

การพัฒนารูปแบบการจัดการกลุ่มจักสานในจังหวัดพะเยา
ด้วยแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคม



วินิตตา ลีอชัย

วิทยานิพนธ์เสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
พฤษภาคม 2566
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

การพัฒนารูปแบบการจัดการกลุ่มจักสานในจังหวัดพะเยา
ด้วยแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคม



วินิตตา ลือชัย

วิทยานิพนธ์เสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

พฤษภาคม 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

THE DEVELOPMENT OF A MODEL OF BASKETRY MANAGEMENT IN PHAYAO PROVINCE BY
USING SOCIAL ENTERPRISE BUSINESS CONCEPTS



A Thesis Submitted to University of Phayao
in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Master of Business Administration
May 2023

Copyright 2023 by University of Phayao

วิทยานิพนธ์
เรื่อง
การพัฒนารูปแบบการจัดการกลุ่มจักสานในจังหวัดพะเยา
ด้วยแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคม

ของ วิริตตา ลือชัย

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
(ดร. วีระพงษ์ กิตติวงศ์)

..... ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. บังอร สวัสดิ์สุข)

..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ดร. ธัญทิพย์ คฤหโยธิน)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชีรุตม์ หมั่นวงษ์เทพ)

..... คณบดีคณะบริหารธุรกิจและนิเทศศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประกอบศิริ ภัคดีพินิจ)

เรื่อง:	การพัฒนารูปแบบการจัดการกลุ่มจักสานในจังหวัดพะเยา ด้วยแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคม
ผู้วิจัย:	วิณิตตา ลือชัย, วิทยานิพนธ์: บธ.ม., มหาวิทยาลัยพะเยา, 2565
อาจารย์ที่ปรึกษา:	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. บังอร สวัสดิ์สุข อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ดร.ธัญทิพย์ คฤหโยธิน
คำสำคัญ:	การบริหารจัดการกลุ่ม กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานไม้ไผ่ ธุรกิจเพื่อสังคม กิจการเพื่อสังคม

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาอุปสรรคและบริบทของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา 2) เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการของกลุ่มฯ ตามแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา จำนวน 6 กลุ่ม คัดเลือกตัวอย่างวิธีแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เก็บข้อมูลด้วยวิธีการแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) จากประธานกลุ่ม กรรมการบริหารของกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม รวมทั้งหมด 60 คน และ หน่วยงานภาครัฐที่มีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริมองค์ความรู้ให้กับกลุ่มจำนวน 2 หน่วยงาน และทำการค้นคว้าข้อมูลของกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจเพื่อสังคมประเภทหัตถกรรมจักสานจำนวน 2 หน่วยงาน

ผลการวิจัยพบว่า ทั้ง 6 กลุ่มตัวอย่างมีจุดแข็ง คือ ด้านผู้นำกลุ่ม ด้านศักยภาพของสมาชิกในกลุ่ม และด้านวัสดุการผลิต ปัญหาและอุปสรรค 1. ขาดกำลังในการผลิต 2. ไม่มีทักษะในการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ 3. ผลิตภัณฑ์ไม่มีความแปลกใหม่ 4. ขาดการบริหารจัดการที่เป็นระบบและชัดเจน แนวทางบริหารจัดการของกลุ่มควรมีรูปแบบดังนี้ 4.1. ด้านคน ควรมีการแต่งตั้งกรรมการและระบุหน้าที่ให้ชัดเจน 4.2. ด้านการตลาด ควรส่งเสริมความรู้ด้านการตลาดออนไลน์ 4.3. ควรมีการวางระบบงานที่ชัดเจน โดยมีกำหนดแผนไปสู่การปฏิบัติจริง ประเด็นการปรับเข้าสู่แนวคิดธุรกิจเพื่อสังคม พบว่ากลุ่มส่วนใหญ่ยังมี 1. รายได้ไม่มั่นคง เกิดจาก 1.1. ไม่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ 1.2. ขาดการสื่อสารรับรู้เกี่ยวกับคุณค่าทางสังคมของสินค้า 1.3. ขาดการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ 2. ยังไม่มีการนำรายได้หรือผลกำไรที่ได้ส่วนหนึ่งไปลงทุนซ้ำ 3. ยังไม่มีผลการดำเนินการอย่างโปร่งใส

รูปแบบการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคมที่เหมาะสมกับบริบทของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสาน ควรปรับรูปแบบธุรกิจเป็นรูปแบบที่มีตลาดเป็นสื่อกลาง เนื่องจากกลุ่มส่วนใหญ่ไม่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ชัดเจน การใช้รูปแบบการบริหารจัดการที่มีตลาดเป็นสื่อกลาง จะช่วยให้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มไปถึงลูกค้าเป้าหมายได้ง่ายขึ้น ซึ่งจังหวัดพะเยามีหน่วยงานซึ่งทำหน้าที่ให้บริการด้านการให้คำปรึกษาและการตลาดให้กับกลุ่มผู้ประกอบการชุมชนที่กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยาขอรับการสนับสนุนได้ คือ บริษัทประชารัฐสามัคคีพะเยา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด

Title: THE DEVELOPMENT OF A MODEL OF BASKETRY MANAGEMENT IN PHAYAO PROVINCE BY USING SOCIAL ENTERPRISE BUSINESS CONCEPTS

Author: Winitta Luechai, Thesis: M.B.A., University of Phayao, 2022

Advisor: Assistant Professor Bungon Sawatsuk Co–advisor ProfessorTanyatip Kharuhayothin

Keywords: group management Bamboo weaving community product group social business social enterprise

ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to study the problems and contexts of the basket weaving community in Phayao; 2) to study the management approaches in the community regarding to the concept of social enterprise in Thailand. It is qualitative research (Qualitative Research). The population used in the study were six communities of basket weavers in Phayao, selected by purposive sampling. Data were collected by semi-structured interview method (Semi-structured interview) from 60 people of the basket weaver chairperson, board members, and basket weaver community members. In addition, two government agencies with a mission to promote knowledge, particularly to the basket weaving community, and two basket weaving social enterprise groups.

The results revealed that overall, six communities of basket weavers had mutual strengths, which were skilled workforce and product material. In contrast, the mutual problems and obstacles for the operation were: 1. The lack of capacity to supply basketry 2. The lack of social media platform utilizing skills 3. The lack of innovative products 4. The lack of a concrete management structure. The countermeasure should be as follows: 4.1. People: creating a committee and clarifying job responsibilities. 4.2. Marketing: advocating to have online marketing selling skills 4.3. Management: having a concrete structural framework that can implement. For the adaptability aspect to comply with social enterprise, it found that most basket weaving communities 1. still have unstable income due to 1.1. inability to add value to the products. 1.2. lack of the product's value proposition communication. 1.3. lack of grant funding and sponsorship from the government. 2. not yet use their income or profit for reinvestment 3. not yet have a transparency report of the operation.

The social enterprise model suitable for the basket weaving community should adapt the business model to be target market centered. Since most basket weaving communities have no specific target customer, having a target market centered would help deliver a product to customers more conveniently.

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงสมบูรณ์ได้ด้วยดี เพราะได้รับความกรุณาอย่างสูงจาก ผศ. ดร. บังอร สวัสดิ์สุขซึ่งเป็นประธานที่ปรึกษา ดร.ธัญทิพย์ คฤหโยธิน และ ผศ.ดร.ธีรุตม์ หมีนวงษ์เทพ กรรมการที่ปรึกษาร่วม ผู้ซึ่งเสียสละเวลาให้คำปรึกษาที่คอยตรวจแก้ไข ให้ข้อแนะนำแนวทางการทำวิจัย ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินการวิจัยจนสำเร็จและให้การช่วยเหลือเป็นอย่างดีมาโดยตลอด

ขอขอบคุณ ดร. วีระพงษ์ กิติวงศ์ ,ศ.ดร.เสมอ ถาน้อย และ อาจารย์กมลพงศ์ รัตนสงวนวงศ์ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และให้คำแนะนำในการทำเครื่องมือวิจัยให้มีความสมบูรณ์

ขอขอบคุณ กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสาน และตัวแทนจากหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนทุกท่านที่ให้ข้อมูลทุกท่านที่ให้ข้อมูลต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการทำงานวิจัยเป็นอย่างดี

ผู้วิจัยหวังว่า งานวิจัยฉบับนี้จะมีประโยชน์อยู่ไม่น้อย จึงขอมอบส่วนดี ทั้งหมดนี้ให้แก่คณาจารย์ ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาจนทำให้ผลงานวิจัยเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องและขอแสดงความกตัญญูตเวทิตาคุณ แต่บิดา มารดา และผู้มีพระคุณทุกท่าน สำหรับข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นนั้น ผู้วิจัยขออภัยผู้เดียวและยินดีที่จะรับฟังคำแนะนำจากทุกท่านที่ได้เข้ามาศึกษาเพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนางานวิจัยต่อไป

วินิตตา ลือชัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	3
ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ.....	7
แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจเพื่อสังคม	21
ข้อมูลเกี่ยวกับจักสานไทย	39
แนวคิดและทฤษฎีการวิเคราะห์ SWOT Analysis	42
กรอบแนวคิดการวิจัย	69
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	70
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	70

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	73
การเก็บรวบรวมข้อมูล	73
การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย.....	75
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	76
บริบทสภาพปัญหาการบริหารจัดการกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัด พะเยา	76
การวิเคราะห์รูปแบบการดำเนินธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานไม้ไผ่ใน จังหวัดพะเยาด้วยแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคม.....	104
บทที่ 5 บทสรุป.....	108
อภิปรายผล.....	111
ข้อเสนอแนะ.....	115
บรรณานุกรม	116
ภาคผนวก.....	121
ประวัติผู้วิจัย	139



สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 ตารางเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินงาน.....	24
ตาราง 2 แสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	45
ตาราง 3 แสดงรายละเอียดประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยนี้.....	71
ตาราง 4 การวิเคราะห์ SWOT ในบริบทของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานใน จังหวัดพะเยา	95
ตาราง 5 สรุปการตรวจเช็คคุณลักษณะของวิสาหกิจเพื่อสังคมของกลุ่มตัวอย่างที่ทำ การวิจัยทั้ง 6 กลุ่ม	105



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 รูปภาพแสดงกระบวนการจัดการ	9
ภาพ 2 ลำดับขั้นของการจัดการในองค์การ.....	9
ภาพ 3 สัดส่วนของการปฏิบัติงานและการบริหารของผู้บริหารแต่ละระดับในองค์การ	10
ภาพ 4 แสดงระดับการบังคับบัญชาของ “องค์การแบบสูง”	14
ภาพ 5 แสดงระดับการบังคับบัญชาของ “องค์การแบบแบนราบ”	15
ภาพ 6 แสดงโครงสร้างองค์การตามหน้าที่	17
ภาพ 7 แสดงโครงสร้างองค์การตามพื้นที่	18
ภาพ 8 แสดงโครงสร้างองค์การตามผลิตภัณฑ์.....	19
ภาพ 9 แสดงโครงสร้างองค์การตามผู้ซื้อสินค้าและบริการ	19
ภาพ 10 แสดงโครงสร้างองค์การส่วนหน้า-ส่วนหลัง	20
ภาพ 11 แสดงการผสมผสานขององค์กรไม่แสวงหาผลกำไรแบบดั้งเดิมและธุรกิจที่แสวงหาผลกำไรแบบดั้งเดิมจนกลายเป็นธุรกิจเพื่อสังคม.....	24
ภาพ 12 จุดสมดุลเพื่อสร้างความยั่งยืน.....	25
ภาพ 13 พันธกิจขององค์กร.....	28
ภาพ 14 รูปแบบธุรกิจเพื่อสังคมในรูปแบบต่าง ๆ ตามลักษณะพันธกิจ	28
ภาพ 15 ลักษณะพันธกิจและรูปแบบองค์กร	30
ภาพ 16 แรงจูงใจจากพันธกิจและแรงจูงใจการสร้างกำไร.....	30
ภาพ 17 สัญลักษณ์อธิบายแผนภาพการดำเนินงานธุรกิจเพื่อสังคมแต่ละประเภท.....	31
ภาพ 18 แบบจำลองการสนับสนุนผู้ประกอบการ	32
ภาพ 19 แบบจำลองที่มีตลาดเป็นสื่อกลาง.....	32
ภาพ 20 แบบจำลองการจ้างงาน	32

ภาพ 21 แบบจำลองค่าธรรมเนียมการให้บริการ และแบบจำลองสำหรับลูกค้าที่มีรายได้ต่ำ33

ภาพ 22 แบบจำลองสหกรณ์.....33

ภาพ 23 แบบจำลองการเชื่อมโยงตลาด.....34

ภาพ 24 แบบจำลองการจัดสรรค่าบริการ34

ภาพ 25 แบบจำลองการสนับสนุนองค์กร35

ภาพ 26 แบบจำลองที่มีความซับซ้อน.....35

ภาพ 27 แบบจำลองผสมผสาน36

ภาพ 28 แบบจำลอง Franchise Model36

ภาพ 29 แบบจำลอง Private–Nonprofit Partnership Model36

ภาพ 30 คุณลักษณะของวิสาหกิจเพื่อสังคม/กิจการเพื่อสังคม.....39

ภาพ 31 โครงสร้างองค์การของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา.....97

ภาพ 32 กระบวนการจัดการของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา98



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของประเทศไทยที่มีสัดส่วนของวัยแรงงาน และวัยเด็กลดลง ในขณะที่ประชากรวัยสูงอายุเพิ่มขึ้น ประเทศไทยจึงมีแนวโน้มว่าจะเข้าสู่สังคมสูงวัยสูงสุดภายในปี พ.ศ. 2575 ดังนั้น ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 -2580 จึงได้มีเป้าหมายในการดำเนินงานเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม โดยเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการดำรงชีวิตและการมีส่วนร่วมเป็นพลังในสังคมสำหรับคนทุกกลุ่ม โดยเฉพาะผู้พิการและผู้สูงอายุ ด้วยการพัฒนาเพิ่มทักษะความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ส่งเสริมให้ผู้พิการและผู้สูงอายุเป็นพลังในการขับเคลื่อนประเทศด้วยการเสริมทักษะอาชีพในการหารายได้ผ่านอาชีพที่เหมาะสมกับศักยภาพของตน

ประกอบกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ได้แสดงให้เห็นถึงการที่ภาครัฐได้ให้ความสำคัญกับการลดปัญหาความเหลื่อมล้ำทางสังคม โดยส่งเสริมการประกอบอาชีพของผู้ประกอบการในระดับชุมชน ส่งเสริมให้จัดสวัสดิการและบริการในชุมชน มุ่งเป้าหมายในการยกระดับกลุ่ม ด้วยการผลักดันแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) ในประเทศไทย เพื่อพัฒนาองค์กรการเงินฐานราก ส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งทุน การเข้าถึงปัจจัยการผลิตที่เป็นธรรม เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรเชิงพื้นที่ ซึ่ง “ธุรกิจเพื่อสังคม” หรือปัจจุบันมีชื่อเป็นทางการว่า “วิสาหกิจเพื่อสังคม” “กิจการเพื่อสังคม” หรือ Social Enterprise (SE) จะเป็นกิจการที่สนับสนุนการสร้างอาชีพ สร้างรายได้ให้กับกลุ่มประชากรร้อยละ 40 ที่มีรายได้ต่ำสุด ได้แก่ ผู้ด้อยโอกาส สตรี และผู้สูงอายุ พร้อมแต่งตั้งคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผนการส่งเสริมการประกอบกิจการของวิสาหกิจเพื่อสังคมโดยกำหนดสิทธิประโยชน์ด้านภาษีอากร (พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม พ.ศ. 2562) และเพื่อให้ผู้ประกอบการเข้ามาช่วยในการพัฒนาชุมชน ด้วยการนำกำไรจากการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพและมั่นคงสู่การแก้ไขปัญหาทางสังคมให้เกิดความสมดุลทั้ง 3 ด้าน คือ สร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน และท้องถิ่น พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เกิดการจ้างงานในชุมชนมากขึ้น เกิดการอนุรักษ์และฟื้นฟูสิ่งแวดล้อม สร้างผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมให้น้อยที่สุด และต้องมีผลกำไรในการดำเนินกิจการเพื่อความอยู่รอด (ศักดิ์ดา ศิริภัทรโสภณ, 2558, หน้า 30-47)

ซึ่งหนึ่งอาชีพที่สามารถสร้างรายได้ให้กับผู้สูงอายุที่ไม่สามารถทำเกษตรกรรมตามแถบชนบททางภาคเหนือของประเทศไทยคือการผลิตเครื่องจักสาน เครื่องจักสานเป็นผลงานหัตถกรรมพื้นบ้านที่มีการสืบทอดจากคนในอดีตสู่คนรุ่นใหม่ในปัจจุบัน (วุฒิชัย วิภาทานัง, 2558, หน้า 107–119) แม้จะมีเครื่องมือเครื่องใช้ที่มาจากโรงงานอุตสาหกรรมมากขึ้น แต่ก็ยังมีเครื่องมือเครื่องใช้อีกหลายชนิดที่ไม่สามารถเข้ามาทดแทนเครื่องจักสานได้ เช่น ก่องข้าวของภาคเหนือ (โครงการสารานุกรมไทย สำหรับเยาวชน โดยพระราชประสงค์ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว, 2562) ปัจจุบันเครื่องจักสานยังถูกนำมาประยุกต์เป็นเครื่องใช้ที่ทันสมัย เช่น เครื่องเรือน เฟอร์นิเจอร์ ของตกแต่งบ้าน ตะกร้า (manee.j, 2008, หน้า 926–936) การผลิตเครื่องจักสานจึงสามารถสร้างรายได้ให้กับครอบครัวและชุมชน จนนำไปสู่การเป็นองค์กรธุรกิจขนาดเล็กที่เราสามารถเห็นได้ทั่วไป เครื่องจักสานยังเป็นส่วนหนึ่งของผลิตภัณฑ์ในโครงการ “หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์” (วุฒิชัย วิภาทานัง, 2558, หน้า 107–119) ที่สามารถเสริมสร้างรายได้เพื่อให้ชุมชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นรวมถึงพัฒนาให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง โดยภาพรวมการส่งออกผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมของประเทศไทย ในช่วงเดือนมกราคม – กุมภาพันธ์ 2566 อยู่ที่ 54,007.88 ล้านบาท ขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 6.62 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันของปีก่อน และมูลค่าการส่งออกของกลุ่มผลิตภัณฑ์หัตถกรรมอยู่ที่ 6,516.77 ล้านบาท (รายงานการส่งออกผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมไทย กุมภาพันธ์ 2566, สถาบันส่งเสริมศิลปหัตถกรรมไทย (องค์การมหาชน))

ในจังหวัดพะเยามีกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานไม้ไผ่ จำนวน 6 กลุ่ม มีสมาชิกโดยรวมจำนวน 311 คน ซึ่งสมาชิกส่วนมากเป็นผู้สูงอายุ (Creative Citizen, 2019) และใช้ไม้ไผ่ซึ่งเป็นวัตถุดิบที่หาได้ง่ายในชุมชนจังหวัดพะเยามาเพิ่มมูลค่าด้วยการแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ไม้ไผ่จักสาน ได้แก่ ตะกร้าจักสาน สุ่มไก่ แข่ง ตะกร้าลายดาว พานลายดาว โคมไฟลายดาว ถาดลายดาว ฟาซี กระเช้า ที่นอนแมง กระเป๋าซองมงคล กระเป๋าเอกสาร กระเป๋าใส่ของ แข่งปลาหู เป็นต้น ซึ่งเป็นการใช้ภูมิปัญญาของสมาชิกในชุมชนในการจักสาน อย่างไรก็ตามปัจจุบันยังพบว่ากลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานจำนวนมากประสบปัญหาด้านการวางแผนและการบริหารจัดการ (จรินรัตน์ วรวงศ์พิทักษ์ และพาริดา เอ็ลลาฮี, 2563, หน้า 55–66) ขาดผู้นำกลุ่มที่มีประสบการณ์ (วิระพงษ์ กิตติวงศ์ และกมลพงศ์ รัตนสงวนวงศ์, 2561, หน้า 306–330) รูปแบบสินค้าไม่มีความแปลกใหม่ และขาดเอกลักษณ์ของชุมชน (อรนุตถวิญญู สุธาคำ และตรีชฎา สมพงษ์, 2563) ทำให้ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนของกลุ่ม จากปัญหาของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสาน และนโยบายของภาครัฐที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยเกิดความสนใจและมีคำถามขึ้นมาว่า รูปแบบการจัดการ

ตามแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคมที่เหมาะสมกับกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยาเป็นอย่างไร โดยการศึกษาครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบริบทของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานฯ และศึกษารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มตามแนวคิดการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อสังคม เพื่อให้เกิดต้นแบบในการจัดตั้งกลุ่มจักสานที่มีระบบการบริหารจัดการที่ดีคงอยู่ได้ด้วยตนเอง สามารถสร้างงาน สร้างรายได้ให้กับผู้สูงอายุและผู้ด้อยโอกาส มีการจัดสรรแบ่งผลกำไรให้กับสมาชิกอย่างยุติธรรม สามารถลดความเหลื่อมล้ำแก้ไขปัญหาสังคมให้กับคนในชุมชนอย่างยั่งยืน

คำถามการวิจัย

รูปแบบการจัดการธุรกิจเพื่อสังคมอย่างใดบ้างที่เหมาะสมกับบริบทของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบริบท สภาพปัญหาการบริหารจัดการกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา
2. เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการตามแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคมต่อกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษา หัวข้อ การพัฒนารูปแบบการจัดการกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยาด้วยแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคมเป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

1. **ขอบเขตด้านพื้นที่** ศึกษาสถานการณ์ บริบท และพัฒนาแนวทางรูปแบบการจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา

2. ขอบเขตด้านประชากร

- 2.1. กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานไม้ไผ่ในจังหวัดพะเยาจำนวน 6 กลุ่ม มีสมาชิกโดยรวมจำนวน 311 คน ซึ่งสมาชิกส่วนมากเป็นผู้สูงอายุ (Creative Citizen, 2019) คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มเป้าหมายแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ที่เป็นประธาน คณะกรรมการ และสมาชิกของกลุ่มที่สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับบริบท การบริหาร

จัดการของกลุ่มตนเองได้เป็นอย่างดี จำนวน 6 กลุ่ม ๆ ละ 10 คน รวมจำนวนทั้งหมด 60 คน ประกอบด้วย ประธาน 1 คน คณะกรรมการ 1 คน และสมาชิกของกลุ่ม 8 คน

2.2. หน่วยงานภาครัฐ เลือกกลุ่มเป้าหมายแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือกจากกลุ่มตัวอย่างที่มีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ องค์ความรู้ของกลุ่มผู้ผลิตจักสาน และการมีส่วนร่วมของประชาชน เพื่อให้เศรษฐกิจชุมชน มีความมั่นคงและมีเสถียรภาพ สามารถให้ข้อมูลและข้อเสนอแนะในการศึกษาการพัฒนา รูปแบบการจัดการกลุ่มจักสานในจังหวัดพะเยาด้วยแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคมให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ สำนักงานพาณิชย์จังหวัด สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด / อำเภอ จำนวน 2 หน่วยงาน

2.3. ผู้ประกอบการธุรกิจเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จ โดยผู้วิจัยใช้การเลือกตัวอย่างที่เป็นกลุ่มเป้าหมายแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นกลุ่มผู้ประกอบการ ธุรกิจเพื่อสังคมประเภทหัตถกรรม จักสาน ที่จะให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคม อย่างยั่งยืน ประกอบด้วย 3 หน่วยงาน ดังนี้

1) ศูนย์ส่งเสริมฝีมือจักสานด้วยไม้ไผ่ อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี ซึ่งก่อตั้งขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2521 จนถึงปัจจุบัน เป้าหมายของการก่อตั้งเพื่อที่จะอนุรักษ์ ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้านซึ่งเป็นภูมิปัญญาของท้องถิ่นไทยพร้อมกับการช่วยเหลือดูแลรายได้ ของช่างฝีมือทั้งหลายให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นให้สามารถถ่ายทอดภูมิปัญญาสู่เยาวชนรุ่นหลังได้ เพื่อมิให้สูญหายไปจากท้องถิ่นเดิม เป็นแหล่งที่รวบรวมช่างฝีมือหัตถกรรมจักสานไม้ไผ่ และได้ผลิตสืบทอดผลงานจักสานฝีมือละเอียดจากรุ่นสู่รุ่นให้เป็นที่รู้จักและยอมรับอย่าง กว้างขวางทั้งในประเทศและต่างประเทศ

2) WANITA (วิสาหกิจชุมชนเพื่อสังคมวานีตา) กลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อสังคมของสตรีผู้ได้รับผลกระทบจากความรุนแรง ใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ทำให้ไม่มี รายได้ จึงรวมตัวกันเพื่อผลิตผลงานหัตถกรรมจักสานและสินค้าที่แปรรูปจากผ้าปาเต๊ะ ที่ได้พัฒนาสินค้าให้เป็นที่ต้องการของตลาดมากขึ้นแต่ยังคงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมของชาวใต้ (ไทยรัฐ 25 มกราคม 2563) <https://www.thairath.co.th/news/business/entrepreneur/1755048>

3. ขอบเขตด้านเนื้อหา ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ศึกษาจากเอกสาร ตำรา บทความบนเว็บไซต์ และคลิป video การสัมภาษณ์ต่าง ๆ ได้แก่ ข้อมูลของกลุ่มจักสาน แนวคิดองค์การและการจัดการ แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจเพื่อสังคม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มประชากร เป็นข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะ การบริหารจัดการกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสาน แนวทางการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อ สังคมที่ประสบความสำเร็จ และกลยุทธ์เพื่อสร้างความยั่งยืน

ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

1. ได้ข้อมูลสถานการณ์ สภาพปัญหา การจัดการธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชน ประเภทจักสานในเขตพื้นที่จังหวัดพะเยา
2. ได้ข้อมูล best practice กระบวนการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จ ทั้งด้านการบริหารจัดการสมาชิก ด้านการบริหารจัดการเงินทุน ด้านการบริหาร จัดการวัสดุอุปกรณ์ และด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ
3. ได้รูปแบบแนวทางการบริหารจัดการตามแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคมสำหรับกลุ่มผู้ผลิต สินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา
4. หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา สามารถนำข้อมูลจากการศึกษา ไปเป็นแนวทางในการสนับสนุนกลุ่มผู้ผลิตสินค้าในชุมชน

นิยามศัพท์เฉพาะ

แนวคิดธุรกิจเพื่อสังคม สำหรับงานวิจัยชิ้นนี้ หมายถึง แนวคิดในการดำเนินธุรกิจ ที่มีจุดมุ่งหมายหลักในการแก้ไขปัญหาสังคมเป็นหลักเพื่อเปลี่ยนแปลงบริบททางสังคม ให้ดีขึ้นมีความยั่งยืนทางการเงินจากรายได้หลักที่มาจากสินค้าหรือบริการซึ่งเน้นให้ชุมชน มีส่วนร่วม และมีการนำผลกำไรที่เกิดขึ้นไปลงทุนซ้ำเพื่อขยายผลกระทบทางสังคมที่เกิดขึ้น มีการดำเนินงานที่โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ ไม่ได้เน้นประเด็นในการแก้ไขปัญหา สิ่งแวดล้อมแต่อย่างใด

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสาน หมายถึง กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภท จักสานไม้ไผ่ จำนวน 6 กลุ่ม ในจังหวัดพะเยา มีสมาชิกโดยรวมจำนวน 311 คน ซึ่งสมาชิก ส่วนมากเป็นผู้สูงอายุ ข้อมูลจาก สำนักงานพาณิชย์จังหวัดพะเยา ปี 2563

การพัฒนาการจัดการ หมายถึง การกระทำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสภาพ หนึ่งไปสู่อีกสภาพหนึ่งที่ดีกว่าเดิมอย่างเป็นระบบ หรือการทำให้ดีขึ้นกว่าสภาพเดิมที่เป็นอยู่

อย่างมีระบบกำหนดไว้ 5 ขั้นตอนประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา
สั่งการ การประสานงาน และการควบคุม



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษา การพัฒนารูปแบบการจัดการกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยาด้วยแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคม ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในหัวข้อที่ต้องการศึกษาวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจเพื่อสังคม
- 2.3 ข้อมูลเกี่ยวกับจักสานไทย
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับ SWOT
- 2.5 กรอบแนวคิดงานวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

1. ความหมายของการจัดการ

ปานวัฒน์ อุทัยเลิศ (2551) กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง กระบวนการที่ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร และการมอบหมายงาน การใช้ทักษะความเป็นผู้นำ การสร้างแรงจูงใจ รวมไปถึงการติดตามและควบคุมงาน

รุ่งทิพย์ เสมอเชื้อ (2551) กล่าวว่า การบริหารจัดการ คือ การวางระเบียบ หรือการบูรณาการองค์ความรู้เพื่อให้กิจกรรมขององค์การเกิดความสมดุลส่งผลให้การดำเนินการขององค์การบรรลุตามแผนที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

รสริน อินสว่าง (2556) กล่าวว่า แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 4 หน้าที่ คือ การวางแผน เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น การจัดองค์กร เป็นขั้นตอนในการจัดบุคคลและทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน เพื่อให้สำเร็จ การสร้างแรงจูงใจ คือ ขั้นตอนที่ผลักดันให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถทำงาน และ การควบคุมและติดตามผลการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

วชิรวิชญ์ สิริชัยพงศ์กุล (2554) กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง หน้าที่ของบุคคลหรือกลุ่มคนที่เป็นผู้บริหาร ที่เข้ามาทำให้การทำงานของบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ให้สำเร็จ ลุล่วงบรรลุเป้าหมายขององค์การ ด้วยการวางแผน การตัดสินใจ การจัดองค์การ การชี้นำ และการควบคุมทรัพยากรพื้นฐานขององค์การ

ประจวบ เพิ่มสุวรรณ (2556:44) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเป็นการผสมผสานทรัพยากรต่างๆ ขององค์การเข้าด้วยกัน ซึ่งประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ วิธีการบริหาร เครื่องจักร และตลาด หรือที่นิยมเรียกกันว่า 6Ms

คน (Man) หมายถึง บุคลากร ประกอบไปด้วย ผู้บริหารระดับต่าง ๆ และระดับปฏิบัติงาน เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุด การจัดการจึงให้ความสำคัญเกี่ยวกับตัวคนที่สุด

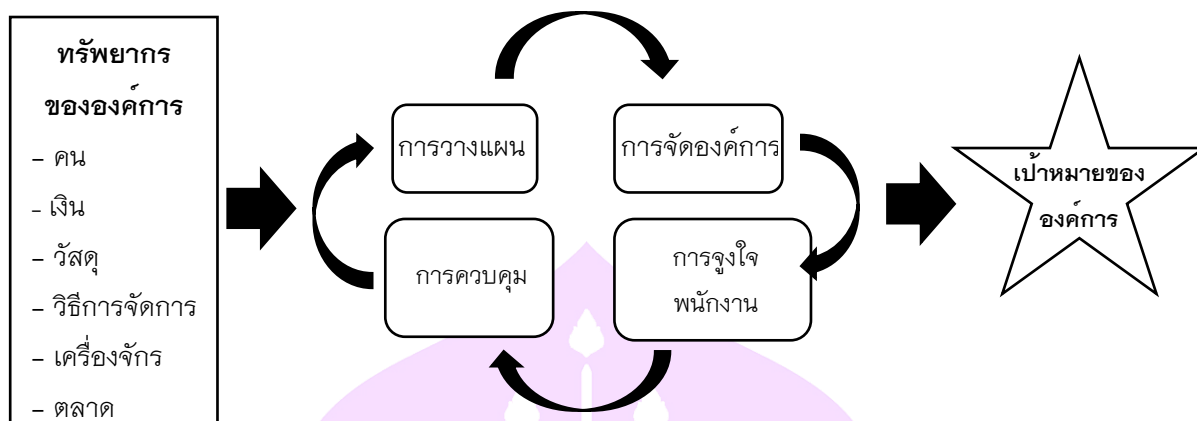
เงิน (Money) เป็นปัจจัยสำคัญในการจัดหาทรัพยากรต่าง ๆ ภายในองค์การเงินจะอำนวยความสะดวกในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ ให้เป็นไปอย่างรวดเร็วไม่ติดขัด

วัสดุ (Material) คือ วัตถุดิบที่นำมาใช้ดำเนินการผลิตหรือให้บริการแก่ลูกค้า

วิธีการบริหารหรือวิธีการปฏิบัติ (Management or Method) คือ ระเบียบขั้นตอนและวิธีต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนวิธีการบริหารเพื่อให้ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์การ

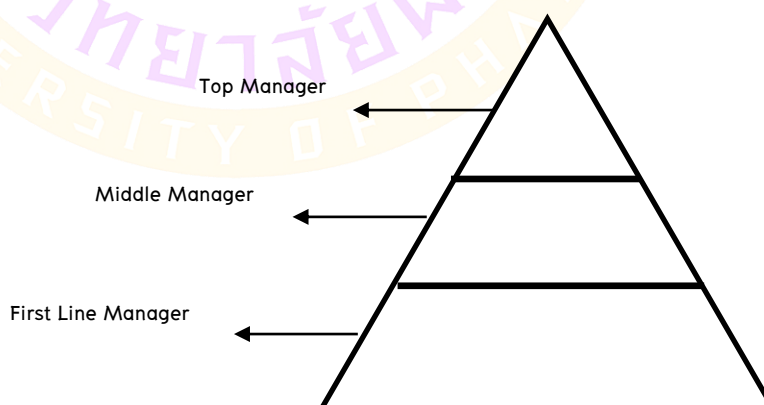
เครื่องจักร (Machine) คือ เครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ

ตลาด (Marketing) คือ ผู้บริโภค หรือ ลูกค้า ที่มีความต้องการซื้อสินค้าและบริการจากองค์การ



ภาพ 1 รูปภาพแสดงกระบวนการจัดการ

คำว่า การบริหาร และ การจัดการ ทั้งสองคำนี้ มีความหมายที่ใกล้เคียงกัน การบริหาร (Administration) เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงาน ไปจนถึงการกำกับดูแลเพื่อให้แน่ใจว่าความสำเร็จที่เกิดขึ้นสอดคล้องกับนโยบายและแผนที่วางเอาไว้ ส่วน การจัดการ (Management) คือการนำนโยบายและแผนการดำเนินงานไปปฏิบัติ ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดในขั้นตอนของการบริหาร ดังนั้น หากพิจารณาจากองค์การจะสามารถอธิบายลำดับชั้นของการบริหารจัดการได้ดังแผนภาพนี้



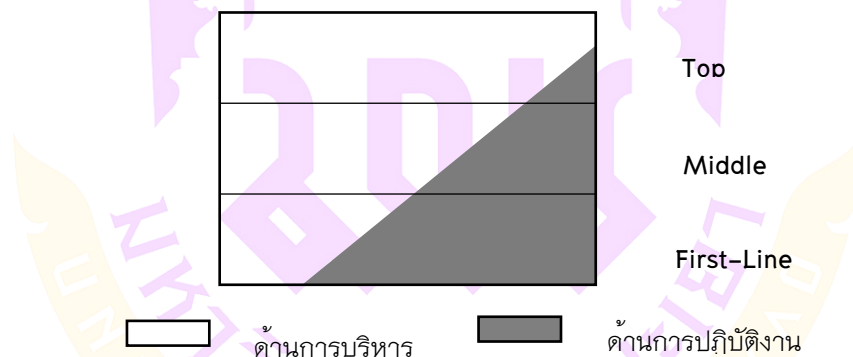
ภาพ 2 ลำดับชั้นของการจัดการในองค์การ

ผู้บริหารระดับสูง (Top Manager) จะเป็นผู้กำหนดนโยบายต่าง ๆ ขององค์การ และทำหน้าที่สั่งการกิจกรรมภายในองค์การทั้งหมด เพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในองค์การ

ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Manager) มีหน้าที่บริหารและควบคุมผู้บริหารระดับต้นให้ดำเนินงานตามนโยบาย และแผนงานที่กำหนดไว้รวมทั้งรายงานผลต่อผู้บริหารระดับสูง

ผู้บริหารระดับต้น (First-Line Manager) เป็นผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการประสานงาน และควบคุมการปฏิบัติงาน ตลอดจนให้คำปรึกษาและแนะนำแก่พนักงาน ซึ่งปกติแล้วผู้บริหารระดับต้นไม่จำเป็นต้องเป็นผู้ปฏิบัติแต่ต้องมีความเข้าใจถึงงานเหล่านั้น เพื่อจะได้ช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อจำเป็น โดยทำหน้าที่เพื่อดูแลให้การปฏิบัติงานเสร็จสิ้นตามหน้าที่

เพื่อให้เข้าใจถึงสัดส่วนของการบริหารและการปฏิบัติงานของผู้บริหารในแต่ละระดับ จึงขอยกตัวอย่างดังรูปภาพต่อไปนี้



ภาพ 3 สัดส่วนของการปฏิบัติงานและการบริหารของผู้บริหารแต่ละระดับในองค์การ

Robbins and DeCenzo, (2004) และ Certo, (2003) จำแนกองค์ประกอบของการจัดการเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1) การวางแผน (Planning) เป็นกิจกรรมในการกำหนดเป้าหมายขององค์การ สร้างกลยุทธ์และแนวทางเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย และการกระจายกลยุทธ์ไปถึงแผนระดับปฏิบัติการ โดยแต่ละกลยุทธ์และแผนในทุกระดับ จะต้องสอดคล้องกันเพื่อให้ความสำเร็จในส่วนงานของตน ส่งผลการบรรลุเป้าหมายขององค์การด้วย

2) การจัดองค์การ (Organizing) เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดโครงสร้างขององค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้วยการพิจารณาว่า ต้องมีงานอะไรบ้าง จัดแบ่งกลุ่มงานอย่างไร ใครจะเป็นผู้รับผิดชอบ และจะมีการบังคับบัญชาและรายงานตามลำดับอย่างไร ใครมีอำนาจในการตัดสินใจบ้าง

3) การจูงใจพนักงาน (Leading/ Influencing) เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่เหมาะสมของผู้บริหาร เช่น การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การจูงใจในการทำงาน การลดความขัดแย้งในองค์การ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งเสริมให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4) การควบคุม (controlling) เมื่อองค์การมีการวางแผน การจัดองค์การ และการจูงใจพนักงานในการทำงานแล้ว เพื่อให้ทุกอย่างดำเนินไปตามที่ควรจะเป็น ผู้บริหารต้องมีการควบคุมและติดตามผลการดำเนินงาน แล้วเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ หากการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ต้องทำการแก้ไขให้เป็นไปตามที่กำหนด

โดยสรุปการจัดการในที่นี้ จึงหมายถึง การนำทรัพยากรขององค์การซึ่งประกอบไปด้วย คน เงิน วัสดุ วิธีการ เครื่องจักร และตลาด มาดำเนินกิจกรรมตามภารกิจของผู้บริหารทุกระดับ เช่น การวางแผน การจัดการองค์การ การจูงใจพนักงาน และการควบคุม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

1) องค์การและรูปแบบจัดโครงสร้างองค์การ

2.1. ความหมายขององค์การ

เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพรและสัญญา เคนาภูมิ (2559) ได้กล่าวว่า องค์การ หมายถึง บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันทำงานเพื่อผลิตสินค้าหรือบริการอย่างเป็นระบบ โดยมีการกำหนดอำนาจ แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละคนเพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกัน

สมคิด บางโม (2558) กล่าวว่า องค์การคือกลุ่มบุคคลที่มีหลายคนร่วมทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ การรวมกลุ่มต้องถาวร มีการจัดระเบียบในกลุ่มเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของแต่ละคน ไปจนถึงการกำหนดกฎระเบียบต่าง ๆ ให้ยึดถือและปฏิบัติ จะเห็นได้ว่าองค์การมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. มีกลุ่มบุคคลรวมตัวอย่างถาวร
2. ทำกิจกรรมร่วมกัน
3. เพื่อบรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกัน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545) กล่าวว่า องค์การเป็นการจัดบุคคล หรือเป็นระบบการจัดการที่ออกแบบการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะอย่าง หรือ กลุ่มบุคคลที่ร่วมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน

Barnard (1938) กล่าวว่า องค์การคือระบบของกิจกรรมที่ประสานงานกัน อย่างมีจิตสำนึกของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป Barnard, C. I. (1938). The functions of the executive. Cambridge, MA: Harvard University Press, pg. 73

Blau Scott (1962) การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องใช้ความพยายามร่วมกัน ผู้คนก่อตั้งองค์การและออกแบบโดยผสมกิจกรรมของคนจำนวนมาก และสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่นเข้าร่วมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

จากความหมายขององค์การที่นักวิชาการหลายท่านกล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษา จึงขอตีความว่า องค์การ คือ การรวมกลุ่มอย่างถาวรของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป เพื่อร่วมกันดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่มีร่วมกัน โดยมีการกำหนดหน้าที่ และแบ่งงานกันทำอย่างชัดเจน มีกฎและหลักเกณฑ์ที่คนในกลุ่มยึดถือและปฏิบัติตามอย่างเป็นระบบ

2.2. การจัดองค์การ บทบาท หน้าที่ และความสำคัญ

การจัดองค์การ (Organizing) คือ กระบวนการกำหนด กฎ ระเบียบ กิจกรรม ในการปฏิบัติงานในองค์การ รวมไปถึงการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545)

บทบาทของการจัดองค์การ (Organization role) การจัดองค์การนั้น สำคัญต่อบุคคลที่เข้ามาร่วมกันทำงาน ซึ่งต้องมีการประสานงานกัน จึงต้องมีความชัดเจน ในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

- 1) จุดประสงค์และการวางแผนการปฏิบัติงานขององค์การ
- 2) หน้าที่หลักและกิจกรรมที่องค์การต้องปฏิบัติ
- 3) การทำความเข้าใจเกี่ยวกับขอบเขตของอำนาจ หน้าที่ กฎ ระเบียบ ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตาม
- 4) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนองค์การตามยุคสมัย เพื่อให้สามารถ แข่งขันกับคู่แข่งได้ (Competitor)

หน้าที่การจัดองค์การ (Organizing function) เป็นภาระที่ผู้บริหารหรือ ผู้ประกอบการ จะต้องทำหน้าที่ในการวางแผน ทั้งด้านกำลังคน และทรัพยากรต่าง ๆ

เพื่อป้องกันการสูญเสียจากการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ซึ่งการจัดองค์การจะต้องออกแบบให้ชัดเจนว่า ใคร ทำอะไร รับผิดชอบอะไร เพื่อป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน

ความสำคัญของการจัดองค์การ องค์การในปัจจุบันมักมีขนาดใหญ่ อาจมีความสับสนในด้านการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบ และขั้นตอนในการปฏิบัติงาน (Process or operation cycle) การจัดองค์การจะทำให้ทราบแนวทางการปฏิบัติงาน (workflow) จึงทำให้คนในองค์การไม่ทำงานซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกันในหน้าที่ และยังช่วยให้พนักงานทราบขอบเขตงานของตน เกิดการประสานงานติดต่อสื่อสารที่สะดวกขึ้น ส่งผลให้ผู้บริหารตัดสินใจ (Decision-Making) ได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

การจัดองค์การที่เป็นทางการและองค์การที่ไม่เป็นทางการ (Formal and Informal organization)

องค์การที่เป็นทางการ (Formal organization) เป็นการจัดโครงสร้างขององค์การตามบทบาทในการปฏิบัติงานภายในองค์การ (Intentional structure of role) สามารถแสดงออกมาเป็นแผนภูมิโครงสร้างองค์การ (Organization chart) โดยผู้บริหารต้องวางโครงสร้างที่แน่นอนเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงอำนาจหน้าที่ของตนในการปฏิบัติงาน และบ่งบอกถึงขอบเขตความรับผิดชอบระดับบุคคลที่จะต้องทำงานร่วมกัน เพื่อให้มีความเป็นระเบียบไม่ซ้ำซ้อน การจัดโครงสร้างองค์การที่เป็นทางการ อาจจะมียืดหยุ่นได้บ้าง ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม (Situation and environment)

องค์การแบบไม่เป็นทางการ (Informal organization) เป็นการรวมกิจกรรมของบุคคลในองค์การที่ส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์ขึ้น (Relationship) แต่ไม่ได้มีจุดประสงค์หรือเป้าหมายร่วมกัน เป็นความสัมพันธ์ที่เกี่ยวกับตัวบุคคล ไม่ได้เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งองค์การหรือโครงสร้างองค์การแต่อย่างใด เช่น กลุ่มคนที่มาเล่นกีฬาพร้อมกันหลังเลิกงานและเกิดความสนิทสนมกัน จึงได้มีการช่วยเหลือในการทำงาน แม้ว่าทำงานคนละแผนกกัน

2.3. องค์ประกอบในการก่อตั้งองค์การ

Edgar Schein กล่าวว่า การก่อตั้งองค์การจะต้องมีองค์ประกอบ 7 ประการ คือ (อ้างถึงใน เบญจมาภรณ์ อิศรเดชและคณะ, 2552)

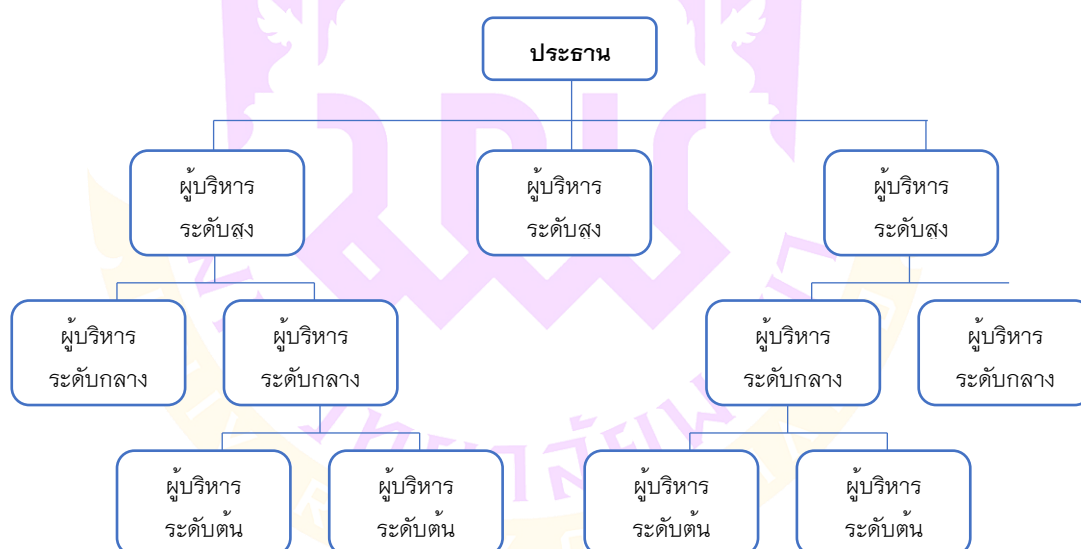
1) มีเป้าหมายร่วมกัน (Common Purpose) สมาชิกเข้าใจถึงเหตุผลของการสร้างองค์การ

2) มีการประสานงาน (Coordination Efforts) เป็นการแสดงถึงการมีเป้าหมายร่วมกันของสมาชิก ทั้งในระหว่างบุคคลที่เป็นสมาชิก ไปจนถึงระดับองค์การ เนื่องจากสมาชิกแต่ละคนไม่สามารถทำงานให้สำเร็จด้วยตัวคนเดียวได้

3) มีการแบ่งงาน (Division of Labor) หรือ มีการจัดการงานออกเป็นส่วนต่าง ๆ และมอบหมายให้สมาชิกแต่ละคนปฏิบัติ เนื่องจากงานบางอย่างต้องใช้ความชำนาญเฉพาะ จึงควรมอบหมายให้ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ การทำงานในภาพรวมจึงจะมีประสิทธิภาพ

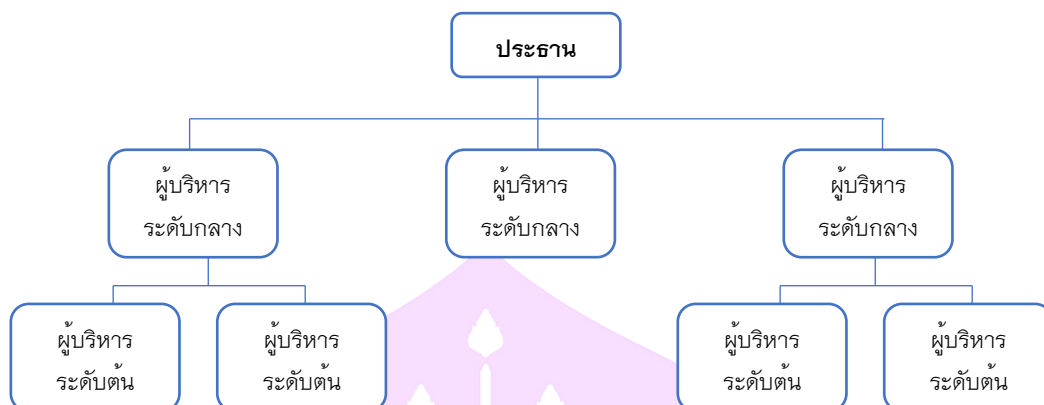
4) อำนาจหน้าที่ตามลำดับชั้นสายการบังคับบัญชา (Hierarchy of Authority) การเลือกบุคคลให้ทำงานอย่างเหมาะสม การใช้อำนาจจำเป็นต้องเป็นไปตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา ผู้จัดการจะมีอำนาจมากขึ้นเพื่อสั่งการบุคคลอื่น ๆ ถือเป็นกลไกการควบคุมเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

5) ขอบเขตการควบคุม (Span of Control) มีอยู่ 2 ประเภท คือ **ขอบเขตการควบคุมแบบแคบ** หมายถึง องค์การที่มีระดับการบังคับบัญชาหลายระดับในขอบเขตการควบคุมที่แคบ อาจเรียกองค์การแบบนี้ว่า “องค์การแบบสูง” (Tall) ดังภาพ 4



ภาพ 4 แสดงระดับการบังคับบัญชาของ “องค์การแบบสูง”

และ**ขอบเขตการควบคุมแบบกว้าง** (Wide Span of Control) คือ องค์การที่มีระดับการบังคับบัญชาน้อยในขอบเขตการควบคุมที่กว้างกว่าแบบแรก หรือเรียกองค์การแบบนี้ว่า “องค์การแบบแบนราบ” (Flat) ดังภาพ 5



ภาพ 5 แสดงระดับการบังคับบัญชาของ “องค์การแบบแบนราบ”

โดยทั่วไปขอบเขตการควบคุมแบบแคบ หรือ “องค์การแบบสูง” จะเหมาะกับกรณี ที่ผู้บังคับบัญชาจำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด และงานมีความซับซ้อน ดังนั้นผู้บริหารระดับกลางจึงมีความจำเป็นสำหรับองค์การดังกล่าว ส่วนขอบเขตการควบคุมแบบกว้าง หรือ องค์การแบบแบนราบ เหมาะสมกับองค์การที่ผู้บริหารระดับต้น สามารถสั่งการพนักงานได้โดยตรง แต่อย่างไรก็ตาม การจัดการที่กระชับและการเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่ องค์การ จำเป็นต้องใช้ขอบเขตการควบคุมที่กว้างมากที่สุดเท่าที่ทำได้ ดังนั้น องค์การจึงจำเป็นต้องมอบอำนาจในการตัดสินใจให้บุคคลสามารถควบคุมตนเองได้

6) ลักษณะเฉพาะของอำนาจหน้าที่ อำนาจหน้าที่ของบุคคลในองค์การ คืออำนาจหน้าที่ที่มาจากการจัดการขององค์การ มีลักษณะดังนี้

ตรวจสอบได้ (Accountability) อำนาจหน้าที่หมายถึงสิทธิที่ได้รับ จากตำแหน่งหน้าที่ในการตัดสินใจ สั่งการ และใช้ทรัพยากรที่ทุกคนต้องปฏิบัติตาม จึงต้องมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย และพร้อมต่อการตรวจสอบได้เสมอ

ความรับผิดชอบ (Responsibility) การยอมรับผลของงานที่ได้ ปฏิบัติแล้ว หากอำนาจหน้าที่สูงขึ้น ความรับผิดชอบต้องสูงขึ้นด้วยเช่นกัน

การมอบหมายงาน (Delegation) คือกระบวนการมอบหมายอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรตามสายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความ รับผิดชอบในองค์การทำให้เกิดสายงาน 2 ประเภท คือ สายงานหลัก (Line) มีอำนาจหน้าที่ใน การตัดสินใจและมีพนักงานรายงานผลการดำเนินงาน และสายสนับสนุน (Staff) สายสนับสนุน มีหน้าที่ในการจัดหาเครื่องมือ ให้คำแนะนำและเป็นที่ปรึกษาให้กับสายงานหลัก

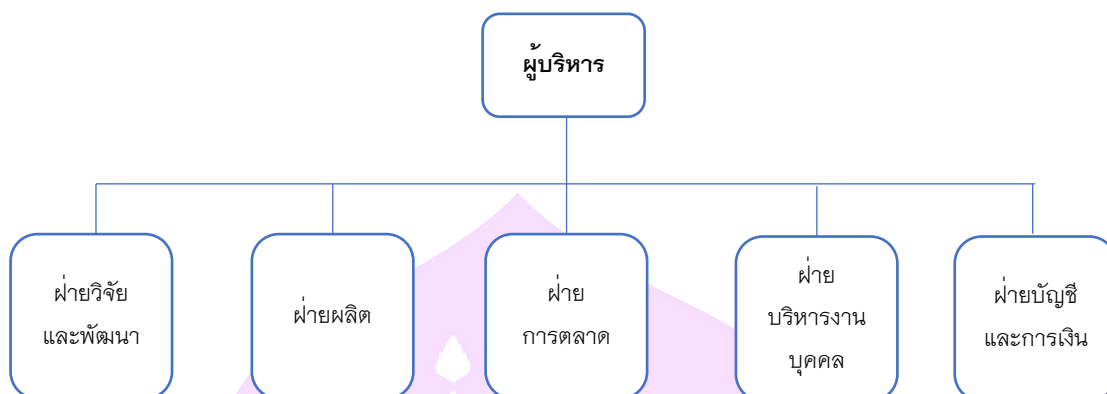
7) ประเภทของอำนาจหน้าที่ มี 2 รูปแบบ คือ **แบบรวมอำนาจ (Centralized Authority)** เป็นการรวมอำนาจในการตัดสินใจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์การเท่านั้น เหมาะกับองค์การขนาดเล็กที่เจ้าของเป็นผู้ตัดสินใจทั้งหมด พนักงานระดับล่างไม่มีส่วนในการตัดสินใจต่าง ๆ และ **แบบกระจายอำนาจ (Decentralized Authority)** เป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ผู้บริหารระดับกลาง และระดับต้น ส่วนใหญ่เป็นการตัดสินใจในเรื่องที่ไม่ค่อยสำคัญ ประโยชน์ของการกระจายอำนาจคือ ผู้บริหารระดับต่าง ๆ สามารถตัดสินใจในแก้ปัญหาได้ด้วยตัวเอง ทำให้สามารถจัดการได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

2.4. รูปแบบการจัดโครงสร้างองค์การ

อัมพร ชำรงค์ลักษณ์ (2556) ได้จำแนกการจัดโครงสร้างองค์การพื้นฐานออกเป็น 5 รูปแบบ ดังนี้

1) รูปแบบโครงสร้างองค์การตามหน้าที่ (Function structure) เป็นการจัดโครงสร้างองค์การที่ง่ายที่สุด โครงสร้างองค์การประเภทนี้ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก ได้แก่ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายวิจัยและพัฒนา ฝ่ายการตลาด ฝ่ายการเงิน/บัญชี ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายขาย ฝ่ายผลิต เป็นต้น โครงสร้างองค์การตามหน้าที่ เหมาะกับองค์การที่มีลักษณะดังนี้

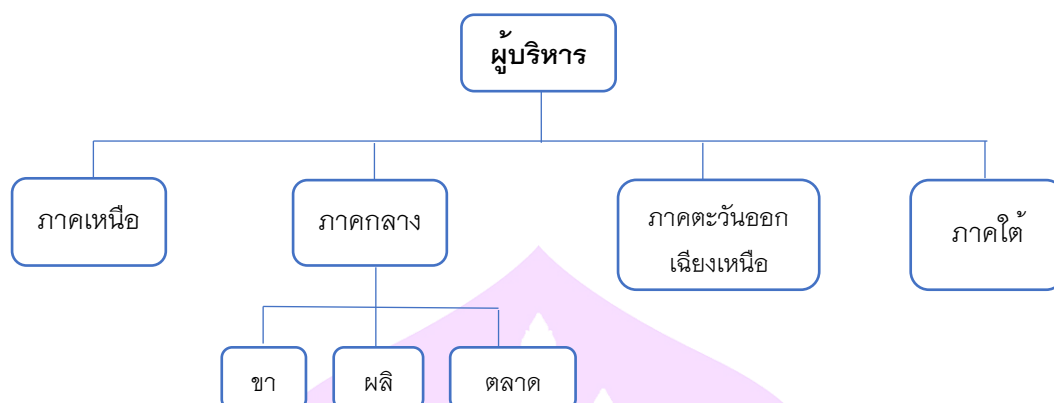
- ประกอบธุรกิจ/ กิจกรรม ผลิตสินค้าหรือบริการประเภทเดียว
- เป็นองค์การขนาดเล็ก
- จำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานในการทำงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- เป็นองค์การที่อาศัยความเชี่ยวชาญเฉพาะ ในด้านใดด้านหนึ่งหรือหลาย ๆ ด้าน
- ไม่จำเป็นต้องแข่งขันในเรื่องความรวดเร็วในการพัฒนาสินค้าและบริการ



ภาพ 6 แสดงโครงสร้างองค์การตามหน้าที่

2) รูปแบบโครงสร้างองค์การตามพื้นที่ (Geography) คือ องค์การที่จัดกลุ่มการผลิตสินค้าและบริการออกไปตามพื้นที่ อาทิเช่น ตามจังหวัด ตามภูมิภาค หรือตามประเทศต่าง ๆ เป็นต้น ด้วยความจำเป็นในการใช้วัตถุดิบการผลิตในพื้นที่ การขนส่งวัตถุดิบจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่งอาจไม่คุ้มกับการลงทุน หรือต้องการกระจายสินค้าและบริการไปตามพื้นที่ต่าง ๆ องค์การที่มีลักษณะเหมาะสมกับการจัดโครงสร้างองค์การตามพื้นที่ ได้แก่

- มีค่าใช้จ่ายในการขนส่งวัตถุดิบหรือสินค้าที่สูง
- ต้องการให้บริการในพื้นที่
- จำเป็นต้องตั้งสำนักงานใกล้กับผู้ซื้อสินค้าและบริการ
- เพื่อสร้างภาพลักษณ์ขององค์การในพื้นที่



ภาพ 7 แสดงโครงสร้างองค์การตามพื้นที่

3) รูปแบบโครงสร้างองค์การตามผลิตภัณฑ์ (Product) คือการจัดโครงสร้างองค์การตามสินค้าและบริการที่ผลิต สามารถเรียกว่าเป็นโครงสร้างตามแผนก (Division Structure) ของ Henry Mintzberg ซึ่งแต่ละสินค้าหรือบริการที่ผลิต จะจัดกิจกรรมออกตามหน้าที่อีกชั้นหนึ่งเพื่อผลิตสินค้าและบริการนั้น ๆ โครงสร้างนี้เหมาะกับองค์การที่มีลักษณะดังนี้

- เน้นการแข่งขันที่สินค้าและบริการ
- มีการผลิตสินค้าและบริการหลากหลาย
- ผลิตภัณฑ์มีอายุการจำหน่ายสั้น เน้นการผลิตที่รวดเร็วและรีบออกจำหน่ายเพื่อความได้เปรียบทางการตลาด
- องค์การมีขนาดใหญ่พอที่จะจัดกลุ่มงานตามหน้าที่ที่มีความซับซ้อนในองค์การได้



ภาพ 8 แสดงโครงสร้างองค์การตามผลิตภัณฑ์

ที่มา : เบญจมากรณ์ อิศรเดชและคณะ , 2552

4) รูปแบบโครงสร้างองค์การตามผู้ซื้อสินค้าและบริการ (Customer) เป็นการจัดโครงสร้างองค์การที่ต้องการเน้นความสำคัญแก่ลูกค้า การจัดแบ่งโครงสร้างองค์การแบบนี้จึงสามารถสนองความต้องการเฉพาะของลูกค้าแต่ละกลุ่มได้โดยตรง (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2542) โครงสร้างองค์การนี้เหมาะกับองค์การลักษณะดังนี้ (อัมพร อัมพรศักดิ์ลักษณะ, 2556)

- องค์การที่เน้นบริการเป็นหลัก ลูกค้าสามารถชี้หน้าตลาดได้
- ใช้ประโยชน์จากความรู้ความเข้าใจของลูกค้าเพื่อประโยชน์ทางธุรกิจ
- ธุรกิจที่มีการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างรวดเร็ว
- เป็นองค์การขนาดใหญ่ที่สามารถมีหน่วยงานซ้ำซ้อนในหลายธุรกิจ

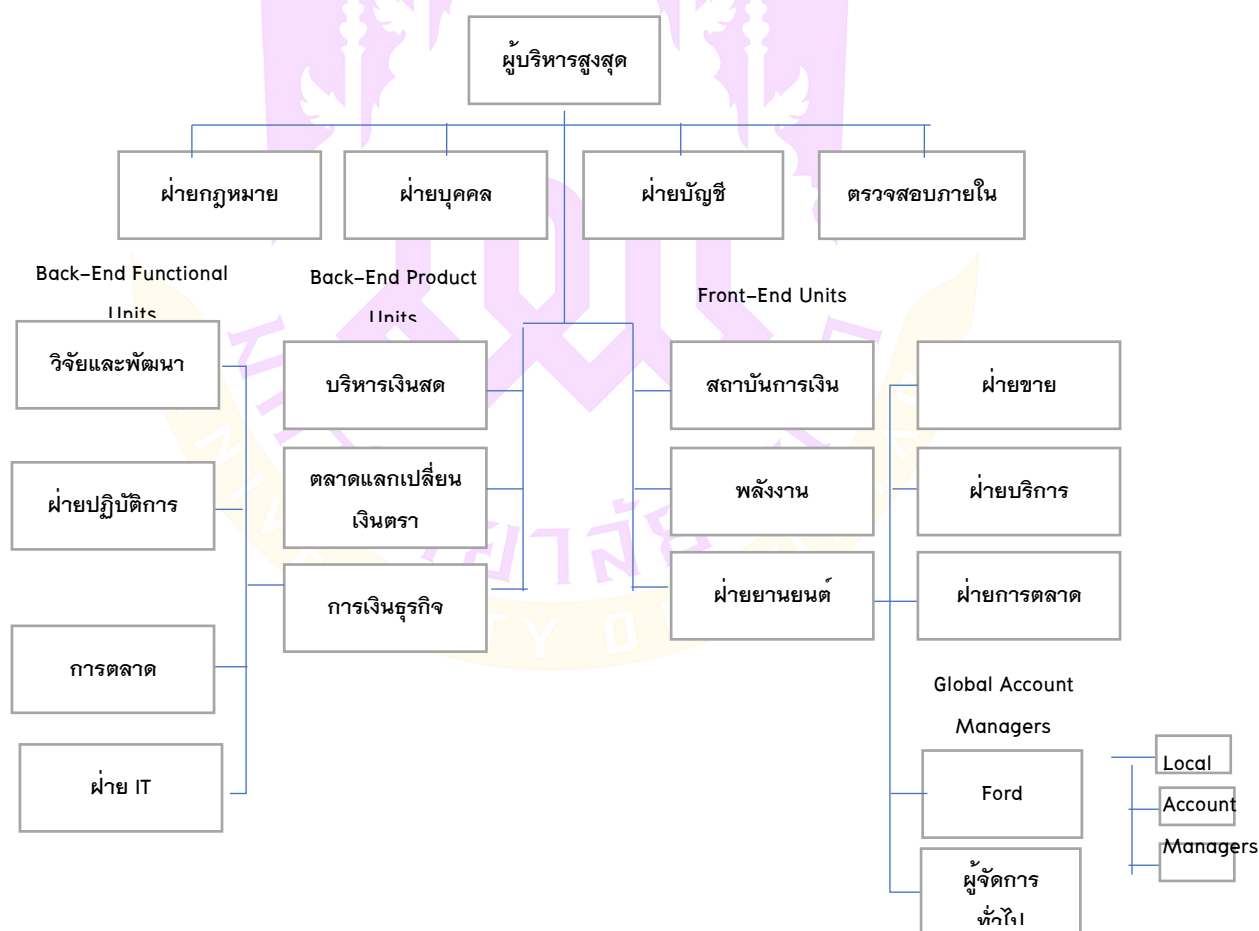


ภาพ 9 แสดงโครงสร้างองค์การตามผู้ซื้อสินค้าและบริการ

ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ ,2545

5) รูปแบบโครงสร้างองค์การส่วนหน้า – หลัง (Front-back Hybrid Structure) เป็นโครงสร้างในรูปแบบผสมผสาน ที่เน้นผลิตภัณ์หลากหลายและสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าได้พร้อม ๆ กัน เน้นความเป็นเลิศในการผลิตสินค้าและบริการที่หลากหลายใน “หลังร้าน” ขณะที่ “หน้าร้าน” เน้นการขายสินค้าและบริการที่สามารถผสมผสานได้ตามความต้องการของลูกค้า โครงสร้างองค์การดังกล่าวเหมาะสมกับองค์การลักษณะต่อไปนี้ (อัมพร ชำรงค์ลักษณ์ , 2556)

- องค์การที่ผลิตสินค้าและบริการที่หลากหลาย ดำเนินกิจการหลายธุรกิจ
- มีลูกค้าอยู่ทั่วโลก และต้องการประสานงานข้ามพรมแดน
- ต้องการเป็นเลิศทั้งด้านสินค้าและด้านบริการ
- องค์การที่มีผู้บริหารมีทักษะในการบริหารที่มีความซับซ้อน



ภาพ 10 แสดงโครงสร้างองค์การส่วนหน้า-ส่วนหลัง

แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจเพื่อสังคม

1. ความหมายของธุรกิจเพื่อสังคม

Kim Alter (2007) กล่าวว่า กิจกรรมเพื่อสังคม คือ การดำเนินธุรกิจใด ๆ เพื่อบรรเทาหรือลดปัญหาทางสังคมรวมถึง การสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับสังคมและชุมชน โดยธุรกิจเพื่อสังคมจะมีลักษณะดังนี้

1.1 มีการปรับองค์กร – โดยเน้นให้ชุมชนมีส่วนร่วมโดยตรงในการผลิตสินค้าและบริการ

1.2 มีเป้าหมายทางสังคม – มีเป้าหมายการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคมชุมชน หรือสิ่งแวดล้อมอย่างชัดเจน เช่น การฝึกอบรมการให้บริการในท้องถิ่น รวมถึงการสร้างทักษะให้กับชุมชนเพื่อสร้างงานสร้างอาชีพ โดยผลประกอบการของธุรกิจจะนำกลับไปลงทุนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางสังคมต่อไป

1.3 การเป็นเจ้าของทางสังคม – ธุรกิจเพื่อสังคมอาจเป็นองค์กรธุรกิจที่มีโครงสร้างการบริหารจัดการโดยมีเจ้าของกิจการ แต่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินกิจการ เช่น การจ้างเป็นพนักงาน การเป็นผู้ใช้งาน การเป็นลูกค้า ซึ่งผลกำไรที่มาจากการดำเนินกิจการจะถูกแบ่งปันให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือนำไปใช้เพื่อประโยชน์ของชุมชน

ภาสกร รอดแผลง (2564, หน้า 1229-1242) กล่าวว่า ธุรกิจเพื่อสังคม หมายถึงองค์กรที่มีจุดมุ่งหมายสูงสุดคือการหวังให้เกิดประโยชน์คืนสู่ภาคสังคมและชุมชนมากที่สุด มีใช้การทำผลกำไรสูงสุด เกิดจากแนวคิดของนักพัฒนาสังคมกับการบริหารจัดการแบบผู้ประกอบการ หรือที่เรียกว่า ผู้ประกอบการทางสังคม (Social Entrepreneurship)

ลดาวัลย์ พวงจิตร สมชาย สายวง (2542) กล่าวว่า ธุรกิจเพื่อสังคม คือ องค์กรธุรกิจที่มีเป้าหมายในการแก้ไขปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก ด้วยการให้ชุมชนหรือสมาชิกในกลุ่มมีส่วนร่วมคิด ร่วมแก้ปัญหา สร้างชุมชนนวัตกรรมที่มีเอกลักษณ์ในแบบของตน ช่วยให้คนในชุมชนหรือสมาชิกในกลุ่ม รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีรายได้จากผลประกอบการของธุรกิจอย่างเท่าเทียม ซึ่งในระยะยาวสามารถพัฒนาให้เป็นต้นแบบแก่ชุมชนและสังคมอื่น ๆ ได้

ศักดิ์ดา ศิริภัทรโสภณ (2558) กล่าวว่า วิสาหกิจเพื่อสังคม จะดำเนินงานเพื่อเป้าหมายทางสังคมหรือสิ่งแวดล้อม โดยมีแผนธุรกิจที่ช่วยสร้างรายได้หล่อเลี้ยงกิจการ มีการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามพันธกิจทางสังคมที่ตั้งไว้ มีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้

ส่วนเสีย และนำผลรายได้กลับมาสู่กิจการเพื่อใช้ในการดำเนินงาน และผลักดันเป้าหมายทางสังคมต่อไป

Mohd Ali Bahari Abdul Kadira and Suhaimi Mhd Sarif (2 0 1 6) กล่าวว่า กิจการเพื่อสังคม ได้กลายเป็นคำทั่วไปสำหรับเรียกองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร เป็นธุรกิจที่มีจุดมุ่งหมายคือสังคม หรือก่อตั้งขึ้นเพื่อสร้างรายได้และสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจ สำหรับประชาชนที่ยากจนและด้อยโอกาส ในขณะที่เดียวกันก็ดำเนินงานโดยมุ่งหวังผลประโยชน์ของธุรกิจ

นัชชา เทียมพิทักษ์ คณะ (2562, หน้า 115-129) กล่าวว่า กิจการเพื่อสังคม เป็นหน่วยงานที่ใช้กลไกตลาดโดยเน้นการดำเนินกิจการเพื่อเป้าหมายทางสังคม สิ่งแวดล้อม และผลกำไรไปพร้อมกัน (Triple Bottom Line ทางการเงิน) เพื่อสร้างรายได้และเพื่อผลประโยชน์ของสังคมหรือสิ่งแวดล้อม

ดังนั้น ธุรกิจเพื่อสังคมในที่นี้จึงหมายถึง องค์กรธุรกิจที่ดำเนินกิจการโดยมิได้มุ่งหวังผลกำไรเป็นที่สุด แต่ดำเนินกิจการโดยมีเป้าหมายเพื่อลดหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคมและชุมชนเป็นหลัก ไม่ว่าจะด้วยการนำรายได้จากผลประกอบการทางธุรกิจมาแก้ไขปัญหาแก่ชุมชนและสิ่งแวดล้อม รวมไปถึงการสร้างงาน สร้างอาชีพ ให้กับคนในชุมชน

2. ประเภทของธุรกิจเพื่อสังคม

ธุรกิจเพื่อสังคมจึงสามารถแบ่งตามลักษณะการพัฒนาของธุรกิจ ได้ทั้งหมด 4 ประเภท ตามการศึกษาของ Alter (2007) Cung et al. (2012) และ Villis et al. (2013) มีดังนี้

1) ธุรกิจไม่แสวงหาผลกำไร และรายได้จากกิจกรรม (Nonprofit with Income-Generating Activities) เป็นธุรกิจที่ไม่แสวงหาผลกำไรที่ใช้รูปแบบการสร้างรายได้ในเชิงพาณิชย์ โดยเน้นการสร้างคุณค่าทางสังคมมากกว่าสร้างผลกำไร ซึ่งรายได้ของธุรกิจประเภทนี้ จึงมักจะมาจากการสนับสนุน บริจาค หรือเงินให้เปล่าของหน่วยงานภายนอก และรายได้อาจจะเกิดจากการจัดกิจกรรมเพียงเล็กน้อย เป็นต้น

2) ธุรกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) เป็นธุรกิจที่สร้างขึ้นเพื่อการลดปัญหา การแก้ปัญหา และเพื่อสร้างคุณค่าทางสังคม โดยใช้ความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจของธุรกิจภาคเอกชน มาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน อีกทั้งธุรกิจเพื่อสังคมนี้ยังใช้แนวทางการตลาด และนวัตกรรม เป็นการสร้างมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์หรือบริการ และเปลี่ยนแปลงบริษัท

ทางสังคมให้ดีขึ้น ซึ่งธุรกิจเพื่อสังคมมีวัตถุประสงค์ คือ เป็นกลไกในการจัดหาแหล่งเงินทุนสำหรับการดำเนินงานเพื่อสังคม เป็นกลไกเพื่อสนับสนุนภารกิจของธุรกิจให้เกิดความสำเร็จอย่างยั่งยืน โดยการพึ่งพาอาศัยกันของสังคมหลักในการการสร้างธุรกิจเพื่อสังคม มีดังนี้

2.1. วัตถุประสงค์ทางสังคม (Social Purpose) เป็นการสร้างขึ้นเพื่อเปลี่ยนแปลงทางสังคม โดยแก้ไขปัญหาทางสังคม หรือความล้มเหลวของตลาด

2.2. วิธีการของธุรกิจ (Enterprise Approach) ใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเป็นตัวขับเคลื่อนธุรกิจ

2.3. ความเป็นเจ้าของทางสังคม (Social Ownership) ซึ่งมุ่งเน้นประโยชน์แก่สาธารณะเป็นหลัก และสร้างจิตสำนึกความเป็นเจ้าของของสังคมนั้น ๆ

3) ธุรกิจเพื่อสังคมที่พัฒนาจากธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially Responsible Business) เป็นธุรกิจเพื่อสังคมที่มีเป้าหมายในการแสวงหากำไรสำหรับผู้ประกอบการ เจ้าของ หรือผู้ถือหุ้น เพื่อสร้างให้ธุรกิจมีการเจริญเติบโตมากขึ้น แต่ยังคงมีการนำรายได้ส่วนหนึ่งจากการดำเนินธุรกิจกลับคืนสู่สังคม ด้วยการพัฒนาและแก้ไขปัญหาทางสังคมควบคู่กับการหารายได้ โดยธุรกิจเพื่อสังคมประเภทนี้จะมีจุดเด่น นวัตกรรม และโอกาสในการเติบโตในตลาด

4) ธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporation Practicing Social Responsibility) เป็นธุรกิจเพื่อสังคมที่มีการแสวงหาผลกำไร และดำเนินกิจการด้วยความดูแลเอาใจใส่ต่อผู้มีส่วนได้เสีย เศรษฐกิจ และสังคม โดยมีส่วนร่วมในการทำบุญเชิงกลยุทธ์ กล่าวคือ ธุรกิจมีการผลประกอบการหรือกำไรสูง และมีส่วนแบ่งทางการตลาดมาก จะนำผลประกอบการส่วนหนึ่งคืนสู่ชุมชนด้วยการช่วยเหลือสาธารณประโยชน์ เช่น การให้ทุนการศึกษา จิตอาสาพัฒนาพื้นที่ชนบท เป็นต้น

3. การบริหารจัดการและบริบทของธุรกิจเพื่อสังคม

3.1 **องค์กรแบบผสมผสาน** เมื่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรเปลี่ยนแปลงไปเพื่อสร้างผลกระทบทางสังคมที่กว้างขึ้น ในขณะที่ยังมีการหาแหล่งเงินทุนที่หลากหลายเพื่อสนับสนุนการดำเนินกิจการที่ประกอบด้วย ส่วนที่หวังผลกำไร และ ส่วนที่ไม่ได้หวังผลกำไร เป็นความยั่งยืนของภาคธุรกิจและองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร แบบดั้งเดิม Alter (2007)

ตาราง 1 ตารางเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินงาน

	องค์กรไม่แสวงหาผลกำไรเดิม รูปแบบ	องค์กรแบบผสมผสาน	องค์กรแสวงหาผลกำไรเดิม รูปแบบ
แรงจูงใจ	ค่านิยมที่ตั้งาม	แรงจูงใจในแบบผสมผสาน	ผลประโยชน์ของธุรกิจ
วิธีการดำเนินงาน	ขับเคลื่อนตามพันธกิจที่ได้รับมอบหมาย	ขับเคลื่อนไปพร้อมกัน อย่างสมดุลระหว่างพันธกิจ และความต้องการของตลาด	ขับเคลื่อนตามความต้องการของตลาด
เป้าหมาย	สร้างคุณค่าทางสังคม	สร้างคุณค่าทางสังคมและมูลค่าเศรษฐกิจ	สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ
จุดมุ่งหมายของรายได้ / กำไร	กิจกรรมตามพันธกิจขององค์กรไม่แสวงหาผลกำไร (กฎหมายกำหนดหรือ นโยบายขององค์กร)	นำไปจัดกิจกรรมตามพันธกิจและนำไปเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน หรือใช้เพื่อขยายการเติบโตและพัฒนาธุรกิจต่อไปเพื่อสร้างผลกำไรที่มากขึ้น	จัดสรรให้กับผู้ถือหุ้นและเจ้าของ

องค์กรแบบผสมผสานนี้เป็นองค์กรที่สร้างคุณค่าทางสังคมและเศรษฐกิจผ่านการบริหารจัดการองค์กรด้วยกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ 1) แรงจูงใจ 2) จิตสำนึกและความรับผิดชอบ 3) การใช้รายได้จากผลประกอบการ

ภาพแสดงการผสมผสาน



- แรงจูงใจจากพันธกิจ -
- ความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสีย -
- รายได้ถูกนำไปใช้ในโครงการเพื่อสังคม -
- หรือนำไปเป็นต้นทุนการดำเนินงาน
- แรงจูงใจจากการสร้างผลกำไร
- ความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น
- กำไรถูกแจกจ่ายให้กับผู้ถือหุ้น

ภาพ 11 แสดงการผสมผสานขององค์กรไม่แสวงหาผลกำไรแบบดั้งเดิมและธุรกิจที่

แสวงหาผลกำไรแบบดั้งเดิมจนกลายเป็นธุรกิจเพื่อสังคม

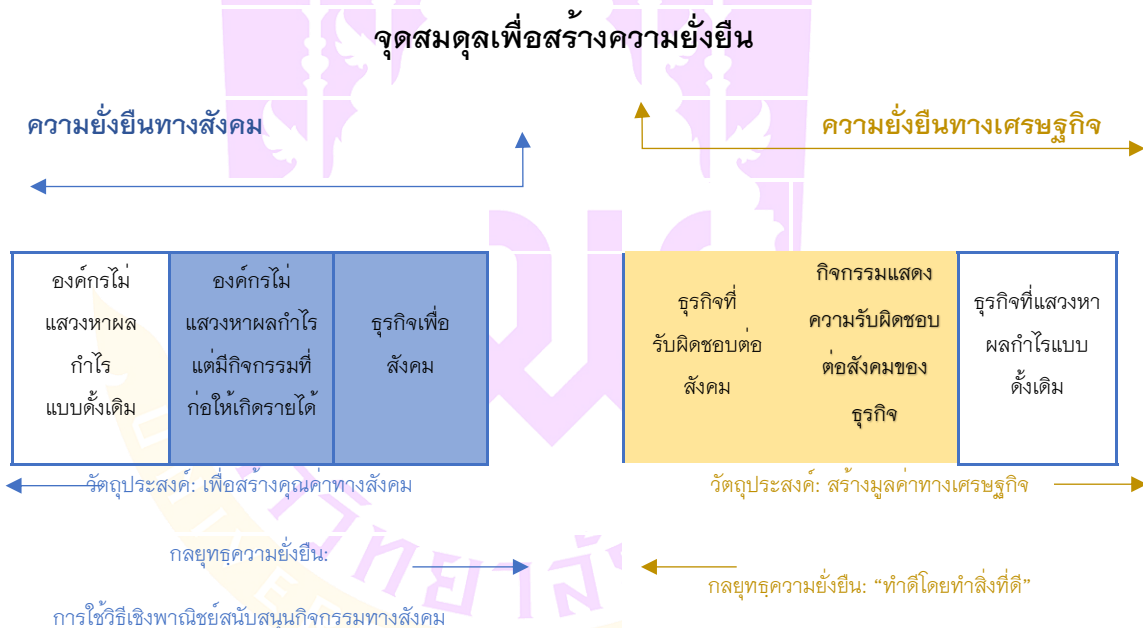
3.2 กลยุทธ์ในการสร้างความยั่งยืน

ลักษณะเฉพาะที่แยกองค์กรทั้งสองประเภทออกจากกันอย่างชัดเจนคือเป้าหมายที่แตกต่างกัน ดังนี้

1) **องค์กรที่แสวงหาผลกำไร** – ผลกำไรเป็นเป้าหมายหลักของการดำเนินธุรกิจที่รับผิดชอบต่อสังคมหรือธุรกิจมีการปฏิบัติทางสังคมอย่างรับผิดชอบต่อสังคม ในขณะที่ผลกระทบทางสังคมจะเป็นเป้าหมายหลักของ**ธุรกิจเพื่อสังคมและองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร**ที่มีกิจกรรมสร้างรายได้ ธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมจะผันไปเป็นธุรกิจเพื่อสังคมได้ต้องมีการปรับเปลี่ยนเป้าหมายหลักในการดำเนินกิจการจากมุ่งหวังผลกำไรเป็นมุ่งเน้นผลกระทบทางสังคม

2) **องค์กรไม่แสวงหาผลกำไร** – ก่อตั้งขึ้นเพื่อสร้างคุณค่าทางสังคมโดยได้รับการสนับสนุนทางการเงินจากภายนอกหรือจากกิจกรรมที่หารายได้ให้กับองค์กร เพื่อใช้ในการดำเนินกิจกรรมทางสังคมและเพื่อความอยู่รอดของตน

ดังนั้นองค์กรแบบผสมผสาน จึงมีกลยุทธ์ในการสร้างความยั่งยืนโดยการรวมเป้าหมายหลักขององค์กรทั้งสองประเภทไว้ด้วยกันอย่างสมดุล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการสร้างคุณค่าทางสังคมและสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับองค์กรไปพร้อม ๆ กัน



ภาพ 12 จุดสมดุลเพื่อสร้างความยั่งยืน

การผสมผสานกันขององค์กรที่หวังผลกำไรและองค์กรที่ไม่หวังผลกำไรนำไปสู่แรงผลักดันสองด้าน ด้านที่หนึ่ง คือ ความต้องการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ซึ่งเป็นผลมาจากนวัตกรรม ความเป็นผู้ประกอบการ การแก้ปัญหาในแบบธุรกิจ ด้านที่สอง ความต้องการด้านแหล่งเงินทุนสนับสนุนการสร้างรายได้

การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคุณค่าทางสังคมและมูลค่าทางเศรษฐกิจไปพร้อม ๆ กันนั้นทำได้ดังนี้

- การใช้เครื่องมือและวิธีการทางธุรกิจเพื่อบรรลุเป้าหมายเชิงสังคม
- การผสมผสานกันอย่างเหมาะสมระหว่างวิธีการและทุนทางสังคมและวิธีการและทุนเชิงพาณิชย์

- สร้างคุณค่าทางสังคมและมูลค่าทางเศรษฐกิจไปพร้อม ๆ กัน
- สร้างรายได้จากกิจกรรมเชิงพาณิชย์เพื่อสนับสนุนกิจกรรมทางสังคม
- การขับเคลื่อนด้วยตลาดการใช้พันธกิจในการนำพาธุรกิจ
- การวัดผลงานทางด้านการเงินและผลกระทบต่อสังคม
- บรรลุเป้าหมายทางการเงินด้วยวิธีการที่ตอบแทนคุณต่อสังคม
- การมีอิสรภาพทางการเงิน
- การบูรณาการกลยุทธ์เชิงพาณิชย์เพื่อทำให้บรรลุพันธกิจ

อาจสรุปได้ว่าองค์กรแบบผสมผสาน ควรดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายทั้งทางด้านสังคมและทางการเงินควบคู่กันไป โดยวัตถุประสงค์ด้านสังคมนั้น มีเป้าหมายในการสร้างคุณค่าเชิงสังคม เช่น ช่วยเหลือให้โอกาสผู้ยากไร้ การจ้างงานผู้ด้อยโอกาส การรักษาสิ่งแวดล้อม การปกป้องสิทธิและเสรีภาพ การสร้างความเข้มแข็งให้แก่สังคม ส่วนวัตถุประสงค์ด้านการเงินนั้น มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ เช่น การสรรหาแหล่งเงินทุนที่หลากหลายเพื่อสร้างรายได้ การชดเชยต้นทุนที่สูญเสียไป การสร้างกำไรเพื่อนำมาใช้สนับสนุนการดำเนินงาน

แนวคิดในการผสมผสานกันในการสร้างคุณค่าทางสังคมไปพร้อม ๆ กับ การสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจนั้น แตกต่างจากแนวคิดในอดีต ในอดีตธุรกิจไม่แสวงหากำไรมักถูกมองว่ามีความรับผิดชอบต่อสังคมเพียงทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมเท่านั้น ในขณะที่ธุรกิจแสวงหากำไรนั้นมีความรับผิดชอบต่อสังคมแต่เพียงการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจเท่านั้น แต่การนำแนวคิดแบบผสมผสานมาใช้ในธุรกิจเพื่อสังคมนั้น ต้องผสานองค์ประกอบทั้งสามองค์ประกอบเข้าด้วยกัน ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

3.3 นักปฏิบัติแบบผสมผสาน (Hybrid Practitioners)

Alter (2007) แบ่งนักปฏิบัติแบบผสมผสานออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

1) **ไม่แสวงหากำไรแต่มีกิจกรรมที่สร้างรายได้ (Nonprofit with Income Generating Activities)** กิจกรรมที่ไม่หวังผลกำไรแต่มีกิจกรรมเชิงพาณิชย์ที่สร้างรายได้จากการดำเนินงาน กิจกรรมที่สร้างรายได้ไม่ได้แยกต่างหากออกไปจากการดำเนินงานตามปกติของกิจการ แต่บูรณาการเข้ากับการดำเนินกิจกรรมอื่น ๆ กิจกรรมประเภทนี้สร้างรายได้เพียงจำนวนน้อยเมื่อเทียบกับงบประมาณทั้งสิ้นของกิจการหรือเมื่อเทียบกับจำนวนเงินที่ได้รับการสนับสนุน

กิจกรรมที่ก่อให้เกิดรายได้ อาจแบ่งได้เป็นสองกลุ่ม คือ รายได้เพื่อชดเชยกับต้นทุนที่สูญเสียไป (Cost Recovery) และรายได้ที่มีอยู่อย่างต่อเนื่อง (Earned Income) โดยรายได้ประเภทแรกเป็นรายได้เพื่อชดเชยกับต้นทุนที่เกิดขึ้นสำหรับกิจกรรมที่ไม่แสวงหากำไรตามพันธกิจ รายได้ประเภทนี้เกิดขึ้นเฉพาะเพียงแต่กิจกรรมที่เกิดขึ้น ส่วนได้ประเภทที่สอง เป็นรายได้ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องขององค์กรอาจมาจากกิจกรรมที่เกี่ยวข้องหรือไม่เกี่ยวข้องกับพันธกิจก็ได้ โดยทั่วไปแล้วรายได้ประเภทนี้เกิดขึ้นจากการดำเนินงานขององค์กร

2) **ธุรกิจเพื่อสังคม** ธุรกิจเพื่อสังคม หมายถึง ธุรกิจที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์เชิงสังคม อันได้แก่ การลดหรือแก้ไขปัญหาทางสังคม สร้างคุณค่าทางสังคมจากการดำเนินงานภายใต้ระเบียบทางด้านการเงิน นวัตกรรม และการดำเนินงานในเชิงธุรกิจ

ธุรกิจเพื่อสังคม ใช้ความเป็นผู้ประกอบการ นวัตกรรม และวิถีด้านการตลาด เพื่อสร้างคุณค่าทางสังคมและการเปลี่ยนแปลงในสังคม โดยมีลักษณะคือ (ก) **มีวัตถุประสงค์เพื่อสังคม** คือ เพื่อสร้างผลกระทบเชิงสังคมและการเปลี่ยนแปลงในสังคมผ่านการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคม หรือความล้มเหลวด้านการตลาด (ข) **วิถีทางธุรกิจ** ใช้เครื่องมือทางด้านบริหารธุรกิจ ความเป็นผู้ประกอบการ นวัตกรรม วิธีการด้านการตลาด การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ ระเบียบและข้อคำนึงสำหรับธุรกิจแสวงหากำไร (ค) **ความเป็นเจ้าของเชิงสังคม** เน้นสินค้าและงบประมาณของสาธารณะ

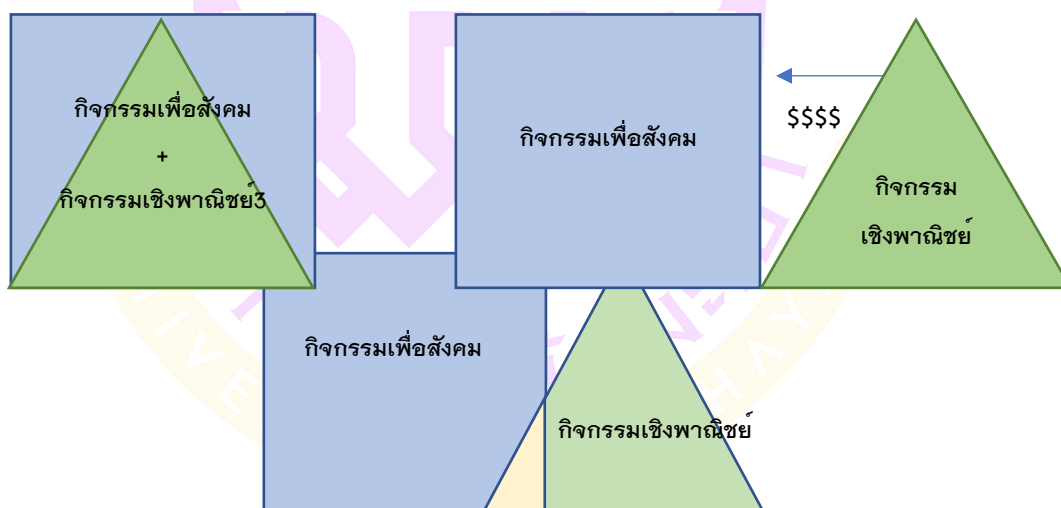
ธุรกิจเพื่อสังคมอาจสร้างขึ้นมาเป็นหนึ่งแผนกในองค์กร หรือแยกต่างหากตามสถานภาพทางกฎหมาย หรือเป็นบริษัทย่อยของธุรกิจหวังผลหรือไม่หวังผลกำไร

วัตถุประสงค์ของธุรกิจเพื่อสังคม อาจได้แก่ (ก) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างแหล่งเงินทุนสนับสนุนกิจกรรมเพื่อสังคมหรือต้นทุนจากการดำเนินงานสำหรับกิจกรรมเพื่อสังคมขององค์กร (ข) เพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับสร้างความยั่งยืนสนับสนุนพันธกิจขององค์กร การแบ่งธุรกิจเพื่อสังคมตามความเชื่อมโยงของพันธกิจของกิจการ ตามรูปที่ 2.12



ภาพ 13 พันธกิจขององค์กร

การผสมผสานกันของพันธกิจก่อให้เกิดธุรกิจเพื่อสังคมในรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้



ภาพ 14 รูปแบบธุรกิจเพื่อสังคมในรูปแบบต่าง ๆ ตามลักษณะพันธกิจ

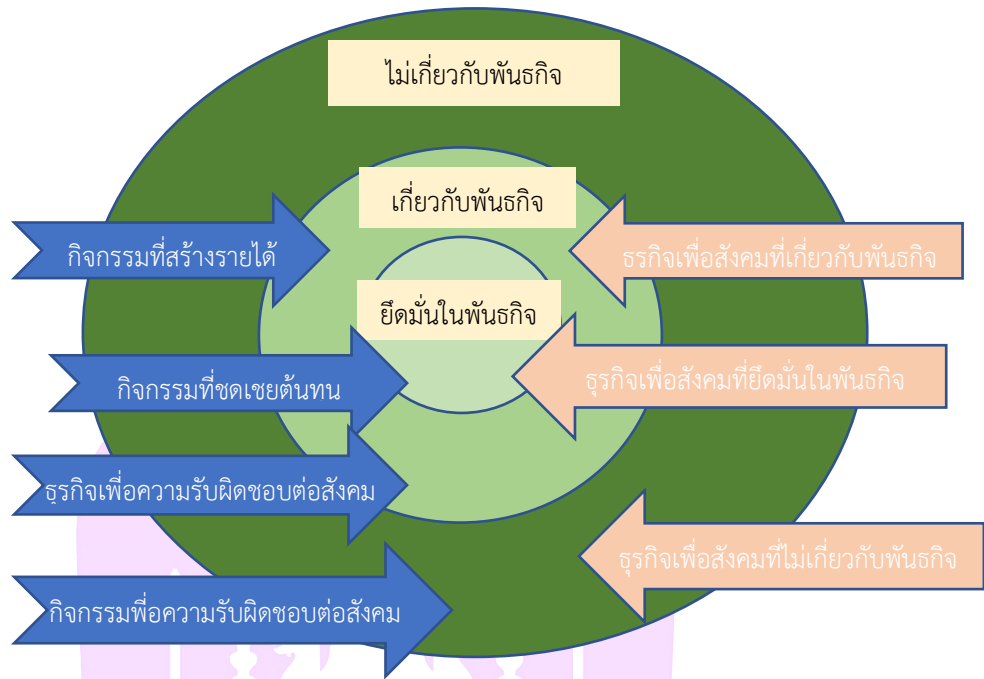
3) ธุรกิจเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม สำหรับธุรกิจที่หวังผลกำไร แต่ดำเนินงานในลักษณะที่สร้างกำไรให้แก่ผู้ถือหุ้นและตอบแทนสังคมไปพร้อม ๆ กัน

ในการตัดสินใจทางธุรกิจจะคำนึงถึงผลกำไรเป็นหลัก ในขณะที่ผลกำไรเป็นตัวกำหนดกิจกรรมทางสังคม

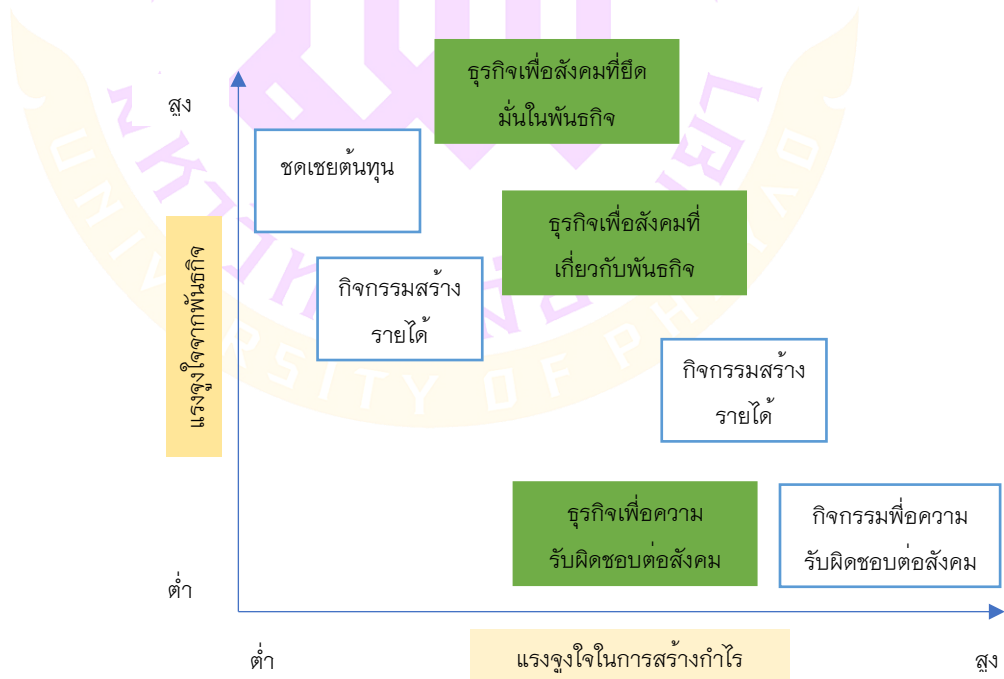
4) กิจกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ ธุรกิจที่หวังผลกำไรที่มีแรงจูงใจคือแรงผลักดันที่เป็นตัวเงิน แต่ดำเนินธุรกิจในลักษณะนักสังคมสงเคราะห์ด้วยปรัชญา “กลยุทธ์เพื่อสงเคราะห์สังคม” ทำให้กิจการสามารถสร้างกำไรสูงสุดและสามารถเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด พร้อมกับการตอบแทนสังคม กิจการอาจดำเนินธุรกิจในรูปแบบของกิจกรรมเพื่อสังคม เช่น สนับสนุนเงินทุน การเข้าไปมีส่วนร่วมในชุมชน การสร้างกลุ่มจิตอาสาในบริษัท การให้ความช่วยเหลือ ทั้งนี้เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร ความพึงพอใจของพนักงาน ยอดขาย และความจงรักภักดีของลูกค้า

3.4 พันธกิจและแรงจูงใจ

องค์กรในรูปแบบผสมผสานเงินและพันธกิจเป็นสองสิ่งที่เกี่ยวข้องกันแบบแยกไม่ออก โดยทั้งสองสิ่งนี้้องค์กรอาจให้ความสำคัญแต่ละอันมากน้อยไม่เท่ากันก็เป็นได้ในทางปฏิบัติแล้ว วัตถุประสงค์ด้านการเงินและสังคมมักจะตรงข้ามกัน หรือกิจการอาจต้องเลือกให้ความสำคัญสิ่งใดสิ่งหนึ่งมากกว่ากัน แต่การตัดสินใจเบื้องต้นทางสังคมนั้นอยู่บนพื้นฐานหรือเกิดจากแรงจูงใจในทางด้านการเงินหรือกำไรเป็นสำคัญ



ภาพ 15 ลักษณะพันธกิจและรูปแบบองค์กร



ภาพ 16 แรงจูงใจจากพันธกิจและแรงจูงใจการสร้างกำไร

4. รูปแบบการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคม (Operational Models)

หัวใจของธุรกิจเพื่อสังคม คือ การสร้างผลลัพธ์ทางสังคมที่ยั่งยืน ดังนั้น คุณลักษณะที่สำคัญของธุรกิจเพื่อสังคมที่ดี คือ การมีเป้าหมายทางสังคมและสิ่งแวดล้อม มีรูปแบบการดำเนินงานที่มีความยั่งยืนทางการเงิน เป็นมิตรต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และนำผลกำไรกลับคืนสู่สังคม เพื่อแก้ปัญหาทางสังคม

ซึ่งแบบจำลองในการดำเนินงานของธุรกิจเพื่อสังคม เป็นการออกแบบตามวัตถุประสงค์ทางการเงินของธุรกิจ เป้าหมายของสังคม การเปลี่ยนแปลงของตลาด และสภาพแวดล้อมของสังคม โดยแบบจำลองพื้นฐานสามารถปรับปรุงเพื่อให้เกิดการสร้างมูลค่าสูงสุดได้ ดังนั้น การใช้สัญลักษณ์เพื่ออธิบายแผนภาพ จะเป็นการตีความกระแสเงินและผลิตภัณฑ์ของธุรกิจเพื่อสังคมในแบบจำลอง ดังภาพ 17



ภาพ 17 สัญลักษณ์อธิบายแผนภาพการดำเนินงานธุรกิจเพื่อสังคมแต่ละประเภท

4.1 แบบจำลองพื้นฐาน (Fundamental Models)

1) แบบจำลองการสนับสนุนผู้ประกอบการ (Entrepreneur Support Model) แบบจำลองนี้เหมาะกลุ่มลูกค้าที่มีความมั่นคงทางการเงิน และลูกค้าจะเป็นผู้สนับสนุนธุรกิจเพื่อสังคม โดยธุรกิจเพื่อสังคมจะขายสินค้าหรือบริการให้กับลูกค้า และลูกค้าจะนำรายได้หลังหักค่าใช้จ่ายมาสนับสนุนผู้ประกอบการ แบบจำลองนี้เหมาะสำหรับ สถาบันการเงิน ธุรกิจให้คำปรึกษาด้านการบริหารจัดการ ธุรกิจที่ให้บริการระดับมืออาชีพ (บัญชี กฎหมาย และการตลาด) เป็นต้น



ภาพ 18 แบบจำลองการสนับสนุนผู้ประกอบการ

2) แบบจำลองที่มีตลาดเป็นสื่อกลาง (Market Intermediary Model) เพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการ บริษัท และสหกรณ์ เข้าถึงตลาด ซึ่งมุ่งเน้นการเพิ่มมูลค่าทางการตลาด และอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า ซึ่งหมายถึง การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การให้ความช่วยเหลือทางด้านการผลิต ด้านการตลาด โดยธุรกิจเพื่อสังคมจะเป็นตัวกลางด้วยการรับซื้อผลิตภัณฑ์ของลูกค้า เพื่อนำไปฝากขายในตลาดที่มีกำไรสูงในราคาที่กำหนด แบบจำลองนี้ เหมาะสำหรับ องค์การทางการตลาด บริษัทสินค้าอุปโภค บริโภค หรือผู้ประกอบการอาหารแปรรูปและสินค้าเกษตร



ภาพ 19 แบบจำลองที่มีตลาดเป็นสื่อกลาง

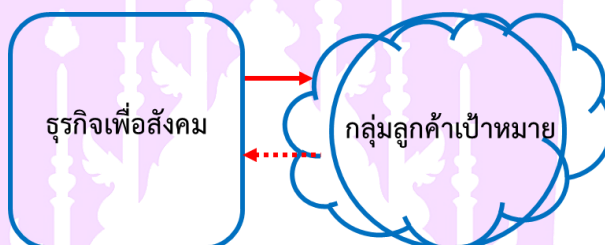
3) แบบจำลองการจ้างงาน (Employment Model) เป็นการสร้างโอกาสในการจ้างงานและฝึกอบรมพัฒนาทักษะ ความสามารถให้กับลูกค้า หรือคนที่มีอุปสรรคในการทำงาน เช่น คนพิการ คนไร้ที่อยู่อาศัย แบบจำลองนี้ถูกนำไปใช้ในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับองค์กรคนพิการและเยาวชน หรือองค์กรที่ส่งเสริมให้ผู้ติดยามีรายได้ เป็นต้น



ภาพ 20 แบบจำลองการจ้างงาน

4) แบบจำลองค่าธรรมเนียมการให้บริการ (Fee-for-Service Model) ธุรกิจเพื่อสังคมดำเนินธุรกิจในรูปแบบการให้บริการ เช่น การบริการด้านการศึกษา ด้านสุขภาพ และเรียกเก็บค่าธรรมเนียม และนำค่าธรรมเนียมนี้ไปใช้จ่ายในธุรกิจ ซึ่งแบบจำลองนี้เป็นที่นิยมใช้มากที่สุดในองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร เช่น ฟีฟิธส์ โรงพยาบาล เป็นต้น

5) แบบจำลองสำหรับลูกค้าที่มีรายได้น้อย (Low-Income Client as Market Model) เป็นธุรกิจเพื่อสังคมที่เปลี่ยนแปลงมาจากแบบจำลองค่าธรรมเนียมการให้บริการ ซึ่งเป็นตลาดเพื่อขายสินค้าและบริการสำหรับลูกค้าที่ยากจนและมีรายได้น้อย โดยส่งเสริมให้เข้าถึงสินค้าและบริการเพื่อให้คุณภาพชีวิตของลูกค้าดีขึ้น



ภาพ 21 แบบจำลองค่าธรรมเนียมการให้บริการ และแบบจำลองสำหรับลูกค้าที่มีรายได้น้อย

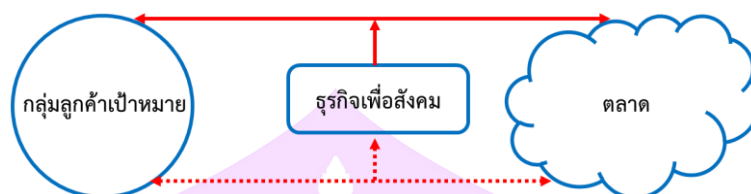
6) แบบจำลองสหกรณ์ (Cooperative Model) เป็นการให้ประโยชน์โดยตรงแก่สมาชิก ผ่านการบริการข้อมูลทางการตลาด และมีอำนาจต่อการซื้อผลิตภัณฑ์และบริการในจำนวนมาก ซึ่งสมาชิกสหกรณ์จะประกอบไปด้วย ผู้ผลิตรายย่อยในผลิตภัณฑ์หรือมีความต้องการเหมือนกัน



ภาพ 22 แบบจำลองสหกรณ์

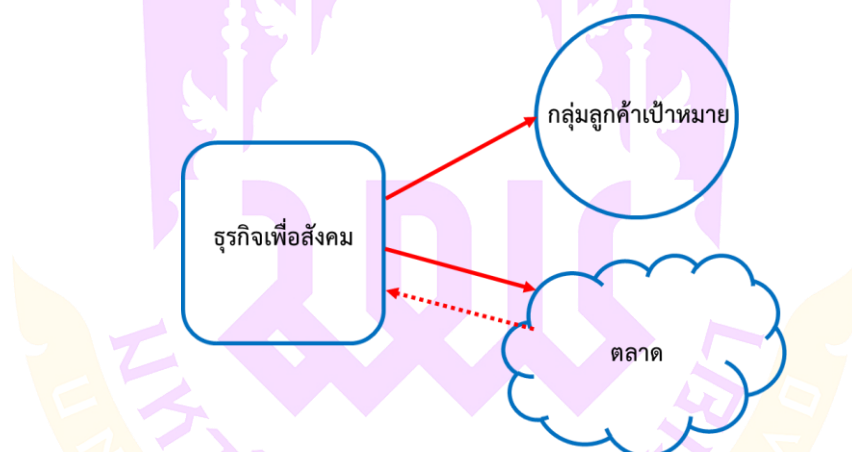
7) แบบจำลองการเชื่อมโยงตลาด (Market Linkage Model) เป็นการส่งเสริมความสัมพันธ์ทางการค้าระหว่าง กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ผู้ผลิต ท้องถิ่น สหกรณ์ และตลาดภายนอก ซึ่งธุรกิจเพื่อสังคมทำหน้าที่เป็นผู้เชื่อมโยงระหว่างผู้ซื้อกับผู้ผลิต และเรียกเก็บ

ค่าธรรมเนียมในการให้บริการ แบบจำลองนี้เหมาะสำหรับ สมาคมการค้า และสหกรณ์ ภาคเอกชน เป็นต้น



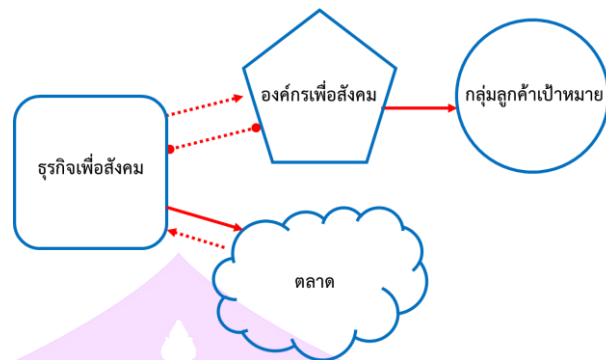
ภาพ 23 แบบจำลองการเชื่อมโยงตลาด

8) แบบจำลองการจัดสรรบริการ (Service Subsidization Model) เป็นแบบจำลองเพื่อการขายสินค้าและบริการไปยังตลาดภายนอก และนำรายได้ที่เกิดขึ้นมาเป็นทุนของธุรกิจเพื่อสังคม มีการแยกอย่างชัดเจนระหว่างเงินทุนของกิจการและภารกิจเพื่อสังคม



ภาพ 24 แบบจำลองการจัดสรรบริการ

9) แบบจำลองการสนับสนุนองค์กร (Organizational Support Model) แบบจำลองนี้ถูกสร้างขึ้นเพื่อเป็นกลไกในการระดมเงินทุนของธุรกิจ และมักจะมีโครงสร้างของธุรกิจเป็น ธุรกิจหลักและธุรกิจในเครือ

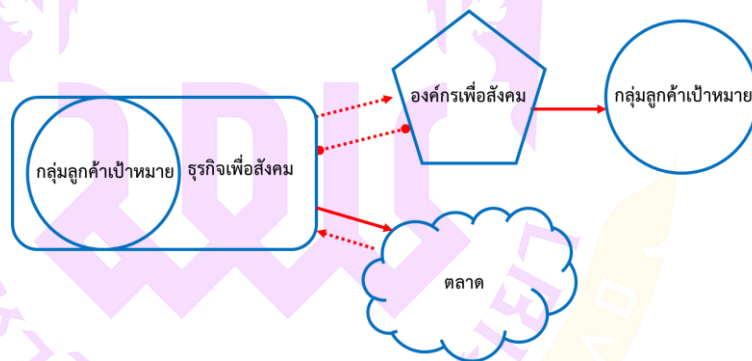


ภาพ 25 แบบจำลองการสนับสนุนองค์กร

4.2 แบบจำลองแบบผสม (Combining Models)

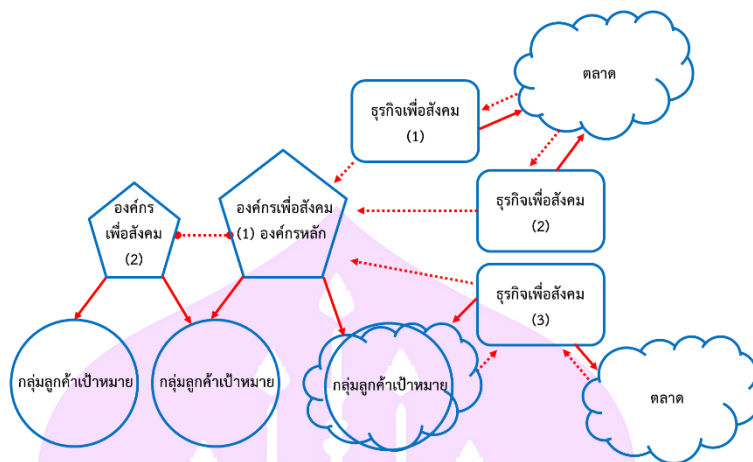
เป็นการสร้างโอกาสในตลาด ช่วยเสริมสร้างความเจริญเติบโตของธุรกิจเพื่อสังคม เพิ่มรายได้โดยการเข้าสู่ตลาดใหม่ และขยายไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้เพิ่มขึ้น

1) แบบจำลองที่มีความซับซ้อน (Complex Model)



ภาพ 26 แบบจำลองที่มีความซับซ้อน

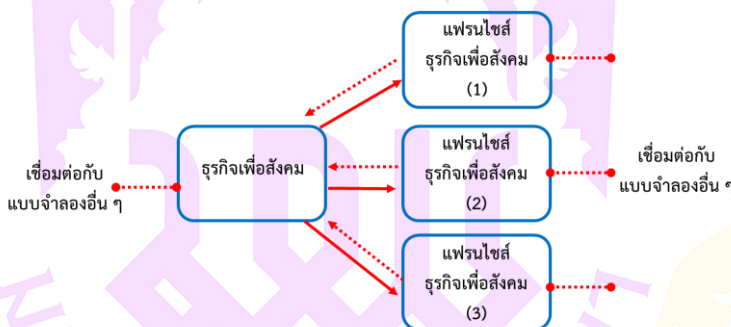
2) แบบจำลองผสมผสาน (Mixed Model)



ภาพ 27 แบบจำลองผสมผสาน

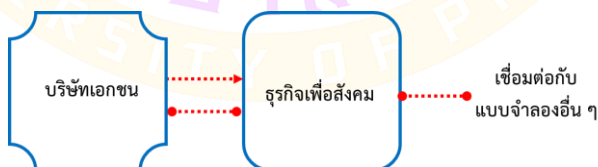
4.3 Enhancing Models

1) Franchise Model



ภาพ 28 แบบจำลอง Franchise Model

2) Private-Nonprofit Partnership Model



ภาพ 29 แบบจำลอง Private-Nonprofit Partnership Model

สรุปได้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจเพื่อสังคม หมายถึง การดำเนินธุรกิจเพื่อบรรเทาหรือลดปัญหาทางสังคมรวมถึงการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับสังคมและชุมชน จัดว่าเป็นกิจการเพื่อสังคม โดยธุรกิจเพื่อสังคมมีการรับรองค์กร โดยเน้นให้ชุมชนมีส่วนร่วม

โดยตรงในการผลิตสินค้าและบริการ มีเป้าหมายการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคมชุมชน หรือสิ่งแวดล้อมอย่างชัดเจน หรือก่อตั้งขึ้นเพื่อสร้างรายได้และสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจ สำหรับประชาชนที่ยากจนและด้อยโอกาส (Kim Alter, 2007) และ Mohd Ali Bahari Abdul Kadir และ Suhaimi Mhd Sarif (2016) ซึ่งแนวคิดการในการพัฒนาธุรกิจให้มีการดำเนินธุรกิจ ในรูปแบบธุรกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) ในระดับนานาชาติตามการศึกษาของ Alter (2007) Cung et al. (2012) และ Villis et al. (2013) สามารถแบ่งตามลักษณะการพัฒนาของ ธุรกิจได้ทั้งหมด 4 ประเภท มีดังนี้ 1) ธุรกิจไม่แสวงหาผลกำไร และรายได้จากกิจกรรม (Nonprofit with Income-Generating Activities) เป็นธุรกิจที่ไม่แสวงหาผลกำไรที่ใช้รูปแบบการ สร้างรายได้ในเชิงพาณิชย์ โดยเน้นการสร้างคุณค่าทางสังคมมากกว่าสร้างผลกำไร 2) ธุรกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) เป็นธุรกิจที่สร้างขึ้นเพื่อการลดปัญหา การแก้ปัญหา และเพื่อสร้างคุณค่าทางสังคม โดยใช้ความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจของธุรกิจภาคเอกชน มาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน อีกทั้งธุรกิจเพื่อสังคมนี้อย่างใช้แนวทางการตลาดและนวัตกรรม เป็นการสร้างมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์หรือบริการ และเปลี่ยนแปลงบริบททางสังคมให้ดีขึ้น ซึ่งธุรกิจเพื่อสังคมมีวัตถุประสงค์ คือ เป็นกลไกในการจัดหาแหล่งเงินทุน สำหรับการ ดำเนินงานเพื่อสังคม เป็นกลไกเพื่อสนับสนุนภารกิจของธุรกิจให้เกิดความสำเร็จอย่างยั่งยืน โดยการพึ่งพาอาศัยกันของสังคม 3) ธุรกิจเพื่อสังคมที่พัฒนาจากธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อ สังคม (Socially Responsible Business) เป็นธุรกิจเพื่อสังคมที่มีเป้าหมายในการแสวงหากำไร สำหรับผู้ประกอบการ เจ้าของ หรือผู้ถือหุ้น เพื่อสร้างให้ธุรกิจมีการเจริญเติบโตมากขึ้น แต่ยังคงมีการนำรายได้ส่วนหนึ่งจากการดำเนินธุรกิจกลับคืนสู่สังคม ด้วยการพัฒนาและแก้ไข ปัญหาทางสังคมควบคู่กับการหารายได้ โดยธุรกิจเพื่อสังคมประเภทนี้จะมีจุดเด่น นวัตกรรม และโอกาสในการเติบโตในตลาด และ 4) ธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporation Practicing Social Responsibility) เป็นธุรกิจเพื่อสังคมที่มีการแสวงหาผลกำไร และดำเนิน กิจการด้วยความดูแลเอาใจใส่ต่อผู้มีส่วนได้เสีย เศรษฐกิจ และสังคม โดยมีส่วนร่วมในการ ทำบุญเชิงกลยุทธ์ กล่าวคือ ธุรกิจมีการผลประกอบการหรือกำไรสูง และมีส่วนแบ่งทาง การตลาดมาก จะนำผลประกอบการส่วนหนึ่งคืนสู่ชุมชนด้วยการช่วยเหลือสาธารณประโยชน์

ในประเทศไทยแนวคิดการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคมมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ใกล้เคียงกันกับนักวิชาการต่างชาติ ซึ่งหมายถึง องค์กรธุรกิจที่ดำเนินกิจการโดยมิได้มุ่งหวังผล กำไรเป็นที่สุด แต่ดำเนินกิจการโดยมีเป้าหมายเพื่อลดหรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคมและ ชุมชนเป็นหลัก ไม่ว่าจะด้วยการนำรายได้จากผลประกอบการทางธุรกิจมาแก้ไขปัญหา แก่ชุมชนและสิ่งแวดล้อม รวมไปถึงการสร้างงาน สร้างอาชีพ ให้กับคนในชุมชน (นัชชา เทียม

พิทักษ์และคณะ (2562) ,ศักดิ์ดา ศิริภัทรโสภณ (2558), กาญจนา สมมิตร, นิทัศน์ บุญไพศาล สติต และสรารุณี แซ่เตี๋ยว (2557), และจตุพร จุ้ยใจงาม และพรชัย เทพปัญญา (2557) ในการดำเนินธุรกิจในรูปแบบวิสาหกิจเพื่อสังคมยังเป็นรูปแบบของวิสาหกิจที่ค่อนข้างใหม่ จึงทำให้การดำเนินกิจการไม่มีความชัดเจนมากนัก อีกทั้งยังขาดความเข้าใจและความร่วมมือจากหลายภาคส่วน ดังผลการศึกษาของ (อุทัย ปริญญาสุทธีนันท์, 2562) ของชุมชนทุ่งตำเสา จังหวัดสงขลา ซึ่งมีลักษณะการดำเนินกิจการเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน รวมทั้งเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจภายในท้องถิ่น แม้จะให้ผลดีแต่ก็ยังไม่สามารถสร้างผลลัพธ์ทางสังคมได้ในวงกว้าง เนื่องจากกิจการส่วนใหญ่มีขนาดเล็กหรือเป็นธุรกิจที่อยู่ในระยะเริ่มต้น ซึ่งยังต้องการการสนับสนุนเพื่อให้เกิดการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคมเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก และจากผลการศึกษาของ (นพดล เดชประเสริฐ, 2560, หน้า 68-74) ได้ศึกษาการปรับองค์กรสู่วิสาหกิจเพื่อสังคมที่ยั่งยืน ช่วงแรกเป็นการดำเนินกิจการเพื่อแสวงหากำไรสูงสุดให้กับองค์กร ภายหลังมีการปรับแนวคิดเป็นการก่อตั้งกิจการโดยมีเป้าหมายหลักเพื่อมุ่งหวังแก้ปัญหาในชุมชนและสังคม ตั้งแต่กระบวนการผลิตจัดซื้อและจำหน่ายสินค้าออกสู่ผู้บริโภค ดังนั้น หากองค์กรต้องการดำเนินตามแนวคิดวิสาหกิจเพื่อสังคมควรเริ่มจากกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อสังคมอย่างชัดเจน เริ่มปฏิบัติและตระหนักเพื่อสังคมอย่างสม่ำเสมอ และเป็นเชิงประจักษ์แก่สังคมและชุมชน ดังนั้น การปรับองค์กรสู่วิสาหกิจเพื่อสังคมองค์กรควรเริ่มจากแนวคิดดังนี้ 1) มีเป้าหมายการดำเนินธุรกิจหรือกิจการขององค์กรเพื่อสังคมอย่างแท้จริง 2) รายได้ขององค์กรต้องมั่นคงไม่เสี่ยงหรือมีความเสี่ยงต่ำจึงจะสามารถช่วยเหลือสังคมได้ 3) การดำเนินกิจการคำนึงถึงการเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 4) กำไรที่ได้ต้องคืนสู่สังคมและอยู่ร่วมกันได้โดยกำไรที่ยุติธรรม และ 5) กิจการที่ดำเนินต้องโปร่งใสตรวจสอบได้ สอดคล้องกับคุณลักษณะของวิสาหกิจเพื่อสังคม/กิจการเพื่อสังคมที่สำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ (สกส.) (2564) ได้กำหนดไว้แสดงดังภาพที่ 2.29 ข้างล่างนี้



ภาพ 30 คุณลักษณะของวิสาหกิจเพื่อสังคม/กิจการเพื่อสังคม

ที่มา : ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข้อมูลเกี่ยวกับจักสานไทย

1. จักสานไทย

งานหัตถกรรมเป็นมรดกทางภูมิปัญญาที่สะท้อนภาพของการดำรงชีวิตบนขนบธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรม ของกลุ่มชนทุกภูมิภาค ที่ได้มีการสืบทอดกันมาแต่โบราณ และยังคงเอกลักษณ์ที่ละเอียดอ่อนได้เป็นอย่างดี ซึ่งด้วยสังคมไทยในอดีตเป็นสังคมแห่งเกษตรกรรม การประกอบอาชีพของชาวบ้านทั่วไปจึงใช้เครื่องมือเครื่องใช้ที่ทำขึ้นเองตามภูมิปัญญา งานจักสานจึงเป็นงานศิลปหัตถกรรมอีกแขนงหนึ่ง ที่ช่างพื้นบ้านในภาคต่าง ๆ จะใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นสร้างสรรค์ชิ้นงาน ทำให้เครื่องจักสานที่สร้างขึ้นมีรูปแบบที่แตกต่างกันไปตามประเภทของวัตถุดิบ ประโยชน์ใช้สอย ดังนั้น เครื่องจักสานจึงถือได้ว่าเป็นศิลปหัตถกรรมอันทรงคุณค่าของไทย ที่ควรเก็บบันทึกรวบรวมไว้ให้เป็นรูปธรรม และคงอยู่บนเส้นทางของการประกอบอาชีพและงานหัตถกรรมของชาติไทย ประกอบกับการทำเครื่องจักสานในปัจจุบัน ยังไม่สามารถผลิตได้ด้วยเครื่องจักรกล ซึ่งจำเป็นต้องใช้ความชำนาญและความสามารถเฉพาะตัวของช่าง ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นคุณค่าพิเศษของเครื่องจักสานที่ต่างจากผลิตภัณฑ์อื่น ๆ จึงทำให้เป็นงานศิลปหัตถกรรมที่มีคุณค่าที่ควรอนุรักษ์ไว้

เครื่องจักสานถือเป็นงานเก่าแก่อย่างหนึ่งที่มนุษย์ทำขึ้นเป็นเครื่องมือเครื่องใช้ โดยใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาแปรรูปสร้างเป็นเครื่องจักสานประเภทต่าง ๆ โดยกรรมวิธีในการทำเครื่องจักสานเริ่มจากการใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติที่มีลักษณะเป็นเถา เป็นเส้น เช่น เถาวัลย์ หวาย และกก มาสานสอดขัดกันอย่างง่าย ๆ โดยไม่ต้องแปรรูป

วัตถุติด เช่น การนำหวาย มาสานเป็นภาชนะง่าย ๆ อย่างเช่น ตะกร้า และกระจาด เป็นต้น ต่อมาเมื่อมนุษย์ต้องการผลิตเครื่องจักสานให้มีรูปทรงและมีลวดลายละเอียดมากขึ้น จึงแปรรูปวัตถุติดด้วยการ “จัก” เพื่อให้ได้วัตถุติดที่เป็นเส้นเล็กสานได้ละเอียดยิ่งขึ้น เช่น การนำหวายมาจักเป็นเส้น นำไม้ไผ่มาจักตอก ทำให้มนุษย์สามารถสานเครื่องจักสานให้มีรูปทรงและลวดลายที่ละเอียด ประณีตตามต้องการได้ (เอกพงศ์ อินแก้ว และคณะ, 2554)

นอกจากนี้เครื่องจักสานยังเป็นเครื่องมือเครื่องใช้ที่มนุษย์ทำขึ้นใช้ทั่วโลก ก่อนที่จะมีเครื่องมือเครื่องใช้ที่ผลิตด้วยเครื่องจักรและเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาแทนที่ จึงทำให้การทำเครื่องจักสานโดยทั่วไป มีกรรมวิธีในการสานและรูปแบบคล้ายคลึงกันเป็นส่วนใหญ่ แต่ใช้วัตถุติดแตกต่างกันไปตามสภาพภูมิศาสตร์ของท้องถิ่น โดยเครื่องจักสานทั่วไปจะมีรูปแบบตามความนิยมชนบประเพณี และชีวิตความเป็นอยู่ของผู้คนแต่ละท้องถิ่น (วิบูลย์ ลีสุวรรณ, 2541)

1.1 ความสัมพันธ์ของเครื่องจักสานและคนไทย

เครื่องจักสานในวิถีชีวิตของคนไทย เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับคนไทยในอดีตตั้งแต่เกิดจนตาย โดยเฉพาะเครื่องจักสานจากไม้ไผ่ การทำเครื่องจักสานสำหรับใช้ในชีวิตประจำวัน และประกอบอาชีพของตนเอง เช่น สานกระบุง ตะกร้า กระจาด ตะแกรง และส้อม เพราะเครื่องจักสานเหล่านี้ล้วนเป็นเครื่องมือจำเป็นในการดำรงชีพ นอกจากนี้ยังมีเครื่องจักสานที่เกี่ยวข้องกับชีวิตคนไทยอีกมาก เช่น ภาชนะเครื่องใช้ในครัวเรือน ได้แก่ กระจาด กระจอน หวด กลอง ข้าว และกระจาด เป็นต้น ซึ่งล้วนแต่เป็นเครื่องจักสานที่ใช้กันทั่วไปในภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย โดยภาชนะจักสานเหล่านี้ จะช่วยในการสนองประโยชน์การใช้สอยได้สมบูรณ์ที่สุด จึงทำให้มีการสืบทอดต่อกันมานานจนถึงปัจจุบัน

เครื่องจักสานที่เกี่ยวข้องกับการดำรงชีวิตที่สำคัญอีกประเภทหนึ่ง คือ เครื่องจักสานที่ใช้ประกอบอาชีพ เช่น กระจาดฝัดข้าว ตะแกรงร่อนข้าวสับ กระบุง กระจ้อม โพงหรือชงโลงสำหรับโพงน้ำ ครุ หรือ คุ หรือ แอ้ว สำหรับตีข้าว หรือ ครุที่ใช้ตักน้ำ ซึ่งเครื่องจักสานเหล่านี้ต้องมีไว้ประจำบ้านแทบทุกครัวเรือน แม้สานเองไม่ได้ก็ต้องมีการแลกเปลี่ยนหรือซื้อไว้ประจำบ้านของตน

1.2 คุณค่าของเครื่องจักสาน

1) คุณค่าด้านจิตใจ เครื่องจักสานเป็นงานหัตถกรรมที่มีคุณค่าอย่างยิ่งอย่างหนึ่งของไทยที่สืบทอดกันมาแต่โบราณ เป็นงานหัตถกรรมที่ทำจากวัสดุที่หาได้ไม่ยาก ราคาไม่แพง โดยการสานด้วยมือเป็นหลักและใช้เครื่องมือเพียงไม่กี่ชิ้น ไม่มีขั้นตอนที่ยุ่งยากซับซ้อนเหมือนงานหัตถกรรมประเภทอื่น แต่สิ่งเหล่านี้กลับทำให้เครื่องจักสานเป็นงานหัตถกรรมที่มีคุณค่าทางจิตใจ เพราะสร้างขึ้นอย่างตรงไปตรงมา “จากสมองสู่มือ” และไม่ใช่งานที่ผลิตขึ้นเป็นจำนวนมากด้วยเครื่องจักร

2) คุณค่าด้านภูมิปัญญา เครื่องจักสานเป็นงานหัตถกรรมที่สะท้อนให้เห็นภูมิปัญญาชาวบ้านหลายอย่าง เช่น ความฉลาดในการเลือกใช้วัสดุแต่ละชนิด และนำมาใช้ได้เหมาะสม โดยความสามารถในการประดิษฐ์ที่สนองประโยชน์ ใช้สอยได้อย่างสมบูรณ์ และประณีตสวยงาม แม้ปัจจุบันจะมีวัสดุสังเคราะห์หลายชนิด และมีเครื่องจักรที่นำมาใช้และผลิตก็ไม่อาจจะทดแทนเครื่องจักสานบางอย่างได้ ซึ่งเครื่องจักสานที่เป็นตัวอย่างได้ชัดเจนตามที่กล่าว คือ ก่องข้าวและกระติบข้าว ซึ่งเป็นภาชนะใส่ข้าวเหนียว ที่ใช้กันมากในภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3) คุณค่าด้านศิลปะและความงาม เครื่องจักสานหลายชนิดมีรูปทรงโครงสร้าง และลวดลายที่ลวดวิ้งงดงาม หากที่จะหาเครื่องมือเครื่องใช้ประเภทอื่นที่สร้างด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่มาทดแทนได้ โดยเฉพาะการแสดงออกทางอารมณ์ของช่างจักสานที่ปรากฏให้เห็นในเครื่องจักสาน แต่ละชนิดแตกต่างกันไป เครื่องจักสานบางชนิดแสดงให้เห็นอารมณ์ที่เยือกเย็นด้วยรูปแบบที่อ่อนช้อย และลวดลายที่ละเอียดประณีต

จึงเห็นได้ว่า เครื่องจักสานมีความสัมพันธ์กับวิถีชีวิตของคนไทยมาช้านาน ถึงแม้ทุกวันนี้วิถีชีวิตคนไทยได้เปลี่ยนแปลงไปจากอดีตมาก การทำเครื่องจักสานเพื่อใช้สอยในครัวเรือนได้ลดลงไปมาก แต่ยังมีชาวชนบทอีกจำนวนไม่น้อยที่ทำเครื่องจักสานเป็นอาชีพเสริม เพื่อหารายได้ให้ครอบครัว ดังนั้น วัตถุประสงค์ของการทำเครื่องจักสานจึงเปลี่ยนไปจากการทำเพื่อใช้สอยในครัวเรือนมาเป็นการทำเพื่อจำหน่ายด้วย ทำให้ต้องเปลี่ยนรูปแบบและกรรมวิธีให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด โดยที่คุณค่าของเครื่องจักสานไม่เสื่อมคลาย คนไทยจึงควรให้ความสนใจและใช้เครื่องจักสานให้มากขึ้น เพื่อให้เครื่องจักสานอยู่คู่กับคนไทยตลอดไป

2. ความเปลี่ยนแปลงของเครื่องจักสาน

เครื่องจักรสานเป็นงานหัตถกรรมที่มีคุณค่าซึ่งสามารถบ่งบอกวิถีและเรื่องราวของชาติไว้อย่างมากมาย ทั้งหลักฐานทางประวัติศาสตร์ ภูมิปัญญาชาวบ้าน และขนบธรรมเนียมความเชื่อ ซึ่งหากแต่่มองในบริบทปัจจุบันที่สภาวะในการสื่อสารไร้พรมแดน จึงส่งผลกระทบต่อความเปลี่ยนแปลงวิถีของการสร้างสรรค์และรูปแบบของงานจักสานไป

2.1. ความเปลี่ยนแปลงที่มาจากอิทธิพลของวัฒนธรรมภายนอก

ความเจริญด้านเทคโนโลยีในปัจจุบัน มีส่วนให้การผลิตงานหัตถกรรมให้เกิดลักษณะผสมระหว่างการใช้วัสดุพื้นบ้านดั้งเดิมและวัสดุสมัยใหม่ร่วมกัน เช่น การใช้เชือกพลาสติกและลวด เข้าประกอบกับเครื่องจักรสานไม้ไผ่และหวาย เป็นต้น ลักษณะดังกล่าวทำให้งานศิลปหัตถกรรมและหัตถกรรมพื้นบ้านด้อยคุณค่าและด้อยความงดงามเฉพาะถิ่นลงไป ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นทั่วไป (วิบูลย์ ลีสุวรรณ, 2542) ซึ่งปัจจุบันรูปแบบของงานหัตถกรรมที่ถูกนำไปใช้ในความหมายต่าง ๆ ได้รับความนิยมนิยมเพิ่มมากขึ้น ทำให้มีการผลิตเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมากเพื่อตอบสนองความต้องการ นอกจากนี้เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการใช้งานตามสภาพของสังคมเมือง จึงมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบให้เหมาะสมกับความต้องการในการใช้งาน

2.2. ความเปลี่ยนแปลงจากสภาวะทางเศรษฐกิจ

สภาพทางสังคมและวัฒนธรรมที่มีการขยายตัวทั้งรูปแบบการดำเนินชีวิตผ่านการสื่อสารที่ไร้พรมแดน โดยมีสภาวะทางเศรษฐกิจเป็นตัวขับเคลื่อน การขยายตัวทางเศรษฐกิจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในท้องถิ่น จากเดิมที่เป็นการผลิตเพื่อใช้สอยในครัวเรือนกลายเป็นสินค้าที่มีผู้บริโภคและต้องการเป็นจำนวนมากทั้งในและต่างประเทศ ทำให้ต้องผลิตเป็นจำนวนมาก เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดและเป็นการผลิตตามคำสั่งซื้อ ซึ่งมีผลต่อรูปแบบจนกลายเป็นของที่ระลึก และมีการพัฒนารูปแบบการผลิตโดยการทำเป็นโรงงานใหญ่ขนาดใหญ่ จนส่งผลทำให้ท้องถิ่นหรือคนในท้องถิ่นกลายเป็นแค่ส่วนประกอบหนึ่งในฐานะผู้ผลิตรายเล็กในพื้นที่ (เอกพงศ์ อินแก้ว และคณะ, 2554)

แนวคิดและทฤษฎีการวิเคราะห์ SWOT Analysis

การวิเคราะห์ SWOT Analysis ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือที่ใช้กำหนดกลยุทธ์ในบริบทสภาพแวดล้อมธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและมีความแข่งขันสูง ทั้งสภาพแวดล้อม

ภายในและภายนอกบริษัท เครื่องมือนี้ได้รับชื่อว่า SWOT เนื่องจากเป็นเครื่องมือที่ใช้ตรวจสอบ จุดแข็งและจุดอ่อนภายในบริษัท รวมถึงโอกาสและอุปสรรคภายนอกตลาด การวิเคราะห์ SWOT แสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์ที่ดีควรสอดคล้องกับจุดแข็ง (S) และจุดอ่อน (W) ของบริษัท รวมถึงโอกาส (O) และอุปสรรค (T) ที่พบในสภาพแวดล้อมของบริษัท SWOT Analysis ถูก ออกแบบมาเพื่อกระตุ้นความสามารถในการวางกลยุทธ์และนำเสนอข้อมูลต่าง ๆ ให้เป็นรูปแบบที่เป็นระเบียบสำหรับการวางแผนกลยุทธ์ (Kwamena Nyarku and Gloria Agyapong, 2011)

1. สภาพแวดล้อมภายใน คือ สิ่งที่เกิดขึ้นภายในกิจการ การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน คือการวิเคราะห์กิจกรรมต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อกิจการ เช่น การจัดการ การบริหาร บุคลากร รายได้ การเงิน ผลิตรภัณฑ์ โดยจะทำการวิเคราะห์ เพื่อเปรียบเทียบกับกิจการคู่แข่ง (ธนภณ นิธิชาวกุล, 2565) ดังนี้

1.1 จุดแข็ง (Strengths: S) คือ ข้อได้เปรียบที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายใน เช่น จุดแข็งด้านการจัดการ การบริหาร บุคลากร รายได้ การเงิน ผลิตรภัณฑ์ โดยกิจการต้องทำการเปรียบเทียบกับคู่แข่งชั้น พร้อมอธิบายความแตกต่างที่เห็น

1.2 จุดอ่อน (Weakness: W) คือ ปัญหาที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายใน เช่น จุดแข็งด้านการจัดการ การบริหาร บุคลากร รายได้ การเงิน ผลิตรภัณฑ์ โดยกิจการต้องทำการเปรียบเทียบกับคู่แข่งชั้น พร้อมอธิบายความแตกต่างที่เห็น

2. สภาพแวดล้อมภายนอก คือ สภาพภายนอกองค์กรที่อาจมีผลกระทบต่อ การดำเนินกิจการ สภาพแวดล้อมภายนอกไม่ต้องทำการเปรียบเทียบกับคู่แข่งชั้น เนื่องจากเป็น ปัจจัยที่ทุกๆ กิจการในลักษณะเดียวกันจะได้รับผลกระทบเหมือนกัน ประกอบด้วย สิ่งแวดล้อม จุลภาค (ลูกค้า คู่แข่ง ผู้ผลิต คนกลาง) และสิ่งแวดล้อมมหภาค (ประชากรศาสตร์ เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคมวัฒนธรรม การเมือง กฎหมาย ทรัพยากรธรรมชาติ) โดยสามารถวิเคราะห์ได้ ดังนี้

2.1. โอกาส (Opportunities: O) คือ ความได้เปรียบของกิจการจาก สภาพแวดล้อมภายนอกที่กิจการสามารถแสวงหาโอกาส เพื่อกำหนดกลยุทธ์การตลาดที่ เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมนั้น ๆ

2.2. อุปสรรค (Threats: T) คือ ปัญหาที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งกิจการจำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องและแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น และหาทางรับมือกับอุปสรรคที่จะเกิดขึ้น

ข้อสังเกตในการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค จะแตกต่างจากการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนตรงที่โอกาสและอุปสรรค ไม่จำเป็นต้องเปรียบเทียบกับคู่แข่ง เนื่องจากกิจการประเภทเดียวกันหรือลักษณะคล้ายคลึงกัน ก็จะได้รับโอกาสและอุปสรรคคล้ายกัน การวิเคราะห์ SWOT Analysis มีข้อสังเกตในการเขียนว่าเป็นผลจากการระดมสมองหรือการระดมความคิดในการวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาดในปัจจุบัน ซึ่งสามารถทำได้ 2 ลักษณะ คือ 1) การระดมความคิดร่วมกัน กล่าวคือ การให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มาร่วมกันทำการวิเคราะห์ในแต่ละประเด็นและสรุปผลจากข้อมูลที่มีออกมาเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของกิจการ 2) การระดมความคิดแบบสรุปประเด็น กล่าวคือ การให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละคนทำการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของกิจการจากข้อมูลที่มี และหลังจากนั้นนำมาระดมความคิดสรุปประเด็นความเหมือนและแตกต่างออกมาเป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของกิจการจากที่กล่าวมาข้างต้น ทั้ง 2 วิธีการ เป็นวิธีการวิเคราะห์ที่นิยมนำมาใช้ในการวิเคราะห์ SWOT Analysis ซึ่งในบางครั้งผลของการวิเคราะห์ดังกล่าวจะพบว่า มีจำนวนข้อของการวิเคราะห์จำนวนมากและไม่สามารถเลือกตัดข้อใดออกได้ ทำให้สิ่งที่ได้จากการวิเคราะห์ไม่สอดคล้องกับศักยภาพของกิจการส่งผลต่อการวิเคราะห์ในลำดับถัดไป

ตาราง 2 แสดงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษา	เรื่องที่ศึกษา	ทฤษฎีที่ใช้	การเลือกกลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา	บรรณานุกรม
1. มณีญา เสาทอง ธานี อ ตี เว ทิน (2561)	ปัจจัยสู่ ความสำเร็จของ การประยุกต์ใช้ แนวคิดธุรกิจเพื่อ สังคมของ ผู้ประกอบการราย ย่อยชาวไทย	1. แนวคิดทฤษฎี เกี่ยวกับการ ประกอบธุรกิจ 2. แนวคิด เกี่ยวกับการเป็น ผู้ประกอบการ 3. แนวคิด เกี่ยวกับธุรกิจ ขนาดกลางและ ขนาดย่อม SMEs 4. แนวคิด เกี่ยวกับกิจการ เพื่อสังคม	ใช้การเลือกแบบ เจาะจงจากบุคคล 3 กลุ่ม ประกอบ 1. นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิและ ผู้เชี่ยวชาญที่มีความ รู้ในเรื่องของ SE จำนวน 4 ราย 2. กลุ่ม ผู้ประกอบการ ธุรกิจเพื่อสังคม จำนวน 8 ราย 3. ผู้ที่ได้รับ ผลประโยชน์จาก ธุรกิจเพื่อสังคม จำนวน 20 ราย โดยการสัมภาษณ์ แบบเจาะลึก ด้วย แบบสัมภาษณ์กึ่ง โครงสร้าง จากนั้น วิเคราะห์และจัด กลุ่มข้อมูลก่อนจะ นำมาเข้าสู่ กระบวนการ จัดการความรู้	ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยสู่ความสำเร็จ แบบยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสังคมใน ประเทศไทย ประกอบด้วยปัจจัย 4 ด้านดังนี้ 1. การสร้างภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จของธุรกิจเพื่อสังคม ได้แก่ การเป็นผู้นำที่มีความคิด ริเริ่ม สร้างสรรค์ และนำนวัตกรรมมาใช้ใน การดำเนินธุรกิจ มีการพัฒนาองค์ ความรู้ทางการผลิตสินค้าและบริการ ใหม่ๆ โดยสามารถประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีเข้ามาเพื่อช่วยในการดำเนิน ธุรกิจ 2. การบริหารจัดการโครงสร้างของ องค์กรแบบสมัยใหม่ที่มีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ได้อย่าง เหมาะสม และเน้นการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้ธุรกิจประสบ ความสำเร็จ การสร้างเครือข่ายทาง ธุรกิจ บริหารจัดการสิ่งแวดล้อม และ ผู้มีส่วนได้เสียอย่างเป็นธรรม 3. บุคลากรและวัฒนธรรมขององค์กร การถ่ายทอดความรู้แก่บุคลากรใน องค์กร เพิ่มความรู้ แลกเปลี่ยน ประสบการณ์ เพิ่มความสามารถให้กับ บุคลากร เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ เน้น การทำงานร่วมกัน การฝึกอบรม บุคลากร และการทำกิจกรรมนอก สถานที่เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ 4. นโยบายภาครัฐควรจัดทำแผน แม่บทสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคม แห่งชาติขึ้นและจัดตั้งสำนักงานขึ้นมา เพื่อทำหน้าที่เฝ้าระวังและติดตาม การติดตามผลการดำเนินงานในส่วนนี้ โดยเฉพาะ รวบรวมผู้ที่มีความรู้ เกี่ยวกับกิจการเพื่อสังคมเข้ามา รับผิดชอบ การผลักดันนโยบายต่างๆ ให้มีความชัดเจน	มณีญา เสาทอง และ ธานี อติเวทิน. (2561). ปัจจัยสู่ ความสำเร็จของการ ประยุกต์ใช้แนวคิด ธุรกิจเพื่อสังคมของ ผู้ประกอบการราย ย่อยชาวไทย. (วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหาร ธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรี นครินทรวิโรฒ)

ตาราง 2 (ต่อ)

ผู้ศึกษา	เรื่องที่ศึกษา	ทฤษฎีที่ใช้	การเลือกกลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา	บรรณานุกรม
2. รัชฎาพร เกตานนท์ แนวแห่งธรรม (2560)	แนวทาง การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อส่งเสริม เศรษฐกิจ สร้างสรรค์ใน จังหวัดนครปฐม		ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ได้แก่ 1. ผู้เชี่ยวชาญด้าน ความคิด สร้างสรรค์ การเพิ่มมูลค่า ผลิตภัณฑ์ การออกแบบและ พัฒนาผลิตภัณฑ์ อาชีพผลิตภัณฑ์ กะลามาพร้าว 2. สมาชิกกลุ่ม อาชีพผลิตภัณฑ์ กะลามาพร้าว 3. ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ผลิตภัณฑ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบ สัมภาษณ์เชิงลึก แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ เนื้อหา (Content Analysis)	1.การพัฒนาผลิตภัณฑ์เชิงสร้าง สร้างสรรค์ตามแนวคิดเศรษฐกิจ สร้างสรรค์ หมายถึง การคิดออกแบบ ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่มีความแปลก แตกต่างไปจากเดิม โดยใช้ความคิด สร้างสรรค์ในการเพิ่มมูลค่า และคุณค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์ และกลุ่ม อาชีพ ความต้องการในการพัฒนา ผลิตภัณฑ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นได้แก่ ความรู้ในเรื่องของการออกแบบ ผลิตภัณฑ์ ความคิดสร้างสรรค์ และการเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ให้แก่กลุ่ม อาชีพ 2.วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการดำเนินงาน ของกลุ่มอาชีพ จังหวัดนครปฐม คือ วิธีการดำเนินงานในการสร้างสรรค์ ผลิตภัณฑ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นของกลุ่ม อาชีพผลิตภัณฑ์กะลามาพร้าว ได้แก่ 1)การออกแบบผลิตภัณฑ์ 2) กระบวนการผลิต 3)กลยุทธ์ทางการตลาด 4)จุดเด่นจุดอ่อน 5)ปัจจัยแห่งความสำเร็จ 6)ปัญหาอุปสรรค และ 7) คุณค่าของภูมิปัญญาท้องถิ่น ต่อชีวิตและสังคมท้องถิ่น ตลอดจนการ ถ่ายทอดและอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นของกลุ่มอาชีพ 3. กลุ่มผลิตภัณฑ์กะลามาพร้าวมี โอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ เต็มได้เป็นผลิตภัณฑ์ภูมิปัญญา ท้องถิ่นที่มีความโดดเด่นของจังหวัด นครปฐมได้ด้วยมีจุดแข็งในเรื่องของ วัตถุดิบ ผลิตภัณฑ์ที่มีความโดดเด่น เป็นเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมท้องถิ่น อย่างชัดเจน ผลิตภัณฑ์มีความคงทน ถาวร สามารถเสริมสร้างรากฐานทาง เศรษฐกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็ง สามารถพึ่งพาตนเองได้ และมีจุดอ่อน ในเรื่องของวัตถุดิบหายากมากขึ้น การขาดแคลนแรงงานประเภช่างฝีมือชั้น	รัชฎาพร เกตานนท์ แนวแห่งธรรม. (2560). แนวทางการพัฒนา ผลิตภัณฑ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อส่งเสริม เศรษฐกิจ สร้างสรรค์ใน จังหวัด นครปฐม. วารสารวิชาการ Veridian E – Journal, Silpakom University ฉบับภาษาไทย สาขา มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, 10(1), 994–1013.

ตาราง 2 (ต่อ)

ผู้ศึกษา	เรื่องที่ศึกษา	ทฤษฎีที่ใช้	การเลือก	ผลการศึกษา	บรรณานุกรม
			กลุ่มตัวอย่าง		
				<p>สูงและขาดองค์ความรู้ที่สามารถส่งเสริมและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่มอาชีพโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์สู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์นั้น พบว่า กลุ่มอาชีพผลิตภัณฑ์กะลามะพร้าวในจังหวัดนครปฐมสามารถพัฒนาให้เป็นธุรกิจสร้างสรรค์อย่างยั่งยืนได้ด้วยปัจจัยสนับสนุนหลายประการ ได้แก่ 1) ความเหมาะสมในเรื่องของโลจิสติกส์ 2) การสนับสนุนจากรัฐบาลและ 3) ผลักดันจากภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นที่ต้องการของผู้บริโภคในประเทศต่าง ๆ ที่นิยมสินค้าและผลิตภัณฑ์ที่เป็นงานช่างฝีมือและแสดงออกถึงเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม</p> <p>4.การเทียบเคียงการดำเนินงานของกลุ่มอาชีพผลิตภัณฑ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ประสบความสำเร็จ ในด้านปฏิบัติงานมีความคล้ายคลึงกันไม่ประเด็น การมีโครงสร้างองค์กรที่เข้มแข็ง สมาชิกในกลุ่มมีความรู้ ความสามารถและมีทักษะทางอาชีพ มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม และมีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการ และกลุ่มอาชีพฯ มีกลยุทธ์ที่ดี ตลอดจนมีการค้นหากลยุทธ์ใหม่ๆ ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์อยู่เสมอ</p> <p>5. แนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์มีประเด็นหลักๆ ในการพัฒนา 4ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการองค์กร 2) ด้านการบริหารจัดการด้านการตลาด 3) ด้านการบริหารจัดการด้านการผลิตและบริการ และ 4) ด้านการปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจชุมชนสู่ความยั่งยืน ซึ่งการพัฒนาในทุกด้านมีรากฐานมาจากแนวคิดการขับเคลื่อนเศรษฐกิจสร้างสรรค์บนพื้นฐานใน 7 ประเด็น ได้แก่</p>	

ตาราง 2 (ต่อ)

ผู้ศึกษา	เรื่องที่ศึกษา	ทฤษฎีที่ใช้	การเลือกกลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา	บรรณานุกรม
3. ทรงศักดิ์ ใจกล้า (2561)	รูปแบบการพัฒนาและเสริมสร้างองค์กรธุรกิจเพื่อสังคมอย่างยั่งยืนในประเทศไทย	1. แนวคิดเรื่องความรับผิดชอบต่อองค์กรที่มีต่อสังคม (Corporate Social Responsibility หรือ CSR) 2. แนวคิดเรื่องวิสาหกิจเพื่อสังคม	คัดเลือกแบบเจาะจงซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ 1) ระดับผู้บริหาร และ 2) ระดับปฏิบัติการ โดยใช้เกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างจากองค์กรขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ที่เป็นองค์กรธุรกิจเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กรจนสามารถบรรลุความสำเร็จเป็นองค์กรธุรกิจเพื่อสังคมที่มีความยั่งยืน และสังคมให้การยอมรับว่ามีบทบาทในการทำประโยชน์เพื่อสังคมตามหลักการของธุรกิจเพื่อสังคม ที่สามารถผ่านเกณฑ์การประเมินของทางราชการหรือหน่วยงานที่มีหน้าที่ประเมินติดต่อกันไม่น้อยกว่า 3 ปี เพื่อให้	1)การใช้องค์ความรู้ 2) การศึกษา 3)การสร้างสรรคงาน 4)การใช้ทรัพย์สินทางปัญญา ที่เชื่อมโยงกับพื้นฐานทางวัฒนธรรม5)วัฒนธรรม 6)ภูมิปัญญา และ 7)เทคโนโลยี/นวัตกรรมสมัยใหม่ ซึ่งเป็นแนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นกะลามะพร้าวในจังหวัดนครปฐมเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรคให้มีความก้าวหน้า มั่นคง มั่นคั่ง และยั่งยืน ต่อไป มีผลการศึกษาวิจัย 1. สภาพปัญหาทั่วไปขององค์กรธุรกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย ในด้านการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจเพื่อสังคม มีการจัดทำแผนธุรกิจเพื่อสังคม วางโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง วิเคราะห์ขนาดขององค์กรต่อโอกาสทางธุรกิจ และมีการวางแผนในเชิงยุทธศาสตร์เชิงรุก 2. ปัจจัยเสริมสร้างความยั่งยืนทางสังคมขององค์กรธุรกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย มีการกำหนดนโยบายขององค์กรอย่างชัดเจน ชัดเคลื่อนกลไกทางเศรษฐกิจ ผสานกับนโยบายการส่งเสริมของภาครัฐ และประยุกต์หลักแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเติบโตก้าวหน้าอย่างมั่นคงยั่งยืน 3. แนวปฏิบัติเพื่อพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรธุรกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย พบว่า แนวปฏิบัติเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย ขึ้นอยู่ปัจจัยหลัก 3 ส่วน คือ ส่วนขององค์กรธุรกิจเพื่อสังคม ส่วนของภาคประชาคม และ ส่วนของภาครัฐ	ทรงศักดิ์ ใจกล้า. (2561).รูปแบบการพัฒนาและเสริมสร้างองค์กรธุรกิจเพื่อสังคมอย่างยั่งยืนในประเทศไทย.วารสารมหาจุฬานาครธรรมศัน, 5(2), 342-363.

ตาราง 2 (ต่อ)

ผู้ศึกษา	เรื่องที่ศึกษา	ทฤษฎีที่ใช้	การเลือกกลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา	บรรณานุกรม
			ครอบคลุมประชากร อย่างทั่วถึง จึง คัดเลือกจากกลุ่ม ตัวอย่างในการศึกษา จากองค์กรขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาด เล็ก อย่างละ 1 แห่ง ขนาดใหญ่ ได้แก่ บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) จังหวัด กรุงเทพมหานคร ขนาดกลาง ได้แก่ วงษ์ พาณิชย์ จังหวัด พิษณุโลก และขนาด เล็ก ได้แก่ โรงพยาบาล เจ้าพระยาอภัยภูเบศร จังหวัดปราจีนบุรี	ซึ่งทุกภาคส่วนต้องประสานการ ทำงานในแนวทางเดียวกัน โดย คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทาง เศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่าง มีคุณธรรม จริยธรรม และ จรรยาบรรณ ตลอดจนมีธรรมาภิบาล เพื่อเป็นเครื่องกำกับให้การดำเนิน กิจกรรมต่างๆ	
4. นางสาววชิโร จนวงศ์ (2559)	การพัฒนาโมเดล สนับสนุนการ ดำเนินกิจการเพื่อ สังคมในประเทศไทย	2.1 บริบทงานที่ ศึกษา 2.1.1 กิจการเพื่อ สังคม (Social Enterprise) 2.2 แนวคิดและ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง 2.2.1 ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) 2.2.2 แนวคิด Value Constellation 2.2.3 การพัฒนา อย่างยั่งยืน (Sustainable Development: SD) 2.2.4 ไตรค่าไรสูทธิ (Triple Bottom Line: TBL)	กลุ่มประชากร คือ กลุ่มผู้ประกอบการ กิจการเพื่อสังคมด้าน บริการสุขภาพที่มี แบบปฏิบัติที่ดีใน ประเทศไทย ซึ่งเป็น กลุ่มประชากรใน การศึกษาที่มีส่วนใน การพัฒนาโมเดล สนับสนุนการดำเนิน กิจการเพื่อสังคมใน ประเทศไทย โดยพบว่า กลุ่มผู้ประกอบการ เพื่อสังคมด้านบริการ สุขภาพในประเทศไทย ที่ได้รับการประเมิน และผ่านเกณฑ์จาก สำนักงาน	กิจการเพื่อสังคมด้านบริการสุขภาพ จะสามารถดำเนินงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพและยั่งยืนนั้น จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับปัจจัย สำหรับสนับสนุนการดำเนินกิจการ ทั้งหมด 3 ส่วน ได้แก่ 1) ปัจจัยการสนับสนุนกิจกรรมหลัก ภายในองค์กร (Core Activity) 2) ปัจจัยการสนับสนุนกิจกรรม สนับสนุนภายในองค์กร (Supporting Activity) และ 3) ปัจจัยการสนับสนุนจากภายนอก องค์กร (Externality) อีกทั้ง โมเดลสนับสนุนการดำเนิน กิจการเพื่อสังคมที่เป็นผลลัพธ์ของ งานวิจัยนั้นพบว่ายังเป็นโมเดลที่ เหมาะสมและสามารถนำมาปรับใช้ ในการดำเนินงานของกิจการเพื่อ	นางสาววชิโรจนวงศ์ (2559).การพัฒนา โมเดลสนับสนุนการ ดำเนินกิจการเพื่อ สังคมในประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต , มหาวิทยาลัยธรรมศ าสตร์)

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ผู้ศึกษา	เรื่องที่ศึกษา	ทฤษฎีที่ใช้	การเลือกกลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา	บรรณานุกรม
		2.2.5 การดำเนินกิจการ แบบยั่งยืนที่เป็นเลิศ (Sustainable Enterprise Excellence) 2.2.6แนวคิด Triple Top Line (TTL)	สร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ (สกส.) มีทั้งหมด 18 องค์กร กลุ่มตัวอย่าง ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างจากกิจการเพื่อสังคมด้านบริการสุขภาพในประเทศไทยที่ได้รับการประเมินและผ่านเกณฑ์จากสำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ (สกส.) มีทั้งหมด 18 องค์กร ด้วยวิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) คือ มูลนิธิโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัยภูเบศร ซึ่งเป็นกิจการเพื่อสังคมที่ได้รับการประเมินว่าเป็นกิจการเพื่อสังคมที่มีแบบปฏิบัติที่ดีจากสำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ (สกส.) ในปี 2558	สังคมด้านบริการสุขภาพที่เป็นโรงพยาบาลของรัฐบาลได้อย่างครบถ้วน เพียงแต่จุดเน้นสำหรับการนำโมเดลมาปรับใช้ในการดำเนินงานของแต่ละองค์กรจะมีความแตกต่างแล้วแต่องค์กรไป ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องศึกษาและพิจารณา รูปแบบการดำเนินงานและบริบทขององค์กรก่อนเพื่อให้นำโมเดลสนับสนุนการดำเนินกิจการเพื่อสังคมมาปรับใช้นั้นมีประสิทธิภาพมากที่สุด	
6. นพดล เดชประเสริฐ (2560)	การปรับองค์กรสู่วิสาหกิจเพื่อสังคมที่ยั่งยืน	1. แนวคิดการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม 2. แนวคิดวิสาหกิจเพื่อสังคม	กิจการที่เปลี่ยนจากการดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นวิสาหกิจสังคมที่ยั่งยืน	เดิมองค์กรมีแนวคิดที่เรียกว่า “การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม” คือการดำเนินงานกิจการเพื่อสังคมหากำไรสูงสุดให้กับองค์กรแต่ดำเนินการอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมโดยมีกิจกรรมที่ทำสาธารณประโยชน์สู่สังคมและชุมชน ต่อมาแนวคิดวิสาหกิจเพื่อสังคมเป็นการก่อตั้งกิจการโดยมีเป้าหมายหลักเพื่อมุ่ง	นพดล เดชประเสริฐ. (2560). การปรับองค์กรสู่วิสาหกิจเพื่อสังคมที่ยั่งยืน. วารสารนักบริหาร, 37(1), 68-74.

ตาราง 2 (ต่อ)

ผู้ศึกษา	เรื่องที่ศึกษา	ทฤษฎีที่ใช้	การเลือกกลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา	บรรณานุกรม
				<p>หวังแก้ปัญหาต่าง ๆ ในชุมชนและสังคมตั้งแต่กระบวนการผลิตจัดซื้อและจำหน่ายสินค้าออกสู่ผู้บริโภค เช่น วัตถุประสงค์ในการแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อม วัตถุประสงค์เพื่อผลิตสินค้าที่ราคาต่ำคุณภาพดีสู่สังคม วัตถุประสงค์ในการช่วยเหลือกลุ่มชุมชนเปดนด ดังนั้น หากองค์กรต้องการดำเนินตามแนวคิดวิสาหกิจเพื่อสังคมควรเริ่มจากกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อสังคมอย่างชัดเจนด้วยการดำเนินงานขององค์กรที่สามารถขับเคลื่อนได้เริ่มปฏิบัติและตระหนักเพื่อสังคมอย่างสม่ำเสมอและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัทรวมถึงลูกค้าของบริษัท จะมีมุมมองกับองค์กรในภาพลักษณ์ที่ดี ทั้งนี้ หากบริษัทที่มีขนาดกลางและขนาดใหญ่ต้องการทำวิสาหกิจเพื่อสังคมควรจัดตั้งธุรกิจเพื่อสังคมที่ไม่แสวงหาผลกำไรเพื่อเกิดความคล่องตัวในการดำเนินงานสู่สังคมที่ชัดเจนขึ้น กล่าวอีกนัยหนึ่งคือองค์กรอาจยึดหลักทฤษฎีแนวคิดเดิมคือ “การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม” เพราะเป็นการตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคมเช่นเดียวกับวิสาหกิจเพื่อสังคมเช่นกัน แต่แตกต่างตรงวัตถุประสงค์ช่วงเริ่มต้นธุรกิจและพิจารณาขนาดขององค์กรปัจจุบันที่สามารถดำเนินงานได้เป็นหลัก ดังนั้น การปรับองค์กรสู่วิสาหกิจเพื่อสังคมองค์กรควรเริ่มจากแนวคิดดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) มีเป้าหมายการดำเนินธุรกิจหรือกิจการขององค์กรเพื่อสังคมอย่างแท้จริง 2) รายได้ขององค์กรต้องมั่นคงไม่เสี่ยงหรือมีความเสี่ยงต่ำจึงจะสามารถช่วยเหลือสังคมได้ 3) การดำเนินกิจการคำนึงถึงการเปนมิตร์ต่อสิ่งแวดล้อม 	

ตาราง 2 (ต่อ)

ผู้ศึกษา	เรื่องที่ศึกษา	ทฤษฎีที่ใช้	การเลือก กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา	บรรณานุกรม
7. ศัพพล จันเพชร (2561)	การประยุกต์แนวคิดธุรกิจเพื่อสังคมในการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน:กรณีศึกษาชุมชนบ้านชาวหลวง จังหวัดน่าน ประเทศไทย	1. แนวคิดธุรกิจเพื่อสังคม 2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน	ประชากรสำหรับใช้ในการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Dept Interview) โดยใช้การคัดเลือกแบบเจาะจงกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงจำนวน 12 ราย ได้แก่ 1. ผู้แทนชุมชนจำนวน 7 ราย 2. ผู้แทนหน่วยงานท้องถิ่นจำนวน 2 ราย และ 3. ผู้แทนหน่วยงานภาครัฐด้านการท่องเที่ยวจำนวน 3 ราย	4) กำไรที่โตตองคืนสู่สังคมและอยู่ร่วมกันได้โดยกำไรที่ยุติธรรม และ 5) กิจกรรมที่ดำเนินต่อไปคงใสตรวจสอบได้ ความสำเร็จต่อการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคมด้านการพัฒนาศักยภาพชุมชนบ้านชาวหลวง ที่ตอบสนองการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน มีรายละเอียดประกอบด้วย 3 ข้อหลักได้แก่ 1. การสร้างความรับผิดชอบสังคมที่มาจากภายในของบุคลากรในชุมชนบ้านชาวหลวง 2. ปัจจัยที่ส่งเสริมด้านความชัดเจนในการเป็นผู้ประกอบการสังคมของชุมชนบ้านชาวหลวง และ 3. ปัจจัยสนับสนุนศักยภาพการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจเพื่อสังคมของชุมชนบ้านชาวหลวงซึ่งเป็นที่อยู่แล้วในตัวของสมาชิกชุมชนแต่ละคน ดังนั้นปัจจัยที่สนับสนุนศักยภาพการเป็นผู้ประกอบการสังคมจึงเป็นสิ่งที่สำคัญในการช่วยกระตุ้นในการขับเคลื่อนให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยงานวิจัยชิ้นนี้มีความท้าทายเป็นอย่างมากในการนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้กับชุมชนที่มีความเป็นเมืองสูง ซึ่งอาจทำให้ไม่สามารถผลักดันให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในระดับที่สูง เนื่องจากอาจมีพฤติกรรมของสมาชิกในชุมชนที่แตกต่างกันอย่างมากซึ่งบทความวิจัยชิ้นนี้สามารถใช้เป็นปัจจัยพื้นฐานในการใช้เปรียบเทียบกับกรณีศึกษาอื่นและทดสอบด้วยวิธีการต่าง ๆ ในประเทศที่มีความประสงค์จะพัฒนาชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจฐานรากด้านการพัฒนาการท่องเที่ยวในชนบท	ศัพพล จันเพชร. (2561). การประยุกต์แนวคิดธุรกิจเพื่อสังคมในการพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน:กรณีศึกษาชุมชนบ้านชาวหลวง จังหวัดน่าน ประเทศไทย. วารสาร มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, 7(2), 16-28.

ตาราง 2 (ต่อ)

ผู้ศึกษา	เรื่องที่ศึกษา	ทฤษฎีที่ใช้	การเลือกกลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา	บรรณานุกรม
8. วฐู โรจนวงศ์ และ อรพรรณ คงมาลัย (2561)	การพัฒนาแนวทางสนับสนุนการดำเนินงานโครงการเพื่อสังคมในประเทศไทย	1. กิจกรรมเพื่อสังคม (Social Enterprise) 2. ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) 3. แนวคิดการดำเนินกิจการแบบยั่งยืนที่เป็นเลิศ (Sustainable Enterprise Excellence) 4. กิจกรรมสนับสนุนภายนอกองค์กร	ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจการเพื่อสังคมทั้งในและต่างประเทศ โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับกิจการเพื่อสังคมจากหน่วยงานรัฐ ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับกิจการเพื่อสังคมจากหน่วยงานเอกชน และผู้ประกอบการกิจการเพื่อสังคม จำนวน 5 ท่าน	จากผลการศึกษา กิจกรรมการดำเนินกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทยที่ได้จากการเก็บข้อมูล โดยการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญ ทำให้ได้มาซึ่งแนวทางสนับสนุนการดำเนินกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทย ซึ่งพบกิจกรรมการดำเนินกิจการที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอดและความสำเร็จของกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทยที่ต้องควรให้ความสำคัญและจำเป็น ทั้งหมด 5 กิจกรรม ได้แก่ กิจกรรมด้านภาษีอากรและกฎระเบียบ กิจกรรมด้านความรู้ การจัดหาเงินทุน ทักษะคิด และความเชื่อของบุคลากร และการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	วฐู โรจนวงศ์ และ อรพรรณ คงมาลัย . (2561).การพัฒนาแนวทางสนับสนุนการดำเนินกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทย. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสวนดุสิต, 14(1), 1-17.
9. วศินี หนูนักดี และอัจฉราพรรณ โพธิ์ชัย (2559)	การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของระบบบริหารจัดการองค์ความรู้ กรณีศึกษา กิจการเพื่อสังคมแห่งหนึ่ง	1. แนวคิดและทฤษฎีด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) 2. แนวคิดและทฤษฎีด้านระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management System: KMS) 3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ 4. วงจรการพัฒนากระบวนการสำหรับระบบสารสนเทศ (System Development Life Cycle: SDLC)	การศึกษาในครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความรู้ ขององค์กร จำนวน 12 ท่าน ซึ่งประกอบด้วย 1. ผู้เชี่ยวชาญ 2. พนักงานระดับหัวหน้างาน 3. พนักงานผู้ปฏิบัติงานภาคสนาม 4. พนักงานแผนกจัดทำข้อมูลองค์ความรู้	งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management System: KMS) และแนวทางการพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์ความรู้ สำหรับองค์กรกิจการเพื่อสังคมแห่งหนึ่ง โดยมุ่งเน้นไปที่กระบวนการพัฒนาสังคม โดยเป็นการศึกษาเชิงประจักษ์ (Empirical Study) เก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของระบบบริหารจัดการองค์ความรู้ ได้แก่ ปัจจัยด้านองค์กร (Organization) ด้านข้อมูล (Data) ด้านบุคลากร (People) และด้านโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) โดยแนวทางในการพัฒนาระบบ KMS ควรเริ่มต้นจากการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบายในด้านการจัดการความรู้ขององค์กรให้ชัดเจนในการวิเคราะห์ (analysis) การออกแบบ (design) การ	วศินี หนูนักดี และ อัจฉราพรรณ โพธิ์ชัย. (2559).การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของระบบบริหารจัดการองค์ความรู้ กรณีศึกษา กิจการเพื่อสังคมแห่งหนึ่ง. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสวนดุสิต, 12(2) , 185-200.

ตาราง 2 (ต่อ)

ผู้ศึกษา	เรื่องที่ศึกษา	ทฤษฎีที่ใช้	การเลือกกลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา	บรรณานุกรม
			5. พนักงานแผนกพัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้	พัฒนา (development) การทดสอบ (testing) และการประเมินผล (Evaluation) ควรคำนึงถึงความเสถียร	
			6. พนักงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	ความยืดหยุ่นและความมั่นคงปลอดภัย อีกทั้ง องค์ความรู้ที่จัดเก็บควรมีเนื้อหาที่ถูกต้อง เหมาะสม สมบูรณ์ เข้าใจง่าย องค์การควรมีการสร้าง ความเข้าใจและแรงจูงใจเพื่อเข้าใช้งานระบบ รวมทั้ง การอบรมต่าง ๆ ให้แก่บุคลากร นอกจากนี้องค์การควรนำปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Success Factor) มาใช้ในระบบการพัฒนา ระบบ KMS เพื่อให้ดำเนินการจัดการความรู้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมภายในองค์กรผลการวิจัยที่ได้สามารถใช้เป็นพื้นฐานสำหรับการพัฒนาขยายผลไปบริบทอื่น ๆ ในกระบวนการทำงานต่าง ๆ ขององค์กร หรือองค์กรอื่น ๆ ได้ ซึ่งงานวิจัยในอนาคตอาจทำการศึกษาเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการนำระบบ Cloud มาใช้ในการพัฒนาระบบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัว ลดค่าใช้จ่าย และเป็นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป	
10. ศิริชัย นาคอุดม และ รุ่งรวี จิตภักดี (2561)	ความสามารถในการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมของประเทศไทย	1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ 2. แนวคิดกิจการเพื่อสังคม 3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคม	คัดเลือกผู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับกิจการเพื่อสังคมจากภาคีรัฐบาล ภาคประชาชน และผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จทั้งหมดจำนวน 20 ราย 1. ผู้ประกอบการเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จ จำนวน 5 ท่าน	ความสามารถในการแข่งขันของกิจการทั่วไป เป็นลักษณะของการนำสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งออกไปใช้คว้าโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่ความสามารถในการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมเกิดได้จากสภาพแวดล้อมภายนอกเข้ามาสนับสนุนให้สภาพแวดล้อมภายในพัฒนาความสามารถทางการแข่งขัน ดังนั้นการเชื่อมโยงระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในจึงเป็นสิ่งสำคัญ	ศิริชัย นาคอุดม และ รุ่งรวี จิตภักดี . (2561). ความสามารถในการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคมของประเทศไทย. Journal of Business, Economics and Communications, 13(2), 111-120.

ตาราง 2 (ต่อ)

ผู้ศึกษา	เรื่องที่ศึกษา	ทฤษฎีที่ใช้	การเลือกกลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา	บรรณานุกรม
			2. พนักงานกิจการเพื่อสังคมที่ทำงานมากกว่า 2 ปี จำนวน 8 ท่าน 3. ผู้นำชุมชนที่ได้รับการช่วยเหลือจากกิจการเพื่อสังคมจำนวน 5 ท่าน 4. เจ้าหน้าที่หน่วยงานภาครัฐที่ทำงานมากกว่า 2 ปี จำนวน 2 ท่าน	ในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน ประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก คือ 1. การมีส่วนร่วมของสังคมเป็นปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของกิจการเพื่อสังคมซึ่งปัจจัยที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมคือแสดงถึงคุณค่าของกิจการที่มีต่อสังคมประโยชน์ที่สังคมได้รับจากกิจการเพื่อสังคม จะส่งผลให้ผู้บริโภคตระหนักถึงความสำคัญของสินค้า เพื่อเป็นการเพิ่มอุปสงค์ของสินค้าซึ่งทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน 2. สภาพแวดล้อมภายในองค์กรของกิจการเพื่อสังคม ปัจจัยที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เกิดได้จากทรัพยากรภายในองค์กร แบ่งออกเป็น 3 ประเภท 1. ทรัพยากรทางกายภาพ 2. ทรัพยากรมนุษย์ 3. ทรัพยากรองค์กร 3. การสนับสนุนของรัฐบาล การใช้วิธีการสนับสนุนกิจการเพื่อสังคมของรัฐบาลเพื่อแก้ไขปัญหาในสังคม เช่น สิทธิประโยชน์ในการลดหย่อนภาษี ส่งผลให้ต้นทุนในการดำเนินงานของกิจการเพื่อสังคมลดลง มีกำไรเพิ่มมากขึ้น หรือแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ช่วยสร้างความสามารถในการแข่งขันของกิจการเพื่อสังคม	
11. ศัชพล จันเพชร (2561)	“ธุรกิจเพื่อสังคม” อีกหนึ่งกลไกในการพัฒนาสังคม	1. แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจเพื่อสังคม	เอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเพื่อสังคม	จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเพื่อสังคม ผู้ประพันธ์ได้ค้นพบปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคม ซึ่งกล่าวโดยสรุปได้ดังนี้ 1. การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมที่มาจากรายได้ 2. ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดความชัดเจนในการเป็นผู้ประกอบการสังคม 3. ปัจจัยสนับสนุนศักยภาพการเป็นผู้ประกอบการสังคม	ศัชพล จันเพชร . (2561). “ธุรกิจเพื่อสังคม” อีกหนึ่งกลไกในการพัฒนาสังคม. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 15(68), 40-44.

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ผู้ศึกษา	เรื่องที่ศึกษา	ทฤษฎีที่ใช้	การเลือกกลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา	บรรณานุกรม
12. นันทกานต์ สมบัติสวัสดิ์ (2559)	แนวคิดเรื่องธุรกิจ เพื่อสังคมของมุฮัมหมัด ยูนุส	1. แนวคิดธุรกิจเพื่อสังคมของมุฮัมหมัด ยูนุส 2. แนวคิดคัมมิก สังคมนิยมของพุทธทาสภิกขุ	เอกสารและวารสารที่เกี่ยวกับแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคมของมุฮัมหมัด ยูนุส และแนวคิดคัมมิกสังคมนิยมของ พุทธทาสภิกขุ	แนวคิดธุรกิจเพื่อสังคมของ มุฮัมหมัด ยูนุส นั้นไม่แตกต่างกับแนวคิดธุรกิจเสรีที่เน้นการทำกำไรสูงสุดในแง่การพัฒนากิจการ การดูแลสุขภาพแวดล้อม การผลิต การเอาใจใส่บุคลากรในบริษัท และดำเนินการอย่างคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างรอบด้าน ทุกหลักการของ มุฮัมหมัด ยูนุส นั้นให้ความสำคัญกับความเป็นมนุษย์ ทั้งในแง่นิยามของผู้ประกอบการ และผู้บริโภค การให้ความช่วยเหลือโดยผ่านกระบวนการทางธุรกิจที่เน้นย้ำเรื่องการไม่ทำกำไรใด ๆ นั้น ผู้วิจัยมีความคิดว่าสอดคล้องกับแนวคิดเรื่อง การไม่เอาส่วนเกินที่ พุทธทาสภิกขุ เน้นย้ำในหลักการคัมมิกสังคมนิยม หลักการคัมมิกสังคมนิยมนั้นครอบคลุมทั้งแนวคิดทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง แนวคิดการทำธุรกิจที่ไม่เน้นผลกำไรนั้นจะสามารถสนับสนุนแนวคิดคัมมิกสังคมนิยมในแง่ส่งเสริมให้บรรดาผู้ประกอบการซึ่งมีอำนาจทางเศรษฐกิจลดความอยากครอบครอง ลดความเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวลง และหันมาสนใจทำธุรกิจอย่างเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมซึ่งส่งผลกระทบทางบวก ส่วนผู้บริโภคก็ได้ตระหนักถึงการบริโภคอย่างรู้คุณค่า สามารถใช้ชีวิตอย่างสมบูรณ์พร้อม ไม่บริโภคเกินตัว ไม่เบียดเบียนผู้อื่น ไม่ทำลายธรรมชาติ หลุดพ้นจากความอยากจนแบบสัมพัทธ์ ใช้ชีวิตอย่างสงบสมบูรณ์ ทั้งทางโลกและทางธรรม ดังนั้น ในมุมมองของแนวคิดคัมมิกสังคมนิยมแล้ว ธุรกิจเพื่อสังคมคือกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่ส่งเสริมแนวคิดคัมมิกสังคมนิยมเรื่องการไม่เอาส่วนเกิน ถึงซึ่งประโยชน์ส่วนรวมมีการ	นันทกานต์ สมบัติสวัสดิ์ . (2559).แนวคิดเรื่องธุรกิจเพื่อสังคมของมุฮัมหมัด ยูนุส. วารสารปณิธาน, 12(1), 1-16.

ตาราง 2 (ต่อ)

ผู้ศึกษา	เรื่องที่ศึกษา	ทฤษฎีที่ใช้	การเลือก กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา	บรรณานุกรม
13.กาญจนา สมมิตร และ บุษบา สิทธิ การ (2561)	ปัจจัย ความสำเร็จและ ความยั่งยืนของ ธุรกิจเพื่อสังคม ในการท่องเที่ยว โดยชุมชนใน ประเทศไทย	1. Success Factors of Community- Based Tourism Social Enterprise 2. Business Sustainability of Community- Based Tourism Social Enterprise	การศึกษานี้มี กลุ่มตัวอย่างคือผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียของ ธุรกิจเพื่อสังคมการ ท่องเที่ยวโดยชุมชนใน 4 ชุมชนทั่วประเทศไทย จำนวน 350 คน เก็บ ข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และการ สัมภาษณ์ แบบมี โครงสร้าง วิเคราะห์ ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิง พรรณนากาววิเคราะห์ แก่นสาระ (Thematic Analysis) และ การ วิเคราะห์องค์ประกอบ เชิงยืนยัน The population of this study included stakeholders of CBT- SE in Thailand. Purposive sampling method was used to select the sample group, which comprised totally 350 samples	เพื่อเพื่อเพื่อและให้ความ เคารพต่อทุกชีวิตอย่างเท่า เทียม มีส่วนช่วยพัฒนาชีวิต ความเป็นอยู่ของมนุษย์ให้ดีขึ้น ท่ามกลางกระแสการเติบโต ของธุรกิจที่เปิดกว้าง ทั้งสอง แนวคิดจึงเป็นแนวคิดเพื่อการ พัฒนาที่ควบคู่ไปทั้งสองมิติ ทั้งความเจริญทางวัตถุและ ความเจริญทางด้านจิตใจ ซึ่ง ถ้าหากนำมาประกอบกัน จะ สามารถเป็นทางเลือกของ ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่ สมบูรณ์ ผลการศึกษาพบปัจจัย ความสำเร็จสำคัญ 3 ประการ ที่เป็นลักษณะร่วมของทุก ชุมชน ได้แก่ 1) ความเป็นผู้นำ 2) ความเป็นของแท้และมีอัต ลักษณ์และ 3) การมีส่วนร่วมในการ บริหารจัดการและการเป็น เจ้าของ ธุรกิจของภาคีการท่องเที่ยว ปัจจัยแห่งความสำเร็จเหล่านี้ จึงควรนำมาพิจารณาในการ บริหารจัดการและการพัฒนา ธุรกิจเพื่อสังคมการท่องเที่ยว โดยชุมชนอื่น เพื่อนำไปสู่ ความสำเร็จและความยั่งยืน ทางธุรกิจต่อไป	กาญจนา สมมิตร และ บุษบา สิทธิ การ . (2561).ปัจจัย ความสำเร็จและ ความยั่งยืนของ ธุรกิจเพื่อสังคมใน การท่องเที่ยวโดย ชุมชนในประเทศไทย. สุทธิปริทัศน์, 32(103), 81-94.

ตาราง 2 (ต่อ)

ผู้ศึกษา	เรื่องที่ศึกษา	ทฤษฎีที่ใช้	การเลือกกลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา	บรรณานุกรม
14. สมเกียรติ สกุลสุรกอกพงค์ (2559)	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทย	1. แนวคิดด้านโครงสร้าง 2. มูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ 3. แนวคิดเกี่ยวกับกิจการเพื่อสังคม	ประชากรในการวิจัย คือ ผู้นำองค์กรหรือผู้นำชุมชน หรือผู้บริหาร ของธุรกิจเอกชน สหกรณ์ และวิสาหกิจชุมชน ที่เข้าข่ายการเป็นกิจการเพื่อสังคมประกอบด้วย กิจการที่ได้รับการพิจารณาจากสำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ (สกลส.) และการแนะนำจากผู้ประกอบกิจการเพื่อสังคมจำนวน 208 กิจการ การกำหนดขนาดตัวอย่าง ผู้วิจัย กำหนดขนาดตัวอย่างตามหลักการวิเคราะห์ที่ใช้ ตัวแบบสมการโครงสร้างซึ่งใช้การประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธีค่าควรจะเป็นสูงสุด จึงได้ ขนาดตัวอย่างที่เป็นผู้นำองค์กรหรือผู้นำชุมชน พนักงานหรือ	returned. Among these, 330 (94.29%) were committees and members of CBT- SE from the casestudy communities, 15 (4.29%) were CBT practitioners, and 5 (1.43%) were CBT partners. 1. สำหรับคุณลักษณะของผู้นำในกิจการเพื่อสังคมนั้น มีอิทธิพลทางตรงมากที่สุดต่อประสิทธิภาพของกิจการเพื่อสังคมหมายความว่า สิ่งที่ผู้นำประพฤติ ปฏิบัติดำเนินการบริหารจัดการ จะมีผลต่อประสิทธิภาพของกิจการเพื่อสังคมอย่างสูง ดังนั้น ผู้นำจึงควรเป็นคนที่มีความซื่อสัตย์ (พระเมธีธรรมาภรณ์, 2541) มีผล 4 ประการ ได้แก่ ปัญญาพละ (รู้ตน รู้คน และรู้งาน) วิริยะพละ (มุ่งมั่น) อดวิชัยพละ (มรรค) และสังคหะพละ (มุ่งคน) รู้จักการบริหารด้วยความรับผิดชอบขององค์กรอย่างบูรณาการ ด้วยความมุ่งมั่น มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง วัดผลการดำเนินงานด้วยดัชนีชี้วัดที่เหมาะสม (Waddock and Bodwell, 2007) โดยการวัดประเมินผลกระทบและความรับผิดชอบต่อสังคมในสหมิติทั้ง ด้านเศรษฐกิจ สังคม สภาพแวดล้อมแบบที่เรียกว่า Triple Bottom Line (Elkington, 1998) 2. โครงสร้างขององค์กร การมีอิทธิพลทางลบต่อประสิทธิภาพของกิจการเพื่อสังคม หมายความว่า ยิ่งองค์กรมีความซับซ้อน มีความเป็นทางการสูง หรือมีการรวมศูนย์อำนาจมาก จะทำให้ประสิทธิภาพของกิจการเพื่อสังคมลดลง ซึ่งสอดคล้องกับ	สมเกียรติ สกุลสุรกอกพงค์ . ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทย.วารสารการเมือง การบริหาร และกฎหมาย คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 8(1), 139-161.

ตาราง 2 (ต่อ)

ผู้ศึกษา	เรื่องที่ศึกษา	ทฤษฎีที่ใช้	การเลือก กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา	บรรณานุกรม
			สมาชิกกลุ่ม ของ ธุรกิจ เอกชน สหกรณ์ และ วิสาหกิจชุมชน ที่ เข้าข่ายการเป็น กิจการเพื่อสังคม ดังกล่าวข้างต้น จำนวน 150 กิจการ โดย ผู้วิจัยดำเนินการ สุ่มตัวอย่างด้วย วิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling)	ผลการวิจัยที่พบว่า นวัตกรรมทาง ความสามารถเป็นตัวแปรสังเกตได้ใน ตัวแปรแฝงของมูลค่าเพิ่มของ ผลิตภัณฑ์ ซึ่งมีอิทธิพลทางบวกต่อ ประสิทธิภาพของกิจการเพื่อสังคม อีกทั้ง ทั้งจากการสัมภาษณ์ผู้นำในกิจการ เพื่อสังคมตัวอย่างยังพบว่า กิจการ เพื่อสังคมส่วนใหญ่จะมีความไม่ ซับซ้อนทางโครงสร้าง ไม่เป็นทางการ มีการกระจายอำนาจ และใช้นวัตกรรม ต่างๆ ในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และ บริการ ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลเชิง ประจักษ์ และสอดคล้องกับแนวคิด ของ Chandler (1962) ที่เห็นว่ากลยุทธ์ ขององค์การย่อมส่งผลต่อโครงสร้าง องค์การ 3. มูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ มีผล ต่อประสิทธิภาพของกิจการเพื่อสังคม เนื่องจากผลิตภัณฑ์เป็นสื่อกลาง สำคัญในการส่งมอบ สร้างการรับรู้ ความตระหนักถึงองค์การสู่ผู้บริโภค หรือผู้รับบริการ และยังรวมถึง ความสามารถขององค์การในการ ตอบสนองต่อความต้องการของ ผู้บริโภคหรือผู้รับบริการ มี ความสำคัญมากที่สุดในการบรรดา ส่วนผสมทางการตลาดทั้งสี่ด้าน (Lazer, 1971) ดังนั้น ผลิตภัณฑ์ต้องมี อรรถประโยชน์ (Utility) มีคุณค่า (Value) ในสายตาของลูกค้า จึงจะมีผล ทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้ (Etzel, Bruce and William, 2004) และการ สร้างมูลค่าเพิ่มสำหรับผู้บริโภคนั้นเป็น แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับหลักการด้าน ห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain) ของ Porter (1985) ซึ่งเป็นการบูรณาการ กระบวนการต่างๆ อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกัน ซึ่งแนวคิดดังกล่าว ดำเนินการโดยมีวัตถุประสงค์ทางด้าน	

ตาราง 2 (ต่อ)

ผู้ศึกษา	เรื่องที่ศึกษา	ทฤษฎีที่ใช้	การเลือกกลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา	บรรณานุกรม
15. อุทัย ปริญญาสุทธิ นันท์ (2560)	วิสาหกิจเพื่อ สังคม: การต่อ ยอวิสาหกิจ ชุมชนและ สวัสดิการชุมชน เพื่อการจัดการ ชุมชนทุ่งตำเสา	1. แนวคิดวิสาหกิจ เพื่อสังคม 2. แนวคิดวิสาหกิจ ชุมชน 3. แนวคิด สวัสดิการชุมชน 4. องค์ประกอบ ของคุณภาพชีวิต	การวิจัยนี้ใช้ระเบียบ วิธีการวิจัยเชิง คุณภาพโดยใช้การ สังเกต การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และ การเจาะลึกที่ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็น เครื่องมือรวบรวม ข้อมูลภาคสนาม โดย มีผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้นำ วิสาหกิจเพื่อ สังคมในชุมชน จำนวน 4 คน ผู้นำชุมชน จำนวน 3 คน ชาวบ้าน ในชุมชน จำนวน 30 คน ผู้ซื้อผลิตภัณฑ์ จำนวน 20 คน เจ้าหน้าที่ องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 5 คน และ นักวิชาการ จำนวน 5 คน ร่วมกับ การศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง จากนั้นนำ ข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ เชิงเนื้อหาและเขียน รายงานผลการวิจัย ด้วยวิธีการพรรณนา วิเคราะห์	เศรษฐกิจเป็นหลักใหญ่ อันจะทำให้ องค์การสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ จากผลกำไรที่เกิดขึ้น การวิจัยแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจ เพื่อสังคม เพื่อใช้เป็นกลไกขับเคลื่อน เศรษฐกิจของชุมชนทุ่งตำเสา ตำบลทุ่ง ตำเสา อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา พบว่า วิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย ยังเป็น รูปแบบของวิสาหกิจที่ค่อนข้างใหม่ จึง ทำให้การดำเนินกิจการไม่มีความ ชัดเจนมากนัก อีกทั้งยังขาดความ เข้าใจและความร่วมมือจากหลายภาค ส่วนเช่นเดียวกับวิสาหกิจเพื่อสังคม ของชุมชนทุ่งตำเสา ซึ่งมีลักษณะการ ดำเนินกิจการเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ในชุมชน รวมทั้งเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ ภายในท้องถิ่น แม้จะให้ผลดี แต่ก็ยังไม่ สามารถสร้างผลลัพธ์ทางสังคมได้ ในวงกว้าง เนื่องจากกิจการส่วนใหญ่มี ขนาดเล็กหรือเป็นธุรกิจที่อยู่ในระยะ เริ่มต้น ซึ่งยังต้องการการสนับสนุน เพื่อให้เกิดการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อ สังคมเพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก และมี การดำเนินกิจการที่ยั่งยืนอันจักส่งผล ให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและคนใน ชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี	อุทัย ปริญญาสุทธิ นันท์.(2560).วิสาหกิจ เพื่อสังคม: การต่อ ยอวิสาหกิจชุมชน และสวัสดิการชุมชน เพื่อการจัดการชุมชน ทุ่งตำเสา.วารสารการ พัฒนาชุมชนและ คุณภาพชีวิต, 5(2), 353 – 364.
16. สมเกียรติ สกุล สุรเอกพงศ์ (2559)	มูลค่าเพิ่มของ ผลิตภัณฑ์และ บริการในกิจการ เพื่อสังคม	1. กิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise หรือ SE) 2. ความรับผิดชอบต่อ สังคม	ตัวอย่างในการวิจัย คือ ผู้บริหารของ กิจการเพื่อสังคม จำนวน 150 กิจการ ตัวอย่างที่ได้จากการ สุ่มอย่างง่ายจาก	1. การดำเนินการของกิจการเพื่อสังคม ในประเทศไทยได้มีการพัฒนาการมา อย่างไม่เป็นที่รู้จักแพร่หลาย หากแต่ ปรากฏได้ว่ากิจการเพื่อสังคมนี้มีอยู่ใน หลากหลายอุตสาหกรรม ทั้ง อุตสาหกรรมอาหาร ของเล่น การเงิน	สมเกียรติ สกุลสุรเอก พงศ์ . (2559).มูลค่าเพิ่มของ ผลิตภัณฑ์และบริการ ในกิจการเพื่อสังคม. WMS Journal of

ตาราง 2 (ต่อ)

ผู้ศึกษา	เรื่องที่ศึกษา	ทฤษฎีที่ใช้	การเลือกกลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา	บรรณานุกรม
		3. นวัตกรรม	ผู้บริหารของกิจการ	เครื่องประดับ ทองเที้ยว และอีก	Management
		4. ผลิตภัณฑ์และบริการ	เพื่อสังคมกิจการละ หนึ่งท่าน ใช้ระเบียบ	หลากหลาย ทั้งเพิ่งจัดตั้งใหม่ และ หลายกิจการดำเนินงานมานาน แต่สิ่ง	Walailak University, 5(3),
		5. ตัวอย่าง กิจการเพื่อสังคมในประเทศไทยและต่างประเทศ	วิธีวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบ ประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน การ วิเคราะห์ องค์ประกอบเชิง ยืนยัน และการ วิเคราะห์สหสัมพันธ์	สำคัญประการหนึ่งที่ทำให้กิจการ สามารถเลี้ยงตัวเองได้และมีผลกำไร พอที่จะนำไปหมุนเวียน ส่งเสริมให้ บรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงานคือ การมีผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มี มูลค่าเพิ่มทำให้สามารถสร้างกำไรให้ กิจการ และผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้น ต้องมีคุณค่าต่อกลุ่มเป้าหมาย และ สามารถทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ	46-56.
17. ปัทมา ตริ มงคล (2559)	การพัฒนากลยุทธ์ การจัดการความรู้ เชิงรุกสำหรับชุมชน ผู้ผลิตวัตถุดิบใน ห่วงโซ่อุปทานของ กิจการเพื่อสังคม	1. แนวคิดเกี่ยวกับ การจัดการความรู้ 2. แนวคิดเกี่ยวกับกล ยุทธ์การจัดการ ความรู้ 3. แนวคิดเกี่ยวกับกล ยุทธ์ 4. แนวคิดเกี่ยวกับ การจัดการห่วงโซ่ อุปทาน 5. แนวคิดเกี่ยวกับ กิจการเพื่อสังคม 6. องค์ประกอบและ ลักษณะของชุมชนผู้ ผลิตวัตถุดิบในห่วงโซ่ อุปทานของกิจการ เพื่อสังคม 7. ความเป็นมาและ วิธีการบริหารจัดการ องค์การกิจการเพื่อ สังคม 8. แนวคิดและ หลักการพัฒนาที่	ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ สมาชิกกลุ่มสมุนไพรร บ้านดงบัง จังหวัด ปราจีนบุรี จำนวน 13 คน ซึ่งเป็นชุมชน ผู้ผลิตวัตถุดิบ สมุนไพรให้กับมูลนิธิ โรงพยาบาล เจ้าพระยาอภัยภูเบศร	ผลการศึกษาวิจัยพบว่า 1) แนวโน้มการจัดการความรู้สำหรับ ชุมชนผู้ผลิตวัตถุดิบในห่วงโซ่อุปทาน ของกิจการเพื่อสังคม มี 3 แนวโน้ม คือ แนวโน้มการจัดการความรู้จากภูมิ ปัญญาท้องถิ่น แนวโน้มการจัดการ ความรู้จากภาวะผู้นำชุมชน แนวโน้ม การจัดการความรู้จากการมีส่วนร่วม ในชุมชน 2) องค์ประกอบของ การจัดการ ความรู้สำหรับชุมชนผู้ผลิตวัตถุดิบใน ห่วงโซ่อุปทานของกิจการเพื่อสังคม มี 6 องค์ประกอบหลักคือ วัฒนธรรม ชุมชน โครงสร้างชุมชน กระบวนการ จัดการความรู้เทคโนโลยี การตลาด การวัดผล และมี 24 องค์ประกอบย่อย 3) กลยุทธ์การจัดการความรู้เชิงรุก สำหรับชุมชนผู้ผลิตวัตถุดิบในห่วงโซ่ อุปทานของกิจการเพื่อสังคม มี 4 กล ยุทธ์ คือ กลยุทธ์การพัฒนาผู้ผลิตและ การตลาด กลยุทธ์ การพัฒนา กระบวนการผลิต กลยุทธ์การพัฒนา ศูนย์การเรียนรู้ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว	ปัทมา ตริมงคล . (2559). <i>การพัฒนา กลยุทธ์การจัดการ ความรู้เชิงรุกส สำหรับชุมชนผู้ผลิต วัตถุดิบในห่วงโซ่ อุปทานของกิจการ เพื่อสังคม .</i> วิทยานิพนธ์ ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย ศิลปากร.

ตาราง 2 (ต่อ)

ผู้ศึกษา	เรื่องที่ศึกษา	ทฤษฎีที่ใช้	การเลือกกลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา	บรรณานุกรม
		ยั่งยืนและเศรษฐกิจ สร้างสรรค์ 9. เทคนิคการถอด บทเรียน		เชิงเกษตรและสุขภาพ และกลยุทธ์การ พัฒนาผลิตภัณฑ์ และข้อค้นพบสำคัญ จากงานวิจัยที่ช่วยขับเคลื่อนกลยุทธ์ ดังกล่าว คือ เครือข่ายชุมชน อัต ลักษณ์ชุมชน ฉันทามติชุมชน และ ปราชญ์ชาวบ้าน ซึ่ง ส่งผลกระทบต่อ ด้านเศรษฐกิจ คือ ชุมชนมีการสร้าง รายได้ มีการกระจายรายได้ และมี รายได้มั่นคง กิจกรรมเพื่อสังคมมีผล กำไรและ กิจกรรมอยู่รอด ในด้านสังคม คือ ชุมชนมีการพึ่งพาตนเองได้ มี คุณภาพชีวิตที่ดี และมีการช่วยเหลือ แบ่งปัน โดย กิจกรรมเพื่อสังคม มีส่วน ช่วยให้ชุมชนมีมาตรฐานความ เป็นอยู่ที่ดีขึ้น และในด้านสิ่งแวดล้อม คือ ชุมชนและกิจกรรมเพื่อสังคมมี กระบวนการผลิตและผลิตภัณฑ์ที่เป็น มิตรกับสิ่งแวดล้อม	
18. ชัยยุทธ์ ชำนาญเลิศ กิจ (2557)	กิจกรรมเพื่อสังคมใน ระบบตลาดเป็นฐาน เพื่อผลตอบแทนทาง สังคม ต่อการลงทุนที่ยั่งยืน	1. การสร้างมูลค่าทาง สังคม (Social Value Creation) 2. ภารกิจเพื่อสังคม (Social Mission) 3. นวัตกรรมสังคม (Social innovation) 4. ผลกระทบทาง สังคม (Social Impact)	1. การสัมภาษณ์เชิง ลึ ก (In - depth Interview) จะเป็นการ สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ในลักษณะรายบุคคล กลุ่มตัวอย่างจะเป็น ผู้เชี่ยวชาญไม่น้อย กว่า 7 รายที่เลือกมา จากกลุ่มผู้ที่พัฒนา และสนับสนุน กิจกรรมเพื่อสังคมใน ประเทศไทยทั้งใน ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน โดยมีตำแหน่ง หรือ ส ถ า น ะ เป็ น ผู้ประกอบการสังคม นักลงทุน ผู้จัดการ กองทุน ผู้เชี่ยวชาญใน ตลาดทุน ฯลฯ	ตัวแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้นของ ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จของกิจการ เพื่อสังคมนั้น สามารถที่จะใช้อธิบาย ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกิจการเพื่อ สังคมได้จริงโดยการทดสอบกับ ผู้เชี่ยวชาญจากกรณีศึกษาและจาก การศึกษาเชิงปริมาณสถิติ ทั้งนี้ความสำเร็จของกิจการเพื่อสังคม สามารถอธิบายได้จาก “การสร้าง มูลค่าทางสังคม” ซึ่งเป็นผลลัพธ์ของ กิจการเพื่อสังคม และไม่ต่างจากการ สร้างมูลค่าทางธุรกิจโดยเฉพาะอย่าง ยิ่ง สำหรับกิจการเพื่อสังคมในตลาด ทุน เพราะความหมายของมูลค่าทาง สังคมนั้นต้องเป็นมูลค่าแบบผสมผสาน (Blended Value) ซึ่งหมายถึง การ ดำเนินการของกิจการเพื่อสังคม จะต้องสามารถสร้างให้เกิดมูลค่าทั้ง ทางสังคมและเศรษฐกิจขึ้นมาได้พร้อม กัน อันเป็นปัจจัยสำคัญในการที่ดึงดูด การลงทุนเพื่อสังคม (Impact	ชัยยุทธ์ ชำนาญเลิศ กิจ .(2557).กิจกรรม เพื่อสังคมในระบบ ตลาดเป็นฐานเพื่อ ผลตอบแทนทาง สังคมต่อการลงทุน ที่ยั่งยืน. วารสารศรี นครินทร์ปริทัศน์วิจัย และพัฒนา (สาขา มนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์) . 6(12), 70-86.

ตาราง 2 (ต่อ)

ผู้ศึกษา	เรื่องที่ศึกษา	ทฤษฎีที่ใช้	การเลือกกลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา	บรรณานุกรม
			2. กรณีศึกษา (Case Study) ใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม (Participant Observation) และการสัมภาษณ์ (Interview) ในกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) ในกรณีศึกษานั้น ๆ ในการวิจัยจะยกกรณีศึกษา	Investment) ซึ่งจะทำให้กิจการเพื่อสังคมสามารถเข้าถึงแหล่งทุนในตลาดทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อพิจารณาปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จของกิจการเพื่อสังคม 3 ประการ กล่าวคือ “ภารกิจเพื่อสังคม” “นวัตกรรมสังคม” และ “ผลกระทบต่อทางสังคม” จะพบว่า ปัจจัยทั้ง 3 ประการ นับเป็นสิ่งที่สำคัญในการสร้างให้เกิดมูลค่าทางสังคม ซึ่งเป็นผลผลิตหลักของกิจการเพื่อสังคมแต่เมื่อพิจารณาดูจะเห็นได้ว่าปัจจัยทั้งสามประการสามารถประยุกต์เข้ากับองค์กรทางธุรกิจที่ทำงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมหรือองค์กรภาครัฐและองค์กรภาคประชาสังคมได้ด้วยเช่นเดียวกัน อาจกล่าวได้ว่าปัจจัยทั้ง 3 ประการ เป็นปัจจัยเชิงบรรทัดฐาน (Normative Factors) ที่สามารถประยุกต์เข้ากับบริบท (Contextualization) ได้เป็นการทั่วไป	
		3. กรณีศึกษาขึ้นมาเป็นตัวอย่างในการศึกษาโดยคัดเลือกจากรายนามของกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทย ซึ่งได้ถูกรวบรวมขึ้นตามโครงการกิจการเพื่อสังคมน้ำดี 50 กิจการ ปี พ.ศ. 2553 ภายใต้งานดำเนินงานของคณะกรรมการส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ (ส.ก.ส)	3. การทดสอบทางสถิติ (Statistical Method) เป็นการทดสอบเพื่อยืนยันตัวแบบตามข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการประมวลผลทางสถิติด้วยวิธีโครงสร้างสมการเชิงเส้น (Structure Equation		

ตาราง 2 (ต่อ)

ผู้ศึกษา	เรื่องที่ศึกษา	ทฤษฎีที่ใช้	การเลือกกลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา	บรรณานุกรม
			<p>Model) และ ใช้โปรแกรมประมวลผลทางสถิติ LISREL (Linear Structure Relationship) โดยการเก็บข้อมูลจะเป็นการสัมภาษณ์ตามตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) ในตัวแบบการวัด (Measurement Model) จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในกรณีศึกษาทั้งสาม ทั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างจะได้อาจมาจากการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยดูจากการรู้จักและมีปฏิสัมพันธ์กับกรณีศึกษา ได้แก่ ลูกจ้างหรือบุคลากรที่ทำงานให้กับกิจการเพื่อสังคมลูกค้า และผู้ใช้สินค้าบริการชาวบ้านตามชุมชนที่อยู่ในละแวกใกล้เคียง การกำหนดจำนวนตัวอย่างจะกำหนดจากการสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) โดยกำหนดจากจำนวนตัวแปรสังเกตได้ 12 ตัวแปร ซึ่งการเก็บตัวอย่างทั้งหมดจะเก็บไม่น้อยกว่า 120 ตัวอย่าง</p>		

ตาราง 2 (ต่อ)

ผู้ศึกษา	เรื่องที่ศึกษา	ทฤษฎีที่ใช้	การเลือกกลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา	บรรณานุกรม
19. จตุพร จุ้ยใจ งาม และ พรชัย เทพ ปัญญา (2557)	กิจการเพื่อสังคม แนวโน้มนโยบาย นิยามสมัยใหม่ กรณีศึกษาที่ ประสบความสำเร็จ	1. แนวคิด เกี่ยวกับกิจการ เพื่อสังคม (Social Enterprises) 2. ใครคือ ผู้ประกอบการ สังคม 3. แนวคิดของ ความรับผิดชอบต่อ ต่อสังคมของ องค์กร (Corporate Social Responsibility) 4. ความแตกต่าง ระหว่างการ ดำเนินธุรกิจที่ รับผิดชอบต่อ สังคม (Corporate Social Responsibility) และ ธุรกิจที่มี จริยธรรม (Ethical Business)	บริษัทกิจการเพื่อ สังคมที่ประ สบ ความสำเร็จทั้งในและ ต่างประเทศ	พบว่าในปัจจุบันในประเทศไทยจะขาด หลักการสำคัญเรื่องการจัดสรรกำไรสู่ ชุมชน และถูกแทรกแซงด้วยระบบ บริหารท้องถิ่นที่ประโยชน์สูงสุดยังไม่ ไม่ตกถึงชุมชนอย่างแท้จริง เนื่องจา การดำเนิน กิจกรรม ผลประโยชน์และ กำไรจากการดำเนินงาน ยังคงเป็น ความมั่งคั่งส่วนบุคคลและกลุ่ม แต่ อย่างไรก็ตามได้มีการรวมกลุ่มของ ชุมชนในประเทศไทยเพื่อสร้างความ เข้มแข็งในชุมชน หรือที่เรียกว่า วิสาหกิจชุมชน (corporate community) ซึ่งสามารถจำแนก ออกเป็นแนวคิดต่างๆ คือ 1. เป็น ธุรกิจที่มีการผลิตและการให้บริการใน รูปแบบต่าง ๆ 2. เป็นการรวมกลุ่ม เพื่อพึ่งตนเองได้ มีองค์ความรู้ และ มีการบริหารจัดการที่ดี 3. เป็นธุรกิจที่ มีพันธกิจเพื่อสังคม เช่น การฝึกอบ รมเพื่อเสริมทักษะและให้ความรู้ เพื่อ ที่จะไปสร้างงาน ส่งผลกระทบต่อระบบ เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม 4. ผล ประโยชน์หลักจะตกอยู่กับกลุ่มผู้มีส่วน ได้ส่วน เสีย โดยกำไรจะถูกจัดสรรหรือถูก นำไปใช้เพื่อประโยชน์ของชุมชน โดยภาครัฐให้การสนับสนุนแก่กิจการ เพื่อสังคมโดยสร้างกฎระเบียบที่เอื้อ ต่อการดำเนินงานและนโยบาย สนับสนุนทางการเงินทั้งในรูปแบบให้ เปล่า กองทุนรวม และดอกเบี้ยเงินกู้ ต่ำเครื่องมือลดความเสี่ยงหรือการ จัดตั้งกองทุน Social Enterprises จัด ทำ กฎหมายจดทะเบียนเป็น Social Enterprises และส่งเสริมนโยบายทาง ภาษี เช่น การให้สิทธิประโยชน์ทาง ภาษี Social Enterprise เพื่อเป็นการ ส่งเสริมให้เกิดการสร้างผู้ประกอบการ Social Enterprise ใหม่ ในประเทศให้ มากขึ้น	19. จตุพร จุ้ยใจ งาม และ พรชัย เทพ ปัญญา (2557)

ตาราง 2 (ต่อ)

ผู้ศึกษา	เรื่องที่ศึกษา	ทฤษฎีที่ใช้	การเลือกกลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา	บรรณานุกรม
20. บุญทวรรณ วิงวอน อัจฉราภรณ์ วรรณมะกอก และ อัจฉรา เมฆสุวรรณ (2557)	แนวทางการ ยกระดับภูมิปัญญา ท้องถิ่นด้วย นวัตกรรม ผลิตภัณฑ์เชิง สร้างสรรค์ เพื่อ เพิ่มมูลค่ากิจการ วิสาหกิจขนาดย่อม อำเภอห้วยฉัตร จังหวัดลำปาง	1. แนวคิดภูมิ ปัญญาท้องถิ่น 2. แนวคิด วิสาหกิจขนาด ย่อม	กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ ประกอบการและ สมาชิกวิสาหกิจขนาด ย่อมที่ให้ความร่วมมือ จำนวน 26 แห่ง จาก 46 แห่ง ภายใน 7 ตำบลของอำเภอห้วย ฉัตร โดยมีการ วิเคราะห์ข้อมูลแบบ สามเส้า คือ ด้านเวลา สถานที่ และเนื้อหา ด้วยการมีส่วนร่วมกับ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	บทการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาด ย่อมที่ ผ่านมาพบว่า ส่วนใหญ่มี ลักษณะการจัดตั้ง 3 รูปแบบ คือ (1) สมาชิกต่อยอดมาจากธุรกิจครอบครัว และมีประสบการณ์มาก่อน (2) จัดตั้ง กิจการโดยนโยบายรัฐบาลให้มีการ รวมกลุ่มเพื่อขอรับการสนับสนุน งบประมาณ และ (3) จัดตั้งกิจการ ขึ้นมาตามความต้องการของสมาชิก เพื่อแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจครอบครัว และชุมชน ส่วนการผลิตยังอยู่ใน ลักษณะเดิม ๆ หรือผลิตตามคำสั่งซื้อ ของลูกค้าและอาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่น แบบดั้งเดิมด้วยการประยุกต์ใช้กับ เทคโนโลยีที่เหมาะสม แต่ยังคงขาดการ พัฒนาตนเองเพื่อความรู้อย่างครบถ้วน แนวทางการยกระดับภูมิปัญญา ท้องถิ่นด้วยนวัตกรรมผลิตภัณฑ์เชิง สร้างสรรค์ พบว่า เน้นการเรียนรู้จาก ธุรกิจอื่นที่ประสบความสำเร็จผ่านการ นำความเชื่อ ศาสนา วัฒนธรรม รูปแบบการดำเนินชีวิตและพิธีกรรม ต่างๆ ด้วยการออกแบบรูปลักษณ์ ใหม่ๆ บนผลิตภัณฑ์หรือตำนานและ เรื่องราวของผลิตภัณฑ์ เน้นการสร้าง ความแตกต่างบนบรรจุภัณฑ์หรือตรา สินค้าเพื่อสร้าง อัตลักษณ์เฉพาะหากผลิตภัณฑ์มี คุณลักษณะเฉพาะแล้ว ย่อมส่งผลให้ ยอดขายเพิ่ม กำไรและผลตอบแทน เพิ่ม เกิดการเพิ่มกำลังการผลิต มีการ จ้างงานเพิ่มขึ้นทำให้คุณภาพชีวิตคน ในชุมชนดีขึ้น เกิดนวัตกรรมการ สร้างสรรค์ใหม่ๆ ผลิตภัณฑ์สามารถ เข้าสู่รูปแบบมาตรฐาน ชุมชนเกิดความ เข้มแข็งและเกิดการพึ่งพาตนเองได้ อย่างยั่งยืน	

ตาราง 2 (ต่อ)

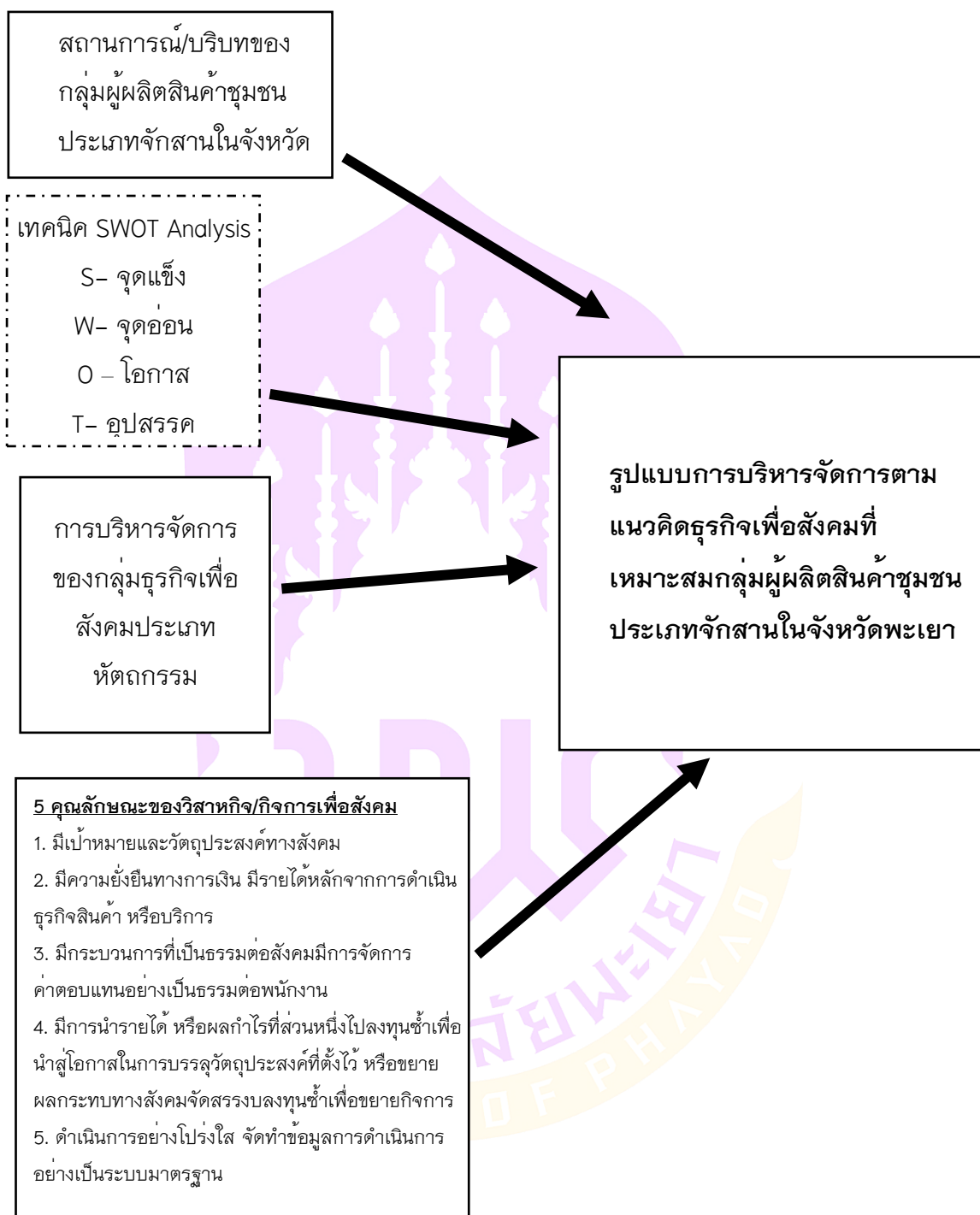
ผู้ศึกษา	เรื่องที่ศึกษา	ทฤษฎีที่ใช้	การเลือกกลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา	บรรณานุกรม
21. วีระพงษ์ กิติวงศ์ และ กมลพงศ์ รัตนสงวนวงศ์ (2561)	การวิจัยเชิงปฏิบัติการโดยใช้แนวคิดการประเมินชุมชนแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความเข้มแข็งกลุ่มอาชีพสาขานึ่งปลาทุบ้านสันจกปก จังหวัดพะเยา	1) การสร้างความเข้มแข็ง (Empowerment) 2) การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) 3) การประเมินชุมชนแบบมีส่วนร่วม (Participatory Rural Appraisal: PRA) 4) ปัจจัยสำคัญที่เป็นองค์ประกอบในการพัฒนาความเข้มแข็งของกลุ่มอาชีพ	สมาชิกกลุ่มอาชีพสาขานึ่งปลาทุบ้านร่วมกิจกรรมปฏิบัติการด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การตลาด และการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพ จำนวน 15 คน	ผลวิจัยพบว่า 1) ด้านการสร้างความเข้มแข็งทำให้สมาชิกกลุ่มมีรายได้เพิ่มขึ้น 1,000-2,000 บาท/เดือนซึ่งองค์ประกอบสู่ความสำเร็จประกอบด้วย 4 ปัจจัยหลัก คือ ผู้นำ ผู้ตาม เครือข่าย และหน่วยงานภาครัฐและเอกชน และกระบวนการสร้างความเข้มแข็งสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย การสร้างแรงบันดาลใจ การทบทวนศักยภาพตนเอง การบริหารจัดการ การทะยานสู่ความสำเร็จ และการบรรลุเป้าหมายร่วมกัน 2) ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ทำให้มีรูปแบบการจัดจกสานที่หลากหลายมูลค่าสูงขึ้น และทันสมัยมากขึ้น และ 3) ด้านการตลาดทำให้มีทั้งการตลาดออนไลน์และออฟไลน์ การสร้างแบรนด์และการนำเสนอเครื่องจักสานที่มีชีวิตชีวา เช่น การถ่ายแบบและการจัดเดินแบบแสดงกระเป๋าและตะกร้าจักสาน	วีระพงษ์ กิติวงศ์ และ กมลพงศ์ รัตนสงวนวงศ์ . (2561). การวิจัยเชิงปฏิบัติการโดยใช้แนวคิดการประเมินชุมชนแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความเข้มแข็งกลุ่มอาชีพสาขานึ่งปลาทุบ้านสันจกปก จังหวัดพะเยา. วารสารวิจัยเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่, 10(4), 306-330.
22. จิราพร มะโนวัง วาสนา เสภา และธงชัย ลาหุณะ (2560)	การพัฒนาผลิตภัณฑ์เครื่องจักสานเพื่อเข้าสู่มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน ตำบลดงมะเดะ อำเภอมะลาว จังหวัดเชียงราย	1. ภูมิปัญญาเครื่องจักสานท้องถิ่นในตำบลดงมะเดะ อำเภอมะลาว จังหวัดเชียงราย 2. การพัฒนาผลิตภัณฑ์เครื่องจักสาน 3. มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน	ประชากรในการวิจัยคือ ผู้ที่มีอาชีพจักสานและผู้สูงอายุที่มีองค์ความรู้เรื่องจักสานในพื้นที่บ้านดงมะเดะ หมู่ที่ 7 หมู่ที่ 15 และบ้านปากอพัฒนา หมู่ที่ 16 ตำบลดงมะเดะ อำเภอมะลาว จังหวัดเชียงราย จำนวน 45 คน กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ที่มีอาชีพจักสานและผู้สูงอายุที่มีองค์ความรู้ด้านจักสานบ้านดงมะเดะ	ผลการวิจัยพบว่าภูมิปัญญาและการจักสานตำบลดงมะเดะ อำเภอมะลาว จังหวัดเชียงราย ส่วนใหญ่เป็นผลิตภัณฑ์ที่ทำขึ้นเพื่อใช้ในการดำรงชีวิตประจำวัน เรียนรู้และสืบทอดมาจากบรรพบุรุษและบางท่านเรียนรู้จากเพื่อนบ้าน สะท้อนให้เห็นการสืบทอดกันมาจกอดีตจนถึงปัจจุบันหรือที่เรียกกันว่าภูมิปัญญาผู้จักสานจักสานผลิตภัณฑ์ยามว่างเว้นจากการทำงานประจำ การทำนา ทำสวน ค่าขายผลิตภัณฑ์ที่จักสานและใช้กันมาในครัวเรือนได้แก่ ตะกร้า (ข้าวหวด) ข้อง กระบุง ผ่าชี และส้อมจับปลา ส้อมโก๋ ไซ เป็นต้น	จิราพร มะโนวัง, วาสนา เสภา และ ธงชัย ลาหุณะ . (2560). การพัฒนาผลิตภัณฑ์เครื่องจักสานเพื่อเข้าสู่มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน ตำบลดงมะเดะ อำเภอมะลาว จังหวัดเชียงราย. การประชุมทางวิชาการนเรศวรวิจัย ครั้งที่ 13, 21 กรกฎาคม 2560 ณ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก.

ตาราง 2 (ต่อ)

ผู้ศึกษา	เรื่องที่ศึกษา	ทฤษฎีที่ใช้	การเลือกกลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา	บรรณานุกรม
			หมู่ที่ 7 หมู่ที่ 15 และบ้านป่าก่อพัฒนา หมู่ที่ 16 จำนวน 10 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก การจัดเวทีการออกแบบ และอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาผลิตภัณฑ์	การพัฒนาผลิตภัณฑ์เครื่องจักสานเพื่อเข้าสู่มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน ผู้วิจัยร่วมกับผู้จักสานในชุมชนร่วมกันวิเคราะห์หาแนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ รวมทั้งความต้องการของตลาด คัดเลือกผลดีและพัฒนาผลิตภัณฑ์ คือ ตะกร้า (ข้าวหวด) นำมาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้ประโยชน์ได้หลากหลายแต่ยังคงเอกลักษณ์ดั้งเดิม คือ ตะกร้าใส่ผักและผลไม้ โคมไฟ ผาชี พัฒนาโดยจักสานดอกให้มีความสม่ำเสมอ เส้นเรียบไม่มีขุยและผลิตภัณฑ์ที่ได้มีความคงทนมีอายุการใช้งาน ไม่เกิดเชื้อรา และไม่ตีวมอด	



กรอบแนวคิดการวิจัย



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษารูปแบบการพัฒนารูปแบบการจัดการกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสาน ในจังหวัดพะเยาด้วยแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคม เป็นการศึกษาโดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้ข้อมูลปฐมภูมิ และข้อมูลทุติยภูมิเป็นองค์ประกอบในการวิเคราะห์ รวมทั้งมีผลวิจัยอื่น ๆ ช่วยสนับสนุนให้งานวิจัยครั้งนี้มีเหตุผล และมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น ในบทนี้ จะมีเนื้อหาดังหัวข้อมดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานไม้ไผ่ในจังหวัดพะเยา จำนวน 6 กลุ่ม มีสมาชิกโดยรวมจำนวน 311 คน ซึ่งสมาชิกส่วนมากเป็นผู้สูงอายุ ข้อมูลจากสำนักงานพาณิชย์ จังหวัดพะเยา และ กองบริหารมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นกลุ่มเป้าหมายแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ที่เป็นประธาน คณะกรรมการ และสมาชิกของกลุ่มที่สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับ บริบท การบริหารจัดการของกลุ่มตนเองได้เป็นอย่างดี จำนวน 6 กลุ่ม ๆ ละ 10 คน รวมจำนวนทั้งหมด 60 คน ประกอบด้วย ประธาน 1 คน คณะกรรมการ 1 คน และสมาชิกของกลุ่ม 8 คน รายละเอียดดังตารางที่ 1 ข้างล่างนี้

ตาราง 3 แสดงรายละเอียดประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยนี้

ลำดับที่	ชื่อกลุ่ม	จำนวน	จำนวนตัวอย่าง
		สมาชิก (คน)	(คน)
1	กลุ่มจักสานบ้านหยวนหรือกลุ่มจักสาน เป็อยเปียง อำเภอเชียงคำ จังหวัด พะเยา	50	10
2	กลุ่มจักสานแข่งไม้ไผ่บ้านดอกบัว ตำบล บ้านตู่ อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา	150	10
3	กลุ่มจักสานตะกร้าลายดาว หรือกลุ่มสนั่นจุน ต.พระธาตุขิงแกง อ. จุน จ.พะเยา	30	10
4	กลุ่มจักสานผู้สูงอายุตำบลดงเจน อำเภอภูกามยาว จังหวัดพะเยา	23	10
5	กลุ่มจักสานสันปูเลย ต.สันป่าม่วง อ.เมือง จ.พะเยา	45	10
6	กลุ่มบ้านสันจกปก อ.ดอกคำใต้ จ.พะเยา	13	10
	รวม	311	60

ที่มา : สำนักงานพาณิชย์จังหวัดพะเยา และ กองบริหารมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน
สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม และจากการสอบถามประธานกลุ่มฯ

กลุ่มที่ 2 หน่วยงานภาครัฐ คือ กลุ่มตัวอย่างที่มีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริม
กระบวนการเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมของประชาชน เพื่อให้เศรษฐกิจชุมชนมีความมั่นคงและมี
เสถียรภาพ สามารถให้ข้อมูลและข้อเสนอแนะในการศึกษาการพัฒนาารูปแบบการจัดการกลุ่ม
จักสานในจังหวัดพะเยาด้วยแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคมให้ประสบความสำเร็จ ทำการเก็บรวบรวม
ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured) คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็น
กลุ่มเป้าหมายแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นหัวหน้าหน่วยงาน หรือระดับผู้บริหาร
จำนวนหน่วยงานละ 1 ท่าน หน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ สำนักงานพาณิชย์จังหวัด สำนักงาน
พัฒนาชุมชนจังหวัด / อำเภอ จำนวน 2 หน่วยงาน

กลุ่มที่ 3 ผู้ประกอบการธุรกิจเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จ เป็นกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจเพื่อสังคมประเภทหัตถกรรม จักสาน ที่จะให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคมอย่างยั่งยืน โดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured) ใช้การเลือกตัวอย่างตามสะดวก (Convenience Sampling) ซึ่งเป็นการเลือกตัวอย่างโดยคำนึงถึงความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูล ประกอบด้วย 3 หน่วยงาน ดังนี้

3.1 ศูนย์ส่งเสริมฝีมือจักสานด้วยไม้ไผ่ อำเภอพนสนธิคม จังหวัดชลบุรี ซึ่งก่อตั้งขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2521 จนถึงปัจจุบัน เป้าหมายของการก่อตั้งเพื่อที่จะอนุรักษ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้านซึ่งเป็นภูมิปัญญาของท้องถิ่นไทยพร้อมกับให้การช่วยเหลือดูแลรายได้ของช่างฝีมือทั้งหลายให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นให้สามารถถ่ายทอดภูมิปัญญาสู่เยาวชนรุ่นหลังได้เพื่อมิให้สูญหายไปจากท้องถิ่นเดิม เป็นแหล่งที่รวบรวมช่างฝีมือหัตถกรรมจักสานไม้ไผ่ และได้ผลิตสีบ ทอดผลงานจักสานฝีมือละเอียดจากรุ่นสู่รุ่นให้เป็นที่รู้จักและยอมรับอย่างกว้างขวางทั้งในประเทศและต่างประเทศ

3.2 WANITA (วิสาหกิจชุมชนเพื่อสังคมวานิดา) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อสังคมของสตรีผู้ได้รับผลกระทบจากความรุนแรง ใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ทำให้ไม่มีรายได้ จึงรวมตัวกันเพื่อผลิตผลงานหัตถกรรมจักสานและสินค้าที่แปรรูปจากผ้าปาเต๊ะ ที่ได้พัฒนาสินค้าให้เป็นที่ต้องการของตลาดมากขึ้นแต่ยังคงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมของชาวใต้ (ไทยรัฐ 25 มกราคม 2563) <https://www.thairath.co.th/news/business/entrepreneur/1755048>

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาการพัฒนาารูปแบบการจัดการกลุ่มจักสานในจังหวัดพะเยา ด้วยแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคมนี้ เป็นการการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured) ซึ่งเหมาะกับผู้วิจัยที่มีประสบการณ์ไม่มากนัก (นฤมล จิตรเชื้อ, 2561) และเหมาะกับการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว (face-to-face interview) หรือแบบกลุ่มก็ได้ (Group interview) และอาจดำเนินการโดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศช่วย เช่น การสัมภาษณ์ผ่านระบบการประชุมทางไกล (Video Conference) การสัมภาษณ์สามารถมุ่งเน้นไปที่สถานการณ์ทั้งในอดีตและปัจจุบัน หรือประเด็นส่วนบุคคล ควรเริ่มต้นด้วยคำถามแบบเปิดที่มีคำสำคัญที่ต้องการ พร้อมจะปรับเปลี่ยนคำให้สอดคล้องกับผู้ถูกสัมภาษณ์แต่ละคน เพื่อให้ได้ภาพกว้างของสิ่งที่กำลังศึกษาด้วยการสนับสนุนให้ผู้ถูกสัมภาษณ์พูดได้อย่างอิสระ ในการสัมภาษณ์จะใช้เวลาประมาณ 30-90 นาที

การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ทำการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) และแบบ โดยมีขั้นตอนดังนี้ต่อไปนี้

1. ทำการเตรียมข้อคำถามในการวิจัยที่ได้จากการวิเคราะห์และจัดหมวดหมู่จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ ตำรา วารสาร ข้อมูลจากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ
2. ดำเนินการสร้างโครงสร้างเนื้อหา และเลือกชนิดและรูปแบบคำถาม
3. นำแบบสัมภาษณ์เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญเพื่อพิจารณาความถูกต้อง และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้รวมถึงความครอบคลุมของเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยก่อนนำไปสัมภาษณ์
4. ดำเนินการปรับแก้ไขแบบสัมภาษณ์ให้สมบูรณ์ (ถ้ามี)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการศึกษา ผู้วิจัยได้นำประเด็นคำถามต่าง ๆ ในกระบวนการการศึกษาเชิงคุณภาพ มาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา ทั้งหมด 6 กลุ่ม หน่วยงานภาครัฐ 2 หน่วยงาน โดยเบื้องต้นผู้วิจัยได้ค้นคว้าข้อมูลจากเว็บไซต์ เพื่อให้ได้ข้อมูลของของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภท

จักสานไม้ไผ่ในจังหวัดพะเยา จากนั้นจึงประสานงานไปยังหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง เพื่อขอลงพื้นที่และนัดสัมภาษณ์ด้วยตัวเอง ในส่วนของ ผู้ประกอบการธุรกิจเพื่อสังคม ที่ประสบความสำเร็จ จำนวน 3 แห่ง ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากเว็บไซต์เพื่อหาข้อมูลที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งประเภทการเก็บข้อมูลเป็น 2 ประเภทดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ด้วยวิธีการสัมภาษณ์

ขั้นตอนที่ 1 ดำเนินการสัมภาษณ์โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) โดยทำการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา จำนวน 6 กลุ่ม โดยการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว (face-to-face interview) แบบกลุ่ม (Group interview) ด้วยการลงพื้นที่ ณ ที่ตั้งของกลุ่มนั้น ๆ รวมถึงการสัมภาษณ์ผ่านระบบการประชุมทางไกล (Video Conference) และการสัมภาษณ์ผ่านทางโทรศัพท์ เนื่องจากในช่วงเวลาดังกล่าวยังอยู่ในสถานการณ์การล็อกดาวน์จากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผู้วิจัยทำการบันทึกข้อมูลด้วยวิธีการบันทึกเสียง บันทึกภาพเคลื่อนไหว และจดบันทึกข้อมูลที่ประเด็นสำคัญ สัมภาษณ์เกี่ยวกับบริบท สภาพปัญหาการบริหารจัดการกลุ่ม เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของกลุ่ม สภาพทางการเงิน กระบวนการในการจัดการค่าตอบแทน ลักษณะการนำรายได้ไปลงทุนซ้ำเพื่อขยายผลกระทบบางสังคม การรับรู้ข้อมูลผลการดำเนินกิจการของสมาชิกกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ และความยั่งยืนของการจัดตั้งกลุ่ม

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการสัมภาษณ์หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สำนักงานพาณิชย์จังหวัด สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัด / อำเภอ และ จำนวน 2 หน่วยงาน โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) แบบตัวต่อตัว (face-to-face interview) รวมถึงการสัมภาษณ์ผ่านระบบการประชุมทางไกล (Video Conference) และการสัมภาษณ์ผ่านทางโทรศัพท์ เนื่องจากในช่วงเวลาดังกล่าวยังอยู่ในสถานการณ์การล็อกดาวน์จากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ทั้งนี้ ประเด็นที่สัมภาษณ์เกี่ยวกับบริบท สภาพปัญหาของการบริหารจัดการ แนวทางในการสร้างความสำเร็จและความยั่งยืน ของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเว็บไซต์

ขั้นตอนที่ 1 ดำเนินการศึกษาค้นคว้าข้อมูลของผู้ประกอบการธุรกิจเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จ จำนวน 2 แห่ง 1. ศูนย์ส่งเสริมฝีมือจักสานด้วยไม้ไผ่ อำเภอพนัสนิคม

จังหวัดชลบุรี 2. WANITA (วิสาหกิจชุมชนเพื่อสังคมวานีตา) จังหวัดปัตตานี โดยระหว่าง การสัมภาษณ์ จะทำการจดบันทึกข้อมูล และขออนุญาตบันทึกเสียง ประเด็นที่ศึกษาเกี่ยวกับบริบท โดยทั่วไป เช่น ประวัติความเป็นมาของกลุ่ม เป้าหมายของการดำเนินธุรกิจ รูปแบบการดำเนิน ธุรกิจเพื่อสังคมของกลุ่ม การสร้างรายได้ ลักษณะการบริหารจัดการ และปัจจัยสำหรับ สนับสนุนการดำเนินกิจการทั้งหมด 3 ส่วน ได้แก่ 1) ปัจจัยการสนับสนุนกิจกรรมหลักภายใน องค์การ (Core Activity) 2) ปัจจัยการสนับสนุนกิจกรรมสนับสนุนภายในองค์การ (Supporting Activity) และ 3) ปัจจัยการสนับสนุนจากภายนอกองค์การ (Externality) และกลยุทธ์ในการสร้าง ความยั่งยืน

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย

1. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้อ่านและรวบรวมจากเอกสาร ตำราต่าง ๆ มาจัดระบบหมวดหมู่ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา
2. ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่เก็บรวบรวมได้เบื้องต้น ด้วยการจดหรือการ บันทึกเสียง มาถอดความ จัดหมวดหมู่ และสรุปสาระสำคัญตามประเด็นในการศึกษาวิจัย
3. ผู้วิจัยนำข้อมูลทั้งที่ได้จากการรวบรวมเอกสาร ตำรา และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ เบื้องต้นมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ด้วยการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) โดยวิธีการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล เพื่อเป็นการพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ มาจากแหล่งต่าง ๆ มีความถูกต้อง โดยพิจารณาจาก เวลา สถานที่ และบุคคลที่ต่างต่างกัน หากข้อมูลได้รับในเวลา สถานที่ และบุคคลที่ต่างกันข้อมูลจะเหมือนกันหรือไม่ (บุษกร เชี่ยว จินดา กานต์, 2561) เมื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและสรุปสาระสำคัญตามประเด็นที่ ได้จากการถอดบทสัมภาษณ์จะสะท้อนการสัมภาษณ์ ไปยังผู้ถูกสัมภาษณ์ เพื่อให้การเก็บ ข้อมูลมีความแม่นยำ ชัดเจน ไม่ขัดแย้ง ความซ้ำซ้อน และช่วยให้ข้อมูลเป็นระเบียบ (กิติพัฒน์ นนทปัทมะดุลย์, 2554)
4. เมื่อสรุปประเด็นจากการถอดบทสัมภาษณ์เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ ได้มาวิเคราะห์ ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เป็นกระบวนการจัดหมวดหมู่และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสื่อสารของมนุษย์ เช่น การพูด การสื่อ ภาพถ่ายหรือสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่ไม่ใช่ภาษาพูด (วัชรินทร์ อินทพรหม, 2019)

บทที่ 4

ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชน ประเภทจักสานในจังหวัดพะเยาด้วยแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคม ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลใน ลักษณะการวิจัยเชิงคุณภาพ ทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างในการ สัมภาษณ์กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง และผู้ประกอบการธุรกิจเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จ และใช้การวิเคราะห์แก่นสาระ ได้ผลสรุปดังนี้

บริบทสภาพปัญหาการบริหารจัดการกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัด พะเยา

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างสอบถามวิธีการจัดการของกลุ่มผู้ผลิตฯ ด้วย 6Ms ซึ่งเป็นการจัดการผสมผสานทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรเข้าด้วยกัน ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ เครื่องจักร ตลาด และวิธีการบริหารจัดการ ได้ผลสรุปดังนี้

1.1 ด้านคน หรือ สมาชิกกลุ่ม

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยามีสมาชิกส่วนใหญ่ เป็นผู้สูงอายุ ซึ่งเป็นคนในชุมชนเดียวกันหรือเครือญาติ ประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นหลัก และจะรวมกลุ่มกันทำงานจักสานเป็นอาชีพเสริม ในกลุ่มจะมีผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญ เกี่ยวกับจักสานที่สามารถสอนงาน หรือประยุกต์ลดทอนของผลิตภัณฑ์ได้ มีการคัดเลือก สมาชิกในกลุ่มเพื่อทำหน้าที่เป็น ประธาน ซึ่งจะเป็นตัวแทนในการประสานงาน ระหว่าง กลุ่ม กับ ลูกค้า เพื่อรับคำสั่งสินค้าและกระจายให้กับสมาชิกของกลุ่ม อาจจะมีการจัดตั้งและ มอบหมายหน้าที่กับสมาชิกให้กำกับดูแลด้านต่าง ๆ เช่น รองประธาน เหนรัญญิก เลขานุการ

“...สมาชิกส่วนมากเป็นผู้สูงอายุ และผู้เกษียณอายุราชการ...” “... มีผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ เปรียบเหมือน ผญา ของกลุ่ม ซึ่งมีพื้นฐานในการจักสาน และสามารถประยุกต์ ทำลดทอนอื่น ๆ...” “...มีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารกลุ่ม ประกอบด้วย ประธาน รองประธาน เหนรัญญิก แล้วก็มี เลขานุการ...มีสมาชิกในกลุ่ม 20 คน...”

กลุ่มจักสาน A

"...สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุและกลุ่มผู้ทำอาชีพเกษตรกร ถ้ามีเวลาว่างก็มาทำจักสานเป็นอาชีพเสริม.." "คนเฒ่าคนแก่ในหมู่บ้านได้ตระกร้ามาจากไหนไม่รู้ก็เอามาถอดแบบแล้วมาสอนคนในหมู่บ้านนี้ จนเป็นตระกร้าลายเอกลักษณ์ของที่นี่..." "แต่ก่อนก็เคยไปสอนจักสานที่บ้านอื่น เค้าติดต่อมา..." "...หัวหน้ากลุ่มจักสานคือ พี่ส้ม เป็นทั้งหัวหน้ากลุ่มจักสานและกลุ่มน้ำผึ้งด้วย...จะเป็นคนจัดการทั้งหมด..."

กลุ่มจักสาน B

"...สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุในหมู่บ้าน และมีบางคนที่พิการ" "... มีแม่ครู เป็นคนที่มีความเก่งหลายอย่างได้ทุกแบบ ได้ทุกลาย...บางคนก็จะเอาแบบมาทำเองบ้างแม่ครู เค้าก็จะแกะให้แล้วก็จะมาอบรมกัน...ไม่ได้ให้เค้าไปทำโดยไม่สอนงาน แต่จะมีครูของกลุ่มอยู่..."

"...ในกลุ่มจะมีประธาน รองประธาน เสร็จญก พวกเราตกลงกันด้วยวาจา เราไม่ได้ บังคับใคร แต่ไม่มีเป็นลายลักษณ์อักษรคะ ...มีการจดชื่อทำทะเบียนไว้ ให้นำหน้าที่ว่าใครทำอะไร..."

กลุ่มจักสาน C

"ก็มีทั้งผู้สูงอายุ ทั้งคนหนุ่ม ๆ รวม ๆ กัน ประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นหลัก ทั้งนาข้าว เลี้ยงสัตว์ ปลูกหญ้าแฝงโกลา..." "...กลุ่มสามารถถอดแบบผลิตภัณฑ์เองได้ ...บางกลุ่มต่างอำเภอได้งบประมาณในการอบรมมาเรื่องจักสาน เค้าก็อาจจะมาติดต่อขอวิทยากรเพื่อไปช่วยสอนกลุ่มเค้า..." "...กลุ่มก็จะมีประธานเป็นพ่อหลวง มีรองประธาน เสร็จญก เลขานุการ กรรมการและฝ่ายตลาด จะเป็นพ่อหลวง เพราะแต่ก่อนแกมีรถสิบล้อที่จะรับเอาของไปขาย..."

กลุ่มจักสาน D

"... คนในชุมชนส่วนใหญ่จะเป็นครอบครัวเกษตรกร ทำมาหากินแบบคนพื้นบ้าน ...แถว ๆ นี้ เป็นเครือญาติกันหมดเลย... ลายที่ทำกันนี้เป็นลายที่ทำกันนานแล้ว ถ้าไม่ใช่คนสูงอายุก็มักจะทำกันไม่ได้..." "...กลุ่มนี้มีพี่เป็นประธานเพราะแต่ก่อนพี่มีกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าเป็นงานปัก งานต้นมือ พอมาเป็นกลุ่มจักสาน พี่จะทำงานร่วมกับประธานแม่บ้านต่าง ๆ ที่เค้าเป็นผู้นำชุมชน ..." "...ตอนนี้ก็มีขอความร่วมมือไปที่หน่วยงานต่าง ๆ ให้ใช้เครื่องมือไปเป็นเครื่องประดับตกแต่ง นำไปใช้เป็นถังขยะ และกระถางปลูกต้นไม้ เพื่อจะได้ช่วยผู้สูงอายุ..."

กลุ่มจักสาน E

"...สมาชิกท่านอื่นจะทำนาเป็นหลัก แต่ถ้ามีออเดอร์จำนวนมากก็จะกระจายให้กับสมาชิกคนอื่น ๆ ต่อไปคะ...สมาชิกเป็นคนในหมู่บ้านเดียวกัน..." "...ประธานกลุ่มใหญ่มีป่าเป็นประธาน...ถ้าเป็นแข่งปลาทุไม้ได้ไปขายที่ไหนเลย มีคนมารับเอง ฝ่ายการเงินเราก็บริหารกันเอง มาทำ มารวมอยู่บ้านป่าที่นี้ที่เดียวเลย ..." **กลุ่มจักสาน F**

1.2 ด้านการเงิน หรือ งบประมาณ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการจัดหาทรัพยากรต่าง ๆ

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา จำนวน 4 กลุ่ม คือ A B E และ F ใช้ทุนส่วนตัวเพื่อเป็นงบประมาณในการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ มีเพียง 2 กลุ่มเท่านั้นที่ได้รับงบประมาณสนับสนุนการซื้อเครื่องมือ อุปกรณ์ และวัสดุ จากหน่วยงานภาครัฐ เนื่องจากได้มีการรวมกลุ่มกันตามหลักเกณฑ์การพิจารณาของหน่วยงานภาครัฐ คือ กลุ่มจักสาน C และ D

"มีเงินลงทุนจากการร่วมหุ้นของสมาชิก หุ้นละ 20 บาท สำหรับการเข้าร่วมเป็นสมาชิก จะเก็บเป็นเงินกองกลางไว้ซื้อวัสดุในการทำจักสาน" **กลุ่มจักสาน A**

"ไม่ว่าเรามีเยอะไม่ต้องมีต้นทุนตรงนี้ แต่เราต้องใช้หว่ายมาตกแต่งอันนี้ก็ใช้เงินทุนของตัวเอง..." **กลุ่มจักสาน B**

"...แล้วตอนนี้กลายเป็นเราได้งบจากทุกภาคส่วนเลย ทั้งวัฒนธรรมฯ แรงงานฯ พัฒนาฝีมือแรงงาน พาณิชย์ กศน. ประชารัฐ กลุ่มเราได้หมดเลย ประชารัฐ ก็จะส่งเสริมเรื่องออกตลาด เรื่องพัฒนาก็ได้งบของพัฒนาฝีมือแรงงาน 40,000 -50,000 เราก็มาซื้อของ (วัสดุ) กัน" **กลุ่มจักสาน C**

"...จากนโยบายของหน่วยงานราชการที่ว่า ถ้าเรารวมกลุ่มกัน เราก็จะสามารถไปของบประมาณเพื่อเอามาพัฒนากลุ่ม เกณฑ์คือต้องมีสมาชิก 7 คนขึ้นไป เราก็ไปของบประมาณจากภาครัฐได้ประมาณ 60,000 บาท แล้วก็นำมาบริหารจัดการกันในกลุ่มว่าจะไปซื้อเครื่องมืออะไร..." **กลุ่มจักสาน D**

“... เค้าก็จะซื้อไม้ไผ่ ไม้บง มาจากหมู่บ้านใกล้เคียง ๆ เล่มหนึ่งก็จะได้ข้อสั๊ก 4-5 ลูก...”

กลุ่มจักสาน E

“...เริ่มต้นแรกๆ ยังไม่มี ต่างคนต่างทำใช้ทุนของตัวเอง...” **กลุ่มจักสาน F**

1.3 ด้านวัสดุ หรือไม้ไผ่ ซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักในการทำงานจักสาน

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา สามารถหาหรือซื้อไม้ไผ่ได้จากพื้นที่ชุมชนของตน และจังหวัดใกล้เคียง โดยไม้ไผ่มีจำนวนที่เพียงพอต่อการผลิตจักสานทั้งปี

“...กลุ่มก็จะซื้อไม้ไผ่จากแหล่งอำเภองาว จังหวัดลำปาง...” **กลุ่มจักสาน A**

“ไม้ไผ่เรามีเยอะ ...พื้นที่ของชุมชนเรายังมีเยอะอยู่ครับ ไม่ต้องซื้อ... ไม้ไผ่ก็ออกใหม่เรื่อยๆ” **กลุ่มจักสาน B**

“...แต่ยังงั้นงานของนี่พี่ก็ได้ตาธรทำ เพราะแกมีไม้บงในบ้านนี้เลย เป็นคนแรกที่ทำผลิตภัณฑ์กระเป๋าสองช่องของกลุ่มพี่...”

“...ก็เข้าไปเอาไม้ไผ่ในป่าบ้าง ซื้อเพื่อนบ้านบ้าง มีเยอะครับไม้ไผ่...เวลาเราเอามาใช้เราก็เวียนใช้ เลือกลงที่แก่ ๆ สามถึงห้าปีขึ้นไป...” **กลุ่มจักสาน C**

“... แต่ก่อนไม้ไผ่ปลูกไว้ทำล้อยาวอย่างเดียว เราปลูกไม้ไผ่ เพราะแต่ละคนก็มีที่ดิน สปก. แต่ละคนก็จะปลูกไม้ทั้งหมด มีตั้งแต่พื้นที่งานสองงาน จนถึงสิบไร่ คนเดิมคนแก่เมื่อก่อนถ้าถึงหน้าฝนเนี่ย เค้าก็เริ่มเข้าไปซุดหน่อมันไปปลูกขยายพื้นที่ไปเรื่อยๆ ...ที่ได้รับรางวัลหมู่บ้านเศรษฐกิจพอเพียงก็เพราะว่าไม้ไผ่นี้นี้แหละ” **กลุ่มจักสาน D**

“... แต่ก่อนก็ในหมู่บ้านนี้ก็มีไม้ไผ่ แต่เดี๋ยวนี้มันเริ่มไม่มีแล้ว ไม้ที่ซื้อ ก็จะเป็นไม้บง ซื้อมาเล่มหนึ่ง ก็จะได้ข้อสั๊ก 4-5 ลูก บางครั้งซื้อจากคนต่างหมู่บ้านเค้าเอามาขาย...” **กลุ่มจักสาน E**

“... ไปซื้อไม้มาจากบ้าน... อำเภองาว จังหวัดลำปาง บ้านบัวมีไม้รวก แต่เราใช้ไม้ทก ไม้บง...” **กลุ่มจักสาน F**

1.4 เครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์ ที่ใช้ในการผลิต

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา ยังคงทำการจักตอกไม้ไผ่เพื่อเตรียมไว้ทำงานจักสานด้วยมือเนื่องจากสามารถกำหนดความหนาบางเพื่อให้เหมาะสมกับงานจักสานที่เป็นผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม โดยอาจจะมีการใช้เครื่องมือขนาดเล็กเพื่อช่วยในการเหลาไม้ไผ่ให้มีขนาดที่ต้องการ มีเพียงกลุ่มจักสาน D เท่านั้นที่มีการใช้เครื่องทุ่นแรงในการจักตอก ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐเนื่องจากกลุ่มและหมู่บ้านเป็นศูนย์การเรียนรู้

“... ก็จักตอกด้วยมือนี้ละ มีคนในกลุ่มที่เค้าทำเส้นตอกได้...ก็รับไปแล้ว ก็เอามาขายคนในกลุ่ม” **กลุ่มจักสาน A**

“... ส่วนใหญ่จะทำเส้นตอกจากไม้บงไว้ก่อน โดยเหลาจากมือมีเครื่องเหลา...”
กลุ่มจักสาน B

“...ตอกนี้คนในหมู่บ้านเราจัก ตาวงจักตอก ตาจรจักได้ แล้วเราสั่งได้ด้วยว่าจะเอาบางหรือหนา แต่ก่อนแก้ทำจักตอกมัดข้าวกิโลละ 50 บาท เรายังรับซื้อแกกิโลละ 80 บาท ให้เท่ากับที่เราไปซื้อที่อื่น...” **กลุ่มจักสาน C**

“... มันจะมิงบของ สำนักงานจังหวัด กับของ กคน. ที่เค้าเองบซื้อเครื่องจักตอกให้ประมาณ 10 เครื่อง ที่สามารถทุ่นแรงมาก เร็วด้วย เดี่ยวนี้เลยไม่มีการจักตอกด้วยมือแล้ว แต่ถ้าเป็นตะกร้าที่ต้องใช้ไม้ไผ่เส้นเล็ก ๆ ก็ยังต้องจักตอกด้วยมืออยู่ สุ่มไผ่เล็ก ๆ นี้ก็ยังคงใช้มือ...”
“... เค้าจะเอาไว้ตามบ้านที่แบ่งเป็นฐานการเรียนรู้ เพราะหมู่บ้านเราเป็นศูนย์เรียนรู้... ตรงร้านกาแพหน้าวัด เค้าจะรับจักตอกอยู่แล้ว...” **กลุ่มจักสาน D**

“...จักก็จักเอง จักด้วยมือแล้วเอามาขูดด้วยเครื่องมือนี้...” **กลุ่มจักสาน E**

“...จักตอกที่เอามาทำตะกร้า นี้ก็จักมือทั้งหมด รวมทั้งเหลาด้วยนะ...”
กลุ่มจักสาน F

1.5 ช่องทางการขายผลิตภัณฑ์

การขายผลิตภัณฑ์ของผู้ผลิตสินค้าประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา จำนวน 4 กลุ่มจะเป็นลักษณะการขายสินค้าไปยังพ่อค้าส่ง ซึ่งจะมีการรับซื้อในปริมาณมาก แต่จะเข้ามารับผลิตภัณฑ์ก็ต่อเมื่อกลุ่มผู้ผลิตฯ ได้ผลิตครบถ้วนตามจำนวนที่พ่อค้าต้องการ คือ กลุ่มจักสาน A D E และ F ซึ่งจะเป็นผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องใช้ในชีวิตประจำวัน

และมีจำนวน 2 กลุ่ม ที่มีช่องทางการขายสินค้าด้วยการออกบูธแสดงสินค้าของหน่วยงานภาครัฐ โดยการผลิตผลิตภัณฑ์ในรูปแบบของฝากและของที่ระลึกช่วงเทศกาล คือ กลุ่มจักสาน B และ C

“...เจ้าอาวาสวัดจะใช้เพจวัดประชาสัมพันธ์และประสานกับกลุ่มลูกค้า แล้วแจ้งออเดอร์ไปที่ประธาน ประธานกลุ่มจะประสานงานกับสมาชิกในกลุ่มเพื่อแบ่งงาน จากนั้นก็แยกย้ายการทำงานบ้านใครบ้านมัน...” “... ถ้ามีคนรุ่นใหม่ในกลุ่มก็น่าจะทำตลาดออนไลน์ได้...แต่หาไม่ได้ก็ต้องทำใจเอา...เด็กรุ่นใหม่ไม่ค่อยสนใจงานจักสาน เพราะเด็กรุ่นใหม่ มักจะออกไปทำงานที่อื่น” **กลุ่มจักสาน A**

“...ยังไม่มีหน้าร้าน แต่จะมีหน่วยงานภาครัฐเชิญไปออกบูธ ถ้ามีหน่วยงานมาติดต่อ ก็ไป...ส่วนใหญ่เค้าจะให้ไปออกบูธ หรือไม่ก็ซื้อไปจัดของฝากของที่ระลึกช่วงเทศกาล...” “... ก็จะมีอีก 3-4 คนครับ ที่สานตะกร้าไว้รอออกบูธ...” **กลุ่มจักสาน B**

“...ส่วนมากลูกค้าจะมาซื้อที่นี่เราก็จะแต่งให้มันดี ๆ ก่อนถึงจะเอาออกขาย แต่วันที่ออกบูธไปเชียงใหม่พี่ชายได้หมิ่นกว่าบาท ขายได้ 20 กว่าใบ พี่ไปออกงานหัตถศิลป์ มีอาจารย์ ม.พะเยา เค้าพาไปออกบูธ...มีทั้งคนที่รับไปขายและก็มีที่ซื้อไปใช้เองด้วยค่ะ” **กลุ่มจักสาน C**

“... ผู้ใหญ่บ้านก็มีตลาด มีลูกค้าอยู่แล้ว ก็ให้เค้าสานแล้วมาส่งที่บ้านบัวเลย เพราะว่าบ้านบัวของเราสานส้มไก่ไม่พอขาย เวลาลูกค้าเค้ามารับที่ รับครั้งละ 500-600 ลูก ต้องให้ลูกค้ารอเป็นสัปดาห์ เพราะคนที่เข้ามารับส้มไก่มันไม่ได้มีรายเดียว...” **กลุ่มจักสาน D**

“...เคื่อก็มารับไปหมด แต่จะมารับนาน ๆ ครั้ง ถ้าพ่อค้ามารับก็จะรับราคาเดียวกันหมดทั้งหมู่บ้าน เราก็จะตั้งราคาให้พ่อค้า...” **กลุ่มจักสาน E**

“...ถ้าเป็นแข่งปลาทุไม่ได้ไปขายที่ไหนเลย มีคนมารับเอง ...” **กลุ่มจักสาน F**

1.6 วิธีการบริหารจัดการของกลุ่ม

ประธานกลุ่มจะทำหน้าที่รับออเดอร์จากลูกค้า แล้วกระจายงานไปยังสมาชิกในกลุ่มตามความถนัดและความสามารถของสมาชิกเมื่อสมาชิกกลุ่มได้รับมอบหมายงาน ก็จะแยกย้ายกันไปทำงานจักสานที่บ้านตนเอง และอาจจะมารวมกลุ่มกันทำงานจักสานบ้าง ในบางครั้ง เมื่อทำเสร็จสมาชิกจะนำมาส่งที่บ้านของประธานกลุ่มเพื่อจำหน่ายต่อไป

“...เจ้าอาวาสวัดจะใช้เพจวัดประชาสัมพันธ์และประสานกับกลุ่มลูกค้า แล้วแจ้งออเดอร์ไปที่ประธาน ประธานกลุ่มจะประสานงานกับสมาชิกในกลุ่มเพื่อแบ่งงาน

จากนั้นก็แยกย้ายการทำงานบ้านใครบ้านมัน และมีบางครั้งจะรวมกลุ่มกันทำ ณ สถานที่ที่วัดจัดสรรให้...” **กลุ่มจักสาน A**

“...ประธานกลุ่มรับออเดอร์มาจากหน่วยงานภาครัฐ แล้วส่งต่อสมาชิกกลุ่มเพื่อแบ่งงาน แยกกันทำบ้านใครบ้านมัน จากนั้นหัวหน้ากลุ่มจะรวบรวม แล้วนำไปออกบูธเพื่อจำหน่าย...” **กลุ่มจักสาน B**

“...ถ้ามีออเดอร์ พี่ (ประธาน) ก็จะแบ่งงานให้ทุกคน ทุกคนก็จะมาเอาวัสดุที่บ้านพี่ก่อน พอได้วัสดุทุกคนก็จะไปทำของใครของมันตามหน้าที่... ถ้าสานกระเป๋าเสร็จก็จะเอาไปส่งบ้านน่านวล แม่มุดาจะเป็นคนทาสี ป้าเก้จะเป็นถักหูกกระเป๋า เค้าจะมีหน้าที่กันคนละอย่าง พอทำเสร็จแล้วก็เอามาวางไว้ที่โต๊ะบ้านพี่ พี่ก็พร้อมขาย...ขายได้พี่ก็แจ้งในไลน์กลุ่ม ถึงเวลาก็หักค่าวัสดุแล้วจ่ายกำไรให้สมาชิก” “...ปกติทำบ้านใครบ้านมัน ถ้ามีคนมาเยี่ยมกลุ่มก็จะมา ถ้ามีอบรมก็มาอบรมที่นี่ แต่ถ้าธรรมดาที่ทำบ้านใครบ้านมัน 10 หลังคาเรือน...” **กลุ่มจักสาน C**

“...พ่อหลวงซึ่งเป็นประธานกลุ่ม จะไปรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า แล้วนำมากระจายให้กับสมาชิกในกลุ่มช่วยกันผลิต...” “...พอกกลุ่มได้รับออเดอร์มา แต่ละคนก็จะแบ่งกันไปทำ ใครทำได้เท่าไรก็ได้ค่าตอบแทนมากน้อยตามจำนวนที่ทำ...” “...ปกติทำจักสานบ้านใครบ้านมัน ต่างคนต่างทำ แต่ถ้าหน่วยงานราชการเค้าจะมาดูงาน หรือตรวจงานก็จะเรียกรวมกลุ่มไปจัดงานตามสถานที่ต่าง ๆ ได้...” **กลุ่มจักสาน D**

“...แต่ละบ้านก็ทำงานจักสานคนละอย่างกัน บ้านนี้จะเป็นฝาชีเอาไว้นึ่งข้าวก็ได้ เอาไว้ควบจันก็ได้ บางทีเค้าก็เอาไปทำเป็นโคมไฟเอาไปตกแต่งเป็นเครื่องประดับตกแต่ง ...” “... ถ้าขายปลีกตกอันละ 20 ถ้าขายส่งตกอันละ 18 บาท...” “...ทำตรงนี้เสร็จแล้วก็เอาไปรวมกับที่บ้านของพี่ชาย ทางเมืองพานเค้าต้องการเยอะ เค้ายากได้เป็นพันชิ้น บ้านที่ทำซ้องก็จะมีคนรับไปขายเป็นคนหมู่ 3 เป็นอีกหมู่บ้าน...” **กลุ่มจักสาน E**

“...ป้า (ประธาน) จะเป็นคนรับออเดอร์แล้วเอางานไปกระจายตามความถนัดของแต่ละคน...” “...ทุกคนเสร็จงานบ้านแล้ว ถึงเวลาก็มารวมกลุ่มกัน 5-6 โมงเย็น จะมีสมาชิกกลุ่ม 3 คนประจำเป็นหลักทำทุกวันไม่ขาดเลย สมาชิกคนอื่นจะทำนาเป็นหลัก

แต่ถ้ามีออเดอร์จำนวนมากก็จะกระจายให้กับสมาชิกคนอื่น ๆ ต่อ... ต่างคนต่างทำที่บ้าน เวลาจะขายก็โทรเรียกถามว่าใครมีก็ไปก็เอามาเลย เอามาที่กลุ่มหรือมาที่นี้ก็ได้...” **กลุ่มจักสาน F**

จากการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์หน่วยงานภาครัฐ จำนวน 2 หน่วยงาน ในจังหวัดพะเยา เกี่ยวกับบริบท สภาพปัญหา อุปสรรค และโอกาส ของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชน ประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา ได้สรุปผลดังนี้

สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดพะเยา กล่าวว่า “...ปัญหาและอุปสรรค ของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา อันแรกคือสมาชิกกลุ่มจักสานส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ เวลาที่ผลิตภัณฑ์ขายได้แล้วมีความต้องการในตลาดเยอะ ๆ กลุ่มจักสานที่สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงวัยก็จะผลิตให้เขาไม่ทัน ถ้าพูดถึงตัวผลิตภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์ก็จะทำกันในรูปแบบดั้งเดิม เช่น ช้อง ตะกร้า ที่ไม่ได้มีการออกแบบให้ทันสมัย เน้นไปที่ผลิตออกมาเพื่อใช้งาน ไม่ได้ผลิตออกมาในรูปแบบของฝากหรือของที่ระลึก ถ้าแปรรูปในรูปแบบที่ทันสมัยก็อาจจะตอบโจทย์กลุ่มวัยรุ่นได้ มันจะเป็นแบบดั้งเดิมอะคะ..จักสาน ถ้าเราออกแบบให้เป็นผลิตภัณฑ์ไลน์ใหม่ ๆ ไลน์ของผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่ให้วัยรุ่นเข้ามา เข้าถึงผลิตภัณฑ์การใช้ตรงนี้ ก็น่าจะเป็นสาเหตุหนึ่งที่ส่งผลต่อจักสานพะเยา สาเหตุอีกข้อหนึ่งที่คิดว่าทำให้กลุ่มมีปัญหาคือ ตลาดปัจจุบันคะ สมมุติกลุ่มผลิตออกมาเยอะแต่ก็ขายออกไปได้ไม่เท่าที่ควร เขาจะขาดทักษะของการตลาดยุคปัจจุบัน... ไซ้มัย สิ่งนี้ก็คือคนสูงวัยจะใช้มือถือไม่ค่อยได้ไม่ค่อยเก่งเป็นส่วนใหญ่ ส่วนน้อยก็ได้อยู่ เพราะฉะนั้นถ้าเป็นการบริหารจัดการจริง ๆ เนี่ย ถ้ามีสัดส่วนของคนรุ่นใหม่มาเป็นสมาชิกกลุ่มหรือกรรมการบริหาร ก็น่าจะช่วยในระดับหนึ่ง แต่ส่วนใหญ่กลุ่มจะมีแต่ผู้สูงวัย เรื่องช่องทางการตลาดก็เลยทำให้เขาขายได้แต่ภายในชุมชน อาศัยลูกค้าที่ walk in เข้ามา จะไม่ค่อยมีผลิตภัณฑ์ที่มีรูปแบบที่มันตอบโจทย์ความต้องการในปัจจุบัน ถ้าผลิตออกมาในรูปแบบของที่ระลึกนี้ คนก็จะตัดสินใจซื้อได้ง่าย วิถีชีวิตคนมันเปลี่ยนไป... เด็กวัยรุ่นไม่ค่อยได้เข้ามาสนใจเท่าไร ดังนั้นปัญหาของกลุ่มจักสานอีกอย่างก็คือขาดการถ่ายทอดภูมิปัญญาในเรื่องจักสานซึ่งเป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นให้กับเด็กรุ่นใหม่ อีกมุมมองหนึ่งคือ เด็ก ๆ รุ่นใหม่ไม่ค่อยให้ความสำคัญตรงนี้ ถ้ามีเด็กรุ่นใหม่ที่สนใจก็อาจจะมี การถ่ายทอดและรักษาภูมิปัญญาไว้ได้ นี่ก็ส่วนหนึ่ง...”

“...การบริหารจัดการกลุ่มก็เป็นสาเหตุ การทำงานแบบกลุ่มโดยแท้จริงอะ มันจะต้องมีคณะกรรมการที่จะคอยดูแล หรือจัดแจง ในเรื่องของการวางแผนการผลิต วางแผนการแตกไลน์ผลิตภัณฑ์ หรือเพื่อให้ผลิตภัณฑ์ที่จะออกสู่ตลาดมีคุณภาพ ก็จะต้องมี QC มีการควบคุม แต่กลุ่มจักสาน หรือคนที่ไม่มีฝีมือทักษะการจักสานในจังหวัดพะเยาเนี่ย

ส่วนใหญ่จะเป็นผู้สูงอายุ แต่การบริหารจัดการนั้นอย่างที่บอก คือมันขาดคนที่มาทุ่มเทตรงนี้ เพื่อมาวางแผนการผลิต วางแผนการตลาดอะไรแบบนี้...ถ้ากลุ่มต้องการมีการบริหารที่เข้มแข็ง มีความยั่งยืน และต่อเนื่องได้ จะต้องมีกลยุทธ์ในการจัดการกลุ่ม 5 ก. 1 อ. สิ่งนี้คือเป็นปัจจัยที่สำคัญจะส่งผลต่อกลุ่มชุมชน กลุ่มอาชีพทั่วไป มีความสำเร็จยั่งยืนได้ โดย ก ที่ 1 คือ กรรมการ ก ที่ 2 คือ กองทุนของกลุ่ม ซึ่งก็เกี่ยวกับการบริหารการเงิน การทอง เช่น ขายได้เท่าไร ต้องแบ่งเข้ากองทุนกลุ่มเท่าไร เพื่อเป็นทุนสำรองหมุนเวียน การบริหารจัดการเรื่องเงินตรงนี้ มันก็สำคัญ ก.ที่ 3 ก็คือเรื่องของ กฎ กติกา ที่กลุ่มเวลามาทำงานร่วมกัน ก็ต้องมีข้อตกลงร่วมกัน ทั้งเรื่องการบริหาร เรื่องการตลาด เรื่องการเงิน ว่าเวลาขายได้แล้ว คนทำได้ ค่าตอบแทนเท่าไร แล้วจะต้องแบ่งเข้ากองทุนกลุ่มเท่าไรเพื่อที่จะใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน ดังนั้น กฎ กติกา หรือข้อตกลงร่วมกันของสมาชิกกลุ่มก็ต้องชัดเจน ก.ที่ 4 คือ กลุ่มสมาชิกที่เพิ่มขึ้น ก็คือถ้าการบริหารจัดการกลุ่มดี มีผลงานที่น่าเชื่อถือและสามารถสร้างงาน สร้างอาชีพให้กับสมาชิกได้ คนอื่น ๆ หรือหมู่บ้านอื่น ๆ ที่มีอาชีพจกสถานเหมือนกัน หรือทักษะฝีมือ เค่าก็จะอยากเข้ามาร่วมเป็นสมาชิกกลุ่ม ทำให้มีกำลังการผลิตที่เพียงพอ หากตลาดมีความต้องการผลิตภัณฑ์เยอะ ก.สุดท้าย ก.ที่ 5 คือ กิจกรรม การรวมกลุ่มจะต้องมีวัตถุประสงค์ชัดเจน อย่างกลุ่มจักสาน กิจกรรมก็คือรวมกลุ่มกันเพื่อมาทำ เพื่อมาผลิต เครื่องจักสาน ก็จะเป็นผลิตภัณฑ์เด่นของกลุ่ม เมื่อมี 5 ก. แล้ว ที่ขาดไม่ได้เลยคือ จะต้องมี 1 อ. นั่นก็คือการออมเงินของกลุ่มสมาชิก ถ้ารวมกลุ่มกันเยอะ ๆ แล้วไม่มีการออมเงินเพื่อให้เกิดทุนหมุนเวียน หากตลาดมีความต้องการในผลิตภัณฑ์ที่เพิ่มมากขึ้น ก็ต้องใช้เครื่องทุ่นแรง เครื่องจักตอก กลุ่มก็จะมีเงินซื้อ และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องก็ไม่ได้มีงบประมาณในการลงทุนซื้อเครื่องมือ เราก็จะมีแต่งงบประมาณที่สนับสนุนองค์ความรู้ การฝึกอบรม ฝึกทักษะ ถ้ากลุ่มมี กฎ กติกา ว่าเงิน 100 บาทที่ขายได้ ให้คนทำ 70 บาท อีก 30 บาท จะต้องเอาใช้สำหรับบริหารจัดการกลุ่มอย่างไรบ้าง เช่น เอาเข้ากองทุนกลุ่ม 20 บาท อีก 10 บาท จะเป็นสวัสดิการของสมาชิกต่าง ๆ เช่น บันผลปลายปี หรือ เอาไว้เป็นทุนช่วยเหลือเมื่อเกิดเจ็บไข้ได้ป่วย ก็ถ้าหากไม่ได้การออมเงินกองทุนกลุ่มตรงนี้ ถ้ากลุ่มมีความจำเป็นต้องซื้อของเพื่อขยายกำลังผลิต หรือของที่จำเป็นสำหรับการทำกิจกรรมจักสาน มันก็จะมีสิ่งที่เกิดขึ้นกับกลุ่มจักสานพะเยาส่วนใหญ่ที่ไม่ไปถึงดวงดาว หลัก ๆ น่าจะเป็นเรื่องสมาชิกที่สูงวัย ทำให้เรี่ยวแรงกำลังในการผลิตมีไม่มากพอ ถ้าเพิ่มสมาชิกที่เป็นคนรุ่นใหม่มารับการถ่ายทอด ภูมิปัญญา ก็อาจจะต่อยอดต่อไปได้ แล้วจะมาเติมเต็มได้หลายอย่าง มาทำการตลาดออนไลน์ ในยุคปัจจุบัน มาไลฟ์สดขาย แต่ว่าไลน์ผลิตภัณฑ์ก็สำคัญ เพราะที่คนจักสานเค้าทำส่วนใหญ่แล้วจะเป็นเครื่องมือเครื่องใช้ในชีวิตประจำวันที่แท้จริง อย่าง จักสานข้อง แบบนี้ ที่จริงมันควร

จะปรับให้มีรูปแบบเป็นของชิ้นเล็ก ๆ เพื่อให้สามารถซื้อเป็นของฝาก ของที่ระลึกได้
 อย่างถ้าผลิตของขนาดเล็ก ชั่งจิว ก็อาจจะสามารถดึงดูดเด็กรุ่นใหม่ที่จะซื้อไปเป็นของฝาก
 เพื่อน ฝากญาติ อะไรแบบนี้ได้...

...ถ้าเป็นกลุ่มจักสาน สิ่งที่จะทำให้เขาประสบความสำเร็จ หลัก ๆ แล้วยก็คือ
“ผู้นำกลุ่ม” นี่เป็นปัจจัยสำคัญ ผู้นำกลุ่มเป็นคนรุ่นใหม่ หรือ เป็นคนที่เปิดกว้าง มีวิสัยทัศน์
 จะนำกลุ่มไปได้ไกล ไปได้เร็ว ถ้ากลุ่มจักสานเป็นกลุ่มดำเนินการเองเพียว ๆ ลอย ๆ ก็มักจะไป
 ไม่ค่อยถึง เพราะขาดผู้นำ ผู้นำนี้สำคัญ ถ้าผู้นำเก่งก็มีวิสัยทัศน์ก็เป็นธรรมดา แต่ถ้าเป็น
 ลักษณะของผู้ประกอบการรายเดียว แต่ว่ามีการจ้างงาน มีการแจกงานไป แล้วก็รับงานเป็นชิ้น
 แบบนี้จะประสบความสำเร็จได้ไวกว่า เพราะว่าการสื่อสารมันมีเอกภาพ มันจบที่คนคนเดียว...”

สำนักงานพาณิชย์จังหวัดพะเยา กล่าวว่า “...บริษัทประชารัฐรักสามัคคีพะเยา
 (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด มีหน้าที่ให้คำแนะนำปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงานพาณิชย์กรรม
 การผลิต การตลาดและการจัดจำหน่าย เป็นที่ปรึกษาให้กับกลุ่มวิสาหกิจ ชาวบ้าน
 ซึ่งก็จะมีสินค้าเกษตร สินค้าแปรรูป สินค้าหัตถกรรมจักสาน สินค้าเกี่ยวกับเรื่องท่องเที่ยวและชุมชน ...

... จังหวัดพะเยามีกลุ่มจักสานมีอยู่ในทุกอำเภอ บางอำเภอ มีอยู่หลายกลุ่ม
 โดยเฉพาะในเมืองพะเยา จักสานพะเยาพื้นเพจะเป็นจักสานที่เริ่มจากไม้ไผ่ จะมีแบบอยู่
 2 ลักษณะ คือ แบบ 1 จักเป็นตอกแล้วมาสานในกลุ่มนี้จะแยกประเภทเป็นสานสไตส์
 แบบคนเหนือและแบบอีสาน แบบ 2 คือเอาไม้ไผ่มาสับละสานเลย ไม่ได้เป็นจักตอก
 คือเอาไม้ไผ่มาเป็นท่อนเลยแล้วสับให้เป็นซี่ แล้วเอาซี่มาสานทำเป็นตะกร้า เพราะฉะนั้นตรง
 ฐานมันจะยังเป็นซี่อยู่เลย กลุ่มที่ทำแบบนี้จะอยู่ที่อำเภอจุน พระธาตุขิงแกง จักสานกลุ่ม B
 มันจะสวยไปอีกแบบแต่มันจะทำลวดลายได้ไม่เยอะ บริษัทฯ ได้นำเอาสองภูมิปัญญาผสมกัน
 คือ ภูมิปัญญาหนึ่งคือการสานผักตบชวา บริษัทฯ ไปช่วยออกแบบผลิตภัณฑ์ ให้โครงสร้างเป็น
 ไม้ไผ่ และนำเอาผักตบชวามาเสริมตกแต่ง หนึ่งเพื่อลดต้นทุนเพราะผักตบชวาราคามันจะแพง
สองคือเพื่อให้ได้รูปทรงที่มันอยู่ทรง ถ้าเป็นตอก เป็นไม้ไผ่ ทรงที่ได้จะมีความแข็งแรง
 แต่ถ้าเป็นผักตบชวาทรงมันจะย้วย ตอนนี่ที่ทำคือเอามาขึ้นเป็นโครงจักสานแล้วก็เอาผักตบชวา
 มาทำลวดลาย เพราะฉะนั้นจะทำให้เราทำได้หลากหลายรูปแบบ ก็คือจะทำแบบคล้ายกับ
 ผักตบชวาเดิมแต่มันจะได้รูปทรงที่มันแข็งแรงขึ้นและลดต้นทุน...

...กลุ่มเป้าหมายของบริษัทประชารัฐรักสามัคคีพะเยา (วิสาหกิจเพื่อสังคม)
 จำกัด ถ้าเป็นเรื่องไม้ไผ่กับผักตบชวาเราจะมีฐานอยู่ที่สองอำเภอ คือ อำเภอเมือง และ อำเภอ
 ภูพานยาว อย่างกลุ่มจักสาน A จะมีแบบธรรมดาเหมือนกลุ่มจักสาน D ที่ทำส้มไก่

ทำอะไรทั่วไป กับจักสานแบบภาคอีสาน การจักสานแบบภาคอีสานนี้จะมีอยู่สองอำเภอ คือที่เขียงคำกับ(จักสานกลุ่ม A) ดอกคำใต้ (จักสานกลุ่ม F) เพราะว่าเป็นคนที่อยู่พหามาจาก ภาคอีสานเพราะฉะนั้นถ้าเราไปคุ้มมันจะสไตล์ไม่เหมือนของคนภาคเหนือมันจะสไตล์ออกจาก ภาคอีสานไปเลย และตลาดคืออยู่อีสาน เขาทำแล้วเขาก็เอาส่งขายที่ภาคอีสาน ส่วนอำเภอจน ก็แยกออกมา อำเภอที่มีการทำจักสานน้อยก็จะเป็นอำเภอปง และเขียงม่วนเพราะส่วนใหญ่ ก็จะเป็นกลุ่มชาวเขาแต่มีจักสานเพราะเราไปให้ความรู้พัฒนาฝีมือแรงงาน โดยกระทรวง แรงงานและพัฒนาชุมชน...

...สินค้าเหล่านี้ถ้าจะขายมันจะต้องมีมาตรฐาน สินค้าพวกของใช้จะต้องมี มาตรฐานสินค้า มผช. ซึ่งผู้ขายสินค้าเหล่านี้จะต้องจดทะเบียน กับ สำนักงานอุตสาหกรรม จังหวัด เพื่อรับรองว่าสินค้าปลอดภัยใช้แล้วไม่เป็นอันตราย การใช้งานมีความแข็งแรง คงทน...

...บริษัท จะทำงานร่วมกับ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เพราะจะมีฝึกอบรมใน ทุกปีโดยเฉพาะในช่วงโรคระบาดโควิด บริษัท จะไปช่วยในเรื่องของการตลาด ช่วยดูแลในเรื่อง มุมมองการตลาด ว่าสินค้าแบบนี้หน้าจะขายได้ในตลาดแบบนี้ เมื่อเห็นว่าชาวบ้านมีฝีมือ แบบนี้ก็จะประยุกต์ให้มีอีกรูปทรงหนึ่งแล้วไปเปิดตลาดใหม่ให้ชาวบ้านมีรายได้เป็นรายเดือน รายวัน เราไม่ได้ดูแลแค่กระบวนการ กลางน้ำ หรือต้นน้ำ เราจะดูครบ supply chain บริษัท จะทำตัวเหมือนเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำ แต่ในขณะเดียวกันก็ช่วยหาช่องทางการตลาด บางครั้งได้รับออเดอร์มา บริษัท ก็จะไปรู้ว่าจะงานลักษณะแบบนี้ควรมอบให้กับกลุ่มไหนควรแบ่ง ให้กลุ่มไหนทำบ้าง...

...ตอนนี้ได้มีโครงการตะกร้าพะเยา เป็นโครงการกระเช้า ตะกร้าของขวัญที่ ขายในช่วงเทศกาล กลุ่มลูกค้าเป้าหมายก็จะเป็นกลุ่มลูกค้า Modern trade โลตัส โรบินสัน เซนทรัล เราถึงได้ทำโครงการขึ้นมา เพราะเป็นห่วงเนื่องจากการส่งสินค้าจะต้องส่งหลักพัน หลักหมื่นชิ้น จึงได้จัดตั้งโครงการนี้ขึ้นมา เพื่อเป็นหน่วยที่มีหน้าที่ฝึกอบรมให้กับกลุ่ม 9 อำเภอ ยังมีโครงการอบรมให้กับกลุ่มเรือนจำด้วย เพราะฉะนั้นมันจะช่วยแก้ปัญหาในเรื่องการผลิต ไม่ทัน เพราะใช้ตรงนี้เป็นแรงงานสำรอง...

...บริษัท จะเป็นที่ปรึกษาในเรื่องของการตลาด โดยแต่ละกลุ่มจะมีช่องทางการตลาดของตัวเอง เพราะฉะนั้น บริษัท จะพยายามหางานจากตลาดใหม่มาที่ไม่ซ้ำกับตลาด เดิม เราต้องสร้างช่องทางใหม่ ถ้าเขามีอยู่แล้วเราจะไม่ไปยุ่งกับช่องทางเดิมเช่นเขามีคู่แข่งกันอยู่ แล้วเราจะไม่ไปยุ่งเราจะหาช่องทางใหม่ เช่นทางออนไลน์ วิธีจะพลิกรายได้ให้คือการอัพเกรด

สินค้ามาเพื่อให้ขายได้อีกราคา ขายได้อีกกลุ่ม เพราะฉะนั้น บริษัทฯ จะไม่ไปยุ่งกับการผลิต ลุ่มไก่เลย เพราะเขามีตลาดประจำของเขาอยู่ แต่เราจะแนะนำช่องทางให้ผลิตสินค้าแบบใหม่ เช่น ผลิตของมงคล ผลิตกระเป๋า เป็นต้น...

... กลุ่มจักสาน C เป็นกลุ่มที่บริษัทฯ สร้างมาตั้งแต่เขาไม่มีชื่อเสียงแต่มีการ จักสานอยู่แล้ว ก็มารวมกันเป็นกลุ่มละออกแบบดีไซน์ใหม่ ทำออกมาเป็นสินค้า เชื่อมโยงไปถึง กลุ่มจักสานผักตบชวา ซึ่งกลุ่มนี้ไม่ได้ทำผักตบชวาแต่เอาเส้นผักตบชวามาใส่ เรามาช่วยเรื่อง โครงสร้างธุรกิจให้จนมีโฆษณาว่าตะกร้าที่เราสร้างทุก 1 ใบกระจายรายได้ให้กับ 7 คน โดยเริ่มต้นจากคนจักตอก คนสาน คนเปียผักตบ คนทำสาย คนมาประกอบรูปทรง คนตรวจคุณภาพ การทำสี คนอบ จนได้สินค้ามา 1 ชิ้น การแบ่งงานแบบนี้ ช่วยลดต้นทุนเพราะ มันกระจายไปตามความถนัดของแต่ละคน แบ่งงานกันทำ เขาเรียกสายพานการผลิต แต่ละคน ก็ทำในงานที่ตัวเองถนัดซึ่งอะไรที่เรามีความถนัดเราจะทำออกมาได้ดี และรวดเร็ว ตะกร้า สมัยก่อนใบหนึ่งคนแก่มากทำ คนเดียวตั้งแต่ไปหาไม้ไผ่ มาจักตอก ทำคนเดียว ใช้เวลา 1 เดือน แล้วให้มาคิดต้นทุนตามค่าแรงขั้นต่ำวันละ 300 บาท ตะกร้าใบนี้ก็มีราคา 4,000-5,000 บาท แล้ว

... พอเราแบ่งการผลิตแบบนี้ แบ่งงานตามถนัด 7 คน วันนี้อาจจะทำได้ 10 ใบ แล้วงานแบบนี้บางทีเราไม่ต้องไปจ้างคนหนุ่มสาว เราไปจ้างผู้สูงอายุเพราะแต่ละคนก็อยู่บ้าน เฉย ๆ ทำอยู่ที่บ้านแล้วก็มีคนมารับซื้อ เพียงแค่ความที่เป็นคนรวมศูนย์จะต้องแบ่งงานให้เป็น

...การจ้างงานลักษณะนี้จะมาจ้างคนหนุ่มสาวจะไม่คุ้มเพราะคนหนุ่มสาว สามารถทำอะไรก็ได้เงินมากกว่านั้น ส่วนใหญ่จึงเห็นแต่ผู้สูงอายุที่ทำเพราะไม่ได้ไปไหนดีกว่า บ้านเฉย ๆ แล้วตรงนี้ต้องเอามาคำนวณด้วยว่าคนนี้จะส่งงานให้เราได้เท่าไร...กลุ่มจักสานที่ อ.ภูพานยาว การจักสานยังไม่มีกลุ่มที่โดดเด่น แต่จะเป็นกำลังผลิตให้กับกลุ่มต่าง ๆ คือกลุ่ม เขาก็มีการจักสาน แต่ยังไม่ได้ขายดี สินค้าจะมีลักษณะทั่วไป ก็จะมีกลุ่มจักสานกลุ่ม E

...ส่วนกลุ่มจักสานกลุ่ม D เราจะเห็นว่าเค้าทำมานานมีภาครัฐมาช่วยพัฒนา จนทำให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ แต่ที่จริงแล้วก็คือหัวหน้ากลุ่มคนหนึ่ง รับงานมาและกระจาย ให้ไปทำบ้านใครบ้านมัน กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่จริงแล้วในอดีตก็คือกลุ่มที่รวมกันโดยธรรมชาติ แต่ก่อนผู้นำก็จะเป็นพ่อหลวงแม่หลวงบ้าน เป็นคนกลางที่รับออเดอร์ กระจายต่อในกลุ่ม แล้วแยกกันไปทำที่บ้านใครบ้านมัน เสร็จแล้วก็เอางานมาส่งให้บ้านพ่อหลวง มันจะไม่ได้มีหน้าร้าน แต่ตอนนี้บ้านบัวใหญ่ขึ้นมาแล้วเขาก็มีงบมาสร้างเป็นที่รวบรวมผลิตภัณฑ์

การวิเคราะห์ SWOT

จากข้อมูลการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา 6 กลุ่ม และข้อมูลจากการสัมภาษณ์หน่วยงานภาครัฐ จำนวน 2 หน่วยงาน ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิค SWOT Analysis เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา ได้ผลสรุปดังนี้

1. จุดแข็ง

1.1 ด้านผู้นำกลุ่ม

ประธานกลุ่มมีความเสียสละ ทุ่เมเท และได้รับการยอมรับจากสมาชิกในกลุ่ม เนื่องจากถูกคาดหวังจากสมาชิกกลุ่มให้เป็นผู้หาตลาด และเป็นผู้ประสานงานกับลูกค้าหน่วยงานภาครัฐ และนำมาถ่ายทอดให้กับสมาชิกภายในกลุ่ม เพื่อมอบหมายงาน ควบคุมติดตามงานให้เป็นที่ไปตามเป้าหมายและรวมถึงดำเนินการด้วยความเป็นกลางและยุติธรรม เพื่อจัดการความขัดแย้งภายในกลุ่ม ดังเห็นได้จากบทสัมภาษณ์ดังนี้

“...ประธานนี่คือสุดยอดละ เรื่องประสานงาน ประสานคนก็ประธานนี่หมด..”

สมาชิกกลุ่มจักสาน A

“...ส่วนใหญ่พี่ว่าประธานเค้าเป็นทุกอย่างเลยนะ แยกออกไปข้างนอกเยอะ แกก็จะเอาประสบการณ์มาถ่ายทอด หาตัวอย่างมาให้ลองทำแต่แกจะไม่บังคับนะ จะถามก่อนว่าใครทำได้บ้าง แกก็จะบอกว่าสวยไม่สวยไม่เป็นไร ขอให้ลองทำสักใบก่อน...” สมาชิกกลุ่มจักสาน C

“...พี่ลองทำเองทุกอย่าง ไม่ใช่สั่งให้เค้าไปทำอย่างเดียว ถ้าประธานยังไม่ได้ลองสั่งอย่างเดียว มันก็ไม่ได้ละ... ถ้าคนหลายคนมันคิดไปในทิศทางเดียวกันมันจะง่าย พูตกันรู้เรื่อง แล้วกลุ่มก็เชื่อมั่นพี่ด้วย เวลาที่พูดอะไรเค้าก็ทำตามกันหมด ...” ประธานกลุ่มจักสาน C

1.2 ด้านศักยภาพของสมาชิกในกลุ่ม

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา มีสมาชิกที่เป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญ ประยุกต์ ออกแบบลวดลาย หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ได้ มีการสอนงานสมาชิกในกลุ่ม และตรวจคุณภาพก่อนที่จะให้รับงานตามคำสั่งสินค้า ดังเห็นได้จากบทสัมภาษณ์สมาชิกกลุ่มดังนี้

“คนเฒ่าคนแก่ในหมู่บ้านได้ตะกร้ามาจากไหนไม่รู้ ก็เอามาถอดแบบแล้วมาสอนคนในหมู่บ้านนี้ จนเป็นตะกร้าลายเอกลักษณ์ของที่นี่...” กลุ่มจักสาน B

“...แม่ครูเนี่ยมันได้ทุกแบบ เย็บผ้า สอยผ้า ออกแบบ เชื้อคงาน ถ้าออกแบบใหม่ แม่ครูก็จะสอนให้พวกเรามาเรียน แต่ถ้าปกติ ถ้าเราจะเอาไปขาย ก็จะทำลายใครลายมัน ญาติใครถนัดมัน สิบคนสิบลาย...” กลุ่มจักสาน C

"...กลุ่มสามารถออกแบบผลิตภัณฑ์เองได้ ...บางกลุ่มต่างอำเภอได้งบประมาณ ในการอบรมมาเรื่องจักสาน เค้าก็อาจจะมาติดต่อขอวิทยากรเพื่อไปช่วยสอนกลุ่มเค้า..." กลุ่มจักสาน D

1.3 ด้านวัสดุในการผลิต

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา สามารถหาหรือซื้อ ไม้ไผ่ได้จากพื้นที่ชุมชนของตนและจังหวัดใกล้เคียงในราคาที่ต่ำ โดยไม้ไผ่มีจำนวนที่เพียงพอต่อ การผลิตจักสานทั้งปี

“...กลุ่มก็จะซื้อไม้ไผ่จากแหล่งอำเภองาว จังหวัดลำปาง...” กลุ่มจักสาน A

“ไม้ไผ่เรามีเยอะ ...พื้นที่ของชุมชนเรายังมีเยอะอยู่ครับ ไม้ต้องซื้อ... ไผ่มันก็ออกใหม่เรื่อย ๆ” กลุ่มจักสาน B

“...แต่ยังงัยसानข้อนี้พี่ก็ได้ตาธรทำ เพราะแกมีไม้บงในบ้านนี้เลย เป็นคนแรกที่ทำผลิตภัณฑ์กระเป๋าช่องมดของกลุ่มพี่...” “...ก็เข้าไปเอาไม้ไผ่ในป่าข้าง ซื่อเพื่อนบ้านบ้าง มีเยอะครับไม้ไผ่...เวลาเราเอามาใช้เราก็เวียนใช้ เลือกต้นที่แก่ ๆ สามถึงห้าปี ขึ้นไป...” กลุ่มจักสาน C

“... แต่ก่อนไม้ไผ่ปลูกไว้ทำลอมรั้วอย่างเดียว เราปลูกไม้ไผ่ เพราะแต่ละคนก็ จะมีที่ดิน สปก. แต่ละคนก็จะปลูกไผ่ทั้งหมด มีตั้งแต่พื้นที่งานสองงาน จนถึงสิบลไร่ คนเฒ่าคน แก่เมื่อก่อนถ้าถึงหน้าฝนเนี่ย เค้าก็เริ่มเข้าไปซุดหน่อมันไปปลูกขยายพื้นที่ไปเรื่อย ๆ...ที่ได้รับ รางวัลหมู่บ้านเศรษฐกิจพอเพียงก็เพราะว่าไม้ไผ่นี่แหละ” กลุ่มจักสาน D

“... แต่ก่อนก็ในหมู่บ้านนี้ก็มีไม้ไผ่ แต่เดี๋ยวนี้นมันเริ่มไม่มีแล้ว ไม้ที่ซื้อ ก็จะเป็นไม้ บง ซื่อมาเล่มหนึ่ง ก็จะได้ข้อสัก 4-5 ลูก บางครั้งซื้อจากคนต่างหมู่บ้านเค้าเอามาขาย...” กลุ่มจักสาน E

“... ไปซื้อไผ่มาจากบ้าน... อ.งาว จังหวัดลำปาง บ้านบัวมีไผ่รวก แต่เราใช้ไผ่หก ไผ่บง...”

กลุ่มจักสาน F

2. จุดอ่อน

2.1 ขาดกำลังในการผลิตงานจักสานเมื่อความต้องการสินค้าสูงขึ้น

สมาชิกที่ของกลุ่มส่วนใหญ่ก็ประกอบอาชีพเกษตรกรเป็นหลักกลุ่มจึงมีสมาชิกคงเหลือลงมือทำจริงเพียงไม่กี่คนเนื่องจากงานจักสานใช้เวลาค่อนข้างนานทำยาก ผลตอบแทนน้อย จึงทำให้กำลังผลิตของกลุ่มคงเหลือแต่ผู้สูงวัย เมื่อมีความต้องการในตลาดจำนวนมาก มักจะประสบปัญหาข้อจำกัดทางด้านร่างกายทำให้ประสบปัญหาไม่สามารถผลิตและส่งมอบสินค้าได้ทันตามระยะเวลาที่กำหนด ประธานกลุ่มจำเป็นต้องปฏิเสธการรับคำสั่งซื้อสินค้า ทำให้เสียโอกาสในหลาย ๆ ด้าน

“...อย่างว่าคนอื่นเค้ามีอาชีพหลักทำสวน ทำนา เขาก็ไม่ค่อยมีเวลา...”

กลุ่มจักสาน B

“...แต่พอผ่านไปปีหนึ่ง มันก็มีคนไม่ทำออกไปจากกลุ่มบ้าง แต่สุดท้ายเราก็เหลือคนในกลุ่มที่เข้าใจกัน มีความคิดเห็นและเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกับเราอีก 10 กว่าคนจาก 40 กว่าคน...” กลุ่มจักสาน C

“...วันนึ่งก็สานข้องได้ 2 ลูกเท่านั้นแหละ มันนั่งนานไม่ได้ ถ้าปวดหลังขึ้นมาก็ต้องนอนละ ก็เอาเท่าที่ไหว...” กลุ่มจักสาน E

“...ก็มีคนอยากให้ทำให้นะเขาเอาแบบมาให้ทำ แต่ขอว่าครั้งหนึ่งจะมารับทีละ 5,000 ใบ ขึ้นไป กำลังของกลุ่มก็ไม่ไหว เพราะคนน้อย...ต้องสั่งมาแต่เนิ่น ๆ จะเอาระยะเวลาแค่ 9 วัน 10 วันนี่ไม่ได้เลย...บางครั้งราคาไม่ได้ด้วย เขาให้ราคาถูก แต่ทำยาก ก็ไม่มีคนทำ แต่ก็ส่งสารลูกค้า อุตส่าห์เดินทางมาไกล...บางครอบครัวเขาไม่ได้สนใจ ด้วยความที่งานจักสานเป็นงานที่ละเอียด และระยะเวลาในการทำด้วย...” กลุ่มจักสาน F

“...สมาชิกกลุ่มจักสานส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ เวลาที่ผลิตภัณฑ์ขายได้แล้วมีความต้องการในตลาดเยอะ ๆ กลุ่มจักสานที่สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงวัยก็จะผลิตให้เขาไม่ทัน...”

สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดพะเยา

“... ตะกร้าสมัยก่อนใบหนึ่งคนแก่ทำคนเดียวตั้งแต่ไปหาไม้ไผ่ มาจักตอกทำคนเดียว ใช้เวลา 1 เดือน แล้วให้มาคิดต้นทุนตามค่าแรงขั้นต่ำวันละ 300 บาท ตะกร้าใบนี้ก็มีราคา 4,000–5,000 บาท แล้ว...” สำนักงานพาณิชย์จังหวัดพะเยา

2.2 ขาดสมาชิกที่เป็นคนสมัยใหม่

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ซึ่งทำให้ประเทศไทยก้าวเข้าสู่การดำเนินชีวิตวิถีใหม่ การขายสินค้าออนไลน์เป็นการตลาดที่นิยมเป็นอย่างมาก ปัจจุบันสมาชิกในกลุ่มเป็นผู้สูงอายุ ไม่มีทักษะในการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ในการทำการตลาด หากมีเด็กรุ่นใหม่ซึ่งมีความสามารถในการทำการตลาดออนไลน์เข้ามาเป็นสมาชิกก็จะช่วยทำให้ยอดขายผลิตภัณฑ์มีจำนวนเพิ่มขึ้น แต่เนื่องจากเด็กรุ่นใหม่ไม่สนใจงานจักสานจึงทำให้กลุ่มขาดบุคลากรที่มีทักษะด้านดังกล่าวดังสมาชิกกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา กลุ่มจักสาน A ได้ให้ความเห็นว่า

“...ในกลุ่มยังไม่มีคนที่สามารถทำการตลาดออนไลน์ เด็กรุ่นใหม่ไม่ค่อยสนใจงานจักสาน เพราะเด็กรุ่นใหม่มักจะออกไปทำงานที่อื่น... ถ้ามีคนรับซื้อเป็นประจำ มีคนเข้ามาช่วยหาตลาด ก็คงจะดี...” กลุ่มจักสาน A

“...ถ้าไม่มีกลุ่มแม่กลุ่มเดิมนักก็คิดว่าไม่มีแล้วนะคนที่จะมาทำ ไม่ว่าจะป็นตะกร้าหรือเข่งปลาทุไม่มีเลยนะ เด็กๆสมัยนี้เขาไม่สนใจกัน...” จักสานกลุ่ม F

“ขาดทักษะของการตลาดยุคปัจจุบันคนสูงวัยจะใช้มือถือไม่ค่อยได้ไม่ค่อยเก่ง ถ้ามีสัดส่วนของคนรุ่นใหม่มาเป็นสมาชิกกลุ่มหรือกรรมการบริหาร ก็น่าจะช่วยในระดับหนึ่ง... เด็กวัยรุ่นไม่ค่อยได้เข้ามาสนใจเท่าไร ขาดการ ถ่ายทอดภูมิปัญญาในเรื่องจักสานซึ่งเป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นให้กับเด็กรุ่นใหม่ อีกมุมมองหนึ่งคือ เด็ก ๆ รุ่นใหม่ไม่ค่อยให้ความสำคัญตรงนี้ ถ้ามีเด็กใหม่ที่สนใจก็อาจจะมีการถ่ายทอดและรักษาภูมิปัญญาไว้ได้...” สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดพะเยา

2.3 ผลิตภัณฑ์ไม่มีความแปลกใหม่

ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา เป็นสินค้าประเภทเครื่องใช้ จึงทำให้ความถี่ของการซื้อผลิตภัณฑ์ของกลุ่มมีน้อย เมื่อการหมุนเวียนสินค้าค่อนข้างน้อย จึงทำให้ราคาซื้อจากพ่อค้าคนกลางต่ำไปด้วย

“...ถ้าเป็นข้อมลายเกลียวก็ราคา 80 ลายมันยากหน่อย ถ้าลายธรรมดาที่ลูกละ 50 บาท วันหนึ่งก็สานช่องได้ 2 ลูกเท่านั้นแหละ แต่ก็สานได้เยอะนะ สานไว้ 20 กว่าลูกเค้าก็มารับไปหมด แต่จะมารับนาน ๆ ครั้ง ถ้าพ่อค้ามารับก็จะรับราคาเดียวกันหมดทั้งหมู่บ้าน เรายังจะตั้งราคาให้พ่อค้า...” กลุ่มจักสาน E กล่าว

“ผลิตภัณฑ์ก็จะทำกันในรูปแบบดั้งเดิม ตะกร้า ที่ไม่ได้มีการ ออกแบบให้ทันสมัย เน้นไปที่ผลผลิตออกมาเพื่อใช้งาน ไม่ได้ผลผลิตออกมาในรูปแบบของฝากหรือของที่ระลึก ถ้าแปรรูปในรูปแบบที่ทันสมัยก็อาจจะตอบโจทย์กลุ่มวัยรุ่นได้...” สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดพะเยา

2.4 ขาดการบริหารจัดการที่เป็นระบบชัดเจน

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา มีการแต่งตั้งและมอบหมายให้สมาชิกในกลุ่มให้ทำหน้าที่ด้านบริหาร มีการตกลงกันด้วยวาจา แต่ไม่ได้มีการกำหนดวิธีการ กฎเกณฑ์ หรือกระบวนการบริหารจัดการให้ชัดเจน ไม่มีข้อมูลผลการดำเนินงานเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องตรวจสอบ หรือใช้ประกอบในการขอสนับสนุนทุนจากหน่วยงานภาครัฐ

“...วางแผนจะรวมกลุ่มกันสัปดาห์ละ 1 วันเพื่อเพิ่มกำลังการผลิต แต่ปัจจุบันพบกับสถานการณ์โควิด ก็ไม่ได้ทำอย่างที่ตั้งใจ...” จักสานกลุ่ม A

“...จัดตั้งเป็นกลุ่มแล้วครับ แต่ก็แยกกันทำบ้านใครบ้านมัน ต่างคนต่างทำ พอถึงเวลาออกบูธก็จะได้ขาย กลุ่มที่จัดตั้งขึ้น ไม่ได้มีการรวมตัวของคนในกลุ่มจริง ๆ แต่ประธานกลุ่มไปจัดไว้เพราะมีผลิตภัณฑ์ตะกร้าจักสาน เป็นกลุ่มโอทอปที่ ไม่ได้มีการจัดการอะไรครับ ไม่มีการแบ่งหน้าที่...ไม่รู้ครับว่าจะมีบูธเมื่อไหร่ ผมก็ทำ ๆ ของไว้ เวลาเค้าต้องการให้เราออกบูธก็จะได้มีผลิตภัณฑ์พร้อมเลย...” จักสานกลุ่ม B กล่าว

“...มีรายชื่อนะ ในกลุ่มจะมีประธาน รองประธาน เหนรัญญิก พวกเราตกลงกันด้วยวาจา เราไม่ได้บังคับใคร พี่ยังไม่ทันได้ทำเลย แต่มีการจดชื่อทำทะเบียนไว้ แต่รู้หน้าที่ว่าใครทำอะไร แต่ไม่มีเป็นลายลักษณ์อักษรคะ แต่กำลังจะทำ...” จักสานกลุ่ม C

“... ถ้ากลุ่มต้องการมีการบริหารที่เข้มแข็ง มีความยั่งยืน และต่อเนื่องได้ จะต้องมีการจัดการกลุ่ม 5 ก. 1 อ. ก ที่ 1 คือ กรรมการ ก ที่ 2 คือ กองทุนของกลุ่ม ก.ที่ 3 ก็คือ เรื่องของ กฎ กติกา ที่กลุ่มเวลามาทำงานร่วมกัน ก็ต้องมีข้อตกลงร่วมกัน ดังนั้น กฎ กติกา หรือข้อตกลงร่วมกันของสมาชิกกลุ่มก็ต้องชัดเจน ก.ที่ 4 คือ กลุ่มสมาชิกที่เพิ่มขึ้น การบริหารจัดการกลุ่มดี มีผลงานที่น่าเชื่อถือและสามารถสร้างงาน สร้างอาชีพให้กับสมาชิกได้ ก.ที่ 5 คือ กิจกรรม การรวมกลุ่มจะต้องมีวัตถุประสงค์ชัดเจน อย่างกลุ่มจักเครื่องจักสาน ที่ขาดไม่ได้เลยคือ จะต้อง มี 1 อ. นั่นก็คือการออมเงินของกลุ่มสมาชิก เพื่อให้เกิดทุนหมุนเวียน...” สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดพะเยา

3. โอกาส

3.1 การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

3.1.1 การสนับสนุนด้านการตลาด

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา ให้ความคิดเห็นว่า หากหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง เป็นตัวกลางประสานงานในการหาตลาด ก็จะทำให้กลุ่มมีคำสั่งซื้อที่ต่อเนื่อง มีรายได้ที่มั่นคง

“...ถ้ามีคนรับซื้อเป็นประจำ มีหน่วยงานเข้ามาช่วยหาตลาด ก็คงจะดี...”

กลุ่มจักสาน A

“...ก็มีอำเภอมาติดต่อให้ไปออกบูธครับ แต่ไม่ได้มีการส่งเสริมให้มีตลาดที่จะขายในระยะยาว ส่วนมากจะเอาไปออกงานมากกว่า...” กลุ่มจักสาน B

3.1.2 การสนับสนุนด้านงบประมาณ

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา 2 กลุ่ม ได้รับความเห็นว่า หากคนในชุมชนรวมกลุ่มกันตามเกณฑ์ของหน่วยงานภาครัฐ ก็จะสามารถขอของบประมาณเพื่อเอาพัฒนากลุ่มได้

“...บางครั้งชาวบ้านก็ไม่เข้าใจ ว่าการรวมตัวกันจัดตั้งกลุ่มมันมีข้อดียังไง เราก็ต้องอธิบายให้เค้าฟัง อย่างถ้าเราเป็นผู้ประกอบการรายเดี่ยวไปขอของบประมาณจากหน่วยงานราชการ ไม่มีทางขอได้หรอก เราจะต้องรวมกลุ่มกันแล้วถึงจะมีอำนาจต่อการตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เกณฑ์คือต้องมีสมาชิก 7 คนขึ้นไป เราก็สามารถไปขอของบประมาณจากภาครัฐได้ประมาณ 60,000 บาท แล้วก็นำมาบริหารจัดการกันในกลุ่มว่าจะไปซื้อเครื่องมืออะไร...”

กลุ่มจักสาน D กล่าว

4. อุปสรรค

4.1 หลักเกณฑ์และเงื่อนไขของหน่วยงานภาครัฐ

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา จำนวน 4 กลุ่ม ใช้ทุนส่วนตัวเพื่อเป็นงบประมาณในการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ต่าง เนื่องจากถึงแม้มีการรวมกลุ่มกัน แต่ผลการดำเนินงานของกลุ่มยังไม่ตรงตามหลักเกณฑ์การพิจารณาของหน่วยงานภาครัฐ ที่จะทำให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ รวมถึงเงื่อนไขกิจกรรมของหน่วยงานภาครัฐภายหลังได้รับงบประมาณสนับสนุน

“... ก็อยากให้ภาครัฐ... หาทุนให้ครับ แต่เพราะกลุ่มผมมันเป็นกลุ่มเล็ก ๆ ยังไม่เข้มแข็ง ก็เลยไม่ได้โอกาสตรงนี้ เพราะกลุ่มที่ภาครัฐจะเข้ามาช่วยส่วนใหญ่ก็เป็นกลุ่มที่เข้มแข็งแล้ว...” จักสานกลุ่ม B กล่าว

“...กลุ่มเรานั้นเป็นกลุ่มใหม่ ถ้าเค้าจะให้เราออกงานหลาย ๆ คน มันก็ไม่สะดวก แล้วถ้าเราจัดไปแล้ว เค้าสั่งให้เราไปขายของออกบูท 5 คน เราก็ไม่สามารถเอาใครไปได้ แต่ละคนก็ติดภารกิจส่วนตัว หลายอย่าง...” จักสานกลุ่ม C กล่าว

“...งบประมาณเลขก็น่าสนใจอยู่ แต่ถ้าเป็นการกู้ยืมอันนี้ไม่ทำนะ แต่เราก็เคยทำแผนไปนะ ที่เค้าให้งบประมาณ 30,000 บาท แต่เราไม่ผ่าน เขาว่ากลุ่มเราซ้ำซ้อนและไม่เข้มแข็ง มีทั้งตะกร้า และแข่งปลา...” จักสานกลุ่ม F กล่าว



ตาราง 4 การวิเคราะห์ SWOT ในบริบทของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานใน
จังหวัดพะเยา

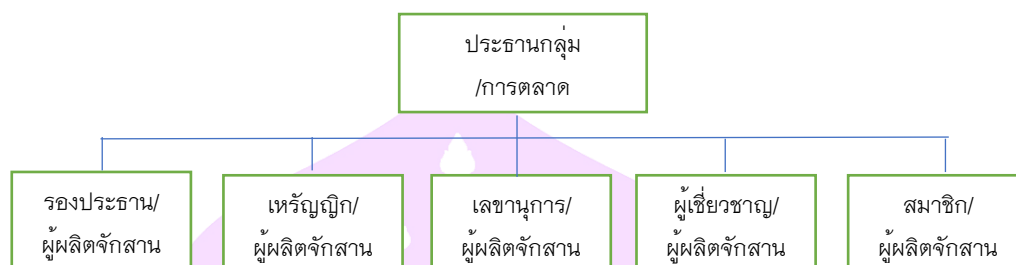
จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p>1. ด้านผู้นำกลุ่ม ประธานกลุ่มมีความเสียสละ ทุ่มเท และได้รับการยอมรับจากสมาชิกในกลุ่ม</p> <p>2. ด้านศักยภาพของสมาชิกในกลุ่ม กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา มีสมาชิกที่เป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ประยุกต์ ออกแบบลวดลาย หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ได้</p> <p>3. ด้านวัสดุในการผลิต สามารถหาหรือซื้อไม่ไผ่ได้จากพื้นที่ชุมชนของตนและจังหวัดใกล้เคียงในราคาที่ดีเพียงพอต่อการผลิตจักสานทั้งปี</p>	<p>1. ขาดกำลังในการผลิตงานจักสานเมื่อความต้องการสินค้าสูงขึ้น เนื่องจากสมาชิกเป็นผู้สูงอายุ</p> <p>2. ไม่มีทักษะในการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ในการทำการตลาดซึ่งเป็นที่ยอมรับในปัจจุบัน</p> <p>3. ผลิตภัณฑ์ไม่มีความแปลกใหม่</p> <p>4. ขาดการบริหารจัดการที่เป็นระบบและชัดเจน</p>
โอกาส	อุปสรรค
<p>1. การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐด้านการตลาด</p> <p>2. 1. การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐด้านงบประมาณ</p>	<p>1. หลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการสนับสนุนทั้งด้านการตลาดและด้านงบประมาณของหน่วยงานภาครัฐ</p>

จากข้อมูลการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา 6 กลุ่ม และข้อมูลจากการสัมภาษณ์หน่วยงานภาครัฐ จำนวน 2 หน่วยงาน เมื่อนำมาวิเคราะห์ SWOT ด้านบริบทและการบริหารจัดการ พบว่า **จุดแข็ง** รวมของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา ได้แก่ 1. ด้านผู้นำกลุ่ม ประธานกลุ่มมีความเสียสละ ทุ่มเท และได้รับการยอมรับจากสมาชิกในกลุ่ม 2. ด้านศักยภาพของสมาชิกในกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา มีสมาชิกที่เป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ประยุกต์ ออกแบบลวดลาย หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ได้ 3. ด้านวัสดุในการผลิตกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา สามารถหาหรือซื้อไม่ไผ่ได้จากพื้นที่ชุมชนของตนและจังหวัดใกล้เคียงในราคาที่ดี โดยไม่ไผ่มีจำนวนที่เพียงพอต่อการผลิตจักสาน

ทั้งปี **จุดอ่อน** ของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา มีดังนี้ 1. ขาดกำลังในการผลิตงานจักสานเมื่อความต้องการสินค้าสูงขึ้น เนื่องจากสมาชิกที่ของกลุ่มส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ 2. สมาชิกในกลุ่ม ไม่มีทักษะในการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ในการทำตลาดซึ่งเป็นที่ยอมรับในปัจจุบัน 3. ผลิตภัณฑ์ไม่มีความแปลกใหม่ ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา เป็นสินค้าประเภทเครื่องใช้ มีความคงทน จึงทำให้ความถี่ของการซื้อผลิตภัณฑ์ของกลุ่มมีน้อย 4. ขาดการบริหารจัดการที่เป็นระบบและชัดเจน กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา มีการแต่งตั้งและมอบหมายให้สมาชิกในกลุ่มให้ทำหน้าที่ด้านบริหาร มีการตกลงกันด้วยวาจา แต่ไม่ได้มีการกำหนดวิธีการ กฎเกณฑ์ หรือกระบวนการบริหารจัดการให้ชัดเจน ไม่มีข้อมูลผลการดำเนินงานเป็นลายลักษณ์อักษรที่สามารถตรวจสอบหรือใช้ประกอบในการขอสนับสนุนทุนจากหน่วยงานภาครัฐ **โอกาส** ของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา มีการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ 1) การสนับสนุนด้านการตลาด หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องสามารถเป็นตัวกลางประสานงานในการหาตลาด ก็จะทำให้กลุ่มมีคำสั่งซื้อที่ต่อเนื่อง มีรายได้ที่มั่นคง 2) การสนับสนุนด้านงบประมาณ หากคนในชุมชนรวมกลุ่มกันตามเกณฑ์ของหน่วยงานภาครัฐ ก็จะสามารถของบประมาณเพื่อเอาพัฒนางานได้ **อุปสรรค** ของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา 1. หลักเกณฑ์และเงื่อนไขของหน่วยงานภาครัฐ ถึงแม้จะมีการรวมกลุ่มกัน แต่ผลการดำเนินงานของกลุ่มยังไม่ตรงตามหลักเกณฑ์การพิจารณาของหน่วยงานภาครัฐที่จะให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ รวมถึงเงื่อนไขกิจกรรมของหน่วยงานภาครัฐภายหลังได้รับงบประมาณสนับสนุน ก็จะไม่ได้รับการสนับสนุนตามนโยบายดังกล่าว

ผลการศึกษาบริบท สภาพปัญหาการบริหารจัดการกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา จากข้อมูลการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง พบว่า การจัดองค์การของกลุ่มจะสอดคล้องกับรูปแบบการจัดองค์การแบบแบนราบ (Flat Structure) มีขอบเขตการควบคุมที่มีระดับการบังคับบัญชาน้อย ประกอบด้วยประธานกลุ่ม ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุด และสมาชิกในลำดับถัดไปเป็นผู้ผลิตงานจักสาน โดยอาจจะถูกแต่งตั้งให้ทำหน้าที่กรรมการบริหารกลุ่ม แต่ไม่ได้มีอำนาจในการบริหารมากนัก การสื่อสารหลักกับสมาชิกในกลุ่มรวมถึงการตัดสินใจรวมอยู่ที่ประธานเป็นหลัก สมาชิกเมื่อได้รับคำสั่งมอบหมายจากประธานจะแยกกันไปทำงานของตนเองทั้งชิ้นงานเก็บไว้ เมื่อถึงเวลาที่ลูกค้ามารับจะนำไปรวบรวมไว้ที่บ้านของประธานกลุ่ม ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้แทนในการขายผลิตภัณฑ์ การแบ่งสรรผลประโยชน์จะได้รับตามจำนวนผลิตภัณฑ์ที่

ตนเองสามารถผลิตได้ สามารถแสดงโครงสร้างการจัดองค์การของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยาได้ดังรูปภาพต่อไปนี้



ภาพ 31 โครงสร้างองค์การของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา

ด้านกระบวนการจัดการของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา พบว่า 1. ด้านการวางแผน มีการวางแผนการผลิตระยะสั้นเพื่อคำนวณกำลังการผลิตที่มีเป้าหมายชัดเจนเมื่อได้รับคำสั่งสินค้า แต่ยังขาดการวางแผนการผลิตในระยะยาวเพื่อรองรับการเติบโต หรือการขยายตลาด 2. ด้านการจัดองค์กร มีการแบ่งงานตามจำนวนการผลิตผลิตภัณฑ์ที่สมาชิกกลุ่มแต่ละคนสามารถทำได้ โดยสมาชิกหนึ่งคนจะต้องหาวัตถุดิบไม้ไผ่ นำมาจักตอก แล้วจักสานเป็นชิ้นงานของตนเองตามจำนวนที่ได้ตกลงกันได้ 3. ด้านการจูงใจ มีการจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน ในราคาในกลุ่มได้ทำการตกลงกันได้ ยิ่งทำมากยิ่งได้มาก และเมื่อเกิดปัญหาระหว่างการทำงานจักสานสมาชิกในกลุ่มจะให้คำแนะนำช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ประธานกลุ่มมีความเป็นกลางและยุติธรรม ช่วยลดความขัดแย้งระหว่างสมาชิกในกลุ่ม 4. ด้านการควบคุม ประธานกลุ่ม ติดตามการทำงานจากสมาชิกในกลุ่มเป็นระยะ หากพบว่าสมาชิกที่ผลิตไม่ทันตามระยะเวลาที่กำหนด จะมีการมอบหมายสมาชิกคนอื่นช่วยทำแทน และจัดสรรค่าตอบแทนให้เป็นไปตามจริง



ภาพ 32 กระบวนการจัดการของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา

จากการศึกษาข้อมูลผู้ประกอบการธุรกิจเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จซึ่งเป็นกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจเพื่อสังคมประเภทหัตถกรรม จักสาน จากเว็บไซต์และเอกสารงานวิจัยเกี่ยวกับวิธีการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อสังคม จำนวน 2 หน่วยงาน คือ 1. ศูนย์ส่งเสริมฝีมือจักสานด้วยไม้ไผ่ อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี 2. ผู้ประกอบการธุรกิจเพื่อสังคมวานิตา WANITA ได้ผลสรุปดังนี้

1. ด้านการจัดองค์กรและการบริหารจัดการ

1.1 ด้านคน หรือ สมาชิกกลุ่ม

กลุ่มผู้ประกอบการฯ มีสมาชิกเป็นคนที่ชุมชนและสมาชิกที่เป็นช่างฝีมือครอบคลุมไปยังพื้นที่ชุมชนอื่น ๆ หรือจังหวัดใกล้เคียง เพื่อเป็นการเพิ่มกำลังในการผลิตสินค้า

ศูนย์ส่งเสริมฝีมือจักสานด้วยไม้ไผ่ “... ศูนย์ส่งเสริมฝีมือจักสานด้วยไม้ไผ่ที่นับเป็นชุมชนผลิตหัตถกรรมจักสานที่ถูกจัดตั้งอย่างเป็นรูปธรรมเป็นกลุ่มแรก มีช่างจักสานที่ทำงานประจำภายในศูนย์ประมาณ 10-15 คน และช่างอิสระที่ทำงานประจำอยู่ที่บ้านของตนประมาณ 70-80 คน...” (คมเชต เพ็ชรรัตน์, วันดี พิณจวรสิน และอรศิริ ปาณินท์, 2561)

WANITA “...ตอนนี้เราก็มีกลุ่มอยู่ประมาณ 56 กลุ่ม มีสมาชิกเกือบ 700 คน แล้วกลุ่มที่เข้าร่วมโครงการก็จะมีหลากหลายตั้งแต่กลุ่มอาหาร หัตถกรรม เครื่องจักสาน การเกษตร...เกณฑ์อย่างแรกคือจะต้องเป็นกลุ่มผู้หญิงที่รวมตัวกันอย่างน้อย 5 คน ขึ้นไป โดยที่สมาชิกจะต้องเป็นผู้หญิง ในกลุ่มสามารถมีสมาชิกที่เป็นผู้ชายได้นะคะ แต่สมาชิกส่วนใหญจะต้องเป็นผู้หญิงและประธานกลุ่มจะต้องเป็นผู้หญิงคะ สองคือวัตถุดิบที่ใช้ในการประกอบอาชีพจะต้องเป็นวัตถุดิบที่มาจากในพื้นที่สูงกว่าที่นำเข้า ใช้กระบวนการผลิตที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม นี่จะเป็นเกณฑ์เบื้องต้น” บทความจากเว็บไซต์ (Creative Citizen, 2019)

1.2 ด้านการเงิน หรือ งบประมาณ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการจัดหาทรัพยากรต่าง ๆ

งบประมาณในการจัดตั้งกลุ่มของผู้ประกอบการฯ มีการสนับสนุนจากหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนที่มีหน้าที่และเป้าหมายในการทำงานร่วมกับชุมชนเพื่อแก้ไขปัญหาทางสังคม ยกกระดับคุณภาพชีวิต ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมของชุมชนและประเทศ

ศูนย์ส่งเสริมฝีมือจักสานด้วยไม้ไผ่ “...ในช่วงก่อนเกิดปัญหาเศรษฐกิจในประเทศไทยเมื่อปีพ.ศ. 2540 มีการจัดตั้งกลุ่มผลิตหัตถกรรมจักสานขึ้น 3 ชุมชนในพื้นที่อำเภอพนัสนิคม

คือ ศูนย์ส่งเสริมฝีมือจักสานด้วยไม้ไผ่ ศูนย์ขยายงานจักสานไม้ไผ่ และกลุ่มสตรีสหกรณ์ การเกษตรพนัสนิคม เป็นชุมชนที่ช่วยส่งเสริมและช่วยขยายวิธีการผลิตงานหัตถกรรมสมัยใหม่ ให้กว้างขวางยิ่งขึ้น ทำให้ต่อมาในช่วงที่มีการสนับสนุนโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP: One Tambon One Product) อำเภอพนัสนิคมมีชุมชนผลิตหัตถกรรมจักสานเกิดขึ้น มากมาย จากการสนับสนุนเงินกองทุนหมู่บ้าน (กทบ.) และนโยบายของรัฐบาลเพื่อสร้างความ เจริญและยกระดับความเป็นอยู่ของคนในชนบทให้ดีขึ้นและยั่งยืน โดยการสร้างงานและรายได้ ภายใต้อัตลักษณ์การผลิตที่เน้นการใช้ภูมิปัญญาและทรัพยากรในท้องถิ่นของตนด้วยหลัก พื้นฐาน 3 ข้อ คือ 1) ภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สากล 2) พึ่งตนเองอย่างสร้างสรรค์และ 3) การสร้าง ทรัพยากรมนุษย์...” คมเชต เพ็ชรรัตน์ วันดี พิณจรัสสิน และอรศิริ ปาณินท์ (2561)

WANITA “...Wanita เป็นโครงการต่อยอดของ Oxfam ที่ทำงานลงพื้นที่ ใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้เมื่อ 8 ปี ก่อน ซึ่งในช่วง 3-4 ปีหลังเราเน้นหนักในเรื่องการ เสริมสร้างศักยภาพทางเศรษฐกิจผ่านกลุ่มอาชีพผู้หญิงในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ กับ 4 อำเภอ มีผู้หญิงบางส่วนที่ได้รับผลกระทบจากการสูญเสียสามี จำเป็นต้องพลิกตัวเอง ขึ้นมาเป็นหัวหน้าครอบครัวแทน จากการเป็นผู้ตามมาตลอดจึงเป็นเรื่องยาก จึงป็นเหตุผลว่า ทำไม Oxfam เลือกที่จะทำงานกับกลุ่มผู้หญิงในพื้นที่...จนเมื่อปี 2559 ก็ถึงจุดที่ Oxfam มานั่งคิดว่าจะเดินหน้าต่อไปอย่างไรดีให้มีความยั่งยืนมากกว่านี้ เพราะว่า Oxfam ไม่สามารถ อยู่ในพื้นที่ไปได้ตลอด บวกกับก่อนหน้านี้ในช่วงปี 2558 ทาง ดร.นันทรัตน์ ตั้งวิสุทธธรรม อาจารย์คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ลงไปทำวิจัยเรื่องซัพพลายเชน (supply chain) ได้แนะนำว่าควรจะมีศูนย์อะไรสักอย่างที่น่าที่สามารให้ได้ทั้งองค์ความรู้ เป็นศูนย์กลางที่คนภายในและคนภายนอกสามารถพบปะกันได้ ประกอบกับความตั้งใจ ของ Oxfam เองที่อยากจะเห็นการพัฒนาที่ยั่งยืนในพื้นที่ Wanita จึงถูกก่อตั้งขึ้นโดย Oxfam กลุ่มอาชีพผู้หญิงและภาคีเครือข่ายในพื้นที่ เป็นศูนย์ธุรกิจเพื่อสังคม โดยใช้โมเดลธุรกิจ เพื่อสังคมเพื่อสร้างอิมแพคทางสังคม และที่สำคัญคนในพื้นที่เป็นเจ้าของศูนย์นี้ หลังจากอ็อกแฟมทำงานอยู่หลายปี วานิตาก็เป็นรูปเป็นร่างมากขึ้นจากการสนับสนุนของ หลายหน่วยงาน เช่น สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) จนขยาย กลุ่มวิสาหกิจจาก 30 กลุ่ม เป็น 56 กลุ่มที่สร้างงานฝีมือหลากหลาย ทั้งอาหาร เครื่องจักสาน ผลิตภัณฑ์ผ้าแบบต่าง ๆ และของใช้ของชำร่วย...” (ภัทริยา พัวพงศกร, 2562)

1.3 ด้านวัสดุ หรือวัตถุดิบหลักในการทำงานจักสาน

ผู้ประกอบการ ฯ มีการจัดหาวัตถุดิบที่เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ ทั้งที่หาได้ในพื้นที่และนำเข้ามาจากพื้นที่อื่น ๆ แต่การจัดการด้านวัตถุดิบจะเน้นไปที่การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและใช้กระบวนการผลิตที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมซึ่งเกิดจากของวัตถุดิบที่เหลือทิ้งจากการผลิต

ศูนย์ส่งเสริมฝีมือจักสานด้วยไม้ไผ่ “...ไผ่เนวลคุณสมบัติที่เหมาะสมปัจจุบันต้องนำเข้าไผ่เนวลจากจังหวัดจันทบุรี และจังหวัดตราด ซึ่งแต่ละปีพ่อค้าสามารถจัดหาไผ่เนวลมาเพื่อจำหน่ายได้ประมาณ 1,000-2,000 ปล้องต่อปีเท่านั้น โดยจำหน่ายราคา 20-30 บาทต่อปล้อง ดังนั้นศูนย์ส่งเสริมฝีมือจักสานด้วยไม้ไผ่จึงมีแนวทางการใช้ไผ่เนวลอย่างคุ้มค่า โดยอาศัยการออกแบบและผลิตด้วยไผ่เนวลที่เพิ่มเทคนิคการย้อมสีสดหลายสี ประโยชน์ใช้สอยของผลิตภัณฑ์...” คมเชต เพ็ชรรัตน์ วันดี พินิจวรสิน และอรศิริ ปาณินท์ (2561)

WANITA “...วัตถุดิบที่ใช้ในการประกอบอาชีพจะต้องเป็นวัตถุดิบที่มาจากในพื้นที่ใช้กระบวนการผลิตที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม...เราสนับสนุนกลุ่มจักสาน 4 กลุ่มในปัตตานีและนราธิวาส ทั้งกลุ่มที่ใช้ย่านลิเภา ไม้ไผ่ เตยปาหนัน และกระจูด ทั้งหมดเป็นวัสดุธรรมชาติมีศักยภาพสูงอยู่แล้ว...” บทความจากเว็บไซต์

1.4 เครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์ ที่ใช้ในการผลิต

มีการนำเครื่องจักรมาใช้ในขั้นตอนการเตรียมวัตถุดิบเท่านั้น คือ เส้นดอกเพื่อใช้สาน เนื่องจากต้องผลิตในปริมาณมากและการเตรียมเส้นดอกจะต้องใช้แรงงานผู้ชายซึ่งมีน้อย การใช้เครื่องจักรจะช่วยเพิ่มความสะดวก ความรวดเร็ว และสร้างมาตรฐานในการทำงานของช่างจักสาน ลดอาการเมื่อยล้าจากการทำงานและสร้างความปลอดภัยให้กับช่างจักสาน ส่วนขั้นตอนการผลิตอื่น ๆ ยังคงใช้แรงงานคน เนื่องจากการสานจะต้องใช้ความปราณีตของช่างฝีมือ

ศูนย์ส่งเสริมฝีมือการจักสานด้วยไม้ไผ่ “... เครื่องจักรสำหรับงานหัตถกรรมจักสานไม้ไผ่ของศูนย์ส่งเสริมฝีมือจักสานด้วยไม้ไผ่ถูกนำมาใช้ในขั้นตอนการเตรียมเส้นดอกเพื่อใช้สาน เนื่องจากปริมาณผลิตที่มีมากและการเตรียมเส้นดอกมีการตัดการผ่าซึ่งต้องใช้แรงงานผู้ชาย แต่เนื่องจากแรงงานผู้ชายมีน้อยการใช้เครื่องจักรช่วยทุ่นแรงจึงมีความจำเป็นเฉพาะขั้นการเตรียมวัตถุดิบเท่านั้น ส่วนขั้นตอนการผลิตอื่นๆ ของการหัตถกรรมจักสานศูนย์ส่งเสริมฝีมือจักสานด้วยไม้ไผ่ยังคงอนุรักษ์การสานและขึ้นรูปด้วยแรงงานคนซึ่งเป็นช่างฝีมือที่มีความชำนาญเท่านั้น...” คมเชต เพ็ชรรัตน์ วันดี พินิจวรสิน และอรศิริ ปาณินท์ (2561)

1.5 ช่องทางการตลาดและผลิตภัณฑ์

ผู้ประกอบการ ทั้งสองกลุ่มมีกลยุทธ์ในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าเฉพาะ (Niche Market) ซึ่งมีขนาดเล็กแต่มีกำลังในการซื้อสินค้าในระดับกลางถึงระดับสูง ด้วยการเน้นผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีความสวยงามและปราณีต มีการสร้างเอกลักษณ์ และอัตลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ จากสีลันหรือลวดลายในงานจักสาน เช่น ศูนย์ส่งเสริมฝีมือจักสานด้วยไม้ไผ่ จะมีลวดลายที่เกิดจากภูมิปัญญาผสมผสานระหว่างเผ่าพันธุ์ ลาว ไทย จีน ในเมืองพนัสนิคม เช่น พิกุลรวง พิกุลสายไทย พิกุลดาวล้อมเดือน พิกุลดอกบัว และพิกุลลายดอกแหวน ส่วนกลุ่ม WANITA จะมีลวดลายโบราณที่เป็นเอกลักษณ์ในงานจักสานไม้ไผ่ที่เป็นของตกแตงบ้าน คือ ลายมอญ ลายยี่หระ ที่กำลังจะสูญหายไปเนื่องจากเป็นลวดลายจักสานที่ใช้ทำแม่พิมพ์น้ำตาลมะพร้าว อีกทั้งยังมีลวดลายของงานจักสานกระจูดที่เป็นลายดอกพะยอมและลายเรือกอย ย้อมด้วยสีน้ำเงินและน้ำตาลเข้ม เพื่อแทนสีของน้ำทะเลยามค่ำคืนที่แทรกด้วยแสงไฟหาลาหมึกจากเรือกอยสะท้อนถึงอัตลักษณ์ของชุมชนบ้านโคกพะยอมที่อยู่ติดทะเลและมีต้นพะยอมจำนวนมาก ซึ่งผู้ประกอบการ ทั้งสองกลุ่ม มีกลยุทธ์เพื่อสร้างช่องทางให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ด้วยการขึ้นทะเบียนกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือเข้าร่วมโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนางานหัตถกรรม เพื่อสร้างมาตรฐานการผลิตผลิตภัณฑ์ และสร้างโอกาสในการออกร้านค้าจำหน่ายสินค้าในงานระดับประเทศที่หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุน หรือ งานแสดงสินค้างานฝีมือ งานคาร์ฟต่าง ๆ ที่จัดขึ้นโดยหน่วยงานเอกชนและมีช่องทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ผ่านทางเว็บไซต์ และเฟสบุ๊ค ซึ่งสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้อย่างสะดวกรวดเร็ว โดยรับเป็นตัวกลางในการรับออเดอร์เพื่อส่งต่องานไปยังสมาชิกและเครือข่ายของกลุ่ม

“...ศูนย์ฯ ได้มีการขึ้นทะเบียนเพื่อขอคัดสรรผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) เป็นประจำทุกปี นอกจากเป็นการสร้างมาตรฐานให้กับผลิตภัณฑ์แล้วยังเป็นการช่วยยกระดับสินค้า และโอกาสในการออกร้านค้าจำหน่ายสินค้าระดับประเทศที่หน่วยงานรัฐให้การสนับสนุน เช่น งานจำหน่ายสินค้าโอท็อปประจำปี และงานศิลปาชีพประทีปไทยโอท็อปก้าวไกลด้วยพระบารมี ซึ่งจัดโดยกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย เป็นต้น...”
คมเชต เพ็ชรรัตน์ วันดี พินิจวรสิน และอรศิริ ปาณินท์ (2561)

WANITA “... สินค้าชุมชนที่วานีตานำมาเปิดตลาดผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์นั้น ปัจจุบันแบ่งออกเป็น 4 ประเภทได้แก่ อาหาร เครื่องแต่งกาย เครื่องจักสาน และงานหัตถกรรม ซึ่งในระยะแรก วานีตา จะเป็นผู้รับซื้อผลิตภัณฑ์มาจากกลุ่มอาชีพต่าง ๆ เอง แต่มีผลทำให้เงินทุนส่วนใหญ่เน้นจมไปกับการสต็อกสินค้า ในระยะหลังจึงปรับแผนการตลาดใหม่เป็นผู้รับออเดอร์สินค้า แล้วให้กลุ่มต่าง ๆ นั้นผลิตให้...” บทสัมภาษณ์จากคลิปวิดีโอออนไลน์ https://www.youtube.com/watch?v=9vmtEZw_524

1.6 วิธีการบริหารจัดการของกลุ่ม

ผู้ประกอบการ มีประธานกลุ่มทำหน้าที่เป็นผู้นำในการบริหารจัดการ คอยดูแลภาพรวมของธุรกิจ มีการแต่งตั้งผู้บริหารระดับรองลงมาเพื่อกำกับดูแลแต่ละฝ่าย เช่น ด้านการตลาด การจัดทำบัญชี การติดต่อประสานงานกับลูกค้า การดูแลกองทุน และอื่น ๆ มีการแบ่งงานตามความถนัดเพื่อให้ช่างฝีมือมีรายได้ที่เร็วมากขึ้น และมีการรวมกลุ่มทำจักสานเพื่อให้เกิดสังคมแห่งการทำงานร่วมกัน

ศูนย์ส่งเสริมฝีมือการจักสานด้วยไม้ไผ่ “...ศูนย์ฯ มีระบบการทำงานผลิตชัดเจนประกอบด้วย 1) ประธานเป็นผู้นำในการบริหารจัดการกำหนดแนวทางผลิต การออกแบบ และจำหน่าย 2) ผู้จัดการทั่วไปมีหน้าที่กำกับดูแลด้านการตลาด การจัดทำบัญชี และการส่งมอบสินค้า และ 3) ผู้จัดการส่วนผลิตซึ่งเป็นผู้ที่มีความอาวุโสและมีความรู้ดีในภูมิปัญญาจักสานที่สุดของกลุ่ม มีหน้าที่กำกับดูแลการผลิตของกลุ่มซึ่งมีช่างจักสานที่ทำงานประจำภายในศูนย์ประมาณ 10-15 คน และช่างอิสระที่ทำงานประจำอยู่ที่บ้านของตนประมาณ 70-80 คน ให้สามารถผลิตงานออกมาตามรูปแบบที่ประธานกลุ่มออกแบบร่วมกับผู้จัดการส่วนผลิต พร้อมทั้งยังควบคุมการผลิตในทุกส่วนงานอยู่ตลอดเวลา โดยให้คำแนะนำหรือสาธิตวิธีการที่เหมาะสมให้กับช่างภายในกลุ่มแบบพี่สอนน้องอย่างคนพน้ำสนิมด้วยกัน ...” คมเชต เพ็ชรรัตน์ วันดี พินิจวรสิน และอรศิริ ปาณินท์ (2561)

ศูนย์ส่งเสริมฝีมือการจักสานด้วยไม้ไผ่ “...การทำงานเมื่อมาตั้งกลุ่มเฝ้าเพื่อแก้ปัญหาในเรื่องของรายได้เนื่องจากคนningทำ 1 ใบเฝ้าใช้เวลานาน แล้วงานออกมาไม่ได้มาตรฐานนะครับ ก็มาแก้ปัญหาโดยการแบ่งงานกันทำใครถนัดอะไร เริ่มอย่างเช่นกระเป๋าลายดอกพิกุล เริ่มทำงานเป็นตาชะลอม คนningทำตาชะลอม ส่งไปให้คนที่ 2 ยอนดอก คนningจัดคอร์ต คนningผูกหวายอะไรอย่างนี้ะครับ คนก็ได้ทำงานที่ถนัด ได้รายได้ที่เร็วมากขึ้น การมารวมกลุ่ม

กันก็เพื่อสร้างสังคมให้เขามานั่งทำงานด้วยกัน และเรียนรู้ เพราะว่าช่างที่มาก็คือมาจากในอำเภอพนัสนิคม หลักๆ ก็มาจากตำบลไร่หลักทอง และทุ่งขวางนะครับ แล้วก็ยังมีข้างนอกก็คือเครือข่ายของญาติ ๆ เขาพี่น้องหรือแม้กระทั่งคนที่เคยเรียนกับเราต่อเนื่องกันมานะครับ ก็เป็นการเอาส่วนงานเนี่ยเพื่อไปให้เขาทำ มันก็เกิดเป็นเครือข่ายขึ้นมา...” บทสัมภาษณ์จากศิลปินวีดีโอออนไลน์

การวิเคราะห์รูปแบบการดำเนินธุรกิจของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานไม้ไผ่ในจังหวัดพะเยาด้วยแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคม

ผลจากการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมจากข้อมูลเอกสารของทั้ง 6 กลุ่มที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ และนำมาวิเคราะห์ตามคุณลักษณะทั้ง 5 ประการของวิสาหกิจเพื่อสังคม พบว่าจะมีจำนวน 2 กลุ่มตัวอย่างเท่านั้นที่มีการบริหารจัดการกลุ่มที่มีลักษณะการดำเนินกิจการเป็นไปตามแนวคิดธุรกิจวิสาหกิจเพื่อสังคมของประเทศไทย ครบถ้วนทั้ง 5 คุณลักษณะของการเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคม คือ 1. มีเป้าหมายการดำเนินธุรกิจหรือกิจการเพื่อสังคมอย่างแท้จริง 2. รายได้ขององค์กรต้องมั่นคง ไม่เสี่ยงหรือมีความเสี่ยงต่ำจึงจะสามารถช่วยเหลือสังคมได้ 3. การดำเนินธุรกิจให้ถูกต้อง เป็นธรรมต่อสังคม มีการจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการอย่างเป็นธรรมต่อพนักงานหรือเครือข่าย 4. มีการนำรายได้หรือผลกำไรที่ได้ส่วนหนึ่งไปลงทุนซ้ำเพื่อนำสู่โอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือขยายผลกระทบทางสังคม จัดสรรงบประมาณซ้ำเพื่อขยายกิจการ 5. ดำเนินการอย่างโปร่งใส จัดทำข้อมูลการดำเนินการอย่างเป็นระบบมาตรฐานทั้งในด้านการเงิน และผลการดำเนินการ สามารถเปิดเผยให้ตรวจสอบได้โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (สำนักงานส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ (2564) ซึ่งได้แก่ กลุ่มจักสาน D และกลุ่มจักสาน C รายละเอียดตามตารางที่ 4.2 ดังนี้

ตาราง 5 สรุปการตรวจเช็คคุณลักษณะของวิสาหกิจเพื่อสังคมของกลุ่มตัวอย่างที่ทำการวิจัยทั้ง 6 กลุ่ม

ลำดับ ที่	ชื่อกลุ่ม	คุณลักษณะของวิสาหกิจเพื่อสังคม				
		เป้าหมาย เพื่อสังคม	อยู่ได้ด้วย ตนเอง	ดำเนิน ธุรกิจให้ ถูกต้อง ถูกทาง	ผลกำไรเพื่อ บรรลุเป้าหมาย	โปร่งใส ตรวจสอบ ได้
1	กลุ่มจักสาน A	/		/		
2	กลุ่มจักสาน B	/		/		
3	กลุ่มจักสาน C	/	/	/	/	/
4	กลุ่มจักสาน D	/	/	/	/	/
5	กลุ่มจักสาน E	/	/	/		
6	กลุ่มจักสาน F	/		/		

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา ทั้ง 6 กลุ่ม มีเป้าหมายการดำเนินธุรกิจหรือกิจการเพื่อสังคมมีการรวมกลุ่มและก่อตั้งขึ้นเพื่อผลิตผลิตภัณฑ์จักสาน โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างรายได้ให้กับสมาชิกในกลุ่มซึ่งส่วนใหญ่ประกอบด้วยผู้สูงอายุในชุมชนที่มีฝีมือในการทำงานจักสาน โดยมีการดำเนินงาน ดังนี้

กลุ่มจักสาน A เป้าหมายในการรวมกลุ่มเพื่อการสร้างอาชีพ สร้างรายได้ให้กับตนเอง และกลุ่มผู้สูงอายุในชุมชนเดียวกัน เพื่อให้ไม่เป็นภาระลูกหลาน สมาชิกกลุ่มประกอบด้วยผู้สูงอายุที่ไม่สามารถทำการเกษตรได้ด้วยวัยและอุปสรรคทางร่างกาย

กลุ่มจักสาน B วัตถุประสงค์เพื่อสร้างงาน สร้างอาชีพ ใช้กับผู้สูงอายุ และเกษตรกรในช่วงที่ไม่ใช่ฤดูกาลเพาะปลูก

กลุ่มจักสาน C เป็นกลุ่มที่รวมตัวกันโดยมีสมาชิกเป็นทั้งผู้สูงอายุชายหญิง แม่บ้าน และผู้พิการในพื้นที่ที่มีความชำนาญในการจักสาน โดยมีเป้าหมายสร้างโอกาส สร้างอาชีพ สร้างรายได้ให้คนในชุมชน ด้วยการนำผลิตภัณฑ์ทอกระเป๋าจักสานจากไม้ไผ่และผักตบชวาแบบผสมผสาน ซึ่งผลิตภัณฑ์เด่นของกลุ่มจะเป็น กระเป๋าข้อมงคล และกระเป๋าอ้าวเมียน

กลุ่มจักสาน D กลุ่มมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางสังคม มีการประยุกต์นำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารจัดการกลุ่ม ยึดถือหลักความพอดี ไม่มากไม่น้อยเกินไป ไม่เบียดเบียนตัวเองและคนในชุมชน มีการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นอย่างรู้คุณค่าและได้มีการทดแทนกลับคืนให้กับชุมชน กลุ่มจักสาน E

2. กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา จำนวน 3 กลุ่ม มีรายได้ขององค์กรต้องมั่นคง ไม่เสี่ยงหรือมีความเสี่ยงต่ำจึงจะสามารถช่วยเหลือสังคมได้ คือ กลุ่มจักสาน C D และ E โดยมีการดำเนินงาน ดังนี้

กลุ่มจักสาน C ผู้นำมีความคิดสร้างสรรค์สินค้าจึงมีความโดดเด่นเป็นที่ต้องการของตลาด ทำให้มีรายได้จากการขายผลิตภัณฑ์จักสานอย่างต่อเนื่อง และมีความเติบโตทางการตลาดอย่างมั่นคง ปัจจุบัน กรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ ได้เข้ามาช่วยส่งเสริมพัฒนา และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ภายใต้โครงการหมู่บ้านทำมาค้าขายแห่งใหม่ ด้วยการเข้ามาช่วยส่งเสริมพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่มภายใต้การดำเนินงานด้วยแนวคิด “กระเป๋า 1 ใบสร้างรายได้ให้ 7 คน”

กลุ่มจักสาน D มีผู้นำกลุ่มมีความสามารถในการหาตลาด และค้าขาย ทำให้ผลิตภัณฑ์ในกลุ่มกระจายถึงผู้ต้องการสินค้า สมาชิกกลุ่มจึงมีรายได้อย่างต่อเนื่อง งานจักสานกลายเป็นอาชีพหลักของสมาชิกในกลุ่ม คนรุ่นใหม่ไม่ต้องออกไปทำงานไกลบ้าน

กลุ่มจักสาน E กลุ่มผู้สูงอายุทำงานจักสานเป็นงานหลัก ผลิตภัณฑ์จึงเป็นสินค้าประเภทเครื่องมือเครื่องใช้ เช่น ข้อง ฝาชี เนื่องจากมีพ่อค้าคนกลางมารับเป็นประจำจึงทำให้มีรายได้จากการขายงานจักสาน

3. กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา จำนวน 2 กลุ่ม มีการดำเนินธุรกิจถูกทาง เป็นธรรมต่อสังคม มีการจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการอย่างเป็นธรรมต่อพนักงานหรือเครือข่าย คือ กลุ่มจักสาน C และ D โดยมีการดำเนินงาน ดังนี้

กลุ่มจักสาน C มีการจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการอย่างเป็นธรรมต่อสมาชิกในกลุ่ม มีการวิเคราะห์ทักษะความเชี่ยวชาญของสมาชิกแต่ละคน และมอบหมายงานให้ตามความถนัด และได้ค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมหรืออาจจะมากกว่าที่ขายโดยทั่วไป เช่น งานจักตอก งานถักผักตบชวา งานจักสาน

กลุ่มจักสาน D สมาชิกกลุ่มร่วมกันวิเคราะห์บริบทและทรัพยากรของชุมชนบน และนำไปใช้ในการทำแผนพัฒนาชุมชน อีกทั้ง ยังมีการลงทุนในชุมชนร่วมกันด้วยเหตุและผล มีการจัดการทรัพยากรสิ่งแวดล้อมอย่างชาญฉลาด ที่สามารถจะช่วยลดภาวะโลกร้อนได้ ได้แก่ การผลิตแก๊สชีวภาพใช้เอง การปลูกป่าชุมชน การจัดการขยะโดยการแยก รณรงค์ลดการใช้ถุงพลาสติก

4. กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา จำนวน 2 กลุ่ม มีการนำรายได้หรือผลกำไรที่ได้ส่วนหนึ่งไปลงทุนซ้ำเพื่อนำสู่โอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือขยายผลกระทบทางสังคม จัดสรรงบลงทุนซ้ำเพื่อขยายกิจการ คือกลุ่มจักสาน C และ D โดยมีการดำเนินงาน ดังนี้

กลุ่มจักสาน C มีการตั้งกองทุนและการออมของสมาชิกกลุ่ม เพื่อใช้สำหรับเป็นเงินทุนสำรองหรือเงินฉุกเฉินในกรณีที่สมาชิกกลุ่มประสบปัญหา

กลุ่มจักสาน D มีการเตรียมความพร้อมรับผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยทุกครัวเรือนมีการวางแผนการใช้จ่าย จัดทำบัญชีครัวเรือน ประหยัดและเก็บออม โดยเฉพาะชุมชนสามารถพึ่งตนเองได้โดยการรวมกลุ่มและมีการจัดตั้งองค์การช่วยเหลือคนในชุมชนยามเดือดร้อน เช่นกองทุนหมู่บ้าน โครงการแก้ไขปัญหาค่าความยากจน เป็นต้น

5. กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา จำนวน 2 กลุ่ม ที่มีดำเนินการอย่างโปร่งใส จัดทำข้อมูลการดำเนินการอย่างเป็นระบบมาตรฐานทั้งในด้านการเงิน และผลการดำเนินการ สามารถเปิดเผยให้ตรวจสอบได้โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือกลุ่มจักสาน C และ D โดยมีการดำเนินงาน ดังนี้

กลุ่มจักสาน C มีการดำเนินการที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ มีการวิเคราะห์ผลกระทบทางสังคมพร้อมเปิดเผยข้อมูลให้หน่วยงานที่ดูแลตรวจสอบได้ มีการประสานงานรายงานการดำเนินงานผ่านกลุ่มไลน์ได้รับรางวัลหมู่บ้านทำมาค้าขาย

กลุ่มจักสาน D มีการดำเนินงานที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ มีการวิเคราะห์ผลกระทบทางสังคมพร้อมเปิดเผยข้อมูลให้หน่วยงานที่ดูแลตรวจสอบได้ และยังเป็นหมู่บ้านที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นหมู่บ้านเศรษฐกิจพอเพียงต้นแบบระดับ มิ่งมีศรีสุข ของจังหวัดพะเยา

บทที่ 5

บทสรุป

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยาด้วยแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคม ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลในลักษณะการวิจัยเชิงคุณภาพ ทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างในการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

ผลการศึกษาริบท สภาพปัญหาการบริหารจัดการกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา

จากข้อมูลการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง พบว่า การจัดองค์การของกลุ่มสอดคล้องกับรูปแบบการจัดองค์การตามหน้าที่การทำงาน (Functional Organization Structure) มีขอบเขตการควบคุมที่มีระดับการบังคับบัญชาน้อย ประกอบด้วยประธานกลุ่ม ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุด และสมาชิกในลำดับถัดไปเป็นผู้ผลิตงานจักสาน โดยอาจจะถูกแต่งตั้งให้ทำหน้าที่กรรมการบริหารกลุ่ม แต่ไม่ได้มีอำนาจในการบริหารมากนัก การสื่อสารหลักกับสมาชิกในกลุ่มรวมถึงการตัดสินใจรวมอยู่ที่ประธานเป็นหลัก สมาชิกเมื่อได้รับคำสั่งมอบหมายจากประธานจะแยกกันไปทำงานของตนเองทั้งชิ้นงานเก็บไว้ เมื่อถึงเวลาที่ลูกค้ามารับจะนำไปรวบรวมไว้ที่บ้านของประธานกลุ่ม ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้แทนในการขายผลิตภัณฑ์ การแบ่งสรรผลประโยชน์จะได้รับตามจำนวนผลิตภัณฑ์ที่ตนเองสามารถผลิตได้ สอดคล้องกับที่ Edgar Shein กล่าวว่า องค์การแบบแบนราบคือองค์การที่มีระดับบังคับบัญชาน้อย เหมาะสมกับองค์การที่ผู้บริหารระดับต้น สามารถสั่งการพนักงานได้โดยตรง ทำให้พนักงานมีความรับผิดชอบมากขึ้น (เบญจมาภรณ์ อิศรเกษ และคณะ, 2552)

ด้านกระบวนการจัดการของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา พบว่า 1. ด้านการวางแผน มีการวางแผนการผลิตระยะสั้นเพื่อคำนวณกำลังการผลิตที่มีเป้าหมายชัดเจนเมื่อได้รับคำสั่งสินค้า แต่ยังขาดการวางแผนการผลิตในระยะยาวเพื่อรองรับการเติบโต หรือการขยายตลาด 2. ด้านการจัดองค์กร มีการแบ่งงานตามจำนวนการผลิตผลิตภัณฑ์ที่สมาชิกกลุ่มแต่ละคนสามารถทำได้ โดยสมาชิกหนึ่งคนจะต้องหาวัตถุดิบไม้ไผ่ นำมาจักตอก แล้วจักสานเป็นชิ้นงานของตนเองตามจำนวนที่ได้ตกลงกันไว้ 3. ด้านการจูงใจ มีการจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน ในราคาที่กลุ่มได้ทำการตกลงกันไว้ ยิ่งทำมากยิ่งได้มาก

และเมื่อเกิดปัญหาระหว่างการทำงานจักสานสมาชิกในกลุ่มจะให้คำแนะนำช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ประธานกลุ่มมีความเป็นกลางและยุติธรรม ช่วยลดความขัดแย้งระหว่างสมาชิกในกลุ่ม

4. ด้านการควบคุม ประธานกลุ่ม ติดตามการทำงานจากสมาชิกในกลุ่มเป็นระยะ หากพบว่ามีสมาชิกที่ผลิตไม่ทันตามระยะเวลาที่กำหนด จะมีการมอบหมายสมาชิกคนอื่นช่วยทำแทน และจัดสรรค่าตอบแทนให้เป็นไปตามจริง

จากการวิเคราะห์ SWOT บริบทและการบริหารจัดการ พบว่า

จุดแข็ง ของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา ได้แก่

1. ด้านผู้นำกลุ่ม ประธานกลุ่มมีความเสียสละ ทุ่มเท และได้รับการยอมรับจากสมาชิกในกลุ่ม
2. ด้านศักยภาพของสมาชิกในกลุ่ม กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา มีสมาชิกที่เป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญ ประยุกต์ ออกแบบลวดลาย หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ได้
3. ด้านวัสดุในการผลิต กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา สามารถหาหรือซื้อไม้ไผ่ได้จากพื้นที่ชุมชนของตนและจังหวัดใกล้เคียงในราคาต่ำ โดยไม้ไผ่มีจำนวนที่เพียงพอต่อการผลิตจักสานทั้งปี

จุดอ่อน ของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา มีดังนี้

1. ขาดกำลังในการผลิตงานจักสานเมื่อความต้องการสินค้าสูงขึ้น เนื่องจากสมาชิกที่ของกลุ่มส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ
2. สมาชิกในกลุ่ม ไม่มีทักษะในการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ในการทำการตลาด ซึ่งเป็นที่นิยมในปัจจุบัน เนื่องจากสมาชิกเป็นผู้สูงอายุซึ่งไม่มีทักษะการใช้เครื่องมือสื่อสาร
3. ผลิตภัณฑ์ไม่มีความแปลกใหม่ ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา เป็นสินค้าประเภทเครื่องใช้ มีความคงทน จึงทำให้ความถี่ของการซื้อผลิตภัณฑ์ของกลุ่มมีน้อย
4. ขาดการบริหารจัดการที่เป็นระบบและชัดเจน กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา มีการแต่งตั้งและมอบหมายให้สมาชิกในกลุ่มให้ทำหน้าที่ด้านบริหาร มีการตกลงกันด้วยวาจาแต่ไม่ได้มีการกำหนดวิธีการ กฎเกณฑ์ หรือกระบวนการบริหารจัดการให้ชัดเจน ไม่มีข้อมูลผลการดำเนินงานเป็นลายลักษณ์อักษร ที่สามารถตรวจสอบหรือใช้ประกอบในการขอสนับสนุนทุนจากหน่วยงานภาครัฐ

โอกาส ของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา

1. มีการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ

1.1 **การสนับสนุนด้านการตลาด** หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องของสามารถเป็นตัวกลางประสานงานในการหาตลาด ก็จะทำให้กลุ่มมีคำสั่งซื้อที่ต่อเนื่อง มีรายได้ที่มั่นคง

1.2 **การสนับสนุนด้านงบประมาณ** หากคนในชุมชนรวมกลุ่มกันตามเกณฑ์ของหน่วยงานภาครัฐ ก็จะสามารถขอของบประมาณเพื่อเอาพัฒนากลุ่มได้

อุปสรรค ของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา คือ หลักเกณฑ์และเงื่อนไขของหน่วยงานภาครัฐ ถึงแม้จะมีการรวมกลุ่มกัน แต่ผลการดำเนินงานของกลุ่มยังไม่ตรงตามหลักเกณฑ์การพิจารณาของหน่วยงานภาครัฐที่จะให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ รวมถึงเงื่อนไขกิจกรรมของหน่วยงานภาครัฐภายหลังได้รับงบประมาณสนับสนุน ก็จะไม่ได้รับการสนับสนุนตามนโยบายดังกล่าว สอดคล้องกับงานวิจัยของอุทัย ปริญาสุทธีพันธ์ (2560) ที่กล่าวว่า วิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทยยังเป็นรูปแบบวิสาหกิจที่ค่อนข้างใหม่ จึงทำให้การดำเนินกิจการไม่มีความชัดเจนมากนัก อีกทั้ง ยังขาดความเข้าใจและความร่วมมือจากหลายภาคส่วน ซึ่งมีลักษณะการดำเนินกิจการเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนและพัฒนาเศรษฐกิจในท้องถิ่น แม้จะให้ผลดีแต่ก็ยังไม่สามารถสร้างผลลัพธ์ได้ในวงกว้าง เนื่องจากกิจการส่วนใหญ่มีขนาดเล็ก หรือเป็นธุรกิจที่อยู่ในระยะเริ่มต้น

ผลการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการตามแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคมต่อกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยาด้วยแนวคิดธุรกิจ

พบว่าจะมีจำนวน 2 กลุ่มตัวอย่างเท่านั้นที่มีการบริหารจัดการกลุ่มที่มีลักษณะการดำเนินกิจการเป็นไปตามแนวคิดธุรกิจวิสาหกิจเพื่อสังคมของประเทศไทย ครบถ้วนทั้ง 5 คุณลักษณะของการเป็นวิสาหกิจเพื่อสังคม สำนักงานสร้างเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ (2564) โดยส่วนใหญ่แล้วกลุ่มประสบปัญหาดังนี้

2.1 กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา ส่วนใหญ่ยังมีรายได้ไม่มั่นคง เนื่องจาก 1) กลุ่มยังไม่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ของกลุ่มได้ สินค้าส่วนใหญ่ของกลุ่มเป็นสินค้าประเภทข้าวของเครื่องใช้ ยังใช้แรงงานคนในการจักตอกทำให้ขาดการควบคุมคุณภาพ ส่งผลถึงมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ 2) ขาดการสื่อสารให้ผู้บริโภครับรู้เกี่ยวกับการสร้างคุณค่าทางสังคมของสินค้าที่มีต่อชุมชน 3) การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ทั้งด้านงบประมาณ ด้านการตลาด การเชื่อมโยงกลุ่มจักสานกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

2.2 กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา ยังไม่มีการนำรายได้หรือผลกำไรที่ได้ส่วนหนึ่งไปลงทุนซ้ำเพื่อนำสู่โอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือขยายผลกระทบทางสังคม จัดสรรงบประมาณซ้ำเพื่อขยายกิจการ เนื่องจากกลุ่มส่วนใหญ่ยังมีรายได้ไม่มั่นคง จึงยังไม่มีการออมเงินหรือการจัดตั้งกองทุนสำรองเพื่อขยายกิจการ

2.3 กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา ยังไม่มีผลการดำเนินการอย่างโปร่งใส เนื่องจากสมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ ผู้นำกลุ่มไม่มีความรู้ในการจัดทำข้อมูลการดำเนินการอย่างเป็นระบบมาตรฐานทั้งในด้านการเงิน และผลการดำเนินการ ที่สามารถเปิดเผยให้ตรวจสอบได้โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบการจัดการกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยาด้วยแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคม

จากการศึกษาพบว่า กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา มีปัญหา 1) ด้านคน ขาดกำลังคนในการผลิตงานจักสานเมื่อมีความต้องการสินค้าสูงขึ้น มักจะมีการแบ่งงานไปทำที่บ้านของตนเองทำ มีการมอบหมายงานแต่ไม่ได้กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (จรินรัตน์ วรวงศ์พิทักษ์ และพาริดา เอ็ลลาฮี, 2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์จักสานจากเตยหนามอย่างยั่งยืนชุมชนบ้านพงบุโล๊ะ ตำบลสะเตงนอก อำเภอเมือง จังหวัดยะลา พบว่า กลุ่มมีปัญหาด้านคน เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุทำให้ผลิตชิ้นงานได้จำนวนจำกัด กลุ่มขาดความรู้ด้านการรวมกลุ่มมักมีการแบ่งงานไปทำที่บ้าน มีการมอบหมายงานไม่ชัดเจน 2) ด้านการตลาด กลุ่มไม่มีสมาชิกที่มีความสามารถในการทำการตลาดออนไลน์เนื่องจากสมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุมีข้อจำกัดทั้งทางด้านร่างกายและเทคโนโลยี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาสกร รอดแผลง (2021) ได้ศึกษาการพัฒนาช่องทางทางการตลาดออนไลน์ของผลิตภัณฑ์ธูปกลุ่มผลิตภัณฑ์จักสานงอบไทยลาวแก้วทองเทน อำเภออินทร์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี พบว่า ปัญหาทางการตลาดของกลุ่ม คือ สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ ขาดความรู้ทางการตลาด ช่องทางการตลาดมีจำกัด เน้นการขายสินค้าให้ลูกค้าประจำ หรือขายในงานออกร้านที่หน่วยงานราชการในจังหวัดจัดขึ้น 3) ด้านวิธีการบริหารหรือวิธีการปฏิบัติ การมอบหมายงานที่ไม่ชัดเจน ไม่มีการปฏิบัติจริง ไม่มีการเก็บข้อมูลที่สมาชิกภายในองค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบได้ (จรินรัตน์ วรวงศ์พิทักษ์ และพาริดา เอ็ลลาฮี, 2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์จักสานจากเตยหนามอย่างยั่งยืนชุมชนบ้านพงบุโล๊ะ

ตำบลสะเตงนอก อำเภอเมือง จังหวัดยะลา พบว่า กลุ่มมีการแบ่งหน้าที่การทำงานตามโครงสร้างกลุ่ม แต่ในการปฏิบัติจริงกลุ่มยังไม่มีความเป็นอิสระกันของหน้าที่ที่แท้จริง กลุ่มยังขาดทักษะการบริหารจัดการภายในกลุ่ม ยังวางตำแหน่งหน้าที่ในมีการประชาสัมพันธ์ เฉพาะกลุ่มอยู่ในวงแคบ ไม่มีการจัดทำแผนธุรกิจ อีกทั้งยังขาดการมีส่วนร่วมและการประสานงาน ทำให้กลุ่มซบเซาลง

จากการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสาน ในจังหวัดพะเยา ควรมีรูปแบบดังนี้ 1) ด้านคน ควรมีการแต่งตั้งกรรมการและระบุหน้าที่ให้ชัดเจน สมาชิกในกลุ่มควรมีการแบ่งงานตามความถนัดและมีการระบุหน้าที่ของสมาชิกให้ชัดเจน และสมาชิกควรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการกลุ่ม สอดคล้องกับงานวิจัยของ จรินทร์รัตน์ วรวงศ์พิทักษ์ และพาริดา เอ็ลลลาฮี (2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์จักสานจากเตยหนามอย่างยั่งยืนชุมชนบ้านพงบุโล๊ะ ตำบลสะเตงนอก อำเภอเมือง จังหวัดยะลา พบว่า กลุ่มควรมีการตั้งคณะทำงานและแบ่งหน้าที่สมาชิกกลุ่มให้ชัดเจน คณะกรรมการควรมาจากการคัดเลือกของสมาชิกกลุ่ม ควรกำหนดหน้าที่การทำงานสมาชิกตามความถนัด 2) ด้านการตลาด ควรมีการส่งเสริมความรู้ด้านการตลาดออนไลน์ เพื่อเป็นช่องทางในการขายและช่องทางการประชาสัมพันธ์ หรือเพิ่มสมาชิกที่มีความสามารถด้านการตลาดที่เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีทักษะด้านการตลาดออนไลน์ สอดคล้องกับงานวิจัย (ภาสกร รอดแพลง, 2564) ได้ศึกษาการพัฒนาช่องทางการตลาดออนไลน์ของผลิตภัณฑ์งอบกลุ่มผลิตภัณฑ์จักสานงอบไทยลาวแก้วทองเทิน อำเภออินทร์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี พบว่า ช่องทางการตลาดออนไลน์เป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์และจัดจำหน่ายที่ใช้งานได้ง่ายไม่ยุ่งยาก โดยเฉพาะเฟสบุ๊คซึ่งสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งยังเป็นสื่อโซเชียลมีเดียที่กำลังได้รับความนิยมในปัจจุบันเป็นอย่างมาก 3) ด้านวิธีการบริหารหรือวิธีการปฏิบัติ ควรมีการวางระบบงานที่ชัดเจน โดยมีกำหนดแผนไปสู่การปฏิบัติจริง เช่น แผนการผลิต แผนบริหารการเงิน แผนการบริหารวัสดุ แผนการบริหารจัดการคน และจัดทำการบันทึกข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้สมาชิกภายในองค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จรินทร์รัตน์ วรวงศ์พิทักษ์ และพาริดา เอ็ลลลาฮี (2563) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์จักสานจากเตยหนามอย่างยั่งยืนชุมชนบ้านพงบุโล๊ะ ตำบลสะเตงนอก อำเภอเมือง จังหวัดยะลา พบว่า การบริหารจัดการด้านการเงิน ควรวางระบบการจัดสรรเงินเข้ากองทุนกลุ่มให้ชัดเจน อาทิเช่น การรวมเงินจากสมาชิกกลุ่มเพิ่มหรือเปิดรับสมาชิกใหม่ให้ลงทุน เพื่อเพิ่มเงินทุนหมุนเวียนให้กลุ่มในการดำเนินงาน จัดระบบเงินปันผลจาก

การลงหุ้นให้ชัดเจน เมื่อกลุ่มมีการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ควรมีการนำเงินกำไรที่ได้เข้ากองทุน กลุ่มก่อนจ่ายปันผล การบริหารจัดการด้านวัตถุดิบ ควรมีแผนการจัดเก็บวัตถุดิบและการเตรียมวัตถุดิบให้มีความสัมพันธ์กับการผลิต และความต้องการของตลาด การบริหารจัดการ การบริหารจัดการภายใน เป็นการวางโครงสร้างระบบงานภายในให้ชัดเจน เพื่อระบุหน้าที่ ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงาน และให้บุคคลแต่ละตำแหน่งสามารถตัดสินใจและมีอำนาจในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองอย่างอิสระ ส่วนการบริหารจัดการภายนอกกลุ่ม ควรมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคน

จากการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการตามแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคมต่อกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยาด้วยแนวคิดธุรกิจ กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยาควรมีรูปแบบการบริหารจัดการตามแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคม ดังนี้

2.1 กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา ส่วนใหญ่ยังมีรายได้ไม่มั่นคง เนื่องจาก 1) กลุ่มยังไม่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ของกลุ่มได้ สินค้าส่วนใหญ่ของกลุ่มเป็นสินค้าประเภทข้าวของเครื่องใช้ ยังใช้แรงงานคนในการจักตอกทำให้ขาดการควบคุมคุณภาพ ส่งผลถึงมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ 2) ขาดการสื่อสารให้ผู้บริโภครับรู้เกี่ยวกับการสร้างคุณค่าทางสังคมของสินค้าที่มีต่อชุมชน 3) ขาดการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ทั้งด้านงบประมาณ ด้านการตลาด การเชื่อมโยงกลุ่มจักสานกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

2.2 กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา ยังไม่มีการนำรายได้หรือผลกำไรที่ได้ส่วนหนึ่งไปลงทุนซ้ำเพื่อนำสู่โอกาสในการบรรลุมูลค่าที่พึงประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือขยายผลกระทบทางสังคม จัดสรรงบลงทุนซ้ำเพื่อขยายกิจการ เนื่องจากกลุ่มส่วนใหญ่ยังมีรายได้ไม่มั่นคง จึงยังไม่มีเงินออมหรือการจัดตั้งกองทุนสำรองเพื่อขยายกิจการ สอดคล้องกับสรุปรายงานสภาพการณ์ธุรกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย ของสมาคมธุรกิจเพื่อสังคม (2021) อุปสรรคด้านการเงินทั้งกระแสเงินสดและการเข้าถึงเงินทุน เนื่องจาก ธุรกิจเพื่อสังคมมีที่มาของเงินทุนสามอันดับแรก ได้แก่ เงินสนับสนุนจากเอกชน เงินทุนจากครอบครัวและเพื่อน และเงินส่วนตัวของเจ้าของกิจการที่มาจากงานหรือแหล่งอื่น สาเหตุของอุปสรรคด้านการเงินแบ่งออกได้ 2 แบบ คือ ระยะตั้งต้นและระยะเติบโต ในระยะเริ่มต้นสาเหตุส่วนใหญ่มาจากการมีโมเดลธุรกิจที่ยังไม่เหมาะสม ทำให้ไม่สามารถรับเงินทุนได้ ซึ่งสามารถแก้ไขได้โดยสนับสนุนองค์กรบ่มเพาะธุรกิจเพื่อสังคม เพื่อช่วยให้ธุรกิจมีโมเดลที่ตอบโจทย์ตลาดมากขึ้น

2.3 กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา ยังไม่มีการดำเนินการอย่างโปร่งใส เนื่องจากสมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ ผู้นำกลุ่มไม่มีความรู้ในการจัดทำ

ข้อมูลการดำเนินการอย่างเป็นระบบมาตรฐานทั้งในส่วนการเงิน และผลการดำเนินการที่สามารถเปิดเผยให้ตรวจสอบได้โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สอดคล้องกับสรุปรายงานสภาพการณ์ธุรกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย ของสมาคมธุรกิจเพื่อสังคม (2021) อุปสรรคที่ไม่เกี่ยวข้องกับด้านการเงิน การสร้างความใจต่อสาธารณะจะมีผลอย่างยิ่งยวดต่อการเติบโตของธุรกิจเพื่อสังคม ซึ่งจะเป็นการสร้างโอกาสหลาย ๆ ด้านให้กับธุรกิจเพื่อสังคม ได้แก่ การเพิ่มอุปสงค์ต่อสินค้าและบริการของธุรกิจเพื่อสังคม การแก้ไขปัญหาการดึงดูดพนักงานที่มีความสามารถเข้ามาทำงานกับธุรกิจเพื่อสังคม ตลอดจนการเข้าถึงเงินทุนด้วย

จากการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการตามแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคมที่เหมาะสมต่อกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยาด้วยแนวคิดธุรกิจ มีรูปแบบดังนี้

เนื่องจากกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยายังอยู่ในระยะเริ่มต้นของการดำเนินกิจการ กลุ่มควรมีการบริหารจัดการในรูปแบบที่มีตลาดเป็นสื่อกลาง เนื่องจากกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยา ส่วนใหญ่มีปัญหาด้านการตลาด ไม่มีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ชัดเจน ผลิตภัณฑ์ยังไม่มีมาตรฐาน การใช้รูปแบบการบริหารจัดการที่มีตลาดเป็นสื่อกลาง จะช่วยให้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มได้รับการพัฒนา โดยการส่งสินค้าเพื่อนำไปฝากขายกับผู้ประกอบการรายอื่น ๆ ที่สามารถจ่ายผลตอบแทนให้กับกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยาได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจังหวัดพะเยามี บริษัทประชารัฐสามัคคีพะเยา (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด ที่ให้บริการด้านการให้คำปรึกษาและการตลาดให้กับกลุ่มผู้ประกอบการชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับสรุปรายงานสภาพการณ์ธุรกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย ของสมาคมธุรกิจเพื่อสังคม (2021) อุปสรรคด้านการเงินทั้งกระแสเงินสดและการเข้าถึงเงินทุน เนื่องจาก ธุรกิจเพื่อสังคมมีที่มาของเงินทุนสามอันดับแรก ได้แก่ เงินสนับสนุนจากเอกชน เงินทุนจากครอบครัวและเพื่อน และเงินส่วนตัวของเจ้าของกิจการที่มาจากงานหรือแหล่งอื่น สาเหตุของอุปสรรคด้านการเงินแบ่งออกได้ 2 แบบ คือ ระยะตั้งต้นและระยะเติบโต ในระยะเริ่มต้นสาเหตุส่วนใหญ่มาจากการมีโมเดลธุรกิจที่ยังไม่เหมาะสม ทำให้ไม่สามารถรับเงินทุนได้ ซึ่งสามารถแก้ไขได้โดยสนับสนุนองค์กรบ่มเพาะธุรกิจเพื่อสังคม เพื่อช่วยให้ธุรกิจมีโมเดลที่ตอบโจทย์ตลาดมากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากการศึกษาการพัฒนาารูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยาด้วยแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคม มีข้อเสนอ ดังนี้

1.1 ผู้นำกลุ่ม ผู้นำควรเป็นคนรุ่นใหม่ หรือคนที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ทันสมัย ยอมรับฟังความคิดเห็นจากเสียงของลูกค้า หรือหน่วยงานภาครัฐที่เข้ามาให้การสนับสนุน ต้องเป็นคนที่ทุ่มเท พร้อมที่จะเข้ามาวางแผน วางระบบการจัดการ และวางแผนการตลาด

1.2 กลุ่มควรเพิ่มสมาชิกที่เป็นคนรุ่นใหม่ เพื่อถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นไม่ให้สูญหายไป อีกทั้งสมาชิกที่มีอายุน้อยจะมีทักษะในการใช้สื่อออนไลน์ สามารถสร้างช่องทางการตลาดได้หลากหลายเพื่อให้กลุ่มลูกค้าสามารถเข้าถึงสินค้าและบริการได้ง่ายขึ้น

1.3 ผลิตภัณฑ์จักสาน ควรพัฒนาผลิตภัณฑ์และปรับเปลี่ยนให้เข้ากับยุคสมัย เพื่อเพิ่มความเป็นที่ต้องการของตลาด ปรับจากการผลิตจักสานเพื่อใช้ในครัวเรือน มาเป็นของที่ระลึกเพื่อการท่องเที่ยว

1.4 การสร้างความยั่งยืนให้กับกลุ่มเพื่อก้าวเข้าสู่การเป็นธุรกิจเพื่อสังคม นอกจากจะต้องมีการดำเนินการจัดทำแผนธุรกิจเพื่อสังคม วางโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร มีแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง วิเคราะห์ขนาดขององค์กรต่อโอกาสทางธุรกิจ และมีการวางแผนในเชิงยุทธศาสตร์เชิงรุก ควรพิจารณาถึงการสร้างระบบนิเวศน์ที่เหมาะสมสำหรับการคงอยู่และเติบโตของกิจการเพื่อสังคมในบริบทของกลุ่มนั้น ๆ

2 ข้อเสนอแนะต่อหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง

หน่วยงานภาครัฐควรให้ความสำคัญในการนำรูปแบบการบริหารจัดการตามแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคมมาให้ความรู้ต่อกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น เพื่อให้กลุ่มที่ก่อตั้งขึ้นมา นั้น สามารถคงอยู่ได้ด้วยตนเอง แม้ไม่มีการสนับสนุนด้านงบประมาณจากภาคส่วนใด รวมถึงเพื่อสนับสนุนนโยบายของประเทศ ลดความเหลื่อมล้ำด้วยการสร้างงาน สร้างอาชีพ แก่ผู้ที่มีอุปสรรคในการหางานและสร้างความยั่งยืนให้กับชุมชน

3 ข้อเสนอแนะแนวทางการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาเกี่ยวกับการประเมินศักยภาพของผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสาน เพื่อเข้าสู่การเป็นธุรกิจเพื่อสังคม

บรรณานุกรม

- กาญจนา สมมิตร นิทัศน์ บุญไพศาลสถิต และสรารุณี แซ่เตี่ยว. (2557). “การท่องเที่ยวเชิง
ป่าเพื่อประโยชน์กับโอกาสของกิจการเพื่อสังคมในเขตภาคเหนือตอนบน”. **วารสาร
ปัญญาภิวัตน์**. 6(1), 33–45.
- กิติพัฒน์ นนทปัทมะดุลย์.(2554).**การวิจัยเชิงคุณภาพในสวัสดิการสังคม** : แนวคิดและวิธีวิจัย
/ กิติพัฒน์ นนทปัทมะดุลย์.(พิมพ์ครั้งที่ 2).สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
คมเขต เพ็ชรรัตน์, วันดี พินิจวรสิน และอรศิริ ปาณินท์. (2561). การอนุรักษ์และสร้างสรรค์
หัตถกรรมจักสานของศูนย์ส่งเสริมฝีมือจักสานด้วยไม้ไผ่ในอำเภอพนัสนิคม จังหวัด
ชลบุรี. **Veridian–E–Journal**, 11(1). จาก [https://he02.tci-
thaijo.org/index.php/Veridian–E–Journal/article/view/118398/90817](https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian–E–Journal/article/view/118398/90817).
- โครงการสารานุกรมไทยสำหรับเยาวชน โดยพระราชประสงค์ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว.
(2562).**สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชน** เล่มที่ 22 เรื่องที่ 3 เครื่องจักสาน กำเนิดและ
วิวัฒนาการของจักสาน.ออนไลน์ สืบค้นเมื่อวันที่ 2 มิถุนายน 2562 จาก
[http://kanchanapisek.or.th/kp6/sub/book/book.php?book=22&chap=3&page=t22-3-
infodetail01.html](http://kanchanapisek.or.th/kp6/sub/book/book.php?book=22&chap=3&page=t22-3-infodetail01.html)
- จรินรัตน์ วรวงศ์พิทักษ์ และพาริดา เอ็ลลฮาฮี. (2563). รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์
จักสานจากเตยหนามอย่างยั่งยืนชุมชนบ้านพงบุไฉ้ ตำบลสะเตงนอก อำเภอเมือง
จังหวัดยะลา. **วารสารการบัญชีและการจัดการ, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม**, 12(4),
55–66.
- จตุพร จุ้ยใจงามและพรชัยเทพปัญญา.(2557).กิจการเพื่อสังคมแนวโน้มระบบทุนนิยมสมัยใหม่
กรณีศึกษาที่ประสบความสำเร็จ.วารสารวิชาการ Veridian E–Journal, 7(3),1229–
1242.
- ธณภณ นิธิชาวกุล.(2565).การวิเคราะห์ SWOT Analysis กับสถิติ.**วารสารคุณภาพชีวิตกับ
กฎหมาย**.18(1).108–120.
- นพดล เดชประเสริฐ. (2560). การปรับองค์กรสู่วิสาหกิจเพื่อสังคมที่ยั่งยืน. **วารสารนักบริหาร**,
37(1), 68–74.

- นัชชา เทียมพิทักษ์ และคณะ. (2562). กระบวนการดำเนินธุรกิจเพื่อสังคมด้านบริการอุปกรณ์สำหรับผู้สูงอายุ. *วารสารรังสิตบัณฑิตศึกษาในกลุ่มธุรกิจและสังคมศาสตร์*, 5(2), 115–129.
- นฤมล จิตรเอื้อและประสพชัย พสุนนท์.(2561).การใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัยเพื่อการศึกษาการดำเนินการที่เป็นเลิศของสถานศึกษา.*Veridian E-Journal.Silpakorn University*.11(2). 2118–2135.
- บุษกร เชี่ยวจินตาทานต์.(2561).เทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษา.*วารสารศิลปศาสตร์ปริทัศน์*. 13.103–118.
- เบญจมาภรณ์ อิศรเดช. (2552). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิล.
- ประจวบ เพิ่มสุวรรณ .(2566).*ความรู้เบื้องต้นในการจัดการธุรกิจ*.พิมพ์ครั้งที่ 9.สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยกรุงเทพ. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ปานวัฒน์ อุทัยเลิศ. (2551). *การจัดการธุรกิจชุมชนของตลาดริมน้ำดอนหวาย ตำบลบางกระทีก อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม*. วิทยานิพนธ์ปริญญา รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภาสกร รอดแผลง. (2564). การพัฒนาช่องทางการตลาดออนไลน์ของผลิตภัณฑ์อบกลุ่มผลิตภัณฑ์จักสานงอบไทยลาวแก้วทองเอน อำเภอนิคมบ่งศรี จังหวัดสิงห์บุรี. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ*, 6(3), 35–45.
- ภัทรียา พัวพงศกร.(2562). Force of Mother *สารพัดสินค้าปักยัดดีไซ์เก๋ มีมือกลุ่มผู้หญิงที่ได้รับผลกระทบจากความรุนแรงภาคใต้*. สืบค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2564 , จากเว็บไซต์: <https://readthecloud.co/wanita-pattani-th/>.
- รสริน อินสว่าง. (2556). *ปัจจัยทางด้านการบริหารจัดการกับความพึงพอใจของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรม ในเขตจังหวัดนครปฐม*. สารนิพนธ์ บธ.ม. มหาวิทยาลัยสยาม, กรุงเทพมหานคร.
- รุ่งทิพย์ เสมอเชื้อ. (2551). *การบริหารจัดการธุรกิจชุมชนของกลุ่มอาชีพไม้กวาดลายดอกแก้ว :กรณีศึกษา ตำบลดงสุวรรณ อำเภอดอกคำใต้ จังหวัดพะเยา*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, เชียงราย.
- ลดาวลัย พวงจิตร และสมชาย สายวง. (2542). *คุณสมบัติในการแลกเปลี่ยนก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ และปริมาณชีวมวลของพรรณไม้ในเขตร้อนภายใต้*

- สภาพแวดล้อมต่าง ๆ** (พิมพ์ครั้งที่ 5). พะเยา: เจริญการพิมพ์. สืบค้นเมื่อ 23 กันยายน 2565, จาก <https://itthesis.uni.net.th/kb/knowledge-baes>.
- วชิรวิชญ์ สิริชัยพงศ์กุล. (2554). กลยุทธ์การจัดการทางธุรกิจ. **วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. มหาวิทยาลัยบูรพา**, 19(31), 159-183.
- วิบูลย์ ลีสุวรรณ. (2541). **พจนานุกรมหัตถกรรมพื้นบ้านภาคอีสาน**. กรุงเทพฯ: ศูนย์เสริมปัญญาไทย
- วิบูลย์ ลีสุวรรณ. (2542). **ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้าน**. กรุงเทพฯ : ต้นอ้อ.
- วีระพงษ์ กิติวงศ์ และกมลพงศ์ รัตนสงวนวงศ์. (2561). การวิจัยเชิงปฏิบัติการโดยใช้แนวคิดการประเมินชุมชนแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความเข้มแข็งกลุ่มอาชีพสวนแข่งปลาหมู่บ้านสันจกปกจังหวัดพะเยา. **วารสารการวิจัยเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่**, 10(4), 306-330.
- วุฒิชัย วิภาทานัง. (2558). การศึกษาและพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์หัตถกรรมงานจักสานประเภทผลิตภัณฑ์ของที่ระลึก ของตกแต่งและเครื่องเรือน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. **วารสารวิจัยและพัฒนาวิจัยและพัฒนาวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี**, 11(3), 107-119.
- วัชรินทร์ อินทพรหม. (2562). การวิเคราะห์และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ. **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร**. 10(2). 314-333..
- ศักดิ์ดา ศิริภัทรโสภณ. (2558). การศึกษากรอบแนวคิดเพื่อการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย. **วารสารสมาคมนักวิจัย**, 20(2), 30-47.
- ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2561). **โครงการศึกษารูปแบบการจัดการกิจการเพื่อสังคม(Social Enterprise : SE) สำหรับผู้สูงอายุ 2561**, หน้า 10.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และสมชาย หิรัญกิตติ. (2545). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.
- สมคิด บางโม. (2558). **องค์การและการจัดการ** (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร และสัญญา เคนาภูมิ. (2559). หลักการเบื้องต้นเกี่ยวกับองค์การและการจัดการ. **วารสารวิชาการแพรวากาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์**, 3(1), 170-194.
- อุทัย ปริญาสุทธีพันธ์. (2562). ถอดบทเรียนการจัดการชุมชนทุ่งตำเสา. **วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร**. 39(3), 63-80.

- อัมพร คำรังลักษณ์. (2556). **องค์การ: ทฤษฎีโครงสร้างการออกแบบ**. กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เอกพงศ์ อินเกื้อ, ประชา พิจักขณา และอาณัติ ศิริพิชญ์ตระกูล.(2554). **การศึกษาและพัฒนากระบวนการผลิต หัตถกรรมจักสานสำหรับสร้าง แนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อความยั่งยืนของจังหวัดอ่างทอง**. คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการ ออกแบบ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมนังคละพระนคร. กรุงเทพฯ.
- อรนุตภูฏ์ สุธาคำและตรีชฎา สมฟอง.(2563).การพัฒนาผลิตภัณฑ์หัตถกรรมจักสานเชิงสร้างสรรค์ที่มีเอกลักษณ์ชุมชนกลุ่มจักสานบ้านป่าจิว ตำบลทาเหนือ อำเภอแม่ฮอน จังหวัดเชียงใหม่.**วารสารวิจัยเทคโนโลยีนวัตกรรม.4(2).**22–38.
- Barnard, C. I. (1938). **The functions of the executive** . MA: Harvard University
- Blau, P. M. and Scott, W. R. (1962). **The Concept of Formal Organization**.
- Creative Citizen. **WANITA** กลุ่มสตรีธุรกิจเพื่อสังคมปลายด้ามขวาน..เพื่อสันติภาพชายแดนใต้. สืบค้นเมื่อ 16 มกราคม 2564, จาก <https://www.sethailand.org/resource/wanita/>
- Cung, N., Duc, L., Oanh, P. and Hong Gam, T. (2012). **SOCIAL ENTERPRISE IN VIETNAM : CONCEPT, CONTEXT AND POLICIES**. [n.p].
- DeCenzo, David A. & Robbins, Stephen P. (2004). **Human Resource Management**. 6th ed. New York : John Wiley & Sons, Inc.
- Kim Alter. (2007). **Social Enterprise Typology** : Definition of Social Enterprise. Virtue Ventures LLC.
- manee.j (ผู้บรรยาย). employee training. ใน 17th **International Conference on Humanities and Social Sciences (IC-HUSO) 2022** (pp. 16–20). Tokyo: Hotel Tokyo.
- Mohd Ali Bahari Abdul Kadir and Suhaimi Mhd Sarif. (2016). **Social Entrepreneurship, Social Entrepreneur and Social Enterprise: A Review of Concepts, Definitions and Development in Malaysia** .4(2). 2289–2259.
<https://myjms.mohe.gov.my/index.php/JEEIR/article/view/9086>.
- Villis, U., Strack, R., Bruysten, S., and Yunus, M. (2013). **The Power of Social Business: Lessons from Corporate Engagements with Grameen**. Bangladesh: The Boston Consulting Group.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยพะเยา
UNIVERSITY OF PHAYAO

ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มธุรกิจเพื่อสังคม

1. แบบสัมภาษณ์ผู้ประกอบการกิจการเพื่อสังคมต้นแบบ

ชื่อ.....ตำแหน่ง.....

ภารกิจที่ได้รับมอบหมายและปฏิบัติงาน.....

หน่วยงาน.....

มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผลของการบริหารจัดการ

1. ท่านคิดว่า ประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคม มีลักษณะอย่างไร
2. ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การด้านเศรษฐกิจเป็นอย่างไร (ผลประกอบการ และช่องทางการจำหน่ายสินค้าและบริการ)
3. ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การด้านสังคมเป็นอย่างไร เช่น มีกิจกรรมที่สนับสนุนการพัฒนาสังคม การจ้างงาน สร้างอาชีพ การคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม และยกระดับชีวิตชุมชน
4. ท่านคิดว่าความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ทางเศรษฐกิจและทางสังคมของกิจการของท่านในปัจจุบันนี้ บรรลุแล้วหรือไม่ ถ้ายัง ปัญหาและอุปสรรค คืออะไร และหากจะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวได้ จะต้องมีการแก้ไขอย่างไร
5. ปัจจัยอะไรบ้างที่ทำให้เกิดประสิทธิผลด้านการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคม และปัจจัยอะไรที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมมากที่สุด

มิติที่ 2 ภาวะผู้นำ

1. ท่านคิดว่าภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มมีความสำคัญและส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมหรือไม่ อย่างไร
2. ท่านคิดว่าผู้นำองค์การของท่านเปิดโอกาสให้คนในกลุ่มมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการหรือไม่ อย่างไร เช่น การพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่หรือวิธีการใหม่ในการแก้ไขปัญหาสังคม เป็นต้น
3. ท่านคิดว่าองค์การของท่านมีความต่อเนื่องของการผลิตสินค้าและบริการ หรือกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามเป้าหมายเพื่อสังคมหรือไม่ อย่างไร

มิติที่ 3 วัฒนธรรมองค์การ

1. ท่านคิดว่าวัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญและส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมหรือไม่ อย่างไร
2. องค์การของท่านมีการสร้างค่านิยมร่วมของบุคลากรหรือไม่อย่างไร
3. องค์การของท่านมีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในการทำงานระหว่างบุคลากรหรือไม่ อย่างไร
4. ท่านมีการคัดเลือกและสรรหาบุคลากรที่มีทักษะความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงานในองค์การหรือไม่ อย่างไร ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์การหรือไม่ เพราะเหตุใด มีวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างไร

มิติที่ 4 มิติด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. ท่านคิดว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้ถือหุ้น สมาชิกกลุ่ม ผู้ผลิตวัตถุดิบ ผู้จัดจำหน่าย และผู้บริโภค มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมหรือไม่ อย่างไร
2. ปัจจุบัน ลักษณะการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์การของท่านเป็นอย่างไร (ผู้ถือหุ้น/สมาชิกกลุ่ม)
3. หากองค์การของท่านมีรูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ใช้หลักการตัดสินใจร่วมกันในการทำงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์การสามารถรับรู้และมีส่วนร่วมอย่างไร
4. ปัจจุบัน องค์การของท่านมีการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก อาทิเช่น ผู้ผลิตวัตถุดิบ ผู้จัดจำหน่าย และผู้บริโภค รับรู้ถึงกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการ หรือไม่ และการเปิดโอกาสดังกล่าว ส่งผลต่อการดำเนินกิจการเพื่อสังคมของท่านอย่างไร

มิติที่ 5 มิติด้านนโยบายของภาครัฐ

1. ท่านคิดว่านโยบายของภาครัฐมีผลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการกิจการเพื่อสังคมหรือไม่
2. ปัจจุบัน ท่านคิดว่านโยบายและมาตรการในการส่งเสริมการประกอบกิจการเพื่อสังคมของภาครัฐมีความสำคัญและส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การท่านหรือไม่
3. นโยบายและมาตรการดังกล่าว มีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด
4. องค์การท่านมีปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับนโยบายของรัฐอย่างไร และท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประเด็นเชิงนโยบายอย่างไร

5. ในประเด็นที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมระหว่างรัฐและผู้ประกอบการในการส่งเสริมการประกอบกิจการเพื่อสังคม

5.1 ท่านคิดว่าปัจจุบันการมีส่วนร่วมระหว่างรัฐและผู้ประกอบการเพื่อสังคมมีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์การท่านหรือไม่

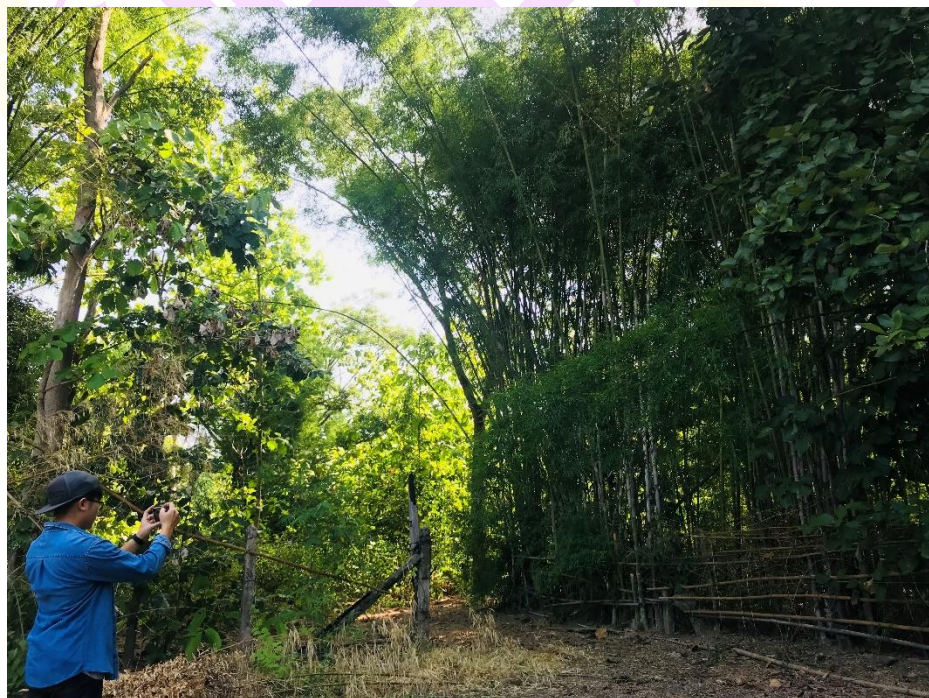
5.2 ปัจจุบันการมีส่วนร่วมระหว่างภาครัฐและผู้ประกอบการมีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด

5.3 องค์การท่านมีปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินงานอย่างไร และท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประเด็นที่กล่าวมาแล้วอย่างไร



ภาคผนวก ข การลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์กลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานใน
จังหวัดพะเยา

ป่าไม้อื่นธรรมชาติในพื้นที่จังหวัดพะเยา



สมาชิกกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสาน



สมาชิกกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสาน



สมาชิกกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสาน





สมาชิกกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสาน



สมาชิกกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสาน





เครื่องจักรทุนแรง



(เครื่องฟ่า)

การควบคุมมาตรฐานโดยใช้แม่แบบในการผลิต



เครื่องมือและอุปกรณ์



เครื่องมือและอุปกรณ์
(เครื่องมือไม้ไผ่ใช้แรงงานคน)



การจัดสานแข่งปลาทุ

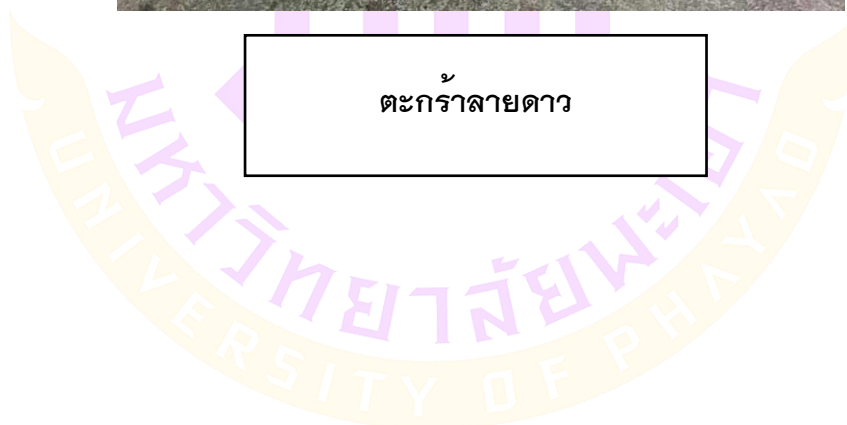




ตะกร้าลายดาว



๒
ตะกร้าลายดาว



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	วรินิตดา ลีอชัย
วัน เดือน ปี เกิด	12 กรกฎาคม 2527
สถานที่เกิด	แพร่
วุฒิการศึกษา	พ.ศ.2550 นศ.บ. (ประชาสัมพันธ์) มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก
ที่อยู่ปัจจุบัน	113 หมู่ 2 ตำบลแม่หลาย อำเภอเมืองแพร่ จังหวัดแพร่
ผลงานตีพิมพ์	บริบทกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชนประเภทจักสานในจังหวัดพะเยากับแนวคิดธุรกิจเพื่อสังคม
รางวัลที่ได้รับ	-

