

การพัฒนาการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บเสื้อผ้าอย่างเป็นระบบ
อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง

DEVELOPING THE COMMUNITY ENTERPRISE OPERATIONS OF SEWING GROUP TO
STRENGTHEN THE SYSTEM, MAE MOH DISTRICT, LAMPANG PROVINCE

ไพฑูรย์ อินตะขัน¹ ณัฐนันท์ ฐิตยาปราโมทย์¹ สุขเกษม ลางกุลเสน¹ นันทะ บุตรน้อย²

กนกพร ศรีวิชัย³ และ จิฎกานต์ สุริยะสาร¹

¹สาขาวิชาการบัญชี มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

²สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

³สาขาวิชาการท่องเที่ยวธุรกิจบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

Phaithun Intakhan¹ Natthanant Thitiyapramote¹ Sukasem Langkhunsen¹ Nunta Bootnoi²

Kanokporn srivichai³ and Titikarn Suriyasarn¹

¹Accounting Program, Lampang Rajabhat University

²Business Computer Program, Lampang Rajabhat University

³Tourism and Service Business Program, Lampang Rajabhat University

(Received: May 21, 2020; Revised: Jun 25, 2020; Accepted: Aug 6, 2020)

บทคัดย่อ

งานวิจัยเรื่อง การพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บเสื้อผ้าอย่างเป็นระบบ อำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง มีวัตถุประสงค์หลัก 3 ข้อ ประกอบด้วย (1) เพื่อบริหารแผนงานวิจัยให้บรรลุเป้าหมาย (2) เพื่อจัดทำแผนธุรกิจภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน และ (3) เพื่อพัฒนาการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บเสื้อผ้าอย่างเป็นระบบ โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ประธานและสมาชิกกลุ่มตัดเย็บบ้านเวียงสวรรค์ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ การประชุมกลุ่มย่อย และการจัดสัมมนาระดมความคิดเห็น วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า แผนงานวิจัยบรรลุวัตถุประสงค์ทุกประการ ประเมินได้จากผลผลิตตามแผนงานวิจัย และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเป็นไปตามเป้าหมายและตรงตามตัวชี้วัด โดยผลผลิตที่เกิดขึ้นทั้งหมด 9 ผลผลิต ประกอบด้วย (1) แผนธุรกิจที่สามารถทำให้การดำเนินงานของกลุ่มตัดเย็บมีระบบมากขึ้นในรอบปีที่ผ่านมา (2) เสือพื้นเมืองที่มีอัตลักษณ์ท้องถิ่น จำนวน 10 แบบ สร้างยอดขายเติบโตขึ้นประมาณร้อยละ 40 (3) ได้ตราสินค้า แบรินด์สวรรค์ ที่เกิดจากการตกลงร่วมกันของสมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกภาคส่วน (4) การสื่อสารทางการตลาดในงานแสดงสินค้า เมืองทองธานี (5) ได้ช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ โดยการใช้ระบบ e-commerce ที่เชื่อมโยงความต้องการของลูกค้าเข้ากับระบบสารสนเทศ (6) บรรจุภัณฑ์จากเศษวัสดุในการผลิต (7) กลยุทธ์ทางการเงิน (8) ระบบการผลิตสมัยใหม่ และ (9) ระบบบัญชีอย่างง่าย

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า การดำเนินงานของกลุ่มตัดเย็บบ้านเวียงสวรรค์เป็นระบบตรวจสอบได้ นอกจากนั้นแล้วการผสมผสานอัตลักษณ์เข้ากับตัวสินค้าทำให้สินค้ามีเอกลักษณ์สร้างความแตกต่างและสร้างรายได้เพิ่มขึ้นอย่างเป็นระบบ

คำสำคัญ: การพัฒนาการดำเนินงาน, ความเข้มแข็งอย่างเป็นระบบ, กลุ่มตัดเย็บ

ABSTRACT

The research on “Developing the Community Enterprise of Sewing Group to Strengthen the System, Mae Moh District, Lampang Province had 3 main objectives, (1) to manage the research plan to achieve the goal (2) to create a business plan under the participation process of the community and (3) to develop the community enterprise of sewing group to strengthen the system by using participatory action research. The main data providers were the president and members of Ban Wiang Sawan Sewing Group and stakeholders in the community. The research instruments were interview forms, focus group and brainstorming seminars. Data were analyzed by content analysis.

The results of the research showed that the research plan achieved all objectives. These could be assessed from the product according to the research plan and the results were accordance with the target and met the indicators. The total 9 production outputs consisting of (1) business plans that could make the sewing group more systematic in the past year, (2) 10 local shirts with local identities creating sales of grow by about 40 percent, (3) Sawan Brand resulting from the mutual agreement of members and related parties in all sectors, (4) marketing communication, in the exhibition at Muang Thong Thani, (5) obtained a new distribution channel by using e-commerce systems connecting customers' needs with information systems, (6) packaging from waste materials in production, (7) financial strategies, (8) modern production systems, and (9) simple accounting systems.

Keywords: Operational Development, systematic strength, sewing group

บทนำ

วิสาหกิจชุมชน เป็นการรวมตัวกันของคนในชุมชน เพื่อผลิตสินค้าและบริการที่ใช้ทรัพยากรจากทุนในชุมชน อาทิเช่น วัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการสร้างงาน สร้างอาชีพ สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนอย่างยั่งยืน ถึงแม้ว่าวัตถุประสงค์หลักในการขับเคลื่อนวิสาหกิจชุมชนจะมุ่งสร้างผลประโยชน์ให้เกิดในชุมชน แต่ ผลผลิตของวิสาหกิจมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจอย่างมากเนื่องจากเป็นการเพิ่มรายได้ให้กับคนในชุมชนโดยตรงสามารถเพิ่มกำลังซื้อและส่งผลต่อเศรษฐกิจในภาพรวม โดยปัจจุบันมีวิสาหกิจที่จดทะเบียนทั่วประเทศ ประมาณ 80,000 ราย (กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2561) สร้างเงินหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจนับหมื่นล้านบาท การส่งเสริม พัฒนา และสร้างความเข้มแข็งให้กับวิสาหกิจชุมชน เป็นไปตามยุทธศาสตร์การสร้างเสริมความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน ตลอดจนจนสร้างความสามารถในการแข่งขัน พัฒนาเศรษฐกิจชุมชน ให้เป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในปัจจุบันยังพบปัญหาที่สำคัญหลายประการ โดยเฉพาะปัญหาหลังจากผลิตสินค้าและบริการแล้วไม่สามารถพัฒนา หรือต่อยอด หรือสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์ได้ (ธัญมัย เจียรสกุล, 2557) ทำให้ขายสินค้าได้น้อย สินค้าขาดจุดเด่น หรืออัตลักษณ์ที่สำคัญ ขาดการสร้างแบรนด์ และตราสินค้า ช่องทางการจัดจำหน่ายมีจำกัด ขาดการจดบันทึกข้อมูลทางการเงินและการบัญชีที่ดี (ไพฑูรย์ อินตะขัน และคณะ, 2554) มีปัญหาด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (ธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร และ อุทิศ สังขรัตน์, 2557) ไม่มีการวางกลยุทธ์ทางธุรกิจที่จะทำให่วิสาหกิจดำเนินงานได้อย่างยั่งยืน เป็นระบบ ถ้าหากขาดการให้ความช่วยเหลือที่เป็นองค์ความรู้จากนักวิชาการ และการมีส่วนร่วมจากวิสาหกิจเองอาจทำให่วิสาหกิจชุมชนประสบความล้มเหลว เป็นภาระภาครัฐที่ต้องดูแล ทำให้ไม่สามารถใช้งบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิสาหกิจชุมชนตัดเย็บเสื้อผ้า ในอำเภอแม่เม้า จังหวัดลำปาง มีจำนวน 14 กลุ่ม ครอบคลุมทุกตำบลในอำเภอ โดยปัจจุบันผลิตสินค้าที่ทำตามลูกคำสั่ง (Job order) เป็นส่วนใหญ่ เช่น ผ่านวม ผ้าพื้นเมือง กระเป๋าผ้าแฮนด์เมด ถุงมือผ้า เป็นต้น โดยเฉพาะวิสาหกิจชุมชนตัดเย็บเสื้อผ้านบ้านเวียงสวรรค์ เกิดจากการรวมตัวกันของแม่บ้านในชุมชน มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรายได้เสริมจากการตัดเย็บเสื้อผ้า โดยมีเสื้อพื้นเมืองเป็นสินค้าหลัก และถือเป็นสินค้าที่เข้าไปรวมโครงการ OTOP ของจังหวัดลำปาง นอกจากนั้นแล้ว ยังมีสินค้าชนิดอื่น เช่น ผ้าปิดจมูก ผ้าเช็ดมือจากเศษผ้า เป็นต้น วิสาหกิจชุมชนบ้านเวียงสวรรค์เป็นกลุ่มวิสาหกิจอีกแห่งที่กำลังประสบปัญหาการพัฒนาวิสาหกิจให้มีความก้าวหน้า แข็งแรง เนื่องด้วยข้อจำกัดในหลายด้าน ที่สำคัญคือ ขาดการวางแผนธุรกิจ การกำหนดกลยุทธ์ของธุรกิจ สินค้าหลักที่ทางกลุ่มผลิต คือ เสื้อพื้นเมืองเป็นสินค้าที่สามารถซื้อได้ทั่วไปที่ยังขาดอัตลักษณ์ที่เป็นจุดเด่น หรือขาดการสร้างความแตกต่างในตัวผลิตภัณฑ์ ทำให้ขายได้ในราคาที่ต่ำกว่าที่ควรจะเป็น ขาดบรรจุภัณฑ์ที่ช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับตัวสินค้า ไม่มีตราสินค้า ขาดเงินทุนหมุนเวียนไม่สามารถรับคำสั่งผลิตสินค้าในปริมาณมากได้ และขาดการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการสร้างช่องทางการจัดจำหน่าย ซึ่งถ้าไม่เร่งแก้ไขปัญหาดังกล่าวจะก่อให้เกิดปัญหาการดำเนินงานหยุดชะงัก อาจถึงขั้นยกเลิกกลุ่มวิสาหกิจ ซึ่งจะส่งผลให้ชุมชนขาดแหล่งรายได้ตลอดจนเป็นภาระให้ภาครัฐหรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องต้องเข้ามาช่วยแก้ไขปัญหาก็เป็นปัญหาที่เป็นวังวนไม่จบสิ้น

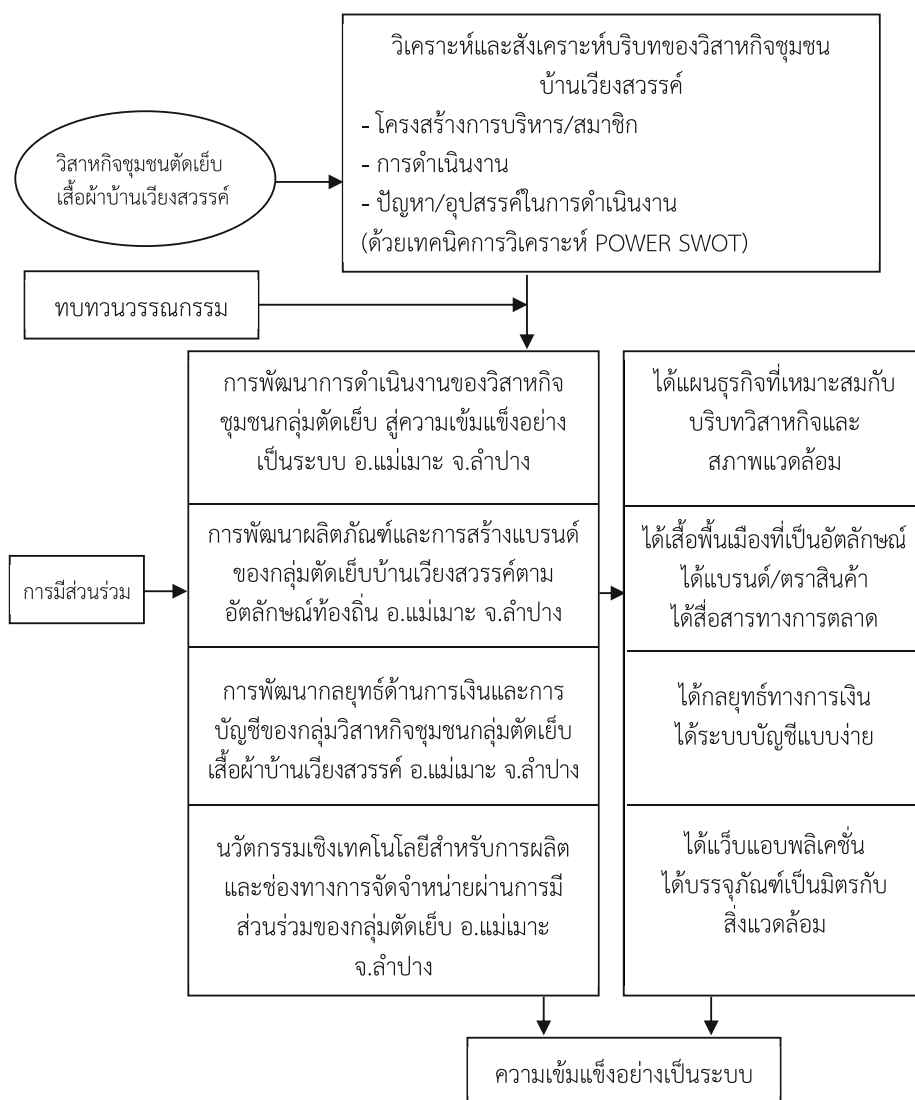
ดังนั้น เพื่อแก้ไขปัญหให้กับวิสาหกิจชุมชนตัดเย็บเสื้อผ้านบ้านเวียงสวรรค์ และตอบโจทย์ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในยุทธศาสตร์ดังกล่าวข้างต้น รวมทั้งยังสอดคล้องกับ OTOP Roadmap ที่เป็นการยกระดับสินค้า OTOP 1.0 ไปสู่ OTOP 2.0 ที่เน้นการจัดระบบการบริหารใหม่เพื่อขับเคลื่อน OTOP อย่างบูรณาการ ส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ OTOP เชิงสร้างสรรค์ เพื่อตอบสนองผู้บริโภคทุกกลุ่ม ทุกวัย ตลอดจนยกเครื่องช่องทางการจัดจำหน่าย เน้นพัฒนาตลาดการค้าชุมชนและตลาดออนไลน์ให้แข็งแรง แผนงานวิจัยนี้มุ่งพัฒนานาวิสาหกิจอย่างเป็นระบบ ด้วยการจัดทำแผนธุรกิจให้เหมาะสมกับกับบริบทและสภาพแวดล้อมภายใต้การมีส่วนร่วมของบุคลากรในวิสาหกิจ โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ตั้งแต่การระบุปัญหาาร่วมกัน การค้นหาวิธีแก้ปัญหา ตลอดจน การติดตามประเมินผล ทั้งนี้เพื่อสร้างอัตลักษณ์ที่โดดเด่นให้กับผ้าพื้นเมืองและสร้างความแตกต่างให้กับตัวผลิตภัณฑ์ พัฒนารูปแบบบรรจุภัณฑ์ให้เป็นเอกลักษณ์ สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและราคาขายให้สูงขึ้น สร้างช่องทางการจัดจำหน่ายด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจน

สร้างกลยุทธ์ทางการเงินและวางรูปแบบระบบบัญชีอย่างง่ายที่กลุ่มวิสาหกิจจัดทำเองได้ อันจะเป็นการสร้างเสริมเข้มแข็งอย่างเป็นระบบให้กับวิสาหกิจและก่อให้เกิดประโยชน์แก่ชุมชนสืบไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อบริหารแผนงานวิจัยให้บรรลุเป้าหมาย
2. เพื่อจัดทำแผนธุรกิจภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน
3. เพื่อพัฒนาการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บเสื้อผ้าความเข้มแข็งอย่างเป็นระบบ

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บในอำเภอแม่เมาะ จังหวัดลำปาง จำนวน 14 แห่ง กลุ่มตัวอย่างคือ วิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านเวียงสวรรค์ ที่ได้จากการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง เนื่องจากการวิจัยแบบ PAR ต้องอาศัยความร่วมมือและการมีส่วนร่วมจากสมาชิก ตลอดจนการเปิดเผยข้อมูลเชิงลึกของสถานประกอบการ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 แบบสัมภาษณ์ ใช้สำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึกประธานกลุ่มและสมาชิกที่ให้ข้อมูลประเด็นในการดำเนินงาน การผลิต การตลาด การเงิน และการบัญชี

2.2 การจัดสัมมนาระดมความคิดเห็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการกำหนดอัตลักษณ์เสื้อพื้นเมือง ประกอบไปด้วย ประธานกลุ่ม สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ปราชญ์ชุมชน และตัวแทนจากเทศบาลตำบลแม่เมาะ

2.3 การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) เป็นการรวบรวมข้อมูลในทุกมิติที่เกี่ยวข้อง ด้วยการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ หรือได้จากการระดมความคิดเห็นจากประธานกลุ่ม สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จำนวนทั้งสิ้น 15 คน มาวิเคราะห์เพิ่มเติมในประเด็นเกี่ยวกับการจัดการ การตลาด การผลิต การเงิน และการบัญชี เพื่อให้ได้ข้อมูลมาวิเคราะห์สภาพของวิสาหกิจ และกำหนดเป้าหมายร่วมกัน จัดทำแผนธุรกิจ การกำหนดอัตลักษณ์สินค้า การเลือกตราสินค้า (แบรนด์) การจัดทำระบบบัญชี การพัฒนาช่องทางจัดจำหน่ายผ่านระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

งานวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ด้วยการรวบรวมข้อมูล แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิสาหกิจสู่ความเข้มแข็งอย่างเป็นระบบ ด้วยการสร้างจุดแข็งหรืออัตลักษณ์ ซึ่งต้องอาศัยข้อมูล ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์จากนักวิจัยและสมาชิกกลุ่ม ดังนั้นทีมวิจัยได้แบ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น 4 ลักษณะดังต่อไปนี้

3.1 การวิจัยเอกสาร เป็นการเก็บข้อมูลแบบปฐมภูมิ โดยศึกษาแนวคิด งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดการได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งข้อมูลที่ได้จะเป็นแนวทางในการจัดทำแผนธุรกิจ

3.2 การเก็บข้อมูลจากสมาชิก จำนวน 15 คน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ผู้นำชุมชน ตัวแทนจากเทศบาลตำบลแม่เมาะ โดยเก็บข้อมูลด้านการผลิต การจำหน่าย การจ้างงาน การมีส่วนร่วมของชุมชน เพื่อเป็นข้อมูลเชิงลึกในการกำหนด เป้าหมายขององค์กร

3.3 การเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ ในการวิพากษ์แผนธุรกิจที่ทีมวิจัยและสมาชิกกลุ่มได้ร่วมกันจัดทำขึ้น โดยอาศัยข้อมูลจากการวิเคราะห์ POWER SWOT

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้ผลการวิจัยที่ได้มีความน่าเชื่อถือตรงตามวัตถุประสงค์ ตลอดจนได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาในการการวิเคราะห์ข้อมูล รายละเอียดดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลภายในของกลุ่ม โดยอาศัยเทคนิค PRIMO-F Analysis ประกอบด้วย People, Resource, Innovation/Idea, Marketing, Operation, และ Finance โดยการจัดประชุมกลุ่มย่อยเพื่อระดมความคิดเห็นที่ครอบคลุมตามประเด็นต่างๆ ข้างต้น

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลภายนอก ประกอบด้วยประเด็นที่สำคัญ ได้แก่ ปัจจัยทางการเมือง (ในระดับท้องถิ่น) ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางสังคม ปัจจัยทางเทคโนโลยี ปัจจัยทางกฎระเบียบ/กฎหมาย ประชากร ปัจจัยสิ่งแวดล้อม ปัจจัยวัฒนธรรม และปัจจัยด้านลูกค้า

4.3 การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค โดยใช้เทคนิค POWER SWOT เพื่อจัดทำแผนธุรกิจที่ครอบคลุมตามจุดเน้นของวิสาหกิจชุมชน โดยแผนที่ได้จะผ่านการวิพากษ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ และผ่านความเห็นชอบในที่ประชุมกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

4.4 การวิเคราะห์ผลผลิตและผลลัพธ์ งานวิจัยชิ้นนี้จะได้ผลผลิตจำนวนทั้งสิ้น 9 ชิ้นงาน ได้แก่ (1) แผนธุรกิจที่สามารถทำให้การดำเนินงานของกลุ่มตติเยมีระบบมากขึ้นในรอบปีที่ผ่านมา (2) เสือพื้นเมืองที่มีอัตลักษณ์ท้องถิ่น จำนวน 10 แบบ สร้างยอดขายเติบโตขึ้นประมาณร้อยละ 40 (3) ได้ตราสินค้า แบรินด์สวรรค์ ที่เกิดจากการตกลงร่วมกันของสมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกภาคส่วน (4) การสื่อสารทางการตลาด เช่น ในงานแสดงสินค้า เมืองทองธานี (5) ได้ช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ โดยการใช้ระบบ e-commerce ที่เชื่อมโยงความต้องการของลูกค้าเข้ากับระบบสารสนเทศ (6) บรรจุภัณฑ์จากเศษวัสดุในการผลิต (7) กลยุทธ์ทางการเงิน (8) ระบบการผลิตสมัยใหม่ และ (9) ระบบบัญชีอย่างง่าย

ผลการวิจัย

1. จากการดำเนินโครงการวิจัย โดยมีกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตติเยเสื้อผ้าบ้านเวียงสวรรค์เป็นพื้นที่เป้าหมาย และมีสมาชิกกลุ่มเป็นผู้มีส่วนร่วมในการดำเนินการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในทุกกระบวนการ โดยจากผลการศึกษาพบว่า แผนงานวิจัยบรรลุวัตถุประสงค์ทุกประการ ประเมินได้จากผลผลิตตามแผนงานวิจัย และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเป็นไปตามเป้าหมายและตรงตามตัวชี้วัด โดยผลผลิตที่เกิดขึ้นทั้งหมด 9 ผลผลิต ประกอบด้วย (1) แผนธุรกิจที่สามารถทำให้การดำเนินงานของกลุ่มตติเยมีระบบมากขึ้นในรอบปีที่ผ่านมา (2) เสือพื้นเมืองที่มีอัตลักษณ์ท้องถิ่น จำนวน 10 แบบ สร้างยอดขายเติบโตขึ้นประมาณร้อยละ 40 (3) ได้ตราสินค้า แบรินด์สวรรค์ ที่เกิดจากการตกลงร่วมกันของสมาชิกและผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกภาคส่วน (4) การสื่อสารทางการตลาด เช่น ในงานแสดงสินค้า เมืองทองธานี (5) ได้ช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ โดยการใช้ระบบ e-commerce ที่เชื่อมโยงความต้องการของลูกค้าเข้ากับระบบสารสนเทศ (6) บรรจุภัณฑ์จากเศษวัสดุในการผลิต (7) กลยุทธ์ทางการเงิน (8) ระบบการผลิตสมัยใหม่ และ (9) ระบบบัญชีอย่างง่าย



ภาพที่ 2 เสื้อพื้นเมืองแบบใหม่



ภาพที่ 3 บรรจุภัณฑ์จากเศษผ้า

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างเห็นได้ชัด ประกอบด้วย สมาชิกวิสาหกิจทราบเป้าหมายในการดำเนินงาน โดยที่สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีการระดมความคิดเห็นมากขึ้น ยอดขายเพิ่มขึ้นร้อยละ 46 ลูกค้ามีความพึงพอใจมากขึ้นที่สามารถออกแบบเสื้อผ้าเองได้ ลูกค้ารู้จักและจดจำตราสินค้าได้มากขึ้น เศรษฐกิจจากการผลิตลดลง ไม่น้อยกว่า 80% เนื่องจากนำมาใช้จัดทำบรรจุภัณฑ์ มีต้นทุนทางการเงินที่ลดลง และสมาชิกไม่มีข้อขัดแย้งจากการทำบัญชีที่แสดงข้อมูลอย่างเป็นระบบ

