

แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด
ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอชูขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ

นางสาววิษญาดา ชัยศรีษะ

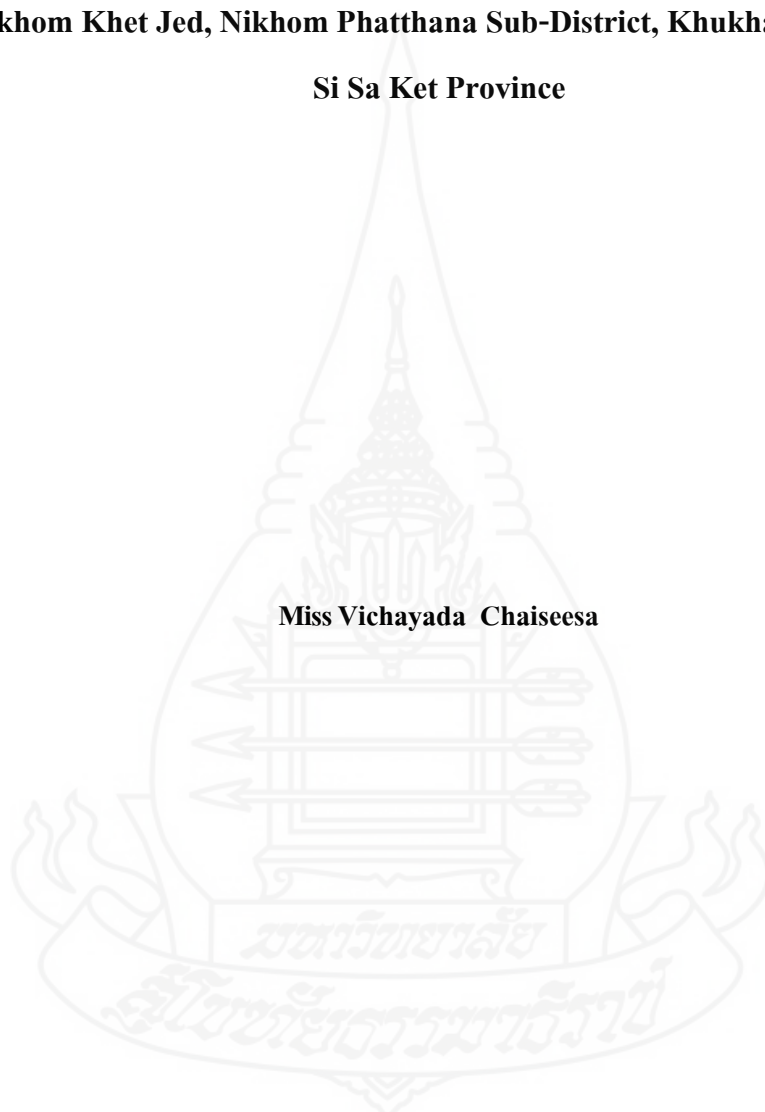


วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเกษตรศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาการจัดการการเกษตร สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2557

**Developmental Guidelines of Thai Silk Brocade Community Enterprise at Ban
Nikhom Khet Jed, Nikhom Phatthana Sub-District, Khukhan District,
Si Sa Ket Province**

Miss Vichayada Chaiseesa



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Agriculture in Agricultural Resources Management

School of Agriculture and Cooperatives

Sukhothai Thammathirat Open University

2014

หัวข้อวิทยานิพนธ์ แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้ว บ้านนิคมเขตเจ็ด
ตำบลนิคมพัฒนา อำเภออุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ
ชื่อและนามสกุล นางสาววิษณุดา ชัยศรีษะ
แขนงวิชา การจัดการการเกษตร
สาขาวิชา เกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร. สัจจา บรรจงศิริ
2. รองศาสตราจารย์บำเพ็ญ เขียวหวาน

วิทยานิพนธ์นี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2558

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ

(อาจารย์เอ็นนู ชื่อสุวรรณ)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. สัจจา บรรจงศิริ)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์บำเพ็ญ เขียวหวาน)

ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

(ศาสตราจารย์ ดร. สิริวรรณ ศรีพหล)

ชื่อวิทยานิพนธ์ แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา
อำเภอขุนขันธ์ จังหวัดศรีสะเกษ

ผู้วิจัย นางสาววิษณุดา ชัยศรียะ รหัสนักศึกษา 2559002858

ปริญญา เกษตรศาสตรมหาบัณฑิต (การจัดการทรัพยากรเกษตร)

อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร. สัจจา บรรจงศิริ (2) รองศาสตราจารย์บ้านเพ็ญ เขียวหวาน **ปีการศึกษา** 2557

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) พัฒนาการและการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอขุนขันธ์ จังหวัดศรีสะเกษ 2) สภาพทั่วไปของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน 3) ความคิดเห็นของสมาชิกด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน 4) ความคิดเห็นของสมาชิกด้านผลลัพธ์ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน 5) ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน และ 6) แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้มีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ สมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด จำนวน 20 คน เก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด โดยใช้เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง การสนทนากลุ่มกับผู้นำชุมชน และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง จำนวน 5 คน ใช้แบบบันทึกผลการสนทนากลุ่ม การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้สถิติเชิงพรรณนา ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอขุนขันธ์ จังหวัดศรีสะเกษ เกิดจากการรวมกลุ่มของแม่บ้านเกษตรกร ต่อมาได้จดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน ได้รับการประเมินศักยภาพตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 – 2556 อยู่ในระดับดี 2) สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีอายุเฉลี่ย 53.4 ปี เพศหญิงทั้งหมด แรงงานในครัวเรือนเฉลี่ย 3.2 คน ร้อยละ 85 เป็นสมาชิกตั้งแต่เริ่มก่อตั้งกลุ่ม เป็นสมาชิกกลุ่ม 15 คน และคณะกรรมการ 5 คน ร้อยละ 90 จบการศึกษาระดับประถมศึกษา อาชีพและรายได้หลักมาจากการเกษตรทั้งหมด ทอผ้าในเวลาว่างและหลังฤดูกาลเพาะปลูก 3) สมาชิกมีความพึงพอใจมากที่สุดในการบริหารตลาด และการจัดการสินค้าหรือบริการ มีความพึงพอใจมากในด้านผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน การวางแผนดำเนินงาน การจัดการความรู้และข้อมูล มีความพึงพอใจปานกลางในการบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน 4) ด้านผลลัพธ์ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน พบว่า สมาชิกมีความพึงพอใจมากที่สุดด้านคุณภาพสินค้าหรือบริการและด้านการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน และสมาชิกพึงพอใจมากที่สุดด้านผลลัพธ์ตามภารกิจของวิสาหกิจและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน 5) ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนพบว่า สมาชิกกลุ่มมีความสามัคคี มีการวางแผนการผลิตของสมาชิกร่วมกัน รักษาคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์ มีการจัดทำบัญชีและนำมาใช้ประโยชน์ได้ ผู้นำได้รับการยอมรับจากสมาชิกและชุมชน มีการบันทึกตลาดผ้าและถ่ายทอดองค์ความรู้แก่ผู้ที่สนใจ และการสนับสนุนจากภาครัฐและหน่วยงานภาคี 6) แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้มีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ ด้านการพัฒนาสมาชิกกลุ่มคือ การฝึกอบรมการสื่อสารภาษากลางและภาษาอังกฤษพื้นฐาน ปรับทักษะการทอผ้าให้สูงขึ้น และส่งเสริมการออม ด้านการพัฒนาการผลิตและการตลาดคือ การจัดทำแผนการทอผ้าร่วมกับการวางแผนทางการเกษตร แบ่งเกรดสินค้าและกำหนดราคาให้เหมาะสม ด้านการพัฒนาองค์ความรู้คือ จัดตั้งศูนย์เรียนรู้ ถ่ายทอดองค์ความรู้และรับสมัครสมาชิกกลุ่มรุ่นใหม่ ด้านการพัฒนาสินค้าและเครือข่าย คือ การขยายสาขาการผลิตหรือเครือข่ายการผลิต เสริมทักษะด้านอื่นๆ ให้กับสมาชิก และผลิตหรือแปรรูปผ้าเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ

คำสำคัญ แนวทางการพัฒนา วิสาหกิจชุมชน ผ้าลายลูกแก้ว ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

Thesis title: Developmental Guidelines of Thai Silk Brocade Community Enterprise at Ban Nikhom Khet Jed, Nikhom Phatthana Sub-District, Khukhan District, Si Sa Ket Province

Researcher: Miss Vichayada Chaiseesa; **ID:** 2559002858;

Degree: Master of Agriculture (Agricultural Resources Management);

Thesis advisors: (1) Dr. Sujja Banchongsiri, Associate Professor;
(2) Bumpen Keowan, Associate Professor; **Academic year:** 2014

Abstract

The objectives of this research were to study: 1) the development and operations of the Thai Silk Brocade Community Enterprise at Ban Nikhom Khet Jed, Nikhom Phatthana Sub-District, Khukhan District, Si Sa Ket Province; 2) the demographics of the community enterprise members; 3) their opinions on the enterprise's management; 4) their opinions on the enterprise's performance; 5) the enterprise's factors of success; and 6) guidelines for continuously developing the enterprise's operations.

This was a quantitative and qualitative study based on interviews with 20 members of the Thai Silk Brocade Community Enterprise at Ban Nikhom Khet Jed using a structured interview form. A focus group discussion with 5 community leaders and related officials was done using a focus group discussion record form. Quantitative data were analyzed using descriptive statistics, and qualitative data were analyzed using content analysis.

The results showed that 1) the community enterprise began when the weavers formed a group, and later they registered as a community enterprise. The enterprise's operations got an evaluation rating of "good" from 2010 to 2013. 2) All the members are female with average age 53.4, and 85% of them were members since the enterprise was founded. Fifteen of the 20 members are also group members and 5 are directors. They have an average of 3.2 workers per household, and 90% of them educated to primary school level. Agriculture are their primary occupation and source of income. They weave during their spare time and after the planting season. 3) As for opinions on the enterprise's management, most members were the most highly satisfied with the marketing management and product management. They reported a high level of satisfaction with the enterprise's leaders, planning, and knowledge management. Overall, they had a medium level of satisfaction with member management. 4) As for opinions on the enterprise's performance, most members were most highly satisfied with product quality and enterprise development. They reported a high level of satisfaction with the enterprise's mission and operational efficiency. 5) The enterprise's factors of success were the unity of its members, their participation in joint production planning and quality control, the utilization of book keeping records, the broad acceptance of the enterprise's leaders among members and within the community at large, the practice of recording weaving/brocade patterns and making the knowledge available to others, and support from the government sector and allied agencies. 6) Development guidelines are to give members training on speaking central Thai dialect and basic English, to improve their weaving skills, and to promote savings; to plan weaving activities to coincide with the agricultural production schedule and to set prices based on different grades of products; to set up a weaving learning center to recruit new members; to expand production or build a network, promote other skills, and to develop new products including products made from the silk brocade cloth.

Keywords: Developmental guidelines, Community enterprise, Silk brocade, Factors of success

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชที่ให้โอกาสทางการศึกษาแก่ผู้วิจัยและขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สัจจา บรรจงศิริ อาจารย์ที่ปรึกษาหลักที่กรุณาตรวจแก้ไขข้อบกพร่อง ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะต่างๆ ในการทำวิทยานิพนธ์ตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อยด้วยความสมบูรณ์ และขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์บำเพ็ญ เขียวหวาน อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็น

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ในสาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ที่ให้ความรู้ประสบการณ์ และแนวคิดที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการทำวิทยานิพนธ์ ขอขอบพระคุณผู้นำและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ดทุกท่านที่ให้ข้อมูล ผู้นำชุมชน นักพัฒนาชุมชน ที่เข้าร่วมการสนทนากลุ่มและประสานงานในการเก็บข้อมูลอันเป็นประโยชน์สำหรับการวิจัยครั้งนี้

นอกจากนี้ผู้วิจัย ยังได้รับการสนับสนุนกำลังใจจากครอบครัว จนทำให้การวิจัยสำเร็จ ลุล่วงด้วยดี และขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ทุกท่าน ที่ได้กรุณาให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และให้กำลังใจตลอดมา

วิษญาดา ชัยศรียะ

กุมภาพันธ์ 2558

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
ขอบเขตการวิจัย	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	9
แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน	9
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย	15
แนวคิดการจัดการและองค์การ	25
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	37
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	41
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	41
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	41
การเก็บรวบรวมข้อมูล	42
การวิเคราะห์ข้อมูล	42

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	44
พัฒนาการและการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด	
ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอบุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ	44
สภาพทั่วไปของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด	
ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอบุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ	51
ความคิดเห็นของสมาชิกด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้ว	
บ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอบุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ	53
ความคิดเห็นของสมาชิกด้านผลลัพธ์ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้ว	
บ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอบุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ	61
ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน	65
แนวทางการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้มีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง	68
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	75
สรุปการวิจัย	75
อภิปรายผล	80
ข้อเสนอแนะ	88
บรรณานุกรม	91
ภาคผนวก	94
ก แบบสัมภาษณ์สมาชิกวิสาหกิจชุมชน	95
ข แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม	104
ค พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548	107
ประวัติผู้วิจัย	117

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 อายุ จำนวนแรงงานในครัวเรือน และระยะเวลาการเป็นสมาชิก เพศ ระดับการศึกษา อาชีพหลัก รายได้หลัก สถานภาพในกลุ่ม และช่วงเวลาในการผลิตสินค้าของผู้ให้สัมภาษณ์	51
ตารางที่ 4.2 ระดับความคิดเห็นข้อมูลด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน หมวดที่ 1 ด้านผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน	53
ตารางที่ 4.3 ระดับความคิดเห็นข้อมูลด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน หมวดที่ 2 การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน	56
ตารางที่ 4.4 ระดับความคิดเห็นข้อมูลด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน หมวดที่ 3 การบริหารตลาด	57
ตารางที่ 4.5 ระดับความคิดเห็นข้อมูลด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน หมวดที่ 4 การจัดการความรู้และข้อมูล	58
ตารางที่ 4.6 ระดับความคิดเห็นข้อมูลด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน หมวดที่ 5 การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน	59
ตารางที่ 4.7 ระดับความคิดเห็นข้อมูลด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน หมวดที่ 6 การจัดการสินค้าหรือบริการ	60
ตารางที่ 4.8 ระดับความคิดเห็นของสมาชิกด้านข้อมูลองค์ประกอบด้านผลลัพธ์ความสำเร็จ ของวิสาหกิจชุมชน ด้านผลลัพธ์ตามภารกิจของวิสาหกิจชุมชน	61
ตารางที่ 4.9 ระดับความคิดเห็นข้อมูลองค์ประกอบด้านผลลัพธ์ความสำเร็จ ของวิสาหกิจชุมชน ด้านคุณภาพสินค้าหรือบริการ	62
ตารางที่ 4.10 ระดับความคิดเห็นข้อมูลองค์ประกอบด้านผลลัพธ์ความสำเร็จ ของวิสาหกิจชุมชน ด้านประสิทธิภาพของการดำเนินงาน	63
ตารางที่ 4.11 ระดับความคิดเห็นข้อมูลองค์ประกอบด้านผลลัพธ์ความสำเร็จ ของวิสาหกิจชุมชน ด้านการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน	64
ตารางที่ 4.12 SWOT Matrix ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้ว บ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอบุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ	69

ญ

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 4.1 การแต่งกายในประเพณีเช่นไหว้บรรพบุรุษชนเผ่าเขมร อำเภออุ้มผาง จังหวัดศรีสะเกษ	46
ภาพที่ 4.2 ประกาศนียบัตรแสดงการได้รับการคัดสรรเป็นผลิตภัณฑ์ ระดับห้าดาว.....	48
ภาพที่ 4.3 ผ้าทอลายลูกแก้วสีเหลืองดอกคำءาน.....	49
ภาพที่ 4.4 ผ้าทอลายลูกแก้วสีชมพู.....	49
ภาพที่ 4.5 ผ้าทอลายพริกไทยสีเหลืองดอกคำءาน.....	50



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ.2548 ได้ประกาศใช้ในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2548 เพื่อให้มีการส่งเสริมความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น การสร้างรายได้ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การพัฒนาความสามารถในการจัดการ และการพัฒนารูปแบบของ วิสาหกิจชุมชน ซึ่งจะมีผลให้ชุมชนพึ่งพาตนเองได้และพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนให้มีความ เข้มแข็งพร้อมสำหรับการแข่งขันทางการค้าในอนาคต รวมถึงการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนไปสู่การ เป็นผู้ประกอบกิจการในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 เป็นแผนพัฒนาประเทศที่มีจุดมุ่งหมาย ในการแก้ปัญหาความยากจนและยกระดับคุณภาพชีวิตของคนส่วนใหญ่ของประเทศ เพื่อให้เกิด การพัฒนาที่ยั่งยืนและความอยู่ดีมีสุขของคนไทย ภายใต้แนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เน้นการ สร้างความเข้มแข็งของชุมชนและสังคมให้เป็นรากฐานการพัฒนาที่สำคัญของประเทศ โดยให้ ความสำคัญกับการสร้างความมั่นคงของเศรษฐกิจชุมชน ด้วยการบูรณาการกระบวนการผลิต บนฐานศักยภาพ และความเข้มแข็งของชุมชนอย่างสมดุล เน้นการผลิตเพื่อการบริโภคอย่างพอเพียง ภายในชุมชน รวมทั้งพัฒนาระบบการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ควบคู่ไปกับการสร้างผู้ประกอบการใหม่ ด้วยการพัฒนาความรู้ด้านการจัดการ การตลาด องค์ความรู้เกี่ยวกับการผลิตสินค้าที่มีเอกลักษณ์ เฉพาะถิ่น พัฒนามาตรฐานสินค้า การสร้างตราสินค้า การจัดการเรื่องทรัพย์สินทางปัญญา และการ พัฒนาทักษะในการประกอบอาชีพของกลุ่มต่างๆ ให้สอดคล้องกับศักยภาพและความหลากหลาย ของชุมชน

กระบวนการส่งเสริมและสนับสนุนแก่วิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 เริ่มจากการสร้างกระบวนการเรียนรู้ โดย สนับสนุนให้วิสาหกิจชุมชนเกิดกระบวนการเรียนรู้มีส่วนร่วมในการค้นหาและพัฒนาศักยภาพของ ตนเอง ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลและปัญหา กำหนดแนวทางการพัฒนา รวมทั้งเป็นกำลังหลักในการ พัฒนาตนเองและชุมชน โดยที่หน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนภายนอกชุมชนให้การสนับสนุนตาม ความต้องการ ซึ่งจะส่งผลให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน

ปัจจุบันวิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนกับกรมส่งเสริมการเกษตรในพื้นที่อำเภออุซันซ์ จังหวัดศรีสะเกษ ตัดยอด ณ วันที่ 31 พฤษภาคม 2556 มีทั้งหมด 113 กลุ่ม อยู่ในเกณฑ์การประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนระดับดี จำนวน 11 กลุ่ม ระดับปานกลาง 3 จำนวน กลุ่ม และระดับต้องปรับปรุง จำนวน 99 กลุ่ม พบว่ามีการจดทะเบียนดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนค่อนข้างมาก แต่เมื่อประเมินศักยภาพแล้วปรากฏว่า มีกลุ่มที่อยู่ในระดับดี เพียงร้อยละ 9.7 นั่นคือเป็นกลุ่มที่มีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่องและมีการบริหารจัดการที่ดี ทำให้กลุ่มสามารถดำเนินการอยู่ได้ มีผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของตลาด สามารถแข่งขันได้ แต่เมื่อเทียบกับจำนวนกลุ่มทั้งหมดนับว่าเป็นเพียงส่วนน้อย

จากปัญหาและแนวคิดในการปรับระบบการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตรได้เล็งเห็นความสำคัญ โดยเฉพาะในส่วนภูมิภาค ในระดับอำเภอจะมีการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนอำเภอ เพื่อเป็นแกนหลักในการขับเคลื่อนนโยบาย ประกอบด้วย นายอำเภอเป็นประธาน ผู้แทนส่วนราชการ ผู้แทนวิสาหกิจชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ และเกษตรอำเภอเป็นเลขานุการ โดยกำหนดให้มีการประชุมชี้แจงและติดตามการประเมินผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนทุกปีงบประมาณ เพื่อให้ได้ข้อสรุปและแนวทางนำไปสู่การปฏิบัติ ในการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนให้เข้มแข็ง ซึ่งจะช่วยผลักดันกระตุ้นให้ชุมชนมีการพัฒนาตนเองให้ประสบผลสำเร็จด้วยตนเอง แต่ปัญหาที่พบคือ กลุ่มที่มีการดำเนินการและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องยังมีเปอร์เซ็นต์น้อย จึงควรมีการหาแนวทางในระดับพื้นที่ในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชน โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนของกลุ่มเอง และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาคี

การวิจัยเชิงศึกษาเฉพาะกรณีในครั้งนี้ เลือกศึกษาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้ว บ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภออุซันซ์ จังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งเป็นวิสาหกิจชุมชนที่มีพัฒนาการดำเนินงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากการรวมกลุ่มกันของแม่บ้านเกษตรกรเพื่อทอผ้าในช่วงเสร็จสิ้นฤดูกาลเพาะปลูกในปี 2549 ต่อมาได้จดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนเป็นกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้ว ได้รับการประเมินศักยภาพอยู่ในระดับดี จากการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี 2553 – 2556 และได้รับการคัดสรรเป็นผลิตภัณฑ์ระดับห้าดาวประเภทผ้า เครื่องแต่งกาย ตามโครงการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ปี 2555 ซึ่งผ้าลายลูกแก้วนั้นเป็นผ้ายกดอกที่มีความเกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตของชาวเผ่าเขมร ซึ่งเป็นประชากรส่วนใหญ่ในอำเภออุซันซ์ เนื่องจากนิยมสวมเสื้อที่เป็นผ้าลายลูกแก้วสีดำจากการย้อมมะเกลือในประเพณีการเช่นไหว้บรรพบุรุษ ซึ่งเป็นประเพณีที่สำคัญในเดือนสิบของชนเผ่าเขมรนั่นเอง ปัจจุบันมีการทอผ้าลายลูกแก้วหลากหลายสี เพื่อให้สามารถใช้ได้หลายโอกาส และตรงกับความต้องการของลูกค้า โดยในปี พ.ศ. 2545 ผ้าลายลูกแก้วสีเหลือง

ดอกคำวนั้น ได้รับการประกาศจากสภาวัฒนธรรมจังหวัดศรีสะเกษให้เป็นผ้าเอกลักษณ์ของจังหวัดศรีสะเกษ การวิจัยครั้งนี้ศึกษาข้อมูลทั่วไป การดำเนินงานทางด้านการผลิต ด้านการตลาด และด้านการบริหารงาน และนำข้อมูลที่ได้มาเป็นข้อสรุปเบื้องต้นเพื่อใช้ในการกำหนดแนวทางพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชน เพื่อนำไปสู่ความเข้มแข็งอย่างยั่งยืนและสามารถเป็นตัวอย่างในการดำเนินงานทั้งในวิสาหกิจที่มีการดำเนินกิจกรรมอยู่แล้ว การสร้างเครือข่าย หรือกลุ่มที่ต้องการจดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนต่อไปด้วย และเป็นโอกาสของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ดที่จะพัฒนาตนเองทั้งในด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาตนเองในการใช้กระบวนการคิด การเรียนรู้ร่วมกันและสร้างเครือข่าย เกิดกระบวนการพัฒนาที่มาจากชุมชนเอง โดยมีการสนับสนุนจากหน่วยงานภาคีต่างๆที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอยุพันธ์ จังหวัดศรีสะเกษนี้ มีวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

2.1 เพื่อศึกษาพัฒนาการและการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอยุพันธ์ จังหวัดศรีสะเกษ

2.2 เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอยุพันธ์ จังหวัดศรีสะเกษ

2.3 เพื่อศึกษาความคิดเห็นของสมาชิกด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอยุพันธ์ จังหวัดศรีสะเกษ

2.4 เพื่อศึกษาความคิดเห็นของสมาชิกด้านผลลัพธ์ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอยุพันธ์ จังหวัดศรีสะเกษ

2.5 เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

2.6 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้มีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ดตำบลนิคมพัฒนา อำเภوخุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษนี้ มีกรอบแนวคิดการศึกษาข้อมูลการวิจัย ดังนี้

3.1 สภาพการดำเนินงานและพัฒนาการของวิสาหกิจชุมชน

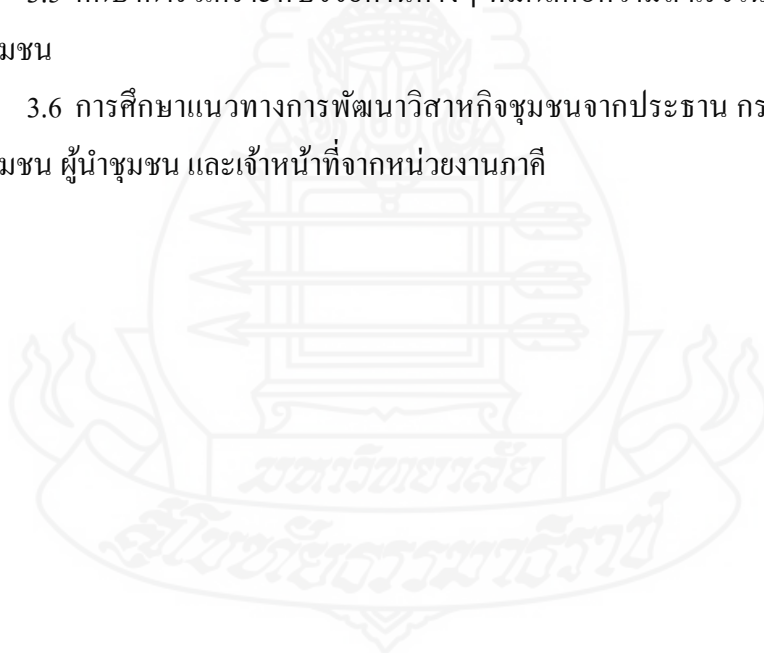
3.2 สภาพทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิกกลุ่ม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพหลักและรายได้ แรงงานในครัวเรือน ระยะเวลาการเป็นสมาชิกกลุ่ม ตำแหน่งในกลุ่ม ช่วงเวลาในการทอผ้า

