

4.13 ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน)

4.13.1 เกริ่นนำองค์การมหาชน

1) **ความเป็นมา** ศูนย์ศิลปาชีพระหว่างประเทศ ซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งของมูลนิธิส่งเสริมศิลปาชีพในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ ได้กราบบังคมทูลพระกรุณาขอพระราชทานพระบรมราชานุญาตจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวและสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถเพื่อดำเนินการจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศขึ้นเมื่อปี 2538 และได้กราบบังคมทูลถวายรายงานความก้าวหน้าในการจัดตั้งมาเป็นลำดับ โดยเป็นโครงการที่จะช่วยให้ชาวไร่ชาวนาทั่วราชอาณาจักรมีงานศิลปาชีพทำและสามารถจำหน่ายผลงานของตนได้และนำมาซึ่งรายได้เสริมเป็นอย่างดี เป็นโครงการที่จะเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมไทยทั้งภายในประเทศและในนานาประเทศ อีกทั้งจะเสริมสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจในประเทศด้วยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ได้ทรงลงพระปรมาภิไธยในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน) พ.ศ.2546 เมื่อวันที่ 31 ตุลาคม 2546 และประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อ วันที่ 1 พฤศจิกายน 2546 โดยให้เป็นองค์การมหาชน ซึ่งเป็นนิติบุคคลรูปแบบใหม่ ตามกฎหมายว่าด้วยองค์การมหาชนภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงพาณิชย์ มีชื่อย่อว่า ศ.ศ.ป. และชื่อภาษาอังกฤษว่า The Support Arts and Crafts International Centre of Thailand (Public Organization) หรือ SACICT (อ่านพ้องเสียงกับคำว่า “ศักดิ์สิทธิ์” ในภาษาไทย) สำหรับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานทั้งหมดได้มาจากเงินสนับสนุนจากรัฐบาลโดยเป็นองค์การมหาชนที่มีได้มุ่งหวังผลกำไร โดยร่วมมือกัน 3 ฝ่ายคือ ภาครัฐ ภาคเอกชน (โดยสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย และสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย) และศูนย์ศิลปาชีพบางไทรในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์พระบรมราชินีนาถ (www.sacict.net/scripts/aboutus.asp)

2) **ข้อกำหนดบางประการในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน) พ.ศ.2546**

เหตุผลในการจัดตั้ง

" โดยที่ผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้านของไทยเป็นผลิตภัณฑ์ที่ทำด้วยมือ ซึ่งมีคุณค่าและมีเอกลักษณ์ของความเป็นไทยโดยเฉพาะ สมควรที่ภาครัฐ ภาคเอกชนและศูนย์ศิลปาชีพบางไทร จะประสานความร่วมมือในการจัดตั้งศูนย์ศิลปาชีพระหว่างประเทศขึ้น เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนางานผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้านของไทย รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนด้านการตลาด การขยายตลาดทั้งในและต่างประเทศ และจัดระบบการบริหารงานให้สามารถดำเนินการได้อย่างอิสระ คล่องตัว เอื้ออำนวยต่อการอนุรักษ์และ

พัฒนาผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้านสู่ความเป็นเลิศและเป็นที่รู้จักแพร่หลาย ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศขึ้นเป็นองค์การมหาชนตามกฎหมายว่าด้วยองค์การมหาชน จึงจำเป็นต้องตราพระราชกฤษฎีกานี้”

วัตถุประสงค์ ตามมาตรา 7 กำหนดไว้ ดังนี้

“ให้มีวัตถุประสงค์ในการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการประกอบอาชีพผสมผสานเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้านตามโครงการส่งเสริมศิลปาชีพในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ และส่งเสริมสนับสนุนด้านการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ดังกล่าวทั้งในประเทศและต่างประเทศ”

อำนาจหน้าที่ ตามมาตรา 8 มีดังนี้

- (1) ดำเนินการบริหารจัดการให้มีการแสดง การประกวด หรือการจำหน่ายศิลปหัตถกรรมพื้นบ้าน
- (2) พัฒนาผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้าน ทั้งในด้านคุณภาพ มาตรฐาน รวมทั้งส่งเสริมภาพลักษณ์ การพัฒนารูปแบบ และการบรรจุผลิตภัณฑ์
- (3) ดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนด้านการตลาด การขยายตลาดทั้งในและต่างประเทศ
- (4) ส่งเสริมให้เกิดการเชื่อมโยงและสนับสนุนระหว่างอุตสาหกรรมการผลิต การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้าน ตลอดจนผสมผสานหรือประยุกต์เทคโนโลยีที่ทันสมัยกับภูมิปัญญาท้องถิ่น
- (5) พัฒนาฝึกอบรมการบริหาร จัดการ การผลิต การบริหารงานบุคคล การเงิน และการตลาด
- (6) ดำเนินการสนับสนุนด้านลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร และสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาอื่น ๆ

4.13.2 ข้อมูลทั่วไปขององค์กร

1) วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กร¹

ในขณะที่เริ่มดำเนินงานนั้น ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ คือ ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน) (ศศป.) เป็นศูนย์กลางส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาผลิตภัณฑ์ศิลปาชีพไทยให้เป็นที่รู้จักและยอมรับทั่วโลก ซึ่งตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน) พ.ศ.2546 ได้กำหนดพันธกิจไว้ ดังนี้

¹ เอกสารประกอบการวิจัย ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน) 25 มกราคม 2551 (สำนักอำนวยการ)

(1) ดำเนินการบริหารจัดการให้มีการแสดง การประกวด หรือจำหน่ายผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้าน

(2) พัฒนาผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้านทั้งในด้านคุณภาพและมาตรฐาน รวมทั้งส่งเสริมภาพลักษณ์ การพัฒนารูปแบบและการบรรจุภัณฑ์

(3) ดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนด้านการตลาดและการขยายตลาดทั้งในและต่างประเทศ

(4) ส่งเสริมความเชื่อมโยงและสนับสนุนระหว่างอุตสาหกรรมการผลิต การจำหน่าย ผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้าน ตลอดจนผสมผสานหรือประยุกต์เทคโนโลยีที่ทันสมัยกับภูมิปัญญาท้องถิ่น

(5) พัฒนากอบรมการบริหารจัดการ การผลิต การบริหารงานบุคคล การเงินและการตลาด

(6) ดำเนินการสนับสนุนด้านลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร และสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาอื่นๆ

ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน) ได้กำหนดยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกระทรวงพาณิชย์ และยุทธศาสตร์ของประเทศ คือ การเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน และการปรับโครงสร้างทางเศรษฐกิจเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ โดยมีกลยุทธ์ในการดำเนินงาน 3 ประการ คือ

(1) ดำเนินการให้มีพัฒนาผลิตภัณฑ์ศิลปาชีพและงานศิลปหัตถกรรม

(2) ดำเนินการจัดการแสดง การประกวด หรือการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้าน

(3) การบริหารจัดการที่ดี

โดยการดำเนินงานตามกลยุทธ์ดังกล่าวศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ ได้จัดทำแผนการปฏิบัติงาน 8 ประการ ดังนี้

(1) แผนงานการแบ่งกลุ่มงานศิลปาชีพที่มีศักยภาพที่ต่างกัน

(2) แผนงานด้านเผยแพร่ผลิตภัณฑ์และคุณค่าของงานศิลปาชีพ

(3) แผนงานพัฒนาด้านการตลาดของผลิตภัณฑ์ศิลปาชีพที่ต้องการขยายการตลาด

(4) แผนการพัฒนาพื้นที่ ศศป. ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

(5) แผนงานการสร้างเครือข่ายกับผู้ประกอบการ สถาบันการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ

(6) แนวทางการพัฒนาชาวบ้านให้สามารถผลิตงานจากภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ได้คุณภาพ

(7) สร้างความยอมรับและความมั่นใจให้แก่สังคมไทยว่าศิลปาชีพไทยมีคุณค่าในระดับโลก

(8) พัฒนารูปแบบและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้านให้เหมาะสมกับความต้องการของตลาด

2) โครงสร้างการบริหารและบุคลากรขององค์กร

โครงสร้างการบริหารองค์กรของศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน) ประกอบด้วย

(1) คณะที่ปรึกษาพิเศษของคณะกรรมการบริหาร จำนวน 7 คน

(2) คณะกรรมการบริหาร จำนวน 13 คน ประกอบด้วย

(2.1) ประธานกรรมการ ซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจากผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารงานผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้านอันเป็นประโยชน์เกี่ยวกับการดำเนินงานของศูนย์

(2.2) กรรมการโดยตำแหน่ง ประกอบด้วย

(2.2.1) ปลัดกระทรวงพาณิชย์

(2.2.2) อธิบดีกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ

(2.2.3) อธิบดีกรมพัฒนาธุรกิจการค้า

(2.2.4) อธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

(2.3) กรรมการผู้แทนสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย ซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจากบุคคลซึ่งได้รับการคัดเลือกจากสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย จำนวน 1 คน

(2.4) กรรมการผู้แทนสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจากบุคคลซึ่งได้รับการคัดเลือกจากสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย จำนวน 1 คน

(2.5) กรรมการผู้แทนศูนย์ศิลปาชีพบางไทร ซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจากบุคคลซึ่งได้รับการคัดเลือกจากศูนย์ศิลปาชีพบางไทร จำนวน 3 คน

(2.6) ผู้อำนวยการเป็นกรรมการและเลขานุการโดยตำแหน่ง

(3) คณะผู้บริหาร² ประกอบด้วย

(3.1) ผู้อำนวยการ

(3.2) ผู้จัดการสายงานจำนวน 6 สายงาน และ 1 สำนัก ดังนี้

² เอกสารประกอบกรณียกิจ ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน) ลงวันที่ 25 มกราคม 2551 (สำนักผู้อำนวยการ)

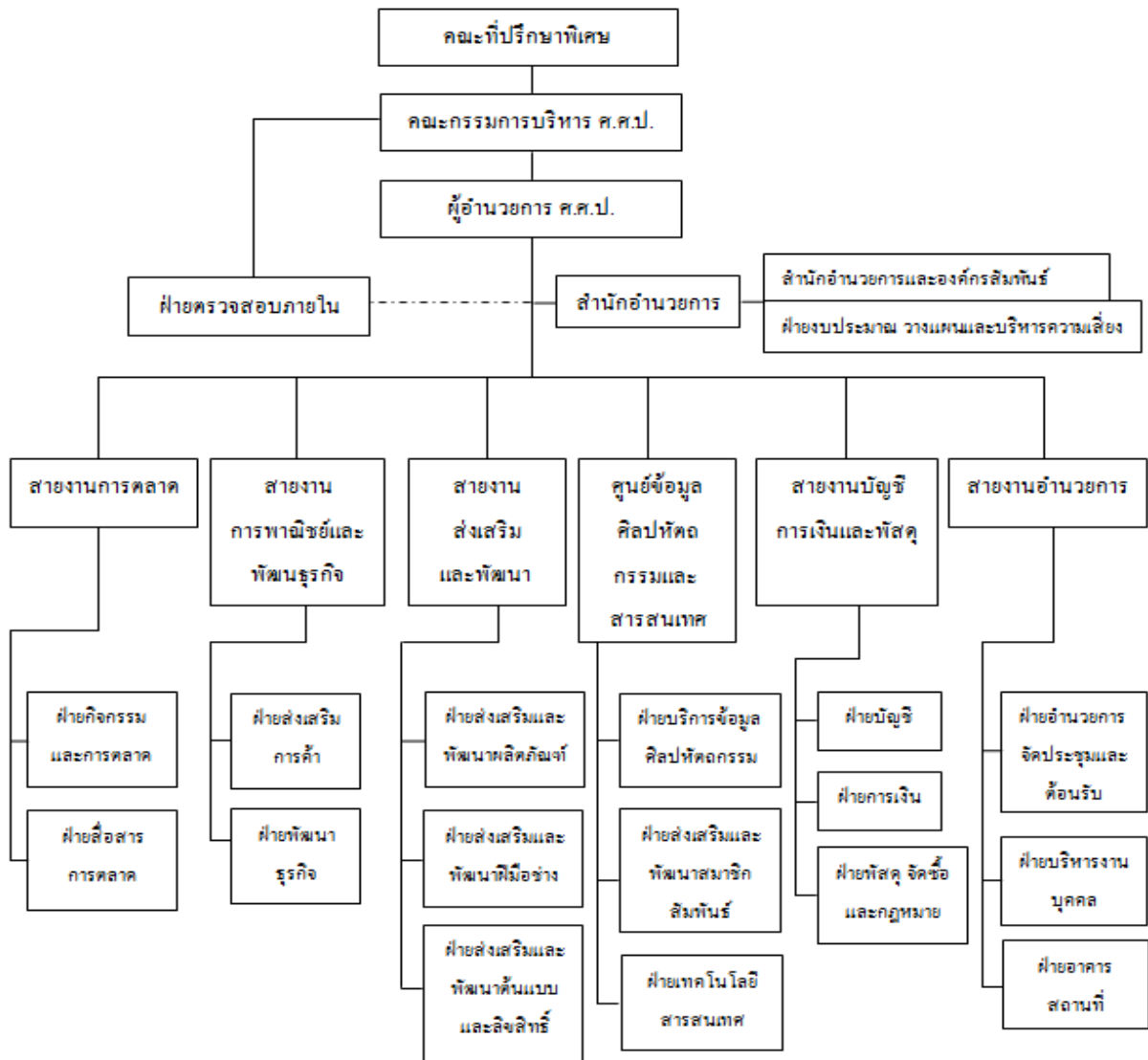
- (3.2.1) ผู้จัดการสายงานการตลาด
- (3.2.2) ผู้จัดการสายงานการพาณิชย์และพัฒนาธุรกิจ
- (3.2.3) ผู้จัดการสายงานส่งเสริมและพัฒนา
- (3.2.4) ผู้จัดการศูนย์ข้อมูลศิลปวัฒนธรรมและสารสนเทศ
- (3.2.5) ผู้จัดการสายงานบัญชีการเงินและพัสดุ
- (3.2.6) ผู้จัดการสายงานอำนวยการ
- (3.2.7) ผู้จัดการสำนักอำนวยการและองค์กรสัมพันธ์

นอกจากนี้ยังมีตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายอีกจำนวน 10 ฝ่าย คือ ผู้จัดการฝ่ายสำนักผู้อำนวยการและองค์กรสัมพันธ์ ผู้จัดการฝ่ายงบประมาณ วางแผนและบริหารความเสี่ยง ผู้จัดการฝ่ายอำนวยการจัดประชุมและต้อนรับ ผู้จัดการฝ่ายอาคารสถานที่ ผู้จัดการฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ผู้จัดการฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาฝีมือช่าง ผู้จัดการฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาต้นแบบลิขสิทธิ์ ผู้จัดการฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาสมาชิกสัมพันธ์ ผู้จัดการฝ่ายบัญชี และผู้จัดการฝ่ายพัสดุ จัดซื้อและกฎหมาย รวมแล้วมีผู้จัดการทั้งสิ้นจำนวน 17 ตำแหน่ง

(3) กรอบอัตรากำลัง ไม่มีข้อมูล

แผนภูมิที่ 1

โครงสร้างการบริหารองค์กร



3) การบริหารจัดการงบประมาณ

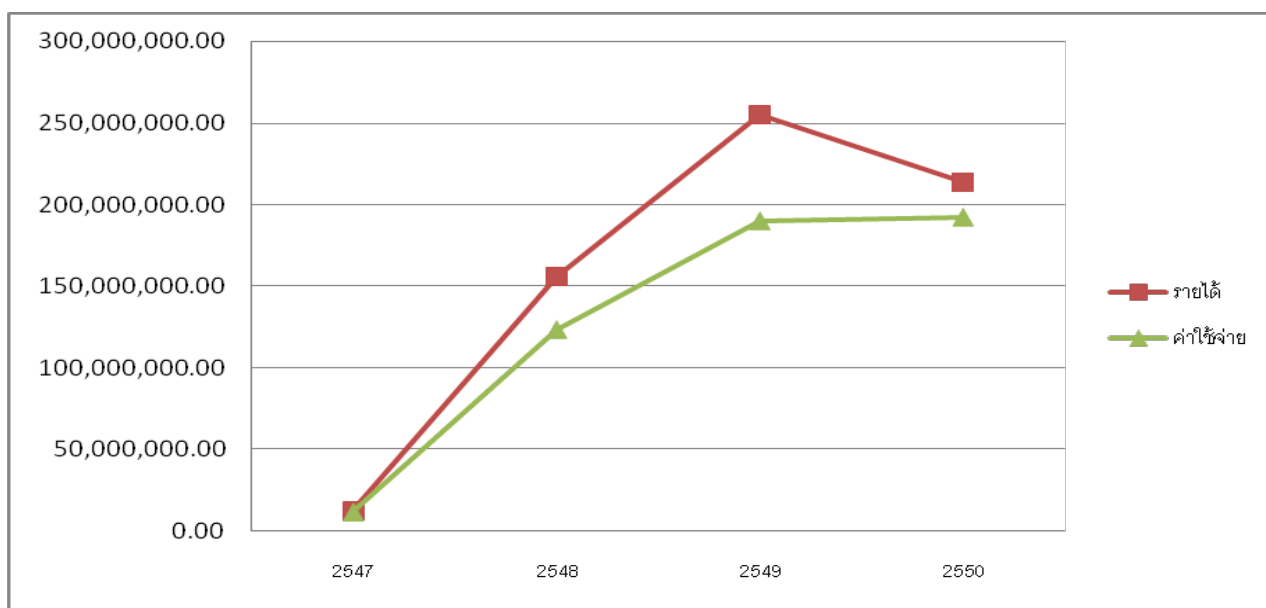
ในปี 2547 ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน) มีรายได้จากการดำเนินงานจำนวนทั้งสิ้น 12,689,100.23 บาท จำแนกเป็นรายได้จากเงินงบประมาณ 12,674,099.37 บาท และรายได้จากแหล่งอื่น จำนวน 15,000.86 บาท ต่อมาในปี 2548 ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ มีรายได้เพิ่มขึ้นเป็น 5,533,102.46 บาท เนื่องจากมีรายได้เพิ่มขึ้นในส่วนของงบประมาณ และ จากรายได้ในส่วนอื่น ๆ เช่น รายได้ค่าเช่าและบริการ รายได้จากการจัดกิจกรรม เป็นต้น และในปี 2549 ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ มีรายได้เพิ่มขึ้นเช่นเดียวกัน และในปี 2550 ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ มีรายได้เพิ่มขึ้นเป็น 213,733,889.09 บาท โดยได้รับการสนับสนุนเงินงบประมาณจากรัฐบาลเพิ่มขึ้นเป็น 204,787,600 บาท นอกจากนี้ยังมีรายได้จากแหล่งอื่น ๆ จำนวน 8,946,289.09 บาท

ในส่วนของค่าใช้จ่ายพบว่า ในปี 2547 ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ มีรายจ่าย 11,832,894.26 บาท ปี 2548 มีรายจ่าย 123,326,113.94 บาท ปี 2549 จำนวน 189,666,747.09 บาท และปี 2550 มีรายจ่าย 191,968,626.77 บาท

อย่างไรก็ตามเมื่อเปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่ายแล้วพบว่า ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ ยังคงมีรายได้สูงกว่ารายจ่าย

ภาพที่ 1

เปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่ายของศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศในช่วงระหว่างปี 2547 - 2550



ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน)

ตารางที่ 1
งบรายได้และค่าใช้จ่าย

รายการ	2547	2548	2549	2550 ³
รายได้จากการดำเนินการ				
1. รายได้จากรัฐบาล				
• รายได้จากเงินงบประมาณ	12,674,099.37	150,641,199.57	250,360,000.00	204,787,600.00
รวมรายได้จากรัฐบาล	12,674,099.37	150,641,199.57	250,360,000.00	204,787,600.00
2. รายได้จากแหล่งอื่น				
• รายได้ค่าเช่าและบริการ	15,000.00	2,254,585.00	2,806,650.00	2,359,011.28
• รายได้จากเงินบริจาค	-	26,000.00	12,630.00	6,00.00
• รายได้จากการจัดกิจกรรม	-	1,119,400.00	-	1,110,462.13
• รายได้ดอกเบี้ย	-	80,169.28	1,608,399.01	4,358,789.13
• รายได้อื่นๆ	0.86	52,948.61	274,392.21	1,112,036.56
รวมรายได้จากแหล่งอื่น ๆ	15,000.86	5,533,102.89	4,702,071.22	8,946,289.09
รวมรายได้จากการดำเนินงาน	12,689,100.23	156,174,302.46	255,062,071.22	213,733,889.09
ค่าใช้จ่าย				
1. ค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน				
• ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร	328,000.00	11,483,492.04	23,005,518.09	22,316,419.09
• ค่าเบี้ยประชุม	-	1,870,375.00	1,707,875.00	2,182,375.00
• ค่าจ้างเหมาและบริการ	-	28,932,431.30	19,206,637.79	18,022,183.58
• ค่าใช้สอยและวัสดุ	-	11,025,963.21	11,759,191.62	5,430,348.92
• ค่าประชาสัมพันธ์	-	6,701,950.00	1,058,306.60	219,863.60
• ค่าสาธารณูปโภค	-	7,727,668.90	9,558,948.25	10,039,592.95
• ค่าใช้จ่ายตามแผนกลยุทธ์	-	-	59,864,747.64	61,200,877.54
• ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	11,494,541.25	-	-	-
• ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	10,353.01	55,584,233.49	63,505,522.10	72,549,068.11
รวมค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	11,832,894.26	123,326,113.94	189,666,747.09	191,968,626.77
รายได้สูง/(ต่ำ)กว่าค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน		32,848,188.52	65,395,324.13	21,778,362.32
2. รายได้/ค่าใช้จ่ายที่ไม่เกิดจากการดำเนินงาน				
• ขาดทุนจากการตัดจำหน่ายสินทรัพย์	-	(53,073.38)	-	(5,118,991.50)
รวมรายได้/ค่าใช้จ่ายที่ไม่เกิดจากการดำเนินงาน		(53,073.38)		(5,118,991.50)
รายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ	856,205.97	32,795,115.14	65,395,324.13	16,668,370.82

³ อยู่ระหว่างการตรวจสอบของ สตง.

4) ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

จากการศึกษาผลการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน) ในปี 2549 (ปี 2547 – 2548 ไม่มีการสรุปผลการดำเนินงาน และปี 2550 อยู่ในระหว่างดำเนินการสรุปผล) ทั้งนี้พบว่าศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศมีการดำเนินโครงการตามกลยุทธ์ต่าง ๆ ดังนี้

4.1) กลยุทธ์ดำเนินการให้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ศิลปาชีพและหัตถกรรม จำแนกเป็น

(1) การรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์และมาตรฐานผู้จัดทำผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรม

จำนวน 2 โครงการ

(2) งานพัฒนาผลิตภัณฑ์ จำนวน 6 โครงการ

(3) โครงการจัดทำมาตรฐานและรับรองมาตรฐานช่างศิลปาชีพ 1 โครงการ

(4) โครงการพัฒนาความรู้ ทักษะช่างศิลปาชีพ จำนวน 3 โครงการ

4.2) กลยุทธ์ดำเนินการจัดการแสดง การประกวด หรือการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรม

พื้นบ้าน

(1) โครงการร่วมแสดงสินค้านานาชาติในต่างประเทศ จำนวน 3 โครงการ

(2) โครงการร่วมแสดงสินค้านานาชาติในประเทศจำนวน 3 โครงการ

(3) การพัฒนาด้านการตลาดจำนวน 9 โครงการ

(4) โครงการตกแต่งหอแสดงสินค้าและนิทรรศการจำนวน 8 โครงการ

4.3) กลยุทธ์การจัดการที่ดี จำนวน 1 โครงการ

4.4) อื่น ๆ จำนวน 1 โครงการ

ตารางที่ 2

ผลการดำเนินงานในปี 2549

กลยุทธ์/โครงการ	ผลการดำเนินงาน
1. กลยุทธ์ ดำเนินการให้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ศิลปาชีพและหัตถกรรม	
1.1 การรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์และมาตรฐานผู้จัดทำผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรม จำนวน 2 โครงการ	
1) โครงการจัดทำและรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้าน	มีการจัดทำเกณฑ์มาตรฐานผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้านโดยส่วนหนึ่งอ้างอิงมาจากมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนของ สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม โดยมีการจัดทำเกณฑ์มาตรฐานผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้าน 7 ประเภทผลิตภัณฑ์ และได้รับรองผลิตภัณฑ์ที่มีคุณลักษณะเป็นไปตามกฎเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด จำนวน 15 ผลิตภัณฑ์