2. จากการดำเนินการการจัดทำแผนธุรกิจ และการติดตามผลหลังจากดำเนินการตามแผนธุรกิจ สามารถสรุปผลได้จากเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีรายละเอียดคือ

2.1 เป้าหมายคือการดำเนินที่เป็นระบบ มีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน ผลการดำเนินงานจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและประชุมกลุ่มย่อยกับที่มวิจัย พบว่า การดำเนินงานมีระบบชัดเจนขึ้น ปัญหาในการดำเนินงานลดลง เช่น การรับคำสั่งซื้อผิด ผลิตไม่ทันตามกำหนด และ สินค้าได้รับการยอมรับมากขึ้น ลูกค้ามีความพึงพอใจมากขึ้น

2.2 เป้าหมายคือยอดขายมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่า ร้อยละ 40 ผลการดำเนินงานในช่วง 10 เดือน ตั้งแต่ 1 มกราคม 2561 ถึง 31 ตุลาคม 2562 มียอดขายเพิ่มขึ้น ประมาณ 210,000 บาท จากเดิม 450,000 บาท เป็น 610,000 บาท หรือเพิ่มขึ้นจากเดิมประมาณ ร้อยละ 46 ประเมินได้ว่าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.3 เป้าหมายคือมีการสื่อสารในองค์กรมากขึ้น สมาชิกรู้สถานะและเป้าหมายในการดำเนินงาน จากการประชุมกลุ่มย่อยทำให้ประเมินได้ว่า สมาชิกกลุ่มตติเยมีการสื่อสารกันมากขึ้นทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เนื่องจากทุกคนทราบเป้าหมายในการดำเนินงานในแต่ละปี ช่วยกันแก้ไขปัญหามากขึ้น เข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างงานที่ตนเองรับผิดชอบต่อสินค้าของกลุ่ม สามารถสรุปได้ว่า การใช้แผนธุรกิจทำให้มีการสื่อสารในองค์กร คนในองค์กรทราบเป้าหมาย ลดข้อขัดแย้งและทำให้สินค้ามีคุณภาพดีขึ้น ลดปริมาณสินค้าที่ไม่ได้คุณภาพอย่างเป็นรูปธรรม

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า การดำเนินงานของกลุ่มตัดเย็บบ้านเวียงสวรค์เป็นระบบตรวจสอบได้ นอกจากนั้นแล้ว การผสมผสานอัตลักษณ์เข้ากับตัวสินค้า ทำให้สินค้ามีเอกลักษณ์สร้างความแตกต่างและสร้างรายได้เพิ่มขึ้นอย่างเป็นระบบ

3. การพัฒนาการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บสู่ความเข้มแข็งอย่างเป็นระบบ จากการใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม สรุปประเด็นในการพัฒนาการดำเนินงานที่ต้องการเร่งด่วนทั้งหมด 4 มิติ ประกอบด้วย (1) การจัดทำแผนธุรกิจ เพื่อเตรียมความพร้อมในการดำเนินงานในปีถัดไป ให้มีลำดับ ขั้นตอน เป็นระบบ และกลุ่มวิสาหกิจสามารถลดความเสี่ยงในการดำเนินงานทั้งในด้านการตลาดและการผลิต การตลาดให้เป็นลำดับความคิดตามแผนธุรกิจที่ร่วมกันกำหนดขึ้นมา (2) ค้นหาอัตลักษณ์ให้กับตัวสินค้า มีการสร้างแบรนด์ให้กับผลิตภัณฑ์จากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านเวียงสวรค์ (3) พัฒนาระบบบัญชีอย่างง่าย และกลยุทธ์การเงินที่เหมาะสมให้กับกลุ่มวิสาหกิจ เพื่อสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงาน และ (4) พัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายที่สอดคล้องกับความต้องการและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี หลังจากดำเนินการพบว่า การร่วมกันจัดทำแผนธุรกิจ ส่งผลให้กลุ่มวิสาหกิจมีเป้าหมายในการดำเนินงาน มีการกำหนดยอดขายสินค้าแต่ละชนิด ผลิตสินค้าและขายสินค้าได้มากขึ้น แสดงให้เห็นถึงการทำงานที่มีความเข้มแข็งเป็นระบบมากขึ้น นอกจากนั้นแล้ว เพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับกลุ่มวิสาหกิจ ทางกลุ่มได้กำหนดชื่อตราสินค้าจากการมีส่วนร่วมของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้สัญลักษณ์เป็นช้างสีงา ที่มีการค้นพบในอำเภอมะแมะ และชื่อตราสินค้าชื่อ “สวรค์” ที่สื่อให้เห็นถึงสถานที่ตั้งของกลุ่ม (ดังภาพที่ 4) ภายหลังมีการตรวจสอบและศึกษาการตอบสนองของผู้บริโภคที่มีต่อตราสินค้า พบว่าผู้บริโภคให้การตอบสนองในทิศทางที่ดี กล่าวคือ มีความชัดเจน สื่อสารง่าย และจดจำได้ง่าย รวมทั้งมีอัตลักษณ์ของชุมชน ทำให้ตราสินค้า ช้างสีงาบนชื่อสวรค์ ได้รับนำไปสู่การขยายผลของการสื่อสารแบรนด์ ทั้งในส่วนของ การสื่อสารผ่านออนไลน์ของ Facebook และ YouTube การสื่อสารผ่านตัวผลิตภัณฑ์ คือ แท็กติดคอเสื้อ การสื่อสารผ่านสื่อช่องทางต่างๆ เช่น นามบัตร แผ่นโฆษณา การสื่อสารผ่านเอกสารประกอบสินค้า การสื่อสารผ่านบรรจุภัณฑ์ และการสื่อสารผ่านช่องทางกิจกรรม อีเวนท์ต่างๆ ทำให้แบรนด์สวรค์ได้รับการยอมรับและจดจำแบรนด์ และได้รับการตอบสนองจากลูกค้า

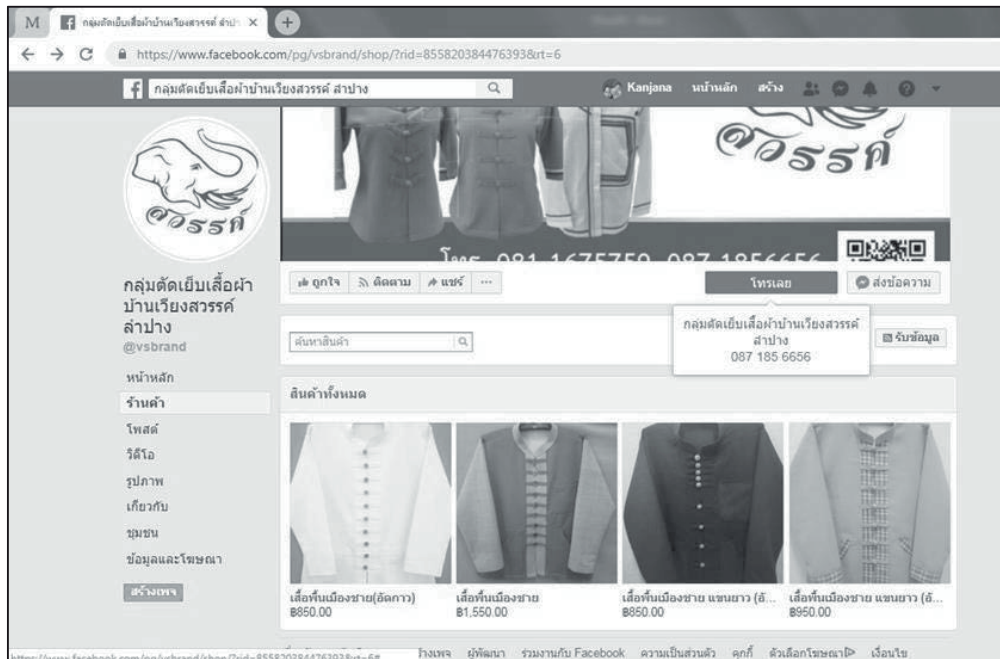
การพัฒนาระบบบัญชีแบบง่ายที่ลดความยุ่งยากในการบันทึก โดยใช้รูปแบบการบันทึกแบบเดิมที่กลุ่มใช้ แต่เพิ่มรายละเอียดเพิ่มเติมเพื่อให้แบบฟอร์มมีความสมบูรณ์ และไม่เป็นภาระกับผู้จัดทำบัญชีที่มีอายุมาก เช่น เพิ่มทะเบียนคุมสินค้า โดยพัฒนามาจากปริมาณการผลิตที่ทางกลุ่มดำเนินการบันทึกอยู่ เป็นต้น ในส่วนการกำหนดกลยุทธ์ทางการเงิน มีการกำหนด 2 รูปแบบคือ การระดมทุน และการกู้ยืมเงิน โดยมีการกำหนดสัดส่วนการระดมทุนจากสมาชิกเป็นลำดับแรก หลังจากนั้นจะมีการกู้ยืมเงินจากหน่วยงานที่ให้การสนับสนุน เช่น กองทุนรอบโรงไฟฟ้าแม่เมาะ เพื่อให้ได้ต้นทุนทางการเงินที่ต่ำที่สุด ซึ่งในปัจจุบันทางกลุ่มมีการระดมทุนจากสมาชิกอย่างเดียว และมีต้นทุนจากการจ่ายปันผลประมาณ ร้อยละ 5 ต่อปี จากที่กล่าวข้างต้นจะพบว่า การพัฒนาระบบบัญชีแบบง่ายและการกำหนดกลยุทธ์ทางการเงินของกลุ่ม ส่งผลให้สมาชิกสามารถทราบผลการดำเนินงานได้อย่างรวดเร็ว โดยมีการทำสรุปผลกำไรขาดทุนทุกเดือน สมาชิกมีความพึงพอใจมากขึ้นลดปัญหาที่เกิดจากความไม่เข้าใจในเรื่องผลการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ



ภาพที่ 4 แบนด์สวอร์ค

การพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านเวียงสุวรรณ มีการจัดจำหน่ายผ่านระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-Commerce) เป็นช่องทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์สู่ตลาดใหม่ในเชิงพาณิชย์ของกลุ่ม ให้ลูกค้าสามารถทำการสั่งซื้อผ่านระบบออนไลน์ (ดังภาพที่ 5) ตลอดถึงรองรับการสั่งผลิตเฉพาะแบบตามความต้องการของลูกค้า และลดความผิดพลาดในการรับคำสั่งผลิตโดยแนบรูปภาพกับใบสั่งผลิต ทำให้มีความเข้าใจตรงกันระหว่างผู้ผลิตและลูกค้า สามารถลดความผิดพลาดได้ร้อยละ 20 มียอดจำหน่ายเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 โดยผลการใช้งานระบบและกลุ่มใช้ช่องทางโซเชียลมีเดีย ได้แก่ Facebook ในการจำหน่ายสินค้า และแนะนำสินค้าใหม่ ตลอดถึงการนัดหมายลูกค้าด้วย

สรุปแล้วการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านเวียงสุวรรณ ที่มาจากกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการดำเนินการผ่าน 4 มิติ ประกอบด้วยแผนธุรกิจ การพัฒนาด้านตัวสินค้าและแบรนด์ การพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย และการพัฒนาระบบบัญชีและกลยุทธ์ทางการเงิน ซึ่งจากผลการปฏิบัติตามแผนการวิจัยประเมินได้ว่า การดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจมีพัฒนาการที่ดีขึ้นทั้งในปัจจัยที่เป็นตัวเงิน เช่น ผลกำไร ยอดสั่งซื้อ ข้อผิดพลาดในการผลิตที่ลดลง นอกจากนั้นแล้วในประเด็นที่ไม่เป็นตัวเงิน เช่น ลูกค้ามีความพึงพอใจมากขึ้น จดจำตราสินค้าได้เพิ่มขึ้น เพิ่มความโปร่งใสในการดำเนินงาน ซึ่งปัจจัยทั้งหมดส่งผลให้วิสาหกิจสามารถอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน



ภาพที่ 5 ช่องทางการจัดจำหน่าย

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยที่ได้นำเสนอไปแล้วนั้น ผู้วิจัยนำเสนอการอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อบริหารแผนงานวิจัยให้บรรลุเป้าหมาย โดยประเด็นสำคัญคือการติดตามและร่วมลงพื้นที่กับทีมวิจัย ตลอดจนร่วมกันแก้ไขปัญหาเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย สอดคล้องกับ แบลร์ ชิงเกอร์ (2557) อธิบายว่า ทีมที่ยิ่งใหญ่ไม่ได้เป็นเพียงแค่กลุ่มของคนที่มีเป้าหมายเดียวกัน แต่ทีมที่ยิ่งใหญ่คือกลุ่มที่มุ่งมั่นที่จะทำงานร่วมกัน เพื่อไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ซึ่งการทำงานเป็นทีมอย่างแท้จริงนั้น จะให้ความสำคัญต่อการกิจเป็นอันดับแรก ความต้องการส่วนตัวเป็นอันดับสอง ความต้องการของทีมเป็นอันดับสาม ซึ่งการทำงานเป็นทีมที่ดีได้นั้นจะประกอบไปด้วยทุกคนในทีมต้องสนใจภารกิจของทีมอย่างแท้จริง และต้องใส่ใจกับความเป็นอยู่ของสมาชิกของทีม นอกจากนั้นแล้วต้องสามารถแบ่งปันความเข้าใจและสรุปประเด็นให้สั้นเพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อจัดทำแผนธุรกิจภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยแผนธุรกิจจากการร่วมคิด ร่วมดำเนินงาน แผนธุรกิจสำหรับวิสาหกิจชุมชนเป็นสิ่งที่ต้องมีการริเริ่มจัดทำ โดยเฉพาะวิสาหกิจที่ผลิตสินค้าตามสั่ง (Job order) เนื่องจากเป็นการดำเนินธุรกิจที่ไม่ยั่งยืน ขาดจุดเน้นสินค้า ขาดแบรนด์ซึ่งจะทำให้วิสาหกิจมีความไม่แน่นอนในการดำเนินงาน การจัดทำแผนธุรกิจจะช่วยให้วิสาหกิจทราบเป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจน สร้างวิสาหกิจให้มีความยั่งยืน แข้มแข็งกับกลุ่มตัดเย็บบ้านเรือนสวรรค์ ประกอบด้วย กำหนดวิสัยทัศน์ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร การตั้งเป้าหมายทางธุรกิจ แผนการตลาด แผนการจัดการและแผนกำลังคน แผนการผลิต/ปฏิบัติการ และ แผนการเงิน สอดคล้องกับ เอกชัย บุญยาพิษฐาน (2553) ที่กล่าวว่า

แผนธุรกิจ เป็นแผนการดำเนินงานขององค์กรที่แสดงกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องปฏิบัติในการลงทุน โดยมีจุดเริ่มต้นจากจะผลิตสินค้าและบริการอะไร กระบวนการปฏิบัติงานอย่างไร ใช้งบประมาณและกำลังคนเท่าใด และจะบริหารธุรกิจอย่างไรให้อยู่รอด ปกติแผนธุรกิจจะทำในระยะสั้นประมาณ 1 ปี ส่วนแผนระยะกลาง ประมาณ 3 ปี เป็นการวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจในภาพรวม และวิเคราะห์ในรายด้าน เช่น ด้านการตลาด การดำเนินงาน ด้านการเงิน แผนธุรกิจเป็นการควบคุมการดำเนินงานของธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ แผนธุรกิจที่ดีจะทำให้องค์กรสามารถประเมินโอกาสในการพัฒนาธุรกิจในอนาคต และช่วยลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน

วัตถุประสงค์ที่ 3 พัฒนาการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บเสื้อผ้าความเข้มแข็งอย่างเป็นระบบ จากการใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม สรุปประเด็นในการพัฒนาการดำเนินงานที่ต้องการเร่งด่วนทั้งหมด 4 มิติ ประกอบด้วย (1) การจัดทำแผนธุรกิจ (2) ค้นหาอัตลักษณ์ให้กับตัวสินค้า มีการสร้างแบรนด์ให้กับผลิตภัณฑ์จากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัดเย็บบ้านเวียงสวรรค์ (3) พัฒนาระบบบัญชีอย่างง่าย และกลยุทธ์การเงินที่เหมาะสมให้กับกลุ่มวิสาหกิจ และ (4) พัฒนาช่องทางการจัดจำหน่าย โดยใช้นวัตกรรมเชิงเทคโนโลยี โดยให้ความสำคัญกับรากฐานที่ทำให้องค์กรมีความเข้มแข็ง ได้แก่ การสร้างกระบวนการมีส่วนร่วม บูรณาการร่วมกับหลักการจัดการองค์กร ตลอดจนการสร้างอัตลักษณ์สินค้าผ่านกระบวนการสร้างอัตลักษณ์ที่เป็นระบบ และการสร้างความเข้มแข็งอย่างเป็นระบบด้วยการประยุกต์ใช้นวัตกรรม เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน สอดคล้องกับ อนุรักษ์ อาทิตย์กวิน และคณะ (2562) ได้นำเสนอการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการโดยการออกแบบตราสินค้าและบรรจุภัณฑ์ให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย ให้มีความทันสมัยแสดงถึงตัวตนหรืออัตลักษณ์ของชุมชน เอกลักษณ์ของท้องถิ่น ช่วยยกระดับมาตรฐานงานออกแบบบรรจุภัณฑ์ของไทยให้เป็นที่ยอมรับ ทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศ นอกจากนั้นแล้วการมุ่งสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันด้วยการสร้างนวัตกรรมเชิงเทคโนโลยี จะช่วยให้ผู้ประกอบการปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างทันเวลา สอดคล้องกับ จำลักษ์ ขุนพลแก้ว (2563) กล่าวถึงประโยชน์ของนวัตกรรมว่า จะช่วยให้องค์กรประหยัดต้นทุนและลดความเสี่ยง เมื่อเกิดนวัตกรรมและความร่วมมือ ทำให้องค์กรสามารถต่อสู้กับอุปสรรคได้ ด้วยการพัฒนาเครื่องมือทางเทคโนโลยีที่มีมาตรฐาน อีกทั้งยังช่วยให้องค์กรปรับปรุงกระบวนการทำงาน ให้มีรอบระยะเวลาที่สั้นลง ส่งผลให้ระบบการผลิตมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างยั่งยืน

การพัฒนาระบบบัญชีและกลยุทธ์การเงินให้เหมาะสมกับผู้ใช้ โดยประยุกต์จากรูปแบบเดิมที่สมาชิกกลุ่มได้จัดทำไว้เป็นฐาน และเพิ่มเติมรายการใหม่เข้าไป เพื่อให้มีความครบถ้วนสมบูรณ์ขึ้น ทำให้สมาชิกทราบผลการดำเนินงานได้อย่างรวดเร็ว ครบถ้วน สร้างความโปร่งใสในกระบวนการทำงานของวิสาหกิจกลุ่มตัดเย็บบ้านเวียงสวรรค์ได้อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับ สัจฉิพงศ์ วรโยธา และคณะ (2561) กล่าวว่า ระบบบัญชีที่มีความเหมาะสมของกลุ่มอาชีพหรือกลุ่มวิสาหกิจ จะทำให้สมาชิกและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบผลการดำเนินงานได้อย่างแท้จริง ทำให้สามารถรู้ต้นทุนและกำไร ซึ่งส่งผลต่อการเพิ่มรายได้ให้กับสมาชิกในกลุ่มได้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มตัดเย็บในอำเภอแม่เมะ จังหวัดลำปาง เช่น องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานราชการในพื้นที่ รัฐวิสาหกิจ (กฟผ.แม่เมะ) ควรนำแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานไปขยายผลเชิงนโยบายที่สามารถต่อยอดและดำเนินการของกลุ่มตัดเย็บอื่นๆ ต่อไป

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยโดยศึกษากับกลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนตัดเย็บเสื้อผ้าบ้านเวียงสวรรค์ ซึ่งใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งผลการวิจัยสามารถที่จะบรรลุเป้าหมายในระยะสั้นได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตาม การนำผลการวิจัยไปใช้กับกลุ่มตัดเย็บอื่น ต้องพิจารณาบริบทพื้นที่ว่ามีความเหมาะสมหรือสอดคล้องกันหรือไม่ เนื่องจากบริบทพื้นที่ต่างกัน ปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่เป็นระบบอาจจะมีแตกต่างกัน นอกจากนั้นแล้ว การศึกษาครั้งนี้เน้นผลระยะสั้น ดังนั้นการวิจัยในอนาคตอาจให้ความสำคัญกับผลระยะยาว เช่น สร้างความยั่งยืน โดยอาจมีการวิจัยต่อยอดจากกลุ่มเดิม หรือกลุ่มใหม่ที่เคยรับการจัดทำแผนธุรกิจระยะสั้นไปแล้ว

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้ได้รับทุนจากมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง ประจำปีงบประมาณ 2561

เอกสารอ้างอิง

- กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. (2561). รายชื่อวิสาหกิจชุมชน. สืบค้นเมื่อ 3 มกราคม 2561, จาก [http://smce.doae.go.th/ProductCategory/Smce Category.php](http://smce.doae.go.th/ProductCategory/Smce%20Category.php)
- จำลอง ชุนพลแก้ว. (2563). Innovation Management มิติใหม่ของการจัดการ. สืบค้นเมื่อ 1 พฤษภาคม 2563, จาก <https://www.ftpi.or.th/2020/24185>
- ธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร และ อุทิศ สังขรัตน์. (2557). แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทะเลสาบสงขลา. วารสารวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 10(1), 97-122
- ธัญมัย เจียรสกุล. (2557). ปัญหาและการปรับตัวของ OTOP เพื่อพร้อมรับการเปิด AEC. วารสารนักบริหาร, 34(1), 177-191
- แบลร์ ชิงเกอร์. (2557). สร้างทีมให้ชนะ (Team Code of Honor). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ด ยูเคชั่น.
- ไพฑูรย์ อินตะขัน, สุธีรา ทิพย์วิวัฒน์พจนา และ สว่าง เทพเถา. (2554). การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน น้ำดื่มชุมชนบ้านสันดอนแก้ว อำเภอแม่ทะ จังหวัดลำปาง. ใน การประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปี 2554
- อนาคตชนบทไทย: ฐานรากที่มั่นคงเพื่อการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน, หน้า 310-317. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- สัจวัฒน์ วรโยธา, มนัสดา ชัยสวณียากรณ์, วิลาสินี แสงคำพระ และ มงคล กิตติวุฒิไกร. (2561). การพัฒนาระบบบัญชีในการบริหาร เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของกลุ่มเย็บผ้าฝ้ายพื้นเมือง บ้านกกไธ ตำบลคำชะอี จังหวัดมุกดาหาร. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*, 8(2), 81-89.
- อนรรักษ์ อาทิตย์กวิน, ไพฑูรย์ อินตะชน และ เจษฎา ทองสุข. (2562). การสร้างมูลค่าเพิ่มสินค้าเซรามิกด้วยวิธีการพัฒนารูปแบบบรรจุภัณฑ์เพื่อโอกาสทางการแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อม ประเภทของใช้ ของตกแต่ง และของที่ระลึกในจังหวัดลำปาง. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย*, 12(1), 1-12.
- เอกชัย บุญยาทิษฐาน. (2553). *คู่มือการวิเคราะห์ SWOT อย่างมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

