

การบูรณาการของห่วงโซ่คุณค่าक्रमสกนนคร Integration of Sakon Nakhon Inigo Value Chain

ชาติชัย อุดมกิจมงคล¹ พิศดาร แสนชาติ² สันญาพรณ์ สวัสดิ์ไธสง³ สามารถ อัยกร⁴
Chardchai Udomkijmongkol ¹ Pissadarn Saenchat ² Sanyasorn Swasthaisong ³
Samart Aiyakorn ⁴

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาบริบทการเปลี่ยนแปลงของห่วงโซ่คุณค่าและวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าใหม่ของक्रम (2) เพื่อศึกษาการบูรณาการของห่วงโซ่คุณค่าक्रमสกนนคร โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ สุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ศึกษาบริบทการเปลี่ยนแปลงของห่วงโซ่คุณค่าจากผู้ประกอบการผลิตผ้าคราม จำนวน 50 คน ศึกษาวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าใหม่ของक्रमจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในธุรกิจผ้าคราม จำนวน 15 คน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก การสัมภาษณ์กลุ่ม และศึกษาการบูรณาการห่วงโซ่คุณค่าक्रमสกนนครโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 12 คน การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ค่าความถี่ และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า

1. บริบทการเปลี่ยนแปลงของห่วงโซ่คุณค่า ได้แยกสภาพการใช้क्रमสกนนคร เป็นยุคการใช้क्रम 4 ยุค ยุคดั้งเดิมการใช้क्रमในชีวิตประจำวัน ยุคลดถอยการเติบโตของสีเคมีและเสื้อผ้าสำเร็จรูป ยุคฟื้นฟูการรื้อฟื้นภูมิปัญญาโดยรัฐเริ่มให้การสนับสนุน และยุคปัจจุบันการเติบโตของธุรกิจผ้าครามแนวโน้มจะพัฒนาศักยภาพสู่สากล และการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าใหม่ของक्रमประกอบด้วยต้นน้ำ หมายถึงกลุ่มที่เป็นเจ้าของและกระบวนการวัตถุดิบ กลางน้ำ หมายถึงกลุ่มและกระบวนการ

¹ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกนนคร

Assoc.Prof. Dr, Public Administration Program in Faculty of Management Science Sakon Nakhon Rajabhat University

² อาจารย์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกนนคร

Lecturer, Public Administration Program in Faculty of Management Science Sakon Nakhon Rajabhat University

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกนนคร

Assoc.Prof. Dr, Public Administration Program in Faculty of Management Science Sakon Nakhon Rajabhat University

⁴ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกนนคร

Assoc.Prof. Dr, Public Administration Program in Faculty of Management Science Sakon Nakhon Rajabhat University

การจัดการ ออกแบบและแปรรูป วัตถุดิบให้กลายเป็นผลิตภัณฑ์ และปลายน้ำ หมายถึงกลุ่มและกระบวนการแสดงสินค้า จัดงาน รวมถึงการขนส่ง ส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการไปถึงมือลูกค้า

2. การบูรณาการของห่วงโซ่คุณค่าครามสกนนคร โดยผู้มีส่วนได้เสีย ประกอบด้วย กลุ่มผู้ผลิต กลุ่มผู้ขาย กลุ่มผู้ซื้อ และกลุ่มภาครัฐ พบว่า ต้นน้ำ ประกอบด้วย การควบคุมคุณภาพวัตถุดิบให้ได้มาตรฐานและการเชื่อมโยงระหว่างคนรุ่นใหม่กับคนรุ่นเก่าในสืบทอดภูมิปัญญา กลางน้ำ ประกอบด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การสร้างนวัตกรรมการผลิต และสืบทอดภูมิปัญญา และปลายน้ำ ประกอบด้วย การพัฒนาทักษะความเป็นผู้ประกอบการ การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ ความสามารถในการประกอบธุรกิจระหว่างประเทศ และการรวมกลุ่มที่เข้มแข็ง

คำสำคัญ : การบูรณาการ, ห่วงโซ่คุณค่า, คราม

Abstract

The purposes of this research were 1) to study the context of change in the value chain and to analyze the new value chain of Indigo 2) to study the integration of Sakon Nakhon indigo value chain by qualitative research Specific sampling. Study the changing context of the value chain. From 50 indigo fabric manufacturers, Analysis of the new indigo value chain from 15 stakeholders in the indigo dyed fabric business by in-depth interview and group interview and to study the integration of Sakon Nakhon Indigo Value Chain by in-depth interviews from 12 experts. Data analysis. using the frequency and content analysis.

The results were as follows

1. The changing context of the value chain has separated the condition of using Sakon Nakhon. It is the 4 eras of indigo use, the traditional era of using indigo in everyday life. The growing recession of chemical paints and ready-to-wear garments. The revival of wisdom by the state began to support. And in the current era, the growth of the indigo fabric business tends to develop international potential. And the new value chain analysis of indigo includes: Upstream refers to the group that owns and processes raw materials. Midstream refers to groups and processes, management, design and processing. raw materials into products, and downstream refers to the group and process of exhibitions, events, including transportation. Deliver products and services to customers.

2. Integration of the Sakon Nakhon Indigo value chain by the stakeholder consisted of producer groups, sellers groups, buyers groups and government sectors. It was found that Upstream consists of quality control of raw materials to meet standards and the connection between the new generation and the old generation in continuation of wisdom. Midstream consists of product development. Production innovation and inheriting wisdom. And downstream including the development of entrepreneurial skills, applying technology and innovation to business operations, the ability to do international business and strong integration

Keywords: Integration, Value Chain, Indigo

บทนำ

การบูรณาการเป็นการประสานกลมกลืนกันของแผน กระบวนการ สารสนเทศ การจัดสรรทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญของการจัดการองค์กร การบูรณาการที่มีประสิทธิผล เป็นมากกว่าความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อการดำเนินการของแต่ละองค์ประกอบภายในระบบการจัดการผลการดำเนินการมีความเชื่อมโยงกันเป็นหนึ่งเดียวอย่างสมบูรณ์ การนำคำ “บูรณาการ” ไปใช้นั้นมีหลากหลายลักษณะ ซึ่งก็แล้วแต่การตีความให้เหมาะสมกับการใช้งาน แต่โดยรวมแล้วมีจุดร่วมกันคือ “การบูรณาการ” เป็นการผสมผสานทรัพยากรที่มีอยู่ นำมาบริหารจัดการร่วมกันเพื่อให้เกิดการพัฒนา หรือ ทำให้ดีขึ้น และเมื่อกล่าวถึง “คราม” ผู้ที่เกี่ยวข้องในจังหวัดสกลนครโดยเฉพาะผู้ผลิตผ้าย้อมครามจะต้องกล่าวถึงมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ซึ่งเมื่อย้อนกลับไปกว่า 20 ปี ได้เป็นผู้ริเริ่มทำให้ “คราม” ได้รับความสนใจและค่อย ๆ ถูกยกระดับจากผ้าย้อมสีจากต้นคราม ที่ไม่สะอาดและไม่ใช้สินค้าเชิดหน้าชูตาของจังหวัดเปลี่ยนไปสู่การเป็นสินค้าที่ได้รับความนิยม มีราคาสูง จึงดึงดูดให้นักวิชาการ นักวิจัยนักพัฒนา หรือแม้แต่เกษตรกรผู้ผลิตผ้าครามต้นตัว นำครามไปพัฒนาต่อยอดทั้งในแบบการค้นหาค้นคว้าความรู้ การรวบรวมภูมิปัญญา การศึกษาวิจัยด้านต่าง ๆ หรือแม้แต่การพัฒนาลายผ้าและผลิตภัณฑ์ เกิดเป็นกระแสของจังหวัดสกลนคร (นันทกาญจน์ เกิดมัลย์, 2561)

จากจุดเริ่มต้นนั้น ทำให้สินค้าผ้าทอย้อมสีธรรมชาติมีหน้าตาของสินค้าหลากหลาย เช่น ผ้าและเสื้อผ้าวัฒนธรรม และเสื้อผ้าแปรรูป กลายเป็นสินค้า OTOP ที่มีความหลากหลายเพิ่มขึ้น เช่น ของใช้และของประดับ เพอร์นิเจอร์ สีย้อม เป็นต้น ที่ทำความภาคภูมิใจให้กับจังหวัดสกลนคร พัฒนาต่อไปจนถึงขั้นการสร้างมาตรฐานสินค้าครามธรรมชาติ หรือ คราม GI ในวันนี้ ผ้าคราม จึงเป็นมากกว่าสินค้าจากผ้าทอย้อมสีธรรมชาติ แต่ถูกผันให้กลายเป็นสินค้าทางวัฒนธรรมที่ผู้คนอยากมาสัมผัสใน “วิถีของคราม” เกิดเป็นสินค้าชนิดใหม่ เช่น เกิดถนนผ้าคราม หรือเป็นส่วนหนึ่งในเส้นทาง

การท่องเที่ยววิถีชุมชน หรือเป็นโฮมสเตย์ในชุมชนคราม หรือเป็นสถานที่ท่องเที่ยวในวิถี slow life เป็นต้น และกลายเป็นกระแสให้ผู้บริโภคที่อยากสัมผัสผ้าครามหรือสินค้าจากคราม แต่มีเงื่อนไขความพึงพอใจในการบริโภคไม่เหมือนกัน เป็นแรงผลักดันให้ผู้ผลิตทุกระดับ สร้างสินค้าครามหลากหลายเกรดและรูปแบบเพื่อตอบสนองความต้องการผู้บริโภคทั้งในประเทศและต่างประเทศด้วยการเปลี่ยนแปลงของครามที่ได้ยกตัวอย่างมาเพียงบางส่วนนี้ จะพบว่านี่คือ “เสน่ห์ของคราม”

จังหวัดสกลนครมีผ้าครามที่เป็นผลิตภัณฑ์ที่สินค้าประจำถิ่นที่มีชื่อเสียง จุดเด่นมาจากภูมิปัญญาท้องถิ่นซึ่งปลอดจากสารเคมีและไม่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สร้างคุณค่าทางจิตใจทั้งผู้ผลิตและผู้บริโภค เป็น OTOP ที่มีมูลค่าทางตลาดสูงสามารถนำไปตัดชุดแฟชั่นร่วมสมัย จังหวัดสกลนครได้กำหนดตำแหน่งด้านผลิตภัณฑ์ให้เป็น “เมืองแห่งผ้าครามธรรมชาติ (City Of Indigo Dye)” สกลนครมี 18 อำเภอ มีการผลิตผ้าคราม 15 อำเภอ คิดเป็นร้อยละ 83.34 จนปัจจุบันจังหวัดสกลนครถูกขนานนามว่าเป็น “เมืองแห่งผ้าคราม” และเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าผ้าคราม สกลนคร จึงได้กำหนดมาตรฐาน GI (Geographical Indicator) ผ้าคราม เมื่อปี พ.ศ. 2559 เป็นการเพิ่มมูลค่า (Value Added) สร้างเครื่องมือเพื่อเพิ่มโอกาสทางการตลาด ทำให้ผู้บริโภคมีความมั่นใจมากขึ้น และเป็นการสร้างเอกลักษณ์หนึ่งเดียว (Uniqueness) ให้กับสินค้าเพื่อการทำการตลาดที่ดีขึ้นได้จากแนวนโยบายภาครัฐและศักยภาพของจังหวัดสกลนคร (สำนักงานจังหวัดสกลนครกลุ่มงานยุทธศาสตร์และข้อมูลเพื่อการพัฒนาจังหวัด, 2559)

การรักษาภูมิปัญญาท้องถิ่นให้คงอยู่เกิดการตระหนักรู้ถึงคุณค่าของวิถีชีวิต การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรสิ่งแวดล้อมอย่างรู้คุณค่าอย่างเป็นมิตร ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม สามารถนำไปสู่การประกอบอาชีพของชุมชน สร้างสำนึกรักบ้านเกิดแก่คนรุ่นใหม่ในการสร้างอาชีพ สร้างรายได้จากรากเหง้าวัฒนธรรมภูมิปัญญาที่มีมาแต่โบราณ ให้อยู่คู่คนสกลนคร และสังคมโลกก่อนที่จะปล่อยให้เพียงตำนานเล่าขาน และสูญหายไปกับกาลเวลา การช่วยเหลือเกื้อกูลกันในกิจกรรมการพึ่งพาอาศัยธรรมชาติด้วยความรัก การเอาใจใส่ในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ สร้างเครือข่ายความเข้มแข็งให้แก่เศรษฐกิจในระดับชุมชน สังคม และเกิดความเข้มแข็งในระดับประเทศ ทั้งยังเป็นการสืบสานต่อยอดภูมิปัญญาด้วยการนำข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมและเป็นไปได้สำหรับครามสกลนครไปสู่ผู้บริโภคให้สามารถเข้าสู่ตลาดสากล เป็นการขยายตลาดไปในต่างประเทศให้มากขึ้น เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ครามอยู่คู่เมืองสกลนคร คู่คนไทย และคู่ประชากรโลกก่อนการสูญสิ้นไปอย่างไม่มีวันหวนกลับ ถึงแม้ในปัจจุบันจะได้มีผู้ศึกษาเรื่องครามสกลนครในมิติด้านการเพิ่มศักยภาพการผลิต การให้สี การจำหน่าย การแปรรูป แต่มีจุดที่ยังไม่พบการศึกษาในมิติการเชื่อมโยงจาก ต้นทาง-> กลางทาง-> ปลายทาง เรียกว่าเป็น “ห่วงโซ่คุณค่า” ที่เกิดขึ้นจากคราม ซึ่งพลวัตรของวิถีคราม ยังมีการเคลื่อนตัวอยู่ตลอด ดังนั้นถ้าหากได้มีการศึกษาวิจัยห่วงโซ่คุณค่าครามในบริบทใหม่โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง จะทำให้ค้นพบคอขวดของศักยภาพที่ซ่อนอยู่หรือแม้แต่การแนวทางการพัฒนา

ในแบบสร้างสรรค์ บนฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์ที่จะเชื่อมโยงไปสู่บริบทสังคมโลกและก่อให้เกิดระบบในวิถีความยั่งยืนได้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. ศึกษาบริบทการเปลี่ยนแปลงของห่วงโซ่คุณค่าและการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าใหม่ของคราม
2. เพื่อศึกษาการบูรณาการของห่วงโซ่คุณค่าครามสกนนคร

ขอบเขตของปัญหา

1. บริบทการเปลี่ยนแปลงของห่วงโซ่คุณค่าและการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าใหม่ของครามเป็นอย่างไร
2. การบูรณาการของห่วงโซ่คุณค่าครามสกนนครควรเป็นอย่างไร

แนวคิดและทฤษฎี

แนวคิดการบูรณาการและห่วงโซ่คุณค่า การบูรณาการ (Integration) หมายถึง การประสานกลมกลืนกันของแผน กระบวนการ สารสนเทศ การจัดสรรทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญขององค์กร การบูรณาการที่มีประสิทธิผล เป็นมากกว่าความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (Alignment) และจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อการดำเนินการของแต่ละองค์ประกอบภายในระบบการจัดการผลการดำเนินการมีความเชื่อมโยงกันเป็นหนึ่งเดียวอย่างสมบูรณ์ ซึ่งการบูรณาการเป็นกระบวนการพัฒนา และห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ทฤษฎีห่วงโซ่แห่งคุณค่าเป็นทฤษฎีที่คิดค้นขึ้นโดย Michael Porter (ไมเคิล พอร์เตอร์) ห่วงโซ่แห่งคุณค่าคือสิ่งที่มันเกี่ยวพันเหมือนโซ่ที่ทำให้สินค้าครามมีคุณค่า ซึ่งสินค้าครามจะมีคุณค่าที่ถูกค้าได้รับและยอมจ่ายเงินเพื่อซื้อสินค้าหรือบริการของบริษัทมาน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับสองกิจกรรม คือ Primary Activities และ Support Activities โดยแต่ละกิจกรรมถ้าเป็นกิจกรรมที่ดีก็จะเป็นการไปเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าหรือบริการของครามในที่สุด องค์ประกอบของห่วงโซ่คุณค่า นักวิชาการได้อธิบายองค์ประกอบของห่วงโซ่คุณค่าไว้ ดังต่อไปนี้คือ 1. กิจกรรมหลัก (Primary Activities) ประกอบด้วย Inbound Logistics คือ การขนส่งและจัดเก็บวัตถุดิบ, Operations คือ การผลิตสินค้าหรือบริการ, Outbound Logistics คือ การขนส่งและจัดเก็บสินค้า, Marketing and Sales คือ การตลาดและการขาย, Service คือ การบริการทั้งก่อนและหลังการขาย 2. กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ประกอบด้วย Firm Infrastructure คือ โครงสร้างพื้นฐานองค์กร เช่น การเงิน การบัญชี การจัดการองค์กร, Human Resource Management คือ การบริหารบุคลากร, Technology Development คือ การพัฒนาเทคโนโลยี, Procurement คือ การจัดซื้อ โดยการบริหารงานที่เป็น

ทั้งศาสตร์และศิลปะเพื่อใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด ภายใต้ทรัพยากรการบริหารที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพ ทรัพยากรทางการบริหาร (นันทกาญจน์ เกิดมาลัย, 2557, หน้า 21) ประกอบด้วย 1. คน (Man) เป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารงานหน่วยงานหรือองค์การ จำเป็นต้องมีคนที่ปฏิบัติงาน ผลงานที่ดีต้องประกอบด้วยบุคคลที่มีคุณภาพมีความรับผิดชอบต่อหน่วยงานหรือองค์การ 2. เงิน (Money) องค์การหรือหน่วยงานต้องมีงบประมาณเพื่อการบริหารจัดการเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายภายใต้งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด 3. ทรัพยากรหรือวัสดุ (Material) การบริหารมีความจำเป็นต้องมีวัสดุ อุปกรณ์เครื่องใช้ และทรัพยากรในการบริหาร 4. การบริหารจัดการ (Management) ความรู้ที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาใช้เป็นเครื่องมือและกลไกที่ก่อให้เกิดการนำทรัพยากรต่าง ๆ ไปสู่การทำหน้าที่ขับเคลื่อนให้การบริหารงานขององค์การบรรลุตามเป้าหมาย (สมคิด บางโม, 2555, หน้า 61) สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพจนบรรลุเป้าหมายของหน่วยงานตามที่ต้องการ และเทคนิค SWOT Analysis เป็นเทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพของธุรกิจในปัจจุบัน เพื่อศึกษา ค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของกิจการ ทั้งภายในและภายนอกธุรกิจเพื่อวิเคราะห์และหาวิธีแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กรธุรกิจ พร้อมทั้งแสวงหาโอกาสและอุปสรรคในการพัฒนาให้หน่วยธุรกิจมีศักยภาพในการแข่งขันในตลาดได้

แนวคิดการวิเคราะห์สินค้าและตลาด การวิเคราะห์สินค้าและตลาดมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการประกอบการของธุรกิจทุกประเภท เนื่องจากตลาด มีความหมายถึงการที่ทำให้ผู้ซื้อและผู้ขายมาพบกัน เพื่อแลกเปลี่ยนซื้อขายสินค้าหรือบริการระหว่างกัน โดยที่ผู้ขายสินค้าสามารถตอบสนองความพึงพอใจให้แก่ผู้ซื้อหรือลูกค้าได้ และหากพบว่าเมื่อใดก็ตามที่ความต้องการขายไม่ไปตามยอดขายที่คาดหวัง ผู้ขายควรพิจารณาประเด็นที่จะสามารถเพิ่มโอกาสในการตลาดให้กับธุรกิจของตนเอง (ธนวรรณ แสงสุวรรณ และคณะ, 2547, หน้า 131) ดังนั้น กลุ่มผู้ผลิต กลุ่มผู้ขาย กลุ่มผู้ซื้อ และกลุ่มภาครัฐ จึงควรต้องวิเคราะห์ช่องว่างทางการวางแผนกลยุทธ์ (strategic-planning gap) มี 3 ทางเลือก ประกอบด้วย 1. การบ่งชี้โอกาสที่จะช่วยให้บรรลุความเจริญเติบโต (intensive growth opportunities) ในธุรกิจปัจจุบัน 2. การบ่งชี้โอกาสที่จะสร้างหรือจัดหาธุรกิจใหม่ ๆ ที่สัมพันธ์กับธุรกิจปัจจุบัน (integrative growth opportunities) 3. การบ่งชี้โอกาสที่จะเพิ่มธุรกิจที่น่าดึงดูดใจโดยไม่เกี่ยวข้องกับธุรกิจปัจจุบัน (diversification growth opportunities) โดยมีสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หรือ สสว. เป็นหน่วยงานภาครัฐที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 มีสถานะเป็นหน่วยงานของรัฐ ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการ 2 คณะ ประกอบด้วยคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พร้อมทั้งกำกับการดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยมีนายกรัฐมนตรี เป็นประธานกรรมการ และผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริม

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นกรรมการและเลขานุการ อำนาจของคณะกรรมการมีหน้าที่ วางนโยบาย บริหารงาน ควบคุม กำกับดูแลและรับผิดชอบในกิจการของ สสว. โดยมี ปลัดกระทรวง อุตสาหกรรม เป็นประธานกรรมการ และผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นกรรมการและเลขานุการ สสว. เปิดทำการตั้งแต่วันที่ 15 พฤศจิกายน 2544 (ฝ่าย ผู้อำนวยการสำนักงาน สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2556, ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ ณ วันที่ 30 ตุลาคม 2556)

บริบทเกี่ยวกับครามสกนนคร จังหวัดสกนนครมีเนื้อที่ทั้งสิ้น 6,003,603 ไร่ เนื้อที่ถือครองทางการเกษตร 2,902,151 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 51.65 ของพื้นที่ทั้งจังหวัด พืชเศรษฐกิจที่สำคัญ ได้แก่ ข้าว มันสำปะหลัง อ้อยโรงงาน และยางพารา นอกจากนี้ยังมีพืชสวนพืชไร่ ได้แก่ มะม่วง หนามเงาะ มะเขือเทศโรงงาน และยางพารา ในด้านการปศุสัตว์ของจังหวัดส่วนใหญ่เป็นการเลี้ยงโดยเกษตรกร รายย่อยในครัวเรือนเพื่อขายเป็นรายได้เสริม ซึ่งสัตว์เศรษฐกิจที่นิยมเลี้ยงกันมาก ได้แก่ โคขุน โคเนื้อ กระบือ ไก่พื้นบ้าน และสุกร โดยผลิตภัณฑ์ชุมชน (OTOP) ในประเทศไทย เริ่มดำเนินโครงการมา ตั้งแต่ ปี พ.ศ.2544 จนถึงปัจจุบัน OTOP หรือ One Tambon One Product เป็นโครงการของ ภาครัฐที่มีจุดประสงค์เพื่อส่งเสริมสนับสนุนกระบวนการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน สร้างชุมชนที่เข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้ สามารถยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของคนในชุมชนให้ดีขึ้นโดยการผลิตหรือจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นนั้น ๆ ให้กลายเป็นสินค้าที่มีคุณภาพประชาชนเป็นผู้มีส่วนร่วมในการสร้างงาน สร้างรายได้ พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีมีจุดเด่นเป็นเอกลักษณ์ของตนเอง และมีมูลค่าเพิ่ม เป็นที่ต้องการของตลาดทั้งในและต่างประเทศ (สำนักงานสถิติจังหวัดสกนนคร, 2558, หน้า 11) จังหวัดสกนนคร ได้ดำเนินงานตามโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) เพื่อให้แต่ละชุมชนสามารถใช้ทรัพยากร และภูมิปัญญาท้องถิ่นในการพัฒนาสินค้าสนับสนุนให้ชุมชนเข้าถึงองค์ความรู้สมัยใหม่ แหล่งเงินทุน พัฒนาความพร้อมและสร้างขีดความสามารถของผู้ประกอบการ การพัฒนาคุณภาพ การสร้างมูลค่าเพิ่ม และการพัฒนาด้านตลาดและช่องทางการจัดจำหน่าย เพื่อเชื่อมโยงสินค้าจากชุมชนสู่ตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ ผลิตภัณฑ์ชุมชนที่โดดเด่นของจังหวัดสกนนคร ได้แก่ ผ้าย้อมคราม เซรามิกกุดนาขาม เนื้อโคขุนโพนยางคำ ข้าวฮางหอมทองสกนทวาปี และน้ำหนามเงาะ (สำนักงานสถิติจังหวัดสกนนคร, 2558, หน้า 11) ครามสกนนครได้ขึ้นทะเบียนสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ GI เมื่อปี พ.ศ.2559 เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า (Value Added) พัฒนาให้เป็นจุดขายสร้างโอกาสในการทำธุรกิจ (สำนักงานจังหวัดสกนนครกลุ่มงานยุทธศาสตร์และข้อมูลเพื่อการพัฒนาจังหวัด, 2559, หน้า 88) โดยผลิตภัณฑ์คราม จังหวัดสกนนคร เป็นผลิตภัณฑ์ OTOP ที่สร้างรายได้ให้กับจังหวัดสกนนครที่สำคัญนอกเหนือจากเนื้อโคขุนโพนยางคำ นม UHT/พาสเจอร์ไรส์ น้ำหนามเงาะ ข้าวฮาง (สำนักงานจังหวัดสกนนคร กลุ่มงานยุทธศาสตร์และข้อมูลเพื่อการพัฒนาจังหวัด, 2559, หน้า 74)

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในธุรกิจผ้าย้อมคราม สุ่มตัวอย่างด้วยวิธีเจาะจง ศึกษาบริบทการเปลี่ยนแปลงของห่วงโซ่คุณค่าโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก การสัมภาษณ์จากกลุ่มผู้ประกอบการผลิตผ้าคราม จำนวน 50 คน ศึกษาวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าใหม่ของครามโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก การสัมภาษณ์กลุ่มจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในธุรกิจผ้าย้อมคราม จำนวน 15 คน และศึกษาการบูรณาการห่วงโซ่คุณค่าครามสกลนครโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 12 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้มี 3 ชุด ได้แก่

1) แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ใช้การสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth Interviews) การสัมภาษณ์กลุ่ม (Group Interview) เพื่อศึกษาบริบทการเปลี่ยนแปลงของห่วงโซ่คุณค่าจากผู้ประกอบการผลิตผ้าคราม

2) แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ใช้การสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth Interviews) การสัมภาษณ์กลุ่ม (Group Interview) เพื่อศึกษาวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าใหม่ของครามจากผู้มีส่วนได้เสีย 4 กลุ่ม ซึ่งประกอบด้วย 1. กลุ่มผู้ผลิต 2. กลุ่มผู้ขาย 3. กลุ่มผู้ซื้อ 4. กลุ่มภาครัฐ

3) แบบสอบถามแบบมีโครงสร้าง เพื่อศึกษาการบูรณาการของห่วงโซ่คุณค่าครามสกลนครจากผู้มีส่วนได้เสีย 4 กลุ่ม ซึ่งประกอบด้วย 1. กลุ่มผู้ผลิต 2. กลุ่มผู้ขาย 3. กลุ่มผู้ซื้อ 4. กลุ่มภาครัฐ การหาคุณภาพของเครื่องมือ มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำเสนอให้ที่ประชุมคณะผู้วิจัยและผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความเหมาะสมตามหลักการตรวจสอบสามเส้า (triangulation) ในการศึกษาเชิงคุณภาพ และปรับตามข้อเสนอแนะ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) เก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาบริบทการเปลี่ยนแปลงของห่วงโซ่คุณค่า จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์คราม จำนวน 50 คน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) แบบสอบถามแบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) การสัมภาษณ์กลุ่ม (Group Interview)

2) เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้มีส่วนได้เสียที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เกี่ยวข้องกับผู้กำหนดและผู้ใช้นโยบายการทำธุรกิจครามสัมภาษณ์เพื่อการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าใหม่ของครามจากผู้มีส่วนได้เสีย 4 กลุ่ม ซึ่งประกอบด้วย 1. กลุ่มผู้ผลิต 2. กลุ่มผู้ขาย 3. กลุ่มผู้ซื้อ 4. กลุ่มภาครัฐ รวมจำนวน 15 คน

3) เก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาการบูรณาการของห่วงโซ่คุณค่าครามสกลนครโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ เป็นแนวทางพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าใหม่ของครามจากผู้มีส่วนได้เสีย 4 กลุ่ม ซึ่งประกอบด้วย 1. กลุ่มผู้ผลิต 2. กลุ่มผู้ขาย 3. กลุ่มผู้ซื้อ 4. กลุ่มภาครัฐ รวมจำนวน 12 คน

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้ผลการดำเนินการ ปัญหา การพัฒนา และการบูรณาการของห่วงโซ่คุณค่าครามสกนกร โดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

1. ผลศึกษาบริบทการเปลี่ยนแปลงของห่วงโซ่คุณค่าและการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าใหม่ของคราม

1.1 ผลการศึกษาบริบทการเปลี่ยนแปลงของห่วงโซ่คุณค่าครามสกนกร โดยแยกสภาพการใช้ครามสกนกร เป็นยุคการใช้คราม 4 ยุค คือ 1) ยุคดั้งเดิม เป็นการใช้ครามในชีวิตประจำวันมีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ในฐานะเป็นปัจจัย 4 ใช้เพื่อห่อหุ้มปกป้องร่างกายจากสภาพอากาศ และธรรมชาติมิให้ในชีวิตประจำวันโดยเฉพาะปรากฏในชาวภูไท ที่เอครามไปย้อมเรียกว่าการย้อมครามภูมิปัญญาดั้งเดิมการทำผ้าครามของคนในอดีต ได้กระจายตัวตามกลุ่มชาติพันธุ์ทั่วภาคอีสานเกิดความคุ้นเคยในการทำผ้าย้อมคราม และการนำครามมาใช้ในวิถีชีวิตประจำวัน จากการสืบต่อภูมิปัญญาการใช้ครามสำหรับสระผม ย้อมผ้า เป็นลูกประคบ รักษาแผลของสัตว์ 2) ยุคถดถอย เป็นยุคการเติบโตของสีเคมีในช่วงปฏิวัติอุตสาหกรรม เป็นช่วงการเติบโตของสีเคมี สีเคมีได้ถูกนำมาทดแทนการใช้สีธรรมชาติหรือสีคราม เนื่องจากกระบวนการย้อมครามมีความยุ่งยาก ต้องใช้ความอดทน ไม่สะดวก การปลูกฝ้ายลดลง ทำให้ผ้าครามค่อย ๆ หายไปในวิถีชีวิต หันไปใช้ผ้าที่ทำจากใยสังเคราะห์ นุ่มกว่า สีสันสวยงามกว่า รวมถึงค่านิยมในยุคนี้มีความเห็นว่าการสวมใส่ผ้าฝ้ายย้อมครามไม่ทันสมัย 3) ยุคฟื้นฟู เป็นยุคที่ชาวบ้านไม่มีทางออก จากระบบทุนนิยมเข้ามา ทำให้การดำเนินชีวิตเปลี่ยนเป็นการพึ่งพิงเกษตรเชิงเดี่ยว ผลิตเพื่อจำหน่าย เศรษฐกิจแบบทุนนิยมเข้ามาในสังคมชนบทวิถีชีวิตพึ่งพาธรรมชาติ อยู่แบบพออยู่พอกินก็เปลี่ยนไป การลงทุนทำเกษตรด้วยการกู้ยืมเพื่อใช้ซื้อเครื่องมือ เครื่องจักรราคาผลผลิตตกต่ำเกิดหนี้สินจากการทำเกษตร จึงหันมาซื้อฟื้นฟูภูมิปัญญาและกลับมาสนใจผ้าคราม ทำให้ผ้าครามได้รับการฟื้นฟู พร้อมทั้งรัฐบาลเริ่มให้การสนับสนุนจัดโครงการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชน ทำให้ผ้าครามกลับมาฟื้นฟูอีกครั้ง 4) ยุคปัจจุบัน เป็นการเติบโตของธุรกิจผ้าครามจากนโยบายส่วนกลางที่ส่งเสริมการยกระดับรายได้ ส่งผลมาสู่นโยบายภูมิภาคของจังหวัด ทำให้ครามได้รับความนิยมเป็นที่รู้จักของตลาดในประเทศมากขึ้น กระแสการรักโลก ส่งผลให้ชาวต่างชาติเริ่มหันมาสนใจ และให้ความสำคัญผลิตภัณฑ์ที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ผลิตภัณฑ์ผ้าย้อมครามจึงมีแนวโน้มที่จะพัฒนาศักยภาพสู่สากลได้

1.2 สรุปผลการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าใหม่ของครามสกนกร ดังนี้

ต้นน้ำ หมายถึง กลุ่มต้นน้ำ (Upstream) คือ กลุ่มที่เป็นเจ้าของวัตถุดิบ 1) จุดแข็ง (Strengths) ได้แก่ ช่างทอมีทักษะความรู้และความชำนาญเรื่องการทำครามจากภูมิปัญญาด้วยองค์ความรู้ที่สืบทอดกันมาจากรุ่นสู่รุ่น สกนกรเป็นแหล่งวัตถุดิบในการผลิตครามที่มีศักยภาพและได้รับการยอมรับจากผู้บริโภค และมีการขึ้นทะเบียน GI (Geographical Indication) สิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์

แสดงถึงควมมีมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ 2) จุดอ่อน (Weaknesses) ได้แก่ การไม่สามารถควบคุมคุณภาพวัตถุดิบให้ได้มาตรฐาน การสร้างประสบการณ์ในการใช้ครามในเชิงลบ และการย้อมผ้าด้วยสีเคมี ฝ้ายแท้ผสมฝ้ายสีเคมีจากโรงงาน 3) โอกาส (Opportunities) ได้แก่ สภาหัตถศิลป์โลกรับรองสกลนครเป็น World Craft City for Natural Indigo และ 4) อุปสรรค (Threats) ได้แก่ ประชากรโลกเพิ่มขึ้น ทรัพยากรลดน้อยลงและอาจไม่เพียงพอหรือหมดลง ในอนาคตแรงงานในการทำครามจะขาดการเชื่อมโยงระหว่างคนรุ่นใหม่กับคนรุ่นเก่า และการขาดแคลนแรงงานคนรุ่นใหม่ที่จะสืบสานภูมิปัญญา

กลางน้ำ หมายถึง กลุ่มกลางน้ำ (Midstream) คือ ในส่วนของกระบวนการ การจัดการ ออกแบบและแปรรูป วัตถุดิบให้กลายเป็นสินค้า 1) จุดแข็ง (Strengths) ได้แก่ จังหวัดสกลนครได้รับการรับรองให้เป็น “นครหัตถศิลป์โลกเจ้าแห่งครามธรรมชาติ” จังหวัดแรกของประเทศไทย ครามสกลนครเป็นมากกว่าสินค้าเพื่อการจำหน่าย ยังเป็นงานศิลปะรังสรรค์จากศิลปินที่ทำงานคราม เป็นงานทำมือ ได้รับรางวัลจากสภาหัตถกรรมโลก ผลิตภัณฑ์ครามในจังหวัดสกลนครมีความหลากหลาย และมีความคล่องตัวในการปรับตัวตามความต้องการของตลาด มีแหล่งจำหน่ายการจัดจุดจำหน่าย และจุดท่องเที่ยว “ย่านเมืองเก่าสกล ถนนผ้าคราม” เป็นแหล่งกระจายสินค้าฝ้าย้อมครามที่มีชื่อเสียงระดับประเทศ การรักษามิปัญญาในการผลิตโดยใช้กระบวนการผลิตที่ได้รับการสืบทอดจากรุ่นสู่รุ่น ด้วยวิถีทางธรรมชาติ ไม่เป็นอันตรายต่อสิ่งแวดล้อม และฝ้าย้อมมีลายผ้าที่เป็นลักษณะเฉพาะตามภูมิปัญญาของช่างทอในท้องถิ่น 2) จุดอ่อน (Weaknesses) ได้แก่ การขาดระบบการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การสร้างนวัตกรรมและการประดิษฐ์อย่างจริงจัง และทัศนคติในเชิงลบของคนโบราณรุ่นปู่ ย่า เกี่ยวกับการทำงาน ถ้าลูกหลานยึดอาชีพด้วยการทอผ้า จะมองว่าเป็นอาชีพที่ไม่มีเกียรติ ขาดความก้าวหน้า 3) โอกาส (Opportunities) ได้แก่ Textile Transformation สิ่งทอมีคุณสมบัติพิเศษเพื่อการปฏิรูปอุตสาหกรรมสู่อนาคต ด้านแบคทีเรียและเชื้อรา ป้องกันแมลง (Medical Textile) ด้านการลามไฟ ด้านรังสี UV (Protective Textile) เป็นประโยชน์ด้านสุขภาพ การแพทย์ ลดการใช้ทรัพยากร เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ป้องกันเชื้อโรค สารเคมี รังสีต่าง ๆ และประเทศไทยมีนโยบายผลักดันให้เป็น “ศูนย์กลางสุขภาพแห่งเอเชีย 4) อุปสรรค (Threats) ได้แก่ การสืบสานภูมิปัญญาของบรรพบุรุษในภาพรวม แนวโน้มสังคมไทยเป็นสังคมผู้สูงอายุ จะขาดการเชื่อมโยงระหว่างคนรุ่นใหม่กับคนรุ่นเก่า

ปลายน้ำ หมายถึง กลุ่มปลายน้ำ (Downstream) กระบวนการแสดงสินค้า, จัดงาน event รวมถึงการขนส่ง ส่งมอบสินค้าหรือบริการนั้นไปถึงมือลูกค้า 1) จุดแข็ง (Strengths) ได้แก่ การมีแหล่งพื้นที่ชุมชนและระบบการกระจายสินค้าของผู้ประกอบการครามจังหวัดสกลนคร 2) จุดอ่อน (Weaknesses) ได้แก่ ผู้ผลิตใช้ช่องทางการตลาดแบบ offline เป็นหลัก ขาดทักษะพื้นฐานความเป็นผู้ประกอบการ ขาดการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ ขาดข้อมูลเชิงลึกสำหรับการวิเคราะห์ความต้องการในตลาดต่างประเทศ ขาดความสามารถในการประกอบธุรกิจระหว่าง

ประเทศ ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจแบบ “เจ้าของรายเดียว” จ้างงานน้อย ทำให้เจ้าของธุรกิจไม่มีเวลาเพียงพอในการพัฒนากิจการหรือศึกษากฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ และส่วนใหญ่ทำธุรกิจโดยลำพังขาดการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ ขาดการรวมกลุ่มที่เข้มแข็ง 3) โอกาส (Opportunities) ได้แก่ แนวคิดใหม่แฟชั่นยุคใหม่ ใช้วัฒนธรรมเชื่อมโยงกับอารมณ์ของคนที่แสดงถึงความรับผิดชอบ ทักษะคิดและวิถีชีวิตแรงบันดาลใจใหม่ เลือกใช้วัสดุที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ประชากรโลกเพิ่มขึ้น เกิดความต้องการสินค้าในการอุปโภคและบริโภคเพิ่มขึ้น แนวโน้มการส่งออกสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มวัสดุธรรมชาติขยายตัว แนวโน้มเศรษฐกิจการท่องเที่ยวเติบโต พฤติกรรมผู้บริโภคยุคใหม่ที่ใช้ข้อมูลสารสนเทศ หน่วยงานภาครัฐในระดับประเทศ ภูมิภาค และจังหวัดต่างให้การสนับสนุน ส่งเสริมการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับผลิตภัณฑ์ และการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ Aging Society วัยเกษียณ มีรายได้จากการทำงานแสวงหาความสะดวกสบายในชีวิต มีอำนาจในการซื้อสูง 4) อุปสรรค (Threats) ได้แก่ เศรษฐกิจขาดสภาพคล่อง อำนาจการซื้อน้อยลง ความไม่แน่นอนทางการเมืองที่มีโอกาสส่งผลเสียต่อเศรษฐกิจ มีผลทำให้เกิดความไม่เชื่อมั่นในการลงทุน ประสบการณ์จากการใช้คราวครั้งแรกของลูกค้ามีผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อสินค้าส่งผลต่อพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภค ปริมาณลูกค้ามีจำกัดเนื่องจากเป็นผลิตภัณฑ์เฉพาะกลุ่ม เกิดข้อจำกัดในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยดิจิทัล (Digital Economy) แต่เนื่องจากกลุ่มผู้ผลิตครามเป็นกลุ่มผู้สูงอายุ มีคู่แข่งเพิ่มขึ้นจากการเปิดเสรีทางการค้า จึงทำให้เกิดมีคู่แข่งมากขึ้นซึ่งผู้ประกอบการต้องสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้แตกต่างตามความสนใจจากผู้บริโภค

2. สรุปผลการศึกษาการบูรณาการของห่วงโซ่คุณค่าครามสกนกร โดยผู้มีส่วนได้เสียซึ่งประกอบด้วย กลุ่มผู้ผลิต กลุ่มผู้ขาย กลุ่มผู้ซื้อ และกลุ่มภาครัฐ ได้แก่ 1) ต้นน้ำ คือกลุ่มที่เป็นเจ้าของวัตถุดิบ ประกอบด้วย การควบคุมคุณภาพวัตถุดิบให้ได้มาตรฐานปลอดสารเคมีให้มากที่สุด วัตถุดิบฝ่ายต้องให้ปลอดสารเคมี ยาฆ่าแมลง เส้นใยฝ้ายคุณภาพแนวทางออร์แกนิก การส่งเสริมสายพันธุ์ดี ใช้ครามธรรมชาติร้อยเปอร์เซ็นต์ ควรอบรมความรู้เกี่ยวกับการผลิตเนื้อครามคุณภาพ มาตรฐานการทอดำรงภูมิปัญญาการย้อมแบบธรรมชาติ ภาครัฐควรสนับสนุนปัจจัยการผลิตได้แก่แหล่งน้ำ ระบบชลประทาน ควบคุมการใช้สารเคมียาฆ่าแมลง กระบวนการเก็บเกี่ยวครามในระยะที่เหมาะสม ผู้ผลิตต้องซื่อสัตย์ในการรักษาความเป็นสีธรรมชาติของคราม การปลูกครามวิถีธรรมชาติ ปลอดการใช้สารเคมี กระบวนการทำเนื้อครามควรอยู่ในกรอบ Best practice การผลิตโดยการรับรองข้อมูลแหล่งที่มาของวัตถุดิบ ตรวจสอบได้และมีกระบวนการรับรองอย่างต่อเนื่อง การผลิตโดยใช้มาตรฐานสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (GI) มีคู่มือมาตรฐานที่ต้องปฏิบัติ ควบคุมตั้งแต่การใช้เมล็ดพันธุ์ สภาพดินระยะเวลาเก็บเกี่ยว ส่วนผสมที่เหมาะสมในการเตรียมเนื้อคราม การสืบสานโดยสืบทอดองค์ความรู้จากรุ่นสู่รุ่น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ภูมิปัญญาจากบรรพบุรุษ ให้ความรู้แก่คนรุ่นใหม่ให้รักและดำเนินการผลิตที่มีคุณภาพด้วยความซื่อสัตย์ จัดการให้มีแหล่งเรียนรู้แก่คนรุ่นใหม่ให้มีส่วนร่วมความรู้เข้าใจในกระบวนการปลูก การย้อม การทอ สร้างผลผลิตสร้างรายได้สืบทอดต่อเนื่องไม่ให้สูญหาย การรับรู้เชิง

สุนทรียทางศิลปะ ให้เห็นว่าเป็นงานฝีมือเฉพาะแบบศิลปาชีพ การสร้างพื้นที่ให้คนรุ่นใหม่ได้นำเสนอ เปิดโอกาสให้ได้เข้าสังคมตามได้ง่ายขึ้นเพื่อทดลองนำไปใช้ในรูปแบบต่าง ๆ และการเรียนรู้ให้เข้าถึง ระบบพื้นฐานดั้งเดิมตลอดถึงการประยุกต์ใช้ การทำให้เห็นประโยชน์เห็นช่องทางรายได้จึงใจให้สนใจ ปลุกจิตสำนึกการอนุรักษ์เห็นคุณค่าภูมิปัญญาที่เป็นเอกลักษณ์ การถ่ายทอดจัดการความรู้ เนื้อหาที่ ควรสืบทอดคือเทคนิคด้านการเกษตรถ่ายทอด คำนิยมการผลิตที่มีคุณภาพ มีใบรับรองการอบรมและ ใบรับรองการผลิต การกำหนดมาตรฐานราคาที่เหมาะสมคําค่าการผลิต ปรับค่าแรงให้เหมาะสมกับ การพัฒนาทักษะที่สูงขึ้น สอดคล้องวิถีชีวิตการดำรงชีพ หรือพัฒนาเครื่องมือเครื่องทุ่นแรง โรงเรียน และสถาบันการศึกษา ให้มีการเรียนการสอนศึกษาดูงานแหล่งผลิตครามและฝ้ายจนเป็นผ้าคราม พัฒนาระบบการด้านเทคนิคสมัยใหม่สู่นวัตกรรม เครื่องจักร เครื่องจักร ที่ช่วยด้านประสิทธิภาพ ประหยัดเวลา เทคนิค ส่วนผสม องค์ประกอบอาชีพการใส่กล้วย สับปะรด สารเร่ง การใช้ baking soda การควบคุมการผลิต รูปแบบการผลิตพัฒนาผลิตภัณฑ์การใช้งานที่หลากหลาย กระบวนการเตรียม การเพาะปลูก การดูแลรักษา การเก็บเกี่ยว รูปแบบการผลิตพัฒนาผลิตภัณฑ์การใช้งานที่หลากหลาย กระบวนการผลิตคราม การออกแบบลวดลายวิธีการเทคนิคภูมิปัญญาท้องถิ่น 2) กลางน้ำ คือส่วน ของกระบวนการจัดการออกแบบแปรรูปวัตถุดิบเป็นสินค้า ประกอบด้วย การออกแบบผ้าคราม ผู้ประกอบการควรต้องดูความต้องการของตลาดว่าต้องการลวดลาย การสร้างนวัตกรรม ทันสมัย แตกต่าง คำปรึกษาจากหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญ การแปรรูปการใช้ประโยชน์ของครามนั้น ยัง สามารถนำมาผลิตเป็น ยารักษาโรค สมุนไพร เช่น ลูกประคบ ใช้เป็นยารักษาโรค และเครื่องสำอาง ครีมกันแดด สบู่ น้ำยาย้อมผม ไบครามทำชา ทำเป็นสี หมึก เป็นส่วนประกอบในการทำกระดาษ เครื่องปั้นดินเผา เส้นใยธรรมชาติ ยาสระผม ยาย้อมผม ยาสมุนไพร สีส้มอาหาร สีเคลือบ และใช้ทำ เป็นงานศิลปะได้หลากหลาย การออกแบบผลิตภัณฑ์ ควรทำการออกแบบให้มีความทันสมัย เพื่อให้ วัยรุ่นมีความสนใจ มีความต้องการ ควรมีการนำเครื่องปั้นน้ำครามเข้ามาใช้เพื่อให้การผลิตสามารถ ผลิตได้มากขึ้นสร้างคุณสมบัติพิเศษให้กับคราม เทคโนโลยีครามก้อน หรือน้ำครามสำเร็จ ที่สามารถ ละลายน้ำหรือย้อมได้ การสืบสานที่คนรุ่นใหม่สนใจ ได้แก่การออกแบบสินค้าให้มีความทันสมัย ความ แตกต่าง และสามารถนำไปใช้งานได้จริง และ 3) ปลายน้ำ คือกระบวนการแสดงสินค้า, การขนส่ง การมอบสินค้าหรือบริการไปถึงมือลูกค้า ประกอบด้วย กระบวนการแสดงสินค้าและขนส่ง กระบวนการผลิตที่ให้ข้อมูลการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การรวมกลุ่ม การประชาสัมพันธ์ผ่านทาง เว็บไซต์ เพื่อให้ลูกค้าสามารถติดตามขั้นตอนการผลิต และผลงานสินค้าใหม่ รัฐเป็นตัวกลางในการ ประสานงาน การจัดสรรระบบงาน หน้าที่ในการผลิตสินค้า เพื่อให้สามารถผลิตสินค้าได้เร็วขึ้น มี คุณภาพมากขึ้น นำเสนอสินค้าผ่านสื่อออนไลน์ต่าง ๆ อยู่เสมอ และควรมีการผลิตสินค้านวัตกรรม สร้างเอกลักษณ์ อัตลักษณ์ นวัตกรรม ดีไซน์เนอร์ ในการออกแบบผลิตภัณฑ์ รูปแบบสินค้าใหม่ๆ แปรรูป เป็นกลุ่มที่ผลิตสินค้าพรีเมียม และการดำเนินธุรกิจกับต่างประเทศ ต้องพึ่งพาหน่วยงาน ราชการ การมอบสินค้าหรือบริการไปถึงมือลูกค้าความซื่อสัตย์แก่ลูกค้า ขายสินค้าที่ได้มาตรฐาน การ

รวมกลุ่มก็ควรจะประชุมปรึกษาหารือ พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ทันสมัย และพัฒนารูปแบบสินค้าใหม่ ๆ อยู่เสมอ รวมกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจรวม วางแผน แก้ปัญหาร่วมกัน สร้างความเข้มแข็งในกลุ่มและสร้างความสามัคคี ลดต้นทุน สร้างคุณค่า และสร้างความแตกต่างทางการตลาด ทำงานคล่องตัวได้อย่างมีระบบ

อภิปรายผล

จากการศึกษาบริบทการเปลี่ยนแปลงของห่วงโซ่คุณค่าและการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าใหม่ของครามสกนกร อภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. จากการศึกษบริบทการเปลี่ยนแปลงของห่วงโซ่คุณค่าครามสกนกร เป็นยุคการใช้คราม 4 ยุค คือ 1) ยุคดั้งเดิม เป็นการใช้ครามในชีวิตประจำวัน 2) ยุคถดถอย เป็นยุคการเติบโตของสีเคมีในช่วงปฏิวัติอุตสาหกรรมทันสมัย 3) ยุคฟื้นฟู เป็นยุคที่ชาวบ้านไม่มีทางออก จากระบบทุนนิยมเข้ามา ทำให้การดำเนินชีวิตเปลี่ยนเป็นการพึ่งพิงเกษตรเชิงเดี่ยว ผลิตเพื่อจำหน่าย 4) ยุคปัจจุบัน เป็นยุคการเติบโตของธุรกิจผ้าครามจากนโยบายส่วนกลางที่ส่งเสริมการยกระดับรายได้ ส่งผลมาสู่ นโยบายภูมิภาคของจังหวัด ทำให้ครามได้รับความนิยมเป็นที่รู้จักของตลาดในประเทศมากขึ้น ผลการศึกษาสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กิตติพงษ์ เกียรติวิภา (2555, หน้า 13) ที่ทำการวิจัยการศึกษาและพัฒนาการทำผ้าฝ้ายทอพื้นเมือง ที่พบว่า หากมีการใช้เทคนิคภูมิปัญญาดั้งเดิมมาใช้ในการสร้างผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือรูปแบบใหม่แล้ว ก็สามารถเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจให้ชุมชนได้ รวมถึงการศึกษาของ คีลันและวิลเลียม (Keane and Willem, 2008) ที่ทำการศึกษการผลิตสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มสามารถสร้างงาน และทำให้ได้รับเงินตราต่างประเทศเข้ามาใช้ในการพัฒนาประเทศได้ จึงกล่าวได้ว่า การทำผ้าย้อมครามมีบทบาทสำคัญในยุคปัจจุบัน สามารถสร้างรายได้ให้กับชุมชนได้

การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าใหม่ของครามสกนกร ประกอบด้วย ต้นน้ำ หมายถึงกลุ่มต้นน้ำ (Upstream) คือกลุ่มที่เป็นเจ้าของวัตถุดิบ ได้แก่ความรู้และความชำนาญ การไม่สามารถควบคุมคุณภาพวัตถุดิบ สภาพทัศนศิลป์โลกรับรอง และทรัพยากรลดน้อยลง กลางน้ำ หมายถึงกลุ่มกลางน้ำ (Midstream) คือในส่วนของการบริหารจัดการ ได้แก่งานศิลปประณีต การขาดระบบการพัฒนาผลิตภัณฑ์การสร้างนวัตกรรม สิ่งทอมีคุณสมบัติพิเศษ และการสืบสานภูมิปัญญา ปลายน้ำ หมายถึงกลุ่มปลายน้ำ (Downstream) กระบวนการแสดงสินค้าขนส่งและส่งออก ได้แก่ระบบการกระจายสินค้า ช่องทางการตลาด แนวคิดใหม่ และเศรษฐกิจขาดสภาพคล่อง สอดจากการวิจัยของชูชีพ เอื้อการณ์ และคณะ (2557, หน้า 35) ที่ได้ทำการวิจัยแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอไทยเพื่อการแข่งขันระดับโลก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษา นโยบายการส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอไทย วิเคราะห์องค์ประกอบการส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอไทยเพื่อการแข่งขันระดับโลก และศึกษาแนวทางการกำหนดนโยบายการส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอไทยเพื่อการแข่งขันระดับโลก จากกลุ่มตัวอย่าง 600 คน องค์ประกอบการส่งเสริมและพัฒนา

อุตสาหกรรมสิ่งทอไทยเพื่อการแข่งขันในระดับโลก คือการกำหนดนโยบายในแต่ละด้านตามองค์ประกอบ การส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอไทยเพื่อการแข่งขันระดับโลก ทั้ง 6 องค์ประกอบ ดังนี้คือ 1) ด้านประสิทธิภาพการผลิตโดยการพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอตลอดห่วงโซ่ 2) ด้านคุณภาพสินค้า 3) ด้านข้อมูลการตลาด 4) ด้านแรงงาน 5) ด้านนโยบายระหว่างประเทศ และ 6) ด้านความสามารถในการแข่งขัน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัชจรีญา ไบลี (2560, หน้า 109) ได้ทำการศึกษาแผนวิจัยและพัฒนาสิ่งทอพื้นบ้านจังหวัดเลย เพื่อค้นหาแผนวิจัยและพัฒนาสิ่งทอพื้นบ้านจังหวัดเลย และเพื่อสร้างแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสิ่งทอพื้นบ้านจังหวัดเลย การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม โดยใช้วิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพ สนทนากลุ่มเป้าหมายประกอบด้วยผู้ปลูกฝ้าย ผู้ผลิตผ้าทอ ผู้ประกอบการ ได้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสิ่งทอพื้นบ้านจังหวัดเลย ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ คือยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างศักยภาพและยกระดับประสิทธิภาพกระบวนการผลิตมาตรฐานคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสนับสนุนส่งเสริมด้านการตลาดและเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันในตลาดโลก ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเสริมสร้างศักยภาพผู้ประกอบการสิ่งทอพื้นบ้าน และยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสิ่งทอพื้นบ้านเพื่อให้เกิดความอยู่รอดในปัจจุบัน แต่อย่างไรก็ตามการศึกษาของ Lydia N. Kinuthia, keren M burugar, Milcah Mulu-Mutuku (2011) ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง 265 คน ในประเทศเคนยา จากการสำรวจ 40 คน ใช้การวิเคราะห์เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์ปัจจัยและการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่า อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มมีอิทธิพลต่อสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงเป็นพลวัตร และมีการแข่งขันกันสูงจากผลของการเพิ่มขึ้นของโลกาภิวัตน์ การค้าเสรี และอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มมือสอง เป็นการยากที่ผู้ประกอบการจะประสบความสำเร็จในระยะยาว ดังนั้น การวางยุทธศาสตร์ด้านการตลาดจึงมีความสำคัญสำหรับการอยู่รอดและการเติบโตของธุรกิจ

2. ผลการศึกษาการบูรณาการของห่วงโซ่คุณค่าครามสกลนคร โดยผู้มีส่วนได้เสียประกอบด้วย กลุ่มผู้ผลิต กลุ่มผู้ขาย กลุ่มผู้ซื้อ และกลุ่มภาครัฐ พบว่า ต้นน้ำ ประกอบด้วย การควบคุมคุณภาพวัตถุดิบให้ได้มาตรฐานและการเชื่อมโยงระหว่างคนรุ่นใหม่กับคนรุ่นเก่าในสืบสานภูมิปัญญา กลางน้ำ ประกอบด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การสร้างนวัตกรรมการผลิต และสืบสานภูมิปัญญา และปลายน้ำ ประกอบด้วย การพัฒนาทักษะความเป็นผู้ประกอบการ การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ ความสามารถในการประกอบธุรกิจระหว่างประเทศ และการรวมกลุ่มที่เข้มแข็ง สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีการตัดสินใจทางการตลาดระดับโลก (นันทสาร์ สุขโต และคณะ (2559, หน้า 97) ที่ยังทำให้ผลิตภัณฑ์ครามสกลนครยังไม่สามารถเข้าสู่ตลาดโลก เนื่องจากสกลนครยังไม่ได้ทำการศึกษาสภาพแวดล้อมทางการตลาดโลกไม่ว่าจะเป็นการค้าระหว่างประเทศ เรื่องการค้าระหว่างประเทศที่ผู้ประกอบการควรมองหาความรู้ ภาษีศุลกากร ปัญหาอัตราแลกเปลี่ยน การกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษีศุลกากร ข้อตกลงทั่วไปเรื่องภาษีศุลกากรและการค้า ข้อมูลเหล่านี้ยังคงเป็นอุปสรรคสำคัญในการทำการค้าในต่างประเทศ รวมไปถึงการตัดสินใจเข้าสู่ตลาดระดับ

โลก และการเลือกตลาดที่จะเข้าไปทำตลาด จังหวัดสกลนครยังขาดการสังเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว มีแต่ข้อมูลในด้านผลิตภัณฑ์สกลนครเป็นที่สนใจของผู้บริโภคชาวต่างชาติที่มีความรัก และชื่นชอบผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเท่านั้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 กลุ่มผู้ผลิต กลุ่มผู้ขาย กลุ่มผู้ซื้อ และกลุ่มภาครัฐ ควรบูรณาการทรัพยากรบริหารจัดการกระบวนการของห่วงโซ่คุณค่าक्रमสกลนคร โดย ต้นน้ำควรบูรณาการด้านการควบคุมคุณภาพวัตถุดิบให้ได้มาตรฐานและการเชื่อมโยงระหว่างคนรุ่นใหม่กับคนรุ่นเก่าในสืบสานภูมิปัญญา กลางน้ำควรบูรณาการด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การสร้างนวัตกรรมการผลิต และสืบสานภูมิปัญญา และปลายน้ำควรบูรณาการด้านการพัฒนาทักษะความเป็นผู้ประกอบการ การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ ความสามารถในการประกอบธุรกิจระหว่างประเทศ และการรวมกลุ่มที่เข้มแข็ง

1.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องของภาครัฐควรต้องให้การสนับสนุนการดำเนินงานของผู้ประกอบการอย่างบูรณาการตามวิสัยทัศน์ที่วางทิศทางไว้อย่างต่อเนื่องเพื่อนำครามสู่สากลในอนาคตได้ โดยกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง มีการพัฒนาเป็นรายกลุ่ม (case by case) ตามคุณลักษณะ ความสามารถเฉพาะและเป็นความต้องการที่แท้จริงของผู้ประกอบการ เพื่อนำไปสู่การเป็นเมืองแห่งครามธรรมชาติและแฟชั่นงานฝีมือระดับโลก รวมถึงการสนับสนุนปัจจัยการผลิตได้แก่แหล่งน้ำ ระบบชลประทาน กระบวนการเตรียม การเพาะปลูก การดูแลรักษา การเก็บเกี่ยว ควบคุมการใช้สารเคมีฆ่าแมลง กระบวนการเก็บเกี่ยวครามในระยะที่เหมาะสม

1.3 สถาบันการศึกษาจะต้องทำหน้าที่พัฒนาองค์ความรู้จากศึกษาค้นคว้า และงานวิจัยเพื่อนำองค์ความรู้ไปสู่การถ่ายทอดอย่างเป็นระบบสร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นกับห่วงโซ่อุปทาน (Supply chain) จัดทำหลักสูตร ในหลากหลายรูปแบบทั้งหลักสูตรระยะสั้น และระยะยาว ที่สามารถยกระดับวุฒิการศึกษา การถ่ายทอดองค์ความรู้เรื่องครามแก่นักศึกษา ผู้ประกอบการ ประชาชน ผู้สนใจ รวมถึงจัดให้มีแหล่งเรียนรู้ถ่ายทอดองค์ความรู้ ทั้งในรูปแบบพิพิธภัณฑ์หรือที่ดูงานอย่างครบวงจรจากกระบวนการต้นทางถึงปลายทาง ให้มีการเรียนการสอนศึกษาดูงานแหล่งผลิตครามและฝ้ายหรือไหม จนเป็นผ้าคราม พัฒนากระบวนการด้านเทคนิคสมัยใหม่สู่นวัตกรรม เครื่องจักร เครื่องจักร ที่ช่วยด้านประสิทธิภาพประหยัดเวลา เทคนิค ส่วนผสม องค์ประกอบอาทิตการใส่กล้วย สับปะรด สารเร่ง การใช้ baking soda การควบคุมการผลิต รูปแบบการผลิต และพัฒนาผลิตภัณฑ์การใช้งานที่หลากหลาย รูปแบบการผลิตพัฒนาผลิตภัณฑ์การใช้งานที่หลากหลาย

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยติดตามประเมินผล “ห่วงโซ่คุณค่า คราม” ว่าประสบความสำเร็จเพียงใด เพื่อจะได้นำมาเป็นแนวทางการปรับปรุงแนวทางการดำเนินการในอนาคต เพื่อพัฒนาการบูรณาการห่วงโซ่ของคุณค่าครามต่อไป

2.2 ควรทำการศึกษา “ห่วงโซ่คุณค่า คราม” ในแต่ละพื้นที่ว่ามีลักษณะ มีเอกลักษณ์เฉพาะอย่างไรโดยเป็นความร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและเอกชน เพื่อให้ได้ความรู้ไปสู่การต่อยอดพัฒนาผลิตภัณฑ์ในเชิงพาณิชย์

บรรณานุกรม

- กิตติพงษ์ เกียรติวิภาค. (2555). **วิจัยการศึกษาและพัฒนานำผ้าฝ้ายทอมือ มาประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ กรณีศึกษา : กลุ่มหมู่บ้านผ้าฝ้ายทอมือบ้านดอนกลวง อำเภอป่าซาง จังหวัดลำพูน**. สาขาออกแบบหัตถอุตสาหกรรม คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์ลำปาง. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. 13.
- ชูชีพ เอื้อการณ์ และคณะ. (2557). **วิจัยแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอไทย เพื่อการแข่งขันระดับโลก. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์. หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์. 8 (1), 35.**
- ชัชจรียา ใบลี. (2553). **ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการวิจัยของ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 109.**
- ธนวรรณ แสงสุวรรณ และคณะ. (2547). **การจัดการการตลาด. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า. 131.**
- นันทกาญจน์ เกิดมัลย์. (2557). **หลักการจัดการสมัยใหม่. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. 21.**
- นันทกาญจน์ เกิดมัลย์. (2561). **สภาพการบริหารการพัฒนาและปัญหาของการดำเนินธุรกิจผลิตภัณฑ์ครามสกลนคร. วารสารการบริหารปกครอง. มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์. 7(2), 297.**
- นันทสารี สุขโต. (2552). **โปรแกรมทางการตลาดมาตรฐานเดียวกับการจัดการบริษัทระดับโลก. วารสารสิทธิปริทัศน์ กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต. 23(1), 97.**

ฝ่ายอำนวยการสำนักงาน สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2556). *ส่วน*

เทคโนโลยีสารสนเทศ. เข้าถึงจาก

http://www.sme.go.th/Pages/aboutSMEs/art_4.aspx (30 ตุลาคม 2556)

สมคิด บางโม, (2555), **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ : วิทย์พัฒน์. 61.

สำนักงานจังหวัดสกลนคร กลุ่มงานยุทธศาสตร์และข้อมูลเพื่อการพัฒนาจังหวัด. (2559). **ร่าง**

แผนพัฒนาจังหวัดสกลนคร 4 ปี พ.ศ. 2561 – 2564. สกลนคร. 74-227.

สำนักงานสถิติจังหวัดสกลนคร. (2558). **รายงานวิเคราะห์สถานการณ์จัดทำข้อมูลเชิงพื้นที่จังหวัด**

สกลนคร. 11.

Keane Jodie and Willem Dirk. (2008). *7 May 2008. The role of textile and clothing*

Industries in growth and development strategies. To Velde overseas

Development Institute. Available from

[http://www.odi.org/sites/odi.org.uk/siles/odi assets/ publicating.](http://www.odi.org/sites/odi.org.uk/siles/odi%20assets/publications/working_papers/2008/08-003361.pdf)

<http://www.odi.org/sites/odi.org.uk/siles/odi assets/ publicating.>

Lydia N. Kinuthia, keren M burugar, Milcah Mulu-Mutuku. (2011). **International environmental**

factors Influencing the implementation Marketing Strategies by Garment

marketing micro-enterprises in Kenya. African Journal of textile and Apparel

Research. 1(1).