

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาการบริหารการผลิต การตลาด และการบริการ โดยใช้วงจรพีดีซีเอของกลุ่มทอผ้าพื้นเมืองในเขตอำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี โดยมุ่งเน้นในเรื่องการพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นปัจจัยโดยรวมที่คาดว่าจะมีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มทอผ้าพื้นเมือง ตามนโยบายหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ และเพื่อให้เกิดการศึกษา ค้นคว้าเป็นไปตามขั้นตอน ผู้ศึกษาจึงกำหนดลำดับหัวข้อเรื่องดังต่อไปนี้

1. แนวคิดตามโครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์
  - 1.1 โครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์
  - 1.2 กิจกรรมหลักโครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์
  - 1.3 ขั้นตอนการเปิดตัวของแนวคิด หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์สู่การปฏิบัติ
2. แนวคิดเกี่ยวกับกลุ่มและการดำเนินงานของกลุ่ม
  - 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับกลุ่ม
  - 2.2 การดำเนินงานของกลุ่มอาชีพ
  - 2.3 กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองภายใต้โครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์
  - 2.4 ผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมือง
3. แนวความคิดทฤษฎีการกระทำทางสังคม
  - 3.1 แนวคิดการกระทำทางสังคมของรีดเดอร์
  - 3.2 แนวคิดการกระทำทางสังคมของโรเจอร์
4. แนวคิดด้านการควบคุมคุณภาพ
  - 4.1 ความหมายของคุณภาพและการควบคุมคุณภาพ
  - 4.2 วัฒนาการของการควบคุมคุณภาพ
  - 4.3 การควบคุมคุณภาพตามแนวทางพีดีซีเอ
5. การบริหารจัดการตามวงจรพีดีซีเอ
  - 5.1 การวางแผน
  - 5.2 การปฏิบัติ
  - 5.3 การตรวจสอบ
  - 5.4 การปรับปรุงแก้ไข
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## แนวคิดตามโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์

### 1. โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์

สำหรับกรอบแนวคิดของรัฐบาลตามนโยบายโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ เป็นแนวนโยบายการดำเนินงาน ของ พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร โดยแนวคิดนี้เป็นแนวคิด ที่ต้องการให้แต่ละหมู่บ้านมีผลิตภัณฑ์ (หลัก) 1 ประเภท เป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้วัตถุดิบ ทรัพยากร ของท้องถิ่น เพื่อนำไปสู่การสร้างเศรษฐกิจชุมชนที่ดีขึ้น และเป็นการลดปัญหาของการอพยพ ย้ายถิ่นของแรงงานชนบทเข้าสู่เมืองใหญ่ด้วย อันเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับการพัฒนา เศรษฐกิจพอเพียง ตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

กิจกรรมทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นตามโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ จะเป็น เครื่องมือกระตุ้นให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน อันนำไปสู่การพัฒนาชุมชนอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยกลยุทธ์ ให้หมู่บ้านเป็นหน่วยในการพัฒนา (unit of development) เบื้องต้น โดยรวม เครื่องข่ายภายในตำบลที่มีอยู่ แนวทางนี้มุ่งหวังที่จะสร้างความเจริญให้แก่ชุมชน ทำให้ฐานะ ความเป็นอยู่ของคนในชุมชนดีขึ้น ผ่านการผลิตและการจัดการทรัพยากรท้องถิ่น ผลิตภัณฑ์ ที่มีคุณภาพ มีจุดเด่นและมีจุดขายให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่น อันนำไปสู่ การแพร่หลายของสินค้าทั้งภายในและภายนอกประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน และชุมชนเมืองแห่งชาติ, 2544 ก, หน้า 4)

สำนักงานกองทุนหมู่บ้านพัฒนาชุมชน (2545, หน้า 3) กล่าวว่า การดำเนินการ ดังกล่าวข้างต้น ยึดพื้นฐานอยู่บนหลักการ 3 ประการ กล่าวคือ

- 1) ภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สากล (local yet global) ผลิตภัณฑ์และบริการที่ใช้ ภูมิปัญญา และวัฒนธรรมท้องถิ่นให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล
- 2)พึ่งพาตนเองและคิดอย่างสร้างสรรค์ (self-reliance-creativity) ทำความฝันให้เป็น ความจริงด้วยกระบวนการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ โดยสร้างกิจกรรมที่อาศัยศักยภาพของท้องถิ่น
- 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (human resource development) ฟูมฟักประชาชน ให้สู้ชีวิตด้วยความท้าทาย และจิตวิญญาณแห่งการสร้างสรรค์

ตามแนวทางนี้ ไม่เน้นให้การสนับสนุนในรูปตัวเงินแก่ท้องถิ่น เพราะการสนับสนุน ดังกล่าวเป็นการทำลายความสามารถในการพึ่งพตนเอง แต่รัฐบาลจะให้การสนับสนุน แก่ชุมชนในเรื่องต่างๆ ทางด้านเทคนิค เพื่อพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และด้านการโฆษณา ประชาสัมพันธ์สินค้าที่ผลิตได้ ท้องถิ่นจะได้รับความช่วยเหลือผ่านการสร้างมูลค่าเพิ่ม ของผลิตภัณฑ์ ตัวอย่างเช่น จากศูนย์แนะแนวทางการเกษตรและประมง (agricultural and marine product processing research and guidance center) ในด้านการตลาดเพื่อจะเพิ่ม ยอดขายอาจจัดตั้งบริษัทหนึ่งผลิตภัณฑ์ (one product corporation) เพื่อให้เป็นช่องทางในการ กระจายสินค้าสู่ตลาดต่างๆ โดยทั้งนี้การดำเนินงานยึดนโยบายหลัก 3 ประการ ดังต่อไปนี้ (สำนักงานกองทุนหมู่บ้านพัฒนาชุมชน, 2545, หน้า 3)

1) มาตรฐานผลิตภัณฑ์คุณภาพระดับโลก ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นต้องมีคุณภาพได้มาตรฐานมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับวัฒนธรรมและมีจุดเด่นเฉพาะเป็นที่ยอมรับของตลาดภายในประเทศและตลาดโลก

2) มีเอกลักษณ์เป็นที่ลือชื่อเพียงหนึ่งเดียว ต้องมีการระดมความคิดในการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อให้ได้สิ่งที่ดีที่สุดเท่าที่จะช่วยกันทำได้โดยคำนึงถึงการรื้อฟื้นวัฒนธรรมประเพณีในแต่ละท้องถิ่นให้สอดคล้องอย่างเหมาะสมไม่ซ้ำแบบกัน และเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของหมู่บ้านหรือตำบลให้เป็นที่ยอมรับทั่วไป

3) พัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการปรับปรุงเทคโนโลยี โดยการสร้างบุคคลที่มีความคิดกว้างไกล มีความรู้ความสามารถให้เกิดขึ้นในสังคม มีการวางแผนการตลาดมุ่งเน้นการคิดและการบริการโดยคำนึงถึงผู้บริโภคเป็นหลัก

## 2. กิจกรรมหลักของโครงการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์

โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้  
(สำนักงานคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ, 2544 ข, หน้า 8)

1) ขยายสินค้าท้องถิ่นไปยังตลาด โดยที่ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตต้องสอดคล้องกับวัฒนธรรม ประเพณีท้องถิ่น เพื่อเป็นการอนุรักษ์และเป็นจุดเด่นของท้องถิ่น รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพเพื่อการขยายตลาดสู่เครือข่ายท้องถิ่น ภาคเมือง และตลาดโลก

2) มีการผลิตและคิดค้นขึ้นเองในท้องถิ่น โดยอาศัยความรู้ความสามารถของคนในชุมชนให้ความร่วมมือกันรับผิดชอบ มีหน่วยงานจังหวัด กระทรวง กรม กอง เป็นผู้คอยให้คำแนะนำ และคอยให้การสนับสนุนในด้านเทคโนโลยี และการศึกษาอุปกรณ์ หรือเครื่องมือต่างๆ

3) การสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพของท้องถิ่น โดยที่ท้องถิ่นนั้นๆ ต้องมีการเลือกเฟ้นบุคลากรที่มีความรู้ สามารถมองการณ์ไกล สามารถวางแผนการในระยะยาวเป็นที่ยอมรับของคนในท้องถิ่น และเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อช่วยกันแก้ปัญหาและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่จะผลิตขึ้น

## 3. ขั้นตอนการเปิดตัวของแนวคิดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์สู่การปฏิบัติ

กิตติ ลิมสกุล (2544, หน้า 18-21) กล่าวว่า แม้ว่าการคิดค้นประสบความสำเร็จว่าควรจะมีผลิตภัณฑ์อะไรจึงเหมาะสมก็ไม่ได้หมายความว่าประสบความสำเร็จ ถ้าปราศจากการกระจายสินค้าออกสู่ตลาด ซึ่งการดำเนินงานในส่วนนี้มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นตอนการพัฒนา ต้องมีความตั้งใจกำหนดที่จะทำได้ ทั้งนี้อาจจำเป็นที่จะต้องอาศัยสื่อมวลชนช่วยเหลือให้สร้างกระแสที่จะเป็นไปได้ โดยสร้างกระแสว่า ทำไมหมู่บ้านข้างๆ ถึงพัฒนาได้ หมู่บ้านของเราจะแพ้ไม่ได้ ต้องทำให้ได้ด้วยหัวใจของการอยากทำอยากสู้ ซึ่งจะนำไปสู่การฝึกอบรม และการสะสมประสบการณ์

ขั้นที่ 2 การพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยทำการเริ่มจากการพิจารณาว่าผลิตภัณฑ์ดั้งเดิมของท้องถิ่นมีอะไรบ้าง หลังจากนั้นก็ทำการพิจารณาว่าตลาดมีความต้องการหรือไม่ โดยทำการสำรวจตลาด ทำการวิจัยเพื่อหาเทคโนโลยีการผลิตที่เหมาะสม การพิจารณาผลิตภัณฑ์

ว่ามีอะไรบ้างอาจดูจากท้องถิ่นที่ก้าวหน้าทั้งภายในประเทศจนจากต่างประเทศ โดยทำการเลียนแบบดูบ้าง ในขั้นนี้ควรจัดตั้งศูนย์แนะนำการเกษตรและประมง เพื่อเป็นแหล่งรวบรวมผลการวิจัยด้านเทคนิคการผลิต การฝึกอบรม การแนะแนว ตลอดจนข้อมูลข่าวสารต่างๆ

ขั้นที่ 3 การกระจายสินค้า ในการนี้หน่วยงานในระดับต่างๆ ต้องช่วยโฆษณาสินค้า ช่วยสืบเสาะหาตลาดและทำการวิจัยตลาด รวมทั้งทำการขายด้วย

## แนวคิดเกี่ยวกับกลุ่มและการดำเนินงานของกลุ่ม

### 1. ความหมายของกลุ่ม

พจนานุกรมศัพท์สังคมวิทยา (2524, หน้า 164) ได้ให้ความหมายของกลุ่มว่า ประกอบด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่ได้สร้างแบบอย่างระหว่างกันทางจิตขึ้น กลุ่มหรือหมู่คณะนี้เป็นที่ยอมรับว่าเป็นองค์ภาวะอย่างหนึ่ง ทั้งโดยสมาชิกของกลุ่มเอง และตามปกติโดยผู้อื่นด้วย ทั้งนี้เพราะกลุ่มจะมีพฤติกรรมร่วมในแบบฉบับเฉพาะของตนเอง

แบส (Bass, 1990, p. 39) นักจิตวิทยาสังคมได้ให้ทัศนะเชิงจิตวิทยาสังคมเกี่ยวกับ "กลุ่ม" ว่าเป็นที่รวมของบุคคลซึ่งมารวมกันเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งถ้าไม่มีการรวมกลุ่มกัน บุคคลเหล่านั้นจะไม่สามารถไปถึงรางวัลหรือผลประโยชน์นั้นๆ ได้

โดยสรุป กลุ่ม คือ การรวมกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์ที่แน่ชัดและมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ตลอดจนที่บรรทัดฐานที่กลุ่มกำหนดขึ้นมาเพื่อให้สมาชิกถือปฏิบัติ มีความสามัคคี ความผูกพัน มีการแสดงพฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ของสมาชิก และมีโครงสร้างกลุ่มที่ชัดเจน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงเส้นทางการติดต่อและการปฏิบัติระหว่างสมาชิก

### 2. แนวคิดในการจัดตั้งกลุ่ม

ประเวศ วะสี (2547, หน้า 17) ได้กล่าวไว้ว่า กลุ่มหรือองค์กรชุมชน (group or community organization) ถือเป็นกลไกที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาชุมชนให้เกิดความยั่งยืน เพราะเป็นรูปแบบของการรวมตัวทางสังคมให้เกิดอำนาจทางสังคมที่จะต่อสู้กับอำนาจรัฐและอำนาจเงิน เป็นการรวมตัวกันของชาวบ้านตั้งแต่สองคนขึ้นไปซึ่งมีชื่อเรียกกันได้หลายอย่าง เช่น กลุ่มองค์กรชุมชน หรือกลุ่มสนใจ เป็นต้น

สราวุธ เสี่ยงม (2549, หน้า 32) กล่าวถึงแนวคิดของคาร์ทไรท์, และแซนเดอร์ (Cartwright, & Zander, 1968, pp.74-75) เกี่ยวกับสาเหตุที่บุคคลจัดตั้งและเข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่ม มีสาเหตุหรือปัจจัยดึงดูดให้เข้าร่วมกลุ่ม คือ

1. ตัวกลุ่มเป็นความต้องการของบุคคล คือ บุคคลมีความพอใจในการรวมกลุ่มเพื่อสนองความต้องการของตนเอง บุคคลซึ่งเข้าร่วมในกลุ่มนี้ เพราะมีความสนใจในกิจกรรมหรือโครงการขององค์กรหรือกลุ่มนั้น ๆ

2. การเข้าร่วมกลุ่มจะเป็นวิธีสนองความต้องการมากกว่าอยู่นอกกลุ่ม หมายถึงบุคคลเข้าเป็นสมาชิกของกลุ่มเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายประการต่างๆ ซึ่งอยู่ภายนอกกลุ่ม จะไม่สามารถบรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้

กิบสัน, อินแวนเซวิช, และดอนเนลลี (Gibson, Invancevich, & Donnelly, 1982, pp.183-184) ได้กล่าวถึงกลุ่มที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการว่าถูกจัดตั้งขึ้นจากหลายสาเหตุด้วยกัน สาเหตุบางประการที่สำคัญ คือ

1. จัดตั้งขึ้นเพื่อสนองความต้องการและความพึงพอใจ มีความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัย ความต้องการทางสังคม และต้องการชื่อเสียงเกียรติยศ

2. จัดตั้งขึ้นตามลักษณะความคล้ายคลึงกันและสิ่งดึงดูด หมายถึง กลุ่มมักจะถูกจัดตั้งขึ้นจากการที่บุคคลได้มีปฏิสัมพันธ์กัน คุณลักษณะทางกายภาพของบุคคลมีความเหมือนหรือคล้ายคลึงกัน และอาจจัดตั้งเพราะเกิดสิ่งดึงดูดให้บุคคลรวมกลุ่มกัน เช่น มีทัศนคติหรือแรงจูงใจคล้ายคลึงกัน

3. จัดตั้งเพราะเหตุผลในเชิงผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ การจัดตั้งในกรณีนี้เพราะบุคคลมีความเชื่อว่า ถ้าหากรวมตัวกันเป็นกลุ่มแล้ว จะได้รับประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจจากงานที่กระทำอยู่

โกวิทย์ พวงงาม (2547, หน้า 37-38) ได้เสนอแนะความคิดโดยรวมรวมขั้นตอนการพัฒนางานองค์กรประชาชนของส่วนราชการไว้ดังนี้

1. การจัดตั้งกลุ่มต้องคำนึงถึงเหนียวแน่น และประสิทธิภาพขององค์กรเป็นหลัก
2. ส่วนราชการจะต้องเข้าใจปรัชญาและหลักการทำงานเพื่อการพัฒนาองค์กรประชาชน มากกว่าเพื่อมุ่งหวังประโยชน์ของหน่วยงาน
3. ส่วนราชการต้องผสมผสานแผนการดำเนินการฝึกอบรม และการให้ความรู้แก่กลุ่มหรือองค์กรประชาชนเป็นระยะๆ เพื่อประสิทธิภาพและคุณภาพขององค์กรให้มีความชำนาญในเรื่องต่างๆเพิ่มขึ้น

เมื่อพิจารณาจากแนวคิดในเรื่องการจัดตั้งกลุ่ม เหตุที่บุคคลเข้าร่วมกลุ่มจะเห็นได้ว่าสาระสำคัญหลักที่ทำให้บุคคลจัดตั้งกลุ่มและเข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่ม ประกอบด้วย

1) บุคคลไม่สามารถดำรงอยู่ในสังคมด้วยตัวคนเดียวได้ จึงต้องแสวงหาบุคคลที่มีลักษณะต่างๆ ที่เหมือนกันหรือคล้ายคลึงกัน เช่น ในด้านแนวความคิด ทัศนคติ แรงจูงใจการปฏิบัติงาน หรือค่านิยมเพื่อรวมกลุ่มกันกระทำกิจกรรม ซึ่งเป็นการสนองตอบต่อความต้องการของตนเองทั้งในด้านสังคมและจิตวิทยา

2) บุคคลจัดตั้งกลุ่มและเข้าร่วมกลุ่ม เพราะเหตุผลในเรื่องของผลประโยชน์ในเชิงธุรกิจ การงาน หรือเป้าหมายในด้านต่างๆ ที่สนองความพึงพอใจของตนเอง

### 3. คณะกรรมการกลุ่ม

เป็นกลุ่มบุคคลจำนวนหนึ่งซึ่งจัดตั้งขึ้นเป็นตัวแทนของกลุ่ม เพื่อช่วยเหลือด้านบริหารการตัดสินใจ การริเริ่มงานใหม่ๆ และการแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น การมีคณะกรรมการดำเนินการ จะได้ผลดีกว่าการดำเนินการเพียงบุคคลเดียว เพราะกรรมการเป็นที่รวมของบุคคลผู้มีความสามารถ สามารถระดมความรู้ความคิดไปช่วยปัญหาต่างๆ ได้ดี

การจัดตั้งคณะกรรมการในองค์กรต่างๆ จะกระทำกันเพื่อวัตถุประสงค์หลายอย่าง เช่น เป็นผู้กำหนดนโยบายและวางแผน เป็นผู้ประสานงาน เป็นผู้เสนอแนวทางใหม่ๆ ในการทำงานให้ได้ผล การทำงานในรูปคณะกรรมการบางครั้งก็เป็นเรื่องยากที่จะให้มีประสิทธิภาพ แต่อย่างไรก็ตามการจัดองค์กรในรูปคณะกรรมการเป็นสิ่งที่ดีมีประโยชน์ วิธีการหรือปัจจัยที่จะทำให้คณะกรรมการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สรุปได้ดังนี้ (วนิดา ลิมจิตสมบูรณ์, 2536, หน้า 62-63)

1. ต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการทำงาน (committee objectives) เพื่อให้จะทำให้คณะกรรมการปฏิบัติงานได้อย่างดีที่สุดนั้นจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการแต่ละชุดให้ชัดเจน กำหนดเวลาที่จะต้องปฏิบัติงาน คือ การคัดเลือกบุคคลที่มีความหมายและเหมาะสม มีประสบการณ์ และสามารถทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้ด้วย และข้อสำคัญต้องมีจำนวนสมาชิกที่มีขนาดที่เหมาะสมเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาการปฏิบัติงานล่าช้า

2. ต้องมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และระเบียบของคณะกรรมการและวิธีการประชุม (agenda for committee meeting) การทำงานในรูปคณะกรรมการ สมาชิกทุกคนต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่และระเบียบของกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องมีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ และเลขานุการของคณะกรรมการจะต้องเป็นบุคคลที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญที่สุดในการแจกจ่ายระเบียบการประชุมและประสานการประชุม

3. ต้องมีการคัดเลือกตัวประธานที่เหมาะสม เช่น ประธานคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการวางแผน ไม่ควรมีความคิดเห็นส่วนตัวเข้ามาปะปนกับการทำงาน มีความสามารถในการเจรจาและมีประสบการณ์

4. มีข้อมูลดำเนินงานที่ชัดเจน คณะกรรมการจะปฏิบัติงานได้ผลดีนั้นจะต้องทราบข้อมูลที่ถูกต้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คณะกรรมการที่เป็นที่ปรึกษาจะต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน ได้รับการฝึกอบรมให้ทราบข้อมูล และหมั่นค้นคว้าหาข้อมูลให้เหมาะสมกับการทำงานของตน

5. ต้องมีการติดตามผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอ โดยเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร และให้สมาชิกทุกคนรับทราบผลการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ

สมนึก ปัญญาสิงห์ (2541, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตพบว่า การศึกษาอาชีพ การได้รับคำแนะนำ การสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง และการมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

ก่อนและหลังการฝึกอบรมของคณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตให้ประสบความสำเร็จได้

โดยสรุปกลุ่มใดๆ ก็ตาม จะประสบผลสำเร็จได้นั้นส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับการมีคณะกรรมการกลุ่มที่มีประสิทธิภาพในการบริหารงาน มีความสามารถในการบริหารงาน การดำเนินงานกลุ่มมีการกำหนดนโยบายการดำเนินงาน ที่สามารถตอบสนองความต้องการของสมาชิก และวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของกลุ่มด้วย

#### 4. องค์ประกอบที่ทำให้กลุ่มมีประสิทธิภาพ

พนม ลิมอารีย์ (2542, หน้า110-120) กล่าวว่า การที่กลุ่มจะอยู่รอดและมีการพัฒนามากยิ่งขึ้น หรือมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางเสื่อมจนกลุ่มแตกสลายขึ้นอยู่กับกลุ่มว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่ กลุ่มที่มีประสิทธิภาพคือกลุ่มที่สามารถสนองความต้องการของกลุ่มและความต้องการของสมาชิก แต่ละคนในกลุ่มได้สำเร็จ ช่วยให้กลุ่มบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ส่วนกลุ่มที่ขาดประสิทธิภาพคือกลุ่มที่ไม่สามารถสนองความต้องการของกลุ่มและสมาชิกได้ ไม่สามารถนำกลุ่มไปถึงจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ กลุ่มที่มีประสิทธิภาพมีองค์ประกอบที่จะต้องพิจารณา 7 ประการ คือ

1) การยึดเหนี่ยวกันและผลผลิตของกลุ่ม (cohesiveness and productivity) หมายถึง ความรู้สึกและลักษณะต่างๆ ที่ปรากฏในกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นความภูมิใจของสมาชิก การยอมรับปฏิบัติตามระเบียบบังคับของกลุ่ม ความร่วมแรงร่วมใจในงานฟันฝ่าอุปสรรคหรือลักษณะต่างๆที่ทำให้สมาชิกรู้สึกว่าเป็นการรวมกันเพื่อความอยู่รอดของกลุ่ม และผลงานที่กลุ่มได้รับจากการทำงานร่วมกันของสมาชิกภายในกลุ่ม ซึ่งเป็นผลพลอยได้จากการที่กลุ่มยึดเหนี่ยวกัน

2) ขนาดของกลุ่ม (size) กลุ่มขนาดเล็กจะมีการยึดเหนี่ยวสูงกว่ากลุ่มขนาดใหญ่ และกลุ่มขนาดเล็กจะมีความสามัคคีในการทำกิจกรรมต่างๆ มากกว่ากลุ่มขนาดใหญ่ แต่กลุ่มขนาดใหญ่มีผลคืออยู่บ้าง คือ ยิ่งกลุ่มมีคนจำนวนมากความคิดใหม่ๆ แนวแปลกๆ ก็อาจมีได้มากยิ่งขึ้น

3) จุดมุ่งหมายของกลุ่ม (group goal) กลุ่มที่มีประสิทธิภาพจะต้องไม่คลุมเครือ และเป็นที่ยอมรับร่วมกันในหมู่สมาชิก คอยสนองความต้องการของสมาชิกได้ และในขณะเดียวกันก็นำไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้เป็นผลสำเร็จ

4) ค่านิยมและปทัสถาน (values and norms) กลุ่มที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีค่านิยมบางอย่างที่คล้ายคลึงกัน และสมาชิกทุกคนจะยอมรับปทัสถานของกลุ่มยึดถือเป็นระเบียบข้อบังคับปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

5) ลักษณะสมาชิก (membership) หมายถึง ลักษณะบุคลิกภาพของสมาชิกที่มาร่วมกันในแต่ละกลุ่ม จะมีผลต่อแบบแผนทางพฤติกรรมของกลุ่ม เช่น ลักษณะนิสัย

ของสมาชิกภายในกลุ่ม ถ้ามีความก้าวหน้า มีความเชื่อมั่นในตนเอง หรือเป็นแบบเผด็จการ ย่อมทำให้การยึดเหนี่ยวกันของกลุ่มและความเป็นกันเองภายในกลุ่มน้อยลง เป็นต้น

6) ผู้นำ (leader) ผู้นำจะมีส่วนรับผิดชอบเกี่ยวกับประสิทธิภาพของกลุ่มโดยตรง กลุ่มที่มีประสิทธิภาพย่อมจะมีผู้นำที่ดีใช้อำนาจถูกกาลเทศะ ค่านิยมและปทัสสถาน

7) การสื่อสารภายในกลุ่ม (communication) หมายถึง การที่สมาชิกภายในกลุ่ม มีการติดต่อซึ่งกันและกัน

จรัญ พุฒิมวงศ์ (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของกลุ่ม ออมทรัพย์เพื่อการผลิต ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการทางการศึกษาและปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของกลุ่ม และเพื่อศึกษาบทบาทของการศึกษาที่มีผลต่อการคงอยู่ของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการการผลิตบ้านหลวง-บ้านเหมียง หมู่ที่ 2 ตำบลนาครี อำเภอมะเข่ง จังหวัดลำปาง ซึ่งดำเนินงานมาตั้งแต่ปี 2525 และได้รับรางวัลรองชนะเลิศระดับเขต ในปี 2528 ผลการวิจัยพบว่ากระบวนการทางการศึกษาที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของกลุ่มคือ การศึกษาที่เกิดจากการเรียนรู้ตามอัธยาศัย เช่น การพบปะ พูดคุยกันเองในชุมชน การมาศึกษาดูงานขององค์กรภายนอก การไปศึกษาดูงานหมู่บ้านที่ประสบความสำเร็จ และกระบวนการศึกษาอย่างเป็นทางการในรูปของการฝึกอบรม การสัมมนา ในระยะสั้น ๆ ส่วนใหญ่เป็นการศึกษาสำหรับ ผู้นำกลุ่มเพื่อนำไปขยายผลเผยแพร่แก่สมาชิกกลุ่มต่อไป และปัจจัยอื่นที่ทำให้กลุ่มคงอยู่ ได้แก่ การมีเป้าหมายและการมีความสัมพันธ์อันดีภายในกลุ่ม การสร้างบรรยากาศที่ดีภายในกลุ่ม ประสิทธิภาพของกลุ่มและกิจกรรมกลุ่ม

