

กระบวนทัศน์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมร่วมสมัยไทยทรงดำ  
ตำบลรางหวาย อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี  
Development Paradigm of Community Enterprise of Thai Song Dum  
Contemporary Craft at Rangwai Subdistrict, Phanom Thuan District,  
Kanchanaburi Province

นันทน วิเศษสรพร<sup>1/</sup> ภรณ์ชชา โชติคุณากิตติ<sup>1/</sup> และวัฒน์ รัมมะพ้อ<sup>1/\*</sup>

*Nimnual Visedsun<sup>1/</sup>, Phanatcha Chotkunakitti<sup>1/</sup> and Wattanee Rummapor<sup>1/\*</sup>*

<sup>1/</sup>คณะบัญชี มหาวิทยาลัยรังสิต ปทุมธานี 12000 ประเทศไทย

<sup>1/</sup>Faculty of Accountancy, Rangsit University, Pathum thani, 12000, Thailand

\*Corresponding Author: wattanee.r@rsu.ac.th

(Received 24 August 2016, Accepted: 27 January 2017)

**Abstract:** This research aims to study the development paradigm in the initial phase of community enterprise named “Thai Song Dum contemporary craft at Rangwai subdistrict, Phanom Thuan district, Kanchanaburi province”. Using the participatory action research and movement with three parts of study. There are: 1) the context of community studies, 2) field studies by organizing group events and meetings with the commission and community enterprise members, and 3) Symposium of the research team. In the initial phase of development, community enterprise focused on developing people and organization. The main idea of self-reliance and integration empowerment were employed. Practical way was used to make members and people in the community participate in the operational decisions making, and to create value to themselves and organization. The participatory management system was involved. The leaders must have faith in success. For product development, community enterprise should emphasize on construction of culture symbol adapted from folk wisdom. Especially the symbol with Tangmo design is the essence of local textile design of Thai Song Dum people, which led to cultural-oriented market and use knowledge management to create product value.

**Keywords:** Development paradigm, community enterprise, Kanchanaburi

**บทคัดย่อ:** การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาระยะเริ่มต้นของวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมร่วมสมัยไทยทรงดำ ตำบลรางหวาย อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี ใช้วิธีวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมและการขับเคลื่อน แบ่งการศึกษาออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) ศึกษาบริบทของวิสาหกิจชุมชน 2) การลงพื้นที่จัดประชุมร่วมกับคณะกรรมการ สมาชิกวิสาหกิจชุมชน จัดกิจกรรมในพื้นที่ และ 3) การประชุมวิชาการของทีมวิจัย กระบวนการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนฯ ในระยะเริ่มต้น มุ่งเน้นการพัฒนาคน รวมถึงพัฒนาองค์กร โดยนำหลักคิดการพึ่งพาตนเอง และการรวมกลุ่มสร้างพลังอำนาจต่อรอง ใช้วิธีปฏิบัติที่ช่วยให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชน และประชาชนในชุมชนมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนฯให้เกิดคุณค่าแก่ตนเอง อีกทั้งองค์กรด้วย จัดระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยผู้นำต้องมีศรัทธาในตนเองที่จะทำให้สำเร็จ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มุ่งเน้นการสืบสานวัฒนธรรมจากการประยุกต์ภูมิปัญญาเดิม โดยเฉพาะลวดลายแตงโมที่เป็นเอกลักษณ์ลายผ้าพื้นบ้านของชาวไทยทรงดำ ก้าวไปสู่การตลาดเชิงวัฒนธรรม และใช้การจัดการความรู้สร้างคุณค่าแก่ผลิตภัณฑ์

**คำสำคัญ:** กระบวนการพัฒนา วิสาหกิจชุมชน กาญจนบุรี

## คำนำ

วิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมร่วมสมัยไทยทรงดำ เกิดจากความร่วมมือของประชาชนเชื้อสายไทยทรงดำ หมู่บ้านที่ 22 และที่ 6 ตำบลรางหวาย อำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี นำโดยผู้ใหญ่บ้านสองหมู่บ้าน จัดทะเบียนจัดตั้งกับเกษตรอำเภอ เมื่อวันที่ 7 ตุลาคม 2557 ตั้งอยู่ ณ ศาลาประชาคมหมู่ที่ 22 ดำเนินงานมาแล้วจนถึงปัจจุบัน 1 ปีเศษ ผลิตภัณฑ์หลักที่จำหน่าย คือ ผลิตภัณฑ์ที่ทำด้วยมือ พัฒนาจากภูมิปัญญาท้องถิ่น ได้แก่ เสื้อ พรหมเช็ดเท้า อาสนะพระ ไม้วาด เสื้อผ้าชาวไทยทรงดำ การจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความรัก ความสามัคคีของประชาชนในชุมชน เพื่อสืบสาน ประเพณี วัฒนธรรมของชาวไทยทรงดำรวมถึงภูมิปัญญาท้องถิ่น อันได้แก่ การทอผ้า การแต่งกายด้วยผ้าที่ทอจากฝ้ายและไหม วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อเป็นอาชีพเสริม อีกทั้งเพิ่มรายได้แก่ครัวเรือน วัตถุประสงค์ข้อสุดท้าย คือ เพื่อการประชาสัมพันธ์ชาวไทยเชื้อสายไทยทรงดำในพื้นที่ นิมนวล และคณะ (2557) ได้รายงานไว้ว่า ข้อค้นพบที่สำคัญ 3 ประการจากผลการวิจัยเรื่องนวัตกรรมเครื่องมือทางสังคมเพื่อส่งเสริมการออมของชุมชนรางหวาย อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี หนึ่งในนั้น คือ การใช้วิสาหกิจชุมชนเพื่อเป็นกลไกการออม ซึ่งช่วยเพิ่มมูลค่าทุนทางสังคมของชุมชนได้ทางหนึ่งก่อให้เกิดเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้าง

พลังความร่วมมือในการที่จะพึ่งพาตนเองส่งผลให้ปัญหาทางเศรษฐกิจของชุมชนลดลง

วิสาหกิจชุมชนเป็นแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจที่สวนทางกับนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาลในอดีตที่มุ่งเน้นระบบการตลาดเสรีและการลงทุนเสรี โดยเปิดโอกาสให้ทุนใหญ่เข้ามาในประเทศ ก่อให้เกิดปัญหาการผูกขาดทางการตลาดหลายรูปแบบ แต่ในปัจจุบันนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจนั้นได้ให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนในบทบาทฐานรากเศรษฐกิจของชาติ ภายใต้โมเดลการพัฒนาเศรษฐกิจ Thailand 4.0 ที่มุ่งเน้นขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรมใช้การประสานพลังประชารัฐทุกภาคส่วนเพื่อพัฒนาธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้มีลักษณะเป็นธุรกิจอัจฉริยะ (smart enterprises) หรือการเริ่มต้นแบบอัจฉริยะ (smart startups) ซึ่งตรงกับคำกล่าวของ ประเวศ (2542) ที่รายงานไว้ว่า “...กระแสใหญ่ในโลกจะมีแต่กระแสโลกาภิวัตน์ก็หาไม่ แต่จะมีกระแสของชุมชนวิวัฒน์ หรือความเป็นชุมชนเกิดขึ้นในขณะเดียวกันด้วยความเข้มแข็งของชุมชนจะแก้ปัญหาทุกชนิดและพัฒนาทุกอย่างพร้อมกันไปอย่างบูรณาการ...” นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดการดำเนินชีวิตตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 ทรงมีพระราชดำริให้คนไทยหันมาพึ่งตนเอง ลด ละ เลิกการพึ่งพาเศรษฐกิจทุนนิยม (ฟ้าลั่น, 2556: สุกัญญาและคณะ, 2559) กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้วิสาหกิจชุมชนหัตถกรรม

ร่วมสมัยไทยทรงดำสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างเข้มแข็ง

Kuhn (1996) และ Capra (1986) กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาว่าเป็นรูปแบบในการวิเคราะห์ปัญหาและการกำหนดวิธีการแก้ปัญหาของชุมชนโดยมีมโนทัศน์ ค่านิยม การรับรู้ที่ชุมชนมีหรือกระทำร่วมกัน อันเป็นฐานของการจัดระบบการจัดการตนเอง และมีผู้ทรงคุณวุฒิไทยหลายท่านที่เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาท้องถิ่น สามารถนำมาสรุปเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกันว่ากระบวนการพัฒนาเป็นรากฐานของวิถีคิด วิถีปฏิบัติ และวิถีให้คุณค่าต่อสิ่งใด ๆ ที่ตั้งอยู่บนฐานของความเป็นจริงในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง (สุพัฒน์, 2556) ดังนั้น กระบวนการพัฒนา (development paradigm) ณ ที่นี้ จึงหมายถึง ความเห็นที่พ้องกันในหลักคิด วิถีปฏิบัติในการพัฒนาบุคคล องค์กร และวิธีการให้คุณค่าต่อผลิตภัณฑ์ที่สมาชิกวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมร่วมสมัยไทยทรงดำในฐานะของผู้ร่วมประกอบการพึงยึดถือไว้ร่วมกัน เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการวิสาหกิจชุมชนต่อไปได้อย่างเข้มแข็ง จึงอาจกล่าวได้ว่าเป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ที่เปลี่ยนแปลงจากกระบวนการทัศน์แบบเดิม

