



บทบาทของภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการขับเคลื่อนไปสู่ความเข้มแข็งของ
วิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

Role of Leadership and Member Participation in Driving toward
the Strength of Sewing Community Enterprises, Ban Mae Haul, Hangchat
District, Lampang Province

อัจฉรา เมฆสุวรรณ*

Atchara Meksuwan

บุญทวรรณ วิงวอน**

Boonthawan Wingwon

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทภาวะผู้นำกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการขับเคลื่อนไปสู่ความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตการณ์ การจัดการเวทีเสวนา การประชุมแบบมีส่วนร่วมของชุมชนและการวิเคราะห์เนื้อหาแบบมีส่วนร่วม กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้นำกลุ่ม และตัวแทนสมาชิกกลุ่ม จำนวน 68 คน โดยการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสามเส้า คือ ด้านเวลา สถานที่และเนื้อหา ด้วยการมีส่วนร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยสู่ความเข้มแข็งของกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว คือ ผู้นำมีวิสัยทัศน์ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานผ่านภาวะผู้นำในการจูงใจสมาชิกกลุ่มให้มีส่วนร่วมคิด ร่วมวางแผนกลยุทธ์ ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมบำรุงรักษา เพื่อสนับสนุนซึ่งกันและกัน มุ่งเน้นความมีศรัทธา ความไว้วางใจและการยอมรับในตัวของผู้นำกลุ่มร่วมกันกำหนดกฎระเบียบสำหรับปฏิบัติงาน มีการกำหนดตารางการผลิตอย่างชัดเจน มีความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยการจัดกิจกรรม โครงการทุนเสริมชุมชน รวมถึงบริจาคเงินหรือสิ่งของและมีการถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์ผ่านศูนย์การเรียนรู้ของกลุ่มซึ่งมีศักยภาพและความเข้มแข็ง โดยวัดจากผลการทำงาน กำไรและการถือหุ้นเพิ่มขึ้นของสมาชิก

คำสำคัญ : การมีส่วนร่วม / ภาวะผู้นำ / ความเข้มแข็งของกลุ่มตัดเย็บ

*อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยอินเตอร์เทคลำปาง

**รองศาสตราจารย์ ผู้อำนวยการหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

ABSTRACT

The purpose of research was to study the leadership and member participation in driving toward the strength of sewing community enterprises, Ban Mae Hawl, Hangchat district, Lampang province. It was a participatory action research with in-depth interview, observation, seminar participatory community meeting and content analysis. The sampling group was group leader and group members of 68 persons by triangular data analysis on time, location and content dimension with participation from all relevant parties. The outcomes of analysis revealed factors toward the strength of Mae Hawl sewing group were vision of leader, skill and operational experience through leadership in motivating group members to take part in thinking, strategic planning, doing, taking and maintaining responsibility in order to supporting each another, by focusing on faith, trust and acceptance of leader in joint development of operating procedures, clear production schedule and social responsibility through organizing activities, community supporting projects, covering money and gifts donation and by passing on knowledge and experience through group knowledge center which had capability and strength by putting into operation on profit and total shareholder s equity increased.

Keywords : Participation / Leadership / Strength of Sewing

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคปัจจุบันรัฐบาลได้ให้ความสำคัญในด้านการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยโดยการหนุนเสริมและผลักดันด้านการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนทุกระดับตามนโยบายของรัฐบาลที่กำหนดไว้ ตลอดจนส่งเสริมให้มีการพัฒนาผลผลิตเพื่อสร้างความแตกต่างเหนือคู่แข่ง (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2557) อันเนื่องมาจากวิสาหกิจชุมชนมีคุณสมบัติพิเศษที่สามารถดำเนินงานได้อย่างยั่งยืน คือ การดำเนินงานมีอิสระ มีความคล่องตัว สมาชิกมีความผูกพันกันในระดับสูง มีการช่วยเหลือเกื้อกูลและมีความเอื้ออาทร ต่อกัน อันเป็นผลมาจากทุนทางสังคมและทุนทางปัญญาดั้งเดิมจากท้องถิ่นและประสบการณ์ที่ได้สั่งสมมาจากบรรพบุรุษที่ได้มีการถ่ายทอดจนถึงรุ่นปัจจุบัน (บุญทวรรณ วิงวอน, 2556) ตลอดจนอาศัยการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องโดยมีการนำนวัตกรรมผนวกกับการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในพื้นที่อย่างคุ้มค่า เพื่อนำมาสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า (Weerawarden & O'Cass, 2004, pp. 419-428) ส่งผลถึงการสร้างงานและสร้างรายได้สู่ชุมชน จึงเป็นปัจจัยสำคัญทำให้วิสาหกิจชุมชนมีการดำเนินงานที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้วิสาหกิจชุมชนภาคเหนือของไทยมีจำนวนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพิ่มขึ้นจากการสนับสนุนด้านงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ รวมถึงการอบรมให้ความรู้กับสมาชิกกลุ่มของหน่วยงานภาครัฐ ประกอบกับคณะกรรมการกลุ่มมีความต้องการสร้างรายได้ให้แก่ครอบครัว ตลอดจนการแก้ปัญหาเศรษฐกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็ง ซึ่งการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีแนวทางหลายรูปแบบที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ในระยะยาว ทั้งนี้หน่วยงานภาครัฐได้ตั้งเป้าหมายสำหรับพัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนให้สามารถช่วยเหลือตนเองและเข้าใจทิศทางของตลาดในยุคปัจจุบัน อีกทั้งเพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถต่อยอดกิจการและยกระดับเข้าสู่ตลาดสากลได้ซึ่งจะส่งผลต่อความมั่นคงต่อเศรษฐกิจของประเทศ (นิสกร จิงเจริญธรรม, 2557) โดยปัจจัยหนึ่งซึ่งส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนประสบความสำเร็จอันเนื่องมาจากการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสมาชิกกลุ่มอันเป็นพื้นฐานการพัฒนาชุมชนอย่างนัยสำคัญ (พจนาด อินทรนันทน์, 2557) และยังเป็นการดึงเอาทักษะ ความรู้

ความสามารถและแนวปฏิบัติที่ดี ตลอดจนประสบการณ์ตรงในตัวบุคคลออกมาเพื่อร่วมกันคิด ร่วมกันทำ และร่วมกับรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของกิจการ ทั้งนี้การขับเคลื่อนผู้นำกลุ่มยังมีส่วนสำคัญในการลดช่องว่างการพัฒนา อาชีพ พัฒนาความรู้จนเกิดการบูรณาการการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกลุ่มให้ประสบผลสำเร็จดัง เป้าหมายที่ตั้งไว้

จังหวัดลำปางมีอัตราการเติบโตของจำนวนวิสาหกิจชุมชนตามแนวทางการพัฒนาของหน่วยงาน ภาครัฐบาลเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องประมาณร้อยละ 70 ของการประกอบการวิสาหกิจชุมชนยังขาดการดำเนินงาน แบบมีส่วนร่วม ขาดการนำทรัพยากรที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ ขาดการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ได้รับ การสืบทอดจากบรรพบุรุษมาสร้างมูลค่าเพิ่มและต่อยอดวิสาหกิจชุมชนให้มีความแตกต่างเหนือคู่แข่ง ขาดการดำเนินงานด้วยตนเองยังคงพึ่งพางบประมาณและการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง (บุญทวรรณ วิงวอน และคนอื่นๆ, 2557) จากการลงพื้นที่สำรวจและสัมภาษณ์ผู้นำและสมาชิก วิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง พบว่า การดำเนินงานด้านการผลิตที่ผ่านมา ประสบความสำเร็จในการด้านการวางแผนการตลาด การผลิตสินค้าได้มีคุณภาพและตรงตามระยะเวลาของ การสั่งซื้อ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในการให้ความรู้ด้านการผลิตสินค้าเป็นแหล่งเรียนรู้ของผู้ที่สนใจ และ การให้ทุนการศึกษา ตลอดจนการได้รับพัฒนาเป็นสินค้า OTOP 3-5 ดาว ของจังหวัดลำปาง ทำให้เป็นกลุ่ม วิสาหกิจชุมชนที่ส่งผลดีต่อระบบเศรษฐกิจของอำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ผ่านการลงทุนในการประกอบการ วิสาหกิจชุมชน การจ้างงานและทรัพยากรในชุมชน รวมถึงเป็นแหล่งที่เสียภาษีให้กับภาครัฐเพื่อนำเงินไปพัฒนา ประเทศต่อไป ซึ่งการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องของวิสาหกิจชุมชนเป็นหลักประกันให้กับความสำเร็จของวิสาหกิจ ชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปางเช่นกัน

การดำเนินงานส่วนใหญ่ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาวที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน ประชาชนกลุ่ม มีพลังในการทำงาน แต่ยังไม่มีความยืดหยุ่นในการขับเคลื่อนการทำงานผ่านภาวะผู้นำเท่าใดนัก มีการ วางแผนในการทำงาน มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องตามความต้องการของลูกค้า แต่ไม่มีการสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ เน้นการประสานงานกับเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกกลุ่มเพื่อให้ผลลัพธ์เป็นไป ตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยผลิตภัณฑ์ในภาพรวมยังเป็นที่ต้องการของลูกค้าจำนวนมาก ส่งผลทำให้ปัญหาหลัก ของการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาวในด้านการผลิตเสื้อผ้าไม่ทันกับความต้องการของ ลูกค้าทั้งขายปลีกและขายส่ง จำนวนสมาชิกมีน้อยทำให้การผลิตสินค้า มีความล่าช้า ทั้งที่ไม่ได้มีแหล่งจัด จำหน่ายสินค้าที่ชัดเจนมากนักก็ตาม สมาชิกส่วนใหญ่มีอาชีพหลักเป็นเกษตรกรและมีรายได้เสริมด้วยการเย็บ ผ้า เมื่อถึงฤดูกาลในการทำทำให้สมาชิกไม่สามารถจัดสรรเวลาเพื่อมาทำการผลิตเสื้อผ้าให้ทันตามรายการ สั่งซื้อของลูกค้าได้ เวลารว่างในการตัดเย็บไม่พร้อมกัน สมาชิกบางคนขาดการมีส่วนร่วมในการทำงาน ทำให้เกิด การสูญเสียส่วนแบ่งทางการตลาด สุดท้ายเกิดการสูญเสียเงินรายได้และกลุ่มลูกค้าลดจำนวนลงไปในที่สุด (นงเยาว์ ใหม่คำแปง, 2557, สัมภาษณ์)

ดังนั้น การดำเนินงานที่ผ่านมาของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว อำเภอห้างฉัตร จังหวัด ลำปาง ได้พบปัญหาและอุปสรรคดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น โดยเฉพาะด้านภาวะผู้นำกลุ่มและการมีส่วนร่วมของ สมาชิก ซึ่งประเด็นเหล่านี้ยังไม่มีความชัดเจน แต่วิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาวดำรงอยู่ได้จนถึง ปัจจุบัน ทำให้คณะผู้วิจัยเกิดความสนใจในการศึกษาปัจจัยขับเคลื่อนสู่ความเข้มแข็งภายใต้บทบาทของภาวะผู้นำ กับการมีส่วนร่วมของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาบริบทการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง
2. เพื่อศึกษาบทบาทภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการขับเคลื่อนไปสู่ความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยมีขอบเขตการวิจัย จำนวน 4 ด้าน คือ (1) ด้านเนื้อหา มุ่งศึกษาบริบทการบริหารงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว และบทบาทภาวะผู้นำในประเด็นของการมีส่วนร่วมกับสมาชิกในการขับเคลื่อนไปสู่ความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ด้วยการจัดทำแผนธุรกิจ การสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก การมุ่งเน้นความรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนการเรียนรู้ซึ่งกันและกันเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาวิธีการทำงานให้ดีขึ้น (2) ด้านประชากร คือ ผู้นำกลุ่ม และสมาชิกผู้ถือหุ้นของกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง จำนวน 68 คน คือ คณะกรรมการบริหาร 8 คน สมาชิก 39 คน เหนรัญญิก 1 คน ฝ่ายการตลาด 5 คน และฝ่ายตัดเย็บ 15 คน (3) ด้านพื้นที่ คือ บ้านแม่ฮาว ตำบลปงยางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง และ (4) ด้านระยะเวลา จำนวน 6 เดือน ตั้งแต่เดือนกรกฎาคมถึงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2557

แนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้มีการทบทวนแนวคิด วรรณกรรมและลงพื้นที่ด้วยการใช้กลไกการมีส่วนร่วม สรุปแนวคิด ได้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วม

โดยแนวคิดของ Erwin (1976) กล่าวถึงการพัฒนาการมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการให้สมาชิกกลุ่มมีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานด้านการพัฒนา ปรับปรุง วางแผน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมรับผลประโยชน์ตลอดจนร่วมแก้ปัญหาของกลุ่มที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับสมาชิกกลุ่มและการแสดงออกด้านศักยภาพของสมาชิกแต่ละบุคคล ทั้งนี้มุมมองของ Cohen & Uphoff (1977) ได้หนุนเสริมเงื่อนไขของการมีส่วนร่วมในการทำงานไม่ว่าจะเป็นระดับกลุ่ม องค์กรและสังคม ซึ่งอาจเป็นไปได้ด้วยความสมัครใจ บริบทและเงื่อนไขของพื้นที่ในการดำเนินงาน แต่คุณประโยชน์ที่ได้รับคือความยืดหยุ่นของการดำเนินงาน อีกทั้งจะช่วยให้ผู้มีส่วนร่วมในการทำงานเกิดความรู้สึกความเป็นเจ้าของ (Ownership) และจะทำให้ผู้มีส่วนร่วมหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น ยินยอมปฏิบัติตาม (Compliance) และรวมถึงตกลงยอมรับ (Commitment) ได้อย่างสมัครใจ เต็มใจและสบายใจไปโนที่สุด ผ่านผู้นำกลุ่มงานหรือผู้บริหารที่ต้องมีภาวะผู้นำทำการบูรณาการทรัพยากรในการขับเคลื่อนนโยบาย แผนกลยุทธ์ โครงการและกิจกรรมต่างๆ ให้บังเกิดขึ้นตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. ภาวะผู้นำ

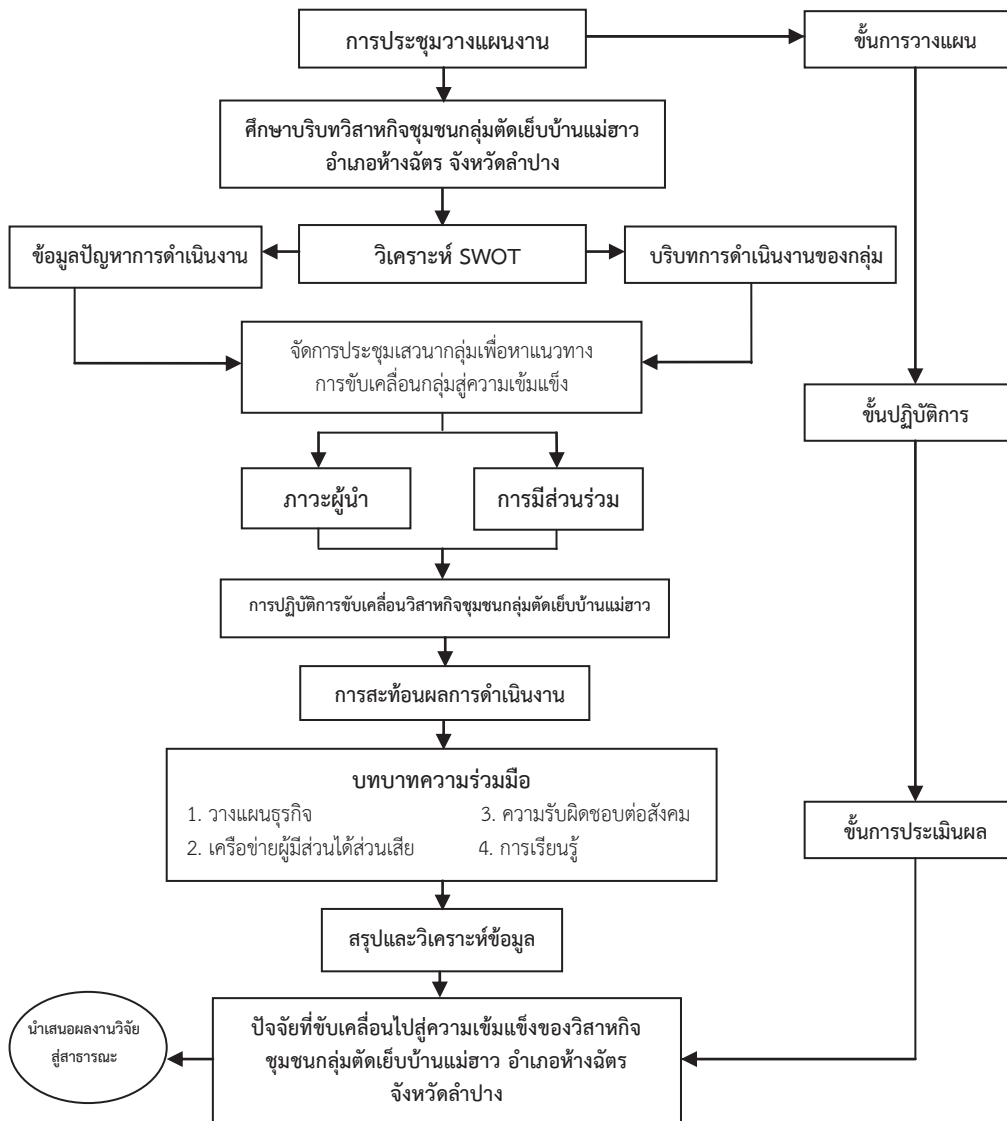
ภาวะผู้นำมีส่วนสำคัญต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน เป็นผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุประสิทธิผลขององค์กรไปพร้อมกับสมาชิกกลุ่มแล้ว ผู้นำจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำผ่านกลไกของการบริหารจัดการ ด้วยการสร้างความเชื่อมั่น สร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกเพื่อดำเนินการปฏิบัติงาน ด้วยการวางแผนงานที่เป็นรูปธรรม ด้วยการสร้างโอกาสในการทำงานให้ทุกคนมีส่วนร่วม เสริมสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานในเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม (Bass, 1985) เพราะภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลของผู้นำในการ

ขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ล่วงหน้าและหาแนวทางให้บรรลุเป้าหมายทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ (Stogdill, 1974) โดยผลการศึกษาของสฤกัญญา ดวงอุปมา (2557) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่สำคัญในการดำเนินการของวิสาหกิจชุมชน เพราะผลของการแสดงความคิดเห็น หรือข้อสังเกตอย่างมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชน จำแนกได้ 2 ด้าน คือ (1) ด้านภาวะผู้นำกับการทำงานเป็นทีม โดยมีการประสานงานระหว่างหัวหน้ากลุ่มและสมาชิกในกลุ่มในการขับเคลื่อนกลุ่ม ร่วมกันปรึกษา แก้ไข ปัญหาอย่างมีส่วนร่วม และ (2) ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก หากสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่มีการแบ่งหน้าที่ชัดเจนและให้ความสำคัญกับหน้าที่ของตนเอง ตลอดจนมีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการดำเนินงานอย่างมีส่วนร่วมแล้วย่อมทำให้ผลการดำเนินงานบรรลุความสำเร็จ

สรุปได้ว่าแนวคิดการมีส่วนร่วมและแนวคิดภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ ภายใต้สถานการณ์เปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน ดังนั้นงานในงานวิจัยนี้จึงประยุกต์ใช้ 2 แนวคิดนี้เป็นฐานในการดำเนินงานวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตการณ์ การจัดเวทีเสวนา การประชุมแบบมีส่วนร่วมของชุมชนและการวิเคราะห์เนื้อหา ประชากร คือ ผู้นำกลุ่ม และสมาชิกผู้ถือหุ้นของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง จำนวน 68 คน โดยมาจากคณะกรรมการบริหาร 8 คน สมาชิก 39 คน เภรัญญิก 1 คน ฝ่ายการตลาด 5 คน และฝ่ายตัดเย็บ 15 คน มีกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม 3 ขั้นตอน คือ (1) ขั้นการวางแผนในการทำงานวิจัย โดยการประชุมทีมวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง และวิทยาลัยอินเตอร์เทคโนโลยีลำปางร่วมกับประธานกลุ่ม และสมาชิกกลุ่ม เพื่อกำหนดตารางเวลาในการลงพื้นที่ และจัดประชุม/กำหนดกิจกรรม/โครงการวิจัย (2) ขั้นปฏิบัติการ คณะผู้วิจัยได้ทำการศึกษาบริบทการบริหารงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว โดยทั้ง 2 ขั้นตอนนี้เน้นการมีส่วนร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำแผนธุรกิจในการขับเคลื่อนให้วิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาวให้มีความเข้มแข็ง โดยการสำรวจ การสัมภาษณ์ การเสวนากลุ่มและการจัดทำ SWOT เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค และความต้องการในการพัฒนาผ่านการจัดทำแผนธุรกิจ และขั้นตอนที่ 3 เป็นการสะท้อนผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และมีแนวทางในการพัฒนาตามความต้องการของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว โดยสามารถสรุปขั้นตอนกระบวนการในการวิจัยดังรูปที่ 1 ต่อไปนี้



รูปที่ 1 กรอบกระบวนการวิจัย

1. ขั้นการวางแผนในการทำงานวิจัย โดยการประชุมทีมวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง และวิทยาลัยอินเตอร์เทคโนโลยีร่วมกับประธานกลุ่ม และสมาชิกกลุ่ม เพื่อกำหนดตารางเวลาในการลงพื้นที่ และจัดประชุม/กำหนดกิจกรรม/โครงการวิจัย เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลบริบทการบริหารงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ด้วยการสำรวจข้อมูลพื้นฐานของกลุ่ม ประชุมกลุ่มย่อย เสวนากลุ่มและศึกษาดูงานผ่านการบริหารวิชาการ และวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อให้ได้บริบทการบริหารงานของกลุ่มตั้งแต่การเริ่มจัดตั้ง จนถึงการดำเนินงานในยุคปัจจุบัน

