

กระบวนการจัดการกลุ่มและการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษา จังหวัด
สกลนคร

Group Management Process and Community Enterprise Development: A Case study of Sakon Nakhon Province

เพชรไพริน อุบิง¹ ฐานิตย์ เกษร¹ วัฒนโย เทือกตาธา¹ อรอนงค์ จำปาแก้ว¹ และพรทิพย์ อัคราช¹

Received: July, 2015; Accepted: November, 2015

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่ม และการบริหารเครือข่ายการผลิต ปัญหาในการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและการแปรรูปผลิตภัณฑ์ของกลุ่มแปรรูปผ้าครามในจังหวัด สกลนคร เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มผู้ผลิตและแปรรูป ผ้าครามในจังหวัดสกลนคร งานวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยแบบมีส่วนร่วม โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ประธานกลุ่มและสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตและแปรรูปผ้าคราม 5 กลุ่ม 5 อำเภอ ภายในจังหวัดสกลนคร วิเคราะห์ข้อมูลแบบบรรยายเชิงพรรณนาโดยใช้ทฤษฎีอ้างอิง ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการ มีลักษณะดังนี้ กลุ่มมีการก่อตั้งโดยมีวัตถุประสงค์ของกลุ่ม มีการระดมทุนและได้รับความช่วยเหลือจากภาครัฐ มีโครงสร้างของกลุ่ม มีกฎระเบียบ กติกาของกลุ่ม มีการกำหนดระดับการผลิตตามกำลังการผลิตของกลุ่ม ทุกกลุ่มยังไม่สามารถบริหารจัดการกลุ่ม แบบครบวงจร แต่กลุ่มจะใช้เครือข่ายเป็นพันธมิตรเพื่อบริหารจัดการให้ครบวงจร กลุ่มมีการเตรียมความพร้อมสู่ AEC ทั้งตั้งรับและเชิงรุก กลุ่มมีเครือข่ายพันธมิตรด้านผู้จัดหาปัจจัยการผลิต ผู้ผลิต และผู้จัดจำหน่าย ด้านปัญหาและอุปสรรคพบว่า กลุ่มยังไม่มีแผนในการดำเนินธุรกิจ ด้านการผลิต การจัดการ การตลาด การเงินและบัญชีอย่างเป็นระบบ สมาชิกยังมีส่วนร่วมในการพัฒนากลุ่มน้อย และการจัดสรร

¹ คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน สกลนคร
E-mail: phetphairin_u@hotmail.com

รายได้และสวัสดิการของกลุ่มยังไม่เป็นรูปธรรม แนวทางในการพัฒนา กลุ่ม จะต้องวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินวิสาหกิจชุมชนอย่างเข้มแข็งด้วยห่วงโซ่คุณค่า เช่น การวิจัยและพัฒนา การจัดหาปัจจัยการผลิต การผลิตที่มีมาตรฐาน การจัดการโครงสร้างกลุ่มอย่างเป็นทางการ การสืบทอดภูมิปัญญาอย่างเป็นรูปธรรม การสร้างเครือข่ายพันธมิตรด้านการผลิตและด้านการตลาดที่ครบวงจร การเงินและบัญชีที่สามารถตรวจสอบได้ การจัดสรรรายได้ที่เป็นธรรม และการส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้า การส่งเสริมกระบวนการดังกล่าวจะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

คำสำคัญ : กระบวนการจัดการกลุ่ม; วิสาหกิจชุมชน; กลุ่มแปรรูปผ้าครามจังหวัดสกลนคร

Abstract

The objective of this research was to study the group and networking management styles and to analyze the problems of group management process as well as to develop community product and group management. This study takes a qualitative and participatory action research (PAR) method. Data was gathered from interview and brainstorming within five communities of Thai Indigo-dyed cotton group in Sakon Nakhon. The data was then analyzed and conclusions derived by qualitative research methodology. The result of this study revealed that all five groups' management have purpose of establishment as well as rules and regulations. There was no completed business model by individual groups. However, they had collaboration and networking between group to fulfill business strategies. Moreover, all groups organized themselves to AEC, both proactive and defensive. It was noticed that the groups had no business plans. The members of the group rarely participated to make long term business plan. The overall finding suggested that business plan is the most important for the group management. Additionally how the Thai indigo-dyed cotton group dealt with their value chain such as research and development, suppliers, producing, marketing, financing, delivery and business services. The supply chain management could help them to growing long term business sustainable.

Keywords: Group Management Process; Community Enterprise Product; Thai Indigo-Dyed Cotton

บทนำ

1. ความสำคัญของปัญหา

ผ้าทอในภาคอีสาน มีลักษณะหลากหลาย ทั้งมัดหมี่ ชิด จก และมัดย้อมด้วยสีธรรมชาติ โดยเฉพาะในจังหวัดสกลนคร มีการทอผ้าฝ้ายและมัดย้อมด้วยคราม ซึ่งเป็นวัตถุวัฒนธรรมชาติ ผ้าฝ้ายย้อมครามได้รับการส่งเสริมจากสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ ให้จัดตั้งกลุ่มผ้าย้อมครามเป็นอาชีพเสริมแก่เกษตรกรและอนุรักษ์ผ้าย้อมครามให้เป็นผ้าพื้นเมืองประจำท้องถิ่นในจังหวัดสกลนคร จึงนับได้ว่าผ้าย้อมครามเป็นสัญลักษณ์ของจังหวัดสกลนคร และปัจจุบันการทอผ้าส่วนมากมีลักษณะการทำลดลายคล้ายคลึงกัน โดยมีการรวมกลุ่มกันก็เพียงเฉพาะในรูปแบบของการขาย ที่มีลักษณะการรวบรวมสินค้าไว้ด้วยกันเป็นกลุ่มแม่บ้านเท่านั้น การรวมกลุ่มในลักษณะของการถ่ายทอดความรู้ด้านวิชาการยังมีไม่มาก หากจะมีการถ่ายทอดก็เป็นเพียงการปฏิบัติให้ดูเพียงเท่านั้น ทำให้บางครั้งเกิดปัญหาด้านการจัดการและการตลาดไม่สามารถผลิตผ้าได้ตรงตามความต้องการของตลาด และผลิตไม่ทัน ปัจจุบันชาวบ้านในจังหวัดสกลนครได้มีการรวมกลุ่มและดำเนินการผลิตและจำหน่ายในระดับจังหวัด ภูมิภาคและระดับประเทศ การรวมกลุ่มกันจะเป็นลักษณะของการเป็นสมาชิกที่มีทั้งเป็นรูปธรรมและยังไม่เป็นรูปธรรมมากนัก ทำให้การพัฒนากลุ่มเป็นไปในทิศทางที่แตกต่างกัน บางกลุ่มรอรับการช่วยเหลือจากหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐมากกว่า บางกลุ่มเป็นการช่วยเหลือกันระหว่างกลุ่ม และบางกลุ่มสามารถพึ่งตนเองได้ ดังนั้น ปัญหาการจัดการกลุ่มแปรรูปผ้าย้อมครามจึงเป็นปัญหาที่สำคัญปัญหาหนึ่งในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนในจังหวัดสกลนคร โดยจะเห็นได้ວ່ามีการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับโครงการเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่เครือข่ายองค์ความรู้ (Knowledge-Based OTOP: KBO) จังหวัดสกลนคร กิจกรรมพัฒนาศักยภาพกลุ่มผู้ผลิตชุมชน โดยสำนักงานพัฒนาชุมชน จังหวัดสกลนคร และโครงการพัฒนาศักยภาพชุมชนและส่งเสริมการรวมกลุ่มสิ่งทอผ้าย้อมครามจังหวัดสกลนคร โดยสถาบันคีนันแห่งเอเซีย เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อพัฒนาศักยภาพและส่งเสริมการรวมกลุ่มการทอผ้าย้อมครามในจังหวัดสกลนคร และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการกลุ่มผู้ผลิตและแปรรูปผ้าย้อมครามในจังหวัดสกลนครนั่นเองและจากการศึกษางานวิจัยของ อนุรัตน์ สายทอง จิตรัตน์ แว่นเรืองรอง และอำนาจ สุนาพรหม (อนุรัตน์ และคณะ, 2557) พบว่าได้มีการศึกษาการพัฒนาแบบผ้าย้อมครามสำหรับคนรุ่นใหม่ ทั้งนี้เพื่อนำประโยชน์ที่ได้จากการวิจัยไปเพิ่มศักยภาพการจัดการกลุ่มด้านการผลิตและแปรรูปผ้าครามตามความต้องการของลูกค้าซึ่งเป็นคนรุ่นใหม่

