

แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงดุลยภาพของ  
ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี

นางชญ์ญ์รภัทร์ จงชัยพัฒน์

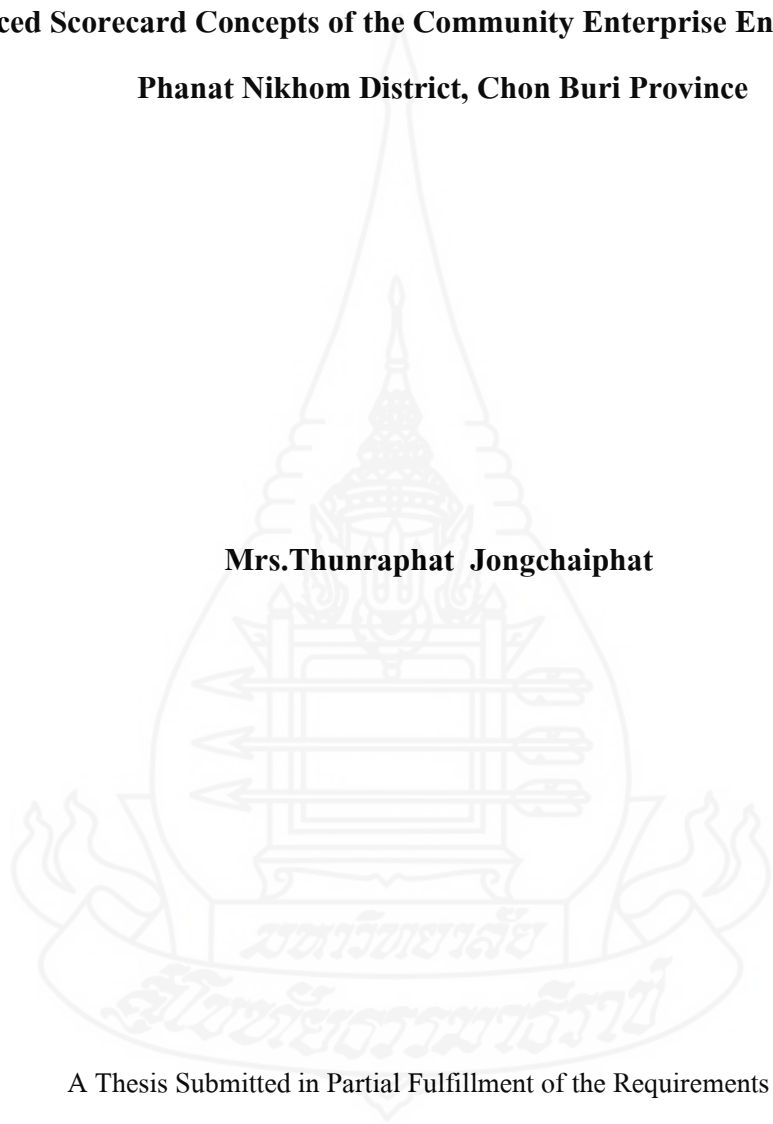


วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเกษตรศาสตรมหาบัณฑิต  
วิชาเอกส่งเสริมและพัฒนากษตร สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2564

**Development Guidelines for the Community Enterprise in Compliance with  
Balanced Scorecard Concepts of the Community Enterprise Entrepreneurs in  
Phanat Nikhom District, Chon Buri Province**

**Mrs.Thunraphat Jongchaiphat**



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Agriculture in Agricultural Extension Development

School of Agriculture and Cooperatives

Sukhothai Thammathirat Open University

2021



**ชื่อวิทยานิพนธ์** แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี

**ผู้วิจัย** นางชญัญร์ภัสร์ จงชัยพัฒนน์ รหัสนักศึกษา 2629002250

**ปริญญา** เกษตรศาสตรมหาบัณฑิต (ส่งเสริมและพัฒนาการเกษตร)

**อาจารย์ที่ปรึกษา** (1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พลสรายุ สราญรมย์ (2) รองศาสตราจารย์ บำเพ็ญ เขียวหวาน

**ปีการศึกษา** 2564

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ปัจจัยพื้นฐานด้านสังคมและเศรษฐกิจของ กลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี 2) ศึกษาและเปรียบเทียบการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน 3) ศึกษาปัญหาและความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน 4) ศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพ

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ 1) สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนระดับดี 3 กลุ่ม ในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่าง 144 ราย สุ่มตัวอย่างแบบง่าย เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว 2) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ประกอบไปด้วย ประธานกลุ่ม คณะกรรมการกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร ที่รับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชน รวมทั้งสิ้น 24 ราย เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสนทนากลุ่มวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

ผลการศึกษาพบว่า 1) สมาชิกส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุเฉลี่ย 53.01 ปี จบการศึกษาประถมศึกษา แหล่งข้อมูลที่ได้รับเกี่ยวกับการพัฒนาด้านวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ ได้รับจากเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร ผู้รับผิดชอบตำบล 2) การดำเนินงานตามหลักการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ ระดับมาก 2 ด้าน ได้แก่ ด้านกระบวนการภายในและด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และระดับปานกลาง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงินและด้านลูกค้า ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่า ทั้ง 3 กลุ่มแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านการเงิน และด้านกระบวนการภายใน 3) ปัญหาในการส่งเสริมอยู่ในระดับ ปานกลาง ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการส่งเสริมและ ด้านการสนับสนุน ส่วนผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่า ทั้ง 3 กลุ่มแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้ง 3 ด้าน สมาชิกมีความต้องการในการส่งเสริมในระดับมากทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ หน่วยงานสนับสนุนต่างๆ ด้านเนื้อหา และด้านวิธีการส่งเสริม ส่วนผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน แบบ ทางเดียว พบว่า ทั้ง 3 กลุ่มแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้ง 2 ด้าน ได้แก่ หน่วยงานสนับสนุนต่างๆและด้านวิธีการส่งเสริม 4) แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพ (1) ด้านการเงิน ได้แก่ ส่งเสริมด้านการจัดการบัญชีครัวเรือนเป็นพื้นฐาน และส่งเสริมการจัดตั้งกองทุนภายในวิสาหกิจชุมชน เพื่อลดการพึ่งพาจากแหล่งเงินทุนภายนอก (2) ด้านลูกค้าได้แก่ ส่งเสริมการใช้สื่อออนไลน์ เพื่อการตลาดและประชาสัมพันธ์สินค้าการพัฒนาผลิตภัณฑ์สู่ผลิตภัณฑ์ต้นแบบ (3) ด้านกระบวนการภายใน ได้แก่ ส่งเสริมการบริหารจัดการกลุ่มที่เป็นระบบ (4) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ได้แก่ การศึกษาดูงานจากวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ และมีผู้เชี่ยวชาญหรือวิทยากรมาให้ความรู้ในการสร้างมาตรฐานต่าง ๆ **คำสำคัญ** แนวทางการพัฒนา การบริหารเชิงคุณภาพ วิสาหกิจชุมชน



**Thesis title:** Development Guidelines for the Community Enterprise in Compliance with Balanced Scorecard Concepts of the Community Enterprise Entrepreneurs in Phanat Nikhom District, Chon Buri Province

**Researcher:** Mrs.Thunraphat Jongchaiphath; **ID:**2629002250;

**Degree:** Master of Agriculture (Agricultural Extension and Development);

**Thesis advisors:** (1) Dr. Ponsaran Saranrom, Assistant Professor;

(2) Bumpen Keowan, Associate Professor; **Academic year :** 2021

### Abstract

The objectives of this research were to study and compare 1) basic social and economic factors of the community enterprises in Phanat Nikhom district, Chon Buri province 2) the operation in compliance with balanced scorecard concepts of the community enterprises' members 3) problems and requirement about the extension in the operation in compliance with balanced scorecard concepts of the community enterprises 4) development guidelines for the community enterprises in compliance with balanced scorecard concepts.

The population in this study comprised of 2 groups: 1) the members of 3 community enterprises in Phanat Nikhom district, Chon Buri province. The sample size of 144 persons was determined by using Krejcie & Morgan table and simple random sampling method. Data were collected by using interview questions and were analyzed by using descriptive statistics and one-way ANOVA 2) the 24 key informants about the development guidelines for the community enterprises consisted of the group members who were the chairman, the committees, the members and the agricultural extension officers who were responsible for community enterprises. Data were collected by using focus group method and were analyzed by using content analysis.

The results showed that 1) Most of CE members were male, mean age 53.01 years, had completed primary education, Most of the members obtained the information about the development of the community enterprise from the sub-district agricultural extension officers. 2) The operations at high level in compliance with balanced scorecard concepts were internal process and learning and development aspects. The operations at moderate level were financial and customer aspects. One-way ANOVA revealed that the 3 groups were statistically significant difference at the 0.05 level in regard to financial aspect and internal process aspect. 3) The problems about the 3 aspects of extension were at moderate level i.e. management, extension and support. The results of one-way ANOVA showed that the 3 groups were statistically significant difference at the 0.05 level in 3 aspects. The members required the extension at high level in 3 aspects i.e. various support agencies, content and extension method. The results of one-way ANOVA showed that the 3 groups were statistically significant difference at the 0.05 level in 2 aspects i.e. various support agencies and extension method. 4)The development guidelines for the community enterprises in compliance with balanced scorecard concepts included (1) financial aspect i.e. encouraging household accounting management as a fundamental issue and promoting fund establishment for the community enterprises in order to reduce reliance on external funds (2) Customer aspect i.e. the extension in the use of online media for marketing and product advertisement and the development of model products (3) The internal process i.e. the extension in systematic group management (4) learning and development aspect i.e. study visit at successful community enterprises and experts presentation on how to create various standards.

**Keywords:** Development guideline, Balanced scorecard concept, Community enterprise

## กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์อย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลสรายุ สราญรมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และรองศาสตราจารย์ บำเพ็ญ เขียวหวาน อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ได้กรุณาชี้แนะให้คำแนะนำ ตรวจสอบแก้ไขและติดตามการทำวิทยานิพนธ์อย่างใกล้ชิดเสมอมา นับตั้งแต่ต้นจนสำเร็จลุล่วงสมบูรณ์ด้วยดี ตลอดจนผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศิรส ทองเชื้อ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้ชี้แนะแนวทางในการจัดทำวิทยานิพนธ์ ให้มีเนื้อหาสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่าน และขอกราบขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอขอบคุณ ประธานและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนแปรรูปข้าวบ้านเนินตามาก วิสาหกิจชุมชน ปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม และวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ขุ่นตำบลหนองเหียง อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรีทุกท่าน ที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสัมภาษณ์ ทำให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ คุณดาวใจ ดอกไม้คีรี นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการ คุณอัญชัญ อยู่สบาย นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการ และคุณรัชชัย พิณีใจใหม่ นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรปฏิบัติการ ที่ให้คำปรึกษาในการทำวิจัยครั้งนี้ และขอขอบคุณบุคลากรและเจ้าหน้าที่สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชทุกท่าน ที่ได้ให้ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกตลอดระยะเวลาในการศึกษาและจัดทำวิทยานิพนธ์รวมทั้งเพื่อนนักศึกษาปริญญาโททุกท่าน ที่คอยช่วยเหลือเสมอมา

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้รับการสนับสนุนกำลังใจจากมารดา สามิ ญาติ พี่น้อง เพื่อน และกัลยาณมิตรทุกท่าน ที่คอยห่วงใยให้กำลังใจนับเป็นสิ่งที่มีความค่าอย่างยิ่ง จนทำให้การวิจัยสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะสามารถใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานและแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพต่อไป คุณค่าและความดีอันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ผู้วิจัยขอมอบแต่บิดา มารดา ครูบาอาจารย์ตลอดผู้มีพระคุณทุกท่านไว้ ณ ที่นี้

ธัญญ์รภัทร์ จงชัยพัฒน์

กุมภาพันธ์ 2565

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย .....	3
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	4
สมมติฐานของการวิจัย .....	5
ขอบเขตของการวิจัย .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	10
บริบทวิสาหกิจชุมชนอำเภอพนสนิม จังหวัดชลบุรี .....	10
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน .....	14
แนวคิดเกี่ยวกับการส่งเสริมการเกษตร .....	25
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการ .....	27
เป้าหมายของการพัฒนาเกษตรกร .....	29
แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารเชิงดุลยภาพ .....	30
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	36
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	43
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย .....	43
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	46
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	49
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	50

## สารบัญ (ต่อ)

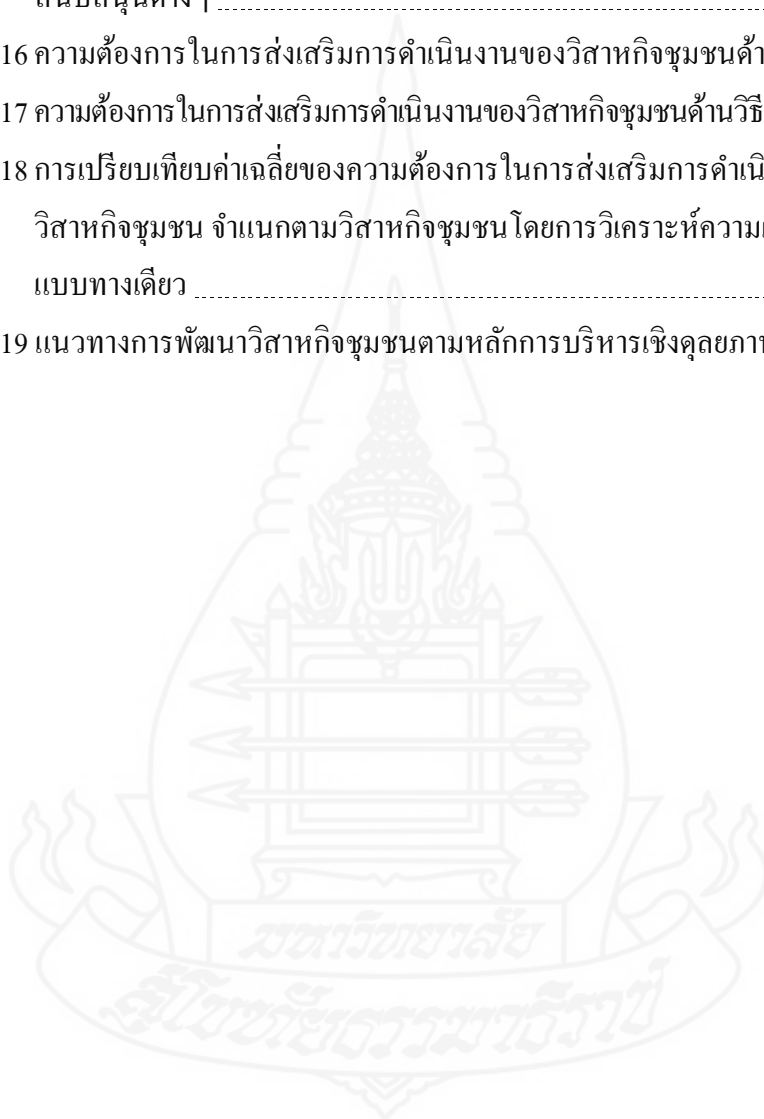
	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	53
ตอนที่ 1 สภาพพื้นฐานทางสังคมและเศรษฐกิจของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน .....	53
ตอนที่ 2 การดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของผู้ประกอบการ วิสาหกิจชุมชน .....	59
ตอนที่ 3 ปัญหาและความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิง คุณภาพของวิสาหกิจชุมชน การศึกษาปัญหาและความต้องการในการส่งเสริม การดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของวิสาหกิจชุมชน .....	76
ตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพ .....	85
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	90
สรุปการวิจัย .....	90
อภิปรายผล .....	95
ข้อเสนอแนะ .....	98
บรรณานุกรม .....	101
ภาคผนวก .....	106
ก แบบสัมภาษณ์สำหรับการวิจัย .....	107
ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (IOC) .....	118
ค ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นแบบสัมภาษณ์ .....	129
ประวัติผู้วิจัย .....	131

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	44
ตารางที่ 3.2 ขนาดของกลุ่มตัวอย่างของเครื่องและมอเตอร์แกน.....	45
ตารางที่ 4.1 เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการเป็นสมาชิกของ สมาชิกวิสาหกิจชุมชน .....	54
ตารางที่ 4.2 แหล่งข้อมูลที่ได้รับเกี่ยวกับการพัฒนาด้านวิสาหกิจชุมชน .....	55
ตารางที่ 4.3 อาชีพหลักและอาชีพรองของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน .....	56
ตารางที่ 4.4 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของจำนวนพื้นที่ทำการเกษตรและค่าเช่าพื้นที่ทำการเกษตร ของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนจำแนกตามวิสาหกิจชุมชน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวน แบบทางเดียว.....	57
ตารางที่ 4.5 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายได้และรายจ่ายในครัวเรือนในปีที่ผ่านมาของสมาชิก วิสาหกิจชุมชน จำแนกตามวิสาหกิจชุมชน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว .....	58
ตารางที่ 4.6 การดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการเงินของวิสาหกิจชุมชน ...	59
ตารางที่ 4.7 การดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านลูกค้าของวิสาหกิจชุมชน .....	62
ตารางที่ 4.8 การดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านกระบวนการภายใน ของวิสาหกิจชุมชน .....	65
ตารางที่ 4.9 การดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ของวิสาหกิจชุมชน .....	69
ตารางที่ 4.10 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของหลักการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ วิสาหกิจชุมชน จำแนกตามวิสาหกิจชุมชน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวน แบบทางเดียว.....	75
ตารางที่ 4.11 ปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชน.....	76
ตารางที่ 4.12 ปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานด้านการส่งเสริมของวิสาหกิจชุมชน .....	78
ตารางที่ 4.13 ปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานด้านการสนับสนุนของวิสาหกิจชุมชน.....	79
ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน จำแนกตามวิสาหกิจชุมชน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว.....	80

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.15 ความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจากหน่วยงาน สนับสนุนต่างๆ .....	81
ตารางที่ 4.16 ความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนด้านเนื้อหา .....	82
ตารางที่ 4.17 ความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนด้านวิธีการส่งเสริม .....	83
ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของ วิสาหกิจชุมชน จำแนกตามวิสาหกิจชุมชน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวน แบบทางเดียว .....	84
ตารางที่ 4.19 แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	86



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ภาพที่ 2.1 สรุปแนวคิดวิสาหกิจชุมชน.....	19
ภาพที่ 5.1 แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงดุลยภาพ ในอำเภอน้ำสนิคม จังหวัดชลบุรี.....	94





# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

วิสาหกิจชุมชน เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการผลิตสินค้าและการให้บริการ เพื่อสร้างรายได้ และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชน ทัศนคติ อื่นหว่างและคณะ (2554) กล่าวว่า “วิสาหกิจชุมชน” จัดเป็นองค์กรภาคประชาชนที่ไม่มีรูปแบบ ไม่ได้เป็นนิติบุคคล ตามกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ การสนับสนุนจึงไม่เป็นระบบและไม่มีเอกภาพ ส่งผลให้มีปัญหาในการดำเนินงานเพราะวิสาหกิจชุมชนบางแห่งไม่เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานรัฐหรือภาคเอกชน ดังนั้น วิสาหกิจชุมชนจะประกอบธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ผู้ประกอบการจะต้องศึกษา การดำเนินงานของธุรกิจ ต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจหลายด้าน ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้อง ติดตามและทำความเข้าใจ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้เกิดมูลค่าเพิ่ม ในเชิงเศรษฐกิจทำให้ประชาชนในชุมชนและธุรกิจชุมชนได้มีโอกาสเข้าถึงแหล่งทุนในระบบได้ อย่างทั่วถึง ตลอดจนสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อพัฒนา คุณภาพชีวิตและอาชีพของภาคประชาชนในชุมชนให้ดีขึ้น

อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี เป็นอำเภอที่มีวิสาหกิจชุมชนมากที่สุดทั้งสิ้น 87 แห่ง มี เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชนและงานสถาบันเกษตรกรประจำสำนักงานเกษตรอำเภอ ๑ ละ 1 คน (สำนักงานเกษตรจังหวัดชลบุรี, 2563) ในปัจจุบันการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี ประสบปัญหาอุปสรรคหลายประการ อาทิ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ งานด้านการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนระดับอำเภอมีภาระหน้าที่หลายด้าน อีกทั้งจำนวนวิสาหกิจ ชุมชนในอำเภอมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นทุกปี ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ดูแลให้การสนับสนุนและส่งเสริมได้ ไม่ทั่วถึงและเพียงพอ ประกอบกับยังขาดข้อมูลของวิสาหกิจชุมชนในหลายด้าน ปี พ.ศ. 2563 ได้มี การประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน ทั้ง 87 กลุ่ม ผลปรากฏว่า ในระดับดี จำนวน 17 กลุ่ม ในระดับ ปานกลาง จำนวน 46 กลุ่ม และในระดับต้องปรับปรุง จำนวน 24 กลุ่ม สำนักงานเกษตรอำเภอ พนัสนิคม (2563) จากการประเมินศักยภาพทำให้ทราบว่า กลุ่มที่มีการประเมินศักยภาพในระดับดี มีผลงานดีเป็นที่ประจักษ์ มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันของสมาชิกในการทำงาน มีสินค้าและ ผลิตภัณฑ์ที่โดดเด่น โดยแบ่งเป็นด้านพืชไร่ ด้านพืชสวน และด้านประมง ได้แก่ วิสาหกิจชุมชน

แปรรูปข้าวบ้านเนินตามาก วิสาหกิจชุมชนปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม และวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ขุนตำบลหนองเหียง ในภาพรวมของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 แห่ง ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน อีกทั้งหน่วยงานและผู้สนใจมาศึกษาดูงานจำนวนมาก แต่การบริหารจัดการยังประสบปัญหาบางประการ รวมถึงเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชนยังไม่ทราบความต้องการในการส่งเสริม การดำเนินงานและแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ทำให้สามารถมองเห็นภาพรวมของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนไม่ได้วัดผลเฉพาะมุมมองที่เป็นตัวเงิน เช่น ผลกำไรเท่านั้น แต่การดำเนินงานทุกส่วนล้วนแต่ช่วยเสริมสร้างความสำเร็จให้กับวิสาหกิจชุมชนด้วยกันทั้งสิ้น

หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งที่สามารถช่วยให้วิสาหกิจชุมชนเกิดการถ่ายทอดรายละเอียดของแผนกลยุทธ์ไปสู่สมาชิกที่เป็นเครือข่ายทุกระดับที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชน รวมถึงจะช่วยให้วิสาหกิจชุมชนสามารถที่จะประเมินผลลัพธ์ของการนำไปปฏิบัติ และสามารถวิเคราะห์ได้ว่าเกิดจากข้อบกพร่องหรือปัญหาขึ้นในด้านใด เพื่อที่จะนำข้อมูลดังกล่าวไปแก้ไขปัญหาได้ตรงตามจุดมากขึ้น และสามารถตรวจสอบได้โดยทำการประเมินผลตามหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นวิธีการวัดการรับรู้ถึงความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนที่ให้เห็นแง่มุมที่กว้าง เป็นการประเมินองค์กรผ่านศักยภาพ ทั้ง 4 มิติ คือ มิติด้านการเงิน มิติด้านลูกค้า มิติด้านกระบวนการภายใน และมิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา Kaplan and Norton (1996) ซึ่งศักยภาพทั้ง 4 ด้าน จะทำให้ทราบถึงแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนมีและเป็นข้อมูลที่สามารประเมินผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน นำไปสู่แนวทางการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนให้เข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

จากเหตุผลดังกล่าว มีความจำเป็นที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี โดยใช้หลักการบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการศึกษา ครอบคลุมประเด็นทางด้านการบริหารทั้ง 4 ด้าน การดำเนินการต่างๆ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี เพื่อหาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้มีความชัดเจน ซึ่งผลที่ได้จากการศึกษาจะเป็นข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการบริหารจัดการกลุ่ม และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน อีกทั้ง เป็นประโยชน์ให้กับนักวิจัย นักวิชาการ นักส่งเสริม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำไปเป็นตัวอย่างในการดำเนินงานของกลุ่มหรือสามารถนำไปปรับปรุง ส่งเสริม วางแผนและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนต่อไป

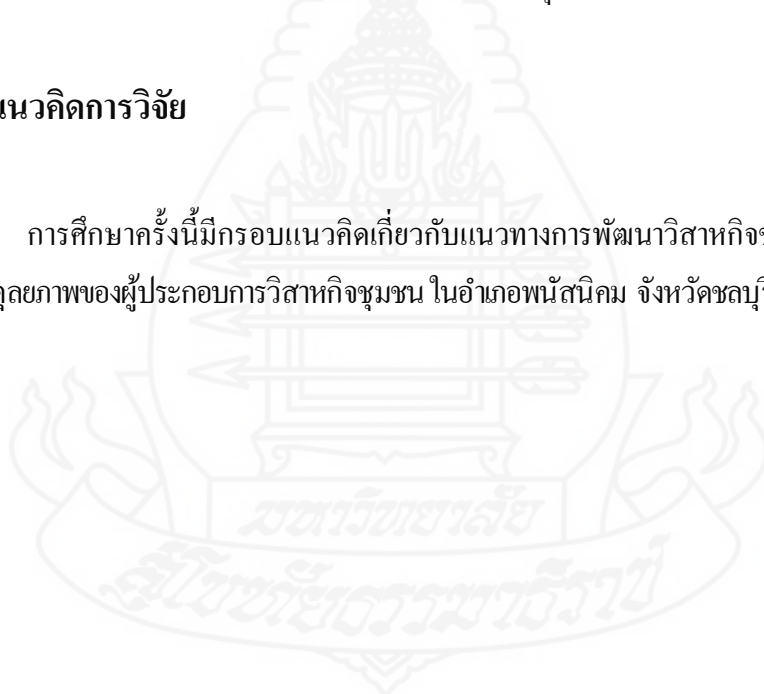
## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

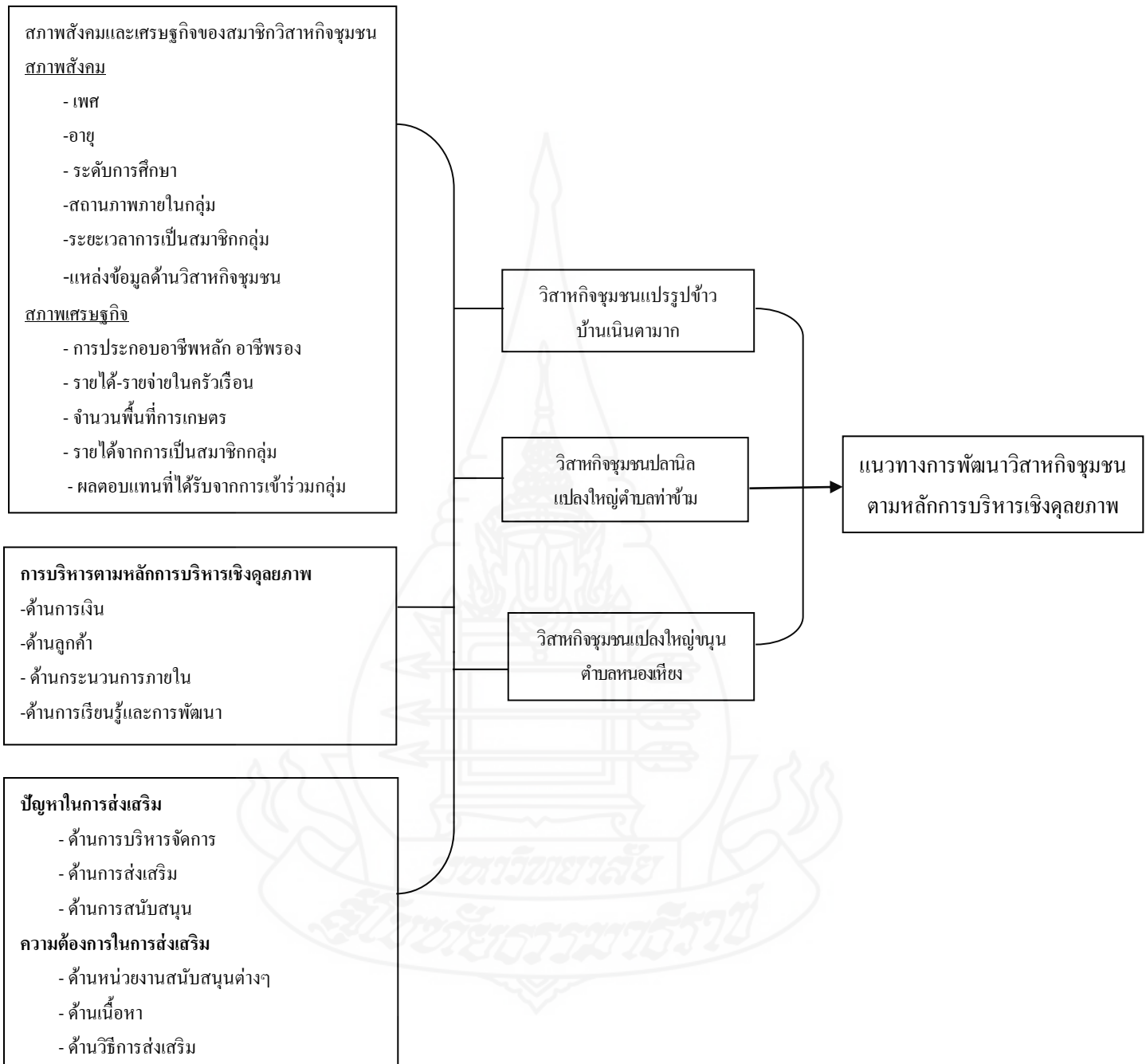
การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 2.1 เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบปัจจัยพื้นฐานด้านสังคมและเศรษฐกิจของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
- 2.2 เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการดำเนินงานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพ
- 2.3 เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบปัญหาและความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพ
- 2.4 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพ

## 3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษานี้มีกรอบแนวคิดเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี แสดงในภาพที่ 1.1





ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### 4. สมมติฐานการวิจัย

ปัจจัยพื้นฐานสังคมและเศรษฐกิจ การบริหารตามหลักการดำเนินงานเชิงคุณภาพของผู้ประกอบการ ปัญหาและความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 กลุ่ม มีความแตกต่างกัน ดังนี้

- 4.1 จำนวนพื้นที่ทำการเกษตรของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 กลุ่มมีความแตกต่างกัน
- 4.2 พื้นที่ทำการเกษตรของตนเองของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 กลุ่มมีความแตกต่างกัน
- 4.3 พื้นที่เช่าทำการเกษตรของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 กลุ่มมีความแตกต่างกัน
- 4.4 ค่าเช่าพื้นที่ทำการเกษตรของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 กลุ่มมีความแตกต่างกัน
- 4.5 พื้นที่ทำการเกษตรของคนในครอบครัวของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 กลุ่ม มีความแตกต่างกัน
- 4.6 รายได้ในภาคการเกษตรและนอกภาคเกษตรในครัวเรือนในปีที่ผ่านมาของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 กลุ่มมีความแตกต่างกัน
- 4.7 รายจ่ายในภาคการเกษตรและนอกภาคเกษตรในครัวเรือนในปีที่ผ่านมาของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 กลุ่มมีความแตกต่างกัน
- 4.8 การดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 กลุ่ม มีความแตกต่างกัน
- 4.9 ปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการ ด้านการส่งเสริม ด้านการสนับสนุน ของวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 กลุ่มมีความแตกต่างกัน
- 4.10 ความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานด้านหน่วยงานสนับสนุนต่างๆด้านเนื้อหา ด้านวิธีการส่งเสริม ของวิสาหกิจชุมชน ทั้ง 3 กลุ่มมีความแตกต่างกัน

#### 5. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอน้ำสนิคม จังหวัดชลบุรี มีขอบเขตดังนี้

##### 5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยได้ศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยพื้นฐานด้านเศรษฐกิจและสังคม การบริหารตามหลักการดำเนินงานเชิงคุณภาพของผู้ประกอบการ ปัญหาและความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนแปรรูปข้าวบ้านเนินตมมาก วิสาหกิจชุมชนปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้ามและวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ชุมชนตำบลหนองเหียง

## 5.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประกอบไปด้วยวิสาหกิจชุมชนอำเภอพนัสนิคม ระดับดี 3 กลุ่ม ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนแปรรูปข้าวบ้านเนินตมมาก วิสาหกิจชุมชนปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม และวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ชุมชนตำบลหนองเหียง

## 5.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ทำการวิจัยครั้งนี้ คือ อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี

## 5.4 ขอบเขตด้านเวลา

ผู้วิจัยกำหนดระยะเวลาดำเนินการวิจัยครอบคลุม ระยะเวลาเตรียมการวิจัย ระยะเวลาดำเนินการวิจัย และระยะสรุปรายงานผลการวิจัย ตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2564-เดือนกุมภาพันธ์ 2565 เก็บรวบรวมข้อมูลช่วงเดือนตุลาคม-พฤศจิกายน 2565

## 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 วิสาหกิจชุมชน หมายถึง วิสาหกิจชุมชนแปรรูปข้าวบ้านเนินตมมาก วิสาหกิจชุมชนปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม และวิสาหกิจชุมชนชุมชนแปลงใหญ่ชุมชนตำบลหนองเหียง

6.2 สมาชิกวิสาหกิจชุมชน หมายถึง บุคคลที่เข้าร่วมดำเนินกิจการการผลิตสินค้า การให้บริการหรืออื่นๆ ของวิสาหกิจชุมชน โดยการสมัครเข้าร่วม และยอมรับเงื่อนไขข้อบังคับของวิสาหกิจชุมชนนั้น ซึ่งในที่นี้รวมถึง สมาชิกผู้มีอำนาจทำการแทนลำดับที่ 1 และสมาชิกผู้มีอำนาจทำการแทนลำดับที่ 2 ของวิสาหกิจ ชุมชนในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี

6.2.1 สมาชิกวิสาหกิจชุมชนระดับดี หมายถึง สมาชิกวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการประเมินกลุ่มระดับดีตามหลักเกณฑ์การประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน ปี 2563 ของสำนักงานเกษตรอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี

6.3 การดำเนินงานตามหลักการบริหารงานเชิงคุณภาพ หมายถึง การบริหารการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ใน 4 มุมมอง ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านเรียนรู้และการพัฒนา

**6.4 ด้านการเงิน** หมายถึง การจัดการเงินทุนภายในกลุ่มให้เพียงพอต่อการบริหารจัดการกลุ่ม ประกอบด้วย ด้านอัตราการเพิ่มขึ้นของรายได้ ด้านลดต้นทุนการผลิต ด้านจัดทำบัญชีรายรับ – รายจ่าย ด้านการระดมทุน

**6.5 ด้านลูกค้า** หมายถึง ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อสินค้าและบริการ ประกอบด้วย ด้านความพึงพอใจของลูกค้าด้านการรักษาคู่ค้าเก่า ด้านการเพิ่มลูกค้ากลุ่มใหม่ ด้านกระบวนการด้านการตลาด

**6.6 ด้านกระบวนการภายใน** หมายถึง การกำหนดการบริหารจัดการกลุ่มเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกลุ่มเพื่อให้สามารถบริหารกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ด้านโครงสร้างของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ด้านการประสานงานภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ด้านการจัดการสายงานผลิต ด้านการคิดค้นนวัตกรรมใหม่

**6.7 ด้านเรียนรู้และการพัฒนา** หมายถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของสมาชิก กลุ่มมีการสนับสนุนการเรียนรู้ โดยการปฏิบัติงานจริงและการฝึกฝนทักษะในด้านต่าง ๆ มีการจัดกิจกรรมบูรณาการส่งเสริมองค์ความรู้ภายในกลุ่ม ประกอบด้วย ด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถของสมาชิก ด้านความพึงพอใจของสมาชิก ด้านการมีเครื่องมือในการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

**6.8 การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน** หมายถึง การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนตามหลักบริหารเชิงคุณภาพเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

**6.9 จำนวนพื้นที่ทำการเกษตร** หมายถึง จำนวนพื้นที่ทำการเกษตรทั้งหมด ได้แก่ พื้นที่ทำการเกษตรของตนเอง พื้นที่เช่าทำการเกษตรของสมาชิก พื้นที่ทำการเกษตรของคนในครอบครัวของสมาชิก

**6.10 พื้นที่ทำการเกษตรของตนเอง** หมายถึง ที่ดินที่ครอบครองเป็นของตนเอง

**6.11 พื้นที่เช่าทำการเกษตรของสมาชิก** หมายถึง ที่ดินที่เช่าจากผู้อื่นโดยจ่ายค่าเช่าเป็นเงินสด

**6.12 พื้นที่ทำการเกษตรของคนในครอบครัวของสมาชิก** หมายถึง ที่ดินที่ครอบครองของตนในครัวเรือน เช่น สามี/ภรรยา พ่อ/แม่ เป็นต้น

**6.13 รายได้ที่เพิ่มขึ้นจากการเข้าร่วมวิสาหกิจชุมชน** หมายถึง รายได้จากการประกอบกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชน (ที่เป็นตัวเงิน)



#### 6.14 รายได้ในภาคการเกษตรและนอกภาคเกษตรในครัวเรือนในปีที่ผ่านมา

หมายถึง รายได้จากผลผลิตทางการเกษตรและรายได้จากแหล่งอื่นๆ ที่ได้รับในปี 2563 (ที่เป็นตัวเงิน)

1) รายได้ในภาคเกษตร หมายถึง รายได้จากการประกอบกิจกรรมการเกษตร ทั้งพืช ประมง ปศุสัตว์

2) รายได้นอกภาคเกษตร หมายถึง รายได้ที่มาจากแหล่งอื่นที่ไม่ใช่กิจกรรมการเกษตร

#### 6.15 รายจ่ายในภาคการเกษตรและนอกภาคเกษตรในครัวเรือนในปีที่ผ่านมาหมายถึง

รายได้จากผลผลิตทางการเกษตรและรายได้จากแหล่งอื่นๆ ที่ได้รับในปี 2563 (ที่เป็นตัวเงิน)

1) รายจ่ายในภาคเกษตร หมายถึง รายจ่ายจากการประกอบกิจกรรมการเกษตร ทั้งพืช ประมง ปศุสัตว์

2) รายจ่ายนอกภาคเกษตร หมายถึง รายได้ที่มาจากแหล่งอื่นที่ไม่ใช่กิจกรรมการเกษตร

#### 6.16 ผลตอบแทนที่ได้รับจากการเข้าร่วมกลุ่ม หมายถึง เงินปันและค่าตอบแทน

แรงงานของสมาชิก

#### 6.17 ปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงาน หมายถึง ปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงาน 3

ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการส่งเสริม ด้านการสนับสนุน

#### 6.18 ความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงาน หมายถึง ความต้องการการส่งเสริม 3

ด้าน คือ ด้านหน่วยงานสนับสนุนต่างๆ ด้านเนื้อหา และด้านวิธีการส่งเสริม

#### 6.19 รับจ้างทางการเกษตร หมายถึง การรับจ้างดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องอยู่กับ

กระบวนการผลิตสินค้าเกษตร เช่น ไถ พรวน ปลูก คายหญ้า สูบน้ำ ใส่ปุ๋ย เก็บเกี่ยว โดยได้รับค่าตอบแทนทั้งที่เป็นเงินสด หรือไม่เป็นเงินสด

#### 6.20 รับจ้างทั่วไป หมายถึง การรับจ้างดำเนินกิจกรรมที่ไม่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ

ผลิตสินค้าเกษตร เช่น รับจ้างก่อสร้าง รับจ้างขนส่ง เป็นต้น

#### 6.21 แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน หมายถึง แนวการในการส่งเสริมตามหลักการ

บริหารเชิงกลยุทธ์ทั้ง 4 ด้าน คือ แนวทางการพัฒนาด้านการเงิน แนวทางการพัฒนาด้านลูกค้า แนวทางการพัฒนาด้านกระบวนการภายใน และแนวทางการพัฒนาด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร สามารถนำข้อมูลจากการศึกษา มาปรับใช้ในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหรือสามารถนำไปปรับปรุง ส่งเสริม วางแผนและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอื่นต่อไป

7.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการศึกษาไปเป็นข้อมูลประกอบการส่งเสริมการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

7.3 สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี สามารถนำผลการวิจัยไปประกอบการวางแผน การบริหารจัดการของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนได้อย่างถูกต้อง

7.4 เป็นข้อมูลทางวิชาการให้แก่ผู้ที่สนใจนำไปใช้อ้างอิงในบทความหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง



## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาทบทวนวรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอน้ำสนิคม จังหวัดชลบุรี เพื่อนำมาใช้สำหรับการกำหนดกรอบแนวคิด หลักการ ทฤษฎี ตัวแปรของการศึกษารวมทั้งการกำหนดประเด็นคำถามในการสร้างเครื่องมือการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และอภิปรายผลการศึกษา ประกอบด้วยสาระสำคัญ 7 ส่วน ดังนี้

1. บริบทวิสาหกิจชุมชนอำเภอน้ำสนิคม จังหวัดชลบุรี
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการเกษตร
4. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการในการส่งเสริมการเกษตร
5. เป้าหมายของการพัฒนาเกษตรกร
6. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหลักการบริหารเชิงคุณภาพ
7. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. บริบทและวิสาหกิจชุมชนอำเภอน้ำสนิคม จังหวัดชลบุรี

การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับบริบทวิสาหกิจชุมชนอำเภอน้ำสนิคม จังหวัดชลบุรี ประกอบไปด้วยสภาพทั่วไปของอำเภอน้ำสนิคม ข้อมูลวิสาหกิจชุมชนอำเภอน้ำสนิคม จังหวัดชลบุรี มีรายละเอียดดังนี้

##### 1.1 สภาพทั่วไปของอำเภอน้ำสนิคม

อำเภอน้ำสนิคม จังหวัดชลบุรี มีพื้นที่ประมาณ 448.259 ตารางกิโลเมตร อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานคร ประมาณ 87 กิโลเมตร ห่างจากตัวเมือง จังหวัดชลบุรี ประมาณ 22 กิโลเมตร และห่างจากจังหวัดฉะเชิงเทรา ประมาณ 28 กิโลเมตร แบ่งเขตการปกครองออกเป็น เทศบาลเมือง น้ำสนิคม 1 แห่ง เทศบาลตำบล 3 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 16 แห่ง โดยมีจำนวนหมู่บ้าน 185 หมู่บ้าน

สภาพพื้นที่เป็นที่ราบสูงและที่ราบลุ่ม ทางทิศตะวันออกเป็นป่า ไร่ อ้อย ไร่มัน  
ลำปะหลัง ทางทิศเหนือและทิศตะวันออกเฉียงใต้ พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่มใช้พื้นที่ในการทำนา  
บางส่วนเลี้ยงปลา เลี้ยงกุ้ง

ลักษณะภูมิอากาศเป็นแบบมรสุม มีทั้งฤดูร้อน ฤดูฝน และฤดูหนาว

แหล่งน้ำที่สำคัญ อำเภอพนัสนิคมได้รับน้ำจากอ่างเก็บน้ำคลองหลวงรัชชโลทร  
ในการใช้น้ำเพื่อทำการเกษตร ซึ่งเก็บน้ำคลองหลวงรัชชโลทรมีความจุของน้ำ คือ 98 ล้านลูกบาศก์  
เมตร อาศัยปล่อยน้ำลงสู่คลองธรรมชาติเพื่อให้เกษตรกรได้ใช้ในการทำการเกษตร

การคมนาคมของอำเภอพนัสนิคม มีความสะดวกสบายสามารถเดินทางมาได้ทั้ง  
ทางรถส่วนตัว รถโดยสารประจำทาง โดยใช้เส้นทาง ถนนสุขประยูรสาย ชลบุรี-พนัสนิคม –  
ละหานทราย และทางหลวงสาย 331 เป็นเส้นทางในเชื่อมต่อขนส่งผลผลิตทางการเกษตร

สินค้าเกษตรที่สำคัญ ได้แก่ ข้าว ไม้ผล มันลำปะหลัง อ้อยโรงงาน ปลานิล กุ้ง  
ก้ามกราม เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป คือ อำเภอพนัสนิคม เป็นอำเภอที่มีความอุดมสมบูรณ์ทาง  
ทรัพยากรธรรมชาติ มีแหล่งน้ำจากอ่างเก็บน้ำคลองหลวงรัชชโลทร เพื่อใช้ในการทำการเกษตร  
ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม เช่น ทำนา ทำสวน เลี้ยงสัตว์ เลี้ยงปลา การเกษตร  
แบบผสมผสาน ประชาชนบางส่วนประกอบอาชีพรับจ้างทั่วไป และรับจ้างตามโรงงาน  
อุตสาหกรรม การผลิตสินค้าและผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรหลากหลายชนิด อาทิ ข้าว มัน  
ลำปะหลัง อ้อยโรงงาน ปลานิล กุ้งก้ามกราม อีกทั้งระบบการคมนาคมขนส่งทั่วถึงและสะดวกใน  
ทุกด้าน นอกจากนี้ยังมีแหล่งท่องเที่ยวมากมาย ทำให้ประชาชนในพื้นที่มีรายได้ตลอดปี (สำนักงาน  
เกษตรอำเภอพนัสนิคม, 2563)

## 1.2 ข้อมูลวิสาหกิจชุมชนอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี

สำนักงานเกษตรอำเภอพนัสนิคม (2563) มีการส่งเสริมให้มีการจัดตั้งกลุ่ม  
วิสาหกิจชุมชนขึ้น โดยมีเจตนารมณ์ในการพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็ง ซึ่ง  
เศรษฐกิจชุมชนถือว่าเป็นพื้นฐานของการพัฒนาเศรษฐกิจแบบพอเพียง โดยการส่งเสริมความรู้ ภูมิ  
ปัญญาท้องถิ่น การสร้างรายได้ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตลอดจนการพัฒนาความสามารถในการ  
จัดการและพัฒนารูปแบบของวิสาหกิจชุมชนให้พร้อมสำหรับการแข่งขันทางการค้าในอนาคต  
รวมถึง การพัฒนาไปสู่การเป็นผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมต่อไป โดยเกษตรอำเภอ  
เป็น นายทะเบียนทำหน้าที่รับจดทะเบียนแก่วิสาหกิจชุมชนที่จะขอรับการส่งเสริม โดยในปี พ.ศ.  
2563 อำเภอพนัสนิคม มีกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการจดทะเบียนแล้วทั้งสิ้น จำนวน 87 กลุ่ม  
จำนวนสมาชิกทั้งสิ้น 1,100 คน ข้อมูล ณ วันที่ 16 ตุลาคม 2563 เป็นกลุ่มที่ได้รับการประเมิน

ศักยภาพจากกรมส่งเสริมการเกษตร ทั้ง 3 ระดับ จำนวน 87 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 100 โดยสำนักงานเกษตรอำเภอพนัสนิคมเป็นผู้ประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน สามารถจำแนกเป็นระดับ ดังนี้

ระดับดี 17 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 19.54

ระดับปานกลาง 46 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 52.87

ระดับปรับปรุง 24 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 27.59

จากการประเมินศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน วิสาหกิจชุมชนทั้ง 87 แห่ง ของอำเภอพนัสนิคม ผลปรากฏว่า มีกลุ่มที่อยู่ในระดับดี จำนวน 17 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มแปรรูปผลผลิต กลุ่มจักสานไม้ไผ่ กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต กลุ่มผู้ผลิตพืชปลอดภัยจากสารพิษ เป็นต้น และได้รับการสนับสนุนจากส่วนราชการและหน่วยงานต่างๆ ได้แก่ สำนักงานเกษตรอำเภอพนัสนิคม สำนักงานเกษตรจังหวัดชลบุรี กรมการพัฒนาชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในด้านความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ ด้านการผลิต ด้านพัฒนาผลิตภัณฑ์ ด้านการตลาด และสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินงาน อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานของกลุ่มในด้านต่างๆ ได้แก่ การผลิต การแปรรูป การจำหน่าย การบริหารจัดการกลุ่ม การวางแผนพัฒนากลุ่ม การจัดสรรผลประโยชน์ การประเมินผล การพัฒนาองค์ความรู้

จากการประเมินศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มที่อยู่ในระดับดี จำนวน 17 กลุ่ม ผลปรากฏว่า กลุ่มที่มีศักยภาพในระดับดี มีการดำเนินกิจกรรมต่อเนื่องและการพัฒนาคุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจของครอบครัวอยู่ในระดับดี ผลงานเด่นชัด มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันของสมาชิกในการทำงาน ผู้วิจัยจึงได้คัดเลือกกลุ่มที่ประสบความสำเร็จและเป็นกลุ่มต้นแบบ จำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่

1) **วิสาหกิจชุมชนแปรรูปข้าวบ้านเนินตามาก** จัดตั้งและจดทะเบียน เมื่อวันที่ 6 สิงหาคม 2561 เลขทะเบียน 3-20-06-20/1-0013 ที่ตั้งวิสาหกิจชุมชนที่ขอจดทะเบียนตั้งอยู่ บ้านเลขที่ 2 หมู่ 7 ตำบล โลกเพลาะ อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี รหัสไปรษณีย์ 20140 เบอร์โทรศัพท์ที่สามารถติดต่อได้ 064-262-4541 กิจกรรมของกลุ่ม คือ การรวมกลุ่มกันเพื่อผลิตและแปรรูปข้าวหอมมะลิ ข้าวหอมปทุม ภายใตยี่ห้อ ข้าวเนินตามาก จัดจำหน่ายภายในและภายนอกจังหวัด ปัจจุบันมีสมาชิก จำนวน 65 ราย ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน คือ ปัจจุบันสมาชิกกลุ่มยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน GAP ซึ่งเป็นมาตรฐานการรับรองสินค้าเกษตรที่เป็นมาตรฐานหลัก (สำนักงานเกษตรอำเภอพนัสนิคม, 2563)

2) **วิสาหกิจชุมชนปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม** จัดตั้งและจดทะเบียน เมื่อวันที่ 28 ธันวาคม 2560 เลขทะเบียน 3-20-06-11/1-0013 ที่ตั้งวิสาหกิจชุมชนที่ขอจดทะเบียน ตั้งอยู่ บ้านเลขที่ 24/3 หมู่ 6 ตำบลท่าข้าม อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี รหัสไปรษณีย์ 20140 เบอร์โทรศัพท์ที่สามารถติดต่อได้ 081-664 4817 กิจกรรมของกลุ่ม คือ การรวมกลุ่มกันเพื่อเลี้ยง

ปลานิลและแปรรูปปลานิลเป็นผลิตภัณฑ์จืดปลานิล ปลานิลแดดเดียว ปลานิลยอพริกไทยดำ ภายใต้อีโก้ ปลานิลทำซำม จัดจำหน่ายภายในและภายนอกจังหวัด ปัจจุบันมีสมาชิก จำนวน 48 ราย ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน คือ การส่งเสริมองค์ความรู้ในเรื่องของการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิตเพื่อยืดอายุผลิตภัณฑ์ (สำนักงานเกษตรอำเภอพนัสนิคม, 2563)

3) **วิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ขนุนตำบลหนองเหียง** จัดตั้งและจดทะเบียน เมื่อวันที่ 31 พฤษภาคม 2561 เลขทะเบียน 3-20-06-16/1-0033 ที่ตั้งวิสาหกิจชุมชนที่ขอจดทะเบียน ตั้งอยู่บ้านเลขที่ 71/7 หมู่ที่ 7 ตำบลหนองเหียง อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี รหัสไปรษณีย์ 20140 เบอร์โทรศัพท์ที่สามารถติดต่อได้ 084-908-6585 กิจกรรมของกลุ่ม คือ การรวมกลุ่มกันเพื่อผลิตและจัดจำหน่ายขนุนผลสด และแปรรูปขนุนเป็นผลิตภัณฑ์ขนุนทอดกรอบ ขนุนเชื่อม แยมขนุน ภายใต้อีโก้ ขนุนหนองเหียง จัดจำหน่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ และห้างสรรพสินค้าในเครือโรบินสัน ปัจจุบันมีสมาชิก จำนวน 50 ราย ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน คือ ขาดเกษตรกรที่มีความรู้และความชำนาญในการใช้ระบบเกษตรอัจฉริยะ จึงจะให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องส่งเสริมให้มีเกษตรกรและแปลงต้นแบบการใช้ระบบเกษตรอัจฉริยะในแปลงปลูก (สำนักงานเกษตรอำเภอพนัสนิคม, 2563)

กล่าวโดยสรุปได้ว่า อำเภอพนัสนิคมมีวิสาหกิจชุมชนที่มีศักยภาพในระดับดี ผ่านการเกณฑ์การประเมินทั้ง 7 หมวด สามารถเป็นกลุ่มต้นแบบให้กับวิสาหกิจชุมชนอื่นได้ จำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนแปรรูปข้าวบ้านเนินตามาก วิสาหกิจชุมชนปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าซำม และวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ขนุนตำบลหนองเหียง ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ได้คัดเลือกวิสาหกิจชุมชน จำนวน 3 แห่งนี้ในการศึกษา เพราะมีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาคุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจของครอบครัวมาก มีผลการดำเนินงานที่เด่นชัด มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันของสมาชิกในการทำงาน

### 1.3 การส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

สำนักงานเกษตรอำเภอพนัสนิคม ได้มีแผนการดำเนินการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนในรูปแบบโครงการต่างๆ เช่น โครงการประเมินศักยภาพและจัดทำแผนพัฒนากิจการวิสาหกิจชุมชน มีแผนการติดตามเยี่ยมเยียน และมีการส่งวิสาหกิจชุมชนที่มีศักยภาพเพื่อเข้าร่วมการประกวดวิสาหกิจชุมชนในระดับจังหวัดเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ยังดำเนินการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนตามระดับการพัฒนาของกลุ่มตามเกณฑ์ของกรมส่งเสริมการเกษตร โดยผู้ส่งเสริม คือ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย เน้นการดำเนินงานที่ใช้กระบวนการกลุ่ม และการมีส่วนร่วมของสมาชิก ให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชน และสามารถดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยยึดหลักการพึ่งตนเอง และมีการประสาน



การบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานภาคีต่างๆ มีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีการสร้างความสัมพันธ์ ความร่วมมือระหว่างเครือข่าย

กล่าวโดยสรุปว่า วิชากิจชุมชนในอำเภอพนัสนิคม มีการดำเนินการส่งเสริมวิชากิจชุมชนตามระดับการพัฒนาของกลุ่มตามเกณฑ์ของกรมส่งเสริมการเกษตร โดยใช้กระบวนการกลุ่ม เริ่มจากการศึกษาบริบทชุมชน ทำความเข้าใจเกษตรกรเป้าหมายและสภาพชุมชน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการเตรียมกลุ่ม โดยเจ้าหน้าที่กระตุ้นให้กลุ่มวิชากิจชุมชนมองเห็นความสำคัญและประโยชน์ของการรวมกลุ่ม

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการวิชากิจชุมชน

วิชากิจชุมชน เกิดจากคนในชุมชนรวมกลุ่มกันและร่วมมือกันผลิตสินค้าหรือบริการ โดยมีการจัดการทุน การผลิต การแปรรูป การจัดการ ทรัพยากร การจัดการตลาด ที่เน้นการแบ่งปัน การช่วยเหลือกันมากกว่าการแข่งขัน วิชากิจชุมชนจึงเป็นหน่วยงานที่ทำให้เกิดความร่วมแรงร่วมใจ ไม่แตกแยก ไม่แบ่งพวก และไม่ต่อสู้เพื่อผลประโยชน์ของตนเองและพวกพ้อง เพราะวิชากิจชุมชน คือ การเน้นการช่วยเหลือกัน เน้นวิธีการคิด และกระบวนการการเรียนรู้ของชุมชน มีการดำเนินงานที่มีแบบแผน มีระบบ มีขั้นตอน เน้นความร่วมมือในการทำกิจกรรม มีความสามารถในการจัดการตนเอง ชุมชน และทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมในชุมชน ให้สามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน วิชากิจชุมชนเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยลดรายจ่ายและเพิ่มรายได้ให้กับคนในชุมชน ทำให้เศรษฐกิจโดยรวมของประเทศจะดีขึ้น จึงเริ่มต้นจากการเรียนรู้ การคิด แล้วลงปฏิบัติ (สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิชากิจชุมชน,2548) ซึ่งวิชากิจชุมชน มีการประกอบการอยู่บนพื้นฐานของการใช้ความรู้ ภูมิปัญญา วัฒนธรรม และทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนอย่างรู้คุณค่า มีความหลากหลายของการทำกิจกรรมที่สร้างสรรค์ทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมของชุมชน เพื่อการพึ่งตนเองของครอบครัวชุมชน และระหว่างชุมชนโดยมุ่งประโยชน์ทางสังคมแก่ชุมชน และมุ่งมั่นในการรักษาระบบนิเวศน์ของสังคมโดยรวม (จินตนา กาญจนวิสุทธิ ,2558)

### 2.1 ความหมายของวิชากิจชุมชน

เสรี พงศ์พิศ และ สุภาส จันทร์หงษ์ (2549) ได้ให้ความหมายของวิชากิจชุมชน คือ การประกอบการโดยคนในชุมชน เพื่อการจัดการทุนของชุมชนอย่างสร้างสรรค์และตอบสนองความต้องการ สามารถพึ่งตนเองบนพื้นฐานความพอเพียงของครอบครัวและชุมชน



กัญญาณ อินหว่าง, สุพจน์ อินหว่าง และ อภิชาติ วรรณภีระ (2554) ได้ให้ความหมายของวิสาหกิจชุมชน คือ การประกอบการที่มีภูมิปัญญาขององค์กรชุมชนหรือเครือข่ายขององค์กรชุมชน โดยที่มีสมาชิกในชุมชนเป็นเจ้าของปัจจัยการผลิตทั้งด้านการผลิต การค้า และการเงิน และต้องการใช้ปัจจัยการผลิตและทรัพยากรทุกชั้นตอนเพื่อการเรียนรู้ของชุมชนให้เกิดดอกผลทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งมีเป้าหมายเพียงเพื่อการสร้างกำไรทางการเงินเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงกำไรทางสังคม ได้แก่ ความเข้มแข็งของชุมชนและความสงบสุขของสังคมด้วย

จินตนา กาญจนวิสุทธิ (2558) ได้ให้ความหมายของวิสาหกิจชุมชนว่า การผลิตสินค้า การให้บริการ หรือกิจการอื่นๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน หรือมีวิถีชีวิตร่วมกัน และรวมตัวกันประกอบกิจการทั้งที่เป็นนิติบุคคลหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างกำไรทางการเงิน และกำไรทางสังคม โดยมีการจัดการทุนของชุมชน คือ ทรัพยากร ผลผลิต ความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น วัฒนธรรม และสังคมภายในชุมชน เพื่อพึ่งตนเอง

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 (2561) กล่าวว่า วิสาหกิจชุมชนหมายความว่า กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่นๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพันมีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะป็นนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน

วิสาหกิจชุมชน (Small and Micro Community Enterprise: SMCE) หมายถึง กิจการชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการหรืออื่นๆ ที่ดำเนินการโดยคณะกรรมการที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกัน และรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะป็นนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้ และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชน (กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2562)

กล่าวโดยสรุปความหมายของ วิสาหกิจชุมชน (community enterprise) หมายถึง กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือกิจการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะป็นนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน

## 2.2 ความสำคัญของวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชนเป็นเครื่องมือแก้ปัญหาและพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ตั้งแต่ระดับครอบครัว ชุมชน ระหว่างชุมชน จนถึงระดับประเทศ ดังนี้

**2.2.1 เป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจชุมชน** เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนเป็นภาคการผลิตและการสร้างรายได้ของระบบเศรษฐกิจชุมชน กิจกรรมวิสาหกิจชุมชนที่มีความหลากหลายจะทำให้ชุมชนมีกิน มีใช้ มีรายได้ พึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน ทำให้เศรษฐกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง

**2.2.2 เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคนควบคู่กับการพัฒนากิจการ** เพราะวิสาหกิจชุมชนเน้นกระบวนการเรียนรู้ การมีส่วนร่วม ตลอดจนการทำกิจกรรมบนฐานความรู้ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินกิจการของชุมชน

**2.2.3 เป็นทางเลือกใหม่ที่ช่วยให้คนในชุมชนเกิดการเรียนรู้** มีความเชื่อมั่นที่จะสร้างสรรค์ ผลผลิตเพื่อการอุปโภค บริโภค จากทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชน สามารถจัดการชีวิตความเป็นอยู่ และพึ่งตนเองได้

**2.2.4 เป็นหน่วยสร้างงานและสร้างรายได้ในชุมชน** ก่อให้เกิดการจ้างงานในท้องถิ่น คนในชุมชนมีรายได้ และลดปัญหาการเคลื่อนย้ายแรงงานสู่ชุมชนเมืองหรือภาคอุตสาหกรรม

**2.2.5 เป็นตัวกลางสำคัญที่ทำให้คนในชุมชนได้ทำงานร่วมกัน**

**2.2.6 เป็นตัวอย่างของการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการฟื้นฟูระบบนิเวศน์โดยรวม**

กล่าวโดยสรุปได้ว่า วิสาหกิจชุมชนมีความสำคัญ โดยเป็นเครื่องมือแก้ปัญหาและพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ตั้งแต่ระดับครอบครัว ชุมชน ระหว่างชุมชน จนถึงระดับประเทศ

### 2.3 องค์ประกอบที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชน

สำนักเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร (2556) วิสาหกิจชุมชนที่พึงปรารถนาควรมี องค์ประกอบที่สำคัญ 7 ประการ ได้แก่

- 1) ชุมชนเป็นเจ้าของและเป็นผู้ดำเนินการเอง บุคคลภายนอกสามารถเข้ามามีส่วนร่วมโดยการถือหุ้น ร่วมมือ และให้ความช่วยเหลือได้ แต่จะไม่ได้เป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ
- 2) ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน โดยเน้นการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสามารถนำวัตถุดิบบางส่วนมาจากภายนอกได้
- 3) ชุมชนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพของชุมชนเอง โดยไม่ลอกเลียนแบบหรือแสวงหาสูตรสำเร็จจากชุมชนอื่น
- 4) มีภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐานทุนที่สำคัญ โดยปรับปรุงหรือประยุกต์ให้เข้ากับยุคสมัย โดยผสมผสานกับความรู้สมัยใหม่กับภูมิปัญญาท้องถิ่น
- 5) ดำเนินการแบบบูรณาการ คือ ไม่ทำเพียงอย่างเดียวแต่มีการดำเนินหลาย ๆ กิจกรรมเกื้อกูลกัน

6) การเรียนรู้เป็นหัวใจของกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ช่วยให้ชุมชนสามารถคิดวิเคราะห์ เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง

7) การพึ่งตนเองเป็นเป้าหมายอันดับแรกและสำคัญที่สุดของวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ การมุ่งอยู่รอดก่อนมุ่งแสวงหากำไร เพื่อให้การดำเนินกิจการมีความมั่นคงแน่นอน และพัฒนาธุรกิจไปสู่การเป็นวิสาหกิจขนาดกลางหรือขนาดย่อมต่อไป

กล่าวโดยสรุปได้ว่า องค์ประกอบที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชน ต้องมีชุมชนเป็นผู้ดำเนินการ โดยใช้วัตถุดิบและทรัพยากรจากชุมชน มีการผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่นและความเป็นสากลจนก่อเกิดนวัตกรรม มีการบูรณาการเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ เกิดการพึ่งพาตนเองของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและมีการสร้างเครือข่าย

#### 2.4 รูปแบบของวิสาหกิจชุมชน

ธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร (2556) กล่าวว่า รูปแบบวิสาหกิจชุมชน จำแนกตามขอบข่ายของกิจการที่ประกอบการกำหนดไว้ 2 รูปแบบ ดังนี้

1) วิสาหกิจชุมชนที่ประกอบกิจการเดี่ยวหรือครอบครัว คือ วิสาหกิจชุมชนที่ประกอบ กิจการที่มีการบริหารจัดการ โดยคณะผู้บริหารในชุมชนชุดเดียว โดยมีผลผลิตมากกว่าหนึ่งผลิตภัณฑ์หรือหนึ่งการบริการ

2) วิสาหกิจชุมชนที่ประกอบกิจการในรูปเครือข่าย คือ วิสาหกิจชุมชนที่มีความสัมพันธ์กับกิจการอื่น ๆ เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนนั้น มี 2 ประเภท คือ

- (1) เครือข่ายภายใน เป็นเครือข่ายที่มีการจัดการความสัมพันธ์ในระดับหมู่บ้านตำบล
- (2) เครือข่ายภายนอก เป็นเครือข่ายที่มีความสัมพันธ์ในระดับจังหวัด ภูมิภาค เครือข่าย

#### 2.5 ประเภทของวิสาหกิจชุมชน

ธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร (2556) ได้แบ่งประเภทกิจการของวิสาหกิจชุมชนสามารถจำแนกจากเป้าหมายของผลผลิตของกิจการได้ 3 ประเภท ดังนี้

1) ระดับพื้นฐาน ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนที่มีการประกอบการเพื่อให้เกิดผลผลิตหรือการให้บริการที่จะนำไปใช้เพื่อการอุปโภค บริโภค มุ่งเน้นการลดรายจ่าย การประหยัดและออม เพื่อให้ดำรงชีวิตได้อย่างพอเพียงทั้งระดับชุมชน ครัวเรือน และระหว่างชุมชนหรือเรียกว่า วิสาหกิจพอเพียง คือ ผลิตเพื่อขายในชุมชน เพื่อคนในชุมชน เป็นการผลิตเพื่อใช้ในชุมชนเป็นหลัก ซึ่งมีอยู่ 5 ประเภท คือ ข้าวอาหาร สมุนไพร ของใช้ ไม้

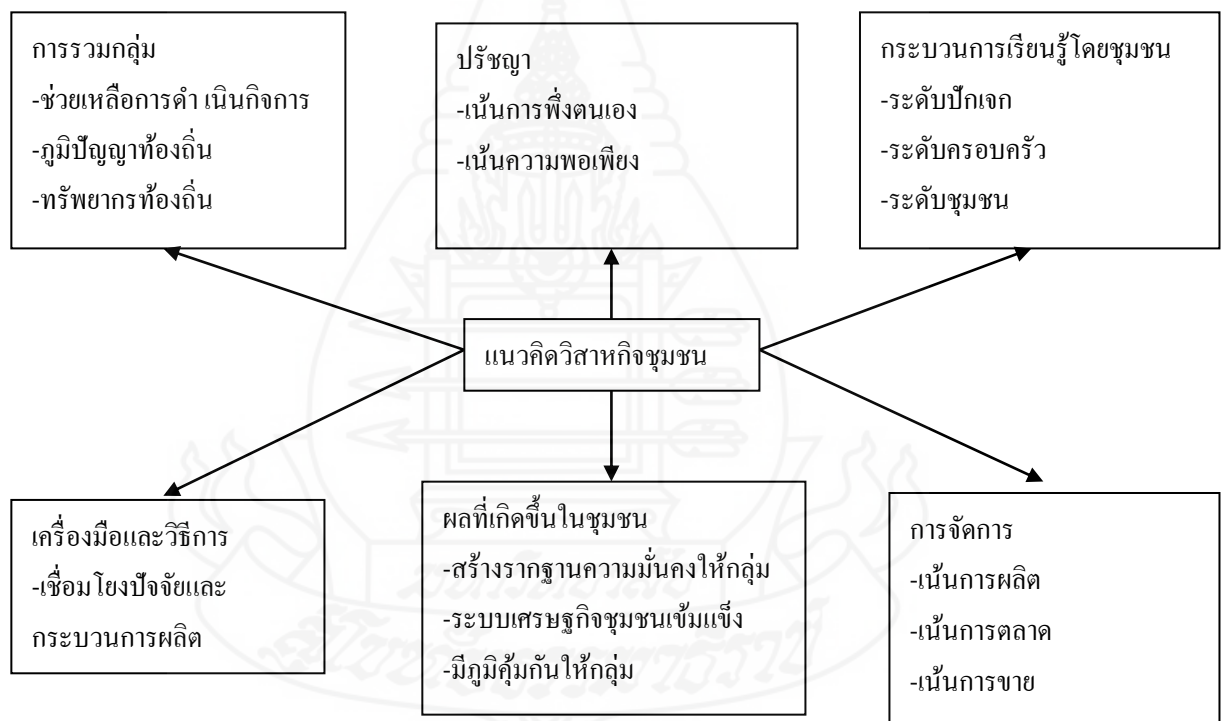
2) ระดับพัฒนา ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนที่มีการขยายช่องทางการตลาดเพิ่มมากขึ้นจากชุมชนตนเองไปยังชุมชนอื่นๆ มีการประกอบการเพื่อให้เกิดผลผลิตหรือการให้บริการเพื่อการลดรายจ่าย และมีส่วนเหลือสามารถนำไปแบ่งปัน แลกเปลี่ยนหรือจำหน่ายให้เกิดรายได้เพิ่ม หรือทุนเพิ่มในการประกอบการอันนำไปสู่การอยู่ดีกินดี ของครัวเรือน ชุมชนและระหว่างชุมชน

3) ระดับก้าวหน้า ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนที่มีการขยายช่องทางการตลาดเพิ่มมากขึ้น ไปยังตลาดขายสินค้าทั่วไป มีการประกอบการทั้งภาคการผลิตและการบริการมุ่งเพิ่มรายได้ ลดการนำเข้า มีการส่งออกของผลิตภัณฑ์ ขณะเดียวกันก็สามารถจัดสรรผลกำไร เพื่อสวัสดิการของชุมชนและกิจกรรมสาธารณประโยชน์ สร้างความมั่งมีศรีสุขของครัวเรือน ชุมชน ขยายไปถึงระหว่างชุมชนและนำไปสู่การเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อไป ซึ่งวิสาหกิจชุมชนระดับก้าวหน้าต้องมีสินค้าที่มีเอกลักษณ์ลักษณะเฉพาะตัวประจำท้องถิ่น คุณภาพดีมีมาตรฐาน สามารถแข่งขันกับผลิตภัณฑ์หรือสินค้าทั่วไปที่ผลิตจากโรงงานอุตสาหกรรมได้

## 2.6 แนวคิดของวิสาหกิจชุมชน

แนวคิดของวิสาหกิจชุมชน เป็นการดำเนินกิจกรรมที่มีการร่วมกลุ่มกันภายในชุมชน โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและใช้ทรัพยากรที่มีในชุมชนให้เกิดประโยชน์ ยึดหลักปรัชญาที่เน้น การพึ่งพาตนเองและความพอเพียง มีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันภายในชุมชนทุกระดับ มีเครื่องมือและวิธีการที่เน้นเครือข่ายและเชื่อมโยงกระบวนการผลิต ทำให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็งและเป็นการกระจายรายได้ภายในชุมชน มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ (วิชิต นันทสุวรรณ, 2544) กล่าวว่า การประกอบการ ซึ่งรวมถึงกระบวนการผลิต และทรัพยากรทุกขั้นตอนโดยมีภูมิปัญญาขององค์กรชุมชนหรือเครือข่ายขององค์กรชุมชน เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและการเรียนรู้ชุมชนซึ่งมิได้มีเป้าหมายเพียงเพื่อการสร้างกำไรทางการเงินเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงกำไรทางสังคมได้แก่ ความเข้มแข็งของชุมชนและความสงบสุขของสังคมด้วย และ (อารี วิบูลย์พงศ์ และคณะ, 2549) ยังกล่าวว่า กิจกรรมของชุมชน โดยชุมชน เพื่อชุมชน และเพื่อประโยชน์ของคนในชุมชน ที่ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและทุนทางสังคมของชุมชน ในการดำเนินกิจการของชุมชนในการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้เป็นรูปธรรม มีการกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 เพื่อส่งเสริมสนับสนุนเศรษฐกิจชุมชน ซึ่งเป็นพื้นฐานของการพัฒนาเศรษฐกิจแบบพอเพียง การส่งเสริมความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น การสร้างรายได้ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการพัฒนาความสามารถในการจัดการ และการพัฒนารูปแบบวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้ระบบเศรษฐกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง วิธีการส่งเสริมให้เกิดกระบวนการกลุ่มที่เข้มแข็งนั้น ต้องได้รับการสนับสนุนให้เกิดระบบเศรษฐกิจชุมชน ซึ่งหมายถึงการจัดระบบความสัมพันธ์ใหม่ ระหว่างคน ทรัพยากร และความรู้ ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ การจัดการ และการพัฒนาที่เกิดจาก

ภายในชุมชน เพื่อค้นหาศักยภาพและทุนที่แท้จริงของตนเอง ดังนั้นวิสาหกิจชุมชนจึงมีแนวคิดปรัชญาการพึ่งตนเองและเน้นความพอเพียง มีกระบวนการเรียนรู้ในระดับปัจเจกหรือเฉพาะบุคคล ครอบครัว และชุมชน มีเครื่องมือและวิธีการที่เน้นเครือข่ายและเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยและกระบวนการผลิต การจัดการที่เน้นการผลิตโดยมวลชน โดยมุ่งการแปรรูปผลผลิตตามธรรมชาติ หรือสร้างผลิตภัณฑ์หรือผลผลิตที่เป็นอาหาร (Food) และไม่ใช่อาหาร (Non-Food) โดยครอบครัวในชุมชน โดยองค์กรชุมชน และเครือข่ายองค์กรชุมชน เพื่อการบริโภคและการสร้างรายได้ให้แก่ชุมชน โดยมีหลักคิดสำคัญ คือ สร้างความหลากหลายของผลผลิต และผลิตภัณฑ์ในชุมชน เพื่อการบริโภคแบบพึ่งพาตนเอง ลดรายจ่ายภายในครอบครัว และมีคุณธรรม รับผิดชอบต่อสมาชิกคนอื่นๆ ที่อยู่ร่วมกันในชุมชน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ด้านกำไรสูงสุดเพียงอย่างเดียว และไม่เอาเปรียบผู้บริโภค ซึ่งสรุปแนวคิดวิสาหกิจชุมชนแสดงดังภาพ 1.1 ต่อไปนี้



ภาพที่ 2.1 สรุปแนวคิดวิสาหกิจชุมชน (จินตนา กาญจนวิสุทธิ์, 2558)

## 2.7 ประโยชน์ของวิสาหกิจชุมชน

ประโยชน์ของวิสาหกิจชุมชน (สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจ ชุมชน, 2548) จำแนกออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

- 1) การรวมตัวกันของเกษตรกรในการประกอบธุรกิจในระดับชุมชน มีความมั่นคง ได้รับรองตามกฎหมาย
- 2) การส่งเสริมความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น การพัฒนาความสามารถในการจัดการให้ตรงตามความต้องการที่แท้จริง
- 3) ระบบเศรษฐกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง พึ่งพาตนเองได้มีความพร้อมสำหรับการแข่งขันทางการค้าในอนาคต

## 2.8 การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

สำนักเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (2548) ได้กำหนดการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนไว้ดังนี้

**2.8.1 ระดับปฐมภูมิ** ส่งเสริมการจัดตั้ง การให้ความรู้ การศึกษาวิจัย ในการนำทุนชุมชนมาใช้เหมาะสมการร่วมมือกันในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้

**2.8.2 ระดับสูงขึ้นไป** ส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การศึกษาคุณภาพ การศึกษาวิจัย เทคโนโลยีและการตลาด การสร้างความเชื่อถือทางธุรกิจ และความปลอดภัยแก่ผู้บริโภค การประสานงานแหล่งเงินทุนเพื่อให้สามารถเป็นผู้ประกอบการหรือพัฒนาไปสู่การประกอบธุรกิจขนาดย่อมและขนาดกลางต่อไป

การส่งเสริมเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน รัฐจะให้การสนับสนุน การจัดตั้ง การประกอบการ การตลาด ความสัมพันธ์และความร่วมมือกันระหว่างเครือข่ายหรือภาคธุรกิจหรืออุตสาหกรรมอื่น เพื่อขยายและสร้างความมั่นคงให้แก่กิจการวิสาหกิจชุมชน

การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน เป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ ควบคู่กับการพัฒนากิจการวิสาหกิจชุมชน จึงต้องดำเนินการในขั้นตอนต่าง ๆ ด้วยตนเอง โดยเจ้าหน้าที่ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาผู้อำนวยความสะดวก ส่งเสริม สนับสนุน และช่วยประสาน เชื่อมโยงกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ขั้นตอนดังกล่าว ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 วิสาหกิจชุมชน จดทะเบียน ณ สำนักงานเกษตรอำเภอซึ่งเป็นสำนักงานรับจดทะเบียน

ขั้นตอนที่ 2 วิสาหกิจชุมชนค้นหาศักยภาพ ซึ่งเป็นการเรียนรู้เพื่อให้รู้จักตัวเอง และใช้ "แบบประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน" เป็นเครื่องมือ โดยวิสาหกิจชุมชนทำการ



ประเมินตนเอง เจ้าหน้าที่ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ผลจากการประเมินจะทำให้วิสาหกิจชุมชนทราบระดับศักยภาพว่าอยู่ในเกณฑ์ดี ปานกลาง หรือว่าต้องปรับปรุง

ขั้นตอนที่ 3 วิสาหกิจชุมชนเรียนรู้เพิ่มเติมจากแหล่งเรียนรู้ภายนอกในประเด็นที่ต้องปรับปรุง

ขั้นตอนที่ 4 วิสาหกิจชุมชนกำหนดแผนพัฒนาตามศักยภาพและความพร้อม

ขั้นตอนที่ 5 วิสาหกิจชุมชนดำเนินการตามแผน หากเรื่องใดไม่สามารถดำเนินการเองได้ ให้ขอรับการส่งเสริม สนับสนุนจากคณะกรรมการฯ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 6 วิสาหกิจชุมชนประเมินศักยภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุง และพัฒนาการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 7 การรายงานผลการดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การส่งเสริมเสริมวิสาหกิจชุมชน โดยส่งเสริมการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้ จากนั้นส่งเสริมระดับสูงขึ้น เพื่อให้สามารถเป็นผู้ประกอบการหรือพัฒนาไปสู่การประกอบธุรกิจขนาดย่อม และขนาดกลางต่อไป จากนั้นก็มีการส่งเสริมเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน รัฐจะให้การสนับสนุนการจัดตั้งการประกอบการ ตลาด ความสัมพันธ์และความร่วมมือกันระหว่างเครือข่าย หรือภาคธุรกิจหรืออุตสาหกรรมอื่น เพื่อขยายและสร้างความมั่นคงให้แก่กิจการวิสาหกิจชุมชน

## 2.9 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนมีหลากหลายด้าน โดยแต่ละท่านได้ให้ความหมาย ดังนี้

จินตนา กาญจนวิสุทธิ์ (2558) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนเป็นการร่วมมือของคนในชุมชนที่มีการร่วมคิดร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา มีการเรียนรู้การจัดการร่วมกันเพื่อดำเนินกิจกรรมการผลิตการแปรรูปโดยใช้ทุนทางสิ่งแวดล้อม ทุนทางเศรษฐกิจ ทุนทางวัฒนธรรม ทุนทางสังคมของชุมชนเริ่มต้น จากการระดมทุนการทำกิจการร่วมกันทั้งด้านการผลิต การตลาด การจัดการสินค้า การเงิน/ บัญชีการสร้างเครือข่ายการจัดสวัสดิการแบ่งปันผลประโยชน์เพื่อการพึ่งตนเองและการเพิ่มรายได้ให้กับชุมชนโดยมุ่งเน้นประโยชน์ที่เกิดขึ้นกันในชุมชนรวมทั้งสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน

เขาวลัษณ์ แก้วยอด (2555) ได้ให้ความหมายว่า เป็นการจัดการเกี่ยวกับการผลิตสินค้าที่ดำเนินการ โดยกลุ่มหรือคณะบุคคล ได้แก่ กลุ่มชุมชน สมาคม สหกรณ์โดยสมาชิกในกลุ่มได้ร่วมกันผลิตดำเนินการและรับผลประโยชน์มีความผูกพันในวิถีชีวิตภายใต้รากฐานทางสังคมและวัฒนธรรมในท้องถิ่น เพื่อสร้างฐานะการพึ่งพาตนเองของครอบครัวชุมชนหรือระหว่างชุมชน



การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

### 2.9.1 ด้านการบริหารจัดการกลุ่มและสมาชิก

- 1) ด้าน โครงสร้างและข้อมูลของกลุ่มต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์กฎระเบียบข้อบังคับของกลุ่มเป็นลายลักษณ์อักษร
- 2) ด้านการนำกลุ่มนำสมาชิกในกลุ่มให้ปฏิบัติและร่วมกันกำหนดการดำเนินงานกิจกรรมของกลุ่ม
- 3) ด้านการสื่อสาร ทบทวนและติดตามต้องจัดให้มีการประชุมติดตามเป็นระยะในรอบปีหรือตามความเหมาะสมเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของกลุ่ม
- 4) ด้านความสามารถและการฝึกสอนการทำงานต้องมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของสมาชิก

### 2.9.2 ด้านการบริหารจัดการด้านการตลาดและลูกค้า

- 1) ด้านการตลาดและลูกค้า การศึกษาแนวโน้มความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย การกำหนดแผนการขายแผนการตลาดในรอบปี
- 2) ด้านการรับคำสั่งซื้อ การบันทึกรายละเอียดคำสั่งซื้อของลูกค้าอย่างชัดเจน

### 2.9.3 ด้านการบริหารจัดการด้านการผลิตและงานสนับสนุนการผลิต

- 1) ด้านการจัดการซื้อ จัดหาวัตถุดิบ ปัจจัยการผลิตต้องบันทึกรายละเอียดการซื้อ การจัดหาวัตถุดิบ ปัจจัยการผลิตแหล่งที่มาและตรวจสอบวัตถุดิบก่อนรับเข้าด้วยวิธีการที่เหมาะสม
- 2) ด้านการผลิตสินค้า มีการวางแผนการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและกำลังการผลิตของกลุ่มและมีวิธีการผลิตสินค้าอย่างชัดเจน
- 3) ด้านเครื่องมืออุปกรณ์และสถานที่ผลิตต้องดูแลรักษาเครื่องมืออุปกรณ์และสถานที่ผลิตให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสมพร้อมใช้งาน
- 4) ด้านการบรรจุและจัดส่งการระบุรายละเอียดผลิตภัณฑ์ในฉลากให้ครบถ้วนและมีวิธีการเก็บรักษาและการจัดส่งผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมเพื่อไม่ให้ผลิตภัณฑ์เกิด การเสื่อมสภาพ

### 2.9.4 การบริหารจัดการด้านบัญชีและการเงิน

- 1) ด้านรายรับ-รายจ่าย บันทึกรายรับ-รายจ่ายให้เหมาะสมทุกครั้ง
- 2) ด้านต้นทุน กำไร สรุปผลกำไรขาดทุนตามรอบระยะเวลาที่เหมาะสมและบันทึกไว้ในรูปแบบที่เหมาะสม
- 3) ด้านการเงินของกลุ่ม การระดมทุนจากสมาชิกโดยกำหนดหลักเกณฑ์การถือหุ้น การกำหนดกติกาการจัดสรรกำไรบางส่วนเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มผู้สมาชิกและการจัดทำแผนระเบียบการใช้จ่ายเงิน

4) ด้านทรัพย์สินและหนี้สิน การบันทึกรายการทรัพย์สินและหนี้สินของกลุ่ม

#### 2.9.4 การปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจชุมชนสู่ความยั่งยืน

- 1) พัฒนาด้วยการเรียนรู้ของกลุ่มสมาชิกต้องพัฒนากลุ่มสมาชิกให้มีความรู้ในการบริหารจัดการทุกด้านตามความเหมาะสมกับศักยภาพของสมาชิก
- 2) พัฒนาด้านเทคนิคและฝีมือการผลิตปรับปรุงเทคนิคและฝีมือการผลิต
- 3) พัฒนาด้านผลิตภัณฑ์หรือบรรจุภัณฑ์และฉลาก ออกแบบปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบรรจุภัณฑ์และฉลาก โดยคำนึงถึงความต้องการของตลาดและสอดคล้องกับวิถีชีวิต ชุมชนและรักษาสิ่งแวดล้อม
- 4) พัฒนาปรับปรุงธุรกิจจัดทำและเขียนแผนธุรกิจในรูปแบบและช่วงเวลาที่เหมาะสมกับกลุ่ม
- 5) พัฒนาด้านการเพิ่มผลผลิตและลดต้นทุน เพิ่มพูนความรู้ด้านการเพิ่มผลผลิต และลดต้นทุนให้สมาชิกอย่างต่อเนื่อง
- 6) พัฒนาด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมชุมชน
- 7) พัฒนาด้านพึ่งตนเอง

#### 2.10 การประเมินตามแบบประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน

เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินตามแบบประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน (ปรับปรุงปี 2555) ซึ่งใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน/เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่ได้จดทะเบียนกับกรมส่งเสริมการเกษตร เพื่อให้ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ทราบระดับความเข้มแข็งและผลลัพธ์ของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน สามารถวางแผนการดำเนินงานได้ตามความพร้อมของแต่ละวิสาหกิจชุมชน/เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2555 น. 1-8) โดย แบ่งเป็นการประเมิน 7 หมวด ดังนี้

หมวดที่ 1 ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน พิจารณาการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของผู้นำ การให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง และแผนการดำเนินงาน ความสามารถในการบริหารจัดการของผู้นำวิสาหกิจชุมชน ความสามารถในการบริหารธุรกิจของผู้นำวิสาหกิจชุมชน ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ (การใช้ทรัพยากร การไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดการขยะ สิ่งปฏิกูล การดูแลน้ำเสีย) ความรับผิดชอบต่อลูกค้า (มีการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อลูกค้า เช่น ไม่เอาเปรียบ ชื่อสัตย์ ตรงต่อเวลา มีคุณภาพ ปลอดภัย มีการกำหนดโครงสร้างและการแบ่งหน้าที่ของกรรมการและสมาชิกในการดำเนินงาน การกำหนดกฎระเบียบหรือข้อบังคับ การระดมหุ้น การจดบันทึกการเงินหรือบัญชี การใช้ประโยชน์จากบันทึกการเงินหรือบัญชี

การจัดสรรรายได้และผลประโยชน์ การเปิดเผยข้อมูลอื่นๆ แก่สมาชิก การจัดสวัสดิการแก่สมาชิก การทำกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์

หมวดที่ 2 การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน พิจารณาการจัดทำแผนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน (แผนบริหารองค์กร และแผนประกอบการ) การชี้แจงแผนแก่กรรมการและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน การปฏิบัติตามแผนที่จัดทำไว้ หรือแผนที่ได้ปรับปรุงตามสถานการณ์ การนำปัญหาในการดำเนินงานมาปรับปรุงแก้ไข

หมวดที่ 3 การบริหารตลาด พิจารณาการกำหนดลูกค้าและแหล่งจำหน่ายเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการประกอบการ แหล่งจำหน่ายหรือตลาด และเครือข่ายด้านการตลาด การติดตามข้อมูลความต้องการของลูกค้า (การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าเพื่อให้ทราบข้อมูลความพึงพอใจ ปัญหา และความต้องการเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ)

หมวดที่ 4 การจัดการความรู้และข้อมูล พิจารณาการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน การจัดเก็บข้อมูลของวิสาหกิจชุมชน การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิก เครือข่าย และบุคคลภายนอก

หมวดที่ 5 การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน พิจารณาการกำหนดเงื่อนไขการรับสมาชิกวิสาหกิจชุมชน การพัฒนาสมาชิกวิสาหกิจชุมชน การสร้างขวัญกำลังใจให้แก่สมาชิกวิสาหกิจชุมชน การให้ความร่วมมือของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนในรอบปีที่ผ่านมา (วัดความร่วมมือของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน โดยดูจากการให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมประชุม)

หมวดที่ 6 การจัดการสินค้าหรือบริการ พิจารณาจากขั้นตอนหรือกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการ การปฏิบัติตามขั้นตอนหรือกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการ การควบคุมคุณภาพสินค้าหรือบริการ

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน พิจารณาการลดรายจ่ายของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน การเพิ่มรายได้ของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน การมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ความพึงพอใจต่อสินค้าหรือบริการ มาตรฐาน คุณภาพ ความปลอดภัย การสร้างความแตกต่างของสินค้าหรือบริการ ให้เป็นที่ต้องการของตลาด การลดต้นทุนในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของวิสาหกิจชุมชน การลดความผิดพลาดและการสูญเสียในการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ ของวิสาหกิจชุมชน ความสำเร็จของกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน การเพิ่มความรู้ความสามารถและทักษะของสมาชิก ความพึงพอใจของสมาชิก (วัดความพึงพอใจโดยดูจากการเข้าร่วมกิจกรรมของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน) ประโยชน์ที่ชุมชนได้รับจากวิสาหกิจชุมชน

กล่าวสรุปได้ว่า การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนเป็นการร่วมมือของคนในชุมชนที่มีการร่วมคิดร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา มีการเรียนรู้การจัดการร่วมกันเพื่อดำเนินกิจกรรมการผลิตการ

แปรรูปโดยใช้ทุนทางสิ่งแวดล้อม ทุนทางเศรษฐกิจ ทุนทางวัฒนธรรม ทุนทางสังคมของชุมชน เริ่มต้น จากการระดมทุน การทำกิจกรรมร่วมกันทั้งด้านการผลิต การตลาด การจัดการสินค้า การเงิน/บัญชี การสร้างเครือข่ายการจัดสวัสดิการแบ่งปันผลประโยชน์ เพื่อการพึ่งตนเองและการเพิ่มรายได้ ให้กับชุมชน โดยมุ่งเน้นประโยชน์ที่เกิดขึ้นกัน ในชุมชนรวมทั้งสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับการส่งเสริมการเกษตร

การส่งเสริมการเกษตรเป็นการนำความรู้และวิทยาการที่ทันสมัยที่ได้มาจากการค้นคิด และวิจัยของนักวิชาการไปสู่เกษตรกร โดยมีองค์กรส่งเสริมการเกษตรเป็นตัวกลางในการถ่ายทอด และแพร่กระจายความรู้ดังกล่าว การส่งเสริมการเกษตรยังเป็นการให้การศึกษาแก่ เกษตรกรในรูปแบบของการให้ศึกษานอกระบบโรงเรียน โดยมีเจ้าหน้าที่ส่งเสริมเป็นครูผู้ให้ความรู้ โดยมีเป้าหมาย คือ การพัฒนาสภาพชีวิตความเป็นอยู่ของเกษตรกรให้ดีขึ้น สามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีศักดิ์ศรี และมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ อย่างเท่าเทียมกัน โดยมีพื้นฐานตั้งอยู่บนการพัฒนา ประชาชนในชุมชน จากความหมายดังกล่าว การส่งเสริมการเกษตรจึงเป็นการพัฒนาที่กระตุ้นให้ เกษตรกรเกิดความต้องการเปลี่ยนแปลงตนเองอย่างแท้จริง และเกิดประโยชน์ต่อตนเองและ ครอบครัว ซึ่งบุคคลที่จะมาทำหน้าที่เพื่อให้งานส่งเสริมการเกษตรบรรลุผลคือ บุคคลที่เรียกกันว่า นักส่งเสริมการเกษตร ซึ่งนักส่งเสริมการเกษตรจัดเป็นนักพัฒนาที่มุ่งพัฒนาบุคคลเป้าหมายที่เป็น เกษตรกรและครอบครัวเกษตรกร โดยเนื้อหาในการพัฒนานั้นเป็นเนื้อหาด้านการเกษตร ที่เป็นอาชีพหลัก ของคนส่วนใหญ่ในชุมชน

#### 3.1 ความหมายของการส่งเสริมการเกษตร

การส่งเสริมการเกษตรการเกษตร (พงษ์ศักดิ์ อังกลสิทธิ์, 2556) หมายถึง กระบวนการ พัฒนาความรู้ของเกษตรกรจาก การนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมผสมผสานกับภูมิปัญญา ท้องถิ่น เพื่อมุ่งพัฒนาผลผลิตที่เหมาะสมกับการใช้ทรัพยากรธรรมชาติก่อให้เกิดการ พัฒนารายได้ เศรษฐกิจ ทำให้ชีวิตครอบครัวเกษตรกรอยู่พอดี กินพอดี และมีความสุข อันเป็นผล ต่อการพัฒนาชุมชนชนบท ให้มีความมั่นคงและมั่งคั่งในที่สุด

#### 3.2 ความสำคัญของการส่งเสริมการเกษตร พงษ์ศักดิ์ อังกลสิทธิ์ (2556) ระบุว่า

การส่งเสริมการเกษตรมีบทบาทสำคัญ ต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของเกษตรกรมาก โดยการถ่ายทอดความรู้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ไปสู่เกษตรกรก่อให้เกิดการพัฒนาความรู้ที่สามารถ นำไปสู่การพัฒนาผลผลิตทางการเกษตรได้โดย สามารถสร้างรายได้พัฒนาสถานะเศรษฐกิจสังคม ชนบท และครอบครัวเกษตรกรให้มีสถานะที่ดีได้ โดยที่เป้าหมายสำคัญของการพัฒนาอยู่ที่

ครอบครัวเกษตรกร และการพัฒนาชุมชนในชนบทให้มี สภาวะของการ “กินพอกินอยู่พอดีจึงจะมี ความสุขในสภาวะของสิ่งแวดล้อมที่ดี” หากจะพิจารณาถึง ความสำคัญของการส่งเสริมการเกษตร จะสามารถวิเคราะห์ถึงสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ได้ วัตถุประสงค์ของการส่งเสริมการเกษตรเน้นที่ “การพัฒนาคน” อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการปกครองตนเองของ เกษตรกร อันเป็นผลให้เกิดภาวะความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น นอกจากนี้การพัฒนาปรับปรุงผลผลิต การเกษตรยังทำให้ เกิดผลกำไรสูงสุดแก่เกษตรกรอีกด้วย สิ่งเหล่านี้เปรียบเสมือนดัชนีหรือวิธีการ ในการที่จะให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ (วรทัศน์ อินทร์คัมพร, 2546) กล่าวได้ว่า เป้าหมายของการ ส่งเสริม คือ การพัฒนาคน โดยการให้ความ ช่วยเหลือ สนับสนุนและ/หรือการสร้างการมีส่วนร่วม ในลักษณะต่างๆ ที่เหมาะสม ไปสู่เกษตรกร ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม อันจะเป็นประโยชน์ ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม อันเป็นผล ให้เกิดภาวะความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น

### 3.3 วิธีการส่งเสริมการเกษตร

วิธีการส่งเสริมการเกษตร เป็นกระบวนการของการนำความรู้วิชาการ และ เทคโนโลยีไปสู่เกษตรกร เป็นลักษณะของการถ่ายทอด ซึ่งอาจจะเรียกว่าเป็นวิธีการสอนหรือ ฝึกอบรมวัตถุประสงค์มุ่งที่จะให้เกษตรกรสามารถสร้างความสนใจ ความรู้ และนำไปสู่การปฏิบัติ ของเกษตรกรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้จำเป็นต้องมีปัจจัยเงื่อนไข ประกอบของแต่ละวิธีการ หรือจะเรียกว่าเทคนิควิธีก็ได้ และยังมีปัจจัยเกี่ยวกับผู้ถ่ายทอดหรือนักส่งเสริมด้วย จึงจะสามารถวัด ประสิทธิภาพของแต่ละวิธีได้ (พงษ์ศักดิ์ อังกสิทธิ์, 2556)

หลักการเลือกใช้วิธีการต่าง ๆ จึงมีหลักการที่กล่าวไว้ดังนี้ (พงษ์ศักดิ์ อังกสิทธิ์, 2556)

- 1) ต้องทำความเข้าใจว่าข่าวสารความรู้ชนิดใดที่ ควรจะถ่ายทอดผ่านวิธีการหรือ สื่อกลางอะไรจึงจะทำให้เกิดผลสูงสุด และถึงบุคคลเป้าหมายมากที่สุด
- 2) การใช้วิธีส่งเสริมการเกษตรมากกว่า 2 วิธี ผสมผสานกันจะสามารถเพิ่ม ประสิทธิภาพได้มากกว่า วิธีการหนึ่งวิธีการใดได้
- 3) การใช้วิธีการที่บุคคลเป้าหมายสามารถได้ยิน ได้เห็นและมีโอกาสสัมผัสได้ จะมี ผลดีกว่าการได้ยินได้เห็น และสัมผัสเพียงอย่างเดียว
- 4) การกำหนดงบประมาณในการดำเนินการ
- 5) ระยะเวลาในการดำเนินการ
- 6) ขนาดของกลุ่มบุคคลเป้าหมายและความหนาแน่นของกลุ่มบุคคล เป้าหมายใน การส่งเสริม



พงษ์ศักดิ์ อังกสิทธิ์ (2556) กล่าวว่า วิธีการส่งเสริมการเกษตรโดยอิงบุคคลหรือผู้รับสารเป็นเกณฑ์นั้นสามารถแบ่งแยกออกตามจำแนก 3 แบบ คือ

**3.3.1 วิธีการส่งเสริมแบบบุคคลต่อบุคคล** เป็นการส่งเสริมโดยการให้เกษตรกรหรือบุคคลผู้รับการถ่ายทอดความรู้ได้เรียนรู้ด้วยตนเองอย่างเป็นอิสระ จะทำให้ผู้รับความรู้มีโอกาสโดยตรงที่จะปฏิสัมพันธ์กับเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการส่งเสริมหรือนักวิชาการผู้ถ่ายทอดทำให้เกิดความสนใจเชื่อมั่นและเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว ตัวอย่างของวิธีการส่งเสริมแบบนี้ ได้แก่ การเยี่ยมไร่นาและบ้านของเกษตรกร เกษตรกรผู้รับการส่งเสริมมาติดต่อที่สำนักงาน การติดต่อทางโทรศัพท์ การติดต่อกันทางจดหมายส่วนตัว การติดต่ออย่างไม่เป็นทางการ

**3.3.2 วิธีการส่งเสริมโดยกลุ่มบุคคล** ให้ผลดีในการเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ของผู้รับการส่งเสริม วิธีการส่งเสริมโดยกลุ่มบุคคลนี้ สมาชิกของกลุ่มจะมีปฏิริยาสนองตอบต่อเจ้าหน้าที่ส่งเสริมและต่อความคิดทั้งหลายที่สมาชิกในกลุ่มได้แสดงออกด้วยการกระตุ้น และแนะนำทางอย่างเหมาะสมพลังกลุ่มก็จะช่วยทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการกระทำของกลุ่ม การส่งเสริมแบบกลุ่มที่นิยมใช้มาก ได้แก่ การประชุมกลุ่ม การฝึกอบรม การสาธิต และการศึกษาดูงานนอกสถานที่

**3.3.3 การส่งเสริมแบบมวลชน** เป็นวิธีการส่งเสริมที่สามารถส่งข่าวสารข้อมูลถึงบุคคลกลุ่มเป้าหมายได้เป็นจำนวนมาก วิธีการส่งเสริมแบบนี้เหมาะสำหรับจะช่วยให้การส่งเสริมเผยแพร่นวัตกรรมให้ประชาชนได้ทราบว่าได้มีสิ่งนั้น ๆ สื่อสารมวลชนที่นำมาใช้ได้ดีในการส่งเสริม ได้แก่ เอกสารเผยแพร่ โปสเตอร์หนังสือพิมพ์ วิทยุโทรทัศน์ ภาพยนตร์สไลด์และฟิล์มสตริป และการจัดนิทรรศการ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า วิธีการส่งเสริมสามารถดำเนินการได้หลายรูปแบบขึ้นอยู่กับองค์ประกอบแวดล้อม โดยสามารถสรุปรูปแบบการส่งเสริมได้ 3 วิธี ๆ ได้แก่ การส่งเสริมแบบบุคคลต่อบุคคล การส่งเสริมโดยกลุ่มบุคคล และการส่งเสริมแบบมวลชน ซึ่งได้นำทั้ง 3 วิธีการมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดตัวแปรความต้องการการส่งเสริม

#### 4. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความต้องการ

ความต้องการของมนุษย์เป็นเครื่องกระตุ้นและแรงผลักดันให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาในอันที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จบนพื้นฐานความเชื่อหรือสมมุติฐานว่ามนุษย์มีความต้องการและพฤติกรรมของมนุษย์จากความต้องการทางจิตวิทยาที่ทำการศึกษเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปก็คือ



French and Bell (1961 อ้างถึงใน สตรีญญา แพทย์พิทักษ์, 2553) กล่าวว่า มนุษย์มีความต้องการและมีความหวังในการใช้เหตุผลของตนเองและใช้ความพยายามปฏิบัติงานในองค์กรให้ดีที่สุด จึงต้องมีโมทัศน์ที่กว้างไกลในการวางแผนพัฒนาคือ มนุษย์สามารถพัฒนาได้ ในด้านส่วนตัวและสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีบทบาทในการที่จะทำให้คนทำงานร่วมกัน ตั้งเป้าหมาย วินิจฉัยและแก้ปัญหา และนำแผนไปปฏิบัติ

มณฑิรา สุวรรณมณีรัตน์ (2553) ได้ให้ความหมายของความต้องการ หมายถึง ความต้องการอยากได้ หรือประสงค์จะได้ และแสวงหาเพื่อตอบสนองความต้องการนั้น ๆ

ทฤษฎีความต้องการของบุคคล ทฤษฎีลำดับชั้นของความต้องการ (Hierarchy of needs theory) ของ Abraham Maslow มาสโลว์ (Maslow, 1954 อ้างถึงใน พิทยา บวรวัฒนา, 2552) หลักของทฤษฎีนี้ มีว่าความต้องการของมนุษย์สามารถจัดเป็นลำดับชั้นได้ 5 ชั้น ตามลำดับความสำคัญมาก่อนมา หลังได้ดังนี้

- 1) ความต้องการทางกายภาพ ได้แก่ อาหาร น้ำดื่ม ความต้องการ ที่อยู่อาศัย ความต้องการทางเพศ และความต้องการอื่น ๆ ของร่างกาย
- 2) ความต้องการความปลอดภัย ได้แก่ ความต้องการความมั่นคง และการป้องกันภัยอันตรายจากสิ่งรอบตัวและจากการทำร้ายจิตใจ
- 3) ความต้องการที่จะผูกพันในสังคม ได้แก่ ความรัก ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสังคม การได้รับการยอมรับและมิตรภาพ
- 4) ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นและได้รับการยกย่องจากสังคม ได้แก่ การเคารพนับถือตัวเอง การเป็นตัวของตัวเองและการประสบความสำเร็จ การมีฐานะในวงสังคม การได้รับการยอมรับจากคนอื่นและการได้รับความสนใจจากคนอื่น
- 5) ความต้องการที่จะประจักษ์ตน ได้แก่ แรงผลักดันทำให้ คนสามารถเป็นในสิ่งที่ดีที่เป็นได้ดีที่สุด ซึ่งรวมถึงการเจริญเติบโต การได้ใช้ศักยภาพของตน อย่างเต็มที่และความสมปรารถนา

Maslow อธิบายไว้ว่า ในขณะที่ความต้องการชั้นหนึ่งได้รับการตอบสนอง พอสมควร แล้วความต้องการที่สูงขึ้นถัดไปจะทำหน้าที่เป็นแรงผลักดันที่จูงใจให้มนุษย์ทำงาน

David McClelland (อ้างถึงใน พิทยา บวรวัฒนา 2552) เสนอทฤษฎี ความต้องการสามประการ นักวิชาการท่านนี้มีความคิดว่า ในที่ทำงานนั้นมีแรงจูงใจหรือความต้องการอยู่ 3 ประการ คือ

- 1) ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ หมายถึง พลังผลักดันที่ ต้องการ แสดงออกถึงความดีเด่น ความต้องการที่จะทำอะไรให้สำเร็จได้ดีกว่าคนอื่นหรือดีกว่า มาตรฐาน

ทั่วไป ความมุ่งมั่นพยายามต่อสู้ฝ่าฟันเพื่อความสำเร็จ คนที่มีความต้องการแบบนี้เป็น คนที่ปรารถนาจะทำอะไรให้ได้ดีกว่าคนอื่น เป็นคนที่ถือว่างานเป็นเรื่องที่ท้าทาย และเป็นคนที่รับผิดชอบต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวต่อการทำงานของตน

2) ความต้องการที่จะมีอำนาจ หมายถึงความต้องการที่จะมีอิทธิพลและเข้าไปควบคุมกำกับคนอื่นให้กระทำตามที่ตนต้องการ คนพวกนี้ชอบทำตัวเป็นคนคุมเกมส์ชอบมีอำนาจ ชอบศักดิ์ศรีมากกว่าที่จะให้ความสำคัญต่อการทำงานที่ดี และชอบทำงานในลักษณะที่แข่งขันกับคนอื่น

3) ความต้องการที่จะผูกพัน หมายถึง ความต้องการที่จะให้คนอื่นชอบ และเป็นมิตรด้วย คนพวกนี้ต้องการบรรยากาศการทำงานแบบต่างฝ่ายต่างเข้าใจและร่วมมือกันทำงาน

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า ความต้องการของมนุษย์มีความหลากหลาย โดยขึ้นอยู่กับพื้นฐานของความต้องการแต่ละบุคคล ดังนั้นมนุษย์จึงพยายามที่ขวนขวายที่จะตอบสนองความต้องการของตนเองให้ได้ ซึ่งความต้องการพัฒนาตนเองให้สูงขึ้นคืบขึ้นนั้น จะเห็นได้ว่าบุคคล จึงแสวงหาเพื่อที่จะตอบสนองความต้องการของตนเอง ในลำดับขั้นที่ 4-5 ของมาสโลว์ คือ ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นและได้รับการยกย่องจากสังคม และความต้องการที่จะประจักษ์ตน

## 5. เป้าหมายของการพัฒนาเกษตรกร

เป้าหมายของการพัฒนาเกษตรกร เป็นการพัฒนาศักยภาพของเกษตรกร โดยเริ่มต้นจากการพัฒนาเกษตรกรทั่วไปเป็นพื้นฐาน และพัฒนาสู่การรวมกลุ่ม เพื่อให้เกิดการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผลประโยชน์ และสามารถเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายเกษตรกรได้ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) เกษตรกรทั่วไป หมายถึง ผู้ที่ประกอบอาชีพการเกษตรเป็นอาชีพหลัก (กรมส่งเสริมการเกษตร กองพัฒนาเกษตรกร, 2561ก)

2) กลุ่มเกษตรกร หมายถึง การที่คนตั้งแต่สองคนขึ้นไปมารวมกัน มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน และมีพฤติกรรมตลอดจนการกระทำของแต่ละบุคคลเพื่อไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน เพื่อสร้างสรรค์และพัฒนาในสิ่งที่เป็นประโยชน์ทั้งต่อตนเองและต่อสังคม มีแนวปฏิบัติและบทบาทหน้าที่ให้ถือปฏิบัติตามฐานะที่ถูกกำหนดภายในกลุ่ม และมีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ได้แก่ กลุ่มส่งเสริมอาชีพทางการเกษตร กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร กลุ่มยุวเกษตรกร วิชาหกิจชุมชน เป็นต้น

3) เครือข่าย หมายถึง เครือข่ายกลุ่มเกษตรกรที่มีลักษณะการเชื่อมโยงกับเครือข่ายภายในชุมชนและภายนอกชุมชน ประกอบด้วย เครือข่ายการผลิต เครือข่ายการตลาด เครือข่ายการ

เรียนรู้ และเครือข่ายหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งเครือข่าย ภายในชุมชนเป็นเครือข่ายความสัมพันธ์ที่มีความผูกพันและเกื้อกูลกันเป็นฐานในการผลิตและบริการที่สำคัญ และ เครือข่ายภายนอกเป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายมีลักษณะการแลกเปลี่ยนผลผลิต การเพิ่มช่องทางการตลาด และการพัฒนาองค์ความรู้ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาชุมชนให้มีความเข้มแข็ง

กล่าวโดยสรุป การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เป็นการยากที่จะดำเนินการให้สำเร็จได้โดยลำพัง ด้วยเหตุนี้การพัฒนาเกษตรกร จึงต้องส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่ม ให้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผลประโยชน์ สามารถพึ่งพาตนเองได้ ดังเห็น ได้จากการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชน มีการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม โดยเน้นการมีส่วนร่วมของเกษตรกรในชุมชน ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งเป็นที่มาของการวิจัยครั้งนี้ที่จะศึกษาจากวิสาหกิจชุมชนเป็นหลัก

## 6. แนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารเชิงดุลยภาพ

จุดเริ่มต้นของหลักการบริหารเชิงดุลยภาพ (Balance Scored Card: BSC) เป็นเครื่องมือทางการจัดการสมัยใหม่ ที่ถูกพัฒนาขึ้น โดย Professor Robert Kaplan อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัย Harvard และ Dr. David Norton ที่ปรึกษาทางด้านการจัดการ ซึ่งได้ศึกษาถึง สาเหตุของการที่ตลาดหุ้นอเมริกา ประสบปัญหาในปี 1987 และได้พบว่าองค์กรส่วนใหญ่ในขณะนั้น นิยมใช้แต่การวัดผลทางการเงินเป็นหลัก ซึ่งมีข้อจำกัดหลายประการ เช่น การวัดผลทางการเงินเพียงอย่างเดียวจะแสดงให้เห็นเฉพาะสิ่งที่เกิดขึ้นในอดีต ไม่สามารถวัดผลปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อองค์กรได้ และไม่สามารถวัดสินทรัพย์ที่ไม่สามารถจับต้องได้ ที่ส่งผลกระทบต่อโดยตรงในการแข่งขันระยะยาว ทั้งสองท่านจึงได้เสนอแนวความคิดในเรื่องของการประเมินผลองค์กรที่มีดุลยภาพมากขึ้น โดยพิจารณาจากตัวชี้วัด โดยแยกตัวชี้วัดออกเป็น 4 มุมมองประกอบด้วย มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายในองค์กร และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา แทนที่จะพิจารณาเฉพาะในด้านของทางการเงินเพียงอย่างเดียว Kaplan and Norton (1996)

### 6.1 มุมมองด้านการเงิน

การพิจารณาผลการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กรที่จะแสดงออกมาในรูปของผลประกอบการขององค์กร ซึ่งมุมมองนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กรธุรกิจที่มุ่งแสวงหาผลกำไร เนื่องจากจะเป็นตัวบอกว่า กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมาและนำไปใช้ในองค์กรนั้น ก่อให้เกิดผลดีต่อการดำเนินงานขององค์กรหรือไม่ โดยวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญภายใต้มุมมองนี้ คือ

- 1) การเพิ่มขึ้นของรายได้
- 2) การลดลงของต้นทุน หรือการเพิ่มขึ้นของผลิตภาพ

### 3) ประสิทธิภาพในการใช้ทรัพย์สิน

สอดคล้องกับกรกฎ สระคูพันธ์ และ ศุภวัฒน์กร วงศ์ธนวุธ. (2562) ได้ศึกษาตัวแปรด้านมุมมองด้านการเงิน ได้แก่ ด้านอัตราการเพิ่มขึ้นของรายได้ ด้านลดต้นทุนการผลิต ด้านจัดทำบัญชีรายรับ – รายจ่าย

สรุป ตัวแปรที่ด้านมุมมองด้านการเงินที่นำมาใช้ในการศึกษาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ประกอบไปด้วย 4 ด้าน ดังนี้ ด้านการเพิ่มขึ้นของรายได้ ด้านลดต้นทุนการผลิต ด้านจัดทำบัญชีรายรับ – รายจ่าย ด้านการระดมทุน

### 6.2 มุมมองด้านลูกค้า

การพิจารณาแบ่งกลุ่มลูกค้าและตลาดโดยองค์กรจะต้องวิเคราะห์ให้ชัดเจนว่าใครคือลูกค้าหลัก และอะไรคือคุณค่าที่จะนำเสนอให้ลูกค้าหลัก เพื่อให้ลูกค้ามีความพึงพอใจ มุมมองนี้จะเป็นการมุ่งประเด็นครอบคลุมไปถึงความสำเร็จของการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กรโดยวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญภายใต้มุมมองนี้ คือ

- 1) ส่วนแบ่งตลาด
- 2) การรักษาลูกค้าเก่า
- 3) การเพิ่มลูกค้าใหม่
- 4) ความพึงพอใจของลูกค้า
- 5) กำไรต่อลูกค้า

สอดคล้องกับกรกฎ สระคูพันธ์ และ ศุภวัฒน์กร วงศ์ธนวุธ (2562) ได้ศึกษาตัวแปรด้านมุมมองด้านลูกค้า ได้แก่ ด้านความพึงพอใจของลูกค้า พิจารณาจากสินค้าหรือบริการในขณะนั้นเป็นที่ต้องการของผู้บริโภค รวมถึงมีการสำรวจความต้องการของผู้บริโภคในขณะนั้นด้วย ด้านการรักษาลูกค้าเก่า พิจารณาจากลูกค้าเก่ากลับมาใช้บริการซ้ำ ซึ่งวิสาหกิจชุมชนต้องมีการเฝ้าดูแลเอาใจใส่ลูกค้า ด้านการเพิ่มลูกค้ากลุ่มใหม่ พิจารณาจากการพัฒนารูปแบบสินค้าหรือบริการรูปแบบใหม่ตามความต้องการของลูกค้าในขณะนั้น และติดตามผลอย่างต่อเนื่อง และด้านกระบวนการด้านการตลาด พิจารณาจากวิสาหกิจชุมชนจะต้องรู้ว่าสินค้าหรือบริการของกลุ่มจะต้องใช้วิธีการใดจึงจะสามารถขายได้ โดยมีวิธีการขายที่ชัดเจน

สรุป ตัวแปรที่ด้านมุมมองด้านลูกค้าที่นำมาใช้ในการศึกษาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ประกอบไปด้วย 4 ด้าน ดังนี้ ด้านความพึงพอใจของลูกค้า ด้านการรักษาลูกค้าเก่า ด้านการเพิ่มลูกค้ากลุ่มใหม่ ด้านกระบวนการด้านการตลาด

### 6.3 มุมมองด้านกระบวนการภายใน

การพิจารณากระบวนการภายในที่เป็นกระบวนการหลักที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ ภายใต้มุมมองนี้จะมุ่งเน้นกระบวนการที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้าและการบรรลุวัตถุประสงค์ทางการเงิน โดยกระบวนการที่สำคัญภายใต้มุมมองนี้ ประกอบด้วย

- 1) นวัตกรรม
- 2) กระบวนการ
- 3) การบริการหลังการขาย

สอดคล้องกับกรกฎ สระคูพันธ์ และ ศุภวัฒน์กร วงศ์ธนวุธ (2562) ได้ศึกษาตัวแปรด้านมุมมองด้านกระบวนการภายใน ได้แก่ ด้านโครงสร้างของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน พิจารณาจากการกำหนดโครงสร้างของวิสาหกิจชุมชนที่จะทำให้องค์กร และบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ด้านการประสานงานภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน พิจารณาจากวิสาหกิจชุมชนมีการจัดประชุมเพื่อหารือกันในเรื่องต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ และมีการจดบันทึกการประชุม มีการนำผลที่ได้จากการประชุมมาปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ด้านการจัดการสายงานผลิต พิจารณาจากวิสาหกิจชุมชนมีการวางแผนล่วงหน้าเพื่อให้การบริหารจัดการของหน่วยงานผลิตต่าง ๆ ได้ประสานกันอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และด้านการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ พิจารณาจากวิสาหกิจชุมชนมีการริเริ่มในการผลิตสินค้าชนิดใหม่ที่แตกต่างไปจากสินค้าชนิดเดิม ๆ

สรุป ตัวแปรที่ด้านกระบวนการภายในที่นำมาใช้ในการศึกษาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ประกอบไปด้วย 4 ด้าน ดังนี้ ด้านโครงสร้างของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ด้านการประสานงานภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ด้านการจัดการสายงานผลิต ด้านการคิดค้นนวัตกรรมใหม่

### 6.4 มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

การพิจารณาโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต้องสร้างขึ้น เพื่อให้เกิดการเติบโตและการปรับปรุงองค์กรในอนาคตภายใต้มุมมองนี้ องค์กรต้องพิจารณาว่าในการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้มุมมองการเงิน ด้านลูกค้า และด้านกระบวนการภายใน องค์กรต้องมีการเรียนรู้และพัฒนา และเตรียมตัวอย่างไรบ้าง โดยวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญภายใต้มุมมองนี้ คือ

- 1) บุคลากรภายในองค์กร
- 2) ระบบข้อมูลสารสนเทศ
- 3) ระเบียบวิธีการปฏิบัติขององค์กร

สอดคล้องกับกรกฎ สระคูพันธ์ และ ศุภวัฒน์กร วงศ์ธนวุธ (2562) ได้ศึกษาตัวแปรด้านมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ได้แก่ ด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถของ



สมาชิก พิจารณาจากมีการส่งสมาชิกไปอบรม หรือมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องช่วยในการจัดอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถให้แก่สมาชิก ด้านความพึงพอใจของสมาชิก พิจารณาจากอัตราการเข้าออกของสมาชิก การขาดงาน รวมถึงสถานที่ตั้งในการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม และสะดวกในการเดินทาง และด้านการมีเครื่องมือในการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน พิจารณาจากวิสาหกิจชุมชนมีอุปกรณ์ที่สามารถช่วยให้สมาชิกปฏิบัติหน้าที่ได้สะดวกมากขึ้น เร็วขึ้น และมีความปลอดภัยต่อสมาชิก

สรุป ตัวแปรที่ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ที่นำมาใช้ในการศึกษาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ประกอบไปด้วย 3 ประเด็น ดังนี้

- 1) ด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถของสมาชิก
- 2) ด้านความพึงพอใจของสมาชิก
- 3) ด้านการมีเครื่องมือในการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

#### 6.5 แนวคิดการบริหารงานโดยใช้หลักการบริหารเชิงดุลยภาพ

พสุ เศษะรินทร์ (2548) ได้กล่าวว่า หลักการบริหารเชิงดุลยภาพจะช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการองค์กร ได้ชัดเจน โดยพิจารณาจากผลของการวัดค่าจากทุกมุมมอง เพื่อให้เกิดดุลยภาพในทุกๆ ด้านมากกว่าที่จะใช้มุมมองด้านการเงินเพียงด้านเดียว จึงทำให้หลักการบริหารเชิงดุลยภาพเป็นเทคนิคที่องค์กรภาคเอกชนนิยมนำมาใช้ในการบริหารงาน สอดคล้องกับ Williams (2005) ที่ได้กล่าวเพิ่มเติมว่าหลักการบริหารเชิงดุลยภาพนั้น เป็นการวัดและการประเมินผลที่มีความสมดุลและมีความครอบคลุมทุกมุมมอง ทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ซึ่งประกอบด้วย 4 มุมมอง คือ ด้าน การเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และ ด้านการเรียนรู้และพัฒนา สวัสดิการ สำนักงาน ก.พ. (2545) ได้มีการนำหลักการบริหารเชิงดุลยภาพมาประยุกต์ใช้ในหน่วยราชการอย่างแพร่หลาย ซึ่งเป็นผลจากแผนการบริหารราชการแผ่นดินตามรูปแบบของการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ ที่ได้กำหนดให้มีการนำหลักการบริหารเชิงดุลยภาพมาช่วยในการกำหนดยุทธศาสตร์ของหน่วยราชการในภาพรวม เนื่องจากเทคนิคนี้เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงของส่วนราชการ ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบหลากหลาย สามารถรับทราบข้อมูลการปฏิบัติงานที่สำคัญขององค์กรได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว อีกทั้งยังเป็นการกระตุ้นให้ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างเต็มที่โดยไม่เสียเวลาไปกับข้อมูลที่มีอยู่จำนวนมาก

กฤษณี มหาวิรุฬห์ (2546) ยังได้กล่าวว่าหลักการบริหารเชิงดุลยภาพเป็นเครื่องมือทางการบริหารที่เชื่อมโยงการวัดผลกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร โดยเริ่มต้นที่วิสัยทัศน์ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กรซึ่งเป็นขั้นกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จ และจากนั้นก็เป็นการ



สร้างดัชนีชี้วัดความสำเร็จขึ้น เพื่อเป็นตัวบ่งชี้ถึงเป้าหมาย และใช้วัดผลการดำเนินงานในส่วนที่สำคัญต่อกลยุทธ์ซึ่งถือได้ว่าหลักการบริหารเชิงคุณภาพเป็นระบบการวัดผลการดำเนินงานที่ถ่ายทอดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรสู่การปฏิบัติ

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า หลักการบริหารเชิงคุณภาพ ได้ถูกนำมาใช้ทั้งในองค์กรภาคเอกชนและ องค์กรภาครัฐ ซึ่งทั้ง 2 องค์กรนั้น ได้มีความแตกต่างกัน ในเรื่องของเป้าหมายในการดำเนินงาน กล่าวคือ ภาคเอกชนมีเป้าหมายในการดำเนินงานเพื่อให้ได้ผลกำไรสูงสุดและต้องให้ผลคุ้มค่ากับการลงทุนที่สูญเสียไป ส่วนองค์กรภาครัฐนั้นมีเป้าหมายในการดำเนินงานเพื่อให้ประชาชนผู้มารับบริการเกิดประโยชน์สูงสุด โดยไม่คำนึงถึงผลกำไรที่องค์กรจะได้รับ จึงทำ ให้กระบวนการนำหลักการบริหารเชิงคุณภาพ ไปสู่การปฏิบัติในองค์กรทั้ง 2 แห่งนั้นแตกต่างกัน ดังจะเห็นได้จากมุมมองในการวัดผล 4 มุมมอง ของทั้ง 2 องค์กรที่มีการออกแบบมุมมองและตัวชี้วัดที่เป็นแบบอย่างเฉพาะของตนเองเพื่อให้เหมาะสมเข้ากันได้กับพันธกิจ กลยุทธ์ เทคโนโลยีและวัฒนธรรม ขององค์กร ดังเช่น มุมมองของภาคเอกชนได้ กำหนดมุมมองทั้ง 4 มุมมอง ดังนี้ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ส่วนองค์กรภาครัฐนั้น ได้ปรับ มุมมองดั้งเดิมของหลักการบริหารเชิงคุณภาพให้เหมาะสมกับระบบราชการไทยมากขึ้น

#### 6.6 กระบวนการและขั้นตอนในการจัดทำหลักการบริหารเชิงคุณภาพ

จรินทร์ อาสาทรงธรรม (2546) ได้กล่าวถึงกระบวนการและขั้นตอนการจัดทำหลักการบริหารเชิงคุณภาพ มีขั้นตอนที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ เพราะการวางแผนการดำเนินงานที่ดีจะทำให้กิจการสามารถทำงานได้ดีและมีประสิทธิภาพ ขั้นตอนที่สำคัญประกอบด้วย กระบวนการจัดทำหลักการบริหารเชิงคุณภาพประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

**6.6.1 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis) ขององค์กร** เพื่อให้ได้ทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจน

**6.6.2 กำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร** โดยกำหนดเป็นกลยุทธ์หลัก ที่สำคัญขององค์กร

**6.6.3 วิเคราะห์และกำหนดมุมมองด้านต่าง ๆ** วิเคราะห์และกำหนดว่าหลักการบริหารเชิงคุณภาพขององค์กรควรมีทั้งหมดกี่มุมมอง และแต่ละมุมมองควรมีความสัมพันธ์กันอย่างไร (แนวคิดของ Kaplan and Norton กำหนดไว้ 4 มุมมองตามลำดับความสำคัญ คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

**6.6.4 จัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์** ระดับองค์กร โดยกำหนดวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ภายใต้แต่ละมุมมอง โดยพิจารณาว่าในการที่องค์กรจะสามารถดำเนินงานและบรรลุวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์กรได้นั้น ต้องบรรลุวัตถุประสงค์ด้านใดบ้าง

**6.6.5 การจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ด้านต่างๆ ในลักษณะของเหตุและผล** เพื่อสร้างเป็นแผนที่ทางกลยุทธ์ โดยกลุ่มผู้บริหารระดับสูงต้องมีการประชุมร่วมกันเพื่อยืนยันและเห็นชอบในแผนที่ทางกลยุทธ์ที่สร้างขึ้น

**6.6.6 การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย** ภายใต้วัตถุประสงค์แต่ละประการต้องกำหนดรายละเอียดของวัตถุประสงค์ในด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านของตัวชี้วัด ฐานข้อมูลในปัจจุบัน เป้าหมายที่ต้องบรรลุรวมทั้งแผนงาน กิจกรรม หรือ โครงการ ที่ต้องทำซึ่งภายในขั้นตอนนี้สามารถแยกเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ ดังนี้

- 1) การจัดทำตัวชี้วัด
- 2) การกำหนดเป้าหมาย โดยอาศัยข้อมูลในปัจจุบัน
- 3) การจัดทำแผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่จะต้องทำเพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้น

**6.6.7 การจัดทำแผนปฏิบัติการ** เมื่อจัดทำแผนงานหรือโครงการเสร็จแล้วสามารถจะแปลงตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรให้เป็นของผู้บริหารรองลง ไปเพื่อให้ผู้บริหารระดับรอง ๆ ลงไปได้จัดทำแผนปฏิบัติการตามแผนงานหรือโครงการหลักและกำหนดตัวชี้วัดให้กับผู้บริหารในระดับรอง ๆ ลงไป

สรุปได้ว่า กระบวนการและขั้นตอนในการจัดทำหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ จะต้องประกอบไปด้วย การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis) ขององค์กร กำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร วิเคราะห์และกำหนดมุมมอง ด้านต่างๆ 4 ด้าน มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายในและมุมมองด้านการเรียนรู้ และการพัฒนา จัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ การจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ด้านต่างๆ ในลักษณะของเหตุและผล การกำหนดตัวชี้วัด การจัดทำแผนปฏิบัติการในการวิจัยครั้งนี้ได้นำแนวคิดนี้ไปออกแบบเครื่องมือสนทนากลุ่มในการศึกษาแนวทางส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ ประกอบไปด้วย แนวทางการพัฒนา เนื้อหาในการส่งเสริม วิธีการส่งเสริม ความต้องการหน่วยงานสนับสนุน และตัวชี้วัดผลการดำเนินการส่งเสริม

## 6.7 ประโยชน์ที่ได้จากการนำหลักการบริหารเชิงคุณภาพไปใช้

6.7.1 ช่วยให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น

6.7.2 ทำให้ทั้งองค์กรมุ่งมั่นและให้ความสำคัญต่อกลยุทธ์ขององค์กรโดยต้องให้เจ้าหน้าที่ทั่วทั้งองค์กรให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ขององค์กรมากขึ้นและเป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

6.7.3 ช่วยในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและวัฒนธรรมขององค์กรโดยอาศัยการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายเป็นเครื่องมือในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่

6.7.4 ทำให้พนักงานเกิดการรับรู้และเข้าใจว่างานแต่ละอย่างมีที่มาที่ไปอีกทั้งผลของงานตนเองจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของผู้อื่นและขององค์กรอย่างไร

สรุป ตัวแปรที่นำมาใช้ในการศึกษาการดำเนินงานตามหลักการบริหารตามคุณภาพของวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

1) มุมมองด้านการเงิน ได้แก่ ด้านอัตราการเพิ่มขึ้นของรายได้ ด้านลดต้นทุนการผลิต ด้านจัดทำบัญชีรายรับ – รายจ่าย ด้านการบริหารจัดการผลกำไร

2) มุมมองด้านลูกค้า ได้แก่ ด้านความพึงพอใจของลูกค้า ด้านการรักษาลูกค้าเก่า ด้านการเพิ่มลูกค้ากลุ่มใหม่ ด้านกระบวนการด้านการตลาด

3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน ได้แก่ ด้านโครงสร้างของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ด้านการประสานงานภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ด้านการจัดการสายงานผลิต ด้านการคิดค้นนวัตกรรมใหม่

4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ได้แก่ ด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถของสมาชิก ด้านความพึงพอใจของสมาชิก ด้านการมีเครื่องมือในการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

## 7. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย พบว่ามีตัวแปรที่เกี่ยวข้องดังนี้

## 7.1 สภาพเศรษฐกิจและสังคมของวิสาหกิจชุมชน

### 7.1.1 เพศ

อัมไพ สวนขำ (2556, น. 71-73) ได้ศึกษาการจัดการวิสาหกิจชุมชนธนาคารหมู่บ้านตามแนวพระราชดำริบ้านหน่วยปกครอง ตำบลคงดินแดง อำเภอหนองม่วง จังหวัดลพบุรี พบว่า ด้านสังคมและเศรษฐกิจของสมาชิกผู้ให้ข้อมูล ร้อยละ 61.80 เป็นเพศหญิง สุภัท สุขสุคนธ์ (2555, น. 99) ได้ศึกษาสภาพพื้นฐานด้านสังคม เศรษฐกิจ ของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนในอำเภอสองพี่น้อง จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า กลุ่มระดับดีสมาชิกร้อยละ 58.6 เป็นเพศหญิง จารุวรรณ บุญลอย (2556, น. 73-75) ได้ศึกษาการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอรพรมพิราม จังหวัดพิษณุโลก พบว่า วิสาหกิจชุมชนระดับดี สมาชิก ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อังคณา นามเมืองรักษ์ (2557) ได้ศึกษาการผลิตเห็ดฟาง โรงเรือนของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเห็ดและผักปลอดสารพิษบ้านหนองหว้า ตำบลบ้านช่อง อำเภอพนมสารคาม จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า สมาชิกส่วนใหญ่เป็นเพศชาย

### 7.1.2 อายุ

วิชญาดา ชัยศรียะ (2557) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอชูขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ พบว่า สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีอายุเฉลี่ย 53.4 ปี สันติ ฟ้าคุ้ม (2557) ได้ศึกษาการจัดการการผลิตและการตลาดข้าวของสมาชิกและวิสาหกิจชุมชน โรงสีข้าวชุมชน บ้านหนองหว้า อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา พบว่า สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีอายุเฉลี่ย 53.50 ปี อังคณา นามเมืองรักษ์ (2557) พบว่า สมาชิกส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุเฉลี่ย 43.81 ปี จารุวรรณ บุญลอย (2556, น. 73-75) พบว่า วิสาหกิจชุมชนระดับดี มีอายุเฉลี่ย 49.23 ปี

### 7.1.3 ระดับการศึกษา

อัมไพ สวนขำ (2556, น. 71-73) พบว่า สมาชิกผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ จบการศึกษาชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 จารุวรรณ บุญลอย (2556, น. 73-75) พบว่า วิสาหกิจชุมชนระดับดี สมาชิกส่วนใหญ่จบชั้นประถมศึกษา อังคณา นามเมืองรักษ์ (2557) พบว่า สมาชิกส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับประถมศึกษา

### 7.1.4 อาชีพ

อัมไพ สวนขำ (2556, น. 71-73) พบว่า สมาชิกทำไร่เป็นอาชีพหลักแล้วยังประกอบอาชีพอื่นๆ ได้แก่ รับจ้างแรงงาน ค้าขายและรับเหมาธุรกิจส่วนตัว สุภัท สุขสุคนธ์ (2555, น. 99) พบว่า สมาชิกร้อยละ 38.6 ประกอบอาชีพทำการเกษตร จารุวรรณ บุญลอย (2556, น. 73-75) พบว่า ประกอบอาชีพทำนา

### 7.1.5 รายได้

จากรูธรรม บุญลอย (2556, น.73-75) พบว่า (1) วิสาหกิจชุมชนระดับดี รายได้รวมของครัวเรือนภาคเกษตรเฉลี่ย 158,140.00 บาท รายได้รวมครัวเรือนนอกภาคเกษตรเฉลี่ย 75,812.00 บาท รายจ่ายรวม ครัวเรือนภาคเกษตรเฉลี่ย 100,410.00 บาท (2) วิสาหกิจชุมชนระดับปานกลาง รายได้รวมของครัวเรือนภาคเกษตร เฉลี่ย 190,575.51 บาท รายได้รวมครัวเรือนนอกภาคเกษตรเฉลี่ย 52,280.48 บาท รายจ่ายรวมครัวเรือนภาคเกษตร เฉลี่ย 121,337.50 บาท (3) วิสาหกิจชุมชนระดับต้องปรับปรุง รายได้รวมของครัวเรือนจากภาคเกษตรเฉลี่ย 224,057.69 บาท รายได้รวมของครัวเรือนนอกภาคเกษตรเฉลี่ย 57,638.29 บาท สันติ ฟ้าคุ้ม (2557) พบว่า สมาชิกวิสาหกิจมีรายได้ครัวเรือนสูงกว่า 500,000 บาทต่อปี

### 7.2 การดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน

พลสรายุ สราญรมย์ (2556) ได้ศึกษา การพัฒนาแบบจำลองการส่งเสริมการผลิตผลไม้ของไทยเพื่อการตลาดคุณภาพสูง พบว่า วิธีการปฏิบัติของกลุ่มเกษตรกรที่เป็นเลิศไม่ได้เน้นความสำเร็จด้านการเงิน หรือการทำกำไรในธุรกิจให้ได้มากเพียงอย่างเดียว แต่ยังคงครอบคลุมถึงประเด็นการจัดการภายในระบบการผลิต การดูแลลูกค้า และความพยายามที่จะเรียนรู้และเติบโตอย่างต่อเนื่อง

นุชนาถ ทับครุฑ ศุภพิชญ์ บุญเกื้อ และอรอนงค์ อาภา (2560) ได้ศึกษา ปัจจัยแห่งความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดตรัง โดยใช้แนวคิดในการบริหารจัดการ Balanced Scorecard ประกอบด้วย ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ด้านการเงิน พบว่า วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดตรังที่นำเครื่องมือ Balanced Scorecard ทำให้กิจการวิสาหกิจชุมชนประสบความสำเร็จ มีวิธีการในการวางแผน การทำการตลาด การขยายกลุ่มลูกค้า เป้าหมาย มีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมีการถ่ายทอดองค์ความรู้จากรุ่นสู่รุ่น รวมถึงนโยบายการสนับสนุนจากภาครัฐด้านงบประมาณ การหาช่องทางในการจัดจำหน่าย การให้ห้องความรู้ใหม่ ๆ ทำให้กิจการวิสาหกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง ยั่งยืน เพิ่มรายได้ให้กับสมาชิกกลุ่มลดการกู้หนี้ยืมสิน ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้

สิรินทิพย์ มีเวียงจันทร์ (2562) ได้ศึกษา แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอบางคล้า จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า สมาชิกวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีการบริหารจัดการกลุ่มตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพทุกด้าน โดยความต้องการในการส่งเสริมด้านการเงินในระดับมาก ปัญหาและแนวทางในการส่งเสริมการดำเนินงานด้านการเงินระดับมากที่สุด โดยการส่งเสริมด้านการจัดทำบัญชีให้แก่สมาชิกเป็นอันดับแรก



กรกฎ สระคูพันธ์ และ ศุภวัฒน์กร วงศ์ธนวุธ (2562, น. 76-82) ได้ทำการศึกษา การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปแป้งจากข้าวหอมมะลิ :กรณีศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า การที่จะทำให้วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปแป้ง จากข้าวหอมมะลิ มีศักยภาพในการบริหารจัดการเพิ่มมากขึ้น จะต้องนำแนวคิดทางการบริหารงานอย่างมีดุลยภาพ (BSC) มาใช้ประเมิน องค์กรทั้งระบบอย่างต่อเนื่อง โดยไม่ละทิ้งด้านใด ดังนี้ ด้านการบริหารจัดการภายในองค์กร จะต้องมีการจัดโครงสร้างการทำงานให้มีความชัดเจน ไม่ละเลยด้านการประสานงานภายในองค์กร และควรมีการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์จากหน่วยงานของรัฐ ด้านการเรียนรู้และพัฒนา วิสาหกิจ ชุมชนไม่รู้เทคนิคในการทำตลาด สินค้าหรือผลิตภัณฑ์ไม่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภค ควรให้ภาครัฐ และเอกชนให้ความรู้ทางด้านการตลาด ด้านการเงิน ที่สำคัญจะต้องมีการวางแผนจัดการด้านต้นทุน และจัดทำบัญชีรายรับ – รายจ่ายอย่างสม่ำเสมอ มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ด้านลูกค้า ควรเพิ่มช่องทาง ในการติดต่อกับลูกค้าผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์

### 7.3 ปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงดุลยภาพ

จันทิมา ธัญญเจริญ (2553, น.84) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการของ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดพังงา พบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดพังงา มีปัญหา และ อุปสรรคการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนโดยรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อันดับแรกเป็นด้านการเงิน (เงินทุน) มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาทุกด้านมี ปัญหา และอุปสรรคอยู่ในระดับน้อย ยกเว้นอันดับสุดท้ายอยู่ในระดับน้อยมาก ได้แก่ ด้านวัตถุดิบ เป็น อันดับที่ 2 และด้านการวางแผน อันดับที่ 3 ส่วนอันดับสุดท้าย ด้านวัสดุอุปกรณ์อาคารและ สถานที่

ชงพล พรหมสาขา ณ สกลนิร และอุทิศ สังขรัตน์ (2556, น. 54) ศึกษาถึงแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเขตลุ่มน้ำทะเลสาบสงขลา จังหวัดสงขลา ซึ่งพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน มีดังนี้ 1) ปัญหาด้านการตลาด 2) ปัญหา ด้านบัญชีและการเงินและต้นทุนการผลิตสินค้า 3) ปัญหาด้านการผลิต ด้านทักษะแรงงานของ สมาชิกที่มีมาตรฐานที่ดีพอ 4) ปัญหาด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและประชาสัมพันธ์ ระบบโปรแกรมทางด้านบัญชีที่ใช้คอมพิวเตอร์ในการช่วยทำงาน 5) ปัญหาด้านการออกแบบ ผลิตภัณฑ์ 6) ปัญหาต้นทุนการผลิต

ชมภูนุช หุ่นนาค และคณะ (2562, น. 85-97) ได้ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนา ระบบบัญชีของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรรมมหาสวัสดิ์ ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำบัญชีของวิสาหกิจชุมชนกลุ่ม



แม่บ้านเกษตรกร อาทิเช่น ไม่มีการจัดทำบัญชีสินค้าคงเหลือ การสูญหายของเอกสารประกอบการบันทึกบัญชี ขาดผู้ที่มีความรู้ในการจัดทำบัญชี เป็นต้น

#### 7.4 ความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพ

จันทิมา รัชฎญเจริญ (2553, น.84) พบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีความต้องการให้หน่วยงานของรัฐช่วยเหลืออันดับแรกเป็นเรื่องการให้คำแนะนำ และฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลุ่มแก่สมาชิก รองลงมา คือการให้คำแนะนำ และ ฝึกอบรมเกี่ยวกับเรื่อง การบัญชี การตลาด และจัดหาแหล่งเงินทุน การให้คำแนะนำและฝึกอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ได้รับเครื่องหมายรับรองมาตรฐาน และอันดับสุดท้ายคือการให้ คำแนะนำเกี่ยวกับ การถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับเทคนิคและกระบวนการผลิตใหม่ๆ เพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์

ศุภลรัตน์ อามะจันทร์ตรี (2562) ได้ศึกษาการส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนผู้ผลิตมังคุดคุณภาพ ตำบลฉมัน อำเภอมะขาม จังหวัดจันทบุรี พบว่า สมาชิกมีความต้องการให้ภาครัฐเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ เป็นอันดับหนึ่ง ด้านเนื้อหาอันดับหนึ่ง คือ มังคุดหี ด้านวิธีการอันดับหนึ่ง คือ การสาธิต และสื่อที่ใช้ในการถ่ายทอดการพัฒนาผลิตภัณฑ์อันดับหนึ่ง คือ สื่อบุคคล

#### 7.5 แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

อรณิชา โพธิสุข (2553) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกรณีศึกษา วิสาหกิจชุมชนกลุ่มออมทรัพย์ ตำบลสันกลาง อำเภอพวน จังหวัดเชียงราย ในด้านการจัดการ พบว่า ในด้านการจัดการศึกษาอยู่ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนกลุ่มออมทรัพย์ ด้านการจัดการ ด้านผู้นำกลุ่มออมทรัพย์ ด้านการควบคุมกลุ่มออมทรัพย์ และด้านการเงิน

สุภาภรณ์ ครองยุดิ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนากลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในอำเภอสำโรง จังหวัดอุบลราชธานี ผู้วิสาหกิจชุมชนที่เข้มแข็ง พบว่า ในการกำหนดแนวทางการพัฒนากรณัั้น ประเด็นสำคัญจะต้องรู้ข้อมูลต่าง ๆ ของกลุ่ม เช่น ผู้นำ/การบริหารวิสาหกิจชุมชน การวางแผนดำเนินงาน การบริหารการตลาด การจัดการความรู้และข้อมูล การบริหารสมาชิก กระบวนการจัดการสินค้า ผลลัพธ์การดำเนินงาน หรือแม้กระทั่งข้อมูลพื้นฐานของสมาชิกกลุ่มด้วย เพื่อเป็นการพัฒนาที่ตรงกับความต้องการและปัญหาของกลุ่มเน้นกระบวนการมีส่วนร่วม กลุ่มและชุมชนจะได้รับผลประโยชน์สูงสุด สามารถพึ่งพาตนเองได้ นับว่าเป็นการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ธงพล พรหมสาขา ณ สกลนิร และอุทิศ สังขรัตน์ (2556, น. 54) พบว่า แนวทางพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเขตลุ่มน้ำทะเลสาบสงขลา ดังนี้ 1) แนวทางการพัฒนาด้านการตลาด 2) การพัฒนาด้านระบบบัญชีการเงิน 3) การพัฒนาด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์

4) การพัฒนาการผลิต 5) แนวทางการพัฒนาด้านภาษาต่างชาติ 6) การลดต้นทุนการผลิต และ 7) การพัฒนาด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

สัญญา เคนาภูมิ (2558, น.77) ศึกษาถึง แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม พบว่า กลุ่มวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคามประกอบด้วย

- (1) การพัฒนาศักยภาพการผลิตและยกระดับมาตรฐานคุณภาพผลิตภัณฑ์สู่ระดับประเทศและระดับสากล
- (2) การเสริมสร้างขีดความสามารถการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน
- (3) การพัฒนาศักยภาพแรงงานวิสาหกิจชุมชน พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชนยกระดับมาตรฐานการผลิตให้สูงขึ้น
- (4) การพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนให้เข้มแข็ง

มินระดา โคตรศรีวงศ์ และ สถาพร มงคลศรีสวัสดิ์ (2561) ศึกษาการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความสำเร็จกรณีศึกษากลุ่มทอผ้าไหมบ้านห้วยหลิม ตำบลมะบ้า อำเภอทุ่งเขาหลวง จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า กลุ่มที่มีความเข้มแข็งยั่งยืน ต้องมีการวางแผนการดำเนินงานของกลุ่ม ทั้งการผลิต การตลาด แรงงานและเงินทุนของกลุ่ม มีการปรับรูปแบบการทำงานให้มีความเหมาะสม โดยการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในด้านต่าง ๆ ตามความเหมาะสมและตามลักษณะของงานอย่างชัดเจน

ชมภูนุช หุ่นนาค และคณะ (2562, น. 85-97) ได้ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบบัญชีของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรรมมหาสวัสดิ์ ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า แนวทางในการจัดทำบัญชีประกอบด้วย 2 แนวทาง ได้แก่ 1) การให้ความรู้ และสนับสนุน ช่วยเหลือในการวางระบบการจดทะเบียนเอกสารข้อมูลทางการเงิน และ 2) การกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบทางบัญชีการเงิน เพื่อเก็บข้อมูลและจัดทำบัญชีอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง ซึ่งวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร จะได้รับประโยชน์จากข้อมูลทางการเงินบัญชีที่มีความถูกต้อง เชื่อได้ใช้ในการวางแผนในการบริหารงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการพัฒนาชุมชนได้อย่างยั่งยืน

วิมลศิริ ภูขุนทด และคณะ (2563) ศึกษาการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความสำเร็จ : กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้ผลิตและ พัฒนาการแปรรูปกล้วย ตำบลระหาน อำเภอบึงสามัคคี จังหวัดกาแพงเพชรจากการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้ผลิตและพัฒนาการแปรรูปกล้วย ตำบลระหาน อำเภอบึงสามัคคี จังหวัดกาแพงเพชร มีการดำเนินงานที่เป็นระบบมีการจัดตั้ง