จุดมุ่งหมายการวิจัย คือ การปรับกระบวนการทัศน์ใหม่ในการพัฒนาวिकासกิจชุมชนให้เข้ากับบริบทของชุมชนโดยนำข้อเสนอของเสรี (2551) เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาวिकासกิจชุมชนแบบองค์รวมประกอบด้วยวิถีคิด วิถีปฏิบัติ และวิถีให้คุณค่า รวมทั้งแบบอย่างของวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ เช่น วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าไหมบ้านหวายหลิม กลุ่มเครือข่ายอินแปง เป็นต้น นำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนานคน องค์กร และผลิตภัณฑ์ ของวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมร่วมสมัยไทยทรงดำ โดยมีเป้าหมายอยู่ที่การสร้างกลุ่ม และความอยู่รอดของวิสาหกิจชุมชน บนหลักคิดการพึ่งพาตนเอง รวมถึงความพอเพียงมิใช่ทำเพื่อกำไรสูงสุด กระบวนการที่ใช้ในการวิจัยจึงเป็นการให้ความรู้เกี่ยวกับการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการพัฒนาวिकासกิจชุมชน เพื่อให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการรับรู้ปัญหา การวางแผนทางแก้ไขปัญหา นำข้อสรุปที่ได้มาวางแผนการ

ดำเนินงาน ทีมวิจัยได้ใช้การประชุมกลุ่มสมาชิก การค้นหา และรวบรวมภูมิปัญญาในพื้นที่รวมทั้งกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบการจัดนิทรรศการแสดงสินค้า และการจัดเวทีชาวบ้าน เพื่อกระตุ้นความร่วมมือของชุมชนเรื่องการขับเคลื่อนวิสาหกิจชุมชนฯ ผลที่เกิดจากกระบวนการที่ใช้จะสะท้อนกลับไปยังสมาชิก และถ่ายทอดออกมาเป็นหลักคิด วิถีปฏิบัติ และวิธีการให้คุณค่าในการพัฒนาวिकासกิจชุมชนหัตถกรรมร่วมสมัยไทยทรงดำ

## อุปกรณ์และวิธีการ

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษากับประชากรประกอบด้วย คณะกรรมการ สมาชิกวิสาหกิจชุมชนฯ จำนวน 45 คน ประชาชนในหมู่บ้านที่มีความสนใจ จำนวน 25 คน หน่วยงานภาครัฐในพื้นที่อำเภอพนมทวน และตำบลรางหวายที่ให้การสนับสนุน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนเตาอิฐ จำนวน 4 คน และผู้แทนชมรมบิสคลับ (Biz Club) จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 76 คน ระยะเวลาการศึกษา 1 ปี ตั้งแต่ 1 พฤษภาคม 2558 ถึง 30 เมษายน 2559

### กระบวนการศึกษา

กระบวนการศึกษาใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมและการขับเคลื่อนด้วยกิจกรรม ใช้วิธีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้กับกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ คณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมร่วมสมัยไทยทรงดำ เทศบาลตำบลรางหวาย เกษตรอำเภอ พัฒนาการอำเภอ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนเตาอิฐ และกลุ่มบิสคลับ

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1) การสังเกตแบบมีส่วนร่วมโดยคณะผู้วิจัยเป็นผู้กระทำด้วยตนเองอย่างใกล้ชิด ในการประชุมร่วมกับคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชน ประชุมหมู่บ้าน และการจัดนิทรรศการของวิสาหกิจชุมชน ตลอดจนกิจกรรมการจัดการความรู้ที่จัดทำขึ้นแก่ชุมชน จนกระทั่งเข้าใจและสามารถอธิบายสรุปได้

2) การสัมภาษณ์เชิงลึกประกอบด้วยการซักถาม ถึงเรื่องราวต่าง ๆ ทั้งด้านบริบทชุมชน ทั้งใน

ปัจจุบันและอดีตของตำบลรางหวายเกี่ยวกับการพัฒนาที่เคยมีมาก่อนเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ซึ่งต้องใช้เทคนิคการสัมภาษณ์ด้วยความระมัดระวังและเป็นกันเอง

3) การจดบันทึกภาคสนาม (field note) คณะผู้วิจัยจะรวบรวมข้อมูลจากการสังเกตและสัมภาษณ์ สรุปสาระสำคัญในรูปแบบ Mind Map จากการเปิดเวทีระดมความคิดเห็น และทำการสรุปข้อมูลที่ได้จากประชุมกลุ่มย่อย เพื่อนำมาถอดความภายหลังการลงพื้นที่แต่ละครั้ง (after action research; AAR)

4) การค้นหาข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ รวมถึงการสืบค้นข้อมูลจากระบบสารสนเทศ ได้แก่ ข้อมูลด้านบริบทของชุมชน (ประวัติความเป็นมาของชาวไทยทรงดำและหมู่บ้าน วัฒนธรรม ประเพณีต่าง ๆ ภูมิปัญญาและการสืบทอด)

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) การจัดนิทรรศการเพื่อการประชาสัมพันธ์กลุ่มวิสาหกิจชุมชนฯ

2) การสนทนากลุ่มย่อยโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม การระดมสมองในประเด็นปัญหาการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนและแนวทางการแก้ไข

3) การจัดเวทีเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4) การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการทำแผนโครงการพัฒนาให้กับคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนฯ

5) นำคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนฯ ศึกษา ดูงานการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอื่นที่ประสบความสำเร็จ

6) การวิเคราะห์ศักยภาพวิสาหกิจชุมชนฯ ในด้านต่าง ๆ ภายหลังจากลงพื้นที่แต่ละครั้งด้วยวิธีวิเคราะห์ SWOT analysis

### ผลการวิจัย

**บริบทของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมร่วมสมัยไทยทรงดำ**

ชาวไทยทรงดำกระจายอยู่ในจังหวัดต่าง ๆ เช่น จังหวัดนครสวรรค์ จังหวัดพิจิตร จังหวัดพิษณุโลก จังหวัดชัยนาท และจังหวัดกาญจนบุรี เป็นต้น มีการสืบทอดรูปแบบการทอผ้า ทอเสื่อ รวมถึงเครื่องนุ่งห่ม

มาจากบรรพบุรุษซึ่งเป็นชนเผ่าไทยทรงดำในแคว้นสิบสองจุไทย ที่มีเชื้อสายลาว - เวียดนาม มีถิ่นฐานเดิมอยู่บริเวณมณฑลทลวงสี ยูนนาน อ่าวตังเกี๋ย แถบลุ่มแม่น้ำดำ แม่น้ำแดงจนถึงแคว้นสิบสองจุไทย ชื่อเดิมเรียกว่า “ไทดำ” หรือ “ผู้ไทยดำ” เมื่ออพยพเข้ามาอยู่ในประเทศไทยมีชื่อเรียกว่า “ลาวโซ่ง” หรือ “ไทยทรงดำ” พบหลักฐานการย้ายเข้ามาตั้งถิ่นฐานในเขตตำบลรางหวาย อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรีในปี พ.ศ. 2423 กลุ่มแรกที่เข้ามา คือ กลุ่มของนายหนาน และนางคิม สระทองมีด ในปี พ.ศ. 2549 ทางราชการได้ประกาศจัดตั้งหมู่บ้านขึ้นมาใหม่เป็นหมู่ที่ 22 ชื่อว่า “หมู่บ้านใหม่ไทยทรงดำพัฒนา” ตำบลรางหวาย อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งแยกมาจากหมู่ที่ 6 ต่อมาในปี พ.ศ. 2556

ในปี พ.ศ. 2557 ประชาชนในพื้นที่หมู่ที่ 22 และหมู่ที่ 6 เกิดการรวมตัวกันโดยความสมัครใจของพี่น้องไทยทรงดำหมู่ที่ 6 หมู่ที่ 17 และ หมู่ที่ 22 ตำบลรางหวาย ก่อตั้งวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมร่วมสมัยไทยทรงดำ ตั้งอยู่เลขที่ 122 หมู่ที่ 22 ตำบลรางหวาย อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี ได้จดทะเบียนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน มีรหัสทะเบียนเลขที่ 2710906/10051 ซึ่งได้รับแรงบันดาลใจจากการศึกษาดูงานการบริหารชุมชนที่ตำบลหนองสาหร่าย จังหวัดกาญจนบุรี และแนวทางการจัดการผลิตพรมเช็ดเท้าที่ตำบลบ้านปึก อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี ของผู้ใหญ่บ้านและปราชญ์ชาวบ้าน โดยมีเป้าหมายการสร้างเสริมรายได้ให้แก่ผู้สูงอายุซึ่งเป็นประชากรส่วนใหญ่ในพื้นที่ จึงเปิดโอกาสให้ประชาชนสมัครเป็นสมาชิกด้วยการลงทุนตั้งเป็นกองทุนวิสาหกิจชุมชน ในปีต่อมาเกิดกลุ่มทอพรมเช็ดเท้าลายแดงโมโดยใช้กี่กระตุกดั้งเดิมที่พอหาได้ในพื้นที่ และการทำน้ายาเอนกประสงค์เพื่อขายในหมู่บ้าน เกิดกลุ่มผลิตภัณฑ์จักสาน น้ำผึ้งป่า กลุ่มทอเสื่อดังภาพที่ 1 โดยกลุ่มผลิตภัณฑ์เหล่านี้เชื่อมโยงกับวิสาหกิจชุมชน ซึ่งในระยะแรกได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานในพื้นที่ทั้งภาครัฐและเอกชนที่เข้ามาช่วยเรื่องการประชาสัมพันธ์ ต่อมาการรับรู้ถึงความไม่แน่นอนในการระดมเงินทุนและกำลังการผลิตตามพันธะสัญญาที่สมาชิกมีต่อ

วิสาหกิจชุมชนซึ่งส่งผลต่อความอยู่รอดขององค์กร ปัญหาดังกล่าวเกิดจากวิสาหกิจชุมชนยังขาดความเป็นกลุ่มที่แท้จริง สมาชิกไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในบทบาทของตนเอง ขาดภาวะผู้นำในการพึ่งพาตนเองรวมทั้งทักษะการวางแผนในด้านการผลิตและการตลาด

จากการวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่มโดยใช้การวิเคราะห์ SWOT สรุปได้ว่ากลุ่มมีจุดแข็ง 3 ประการ คือ สมาชิกมีความรู้ ความเชี่ยวชาญคนละด้าน จุดแข็งข้อที่ 2 เป็นชุมชนนักปฏิบัติมีทักษะด้านการทอผ้า จักสาน จุดแข็งข้อสุดท้าย คือ ในชุมชนมีแหล่งวัตถุดิบของตนเอง ในด้านจุดอ่อน มี 3 ประการ คือ ขาดการเชื่อมโยงความรู้ความสามารถ และทักษะที่มีให้เกื้อกูลซึ่งกันและกัน สมาชิกขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนงานโครงการรวมถึงการเขียนโครงการเพื่อขอทุนสนับสนุน และขาดความรู้ด้านการจัดการแบบองค์รวม ในด้านโอกาส พบว่า มีองค์กรหรือหน่วยงานพร้อมให้การสนับสนุนทั้งด้านความรู้และเงินทุน ส่วนในด้านอุปสรรค คือ การได้รับความสนใจจากหน่วยงานภายนอกมากส่งผลให้การตัดสินใจดำเนินการแบบพึ่งพาตนเองทำได้ยากขึ้น จากการประชุมระดมความคิดของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและคณะผู้วิจัย รวมทั้งผู้แทนจากหน่วยงานภายนอกต่าง ๆ ในพื้นที่ได้ข้อสรุปนำมาสู่มาตรการในการแก้ไขปัญหาในเบื้องต้น สรุปได้ดังนี้ 1. การวางแผนโครงสร้างองค์กรวิสาหกิจและผู้รับผิดชอบประสานงานกลุ่มผลิตภัณฑ์ย่อย ๆ ให้เกิดความชัดเจน 2. จัดทำแผนงานโครงการเพื่อขอทุนสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก 3. จัดทำบัญชีและการรายงานทางการเงิน 4. กำหนดกติกาการประชุมสมาชิกวิสาหกิจชุมชนฯ เป็นประจำทุกเดือนพร้อมกับการประชุมหมู่บ้านเพื่อรายงานผล

การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนฯ ประกอบกับรายรับรายจ่ายด้วย 5. การจัดการกองทุนหมุนเวียน และการจัดสรรรายรับสุทธิ

นอกจากนี้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนฯ ได้มีมาตรการขับเคลื่อนวิสาหกิจชุมชนฯ ในระยะแรก 2 ประการ คือ 1. การจัดการความรู้ที่มีอยู่ในชุมชนเพื่อนำไปสู่การเขียนแผนโครงการต่าง ๆ 2. การปรับทัศนคติการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนฯ แบบองค์รวม มิใช่การมองแบบแยกส่วน จากเดิม คือ การใช้ข้อมูลของตนเองในการดำเนินการปรับเปลี่ยนเป็นการใช้กระบวนการกลุ่มในการวิเคราะห์ปัญหา โดยสมาชิกมีส่วนร่วมในการหาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกับผู้นำกลุ่มซึ่งเป็นเทคนิคการจัดการความรู้เพื่อเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์เดิมที่ชุมชนรอหรือพึ่งพาการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐหรือหน่วยงานภายนอกเท่านั้น ส่งผลให้ขาดภาวะผู้นำในตนเองไม่เชื่อมั่นในภูมิปัญญาหรือความรู้ความสามารถที่มีอยู่ว่าสามารถนำมาใช้ในการแก้ไขปัญหาได้

## กระบวนการทัศน์ใหม่ในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในระยะเริ่มต้น

### กระบวนการทัศน์พัฒนาคน

#### ด้านวิถีคิด

เปลี่ยนจากวิถีคิดเดิมที่รอคอย และมีความหวังที่จะได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐ มาเป็น วิถีการคิดแบบการพึ่งพาตนเอง มีความศรัทธาในตนเองที่จะทำสิ่งใด ๆ ให้ประสบความสำเร็จ มีความเชื่อมั่น และยอมรับว่าทุกคนสามารถพัฒนาตนเองได้จากกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดจากการทำงานร่วมกันอย่างจริงจังของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยมี ประโยชน์ที่จะเกิดแก่ชุมชนเป็นหลัก



Figure 1 Products of Community enterprise of Thai Song Dum Contemporary Craft

#### ด้านวิธีปฏิบัติ

ทำแผนพัฒนาชีวิต เริ่มด้วยการค้นหาปราชญ์ชาวบ้านของชุมชนที่มีอยู่ในปัจจุบัน จำแนกเป็นด้าน ๆ เช่น ความเชี่ยวชาญด้านการทำขนม ด้านหัตถกรรม ด้านวิศวกรรม ด้านการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น กลุ่มวิสาหกิจชุมชนฯ สามารถนำศักยภาพของปราชญ์ชาวบ้านมาใช้ในการแก้ปัญหาการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนฯ ได้ เช่น การสร้างที่กระตุกทอดพรมด้วยมือโดยดัดแปลงจากเครื่องมือทอเสื่อ การจัดนิทรรศการที่มุ่งเน้นการประชาสัมพันธ์ เป็นต้น สมาชิกต้องทำตนให้มีส่วนร่วมโดยการเข้าร่วมประชุมทุกครั้ง ร่วมแสดงความคิดเห็น ยอมรับในข้อสรุปที่เป็นมติที่ประชุมเพื่อนำไปปฏิบัติ นอกจากนี้สมาชิกและคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนฯ ต้องมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ และสามารถนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาตนเอง รวมถึงสร้างประโยชน์ต่อกลุ่มในหัวข้อต่อไปนี้ เช่น การจัดทำเอกสารประกอบการบันทึกบัญชีรายรับ รายจ่าย การทำบัญชีควบคุมสินค้า การรายงานผลการดำเนินงาน การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ในการประดิษฐ์ลวดลายที่สวยงาม การเขียนแผนและโครงการ ความสามารถในการนำเสนอ เป็นต้น

#### ด้านวิธีให้คุณค่า

การให้คุณค่ากับความดีงามของคนในชุมชนหรือสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนฯ ด้วยการยกย่องให้เป็นปราชญ์ชาวบ้านหรือผู้มีฝีมือ ในฐานะเจ้าของภูมิปัญญาท้องถิ่นที่สามารถรักษาขนบธรรมเนียมประเพณีของชนเผ่าไทยทรงดำ ประกอบกับนำมาเป็นหลักในการสร้างอัตลักษณ์ของกลุ่มและผลิตภัณฑ์ เพื่อรองรับการจัดการการตลาดเชิงวัฒนธรรม

#### กระบวนการทัศน์พัฒนาองค์กร

##### ด้านวิธีคิด

การปรับกระบวนการทางความคิดจากเดิมคือการพึ่งพาหน่วยงานภายนอกเข้ามาจัดการบริหารกลุ่ม เป็นการพัฒนาระบบการบริหารและจัดการกลุ่มด้วยตนเอง (self - governance) เพื่อการส่งเสริมความรักความสามัคคีของคนในชุมชนโดยใช้วิสาหกิจชุมชนเป็นกลไก เพื่อให้ประชาชนในชุมชนมีส่วนร่วมในการสืบสานคุณค่าทางวัฒนธรรม และเพื่อใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์

นอกจากนี้การบริหารนั้นต้องอยู่บนหลักการของการร่วมการทำงาน (joint arrangement) หมายถึงสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และ

ตัดสินใจในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนฯ เพื่อสร้างจิตสำนึกว่าวิสาหกิจชุมชนฯ คือ ทรัพยากรที่มีประโยชน์ต่อชุมชน อีกทั้งสามารถนำใช้ประโยชน์ร่วมกันได้ องค์การวิสาหกิจชุมชนฯ จำเป็นต้องมีโครงสร้างการบริหารที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทของชุมชน โดยเฉพาะในช่วงระยะเริ่มต้นการดำเนินงาน และมีความยืดหยุ่นพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนได้ทันที สถานที่ตั้งขององค์การวิสาหกิจชุมชน จะต้องอยู่ในหมู่บ้าน สามารถใช้เป็นที่ประชุมร่วมกันได้ระหว่างสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนฯ กับประชาชนในชุมชน เพื่อลดช่องว่าง

### ด้านวิธีปฏิบัติ

การใช้ศาลาประชาคมหมู่บ้านเป็นที่ทำการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนฯ ในระยะแรก แล้วจึงให้ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนฯ หรือผู้ใหญ่บ้าน เสนอแผนพัฒนา ปรับปรุงศาลาประชาคมให้มีพื้นที่ใช้สอยมากขึ้นตามความจำเป็นต่อเทศบาลตำบลหรือเขตอำเภอ เช่น ที่เก็บสินค้า พื้นที่จัดนิทรรศการ เป็นต้น

สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนฯ และชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนฯ ผ่านการประชุมหมู่บ้าน กำหนดและมอบหมายผู้รับผิดชอบ ได้แก่ ประธาน รองประธาน เภรัญญิก ประชาสัมพันธ์ และกรรมการ ที่มีความยินดีฟันฝ่าจากตำแหน่ง หากมีผู้อื่นที่เหมาะสมกว่า

ปรับทัศนคติเดิมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนฯ หันมาทำงานร่วมกันเชื่อมโยงกิจกรรมในรูปแบบผสมผสานความหลากหลาย (cluster) โดยนำความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคลมาพัฒนาองค์กร ช่วยกันตัดสินใจ ช่วยกันทำ และร่วมกันรับประโยชน์ ซึ่งประเด็นนี้จะต้องมีผู้ประสานประโยชน์และการวางแผนทางจัดสรรประโยชน์ที่เป็นที่พอใจของทั้งสองฝ่าย

การจัดทำแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชนฯ ที่ประกอบด้วย กำหนดเป้าหมายการพัฒนา วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ค้นหาปัญหาพร้อมกับหาทางแก้ไขปัญหา เพื่อให้สามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย การติดตามและประเมินผล

การจัดกิจกรรมเพื่อการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้ประชาชนในชุมชนรับทราบรู้จัก

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนอย่างถูกต้องตามเจตนารมณ์ของการจัดตั้ง การจัดให้มีการประชุมทุกเดือนพร้อมกับการประชุมหมู่บ้าน

จัดให้มีการทำบัญชีแบบง่าย ๆ และการรายงานทางการเงินต่อสมาชิกกลุ่มและประชาชนในหมู่บ้าน โดยมอบหมายให้เฝ้าระวังเป็นผู้รับผิดชอบ และกำหนดกลไกการสร้างเชื่อมั่นโดยมอบหมายให้มีผู้ทำการตรวจสอบถูกต้องในระยะแรกให้ทีมวิจัยของคณะบัญชีมหาวิทยาลัยรังสิตเป็นผู้ตรวจสอบรับรองความถูกต้อง

ทำความเข้าใจกับสถาบันการศึกษา หน่วยงานภาครัฐที่รับผิดชอบในการพัฒนาความมั่นคงของมนุษย์และสังคม เทศบาล หรือเขตอำเภอ ในการจัดอบรมให้ความรู้ที่จำเป็นหรือที่ต้องการ เช่น ความรู้เกี่ยวกับการจัดระบบและการบันทึกบัญชี การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การเขียนแผนโครงการ เป็นต้น

จัดทำแผนการผลิตและแผนการตลาด โดยมุ่งตลาดในพื้นที่ก่อน เริ่มจากหมู่บ้านที่เป็นที่ตั้งของวิสาหกิจชุมชน หมู่บ้านใกล้เคียง และเมื่อประมาณการกำลังการผลิตได้แม่นยำแล้ว จึงขยายตลาดไปสู่ภายนอกพื้นที่

### ด้านวิธีให้คุณค่า

คณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจะต้องสร้างคุณค่าให้แก่การรวมพลังกลุ่ม (empowerment) ที่สามารถสร้างอำนาจการต่อรองกับสังคมภายนอกได้ โดยพยายามทำการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับเรื่องราวความสำเร็จของกลุ่มในแต่ละเดือนให้ประชาคมได้รับรู้ทั่วกัน

ในปัจจุบันกลุ่มวิสาหกิจหัตถกรรมร่วมสมัยไทยทรงดำได้รับเชิญให้จัดนิทรรศการในโอกาสต่าง ๆ กลายเป็นศูนย์เรียนรู้ในชุมชนโดยมีนักเรียนมาเรียน และนักศึกษาของมหาวิทยาลัยในพื้นที่มาทำการศึกษา ค้นคว้า มีชุมชนอื่นมาดูงาน สื่อมวลชนในพื้นที่มาทำข่าวเพื่อออกรายการโทรทัศน์

### กระบวนการพัฒนาลิขสิทธิ์

#### ด้านวิธีคิด

สร้างเอกลักษณ์สินค้าจากความเป็นคนไทยทรงดำเพื่อสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์

การทำตลาด 2 รูปแบบใหญ่ ได้แก่ การตลาดแบบเครือข่าย และการตลาดเชิงวัฒนธรรม

### ด้านวิสัยทัศน์

สร้างแบรนด์ (brand) ของกลุ่มโดยใช้จุดเด่นทางวัฒนธรรมนำมาเป็นจุดขายสินค้า คือ เอกลักษณ์ผ้าลายแตงโม หรือสัญลักษณ์ไทยทรงดำ ที่บ่งบอกถึงคุณภาพสินค้า ความประณีตในการทอผ้า รวมทั้งทักษะการทอผ้าที่สะสมมายาวนาน เป็นเรื่องราวสร้างความน่าเชื่อถือเป็นตัวชี้วัดมาตรฐานในคุณภาพสินค้า

จัดนิทรรศการแสดงผลสินค้าในโอกาสต่าง ๆ ทำป้ายประชาสัมพันธ์สินค้าที่ให้อะไรเกี่ยวกับความเป็นมาของสินค้า เช่น ขั้นตอนการผลิต การผลิตไม่กวาด การทำน้ำผึ้งป่า เป็นต้น

รวบรวมผลิตภัณฑ์ที่เป็นภูมิปัญญาที่มีอยู่ในพื้นที่เพื่อให้เป็นสินค้าของกลุ่ม โดยมีข้อตกลงในการจัดสรรประโยชน์ระหว่างเจ้าของผลิตภัณฑ์และกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีความพอใจกันทั้งสองฝ่าย

การออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ให้มีความหลากหลายเพิ่มขึ้น เป็นสินค้าที่ใช้เฉพาะงาน เช่น ดอกไม้เงิน ของที่ระลึกสำหรับแจกในงานมงคล เป็นต้น โดยค้นหา และใช้วัตถุดิบในพื้นที่

### ด้านวิธีให้คุณค่า

การให้คุณค่าแก่ผลิตภัณฑ์ที่มีรากเหง้าภูมิปัญญาและวัฒนธรรมการทอผ้าของบรรพบุรุษแฝงด้วยจิตวิญญาณของชาวไทยทรงดำ

### อภิปรายผล

กระบวนการทัศน์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน หัตถกรรมร่วมสมัยไทยทรงดำมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ อี.เอฟ.ซูมาเกอร์ ที่ว่าด้วยการยกระดับเศรษฐกิจที่เหมาะสมต่อชุมชนนั้น จะต้องเป็นไปตามเงื่อนไขของสภาพภูมิศาสตร์และสภาวะแวดล้อมของท้องถิ่นหมายถึง วัฒนธรรม ประเพณี ทัศนคติ ความเชื่อ และค่านิยมด้วย (ณรงค์ และพิทยา, 2545) อีกทั้งยังสามารถวิพากษ์คุณลักษณะความเข้มแข็งอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนฯ อันมีองค์ประกอบความสำเร็จที่สำคัญอย่างน้อย 7 ประการ คือ มีชุมชนเป็นเจ้าของ และเป็นผู้ดำเนินการ โดยมีการบริหารในรูปแบบคณะกรรมการและสมาชิก ผลผลิตมาจากกระบวนการใน

ชุมชน เป็นงานที่เกิดขึ้นภายในชุมชน โดยเฉพาะวัตถุดิบในการทอพรหมเช็ดเท้าเป็นเศษผ้าที่เหลือจากกระบวนการอุตสาหกรรมตัดเสื้อของคนในชุมชน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมของชุมชน ทั้งศิลปะลวดลายการทอพรหมเช็ดเท้าเป็นภูมิปัญญาของชุมชน รวมทั้งการประยุกต์ประดิษฐ์เครื่องทอพรหมเป็นความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกในกลุ่ม มีฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับภูมิปัญญาสากล มีการผสมผสานเทคโนโลยีที่ทันสมัยทำให้ผลผลิตมีเอกลักษณ์ของชาวไทยทรงดำ สามารถแข่งขันกับตลาดภายนอกได้ มีการดำเนินการแบบบูรณาการ เชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ มีการเชื่อมโยงทุนทางวัฒนธรรมเข้ากับทุนทางเศรษฐกิจ รวมทั้งเชื่อมโยงของดีในชุมชนมาสร้างมูลค่าเพิ่มในรูปแบบ cluster มีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย จากการปรับฐานความคิด สู่วิสัยทัศน์ เพื่อให้สอดคล้องกับความจริงเป็นพื้นฐานของตนเอง ครอบครัว และกลุ่ม มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจ วิสาหกิจชุมชนเกิดได้สำเร็จได้ด้วย “ความรู้และปัญญา” ไม่ใช่เพียงเพราะมีเงินมีงบแล้วจะเกิดได้ การใช้ “เงินนำหน้าปัญญาตามหลัง” อาจเกิดได้แต่เพียงโครงการ แต่ไม่อาจเกิดการพัฒนายั่งยืน การเรียนรู้จะทำให้เข้าใจกระบวนการวิสาหกิจชุมชนแบบองค์รวม สิ่งสำคัญคือเข้าใจตนเอง

ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นงนุช และ สถาพร (2554) ที่ศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าไหมบ้านห้วยหลิมพบว่า วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าไหมบ้านห้วยหลิมเกิดขึ้นจากการรวมตัวของสตรีที่มีฝีมือในการทอผ้าไหมเพื่อหารายได้เสริมจากฤดูทอผ้า ประกอบกับชุมชนมีสภาพพื้นที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการทำเกษตรกรรมเท่าที่ควรส่งผลให้ประชาชนหันมาทอผ้าไหมเป็นอาชีพเสริมเพิ่มมากขึ้น การบริหารจัดการกลุ่มไม่จะเป็นด้านการดำเนินงาน ด้านการผลิต ด้านการตลาด และด้านเงินทุน เป็นไปอย่างมีระบบทำให้เกิดความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน จะเห็นได้ว่าการเกิดกลุ่มมีลักษณะคล้ายคลึงกันกับกลุ่มวิสาหกิจหัตถกรรมร่วมสมัยไทยทรงดำ ที่เริ่มจากนำเอาปัญหาการว่างงาน ความอ่อนแอทางการเงิน การค้นหารากเหง้าวัฒนธรรมการทอผ้า มาเป็นจุดเด่นในการรวมตัวกัน เพื่อสร้างอาชีพเสริมเพิ่มรายได้ เพิ่มคุณภาพชีวิตแก่

กลุ่มและชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของอภิสิทธิ์ และศุภลักษณ์ (2554) เรื่อง ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านห้วยกาน

อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุพัฒน์ (2556) เรื่องกระบวนการพัฒนาเพื่อการพึ่งตนเองของกลุ่มเครือข่ายอินแปง ในจังหวัดสกลนคร อุดรธานี กาฬสินธุ์ และมุกดาหาร ที่พบว่า 1) รูปแบบ วิธีการกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนากระบวนการทัศน์ของกลุ่มเครือข่ายอินแปงมีรูปแบบ เป็นแบบบอกเล่า แบบกลุ่ม ด้วยการปฏิบัติ การเลียนแบบธรรมชาติ บุคคล ชุมชน และจากวิถีชีวิต โดยใช้วิธีการเฉพาะของตนเอง คือ ประชาวิจัย และพัฒนาการจัดการตนเอง และเครือข่ายทางสังคม การพัฒนากระบวนการทัศน์ของอินแปง แบ่งได้เป็น 3 ยุค 2) โครงสร้างระบบเศรษฐกิจสังคมแบบอินแปง มีทั้งในแนวลึกและแนวกว้างที่นำไปสู่การพึ่งตนเอง ในแนวลึก ประกอบด้วย เศรษฐกิจครัวเรือนหรือแบบพอเพียง เศรษฐกิจวัฒนธรรม โดยสัมพันธ์กับการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและเทคโนโลยี ระบบสังคมในแนวลึกมีวัฒนธรรมชุมชนเป็นหลัก ในแนวกว้าง ประกอบด้วยเศรษฐกิจชุมชน วิสาหกิจชุมชน ทุนทางสังคม และเครือข่ายทางสังคมที่นำไปสู่การพึ่งตนเองได้ และ 3) ปัจจัยเงื่อนไขของระบบเศรษฐกิจสังคมแบบอินแปงที่พึ่งตนเองและแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน ประกอบด้วย ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกโดยมีตัวชี้วัดความสำเร็จการพึ่งตนเองและการพัฒนาที่ยั่งยืน 3 ประการ คือ รอด (survival) พอเพียง (sufficiency) และยั่งยืน (sustainability) จะเห็นได้ว่า รูปแบบ วิธีการกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนากระบวนการทัศน์ของอินแปง คล้ายคลึงกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ถดถอยร่วมสมัยไทยทรงดำที่มีกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นธรรมชาติ คิดเองทำเอง มีการประชุมตัดสินใจร่วมกัน รวมทั้งเศรษฐกิจครัวเรือนแบบพอเพียงโดยสัมพันธ์กับการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและเทคโนโลยี อีกทั้งยังการสร้างเครือข่ายภายนอกเพื่อสร้างอำนาจต่อรองให้แก่กลุ่ม

ผลการวิจัยนี้ ยังได้แสดงถึงข้อค้นพบกระบวนการทัศน์พัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความเข้มแข็งอย่างยั่งยืนที่สำคัญ 7 ประการ ซึ่งสอดคล้องกับ สุกัญญา และคณะ

(2559) มะลิวรรณ และคณะ (2557) สุวิภา และฉันทยา (2558) คือ 1. มีการพึ่งตนเอง (self - reliance) เป็นเป้าหมายหลักของกลุ่ม 2. มีการจัดการตนเอง (self - governance) กลุ่มเป็นผู้บริหารการผลิต 3. มีการบูรณาการร่วมกัน (integration) มีการร่วมคิดร่วมทำกับหน่วยงานภายนอก 4. มีการเชื่อมโยงกิจกรรมของดีในชุมชนรูปแบบ cluster 5. มีการตลาดแบบเครือข่าย (community network market) 6. มีการตลาดเชิงวัฒนธรรม (culture market) 7. มีการสร้างเอกลักษณ์สินค้าจากรากเหง้าวัฒนธรรม อย่างไรก็ตาม คุณลักษณะที่เป็นบริบทเฉพาะของชุมชนไทยทรงดำที่ส่งผลต่อกระบวนการทัศน์การพัฒนา กล่าวได้ว่าแตกต่างจากการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอื่น ที่เห็นได้ชัด มี 3 ประการ ได้แก่ 1. กระบวนการคิดวิเคราะห์เริ่มจากการผู้นำที่เป็นทางการเสมอแต่ข้อสรุปซึ่งนำมาเป็นแนวทางให้ยึดถือเป็นเกณฑ์ปฏิบัติได้จากความคิดของสมาชิกที่มีภาวะผู้นำในตัวเอง และมีความกล้าหาญในการแสดงออกถึงภูมิปัญญาและความสามารถในการใช้ภูมิปัญญาในการแก้ไขปัญหา 2. ในการพัฒนาองค์กรเริ่มจากความสัมพันธ์ของคนกับวิธีการ แต่ละกลุ่มย่อยที่เข้ามาจะมีวิธีการของตนเองที่สมาชิกวิสาหกิจชุมชนยอมรับและมีความยึดหยุ่นสูงกล่าวได้ว่ามีระบบการจัดการตนเอง 3. ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์เริ่มจากความสัมพันธ์ระหว่างคนกับเครื่องมือ มีการผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่นกับเทคโนโลยีในการแก้ไขปัญหา เช่น การดัดแปลงเครื่องทอผ้าแบบดั้งเดิมมาเป็นเครื่องทอพรหม และการออกแบบลวดลายผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

## สรุป

กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่ถดถอยร่วมสมัยไทยทรงดำในระยะเริ่มต้นหนึ่งปีแรก จะต้องพัฒนาในสามด้าน ได้แก่ การพัฒนาคน โดยเฉพาะฝ่ายผลิตให้มีมาตรฐาน การพัฒนาองค์กรและการจัดการตามสภาพภูมิสังคมและภูมิปัญญาท้องถิ่น และพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีอัตลักษณ์ของไทยทรงดำเพื่อสร้างจุดขาย โดยใช้หลักคิดของการพึ่งพาตนเองให้มากที่สุด และมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าแก่ชุมชนมากกว่ากำไร มีการประชาสัมพันธ์เพิ่มช่องทางการจำหน่ายรวมถึงการประชุมแผนและการติดตามผลการดำเนินงานอย่าง

สม่ำเสมอ โดยมีหน่วยงานภาครัฐในพื้นที่สนับสนุนจัดหาสถานที่จำหน่ายสินค้าให้

### เอกสารอ้างอิง

- ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ และพิทยา ว่องกุล. 2545. วิสาหกิจชุมชนกลไกเศรษฐกิจฐานราก. เอ็ดดิสันเพรสโปรดักส์, กรุงเทพฯ. 262 หน้า.
- นงนุช อิ่มเรือง และ สถาพร มงคลศรีสวัสดิ์. 2554. แนวทางการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าไหมบ้านห้วยหลิม. วารสารการบริหารท้องถิ่น. 4(2): 1 - 15.
- นิมนวล วิเศษสรรพ ภัทรณชา โชติคุณากิตติ และฟ้า ลั่น กระสังข์. 2557. นวัตกรรมเครื่องมือทางสังคมที่เหมาะสมต่อการส่งเสริมการออมทรัพย์ของชุมชนรายหวาย. รายงานผลการวิจัย. สถาบันวิจัย มหาวิทยาลัยรังสิต, ปทุมธานี. 112 หน้า.
- นิมนวล วิเศษสรรพ ฟ้าลั่น กระสังข์ และ ธนินท์ ศิริวรรณ. 2558. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างระบบแลกลไกการออมทรัพย์ของชุมชนไทยทรงดำ ตำบลรางหวาย อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี. เอกสารประกอบการประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 5. มหาวิทยาลัยรังสิต. ปทุมธานี.
- ประเวศ วะสี. 2542. เศรษฐกิจพอเพียงและประชาสังคม แนวทางพลิกฟื้นเศรษฐกิจสังคม. หมอชาวบ้าน, กรุงเทพฯ. 89 หน้า
- ฟ้าลั่น กระสังข์. 2556. นวัตกรรมการพึ่งตนเองด้านอาหาร ของกลุ่มกิจกรรมธรรมชาติสองสิ่ง ตำบลสองสิ่ง อำเภอแกลง จังหวัดระยอง รายงานวิจัย. สถาบันวิจัย มหาวิทยาลัยรังสิต, ปทุมธานี. 74 หน้า.
- มะลิวรรณ กิจชัยเจริญ สุภาวดี ศรีแย้ม จิรัชต์ กันทะขู และบุษบา มะโนแสน. 2557. การพัฒนาศักยภาพด้านการแปรรูปมะไฟเงินของกลุ่มแป

รรูปมะไฟเงิน ตำบลท่งน้ำ อำเภอกุเพียง จังหวัดน่าน. วารสารพัฒนาชุมชนและคุณภาพชีวิต 2(3): 333 - 341.