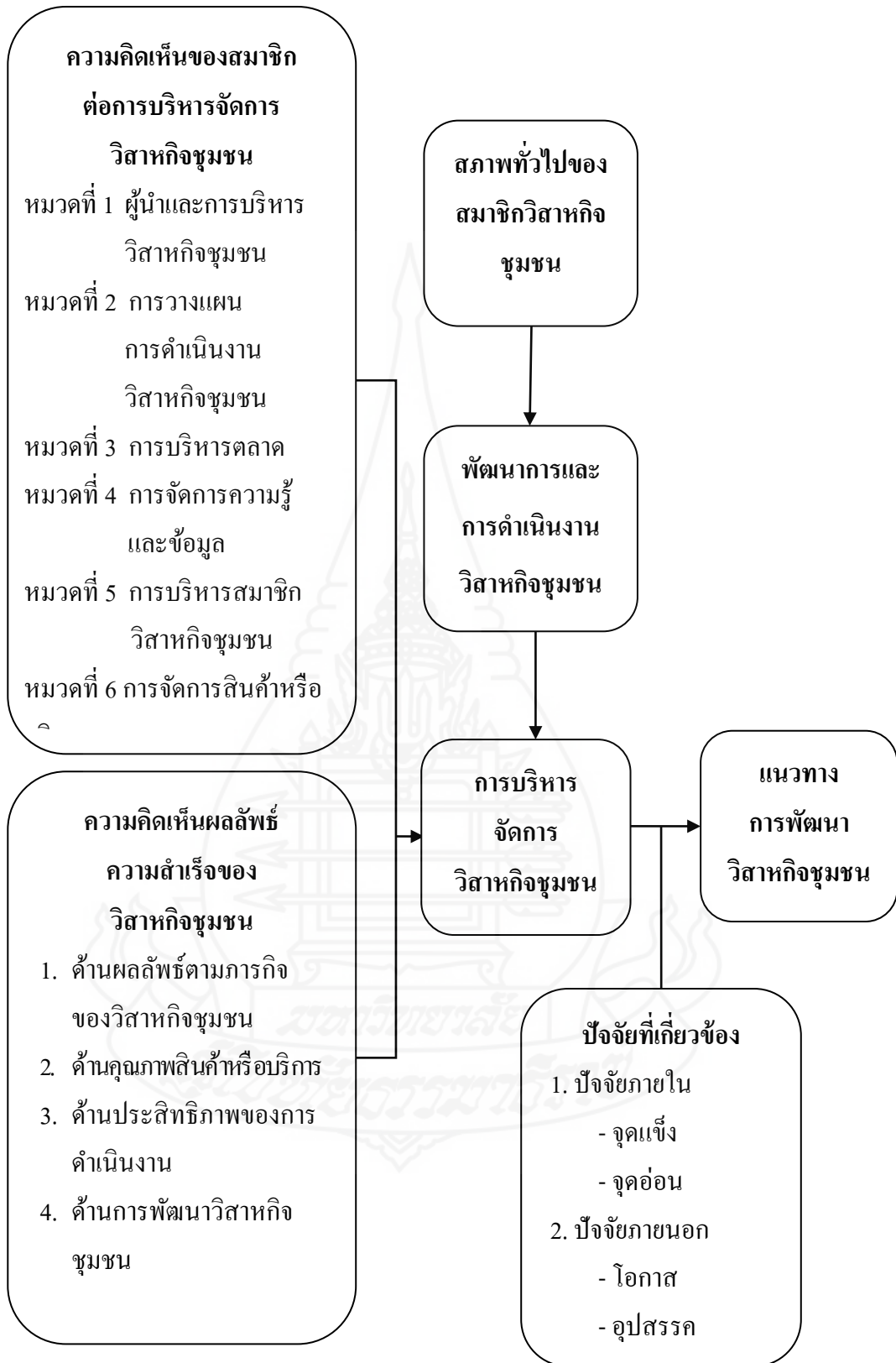
3.3 ความคิดเห็นด้านการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน การบริหารการตลาด การจัดการความรู้ และข้อมูล การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน การจัดการสินค้าและบริการ

3.4 ความคิดเห็นด้านผลลัพธ์ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน

3.5 ศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

3.6 การศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจากประธาน กรรมการ และสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ผู้นำชุมชน และเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานภาคี





ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอชูขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ มีขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

4.1 ประชากร การวิจัยในครั้งนี้ดำเนินการศึกษากับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอชูขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ

4.2 เนื้อหา การวิจัยในครั้งนี้ศึกษาสภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน พัฒนาการและการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ความคิดเห็นของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนที่มีต่อการบริหารจัดการและผลลัพธ์ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ปัจจัยแห่งความสำเร็จและแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอชูขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ

4.3 เวลา ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ระหว่างเดือน กุมภาพันธ์ 2557 – มกราคม 2558

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 วิสาหกิจชุมชน (Small and Micro Community Enterprise : SMCE) ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 หมายความว่า กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการหรือการอื่นๆ ที่ดำเนินการโดย คณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกัน และรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นิติบุคคล ในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการประกาศกำหนด ฉะนั้นหมายความว่า การจะเป็นวิสาหกิจชุมชนเพื่อขอรับการสนับสนุนส่งเสริมตาม พ.ร.บ.ฉบับนี้ได้ นั้น วิสาหกิจชุมชนนั้นต้องมีลักษณะตามความข้างต้นและต้องมีลักษณะเพิ่มเติมตามประกาศคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน เรื่องคุณสมบัติและหลักเกณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

5.1.1 เป็นกิจการที่เกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่นๆ ที่ทำให้เกิดการพัฒนาและแก้ไขปัญหาของชุมชน

5.1.2 เป็นกิจการที่ดำเนินการ หรือประสงค์จะดำเนินการร่วมกันในชุมชน โดยคณะบุคคลที่เป็นนิติบุคคล หรือไม่เป็นนิติบุคคล และประกอบด้วยสมาชิกที่อยู่ร่วมกันในชุมชน ไม่น้อยกว่า 7 คน โดยบุคคลดังกล่าวต้องไม่อยู่ในครอบครัวเดียวกัน

5.1.3 เป็นกิจการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรายได้เพื่อการพึ่งพาตนเองและเพื่อประโยชน์สุขของคนในชุมชน

5.1.4 เป็นกิจการที่ไม่ขัดต่อกฎหมาย ความสงบเรียบร้อย หรือศีลธรรมอันดีของประชาชน

5.2 **เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน** หมายความว่า คณะบุคคลที่รวมตัวกันโดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดทำกิจกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเครือข่าย

5.3 **กิจการวิสาหกิจชุมชน** หมายความว่า กิจการของวิสาหกิจชุมชนหรือเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน

5.4 **ปัจจัยแห่งความสำเร็จ** หมายความว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor: CSF) คือ ปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่ต้องทำให้มีหรือให้เกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์หรือก็คือ เป็นการให้หลักการ แนวทางหรือวิธีการที่องค์กรจะสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ได้ แต่ละองค์กรจะมีปัจจัยแห่งความสำเร็จเป็นหลักหมายที่เป็นรูปธรรมในการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานทุกระดับให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้เจ้าหน้าที่และผู้บริหารขององค์กรรู้ว่าต้องทำสิ่งใดบ้างเพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรตอบสนองวิสัยทัศน์ หากปราศจากปัจจัยแห่งความสำเร็จแล้ว วิสัยทัศน์ขององค์กรจะไม่ได้รับการตอบสนองอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

5.5 **การพัฒนา** หมายความว่า ความเจริญก้าวหน้า เป็นกระบวนการของการเคลื่อนไหวจากสภาพที่ไม่น่าพอใจไปสู่สภาพที่น่าพอใจ การพัฒนาเป็นกระบวนการที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอไม่หยุดนิ่ง

5.6 **การพัฒนาศักยภาพ (The potential development)** หมายความว่า การเสริมสร้างความสามารถของสมาชิกในชุมชนที่มีอยู่ในตนเอง ทั้งในด้านการคิด การประดิษฐ์ นำออกมาใช้ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้น

5.7 **ผ้าลายลูกแก้ว** หมายความว่า ลายผ้าที่เกิดจากการทอลักษณะยกดอก ซึ่งเป็นลวดลายผ้าที่ทอขึ้นมาเป็นลักษณะรูปสี่เหลี่ยมขนมเปียกปูนซ้อนกันตลอดทั้งผืน

6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 ผู้เกี่ยวข้องทราบบทบาทในการทำงานเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มของวิสาหกิจชุมชนได้

6.2 เป็นบทเรียนให้กับวิสาหกิจชุมชนอื่นได้

6.3 เจ้าหน้าที่และผู้เกี่ยวข้องได้ข้อมูลสำหรับนำไปใช้ในพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนได้

6.4 ได้แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนต่อไป



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้ว บ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอขุนขันธ์ จังหวัดศรีสะเกษ ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวความคิด และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน
2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย
3. แนวคิดการจัดการและองค์การ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน

สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (2557) ได้ให้ความหมาย วิสาหกิจชุมชนไว้ว่า วิสาหกิจชุมชน (community enterprise) หมายถึง กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการหรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิต ร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นนิตบุคคลในรูปแบบใด หรือไม่เป็น นิตบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัวชุมชนและระหว่างชุมชน ความหมาย ของวิสาหกิจชุมชน โดยสรุป คือ การประกอบการเพื่อการจัดการ "ทุนของชุมชน" อย่างสร้างสรรค์ เพื่อการพึ่งตนเอง

“ทุนของชุมชน” ไม่ได้หมายถึงแต่เพียงเงิน แต่รวมถึงทรัพยากร ผลิติต ความรู้ ภูมิปัญญา ทุนทางวัฒนธรรม ทุนทางสังคม (กฎเกณฑ์ทางสังคมที่ร้อยรัดผู้คนให้อยู่ร่วมกันเป็นชุมชน เป็นที่ เป็นนื่องไว้ใจกัน)

ลักษณะสำคัญของวิสาหกิจชุมชน (มีองค์ประกอบอย่างน้อย 7 ประการ)

- 1) ชุมชนเป็นเจ้าของและผู้ดำเนินการ
- 2) ผลิติตมาจากกระบวนการในชุมชน โดยใช้วัตถุดิบ ทรัพยากร ทุน แรงงานในชุมชน เป็นหลัก
- 3) ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมของชุมชน

- 4) เป็นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่น ผสมผสานภูมิปัญญาสากล
- 5) มีการดำเนินการแบบบูรณาการ เชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ
- 6) มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจ
- 7) มีการพึ่งพาตนเองของครอบครัวและชุมชนเป็นเป้าหมาย

เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน หมายถึง คณะบุคคลที่รวมตัวกัน โดยมีวัตถุประสงค์ในการทำกิจกรรมอย่างหนึ่งอย่างใด เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงาน ของวิสาหกิจชุมชนในเครือข่าย

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. ๒๕๔๘ ได้ให้ความหมายของวิสาหกิจชุมชนไว้ว่า “วิสาหกิจชุมชน” หมายความว่า กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะป็นนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน มีความเป็นมาจากในชุมชนมีการรวมตัวกันเพื่อประกอบธุรกิจในระดับรากหญ้าอยู่มากมาย ซึ่งเป็นธุรกิจที่ยังมีขนาดไม่ถึงวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) หรือสหกรณ์ แต่เป็นธุรกิจที่สามารถช่วยเหลือเศรษฐกิจของประเทศได้ในระดับหนึ่ง ธุรกิจในระดับนี้ยังมีปัญหาที่ประสบอยู่ คือ

- 1) ไม่เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานรัฐหรือเอกชนอื่น ๆ เนื่องจากไม่มีกฎหมายรองรับ
- 2) การสนับสนุนจากภาครัฐไม่ตรงกับความต้องการที่แท้จริง เนื่องจากข้อมูลกลุ่มเป้าหมาย

และความต้องการไม่ชัดเจน รัฐบาลจึงกำหนดให้มีการออกกฎหมายรองรับการประกอบกิจการ

โดยพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน มีหลักการเพื่อส่งเสริมสนับสนุนเศรษฐกิจชุมชน ซึ่งเป็นพื้นฐานของการพัฒนาเศรษฐกิจแบบพอเพียง ซึ่งจำนวนหนึ่งอยู่ในระดับที่ไม่พร้อมจะเข้ามาแข่งขันทางการค้า ให้ได้รับการส่งเสริมความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น การสร้างรายได้ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การพัฒนาความสามารถในการจัดการ และพัฒนารูปแบบของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้ระบบเศรษฐกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง สามารถพัฒนาไปสู่การเป็นผู้ประกอบการของหน่วยธุรกิจที่สูงขึ้น ซึ่งกฎหมายกำหนดให้มีการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนอย่างครบวงจร

- 1) ระดับปฐมภูมิ ส่งเสริมการจัดตั้ง การให้ความรู้ การศึกษาวิจัย ในการนำทุนชุมชนมาใช้ให้เหมาะสม การร่วมมือกันในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้
- 2) ระดับสูงขึ้นไป ส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การรักษาคุณภาพ การศึกษาวิจัยเทคโนโลยี และการตลาด การสร้างความเชื่อถือทางธุรกิจ และความปลอดภัยแก่ผู้บริโภค การประสานงานแหล่งเงินทุน เพื่อให้สามารถเป็นผู้ประกอบการหรือพัฒนาไปสู่การประกอบธุรกิจขนาดย่อม และขนาดกลางต่อไป

3) การส่งเสริมเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน รัฐจะให้การสนับสนุนการจัดตั้งการประกอบการ การตลาด ความสัมพันธ์และความร่วมมือกันระหว่างเครือข่าย หรือภาคธุรกิจหรืออุตสาหกรรมอื่น เพื่อขยายและสร้างความมั่นคงให้แก่กิจการวิสาหกิจชุมชน

กรมส่งเสริมการเกษตร (2556) ได้ให้ความหมาย ความสำคัญ และความรู้เกี่ยวกับ วิสาหกิจชุมชน ดังนี้

1.1 ความหมายของวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชน หมายถึง การประกอบการหรือกิจการของชุมชน ที่สมาชิกในชุมชนเป็นเจ้าของและร่วมกันดำเนินการ ด้วยการใช้ความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยีที่เหมาะสม และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จัดการทุนต่างๆ ที่มีอยู่ในชุมชนเพื่อผลิตสินค้าหรือบริการตอบสนอง การพึ่งตนเองและสร้างรายได้ให้กับครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชน ตามแนวทางของเศรษฐกิจพอเพียง โดยกลุ่มคนหรือคณะบุคคลที่ดำเนินการอาจเป็นนิติบุคคลหรือไม่เป็นนิติบุคคลก็ได้

1.2 ความสำคัญของวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชนเป็นเครื่องมือแก้ปัญหาและพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ตั้งแต่ระดับ ครอบครัว ชุมชน ระหว่างชุมชน จนถึงระดับประเทศดังนี้

1.2.1 เป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจชุมชน เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนเป็นภาคการผลิต และการสร้างรายได้ของระบบเศรษฐกิจชุมชน กิจกรรมวิสาหกิจชุมชนที่มีความหลากหลาย จะทำให้ชุมชนมีกินมีใช้ มีรายได้ พึ่งตนเองได้ ทำให้เศรษฐกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง

1.2.2 เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคนควบคู่กับการพัฒนากิจการ เพราะวิสาหกิจชุมชน เน้นกระบวนการเรียนรู้และการทำกิจกรรมบนฐานความรู้ ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนิน กิจการ

1.2.3 เป็นทางเลือกใหม่ที่ช่วยให้คนในชุมชนเกิดการเรียนรู้และความเชื่อมั่นที่จะ สร้างสรรค์ผลผลิตเพื่อการบริโภค อุปโภค จากทุนที่มีอยู่ในชุมชน สามารถจัดการความเป็นอยู่ และ พึ่งตนเองได้

1.2.4 เป็นหน่วยสร้างงานและสร้างรายได้ในชุมชน ก่อให้เกิดการจ้างงานในท้องถิ่น และลดปัญหาการเคลื่อนย้ายแรงงานสู่ชุมชนเมืองหรือภาคอุตสาหกรรม

1.2.5 เป็นตัวกลางสำคัญที่ทำให้คนในชุมชนได้ทำงานร่วมกัน

1.2.6 เป็นตัวอย่างของการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการฟื้นฟูระบบนิเวศ

โดยรวม

1.3 ลักษณะสำคัญของวิสาหกิจชุมชน

- 1.3.1 คนในชุมชนเป็นเจ้าของและผู้ดำเนินการ
- 1.3.2 ดำเนินการแบบมีส่วนร่วม โดยใช้ทุน ความรู้ แรงงาน และวัตถุดิบในชุมชนเป็นหลัก
- 1.3.3 มีภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐาน และต่อยอดด้วยภูมิปัญญาสากลเพื่อประยุกต์ให้เข้าสมัย แต่ยังคงมีเอกลักษณ์ถิ่น
- 1.3.4 ใช้ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ สร้างมูลค่าเพิ่ม (Value added) จากผลผลิตและทรัพยากรชุมชน
- 1.3.5 กิจกรรมที่ดำเนินการมีความหลากหลายเชื่อมโยง เกื้อกูลกัน
- 1.3.6 มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบทั้งด้านการผลิต การตลาด การบริหารบุคคล และการเงิน
- 1.3.7 มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจ ดำเนินการบนฐานความรู้และมีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย

1.4 ประเภทของวิสาหกิจชุมชน แบ่งเป็น 2 ประเภท ตามกิจกรรมที่ดำเนินการและตามระดับการพัฒนาดังนี้

1.4.1 แบ่งตามกิจกรรมที่ดำเนินการ ประกอบด้วย

- 1) การแปรรูปหรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากผลผลิตของชุมชน ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากการผลิตทางการเกษตรที่เป็นอาชีพหลัก เพื่อการพึ่งตนเองและเพิ่มมูลค่าของผลผลิตทางการเกษตร เช่นการแปรรูปข้าวในกลุ่มคนที่มีอาชีพทำนาหรือกลุ่มคนที่เป็นเครือข่ายกับชาวนาการทำผลไม้แปรรูปในกลุ่มคนที่เป็นชาวสวนผลไม้ เป็นต้น
- 2) การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มจากทรัพยากรและภูมิปัญญาของชุมชน เช่น ยาสมุนไพร หัตถกรรมพื้นบ้าน ผ้าไหมลายพื้นเมือง ผ้าอ้อมสิริธรรมชาติ เป็นต้น
- 3) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ทดแทนการซื้อจากภายนอกเพื่อลดรายจ่ายและตอบสนองการพึ่งตนเองของชุมชน เช่น ปุ๋ยอินทรีย์ เครื่องมือเครื่องใช้ทางการเกษตร สบู่ แชมพู น้ำยาล้างจาน น้ำดื่ม เป็นต้น
- 4) การพัฒนาระบบการตลาด การบริการ และสวัสดิการ เพื่อให้ชุมชนมีชีวิตความเป็นอยู่ที่สะดวกสบายขึ้น เช่น ร้านค้าชุมชน ท้องเที่ยวเชิงเกษตร โฮมสเตย์ ออมทรัพย์ ศูนย์สุขภาพพื้นฐาน บริการซ่อมเครื่องจักรกล เป็นต้น

1.4.2 แบ่งตามระดับการพัฒนา ประกอบด้วย

- 1) **วิสาหกิจชุมชนพื้นฐาน** เป็นกิจการขั้นต้น ทำเพื่อบริโภคหรือใช้ประโยชน์ในครอบครัวและชุมชน
- 2) **วิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า** เป็นกิจการที่พัฒนาต่อเนื่องจากระดับพื้นฐาน โดยดำเนินการอย่างเป็นระบบ ใช้ทุนและเทคโนโลยีตอบสนองชุมชน เครือข่ายและตลาดในระดับที่กว้างขึ้น

1.5 พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548

1.5.1 เป็นกฎหมายฉบับแรกที่เกี่ยวข้องกับการประกอบกิจการของชุมชนที่สร้างขึ้น จากความคิดเห็นของตัวแทนชุมชน เสนอต่อสภาในปี 2544 และมีผลใช้บังคับในปี 2548

1.5.2 มีเจตนารมณ์ในการส่งเสริมความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น การสร้างรายได้ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การพัฒนาความสามารถในการจัดการ และการพัฒนารูปแบบของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้ชุมชนพึ่งพาตนเองได้และพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็งพร้อมสำหรับการแข่งขันทางการค้าในอนาคต รวมถึงการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนไปสู่การเป็นผู้ประกอบการในระดับที่สูงขึ้น

1.5.3 กลไกดำเนินงาน

- 1) **ระดับประเทศ** มีคณะกรรมการ 2 คณะ ได้แก่
 - (1) คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน มีนายกรัฐมนตรีเป็นประธานกรรมการ อธิบดีกรมส่งเสริมการเกษตรเป็นกรรมการและเลขานุการ กรมส่งเสริมการเกษตรทำหน้าที่เป็นสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการ
 - (2) คณะกรรมการประสานนโยบายกองทุนเพื่อกิจการวิสาหกิจชุมชน รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังเป็นประธาน กรมส่งเสริมการเกษตรทำหน้าที่เป็นสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการฯ
- 2) **ระดับจังหวัด** มีคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด โดยผู้ว่าราชการจังหวัดหรือผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เป็นประธานกรรมการ เกษตรจังหวัดเป็นกรรมการและเลขานุการ สำนักงานเกษตรจังหวัดทำหน้าที่เป็นสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการฯ

1.5.4 วิสาหกิจชุมชนที่ประสงค์จะขอรับการส่งเสริม สนับสนุนจะต้องจดทะเบียนกับกรมส่งเสริมการเกษตร (ณ สำนักงานเกษตรอำเภอ)

- 1) เกษตรอำเภอเป็นนายทะเบียน สามารถรับจด ยกเลิก เพิกถอน ได้ตามระเบียบการจดทะเบียน
- 2) ในการจดทะเบียน จะต้องมีส่วนประกอบอย่างน้อย 7 คน จากต่างครอบครัว

3) การจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนไม่ได้เปลี่ยนแปลงสถานะเดิม เช่น หากไม่เป็นนิติบุคคลมาก่อน ก็ยังคงสถานะไม่เป็นนิติบุคคลเช่นเดิม

4) วิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนได้รับรองสถานภาพในการประกอบกิจการวิสาหกิจชุมชนและมีสิทธิ์ได้รับการส่งเสริม สนับสนุน ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548

(1) วิสาหกิจชุมชน ได้รับการรับรองสถานภาพตามพระราชบัญญัติฯ และได้รับการส่งเสริม สนับสนุนจากคณะกรรมการอย่างระบบและเป็นเอกภาพ

(2) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถวางแผนการดำเนินงานและจัดระเบียบในการให้การสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน อย่างเป็นระบบ

1.5.5 คณะกรรมการจะต้องให้การส่งเสริมสนับสนุน วิสาหกิจชุมชนขั้นพื้นฐานให้เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ ส่งเสริมสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนขั้นก้าวหน้าให้มีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมสนับสนุนการจัดตั้งและดำเนินกิจการของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน

1.6 การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน เป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ ควบคู่กับการพัฒนากิจการวิสาหกิจชุมชนจึงต้องดำเนินการในขั้นตอนต่างๆ ด้วยตนเอง โดยเจ้าหน้าที่ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา ผู้อำนวยการความสะดวก ส่งเสริมสนับสนุนและช่วยประสาน เชื่อมโยงกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยมีขั้นตอนต่างๆ ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 วิสาหกิจจดทะเบียน ณ สำนักงานเกษตรอำเภอซึ่งเป็นสำนักงานรับจดทะเบียน

ขั้นตอนที่ 2 วิสาหกิจชุมชนค้นหาศักยภาพ ซึ่งเป็นการเรียนรู้เพื่อรู้จักตัวเองและใช้ “แบบประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน” เป็นเครื่องมือ โดยวิสาหกิจชุมชนทราบระดับศักยภาพว่าอยู่ในเกณฑ์ดี ปานกลางหรือว่าต้องปรับปรุง

ขั้นตอนที่ 3 วิสาหกิจชุมชนเรียนรู้เพิ่มเติมจากแหล่งเรียนรู้ภายนอกในประเด็นที่จะต้องปรับปรุง

ขั้นตอนที่ 4 วิสาหกิจชุมชนกำหนดแผนพัฒนาตามศักยภาพและความพร้อม

ขั้นตอนที่ 5 วิสาหกิจชุมชนดำเนินการตามแผน หากเรื่องใดไม่สามารถดำเนินการเองได้ให้ขอรับการส่งเสริมสนับสนุนจากคณะกรรมการฯ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 6 วิสาหกิจชุมชนประเมินศักยภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 7 เจ้าหน้าที่รายงานผลการดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน

2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

กรมส่งเสริมการเกษตร (2556) ได้กล่าวถึงแนวคิด หลักการและกระบวนการในการพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดและหลักการในการพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

2.1.1 หลักการเรียนรู้

1) แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ การพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน และเครือข่าย จะผูกติดกับการนำเข้าปัจจัยต่างๆ จากภายนอก ขาดการให้ความสำคัญต่อการสนับสนุนการวิจัยด้วยตนเอง และพัฒนาถ่ายทอดความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นอยู่แล้ว การถ่ายทอดยังเป็นการสื่อสารทางเดียว ขาดการชี้แนะเพื่อการคิด วิเคราะห์ และตัดสินใจทำให้การพัฒนาไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร โดยเฉพาะการแก้ปัญหาในระดับชุมชน เพราะไม่ได้มีการพัฒนาองค์กรเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชนให้มีขีดความสามารถในการบริหารจัดการในองค์กรของตนเอง ดังนั้น การเรียนรู้จึงมีความสำคัญต่อบุคคลและองค์กร การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นกับมนุษย์ตลอดชีวิต “การเรียนรู้” คือ การเปลี่ยนแปลงสัทธิภาพแห่งพฤติกรรมที่ค่อนข้างถาวรซึ่งเป็นผลมาจากการฝึกหรือการปฏิบัติที่ได้รับ

2) ปัจจัยสำคัญของการเรียนรู้ ในสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ทั่วโลกเต็มไปด้วยข่าวสารและข้อมูลต่างๆ ที่ล้วนส่งผลกระทบต่อดำรงชีวิต และการตัดสินใจของผู้คนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้ที่สามารถเข้าถึงและมีความแม่นยำของข่าวสารและข้อมูลมากกว่าย่อมตัดสินใจในสิ่งต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม และถูกต้องการเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงต่างๆ จึงมีความสำคัญ ปัจจัยสำคัญของการเรียนรู้ คือ

(1) *ตัวผู้เรียน (Learner)* หมายถึง องค์กรเกษตรกรวิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย จะต้องไม่ปิดตัวเองสำหรับการเรียนรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาสู่การพัฒนาสมาชิกและองค์กร ซึ่งกลุ่มและองค์กรจะต้องกำหนดชัดเจนว่าเรียนรู้อะไร มีเป้าหมายเพื่ออะไร แหล่งเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ และวิธีการประเมินความก้าวหน้าการเรียนรู้ของกลุ่มและองค์กรซึ่งสามารถทำได้ด้วยตนเองหรือขอความร่วมมือช่วยเหลือจากผู้อื่น

(2) *สิ่งเร้าหรือสถานการณ์ที่เป็นตัวกระตุ้น (Stimulus Situation)* หมายถึง สิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่เข้ามากระทบและทำให้เกิดการอยากเรียนรู้ ซึ่งอาจเป็นสถานการณ์ที่พบเห็นหรือได้รับเทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์หรือนำมาปรับประยุกต์ใช้กับกิจกรรมที่ทำอยู่ ตลอดจนความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ต่างๆ

(3) *ปฏิกิริยาตอบสนอง (Response)* หมายถึง ปฏิกิริยาของกลุ่มหรือองค์กรที่ได้จากการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่เป็นรูปธรรมจนทำให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้และประสบการณ์เดิมเพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่หรือสิ่งใหม่ๆ ให้กับกลุ่มหรือองค์กร

3) *ประเภทของการเรียนรู้* การเรียนรู้ขององค์กรจะทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้นทั้งในด้านของตัวสมาชิกและภาพรวม ซึ่งสามารถเรียนรู้ไปได้พร้อมๆ กัน ประเภทของการเรียนรู้ขององค์กรมี 3 ประเภทคือ

(1) *การเรียนรู้เชิงปรับตัว* เกิดขึ้นเมื่อตัวบุคคล ทีมหรือองค์กร ได้เรียนรู้จากประสบการณ์ ที่กระทำไปโดยอาศัยผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเป็นหลักนำไปสู่การประเมินผลและสู่การพิจารณาไตร่ตรองเพื่อจัดการกับปัญหาความยากลำบาก

(2) *การเรียนรู้เชิงคาดการณ์* เกิดขึ้นเมื่อองค์กรคาดการณ์ถึงอนาคตในหลากหลายรูปแบบ โดยพยายามหลีกเลี่ยงผลลัพธ์และประสบการณ์ในทางลบด้วยการระบุโอกาสที่ดีที่สุดในอนาคตพร้อมๆ กับการค้นหาหนทางที่จะบรรลุผลสำเร็จให้ได้ ทำให้เราสามารถรับมือกับสถานการณ์ที่จะเกิดในอนาคต ซึ่งเป็นการเรียนรู้เชิงรุกและสร้างสรรค์

(3) *การเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ* เกิดขึ้นเกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาจริงๆ เน้นไปที่แสวงหาความรู้จริงและดำเนินการตามหนทางของการแก้ปัญหาให้เกิดผลสำเร็จ ซึ่งเป็นวิธีเชิงการเรียนรู้วิธีหนึ่งทำให้คนและองค์กรสามารถเรียนรู้ได้ดีขึ้น ทั้งยังสามารถประเมิน และแก้ปัญหาต่างๆ ได้เป็นอย่างดี โดยนำเอาการสร้างและการตั้งคำถามใหม่ๆ เกี่ยวกับความรู้ที่มีอยู่และการพิจารณาไตร่ตรองเกี่ยวกับการกระทำที่เกิดขึ้นทั้งระหว่างหน้าและหลังการแก้ปัญหามารวมเข้าด้วยกัน

2.1.2 *หลักการมีส่วนร่วม*

การมีส่วนร่วม คือ การที่ประชาชน ชุมชน หรือ กลุ่มคนเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการกำหนดนโยบายหรือแนวทางพัฒนาและมีส่วนร่วมในการรับประโยชน์จากการบริการ รวมทั้งมีส่วนร่วมในการควบคุมประเมินผล แผนงาน โครงการต่างๆ ของกลุ่มหรือองค์กร

1) *การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหา* การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาเพื่อค้นหาปัญหา และสาเหตุของปัญหาองค์กรหรือกลุ่ม ถ้าไม่ทราบถึงปัญหา และเข้าใจถึงสาเหตุของปัญหาจะทำให้การแก้ไขไร้ประโยชน์

2) *การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม* การวางแผนจะช่วยให้องค์กรหรือกลุ่มรู้จักวิธีการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล รู้จักการนำเอาปัจจัยข่าวสารข้อมูลต่างๆ มาใช้วางแผน

3) การมีส่วนร่วมในการลงทุนและการปฏิบัติงาน สมาชิกขององค์กรหรือกลุ่มอาจมีฐานะที่แตกต่างกัน แต่อาจมีแรงงานของคนที่สามารถเข้าร่วมได้ การร่วมลงทุน และการปฏิบัติงานจะทำให้องค์กรหรือกลุ่มสามารถคิดค้นทุนดำเนินการได้ด้วยตนเอง ทำให้ได้เรียนรู้การดำเนินกิจกรรมอย่างใกล้ชิด

4) การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลงาน การติดตามและประเมินผลงานเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กรหรือกลุ่ม ถ้าหากการติดตามประเมินผลขาดการมีส่วนร่วมจะทำให้ไม่ทราบด้วยตนเองว่างานที่ทำเป็นอย่างไร ได้รับผลดีหรือได้รับผลประโยชน์หรือไม่อย่างไร การดำเนินกิจกรรมอย่างเดียวกันในโอกาสต่อไปจึงอาจจะประสบความสำเร็จ

2.1.3 หลักการพึ่งพาตนเอง การพึ่งพาตนเอง หมายถึง ความสามารถในการดำรงอยู่ได้อย่างอิสระ มั่นคง สมบูรณ์ ซึ่งการพึ่งพาตนเองได้นั้นมีทั้งในบุคคลและชุมชน การพึ่งตนเองต้องสามารถผันเปลี่ยนไปตามกาลเวลาได้เพื่อให้เกิดความเหมาะสม สอดคล้อง และสมดุล ซึ่งการพึ่งพาตนเองและการพัฒนาที่ช่วยในการขับเคลื่อนมีปัจจัยสำคัญ 5 ด้าน หรือ TCRMS ซึ่งประกอบด้วย Technology Economic Resource Mental และ Social-Culture

1) การพึ่งพาตนเองได้ทางเทคโนโลยี (Technology Self-reliance: T) หมายถึง การมีปริมาณและคุณภาพของเทคโนโลยีทางวัตถุ เช่น เครื่องไม้เครื่องมือ เครื่องจักรกล และเทคโนโลยีทางสังคม เช่น การจัดวางโครงการ การจัดการ เป็นต้น การรู้จักใช้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการนำภูมิปัญญาชาวบ้านมาใช้หรือประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม

2) การพึ่งพาตนเองได้ทางเศรษฐกิจ (Economic Self-reliance: E) หมายถึง ความสามารถในการทำมาหากินเลี้ยงชีพที่มีความมั่นคงสมบูรณ์พูนสุขพอสมควร หรืออย่างมีสมดุล

3) การพึ่งพาตนเองได้ทางทรัพยากรธรรมชาติ (Natural Resource Self-reliance: R) หมายถึงความสามารถในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด และความสามารถในการรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้ดำรงอยู่ไม่ให้เกิดเสื่อมเสียไปจนหมดสิ้น หรือไม่ให้เสียสมดุลธรรมชาติ

4) การพึ่งพาตนเองได้ทางจิตใจ (Mental Self-reliance: M) หมายถึง การมีสภาพจิตใจที่กล้าแข็ง เพื่อที่สามารถต่อสู้กับปัญหาอุปสรรคต่างๆ ทั้งการหาเลี้ยงชีพ การพัฒนาชีวิตให้เจริญก้าวหน้า การยึดมั่นปฏิบัติตามหลักทางสายกลาง หรือมีขณิมาปฏิบัติ

5) การพึ่งพาตนเองได้ทางสังคม (Social-Culture Self-reliance: S) หมายถึง การที่คนกลุ่มหนึ่งมีความเป็นปึกแผ่นเหนียวแน่นมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพ สามารถนำกลุ่มคนเหล่านี้ให้ดำเนินการใดๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายด้วยตนเอง หรือสามารถหาความช่วยเหลือจากภายนอกเข้ามาช่วย ทำให้ชุมชนช่วยตนเองได้

2.2 กระบวนการพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

2.2.1 การศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูล และการประเมินสถานการณ์

1) การศึกษาข้อมูล ข้อมูลเป็นข้อเท็จจริงหรือเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับสิ่งต่างๆ เช่น คนสัตว์ สิ่งของ สถานที่โดยอยู่ในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสมต่อการสื่อสาร การแปลความหมาย และการประมวลผล ซึ่งข้อมูลอาจจะได้มาจากการสังเกต การรวบรวม การวัดข้อมูลเป็นได้ทั้งข้อมูลตัวเลข หรือสัญลักษณ์ใดๆ ที่สำคัญจะต้องมีความเป็นจริงและต่อเนื่อง ข้อมูลที่ควรศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน และเครือข่ายควรเป็นการศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับกลุ่มซึ่งอาจได้จากการศึกษาเอกสาร ขอให้ทราบถึงข้อมูลพื้นฐาน ความเป็นมา วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขอบเขตและแผนปฏิบัติงาน กิจกรรม ขั้นตอน หรือแนวทางปฏิบัติของกลุ่มว่าเป็นอย่างไร หรือกลุ่มมีการวิเคราะห์ตนเองบ้างหรือไม่

2) การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการพัฒนาองค์กร เป็นการวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานขององค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสภาพแวดล้อม และที่สำคัญ คือ ทำให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี แต่ในที่นี้จะกล่าวถึงการวิเคราะห์ด้วยวิธี SWOT

SWOT เป็นตัวย่อที่มีความหมาย คือ

S = Strengths คือ จุดแข็ง หมายถึง ความสามารถและสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นทางบวก ซึ่งสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินงาน

W = Weaknesses คือ จุดอ่อน หมายถึงสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นด้านลบและด้อยความสามารถ ซึ่งไม่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้

O = Opportunities คือ โอกาส หมายถึง ปัจจัยหรือสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยในการทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

T = Treats คือ อุปสรรค หมายถึง ปัจจัยหรือสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานขององค์กรไม่ใหบรรลุวัตถุประสงค์

หลักการสำคัญของ SWOT คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสถานการณ์ 2 ด้าน คือ สถานการณ์ภายในและสถานการณ์ภายนอก จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตัวเอง รู้จักสภาพแวดล้อมชัดเจนและวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่เกิดขึ้นแล้ว และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตรวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กร จะมีผลทำให้สามารถพัฒนาองค์กรในทางที่เหมาะสม

3) การประเมินสถานการณ์ การประเมินสถานการณ์เป็นการเรียนรู้และค้นหาศักยภาพของกลุ่มองค์กร หรือชุมชน โดยการสำรวจข้อมูลในเรื่องจุดแข็งหรือข้อดีเพื่อให้ตระหนักถึงคุณค่าของดีที่มีอยู่ เกิดความภาคภูมิใจ และริ่กหวงแหนพร้อมจะพัฒนาจากพื้นฐานที่มีให้เกิดการพัฒนาในด้านต่างๆ เช่น

- (1) ด้านการพึ่งพาตนเอง
- (2) ด้านผู้นำ
- (3) ด้านสมาชิก
- (4) ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- (5) ด้านวัฒนธรรม และกฎระเบียบต่างๆ
- (6) ด้านการบริหารจัดการกลุ่มเครือข่าย
- (7) ด้านผลผลิต ผลงาน
- (8) ด้านการยอมรับของบุคคลภายนอก
- (9) ด้านสาธารณประโยชน์ การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

2.2.2 การกำหนดเป้าหมาย

1) หลักการกำหนดเป้าหมาย การกำหนดเป้าหมายเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่เฉพาะเจาะจงมีตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้และเพื่อประเมินความสำเร็จได้ องค์กรต้องมองว่าเป้าหมายต้องสามารถบรรลุได้จริง และต้องมีทรัพยากรที่จำเป็นในการบรรลุเป้าหมาย การกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย ต้องพิจารณาว่าองค์กรต้องการพัฒนาอะไร โดยพิจารณาจากตัวองค์กรเป็นจุดเริ่มต้น เช่น การกำหนดเป้าหมายด้านการผลิต ด้านการตลาด และด้านการเรียนรู้ขององค์กร หลักการกำหนดเป้าหมาย โดยทั่วไปจะใช้หลักการของ SMART

SMART เป็นตัวย่อที่มีความหมาย คือ

(1) เฉพาะเจาะจง = *S (Specific)* ควรชี้วัดว่าเป็นการต้องการวัดอะไร ที่ไหน โดยเฉพาะเจาะจง ไม่ใช่เป็นไปโดยกว้างๆ การไม่เฉพาะเจาะจงทำให้มีคำถามตามมามากมาย และไม่รู้ว่าจะต้องแก้ไขหรือปรับปรุงที่ไหน

(2) สามารถวัดได้ = *M (Measurable)* เมื่อสามารถวัดผลได้ทำให้ติดตามผลงานได้และเกิดความโปร่งใสขึ้น

(3) บรรลุได้จริง = *A (Achievable)* เพราะจะกระตุ้นให้เกิดกำลังใจ ในการทำแต่ต้องท้าทายความสามารถด้วย

(4) มีทรัพยากรรองรับ = *R (Resourced)* ต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับทรัพยากรที่มีอยู่ หรือสามารถหามาสนับสนุนได้

(5) มีกรอบเวลาที่ชัดเจน = T (Time Bound) ข้อนี้สำคัญมากเนื่องจากตัวชี้วัดที่ไม่กำหนดเวลา ในการบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการจะขาดการดูแลเอาใจใส่ติดตาม ซึ่งทำให้ตัววัดไม่สามารถผลักดันผลสำเร็จ

2) วิธีการกำหนดเป้าหมาย การกำหนดเป้าหมายเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพสำหรับการวางแผนอนาคต และช่วยให้เราสามารถกำหนดทิศทางขององค์กรว่าจะไปในทิศทางใด นอกจากนี้ การกำหนดเป้าหมายอย่างเหมาะสมจะช่วยกระตุ้นให้เราเกิดความพยายามและความทุ่มเท เพื่อให้องค์กรสามารถไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ การกำหนดเป้าหมายขององค์กรเกษตรกรวิสาหกิจชุมชน และเครือข่าย ควรคำนึงถึง

- (1) จะทำอะไร
- (2) เพื่ออะไร
- (3) ทำอย่างไร
- (4) ใครทำ
- (5) ทำที่ไหน
- (6) ทำเท่าไร
- (7) ต้องลงทุนอะไร
- (8) จะหาทุนจากไหน
- (9) บริหารจัดการอย่างไร

2.2.3 การวางแผนพัฒนา

1) หลักการวางแผน การวางแผนพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน และเครือข่าย ต้องมีข้อมูลจากการวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินสถานการณ์แล้วนำมาวางแผนในการพัฒนาแต่ไม่ใช่ข้อมูลที่เป็นเพียงปัญหา และความต้องการ แต่รวมถึงข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่ม องค์กร หรือชุมชนและสถานการณ์โลกที่มีผลกระทบต่อการพัฒนา ในการวางแผนพัฒนาทุกภาคส่วน ควรมีส่วนร่วม และใช้เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่สามารถคาดได้ว่าเราต้องการอะไร จะพัฒนาอย่างไร โดยเป็นการทำอย่างเป็นระบบเพื่อการตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับอนาคต เพื่อให้องค์กรบรรลุผลที่ปรารถนา โดยหลักการวางแผนที่ดีควรคำนึงถึง

(1) มีความคล่องตัว (Flexibility) ลักษณะของแผนที่ดีต้องมีความคล่องตัวสูง สามารถเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์และสภาวะแวดล้อมตลอดจน โอกาสใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นได้

(2) *มีความครอบคลุม (Comprehensiveness)* ลักษณะของแผนมีทั้งที่เฉพาะเจาะจง และแผนรวมกิจกรรมทั้งหมดในองค์กร ดังนั้นแผนหลัก หรือแผนระยะยาว ควรเป็นที่ยอมรับร่วมกันย่อยๆ ทั้งหลายในองค์กร หรือแผนระยะสั้นทั้งหมดเข้าไว้โดยมุ่งให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

(3) *ระยะเวลาแผน (Time Span)* แผนที่ดีควรกำหนดระยะเวลาการเริ่มต้น และการสิ้นสุดของแผนไว้อย่างชัดเจนว่าจะทำอะไร เมื่อไร และจะสิ้นสุดกิจกรรมนั้นเมื่อไร

(4) *ความคุ้มค่า (Cost effectiveness)* แผนที่ดีควรมีต้นทุนต่ำกว่าผลที่จะได้รับจากการใช้แผนนั้น โดยยึดหลักการประหยัดและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

(5) *มีความชัดเจน (Clarity or Specificity)* แผนที่ดีต้องกำหนดไว้อย่างชัดเจนว่าใครจะเป็นผู้รับผิดชอบ ทำอะไร ทำเมื่อไร ทำที่ไหน ทำอย่างไร และทำเพื่ออะไรอย่างละเอียด เพื่อให้การวางแผนไปใช้ปฏิบัติสามารถกระทำได้ประสานสอดคล้องอย่างต่อเนื่อง

(6) *เป็นรูปแบบตามพิธีการ (Formality)* แผนที่ดีต้องจัดวางขึ้นโดยผ่านขั้นตอนกระบวนการต่างๆ อย่างครบถ้วนซึ่งจะทำให้เป็นที่ยอมรับของคนในองค์กร

(7) *มีเหตุผล (Rationality)* แผนที่ดีจะต้องถูกกำหนดขึ้นอย่างมีเหตุผลเป็นที่ยอมรับของบุคลากรทุกคนในองค์กร และสามารถปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้จริง

(8) *มีความสอดคล้อง (Relevance)* แผนที่ดีจะต้องอยู่ในกรอบของวัตถุประสงค์และนโยบายที่กำหนดไว้

(9) *มีลักษณะเน้นอนาคต (Future Oriented)* เพราะว่าการวางแผนคือกระบวนการต่างๆ ในการตัดสินใจในปัจจุบันเพื่อการปฏิบัติการในอนาคต ดังนั้น แผนที่ดีจึงต้องมุ่งเน้นการตอบสนองการปฏิบัติภายใต้สถานการณ์ต่างๆ ในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ

(10) *มีความต่อเนื่อง (Continuous Process)* แผนที่ดีต้องมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องตลอดจนการต่อเนื่องของแผน และการบริหารเพื่อให้องค์กรก้าวไปข้างหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ

(11) *ติดตามประเมินผล (Evaluation)* ต้องสามารถติดตามประเมินผลได้ทุกระยะเวลา

2) *ประเภทของแผนพัฒนากลุ่มองค์กร* การพัฒนาองค์กรเกษตรกรวิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย ต้องมีแผนพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งสามารถกำหนดได้ 3 ประเภท

(1) *แผนระยะยาว* เป็นการวางแผนในระดับกลยุทธ์โดยมีเป้าหมายเพื่อเชื่อมโยงการบริหารและการปฏิบัติการภายในองค์กรเข้ากับสภาพแวดล้อมปกติ การวางแผนระยะยาวจะคำนึงถึงอนาคตข้างหน้าไม่ต่ำกว่า 5 ปีขึ้นไป

(2) *การวางแผนระยะปานกลาง* แผนระยะปานกลางจะทำหน้าที่เป็นสื่อกลางประสานระหว่างแผนระยะยาวกับแผนระยะสั้น เพื่อให้การปฏิบัติงานภายในองค์กรเป็นไปตามยุทธวิธี

(3) *แผนระยะสั้น* เป็นการวางแผนเพื่อให้ครอบคลุมและเป็นไปตามเป้าหมาย แผนระยะสั้นจะต้องสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนระยะยาว แผนระยะสั้นจะช่วยให้การบริหารการปฏิบัติงานประจำวันเป็นไปด้วยความราบรื่น

3) *องค์ประกอบของแผนพัฒนา* ในการวางแผนพัฒนา กลุ่มองค์กรต้องเป็นไปอย่างมีระบบเพื่อให้แผนมีความสมบูรณ์ และมีประสิทธิภาพ ควรประกอบด้วย

- (1) นโยบาย
- (2) หลักการเหตุผล
- (3) วัตถุประสงค์
- (4) เป้าหมาย
- (5) ขั้นตอนการปฏิบัติการ
- (6) วิธีการปฏิบัติ
- (7) ระยะเวลา
- (8) งบประมาณ
- (9) รับผิดชอบ

4) *ข้อควรคำนึงในการวางแผนพัฒนา* การวางแผนพัฒนาเป็นการหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงานโดยใช้ปัจจัยต่างๆ และมีเหตุผลเพื่อให้การดำเนินงานของกลุ่มหรือองค์กรเป็นไปอย่างเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ การวางแผนที่ดีและมีประสิทธิภาพควรคำนึงถึง

- (1) ข้อมูลต้องแม่นยำและเชื่อถือได้
- (2) การวางแผนต้องมองไปถึงอนาคตและสามารถเกิดขึ้นได้จริง
- (3) เวลาและค่าใช้จ่าย
- (4) ความเข้มงวดของการดำเนินงาน
- (5) การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของสมาชิก
- (6) ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการวางแผน
- (7) ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และวัฒนธรรมขององค์กร

2.2.4 การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ

1) *หลักการนำแผนสู่การปฏิบัติ* การดำเนินการเมื่อแผนผ่านมาจากความเห็นชอบของส่วนรวมแล้วต้องพร้อมและสามารถปฏิบัติได้ทันที เนื่องจากเป็นแผนแบบพึ่งพาตนเอง ดำเนินการตามศักยภาพของตนเองเท่าที่จะดำเนินการได้ก่อนขอรับการสนับสนุนจากแหล่งทุนและปัจจัยภายนอก ภายใต้การสนับสนุนและเป็นพี่เลี้ยงจากเจ้าหน้าที่และหน่วยงานต่างๆ ทั้งในด้านวิชาการ ความรู้และทักษะเพื่อปฏิบัติงานตามแผนรวมทั้งการบริหารจัดการ การนำแผนไปสู่การปฏิบัติเป็นการนำโครงการกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ในแผนไปดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายซึ่งมีแนวปฏิบัติ คือ

- (1) ทำตารางการปฏิบัติงาน
- (2) กำหนดบุคคลรับผิดชอบ
- (3) กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน
- (4) การปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับสถานการณ์
- (5) กำหนดวิธีดำเนินการให้ชัดเจน
- (6) กำหนดกรอบการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ

2) *ความรู้ ทักษะ* เพื่อปฏิบัติตามแผน แผนถือว่าเป็นกรอบแนวทาง หรือแม่บทในการปฏิบัติงานของกลุ่มหรือองค์กรที่จะทำให้โครงการ/กิจกรรมที่กำหนดไว้ประสบผลสำเร็จ จึงต้องอาศัยความรู้และทักษะ คือ

- (1) การทำความเข้าใจกับส่วนประกอบต่างๆ ของแผน
- (2) การจัดเตรียมบุคคลผู้ปฏิบัติให้เหมาะสม
- (3) การเตรียมการดำเนินการตามแผน
- (4) การประสานงาน
- (5) การแปลความหมายของแผน
- (6) การชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับแผน
- (7) การรวบรวมข้อมูล
- (8) การตรวจสอบและประเมินข้อมูล
- (9) การปรับปรุงแผนให้เหมาะสม
- (10) การแก้ไขปัญหา
- (11) การรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนจนถึงสิ้นสุดแผน

3) การบริหารจัดการแผน เป็นการกำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากร ทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยคำนึงถึง

(1) คน ผู้ที่มีส่วนร่วมในการดำเนินการตามแผน

(2) งาน แผนงานที่กำหนดตามแผน

(3) งบประมาณ ความเหมาะสมของงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานตามแผนซึ่งต้องมีการควบคุมกำกับ ดูแล และติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ

2.2.5 การประเมินผล

1) หลักการและแนวคิดประเมินผลกลุ่มหรือองค์กร การดำเนินงานของกลุ่ม องค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย จำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผล ดำเนินการด้วยตนเองเป็นหลักร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อทราบความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค และหาทางแก้ไข การติดตาม และประเมินผลเป็นกระบวนการที่สำคัญกระบวนการหนึ่งของกระบวนการจัดการองค์กร ซึ่งการติดตามประเมินผลเป็นกระบวนการสำหรับการประสานและบูรณาการในการใช้ทรัพยากรเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วยการใช้คน ซึ่งคนจะใช้เทคนิคและข่าวสารในโครงสร้างขององค์กร การประเมินผลที่มีประสิทธิภาพจะให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ตรง และเชื่อถือได้ สำหรับการตัดสินใจเพื่อนำมาปรับแนวทางการจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพตามความเป็นจริงที่พบ การประเมินผลเป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของแผนงาน/โครงการ ตลอดจนการพิจารณาผลสัมฤทธิ์ของแผนงาน/โครงการนั้นๆ ว่ามีมากน้อยเพียงใด เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดขึ้น จึงเป็นกระบวนการบ่งชี้ถึงคุณค่าของแผนงาน/โครงการว่าได้ผลตามวัตถุประสงค์ของแผนงาน/โครงการนั้นหรือไม่เพียงใด สามารถดำเนินการได้ตั้งแต่ก่อนตัดสินใจจัดทำแผนงาน/โครงการ ขณะดำเนินงานในจุดต่างๆ และเมื่อสิ้นสุดแผน หรือแผนงาน/โครงการดำเนินการแล้วเสร็จสามารถ ดำเนินการได้ คือ

(1) ติดตามนิเทศตามแผนปฏิบัติ

(2) ติดตามนิเทศอย่างสม่ำเสมอ

(3) ดำเนินการประเมินผลแบบมีส่วนร่วม

(4) กำหนดให้มีการรายงานความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรค ในการดำเนินงานให้กับหน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ

2) การใช้ประโยชน์จากผลการประเมิน

(1) ทำให้ทราบปัญหาและความต้องการที่แท้จริง สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและแก้ไขปัญหานั้นๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาขององค์กร

(2) ทำให้วางแผน/โครงการได้ตรงเป้าหมาย แก้ปัญหาได้ถูกต้อง และพัฒนาได้ตรงตามนโยบาย

(3) ช่วยให้ดำเนินการตามแผนได้ราบรื่น สามารถปรับปรุงแก้ไขปัญหาอุปสรรคอย่างได้ผลหรือปรับแผนให้เหมาะสมมากขึ้น

(4) ทำให้ทราบผลการดำเนินงานตามแผนงานและโครงการอย่างชัดเจน อะไรประสบผลสำเร็จแล้ว สิ่งใดยังต้องทำต่อไปจำนวนเท่าไร อันจะเป็นข้อมูลไปสู่การตัดสินใจในโอกาสต่อไป

3. แนวคิดการจัดการและองค์การ

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2557) ได้ให้ความหมายของผู้บริหาร (Manager) คือ ผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงาน (Coordinating) และดูแล (Overseeing) งานของคนอื่นๆ ในทีมงาน หรือในแผนกงานหรือในองค์การ รวมทั้งประสานงานกับบุคคลหรือแผนกงาน หรือองค์การภายนอกด้วย ทั้งนี้เพื่อให้เป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์การบรรลุผลสำเร็จ

3.1 การจัดการ (Management) คือสิ่งที่ผู้จัดการหรือผู้บริหารต้องปฏิบัติซึ่งเกี่ยวข้องกับการประสานงาน การดูแลงานและกิจกรรมต่างๆ ของผู้อื่น เพื่องานและกิจกรรมเหล่านั้นสำเร็จ ลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การประสานงานและดูแลงานของผู้อื่นจึงเป็นข้อแตกต่างที่แยกแยะผู้บริหารออกจากผู้ที่มีได้เป็นผู้บริหารที่รับผิดชอบงานเฉพาะของตนเอง

3.1.1 หน้าที่การจัดการ (Management Functions) ปัจจุบันตำราด้านการจัดการส่วนใหญ่แบ่งหน้าที่ของผู้บริหารประกอบด้วย 4 อย่าง คือ

1) การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดเป้าหมาย กำหนดกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายรวมทั้งการรวบรวมและประสานงานกิจกรรมต่างๆ

2) การจัดองค์การ (Organizing) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ บุคคลที่จะเป็นผู้รับผิดชอบและปฏิบัติงาน การจัดโครงสร้างองค์การ การจัดกลุ่มงาน และการกำหนดสายการบังคับบัญชา

3) การนำ (Leading) หมายถึง การสั่งการและการจูงใจให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

4) การควบคุม (Controlling) เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

3.1.2 กระบวนการจัดการ (Management Process) คือขั้นตอนต่อเนื่องของหน้าที่ การจัดการอัน ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุมตามลำดับ ซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1) **การวางแผน (Planning)** คือ กระบวนการในการกำหนดเป้าหมายของ องค์การ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และการกำหนดแผนย่อย เพื่อประสานงานของ องค์การโดยรวม การวางแผนจึงเกี่ยวข้องกับทั้งผลลัพธ์ คือเป้าหมายหรือสิ่งที่ต้องการจะทำ และ วิธีการปฏิบัติ

การวางแผนอาจเป็นแบบเป็นทางการ (Formal Planning) หมายถึง แผนที่เป็นลายลักษณ์อักษร มีการกำหนดเป้าหมายชัดเจน กำหนดขั้นตอนและวิธีปฏิบัติไว้เรียบร้อย หรือ เป็นแผนที่ไม่เป็นทางการ (Informal Planning) คือแผนที่ไม่ได้เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ไม่มีการ กำหนดเป้าหมาย ร่วมกันของคนในองค์การ และไม่มี ความต่อเนื่องในการดำเนินการ การแผนการ ในองค์การ โดยทั่วไปเป็นแผนที่เป็นทางการ

2) **วัตถุประสงค์ของการวางแผน (Purpose of Planning)** มี 4 ประการ

(1) **แผนช่วยกำหนดทิศทาง** ให้กับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในองค์การรู้ ว่าต้องทำอะไร อย่างไร เพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์การ แผนจึงทำหน้าที่ประสานงาน และทำให้เกิด ความร่วมมือของผู้ปฏิบัติงานในองค์การหากปราศจากแผนการทำงานขององค์การอาจเบี่ยงเบน ปากเป้าหมายและขาดประสิทธิภาพ

(2) **แผนช่วยลดความไม่แน่นอน** โดยทำให้ผู้บริหารต้องมองไปข้างหน้า ทำนายความเปลี่ยนแปลง และปรับองค์การเพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงนั้น

(3) **แผนช่วยลดความซ้ำซ้อนและความสิ้นเปลืองในการทำงาน** เมื่อแผน ช่วยประสานงานขององค์การ จะสามารถประหยัดเวลา ทรัพยากร และจัดการทำงานที่ซ้ำซ้อนได้ เมื่อมีการกำหนดเป้าหมายและวิธีปฏิบัติในแผนชัดเจน หากมีกิจกรรมที่ขาดประสิทธิภาพ ผู้บริหาร จะเห็นได้และปรับปรุงแก้ไขได้

(4) **แผนช่วยกำหนดมาตรฐานในการควบคุม** ในการวางแผนจะมีการ กำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้บริหารเปรียบเทียบกับการปฏิบัติงานจริง สิ่งที่ยังเบี่ยงเบนไปจากแผนจะมีการปรับแก้ หากไม่มีแผนก็จะไม่มีมาตรฐานที่ใช้ในการควบคุม

3) **เป้าหมาย (Goals)** คือ ผลลัพธ์ที่ต้องการของบุคคล กลุ่มบุคคล หรือ องค์การโดยรวม หรือเป้าหมายก็คือวัตถุประสงค์ ที่ให้แนวทางปฏิบัติแก่ผู้ปฏิบัติงานขององค์การ เป้าหมายจึงเป็นจุดเริ่มต้นของการวางแผน หากปราศจากเป้าหมายก็ไม่สามารถสร้างแผนได้ ดังนั้น แผน (Plans) ก็คือเอกสารที่กำหนดกิจกรรมต่างๆ ที่จะดำเนินไปเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเช่น การจัดสรร

ทรัพยากร การกำหนดขั้นตอนและตารางการปฏิบัติรวมทั้งกิจกรรมอื่นๆ ขององค์กร

4) ประเภทของแผน (Type of Goals) การแบ่งประเภทของแผนทำได้หลายแบบแล้วแต่เกณฑ์ในการแบ่ง เช่น เกณฑ์ความครอบคลุม (Breadth) ของแผน เกณฑ์เวลา (Time) เกณฑ์เฉพาะเจาะจง (Specificity) เกณฑ์การนำไปใช้ (Frequency of Use)

(1) แบ่งตามเกณฑ์ความครอบคลุม

ก. แผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) เป็นแผนที่ใช้กับองค์กรโดยรวม กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ครอบคลุมทั้งหมดขององค์กรและดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมขององค์กร เป็นแผนระยะยาวที่มองภาพองค์กรโดยรวม

ข. แผนดำเนินการ (Operational Plan) คือแผนย่อยสำหรับแต่ละกิจกรรมและแต่ละแผนกงาน โดยเฉพาะ เช่น แผนการผลิต แผนการเงิน แผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นรายละเอียดซึ่งเมื่อรวมกันเข้าก็จะนำไปสู่เป้าหมายรวมขององค์กร แผนดำเนินการเป็นแผนระยะสั้นสำหรับการปฏิบัติงานวันต่อวัน หรือเป็นสัปดาห์ หรือเดือน หรือไตรมาส ฯลฯ

(2) แบ่งตามเกณฑ์เวลา

ก. แผนระยะยาว (Long Term Plans) แต่เดิมเคยกำหนดกันว่าแผนระยะยาวคือ แผนที่ใช้ต่อเนื่องกันไปเกิน 10 ปีหรือเกิน 7 ปี แต่เนื่องจากสิ่งแวดล้อมขององค์กรในระยะหลังมีความเปลี่ยนแปลง มากและรวดเร็ว เกิดความไม่แน่นอน (Uncertainly) มากขึ้น แผนระยะยาวในสมัยปัจจุบันจึงถือว่าเป็นแผนที่มีระยะเวลาเกิน 3 ปีขึ้นไป

ข. แผนระยะสั้น (Short Term Plans) คือแผนที่มีระยะเวลาการใช้ภายใน 1 ปี หรือน้อยกว่า 1 ปี ส่วนแผนระยะปานกลางก็มีระยะเวลาระหว่างแผนระยะสั้นและระยะยาวคือ เกิน 1 ปีแต่ไม่เกิน 3 ปี ซึ่งองค์กรแต่ละแห่งอาจกำหนดช่วงเวลาของแผนตามความเหมาะสมแตกต่างกัน

(3) แบ่งตามเกณฑ์เฉพาะเจาะจง

ก. แผนเฉพาะเจาะจง (Specific Plans) คือแผนที่ระบุรายละเอียดของวัตถุประสงค์และขั้นตอนที่ต้องปฏิบัติชัดเจน โดยไม่ต้องให้ผู้ปฏิบัติตีความและไม่ก่อให้เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อนใดๆ เช่น ผู้บริหารมีแผนที่จะเพิ่มผลผลิต 8% ภายใน 12 เดือน (เป้าหมายชัดเจน) จะมีการกำหนดตารางเวลาในการปฏิบัติงานใหม่ชัดเจนแน่นอน แผนเฉพาะเจาะจงนี้จะกำหนดขึ้นมาได้ ผู้วางแผนจะต้องมีความสามารถในการมองการณ์ล่วงหน้าได้อย่างถูกต้องแม่นยำ

ข. แผนยืดหยุ่น (Directional Plans) เมื่อมีความแน่นอนสูง และผู้บริหารต้องมีความยืดหยุ่น เป็นแผนที่มีความยืดหยุ่นโดยเพียงแต่กำหนดแนวทางในการปฏิบัติ แต่ไม่เจาะจงเป้าหมายและไม่กำหนดให้ผู้บริหารทำตามกรอบแต่อย่างใด เช่น แทนที่จะกำหนดเป้าหมายในแผนว่า

“จะลดต้นทุนลง 4% และเพิ่มรายได้ให้ได้ 6% ภายในหกเดือนข้างหน้า” ผู้บริหารอาจกำหนดแผนยืดหยุ่นไว้ว่า “จะเพิ่มกำไรขึ้น 5-10% ภายในหกเดือนข้างหน้า”

(4) แบ่งตามเกณฑ์การนำไปใช้

ก. *แผนที่ใช้ครั้งเดียว (Single Use Plans)* เป็นแผนที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้เฉพาะกิจหรือเฉพาะสถานการณ์ เช่น แผนลดราคาสินค้า หรือชิงโชคชิงรางวัลของห้างสรรพสินค้า

ข. *แผนที่ใช้ตลอดไป (Standing Plans)* คือแผนที่กำหนดแนวทางสำหรับการปฏิบัติที่ต้องทำประจำต่อเนื่อง แผนที่ใช้ตลอดไป ได้แก่ นโยบาย (Policies) ระเบียบกฎเกณฑ์ (Rules) Procedures

การวางแผนที่มีประสิทธิผลภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง (Effective Planning in Dynamic Environment) ผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

ก) แผนจะต้องมีลักษณะเฉพาะเจาะจงในรายละเอียดหรือเป้าประสงค์แต่มีความยืดหยุ่นและปรับได้หากจำเป็น

ข) ต้องระลึกว่าการดำเนินการตามแผนเป็นกระบวนการต่อเนื่องและต้องคอยติดตามไปโดยตลอด

ค) ต้องปรับทิศทางองค์การเมื่อสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป

ง) ผู้บริหารต้องกระตือรือร้นต่อสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของแผนที่กำหนดไว้

3.2 การจัดองค์การ (Organizing) คือ กระบวนการในการจัดโครงสร้างขององค์การ ซึ่งครอบคลุมเรื่องการแบ่งงาน การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติงาน การกำหนดกลุ่มงาน การกำหนดความสัมพันธ์ในสายบังคับบัญชาและการประสานงานของหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรให้กับหน่วยงานต่างๆ การจัดองค์การจึงครอบคลุมการจัดงาน จัดคนและวัสดุสิ่งของทั้งหมดขององค์การ

3.2.1 โครงสร้างองค์การ (Organizational Structure) คือ กรอบโครงงานขององค์การที่กำหนดงาน กลุ่มงาน และความสัมพันธ์ของงานไว้เมื่อมีการปรับโครงสร้างองค์การก็จะต้องมีการออกแบบองค์การใหม่

3.2.2 การออกแบบองค์การ (Organizational Design) คือ การพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การ ซึ่งเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบสำคัญ 6 อย่าง คือ

1) *ความชำนาญงาน (Work Specialization)* หมายถึง การแบ่งงาน (Division of Work) ในองค์การ ซึ่งพัฒนาจากแนวความคิดของ Adam Smith ว่า พนักงานคนเดียวย่อมไม่สามารถทำงานทั้งหมดขององค์การได้ จึงควรมีแบ่งงานออกเป็นขั้นตอน และใช้พนักงาน

คนละกลุ่มในแต่ละขั้นตอน พนักงานที่ทำงานเฉพาะขั้นตอนหรือเฉพาะอย่างย่อมเกิดความชำนาญมากกว่าต้องทำงานหลายๆ อย่าง องค์การธุรกิจส่วนใหญ่ในปัจจุบันยังคงใช้หลักการแบ่งงาน หรือความชำนาญเป็นกลไกสำคัญในการปฏิบัติงาน แต่ก็ตระหนักว่าการแบ่งงานมากเกินไปอาจมีปัญหาดังกล่าวต้องใช้ผู้ปฏิบัติงานมากเกินไป ไม่เป็นการประหยัด (Human Diseconomies) เกิดความล่าช้า อีกทั้งผู้ปฏิบัติงานเองอาจเกิดความเบื่อหน่าย ฯลฯ นอกจากนี้ยังรวมถึงการทำงานเป็นทีม หรือการขยายขอบเขตงานทั้งในแนวดิ่ง (Job Enrichment) และแนวนอน (Job Enlargement) ซึ่งเป็นวิธีการที่นิยมใช้กันมาก

2) การจัดฝ่ายและแผนกงาน (Departmentalization) คือ การกำหนดหลักเกณฑ์ในการจัดแบ่งกลุ่มงานขององค์การ แต่ละองค์การจะมีแนวทางในการจำแนกและรวมงานเป็นกลุ่มๆ ตามความเหมาะสม

องค์การโดยทั่วไปนิยมที่จะแบ่งฝ่ายและแผนกงานโดยใช้หลักเกณฑ์แบบใดแบบหนึ่งใน 5 แบบ ดังต่อไปนี้

(1) แบ่งตามหน้าที่ (Functional Departmentalization) คือ การแบ่งกลุ่มงานตามหน้าที่ที่ปฏิบัติ วิธีนี้นิยมใช้กันในทุกรูปแบบขององค์การ เพราะเป็นวิธีที่สะท้อนให้เห็นถึงวัตถุประสงค์และกิจกรรมขององค์การนั้น

ข้อดี

- ก. ประสิทธิภาพสูงเพราะรวมกลุ่มงานลักษณะเดียวกันไว้ด้วยกัน และรวมคนที่มีทักษะความรู้ความเชี่ยวชาญเหมือนกันอยู่ในฝ่ายหรือแผนกเดียวกัน
- ข. การประสานงานในฝ่ายหรือแผนกเดียวกันดี
- ค. มีความเชี่ยวชาญสูงในงานแต่ละฝ่ายหรือแผนก

ข้อเสีย

- ก. การติดต่อสื่อสารระหว่างฝ่ายหรือแผนกไม่ดี
- ข. ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายหรือแต่ละแผนกจะมีความคิดหรือวิสัยทัศน์แคบไม่เห็นความสำคัญกับงานในฝ่ายหรือแผนกอื่น

(2) แบ่งตามผลิตภัณฑ์ (Product Departmentalization) คือ การแบ่งกลุ่มงานตามผลิตภัณฑ์หรือสายผลิตภัณฑ์ แต่ละผลิตภัณฑ์หรือสายผลิตภัณฑ์จะมีผู้บริหารที่มีความชำนาญเป็นผู้รับผิดชอบ

ข้อดี

- ก. ก่อให้เกิดความชำนาญในผลิตภัณฑ์หรือสายผลิตภัณฑ์
- ข. ผู้บริหารจะกลายเป็นผู้เชี่ยวชาญในผลิตภัณฑ์ที่รับผิดชอบ

ก. โกล้ชิดกับลูกค้า

ข้อเสีย

ก. อาจเกิดความซ้ำซ้อนในการทำงานในแต่ละหน้าที่ในทุกผลิตภัณฑ์หรือสายผลิตภัณฑ์

ข. ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดแคบเห็นความสำคัญเฉพาะผลิตภัณฑ์ที่รับผิดชอบ

(3) แบ่งตามพื้นที่ (Geographical Departmentalization) คือ การแบ่ง

กลุ่มงานตามอาณาเขตขาย แบ่งตามภาค ภายในประเทศเดียวกัน หรือกรณีองค์การธุรกิจระดับโลก อาจแบ่งอาณาเขตขายเป็นทวีป กลุ่มประเทศ หรือประเทศ

ข้อดี

ก. ให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะมีความชำนาญในพื้นที่ขาย

ข. ตอบสนองตลาดในพื้นที่ได้เต็มที่

ข้อเสีย

ก. อาจเกิดความซ้ำซ้อนในการทำงานในแต่ละหน้าที่ในทุกอาณาเขตขาย

ข. แต่ละอาณาเขตขายต้องทำงาน โดดเดี่ยว

(4) แบ่งตามกระบวนการผลิต (Process Departmentalization) คือ การแบ่งกลุ่มตามกระบวนการผลิตสินค้าขององค์การ

ข้อดี สายการผลิตมีประสิทธิภาพ

ข้อเสีย ใช้ได้กับเฉพาะผลิตภัณฑ์ (หากเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ก็ต้องปรับกระบวนการผลิต)

(5) แบ่งตามลูกค้า (Customer Departmentalization) คือ การแบ่งกลุ่มงานตามลักษณะลูกค้าขององค์การ

ข้อดี สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้โดยตรง

ข้อเสีย

ก. งานซ้ำซ้อนกันในแต่ละกลุ่มลูกค้า

ข. ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดคับแคบเห็นความสำคัญเฉพาะกลุ่มลูกค้าที่รับผิดชอบ

ในองค์การขนาดใหญ่ การจัดฝ่ายและแผนกอาจใช้หลายแบบ ผสมผสานกัน เช่น ธนาคารพาณิชย์ มีการจัดโครงสร้างของธนาคารโดยใช้หลักเกณฑ์ทั้งแบบ แบ่งตามหน้าที่ แบ่งตามลูกค้าและแบ่งตามพื้นที่ร่วมกัน

แนวโน้มปัจจุบันของการจัดฝ่ายและแผนกงาน คือ

- มีความนิยมในการแบ่งตามลูกค้ามากขึ้น ด้วยเหตุผลจากการทวีความเข้มข้นของการแข่งขัน ทำให้ธุรกิจต้องพยายามหาวิธีการต่างๆ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุด

- การใช้ทีมงานโดยเฉพาะ (Cross-Functional Teams) โดยระดมพนักงานที่มีความชำนาญพิเศษในสาขาต่างๆ จากหลายฝ่ายหรือหลายแผนกงาน เช่น ด้านการตลาด การเงินการผลิต มาร่วมทีมทำงานในโครงการพิเศษโดยเฉพาะ

3) การจัดสายการบังคับบัญชา (Chain of Command) หมายถึง สายการบังคับบัญชาจากผู้บริหารสูงสุดลงมาถึงผู้ปฏิบัติงานระดับล่างสุด เป็นการชี้ให้เห็นว่าผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนขึ้นตรงต่อใคร หรือจะต้องรายงานต่อใครเป็นขั้นตอน

ในการจัดสายการบังคับบัญชาจะเกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของพนักงานแต่ละคนที่ปฏิบัติงานในองค์การ

(1) อำนาจหน้าที่ (Authority) คือ อำนาจตามหน้าที่ที่ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานจะได้รับเพื่อให้งานหรือความรับผิดชอบ (Responsibility) สำเร็จลุล่วง

(2) ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ งาน หน้าที่ หรือภารกิจที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนต้องปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมาย

(3) เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) คือหลักการบริหารที่กำหนดว่าผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนควรมีผู้บังคับบัญชาโดยตรงหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรงหรือผู้บังคับบัญชาที่ทำการสั่งการโดยตรงเพียงคนเดียว

อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความสมดุล (Balance) กัน ไม่มากหรือน้อยเกินไป และผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนในองค์การก็ควรขึ้นตรงกับเฉพาะผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว

ในองค์การธุรกิจปัจจุบันซึ่งอยู่ในยุคที่เทคโนโลยีข่าวสารมีความเจริญก้าวหน้าสูง และผู้บริหารมีการให้อำนาจแก่พนักงานมากขึ้น (Empowerment) เรื่องของสายการบังคับบัญชาหรือการจะต้องมีการรายงานผู้บังคับบัญชาเป็นลำดับขั้นตอน ไม่ค่อยมีความสำคัญเหมือนในอดีต พนักงานในองค์การปัจจุบันสามารถเข้าถึง หรือใช้ข้อมูลข่าวสารร่วมกันกับผู้บริหาร และด้วยระบบคอมพิวเตอร์อินทราเน็ต (Intranet) และอินเทอร์เน็ต (Internet) ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงาน

สามารถสื่อสารถึงกันได้โดยตรงตลอดเวลา โดยไม่ต้องคำนึงถึงลำดับชั้นการบังคับบัญชาอย่างในอดีต ยิ่งกว่านั้น โครงสร้างองค์การปัจจุบันนิยมที่จะใช้ทีมงาน โดยเฉพาะ (Cross-Functional Teams) ทำให้พนักงานต้องทำงานหลายอย่าง มีผู้บังคับบัญชาหลายคนไม่สนใจเรื่องเอกภาพในการบังคับบัญชาเหมือนในอดีต เรื่องของสายการบังคับบัญชา (Chain of Command) เรื่องของอำนาจหน้าที่ (Authority) และความรับผิดชอบ (Responsibility) และเรื่องของเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) จึงค่อยๆ ถูกลืมเลือนมากขึ้นทุกที

4) การจัดช่วงการบังคับบัญชา (*Span of Control*) คือ การกำหนดว่า ผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งควรมีผู้ใต้บังคับบัญชากี่คนจึงจะบริหารได้อย่างเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ช่วงการบังคับบัญชาจึงมีผลต่อจำนวนระดับของสายบังคับบัญชา และต่อจำนวนผู้บริหารในองค์การ ถ้าช่วงการบังคับบัญชากว้างจะแสดงถึงควมมีประสิทธิภาพขององค์การในด้าน ค่าใช้จ่าย เพราะองค์การจะมีผู้บริหารลดลง ค่าจ้างเงินเดือนก็จะลดลงด้วย แต่ถ้าวัดช่วงการบังคับบัญชากว้างมากเกินไปจะเป็นผลเสีย เพราะผู้บังคับบัญชาจะไม่สามารถควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนมากเกินไปให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพได้

จำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาที่เหมาะสมสำหรับผู้บังคับบัญชาคนหนึ่ง ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บังคับบัญชา ความสามารถหรือความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชา และลักษณะของงานที่ทำ

แนวโน้มของการจัดช่วงการบังคับบัญชาในองค์การสมัยใหม่ ช่วงการบังคับบัญชาจะกว้างขึ้นเพื่อลดค่าใช้จ่ายขององค์การ เพิ่มประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสาร (เมื่อลดระดับสายการบังคับบัญชา) สามารถใกล้ชิดกับลูกค้ามากขึ้น ให้อำนาจแบบเบ็ดเสร็จ (Empower) แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการตัดสินใจเองมากขึ้น ทั้งนี้้องค์การสมัยใหม่จะต้องเสริมทักษะความรู้ต่างๆ ให้พนักงานมากขึ้น โดยสนับสนุนข้อมูล การศึกษา อบรมต่างๆ อย่างต่อเนื่อง

5) การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ (*Centralization and Decentralization*) การรวมอำนาจ คือ การที่การตัดสินใจรวมศูนย์อยู่ที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์การ ในขณะที่การกระจายอำนาจ คือการมอบหมายให้ผู้บังคับบัญชาระดับรองทำการตัดสินใจ โดยปกติในองค์การทั้งหลายมักไม่มีการรวมอำนาจหรือกระจายอำนาจโดยสมบูรณ์ แต่จะอยู่กึ่งกลางหรือค่อนข้างไปทางใดทางหนึ่ง

องค์การปัจจุบันที่มีความยืดหยุ่นสามารถตอบสนองสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ดีมักมีแนวโน้มที่จะกระจายอำนาจให้ผู้บริหารระดับล่างตัดสินใจมากขึ้น หรือองค์การขนาดใหญ่ที่ผู้บริหารระดับล่างอยู่ใกล้ชิดกับลูกค้าหรือเหตุการณ์ต่างๆ ก็ได้รับโอกาสตัดสินใจมากขึ้น

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแนวโน้มขององค์กรที่จะมีการรวมอำนาจหรือกระจายอำนาจมากขึ้นมีหลายประการ

6) การจัดระเบียบงาน (*Formalization*) หมายถึง การกำหนดมาตรฐานต่างๆ ในองค์กร กำหนดกฎเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติและวิธีปฏิบัติให้กับพนักงาน หากองค์กรใดมีการจัดระเบียบงานมาก (*Highly Formalized*) พนักงานขององค์กรนั้นก็แทบไม่ต้องใช้ดุลยพินิจในการปฏิบัติงาน เพราะต้องทำตามกฎระเบียบทุกอย่าง องค์กรที่มีการจัดระเบียบงานน้อย (*Low Formalized*) พนักงานจะมีความเป็นอิสระในวิธีการปฏิบัติมาก

ในองค์กรเดียวกัน การจัดระเบียบของแต่ละฝ่ายแต่ละแผนกอาจต่างกัน และในองค์กรที่ต่างกันการจัดระเบียบงานก็มากน้อยไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับลักษณะงาน หรือลักษณะองค์กรที่ต่างกันในการออกแบบ โครงการหรือปรับปรุงโครงสร้างองค์กรก็จะต้องคำนึงถึงการจัดระเบียบงานของแต่ละแผนกหรือฝ่ายว่าควรจัดระเบียบมากหรือน้อยตามความเหมาะสม

3.2.3 การนำ (*Leading*)

1) ผู้นำ (*Leader*) หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถหรือศิลปะจูงใจให้ผู้อื่นติดตามหรือปฏิบัติตาม ส่วนความเป็นผู้นำ (*Leadership*) คือ สิ่งที่ผู้นำกระทำ ซึ่งก็คือกระบวนการจูงใจให้กลุ่มหรือองค์กรปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กรนั้น

ผู้บริหารทุกคนถือได้ว่าเป็นผู้นำด้วยเพราะหนึ่งในสิ่งของหน้าที่ของผู้บริหาร คือ การนำ (*Leading*)

ทัศนะเกี่ยวกับความเป็นผู้นำในปัจจุบัน (*Cutting-Edge Approaches to Leadership*) ปัจจุบันได้มีการกล่าวถึงรูปแบบความเป็นผู้นำใหม่ หลายแบบ ดังนี้

(1) *Transformational-Transactional Leadership* หมายถึง ผู้นำที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมี 2 ลักษณะ คือ

ก. *Transactional Leaders* หมายถึง ผู้นำที่ชี้แนะ จูงใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติไปในแนวทางที่มุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งพฤติกรรมหรือบทบาทที่พนักงานควรปฏิบัติ และทั้งการปฏิบัติงานที่พนักงานคนนั้นรับผิดชอบ

ข. *Transformational Leaders* หมายถึง ผู้นำที่สามารถบันดาลใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาเอง ทั้งความคิด ความเชื่อ ค่านิยม โลกทัศน์ต่างๆ และนำไปสู่การปฏิบัติที่ทำให้องค์การดีขึ้นหรือทำให้องค์การมากขึ้น ผู้นำแบบ *Transformation* จึงมักต้องเป็นผู้มี “บารมี” (*Charisma*) ได้รับความรักความเคารพ ความศรัทธาจากพนักงานและช่วยเหลือเกื้อกูลบรรดาผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ จึงสามารถเปลี่ยนความคิดและพฤติกรรมของพนักงานได้ทั้งกายและใจ

Transformation Leaders จึงเป็นผู้มีความสามารถและลักษณะดังนี้

- มีอิทธิพลอย่างลึกซึ้ง (Profound Effect) ต่อผู้บังคับบัญชา
- เป็นผู้มีความเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
- สามารถเปลี่ยนความคิดความอ่านของผู้ใต้บังคับบัญชา
- กระตุ้นและคลอใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทุ่มเททำงาน ได้มากเป็นพิเศษ
- เพิ่มและเสริมประสิทธิภาพผู้ใต้บังคับบัญชาในส่วนที่เหนือกว่า

ระดับ Transaction

- มีผลเป็นที่ประจักษ์ในหลายองค์การจากผู้นำแบบ Transformational

ว่าเหนือกว่าแบบ Transactional

(2) Charismatic – Visionary Leadership ผู้นำที่มีบารมี คือผู้นำที่มี

ความกระตือรือร้น มีความเชื่อมั่นในตัวเองมีบุคลิกภาพและการกระทำที่มีอิทธิพลให้ปฏิบัติตามที่ผู้นำต้องการ

ผู้นำที่มีบารมีมักมีลักษณะ 5 ประการ คือ

- ก. มีวิสัยทัศน์
- ข. สามารถอธิบายหรือถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของตน
- ค. กล้าเสี่ยงที่จะดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์นั้น
- ง. ให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา
- จ. กล้าแสดงออกในลักษณะที่แตกต่างจากผู้อื่น

แนวคิดของความเป็นผู้นำที่มีบารมี มีลักษณะคล้ายกับความเป็นผู้นำ

ตามคุณลักษณะ (Trait Theory) แต่จากการศึกษาพบว่า บุคคลสามารถเรียนรู้และฝึกฝนให้เป็นผู้ที่มีบารมีได้

ความเป็นผู้นำที่มีบารมีจะก่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพสูง และจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายินดีทุ่มเทปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ผู้นำที่มีบารมีจะมีบทบาทสูงและช่วยแก้ไขปัญหาในสถานการณ์บางสถานการณ์ได้ดี เช่น สถานการณ์ที่ตึงเครียดหรือมีความไม่แน่นอนสูง เช่น สถานการณ์ที่เกี่ยวกับการเมือง ศาสนา หรือสถานการณ์สงคราม หรือสถานการณ์ที่ธุรกิจกำลังอยู่ในภาวะวิกฤตกับความอยู่รอด

สำหรับผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leaderships) ถึงแม้ว่าจะมีความเชื่อมโยงกับผู้นำที่มีบารมี แต่ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะต้องมีความเหนือกว่าที่จะต้องมีความวิสัยทัศน์ที่มีความน่าเชื่อถือ น่าดึงดูดใจซึ่งสามารถอธิบายและนำไปปฏิบัติให้เป็นผลได้จริง รวมทั้งจะต้องใช้ความมีวิสัยทัศน์ทำให้การดำเนินงานขององค์การในสถานการณ์ปัจจุบันดีขึ้นด้วย

ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จึงเน้นการมองการณ์ในอนาคต การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และการกำหนดแนวทางปฏิบัติและปรับองค์การให้สอดคล้องกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไปได้อย่างถูกต้อง

ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จึงควรมีลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ คือ

- ก. ต้องสามารถอธิบายวิสัยทัศน์ของตนให้ชัดเจนเป็นรูปธรรมสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้
- ข. ต้องสามารถจูงใจหรือกำหนดรูปแบบ วิธีการปฏิบัติให้ผู้บริหารและพนักงานตามวิสัยทัศน์ได้
- ค. สามารถขยายหรือประยุกต์วิสัยทัศน์ให้ผู้บริหารฝ่ายต่างๆ ที่จะต้องเกี่ยวข้องในการปฏิบัติได้สานต่อได้ เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายตลาด ฝ่ายการเงิน ฯลฯ

3) *Team Leadership* องค์การธุรกิจปัจจุบันนิยมจัดโครงสร้างแบบทีมงานมากขึ้น “ผู้นำในทีม” จึงมีความสำคัญมากขึ้น ซึ่งผู้นำในทีมงานควรมีบทบาทสำคัญ 4 ประการ

- (1) ติดต่อประสานงานกับฝ่ายต่างๆ เช่น ผู้บริหารหน่วยเหนือ ทีมงานขององค์การอื่น ลูกค้า หรือผู้ขายวัตถุดิบ
- (2) ช่วยแก้ไขปัญหา และช่วยเหลือสมาชิกในทีมในเรื่องเทคนิคและการทำงานทั้งโดยตนเอง หรือประชุมหารือกับสมาชิกในทีม
- (3) เมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้นในหมู่สมาชิกของทีม ผู้นำในทีมจะต้องมีหน้าที่เข้าจัดการแก้ไข
- (4) ผู้นำทีมจะต้องมีบทบาทเป็นที่เล็ง ทำการสอนสมาชิกในทีมด้วย ผู้นำในทีมงาน ซึ่งโดยปกติมีจำนวนสมาชิกในทีมไม่มากนัก จึงมีบทบาทต่างจากผู้นำในหน่วยงาน หรือองค์การโดยทั่วไป คือต้องมีทักษะในหน้าที่ของทีมสูงและต้องทำงานใกล้ชิดเสมือนที่เล็ง หรือหัวหน้างานร่วมปฏิบัติงานกับสมาชิกในทีม

3.2.4 การควบคุม (Controlling) การควบคุม คือ กระบวนการในการตรวจสอบกิจกรรมที่ปฏิบัติเพื่อให้แน่ใจว่าจะบรรลุผลสำเร็จตามแผน หากมีความเบี่ยงเบนไปจากแผนก็จะดำเนินการปรับปรุงแก้ไขผู้บริหารทั้งหลายล้วนต้องเกี่ยวข้องกับหน้าที่ในการควบคุม แต่ผู้บริหารในส่วนงานหรือกิจกรรมย่อยๆ ในแผนก็ตาม

การควบคุมอาจแบ่งได้เป็น 3 แบบคือ

- 1) *การควบคุมโดยใช้กลไกของตลาด (Market Control)* เป็นการควบคุมในเรื่องการดำเนินงานของธุรกิจ เช่น การแข่งขันในราคาและส่งเสริมการตลาดต่างๆ เพื่อให้ธุรกิจได้ส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับคู่แข่ง การควบคุมแบบนี้จะมีความสำคัญมากในองค์การ

ธุรกิจที่มีสินค้าหรือบริการหลากหลายประเภท และเผชิญกับการแข่งขันค่อนข้างรุนแรง สินค้าหรือบริการแต่ละอย่างจะต้องได้รับการประเมินว่ามีผลกำไรหรือขาดทุน กิจกรรมต่างๆ และส่วนต่างๆ จะคำนึงถึงกำไรหรือถือเป็นศูนย์กำไร (Profit Centers) หรือความคุ้มค่าหรือไม่เพียงใด เพื่อให้ผู้บริหารขององค์กรจะสามารถใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรให้กับแต่ละสินค้าหรือบริการหรือกิจกรรม หรือหน่วยธุรกิจ (Business Units) อย่างเหมาะสมรวมทั้งจะได้พิจารณาปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง

2) การควบคุมโดยใช้กฎระเบียบขององค์กร (Bureaucratic Control) เช่น การควบคุมตามสายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ กฎ ระเบียบ วิธีปฏิบัติ และนโยบาย เป็นการควบคุมในรูปแบบของมาตรฐาน ในการปฏิบัติของกิจกรรมต่างๆ เช่น การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานโดยใช้การบรรยายลักษณะงาน การกำหนดงบประมาณ เพื่อให้เป็นมาตรฐานการปฏิบัติของพนักงาน เป็นต้น

3) การควบคุมโดยวัฒนธรรมองค์กร (Clan Control) เป็นการกำหนดพฤติกรรมของพนักงานตามค่านิยม บรรทัดฐาน ประเพณีปฏิบัติ ความเชื่อ และวัฒนธรรมองค์กรในด้านต่างๆ ซึ่งมักมิได้กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร แต่เป็นแนวปฏิบัติที่กระทำสืบเนื่องกันมาจนถือเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

องค์กรต่างๆ จะมีรูปแบบการควบคุมทั้ง 3 รูปแบบ เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่ง และควบคุมพนักงานให้ปฏิบัติงานขององค์กร ให้มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

การควบคุมการปฏิบัติงานขององค์กร (Controlling For Organizational Performance) วิธีการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับความนิยมมี 3 วิธีได้แก่

(1) การวัดประสิทธิภาพขององค์กร (Organizational Productivity) ประสิทธิภาพ หมายถึง สินค้าหรือบริการทั้งหมดที่องค์กรผลิตได้หารด้วยปัจจัยการผลิตหรือปัจจัยนำเข้า (Inputs) ที่ใช้ในการผลิตสินค้าและบริการนั้น องค์กรทั้งหลายต่างพยายามดำเนินการเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพขององค์กรสูงสุด คือต้องการผลิตสินค้าหรือบริการให้ได้มากที่สุดโดยใช้ปัจจัยนำเข้าที่น้อยที่สุด สินค้า สินค้าหรือบริการที่ผลิตได้ (Outputs) วัดมูลค่าได้จากการขายที่องค์กรได้รับมา (ซึ่งเป็นผลคูณของราคาต่อหน่วยกับจำนวนสินค้าที่ขาย) ส่วนปัจจัยนำเข้าวัดจากต้นทุนสินค้าหรือวัตถุดิบรวมกับต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการผลิตสินค้าหรือบริการนั้น ไปยังลูกค้า

วิธีการที่จะให้อัตราส่วนของประสิทธิภาพสูงขึ้นอย่างง่าย ๆ ก็คือการขึ้นราคาสินค้าแต่การปรับขึ้นราคาสินค้าในท่ามกลางการแข่งขันอย่างในปัจจุบันอาจมีผลต่อปริมาณขายลดลง วิธีที่เหลือจึงได้แก่การพยายามลดต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายต่างๆ ให้ลดลง ดังนั้นการ

วัดผลการดำเนินงานขององค์กรจึงเป็นแนวทางที่ได้รับความนิยมมากในองค์กรธุรกิจทั้งหลายในปัจจุบัน และส่งผลให้เกิดมาตรการต่างๆ ในการวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานของพนักงาน

(2) การวัดประสิทธิผลขององค์กร (Organizational Effectiveness)

องค์กรที่มีประสิทธิผลสูงหรือต่ำ วัดได้จากการมีเป้าหมายขององค์กรที่เหมาะสมเพียงใด และความสามารถขององค์กรที่จะบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายนั้นเพียงใด ผู้บริหารขององค์กรจึงสามารถวัดประสิทธิผลขององค์กร ได้จากการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายขององค์กร

ประสิทธิผลขององค์กรยังอาจวัดได้จากความเห็นของบุคคลภายนอกองค์กร เช่น ลูกค้า กลุ่มผู้สนับสนุนองค์กร ผู้ขายวัตถุดิบ นักวิเคราะห์หุ้น ฯลฯ ความเห็นของบุคคลภายนอกองค์กรกลุ่มต่างๆ เหล่านี้ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารองค์กรควรใส่ใจ และนำมาเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ต่อไป

(3) การจัดระดับเทียบกับทั้งอุตสาหกรรม (Industry Ranking) การจัดลำดับ

ของบริษัท หรือธุรกิจที่ประกอบการในอุตสาหกรรมทั้งหลาย เป็นวิธีที่ได้รับความนิยมในการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรอีกวิธีหนึ่ง ปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาเพื่อจัดลำดับจะแตกต่างกันไป

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร และอุทิศ สังขรัตน์ (2556) ได้ศึกษาสภาพการณ์ของวิสาหกิจชุมชนในเขตลุ่มทะเลสาบสงขลา ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ในเขตลุ่มทะเลสาบสงขลา และเพื่อหาแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเขตลุ่มทะเลสาบสงขลา ผลการศึกษาสภาพการณ์ของวิสาหกิจชุมชนพบว่า ปัจจัยด้านการเมือง ปัจจัยทางด้าน เศรษฐกิจ และปัจจัยทางด้านสังคม เอื้ออำนวยต่อผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ส่วนปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี และปัจจัยทางนิเวศวิทยา เป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ในด้านปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน มีดังนี้ ปัญหาด้านการตลาด ปัญหาด้านบัญชีและการเงิน ปัญหาด้านการผลิต ปัญหาด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ปัญหาด้านการออกแบบ ผลิตภัณฑ์ และปัญหาด้านทุนการผลิต โดยแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน หน่วยงานภาครัฐเป็นหน่วยงานสำคัญของการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ทั้งในด้านการให้ความรู้ การพัฒนาทักษะด้านต่างๆ การสนับสนุนด้านการตลาด และการกำหนดระเบียบต่างๆ เพื่อสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน

ธวัชชัย สุจริตวรกุล (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไย อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาครมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษากระบวนการการพัฒนา

วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 (2) พัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนและ (3) ศึกษาปัจจัยการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรผลิตลำไยสาคร 1 มี 8 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การสำรวจพื้นที่ 2) การกำหนดเป้าหมาย และจัดทำตัวชี้วัด 3) การประเมินวิสาหกิจชุมชนก่อนการพัฒนา 4) การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 6) การจัดทำแผนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 7) การติดตามการดำเนินงาน 8) การประเมินวิสาหกิจชุมชนหลังการพัฒนา เมื่อนำกระบวนการดังกล่าวไปใช้พบว่า วิสาหกิจชุมชนมีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้นในเกือบทุกด้าน ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ด้านการผลิตลำไย ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการทุน ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม ยุทธศาสตร์ด้านการตลาด และยุทธศาสตร์ด้านการเรียนรู้ ปัจจัยการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน มีดังนี้ 1) ปัจจัยทั่วไป ประกอบด้วย ปัจจัยภายใน ได้แก่ สมาชิกกลุ่ม ประธาน/กรรมการกลุ่ม ระบบการบริหารงาน การเรียนรู้ของกลุ่ม ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ภัยธรรมชาติ ปัจจัยการผลิต การตลาด และการสนับสนุนส่งเสริมการดำเนินงานจากหน่วยงานภาครัฐและ เอกชน 2) ปัจจัยเฉพาะด้านการผลิตลำไย ได้แก่ ปัจจัยด้านการเงินหรือเงินทุน ปัจจัยด้านการตลาด ปัจจัยด้านการผลิต ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ และปัจจัยด้านแรงงาน

นางนุช อิ่มเรือง และสถาพร มงคลศรีสวัสดิ์ (2554) ได้ทำการศึกษาจุดกำเนิดการบริหารจัดการ ปัจจัยแห่งความสำเร็จและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าไหมบ้านห้วยหลิม โดยการวิเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม ผู้ให้ข้อมูลหลักทั้งผู้นำกลุ่มที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมทั้งตัวแทนกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ผลการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าไหมบ้านห้วยหลิม เกิดขึ้นจากการรวมตัวของสตรีที่มีฝีมือในการทอผ้าไหม เพื่อหารายได้เสริมจากฤดูทำนา ประกอบกับชุมชนมีสภาพพื้นที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการทำเกษตรกรรมเท่าที่ควร ส่งผลให้ประชาชนหันมาทอผ้าไหมเป็นอาชีพเสริมเพิ่มมากขึ้น การบริหารจัดการกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นด้านการดำเนินงาน ด้านการผลิต ด้านการตลาด และด้านเงินทุน เป็นไปอย่างมีระบบ แต่ด้านเงินทุนมีข้อจำกัดของแหล่งเงินทุนที่มีผลต่อปัจจัยการผลิต ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่มจะมาจากการบริหารจัดการกลุ่มที่มีประสิทธิภาพในทุกขั้นตอน โดยเฉพาะขั้นตอนการผลิตที่กลุ่มมีสมาชิกที่มีทักษะฝีมือการผลิตที่ได้มาตรฐาน ผลิตภัณฑ์ที่ออกมาจึงมีคุณภาพ พร้อมกันนั้นกลุ่มก็มีกระบวนการเรียนรู้ด้านต่างๆ อยู่ตลอดเวลา มีการเชื่อมโยงเครือข่ายในด้านต่างๆ ตลอดจนได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ และแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของกลุ่ม ควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนการบันทึกตลาดผ้าไหมมัดหมี่ลายต่างๆ ลงในสื่อ เพื่อเป็นหลักฐาน ถ่ายทอดให้ลูกหลานได้ศึกษาเรียนรู้ถึงภูมิปัญญาอันล้ำค่าของบรรพบุรุษ ประกอบกับมีการพัฒนาความรู้ของคณะกรรมการกลุ่ม

และสมาชิกกลุ่ม ในด้านการผลิต การตลาด ให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อที่จะพัฒนาและสามารถแข่งขันกับวิสาหกิจกลุ่มอื่นได้อย่างยั่งยืน

วัชรวิ เกศบุรมย์ (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่องการดำเนินงานกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราชตำบลแสนสุข อำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช ตำบลแสนสุข อำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี ประสบความสำเร็จ (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดปัญหาและเพื่อทราบถึง ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช ตำบลแสนสุข อำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินงานกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช กรณีศึกษา : กลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช ตำบลแสนสุข อำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี โดยรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยที่ด้านการตลาด กลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช มีพนักงานขายที่มีประสิทธิภาพ มีการโฆษณาหรือการส่งเสริมการขายดีกว่าคู่แข่ง รวมถึงมีพนักงานขายเพียงพอ ด้านการผลิต กลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช สามารถหาแหล่งวัตถุดิบได้มีประสิทธิภาพ พนักงานมีความชำนาญ รวมถึงเทคโนโลยีในการผลิตทันสมัย ด้านการเงิน กลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช มีระบบบัญชีที่ดี/มีประสิทธิภาพ สามารถหาต้นทุนสินค้าที่แท้จริงได้ถูกต้อง รวมถึงสามารถหาแหล่งเงินทุนสำรองได้ง่าย และด้านการบริหารจัดการ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช สามารถรักษาพนักงานที่มีฝีมือไว้ได้ ใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า รวมถึงประเมินคุณภาพการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ปัญหาการดำเนินงานกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช กรณีศึกษา : กลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช ตำบลแสนสุข อำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี โดยรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

สังจา บรรจงศิริ และบุญญฤทธิ มุ่งจงกลาง (2551: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์สภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนที่ศึกษา 2) ศึกษาปัจจัยการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนโดยกระบวนการมีส่วนร่วมตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน โดยกระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อการพึ่งตนเองตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง 4) ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ผลการวิจัยพบว่า วิสาหกิจชุมชน ที่ศึกษาเริ่มจัดตั้ง ตั้งแต่ปีพ.ศ.2548 – 2551 ส่วนใหญ่ไม่มีสำนักงาน การบริหารงานวิสาหกิจชุมชนดำเนินการ โดยคณะกรรมการกลุ่มที่มาจากการเลือกตั้ง ประกอบด้วย ประธานและกรรมการ 5-15 คน มีกฎระเบียบข้อบังคับ การบริหารกองทุนดำเนินการโดยคณะกรรมการบริหารกองทุน เกือบทุกวิสาหกิจชุมชนมีคณะกรรมการบริหารกลุ่มและบริหารกองทุนเป็นชุดเดียวกัน แหล่งของเงินกองทุนเริ่มต้นมาจากการสนับสนุนปัจจัยการผลิต

ได้แก่ เมล็ดพันธุ์และปุ๋ยเคมี และการระดมทุนจากสมาชิก การจัดการเรียนรู้มีหลายรูปแบบ ได้แก่ ในรูปของศูนย์เรียนรู้ การเรียนรู้ภายในกลุ่ม การทดลองด้วยตนเอง และการศึกษาดูงาน ข้อมูลด้าน สังคมและเศรษฐกิจของสมาชิก พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุเฉลี่ยประมาณ 47.2 ปี ส่วนใหญ่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 สมาชิกส่วนใหญ่ไม่มีตำแหน่งในชุมชนและในองค์การบริหารส่วน ตำบล นอกจากเป็นสมาชิกวิสาหกิจชุมชนแล้ว ยังเป็นสมาชิกกลุ่มต่างๆ ได้แก่ กลุ่มเกษตรกร กลุ่มสหกรณ์ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร กองทุนหมู่บ้าน อาสาสมัครสาธารณสุขหมู่บ้าน และกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร พื้นที่ปลูกข้าวเฉลี่ยครัวเรือนละ 23.1 ไร่ แรงงานในครัวเรือนเฉลี่ย 2.98 คน อาชีพเสริม ได้แก่ ปลูกผัก เลี้ยงสัตว์ ค้าขาย รับจ้างแรงงาน ธุรกิจส่วนตัว และรับราชการ

รูปแบบที่ใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนมี 8 ขั้นตอน เริ่มจากการสำรวจพื้นที่ การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด การประเมินวิสาหกิจชุมชนก่อนเริ่มดำเนินการพัฒนา การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน การสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดทำแผนปฏิบัติการ การติดตามผลการดำเนินงาน และการประเมินผลภายหลังการพัฒนา ซึ่งผลการดำเนินการพัฒนาพบว่า ทุกวิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนาไปสู่ความเข้มแข็งเพิ่มขึ้น

แนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้ยั่งยืน ควรมีการส่งเสริมทั้งในระดับนโยบาย ระดับหน่วยงาน และระดับท้องถิ่น ดังนี้ 1) ระดับนโยบายควรกำหนดนโยบายส่งเสริมให้ชัดเจน ได้แก่ ด้านการผลิตสินค้าและบริการ ด้านการเรียนรู้ ด้านการตลาด ด้านสินเชื่อ ด้านเครือข่าย ด้านการขยายการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชน ด้านการประกวดวิสาหกิจชุมชน และด้านสาธารณูปโภค 2) ระดับหน่วยงานควรมีการดำเนินการส่งเสริมในด้านเทคนิคและความรู้ ได้แก่ การทำศูนย์เรียนรู้ การจัดการความรู้ให้กับวิสาหกิจชุมชน การจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน การให้ความรู้เรื่องการบริหารและการผลิตสินค้าและบริการ การสรุปและถอดบทเรียน การประมวลความรู้ที่ได้จากการดำเนินงาน และ 3) ท้องถิ่น ควรให้การสนับสนุนในด้านการเงิน งบประมาณและการดำเนินงาน

จากผลการดำเนินงานพัฒนาวิสาหกิจชุมชน พบว่า มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 2 ด้านคือปัจจัยภายใน ได้แก่ ปัจจัยบุคคลที่เป็นประธาน/กรรมการและสมาชิก ระบบการบริหารงาน การทำศูนย์เรียนรู้ และการเรียนรู้ของสมาชิก ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ภัยธรรมชาติ ปัจจัยการผลิต พ่อค้าคนกลาง และหน่วยงานสนับสนุนทั้งภาครัฐและ ท้องถิ่น

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอขุนขันธ์ จังหวัดศรีสะเกษ มีวิธีดำเนินการวิจัยเกี่ยวกับประชากรกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้กำหนดประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ

1.1 สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ที่ผ่านการอนุมัติขึ้นทะเบียนให้ดำเนินกิจการอย่างถูกต้อง ผ่านการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน ปี 2555 จำนวน 20 ราย

1.2 ผู้นำชุมชน และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องจำนวน 5 ราย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 การสร้างเครื่องมือ เครื่องมือในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

2.1.1 ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร ที่มีความเกี่ยวข้องกับเนื้อเรื่อง และวัตถุประสงค์ของเรื่องที่จะวิจัย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดโครงสร้างและเนื้อหาของแบบสัมภาษณ์

2.1.2 จัดทำแบบสัมภาษณ์ที่ประกอบด้วยคำถามและคำตอบ ที่ต้องการได้จากการตรวจเอกสาร และคำแนะนำของผู้รู้ เพื่อให้แบบสัมภาษณ์ครอบคลุมเนื้อหาของเรื่องที่จะทำการวิจัย และสามารถตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ครบถ้วน โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

- 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์
- 2) ข้อมูลด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน
หมวดที่ 1 ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน
หมวดที่ 2 การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน

หมวดที่ 3 การบริหารตลาด

หมวดที่ 4 การจัดการความรู้และข้อมูล

หมวดที่ 5 การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน

หมวดที่ 6 การจัดการสินค้าหรือบริการ

3) ข้อมูลด้านผลลัพธ์ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน

2.2 การทดสอบเครื่องมือ โดยทดลองนำแบบสัมภาษณ์อันเดียวกันไปสัมภาษณ์กับตัวแทนของวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่อำเภอขุนขันธ์ จังหวัดศรีสะเกษ ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ราย เพื่อตรวจสอบคุณภาพของคำถามแต่ละข้อว่าแต่ละคำถามนั้น ผู้ให้สัมภาษณ์เข้าใจตรงกันหรือไม่

2.3 การจัดการสนทนากลุ่ม ประเด็นปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนและแนวทางการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายและการจัดการสนทนากลุ่ม ตามขั้นตอนดังนี้

3.1 การเก็บข้อมูลปฐมภูมิ (primary data) โดยผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ไปสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 20 ราย เกี่ยวกับการบริหารจัดการ ข้อมูลด้านผลลัพธ์ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน และการสนทนากลุ่มประเด็นปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน และแนวทางการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในระหว่างวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2557 เสร็จสิ้นในวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2557

3.2 การเก็บข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) โดยผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารรายงานที่เกี่ยวข้อง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้ออกไปสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างแล้วมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ ตรวจให้คะแนน จัดทำรหัสข้อมูล แล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยเครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้สถิติค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (arithmetic mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ดังนี้

4.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

4.1.2 ข้อมูลด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน

หมวดที่ 1 ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน

หมวดที่ 2 การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน

หมวดที่ 3 การบริหารตลาด

หมวดที่ 4 การจัดการความรู้และข้อมูล

หมวดที่ 5 การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน

หมวดที่ 6 การจัดการสินค้าหรือบริการ

4.1.3 ข้อมูลด้านผลลัพธ์ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน

กำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายของคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ย

ใช้ค่าน้ำหนักเฉลี่ย (mean weight score) ดังนี้

โดยนำมาตรวจให้คะแนน ดังนี้

มากที่สุด 5 คะแนน

มาก 4 คะแนน

ปานกลาง 3 คะแนน

น้อย 2 คะแนน

น้อยที่สุด 1 คะแนน

$$\begin{aligned} \text{อันดับภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} = 0.8 \end{aligned}$$

นั่นคือ คะแนนเฉลี่ย

1.00 - 1.80 คะแนน หมายถึง เหมาะสมน้อยที่สุด

1.81 - 2.60 คะแนน หมายถึง เหมาะสมน้อย

2.61 - 3.40 คะแนน หมายถึง เหมาะสมปานกลาง

3.41 - 4.20 คะแนน หมายถึง เหมาะสมมาก

4.21 - 5.00 คะแนน หมายถึง เหมาะสมมากที่สุด

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยดำเนินการจัดการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับประเด็น

ปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนและแนวทางการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนแล้วนำมาวิเคราะห์เรียงลำดับปัจจัยที่สำคัญในการทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จ การวิเคราะห์ SWOT analysis เพื่อหาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภوخุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ ผู้วิจัยได้รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนต่างๆ โดยนำเสนอผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. พัฒนาการและการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภوخุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ นำเสนอในรูปแบบการวิเคราะห์เนื้อหาโดยการบรรยายเชิงพรรณนา
2. สภาพทั่วไปของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภوخุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ นำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยายเชิงพรรณนา
3. ความคิดเห็นของสมาชิกด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภوخุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ นำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยายเชิงพรรณนา
4. ความคิดเห็นของสมาชิกด้านผลลัพธ์ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภوخุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ นำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยายเชิงพรรณนา
5. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนนำเสนอการวิเคราะห์เนื้อหาโดยการบรรยายเชิงพรรณนา
6. แนวทางการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้มีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง นำเสนอในรูปตารางและการวิเคราะห์เนื้อหาโดยการบรรยายเชิงพรรณนา

1. พัฒนาการและการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภوخุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ

ผ้าลายลูกแก้วเป็นผ้าทอพื้นเมือง เดิมเรียกว่าผ้าลายเหยียบ ผ้าเก็บ ทอลักษณะยกดอก ซึ่งเป็นลวดลายผ้าที่ทอขึ้นมาเป็นลักษณะรูปสี่เหลี่ยมขนมเปียกปูนซ้อนกันตลอดทั้งผืน เป็นภูมิปัญญาชาวบ้านและความสามารถของบรรพบุรุษที่คิดค้นนำเอาวัสดุธรรมชาติ เส้นใยไหม เส้นฝ้าย มาทอ

เป็นผ้าใช้เอง โดยได้มีการพัฒนาและสืบทอดภูมิปัญญามาจนถึงปัจจุบันนี้ โดยในปี พ.ศ. 2545 สภาวัฒนธรรมจังหวัดศรีสะเกษ ประกาศให้ผ้าลายลูกแก้วสีเหลืองดอกคำวายเป็นผ้าเอกลักษณ์ของ จังหวัดศรีสะเกษ ปัจจุบันผ้าไหมลายลูกแก้วเป็นผลิตภัณฑ์สุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ระดับ 5 ดาว

วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด มีที่ทำการกลุ่มตั้งอยู่ เลขที่ 41 หมู่ที่ 6 บ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภوخุขันธ์ จังหวัดศรีสะเกษ รหัสไปรษณีย์ 33140 เดิมนี้เป็นกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร มีจำนวนสมาชิก 10 ราย ได้รวมตัวกันจัดตั้งเป็นกลุ่มทอผ้าไหม เมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2545 และได้จดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. ๒๕๔๘ เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2549 โดยมีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

- 1) เพื่อเสริมสร้างงานและรายได้ ลดการอพยพแรงงาน
- 2) สร้างกิจกรรมหลังจากสิ้นสุดฤดูกาลทำนา ลดปัญหาการว่างงานในชุมชน
- 3) ส่งเสริมคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ให้กับสมาชิกและครอบครัว
- 4) การถ่ายทอดภูมิปัญญาผ้าทอมือและอนุรักษ์ลายผ้าพื้นเมือง

ปัจจุบันวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด มีสมาชิกทั้งหมด 20 ราย ได้แก่

1. นางสาวศรีจิต วงษ์จันทร์ ประธาน
2. นางสาวสกา วงษ์จันทร์ รองประธาน
3. นางใจ สมคณะ เลขานุการ
4. นางวิจิตร วงษ์จันทร์ เภรัญญิก
5. นางสาวสุทิตย์ ปรีอปรัง ปฎิคม
6. นางอึ้ง วงษ์จันทร์ สมาชิก
7. นางสาวราญใจ สว่างภพ สมาชิก
8. นางวรารภรณ์ มั่นทราช สมาชิก
9. นางเสิด วงษ์จันทร์ สมาชิก
10. นางสาวเนียง วงษ์จันทร์ สมาชิก
11. นางสาวสมนึก วงษ์จันทร์ สมาชิก
12. นางพะยอม วงษ์จันทร์ สมาชิก
13. นางสาวสนิจ เพชรล้วน สมาชิก
14. นางสาวสอน วันคำ สมาชิก
15. นางสาวาริต ปรีอปรัง สมาชิก
16. นางจันทา คำเสียง สมาชิก

กลุ่มทอผ้าลายลูกแก้ว เกิดจากการรวมตัวกันทอผ้าของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร แต่เดิมทอผ้าด้วยการใช้ฝีม่มือ ซึ่งจะทอผ้าฝ้ายและผ้าไหมลายลูกแก้วเป็นหลัก นอกจากนี้ก็มีการทอผ้าลายพื้นเมืองตามคำสั่งซื้อของลูกค้าด้วย โดยผ้าลายลูกแก้วสีคำข้อมมะเกลือเป็นผ้าที่นิยมมากที่สุด เนื่องจากใช้ในการสวมใส่ในประเพณีการเช่นไหว้บรรพบุรุษ ในเดือนสิบของทุกๆปี ของชนเผ่าเขมรในจังหวัดศรีสะเกษ ต่อมาเมื่อกลุ่มได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างจึงพัฒนามาใช้กักระตุกและพัฒนาสีสันทนของผ้าลายลูกแก้วเป็นสีต่างๆ เช่น สีเหลืองดอกคำควน สีชมพู เป็นต้น



ภาพที่ 4.1 การแต่งกายในประเพณีเช่นไหว้บรรพบุรุษชนเผ่าเขมร อำเภออุษาคเนย์ จังหวัดศรีสะเกษ

ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งกลุ่มและจดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 นั้น วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ได้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าลายลูกแก้วตามลำดับ ดังต่อไปนี้

ปี พ.ศ. 2546 ได้รับรางวัลอันดับ 2 และ 3 ในการประกวดผลิตภัณฑ์ชุมชนของสภาวัฒนธรรมอำเภออุษาคเนย์

ปี พ.ศ. 2547 ได้รับการคัดสรรเป็นผลิตภัณฑ์ระดับ 2 ดาว ประเภทผ้า เครื่องแต่งกาย ผ้าฝ้ายและไหมทอมือลายลูกแก้ว ตามโครงการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ปี พ.ศ. 2547

ปี พ.ศ. 2549 ได้รับการคัดสรรเป็นผลิตภัณฑ์ระดับ 3 ดาว ประเภทผ้า เครื่องแต่งกาย ผ้าฝ้ายและไหมทอมือลายลูกแก้ว ตามโครงการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ปี พ.ศ. 2549

ปี พ.ศ. 2551 ได้รับการคัดเลือกเป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้าที่ สวนสมเด็จพระศรีนครินทร์ ศรีสะเกษ ในงานเทศกาลดอกคำววนบาน ประจำปี 2551

ปี พ.ศ. 2551 ได้รับการคัดเลือกเป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้าที่ เมืองทองธานี จังหวัดนนทบุรี ในงาน OTOP City ครั้งที่ 5 ผลิตภัณฑ์แห่งภูมิปัญญา 80 พรรษาเทิดไท้องค์ราชัน ประจำปี พ.ศ. 2551

ปี พ.ศ. 2551 ได้รับการคัดเลือกเป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้าที่ ศาลากลางจังหวัดศรีสะเกษ ในงานเงาะ-ทุเรียน ประจำปี 2551

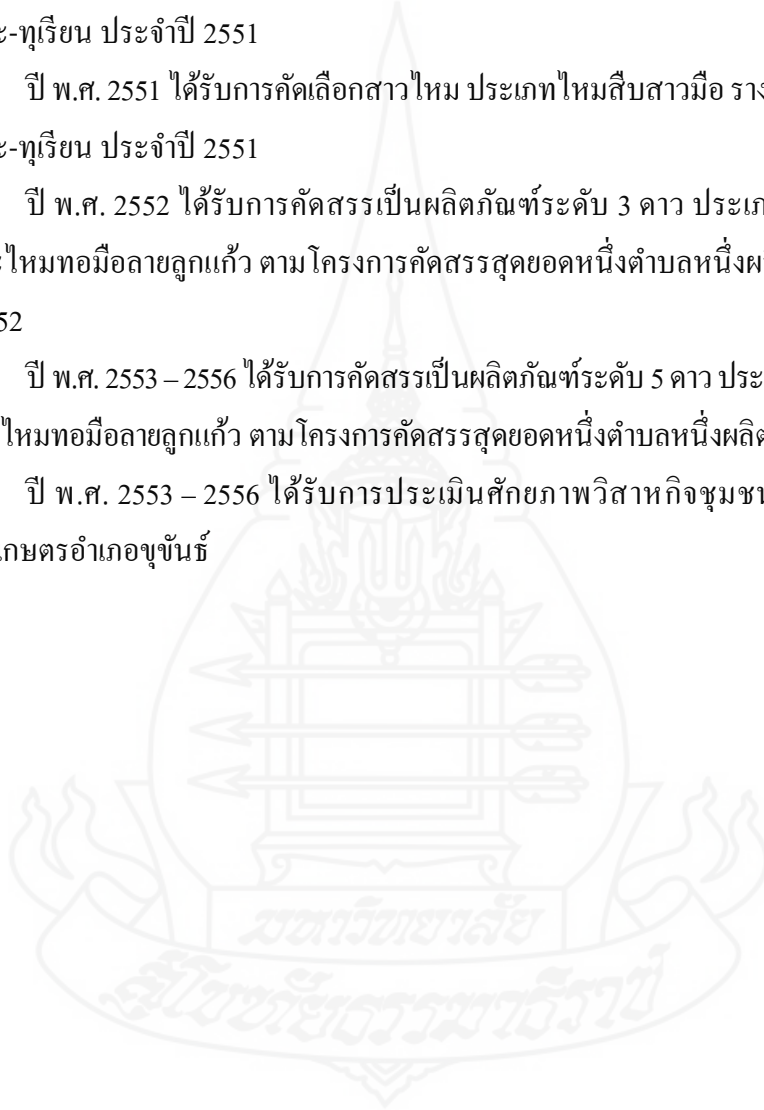
ปี พ.ศ. 2551 ได้รับการคัดเลือกสาวไหม ประเภทไหมสืบสาวมือ รางวัลที่ 2 ระดับจังหวัด ในงานเงาะ-ทุเรียน ประจำปี 2551

ปี พ.ศ. 2552 ได้รับการคัดสรรเป็นผลิตภัณฑ์ระดับ 3 ดาว ประเภทผ้า เครื่องแต่งกาย ผ้าฝ้ายและไหมทอมือลายลูกแก้ว ตามโครงการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย

ปี พ.ศ. 2552

ปี พ.ศ. 2553 – 2556 ได้รับการคัดสรรเป็นผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว ประเภทผ้า เครื่องแต่งกาย ผ้าฝ้ายและไหมทอมือลายลูกแก้ว ตามโครงการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย

ปี พ.ศ. 2553 – 2556 ได้รับการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนอยู่ในระดับดี จาก สำนักงานเกษตรอำเภออุทุมพรพิสัย





ภาพที่ 4.2 ประกาศนียบัตรแสดงการได้รับการคัดสรรเป็นผลิตภัณฑ์ ระดับห้าดาว

ในปัจจุบัน กลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด มีการผลิตผ้าลายลูกแก้วและลายขกดอก อื่นๆ เช่น ลายพริกไทย ควบคู่กัน โดยผลิตตามความต้องการของตลาดและคำสั่งซื้อ นอกจากนี้ยังมีการแกะลายใหม่ๆ เพิ่มเติม และอยู่ในระหว่างการฝึกหัดการตัดเย็บและการปักผ้าอีกด้วย โดยได้รับการสนับสนุนของหน่วยงานต่างๆ ที่เข้ามาส่งเสริมการดำเนินงานของกลุ่ม ได้แก่ กรมส่งเสริมการเกษตร

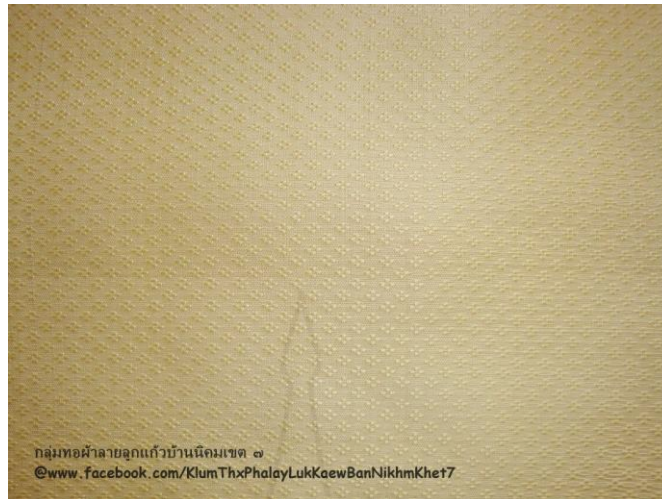
สนับสนุนงบประมาณการจัดทำแผนพัฒนากิจการวิสาหกิจชุมชน การศึกษาคุณงานและการจัดการความรู้ อบรมการพัฒนาชุมชน ส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อคัดสรรเป็นผลิตภัณฑ์ระดับต่างๆ ตามโครงการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย การสนับสนุนแนวคิดการตลาดและการออม ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ส่งเสริมการถ่ายทอดองค์ความรู้และการจัดตั้ง ศูนย์เรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น และงบประมาณในการฝึกอบรม ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 7 อุบลราชธานี สนับสนุนที่กระทู้ พร้อมวิทยากรในการฝึกอบรมการใช้กระทู้ การย้อมสีธรรมชาติ และการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมโดยการใช้ถังบำบัดน้ำเสียจากการย้อมสีผ้า นอกจากนี้หน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่ได้เล็งเห็นความสำคัญและให้การสนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 4.3 ผ้าทอลายลูกแก้วสีเหลืองดอกคำءวน



ภาพที่ 4.4 ผ้าทอลายลูกแก้วสีชมพู



ภาพที่ 4.5 ผ้าทอลายพริกไทยสีเหลืองดอกคำควน

การบริหารจัดการกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วมีการพัฒนาตนเองมาเป็นลำดับภายใต้การส่งเสริมและสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ และการริเริ่มด้วยตนเอง โดยมีการจัดสรรผลประโยชน์ ตามข้อตกลงของกลุ่ม ดังนี้

- 1) สมาชิกจะได้รับผลตอบแทน เมตรละ 60 บาท ตามปริมาณที่สมาชิกผลิตได้
- 2) สมาชิกทุกคนต้องส่งเงินออมทุกเดือน จำนวนตามความสมัครใจ และทุกๆ สิ้นปี จะมีการเฉลี่ยคืนร้อยละ 25 ของเงินออมของสมาชิกแต่ละคน
- 3) จากการบริหารจัดการกองทุนภายในกลุ่ม สมาชิกสามารถกู้ยืมได้ โดยมีดอกเบี้ย ร้อยละ 10 ต่อปี ปัจจุบันมีเงินทุนหมุนเวียน ประมาณ 500,000 บาท

2. สภาพทั่วไปของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอบุขัน จังหวัดศรีสะเกษ

ตารางที่ 4.1 อายุ จำนวนแรงงานในครัวเรือน และระยะเวลาการเป็นสมาชิก เพศ ระดับการศึกษา อาชีพหลัก รายได้หลัก สถานภาพในกลุ่ม และช่วงเวลาในการผลิตสินค้าของผู้ให้สัมภาษณ์

N=20		
หัวข้อ	จำนวน	ร้อยละ
อายุ		
31-50 ปี	10	50
51-60 ปี	6	30
61 ปี ขึ้นไป	4	20
แรงงานในครัวเรือน		
1-2 คน	7	35
3-4 คน	11	55
5 คน ขึ้นไป	2	10
ระยะเวลาในการเป็นสมาชิก		
2-3 ปี	1	5
4-5 ปี	1	5
มากกว่า 5 ปี	18	90
เพศ		
หญิง	20	100
ระดับการศึกษา		
ประถมศึกษา	18	90
มัธยมต้น	1	5
มัธยมปลาย/ปวช.	1	5
อาชีพ		
ประกอบการเกษตร	20	100

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

หัวข้อ	จำนวน	ร้อยละ
N=20		
รายได้หลัก		
ประกอบการเกษตร	20	100
สถานภาพในกลุ่ม		
กรรมการ	5	25
สมาชิก	15	75
ช่วงเวลาการผลิต		
หลังเสร็จสิ้นฤดูกาลเพาะปลูก	6	30
เวลาว่างจากภารกิจประจำวัน	14	70

จากตารางที่ 4.1 อายุ จำนวนแรงงานในครัวเรือน และระยะเวลาการเป็นสมาชิก เพศ ระดับการศึกษา อาชีพหลัก รายได้หลัก สถานภาพในกลุ่ม และช่วงเวลาในการผลิตสินค้าของผู้ให้สัมภาษณ์ พบว่า

อายุ สมาชิกกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ครั้งหนึ่ง มีอายุระหว่าง 31-50 ปี มีสมาชิกจำนวน 6 คน มีอายุระหว่าง 51-60 ปี และสมาชิกจำนวน 4 คน มีอายุ 61 ปีขึ้นไป ตามลำดับ โดยสมาชิกมีอายุน้อยที่สุด 39 ปี และสมาชิกมีอายุสูงสุด 77 ปี และอายุเฉลี่ยของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ 53.4 ปี

แรงงานในครัวเรือน สมาชิกกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ จำนวน 11 คน มีแรงงานในครัวเรือนจำนวน 3-4 คน รองลงมา สมาชิกจำนวน 7 คน มีแรงงานในครัวเรือน 1-2 คน และสมาชิกจำนวน 2 คน มีแรงงานในครัวเรือน 5 คนขึ้นไป ซึ่งแรงงานในครัวเรือนสมาชิกต่ำสุด 2 คน มีแรงงานในครัวเรือนสูงสุด 6 คน มีแรงงานในครัวเรือนเฉลี่ย 3.2 คน

ระยะเวลาการเป็นสมาชิก สมาชิกกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์เกือบทั้งหมด จำนวน 18 คน มีระยะเวลาการเป็นสมาชิก มากกว่า 5 ปี มีสมาชิกเพียง 2 คน ที่มีระยะเวลาการเป็นสมาชิกกลุ่ม 2-3 ปี และ 4-5 ปี ตามลำดับ จำนวนสมาชิกกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์มีระยะเวลาการเป็นสมาชิก ต่ำสุด 2 ปี มีระยะเวลาการเป็นสมาชิกสูงสุด 10 ปี มีระยะเวลาการเป็นสมาชิกเฉลี่ย 9.2 ปี

เพศ สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นเพศหญิงทั้งหมด **การศึกษา** สมาชิกเกือบทั้งหมด จำนวน 18 คน จบการศึกษาชั้นประถมศึกษา มีสมาชิกที่จบการศึกษาระดับมัธยมต้น และระดับมัธยมปลาย/ปวช. อย่างละ 1 คน ตามลำดับ

อาชีพ ทุกคนประกอบอาชีพทางการเกษตรและมีรายได้หลักจากการเกษตร

การเป็นสมาชิกกลุ่ม พบว่า สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ เป็น สมาชิกกลุ่ม จำนวน 15 คน และเป็นคณะกรรมการ จำนวน 5 คน

ช่วงเวลาในการผลิตผ้าทอลายลูกแก้ว สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ จำนวน 14 คน จะใช้เวลาว่างจากภารกิจประจำวัน ผลิตผ้าทอลายลูกแก้ว และมีสมาชิก จำนวน 6 คน ที่ผลิตผ้าทอลายลูกแก้ว ในช่วงหลังเสร็จสิ้นฤดูกาลเพาะปลูก

3. ความคิดเห็นของสมาชิกด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้ว บ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอชูขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ

ตารางที่ 4.2 ระดับความคิดเห็นข้อมูลด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน
หมวดที่ 1 ด้านผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน

N = 20			
รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ผู้นำ			
1. ความเหมาะสมในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของผู้นำ (วิสัยทัศน์ของผู้นำวิสาหกิจชุมชน)	4.40	0.598	มากที่สุด
2. ความเหมาะสมในการให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง และแผนการดำเนินงาน	3.95	0.510	มาก
3. ความเหมาะสมในการบริหารจัดการของผู้นำวิสาหกิจชุมชน (วัดความสามารถในการบริหารจัดการของผู้นำ โดยดูจากการบริหารจัดการการประชุม)	3.85	0.745	มาก
4. ความเหมาะสมในการบริหารธุรกิจของผู้นำวิสาหกิจชุมชน (ดูจากผลประกอบการ)	4.05	0.825	มาก
5. ความเหมาะสมในการรับผิดชอบต่อสาธารณะ	4.00	0.458	มาก

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

N = 20

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
6. ให้ความสำคัญเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อลูกค้า	4.25	0.550	มากที่สุด
การบริหารงานวิสาหกิจชุมชน โครงสร้างและกฎระเบียบ			
7. ให้ความสำคัญในการกำหนดบทบาทและการแบ่งหน้าที่ของกรรมการและสมาชิกในการดำเนินงาน	3.65	0.745	มาก
8. ให้ความสำคัญในการกำหนดกฎระเบียบหรือข้อบังคับ	3.40	0.598	ปานกลาง
การเงินและบัญชี			
9. ความเหมาะสมในการระดมหุ้น	3.05	0.686	ปานกลาง
10. ให้ความสำคัญในการจัดบันทึกการเงินหรือบัญชีที่มีความถูกต้องเหมาะสม	4.35	0.745	มากที่สุด
11. การใช้ประโยชน์จากบันทึกการเงินหรือบัญชีที่มีความถูกต้องเหมาะสม	4.15	0.988	มาก
12. ความเหมาะสมในการจัดสรรรายได้และผลประโยชน์	3.90	0.788	มาก
13. ความเหมาะสมในการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและข้อมูลอื่น ๆ แก่สมาชิก	3.80	0.615	มาก
สวัสดิการสมาชิกและชุมชน			
14. ความเหมาะสมในการจัดสวัสดิการแก่สมาชิก	3.35	1.136	ปานกลาง
15. ให้ความสำคัญในการทำกิจกรรมเพื่อสาธารณะประโยชน์	4.20	1.056	มาก

จากตารางที่ 4.2 ระดับความคิดเห็นข้อมูลด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนในหมวดที่ 1 ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน พบว่า

ด้านผู้นำ สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์มีความคิดเห็นด้านผู้นำ ในระดับมากที่สุดเรื่อง มีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของผู้นำ (วิสัยทัศน์ของผู้นำวิสาหกิจชุมชน) ค่าเฉลี่ย 4.4 และเรื่องมีความรับผิดชอบต่อกู้ (มีการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อกู้ เช่น ไม่เอาเปรียบ ชื้อสตัคย์ ตรงต่อเวลา มีคุณภาพ ปลอดภัย ฯลฯ) ค่าเฉลี่ย 4.25 สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์มีความคิดเห็นด้านผู้นำ ในระดับมากในเรื่อง มีความสามารถในการบริหารธุรกิจของผู้นำวิสาหกิจชุมชน (ดูจากผลประกอบการ) ค่าเฉลี่ย 4.05 เรื่องมีความรับผิดชอบต่อสาธารณะ (การใช้ทรัพยากร การไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดการขยะ สิ่งปฏิกูล การดูแลน้ำเสีย) ค่าเฉลี่ย 4.00 เรื่องการให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง และแผนการดำเนินงาน ค่าเฉลี่ย 3.95 และมีความสามารถในการบริหารจัดการของผู้นำวิสาหกิจชุมชน (วัดความสามารถในการบริหารจัดการของผู้นำ โดยดูจากการบริหารจัดการการประชุม) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.85

ด้านการบริหารงานวิสาหกิจชุมชน เรื่องโครงสร้างและกฎระเบียบ สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์มีความคิดเห็นในระดับมาก ในเรื่อง มีการกำหนดบทบาทและการแบ่งหน้าที่ของกรรมการและสมาชิกในการดำเนินงาน ค่าเฉลี่ย 3.65 และมีความเห็นในระดับปานกลางในเรื่อง มีการกำหนดกฎระเบียบหรือข้อบังคับ ค่าเฉลี่ย 3.40 **เรื่องการเงินและบัญชี** สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์ มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ในเรื่องมีการจัดบันทึกการเงินหรือบัญชี ค่าเฉลี่ย 4.35 มีความคิดเห็นในระดับมากในเรื่อง มีการใช้ประโยชน์จากบันทึกการเงินหรือบัญชี ค่าเฉลี่ย 4.15 เรื่องมีการจัดสรรรายได้และผลประโยชน์ ค่าเฉลี่ย 3.90 เรื่องมีการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและข้อมูล อื่นๆ แก่สมาชิก ค่าเฉลี่ย 3.80 และมีความเห็นในระดับปานกลาง เรื่อง มีการระดมหุ้น ค่าเฉลี่ย 3.05 **เรื่องสวัสดิการสมาชิกและชุมชน** สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์ มีความคิดเห็นในระดับมาก ในเรื่อง มีการทำกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์ ค่าเฉลี่ย 4.20 และมีความคิดเห็นในระดับปานกลางเรื่อง มีการจัดสวัสดิการแก่สมาชิก ค่าเฉลี่ย 3.35

ระดับความคิดเห็นของสมาชิกด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนในหมวดที่ 1 ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชนโดยรวม อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.89

ตารางที่ 4.3 ระดับความคิดเห็นข้อมูลด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน
หมวดที่ 2 การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน

N = 20

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ความเหมาะสมในการจัดทำแผนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน (แผนบริหารองค์กรและ แผนประกอบการ)	3.95	0.686	มาก
2. การชี้แจงแผนแก่กรรมการและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความถูกต้องเหมาะสม	3.85	0.489	มาก
3. ความเหมาะสมในการปฏิบัติตามแผนที่จัดทำไว้ หรือแผนที่ได้ปรับปรุงตามสถานการณ์	3.85	0.670	มาก
4. ความเหมาะสมในการนำปัญหาการดำเนินงานมาปรับปรุงแก้ไข	3.95	0.604	มาก

จากตารางที่ 4.3 ระดับความคิดเห็นข้อมูลด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน หมวดที่ 2 การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน พบว่า

สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์ มีความคิดเห็นในระดับมาก ในเรื่องการจัดทำแผนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน (แผนบริหารองค์กร และ แผนประกอบการ)และเรื่องการนำปัญหาในการดำเนินงานมาปรับปรุงแก้ไข โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 3.95 รองลงมาได้แก่เรื่องการชี้แจงแผนแก่กรรมการและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน และเรื่องการปฏิบัติตามแผนที่จัดทำไว้ หรือแผนที่ได้ปรับปรุงตามสถานการณ์ มีค่าเฉลี่ยที่ 3.85 ตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นของสมาชิกด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน หมวดที่ 2 การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนโดยรวม อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.90

