

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

วิสาหกิจชุมชน เป็นองค์กรภาคประชาชนที่คนในชุมชนนำความรู้ ภูมิปัญญา วัฒนธรรม ประเพณีที่แตกต่างกันมาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย เพื่อการดำรงชีวิตที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ปัจจุบันภาครัฐให้การสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน อย่างเป็นระบบและมีเอกภาพตามพระราชบัญญัติการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ซึ่งได้ให้ความหมายของวิสาหกิจชุมชน หมายถึง กิจการชุมชนที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการ โดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะป็นนิติบุคคลหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้ และการพึ่งพาตนเองในระดับครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชน โดยนำทุนของชุมชนที่ประกอบด้วย ความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น วิถีชีวิต วัฒนธรรมประเพณี และทรัพยากรท้องถิ่น ผสมกับการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่เหมาะสม เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการเรียนรู้ของชุมชน โดยมีหลักการไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (ฉัตรทิพย์ นาถสุภา. 2558 : 9) ; (ดรณัฏฐ์ สมิตะเกษตริน. 2552 : 1-7) ดังนั้นวิสาหกิจชุมชนจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจชุมชนระดับฐานราก ให้มีรายได้จากการสร้างอาชีพเสริม เช่น การปลูกผักปลอดสารพิษ การทำน้ำยาล้างจาน การทำยาสระผม การทอผ้าฝ้าย และผ้าไหม เป็นต้น เพื่อพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนสู่การเป็นผู้ประกอบการขนาดย่อมและขนาดกลางต่อไป

ผลิตภัณฑ์ผ้าไหม เป็นอีกหนึ่งวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการส่งเสริมอย่างต่อเนื่องจากสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ฯ พระบรมราชินีนาถ ทรงโปรดเกล้าฯ จัดตั้งศูนย์ศิลปาชีพบางไทรพิเศษเพื่อฟื้นฟูและส่งเสริมผลิตภัณฑ์ผ้าไหม ตั้งแต่วิธีการทอผ้าไหม การกำหนดสี การพัฒนารูปแบบผ้าไหม การรับซื้อ การตลาดจำหน่ายทั้งในและต่างประเทศ จังหวัดบุรีรัมย์ มีกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหลายกลุ่มที่มีโอกาสได้รับการสนับสนุนจากศูนย์ศิลปาชีพบางไทรอย่างต่อเนื่อง จนสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าขึ้นดินแดงให้มีชื่อเสียงทั้งระดับประเทศและต่างประเทศได้ (ฉัตรทิพย์ นาถสุภา. 2551 : 2) และได้รับการส่งเสริมให้ขึ้นทะเบียนเป็นสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (Geographical Indication : GI) จากกรมทรัพย์สินทางปัญญา กระทรวงพาณิชย์ จากภูมิปัญญาการทอผ้าไหมที่กระจายอยู่ทุกอำเภอในเขตจังหวัดบุรีรัมย์ เป็นแรงผลักดันให้หน่วยงานภาครัฐสนับสนุนและส่งเสริมผลิตภัณฑ์ผ้าไหมอย่างต่อเนื่องตามคำขวัญของจังหวัดบุรีรัมย์ “เมืองปราสาทหิน ถิ่นภูเขาไฟ ผ้าไหมสวย รวยวัฒนธรรม” “เมืองปราสาทหิน ถิ่นภูเขาไฟ ผ้าไหมสวย รวยวัฒนธรรม”

ถึงปี พ.ศ. 2558 (อาหาร เครื่องดื่ม สมุนไพร เครื่องประดับตกแต่ง ผ้าและเครื่องแต่งกาย) พบว่า ประเภทผลิตภัณฑ์ผ้าและเครื่องแต่งกาย มีรายได้สูงกว่าประเภทอื่น ซึ่งพบว่า ปี พ.ศ. 2555 มีรายได้ 328 ล้านบาท ปี พ.ศ. 2556 มีรายได้ 322 ล้านบาท ปี พ.ศ. 2557 มีรายได้ 397 ล้านบาท และในปี พ.ศ. 2558 มีรายได้สูงขึ้นจำนวนมากถึง 462 ล้านบาท (กรมพัฒนาชุมชน. 2558)

อย่างไรก็ตาม การจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ถึงแม้ว่าจะได้รับการยอมรับและสามารถสร้างรายได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่มีข้อสังเกตว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุกกลุ่มย่อมพบปัญหาและอุปสรรคที่แตกต่างกัน จากการศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถแบ่งกลุ่มปัญหาการจัดการได้เป็น 6 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มที่ 1 ด้านบริหารองค์การ (นพเกล้า ดวงหิรัญภักดี. 2551 : 79) พบว่า สมาชิกมีส่วนร่วมในการบริหารองค์การน้อย ขาดแผนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่ชัดเจน ไม่มีการวางกฎระเบียบข้อบังคับ การจัดโครงสร้างไม่เอื้ออำนวยต่อการสร้างความมั่นคง การประชุมไม่ต่อเนื่อง การบริหารองค์การยังต้องอาศัยความสามารถของประธานกลุ่มเป็นหลัก กลุ่มที่ 2 ด้านการจัดการการเงินและการบัญชี (พัศราณี หนูจันทร์. 2553 : 27) พบว่า ขาดเงินทุนหมุนเวียน การขอกู้ยืมทำได้ยากเนื่องจากไม่มีหลักประกันในการขอกู้ยืม อัตราดอกเบี้ยสูง สมาชิกขาดความรู้ความสามารถในการบันทึกบัญชีให้เป็นระบบ กลุ่มที่ 3 ด้านการจัดการการผลิต (พนารัตน์ บุญธรรม. 2552 : 99) พบว่า ขาดการวางแผนการผลิต วัตถุดิบในชุมชนมีไม่เพียงพอต่อการผลิต ต้องจัดหาวัตถุดิบจากภายนอกทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น ขาดแคลนแรงงานช่วงฤดูทำนา เทคโนโลยีการผลิตยังคงใช้รูปแบบเดิมไม่ทันสมัย ส่งผลต่อผลผลิตได้ปริมาณไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาด ขาดทักษะการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ กลุ่มที่ 4 ด้านการจัดการการตลาด (สุพรรณิ ขอดเผื่อ. 2551 : 12) พบว่า ตลาดรองรับและช่องทางการจัดจำหน่ายมีน้อย การโฆษณาประชาสัมพันธ์ดำเนินการไม่ต่อเนื่อง กลุ่มที่ 5 ด้านการจัดการระบบสารสนเทศ พบว่า ขาดการเก็บรวบรวมข้อมูล การตรวจสอบ การวิเคราะห์ และการนำข้อมูลไปใช้ในการตัดสินใจ กลุ่มที่ 6 ด้านการจัดการการวิจัยและการพัฒนา (จิตรลดา พิศาลสุพงศ์และคณะ. 2557 : 5) พบว่า สมาชิกไม่เห็นความสำคัญในการทำการวิจัยและพัฒนา ส่วนใหญ่ได้รับมาตรการจากนโยบายของภาครัฐ ซึ่งมีการสนับสนุนงบประมาณน้อยและไม่ทั่วถึง ขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยและพัฒนา ขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ และขาดการเข้าถึงเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยและพัฒนาของภาครัฐ

ความต้องการในการพัฒนาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เป็นแนวทางการแก้ปัญหาการจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนดังกล่าว จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการพบว่า แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสามารถค้นหาวิธีการดำเนินการใหม่ ๆ มาพัฒนารูปแบบ

การจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้ 6 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มที่ 1 ด้านการบริหารองค์การ (สุกัญญา อธิปอนันต์ และคณะ. 2550 : 25) กล่าวว่าการบริหารองค์การ ควรมีผู้นำและสมาชิก เข้าร่วมกิจกรรมในการกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับ การจัด โครงสร้างให้เหมาะสม กลุ่มที่ 2 ด้านการจัดการการเงินและการบัญชี (กฤษติญา มูลศรี. 2552 : 1) คณะกรรมการควรใช้ ความสามารถในการเข้าถึงแหล่งทุนจากภาครัฐ ควรมีการพัฒนาความรู้ด้านการจัดการการเงิน และการบัญชี กลุ่มที่ 3 ด้านการจัดการการผลิต ควรมีการแสวงหาวัตถุดิบที่มีต้นทุนต่ำ จัดหาอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัย แสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพ ควรมีการถ่ายทอด ความรู้ภูมิปัญญาการผลิตผ้าไหมสู่คนรุ่นหลัง (สุกัญญา อธิปอนันต์และคณะ. 2550 : 52) กลุ่มที่ 4 ด้านการจัดการการตลาด (กฤษติญา มูลศรี. 2552 : 2) ควรใช้ความสามารถเพื่อการเข้าถึงเครือข่าย การตลาดของภาครัฐ เครือข่ายผู้ขายส่งในตลาดทุกระดับ กลุ่มที่ 5 ด้านการจัดการระบบสารสนเทศ (พรณทิพา เลหาะทองทิพย์. 2548 : 256) ควรส่งเสริมบุคลากรด้านความรู้และทักษะการวิเคราะห์ ข้อมูลสารสนเทศ การเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดระบบสารสนเทศอย่างถูกต้องและแม่นยำ การนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนางาน และสรุปข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญเผยแพร่และบริการ กลุ่มที่ 6 ด้านการจัดการการวิจัยและพัฒนา (จิตรลดา พิศาลสุพงษ์. 2557 : 8-9) ควรมีการผลักดัน งานวิจัยและพัฒนาสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ ผลักดันเทคโนโลยี และนวัตกรรมต่าง ๆ มาพัฒนาให้เกิดประโยชน์ในวงกว้าง ส่งเสริมการเชื่อมโยงระหว่างภาคการศึกษาและอุตสาหกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและปรับแนวทางการทำงานร่วมกันของหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาปัญหาการจัดการของกลุ่มวิสาหกิจ ชุมชน ศึกษาความต้องการ ในการพัฒนาการจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าไหม ของจังหวัดบุรีรัมย์ ว่าปัญหาการจัดการมีความสอดคล้องกับความต้องการ ในการจัดการ ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในด้านใด และควรพัฒนารูปแบบการจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ไปในทิศทางใด จากแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ เฟรด อาร์ เดวิด (Fred R. David. 2011 : 6) ซึ่งการพัฒนารูปแบบการจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในครั้งนี้ได้จากผลการศึกษาปัญหาและ ความต้องการ ในการพัฒนาการจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดสามลำดับแรก มาเป็นแนวทางการพัฒนารูปแบบการจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าไหม จังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อการปรับตัวตามสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร สามารถรักษาลูกค้า และเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดได้ตามวิธีการดำเนินงานแบบใหม่ที่เหมาะสมและมีความเป็นไปได้ ของสภาพการแข่งขันในยุคปัจจุบัน รวมทั้งสามารถพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนได้อย่างยั่งยืน

### คำถามของการวิจัย

1. ปัญหาการจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าไหมจังหวัดบุรีรัมย์เป็นอย่างไร
2. ความต้องการในการพัฒนาการจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าไหมจังหวัดบุรีรัมย์เป็นอย่างไร
3. การพัฒนารูปแบบการจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าไหมจังหวัดบุรีรัมย์เป็นอย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาการจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าไหมจังหวัดบุรีรัมย์
2. เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาการจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าไหมจังหวัดบุรีรัมย์
3. เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าไหมจังหวัดบุรีรัมย์

### ความสำคัญของการวิจัย

1. ทราบข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าไหมจังหวัดบุรีรัมย์เพื่อนำมาวางแผนการพัฒนาคำเนินงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
2. ทราบข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาการจัดการของวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าไหมจังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อนำมาวางแผนการจัดสรรทรัพยากรในด้านต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม
3. ทราบรูปแบบการจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าไหมจังหวัดบุรีรัมย์ และสามารถนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาคำเนินงานต่อไป

### ขอบเขตของการวิจัย

#### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การพัฒนารูปแบบการจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าไหมจังหวัดบุรีรัมย์ เป็นวิธีการดำเนินงานตามปัญหาการจัดการและความต้องการในการพัฒนาการจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยพิจารณาจากผลการศึกษาของค่าเฉลี่ยสูงสุดสามลำดับแรก ตามแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของเฟรด อาร์ เดวิด (Fred R. David. 2011 : 6) ซึ่งมีองค์ประกอบ ดังนี้

- 1) ด้านการบริหารองค์กร
- 2) ด้านการจัดการการเงิน
- 3) ด้านการจัดการการผลิต
- 4) ด้านการจัดการการตลาด
- 5) ด้านการจัดการระบบสารสนเทศ และ
- 6) ด้านการจัดการการวิจัยและพัฒนา

