

ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐบาลในการส่งเสริมสินค้าหัตถกรรมไทย

หลังจากที่ได้ทำการศึกษาเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และ จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่หรือผู้บริหารงานภาครัฐบาลที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมหัตถกรรมไทย พบว่ามีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานแบ่งเป็น

1. ปัญหาภายใน

ปัญหาภายใน หมายถึงปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามกระบวนการบริหาร ซึ่งเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นตามลักษณะหน้าที่การบริหารงานอันได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ และการควบคุม<sup>1</sup> ปัญหาภายในนี้อยู่ในความสามารถของหน่วยงานที่รับผิดชอบจะทำการปรับปรุงระบบการบริหารในอันที่จะแก้ปัญหาลักษณะต่าง ๆ ให้ลุล่วงไป ปัญหาภายในของการบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐบาลในการส่งเสริมสินค้าหัตถกรรมไทย ได้แก่

1.1 ปัญหาเรื่องการวางแผน (Planning Problem)

ลักษณะการส่งเสริมที่จะต้องพิจารณาวางแผนมี 2 ลักษณะคือ

ก. การออกกฎ ระเบียบข้อบังคับ หรือ มาตรการต่าง ๆ เพื่อควบคุมดูแลธุรกิจผู้ประกอบการทางด้านการผลิตหรือจำหน่ายสินค้าหัตถกรรมไทยให้เป็นไปอย่างเรียบร้อยและมีความเจริญก้าวหน้า

ข. การให้บริการต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม การสัมมนาทางวิชาการ การให้บริการปรึกษาแนะนำ การให้ข้อมูลข่าวสารทางการตลาด เป็นต้น

---

<sup>1</sup>นราศรี ไววณิชกุล "ระเบียบวิธีวิจัยธุรกิจ" เอกสารประกอบการบรรยาย คณะพาณิชย-  
ศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หน้า 64

การวางแผนในการออกกฎ ระเบียบข้อบังคับ และ มาตรการต่าง ๆ กระทำโดยศึกษา และรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องแล้วพิจารณาช่องทางที่จะออกกฎ ระเบียบข้อบังคับ และ มาตรการ ในอันที่จะส่งเสริมสินค้าหัตถกรรมไทย โดยจะกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับ และมาตรการเพื่อการส่งเสริมในลักษณะ กฎกระทรวง พระราชกำหนด พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง หรือ ประกาศ ตามควรแก่กรณี ปัญหาของการวางแผนด้านนี้ขึ้นอยู่กับกรรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง โดยทำการสำรวจ การศึกษาวิจัย หรือการเก็บข้อมูลในอดีตที่เกี่ยวข้องมาใช้ตัดสินใจวางแผน แต่ในทางปฏิบัติ การเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นสิ่งที่มิใช่ข้อจำกัดเนื่องจากระบบการเก็บข้อมูลที่ไม่ดี การเลือกตัวอย่างไม่สามารถเป็นตัวแทนประชากรที่ดี และ มักทำการสำรวจในทางแคบ (เฉพาะสินค้าบางประเภทและบางท้องที่เท่านั้น) เป็นเหตุให้ขาดข้อมูลที่เพียงพอในการที่จะตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง การขาดข้อมูลสถิติที่สมบูรณ์เพื่อการวางแผนงานส่งเสริมทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ต้องทำงานไปโดยไม่รู้ทิศทางที่ถูกต้อง ส่งเสริมได้บางส่วนเท่านั้น นอกจากนี้การวางแผนเป็นเรื่องที่ต้องคำนึงถึงนโยบายในระดับเหนือขึ้นไปด้วย และจำเป็นต้องวางแผนออกกฎ ระเบียบข้อบังคับ และมาตรการต่าง ๆ ให้เพียงพอที่จะใช้เป็นเครื่องมือในการส่งเสริมด้วย

การวางแผนการให้บริการต่าง ๆ ปัจจุบันกิจการด้านหัตถกรรมมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นทั้งจำนวนโรงงานผู้ผลิตและประเภทสินค้า รวมทั้งจำนวนธุรกิจผู้จำหน่ายสินค้าหัตถกรรมดังนั้นความต้องการที่จะขอรับบริการการส่งเสริมของหน่วยงานภาครัฐบาลจึงแตกแขนงออกไปจนความสามารถในการให้ความช่วยเหลือไม่ทันต่อความต้องการที่เป็นอยู่ และมีปัญหาเกิดขึ้นตามลักษณะของการให้บริการ ดังนี้

- การส่งเสริมทางด้านการศึกษา : เนื่องจากแนวความคิดในการส่งเสริมสินค้าหัตถกรรมยังมุ่งเน้นด้านการส่งเสริมการผลิตโดยมี การฝึกอบรมการผลิตเป็นบริการหลักที่สำคัญในการส่งเสริมบริการฝึกอบรมการผลิตมีวัตถุประสงค์ที่จะสอนให้คนทำเป็น โดยพิจารณาเห็นว่าการศึกษาทางด้านหัตถกรรมจะช่วยลดปัญหาการว่างงาน ทำให้ประชาชนมีรายได้ที่จะเลี้ยงชีพได้ตามสมควร หน่วยงานภาครัฐบาลที่ให้บริการฝึกอบรมการผลิต คือ กองส่งเสริมหัตถกรรมไทย กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม การวางแผนการฝึกอบรมทำใน 2 ลักษณะ คือให้ผู้สนใจรวมกลุ่มกันแล้วส่งตัวแทน

มาติดต่อให้สัตยากรไปฝึกอบรมโดยมาติดต่อที่กองล่วงหน้า ผู้ที่ต้องการรับการฝึกอบรมในปี 2525 จะต้องติดต่อไว้ตั้งแต่ปี 2524 เพื่อที่ทางกองจะได้ทำร่างงบประมาณการฝึกอบรมเพื่อขออนุมัติ เมื่ออนุมัติแล้วจะนำมาจัดตารางการฝึกอบรมขึ้น การขอรับบริการฝึกอบรมการผลิตโดยมิได้ติดต่อกองหน้า ก็อาจจะมีปัญหาที่วิทยากรไม่ว่าว่าจะไปฝึกอบรมให้ได้ ซึ่งกรณีเช่นนี้มักปรากฏบ่อย ๆ ที่กรมพัฒนาชุมชน สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท กรมประชาสัมพันธ์หรือกรมราชทัณฑ์กำหนดส่งวิทยากรไปฝึกอบรมโดยมิได้ติดต่อกองหน้าไว้ ทางกองสั่งเสริมหลักสูตรของไทยจึงไม่สามารถจัดส่งวิทยากรไปทำการฝึกอบรมให้ได้เพราะไม่ได้อยู่ในแผนที่วางไว้ การวางแผนอีกลักษณะหนึ่งเป็นการฝึกอบรมการผลิตตามหลักสูตรที่ทางกองพิจารณาจัดขึ้นเอง ในช่วงที่ไม่มีการฝึกอบรมตามที่มีผู้ร้องขอ มีวิทยากรเพียงพอประกอบด้วยมีผู้สนใจ ทางกองก็จะกำหนดหลักสูตรฝึกอบรมขึ้นเอง การที่ทางกองกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมขึ้นเองแต่ฝ่ายเดียว จะทำให้มีปัญหาได้ถ้าจุดที่จะไปทำการฝึกอบรมไม่พร้อมที่จะฝึกอบรมขึ้นได้

สำหรับการฝึกอบรมด้านการจำหน่ายสินค้าหัตถกรรมไทย ยังไม่มีหลักสูตรเฉพาะ แต่สามารถรับบริการร่วมกับหลักสูตรเทคนิคการส่งออกหรือวิธีการส่งออกสินค้าประเภทอื่น ๆ ได้ ซึ่งการฝึกอบรมนี้จัดทำโดยศูนย์บริการส่งออก (กองพัฒนาพาณิชย์) กรมพาณิชย์สัมพันธ์ ซึ่งจะมีการจัดฝึกอบรมตามหลักสูตรที่ศูนย์ฯ กำหนดขึ้นเองและตามที่มีผู้ร้องขอ ลักษณะปัญหาที่เช่นเดียวกับการฝึกอบรมการผลิต

- การสั่งเสริมด้านการส่งนาทางวิทยาการ : การส่งนาทางวิทยาการเฉพาะด้านสินค้าหัตถกรรมไทยในแต่ละปีมีน้อยครั้งมากและไม่มีการวางแผนล่วงหน้า จัดขึ้นตามความต้องการของผู้รับบริการ ลักษณะการส่งนาทางวิทยาการเป็นการส่งนาร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่รับผิดชอบและเป็นการส่งนานอกสถานที่ จึงมีปัญหาเรื่องการประสานงานและด้านงบประมาณตามมาซึ่งจะกล่าวถึงต่อไป

- การสั่งเสริมด้านการพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์ : ลักษณะของงานเป็นงานทางด้านศิลปะ และมุ่งเน้นที่จะออกแบบผลิตภัณฑ์ให้ตรงต่อความต้องการของตลาดจึงไม่สามารถที่จะวางแผนล่วงหน้าได้ว่าจะพัฒนาและออกแบบสินค้าหัตถกรรมไทยประเภทใด จำนวนเท่าใด ทำได้แต่การวางกรอบไว้กว้าง ๆ ว่าจะทำคำสั่งเสริมโดยการพัฒนาและออกแบบสินค้าหัตถกรรมไทยปีละประมาณกี่รายการเท่านั้น

- การส่งเสริมให้ความช่วยเหลือด้านเงินทุน : สำนักงานธนกิจเพื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อมเป็นหน่วยงานรับผิดชอบ โดยจะกำหนดแผนการในรูปของระเบียบการให้กู้เงิน (ดูภาคผนวก) แต่เป็นที่น่าเสียดายที่ในปัจจุบันสำนักงานธนกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อมมีปัญหาเนื่องจากฐานะของหน่วยงาน และความขัดแย้งในการกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ซึ่งเป็นผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างสำนักงานธนกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อม กับธนาคารกรุงไทย ทำให้ช่วง 2 ปีที่ผ่านมาสำนักงานธนกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อมงดการให้เงินกู้ชั่วคราว

- การส่งเสริมให้ความช่วยเหลือด้านการตลาดและการส่งออก : การส่งเสริมช่วยเหลือทางการตลาดจำเป็นต้องมีสถิติและข้อมูลทางการตลาดที่ครบถ้วนเพียงพอและทันสมัยจึงจะวางแผนส่งเสริมได้เหมาะสม แต่ในการดำเนินงานปรากฏว่าสถิติและข้อมูลทางการตลาดโดยเฉพาะการค้าระหว่างประเทศมีน้อยและค่อนข้างจะล้าสมัย หน่วยงานที่รับผิดชอบในการเก็บรวบรวมข้อมูลสถิติทางการตลาดที่สำคัญคือสำนักงานพาณิชย์ในต่างประเทศ และ ศูนย์พาณิชย์กรมในต่างประเทศมีอัตราค่าส่งเจ้าหน้าที่น้อยเมื่อเปรียบเทียบกับพื้นที่เขตที่ตั้ง และเขตดูแลที่จะต้องทำการเก็บรวบรวมข้อมูลทางการค้าและเศรษฐกิจเพื่อรายงานกลับมายังหน่วยงานต้นสังกัดแล้วแจกจ่ายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีผลทำให้สถิติข้อมูลทางการตลาดยังไม่พอเพียงและล้าสมัยการค้าระหว่างประเทศไทยยังไม่มีประสิทธิภาพ เจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับประเทศอื่น ๆ

การส่งเสริมและเผยแพร่ด้านเอกสารข้อมูล : พื้นฐานของเอกสารข้อมูลที่จะทำการเผยแพร่ก็ต้องได้มาจากการสำรวจวิเคราะห์วิจัยในด้านเหตุการณ์อย่างกว้างขวาง แต่ปรากฏว่าในการบริหารงานเพื่อส่งเสริมเหตุการณ์ไทยนี้การสำรวจวิเคราะห์วิจัยด้านเหตุการณ์ยังมีอยู่น้อย เฉพาะสินค้าประเภทที่สำคัญ ๆ มีมูลค่าการส่งออกสูง ๆ เท่านั้น การสำรวจข้อมูลอุตสาหกรรมเพิ่งทำได้เพียง 40 จังหวัดเท่านั้น

การส่งเสริมด้านอื่น ๆ เช่น การคัดสรรการค้า การสำรึก และการประกวดผลิตภัณฑ์งานเหล่านี้เป็นงานที่เกี่ยวข้องทั้งการส่งเสริมการผลิตและการจำหน่าย จำเป็นต้องพึ่งแนวความคิดทางการตลาด โดยต้องศึกษาละเอียดรอบคอบถึงพฤติกรรมของผู้บริโภค ผลิตภัณฑ์ที่เหตุการณ์ไทยสถานที่จัดงานและการประชาสัมพันธ์การจัดงาน ซึ่งงานลักษณะที่พึ่งพาความคิดทางการตลาดนี้ข้าราชการยังไม่มีความชำนาญเพียงพอ การคัดสรรการค้า การสำรึก หรือ การประกวดผลิตภัณฑ์แต่ละ

ครั้งขาดการวางแผนเรื่องทำเลที่ตั้งของงาน แยกที่จะเชิญมา ช่วงเวลาในการจัดงาน ทำให้ งานนั้น ๆ ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การจัดงานแสดงสินค้าหัตถกรรมระหว่างประเทศ (CONEX) 2524 ในช่วง 6-20 กุมภาพันธ์ 2524 ก็กล่าวได้ว่าเป็นงานที่ไม่ได้ผลลัพธ์ด้านการแสดงสินค้า ตามเป้าหมาย เพราะปรากฏว่าผู้ที่เข้าชมงานเป็นผู้ที่หวังเข้ามาซื้อสินค้าหัตถกรรมราคาถูกจาก ประเทศต่าง ๆ ไม่ใช่กลุ่มผู้ผลิตหรือจำหน่ายสินค้าหัตถกรรมรายใหญ่ ๆ ที่จะเข้าชมเพื่อทราบถึง รูปแบบหัตถกรรมนานาชาติ ซึ่งจะนำมาปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตนได้ เป็นต้น

## 1.2 ปัญหาในด้านการจัดองค์การ (Organizing Problem)

### 1.2.1 โครงสร้างองค์การ (Organization Structure)

กิจกรรมในการส่งเสริมสินค้าหัตถกรรมไทย กระจุกกระจายอยู่ใน หน่วยงานภาครัฐบาลที่เกี่ยวข้องหลายหน่วยงานด้วยกัน ซึ่งแต่ละหน่วยงานก็มีโครงสร้างของตนโดย เฉพาะ และพยายามที่จะดำเนินการส่งเสริมให้ครบวงจร เริ่มตั้งแต่ การส่งเสริมการผลิต การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์จนถึงการส่งเสริมการจำหน่าย ด้วยเหตุนี้จึงทำให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน ลักษณะของงานที่ซ้ำซ้อนเกิดขึ้นภายในกระทรวงเดียวกันและระหว่าง กระทรวง

ลักษณะงานที่ซ้ำซ้อนกันภายในกระทรวงเดียวกัน

กระทรวงมหาดไทย - ทั้งกรมพัฒนาชุมชน และสำนักงานเร่งรัด พัฒนาชนบท ต่างก็มีหน่วยงานระดับกองที่ทำหน้าที่ส่งเสริมพัฒนาอาชีพแก่ประชาชนในชนบท เพื่อช่วย ให้มาตรฐานการครองชีพของประชาชนดีขึ้น โดยกองปฏิบัติการ กรมพัฒนาชุมชนรับผิดชอบในการ ฝึกอาชีพ การให้เงินช่วยเหลือและรับซื้อสินค้าที่ผลิตได้จากการฝึกอาชีพ ซ้ำซ้อนกับที่ กองพัฒนา อาชีพและรายได้ สำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบท ได้ทำการฝึกอาชีพ ส่งเสริมอาชีพแก่ประชาชน แม้ว่าในปัจจุบันกองพัฒนาอาชีพและรายได้จะมีเพียงการส่งเสริมการเลี้ยงไหม และการทอผ้า แต่ก็มีโครงการจะส่งเสริมด้านเครื่องจักสานและหัตถกรรมประเภทอื่น ๆ การขยายตัวของ การ

พัฒนาอาชีพและรายได้ในรูปการส่งเสริมอาชีพด้านอุตสาหกรรมในครัวเรือนและหัตถกรรมนี้จะยิ่งทำให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานนี้เข้าซึ้งกันยิ่งขึ้น

กระทรวงอุตสาหกรรม - ภายในกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม มีการแบ่งงานทางด้าน การส่งเสริมสินค้าหัตถกรรมไทยกระจายไปหลายกอง ได้แก่ กองอุตสาหกรรมสิ่งทอ ซึ่งทำการส่งเสริมด้านผลิตภัณฑ์เส้นใยและสิ่งทอทุกชนิดรวมทั้งที่ทอด้วยมือ เช่น ผ้าฝ้าย ผ้าไหม และผ้าลายขีด เป็นต้น กองอุตสาหกรรมในครอบครัว ส่งเสริมการผลิตในระดับอุตสาหกรรมภายในครัวเรือนทุกประเภท และ กองส่งเสริมหัตถกรรมไทย ส่งเสริมการผลิตสินค้าหัตถกรรมไทยในระดับอุตสาหกรรมขนาดย่อมขึ้นไป เนื่องจากลักษณะของการประกอบธุรกิจด้านสินค้าหัตถกรรมไทย มีลักษณะอันสามารถแบ่งแยกได้ชัดเจนว่าเป็นอุตสาหกรรมในครอบครัว หรือ อุตสาหกรรมขนาดย่อม จึงทำให้เกิดความเข้าซึ้งกันในการปฏิบัติงานของกองอุตสาหกรรมในครอบครัว และ กองส่งเสริมหัตถกรรมไทย

กระทรวงพาณิชย์ - ทั้งกรมการค้าต่างประเทศ และกรมพาณิชย์สัมพันธ์ ก็มีหน่วยงานที่ทำการสำรวจ ศึกษา และ วิจัย ถึงแหล่งการผลิต และภาวะการตลาดของสินค้าสำคัญ ๆ ที่มีมูลค่าการส่งออกสูง แต่มีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน เช่น กรมการค้าต่างประเทศ ทำการศึกษาเพื่อใช้วางนโยบายในการส่งเสริมหรือควบคุมให้การส่งออก เป็นไปอย่างเหมาะสม ส่วนกรมพาณิชย์สัมพันธ์จะใช้ข้อมูลเหล่านี้ในการตอบข้อสงสัยแก่ผู้ผลิต ผู้ส่งออก หรือผู้นำเข้าในต่างประเทศเป็นหลัก

#### ลักษณะงานที่เข้าซึ้งกันระหว่างหน่วยงานต่างกระทรวง

กระทรวงมหาดไทย - กระทรวงอุตสาหกรรม และ กระทรวงพาณิชย์ ต่างได้พยายามดำเนินงานส่งเสริมให้ครบวงจร ดังนั้นจึงทำให้ลักษณะงานของหน่วยงานบางหน่วยภายในสังกัดของกระทรวงเหล่านี้มีความเข้าซึ้งกัน อาทิเช่น การสำรวจ ศึกษา วิเคราะห์



และวิจัยเกี่ยวกับวัตถุดิบ แหล่งผลิตและสภาวะทางการตลาดของสินค้าหัตถกรรมที่สำคัญ ๆ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลทางสถิติสำหรับใช้ในการตัดสินใจวางแผนการส่งเสริม และ เพื่อใช้เผยแพร่เอกสารข้อมูลแก่ผู้ประกอบการธุรกิจและ เพื่อใช้เผยแพร่เอกสารข้อมูลแก่ผู้ประกอบการและผู้สนใจทั่วไปมีการดำเนินงานเกือบทุกหน่วยงานในสังกัดของกระทรวงที่กล่าวมา

- การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงต่อความต้องการตลาดเป็นงานที่ทั้งกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม และกรมพาณิชย์สัมพันธ์ดำเนินการให้บริการแต่ต่างขั้นตอน
- การให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจประเภทนี้มีหน่วยงานให้บริการหลายหน่วยงาน เช่น สำนักงานธนกิจอุตสาหกรรมขนาดย่อม กองอุตสาหกรรมสิ่งทอ กองอุตสาหกรรมในครอบครัว และกองส่งเสริมหัตถกรรมไทย กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม และกรมพาณิชย์สัมพันธ์ แม้ว่าตามลักษณะงานของ 2 กรมนี้จะแบ่งเป็นการส่งเสริมทางการผลิต และด้านการจำหน่าย แต่การให้คำปรึกษาแนะนำแก่ธุรกิจต้องมีความเข้าใจทุก ๆ ด้านทั้งการผลิตและการจำหน่าย จึงทำให้บริการของ 2 กรมนี้เข้าซ้อนกัน
- การจัดนิทรรศการ การสำริด และ การจัดงานแสดงสินค้าหัตถกรรมไทยมีทั้งที่ศูนย์พาณิชย์กรรม สีแยกคอกวัว ของกรมพาณิชย์สัมพันธ์ และ ที่ห้องแสดงสินค้าหัตถกรรมเพื่อส่งออกของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
- การช่วยเหลือทางด้านตลาด และการส่งออก มีร้านค้าทำการจำหน่ายสินค้าประเภทหัตถกรรม โดยเฉพาะภัณฑ์ที่ได้จากการส่งเสริมการผลิตและการพัฒนาอาชีพ ทั้งร้านค้ากรมพัฒนาชุมชน ร้านค้าของกรมประชาสัมพันธ์ กระทรวงมหาดไทย และ ร้านไทยอุตสาหกรรมของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ร้านค้าเหล่านี้จะดำเนินการช่วยเหลือทางการตลาดทั้งภายในประเทศ และพยายามจะขยายสู่ทางไปต่างประเทศด้วย ในด้านการส่งเสริมสินค้าหัตถกรรมไทยเพื่อการส่งออกนั้น ทั้งกรมพาณิชย์สัมพันธ์ และ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมต่างก็พยายามช่วยเหลือในด้านบริการเผยแพร่ข้อมูลทางการตลาด และเป็นสื่อกลางแนะนำให้ธุรกิจผู้ประกอบการด้านการผลิตการจำหน่าย และ การส่งออกมาพบปะตกลงทางการค้ากัน

ลักษณะการทำงานที่เข้าซ้อนทั้งภายในกระทรวงเดียวกัน และระหว่างกระทรวงแม้จะมีผลดีอยู่บ้างที่ผู้ประกอบการจะมีโอกาสได้รับการส่งเสริมจากหน่วยงานภาครัฐบาลมากขึ้น แต่ก็มีผลเสียในเรื่องงบประมาณ ที่ทำให้เกิดการสิ้นเปลืองจากการทำงานที่เข้าซ้อนกัน และ

ทำให้การส่งเสริมอยู่ในวงแคบ ไม่พัฒนาเท่าที่ควร

### 1.2.2 บุคลากรในองค์กร (Staffing)

การดำเนินงานของหน่วยงานที่ส่งเสริมสินค้าหัตถกรรมไทยมีปัญหาด้าน

บุคลากรอยู่ 2 ลักษณะคือ

1. การขาดแคลนเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์เพียงพอ
2. ปริมาณเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ

การขาดแคลนเจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์เพียงพอ

การให้บริการและคำแนะนำปรึกษาทางวิชาการ และทางเทคนิคการผลิตแก่ผู้มาขอรับบริการ หรือ การให้บริการและคำแนะนำปรึกษาแก่ผู้ประกอบการด้านการตลาด เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันส่วนใหญ่มักขาดประสบการณ์เพียงพอ ทำให้ไม่สามารถให้ความช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาแก่ผู้มาขอรับบริการได้จนถึงระดับที่ผู้มาขอรับบริการพอใจ ก่อให้เกิดความไม่มั่นใจในการให้บริการ มีผลทำให้ผู้มาใช้บริการเห็นว่าประโยชน์ที่ตนได้รับจากการส่งเสริมไม่เพียงพอ อาจบอกเล่ากันต่อ ๆ ไป ทำให้ธุรกิจหลายรายไม่สนใจที่จะได้รับการส่งเสริม ทางหน่วยงานต่าง ๆ ที่ดำเนินการส่งเสริมต่างตระหนักถึงปัญหาในข้อนี้ได้พยายามแก้ไขปัญหาโดยการส่งเจ้าหน้าที่ไปศึกษาและฝึกอบรมในต่างประเทศให้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ด้านต่าง ๆ เพิ่มขึ้น แต่กลับปรากฏว่า เจ้าหน้าที่ที่ได้รับการศึกษาฝึกอบรมเพิ่มเติมกลับถูกประณามตัวให้ไปทำงานในบริษัทธุรกิจเอกชนเกือบทั้งสิ้น เนื่องจากได้รับสิ่งจูงใจดีกว่า เช่น เงินเดือนและสวัสดิการที่ดีกว่า การจ้างเจ้าหน้าที่เข้ามาใหม่ทดแทนเจ้าหน้าที่ที่ออกไปก็ต้องมาทำการฝึกฝนกันใหม่ทำให้เสียทั้งเวลาและค่าใช้จ่ายมากขึ้นโดยไม่จำเป็น และทำให้การพัฒนาและการส่งเสริมไม่สามารถก้าวหน้าไปได้รวดเร็วเท่าที่ควร ปริมาณเจ้าหน้าที่ที่มีไม่เพียงพอกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ

งานการส่งเสริมที่หน่วยงานต่าง ๆ รับผิดชอบต่างก็มีขอบเขตกว้างขวาง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานที่มีอยู่ไม่เพียงพอกับความรับผิดชอบ อาทิเช่น

- งานด้านการพัฒนาอาชีพและรายได้ ของสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทในแต่ละที่ตั้งสำนักงานในแต่ละเขตมีเจ้าหน้าที่เพียงคนเดียว ซึ่งเจ้าหน้าที่ผู้นี้ยังต้องรับผิดชอบหน้าที่อื่น ๆ ด้วย



และเจ้าหน้าที่ที่มีโดยมากที่ให้ความรู้ทางวิชาการเกษตรสูงไม่มีความรู้ทางหัตถกรรมโดยตรง

- งานด้านการปฏิบัติการ ของกรมพัฒนาชุมชน ในแต่ละตำบลมีพัฒนาอาสาสมัคร  
ติดต่องานพัฒนาชุมชนชุมชนทุกอย่างในตำบล,เพียงคนเดียว การพัฒนาอาชีพเป็นงานด้านหนึ่งเท่านั้น  
และก็เช่นเดียวกับเจ้าหน้าที่ของสำนักงานเร่งรัดพัฒนาชนบทที่พัฒนาการ, เหล่านั้นไม่มีความรู้ทางหัตถ-  
กรรมทั้ง 2 หน่วยงานนี้ต้องขอความร่วมมือให้กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจัดส่งวิทยากรมาทำการฝึกอบรม  
อยู่เสมอ ๆ
- งานด้านการฝึกอบรมวิชาชีพอุตสาหกรรมในครอบครัว และหัตถกรรม อัตราค่าส่งเจ้า  
หน้าที่ที่มีอยู่สามารถให้การฝึกอบรมได้เพียงร้อยละ 21 ของความต้องการทั้งสิ้น<sup>1</sup>
- งานด้านการพัฒนาแบบผลิตภัณฑ์ ซึ่งเฉพาะหัตถกรรมไทยซึ่งมีเป็นร้อย ๆ ชนิดมีเจ้าหน้าที่  
ที่ออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์เพียง 7 คนเท่านั้น
- งานแนะนำการค้า ของกรมพาณิชย์สัมพันธ์ ในกลุ่มสินค้าหัตถกรรมซึ่งมีสินค้าอยู่มาก  
มาย มีเจ้าหน้าที่แนะนำการค้าในกลุ่มสินค้านี้เพียง 2 คนเท่านั้น
- งานการสำรวจ ศึกษา และวิจัย ข้อมูล ของกองส่งเสริมหัตถกรรมไทยมีเจ้าหน้าที่  
หน่วยวิจัยข้อ เพียง 2 คน และ สำหรับฝ่ายสำรวจ กองเผยแพร่สินค้าไทย กรมพาณิชย์สัมพันธ์มีเจ้า  
หน้าที่สำรวจสินค้าหัตถกรรมไทยทั่วประเทศ เพียง 1 คนเท่านั้น

### 1.3 ปัญหาด้านงบประมาณ (Budgeting Problem)

งบประมาณเป็นเครื่องมือที่รัฐบาลใช้, เป็นเครื่องมือสำหรับใช้ในการวางแผนดำเนินงานและการบริหารงานตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ ในด้านการส่งเสริมสินค้าหัตถกรรมไทยตามนโยบายของรัฐบาลก็ได้นำเอางบประมาณมาใช้, เป็นเครื่องมือในการบริหาร , เริ่มตั้งแต่การวางแผนหน่วยงานทุกหน่วยที่รับผิดชอบต้องทำร่างงบประมาณตามรูปแบบที่สำนักงานงบประมาณกำหนดไว้และตามขั้นตอนเพื่อเสนอขออนุมัติ เมื่อได้รับการอนุมัติแล้วจึงจะจัดทำแผนดำเนินงานในรายละเอียดภายในงบประมาณที่ได้รับอนุมัติ แล้วทำการเบิกจ่ายเงินงบประมาณมาใช้ตามระเบียบการ, เบิกจ่ายงบประมาณการใช้จ่ายงบประมาณเป็นเครื่องมือในการบริหารงานเพื่อส่งเสริมสินค้าหัตถกรรมไทยมีปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ

<sup>1</sup> กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, รายงานกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม มกราคม 2525

ดังนี้

(1) งบประมาณรายจ่ายเพื่อดำเนินงานส่งเสริมอย่างจำกัดในเพียงพอตั้ง  
ที่เป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่า รายได้ของรัฐบาลร้อยละ 90 มาจากภาษี และเป็นภาษีทางอ้อมประมาณ  
การรายได้เป็นไปค่อนข้างยากและไม่แน่นอน ประกอบกับประเทศไทยอยู่ในระหว่างการพัฒนา  
ประเทศ งบประมาณส่วนใหญ่จัดสรรให้โครงการบázงัยพื้นฐาน (Infra Structure) เพื่อการ  
พัฒนาเป็นลำดับแรก ในขณะที่การส่งเสริมกิจกรรมไทยระยะแรก ๆ ยังไม่ได้ส่งเสริมจริงจัง จึงได้รับ  
การจัดสรรงบประมาณมาน้อย เพื่อจะเริ่มให้ความสำคัญแก่การส่งเสริมอย่างจริงจังในช่วง 2-3 ปีนี้  
แต่ก็เป็นช่วงที่งบประมาณแผ่นดินที่มีอยู่มีการระดมทุนที่ต้องนำไปใช้ชำระดอกเบี้ยเงินกู้จากต่างประเทศ และ  
ถูกนำมาใช้ในโครงการทางด้านพลังงานเป็นสำคัญ งบประมาณสำหรับการส่งเสริมสินค้าอุตสาหกรรมไทย  
จึงจำกัดอยู่ในอัตราเท่า ๆ เดิม ขณะที่ขอบข่ายการส่งเสริมกว้างขวางขึ้น จึงทำให้เกิดปัญหางบประมาณไม่เพียงพอในการใช้จ่าย

(2) ระเบียบการต่าง ๆ เกี่ยวกับงบประมาณมีขั้นตอนที่ยุ่งยาก เริ่มตั้งแต่การนำ  
งบประมาณประจำปีที่หน่วยงานแต่ละแห่งจะต้องจัดทำขึ้นล่วงหน้า เสนอไปยังหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อ  
พิจารณาตัดทอนร่างงบประมาณนั้นเป็นขั้น ๆ ภายในกระทรวง แล้วจึงส่งไปยังสำนักงบประมาณเป็น  
ผู้พิจารณาอีกครั้งหนึ่งจึงจะผ่านไปยังขั้นตอนนิติบัญญัติต่อไป ในขั้นการพิจารณาของสำนักงบประมาณ  
มักจะมีปัญหาเกิดขึ้นเสมอ ๆ ทั้งนี้เพราะเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจริง ๆ มักไม่ค่อยมีโอกาสมาชี้แจงรายละเอียด  
ให้ทราบ เจ้าหน้าที่แผนกคลังหรือกองคลังต้นสังกัดก็อาจไม่ทราบถึงรายละเอียดจึงไม่สามารถ  
อธิบายชี้แจงให้เจ้าหน้าที่สำนักงบประมาณเข้าใจได้ เพียงแต่แจ้งให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทราบเมื่อจบ  
ประมาณการพิจารณาเรียบร้อยแล้ว ซึ่งทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเสียกำลังใจได้

การเบิกจ่ายงบประมาณมาใช้ในการดำเนินงานก็มีปัญหา เนื่องจากการอนุมัติงบประมาณ  
ประจำงวดเป็นไปอย่างล่าช้า เช่นเดียวกับการโอนหรือขอเปลี่ยนแปลงรายการซึ่งก็กว่าจะได้รับ  
อนุมัติก็ล่าช้าทั้ง ๆ ที่การโอนหรือขอเปลี่ยนแปลงรายการเป็นเรื่องธรรมดาเพราะงบประมาณประจำ  
ปีได้กำหนดไว้ล่วงหน้าย่อมจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงบ้างตามความเหมาะสม แต่ทางสำนักงบประมาณ  
ก็กำหนดให้ต้องแจ้งการโอนหรือเปลี่ยนแปลงรายการให้สำนักงบประมาณทราบซึ่งทำให้เกิดความล่า  
ช้าเสียหายขึ้นได้ เช่น กรณีการส่งเสริมทางด้านเทคนิคการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมไทย ซึ่งมีการเคลื่อน  
ไหวทางด้านวิทยาการอยู่เสมอ มีอุปสรรค, เรื่องมือที่จะใช้ในการผลิตใหม่ ๆ เกิดขึ้น แต่ทางกอง

ส่งเสริมเหตุการณ์ไทยไม่มั่งคั่งประมาณเรื่องนี้อีกก่อน กว่าจะอนุมัติงบประมาณได้อุปกรณ์นั้นอาจจะมีความสูงชัน หรือมีฉะนั้นอาจจะหมดฐานไปแล้วก็ได้ เป็นต้น

#### 1.4 ปัญหาการตัดสินใจ (Decision Making Problem)

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 218) แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2518 ได้กำหนดถึงระเบียบวิธีการในการบริหารงานซึ่งเป็นภารกิจของรัฐบาลไว้ โดยระบุให้อำนาจการตัดสินใจในการบริหารงานขึ้นอยู่กับ รัฐมนตรี ปลัดกระทรวง อธิบดี และผู้อำนวยการกอง ตามลำดับ ซึ่งข้าราชการการเมือง และ ข้าราชการประจำในระดับบริหารนั้นมักจะอยู่ในส่วนกลางทั้งสิ้น ข้าราชการเหล่านี้มีภารกิจความรับผิดชอบอยู่มากมาย และไม่ค่อยมีโอกาสสัมผัสกับการปฏิบัติงานจริง ๆ จึงไม่ค่อยจะมีเวลามาพิจารณาการส่งเสริมสินค้าเหตุการณ์ไทยอย่างละเอียดรอบคอบ แผนงานหรือนโยบายต่าง ๆ กำหนดขึ้นเพื่อให้มีผลงานของผู้บริหารที่จะเข้ามาแถลงแก่ประชาชนและธุรกิจผู้ประกอบการเท่านั้น แผนงานหรือนโยบายส่วนใหญ่จึงยังคงเป็นแผนงานในกระดาษเท่านั้น ยังมิได้นำมากระทำให้เป็นกิจกรรมในการส่งเสริม หรือในกรณีที่ได้มีการนำมาปฏิบัติบ้างบางส่วนก็เป็นไปอย่างล่าช้า การตัดสินใจในการบริหารจึงขึ้นอยู่กับตัวบุคคลผู้บริหารนั้นเองว่าจะมีความสนใจมากน้อยเพียงใด เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงหรือโยกย้ายตำแหน่งก็จะมีผลกระทบต่อการบริหารงาน หรือเปลี่ยนนโยบายการบริหารใหม่ การให้การส่งเสริมช่วยเหลือแก่ธุรกิจผู้ประกอบการและประชาชนผู้สนใจจึงขาดความแน่นอน

#### 1.5 ปัญหาเรื่องการควบคุม (Control Problem)

การควบคุมของหน่วยงานภาครัฐบาลที่ขึ้นอยู่กับปัจจุบันมีทั้งการควบคุมภายใน และการควบคุมภายนอก แต่ไม่ว่าจะเป็นการควบคุมวิธีใดก็ตามข้อมูลที่ใช้เป็นเครื่องมือ ก็คือ รายงานผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องทำรายงานการปฏิบัติงานเสนอผู้บังคับบัญชา รายงานการปฏิบัติงานนั้นนอกจากจะมีผลในการควบคุมแล้วยังมีผลในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการผู้นั้นด้วย ผลประโยชน์ในเรื่องนี้ทำให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงานในแง่บวก (Positive aspect) อยู่เสมอ

นอกจากการควบคุมโดยใช้ การพิจารณาจากรายงานผลการปฏิบัติงานแล้วยังมีการควบคุม โดยการตรวจเยี่ยมราชการ แต่การตรวจเยี่ยมราชการก็ถูกจำกัดโดยงบประมาณซึ่งไม่เพียงพอที่จะ ให้เจ้าหน้าที่ระดับบริหาร หรือผู้ตรวจราชการไปตรวจเยี่ยมราชการได้อย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้เพราะ การออกตรวจเยี่ยมราชการจะสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายสูงมากด้วย การตรวจเยี่ยมราชการจึงมีเป็นครั้ง คราว นาน ๆ ลักครั้ง ซึ่งวิธีนี้ก็มิให้ผลต่อการควบคุมนักเพราะการตรวจเยี่ยมราชการไม่ได้ตรวจ เยี่ยมจริงจริงจัง

## 2. ปัญหาภายนอก

ปัญหาภายนอก หมายถึง ปัญหาที่ไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานตามกระบวนการ การบริหาร แต่เป็นปัญหาทางสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงานของ หน่วยงานภาครัฐบาลในการส่งเสริมสินค้าหัตถกรรมไทย สาเหตุของปัญหาเหล่านี้ก็กิจการไม่สามารถ ควบคุมได้โดยตรง แต่ก็อาจจัดการสร้างสรรหรือปรับปรุง สภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยต่อการส่งเสริม สินค้าหัตถกรรมได้

ปัญหาภายนอกของการบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐบาลในการส่งเสริมสินค้า หัตถกรรมไทย แบ่งได้เป็น

### 2.1 ปัญหาความต้องการของธุรกิจผู้ประกอบการ

สินค้าหัตถกรรมไทยมีมากมายหลายชนิดและธุรกิจผู้ประกอบการก็ยังคงมีความ แตกต่างกันในเรื่องขนาดและประเภท ความต้องการของธุรกิจผู้ประกอบการในการได้รับการส่งเสริม จากหน่วยงานภาครัฐบาลจึงกว้างขวางมีหลายรูปแบบ หลายระดับ รัฐบาลที่มีข้อจำกัดเนื่องจากงบประมาณที่ไม่เพียงพอ การสำรวจความต้องการของธุรกิจผู้ประกอบการก็ไม่ว่าถึง ได้ทำการสำรวจและศึกษา เฉพาะหัตถกรรมอุตสาหกรรมบางประเภทที่สำคัญ ๆ มีมูลค่าการส่งออกสูง ๆ

เท่านั้น ฉะนั้นการวางโครงการต่าง ๆ ที่จะส่งเสริมสินค้าหัตถกรรมไทยจึงยังไม่รัดกุม ไม่ทั่วถึง และอาจจะยังไม่ตรงต่อความต้องการของธุรกิจผู้ประกอบการทุกราย

## 2.2 ปัญหาเรื่องการประสานงานระหว่างหน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง (Co-ordination Problem)

ปัจจุบันรัฐบาลได้ให้การส่งเสริมสินค้าหัตถกรรมไทยทั้งในด้านการส่งเสริมการผลิตและการส่งเสริมการตลาด โดยมีการวางแผนในรูปแบบงานประจำปีงบประมาณ และโครงการเพื่อการส่งเสริมกระจายอยู่ในหลายหน่วยงาน ถึงแม้ว่าจะมีการประสานงานกันพอสมควรในลักษณะการตั้งเป็นคณะกรรมการบริหารงาน โดยแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องร่วมเป็นกรรมการมีการประชุมตามระเบียบวาระ แต่การประชุมเหล่านั้นยังยึดตัวบุคคลเป็นสำคัญ กล่าวคือ ถ้ามีความรู้จำกัดมักคุ้น หรือชอบพอกันเป็นส่วนตัว บรรยากาศการประชุมก็เป็นไปด้วยดี แต่ถ้าไม่รู้จำกัดมักคุ้นกันก็จะประชุมแบบผ่าน ๆ ไปก็ นอกจากนี้ในการประสานงานยังไม่มีหน่วยงานกลางที่จะทำหน้าที่ประสานนโยบายและวางแผนงานให้สอดคล้องเชื่อมโยงกันอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้การดำเนินงานเพื่อการส่งเสริมสินค้าหัตถกรรมไทยของหน่วยงานต่าง ๆ ยังมีเป้าหมายไม่สอดคล้องกัน

2. ปัญหาด้านฝีมือแรงงาน

ความรู้ทางด้านวิชาอย่างต่าง ๆ ได้รับการยกย่องว่าเป็นวิชาชั้นสูง ผู้ที่มีความรู้ความชำนาญวิชาอย่างส่วนใหญ่เป็นผู้มีความชำนาญพิเศษเฉพาะตัว และมักจะไม่นิยมเผยแพร่วิชาความรู้ของตนทำให้ความรู้ความชำนาญทางด้านนี้ไม่แพร่หลาย เกิดการขาดแคลนฝีมือแรงงานขึ้น โดยเฉพาะแรงงานฝีมือทางด้านแกะสลักไม้ เครื่องทองลงหิน เครื่องถม เครื่องเขิน การฉลุหนัง เป็นต้น

2. ปัญหาที่สืบเนื่องจากลักษณะอุปนิสัยของคนไทย

ธุรกิจผู้ประกอบการด้านหัตถกรรมไทยยังคงอยู่ในระดับอุตสาหกรรมในครอบครัว และอุตสาหกรรมขนาดย่อม ซึ่งมักจะมีปัญหาโดยเฉพาะปัญหาทางการผลิตอันสืบเนื่องมาจากอุปนิสัยของคนไทย ในระดับอุตสาหกรรมในครอบครัว ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในชนบทผู้ประกอบการผลิตมักจะฝึกอาชีพการทำการผลิตเฉพาะในยามว่างหรือฤดูว่างจากการทำมา เป็นเหตุให้เวลาในการผลิตไม่แน่นอน บางชิ้นใช้เวลาเป็นเดือน ๆ ทั้งที่ถ้าทำให้เป็นลักษณะการผลิตเต็มเวลา (full time) อาจใช้เวลาเพียงวันเดียวก็ได้ การทำเฉพาะในยามว่างทำให้คนมีความชำนาญไม่เต็มที่ คุณภาพสินค้าไม่แน่นอน ต้นทุนการผลิตก็สูงเกินกว่าที่ควรจะเป็น

อุปนิสัยของคนไทยในเรื่องความขี้เกียจ ไม่ได้คิดจะประกอบอาชีพหัตถกรรมเป็นงานหลักไม่กระตือรือร้นที่จะขยายกำลังการผลิตให้มากขึ้น จะทำการผลิตเฉพาะที่จะมีอยู่ไม่กี่วัน ๆ เท่านั้น

อุปนิสัยของคนไทยในเรื่องรักความเป็นอิสระ ไม่ผูกพันตนเอง ทำให้หน่วยงานที่ทำการส่งเสริมมักจะพบว่า แม้ว่าหน่วยงานจะสนับสนุนการประกอบอาชีพด้านนี้โดยซื้อวัตถุดิบมาให้ทำการผลิต หรือ จ่ายเงินล่วงหน้าให้ก่อน ผู้ผลิตก็ไม่รับจะทำงานตามสั่ง แต่พอใจที่จะทำการผลิตเท่าที่ตนพอใจจะทำเท่านั้น และมักพบว่าในกรณีที่รับคำสั่งซื้อจำนวนมาก ๆ วัสดุผลิตจะไม่ประณีตและพิถีพิถันในการผลิตเท่าที่ควร การผลิตสินค้าหัตถกรรมไทยในปัจจุบันทำการผลิตได้ประมาณครึ่งหนึ่งของความต้องการทั้งหมดเท่านั้น<sup>1</sup>

<sup>1</sup>พัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, คณะกรรมการ รายงานการศึกษา เรื่องหัตถกรรม

อุปนิสัยของคนไทยไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง อุปนิสัยนี้มักจะเกิดและเป็นปัญหาเสมอในการ  
ฝึกอบรมการผลิต เพื่อพัฒนาเทคนิคการผลิตให้แก่ผู้ที่มีความรู้ทางเทคนิคอยู่แล้ว มักปรากฏว่าผู้ที่  
มารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่ไม่ได้นำเทคนิคการผลิตที่ฝึกอบรมให้ไปปฏิบัติ แต่ยังคงใช้วิธีการผลิตแบบ  
เดิมที่เคยทำการผลิตมา

## 2. ปัญหาด้านการตลาดของสินค้าหัตถกรรมไทย

ตลาดภายในประเทศ :

สินค้าหัตถกรรมไทย โดยเฉพาะประเภทสินค้าศิลปหัตถกรรมมักจะมีราคาสูง  
ฉะนั้นกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายจึงจำกัดเฉพาะในกลุ่มที่มีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมซึ่งมีอยู่เพียงจำนวน  
น้อยสินค้าบางประเภท เช่น เครื่องสังคัม มีราคาถูกไม่ค่อยชักจูงใจให้ผู้ผลิตทำการผลิต นอก  
จากนี้ยังมีสินค้าอื่นทดแทนได้โดยมีคุณภาพความทนทานและสีสรรสวยงามกว่าอีกด้วย เช่น เสื้อทอด้วย  
พลาสติก เครื่องใช้พลาสติก เป็นต้น ช่องทางการจำหน่ายสินค้าหัตถกรรมภายในประเทศยังคงใช้  
คนกลางเป็นส่วนใหญ่ซึ่งทำให้ต้นทุนสูงและ กว้างไกลอยู่ที่พ่อค้าคนกลางมากกว่าผู้ผลิต ผู้บริโภคใน  
ประเทศที่มีความนิยมในสินค้าหัตถกรรมไทยมีน้อย

ตลาดต่างประเทศ :

สินค้าหัตถกรรมมีการแข่งขันสูงมากในตลาดต่างประเทศ โดยเฉพาะในทวีปเอเชีย  
คู่แข่งชั้นที่สำคัญก็คือ สาธารณรัฐประชาชนจีน และ ฟิลิปปินส์ ซึ่งมียอดขายจำหน่ายและครองส่วนแบ่งทาง  
การตลาด (Market Share) ของสินค้าหัตถกรรมในทวีปเอเชีย เป็นลำดับหนึ่งและสองตามลำดับ  
ส่วนแบ่งทางตลาดที่เหลือยังต้องแบ่งกระจายกันในอีกหลายประเทศได้แก่ ไทย อินเดีย อินโดนีเซีย  
และมาเลเซีย

นอกจากนี้สินค้าหัตถกรรมไทยยังมีปัญหาในเรื่องราคาด้วย เพราะเมื่อเปรียบเทียบกับ  
สาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งเป็นประเทศสังคมนิยม และฟิลิปปินส์ซึ่งเป็นประเทศเผด็จการแล้วประเทศไทย  
ไทยเป็นประเทศทุนนิยม (เสรีนิยม) ต้นทุนการผลิตในไทยสูงกว่า และ ราคาสินค้าบางประเภ เช่น  
เครื่องเงิน เครื่องถม เครื่องเขิน พรม เป็นต้น มักมีราคาไม่แน่นอน ฉะนั้นปัญหาการตั้งราคาให้  
สามารถแข่งขันกับราคาสินค้าหัตถกรรมจากประเทศอื่น ๆ จึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ

สิ่งที่เป็นปัญหามากที่สุดในการเจาะตลาดต่างประเทศของสินค้าหัตถกรรมไทยคือปัญหา  
ด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ ซึ่งสินค้าหัตถกรรมไทยมีจุดอ่อนในเรื่องนี้มากที่สุด เช่น กรณีเครื่องทองบรอนซ์  
(Bronze ware) ที่มีส่วนผสมที่แตกต่างกัน ทำให้มีสีสรรและคุณภาพต่างกัน หรือ กรณี  
ทอง 14 K , 18 K จากแต่ละร้านมีส่วนผสมที่แตกต่างกัน หรือแม้แต่ร้านเดียวกันแต่คนละรุ่นก็ยังไม่  
แตกต่างกัน เป็นต้น

ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของหน่วยงานภาครัฐบาลในการส่งเสริมสินค้าหัตถกรรม  
ไทยเท่าที่ได้กล่าวมาแล้วทั้งหมดนี้ อาจจะเป็นเพียงส่วนหนึ่งของปัญหาทั้งหมดที่มีอยู่ กล่าวคืออาจมี  
ปัญหาอื่น ๆ อีกที่ผู้เขียนยังไม่ทราบโดยเฉพาะปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของหน่วยงานภาค  
รัฐบาลที่รับผิดชอบในการส่งเสริมสินค้าหัตถกรรมไทยทางอ้อมซึ่งมีหลายหน่วยงาน ปัญหาที่ยกมากล่าวนี้ได้  
ได้จากการวิเคราะห์จากเอกสารข้อมูลต่าง ๆ และ จากการสัมภาษณ์ถึงหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง  
และธุรกิจผู้ประกอบการ โดยผู้เขียนนำเอาวิธีการดำเนินงานตลอดจนสภาพแวดล้อมที่เป็นจริงในการ  
บริหารงานเพื่อส่งเสริมสินค้าหัตถกรรมไทยไปเปรียบเทียบกับวิธีการดำเนินงานทางการบริหาร สิ่งใด  
ที่ผิดจากหลักการหรือผิดไปจากที่ควรจะเป็นก็ถือเป็นปัญหาและอุปสรรคที่หน่วยงานภาครัฐบาลจะต้องทำ  
การปรับปรุงแก้ไข อนึ่งผู้เขียนมิได้มีส่วนในการบริหารงานของหน่วยราชการที่ทำการส่งเสริมหัตถกรรม  
ไทย หรือในธุรกิจผู้ประกอบการด้านหัตถกรรมไทย ฉะนั้นอาจจะมีข้อมูลรายละเอียดบางอย่างที่ผู้เขียน  
ศึกษาไปไม่ถึง ซึ่งหากจะมีผู้ไปศึกษาค้นคว้าเพื่อทำวิจัยต่อไปก็จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการบริหาร  
งานของหน่วยงานภาครัฐบาลในการส่งเสริมสินค้าหัตถกรรมไทย