ตารางที่ 4.4 ระดับความคิดเห็นข้อมูลด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน
หมวดที่ 3 การบริหารตลาด

N = 20

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ความเหมาะสมในการนำข้อมูลความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่กำหนดมาเป็นข้อมูลประกอบการผลิตสินค้าและบริการเพื่อกำหนดผู้ซื้อและแหล่งจำหน่าย	5.00	0.000	มากที่สุด
2. ความเหมาะสมของแหล่งจำหน่ายหรือตลาดและเครือข่ายด้านการตลาด	3.95	0.223	มาก
3. ความเหมาะสมในการติดตามข้อมูลความต้องการของลูกค้าและตลาด	3.90	0.552	มาก

จากตารางที่ 4.4 ระดับความคิดเห็นข้อมูลด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน
หมวดที่ 3 การบริหารตลาด พบว่า

สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์ มีความคิดเห็นในระดับ มากที่สุด ในเรื่องมีการกำหนดผู้ซื้อและแหล่งจำหน่าย เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการประกอบการ มีค่าเฉลี่ย 5.00 รองลงมาสมาชิกมีความคิดเห็นในระดับมาก ในเรื่องแหล่งจำหน่ายหรือตลาด และเครือข่ายด้านการตลาด (เครือข่ายด้านการตลาด หมายถึง เครือข่ายที่สามารถเชื่อมโยงหรือขยายตลาดได้ อาจเป็นเครือข่ายที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ) มีค่าเฉลี่ย 3.95 และเรื่องการติดตามข้อมูลความต้องการของลูกค้าและตลาด (การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าเพื่อให้ทราบข้อมูลความพึงพอใจ ปัญหา และความต้องการเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ) ค่าเฉลี่ย 3.90 ตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นของสมาชิกด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน หมวดที่ 3 การบริหารตลาดโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.28

ตารางที่ 4.5 ระดับความคิดเห็นข้อมูลด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน
หมวดที่ 4 การจัดการความรู้และข้อมูล

N = 20

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ความเหมาะสมในการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน	3.90	0.307	มาก
2. ความเหมาะสมในการจัดเก็บข้อมูลของวิสาหกิจชุมชน (ข้อมูลของวิสาหกิจชุมชน หมายถึง ข้อมูลทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชน)	4.15	0.366	มาก
3. การให้ความสำคัญในการสื่อสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร แก่สมาชิก เครือข่าย และบุคคลภายนอก	4.40	0.753	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.5 ระดับความคิดเห็นข้อมูลด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน หมวดที่ 4 การจัดการความรู้และข้อมูล พบว่า

สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์ มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ในเรื่องการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสาร แก่สมาชิก เครือข่าย และบุคคลภายนอก ค่าเฉลี่ย 4.40 รองลงมา สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์ มีความคิดเห็นในระดับมาก ในเรื่องการจัดเก็บข้อมูลของวิสาหกิจชุมชน (ข้อมูลของวิสาหกิจชุมชน หมายถึง ข้อมูลทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชน) ค่าเฉลี่ย 4.15 และมีความคิดเห็นเรื่องการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ค่าเฉลี่ย 3.90 ตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นของสมาชิกด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน หมวดที่ 4 การจัดการความรู้และข้อมูล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.15

ตารางที่ 4.6 ระดับความคิดเห็นข้อมูลด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน
หมวดที่ 5 การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน

N = 20

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ความเหมาะสมในการกำหนดเงื่อนไขการรับสมาชิกของวิสาหกิจชุมชน	2.40	0.753	น้อย
2. การให้ความสำคัญในการพัฒนาสมาชิกวิสาหกิจชุมชน	3.65	0.587	มาก
3. ความพึงพอใจในการสร้างขวัญกำลังใจแก่สมาชิกวิสาหกิจชุมชน	3.30	0.864	มาก
4. การให้ความร่วมมือของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนในรอบปีที่ผ่านมา (พิจารณาจากความร่วมมือของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน โดยดูจากการให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมประชุม)	3.35	0.812	มาก

จากตารางที่ 4.6 ระดับความคิดเห็นข้อมูลด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน
หมวดที่ 5 การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน พบว่า

สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์ มีความคิดเห็นในระดับมากในเรื่อง มีการพัฒนาสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ค่าเฉลี่ย 3.65 เรื่องมีการให้ความร่วมมือของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนในรอบปีที่ผ่านมา (วัดความร่วมมือของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน โดยดูจากการ ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมประชุม) ค่าเฉลี่ย 3.35 และเรื่อง มีการสร้างขวัญกำลังใจแก่สมาชิกวิสาหกิจชุมชน ค่าเฉลี่ย 3.30 ตามลำดับ และสมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์ มีความคิดเห็นในระดับน้อย ในเรื่องมีการกำหนดเงื่อนไขการรับสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ค่าเฉลี่ย 2.40

ระดับความคิดเห็นของสมาชิกด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน หมวดที่ 5 การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.18

ตารางที่ 4.7 ระดับความคิดเห็นข้อมูลด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน
หมวดที่ 6 การจัดการสินค้าหรือบริการ

N = 20

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ความเหมาะสมในการกำหนดขั้นตอนหรือกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการ	4.45	0.604	มากที่สุด
2. การให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามขั้นตอนหรือกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการ	4.40	0.598	มากที่สุด
3. ความสม่ำเสมอในการควบคุมคุณภาพสินค้าหรือบริการ	4.25	0.444	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.7 ระดับความคิดเห็นข้อมูลด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน
หมวดที่ 6 การจัดการสินค้าหรือบริการ พบว่า

สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์ มีความคิดเห็นในระดับ มากที่สุด ในเรื่อง การกำหนดขั้นตอนหรือกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการ ค่าเฉลี่ย 4.45 รองลงมาในเรื่องการปฏิบัติตามขั้นตอนหรือกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการ ค่าเฉลี่ย 4.40 และเรื่องการควบคุมคุณภาพสินค้าหรือบริการ ค่าเฉลี่ย 4.25 ตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นของสมาชิกด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน หมวดที่ 6 การจัดการสินค้าหรือบริการ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.37

สรุประดับความคิดเห็นของสมาชิกด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนทั้ง 6 หมวด อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.96

4. ความคิดเห็นของสมาชิกด้านผลลัพธ์ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน

กลุ่มทอผ้าลายตุ๊กแกบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอขุนขันธ์ จังหวัดศรีสะเกษ

ตารางที่ 4.8 ระดับความคิดเห็นของสมาชิกด้านข้อมูลองค์ประกอบด้านผลลัพธ์ความสำเร็จ
ของวิสาหกิจชุมชน ด้านผลลัพธ์ตามภารกิจของวิสาหกิจชุมชน

N = 20

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ความพึงพอใจของสมาชิกเกี่ยวกับการลด รายจ่ายของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน	3.65	0.489	มาก
2. ความพึงพอใจของสมาชิกเกี่ยวกับการเพิ่ม รายได้ของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน	4.15	0.587	มาก
3. ความพึงพอใจของสมาชิกเกี่ยวกับคุณภาพ ชีวิตที่ดีขึ้นของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน	4.05	0.686	มาก

จากตารางที่ 4.8 ระดับความคิดเห็นข้อมูลองค์ประกอบด้านผลลัพธ์ความสำเร็จของ
วิสาหกิจชุมชน ด้านผลลัพธ์ตามภารกิจของวิสาหกิจชุมชน พบว่า

สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์ มีความคิดเห็นในระดับมาก ในเรื่องการเพิ่มรายได้ของสมาชิก
วิสาหกิจชุมชน ค่าเฉลี่ย 4.15 รองลงมาได้แก่เรื่องการมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน
ค่าเฉลี่ย 4.05 และเรื่องการลดรายจ่ายของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ค่าเฉลี่ย 3.65 ตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นของสมาชิกด้านข้อมูลองค์ประกอบด้านผลลัพธ์ความสำเร็จของ
วิสาหกิจชุมชน ด้านผลลัพธ์ตามภารกิจของวิสาหกิจชุมชน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.95

ตารางที่ 4.9 ระดับความคิดเห็นข้อมูลองค์ประกอบด้านผลลัพธ์ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน
ด้านคุณภาพสินค้าหรือบริการ

N = 20

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ความพึงพอใจและการยอมรับของลูกค้า ต่อสินค้าหรือบริการของวิสาหกิจชุมชน	4.30	0.571	มากที่สุด
2. สินค้าได้รับการรับรองมาตรฐาน มี คุณภาพ และความปลอดภัย	4.30	0.732	มากที่สุด
3. การให้ความสำคัญในการพัฒนาและการ สร้างความแตกต่างของสินค้าหรือบริการ ให้เป็นที่ต้องการของตลาด	4.15	0.489	มาก

จากตารางที่ 4.9 ระดับความคิดเห็นข้อมูลองค์ประกอบด้านผลลัพธ์ความสำเร็จของ
วิสาหกิจชุมชน ด้านคุณภาพสินค้าหรือบริการ พบว่า

สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์ มีความคิดเห็นในระดับ มากที่สุด ในเรื่องมีความพึงพอใจต่อสินค้า
หรือบริการ และเรื่องมาตรฐาน คุณภาพ และความปลอดภัยของสินค้าหรือบริการ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ
คือ 4.30 รองลงมา สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์ มีความคิดเห็นในระดับ ค่อนข้างมาก ในเรื่องมีการสร้าง
ความแตกต่างของสินค้าหรือบริการให้เป็นที่ต้องการของตลาด ค่าเฉลี่ย 4.15

ระดับความคิดเห็นของสมาชิกด้านองค์ประกอบด้านผลลัพธ์ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน
ด้านคุณภาพสินค้าหรือบริการอยู่ในระดับ มากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.25

ตารางที่ 4.10 ระดับความคิดเห็นข้อมูลองค์ประกอบด้านผลลัพธ์ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน
ด้านประสิทธิภาพของการดำเนินงาน

N = 20

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. การให้ความสำคัญในการลดต้นทุนการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของวิสาหกิจชุมชน	4.00	0.324	มาก
2. มีการให้ความสำคัญในการลดความผิดพลาดและการสูญเสียในการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของวิสาหกิจชุมชน	3.80	0.523	มาก

จากตารางที่ 4.10 ระดับความคิดเห็นข้อมูลองค์ประกอบด้านผลลัพธ์ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ด้านประสิทธิภาพของการดำเนินงาน พบว่า

สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์ มีความคิดเห็นในระดับมาก ในเรื่องมีการลดต้นทุนในการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของวิสาหกิจชุมชน ค่าเฉลี่ย 4.00 และเรื่องการลดความผิดพลาดและการสูญเสียในการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ ของวิสาหกิจชุมชน ค่าเฉลี่ย 3.80 ตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นของสมาชิกด้านองค์ประกอบด้านผลลัพธ์ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ด้านประสิทธิภาพของการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.90

ตารางที่ 4.11 ระดับความคิดเห็นข้อมูลองค์ประกอบด้านผลลัพธ์ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน
ด้านการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

N = 20

รายการ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ความสำเร็จของกิจกรรมแต่ละกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชน	4.45	0.510	มากที่สุด
2. สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความรู้ ความสามารถ และทักษะของสมาชิกเพิ่มมากขึ้น	4.40	0.598	มากที่สุด
3. ความพึงพอใจของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนต่อกิจกรรมต่างๆ ของวิสาหกิจชุมชน (วัดความพึงพอใจโดยดูจากการเข้าร่วมกิจกรรม ของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน)	4.40	0.502	มากที่สุด
4. ประโยชน์ที่ชุมชนได้รับจากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน	4.50	0.512	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.11 ระดับความคิดเห็นข้อมูลองค์ประกอบด้านผลลัพธ์ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ด้านการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน พบว่า

สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์ มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ในเรื่องระดับประโยชน์ที่ชุมชนได้รับจากวิสาหกิจชุมชน ค่าเฉลี่ย 4.50 รองลงมาได้แก่ เรื่องระดับความสำเร็จของกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน ค่าเฉลี่ย 4.45 เรื่อง การมีความรู้ ความสามารถ และทักษะของสมาชิกที่เพิ่มขึ้น และเรื่องความพึงพอใจของสมาชิก (วัดความพึงพอใจโดยดูจากการเข้าร่วมกิจกรรมของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน) ค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 4.40 ตามลำดับ

ระดับความคิดเห็นของสมาชิกด้านองค์ประกอบด้านผลลัพธ์ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนด้านการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.44

สรุประดับความคิดเห็นของสมาชิกด้านองค์ประกอบด้านผลลัพธ์ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.13

5. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

การสนทนากลุ่มวิเคราะห์สถานการณ์และค้นหาประเด็นปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอชูขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (SWOT) ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง/โอกาส จุดอ่อน/อุปสรรค ได้ผลดังนี้

5.1 ปัจจัยภายใน/ จุดแข็ง

- 5.1.1 สมาชิกให้ความร่วมมือ มีความสามัคคี มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน
- 5.1.2 มีการวางแผนการผลิตและการควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์
- 5.1.3 ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพตรงกับความต้องการของตลาด
- 5.1.4 มีการทำบัญชีชัดเจน สามารถตรวจสอบข้อมูลได้
- 5.1.5 ผู้นำกลุ่มมีภาวะผู้นำและมีการบริหารจัดการที่ดี
- 5.1.6 มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ พัฒนาตนเอง และการบันทึกผลผลิต

5.2 ปัจจัยภายใน/ จุดอ่อน

- 5.2.1 สมาชิกส่วนใหญ่ มีปัญหาสุขภาพ โดยเฉพาะสายตาเนื่องจากอายุมาก
- 5.2.2 สมาชิกมีทักษะในการทอผ้าแตกต่างกัน ทำให้ประสิทธิภาพการผลิตต่างกัน
- 5.2.3 สมาชิกมีการกิจประจำวันมาก ทำให้กำลังการผลิตสินค้ามีไม่มาก
- 5.2.4 สมาชิกขาดทักษะในการถ่ายทอดองค์ความรู้
- 5.2.5 สมาชิกขาดความมั่นใจในตัวเอง ในการใช้ภาษากลาง
- 5.2.5 พื้นที่โรงเรือนคับแคบ เป็นอุปสรรคในการทอผ้า ทำให้ผลผลิตไม่เพียงพอ

5.3 ปัจจัยภายนอก/ โอกาส

- 5.3.1 ผู้นำชุมชน/ท้องถิ่น ให้ความสำคัญกับผ้าทอลายลูกแก้ว
- 5.3.2 หน่วยงานภาครัฐให้การส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงาน กลุ่มวิสาหกิจชุมชน
- 5.3.3 ชุมชนสนับสนุนและให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มอาชีพ
- 5.3.4 มีผู้สนใจมาเรียนรู้และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้อยู่เสมอ
- 5.3.5 ได้รับการสนับสนุนงบประมาณสนับสนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

5.4 ปัจจัยภายนอก/ อุปสรรค

5.4.1 สภาพอากาศแปรปรวน โดยเฉพาะฤดูมรสุม ทำให้สมาชิกไม่มาดำเนินกิจกรรมกลุ่ม

- 5.4.2 หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุน/ส่งเสริม แต่ไม่ต่อเนื่อง

5.4.3 ไม่สามารถการใช้พื้นที่ส่วนรวมของหมู่บ้านในการทอผ้าได้เต็มที่ ทำให้ต้องมีการเปลี่ยนแปลงเวลาการผลิต เนื่องจากเวลาอาจตรงกันกับการใช้พื้นที่ส่วนรวมในการทำกิจกรรมอื่นๆ ของหมู่บ้าน

จากการวิเคราะห์สถานการณ์และค้นหาประเด็นปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอบางขัน จังหวัดศรีสะเกษ พบว่าปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อความสำเร็จ คือ จุดแข็งและปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อความสำเร็จ คือ โอกาส โดยสามารถนำมาสรุปเป็นหัวข้อและเรียงลำดับความสำคัญ ดังนี้

1) สมาชิกให้ความร่วมมือ มีความสามัคคีภายในกลุ่ม โดยสมาชิกกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนาทุกคนจะเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ของวิสาหกิจชุมชนอย่างสม่ำเสมอ เช่น การเข้าร่วมประชุมชี้แจงเดือนละครั้ง หรือการหารือเพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ร่วมกันในกรณีที่มีความจำเป็นต้องมีการประชุมหารือหรือเร่งด่วน การร่วมกันทำกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ โดยมีจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

2) มีการวางแผนการดำเนินงาน ระหว่างผู้นำและสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกันคือการดำเนินงานของกลุ่มในทุกๆ กิจกรรมให้ประสบผลสำเร็จสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ให้ทุกกิจกรรมลุล่วงไปด้วยดี โดยส่วนใหญ่เป็นแผนงานที่สามารถยืดหยุ่นได้ สามารถปรับให้เหมาะสมกับระยะเวลา ความถนัดของสมาชิกแต่ละคนที่แตกต่างกันออกไปแต่ยังคงอยู่ภายใต้ข้อตกลงและมาตรฐานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา

3) ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพดีใกล้เคียงกันในทุกๆ รอบการผลิต ได้รับการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานต่างๆ เช่น การผลิตภัณฑ์เข้าคัดสรร OTOP Product Champion (ระดับดาว) และมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) โดยในการผลิตสินค้าต่างๆ ของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ดนั้น จะมุ่งเน้นความเป็นมาตรฐานเดียวกันของผลิตภัณฑ์ โดยกระบวนการผลิตในแต่ละขั้นตอนจะมีการตรวจสอบและคัดแยกจัดระดับคุณภาพ กำหนดราคาจำหน่ายให้เหมาะสมเพื่อความพึงพอใจของลูกค้า

4) ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตมาแล้วมีตลาดรองรับ เป็นที่ต้องการของตลาด สอดคล้องกับการให้ความสำคัญและการเอาใจใส่จากสมาชิกและผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ในเรื่องการรักษาคุณภาพในทุกกระบวนการผลิตและการกำหนดราคาจำหน่ายตามระดับมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ ทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้เป็นที่ต้องการของตลาดอยู่เสมอ

5) มีการทำบัญชีการเงินที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ การจัดการด้านการเงินที่ชัดเจน มีการบันทึกรายรับรายจ่ายชัดเจน สามารถตรวจสอบย้อนกลับและจัดสรรผลประโยชน์ให้แก่สมาชิกอย่างเหมาะสม ทำให้ได้รับการยอมรับและไว้วางใจจากสมาชิกกลุ่ม ส่งผลให้สมาชิกมีกำลังใจในการทำกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม เช่น ตั้งใจผลิตสินค้าตามมาตรฐาน ตั้งใจผลิตสินค้าตามแผนการดำเนินงาน เป็นต้น

6) ผู้นำกลุ่มมีภาวะผู้นำ มีความสามารถในการบริหารจัดการกลุ่ม การนำโดยใช้รูปแบบทีมงานคณะกรรมการกลุ่มเป็นหลัก ไม่ได้ขึ้นอยู่กับประธานกลุ่มหรือใครคนใดคนหนึ่งเพียงคนเดียว คล้ายๆ กับการถ่วงดุลอำนาจกันเองแบบชาวบ้านๆ พุดคุยกันได้ในทุกๆ เรื่อง ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่ม ผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด โดยเฉพาะประธานกลุ่มนอกจากเป็นผู้นำกลุ่มแล้ว ยังเป็นผู้นำชุมชนด้วย ซึ่งมีสภาพเป็นผู้นำในการดูแลความเป็นอยู่ของชาวบ้านในชุมชนอยู่แล้ว ส่วนหนึ่งจึงส่งผลให้มีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการกลุ่มได้มากขึ้นด้วย เนื่องจากมีข้อมูลข่าวสารและหน้าที่สอดคล้องกันในการส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นให้กับชุมชนอีกด้วย

7) มีการบันทึกตลาดขายผ้า และแกะลายใหม่ๆ อยู่เสมอ วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด มีการทอผ้าลายลูกแก้วซึ่งเป็นลายผู้ประจำถิ่นทั้งผ้าไหมและผ้าฝ้ายสีต่างๆ เป็นหลัก แต่มีการเรียนรู้และแกะลายใหม่ๆ จากหน่วยงานต่างๆ ที่ให้การสนับสนุนหรือจากการศึกษาดูงานอยู่เสมอ เช่น ลายพริกไทย ลายมัดหมี่ ลายประยุกต์ใหม่ เป็นต้น นอกจากนี้มีการบันทึกตลาดขายและสีใหม่ๆ ตามความนิยมของลูกค้าหรือตามคำสั่งซื้อของลูกค้าด้วย

8) มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้ผู้ที่สนใจ วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ดมีการจดบันทึกตลาดขาย และแกะลายใหม่ๆ อยู่เสมอจากนั้นก็มีการถ่ายทอดองค์ความรู้แก่บุคคลอื่นที่สนใจมาเรียนรู้ขั้นตอนต่างๆ ในการทอผ้าลายลูกแก้วและลายอื่นๆ อยู่เสมอ เช่น คณะศึกษาดูงานจากสำนักงานเกษตรจังหวัดนครราชสีมา สำนักงานเกษตรจังหวัดอุบลราชธานี ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 8 จังหวัดสุพรรณบุรี เป็นต้น

9) ภาครัฐและหน่วยงานภาคีให้การส่งเสริม สนับสนุนกลุ่มในด้านที่กลุ่มยังขาดทักษะ วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ดได้รับการส่งเสริมจากหน่วยงานต่างๆ เช่น ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 7 จังหวัดอุบลราชธานี ให้การสนับสนุนด้านองค์ความรู้โดยการประสานวิทยากรจากเจ้าหน้าที่ศูนย์ศิลปาชีพมาถ่ายทอดเรื่องการย้อมสีธรรมชาติ การแกะลายใหม่ การประกอบกี่กระตุกและการใช้กี่กระตุก การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภออุซันธุ์ ได้สนับสนุนงบประมาณและจัดให้นักศึกษามาเรียนรู้การทอผ้าลายลูกแก้วเพื่อเป็นการสืบสานการทอผ้าลายประจำถิ่น สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภออุซันธุ์ ส่งเสริมการออมเงินกลุ่มและการขอรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ สำนักงานเกษตรจังหวัดศรีสะเกษส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มวิสาหกิจต่างๆ เป็นต้น

10) มีการเชื่อมโยงเครือข่าย เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน วิสาหกิจชุมชน กลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด มีการติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ซึ่งกันและกัน ระหว่างกลุ่มวิสาหกิจชุมชนด้วยกัน กลุ่ม OTOP และกลุ่มสถาบันเกษตรกรต่างๆ ทั้งภายในอำเภอชุมชน และต่างอำเภอ เช่น การไปออกร้านจำหน่ายสินค้าในโอกาสต่างๆ ร่วมกัน การรับฝากสินค้าหรือฝากสินค้าไปร่วมจำหน่ายหรือออกงานโชว์ผลงานต่างๆ การแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เป็นต้น

11) มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดเวลา สมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ถึงแม้ว่าส่วนใหญ่จะเป็นแม่บ้านที่มีอายุค่อนข้างมาก แต่ยังคงมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตลอดเวลา และพร้อมที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีความสนใจในองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ไม่เกินกำลังความสามารถของตนเอง

6. แนวทางการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้มีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

การสนทนากลุ่ม ระดมความคิด และวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อหาแนวทางในการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอชุมชน จังหวัดศรีสะเกษ โดยการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (SWOT) ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง/โอกาส จุดอ่อน/อุปสรรค ได้ผลดังนี้

6.1 ปัจจัยภายใน / จุดแข็ง

- 6.1.1 สมาชิกให้ความร่วมมือ มีความสามัคคี มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน
- 6.1.2 มีการวางแผนการผลิตและการควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์
- 6.1.3 ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพตรงกับความต้องการของตลาด
- 6.1.4 มีการทำบัญชีชัดเจน สามารถตรวจสอบข้อมูลได้
- 6.1.5 ผู้นำกลุ่มมีภาวะผู้นำและมีการบริหารจัดการที่ดี
- 6.1.6 มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ พัฒนาตนเอง และการบันทึกผลผลิตผ้า

6.2 ปัจจัยภายใน / จุดอ่อน

- 6.2.1 สมาชิกส่วนใหญ่ มีปัญหาสุขภาพ โดยเฉพาะสายตาเนื่องจากอายุมาก
- 6.2.2 สมาชิกมีทักษะในการทอผ้าแตกต่างกัน ทำให้ประสิทธิภาพการผลิตต่างกัน
- 6.2.3 สมาชิกมีการกิจประจำวันมาก ทำให้กำลังการผลิตสินค้ามีไม่มาก
- 6.2.4 สมาชิกขาดทักษะในการถ่ายทอดองค์ความรู้
- 6.2.5 สมาชิกขาดความมั่นใจในตัวเอง ในการใช้ภาษากลาง
- 6.2.6 พื้นที่โรงเรือนคับแคบ เป็นอุปสรรคในการทอผ้า ทำให้ผลผลิตไม่เพียงพอ

6.3 ปัจจัยภายนอก / โอกาส

- 6.3.1 ผู้นำชุมชน/ท้องถิ่น ให้ความสำคัญกับผ้าทอลายลูกแก้ว
- 6.3.2 หน่วยงานภาครัฐให้การส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงาน กลุ่มวิสาหกิจชุมชน
- 6.3.3 ชุมชนสนับสนุนและให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มอาชีพ
- 6.3.4 มีผู้สนใจมาเรียนรู้และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้อยู่เสมอ
- 6.3.5 ได้รับการสนับสนุนงบประมาณสนับสนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

6.4 ปัจจัยภายนอก / อุปสรรค

- 6.4.1 สภาพอากาศแปรปรวน ฤดูมรสุม ทำให้สมาชิกไม่มาดำเนินกิจกรรมกลุ่ม
- 6.4.2 หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุน/ส่งเสริม แต่ไม่ต่อเนื่อง
- 6.4.3 ไม่สามารถใช้พื้นที่ส่วนรวมของหมู่บ้านในการทอผ้าได้เต็มที่

ตารางที่ 4.12 SWOT Matrix ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้ว
บ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอบุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
ปัจจัยภายใน (IFAS)	
S1 สมาชิกมีความสามัคคี มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน	W1 สมาชิกส่วนใหญ่ มีปัญหาสุขภาพ โดยเฉพาะสายตาเนื่องจากอายุมาก
S2 มีการวางแผนการผลิตและการควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์	W2 สมาชิกมีทักษะในการทอผ้าแตกต่างกัน ทำให้ประสิทธิภาพการผลิตต่างกัน
S3 ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพตรงกับความต้องการของตลาด	W3 สมาชิกมีการกิจประจำวันมาก ทำให้กำลังการผลิตสินค้ามีไม่มาก
S4 มีการทำบัญชีชัดเจน สามารถตรวจสอบข้อมูลได้	W4 สมาชิกขาดทักษะในการถ่ายทอดองค์ความรู้
S5 ผู้นำกลุ่มมีภาวะผู้นำและมีการบริหารจัดการที่ดี	W5 สมาชิกขาดความมั่นใจในตัวเอง ในการใช้ภาษากลาง
	W6 พื้นที่โรงเรียนคับแคบ เป็นอุปสรรคในการทอผ้า ทำให้ผลผลิตไม่เพียงพอ