ศูนย์กลางการผลิตเพื่อควบคุมตรวจสอบและรับประกันคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ผู้นำกลุ่มและสมาชิก มีความรับผิดชอบและมีความเสียสละที่จะทำงานเพื่อส่วนรวมโดยไม่หวังผลตอบแทนสมาชิกในกลุ่มมีทักษะและความชำนาญในการทำงานเป็นอย่างดีอีกทั้งสมาชิกในกลุ่มมีอุดมการณ์และทัศนคติไปในทิศทางเดียวกัน จึงทำให้การพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้ผลิตและพัฒนาการแปรรูปกล้วยตากบระทาน เกิดความเข้มแข็งจนสามารถพึ่งตนเองได้

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยได้นำมาใช้ในการกำหนดตัวแปรในการศึกษา ประกอบด้วย สภาพพื้นฐานด้านเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพภายในกลุ่ม ระยะเวลาการเป็นสมาชิกกลุ่ม แหล่งข้อมูลด้านวิสาหกิจชุมชน การประกอบอาชีพหลัก อาชีพรอง รายได้-รายจ่ายในครัวเรือน จำนวนพื้นที่การเกษตร รายได้จากการเป็นสมาชิกกลุ่ม ผลตอบแทนที่ได้รับจากการเข้าร่วมกลุ่ม การดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านการบริหารจัดการ มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ปัญหาและความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอนนทบุรี จังหวัดชลบุรี การศึกษาในครั้งนี้จะใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ ตามระเบียบวิธีการวิจัย รายละเอียดมีดังนี้

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

##### 1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนในอำเภอนนทบุรี จังหวัดชลบุรี จำนวน 87 กลุ่ม จำนวนสมาชิก 1,100 ราย ข้อมูลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน ปี 2563 กรมส่งเสริมการเกษตร (สำนักงานเกษตรอำเภอนนทบุรี, 2563)

##### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

##### 1.2.1 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างและการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างในการวิเคราะห์การ

ดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน

##### 1) การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 1 คัดเลือกวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการประเมินในระดับดีในอำเภอนนทบุรี ทั้งหมด 17 กลุ่ม

ขั้นตอนที่ 2 จำแนกประเภทวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการประเมินในระดับดี 3 ประเภท ได้แก่ ทำนา ไม้ผล ประมง จำนวน 10 กลุ่ม

ขั้นตอนที่ 3 คัดเลือกวิสาหกิจชุมชนประเภทละ 1 กลุ่ม โดยคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจงจากกลุ่มที่มีศักยภาพในการดำเนินงานและมีผลงานเด่นเป็นประจักษ์กว่ากลุ่มอื่น ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนแปรรูปข้าวบ้านเนินตมมาก จำนวนสมาชิก 65 ราย วิสาหกิจชุมชนปลานิลแปลงใหญ่ ตำบลท่าข้าม จำนวนสมาชิก 48 ราย วิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ชุมชนตำบลหนองเหียง จำนวนสมาชิก 50 ราย

ตารางที่ 3.1 การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประเภท	วิสาหกิจชุมชนระดับดี (จำนวน)	คัดเลือกตัวอย่าง	สมาชิก (ราย)
ทำนา	5 กลุ่ม ได้แก่ 1) วิสาหกิจชุมชนศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนตำบลหนองเหียง 2) วิสาหกิจชุมชนกลุ่มส่งเสริมการผลิตพันธุ์ข้าวตำบลหัวถนน 3) วิสาหกิจชุมชนชานาหนองปรือ 4) วิสาหกิจชุมชนนาแปลงใหญ่อำเภอน้ำสีนิกม 5) วิสาหกิจชุมชนแปรรูปข้าวบ้านเนินต้ามก	วิสาหกิจชุมชนแปรรูปข้าวบ้านเนินต้ามก	65
ไม้ผล	2 กลุ่ม ได้แก่ 1) วิสาหกิจชุมชนเมล็ดพันธ์ตำบลสระสี่เหลี่ยม 2) วิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ชุมชนตำบลหนองเหียง	วิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ชุมชนตำบลหนองเหียง	50
ประมง	3 กลุ่ม ได้แก่ 1) วิสาหกิจชุมชนปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม 2) วิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่กุ้งก้ามกรามตำบลท่าข้าม 3) วิสาหกิจชุมชนแปรรูปสัตว์น้ำบ้านเนินแฝก	วิสาหกิจชุมชนปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม	48

2) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครซี่และมอร์แกน  
ดังนี้

ตารางที่ 3.2 ขนาดของกลุ่มตัวอย่างของเครซี่และมอร์แกน

ขนาดประชากร	ขนาดตัวอย่าง	ขนาดประชากร	ขนาดตัวอย่าง	ขนาดประชากร	ขนาดตัวอย่าง	ขนาดประชากร	ขนาดตัวอย่าง	ขนาดประชากร	ขนาดตัวอย่าง
10	10	100	80	280	162	800	260	2,800	338
15	14	110	86	290	165	850	265	3,000	341
20	19	120	92	300	169	900	269	3,500	346
25	24	130	97	320	175	950	274	4,000	351
30	28	140	103	340	181	1,000	278	4,500	354
35	32	150	108	360	186	1,100	285	5,000	357
40	36	160	113	380	191	1,200	291	6,000	361
45	40	170	118	400	196	1,300	297	7,000	364
50	44	180	123	420	201	1,400	302	8,000	367
55	48	190	127	440	205	1,500	306	9,000	368
60	52	200	132	460	210	1,600	310	10,000	370
65	56	210	136	480	214	1,700	313	15,000	375
70	59	220	140	500	217	1,800	317	20,000	377
75	63	230	144	550	226	1,900	320	30,000	379
80	66	240	148	600	234	2,000	322	40,000	380
85	70	250	152	650	242	2,200	327	50,000	381
90	73	260	155	700	248	2,400	331	75,000	382
95	76	270	159	750	254	2,600	335	100,000	384

(ที่มา : Robert V. Krejcie and Earyle W. Morgan, 1970 อ้างใน ชีรุติ เอกะกุล, 2543)

- 1) **วิสาหกิจชุมชนแปรรูปข้าวบ้านเนินตามาก** จำนวนสมาชิก 65 ราย ดังนั้น ขนาดตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้จึงเท่ากับ 56 ราย
- 2) **วิสาหกิจชุมชนปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม** จำนวนสมาชิก 48 ราย ดังนั้น ขนาดตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้จึงเท่ากับ 44 ราย
- 3) **วิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ชุมชนตำบลหนองเหียง** จำนวนสมาชิก 50 ราย ดังนั้น ขนาดตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้จึงเท่ากับ 44 ราย

1.2.2 จากนั้นสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) โดยใช้วิธีการจับสลาก (Lottery) ให้ครบตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

1.2.3 ในการวิเคราะห์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของผู้ประกอบการ ใช้การเลือกตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง โดยผู้ให้ข้อมูลหลักคือ วิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 กลุ่ม ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนแปรรูปข้าวบ้านเนินตามาก วิสาหกิจชุมชนปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม วิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ชุมชนตำบลหนองเหียง ซึ่งประกอบด้วย ประธานกลุ่ม



คณะกรรมการกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรที่รับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชน จำนวนกลุ่มละ 8 ราย รวม 24 ราย

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 1) แบบสัมภาษณ์ และ 2) การสนทนากลุ่ม

### 2.1 แบบสัมภาษณ์

#### 2.1.1 วิธีการสร้างเครื่องมือ

- 1) ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ทำกรวิจัย เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สำหรับเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย
- 2) กำหนดกรอบของเนื้อหาและข้อคำถามให้สอดคล้องกับแนวคิดในการวิจัย
- 3) นำเครื่องมือที่สร้างเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบ ให้ความคิดเห็น และนำเครื่องมือไปปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์

#### 2.1.2 รายละเอียดของเครื่องมือ

เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเป็นเครื่องมือในการเก็บ ข้อมูลสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี จำนวน 3 กลุ่ม แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้  
ตอนที่ 1 สภาพพื้นฐานทางสังคมและเศรษฐกิจของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน  
ตอนที่ 2 การบริหารตามหลักการดำเนินงานเชิงคุณภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน

ตอนที่ 3 ปัญหาและความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

#### 2.1.3 ลักษณะคำถาม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีลักษณะคำถาม ดังนี้

- 1) คำถามสภาพพื้นฐานทางสังคมและเศรษฐกิจของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี จำนวน 3 กลุ่ม เป็นคำถามปลายปิด (close-ended question) แบบให้เลือกตอบและปลายเปิด (open-ended question) แบบเติมคำในช่องว่าง
- 2) การบริหารหลักการบริหารเชิงคุณภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพใช้คำถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน แบบ Likert Scale โดยมีสเกลอยู่ 5 ระดับ คือ

- 1 หมายถึง ระดับการดำเนินงานน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง ระดับการดำเนินงานน้อย
- 3 หมายถึง ระดับการดำเนินงานปานกลาง
- 4 หมายถึง ระดับการดำเนินงานมาก
- 5 หมายถึง ระดับการดำเนินงานมากที่สุด

3) คำถามข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

(1) คำถามข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วยความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการส่งเสริม ด้านการสนับสนุน ใช้คำถามเกี่ยวกับระดับปัญหาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน แบบ Likert Scale โดยมีสเกล อยู่ 5 ระดับ คือ

- 1 หมายถึง ระดับปัญหาน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง ระดับปัญหาน้อย
- 3 หมายถึง ระดับปัญหาปานกลาง
- 4 หมายถึง ระดับปัญหามาก
- 5 หมายถึง ระดับปัญหามากที่สุด

(2) คำถามข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วยความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี ได้แก่ ด้านหน่วยงานที่สนับสนุน ด้านเนื้อหา ด้านวิธีการส่งเสริม ใช้คำถามเกี่ยวกับระดับความต้องการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน แบบ Likert Scale โดยมีสเกล อยู่ 5 ระดับ คือ

- 1 หมายถึง ระดับความต้องการน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง ระดับความต้องการน้อย
- 3 หมายถึง ระดับความต้องการปานกลาง
- 4 หมายถึง ระดับความต้องการมาก
- 5 หมายถึง ระดับความต้องการมากที่สุด

## 2.2 แบบสนทนากลุ่ม

### 2.2.1 วิธีการสร้างเครื่องมือ

- 1) ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ทำการศึกษา เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สำหรับเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย
- 2) กำหนดกรอบของเนื้อหาและประเด็นคำถามให้สอดคล้องกับแนวคิดในการวิจัย
- 3) นำเครื่องมือที่สร้าง เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบ ให้ความคิดเห็น และนำเครื่องมือไปปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์

### 2.2.2 รายละเอียดของเครื่องมือ

เครื่องมือในการสนทนากลุ่ม เป็นประเด็นสนทนากลุ่มแนวทางการพัฒนา วิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี

2.2.3 ลักษณะประเด็นสนทนากลุ่ม เป็นการระดมความคิดร่วมกันเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี ประกอบด้วย แนวทางการพัฒนา เนื้อหาในการส่งเสริม วิธีการส่งเสริม ความต้องการหน่วยงาน สนับสนุน ตัวชี้วัดผลการดำเนินการส่งเสริม

## 2.3 การทดสอบเครื่องมือ

2.3.1 การตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (content validity) เพื่อตรวจสอบว่าแบบ สัมภาษณ์ที่สร้างขึ้น ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 คน เพื่อตรวจสอบ ความตรงตามเนื้อหา (Content validity) และนำไปปรับปรุงข้อคำถาม จากนั้นหาค่าดัชนีความสอดคล้อง ระหว่างข้อคำถามกับคุณลักษณะ ตามวัตถุประสงควิจัย โดยใช้ สูตร IOC (Index of Item Object Congruence) =  $\sum R/N$  ผลการ ประมวลผลความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมดที่ได้รับการพิจารณาแบบสอบถาม เป็นรายชื่อพบว่า ค่า ดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามมีค่า 0.67- 1.00 ซึ่งค่าดัชนีตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ถือว่าข้อคำถามมี ความสอดคล้องกับวัตถุประสงควิจัยและสามารถนำมาใช้ในการสอบถามได้ (Rovinelli and Hambleton, 1976)

2.3.2 การตรวจสอบความเที่ยงของข้อมูล (Reliability) โดยการนำ แบบสัมภาษณ์ที่ผ่านปรับปรุงแล้ว ไปทดลองใช้สัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะที่มี ความใกล้เคียงกับกลุ่มตัวที่จะศึกษาจริง จำนวน 30 คน จากนั้นจึงนำผลที่ได้มาทดสอบหาความ เที่ยง (Reliability Consistency) ตามวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) โดยใช้ โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ปรากฏว่าได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของครอนบาค (Cronbach' Alpha) ดังนี้

1) การดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.968

2) ปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของวิสาหกิจชุมชน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.918

3) ความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของวิสาหกิจชุมชน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.937

สรุปผลการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสัมภาษณ์ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (coefficient of alpha หรือ Cronbach) สำหรับค่าที่เหมาะสมนั้น Carmines และ Zeller (1986, p. 51) แนะนำว่าโดยทั่วไปแล้วค่าความเชื่อถือได้ของเครื่องมือวัดควรมีค่าไม่ต่ำกว่า 0.70 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า แบบสอบถามที่มีความน่าเชื่อถือ สามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไปได้

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

#### 3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยการออกไปสัมภาษณ์เกษตรกรกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนแปรรูปข้าวบ้านเนินตามก วิสาหกิจชุมชนปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม และวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ขนุนตำบลหนองเหียง จำนวนทั้งสิ้น 144 ราย ใช้ระยะเวลาระหว่างเดือนตุลาคม 2564 ถึง พฤศจิกายน 2564 โดยมีขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1) ประสานงานผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ประสานงานกับนักวิชาการส่งเสริมการเกษตรประจำอำเภอผู้รับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชนเพื่อชี้แจงรายละเอียดการวิจัยและขอความร่วมมือในการนัดหมายสมาชิกวิสาหกิจชุมชนเพื่อเก็บข้อมูล

2) ชี้แจงรายละเอียดการวิจัย ผู้วิจัยได้ชี้แจงรายละเอียดแก่สมาชิกวิสาหกิจชุมชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์และความสำคัญของงานวิจัย

#### 3) การสัมภาษณ์และเก็บรวบรวมข้อมูล

4) ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของข้อมูล ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสัมภาษณ์ทุกข้อ เพื่อทำการคัดแยกแบบสัมภาษณ์ที่มีข้อมูลไม่สมบูรณ์มาทำการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ให้มีความครบถ้วนสมบูรณ์ก่อนนำมาใช้

**3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากบทสนทนากลุ่ม**จากการที่ได้ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไป การบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ปัญหาและความต้องการ ในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน จึงนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการจัดเวทีสนทนากลุ่ม เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

### 4.1 การสัมภาษณ์

ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์แล้ว จัดหมวดหมู่ ลงรหัส และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติต่างๆ ดังนี้

**ตอนที่ 1** สภาพพื้นฐานทางสังคมและเศรษฐกิจของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ อายุ เพศ ระดับการศึกษา อาชีพหลัก อาชีพรอง ระยะเวลาที่เป็นสมาชิกกลุ่ม ตำแหน่งงานใน วิสาหกิจชุมชน แหล่งข้อมูลด้านวิสาหกิจชุมชน จำนวนพื้นที่ทำการเกษตร รายได้จากการเข้าร่วม วิสาหกิจชุมชน รายได้ของครัวเรือนในปีที่ผ่านมา รายจ่ายของครัวเรือนในปีที่ผ่านมา ผลตอบแทน ที่ได้รับจากการเข้าร่วมกลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequencies) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic mean) ) ค่าต่ำสุด (Minimum) ค่าสูงสุด (Maximum) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard Deviation) การจัดอันดับและวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบ ทางเดียว

**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมอง ด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard Deviation) และวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว โดยบันทึกรหัสข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์เพื่อทำการประมวลผลและวิเคราะห์ ข้อมูล สำหรับข้อมูลที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่าในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ กำหนดน้ำหนักคะแนน ดังนี้

สำหรับเกณฑ์การแปลค่าเฉลี่ยได้กำหนดน้ำหนักคะแนนในการแบ่งช่วงชั้น (Class Interval) 5 ระดับ เท่าๆ กัน ดังนี้

$$\begin{aligned}\text{ช่วงคะแนน} &= \frac{\text{ค่าสูงสุด}-\text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} \\ &= \frac{5-1}{5} = 0.80\end{aligned}$$

ดังนั้นเกณฑ์การแปลความหมายเพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ยในช่วงคะแนนดังต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ย 1.00 -1.80 หมายถึง ระดับการดำเนินงานน้อยที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 1.81-2.60 หมายถึง ระดับการดำเนินงานน้อย

คะแนนเฉลี่ย 2.61-3.40 หมายถึง ระดับการดำเนินงานปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 3.41-4.20 หมายถึง ระดับการดำเนินงานมาก

คะแนนเฉลี่ย 4.21-5.00 หมายถึง ระดับการดำเนินงานมากที่สุด

**ตอนที่ 3** ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน

**ส่วนที่ 1** ระดับปัญหาในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard Deviation) และวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว โดยบันทึกห้สข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์เพื่อทำการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับข้อมูลที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่าในการศึกษารั้งนี้ผู้ศึกษาได้ กำหนดน้ำหนักคะแนน ดังนี้

สำหรับเกณฑ์การแปลค่าเฉลี่ยได้กำหนดน้ำหนักคะแนนในการแบ่งช่วงชั้น (Class Interval) 5 ระดับ เท่าๆ กัน ดังนี้

$$\begin{aligned}\text{ช่วงคะแนน} &= \frac{\text{ค่าสูงสุด}-\text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} \\ &= \frac{5-1}{5} = 0.80\end{aligned}$$

ดังนั้นเกณฑ์การแปลความหมายเพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ยในช่วงคะแนนดังต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ย 1.00 -1.80 หมายถึง ระดับปัญหาน้อยมาก

คะแนนเฉลี่ย 1.81-2.60 หมายถึง ระดับปัญหาน้อย

คะแนนเฉลี่ย 2.61-3.40 หมายถึง ระดับปัญหาปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 3.41-4.20 หมายถึง ระดับปัญหามาก

คะแนนเฉลี่ย 4.21-5.00 หมายถึง ระดับปัญหามากที่สุด



**ส่วนที่ 2** ความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard Deviation) และวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว โดยบันทึกรหัสข้อมูลจากแบบ สัมภาษณ์เพื่อทำการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับข้อมูลที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่าในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ กำหนดน้ำหนักคะแนน ดังนี้

สำหรับเกณฑ์การแปลค่าเฉลี่ยได้กำหนดน้ำหนักคะแนนในการแบ่งช่วงชั้น (Class Interval) 5 ระดับ เท่าๆ กัน ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ช่วงคะแนน} &= \frac{\text{ค่าสูงสุด}-\text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} = 0.80 \end{aligned}$$

ดังนั้นเกณฑ์การแปลความหมายเพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ยในช่วงคะแนน ดังต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ย 1.00 -1.80 หมายถึง ระดับความต้องการน้อยมาก

คะแนนเฉลี่ย 1.81-2.60 หมายถึง ระดับต้องการน้อย

คะแนนเฉลี่ย 2.61-3.40 หมายถึง ระดับต้องการปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 3.41-4.20 หมายถึง ระดับต้องการมาก

คะแนนเฉลี่ย 4.21-5.00 หมายถึง ระดับต้องการมากที่สุด

#### 4.2 ประเด็นสนทนากลุ่ม

ผู้วิจัย ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาแล้วนำเสนอในรูปแบบเชิงพรรณนาเกี่ยวกับ แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี โดยการวิเคราะห์จัดหมวดหมู่ของข้อมูล ประกอบด้วย แนวทางการพัฒนา เนื้อหาในการส่งเสริม วิธีการส่งเสริม ความต้องการหน่วยงานสนับสนุน และตัวชี้วัดผลการดำเนินการส่งเสริม

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี ใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการศึกษาโดยใช้วิธีการบรรยายประกอบตารางตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 สภาพพื้นฐานทางสังคมและเศรษฐกิจของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน

ตอนที่ 2 การดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน

ตอนที่ 3 ปัญหาและความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

ตอนที่ 3.1 ปัญหาในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

ตอนที่ 3.2 ความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

ตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพ

#### ตอนที่ 1 สภาพพื้นฐานทางสังคมและเศรษฐกิจของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน

การศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนแปรรูปเข้าบ้านเนินตามาก วิสาหกิจชุมชนปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม และวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ขุนตำบลหนองเหียง มีผลการวิเคราะห์ ดังต่อไปนี้

##### 1.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน

ข้อมูลส่วนบุคคลของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการเป็นสมาชิก วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิเคราะห์จำแนกตารางดังนี้

ตารางที่ 4.1 เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการเป็นสมาชิกของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน

n= 144		
ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ค่าร้อยละ
<b>เพศ</b>		
หญิง	68	47.2
ชาย	76	52.8
<b>อายุ</b>		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 40 ปี	17	11.9
41-50 ปี	33	23.0
51-60 ปี	61	42.0
61-70 ปี	31	21.7
มากกว่าหรือเท่ากับ 71 ปี	2	1.4
ค่าต่ำสุด = 18 ปี	ค่าเฉลี่ย = 53.01 ปี	
ค่าสูงสุด = 77 ปี	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 11.394	
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ประถมศึกษา	52	36.1
มัธยมศึกษาตอนต้น	42	29.2
มัธยมศึกษาตอนปลายหรือ ปวช.	27	18.8
อนุปริญญาหรือ ปวส.	10	6.9
ปริญญาตรี หรือสูงกว่า	13	9.0
<b>ระยะเวลาการเป็นสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน</b>		
1 ปี	13	9.0
2 ปี	8	5.6
3 ปี	53	36.8
4 ปี	70	48.6
ค่าต่ำสุด = 1 ปี	ค่าเฉลี่ย = 3.00 ปี	
ค่าสูงสุด = 4 ปี	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.920	

จากตารางที่ 4.1 ผลการศึกษาแสดงให้เห็นข้อมูลส่วนบุคคลของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการเป็นสมาชิกของวิสาหกิจชุมชน ปรากฏผลดังนี้

**เพศ** พบว่า ร้อยละ 52.8 ของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนเป็นเพศชาย ร้อยละ 47.2 เป็นเพศหญิง

**อายุ** พบว่า ร้อยละ 42.0 สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีอายุระหว่าง 51-60 ปี รองลงมา ร้อยละ 23.0 มีอายุระหว่าง 41-50 ปี และจำนวนน้อยที่สุดร้อยละ 1.4 มีอายุมากกว่าหรือเท่ากับ 71 ปี โดยมีอายุดำสุด 18 ปี มีอายุสูงสุด 77 ปี และมีอายุเฉลี่ย 53.01 ปี

**ระดับการศึกษา** พบว่า ร้อยละ 36.1 สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีการศึกษาในระดับประถมศึกษา รองลงมา ร้อยละ 29.2 มีการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และจำนวนน้อยที่สุดร้อยละ 6.9 มีการศึกษาในอนุปริญญาหรือ ปวส.

**ระยะเวลาการเป็นสมาชิกวิสาหกิจชุมชน** พบว่า ร้อยละ 48.6 สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีระยะเวลาการเป็นสมาชิก 4 ปี รองลงมา ร้อยละ 36.8 มีระยะเวลาการเป็นสมาชิก 3 ปี และจำนวนน้อยที่สุดร้อยละ 5.6 มีระยะเวลาการเป็นสมาชิก 2 ปี โดยมีระยะเวลาการเป็นสมาชิกต่ำสุด 1 ปี มีระยะเวลาการเป็นสมาชิกสูงสุด 4 ปี และมีระยะเวลาการเป็นสมาชิกเฉลี่ย 3 ปี

ตารางที่ 4.2 แหล่งข้อมูลที่ได้รับเกี่ยวกับการพัฒนาด้านวิสาหกิจชุมชน

n= 144		
แหล่งข้อมูลที่ได้รับเกี่ยวกับการพัฒนาด้าน	จำนวน (คน)	ค่าร้อยละ
<b>วิสาหกิจชุมชน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)</b>		
เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร	79	54.9
ผู้รับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชน		
เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรผู้รับผิดชอบตำบล	123	85.4
เจ้าหน้าที่หน่วยงานภาครัฐและเอกชน	52	36.1
ผู้นำหมู่บ้าน	85	59.0
คณะกรรมการกลุ่ม	83	57.6
โทรทัศน์	51	35.4
อินเทอร์เน็ต	37	25.7
สื่อสิ่งพิมพ์	27	18.8

จากตารางที่ 4.2 ผลการศึกษาแสดงให้เห็นข้อมูลแหล่งข้อมูลที่ได้รับเกี่ยวกับการพัฒนาด้านวิสาหกิจชุมชน ปรากฏผลดังนี้

แหล่งข้อมูลด้านวิสาหกิจชุมชน พบว่า ร้อยละ 85.4 ได้จากเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร ผู้รับผิดชอบตำบล รองลงมาร้อยละ 59.0 ได้จากผู้นำหมู่บ้าน น้อยที่สุดร้อยละ 18.8 ได้จากสื่อสิ่งพิมพ์

ตารางที่ 4.3 อาชีพหลักและอาชีพรองของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

n= 144		
ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ค่าร้อยละ
<b>อาชีพหลัก</b>		
<b>เกษตร</b>		
ทำนา	56	38.8
ทำสวน	41	28.5
ทำประมง	35	24.3
ทำปศุสัตว์	1	0.7
รับเงินเดือนประจำ	4	2.8
ประกอบธุรกิจการค้า	6	4.2
รับจ้างทางการเกษตร	2	1.4
รับจ้างทั่วไป	3	2.1
<b>อาชีพรอง</b>		
<b>เกษตร</b>		
ทำนา	9	6.3
ทำสวน	21	14.6
ทำประมง	9	6.3
ทำปศุสัตว์	1	0.7
ประกอบธุรกิจการค้า	19	13.2
รับจ้างทางการเกษตร	26	18.1
รับจ้างทั่วไป	55	38.0

จากตารางที่ 4.3 ผลการศึกษาแสดงให้เห็นข้อมูลอาชีพหลักและอาชีพรองของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ปรากฏผลดังนี้

อาชีพหลัก พบว่า ร้อยละ 38.8 สมาชิกวิสาหกิจชุมชนประกอบอาชีพ ทำนา เป็นอาชีพหลัก รองลงมาร้อยละ 28.5 ประกอบอาชีพทำสวน และน้อยที่สุดร้อยละ 0.7 ประกอบอาชีพปศุสัตว์

อาชีพรอง พบว่า ร้อยละ 38.0 สมาชิกวิสาหกิจชุมชนประกอบอาชีพ รับจ้างทั่วไป เป็นอาชีพรอง รองลงมาร้อยละ 18.1 ประกอบอาชีพ รับจ้างทางการเกษตร และน้อยที่สุดร้อยละ 0.7 ประกอบอาชีพปศุสัตว์

ตารางที่ 4.4 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของจำนวนพื้นที่ทำการเกษตรและค่าเช่าพื้นที่ทำการเกษตรของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนจำแนกตามวิสาหกิจชุมชน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว

n= 144

	วสช. แปรรูปข้าว บ้านเนินตา มาก ค่าเฉลี่ย (SD)	วสช. ปลานิลแปลง ใหญ่ตำบล ท่าข้าม ค่าเฉลี่ย (SD)	วสช. แปลงใหญ่ ขนุนตำบล หนองเหียง ค่าเฉลี่ย (SD)	F	p-value	สรุปผลการ ทดสอบ
จำนวนพื้นที่	23.11	34.91	19.82	0.986 <sup>ns</sup>	0.376	ไม่แตกต่าง
ทำการเกษตร (ไร่)	(16.919)	(92.753)	(19.778)			
พื้นที่ทำการเกษตร ของตนเอง (ไร่)	8.94 (4.814)	20.30 (36.392)	13.19 (10.069)	2.332 <sup>ns</sup>	0.102	ไม่แตกต่าง
พื้นที่เช่าทำ การเกษตร (ไร่)	22.71 (13.604)	55.79 (103.950)	17.79 (28.293)	2.657 <sup>ns</sup>	0.078	ไม่แตกต่าง
ค่าเช่าพื้นที่ทำ การเกษตร (บาท/ไร่/ ปี)	21,575.00 (14,136.491)	44,500.00 (82,600.754)	11,585.71 (25,655.345)	2.559 <sup>ns</sup>	0.085	ไม่แตกต่าง
พื้นที่ทำ การเกษตร ของคนใน ครอบครัว(ไร่)	27.50 (20.207)	21.25 (16.540)	16.42 (14.324)	0.755 <sup>ns</sup>	0.485	ไม่แตกต่าง

ns หมายถึง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของจำนวนพื้นที่ทำการเกษตรและค่าเช่าพื้นที่ทำการเกษตรของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน จำแนกตามวิสาหกิจชุมชนในตารางที่ 4.4 พบว่า สมาชิกวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3



แห่ง ประกอบด้วย จำนวนพื้นที่ทำการเกษตร พื้นที่ทำการเกษตรของตนเอง พื้นที่เช่าทำการเกษตร ค่าเช่าพื้นที่ทำการเกษตร และพื้นที่ทำการเกษตรของคนในครอบครัว ไม่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 4.5 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายได้และรายจ่ายในครัวเรือนในปีที่ผ่านมาของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน จำแนกตามวิสาหกิจชุมชนโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว

n= 144

	วสช. แปรรูปข้าว เหนียวมาก ค่าเฉลี่ย (SD)	วสช. ปลานิลแปลง ใหญ่ตำบล ท่าข้าม ค่าเฉลี่ย (SD)	วสช. แปลงใหญ่ชุมชน ตำบลหนอง เหียง ค่าเฉลี่ย (SD)	F	p- value	สรุปผล การ ทดสอบ
<b>รายได้ของครัวเรือนในปีที่ผ่านมา</b>						
รายได้ในภาค การเกษตร	166,257.14 (82,675.917)	238,522.73 (233,349.173)	673,350 (429,716.783)	46.512**	0.000	แตกต่าง
รายได้นอกภาค การเกษตร	48,785.71 (43,527.093)	142,500.00 (222,889.325)	30,068.18 (20,715.568)	10.181**	0.000	แตกต่าง
<b>รายจ่ายของครัวเรือนในปีที่ผ่านมา</b>						
รายจ่ายในภาค การเกษตร	120,360.71 (75,320.691)	194,750.00 (204,346.050)	131,335.09 (126,064.844)	3.810*	0.024	แตกต่าง
รายจ่ายนอก ภาคการเกษตร	24,553.57 (39,957.668)	116,204.55 (198,361.495)	11,500.00 (42,094.302)	11.169**	0.000	แตกต่าง

ns หมายถึง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายได้และรายจ่ายในครัวเรือนในปีที่ผ่านมาของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนจำแนกตามวิสาหกิจชุมชนในตารางที่ 4.5 พบว่า สมาชิกวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 กลุ่ม มีรายจ่ายในภาคเกษตรในปีที่ผ่านมาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และวิสาหกิจ

ชุมชนต่างกันมีรายได้ในครัวเรือนทั้งในภาคเกษตรและนอกภาคเกษตร และรายจ่ายนอกภาคเกษตร ในปีที่ผ่านมาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญยิ่งทางสถิติที่ระดับ 0.01

## ตอนที่ 2 การดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน

ตารางที่ 4.6 การดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพด้านการเงินของวิสาหกิจชุมชน

การดำเนินงาน	วสช.	วสช.	วสช.	ค่าเฉลี่ย (SD)	แปลผล	จัด อันดับ
	แปรรูปข้าว	ปลานิลแปลง	แปลงใหญ่			
	บ้านเนินตามาก	ใหญ่ตำบล	ขุนตำบล			
	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย			
	(SD)	(SD)	(SD)			
ด้านการเงิน	3.48 (0.559)	3.27 (0.476)	3.10 (0.862)	3.30 (0.662)	ปานกลาง	
1 มีงบประมาณที่ เพียงพอต่อการ บริหารจัดการ	3.05 (0.644)	3.14 (0.632)	3.11 (1.061)	3.10 (0.787)	ปานกลาง	8
2. มีการระดมทุนจาก สมาชิกภายใน วิสาหกิจชุมชน	3.04 (0.687)	3.18 (0.495)	2.77 (0.985)	3.00 (0.757)	ปานกลาง	9
3.การควบคุมและการ ใช้เงินทุนอย่าง เหมาะสม	3.57 (0.710)	3.43 (0.587)	3.02 (0.902)	3.36 (0.772)	ปานกลาง	5
4. มีการทำบัญชี รายรับ-รายจ่ายที่ ชัดเจนมีความ โปร่งใสตรวจสอบได้	3.77 (0.660)	3.25 (0.751)	3.32 (1.006)	3.47 (0.836)	มาก	3

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

n=144

การดำเนินงาน	วสช.	วสช.	วสช.	ค่าเฉลี่ย (SD)	แปลผล	จัด อันดับ
	แปรรูปข้าว บ้านเนินตมมาก	ปลานิลแปลง ใหญ่ตำบล ท่าข้าม	แปลงใหญ่ ขมุนตำบล หนองเหียง			
	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)			
5.มีการกำหนด เกณฑ์การจัดสรร รายได้และ ผลประโยชน์แก่ สมาชิกอย่าง เหมาะสมและ ยุติธรรม	3.88 (0.764)	3.36 (0.650)	3.20 (1.153)	<b>3.51 (0.916)</b>	มาก	2
6.มีการดำเนิน กิจกรรมลดรายจ่าย - เพิ่มรายได้ของ สมาชิกวิสาหกิจ ชุมชน	3.82 (0.690)	3.25 (0.686)	3.07 (1.065)	<b>3.42 (0.881)</b>	มาก	4
7.มีผลประกอบการ กำไรเพิ่มขึ้นในทุกปี	3.68 (0.789)	3.25 (0.576)	3.02 (1.067)	<b>3.35 (0.872)</b>	ปานกลาง	6
8.มีการจัดสรรรายได้ เพื่อทำกิจกรรมเพื่อ สาธารณประโยชน์	3.52 (0.632)	3.43 (0.661)	3.05 (1.033)	<b>3.35 (0.805)</b>	ปานกลาง	6
9.มีการสรุปผลการ ดำเนินงานและ เปิดเผยข้อมูลทาง การเงินและข้อมูล อื่น ๆ แก่สมาชิก	4.00 (0.934)	3.39 (0.493)	3.48 (0.731)	<b>3.65 (0.805)</b>	มาก	1

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

n=144

การดำเนินงาน	วช.	วช.	วช.	ค่าเฉลี่ย (SD)	แปลผล	จัด อันดับ
	แปรรูปข้าว	ปลานิลแปลง	แปลงใหญ่			
	บ้านเนินตมมาก	ใหญ่ตำบล	ขุนตำบล			
		ท่าข้าม	หนองเหียง			
	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย			
	(SD)	(SD)	(SD)			
10.มีการจัดหา	2.57	3.09	2.95	<b>2.85</b>	ปานกลาง	10
เงินทุนจากการกู้ยืม	(1.142)	(0.603)	(1.056)	<b>(0.999)</b>		
เงินสถาบันการเงิน						

จากตารางที่ 4.6 ผลการศึกษาแสดงให้เห็นข้อมูลการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านของวิสาหกิจชุมชน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า มีการสรุปผลการดำเนินงานและเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและข้อมูลอื่นๆ แก่สมาชิก มีระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 รองลงมา คือ มีการกำหนดเกณฑ์การจัดสรรรายได้และผลประโยชน์แก่สมาชิกอย่างเหมาะสมและยุติธรรมและมีการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายที่ชัดเจน มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ มีระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 และ 3.47 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 การดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านลูกค้าของวิสาหกิจชุมชน

การดำเนินงาน	วสช.	วสช.	วสช.	ค่าเฉลี่ย (SD)	แปลผล	จัด อันดับ
	แปรรูปข้าว	ปลานิลแปลง	แปลงใหญ่			
	เนินตามาก	ใหญ่ตำบล	ขุนตำบล			
	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย			
	(SD)	(SD)	(SD)			
ด้านลูกค้า	3.40 (0.565)	3.41 (0.521)	3.32 (0.881)	3.38 (0.663)	ปาน กลาง	
1. มี การ พัฒนา ผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม อย่างสม่ำเสมอและ ทันสมัยให้ ตรงกับ ความต้องการของ ลูกค้า	3.16 (0.708)	3.48 (0.698)	3.20 (0.904)	3.27 (0.777)	ปาน กลาง	9
2. มีแหล่งจำหน่าย หรือตลาด และ เครือข่ายด้าน การตลาดที่แน่นอน	3.32 (0.690)	3.23 (0.642)	3.41 (1.019)	3.32 (0.790)	ปาน กลาง	8
3. มีการกำหนด ราคา ที่ ความ เหมาะสมและเป็น ธรรมต่อลูกค้า	3.68 (0.606)	3.34 (0.713)	3.64 (1.080)	3.56 (0.817)	มาก	1
4. มีสถานที่ จำหน่ายสินค้าที่ ลูกค้าเข้าถึงได้ง่าย	3.43 (0.710)	3.14 (0.594)	3.55 (0.999)	3.38 (0.792)	ปาน กลาง	5

n=144

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

การดำเนินงาน	วสช.	วสช.	วสช.	ค่าเฉลี่ย (SD)	แปลผล	จัด อันดับ
	แปรรูปข้าว	ปลานิลแปลง	แปลงใหญ่			
	เนิ่นตามาก	ใหญ่ตำบล	ขมุนตำบล			
		ท่าข้าม	หนองเหียง			
	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)			
ด้านลูกค้า	3.40 (0.565)	3.41 (0.521)	3.32 (0.881)	3.38 (0.663)	ปานกลาง	
5. มีความสามารถในการหาช่องทางกระจายสินค้าเข้าถึงลูกค้ารายใหม่ได้	3.30 (0.685)	3.18 (0.620)	3.20 (1.112)	3.24 (0.819)	ปานกลาง	10
6. มีการทำการตลาดให้ลูกค้ากลับมาซื้อซ้ำและจงรักภักดีต่อสินค้า	3.61 (0.623)	3.07 (0.695)	3.25 (1.222)	3.33 (0.893)	ปานกลาง	6
7. มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้	3.62 (0.702)	3.57 (0.625)	3.02 (1.131)	3.42 (0.874)	มาก	3

n=144



ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

n=144

การดำเนินงาน	วสช.	วสช.	วสช.	ค่าเฉลี่ย (SD)	แปลผล	จัด อันดับ
	แปรรูปข้าว เน็นตามาก	ปลานิลแปลง ใหญ่ตำบล ท่าข้าม	แปลงใหญ่ ขมุนตำบล หนองเหียง			
	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)			
ด้านลูกค้า	3.40 (0.565)	3.41 (0.521)	3.32 (0.881)	3.38 (0.663)	ปานกลาง	
8. มีมาตรฐานสินค้า (เช่น อย., GAP, OTOP) เป็นที่ยอมรับต่อ ลูกค้าและสามารถ ตรวจสอบได้	3.48 (0.853)	3.95 (0.46)	3.25 (1.081)	3.56 (0.937)	มาก	1
9. มียอดขาย สินค้าเติบโตอย่าง ต่อเนื่อง	3.30 (0.658)	3.39 (0.722)	3.32 (1.157)	3.33 (0.853)	ปานกลาง	6
10. มีการ ประชาสัมพันธ์ สินค้าผ่านโซเชียล เน็ตเวิร์คต่างๆ	3.16 (0.596)	3.77 (0.677)	3.39 (1.146)	3.42 (0.857)	มาก	3

จากตารางที่ 4.7 ผลการศึกษาแสดงให้เห็นข้อมูลการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ทางด้านลูกค้า ของวิสาหกิจชุมชน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า มีมาตรฐานสินค้า (เช่น อย., GAP, OTOP) เป็นที่ยอมรับต่อลูกค้าและสามารถตรวจสอบได้ มีระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 รองลงมา คือ มีการกำหนดราคาที่เหมาะสมและเป็นธรรมต่อลูกค้า และมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน เพื่อตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้ มีระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 และ 3.42 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 การดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านกระบวนการภายในของวิสาหกิจ  
ชุมชน

n=144

การดำเนินงาน	วสช. แปรรูปข้าว	วสช. ปลานิลแปลง	วสช. แปลงใหญ่	ค่าเฉลี่ย (SD)	แปลผล	จัด อันดับ
	บ้านเนินตามาก	ใหญ่ตำบล ท่าข้าม	ขุ่นตำบล หนองเหียง			
	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)			
<b>ด้านกระบวนการ ภายใน</b>	<b>3.76</b>	<b>3.55</b>	<b>3.41</b>	<b>3.59</b>	<b>มาก</b>	
	<b>(0.491)</b>	<b>(0.436)</b>	<b>(0.973)</b>	<b>(0.675)</b>		
1.มีการบริหาร จัดการตาม วัตถุประสงค์หลักที่ กลุ่มกำหนดขึ้น	3.73 (0.486)	3.52 (0.590)	3.48 (1.191)	<b>3.59</b> <b>(0.797)</b>	มาก	7
2.มีการกำหนด บทบาทหน้าที่ใน การปฏิบัติงานของ แต่ละบุคคลอย่าง ชัดเจน	3.66 (0.549)	3.48 (0.505)	3.66 (0.987)	<b>3.60</b> <b>(0.702)</b>	มาก	4
3.มีการจัดทำและ ชี้แจงแผนการ ดำเนินงานของ วิสาหกิจชุมชนแก่ คณะกรรมการและ สมาชิกวิสาหกิจ ชุมชน	3.61 (0.652)	3.43 (0.587)	3.41 (1.187)	<b>3.49</b> <b>(0.836)</b>	มาก	10

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

การดำเนินงาน	วสช.	วสช.	วสช.	ค่าเฉลี่ย (SD)	แปลผล	จัด อันดับ
	แปรรูปข้าว	ปลานิลแปลง	แปลงใหญ่			
	บ้านเนินตามาก	ใหญ่ตำบล	ขุ่นตำบล			
	ค่าเฉลี่ย	ทำข้าม	หนองเหียง			
	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)			
ด้านกระบวนการ ภายใน	3.76 (0.491)	3.55 (0.436)	3.41 (0.973)	3.59 (0.675)	มาก	
4มีการปฏิบัติตาม แผนการ ดำเนินงานของ วิสาหกิจชุมชนที่ จัดทำไว้หรือแผน ที่ได้ปรับปรุงตาม สถานการณ์	3.79 (0.530)	3.52 (0.505)	3.39 (1.262)	3.49 (0.836)	มาก	10
5.มีการดำเนิน กิจกรรมภายในกลุ่ม อย่างโปร่งใสและ ตรวจสอบได้	4.05 (0.724)	3.57 (0.501)	3.55 (1.372)	3.75 (0.950)	มาก	1
6.มีการประชุม ปรึกษา และแก้ไข ปัญหาพร้อมกัน	3.89 (0.493)	3.61 (0.579)	3.20 (1.212)	3.60 (0.847)	มาก	4
7มีจำนวนแรงงาน ที่เพียงพอกับการ ผลิต	3.63 (0.728)	3.50 (0.506)	3.30 (1.069)	3.49 (0.802)	มาก	10

n=144

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

n=144

การดำเนินงาน	วช. แปรรูปข้าว บ้านเนินตามาก	วช. ปลานิลแปลง ใหญ่ตำบล ท่าข้าม	วช. แปลงใหญ่ ขุ่นตำบล หนองเหียง	ค่าเฉลี่ย (SD)	แปลผล	จัด อันดับ
	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย			
	(SD)	(SD)	(SD)			
8.มีการ ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารแก่ สมาชิกเครือข่ายและ บุคคลภายนอกอย่าง สม่ำเสมอ	3.59 (0.565)	3.59 (0.497)	3.64 (1.059)	<b>3.60</b> <b>(0.731)</b>	มาก	4
9. เปิดโอกาสให้ สมาชิกและบุคคลที่ เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการแสดงความคิด เห็นในการ ดำเนินงาน	3.75 (0.580)	3.55 (0.504)	3.36 (1.036)	<b>3.57</b> <b>(0.745)</b>	มาก	9
10. การผลิตสินค้า ใช้แรงงานใน ชุมชนเป็นหลัก	3.71 (0.494)	3.64 (0.487)	3.36 (0.892)	<b>3.58</b> <b>(0.653)</b>	มาก	8
11. สมาชิกทุกคนมี ความมุ่งมั่นและ ตั้งใจในกิจกรรมที่ กลุ่มดำเนินการ	3.88 (0.634)	3.64 (0.487)	3.30 (1.112)	<b>3.62</b> <b>(0.810)</b>	มาก	3

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

การดำเนินงาน	วสช.	วสช.	วสช.	ค่าเฉลี่ย (SD)	แปลผล	จัด อันดับ
	แปรรูปข้าว	ปลานิลแปลง	แปลงใหญ่			
	บ้านเนินตามาก	ใหญ่ตำบล	ขุ่นตำบล			
		ท่าข้าม	หนองเหียง			
	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)			
12. มีความ รับผิดชอบต่อ สาธารณะ (การใช้ ทรัพยากร การไม่ ทำลายสิ่งแวดล้อม เช่น การกำจัดขยะ จัดการน้ำเสีย)	3.88 (0.605)	3.52 (0.650)	3.36 (0.810)	<b>3.65</b> <b>(0.714)</b>	มาก	2

จากตารางที่ 4.8 ผลการศึกษาแสดงให้เห็นข้อมูลการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงดุลยภาพกระบวนการภายในของวิสาหกิจชุมชน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า มีการดำเนินกิจกรรมภายในกลุ่มอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้มีระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 รองลงมา คือ มีความรับผิดชอบต่อสาธารณะ (การใช้ทรัพยากร การไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เช่น การกำจัดขยะ จัดการน้ำเสีย) และมีสมาชิกทุกคนมีความมุ่งมั่นและตั้งใจในกิจกรรมที่กลุ่มดำเนินการ มีระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 และ 3.62 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 การดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการเรียนรู้และพัฒนาของวิสาหกิจ  
ชุมชน

การดำเนินงาน	วสช.	วสช.	วสช.	ค่าเฉลี่ย (SD)	แปลผล	จัด อันดับ
	แปรรูปข้าว	ปทานิลแปลง	แปลงใหญ่			
	บ้านเนินตามาก	ใหญ่ตำบล	ขุ่นตำบล			
	ค่าเฉลี่ย	ทำข้าม	หนองเหียง			
	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)			
<b>ด้านการเรียนรู้ และพัฒนา</b>	<b>3.36</b>	<b>3.44</b>	<b>3.47</b>	<b>3.42</b>	<b>มาก</b>	
	<b>(0.407)</b>	<b>(0.429)</b>	<b>(0.771)</b>	<b>(0.548)</b>		
1.มีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ให้แก่ สมาชิกด้วยกันเอง ภายในวิสาหกิจ ชุมชน	3.25	3.55	2.80	<b>3.20</b>	ปาน	18
	(0.580)	(0.697)	(0.795)	<b>(0.661)</b>	กลาง	
2.สมาชิกภายใน วิสาหกิจชุมชน ได้รับการเรียนรู้ จากคนในชุมชน โดยตรง	3.45	3.61	3.09	<b>3.39</b>	ปาน	11
	(0.570)	(0.493)	(0.772)	<b>(0.649)</b>	กลาง	
3.มีการถ่ายทอด ความรู้และพัฒนา สมาชิกใหม่เพื่อสืบ ทอดการดำเนิน กิจกรรมของ วิสาหกิจชุมชน ต่อไป	3.45	3.64	3.14	<b>3.41</b>	ปาน	9
	(0.685)	(0.613)	(0.979)	<b>(0.788)</b>	กลาง	

n=144



ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

การดำเนินงาน	วสช.	วสช.	วสช.	ค่าเฉลี่ย (SD)	แปลผล	จัด อันดับ
	แปรรูปข้าว	ปลานิลแปลง	แปลงใหญ่			
	บ้านเนินตามาก	ใหญ่ตำบล	ขุ่นตำบล			
		ท่าข้าม	หนองเหียง			
	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)			
4. มีการสนับสนุน การเรียนรู้โดยการ ปฏิบัติงานจริง และการฝึกฝน ทักษะในด้าน ต่างๆ	3.57 (0.599)	3.61 (0.493)	3.43 (0.974)	<b>3.54</b> <b>(0.708)</b>	มาก	2
5. มีเจ้าหน้าที่มา อบรมให้ความรู้ ด้านต่างๆ แก่ สมาชิกวิสาหกิจ ชุมชนอย่าง ต่อเนื่อง	3.34 (0.514)	3.43 (0.501)	3.91 (0.984)	<b>3.54</b> <b>(0.728)</b>	มาก	2
6. เจ้าหน้าที่มีส่วน ร่วมในการให้ คำแนะนำปรึกษา และแก้ไขปัญหา แก่สมาชิกกลุ่ม วิสาหกิจชุมชน	3.43 (0.535)	3.52 (0.505)	4.00 (1.034)	<b>3.63</b> <b>(0.755)</b>	มาก	1

n=144

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

การดำเนินงาน	วสช.	วสช.	วสช.	ค่าเฉลี่ย (SD)	แปลผล	จัด อันดับ
	แปรรูปข้าว	ปลานิลแปลง	แปลงใหญ่			
	บ้านเนินตมมาก	ใหญ่ตำบล	ขุนตำบล			
		ท่าข้าม	หนองเหียง			
	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)			
7. มีการจัดหา เครื่องมือและ อุปกรณ์การผลิต อย่างเพียงพอและ เหมาะสมต่อ ปริมาณการผลิต	3.29 (0.494)	3.34 (0.645)	3.45 (0.901)	<b>3.35</b> <b>(0.684)</b>	ปาน กลาง	14
8. มีการนำ เทคโนโลยีและ เครื่องมือสมัยใหม่ มาใช้อำนวยความสะดวก สะดวกในการทำงาน	3.23 (0.467)	3.18 (0.657)	3.64 (0.892)	<b>3.34</b> <b>(0.701)</b>	ปาน กลาง	16
9. มีการบำรุงรักษา อุปกรณ์และ เครื่องมือในการทำ การผลิตอย่าง สม่ำเสมอ	3.55 (0.537)	3.23 (0.677)	3.66 (0.861)	<b>3.49</b> <b>(0.709)</b>	มาก	5

n=144

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

การดำเนินงาน	วสช.	วสช.	วสช.	ค่าเฉลี่ย (SD)	แปลผล	จัด อันดับ
	แปรรูปข้าว	ปลานิลแปลง	แปลงใหญ่			
	บ้านเนินตมมาก	ใหญ่ตำบล	ขุ่นตำบล			
		ท่าข้าม	หนองเหียง			
	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)			
10.วิสาหกิจชุมชน ไต้รับการ สนับสนุนจาก หน่วยงานภายนอก เกี่ยวกับเครื่องมือ และอุปกรณ์มาใช้ ในกระบวนการ ผลิต	3.16 (0.626)	3.25 (0.438)	3.70 (0.632)	<b>3.35</b> <b>(0.620)</b>	ปาน กลาง	14
11. มีการพัฒนา ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อสร้าง มูลค่าเพิ่มอย่าง ต่อเนื่อง	3.38 (0.620)	3.30 (0.765)	3.57 (0.625)	<b>3.41</b> <b>(0.673)</b>	มาก	9
12. มีการสร้าง ความแตกต่าง ของสินค้าให้เป็น ที่ต้องการของ ตลาด	3.27 (0.618)	3.30 (0.701)	3.50 (0.821)	<b>3.35</b> <b>(0.713)</b>	ปาน กลาง	11

n=144

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

การดำเนินงาน	วสช.	วสช.	วสช.	ค่าเฉลี่ย (SD)	แปลผล	จัด อันดับ
	แปรรูปข้าว	ปลานิลแปลง	แปลงใหญ่			
	บ้านเนินตมมาก	ใหญ่ตำบล	ขุ่นตำบล			
	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย			
	(SD)	(SD)	(SD)			
13.มีการวางแผน และ กำหนด กิจกรรมทางการ ตลาด อย่าง ต่อเนื่องทุกปี	3.64 (0.554)	3.32 (0.829)	3.43 (1.108)	<b>3.48</b> <b>(0.844)</b>	ปาน กลาง	6
14. มีการเชื่อมโยง เครือข่ายที่ เกี่ยวข้องทั้งใน และนอกพื้นที่ เพื่อ ขยายช่องทาง ในการขายสินค้า/ ผลผลิต	3.39 (0.731)	3.32 (0.909)	3.32 (1.029)	<b>3.35</b> <b>(0.880)</b>	ปาน กลาง	11
15. มีผู้เชี่ยวชาญมา ให้คำแนะนำใน การพัฒนา ผลิตภัณฑ์เพื่อให้ ตรงตามความ ต้องการของ ตลาดและลูกค้า	3.20 (0.585)	3.39 (0.618)	3.77 (1.008)	<b>3.43</b> <b>(0.781)</b>	มาก	8

n=144

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

การดำเนินงาน	วสช.	วสช.	วสช.	ค่าเฉลี่ย (SD)	แปลผล	จัด อันดับ
	แปรรูปข้าว	ปลานิลแปลง	แปลงใหญ่			
	บ้านเนินตมมาก	ใหญ่ตำบล	ขุ่นตำบล			
		ท่าข้าม	หนองเหียง			
	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)			
16. มีการฝึกอบรมสมาชิกให้มีความรู้ความสามารถและทักษะอยู่เสมอ	3.43 (0.599)	3.66 (0.608)	3.50 (1.023)	<b>3.52</b> <b>(0.757)</b>	มาก	4
17. มีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน	3.52 (0.603)	3.61 (0.493)	3.27 (1.020)	<b>3.47</b> <b>(0.738)</b>	มาก	7
18. ไปศึกษาดูงานจากวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ	3.02 (0.863)	3.70 (0.632)	3.39 (1.146)	<b>3.34</b> <b>(0.940)</b>	ปานกลาง	16

จากตารางที่ 4.9 ผลการศึกษาแสดงให้เห็นข้อมูลการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพด้านการเรียนรู้และพัฒนา พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการให้คำแนะนำ ปรีกษาและแก้ไขปัญหาแก่สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 รองลงมา คือ มีการสนับสนุนการเรียนรู้ โดยการปฏิบัติงานจริงและการฝึกฝนทักษะในด้านต่างๆ และมีเจ้าหน้าที่มาอบรมให้ความรู้ด้านต่างๆ แก่สมาชิกวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง มีระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54

ตารางที่ 4.10 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของ  
ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน จำแนกตามวิสาหกิจชุมชน โดยการวิเคราะห์ความ  
แปรปรวนแบบทางเดียว

n= 144

การดำเนินงาน	วสช. แปรรูปข้าว	วสช. ปทานิล	วสช. แปลงใหญ่ขุนน	F	p- value	สรุปผลการ ทดสอบ
	บ้านเนินตา มาก	แปลงใหญ่ ตำบล ท่าข้าม	ตำบลหนอง เหียง			
	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)			
ด้านการเงิน	3.48 (0.559)	3.27 (0.476)	3.10 (0.862)	4.526*	0.012	แตกต่าง
ด้านลูกค้า	3.40 (0.565)	3.41 (0.521)	3.32 (0.881)	0.256 <sup>ns</sup>	0.774	ไม่แตกต่าง
ด้าน กระบวนการ ภายใน	3.76 (0.491)	3.55 (0.436)	3.41 (0.973)	3.454*	0.034	แตกต่าง
ด้านการ เรียนรู้และ พัฒนา	3.36 (0.407)	3.44 (0.429)	3.47 (0.771)	0.551 <sup>ns</sup>	0.578	ไม่แตกต่าง

ns หมายถึง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของ  
ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน จำแนกตามวิสาหกิจชุมชนในตารางที่ 4.10 พบว่า สมาชิกวิสาหกิจ  
ชุมชนทั้ง 3 กลุ่ม มีการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพด้านการเงิน และด้านกระบวนการ  
ภายใน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



ตอนที่ 3 ปัญหาและความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิง  
 คุณภาพของวิสาหกิจชุมชน การศึกษาปัญหาและความต้องการในการส่งเสริม  
 การดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

ตอนที่ 3.1 ปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย 3 ด้าน  
 ดังนี้

- 1) ด้านการบริหารจัดการ
- 2) ด้านการส่งเสริม
- 3) ด้านการสนับสนุน

ผลวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกตามตาราง ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.11 ปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชน

ปัญหาในการ ส่งเสริมการ ดำเนินงานของ วิสาหกิจชุมชน	วสช.	วสช.	วสช.	ค่าเฉลี่ย (SD)	แปลผล	จัด อันดับ
	แปรรูปข้าว	ปลานิล	แปลงใหญ่			
	บ้านเนินตา	แปลงใหญ่	ขุ่นตำบล			
	มาก	ตำบล	หนองเหียง			
	ทำข้าม					
	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)			
ด้านการบริหาร จัดการ	3.00 (0.694)	3.31 (0.497)	2.93 (0.495)	3.07 (0.599)	ปานกลาง	
1.ด้านการเงิน	2.93 (0.828)	3.18 (0.657)	2.80 (0.553)	2.97 (0.714)	ปาน กลาง	4
2.ด้านลูกค้า	3.05 (0.773)	3.41 (0.583)	2.77 (0.642)	3.08 (0.720)	ปาน กลาง	2

n=144

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

**n=144**

ปัญหาในการ ส่งเสริมการ ดำเนินงานของ วิสาหกิจชุมชน	วสช. แปรรูปข้าว บ้านเนินตา มาก	วสช. ปลานิล แปลงใหญ่ ตำบล ท่าข้าม	วสช. แปลงใหญ่ ขุ่นตำบล หนองเหียง	ค่าเฉลี่ย (SD)	แปลผล	จัด อันดับ
	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)			
	3.ด้าน กระบวนการ ภายใน	2.98 (0.751)	3.16 (0.526)			
4.ด้านการเรียนรู้ และพัฒนา	3.05 (0.749)	3.50 (0.699)	3.20 (0.594)	<b>3.24</b> <b>(0.709)</b>	ปาน กลาง	1

จากตารางที่ 4.11 ผลการศึกษาแสดงให้เห็นปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.07 และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า มีปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และพัฒนา มีระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.24 รองลงมาคือปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานด้านลูกค้าและปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานด้านกระบวนการภายในมีระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.08 และ 3.03 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 ปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานด้านการส่งเสริมของวิสาหกิจชุมชน

ปัญหาในการ ส่งเสริมการ ดำเนินงานของ วิสาหกิจชุมชน	n=144					จัด อันดับ
	วสช.	วสช.	วสช.	ค่าเฉลี่ย (SD)	แปลผล	
	แปรรูปข้าว	ปลานิลแปลง	แปลงใหญ่			
	บ้านเนินตมมาก	ใหญ่ตำบล ท่าข้าม	ขุ่นตำบล หนองเหียง			
ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)				
ด้านการส่งเสริม	2.97 (0.677)	3.09 (0.764)	2.80 (0.740)	3.07 (0.599)	ปาน กลาง	
1.น โยบายการ ส่งเสริม	2.98 (0.700)	3.16 (0.861)	3.16 (0.568)	3.09 (0.718)	ปาน กลาง	1
2.เจ้าหน้าที่	2.96 (0.713)	3.02 (0.792)	2.45 (1.044)	2.83 (0.880)	ปาน กลาง	2

จากตารางที่ 4.12 ผลการศึกษาแสดงให้เห็นปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานด้านการส่งเสริมของวิสาหกิจชุมชน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.95 และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานด้านนโยบายการส่งเสริม มีระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.09 รองลงมาคือปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานด้านเจ้าหน้าที่ส่งเสริมมีระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.83

ตารางที่ 4.13 ปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานด้านการสนับสนุนของวิสาหกิจชุมชน

ปัญหาในการ ส่งเสริมการ ดำเนินงานของ วิสาหกิจชุมชน	วสช.	วสช.	วสช.	ค่าเฉลี่ย (SD)	แปลผล	จัด อันดับ
	แปรรูปข้าว	ปลานิลแปลง	แปลงใหญ่			
	บ้านเนินตมมาก	ใหญ่ตำบล	ขนุนตำบล			
		ท่าข้าม	หนองเหียง			
	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)			
ด้านการสนับสนุน	2.77 (0.649)	3.31 (0.630)	2.84 (0.679)	2.96 (0.690)	ปานกลาง	
1. งบประมาณ	2.57 (0.892)	3.39 (0.579)	2.86 (0.852)	2.91 (0.860)	ปานกลาง	3
2. ปัจจัยการผลิต	2.96 (0.687)	3.30 (0.701)	2.95 (0.746)	3.06 (0.721)	ปานกลาง	1
3. อุปกรณ์	2.80 (0.699)	3.27 (0.694)	2.73 (0.544)	2.92 (0.690)	ปานกลาง	2

จากตารางที่ 4.13 ผลการศึกษาแสดงให้เห็นปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานด้านการสนับสนุนของวิสาหกิจชุมชน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.96 และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า มีปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานด้านปัจจัยการผลิต มีระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.06 รองลงมาคือพบว่า มีปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานด้านอุปกรณ์และงบประมาณ มีระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.92 และ 2.91 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน  
จำแนกตามวิสาหกิจชุมชน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว

n= 144

ปัญหาในการ ส่งเสริมการ ดำเนินงานของ วิสาหกิจชุมชน	วสข.	วสข.	วสข.	F	p- value	สรุปผลการ ทดสอบ
	แปรรูปข้าว บ้านเนินตา มาก ค่าเฉลี่ย (SD)	ปลานิล แปลงใหญ่ ตำบล ท่าข้าม ค่าเฉลี่ย (SD)	แปลงใหญ่ ตำบล เหียง ค่าเฉลี่ย (SD)			
ด้านการบริหาร จัดการ	3.00 (0.694)	3.31 (0.497)	2.93 (0.495)	5.407*	0.005	แตกต่าง
ด้านการส่งเสริม	2.97 (0.677)	3.29 (0.464)	2.80 (0.740)	5.390*	0.005	แตกต่าง
ด้านการ สนับสนุน	2.77 (0.649)	3.31 (0.630)	2.84 (0.679)	9.385**	0.000	แตกต่าง

\* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจำแนกตามวิสาหกิจชุมชนในตารางที่ 4.14 พบว่า สมาชิกวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 กลุ่ม มีปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการและด้านการส่งเสริมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานด้านการสนับสนุนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญยิ่งทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 4.15 ความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจากหน่วยงาน  
สนับสนุนต่างๆ

n=144

ความต้องการในการส่งเสริม	วช.	วช.	วช.	ค่าเฉลี่ย (SD)	แปล ผล	จัด อันดับ
	แปรรูปข้าว	ปลานิลแปลง	แปลงใหญ่			
	บ้านเนินตามาก	ใหญ่ตำบล	ขุนตำบล			
	ค่าเฉลี่ย	ทำข้าม	หนองเหียง			
	(SD)	(SD)	(SD)			
หน่วยงาน สนับสนุนต่างๆ	3.55 (0.509)	3.90 (0.599)	3.81 (0.734)	3.73 (0.627)	มาก	
1.ภาครัฐ	3.50 (0.539)	3.86 (0.795)	3.89 (0.618)	3.73 (0.671)	มาก	2
2.ภาคเอกชน	3.55 (0.658)	3.86 (0.795)	3.84 (0.888)	3.74 (0.784)	มาก	1
3.ภาคประชาชน	3.61 (0.562)	3.98 (0.403)	3.70 (0.878)	3.72 (0.653)	มาก	3

จากตารางที่ 4.15 ผลการศึกษาแสดงให้เห็นข้อมูลด้านความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจากหน่วยงานสนับสนุนต่างๆ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า มีความต้องการการส่งเสริมจากภาคเอกชน มีระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.74 รองลงมาคือความต้องการการส่งเสริมจากภาครัฐและภาคประชาชนมีระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 และ 3.72 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.16 ความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนด้านเนื้อหา

n=144

ความต้องการในการส่งเสริม	วช. แปรรูปข้าว	วช. ปลานิลแปลง	วช. แปลงใหญ่	ค่าเฉลี่ย (SD)	แปลผล	จัด อันดับ
	บ้านเนินตมมาก	ใหญ่ตำบล ท่าข้าม	ขนุนตำบล หนองเหียง			
	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)			
ด้านเนื้อหา	3.70 (0.532)	3.85 (0.501)	3.67 (0.670)	3.74 (0.570)	มาก	
1.ด้านการเงิน	3.68 (0.690)	3.80 (0.594)	3.70 (0.668)	3.72 (0.653)	มาก	4
2.ด้านลูกค้า	3.73 (0.618)	3.89 (0.655)	3.52 (0.876)	3.72 (0.726)	มาก	3
3.ด้าน กระบวนการ ภายใน	3.70 (0.502)	3.77 (0.605)	3.73 (0.727)	3.73 (0.606)	มาก	2
4.ด้านการเรียนรู้ และพัฒนา	3.73 (0.587)	3.98 (0.403)	3.73 (0.694)	3.81 (0.583)	มาก	1

จากตารางที่ 4.16 ผลการศึกษาแสดงให้เห็นข้อมูลด้านความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนด้านเนื้อหา พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า มีความต้องการการส่งเสริมเนื้อหาด้านการเรียนรู้และพัฒนา มีระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.81 รองลงมาคือ ด้านกระบวนการภายในด้านลูกค้า และด้านการเงิน มีระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 และ 3.72 ตามลำดับ



ตารางที่ 4.17 ความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนด้านวิธีการส่งเสริม

n=144

ความต้องการในการส่งเสริม	วช. แปรรูปข้าว	วช. ปลานิลแปลง	วช. แปลงใหญ่	ค่าเฉลี่ย (SD)	แปล ผล	จัด อันดับ
	บ้านเนินตามาก	ใหญ่ตำบล ท่าข้าม	ขนุนตำบล หนองเหียง			
	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)			
ด้านวิธีการ ส่งเสริม	3.60 (0.604)	4.02 (0.515)	3.72 (0.686)	3.76 (0.627)	มาก	
1. แบบรายบุคคล	3.64 (0.616)	3.93 (0.789)	3.43 (0.587)	3.67 (0.690)	มาก	3
2. แบบกลุ่ม	3.61 (0.705)	4.11 (0.387)	4.09 (1.007)	3.91 (0.775)	มาก	1
3. แบบมวลชน	3.55 (0.685)	4.02 (0.505)	3.66 (0.776)	3.73 (0.692)	มาก	2

จากตารางที่ 4.17 ผลการศึกษาแสดงให้เห็นข้อมูลความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนด้านวิธีการส่งเสริม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า มีความต้องการการส่งเสริมด้านวิธีการส่งเสริมแบบกลุ่ม มีระดับมากค่าเฉลี่ย 3.91 รองลงมาคือ มีความต้องการการส่งเสริมด้านวิธีการส่งเสริมแบบมวลชน และแบบรายบุคคล มีระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 และ 3.67 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน จำแนกตามวิสาหกิจชุมชน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว

n= 144

	วสช. แปรรูปข้าว	วสช. ปลานิล	วสช. แปลงใหญ่ขุน	F	p- value	สรุปผลการ ทดสอบ
	เน้นตามาก	แปลงใหญ่ ตำบล ท่าข้าม	ตำบลหนอง เหียง			
	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)	ค่าเฉลี่ย (SD)			
ความต้องการ ในการส่งเสริม	3.55 (0.509)	3.90 (0.599)	3.81 (0.734)	4.412*	0.014	แตกต่างกัน
ด้านเนื้อหา	3.70 (0.532)	3.85 (0.501)	3.67 (0.670)	1.348 <sup>ns</sup>	0.263	ไม่แตกต่าง
ด้านวิธีการ ส่งเสริม	3.60 (0.604)	4.02 (0.515)	3.72 (0.686)	6.106**	0.003	แตกต่างกัน

ns หมายถึง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ในตารางที่ 4.18 พบว่า สมาชิกวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 กลุ่ม มีความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนด้านหน่วยงานสนับสนุนต่างๆ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และด้านวิธีการส่งเสริมแตกต่างกันนัยสำคัญยิ่งทางสถิติที่ระดับ 0.01

#### ตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงดุลยภาพ

จากตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน พบว่า สมาชิกวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 กลุ่ม มีความต้องการด้านหน่วยงานสนับสนุนและวิธีการส่งเสริมที่แตกต่างกัน และมีความต้องการด้านเนื้อหาไม่แตกต่างกัน จึงได้ประเด็นในการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย เนื้อหาในการส่งเสริม วิธีการส่งเสริม ความต้องการหน่วยงานสนับสนุน และตัวชี้วัดผลการดำเนินการส่งเสริม ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์เป็นแนวทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในอำเภอน้ำสนธิคม ดังนี้



ตารางที่ 4.19 แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพ

ด้านการเงิน

<p><u>ขั้นตอนที่ 1</u></p> <p>1.ส่งเสริมด้านการจัดการบัญชีครัวเรือนเป็นพื้นฐาน</p> <p>2.ส่งเสริมการจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย</p> <p>3.ส่งเสริมการออมทรัพย์</p>	<p><u>วสช.แปรรูปข้าวบ้านเนินตา</u></p> <p><b>มาก</b></p> <p>-ฝึกอบรมเกษตรกรรายบุคคล</p>	<p><u>วสช.แปรรูปข้าวบ้านเนินตามาก</u></p> <p>- อบรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ให้ความรู้ในการนำระบบบัญชีไปใช้ในการบริหารจัดการตลาดได้อย่างเหมาะสม</p>	<p><u>วสช.แปรรูปข้าวบ้านเนินตามาก</u></p> <p>- ร้อยละ 80 ของสมาชิกสามารถจัดทำบัญชีเกษตรกรรายบุคคลได้</p>
<p><u>ขั้นตอนที่ 2</u></p> <p>-ส่งเสริมการจัดตั้งกองทุนภายในวิสาหกิจเพื่อลดการพึ่งพาจากแหล่งเงินทุนภายนอก</p> <p>-ปรับปรุงการจัดสรรผลกำไรอย่างเป็นธรรม และมีระบบที่ชัดเจน</p>	<p><u>วสช.ปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม</u></p> <p><b>ท่าข้าม</b></p> <p>-เยี่ยมเยียนสมาชิก</p>	<p><u>วสช.ปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม</u></p> <p>- ทัศนับสนุนเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ เพื่อการจัดซื้ออุปกรณ์และเครื่องจักรในการผลิตสมัยใหม่</p>	<p><u>วสช.ปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม</u></p> <p>- ร้อยละ 80 ของสมาชิกสามารถทำบัญชีครัวเรือนได้ครบถ้วนสมบูรณ์</p>
	<p><u>วสช.แปลงใหญ่ชุมชนตำบลหนองเหียง</u></p> <p><b>หนองเหียง</b></p> <p>-ฝึกปฏิบัติ</p>	<p><u>วสช.แปลงใหญ่ชุมชนตำบลหนองเหียง</u></p> <p>- อบรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ให้ความรู้ในการจัดทำบัญชี วิเคราะห์รายรับ-รายจ่าย และการปันผล</p>	<p><u>วสช.แปลงใหญ่ชุมชนตำบลหนองเหียง</u></p> <p>- ร้อยละ 50 ของสมาชิกสามารถทำบัญชีต้นทุนการผลิตได้</p>