2. ขั้นปฏิบัติการ ด้วยการจัดประชุมเสวนากลุ่มเพื่อหาแนวทางการขับเคลื่อนวิสาหกิจชุมชนสู่ความเข้มแข็งซึ่งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำกลุ่มและสมาชิกกลุ่มที่เป็นผู้ถือหุ้น เพื่อให้ได้ข้อสรุปของบทบาทภาวะผู้นำของประธานกลุ่มและการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว อำเภอ

ห้างฉัตร จังหวัดลำปาง หลังจากนั้นคณะผู้วิจัยร่วมทำการสังเคราะห์ข้อมูลจากเวทีเสวนาในแต่ละประเด็น เพื่อนำข้อมูลไปสู่การวิเคราะห์หาคำตอบการดำเนินงานต่อไป

3. วิเคราะห์หาคำตอบการดำเนินงานร่วมกันของผู้นำและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาวที่มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดทำแผนธุรกิจ การสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก การมุ่งเน้นความรับผิดชอบต่อสังคมและการเรียนรู้ซึ่งกันและกันเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาต่อไป

4. ขึ้นประเมินผลด้วยการสะท้อนผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และมีแนวทางในการพัฒนาตามความต้องการของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว

5. สรุปปัจจัยสำคัญที่ขับเคลื่อนไปสู่การดำเนินงานที่มีความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง

6. นำองค์ความรู้จากงานวิจัยไปเผยแพร่สู่ชุมชนและเวทีสาธารณะต่อไป

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. บริบทการบริหารงานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว เกิดจากผู้นำกลุ่ม คือ นางนงเยาว์ ใหม่คำแปง มีประสบการณ์การเย็บผ้าชุดนอนในโรงงานอุตสาหกรรมมาก่อน ในปี พ.ศ. 2535 ได้ชักชวนสตรีในชุมชนที่สนใจสร้างรายได้จากการผลิต เริ่มจากติดต่อบริษัทมาทำที่บ้านจากโรงงานที่เคยทำงานด้วยการลงทุนจากเงินตนเองซื้อจักรเย็บผ้าแบบธรรมดาเย็บแล้วส่งไปโรงงานทางบริษัทรับส่ง จนกระทั่งมีผู้สนใจเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มครั้งแรก 21 คน ปัจจุบันมีจำนวน 68 คน ทำให้งานที่รับไม่พอกับจำนวนสมาชิก ในปีพ.ศ. 2543 ผู้นำกลุ่มและสมาชิกได้เสนอขอรับงบประมาณจากองค์การบริหารส่วนตำบลห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ซึ่งเป็นงบประมาณกระตุ้นเศรษฐกิจ จำนวน 50,000 บาท เพื่อนำไปซื้อผ้ามาทำการตัดเย็บและออกแบบเอง โดยไม่รับงานจากโรงงาน หลังจากนั้นทางกลุ่มได้รับงบประมาณสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง จึงเริ่มมีการตั้งกฎ กติกาและเงื่อนไขในการทำงานอย่างชัดเจนประจำกลุ่ม เพื่อไม่ให้เกิดกระทบต่อการผลิต มีการทำบัญชีรายรับ รายจ่ายอย่างเป็นระบบ มีการบันทึกการประชุมและเปิดบัญชีธนาคารของกลุ่ม สามารถขยายตลาดออกสู่อำเภอใกล้เคียงและกระจายงานตัดเย็บชิ้นส่วนย่อยให้กับผู้สนใจตัดเย็บในหมู่บ้านอื่นๆ และอำเภอเดียวกันร่วมกันทำการผลิตเสื้อผ้า ปัจจุบันสินค้าหลัก คือ ชุดนอนและผ้าห่มนวม โดยใช้ตราสินค้าว่า “ทอฝัน” หายที่สุดได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานท้องถิ่น และเป็นกลุ่มที่กระตุ้นเศรษฐกิจชุมชนของอำเภอห้างฉัตร พร้อมทั้งเป็นสินค้า OTOP ระดับ 3-5 ดาว ของจังหวัดลำปาง (นางเยาว์ ใหม่คำแปง, 2557, สัมภาษณ์) หลังจากนั้นทางคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนได้มีการจัดทำแผนธุรกิจ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันระยะยาว และเข้าสู่การแข่งขันแผนธุรกิจกับกรมพัฒนาชุมชนในระดับภูมิภาค ผลปรากฏว่าได้รับการคัดเลือกเป็นแผนธุรกิจระดับดี

วิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว เน้นความมีอิสระและคล่องตัวในการบริหารจัดการภายใต้การประยุกต์ใช้ทุนเดิม อาทิ ฝีมือ ทักษะ ประสบการณ์และทรัพยากรภายในท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์สูงสุดผ่านการขับเคลื่อนโดยผู้นำกลุ่มและสมาชิก เพื่อร่วมกันวิเคราะห์ SWOT คือ (1) จุดแข็ง คือ วิสาหกิจชุมชนมีการดำเนินงานในเชิงพัฒนาการที่สูงขึ้น โดยวัดได้จากรายได้มากขึ้น ลูกค้าน่าเชื่อถือ สินค้ามีคุณภาพและมีสายผลิตภัณฑ์หลากหลายอันเป็นที่ชื่นชอบของลูกค้าทุกเพศทุกวัย สามารถเลือกซื้อสินค้าผ่านทางเฟสบุ๊ค เพื่อเลือกเป็นของขวัญหรือนำไปใส่เอง และมีการพัฒนารูปแบบของสินค้าอย่างต่อเนื่อง ทำให้ได้รับการรับรองจากหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งสินค้าได้มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (มผช.) จากกระทรวงอุตสาหกรรม

(2) จุดอ่อน คือ วิสาหกิจชุมชนยังขาดการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ของสินค้าเพื่อส่งจัดจำหน่าย ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์ไม่ได้ดึงดูดสายตาจากลูกค้า สมาชิกกลุ่มต้องการนำไปจำหน่ายในห้างสรรพสินค้า ประจำจังหวัดโดยมีเป้าหมายในปี พ.ศ. 2558 และจำนวนพนักงานมีจำกัดทำให้กำลังการผลิตและการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลางถึงต่ำ รวมไปถึงสมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรมพอถึงฤดูกาลทำนา ต้องหยุดทำการตัดเย็บผ้าทำให้ไม่สามารถผลิตสินค้าได้เพียงพอต่อความต้องการของตลาด ทำให้ได้รับผลกระทบทางการตลาด โดยเฉพาะจำนวนลูกค้าลดลง ทำให้รายได้ของกลุ่มลดลงเช่นกัน (3) โอกาส คือ วิสาหกิจชุมชนมีการตั้งบูธสินค้าหน้าห้างสรรพสินค้าบิกซีส่งผลทำให้มียอดขายเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และ (4) อุปสรรค คือ ขาดอุปกรณ์การตัดเย็บที่ทันสมัยทำให้ไม่สามารถผลิตสินค้าได้ตามความต้องการ ทำยที่ส่งผลผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายในบางสถานการณ์

2. บทบาทภาวะผู้นำกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการขับเคลื่อนไปสู่ความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว พบว่า (2.1) ด้านภาวะผู้นำ ประธานกลุ่ม คือ นางนงเยาว์ ใหม่คำแปง เป็นผู้ดำเนินงานเชิงรุก มีวิสัยทัศน์ ทักษะ ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการตัดเย็บผ้ามาก่อน จึงสามารถจูงใจ โน้มน้าวสมาชิกกลุ่มให้มีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผลประโยชน์และร่วมรับผิดชอบ เพื่อสนับสนุนซึ่งกันและกัน ร่วมกันประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องผ่านการเรียนรู้และยอมรับในตัวของผู้นำกลุ่ม ร่วมวางแผนกลยุทธ์ ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมรับผิดชอบ และร่วมบำรุงรักษา เพื่อสนับสนุนซึ่งกันและกัน มุ่งเน้นความมีศรัทธา ความไว้วางใจและการยอมรับในตัวของผู้นำกลุ่ม ซึ่งสิ่งเหล่านี้เรียกว่า บทบาทของภาวะผู้นำที่ประธานกลุ่มเย็บผ้าได้ใช้แนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุประสิทธิผลขององค์การไปพร้อมกับสมาชิกกลุ่ม โดยที่ผู้นำจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเพื่อสร้างความเชื่อมั่น สร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกเพื่อดำเนินการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีการวางแผนงานที่เป็นรูปธรรม เช่น แผนธุรกิจ เพื่อแสวงหาโอกาสทางธุรกิจ เน้นสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม ตลอดจนเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้เป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่ม และ (2.2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกลุ่ม พบว่ากลุ่มร่วมกันกำหนดกฎระเบียบสำหรับปฏิบัติงาน มีการกำหนดตารางการผลิตและการดำเนินงานอย่างชัดเจน มีความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยการถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์ผ่านศูนย์การเรียนรู้ของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีศักยภาพและความเข้มแข็งในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยจะเห็นได้ว่าเป็นไปตามแนวคิดการมีส่วนร่วมในประเด็นงานที่ได้รับความร่วมมือจากสมาชิกกลุ่ม ทำให้สมาชิกมีความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ ทำให้การดำเนินงานได้รับการพัฒนา ปรับปรุง วางแผน ผ่านการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผลประโยชน์ ตลอดจนร่วมแก้ปัญหาของกลุ่มที่เกิดขึ้นด้วยการจัดทำแผนธุรกิจ เพื่อลดความเสี่ยงในการบริหารจัดการ ทั้งนี้เป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับสมาชิกกลุ่มและการแสดงออกด้านศักยภาพของสมาชิกแต่ละบุคคลได้อย่างชัดเจน แสดงดังรูปที่ 2 ต่อไปนี้



รูปที่ 1 การเสวนาเพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้จากวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว อำเภอหางฉัตร จังหวัดลำปาง



รูปที่ 2 สินค้าของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง วางจำหน่าย ณ ห้างบิ๊กซี จังหวัดลำปาง

สรุปและอภิปรายผล

1. บริบทการบริหารงานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว เกิดจากผู้นำกลุ่ม คือ นางนางเยาว์ ใหม่คำแปง มีประสบการณ์การเย็บผ้าชุดนอนในโรงงานอุตสาหกรรมมาก่อน ในปี พ.ศ. 2535 ได้ชักชวนสตรีในชุมชนที่สนใจสร้างรายได้จากการผลิต เริ่มจากติดต่อรับงานมาทำที่บ้านจากโรงงานที่เคยทำงานด้วยการลงทุนจากเงินตนเองซื้อจักรเย็บผ้าแบบธรรมดาามาเย็บแล้วส่งไปโรงงานทางบริษัทรับส่ง จนกระทั่งมีผู้สนใจเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มครั้งแรก 21 คน ปัจจุบันมีจำนวน 68 คน ทำให้งานที่รับไม่พอกับจำนวนสมาชิก ในปีพ.ศ. 2543 ผู้นำกลุ่มและสมาชิกได้เสนอขอรับงบประมาณจากองค์การบริหารส่วนตำบลห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ซึ่งเป็นงบประมาณกระตุ้นเศรษฐกิจ จำนวน 50,000 บาท เพื่อนำไปซื้อผ้ามาทำการตัดเย็บและออกแบบเอง โดยไม่รับงานจากโรงงาน หลังจากนั้นทางกลุ่มได้รับงบประมาณสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง จึงเริ่มมีการตั้งกฎ กติกาและเงื่อนไขในการทำงานอย่างชัดเจนประจำกลุ่ม เพื่อไม่ให้กระทบต่อการผลิต มีการทำบัญชีรายรับ รายจ่ายอย่างเป็นระบบ มีการบันทึกการประชุมและเปิดบัญชีธนาคารของกลุ่ม สามารถขยายตลาดออกสู่อำเภอใกล้เคียงและกระจายงานตัดเย็บชิ้นส่วนย่อยให้กับผู้สนใจตัดเย็บในหมู่บ้านอื่นๆ และอำเภอเดียวกันร่วมกันทำการผลิตเสื้อผ้า ปัจจุบันสินค้าหลัก คือ ชุดนอนและผ้าห่มนวม โดยใช้ตราสินค้าว่า “ทอฝัน” ท้ายที่สุดได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานท้องถิ่น และเป็นกลุ่มที่กระตุ้นเศรษฐกิจชุมชนของอำเภอห้างฉัตร พร้อมทั้งเป็นสินค้า OTOP ระดับ 3-5 ดาว ของจังหวัดลำปาง (นางเยาว์ ใหม่คำแปง, 2557, สัมภาษณ์) หลังจากนั้นทางคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว ได้มีการจัดทำแผนธุรกิจ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันระยะยาว และเข้าสู่การแข่งขันแผนธุรกิจกับกรมพัฒนาชุมชนในระดับภูมิภาค ผลปรากฏว่าได้รับการคัดเลือกเป็นแผนธุรกิจระดับดี

ผลการวิจัยยังมีความสัมพันธ์กับแนวคิดของนิสากิ จิ่งเจริญธรรม (2557) และบุญพรรณ วังวอน (2556) ที่สรุปว่ากิจการต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปไม่ว่าจะเป็นทางด้านการตลาดเชิงกลยุทธ์ การผลิตและการดำเนินงาน การจัดการทางการเงินและการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อหนุนเสริมให้การดำเนินงานมีศักยภาพ ดังเช่นผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บได้มีการจัดทำแผนธุรกิจ เพื่อลดความเสี่ยงในการดำเนินการธุรกิจและสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญลำดับสุดท้ายเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงสุด ผ่านการกำหนดวิธีการ แนวทางการเอาชนะคู่แข่ง การสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า เพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จในที่สุด

รวมทั้งงานศึกษาของ Thomas, Redmond, Yoon & Singh (2005, pp. 55–59) ที่สรุปว่าการดำเนินงานต้องมีตัวชี้วัดทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อสะท้อนประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์กรหรือหน่วยงานภายในองค์กรนั้นๆ ในขณะเดียวกันผลการดำเนินงานหรือการวิเคราะห์บริบทการ

ดำเนินงานจะช่วยให้ผู้บริหารและพนักงานสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขององค์กรได้ แทนที่จะใช้ดัชนีชี้วัดเพื่อการประเมินผลงานเพียงอย่างเดียว

2. บทบาทภาวะผู้นำของประธานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว โดยที่ผู้นำ คือ นางนงเยาว์ ใหม่คำแปงเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานตัดเย็บผ้ามาก่อน และมีความสำคัญต่อแนวทางการสร้างความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาวเป็นอย่างมาก ผลการวิจัย จำแนกได้เป็น 2 ประเด็นหลัก คือ (1) ภาวะผู้นำของประธานกลุ่มที่สามารถจูงใจ โน้มน้าวสมาชิกกลุ่มให้มีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผลประโยชน์ และร่วมรับผิดชอบ เพื่อสนับสนุนซึ่งกันและกัน ร่วมกันประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องผ่านการเรียนรู้และยอมรับในตัวของผู้นำกลุ่ม ร่วมวางแผนกลยุทธ์ ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมรับผิดชอบ และร่วมบำรุงรักษา เพื่อสนับสนุนซึ่งกันและกัน มุ่งเน้นความมีศรัทธา ความไว้วางใจและการยอมรับในตัวของผู้นำกลุ่ม ดังแนวคิดของเบส (Bass, 1985); Stogdill (1974); สุกัญญา ดวงอุปมา (2557) ที่ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่สำคัญในการดำเนินการของวิสาหกิจชุมชน เพราะกลไกการขับเคลื่อนการทำงาน รวมถึงผลของการแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะหรือข้อสังเกตอย่างมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มหรือผู้มีส่วนได้เสียจะช่วยเหลือสนับสนุนให้การดำเนินงานของกิจการมีสมรรถนะที่สูงขึ้น

ลำดับต่อมา การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว ได้มีการร่วมกันกำหนดกฎ กติกา ระเบียบสำหรับปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม มีการกำหนดตารางการผลิตและการดำเนินงานอย่างชัดเจน มีความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยการถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์ผ่านศูนย์การเรียนรู้ของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีศักยภาพและความเข้มแข็งในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ดังแนวคิดของ Erwin (1976) ที่ได้กล่าวถึงการพัฒนากลุ่มมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการให้สมาชิกกลุ่มมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการดำเนินงานด้านการพัฒนา ปรับปรุง วางแผน ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมรับผลประโยชน์ตลอดจนร่วมแก้ปัญหาของกลุ่มที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับสมาชิกกลุ่มและการแสดงออกด้านศักยภาพของสมาชิกแต่ละบุคคล ทั้งนี้งานศึกษาของ Cohen & Uphoff (1977) ได้หนุนเสริมเงื่อนไขของการมีส่วนร่วมว่าอาจเป็นไปได้ด้วยความสมัครใจ บริบทและเงื่อนไขของพื้นที่ในการดำเนินงานที่มีความซับซ้อน ทรัพยากรที่ได้รับของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังนั้น จึงต้องมีความยืดหยุ่นของการดำเนินงานตามสถานการณ์ในแต่ละพื้นที่นั้นๆ อันเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน

ดังนั้น การบริหารจัดการให้วิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาวประสบความสำเร็จภายใต้การมีส่วนร่วมของชุมชนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ควรเน้นการมีส่วนร่วมผ่านการประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำของกลุ่ม คือ ประธานกลุ่ม ดังทฤษฎีการมีส่วนร่วมของ Erwin (1976) และ Cohen & Uphoff (1977) ที่สรุปไว้ว่าหากทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานแล้วย่อมจะช่วยให้เกิดความเข้มแข็งให้กับกลุ่มและกลุ่มสามารถแสดงออกถึงศักยภาพของสมาชิกแต่ละบุคคลในการทำงานได้อย่างเต็มที่ ตลอดจนเพื่อเป็นการหนุนเสริมการดำเนินงานให้บรรลุผ่านการประยุกต์ใช้แผนธุรกิจในการสร้างความแตกต่าง และการบริหารความเสี่ยงต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

วิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง ควรมีการขับเคลื่อนโดยใช้ความรู้เชิงวิชาการด้านการบรรจุภัณฑ์ รวมถึงการออกแบบบรรจุภัณฑ์ให้ดึงดูดความสนใจของลูกค้า และขาดการสนับสนุนด้านนวัตกรรมเพื่อพัฒนาไปสู่การประกอบการระดับ SMEs ต่อไป ทั้งนี้ควรมีหน่วยงานภาครัฐภาคเอกชนรวมถึงสถานศึกษาเข้าไปสนับสนุนตามศักยภาพที่มีความเชี่ยวชาญ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จุดเด่นของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาว คือ เป็นองค์การขนาดเล็ก มีความคล่องตัว ตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว สามารถสร้างอัตลักษณ์เฉพาะให้โดดเด่นได้ โดยเฉพาะวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านแม่ฮาวมีแผนธุรกิจที่ได้รับรองจากผลการบริหารงานที่ดี ควรนำไปเป็นต้นแบบของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอื่นๆ ที่มีความต้องการจะพัฒนาไปสู่วิสาหกิจ SMEs เพื่อนำพากลุ่มให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2557). รายงานแนวโน้มธุรกิจภาคเหนือ. [Online]. Available : http://www.bot.or.th/Thai/Economic Conditions/Thai/North/BLP/DocLib_BLP/2557-02-15รายงานแนวโน้มธุรกิจภาคเหนือกลุ่มภาพันท์_v01.pdf. [2557, มีนาคม 31].
- นงเยาว์ ใหม่คำแปง. (2557, พฤศจิกายน 7). การจัดตั้งกลุ่มและการดำเนินงานของกลุ่มเย็บผ้าบ้านแม่ฮาว. สัมภาษณ์.
- นิสกร จิงเจริญธรรม. (2557). กสอ.รुकขยฐานส่งออกสินค้าสไตล์สไตล์, โลกวันนี้ วันที่ 14 ตุลาคม พ.ศ. 2557. [Online]. Available : <http://www.lokwanee.com/web2013/?p=94431>. [2557, พฤศจิกายน 10].
- บุญทวรรณ วิงวอน. (2556). การเป็นผู้ประกอบการยุคโลกาภิวัตน์. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. _____ . (2556, กรกฎาคม-ธันวาคม). โอกาสและแนวโน้มของวิสาหกิจ : รากฐานการพัฒนากระบวนการธุรกิจของประเทศไทยกับการปรับตัวเข้าสู่ระบอบเศรษฐกิจอาเซียน. วารสารการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, 6(2), 1-12.
- บุญทวรรณ วิงวอน และคนอื่นๆ. (2557, มกราคม-มิถุนายน). แนวทางการยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นด้วยนวัตกรรมผลิตภัณฑ์เชิงสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มมูลค่ากิจการวิสาหกิจขนาดย่อม อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, 9(1), 38-55.
- พจนาน อินทรานนท์. (2557). การมีส่วนร่วมกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน. [Online]. Available : <https://www.academia.edu/5586789/>. [2557, พฤศจิกายน 10]
- สุกัญญา ดวงอุปมา. (2557). แนวทางการพัฒนาศักยภาพการจัดการที่ดีของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกาฬสินธุ์. วารสารการพัฒนาชุมชนและคุณภาพชีวิต, 2(2), หน้า 133-139.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance beyond Expectations*. New York : Free Press.
- Cohen, J. M. , & Uphoff, N. T. (1977). *Rural Development Participation : Concept and Measures for Project Design, Implementation and Evaluation*. New York : Cornell University.
- Erwin, W. (1976). *Participation Management : Concept Theory and Implement*. Atlanta Ga : Georgia State University.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of Leadership : A Survey of Theory and Research*. New York : Free Press.
- Thomas, M., Redmond, R. , Yoon, V. , & Singh, R. (2005). A semantic approach to monitor business process. *Communications of the ACM*, 48(12), 55-59.

Weerawarden, J. , & O'Cass, A. (2004, July). Exploring the characteristics of the market-driven firms and antecedents to sustained competitive advantage. **Industrial Marketing Management**, 33, 419-428.