เก็บรักษาและจำหน่ายผลิตภัณฑ์



ภาพ 9 บริเวณสถานที่ในการปฏิบัติงาน

ภาพ 10 สถานที่จัดเก็บวัตถุดิบและสินค้า

ตาราง 3 แสดงกระบวนการผลิต

การบรรยายกระบวนการ	สัญลักษณ์	ผู้รับผิดชอบ
กรอฝ้ายเส้นยืน	● ⇨ □ D ▽	ผู้ปฏิบัติการ
เรียงด้ายเส้นยืน	● ⇨ □ D ▽	ผู้ปฏิบัติการ
นำเครื่องขึ้นทอ	○ ⇨ ■ □ D ▽	ผู้ปฏิบัติการ
เก็บเขาและสอดพินหวี	○ ⇨ ■ □ D ▽	ผู้ปฏิบัติการ
ผูกเชือกโยงขอบพืมและไม้ย่ำ	○ ⇨ ■ □ D ▽	ผู้ปฏิบัติการ
กรอด้วยเส้นพุ่งใส่หลอดกระสวย	● ⇨ □ D ▽	ผู้ปฏิบัติการ
ทอผ้า	● ⇨ □ D ▽	ผู้ปฏิบัติการ
นำผลิตภัณฑ์ที่ได้มาเก็บไว้ยังตู้เพื่อเก็บรักษา รอส่งมอบ	○ ⇨ □ D ▽	ผู้ปฏิบัติการ

○ = การปฏิบัติการ (Operation)

⇨ = การขนส่ง (Transportation)

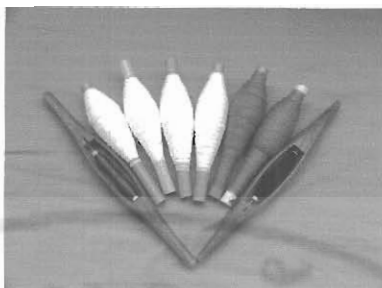
□ = การตรวจสอบ (Inspection)

D = ความล่าช้า (Delay)

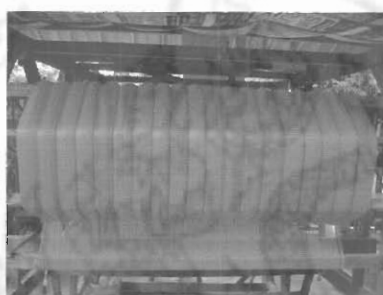
▽ = การเก็บ (Storage)

ที่มา : จากการสัมภาษณ์

2.5 กระบวนการผลิต นำฝ้ายเส้นยืนมากรอใส่หลอด PVC นำหลอด PVC มาเสียบที่แผงเสียบหลอด แล้วดึงฝ้ายมาเรียงบนที่เรียงด้ายเส้นยืนตามขนาดความกว้างและความยาวของผ้า นำด้ายเส้นยืนจากที่เรียงด้ายมายังที่หัวฝ้ายสอดพืมหวีม้วนเข้าค้ำไม้ จากนั้นจะเก็บเขาโดยใช้เชือกไนลอน ผูกขอบเข้ากับไม้ย่ำ กรอด้วยเส้นพุ่งใส่หลอดกระสวย นำหลอดกระสวยมาใส่กระสวย ทำการทอจนเป็นผลิตภัณฑ์ผ้าผืน



2.5.1 นำฝ้ายเส้นอื่นมากรอใส่หลอด PVC



2.5.2 นำด้ายเส้นอื่นจากที่เรียงด้ายมาซึ่งที่หรีฝ้ายสอดพิมพ์หรีม้วนเข้าค้ำไม้



2.5.3 เก็บเขาโดยให้เชือกไนลอนผูกขอบเขากับไม้ขำ กรอฝ้ายเส้นพุ่งใส่หลอด กระสวยนำหลอดกระสวยมาใส่กระสวยทำการทอ

ภาพ 11 กระบวนการทอผ้า

ที่มา: จากการสัมภาษณ์

2.6 การควบคุมคุณภาพการผลิต

กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยมีกระบวนการควบคุมการผลิตในส่วนของการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ ตามแบบลองถูกลองผิดจนยึดมาเป็นมาตรฐานในการเลือกซื้อวัตถุดิบ และกระบวนการทอผ้าอาศัยความชำนาญความสม่ำเสมอของผ้า และความเรียบร้อย ซึ่งถือว่าเป็นจุดเน้นของผลิตภัณฑ์

2.7 การบริหารสินค้าคงคลัง

กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยมีการผลิตสินค้าเพื่อเก็บเป็นสินค้าคงคลัง สำหรับนำออกจำหน่ายในการออกงานแสดงสินค้านำร่วมกับหน่วยงานราชการ และเพื่อเป็นสินค้าสำหรับจำหน่าย ณ แหล่งผลิต สำหรับกลุ่มลูกค้าที่เข้ามาซื้อถึงแหล่งผลิตโดยตรง กระบวนการผลิตของกลุ่มเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลานาน สำหรับการเก็บวัตถุดิบคงคลัง กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยจะซื้อวัตถุดิบเมื่อวัตถุดิบใกล้จะหมด หรือเมื่อมีคำสั่งซื้อจากลูกค้า

3. การบริหารจัดการด้านการตลาด

3.1 การแบ่งส่วนตลาด (Market segmentation) กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยใช้หลักเกณฑ์ในการแบ่งส่วนตลาด โดยยึดเกณฑ์ เพศ วัย รายได้ รสนิยม และลักษณะการดำเนินชีวิต ซึ่งเป็นหลักเกณฑ์ด้านประชากรศาสตร์ และหลักเกณฑ์ทางจิตวิทยา

3.2 การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Market targeting) กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยเลือกตลาดเป้าหมาย คือ เพศหญิง เนื่องจากเป็นเพศที่ซื้อเสื้อผ้าและเครื่องแต่งกายมากที่สุด มีช่วงอายุระหว่าง 25 ปีขึ้นไป ซึ่งเป็น ช่วงอายุวัยทำงาน มีรสนิยมชอบความเป็นเอกลักษณ์ ความแตกต่าง รวมทั้งมีระดับรายได้อยู่ในระดับปานกลาง

3.3 คู่แข่งขันในท้องถิ่น กลุ่มทอผ้าบ้านป่าไผ่ ตั้งอยู่หมู่ที่ 2 บ้านป่าไผ่ ตำบลแม่โป่ง อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ก่อตั้งขึ้นเมื่อ ปี พ.ศ. 2531 โดยการสนับสนุนของเจ้าคณะอำเภอดอยสะเก็ด มีวัตถุประสงค์เพื่อลดปัญหาการว่างงานส่งเสริมให้ประชาชนมีรายได้ เสริมครอบครัว มีสมาชิกแรกตั้ง 10 คน ปัจจุบัน มีสมาชิก 30 คนกลุ่มฯ มีการระดมหุ้น หุ้นละ 100 บาท คนละ 1 หุ้น มีการแต่งตั้งคณะกรรมการออกเป็น 5 ตำแหน่ง คือ ประธาน รองประธาน เลขานุการ เหรัญญิก และคณะกรรมการ ในการบริหารจัดการ การตัดสินใจส่วนใหญ่เป็นหน้าที่ของประธาน เหรัญญิก และเลขานุการคณะกรรมการส่วนใหญ่ จะเป็นทำหน้าที่ทอผ้า

กลุ่มฯ มีการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต จากเดิมใช้กี่เมือง หันมาใช้กี่กระตุกที่ได้รับการสนับสนุนจากสำนัก งานพัฒนาชุมชนอำเภอดอยสะเก็ด ศูนย์ศึกษาเพื่อพัฒนาห้วยฮ่องไคร้อันเนื่องมาจากพระราชดำริกลุ่มฯ มีกำลังการผลิตน้อยสามารถทอผ้าได้ไม่เกิน 500 เมตรต่อเดือนของสมาชิกที่ยังคงทำการผลิตอยู่

การบริหารการตลาดของกลุ่มฯ เป็นหน้าที่ของประธาน และเลขานุการ โดยการรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า ส่วนมากเป็นหน่วยงานราชการและกลุ่มแม่บ้านในเขตอำเภอคอยสะเก็ด เก็บเงินมัดจำจากลูกค้าร้อยละ 50 ของมูลค่าผลิตภัณฑ์ แล้วประชุมสมาชิกโดยแบ่งคำสั่งซื้อให้สมาชิกตามความสมัครใจ จากนั้นประธานจะรวบรวมผลผลิตส่งให้ลูกค้าพร้อมรับเงินส่วนที่เหลือกลุ่มฯ จะตั้งราคาขายส่งจากต้นทุนราคาฝ่ายแล้ว บวกเพิ่มอีกร้อยละ 50 ส่วนราคาขายปลีกจะบวกเพิ่มขึ้นละ 5.20 บาท กลุ่มฯ ได้ออกร้านเพื่อประชาสัมพันธ์ตามงานแสดงสินค้าที่จัดขึ้นได้ให้สมาชิกออกร้านในนามของกลุ่มฯ โดยเฉพาะที่ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 และได้รับการประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์ www.thaitombam.com กลุ่มฯ ได้ลูกค้าใหม่จากการแนะนำผ่านทางลูกค้าเก่าที่เคยมีคำสั่งซื้อมายังกลุ่มฯ และจากการประชาสัมพันธ์ของเหรียญกุ่มฯ ซึ่งทำงานหลายของค์กรทั้งในระดับตำบล และระดับอำเภอหากมองด้านทักษะฝีมือแล้ว กลุ่มทอผ้าบ้านป่าไผ่มีความชำนาญด้านการทอผ้า และสามารถเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ ที่ได้รับการอบรมได้อย่างรวดเร็ว เช่น การทอผ้า 4 ตะกอก การมัดหมี่ และการย้อมสีธรรมชาติ เป็นต้น และยังสามารถนำมาประยุกต์ใช้ กับผลิตภัณฑ์ที่ตนผลิตอยู่แล้ว ให้เกิดความหลากหลายมากยิ่งขึ้น อีกทั้งกลุ่มฯ ได้รับการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องจาก หน่วยงานราชการหลายหน่วยงาน เช่น จากศูนย์ศึกษาเพื่อพัฒนาห้วยฮ่องไคร้อันเนื่องมาจากพระราชดำริ สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์การทอผ้า พร้อมทั้งซ่อมแซมให้หากมีการชำรุดเสียหาย สนับสนุนการฝึกอบรม และยังหาตลาดให้กลุ่มฯ และยังมีแหล่งเงินทุนที่พร้อมจะให้การสนับสนุนหาก กลุ่มฯ ต้องการเงินทุนหมุนเวียน เช่น สหกรณ์การเกษตรคอยสะเก็ดจำกัดองค์การบริหารส่วนตำบลแม่โป่ง

3.4 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในตลาด (Market positioning) กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญ
ช่วยกำหนดตำแหน่งการแข่งขันสำหรับผลิตภัณฑ์ โดยถือเกณฑ์คุณภาพ และราคา



ภาพ 12 การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์กลุ่มทอผ้าบ้านคงเจริญชัย

ที่มา : จากการสัมภาษณ์

กลุ่มทอผ้าบ้านคงเจริญชัย กำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ เน้นที่คุณภาพปานกลาง ราคาค่อนข้างต่ำ เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มผู้ชื่นชอบงานฝีมือ เน้นเอกลักษณ์ไทย ทำจากวัตถุดิบธรรมชาติ ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายในตลาดระดับกลางจนถึงระดับสูง

3.5 ส่วนประสมการตลาด (Marketing mix)

3.5.1 ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) กลุ่มทอผ้าบ้านคงเจริญชัย ใช้ชื่อหมู่บ้านสำหรับนำเสนอผลิตภัณฑ์ผ้าทอ นำเสนอแนวคิดผลิตภัณฑ์ที่สื่อถึงภูมิปัญญาท้องถิ่นผลิตภัณฑ์ของกลุ่มทอผ้าบ้านคงเจริญชัยเป็นผลิตภัณฑ์ที่มาจากภูมิปัญญาของชาวล้านนา ที่มีการทอผ้าสำหรับนำมาเย็บเป็นเสื้อผ้าไว้สวมใส่หรือทำเป็นผ้าพันคอ ผ้าคลุมไหล่ ผู้นำกลุ่มจึงได้ริเริ่มนำภูมิปัญญาดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ ให้มีรูปแบบที่หลากหลาย สะดุดตา เช่นมีการทอเป็นลายน้ำไหล และลายขกดอก ซึ่งผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายในปัจจุบันสามารถแบ่งออกเป็นสายผลิตภัณฑ์ดังต่อไปนี้

สายผลิตภัณฑ์ที่ 1 ผ้าชุด ได้แก่ ผ้าตัดชุด, ผ้าถุง, ผ้าตัดเสื้อ

สายผลิตภัณฑ์ที่ 2 ผ้าผ้าคลุม ได้แก่ ผ้าคลุมไหล่ลายพื้น, ผ้าคลุมไหล่ลายขกดอก, ผ้าสไบ

สายผลิตภัณฑ์ที่ 3 ผ้าผ้าทอของใช้ภายในบ้าน ได้แก่ ผ้าปูโต๊ะ, ผ้าคลุมตู้เย็น, ผ้ารองจาน

สายผลิตภัณฑ์ที่ 4 เสื้อผ้าสำเร็จรูป ได้แก่ เสื้อสำเร็จรูป, ผ้าถุงสำเร็จรูป

สายผลิตภัณฑ์ที่ 5 ผ้าผ้าทอ ได้แก่ ผ้าพื้น, ผ้าขาวม้า, ผ้าทอตัวหนังสือ, ผ้าเช็ดหน้า

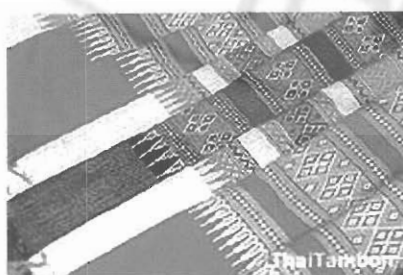
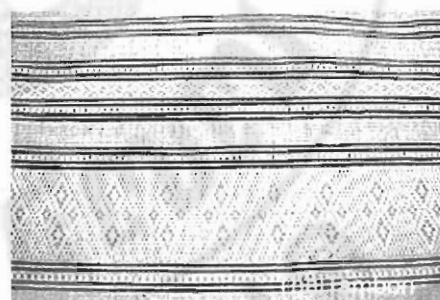
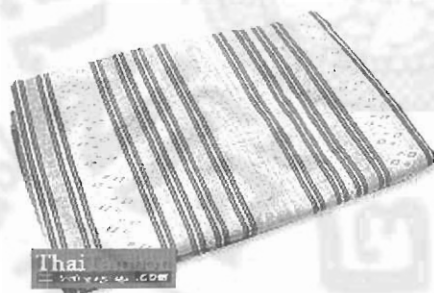
สายผลิตภัณฑ์ที่ 5 ผ้าผาทอ ได้แก่ ผ้าพื้น, ผ้าขาวม้า, ผ้าทอตัวหนังสือ, ผ้าเช็ดหน้า

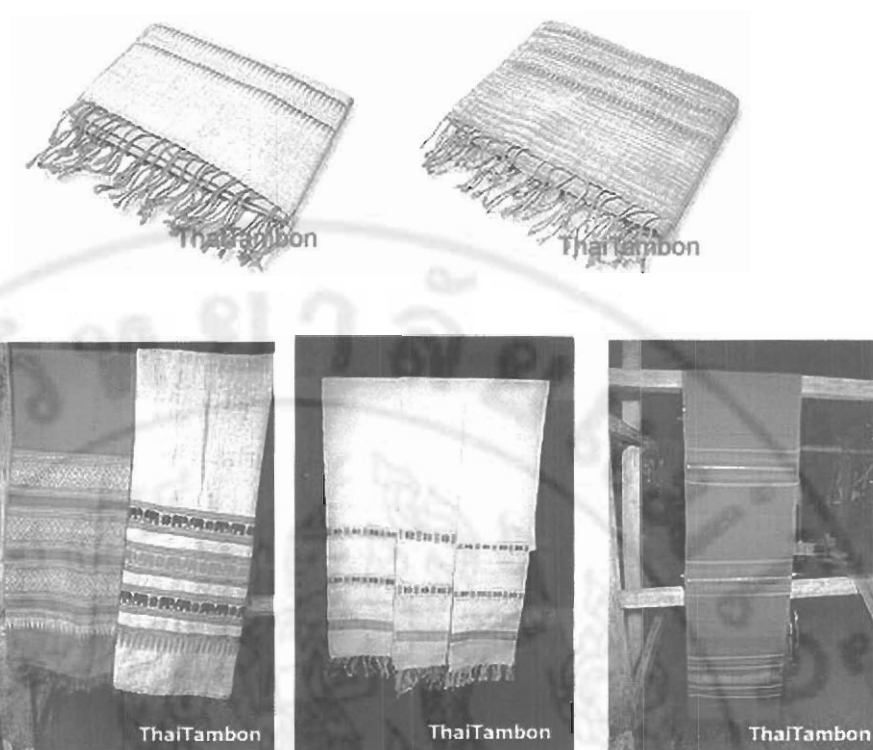
ซึ่งในส่วนของราคาสินค้านั้นอยู่ในระดับต่ำกว่าเมื่อเทียบกับสินค้าประเภทเดียวกันในท้องตลาด ทางกลุ่มไม่มีตราสินค้า และการบรรจุภัณฑ์

ตาราง 4 กลุ่มผลิตภัณฑ์ของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย

สายผลิตภัณฑ์	รายการผลิตภัณฑ์
ผ้าชุด	ผ้าตัดชุด, ผ้าถุง, ผ้าตัดเสื้อ
ผ้าคลุม	ผ้าคลุมไหล่ลายพื้น, ผ้าคลุมไหล่ลายยกดอก, ผ้าสไบ
ผ้าทอของใช้ภายในบ้าน	ผ้าปูโต๊ะ, ผ้าคลุมตู้เย็น, ผ้ารองจาน
เสื้อผ้าสำเร็จรูป	เสื้อผ้าสำเร็จรูป, ผ้าถุงสำเร็จรูป
ผ้าทอ	ผ้าพื้น, ผ้าขาวม้า, ผ้าทอตัวหนังสือ, ผ้าเช็ดหน้า

ที่มา : จากการสัมภาษณ์





ภาพ 13 ตัวอย่างรูปแบบผลิตภัณฑ์

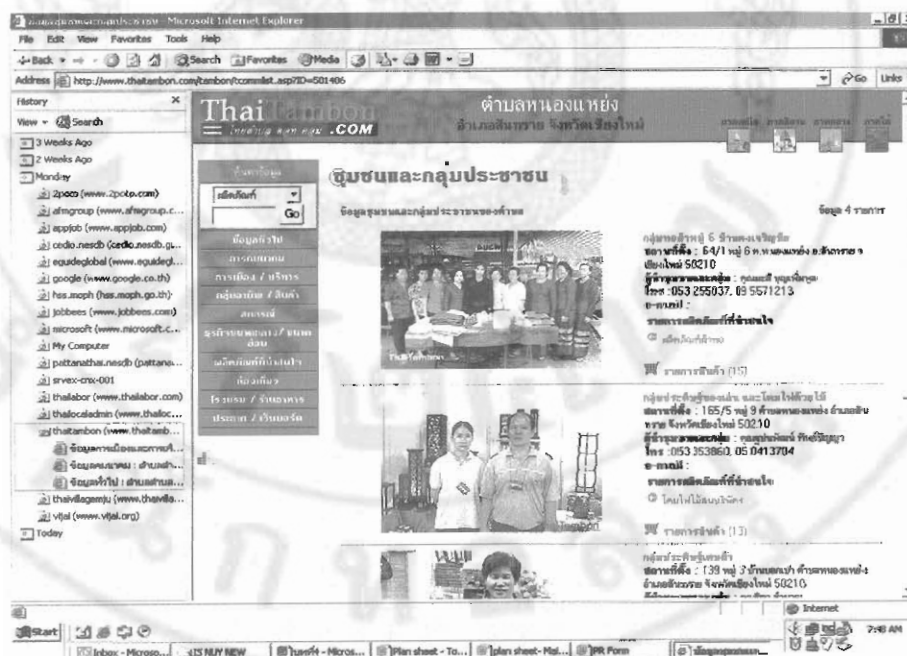
ที่มา: <http://www.thaitambon.com/tambon/tsmeplist.asp?ID=501406&SME=0172317544>

3.6 ด้านราคา (Price) กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยตั้งระดับราคาของผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับราคาปานกลาง ซึ่งเป็นราคาตามท้องตลาด (Market value) คือ ราคาตั้งแต่ 100 บาทขึ้นไป เป็นราคาที่ให้กำไรแก่ผู้ผลิตไม่มากนัก คิดเป็นร้อยละ 5 เท่านั้นเนื่องจากส่วนที่นอกเหนือจากค่าวัตถุดิบนั้นจะถือเป็นค่าแรง และทางกลุ่มจะหักในส่วนของกำไรนั้นเข้ากลุ่มเพียง ร้อยละ 5 ซึ่งเป็นราคาที่ทางกลุ่มพึงพอใจ เมื่อหากเทียบกับคู่แข่งที่มีอยู่ในตลาดแล้วกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยได้ตั้งราคาอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าหรือเทียบเท่ากับคู่แข่ง เนื่องจากผู้ผลิตกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยคำนึงถึงระดับราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพของสินค้าและสามารถแข่งขันในท้องตลาดได้ ดังนั้นความแตกต่างระหว่างผลิตภัณฑ์ของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยจึงมีความแตกต่างกันไม่มากนักในเรื่องราคาแต่จะมีความแตกต่างกันในเรื่องคุณภาพ การออกแบบ ความละเอียดอ่อน ประณีต

3.7 ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยมีช่องทางการ จัดจำหน่ายทางตรงซึ่งก็คือการจัดจำหน่ายสินค้าจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคโดยตรงดังจะเห็นได้จาก รูปภาพดังต่อไปนี้



ซึ่งสถานที่จัดจำหน่ายหลักได้แก่ที่ตั้งของกลุ่มซึ่งเป็นแหล่งผลิตและจัดจำหน่าย ด้วยแนวคิดที่ว่า “เราไม่อยากไปขายของที่อื่นอยากอยู่บ้านแล้วขายของได้” เป็นการจัดจำหน่ายโดยไม่ผ่านคนกลาง การออกงานแสดงสินค้าร่วมกับภาครัฐ จากการเข้าร่วมงานแสดงสินค้าร่วมกับ ภาครัฐทำให้มีกลุ่มลูกค้าที่ติดตามมาซื้อผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ณ ที่ตั้งเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยมีการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์และขายผลิตภัณฑ์ผ่านทางเวปไซด์ www.thaitambon.com



ภาพ 14 การประชาสัมพันธ์กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยผ่านเว็บไซต์

ที่มา: <http://www.thaitambon.com/tambon/tcommist.asp?ID=501406>

3.8 ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยมีการส่งเสริมการตลาดคือทางกลุ่มมีการประชาสัมพันธ์กลุ่มและผลิตภัณฑ์ผ่านทางสื่อและการออกแสดงสินค้าตามงานต่างๆ เช่น มีการประชาสัมพันธ์กลุ่มและผลิตภัณฑ์ผ่านทางเว็บไซต์ www.thaitambon.com นอกจากนั้นยังมีการ ออกงานแสดงสินค้าในศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่1 และงานหนึ่งผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบล

3.9 วิธีการแสวงหาลูกค้า ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยได้นำเสนอผลิตภัณฑ์ของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยในระยะเริ่มแรกโดยจากการเข้าร่วมงานแสดงสินค้าร่วมกับภาครัฐทำให้มีกลุ่มลูกค้าที่ติดตามมาซื้อผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ณ ที่ตั้งเป็นจำนวนพอสมควรระยะต่อมา กลุ่มทอผ้าบ้าน ดงเจริญชัยได้เข้าร่วมโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ในปี 2546 และ 2547 โดยได้รับ คัดเลือกให้เป็นผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ 3 ดาว ทำให้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเป็นที่ ยอมรับมากขึ้น รวมทั้งการออกงานแสดงสินค้าร่วมกับหน่วยงานภาครัฐที่ให้การสนับสนุน โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

3.10 วิธีการรักษาลูกค้า ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยมีวิธีการรักษาลูกค้า โดยคำนึงถึงคุณภาพผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์ตรงตามความต้องการ อีกทั้งมีความซื่อสัตย์แก่ลูกค้าเช่นการตรงต่อเวลาในการส่งมอบงาน รับคืนแลกเปลี่ยนสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐาน นอกจากนั้นยังมีการลดราคาให้กับลูกค้าที่มีการสั่งซื้อสินค้าเป็นประจำในกรณีที่มีการสั่งซื้อสินค้าเป็นจำนวนมาก เป็นต้น

3.11 วิธีการสั่งซื้อสินค้านำรวมทั้งการรับคำสั่งซื้อเพื่อผลิต ซึ่งทางลูกค้าจะเป็นผู้ติดต่อมายังกลุ่มซึ่งสามารถติดต่อยังสถานที่ผลิต หรือทำการโทรสั่งซื้อสินค้า หรือสามารถสั่งซื้อโดยผ่านทาง เว็บไซต์ www.thaitambon.com ซึ่งทางกลุ่มจะทำการเก็บเงินค่ามัดจำก่อนจำนวนหนึ่งเพื่อนำไปใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในการซื้อวัตถุดิบ เป็นข้อกำหนดที่ไม่ได้กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร แต่เป็นการตกลงร่วมกันระหว่างผู้ผลิตกับผู้ซื้อ

4. การบริหารจัดการด้านการเงิน และบัญชี

4.1 แหล่งที่มาของเงินทุน

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ซึ่งเป็นกลุ่มที่จัดตั้งขึ้นในรูปแบบสหกรณ์ การลงทุนในลักษณะเป็นหุ้น ซึ่งแบ่งออกเป็นหุ้นละ 100 บาท ไม่ได้มีการกำหนดจำนวนการถือหุ้นแล้วแต่ความสมัครใจของสมาชิก และสะสมจากรายได้จากการปฏิบัติงานของสมาชิกในแต่ละเดือน ซึ่งในการขายสินค้าจะแบ่งเงินส่วนหนึ่งจากรายได้เข้ากลุ่มร้อยละ 5 เพื่อนำมาปันผลให้แก่สมาชิกภายหลัง เงินทุนดังกล่าวนำมาใช้เพื่อเป็นเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน อาทิเช่น ใช้ซื้อวัตถุดิบเพื่อทำการผลิตสินค้า ใช้เป็นค่าใช้จ่ายในการออกแสดงสินค้า เป็นต้น ส่วนการร่วมกลุ่มเป็นไปเพื่อประโยชน์ร่วมกัน เป็นการสร้างรายได้ให้แก่สมาชิกภายในกลุ่ม โดยกลุ่มได้แต่งตั้งผู้มีอำนาจสั่งจ่ายเงิน คือ นางมะลิ บุญเพิ่มพูล ประธานกลุ่ม

4.2 ด้านการบัญชี

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย มีการบริหารจัดการด้านการเงิน โดย นางมะลิ บุญเพิ่มพูล ประธานกลุ่ม เป็นการลงบันทึกบัญชีรับจ่าย เพียงเท่านั้น เนื่องจากขาดความรู้ ความเข้าใจ จึงทำให้ทางกลุ่มไม่มีจัดทำบัญชีตามหลักการทางการบัญชี จึงทำให้ไม่สามารถประเมินผลการดำเนินงาน

วันที่	รายการรับ-จ่าย	จำนวน
1/1/2561	รับจากสมาชิก	100.00
2/1/2561	จ่ายค่าวัตถุดิบ	50.00
3/1/2561	รับจากสมาชิก	100.00
4/1/2561	จ่ายค่าวัตถุดิบ	50.00
5/1/2561	รับจากสมาชิก	100.00
6/1/2561	จ่ายค่าวัตถุดิบ	50.00
7/1/2561	รับจากสมาชิก	100.00
8/1/2561	จ่ายค่าวัตถุดิบ	50.00
9/1/2561	รับจากสมาชิก	100.00
10/1/2561	จ่ายค่าวัตถุดิบ	50.00

ภาพ 15 ตัวอย่างการบันทึกรายรับ-รายจ่าย

ที่มา : จากการสัมภาษณ์

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย

จากการศึกษากลุ่มแม่บ้านทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ทั้งในด้านการบริหารจัดการ องค์กร การผลิต การเงิน และการตลาด สามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และข้อจำกัด (Threats) ของกลุ่มฯ ดังนี้

1. จุดแข็ง

1.1 การจัดการองค์กร

ประธาน สามารถบริหารจัดการเรื่องต่างๆ เท่าที่จะทำได้ ทำให้กลุ่มฯ ดำเนินกิจกรรมไปได้ด้วยดี

1.2 การผลิต

1.2.1 กลุ่มฯ มีทักษะด้านการทอตัวหนังสือเป็นชื่อต่างๆ และกลุ่มมีความชำนาญในการผลิตสินค้า

1.2.2 การกระจายคำสั่งซื้อให้สมาชิก ตามความสมัครใจ ทำให้สมาชิกทำงานด้วยความเต็มใจและผลิตได้ทันตามเวลาที่กำหนด

1.2.3 ในแต่ละขั้นตอนของการผลิต สมาชิกจะคอยช่วยเหลือให้คำแนะนำซึ่งกันและกัน ทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ได้ตรงตามคำสั่งซื้อของลูกค้า

1.2.4 สมาชิกจะมาทอผ้าที่โรงทอผ้าของกลุ่มฯ ทำให้สามารถควบคุมการผลิตได้ง่ายขึ้น

1.3 การตลาด

1.3.1 ผลิตภัณฑ์มีความเป็นเอกลักษณ์และมีความหลากหลาย ซึ่งผลิตภัณฑ์ของกลุ่มมีหลากหลายสวยงาม ประณีต และแตกต่างกับผลิตภัณฑ์ประเภทเดียวกัน

1.3.2 ราคาของผลิตภัณฑ์เป็นราคาที่ไม่สูง

1.4 การเงิน

1.4.1 กลุ่มฯ จะหัก เงินจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ร้อยละ 5 ของยอดจำหน่าย เพื่อเป็นเงินทุนของกลุ่มฯ ต่อไป

1.4.2 ทางกลุ่มมีการรวบเงินในลักษณะการร่วมหุ้น ทำให้ทางกลุ่มมีเงินทุนหมุนเวียนมาใช้ในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ

2. จุดอ่อน

2.1 การจัดการองค์กร

2.1.1 การมีส่วนร่วมของกลุ่มสมาชิกมีจำนวนลดลงจะเห็นได้จากการที่ปัจจุบันสมาชิกเพียง 4 คน ที่ทำการผลิตอยู่จึงทำให้ทางกลุ่มประสบปัญหาขาดแคลนแรงงาน

2.1.2 คณะกรรมการกลุ่มฯ ไม่ค่อยให้ความคิดเห็นในการบริหารงาน บางคนไม่ร่วมบริหาร จะทำการผลิตเพียงอย่างเดียวเท่านั้น

2.2 การผลิต

2.2.1 กลุ่มฯ มีกำลังการผลิตน้อย เพราะมีสมาชิกทอผ้าเพียง 4 คน เท่านั้นที่ทอสม่ำเสมอส่วนใหญ่เป็นการทอผ้าในเวลาว่าง หลังจากงานประจำ เช่น ทำการเกษตร และรับจ้างจึงทำให้กำลังการผลิตมีน้อยและส่งผลกระทบต่อความสามารถในการผลิตซึ่งในบางครั้งทำให้ไม่สามารถรับงานจำนวนมากได้

2.2.2 การถ่ายทอดการทอผ้าให้คนลูกหลานยังไม่ประสบผลสำเร็จเนื่องจากส่วนใหญ่หันไปให้ความสนใจในการประกอบอาชีพอื่น ๆ แทน

2.3 การตลาด

2.3.1 กลุ่มขาดความรู้ความเข้าใจในด้านการดำเนินงานทางการตลาด

2.3.2 ผลิตภัณฑ์ไม่มีตราสินค้า และไม่มีบรรจุภัณฑ์

2.4 การเงิน

ขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำบัญชี มีการบันทึกการรับ - จ่าย แต่ไม่มีการนำตัวเลขดังกล่าวมาใช้วิเคราะห์ต้นทุนกำไรของสินค้า

3. โอกาส

3.1 กลุ่มได้รับการสนับสนุนจากศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 ด้านวิทยาการการฝึกอบรมด้านการเพิ่มทักษะการทอผ้า และเป็นสถานที่ออกร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ

3.2 กลุ่มฯ ได้รับการประชาสัมพันธ์ ทางเว็บไซต์ www.thaitambon.com ของกระทรวงมหาดไทย โดยการคัดเลือกของอำเภอสันทราย

3.3 จากการหันมาสนับสนุนสินค้าหัตถกรรมที่บ้านของรัฐบาลอย่างจริงจัง ทำให้หน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องสนองนโยบาย โดยการสนับสนุนกลุ่มอาชีพต่างๆ ในพื้นที่ ซึ่งทำให้กลุ่มฯ มีโอกาสได้รับการสนับสนุนทั้งทางด้านการฝึกอบรมให้ความรู้ การตลาด และการเงิน ด้วยเช่นกัน

3.4 มีแนวโน้ม โอกาสพัฒนาศักยภาพด้านการผลิต และการตลาดเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและชุมชน

3.5 ผู้บริโภคมีทัศนคติที่ดีต่อผลิตภัณฑ์

4. ข้อจำกัด

4.1 ราคาวัตถุดิบหลัก ได้แก่ ฝ้ายชนิดต่างๆ มีแนวโน้มราคาสูงขึ้นทุกปี ในขณะที่ราคาจำหน่ายผลิตภัณฑ์ยังคงเท่าเดิม

4.2 ท่าเรือที่ตั้งของกลุ่มฯ ตั้งอยู่บริเวณห่างไกลมีปัญหาในเรื่องการเดินทางไปยังสถานที่จัดจำหน่าย

4.3 กลุ่มทอผ้าในท้องที่อื่นๆ มีจำนวนเพิ่มขึ้น เนื่องจากนโยบายการส่งเสริมรายได้แก่ชุมชน และการที่หน่วยงานราชการ ได้เข้ามาให้การฝึกอบรมมากขึ้น ดังนั้นการขายตัวของตลาดในอนาคตจะทำได้จำกัดเนื่องจากผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้น

4.4 ความเสี่ยงทางการตลาดที่มีความเปลี่ยนแปลงไปตามรสนิยมและความต้องการของผู้บริโภค ทำให้ไม่สามารถคาดการณ์แนวโน้มรูปแบบของผลิตภัณฑ์ล่วงหน้าได้

4.5 การเดินทางของนักท่องเที่ยว เพื่อไปเที่ยวชมยังสถานที่ประกอบการค่อนข้างยากเนื่องจากอยู่ห่างจากตัวเมือง และถนนในหมู่บ้านแคบ

4.6 มีสินค้าทดแทนเป็นจำนวนมาก

จากการนำข้อมูลในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) มาทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้เมทริกซ์อุปสรรค-โอกาส-จุดอ่อน-จุดแข็ง [Threats-Opportunities-Weaknesses-Strengths (TOWS) Matrix] เป็นเมทริกซ์ที่แสดงถึงโอกาสและอุปสรรคจากภายนอกที่สัมพันธ์กับจุดแข็ง

ตาราง 5 แสดงเมทริกซ์อุปสรรค-โอกาส-จุดอ่อน-จุดแข็ง

ปัจจัยภายใน Internal factors	จุดแข็งภายใน Internal strengths (S)	จุดอ่อนภายใน Internal weaknesses (W)
ปัจจัยภายนอก External factors		
โอกาสจากภายนอก External Opportunities (O)	กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยมีผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์ และคุณภาพได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐในการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่รู้จักในกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมากขึ้น	จากปัญหาด้านบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานของกลุ่มนั้นทำให้การผลิตสินค้าเกิดปัญหาขึ้นอย่างต่อเนื่อง อาทิเช่น ไม่สามารถรับคำสั่งซื้อที่มีจำนวนมากในระยะเวลาที่มีอยู่อย่างจำกัดได้ และทางด้านการดำเนินงานทางการตลาดทางกลุ่มยังขาดความเข้าใจ
อุปสรรคจากภายนอก External Threats (T)	กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยมีผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์และคุณภาพ ดังนั้นการจัดหาวัตถุดิบจำเป็นจะต้องเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ แต่ในภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน วัตถุดิบมีราคาสูงขึ้น จึงส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตของกลุ่ม	ผลิตภัณฑ์กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีสินค้าทดแทนอยู่เป็นจำนวนมาก จึงทำให้ทางกลุ่มต้องทำการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความโดดเด่นยิ่งขึ้น และเพิ่มประโยชน์ใช้สอย

จากการนำข้อมูลในการวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยพบว่าทางกลุ่มมีปัญหาในเรื่องกำลังคน และปัญหาดังกล่าวนั้นส่งผลกระทบต่อกลุ่มเป็นอย่างมากเนื่องมาจากการที่ทางกลุ่มมีสมาชิกที่ทำการผลิตลดลงอย่างมากและยังไม่มีสมาชิกผู้ใดเข้ามาปฏิบัติงานแทนที่ในส่วนที่หายไปทำให้กำลังการผลิตของกลุ่มมีจำนวนจำกัดไม่สามารถรับงานใหญ่ ๆ ได้เนื่องจากเกรงว่าไม่สามารถผลิตได้ทันในระยะเวลาที่กำหนด อีกทั้งทางกลุ่มยังประสบปัญหาทางด้าน

การตลาดซึ่งทางกลุ่มยังมีความรู้ความเข้าใจทางด้านการตลาดไม่เท่าที่ควรนักทำให้ทางกลุ่มจำเป็นต้องทำการปรับปรุงภายในกลุ่มเสียก่อน ซึ่งทางกิจการควรจะใช้กลยุทธ์ WO : น้อย – มาก ซึ่งคือการสร้างข้อได้เปรียบจากโอกาสเพื่อเอาชนะจุดอ่อน โดยกลยุทธ์ที่ควรนำมาใช้คือ กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product development) ซึ่งทำการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อมาจำหน่ายในท้องตลาดเดิม ซึ่งแต่เดิมนั้นทางกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยผลิตเพียงผ้าทอชุดผ้าขาวม้า ผ้าพื้น ผ้าคลุมไหล่ แต่ต่อมาได้พัฒนาตัวผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายเพิ่มขึ้นโดยการเพิ่มชนิดผลิตภัณฑ์ อาทิเช่น ผ้าทอปูโต๊ะ ผ้าคลุมตู้เย็นของใช้ภายในบ้าน ซึ่งมีขนาดและราคาไม่แพงแต่ผลิตภัณฑ์ดังกล่าวสามารถขายได้ง่ายทำให้ทางกลุ่มรายได้เพิ่มขึ้น แต่ทั้งนี้ทางกลุ่มยังคงต้องแก้ปัญหาในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ขาดแคลน

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนากลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ

1. เพื่อศึกษาบริบทชุมชนตำบลหนองแห้ง และบริบทของธุรกิจชุมชน กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาศักยภาพการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน ทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิจัยแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ และเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริงสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาโดยใช้วิธีการดำเนินการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR)

สรุปผลการวิจัย

1. บริบทชุมชนตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ชุมชนตำบลหนองแห้ง เป็นตำบลหนึ่งของอำเภอสันทราย อยู่ห่างจากศูนย์กลางของจังหวัดเชียงใหม่ไปตามทางหลวงจังหวัดหมายเลข 1019 เป็นระยะทางประมาณ 15 กิโลเมตร มีเขตการปกครองทั้งหมด 11 หมู่บ้าน โดยมีพื้นที่อยู่ในเขตการปกครองขององค์การบริหารส่วนตำบลหนองแห้ง พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบเชิงเขา มีแม่น้ำ และลำเหมืองไหลผ่าน การเดินทางเข้าสู่ตำบลใช้เส้นทางตามทางหลวงหมายเลข 1019 (เชียงใหม่ - ดอยสะเก็ด) กม.ที่ 8-9 จำนวนประชากร คิดเป็นครัวเรือนทั้งสิ้น 1,616 ครัวเรือน ประชากรส่วนใหญ่มีอาชีพหลักคือ เกษตรกรรม ทำนา ทำสวน รับจ้างทั่วไป ค้าขาย รับราชการ และอาชีพเสริม คือ การทำหัตถกรรม และการแปรรูปอาหาร ชุมชนตำบลสันป่าเปา เป็นชุมชนที่มีระบบสาธารณูปโภค คือ ระบบไฟฟ้า และโทรศัพท์ ทุกหมู่บ้าน

2. บริบทชุมชนบ้านดงเจริญชัย อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

หมู่บ้านดงเจริญชัย แต่เดิมเป็นส่วนหนึ่งของหมู่บ้านหนองแห้ง หมู่ที่ 1 ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ เนื่องจากบ้านหนองแห้งเป็นหมู่บ้านขนาดใหญ่

การปกครองของผู้ใหญ่บ้านที่ดูแลอย่างไม่ทั่วถึง ดังนั้นจึงแยกออกมา ตั้งชื่อหมู่บ้านขึ้นใหม่ว่า “บ้านดงหลวง” ต่อมาได้เปลี่ยนเป็น “บ้านดงเวียงแก่น” เนื่องจากมาตั้งชื่อย่อยเป็นจำนวนมาก

ต่อมา ปี พ.ศ. 2515 ได้รับบริจาคที่ดินเพื่อสร้างวัดและโรงเรียนโดย นางสิงห์แก้ว เจริญทรัพย์ และนายบุญช่วย ชัยมงคล ดังนั้นทางชาวบ้านจึงพร้อมใจกัน นำคำแรกของนามสกุลของบุคคลทั้งสอง ตั้งเป็นชื่อวัดและโรงเรียน ดังนั้นจึงเปลี่ยนชื่อหมู่บ้านจาก “บ้านดงเวียงแก่น” มาเป็น “บ้านดงเจริญชัย” โดยบุคคลที่เริ่มก่อตั้งหมู่บ้านคือ นายเลื่อน บุญศรี นายจั้น อุ่นคำ นายดาใจคำ และนายมา จะแส ประชากรที่อาศัยในชุมชน มีอาชีพหลัก คือ เกษตรกรรม ทำนา ทำไร่ ทำสวน และรับจ้างทั่วไป และอาชีพเสริม คือ การทำหัตถกรรม และการแปรรูปอาหาร

ความสัมพันธ์ภายในชุมชน การศึกษาความสัมพันธ์ ภายในหมู่บ้านดงเจริญชัย หมู่ที่ 6 ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าลักษณะครอบครัวเป็นครอบครัวขยาย ลักษณะการตั้งบ้านเรือนจะขยายไปตามถนนสายหลักภายในหมู่บ้าน มีการไปมาหาสู่ระหว่างเครือญาติ และเพื่อนบ้านใกล้เคียงอยู่เสมอ อีกทั้งมีการนับถือในระบบอาวุโส มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้านแรงงาน โดยมีวัฒนธรรมทางศาสนา สังคม เป็นส่วนเชื่อมโยงชุมชน เช่น การคำหัวผู้อาวุโสในโอกาสวันสงกรานต์ การทำกิจกรรมในวันสำคัญทางศาสนา เป็นต้น

3. บริบทธุรกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยได้ก่อตั้งเมื่อ เดือนธันวาคม 2543 โดยมีสมาชิกแรกเริ่มจำนวน 80 คน ทำการผลิตผ้าฝ้าย ไหมประดิษฐ์ และผ้าโทเร โดยกลุ่มชาวบ้านรวมตัวกันขึ้นมามีวัตถุประสงค์ เพื่อต้องการหารายได้เสริมให้แก่ครอบครัว และได้รับการสนับสนุนจากทางพัฒนาชุมชนในด้านการจัดระบบการรวมกลุ่ม ตั้งอยู่ ณ บ้านเลขที่ 64/1 หมู่ 6 ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

3.1 สภาพการดำเนินงานปัจจุบันของกลุ่มธุรกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย

3.1.1 ด้านการบริหารจัดการ

กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย จัดตั้งโดย นางนางมะลิ บุญเพิ่มพูล เป็นประธานกลุ่มรับผิดชอบใน การบริหารงาน ประสานงานในส่วนต่างๆ ของกลุ่ม นางรัตนา บุญจันตะ เป็นรองประธาน นางจงมณี กาวิชัย เป็นเลขานุการ นางอาภรณ์ ศรีเนตร เป็นเหรัญญิก นางเพ็ญศรี บุญเพิ่มพูลเป็นฝ่ายประชาสัมพันธ์และมีสมาชิกในกลุ่มเป็นผู้ปฏิบัติงาน ในการบริหารจัดการกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ยังไม่มีการกำหนดภารกิจ วิสัยทัศน์ นโยบาย กระบวนการการทำงาน กฎระเบียบ และแผนปฏิบัติงานของกลุ่ม แต่กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย มีวัตถุประสงค์และ

เป้าหมายในการดำเนินงานไว้ โดยเน้นในเรื่องของมารวมกลุ่มกันเพื่อหาแนวทางในการเพิ่มรายได้ แก่กลุ่มบ้านในชุมชน โดยนำเสนอผลิตภัณฑ์ผ้าทอมือ ในการบริหารจัดการส่วนใหญ่ จะดำเนินการ โดยนางนางมะลิ บุญเพิ่มพูลเป็นหลัก จากการที่กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยยังไม่มีการจัดทำแผน การปฏิบัติงาน จึงทำให้ไม่สามารถประเมินผลการบริหารจัดการกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยได้ ซึ่ง การดำเนินงานของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยจะเป็นการดำเนินการแบบเรียบง่าย ไม่มีขั้นตอน ยุ่งยากในการดำเนินงาน ซึ่งกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยมีโครงสร้างองค์กรรูปแบบสหกรณ์ จัดตั้ง ในรูปแบบกลุ่มออมทรัพย์ การรวมตัวของกลุ่มเป็นไปโดยสมัครใจของสมาชิกที่มีแนวคิดในการ ดำเนินชีวิตตามแนวทางการจัดตั้งกลุ่ม

กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย มีการสรรหาบุคลากรจากภายในท้องถิ่น กลุ่มทอผ้า บ้านดงเจริญชัยยังไม่มีมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือก และสรรหาบุคลากร แต่กลุ่มทอผ้า บ้านดงเจริญชัย มุ่งเน้นความสมัครใจของการเข้าร่วมกลุ่ม โดยบุคลากรที่เข้าร่วมกลุ่มทอผ้าบ้านดง เจริญชัยจะได้รับการถ่ายทอดความรู้ แนวคิด และวิธีการทอผ้า ซึ่งบุคลากรส่วนใหญ่เป็นกลุ่ม แม่บ้าน มีเวลาว่างจากการทำเกษตรกรรม บุคลากรที่ปฏิบัติงานเป็นสมาชิกกลุ่ม กลุ่มทอผ้าบ้าน ดงเจริญชัย ยึดถือคุณธรรมในการดำเนินงานโดยการนำเอาหลักของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้สำหรับการ ดำเนินงานของกลุ่ม และดูแลบุคลากรของกลุ่มแบบครอบครัว ผู้นำกลุ่มจึงถือได้ว่าเป็นแบบ อย่างการดำเนินชีวิต ในการฝึกอบรมของกลุ่มจะเป็นไปในลักษณะของการฝึกการปฏิบัติงานให้แก่ บุคลากรของกลุ่ม โดยจะใช้วิธีที่พูดคุยกันแบบไม่เป็นทางการ โดยปราศจากข้อมูลที่เป็น ลายลักษณ์อักษรเป็นไปในลักษณะการพูดคุยกันไปทำงานกันไป และมีการแลกเปลี่ยนความคิด ริเริ่มใหม่ ๆ กัน จากการพูดคุยกัน กลุ่มว่าเป็นฝึกอบรมจากการปฏิบัติงานจริง กลุ่มทอผ้าบ้าน ดงเจริญชัย คิดค่าตอบแทนให้แก่บุคลากรเป็นรายชิ้น โดยจะจ่ายค่าตอบแทนให้กับสมาชิกเมื่อผลิต ภัณฑ์ดังกล่าวได้ทำการขายและรับชำระเงินเรียบร้อยแล้ว ซึ่งอัตราค่าตอบแทนจะขึ้นอยู่กับรูปแบบ ความยากง่ายและราคา ของตัวผลิตภัณฑ์ และนอกจากนั้นทางกลุ่มจะมีการหักเงินจำนวนหนึ่งเข้า กลุ่มเพื่อนำไปเป็นเงินปันผลจากการดำเนินงานของกลุ่ม เป็นแรงจูงใจในรูปแบบที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน จากที่กล่าวมาแล้ว จะเห็นได้ว่ากลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย เป็นกลุ่มที่รวมตัวกัน ด้วยความสมัครใจ และมีแนวคิดในการดำเนินชีวิตแบบเดียวกัน กลุ่มจึงไม่เห็นความจำเป็นในการ กำหนดแนวทางการรักษาไว้ซึ่งบุคลากรของกลุ่ม

3.1.2 การบริหารจัดการด้านการผลิต

กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยตั้งอยู่ ณ บ้านเลขที่ 64/1 หมู่ 6 ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีสมาชิกทั้งสิ้นจำนวน 40 คน ทำการผลิตผ้าฝ้าย ไหม ประดิษฐ์ และผ้าไทเร ซึ่งเป็นสถานที่ผลิต วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตเป็นวัตถุดิบจากธรรมชาติ

และมาจากในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ เป็นหลัก กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยให้บุคลากรของกลุ่มปฏิบัติงานได้ทั้งสถานที่ผลิต และนำกลับไปครัวเรือนของตนเองเอง โดยกระบวนการผลิตของกลุ่มจะเริ่มจากนำฝ้ายเส้นยืนมากรอใส่หลอด PVC นำหลอด PVC มาเสียบที่แผงเสียบหลอด แล้วดึงฝ้ายมาเรียงบนที่เรียงด้ายเส้นยืนตามขนาดความกว้างและความยาวของผ้า นำด้ายเส้นยืนจกที่เรียงด้ายมายังที่หัวฝ้ายสอดพืมหัวม้วนเข้าค้ำงไม้ จากนั้นจะเก็บเขาโดยใช้เชือกในล่อน ผูกขอบเข้ากับไม้ย่ำ กรอฝ้ายเส้นพุ่งใส่หลอดกระสวย นำหลอดกระสวยมาใส่กระสวยทำการทอจนเป็นผลิตภัณฑ์ผ้าผืน ซึ่งการทอผ้าเป็นผลิตภัณฑ์ในรูปแบบต่าง ๆ โดยมีระยะเวลาไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับความชำนาญของบุคลากรแต่ละคน ซึ่งกลุ่มจะมุ่งเน้นถึงความประณีตในการประยุคใช้ ลวดลาย ได้แก่ การทอผ้าพื้น การทอผ้าเป็นตัวหนังสือตามคำสั่ง การทอผ้าลายยกดอก โดยการทอผ้าต้องมีความสวยงาม สม่่าเสมอ การผลิตสินค้าส่วนใหญ่จะเป็นในลักษณะของการสั่งทำ มากกว่าจะผลิตสินค้ามาสต็อกไว้เนื่องผลิตภัณฑ์ของกลุ่มต้องใช้เวลาในการผลิตมาก ทั้งนี้ เป็นการผลิตจำหน่ายในการออกงานแสดงสินค้าร่วมกับหน่วยงานราชการ และจำหน่าย ณ แหล่งผลิต โดยกลุ่มจะมีการจัดซื้อวัตถุดิบเมื่อวัตถุดิบใกล้จะหมด หรือมีการสั่งทำสินค้าทางกลุ่มไม่มีแนวทางในการเก็บวัตถุดิบคงเหลือไว้

3.1.3 การบริหารจัดการด้านการตลาด

กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย มีกลุ่มตลาดเป้าหมาย คือ ประชากรเพศหญิง ช่วงอายุระหว่าง 25 ปีขึ้นไป อยู่ในวัยทำงาน มีระดับรายได้อยู่ในระดับปานกลาง กลุ่มกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย กำหนดให้ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ โดยถือเกณฑ์คุณภาพ และราคา

กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ใช้ชื่อ หมู่บ้านเป็นชื่อสำหรับประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ผ้าทอ นำเสนอแนวคิดผลิตภัณฑ์ที่สื่อถึงภูมิปัญญาท้องถิ่น และการใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติประกอบด้วย ผ้าชุดลายน้ำไหลและลายยกดอก, ผ้าดัดเลื้อยลายน้ำไหล, ผ้าถุง, ผ้าคลุมไหล่ลายสร้อยดอกหมาก, ผ้าคลุมไหล่ลายยกดอก, ผ้าขาวม้า, ผ้าพื้น, เสื้อสำเร็จรูป, ผ้าสไบ กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยมีรูปแบบของผลิตภัณฑ์หลากหลาย

กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย มีการกำหนดราคาของผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับราคาปานกลาง คือ ราคา ตั้งแต่ 100 บาทขึ้นไป เป็นการตั้งราคาตามคุณภาพ และรูปแบบของสินค้าจากแนวคิดของกลุ่ม ทำให้กลุ่มมีช่องทางการจัดจำหน่ายหลัก คือ ที่ตั้งของกลุ่ม ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดที่ว่า “เขาบ่อยากไปขายของที่อื่นอยากอยู่บ้านแล้วขายของได้” และการออกงานแสดงสินค้าร่วมกับภาครัฐ นอกจากนี้กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ได้รับการสนับสนุนประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ผ่านทางเวปไซด์

กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยมีวิธีการรักษาลูกค้า โดยเน้นหลักความซื่อสัตย์ที่มีต่อลูกค้า และการรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ดีที่สุด เพื่อให้ลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์ที่ดีที่สุด และราคายุติธรรม ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดในการดำเนินงานกลุ่มที่เน้นความพอเพียง และความซื่อสัตย์ต่อลูกค้า เป็นสิ่งสำคัญ จึงทำให้มีกลุ่มลูกค้าเดิมเป็นจำนวนมาก และมีลูกค้ากลุ่มใหม่เข้ามาอย่างต่อเนื่อง แต่การแข่งขันในปัจจุบันมีคู่แข่งอยู่เป็นจำนวนมากจึงทำให้ลูกค้าลดลงจากเดิม

3.1.4 การบริหารจัดการด้านการเงิน และบัญชี

กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย เป็นกลุ่มที่มีการรวมตัวแบบหลวม ๆ มีโครงสร้างรูปแบบสหกรณ์ แต่ไม่ได้มีการกำหนดหลักเกณฑ์ของกลุ่ม มีการออมทรัพย์เป็นหุ้น จำนวนหุ้นละ 10 บาท ตามความสมัครใจของสมาชิก โดยกลุ่มมีแหล่งที่มาของเงินทุนจากสมาชิกในกลุ่ม การร่วมกลุ่มออมทรัพย์เป็นไปเพื่อประโยชน์ร่วมกัน ในการซื้อวัตถุดิบและเป็นค่าใช้จ่ายของกลุ่ม ในการออกแสดงสินค้าตามงานต่าง ๆ อีกทั้งยังมีการปันผลกำไรที่ทางกลุ่มได้หักไว้ส่วนหนึ่ง เมื่อทำการขายสินค้า รวบรวมปันผลให้แก่สมาชิกตามจำนวนหุ้น

กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย บริหารจัดการด้านการเงินโดย นางนางมะลิ บุญเพิ่มพูล ประธานกลุ่ม เป็นการลงบัญชีรายรับรายจ่ายเป็นลายลักษณ์ แบบง่าย ๆ ไม่สามารถใช้ในการประเมินผล และการตรวจสอบการดำเนินงาน การวัดผลการดำเนินจึงเป็นการวัดจากความรู้สึกรของผู้ผลิตจากการมีทุนใช้จ่ายในการดำเนินงาน และการดำรงชีวิตประจำวันอย่างไม่ขาดสน

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย

ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มธุรกิจชุมชน กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย มีสภาพการดำเนินงานทางธุรกิจ โดยใช้การวิเคราะห์ SWOT ดังนี้

1. จุดแข็ง (strength) คือ ผลิตภัณฑ์กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว รูปแบบหลากหลาย ผลิตด้วยความประณีต มีความแตกต่างจากผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ที่มีอยู่ในตลาดระดับราคาเป็นราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพ ส่งเสริมคุณค่าเศรษฐกิจพอเพียง มีการดำเนินงานด้านเงินทุนเพียงพอ นอกจากนี้กลุ่มยังมีการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การที่ดี สร้างการมีส่วนร่วม การอยู่ร่วมกันอย่างสอดคล้องกับวิถีชีวิตเดิม มีการเก็บเงินมัดจำจากลูกค้าร้อยละ 50 ของมูลค่า ผลิตภัณฑ์เพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในการผลิตสินค้า อีกทั้งประธานกลุ่ม มีความสามารถบริหารจัดการเรื่องต่างๆ ทำให้กลุ่มฯ ดำเนินกิจกรรมไปได้ด้วยดีกลุ่มฯ มีทักษะด้านการทอผ้าหนังสือ เป็

นชื่อต่างๆ และกลุ่มมีความชำนาญในการผลิตสินค้ามีการควบคุมการผลิตได้ง่ายเนื่องจาก สมาชิกจะมาทอผ้าที่โรงทอผ้าของกลุ่มฯ

2. จุดอ่อน (weakness) ผลผลิตของกลุ่มใช้ระยะเวลาในการผลิตมาก ขาดแคลนแรงงานฝีมือทดแทน อีกทั้งยังมีกำลังการผลิตน้อยเนื่องจากรายรับที่เข้ามาไม่แน่นอน จึงทำให้สมาชิกหันไปประกอบอาชีพอย่างอื่นทดแทน ทำให้การพัฒนาของกลุ่มเป็นไปอย่างล่าช้า นอกจากนี้ทางกลุ่มยังขาดการวางแผนการดำเนินงาน การบันทึกรูปแบบ การจดบันทึกด้านการบัญชี การประเมินผล การตั้งกฎระเบียบ การประสานงานอย่างเป็นทางการ ซึ่งเป็นส่วนสะท้อนการดำเนินงานของกลุ่ม ในส่วนทางด้านการตลาดและบัญชีทางกลุ่มไม่มีความรู้ทางด้านนี้เท่าที่ควร ไม่มีการนำรายรับบันทึกมาใช้ในการวิเคราะห์ประมวลผลการดำเนินงาน อีกทั้งยังไม่มีการพัฒนาตัวผลิตภัณฑ์เท่าที่ควร

3. โอกาส (opportunity) ลูกค้ายอมรับเป้าหมายมีแนวโน้มความต้องการมีปริมาณมากขึ้น และมีทัศนคติที่ดีต่อผลิตภัณฑ์ การสนับสนุนจากภาครัฐทั้งส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ในการเพิ่มช่องทางการตลาด มีโอกาสพัฒนาศักยภาพด้านการผลิต และการตลาดเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและชุมชน

4. อุปสรรค (threat) ความเสี่ยงทางการตลาดที่มีความเปลี่ยนแปลงไปตามรสนิยมและความต้องการของลูกค้า ผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายสำเร็จรูปของผู้ผลิตรายอื่นเป็นคู่แข่งทางอ้อมภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว การเดินทางเข้าสู่ที่ตั้งกลุ่มเป็นถนนแคบ

หลังจากการได้ข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนโอกาส และอุปสรรคนั้นนำมาวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้แมทริกซ์อุปสรรค-โอกาส-จุดอ่อน-จุดแข็ง [Threats-Opportunities-Weaknesses- Strengths (TOWS) Matrix] จึงเห็นได้ว่าปัญหาที่เป็นจุดอ่อนหลักนั้นคือด้านกำลังการผลิตซึ่งทางกลุ่มจึงสมควรใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product development) โดยทำการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อมาจำหน่ายในท้องตลาด เช่น ผ้าทอปูโต๊ะ ผ้าคลุมตู้เย็น ที่รองแก้ว ของใช้ภายในบ้าน ซึ่งมีคุณภาพ และราคาไม่แพงสามารถขายได้ง่ายทำให้ทางกลุ่มรายได้เพิ่มขึ้น แต่ทั้งนี้ทางกลุ่มยังคงต้องแก้ปัญหาในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ขาดแคลน

อภิปรายผล

จากการศึกษาถึงแนวทางการพัฒนากลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีการนำกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) จากการจัดเวทีชาวบ้าน การสำรวจ การสังเกต การสัมภาษณ์ในเชิงลึก และการสัมมนากลุ่มย่อยนั้นทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกลุ่มเครือข่าย นักศึกษาและคณาจารย์ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวทำให้เกิดแนวความคิดและแนวทางในการพัฒนากลุ่มร่วมกัน อีกทั้งยังช่วยให้เกิดความสนิทสนมระหว่างกลุ่มทำให้เกิดการช่วยเหลือกันอย่างไม่เป็นทางการ เช่น มีการรับฝากขายผลิตภัณฑ์ การแนะนำผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเครือข่ายให้กับผู้ที่มีความสนใจ และจัดทำป้ายชื่อกลุ่มให้เป็นที่สังเกตและพบเห็นได้ง่าย ซึ่งทางกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยได้มีการคิดตั้งป้ายชื่อบริเวณหน้าทางเข้าสถานที่ตั้ง แต่ทั้งนี้ทางกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยยังคงมีข้อจำกัดในการพัฒนากลุ่ม และในการศึกษาข้อมูลดังกล่าว สามารถนำผลการวิจัยมาวิเคราะห์ตามแนวคิดด้านต่าง ๆ ได้ดังนี้

ศึกษาภาพการดำเนินงานของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย พบว่า ในการดำเนินงานของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัยเป็นแบบเรียบง่าย ไม่มีขั้นตอนยุ่งยากในการดำเนินงานมีประธานกลุ่มเป็นผู้บริหารจัดการกลุ่มเป็นหลัก ซึ่งทางกลุ่มมีปัญหาหลักในการดำเนินงานคือทางกลุ่มมีสมาชิกลดน้อยลงสาเหตุเนื่องมาจากคนในท้องถิ่นหันไปประกอบอาชีพรับจ้างแทน ทำให้ทางกลุ่มขาดแคลนกำลังคนในการผลิตสินค้า ในส่วนของการผลิตทางกลุ่มจะมีการจัดหาวัตถุดิบจากในท้องถิ่นมาทำการผลิต อีกทั้งมีการแบ่งงานกันทำตามความสามารถโดยมีประธานกลุ่มเป็นผู้จัดสรรงานให้แก่สมาชิกภายในกลุ่มรวมไปถึงประธานกลุ่มเป็นผู้จัดการทางด้านการตลาดและบัญชีการเงิน พบว่าศึกษาภาพในการบริหารทางด้านบัญชีและการเงินนั้นไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควรสืบเนื่องมาจากทางกลุ่มยังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำบัญชี จึงทำให้ไม่สามารถนำข้อมูลมาใช้ประเมินผลการดำเนินงาน และในส่วนทางด้านการตลาดทางกลุ่มยังขาดความรู้ความเข้าใจจึงทำให้การพัฒนาผลิตภัณฑ์และการพัฒนาทางด้านต่างเป็นไปอย่างล่าช้า ซึ่งการศึกษาศึกษาของกลุ่มมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทรงศักดิ์ ศรีบุญจิตต์ และคณะ (2547) ได้ศึกษาถึง การปรับปรุงโครงสร้างหัตถกรรมพื้นบ้านในภาคเหนือตอนบน ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มชุมชนมีความตั้งใจในการใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นให้เกิดมูลค่าเพิ่มสำหรับธุรกิจของกลุ่มก่อนที่จะแสวงหาวัตถุดิบจากแหล่งอื่น การบริหารจัดการด้านการเงินเป็นสิ่งที่ได้รับความใส่ใจน้อยที่สุด และหลายหน่วยงานประกอบการขาดความรู้ความเข้าใจ จึงไม่สามารถวิเคราะห์ บริหารการผลิต การตลาด และความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม แม้ว่าทุกหน่วยประกอบการจะเห็นความสำคัญของ

การตลาดแต่ในการดำเนินงานส่วนใหญ่จะเป็นการบริหารการจัดจำหน่ายมากกว่า การตลาดซึ่งทุกหน่วยจะมีการปฏิบัติงานในการตลาดแบบเชิงรับ ในส่วนของพฤติกรรมผู้บริโภคพบว่าผู้บริโภคให้คุณค่ากับความเป็นงานหัตถกรรมซึ่งสะท้อนวิถีชีวิตพื้นบ้านและศิลปวัฒนธรรม การเลือกซื้อจะพิจารณาความแปลกใหม่ ความประณีต ความสวยงามเป็นหลัก และยินดีให้ราคาตามคุณสมบัติเฉพาะตัวของสินค้า และการศึกษายังมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของกษกร ชินะวงศ์ (2547) ได้ศึกษาถึงการค้นหารูปแบบการบริหารจัดการ กลุ่มผ้าคันมือตำบลป่าแดงผลการศึกษาพบว่า การดำเนินงานของกลุ่มผ้าคันมือมีปัญหาในด้านการบริหารจัดการกลุ่มทั้งในเรื่องการวางโครงสร้างกลุ่ม การแบ่งหน้าที่ การติดต่อประสานงาน อีกทั้งบุคลากรยังขาดทักษะในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ จึงทำให้ทางกลุ่มมีการพัฒนาอย่างล่าช้า เช่นเดียวกับกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ดังนั้นทางกลุ่มจึงควรทำการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานให้มีความเหมาะสม และได้รับการฝึกอบรมต่าง ๆ เพื่อนำไปพัฒนากลุ่มต่อไป

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงการดำเนินงานและสภาพทางธุรกิจของกลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งข้อมูลจากการวิจัยครั้งนี้คาดว่าจะประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งแนวทางการพัฒนากลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย และกลุ่มธุรกิจชุมชนอื่น ๆ ต่อไป โดยมี รายละเอียดข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

1. ด้านการบริหารจัดการ กลุ่มทอผ้าบ้านดงเจริญชัย ควรมีการกำหนดภารกิจ (vision) และวิสัยทัศน์ (mission) เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานไว้ให้ชัดเจน ควรมีการตั้งกฎระเบียบและข้อบังคับ เงื่อนไขในการปฏิบัติงานร่วมกันภายในกลุ่มไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ในการทำงานควรมีการกระจายงาน โดยให้สมาชิกที่ได้รับการแต่งตั้งได้ทำหน้าที่ของแต่ละฝ่ายตามที่ได้กำหนดไว้ เพื่อให้การดำเนินงานของกลุ่มมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในการสรรหาบุคลากรบางฝ่ายอาจจำเป็นต้องหาผู้ช่วยที่มีความรู้ เช่น ฝ่ายบัญชี เพราะผู้ที่รับผิดชอบหน้าที่ในฝ่ายนี้ควรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความละเอียด และความสามารถในการทำบัญชี เพื่อให้ระบบบัญชีของกลุ่มรัดกุมยิ่งขึ้น
2. ด้านการผลิต ปัญหาที่พบคือการขาดแคลนแรงงานฝีมือ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นแม่บ้าน และผู้สูงอายุ สาเหตุเนื่องมาจากคนส่วนใหญ่หันไปประกอบอาชีพรับจ้างแทนการทอผ้าทำให้เกิดปัญหาขาด

แคลนแรงงานและอาจก่อให้เกิดปัญหาในการส่งมอบงานล่าช้า ทางกลุ่มควรจัดหาแนวทางการสรรหาบุคลากรเพิ่มเติมเพื่อให้เพียงพอต่อการผลิตสินค้า

3. ด้านการตลาด กลุ่มทอผ้าบ้านคงเจริญชัย มีผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์ คุณภาพเป็นที่ยอมรับระดับราคาที่เหมาะสม แต่สถานที่จำหน่ายยังมีความห่างไกลจากตัวเมืองและยากต่อการเข้าถึงของกลุ่มลูกค้า ดังนั้นทางกลุ่มจึงควรจัดหาสถานที่เพื่อเป็นหน้าร้านหรือมีเซ่นนั้นอาจทำการฝากขายสินค้าเพื่อเพิ่มช่องทางการจำหน่าย กลุ่มควรมีการบันทึกรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่ผลิตออกมา เพื่อให้ลูกค้าสามารถดูรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่ต้องการได้จากรูปถ่าย โดยระบุรายละเอียดของผลิตภัณฑ์ รวมทั้งสามารถนำไปเป็นสื่อประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม และกลุ่มควรมีการปรับตัวมากขึ้น โดยเริ่มจากการสร้างการรับรู้ให้มากขึ้นด้วยการผ่านสื่อต่าง ๆ ให้มากขึ้น สร้างผลิตภัณฑ์ให้โดดเด่น มีความเป็นเอกลักษณ์ เพื่อสร้างการจูงใจความสนใจให้มากขึ้น ซึ่งหากทำให้ผลิตภัณฑ์ของตนเองเป็นของฝากที่ติดปากนักท่องเที่ยวก็จะทำให้ ช่องทางการจำหน่ายเกิดขึ้นได้มากขึ้นกว่าเดิม และการสร้างตลาดหรือบรรจภัณฑ์ให้มีความเป็นสากลเพื่อขยายตลาดได้มากยิ่งขึ้น

4. ด้านการเงินและบัญชี กลุ่มทอผ้าบ้านคงเจริญชัย ยังขาดความชัดเจนในเรื่องของระบบบัญชี อาจหาผู้ช่วยเหลือ หรือที่ปรึกษาที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องของการเงินและบัญชี เพื่อช่วยเหลือการทำงานด้านนี้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จะได้ทำให้ทราบประสิทธิภาพการดำเนินงานได้อย่างแท้จริง

5. การเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจชุมชนในท้องถิ่นเดียวกัน กลุ่มทอผ้าบ้านคงเจริญชัย ควรมีการเชื่อมโยงกับเครือข่ายธุรกิจชุมชนในท้องถิ่นเดียวกัน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ แนวความคิดใหม่ ๆ ข่าวสารในด้านต่าง ๆ และให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้เกิดเครือข่ายธุรกิจชุมชนที่เข้มแข็งต่อไปในอนาคต อีกทั้งยังสามารถทำการฝากขายสินค้ากับกลุ่มเครือข่ายธุรกิจชุมชนถือเป็นการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายไปในตัว

6. จากการนำการวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่มทอผ้าคงเจริญชัยมาทำแมทริกซ์อุปสรรค-โอกาส-จุดอ่อน-จุดแข็งนั้นจึงเห็นได้ว่ากลุ่มมีจุดอ่อนและมีโอกาสจึงควรที่จะใช้กลยุทธ์ สร้างข้อได้เปรียบจากโอกาสเพื่อเอาชนะจุดอ่อน ซึ่งทางกลุ่มควรจะใช้กลยุทธ์ในการพัฒนาสินค้า (Product development) โดยทำการเพิ่มสายผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายมากยิ่งขึ้น อาทิเช่นได้ทำการเพิ่มสายผลิตภัณฑ์ผ้าทอทำเป็นของใช้ภายในบ้านสำหรับเป็นของฝากที่ระลึก ซึ่งราคาอยู่ในระดับราคาที่ไม่แพง สามารถซื้อขายได้ง่าย จะช่วยให้ทางกลุ่มมีรายได้เข้ากลุ่มอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น ผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะแก่กลุ่มทอผ้าบ้านคงเจริญชัย ในแต่ละด้านที่ทางผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์ เพื่อให้ทางกลุ่มฯ สามารถนำไปพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในการดำเนินงานของกลุ่มผู้ผืนดิน เพื่อนำไปพัฒนาและความเข้มแข็งให้กับทางกลุ่มยิ่ง ๆ ขึ้นไป

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากพื้นฐานของผลการวิจัยในครั้งนี้ ศึกษาเฉพาะกลุ่มธุรกิจชุมชน กลุ่มทอผ้าบ้านคงเจริญชัยเท่านั้น สำหรับผลการวิจัยเป็นประโยชน์ในทางปฏิบัติระดับหนึ่ง และสามารถขยายผลในการวิจัยในครั้งต่อไป หรือเพิ่มประโยชน์ในด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและนำไปปฏิบัติเพิ่มเติมมากขึ้น ดังนี้

1. ควรจะดำเนินโครงการพัฒนาเส้นทางท่องเที่ยว ถนนสายศิลปวัฒนธรรมกลุ่มฮ่านน้ำล้านนา ตำบลสันป่าเป้า ตำบลหนองแห้ง และตำบลสันนาเม็ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ต่อไป เพื่อให้เกิดเส้นทางท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์เส้นทางใหม่ของอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งจะทำให้ชุมชนมีรายได้จากการท่องเที่ยว และเกิดการพัฒนาจากการพึ่งตนเองอย่างยั่งยืน
2. ควรจะทำการศึกษาการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจชุมชนในท้องถิ่นที่ประสบความสำเร็จ โดยการเข้าร่วมศึกษาร่วมกับเครือข่ายธุรกิจชุมชนในท้องถิ่น เพื่อศึกษาการดำเนินงานที่ทำให้กลุ่มธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จตามแนวทางการพึ่งตนเองอย่างยั่งยืน

บรรณานุกรม

- กชกร ชินะวงศ์. 2547. วิจัยค้นหารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มผ้าด้านมื่อตำบลป่าแดง. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา http://vija.org/article/show_topic.asp (6 กันยายน 2548).
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2549. องค์การบริหารส่วนตำบลหนองแห้ง. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา www.thaioocaladmin.go.th/ABTInfoSystem/ (3 มีนาคม 2549).
- จิตต์ไธ แก้วบุญเรือง. 2546. การดำเนินงานโครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ที่ประสบความสำเร็จในจังหวัดลำปาง. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- เจิมศักดิ์ ปิ่นทอง. 2526. การระดมประชาชนเพื่อการพัฒนาชนบท. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- เฉลิมพล สัตถาภรณ์. 2517. การจัดองค์การธุรกิจ. กรุงเทพฯ: เฉลิมชัยการพิมพ์.
- เจลิยว บุรีศักดิ์. 2545. การวิจัยชุมชน = Community research study. กรุงเทพฯ: สำนักมาตรฐานการศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย.
- ชำนาญ วัฒนศิริ. 2543. "ความเข้มแข็งของชุมชนและประชาชน." วารสารพัฒนาชุมชน. (เมษายน): 24-26.
- โชติรส หวนิชย์, ก่อเกียรติ พาณิชกุล และปริญ ถัยนิทานนท์. 2538. ธุรกิจขนาดย่อม. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- ทรงศักดิ์ ศรีบุญจิตต์, อารี วิบูลย์พงษ์, พุกฤษ์ ยิมันตะสิระ และนัทธมน วีระกุล. 2547. การปรับปรุงโครงสร้างอุตสาหกรรมหัตถกรรมพื้นบ้านในภาคเหนือตอนบน. เชียงใหม่: ศูนย์เพื่อเพิ่มผลผลิตทางการเกษตร และคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ทรัพย์สมบูรณ์ ศรีไม้. 2545. การประเมินโครงการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง กรณีศึกษา กองทุนหมู่บ้านดงเจริญชัย หมู่ที่ 6 ตำบลหนองแห้ง อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่: สารนิพนธ์. มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- ไทยตำบลตลอด. 2549. กลุ่มทอดผ้าไหมดงเจริญชัย. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา www.thaitambon.com/tambon/tambon.asp?ID=501406/ (3 มีนาคม 2549).
- นันทิยา รุจนาวัตร และ ณรงค์ หุดาวัตร. 2545. SWOT: การวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจชุมชน. กรุงเทพฯ: สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา.
- นันทิยา ตันตราสืบ. 2545. "ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการซื้อสินค้าที่ระลึกประเภทหัตถกรรมของผู้บริโภคชาวไทยจากศูนย์หัตถกรรมภาคเหนือจังหวัดเชียงใหม่". [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา http://library.cmu.ac.th/digital_collection/theses/searching.php/ (6 กันยายน 2548).

- บัณฑิต ออบดำ. 2536. กระบวนการปรับปรุงและพัฒนากลุ่ม/องค์กรประชาชนเชียงใหม่.
เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ราชบัณฑิตยสถาน. 2539. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ:
อักษรเจริญทัศน์.
- พิชิต สุจริตจนดามนท์. 2544. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่ออุปสงค์ในเครื่องนุ่งห่มสำเร็จรูปทำจากผ้าฝ้าย
จอมทอง ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่: วิทยานิพนธ์ปริญญาโท,
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พิชญานันท์ อมรพิชญ์. 2545. “ผลตอบแทนจากการลงทุนในการผลิตผ้าทอพื้นเมืองระดับ
อุตสาหกรรมในครัวเรือน ในเขตอำเภอสันกำแพงจังหวัดเชียงใหม่”. [ระบบออนไลน์].
แหล่งที่มา http://library.cmu.ac.th/digital_collection/theses/searching.php/ (6 กันยายน
2548).
- ไพรัตน์ เคชะรินทร์. 2527. เศรษฐกิจชนบทไทย. กรุงเทพฯ: กรมการพัฒนชุมชน.
- ขงยุทธ บุราสิทธิ์. 2533. “เทคนิคการกระตุ้นชาวบ้านให้เกิดการมีส่วนร่วมในการพัฒนารัฐธรรมนูญ”.
วารสารพัฒนาชนบท. 29 (ธันวาคม): 41-46.
- วันรักษ์ มิ่งมณีนาคิน. 2531. การพัฒนาชนบทไทย. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สิทธิณัฐ ประพุทธนิตสาร. 2545. “การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม”. น. 95-97 ใน การวิจัย
เชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม: แนวคิดและแนวปฏิบัติ Participatory action research.
กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- สุชาติ สุวรรณ. 2543. “การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน.” วารสารพัฒนาชุมชน.
2 (กุมภาพันธ์): 17-21.
- สุปัญญา ไชยชาญ. 2540. การบริหารการผลิต = Production management. กรุงเทพฯ: พี.เอ.
อีฟวิง.
- เสน่ห์ จามริก. 2537. สังคมไทยกับการพัฒนาที่ก่อปัญหา. กรุงเทพฯ: สายส่งศึกษิต.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. 2533. สังคมวิทยทัศน์. กรุงเทพฯ: เจ้าพระยาการพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2546. “สรุปสาระสำคัญแผนพัฒนา
เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา www.ncsdb.go.th/
(3 มีนาคม 2549).
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2549. นโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจ
ระดับรากหญ้า. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา www.ncsdb.go.th/ (3 มีนาคม 2549).

- สำนักงานมาตรฐานการศึกษา. 2545. ชุมชนวิชาการวิจัยชุมชน. กรุงเทพฯ: เอส.อาร์.พรีนติ้ง แมสโปรดักส์.
- อภินันท์ รพีพัฒน์, ม.ร.ว.. 2527. สังคมไทยในสมัยต้นกรุงรัตนโกสินทร์ พ.ศ. 2325-2416. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์: มูลนิธิตำราสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์.
- _____. 2533. ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาชนบท: ประสบการณ์ของประเทศไทย. กรุงเทพฯ : คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- _____. 2538. กลุ่มชาวบ้านกับศักยภาพในการแก้ปัญหาชุมชน. กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อนันต์ ปัญญาวัฒน์. 2548. การวิจัยเชิงปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม: การเรียนรู้ร่วมกับชุมชน. เชียงใหม่: เครือข่ายงานวิจัยมหาวิทยาลัยราชภัฏ.
- อนันต์ เดชะวนิช. 2543 “กระบวนการค้นเพื่อไปสู่ความเข้มแข็งของชุมชน.” วารสารพัฒนาชุมชน. 7 (กรกฎาคม): 16-17.
- อภิรักษ์ พันธเสน, ปัทมาวดี โทษณุกุล ชูชุกิ, คลังจิตต์ บุคตะนันท์, กฤตยา ศรีสรรพกิจ, จันทร์พิไล ล้อ, มนัสวัลย์ พัฒนวิบูลย์, อรอนงค์ อินทรหะ, มณีรัตน์ จริยธรรมวัตติ, จิม พันธเสน, สุระชัย มาลีแย้ม และกรรณิการ์ บุญหนุน. 2546. การประเมินปัญหาและความต้องการของธุรกิจชุมชน. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- อรอนงค์ ธรรมกุล. 2544. รูปแบบการบริหารและการจัดการกิจกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตรของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรภาคเหนือตอนล่างที่ประสบความสำเร็จ. เชียงใหม่: สำนักงานส่งเสริมการเกษตรภาคเหนือ.



ภาควิชา ก
รูปภาพทรงพื้นที่ครั้งที่ 1







ภาควรรณก ข
รูปภาพการประชุมกลุ่มย่อย











ภาคผนวก ค
รูปภาพการสัมภาษณ์เชิงลึก





ภาคผนวก ง
ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นางสาวกนกวรรณ สอนผล
เกิดเมื่อ	๒๖ พฤษภาคม ๒๕๒๒
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. ๒๕๓๓ – ๒๕๓๖ มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนคาราวีทยาลัย พ.ศ. ๒๕๓๔ – ๒๕๓๗ ประกาศนียบัตรวิชาชีพ สาขาการบัญชี โรงเรียนพณิชยการลานนา พ.ศ. ๒๕๓๗ – ๒๕๓๙ ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง สาขาการบัญชี โรงเรียนพณิชยการลานนา พ.ศ. ๒๕๔๐ – ๒๕๔๔ ปริญญาตรี บัญชีบัณฑิต สาขาบัญชี มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. ๒๕๔๔ – ๒๕๔๗ เจ้าหน้าที่บัญชี บริษัทคริสเชน แอร์คราฟท์ อินทีเรียลซิสเทมส์ (ไทยแลนด์) จำกัด พ.ศ. ๒๕๔๘ – ปัจจุบัน หัวหน้าเจ้าหน้าที่ประสานงานด้านเทคนิค บริษัท คริสเชน แอร์คราฟท์ อินทีเรียล ซิสเทมส์ (ไทยแลนด์) จำกัด