จากการศึกษาของ เพชรไพโรจน์ อุปปิง และฐานิตย์ เกษร (เพชรไพโรจน์ และฐานิตย์, 2558) พบว่าปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อความสำเร็จของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน กลุ่มผ้าย้อมครามในจังหวัดสกลนคร ปัจจัยภายนอก ได้แก่ การส่งเสริมจากรัฐบาลและการสร้างเครือข่ายกับกลุ่มผลิตภัณฑ์แปรรูปผ้าครามในจังหวัดสกลนคร และปัจจัยภายใน ได้แก่ การบริหารจัดการกลุ่มแบบครอบครัว การมีฝีมือ และภูมิปัญญา และพบว่าผู้นำกลุ่มมีความเข้มแข็ง เป็นปัจจัยสำคัญ ดังนั้นจึงทำให้การดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจต่าง ๆ มีผู้นำกลุ่มเป็นผู้ดำเนินการและตัดสินใจด้วยตนเอง เป็นส่วนใหญ่ ทำให้ต่อมาพบปัญหาว่าการบริหารจัดการกลุ่มแบบครอบครัว ซึ่งเป็นการบริหารจัดการกลุ่มแบบไม่เป็นทางการ ทำให้สมาชิกกลุ่มยังขาดทักษะการทำงานเป็นทีม ขาดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และขาดทักษะ

ในการเป็นผู้ประกอบการ เช่น การจัดการ การตลาด การผลิต การเงินและบัญชี เป็นต้น ซึ่งจะมีผลต่อการดำเนินธุรกิจและการบริหารจัดการกลุ่มเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว

โดยจากการศึกษาของ วิภาวี ฤทธินันท์ (วิภาวี, 2556) พบว่า การจัดการกลุ่มอาชีพทอผ้าไหมและทอผ้าฝ้ายในจังหวัดขอนแก่น มีการจัดการกลุ่มที่แตกต่างกัน และพบว่ากลุ่มมีการจัดการด้านการวางแผนการผลิต ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ด้านการตลาด ด้านการประชาสัมพันธ์ ส่วนด้านการเงินและการจัดทำบัญชี กลุ่มอาชีพทอผ้าส่วนใหญ่ไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการทำบัญชีรายรับและรายจ่ายของกลุ่ม เนื่องจากไม่มีความรู้และความเข้าใจถึงหลักเกณฑ์การทำบัญชีที่ถูกต้อง

รัฐนันท์ พงศ์วิสิทธิ์ และภาณุภูมิ ภักวิภาส (รัฐนันท์ และภาณุภูมิ, 2558) พบว่าแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของกลุ่มผลิตภัณฑ์ชุมชนอย่างยั่งยืนนั้นควรประกอบไปด้วยการพัฒนาศักยภาพด้านการจัดการ ด้านการเงินและบัญชี ด้านการตลาดและด้านการผลิต ด้านการจัดการ ได้แก่ การมีผู้นำที่ดี สมาชิกมีความชำนาญในการผลิตผลิตภัณฑ์ การถ่ายทอดความรู้และการพัฒนาทักษะจะช่วยให้การพัฒนา กลุ่มประสบความสำเร็จ ด้านปัญหาพบว่า ไม่มีความรู้และทักษะในการทำบัญชีและการจัดหาแหล่งเงินทุนเพิ่มเติม ด้านการตลาดพบว่า การขาดความรู้ทางด้านการตลาด เช่น การโฆษณา และการพัฒนาส่วนประสมทางการตลาดเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาศักยภาพในการจัดการชุมชน ท้องถิ่นของสมาชิกในกลุ่ม นอกจากนี้ เฉลิมขวัญ คุรุบุญยงค์ (เฉลิมขวัญ, 2556) กล่าวว่าแนวทางในการพัฒนาระบบการจัดการการเงินของวิสาหกิจชุมชน ควรพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร เช่น ควรมีการกำหนดนโยบายในการบริหารงานภายในองค์กรอย่างชัดเจน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และจัดแบ่งส่วนงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ รวมทั้งการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่ม การบริหารเครือข่ายการผลิต ปัญหาในการจัดการกลุ่ม และแนวทางในการพัฒนากระบวนการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผ้าฝ้ายย้อมครามในจังหวัดสกลนคร ทั้งนี้เพื่อจะได้ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการกลุ่มในปัจจุบันมีการบริหารจัดการกลุ่มอย่างไรบ้างและมีปัญหาในด้านใดบ้าง เช่น ด้านกระบวนการจัดการกลุ่ม ด้านการผลิต ด้านการตลาดและด้านการเงินและบัญชี รวมทั้งการบริหารเครือข่ายของกลุ่ม เพื่อจะได้นำเสนอแนวทางในการพัฒนาและบริหารจัดการกลุ่มในด้านต่าง ๆ อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพในระยะยาวต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1 รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มของผู้ผลิตและแปรรูปผ้าฝ้ายย้อมครามในจังหวัดสกลนคร
- 2.2 การบริหารเครือข่ายการผลิต ของผู้ผลิตและแปรรูปผ้าฝ้ายย้อมครามในจังหวัดสกลนคร
- 2.3 ปัญหาในการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและการแปรรูปผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายย้อมครามในจังหวัดสกลนคร
- 2.4 แนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มผู้ผลิตและแปรรูปผ้าฝ้ายย้อมครามในจังหวัดสกลนคร

3. ขอบเขตในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาเฉพาะกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผู้ผลิตผ้าครามและแปรรูปผ้าฝ้ายย้อมคราม ในเขตจังหวัดสกลนคร โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) 5 กลุ่ม 5 อำเภอ โดยเลือกตัวแทนของกลุ่มขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็กกระจายอยู่ในอำเภอต่าง ๆ

ในจังหวัดสกลนคร โดยทุกกลุ่มมีการดำเนินการอย่างเหนียวแน่น ดำเนินการมาแล้วอย่างน้อย 5 ปี โดยมีสมาชิกกลุ่มขั้นต่ำจำนวน 30 คนขึ้นไป มีขนาดของกลุ่มครอบคลุมขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ และทุกกลุ่มมีความโดดเด่นคือ มีผู้นำกลุ่มที่มีความเข้มแข็งและกลุ่มเป็นที่รู้จักของคนในจังหวัดสกลนคร ได้แก่

- 3.1 กลุ่มแม่บ้านเกษตรบ้านถ้ำเต่า อ.อากาศอำนวย จ.สกลนคร
- 3.2 กลุ่มทอผ้าย้อมสีธรรมชาติบ้านพันนา อ.สว่างแดนดิน จ.สกลนคร
- 3.3 กลุ่มผ้าฝ้ายมัดย้อม บ้านสงเปลือย อ.พังโคน จ.สกลนคร
- 3.4 กลุ่มทอผ้าบ้านนาขาม อ.พรรณานิคม จ.สกลนคร
- 3.5 กลุ่มทอผ้าย้อมสีธรรมชาติ บ้านหนองน้อย อ.เจริญศิลป์ จ.สกลนคร

4. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ความเป็นมาของวิสาหกิจชุมชน

มีผู้ให้ความหมายของวิสาหกิจชุมชน (Small and Micro Community Enterprise: SMCE) ไว้หลายความหมาย ปัทมา ไททองศุขกุล (ปัทมา, 2556) ให้ความหมายไว้ว่า วิสาหกิจชุมชน หมายถึง กิจกรรมของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพันมีวิถีชีวิต ร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว เพื่อสร้างรายได้และสามารถพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชนได้ โดยลักษณะของวิสาหกิจชุมชนมีสำคัญ คือ ชุมชนเป็นเจ้าของกิจการและเป็นผู้ดำเนินการ ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ผลผสมผสานภูมิปัญญาสากล มีการดำเนินการแบบบูรณาการ เชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ และมีการพึ่งพาตนเองของครอบครัวและชุมชน โดยกล่าวว่าประโยชน์ของวิสาหกิจชุมชน ได้แก่

- 1) เป็นการรวมตัวกันของบุคคลในการประกอบธุรกิจชุมชน มีการรับรองตามกฎหมาย
- 2) เป็นการส่งเสริมความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และเป็นการพัฒนาความสามารถที่แท้จริง
- 3) ทำให้เศรษฐกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง พึ่งพาตนเองได้ มีความพร้อมสามารถแข่งขันทางการค้าในอนาคตได้

ดังนั้น วิสาหกิจชุมชนจึงเป็นการส่งเสริมให้ชาวบ้านทำธุรกิจชุมชน โดยให้ชาวบ้านมีโอกาสเรียนรู้วิธีการจัดการธุรกิจ การทำงานร่วมกันเพื่อตัวเองและเพื่อส่วนรวมตลอดจนได้เรียนรู้ถึงการจัดการผลประโยชน์และเพื่อพัฒนาชุมชน การเรียนรู้ผ่านการทำธุรกิจชุมชนจะทำให้ชาวบ้านและชุมชนสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้เหมาะสม และเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สรุปได้ว่า วิสาหกิจชุมชน หมายถึง การผลิต การแปรรูป การดำเนินการต่าง ๆ เพื่อกินเพื่อใช้ในครอบครัวและชุมชน เพื่อตอบสนองความจำเป็นพื้นฐานโดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบด้วยรูปแบบที่ทันสมัย ใช้ทุนและเทคโนโลยีเพื่อตอบสนองต่อชุมชน

การจัดการกลุ่ม (Group Segment)

จากการศึกษาองค์ประกอบของกลุ่มจากผู้ทรงคุณวุฒินักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญได้มีผู้ให้คำอธิบายความหมายและได้แบ่งองค์ประกอบของกลุ่มไว้เป็นข้อ ๆ อย่างชัดเจนโดยสรุปพอสังเขปไว้ดังนี้

ศิริมา จิตต์จรัส (ศิริมา, 2550) องค์ประกอบของกลุ่มได้แบ่งออกเป็น 10 ประการ ประกอบด้วย

1. อุดมการณ์ภารกิจและวัตถุประสงค์อุดมการณ์เป็นชุดของความคิดและความเชื่อของบุคคลผู้นำของกลุ่มหรือผู้ก่อตั้งอุดมการณ์ของกลุ่มจะเป็นคั้งธงนำในการกำหนดภารกิจและวัตถุประสงค์ของกลุ่ม
 2. ผู้นำและสมาชิกผู้นำที่มีคุณภาพเป็นสิ่งที่สำคัญต่อความสำเร็จของการพัฒนาชนบท
 3. โครงสร้างขององค์การหมายถึงรูปแบบการจัดความสัมพันธ์เป็นทางการระหว่างบุคคลในองค์กรในรูปของนโยบายหน้าที่ความรับผิดชอบอำนาจและระบบการตัดสินใจ
 4. วัฒนธรรมองค์กรวัฒนธรรมในสังคมหมายถึงระบบคุณค่าที่หล่อหลอมจากบุคคลในองค์กรและสมาชิกในองค์กรนั้น ๆ ยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ
 5. ระบบผลประโยชน์ อาจแยกได้เป็นผลประโยชน์แบบนามธรรมซึ่งเป็นความพอใจและผลประโยชน์แบบรูปธรรมซึ่งเป็นวัตถุสิ่งของ
 6. การติดต่อสื่อสารและการประสานงานการติดต่อสื่อสารมีความสำคัญในภาคปฏิบัติงานขององค์กรโดยการติดต่อสื่อสารทำหน้าที่การประสานงานการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและการสร้างความพอใจ
 7. การมีส่วนร่วมการเป็นตัวบ่งชี้ประการหนึ่งของความอยู่รอดของกลุ่มเพราะการมีส่วนร่วม (Participation) จะทำให้เกิดความเป็นเจ้าของ (Sense of Belonging) ความเป็นเจ้าของทำให้เกิดพันธะผูกพัน (Commitment) ของคนที่เข้าร่วมการมีส่วนร่วมของผู้นำและสมาชิกกลุ่มเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ
 8. กฎระเบียบจะเป็นข้อตกลงร่วมกันระหว่างบุคคลในกลุ่มว่าควรทำอะไรอย่างไรและไม่ควรทำอะไรอย่างไรกฎระเบียบเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการทำงานร่วมกันของกลุ่ม
 9. การเงินการจัดการการเงินขององค์กรชุมชนเป็นสิ่งที่ต้องทำให้เกิดความน่าเชื่อถือการควบคุมการเงินโดยระบบบัญชีเป็นมาตรการหนึ่งที่กลุ่มต้องนำมาใช้
 10. กิจกรรม มีส่วนสัมพันธ์กับโครงสร้างองค์กร รูปแบบความเป็นผู้นำระบบผลประโยชน์และระบบการตัดสินใจหรืออีกนัยหนึ่งโครงสร้างองค์กรรูปแบบความเป็นผู้นำระบบผลประโยชน์และระบบการตัดสินใจเป็นตัวกำหนดกิจกรรมขององค์กรจะอยู่ในรูปแบบใด
- ดังนั้นองค์ประกอบของกลุ่มที่กล่าวมาข้างต้น สรุปพอสังเขปได้คือ กลุ่มจะต้องมีองค์ประกอบซึ่งสามารถแสดงให้เห็นถึงความเป็นกลุ่มความเป็นตัวคนมีหลักการและวิธีการดำเนินงานต่าง ๆ มากมายเพื่อที่จะทำให้กลุ่มสามารถรวมตัวกันอยู่ได้ เช่น อุดมการณ์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ผู้นำ และสมาชิกเป็นต้น
- การศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน และองค์ประกอบของกลุ่ม ที่กล่าวมาแล้วข้างต้นจะเป็นแนวทางในการศึกษากระบวนการจัดการกลุ่มและการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ในครั้งนี้

วิธีการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนผู้ผลิตและแปรรูปผ้าย้อมครามในจังหวัดสกลนคร และกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง โดยทุกกลุ่มมีการดำเนินการอย่างเหนียวแน่น ดำเนินการมาแล้วอย่างน้อย 5 ปี โดยมีสมาชิกกลุ่มขั้นต่ำ จำนวน 30 คนขึ้นไป มีขนาดของกลุ่มครอบคลุมขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ และทุกกลุ่มมีความโดดเด่นคือมีผู้นำกลุ่มที่มีความเข้มแข็งและมีชื่อเสียง และกลุ่มเป็นที่รู้จัก

ของคนทั่วไปในจังหวัดสกลนคร โดยได้สัมภาษณ์บุคคลสำคัญในการวิจัย (Key Informant) ได้แก่ ประธานกลุ่ม และสมาชิกกลุ่มผู้ผลิตและแปรรูปผ้าคราม 5 กลุ่ม 5 อำเภอ จำนวนกลุ่มละ 5 - 10 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง มีการประยุกต์แบบสัมภาษณ์และปรับปรุงบางส่วนจาก จิตรี ภูตระกูล (จิตรี, 2546) นิตยา ฤทธิ์บุญ (นิตยา, 2552) และ สุภัสรา บุญเรือง (สุภัสรา, 2551) แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 การจัดการกลุ่มและรูปแบบการจัดตั้งกลุ่ม
- ส่วนที่ 2 การบริหารเครือข่ายในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน
- ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการกลุ่ม
- ส่วนที่ 4 แนวทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์หาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยมีขั้นตอนในการสร้างแบบสัมภาษณ์กลุ่ม โดยศึกษาและรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ จากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการกระบวนการจัดการกลุ่มและการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน และปรับให้เหมาะสมกับบริบทในการวิจัยในครั้งนี้ และนำแบบสัมภาษณ์ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบจำนวน 3 ท่าน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการกำหนดประเด็นคำถามให้ครอบคลุมกับวัตถุประสงค์ในการศึกษาครั้งนี้ นำแบบสัมภาษณ์ไปทำการทดสอบกับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง และปรับปรุงแบบสัมภาษณ์กลุ่ม และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการศึกษาโดยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูล 2 แหล่ง ดังนี้ ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างกับประธานกลุ่ม และสมาชิกกลุ่มผู้ผลิตและแปรรูปผ้าคราม 5 กลุ่ม 5 อำเภอ จำนวนกลุ่มละ 5 - 10 คน และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้แก่ การตรวจสอบข้อมูลในอดีตที่ผ่านมา (Secondary Data) ซึ่งได้มีการรวบรวมไว้แล้วบางส่วน ได้แก่ ประวัติความเป็นมาของกลุ่มผู้ผลิตและแปรรูปผ้าคราม ในจังหวัดสกลนคร 5 แห่ง แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชน การบริหารจัดการกลุ่ม แนวทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ให้ประสบความสำเร็จนอกจากนี้ได้ทำการศึกษาค้นคว้าจากตำรา บทความวิชาการ และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประสบความสำเร็จ และการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนประสบความสำเร็จเพื่อให้ข้อมูลพื้นฐานมีความสมบูรณ์มากที่สุดและสามารถใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูลและอภิปรายผล

การวิเคราะห์ผลการศึกษาเป็นแบบบรรยายเชิงพรรณนาตามแนวคิดทฤษฎี และสรุปผลเรียบเรียงเนื้อหา ตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับ 1) กระบวนการจัดการกลุ่ม 2) การบริหารเครือข่าย 3) ปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการกลุ่ม และ 4) แนวทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน โดยการวิเคราะห์ข้อมูลและอภิปรายผลการศึกษาแบบบรรยายเชิงพรรณนาและตรวจสอบกับผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลการวิจัย

ผลการวิจัย แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 กระบวนการจัดการกลุ่ม 2 การบริหารเครือข่าย ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการกลุ่ม และส่วนที่ 4 แนวทางในการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชน

1. กระบวนการจัดการกลุ่ม ของกลุ่มผ้าคราม 5 กลุ่ม 5 อำเภอ ในจังหวัดสกลนคร พบว่า กระบวนการจัดการกลุ่ม เกิดจากการรวมตัวกันของสมาชิกในท้องถิ่นจัดตั้งกลุ่ม โดยมีลักษณะดังนี้ คือ

1.1 การจัดตั้งกลุ่ม พบว่าแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) เกิดจากชาวบ้านมีปัญหาในด้านเศรษฐกิจ จึงรวมกลุ่มกันทอผ้า เพื่อสร้างงาน สร้างรายได้ เพื่อการแก้ปัญหาด้านเศรษฐกิจให้กับครอบครัวและชุมชน และ 2) เกิดจากหน่วยงานราชการสนับสนุนให้จัดตั้งกลุ่ม โดยการทอผ้าเป็นวิถีชีวิตของเกษตรกรชาวอีสาน และเป็นอาชีพเสริมที่มีมาแต่ดั้งเดิม โดยเกษตรกรจะนิยมทอผ้าในยามว่างจากการทำนา เพาะปลูก

1.2 ขนาดของกลุ่ม พบว่ามีกลุ่มขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก กลุ่มขนาดใหญ่จะมีสมาชิกประมาณ 300 คนขึ้นไป ได้แก่ กลุ่มบ้านถ้ำเต่ามีจำนวนสมาชิก 327 คน กลุ่มขนาดกลางมีสมาชิก 100 - 300 คน ได้แก่ กลุ่มบ้านพันนามีจำนวนสมาชิก 254 คน และกลุ่มบ้านสงเปลือยมีจำนวนสมาชิก 105 คน และกลุ่มขนาดเล็กมีสมาชิก 30 - 50 คน ได้แก่ กลุ่มบ้านนาขามมีจำนวนสมาชิก 36 คน และกลุ่มบ้านหนองน้อยมีจำนวนสมาชิก 35 คน

1.3 รูปแบบการจัดตั้งกลุ่ม พบว่ากลุ่มขนาดใหญ่ มีลักษณะการดำเนินงานของกลุ่มในรูปแบบบริษัท กลุ่มขนาดกลางและขนาดเล็ก เป็นแบบครอบครัว

1.4 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งกลุ่ม พบว่าทุกกลุ่มมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรายได้ให้กับสมาชิก เพื่อสร้างงานในท้องถิ่น เพื่อสร้างความสามัคคีของคนในชุมชน

1.5 สภาพการจัดการกลุ่ม พบว่ากลุ่มโดยส่วนใหญ่มีคณะกรรมการ และแบ่งหน้าที่กันทำ คือ มีประธาน คณะกรรมการ และสมาชิกกลุ่ม มีโครงสร้างการบริหารกลุ่มชัดเจน พบว่ากลุ่มที่มีขนาดใหญ่ มีโครงสร้างการบริหารงานแบบเป็นทางการ มีการแบ่งงานกันทำชัดเจน แต่กลุ่มขนาดกลางและขนาดเล็ก มีโครงสร้างการบริหารงานแบบไม่เป็นทางการ สมาชิกสามารถทำงานทุกอย่างแทนกันได้

1.6 ระเบียบการของกลุ่ม พบว่า มีระเบียบ กฎเกณฑ์ และกติกาของกลุ่มในการดำเนินงาน ความละเอียดของกติกาขึ้นอยู่กับจำนวนสมาชิก ถ้าหากมีสมาชิกจำนวนมาก จะมีระเบียบมากขึ้น โดยกลุ่มขนาดใหญ่และขนาดกลางมีระเบียบ กฎเกณฑ์ กติมาในการดำเนินงานละเอียดมากกว่ากลุ่มขนาดเล็ก

1.7 การประชุมของกลุ่ม พบว่าทุกกลุ่มมีความถี่แตกต่างกัน การประชุมแต่ละครั้งจะเป็นการแบ่งงานจากการรับคำสั่งซื้อ

1.8 ด้านทุนของกลุ่ม พบว่าทุกกลุ่มมีการระดมทุนจากสมาชิก และได้รับการสนับสนุนทุนจากหน่วยงานของทางราชการ

1.9 ด้านรายได้ พบว่าการทอผ้าของกลุ่มแบ่งออกเป็น กลุ่มขนาดใหญ่และขนาดกลาง จะเป็นกลุ่มที่ทอผ้าเป็นรายได้หลัก และกลุ่มขนาดเล็กจะเป็นกลุ่มที่ทอผ้าเป็นรายได้เสริม

1.10 การกำหนดระดับการผลิต พบว่ากลุ่มขนาดใหญ่และขนาดกลางสามารถทำการผลิตได้ตลอดทั้งปี เนื่องจากมีแผนและกำหนดการผลิตชัดเจน ขณะที่กลุ่มขนาดเล็กจะทำหลังการฤดูทำนา และ

ฤดูเก็บเกี่ยว การกำหนดขั้นต่ำในการผลิต พบว่า กลุ่มขนาดใหญ่และกลุ่มขนาดเล็กที่ได้รับความช่วยเหลือประจำมีการกำหนดขั้นต่ำในการผลิต และพบว่าบางกลุ่มไม่ได้กำหนดขั้นสูงหรือต่ำในการผลิตแต่ละวัน แต่คำนึงถึงการใช้ชีวิตประจำวันของสมาชิกในกลุ่มเป็นหลัก หากสมาชิกว่างจากภารกิจประจำวัน ก็จะทำการผลิต

1.11 การสืบทอดภูมิปัญญา พบว่ากลุ่มขนาดใหญ่ และขนาดกลาง มีการเตรียมความพร้อมในการถ่ายทอดภูมิปัญญา และกลุ่มขนาดเล็กยังไม่สามารถหาทายาทเพื่อสืบทอดภูมิปัญญา

1.12 การเตรียมความพร้อมสู่ AEC พบว่ากลุ่มขนาดใหญ่ และขนาดกลางบางกลุ่มได้มีการเตรียมความพร้อมสู่ AEC โดยขยายฐานการผลิตและสร้างเครือข่ายในต่างประเทศ แต่กลุ่มขนาดกลางบางกลุ่มและกลุ่มขนาดเล็กมีแนวคิดในการตั้งหลักอยู่กับที่ โดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความเป็นเอกลักษณ์ของกลุ่ม และวางกลยุทธ์ให้กลุ่มประเทศสมาชิก AEC เดินทางเข้ามาที่กลุ่ม และมาเรียนรู้ที่กลุ่ม โดยเน้นที่การสร้างเอกลักษณ์ของกลุ่มเพื่อดึงดูดลูกค้า โดยประธานกลุ่มผ้าครามบ้านพันนาลำว่าว่า “ให้เงินมาหาเรา เราอย่าไปหาเงิน” นั้นหมายถึงการสร้างเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ของกลุ่มนั่นเอง

2. การบริหารเครือข่ายการผลิต ของกลุ่มผ้าครามทั้ง 5 กลุ่ม มีการสร้างเครือข่ายการผลิตทั้งทางด้านเครือข่ายผู้จัดหาปัจจัยการผลิต เครือข่ายผู้ผลิตและเครือข่ายผู้จำหน่ายดังนี้

2.1 เครือข่ายผู้จัดหาปัจจัยการผลิต พบว่าทุกกลุ่มมีการเชื่อมโยงเครือข่ายผู้จัดหาปัจจัยการผลิต เช่น กลุ่มขนาดใหญ่จะมีเครือข่ายเส้นด้ายจากแหล่งผู้ผลิต 5 - 6 ราย เพื่อป้องกันความเสี่ยงในกรณีวัตถุดิบขาดมือ และพบว่ากลุ่มขนาดเล็กเป็นเครือข่ายของกลุ่มที่มีขนาดใหญ่ กลุ่มขนาดเล็กสามารถรับวัตถุดิบ (เส้นด้าย) จากกลุ่มใหญ่ไปดำเนินการผลิตได้ สำหรับน้ำครามที่ใช้ย้อมผ้า พบว่ากลุ่มสามารถผลิตเองและหาน้ำครามได้จากเครือข่ายสมาชิกทั้งภายในจังหวัดสกลนคร และจังหวัดใกล้เคียง

2.2 เครือข่ายผู้ผลิต พบว่าทุกกลุ่มมีการส่งเสริมให้มีเครือข่ายผู้ผลิต โดยหากสมาชิกผลิตไม่ทัน และไม่ถนัดในการผลิตสินค้าที่ได้รับคำสั่งซื้อก็จะหาเครือข่ายให้กลุ่มที่มีความถนัดผลิตแทน

2.3 เครือข่ายผู้จัดจำหน่าย พบว่าการเชื่อมโยงเครือข่ายผู้จำหน่าย กลุ่มขนาดใหญ่จะมีศักยภาพทางการตลาดสูง โดยสามารถหาตลาดได้เอง กลุ่มจะมีลักษณะที่มีคำสั่งซื้อประจำแน่นอน โดยมีการออกร้านในงานแสดงสินค้าที่หน่วยงานต่าง ๆ จัดอย่างต่อเนื่องเป็นประจำ มีตลาดเป็นของตนเอง เช่น กลุ่มเกษตรบ้านถ้ำเต่า

กลุ่มขนาดกลาง มีศักยภาพทางการตลาดพอสมควร สามารถหาตลาดได้เอง และมีตลาดเป็นของตนเอง มีคำสั่งซื้อเป็นประจำแน่นอน เนื่องจากมีสินค้าที่มีเอกลักษณ์ของกลุ่ม เช่น กลุ่มบ้านพันนามีเอกลักษณ์ของผ้าลายโบราณ และกลุ่มบ้านสงเปลือยเอกลักษณ์ของกลุ่ม คือ คุณภาพของผ้านุ่ม หอม สีไม่ตก

กลุ่มขนาดเล็ก พบว่า มี 2 ประเภท ประเภทแรกได้รับการช่วยเหลือจากหน่วยงาน เช่น ได้รับความช่วยเหลือจากสำนักพระราชวัง มีลูกค้าประจำ ได้แก่ กลุ่มบ้านหนองน้อย ประเภทที่สองเป็นกลุ่มที่ยังไม่มีตลาดที่แน่นอน ส่วนใหญ่ขายตามงานแสดงสินค้าที่หน่วยงานราชการจัดขึ้นภายในจังหวัด ยังไม่มีตลาดที่แท้จริง กลุ่มยังขาดความรู้และทักษะในการทำตลาด และได้ฝากขายกับกลุ่มขนาดใหญ่ ได้แก่ กลุ่มบ้านนาขาม เป็นต้น

3. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของกลุ่ม การศึกษาปัญหาและอุปสรรคตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จต่อการดำเนินงานของกลุ่มสามารถสรุปประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

3.1 ด้านการจัดการกลุ่ม พบว่า

3.1.1 กลุ่มขนาดเล็กยังไม่มี การวางแผนอย่างเป็นระบบ กลุ่มจะเริ่มวางแผนเมื่อได้รับคำสั่งซื้อเท่านั้น จึงทำให้กลุ่มไม่มีแผนในการดำเนินธุรกิจ ไม่มีเป้าหมายและไม่มีทิศทางในการดำเนินงานของกลุ่ม เมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มขนาดใหญ่และขนาดกลางบางกลุ่มจะมีการวางแผนการผลิตที่ดีกว่า

3.1.2 กลุ่มขนาดเล็กสมาชิกของกลุ่มขาดการมีส่วนร่วม ผู้นำกลุ่มยังไม่ได้ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนากลุ่มให้เข้มแข็ง กลุ่มขนาดกลางและกลุ่มขนาดใหญ่มีโครงสร้างการบริหารกลุ่มชัดเจน และเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วม

3.1.3 กลุ่มขนาดเล็กยังไม่สามารถจัดสวัสดิการอย่างเป็นรูปธรรมให้กับสมาชิก ขณะที่กลุ่มขนาดกลางและขนาดใหญ่เริ่มนำระบบสวัสดิการ มาเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการจ่ายค่าตอบแทน

3.1.4 กลุ่มขนาดเล็ก และขนาดกลางยังไม่ได้นำระบบบัญชี ระบบการเงิน ระบบการลงทุน และการตรวจสอบ มาใช้ในการบริหารจัดการกลุ่ม ขณะที่กลุ่มขนาดใหญ่ได้นำระบบบัญชี การเงิน การลงทุน และมีหน่วยตรวจสอบภายนอกเข้ามาร่วมตรวจสอบผลประกอบการของกลุ่ม

3.1.5 กลุ่มขนาดเล็กยังไม่ได้วางแผนสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างเป็นรูปธรรม ขณะที่กลุ่มขนาดใหญ่และขนาดกลางบางกลุ่ม มีการวางรากฐานสำหรับทายาทผู้สืบทอดภูมิปัญญารุ่นต่อไปแล้ว

3.2 ด้านการผลิต พบว่า

3.2.1 กลุ่มขนาดเล็กขาดความรู้ในการควบคุมคุณภาพในการผลิต ยังคงใช้เทคโนโลยีการผลิตแบบดั้งเดิม ขณะที่กลุ่มขนาดกลางและกลุ่มขนาดใหญ่ได้นำเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น นาโนเทคโนโลยี มาใช้ในการผลิตเพื่อป้องกันฝุ่นและไรฝุ่นแล้ว

3.2.2 กลุ่มขนาดเล็กสมาชิกกลุ่มไม่มีความรู้ในการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์เอง จะต้องขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานเข้ามาส่งเสริม ขณะที่หน่วยงานขนาดกลางและใหญ่ สมาชิกสามารถออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้เอง

3.2.3 กลุ่มขนาดเล็กไม่สามารถผลิตสินค้าได้ทันตามความต้องการของลูกค้า ขณะที่กลุ่มขนาดใหญ่สามารถวางแผนรองรับการผลิตได้ทันกับความต้องการของลูกค้า

3.3 ด้านการตลาด พบว่า

3.3.1 กลุ่มขนาดเล็กบางกลุ่มมีตลาดที่ไม่แน่นอน ไม่สามารถหาตลาดเองได้ กลุ่มขนาดเล็กบางกลุ่มมีตลาดแน่นอนแต่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานโดยตรง ขณะที่กลุ่มขนาดใหญ่มีลูกค้าและตลาดแน่นอน สามารถหาตลาดได้เอง

3.3.2 กลุ่มขนาดเล็กขาดการวางแผนการตลาดอย่างเป็นระบบ จะวางแผนการตลาดเมื่อผลิตเสร็จ แต่กลุ่มขนาดใหญ่จะมีเครือข่ายการตลาดอย่างเป็นระบบ

3.3.3 กลุ่มขนาดเล็กไม่ได้วางแผนกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ทางการตลาดที่ชัดเจน แต่กลุ่มขนาดใหญ่มีเป้าหมายชัดเจนในการกำหนดตำแหน่งทางการตลาดของผลิตภัณฑ์

การอภิปรายผล

1. กระบวนการจัดการกลุ่ม ของกลุ่มผ้าคราม 5 กลุ่ม 5 อำเภอ ในจังหวัดสกลนคร พบว่า กระบวนการจัดการกลุ่มดังกล่าวสอดคล้องกับ ภาสกร นันทพานิช กรรณิการ์ บัวเกตุ และศาครินทร์ ดวงตะวัน (ภาสกร และคณะ, 2549) ตติยาพร ปรีเปรม (ตติยาพร, 2548) และ นพ กบคำ (นพ, 2550) พบว่าการจัดตั้งกลุ่มเกิดจากหน่วยงานราชการส่งเสริมให้จัดตั้ง และเกิดจากเกษตรกรรวมกลุ่มกันแก้ไขปัญหาความยากจนในหมู่บ้าน อัญชนิตา กมลเพชร (อัญชนิตา, 2547) พบว่าการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มจะดำเนินในลักษณะอาชีพเสริมควบคู่กับการประกอบกิจกรรมอาชีพอื่น ๆ ของครัวเรือน การผลิตได้ถูกถ่ายทอดสู่สมาชิกครัวเรือนรุ่นหลัง กลายเป็นวัฒนธรรมของชุมชน และปรับเปลี่ยนจากการผลิตเพื่อจำหน่ายขยายวงกว้างสู่ชุมชนใกล้เคียง โดยมีการบริหารจัดการในรูปคณะกรรมการ บริหารจัดการ และมีกรรมการที่เป็นเครือข่ายจากทุกแห่ง ตติยาพร ปรีเปรม (ตติยาพร, 2548) พบว่า ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม ได้มีการจัดโครงสร้างองค์กร มีการแบ่งบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ มีการร่วมกันวางกฎระเบียบของกลุ่ม การดำเนินงานกลุ่มมีการดำเนินธุรกิจของกลุ่มอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการผลิต การตลาด เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ มีการอบรมให้สมาชิกมีความรู้ความชำนาญ จนสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกวิธี รวมทั้งการสร้างความรู้ความชำนาญเฉพาะผลิตภัณฑ์ ด้านการตลาด มีตลาดรับซื้อผลิตภัณฑ์ที่แน่นอน มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มทางเลือกให้แก่ผู้บริโภคที่มีความรู้และดูแลสุขภาพ นอกจากนี้กลุ่มยังได้รับการช่วยเหลือและคำแนะนำอย่างต่อเนื่องทั้งภาครัฐและเอกชน ทำให้กลุ่มมีความเข้มแข็ง และการพัฒนาอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ เฉลิมขวัญ ครุฑบุญยงค์ (เฉลิมขวัญ, 2556) พบว่า แนวทางในการพัฒนาระบบการจัดการการเงินของวิสาหกิจชุมชน ควรพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร เช่น ควรมีการกำหนดนโยบายในการบริหารงานภายในองค์กรอย่างชัดเจน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และจัดแบ่งส่วนงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ รวมทั้งการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

2. การบริหารเครือข่ายการผลิต ของกลุ่มผ้าครามทั้ง 5 กลุ่ม มีการสร้างเครือข่ายการผลิตทั้งทางด้านเครือข่ายผู้จัดหาปัจจัยการผลิต เครือข่ายผู้ผลิต และเครือข่ายผู้จำหน่าย พบว่า การสร้างเครือข่ายดังกล่าว สอดคล้องกับ นันทิยา หุตานุวัตร (นันทิยา, 2547) กล่าวว่า การเชื่อมโยงเครือข่ายคือการสร้างเครือข่ายพันธมิตร และจากงานวิจัยของ เกรียงไกร กันแก้ว และคณะ (เกรียงไกร และคณะ, 2549) พบว่า การสร้างเครือข่ายของกลุ่มผู้ผลิตเป็นปัจจัยที่จะส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตให้ประสบความสำเร็จ เกรียงไกร กันแก้ว และคณะ (เกรียงไกร และคณะ, 2549) พบว่ากลุ่มทอผ้า มีเครือข่ายอยู่ทั้งหมด 4 รูปแบบ ได้แก่ เครือข่ายทางด้านการตลาด ด้านหน่วยงานราชการ การเรียนรู้เทคโนโลยีและด้านวัตถุดิบ และพบว่าปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้เกิดเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ ความต้องการความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ การขาดแคลนความรู้และเทคโนโลยีในการผลิต การลอกเลียนแบบผลิตภัณฑ์ การร่วมมือกันในการผลิตสินค้าตามคำสั่งซื้อ และการพัฒนา นวัตกรรมใหม่ ให้กับผลิตภัณฑ์ทอผ้า ศุภากร ปรีक्षा (ศุภากร, 2552) พบว่า มีการสร้างเครือข่ายไปยังกลุ่มอาชีพประเภทเดียวกันในจังหวัดอื่น ๆ ด้วยรวม 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่เกี่ยวพันกัน คือ กลุ่มผู้ใช้น้ำในการทำเกษตรกรรมและกลุ่มผู้ที่ต้องการให้ผักตบชวาเจริญเติบโตในน้ำ ซึ่งก็คือวัฒนธรรมชุมชนที่เกี่ยวพันซึ่งกันและกันของคนในชุมชน ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าการสร้างเครือข่ายของกลุ่มจึงเป็นการสร้างพันธมิตรระหว่างกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนการตอบสนองความต้องการของกลุ่มแต่ละกลุ่มนั่นเอง

3. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของกลุ่ม จากผลการวิจัยดังกล่าวพบว่าปัญหาของกลุ่มประกอบด้วย ปัญหาด้านการบริหารจัดการกลุ่ม ปัญหาด้านการผลิต ด้านการตลาด และด้านการเงินและการจัดทำบัญชี ซึ่งสอดคล้องกับ ภาสกร นันทพานิช ภรรณิการ์ บัวเกตุ และศาครินทร์ ดวงตะวัน (ภาสกรและคณะ, 2549ข) พบว่า ปัญหาด้านการบริหารจัดการกลุ่ม ได้แก่ กลุ่มไม่มีการวางแผน ขาดความรู้เรื่องการบริหารเงินทุน ขาดการมีส่วนร่วมของสมาชิก ขาดแรงจูงใจและขาดองค์ความรู้ในการบริหารจัดการกลุ่ม แตกต่างจาก วิภาวี กฤษณะภูมิ (วิภาวี, 2556) พบว่า กลุ่มอาชีพทอผ้าในจังหวัดขอนแก่นแทบทุกกลุ่มมีการจัดทำแผนธุรกิจ (Business Plan) ทั้งนี้เนื่องจากกรมการพัฒนาชุมชนโดยสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดขอนแก่นได้มีการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเขียนแผนธุรกิจเป็นประจำ แต่อย่างไรก็ตามกลุ่มส่วนใหญ่ยังมิได้ยึดถือปฏิบัติตามแผนธุรกิจเท่าใดนักเนื่องจากเห็นว่าเป็นการวางแผนระยะยาว และจะต้องมีการปรับปรุงแผนให้เป็นไปตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา

ปัญหาด้านการผลิต พบว่ากลุ่มขนาดเล็กขาดแคลนวัตถุดิบ ขาดทักษะในการจัดการวัตถุดิบ ขาดความรู้ในเรื่องการจัดการเทคโนโลยี ขาดทักษะในการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ สอดคล้องกับ วิภาวี กฤษณะภูมิ (วิภาวี, 2556) พบว่า กลุ่มอาชีพทอผ้าไม่มีการผลิตวัตถุดิบเองแต่จะซื้อจากแหล่งจำหน่ายต่าง ๆ เป็นส่วนใหญ่ โดยแยกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ กลุ่มรับหน้าที่จัดหาวัตถุดิบให้แก่สมาชิกกลุ่ม โดยนำเงินกองกลางไปจัดซื้อวัตถุดิบ และกลุ่มสมาชิกที่จะต้องจัดหาวัตถุดิบมาใช้ในการทอผ้าเอง นอกจากนี้สอดคล้องกับ ปทุมวรรณ ทองตราชู (ปทุมวรรณ, 2557) พบว่ากลุ่มประดิษฐ์ดอกไม้ยางพาราขาดทักษะในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ทำให้ผลิตภัณฑ์ไม่มีความแตกต่างกันกับคู่แข่ง

ปัญหาด้านการตลาด พบว่ากลุ่มขนาดเล็กไม่มีตลาดที่แน่นอน อาศัยตลาดท้องถิ่น ขาดการวางแผนด้านการตลาด ไม่รู้ว่าสินค้าอยู่ในตลาดไหน ลูกค้าเป็นใคร ใครคือคู่แข่ง เป็นต้น สอดคล้องกับ รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร และภาคภูมิ ภัควิภาส (รัฐนันท์ และภาคภูมิ, 2556) พบว่าด้านการตลาดของกลุ่มขาดการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และไม่มีการพัฒนาส่วนประสมทางการตลาด นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ บัณฑิตา ศรีชัยมูล (บัณฑิตา, 2547) พบว่ากลุ่มขนาดเล็กขาดการพัฒนาตลาดและรูปแบบของผลิตภัณฑ์ สอดคล้องกับ ปทุมวรรณ ทองตราชู (ปทุมวรรณ, 2557) พบว่ากลุ่มไม่มีเครือข่ายห่อ ป้ายฉลากและบรรจุภัณฑ์ที่จะนำมาใช้ในการสื่อสารการตลาดกับกลุ่มลูกค้าได้

ปัญหาด้านการเงินและบัญชี พบว่ากลุ่มขนาดเล็กและขนาดกลางยังไม่ได้มีระบบบัญชี ระบบการเงินระบบการลงทุน และการตรวจสอบมาใช้ในการบริหารจัดการกลุ่ม สอดคล้องกับ บัณฑิตา ศรีชัยมูล (บัณฑิตา, 2547) พบว่าสภาพการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าจังหวัดขอนแก่น มีปัญหาด้านการบริหารจัดการที่ขาดประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ขาดเงินทุนในการดำเนินงาน สมาชิกขาดการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจการของกลุ่ม และขาดการเชื่อมโยงการถ่ายทอดประสบการณ์และภูมิปัญญาท้องถิ่น นอกจากนี้ วิภาวี กฤษณะภูมิ (วิภาวี, 2556) พบว่า กลุ่มอาชีพทอผ้าไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการทำบัญชีรายรับรายจ่ายของกลุ่ม เนื่องจากไม่มีความรู้ความเข้าใจถึงหลักเกณฑ์การทำบัญชีที่ถูกต้อง

4. แนวทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน จากปัญหาและอุปสรรคที่พบ ได้แก่ ด้านการจัดการการผลิต การตลาด และด้านการเงินและบัญชีนั้น กลุ่มแปรรูปผ้าย้อมครามควรจะต้องวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินวิสาหกิจชุมชนอย่างเข้มแข็งด้วยท่วงโซ่คุณค่าตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ ดังนั้นควรเริ่มต้นจากการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกับสถาบันการศึกษาในท้องถิ่น พาณิชย์จังหวัด อุตสาหกรรมจังหวัด และพัฒนาชุมชนให้ความรู้ในการออกแบบและผลิตสินค้าให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า จัดหาวัตถุดิบจากผู้ขายหลายราย จัดช่องทางในการจัดจำหน่ายทั้งปลีกและส่ง และจำหน่ายสินค้าให้ลูกค้าประทับใจ

ในคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น และที่สำคัญคือการบริหารจัดการกลุ่มแบบมีส่วนร่วม และมีโครงสร้างชัดเจน การจัดสรรรายได้อย่างเป็นธรรมให้สมาชิกกลุ่ม ประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐ และเอกชนขอความร่วมมือในการฝึกอบรมการจัดทำแผนธุรกิจ การจัดหาแหล่งทุน การจัดทำบัญชีวิสาหกิจชุมชน ซึ่งจากงานวิจัยของ บัณฑิตา ศรีชัยมูล (บัณฑิตา, 2547) กล่าวว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพคือ ควรมีการฝึกอบรม ทักษะศึกษาดูงาน เพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถและความชำนาญเกี่ยวกับการผลิตสินค้า นอกจากนี้ ศุภากร ปรีक्षा (ศุภากร, 2552) พบว่าปัจจัยหลักที่ทำให้กลุ่มอาชีพผักตบชวาบ้านห้วยทรายประสบความสำเร็จคือ มีวัตถุดิบในพื้นที่จำนวนมาก ทำให้ต้นทุนผลิตภัณฑ์มีราคาไม่สูงจนเกินไป ประกอบกับผู้นำมีความคิดสร้างสรรค์ ชยัน อดทน มุ่งมั่นทุ่มเทต่อการทำงานตลอดจนสามารถพัฒนารูปแบบ และสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีรูปแบบตามความต้องการของตลาด นอกจากนี้ เพชรไพโรจน์ อุปปิง และฐานิตย์ เกษร (เพชรไพโรจน์ และฐานิตย์, 2558) พบว่าการส่งเสริมจากรัฐบาลและการสร้างเครือข่ายกับกลุ่มผลิตภัณฑ์แปรรูปผ้าครามในจังหวัดสกลนครเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้การพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนประสบความสำเร็จ ทั้งนี้เนื่องจากในจังหวัดสกลนครมีนโยบายจากผู้ว่าราชการจังหวัดในการสวมใส่ชุดพื้นเมือง ซึ่งก็คือผ้าฝ้ายย้อมครามเป็นชุดประจำจังหวัดสกลนครในทุกวันศุกร์ ขณะเดียวกันปัจจัยภายในที่มีผลต่อความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ชุมชน ได้แก่ การบริหารจัดการกลุ่มแบบครอบครัว การมีฝีมือ และภูมิปัญญาท้องถิ่นของสมาชิกในกลุ่ม กลุ่มที่ประสบความสำเร็จพบว่าจะมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของกลุ่ม เช่น ผ้าย้อมครามของกลุ่มจะมีลักษณะผ้านุ่ม หอม สีไม่ตก เป็นต้น

สรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่ม รูปแบบการบริหารเครือข่ายการผลิตปัญหาในการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและการแปรรูปผลิตภัณฑ์ของกลุ่มแปรรูปผ้าครามในจังหวัดสกลนคร เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มผู้ผลิตและแปรรูปผ้าครามในจังหวัดสกลนคร โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ประธานกลุ่มและสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน 5 กลุ่ม 5 อำเภอ ภายในจังหวัดสกลนคร ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการ มีลักษณะดังนี้ กลุ่มมีการก่อตั้งโดยมีวัตถุประสงค์ของกลุ่ม มีการระดมทุนและได้รับความช่วยเหลือจากภาครัฐ มีโครงสร้างของกลุ่ม มีกฎระเบียบ กติกาของกลุ่ม มีการกำหนดระดับการผลิตตามกำลังการผลิตของกลุ่ม ทุกกลุ่มยังไม่สามารถบริหารจัดการกลุ่มแบบครบวงจร แต่กลุ่มจะใช้เครือข่ายเป็นพันธมิตรเพื่อบริหารจัดการให้ครบวงจร กลุ่มมีการเตรียมความพร้อมสู่ AEC ทั้งตั้งรับและเชิงรุก กลุ่มมีเครือข่ายพันธมิตรด้านผู้จัดหาปัจจัยการผลิต ผู้ผลิต และผู้จัดจำหน่าย ด้านปัญหาและอุปสรรคพบว่า กลุ่มยังไม่มี การวางแผนในการดำเนินธุรกิจ ด้านการผลิต การจัดการ การตลาด การเงินและบัญชีอย่างเป็นระบบ สมาชิกยังมีส่วนร่วมในการพัฒนากลุ่มน้อย และการจัดสรรรายได้และสวัสดิการของกลุ่มยังไม่เป็นรูปธรรม แนวทางในการพัฒนากลุ่ม พบว่า กลุ่มจะต้องวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินวิสาหกิจชุมชนอย่างเข้มแข็ง ด้วยห่วงโซ่คุณค่า เช่น การวิจัยและพัฒนา การจัดหาปัจจัยการผลิต การผลิตที่มีมาตรฐาน การจัดการโครงสร้างกลุ่มอย่างเป็นทางการ การสืบทอดภูมิปัญญาอย่างเป็นรูปธรรม การสร้างเครือข่ายพันธมิตร

ด้านการผลิตและด้านการตลาดที่ครบวงจร การเงินและบัญชีที่สามารถตรวจสอบได้ การจัดสรรรายได้ที่เป็นธรรม และการส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้า การส่งเสริมกระบวนการดังกล่าวจะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา กลุ่มอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยครั้งนี้ ได้รับทุนจากเงินงบประมาณแผ่นดินประจำปี 2557 สนับสนุนโดยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร ซึ่งสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ขอขอบคุณคณะผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่และสมาชิกกลุ่มแปรรูปผ้าฝ้ายย้อมครามจังหวัดสกลนคร ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่านที่ทำงานวิจัยสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

เอกสารอ้างอิง

- เกรียงไกร กันแก้ว และคณะ. (2549). การสร้างเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน เพื่อความเข้มแข็ง ภูมิศึกษา กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร
- จิตรี ภูตระกูล. (2546). การบริหารจัดการกลุ่มอาชีพหัตถกรรมจากกกในเขตพื้นที่จังหวัดบุรีรัมย์. บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- เฉลิมขวัญ คุตบุญยงค์. (2556). การพัฒนาระบบการจัดการการเงินของวิสาหกิจชุมชน: ภูมิศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. ปีที่ 33. ฉบับที่ 1. หน้า 17-38
- ศศิยาพร ปรีเปรม. (2548). ธุรกิจชุมชน: กลุ่มอาชีพแปรรูปผลิตภัณฑ์จากหม่อน บ้านโนนงาม อำเภอคอนมดแดง จังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมศาสตร์ เพื่อการพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
- นพ ภาคำ. (2550). ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ภูมิศึกษา กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร บ้านเขวัน ตำบลหัวทุ่ง อำเภอคลอง จังหวัดแพร่. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์เพื่อการพัฒนาชุมชน. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- นิตยา ฤทธิ์บุญ. (2552). การบริหารจัดการกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรทอผ้าที่กระตุกบ้านหนองขนาด ตำบลสุขโขทัย อำเภอเลิงสาง จังหวัดนครราชสีมา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- นันทิยา หุตานุวัตร และคณะ. (2547). การพัฒนาองค์กรชุมชน. สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร
- บัญญัติา ศรีชัยมูล. (2547). การพัฒนาแบบมีส่วนร่วมเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้า หมู่ 4 ตำบลโคกเจริญ อำเภอโคกเจริญ จังหวัดลพบุรี. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
- ปทุมวรรณ ทองตราชู. (2557). การพัฒนาผลิตภัณฑ์แบบชุมชนมีส่วนร่วมโดยประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสำหรับผลิตภัณฑ์ดอกไม้ใบยางพารา. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. ปีที่ 34. ฉบับที่ 1. หน้า 15-28

- ปัทมา ไททองศุภกุล. (2556). การบัญชีภาษีอากรของวิสาหกิจชุมชนตามแนวทางที่ถูกต้องและยั่งยืน บนพื้นฐานแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. ปีที่ 33. ฉบับที่ 1. หน้า 152-170
- เพชรไพรริน อุบิปปิง และฐานิตย์ เกษร. (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ชุมชน: กรณีศึกษา จังหวัดสกลนคร. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. ปีที่ 35. ฉบับที่ 3. หน้า 1-13
- ภาสกร นันทพานิช กรรณิการ์ บัวเกตุ และศาครินทร์ ดวงตะวัน. (2549ข). การพัฒนาประสิทธิภาพ การบริหารจัดการกลุ่มผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ในจังหวัดศรีสะเกษ. ใน การประชุม ทางวิชาการของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ครั้งที่ 44 : สาขาศึกษาศาสตร์ สาขาสังคมศาสตร์ สาขาส่งเสริมและนิเทศศาสตร์เกษตร สาขามนุษยศาสตร์ สาขาคหกรรมศาสตร์. หน้า 391-403
- รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร และภาคภูมิ ภัควิภาส. (2558). แนวทางการพัฒนาศักยภาพผลิตภัณฑ์ชุมชน เชิงเศรษฐกิจสร้างสรรค์อย่างยั่งยืน ชุมชนบ้านปูคา อำเภอสนัก้าแพง จังหวัดเชียงใหม่. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. ปีที่ 35. ฉบับที่ 2. หน้า 44-58
- วิภาวี กฤษณะภูมิ. (2556). การจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน: การเรียนรู้จากกลุ่มอาชีพทอดผ้าไหมและทอดผ้าฝ้าย ในจังหวัดขอนแก่น. วารสาร มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์. ปีที่ 30. ฉบับที่ 1. หน้า 165-188
- ศิริณา จิตต์จรัส. (2550). การพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานเพื่อก้าวสู่ระดับการพัฒนาผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กรณีศึกษาผลิตภัณฑ์ประเภทของใช้ ของตกแต่ง และของที่ระลึกจังหวัด พระนครศรีอยุธยา. ใน การสัมมนาเรื่องขับเคลื่อนพลังชุมชนเพื่อโลกอนาคต คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 2-4 กันยายน 2552. หน้า 179-189
- ศุภากร ปรีक्षा. (2552). ความสำเร็จของกลุ่มอาชีพผักตบชวาบ้านห้วยทราย. รายงานการศึกษาอิสระ ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ขอนแก่นบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- สุภัทรา บุญเรือง. (2551). การศึกษาการบริหารจัดการกลุ่มธุรกิจจักสานผักตบชวา: กรณีศึกษาบ้านสันป่าม่วง อำเภอเมืองพะเยา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
- อนูรัตน์ สายทอง จูติรัตน์ แว่นเรืองรอง และอำนาจ สุนาพรหม. (2558). การพัฒนารูปแบบฝ้ายอมคราม สำหรับคนรุ่นใหม่. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. ปีที่ 7. ฉบับที่ 13. หน้า 11-20
- อัญชนิตา กมลเพ็ชร. (2547). การดำเนินงานธุรกิจชุมชนการผลิตเส้นไหม : กรณีศึกษาบ้านหนองไฮน้อย. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพัฒนาสังคม. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น