กลยุทธ์/โครงการ	ผลการดำเนินงาน
2) โครงการจัดทำและรับรองมาตรฐานผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมที่ดี	มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน 2 ส่วน คือ เกณฑ์มาตรฐานผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรม และเกณฑ์มาตรฐานผู้จัดทำผลิตภัณฑ์หรือผู้ผลิต นอกจากนี้ยังได้รับรองผู้ประกอบการค้าและผู้จัดทำผลิตภัณฑ์ที่มีคุณสมบัติเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานรวม 35 ราย
1.2. งานพัฒนาผลิตภัณฑ์ จำนวน 6 โครงการ	
1) โครงการส่งเสริมและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่จากไหมสายพันธุ์ใหม่	ได้ส่งเสริมกลุ่มเกษตรกร 3 จังหวัด คือ ขอนแก่น ร้อยเอ็ด และมหาสารคาม ทำการผลิตไหมจากไหมไทยสายพันธุ์ใหม่ (ไหมทอง) ทั้งกระบวนการตั้งแต่การเลี้ยง จนถึงการพัฒนาตลาดสายผลิตภัณฑ์ผ้าไหม ทำให้มีผลผลิตที่มีคุณภาพสูงขึ้นสามารถจำหน่ายได้ราคาสูงขึ้น
2) โครงการพัฒนาและสร้างงานหัตถกรรมเครื่องทองสุโขทัยและการรวบรวมภูมิปัญญาเชิงช่างสร้างองค์ความรู้	ได้ร่วมกับกาญจนาภิเษกวิทยาลัยช่างทองหลวง พัฒนารสร้างเครื่องประดับทองสุโขทัยที่มีรูปแบบและลวดลายอันเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของสกุลช่างสุโขทัย และนำสินค้าจัดแสดงในหอเครื่องทองไทย ภายในศูนย์ฯ
3) โครงการพัฒนาความรู้และทักษะการปลูกหม่อนเลี้ยงไหมพันธุ์พื้นเมือง และการสาวไหม	ได้ร่วมกับศูนย์หม่อนไหมเฉลิมพระเกียรติฯ สุรินทร์ พัฒนากลุ่มเกษตรกรในพื้นที่ ดำเนินการในกระบวนการผลิตไหมพันธุ์พื้นเมือง (พันธุ์สำโรง) ตั้งแต่ขั้นตอนการปลูกหม่อน การเลี้ยงไหม การสาวไหม และมีการรวบรวมองค์ความรู้จัดทำไว้เป็นเอกสารอย่างเป็นระบบ
4) โครงการส่งเสริมและพัฒนามาตรฐานการย้อมสีธรรมชาติ	ได้ร่วมกับศูนย์หม่อนไหมเฉลิมพระเกียรติฯ สุรินทร์ ส่งเสริมและพัฒนากระบวนการย้อมสีธรรมชาติอย่างเป็นระบบ ทำให้เกษตรกรสามารถทำการย้อมสีเส้นไหมที่มีคุณภาพ และมีราคาสูงขึ้น และมีการรวบรวมองค์ความรู้จัดทำไว้เป็นเอกสารอย่างเป็นระบบ
5) โครงการรวบรวมผ้าไทยโบราณพื้นถิ่นเพื่อสนับสนุนผลิตภัณฑ์ผ้าไทยในโครงการเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระนางเจ้า พระบรมราชินีนาถ	ศูนย์ฯ ได้เข้าผ้าฯ ทูลเกล้าถวายผ้าในกลุ่มหลัก เช่น กลุ่มไทครั้งหรือลาวครั้ง กลุ่มชนไทยวน กลุ่มชนลาวโซ่งทรงดำ จำนวน 284 รายการ เพื่อประโยชน์ในการจัดตั้งพิพิธภัณฑ์ผ้าไทย
6) โครงการส่งเสริมการเรียนรู้ผ้าไทยโบราณเพื่อการอนุรักษ์และสืบสานภูมิปัญญาไทย	ได้รวบรวมผ้าไทยโบราณที่มีอายุนับร้อยปี จำนวน 192 รายการ เพื่ออนุรักษ์และเผยแพร่คุณลักษณะและสืบสานต่อ รวมถึงการศึกษาประวัติศาสตร์ความเป็นมาอย่างละเอียดและจัดทำข้อมูลบันทึกไว้เป็นสมบัติของชาติเพื่อเผยแพร่แก่ชนรุ่นหลัง
1.3 โครงการจัดทำมาตรฐานและรับรองมาตรฐานช่างศิลปอาชีพ	
-	ได้มีการจัดทำเกณฑ์มาตรฐานช่างจัดทำผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมขึ้นจำนวน 5 มาตรฐาน (เขียนลายกระเบื้องเคลือบ, เป่าแก้ว, เครื่องเงิน, เครื่องทอง, จักสานไม้)
1.4 โครงการพัฒนาความรู้ ทักษะช่างศิลปอาชีพ จำนวน 3 โครงการ	
1) โครงการฝึกอบรมนักศึกษาเป็นช่างทอง เพื่อสืบสานงานศิลปอาชีพไทย	ได้ร่วมกับกาญจนาภิเษกวิทยาลัยช่างทองหลวง ฝึกทักษะให้กับช่างฝีมือและบุคคลทั่วไปในการทำเครื่องทอง ระยะเวลา 240 วัน ซึ่งมีผู้ผ่านเกณฑ์การฝึกทักษะตามหลักสูตรที่กำหนดจำนวน 38 คน

กลยุทธ์/โครงการ	ผลการดำเนินงาน
2) โครงการพัฒนาความรู้ ทักษะ ช่างเครื่องเงิน จังหวัดสุรินทร์	ได้ร่วมกับจังหวัดสุรินทร์ฝึกทักษะให้กับช่างฝีมือและบุคคลทั่วไปในการทำเครื่องเงิน ระยะเวลา 6 เดือน ซึ่งมีผู้ผ่านเกณฑ์การฝึกทักษะตามหลักสูตรที่กำหนด จำนวน 23 คน
3) โครงการพัฒนาความรู้ ทักษะช่างจัดทำผลิตภัณฑ์ศิลปาชีพไทย ศูนย์ศิลปาชีพบางไทรฯ	ได้ร่วมกับศูนย์ศิลปาชีพบางไทรฯฝึกทักษะให้กับช่างฝีมือและบุคคลทั่วไปในการเป่าแก้ว เครื่องเคลือบดินเผา และวาดภาพสีน้ำมัน ระยะเวลา 6 เดือน ซึ่งมีผู้ผ่านเกณฑ์การฝึกทักษะตามหลักสูตรที่กำหนด จำนวน 23 คน
4) โครงการศึกษาดูงานศิลปหัตถกรรมด้านเซรามิก	เป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรให้รอบรู้ ทันท่วงที ทันเหตุการณ์ ในเชิงวิชาการและการพัฒนาระบบงานรูปแบบใหม่
2. กลยุทธ์ดำเนินการจัดการแสดง การประกวด หรือการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้าน	
2.1.โครงการร่วมแสดงสินค้านานาชาติในต่างประเทศ จำนวน 3 โครงการ	
1) โครงการร่วมแสดงสินค้า Frankfurt Ambiente	ได้รับความสนใจจากผู้นำเข้าผลิตภัณฑ์หัตถกรรมจำนวน 14 บริษัท จากประเทศในภาคพื้นยุโรป เช่น อังกฤษ เยอรมัน อิตาลี สเปน ออสเตรเลีย ฯลฯ
2) โครงการร่วมแสดงสินค้า 2006 Tokyo Ambiente	มีผู้สนใจเข้าเยี่ยมชมและต้องการให้ศูนย์ฯ เป็นคู่ค้าในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์หัตถกรรมระดับดีเยี่ยมในประเทศญี่ปุ่น
3) โครงการร่วมแสดงสินค้า 2006 Tendance Lifestyle	มีผู้นำเข้าผลิตภัณฑ์หัตถกรรมระดับดีเยี่ยมให้ความสนใจเข้าชม จำนวน 70 ราย
2.2 โครงการร่วมแสดงสินค้านานาชาติในประเทศ จำนวน 3 โครงการ	
1) โครงการร่วมแสดงสินค้า Bangkok International Gift Fair	มีผู้ประกอบการจากทุกภูมิภาคเข้าร่วมงาน ศูนย์ได้คัดเลือก เครื่องประดับ ตกแต่งบ้านลงรักปิดทอง และผลิตภัณฑ์จิตรกรรมไทยโบราณนำแสดง มีผู้สนใจทั้งชาวไทยและต่างประเทศให้คำสั่งซื้อสามารถเพิ่มรายได้จากการแสดงครั้งนี้
2) โครงการร่วมแสดงสินค้า I Spa 2006	ศูนย์ฯ ได้รับเชิญเข้าร่วมแสดงสินค้า โดยมีผลิตภัณฑ์ของระดับบ้าน และสถานประกอบการสปรระดับดีเยี่ยมร่วมจัดแสดง ทำให้มีผู้ประกอบการ การสปา สั่งซื้อผลิตภัณฑ์เป็นจำนวนมาก
3) โครงการร่วมแสดงสินค้า Thailand Grand Sale	ศูนย์ฯ ได้นำผลิตภัณฑ์เครื่องประดับทองระดับดีเยี่ยมทำด้วยมือร่วมจัดแสดงและจำหน่าย ซึ่งมีผู้สนใจและสั่งซื้อจำนวนมากทำให้เกิดรายได้ที่น่าพอใจ
2.3 การพัฒนาด้านการตลาด จำนวน 9 โครงการ	
1) งานพอกกับงานศิลปหัตถกรรม	เป็นการจัดงานเพื่อเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ มีการออกร้านจำหน่ายสินค้าและของที่ระลึกจากหัตถกรรม ซึ่งได้รับความสนใจจากกลุ่มครอบครัวเป็นจำนวนมาก
2) งานวันเด็กแห่งชาติ	เป็นการส่งเสริมให้เยาวชนมีความรักและสนใจในงานศิลปหัตถกรรม ซึ่งภายในงานมีการสาธิต การละเล่นของไทยสมัยโบราณ การประกวดวาดภาพระบายสี ฯลฯ มีเยาวชนจากโรงเรียนต่างๆ และประชาชนทั่วไปมากกว่า 2,500 คนเข้าร่วมงาน
3) งานหัตถศิลป์ แผ่นดินสยาม	เป็นการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรม ซึ่ง

กลยุทธ์/โครงการ	ผลการดำเนินงาน
	เครือข่ายสมาชิก ศ.ศ.ป. และผู้ประกอบการจำนวนมากเข้าร่วมแสดง โดยมีผู้สนใจเข้าร่วมชมงาน จำนวน 3,800 คน
4) งานมหกรรมเครื่องเงินอาเซียน	สามารถขยายเครือข่ายของ ศ.ศ.ป. ให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ ซึ่งกิจกรรมในงาน ประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> - นิทรรศการเครื่องเงินจากประเทศต่างๆ ในอาเซียน - การแสดงศิลปวัฒนธรรม - การเดินแฟชั่นโชว์ - การสาธิต การประดิษฐ์จากเครื่องเงิน - การจัดแสดงและจำหน่ายเครื่องเงิน จากกลุ่มประเทศอาเซียน
5) งานอยุธยา โบราณหัตถศิลป์ถิ่นการละเล่นไทย	เป็นการจัดกิจกรรมให้เยาวชนมีความสนใจในผลิตภัณฑ์หัตถกรรม มีการจัดแสดง และสอนทำชิ้นงานหัตถกรรม มีการแข่งขันการละเล่นเด็กไทย การออกร้านจำหน่าย ฯ มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม 3,200 คน
6) งานสืบสานศิลปหัตถกรรม สยามเฉลิมศก	เพื่อเป็นการส่งเสริมการเข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมและพัฒนางานศิลปหัตถกรรม ในช่วงวันหยุดเทศกาลสงกรานต์ มีผู้สนใจร่วมกิจกรรม จำนวน 3,800 คน
7) การประกวดภาพถ่ายงานศิลปหัตถกรรม ครั้งที่ 2	เปิดโอกาสให้ประชาชน และผู้สนใจทั่วไปนำภาพถ่ายเกี่ยวกับศิลปหัตถกรรม เข้าร่วมประกวด ทำให้ ศ.ศ.ป. ได้รับภาพถ่ายที่มีคุณภาพเพื่อใช้ในการโฆษณา ประชาสัมพันธ์งานศิลปหัตถกรรมต่อไป
8) เราชักผ้าไทย (วันแม่แห่งชาติ)	เพื่อส่งเสริมให้ผ้าฝ้ายได้รับความนิยมจากผู้บริโภค โดย ศ.ศ.ป. ได้ขอความร่วมมือจากหน่วยงานเกี่ยวกับการออกแบบต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน โดยมีการจัดแสดงนิทรรศการเฉลิมพระเกียรติ นิทรรศการผ้าฝ้าย การจัดแสดงและจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากผ้าฝ้าย
9) นิทรรศการอสังการผ้าไทย	เป็นการจัดแสดงนิทรรศการผ้าไทย ระยะเวลา 12 เดือน โดยมีหัวข้อกลุ่ม จำนวน 12 กลุ่ม
2.4 โครงการตกแต่งหอแสดง สินค้าและนิทรรศการจำนวน 8 โครงการ	
1) โครงการตกแต่งหอศิลปาชีพ	ได้จัดทำตกแต่งเพิ่มเติม ปรับเปลี่ยนพื้นที่จัดแสดงให้สามารถแสดงออกถึงเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ที่สะท้อนถึงเอกลักษณ์ความเป็นไทย
2) โครงการตกแต่งหอหัตถกรรมอาเซียน	ได้จัดตกแต่งปรับปรุงหอหัตถกรรมอาเซียนให้แสดงถึงงานหัตถกรรมและวิถีชีวิตของคนในประเทศอาเซียน
3) หอแสดงผลิตภัณฑ์ศูนย์ศิลปาชีพ บางไทร	ได้ปรับปรุงร้านค้าศิลปาชีพให้มีความน่าสนใจและเป็นที่ยึดดูใจกับนักท่องเที่ยวชาวไทยและต่างประเทศ
4) หอหัตถศิลป์ผ้าไทย	จัดสร้าง หอศิลป์ผ้าไทย เพื่อแสดงผลผลิตผ้าและสิ่งทอไทย โดยจัดเป็น 3 ส่วน คือ (1) ส่วนนิทรรศการ (2) ส่วนกิจกรรมหมุนเวียนและแสดงสินค้า (3) ส่วนการจัดจำหน่าย
5) หอแสดงผลผลิตภัณฑ์มูลนิธิส่งเสริมศิลปาชีพ ในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ	จัดสร้างพื้นที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์ศิลปาชีพ เพื่อนำผลิตภัณฑ์จากมูลนิธิส่งเสริมศิลปาชีพในสมเด็จพระนางเจ้าฯ จากทุกภูมิภาคมาจัดจำหน่าย โดย

ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน)

กลยุทธ์/โครงการ	ผลการดำเนินงาน
	แบ่งส่วนการจัดแสดงเป็น 5 ส่วน (ดอกไม้ประดิษฐ์, เครื่องปั้นดินเผา, ผ้าปัก, ผ้าพัน, เครื่องจักสาน)
6) หอแสดงผลิตภัณฑ์ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนกาญจนาภิเษก (วิทยาลัยในวัง)	ได้จัดสร้างหอแสดงผลิตภัณฑ์โดยการประสานความร่วมมือด้านผลิตภัณฑ์จากศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนกาญจนาภิเษก (วิทยาลัยในวัง) ซึ่งผลงานประเภทช่างสิบหมู่โดยจัดแสดงตามประเภทของผลิตภัณฑ์
7) ห้องสมุดและห้องเกียรติยศ	เพื่อแสดงผลงานอันทรงคุณค่าและคุณประโยชน์ สามารถสร้างความประทับใจในงาน ศิลปหัตถกรรมฝีมือคนไทย และเปิดให้เป็นศูนย์การศึกษาค้นคว้าผลงานด้านศิลปหัตถกรรม และองค์ความรู้ต่างๆ
3. กลยุทธ์การบริหารจัดการที่ดี	
โครงการศึกษาฐานศิลปหัตถกรรมด้านเซรามิก	เป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรให้รอบรู้ ทันสมัย ทันเหตุการณ์ ในเชิงวิชาการและการพัฒนาระบบงานรูปแบบใหม่
4. อื่น ๆ	
1) การจัดทำวีซีดีแนะนำศิลปหัตถกรรมไทยและพันธกิจของ ศศป.	นักธุรกิจและนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศได้รู้สึกและตระหนักถึงคุณค่าความงามของงานศิลปหัตถกรรมของไทย
2) การจัดทำภาพยนตร์ส่งเสริมความนิยมงานศิลปหัตถกรรมของไทยและบทบาทของ ศศป.	ใช้ชื่อเรื่องว่า “สองมือ” ป่งบอกถึงความเป็นมาและบทบาทหน้าที่ของ ศศป. ทำให้กลุ่มประชาชนเข้าใจในการทำงานของ ศศป. ได้โดยง่าย
3) โครงการผลิตสื่อวิชาการและเครื่องมือสนับสนุนการให้บริการสมาชิก	ศศป. มีศักยภาพในการผลิตสื่อเอกสารด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ และประชาชนได้รับรู้ข่าวสารความรู้เกี่ยวกับ ศศป. และผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้านมากขึ้น
4) โครงการความร่วมมือกับจิปาะภัณฑสถานบ้านคูบัว	ศศป. เป็นที่รู้จักแพร่หลายผ่านเครือข่ายความร่วมมือ นอกจากนี้องค์ความรู้ผ้าจากคูบัวได้รับการอนุรักษ์และได้รับการเผยแพร่
5) โครงการส่งเสริมสมาชิกสัมพันธ์	ศศป. เป็นที่รู้จักมากขึ้น ทำให้ผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมของไทยมีช่องทางจำหน่ายมากขึ้น
6) โครงการส่งเสริมการจำหน่ายศิลปหัตถกรรมผ่านเว็บไซต์ E- Member	ประชาชนมีช่องทางเรียนรู้ด้านศิลปหัตถกรรมเป็นระบบมากขึ้น รวมทั้งสินค้าศิลปาชีพและศิลปหัตถกรรมของไทยมีช่องทางจำหน่ายมากขึ้น
7) โครงการพัฒนาระบบเชื่อมโยงเครือข่าย ศศป.	สินค้าศิลปาชีพและผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้านมีช่องทางในการจำหน่ายเพิ่มขึ้น และเป็นการพัฒนาระบบการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเชื่อมต่อระหว่าง ศศป. ในเครือข่ายทางคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต
8) โครงการสรรหาผู้มีทักษะฝีมือโดดเด่น	ผู้มีทักษะฝีมือโดดเด่นได้รับการเชิดชู เป็นแบบอย่างในการสนับสนุนและพัฒนางานศิลปหัตถกรรม

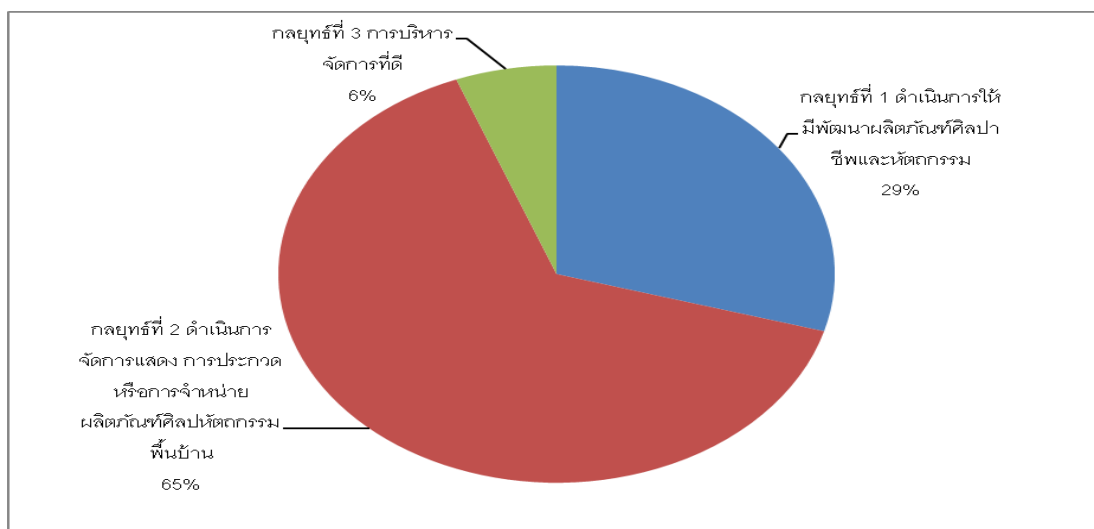
4.13.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประเมินผลการดำเนินงาน

1) ผลการเปรียบเทียบสัดส่วนของโครงการในแต่ละกลยุทธ์ เนื่องจากไม่ปรากฏการรายงานผลการดำเนินงานในช่วงระหว่างปี 2547 – 2548 ส่วนในปี 2550 ยังอยู่ในช่วงของการจัดทำข้อมูล ดังนั้น คณะผู้วิจัยจึงทำการเปรียบเทียบสัดส่วนของโครงการในแต่ละกลยุทธ์ ซึ่งพบว่า ในปี 2549 โครงการส่วนใหญ่เป็นโครงการที่อยู่ในกลยุทธ์ที่ 2 ได้แก่ การดำเนินการดำเนินการจัดการแสดง การประกวด หรือการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้าน เนื่องจากมีโครงการจำนวนถึง 12 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 65 ของโครงการทั้งหมด ในส่วนของกลยุทธ์ที่ 1 หรือกลยุทธ์การดำเนินการให้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ศิลปาชีพและหัตถกรรมมีจำนวน 5 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 29 ในส่วนของกลยุทธ์ที่ 3 ซึ่งได้แก่ กลยุทธ์การบริหารจัดการที่ดี มีเพียง 1 กิจกรรมเท่านั้น

นอกจากนี้ยังพบกิจกรรมอื่น ๆ ที่อยู่นอกเหนือจากทั้งสามกลยุทธ์อีก 8 โครงการ ได้แก่ (1) การจัดทำวีซีดีแนะนำศิลปหัตถกรรมไทยและพันธกิจของ ศศป. (2) การจัดทำภาพยนตร์ส่งเสริมความนิยมนงานศิลปหัตถกรรมของไทยและบทบาทของ ศ.ศ.ป. (3) โครงการผลิตสื่อวิชาการและเครื่องมือสนับสนุนการให้บริการสมาชิก (4) โครงการความร่วมมือกับจิปาตะภัณฑสถานบ้านคูบัว (5) โครงการส่งเสริมสมาชิกสัมพันธ์ (6) โครงการส่งเสริมการจำหน่ายศิลปหัตถกรรมผ่านเว็บไซต์ E- Member (7) โครงการพัฒนาระบบเชื่อมโยงเครือข่าย ศ.ศ.ป. และ (8) โครงการสรรหาผู้มีทักษะฝีมือโดดเด่น ทั้งนี้จะพบว่า โครงการส่วนใหญ่เป็นโครงการทางด้านการประชาสัมพันธ์

ภาพที่ 2

เปรียบเทียบสัดส่วนโครงการจำแนกตามกลยุทธ์



ตารางที่ 3

รายละเอียดโครงการในปี 2549 จำแนกตามกลยุทธ์

กลยุทธ์	โครงการ
1. ดำเนินการให้มีพัฒนาผลิตภัณฑ์ศิลปาชีพและหัตถกรรม	1) งานการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์และมาตรฐานผู้จัดทำผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรม จำนวน 2 โครงการ
	2) งานพัฒนาผลิตภัณฑ์ จำนวน 6 โครงการ
	3) โครงการจัดทำมาตรฐานและรับรองมาตรฐานช่างศิลปาชีพ
	4) โครงการพัฒนาความรู้ ทักษะช่างศิลปาชีพ จำนวน 3 โครงการ
	5) โครงการศึกษาดูงานศิลปหัตถกรรมด้านเซรามิก
2. ดำเนินการจัดการแสดง การประกวด หรือการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้าน	1) โครงการร่วมแสดงสินค้านานาชาติในต่างประเทศ จำนวน 3 โครงการ
	2) โครงการร่วมแสดงสินค้าภายในประเทศ จำนวน 3 โครงการ
	3) การพัฒนาด้านการตลาด จำนวน 9 โครงการ
	4) โครงการตกแต่งหอแสดง สินค้าและนิทรรศการจำนวน 8 โครงการ
	5) การจัดทำวีซีดีแนะนำศิลปหัตถกรรมไทยและพันธกิจของ ศศป.
	6) การจัดทำภาพยนตร์ส่งเสริมความนิยมงานศิลปหัตถกรรมของไทยและบทบาทของ ศศป.
	7) โครงการผลิตสื่อวิชาการและเครื่องมือสนับสนุนการให้บริการสมาชิก
	8) โครงการความร่วมมือกับจิตอาสาพัฒนาสถานบ้านคูบัว
	9) โครงการส่งเสริมสมาชิกสัมพันธ์
	10) โครงการส่งเสริมการจำหน่ายศิลปหัตถกรรมผ่านเว็บไซต์ E- Member
	11) โครงการพัฒนาระบบเชื่อมโยงเครือข่าย ศศป.
3. การบริหารจัดการที่ดี	โครงการศึกษาดูงานศิลปหัตถกรรมด้านเซรามิก

2) ผลการดำเนินงานตามภารกิจ หากพิจารณาผลการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน) เฉพาะในปี 2549 พบว่าโครงการที่ดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ต่างๆ มีผลการดำเนินงานดังต่อไปนี้

2.1) กลยุทธ์ที่ 1 ดำเนินการให้มีพัฒนาผลิตภัณฑ์ศิลปาชีพและหัตถกรรม

(1) งานการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์และมาตรฐานผู้จัดทำผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรม ได้มีการจัดทำและรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้านจำนวน 15 ผลิตภัณฑ์ และรับรองมาตรฐานผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมที่ดีจำนวน 35 ราย

(2) งานพัฒนาผลิตภัณฑ์ ได้มีการส่งเสริมและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่จากสายพันธุ์ใหม่ใน 3 จังหวัด มีการรวบรวมผ้าไทยพื้นถิ่นเพื่อสนับสนุนจัดทำผลิตภัณฑ์ผ้าไทยในโครงการเฉลิมพระเกียรติ

สมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถจำนวน 284 รายการ และการส่งเสริมการเรียนรู้ผ้าไทยโบราณเพื่อการอนุรักษ์และสืบสานภูมิปัญญาของไทย 192 รายการ

(3) โครงการจัดทำมาตรฐานและรับรองมาตรฐานช่างศิลป์ ได้มีการจัดทำมาตรฐานและรับรองมาตรฐานช่างศิลป์จำนวน 5 มาตรฐาน ผูกอบรมนักศึกษาให้เป็นช่างทอง เพื่อสืบสานงานศิลป์ไทยจำนวน 38 คน พัฒนาความรู้ ทักษะ ช่างเครื่องเงินจังหวัดสุรินทร์จำนวน 23 คน พัฒนาความรู้ ทักษะ ช่างจัดทำผลิตภัณฑ์ศิลป์ไทยจำนวน 61 คน

2.2) กลยุทธ์ที่ 2 ดำเนินการจัดการแสดง การประกวด หรือการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้าน

(1) โครงการร่วมแสดงสินค้านานาชาติในต่างประเทศ ได้ร่วมแสดงสินค้า 2006 Tendency Lifestyle จำนวน 70 ราย

(2) การพัฒนาด้านการตลาด ได้ดำเนินกิจกรรม “วันเด็กแห่งชาติ” โดยมีผู้เข้าร่วม 2,500 คน กิจกรรม “หัตถศิลป์ แผ่นดินสยาม” จำนวน 3,800 คน กิจกรรม “อยุธยา โบราณหัตถศิลป์ ถิ่นการเล่นไทย” จำนวน 3,200 คน กิจกรรม “สืบสานศิลปหัตถกรรม สยามเกลิงศก” จำนวน 3,800 คน กิจกรรม “การประกวดภาพถ่ายงานศิลปหัตถกรรม ครั้งที่ 2” จำนวน 807 ภาพ

(3) โครงการตกแต่งหอแสดงสินค้าและนิทรรศการ โครงการตกแต่งหอศิลป์ โดยมีส่วนแสดง 5 แห่ง หอหัตถศิลป์ผ้าไทย 3 แห่ง หอแสดงผลผลิตภัณฑ์มูลนิธิส่งเสริมศิลป์ ในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ 5 แห่ง จัดทำวีซีดีและแนะนำศิลปหัตถกรรมไทย 2 เรื่อง จัดทำภาพยนตร์ส่งเสริมความนิยมงานศิลปหัตถกรรมและบทบาทของ ศศป. 1 เรื่อง ผลิตสื่อวิชาการและเครื่องมือสนับสนุนการให้บริการสมาชิก 1,000 เล่ม

ทั้งนี้จากผลการดำเนินงานดังกล่าว พบข้อสังเกตว่า มีโครงการจำนวนมากที่ไม่ปรากฏผลการดำเนินงาน อาทิ กลยุทธ์ที่ 1 ดำเนินการให้มีพัฒนาผลิตภัณฑ์ศิลป์และหัตถกรรม ในส่วนของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ มี 3 โครงการ กลยุทธ์ที่ 2 ดำเนินการจัดการแสดง การประกวด หรือการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้าน ในส่วนของ โครงการร่วมแสดงสินค้านานาชาติในต่างประเทศ 2 โครงการ โครงการร่วมแสดงสินค้านานาชาติในประเทศ 3 โครงการ การพัฒนาด้านการตลาด 4 โครงการ โครงการตกแต่งหอแสดงสินค้าและนิทรรศการ 9 โครงการ และ กลยุทธ์ที่ 3 การบริหารจัดการที่ดี 1 โครงการ

ตารางที่ 4

ผลการดำเนินงานของศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน) พ.ศ.2549

กลยุทธ์	หน่วย	ผลการดำเนินงาน
กลยุทธ์ที่ 1 ดำเนินการให้มีพัฒนาผลิตภัณฑ์ศิลปาชีพและหัตถกรรม		
1. งานด้านการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์และมาตรฐานผู้จัดทำผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรม	โครงการ	2
• โครงการจัดทำและรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้าน	ผลิตภัณฑ์	15
• โครงการจัดทำและรับรองมาตรฐานผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมที่ดี	ราย	35
2. งานด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์	โครงการ	6
• โครงการส่งเสริมและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่จากสายพันธุ์ใหม่	จังหวัด	3
• โครงการพัฒนาและสร้างงานหัตถกรรมเครื่องทองสุโขทัยและการรวบรวมภูมิปัญญาเชิงช่างสร้างองค์ความรู้	-	-
• โครงการพัฒนาความรู้และทักษะการปลูกหม่อนไหมพันธุ์พื้นเมือง	-	-
• โครงการส่งเสริมและพัฒนามาตรฐานการย้อมสีธรรมชาติ	-	-
• โครงการรวบรวมผ้าไทยพื้นถิ่นเพื่อสนับสนุนจัดทำพิกัดผ้าไทยในโครงการเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ	รายการ	284
• โครงการส่งเสริมการเรียนรู้ผ้าไทยโบราณเพื่อการอนุรักษ์และสืบสานภูมิปัญญาของไทย	รายการ	192
3. โครงการจัดทำมาตรฐานและรับรองมาตรฐานช่างศิลปาชีพ	รายการ	4
• โครงการจัดทำมาตรฐานและรับรองมาตรฐานช่างศิลปาชีพ	มาตรฐาน	5
• โครงการฝึกอบรมนักศึกษาให้เป็นช่างทอง เพื่อสืบสานงานศิลปาชีพไทย	คน	38
• โครงการพัฒนาความรู้ ทักษะ ช่างเครื่องเงินจังหวัดสุรินทร์	คน	23
• โครงการพัฒนาความรู้ ทักษะ ช่างจัดทำผลิตภัณฑ์ศิลปาชีพไทย	คน	61
กลยุทธ์ที่ 2 ดำเนินการจัดการแสดง การประกวด หรือการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้าน		
1. โครงการร่วมแสดงสินค้านานาชาติในต่างประเทศ	รายการ	3
• โครงการร่วมแสดงสินค้า Frankfurt Ambiente	-	-
• โครงการร่วมแสดงสินค้า 2006 Tokyo Ambiente	-	-
• โครงการร่วมแสดงสินค้า 2006 Tendance Lifestyle	ราย	70
2. โครงการร่วมแสดงสินค้านานาชาติในประเทศ	โครงการ	3
• โครงการร่วมแสดงสินค้า Bangkok International gift Fair	-	-
• โครงการร่วมแสดงสินค้า I Spa 2006 Thailand	-	-
• โครงการร่วมแสดงสินค้า Thailand Grand Sales	-	-
3. การพัฒนาด้านการตลาด	โครงการ	9
• กิจกรรม “พอกับงานศิลปหัตถกรรม”	-	-
• กิจกรรม “วันเด็กแห่งชาติ”	คน	2,500
• กิจกรรม “หัตถศิลป์ แผ่นดินสยาม”	คน	3,800

ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน)

กลยุทธ์	หน่วย	ผลการดำเนินงาน
● กิจกรรม “มหกรรมเครื่องเงินอาเซียน”	-	-
● กิจกรรม “อยุธยา โบราณวัตถุศิลป์ ถิ่นการละเล่นไทย”	คน	3,200
● กิจกรรม “สืบสานศิลปหัตถกรรม สยามเกลิงศก”	คน	3,800
● กิจกรรม “การประกวดภาพถ่ายงานศิลปหัตถกรรม ครั้งที่ 2”	ภาพ	807
● กิจกรรม “เรารักผ้าฝ้าย”	-	-
● นิทรรศการอสังการผ้าไทย 12 เดือน	-	-
4. โครงการตกแต่งหอแสดงสินค้าและนิทรรศการ	โครงการ	8
● โครงการตกแต่งหอศิลป์	ส่วนแสดง	5
● โครงการตกแต่งหอหัตถกรรมอาเซียน	-	-
● หอแสดงผลิตภัณฑ์ศูนย์ศิลปาชีพบางไทร	-	-
● หอหัตถศิลป์ผ้าไทย	ส่วนแสดง	3
● หอแสดงผลิตภัณฑ์มูลนิธิส่งเสริมศิลปาชีพ ในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ	ส่วนแสดง	5
● หอแสดงผลิตภัณฑ์ศูนย์การศึกษาหอเรียนกาญจนาภิเษก	-	-
● ห้องสมุดและห้องเกียรติยศ	-	-
● การจัดทำวีซีดีและแนะนำศิลปหัตถกรรมไทย	เรื่อง	2
● การจัดทำภาพยนตร์ส่งเสริมความนิยมงานศิลปหัตถกรรมและบทบาทของ ศศป.	เรื่อง	1
● โครงการผลิตสื่อวิชาการและเครื่องมือสนับสนุนการให้บริการสมาชิก	เล่ม	1,000
● โครงการความร่วมมือกับจิตอาสาพัฒนาบ้านคูบัว	-	-
● โครงการส่งเสริมสมาชิกสัมพันธ์	-	-
● โครงการสรรหาผู้มีทักษะฝีมือโดดเด่น	-	-
● โครงการส่งเสริมการจำหน่ายศิลปหัตถกรรมผ่านเว็บไซต์	-	-
● โครงการพัฒนาระบบเชื่อมโยงเครือข่าย	-	-
กลยุทธ์ที่ 3 การบริหารจัดการที่ดี		
● โครงการศึกษาดูงานศิลปหัตถกรรมด้านเซรามิก	-	-

3) ความคุ้มค่าด้านเศรษฐกิจ สังคมและการพัฒนาประเทศ ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน) มีที่มาจากความร่วมมือระหว่าง ศูนย์ศิลปาชีพบางไทร ภาครัฐ และภาคเอกชน ต้องการที่จะพัฒนาศิลปหัตถกรรมพื้นบ้านของไทย เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน และการตลาด โดยดำเนินงานของศูนย์ฯ มีลักษณะการทำงานที่ใกล้ชิดกับงานศิลปาชีพขององค์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ

การดำเนินงานต่าง ๆ ของศูนย์ฯ ตลอดระยะเวลา 4 ปีที่ผ่านมาได้มีการดำเนินงานปรากฏผลเด่นชัดในด้านการส่งเสริมการตลาดของผลิตภัณฑ์ศิลปาชีพ ตามอำนาจหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา ซึ่งประกอบไปด้วย (1) การจัดให้มีการแสดง การประกวด หรือการจัดจำหน่ายศิลปหัตถกรรมพื้นบ้าน เช่น การจัดงานศิลป์แผ่นดินสยาม งานมหกรรมเครื่องเงิน งานอุทยานโบราณหัตถศิลป์การละเล่นถิ่นไทย งานสืบสานศิลปหัตถกรรมสยามเถลิงศก งานนิทรรศการอสังการผ้าไทย โครงการแสดงผลิตภัณฑ์ศูนย์ศิลปาชีพบางไทร หอแสดงผลิตภัณฑ์มูลนิธิส่งเสริมศิลปาชีพ เป็นต้น (2) การพัฒนาศิลปหัตถกรรมพื้นบ้านด้านคุณภาพมาตรฐาน เช่น การส่งเสริมการผลิตไหมสายพันธุ์ใหม่ การย้อมสีธรรมชาติ และการฝึกอบรมอาชีพต่าง ๆ (3) การสนับสนุนการค้าในตลาดทั้งในและต่างประเทศ (4) การส่งเสริมให้เกิดการเชื่อมโยงและสนับสนุนระหว่างอุตสาหกรรมการผลิตการจำหน่ายผลิตภัณฑ์พื้นบ้าน

ซึ่งการดำเนินงานของศูนย์ฯ ดังกล่าวข้างต้นคณะผู้วิจัยมีความเห็นว่ายังอิงอยู่กับโครงการในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถอยู่มาก ซึ่งศูนย์ฯ ควรทำหน้าที่ในด้านอื่น ๆ เพื่อสร้างประโยชน์ให้เกิดขึ้นอย่างกว้างขวางในทางวิชาการและการพัฒนาและการฝึกอบรมให้มากขึ้น เช่น ควรเร่งพัฒนาบุคลากร พัฒนาทรัพยากรในการผลิตศิลปหัตถกรรมพื้นบ้านโดยเฉพาะช่างชาวบ้านที่มีภูมิปัญญาและความสามารถในการด้านศิลปหัตถกรรมทั้ง 4 ภาคของประเทศเพื่อให้เกิดความหลากหลายอันจะก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างบูรณาการ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมและการพัฒนาประเทศ

4.13.4 ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลการประเมินความเป็นองค์การมหาชน

1) ด้านอำนาจหน้าที่ ตามมาตรา 8 แห่งพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งศูนย์ศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2546 กำหนดไว้ คือ (1) ดำเนินการบริหารจัดการให้มีการแสดง การประกวด หรือการจัดจำหน่ายศิลปหัตถกรรมพื้นบ้าน (2) พัฒนาผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้าน ทั้งในด้านคุณภาพ มาตรฐาน รวมทั้งส่งเสริมภาพลักษณ์ การพัฒนารูปแบบ และการบรรจุผลิตภัณฑ์ (3) ดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนด้านการตลาด การขยายตลาดทั้งในและต่างประเทศ (4) ส่งเสริมให้เกิดการเชื่อมโยงและสนับสนุนระหว่างอุตสาหกรรมการผลิต การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้าน ตลอดจนผสมผสานหรือประยุกต์เทคโนโลยีที่ทันสมัยกับภูมิปัญญาท้องถิ่น (5) พัฒนาฝึกอบรมการบริหาร จัดการ การผลิต การบริหารงานบุคคล การเงิน และการตลาด (6) ดำเนินการสนับสนุนด้านลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร และสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาอื่น ๆ ซึ่งศูนย์ฯ ได้ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ดังกล่าวได้เป็นอย่างดี

จากการเปรียบเทียบวัตถุประสงค์ขององค์กรตามพระราชกฤษฎีกากับกลยุทธ์ พบว่าวัตถุประสงค์ของ ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน) มีเพียงวัตถุประสงค์เดียว ได้แก่ วัตถุประสงค์เพื่อ ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการประกอบอาชีพผสมผสานเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้านตามโครงการ ส่งเสริมศิลปาชีพในสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ และส่งเสริมสนับสนุนด้านการตลาดสำหรับ ผลิตภัณฑ์ดังกล่าวทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่ง ประกอบไปด้วย (1) ดำเนินการให้มีพัฒนาผลิตภัณฑ์ศิลปาชีพและหัตถกรรม (2) ดำเนินการจัดการแสดง การ ประกวด หรือการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้าน (3) การบริหารจัดการที่ดี พบว่ามีความสอดคล้อง กับวัตถุประสงค์ในการก่อตั้งศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ

ตารางที่ 5

เปรียบเทียบสัดส่วนกลยุทธ์ในแต่ละวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ตามที่กำหนด ไว้ในพระราชกฤษฎีกา	กลยุทธ์	ปี พ.ศ.ที่ใช้ ⁴			
		2547	2548	2549	2550
ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการประกอบอาชีพ ผสมผสานเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรม พื้นบ้านตามโครงการส่งเสริมศิลปาชีพใน สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ และส่งเสริมสนับสนุนด้านการตลาดสำหรับ ผลิตภัณฑ์ดังกล่าวทั้งในประเทศและ ต่างประเทศ	1. ดำเนินการให้มีพัฒนาผลิตภัณฑ์ศิลปาชีพและ หัตถกรรม 1) งานการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์และ มาตรฐานผู้จัดทำผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรม 2) งานพัฒนาผลิตภัณฑ์ 3) โครงการจัดทำมาตรฐานและรับรอง มาตรฐานช่างศิลปาชีพ	N/A	✓	✓	✓
	2. ดำเนินการจัดการแสดง การประกวด หรือการ จำหน่ายผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้าน 1) โครงการร่วมแสดงสินค้านานาชาติใน ต่างประเทศ 2) โครงการร่วมแสดงสินค้านานาชาติใน ประเทศ 3) การพัฒนาด้านการตลาด 4) โครงการตกแต่งหอแสดงสินค้าและ นิทรรศการ	N/A	✓	✓	✓
	3. การบริหารจัดการที่ดี	N/A	✓	✓	✓

⁴ แผนปฏิบัติการ 4 ปี (พ.ศ.2548-2551)

2) **ด้านความคล่องตัว** จากการสัมภาษณ์คณะกรรมการบริหารและผู้บริหาร พบว่า การดำเนินงานของศูนย์ฯ มีความคล่องตัวตามเจตนารมณ์ของความเป็นองค์การมหาชน อำนาจในการอนุมัติ อนุญาต สิ้นสุดที่คณะกรรมการบริหาร แต่คณะกรรมการบริหารได้มอบหมายให้ผู้ชำนาญการในการจัดสรรบริหารภายในหน่วยงาน (ซึ่งเป็นโครงการขนาดเล็ก จำนวนเงิน ประมาณ 3-4 ล้านบาท)

เมื่อวิเคราะห์กฎระเบียบภายในองค์กร พบว่าศูนย์ฯ มีกฎระเบียบภายใน รวม 24 ฉบับ แบ่งเป็นระเบียบ จำนวน 11 ฉบับ ข้อบังคับ จำนวน 3 ฉบับ ประกาศ จำนวน 4 ฉบับ หลักเกณฑ์การปฏิบัติ 4 ฉบับ และคู่มือปฏิบัติงานจำนวน 2 ฉบับ โดยมีรายชื่อดังนี้

2.1) กลุ่มที่เป็นระเบียบ ได้แก่

- ระเบียบว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2550
- ระเบียบว่าด้วยการลา พ.ศ. 2550
- ระเบียบว่าด้วยการร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ พ.ศ. 2550
- ระเบียบว่าด้วยการรับเงิน เก็บรักษา และจ่ายเงิน พ.ศ. 2550
- ระเบียบว่าด้วยการตรวจสอบภายใน พ.ศ. 2550
- ระเบียบว่าด้วยเบี้ยประชุมกรรมการ ที่ปรึกษาพิเศษและอนุกรรมการ
- ระเบียบว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการประชุม พ.ศ. 2550
- ระเบียบว่าด้วยการใช้ยานพาหนะส่วนตัวเดินทางไปปฏิบัติงาน พ.ศ. 2549
- ระเบียบว่าด้วยการใช้ยานพาหนะ พ.ศ. 2550
- ระเบียบว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ พ.ศ. 2550
- ระเบียบว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปปฏิบัติงาน พ.ศ. 2550

2.2) กลุ่มที่เป็นข้อบังคับ ได้แก่

- ข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2548
- ข้อบังคับว่าด้วยการเงิน การบัญชี การงบประมาณ และทรัพย์สิน พ.ศ. 2548
- ข้อบังคับว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2548

2.3) กลุ่มที่เป็นประกาศ ได้แก่

- ประกาศว่าด้วยกำหนดอัตราค่าเช่าใช้ห้องประชุมและสำนักงานของ ศศป. พ.ศ. 2550

- ประกาศว่าด้วยหลักเกณฑ์ วิธีการเกี่ยวกับการจ่ายเงินค่าเบี้ยเลี้ยง ค่ารับรอง และค่าพาหนะ

พ.ศ. 2549

- ประกาศว่าด้วยการลดค่าเช่า ร้านค้า ศศป. พ.ศ. 2550
- ประกาศว่าด้วยระเบียบปฏิบัติสำหรับผู้ประกอบการร้านค้า พ.ศ. 2550

2.4) กลุ่มที่เป็นหลักเกณฑ์การปฏิบัติ ได้แก่

- หลักเกณฑ์การปฏิบัติว่าด้วยการคัดเลือกและสรรหาผู้ปฏิบัติงาน การกำหนดอัตราเงินเดือน และเงินได้อื่นๆ พ.ศ. 2549

- หลักเกณฑ์การปฏิบัติว่าด้วย วันทำงาน เวลาทำงานปกติ เวลาพัก วันหยุดประจำสัปดาห์ และการบันทึกเวลาทำงาน พ.ศ. 2549

- หลักเกณฑ์การปฏิบัติว่าด้วย การทำงานล่วงเวลา การทำงานในวันหยุด การทำงานล่วงเวลา ในวันหยุด และการจ่ายค่าตอบแทนการทำงานนอกเวลาทำงานปกติ พ.ศ. 2549 มีการแก้ไขเพิ่มเติมครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 15 ธ.ค. 2549

- หลักเกณฑ์การปฏิบัติว่าด้วย การจัดซื้อ-จัดจ้าง พ.ศ. 2550

2.5) กลุ่มที่เป็นคู่มือการปฏิบัติงาน ได้แก่

- คู่มือการปฏิบัติงาน การรับเงิน เบิกจ่ายเงิน และการควบคุมด้านงบประมาณ พ.ศ. 2550
- คู่มือการปฏิบัติงาน งานบริหารร้านค้าของ ศศป. พ.ศ. 2550

เมื่อพิจารณาถึงกฎระเบียบภายในของศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน) จะพบว่าเป็นองค์การมหาชนอีกหนึ่งแห่งที่มีกฎระเบียบภายในจำนวนมาก ถึง 24 ฉบับ โดยมีเนื้อหาที่ครอบคลุมการดำเนินงานของศูนย์ฯ ทั้งหมด และมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และหลักเกณฑ์การปฏิบัติสำหรับบุคลากรใช้ในการทำงานหลายฉบับ เช่น หลักเกณฑ์การปฏิบัติว่าด้วยการคัดเลือกและสรรหาผู้ปฏิบัติงาน คู่มือปฏิบัติงาน การรับ เบิกจ่ายเงิน และการควบคุมด้านงบประมาณ คู่มือปฏิบัติงานงานบริหารร้านค้าของ ศศป. เป็นต้น

โดยที่การมีกฎระเบียบจำนวนมากนี้ คณะผู้วิจัยเห็นว่าได้สะท้อนถึงความตั้งใจของศูนย์ฯ ที่ต้องการใช้อำนาจในความเป็นอิสระขององค์การมหาชนออกกฎระเบียบภายในที่จำเป็นแก่การปฏิบัติงานของศูนย์ฯ สิ่งที่น่าชื่นชมในการดำเนินงานด้านกฎระเบียบภายใน ก็คือศูนย์ฯ ได้มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานและหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานหลายเรื่องเพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจที่ถูกต้องในการดำเนินงานตามกฎระเบียบ แต่ทั้งนี้

คณะผู้วิจัยมีข้อสังเกตว่ากฎระเบียบจำนวนมากเพิ่มออกบังคับใช้ในปี พ.ศ. 2550 อีกทั้งกฎระเบียบในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสวัสดิการของบุคลากรนั้นนับถึงปัจจุบันยังไม่ได้มีการออกมาบังคับใช้ แม้ข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2548 ข้อ 20 ที่กำหนดให้ออกเป็นระเบียบก็ตาม ดังนั้นจึงควรที่ศูนย์ฯ ต้องรีบดำเนินการออกประกาศใช้ให้ครบถ้วนต่อไปเพราะมิเช่นนั้นจะทำให้เกิดปัญหาความชัดเจนแน่นอนในการปฏิบัติ ที่ไม่ควรใช้ตามระเบียบราชการและอาจมีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของบุคลากรได้

3) ด้านบุคลากร เมื่อพิจารณาถึงความเหมาะสมในด้านกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร พบว่า ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ ได้มีการรวมกฎระเบียบที่เกี่ยวกับ (1) เงินเดือน มีการออกหลักเกณฑ์การปฏิบัติว่าด้วยการคัดเลือกและสรรหาผู้ปฏิบัติงาน การกำหนดอัตราเงินเดือน และเงินได้อื่นๆ พ.ศ. 2549 (2) การสรรหา การบรรจุ การแต่งตั้ง ได้ออกเป็นข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ.2548 ในฉบับเดียว และในปี 2549 ยังได้ออกหลักเกณฑ์การปฏิบัติว่าด้วยการคัดเลือกและสรรหาผู้ปฏิบัติงาน การกำหนดอัตราเงินเดือน และเงินได้อื่นๆ พ.ศ. 2549 ซึ่งนับเป็นข้อดีที่ทำให้ง่ายต่อการใช้ปฏิบัติงาน (3) ประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ ได้มีการออกประกาศว่าด้วยหลักเกณฑ์ วิธีการเกี่ยวกับการจ่ายเงินค่าเบี้ยเลี้ยง ค่ารับรอง และค่าพาหนะ พ.ศ. 2549 หลักเกณฑ์การปฏิบัติว่าด้วย การทำงานล่วงเวลา การทำงานในวันหยุด การทำงานล่วงเวลาในวันหยุด และการจ่ายค่าตอบแทนการทำงานนอกเวลาทำงานปกติ พ.ศ. 2549 แก้ไขเพิ่มเติมครั้งที่ 1 วันที่ 15 ธ.ค. 2549 ระเบียบว่าด้วยการลา พ.ศ. 2550 และระเบียบว่าด้วยการร้องทุกข์และการพิจารณาเรื่องร้องทุกข์ พ.ศ. 2550

4) ด้านความเป็นอิสระ คณะกรรมการบริหารมีความเป็นอิสระจากคณะรัฐมนตรี

5) ด้านบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร

5.1) ที่มาและกระบวนการในการจัดสรร กระบวนการจัดสรรคณะกรรมการบริหารเป็นไปตามพระราชกฤษฎีกา

5.2) จำนวน จำนวน 10 คน ได้แก่ คณะกรรมการโดยตำแหน่งมี 4 คน ตัวแทนจากศูนย์ศิลปาชีพระหว่างประเทศ 3 คน จากสภาอุตสาหกรรม 1 คน จากสภาหอการค้า 1 คน และผู้อำนวยการ 1 คน

5.3) การรับรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ คณะกรรมการรับรู้บทบาทหน้าที่เป็นอย่างดี ซึ่งคอยเข้ามากำกับดูแลอย่างใกล้ชิด

5.4) การทำหน้าที่ คณะกรรมการบริหารสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างชัดเจน

4.13.5 ผลการเก็บรวบรวมการประเมินประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของ คณะกรรมการบริหารและผู้บริหารองค์การมหาชน

1) คณะกรรมการบริหาร ข้อมูลในส่วนนี้คณะผู้วิจัยไม่ได้รับแบบสอบถามกลับมา

2) ผู้อำนวยการ จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายจำนวน 32 คน จำแนกเป็นหญิง 14 คน ชาย 14 คน และมีผู้ไม่ระบุเพศ 4 คน ส่วนใหญ่ ร้อยละ 43.8 อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 26 – 35 ปี ร้อยละ 62.5 สำเร็จการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี และมีระยะเวลาในการทำงานเฉลี่ยระหว่าง 2 – 3 ปี สามารถสรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำหน้าที่ของผู้อำนวยการได้ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตารางที่ 6

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถของผู้อำนวยการ

ด้าน	ค่าคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็น (เต็ม 100 คะแนน)	สรุปผลระดับความ ตามเกณฑ์
1) ด้านการสร้างนวัตกรรมใหม่	67.96	มาก
2) ด้านการบริหารงบประมาณ	70.16	มาก
3) ด้านการบริหารบุคคล	63.71	ปานกลาง
4) ด้านการบริหารเวลา	67.42	มาก
5) ด้านการบริหารงาน	65.75	ปานกลาง
6) ด้านการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล	65.50	ปานกลาง
7) ด้านการเรียนรู้องค์กร	67.50	มาก
ภาพรวม	66.86	มาก

หมายเหตุ คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 0 – 33.33 อยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 33.34 – 66.66 อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 66.67 – 100 อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 7

สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรของผู้อำนวยการ

ระดับความสามารถ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่มีความสามารถ	2	6.3
มีความสามารถแต่น้อย	4	12.5
มีความสามารถในระดับปานกลาง	15	46.9
มีความสามารถในระดับมาก	10	31.3
ไม่ตอบ	1	3.1
รวม	32	100

ตารางที่ 8

ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณสมบัติในการเป็นผู้อำนวยการ

ระดับความเหมาะสม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่มีความเหมาะสม	1	3.1
มีเหมาะสมน้อย	3	9.4
มีเหมาะสมปานกลาง	15	46.9
มีความเหมาะสมมาก	7	21.9
ไม่ตอบ	6	18.8
รวม	32	100

ตารางที่ 9

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์การจัดตั้ง

ระดับความเหมาะสม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อย	3	9.4
ปานกลาง	11	34.4
มาก	8	25.0
ไม่ตอบ	10	31.3
รวม	32	100

สรุป กลุ่มเป้าหมายได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถของผู้อำนวยการในระดับมากเกือบทุกด้าน ยกเว้นด้านการบริหารบุคคล การบริหารงาน และการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่อยู่ในระดับปานกลาง และในภาพรวม กลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้อำนวยการมีความสามารถในการบริหารจัดการองค์การในระดับปานกลาง และเห็นว่าผู้อำนวยการมีคุณสมบัติเหมาะสมในระดับปานกลางเช่นกัน โดยให้เหตุผลว่าเนื่องจากมีลักษณะผู้นำ มีความสามารถในการบริหารองค์การ มีวิสัยทัศน์และสร้างสรรค์แผนงานโครงการให้สอดคล้องกับพันธกิจ

(1) ลักษณะเด่นในการทำหน้าที่ของผู้อำนวยการ ได้แก่

- มีวิสัยทัศน์ในการทำงานที่ดี เป็นคนรุ่นใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์
- รับฟังความเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับคนในองค์กร
- การกำกับติดตามความก้าวหน้าของงาน
- ให้ความสำคัญกับปัญหาที่เกิดขึ้น
- มีความสามารถในการบริหารงาน มีความยืดหยุ่น

(2) จุดอ่อนในการบริหารงานของผู้อำนวยการที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่กลุ่มเป้าหมายได้แสดงความคิดเห็นไว้ มีดังนี้

- รวมอำนาจอยู่คนเดียว
- ขาดภาวะผู้นำด้านการตัดสินใจ
- ขาดการทำความเข้าใจกับบอร์ดในการดำเนินงาน
- ประสานความร่วมมือกันของสายงานต่างๆ
- การเลือกปฏิบัติต่องานหนึ่งมากกว่างานหนึ่ง ต่อคนหนึ่งมากกว่าอีกคนหนึ่ง

(3) ข้อเสนอแนะ สำหรับข้อเสนอแนะต่อการทำหน้าที่ของผู้อำนวยการ กลุ่มเป้าหมายได้เสนอแนะไว้ ดังนี้

- ควรสร้างการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นในองค์กร
- ให้ความใส่ใจต่อพนักงานระดับล่าง
- ควรมีการวางแผนการทำงานที่โปร่งใสเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบ
- ควรมีการใช้เทคโนโลยีและวิธีการปฏิบัติที่ทันสมัย
- มีการตรวจสอบและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

(4) ปัญหาและอุปสรรค กลุ่มเป้าหมายที่ตอบส่วนใหญ่ยังเห็นว่า องค์การมีความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์การจัดตั้งในระดับปานกลาง โดยเห็นว่ายังคงมีปัญหาอุปสรรคในการทำงาน คือ

- ภาวะเยียบการทำงานไม่สอดคล้องกับการทำงาน
- ทักษะคติของเจ้าหน้าที่ ความสามัคคีของเจ้าหน้าที่ในองค์กร

ตอนท้ายกลุ่มเป้าหมายได้เสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการดำเนินงานขององค์การมหาชนให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลและบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งองค์การ ดังนี้

1. จัดระบบการทำงานของฝ่ายบัญชี การเงิน พัสดุ ให้สอดคล้องกับการทำงานในปัจจุบัน
2. ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ และจัดสวัสดิการเพื่อสร้างแรงจูงใจ
3. หน่วยงานที่กำกับดูแลมีมาก แต่ละหน่วยงานมีความคาดหวังและระบบการติดตามงานที่แตกต่างกัน ทำให้ต้องเสียเวลาและทรัพยากรในการจัดทำรายงานให้แก่หน่วยงานที่กำกับ

4.13.6 ผลจากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง

- 1) คณะกรรมการบริหาร ข้อมูลส่วนนี้คณะผู้วิจัยยังไม่ได้รับการนัดสัมภาษณ์จากกรรมการ
- 2) ผู้บริหาร

2.1) ผลการดำเนินงานในภาพรวมหลังจากที่ได้มีการจัดตั้งเป็นองค์การมหาชนแล้ว การดำเนินงานในภาพรวมขององค์กร สามารถดำเนินงานตามภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง เพราะไม่สามารถดำเนินได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งผลงานที่ผ่าน ได้แก่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนาแผนการตลาด เป็นศูนย์กลางการค้าผลิตภัณฑ์ เป็นศูนย์พัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์ขึ้นเอกเพื่อการสะสม และหัตถกรรมที่เกี่ยวข้อง เป็นศูนย์กลางองค์ความรู้ในเรื่องศิลปหัตถกรรม

2.2) ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานข้างต้นประสบความสำเร็จ หรือสิ่งที่เป็นจุดแข็งขององค์การ

- (1) มีการส่งเสริมให้เกิดการเชื่อมโยงสนับสนุนระหว่างอุตสาหกรรมการผลิต
- (2) ชื่อขององค์กร ซึ่งเป็นชื่อพระราชทานจากพระบรมราชินีนาถ
- (3) องค์กรมีจุดยืนในการก่อตั้งที่ชัดเจน และมีผู้ร่วมก่อตั้งที่ถือว่าเป็นจุดแข็งขององค์กร ได้แก่ ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ สาขาอุตสาหกรรม กระทรวงพาณิชย์ ซึ่งถือว่าเป็นพันธมิตรที่มีความเข้มแข็งที่เข้ามาช่วยผลักดันในการทำงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ

(4) องค์กรสามารถเจาะตลาดต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศได้ ด้วยคุณภาพของผลิตภัณฑ์

(5) องค์กรมีภาคีด้านการตลาดซึ่งเป็นช่องทางการจำหน่ายสินค้าผลิตภัณฑ์ ได้แก่ กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ สำนักงานการค้าระหว่างประเทศที่มีอยู่ทั่วโลก และกระทรวงพาณิชย์

(6) องค์กรมีการพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง เพราะมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถที่ช่วยหล่อหลอมผลิตบุคลากรทางด้านศิลปหัตถกรรม

(7) องค์กรมีกฎระเบียบเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการองค์กร ด้วยการออกกฎระเบียบให้เข้ากับการทำงานขององค์กร เช่น กฎระเบียบด้านธุรกิจ เป็นต้น

(8) คณะกรรมการบริหารให้ความร่วมมือและเข้ามาให้การสนับสนุนการทำงานขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

2.3) สภาพปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานในปัจจุบัน หรือสิ่งที่เป็จุดอ่อน

(1) การใช้ชื่อศูนย์ศิลปาชีพ ไม่สามารถดำเนินการเชิงพาณิชย์ได้เต็มที่ เช่น ไม่สามารถทำโปรโมชั่น เพราะสินค้าผลิตภัณฑ์มีคุณค่ามากกว่ามูลค่า

(2) บุคลากรไม่สามารถดำเนินงานได้เต็มประสิทธิภาพ เนื่องจากต้องมีการปรับตัวอย่างมาก เช่น บุคลากรที่มาจากหน่วยงานภาครัฐ เพราะยังยึดติดอยู่กับกฎระเบียบเป็นสำคัญ ทำให้การทำงานไม่เกิดความคล่องตัว

2.4) อำนาจการอนุมัติ อนุญาต สิ้นสุดที่บอร์ดหรือไม่ อำนาจในการอนุมัติ อนุญาต สิ้นสุดที่คณะกรรมการบริหาร แต่คณะกรรมการบริหารได้มอบหมายให้ผู้อำนวยการในการจัดสรรบริหารภายในหน่วยงาน (ซึ่งเป็นโครงการขนาดเล็ก จำนวนเงิน ประมาณ 3-4 ล้านบาท)

2.5) ความเป็นอิสระของบอร์ดจากคณะรัฐมนตรี คณะกรรมการบริหารมีความเป็นอิสระจากคณะรัฐมนตรี

2.6) ความคิดเห็นเกี่ยวกับคณะกรรมการบริหาร

(1) ที่มาและกระบวนการในการคัดสรร กระบวนการคัดสรรคณะกรรมการบริหาร เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกา

(2) จำนวน จำนวน 10 คน ได้แก่ คณะกรรมการโดยตำแหน่งมี 4 คน ตัวแทนจากศูนย์ศิลปาชีพ 3 คน จากสภาอุตสาหกรรม 1 คน จากสภาหอการค้า 1 คน และผู้อำนวยการ 1 คน

(3) การรับรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ คณะกรรมการรับรู้บทบาทหน้าที่เป็นอย่างดี ซึ่งคอยเข้ามากำกับดูแลอย่างใกล้ชิด

(4) การทำหน้าที่ คณะกรรมการบริหารสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างชัดเจน

2.7) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนสถานะเป็นองค์การมหาชนให้เป็นองค์กรประเภทอื่นๆ มีความเหมาะสมในการเป็นองค์การมหาชน เพราะศูนย์ฯมีหน้าที่ส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับศิลปาชีพ ซึ่งไม่ได้เป็นองค์กรที่แสวงหากำไร

2.8) ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของสังกัด ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีกว่ากระทรวงพาณิชย์ ซึ่งถือว่ามีความเหมาะสมเป็นอย่างดี เพราะบทบาทและหน้าที่ของศูนย์ฯ ในปัจจุบันนั้น ต้องส่งเสริมตลาดใหม่ทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากกระทรวงพาณิชย์เป็นอย่างดี

2.9) ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงส่งเสริม และพัฒนาองค์การมหาชนให้มีประสิทธิภาพประสิทธิผลสอดคล้องกับเจตนารมณ์ในการจัดตั้ง

(1) ควรส่งเสริมให้คัดสรรคณะกรรมการบริหารที่มาจากภาคส่วนต่างๆ มากขึ้น เพื่อให้ได้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถที่หลากหลายแต่มีความเกี่ยวข้องกับการทำงานของศูนย์ฯ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดแนวทางการพัฒนาแบบใหม่ๆ

(2) กฎระเบียบส่วนใหญ่จะอิงกับกฎระเบียบของสำนักงานกฤษฎีกา รัฐมนตรีมากนัก ควรมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้การทำงานมีความคล่องตัวมากขึ้น เช่น การทำรายงานเรื่องเดียวกัน รูปแบบรายงานควรที่จะเหมือนกัน แต่รูปแบบรายงานกลับเป็น รายงานทุกฉบับต้องเหมือนกัน แต่รายละเอียดปลีกย่อยต่างกัน เหมือนกับว่าองค์กรต้องทำงานมากกว่า 3 ชิ้น เป็นต้น

2.10) ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการประเมินการทำงานขององค์การมหาชน

(1) ผู้ประเมินผลกับองค์กรควรร่วมกันคิดตัวชี้วัดร่วมกัน และต้องรู้ว่าการประเมินผลแต่ละครั้งมีสมมุติฐานอย่างไร เพื่อให้การวัดผลและค่าต่างๆ มีความชัดเจนมากขึ้นว่าการประเมินผลครั้งนี้ประเมินความคุ้มค่าหรือประเมินการปฏิบัติงาน เป็นต้น

(2) การประเมินผลควรประเมินที่ Output และ Outcome เพื่อให้ทราบถึงผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการต่างๆ ขององค์กร เป็นต้น

(3) หลังจากกระบวนการเก็บข้อมูลของผู้ประเมินเสร็จแล้ว ควรมีการนำมาแลกเปลี่ยนพูดคุยกัน เพื่อให้การประเมินผลเกิดความคุ้มค่ามากที่สุด

4.13.7 ผลวิเคราะห์การประเมินผลสัมฤทธิ์ของศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน)

1) ผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งฯ ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน) หรือ ศ.ศ.ป. ได้ดำเนินงานโครงการต่างๆ ตามยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้ คือ การเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน และการปรับโครงสร้างทางเศรษฐกิจเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ โดยที่ผ่านมาได้มีโครงการต่าง ๆ ในปี 2549 จำนวน 44 โครงการ โดยแบ่งเป็นโครงการตามกลยุทธ์ ดังนี้ กลยุทธ์ที่ 1 ดำเนินการให้มี พัฒนาผลิตภัณฑ์ศิลปาชีพและหัตถกรรม จำนวน 12 โครงการ กลยุทธ์ที่ 2 ดำเนินการจัดการแสดง การประกวด หรือการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ศิลปหัตถกรรมพื้นบ้าน จำนวน 23 โครงการ กลยุทธ์ที่ 3 การบริหารจัดการที่ดี มีเพียง 1 โครงการ และโครงการอื่นๆ ที่ ศ.ศ.ป. จัดขึ้นอีก 8 โครงการ

นอกจากนี้ยังมีบางโครงการที่กำลังอยู่ในระหว่างดำเนินการ เช่น โครงการตกแต่งหอแสดงสินค้าและนิทรรศการ จำนวน 8 แห่ง เป็นต้น

2) จุดแข็ง ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน) มีจุดเด่นหลายประการซึ่งถือว่าเป็นจุดแข็งของการดำเนินงาน คือ

(1) การบริหารจัดการงบประมาณของศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน) กล่าวได้ว่า ศ.ศ.ป. ได้รับงบประมาณอุดหนุนจากรัฐเป็นจำนวนมากในแต่ละปี นอกจากนี้สถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงยังมีรายได้ส่วนอื่นที่สามารถหาเองได้อีก ซึ่งก็มีจำนวนเพิ่มมากขึ้นทุกปีเช่นกัน โดยรายได้รวมจากการดำเนินงานในปี 2547-2550 มีดังนี้ ปี 2547 (12.6 ล้านบาท) ปี 2548 (156.1 ล้านบาท) ปี 2549 (255.0 ล้านบาท) และปี 2550 (213.7 ล้านบาท) ส่วนรายจ่ายรวมของ ศ.ศ.ป. ในแต่ละปี มีดังนี้ ปี 2547 (11.8 ล้านบาท) ปี 2548 (123.3 ล้านบาท) ปี 2549 (189.6 ล้านบาท) และปี 2550 (191.9 ล้านบาท) ซึ่งสอดคล้องกับภารกิจหน้าที่ขององค์กรที่มีมากขึ้น โครงการและกิจกรรมต่างๆ เพิ่มมากขึ้น

(2) เมื่อพิจารณาถึงกฎระเบียบภายในของศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ (องค์การมหาชน) จะพบว่า เป็นองค์การมหาชนอีกหนึ่งแห่งที่มีกฎระเบียบภายในจำนวนมาก ถึง 24 ฉบับ โดยมีเนื้อหาที่ครอบคลุมการดำเนินงานของศูนย์ทั้งหมด และมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และหลักเกณฑ์การปฏิบัติสำหรับบุคลากรใช้ในการทำงานหลายฉบับ เช่น หลักเกณฑ์การปฏิบัติว่าด้วยการคัดเลือกและสรรหาผู้ปฏิบัติงาน คู่มือปฏิบัติงาน การรับ เบิกจ่ายเงิน และการควบคุมด้านงบประมาณ คู่มือปฏิบัติงาน งานบริหาร

ร้านค้าของ ศ.ศ.ป. เป็นต้น โดยที่การมีกฎระเบียบจำนวนมากนี้ คณะผู้วิจัยเห็นว่าได้สะท้อนถึงความตั้งใจของ ศูนย์ฯ ที่ต้องการให้อำนาจในความเป็นอิสระขององค์การมหาชนออกกฎระเบียบภายในที่จำเป็นแก่การปฏิบัติงานของศูนย์ฯ สิ่งที่น่าชื่นชมในการดำเนินงานด้านกฎระเบียบภายใน ก็คือศูนย์ฯได้มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานและหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานหลายเรื่องเพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจที่ถูกต้องในการดำเนินงานตามกฎระเบียบ

(3) ผู้บริหารมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานมาก โดยมีคุณสมบัติที่โดดเด่นได้แก่ มีวิสัยทัศน์ในการดำเนินงาน มีความคิดสร้างสรรค์ มีการกำกับติดตามการดำเนินงาน มีความยืดหยุ่น

3) ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน และหรือจุดอ่อน ประเด็นปัญหาอุปสรรคเบื้องต้นในการดำเนินงานที่ผ่านมาของ ศ.ศ.ป. ทั้งในภาพรวมของพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งและปัญหาในทางปฏิบัติที่เกิดขึ้นในองค์การมหาชน

(1) ความเข้าใจและทัศนคติของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ไม่เข้าใจธรรมชาติขององค์การมหาชน ที่ตั้งองค์การมหาชนขึ้นมาแล้วให้ใช้ระเบียบราชการ ซึ่งทำให้การบริหารจัดการองค์การมหาชนไม่มีประสิทธิภาพ ขัดกับเจตนาของการจัดตั้งองค์การมหาชน ไม่สอดคล้องกับเหตุผลในการจัดตั้งตามพระราชกฤษฎีกา

(2) บุคคลและหน่วยงานภายนอกขาดความเชื่อในประสิทธิภาพในการทำงานขององค์การมหาชน ส่วนหนึ่งอาจเนื่องมาจากองค์การมหาชน ขาดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับธรรมชาติขององค์กรหรือภารกิจขององค์การที่ได้รับมอบหมาย ทำให้ไม่สามารถทำให้คนเชื่อมั่นในองค์การมหาชนได้

(3) มีความซ้ำซ้อนกับหน่วยงานราชการ

(4) บุคลากรไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากต้องมีการปรับตัวอย่างมาก

(5) การใช้ชื่อศูนย์ศิลปาชีพ จึงไม่สามารถดำเนินการในเชิงพาณิชย์ได้เต็มที่

(6) กฎระเบียบจำนวนมากเพิ่งเริ่มออกบังคับใช้ในปี พ.ศ. 2550 อีกทั้งกฎระเบียบในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสวัสดิการของบุคลากรนั้นนับถึงปัจจุบันยังไม่ได้มีการออกมาบังคับใช้ แม้ข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2548 ข้อ 20 ที่กำหนดให้ออกเป็นระเบียบก็ตาม ดังนั้นศูนย์ฯ ควรที่จะรีบดำเนินการออกประกาศใช้ให้ครบถ้วนต่อไปเพราะเมื่อมีปัญหาความชัดเจนแน่นอนในการปฏิบัติ

(7) แม้ว่าผู้บริหารจะมีประสิทธิภาพมากในการดำเนินงาน แต่เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ แล้วพบว่ามีความต่ำกว่ามาก โดยบุคลากรได้สะท้อนให้เห็นว่า การดำเนินงานของผู้อำนวยการมีลักษณะรวมอำนาจ ขาดภาวะผู้นำในการตัดสินใจ ขาดการทำความเข้าใจในการดำเนินงานร่วมกับบอร์ด ขาดการประสานงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ เป็นต้น

4) ความเหมาะสมของสังกัดและความคุ้มค่า ศูนย์ส่งเสริมศิลปาชีพระหว่างประเทศ หรือ ศ.ศ.ป. อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรียว่าการกระทรวงพาณิชย์ ซึ่งถือว่ามีความเหมาะสม เนื่องจากมีความเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมตลาดใหม่ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

5) ข้อเสนอแนะ คณะผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะต่าง ๆ ดังนี้

(1) ควรมีกิจกรรมโครงการที่สร้างความเข้าใจการดำเนินงานในรูปขององค์การมหาชนแก่บุคลากรทุกระดับ

(2) เร่งออกข้อบังคับต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นในการบริหารจัดการศูนย์ฯ

ทั้งนี้เมื่อพิจารณาถึงการจัดตั้งองค์การมหาชนแห่งนี้ขึ้น คณะผู้วิจัยเห็นว่า มีลักษณะที่คล้ายคลึงกับการจัดตั้งสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) ซึ่งมีบทบาทสนับสนุนมูลนิธิโครงการหลวง ซึ่งปฏิบัติงานตามโครงการพระราชดำริขององค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ขณะที่ศูนย์ฯ ก็มีการทำงานที่ใกล้ชิดกับงานศิลปาชีพระหว่างประเทศสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ ดังนั้นในการพัฒนาการทำงานต่อไป คณะผู้วิจัยจึงมีแนวคิดที่ศูนย์ฯ ไม่ควรทำหน้าที่เพียงส่งเสริมการตลาดของผลิตภัณฑ์เพียงอย่างเดียว แต่ควรทำหน้าที่ในด้านอื่น ๆ เพื่อสร้างประโยชน์ให้เกิดขึ้นอย่างกว้างขวางในทางวิชาการและการพัฒนาฝึกอบรมให้มากขึ้น ดังเช่นสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูงได้ดำเนินการ