



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง แนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ : กรณีศึกษาพัฒนาผ้าไหม

จัดทำโดย นาย มนตรี ดีมานพ
รหัส 92008

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 92
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2563
ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง แนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ : กรณีศึกษาพัฒนาผ้าไหม

จัดทำโดย นายมนตรี ดีมานพ
รหัส 92008

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 92
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2563
รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



สำนักงาน ก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรมของสำนักงาน ก.พ.

ดร.พิเศษ จิยาศักดิ์
อาจารย์ที่ปรึกษา

อ.เพชรรัตน์ สีนอวย
อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปผู้บริหาร

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study) เรื่องแนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจภาคตะวันออกเฉียงเหนือ : กรณีศึกษาพัฒนาผ้าไหม มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุที่ทำให้การพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าไหมไม่สามารถยกระดับได้มาตรฐานสากล เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าไหมให้ได้มาตรฐานสากล

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ(สศช.)ได้ปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจจากหน่วยงานกลางในการวางแผนมาเป็นหน่วยงานในการวางแผนและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ลงสู่การปฏิบัติ ซึ่งยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) และนโยบายรัฐบาลให้ความสำคัญกับการพัฒนาในมิติเชิงพื้นที่ โดยมีการจัดทำแผนพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือและจัดสรรงบประมาณภายใต้แผนงานบูรณาการพัฒนาพื้นที่ระดับภาคเพื่อขับเคลื่อนประเด็นการพัฒนาที่สำคัญ โดยผ้าไหมเป็นสินค้ายุทธศาสตร์สำคัญที่มีเป้าหมายจะยกระดับให้ได้มาตรฐานสากลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน สร้างมูลค่าเพิ่มและรายได้ให้เกิดการเติบโตทางเศรษฐกิจในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และเป็นต้นแบบในการขับเคลื่อนประเด็นการพัฒนาสำคัญอื่นๆต่อไป

การศึกษาได้วิเคราะห์ปัจจัยด้านการแข่งขัน (Five Forces Model) และวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขัน (Diamond Model) พบว่าการพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าไหม มีปัญหาที่สำคัญคือ (1) ปัญหาด้านปัจจัยการผลิต เกษตรกรขาดความรู้ในการจัดการแปลงหม่อนและพันธุ์ไหมที่เหมาะสม ขาดเงินทุนหมุนเวียน ขาดเทคโนโลยีในการทอผ้าไหมให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน (2) ปัญหาด้านอุปสงค์ ผู้ซื้อขาดความรู้ความเข้าใจในคุณค่า อัตลักษณ์และเรื่องราวความเป็นมาของผ้าไหมที่เชื่อมโยงกับวัฒนธรรม (3) ปัญหาด้านอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน ระบบการผลิตหม่อนไหมมีขนาดเล็ก ปัจจัยในการผลิตมีจำกัด (4) ปัญหาด้านยุทธศาสตร์องค์กร การผลิตหม่อนไหมเป็นกิจกรรมรอง เพื่อเป็นรายได้เสริม ขาดการพัฒนาด้านการผลิตให้มีประสิทธิภาพและการจัดการให้เป็นระบบเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และ (5) ปัญหาด้านบทบาทภาครัฐ หม่อนไหมเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงานทั้ง ภาครัฐและภาคเอกชนจำนวนมากแผนงานขององค์กรต่างๆ ขาดการบูรณาการให้เชื่อมโยงและไปในทิศทางเดียวกัน

การศึกษาได้เสนอแนวทางการพัฒนา (1) เร่งวิจัยและพัฒนาหม่อนไหมและเทคโนโลยีเพื่อสร้างนวัตกรรมเพิ่มมูลค่าสินค้า (2) สร้างอัตลักษณ์และสร้างเรื่องราวของผ้าไหมเชื่อมโยงกับวัฒนธรรม (3) พัฒนาคุณภาพสินค้า อาทิ ความคงทนของสี การออกแบบผ้า ลวดลาย ตราสัญลักษณ์ และพัฒนาผลิตภัณฑ์หม่อนไหมตลอดห่วงโซ่การผลิต (3) พัฒนาผู้ประกอบการและนักออกแบบรุ่นใหม่ในการออกแบบและการจัดการสินค้าให้ทันสมัย (4) พัฒนาระบบตลาด สร้างความเชื่อมโยงระหว่างวิสาหกิจชุมชนและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกับภาคอุตสาหกรรม ส่งเสริมการจับคู่ธุรกิจเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ และ (5) ด้านบทบาทภาครัฐ สร้างเครือข่ายความเชื่อมโยงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีการประสานและแบ่งปันผลประโยชน์ระหว่างผู้ผลิตและผู้ประกอบการที่เป็นธรรมให้เกิดความพึงพอใจแก่ทุกฝ่าย เสริมสร้างให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ในการยกระดับผลิตภัณฑ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ

กิตติกรรมประกาศ

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณคณะบุคคลต่างๆ ที่ได้ให้การช่วยเหลือในการศึกษาครั้งนี้ โดยเฉพาะอาจารย์ที่ปรึกษา ดร.พิเศษ จิยาศักดิ์ ที่ได้ให้คำแนะนำหลายด้าน ซึ่งทำให้การศึกษาดำเนินไปอย่างมีทิศทางที่มีความสมบูรณ์และมีความชัดเจน รวมทั้งอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม อาจารย์เพชรรัตน์ สินอวย ที่ได้ให้คำแนะนำต่างๆ ที่มีประโยชน์ระหว่างการนำเสนอความก้าวหน้า ซึ่งผู้ศึกษาได้นำมาปรับปรุงรายงานให้มีความสมบูรณ์ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์ทุกท่านเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอบพระคุณท่านวิทยากรในหลักสูตรทุกท่าน ตลอดจนเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยนักษิหารสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. ที่ได้ทุ่มเททั้งความรู้ ความสนใจและเวลาในการทำให้การอบรมหลักสูตรนักษิหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม(นบส.1) สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ตลอดจนขอบพระคุณเพื่อนๆ พี่ๆ และน้องๆ ในรุ่น 92 ที่ได้ให้คำชี้แนะต่างๆ รวมทั้งมิตรภาพ ความจริงใจ ตลอดช่วงระยะเวลาการฝึกอบรม

ที่สำคัญขอขอบพระคุณท่านเลขาธิการสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.ทศพร ศิริสัมพันธ์) และท่านรองเลขาธิการฯ (นายเอนก มีมงคล) ที่ได้ให้การสนับสนุนให้ผู้ศึกษาเข้ารับการอบรมในครั้งนี้ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ของสำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมภาคตะวันออกเฉียงเหนือทุกท่านที่ช่วยสนับสนุนในด้านต่างๆ ที่ทำให้รายงานการศึกษาค้นคว้านี้เสร็จสมบูรณ์ ผู้ศึกษาหวังว่าการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะเป็นประโยชน์กับการปฏิบัติงานของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติทั้งในปัจจุบันและอนาคต

นายมนตรี ดีมานพ
18 กันยายน 2563

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ก
กิตติกรรมประกาศ	ข
สารบัญ	ค
สารบัญตาราง	ง
สารบัญภาพ	จ
คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ	ฉ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	5
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	8
2. ข้อเสนอโครงการพัฒนางาน	9
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	9
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	15
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	26
3. แผนพัฒนาตนเอง	27
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	27
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	28
บรรณานุกรม	31
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	32

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 แสดงการเปรียบเทียบทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของ สศช.	4
ตารางที่ 2 แสดงความเชื่อมโยงแนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาในลักษณะห่วงโซ่การผลิต	22
ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ความเสี่ยง	25

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ ค่านิยมองค์กร และวัฒนธรรมองค์กรของ สศช.	2
ภาพที่ 2 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ	5
ภาพที่ 3 พื้นที่เศรษฐกิจภาคตะวันออกเฉิยงเหนือ	10
ภาพที่ 4 Value Chain Model	15

คำอธิบายสัญลักษณ์และคำย่อ

ก.พ.ร.	: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ
มท.	: กระทรวงมหาดไทย
สงป.	: สำนักงบประมาณ
สศช.	: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
อ.ก.บ.ภ.	: คณะอนุกรรมการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาค
กษ.	: กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
วธ.	: กระทรวงวัฒนธรรม
อว.	: กระทรวงการอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
อก.	: กระทรวงอุตสาหกรรม
พณ.	: กระทรวงพาณิชย์
พช.	: กรมการพัฒนาชุมชน

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

2. ข้อเสนอโครงการพัฒนางาน

2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

2.1.1 ความสำคัญของการพัฒนา

ประเทศไทยมีความได้เปรียบทางภูมิรัฐศาสตร์เป็นศูนย์กลางของโลกซึ่งถือว่าเป็นจุดยุทธศาสตร์ที่สำคัญ โดยทิศเหนือสามารถเชื่อมโยงกับประเทศจีน ทิศใต้สามารถเชื่อมโยงกับประเทศมาเลเซีย สิงคโปร์ อินโดนีเซีย ทิศตะวันตกสามารถเชื่อมโยงกับอินเดีย จึงมีโอกาใช้ความได้เปรียบด้านที่ตั้งและทรัพยากรที่มีสร้างมูลค่าเพิ่มเพื่อเปิดโอกาสใหม่ๆให้กับประเทศ ประเทศไทยมีกรอบความร่วมมือระหว่างประเทศต่างๆ หลายระดับตั้งแต่กรอบอนุภูมิภาค เช่น ความร่วมมือทางเศรษฐกิจในอนุภูมิภาคแม่น้ำโขง และยุทธศาสตร์ความร่วมมือทางเศรษฐกิจอิรวดี – เจ้าพระยา – แม่โขง รวมทั้งกรอบความร่วมมือในระดับภูมิภาค เช่น กรอบความร่วมมือเอเชีย – แปซิฟิก เป็นต้น

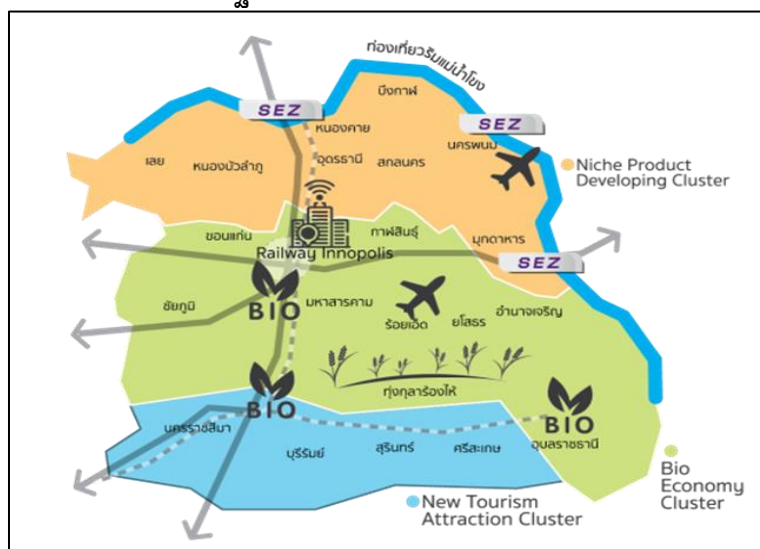
ประเทศไทยมีการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานด้านต่างๆ เพื่อเชื่อมโยงและใช้โอกาสจากความได้เปรียบดังกล่าว เช่น ถนน รถไฟ โครงข่ายอินเทอร์เน็ต ท่าเรือ สนามบินและการศึกษาวิจัย เพื่อสร้างความได้เปรียบในด้านการค้า การลงทุน และสร้างโอกาสให้เกิดการเติบโตในทุกภาคและพื้นที่ แต่ในปัจจุบันในแต่ละภาคยังเติบโตไม่เท่าเทียมกัน เช่น กรุงเทพฯ มีรายได้เฉลี่ยต่อหัวสูงที่สุดมากกว่าค่าเฉลี่ยประเทศ 2 เท่า ในขณะที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีประชากรมากที่สุดแต่มีรายได้เฉลี่ยต่อหัวน้อยที่สุด ต่ำกว่าประเทศเกือบ 3 เท่า สัดส่วนคนจนมากที่สุด เกิดความเหลื่อมล้ำของการพัฒนาในแต่ละภาค

การแบ่งพื้นที่ภาคเพื่อพัฒนาประเทศ แบ่งเป็น 6 ภาค ประกอบด้วย ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคใต้และภาคใต้ชายแดน ในแต่ละภาคมีความได้เปรียบที่แตกต่างกันทั้งในเชิงทรัพยากรธรรมชาติ วัฒนธรรม และที่ตั้ง ประเด็นสำคัญของการพัฒนาพื้นที่คือการดึงดูดเด่นของแต่ละพื้นที่ออกมาด้วยความได้เปรียบด้านทำเลที่ตั้งของประเทศ เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวและกิจกรรมต่อเนื่องทางเศรษฐกิจให้เกิดขึ้น โดยต่อยอดการพัฒนาจากจุดเด่นที่มีอยู่สร้างมูลค่าเพิ่มให้ครอบคลุมทั้ง 6 ภาค เพื่อให้ทุกภาคมีส่วนร่วมในการผลักดันให้เศรษฐกิจของประเทศเติบโต

การขับเคลื่อนประเทศด้วยความเจริญเติบโตที่ทั่วถึงภายใต้กรอบการดำเนินงานการพัฒนาเชิงพื้นที่ ที่ได้กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ที่ 9 เกี่ยวกับการพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 -2564) ซึ่งอยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561 – 2580) ได้ระบุถึงแนวทางการพัฒนาภาคและเมือง โดย **ภาคเหนือ** เป็นฐานทรัพยากรธรรมชาติและวัฒนธรรมที่โดดเด่น พึ่งพาภาคบริการ การเกษตร และภาคการท่องเที่ยวซึ่งมีบทบาทสำคัญ การค้าชายแดนเติบโตต่อเนื่อง สัดส่วนผู้สูงอายุสูงกว่าสัดส่วนในระดับประเทศ **ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ** เป็นฐานการผลิตภาคเกษตร เช่น ข้าวหอมมะลิ เศรษฐกิจมีขนาดเล็ก พึ่งพาภาคเกษตร การท่องเที่ยวและการค้าชายแดนที่ขยายตัวต่อเนื่อง **ภาคกลาง** เป็นศูนย์กลางบริการและฐานอุตสาหกรรมส่งออก ขนาดเศรษฐกิจใหญ่อันดับสอง

รองจากกรุงเทพมหานคร ขับเคลื่อนด้วยภาคบริการและอุตสาหกรรม แต่ยังมีปัญหาความเหลื่อมล้ำของการกระจายรายได้สูง **ภาคตะวันออก** เป็นฐานอุตสาหกรรมหลักที่เชื่อมโยงการขยายตัวจากกรุงเทพฯ พึ่งพาภาคอุตสาหกรรมเป็นหลัก และจะพัฒนาให้เป็นฐานอุตสาหกรรมที่ทันสมัยในพื้นที่ EEC เป็นแหล่งเกษตรกรรมที่อุดมสมบูรณ์ และโครงข่ายคมนาคมขนส่งที่สมบูรณ์ **ภาคใต้** เป็นแหล่งท่องเที่ยวทางทะเลระดับนานาชาติ พึ่งพาภาคเกษตรเป็นหลักโดยเฉพาะยางพารา ปาล์มน้ำมัน ไม้ผล ปศุสัตว์ และสัตว์น้ำ **ภาคใต้ชายแดน** เป็นเมืองท่องเที่ยวชายแดน สังคมพหุวัฒนธรรม พึ่งพาภาคเกษตร สัดส่วนคนจนสูง และมีปัญหาด้านมิติความมั่นคง ซึ่งในการกำหนดทิศทางการพัฒนาในแต่ละภาค ได้เน้นการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจหลักตามศักยภาพของพื้นที่โดยในกรณีภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบ่งพื้นที่การพัฒนาออกเป็น 4 กลุ่มพื้นที่ คือ 1) **พื้นที่พัฒนาผลิตภัณฑ์พื้นที่ที่มีอัตลักษณ์เฉพาะคุณภาพสูง** ในพื้นที่อีสานตอนบน เช่น ผ้าไหม ผ้าฝ้าย ผ้าย้อมคราม 2) **พื้นที่เศรษฐกิจฐานชีวภาพ/อุตสาหกรรมเกษตรมูลค่าสูง** ในพื้นที่อีสานตอนกลางและอีสานตอนล่าง เช่น ข้าวหอมมะลิ พืชผัก ปศุสัตว์ 3) **พื้นที่ที่มีศักยภาพสูงในการดึงดูดนักท่องเที่ยว** เช่น ท่องเที่ยวริมแม่น้ำโขง ภาคอีสานตอนล่าง เป็นฐานการท่องเที่ยวอารยธรรมขอม กีฬา ชุมชนช้าง เชิงนิเวศและธรรมชาติระดับโลก และ 4) **พื้นที่ฐานอุตสาหกรรมอนาคต** เช่น การสร้างรถไฟความเร็วสูง รถไฟทางคู่ และการบิน (แผนภาพที่ 3)

แผนภาพที่ 3
พื้นที่เศรษฐกิจภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



การศึกษานี้จะศึกษาเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าไหม ให้มีมาตรฐานสูงขึ้น ที่จะสร้างรายได้และเกิดความเติบโตทางเศรษฐกิจในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และเป็นต้นแบบในการนำไปขับเคลื่อนการพัฒนาในสินค้าพื้นถิ่นชนิดอื่นๆที่มีอยู่ในพื้นที่ภาคต่างๆของประเทศต่อไป

1) ประเด็นการศึกษา

- (1) เหตุใดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าไหมจึงยังไม่ได้มาตรฐานสากล
- (2) ทำอย่างไรจึงจะยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ผ้าไหมให้ได้มาตรฐานสากลบรรลุเป้าหมายการพัฒนาเป็นสินค้ายุทธศาสตร์ที่มีอัตลักษณ์สร้างรายได้และมูลค่าเพิ่มให้กับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2) วัตถุประสงค์การศึกษา

- (1) เพื่อวิเคราะห์ ปัญหาและสาเหตุที่ทำให้การพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าไหมไม่สามารถยกระดับได้มาตรฐานสากล
- (2) เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะ แนวทางการยกระดับผลิตภัณฑ์ผ้าไหมให้ได้มาตรฐานสากล

3) วิธีการศึกษา

การศึกษานี้ผู้ศึกษาได้ใช้กรณีศึกษาการพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าไหมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เนื่องจากภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นแหล่งผลิตผ้าไหมที่สำคัญของประเทศ และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี นโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และแผนพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ให้ความสำคัญกับการยกระดับผลิตภัณฑ์พื้นถิ่นให้ได้มาตรฐานและสร้างมูลค่าเพิ่มให้สูงขึ้น โดยใช้การวิเคราะห์ผลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสารทางวิชาการ บทความ รายงานการศึกษาที่เกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าไหม

2.1.2 สภาพของปัญหาที่ผ่านมาและแนวโน้มของปัญหาในอนาคตและผลกระทบที่เกิดขึ้น

2.1.2.1 สภาพปัญหาที่ผ่านมา

1) ภาพรวมของผลิตภัณฑ์ผ้าไหม

ประเทศไทยมีเกษตรกรผู้ประกอบอาชีพด้านการปลูกหม่อนเลี้ยงไหมประมาณ 148,754 ครัวเรือน มีพื้นที่ปลูกหม่อนทั้งหมดประมาณ 161,430 ไร่ ส่วนใหญ่ประมาณร้อยละ 80 เป็นเกษตรกรอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ส่วนที่เหลือกระจายอยู่ในภาคอื่นๆ เช่น ภาคเหนือ ภาคตะวันออก ภาคกลาง และภาคใต้ ลักษณะรูปแบบการเลี้ยงไหมสามารถจำแนกเป็นรูปแบบการเลี้ยงไหมเพื่อเป็นอาชีพเสริมเพิ่มรายได้ของเกษตรกรคือ การเลี้ยงไหมพันธุ์ไทยไทยลูกผสม โดยเป็นกิจกรรมสาวไหมในระดับครัวเรือน และการเลี้ยงไหมเพื่อเป็นอาชีพหลักโดยการเลี้ยงไหมพันธุ์ลูกผสมต่างประเทศ เพื่อผลิตรังไหมสู่ภาคอุตสาหกรรม ผลผลิตไหมภายในประเทศผลิตได้ประมาณปีละ 1,400 ตัน โดยเป็นเส้นไหมที่ผลิตจากโรงงานสาวไหมประมาณ 350 ตัน เส้นไหมไทยที่ผลิตในระดับครัวเรือนของเกษตรกรประมาณ 1,050 ตัน แต่อย่างไรก็ตามผลผลิตเส้นไหมในประเทศไทยยังไม่เพียงพอต่อความต้องการ ข้อมูลจากกรมหม่อนไหม ปี 2559 มีการนำเข้าเฉพาะเส้นไหมจากต่างประเทศคิดเป็นมูลค่ากว่า 239 ล้านบาท ประเทศที่ผลิตเส้นไหมมากที่สุดในโลก ได้แก่ อันดับ 1 จีน อันดับ 2 อินเดีย อันดับ 3 อุซเบกิสถาน อันดับ 4 ไทย และอันดับ 5 บราซิล ซึ่งปัจจุบันสาธารณรัฐประชาชนจีนมีนโยบายเข้าสู่ประเทศอุตสาหกรรม โดยลดบทบาทภาคการเกษตรลง รวมทั้งสินค้าด้านหม่อนไหม ซึ่งสามารถเป็นดัชนีบ่งชี้ปริมาณการผลิตเส้นไหมที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาดโลก ดังนั้น หากประเทศไทยมีการส่งเสริมและพัฒนาด้านหม่อนไหมอย่างเต็มที่ ลดต้นทุนการ

ผลิต พร้อมสร้างคุณลักษณะพิเศษที่ทำให้เกิดความแตกต่าง และคงอัตลักษณ์ในการเป็นไหมไทยโดยแท้จึงเป็นโอกาสในการขยายตลาดและสร้างโอกาสในการพัฒนาเศรษฐกิจในภาค

2) ปัญหาการพัฒนาผ้าไหม

แผนพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ในการพัฒนาภาคให้เป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจของอนุภูมิภาคุ่มแม่น้ำโขง ภายใต้ 6 ประเด็นยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย (1) บริหารจัดการน้ำให้เพียงพอต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืน (2) แก้ปัญหาความยากจนและพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้มีรายได้น้อยเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม (3) สร้างความเข้มแข็งของฐานเศรษฐกิจภายใน ควบคู่กับการแก้ไขปัญหาด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (4) พัฒนาการท่องเที่ยวเชิงบูรณาการ (5) ใช้โอกาสจากการพัฒนาโครงข่ายคมนาคมขนส่งที่เชื่อมโยงพื้นที่เศรษฐกิจหลักภาคกลาง และพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) เพื่อพัฒนาเมือง และพื้นที่เศรษฐกิจใหม่ๆ ของภาค และ (6) พัฒนาความร่วมมือและใช้ประโยชน์จากข้อตกลงกับประเทศเพื่อนบ้านในการสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจตามแนวชายแดนและแนวระเบียงเศรษฐกิจ (สพอ., 2560) ได้กำหนดให้ผ้าไหมเป็นสินค้ายุทธศาสตร์สำคัญของภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีเป้าหมายจะยกระดับผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐานสากลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างมูลค่าเพิ่มให้สูงขึ้น

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารยุทธศาสตร์กรมหม่อนไหมระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) ยุทธศาสตร์กรมหม่อนไหมระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) และเอกสารสรุปผลการประชุมวิชาการทางธุรกิจและนวัตกรรมทางการจัดการระดับนานาชาติ ประจำปี 2558 เรื่องแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมผ้าไหมแพรวา จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่าการพัฒนาผลิตภัณฑ์ไหมมีปัญหาและอุปสรรคในด้านการผลิตและการแปรรูป สรุปได้ดังนี้

ด้านการผลิต

- พันธุ์ไหม การเลี้ยงไหมของกลุ่มเกษตรกรยังคงขาดพันธุ์ไหมที่ให้ผลผลิตดีและมีความเหมาะสมต่อสภาพการเลี้ยงในแต่ละฤดูกาลและในแต่ละภูมิภาค ทำให้เกษตรกรมีความเสี่ยงสูงในการเลี้ยงไหมให้มีการรอด ดังนั้นเกษตรกรจึงนิยมที่จะเลี้ยงไหมเพื่อผลิตรังพร้อมรักษาพันธุ์เพื่อผลิตใช้ไหมไว้ใช้เอง

- พันธุ์หม่อน เกษตรกรส่วนใหญ่ได้รับการพัฒนาการปลูกหม่อนโดยใช้พันธุ์ที่ได้รับการแนะนำส่งเสริมจากทางราชการ เพื่อให้ได้ผลผลิตสูง แต่ยังมีเกษตรกรอีกส่วนหนึ่งในหลายๆ พื้นที่ยังประสบปัญหาเกี่ยวกับการจัดการแปลงหม่อน ทำให้เกิดการชะลอการเลี้ยงไหมหรือเลิกเลี้ยงไหม

- เกษตรกรส่วนใหญ่ยังขาดองค์ความรู้ในการจัดการด้านการปลูกหม่อนเลี้ยงไหม เกิดปัญหาการผลิตไหมหม่อนไม่เพียงพอต่อความต้องการในการเลี้ยงไหมในแต่ละรุ่น การเตรียมวัสดุอุปกรณ์ในการเลี้ยงไหมไม่เหมาะสมกับแผนการเลี้ยงไหม ไม่มีการจัดการป้องกันโรคหม่อนและไหม ตลอดจนไม่มีการจัดการหลังการเก็บเกี่ยวที่ถูกต้อง

- ผลผลิตรังไหมเส้นไหมยังขาดมาตรฐานเพื่อการยกระดับการผลิตให้แก่กลุ่มเกษตรกร โดยเฉพาะในส่วนของเส้นไหมที่สาวด้วยมือ กลุ่มเกษตรกรยังขาดการพัฒนาและ

สนับสนุนเทคโนโลยีและอุปกรณ์พื้นฐานที่จำเป็นเพื่อเรียนรู้และสามารถนำไปปฏิบัติได้ด้วยตนเอง
ขาดการจัดการระบบการผลิตเพื่อให้ได้มาตรฐานผลิตภัณฑ์

ด้านการแปรรูป

- ผลผลิตรังไหมที่มีคุณภาพไม่เพียงพอต่อความต้องการของโรงงานสาวไหม ทำให้ประสิทธิภาพการผลิตค่อนข้างต่ำ ขาดความต่อเนื่องในกิจกรรมทำให้ไม่สามารถพัฒนาในเชิงธุรกิจ

- เส้นไหม โดยเฉพาะในส่วนของเส้นไหมไทยที่สาวด้วยมือ ซึ่งเป็นเส้นไหมที่ตลาดมีความต้องการสูง แต่การผลิตไม่สามารถที่จะตอบสนองความต้องการของตลาดเนื่องจากมาตรฐานด้านคุณภาพยังขาดความสม่ำเสมอ จึงทำให้เสียโอกาสในการสร้างโอกาสการแข่งขันในผลิตภัณฑ์ไหมไทย

- ผลิตภัณฑ์ไหม ทั้งส่วนที่เป็นผ้าไหมและผลิตภัณฑ์พร้อมใช้ การผลิตระดับกลุ่มเกษตรกรยังคงประสบปัญหาในด้านการผลิตทั้งในด้านคุณภาพความคงทนของสีความสม่ำเสมอของเนื้อผ้า การออกแบบลวดลายผ้าไหมและรูปแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความเหมาะสมกับการใช้ประโยชน์รวมทั้งการใช้สีที่เป็นไปตามกระแสความนิยมในแต่ละปีหรือฤดูกาล และปัญหาการลดจำนวนลงของเกษตรกรผู้ปลูกหม่อนเลี้ยงไหมและทอผ้า ซึ่งปัจจุบันเกษตรกรผู้ปลูกหม่อนเลี้ยงไหมส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ เกษตรกรในวัยแรงงานหันไปประกอบอาชีพอื่น

2.1.2.2 แนวโน้มในอนาคตและผลกระทบที่เกิดขึ้นหากไม่ได้รับการพัฒนา

การพัฒนาภาคเป็นเรื่องของการส่งเสริมอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจเพื่อกระจายผลประโยชน์ไปสู่ภูมิภาคและเมือง และเชื่อมโยงภูมิภาคต่างๆทั้งในและนอกประเทศ และเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้ประเทศไทยมีการขยายตัวทางเศรษฐกิจ ลดปัญหาความยากจนกระจายความเจริญและลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ การขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจหลักตามศักยภาพของพื้นที่เพื่อให้การเติบโตของประเทศเป็นการเติบโตที่ยั่งยืนโดยประชาชนทุกคนได้รับผลประโยชน์อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ในขณะเดียวกันการขยายตัวของพื้นที่เศรษฐกิจในภาคต่างๆ ของประเทศ มีแนวโน้มการขยายตัวเพิ่มสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งการขยายตัวดังกล่าวหากไม่มีการกระจายผลประโยชน์ให้กับทุกกลุ่มอาชีพจะส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนและสมดุลของการพัฒนาพื้นที่ เกิดปัญหาความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคมมากยิ่งขึ้น ดังนั้นการพัฒนาเศรษฐกิจควรให้ความสำคัญกับบริบทการพัฒนาเชิงพื้นที่โดยการใช้ศักยภาพของพื้นที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและให้เกิดประโยชน์กับประชาชนทุกภาคส่วน เพื่อให้การขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาลสามารถบรรลุเป้าหมาย รวมถึงการบรรลุเป้าหมายของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 และยุทธศาสตร์ชาติ ในการสร้างฐานเศรษฐกิจใหม่ในภูมิภาคเพื่อกระจายความเจริญและลดความเหลื่อมล้ำระหว่างภูมิภาค

การปรับปรุงการผลิตและประสิทธิภาพของผู้ผลิตไหม จะเกี่ยวข้องกับทุนในการปรับปรุงพันธุ์ การเลี้ยง และเทคโนโลยีของการทอและการหาสิ่งตอบแทนเพื่อจูงใจให้เพิ่มรายได้ ซึ่งจะมุ่งเน้นในการเพิ่มผลผลิตของตัวไหมและการปรับปรุงคุณภาพของเส้นไหม และระบบการจัดการที่ดี จะทำให้ผู้เลี้ยงไหมมีระบบการผลิตที่มีมาตรฐาน ซึ่งจะเป็แนวทางใน

การปรับปรุงผลผลิตและคุณภาพซึ่งจะนำไปสู่การยกระดับผลิตภัณฑ์ผ้าไหมให้ได้มาตรฐานสากล เพื่อให้การพัฒนาพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยสามารถเปลี่ยนแปลงโครงสร้างเศรษฐกิจของภาคตะวันออกเฉียงเหนือไปสู่ฐานเศรษฐกิจใหม่ที่ผลิตสินค้ามูลค่าเพิ่มสูง พัฒนาศักยภาพคนในพื้นที่ชนบทให้มีทักษะแรงงานที่สำคัญและจำเป็นต่ออุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ผ้าไหม พร้อมทั้งปรับกระบวนการทำงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเน้นการนำแผนพัฒนาไปสู่การปฏิบัติจริงในพื้นที่โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน

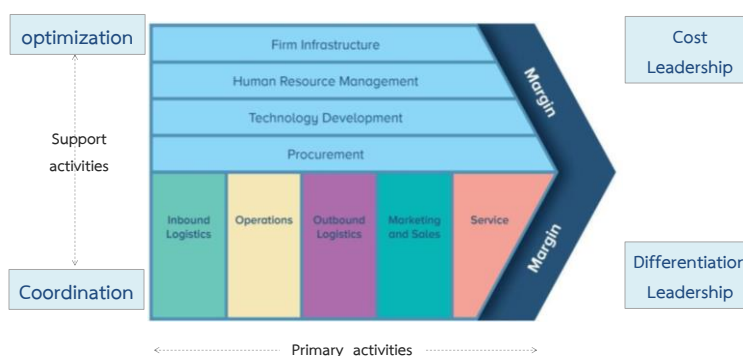
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

2.2.1 หลักการแนวคิดที่ใช้เป็นกรอบหรือแนวทางในการจัดทำข้อเสนอ

ผู้ศึกษาใช้แนวคิดการวิเคราะห์ของ Michael E. Porter เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยการแข่งขันของอุตสาหกรรม (Five Forces Model) ในสภาพแวดล้อมต่างๆ 5 ด้านประกอบด้วย 1) คู่แข่งขันรายใหม่ 2) ลูกค้า 3) สินค้าทดแทน 4) ผู้จัดหาวัตถุดิบ และ 5) การแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกัน และการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันโดยใช้แบบจำลองระบบเพชร (Dimond Model) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมของธุรกิจ ที่มีผลกระทบต่อการเพิ่มผลผลิต ประกอบด้วย 1) ปัจจัยการผลิต 2) อุปสงค์ 3) อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน 4) ยุทธศาสตร์องค์กร โครงสร้างและสภาพการแข่งขัน และ 5) บทบาทภาครัฐ แล้วนำผลการวิเคราะห์มาประมวลร่วมกับสภาพปัญหาการพัฒนาผ้าไหมมากำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาและนำแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) (แผนภาพที่ 4) ที่แสดงให้เห็นถึงการเชื่อมโยงและสนับสนุนซึ่งกันและกันของกิจกรรมหลัก และกิจกรรมสนับสนุน เพื่อการสร้างมูลค่าที่เพิ่มขึ้นในแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมตั้งแต่ ต้นทาง กลางทาง ถึงปลายทาง เพื่อเพิ่มคุณค่าและขีดความสามารถในการแข่งขันของการพัฒนาผ้าไหมทั้งในด้านการลดต้นทุนและการสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าและบริการ นอกจากนี้ ผู้ศึกษาได้นำแนวคิด Balanced Scorecard ของ Kaplan and Norton มาประยุกต์ใช้ในการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพแนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจภาคตะวันออกเฉียงเหนือ : กรณีพัฒนาผ้าไหม ให้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผ่านการจัดทำตัวชี้วัด 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการเงิน 2) ด้านลูกค้า 3) ด้านกระบวนการทำงานในองค์กร และ 4) ด้านการเรียนรู้และการเติบโต เพื่อให้การกำหนดแนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาสอดคล้องเชื่อมโยงกันตามสภาพปัญหา

แผนภาพที่ 4

Value Chain Model



2.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการจัดทำข้อเสนอ

ผู้ศึกษาได้นำปัญหาที่ได้จากการประมวลมาวิเคราะห์ปัจจัยการแข่งขันของอุตสาหกรรมโดยใช้ Five Forces Model ของ Michael E. Porter เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยการแข่งขัน 5 ด้านประกอบด้วย คู่แข่งขันรายใหม่ ลูกค้า สินค้าทดแทน ผู้จัดหาวัตถุดิบ และ การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม สรุปได้ว่า

1) คู่แข่งขันรายใหม่ของผู้ผลิตผ้าไหมมีข้อจำกัด เนื่องจากผลิตภัณฑ์ผ้าไหมต้องใช้แรงงานที่มีฝีมือ ทักษะความชำนาญและความเชี่ยวชาญในการผลิตเป็นอย่างดี ลวดลายและเทคนิคการทอมีความเป็นเอกลักษณ์ไม่เหมือนใคร เป็นผลิตภัณฑ์จากภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐานสินค้าสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน(มผช.) ซึ่งคู่แข่งขันรายใหม่ที่ขาดประสบการณ์และความชำนาญในการผลิต และความเชื่อมั่นจากลูกค้ามีข้อจำกัดในการเข้าสู่ตลาด

2) กระแสการอนุรักษ์ไทย ทำให้ความนิยมผ้าไหมมากขึ้น รวมทั้งเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญของหน่วยงานรัฐและเอกชนในการผลักดันให้ใช้ผ้าไหม ซึ่งผู้ซื้อส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ในการเลือกซื้อผ้าไหมที่มีคุณภาพเท่าที่ควรและมีความพึงพอใจในการเลือกซื้อมาก เนื่องจากผ้าไหมมีความแตกต่างในสินค้าน้อยทำให้เกิดการตัดราคากันเองของผู้ผลิต ปริมาณการซื้อขายต่อครั้งน้อย

3) ภัยคุกคามจากผลิตภัณฑ์ทดแทนมีสูง เนื่องจากมีสินค้าทดแทนจำนวนมากในตลาด เช่น ผ้าฝ้ายที่ดูแลรักษาง่ายกว่า ส่วนผ้าไหมพื้นเมืองมีราคาถูกกว่าผ้าไหมที่ได้มาตรฐาน ผู้บริโภคมีทางเลือกในการตัดสินใจซื้อหากพิจารณาปัจจัยด้านราคาเพียงด้านเดียว

4) ผู้ขายเส้นไหมที่เป็นปัจจัยการผลิตผ้าไหมมีน้อยรายทำให้มีอำนาจต่อรองในการกำหนดราคาสูง ประกอบกับการลักลอบนำเข้าเส้นไหมที่ไม่ได้คุณภาพซึ่งมีราคาถูกเข้ามาภายในประเทศ เมื่อผู้ผลิตนำไปทอทำให้ได้ผ้าไหมที่ไม่ได้คุณภาพ เสียภาพลักษณ์ผ้าไหมไทย เกิดผลเสียต่อกลไกตลาด

5) ผลิตภัณฑ์ผ้าไหมมีการแข่งขันในอุตสาหกรรมเดียวกันสูง กลุ่มผู้ผลิตผ้าไหมมีความสัมพันธ์ในเชิงเครือข่ายวิสาหกิจน้อยมาก ส่วนใหญ่เป็นการผลิตในลักษณะอุตสาหกรรมครัวเรือน มีความแตกต่างในลวดลายเพียงเล็กน้อย ซึ่งสินค้าสามารถใช้ทดแทนกันได้ การตัดสินใจของผู้ซื้อขึ้นอยู่กับความรู้ความเข้าใจในมาตรฐานของสินค้าและความพึงพอใจของลวดลายที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะ

ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมผ้าไหมโดยสรุปเป็นปัญหาเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนา ผ่านแบบจำลองระบบเพชร (Diamond Model) ทั้ง 5 ด้านดังนี้

ปัญหาด้านปัจจัยการผลิต

กลุ่มเกษตรกรยังขาดความรู้ในการจัดการแปลงหม่อนให้เพียงพอกับความต้องการในแต่ละฤดูการผลิตและขาดพันธุ์ไหมที่ให้ผลผลิตดีและมีความเหมาะสมต่อสภาพการเลี้ยงในแต่ละฤดูกาลและในแต่ละภูมิภาค ส่งผลทำให้เกษตรกรมีความเสี่ยงสูง เบอร์เซนต์การเลี้ยงรอดต่ำเกษตรกรจึงนิยมที่จะเลี้ยงไหมเพื่อผลิตรังพร้อมรักษาพันธุ์เพื่อผลิตไข่ไหมไว้ใช้เอง รวมทั้งกลุ่มเกษตรกรส่วนใหญ่ขาดเงินทุนหมุนเวียน การทอผ้าไหมไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน เส้นไหมที่ผลิตในพื้นที่

โดยเกษตรกรไม่เรียบ เนื่องจากข้อจำกัดด้านเทคนิคไม่สามารถสาวไหมโดยเครื่องจักรและแต่ละคนมีความสามารถแตกต่างกันในวิธีการสาวไหม

ปัญหาด้านอุปสงค์

ผู้ซื้อจะเลือกซื้อผ้าไหมโดยให้ความสำคัญกับสีและลวดลาย ยังขาดความรู้ความเข้าใจในคุณค่า อัตลักษณ์และเรื่องราวความเป็นมาของผ้าไหมรวมทั้งลวดลายที่เชื่อมโยงกับวัฒนธรรมและคุณภาพสินค้าที่มีการรับรองมาตรฐาน ทำให้ผ้าไหมที่ไม่ได้มาตรฐานเข้ามาขายในตลาดและมีการตัดราคาส่งผลให้ผ้าไหมที่ได้มาตรฐานได้รับผลกระทบ

ปัญหาด้านอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน

กลุ่มผู้ผลิตผ้าไหมมีความสัมพันธ์ในเชิงเครือข่ายวิสาหกิจน้อยมาก ระบบการผลิตไหมพันธุ์พื้นเมืองส่วนใหญ่มีขนาดเล็ก เกษตรกรมีเพียงแปลงปลูกหม่อนขนาดเล็ก ต้นทุนในการเลี้ยงต่ำ ปัจจัยในการผลิตมีจำกัด และต้นทุนโอกาสในด้านแรงงานยังไม่ได้มีการพิจารณา มาตรฐานด้านสุขลักษณะต่ำ ผลผลิตของรังไหมต่ำ ถึงแม้ว่าพันธุ์มีความต้านทานโรคสูง

ปัญหาด้านยุทธศาสตร์องค์กร โครงสร้างและการแข่งขัน

ผู้เลี้ยงไหมพันธุ์พื้นเมืองเลี้ยงเป็นกิจกรรมรอง เพื่อเป็นรายได้เสริม ในช่วงเวลาว่างขาดการพัฒนาด้านการผลิตให้มีประสิทธิภาพและมีการประหยัดต้นทุน และขาดการจัดการให้เป็นระบบเพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานในระยะสั้นและระยะยาวโดยการมีส่วนร่วมของสมาชิก เพื่อลดปัญหาการแข่งขันกันเองและการตัดราคา

ปัญหาด้านบทบาทภาครัฐ

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เกี่ยวข้องกับองค์กรต่างๆ ทั้ง ภาครัฐและภาคเอกชน อาทิ กรมหม่อนไหม กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ รับผิดชอบ การปลูกหม่อนเลี้ยงไหม การวิจัย ส่งเสริม การกำหนดมาตรฐาน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และประชาสัมพันธ์ กระทรวงอุตสาหกรรม รับผิดชอบ กระบวนการผลิตและการพัฒนาสินค้าขั้นสุดท้าย กระทรวงการคลังดูแลด้านภาษี รวมทั้งเส้นไหมที่ลักลอบโดยผิดกฎหมาย ขณะที่กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการศึกษา ในเรื่องอุตสาหกรรมไหม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม รับผิดชอบ ดูแลกิจกรรมหลังจากรังไหมโดยรวม การสาวไหม การย้อมสีและการทอ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม รับผิดชอบการวิจัยสร้างนวัตกรรมเพื่อนำไปเพิ่มมูลค่า กระทรวงวัฒนธรรม รับผิดชอบในการสืบค้นเรื่องราวเชื่อมโยงกับวัฒนธรรมและประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้ที่เกี่ยวกับไหมไทย สุดท้ายกระทรวงพาณิชย์รับผิดชอบด้านการตลาด ซึ่งการกำหนดแผนงานขององค์กรต่างๆ ยังมีปัญหาขาดการบูรณาการและการจัดลำดับความสำคัญให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2.2.3 แนวทางการพัฒนา

ผู้ศึกษาได้กำหนดแนวทางการพัฒนาโดยประมวลจากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้น ผ่านตัวแบบจำลองระบบเพชร (Diamond Model) ทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย

ด้านปัจจัยการผลิต

1) เร่งอบรมถ่ายทอดความรู้ให้เกษตรกรในการบริหารจัดการและดูแลแปลงหม่อนอย่างถูกหลักวิชาการ พร้อมทั้งจัดหาแหล่งน้ำเพื่อการเกษตรสนับสนุนให้สามารถผลิตใบหม่อนได้ทั้งปี

2) เร่งวิจัยหาพันธุ์ไหมที่เลี้ยงง่าย ทนโรคและแมลง ให้เส้นใยยาวโดยที่ยังคงลักษณะของเส้นไหมไทยที่มีความมันและวาวเอาไว้และกระจายไขไหมที่แข็งแรงและปลอดโรคให้กับเกษตรกรนำไปเลี้ยงต่อ

3) สนับสนุนเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำเพื่อใช้เป็นทุนหมุนเวียนในการบริหารจัดการของกลุ่มเกษตรกร และจัดระบบการจัดสรรเงินให้มีประสิทธิภาพ

4) ยกย่องทักษะฝีมือผู้ทอโดยนำความรู้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ ถ่ายทอดให้ผู้ทอได้เรียนรู้นำไปประยุกต์เพื่อพัฒนาผ้าไหมพร้อมทั้งการสร้างคุณค่าในอุตสาหกรรม (Value Creation) และใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของวัฒนธรรมในชุมชนมาสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าและบริการให้โดดเด่นเหนือคู่แข่งและยากแก่การลอกเลียนแบบ รวมไปถึงการส่งเสริม การท่องเที่ยวเส้นทางสายไหมเข้ามาในท้องถิ่น

ด้านอุปสงค์

1) เร่งการสร้างมาตรฐานสินค้าและการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับคุณภาพของผ้าไหม โดยการใช้เครื่องหมายรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ผ้าไหมไทย หรือตรานกยูงพระราชทาน 4 ชนิด ได้แก่ (1) นกยูงสีทอง (2) นกยูงสีเงิน (3) นกยูงสีน้ำเงิน และ (4) นกยูงสีเขียว เพื่อจัดอันดับสินค้าให้ผู้บริโภคสามารถแบ่งแยกสินค้าที่มีคุณภาพสูงและสินค้าที่มีคุณภาพรองลงมาได้อย่างชัดเจน ทำให้กลุ่มผู้ผลิตสามารถตั้งราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพและเป็นการแก้ปัญหาการแข่งขันตัดราคาและลดคุณภาพสินค้าเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันด้านคุณภาพให้กับผู้ผลิต

2) สร้างอัตลักษณ์และคุณค่าของผ้าไหมโดยสร้างเรื่องราว(Story)ความรู้เกี่ยวกับผ้าไหมทั้งลวดลายสีสันทันและคุณภาพของผ้าไหม อาทิ ความคงทนของสี ความสะดวกในการใช้งานและดูแลรักษา เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ผู้บริโภคมีความพึงพอใจและภูมิใจในการตัดสินใจซื้อมากยิ่งขึ้นโดยใช้บรรจุภัณฑ์ที่สื่อให้ผู้ซื้อรับรู้ได้ถึงอัตลักษณ์ของกลุ่มผู้ผลิต คุณภาพผลิตภัณฑ์ พร้อมทั้งออกแบบบรรจุภัณฑ์ ออกแบบลวดลายให้สวยงามทันสมัย มีตราสินค้าของทางกลุ่ม มีเครื่องหมายมาตรฐานผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ที่ทางกลุ่มได้รับ มีข้อมูลผลิตภัณฑ์มีคำแนะนำในการดูแลรักษาผลิตภัณฑ์ และสามารถตรวจสอบมาตรฐานและตรวจสอบย้อนกลับผลิตภัณฑ์ได้ทุกชั้นเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ซื้อต่อชื่อเสียงและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ผ้าไหม

ด้านอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน

1) เพิ่มผลตอบแทนในห่วงโซ่การผลิต (Value Chain) ให้เกษตรกร โดยเพิ่มขีดความสามารถด้านการตลาดของโรงสาวไหมชุมชนให้เป็นศูนย์กลางเส้นไหม และผลิตภัณฑ์ไหมของสมาชิกในชุมชนที่เชื่อมโยงกับผู้ประกอบการธุรกิจไหม ภาครัฐสนับสนุนข้อมูลข่าวสารการตลาดเส้นไหม ความรู้ในการบริหารจัดการ

2) สร้างความร่วมมือของธุรกิจที่อยู่ภายในห่วงโซ่การผลิตให้มีความเข้มแข็งและเกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่มธุรกิจโดยภาครัฐเป็นตัวกลางในการชี้แนะและสร้างจิตสำนึกให้ผู้ประกอบการได้ทราบถึงความจำเป็นและประโยชน์ ในการรวมกันเป็นเครือข่ายวิสาหกิจซึ่งจะทำให้เกิดการตกลงและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้ประกอบการทั้งในอุตสาหกรรมเดียวกันและต่างอุตสาหกรรม

3) เร่งวิจัยและพัฒนานวัตกรรมวัสดุที่เหลือใช้จากกระบวนการผลิต มาสร้างมูลค่าเพิ่มเป็นสินค้าชนิดใหม่ให้เกิดมูลค่าเชิงพาณิชย์ อาทิ โปรตีนไหม ขาใบหม่อน ผลหม่อนแปรรูป

ด้านยุทธศาสตร์องค์กร โครงสร้าง และการแข่งขัน

1) สร้างสภาวะแวดล้อมที่ก่อให้เกิดการแข่งขันเพื่อให้กลุ่มผู้ผลิตมีความรู้สึกตื่นตัวและตระหนักถึงการแข่งขันที่เกิดขึ้นซึ่งจะส่งผลถึงวิธีการดำเนินงานของกลุ่มในด้านต่างๆ เช่น พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงตามความต้องการของตลาด และพัฒนาการผลิตให้มีประสิทธิภาพมีการประหยัดต้นทุนก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ที่ราคาสะท้อนคุณภาพอย่างแท้จริง และการจัดทำรูปแบบการบริหารที่เป็นระบบเพื่อเป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกลุ่ม

2) พัฒนาตลาดผลิตภัณฑ์ใหม่ให้ควบคู่ไปกับการส่งเสริมการผลิต ทำการวิจัยตลาดก่อนการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อให้มั่นใจว่าจะมีความต้องการที่เพียงพอเพื่อให้การผลิตสามารถอยู่ได้ในเชิงการค้า

3) เสริมสร้างช่องทางจัดจำหน่าย โดยมีแผนดำเนินการที่ครอบคลุมการเสริมสร้างให้มีระบบขายตรงจากผู้ผลิตถึงมือผู้ซื้อผ่านระบบออนไลน์เพื่อให้ผู้ซื้อได้รับความสะดวก และเพื่อให้ผู้ซื้อได้ราคาผลิตภัณฑ์ที่ไม่ต้องผ่านมือพ่อค้าคนกลาง และสร้างโอกาสให้มีการจัดจำหน่ายที่กลุ่มผู้ผลิต

ด้านบทบาทภาครัฐ

1) ผลักดันให้กลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและผลิตภาพโดยรวมของกลุ่ม พัฒนาความเข้มแข็งของหน่วยงานที่ให้บริการเพื่อการพัฒนาธุรกิจ ในการให้บริการและการสร้างเครือข่ายความเชื่อมโยงของหน่วยงานในพื้นที่ ให้มีการประสานและแบ่งปันผลประโยชน์ระหว่างผู้ผลิตและผู้ประกอบการที่ยุติธรรมให้เกิดความพึงพอใจแก่ทุกฝ่าย

2) เสริมสร้างให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ในการดำเนินงานร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพโดยรวมของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจ

2.2.4 ตัวชี้วัดการพัฒนา

ผู้ศึกษาได้กำหนดตัวชี้วัดการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพแนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจภาคตะวันออกเฉยเหนือ : กรณีพัฒนาผ้าไหม ให้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยผ่านการจัดทำตัวชี้วัด 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการเงิน 2) ด้านลูกค้า 3) ด้านกระบวนการทำงานในองค์กร และ 4) ด้านการเรียนรู้และการเติบโต ดังนี้

1) **ด้านการเงิน** พิจารณาการจัดการด้านการเงินเพื่อบ่งชี้ว่าธุรกิจจะสามารถดำเนินการต่อไปได้ อาทิ (1) รายได้ของเกษตรกรหม่อนไหมเพิ่มขึ้น (2) มูลค่าผลิตภัณฑ์หม่อนไหมเพิ่มขึ้น

2) **ด้านลูกค้า** พิจารณาความพอใจของลูกค้าที่มีต่อสินค้า การพัฒนาของสินค้าใหม่ๆเข้าสู่ตลาด อาทิ (1) จำนวนสินค้าและผลิตภัณฑ์หม่อนไหมที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน

3) **ด้านกระบวนการทำงาน** พิจารณาการบริหารการทำงานเพื่อให้สินค้ามีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้า อาทิ (1) จำนวนแปลงใหญ่หม่อนไหมที่ได้รับการรับรองและได้มาตรฐานปลอดภัย (GAP) (2) งบประมาณด้านงานวิจัยหม่อนไหม (3) จำนวนผลงานวิจัยด้านหม่อนไหมที่ถูกนำไปใช้ประโยชน์

4) **ด้านการเรียนรู้** พิจารณาการพัฒนาความรู้ของคนในองค์กร อาทิ (1) จำนวนเกษตรกรและผู้ให้บริการด้านหม่อนไหมที่สามารถเข้าถึงข้อมูลผ่านระบบสารสนเทศ (2) จำนวนเกษตรกรหม่อนไหมที่เป็น Smart Farmer เพิ่มขึ้น (3) จำนวน Young Smart Farmer และทายาทเกษตรกรหม่อนไหมได้รับการพัฒนาเพิ่มขึ้น

2.2.5 ข้อเสนอโครงการสำคัญ

ผู้ศึกษาได้นำเสนอตัวอย่างข้อเสนอโครงการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่เสนอผ่านแผนปฏิบัติการภาคตะวันออกเฉิยเหนือ โดยแสดงให้เห็นถึงการเชื่อมโยงและสนับสนุนซึ่งกันและกันของกิจกรรม เพื่อการสร้างมูลค่าที่เพิ่มขึ้นในแต่ละขั้นตอนของกิจกรรมตั้งแต่ ต้นทางเกี่ยวข้องกับการพัฒนาเกษตรกรและวัตถุดิบ กลางทางเกี่ยวข้องกับการแปรรูปวัตถุดิบและการพัฒนาเทคโนโลยีและความรู้เพื่อนำมาเพิ่มมูลค่าสินค้าให้สูงขึ้น และปลายทางเกี่ยวข้องกับการนำสินค้าที่ผลิตได้ส่งมอบให้ผู้บริโภค ซึ่งความเชื่อมโยงดังกล่าวเป็นการเพิ่มมูลค่าและขีดความสามารถในการแข่งขันของการพัฒนาผ้าไหมทั้งในด้านการลดต้นทุนและการสร้างสินค้าใหม่ๆและความแตกต่างให้กับสินค้าและบริการ

1) โครงการในลักษณะต้นทางและหน่วยดำเนินการ กรมหม่อนไหม กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

- โครงการพัฒนาเกษตรกรหม่อนไหมสู่ Smart Farmer
- โครงการพัฒนานักธุรกิจหม่อนไหมสู่ตลาดดิจิทัล
- โครงการส่งเสริมวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีด้านหม่อนไหม

2) โครงการในลักษณะกลางทางและหน่วยดำเนินการ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

- โครงการพัฒนานวัตกรรมการผลิตและเชื่อมโยงเครือข่ายการผลิตผ้าไหมและผลิตภัณฑ์จากไหมสู่สากล
- โครงการพัฒนาสิ่งทอและแฟชั่นด้วยการออกแบบเชิงอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมสู่อีสานแพชั่นวีก (สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ)
- โครงการยกระดับผ้าทอมืออัตลักษณ์อีสานสู่สากล

กระทรวงการอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

- โครงการเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ผ้าทออีสานด้วยนวัตกรรม
- โครงการพัฒนาและยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชนด้วยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม
- โครงการพัฒนาการย้อมสีธรรมชาติเพื่อยกระดับสินค้าชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่างสู่มาตรฐานระดับสากล
- โครงการพัฒนานักออกแบบผลิตภัณฑ์ผ้าไหมรุ่นใหม่แบบครบวงจร สู่ ศูนย์กลางแฟชั่น

กระทรวงวัฒนธรรม

- โครงการสืบสานมรดกภูมิปัญญาผ้าอีสานสู่สากล

3) โครงการในลักษณะปลายทางและหน่วยดำเนินการ

กระทรวงพาณิชย์/กระทรวงมหาดไทย

- โครงการส่งเสริมเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผ้าทออีสานเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
- โครงการการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผ้าไหม
- โครงการส่งเสริมการจับคู่ธุรกิจผ้าไหมเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจสู่ระดับภูมิภาค

ตารางที่ 2 แสดงความเชื่อมโยงแนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาในลักษณะห่วงโซ่การผลิต

แนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจภาคตะวันออกเฉียงเหนือ:กรณีศึกษาพัฒนาผ้าไหม			
ตัวชี้วัด	รายได้และมูลค่าผลิตภัณฑ์หม่อนไหม/ผลิตภัณฑ์ที่มีมาตรฐาน/งานวิจัยหม่อนไหม/เกษตรกรได้รับการพัฒนา/เกษตรกรและผู้บริโภคเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร		
	ต้นทาง	กลางทาง	ปลายทาง
ปัญหา	<ul style="list-style-type: none"> ขาดทักษะและความรู้ในการจัดการหม่อน ขาดพันธุ์ไหมที่เหมาะสมตามพื้นที่ ขาดเงินทุนและเทคโนโลยีนวัตกรรม 	<ul style="list-style-type: none"> ผู้ซื้อขาดความรู้ในอัตลักษณ์คุณค่าและมาตรฐานผ้าไหม การออกแบบผ้าไหมลวดลาย สี การทอ ยังไม่ทันสมัย หม่อนไหมขาดการแปรรูปเพิ่มมูลค่า 	<ul style="list-style-type: none"> ผู้ผลิตขาดความรู้ความเข้าใจตลาด
	หน่วยงานยึดเป้าหมายองค์กรมากกว่าเป้าหมายเชิงพื้นที่		
แนวทางพัฒนา	<ul style="list-style-type: none"> วิจัยและพัฒนาหม่อนไหม วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีสร้างนวัตกรรมเพิ่มมูลค่าสินค้า 	<ul style="list-style-type: none"> สร้างอัตลักษณ์และคุณค่าของผ้าไหมโดยสร้างเรื่องราวของลวดลายสีสันเชื่อมโยงกับวัฒนธรรม พัฒนาคุณภาพสินค้า ความคงทนของสี แบบลวดลายตราสัญลักษณ์ พัฒนาและยกระดับผลิตภัณฑ์ตลอดห่วงโซ่การผลิตให้หลากหลาย พัฒนาผู้ประกอบการและนักออกแบบรุ่นใหม่ ในการออกแบบและการจัดการสินค้าให้ทันสมัย 	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาระบบตลาด สร้างความเชื่อมโยงระหว่างวิสาหกิจชุมชนและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกับภาคอุตสาหกรรม ส่งเสริมการจับคู่ธุรกิจเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ
โครงการ	<ul style="list-style-type: none"> โครงการส่งเสริมวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีด้านหม่อนไหม โครงการพัฒนาเกษตรกรหม่อนไหมสู่ Smart Farmer 	<ul style="list-style-type: none"> โครงการพัฒนามาตรฐานและยกระดับสินค้าของกลุ่มผู้ผลิตผ้าและผลิตภัณฑ์จากผ้าไหม โครงการเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ผ้าทออีสานด้วยนวัตกรรม โครงการสืบสานมรดกภูมิปัญญาผ้าอีสานสู่สากล 	<ul style="list-style-type: none"> โครงการส่งเสริมการจับคู่ธุรกิจผ้าไหมเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจสู่ระดับภูมิภาค โครงการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผ้าไหม
หน่วยงาน	หม่อนไหม กษ./ ส่งเสริมอุตสาหกรรม อก./ อว./ก.พาณิชย์/ พช.มท./ก.วัฒนธรรม		

2.2.6 ข้อเสนอเชิงนโยบาย

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าไหมไปสู่สินค้าที่เป็นมาตรฐานสากลเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการผลิตตั้งแต่การปลูกหม่อน เลี้ยงไหม แปรรูปและนวัตกรรมในหลายรูปแบบ ซึ่งเชื่อมโยงกับเอกลักษณ์ ภูมิปัญญาและวัฒนธรรมการดำรงชีวิตแบบวิถีไทย อันจำเป็นต้องมีการอนุรักษ์ คุ่มครอง สืบทอด และจรรโลงให้คงอยู่กับสังคมไทย รวมทั้งต้องส่งเสริมให้สังคมเห็นคุณค่าและหวงแหนสิ่งที่มีอยู่แล้ว ตลอดจนต้องมีการวิจัยและพัฒนาเพื่อให้เกิดนวัตกรรมและการแปรรูปจากผลผลิตเกษตรกรรมขั้นต้นไปสู่สินค้าตามความต้องการของตลาดอย่างมีมาตรฐานคุณภาพและปลอดภัย สร้างรายได้ให้ประชาชนที่เกี่ยวข้องตลอดห่วงโซ่การผลิต

การศึกษาแนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจภาคตะวันออกเฉยงเหนือ กรณีศึกษาพัฒนาผ้าไหม ให้ความสำคัญต่อการกำหนดแนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าไหมเพื่อเป็นเครื่องมือให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนงานโครงการให้สอดคล้องกันกับแผนยุทธศาสตร์และภารกิจของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งให้สอดคล้องกับสถานการณ์และบริบทการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งในด้านภาวะเศรษฐกิจและสังคมไทย เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นรูปธรรมและมุ่งไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมีข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพิจารณาดำเนินการ ดังนี้

1) การเตรียมคนในพื้นที่ให้พร้อมต่อการพัฒนาต่าง ๆ เช่น การพัฒนาทักษะแรงงานและความรู้ที่สำคัญและจำเป็นต่ออุตสาหกรรมใหม่ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหม่อนไหมที่เกิดขึ้นในพื้นที่เพื่อเชื่อมโยงภาคการผลิตและตลาดใหม่ในอนาคต

2) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องปรับวิธีคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนจากพยายามชี้ให้เป็นปัญหาในทางปฏิบัติ เป็นการบูรณาการการทำงานเพื่อหาแนวทางการแก้ปัญหา ร่วมกัน พร้อมทั้งปรับกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องกับแผนโดยให้ความสำคัญกับการนำกรอบแนวคิดของแผนพัฒนาไปสู่การปฏิบัติจริงในพื้นที่โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการกำหนดเป้าหมายทั้งในเชิงพื้นที่ ผลผลิตและผลลัพธ์ในทิศทางเดียวกัน โดยในช่วงแรกสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเป็นหน่วยหลักในการประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนงานโครงการเพื่อขับเคลื่อนประเด็นการพัฒนาที่สำคัญในพื้นที่ให้ขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน

3) การให้อำนาจการตัดสินใจแก่ประชาชนและหน่วยงานท้องถิ่นในพื้นที่ เป็นผู้ลงมือปฏิบัติในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาพื้นที่ โดยปรับบทบาทภาครัฐให้เป็นฝ่ายสนับสนุนให้องค์ความรู้เพื่อเสริมสร้างศักยภาพให้แก่หน่วยงานและประชาชนในท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบ และต่อยอดนำความรู้และเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ตามศักยภาพและความเหมาะสมในแต่ละพื้นที่

2.2.7 ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินการตามข้อเสนอและแนวทางบริหารจัดการ

การวิเคราะห์ความเสี่ยงของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะใช้ทฤษฎีกลยุทธ์วิเคราะห์ความเสี่ยงของการขับเคลื่อนนโยบายพัฒนาสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามแนวคิดของ Arthur F. Lykke, Jr. โดยสาระสำคัญของแนวคิดคือผู้นำจะใช้อำนาจและทรัพยากรที่มีอยู่ในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยเชื่อมโยงวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายสุดท้าย (Ends) กับวิถีหรือหนทาง (Ways) และวิธีการหรือเครื่องมือ (Means) ซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการ คือ $Ends = Ways + Means$ (Clausewitz, 2008) ในการศึกษาครั้งนี้ Ends คือ เป้าหมายการพัฒนาเชิงพื้นที่ของรัฐบาล Ways คือ แนวทางการพัฒนาผ้าไหม เพื่อเป็นตัวตั้งและระดมสรรพกำลังของทุกภาคส่วนเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาตามแนวทางการศึกษานี้ Means คือ ทรัพยากรที่ใช้ในกระบวนการพัฒนาผ้าไหมซึ่งมีหลายหน่วยงานรับผิดชอบดำเนินการในพื้นที่ ดังนั้นการวิเคราะห์ความเสี่ยงคือช่องว่างระหว่างสิ่งที่ดำเนินการได้และแนวคิดและทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อบรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งสามารถสรุปความเสี่ยงที่จะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนางานได้ ดังนี้

1) การเปลี่ยนแปลงของนโยบายรัฐบาลที่มีต่อประเด็นการพัฒนาพื้นที่ ปัจจุบันรัฐบาลให้ความสำคัญและมีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาพื้นที่อย่างต่อเนื่อง หากในอนาคตมีการเปลี่ยนแปลงในด้านนโยบายเป็นการพัฒนาตามประเด็นยุทธศาสตร์หรือตามภารกิจในรูปแบบอื่นๆ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงต้องมีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อติดตามประเมินผลการดำเนินการที่ผ่านมาเกี่ยวกับการพัฒนาผ้าไหมให้รัฐบาลเห็นถึงข้อดีและจุดอ่อนการดำเนินงานอย่างรอบด้าน เช่น การสร้างงานสร้างอาชีพให้เกษตรกรในชนบท การพัฒนาคุณภาพชีวิต การสืบทอดวัฒนธรรม เพื่อประกอบการตัดสินใจของรัฐบาล

2) การบูรณาการการดำเนินงานการพัฒนาของหน่วยงานกลางในฐานะฝ่ายเลขานุการของคณะอนุกรรมการบูรณาการนโยบายพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (อ.ก.บ.ภ.ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ) ได้แก่ สำนักงาน กพร. สศช. สงป. และ มท. ที่จะร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องผลักดันประเด็นการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ให้ได้รับความเห็นชอบในการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนโครงการให้ครบถ้วนตลอดทั้งห่วงโซ่การผลิต

3) การแทรกแซงทางการเมืองในการจัดทำแผนงานโครงการและการนำแผนงานโครงการไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งแนวทางการบริหารความเสี่ยงจะต้องมีการจัดเวทีสาธารณะเพื่อให้ทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของกระบวนการจัดทำแผนงานโครงการ เพื่อให้ได้รับการยอมรับจากทุกภาคส่วนและร่วมกันผลักดันแผนงานโครงการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

4) การไม่ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่ต้องนำแนวทางการพัฒนาไปขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติ ควรมีการสร้างความรู้ความเข้าใจและให้ข้อมูลที่ครบถ้วนอย่างต่อเนื่องแก่ทุกภาคส่วนรวมถึงการจัดเวทีสาธารณะเพื่อสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาเพื่อบูรณาการเป้าหมายการพัฒนาร่วมกันให้บรรลุตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ความเสี่ยง

ลำดับที่	ประเภทความเสี่ยง	ความรุนแรง		การจัดการความเสี่ยง	เจ้าของความเสี่ยง
		โอกาส	ผลกระทบ		
1	การเปลี่ยนแปลงนโยบายรัฐบาล	ต่ำ	สูง	พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อติดตามประเมินผล	สศช.และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
2	การบูรณาการดำเนินงานของหน่วยงาน	สูง	ปานกลาง	การจัดทำคู่มือการดำเนินงานและการขอรับการจัดสรรงบประมาณ	กพร. สศช. สงป. มท.
3	การแทรกแซงทางการเมือง	สูง	สูง	สร้างกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน	กพร. สศช. สงป. มท. และหน่วยปฏิบัติ
4	ความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้อง	ปานกลาง	สูง	ประชาสัมพันธ์และจัดเวทีสาธารณะ	สศช.และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

2.3.1 การขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจภาคตะวันออกเฉียงเหนือ : กรณีศึกษาพัฒนาผ้าไหม เพื่อให้การขับเคลื่อนสอดคล้องไปในเป้าหมายเดียวกัน ดังนั้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนแผนงานโครงการ ในลักษณะ Value Chain การจัดทำแผนงานโครงการแบบบูรณาการ การสร้างความรู้ความเข้าใจเชิงพื้นที่ และการจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการติดตามประเมินผล จึงมีความสำคัญที่จะทำให้การขับเคลื่อนประเด็นการพัฒนาให้สามารถบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้

2.3.2 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

สำหรับคุณลักษณะของผู้นำที่สำคัญที่สนับสนุนการขับเคลื่อนข้อเสนอแนวทางการพัฒนาและข้อเสนอเชิงนโยบายให้เกิดเป็นรูปธรรมตามลักษณะงานในการพัฒนาพื้นที่จำเป็นต้องมีการประสานกับหน่วยงานต่างๆ จำนวนมาก ทั้งภายในและภายนอกองค์กรในฐานะเป็นผู้ชี้แนะเชิงยุทธศาสตร์การพัฒนาเชิงพื้นที่ ควรมีคุณสมบัติที่สำคัญ ดังนี้

ความรู้ (Knowledge)

- การวางแผนกลยุทธ์ เป็นสมรรถนะด้านการบริหารในการชี้นำการพัฒนาเชิงพื้นที่ โดยสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อกำหนดเป้าหมายรวมถึงความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วม จะเป็นพลังผลักดันให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาร่วมกัน

ทักษะ (Skill)

- ทักษะในการสื่อสาร เป็นสมรรถนะด้านการบริหารคนมีทักษะในการถ่ายทอดแนวคิดใหม่ๆ ในการพัฒนาพื้นที่ให้หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกโดยเฉพาะระหว่างหน่วยงานกลางให้มีความเข้าใจตรงกันสามารถบูรณาการการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- การประสานสัมพันธ์ เป็นสมรรถนะด้านการบริหารคน สสช. เป็นหน่วยงานกลางด้านการวางแผน จึงต้องสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในการสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานเพื่อให้งานทุกภารกิจประสบความสำเร็จด้วยดีตามแนวทางที่กำหนดและเกิดเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วน

- ทักษะการเจรจาต่อรอง (Negotiation) เพื่อให้ผู้อื่นยอมรับในความคิดเห็นร่วมกันและเกิดประโยชน์ร่วมกันด้วยความเต็มใจในผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นร่วมกัน

สมรรถนะ (Competency)

- ความเป็นผู้นำในฐานะเป็นหน่วยงานที่ชี้นำยุทธศาสตร์ให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาเชิงพื้นที่ ความเป็นผู้นำจึงเป็นสมรรถนะที่สำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดการยอมรับในการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

- การสร้างพันธมิตรและการส่งเสริมการทำงานแบบประชารัฐ สสช.ในฐานะหน่วยงานหลักในการจัดทำยุทธศาสตร์และขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติต้องอาศัยการบูรณาการความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ซึ่งการสร้างพันธมิตรและหุ้นส่วนทางยุทธศาสตร์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรจึงเป็นปัจจัยของความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย

3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

บรรณานุกรม

กรมหม่อนไหม กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2561). ร่างยุทธศาสตร์กรมหม่อนไหมระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560 – 2579). กรุงเทพมหานคร. สืบค้นจาก

<http://www.waa.intda.or.th./stks/pub/2017/20171121/qsds-thailand-4.pdf>

(วันที่ค้นข้อมูล : 1 สิงหาคม 2563)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.). (2560). แผนพัฒนา

เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564). กรุงเทพมหานคร.

สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (2560). ทิศทางการพัฒนาภาค

ตะวันออกเฉียงเหนือในช่วงแผนพัฒนาในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564). ขอนแก่น.

สุทธิพร บุญตามส่งและคณะ.(2558). เอกสารแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของ

อุตสาหกรรมผ้าไหมแพรวา จ.กาฬสินธุ์.สืบค้นจาก

<http://www.mba.kku.ac.th./ncbmi/proceeding/2015/national/files/734.pdf>

(วันที่ค้นข้อมูล : 1 สิงหาคม 2563)

ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

นายมนตรี ดีมานพ

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี เศรษฐศาสตร์บัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์เชิงปริมาณ มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2529
 ปริญญาโท การวางแผนภาคและเมืองมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2541

ประสบการณ์การรับราชการ

- เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน
 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ผลงานทางวิชาการ

-

รางวัลหรือทุนการศึกษา (เฉพาะที่สำคัญ)

-

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

ผู้อำนวยการ สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
 สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