- สุกัญญา ดวงอุปมา ภัทรพร ภาระนาค และปาริณา แอนเดอร์สัน. 2559. การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพอย่างยั่งยืนของครัวเรือนเกษตรกรตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง: กรณีศึกษาบ้านโนนสง่า ตำบลหนองกุง อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์. วารสารพัฒนาชุมชนและคุณภาพชีวิต 4(2): 212 - 223.
- สุพัฒน์ ไพโกล. 2556. กระบวนทัศน์พัฒนาเพื่อการพึ่งตนเองของกลุ่มเครือข่ายอินแปง ในจังหวัดสกลนคร อุดรธานี กาฬสินธุ์ และมุกดาหาร. วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์ 3(2): 37 - 50.
- สุวิภา จำปาวัลย์ และธัญยา พรหมบุรมย์. 2558. แนวทางการพัฒนาศักยภาพและการบริหารจัดการท่องเที่ยวโดยชุมชนมีส่วนร่วมเชิงประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม ในตำบลบ้านเรือน อำเภอป่าซาง จังหวัดลำพูน. วารสารพัฒนาชุมชนและคุณภาพชีวิต 3(1): 5 - 16.
- เสรี พงศ์พิศ. 2551. แนวคิดแนวปฏิบัติยุทธศาสตร์พัฒนาท้องถิ่น. พลังปัญญา, กรุงเทพฯ. 181 หน้า.
- อภิสิทธิ์ พรหมชัย และศุภลักษณ์ สุวรรณะชญ. 2554. ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านห้วยกาน. วารสารการบริหารท้องถิ่น 4(2): 16 - 29.
- Capra, F. 1986. The concept of paradigm and paradigm shift. Revision (Journal of Consciousness and Change) 9: 11 - 17.
- Kuhn, T.S. 1962. International Encyclopedia of Unified Science: the structure of scientific revolution. 2<sup>nd</sup> ed. University of Chicago press, Chicago. 222 p.

# Development Paradigm of Community Enterprise of Thai Song Dam Contemporary Craft at Rangwai Subdistrict, Phanom Thuan District, Kanchanaburi Province

*Nimnual Visedsun<sup>1/</sup>, Phanatcha Chotkunakitti<sup>1/</sup> and Wattanee Rummapor<sup>1/\*</sup>*

<sup>1/</sup>Faculty of Accountancy, Rangsit University, Pathumthani, 12000, Thailand

\*Corresponding Author: wattanee.r@rsu.ac.th

(Received 24 August 2016, Accepted: 27 January 2017)

**Abstract:** This research aims to study the development paradigm in the initial phase of the community enterprise called “ Thai Song Dam Contemporary Craft at Rangwai subdistrict, Phanom Thuan District, Kanchanaburi Province” . The research employs participatory action research methods and is composed of three parts, namely 1) the context of community studies, 2) field studies by organizing group events and meetings with the commission and community enterprise members, and 3) technical meeting of the research team. In the initial phase of development, the community enterprise focused on developing its people and organization. The main ideas of ‘ self-reliance’ and ‘empowerment through integration’ were employed. Applied methods were used to allow members and people in the community participate in the operational decisions making, and to create value for themselves and organization. A participatory management system was involved, in which the leaders must have confidence in their ability to achieve success. For product development, community enterprise should emphasize the construction of cultural symbols adapted from folk wisdom. The *taengmo* design is an important symbol, and can be considered to be the essence of the local textile design of the Thai Song Dam people. In this way, the Thai Song Dam people have had success in the cultural-oriented market, management their traditional knowledge to create value for their products.

**Keywords:** Development paradigm, community enterprise, Kanchanaburi

**บทคัดย่อ:** การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการพัฒนาระยะเริ่มต้นของวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมร่วมสมัยไทยทรงดำ ตำบลรางหวาย อำเภอพนมทวน จังหวัดกาญจนบุรี ใช้วิธีวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมและการขับเคลื่อน แบ่งการศึกษาออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) ศึกษาบริบทของวิสาหกิจชุมชน 2) การลงพื้นที่จัดประชุมร่วมกับคณะกรรมการ สมาชิกวิสาหกิจชุมชน จัดกิจกรรมในพื้นที่ และ 3) การประชุมวิชาการของทีมวิจัย กระบวนการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนฯ ในระยะเริ่มต้น มุ่งเน้นการพัฒนาคน รวมถึงพัฒนาองค์กร โดยนำหลักคิดการพึ่งพาตนเอง และการรวมกลุ่มสร้างพลังอำนาจต่อรอง ใช้วิธีปฏิบัติที่ช่วยให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชน และประชาชนในชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนฯให้เกิดคุณค่าแก่ตนเอง อีกทั้งองค์กรด้วย จัดระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยผู้นำต้องมีศรัทธาในตนเองที่จะทำให้สำเร็จ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มุ่งเน้นการสืบสานวัฒนธรรมจากการประยุกต์ภูมิปัญญาเดิม โดยเฉพาะลวดลายแดงโมที่เป็นเอกลักษณ์ลายผ้าพื้นบ้านของชาวไทยทรงดำ ก้าวไปสู่การตลาดเชิงวัฒนธรรม และใช้การจัดการความรู้สร้างคุณค่าแก่ผลิตภัณฑ์

**คำสำคัญ:** กระบวนการพัฒนา วิสาหกิจชุมชน กาญจนบุรี

## Introduction

The Contemporary Thai Song Dam Handicraft Enterprise was born from a collaboration among people of the Thai Song Dam ethnicity in the villages Mu Ban 22 and 6, in Rangwai subdistrict, Muang district, Kanchanaburi Province. The headmen of the two villages registered the enterprise at the district agricultural office on 7 October 2014, and it has operated from Salaprachakhom 22<sup>nd</sup> community since then until the present. The main products of the group are handicrafts that are derived from their local traditional wisdom, such as rugs, brooms and Thai Song Dam clothing. The group was established with the objective of creating harmonious relations among the community members, and continuing the cultural traditions and traditional knowledge of the Thai Song Dam. The Thai Song Dam have a long history of weaving and wearing their traditional cotton and silk clothing. The third objective was to create livelihood activities for additional income generation for the households. The final objective was to create a mechanism for coordination and cooperation among the local Thai Song Dam communities. Visedsun *et al.* (2014) have reported on three key issues uncovered during research on innovating social tools to increase savings in the Rangwai subdistrict. These include using a local enterprise as a savings mechanism, which was able to increase social capital in the community. The creation of a forum for exchange and joint learning and enhancing cooperation can contribute to increasing self-reliance and reduce economic problems in the community.

Community enterprise development is an approach to economic development that differs from the economic development policies of the government in the past, which have aimed for free markets and free investment to open the way for large investors to enter the country. This has created problems of market monopolization in many forms. However, current economic development policies are prioritizing the promotion of community enterprises as a grassroots foundation for the national economy. Under the economic development model of Thailand 4.0, the focus is driving the economy with innovations from the synergies among the many actors in society to develop small and medium sized enterprises. These enterprises should be smart enterprises or smart startups. This is in line with the statements of Wasi (1999), “Globalization is not the only current in the world. There is also a current of localization, or the birth of community. At the same time, with strong communities all problems can be solved and all factors can be developed in an integrated way.” This also agrees with the implementation of sufficiency economy philosophy of His Majesty the King Rama 9 which is a directive for Thai people to turn away from dependence on capitalism and rely on themselves (Krasang, 2013; Duanguppama *et al.*, 2016). The community enterprise development paradigm is an important factor for the future development of the Contemporary Thai Song Dam Handicraft Enterprise.

Kuhn (1962) and Capra (1986) mention that the community enterprise development paradigm is a form of analysis

and problem solving concepts and values that are accepted by the community or joint activities that are the foundation for self-management. Many Thai specialists have presented ideas about community development paradigms. It can be said in summary that this is a thinking that is founded upon the ways of thinking, acting and valuing that are based in reality at any specific time ( Phailai, 2013). Thus, development paradigm, as used here, refers to opinions that are compatible in the development of individuals, organizations and valuation of products that the members of the Contemporary Thai Song Dam Handicraft Enterprise hold in common. It could be said that this is a new paradigm that has emerged from an old paradigm to enable the group to continue its operations into the future.

The objective of the research is to adjust the paradigm of community enterprise development to make it more appropriate for the context of the community. The research uses the suggestion of Phongphis ( 2008) regarding community enterprise development as ways of thinking, acting and valuing, including several successful models such as Ban Wailuem Weaving Community Enterprise Inpaeng Network Group, to apply in the development of the people, organizations and products of the Contemporary Thai Song Dam Handicraft Enterprise. The target is to create a group with resilience based on the philosophy sufficiency economic sufficiency, not profit maximization. The process used in the research is to provide knowledge regarding the analysis of strengths, weaknesses, opportunities and threats in enterprise development, so that all members

can participate in understanding and searching for solutions to their problems. The research team used group member meetings to explore and summarize local knowledge, including public relations activities in the form of product display exhibitions and villager forums to stimulate cooperation in the operations of the enterprise. The processes employed were fed back to the community and were synthesized into ways of thinking, acting and valuing in the development of the enterprise.

## **Materials and Methods**

### **Population and sample**

This research was conducted with the community enterprise committee (45 people), villagers interested in the research (25 people), local government agencies in Phanom Thuan district and Rangwai subdistrict that have provided support, the administrator of Don Tao It school (4 people), representatives from Biz Club (2 people). The total number of people involved was 76. The research was conducted over the period of one year from May 2015 to April 2016.

### **Research Process**

The research was participatory action research, using collaborative activities to exchange and learn with the target community and actors mentioned above.

### **Data collection methods**

1) Participatory observation: The research team participated closely in activities of the group, including meetings of the group committee, village assemblies and exhibits. Through these the team was able to observe

the knowledge creation and management practices of the group.

2) In-depth interviews: The research team asked about the context of the community, particularly with regards to the development of Rangwai subdistrict in both the present and past. The team used careful and open interviewing techniques in order to obtain accurate information regarding this basic context.

3) Field notes: The research team collated information from observations and interviews, using mind map to summarize the key issues. Information obtained in the exchange forum and small group meetings was also used After Action Research (AAR) to generate lessons-learned after each visit to the field.

4) Document research: Secondary information was consulted, including materials on the community context, such as the history of the Thai Song Dam, the village, local cultural traditions, and the transmission of local knowledge).

### **Tools used in the research**

1) Make displays to advertise the community enterprise

2) Small group discussions and participatory brainstorming activities regarding the operations of the community enterprise and its problem-solving approaches

3) Knowledge exchange forum

4) Training in formulating a plan for development projects with the enterprise officers

5) Study trips for enterprise officers to observe successful community enterprises

6) Analysis of capacities of the community enterprise using SWOT analysis after each trip to the field

## **Results**

### **Context of the Contemporary Thai Song Dam Handicraft Enterprise**

The Thai Song Dam people are distributed across several provinces of Thailand, including Nakhon Sawan Province, Phichit Province, Phitsanulok Province, Chai Nat Province and Kanchanaburi Province and others. The Thai Song Dam have maintained their weaving styles and traditional clothing from their ancestors, who were an ethnic group that originated in the Sipsongchutai area of Vietnam. They are a Lao-Vietnamese group that had migrated from the Guangxi-Yunnan areas of China into the Red River and Black River valleys and finally to the Sipsongchutai. Their original name was Tai Dam or Phutai Dam, but when they migrated to Thailand they were known as Lao Song or Thai Song Dam. There is evidence that the Rangwai subdistrict group entered the area in 1880, and the first settlers were the group of Mr. Nan and Ms. Kimsra Thongmeut. In 2006, the government announced that the village would be reestablished as Mu 22, with the name of New Thai Song Dam Development Village, located in Rangwai subdistrict, Phanom Thuan district, Kanchanaburi province. The village was subsequently separated from no. village 6 in 2013.

In 2014, the people living in Mu 22 and Mu 6 joined together voluntarily, with their Thai Song Dam kinsmen in Mu 17, Rangwai subdistrict, to establish the Contemporary Thai Song Dam Handicraft Enterprise at 122 no. village 22 Ranwai subdistrict, Phanom Thuan district, Kanchanaburi province. The enterprise was registered in accordance with the decree on promoting community enterprises 2710906/ 1005.

The group received assistance and encouragement from training experience in community management in Nong Sarai subdistrict, Kanchanaburi, and approaches to production of rugs in Ban Puek subdistrict, Muang district, Chonburi province. The objective was to generate income for the elderly, who are the majority of the population in the area. This opened the way for people to apply for membership and make an initial contribution to the community enterprise fund. In the following year, the rug weaving group was established, producing the product with the *taengmo* pattern on the traditional looms that could be found in the area. They also produced all purpose herbs for sale in the village, woven products and honey, as shown in Figure 1.

These groups linked with the community enterprise, and received support at the early stages from state agencies and the private sector. The first wave of support was in advertising the group and its products, while the next phase was learning about uncertainty in raising funds and meeting the requirements of agreements that producers had made with the enterprise. These issues were relevant for the survival of the institutions, and resulted from the group's lack of solidarity. Members were not yet fully aware of the importance of participating to fulfill their own roles, strengthening self-reliance, and keeping to plans for production and marketing.

The capacities of the group were analyzed using SWOT, and the researchers found that there were three strengths, namely: members have complementary knowledge and skills, the community is active and keen in weaving crafts, and the community has its own

source of raw materials. There were three main weaknesses in the group: the group has not linked up its knowledge and enthusiasm to achieve mutual assistance, members lack knowledge and understanding of project planning and proposal writing to apply for funding. The group also lacks knowledge about integrated management. With regards to opportunities, there are organizations and agencies that are ready to provide assistance in the areas of knowledge and funding. Threats include the difficulty in self-reliant decision-making because there is increased interest in the group from outside actors.

From the brainstorming activities, the research team, together with the members of the enterprise, and representatives of various local agencies, were able to come to several conclusions that were summarized into an initial proposal for solving these problems. These proposals are: 1) The structure of the group should be improved so that responsibilities in coordinating with the small producer groups are clearer, 2) create a project plan for requesting support funds from external agencies, 3) make accounting and finance reports, 4) establish guidelines for monthly enterprise meetings together with village assemblies to report on activities and income/expenditures, and 5) set up a revolving fund and distribute net income.

In addition, the enterprise has measures for operations in the short run, namely 1) management of knowledge in the community and channel into project proposal writing, 2) vision for integrated management, rather than viewing operations as a set of unlinked activities. Information of the members should be put to use in analysis of group

problems, together with participatory problem-solving processes together with group leaders. This is to acknowledge management techniques for bringing about changes in attitudes, shifting from reliance on government agencies and other external actors. These will increase

leadership, confidence in local knowledge and realization of internal capabilities in problem solving.

New paradigm for community enterprise start-up



**Figure 1** Products of Community enterprise of Thai Song Dum Contemporary Craft

#### **Paradigm for human development**

##### **Ways of thinking**

Change from the old way of thinking, where one waits in hope that one will receive assistance from the state, to a way of thinking in which one depends upon oneself, and has belief in one's own ability to achieve success. This includes the belief that everyone has the capacity to develop themselves, as observed in the genuinely cooperative activities conducted with the group.

##### **Ways of acting**

Make a life development plan, starting with searching for a village philosopher in the community. This can be divided into several areas, such as expertise in baking, handicrafts, engineering, or public relations. Capacities from community philosophers can be employed in problem solving and other areas of management in the community enterprise, including building looms for weaving rugs adapted from equipment used for hand-woven clothes, setting up displays to advertise the group. Members must strengthen their own participation by attending all meetings,

expressing their opinions, and adopting the conclusion points for action made by the meeting. Furthermore, members and officers must be enthusiastic in learning new things, and then using this new knowledge for self-development. This will also create benefits for the group in the following areas: producing documents for recording income, expenditure and other accounting information, accounting of products, reporting on activities, creativity in making pleasing new designs, as well as writing plans and proposals.

#### **Ways of valuing**

Valuing the good qualities of people of the community or the enterprise, such as recognizing them village philosophers or skilled individuals, the keepers of traditional knowledge and the protectors of Thai Song Dam cultural traditions, will enable them to play a central role in creation of group identities and products that will feed into cultural marketing strategies.

#### **Paradigm for organizational development**

##### **Ways of thinking**

The shift in thinking processes from relying on external agencies to manage the group to a model of self-governance will help increase the solidarity and harmony of people in the community. The community enterprise will help community members to participate in the continuation of cultural values and make beneficial use of free time.

This type of governance must be founded upon joint arrangements, which means that all members have the opportunity to express their opinions and participate in decision making. In this way, there will arise an awareness

that the enterprise is a resource that has benefit to the community. The community can make use of that benefit jointly, but at the same time the management structures must be appropriate in the context of that community; this is particularly important in the start-up phase, when there is a need for flexibility to easily adjust. The enterprise should be located in the community, where it can be used as a communal meeting place and help reduce gaps in thinking between the enterprise members and other people in the community.

##### **Ways of acting**

The village hall can be sued by the community enterprise at the initial stages, if the head of the enterprise or the village headman presents a plan for development to the subdistrict or District agricultural office. This area can be expanded as needed to allow the enterprise to work, or provide space for displaying products.

The enterprise members and other community members participate in decision making about enterprise operations, through the village meeting, to determine the responsibilities of enterprise head, vice-head, treasurer, public relations officer and board officers.

The enterprise needs to come together to work as a cluster, coordinating closely between the different elements of operation. The group needs to draw on the expertise of each individual to build the organization through joint decision making, collaboration and benefit sharing. This requires someone who can coordinate the various interests and outline a plan for sharing in the benefits that is acceptable to both parties.

The enterprise requires a plan to address the issues identified in the SWOT analysis, together with a system to enable effective implementation, monitoring and evaluation.

The group needs to increase public relations efforts to improve understanding of the enterprise and its operations within the community. Monthly meetings should be held in conjunction with the village assembly meetings.

The group should establish a simple accounting system, with way of making financial reports to the community members. The treasurer should be entrusted with responsibility for financial reporting. Confidence and trust should be developed through clearly established mechanisms of monitoring during the start-up period. A financial research team from Rangsit University should be engaged to monitor financial management.

The enterprise should cooperate with local government educational organizations that are responsible for improving human and social stability. The municipality or agricultural office should hold training in necessary and desired areas, such as knowledge about accounting systems, product development, proposal writing, and others.

The project should a production plan and a marketing plan that focuses first on the local markets. This should start from the village where the enterprise is established and surrounding villages. After production capacity can be estimated with certainty, then expansion to other external markets should be considered.

### **Ways of valuing**

The enterprise group should place high value on empowerment of the group, so that it can effectively negotiate with the outside world. This would include monthly public relations efforts to make information about the achievements of the group available more widely in society.

The enterprise has been invited to create displays at various events, and it has gradually become a center of learning in the community. Students and researchers from local universities, as well as people from other localities, have come to learn in the community. Local media have also visited to report on the activities of the enterprise on local television.

### **Paradigm for product development**

#### **Ways of thinking**

Use the characteristics of Thai Song Dam culture to differentiate the group's products from others.

The main marketing approaches should be network-based marketing and cultural marketing.

#### **Ways of acting**

Develop a brand for the products based on cultural characteristics. For example, the typical Thai Song Dam *taengmo* (watermelon) pattern or some other cultural identifier could be used to send messages about the quality of products, the exquisite weaving and the cultural heritage that has maintained the weaving tradition over generations. These all contribute to the credibility and are indicators of the quality of the products.

Hold exhibitions and product displays at various events, with signs that tell of the history of the products, the process through which the rugs, brooms and forest honey products are made.

The group should gather handicrafts in the region that could become products of the group. Mutually agreeable benefit sharing agreements between the owners of these handicrafts and the enterprise group are necessary.

The development of new products should prioritize increasing diversity, including products that could be marketed for specific use, such as *dork mai chan* flowers for wedding guest gifts. There are many possibilities for products to be developed based on raw materials available in the area.

### Ways of valuing

The group should value products that have roots in local knowledge and cultural tradition, such as the weaving traditions that are passed on through generations of Thai Song Dam.

### Discussion

The development model of the Contemporary Thai Song Dam Handicraft Enterprise is in line with the thinking of E. F. Schumacher, which stated that finding the level of economic activity that is appropriate for communities depends upon a number of conditions, such as the geographic situation and the environmental conditions of the community. This means the culture, traditions, attitudes, beliefs and values of the community ( Phetchprasert and Wongkul, 2002) . The characteristics and strength of the enterprise can

be critiqued, with regards to its sustainability, along the following lines:

- The community is the owner and the implementer of the enterprises activities, managed in a committee and member format

- The products are derived from community processes, and are produced within the community; for example, the rugs are woven using cloth discarded from the shirt manufacturing that is done in the community

- The initiative was an innovation of the community; the design of the rug draws on the local knowledge of the community, but the final product is a combination of both traditional and modern knowledge.

- Products are produced with a combination of modern and traditional technologies, which means that the products are authentic cultural products but are also able to compete in the market

- Operations are managed in an integrated manner, and coordinated systematically through a mix of cultural and economic capital; linking up groups of good processes and products is an example of value adding through a cluster approach

- The translation of thinking into action through self-reliance has produced an enterprise that is in line with the needs of the community, households and the group itself

- Learning processes are the heart of the enterprise; the enterprise was established and has met with success because of “knowledge and wisdom”, not simply because of financial resources. The idea that “money is born first, wisdom follows after” may be the source of projects, but it will not produce sustainability of learning. An

integrated understanding of the enterprise and its processes, requires understanding of oneself.

These factors are all in line with the research of Imrueang and Monkolsriwas (2011), which examined capacity building in the community silk weaving enterprise of Ban Waileum. This research found that the origin of the enterprise was with the skilled women silk weavers who joined together to generate supplementary income in the rice farming season. This, together with the facts that the natural environment was not conducive to agriculture, encouraged the villagers to decide to develop silk weaving as an alternative source of income. All of the group's management activities, regardless of operations, production, marketing or finance, are implemented systematically and contribute to the sustainability of the group.

We can observe that the formation of this group has much in common with the establishment of the Contemporary Thai Song Dam Handicraft Enterprise, which arose out of a combination of factors: unemployment, weakness in finance, a search for cultural roots, and weaving. Together these became the focal point for an effort to increase income generation opportunities and enhance quality of life for the group and the community. These findings also support those of Promchai and Suvarnajata (2011) regarding the successes of the community enterprise of Huai Kan Village.

The findings of Phailai (2013) are also supportive of this analysis. He examined the development paradigm of the Inpaeng network group in the provinces of Sakon Nakhon Province, Udon Thani Province, Kalasin Province,

and Mukdahan Province. The major findings include:

1) The form, method and process of learning and development the Inpaeng network group paradigm is narrative, group-oriented, and applications modeled after nature, individuals, communities and lifestyles. This process is unique, called *prachavichai* (community research), and is designed for development of self-management and social networks. The development of the Inpaeng network group can be divided into two periods.

2) The socio-economic structure of the Inpaeng group is both broad and deep, leading to the development of self-reliance. In terms of depth, it consists of the household economy or cultural and economic sufficiency. This is related to the application of local knowledge and technology. The social systems in the area of depth includes community culture as the main pillar. In terms of breadth, there is the community economy and the enterprise economy, as well as social capital and social networks, all of which lead towards self-sufficiency.

3) The Inpaeng model socio-economic conditions that enabled self-reliance and sustainable development include both internal and external factors. There are three indicators of successful self-reliance and sustainability, namely survival, sufficiency and sustainability.

From this discussion, it is evident that the Inpaeng process and the Thai Song Dam process are similar with regards to form, method and process. The Thai Song Dam enterprise experience had natural learning processes, where people thought for themselves and acted

themselves. Decision making is done through meetings. The household economy model is sufficiency, and uses a mix of local knowledge and technology. These are also linked to the construction of networks to link with the outside world to increase the bargaining power of the group.

This research also identified seven key factors of community strength that are embodied in the development paradigm. These are in line with the findings of Duanguppama *et al.* (2016), Kitchaichalern *et al.* (2014), Champawal and Phromburom (2013), namely: 1) self-reliance is the fundamental objective of the group, 2) the group manages its production activities with good governance, 3) the group activities are integrated and carried out in collaboration with external agencies, 4) good internal practices are linked together in clusters, 5) community network marketing is carried out, 6) there cultural marketing, 7) products are created with characteristics rooted in the culture.

In any case, it can be said that the characteristics contextualizing the experience of the Thai Song Dam enterprise have influenced the paradigm development of the enterprise. These differ from other enterprises in three main ways:

1) The official establishment of the group was dependent upon the continued initiative of the leader, but the first principles that were to be upheld by the group were decided by the members, who exercised their own leadership role. The members were confident and bold in expressing their local knowledge and capacity in applying that local knowledge to problem solving.

2) The development of the organization began with the relationship between the people and the methods used. Each small group that joined has its own methods that were accepted and maintained by the members of the enterprise. It can be said that they have a self-management system.

3) Product development started with the relationship between people and tools, and benefited from a mixture of local knowledge and technology for problem solving. A good example is the designs used in the products; for example, the traditional weaving style that was adjusted to be the rug product.

### Summary

In the first year of its operation, the development paradigm of the Contemporary Thai Song Dam Handicraft Enterprise was developed in three main areas. People were trained to produce products with standard characteristics. The organization and management were developed according to the social geography of the area and the local knowledge of the people. The products maintain the cultural characteristics of the Thai Song Dam people as the selling point of each product. The main philosophy is self-reliance, and aims to create value for the community that is more than just profits. Public relations efforts are conducted through various channels, and there are mechanisms in place for on-going planning and monitoring the results of the group operations. State agencies provide support in supplying opportunities to distribute the group's products at various events.

## References

- Promchai, A. and S. Suvarnajata. 2011. Achievements of the community enterprise of the women of Huay Kan. *Local Administration Journal* 4(2):16-29.
- Capra, F. 1986. The concept of paradigm and paradigm shift. *Journal of Consciousness and Change* 9: 11-17.
- Krasang, F. 2013. Innovations in food self-reliance of the natural agriculture group in Song Saleung, Klaeng district, Rayong province. Research report. Research Institute of Rangsit University, Pathum Thani. 74 pages.
- Kuhn, T.S. 1962. *International Encyclopedia of Unified Science: The Structure of Scientific Revolution*. 2<sup>nd</sup> edition, University of Chicago Press, Chicago. 222 pages.
- Kitchaichalern, M., S. Sriyaem, K. J. Kantakhu and B. Manosaen. 2014. Developing the capacity to process Wampee of the process Wampee group in Tha Nao subdistrict, Phuphiang district, Nan province. *Journal of Community Development and Life Quality* 2(3):333-341.
- Phetchprasert, N. and P. Wongkul. 2011. *Community enterprises: Grassroots economic mechanisms*. Edison Press Products, Bangkok. 262 pages.
- Visedsun, N., P. Chotkunakitti and F. Krasang. 2014. Innovating social tools that are appropriate for promoting savings in the Rangwai community. Research report. Research Institute of Rangsit University, Pathum Thani. 112 pages.
- Imrueang, N. and S. Monkolsriwas. 2011. Development of capacity of community enterprise of the silk weaving group in Ban Waileum. *Local Administration Journal* 4(2):1-15.
- Wasi, P. 1999. *Sufficiency economy and civil society: Revitalizing the socio-economy*. Moh Chao Ban, Bangkok. 89 pages.
- Phongphis, S. 2008. *Implementation of local development strategies. Power of Wisdom*, Bangkok. 181 pages.
- Duanguppama, S., P. Pharanat and P. Anderson. 2016. Promoting and developing the sustainable capacity of agricultural households under the philosophy of economic sufficiency: Case study of Nong Sanga village, Muang district, Kalasin province. *Journal of Community Development and Life Quality* 4(2):212-223.
- Phailai, S. 2013. Development paradigm for self-reliance of the Inpaeng network group in Sakon Nakhon province, Udon Thani province, Kalasin province and Mukdahan province. *Graduated School in Social Science Journal* 3(2):37-50.
- Chompawal, S. and T. Phromburom. 2013. Participatory development of capacity and management of tourism, history and culture, in Saban Ruean subdistrict, Pasang district, Lampang province. *Journal of Community Development and Life Quality* 3(1):5-16.