

“มีหลายท่านถามว่าทำไมเราจะต้องแบ่งปันความรู้ ดิฉันไม่ยากให้ความรู้แก่ตัวตายไปกับตัวเรา แต่เป็นสิ่งที่มีความรู้จะถูกถ่ายทอดไปกับบุคคลข้างหลังด้วยวิดีโอ ด้วยเรื่องเล่า หนังสือที่ดิฉันได้กระทำไว้แล้ว ของผู้สนับสนุนจากส่วนราชการคือกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม และก็ของบางกอกฟิล์มต้องขออนุญาตเอ่ยนาม เพราะเราได้รางวัลจากเขาจริงๆ ซึ่งอันนี้ถูกถ่ายทอดไปยังคนรุ่นหลัง ให้เป็นแหล่งเรียนรู้และพัฒนาต่อไปเมื่อเราจะอยู่หรือไม่เราก็จะมีผลงานหัตถกรรมที่เป็นวัฒนธรรมไทยของเราจะอยู่ต่อไป และจะถูกพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป”

(สัมภาษณ์ 10 เมษายน 2561)

โดยสรุปวิธีการดำเนินงานของกลุ่มหัตถกรรมวิสาหกิจชุมชนบ้านรัษฎิน ได้พัฒนากระบวนการเรียนรู้ จากองค์ความรู้ที่มีและต่อยอดความรู้อยู่เสมอ จากการเข้าร่วมการอบรมเชิงปฏิบัติการต่างๆ การได้รับความสนับสนุนจากหน่วยงานในการถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยี รวมทั้งการมีเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมมือกันในการผลิตชิ้นงานหัตถกรรม ภายใต้จิตสำนึกในการแบ่งปันความรู้ เพื่อให้ผลงานหัตถกรรมที่เป็นวัฒนธรรมไทยได้รับการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป

1.2.2 ผลิตรภัณฑ์หัตถกรรมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรัษฎิน

ผลิตรภัณฑ์หัตถกรรมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรัษฎิน ประกอบด้วยผลิตรภัณฑ์ที่ผลิตจากเยื่อไม้ไผ่กระดาษ ผลิตรภัณฑ์งานปั้นจากดิน และผลิตรภัณฑ์จากปีกแมลงทับ ในรูปแบบต่างๆ อาทิเช่น

1) ผลิตรภัณฑ์งานเยื่อไม้ไผ่กระดาษลายนูนตัวรูปภาพ ประดับตกแต่งและของใช้ที่ผลิตจากใยกระดาษ ในรูปแบบของกรอบ รูปภาพ ผลิตรภัณฑ์ตกแต่งประดับบ้าน ของใช้ เป็นต้น ดังตัวอย่างรูปภาพแสดงชิ้นงานผลิตรภัณฑ์หัตถกรรม ต่อไปนี้

(1.1) ผลิตรภัณฑ์กรอบรูปภาพ ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 4.2 ผลิตภัณฑ์กรอบรูปจากเยื่อไม้ใยกระดาษ

(1.2) ผลิตภัณฑ์ตกแต่งประดับบ้าน ของโชว์ต่างๆ ผลงานชุดบงกสจรัสแสง ดังภาพ
ต่อไปนั้ |



ภาพที่ 4.3 ผลิตภัณฑ์ประดับบ้านจากเยื่อไม้ใยกระดาษ อาทิเช่น ผลงานชุดบงกสจรัสแสง

(1.3) ผลิตภัณฑ์ของใช้จากเยื่อไม้ใยกระดาษ เช่น ตะกร้า โคมไฟประดับ
เป็นต้น ดังตัวอย่างภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 4.4 ผลิตภัณฑ์ของใช้จากเยื่อไม้ไผ่กระดาษ เช่น กระเป๋าตะกร้า

- 2) ผลิตภัณฑ์งานเยื่อกระดาษในรูปแบบเครื่องประดับ อาทิ เช่น สร้อยคอ ต่างหู กำไล เข็มกลัดติดเสื้อ ปิ่นปักผม เป็นต้น ดังตัวอย่างรูปภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 4.5 ผลิตภัณฑ์เครื่องประดับจากเยื่อไม้ไผ่กระดาษ

- 3) ผลิตภัณฑ์งานปั้นจากดิน ในรูปแบบของงานดอกบัวจงกลณี บัวพันธุ์ไทยแท้ และดอกกุหลาบ ที่ใช้ในการประดับตกแต่งต่างๆ ดังตัวอย่างรูปภาพผลิตภัณฑ์ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 4.6 ผลิตภัณฑ์งานปั้นจากดิน เป็นรูปดอกบัว และดอกกุหลาบ

4) ผลิตภัณฑ์เครื่องประดับจากปีกแมลงทับ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดินได้สร้างสรรค์งานโดยใช้ปีกแมลงทับ เป็นส่วนประกอบในเครื่องประดับ ได้แก่ สร้อยคอ ต่างหู เป็นต้น ดังตัวอย่างรูปภาพผลิตภัณฑ์ ต่อไปนี้



ภาพที่ 4.7 ผลิตภัณฑ์เครื่องประดับจากปีกแมลงทับ

จากภาพตัวอย่างผลงานผลิตภัณฑ์หัตถกรรมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดินที่นำเสนอข้างต้น แสดงให้เห็นถึงฝีมือการจัดทำผลิตภัณฑ์หัตถกรรมที่ทำมือ โดยใช้วัสดุจากธรรมชาติ ได้แก่ เยื่อไม้ ไยกระดาก ดิน ปีกแมลง และวัสดุอื่น ๆ นำมาสร้างสรรค์งานที่มีความสวยงาม ทรงคุณค่า แฝงไว้ด้วยศิลปวัฒนธรรมความเป็นไทย ผ่านทางลวดลายของดอกบัว การทำลายนูนที่เป็นลวดลายไทยในเครื่องประดับตกแต่งทุกชิ้นงาน ที่มีความประณีตงดงาม

1.2.3 รางวัลผลงานนวัตกรรมวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษัดิน

ผลงานนวัตกรรมเยื่อไม้ไผ่กระดาษของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษัดิน นำโดย คุณภัทรมน เกิดสมพงษ์ ประธานกลุ่ม ได้รับรางวัลผลงานนวัตกรรมดีเด่นหลายรางวัล อาทิ เข็มกลัดใบบัวจากเยื่อไม้ ได้รับการคัดสรรเป็นผลิตภัณฑ์กรุงเทพมหานคร (Bangkok Brand) ปี พ.ศ.2560 ผลิตภัณฑ์เปเปอร์มาเช่ ได้รับการรับรองให้แสดงเครื่องหมายมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน จากสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม เมื่อวันที่ 24 พฤษภาคม 2559 และ ผลิตภัณฑ์เยื่อไม้ไผ่กระดาษ ได้รับรางวัลสินค้า OTOP รักษาสิ่งแวดล้อม จากกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นต้น ดังตัวอย่างภาพรางวัลที่วิสาหกิจชุมชนบ้านรักษัดินได้รับ



ภาพที่ 4.8 ภาพตัวอย่างรางวัลผลิตภัณฑ์นวัตกรรมที่วิสาหกิจชุมชนบ้านรักษัดินได้รับ

ตอนที่ 2 กระบวนการผลิตและการบริหารจัดการนวัตกรรมไทยของวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษัดินเพื่อสืบสานวัฒนธรรม

2.1 กระบวนการผลิตนวัตกรรมไทยของวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษัดิน (Production Process) งานนวัตกรรมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษัดิน มีกระบวนการผลิต ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า(Input) การการแปรเปลี่ยนสภาพ (Transformation) และ ผลผลิต (Product) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)

วัตถุดิบและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต ผลิตภัณฑ์หัตถกรรมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดิน จะใช้วัสดุจากธรรมชาติเป็นส่วนประกอบ ได้แก่

- 1) กระดาษเหลือใช้ เพื่อมาแปลงเป็นเยื่อไม้
- 2) ดินเหนียว ใช้ในผลิตภัณฑ์งานปั้นจากดิน
- 3) แป้งแม่พิมพ์ลายใบบัว ขนาด 12 นิ้ว
- 4) กาวน้ำสำหรับผสมในเนื้องาน
- 5) ผงทอง ผงทองแดง และฟู่กันสำหรับทา
- 6) สีตามความต้องการ
- 7) น้ำยาเคลือบเงา
- 8) อุปกรณ์ตกแต่งส่วนประกอบ เครื่องประดับ เช่น เงิน ทองแดง มุกแท้ ปีกแมลงทับ เป็นต้น

วัสดุที่ใช้ส่วนใหญ่จะมาจากธรรมชาติและของเหลือใช้ เช่น กระดาษจะใช้ของที่เหลือใช้ นำมาแปรสภาพ วัสดุและชิ้นงานที่ทำจะคำนึงถึงการย่อยสลายไปในธรรมชาติ ช่วยรักษาสิ่งแวดล้อมรวมทั้งการประหยัดต้นทุนการผลิต และคงคุณค่าทางศิลปวัฒนธรรมไทยควบคู่ไปด้วย ดังที่ คุณภัทรมน ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดิน ได้กล่าวถึง คติธรรมความเป็นวัฒนธรรมไทยที่แฝงอยู่ในงานหัตถกรรมของวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดิน ในเรื่องของ คติธรรมความดีของดอกบัว 4 เหล่า การปฏิบัติธรรม การถือศีล ปีกแมลงทับที่จะไม่สามารถนำมาใช้ได้ตอนที่แมลงทับมีชีวิตอยู่ ดังคำกล่าวที่ว่า

“สิ่งที่อยากจะบอกก็คือเป็นเรื่องของบัว 4 เหล่า ที่เป็นบัวไทยแท้ ซึ่งสำคัญคือ ความดี จะอยู่คงทน ชีวิตเราร่วงโรยไป ความดีจะคงอยู่เหมือนคุณความดีของดอกบัว จริยธรรมจากดอกบัว อีกสิ่งหนึ่งปีกแมลงทับ เราไม่สามารถใช้ได้ตอนที่แมลงทับมีชีวิตอยู่ เราจะได้นำมาใช้เมื่อเขาละสังขาร และความสวยงามของปีกแมลงทับจะยังคงอยู่กับเราตราบนานแสนนาน ปีกแมลงทับจะอยู่ได้นานเป็นร้อยปีเหมือนกับคุณความดีของผู้ปฏิบัติธรรม...”

“การถือศีลจากงานบัวซึ่งใช้เป็นสีที่เป็นมงคลสำหรับคนที่ปฏิบัติสำหรับคนที่นับถือ ศาสนาพุทธด้วยสิ่งเหล่านี้คือที่มาของการจัดสรรแรงบันดาลใจความสวยงามของ ธรรมชาติที่กลับมาสู่มือเราอีกครั้งหนึ่งด้วยงานหัตถกรรมที่เป็นอัตลักษณ์ของคนไทย”

(สัมภาษณ์ วันที่ 8 ธันวาคม 2561)

การแปรเปลี่ยนสภาพ (Transformation)

การแปรเปลี่ยนสภาพในกระบวนการผลิต จากวัสดุกระดาษเหลือใช้แล้ว นำมาแปลงหรือพัฒนาจากเยื่อไม้ จะทำกระบวนการผลิต แปรสภาพเป็นผลิตภัณฑ์ที่สวยงามอย่างที่คาดไม่ถึง มีขั้นตอนกระบวนการผลิตแปรเปลี่ยนสภาพ ซึ่งคุณภักทรมน ประธานกลุ่ม ได้ให้รายละเอียดไว้ดังนี้

นำเยื่อไม้ในส่วนนี้ทำจากกระดาษสา เริ่มใช้จากกระดาษสาชุบน้ำ สิ่งสำคัญอีกส่วนหนึ่งคือ ต้องมีโม่งานใบบัว เป็นแม่พิมพ์ เราทำแม่พิมพ์ไว้เป็นขนาด 12 นิ้ว สิ่งที่จะต้องทำก็คือต้องมี ความชื้นของตัวน้ำ สิ่งต่อไปก็คือจะใช้กาบหลงไปบนเนื้องาน แล้วทำให้ทั่ว แล้วกดชิ้นงานให้เกิด ร่องรอยของลายใบบัวที่เราทำไว้ ลายจะค่อยๆปรากฏขึ้น

สิ่งที่สำคัญคืองานใบบัว เมื่อเราทำเสร็จแล้ว ในรอบต่อไป จะเปลี่ยนสี จากการสาธิตใน วิดีทัศน์ เพื่อให้เกิดความชัดเจนเราก็จะเอากาวมาทาอีกด้าน โดยไม่มีน้ำ แล้วกดทับลงไป ซึ่งลวดลาย จะต้องยังอยู่คงเดิม แล้วรีดน้ำออกมา สิ่งที่เห็นในรูปเป็นด้านหลังของใบบัว ส่วนความหนาต้องแล้วแต่ สมาชิกผู้ประกอบการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ทำ และขึ้นอยู่กับลักษณะงานว่าต้องการความหนาของ ใบบัวมีความหนาก็มี และลูกค้ำมีสเปคของสินค้าเป็นแบบไหน

หลังจากนี้ในกระบวนการผลิต จะต้องนำไปผึ่งให้แห้งหรือเป่าให้แห้ง หรืออบให้แห้ง ก็ได้ ด้วยชิ้นงานนี้ เมื่อผ่านกระบวนการผลิตเหล่านี้แล้ว ก็จะมาเก็บสีอีกทีหนึ่ง ขึ้นอยู่ที่ว่าเราจะทำ อะไร ใช้สีได้ทุกสี เช่น น้ำตาลเทาดำ ดำเข้มขึ้น คำว่าดำเข้มเพราะเรามีสีดำออกเทาด้วย เมื่อเสร็จ แล้ว จะทำในขั้นตอนต่อไป

หลังจากที่กระดาษแห้งแล้วคือการใช้ผงทอง ผงทองแดงและฟูกัน เพื่อมาปิดลงบน ชิ้นงาน โดยใช้น้ำยาเคลือบเงา เมื่อเคลือบแล้ว จะกดทับเพื่อเกิดความแข็งแรงทนตลอด จนโดนน้ำได้

ที่สำคัญที่สุดคือเมื่องานเสร็จเรียบร้อยแล้ว ในกระบวนการผลิตแปรสภาพเป็นผลิตภัณฑ์ หัตถกรรมเกือบทุกประเภท สิ่งที่ยากที่สุดสำหรับการทำงานใบบัวคือ การทำงานใบบัวที่เหมือนจริง มี รอยร่องรอย มีรอยฉีกขาดให้เป็นธรรมชาติที่สุด จากการเริ่มแค่เยื่อไม้ใยกระดาษ สิ่งที่ได้เป็นหัตถกรรม นำไปใช้เป็นเครื่องประดับ ตกแต่งที่มีความปราณีตสวยงาม โดยใช้วัสดุประกอบอื่นๆ ตกแต่งเพิ่มเติมให้ ชิ้นงานสวยงามตรงตามต้องการของลูกค้า เช่น การเพิ่มมุกแท้ การใช้ทองคำเปลว หรือ การใช้ปีกแมลง ทับ ขึ้นอยู่กับการออกแบบชิ้นงานนั้นๆ ซึ่งแต่ละชิ้นงานจะมีลักษณะไม่เหมือนกัน สามารถดูรายละเอียด ขั้นตอนกระบวนการผลิตได้ในสื่อวีดิทัศน์ ที่จัดทำในงานวิจัยนี้

ตัวอย่างภาพวัสดุที่ใช้ และขั้นตอนกระบวนการผลิต แปรเปลี่ยนสภาพ ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 4.9 วัสดุแม่พิมพ์ และอุปกรณ์ที่ใช้ในกระบวนการผลิต



ภาพที่ 4.10 ขั้นตอนกระบวนการผลิตและแปรเปลี่ยนสภาพ เยื่อไม้ใยกระดาษเป็นผลิตภัณฑ์ประดับตกแต่ง

2.2 การออกแบบลวดลายของชิ้นงานหัตถกรรม

ผลผลิต (Product)

ผลผลิตผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดิน ได้จัดทำเป็นหลากหลายรูปแบบ ทั้งงานประดับตกแต่ง และงานเครื่องประดับ ซึ่งงานเครื่องประดับกำลังได้รับความนิยมจากกลุ่มลูกค้าที่มีความหลากหลายมากขึ้น จากการพัฒนาผลิตภัณฑ์และประชาสัมพันธ์ โดยผ่านช่องทางต่างๆ ได้แก่

1. การนำผลิตภัณฑ์ออกเผยแพร่ในรูปแบบต่างๆ ทั้งสื่อออนไลน์ การนำผลงานไปโชว์ในงานแสดงสินค้าต่างๆ เช่น งานแสดงสินค้าที่จัดโดยกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม งานโอทอปนวัตกรรม และงานแสดงสินค้าในต่างประเทศ ดังรูปภาพที่ วิสาหกิจชุมชนบ้านรักษัดิน จัดบูธแสดงสินค้าในงานต่างๆได้อย่างสวยงาม ดังนี้



ภาพที่ 4.11 งานแสดงสินค้าจัดโดยกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

2. การจัดผลิตภัณฑ์เป็นชุดของขวัญในโอกาสต่างๆ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษัดินได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยจัดเป็นชุดของขวัญในโอกาสต่างๆ ทำให้สินค้าได้รับความนิยม และเพิ่มยอดขายได้มากขึ้น ราคาแต่ละชุดขึ้นอยู่กับชิ้นงาน เช่น ชุดละ 750 -950 บาท จนถึง 4000-5000 บาท เป็นต้น ดังตัวอย่างภาพผลิตภัณฑ์ชุดของขวัญ ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 4.12 การจัดผลิตภัณฑ์ออกจำหน่ายในชุดของขวัญในโอกาสต่างๆ

3. การถ่ายแบบผลิตภัณฑ์ คุณภัทรมน ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดิน ได้พัฒนาการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ โดยการสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ร่วมกับโครงการวิจัยนี้ โดยจัดการถ่ายแบบผลิตภัณฑ์ขึ้น โดยให้นางแบบใส่ผลิตภัณฑ์เครื่องประดับจริง จากผลผลิตของกลุ่ม วิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดิน เพื่อแสดงให้เห็นถึงเอกลักษณ์ของวัฒนธรรมไทยผ่านเครื่องประดับและเครื่องแต่งกายชุดไทย นำออกเผยแพร่ทั้งในประเทศและต่างประเทศ การสนับสนุนของงานวิจัยนี้ นางแบบเป็นนักศึกษาคววมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี จำนวน 3 คน ถ่ายแบบ โดยใช้สถานที่ของวัดประยุรวงศ์ ที่เป็นแหล่งวัฒนธรรม เพื่อสื่อสารถึงความเป็นไทย ผ่านงานหัตถกรรมที่เป็นเครื่องประดับที่สวยงาม และนักศึกษาสาขาคอมพิวเตอร์ศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี เป็นผู้ถ่ายทำวีดิทัศน์ การถ่ายแบบในครั้งนี้ ได้จัดทำเป็นวีดิทัศน์เพื่อเผยแพร่ด้วย สามารถชมได้ในวีดิทัศน์ประกอบในงานวิจัยนี้ ภาพตัวอย่างงานถ่ายแบบผลิตภัณฑ์เพื่อเผยแพร่ ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 4.13 การถ่ายแบบผลิตภัณฑ์เครื่องประดับของวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดินกับนางแบบในเครื่องแต่งกายชุดไทย

4. การเข้าร่วมประกวดในรายการต่างๆ เพื่อประชาสัมพันธ์สินค้าและหาผู้ร่วมลงทุน ได้แก่ การแข่งขันรายการ Shark Tank Thailandของช่อง 7 HD เมื่อวันที่ 12 พฤษภาคม 2562 คุณภัทรมน ได้ไปออกรายการ และผ่านเข้ารอบมีผู้ร่วมลงทุนในการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อขายในตลาดต่างประเทศ ดังภาพตัวอย่างต่อไปนี้



ภาพที่ 4.14 คุณภัทรมน เกิดสมพงษ์ ประธานวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดิน เข้าร่วมการแข่งขันรายการ Shark Tank Thailand ของช่อง 7 HD ผ่านเข้ารอบมีผู้ร่วมทุน

จากที่นำเสนอมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าการผลิตหัตถกรรมของวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดิน จากปัจจัยนำเข้าที่เป็นวัตถุดิบจากธรรมชาติ รักษาสิ่งแวดล้อม และมีคติธรรมจากการนำวัตถุดิบมาใช้ ไม่ว่าจะเป็นใบบัวจากบัวจงกลณี พันธุ์ไทยแท้ ปีกแมลงทับ การใช้สี สมาริและปัญญาในทางพุทธศาสนา มาสู่การผลิตชิ้นงานหัตถกรรม โดยใช้เยื่อไม้ไผ่กระดาษ สู่กระบวนการผลิตแปรเปลี่ยนสภาพ ที่สร้างสรรค์ ผ่านการออกแบบที่สวยงามคงความเป็นไทย การสืบสานวัฒนธรรมไทยผ่านงานหัตถกรรมมาสู่ชิ้นงาน ที่งดงามทรงคุณค่า ได้ผลผลิต ที่ออกเผยแพร่ในรูปแบบต่างๆทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยการออก งานแสดงสินค้า การถ่ายแบบ การร่วมการประกวด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ในชุดของขวัญต่างๆ ล้วนทำให้ งานหัตถกรรมไทยของวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดิน เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่า นอกจากการสร้างรายได้แก่ สมาชิกแล้ว ยังเป็นการสืบสานและเผยแพร่วัฒนธรรมไทยไปสู่สายตาของชาวไทยและชาวโลกอีกด้วย

ตอนที่ 3 การบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดินในการผลิตเพื่อสืบสานวัฒนธรรม หัตถกรรมไทย

การวิจัยครั้งนี้นอกจากการศึกษาถึงความเป็นมาวิธีการดำเนินงานของการผลิตหัตถกรรมไทยและ กระบวนการผลิตหัตถกรรมไทยของวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดินแล้ว สารระสำคัญอีกประการหนึ่งคือ การศึกษาถึงการบริหารจัดการเพื่อสืบสานวัฒนธรรม เพื่อนำไปสู่การเป็นแบบปฏิบัติที่เป็นเลิศ(Best practices)ในด้านการอนุรักษ์และการดำรงอยู่ของงานหัตถกรรมซึ่งถือเป็นมรดกทางวัฒนธรรมของชาติ ไทยให้คงอยู่ต่อไป ซึ่งแนวทางการศึกษาการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดิน มี 4 ด้าน

หรือ POLC (Bartol & Martin, 1991) อันประกอบด้วย ด้านการวางแผน(Planning) ด้านการจัดองค์การ (Organizing) ด้านการนำ (Leading) และด้านการควบคุม(Controlling) จากการศึกษาข้อมูลจากการสัมภาษณ์ประธาน และสมาชิกกลุ่มของวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดิน สามารถนำเสนอได้ดังต่อไปนี้

1. ด้านการวางแผน(Planning)

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดิน มีแนวคิดในการอนุรักษ์และสืบสานศิลปวัฒนธรรมของไทย โดยใช้วัสดุจากธรรมชาติ ต้นไม้ใบหญ้าที่อยู่บนดิน มีคติธรรมะ ทุกสิ่งเสื่อมสลายสูงสุดคืนสู่สามัญ เน้นการอนุรักษ์ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ใช้วัสดุของเหลือใช้ เช่น กระจาด ดิน เยื่อไม้ ใบไม้ กลับคืนสู่ธรรมชาติ การวางแผนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหัตถกรรมบ้านรักษ์ดิน มีทั้งการวางแผนระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว

การวางแผนระยะสั้น ในระยะ 6 เดือน ถึง 1ปี ต้องประเมินความชอบของลูกค้าว่ามีเทรนด์ความชอบไปแนวโน้ม ก็จะออกแบบไปในแนวนั้น และการออกแบบชิ้นงานจะออกแบบตามวัฒนธรรมและหลักธรรมของพระพุทธศาสนาควบคู่ไปด้วย ดังคำกล่าวของประธานกลุ่ม ที่ว่า

“เราก็ออกแบบตามความชอบนั้นๆ เช่นปีนี้ เราได้ออกแบบ โดยใช้แบบของดอกบัว จงกลณี ซึ่งเป็น ดอกบัวสายพันธ์เดียวของไทยที่เป็นไทยแท้ การเลือกทำงานบัว ทำให้ งานหัตถกรรมก่อให้เกิดศิลปะ สุนทรีย์และปัญญาตามหลักพระพุทธศาสนาอีกด้วย”

(สัมภาษณ์ 8 ธันวาคม 2561)

การวางแผนระยะกลาง ระยะ 3 ปี เริ่มพัฒนาด้านการตลาดให้กว้างขึ้น มีการขายผ่านระบบออนไลน์ โดยใช้วัสดุที่หลากหลายเพิ่มขึ้น จัดคลังสต็อกสินค้าที่ใช้วัตถุดิบที่ราคาแตกต่างกัน ถ้าใช้วัตถุดิบราคาถูก เช่น กระจาดปกติ ราคาสินค้าก็เริ่มต้นที่ประมาณ 500 บาทต่อชิ้น ส่วนสินค้าที่ใช้วัสดุราคาแพงเป็นองค์ประกอบ เช่น ทองคำเปลวแท้ ลงลักปิดทอง ราคาสินค้าเริ่มต้นที่ประมาณ 2,000 บาทต่อชิ้น เป็นต้น ฝ่ายผลิตจะต้องวางแผนการผลิตให้ได้ตามคำสั่งซื้อ

การวางแผนระยะยาว (ระยะ 5-10 ปี) ต้องการพัฒนาสู่สากล ส่งขายในต่างประเทศ ผ่านระบบออนไลน์ และทำระบบเฟรนไชน์ คุณค่าด้านวัฒนธรรมหัตถกรรม ถ่ายทอดสู่เยาวชน ชุมชนเพื่อร่วมสืบทอดและเผยแพร่วัฒนธรรมด้านหัตถกรรมของไทยให้ก้าวสู่สากลอย่างยั่งยืน

ส่วนการวางแผนด้านกำลังคน และด้านการเงิน กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษัดิน ได้วางแผนเพื่อพัฒนาด้านงานหัตถกรรมให้มีการขยายตลาดที่กว้างขวางมากขึ้นและมีการสืบทอดต่อไปดังนี้

1) **การวางแผนด้านกำลังคน (Man)** กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษัดินได้วางแผนให้มีสมาชิกกลุ่มมาร่วมดำเนินการผลิตชิ้นงานหัตถกรรมมากขึ้น โดยชักชวนเพื่อนที่เกษียณอายุราชการ รวมทั้งลูกหลานของกลุ่มสมาชิกเข้ามาช่วยมามากขึ้น โดยประธานกลุ่มมีแนวคิดในการเปิดบ้านเป็นแหล่งเรียนรู้ สอน และอบรมให้กับเพื่อน ลูกหลานรวมทั้งบุคคลที่สนใจ เข้ามาทำงานหัตถกรรม เพื่อสามารถสร้างชิ้นงานและสร้างรายได้ รวมทั้งเชิญสมาชิกไปร่วมออกงานแสดงสินค้าต่างๆ เพื่อให้เห็นแนวทางการสร้างรายได้ การสอนการขายให้กับสมาชิกในระบบออนไลน์ต่างๆ รวมทั้งมีการวางแผนเปิดเฟรนไชน์ให้กับผู้สนใจร่วมลงทุนอีกด้วย ปัจจุบันมีสมาชิกเข้าร่วมเรียนรู้ และผลิตชิ้นงานหัตถกรรมเป็นรายได้เสริมแล้ว ประมาณ 15-20 คน

2) **การวางแผนด้านการเงิน (Money)** กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษัดินมีเป้าหมายในการทำงานด้านหัตถกรรมเพื่อรักษาคุณค่าของงานศิลปหัตถกรรมเป็นเป้าหมายหลัก ส่วนเรื่องการเงินประธานกลุ่มมีความพยายามในการขยายตลาดให้กว้างขึ้น โดยหาผู้ร่วมลงทุน เข้าร่วมงานแสดงสินค้าทั้งในต่างประเทศและต่างประเทศ เพื่อขยายแบรนด์สินค้าสู่สายตาของกลุ่มคนต่างๆมากขึ้น และเพื่อให้เกิดความมั่นคงในด้านรายได้ของกลุ่มในการมีคำสั่งซื้อสินค้าเข้ามาเพิ่มขึ้น ประธานกลุ่มจึงได้สร้างแบรนด์ใหม่ขึ้นมา ชื่อ มนฮาสุ (Mon Ha Su) เป็นผู้ประกอบการใหม่ Start up เพื่อขยายตลาดทั้งในการขายในงานแสดงสินค้าและการขายระบบออนไลน์ เพื่อรับออเดอร์สินค้าส่งให้กับฝ่ายผลิตของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษัดินอีกทางหนึ่ง ส่งให้สมาชิกทำชิ้นงานส่งตามออเดอร์ได้มากขึ้น ทำให้มีรายได้ที่สูงขึ้น รวมทั้งการขยายตลาดที่เจาะกลุ่มลูกค้าที่กว้างขวางมากขึ้นด้วย

2. ด้านการจัดองค์กร (Organizing)

มีการจัดองค์กร โดยแบ่งเป็นฝ่ายต่างๆ ออกเป็น 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายออกแบบ ฝ่ายผลิต ฝ่ายการเงินและ ฝ่ายบรรจุภัณฑ์ ดังนี้

ฝ่ายออกแบบ

ประธานกลุ่มก็จะให้สมาชิกได้เข้ารับการอบรมที่หน่วยงานต่างๆจัดขึ้น และเพื่อสร้างให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และงานหัตถกรรมที่เป็นอัตลักษณ์ของศิลปวัฒนธรรมไทย จะมีการไปดูงานในชุมชนต่างๆที่มีสถาปัตยกรรมไทย เพื่อนำลายที่เห็นตามโบสถ์ วัดต่างๆ นำมาสู่การออกแบบชิ้นงานที่มีความเป็นเอกลักษณ์และเป็นชิ้นงานที่แฝงด้านศิลปวัฒนธรรมอยู่ด้วย เช่น ลายไทยตรงประตูวัดประยุรวงศ์ นำมาออกแบบงานเครื่องประดับที่เป็นงานทองเหลือง ใช้ปีกแมงทับ เป็นส่วนประกอบ ทำให้ชิ้นงานมีความงดงามยิ่งขึ้น และสิ่งสำคัญในการออกแบบชิ้นงาน เมื่อประธานกลุ่มและสมาชิกในกลุ่มได้ออกแบบร่วมกันแล้ว ได้ส่งไปในกลุ่มไลน์ที่เป็นเครือข่ายและกลุ่มลูกค้าเพื่อให้เสนอความเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เป็นการวิจัยตลาดเบื้องต้น ก่อนที่จะผลิตสินค้าจริงออกจำหน่ายให้กับกลุ่มลูกค้า ดังภาพตัวอย่างของจิตกรรมฝาผนังและลวดลาย ของโบสถ์วัดในฝั่งธนบุรีที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษาดินได้นำมาออกแบบชิ้นงานให้มีเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมของฝั่งธนบุรี ดังตัวอย่างภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 4.15 ภาพผนังโบสถ์ชานตาครุสในชุมชนกุฎีจีน ชุมประตุน้ำต่างวัดประยุรวงศ์ ฝั่งธนบุรี นำมาออกแบบสร้างสรรค์ชิ้นงานหัตถกรรม

แรงบันดาลใจในการออกแบบชิ้นงาน เกิดจากประธานและสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษาดินได้ไปร่วมประดิษฐ์ชิ้นงานส่วนประกอบการจัดสร้างพระโกศจันทร์ เพื่อใช้ในงานพระราชพิธีถวายพระ

เพลิงพระบรมศพพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ร่วมกับงานช่างสิบหมู่ กระทรวงวัฒนธรรม ในปี 2559 และได้นำองค์ความรู้ มาประยุกต์เข้ากับงานเครื่องประดับของกลุ่ม เช่น จากการทำอุบะสายรัดผ้าผ่านของพระเมรุมาศ ที่ทำอุบะด้วยปีกแมลงทับ ก็ได้นำองค์ความรู้นี้มาย่อส่วน มาทำเป็นสร้อย ตุ้มหู การประดับในชิ้นงานจะใช้มุกแท้ และสร้อยเงินแท้ ทำให้ชิ้นงานปราณีต มีความงดงาม และมีอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรม ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 4.16 ร่วมประดิษฐ์ชิ้นงานส่วนประกอบการจัดสร้างพระโกศจันทร์ เพื่อใช้ในงานพระราชพิธีถวายพระเพลิงพระบรมศพพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชร่วมกับกรมศิลปากร

นอกจากนี้งานหัตถกรรมเย็บไม้ไผ่กระดาษของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดิน ยังได้รับการคัดเลือกจากกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมไปออกบูทที่ต่างประเทศ เช่นที่ ประเทศเวียดนาม และประเทศจีน มีลูกค้าต่างประเทศที่ชมงานสนใจสินค้าเป็นจำนวนมาก เพราะเป็นสินค้าที่แสดงถึงวัฒนธรรมไทย เป็นของทำด้วยมือทุกชิ้น และมีการประดิษฐ์ชิ้นงานบางอย่างโชว์ในงานอีกด้วย

ฝ่ายการผลิต

ตอนนี้มีสมาชิกแม่บ้านเข้ามาร่วมอยู่ในกลุ่มผลิต 15-20 คน เพื่อรับงานไปทำการผลิตชิ้นส่วนต่างๆของผลิตภัณฑ์ นำมาประกอบเป็นตัวผลิตภัณฑ์ ซึ่งก่อนที่สมาชิกจะร่วมอยู่ในฝ่ายผลิตได้ จะต้องอบรมวิธีการทำชิ้นงานกับประธานกลุ่มหรือสมาชิกซึ่งมีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการผลิต

ฝ่ายการเงิน

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดินมีประธานกลุ่มเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านบัญชี ดังนั้น ระบบการเงินของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดินจะมีระบบการเงินที่ถูกต้องและเป็นระบบ มีการถ่ายทอดความรู้ในเรื่องการเงินให้กับสมาชิกในกลุ่มด้วย ด้านการเงิน (Budgeting) เริ่มแรกใช้เงินทุนในการก่อตั้งกลุ่มจำนวน 10,000 บาท กลุ่มใช้วิธีการบริหารการเงินภายในกลุ่ม โดยประธานกลุ่ม เป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญใน

การทำบัญชี จึงหาวิธีในการลดต้นทุนการผลิต เพราะการออกแบบต้องใช้เงินแพงมาก ถ้ามีค่าออกแบบ จึงใช้วิธีการออกแบบเองโดยการเรียนรู้จากสิ่งที่เป็นศิลปวัฒนธรรมในพื้นที่มาประยุกต์เข้ากับงาน การได้ออกบูท การส่งเสริมจากกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม สนับสนุนการทำชิ้นงานเครื่องประดับ โดยใช้นางแบบใส่เครื่องประดับและถ่ายทำ ออกมาเป็นสื่อรูปแบบต่างๆ ทำให้งานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดินได้รับความนิยม มากขึ้น การได้รับการอบรมจากกระทรวงพาณิชย์ในการขายผ่านระบบออนไลน์ ทำให้ชิ้นงานได้รับการพัฒนามากขึ้น

ฝ่ายบรรจุภัณฑ์

มีการพัฒนาการใช้แบบบรรจุภัณฑ์มาอย่างต่อเนื่อง เริ่มจากการใช้สติ๊กเกอร์ พัฒนาเรียนรู้ผ่านการอบรมการออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่หน่วยงานต่างๆจัดให้ ทำให้เกิดแนวคิดในการออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง มีการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่เป็นงานขึ้นเดียว และเป็นชุดงานของขวัญในโอกาสต่างๆ แต่ก็มีปัญหาตรงบรรจุภัณฑ์มีราคาสูง ทำให้ต้นทุนสูง ต้องสั่งผลิตจำนวนมากจึงจะได้ในราคาต่ำลงมาดังภาพตัวอย่างถุงกระดาษบรรจุภัณฑ์ ที่มีโลโก้ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดิน สำหรับบรรจุสินค้าให้กับลูกค้าในโอกาสต่างๆ ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 4.17 ภาพถุงกระดาษตัวอย่างบรรจุภัณฑ์ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดิน

ในการจัดองค์กรของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดิน มีการแบ่งงานให้กับสมาชิกตามความชำนาญ เมื่อมีออเดอร์เข้ามา จากผู้ประกอบการหรือลูกค้าที่เราไปออกบูท จะต้องวางแผนการผลิตชิ้นงานนั้นๆตามจำนวนออเดอร์ ให้กับสมาชิกฝ่ายผลิต เพื่อผลิตชิ้นงานให้ได้ตามจำนวน ในเวลาที่ลูกค้านัดรับงาน หรือมีออเดอร์จากในไลน์ช้อป ก็จะต้องแบ่งงานให้สมาชิกรับไปทำตามความถนัด ส่วนใหญ่สมาชิกเป็นแม่บ้าน ผู้สูงอายุที่อยู่ในชุมชน มารับงานไปทำหรือทำร่วมกันในพื้นที่บ้านของประธานกลุ่ม ซึ่งตั้งเป็นที่ทำการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดิน การจ่ายเงินให้กับสมาชิกเป็นรายชิ้นตามจำนวน

ชิ้นงานที่ทำได้ ในแต่ละออเดอร์ที่ส่งเข้ามา ซึ่งทั้งฝ่ายออกแบบ ฝ่ายผลิต ฝ่ายบรรจุภัณฑ์และฝ่ายการเงินได้มีการทำงานที่ประสานสัมพันธ์กันไม่ได้แบ่งฝ่ายอย่างเป็นทางการ สมาชิกกลุ่มจะทำงานช่วยเหลือกันในฝ่ายต่างๆตามความชำนาญ

3. ด้านการนำ (Leading)

ในการบริหารจัดการด้านการนำ (Leading) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษัดิน นำโดย คุณภัทรมน ประธานกลุ่ม ได้พัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษัดินให้มีความเจริญเติบโต มีการขยายงานมากขึ้น จึงได้ตั้งบริษัท มนฮะสุ (Monhasu) ขึ้นมาโดยประธานกลุ่ม เพื่อรับงานมาส่งต่อให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษัดิน อีกทางหนึ่งด้วย โดยมีหลักการและแนวคิดของการนำกลุ่ม เสนอในมิติต่างๆได้ดังนี้

3.1 มิติด้านการประสานงานและอำนวยความสะดวกให้กับสมาชิกในองค์การ (Coordinating and Directing)

เนื่องจากประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษัดิน เป็นผู้ที่ไม่เรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ จึงได้รับการพัฒนาด้านการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการประสานงานกับกลุ่มต่างๆ รวมทั้งการขายผ่านสื่อออนไลน์ เฟสบุ๊ค ไลน์ แพนเพส เป็นต้น ซึ่งทำให้การประสานงานที่ดี รวดเร็ว ทันสมัย และประธานกลุ่มมีความเป็นผู้นำที่โดดเด่น นำไปสู่การนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จ การนำผลิตภัณฑ์ไปโชว์และแข่งขัน ในเวทีหรือรายการทีวีต่างๆ เพื่อให้สินค้าเป็นที่รู้จัก และการได้รับการสนับสนุนเงินทุนจากหน่วยงานต่างๆอีกด้วย อาทิ เช่น รายการ sharkshow และการประสานงานกับกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เข้าร่วมงานในฐานะของวิทยากรในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้กับกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม และการจัดแสดงสินค้าในงานต่างๆที่หน่วยงานจัดขึ้น รวมทั้งการอำนวยความสะดวกให้สมาชิกในกลุ่มได้พัฒนาคุณภาพงานและมีโอกาสนำเสนอในการแสดงสินค้าในงานต่างๆมากขึ้น ได้แก่ การออกบูทในงาน OTOP นวัตกรรม รวมทั้งงานอื่นๆของหน่วยงานต่างๆอย่างสม่ำเสมอ ดังคำกล่าวของสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษัดินที่กล่าวว่า

“ได้ไปออกบูทแสดงสินค้าในงานใหญ่ๆ เช่นงาน OTOP นวัตกรรม ที่เมืองทองธานี มีลูกค้าเข้ามาซื้อสนใจสินค้าเป็นจำนวนมาก ทำให้มีกำลังใจในการทำงานให้มีชิ้นงานที่สวยงามมากขึ้น ทำให้ได้เห็นผลงานคนอื่นนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตนเองให้ดีขึ้น”

(สัมภาษณ์เมื่อ 10 มิถุนายน 2561)

3.2 การชักจูงหรือโน้มน้าวจิตใจและการกระตุ้น (motivating) ในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดิน มีการชักจูงโน้มน้าวจิตใจ โดยใช้ความสัมพันธ์ของสมาชิกในกลุ่มซึ่งเป็นลูกหลานและกลุ่มเพื่อนที่เกษียณอายุราชการมาร่วมกันทำงาน เพื่อให้เห็นคุณค่าของงานหัตถกรรม ใช้เวลาว่างสร้างงานสร้างรายได้ร่วมกัน เกิดกิจกรรมในกลุ่มที่มีความสัมพันธ์และอยู่ร่วมกันในชุมชนด้วย ดังคำกล่าวของสมาชิกท่านหนึ่ง ที่กล่าวว่า

“เคยทำงานที่ สตง.กับคุณเจ๊ียบ ประธานกลุ่ม เลยชวนมาร่วมทำงาน ใช้เวลาว่างมาร่วมทำชิ้นงานประดิษฐ์และออกงานแสดงสินค้าด้วย รู้สึกสนุกและอยากทำให้มากขึ้น”

(สัมภาษณ์เมื่อ 10 มิถุนายน 2561)

3.3 การดูแลสั่งการ (Commanding) สำหรับการบังคับบัญชาสั่งการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดินเป็นลักษณะของการร่วมมือร่วมใจอาสาเข้าร่วมงานหรือกิจกรรมของกลุ่ม ซึ่งเป็นลักษณะเช่นนี้มาตั้งแต่ดำเนินการจนถึงปัจจุบันซึ่งทุกคนที่เป็นสมาชิกของกลุ่มจะทำงานในลักษณะที่ช่วยเหลือกันและกัน(collaborative)หรืออาจเรียกว่า“ใช้ใจ” มิได้มีการสั่งการเพียงแต่ทุกคนรู้ว่าจะมีชิ้นงานที่ได้รับออเดอร์เข้ามา ก็จะมีการรวมตัวและช่วยกัน เพื่อให้งานของกลุ่มเสร็จทันตามคำสั่งซื้อนั้น และบรรลุเสร็จสิ้นตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับคำให้สัมภาษณ์ของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดินที่กล่าวไปในทิศทางเดียวกันว่า

“เมื่อมีงานเข้ามาก็จะรู้กันและจะมารับงานไปทำที่บ้าน หรือบางครั้งจะมาทำด้วยกันที่บ้านประธานกลุ่ม”

“ส่วนใหญ่จะเป็นการดูแลกันมากกว่าส่วนการสั่งการเป็นเรื่องที่แต่ละคนจะต้องรู้หน้าที่ว่าควรทำอะไร ถ้าทำมากก็ได้ค่าตอบแทนมาก ตามจำนวนชิ้นงาน”

(สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 10 มิถุนายน 2561)

3.4 การติดต่อสื่อสารและการบริหารความขัดแย้ง (Communication and Conflict Management) จากการสอบถามประธานและสมาชิกกลุ่มในเรื่องการติดต่อสื่อสาร ส่วนใหญ่จะใช้การติดต่อผ่านทางไลน์กลุ่ม ซึ่งมีความใกล้ชิดสนิทสนมกันเป็นอย่างดี เมื่อมีคำสั่งซื้อเข้ามา ประธานกลุ่มจะรับคำสั่งซื้อแล้วแจ้งสมาชิกให้มารับงาน ส่วนความขัดแย้งของกลุ่มไม่มีเพราะสมาชิกสามารถทำงานได้โดยอิสระ และบริหารงานได้ด้วยตนเอง อาจจะทำที่บ้านหรือทำร่วมกันก็ได้ และจากความสัมพันธ์ที่เป็นเพื่อนและลูกหลานเป็นส่วนใหญ่ก็เลยไม่มีปัญหาความขัดแย้ง

4. ด้านการควบคุม (Controlling)

การบริหารจัดการด้านการควบคุม(Controlling) ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดิน ตั้งแต่ในอดีตจนถึงปัจจุบันจะเป็นการการสอดส่องดูแลกัน ของสมาชิกและเชื่อถือในความรู้ความสามารถทางด้านหัตถกรรมที่มีต่อกัน (Trust) ซึ่งการควบคุมของสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดินนี้มีในมิติของการ การตรวจสอบ (Monitoring) เปรียบเทียบ (Comparing) และแก้ไข (Correcting) ซึ่งจะนำเสนอรายละเอียดได้ดังนี้

4.1 การตรวจสอบ (Monitoring) สำหรับการตรวจสอบในการควบคุมคุณภาพของงานหัตถกรรมวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดิน มิใช่การตรวจสอบเพื่อการตัดสินให้คุณหรือทำโทษแต่เป็นการตรวจสอบเพื่อการพัฒนา(Monitoring for Development) ทั้งในด้านการพัฒนาคน และด้านคุณภาพของสินค้าหัตถกรรมที่นำออกจำหน่าย ซึ่งเป็นหน้าที่ประธานของกลุ่มซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและเป็นผู้ทรงภูมิปัญญาด้านหัตถกรรมได้พิจารณาตรวจสอบคุณภาพของชิ้นงาน ที่ออกมาจำหน่ายให้ได้มาตรฐานตามความต้องการของลูกค้า ก่อนส่งถึงมือลูกค้า ในการด้านพัฒนาคน เป็นการพัฒนาให้สมาชิกในกลุ่มมีความรู้ความสามารถในการใช้สื่อเทคโนโลยีสมัยใหม่ มาใช้ในกระบวนการขายและการประชาสัมพันธ์สินค้า โดยส่งสมาชิกเข้ารับการอบรมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่เปิดการอบรมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อการพัฒนาศักยภาพของตนเองตามที่ตนถนัดอย่างแท้จริง อีกทั้งมีการตรวจสอบเพื่อการพัฒนาศักยภาพของกลุ่ม ให้พัฒนายิ่งขึ้น ลดความผิดพลาดของสินค้า รักษามาตรฐานของสินค้าหัตถกรรมให้เป็นมาตรฐานตามแบบแผนของงานหัตถกรรม ที่ทำมือทุกชิ้น งานต้องออกมาประณีต สีสทอความ เป็นศิลปวัฒนธรรมไทย และควมมีอัตลักษณ์ของงานหัตถกรรมเยื่อไม้ใยกระดาษ ควบคู่ไปด้วย ดังคำให้สัมภาษณ์ของสมาชิกของกลุ่มที่กล่าวว่า

“หน้าที่ของการดูแลผลิตภัณฑ์ทุกชิ้น ประธานกลุ่มจะต้องตรวจงานทุกชิ้น เพื่อให้งานออกมาสวยงาม ประณีตถูกใจลูกค้า และมีอัตลักษณ์ของงานเยื่อไม้ใยกระดาษ หรืองานปั้นจากดินของกลุ่มเราด้วย”

(สัมภาษณ์เมื่อวันที่ 10 มิถุนายน 2561)

4.2 เปรียบเทียบ (Comparing) สำหรับการเปรียบเทียบงานหัตถกรรมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดินนั้นเป็นการเปรียบเทียบกับงานหัตถกรรม งานปั้น ซึ่งมีอยู่ทั่วไป ซึ่งงานหัตถกรรมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดินจะมีความเฉพาะ (Specifics) ที่มีความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ (Identity) และการออกแบบที่ร่วมสมัย สามารถใช้เป็นเครื่องประดับได้ในโอกาสต่างๆ ความเฉพาะเจาะจงของวัสดุเยื่อไม้ใยกระดาษที่ไม่มีกลุ่มวิสาหกิจใดในประเทศที่มีลักษณะเหมือน ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดิน ดังที่ได้รับเลือกจากกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมให้ไปร่วมแสดงสินค้าที่

ต่างประเทศหลายครั้ง ดังภาพแผ่นโปสเตอร์ที่ได้รับการสนับสนุนและจัดทำโดยกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ในงานแสดงสินค้าที่จัดโดยกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ที่ห้าง ICON SIAM ในช่วงเดือนกรกฎาคม 2562 ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 4.18 แผ่นโปสเตอร์ที่ได้รับการสนับสนุนและจัดทำโดยกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ในงานแสดงสินค้าที่จัดโดยกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

4.3 แก้ไข (Correcting) สำหรับการแก้ไขตามแนวปฏิบัติของงานหัตถกรรมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดิน เน้นการแก้ไขพัฒนาตนเองให้มีความเชี่ยวชาญชำนาญการการประดิษฐ์ชิ้นงานใหม่ๆให้เป็นไปตามความต้องการตามยุคสมัย ซึ่งการแก้ไขนี้ จะอาศัยผู้รู้หรือผู้เชี่ยวชาญ (Expert Coaching) ซึ่งเป็นวิทยากรของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ซึ่งอยู่ในลักษณะของเจ้าหน้าที่ในการให้คำแนะนำช่วยเหลือกลุ่มวิสาหกิจชุมชน (Administer Coaching) และการแนะนำแก้ไขในลักษณะเพื่อนแนะนำซึ่งกันและกัน (Peer Coaching) และการแก้ไขจากข้อเสนอของลูกค้า ซึ่งจะเป็นการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานหัตถกรรมของกลุ่ม และรักษาความเป็นอัตลักษณ์ของงานเย็บไม้โยกระดาษที่เป็นเจ้าแรกของไทย ในรูปแบบเครื่องประดับที่ทันสมัย ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดินให้สืบทอดต่อไป

โดยสรุปพบว่าการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษ์ดิน มีการวางแผนทั้งระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว มีการจัดองค์กรที่แบ่งเป็น 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายออกแบบ ฝ่ายผลิต ฝ่ายการเงิน และฝ่ายบรรจุภัณฑ์ มีการนำโดยประธานกลุ่มที่ประสานการดำเนินงานและอำนวยความสะดวกให้กลุ่มได้มีผลผลิตของชิ้นงานออกมาอย่างต่อเนื่อง มีการประสานกับหน่วยงานองค์กรต่างๆ โดยเฉพาะกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ในการจัดแสดงสินค้าในโอกาสต่างๆทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีการควบคุม ตรวจสอบ แก้ไขชิ้นงานหัตถกรรมให้มีความเป็นเอกลักษณ์ และชิ้นงานที่สวยงาม มีคุณค่า สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง และมีการออกแบบชิ้นงานที่เผยแพร่สืบสานวัฒนธรรมไทยฝั่งธนบุรี

ตอนที่ 4 ผลการพัฒนานวัตกรรมการจัดการองค์ความรู้

จากขั้นตอนของ ขั้นตอนการวิจัย 1 (Research 1 : R₁: การสร้างความรู้) คือ ขั้นตอนของการคัดเลือกและเก็บรวบรวมข้อมูลองค์ความรู้ด้านหัตถกรรมของวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษัดิน ติดต่อกับการวิจัยในครั้งนี้ทำการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพกับประธานและสมาชิกในกลุ่มหัตถกรรมวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษัดิน ด้านกระบวนการผลิต การบริหารจัดการเพื่อสืบสานวัฒนธรรมหัตถกรรม โดยสกัด องค์ความรู้จากตัวบุคคลสู่การจัดการองค์ความรู้ในรูปแบบสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ ซึ่งผู้วิจัยได้นำผลจากการศึกษาเชิงคุณภาพมาจัดทำนวัตกรรมการจัดการองค์ความรู้ในรูปแบบของสื่อสิ่งพิมพ์และสื่อวีดิทัศน์ โดยมีการตรวจสอบประสิทธิภาพโดยผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นขั้นตอนของการพัฒนา 1 (Development : D₁ : การประมวลและจัดเก็บความรู้) คือ ขั้นตอนของการจัดข้อมูล และประมวลและจัดเก็บข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานการผลิตหัตถกรรมของวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษัดิน ที่เป็นกรณีศึกษา จัดทำเป็นสารสนเทศ โดยจัดทำร่างเอกสารและสื่อวีดิทัศน์ ผลการพัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้เพื่อการอนุรักษ์และสืบสานหัตถกรรมไทยให้ดำรงอยู่ต่อไป งานวิจัยนี้ได้จัดทำสื่อนวัตกรรมในรูปแบบวีดิทัศน์และสื่อสิ่งพิมพ์ ดังนี้

1. สื่อวีดิทัศน์ จำนวน 3 ชุด

วีดิทัศน์ชุดที่ 1 เป็นการถ่ายทำกระบวนการผลิตหัตถกรรมเยื่อไม้ใยกระดาษในรูปแบบของเครื่องประดับ โดยคุณภัทรมน เกิดสมพงษ์ ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษัดินเป็นผู้นำเสนอ

วีดิทัศน์ชุดที่ 2 เป็นการถ่ายแบบโดยนางแบบสวมใส่ผลิตภัณฑ์หัตถกรรมเครื่องประดับของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษัดิน

วีดิทัศน์ชุดที่ 3 เป็นภาพเบื้องหลังการถ่ายแบบให้เห็นถึงเครื่องประดับที่ทำจากเยื่อไม้ใยกระดาษของผลิตภัณฑ์เครื่องประดับแต่ละชิ้น

2. สื่อสิ่งพิมพ์ ประกอบด้วยองค์ความรู้ ความเป็นมา วิธีการดำเนินงาน กระบวนการผลิตหัตถกรรมและการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านรักษัดิน

การตรวจสอบหาประสิทธิภาพของสารสนเทศที่รวบรวมองค์ความรู้ทั้งในรูปแบบของสิ่งพิมพ์และวีดิทัศน์ ก่อนนำไปสู่การทดลองใช้ รวมถึงการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบประสิทธิภาพ และมีการตรวจสอบประสิทธิผลโดยกลุ่มตัวอย่างที่มีความหลากหลายทั้งนักวิชาการ สมาชิกในชุมชน นักเรียนนักศึกษา และผู้สนใจ ซึ่งผลของการตรวจสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้านความเหมาะสมของนวัตกรรมการจัดการองค์ความรู้ซึ่งเป็นขั้นตอนการวิจัย 2 (Research 2: R₂ : การ

เผยแพร่และใช้ความรู้) คือ ขั้นตอนของการหาประสิทธิผลของนวัตกรรมโดยการนำสารสนเทศที่จัดทำขึ้นทั้งในรูปแบบของเอกสารและสื่อวีดิทัศน์ให้กับผู้กลุ่มตัวอย่างทั้งกลุ่มนักวิชาการ นักศึกษา ชุมชน และผู้เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเป็นผู้อาสาสมัคร และรวมถึงขั้นการพัฒนา 2 (Development 2 : D₂) คือ ขั้นตอนของการนำผลการทดลองใช้มาสู่การปรับปรุงองค์ความรู้ที่เผยแพร่ในรูปแบบของสื่อสิ่งพิมพ์และวีดิทัศน์มาปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ ซึ่งผลของการพัฒนามีผลการตรวจสอบและประเมิน พบว่า ผลจากการนำองค์ความรู้ที่ได้สกัดจากผู้เชี่ยวชาญทำการรวบรวมในรูปแบบของสื่อวีดิทัศน์ที่มีรูปแบบและเนื้อหาที่ถูกต้องและเหมาะสมการศึกษาและสะดวกต่อการใช้งาน ซึ่งนำเสนอผลได้ดังนี้

ผลการตรวจสอบประสิทธิภาพด้านความถูกต้องและความเหมาะสมของนวัตกรรมประมวล จัดเก็บข้อมูล และนำเสนอรูปแบบ สื่อวีดิทัศน์ โดยผู้เชี่ยวชาญ

ตารางที่ 4.1 แสดงผลการตรวจสอบประสิทธิภาพของนวัตกรรมการจัดการองค์ความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญ

(N = 3)

ประเด็นการตรวจสอบ	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1. ความครบถ้วนของเนื้อหา	1	1	1	3	1.00
2. ความถูกต้องของเนื้อหา	1	1	1	3	1.00
3. รูปแบบการนำเสนอ	1	1	1	3	1.00
4. รูปแบบของสารสนเทศทางกายภาพ	1	1	1	3	1.00
5. กระบวนการสกัดองค์ความรู้	1	1	1	3	1.00

จากตารางที่ 4.1 .แสดงผลการตรวจสอบประสิทธิภาพของนวัตกรรมการจัดการองค์ความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเชื่อมั่นว่านวัตกรรมการจัดการองค์ความรู้ที่พัฒนาขึ้น มีความถูกต้องและเหมาะสมโดยมีค่าคะแนน IOC เท่ากับ 1.00 ทุกประเด็น

ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับการปรับปรุงในครั้งต่อไปในด้านของรูปแบบของสารสนเทศทางกายภาพ โดยเสนอแนะให้เพิ่มเติมในช่องทางเครือข่ายสังคมออนไลน์เพื่อเพิ่มความสามารถในการเข้าถึงสารสนเทศในวงกว้างมากขึ้น

ผลการประเมินความเหมาะสมของสารสนเทศการจัดการองค์ความรู้ในรูปแบบสื่อ วิดีทัศน์

ตารางที่ 4.2 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมของสารสนเทศการจัดการองค์ความรู้ในรูปแบบสื่อวีดิทัศน์และสื่อสิ่งพิมพ์ (N = 15 คน)

ประเด็นการตรวจสอบ	ระดับความเหมาะสม		แปลค่า	จัดลำดับ
	\bar{X}	S.D.		
1. เนื้อหาสาระทางวิชาการถูกต้อง	4. 48	0.67	มาก	8
2. ทันสมัยในรูปแบบการนำเสนอองค์ความรู้	4.48	0.53	มาก	8
3.การวิเคราะห์และเสนอความรู้มีวิธีการที่ทันสมัย	4.78	0.31	มากที่สุด	3
4 แนวคิดและการนำเสนอ ที่ชัดเจน มีเอกภาพ ไม่สับสน สามารถทำให้ผู้อ่านติดตามเนื้อหาของผลงานได้โดยสะดวก มีแหล่งอ้างอิงที่ถูกต้องและมีการใช้ภาษาที่ชัดเจนถูกต้องตามหลักภาษา ตลอดจนมีความเชื่อมโยงของหัวข้อ	4.53	0.41	มาก	7
5.ให้ความรู้ใหม่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนและวงวิชาการ	4.82	0.37	มากที่สุด	2
6.การสอดแทรกความคิดริเริ่มและประสบการณ์หรืองานวิจัยของผู้เขียน หรือมีนวัตกรรมที่มีหลักการรองรับ	4.45	0.63	มาก	9
7.สามารถนำไปใช้เป็นแหล่งอ้างอิงหรือนำไปปฏิบัติได้	4.83	0.42	มากที่สุด	1

ประเด็นการตรวจสอบ	ระดับความเหมาะสม		แปลค่า	จัดลำดับ
	\bar{X}	S.D.		
8. เป็นงานบุกเบิกทางวิชาการและมีการสังเคราะห์จนถึงระดับที่สร้างองค์ความรู้ใหม่	4.76	0.45	มากที่สุด	4
9. กระตุ้นให้เกิดความคิดและการค้นคว้าอย่างต่อเนื่อง	4.62	0.51	มากที่สุด	6
10 .เป็นส่วนหนึ่งของการดำรงรักษาสืบสานวัฒนธรรมทางดนตรีไทย	4.67	0.36	มากที่สุด	5
ภาพรวม	4.64	0.47	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมของสารสนเทศการจัดการองค์ความรู้ในรูปแบบวีดิทัศน์ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$ S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านสามารถนำไปใช้เป็นแหล่งอ้างอิงหรือนำไปปฏิบัติได้ ($\bar{X} = 4.83$ S.D. = 0.42) รองลงมาคือด้านให้ความรู้ใหม่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนและวงวิชาการมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.82$ S.D. = 0.37) และการสอดแทรกความคิดริเริ่มและประสบการณ์หรืองานวิจัยของผู้เขียนหรือมีนวัตกรรมที่มีหลักการรองรับมีคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$ S.D. = 0.63) ซึ่งมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการใช้ช่องทางเครือข่ายสังคมออนไลน์ เพื่อเพิ่มความสามารถในการเข้าถึงสารสนเทศในวงกว้างมากขึ้น