สรุปได้ว่าการพัฒนากลุ่มให้มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วยความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน ขนาดของกลุ่มไม่ใหญ่เกินไป สมาชิกมีจุดมุ่งหมายที่ตรงกัน ลักษณะของสมาชิก คล้ายคลึงกัน มีผู้นำที่ดี มีการติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกันอยู่เสมอ ส่วนลักษณะกลุ่มที่สามารถพึ่งตนเองได้จะต้องประกอบด้วยโครงสร้างองค์กรที่ดี มีกิจกรรมสนองความต้องการของสมาชิก สมาชิกมีส่วนร่วมทุกขั้นตอนและมีการกระจายผลประโยชน์ให้สมาชิกอย่างทั่วถึง

## 5. การดำเนินงานของกลุ่มอาชีพ

### 5.1 รูปแบบและความหมายของกลุ่มอาชีพ

กลุ่มอาชีพเป็นแนวคิดที่จัดตั้งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการรวมกลุ่ม ผู้มีความรู้ ความชำนาญ และความสนใจในด้านด้านหนึ่ง ในการผลิต แปรรูป เพื่อจำหน่าย สร้างรายได้ให้กับสมาชิกกลุ่ม มีหลักคิดสำคัญคือการสร้างงาน สร้างรายได้ให้กับชุมชน ด้วยกระบวนการบริหารจัดการและการมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่ม (กรมการพัฒนาชุมชน, 2542, หน้า 302)

กรมการพัฒนาชุมชน (2542, หน้า13) ได้กำหนดรูปแบบแนวทางการดำเนินงานของกลุ่มอาชีพเพื่อเป็นแนวทางในการให้การส่งเสริมการดำเนินงานแก่กลุ่มอาชีพ ดังนี้

- 1) กลุ่ม เป็นการรวมของกลุ่มคนโดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกันในการดำเนินงานของกลุ่มอาชีพ เพื่อเป็นแนวทางในการให้การส่งเสริมการดำเนินการผลิตเพื่อสร้างรายได้หรือพัฒนาอาชีพ
- 2) กรรมการ มีการดำเนินงานแบบบริหารงานในรูปแบบกรรมการ
- 3) กติกา การดำเนินงานของกลุ่มต้องมีการกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานของกลุ่ม
- 4) กองทุน มีการระดมทุนเพื่อเป็นกองทุนของกลุ่มสำหรับการบริหารงานของกลุ่ม

จากรูปแบบและแนวทางการดำเนินงานข้างต้น สรุปความหมายว่า กลุ่มอาชีพ หมายถึง การรวมกลุ่มผู้มีความรู้ ความชำนาญ และความสนใจในด้านใดด้านหนึ่ง ในการผลิตแปรรูป เพื่อจำหน่ายสร้างรายได้ให้กับชุมชน กลุ่ม และเป็นการสร้างงานสร้างรายได้ให้กับชุมชน มีกระบวนการบริหารจัดการตามหลักการมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มด้วยการกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางการดำเนินงานเป็นระเบียบข้อบังคับของกลุ่มเอง

## 5.2 การดำเนินงานกลุ่มอาชีพ

กรมการพัฒนาชุมชนได้สนับสนุนการพัฒนาอาชีพในชนบทนับตั้งแต่ได้มีการจัดตั้งกรมเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2505 ระยะเริ่มแรกมีหน่วยงานที่เกี่ยวกับการพัฒนาหลายหน่วยงาน แต่กรมการพัฒนาชุมชนมีหน้าที่ส่วนใหญ่เกี่ยวกับการฝึกอบรมประชาชนให้รู้จักส่งเสริมความเป็นอยู่ของตนเอง พ.ศ.2508 กรมการพัฒนาชุมชนได้กำหนดนโยบายเน้นหนักในเรื่องการเพิ่มผลผลิตเป็นอันดับแรก ซึ่งระบุในระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยเงินอุดหนุนการพัฒนาชุมชน พ.ศ.2508 หรือในการกำหนดหน้าที่ของกรมการพัฒนาชุมชนให้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกับประชาชนเพื่อยกมาตรฐานการครองชีพของประชาชนและส่วนหนึ่งของโครงการปฏิบัติงาน คือ โครงการพัฒนากลุ่มอาชีพ พ.ศ. 2512 กำหนดแผนการเปิดเขตพัฒนาทุกจังหวัด ซึ่งก็ได้เริ่มมีการจัดทำโครงการพัฒนากลุ่มอาชีพขึ้น

กรมการพัฒนาชุมชนได้ส่งเสริมอาชีพของชุมชนอย่างต่อเนื่อง และกำหนดแผนงาน คือ แผนงานสร้างเสริมรายได้ ได้แก่ การส่งเสริมการจัดตั้งกลุ่มอาชีพ ส่งเสริมการตลาด แผนงานสร้างเสริมการออมทรัพย์เพื่อการผลิต และกิจกรรมเครือข่าย คือ ศูนย์สาธิตการตลาด กิจกรรม ยุงฉาง ธนาคารข้าว (กรมการพัฒนาชุมชน, 2540, หน้า 58-60)

การส่งเสริมให้มีการจัดตั้งและพัฒนากลุ่มอาชีพโดยมีความมุ่งหวังในการสร้างรายได้ให้กับชุมชนและให้คนในชุมชนสามารถพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มเองได้ด้วยกระบวนการส่งเสริมการเรียนรู้ การดำเนินงานพัฒนากลุ่มอาชีพ โดยเน้นการระดมทุนเงินออมพัฒนากลุ่ม ส่งเสริมการบริหารจัดการการผลิต การพัฒนาการตลาด การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ และการประชาสัมพันธ์เผยแพร่อย่างต่อเนื่อง

กรมการพัฒนาชุมชน (2546, หน้า 3-4) ได้ปรับปรุงและกำหนดแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนากลุ่มอาชีพไว้ ดังนี้

- 1) มีสถานที่ทำการของกลุ่มที่ใช้ในการประกอบกิจกรรม
- 2) มีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารกลุ่ม
- 3) มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ และบริหารกลุ่มตามบทบาทหน้าที่
- 4) มีการประชุมของคณะกรรมการอย่างสม่ำเสมอ อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง
- 5) มีการจัดทำทะเบียนต่าง ๆ ของกลุ่ม
- 6) มีระเบียบข้อบังคับของกลุ่ม
- 7) มีการประชุมใหญ่สามัญประจำปีของสมาชิกกลุ่ม
- 8) มีแผนการดำเนินงานและปฏิบัติตามแผน
- 9) มีการส่งเสริมและเผยแพร่การดำเนินงานของกลุ่ม
- 10) มีความต่อเนื่องของการผลิต
- 11) มีการดำเนินงานด้านการตลาดเพื่อเป็นแหล่งจำหน่ายผลผลิตของกลุ่ม
- 12) มีทุนดำเนินงานของกลุ่ม หรือมีแหล่งเงินทุนของกลุ่ม
- 13) มีการพัฒนารูปแบบบรรจุภัณฑ์
- 14) มีการจัดสรรผลกำไรของกลุ่ม
- 15) มีการจัดทำระบบบัญชีและมีการตรวจสอบ
- 16) มีการสร้างเครือข่ายระหว่างกลุ่ม
- 17) การได้รับข่าวสารเพื่อการพัฒนาการบริหารการผลิต การตลาดและการบริการ
- 18) ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มมีเครื่องรับรองมาตรฐาน

กรมการพัฒนาชุมชน (2545, หน้า 34) ได้สรุปผลการส่งเสริมการดำเนินงานพัฒนากลุ่มอาชีพไว้ว่า การดำเนินกลุ่มอาชีพที่ประสบผลสำเร็จมีปัจจัย 7 ประการ คือ ความพร้อมของการจัดการตั้งกลุ่ม ความสามารถในการบริหารงานของคณะกรรมการ การมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่ม การได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการจากภาครัฐและเอกชน การได้รับการสนับสนุนทุนดำเนินงานจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและผู้นำชุมชน การได้รับข้อมูลข่าวสารในการดำเนินงาน และความรู้ความสามารถในการพัฒนาด้านการตลาด

จากแนวทางการดำเนินงาน สรุปได้ว่า การดำเนินงานของกลุ่มอาชีพมีปัจจัยหลายด้านที่ส่งผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จ ต้องประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ คือ ความพร้อมในการจัดตั้งกลุ่ม ความสามารถในการบริหารจัดการของคณะกรรมการกลุ่ม การมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่ม และการได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและผู้นำชุมชน

## 6. กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองภายใต้โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์

### 6.1 ประวัติความเป็นมาของผ้าทอพื้นเมือง

เมื่อก้าวถึงงานหัตถกรรมแล้ว คงไม่มีคนไทยคนใดที่ไม่รู้จักหัตถกรรมด้านงานทอ แทบทุกพื้นที่ในประเทศไทยส่วนใหญ่จะคุ้นเคยและมีจำนวนไม่น้อยที่ได้สัมผัสและรับรู้โดยตรง ทั้งนี้เพราะงานผ้าทออยู่คู่กับสังคมไทยมาตั้งแต่สมัยที่ยังไม่มีการผนวกดินแดนต่างๆ จนกระทั่งเป็นด้ามขวานทองดังปัจจุบัน ดังนั้นหัตถกรรมทอผ้าจึงเป็นสมบัติทางวัฒนธรรมของประเทศไทยที่ไหลผ่านช่วงเวลาสืบทอดกันมาจากคนรุ่นหนึ่งสู่คนรุ่นหนึ่งโยงเชื่อมกันมาเป็นเวลาหลายพันปี อำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี เป็นแหล่งที่มีคนในท้องถิ่นดำเนินชีวิตตามสังคมอย่างชนบท และมีอาชีพหลักด้านการทำนา บุคคลส่วนใหญ่ที่ว่างจากการทำงาน ส่วนใหญ่ที่เป็นผู้หญิงและแม่บ้านได้ร่วมกันถักทองานทอผ้าสร้างสรรค์ผลงานหลากหลายลวดลายลงบนผืนผ้าแต่ละชิ้นอย่างสวยงาม ในแต่ละวันหากครอบครัวใดยึดการทำนาเป็นอาชีพจนตะวันลับขอบฟ้า เท่าๆ กับครอบครัวที่คร่ำเคร่งกับการไถหว่านต่อเนื่องกันไปจนถึงช่วงฤดูกาลเก็บเกี่ยวผลผลิต ระหว่างนั้นหญิงชราหรือแม่บ้านบางส่วนหากมีเวลาพวกเขาจะมารวมตัวกันถักทอผืนผ้า ทั้งการจัดหาวัตถุดิบและเสาะหาตลาดเพื่อจำหน่ายผลิตภัณฑ์ออกไป จนนารายได้มาสู่สมาชิกในครอบครัวทำให้ครอบครัวมีรายได้เสริมจากหัตถกรรมแขนงนี้ (กลุ่มทอผ้าบ้านกล้วย, ม.ป.ป.)

ผ้าทอพื้นเมืองเป็นภูมิปัญญาและความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ที่คงไว้เป็นเอกลักษณ์ ด้วยจุดประสงค์เพื่อทอไว้ใช้ในชีวิตประจำวันและใช้ในพิธีกรรมทางศาสนา โดยมีกรรมวิธีการทอหลายวิธี ได้แก่ การทอจก การทอขิด และการทอมัดหมี่ ซึ่งเครื่องจักรที่บุญนาถ, และคนอื่นๆ (2536, หน้า 1) ได้กล่าวว่า ลวดลายการทอผ้าของแต่ละกลุ่มวัฒนธรรมจะมีเอกลักษณ์ของตนเองขึ้นอยู่กับส่วนประกอบและสิ่งแวดล้อมทางวัฒนธรรม เช่น ลวดลายผ้าของชาวไทยลาว นิยมทำลวดลายแบบมัดหมี่และขิด ชาวไทยพวนที่อำเภอ บ้านหมี่มีความชำนาญในการทอผ้ามัดหมี่มากกว่าการทอขิด

ชัชวาล สุคันธวิภักดิ์, และคนอื่นๆ (2541, หน้า 12) กล่าวว่าผ้ามัดหมี่เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายทั่วโลกมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน ไม่มีใครสามารถระบุได้แน่ชัดว่าการทอผ้ามัดหมี่มีต้นกำเนิดที่ใดและเมื่อไหร่ ใครเป็นผู้ริเริ่มกรรมวิธีการทอซึ่งมีผู้ให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องดังต่อไปนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2525, หน้า 638) ให้ความหมายของมัดหมี่ไว้ว่า เป็นกรรมวิธีการทออย่างหนึ่ง เอาเชือกมัดด้ายหรือไหมเป็นเปลาะๆ ตามลาย แล้วนำไปย้อมสี เมื่อนำไปทอจะได้ลวดลายต่างๆ ตามที่มัดไว้

สำนักงานศิลปวัฒนธรรม (2535, หน้า 99) กล่าวถึงแนวคิดของ แมตตี้เบลล์ (Mattie Belle) ว่า มัดหมี่อาจจะได้วิธีมาจากอินเดียแพร่มาสู่ชาว บาหลี เขมร แล้วมาสู่ประเทศไทยในราวคริสต์ศตวรรษที่ 13 (หรือพุทธศตวรรษที่ 17-18) ในระยะที่อิทธิพลเขมร แพร่มาสู่

ที่ราบสูงอีสานอย่างเต็มที่ โดยให้เหตุผลว่าพบหลักฐานหน่วยวัดที่ชาวเขมรใช้เรียก การทอผ้ามีรากศัพท์มาจากภาษาชวา อาจจะเป็นหลักฐานยืนยันอย่างหนึ่งว่า เขมรอาจจะรับเทคนิควิธีนี้มาจากชวา แล้วจึงแพร่มาสู่ดินแดนประเทศไทย โดยเฉพาะดินแดนที่ราบสูงอีสาน ซึ่งมีเขตติดต่อกับเขมร

สาวิตรี สุวรรณเสถียรย์ (2537, หน้า 35) กล่าวว่าผลการศึกษาวิจัยต้นกำเนิดของการทำผ้ามัดหมี่ ระบุว่ามัดหมี่เป็นมรดกของวัฒนธรรมดินใหม่ มีแหล่งกำเนิดในแผ่นดินใหญ่ในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มาตั้งแต่ยุคหินใหม่ ผู้คนในแถบนี้ได้อพยพย้ายมาอยู่ตามหมู่เกาะต่างๆ ในช่วง 2500 ปีมาแล้ว ได้นำเอาเทคนิคการทอผ้ามัดหมี่ โดยใช้ใยจากเปลือกไม้และฝ้ายไปเผยแพร่ด้วย หลักฐานที่นักมนุษยวิทยานำมาใช้อ้างอิงในทฤษฎีนี้คือ ลวดลายและสัญลักษณ์ในผ้ามัดหมี่ที่ทออยู่ในหมู่เกาะที่ไม่ได้ติดต่อกับภายนอกเลย สะท้อนให้เห็นอิทธิพลของวัฒนธรรมดองซอน ซึ่งมีศูนย์กลางอยู่ในแถบเวียดนามตอนบนอย่างชัดเจน ฉะนั้นเทคนิคดังกล่าวจะต้องนำมาจากแผ่นดินใหญ่ผ่านทางแหลมมลายูอย่างแน่นอน ด้วยเหตุนี้ ทำให้เทคนิคนี้รู้จักแพร่หลายทั่วโลก

จากความหมายดังกล่าวพอสรุปได้ว่า มัดหมี่หมายถึงกรรมวิธีการทอผ้าวิธีหนึ่ง ใช้เส้นด้ายที่ทำมาจากฝ้ายหรือไหมที่ผ่านการมัดเป็นเปลาะๆ แล้วนำไปย้อมสีเมื่อนำไปทอจะได้ลวดลายต่างๆ ตามที่มัดไว้

## 6.2 ผ้าทอพื้นเมืองจังหวัดลพบุรี

6.2.1 จังหวัดลพบุรี เป็นจังหวัดที่มีวัฒนธรรมเก่าแก่ที่สืบทอดกันมายาวนาน อีกทั้งมีประชากรที่อพยพมาจากจังหวัดอื่น ๆ จึงมีรูปแบบของผ้าทอพื้นเมืองประเภทผ้ามัดหมี่เป็นที่นิยมมาก มีการทอในหลายอำเภอแต่จะมีแหล่งที่ใหญ่ที่สุด คือ อำเภอบ้านหมี่ ในตำบลบ้านกล้วย ตำบลบ้านทราย และตำบลหินปัก นอกจากนี้ยังมีผ้าทอในกลุ่มไทยพวนที่ตำบลหลุมข้าว อำเภอโคกสำโรง และการทอผ้าขาวม้า และย่ามที่ตำบลโคกสูง อำเภอพัฒนานิคม มีรูปแบบเอกลักษณ์เป็นของตนเอง เดิมผ้าทอพื้นเมืองทำขึ้นเพื่อใช้สำหรับคนในครัวเรือน ต่อมาได้มีการทอเพื่อการค้าและกระบวนการทอในสมัยโบราณจะทอด้วยหูกมือ แต่ในปัจจุบันเป็นการทอด้วยกี่กระตุกซึ่งทำให้ผ้ามีคุณภาพดี เนื้อแน่น และทอได้ปริมาณมากขึ้นเพราะทอได้เร็วขึ้น

6.2.2 ประเภทของผ้าทอพื้นเมืองจังหวัดลพบุรี ได้จำแนกตามวัตถุประสงค์ที่ใช้แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1) ผ้าทอจากไหม ปกติไหมจะต้องซื้อมาจากภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ไยไหมมีคุณภาพลักษณะเฉพาะที่ดี มีความเหนียว มีความลื่นเป็นมัน เมื่อทอเป็นผ้าแล้วจะมีความงดงามจากผ้าประเภทอื่น แต่เก็บรักษายาก ยับง่าย รีดยาก และราคาแพง ผู้บริโภคไม่นิยมใช้ในชีวิตประจำวันแต่มักใช้ในโอกาสพิเศษต่าง ๆ

2) ผ้าทอจากฝ้าย ปัจจุบันการทอผ้าฝ้ายค่อนข้างลดลงเนื่องจากเส้นใยไม่เหนียวขาดง่าย ทำให้เสียเวลาในการทอ แต่มีคุณสมบัติที่ดีคือทนทาน ยิ่งใช้นานเนื้อฝ้ายยิ่งอ่อนนุ่ม จึงได้รับความนิยมจากผู้บริโภค แต่การทอไม่แพร่หลายในจังหวัดลพบุรี

3) เส้นใยสังเคราะห์ ปัจจุบันนิยมทอกันมากเพราะมีคุณสมบัติที่ดีในการทอ คือ มีความเหนียวทำให้ทอได้ง่าย ย้อมสีเส้นด้ายด้วยสีวิทยาศาสตร์ได้ดี และสีไม่ตก มีลักษณะคล้ายไหมแต่ซักกรีดและเก็บรักษาง่าย ที่สำคัญคือราคาไม่แพง ปัจจุบันจึงนิยมเรียกเส้นใยนี้ว่า ไหมประดิษฐ์

6.2.3 ผ้าทอพื้นเมืองที่จำแนกตามกรรมวิธีในการทอ ผ้าทอพื้นเมืองแต่ละชนิดมีวิวัฒนาการในการทอและลวดลายที่ต่างกัน จึงได้ลักษณะของผ้าที่หลากหลาย ดังนี้

1) การทอผ้าลายขีด เป็นเทคนิคการทอผ้าพื้นฐานของการทอผ้าทุกประเภท นิยมทอเป็นผ้าพื้น ผ้าขาวม้า เป็นการทอสลับริ้วระหว่างเส้นด้ายยืนและเส้นได้พุ่ง จะได้ลวดลายเป็นตาสี่เหลี่ยมหรือลายเลขาคณิต และส่วนใหญ่จะทอจากเส้นใยฝ้าย

2) ผ้าทอมัดหมี่ เป็นการทอลายขีดแต่ลวดลายเกิดจากการมัดเส้นด้ายพุ่งหรือเส้นด้ายยืนแล้วนำไปย้อมสีต่างๆ ตามที่ได้ออกแบบไว้ผู้ทอต้องมีความชำนาญในการมัดลายและการทอจึงจะทำให้ได้ลวดลายที่งดงาม ความงดงามและความเป็นเอกลักษณ์ของผ้ามัดหมี่ คือ รอยซึมของสีที่ซึมไปตามบริเวณของลวดลายที่ไม่ได้มัดด้วยเชือกหรือมัดให้แน่น ลวดลายของผ้าอาจจะเกิดการเลื่อมล้ำในตำแหน่งของเส้นด้ายทำให้เกิดลวดลายที่คาดเคลื่อนต่างจากการทอผ้าชนิดอื่น ดังนั้นความชำนาญในการมัดย้อมการนำขึ้นก็และความแม่นยำในการทอจะช่วยลดความคลาดเคลื่อนนี้ได้ แต่ในบางครั้งผู้ออกแบบจะใช้ลักษณะการเลื่อมล้ำหรือความคลาดเคลื่อนดังกล่าวเป็นส่วนหนึ่งของการออกแบบรอยสีที่ค่อยๆ ซึมในเนื้อผ้าที่ติดลวดลายจะทำให้ได้ลวดลายที่แปลกตาเพิ่มความงามมีเสน่ห์ ให้กับผ้ามัดหมี่

สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ (2547, หน้า 13) ได้ทำการศึกษาเรื่องผ้าไทย สรุปได้ว่า ผ้าฝ้ายคือผ้าทอเพื่อชีวิตอย่างแท้จริง เพราะจากการศึกษารวบรวมข้อมูลพบว่าชาวบ้านชนบทอีสานทั่วไปต่างผลิตผ้าฝ้ายขึ้นมาเพื่อรับใช้ชีวิตในสังคมของตนเองหลายด้านทั้งใช้สอยกันเองในครอบครัว เกรือญาติ เพื่อสนองความต้องการด้านเศรษฐกิจด้วยวิธีการแลกเปลี่ยนจนมาสู่การค้าขาย ตลอดจนใช้เส้นใยฝ้ายและผ้าฝ้ายในงานบุญประเพณีพิธีกรรมทางความเชื่อ ศาสนา และบางชุมชนในอดีตก็ใช้ส่งส่วยให้กับกลุ่มที่มีอำนาจทางการเมืองด้วย ทั้งยังพบหลักฐานในวิถีชีวิตของชาวชนบทอีสานด้วยว่ามีการใช้ผ้าฝ้ายกันมากทุกเพศทุกวัย ตั้งแต่เกิดก็เริ่มใช้ผ้าฝ้ายแล้ว มีการถ่ายทอดและสืบทอดวิชาการทอผ้ากันเรื่อยมาแม้เพียงขั้นตอนการเข็นฝ้ายให้เป็นเส้นก็ได้รับการยอมรับจากสังคมให้เป็นสื่อโอกาสสร้างความสัมพันธ์ของชีวิตคู่ที่จะเป็นครอบครัวได้ นอกจากนี้ยังมีการนำเส้นใยฝ้ายและผ้าฝ้ายใช้เป็นสื่อสัญลักษณ์ในพิธีกรรมต่าง ๆ อีกหลายด้านตามความเชื่อ และบางครั้งก็ถูกใช้เป็นเครื่องแสดงสถานภาพทางสังคมอีกด้วย และเมื่อตายแล้วยังมีผ้าฝ้ายเข้าไป

เกี่ยวข้องกับทั้งในพิธีกรรมการตาย จนกระทั่งเข้าไปเกี่ยวพันถึงความเชื่อในโอกาสที่มีการทำ “บุญแจกข้าว” คือ การทำบุญอุทิศส่วนกุศลให้ผู้ตาย ก็มีผ้าฝ้ายเข้าไปเกี่ยวข้องอยู่เสมอ ด้วยเหตุนี้จึงไม่เกินไปที่จะลงความเห็นว่ามีผ้าฝ้าย คือ ผ้าขาวเพื่อชีวิตอย่างแท้จริง

ในปัจจุบันการทอผ้าได้เปลี่ยนเป็นการทอเพื่อการค้า การทอจะทอตามความต้องการของลูกค้า ชาวบ้านนิยมซื้อเส้นด้าย (ใยสังเคราะห์) มาทอแทนการปลูกและผลิตด้ายเอง มีการย้อมสีเส้นด้ายโดยใช้วิทยาศาสตร์เนื่องจากสะดวก ราคาถูก และการทอผ้าในปัจจุบันมีลักษณะแบ่งหน้าที่กันทำคนละด้าน ผู้ทอจึงมีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้าน

### 6.3 กระบวนการทอผ้า

ปัจจุบันถึงแม้ว่ายังไม่มียุคที่แน่ชัดบ่งบอกถึงต้นกำเนิดของการทอผ้า แต่ก็สามารถเทียบเคียงกับหลักฐานอื่นๆ ซึ่งมีความคล้ายคลึงกันโดยมีเหตุผลหลายอย่างสนับสนุนแนวคิดที่ว่า การทอผ้ามีวิวัฒนาการมาจากการทำเชือก ทอเสื่อและการจักสานโดยเฉพาะอย่าง และลายเชือกทาบที่ปรากฏร่องรอยให้เห็นบนภาชนะดินเผาซึ่งพบเป็นจำนวนมากตามแหล่งโบราณคดีก่อนประวัติศาสตร์สมัยหินใหม่เรื่อยมาจนถึงแหล่งโบราณคดีสมัยประวัติศาสตร์ ด้วยเหตุนี้เองจึงกล่าวได้ว่าการทอผ้าเป็นงานหัตถกรรมที่เก่าแก่ที่สุดในโรงงานหนึ่ง

หลักของการทอผ้าก็คือการทำให้เส้นด้ายสองกลุ่มขั้ดกัน โดยทั้งสองพวกตั้งฉากกัน เส้นด้ายกลุ่มหนึ่งเรียกว่า ด้ายยืน และอีกกลุ่มหนึ่งเรียกว่า ด้ายพุ่ง ลักษณะของการขั้ดกันของด้ายพุ่งและด้ายยืน จะขั้ดกันแบบธรรมดาที่เรียกว่าลายขั้ด หรืออาจจะเพิ่มเทคนิคพิเศษเพื่อให้ผ้ามีลวดลายสีสันที่สวยงามแปลกตาขึ้นตอนในการทอผ้า ซึ่งมีวิธีการดังนี้ (กลุ่มทอผ้าบ้านกล้วย , ม.ป.ป.)

1) สืบเส้นด้ายยืนเข้ากับแกนม้วนด้ายยืนและร้อยปลายด้ายแต่ละเส้นเข้าไปในตะกอกแต่ละชุดและพันหวีดึงปลายเส้นด้ายยืนทั้งหมดม้วนเข้ากับแกนม้วนผ้าอีกด้านหนึ่ง ปรับความตึงหย่อนให้พอเหมาะกรอด้วยเข้ากระสวยเพื่อใช้เป็นด้ายพุ่ง

2) เริ่มการทอโดยกดเครื่องแยกหมู่ตะกอก เส้นด้ายยืนชุดที่ 1 จะถูกแยก ออก และเกิดช่องว่าง สอดกระสวยด้ายพุ่งผ่านสลั้บตะกอกชุดที่ 1 ยกตะกอกชุดที่ 2 สอดกระสวยด้ายพุ่งกลับทำสลั้บกันไปเรื่อยๆ

3) การกระทบพันหวี (ฟืม) เมื่อสอดกระสวยด้ายพุ่งกลับก็จะกระทบ พันหวี เพื่อให้ด้ายพุ่งแนบติดกันได้เนื้อผ้าที่แน่นหนา

4) การเก็บหรือม้วนผ้าเมื่อทอผ้าได้พอประมาณแล้วก็จะม้วนเก็บในแกนม้วนผ้าโดยผ่อนแกนด้ายยืนให้คลายออกและปรับความตึงหย่อนใหม่ให้พอเหมาะ

## 7. ผลกระทบจากผ้าทอพื้นเมือง

ชัชวาล สุคันธวิภัติ, และคนอื่นๆ (2541, หน้า 36) ได้กล่าวถึงผลกระทบจากผ้าทอพื้นเมืองไว้ดังนี้

1) ผ้าพื้นใช้ตัดเสื้อ เป็นผ้าทอสีพื้นธรรมดาบ้าง หรือทอลายเป็นชื่อหน่วยงาน ทอควบเส้นด้าย 2 สี เรียกว่า ลายสายฝน และทอสีตะกอก ทำให้ผ้ามีเนื้อหนา ลักษณะผิวสัมผัสสวยงาม

2) ผ้าขาวม้า ทอแบบดั้งเดิมและยังได้รับความนิยมจากผู้รักความเป็นไทย ช่างทอบางคนมีความเชี่ยวชาญในการทอ ผลกระทบที่ได้เป็นจะผลงานที่ประณีต เรียบร้อย ขายได้ราคาดี

3) ผ้ามัดหมี่ กลุ่มช่างทอชาวไทยพวนไม่ได้เห็นความหมายของลวดลาย แต่จะสนใจเรื่องการมัดตามจำนวนลำ เช่น เรียกว่า ลาย 3 ลำ 13 ลำ 25 ลำ หรือทอออกมาแล้ว คล้ายรูปอะไรก็จะเรียกตามรูปที่มองเห็น เช่น หมี่ 49 ลำ ลายกุหลาบสองพันปี เป็นต้น

### 7.1 ตลาดสำคัญของผ้าทอมัดหมี่

ผ้าทอมัดหมี่ กำลังได้รับการยอมรับจากกลุ่มผู้ซื้อเพิ่มขึ้น เพราะส่วนหนึ่งได้รับการประชาสัมพันธ์ผ่านหน่วยงานรัฐที่ให้การสนับสนุน และองค์กรท้องถิ่นอย่างองค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงผู้นำชาวบ้านตลาดที่สำคัญส่วนใหญ่จึงอยู่ภายในจังหวัด โดยจะมีการนำผลิตภัณฑ์ไปจำหน่ายยังงานสำคัญที่จัดขึ้นภายในระดับอำเภอและระดับจังหวัด นอกจากนี้ งานส่งเสริมหัตถกรรมพื้นบ้านที่จัดขึ้นในกรุงเทพมหานคร จะมีผลงานของอำเภอบ้านหมี่ รวมอยู่ด้วยเสมอ สำหรับราคาการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ขนาดหน้ากว้าง 92 เซนติเมตร ยาว 190 เซนติเมตร มีทั้งที่เป็นผ้าผืนธรรมดา ผ้าผืนใส่ดิน และผ้าลายน้ำไหล ซึ่งมีการกำหนดราคาที่แตกต่างกันไป ผ้าผืนลายน้ำไหล ราคา 200 บาท ผ้าผืนลายทั่วไป ราคา 250 บาท ปัจจุบันคนทอผ้ามัดหมี่มีรายได้เสริมจากกิจกรรมที่พวกเขาทำกันราวเดือนละ 1,000 บาทขึ้นไป ซึ่งทุกคนเชื่อมั่นว่า หากมีการพัฒนาทั้งด้านการผลิตและการตลาดอย่างต่อเนื่อง รายได้ส่วนนี้จะเพิ่มขึ้นตาม

ผ้าทอมัดหมี่ของอำเภอบ้านหมี่ เป็นส่วนหนึ่งในกิจกรรมของคนในพื้นที่ โดยส่วนหนึ่งผู้ที่ว่างงานหรือมีเวลาว่างนอกเหนือจากงานประจำปี ได้รวมตัวกันทำงานเป็นแบบอย่างให้ลูกหลานในท้องถิ่นได้เกิดการซึมซับเรียนรู้อย่างไม่รู้ตัว จนกลายเป็นหนึ่งในชีวิตประจำวันของชาวบ้าน ที่มีงานทอผ้าฝ้ายอยู่ในวิถีเด็กหญิงและเยาวชนหลายคนได้ให้ความสนใจและเข้ามาเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ขณะที่ผู้หลักผู้ใหญ่ก็ร่วมกันให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง พวกเขามั่นใจว่าหัตถกรรมการทอผ้าจะอยู่คู่สังคมพื้นบ้านตลอดไป โดยมีคนรุ่นใหม่รับช่วงสืบสานพร้อมๆ กับการพัฒนาการทุกด้านที่เข้ามาเป็นประโยชน์ต่อหัตถกรรมของชาวบ้านย่านถิ่นนี้โดยตรง

กฤตติกา แสนโภชน (2546, หน้า 50-52) ได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับการทอผ้าไว้ว่า การทอผ้าเดิมมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้สอยในครัวเรือน และเพื่อใช้ประกอบพิธีกรรมต่างๆ แต่วัตถุประสงค์ได้เปลี่ยนตามสภาพเศรษฐกิจและสังคม มีการทอผ้าเพื่อแลกเปลี่ยนสินค้าต่อมามีการผลิตเป็นอาชีพเสริมที่สำคัญของครอบครัวและชุมชน การรวมตัวเพื่อบำเหน็จกิจกรรมทอผ้าเป็นแนวทางการดำเนินงานที่แก้ปัญหาเศรษฐกิจให้แก่ชุมชน และเป็นรากฐานพัฒนาเศรษฐกิจในชุมชน การทอผ้าเป็นหัตถกรรมหรือหัตถศิลป์ที่เลื่องลือในความงาม ความประณีตที่ถ่ายทอดเป็นมรดกตกทอดจากรุ่นก่อนจนถึงรุ่นปัจจุบัน ซึ่งเป็นการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน

ผ้าทอกับวิถีชีวิตคนไทยผูกพันกันอย่างมากระดังแต่เกิดจนตาย ความสามารถและภูมิปัญญาคนไทยในการทอผ้านั้นมีมานานและมีความสามารถสูงสามารถทอได้อย่างงดงามด้วยเทคนิควิธีการต่างๆ ผ้าทอมีความสำคัญ 3 ประการ คือ ประการที่หนึ่ง เพื่อตอบสนองความจำเป็นพื้นฐานของมนุษย์ต้องมีเครื่องนุ่งห่มและใช้ในพิธีต่างๆ ประการที่สองเป็นเครื่องแสดงฐานะของคนในสังคมจากชนิดของผ้า ลวดลายและสีสันทัน และประการสุดท้าย เป็นการแบ่งหน้าที่ระหว่างชายหญิงอย่างชัดเจน การทอผ้าต้องใช้ความขยันอดทน ความพยายาม ความปราณีตละเอียดอ่อน ซึ่งเป็นลักษณะผู้หญิง

สรุปได้ว่า ผ้าทอพื้นเมืองเป็นงานหัตถกรรมไทยมีมาแต่โบราณและมีความผูกพันกับความเป็นอยู่ของคนไทยมาเป็นเวลาช้านาน เนื่องจากผ้าทอพื้นเมืองนั้นทำกันเพื่อประโยชน์ในการใช้สอยภายในครอบครัวและใช้ในชีวิตประจำวัน ก่อนจะพัฒนามาเป็นการผลิตเพื่อการแลกเปลี่ยนและการค้าเป็นอาชีพเสริมเพิ่มรายได้ให้กับครอบครัวและชุมชน การทอผ้าพื้นเมือง เป็นความสามารถและภูมิปัญญาของคนไทย มีความงดงามและเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละท้องถิ่น มีการถ่ายทอดจากบรรพบุรุษสู่คนรุ่นหลังของแต่ละท้องถิ่น

## แนวคิดทฤษฎีการกระทำทางสังคม

### 1. แนวคิดการกระทำทางสังคมของ รีคเตอร์ (Reeder)

รีคเตอร์ (Reeder, 1963, อ้างถึงใน สุรพล กาญจนะจิตรา, 2543, หน้า 18-19) ได้อธิบายถึงรูปแบบทางด้านจิตวิทยาสังคม (social psychology) ว่าปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจและการกระทำพฤติกรรมของมนุษย์ ประกอบด้วยกลุ่มของปัจจัยหลายประการมิได้จำกัดอยู่เพียงปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง และบุคคลอาจจะตัดสินใจกระทำพฤติกรรมอย่างเดียวกัน แต่เหตุผลหรือปัจจัยที่ทำให้เกิดการตัดสินใจจะแตกต่างกัน ดังนั้น รีคเตอร์ จึงได้รวบรวมกลุ่มของปัจจัยที่จะมีผลต่อการกระทำของมนุษย์ และได้แยกรูปแบบของการแสดงออกซึ่งการกระทำทางสังคม (forms of social action expression) ไว้ 4 รูปแบบ ได้แก่

1) ความคิดเป็น (opinions) เป็นความเชื่อหรือความคิดของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งความคิดเห็นของบุคคลจะแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับประสบการณ์และความรู้ที่ได้รับ

2) อารมณ์หรือความรู้สึก (sentiments) หมายถึงความรู้สึกหรืออารมณ์ที่บุคคลมีต่อบางสิ่งบางอย่างที่อยู่รอบ ๆ ตัวเอง ซึ่งจะมีทั้งความรู้สึกที่ดีและไม่ดี อาจจะแสดงออกทางสีหน้าและท่าทางเมื่อคิดหรือพูดถึงสิ่งนั้น เช่น ความรู้สึกต่อต้านสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และเมื่อพบกับสิ่งนั้นจะเกิดอารมณ์หรือรู้สึกโกรธและไม่พอใจในสิ่งนั้นๆ

3) การคาดคะเนพฤติกรรมของคน (hypothetical action) คือ แนวโน้มของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมที่จะแสดงออกไปโดยจะพิจารณาถึงผลดีผลเสียของการที่จะกระทำพฤติกรรมนั้นก่อน ถ้าพฤติกรรมที่จะแสดงออกไปจะได้ผลเสียมากกว่าผลดีก็จะไม่กระทำ

4) พฤติกรรมที่แสดงออก (gross behavioral response) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกจริง หลังจากผ่านขั้นตอนของการคาดคะเนพฤติกรรมของบุคคลนั้นๆ แล้ว

รีดเดอร์ (Reeder, 1963, อ้างถึงใน สุรพล กาญจนะจิตรา, 2543, หน้า 18-19) ได้อธิบายถึงเหตุผลในการกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดของมนุษย์ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ซึ่งเรียกว่า ความเชื่อและความไม่เชื่อ (beliefs and disbeliefs) เหตุผลในการกระทำของมนุษย์ที่รีดเดอร์ (Reeder) กล่าวคือ

ปัจจัยดึงดูด (pull factors)

- (1) เป้าหมาย (goals)
- (2) ความเชื่อ (belief orientations)
- (3) ค่านิยม (value standards)
- (4) นิสัยและขนบธรรมเนียมประเพณี (habit and custom)

ปัจจัยผลัก (push factors)

- (1) ความคาดหวัง (expectations)
- (2) ข้อผูกพัน (commitments)
- (3) การบังคับ (force)

ปัจจัยสนับสนุน (able factors)

- (1) โอกาส (opportunity)
- (2) ความสามารถ (ability)
- (3) การสนับสนุน (support)

สุรพล กาญจนะจิตรา (2543, หน้า 20-21) กล่าวว่า นอกจากเหตุผลในการกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดแล้ว รีดเดอร์ (Reeder) ได้อธิบายถึงแนวความคิดเกี่ยวกับปัจจัยหรือสาเหตุที่จะมีผลต่อการกระทำทางสังคมไว้ ดังนี้

1) ในสถานการณ์ของการกระทำทางสังคม จะเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของบุคคลหลายคน ซึ่งแต่ละคนก็จะมีเหตุผลแต่ละอย่างในการตัดสินใจในการกระทำหรือไม่กระทำ

- 2) บุคคลหรือองค์การจะตัดสินใจหรือแสดงการกระทำบนพื้นฐานของกลุ่มเหตุผล ซึ่งผู้ตัดสินใจเองได้คิดว่ามันสอดคล้องหรือตรงกับความต้องการในสถานการณ์นั้นๆ
- 3) ปัจจัยหรือเหตุผลนั้นผู้ตัดสินใจเองจะตระหนักหรือให้น้ำหนักที่แตกต่างกัน ในการเลือกเหตุผลหรือปัจจัยที่จะมามีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ
- 4) เหตุผลที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจนั้น อาจจะเป็นเหตุผล 5 หรือ 6 ประการ หรือมากกว่าจากจำนวนเหตุผลหรือปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกระทำทั้ง 10 ประการที่กล่าวมาแล้ว
- 5) เหตุผลที่มีต่อการตัดสินใจนั้น ไม่จำเป็นจะต้องเกิดขึ้นพร้อมกันทั้ง 10 ประการ ในการตัดสินใจในเรื่องหนึ่งๆ
- 6) กลุ่มของปัจจัย หรือ เหตุผลที่มีอิทธิพลต่อการกระทำทางสังคมนั้น ย่อมจะมีการเปลี่ยนแปลงได้
- 7) ในบางสถานการณ์จะมีบ่อยครั้งที่จะมีทางเลือกสองหรือสามทาง เพื่อที่จะสนองตอบต่อสถานการณ์นั้น
- 8) ผู้กระทำหรือผู้ตัดสินใจอาจจะเลือกทางเลือกโดยเฉพาะ ซึ่งแตกต่างกันออกไป ในบุคคลแต่ละคน
- 9) เหตุผลที่จะตัดสินใจสามารถที่จะมองเห็นได้จากทางเลือกที่ถูกเลือกแล้ว

## 2. แนวคิดการกระทำทางสังคมของโรเจอร์ (Roger)

โรเจอร์ (Roger, 1974, อ้างถึงในขวัญชัย วงศ์นิติกร, 2532, หน้า 21-23) ได้อธิบายถึงแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการรับของใหม่ที่บุคคลจะตัดสินใจยอมรับของใหม่นั้น มีหลักเกณฑ์ 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการรับรู้ ขั้นตอนความสนใจ ขั้นตอนการซึ่งใจ ขั้นตอนการทดลองเสี่ยงทำดูและขั้นตอนการยอมรับ และในส่วนของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ยอมรับของใหม่ยังแบ่งออกเป็นปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะส่วนตัว และปัจจัยทางด้านพฤติกรรมสื่อสารในการสื่อสารเรื่องปัจจัยภายนอกของสมาชิกกลุ่มที่ส่งผลถึงความเข้าใจในหลักการวัตถุประสงค์และวิธีดำเนินงานของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตอันจะมีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ซึ่งจะทำให้สมาชิกกลุ่มดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุขมีคุณภาพชีวิตที่ดีจะนำปัจจัยบางประการในแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการรับของใหม่ศึกษา คือ ปัจจัยในด้านพฤติกรรมสื่อสารของแต่ละบุคคล ซึ่งการที่บุคคลจะเข้าร่วมกิจกรรมกับกลุ่มหรือองค์กรชุมชนสมาชิกกลุ่มผู้นั้นจะต้องได้รับข่าวสารทั้งที่เป็นทางการรวมทั้งได้รับรู้ความรู้อัตนคติและพฤติกรรมใหม่ๆ จากภายนอกชุมชน จากช่องทางการสื่อสารต่างๆ ปัจจัยภายนอกของสมาชิกกลุ่มที่นำมาศึกษา จึงได้แก่ปัจจัยด้านการติดต่อกับเจ้าหน้าที่ การเข้ารับการประชุมชี้แจงหรืออบรมและการได้รับข่าวสารต่างๆ

โรเจอร์ (Roger) ได้อธิบายถึง แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการรับของใหม่ว่า บุคคลจะตัดสินใจยอมรับของใหม่นั้น มีหลักเกณฑ์ซึ่งพอสรุปว่าประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

- 1) ขั้นตอนการรับรู้
- 2) ขั้นตอนความสนใจ
- 3) ขั้นตอนการชั่งใจ
- 4) ขั้นตอนการทดลองเสี่ยงทำดู
- 5) ขั้นตอนการยอมรับ

โรเจอร์ (Roger อ้างถึงในขวัญชัย วงศ์นิติกร, 2542, หน้า 21-23) ได้อธิบายถึงปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ยอมรับของใหม่ ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็นปัจจัยย่อยๆ ดังนี้

1) ปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะส่วนตัว (personal characteristic) ปัจจัยส่วนนี้จะประกอบไปด้วยระดับของอายุแต่ละบุคคล (age) สถานภาพทางสังคม (social status) สถานะทางเศรษฐกิจ (financial) ซึ่งรวมไปถึงรายได้ ขนาดที่ดินถือครอง หรือทรัพย์สินต่างๆ ที่ครอบครองอยู่ ความสามารถเฉพาะอย่าง (specialization) ซึ่งรวมถึงระดับการศึกษาและความสามารถทางด้านจิตใจ (mental ability)

2) ปัจจัยทางด้านพฤติกรรมสื่อสาร (communication behavior) พฤติกรรมการสื่อสารของแต่ละบุคคลประกอบด้วยพฤติกรรมติดตามข่าวสาร ซึ่งมีทั้งข่าวสารที่มาจากแหล่งข่าวสารที่ไม่เป็นทางการ (impersonal sources) แหล่งข่าวสารที่เป็นทางการ (personal sources) ข่าวสารที่มาจากภายนอกชุมชน (cosmopolite sources) โรเจอร์ กล่าวว่าพฤติกรรมสื่อสารของแต่ละบุคคลจะประกอบด้วยผู้สื่อสารหรือแหล่งกำเนิดข่าวสารของทางการสื่อสารและผู้รับสาร ซึ่งในองค์ประกอบที่สำคัญทั้ง 4 ประการนี้ ช่องทางการสื่อสารมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการที่จะเป็นตัวกำหนดว่า ข่าวสารประเภทใดที่ผู้ส่งสารจะใช้เพื่อก่อให้เกิดผลสำเร็จในอันที่จะให้เกิดความรู้ ทศนคติและพฤติกรรมใหม่ๆ แก่ผู้รับสารในทางที่ผู้ส่งสารต้องการได้ช่องทางการสื่อสาร (channels) เป็นวิธีการที่ผู้ส่งสารจะนำข่าวสารไปสู่ผู้รับสาร ซึ่งสามารถแบ่งประเภทของช่องทางการสื่อสารออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

(2.1) ช่องทางการสื่อสารมวลชน (mass media channels)

(2.2) ช่องทางการสื่อสารระหว่างบุคคล (interpersonal channels)

## แนวคิดด้านการควบคุมคุณภาพ

### 1. ความหมายของคุณภาพ

พูลพร แสงบางปลา (2542, หน้า 5) ได้กล่าวถึงคุณภาพว่าหมายถึง ความพยายามขององค์กรที่จะผลิตสินค้าหรือบริการให้ได้ตามข้อกำหนดและมาตรฐาน ไม่ว่าจะองค์กรนั้นจะเป็นองค์กรชนิดแสวงหากำไรหรือไม่แสวงหากำไร ผู้ผลิต ผู้ให้บริการ รัฐหรือมหาชนล้วนแต่มีข้อกำหนด (specifications) และมาตรฐาน (standards) ที่เป็นของตนเอง เพื่อให้ได้ผลการ

ปฏิบัติงาน (performance) ตามที่ต้องการ และเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง หรือ เพื่อให้ผลลัพธ์ที่ได้มีความเบี่ยงเบนจากระดับที่ได้คาดหวังไว้ให้น้อยที่สุด

บรรจง จันทมาศ (2542, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของคุณภาพ หมายถึง คุณสมบัติทุกประการของผลิตภัณฑ์/การบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการและสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า

ดำรงศักดิ์ ชัยสนิท, และก่อเกียรติ วิริยะกิจพัฒนา (2546, หน้า 6) กล่าวว่า คุณภาพ หมายถึง คุณสมบัติที่เหมาะสมกับการใช้งาน (fitness for use) ซึ่งเป็นคำจำกัดความมุ่งเน้นไปที่ความต้องการหรือความพึงพอใจของลูกค้า กล่าวคือ องค์กรจะผลิตสินค้าหรือบริการที่มีความเหมาะสมกับการใช้งานซึ่งก่อให้เกิดความพึงพอใจ และไม่ได้หมายความว่าทำได้ตามข้อกำหนดและมาตรฐานเสมอไป

ศิริพร ขอพรกลาง (2547, หน้า 11) กล่าวว่าคุณภาพมีความหมายหลายอย่าง เช่น ความเหมาะสมต่อการใช้งาน การทำงานได้อย่างคาดหมายเป็นไปตามมาตรฐาน แต่ในปัจจุบันคุณภาพจะเน้นถึงความต้องการของผู้ซื้อ นั่นคือ ผลิตภัณฑ์ใดก็ตามที่ผู้ซื้อหรือผู้บริโภคมีความพอใจ ผลิตภัณฑ์นั้นจะมีคุณภาพ

เจมส์ (James, 1993, p.5) กล่าวถึงความหมายของคุณภาพว่าหมายถึง สินค้าหรือบริการที่ผู้ผลิตสามารถทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจได้ในขณะที่ยังคงสามารถรักษาระดับกำไรไว้ได้

นิโคลัส (Nicholas, 1994, p.11) ให้ความหมายของคุณภาพโดยหมายถึง ลักษณะหรือคุณลักษณะโดยรวมทั้งหมดของสินค้าหรือบริการที่แสดงให้เห็นได้ว่า มีความสามารถที่จะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจได้ตามความต้องการที่ระบุไว้ หรือความต้องการที่ได้แสดงเป็นนัยไว้

จากความหมายที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นอาจสรุปได้ว่า การตั้งมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ซึ่งจำเป็นต้องกำหนดหน้าที่ และรูปร่างให้ชัดเจน ซึ่งคุณสมบัติต่างๆ นี้จะสามารถทำให้ผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจและตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้

## 2. ความหมายของการควบคุมคุณภาพ

เทวินทร์ สิริโชคชัยกุล (2539, หน้า 3) กล่าวว่า การควบคุมคุณภาพ (quality control) หมายถึง การที่หน่วยงานมีการจัดระบบ และกลไกการควบคุม โดยใช้หลักการของการควบคุมที่เหมาะสม พร้อมทั้งมีระบบตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินการภายในด้วย

อดิศักดิ์ พงษ์พูนศักดิ์ (2540, หน้า 1) ให้ความหมายของการควบคุมคุณภาพว่า หมายถึง การมีระบบและกลไกในแต่ละองค์ประกอบคุณภาพ เพื่อกำกับการดำเนินงานขององค์กรให้ได้ผลตามดัชนีบ่งชี้คุณภาพที่กำหนด

สมลักษณ์ สันติโรจนกุล (2542, หน้า 6) กล่าวถึงความหมายของการควบคุมคุณภาพว่าหมายถึง ระบบการตรวจสอบและวัดคุณภาพของวัสดุที่ใช้และสินค้าที่ผลิตได้ เพื่อนำไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด และเพื่อขจัดสินค้าที่ด้อยกว่ามาตรฐานออกไปและปรับปรุงคุณภาพสินค้าให้ดีขึ้น

เสรี ยูนิพันธ์, จรูญ มหิตชาพองกุล, และดำรง ทวีแสงสกุลไทย (2543, หน้า 12) กล่าวถึงความหมายของการควบคุมคุณภาพ หมายถึง การบริหารงานด้านการควบคุมวัตถุดิบและการผลิต เพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดผลิตภัณฑ์ที่สำเร็จออกมาเกิดข้อบกพร่องและเสียหาย

ศิริพร ขอพรกลาง (2547, หน้า 14) ได้กล่าวถึงความหมายของการควบคุมคุณภาพว่าหมายถึง กระบวนการที่จัดทำขึ้นเพื่อให้ได้คุณภาพของผลิตภัณฑ์ตรงตามที่กำหนดมาตรฐานไว้ โดยจะต้องประกอบด้วยกิจกรรม 4 อย่างคือ การวางแผน การปฏิบัติการตรวจสอบ และการแก้ไขปรับปรุง

ฮับบาร์ด (Hubbard, 1996, p. 327) กล่าวว่า การควบคุมคุณภาพ (quality control) คือ การจัดการกระทำกับองค์ประกอบต่างๆ ที่จะส่งผลต่อคุณภาพของผลผลิต ได้แก่ กำหนดองค์ประกอบที่มีผลต่อคุณภาพผลผลิต กำหนดเกณฑ์พร้อมดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ ดำเนินการจัดกระทำองค์ประกอบต่างๆ ตามข้อกำหนดและดำเนินการจัดการกระทำองค์ประกอบต่างๆ ตามข้อกำหนด เพื่อตรวจสอบว่าได้มีการจัดการกระทำกับองค์ประกอบต่างๆ ครบถ้วนตามมาตรฐานหรือข้อกำหนดหรือไม่ นำผลมาปรับปรุงแก้ไขให้เป็นไปตามข้อกำหนด

นิโคลัส (Nicholas, 1994, p. 20) กล่าวว่า การควบคุมคุณภาพ (quality control หรือ QC) หมายถึง การนำเทคนิคหรือกิจกรรมไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดคุณภาพตามที่กำหนดไว้ (ทั้งผลิตภัณฑ์และการบริการ) โดยหมายรวมไปถึงเรื่องของกิจกรรมภายในกระบวนการผลิต และเทคนิควิธีที่มุ่งให้เกิดคุณลักษณะเฉพาะของคุณภาพ กิจกรรมการเฝ้าตรวจติดตาม (monitoring) การคัดแยกสิ่งของดีกับของเสียออกจากกันรวมทั้งการใช้ระเบียบข้อกำหนดต่างๆ ในการดูแลของเสีย

จากความหมายดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น อาจสรุปได้ว่าการควบคุมคุณภาพหมายถึง การที่หน่วยงานมีการจัดระบบ และกลไกการควบคุม การนำเทคนิค หรือกิจกรรมไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดคุณภาพตามที่กำหนดไว้ โดยจะต้องประกอบด้วยกิจกรรม 4 อย่าง คือ การวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการแก้ไขปรับปรุง

### 3. วิวัฒนาการของการควบคุมคุณภาพ

วีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์ (2547, หน้า 5) กล่าวถึงคุณภาพว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องมีในการสืบสานสัมพันธภาพของมนุษย์ ซึ่งมีวิวัฒนาการมาโดยสรุปดังนี้

3.1 ยุคการกำหนดข้อตกลงให้ชัดเจน เป็นแนวคิดพื้นฐานตั้งแต่สมัยโบราณ เช่น ในจีน อินเดีย อาณาจักรกรีก และโรมัน เป็นต้น ยุคนี้ถือว่าผู้เสนอจะต้องระบุสิ่งที่ตนเองต้องการให้ชัดเจน หากระบุสิ่งที่ต้องการไว้ไม่ชัดเจน ผู้สนองได้ดำเนินการเพื่อส่งมอบสิ่งของหรือบริการ

ไปแล้วไม่ตรงกับความต้องการถือเป็นความผิดของผู้เสนอ ผู้เสนอไม่สามารถปฏิเสธไม่รับสินค้าหรือบริการนั้นได้

3.2 ยุคการผลิตต้องมีมาตรฐาน การที่จะสนองความต้องการให้กับผู้ใช้สินค้าหรือบริการได้อย่างเหมาะสมจะผูกพันอยู่กับกระบวนการผลิต ถ้าหากผู้ผลิตใช้เครื่องจักรหรือวัตถุดิบที่ไม่มีช่างไม่มีฝีมือ ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับก็จะไม่ดีตามไปด้วย ผู้ผลิตจึงต้องรับผิดชอบต่อกระบวนการผลิตที่ไม่ได้มาตรฐานนั้น เช่น ในประเทศจีนสมัยราชวงศ์โจว (Zhou) ราว 1,000 ปีก่อนคริสตกาลได้ใช้มาตรการควบคุมให้ผลผลิตต้องเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด วิธีการควบคุมให้ผลผลิตมีมาตรฐานก็ใช้วิธีกำหนดความรับผิดชอบ ตัวอย่างเช่น การตีเหล็กเพื่อผลิตดาบและอาวุธต่างๆ ผู้ผลิตต้องจารึกชื่อของตนเองในอาวุธนั้น หากอาวุธนั้นไม่ได้มาตรฐานก็จะมีโทษ มาตรการนี้จึงถือเป็นวิธีการควบคุมมาตรฐานผลิตภัณฑ์อันดับแรกในประวัติศาสตร์

3.3 ยุคการผลิตในปริมาณมาก การปฏิวัติอุตสาหกรรมในยุโรป (ค.ศ. ที่ 18) ได้เปลี่ยนจากการผลิตที่ใช้แรงงานคนมาเป็นการใช้เครื่องจักรและผลิตในปริมาณมาก (mass production) ความมีมาตรฐานหรือความสม่ำเสมอในคุณภาพจึงเป็นสิ่งจำเป็น การวิจัยเพื่อพัฒนาที่จะควบคุมให้เกิดความสม่ำเสมอในคุณภาพของสินค้าที่ผลิตจึงได้เริ่มขึ้นและพัฒนาอย่างต่อเนื่องมาจนถึงหลังสงครามโลกครั้งที่สอง

3.4 ยุคการประกันคุณภาพในยุคต้นๆ คุณภาพเน้นที่การผลิตให้เป็นไปตามที่กำหนดและพัฒนาขึ้นมาเป็นการมีมาตรฐานวิธีผลิตหรือให้บริการ ต่อมากการมีแต่เพียงมาตรฐานกระบวนการอย่างเดียวเริ่มไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ของการที่มีคู่แข่งกันมากขึ้น ตลาดเริ่มเป็นของผู้ซื้อหรือผู้ใช้บริการ ผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการจึงเริ่มผนวก "ความพึงพอใจของลูกค้า" (customer satisfaction) เข้าไปในความหมายของคำว่าคุณภาพ เพราะลำพังแต่สินค้าหรือบริการที่มีมาตรฐานอย่างเดียวอาจจะไม่ได้รับความสนใจที่จะซื้อ หรือใช้บริการอีกต่อไป เช่น การผลิตอาหารสำเร็จรูปที่มีมาตรฐานว่าต้องมีคุณค่าอาหารครบ 5 หมู่ คือ โปรตีน คาร์โบไฮเดรต เกลือแร่ ไขมัน วิตามิน ในตลาดที่มีผู้ผลิตอาหารสำเร็จรูปเพียงรายเดียวประชาชนไม่มีทางเลือกก็จะซื้อผลิตภัณฑ์นั้น ต่อมาเมื่อมีผู้ผลิตหลายรายประชาชนเริ่มมีโอกาเลือกก็จะเลือกซื้อเฉพาะสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่สามารถสร้างความพึงพอใจได้เท่านั้น ในกรณีของอาหารก็คือมีมาตรฐานครบ 5 หมู่ และมีความอร่อยดังนั้น ความพึงพอใจจึงเริ่มเข้ามาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของคุณภาพ การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าหรือผู้ใช้บริการในสินค้าหรือบริการตลอดเวลาที่ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการได้รับโรค หรือได้ใช้บริการนั้นๆ จึงจำเป็นต้องมีการควบคุมคุณภาพ (quality control) สินค้าหรือบริการว่าจะต้องมีมาตรฐาน และสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าหรือผู้ใช้บริการได้

#### 4. การควบคุมคุณภาพตามแนวทางพีดีซีเอ (P-D-C-A)

ในองค์กรแต่ละแห่งจะแบ่งหน่วยงานเป็นหน่วยงานย่อย เพื่อให้เหมาะสมกับการทำงาน เช่น ฝ่าย ส่วน แผนก เป็นต้น ซึ่งแต่ละหน่วยก็มีหน้าที่ของตนแตกต่างกันออกไป อย่างไรก็ตามความสำเร็จในการประกอบการเกิดขึ้นมาจากผลรวมความพยายามของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งต้องอาศัยปัจจัยหลายประการ เช่น ความรู้ ทักษะ รวมทั้งเรื่องของทัศนคติ ทัศนคติมีส่วนสำคัญในอำนาจการผลิตเพื่อความสำเร็จ กล่าวคือ การมีจิตสำนึกในการหาทางปรับปรุงสิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง เทคนิคหรือเครื่องมืออย่างหนึ่งที่จะสนับสนุนการปรับปรุงก็คือ วงจรพีดีซีเอ (PDCA cycle) (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2543, หน้า 1)

วงจรพีดีซีเอ เป็นวงจรพัฒนาคุณภาพงาน เป็นวงจรพัฒนาพื้นฐานหลักของการพัฒนาคุณภาพทั้งระบบ (Total Quality Management : TQM) ผู้ที่คิดค้นกระบวนการหรือวงจรพัฒนาคุณภาพ คือ ชิวฮาร์ท (Shewhart) นักวิทยาศาสตร์ชาวอเมริกัน แต่ เดมมิ่ง (Deming) ได้นำไปเผยแพร่ที่ประเทศญี่ปุ่น จนประสบผลสำเร็จ และเป็นกระบวนการพัฒนางานที่ผลักดันให้ญี่ปุ่นเป็นประเทศมหาอำนาจของโลก คนทั่วไปจึงรู้จักวงจรพัฒนาคุณภาพจากการเผยแพร่ของเดมมิ่ง จึงเรียกว่า วงจรเดมมิ่ง เมื่อวงจรเดมมิ่งได้ถูกนำไปใช้และพัฒนาขึ้นเรื่อยๆ จนกลายเป็นวงจรพีดีซีเอ นับเป็นวงจรที่ได้รับความเชื่อถือกลายเป็นวงจรหลักในการบริหารงานมีการนำไปใช้อย่างแพร่หลายทั่วโลก

##### 4.1 ความหมายของวงจรพีดีซีเอ

วงจรพีดีซีเอ (PDCA cycle) คือ วงจรการบริหารงานคุณภาพ ประกอบด้วย

- 1) การวางแผน (plan = P) คือ การวางแผนจากวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ได้กำหนดขึ้น
- 2) การปฏิบัติ (do = D) คือ การปฏิบัติตามขั้นตอนในแผนงานที่ได้เขียนไว้ อย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง
- 3) การตรวจสอบ (check = C) คือ การตรวจสอบผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนของแผนงานว่ามีปัญหาอะไรเกิดขึ้น จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงแก้ไขแผนงานในขั้นตอนใดบ้าง
- 4) การปรับปรุงแก้ไข (action = A) คือ การปรับปรุงแก้ไขส่วนที่มีปัญหาหรือถ้าไม่มีปัญหาใดๆ ก็จะยอมรับแนวทางการปฏิบัติตามแผนงานที่ได้ผลสำเร็จ เพื่อนำไปใช้ในการทำงานครั้งต่อไป

เมื่อได้แผนงาน (P) นำไปปฏิบัติ (D) ระหว่างปฏิบัติก็ดำเนินการตรวจสอบ (C) พบปัญหาที่ทำการแก้ไขหรือปรับปรุง (A) การปรับปรุงก็เริ่มจากการวางแผนก่อนวนไปเรื่อยๆ จึงเรียกววงจรพีดีซีเอ



ภาพ 2 แสดงโครงสร้างวงจรพีดีซีเอ

ที่มา : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2543, หน้า 2

#### 4.2 ประโยชน์ของวงจรพีดีซีเอ มีดังนี้

4.2.1 การวางแผนงาน เป็นกระบวนการบริหารที่เน้นการสร้างความเข้าใจกันและความต้องการที่จะบรรลุและสร้างความตกลงในวิธีการ เวลาและงบประมาณที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานเป็นกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษา วิเคราะห์ การพัฒนาโยบาย การยอมรับและการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่จะได้รับอิทธิพลจากการนำแผนงานไปปฏิบัติ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2543, หน้า 1)

สุภาพร พิศาลบุตร (2547, หน้า 7-8) กล่าวว่า ก่อนที่จะพิจารณาถึงหลักต่างๆ ที่เกี่ยวกับการวางแผน ควรจะทำความเข้าใจถึงประโยชน์ของการวางแผน ดังนี้

- 1) ช่วยค้นหาหรือชี้ให้ทราบถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้น หรือช่วยชี้ให้เห็นถึงโอกาสต่างๆ ที่อาจมีมากขึ้น
- 2) ช่วยปรับปรุงและยกระดับคุณภาพของกระบวนการตัดสินใจภายในองค์กรให้ดีขึ้น
- 3) ช่วยในการปรับทิศทางอนาคตขององค์กร ตลอดจนค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์กรให้ชัดเจนอยู่เสมอ
- 4) ช่วยให้แต่ละบุคคลหรือองค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม
- 5) ช่วยผู้บริหารให้มั่นใจที่จะนำองค์กรให้อยู่รอด

4.2.2 การปฏิบัติตามแผน เป็นการทำความเข้าใจแผนงานที่กำหนดขึ้น และมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบนำแผนนั้นไปปฏิบัติให้บรรลุผล ซึ่งการปฏิบัติตามแผนจะสำเร็จได้ ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ดังนั้นการดำเนินงานตามแผนจึงควรคำนึงถึงสิ่งต่างๆ ดังนี้

- 1) บุคคลที่เกี่ยวข้องหรือมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (man)
- 2) เครื่องจักรและเครื่องมือที่จะต้องใช้ในการดำเนินงาน (machine)
- 3) วัตถุดิบหรือวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน (material)
- 4) วิธีการที่กำหนดให้ใช้ในการดำเนินงาน (method)
- 5) สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน (environment)

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2543, หน้า 6) กล่าวว่าด้วยปัจจัยทั้ง 5 (4M1E) ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้นเป็นปัจจัยนำเข้าที่มีผลต่อความสำเร็จของแผนที่กำหนด ผู้รับผิดชอบ จึงต้องทำความเข้าใจและสามารถบริหารทรัพยากรต่างๆ เหล่านี้ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

4.2.3 การตรวจสอบ หลังจากได้มีการปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้แล้วระยะหนึ่ง ต้องมีการตรวจสอบ (การตรวจสอบ หมายถึง การตรวจติดตาม การวัดผลความก้าวหน้าของแผนงาน เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาต่างๆ โดยไม่ได้หมายถึงการจับผิด) การตรวจสอบมีการกำหนดระยะเวลาในแผนงานเมื่อการดำเนินการถึงระยะเวลาใดๆ ที่กำหนดตามแผนซึ่งอาจถูกกำหนดโดยการวางเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาวในแผน และเมื่อการปฏิบัติได้ดำเนินการมาถึงระยะเวลาที่กำหนดแล้วจึงจำเป็นต้องทำการตรวจสอบหรือวัดผลงาน โดยเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายอย่างมากแล้ว จุดนี้จะแสดงให้เห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และจากจุดนี้ จะทำให้กลับไปหาสาเหตุและแนวทางแก้ไขต่อไป

4.2.4 การปรับปรุงแก้ไข จากขั้นตอนของการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงาน ถ้าตรวจสอบโดยการวัดผลด้วยตัววัดใดๆ ที่กำหนดไว้ในแผนงาน แสดงให้เห็นว่าผลของการปฏิบัติงานจริง เมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดมีความแตกต่างกัน นั้นหมายถึงสิ่งที่คาดหมายต่างจากผลลัพธ์ แสดงถึงว่าอาจมีอุปสรรค หรือปัญหาเกิดขึ้นในการทำงาน เมื่อทราบว่าปัญหาหลังจากการตรวจสอบแล้ว การหาสาเหตุเพื่อการแก้ไขอุปสรรค หรือปัญหาเหล่านี้เป็นขั้นตอนที่จะขาดไม่ได้ นั้นหมายถึงองค์ประกอบสุดท้ายในวงจรพีดีซีเอ นั่นเอง ดังนั้นการเก็บข้อมูลที่จำเป็นจากการทำงาน นำมาหาปรากฏการณ์ รวมถึงหาสาเหตุของปัญหาเพื่อหาแนวทางแก้ไข เป็นสิ่งจำเป็นมากที่สุดในการทำงาน

ในการศึกษาการบริหารงานของกลุ่มทอผ้าพื้นเมืองอำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี จะนำการบริหารจัดการตามวงจรพีดีซีเอ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การปฏิบัติตาม การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข มาศึกษาในด้านของการผลิต การตลาด และการบริการ

## การบริหารจัดการตามวงจรพีดีซีเอ

ณัฐพันธ์ เขจรันท์, และคนอื่นๆ (2545, หน้า 195) กล่าวว่า การแข่งขันของธุรกิจในปัจจุบันมีความก้าวหน้าในการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ อยู่เสมอ องค์กรธุรกิจที่หยุดการพัฒนาจะเหมือนการก้าวถอยหลังเพราะคู่แข่งจะก้าวหน้าและแซงไปมากที่สุด ทำให้องค์กรนั้นเสียความสามารถในการแข่งขันไป สุดท้ายก็จะต้องออกจากการแข่งขันและปิดตัวลง ดังนั้น การดำเนินงานตามวงจรพีดีซีเอจะต้องมีความกล้าที่จะตัดสินใจปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงตนเองให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างไม่หยุดยั้งตามกระบวนการวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการแก้ไขปรับปรุง

### 1. การวางแผน

1.1 ความหมายของการวางแผน นักวิชาการได้ให้ความหมายของการวางแผนไว้ต่างกัน คือ

โกดอน และคนอื่นๆ (Gordon, et al., 2001, p.25) ให้ความหมายของการวางแผนว่าหมายถึง ขั้นตอนการกำหนดและการดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายหรือทำเป้าหมายให้เป็นจริง

روبบินส์ (Robbins , 2002, p.15) ให้คำนิยามการวางแผนว่า หมายถึง การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์และการสร้างยุทธศาสตร์ในการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ รวมถึงการสร้างแผนระดับต่างๆ เพื่อรวบรวมและประสานกิจกรรมต่างๆ เข้าด้วยกัน

ดาฟท์ (Daft, 2003, p.30) ให้ความหมายของการวางแผนว่า การวางแผนเป็นภารกิจทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายในอนาคตขององค์กรและการตัดสินใจว่าองค์กรจะต้องทำอะไร ใช้ทรัพยากรอะไรบ้างเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

จากความหมายที่นักวิชาการให้ไว้สามารถสรุปได้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรและการดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

1.2 ความสำคัญของการวางแผน การวางแผนเป็นกระบวนการทางการบริหารขั้นตอนแรก องค์กรจะเริ่มดำเนินงานด้วยการวางแผน การวางแผนจึงมีความสำคัญต่อองค์กรหลายประการ เราสามารถสรุปความสำคัญของการวางแผนได้ดังนี้ คือ

1.2.1 แผนเป็นเครื่องมือในการประสานงานขององค์กร ในองค์กรขนาดใหญ่จะมีผู้ปฏิบัติงานจำนวนมาก การวางแผนจึงแสดงถึงกิจกรรมที่ต้องดำเนินการในองค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และบอกว่าใครควรรับผิดชอบในส่วนใด

1.2.2 แผนเป็นเครื่องมือและแนวทางในการจัดสรรทรัพยากร ในองค์กร การวางแผนจะบอกว่าภารกิจใดที่องค์กรจะต้องดำเนินการ มีการเลือกทางเลือกและแนวทางในการดำเนินการ รวมทั้งการกำหนดแผนในระดับแผนการปฏิบัติการซึ่ง

องค์การ จะสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้้องค์การสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของแผนได้

1.2.3 แผนเป็นแนวทางในการจัดระบบการควบคุมตรวจสอบ และติดตามผลการดำเนินงานดำเนินงานขององค์การว่าบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ การวางแผนและการควบคุมจึงเป็นขั้นก่อนคู่แฝดในการบริหารงานขององค์การ

1.2.4 การวางแผนเป็นเครื่องกระตุ้นและจูงใจผู้ปฏิบัติงานในองค์การ การวางแผนจะบ่งบอกถึงทิศทางในอนาคตขององค์การ ซึ่งจะทำให้ผู้ที่ทำงานในองค์การเห็นแนวทางปฏิบัติงานให้สำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ อีกทั้งยังเป็นเครื่องกระตุ้นจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทความพยายามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว นอกจากนี้แผนยังมีส่วนช่วยในการกระตุ้นให้เกิดความพยายามในกรณีที่ผู้ปฏิบัติงานมีความต้องการในการทำงานนั้นอยู่แล้ว

จากความสำคัญของการวางแผน องค์การทุกองค์การจะต้องมีการวางแผนเป็นส่วนช่วยในการทำงานแต่ในทางปฏิบัติเรามักจะพบว่า องค์การบางส่วนไม่มีการวางแผนที่ดีหรือไม่ให้ความสำคัญกับการวางแผนเท่าที่ควร การวางแผนจึงเป็นเรื่องที่กระทำตามความจำเป็นหรือทำแบบเสียไม่ได้ โดยเฉพาะในระบบราชการถึงกับมีการกล่าวล้อกันว่า การวางแผนเป็นการนำแผนมาวางไว้เฉยๆโดยไม่มีการทำอะไร เหตุที่องค์การไม่ให้ความสำคัญหรือไม่มีการวางแผนอย่างจริงจังจึงเกิดจากเหตุหลายประการ คือ

1) การวางแผนเป็นเรื่องของอนาคต ซึ่งเรามักจะไม่สามารถคาดการณ์อนาคตได้เนื่องจากอนาคตมีความไม่แน่นอนสูง ดังนั้น การวางแผนจึงเป็นเรื่องเสียเวลาและไม่ควรดำเนินการอย่างจริงจังมากนัก ความเชื่อดังกล่าวนี้ทำให้หน่วยงานจำนวนมากไม่ให้ความสำคัญจริงจังกับการวางแผนขององค์การ

2) การวางแผนจะทำให้การดำเนินงานขององค์การขาดความยืดหยุ่น การที่องค์การมีแผนงานจะทำให้้องค์การไม่สามารถเปลี่ยนแปลงการดำเนินการที่ระบุไว้ในแผนได้ ทำให้้องค์การขาดความยืดหยุ่นในการดำเนินการและไม่สามารถปรับตัวได้ทัน โดยเฉพาะใน้องค์การที่อยู่ในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเช่นในปัจจุบัน

3) การวางแผนต้องการข่าวสารและข้อมูลที่สมบูรณ์ เพื่อคาดการณ์อนาคตซึ่ง้องค์การทุก้องค์การมักจะมีข้อจำกัดในเรื่องต่าง ๆ เช่น ข้อจำกัดในเรื่องสติปัญญา ข้อมูลการทราบความน่าจะเป็นของการดำเนินการในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง การทราบข้อมูลเกี่ยวกับผลของทางเลือกข้อจำกัดในเรื่องเวลา ข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณต่าง ๆ ทำให้การคาดการณ์อนาคตทำไม่ได้หรือทำได้ยาก้องค์การจึงไม่สามารถวางแผนได้เพราะขาดข้อมูลต่างๆที่จะใช้ในการวางแผน

4) การวางแผนมักจะมีการเปลี่ยนแปลงตามการเปลี่ยนผู้นำ โดยเฉพาะในภาครัฐที่มีการเปลี่ยนแปลงผู้นำเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นบ่อย เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้นำครั้งหนึ่งมักจะมีการเปลี่ยนแปลงแผน เนื่องจากผู้นำใหม่จะพยายามหาสิ่งที่ตนต้องการจะทำให้แตกต่างไปจาก

ผู้นำคนก่อนเพื่อแสดงถึงความสามารถ การเปลี่ยนแปลงแผนในลักษณะนี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่สนใจและไม่ให้ความสำคัญกับการวางแผน

5) การวางแผนเป็นขั้นตอนการบริหารที่ใช้เวลามาก การวางแผนเป็นเรื่องของการคิดถึงอนาคตและสิ่งที่ยังต้องการจะเป็นในอนาคต ซึ่งต้องการเวลาในการคิดร่วมกันของผู้บริหารและคนในองค์การซึ่งผู้ปฏิบัติงานมักจะรู้สึกว่าเป็นขั้นตอนที่เสียเวลามากและยุ่งยาก ขณะที่องค์กรและผู้บริหารแต่ละคนมีภาระงานที่ต้องทำมากอยู่แล้ว การเสียเวลากับการวางแผนจึงเป็นสิ่งที่ไม่อยากจะทำ

ลักษณะทั้งห้าประการข้างต้นนี้ทำให้องค์กรจำนวนมากไม่ใส่ใจและไม่ให้ความสำคัญกับการวางแผนหรือวางแผนแค่ว่าเป็นพิธีไม่ได้กระทำอย่างจริงจัง การปฏิบัติงานขององค์กรจำนวนมากจึงมักจะกระทำในลักษณะแก้ปัญหาไปวัน ๆ กับงานประจำมากกว่าการริเริ่มและพัฒนางานที่ทำอยู่ โดยเฉพาะในระบบราชการซึ่งการวางแผนไม่ได้รับความสนใจจากผู้ที่เกี่ยวข้องมากเท่าที่ควร

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, และคนอื่น ๆ (2545, หน้า 196) กล่าวถึงการวางแผนว่าเป็นจุดเริ่มต้นของวงจรการบริหารคุณภาพ เพราะแผนจะกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาคุณภาพ โดยแผนจะอธิบายความจำเป็นและสร้างความเข้าใจในการแก้ปัญหาซึ่งต้องอาศัยการระดมความคิดและความร่วมแรงร่วมใจของสมาชิกในองค์กรร่วมกันปรับปรุง แก้ไขอุปสรรคต่างๆ อย่างเป็นระบบ

เพลินทิพย์ โกเมตโสภา (2546, หน้า 5) กล่าวว่าไว้ว่าการวางแผน คือ กระบวนการขั้นหนึ่งในการบริหารงานให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ และนโยบายที่กำหนดไว้แผนเป็นเรื่องเกี่ยวกับการใช้ความรู้ทางวิชาการและการวินิจฉัยเหตุการณ์ในอนาคตแล้วกำหนดวิธีการโดยถูกต้องและมีเหตุผล เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนเป็นไปโดยเรียบร้อยสมบูรณ์ และมีประสิทธิภาพมากที่สุด

รัตนา สายคณิต (2546, หน้า 46) กล่าวว่า การวางแผน เป็นกระบวนการในการตัดสินใจไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร มีการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ รายการหรือโครงการและแนวทางปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

ณรงค์ นันทวรรณ (2547, หน้า 24) ให้ความหมายว่าการวางแผน คือ การคิดถึงกิจกรรมต่างๆ ที่จะนำมาแก้ไขปัญหาที่เป็นข้อขัดข้องขององค์กร แล้วนำกิจกรรมเหล่านั้นมาร้อยเรียงอย่างเป็นระบบเพื่อให้เห็นสภาพปัญหา สาเหตุปัญหา และแนวทางแก้ไขปัญหาได้อย่างชัดเจน

ธนกร เอกเผ่าพันธุ์ (2549, หน้า 7) ให้ความหมายว่า การวางแผน คือ กิจกรรมที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร และการกำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

คาสซิโอ (Cascio, 1999, p.18) ได้กล่าวถึงการวางแผนว่า คือ กระบวนการวิเคราะห์ ซึ่งรวมถึงการประเมินอนาคตและพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ที่พึงปรารถนาสภาวะแวดล้อมของอนาคต การพัฒนาทางเลือกเพื่อดำเนินการให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ และการเลือกแนวดำเนินการระหว่างทางเลือกทั้งหลาย

รอเบิร์ต (Robert, 1999, p.26) กล่าวว่า การวางแผน หมายถึง การที่องค์กรการได้ตั้งวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้ แล้วมีการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วยวิธีการซึ่งตัดสินใจแล้วว่าดีที่สุดในที่สุด

กล่าวโดยสรุปว่า การวางแผน คือ การกำหนดเป้าหมายไว้ล่วงหน้าสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นพร้อมทั้งวิเคราะห์และคาดการณ์ผลที่อาจจะเกิดขึ้น และจัดวางสมมติฐานซึ่งเกี่ยวกับการมองภาพในอนาคตที่เกิดขึ้น และการจัดทำข้อเสนอในกิจกรรมต่างๆ ซึ่งเชื่อว่าเป็นต่อการบรรลุผลสำเร็จที่วางไว้

จากการสัมภาษณ์คุณวัฒนา มีมั่งคั่ง (2550, กรกฎาคม 25) สมาชิกกลุ่มทอผ้าพื้นเมืองตำบลบ้านกล้วย พบว่า การวางแผนของกลุ่มทอผ้าพื้นเมือง หมายถึง การวางแผนและการกำหนดเป้าหมายไว้ล่วงหน้าสำหรับการผลิตผ้าทอพื้นเมืองที่จะนำออกไปจำหน่ายในงานเทศกาลต่าง ๆ ตามแผนงานที่กำหนดไว้ รวมทั้งการวางแผนการตลาดที่จะเกิดขึ้นในอนาคต พร้อมทั้งวิเคราะห์และคาดการณ์ผลที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อให้การบริหารงานของกลุ่มทอผ้าพื้นเมืองมีประสิทธิภาพและผลิตผ้าทอพื้นเมืองที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของลูกค้าตลอดไป

ในการศึกษาเรื่องการบริหารการผลิต การตลาด และการบริการ ของกลุ่มทอผ้าพื้นเมือง จึงจำเป็นต้องศึกษาถึงการวางแผนในด้านต่างๆ ทั้งทางด้านการผลิต การตลาด และการบริการ

## 1. การวางแผนการผลิต

### 1.1 ความหมายของการวางแผนการผลิต

สุพรทิพย์ สันติวิวัฒน์ (2544, หน้า 85) กล่าวว่า การวางแผนการผลิต หมายถึง การกำหนดเป้าหมายและขั้นตอนในการนำทรัพยากรต่าง ๆ ทางด้านแรงงาน เงินทุน เครื่องจักร เทคโนโลยี วิธีการ วัตถุดิบ ความต้องการขอตลาด การจัดการและเวลา ซึ่งรวมเรียกว่า ปัจจัยการผลิต (สิ่งนำเข้า) ผ่านขั้นตอนกระบวนการผลิตต่าง ๆ จนออกมาเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการ (สิ่งนำออก) อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล โดยการออกแบบระบบการดำเนินการวางแผนและจัดโครงการสร้างการผลิต และควบคุมให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

วิชัย แหวนเพชร (2548, หน้า 130) กล่าวว่า การวางแผนการผลิต หมายถึง การจัดวางแผนในหน่วยงานต่าง ๆ เครื่องมือ เครื่องจักร และระบบวิธีในการผลิตเพื่อทำการผลิตสินค้าหรือการบริการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่าย ระยะเวลา และความสะดวกรเป็นพื้นฐาน

สุธี ขวัญเงิน (2548, หน้า 126) กล่าวว่า การวางแผนการผลิต หมายถึง การกำหนดเป้าหมายและขั้นตอนในการผลิตสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า โดยใช้แรงงาน วัตถุดิบ และเวลาที่เหมาะสม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นอาจสรุปได้ว่า การวางแผนการผลิต หมายถึง การจัดวางแผนในหน่วยงานโดยการกำหนดเป้าหมายและขั้นตอนในการผลิตสินค้าให้สอดคล้องกับความต้องการสินค้าที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตามช่วงเวลาต่างๆ ซึ่งสินค้าหรือบริการที่จะทำการผลิตต้องมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่าย ระยะเวลา แรงงาน และวัตถุดิบที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

#### 1.2 กระบวนการวางแผนการผลิต

กัตัญญู หิรัญญสมบุรณ์ (2548, หน้า 205-207) กล่าวถึง กระบวนการวางแผนการผลิต หมายถึง ขั้นตอนการจัดวางแผนในหน่วยงานต่างๆ เครื่องมือ เครื่องจักร และระบบวิธีในการผลิตเพื่อทำการผลิตสินค้าหรือการบริการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่าย ระยะเวลา และความสะดวกรเป็นพื้นฐาน ซึ่งกำหนดกระบวนการวางแผนการผลิตไว้ดังนี้

- 1) การพัฒนาแนวคิดของสินค้าและบริการ เป็นการคิดค้นพัฒนารูปแบบของผลิตภัณฑ์หรือบริการให้มีความแปลกใหม่ ทันสมัย เป็นที่ต้องการของตลาด
- 2) การวิเคราะห์เบื้องต้นทางด้านการตลาดและเศรษฐกิจ เป็นการวิเคราะห์สภาวะทางการตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และวิเคราะห์สภาพเศรษฐกิจในช่วงที่จะทำการผลิตสินค้า
- 3) การออกแบบเบื้องต้นสำหรับสินค้าและบริการ เป็นการออกแบบผลิตภัณฑ์ของสินค้าและบริการเพื่อนำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการพิจารณา
- 4) การออกแบบขั้นสุดท้ายเพื่อการผลิตและการบริการ เป็นการออกแบบผลิตภัณฑ์ของสินค้าและบริการที่ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการพิจารณาแล้ว
- 5) การวางแผนระบบการผลิตและการแปลงสภาพ เป็นการกำหนดขั้นตอนระบบการผลิตโดยการแปลงสภาพวัตถุดิบในการผลิตเป็นสินค้าหรือบริการ
- 6) การวางแผนการใช้ระบบการผลิตและแปลงสภาพ เป็นการดำเนินการตามแผนและขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ ตามนโยบายขององค์การ

7) การผลิตสินค้าและบริการออกสู่ตลาด ได้แก่ การดำเนินการตาม ขั้นตอนและแผนงานที่กำหนดไว้ทำการผลิตสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพออกมาสู่ตลาด เป็นที่ยอมรับของตลาด

สุธี ขวัญเงิน (2548, หน้า 128-129) กล่าวว่า ขั้นตอนกระบวนการวางแผนการผลิตเป็นการวางแผนที่ได้กำหนดช่วงระยะเวลาในการใช้แผนไว้แน่นอนแล้ว โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

1) พิจารณาข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ความต้องการของสินค้าแต่ละ ช่วงเวลา กำลังการผลิต ค่าใช้จ่ายในการผลิต และนโยบายการดำเนินงานผลิต

2) หาปริมาณความต้องการในการผลิต ได้แก่ ความต้องการของลูกค้า ในช่วงระยะเวลาที่จะทำการผลิต

3) วางแผนการผลิตสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ เป็นการวางแผนกำหนดระดับ กำลังการผลิตในการดำเนินงานภายใต้ขีดกำลังการผลิตของโรงงานที่มีอยู่ทั้งหมด ให้สอดคล้อง กับภาวะของความต้องการสินค้าที่มีความแปรปรวนขึ้นลงตามฤดูกาล

1.3 การวางแผนการผลิตของกลุ่มทอผ้าพื้นเมืองอำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี จากการสัมภาษณ์คุณพงศ์ผกา แซ่มลำเจียก (2550, กรกฎาคม 25) ประธานกลุ่มทอผ้าพื้นเมืองตำบลหินปัก อำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี พบว่า กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองมีการวางแผนการผลิตทุกๆ 3 เดือน จะเปลี่ยนแปลงไปตามฤดูกาลและโอกาส เช่น ช่วงปลายปี จะผลิตผ้าทอให้มากขึ้นเพื่อให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าเพราะเป็นช่วง เทศกาลของขวัญของฝาก ถ้าเป็นสินค้าสำเร็จรูปที่ผลิตจากผ้าทอพื้นเมืองก็จะเป็นพวก ผ้าพันคอ ผ้าคลุมไหล่กระเป๋า และเสื้อผ้าสำเร็จรูป โดยมีการกำหนดเป้าหมายและขั้นตอนในการผลิต ผ้าทอพื้นเมืองให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าและตลาด โดยมอบหมายและแบ่งหน้าที่ ให้สมาชิกภายในกลุ่มทอผ้ารับผิดชอบ ดังนี้

1) ฝ่ายตรวจสอบปริมาณการผลิต จะทำการตรวจสอบความต้องการของ ลูกค้าตามใบสั่งซื้อ โดยแยกประเภทลวดลาย สีสัณ และขนาดความกว้างยาวของผ้า ซึ่งทำการ ตรวจสอบจากยอดขายตามบัญชีจำหน่ายผ้าทอว่า ผ้าทอชนิดใดมียอดจำหน่ายมากหรือลูกค้านิยม ซื้อมาก ทางกลุ่มก็จะทำการผลิตผ้าทอให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าให้มากขึ้น

2) ฝ่ายออกแบบลวดลายและให้สีสัณของผ้าทอ จะทำการออกแบบโดย กำหนดลวดลาย รูปแบบ การให้สีสัณ และขนาดกว้างยาวของผ้าทอโดยจะทำการออกแบบ ในการผลิตตามจำนวนที่ฝ่ายตรวจสอบส่งข้อมูลมาให้ นอกจากนี้ยังคิดค้นออกแบบลวดลายใหม่ๆ ที่แปลกตาและแลดูสวยงามตามสมัยนิยมอีกมากมาย เพื่อให้เป็นทางเลือกสำหรับลูกค้า

3) ฝ่ายจัดเตรียมและคัดเลือกวัสดุอุปกรณ์ในการผลิตจะทำการคัดเลือก วัสดุอุปกรณ์ในการผลิตผ้าทอโดยเน้นคุณภาพตามที่ฝ่ายออกแบบส่งข้อมูลมาให้ เช่น ชนิดของ เส้นด้าย สีของเส้นด้าย และคุณภาพของเส้นด้าย ทั้งนี้เพื่อให้ได้ผ้าทอที่มีคุณภาพตาม

ความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุด แล้วส่งข้อมูลทั้งหมดไปให้ฝ่ายผลิต ในกรณีที่วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอต่อการผลิตก็จะส่งข้อมูลให้ฝ่ายผลิตวัสดุอุปกรณ์เพื่อจัดเตรียมให้เพียงพอต่อการผลิต

4) ฝ่ายสรุปค่าใช้จ่ายในการผลิต จะทำการคำนวณค่าใช้จ่ายในการผลิตทั้งหมดในแต่ละครั้ง เสนอคณะกรรมการกลุ่มทอผ้าเพื่อจะได้ทราบต้นทุนในการผลิต

## 2. การวางแผนการตลาด

### 2.1 ความหมายของการวางแผนการตลาด

พิบูล ทีปะปาล (2545, หน้า 50) การวางแผนการตลาด หมายถึง การกำหนดขั้นตอนการกระจายสินค้าไปยังตลาดเป้าหมายอย่างเหมาะสม เพื่อจำหน่ายสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ขององค์กร โดยพิจารณาส่วนประสมการตลาด ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่ายและการส่งเสริมผลิตภัณฑ์

พิชญ จงสถิตวิวัฒนา (2548, หน้า 8) การวางแผนการตลาด หมายถึง การกำหนดขั้นตอนกระบวนการธุรกิจ หรือกิจกรรมต่างๆ ที่สร้างสรรค์ และกระตุ้นความต้องการของผู้บริโภค เพื่อก่อให้เกิดการซื้อขายผลิตภัณฑ์และบริการ บำบัดความต้องการและนำความพอใจมาสู่ผู้บริโภคและผู้ขาย

ประสงค์ ประณีตพลกรัง (2547, หน้า 34) การวางแผนการตลาด (marketing planning) เป็นกระบวนการอย่างมีระบบโดยเริ่มตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ พิจารณาหาโอกาสทางการตลาดและการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม โดยสอดคล้องกับโอกาสทางการตลาดต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลง และพัฒนาแผนในการดำเนินงานตลอดจนระบบการควบคุมอย่างเหมาะสม การวางแผนการตลาดครอบคลุมไปถึงการตัดสินใจในกลยุทธ์พื้นฐานทางการตลาดทั้งหมด อันได้แก่ กลยุทธ์การกำหนดตลาดเป้าหมาย การตัดสินใจด้านสายผลิตภัณฑ์ ด้านช่องทางการจำหน่ายและกระจายสินค้า ด้านราคาและการตัดสินใจด้านการสื่อสารการตลาดทั้งหมด

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นอาจสรุปได้ว่า การวางแผนการตลาด หมายถึง การกำหนดขั้นตอนกระบวนการธุรกิจหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่สร้างสรรค์ และกระตุ้นความต้องการของผู้บริโภค เพื่อก่อให้เกิดการซื้อขายผลิตภัณฑ์และบริการ บำบัดความต้องการและนำความพอใจมาสู่ผู้บริโภคและผู้ขาย โดยพิจารณาส่วนประสมการตลาด ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่ายและการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ และต้องสอดคล้องกับโอกาสทางการตลาดต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลง และพัฒนาแผนในการดำเนินงานตลอดจนระบบการควบคุมอย่างเหมาะสม

### 2.2 กระบวนการวางแผนการตลาด

พิชญ จงสถิตวิวัฒนา (2548, หน้า 10-11) กล่าวว่า การวางแผนการตลาดเป็นงานอันดับแรกของผู้บริหาร อันประกอบด้วยกิจกรรม 2 ประเภท คือ การเลือกตลาดเป้าหมายและการพัฒนาส่วนประสมการตลาด

1) การเลือกตลาดเป้าหมาย เป็นกรรมวิธีของการวิเคราะห์ตลาดต่างๆ เพื่อสรรหาตลาดที่ต้องการขายผลิตภัณฑ์ให้ การเลือกตลาดเป้าหมายเป็นสิ่งจำเป็นมากหากต้องการบริหารตลาดให้ประสบผลสำเร็จ เพราะฉะนั้นการบริหารการตลาดที่ถูกต้องและได้ผล จึงจำเป็นจะต้องมีการเลือกตลาดเป้าหมายเพื่อระดมกิจกรรมทางการตลาดที่เหมาะสมสำหรับตลาดนั้น โดยต้องวิเคราะห์จากปัจจัยต่างๆ ดังนี้

- (1) วิเคราะห์ตลาดทั้งปวงและตลาดที่อาจจะเป็ตลาดเป้าหมาย
- (2) ส่วนประสมการตลาดที่ต้องใช้เพื่อตลาดเป้าหมายนั้นๆ
- (3) สมรรถภาพของบริษัทที่จะบริการตลาดเป้าหมาย
- (4) นโยบายโดยทั่วๆ ไปของบริษัท
- (5) วิเคราะห์สภาวะตลาด สิ่งแวดล้อมและการแข่งขัน

## 2) การพัฒนาส่วนประสมการตลาด

ผู้บริโภคเป็นจุดศูนย์กลางของการวางแผนการตลาด หลังจากที่ได้วิเคราะห์และเลือกตลาดเป้าหมายแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการพัฒนาส่วนประสมการตลาดเพื่อตลาดเป้าหมายนั้น ถึงแม้จะมีการวิเคราะห์และเลือกตลาดเป้าหมายอย่างละเอียดถี่ถ้วนแล้ว การพัฒนาส่วนประสมก็มีชิ้นงานที่ง่าย ส่วนประสมการตลาด คือ ปัจจัยแปรผันทางการตลาดที่ผู้บริหารเสนอให้แก่ตลาดเป้าหมาย เพื่อบำบัดความต้องการพร้อมทั้งนำความพึงพอใจสูงสุดมาสู่ตลาดเป้าหมาย ซึ่งเป็นปัจจัยที่สามารถควบคุมได้และจำเป็นจะต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของตลาดเป้าหมายและสภาวะการแข่งขันทางการตลาด เพื่อสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งและสร้างความพึงพอใจให้กับตลาดเป้าหมาย โดยส่วนประสมการตลาดจะประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมผลิตภัณฑ์

### 2.3 การวางแผนการตลาดของกลุ่มทอผ้าพื้นเมืองอำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี

จากการสัมภาษณ์คุณพงศ์ผกา แซ่มลำเจียก (2550, กรกฎาคม 25) ประธานกลุ่มทอผ้าพื้นเมืองตำบลหินปัก อำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี พบว่า กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองมีการวางแผนการตลาด โดยการมอบหมายให้สมาชิกกลุ่มที่รับผิดชอบด้านการตลาด ดังนี้

1) กำหนดราคาของผ้าทอแต่ละชนิดโดยคำนวณจากต้นทุนการผลิต ความยากง่ายของลายผ้า และระยะเวลาในการผลิตผ้าทอ

2) ประสานขอความร่วมมือไปยังส่วนราชการและภาคเอกชนที่จัดงานแสดงสินค้า เช่น งาน OTOP งานแสดงสินค้าของแต่ละภาค งานแสดงสินค้าประจำปี เพื่อนำผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองออกไปจำหน่าย เมื่อได้รับการตอบรับแล้วจึงจัดทำเป็นปฏิทินการจำหน่ายประจำเดือนหรือประจำปี แล้วจัดส่งข้อมูลให้ฝ่ายจัดเตรียมสินค้าเพื่อจำหน่ายซึ่งทาง

ฝ่ายจัดเตรียมสินค้าเพื่อจำหน่ายจะตรวจสอบดูว่าในการออกร้านจำหน่ายแต่ละครั้งมีปริมาณผ้าทอหรือสินค้าสำเร็จรูปเพียงพอหรือไม่หากไม่พอดังนั้นต้องรีบส่งยอดให้ฝ่ายผลิตดำเนินการทันที

### 3. การวางแผนการบริการ

#### 3.1 ความหมายของการวางแผนการบริการ

วีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์ (2547, หน้า 23) กล่าวว่า เนื่องจากการบริการเป็นพฤติกรรมกระทำและการปฏิบัติงานส่วนใหญ่แล้วลูกค้าจะได้รับประสบการณ์มากกว่าการได้รับตัวสินค้านั้นเป็นกรณีพิเศษ ในยามที่สินค้ามีมากเกินไปความต้องการ สามารถเก็บสินค้าไว้ขายในอนาคตได้ หรือหากคิดว่าในอนาคตสินค้าจะขายดีก็สามารถเพิ่มกำลังการผลิตหรือกักตุนสินค้าเอาไว้ก่อนได้ แต่สำหรับธุรกิจบริการไม่อาจจะทำเช่นนั้นได้ ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจบริการจึงไม่สามารถเก็บบริการเอาไว้เป็นสินค้าคงคลังได้เหมือนสินค้า ความสามารถด้านการบริการที่ไม่ได้ใช้ก็เปรียบเสมือนการเปิดน้ำทิ้งไว้ระหว่างการแปร่งฟันโดยเปล่าประโยชน์ หากอุปกรณ์หรือพนักงานให้บริการที่เตรียมไว้ไม่มีผู้บริโภคมารับบริการก็ถือได้ว่าเป็นการสูญเปล่า แต่ในทางกลับกัน ถ้าลูกค้าเข้ามาใช้บริการมากจนไม่สามารถรองรับได้ลูกค้าก็จะเกิดความไม่พอใจ เพราะบางคนอาจจะต้องรอหรือถูกปฏิเสธจากผู้ให้บริการ ดังนั้นการวางแผนด้านการบริการจึงมีความสำคัญในการหาหนทางที่จะทำให้ระดับความต้องการ (demand) ของผู้บริโภคหรือลูกค้าสอดคล้องกับระดับความสามารถในการให้บริการ (supply) ของธุรกิจบริการ

ตีวฤทธิ์ พงศกรรังศิลป์ (2547, หน้า 318) กล่าวว่า การวางแผนการบริการ หมายถึง การกำหนดขั้นตอนและวิธีการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และเกิดความประทับใจในบริการนั้น

วีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์ (2547, หน้า 15) กล่าวว่า การวางแผนการบริการ หมายถึง การกำหนดขั้นตอนการกระทำ พฤติกรรม หรือการปฏิบัติที่ฝ่ายหนึ่งเสนอให้อีกฝ่ายหนึ่ง โดยกระบวนการที่เกิดขึ้นนั้นอาจมีตัวสินค้าเข้ามาเกี่ยวข้อง แต่โดยเนื้อหาของสิ่งที่เสนอให้นั้นเป็นการกระทำ พฤติกรรม หรือการปฏิบัติ ซึ่งไม่สามารถนำไปเป็นเจ้าของได้

ไพศาล เตียวงษ์สุวรรณ (2546, หน้า 78) กล่าวว่า การวางแผนการบริการ หมายถึง การกำหนดขั้นตอนการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อเป็นการเอื้อประโยชน์ให้แก่ผู้รับบริการ ดังนั้นในการให้บริการจึงควรมีหลักในการปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

1) ต้องการให้บริการอย่างมีคุณภาพ เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพอใจถึงขั้นประทับใจ

2) ต้องการให้บริการที่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ

3) ต้องการบริการอย่างถูกต้องครบถ้วน

4) ต้องการบริการที่เหมาะสมต่อสถานการณ์ และถูกกาลเทศะ

5) การให้บริการกับผู้รับบริการรายหนึ่งต้องไม่กระทบกระเทือนหรือเกิดความเสียหายแก่ผู้รับบริการรายอื่น

ชัยสมพล ชาวประเสริฐ (2547, หน้า 18) การวางแผนการบริการ หมายถึง กิจกรรมของกระบวนการส่งมอบสินค้าที่ไม่มีตัวตน (intangible good) ของธุรกิจให้กับลูกค้าโดยสินค้าที่ไม่มีตัวตนนั้นจะต้องตอบสนองความต้องการของลูกค้าจนนำไปสู่ความพึงพอใจได้ จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสามารถพิจารณาความสำคัญของค่าต่าง ๆ ได้ดังนี้

1) กิจกรรมของกระบวนการส่งมอบ (delivery activity) หมายถึง การดำเนินการหรือได้รับการตอบสนองตรงตามความต้องการ

2) สินค้าที่ไม่มีตัวตน (intangible good) หมายถึง การบริการซึ่งเกิดจากกิจกรรมของกระบวนการส่งมอบซึ่งได้แก่ การให้คำปรึกษา การรับประกัน การให้บริการความบันเทิง การให้บริการทางการเงิน เป็นต้น

3) ความต้องการของลูกค้า (customer need and want) หมายถึง ความจำเป็นและความปรารถนาของลูกค้าที่คาดหวังจะได้จากบริการนั้น ๆ

4) ความพึงพอใจ (customer satisfaction) หมายถึง การที่ลูกค้าได้รับบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการ

ธีรกิติ นวรัตน์ ณ อุชฺยา (2547, หน้า 5) การวางแผนการบริการ หมายถึง การกำหนดขั้นตอนของการทำกิจกรรมหรือผลประโยชน์ซึ่งฝ่ายหนึ่งสามารถนำเสนอให้กับอีกฝ่ายหนึ่งได้ โดยที่กิจกรรมหรือผลประโยชน์เหล่านั้นไม่มีตัวตนและไม่ก่อให้เกิดความเป็นเจ้าของใด ๆ ทั้งสิ้น การบริการนับว่าเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อลูกค้าและระบบเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ

วีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์ (2547, หน้า 14) การวางแผนการบริการ หมายถึง การกำหนดขั้นตอนการกระทำพฤติกรรม หรือการปฏิบัติการที่ฝ่ายหนึ่งเสนอให้อีกฝ่ายหนึ่ง โดยกระบวนการที่เกิดขึ้นนั้นอาจมีตัวสินค้าที่เข้ามาเกี่ยวข้อง แต่โดยเนื้อหาของสิ่งที่เสนอให้นั้นเป็นการกระทำ พฤติกรรม หรือการปฏิบัติการ ซึ่งสามารถนำไปเป็นเจ้าของได้ จึงทำให้สามารถสรุปความหมายของการปฏิบัติ ได้ดังนี้

1) การบริการลักษณะการกระทำและพฤติกรรม ไม่เหมือนกับสินค้าที่เป็นวัตถุที่จับต้องได้

2) การซื้อบริการ ลูกค้าจึงไม่เกิดความเป็นเจ้าของเหมือนซื้อสินค้า

ยุพาวรรณ วรรณวานิชย์ (2548, หน้า 5) การวางแผนการบริการ หมายถึง การกำหนดขั้นตอนการเสนอสิ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้แต่สามารถนำมาซื้อขายได้ เช่น บริการบ้านเช่า บริการทางการแพทย์ บริการทางการศึกษา เป็นต้น

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2548, หน้า 93) การวางแผนการบริการ หมายถึง การกำหนดขั้นตอน ลักษณะและรูปแบบของการบริการ แบ่งออกเป็น 2 รูปแบบหลัก

คือ การบริการที่แนบมากับสินค้า เช่น การรับประกันบริการส่งถึงที่ การซ่อมบำรุง ฯลฯ และผลิตภัณฑ์บริการซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้ เช่น เวลา ความสะดวก ความสุข ความรู้ ความชำนาญ หรือการดำเนินการ เป็นต้น ซึ่งสามารถประเมินค่าและนำมาซื้อขายกันได้ ตัวอย่างของการบริการ ได้แก่ การประกันภัย การขนส่ง ที่ปรึกษาทางธุรกิจ การบริการท่องเที่ยว โรงแรม ร้านอาหาร สถานพยาบาล ร้านอาหาร ธนาคารและสถาบันการเงิน ทัศนียภาพ และ การตรวจสอบบัญชี เป็นต้น

คอตเลอร์ (Kotler, 2003, p.477) กล่าวว่า การวางแผนการบริการ หมายถึง กิจกรรมหรือปฏิบัติการใดๆ ที่กลุ่มบุคคลหนึ่งสามารถนำเสนอให้อีกกลุ่มบุคคลหนึ่ง ซึ่งสามารถจับต้องได้และไม่ได้ส่งผลของความเป็นเจ้าของสิ่งใด ทั้งนี้ การกระทำดังกล่าวอาจจะรวมหรือไม่รวมอยู่กับสินค้าที่มีตัวตนได้

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นอาจสรุปได้ว่า การวางแผนการบริการ หมายถึง การกำหนดขั้นตอนและวิธีการให้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และเกิดความประทับใจในบริการนั้น การให้บริการต้องมีคุณภาพ เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพอใจถึงขั้นประทับใจ และตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ

### 3.2 ลักษณะของการวางแผนบริการ

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2541, หน้า 252) กล่าวว่า การบริการโดยทั่วไป มีลักษณะของการบริการที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่

- 1) การบริการเป็นเรื่องที่สัมผัสจับต้องได้ยาก
- 2) การบริการเป็นกิจกรรมหรือกระบวนการต่อเนื่องของกิจกรรมต่าง ๆ ที่ผู้ให้บริการจะทำเพื่อส่งมอบแก่ผู้รับบริการ
- 3) การรับบริการจะเกิดขึ้นในเวลาเดียวกันหรือเกือบจะในเวลาเดียวกัน กับที่มีการให้บริการ
- 4) ลูกค้าหรือผู้รับบริการให้ความสำคัญกับกิจกรรม กระบวนการบริการ หรือพฤติกรรมของผู้ให้บริการมากกว่าสิ่งอื่น ๆ และรับรู้ด้วยความรู้สึกทางใจมากกว่า

ความประทับใจเป็นส่วนสำคัญของการให้บริการ คือความประทับใจ มักเกิดขึ้นในขณะที่ผู้รับบริการสัมผัสกับการบริการ ยิ่งลูกค้าประทับใจในบริการมากเท่าไร ลูกค้าก็จะรู้สึกว่าบริการนั้นมีคุณภาพมากขึ้นตามลำดับ คุณภาพการบริการ (quality service) จึงเกิดขึ้นจากจุดที่ลูกค้าได้รับบริการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, และคนอื่นๆ (2541, หน้า 335 – 336) ได้กล่าวถึง ลักษณะของการบริการที่สำคัญ 4 ลักษณะ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์การตลาด ดังนี้

1. ไม่สามารถจับต้องได้ (intangibility) บริการไม่สามารถมองเห็นหรือเกิดความรู้สึกได้ก่อนที่จะมีการซื้อ ผู้ซื้อพยายามหากฎเกณฑ์เกี่ยวกับคุณภาพและประโยชน์จากบริการที่ได้รับเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการซื้อ ในแง่ของสถานที่ ตัวบุคคล เครื่องมือ วัสดุ

ที่ใช้ในการสนทนาดึงดูดสื่อสาร สัญลักษณ์และราคา ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้ขายบริการจะต้องจัดหาเพื่อเป็นหลักประกันให้ผู้ซื้อสามารถตัดสินใจซื้อได้เร็วขึ้น ได้แก่

1) สถานที่ (place) ต้องสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความสะดวกให้กับผู้มาติดต่อ เช่น ธนาคารต้องมีสถานที่ที่กว้างขวาง ออกแบบให้เกิดความรู้สึกที่ดี รวมทั้งเสียงดนตรีเบา ๆ ประกอบ

2) บุคคล (people) พนักงานที่ขายบริการต้องมีการแต่งตัวที่เหมาะสม บุคลิกดี หน้าตายิ้มแย้มแจ่มใส พูดจาไพเราะ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและเกิดความเชื่อมั่นว่าบริการที่ซื้อจะดีด้วย

3) เครื่องมือ (equipment) อุปกรณ์ภายในสำนักงานจะต้องทันสมัยมีประสิทธิภาพ มีการให้บริการที่รวดเร็ว เพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจ

4) วัสดุสื่อสาร (communication material) สื่อโฆษณา และเอกสารการโฆษณาต่าง ๆ จะต้องสอดคล้องกับลักษณะของการบริการที่เสนอขายและลักษณะของลูกค้า

5) สัญลักษณ์ (symbols) คือ ชื่อตราสินค้าหรือเครื่องหมายตามสินค้า ที่ใช้ในการให้บริการเพื่อให้ผู้บริโภคเรียกชื่อได้ถูกต้อง ควรมีลักษณะสื่อความหมายที่ดีเกี่ยวกับบริการที่เสนอขาย เช่น สถาบันเสริมความงามสเลนเดอร์ พาราไดร์ดีสโก้เชค

6) ราคา (price) การกำหนดราคาการให้บริการ ควรมีความเหมาะสมกับระดับการให้บริการชัดเจนและจ่ายต่อการจำแนกระดับบริการที่แตกต่างกัน

2. ไม่สามารถแบ่งแยกการให้บริการ (inseparability) การให้บริการเป็นการผลิตและการบริโภคในขณะเดียวกัน ซึ่งต้องมีการกำหนดมาตรฐานด้านการให้บริการให้รวดเร็วเพื่อที่จะให้บริการได้มากขึ้น หรือใช้เครื่องมือต่าง ๆ เข้ามาช่วย

3. ไม่แน่นอน (variability) ลักษณะของการบริการไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับว่าผู้ขายบริการเป็นใคร จะให้บริการเมื่อไร ที่ไหนและอย่างไร ผู้ซื้อบริการจะต้องรู้ถึงความไม่แน่นอนในการบริการและสอบถามผู้อื่นก่อนที่จะเลือกรับบริการ และในแง่ของผู้ขายบริการจะต้องมีการควบคุมคุณภาพ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1) ตรวจสอบการคัดเลือกและการฝึกอบรมของพนักงานที่ให้บริการ รวมไปถึงมนุษย์สัมพันธ์ของพนักงานที่ให้บริการ

2) ต้องสร้างความพอใจให้ลูกค้า โดยเน้นการใช้ การรับฟังคำแนะนำ และข้อเสนอแนะของลูกค้า การสำรวจข้อมูลของลูกค้า และการเปรียบเทียบ ทำให้ได้รับข้อมูลเพื่อการแก้ไขปรับปรุงบริการให้ดีขึ้น

4. ไม่สามารถเก็บไว้ได้ (perishability) บริการไม่สามารถผลิตเก็บไว้ได้เหมือนสินค้าอื่น ถ้าความต้องการมีสม่ำเสมอการให้บริการก็จะไม่มีปัญหา แต่ถ้าลักษณะความต้องการไม่แน่นอนจะทำให้เกิดปัญหา คือ บริการไม่ทันหรือไม่มีลูกค้า

### 3.3 การวางแผนการบริการของกลุ่มทอผ้าพื้นเมืองอำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี

จากการสัมภาษณ์คุณพงศ์ผกา แซ่มลำเจียก (2550, กรกฎาคม 25) ประธานกลุ่มทอผ้าพื้นเมืองตำบลหินปัก อำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี พบว่า กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองมีการวางแผนการบริการ โดยการมอบหมายให้สมาชิกกลุ่มที่รับผิดชอบในเรื่องของการบริการลูกค้าซึ่งสมาชิกกลุ่มที่รับผิดชอบด้านนี้จะมีความรู้ในเรื่องของผ้าทอพื้นเมืองสามารถให้รายละเอียดและชนิดของผ้าทอแต่ละลายให้แก่ลูกค้าได้เป็นอย่างดี สมาชิกที่รับผิดชอบด้านนี้ส่วนใหญ่จะเป็นสุภาพสตรีจะเป็นผู้ที่ออกไปจำหน่ายสินค้าตามงานต่าง ๆ ที่ทางกลุ่มทอผ้าได้รับการติดต่อมาในแต่ละงาน อีกทั้งยังมีหน้าที่รับฟังความคิดเห็นของลูกค้าเกี่ยวกับผ้าทอพื้นเมืองที่ผลิตออกจำหน่ายแล้วนำข้อมูลมาเสนอต่อที่ประชุมกลุ่มเพื่อการพัฒนาคุณภาพของผ้าทอพื้นเมือง ในโอกาสต่อไป ส่วนสมาชิกที่เป็นสุภาพบุรุษจะช่วยในเรื่องของการจัดยานพาหนะนำสินค้าออกไปจำหน่ายหรือไปติดต่อประสานงานกับส่วนราชการและเอกชน

## 2. การปฏิบัติ

### 2.1 ความหมายของการปฏิบัติ

มหาวิทยาลัยโยนก (2549) ได้ทำการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานให้เกิดคุณภาพโดยให้ความหมายของการปฏิบัติ หมายถึง การดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ซึ่งก่อนที่จะปฏิบัติงานใดๆ จำเป็นต้องศึกษาข้อมูลและเงื่อนไขต่างๆ ของสภาพงานที่เกี่ยวข้องเสียก่อน ในกรณีที่เป็นงานประจำที่เคยปฏิบัติหรือเป็นงานเล็กอาจใช้วิธีการเรียนรู้ ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง แต่ถ้าเป็นงานใหม่หรืองานใหญ่ที่ต้องใช้บุคลากรจำนวนมาก อาจต้องจัดให้มีการฝึกอบรมก่อนที่จะปฏิบัติจริงการปฏิบัติจะต้องดำเนินการไปตามแผนวิธีการและขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ และจะต้องเก็บรวบรวมและบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานไว้ด้วย เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินงานในขั้นตอนต่อไป

ซูเกียรติ คุปตานนท์, ปัญญวัภักษ์ งามศรีตระกูล, สุนีย์ แสงชโยสวัสดิ์, คำรณ พิทักษ์, และฐานิดา จันทลักษ์ณ์ (2542) ได้ให้ความหมายของการปฏิบัติโดยหมายถึง การดำเนินการตามแผนที่จัดทำไว้ โดยจะดำเนินการตามขั้นตอน คือ ทำความเข้าใจแผนการติดตามการปฏิบัติงาน และผู้ปฏิบัติงาน

ซาลี, ไลดอน, และจอห์น (Sally, Lyndon & John, 1996, p.32) กล่าวถึงการปฏิบัติโดยหมายถึง การดำเนินงานตามแผนหรือตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ โดยบุคลากรหรือเครื่องจักรเพื่อให้แผนการดำเนินงานที่ไว้ไว้เกิดผลสำเร็จ ภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้นหรือไม่เกิดขึ้น

ฮิล และริฟกินส์ (Hill & Rifkin, 1998, p.31) การปฏิบัติ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกตามเป้าหมายและพัฒนาแผนและโครงการต่างๆ ขึ้นมา เพื่อการบรรลุเป้าหมาย โดยดำเนินการตามแผนและโครงการเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ เป็นการรวบรวมและการประสานทรัพยากรทางกายภาพ บุคคล เงิน ข้อมูลและทรัพยากรอื่นๆ ที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์, และคนอื่นๆ (2545, หน้า 195) กล่าวถึงการปฏิบัติว่าเป็นการนำทางเลือกที่จะตัดสินใจไปวางแผนปฏิบัติการและลงมือปฏิบัติ ถ้าแผนปฏิบัติสามารถแก้ไขปัญหาได้ในกลุ่มก็สามารถลงมือปฏิบัติได้ หรือถ้าจะต้องเกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่นด้วยจะต้องมีการประสานงานกันแล้วจึงร่วมมือกันแก้ไข

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นอาจสรุปได้ว่า การปฏิบัติ หมายถึง การดำเนินงานตามแผนหรือตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ ซึ่งการปฏิบัติงานจะต้องดำเนินไปตามแผนที่ได้มีการกำหนดไว้ภายใต้การบริหารจัดการของผู้บริหารและกฎ ระเบียบ ขององค์การ

จากการศึกษาเรื่องการบริหารการผลิต การตลาด และการบริการของกลุ่มทอผ้าพื้นเมือง ในการวางแผนในด้านต่างๆ ที่ได้กล่าวมาแล้ว และนำมาถึงขั้นตอนด้านการปฏิบัติซึ่งประกอบไปด้วยการปฏิบัติด้านการผลิต การตลาด และการบริการ ดังนี้

## 1. การปฏิบัติด้านการผลิต

### 1.1 ลักษณะของการปฏิบัติด้านการผลิต

ประสงค์ ประณีตพลกรัง, และคนอื่นๆ (2547, หน้า 10-11) กล่าวว่า การปฏิบัติด้านการผลิตเป็นกิจกรรมซึ่งเกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้า โดยผ่านกระบวนการแปรสภาพจากปัจจัยนำเข้า (input) เพื่อให้ออกมาเป็นปัจจัยนำออก (output) ระบบการผลิตจึงเป็นระบบซึ่งเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าออกมาเป็นปัจจัยนำออกที่ต้องการ โดยปัจจัยนำเข้าซึ่งเป็นทรัพยากรการผลิตหรือทรัพยากรการปฏิบัติการ ประกอบด้วย 5 ประการ

- 1) คน (people) หมายถึง กำลังแรงงานทั้งทางตรงและทางอ้อม
- 2) โรงงาน (plants) ได้แก่ โรงงานหรือหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน
- 3) ชิ้นส่วน (parts) ได้แก่ วัสดุหรือปัจจัยการผลิตซึ่งนำเข้าสู่ระบบ
- 4) กระบวนการ (processes) เป็นอุปกรณ์และขั้นตอนการผลิตเพื่อให้

บรรลุผลสำเร็จ

5) ระบบการวางแผนและการควบคุม (planning and control system) ได้แก่ วิธีการดำเนินงาน การบริหารข้อมูลที่ใช้สำหรับการปฏิบัติการ

### 1.2 การปฏิบัติด้านการผลิตของกลุ่มทอผ้าพื้นเมืองอำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี

จากการสัมภาษณ์คุณพงศ์ผกา แซ่มลำเจียก (2550, กรกฎาคม 25) ประธานกลุ่มทอผ้าพื้นเมืองตำบลหินปัก อำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี พบว่า กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองมีการปฏิบัติด้านการผลิตโดยการดำเนินงานตามแผนหรือตามขั้นตอนด้านการผลิตที่กลุ่มทอผ้า กำหนดไว้ ภายใต้การบริหารของสมาชิกภายในกลุ่ม โดยเน้นการผลิตผ้าทอที่มีคุณภาพให้ได้มาตรฐานเป็นไปตามความต้องการของลูกค้าเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มที่วางไว้ มีการมอบหมายให้สมาชิกรับผิดชอบงานด้านการผลิตตามขั้นตอนการผลิตผ้าทอโดยการนำเส้นด้าย

ที่เป็นเส้นด้ายพุ่งไปมัดให้เป็นลวดลายด้วยเชือกฟางก่อนนำไปย้อมสี แล้วกรอด้ายให้เรียงตามลวดลายใส่กระสวยแล้วนำไปทอ ซึ่งมีลำดับขั้นตอนการทอผ้า ดังนี้

1) การขึ้นเครื่องด้ายหรือด้ายยืน การขึ้นเครื่องด้ายขึ้นเป็นเมตร ตั้งแต่ → 150, 200, 250, 300, และ 400 เมตร โดยเฉลี่ยแล้วเครื่องด้าย 2 เมตร จะทอผ้าชิ้นหรือผ้าถุงได้ 1 ผืน ปัจจุบันนิยมขึ้นเครื่องด้ายตั้งแต่ 200 เมตรขึ้นไป การเลือกขนาดความยาวขึ้นอยู่กับผู้ทอว่าจะต้องการขนาดไหน ถ้าต้องการขนาดยาวมากก็ต้องใช้เงินทุนที่ลงในเครื่องด้าย และค่าใช้จ่ายขึ้นเครื่องด้ายสูงขึ้นด้วย การขึ้นเครื่องด้ายต้องอาศัยผู้ขึ้นเครื่อง 3-4 คนช่วยกัน ด้ายเครื่องจะเป็นม้วนกดด้าย 6-7 อัน ทีละเส้นม้วนใส่ไม้เป็นช่อง เมื่อขึ้นเครื่องด้ายเสร็จแล้วก็นำมารใส่ไม้ม้วนเครื่องให้แน่นและใช้กระดาษหนังสือพิมพ์คั่นเป็นระยะ ๆ เพื่อป้องกันไม่ให้ด้ายเครื่องพันกัน

2) การคั่นหมี่เป็นลำ ทำโดยนำด้ายม้วนสำเร็จมาคั่นทีละเส้นสลับเป็นจุด โดยมีเครื่องมือช่วยคั่น ปัจจุบันใช้กันทั้งเครื่องคั่นแบบดั้งเดิมซึ่งใช้แรงงานคนในการโยก เครื่องคั่นและแบบสมัยใหม่ที่ใช้มอเตอร์หมุนเครื่องคั่น ลำหมี่ซึ่งได้จากการคั่นหมี่เป็นลำตามจุดบนเครื่องช่วยคั่น ซึ่งการคั่นนี้สามารถคั่นได้ 7, 14, 17, 21, 25, 31, 41, 51, และ 61 ลำตามที่ต้องการ ถ้าจำนวนลำน้อยจะมัดลายได้ไม่ละเอียดและได้สีน้อย ส่วนมากจะมัดลายตั้งแต่ 25 ลำขึ้นไปจึงจะมัดลายได้ละเอียด สามารถเลือกใช้สีได้หลายสี สามารถประดิษฐ์ดัดแปลงได้ตามต้องการ

3) การมัดหมี่หรือการโอบลายหมี่ เป็นการเลือกที่จะให้ลวดลายหมี่บริเวณไหนเป็นสีอะไร ตามเทคนิคของผู้ทำหรือตามแบบที่มีอยู่แล้ว การมัดหมี่จะใช้เชือกฟางที่ผ่านการขยี้หรือทำให้นิ่มแล้วเพื่อง่ายต่อการมัด ดัดและฉีกให้กว้างประมาณ 2 เซนติเมตร พันรอบเส้นด้ายตามลายที่ต้องการ ในการมัดอาจใช้เชือกฟางสีต่างกันเพื่อความสะดุดตาและเห็นลวดลายชัดเจน

4) การย้อมหมี่ เมื่อมัดหมี่เสร็จอาจนำเชือกฟางมาโอบดอกลายไว้สำหรับย้อมสีอื่น การมัดหรือโอบลายหมี่ของผู้ทำหากใช้เทคนิคต่างกันแม้ว่าจะเป็นหมี่ลายเดียวกันแต่การย้อมสีแต่ละสีต่างกัน สามารถให้ผ้าลวดลายที่ดูต่างกันได้ สำหรับวิธีการย้อมนั้นจะนำหมี่ที่ต้องการย้อมไปแช่น้ำประมาณ 5-10 นาที แล้วบิดพอหมาด หลังจากนั้นจึงทำการย้อมสีในน้ำต้มสีที่เดือด คนและพลิกกลับไปมาประมาณ 3-5 นาที ต่อจากนั้นนำไปฟอกด้วยผงซักฟอกหรือน้ำยาปรับผ้านุ่ม เพื่อล้างสีที่ย้อมไม่ติดหรือที่ติดกับฟางออก แล้วนำไปมัดอีกรอบเพื่อย้อมสีต่อไป เมื่อย้อมได้ทุกสีตามต้องการแล้วจะนำไปใส่โครงมัดอีกครั้งและใช้กรรไกรตัดปอฟางออกให้หมด

5) การปั่นหมี่ใส่หลอด หมี่ที่มัดและย้อมสีแล้วจะนำไปตากให้แห้ง จากนั้นนำมาแก้ปอฟางออกแล้วจึงนำมาใส่กงปั่นด้าย อุปกรณ์ที่ใช้ในการปั่นด้ายทำด้วยไม้ประกอบเป็นโครง อาจมีขนาดเล็กหรือใหญ่ตามความถนัดของคนปั่น มีขาตั้ง 2 ข้างขนานกัน การปั่นจะปั่นใส่หลอดโดยอาศัยหราชอาณาจักร อุปกรณ์ส่วนที่สำคัญเรียกว่าเหล็กใน ทำด้วยเหล็กแท่งเล็กสำหรับใส่หลอดด้ายที่ปั่นเสร็จแล้วจะร้อยใส่เชือกไว้ทีละหลอด

## 2. การปฏิบัติด้านการตลาด

### 2.1 ลักษณะของการปฏิบัติด้านการตลาด

พิษณุ จงสถิตย์วัฒนา (2548, หน้า 7) กล่าวว่า หลังจากการวางแผนและพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดแล้วจึงเริ่มการบริหารงานทางการตลาดตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งการบริหารจะต้องใช้เวลาของผู้บริหารมากเพราะต้องมีการติดตามและตัดสินใจอยู่ตลอดเวลาภายใต้สภาวะเหตุการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ โดยการปฏิบัติงานด้านการตลาดจะต้องประกอบด้วยงาน 3 ประเภท คือ การสั่งงานและการวัดผล (assignment & evaluate) การประสานงาน (coordination) และการจูงใจ (motivation)

1) การสั่งงานและการวัดผล (assignment & evaluation) เมื่อมีการตัดสินใจใดๆ ลงไปแล้ว ย่อมจะต้องมีผู้ปฏิบัติและจะให้ใครปฏิบัติย่อมจะต้องมีการสั่งการ (order) คือ การมอบหมายงานให้ทำ และกำหนดแนวทางการดำเนินงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาว่าจะต้องทำอะไรบ้าง ทั้งนี้เพื่อให้ได้งานตามเป้าหมายในการสั่งงานโดยทั่วไป จะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบ คือ ผู้รับคำสั่ง วิธีปฏิบัติงาน วิธีการสั่งงาน เครื่องมือ อุปกรณ์วัสดุรวมถึงกฎระเบียบ และสภาพแวดล้อม ผู้บริหารมักจะพบปัญหาของการสั่งงานแล้วไม่ได้ผลตามสั่ง อาจเกิดจากผู้สั่งงานออกคำสั่งไม่ชัดเจนหรือผู้รับคำสั่งไม่เข้าใจคำสั่ง หรือคาดหวังเป็นอย่างอื่น ดังนั้นผู้ออกคำสั่งต้องคำนึงถึงเป้าหมาย และสถานการณ์ของผู้รับคำสั่ง

2) การประสานงาน (coordination) หมายถึง การจัดระเบียบการทำงานและการติดต่อกัน เพื่อให้งานและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ ร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวไม่ทำให้งานซ้อนกัน ขัดแย้งกันหรือเสื่อมล้ำกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปโดยราบรื่น รวดเร็ว ประหยัดและมีประสิทธิภาพ ถ้าขาดการประสานงานในหน่วยงานแล้วผลและคุณภาพของงานจะไม่ได้ตามเป้าหมาย การทำงานจะสิ้นเปลืองทั้งอุปกรณ์ วัสดุ ครุภัณฑ์ เวลา และก่อให้เกิดความขัดแย้งในที่สุด การประสานงานถือหลักความร่วมมือที่บุคคลแต่ละคนในการช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานการร่วมมือต่อกันเป็นเรื่องของจิตใจเจตนาารมณ์ การอุทิศทั้งร่างกายและจิตใจเพื่อองค์การ ลักษณะของการประสานงานมีดังนี้

(1) เรื่องที่เกี่ยวกับความร่วมมือร่วมใจ พยายามทำทุกอย่างเพื่อสร้างสัมพันธ์ภาพที่แข็งแกร่งด้วยมิตรภาพ ที่มีความซื่อตรง และไว้วางใจซึ่งกันและกันเพื่อสนองเป้าหมายขององค์การ

(2) เรื่องที่เกี่ยวกับการจัดงานให้สอดคล้องกลมกลืนกันตามลำดับและการต่อเนื่องของงานภายในเวลาที่กำหนด

(3) เรื่องเกี่ยวกับเทคนิคการบริหาร มีการวางแผนร่วมกันในการใช้บุคลากร เครื่องมือ อุปกรณ์ ขจัดเวลาที่ต้องเสียไปในการเข้าใจผิดและการโต้แย้ง

3) การจูงใจ (motivation) หมายถึง วิธีการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานกระทำ งดเว้นการกระทำตามที่หน่วยงานต้องการ กระตุ้นเกิดจากพฤติกรรมที่พึงปรารถนา

ความอยาก ความต้องการ วิธีการจูงใจ อาจใช้การให้รางวัล การจัดสวัสดิการ การให้โอกาส ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่ การลงโทษเพื่อเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรม อย่างมีทิศทาง ถ้าองค์การใดสามารถจูงใจให้บุคลากรในหน่วยงาน ทำงานด้วยความสนุก เพลิดเพลิน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของงานไม่เสร็จไม่ยอมเลิก อุทิศตนให้แก่หน่วยงาน องค์การนั้นจะประสบความสำเร็จก้าวหน้า เช่น การจูงใจโดยปรับปรุงบรรยากาศในการทำงาน ในโรงงานอุตสาหกรรมจะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น (มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์, 2549)

สุวิทย์ เปี้ยผ่อง และจรัสศรี นวกุลศิรินารถ (2541, หน้า 4) ได้กล่าวไว้ว่า แนวความคิดทางการตลาดสมัยใหม่ลูกค้าจะมีความสำคัญมากที่สุด ทำให้แผน การตลาดมีความรับผิดชอบมากขึ้น คือจะต้องให้มีความร่วมมือระหว่างกิจการขายสินค้าและผู้ซื้อ รวมทั้งกิจกรรมต่างๆ ที่นักการตลาดจะต้องทำ คือ ปัจจัยทางการตลาด (marketing mix)

สุพรรณณี จองวิวัฒน์กุล (2542, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของปัจจัย ทางการตลาด หมายถึง การประสมประสานเข้ากันเป็นอย่างดีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของ ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายต้องเป็นที่ต้องการและพึงพอใจของผู้บริโภคในราคาที่เหมาะสม ผ่านการ จัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ และด้วยความพยายามส่งเสริมการตลาดอย่างเพียงพอ ซึ่งปัจจัย ทางการตลาดเป็นตัวแปรทางการตลาดที่สามารถควบคุมได้ บริษัทต้องใช้ร่วมกันเพื่อตอบสนอง ความต้องการของตลาดเป้าหมาย

## 2.2 การปฏิบัติด้านการตลาดของกลุ่มทอผ้าพื้นเมืองอำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี

จากการสัมภาษณ์คุณวัฒนา มีมั่งคั่ง (2550, กรกฎาคม 25) สมาชิก กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองตำบลบ้านกล้วย อำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี พบว่า มีการดำเนินงาน ตามแผนหรือตามขั้นตอนด้านการตลาดที่กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองกำหนดโดยการมอบหมายหน้าที่ ด้านการตลาดให้สมาชิกในกลุ่มรับผิดชอบสำรวจความต้องการของตลาดแล้วนำมาปฏิบัติภายใต้ การบริหารของสมาชิกภายในกลุ่ม รวมทั้งมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ผ้าทอของกลุ่ม ให้เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย โดยยึดความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ มีการขั้นตอน การดำเนินงานด้านการตลาด ดังนี้

1) นำผ้าทอที่ได้ผลิตเสร็จเรียบร้อยแล้วมากำหนดราคาขายโดย คำนวณจากต้นทุนในการผลิตและค่าใช้จ่ายในการผลิต และเข้าที่ประชุมคณะกรรมการ กลุ่มทอผ้าเพื่อพิจารณาราคาที่เหมาะสม

2) ทำการประชาสัมพันธ์ผ้าทอของกลุ่มโดยการนำผ้าทอของกลุ่ม ไปเสนอขายให้ลูกค้าตามจุดต่างๆ ทั้งขายส่งและขายปลีก และหาลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ เพิ่มเติม ตลอดเวลา

### 3. การปฏิบัติด้านการบริการ

#### 3.1 ลักษณะของการปฏิบัติด้านการบริการ

ไฮเซอร์, และเรนเดอร์ (Heizer, & Render, 2004, p.4) กล่าวว่า การปฏิบัติในส่วนของงานบริการเป็นกิจกรรมทางด้านเศรษฐกิจ ซึ่งผลิตสินค้าที่ไม่มีตัวตน เช่น การศึกษา ความบันเทิง การเช่า การบริหารงานของรัฐบาล การเงิน การบริการด้านสุขภาพ อสังหาริมทรัพย์ การประกัน การซ่อม และการบำรุงรักษา เป็นต้น

ประสงค์ ปรานีตพลกรัง, และคนอื่นๆ (2547, หน้า 21) กล่าวถึง ลักษณะของการบริการไว้ดังนี้

- 1) การบริการเป็นสิ่งที่ไม่มีตัวตน (intangible) เช่น การซื้อตั๋วสายการบิน
- 2) การบริการเป็นการผลิตและบริโภคซึ่งเกิดในเวลาเดียวกัน (produced and consumed simultaneously) ดังนั้นการบริการจะไม่มีสินค้าคงเหลือ
- 3) การบริการมักเป็นสิ่งที่มีลักษณะเฉพาะ
- 4) การบริการจะมีความสัมพันธ์กับลูกค้า การบริการมักทำให้เป็นมาตรฐานได้ยากเพราะเป็นสิ่งเฉพาะตัวและสามารถทำให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่ต้องการได้ยาก เนื่องจากความไม่เหมือนใครของสิ่งที่ลูกค้าต้องการ ดังนั้นผู้บริหารการปฏิบัติการต้องแน่ใจว่าผลิตภัณฑ์ได้รับการออกแบบ เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้าเฉพาะราย
- 5) การบริการมีลักษณะที่ไม่คงที่ เช่น การประกันรถยนต์ เพราะว่าผู้ถือกรมธรรม์จะมีการเปลี่ยนแปลงรถและระยะเวลาการประกัน
- 6) การบริการเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับฐานความรู้ เช่น การศึกษา การแพทย์ การบริการด้านกฎหมาย ดังนั้นจึงยากที่จะทำเป็นลักษณะอัตโนมัติ
- 7) การบริการมักมีการกระจาย จะอยู่ในลักษณะออกไปบริการลูกค้าภายนอก อาจเป็นบริการที่บ้านลูกค้าหรือในสำนักงาน

#### 3.2 กระบวนการปฏิบัติด้านการให้บริการ

มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของกระบวนการปฏิบัติ ในด้านการให้บริการไว้แตกต่างกัน แต่จะขอกกล่าวถึงเพียงบางท่าน ดังนี้

ชัยสมพล ชาวประเสริฐ (2546, หน้า 20) กล่าวว่า กระบวนการปฏิบัติ ด้านการให้บริการเป็นปัจจัยทางการตลาดที่มีความสำคัญมาก ต้องอาศัยพนักงานที่มีประสิทธิภาพหรือเครื่องมือทันสมัยในการทำให้เกิดกระบวนการที่สามารถส่งมอบบริการที่มีคุณภาพได้ เนื่องจากการให้บริการโดยทั่วไปมักจะประกอบด้วยหลายขั้นตอน ได้แก่ การต้อนรับ การสอบถามข้อมูลเบื้องต้น การให้บริการตามความต้องการ การชำระเงิน เป็นต้น ซึ่งในแต่ละขั้นตอนต้องประสานเชื่อมโยงกันอย่างดี หากมีขั้นตอนใดไม่ดีแม้แต่ขั้นตอนเดียว ย่อมทำให้การบริการไม่เป็นที่ประทับใจลูกค้า

นกดล จิระชิตกุล (2546, หน้า 68) กล่าวว่า กระบวนการให้บริการเป็นการอาศัยกระบวนการบางอย่างเพื่อจัดส่งบริการให้กับลูกค้า เพื่อให้เกิดความแตกต่างและส่งมอบคุณภาพในการให้บริการกับลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและประทับใจลูกค้า

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, และคนอื่นๆ (2541, หน้า 36) กล่าวว่า กระบวนการให้บริการหมายถึงขั้นตอนในการให้บริการเพื่อส่งมอบคุณภาพในการบริการกับลูกค้าได้รวดเร็วและประทับใจลูกค้า จะพิจารณาใน 2 ด้าน คือ ความซับซ้อน และความหลากหลาย ในด้านของความซับซ้อนจะต้องพิจารณาถึงขั้นตอนและความต่อเนื่องของงานในกระบวนการ เช่น ความสะดวกรวดเร็ว ระยะเวลาในการให้บริการ ส่วนในด้านของความหลากหลายต้องพิจารณาถึงความอิสระ ความยืดหยุ่น ความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงขั้นตอนหรือลำดับการทำงานได้

อดุลย์ จาตุรงค์กุล, และคนอื่นๆ (2546, หน้า 12) กล่าวว่า กระบวนการให้บริการเป็นวิธีการและลำดับขั้นตอนซึ่งระบบการบริการต้องดำเนินไป กระบวนการผลิตที่ออกแบบมาไม่ดีมักจะสร้างความไม่พอใจให้ลูกค้า เนื่องจากอาจมีความล่าช้า มีขั้นตอนมาก และมีประสิทธิภาพในการบริการต่ำ ในขณะที่เดียวกันกระบวนการให้บริการก็ส่งผลกระทบต่อพนักงานที่ให้บริการแก่ลูกค้าในการทำงาน สิ่งเหล่านี้จะส่งผลถึงคุณภาพของผลผลิตในการบริการและความล้มเหลวในการบริการในที่สุด

บูมส์ และบิทเนอร์ (Booms & Bitner, 1981, p.76) กล่าวว่า กระบวนการให้บริการ หมายถึง การให้บริการแก่ลูกค้าโดยสนองตอบความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุด มีการควบคุมคุณภาพการให้บริการ การติดตามลูกค้า และทำให้ประทับใจมากที่สุด

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นอาจสรุปได้ว่า การปฏิบัติด้านการให้บริการ หมายถึง การให้บริการตามขั้นตอนกระบวนการเพื่อส่งมอบคุณภาพในการบริการกับลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและประทับใจลูกค้ามากที่สุด

### 3.3 การปฏิบัติด้านการบริการของกลุ่มทอผ้าพื้นเมืองอำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี

จากการสัมภาษณ์คุณวัฒนา มีมั่งคั่ง (2550, กรกฎาคม 25) สมาชิกกลุ่มทอผ้าพื้นเมืองอำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี พบว่า การปฏิบัติด้านการบริการมีการดำเนินงานตามแผนหรือตามขั้นตอนด้านการให้บริการที่กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองกำหนดไว้ภายใต้การบริหารของสมาชิกภายในกลุ่ม โดยยึดความต้องการของลูกค้าและสร้างแรงจูงใจ ในการตัดสินใจของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งได้มอบหมายหน้าที่การให้บริการแก่สมาชิกกลุ่มที่รับผิดชอบด้านบริการดังนี้

- 1) สมาชิกกลุ่มทำการศึกษาข้อมูลของผ้าทอแต่ละชนิดอย่างละเอียดเพื่อสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับผ้าทอแก่ลูกค้าได้เป็นอย่างดี เพื่อสร้างแรงจูงใจในการตัดสินใจซื้อ เพราะว่าการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผ้าทอเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับลูกค้า โดยเฉพาะลูกค้าใหม่และกลุ่มที่คาดหวังว่าจะเป็นลูกค้าในอนาคต

2) ทำหน้าที่ด้านการบริการให้แก่ลูกค้าทั้งก่อนและหลังการขาย เช่น เมื่อลูกค้าเข้ามาเยี่ยมชมผ้าทอที่กลุ่มก็จะพาลูกค้าไปยังมุมที่จัดโชว์และจำหน่ายสินค้าผ้าทอพร้อมบริการน้ำเย็นหรือน้ำผลไม้ที่จัดเตรียมไว้สำหรับลูกค้า และนำผลิตภัณฑ์ผ้าทอแต่ละชนิดให้ลูกค้าตัดสินใจเลือกซื้อ พร้อมรับฟังคำติชมจากลูกค้าเพื่อนำเสนอกลุ่มพิจารณาปรับปรุงแก้ไขต่อไป

### 3. การตรวจสอบ

#### 3.1 ความหมายของการตรวจสอบ

ซูเกียรติ คุปตานนท์, คำรณ พิทักษ์, บัญญัติ งามศรีตระกูล, สุณีย์ แสงชโยสวัสดิ์, และฐานิตา จันทลักษณ์ (2542) ได้ศึกษาเรื่อง การประกันคุณภาพ โดยให้ความหมายของการตรวจสอบ ไว้ว่าหมายถึง การวิเคราะห์ข้อมูลหรือการดำเนินงานว่ามีเหตุผิดปกติเกิดขึ้นหรือไม่ และกล่าวได้ว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด แบ่งเป็น 2 ขั้นตอนย่อย คือ ตรวจสอบสภาพของดำเนินงาน และตรวจสอบคุณภาพของงาน

กัตัญญู หิรัญญสมบูรณ์ (2545, หน้า 27-28) กล่าวว่า การควบคุมตรวจสอบ หมายถึง กิจกรรมและกลวิธีการปฏิบัติเพื่อสนองตอบความต้องการด้านคุณภาพภายในธุรกิจ โดยการตรวจสอบ การวัด และการทดสอบ ที่มุ่งจะควบคุมวัตถุดิบ กระบวนการ และการกำจัดสาเหตุของข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการทั้งหมด เช่น การสูมัตตัวอย่างน้ำผลไม้ กระทบมาตรฐานตรวจสอบรสชาติ การควบคุมคุณภาพเน้นการตรวจสอบและแยกแยะของดีและของเสียออกจากกัน โดยระบุเป็นร้อยละของการเสียที่พบจากการผลิต เพื่อควบคุมมิให้ของเสียมีมากเกินไปที่กำหนด และในปัจจุบันการควบคุมคุณภาพมุ่งเน้นที่ของเสียต้องเป็นศูนย์

ชนวรรณ แสงสุวรรณ และคนอื่นๆ (2547, หน้า 178) ได้ให้ความหมายของการตรวจสอบว่า หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาระบบที่มีประสิทธิภาพ ภายใต้การควบคุมและประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อนำข้อบกพร่องที่ค้นพบไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไข และใช้ในการวางแผนครั้งต่อไป

ชยการ ศิริรัตน์ (2548, หน้า 52) ได้ให้ความหมายของการตรวจสอบว่า หมายถึง ขั้นตอนการวัดและประเมินผล เป็นขั้นตอนสำคัญที่จะบ่งบอกได้ว่าการดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่อย่างไร

มหาวิทยาลัยโยนก (2549, หน้า 115) ได้ทำการกำหนดขั้นตอนการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาโดยให้ความหมายของการตรวจสอบ หมายถึง กิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อประเมินผลว่ามีการปฏิบัติงานตามแผน หรือไม่มีปัญหาเกิดขึ้นในระหว่างการทำงานหรือไม่

เบทแมน และสเนล (Bateman & Snell, 1999, pp.7-8) กล่าวถึงการตรวจสอบว่าหมายถึง การกำหนดมาตรฐานที่ชี้วัดความก้าวหน้าในการไปสู่เป้าหมายระยะยาว การให้ข้อมูลย้อนกลับแก่พนักงานเกี่ยวกับความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน การระบุปัญหา

ด้านการปฏิบัติงานโดยเปรียบเทียบข้อมูลของผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน และดำเนินการแก้ไขให้ตรงกับปัญหาที่แท้จริง

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, และคนอื่นๆ (2545, หน้า 195) กล่าวว่า การติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยการเปรียบเทียบผลของการทำงานก่อนการปฏิบัติ และภายหลังการปฏิบัติว่าแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด ถ้าผลลัพธ์ออกมาตามเป้าหมายก็จะนำไปจัดทำมาตรฐานสำหรับการปฏิบัติงานในโอกาสต่อไป แต่ถ้าผลลัพธ์ออกมาสูงกว่ามาตรฐานก็จะนำไปวิเคราะห์และกำหนดมาตรฐานรายใหม่ตามผลลัพธ์ที่ได้ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานและปรับปรุงในโอกาสต่อไป

จากความหมายที่นักวิชาการได้กล่าวไว้แล้วอาจสรุปได้ว่า การตรวจสอบหมายถึง การดำเนินการที่มุ่งจะควบคุมวัตถุประสงค์ กระบวนการ และการกำจัดสาเหตุของข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการทั้งหมด เพื่อนำข้อบกพร่องที่ค้นพบไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไข และใช้ในการวางแผนครั้งต่อไป

### 3.2 กระบวนการตรวจสอบ

#### 3.2.1 การตรวจสอบการผลิต

1) แนวทางการดำเนินการเพื่อคุณภาพที่ดีนั้น จะต้องคำนึงถึงการตรวจสอบและแยกแยะของดีและของเสียออกจากกัน โดยสามารถทำได้โดยการระบุเป็นร้อยละของของเสียที่พบจากกระบวนการผลิต เพื่อควบคุมไม่ให้มีของเสียมากเกินไปที่กำหนดและในปัจจุบันการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพมีจุดมุ่งหมายที่ของเสียจะต้องเป็นศูนย์ (zero defect)

กัตัญญู หิรัญญสมบุรณ์ (2548, หน้า 19-20) กล่าวว่า การผลิตสินค้าที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งความต้องการของลูกค้าจะเป็นกรอบกำหนดระบบคุณภาพขององค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม ดังนั้นการตรวจสอบและการบริหารคุณภาพจะมุ่งสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ การตรวจสอบและการบริหารคุณภาพจึงมีขอบเขตครอบคลุมทุกส่วนขององค์กรไปจนถึงผู้ขายวัตถุดิบและลูกค้า เพราะคุณภาพที่ดีต้องอาศัยวัตถุดิบที่ได้มาตรฐานตามข้อกำหนด รวมทั้งระบบการขนส่งถูกใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ นอกจากนั้นภายในองค์กรยังควรคำนึงถึงลูกค้าภายใน ซึ่งคือพนักงานชั้นตอนต่อไปที่จะต้องใช้ชิ้นงานจากแผนกก่อนหน้าในการผลิต ถ้าแผนกก่อนหน้าทำงานผิดพลาดลูกค้าภายในก็ต้องส่งชิ้นงานที่ไม่มีคุณภาพนั้นกลับมาแก้ไขใหม่

2) การตรวจสอบการผลิตของกลุ่มทอผ้าพื้นเมืองอำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี

จากการสัมภาษณ์คุณแสงจันทร์ พิมพ์คง (2550, กรกฎาคม 25) สมาชิกกลุ่มทอผ้าพื้นเมืองตำบลบ้านทราย อำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี พบว่ามีการตรวจสอบคุณภาพของผ้าทอพื้นเมืองที่กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองทำการผลิต มีการคัดเลือก

เฉพาะ ผ้าทอที่มีคุณภาพจำหน่ายให้แก่ลูกค้า และแยกผ้าทอที่ชำรุดหรือมีตำหนิ โดยการมอบหมายให้สมาชิกกลุ่มทำหน้าที่ด้านการตรวจสอบคุณภาพผ้าทอ ทั้งนี้เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าเป็นสำคัญ เพื่อตรวจพบผ้าทอที่ชำรุดหรือมีตำหนิก็จะทำการคัดแยกไว้ต่างหากเพื่อส่งไปให้ฝ่ายปรับปรุงแก้ไขหรือแยกไว้เพื่อทำการตัดแปลงเป็นสินค้าสำเร็จรูปไว้จำหน่ายต่อไป

### 3.2.2 การตรวจสอบการตลาด

#### 1) นักวิชาการได้ให้ความหมายของการตรวจสอบไว้ดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์, (2538, หน้า 50-51) กล่าวว่า การตรวจสอบการตลาดเป็นวิธีการที่บริษัทจะเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งแวดล้อมกับการดำเนินงานของบริษัท การตรวจสอบเป็นวิธีการระบุจุดแข็งและจุดอ่อนที่สัมพันธ์กับโอกาสและภัยคุกคามจากภายนอก ซึ่งเป็นแนวที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถคัดเลือกตำแหน่งของบริษัทในสภาวะแวดล้อมที่เขาเข้าใจได้ กล่าวโดยสรุป การตรวจสอบเป็นแนวทางที่เป็นโครงสร้างเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมทางการตลาด ซึ่งใช้เป็นข้อสันนิษฐานในการแก้ปัญหาเบื้องต้น

การตรวจสอบทางการตลาดจะเกิดขึ้นเมื่อการดำเนินงานทางการตลาดมีความผิดพลาด เช่น ยอดขายตกต่ำ กำไรส่วนเกินลดลง การสูญเสียส่วนครองตลาด หรือการใช้กำลังการผลิตต่ำเกินไป การตรวจสอบทางการตลาดทางการตลาดจะเกี่ยวกับตัวแปร 2 ชนิด ได้แก่ การตรวจสอบตัวแปรทางการตลาดที่ควบคุมไม่ได้ ซึ่งเรียกว่า การตรวจสอบภายนอก การตรวจสอบตัวแปรทางการตลาดที่ควบคุมได้ ซึ่งเรียกว่า การตรวจสอบภายใน การตรวจสอบภายนอกเริ่มที่ข้อมูลของสถานการณ์ทางเศรษฐกิจโดยทั่วไป และสิ้นสุดที่ข้อมูลการเติบโตของตลาดเป้าหมายของบริษัท ในขณะที่การตรวจสอบภายในมีจุดมุ่งหมายเพื่อประเมินทรัพยากรของบริษัทที่สัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม และเปรียบเทียบกับทรัพยากรของคู่แข่งอื่น

เพื่อให้การปฏิบัติงานต่างๆ เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด จะต้องมีการตรวจสอบและควบคุมกิจกรรมต่างๆ ทางการตลาดอยู่เสมอ ซึ่งการควบคุมตรวจสอบทางการตลาดจะประกอบด้วย 4 ประเภท คือ การควบคุมแผนงานประจำปี การควบคุมความสามารถ ในการทำกำไร การควบคุมประสิทธิภาพ และการควบคุมกลยุทธ์ ดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงประเภทของการควบคุมตรวจสอบทางการตลาด

ประเภทของการควบคุมตรวจสอบ	ผู้รับผิดชอบหลัก	จุดประสงค์ของการควบคุมตรวจสอบ	วิธีการ
การควบคุมแผนงานประจำปี	- ผู้บริหารระดับสูง - ผู้บริหารระดับกลาง	เพื่อตรวจว่าแผนงานที่ได้รับ สำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่	- การวิเคราะห์ยอดขาย - การวิเคราะห์ส่วนแบ่งตลาด - การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายทางการตลาดต่อการขาย - การวิเคราะห์การเงิน - การวิเคราะห์ด้วยบัตรคะแนน
การควบคุมความสามารถในการทำกำไร	- ผู้ควบคุมทางการตลาด	เพื่อตรวจสอบว่ากิจการสามารถทำกำไรหรือขาดทุนและจากจุดใด	- การวิเคราะห์ผลกำไรตาม 1. ผลิตภัณฑ์ 2. เขตการขาย 3. ลูกค้า 4. ช่องทางการจัดจำหน่าย 5. ขนาดของคำสั่งซื้อ
การควบคุมประสิทธิภาพ	- ผู้บริหารตามสายงานหลักและสายงานที่ปรึกษา - ผู้ควบคุมด้านการตลาด	เพื่อประเมินผลและปรับปรุงประสิทธิภาพของกิจกรรมทางการตลาดและสร้างความคุ้มค่าของการลงทุนทางการตลาด	- การวิเคราะห์ประสิทธิภาพของ 1. พนักงานขาย 2. การโฆษณา 3. การส่งเสริมการขาย 4. การจัดจำหน่าย
การควบคุมกลยุทธ์	- ผู้บริหารระดับสูง - ผู้ตรวจสอบทางการตลาด	เพื่อตรวจสอบว่าบริษัทมุ่งสู่โอกาสที่ดีที่สุดในด้านการตลาด ผลิตภัณฑ์และช่องทางการจัดจำหน่ายหรือไม่	- การตรวจสอบทางการตลาด - การทบทวนการเป็นเลิศทางการตลาด - การทบทวนความรับผิดชอบต่อด้านจริยธรรมและสังคม

ที่มา : สุวิมล แม้นจริง, 2546, หน้า 392

## 2) การตรวจสอบการตลาดของกลุ่มทอผ้าพื้นเมืองอำเภอบ้านหมี่

จากการสัมภาษณ์คุณวัฒนา มีมั่งคั่ง (2550, กรกฎาคม 25) สมาชิกกลุ่มทอผ้าพื้นเมืองตำบลบ้านกล้วย อำเภอบ้านหมี่ พบว่า การตรวจสอบยอดจำหน่ายผ้าทอพื้นเมืองที่กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองได้ผลิตออกจำหน่ายในตลาดเป้าหมายว่าเป็นไปตามแผนที่กลุ่มกำหนดไว้หรือไม่ ชื่อเสียงทางการตลาดและกระแสตอบรับจากลูกค้าเป็นอย่างไร ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาเป็นข้อมูลในการวางแผนการตลาดครั้งต่อไป โดยทำการตรวจสอบด้านการตลาด ดังนี้

(1) ตรวจสอบการจัดจำหน่ายจากยอดขายส่งและขายปลีก ตรวจสอบดูว่ายอดขายเป็นอย่างไร เป็นไปตามเป้าหมายที่วางแผนไว้หรือไม่

(2) ตรวจสอบจากผู้ซื้อคนสุดท้ายว่าพอใจในผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองมากน้อยแค่ไหน และผู้ซื้อได้รับข่าวสารจากกลุ่มผลิตผ้าทอจากทางไหน และเหตุผลที่ลูกค้าเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ผ้าทอ เช่น คุณภาพผ้าดีสีไม่ตก มีอายุการใช้งานยาวนาน เส้นด้ายไม่เปื่อยง่าย คุณภาพคงทนถาวร

### 3.3 การตรวจสอบการบริการ

ไฮเซอร์, และเรนเดอร์ (Heizer, & Render, 2004, p.204) กล่าวว่า การตรวจสอบในด้านการบริการ คุณภาพของการบริการจะวัดได้ยากกว่าคุณภาพของผลิตภัณฑ์ โดยทั่วไปผู้ใช้บริการจะมีเกณฑ์ 2-3 อย่างอยู่ในใจ เป็นพื้นฐานสำหรับการเปรียบเทียบทางเลือก การขาดลักษณะใดลักษณะหนึ่งอาจเป็นข้อจำกัดทำให้บริษัทที่ทำกิจการด้านการบริการอาจไม่ได้รับการพิจารณาเลือกจากลูกค้า จากงานวิจัยโดยการสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริโภค สามารถกำหนดคุณลักษณะและพิจารณาคุณภาพด้านการบริการสรุปได้เป็น 10 กลุ่ม ดังนี้

1) ความเชื่อถือได้ จะรวมถึงความคงที่ของคุณลักษณะและความสามารถในการพึ่งพาอาศัย หมายความว่าบริษัทจะต้องทำการบริการลูกค้าอย่างถูกต้องตั้งแต่ครั้งแรก และยังหมายความรวมถึงว่าบริษัทจะต้องให้เกียรติในการรักษาคำมั่นสัญญา

2) การตอบสนอง จะเกี่ยวกับความตั้งใจหรือความพร้อมของพนักงานที่จะจัดบริการลูกค้าได้ทันทั่วถึง

3) ขีดความสามารถ หมายถึง ทักษะและความรู้ที่จำเป็นของพนักงานที่จะต้องใช้ในการให้บริการ

4) การเข้าถึง จะรวมถึงความสามารถในการเข้าถึงการบริการและง่ายต่อการติดต่อ

5) อธิยาศัย จะรวมถึงความสุภาพ การเคารพ การเกรงใจและความเป็นมิตรในการติดต่อกับบุคคล (รวมถึงการต้อนรับ การโทรศัพท์ เป็นต้น)

6) การสื่อสาร รับฟังข้อมูลและความคิดเห็นจากลูกค้า พร้อมทั้งยินดีที่จะแสดงความเป็นมิตรด้วยวาจาที่สุภาพและภาษาที่เข้าใจง่าย โดยพิจารณาความแตกต่างของระดับลูกค้าแต่ละประเภทประกอบด้วย

- 7) ความน่าเชื่อถือ จะรวมถึงความไว้วางใจ ความเชื่อถือ และความซื่อสัตย์
- 8) ความมั่นคง หมายถึง ความปลอดภัยจากอันตราย ความเสี่ยงหรือความขອງใจทั้งหลาย
- 9) ความเข้าใจ/การรู้จักลูกค้า จะรวมถึงการพยายามเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า
- 10) ลักษณะทางกายที่สัมผัสได้ หมายถึง ลักษณะกิริยาท่าทางทั้งหมดในการ ให้บริการ

จากการสัมภาษณ์คุณแสงจันทร์ พิมพ์คง (2550, กรกฎาคม 25) สมาชิกกลุ่มทอผ้าพื้นเมืองอำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี พบว่า กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองอำเภอบ้านหมี่มีการตรวจสอบคุณภาพการให้บริการแก่ลูกค้า โดยมอบหน้าที่ให้แก่สมาชิกผู้รับผิดชอบด้านการให้บริการ ซึ่งจะสามารถตรวจสอบได้จากยอดจำหน่ายผ้าทอพื้นเมืองหรือยอดจากใบสั่งซื้อ และข้อมูลที่ลูกค้าแสดงความคิดเห็น ทั้งนี้เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขด้านการบริการในโอกาสต่อไป

#### 4. การปรับปรุงแก้ไข

##### 4.1 ความหมายของการปรับปรุงแก้ไข

ชยการ ศิริรัตน์ (2548, หน้า 35) ได้ให้ความหมายของการปรับปรุงแก้ไขว่าเป็นการดำเนินงานตามเวลาที่ได้วางแผนไว้ เมื่อมีการประมวลผลแล้วยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ จะต้องมีการปรับปรุงกระบวนการ ซึ่งอาจเป็นการหาขั้นตอนการดำเนินงานอื่นๆ หรืออาจจะใช้วิธีการดำเนินงานแบบเดิม ขึ้นอยู่กับการวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหา

มหาวิทยาลัยโยนก (2549, หน้า 135) ได้ทำการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาโดยให้ความหมายของการปรับปรุงแก้ไข หมายถึง กิจกรรมที่มีขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากได้ทำการตรวจสอบแล้ว การปรับปรุงอาจเป็นการแก้ไขแบบเร่งด่วน เฉพาะหน้า หรือการค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำรอยเดิม

ไฮเซอร์, และเรนเดอร์ (Heizer & Render, 2004, p.78) ได้กล่าวถึง การปรับปรุงแก้ไข หมายถึง การดำเนินการต่อเนื่องหลังจากผ่านการตรวจสอบเพื่อเพิ่มความสมบูรณ์ให้กับตัวผลิตภัณฑ์ การดำเนินการปรับปรุงแก้ไขที่มีประสิทธิภาพจะเป็นการช่วยให้สามารถเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดและลดต้นทุนขององค์กร ซึ่งส่งผลโดยตรงให้กำไรขององค์กรเพิ่มขึ้น

ณัฐพันธ์ เชนนนท์, และคนอื่นๆ (2545, หน้า 195-196) กล่าวว่า การปรับปรุงแก้ไขเป็นการกำหนดมาตรฐานจากผลการดำเนินงานใหม่ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในอนาคต หรือทำการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากความไม่สอดคล้องกับความต้องการ ปัญหาที่คาดไม่ถึงและปัญหาเฉพาะหน้าในการดำเนินงานจนได้ผลลัพธ์เป็นที่น่าพอใจ

แล้ว จัดทำเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานในอนาคตและจัดทำเป็นรายงานนำเสนอต่อผู้บริหาร และส่วนอื่นๆ ได้รับความทราบ

ดังความหมายที่ได้กล่าวมาแล้วอาจสรุปได้ว่า การปรับปรุงแก้ไข หมายถึง การทำการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ได้มาตรฐาน หรือเพื่อปรับปรุงกระบวนการให้ดียิ่งขึ้น โดยในด้านการดำเนินการปรับปรุงนั้นจะรวมถึงตัวสินค้าคือผ้าทอ และกระบวนการดำเนินงาน โดยขั้นตอนใดที่มีปัญหาก็จะศึกษาหาสาเหตุและนำมาสู่การแก้ไขต่อไป

#### 4.2 กระบวนการปรับปรุงแก้ไข

##### 4.2.1 การปรับปรุงแก้ไขการผลิต

ประสงค์ ปราณีตพลกรัง, และคนอื่นๆ (2547, หน้า 23) กล่าวว่า การปรับปรุงแก้ไขการผลิตสามารถทำได้ ดังนี้

1) พัฒนาวิธีการวัดการผลิตทุกการปฏิบัติการ การวัดผลถือเป็นงานขั้นแรก ในการบริหารและการควบคุมการปฏิบัติการ

2) มองระบบโดยรวมเพื่อตัดสินใจว่าการปฏิบัติการใดสำคัญที่สุด ซึ่งเรียกว่าเป็นศูนย์การทำงานซึ่งมีขีดจำกัด (bottleneck operations center) โดยการปฏิบัติการทุกอย่างต้องผ่านศูนย์นี้ ทำให้ศูนย์นี้มีการจำกัดที่จะรับการปฏิบัติการทุกหน้าที่ที่จะต้องมาผ่านศูนย์นี้ ดังนั้นจึงต้องปรับปรุงไม่ให้เกิดปัญหาค้างอีก

3) พัฒนาวิธีการเพื่อการปรับปรุงการผลิต เช่น ศึกษาวิธีการซึ่งธุรกิจอื่นสามารถเพิ่มผลผลิต สำรวจวิธีการที่ควรใช้ เป็นต้น

4) กำหนดเป้าหมายการปรับปรุงที่เหมาะสม

5) ฝ่ายบริหารต้องให้การสนับสนุนและกระตุ้นการปรับปรุงการผลิต เช่น การจัดสิ่งจูงใจหรือให้รางวัลกับพนักงาน

6) วัดผลการปรับปรุงการปฏิบัติการและเผยแพร่ให้พนักงานทราบ

จากการสัมภาษณ์คุณวัฒนา มีมั่งคั่ง (2550, กรกฎาคม 25) สมาชิกกลุ่มทอผ้าพื้นเมืองอำเภอบ้านหมี่ พบว่า กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองอำเภอบ้านหมี่ มีการปรับปรุงแก้ไขผ้าทอพื้นเมืองที่ไม่ได้มาตรฐาน ให้มีคุณภาพตามที่ลูกค้าต้องการก่อนนำออกมาจำหน่าย ตลอดจนหาแนวทางการผลิตที่ให้ได้มาตรฐานโดยไม่ต้องมีการแก้ไข เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ และเป็นที่ยอมรับของตลาดต่อไปในอนาคต

##### 4.2.2 การปรับปรุงแก้ไขการตลาด

อัจฉิมา เศรษฐบุตตร, และสายสวรรค์ วัฒนพานิช (2547, หน้า 30) กล่าวว่า iva การปฏิบัติงานจะไม่มีประโยชน์เลยหากไม่มีการนำไปปฏิบัติ และเมื่อได้นำไปปฏิบัติแล้ว ต่อมาก็จะเห็นผลที่เกิดขึ้นภายหลังจากการปฏิบัติตามแผนการตลาดที่ได้กำหนดไว้ ผู้บริหารควรมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในแผนการปฏิบัติและควรศึกษาอย่างถ่องแท้ เพื่อให้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้น เมื่อเข้าใจในปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วก็จะสามารถปรับเปลี่ยน

แผนการตลาดรวมถึงกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อการพัฒนาแล้วก้าวหน้า เมื่อเทียบกับคู่แข่งชั้นในภาวะเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรงและต่อเนื่อง ในบางครั้ง ความรู้ความเข้าใจทางการตลาดก็ไม่จำเป็นที่จะต้องศึกษาจากตำราหรือทฤษฎี แต่หากผู้บริหาร สามารถนำประสบการณ์ทั้งจากความผิดพลาดและความสำเร็จที่ได้รับจากการดำเนินกิจกรรม ทางการตลาดก็จะสามารถปรับปรุงและแก้ไขแนวทางดำเนินธุรกิจได้อย่างถูกต้องและมั่นคง เหมาะสมกับสถานการณ์ สิ่งแวดล้อมและจังหวะเวลา

นภดล จิระชิตกุล (2546, หน้า 68) กล่าวว่า ผลิตภัณฑ์ที่น่าเสนอ แก่ตลาดเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคต้องสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้น โดยผลิตภัณฑ์ ที่เสนอขายแก่ผู้บริโภคต้องมีประโยชน์หลัก ต้องเป็นผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าคาดหวังหรือเกินความ คาดหวังรวมถึงการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีศักยภาพ มีคุณภาพที่ได้มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับของ ตลาดทั่วไปเพื่อความสามารถในการแข่งขันในอนาคต

จากการสัมภาษณ์คุณแสงจันทร์ พิมพ์คง (2550, กรกฎาคม 25) สมาชิก กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองตำบลบ้านทราย อำเภอบ้านหมี่ พบว่า กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองอำเภอบ้านหมี่ มีการปรับปรุงแก้ไขปัญหาด้านการตลาดที่เกิดขึ้น โดยปรับเปลี่ยนและพัฒนาแผนการตลาดของ กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองให้ดีขึ้นส่วนใหญ่ก็จะเน้นเรื่องการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมือง ลวดลายใหม่ ๆ มีความสวยงาม รวมถึงการใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงานของกลุ่มทอผ้าตาม แผนงานที่วางไว้เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดในอนาคต

#### 4.2.3 การปรับปรุงแก้ไขการบริการ

ชัยสมพล ชาวประเสริฐ (2546, หน้า 18) กล่าวว่า การบริการในตลาด บริการจะเป็นผลิตภัณฑ์อย่างหนึ่ง แต่เป็นผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีตัวตน (intangible Product) ไม่สามารถจับต้องได้ มีลักษณะเป็นอาการนาม ไม่ว่าจะเพื่อความสะดวก ความรวดเร็ว ความสบายตัว ความสบายใจ การให้ความเห็น การให้คำปรึกษา เป็นต้น การบริการจะต้อง มีคุณภาพเช่นเดียวกับสินค้า แต่คุณภาพของบริการจะต้องประกอบมาจากหลายปัจจัย ที่ประกอบกัน ทั้งความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของพนักงาน ความทันสมัยของ อุปกรณ์ ความรวดเร็วและต่อเนื่องของขั้นตอนการส่งมอบบริการ ความสวยงามของอาคาร สถานที่ รวมถึงอธยาศัยไมตรีของพนักงานทุกคน

วีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์ (2547, หน้า 284-286) กล่าวว่า ในธุรกิจบริการ ที่ลูกค้าต้องเข้ามามีส่วนร่วม ควรจะคำนึงถึงกลยุทธ์ในการปรับปรุงแก้ไขที่ให้ความสำคัญ กับลูกค้า 3 แนวทาง ดังนี้

1) การเปลี่ยนแปลงช่วงเวลาของลูกค้ามีความต้องการใช้บริการ การสร้างความสมดุลระหว่างอุปสงค์และความสามารถในการให้บริการ ถือเป็นหลักสำคัญที่ควร คำนึงถึงธุรกิจบริการ ส่วนใหญ่จะมีรูปแบบของอุปสงค์เป็นวัฏจักร ซึ่งจะมีช่วงที่อุปสงค์สูงสุด และช่วงนี้เองที่จะเกิดปัญหาให้บริการลูกค้าไม่ทัน ในทางตรงกันข้าม ช่วงเวลาที่ลูกค้าน้อย

ผู้บริหารจะเป็นห่วงว่าธุรกิจของตนจะมีผู้ใช้บริการน้อย ดังนั้นการพยายามย้ายอุปสงค์ของลูกค้าออกจากช่วงสูงสุด จะทำให้ธุรกิจสามารถใช้ช่วงเวลาที่มียู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2) ให้ลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริการมากขึ้น ลูกค้าที่มีความกระตือรือร้นในกระบวนการบริการ มีส่วนช่วยประหยัดแรงงานของพนักงานบริการลงได้มาก เช่น ธุรกิจที่ลูกค้าต้องบริการตนเอง ก่อให้เกิดผลดีทั้งต่อตัวลูกค้าเองและต่อการดำเนินงานขององค์กร

3) ให้ลูกค้าใช้บริการจากบุคคลที่สามซึ่งมีความเชี่ยวชาญกว่าในหลายๆ กรณีที่ผู้บริหารธุรกิจบริการสามารถปรับปรุงการบริการได้โดยการกระจายหน้าทำงานทางการตลาดบางอย่างให้บุคคลที่สามารถดำเนินการแทน คนกลางหรือสถาบันคนกลาง (intermediaries) ที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน สามารถให้บริการเสริมต่างๆ ด้วยต้นทุนการดำเนินงานที่ต่ำกว่าการที่ผู้ให้บริการผลิตภัณฑ์หลักจะลงมือบริการเอง ดังนั้น ผู้ให้บริการจึงควรพิจารณากระจายหน้าที่บางอย่างที่ตนเองไม่ชำนาญออกไปให้แก่คนกลางแล้วพยายามมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพและบริการซึ่งเป็นขอบเขตที่ตนเองเชี่ยวชาญจะเหมาะสมกว่า

จากการสัมภาษณ์คุณวนิดา รักรพรม (2550, กรกฎาคม 25) สมาชิกกลุ่มทอผ้าพื้นเมืองอำเภอบ้านหมี่ จังหวัดลพบุรี พบว่า กลุ่มทอผ้าพื้นเมืองอำเภอบ้านหมี่มีการปรับปรุงแก้ไขการบริการที่ลูกค้าได้แสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะให้ทำการปรับปรุงแก้ไขตลอดจนการพัฒนาปรับปรุงแนวทางการให้บริการที่มีคุณภาพแก่ลูกค้าอยู่ตลอดเวลาโดยเน้นการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กลุ่มวางไว้

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งงานวิจัยในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศ ซึ่งจะนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

#### 1. งานวิจัยในประเทศ

ธนาวุฒิ ชนะคช (2535, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่สนับสนุนต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มอาชีพทอผ้าด้วยกี่กระตุกในจังหวัดขอนแก่น โดยศึกษา 1) ปัจจัยที่สนับสนุนต่อผลการของกลุ่มอาชีพทอผ้าด้วยกี่กระตุก 2) ปัญหาและความต้องการของกลุ่มอาชีพทอผ้าด้วยกี่กระตุก ในการดำเนินงานการศึกษาครั้งนี้ได้ใช้การวิจัยแบบสำรวจ ทำการเก็บข้อมูลด้วยแบบและการสังเกต จากประชากรเป้าหมายคือ กลุ่มอาชีพทอผ้าด้วยกี่กระตุกในจังหวัดขอนแก่น ทั้งหมด จำนวน 30 กลุ่ม โดยทำการศึกษาจาก ประธานกลุ่ม กรรมการกลุ่ม และสมาชิกกลุ่ม การวิเคราะห์ข้อมูลได้ใช้การวิเคราะห์แบบร้อยละ ไคลส์สแควและสหสัมพันธ์ ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มอาชีพทอผ้าด้วยกี่กระตุกที่สามารถสนองความต้องการของสมาชิกกลุ่มได้มากจะสามารถดำเนินงานของกลุ่มเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่ากลุ่มอาชีพทอผ้าด้วยกี่กระตุกที่สามารถ

สนองความต้องการของสมาชิกกลุ่มได้น้อย กลุ่มอาชีพทอผ้าด้วยกี่กระตุกที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการมากจะสามารถดำเนินงานของกลุ่มเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่ากลุ่มอาชีพทอผ้าด้วยกี่กระตุกที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการน้อย กลุ่มอาชีพทอผ้าด้วยกี่กระตุกที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้นำชุมชนมาก จะสามารถดำเนินงานของกลุ่มเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่ากลุ่มอาชีพทอผ้าด้วยกี่กระตุกที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้นำชุมชน กลุ่มอาชีพทอผ้าด้วยกี่กระตุกที่ได้รับการติดตาม ตรวจสอบหรือเยี่ยมเยียนจากเจ้าหน้าที่มาก จะสามารถดำเนินงานของกลุ่มเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่ากลุ่มอาชีพทอผ้าด้วยกี่กระตุกที่ได้รับการติดตาม ตรวจสอบ หรือเยี่ยมเยียนจากเจ้าหน้าที่น้อย กลุ่มอาชีพทอผ้าด้วยกี่กระตุกที่ผู้นำหรือคณะกรรมการบริหารกลุ่มที่มีความสามารถในการบริหารกลุ่มมาก จะสามารถดำเนินงานของกลุ่มเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่ากลุ่มอาชีพทอผ้าด้วยกี่กระตุกที่ผู้นำหรือคณะกรรมการบริหารกลุ่มที่มีความสามารถในการบริหารกลุ่มน้อย กลุ่มอาชีพทอผ้าด้วยกี่กระตุกที่ได้รับความร่วมมือ และการมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มมากจะสามารถดำเนินงานของกลุ่มเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า กลุ่มอาชีพทอผ้าด้วยกี่กระตุกที่ได้รับความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มน้อย

ด้านปัญหาและความต้องการของกลุ่มอาชีพทอผ้าด้วยกี่กระตุก ปัญหาของกลุ่มอาชีพทอผ้าด้วยกี่กระตุก ได้แก่ ปัญหาเกี่ยวกับการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการ ผู้นำชุมชน ในด้านวิชาการ วัสดุครุภัณฑ์ เงินทุน และมีเพียงจำนวนน้อย เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมีเป็นจำนวนน้อยที่เข้าไปติดตาม เยี่ยมเยียน หรือมีเพียงน้อยครั้ง ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานของกลุ่ม ได้แก่ ขาดเงินทุน ต้นทุนในการผลิตสูง สมาชิกขาดทักษะ ขาดตลาดที่จะส่งผลผลิต และกลุ่มไม่มีกี่กระตุกเป็นของตนเอง นอกจากนี้ยังมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานของกลุ่ม ซึ่งได้แก่ ขาดการวางแผน วางโครงการในการดำเนินงาน และขาดกฎระเบียบข้อบังคับของกลุ่ม ด้านความต้องการของกลุ่มอาชีพทอผ้าด้วยกี่กระตุก ต้องการอบรมเพิ่มพูนทักษะในการทอผ้าด้วยกี่กระตุก ต้องการกี่กระตุก ด้าย และอุปกรณ์เพิ่มเติม จัดหาแหล่งเงินทุนสนับสนุนจัดหาสมาชิกกลุ่มไปทัศนศึกษาดูงานกลุ่มผ้าด้วยกี่กระตุกที่ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ จัดหาตลาดสำหรับจำหน่ายผลผลิตและให้เจ้าหน้าที่ทางราชการหมั่นออกติดตามเยี่ยมเยียน

อดิศักดิ์ จันทไทย (2540, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาผลกระทบการพัฒนาอาชีพสตรี : กรณีศึกษาการทอผ้าไหมแพรวาของสตรีบ้านโพน ตำบลโพน อำเภอดำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยมีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาสภาพปัญหาในการประกอบอาชีพการทอผ้าไหมแพรวาของสตรีบ้านโพน ตำบลโพน อำเภอดำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ 2) ทดสอบแนวทางการแก้ปัญหาและหาวิธีการพัฒนาอาชีพทอผ้าไหมแพรวาของสตรีกลุ่มตัวอย่างให้มีรายได้เพิ่มขึ้น วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ ซึ่งมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 42 คน เก็บรวบรวมข้อมูลทั้งก่อนและหลังกิจกรรมแทรกแซง ได้ทำการศึกษาสภาพเศรษฐกิจ สังคม และสภาพปัญหา

ในการประกอบอาชีพการทอผ้าไหมแพรวาของสตรีกลุ่มตัวอย่าง กิจกรรมแทรกแซง คือ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การจัดตั้งกลุ่มและพัฒนากลุ่มอาชีพ การจัดตั้งกองทุนเงินหมุนเวียน การจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาด และการประชาสัมพันธ์ ผลการวิจัยพบว่า 1) สตรีได้มีความรู้ ด้านกระบวนการผลิต การจัดการและการตลาด การบันทึกและการทำบัญชีและมีทักษะในการ ประกอบอาชีพ ทำให้มีรายได้ เพิ่มขึ้น 2) สตรีบ้านโพนได้มีการรวมกลุ่มพัฒนาอาชีพและจัดตั้ง กองทุนเงินหมุนเวียน 3) ความแตกต่างระหว่างก่อนและหลังกิจกรรมแทรกแซงด้านสภาพ ปัญหาในการประกอบอาชีพและรายได้มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 4) แนวทางการพัฒนาอาชีพสตรี คือ การให้ความรู้ ด้านการทอผ้าไหมแพรวา การจัดการและการตลาด การบันทึกและการทำบัญชี การฝึกทักษะอาชีพ การรวมกลุ่ม การจัดตั้งกองทุนเงินหมุนเวียนและการประชาสัมพันธ์

สุภาพร พรหมนิยม (2543, บทคัดย่อ) ศึกษาถึง ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในธุรกิจ การทอผ้าไหมมัดหมี่ของกลุ่มสตรี และผลกระทบต่อชุมชนชนบท : กรณีศึกษา ตำบลนาโพธิ์ อำเภอนาโพธิ์ จังหวัดบุรีรัมย์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก ที่นำไปสู่ความสำเร็จในธุรกิจการทอผ้าไหมมัดหมี่ของกลุ่มสตรีชนบทในตำบลนาโพธิ์ อำเภอนาโพธิ์ จังหวัดบุรีรัมย์ และเพื่อศึกษาผลกระทบทางด้านด้านบวกและผลกระทบ ทางด้านลบจากการประกอบธุรกิจการทอผ้าไหมมัดหมี่ของกลุ่มสตรีในชนบทที่มีต่อชุมชน โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์ เนื้อหา และนำเสนอในรูปแบบคำบรรยาย เก็บข้อมูล ด้วยการสัมภาษณ์และการสังเกตจากกลุ่มประชากร คือ ผู้ประกอบธุรกิจการทอผ้าไหมมัดหมี่ จำนวน 3 คน ผู้นำชุมชน จำนวน 6 คน และ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นคนงานสตรีจำนวน 20 คน รวมประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 29 คน ผลจากการวิจัยพบว่า ปัจจัยภายในที่นำไปสู่ ความสำเร็จในธุรกิจการทอผ้าไหมมัดหมี่ ได้แก่ (1) แรงบันดาลใจจากการได้รับการถ่ายทอด จากบรรพบุรุษ ความสนใจใฝ่รู้ ความคิดที่อยากจะทอผ้าเป็น ความมีใจรักและชอบในการ ทอผ้าลวดลายและสีในตัวผืนผ้าไหม (2) เจตคติ มีความรู้สึกชอบและรักใน ธุรกิจการทอ ผ้าไหมมัดหมี่ (3) การเรียนรู้ มีการเรียนรู้ที่เป็นระบบและมีขั้นตอน คือ การเรียนรู้ขั้นพื้นฐาน การเรียนรู้ขั้นชำนาญการ และการเรียนรู้ขั้นประกอบอาชีพได้ (4) ความคาดหวังต่ออาชีพ ผู้ประกอบธุรกิจการทอผ้าไหมมัดหมี่ต้องการที่จะสร้างรายได้ให้กับครอบครัว การสร้างงาน ในท้องถิ่น การอนุรักษ์ศิลปะพื้นบ้าน การหาอาชีพที่แน่นอนให้กับตนเอง และการลดแรงงาน การย้ายถิ่น ปัจจัยภายนอกที่นำไปสู่ความสำเร็จในธุรกิจการทอผ้าไหมมัดหมี่ ได้แก่ การบริหารจัดการ (1) ด้านการผลิต มีการรักษามาตรฐานคุณภาพการผลิต การกำหนดโควตาการผลิต (2) ด้านการตลาด การสร้างเครือข่ายการตลาด การสร้างความแตกต่างในตัวสินค้าจากคู่แข่งชั้น การสร้างความเชื่อถือ และชื่อเสียงเอกลักษณ์ของสินค้า (3) ด้านแรงงานส่วนใหญ่ใช้แรงงาน ในครอบครัว และเป็นในลักษณะอุตสาหกรรมภายในครัวเรือน (4) ด้านการเงิน การมีเงิน หมุนเวียนอย่างเพียงพอ ความสามารถในการทำกำไร การมีระบบการควบคุมทางการเงิน

(5) การมีส่วนร่วมของสมาชิก มีการกระจายหน้าที่กันทำ แบ่งหน้าที่กันทำ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมดำเนินการ ร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น (6) ความเป็นผู้นำ การเป็นผู้ที่ทำงานให้กับกลุ่ม ทุ่มเทกำลังความสามารถในการสร้างกลุ่ม เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์เป็นที่ยอมรับ ไม่เป็นผู้ที่สร้าง อิทธิพล เป็นผู้ที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกทุกคน และเป็นผู้ที่มีความสามารถในการ ทำงานเป็นทีม มีความคิดสร้างสรรค์และการตัดสินใจที่ดี สำหรับผลกระทบทางด้านบวกจากการ ประกอบธุรกิจการทอผ้าไหมมัดหมี่ของกลุ่มสตรีในชนบทที่มีต่อชุมชน พบว่า ประชาชน มีรายได้เพิ่มขึ้น การอยู่ร่วมกันเป็นครอบครัว ประชาชนมีส่วนร่วมในการผลิต ลดปัญหา การว่างงาน และลดการย้ายถิ่นของแรงงาน ผลกระทบทางด้านลบ พบว่าปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม ทางด้านน้ำ ปัญหาสารเคมีจากการย้อมสีที่ส่งกลิ่นเหม็นรบกวนและควันไฟจากการต้มไหม ลอกกาออก ฟอกไหม และย้อมสี เป็นต้น

จรัญญา วงษ์พรหม (2543, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง วิวัฒนาการของผ้าทอ พื้นเมือง พบว่าการเปลี่ยนแปลงของผ้าทอเนื่องจากประการแรก การเปลี่ยนวัตถุประสงค์ ไม่เป็นการทอเพื่อการค้ามากกว่าเอาไว้ใช้ ผลิตภัณฑ์ที่ทอได้ไม่ค่อยอิงวัฒนธรรม และ ภูมิปัญญาดั้งเดิมหรือบางท้องถิ่นที่มีการพัฒนาจากเดิมบางส่วนเพื่อสนองความต้องการของตลาด และในบางพื้นที่จะเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมากจนชาวบ้านบางคนยังคงรักษาผ้าทอรุ่นแม่ รุ่นยายทอไว้เพื่อให้ลูกหลานได้เห็นเอกลักษณ์เดิมของท้องถิ่น อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนแปลง รูปแบบของผลิตภัณฑ์ขึ้นกับความต้องการของตลาดเป็นส่วนใหญ่ ประการที่สอง การเปลี่ยนแปลงตามการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐและเอกชน ส่วนมากจะนำความรู้ มาพร้อมกับเครื่องมือและอุปกรณ์ใหม่ๆ ที่ปรับปรุงขึ้นมา เช่น กี่กระตุก นำมาส่งเสริมเพื่อใช้ ทอผ้าได้เร็ว สามารถชิงเส้นใยได้ดีกว่า แต่ยังมีข้อจำกัดไม่สามารถแทนที่กี่ธรรมดาได้ทั้งหมด ประการที่สาม การเปลี่ยนแปลงด้านวัตถุประสงค์ เดิมเคยผลิตวัตถุประสงค์ครบวงจรตั้งแต่ผลิตวัตถุดิบ จนกระทั่งทอเป็นผืน ปัจจุบันเมื่อเปลี่ยนวัตถุประสงค์การทอเป็นทอเพื่อขายทำให้ต้องย่น ระยะเวลาและขั้นตอนในการผลิตเพื่อให้ผลิตง่ายและรวดเร็วขึ้น ดัดขั้นตอนในการผลิตวัตถุดิบ ออกเพื่อให้ทอได้รวดเร็วและง่าย และยังคงลดความเสี่ยงในการผลิตวัตถุดิบ

ณรงค์เดช นวลมีชื่อ (2544, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทของการรวมกลุ่ม ต่อการถ่ายทอดเทคโนโลยีในท้องถิ่น กรณีศึกษา : กลุ่มสตรีอาสาทอผ้าหนองขาวอำเภอกำแพง จังหวัดกาญจนบุรี โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาบทบาทของการรวมกลุ่มประชาชน ต่อการถ่ายทอดเทคโนโลยีว่ามีความสัมพันธ์เกื้อกูลกันอย่างไร และมีปัจจัยใดบ้างที่เกี่ยวข้อง ต่อกระบวนการดังกล่าว โดยใช้พัฒนาการของกลุ่มสตรีอาสาทอผ้าหนองขาว อำเภอกำแพง จังหวัดกาญจนบุรี เป็นกรณีศึกษาใช้วิธีการศึกษาเชิงคุณภาพอันประกอบด้วย การศึกษาข้อมูล จากเอกสารที่เกี่ยวข้อง การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม การสัมภาษณ์ แบบเจาะลึกและการสนทนาอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งดำเนินการในระหว่างเดือนตุลาคม 2543 ถึงเดือนมีนาคม 2544 ผลการศึกษาพบว่าการใช้เทคโนโลยีดั้งเดิม (กึ่งมือ) (ช่วงก่อตั้งหมู่บ้าน-

พ.ศ.2524) มีเป้าหมายเพื่อใช้ในชีวิตประจำวันและประเพณีพื้นบ้านเป็นหลัก โดยมีฐานโครงสร้างของการถ่ายทอดและเรียนรู้ผ่านกลุ่มเครือข่ายต่อมา (พ.ศ.2525) ชุมชนมีการใช้เทคโนโลยีการผลิตแบบใหม่ (ก็กระตุก) เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาดโดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วง พ.ศ.2540 เมื่อการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทยได้เข้ามาส่งเสริมการท่องเที่ยวโดยการนำเสนอภาพลักษณ์ของชุมชนให้เป็นหมู่บ้านเพื่อการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ซึ่งความเคลื่อนไหวดังกล่าวได้นำไปสู่การรวมกลุ่มในลักษณะโครงสร้างใหม่ที่การผลิตไม่จำเป็นต้องขึ้นอยู่กับฐานของกลุ่มเครือข่ายอย่างเดียว แต่เป็นการรวมกลุ่มที่อาศัยแกนที่มีทักษะด้านการทอและการจัดการเป็นหลัก อย่างไรก็ตามจากการศึกษาพบว่าท่ามกลางความต้องการสินค้าที่ผลิตโดยเทคโนโลยีแบบใหม่ (ก็กระตุก) มีข้อพึงระมัดระวังเกี่ยวกับการสูญหายของเทคโนโลยีแบบเก่า (ก็มือ) อันเป็นฐานทางภูมิปัญญาดั้งเดิมของชุมชน จึงขอเสนอแนะว่า ประการที่หนึ่ง ควรมีการส่งเสริมการสืบทอดภูมิปัญญาดั้งเดิม (ก็มือ) โดยบรรจุไว้ในหลักสูตรท้องถิ่น ประการที่สอง ควรมีการพัฒนาแกนที่มีทักษะด้านการทอและการจัดการให้มีขีดความสามารถด้านการประดิษฐ์คิดค้นอย่างต่อเนื่อง และประการที่สาม ควรมีการวิจัยอย่างเร่งด่วน ในประเด็นเกี่ยวกับการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมว่าจะสามารถสร้างความยั่งยืน ทางด้านเศรษฐกิจให้มีความสอดคล้องกับภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมของชุมชนได้อย่างไร

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

เซลวิน (Selvin, 2001, unpagged) ได้ศึกษาถึงการรวมกลุ่มเพื่อการพบปะและแลกเปลี่ยนความรู้โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหาเหตุผลที่สนับสนุนในการรวมกลุ่มโดยใช้ยุทธศาสตร์และวิธีการใหม่สำหรับค้นหาความรู้ในด้านจัดการ รวมถึงการปรับปรุงโครงสร้างขององค์กรที่มีปัญหาในการรวมกลุ่มคนทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การเปลี่ยนทรัพยากรที่ส่งผลเข้าไปในทางที่เหมาะสมการจัดรูปแบบสำหรับสมาชิกในกลุ่ม โดยเริ่มต้นจากการรวมกลุ่มและการชุมนุม การเผยแพร่ความรู้และกิจกรรมพื้นฐานในดำเนินการรวมไปถึงการปรับปรุงกับเครื่องมือในการประกอบอาชีพเพื่อเพิ่มความสะดวกในการปฏิบัติงาน รวมถึงพัฒนากระบวนการและผลิตภัณฑ์ของการชุมชนเพื่อการเจริญเติบโต สิ่งที่ค้นพบคือการรวมตัวกันเพื่อร่วมกันทำกิจกรรมโดยมีการสร้างเครื่องมือและปรับปรุงรวมถึงการยกเลิกขั้นตอนที่ไม่เกิดประโยชน์ในระหว่างการทำงาน และริเริ่มโครงสร้างการทำงานใหม่ๆ โดยคำนึงถึงการรวมตัวกันของกลุ่มสมาชิกโดยวิธีใดวิธีหนึ่งซึ่งอยู่ภายใต้การยอมรับของกลุ่มและเคารพมติต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากสมาชิกส่วนมาก การวิจัยครั้งนี้ถูกออกแบบเพื่อสนับสนุนการแสดงออกตามสิทธิของสมาชิกในกลุ่มและพัฒนาแนวทางที่จะมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินการแบบกลุ่ม และครอบคลุมถึงการตรวจสอบเอกสาร การจัดทำประกาศและเพื่อให้มีความความสำคัญจุดประสงค์หลักในการดำเนินงาน

ของกลุ่มชุมชน เพื่อให้กลุ่มหรือบุคคลอื่นได้รับประโยชน์และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานของแต่ละองค์กร

จากการศึกษาทฤษฎี แนวคิดและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ สามารถนำมาสรุปได้ว่า ลักษณะประกอบกิจการผ้ามัดหมี่ คือ ทำเป็นอาชีพหลัก หรือทำเป็นอาชีพเสริม การรวมกลุ่มภายในชุมชนเพื่อทำการผลิตผ้ามัดหมี่ ปัจจัยที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของกลุ่มอาชีพทอผ้า ได้แก่ กลุ่มอาชีพทอผ้าที่มีผู้นำหรือคณะกรรมการบริหารกลุ่มที่มีความสามารถในการบริหารกลุ่มมาก จะสามารถดำเนินงานของกลุ่มเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่ากลุ่มอาชีพทอผ้าที่มีผู้นำหรือคณะกรรมการบริหารกลุ่มที่มีความสามารถในการบริหารกลุ่มน้อย และการมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มมากจะสามารถดำเนินงานของกลุ่มเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ปัญหาของกลุ่มอาชีพทอผ้า ได้แก่ ปัญหาเกี่ยวกับการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานราชการ ผู้นำชุมชนในด้านวิชาการ วัสดุครุภัณฑ์ เงินทุน มีเพียงจำนวนน้อย เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมีเป็นจำนวนน้อยที่เข้าไปติดตามเยี่ยมเยียนหรือมีเพียงน้อยครั้ง ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานของกลุ่ม ได้แก่ ขาดเงินทุน ต้นทุนในการผลิตสูง สมาชิกขาดทักษะ ขาดตลาดที่จะส่งผลผลิต นอกจากนี้ยังมีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานของกลุ่ม ซึ่งได้แก่ ขาดการวางแผน วางโครงการในการดำเนินงาน และขาดกฎระเบียบข้อบังคับแนวทางการปฏิบัติของกลุ่ม