## 2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**ประชากร** ในการศึกษาครั้งนี้คือ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าไหมจังหวัดบุรีรัมย์ที่ได้จดทะเบียน ในปี พ.ศ. 2557 (สำนักงานเกษตรจังหวัดบุรีรัมย์. 2558 : 1 – 50) จำนวน 144 กลุ่ม จากทั้งหมด 23 อำเภอ โดยผู้ให้ข้อมูลในแต่ละกลุ่ม ประกอบด้วย ประธาน 1 คน กรรมการ 2 คน สมาชิก 2 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 720 คน

**กลุ่มตัวอย่าง** ในการศึกษาครั้งนี้ได้คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) โดยใช้วิธีการกำหนดสัดส่วนจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในแต่ละอำเภอ จำนวน 144 กลุ่ม ในอัตราร้อยละ 50 เป็นจำนวน 72 กลุ่มโดยมีผู้ให้ข้อมูลในแต่ละกลุ่มประกอบด้วย ประธาน 1 คน กรรมการ 2 คน สมาชิก 2 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 360 คน

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **รูปแบบการจัดการ** หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับปัญหาการจัดการและความต้องการในการพัฒนาจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าไหมที่พบจากผลการศึกษาของค่าเฉลี่ยสูงสุดสามลำดับแรกของแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ เฟรด อาร์ เดวิด (Fred R. David. 2011 : 6) ซึ่งประกอบด้วยตัวแปร 6 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารองค์การ การจัดการการเงินและการบัญชี การจัดการการผลิต การจัดการการตลาด การจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการการวิจัยและพัฒนา

2. **วิธีการดำเนินงาน** หมายถึง แบบแผนการปฏิบัติงานที่มีขั้นตอนการดำเนินงานกิจกรรม เป้าหมาย ข้อจำกัด และปัจจัยความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

3. **ด้านการบริหารองค์การ** หมายถึง วิธีการดำเนินงานทางการบริหาร อันเกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดองค์การ การนำ/การสั่งการ และการควบคุมเพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์

3. **การจัดการการเงินและบัญชี** หมายถึง วิธีการดำเนินงานทางการเงินและบัญชี อันเกี่ยวข้องกับการวางแผนการเงิน เพื่อการคาดคะเนความต้องการใช้เงินทุน การจัดหาเงินทุนจากแหล่งต่าง ๆ การจัดสรรเงินทุนไปใช้ในธุรกิจ และการควบคุมการเงินและบัญชี

4. **การจัดการการผลิต** หมายถึง วิธีการดำเนินงานทางการผลิต อันเกี่ยวข้องกับการวางแผนการผลิตเพื่อออกแบบระบบการผลิต การดำเนินงานการผลิต และการควบคุมการผลิต เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้

5. **การจัดการการตลาด** หมายถึง วิธีการดำเนินงานทางการตลาด อันเกี่ยวข้องกัผลิภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาดที่เหมาะสมกับลูกค้า

6. การจัดการระบบสารสนเทศ หมายถึง วิธีการดำเนินงานทางระบบสารสนเทศ อันเกี่ยวข้องกับกรรวบรวมข้อมูล การเผยแพร่ข้อมูล จัดเก็บข้อมูล และการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์

7. การจัดการการวิจัยและพัฒนา หมายถึง วิธีการดำเนินงานทางการวิจัยและพัฒนา อันเกี่ยวข้องกับ การประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อรวบรวมปัญหา การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา กระบวนการเรียนรู้ การสนับสนุนงบประมาณในการทำงานวิจัย การอบรมเพิ่มทักษะการพัฒนางานผ้าไหม ทดลองการพัฒนางานวิจัยที่จากผลิตภัณฑ์ผ้าไหม พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภายนอก

8. กลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าไหมบุรีรัมย์ หมายถึง กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตและจำหน่ายผ้าไหมที่ได้รับการจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชนเฉพาะพื้นที่จังหวัดบุรีรัมย์เท่านั้น ที่ดำเนินการ โดยคณะบุคคลที่มีอยู่ในชุมชนที่มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการ เพื่อสร้างรายได้และการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน