

ปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าเครื่องแต่งกาย
มุสลิม (ดาหลาปาเต๊ะ) ตำบลควนสตอ อำเภอควนโดน จังหวัดสตูล*
SUCCESS FACTORS IN OPERATING THE COMMUNITY ENTERPRISE OF
THE MUSSLIM-CLOTHING PRODUCT GROUP (DALA PATEK) AT KHUAN SATO
SUBDISTRICT, KHUAN DON DISTRICT, SATUN PROVINCE

กิตติยา ฤทธิภักดี*, นวรัตน์ ลิ้มสกุล

Kittiya Rittipakdee*, Nawarat limsakun

ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต วิจัยและนวัตกรรม วิทยาลัยชุมชนสตูล สตูล ประเทศไทย

Research and Innovation Promotion Center, Satun Community College, Satun, Thailand

*Corresponding author E-mail: kittiya.c2517@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ปัจจัยที่ส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าเครื่องแต่งกายมุสลิม (ดาหลาปาเต๊ะ) ประสบความสำเร็จ 2) แนวคิดและวิธีการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงเลือกกลุ่มตัวอย่าง และวิเคราะห์เนื้อหาตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย 7 ปัจจัย ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการ มีการวางแผนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดโครงสร้างแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้านการเงินและการบัญชี มีการจัดทำบัญชีอย่างมีระบบ มีความโปร่งใส 2) ด้านการผลิต มีการวางแผนการผลิตและจำหน่าย การสร้างเครือข่ายผลิตภัณฑ์ 3) ด้านการตลาด มีการจำหน่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์โดยผ่านสื่อต่าง ๆ 4) ด้านภาวะผู้นำ ประธานกลุ่มมีความสามารถในการบริหารธุรกิจ มีคุณธรรมและจริยธรรม มีความสามารถในการเผชิญหน้ากับปัญหาได้อย่างดี 5) ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก สมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์และพัฒนากลุ่ม 6) ด้านสวัสดิการ จัดสวัสดิการให้กับสมาชิกในยามเจ็บป่วย หรือคลอดบุตร 7) ด้านการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก มีการประสานงานอย่างต่อเนื่องระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่น ๆ โดยได้รับการสนับสนุนในด้านเงินทุน การตลาด และการศึกษา ดูงาน แนวคิดและวิธีการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ 1) ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ผลิตภัณฑ์มีอัตลักษณ์ มีการนำเสนอเรื่องราว ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพได้มาตรฐาน 2) ด้านการจำหน่ายและการส่งเสริมการตลาด มีการรับประกันสินค้า 3) ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ พัฒนาโปรแกรมที่สามารถเชื่อมโยงการผลิตและการขายได้ทั้งระบบ

คำสำคัญ: ปัจจัยความสำเร็จ, วิสาหกิจชุมชน, การบริหารจัดการ

Abstract

This research aimed to study 1) Factors affecting the success of the Muslim clothing product community enterprise (Dalat Batik) 2) Concepts and management methods of community enterprises.

* Received August 13, 2024; Revised September 8, 2024; Accepted September 15, 2024



This research was a qualitative study using in-depth interviews, using purposive sampling to select samples, and analyzing content according to the specified objectives. The research results found that 1) Factors of success of community enterprise operations consisted of 7 factors: 1) Management: effective operational planning, structure determination, division of responsibilities, finance and accounting, systematic accounting, and transparency. 2) Production: production and distribution planning, product network creation. 3) Marketing: domestic and international sales, product publicity through various media. 4) Leadership: group leaders are capable of business management, have morality and ethics, and are able to face problems well. 5) Member participation: members participate in expressing beneficial opinions and developing the group. 6) Welfare: welfare is provided to members during illness or childbirth. 7) Support from external agencies: continuous coordination between the government and other sectors, supported by funding, marketing, and study tours. The concepts and management methods of community enterprises consisted of 3 factors: 1) Product development The product has identity and presents a story. The product has quality and standards. 2) In terms of sales and marketing promotion, there is a product guarantee. 3) In terms of the application of information technology, a program has been developed that can link production and sales throughout the system.

Keywords: Success Factors, Community Enterprise, Management

บทนำ

ความเปลี่ยนแปลงของประเทศไทยในช่วงหลายปีที่ผ่านมาได้เผชิญกับวิกฤตหลายครั้ง โดยเฉพาะในด้านเศรษฐกิจ เป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จะเห็นได้ว่าโลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจก่อให้เกิดกระแสการเปลี่ยนแปลงด้านการผลิตและจำหน่ายสินค้า มีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการดำเนินธุรกิจ ทำให้ธุรกิจต้องปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ปัญหาที่สำคัญ คือ ประชาชนในระดับรากหญ้าซึ่งเป็นคนกลุ่มใหญ่ของประเทศยังขาดความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและสิ่งนี้อาจกลายเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการผลักดันเศรษฐกิจของประเทศ รัฐบาลได้มองเห็นความสำคัญของปัญหานี้ จึงได้มุ่งเน้นไปที่การส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนในประเทศมีอาชีพและรายได้ที่เพิ่มขึ้นและมั่นคง มีการส่งเสริมผ่านทางโครงการต่าง ๆ โดยมีหน่วยงานของรัฐเป็นผู้กำกับดูแล เช่น โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) เพื่อให้แต่ละชุมชนได้นำเอาภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการพัฒนาสินค้า เพื่อเพิ่มรายได้ อีกทั้งยังมีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่มุ่งเน้นไปที่กระบวนการพัฒนาชุมชนเพื่อเป็นการสร้างเครือข่าย ภายใต้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมไทยเพื่อสร้างสินค้าให้มีคุณภาพและมีมูลค่าสูง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2562)

วิสาหกิจชุมชนถือเป็นธุรกิจชุมชนรูปแบบหนึ่งที่แม้ต้องการรายได้และผลกำไร แต่มิใช่กำไรสูงสุด โดยมีจุดเน้น คือ การทำกิจกรรมที่หลากหลายเกื้อกูลกันเพื่อให้ชุมชนพึ่งตนเองได้และให้ความสำคัญกับการรักษาสภาพแวดล้อม การอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุขและการมีคุณภาพชีวิตที่ดีของคนในชุมชน (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2557) สอดคล้องตามแนวคิดของ เพลินพิศ ศววัฒนา ที่กล่าวว่า วิสาหกิจไทย มีบทบาทสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศอย่างมากโดยภาคบริการและภาคการค้ามีบทบาทเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง ศักยภาพวิสาหกิจชุมชนจะเกิดขึ้นต้องมีการรวมตัวกันเป็นกลุ่ม ความคิดริเริ่มในการทำธุรกิจร่วมกัน การวางแผนกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ร่วมกัน

เพื่อเพิ่มผลิตภาพ วิสาหกิจชุมชนไทย มีอยู่ 4 เรื่องใหญ่ คือ ตลาด ความยั่งยืนของกลุ่ม องค์ความรู้ด้านการเงิน และบัญชี และการบริหารจัดการข้อมูลของวิสาหกิจชุมชน (เพลินพิศ คชวัฒนา, 2564)

วิสาหกิจชุมชนจังหวัดสตูล มีหลากหลายชุมชนที่ประกอบธุรกิจมีลักษณะเป็นกลุ่มวิสาหกิจ ซึ่งทางภาครัฐยึดหลักการพัฒนาชุมชนให้มีรายได้จากผลิตภัณฑ์ชุมชน คือ การเอาภูมิปัญญาท้องถิ่นและทรัพยากรท้องถิ่นที่มีอยู่มาสร้างเป็นผลิตภัณฑ์ชุมชน ทำการพัฒนามาจนกลายเป็นผลิตภัณฑ์ชุมชนที่มีคุณภาพมีจุดเด่นและจุดขายที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่น ซึ่งวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าเครื่องแต่งกายมุสลิม (ดาหลาปาเต๊ะ) อำเภอควนโดน จังหวัดสตูล นั้นริเริ่มในปี พ.ศ. 2547 ปัจจุบันตั้งอยู่บ้านเลขที่ 167 หมู่ 2 ตำบลควนสตอ อำเภอควนโดน จังหวัดสตูล โดยมีนางรพีเยะ หมั่นเส้น เป็นประธานกลุ่ม และมีสมาชิกในกลุ่มทั้งหมด 36 คน เป็นกลุ่มที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อให้ผู้หญิงในชุมชนมีรายได้เสริม โดยผู้หญิงในชุมชนส่วนใหญ่มีอาชีพหลักคือการกรีดยาง โดยใช้เวลารว่างหลังเสร็จงานมารวมกลุ่มกัน ในช่วงแรกจะเน้นตัดเย็บผลิตภัณฑ์ ผ้าคลุมศีรษะ ผ้าละหมาด หรือชุดแต่งกายตามหลักศาสนาอิสลาม ปัจจุบันผลิตภัณฑ์จะมีความหลากหลายมากขึ้น โดยกลุ่มจะมีการตัดเย็บเสื้อผ้า กระเป๋า พวงกุญแจ ปลอกหมอน เสื้อผ้าของสตรีและบุรุษ และของฝากของที่ระลึก ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นกลุ่มข้าราชการ พนักงานบริษัท และนักท่องเที่ยว การตัดเย็บเสื้อผ้าจะใช้ผ้าปาเต๊ะ ผ้าบาติก และผ้ามัดย้อม มาตัดเย็บด้วยความประณีต ตามแบบและรูปทรงที่ลูกค้าต้องการ ซึ่งลวดลายจะลายเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวไม่เหมือนใคร เนื่องจากทางกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้คิดลวดลายขึ้นมาเองโดยเน้นความเป็นเอกลักษณ์ของจังหวัดสตูล อย่างเช่น การวาดลายดอกกาหลง ดอกไม้ประจำจังหวัดสตูล ลายโคระ วาดลงบนผ้าปาเต๊ะ และลวดลายอื่น ๆ อีกมากมาย โดยราคาของสินค้าเริ่มต้นที่ 50 - 3,500 บาท มีการผลิตสินค้าตามจำนวนที่ลูกค้าสั่งมา ส่วนใหญ่จะเป็นกระเป๋าสะพายหลัง (กระเป๋าเป้) ผลิตจำนวนเดือนละ 200 ใบ ราคาเริ่มตั้งแต่ 600 - 2,500 บาท อยู่ที่ความยากง่ายของการตัดเย็บและวาดลาย เนื่องจากต้องมีความประณีตในเรื่องของการเย็บปัก การวาดลวดลายที่ละเอียดอ่อน ถือได้ว่าเป็นงานที่มีคุณภาพเหมาะสมกับราคาเป็นอย่างมาก นอกจากจะทำตามจำนวนที่สั่งเข้ามาแล้ว ทางกลุ่มยังมีตัวแทนจำหน่ายในจังหวัดต่าง ๆ เช่น กรุงเทพฯ ภูเก็ต ตรัง กระบี่ และยังมีตัวแทนที่ส่งไปขายยังต่างประเทศในประเทศมาเลเซียและสิงคโปร์ เพื่อเป็นการกระจายรายได้ให้แก่คนในชุมชนอีกด้วย

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน เพื่อได้ทราบถึงปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน แนวคิดและวิธีการในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ กรณีศึกษา วิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าเครื่องแต่งกายมุสลิม (ดาหลาปาเต๊ะ) ตำบลควนสตอ อำเภอควนโดน จังหวัดสตูล ทั้งนี้ เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนอื่นสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ประโยชน์เป็นแนวทางในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จ ยกย่องคุณภาพชีวิตของประชาชน เพิ่มศักยภาพของชุมชนท้องถิ่นให้มีความสามารถในการพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าเครื่องแต่งกายมุสลิม (ดาหลาปาเต๊ะ) ตำบลควนสตอ อำเภอควนโดน จังหวัดสตูล ประสบความสำเร็จ
2. เพื่อศึกษาแนวคิดและวิธีการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าเครื่องแต่งกายมุสลิม (ดาหลาปาเต๊ะ) ตำบลควนสตอ อำเภอควนโดน จังหวัดสตูล

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้วิธีการเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง และใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ กลุ่มตัวอย่าง โดยกำหนดให้เป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informants) โดยคัดเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) จำนวน 4 กลุ่ม โดยกำหนด



คุณสมบัติไว้ ดังนี้ คณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าเครื่องแต่งกายมุสลิม (ดาหลาปาเต๊ะ) จำนวน 6 คน ผู้นำชุมชนและปราชญ์ชาวบ้าน จำนวน 3 คน หน่วยงานราชการที่ให้การสนับสนุน จำนวน 3 คน และนักท่องเที่ยวและหรือร้านค้าที่ซื้อหรือรับสินค้าจากกลุ่มวิสาหกิจฯ ในช่วง 1 ปีที่ผ่านมา จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 15 คน ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ศึกษาและรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ ได้แก่ เอกสารตำรา วารสารและงานวิจัยต่าง ๆ เพื่อนำความรู้ได้จากการศึกษาเป็นแนวทางในการตั้งคำถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ต่อไป

2. แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบ่งเป็น 5 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ประวัติการจัดตั้งวิสาหกิจกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าเครื่องแต่งกายมุสลิม (ดาหลาปาเต๊ะ) ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจฯ ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานกลุ่มวิสาหกิจฯ ส่วนที่ 4 แนวคิดและวิธีการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจฯ ส่วนที่ 5 คำถามในลักษณะให้แสดงข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิสาหกิจชุมชนฯ เป็นคำถามปลายเปิด

3. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยกับหน่วยงานที่ถูกคัดเลือก เข้าเก็บข้อมูลตามช่วงวันที่ประสานก่อนการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ชี้แจงวัตถุประสงค์แก่กลุ่มผู้ให้ข้อมูล จากนั้นสัมภาษณ์ตามแบบสัมภาษณ์เชิงลึกจนครบตามหัวข้อ อีกทั้งผู้วิจัยจะทำการศึกษาเอกสารอื่น ๆ ประกอบไปด้วย โดยผู้วิจัยได้สัมภาษณ์กับคณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าเครื่องแต่งกายมุสลิม (ดาหลาปาเต๊ะ) จำนวน 6 คน ผู้นำชุมชนและปราชญ์ชาวบ้าน จำนวน 3 คน หน่วยงานราชการที่ให้การสนับสนุน จำนวน 3 คน และนักท่องเที่ยวและหรือร้านค้าที่ซื้อหรือรับสินค้าจากกลุ่มวิสาหกิจฯ ในช่วง 1 ปีที่ผ่านมา จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 15 คน โดยเก็บข้อมูลในเดือนมีนาคม พ.ศ. 2567

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย ผู้วิจัยมีการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยการหาความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่สร้างขึ้น ไปตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา ประกอบด้วย การหาข้อบกพร่องในด้านเนื้อหา ความครอบคลุมของเนื้อหา ซึ่งการใช้จำนวนถ้อยคำเพื่อความเข้าใจของผู้ตอบ ลำดับความสำคัญก่อนหลังความซับซ้อน และความสอดคล้องต่อเนื่องของแบบสัมภาษณ์เชิงลึก โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน โดยใช้การหาดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index) ได้เท่ากับ 1.00 หลังจากนั้นผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์เชิงลึกมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม ทั้งความถูกต้องของเนื้อหาภาษา และรูปแบบตามคำแนะนำก่อนนำไปใช้ในการวิจัยต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการรวบรวมข้อมูล จัดหมวดหมู่ วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ถอดบทเรียนจากการสังเกต สรุปองค์ความรู้ที่ได้ วิเคราะห์แนวโน้ม ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน สรุปและนำเสนอประกอบประเด็นสำคัญ จากนั้นสรุปนำเสนอ ผลเชิงพรรณนาความตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผลการวิจัย

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าเครื่องแต่งกายมุสลิม (ดาหลาปาเต๊ะ) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ 7 ด้าน ได้จากข้อมูลตามแบบสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และแบบสอบถามความคิดเห็นประกอบด้วย ด้านการบริหารจัดการ ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านภาวะผู้นำ ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ด้านสวัสดิการและด้านการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก (การสร้างเครือข่าย) ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าเครื่องแต่งกายมุสลิม (ดาหลาปาเต๊ะ) ตำบลควนสตอ อำเภอควนโดน จังหวัดสตูล ดังนี้

ด้านการบริหารจัดการ พบว่า 1) ด้านการเงินและบัญชี พบว่า ในปัจจุบันกลุ่มมีจำนวนการถือหุ้นของสมาชิกจำนวน 22 หุ้น หุ้นละ 500 บาท ปัจจุบันเป็นเงิน 132,000 บาท (มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติการถือหุ้นของสมาชิกใหม่ในปี พ.ศ. 2666 จากเดิม หุ้นละ 100 บาท โดยได้เฉลี่ยหุ้นเดิมกลับแก่สมาชิกทั้งหมด) ปัจจุบันมีสมาชิก

ทั้งหมด 36 คน มียอดจำหน่ายใน ที่ผ่านมา คือ พ.ศ. 2566 สูงถึง 2,212,758 บาท เพิ่งเปิดรับเงินทุนหรือการระดมทุนมาเมื่อ 1 ปีที่แล้ว ซึ่งกลุ่มไม่ได้เป็นหนี้ ไม่ได้กู้เงิน หรือขอสินเชื่อจากแหล่งเงินทุนภายนอก มีการจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย หนี้สินของกลุ่มอย่างเป็นระบบ การจัดทำบัญชีมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีหลักฐานการรับจ่ายเงินที่ถูกต้องเป็นปัจจุบัน มีการรายงานผลการดำเนินงานให้แก่คณะกรรมการอย่างสม่ำเสมอ มีการกำหนดแนวทางในการจัดหาแหล่งเงินทุนในรูปแบบของการออมทรัพย์และการถือหุ้นของสมาชิกภายในกลุ่ม โดยกำหนดหุ้นละ 500 บาทต่อเดือน ในลักษณะของการออมทรัพย์ และมีการกำหนดการจัดสรรกำไร การจ่ายเงินปันผล โดยจ่ายเงินปันผลให้แก่สมาชิกตามอัตราส่วนของการถือหุ้น โดยจ่ายปันผลให้แก่สมาชิกเป็นรายปี และมีการรายงานผลให้แก่สมาชิกทราบปีละ 1 ครั้ง ทั้งนี้จากการดำเนินงานที่ผ่านมา ส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าเครื่องแต่งกายมุสลิม (ดาหลาปาเต๊ะ) ได้รับโล่รางวัล วิสาหกิจชุมชนดีเด่น ระดับจังหวัด ประจำปี พ.ศ. 2565 จากคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน จังหวัดสตูล 2) ด้านระบบงาน พบว่า วิสาหกิจชุมชนมีการจัดโครงสร้างการบริหาร มีการแบ่งฝ่าย แบ่งสายงาน เพื่อการควบคุมกำกับอย่างชัดเจน มีวัฒนธรรมองค์กร เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของชุมชน 3) ด้านระบบบุคลากร พบว่า บุคลากรของกลุ่มส่วนใหญ่จะเป็นสมาชิกและกรรมการที่มีการยอมรับ นับถือ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความรักความผูกพันกับกลุ่ม มีการจัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบเครือญาติ

ด้านการผลิต พบว่า วิสาหกิจชุมชนมีการวางแผนการผลิตและจำหน่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีแหล่งวัตถุดิบที่เพียงพอ มีเครื่องมือ เครื่องจักรอย่างเพียงพอ มีการวางแผนธุรกิจเกี่ยวกับการผลิต ซึ่งในการผลิตกลุ่มสามารถลดต้นทุนการผลิตได้ โดยเน้นการผลิตเน้นใช้วัตถุดิบจากท้องถิ่นหรือชุมชนในการผลิตบนพื้นฐานของภูมิปัญญาชาวบ้าน พัฒนาให้เป็นผลิตภัณฑ์ที่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพ มีหลากหลายผลิตภัณฑ์ที่ระบุถึงชื่อและสถานที่ผลิตชัดเจน เพื่อสะดวกในการสั่งซื้อครั้งต่อไป มีการผลิตรูปแบบที่สวยงาม ทันสมัย เหมาะกับการใช้งาน และยังให้ความสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุนและการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการผลิตที่ทันสมัยแก่กลุ่มสมาชิกโดยมีการจัดการอบรม เพื่อส่งเสริมให้สมาชิกในกลุ่มเข้าใจในระบบการวางแผนการผลิต วัตถุดิบ การออกแบบ ขบวนการผลิต การบรรจุผลิตภัณฑ์ การตลาดและการสนับสนุนให้สมาชิกเข้ารับการฝึกอบรมตามที่หน่วยงานภาครัฐจัดให้เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนากระบวนการผลิตเพื่อให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า

ด้านการตลาด พบว่า กลุ่มมีการวางแผนการตลาด มีการสำรวจความต้องการของผู้บริโภค โดยพิจารณาจากค่านิยมในการบริโภค ประเพณี วัฒนธรรม เทศกาลที่จัดขึ้นในแต่ละช่วงเวลาเป็นสำคัญ ผลิตภัณฑ์มีการจำหน่ายแก่ผู้บริโภคทั่วไป และผู้บริโภคเฉพาะกลุ่ม เช่น กลุ่มข้าราชการ องค์กรเอกชน กลุ่มนักท่องเที่ยว ผู้รับผิดชอบมีการประสานด้านการตลาดที่ชัดเจน มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลผลิตภัณฑ์ มีช่องทางการจำหน่ายทั้งแบบออฟไลน์และออนไลน์ ผ่าน Social Network ต่าง ๆ เช่น Facebook, Line, Instagram, Tiktok, Youtube มีการจำหน่ายทั้งค้าปลีกและค้าส่ง มีสถานที่จำหน่ายสินค้าเป็นของตนเอง การขนส่งผลิตภัณฑ์ กลุ่มได้ดำเนินการใช้การขนส่งจากหน่วยงานภายนอกและจัดส่งด้วยกลุ่มเอง มีการออกบูทแสดงสินค้างาน OTOP ตลาดประชารัฐ และตามงานเทศกาลต่าง ๆ เช่น งานประเพณีแข่งว่าวนานาชาติ งานกาชาด เทศกาลท่องเที่ยวทางทะเลจังหวัดสตูล มีการสร้างเครือข่ายการตลาดร่วมกันกับชุมชนข้างเคียง และทางกลุ่มยังมีตัวแทนจำหน่ายในจังหวัดต่าง ๆ เช่น กรุงเทพฯ ภูเก็ต ตรัง และกระบี่ นอกจากนี้ยังมีตัวแทนที่ส่งไปจำหน่ายยังต่างประเทศในประเศมาเลเซีย สิงคโปร์ รวมถึงทางกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสามารถส่งผลิตภัณฑ์ภายใต้แบรนด์ “ดาหลาปาเต๊ะ” ออกจำหน่ายยังประเทศแถบตะวันออกกลาง อาทิ คูไบ ซาอุดีอาระเบีย รวมไปถึงในประเทศแถบยุโรป โดยจะมีการเซ็นสัญญา ข้อตกลงร่วมกันก่อนที่จะผลิต



ด้านภาวะผู้นำ พบว่า ผู้นำกลุ่มปัจจุบัน คือ นางรอเบียะ หมั่นเส้น เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ก้าวไกล ที่จะมุ่งพัฒนาในเรื่องของนำผ้าปาเต๊ะ ผ้าบาติก ผ้ามัดย้อมร่วมสมัย มุ่งเน้นการพัฒนาเทคนิคการออกแบบลายผ้าการผลิตรูปแบบใหม่ ให้เข้าถึงคนรุ่นใหม่ และวัยทำงาน สร้างภาพลักษณ์ให้ผลิตภัณฑ์มีความหรูหราและคุณภาพสูง มีลวดลายที่ประณีตสวยงาม พร้อมผลักดันให้เป็นที่ต้องการของตลาดทั้งในและต่างประเทศ มีความเสียสละ มีความพยายามที่จะช่วยเหลือชุมชน มีความเป็นผู้นำสูง บริหารจัดการทุกส่วนอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนบริหารกลุ่มที่ดี ยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่ม มีความพร้อมที่จะสร้างสรรค์พัฒนาผลิตภัณฑ์และมีความสามารถในการเผชิญหน้ากับปัญหาได้อย่างดี มีความสามารถในการแบ่งบทบาท หน้าที่การปฏิบัติงานให้กับสมาชิกตามความรู้และความถนัดของสมาชิกแต่ละคน สามารถประสานงานระหว่างองค์กรอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดีไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชนทำให้วิสาหกิจชุมชนวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าเครื่องแต่งกายมุสลิม (ดาหลาปาเต๊ะ) ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากหลายหน่วยงานเนื่องจากเห็นว่าวิสาหกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง มีผู้นำกลุ่มสามารถพัฒนาไปในทางที่ดีได้ นอกจากนี้ยังมีความกระตือรือร้นเป็นอย่างมากที่จะนำความรู้ต่าง ๆ มาพัฒนากลุ่มวิสาหกิจอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเห็นได้จากการเข้าร่วมประชุมอบรมและได้นำความรู้มาถ่ายทอดให้แก่สมาชิก

ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก พบว่า กลุ่มมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมกับชุมชน มีความผูกพันกันระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม มีความร่วมมือร่วมใจของชุมชน ร่วมกันคิด ร่วมกันตัดสินใจ ร่วมกันทำ และร่วมกันรับผิดชอบ มีการเปิดโอกาสให้คณะกรรมการและสมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์และพัฒนากลุ่ม สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเป้าหมายของการดำเนินงาน มีส่วนร่วมกันในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ตลอดจนแบ่งปันความรู้ความชำนาญ ร่วมกันคิด ร่วมกันตัดสินใจ ร่วมกันผลิตและร่วมกันรับผิดชอบ สมาชิกทุกคนร่วมกันสนับสนุนซื้อผลิตภัณฑ์ที่เกิดจากกลุ่ม นอกจากนี้สมาชิกจะร่วมกันระดมทุน และมีการใช้ทุนที่ระดมมาอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถพึ่งตนเองได้

ด้านสวัสดิการ พบว่า สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีการออมเงินเข้ากลุ่มเดือนละ 500 บาทเพื่อเป็นกองทุนในการให้การช่วยเหลือสมาชิกในยามเจ็บป่วย หรือคลอดบุตร มีการจัดประชุมคณะกรรมการบริหารและสมาชิกเป็นประจำทุกเดือน มีการวางแผนร่วมกันเพื่อกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของสมาชิก รวมถึงมีการจัดสวัสดิการอย่างเหมาะสม ทั้งถึงเป็นธรรม การจัดกิจกรรมเพื่อตอบแทนชุมชนและสังคม (CSR) การมีส่วนร่วมกับกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การเลี้ยงอาหารแก่เด็กกำพร้า ผู้สูงอายุ ผู้พิการ การบริจาคเพื่อสาธารณกุศล นอกจากนี้จัดกิจกรรมศึกษาดูงานเพื่อให้สมาชิกกลุ่มเกิดการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาความรู้ด้านการพัฒนากลุ่มสู่ความยั่งยืน

ด้านการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก (การสร้างเครือข่าย) พบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนนั้นได้มีการประสานงานอย่างต่อเนื่องระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่น ๆ โดยได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ ในด้านเงินทุน การตลาด และการศึกษาดูงาน ทั้งนี้เจ้าหน้าที่ภาครัฐเข้ามาเยี่ยมให้คำแนะนำ ปกป้องและให้ความรู้ในการทำงานของกลุ่ม ติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของกลุ่มสม่ำเสมอ ช่วยประสานงานในการจัดหาตลาดเพื่อรองรับสินค้า สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ให้แก่กลุ่ม และสนับสนุนด้านองค์ความรู้ใหม่จากหน่วยงานทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ๆ เช่น จากวิทยาลัยชุมชนสตูล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร คณะอุตสาหกรรมสิ่งทอและออกแบบแฟชั่นสาขาวิชาเทคโนโลยีเคมีสิ่งทอ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา และสำนักงานวิจัยแห่งชาติ นอกจากนี้ทางกลุ่มมีการสร้างเครือข่ายกับวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ เพื่อขยายกำลังการผลิตและขยายโอกาสต่าง ๆ ร่วมด้วย ประกอบด้วย 1) ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต วิจัยและนวัตกรรม วิทยาลัยชุมชนสตูล ได้เข้ามาสนับสนุนให้ความรู้เกี่ยวกับการออกแบบลวดลายผ้าอัตลักษณ์ ใช้นวัตกรรมนาโนผลิตเป็นผลิตภัณฑ์และของใช้ที่ระลึกต่าง ๆ ให้แก่ชุมชนสนับสนุนและช่วยเหลือด้านการตลาดทั้งภายในจังหวัดและนอกจังหวัด ส่งเสริมความรู้ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่มและบรรจุภัณฑ์ 2) คณะอุตสาหกรรมสิ่งทอและออกแบบแฟชั่นสาขาวิชาเทคโนโลยีเคมีสิ่งทอ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร เข้ามาให้คำปรึกษาและการจัดการความรู้

ถ่ายทอดเทคโนโลยีการประยุกต์ใช้แปรงหัวบอนดัดแปลงและสีผงธรรมชาติสำหรับงานบาติก 3) มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ส่งเสริมกลุ่มในการต่อยอดในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ให้ มีความโดดเด่น เน้นความเป็นอัตลักษณ์ของอำเภอควนโดน จังหวัดสตูล บริการให้คำปรึกษาและข้อมูลเทคโนโลยี ด้านการออกแบบบรรจุภัณฑ์ 4) มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ ส่งเสริมการออกแบบและผลิตลายผ้าอัตลักษณ์ 5) พาณิชย์จังหวัดสตูล เข้ามาสนับสนุนและช่วยเหลือด้านการตลาดทั้งภายในจังหวัดและนอกจังหวัด 6) สำนักงานวิจัยแห่งชาติ ให้ความรู้ในกระบวนการผลิต 7) สำนักงานประชาสัมพันธ์ จังหวัดสตูล ในการทำสื่อประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์กลุ่มวิสาหกิจ 9) องค์การบริหารส่วนตำบลควนสตอ ให้คำปรึกษา ดูแลการบริหารกลุ่มวิสาหกรรมการ 10) อุตสาหกรรมจังหวัดสตูล ดูแลให้คำปรึกษา ส่งเสริมให้ขอมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.)

2. แนวคิดและวิธีการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าเครื่องแต่งกายมุสลิม (ดาหลาปาเต๊ะ) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาแนวคิดและวิธีการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน ด้านการพัฒนาสร้างผลิตภัณฑ์ด้านการจำหน่ายและการส่งเสริมการตลาด ด้านการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไปประยุกต์ใช้ และด้านการพัฒนาบุคลากร มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ กลุ่มวิสาหกิจจะขยายกำลังการผลิต เพิ่มยอดขายเป็น 200,000 บาท/เดือน และจะมีออกจำหน่ายเปิดตัวผลิตภัณฑ์คอลเลกชันใหม่ทุกเดือน เป็นแรงดึงดูดให้ลูกค้าเข้าเยี่ยมชมสินค้าใหม่บ่อยขึ้น คำนึงถึงความหลากหลายของผลิตภัณฑ์เพื่อสนองตอบความต้องการของผู้บริโภค ผลิตภัณฑ์ต้องมีอัตลักษณ์มีการนำเสนอเรื่องราว (Story telling) ความเป็นมาของผลิตภัณฑ์ที่แสดงถึงความเป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นสตูล เพื่อสร้างคุณค่าและสร้างมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์ทุกชิ้นต้องมีคุณภาพ ผ่านการตรวจสอบคุณภาพก่อนออกจำหน่ายอย่างดีและผ่านการรับรองมาตรฐานการผลิตอุตสาหกรรมโดยสำนักงานอุตสาหกรรมสตูล ได้รับอนุญาตให้แสดงเครื่องหมาย มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) ผลิตภัณฑ์ต้องมีฉลากสินค้าที่ระบุถึงชื่อและสถานที่ผลิตที่ชัดเจน ด้านการกำหนดราคา มีการกำหนดราคาอย่างสมเหตุสมผลตามสภาพเศรษฐกิจ และราคาวัตถุดิบในการผลิต

ด้านการจำหน่ายและการส่งเสริมการตลาด ปรับปรุงสถานที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้มีเอกลักษณ์ มีหน้าร้านสะดวกในการหาซื้อผลิตภัณฑ์แก่ผู้บริโภค การเพิ่มช่องทางจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ด้านการส่งเสริมการตลาด เช่น การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย และการตลาดทางตรงให้สอดคล้องกับความต้องการและการเปลี่ยนแปลง มีการส่งเสริมการตลาดรูปแบบใหม่ มีการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี ประชาสัมพันธ์ออกรายการโทรทัศน์ ไลฟ์สด ผ่านทาง Facebook, Line, Instagram, Tiktok, Youtube, Shopee มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายโดยการออกบูธแสดงสินค้าตามเทศกาลต่าง ๆ มีเครือข่ายที่ทำการฝากจำหน่าย ทำให้กลุ่มมีการตลาดที่กว้างขึ้น ผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักมากขึ้น มีการสร้างความประทับใจและความพึงพอใจให้แก่ผู้บริโภคโดยการรับประกันผลิตภัณฑ์ และสามารถเปลี่ยนคืนได้ และมีการร่วมมือกับชุมชนท้องถิ่น นอกจากนี้ กลุ่มจะเข้าร่วมโครงการ “ฉลากคาร์บอน” ของรัฐบาลเพื่อลดโลกร้อน ฉลากคาร์บอนฟุตพริ้นท์ เป็นเครื่องหมายที่จะติดกับสินค้าให้ประชาชนผู้บริโภคทราบว่าตลอดวัฏจักรชีวิตของสินค้านั้นมีการปล่อยก๊าซเรือนกระจกปริมาณมากน้อยเพียงใด เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าที่มีปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในปริมาณที่ต่ำโดยปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจะคำนวณให้อยู่ในรูปของก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า (CO₂ equivalent) เพื่อลดการใช้พลังงาน ซึ่งผลิตภัณฑ์จะได้รับการยอมรับและเป็นที่นิยมของผู้บริโภคมากยิ่งขึ้น ทำให้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มโดดเด่นกว่าคู่แข่งได้รับการยอมรับทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ พัฒนาโปรแกรมที่สามารถเชื่อมโยงการผลิตและการขายได้ทั้งระบบ เน้นการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และใช้บริหารจัดการงานขายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยดำเนินการทำงานเกี่ยวกับสินค้า เช่น การใช้โปรแกรมไมโครซอฟท์เวิร์ด มาช่วยในการออกแบบผลิตภัณฑ์ ตราสินค้า การใช้โปรแกรมไมโครซอฟท์เอกซ์เซล มาช่วยในการคำนวณ จัดเก็บรายชื่อกู้ค้า รายการ



สินค้าที่ขายได้ ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ และสมาร์ทโฟน ใช้ในการสร้าง Facebook, Line หรือส่งผ่านข้อมูลกับอุปกรณ์ต่าง ๆ ช่วยในการจัดเก็บข้อมูลจากซอฟต์แวร์ให้เกิดความคงสภาพของข้อมูล การใช้อีเมลในการติดต่อสื่อสาร ส่งข้อมูลระหว่างผู้ผลิต ผู้ขายสินค้า หรือพ่อค้าคนกลาง และผู้ซื้อ ช่วยในการบันทึกความจำ จัดตารางการวางแผนการทำงานในแต่ละวันหรือรายไตรมาสได้ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินธุรกิจร้านค้าปลีก โดยการนำคอมพิวเตอร์มาใช้เป็นฐานข้อมูลสินค้า

อภิปรายผล

1. ปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าเครื่องแต่งกายมุสลิม (ดาหลาปาเต๊ะ) ตำบลควนสตอ อำเภอกวนโดน จังหวัดสตูล

1.1 ด้านการบริหารจัดการ ทางกลุ่มวิสาหกิจฯ มีการวางแผนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดโครงสร้าง แบ่งหน้าที่ในความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ด้านการเงินและการบัญชี มีการจัดทำบัญชีอย่างมีระบบมีความโปร่งใส เป็นไปโดยสอดคล้องตามแนวคิดของ ทักษิญา สง่าโยธิน ที่กล่าวว่า ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ต้องประกอบด้วย ระบบการบริหารจัดการที่ดี โดยประเด็นที่ส่งผลต่อความสำเร็จ คือ เน้นเป้าหมายตามแผนที่ได้วางไว้ มีโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน แบ่งงานตามความสามารถ มีความโปร่งใส ยืดหยุ่นปรับตัวได้ และมีระบบการปฏิบัติงานที่ชัดเจน (ทักษิญา สง่าโยธิน, 2560) และการศึกษาของ พชรพร วงษ์วาน เรื่อง ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเพชรบุรี พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารจัดการเป็นปัจจัยที่ส่งผลทำให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนประสบความสำเร็จมากที่สุด เพราะว่าการบริหารจัดการที่ดีจะครอบคลุมถึงการบริหารจัดการของกลุ่มในทุกด้าน (พชรพร วงษ์วาน, 2563)

1.2 ด้านการผลิต ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการตัดสินใจทำการผลิตของกลุ่ม มีการวางแผนการผลิตและศักยภาพการผลิตที่ดีและจำเพาะ ในรูปแบบการค้าปลีก การค้าส่ง คุณภาพของผลผลิตที่มีมาตรฐานเกิดจากการตรวจสอบ กระบวนการทุกขั้นตอนของผลผลิต ความใส่ใจในการดูแลอย่างสม่ำเสมอ เป็นไปโดยสอดคล้องตามแนวคิดของ จินดารัตน์ ชูคง และวีระยุทธ พรพจน์ธนาศ ที่กล่าวว่า ปัจจัยสู่ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ปัจจัยด้านการผลิต จำเป็นต้องมีแผนการผลิตและศักยภาพการผลิตที่ดี (จินดารัตน์ ชูคง และวีระยุทธ พรพจน์ธนาศ, 2563) นอกจากนี้จากการศึกษาของ วรวิทย์ ประสิทธิ์ผล และคณะ ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพการประกอบการธุรกิจชุมชน กรณีธุรกิจชุมชนหมู่บ้านเลิศอุบล เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร พบว่า จุดแข็งที่สนับสนุนการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ การออกแบบและสร้างสรรค์สินค้า การให้ความสำคัญกับคุณภาพสินค้า ทำให้สามารถรักษาลูกค้าเดิมไว้ได้ (วรวิทย์ ประสิทธิ์ผล และคณะ, 2563)

1.3 ด้านการตลาด ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ มีการสำรวจตลาดให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค กลุ่มวิสาหกิจชุมชน มีลูกค้าที่แน่นอนและมีผลิตภัณฑ์เพียงพอ มีการจำหน่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์โดยผ่านสื่อต่าง ๆ ให้เป็นที่รู้จักของผู้บริโภคและร้านค้าทั่วไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ สกุล วงษ์กาฬสินธุ์ และคณะ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการธุรกิจชุมชนต้นแบบในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า กระบวนการจัดการธุรกิจชุมชน ประกอบด้วย การจัดบุคลากรองค์กร กลยุทธ์ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย การจัดการระบบฐานข้อมูลแบบครบวงจร ตลอดจนห่วงโซ่อุปทาน การกำหนดนโยบายสาธารณะตามความต้องการของกลุ่มที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจเทคโนโลยี สังคม สุขภาพ และสิ่งแวดล้อม การทำตลาดโดยการประสมประสานองค์ประกอบการตลาด เพื่อให้เกิดความสอดคล้องเป็นไปตามขั้นตอนที่เหมาะสม เพื่อลดต้นทุนการดำเนินงานสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ทำให้ลูกค้าได้รับบริการที่มีคุณภาพ และมีความพึงพอใจมากขึ้น (สกุล วงษ์กาฬสินธุ์ และคณะ, 2563) และจากการศึกษาของ วรณพรรณ รักษชน และวิจิต อุ๋อัน เรื่อง ตัวแบบกลยุทธ์การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์สำหรับวิสาหกิจชุมชนภาคการให้บริการในเขตภาคเหนือประเทศไทย

พบว่า ปัจจัยที่จะพัฒนาวิสาหกิจชุมชนภาคการให้บริการในเขตพื้นที่ภาคเหนือประเทศไทยไปสู่ความสำเร็จมี 4 องค์ประกอบ คือ 1) สมรรถนะของผู้ประกอบการ 2) การขับเคลื่อนข้อมูลทางการตลาด 3) นวัตกรรมทางการตลาด และ 4) กลยุทธ์การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (วรรณพรรณ รักษชน และวิจิต อุ๋อัน, 2562)

1.4 ด้านภาวะผู้นำ มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจ มีใจเสียสละเห็นความสำคัญของการทำงาน มีความรู้ทางภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นผู้นำทางความคิด และเป็นตัวแบบการทำงานที่ดี มีความสามารถในการบริหารธุรกิจ มีความรับผิดชอบ มีความรู้ความสามารถในการจัดการกลุ่ม มีคุณธรรมและจริยธรรม มีความสามารถในการเผชิญหน้ากับปัญหาได้อย่างดี โดยสอดคล้องตามแนวคิดของ วนัสรา จันทรกมล กล่าวว่า เงื่อนไขความสำเร็จในการดำเนินงานวิสาหกิจเพื่อสังคมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุพรรณบุรี คือ การมีภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ โดยการวางแผนบริหารจัดการเพื่อนำกลุ่มไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้ (วณัสรา จันทรกมล, 2563) และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพัชร วัฒนดิษฐ์จันทร์ ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวบ้านถ้ำเสือ จังหวัดกระบี่ พบว่า ผู้นำกลุ่มเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหาร ขับเคลื่อน และพัฒนาการดำเนินการกลุ่ม (สุพัชร วัฒนดิษฐ์จันทร์, 2565)

1.5 ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก สมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ และพัฒนากลุ่ม ร่วมกำหนดนโยบายเป้าหมายของการดำเนินงาน การแก้ไขปัญหา สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตินันท์ หรั่งยิม และคณะ ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษา กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชาวฮางอก บ้านโคกสว่าง จังหวัดสกลนคร พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย ความคิดริเริ่มของสมาชิกในกลุ่ม การมีผลประโยชน์ร่วมกันของสมาชิก มีความสามารถและความสามัคคีของกลุ่ม (จิตินันท์ หรั่งยิม และคณะ, 2560)

1.6 ด้านสวัสดิการ มีระบบการสร้างขวัญ กำลังใจ แรงจูงใจ รวมถึงมีการจัดสวัสดิการอย่างเหมาะสมทั่วถึง และเป็นธรรม มีแนวทางในการพัฒนาด้านสวัสดิการให้ดีขึ้น การบริการทางสังคมหรือกิจกรรมเพื่อตอบแทนชุมชนและสังคม (CSR) การมีส่วนร่วมกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนจัดขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ วณัสรา จันทรกมล ได้ทำการศึกษา เงื่อนไขความสำเร็จในการดำเนินงานวิสาหกิจเพื่อสังคมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีการตอบแทนหรือพัฒนาชุมชนโดยการช่วยเหลือแรงงานของสมาชิก การนำผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเข้าไปช่วยเหลือ เมื่อชุมชนมีการจัดกิจกรรม ซึ่งการช่วยเหลือในรูปของตัวเงินได้นั้นก็จะ เป็นไปตามกำลังของกลุ่ม แต่ก็สามารถมีส่วนในการเข้าไปช่วยเหลือ หรือพัฒนาชุมชนได้ (วณัสรา จันทรกมล, 2563)

1.7 ด้านการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก (การสร้างเครือข่าย) มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ในการทำงาน มีการประสานงานอย่างต่อเนื่องระหว่างภาครัฐ และภาคส่วนอื่น ๆ โดยได้รับการสนับสนุนในด้านเงินทุน การตลาด และการศึกษาดูงาน โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ จินดารัตน์ ชูคง และวีระยุทธ พรพจน์ธนาศ ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยสู่ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษา กลุ่มเกษตรกรทำสวนเขาทะเล อำเภอสวี จังหวัดชุมพร พบว่า ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรทำสวนเขาทะเล เกิดจากปัจจัยด้านปฏิสัมพันธ์กับภายนอก มีความสัมพันธ์ที่ดีทั้งกับชุมชนและหน่วยงานภาครัฐ (จินดารัตน์ ชูคง และวีระยุทธ พรพจน์ธนาศ, 2563)

2. แนวคิดและวิธีการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน

2.1 ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์มีอัตลักษณ์ มีการนำเสนอเรื่องราว ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพได้มาตรฐาน ซึ่งการสร้างภาพลักษณ์ให้ชุมชนจากการสร้างความมั่นคงทางด้านรายได้จะต้องใช้การบริหารต้นทุนการผลิตที่มีประสิทธิภาพ โดยสอดคล้องตามแนวคิดของ ลักขณา อินทร์บึง และคณะ ที่กล่าวว่า การมุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ จะส่งผลกระทบเชิงบวกต่อศักยภาพในการแข่งขัน ซึ่งต้องอาศัยแนวทางการบูรณาการตามแนวทาง

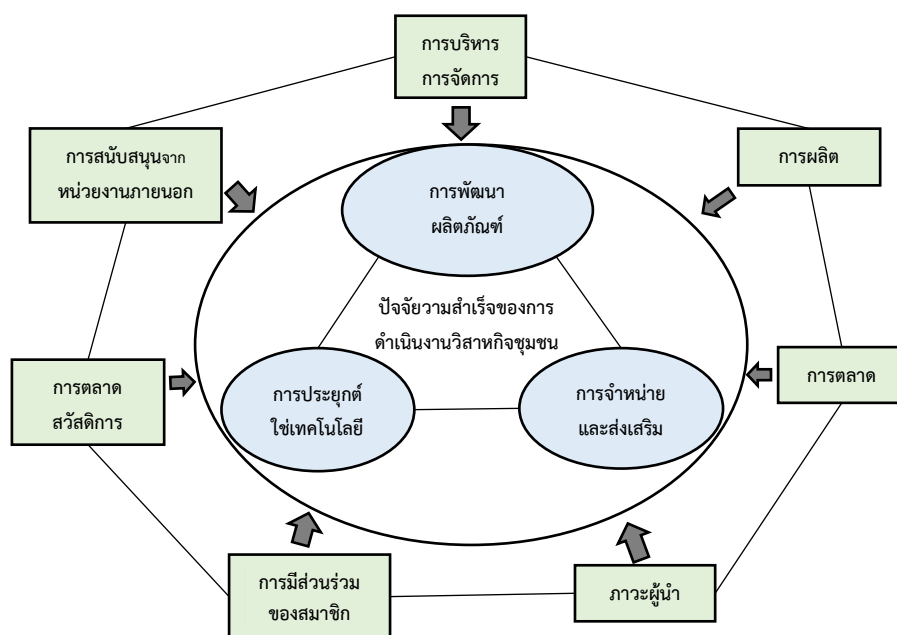


การเพิ่มผลผลิตหรือประสิทธิภาพ เพื่อลดต้นทุน ลดเวลา เพิ่มคุณภาพและปริมาณการผลิตผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ และสวยงามตรงตามความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการทำธุรกิจ (ลักขณา อินทร์บึง และคณะ, 2564)

2.2 ด้านการจำหน่ายและการส่งเสริมการตลาด มีการประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการผ่านสื่อต่าง ๆ รับประกันสินค้าและสามารถเปลี่ยนคืนได้ ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการส่งเสริมการขายทางด้านการตลาดสามารถช่วยให้ผู้ประกอบการมียอดขายและผู้บริโภคเพิ่มขึ้น และสร้างความน่าเชื่อถือ เป็นที่รู้จักในวงกว้างมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องตามแนวคิดของ รัชดา ภักดียิ่ง ที่กล่าวว่า การส่งเสริมการขาย โดยมีการจัดการส่งเสริมการขายในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ลด แลก แจก แถม การเป็นสมาชิก อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการโฆษณา/ประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการผ่านสื่อต่าง ๆ อยู่เสมอ และการบริหารการตลาดพิจารณาจากองค์ประกอบของส่วนประสมทางการตลาด ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการขาย ส่งผลต่อการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ช่วยในการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จยิ่งขึ้นไป (รัชดา ภักดียิ่ง, 2563)

2.3 ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ พัฒนาโปรแกรมที่สามารถเชื่อมโยงการผลิตและการขายได้ทั้งระบบ ซึ่งสอดคล้องตามแนวคิดของ วศิน เพชรพงศ์พันธ์ และคณะ ที่กล่าวว่า เทคโนโลยีสารสนเทศมีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กร ช่วยในการออกแบบกำหนดและจัดให้มีกระบวนการใหม่ ๆ อย่างเป็นระบบ (วศิน เพชรพงศ์พันธ์ และคณะ, 2566)

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 ปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าเครื่องแต่งกายมุสลิม (ดาหลาปาเต๊ะ) ตำบลควนสตอ อำเภอควนโดน จังหวัดสตูล

จากภาพแสดงให้เห็น ปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าเครื่องแต่งกายมุสลิม (ดาหลาปาเต๊ะ) ประกอบไปด้วย 7 ปัจจัย ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านภาวะผู้นำ ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ด้านสวัสดิการ ด้านการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก โดยแนวคิดและวิธีการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ด้านการจำหน่ายและส่งเสริมการตลาด และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

สรุปและข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัยที่กล่าวมา แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าเครื่องแต่งกายมุสลิม (ดาหลาปาเต๊ะ) ตำบลควนสตอ อำเภอกวนโดน จังหวัดสตูล คือ การบริหารจัดการกลุ่มที่ดีสมาชิกทุกคนได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การมีผู้นำกลุ่มที่เข้มแข็งทุกคนมีความรู้ความสามารถในหลักการดำเนินงานของกลุ่ม การมีส่วนร่วมของสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งเป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาและขับเคลื่อนกลุ่มสู่ความสำเร็จ นอกจากนี้กลุ่มยังได้รับการสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่ภาคีรัฐภาคเอกชน และผู้นำชุมชน ในการให้คำแนะนำ ปรึกษา ให้ความรู้และทักษะในการดำเนินงานกลุ่ม การสนับสนุนเงินทุน วัสดุ อุปกรณ์ นวัตกรรมการผลิตให้แก่กลุ่ม ตลอดจนการจัดหาตลาดเพื่อรองรับสินค้าและการติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ ทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จ และสามารถขยายผลสู่กลุ่มอื่น ๆ ได้ต่อไป และมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ คือ 1) ผู้ดำเนินงานในวิสาหกิจชุมชน จำเป็นต้องมีทักษะและความสามารถในการผลิต รวมถึงการนำนวัตกรรมผลิตเข้ามาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ 2) ควรมุ่งส่งเสริมให้ใช้ทรัพยากรท้องถิ่นเพื่อการลดต้นทุน และมีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้เพื่อให้เกิดความเป็นเอกลักษณ์ 3) การเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการ การแสวงหาตลาดใหม่ และการสร้างผลิตภัณฑ์ที่แปลกใหม่ที่ทันสมัย ภาคีรัฐและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องควรกำหนดแนวทาง นโยบาย และมาตรการให้ความช่วยเหลือตามระดับศักยภาพของกลุ่ม อย่างเหมาะสม และควรเน้นการช่วยเหลือทางเทคนิค ความรู้ และทักษะที่จำเป็นต่าง ๆ ในการดำเนินการของกลุ่ม เพื่อให้กลุ่มสามารถดำเนินกิจกรรมต่อไปได้อย่างยั่งยืน และข้อเสนอแนะการในการทำวิจัยครั้งต่อไป คือ 1) การพัฒนานวัตกรรมการผลิตและยกระดับช่องทางการตลาดดิจิทัลผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชนสู่ตลาดสากล 2) ศึกษาเปรียบเทียบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในแต่ละกลุ่มอาชีพ

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2557). การประกอบกิจการวิสาหกิจชุมชนเพื่อรองรับการเข้าสู่ AEC (เอกสารวิชาการที่ 4/2557). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- จินดารัตน์ ชูคงและ วีระยุทธ พรพจน์ธนาศ. (2563). ปัจจัยสู่ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษากลุ่มเกษตรกรทำสวนเขาทะเล ตำบลเขาทะเล อำเภอสวี จังหวัดชุมพร. ใน สารนิพนธ์หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสหวิทยาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ฐิตินันท์ หรั่งยี่ม และคณะ. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจ ชุมชน: กรณีศึกษากลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวฮางอก บ้านโคกสว่าง จังหวัดสกลนคร. วารสารศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ, 4(6), 52-58.
- ทักษญา ส่งไยธิน. (2560). ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน. วารสารวิทยาลัยพาณิชศาสตรบุรพาปริทัศน์, 12(2), 11-24.
- พชรพร วงษ์วาน. (2563). แนวทางการบริหารการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนของจังหวัดเพชรบุรี. วารสารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม, 15(1), 100-111.
- เพลินพิศ คชวัฒนา. (2564). ติดปีก วิสาหกิจชุมชน ทั่วไทย ให้เข้มแข็ง เสริมเศรษฐกิจฐานราก ให้พร้อมฝ่าทุกวิกฤต. เรียกใช้เมื่อ 15 พฤษภาคม 2567 จาก <https://www.salika.co/2021/02/13/community-enterprises-solution-for-fight-covid/>
- รัชดา ภักดียิ่ง. (2563). การพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดขอนแก่น. Journal of Buddhist Education and Research, 6(1), 1-15.
- ลักขณา อินทร์บึง และคณะ. (2564). การจัดการสู่ความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดขอนแก่น. วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ, 6(3), 234-251.



- วันสรา จันทรกมล. (2563). เงื่อนไขความสำเร็จในการดำเนินงานวิสาหกิจเพื่อสังคม ของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุพรรณบุรี. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วรรณพรรณ รักษ์ชน และวิจิต อุ๋อัน. (2562). ตัวแบบกลยุทธ์การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์สำหรับวิสาหกิจชุมชนภาคการให้บริการในเขตภาคเหนือประเทศไทย. สักทอง: วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (สทมส.), 25(1), 120-130.
- วรวิทย์ ประสิทธิ์ผล และคณะ. (2563). การพัฒนาศักยภาพการประกอบการธุรกิจชุมชน กรณีธุรกิจชุมชนหมู่บ้านเลิศอุบล เขตสายไหม กรุงเทพมหานคร. วารสารรัชต์ภาคย์, 14(32), 125-140.
- วศิน เพชรพงศ์พันธ์ และคณะ. (2566). ปัจจัยการจัดการนวัตกรรมที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของ วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดนครพนม. วารสารสถาบันวิจัยพิมลธรรม, 10(1), 27-41.
- สกุล วงษ์กาฬสินธุ์ และคณะ. (2563). การจัดการธุรกิจชุมชนต้นแบบในจังหวัดนครราชสีมา. นครราชสีมา: เลิศศิลป์สาส์ณ โฮลดิ้ง.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580). (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สุพัชร วัฒนดิษฐ์จันทร์. (2565). ปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวบ้านถ้ำเสือ จังหวัดกระบี่. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปากร.