

แนวทางการพัฒนาศักยภาพกลุ่มวิสาหกิจ
ชุมชนหัตถกรรมจากเสื่อกกบ้านห้วยตาด
ตำบลนาดอกคำ อำเภอนาดัว จังหวัดเลย
Potential Development Guidelines of Reed
Mat Handicraft Community Enterprise of
Ban Huay Tard, Na Dok Kham Sub-district,
Na Duang District, Loei Province

ไทยโรจน์ พวงมณี (Thairoj Phoungmanee)¹

คชสิทธิ์ เจริญสุข (Kotchasi Charoensuk)²

พชรมณ ใจงามดี (Pacharamon Jaingamdee)³

บทคัดย่อ

การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบริบทกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมจากเสื่อกก รวมถึงศึกษาแนวทางในการพัฒนาศักยภาพกลุ่มวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมจากเสื่อกกบ้านห้วยตาด ตำบลนาดอกคำ อำเภอนาดัว จังหวัดเลย ใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ประกอบด้วย กลุ่มผู้ปฏิบัติ จำนวน 8 ราย กลุ่มผู้รู้ จำนวน 5 ราย กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง จำนวน 3 ราย รวมทั้งสิ้น 16 ราย ใช้แบบสัมภาษณ์ ประเด็นการสนทนากลุ่ม แบบบันทึกข้อมูลเป็นเครื่องมือและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมจากเสื่อกกบ้านห้วยตาด ได้รวมกลุ่มและจดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในปี พ.ศ.

¹ รองศาสตราจารย์ สาขาวิชาทัศนศิลป์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย
Associate Professor, Visual Arts Program, Faculty of Humanities and Social Science,
Rajabhat Loei University Corresponding author, e-mail: thai-roj@hotmail.com

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาดุริยางคศิลป์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย
Assistant Professor Dr., Music Program, Faculty of Humanities and Social Science, Loei Rajabhat University

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาภาษาไทย คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย
Assistant Professor, Thai language Program, Faculty of Humanities and Social Science,
Loei Rajabhat University

2541 มีสมาชิกกลุ่มระยะแรก 35 รายด้วยสถานการณ์โควิด 19 ทำให้สมาชิกลดลงเหลือ 12 ราย โดยปัจจุบันมีสมาชิกผลิตต่อเนื่อง จำนวน 4 ราย จุดแข็งคือการออกแบบและแปรรูปผลิตภัณฑ์จากการทอเสื่อและสานได้ และมีตราสินค้าชื่อ “ผายา” จุดอ่อนคือขาดกลยุทธ์การบริหารจัดการกลุ่ม ส่วนโอกาสคือมีภาครัฐ เอกชนและสถาบันการศึกษาเข้าไปส่งเสริมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สำหรับแนวทางการพัฒนาศักยภาพกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมจากเสื่อกกบ้านห้วยตาดพบว่า มีการพัฒนาด้วยการใช้กลยุทธ์การพัฒนาแบบมีส่วนร่วม โดยมีกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพกลุ่ม 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ: มีการพัฒนาและการบริหารจัดการบุคลากร และร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่ม ด้านบุคลากร: มีการพัฒนาศักยภาพผลิตภัณฑ์ ความรู้ความเข้าใจและการคิดออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ ด้านงบประมาณ: ยังไม่มีการระดมทุนหรือแสวงหางบประมาณมาสนับสนุนกลุ่ม ด้านผลิตภัณฑ์: มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ โดยมีที่ปรึกษาให้คำแนะนำและมีการสร้างเครือข่ายจำหน่ายผลิตภัณฑ์ และด้านการตลาด: มีการประสานงานกับภาครัฐ และเครือข่ายอบรมการตลาดและการจำหน่ายผ่านกลุ่ม สื่อออนไลน์และพื้นที่ที่ภาครัฐจัดเตรียมไว้

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา, การพัฒนาศักยภาพ, กลุ่มวิสาหกิจชุมชน, หัตถกรรม, เสื่อกก

Abstract

The purpose of this study was to study the context of Ban Huay Tard Reed Mat Handicraft Community Enterprise and investigate the development guidelines of community enterprise group for Ban Huay Tard Reed Mat Handicraft Community Enterprise group in Na Dok Kham Sub-district, Na Duang District, Loei Province. The data was purposively collected from samples consisting of 8 workers, 5 knowledge persons, and 3 involved persons, totaling 16 informants. The research tools were an interview, group discussion, and recording form were used as data collection tools, and the data was analyzed by content analysis. The results of the study were found

that Ban Huay Tat handicraft community enterprise was a group gathered and registered as a community enterprise group in 1998. There were initially 35 members. Due to the COVID-19 situation, there were 12 members left, and 4 of these members were continuing making products. The strengths were designing and processing products from mat weaving and crafting, and the brand “Pha Ya” was named. The weakness was the lack of group management strategies. As for the opportunity, there were a government sector, private sector, and educational institutions to continuously promote and develop the group. For the guidelines of potential development for reed mat handicraft community enterprises, it was found that there were development strategies to emphasize participatory processes. The potential of the group was developed as 5 aspects : Management aspect, developing and managing people and jointly setting strategies for the group; Personnel aspect, developing potential of products, knowledge and understanding, and thinking of new product design; Budget aspect, no fundraising or seeking budget to support the group; and Product aspect, developing new products with consultants, advice, and networking for selling products; and Marketing aspect: coordinating with the government and training networks, marketing and enhancing distribution via groups, online media, and areas provided by the government sector.

Keywords: development guidelines, community enterprise group, handicraft, reed mat

1. บทนำ (Introduction)

จากนโยบายภาครัฐที่ต้องการส่งเสริมกิจกรรมทางเศรษฐกิจชุมชนเพื่อให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ โดยมีหน่วยงานในพื้นที่จัดทำโครงการพัฒนาอาชีพและพัฒนาศักยภาพกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP)

ที่ได้นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยการเน้นการมีส่วนร่วมในการสร้างงาน จนทำให้มีทักษะนำไปสู่การสร้างรายได้และสร้างชุมชนที่เข้มแข็ง คำว่า “กลุ่มวิสาหกิจชุมชน” หมายถึง การประกอบกิจการชุมชนทั้งสินค้าและบริการเพื่อจัดการทุนของชุมชนอย่างสร้างสรรค์ เพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัวและชุมชน คำว่า “ทุน” นั้นอาจไม่ได้หมายถึงตัวเงินเพียงอย่างเดียว แต่ยังหมายถึง ทรัพยากรผลผลิต ทักษะความรู้ในภูมิปัญญาท้องถิ่น ทุนทางวัฒนธรรม และทุนทางสังคมที่ได้นำมาจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ จนทำให้กลุ่มสามารถดำเนินการได้อย่างยั่งยืน ซึ่งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่นั้นมักมีแนวคิดตามแนวทางของหลักความพอเพียงและการพึ่งตนเองได้ อย่างไรก็ตามก็มีการขับเคลื่อนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อมีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะ ก็ย่อมส่งผลทำให้กลุ่มเข้มแข็งจนสามารถแปรรูปผลิตภัณฑ์ได้อย่างมีคุณภาพสำหรับการจำหน่ายได้อย่างยั่งยืน (สิริลักษณ์ พิชัยณรงค์ และคณะ, 2559: 170-185) สำหรับปัญหาที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ประสบและต้องการพัฒนา คือ ด้านการตลาด ด้านรูปแบบผลิตภัณฑ์ไม่ทันสมัย ไม่มีการเขียนแผนธุรกิจที่เหมาะสมกับการดำเนินการของกลุ่ม ปัญหาการขาดความรู้ด้านการบริหารจัดการ ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพ ขาดการเชื่อมโยงอัตลักษณ์ท้องถิ่น ขาดข้อมูลการแข่งขันทางธุรกิจ ขาดการนำเทคโนโลยีมาพัฒนาผลิตภัณฑ์ และตามไม่ทันกระแสการเปลี่ยนแปลง สิ่งเหล่านี้ทำให้กลุ่มมีการดำเนินการแบบค่อยเป็นค่อยไป หากต้องการแก้ปัญหาดังกล่าวควรหาแนวทางสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์จากภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เชื่อมโยงกับทุนธรรมชาติ ทุนสังคม และทุนวัฒนธรรมที่เป็นศูนย์กลางการพัฒนาของพื้นที่ด้วยแนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (เบญจพร ประจง และธนวัฒน์ กันภัย, 2561: 182) การพัฒนาศักยภาพกลุ่มทุกมิติจึงต้องใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มและผู้เกี่ยวข้องมาร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้เกี่ยวข้องจะต้องเข้าใจบริบทและศักยภาพของกลุ่ม เพื่อร่วมค้นหาวิธีการที่เหมาะสมสำหรับนำมาใช้พัฒนาศักยภาพกลุ่มให้มีคุณภาพต่อไป

จังหวัดเลยเป็นจังหวัดหนึ่งที่หน่วยงานภาครัฐให้ความสำคัญในการส่งเสริมสนับสนุนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้มีศักยภาพโดยคาดหวังว่าสมาชิกกลุ่มในฐานะที่เป็นชาวบ้านในพื้นที่ การพัฒนาจะดำรงชีวิตอย่างมีความสุข อันมีรายได้จากการทำงานและการขายผลิตภัณฑ์ที่มาจากภูมิปัญญาท้องถิ่น นอกจากนี้ยังมีสถาบันการศึกษาในพื้นที่ได้มีพันธกิจบริการวิชาการแก่กลุ่มวิสาหกิจชุมชน จึงมีส่วนช่วยชุมชนขับเคลื่อนและพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

ด้วยการพัฒนาศักยภาพคนและผลิตภัณฑ์ชุมชนให้มีคุณภาพและมีคุณค่าทางภูมิปัญญาท้องถิ่น จนสามารถสร้างรายได้และมีคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืน สำหรับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุกประเภทที่มีการจดทะเบียนในจังหวัดเลยมีจำนวน 1,016 กลุ่ม โดยเขตอำเภอนาดัว มีการจดทะเบียนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจำนวน 43 กลุ่ม หนึ่งในนั้นคือกลุ่มหัตถกรรมจากเสื่อกกบ้านห้วยตาด (กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, กรมส่งเสริมการเกษตร, 2566: ออนไลน์) สำหรับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมจากเสื่อกกบ้านห้วยตาดนั้น พบว่าเป็นกลุ่มเดียวในจังหวัดเลยที่มีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นจากการทอเสื่อและสานมาสร้างมูลค่าและคุณค่าให้กับชุมชน ซึ่งการผลิตเพียงกลุ่มเดียวนั้นได้ส่งผลต่อความได้เปรียบกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ โดยเฉพาะความสามารถที่จะสร้างความแตกต่างจากผลิตภัณฑ์ได้ ที่ผ่านมากลุ่มได้มีการขับเคลื่อนและยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นของตนเองเพื่อนำไปสู่การเป็นหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์หรือโอท็อป (One Tambon One Product: OTOP) และผลิตภัณฑ์ทางวัฒนธรรมประเทศไทยได้ (Cultural Product Of Thailand: CPOT) จากการวิเคราะห์ตนเองพบว่า กลุ่มขาดการวางแผนอย่างเป็นระบบ ขาดทักษะการบริหารจัดการกลุ่มให้มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้จากสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสถานการณ์โควิด 19 ทำให้สมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่เลิกผลิตเนื่องจากผลิตภัณฑ์ขายไม่ได้ จากการศึกษาพบว่า กลุ่มต้องการขับเคลื่อนและพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการให้ก้าวหน้าต่อไปได้ด้วยการเพิ่มพูนศักยภาพด้านความรู้และการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกลุ่ม การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีรูปแบบแปลกใหม่ ซึ่งกลุ่มเชื่อว่ากรมั่นที่จะพัฒนาศักยภาพตนเองอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้กลุ่มสามารถดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับวสันต์ วรเจริญ และคณะ (2561: 55-68) ที่พบว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่จะประสบปัญหาด้านการบริหารจัดการ จึงจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพกลุ่มและผลิตภัณฑ์ให้มีอัตลักษณ์ มีคุณภาพตรงตามที่ผู้ซื้อต้องการ อย่างไรก็ตามการพัฒนาอยู่บนฐานแนวคิดการมีส่วนร่วมของสมาชิก จะช่วยให้กลุ่มมีมาตรฐานทำงานที่เป็นระบบ รู้ปัญหาและสามารถตรวจสอบปัญหาได้ เช่น จากการทอ สานและการแปรรูปผลิตภัณฑ์ ปัจจุบันกลุ่มยังไม่มีการพัฒนาศักยภาพที่เน้นการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงเนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินการ จึงมีปัญหาด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพและมาตรฐานอย่างแท้จริงได้ ด้วยเหตุดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางพัฒนาศักยภาพกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมจากเสื่อกกบ้านห้วยตาด ตำบลนาดอกคำ อำเภอนาดัว จังหวัดเลย โดยผลการศึกษาจะได้นำมาใช้เป็นแนวทางการยกระดับศักยภาพ

การดำเนินงานของกลุ่มผู้ประกอบการในชุมชนให้เกิดการสร้างรายได้จากการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น รวมทั้งยังเสริมสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับตัวผลิตภัณฑ์ของกลุ่มอย่างยั่งยืน

2. วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

การศึกษครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบริบทกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ผลกระทบจากเสื่อกก รวมถึงศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ผลกระทบจากเสื่อกก บ้านห้วยตาด ตำบลนาดอกคำ อำเภอนาด่าง จังหวัดเลย

3. แนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย (Research theoretical Framework)

3.1 แนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

คำว่า “วิสาหกิจชุมชน” หมายถึง การเป็นกิจการที่ช่วยสร้างภูมิคุ้มกันด้านอาชีพและเศรษฐกิจฐานรากที่มาจากการนำแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับและนำมาพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยที่ชุมชนได้ร่วมคิด ร่วมทำและร่วมเรียนรู้ เพื่อนำมาสู่การแปรรูปผลผลิต และทำเป็นผลิตภัณฑ์ชุมชนไว้สำหรับการบริโภคและการขายสร้างรายได้ ซึ่งภาครัฐเข้ามาช่วยขับเคลื่อนนับตั้งแต่การสร้างขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการและการพึ่งพาตนเอง โดยได้กำหนดมาตรการแก้ไขปัญหาคือครอบคลุมทุกด้าน และยังกำหนดแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มให้เกิดความสมดุลด้วย (สมณสา สุภาวิมล, 2566: 179-188) สำหรับการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนนั้นมียุทธศาสตร์ประกอบดังนี้

- 1) ด้านการจัดการองค์กรและการบริหารงาน เช่น การจัดโครงสร้างการบริหารงาน ความเป็นมา ปรัชญาและวัตถุประสงค์ ลักษณะของกลุ่ม รูปแบบการจัดองค์กร ขนาดของกลุ่มจากจำนวนสมาชิกถือหุ้น ตำแหน่งงานและการปฏิบัติ
- 2) ด้านการผลิต เช่น การจัดโครงสร้างการผลิต การสร้างผลิตภัณฑ์หลากหลาย การคัดคุณภาพวัตถุดิบ การควบคุมตรวจสอบคุณภาพ เทคโนโลยีการผลิต ต้นทุนและผลตอบแทน และความต้องการช่วยเหลือด้านการผลิต เช่น การทำกำไรต่อหน่วย ยอดขายรวมและกำไรรวม
- 3) ด้านการเงินและการบริหารการเงิน เช่น การจัดโครงสร้างการเงิน การตัดสินใจบริหารการเงิน การทำบัญชี การกู้ยืมเงิน การวางแผนใช้เงินทุน และศักยภาพการเงิน
- 4) ด้านการตลาด เช่น การวิเคราะห์และการบริหารการตลาด การวางแผนการตลาด ศักยภาพการพัฒนา

ตลาดและผลิตภัณฑ์ การตั้งราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย การส่งเสริมการขาย กลยุทธ์
การตลาด และกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการทำการตลาด (สมชาย น้อยฉ่ำ
และคณะ, 2561: 130-139)

3.2 แนวคิดทฤษฎีกลยุทธ์ทางธุรกิจกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

กลยุทธ์ (strategy) คือ กระบวนการกำหนดเป้าหมายที่แน่ชัดของธุรกิจ
ในระยะสั้นและระยะยาว เป็นการสร้างหรือพัฒนาวิธีการปฏิบัติ การจัดสรรทรัพยากร
ขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ อันเป็นการสร้างความได้เปรียบ
ในการแข่งขันเพื่อให้ได้ตลาด กลยุทธ์จะมีลักษณะหลักดังนี้ 1) ความสามารถในการบริหาร
จัดการ มีโครงสร้างการจัดการแบบพึ่งพาอาศัยกัน โดยอาศัยความสัมพันธ์แบบไม่เป็น
ทางการ มีการบริหารงานร่วมกัน การทำงานแบบถ้อยทีถ้อยอาศัยกัน 2) การแปรรูป
ผลิตภัณฑ์ กระบวนการ มีการควบคุมมาตรฐานทุกด้าน และ 3) ความสามารถของ
ทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นจึงต้องใช้กลยุทธ์สร้างความร่วมมือระหว่างกันเป็นกลยุทธ์หลัก
(รุจิกาญจน์ สานนท์ และคณะ, 2565: 84-96) สำหรับทรัพยากรทางธุรกิจนั้นมีลักษณะ
ดังนี้ 1) ความมีคุณค่า (valuable) 2) ความหายาก (rareness) 3) ความยากในการ
ลอกเลียนแบบ (imitation) และ 4) ความสามารถจัดการและควบคุม (organization)
(กษิตติ์ ใจผาวัง, 2565: 1091-1106) ม้องค์ประกอบสำคัญดังนี้ 1) เป้าหมายที่ต้องการ
จะบรรลุ และ 2) การกำหนดวิธีการปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ส่วนกลยุทธ์ทางธุรกิจ
ของวิสาหกิจชุมชนด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจแบบเครือข่าย ผลิตภัณฑ์ กระบวนการ
และบริการมีมาตรฐานตามหลักเกณฑ์ ดังนั้นการสร้างกลยุทธ์ทางธุรกิจที่ดีนั้นจะต้องคำนึง
ถึงเป้าหมายหลักหรือกลุ่มลูกค้า ที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์และการบริการสู่สาธารณะอย่างมี
เอกลักษณ์และคุณภาพ โดยมีการนำเสนอและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (รุจิกาญจน์
สานนท์ และคณะ, 2565: 84-96) นอกจากนี้การดำเนินธุรกิจของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
ยังต้องใช้กลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบด้วย กลยุทธ์การเป็นผู้นำ
ด้านต้นทุน (cost leadership) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (differentiation)
และกลยุทธ์การมุ่งตลาดเฉพาะ (niche market) (กษิตติ์ ใจผาวัง, 2565: 1091-1106)
และมีกลยุทธ์อื่น ๆ ได้แก่ กลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วมที่มีการวางแผน การค้นหา
ปัญหาและความต้องการ การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์และแนวทางดำเนินงาน กลยุทธ์
การพัฒนาระบบเครือข่าย ที่ดำเนินงานร่วมกันระหว่างกลุ่มกับบุคคลภายนอก กลยุทธ์การ

ใช้องค์ความรู้พัฒนาผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์การใช้อัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นมาเป็นแนวคิดการพัฒนา และกลยุทธ์พัฒนาผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของตลาด เพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรม รสนิยมและวิถีการดำเนินชีวิตของกลุ่มผู้ซื้อ (มัลลิกา คงแก้ว และคณะ, 2558: 41-58)

3.3 แนวคิดและทฤษฎีการวิเคราะห์ SWOTS analysis, TOWS Matrix และ BCG Matrix

SWOT analysis เป็นเครื่องมือการวิเคราะห์สถานการณ์ทางธุรกิจ ด้วยการกำหนดจุดแข็ง (Strengths: S) จุดอ่อน (Weaknesses: W) จากสิ่งแวดล้อมภายใน การระบุโอกาส (Opportunities: O) และข้อจำกัด (Threats: T) จากสิ่งแวดล้อมภายนอก และผลกระทบจากปัจจัยต่อการทำงาน ส่วน TOWS Matrix เป็นเครื่องมือทางธุรกิจที่เน้นวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ช่วยให้เห็นข้อมูลด้านปัจจัยที่มีผลกระทบโดยตรงจากสภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาสและภัยคุกคาม) และจากสภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็งและจุดอ่อน) มี 2 ขั้นตอนคือ ขั้นที่ 1 การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดที่ละเอียดในทุกแง่มุม และขั้นที่ 2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับข้อจำกัด จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับข้อจำกัด ซึ่งผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ข้อมูลแต่ละคู่ จะทำให้เกิดกลยุทธ์ 4 ประเภท ได้แก่ กลยุทธ์เชิงรุก (SO strategy) พิจารณาจุดแข็งและโอกาสร่วมกัน กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST strategy) พิจารณาจากจุดแข็งและข้อจำกัดร่วมกัน กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO strategy) พิจารณาจุดอ่อนและโอกาสร่วมกัน และกลยุทธ์เชิงรับ (WT strategy) พิจารณาจุดอ่อนและข้อจำกัดร่วมกัน (อัญชราภรณ์ เลาหรั่งพิสิฐ และไชยนันท์ ปัญญาศิริ, 2566: 69-83) ส่วน BCG Matrix นั้นเป็นการวิเคราะห์ศักยภาพผลิตภัณฑ์ว่ามีความสามารถในการแข่งขันอยู่ระดับใด โดย BCG Model ประกอบด้วย 4 ช่อง ได้แก่ star, cash cow, question marks และ dog เกิดขึ้นจากการเปรียบเทียบระหว่างอัตราการเติบโตของตลาด (market growth) ที่กำลังแข่งขันโดยรวมกับส่วนแบ่งตลาด (Market share) ของผลิตภัณฑ์ แล้วนำมากำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับธุรกิจ การจัดลำดับความสำคัญก่อนและหลังด้วยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อสร้างมูลค่าสูงสุดให้กับธุรกิจ (นฤมลวรรณ สุขไมตรี และเยวานาถ บางศรี, 2566: 167-179)

สำหรับแนวคิด และทฤษฎี ที่ได้มีการกล่าวถึงในข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมา
เป็นกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาศักยภาพกลุ่มที่ดัดแปลงจากเสื่อกก
บ้านห้วยตาด ตำบลนาดอกคำ อำเภอนาดัง จังหวัดเลย

4. วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

การศึกษครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)
ในการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

4.1 กลุ่มประชากรเป้าหมาย ประกอบด้วย กลุ่มผู้ปฏิบัติ จำนวน 8 ราย กลุ่มผู้รู้
จำนวน 5 ราย กลุ่มผู้เกี่ยวข้อง จำนวน 3 ราย รวมทั้งสิ้น 16 ราย ได้มาโดยวิธีการเจาะจง
มีเกณฑ์การคัดเลือกดังนี้ 1) เป็นผู้ผลิต ผู้มีความรู้ และผู้ปฏิบัติการผลิตภัณฑ์ชุมชน
2) มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน และสามารถให้ข้อเสนอแนะ
เพื่อการพัฒนาได้

4.2 เครื่องมือวิจัย มีดังนี้ 1) แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง มีประเด็นหลักดังนี้
ความเป็นมาของกลุ่ม จำนวนสมาชิก การบริหารจัดการกลุ่ม ปัญหาและอุปสรรค และ
แนวทางการพัฒนาศักยภาพกลุ่มวิสาหกิจชุมชน 2) การสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยมีประเด็นหลัก
ดังนี้ ความเป็นมาของกลุ่ม เจือใจและปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินการของกลุ่ม และศักยภาพ
ของกลุ่มด้านการบริหารจัดการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านผลิตภัณฑ์ และ
ด้านการตลาด 3) การประชุมวิเคราะห์ SWOT Analysis วิเคราะห์ TOWS Matrix วิเคราะห์
BCG Matrix และการหาแนวทางการพัฒนาศักยภาพกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยใช้แบบบันทึก
ข้อมูล เพื่อเก็บข้อมูลการปฏิบัติการ 4) การประชุมคืนข้อมูล 5) การประชุมประเมินผล
การทดลองใช้แนวทางการพัฒนาศักยภาพกลุ่ม มี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ
ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านผลิตภัณฑ์ และด้านการตลาด

4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยลงพื้นที่บ้านห้วยตาด เก็บรวบรวมข้อมูลด้วย
ตนเอง ใช้ระยะเวลาเก็บรวบรวมข้อมูล 9 เดือน คือระหว่างเดือนกันยายน พ.ศ. 2565 ถึงเดือน
พฤษภาคม พ.ศ. 2566 ก่อนลงพื้นที่ได้ทำการประสานกับประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และ
กลุ่มเป้าหมายอื่น ๆ เพื่อขอเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมอบหนังสือเชิญให้ตามวันเวลาที่ผู้วิจัย
ได้นัดหมายในการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และการประชุม มีรายละเอียดดังนี้

การลงพื้นที่สัมภาษณ์สมาชิกกลุ่ม 1 ครั้ง มีผู้ให้สัมภาษณ์จำนวน 8 ราย ส่วนการสนทนากลุ่มนั้น ผู้วิจัยลงพื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูลจำนวน 2 ครั้ง ครั้งที่ 1 มีตัวแทนสมาชิกกลุ่มเป็นผู้เข้าร่วม จำนวน 5 ราย และครั้งที่ 2 มีตัวแทนวัฒนธรรมจังหวัดเลย นักวิชาการ ออกแบบ พัฒนาการ และตัวแทนสมาชิกกลุ่ม จำนวน 5 ราย สำหรับการประชุม ผู้วิจัยดำเนินการจัดประชุมจำนวน 3 ครั้ง ครั้งที่ 1 การประชุมประเด็นการวิเคราะห์ SWOT Analysis การวิเคราะห์ TOWS Matrix วิเคราะห์ BCG Matrix มีผู้เข้าร่วมจำนวน 9 ราย ได้แก่ ตัวแทนสมาชิกกลุ่ม พัฒนาการ นักวิชาการออกแบบ ครั้งที่ 2 การประชุมคืนข้อมูล ผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis การวิเคราะห์ TOWS Matrix วิเคราะห์ BCG Matrix มีตัวแทนสมาชิกกลุ่ม และพัฒนาการ จำนวน 10 ราย เข้าร่วมรับฟังและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครั้งที่ 3 การประชุมประเมินผลการทดลองใช้แนวทางการพัฒนาศักยภาพด้วยกลยุทธ์ การพัฒนาศักยภาพแบบมีส่วนร่วม มีผู้เข้าร่วมประชุมจำนวน 12 ราย ดังนั้น สมาชิกกลุ่ม วัฒนธรรมจังหวัดเลย นักวิชาการออกแบบ พัฒนาการ สำนักงานพาณิชย์จังหวัดเลย และตัวแทนผู้ประกอบการ

4.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมมาจัดระเบียบข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จากนั้นได้สร้างตารางวิเคราะห์ข้อมูลตามประเด็นที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ด้วยการอ่านข้อมูล จากนั้นจึงลงรหัสเพื่อจำแนกข้อความและเนื้อหาที่มีความสัมพันธ์กัน จากนั้นจึงทำการสังเคราะห์ข้อมูล และนำข้อมูลมาเขียนรายงานผลการวิจัยลักษณะการพรรณนาเชิงวิเคราะห์

5. ผลการวิจัย (Research Results)

5.1 บริบทกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมจากเลือกบ้านห้วยตาด

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนจากเลือกบ้านห้วยนาดอกคำ ตำบลนาดอกคำ อำเภอนาดัว จังหวัดเลย เริ่มจากการรวมตัวของกลุ่มคนที่มีอายุและมีทักษะในการทอเสื่อและสานกก โดยได้เริ่มก่อตั้งและจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชนในปี พ.ศ. 2541 ทั้งนี้ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตของกลุ่มจะเป็นเสื่อทอ หรือเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่ทำมาจากเสื่อกก ปัจจุบันกลุ่มได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลายมากขึ้น เช่น กระเป๋า กล่องกระดาษชำระ เสื่อทอ ที่รองจาน ที่รองแก้ว อย่างไรก็ตามก็ดีจากการนำผลิตภัณฑ์ออกจำหน่ายทั้งในและ

นอกพื้นที่ที่มีค่าใช้จ่ายมากไม่สอดคล้องรายรับจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่ราคาไม่สูงมากนัก ต่อมาในช่วงการระบาดของไวรัสโคโรนา 19 (COVID-19) กลุ่มผู้บริโภคที่เป็นกลุ่มผู้ซื้อน้อยลง ทำให้จำนวนผู้ผลิตลดลงตามไปด้วย ปัจจุบันกลุ่มจึงเหลือสมาชิกที่ทำการผลิตอย่างต่อเนื่องจำนวน 4 คน

จากการดำเนินการวิเคราะห์ SWOT Analysis พบว่า กลุ่มมีจุดแข็ง (S: Strengths) คือการบริหารจัดการแบบเครือญาติ ที่เอื้ออาทรและไว้นื้อเชื่อใจกัน ได้ส่งผลให้สมาชิกกลุ่มร่วมมือร่วมใจกันดำเนินกิจการไปได้เป็นอย่างดี ส่วนความโดดเด่นของกลุ่มคือมีผลิตภัณฑ์หลายรูปแบบและผลิตได้เร็ว ในรอบ 4 ปีที่ผ่านมา กลุ่มมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของภาครัฐและเอกชน จึงมีโครงการเข้ามาขับเคลื่อนและพัฒนา และกลุ่มได้สร้างตราผลิตภัณฑ์ชื่อ “ผายา” ด้านราคาผลิตภัณฑ์นั้น อยู่ในระดับปานกลางที่กลุ่มผู้ซื้อสามารถตัดสินใจซื้อได้ง่าย ส่วนจุดอ่อน (W: Weaknesses) พบว่า กลุ่มขาดกลยุทธ์การบริหารจัดการกลุ่มที่ดี ขาดความรู้ในการแก้ปัญหาเชิงระบบผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาสมาชิกเริ่มหยุดการทอเสื่อลง เนื่องจากไม่เชื่อมั่นว่าผลิตภัณฑ์จะขายได้และสร้างรายได้เหมือนเดิม รวมทั้งไม่มีการระดมทุนสำหรับการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์เพื่อนำมาใช้แปรรูปผลิตภัณฑ์ และกลุ่มไม่ได้มีการแปรรูปผลิตภัณฑ์ที่สะดวกไว้ออจำหน่ายหรือการจัดแสดง แต่จะมีการแปรรูปผลิตภัณฑ์ก็ต่อเมื่อมีผู้ซื้อสั่งเข้ามาเท่านั้น โอกาส (O: Opportunities) พบว่า กลุ่มมีโอกาสดจากการที่ประเทศมีนโยบายขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก มีเป้าหมายหลักคือการสร้างความเข้มแข็งให้ผลิตภัณฑ์ชุมชนก้าวไปสู่การเป็นผลิตภัณฑ์ OTOP ที่มีคุณภาพและสินค้าทางวัฒนธรรม (CPOT) ที่มีคุณค่า และยังมีโอกาสจากมหาวิทยาลัยราชภัฏเลยและสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ที่ลงพื้นที่มาพัฒนาผลิตภัณฑ์ ด้วยกิจกรรมการวิจัยและการบริการวิชาการอย่างต่อเนื่อง ส่วนอุปสรรค (T: Threats) พบว่า การดำเนินการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมจากเสื่อกกบ้านห้วยตาด ในรอบ 3 ปีที่ผ่านมาขึ้นอยู่กับภาวะระมัดระวังตัวกับการผลิตผลิตภัณฑ์ออกมาจำหน่าย เนื่องจากสถานการณ์โรคติดต่อไวรัสโคโรนา 19 (COVID-19) และสภาพเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศที่ไม่แน่นอน ทำให้ผู้ซื้อใช้เวลาตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์มากขึ้น ซื้อในปริมาณน้อยลง หรือไม่ซื้อเลย จึงส่งผลการผลิตและการออกนอกพื้นที่ไปจำหน่าย ส่วนผลิตภัณฑ์บางชิ้นมีปัญหาเชื้อรา เนื่องจากความชื้นในพื้นที่มีสูง ดังนั้นกลุ่มจึงไม่แปรรูปผลิตภัณฑ์เพื่อการเก็บไว้ออจำหน่าย

จากผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis หรือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์ TOWS Matrix มีข้อค้นพบว่าในส่วนของกลยุทธ์เชิงรุก (SO) พบว่า สมาชิกกลุ่มมีความร่วมมือร่วมใจกันดำเนินการ (S1) ที่สำคัญคือการทอและการสานที่รวดเร็ว (S2) ส่งผลทำให้กลุ่มมีชื่อเสียงในระดับจังหวัดเลย (S3) และที่สำคัญราคาผลิตภัณฑ์ปานกลาง (S4) ซึ่งความได้เปรียบของกลุ่มคือ มีหน่วยงานภาครัฐและสถาบันการศึกษาเข้ามาหนุนเสริมศักยภาพกลุ่มอย่างต่อเนื่อง (O1) สำหรับกลยุทธ์เชิงการแก้ไข (WO) พบว่า จากการที่กลุ่มขาดความรู้และความเข้าใจในการแก้ปัญหาเชื้อราและความขึ้นบนผลิตภัณฑ์ (W1) และกลุ่มขาดความเชื่อมั่นในการนำผลผลิตออกมาจำหน่าย (W2) และไม่ได้แปรรูปผลิตภัณฑ์ไว้อรจำหน่าย (W3) ซึ่งมีภาครัฐและเอกชนพร้อมที่จะลงพื้นที่ไปส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพและคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น (O1) ส่วนกลยุทธ์เชิงการป้องกัน (ST) พบว่า ข้อได้เปรียบจากการที่ภาครัฐและเอกชนลงพื้นที่ไปจัดกิจกรรมการพัฒนาทุกมิติ จากจุดแข็งของกลุ่ม เช่น ความร่วมมือร่วมใจ ความรวดเร็วในการทำงาน การมีชื่อเสียง และผลิตภัณฑ์มีราคาไม่สูงมาก (S1-4) ซึ่งแม้ว่าจะเกิดสถานการณ์โรคติดต่อและสภาพการณ์ทางเศรษฐกิจ (T1-2) แต่กลุ่มก็สามารถดำรงอยู่ได้ ส่วนกลยุทธ์เชิงรับ (WT) พบว่า กลุ่มมีปัญหาผลิตภัณฑ์ การขาดความเชื่อมั่น และการไม่ได้แปรรูปผลิตภัณฑ์ไว้อรจำหน่าย (W1-3) ซึ่งกลุ่มประสบปัญหาเกี่ยวกับสถานการณ์โรคติดต่อด้วย (T1) และสภาพการณ์ทางเศรษฐกิจที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้ซื้อ (T2) ซึ่งผลการวิเคราะห์ดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้กลยุทธ์เชิงรุก (SO) มาดำเนินการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพแบบมีส่วนร่วม โดยมีกิจกรรมการพัฒนาทักษะ การคิดสร้างสรรค์ การออกแบบด้วยการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อให้รูปแบบมีลักษณะร่วมสมัย คุณภาพวัสดุและการย้อมสี

ส่วนวิเคราะห์ SWOT Analysis และ BCG Matrix ผลลัพธ์ พบว่า มีจุดแข็ง (S: Strengths) ของกลุ่มคือการมีรูปแบบของผลิตภัณฑ์จากการทอเสื่อและการแปรรูปที่หลากหลาย และได้สร้างทางเลือกให้กับผู้ซื้อด้วยการแปรรูปผลิตภัณฑ์หลายรูปแบบ และมีการใช้วัสดุสมัยใหม่เข้ามาผสมผสานจนได้รูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ เช่น ไม้ พลาสติก และผ้าฝ้ายทอมือเพื่อให้โดดเด่น ส่วนที่สร้างอัตลักษณ์ให้กับกลุ่มคือการใช้กกที่ปลูกและดูแลเป็นอย่างดี ทั้งนี้เพื่อการตอบโจทย์การแปรรูปผลิตภัณฑ์ที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อม ส่วนจุดอ่อน (W: Weaknesses) ของผลิตภัณฑ์คือ รูปแบบการทอเสื่อและรูปแบบของผลิตภัณฑ์ยังขาดความโดดเด่นและแปลกใหม่ ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตอยู่ยังมีความคล้ายกับ

ผลิตภัณฑ์ประเภทเดียวกันในตลาดออนไลน์ รูปแบบของลายที่เลือกนำมาใช้ในการทอเสื้อ และการสานยังไม่มีหลากหลาย และลายที่มีอยู่นั้นไม่โดดเด่นในสายตาของกลุ่มผู้ซื้อ ส่วนวัสดุ เช่น ต้นกก ยังขาดการเลือกสรรและพิจารณาคุณภาพทำให้เส้นกกมีขนาดและสี ไม่สม่ำเสมอกัน ระดับการสานและการทอไม่แน่น เกิดเชื้อราในผลิตภัณฑ์ ขาดความละเอียด และประณีต กระบวนการทำงานขาดระบบ และขั้นตอนการผลิตยังไม่สมบูรณ์ ดังนั้น กลุ่มจึงมีโอกา (O: Opportunities) ที่จะพัฒนาศักยภาพทุกมิติของตนเองจากการที่มีสถาบันการศึกษาและภาครัฐลงพื้นที่ไปจัดกิจกรรมส่งเสริมศักยภาพกลุ่มอย่างต่อเนื่อง สำหรับอุปสรรค (T: Threats) ที่ส่งผลกระทบกับการดำเนินการของกลุ่มในทุกมิติคือ สถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่ผู้ซื้อมีการตัดสินใจซื้อที่ยากขึ้น สำหรับการวิเคราะห์ BCG Matrix มีผลการวิเคราะห์ พบว่า ผลิตภัณฑ์มีคุณลักษณะอยู่ที่ Question Mark คือ ผลิตภัณฑ์จากเลือกมีการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วในพื้นที่ มีส่วนแบ่งการตลาดในพื้นที่ จังหวัดเลยน้อย ซึ่งผลิตภัณฑ์รูปแบบ เทคนิคและสีที่นำมาพัฒนาให้มีความทันสมัยและผสมผสานกับอัตลักษณ์ทางภูมิปัญญาท้องถิ่นได้

สำหรับศักยภาพกลุ่มโดยภาพรวมจากการระดมความคิดของสมาชิก พบว่า อยู่ในสภาพที่ไม่ได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยด้านบริหารจัดการของกลุ่มนั้น มีการกำหนดประธานและบทบาทของสมาชิกแต่ละฝ่าย แต่ประธานเป็นผู้รับผิดชอบทั้งการเข้าร่วมประชุมกับภาครัฐ และการนำผลิตภัณฑ์ออกจำหน่ายนอกพื้นที่เนื่องจาก สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ ส่วนด้านงบประมาณของกลุ่ม พบว่า ยังไม่มีงบประมาณของกลุ่มและยังไม่มี การพูดคุยเกี่ยวกับงบประมาณที่เป็นกองทุนของกลุ่ม ส่วนด้านผลิตภัณฑ์ พบว่าสมาชิกมีการทอเสื้อ และแปรรูปผลิตภัณฑ์ โดยยังไม่มี การกำหนดแนวคิดและแนวทางการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ชัดเจนสอดคล้องกับกลุ่มผู้ซื้อ ผลิตภัณฑ์จึงจำหน่ายได้น้อย เช่นเดียวกับด้านการตลาด พบว่า กลุ่มยังไม่มี การดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจาก ขาดความรู้ความเข้าใจและขาดทักษะการขายผ่านช่องทางสมัยใหม่ จึงจำหน่ายเฉพาะงาน ที่ภาครัฐจัดขึ้น ส่วนแนวทางการพัฒนาศักยภาพกลุ่มนั้น ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis, TOWS Matrix และ BCG Matrix มากำหนดกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแบบมีส่วนร่วม 5 ด้านคือ ด้านการบริหารจัดการ ใช้วิธีการจัดประชุม เชิงปฏิบัติการพัฒนาด้านการบริหารจัดการ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ การจัดกิจกรรม ระดมความคิดเห็นเพื่อวางแผนการดำเนินการ การจัดทำกลยุทธ์และกำหนดกิจกรรมการ

พัฒนา และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับกลุ่มวิชาชีพชุมชนอื่น ๆ ด้านบุคลากร ใช้กลวิธีการจัดกิจกรรมอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากรและศักยภาพผลิตภัณฑ์ การจัดกิจกรรมอบรมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ สีสัน กระบวนการ เทคนิคการย้อมสีและการทอเพื่อสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ซื้อและกระแสแฟชั่น การอบรมเชิงปฏิบัติการจัดทำบัญชีที่แสดงรายละเอียดรายรับรายจ่ายที่ชัดเจน ด้านงบประมาณ ใช้กลวิธีจัดกิจกรรมระดมความคิดเห็นและแสวงหาแหล่งทุนและงบประมาณจากสมาชิกและภาครัฐ ด้านผลิตภัณฑ์ ใช้กลวิธีจัดกิจกรรมระดมความคิดเห็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำการผลิต การย้อมสี การแก้ปัญหาเชื้อรา การแปรรูปผลิตภัณฑ์ จัดกิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และจัดกิจกรรมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือพัฒนาผลิตภัณฑ์กับภาครัฐและเอกชน ส่วนด้านการตลาด ใช้กลวิธีจัดกิจกรรมการประสานงานกับภาครัฐเพื่อสนับสนุนการออกพื้นที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ ในจังหวัดและนอกจังหวัด จัดกิจกรรมอบรมการขายและการตลาดออนไลน์ มีการจัดทำระบบหน้าร้าน ดังนั้น กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพกลุ่มแบบมีส่วนร่วมจึงมีวิธีใช้กิจกรรมที่หลากหลายคือ กิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพกลุ่ม กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกและผู้เชี่ยวชาญ และกิจกรรมการรับคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ

5.2 ผลการทดลองใช้แนวทางการพัฒนาศักยภาพกลุ่มวิชาชีพชุมชน พบว่า

กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพกลุ่มวิชาชีพชุมชนแบบมีส่วนร่วม โดยภาพรวมกลุ่มได้มีการพัฒนาความรู้ความเข้าใจและทักษะที่เกิดจากการขับเคลื่อนกลุ่มแบบก้าวหน้า สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานให้เป็นระบบ โดยผู้วิจัยใช้กิจกรรมการประชุมสะท้อนและสรุปผลที่ได้ดำเนินการร่วมกันเกี่ยวกับสภาพและแนวทางการพัฒนาศักยภาพกลุ่มในด้าน การบริหารจัดการ พบว่า กลุ่มเข้าใจถึงระบบงาน ระบบคนและระบบงบประมาณที่ชัดเจน ส่วนด้านบุคลากร พบว่า สมาชิกกลุ่มเข้าใจถึงบทบาทของตนเองที่จะพัฒนาศักยภาพและผลิตภัณฑ์ ด้านงบประมาณ พบว่า กลุ่มมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงบประมาณในการดำเนินงาน และมองเห็นโอกาสด้วยการระดมทุน และการแสวงหาแหล่งทุนมาดำเนินการ สำหรับด้านผลิตภัณฑ์นั้น กลุ่มมีข้อมูลความต้องการของกลุ่มผู้ซื้อชัดเจน ได้แก่ รูปแบบของผลิตภัณฑ์ รสนิยม ความทันสมัยและความคิดสร้างสรรค์ที่ต้องใช้อัตลักษณ์และภูมิปัญญาท้องถิ่นมาร่วมออกแบบ ส่วนด้านการตลาด พบว่า

สมาชิกกลุ่มมีทักษะการวิเคราะห์การเข้าถึงผลิตภัณฑ์ของผู้ซื้อ การประชาสัมพันธ์และการจำหน่ายมากขึ้น

สำหรับผลการพัฒนาศักยภาพกลุ่มเป็นรายด้านมีรายละเอียดดังนี้ ด้านการบริหารจัดการ พบว่า กลุ่มมีการพัฒนาการบริหารจัดการบุคคล โดยมีการกำหนดแนวปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่กลุ่มกำหนด มีการทบทวนบทบาทเดิมที่เคยมีการร่วมกันกำหนดไว้และยังร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ เพื่อให้กลุ่มมีกลวิธีที่ดีสำหรับการปรับปรุงผลิตภัณฑ์อย่างมีเป้าหมายและมีแนวทางการทำงานของตนเอง เช่น การกำหนดแนวคิด (Conceptual) เพื่อการออกแบบ ส่วนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือจำหน่ายผลิตภัณฑ์สานและทอจากเสื่อกกนั้น กลุ่มได้ประสานงานไปยังกลุ่มการจัดการท่องเที่ยวภูหลวง และศูนย์ OTOP จังหวัดเลยเพื่อฝากวางจำหน่ายและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์มากขึ้นด้วย ในส่วนด้านบุคลากร พบว่า กลุ่มได้พัฒนาศักยภาพตนเองด้วยการอบรมเชิงปฏิบัติการและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากคณะผู้วิจัยและภาครัฐในจังหวัดเลย เช่น การตลาด การประชาสัมพันธ์ การถ่ายภาพผลิตภัณฑ์ และการออกแบบผลิตภัณฑ์ ส่งผลทำให้กลุ่มมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมความคิดสร้างสรรค์ การค้นหาข้อมูล การวางแผนออกแบบและแปรรูปผลิตภัณฑ์ที่ดี แปลกใหม่และแตกต่างจากผู้ประกอบการอื่น เช่น การกำหนดรูปทรง วิธีการสาน และสีผลิตภัณฑ์ใหม่ นอกจากนี้ยังได้พัฒนาศักยภาพด้านการนำเสนอผลงาน การออกแบบได้อย่างเข้าใจ และการจำหน่ายบนโลกออนไลน์ ได้ทำระบบบัญชีแบบง่ายด้วยการแสดงช่องรายการรับรายจ่าย และใช้แนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์บนฐานคิดจากความเข้าใจพฤติกรรมการซื้อขาย รสนิยมและกระแสแฟชั่นด้วย จากการดำเนินการพัฒนาได้ทำให้กลุ่มกำหนดกลุ่มผู้ซื้อหลักที่ชัดเจนคือ ผู้ที่ทำงานในหน่วยงานราชการและผู้สนใจงานหัตถกรรมทั่วไป อย่างไรก็ตามสมาชิกบางส่วนได้พัฒนาทักษะการสื่อสารและการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ได้เป็นอย่างดี สำหรับด้านงบประมาณ พบว่า กลุ่มยังไม่ได้ดำเนินการ เนื่องจากสภาพของสมาชิกและสถานการณ์ทางสังคม ส่วนผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้พบว่า สมาชิกยังไม่ได้แสวงหางบประมาณมาสนับสนุนการดำเนินการกลุ่ม เนื่องจากขาดความเข้าใจถึงระบบงบประมาณ และกลุ่มยังไม่ได้หักเปอร์เซ็นต์การขายผลิตภัณฑ์เข้ากลุ่ม เนื่องจากสถานการณ์ไวรัสโคโรนา 19 (COVID-19) ทำให้สมาชิกกลุ่มหยุดการผลิตงาน และหยุดออกนอกพื้นที่จำหน่าย ทำให้กลุ่มไม่มีรายได้ สำหรับด้านที่กลุ่มได้พัฒนาอยู่ในระดับมากคือ ด้านผลิตภัณฑ์ พบว่า กลุ่มได้พัฒนาและขับเคลื่อนด้วยการประสาน

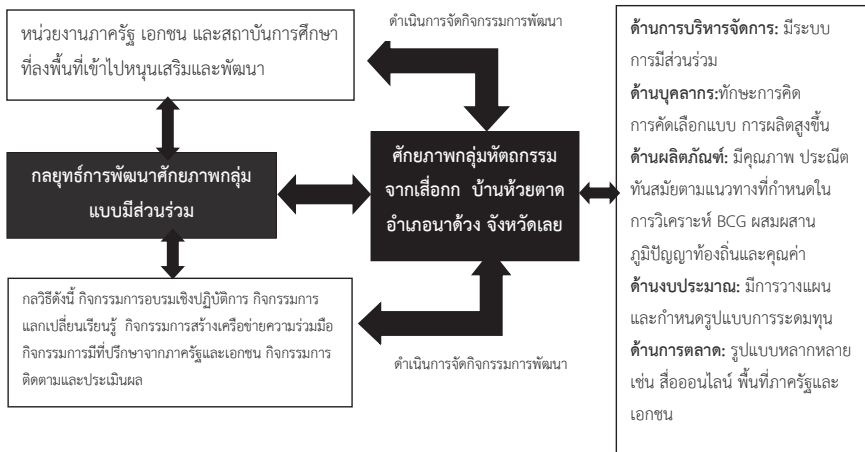
ผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญด้านการออกแบบจากภาครัฐและเอกชนให้คำแนะนำเทคนิควิธีการ เช่น การย้อมเส้นกก การสาน การทอให้มีลายและรูปแบบที่แตกต่างไปจากเดิม มีการตรวจสอบคุณภาพมากขึ้น นอกจากนี้กลุ่มได้ระดมความคิดร่วมกับนักวิชาการ เพื่อหาแนวทางการคัดเลือกเส้นกก การย้อมสีก่อนลงมือสานและทอ สำหรับผลการพัฒนานั้นได้ทำให้กลุ่มมีรูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ หลายลักษณะตามความต้องการของผู้ซื้อ มีความทันสมัยที่ใช้วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นร่วมออกแบบผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างคุณค่าทางวัฒนธรรม สำหรับด้านการตลาด พบว่า กลุ่มได้ประสานความร่วมมือกับภาครัฐและเครือข่ายร่วมนำผลิตภัณฑ์จำหน่ายบนสื่อออนไลน์ เพื่อสร้างการรับรู้และประชาสัมพันธ์ให้กว้างขวาง นอกจากนี้ยังได้พัฒนาทักษะการเขียนข้อมูลส่งเสริมการขาย การออกแบบตราผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ทันสมัย พร้อมกันวางระบบการหีบห่อเพื่อส่งไปยังผู้ซื้อให้อยู่ในสภาพที่ดีและปลอดภัย ผลการดำเนินการพบว่า ผู้ซื้อมีความพึงพอใจในรูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่และการบริการ โดยมีการสั่งซื้ออย่างต่อเนื่อง

6. สรุปและอภิปรายผล (Conclusion and Discussion)

6.1 สรุป (Conclusion)

การวิจัยเพื่อค้นหาแนวทางการพัฒนาศักยภาพกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมจากเสื่อกกบ้านห้วยตาดพบว่า แบ่งออกเป็น 3 ส่วนคือส่วนต้นทาง ใช้กระบวนการสะท้อนและระดมความคิดเห็นจากสมาชิกกลุ่มและผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับบริบทของกลุ่มทุกมิติ การวิเคราะห์ปัจจัย และแนวทางการพัฒนาศักยภาพกลุ่ม ส่วนกลางทาง ด้วยการระดมความคิดเห็นสร้างกลยุทธ์และกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพกลุ่มวิสาหกิจชุมชน สำหรับปลายทาง คือการประเมินผลการทดลองใช้แนวทางการพัฒนาศักยภาพกลุ่มวิสาหกิจชุมชนด้วยกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพกลุ่มแบบมีส่วนร่วมมีกลวิธีการพัฒนาด้วยกิจกรรมดังนี้ การอบรมเชิงปฏิบัติการ การระดมความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การแสวงหาที่ปรึกษาจากภาครัฐและเอกชน การติดตามและประเมินผล ส่วนผลิตภัณฑ์ของกลุ่มมีโอกาสที่จะเติบโตอย่างรวดเร็ว สามารถพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ไปสู่รูปแบบทันสมัย แตกต่างที่ผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่นด้วย ผลการทดลองใช้แนวทางการพัฒนาศักยภาพกลุ่มด้วยกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพกลุ่มแบบมีส่วนร่วมมีกลวิธีการ

พัฒนาด้วยกิจกรรม พบว่า กลุ่มมีการพัฒนาศักยภาพด้วยกลยุทธ์การพัฒนาแบบมีส่วนร่วม ทำให้กลุ่มเปลี่ยนแปลง 4 ด้านคือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านบุคลากร ด้านผลิตภัณฑ์ และด้านการตลาด ส่วนด้านที่ไม่ได้ดำเนินการ มี 1 ด้านคือ ด้านงบประมาณ (ภาพที่ 1)



ภาพที่ 1 แสดงแนวทางการพัฒนาศักยภาพกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
ด้วยกลยุทธ์การพัฒนา ศักยภาพกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแบบมีส่วนร่วม

6.2 อภิปรายผล (Discussion)

6.2.1 จากการศึกษาในส่วนของบริบทกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมจากเสื่อกกบ้านห้วยตาด ตำบลนาดอกคำ อำเภอนาดัว จังหวัดเลย พบว่า กลุ่มมีการผลิตงานเสื่อกกและการแปรรูปผลิตภัณฑ์มากกว่า 60 ปี มีการสืบทอดต่อกันมาจากบรรพบุรุษ มีการทดลองปฏิบัติการพัฒนาแบบลองผิดลองถูกด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง ส่วนกระบวนการผลิตเสื่อกกนั้นประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การปลูกกก การเตรียมเส้นกก การย้อมสี และการทอเสื่อกก ที่ผ่านมากลุ่มได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐ สถาบันการศึกษา ทั้งภายในและภายนอกจังหวัดอย่างต่อเนื่อง เช่น พัฒนาชุมชนอำเภอ และจังหวัดเลย ได้มีโครงการและกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและผลิตภัณฑ์ลงพื้นที่ทุกปี นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 เป็นต้นมา ได้มีการยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชนให้เป็น

ไปตามทิศทางและนโยบายการพัฒนาประเทศอย่างต่อเนื่อง สำหรับระยะแรกนั้น ภาครัฐได้เข้าไปส่งเสริมด้านความรู้ทั่วไปผลิตภัณฑ์ชุมชนสร้างสรรค์ และการให้แนวทางการทำงานระหว่างภาครัฐและกลุ่มวิสาหกิจชุมชนร่วมกัน โดยเน้นการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมของทุกคน นับตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์ ส่งผลให้กลุ่มประสบความสำเร็จในการดำเนินการ ในส่วนของความคิดและการออกแบบรูปแบบผลิตภัณฑ์นั้น กลุ่มถูกยกระดับกระบวนการ จากเดิมที่จำหน่ายเฉพาะในชุมชน ได้พัฒนาไปสู่การจำหน่ายในตลาดและกลุ่มเป้าหมายที่สูงขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของเบญจพร ประจง และธนวัฒน์ กันภัย (2561: 182) ที่พบว่า การประชุมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากสมาชิกกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ ทั้งด้านบริหารจัดการ และด้านผลิตภัณฑ์ ซึ่งจะทำให้ได้ประเด็นการพัฒนาศักยภาพกลุ่มและผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามต้องการของผู้ซื้อได้ ส่วนการบริหารงานกลุ่มที่ได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบ และชัดเจน ตั้งแต่ต้นทางไปจนถึงปลายทาง ก็ย่อมทำให้กลุ่มสามารถพัฒนาศักยภาพตนเอง และการดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ดีผลิตภัณฑ์การทอเสื้อกรูแบบดั้งเดิมที่ไม่ทันสมัยนั้น ย่อมทำให้กลุ่มผู้ซื้อมีการซื้อน้อยลง ดังนั้นการพัฒนารูปแบบและกระบวนการคิดสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ ด้วยวิธีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันของสมาชิกและนักออกแบบก็สามารถช่วยให้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้เป็นอย่างดี ส่วนปัญหาของกลุ่มนั้น คือการผลิตที่ยังไม่เป็นมาตรฐาน และคุณภาพของวัสดุที่นำมาใช้ในการผลิต ถ้าสมาชิกกลุ่มได้ทำการคัดเลือกอย่างละเอียด มีความสม่ำเสมอ มีการทอและสานอย่างประณีต จนทำให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ เช่นเดียวกับการร่วมกันสะท้อนปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการของกลุ่ม พบว่า ผลิตภัณฑ์ไม่มีการพัฒนารูปแบบใหม่ ผู้ซื้อจึงเปลี่ยนไปซื้อผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการอื่น ๆ ที่มีรูปแบบหลากหลายกว่า ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นมานั้นเป็นผลมาจากรูปแบบผลิตภัณฑ์เดิม รูปทรง สี สันไม่สวยงาม ขาดการสร้างเรื่องราวและภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ ภาครัฐไม่มีกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการซื้อและขาดการให้คำชี้แนะแนวทางการพัฒนางานออกแบบที่มีการประยุกต์วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้สอดคล้องกับตลาดและผู้ซื้อจากผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งสอดคล้องกับเบญจพร ประจง และธนวัฒน์ กันภัย (2561: 178-179) ที่พบว่า ปัญหากลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มาจากการผลิตที่ไม่ได้มาตรฐาน ไม่มีการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ มีคู่แข่งจำหน่ายราคาต่ำกว่า กลุ่มขาดความรู้การประชาสัมพันธ์และ

การตลาดที่เข้าถึงผู้ซื้ออย่างแท้จริง ทำให้ผลิตภัณฑ์ไม่สามารถก้าวไปสู่ตลาดที่กว้างขวางได้ ภาครัฐจึงต้องเข้าไปพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายตามกระแสแฟชั่นของโลกด้วยการพัฒนาศักยภาพการออกแบบและจัดหาผู้เชี่ยวชาญลงพื้นที่ให้แนวทางและติดตามการพัฒนาการออกแบบผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นภาครัฐและเอกชนในฐานะที่มีงบประมาณจะต้องช่วยจัดกิจกรรมส่งเสริมการผลิตให้ทันสมัย เพื่อนำไปประชาสัมพันธ์และจำหน่ายในตลาดต่างประเทศ โดยต้องสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐเพื่อให้การพัฒนาเป็นไปตามความต้องการที่แท้จริงและบรรลุผล ส่วนการพัฒนาศักยภาพผู้นำกลุ่มให้มีทักษะ มีความรอบรู้จะช่วยให้กลุ่มขับเคลื่อนต่อไปได้อย่างยั่งยืน จึงต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกับการที่กลุ่มผู้ผลิตต้องมีการพัฒนาทักษะการรับรู้ด้านความงามและด้านรสนิยมด้วย

6.2.2 แนวทางการพัฒนาศักยภาพกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมจากเสื่อกกบ้านห้วยตาด ตำบลนาดอกคำ อำเภอนาดัว จังหวัดเลย พบว่า กลุ่มมีการพัฒนาและขับเคลื่อนด้วยกลยุทธ์การพัฒนาแบบมีส่วนร่วม โดยมีกลวิธีที่นำไปจัดกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพประกอบไปด้วย กิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการ กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพ อย่างไรก็ตามการดำเนินการพัฒนาและขับเคลื่อนได้ทำให้กลุ่มเปลี่ยนแปลงวิธีคิดและวิธีทำงานไปในทิศทางที่มีคุณภาพขึ้น โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการ ด้านบุคลากร และด้านผลิตภัณฑ์ที่ได้มีการพัฒนาความคิด รูปแบบผลิตภัณฑ์ตามแนวคิดเชิงทฤษฎีและการปฏิบัติการที่ได้ดำเนินการพัฒนาไป โดยได้ทดลองแปรรูปผลิตภัณฑ์ซ้ำ ๆ จนเกิดทักษะความชำนาญขึ้น สำหรับทุกกระบวนการและกิจกรรมการพัฒนาจะเน้นการมีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการแสดงความคิดเห็นในมิติต่าง ๆ เพื่อให้สมาชิกกลุ่มเรียนรู้และรับรู้ถึงเป้าหมายของกลุ่มที่ต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ก้าวไปสู่ความทันสมัยด้วยการเชื่อมโยงกับวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นตามแนวทางของ BCG ที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์เติบโตเร็วและมีคู่แข่งน้อย สอดคล้องกับสิริลักษณ์ พิชัยณรงค์ และคณะ (2559: 170-185) พบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่สามารถดำรงอยู่ได้ยั่งยืนนั้น สมาชิกกลุ่มทุกคนต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เช่น ร่วมกำหนดปรัชญา ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์การดำเนินการของกลุ่ม การร่วมมือปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของสมาชิก การร่วมกันวิเคราะห์ศักยภาพกลุ่ม การร่วมหาแนวทางการขับเคลื่อนและพัฒนากลุ่มด้วยตนเองโดยไม่ต้องพึ่งพาภาครัฐ โดยเฉพาะการเข้าใจถึงบทบาทผู้นำกลุ่มนั้นจะต้องมี

วิสัยทัศน์พัฒนาศักยภาพกลุ่มให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จด้วยการพัฒนางาน การพัฒนาตนเอง และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องได้

ส่วนประเด็นแนวทางการพัฒนาศักยภาพกลุ่มรายด้าน มีรายละเอียดที่นำมาอภิปรายผลดังนี้ ด้านการบริหารจัดการ ถือว่าเป็นกระบวนการพัฒนาระบบงาน เงิน และคนที่มีความสำคัญ สำหรับแนวทางที่นำมาใช้ในการพัฒนาศักยภาพคือ การประชุม เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและทบทวนบทบาทของสมาชิกกลุ่ม ให้มีการวางแผนการดำเนินงานและการสร้างเครือข่ายกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ โดยผลการทดลองดำเนินการพบว่า กลุ่มมีระบบการทำงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ เช่น มีการแบ่งบทบาทหน้าที่ การพัฒนางาน การพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ และมีระบบเครือข่ายความร่วมมือขายผลิตภัณฑ์กับร้านค้า OTOP ในจังหวัดเลย สำหรับการบริหารจัดการที่พัฒนาคือ ผู้นำมีความรู้ ทักษะ มนุษยสัมพันธ์ และมีทัศนคติที่ดีต่อการดำเนินการพัฒนากลุ่ม ดังนั้นการมีผู้นำที่มีทักษะ เข้มแข็ง เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง สามารถสร้างการรับรู้ภาคีให้กับกลุ่มได้ ก็จะทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จและก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการกลุ่มด้วยการใช้กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพกลุ่มแบบมีส่วนร่วม จึงเป็นวิธีทำให้สมาชิกทุกคนได้เข้าใจและเห็นความสำคัญของการดำเนินการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชน ซึ่งกิจกรรมที่นำมาใช้พัฒนาต้องเน้นการมีส่วนร่วม ได้แก่ ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการ ร่วมแก้ปัญหาและร่วมรับผลประโยชน์ โดยมีหน่วยงานภาครัฐ เอกชนและสถาบันการศึกษาเข้าร่วมให้แนวทางอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับตลฤดี พลมิตร และสมจิตร ล้วนจำเริญ (2566: 271-284) ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการที่เน้นต้องเน้นการมีส่วนร่วม โดยการเริ่มจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จากนั้นจึงพัฒนาความรู้ ทักษะการคิดสร้างสรรค์ และการพัฒนาการเป็นผู้นำ ให้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ชอบการเรียนรู้ และชอบวางแผนกลยุทธ์รูปแบบต่าง ๆ อยู่เสมอ เพื่อหวังผลด้านการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติ สำหรับด้านบุคลากรพบว่า สมาชิกสามารถปรับระบบการทำงานใหม่ มีการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของตลาด มีการใช้แนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ร่วมพัฒนาการดำเนินงาน ผลงานมีรูปแบบที่สวยงามมากขึ้น ทั้งนี้การพัฒนาศักยภาพจะอยู่ในกระบวนการวิจัยที่มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างกระบวนการที่เป็นระบบและชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับสันต์ วรเจริญ และคณะ (2561: 55-68) ที่พบว่า การพัฒนาแนวคิดการทำงานจากกระบวนการวิจัยจะทำให้

บุคลากรมีศักยภาพด้านความคิดสร้างสรรค์ สามารถคิดอย่างเป็นระบบและทำงานเป็นขั้นตอน เช่นการออกแบบจากอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น และเผยแพร่ข้อมูลเพื่อสร้างการรับรู้และยอมรับ ดังนั้นการที่บุคลากรได้พัฒนาทักษะการคิด การวิเคราะห์ และการออกแบบผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ ๆ ย่อมสามารถสร้างรูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ตอบสนองกลุ่มผู้ซื้อได้เต็มศักยภาพ ส่วนผลการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและผลิตภัณฑ์ได้สร้างความภาคภูมิใจให้กับสมาชิกกลุ่มเป็นอย่างมาก อย่างไรก็ตามบุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญของกลุ่มที่ต้องพัฒนาอยู่เสมอเพื่อให้มีมุมมองใหม่ ๆ และช่วยเติมเต็มทักษะความคิดสร้างสรรค์สำหรับนำไปพัฒนากระบวนการบริหารจัดการและการแปรรูปผลิตภัณฑ์ในรูปแบบใหม่ เลือกใช้วัสดุที่มีคุณภาพ การผลิตประณีต โดยมีเป้าหมายปลายทางที่สำคัญคือระบบการจัดการที่ดี มีผลิตภัณฑ์ที่สวยงาม และผลิตภัณฑ์มีมาตรฐานสามารถแข่งขันกับผู้ผลิตรายอื่นได้

ส่วนด้านผลิตภัณฑ์ พบว่า มีการแสวงหาที่ปรึกษาที่พร้อมให้คำแนะนำเกี่ยวกับรูปแบบของผลิตภัณฑ์ กระบวนการย้อม การแก้ปัญหาเชื้อรา และการแปรรูปผลิตภัณฑ์ และการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่จะช่วยการผลิตผลงาน การสร้างตราสินค้า เพื่อให้ผู้ซื้อเชื่อมั่นต่อผลิตภัณฑ์ เช่นเดียวกับการร่วมกำหนดผลิตภัณฑ์ตามแนวทางของ BCG ที่เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีการแข่งขันมีกลุ่มผู้ซื้อเฉพาะ และการทำให้ราคาสูง จึงต้องใช้วิธีการพัฒนาและการออกแบบที่ผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีลักษณะเฉพาะลงไป เช่น สี สัน วิถีชีวิตผ่านการทอและการสาน ผลการทดลองดำเนินการ พบว่า การแสวงหาที่ปรึกษาด้านการออกแบบจากภาครัฐ และเอกชนมาให้คำแนะนำเทคนิควิธีการสานและการทอ รูปแบบผลิตภัณฑ์ การย้อมสีให้มีความประณีตและแตกต่างตรงตามความต้องการของผู้ซื้อ แต่เดิมนั้นการทอเสื้อจะเน้นลายมาก ลักษณะซ้ำกับพื้นที่อื่น ๆ จึงร่วมกันปรับเปลี่ยนการใช้วิธีการย้อมสีแบบไล่ค่าน้ำหนักของสี และการแปรรูปผลิตภัณฑ์กระเป๋าลายรูปแบบ โดยกำหนดให้ผลิตภัณฑ์มีแนวคิดการดูแลและใส่ใจสิ่งแวดล้อม และแนวคิดสีสันธรรมชาติบ้านห้วยตาด สำหรับผลิตภัณฑ์ทุกชิ้นนั้นได้พัฒนาขึ้น โดยมีเรื่องราวบอกเล่าให้กับผู้ซื้อรับรู้ด้วย อย่างไรก็ตามการได้ที่ปรึกษาที่มีทักษะความรู้และมีประสบการณ์มาให้ข้อเสนอแนะและวิจารณ์งานออกแบบได้ทำให้กลุ่มพัฒนากระบวนการทำงาน การเตรียมวัสดุที่มีคุณภาพ รูปแบบผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของผู้ซื้อ การผลิตที่ประณีตพิถีพิถันจนผลิตภัณฑ์

มีรูปแบบสวยงาม มีคุณค่าทางวัฒนธรรม มีมาตรฐานสามารถแข่งขันกับผู้ผลิตรายอื่นได้ ส่วนด้านการตลาด พบว่า กลุ่มได้ทดลองทำการตลาดออนไลน์อย่างต่อเนื่อง โดยกลุ่มได้นำเสนอข้อมูลผลิตภัณฑ์ บรรจุภัณฑ์และตราสินค้าให้กับผู้ซื้อได้รับรู้ ซึ่งผู้ซื้อให้การตอบรับภาพลักษณ์ที่ถูกสร้างขึ้นเป็นอย่างดี และผู้ซื้อพึงพอใจที่จะซื้อผลิตภัณฑ์ต่อไป สอดคล้องกับวสันต์ วรเจริญ และคณะ (2561: 55-68) ที่กล่าวว่า การทำการตลาดผลิตภัณฑ์ชุมชนนั้น กลุ่มต้องนำเสนออัตลักษณ์ที่โดดเด่นทันสมัยออกมา ส่วนการจัดแสดงและสาธิตผลิตภัณฑ์นั้น ควรแสดงขั้นตอนการทำผลิตภัณฑ์ที่ชัดเจนเพื่อช่วยให้ผู้ซื้อเห็นและเข้าใจได้ง่าย สำหรับด้านงบประมาณนั้นกลุ่มมีแนวทางขอรับการสนับสนุนจากภาครัฐหรือสถาบันการศึกษา หรือระดมทุนจากสมาชิกโดยมีผลตอบแทน จากผลการทดลองดำเนินการ พบว่า กลุ่มยังไม่มี การดำเนินการด้านงบประมาณ โดยเห็นว่ายังไม่มี ความจำเป็น เนื่องจากต้นทุนการดำเนินการไม่มาก แตกต่างจากวสันต์ วรเจริญ และคณะ (2561: 55-68) พบว่า การมีงบประมาณจะช่วยเป็นทุนหมุนเวียนจัดซื้อวัตถุดิบ และสามารถ ใช้ลงทุนเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มศักยภาพผลิตภัณฑ์ใหม่ได้ด้วย โดยงบประมาณ อาจมาจากภาครัฐร่วมมือกับแหล่งทุนให้กู้ยืมลักษณะเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ อย่างไรก็ตาม กลุ่มเห็นว่าไม่เป็นปัญหา โดยที่กลุ่มสามารถขับเคลื่อนกลุ่มได้เพราะเป็นกระบวนการแปรรูป ผลิตภัณฑ์เน้นทักษะงานฝีมือ ส่วนเครื่องจักรนั้นมีสำนักพัฒนาชุมชนเข้ามาสนับสนุน ตามศักยภาพของสมาชิกที่แปรรูปผลิตภัณฑ์ได้

7. ข้อเสนอแนะ (Suggestions)

7.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ หน่วยงานภาครัฐสามารถนำกลยุทธ์ การพัฒนาศักยภาพแบบมีส่วนร่วม ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านผลิตภัณฑ์ และด้านการตลาด ไปใช้เป็นแนวทางกำหนดกิจกรรมการ พัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชน ซึ่งก่อนดำเนินโครงการต้องลงพื้นที่ศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูล เบื้องต้นถึงสภาพ ปัญหาโดยการให้ชุมชนร่วมกันแสดงความคิดเห็นและสะท้อนถึงความต้องการ ที่จะให้ภาครัฐขับเคลื่อนและพัฒนา ก่อน เพื่อให้ได้ข้อมูลความต้องการที่แท้จริงของกลุ่ม วิสาหกิจชุมชนและควรวางแนวทางส่งเสริมจัดตั้งกองทุนของกลุ่ม และแสวงหาแหล่งทุน สำหรับพัฒนากลุ่มต่อไป

7.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ภาครัฐที่มีบทบาทการขับเคลื่อนและพัฒนาในพื้นที่ จังหวัดเลย ได้แก่ อำเภอนาดัว องค์การบริหารส่วนตำบลนาดอกคำ สำนักพัฒนาชุมชน สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดเลย ต้องวางแผนดำเนินการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ การขับเคลื่อนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ชัดเจน โดยมุ่งเน้นให้เกิดผลกระทบตามบทบาทหน้าที่ในการขับเคลื่อนและพัฒนา เช่น การสร้างรายได้ให้กับคนในชุมชนได้อยู่ดีกินดีและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การอนุรักษ์ศิลปะ วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เป็นรากเหง้าให้คงอยู่และพัฒนาไปสู่การเป็นผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว และการสร้างความสามัคคีจากกระบวนการนำปราชญ์ท้องถิ่น ผู้สูงอายุและเยาวชนเข้ามา ร่วมเรียนรู้และพัฒนาาร่วมกัน

7.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการวิจัยและพัฒนาศักยภาพ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมพื้นที่อำเภอนาดัว จังหวัดเลย และ ควรมีการวิจัยเรื่อง การสร้างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพการออกแบบสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ ชุมชนด้วยแนวคิดการออกแบบอย่างยั่งยืนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จังหวัดเลย

8. กิตติกรรมประกาศ (Acknowledgement)

งานวิจัยนี้ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.) โครงการวิจัยเรื่องการขับเคลื่อนพลังทางปัญญาทางศิลปกรรมสู่การเรียนรู้และการท่องเที่ยวจังหวัดเลย และโครงการยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย ที่มีเป้าหมายเพื่อขับเคลื่อนศักยภาพกลุ่มวิสาหกิจชุมชนด้วยแนวคิดทางศิลปกรรมและการออกแบบ ขอขอบคุณสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมจากเสื่อกกบ้านห้วยตาด ตำบลนาดอกคำ อำเภอนาดัว จังหวัดเลย ผู้นำชุมชน ภาครัฐ และเอกชนที่เข้าร่วมการพัฒนาผ่านการดำเนินการวิจัยอย่างต่อเนื่อง

9. เอกสารอ้างอิง (References)

- กษิตศิ ใจผาวัง. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรทางธุรกิจ กลยุทธ์สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและการดำเนินงานตามโมเดลเศรษฐกิจบีบีซีจีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเชียงราย. วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ, 7(12), 1091-1106. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/JSBA/article/view/263094>
- กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, กรมส่งเสริมการเกษตร. (2566). ระบบสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน. สืบค้นเมื่อวันที่ 28 กรกฎาคม 2566, จากเว็บไซต์ <https://smce.doae.go.th/ProductCategory/SmceCategory.php>
- ดลฤดี พลมิตร และสมจิตร์ ล้วนจำเริญ. (2566). ความท้าทายของการเป็นผู้ประกอบการกับความสำเร็จในการแข่งขันยุคใหม่ตามแนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์. วารสารการจัดการและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 10(1), 271-284. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/JMDUBRU/article/view/265947>
- นฤมลวรรณ สุขไมตรี และ เขียวนาถ บางศรี. (2566). กลยุทธ์การตลาดเพื่อการท่องเที่ยววัฒนธรรมไทย-ยวนของภาคอีสานน้ำระยาด ตำบลพระยาด อำเภอเส้าไห้ จังหวัดสระบุรี. วารสารวิชาการ การจัดการภาครัฐและเอกชน, 4(2), 167-179. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/appm/article/view/257703>
- เบญจพร ประจง และธนวัฒน์ กันภัย. (2561). การออกแบบเพื่อพัฒนางานประยุกต์ศิลป์จากภูมิปัญญาท้องถิ่น: ศิลปหัตถกรรมทอเสื่อจันทบูร. จันทบุรี: คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- มัลลิกา คงแก้ว, ประกอบ ใจมั่น และศิวฤทธิ์ พงศกรรังศิลป์. (2558). กลยุทธ์เศรษฐกิจสร้างสรรค์งานฝีมือและหัตถกรรมผลิตภัณฑ์ชุมชน. วารสารราชพฤกษ์, 13(2), 41-58. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/Ratchaphruekjournal/article/view/91972>
- รุจิภาณูจน์ สานนท์, สุภัทริภา ชันทจร และกรัยสรณ์ ชันทจร. (2565). ศักยภาพการจัดการและกลยุทธ์ทางธุรกิจสู่ความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์สมุนไพรในอำเภอปากช่อง และอำเภอสี่คิ้ว จังหวัดนครราชสีมา. วารสารวิชาการสังคมศาสตร์เครือข่ายวิจัยประชาชื่น, 4(2), 84-96. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/prn/article/view/256266>

- วสันต์ วรเจริญ, ภัทรธิดา ผลงาม, จุลติษฐ อุปฮาด และพยุพพร ศรีจันทพงษ์. (2561). การวิจัยและพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชนในกลุ่มทอเสื่อกก ตำบลคำไผ่ อำเภอไทยเจริญ จังหวัดยโสธร. สักทอง, 24 (ฉบับพิเศษ), 55-68. https://research.kpru.ac.th/Journal_HSS/journal/14732020-02-12.pdf
- สมชาย น้อยฉ่ำ, วรินทร์ธร ธารสารสมบัติ และสุภา แสงจินดาวงษ์. (2561). การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน อำเภอมัญจาคีรี จังหวัดขอนแก่น. วารสารเกษมบัณฑิต, 19(ฉบับพิเศษ), 130-139. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jkbu/article/view/117334>
- สิริลักษณ์ พิชัยณรงค์, นงนุช สอนโพธิ์ และปรีญา ชันษา. (2559). แนวทางการพัฒนาบุคลากรของกลุ่มทอเสื่อกกบ้านดอนแดง อำเภอนาหว้า จังหวัดนครพนม. วารสารวิชาการคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 11(1), 170-185. <http://www.journal.rmutt.ac.th/index.php/business/article/view/411>
- สุนทนา สุภาวิมล. (2566). การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเชิงพุทธ. วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมปริทรรศน์, 6(1), 179-188. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jidir/article/view/260136>
- อัญชารัตน์ เลาหุ่งพิสิฐ และไชยนันท์ ปัญญาศิริ. (2566). การวิเคราะห์ SWOT และ TOWS เมทริกซ์ เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการส่งออกกล้วยไม้ไทยภายใต้มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (NTBS). วารสารชุมชนวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, 17(1), 69-83. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/husoaru-journal/article/view/262716/175721>