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

<p><b>ด้านลูกค้า</b></p> <p>-ส่งเสริมการใช้สื่อออนไลน์ เพื่อการตลาด และ ประชาสัมพันธ์สินค้า -เพิ่มประสิทธิภาพ กระบวนการผลิตและ ยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์</p>	<p><b>วสช.แปรรูปข้าวบ้านเนินตา มาก</b> - ฝึกอบรม</p>	<p><b>วสช.แปรรูปข้าวบ้านเนินตามาก</b> -กรมส่งเสริมการเกษตร ให้ความรู้ การสร้างแพลตฟอร์ม</p>	<p>-วิสาหกิจชุมชนขยาย แพลตฟอร์มได้มากกว่า 1 แพลตฟอร์ม -วิสาหกิจชุมชนมีผลิตภัณฑ์ออก สู่ตลาดเพิ่มขึ้นอย่างน้อย 1 ผลิตภัณฑ์</p>
<p>-สร้างอัตลักษณ์สินค้า ให้เป็น ที่จดจำ -พัฒนาผลิตภัณฑ์สู่ผลิตภัณฑ์ ต้นแบบมาตรฐาน</p>	<p><b>วสช.ปลานิลแปลงใหญ่ตำบล ท่าข้าม</b> - ฝึกอบรม</p>	<p><b>วสช.ปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม</b> - กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม สนับสนุนด้านการออกแบบ ผลิตภัณฑ์ และพัฒนารูปแบบของ ผลิตภัณฑ์ให้มีความแปลกใหม่ และเป็นสากลมากยิ่งขึ้น</p>	<p>-วิสาหกิจชุมชนมียอดขายสินค้า เพิ่มขึ้นจากเดิมอย่างน้อย 10%</p>
	<p><b>วสช.แปลงใหญ่ชุมชนตำบล หนองเหียง</b> - ศึกษาดูงานวิสาหกิจ ชุมชนต้นแบบ</p>	<p><b>วสช.แปลงใหญ่ชุมชนตำบลหนองเหียง</b> - กรมส่งเสริมการเกษตรและกรม ส่งเสริมอุตสาหกรรม สนับสนุน อุปกรณ์และการแปรรูปผลผลิต ทางการเกษตร</p>	

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

<b>ด้านกระบวนการ ภายใน</b>	<p>-ส่งเสริมการบริหารจัดการ กลุ่มที่เป็นระบบ</p> <p>-ส่งเสริมการวางแผนการผลิต และแผนการทำงานของกลุ่ม</p> <p>-ส่งเสริมให้สมาชิกนำ แผนการดำเนินงานมาปรับใช้ ให้เป็นรูปธรรม</p> <p>-สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมใน การกำหนดกฎระเบียบ เป้าหมายและวิสัยทัศน์ของ กลุ่ม</p>	<p><b>วสช.แปรรูปข้าวบ้านเนินตา มาก</b></p> <p>-ฝึกอบรม/ฝึกปฏิบัติ กระบวนการทำงานเป็น ทีม</p> <p><b>วสช.ปลานิลแปลงใหญ่ตำบล ท่าข้าม</b></p> <p>-ศึกษาดูงานวิสาหกิจ ชุมชนที่ประสบ ความสำเร็จและมีความ เข้มแข็ง ยั่งยืน</p> <p><b>วสช.แปลงใหญ่ชุมชนตำบล หนองเหียง</b></p> <p>-เจ้าหน้าที่ส่งเสริม การเกษตรออกไปเยี่ยม เยือน</p>	<p><b>วสช.แปรรูปข้าวบ้านเนินตามาก</b></p> <p>-กรมส่งเสริมการเกษตร จัด กระบวนการเรียนรู้การมีส่วนร่วม และการทำงานเป็นทีม</p> <p><b>วสช.ปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม</b></p> <p>- กรมประมงและกรมส่งเสริม การเกษตร ให้ความรู้ด้านการผลิต การตลาด แรงงานและเงินทุนของกลุ่ม</p> <p><b>วสช.แปลงใหญ่ชุมชนตำบลหนองเหียง</b></p> <p>-กรมส่งเสริมการเกษตร พัฒนา ความรู้ของคณะกรรมการในการ บริหารงานกลุ่มด้านต่างๆ</p>	<p><b>วสช.แปรรูปข้าวบ้านเนินตามาก</b></p> <p>-สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการ ทำงานร้อยละ 80</p> <p>-เครือข่ายชุมชนเพิ่มขึ้นจากเดิม อย่างน้อย 5 ชุมชน</p> <p><b>วสช.ปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม</b></p> <p>-สมาชิกนำความรู้จากการศึกษา ดูงานมาปรับใช้กับตนเองได้</p> <p><b>วสช.แปลงใหญ่ชุมชนตำบลหนอง เหียง</b></p> <p>-กลุ่มสามารถจัดทำแผนการ ดำเนินงานได้ครบถ้วนสมบูรณ์</p>
--------------------------------	---	---	--	--

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

<b>ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา</b>	<p>-ศึกษาดูงานจากวิสาหกิจที่ประสบความสำเร็จ</p> <p>-ส่งเสริมให้มีการสร้างองค์ความรู้และมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานใหม่ๆอยู่เสมอ</p> <p>-มีผู้เชี่ยวชาญหรือวิทยากรมาให้ความรู้ในการสร้างมาตรฐานต่างๆ</p>	<p><u>วสช.แปรรูปข้าวบ้านเนินตา</u> <b>มาก</b></p> <p>-ฝึกอบรมการขอมาตรฐานสินค้าเกษตร GAP เพื่อขยายช่องทางการตลาด</p> <p><u>วสช.ปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม</u></p> <p>-สาธิตการแปรรูป การยืดอายุผลิตภัณฑ์อาหารสำหรับการส่งออก</p> <p><u>วสช.แปลงใหญ่ชุมชนตำบลหนองเหียง</u></p> <p>-ศึกษาดูงานและเรียนรู้จากเกษตรกรต้นแบบที่ประสบความสำเร็จ</p>	<p><u>วสช.แปรรูปข้าวบ้านเนินตามาก</u></p> <p>-กรมการข้าว ให้ความรู้ความเข้าใจ กระบวนการผลิตข้าวให้พร้อมเข้าสู่มาตรฐานสินค้าเกษตร GAP</p> <p><u>วสช.ปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม</u></p> <p>-รทส.และกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมให้ความรู้เรื่อง การตลาด การจัดการผลผลิต เพื่อนำออกสู่ตลาดการค้าต่างประเทศ</p> <p><u>วสช.แปลงใหญ่ชุมชนตำบลหนองเหียง</u></p> <p>กรมส่งเสริมการเกษตร ส่งเสริมการใช้ระบบเกษตรอัจฉริยะ</p>	<p>- สมาชิกทุกคนได้รับรองมาตรฐาน GAP</p> <p>-ผลิตภัณฑ์ทุกรายการได้รับการพัฒนาเพื่อการส่งออก</p> <p>-มีเกษตรกรต้นแบบอย่างน้อย 1 ราย</p>
-----------------------------------	--	--	---	--



## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอน้ำสนิม จังหวัดชลบุรี ผู้วิจัยได้เสนอประเด็น โดยจำแนกเป็น 3 ส่วน คือ สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ มีรายละเอียดดังนี้

#### 1. สรุปการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินการวิจัยและผลการวิจัย ดังนี้

1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบ (1) ปัจจัยพื้นฐานด้านสังคมและเศรษฐกิจของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน (2) การดำเนินงานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพ (3) ปัญหาและความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพ (4) แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพ

#### 1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

##### 1.2.1 ประชากรที่ศึกษา

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนในอำเภอน้ำสนิม จังหวัดชลบุรี จำนวน 87 กลุ่ม จำนวนสมาชิก 1,100 ราย ข้อมูลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน ปี 2563 กรมส่งเสริมการเกษตร

##### 1.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา

##### 1) การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 1 คัดเลือกวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการประเมินในระดับดีในอำเภอน้ำสนิม ทั้งหมด 17 กลุ่ม

ขั้นตอนที่ 2 จำแนกประเภทวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการประเมินในระดับดี 3 ประเภท ได้แก่ ทำนา ไม้ผล ประมง จำนวน 10 กลุ่ม

ขั้นตอนที่ 3 คัดเลือกวิสาหกิจชุมชนประเภทละ 1 กลุ่ม โดยคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจงจากกลุ่มที่มีศักยภาพในการดำเนินงานและมีผลงานเด่นเป็นประจักษ์กว่ากลุ่มอื่น ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนแปรรูปข้าวบ้านเนินตามาก จำนวนสมาชิก 65 ราย วิสาหกิจชุมชนปลานิลแปลงใหญ่

ตำบลท่าข้าม จำนวนสมาชิก 48 ราย วิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ขุนตำบลหนองเหียง จำนวนสมาชิก 50 ราย

2) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ วิสาหกิจชุมชนแปรรูปข้าวบ้านเนินตมมาก จำนวน 56 ราย วิสาหกิจชุมชนปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม จำนวน 44 ราย วิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ขุนตำบลหนองเหียง จำนวน 44 ราย

1.2.2 จากนั้นสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) โดยใช้วิธีการจับสลาก (Lottery) ให้ครบตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

2) **ในการศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของผู้ประกอบการ** ใช้การเลือกตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง โดยผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ วิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 แห่ง ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนแปรรูปข้าวบ้านเนินตมมาก วิสาหกิจชุมชนปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม วิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ขุนตำบลหนองเหียง ซึ่งประกอบด้วย ประธานกลุ่ม คณะกรรมการกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรที่รับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชน จำนวนกลุ่มละ 8 ราย รวม 24 ราย

### 1.2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความเหมาะสมของเครื่องมือโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence : IOC) พบว่า IOC ของคำถามทุกข้อมีค่ามากกว่า 0.5 และค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นตามหลักการของครอนบาค (Cronbach' Alpha) ตอนที่ 2 การดำเนินงานตามหลักการบริหารของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน มีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.968 ตอนที่ 3.1 ปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของวิสาหกิจชุมชนค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.918 และตอนที่ 3.2 ความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของวิสาหกิจชุมชนค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.937 ซึ่งเป็นค่าที่มากกว่าที่ยอมรับได้ของสถิติที่ 0.70

### 1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้เครื่องมือคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยใช้สถิติ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว และวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

### 1.3 ผลการวิจัย

#### 1.3.1 สภาพพื้นฐานด้านสังคมและเศรษฐกิจของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

ผลการศึกษาพบว่า สภาพพื้นฐานส่วนบุคคลของสมาชิก ร้อยละ 52.80 เป็นเพศชายมีอายุเฉลี่ย 53.01 ปี ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับประถมศึกษา ระยะเวลาการเป็นสมาชิกวิสาหกิจชุมชน เฉลี่ย 3 ปี แหล่งข้อมูลที่ได้รับเกี่ยวกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนได้จากเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรประจำตำบล อาชีพหลักส่วนใหญ่ คือ ทำนา มีรายจ่ายในภาคเกษตรในปีที่ผ่านมาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และรายได้ในครัวเรือนทั้งในภาคเกษตรและนอกภาคเกษตร และรายจ่ายนอกภาคเกษตรในปีที่ผ่านมาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญยิ่งที่ระดับ 0.01

#### 1.3.2 การดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี ดังนี้

1) วิสาหกิจชุมชนแปรรูปข้าวบ้านเนินตามาก ผลการศึกษา (1) ด้านการเงินภาพรวมระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.49 (2) ด้านลูกค้า ภาพรวมระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.40 (3) ด้านกระบวนการภายใน ภาพรวมในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.76 (4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ภาพรวมระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.36

2) วิสาหกิจชุมชนปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม ผลการศึกษา (1) ด้านการเงิน ภาพรวมระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.27 (2) ด้านลูกค้า ภาพรวมระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.41 (3) ด้านกระบวนการภายใน ในภาพรวมระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.55 (4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ภาพรวมระดับมาก 3.44

3) วิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ขุนตำบลหนองเหียง ผลการศึกษา (1) ด้านการเงิน ภาพรวมระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.10 (2) ด้านลูกค้า ภาพรวมระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.32 (3) ด้านกระบวนการภายใน ภาพรวมระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.41 (4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ภาพรวมระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.47

ผลการศึกษาในภาพรวม พบว่า การดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพระดับมาก 2 ด้าน ได้แก่ ด้านกระบวนการภายใน ค่าเฉลี่ย 3.59 และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ค่าเฉลี่ย 3.42 และระดับปานกลาง 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ค่าเฉลี่ย 3.30 และด้านลูกค้า ค่าเฉลี่ย 3.38 ส่วนผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่า ทั้ง 3 กลุ่มแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในด้านการเงินและด้านกระบวนการภายใน

### 1.3.3 ปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอน้ำสนิคม จังหวัดชลบุรี

1) **วิสาหกิจชุมชนแปรรูปข้าวบ้านเนินตามาก** ผลการศึกษา (1) ด้านการบริหารจัดการ ภาพรวมในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 3.00 (2) ด้านการส่งเสริม ภาพรวมในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 2.97 (3) ด้านการสนับสนุน ภาพรวมในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 2.77

2) **วิสาหกิจชุมชนปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม** ผลการศึกษา (1) ด้านการบริหารจัดการ ภาพรวมในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.31 (2) ด้านการส่งเสริม ภาพรวมในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.09 (3) ด้านการสนับสนุน ส่งเสริม ภาพรวมในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.31

3) **วิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ชุมชนตำบลหนองเหียง** ผลการศึกษา (1) ด้านการบริหารจัดการ ภาพรวมในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 2.93 (2) ด้านการส่งเสริม ภาพรวมในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 2.80 (3) ด้านการสนับสนุน ภาพรวมในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 2.84

ผลการศึกษาในภาพรวม พบว่า ปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานด้านการส่งเสริมของวิสาหกิจชุมชนอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ค่าเฉลี่ย 3.07 ด้านการส่งเสริม ค่าเฉลี่ย 3.07 และด้านการสนับสนุน ค่าเฉลี่ย 2.96 ส่วนผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่า ทั้ง 3 แห่ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้ง 3 ด้าน

### 1.3.4 ความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนอำเภอน้ำสนิคม จังหวัดชลบุรี ดังนี้

1) **วิสาหกิจชุมชนแปรรูปข้าวบ้านเนินตามาก** ผลการศึกษา (1) หน่วยงานสนับสนุนต่างๆ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.55 (2) ด้านเนื้อหา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.70 (3) ด้านวิธีการส่งเสริม ภาพรวมในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.60

2) **วิสาหกิจชุมชนปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม** ผลการศึกษา (1) หน่วยงานสนับสนุนต่างๆ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.90 (2) ด้านเนื้อหา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.85 (3) ด้านวิธีการส่งเสริม ภาพรวมในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.02

3) **วิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ชุมชนตำบลหนองเหียง** ผลการศึกษา (1) หน่วยงานสนับสนุนต่างๆ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.81 (2) ด้านเนื้อหา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.67 (3) ด้านวิธีการส่งเสริม ภาพรวมในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.72

ผลการศึกษาในภาพรวม พบว่า ความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในระดับมากทั้ง 3 ด้านคือ หน่วยงานสนับสนุนต่างๆ ค่าเฉลี่ย 3.73 ด้านเนื้อหา ค่าเฉลี่ย 3.74 ด้านวิธีการส่งเสริม ค่าเฉลี่ย 3.76 ส่วนผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว พบว่า ทั้ง 3 กลุ่ม

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้ง 2 ด้าน ได้แก่ หน่วยงานสนับสนุนต่างๆ และ ด้านวิธีการส่งเสริม

**1.3.5 แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของวิสาหกิจชุมชน อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี**

จากการจัดเวทีสนทนากลุ่มประกอบด้วย ประธานกลุ่ม คณะกรรมการกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรที่รับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชน จำนวนแห่งละ 8 คน ในประเด็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา สามารถสรุปได้ดังนี้



ภาพที่ 5.1 แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี



## 2. อภิปรายผล

จากการศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพ ปัญหา ความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงาน และแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของวิสาหกิจชุมชน มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

### 2.1 สภาพพื้นฐานส่วนบุคคล ทางสังคมและเศรษฐกิจของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน

ผลการศึกษาพบว่า สภาพพื้นฐานส่วนบุคคลของสมาชิก ร้อยละ 52.8 เป็นเพศชาย มีอายุเฉลี่ย 53.01 ปี ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับประถมศึกษา ระยะเวลาการเป็นสมาชิกวิสาหกิจชุมชน เฉลี่ย 3 ปี สอดคล้องกับการศึกษาของ จารุวรรณ บุญลอย (2556, น.73-75) ซึ่งศึกษาการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอพรหมพิราม จังหวัดพิษณุโลก พบว่าวิสาหกิจชุมชนระดับดี สมาชิก ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุเฉลี่ย 49.23 ปี จบชั้นประถมศึกษา สอดคล้องกับการศึกษาของศิริลักษณ์ ศรีสังข์งาม (2550, น.76-77) ได้ศึกษาความคิดเห็นของสมาชิกเกี่ยวกับการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในอำเภอคอนเจดีย์ จังหวัดสุพรรณบุรีพบว่า สมาชิกมากกว่าครึ่งเป็นเพศชาย อายุเฉลี่ย 47.13 ปี ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับประถมศึกษา อภิปรายได้ว่า ส่วนใหญ่แล้วการรวมกลุ่มเพื่อจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนมักเป็นเพศชาย สมาชิกส่วนใหญ่จะมีอายุตั้งแต่วัยกลางคนขึ้นไป ระดับการศึกษาอยู่ในระดับชั้นประถมศึกษา ระยะเวลาการเป็นสมาชิกกลุ่มเฉลี่ย 3 ปี นับว่ามีประสบการณ์ในการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนมาเป็นระยะเวลาพอสมควร สมาชิกส่วนใหญ่จึงมีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินการวิสาหกิจชุมชนพอสมควร

### 2.2 แหล่งข้อมูลที่ได้รับเกี่ยวกับการพัฒนาด้านวิสาหกิจชุมชน

ผลการศึกษาพบว่าร้อยละ 85.4 สมาชิกวิสาหกิจชุมชนได้รับแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจากเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรผู้รับผิดชอบตำบล เมื่อพิจารณาควบคู่กับแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของกรมส่งเสริมการเกษตร พบว่า ทางกรมส่งเสริมการเกษตร มีนโยบายในการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน โดยให้เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรเข้าไปเยี่ยมเยียนสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอย่างน้อยอาทิตย์ละ 1 ครั้ง ตามระบบการส่งเสริมการเกษตร (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2560) อภิปรายได้ว่า การเข้าไปส่งเสริมการเกษตรแบบฝึกรวมและเยี่ยมเยียน เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพ ทำให้สมาชิกได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนได้มากที่สุด

### 2.3 รายได้-รายจ่าย ของครัวเรือนในปีที่ผ่านมาของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน

ผลการศึกษาพบว่า สมาชิกวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 กลุ่ม มีความแตกต่างกัน (1) วิสาหกิจชุมชนแปรรูปข้าวบ้านเนินตามาก มีรายได้ในภาคการเกษตร ค่าเฉลี่ย 166,257.14 บาท/ปี

รายได้นอกภาคการเกษตร ค่าเฉลี่ย 48,785.71 บาท/ปี รายจ่ายในภาคการเกษตรเฉลี่ย 120,360.71 บาท/ปี และรายจ่ายนอกภาคการเกษตร ค่าเฉลี่ย 24,553.57 บาท/ปี (2) วิสาหกิจชุมชนขนปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม มีรายได้ในภาคการเกษตร ค่าเฉลี่ย 238,522.73 บาท/ปี รายได้นอกภาคการเกษตร ค่าเฉลี่ย 142,500.00 บาท/ปี รายจ่ายในภาคการเกษตรเฉลี่ย 194,750.00 บาท/ปี และรายจ่ายนอกภาคการเกษตร ค่าเฉลี่ย 116,204.55 บาท/ปี (3) วิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ขนุนตำบลหนองเหียง มีรายได้ในภาคการเกษตร ค่าเฉลี่ย 673,350 บาท/ปี รายได้นอกภาคการเกษตร ค่าเฉลี่ย 30,068.18 บาท/ปี รายจ่ายในภาคการเกษตรเฉลี่ย 131,335.09 บาท/ปี และรายจ่ายนอกภาคการเกษตร ค่าเฉลี่ย 11,500.00 บาท/ปี

จากผลการศึกษาจะเห็นได้ว่า สมาชิกวิสาหกิจชุมชนแปรรูปข้าวบ้านเนินตามากมีรายได้มากแต่ในขณะเดียวกันก็มีรายจ่ายมาก ผลการศึกษาสอดคล้องกับการศึกษาต้องการการส่งเสริมระดับมากทุกด้าน อภิปรายได้ว่า หากจะทำการส่งเสริมควรมีหน่วยงานสนับสนุนการให้ความรู้ในเรื่องการตลาดต้นทุนการผลิต เช่น การใช้ปุ๋ยตามค่าวิเคราะห์ดิน การใช้สารชีวภัณฑ์ป้องกันกำจัดศัตรูพืชทดแทนการใช้สารเคมี เป็นต้น

### 2.3 ปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพ

1) **วิสาหกิจชุมชนแปรรูปข้าวบ้านเนินตามาก** ผลการศึกษาพบว่า (1) ด้านการบริหารจัดการ ภาพรวมในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 3.00 (2) ด้านการส่งเสริม ภาพรวมในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 2.97 (3) ด้านการสนับสนุน ภาพรวมในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 2.77 อภิปรายว่า สมาชิกมีปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพระดับน้อย เนื่องจากสมาชิกมีศักยภาพในการผลิตสินค้าและสามารถขายสินค้าได้อย่างต่อเนื่อง

2) **วิสาหกิจชุมชนขนปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม** ผลการศึกษา พบว่า (1) ด้านการบริหารจัดการ ภาพรวมในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.31 (2) ด้านการส่งเสริม ภาพรวมในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.09 (3) ด้านการสนับสนุน ส่งเสริม ภาพรวมในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.31 อภิปรายว่า สมาชิกมีปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพระดับปานกลาง เนื่องจากสมาชิกได้รับการส่งเสริมจากหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนอย่างต่อเนื่อง ขาดเพียงอุปกรณ์ที่ทันสมัยในการผลิตและแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ

3) **วิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ขนุนตำบลหนองเหียง** ผลการศึกษาพบว่า (1) ด้านการบริหารจัดการ ภาพรวมในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 2.93 (2) ด้านการส่งเสริม ภาพรวมในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 2.80 (3) ด้านการสนับสนุน ภาพรวมในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 2.84 อภิปรายว่า สมาชิกมีปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพระดับน้อย เนื่องจากสมาชิกมีศักยภาพในการผลิตสินค้า และมีความรู้ความเข้าใจด้านการตลาดเป็นอย่างดี



#### 2.4 ความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพ

1) **วิสาหกิจชุมชนแปรรูปข้าวบ้านเนินตามาก** ผลการศึกษา (1) หน่วยงานสนับสนุนต่างๆ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.55 (2) ด้านเนื้อหา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.70 (3) ด้านวิธีการส่งเสริม ภาพรวมในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.60 ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานเกษตรอำเภอพนัสนิคม, 2563 ที่รายงานว่ วิสาหกิจชุมชนแปรรูปข้าวบ้านเนินตามาก มีความต้องการการเรียนรู้การขอการรับรองมาตรฐาน GAP

2) **วิสาหกิจชุมชนปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม** ผลการศึกษา (1) หน่วยงานสนับสนุนต่างๆ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.90 (2) ด้านเนื้อหา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.85 (3) ด้านวิธีการส่งเสริม ภาพรวมในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.02 ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานเกษตรอำเภอพนัสนิคม, 2563 ที่รายงานว่ วิสาหกิจชุมชนปลานิลแปลงใหญ่ตำบลท่าข้าม มีความต้องการการเรียนรู้การยืดอายุผลิตภัณฑ์

3) **วิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ชุมชนตำบลหนองเหียง** ผลการศึกษา (1) หน่วยงานสนับสนุนต่างๆ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.81 (2) ด้านเนื้อหา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.67 (3) ด้านวิธีการส่งเสริม ภาพรวมในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.72 ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานเกษตรอำเภอพนัสนิคม, 2563 ที่รายงานว่ วิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่ชุมชนตำบลหนองเหียง ต้องการพัฒนาระบบการดำเนินงานและระบบเกษตรอัจฉริยะในแปลงปลูก

#### 2.5 แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของวิสาหกิจชุมชน อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี

ผลการศึกษา พบว่ แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพ

2.5.1 **ด้านการเงิน** จากการศึกษา พบว่ ได้มีการจัดสมาชิกให้มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบ ในการจัดทำบัญชีของกลุ่ม ไม่มีการทำอย่างสม่ำเสมอ และไม่มีการแสดงความคิดเห็นในบัญชีให้สมาชิกทราบ โดยที่สมาชิกก็ไม่มีความสนใจที่จะตรวจสอบและสมาชิกส่วนใหญ่ไม่มีการจัดทำบัญชีครัวเรือน ขัดแย้งกับหลักการบริหารเชิงคุณภาพ (Kaplan & Norton, 1996, น. 75 - 85) ด้านมิตินการเงินที่กล่าวว่องค์กรที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีการจัดทำบัญชีรายรับ – รายจ่ายอย่างสม่ำเสมอ และต้องมีการวางแผนด้านต้นทุน และกรกฎ สระคูพันธ์ และ สุภวัฒน์กร วงศ์ธนวุธ (2562, น 76-82) ได้อธิบายว่ ด้านการเงินที่สำคัญจะต้องมีการวางแผนจัดการด้านต้นทุน และจัดทำบัญชีรายรับ – รายจ่ายอย่างสม่ำเสมอ มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน

2.5.2 **ด้านลูกค้า** จากการศึกษา พบว่ การใช้สื่อออนไลน์เพื่อการตลาดและประชาสัมพันธ์สินค้า ซึ่งยังไม่มียหน่วยงานเข้ามาสนับสนุนทำให้ไม่สามารถขยายกลุ่มลูกค้าเพิ่มได้

เนื่องจากสมาชิกยังไม่มีความรู้และความเข้าใจทางการตลาด สอดคล้องกับผลการศึกษาเรื่อง การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกลือสปาบ้านโนนธงชัย อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี (วราพร กริเทพ, 2559, หน้า 21 - 29) ได้อธิบายไว้ว่า สื่อสังคมออนไลน์มีบทบาทอย่างมาก สำหรับการเพิ่ม ช่องทางการขายและไม่ใช่ต้นทุนสูง ซึ่งปัจจุบันสื่อออนไลน์ก้าวเข้ามามีบทบาทสำคัญทาง ด้านการตลาด โดยทุกคน ทุกระดับสามารถเข้าถึงได้ง่าย อีกทั้งเป็นช่องทางในการสั่งซื้อสินค้า การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน ระหว่าง ผู้ขายและผู้ซื้อได้

**2.6.3 ด้านกระบวนการภายใน** จากการศึกษา พบว่า วิสาหกิจชุมชนมี คณะกรรมการบริหารกลุ่ม และร่วมกันปฏิบัติงานตามที่กลุ่มกำหนดไว้ แต่ยังไม่ให้ความสำคัญกับ การวางแผนการดำเนินงานของกลุ่ม สอดคล้องกับผลการศึกษาการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ ความสำเร็จกรณีศึกษากลุ่มทอผ้าไหมบ้านห้วยหลิม ตำบลมะบ้า อำเภอทุ่งเขาหลวง จังหวัดร้อยเอ็ด (มินระดา โคตรศรีวงศ์ และ สถาพร มงคลศรีสวัสดิ์, 2559) ได้อธิบายไว้ว่า กลุ่มที่มีความเข้มแข็ง ยั่งยืน ต้องมีการวางแผนการดำเนินงานของกลุ่มทั้งการผลิต การตลาด แรงงานและเงินทุนของกลุ่ม มีการปรับรูปแบบการทำงานให้มีความเหมาะสม โดยการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในด้านต่าง ๆ ตามความเหมาะสมและตามลักษณะของงานอย่างชัดเจน

**2.6.4 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา** จากการศึกษา พบว่า วิสาหกิจชุมชนมีความ ต้องการการเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญ การฝึกอบรมและสาธิต ตลอดจนการศึกษาดูงานจากวิสาหกิจ ชุมชนที่ประสบความสำเร็จ นอกจากนี้การสร้างองค์ความรู้และมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ในการ ปฏิบัติงานใหม่ ๆ ระหว่างสมาชิกด้วยกันเองภายในกลุ่ม สอดคล้องกับผลการศึกษาแนวทางการ พัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอบางคล้า จังหวัดฉะเชิงเทรา (สิรินทิพย์ มีเวียงจันทร์, 2562) ได้อธิบายไว้ว่า แนวทางการส่งเสริมและพัฒนา วิสาหกิจชุมชนตามหลักหลักการบริหารเชิงคุณภาพ ด้านการเรียนรู้และพัฒนาอยู่ในระดับมาก โดย การไปศึกษาดูงานจากวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จมีระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ส่งเสริม ให้มีการสร้างองค์ความรู้และมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

**3.1.1 การส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามกลุ่มอายุ** จากการศึกษา สภาพพื้นฐานส่วนบุคคลของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน มีอายุเฉลี่ย 53.01 ปี ดังนั้น สมาชิกควรมีการ

แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันภายในกลุ่ม โดยการถ่ายทอดองค์ความรู้จากสมาชิกผู้เก่าที่มีอายุมากให้กับสมาชิกผู้ใหม่ที่อายุน้อยในเรื่องของการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จ

**3.1.2 การส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาแบบฝึกอบรมและเยี่ยมเยียน** จากการศึกษาแหล่งข้อมูลที่ได้รับเกี่ยวกับการพัฒนาด้านวิสาหกิจชุมชน ร้อยละ 85.4 สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้รับแหล่งข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจากเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรผู้รับผิดชอบ ดังนั้นเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรควรเข้าไปส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาองค์ความรู้โดยการฝึกอบรมและเยี่ยมเยียนตามระบบส่งเสริมการเกษตรของกรมส่งเสริมการเกษตร ซึ่งเป็นวิธีการที่แก้ปัญหาได้ตรงตามความต้องการของกลุ่มและเข้าถึงเกษตรกรได้ดี

**3.1.3 การให้ความสำคัญกับการบริหารงานทั้ง 4 ด้านของการบริหารเชิงคุณภาพ** จากการศึกษาความต้องการและปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพ พบว่า สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันคือ ด้านการเรียนรู้และพัฒนา แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นควรพิจารณาประเด็นย่อยในแต่ละด้านซึ่งเป็นความต้องการ ปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพในด้านอื่นด้วย เช่น ปัญหาด้านการเงินและด้านลูกค้า นอกจากนี้ยังมีแนวทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่สมาชิกให้ความสนใจ ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรม การสาธิต และการศึกษาดูงานจากวิสาหกิจชุมชนที่ประสบผลสำเร็จหรือการพัฒนาเกษตรกรต้นแบบ ดังนั้นหากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะเข้าไปส่งเสริมก็ควรจะทำให้ให้ความสำคัญกับแนวทางการพัฒนางานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพที่ตรงกับความต้องการและสามารถแก้ไขปัญหาได้จริง ไม่เข้าไปส่งเสริมหรือพัฒนาเพียงด้านใดด้านหนึ่ง ควรให้ความสำคัญแต่ละด้านเท่าเทียมกัน

**3.1.4 การประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง** วิสาหกิจชุมชนต้องมีการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนทุกปีจะได้ทราบศักยภาพของตนเองว่ามีอยู่ในระดับใด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมดำเนินงานของกลุ่มต่อไป

### 3.2 ข้อเสนอแนะในการทำการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรเก็บข้อมูลวิสาหกิจชุมชนระดับดีทั้งหมด ซึ่งงานวิจัยนี้ศึกษาเพียงวิสาหกิจชุมชนระดับดี จำนวน 3 แห่งเท่านั้น ดังนั้นการวิจัยครั้งถัดไปควรเก็บข้อมูลวิสาหกิจชุมชนระดับดีทั้งหมด เนื่องจากแต่ละวิสาหกิจชุมชนมีสภาพพื้นฐานแตกต่างกัน เพื่อนำแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนไปใช้ได้เหมาะสม

3.2.2 ควรหาวิธีการส่งเสริมการนำความรู้ตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพไปใช้ในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนนำไปปรับใช้ในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2.3 ควรมีการศึกษาบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เพื่อนำไปใช้วางแผนการบูรณาการการส่งเสริมด้านวิสาหกิจชุมชนร่วมกันต่อไป

3.2.4 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการการส่งเสริม ปัญหา และ แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงดุลยภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ เพื่อใช้เป็นแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตาม หลักการบริหารเชิงดุลยภาพให้มีประสิทธิภาพต่อไป

3.2.5 ควรศึกษาแนวทางการสร้างแรงจูงใจให้เกษตรกรรุ่นใหม่เข้ามามีส่วนร่วมใน การดำเนินงานและสืบทอดการใช้ภูมิปัญญาให้เข้ากับยุคสมัย



บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการเกษตร.(2556ก). *คู่มือการปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรการพัฒนาองค์กรเกษตรกรวิสาหกิจชุมชน และเครือข่าย*. กรุงเทพฯ:ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กรมส่งเสริมการเกษตร.(2556ข). *การพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน และเครือข่าย*. กรุงเทพฯ:ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2560). *ระบบส่งเสริมการเกษตร (T&V System)*. น.1-19. กรุงเทพมหานคร
- กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2562). *คู่มือการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน และวิสาหกิจชุมชนเครือข่าย*. กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร.
- กรมส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร.(2564). *แบบประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน (ปรับปรุงปี 2555)*. วันที่ค้นข้อมูล 2 กรกฎาคม 2564,เข้าถึงได้จาก [www.sceb.doae.go.th/](http://www.sceb.doae.go.th/)
- กัญญามน อินหว่าง, สุพจน์ อินหว่าง และ อภิชาติ วรรณภีระ. (2554). *การจัดการวิสาหกิจชุมชน*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยพิษณุโลก จำกัด.
- กรกฎ สระคูพันธ์ แล ศุภวัฒนากร วงศ์ชนวสุ. (2562). *การศึกษาการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปแป้งจากข้าวหอมมะลิ: กรณีศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด*. วารสารบัณฑิตศึกษา กฤษณี มหาวิทยาลัย. (2546). *แนวคิดการบริหารแบบ Balanced Scorecard*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จินตนา กาญจนวิสุทธิ. (2558). *เส้นทางวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพัฒนาอาชีพและการพึ่งพาตนเอง*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ มิน เซอร์วิส ซัพพลาย.
- จรินทร์ อาสาทรงธรรม. *Balanced Scorecard ช่วยกิจการได้จริงหรือ???*. พิมพ์ครั้งที่ 1.กรุงเทพฯ: วารสารBU Academic Review ฉบับเดือน มกราคม-มิถุนายน, 2546
- จารุวรรณ บุญลอย. (2556). *การพัฒนาการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในอำเภอพรหมพิราม จังหวัดพิษณุโลก*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช/นนทบุรี.
- จันทิมา ชาญเจริญ. (2553). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดพังงา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.



- ชมภูษ หุ่นนาค และคณะ. (2562). *แนวทางการพัฒนาระบบบัญชีของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรรมหาสวัสดิ์ ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม. วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์) 9 (1), น. 85-97*
- ชงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร และ อุทิศ สังขรัตน์. (2556). *แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเขตลุ่มทะเลสาบสงขลา. วารสารวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, น. 97-112*
- นุชนาถ ทับครุฑ สุขพิชญาน์ บุญเกื้อ และอรอนงค์ อาภา.(2560). *ปัจจัยแห่งความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดตรังโดยใช้แนวคิดในการบริหารจัดการ Balanced Scorecard. วารสารนาคบุตรปริทรรศน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ฉบับที่ 12 มกราคม - เมษายน 2562*
- พสุ เตชะรินทร์. (2544). *เส้นทางกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Key Performance Indicator. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*
- พลสรายุ สราญรมย์. (2556). *การพัฒนาแบบจำลองการส่งเสริมการผลิตผลไม้ของไทยเพื่อการตลาดคุณภาพสูง. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช/นนทบุรี.*
- พงษ์ศักดิ์ อังกสิทธิ์. (2556). *แนวคิดเชิงวิเคราะห์เกี่ยวกับการส่งเสริมการเกษตรใน ประมวลสาระชุดวิชาการส่งเสริมการเกษตรเพื่อการพัฒนา (หน่วยที่ 4). นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.*
- มณฑิรา สุวรรณมณีรัตน์.(2553). *ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรเทศบาลตำบลแหลมงอบ. อำเภอแหลมงอบ จังหวัดตราด. ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- มินระดา โดตรศรีวงศ์ และ สถาพร มงคลศรีสวัสดิ์. (2559). *การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความสำเร็จกรณีศึกษากลุ่มทอผ้าไหมบ้านห้วยหลิม ตำบลมะป้า อำเภอร่องเขาหลวง จังหวัดร้อยเอ็ด. วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร,ปีที่ 9 ฉบับที่ 3 เดือนกันยายน – ธันวาคม 2559*
- เยาวลักษณ์ แก้วยอด. (2555). *การศึกษากาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปไม้ไผ่ในเขตปฏิรูปที่ดิน ตำบลถ้ำกลอง อำเภอเมือง จังหวัดอุดรดิษฐ์. กรุงเทพมหานคร: สำนักวิชาการและแผนงาน สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อการเกษตรกรรม*
- วิจิต นันทสุวรรณ. (2544). *แผนแม่บทการพัฒนาวิสาหกิจ. กรุงเทพฯ: เจริญวิทย์.*
- วรทัศน์ อินทร์คัมพร. (2546). *การส่งเสริมการเกษตรกับการพัฒนาชนบท. เชียงใหม่: ภาควิชาส่งเสริมและเผยแพร่การเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.*



- วิชาดา ชัยศรีษะ . (2557) . *แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขต  
เจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอบุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ.*  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช/นนทบุรี.
- วราพร กริเทพ. (2559). *การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกลือสปาบ้าน โนนชงชัย อำเภอบ้านคาง  
จังหวัดอุดรธานี.* วารสารมหาวิทยาลัย ร้อยเอ็ด, 10 (ฉบับพิเศษ), 21 -29.
- สำนักงานเกษตรอำเภอนนทบุรี. (2563). *แผนพัฒนาการเกษตรระดับอำเภอปี 2561-2565.* กรม  
ส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. จังหวัดชลบุรี
- สำนักงานเกษตรอำเภอนนทบุรี. (2563). *ทะเบียนวิสาหกิจชุมชน ปี 2563.* กรมส่งเสริมการเกษตร  
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. จังหวัดชลบุรี
- สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. (2548). *พระราชบัญญัติส่งเสริม  
วิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548.* กรมส่งเสริมการเกษตร. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์  
กรุงเทพมหานคร
- เสรี พงศ์พิศ และ สุภาส จันทร์หงษ์. Z2549). *ข้อควรรู้เกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน.* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรม  
ส่งเสริมการเกษตร : ชุมชนสหกรณ์ การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สรินญา แพทย์พิทักษ์. (2553). *ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรในสังกัดองค์การบริหาร  
ส่วนตำบลวังกระแจะ อำเภอเมืองตราด จังหวัดตราด.* ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร  
มหาบัณฑิต, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สิรินทิพย์ มีเวียงจันทร์. (2562). *แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพ  
ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอบางคล้า จังหวัดฉะเชิงเทรา.*  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช/นนทบุรี.
- สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. (2545). *คู่มือการพัฒนา ระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์.* พิมพ์ครั้งที่ 3.  
กรุงเทพฯ : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
- สุภาภรณ์ ครอบงำ. (2555). *แนวทางการพัฒนากลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในอำเภอสำโรง จังหวัด  
อุบลราชธานี ผู้วิสาหกิจชุมชนที่เข้มแข็ง .* มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช/นนทบุรี.
- สันติ ฟ้ายุ่ม. (2557). *การจัดการการผลิตและการตลาดข้าวของสมาชิกและวิสาหกิจชุมชนโรงสีข้าว  
ชุมชน บ้านหนองหว้า อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา.*  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช/นนทบุรี.
- สัญญา เคนาภูมิ. (2558). *แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่จังหวัด  
มหาสารคาม.* วารสารวิชาการแพรวกาพสนันธุ์ มหาวิทยาลัยกาพสนันธุ์, 2 (3), 68-85.

- สุมลรัตน์ อามะจันทร์ตรี .(2562). *การส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนผู้ผลิตมังคุดคุณภาพ ตำบลถมนัน อำเภอมะขาม จังหวัดจันทบุรี*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช/นนทบุรี.
- ศิริลักษณ์ ศรีสังข์งาม. (2550). *ความคิดเห็นของสมาชิกเกี่ยวกับการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอคอนเจดีย์ จังหวัดสุพรรณบุรี*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช/นนทบุรี.
- อารี วิบูลย์พงศ์, ทรงศักดิ์ ศรีบุญจิตต์, นัทธมน ชีระกุล, กฤษณา แก้วมณี, ทินรัตน์ พิทักษ์พงศ์เจริญ, พิมพ์มล แก้วมณี, พีรพงษ์ ปราบริปู, รัตนา แก้วเสน และนารีรัตน์ ทนดี. (2549). *ร้อยแปดวิสาหกิจ (ใน) ชุมชน แนวการวิจัยกลยุทธ์ กรณีศึกษา*. เชียงใหม่: ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางการเกษตร คณะเกษตรศาสตร์ และคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อรณิชา โพธิสุข. (2553). *แนวทางพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษา วิสาหกิจชุมชนกลุ่มอ้อมทรัพย์ ตำบลสันกลาง อำเภอพาน จังหวัดเชียงราย*. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.
- อัมไพ สวนจำ. (2556). *การจัดการวิสาหกิจชุมชนธนาคารหมู่บ้านตามแนวพระราชดำริ บ้านหน่วยประคอง ตำบลคงคินแดง อำเภอหนองม่วง จังหวัดลพบุรี*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช/นนทบุรี.
- อังคณา นาเมืองรักษ์. (2557). *การผลิตเห็ดฟาง โรงเรือนของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเห็ดและผักปลอดสารพิษบ้านหนองหว้า ตำบลบ้านช่อง อำเภอพนมสารคาม จังหวัดฉะเชิงเทรา*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช/นนทบุรี.
- Kaplan and Norton. (1996). *Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System*. Harvard Business Review, 12, 75 – 85.
- Williams, Chuck. (2005). *Management*. 3<sup>rd</sup> ed. Ohio: South-Western Thomson.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ก  
แบบสัมภาษณ์สำหรับการวิจัย



## แบบสัมภาษณ์สำหรับการวิจัย

## แบบสัมภาษณ์

เรื่อง แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี

ตอนที่ 1 ปัจจัยพื้นฐานด้านเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

คำชี้แจง : กรุณากรอกเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่องหน้าข้อความที่ต้องการ และ/หรือ กรอกข้อความลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

1.1 เพศ ( ) ชาย ( ) หญิง

1.2 อายุ ..... ปี (มากกว่า 6 เดือน คิดเป็น 1 ปี)

1.3 ระดับการศึกษา

( ) ไม่ได้รับการศึกษา ( ) ประถมศึกษา

( ) มัธยมศึกษาตอนต้นหรือเทียบเท่า

( ) มัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า (ปวช.)

( ) อนุปริญญาหรือเทียบเท่า (ปวศ.)

( ) ปริญญาตรีหรือสูงกว่า

1.4 อาชีพหลัก (ตอบได้เพียงข้อเดียว)

( ) เกษตร

ทำนา  ทำสวน  ประมง  ทำปศุสัตว์

( ) รับเงินเดือนประจำ

( ) ประกอบธุรกิจการค้า

( ) รับจ้างทางการเกษตร

( ) รับจ้างทั่วไป

( ) อื่นๆ (ระบุ).....

## 1.5 อาชีพรอง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ( ) เกษตร
- ทำนา      ○ ทำสวน      ○ ประมง      ○ ทำปศุสัตว์
- ( ) รับเงินเดือนประจำ
- ( ) ประกอบธุรกิจการค้า
- ( ) รับจ้างทางการเกษตร
- ( ) รับจ้างทั่วไป
- ( ) อื่น ๆ (ระบุ).....

## 1.6 ระยะเวลาที่เป็นสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน..... ปี

## 1.7 ตำแหน่งงานของท่านในวิสาหกิจชุมชน

- ( ) ประธานกลุ่ม      ( ) รองประธานกลุ่ม      ( ) เลขานุการกลุ่ม
- ( ) เภรัญญิกกลุ่ม      ( ) ประชาสัมพันธ์      ( ) สมาชิก

## 1.8 แหล่งข้อมูลที่ได้รับเกี่ยวกับการพัฒนาด้านวิสาหกิจชุมชน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ( ) เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรผู้รับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชน
- ( ) เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรผู้รับผิดชอบตำบล
- ( ) เจ้าหน้าที่หน่วยงานภาครัฐและเอกชน เช่น สำนักงานประมงจังหวัด พัฒนาชุมชน  
ธ.ก.ส กสน. อุตุสหกรณ์จังหวัด สำนักงานตรวจบัญชีและสหกรณ์จังหวัด เป็นต้น
- ( ) ผู้นำหมู่บ้าน
- ( ) คณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
- ( ) โทรทัศน์
- ( ) อินเทอร์เน็ต
- ( ) สื่อสิ่งพิมพ์ (หนังสือพิมพ์ วารสาร แผ่นพับ เป็นต้น)
- ( ) อื่นๆ (ระบุ).....

1.9 จำนวนพื้นที่ทำการเกษตร รวม ..... ไร่ แบ่งเป็น

พื้นที่ของตนเอง.....ไร่

พื้นที่เช่า.....ไร่ ค่าเช่าปีละ ..... บาท

พื้นที่ของคนในครอบครัว เช่น พ่อแม่ สามี/ภรรยา..... ไร่

อื่น ๆ (ระบุ) .....

1.10 รายได้ที่เพิ่มขึ้นจากการเข้าร่วมวิสาหกิจชุมชน.....บาท/ปี

1.11 รายได้ของครัวเรือนในปีที่ผ่านมา

( ) รายได้ในภาคการเกษตร.....บาท/ปี

( ) รายได้นอกภาคการเกษตร.....บาท/ปี

1.12 รายจ่ายของครัวเรือนในปีที่ผ่านมา

( ) รายจ่ายในภาคการเกษตร.....บาท/ปี

( ) รายจ่ายนอกภาคการเกษตร.....บาท/ปี

1.13 ผลตอบแทนที่ได้รับจากการเข้าร่วมกลุ่ม (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

( ) เงินปันผล..... บาท/ปี

( ) ค่าตอบแทนแรงงาน..... บาท/ปี

( ) ความรู้/ทักษะ/อาชีพ

( ) สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล

( ) อื่นๆ (ระบุ).....



**ตอนที่ 2 การดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน**

**คำชี้แจง :** ผู้สัมภาษณ์โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของผู้ให้สัมภาษณ์ตามความเป็นจริง โดยตอบเพียงคำตอบเดียวในแต่ละข้อจนครบทุกข้อ

แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ 1=น้อยที่สุด 2=น้อย 3= ปานกลาง 4=มาก 5=มากที่สุด

ลำดับ	หัวข้อแสดงความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
<b>2.1 ด้านการเงิน (Financial Perspective)</b>						
2.1.1	มีงบประมาณที่เพียงพอต่อการบริหารจัดการ					
2.1.2	มีการระดมทุนจากสมาชิกภายในวิสาหกิจชุมชน					
2.1.3	มีการควบคุมและการใช้เงินทุนอย่างเหมาะสม					
2.1.4	มีการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายที่ชัดเจนมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้					
2.1.5	มีการกำหนดเกณฑ์การจัดสรรรายได้และผลประโยชน์แก่สมาชิกอย่างเหมาะสมและยุติธรรม					
2.1.6	มีการดำเนินกิจกรรมลดรายจ่าย-เพิ่มรายได้ของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน					
2.1.7	มีผลประกอบการกำไรเพิ่มขึ้นในทุกปี					
2.1.8	มีการจัดสรรรายได้ เพื่อทำกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์					
2.1.9	มีการสรุปผลการดำเนินงานและเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและข้อมูลอื่น ๆ แก่สมาชิก					
2.1.10	มีการจัดหาเงินทุนจากการกู้ยืมเงินสถาบันการเงิน					
2.1.11	อื่น ๆ (ระบุ).....					
<b>2.2 ด้านลูกค้า (Customer Perspective)</b>						
2.2.1	มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่มอย่างสม่ำเสมอและทันสมัยให้ ตรงกับความต้องการของลูกค้า					
2.2.2	มีแหล่งจำหน่ายหรือตลาด และเครือข่ายด้านการตลาดที่แน่นอน					

ลำดับ	หัวข้อแสดงความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
2.2.3	มีการกำหนดราคาที่เหมาะสมและเป็นธรรมต่อลูกค้า					
2.2.4	มีสถานที่จำหน่ายสินค้าที่ลูกค้าเข้าถึงได้ง่าย					
2.2.5	มีความสามารถในการหาช่องทางกระจายสินค้าเข้าถึงลูกค้ารายใหม่ได้					
2.2.6	มีการทำการตลาดให้ลูกค้ากลับมาซื้อซ้ำและจงรักภักดีต่อสินค้า					
2.2.7	มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน เพื่อตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้					
2.2.8	มีมาตรฐานสินค้า (เช่น อย., GAP, OTOP) เป็นที่ยอมรับต่อลูกค้า และสามารถตรวจสอบได้					
2.2.9	มียอดขายสินค้าเติบโตอย่างต่อเนื่อง					
2.2.10	มีการประชาสัมพันธ์สินค้าผ่านโซเชียลเน็ตเวิร์คต่างๆ					
2.2.11	อื่น ๆ (ระบุ).....					
<b>2.3 ด้านกระบวนการภายใน (Internal Business Process)</b>						
2.3.1	มีการบริหารจัดการตามวัตถุประสงค์หลักที่กลุ่มกำหนดขึ้น					
2.3.2	มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลอย่างชัดเจน					
2.3.3	มีการจัดทำและชี้แจงแผนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนแก่คณะกรรมการและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน					
2.3.4	มีการปฏิบัติตามแผนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนที่จัดทำไว้ หรือแผนที่ได้ปรับปรุงตามสถานการณ์					
2.3.5	มีการดำเนินกิจกรรมภายในกลุ่มอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้					
2.3.6	มีการประชุม ปรึกษา และแก้ไขปัญหาพร้อมกัน					
2.3.7	มีจำนวนแรงงานที่เพียงพอกับการผลิต					
2.3.8	มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิก เครือข่าย และบุคคลภายนอกอย่างสม่ำเสมอ					

ลำดับ	หัวข้อแสดงความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
2.3.9	เปิดโอกาสให้สมาชิกและบุคคลที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงาน					
2.3.10	การผลิตสินค้าใช้แรงงานในชุมชนเป็นหลัก					
2.3.11	สมาชิกทุกคนมีความมุ่งมั่นและตั้งใจในกิจกรรมที่กลุ่มดำเนินการ					
2.3.12	มีความรับผิดชอบต่อสาธารณะ (การใช้ทรัพยากร การไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เช่น การกำจัดขยะ จัดการน้ำเสีย)					
2.3.13	อื่น ๆ (ระบุ).....					
<b>2.4 ด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth)</b>						
<b>สมาชิกเรียนรู้กันเอง</b>						
2.4.1	มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้แก่สมาชิกด้วยกันเองภายในวิสาหกิจชุมชน					
2.4.2	สมาชิกภายในวิสาหกิจชุมชนได้รับการเรียนรู้จากคนในชุมชนโดยตรง					
2.4.3	มีการถ่ายทอดความรู้และพัฒนาสมาชิกใหม่เพื่อสืบทอดการดำเนินกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชนต่อไป					
2.4.4	มีการสนับสนุนการเรียนรู้โดยการปฏิบัติงานจริงและการฝึกฝนทักษะในด้านต่างๆ					
2.4.5	อื่น ๆ (ระบุ).....					
<b>เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรเข้ามาส่งเสริมการเรียนรู้</b>						
2.4.6	มีเจ้าหน้าที่มาอบรมให้ความรู้ด้านต่างๆแก่สมาชิกวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง					
2.4.7	เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการให้คำแนะนำ ปรัชญาและแก้ไขปัญหาแก่สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน					
2.4.8	อื่น ๆ (ระบุ).....					
<b>วัสดุ/อุปกรณ์ในการผลิต</b>						
2.4.9	มีการจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์การผลิตอย่างเพียงพอและเหมาะสมต่อปริมาณการผลิต					

ลำดับ	หัวข้อแสดงความคิดเห็น	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
2.4.10	มีการนำเทคโนโลยีและเครื่องมือสมัยใหม่ มาใช้อำนวยความสะดวกในการทำงาน					
2.4.11	มีการบำรุงรักษาอุปกรณ์และเครื่องมือในการทำการผลิตอย่างสม่ำเสมอ					
2.4.12	วิสาหกิจชุมชนได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกเกี่ยวกับเครื่องมือและอุปกรณ์มาใช้ในกระบวนการผลิต					
2.4.13	อื่น ๆ (ระบุ).....					
<b>การตลาด</b>						
2.4.14	มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างต่อเนื่อง					
2.4.15	มีการสร้างความแตกต่างของสินค้าให้เป็นที่ต้องการของตลาด					
2.4.16	มีการวางแผนและกำหนดกิจกรรมทางการตลาดอย่างต่อเนื่องทุกปี					
2.4.17	มีการเชื่อมโยงเครือข่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกพื้นที่ เพื่อขยายช่องทางในการขายสินค้า/ผลผลิต					
2.4.18	มีผู้เชี่ยวชาญมาให้คำแนะนำในการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อให้ตรงตามความต้องการของตลาดและลูกค้า					
2.4.19	อื่น ๆ (ระบุ).....					
<b>อบรม/ศึกษาดูงาน</b>						
2.4.20	มีการฝึกอบรมสมาชิกให้มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะ อยู่เสมอ					
2.4.21	มีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆเพิ่มเติม เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน					
2.4.22	ไปศึกษาดูงานจากวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ					
2.4.23	อื่น ๆ (ระบุ).....					

ตอนที่ 3 ปัญหาและความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงดุลยภาพ  
ของวิสาหกิจชุมชน

ตอนที่ 3.1 ปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

คำชี้แจง : สัมภาษณ์โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของผู้ให้สัมภาษณ์ตาม  
ความเป็นจริง โดยตอบเพียงคำตอบเดียวในแต่ละข้อจนครบทุกข้อ

แบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ 1=น้อยที่สุด 2=น้อย 3= ปานกลาง 4=มาก 5=มากที่สุด

ประเด็น	ระดับปัญหา				
	1	2	3	4	5
<b>3.1.1 ด้านการบริหารจัดการ</b>					
1) ด้านการเงิน (Financial Perspective)					
2) ด้านลูกค้า (Customer Perspective)					
3) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Business Process)					
4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth)					
<b>3.1.2 ด้านการส่งเสริม</b>					
1) นโยบายการส่งเสริม					
2) เจ้าหน้าที่					
<b>3.1.3 ด้านการสนับสนุน</b>					
1) งบประมาณ					
2) ปัจจัยการผลิต					
3) อุปกรณ์					

ตอนที่ 3.2 ความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

ประเด็น	ระดับความต้องการ				
	1	2	3	4	5
<b>3.2.1 ความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจากหน่วยงานสนับสนุนต่างๆ</b>					
1) ภาครัฐ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ของกรมส่งเสริมการเกษตร เจ้าหน้าที่ของกรมประมง เจ้าหน้าที่ของกรมการข้าว เจ้าหน้าที่กรมการพัฒนาชุมชน เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริม อุตสาหกรรม อุตสาหกรรมจังหวัด ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ (ธกส.) องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น					
2) ภาคเอกชน ได้แก่ ผู้รับซื้อผลผลิต ร้านค้า ห้างสรรพสินค้า เป็นต้น					
3) ภาคประชาชน ได้แก่ ประธานวิสาหกิจชุมชน เกษตรกรต้นแบบ เป็นต้น					
<b>3.2.2 ความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนด้านเนื้อหา</b>					
1) ด้านการเงิน (Financial Perspective)					
2) ด้านลูกค้า (Customer Perspective)					
3) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Business Process)					
4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth)					
<b>3.2.3 ความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนด้านวิธีการส่งเสริม</b>					
1) แบบรายบุคคล ได้แก่ การเยี่ยมชม โทรศัพท์ อีเมลล์ เป็นต้น					
2) แบบกลุ่ม ได้แก่ พาไปศึกษาดูงาน จัดทำแปลงสาธิต เป็นต้น					
3) แบบมวลชน ได้แก่ หอกระจายข่าวของชุมชน วิทยุโทรทัศน์ เฟสบุ๊กของกลุ่ม ไลน์กลุ่ม เป็นต้น					

## ประเด็นสนทนากลุ่ม

เรื่อง แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลเกี่ยวกับ สภาพทั่วไป สภาพการดำเนินงาน และปัญหาของกลุ่มวิสาหกิจระดับดี จำนวน 3 กลุ่ม เพื่อหาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็งสามารถพึ่งตนเองได้และยกระดับให้สูงขึ้นสอดคล้องกับศักยภาพและความต้องการของชุมชนต่อไปโดยการจัดเวทีสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) เพื่อความถูกต้องของข้อมูล โดยการศึกษาจากสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ที่มีผลการประเมินศักยภาพ ในปี 2563 ระดับดี จำนวน 3 กลุ่ม โดยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง โดยผู้ให้ข้อมูลหลัก ประกอบด้วย ประธานกลุ่ม คณะกรรมการกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม และเจ้าหน้าที่ของรัฐ จำนวน 8 คน มีประเด็นคำถามดังนี้

แนวทาง การพัฒนา	เนื้อหาใน การส่งเสริม	วิธีการส่งเสริม	ความต้องการ หน่วยงาน สนับสนุน	ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ ส่งเสริม(KPI)
ด้านการเงิน				
ด้านลูกค้า				
ด้านกระบวนการ ภายใน				
ด้านการเรียนรู้ และพัฒนา				



**ภาคผนวก ข**  
**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (IOC)**



**ตารางสรุปผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องเนื้อหาเกี่ยวกับตัวแปรของการวิจัย**  
**ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานด้านเศรษฐกิจและสังคมของผู้ตอบแบบสอบถาม**

ลำดับ	หัวข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			คะแนนรวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
1.	เพศ ( ) ชาย                      ( ) หญิง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.	อายุ ..... ปี (มากกว่า 6 เดือน คิดเป็น 1 ปี)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3.	ระดับการศึกษา ( ) ไม่ได้รับการศึกษา ( ) ประถมศึกษา ( ) มัธยมศึกษาตอนต้นหรือเทียบเท่า ( ) มัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า (ปวช.) ( ) อนุปริญญาหรือเทียบเท่า (ปวส.) ( ) ปริญญาตรีหรือสูงกว่า	0	+1	+1	2	0.66	ใช้ได้
4.	อาชีพหลัก ( ) ทำนา ( ) ทำสวน ( ) ทำประมง ( ) ทำปศุสัตว์ ( ) ค้าขาย ( ) อื่นๆ (ระบุ).....	0	+1	+1	2	0.66	ใช้ได้
5.	อาชีพรอง ( ) ทำนา ( ) ทำสวน ( ) ทำประมง ( ) ทำปศุสัตว์	0	+1	+1	2	0.66	ใช้ได้

ลำดับ	หัวข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			คะแนน รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3			
	( ) ค้าขาย ( ) อื่นๆ (ระบุ).....						
6.	ระยะเวลาที่เป็นสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน..... ปี	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
7.	ตำแหน่งงานของท่านในวิสาหกิจชุมชน ( ) ประธานกลุ่ม ( ) รองประธานกลุ่ม ( ) เลขานุการกลุ่ม ( ) เภรัญญิกกลุ่ม ( ) ประชาสัมพันธ์ ( ) สมาชิก	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
8.	แหล่งข้อมูลด้านวิสาหกิจชุมชน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ) ( ) เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรผู้รับผิดชอบงาน วิสาหกิจชุมชน ( ) เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรผู้รับผิดชอบตำบล ( ) ผู้นำหมู่บ้าน ( ) คณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ( ) โทรทัศน์ ( ) อินเทอร์เน็ต ( ) สื่อสิ่งพิมพ์ (หนังสือพิมพ์ วารสาร แผ่นพับ ตำรา เป็นต้น) ( ) อื่น (ระบุ).....	0	+1	+1	1	0.66	ใช้ได้
9.	จำนวนพื้นที่ทำการเกษตร รวม ..... ไร่ แบ่งเป็น พื้นที่ของตนเอง..... ไร่	+1	0	+1	2	0.66	ใช้ได้

ลำดับ	หัวข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			คะแนน รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3			
	พื้นที่เช่า.....ไร่ ค่าเช่าปีละ ..... บาท พื้นที่ของคนในครอบครัว เช่น พ่อแม่ สามเณร/ภรรยา ..... ไร่						
10.	รายได้จากการเข้าร่วมวิสาหกิจชุมชน..... บาท/ปี	0	+1	+1	2	0.66	ใช้ได้
11.	รายได้ของครัวเรือนในปีที่ผ่านมา ( ) รายได้ในภาคการเกษตร.....บาท/ปี ( ) รายได้นอกภาคการเกษตร.....บาท/ปี	0	+1	+1	2	0.66	ใช้ได้
12.	รายจ่ายของครัวเรือนในปีที่ผ่านมา ( ) รายจ่ายในภาคการเกษตร.....บาท/ปี ( ) รายจ่ายนอกภาคการเกษตร.....บาท/ปี	0	+1	+1	2	0.66	ใช้ได้
13.	ผลตอบแทนที่ได้รับจากการเข้าร่วมกลุ่ม (ตอบได้ มากกว่า 1 ข้อ) ( ) เงินปันผล..... บาท/ปี ( ) ค่าตอบแทนแรงงาน..... บาท/ปี ( ) ความรู้/ทักษะ/อาชีพ ( ) สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาล ( ) อื่นๆ (ระบุ).....	+1	0	+1	2	0.66	ใช้ได้
ค่าเฉลี่ย IOC						0.76	ใช้ได้

ตอนที่ 2 การดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพของของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน

ลำดับ	หัวข้อแสดงความคิดเห็น	ผู้เกี่ยวข้องคนที่			คะแนน รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3			
<b>2.1 ด้านการเงิน (Financial Perspective)</b>							
2.1.1	กลุ่มมีงบประมาณที่เพียงพอต่อการบริหารจัดการ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.1.2	กลุ่มมีการระดมทุนจากสมาชิกภายในกลุ่ม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.1.3	กลุ่มมีการควบคุมและการใช้เงินทุนอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.1.4	กลุ่มมีการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายที่ชัดเจนมีความโปร่งใสตรวจสอบได้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.1.5	กลุ่มมีการกำหนดเกณฑ์การจัดสรรรายได้และผลประโยชน์แก่สมาชิกอย่างเหมาะสมและยุติธรรม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.1.6	กลุ่มมีการจัดสรรเงินลงทุนในการดำเนินการผลิตอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.1.7	วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการบริหารจัดการใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ ทำให้มีผลกำไรเพิ่มมากขึ้น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.1.8	วิสาหกิจชุมชนของท่านมีผลประกอบการกำไรเพิ่มขึ้นในทุกปี	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.1.9	การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนของท่าน ช่วยให้สมาชิกส่วนใหญ่มีรายได้และยอดขายเพิ่มขึ้น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.1.10	การควบคุมต้นทุนภายในวิสาหกิจชุมชนของท่านมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น	0	+1	+1	2	0.66	ใช้ได้
2.1.11	อื่น ๆ (ระบุ).....						
<b>2.2 ด้านลูกค้า (Customer Perspective)</b>							
2.2.1	กลุ่มมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่มอย่างสม่ำเสมอและทันสมัยให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ลำดับ	หัวข้อแสดงความคิดเห็น	ผู้เกี่ยวข้องคนที่			คะแนน รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3			
2.2.2	กลุ่มมีตลาดและลูกค้าเป้าหมายที่ชัดเจน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.2.3	กลุ่มมีการกำหนดราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพของ ผลิตภัณฑ์ซึ่งเป็นธรรมต่อลูกค้า	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.2.4	กลุ่มมีสถานที่จำหน่ายสินค้าที่ลูกค้าเข้าถึงได้ง่าย	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.2.5	กลุ่มมีความสามารถในการหาช่องทางกระจาย สินค้าเข้าถึงลูกค้ารายใหม่ได้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.2.6	กลุ่มมีการทำการตลาดให้ลูกค้ากลับมาซื้อซ้ำและ จงรักภักดีต่อสินค้าของกลุ่ม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.2.7	กลุ่มสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน เพื่อ ตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจ ให้กับลูกค้าได้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.2.8	สินค้าของกลุ่มมีมาตรฐานสินค้า (เช่น อย., OTOP) เป็น ที่ยอมรับต่อลูกค้า และสามารถตรวจสอบได้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.2.9	สินค้าของกลุ่มมียอดขายเติบโตอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.2.10	กลุ่มมีการประชาสัมพันธ์สินค้าผ่าน โซเชียลเน็ตเวิร์คต่างๆ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.2.11	อื่น ๆ (ระบุ).....						
<b>2.3 ด้านกระบวนการภายใน (Internal Business Process)</b>							
2.3.1	กลุ่มมีการบริหารจัดการตามวัตถุประสงค์หลักที่กลุ่ม กำหนดขึ้น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.3.2	กลุ่มมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานของ แต่ละบุคคลอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.3.3	กลุ่มมีการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับการดำเนินการของกลุ่ม อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.3.4	กลุ่มเปิดโอกาสให้บุคคลทุกคนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมใน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้

ลำดับ	หัวข้อแสดงความคิดเห็น	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			คะแนน รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3			
	การแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงาน						
2.3.5	กลุ่มมีการดำเนินกิจกรรมภายในกลุ่มอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.3.6	กลุ่มมีการแจ้งข่าวประชาสัมพันธ์เพื่อให้รับรู้ข่าวสารและความเคลื่อนไหวของกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.3.7	กลุ่มมีจำนวนแรงงานที่เพียงพอกับการผลิต	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.3.8	กลุ่มร่วมกันประชุม ปรึกษาและร่วมแก้ไขปัญหากลุ่ม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.3.9	การผลิตสินค้าของกลุ่มใช้แรงงานในชุมชนเป็นหลัก	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.3.10	สมาชิกทุกคนมีความมุ่งมั่นและตั้งใจในกิจกรรมที่กลุ่มดำเนินการ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.3.11	อื่น ๆ (ระบุ).....						
<b>2.4 ด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth)</b>							
<b>สมาชิกเรียนรู้กันเอง</b>							
2.4.1	กลุ่มมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้แก่สมาชิกด้วยกันเองภายในกลุ่ม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.4.2	กลุ่มได้รับการเรียนรู้จากคนในชุมชนโดยตรง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.4.3	กลุ่มมีการถ่ายทอดความรู้และพัฒนาสมาชิกใหม่เพื่อสืบทอด การดำเนินกิจกรรมของกลุ่มต่อไป	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.4.4	กลุ่มสนับสนุนการเรียนรู้โดยการปฏิบัติงานจริงและการฝึกฝนทักษะ ในด้านต่าง ๆ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.4.5	อื่น ๆ (ระบุ).....						
<b>เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรเข้ามาส่งเสริมการเรียนรู้</b>							
2.4.6	เจ้าหน้าที่มาอบรมให้ความรู้ด้านต่าง ๆ แก่สมาชิกกลุ่ม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้



ลำดับ	หัวข้อแสดงความคิดเห็น	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			คะแนนรวม	ค่า IOC	แปลผล
		1	2	3			
	วิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง						
2.4.7	เจ้าหน้าที่ที่มีส่วนร่วมในการให้คำแนะนำ ปรัชญาและแก้ไข ปัญหาแก่สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.4.8	อื่น ๆ (ระบุ).....						
<b>วัสดุ/อุปกรณ์ในการผลิต</b>							
2.4.9	กลุ่มจัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์การผลิตอย่างเพียงพอและเหมาะสมต่อปริมาณการผลิต	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.4.10	กลุ่มมีการนำเทคโนโลยีและเครื่องมือสมัยใหม่ มาใช้ อำนวยความสะดวกในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.4.11	กลุ่มมีการบำรุงรักษาอุปกรณ์และเครื่องมือในการทำการผลิต อย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.4.12	กลุ่มได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกเกี่ยวกับ เครื่องมือและอุปกรณ์มาใช้ภายในกลุ่ม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.4.13	อื่น ๆ (ระบุ).....						
<b>การตลาด</b>							
2.4.14	กลุ่มมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.4.15	กลุ่มมีการวางแผนและกำหนดกิจกรรมทางการตลาด อย่างต่อเนื่องทุกปี	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.4.16	กลุ่มมีการเชื่อมโยงเครือข่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอก พื้นที่เพื่อขยายช่องทางการขายผลผลิต	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.4.17	กลุ่มมีผู้เชี่ยวชาญมาให้คำแนะนำในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ตรงตามความต้องการของตลาดและลูกค้า	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.4.18	อื่น ๆ (ระบุ).....						

ลำดับ	หัวข้อแสดงความคิดเห็น	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			คะแนน รวม	ค่า IOC	แปล ผล
		1	2	3			
<b>อบรม/ศึกษาดูงาน</b>							
2.4.19	อบรมให้มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะอยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.4.20	อบรมและถ่ายทอดองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.4.21	ไปศึกษาดูงานจากวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2.4.22	อื่น ๆ (ระบุ).....						
ค่าเฉลี่ย IOC						0.99	ใช้ได้



ตอนที่ 3 ปัญหาและความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพ  
ของวิสาหกิจชุมชน

ตอนที่ 3.1 ปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			คะแนน รวม	ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3			
<b>3.1.1 ด้านการบริหารจัดการ</b>						
1) ด้านการเงิน (Financial Perspective)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2) ด้านลูกค้า (Customer Perspective)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Business Process)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth)						
<b>3.1.2 ด้านการส่งเสริม</b>						
1) นโยบายการส่งเสริม	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2) เจ้าหน้าที่	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
<b>3.1.3 ด้านการสนับสนุน</b>						
1) งบประมาณ	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2) ปัจจัยการผลิต	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3) อุปกรณ์	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ค่าเฉลี่ย IOC					1	ใช้ได้

ตอนที่ 3.2 ความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

ประเด็น	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			คะแนนรวม	ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3			
<b>3.2.1 ความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจากหน่วยงานสนับสนุนต่างๆ</b>						
1) ภาครัฐ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ของกรมส่งเสริมการเกษตร เจ้าหน้าที่กรมการพัฒนาชุมชน เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ (ชกส.) องค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2) ภาคเอกชน ได้แก่ ผู้รับซื้อผลผลิตร้านค้า ห้างสรรพสินค้า เป็นต้น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3) ภาคประชาชน ได้แก่ ประธานวิสาหกิจชุมชน เกษตรกร ต้นแบบ เป็นต้น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
<b>3.2.2 ความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนด้านเนื้อหา</b>						
1) ด้านการเงิน (Financial Perspective)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2) ด้านลูกค้า (Customer Perspective)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Business Process)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth)	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
<b>3.2.3 ความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนด้านวิธีการส่งเสริม</b>						
1) แบบรายบุคคล ได้แก่ การเยี่ยมเยียน โทรศัพท์ อีเมลล์ เป็นต้น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
2) แบบกลุ่ม ได้แก่ พาไปศึกษาดูงาน จัดทำแปลงสาธิต เป็นต้น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
3) แบบมวลชน ได้แก่ หอกระจายข่าวของชุมชน วิทยุ โทรทัศน์ เฟสบุ๊กของกลุ่ม ไลน์กลุ่ม เป็นต้น	+1	+1	+1	3	1	ใช้ได้
ค่าเฉลี่ย IOC					1	ใช้ได้

ภาคผนวก ค

คำสัมภาษณ์เพื่อความเชื่อมั่นแบบสัมภาษณ์



## ตารางภาคผนวกที่ 1 ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น

n = 30

หัวข้อ	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ตอนที่ 2 การบริหารตามหลักการดำเนินงานเชิงคุณภาพของผู้ประกอบการ วิสาหกิจชุมชน ในอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี	0.968
ตอนที่ 3.1 ปัญหาในการส่งเสริมการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงคุณภาพ ของวิสาหกิจชุมชน	0.918
ตอนที่ 3.2 ความต้องการในการส่งเสริมการดำเนินงานตามหลักการบริหาร เชิงคุณภาพของวิสาหกิจชุมชน	0.937



## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – ชื่อสกุล	นางธัญญ์รภัทร์ จงชัยพัฒน์
วัน เดือน ปี เกิด	20 กุมภาพันธ์ 2527
สถานที่เกิด	อำเภอเมืองฉะเชิงเทรา จังหวัดฉะเชิงเทรา
ประวัติการศึกษา	วิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาพืชสวน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน
สถานที่ทำงาน	สำนักงานเกษตรอำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี
ตำแหน่ง	นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรปฏิบัติการ