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์ S+O
ปัจจัยภายนอก (EFAS)	
O1 ผู้นำชุมชน/ท้องถิ่น ให้ความสำคัญกับผ้าทอลายลูกแก้ว	1. จัดตั้งศูนย์เรียนรู้การทอผ้าลายลูกแก้ว
O2 หน่วยงานภาครัฐให้การส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงาน กลุ่มวิสาหกิจชุมชน	2. ส่งเสริมให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว
O3 ชุมชนสนับสนุนและให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มอาชีพ	3. ถ่ายทอดองค์ความรู้การทอผ้าลายลูกแก้ว
O4 มีผู้สนใจมาเรียนรู้และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้อยู่เสมอ	
O5 ได้รับการสนับสนุนงบประมาณสนับสนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	
	<hr/> กลยุทธ์ W+O <hr/>
	1. ฝึกอบรมการทอผ้าให้กับสมาชิก 2. รับสมัครสมาชิกกลุ่มรุ่นใหม่ 3. ฝึกปฏิบัติการผลิตภาคกลาง ให้สมาชิกทุกคน 4. ทดลองขยายสาขาการผลิต เพื่อเพิ่มกำลังการผลิต

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

อุปสรรค (Threats)	กลยุทธ์ S+T
T1 สถานะอากาศแปรปรวน โดยเฉพาะฤดูมรสุม ทำให้สมาชิกไม่มาดำเนินกิจกรรมกลุ่ม	1. วางแผนการผลิตทางการเกษตรร่วมกัน เพื่อหาเวลาว่างมาร่วมกิจกรรมกลุ่ม
T2 หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุน/ส่งเสริม แต่ไม่ต่อเนื่อง	2. ส่งเสริมการเก็บออมเพื่อเป็นเงินลงทุนของกลุ่ม
T3 ไม่สามารถขอใช้พื้นที่ส่วนรวมของหมู่บ้านในการทอผ้าได้เต็มที่	3. ขยายสาขาการผลิตไปยังบ้านสมาชิกเพื่อเพิ่มกำลังการผลิต
	กลยุทธ์ W+T
	1. เสริมสร้างทักษะการทอผ้าให้สมาชิกทุกคนมีฝีมือใกล้เคียงกัน โดยดำเนินกิจกรรมในวันว่างจากการทำกิจกรรมการเกษตร
	2. แบ่งเกรดสินค้าเพื่อจำหน่ายในตลาดท้องถิ่น เพื่อให้สินค้าทุกชิ้นสามารถจำหน่ายได้
	3. สรรหาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อให้สมาชิกที่สายตาไม่ดีสามารถผลิตสินค้าได้

การสนทนากลุ่มเพื่อหาแนวทางในการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอบางขัน จังหวัดศรีสะเกษ โดยการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกดังกล่าวข้างต้น สรุปเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาดังนี้

1) ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO)

(1) จัดตั้งเป็นจุดเรียนรู้การทอผ้าลายลูกแก้วและเตรียมความพร้อมของผู้เป็นวิทยากรประจำจุดการเรียนรู้ในขั้นตอนต่างๆ เพื่อให้สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ได้ทุกขั้นตอนของการทอผ้าลายลูกแก้วแก่คนที่สนใจและสมาชิกรุ่นต่อไป

(2) ส่งเสริมให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว นอกจากการเป็นแหล่งเรียนรู้การทอผ้าแล้วอาจพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางภูมิปัญญาหรือแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมเพื่อให้ผู้ที่สนใจมาเยี่ยมชมพร้อมกับการเรียนรู้ความเป็นมาของลายผ้าที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตของชุมชน

(3) การจัดการฝึกอบรมหรือถ่ายทอดองค์ความรู้การทอผ้าลายลูกแก้วให้กับผู้ที่สนใจหรือผู้ที่มาศึกษาดูงาน โดยแบ่งเป็นหลักสูตรเบื้องต้น หรือหลักสูตรเรียนรู้ระยะสั้น ระยะยาว การเผยแพร่ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ต่างๆ เพื่อให้มีถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ไม่มีขีดจำกัด

2) ยุทธศาสตร์เชิงพัฒนา (WO)

(1) การรับสมัครสมาชิกกลุ่มรุ่นใหม่ เพื่อให้มีการสืบทอดองค์ความรู้และรักษาภูมิปัญญาการทอผ้าของชุมชน ให้มีการดำเนินการกลุ่มให้ต่อเนื่องต่อไป

(2) การจัดฝึกอบรมโดยการฝึกปฏิบัติการพูดภาษากลางและภาษาอังกฤษพื้นฐานให้แก่สมาชิกทุกคน เพื่อให้สมาชิกมีความมั่นใจในตัวเอง เตรียมความพร้อมในการเป็นศูนย์เรียนรู้ และสามารถสื่อสารกับลูกค้าได้หลากหลายรูปแบบ

(3) การจัดการฝึกอบรมหรือถ่ายทอดองค์ความรู้การทอผ้าลายลูกแก้วให้กับสมาชิกทุกคน เพื่อปรับให้มีทักษะและความเข้าใจในระดับที่ใกล้เคียงกัน โดยการใช้เวลาว่างจากการทำกิจกรรมอื่นๆ หรือควบคู่ไปกับการดำเนินกิจกรรมกลุ่ม

3) ยุทธศาสตร์เชิงรับ (ST)

(1) การจัดทำแผนการผลิตของกลุ่ม โดยมีการวางแผนการผลิตทางการเกษตรของสมาชิกกลุ่มร่วมกัน เพื่อให้สามารถหาเวลาว่างมาร่วมกิจกรรมกลุ่มได้พร้อมเพรียงกัน

(2) การส่งเสริมการเก็บออมเพื่อเป็นเงินลงทุนของกลุ่มและการสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกโดยการเพิ่มการปันผลเฉลี่ยคืนหรือรางวัลแก่สมาชิกที่สามารถออมเงินได้เพิ่มขึ้นมากที่สุด โดยคิดเป็นร้อยละ จากรายได้ที่ได้จากการทำกิจกรรมกลุ่ม

(3) การทดลองขยายสาขาการผลิตหรือการสร้างเครือข่ายการผลิตที่อยู่ภายใต้มาตรฐานผลิตภัณฑ์ระดับเดียวกัน เพื่อเพิ่มกำลังการผลิตและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในด้านต่างๆ เช่น บัณฑิตการผลิต เทคโนโลยีการทอผ้า เป็นต้น

4) ยุทธศาสตร์เชิงถอย (WT)

(1) การจัดการสินค้าโดยมีการแบ่งเกรดสินค้า ตั้งระดับราคาจำหน่ายให้เหมาะสมตามคุณภาพของผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่ายในตลาดท้องถิ่นและอื่นๆ เพื่อให้สินค้าทุกชิ้นสามารถจำหน่ายได้

(2) การทดลองผลิตหรือแปรรูปผ้าเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อให้สมาชิกสามารถผลิตสินค้าได้หลากหลาย สมาชิกที่มีปัญหาด้านสายตา เนื่องจากอายุมาก สามารถปรับเปลี่ยนหน้าที่ในกลุ่มได้ โดยให้สมาชิกศึกษา ค้นคว้าและเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่ผลิตจากผ้า เช่น กระเป๋าผ้า ปลอกหมอน ผ้า màn ผ้าปูโต๊ะ ผ้าคลุมตู้เย็น การจัดตกแต่งประดับผ้า เป็นต้น

(3) เสริมสร้างทักษะด้านอื่นๆ ให้กับสมาชิกทุกคนเพิ่มเติม เช่น ทักษะการเย็บผ้า การปักผ้า ทักษะการประชาสัมพันธ์สินค้า เป็นต้น

จากการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้ว บ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอขุขันธ์ จังหวัดศรีสะเกษ และจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนา เพื่อหาแนวทางการพัฒนากลุ่มให้สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสรุปเป็นแนวทางได้ ดังนี้

1) ด้านการพัฒนาสมาชิกกลุ่ม

(1) การส่งเสริมการเก็บออมเพื่อเป็นเงินลงทุนของกลุ่มและการสร้างแรงจูงใจ ให้กับสมาชิกโดยการเพิ่มการปันผลเฉลี่ยคืนหรือรางวัลแก่สมาชิกที่สามารถออมเงินได้เพิ่มขึ้นมากที่สุด โดยคิดเป็นร้อยละ จากรายได้ที่ได้จากการทำกิจกรรมกลุ่ม

(2) เสริมสร้างทักษะด้านอื่นๆ ให้กับสมาชิกทุกคนเพิ่มเติม เช่น ทักษะการเย็บผ้า การปักผ้า ทักษะการประชาสัมพันธ์สินค้า เป็นต้น

2) ด้านการพัฒนาการผลิตและการตลาด

(1) ส่งเสริมให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว นอกจากการเป็นแหล่งเรียนรู้การทอผ้า แล้วอาจพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางภูมิปัญญาหรือแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมเพื่อให้ผู้ที่สนใจ มาเยี่ยมชมพร้อมกับการเรียนรู้ความเป็นมาของลายผ้าที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตของชุมชน

(2) การจัดทำแผนการผลิตของกลุ่มโดยมีการวางแผนการผลิตทางการเกษตรของสมาชิกกลุ่มร่วมกัน เพื่อให้สามารถหาเวลาว่างมาร่วมกิจกรรมกลุ่มได้พร้อมเพรียงกัน

(3) การจัดการสินค้าโดยมีแบ่งเกรดสินค้า ตั้งระดับราคาจำหน่ายให้เหมาะสมตามคุณภาพของผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่ายในตลาดท้องถิ่นและอื่นๆ เพื่อให้สินค้าทุกชิ้นสามารถจำหน่ายได้

3) ด้านการพัฒนาองค์ความรู้

(1) จัดตั้งศูนย์เรียนรู้การทอผ้าลายลูกแก้วและการเตรียมความพร้อมของผู้เป็นวิทยากรประจำจุดการเรียนรู้ในขั้นตอนต่างๆ เพื่อให้สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ได้ทุกขั้นตอนของการทอผ้าลายลูกแก้วแก่คนที่สนใจและสมาชิกรุ่นต่อไป

(2) การจัดการฝึกอบรมหรือถ่ายทอดองค์ความรู้การทอผ้าลายลูกแก้วให้กับผู้ที่สนใจหรือผู้ที่มาศึกษาดูงาน โดยแบ่งเป็นหลักสูตรเบื้องต้น หรือหลักสูตรเรียนรู้ระยะสั้น ระยะเวลาการเผยแพร่ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ต่างๆ เพื่อให้มีการถ่ายทอดองค์ความรู้โดยไม่มีการจำกัด

(3) การรับสมัครสมาชิกกลุ่มรุ่นใหม่ เพื่อให้มีการสืบทอดองค์ความรู้และรักษาภูมิปัญญาการทอผ้าของชุมชน ให้มีการดำเนินการกลุ่มให้ต่อเนื่องต่อไป

(4) การจัดการฝึกอบรมหรือถ่ายทอดองค์ความรู้การทอผ้าลายลูกแก้วให้กับสมาชิกทุกคน เพื่อปรับให้มีทักษะและความเข้าใจในระดับที่ใกล้เคียงกัน โดยการใช้เวลาว่างจากการทำกิจกรรมอื่นๆ หรือควบคู่ไปกับการดำเนินกิจกรรมกลุ่ม

(5) การจัดฝึกอบรมโดยการฝึกปฏิบัติการพูดภาษากลางและภาษาอังกฤษ พื้นฐานให้แก่สมาชิกทุกคน โดยเฉพาะผู้นำกลุ่มต้องเป็นแกนนำในการแสวงหาความรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อให้สมาชิกมีความเชื่อมั่น และสามารถพัฒนาตนเองไปพร้อมๆกัน เป็นการเตรียมความพร้อมในการเป็นศูนย์เรียนรู้และจะทำให้สามารถสื่อสารกับลูกค้าได้หลากหลายรูปแบบมากยิ่งขึ้น

4) ด้านการพัฒนาสินค้าและเครือข่าย

(1) การทดลองขยายสาขาการผลิตหรือการสร้างเครือข่ายการผลิตที่อยู่ภายใต้มาตรฐานผลิตภัณฑ์ระดับเดียวกัน เพื่อเพิ่มกำลังการผลิตและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในด้านต่างๆ เช่น บัณฑิตการผลิต เทคโนโลยีการทอผ้า เป็นต้น

(2) การทดลองผลิตหรือแปรรูปผ้าเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อให้สมาชิกสามารถผลิตสินค้าได้หลากหลาย สมาชิกที่มีปัญหาด้านสายตา เนื่องจากอายุมาก สามารถปรับเปลี่ยนหน้าที่ในกลุ่มได้ โดยให้สมาชิกศึกษา ค้นคว้าและเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่ผลิตจากผ้า เช่น กระเป๋าผ้า ปลอกหมอน ผ้า màn ผ้าปูโต๊ะ ผ้าคลุมตู้เย็น การจัดตกแต่งประดับผ้า เป็นต้น



บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องนี้เป็นการศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้ว บ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอบุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ เป็นการศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในด้านการบริหารจัดการ และแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จ

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย การวิจัยแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอบุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษนี้มีวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1.1.1 เพื่อศึกษาพัฒนาการและการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอบุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ

1.1.2 เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอบุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ

1.1.3 เพื่อศึกษาความคิดเห็นของสมาชิกด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอบุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ

1.1.4 เพื่อศึกษาความคิดเห็นของสมาชิกด้านผลลัพธ์ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอบุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ

1.1.5 เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

1.1.6 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้มีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย การวิจัยโดยการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอบุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนแรกเป็นการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างคือสมาชิกกลุ่มจำนวน 20 ราย ใช้เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured

interview) ประกอบด้วย คำถามแบบให้เลือกตอบและแบบปลายเปิด วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้คือ ค่าความถี่ (frequencies) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (arithmetic mean) และในส่วนของสองคือการจัดการสนทนากลุ่มประเด็นปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนและแนวทางการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหาตามแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

1.3 ผลการวิจัย

1.3.1 พัฒนาการและการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้ว

บ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภوخุขันธ์ จังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่า วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด เดิมนี้เป็นกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร มีจำนวนสมาชิก 10 ราย ได้รวมตัวกันจัดตั้งเป็นกลุ่มทอผ้าใหม่ เมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2545 และต่อมาได้จดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. ๒๕๔๘ เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2549 โดยมีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

- 1) เพื่อเสริมสร้างงานและรายได้ ลดการอพยพแรงงาน
- 2) สร้างกิจกรรมหลังจากสิ้นสุดฤดูกาลทำนา ลดปัญหาการว่างงานในชุมชน
- 3) ส่งเสริมคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ให้กับสมาชิกและครอบครัว
- 4) การถ่ายทอดภูมิปัญญาผ้าทอมือและอนุรักษ์ลายผ้าพื้นเมือง

ปัจจุบันวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด มีสมาชิกทั้งหมด 20 ราย โดยการใช้ฟืมทอมือ ต่อมาได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ จึงพัฒนามาใช้กี่กระตุกร่วมด้วย ผลิตภัณฑ์ได้รับการคัดสรรเป็นผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว ประเภทผ้า เครื่องแต่งกาย ผ้าฝ้าย และไหมทอมือลายลูกแก้ว ตามโครงการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทยและได้รับการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนอยู่ในระดับดี จากสำนักงานเกษตรอำเภوخุขันธ์

1.3.2 สภาพทั่วไปของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด

ตำบลนิคมพัฒนา อำเภوخุขันธ์ จังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่า

อายุ สมาชิกกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ร้อยละ 50 อายุระหว่าง 31-50 ปี สมาชิกจำนวน 6 คน อายุระหว่าง 51-60 ปี และสมาชิกจำนวน 4 คน อายุ 61 ปีขึ้นไป ตามลำดับ โดยสมาชิกมีอายุน้อยที่สุด 39 ปี และสมาชิกมีอายุสูงสุด 77 ปี และอายุเฉลี่ยของกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ 53.4 ปี

แรงงานในครัวเรือน สมาชิกกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ จำนวน 11 คน มีแรงงานในครัวเรือนจำนวน 3-4 คน รองลงมา สมาชิกจำนวน 7 คน มีแรงงานในครัวเรือน 1-2 คน และสมาชิกจำนวน 2 คน มีแรงงานในครัวเรือน 5 คนขึ้นไป ซึ่งแรงงานในครัวเรือนสมาชิกต่ำสุด 2 คน มีแรงงานในครัวเรือนสูงสุด 6 คน มีแรงงานในครัวเรือนเฉลี่ย 3.2 คน

ระยะเวลาการเป็นสมาชิก สมาชิกกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์เกือบทั้งหมด จำนวน 18 คน มีระยะเวลาการเป็นสมาชิก มากกว่า 5 ปี มีสมาชิกเพียง 2 คน ที่มีระยะเวลาการเป็นสมาชิก กลุ่ม 2-3 ปี และ 4-5 ปี ตามลำดับ จำนวนสมาชิกกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์มีระยะเวลาการเป็นสมาชิกต่ำสุด 2 ปี มีระยะเวลาการเป็นสมาชิกสูงสุด 10 ปี มีระยะเวลาการเป็นสมาชิกเฉลี่ย 9.2 ปี

เพศ สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นเพศหญิงทั้งหมด

การศึกษา สมาชิกเกือบทั้งหมด จำนวน 18 คน จบการศึกษาระดับประถมศึกษา มีสมาชิกที่จบการศึกษาระดับมัธยมต้น และระดับมัธยมปลาย/ปวช. อย่างละ 1 คน ตามลำดับ

อาชีพ ทุกคนประกอบอาชีพทางการเกษตรและมีรายได้หลักจากการเกษตร

การเป็นสมาชิกกลุ่ม พบว่า สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ เป็น สมาชิกกลุ่ม จำนวน 15 คน และเป็นคณะกรรมการ จำนวน 5 คน

ช่วงเวลาในการผลิตผ้าทอลายลูกแก้ว สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ จำนวน 14 คน จะใช้เวลาว่างจากภารกิจประจำวัน ผลิตผ้าทอลายลูกแก้ว และมีสมาชิก จำนวน 6 คน ที่ผลิตผ้าทอลายลูกแก้ว ในช่วงหลังเสร็จสิ้นฤดูกาลเพาะปลูก

1.3.3 ความคิดเห็นของสมาชิกด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอชูขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นของสมาชิกด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนในหมวดที่ 1 ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชนโดยรวม อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.89 ระดับความคิดเห็นของสมาชิกด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน หมวดที่ 2 การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนโดยรวม อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.90 ระดับความคิดเห็นของสมาชิกด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน หมวดที่ 3 การบริหารตลาดโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.28 ระดับความคิดเห็นของสมาชิกด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน หมวดที่ 4 การจัดการความรู้และข้อมูลโดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.15 ระดับความคิดเห็นของสมาชิกด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน หมวดที่ 5 การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.18 ระดับความคิดเห็นของสมาชิกด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน หมวดที่ 6 การจัดการสินค้าหรือบริการโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.37

สรุประดับความคิดเห็นของสมาชิกด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน ทั้ง 6 หมวดอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.96

1.3.4 ความคิดเห็นของสมาชิกด้านผลลัพธ์ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอชูขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่า ด้านผลลัพธ์ตามภารกิจของวิสาหกิจชุมชน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.95 ด้านคุณภาพสินค้า

หรือบริการอยู่ในระดับ มากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.25 ด้านประสิทธิภาพของการดำเนินงานอยู่ในระดับ มาก ค่าเฉลี่ย 3.9 ด้านการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.44

สรุประดับความคิดเห็นของสมาชิกด้านองค์ประกอบด้านผลลัพธ์ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.13

1.3.5 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้า

ลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอชูขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ได้แก่

ด้านสมาชิกกลุ่ม สมาชิกกลุ่มให้ความร่วมมือ มีความสามัคคีในการทำกิจกรรมกลุ่มเป็นอย่างดีและสม่ำเสมอ

ด้านการผลิตและการตลาด กลุ่มมีการวางแผนการผลิตของสมาชิกร่วมกัน โดยเน้นการรักษาคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้ได้รับการรับรองมาตรฐานทำให้สินค้าเป็นที่ต้องการของตลาด

ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม มีการจัดทำบัญชีที่โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และนำไปใช้ประโยชน์ได้

ด้านผู้นำกลุ่ม ผู้นำกลุ่มมีภาวะผู้นำที่ดี มีความสามารถในการบริหารจัดการกลุ่มและได้รับการยอมรับจากสมาชิกกลุ่มและชุมชนด้วย

ด้านการจัดการองค์ความรู้ มีการจัดการองค์ความรู้ภายในกลุ่ม มีการบันทึกตลาดลายผ้า แกะลายใหม่และถ่ายทอดองค์ความรู้ต่างๆ ให้แก่ผู้ที่สนใจอยู่เสมอ นอกจากนี้ก็ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและหน่วยงานภาคี ทำให้มีการเชื่อมโยงเครือข่ายและ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ จึงสามารถทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จได้

1.3.6 แนวทางการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้มีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

ผลการวิจัยพบว่าแนวทางการพัฒนากลุ่มให้สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ได้แก่

ด้านการพัฒนาสมาชิกกลุ่ม

1) การจัดฝึกอบรมโดยการฝึกปฏิบัติการพูดภาษาอังกฤษพื้นฐานให้แก่สมาชิกทุกคน โดยเฉพาะผู้นำกลุ่มต้องเป็นแกนนำในการแสวงหาความรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อให้สมาชิกมีความเชื่อมั่น และสามารถพัฒนาตนเองไปพร้อมๆกัน เป็นการเตรียมความพร้อมในการเป็นศูนย์เรียนรู้และจะทำให้สามารถสื่อสารกับลูกค้าได้หลากหลายรูปแบบมากยิ่งขึ้น

2) การจัดการฝึกอบรมหรือถ่ายทอดองค์ความรู้การทอผ้าลายลูกแก้วให้กับสมาชิกทุกคน เพื่อปรับให้มีทักษะและความเข้าใจในระดับที่ใกล้เคียงกัน โดยการใช้เวลาว่างจากการทำกิจกรรมอื่นๆ หรือควบคู่ไปกับการดำเนินกิจกรรมกลุ่ม

3) การส่งเสริมการเก็บออมเพื่อเป็นเงินลงทุนของกลุ่มและการสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิก โดยการเพิ่มการปันผลเฉลี่ยคืนหรือรางวัลแก่สมาชิกที่สามารถออมเงินได้เพิ่มขึ้นมากที่สุด โดยคิดเป็นร้อยละ จากรายได้ที่ได้จากการทำกิจกรรมกลุ่ม

ด้านการพัฒนาการผลิตและการตลาด

1) ส่งเสริมให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว นอกจากการเป็นแหล่งเรียนรู้การทอผ้าแล้วอาจพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางภูมิปัญญาหรือแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม เพื่อให้ผู้ที่สนใจมาเยี่ยมชมพร้อมกับการเรียนรู้ความเป็นมาของลายผ้าที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตของชุมชน

2) การจัดทำแผนการผลิตของกลุ่มโดยมีการวางแผนการผลิตทางการเกษตรของสมาชิกกลุ่มร่วมกัน เพื่อให้สามารถหาเวลาว่างมาร่วมกิจกรรมกลุ่มได้พร้อมเพรียงกัน

3) การจัดการสินค้าโดยมีแบ่งเกรดสินค้า ตั้งระดับราคาจำหน่ายให้เหมาะสมตามคุณภาพของผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่ายในตลาดท้องถิ่นและอื่นๆ เพื่อให้สินค้าทุกชิ้นสามารถจำหน่ายได้

ด้านการพัฒนาองค์ความรู้

1) จัดตั้งศูนย์เรียนรู้การทอผ้าลายลูกแก้วและการเตรียมความพร้อมของผู้เป็นวิทยากรประจำจุดการเรียนรู้ในขั้นตอนต่างๆ เพื่อให้สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ได้ทุกขั้นตอนของการทอผ้าลายลูกแก้วแก่คนที่สนใจและสมาชิกรุ่นต่อไป

2) การจัดการฝึกอบรมหรือถ่ายทอดองค์ความรู้การทอผ้าลายลูกแก้วให้กับผู้ที่สนใจหรือผู้ที่มาศึกษาดูงาน โดยแบ่งเป็นหลักสูตรเบื้องต้น หรือหลักสูตรเรียนรู้ระยะสั้น ระยะเวลาการเผยแพร่ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ต่างๆ เพื่อให้มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ได้อย่างไม่มีขีดจำกัด

3) การรับสมัครสมาชิกกลุ่มรุ่นใหม่ เพื่อให้มีการสืบทอดองค์ความรู้และรักษาภูมิปัญญาการทอผ้าของชุมชน ให้มีการดำเนินการกลุ่มให้ต่อเนื่องต่อไป

ด้านการพัฒนาสินค้าและเครือข่าย

1) การทดลองขยายสาขาการผลิตหรือการสร้างเครือข่ายการผลิตที่อยู่ภายใต้มาตรฐานผลิตภัณฑ์ระดับเดียวกัน เพื่อเพิ่มกำลังการผลิตและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในด้านต่างๆ เช่น ปัจจัยการผลิต เทคโนโลยีการทอผ้า เป็นต้น

2) เสริมสร้างทักษะด้านอื่นๆ ให้กับสมาชิกทุกคนเพิ่มเติม เช่น ทักษะการเย็บผ้า การปักผ้า ทักษะการประชาสัมพันธ์สินค้า เป็นต้น

3) การทดลองผลิตหรือแปรรูปผ้าเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อให้สมาชิกสามารถผลิตสินค้าได้หลากหลาย สมาชิกที่มีปัญหาด้านสายตา เนื่องจากอายุมาก สามารถปรับเปลี่ยนหน้าที่ในกลุ่มได้ โดยให้สมาชิกศึกษา ค้นคว้าและเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่ผลิตจากผ้า เช่น กระเป๋าผ้า ปลอกหมอน ผ้าม่าน ผ้าปูโต๊ะ ผ้าคลุมตู้เย็น การจัดตกแต่งประดับผ้า เป็นต้น

2. อภิปรายผล

จากผลการศึกษาพัฒนาการและการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภوخุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ สภาพทั่วไปของสมาชิก ความคิดเห็นของสมาชิกด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน ความคิดเห็นของสมาชิกด้านผลลัพธ์ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน และแนวทางการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้มีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 พัฒนาการและการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้ว

บ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภوخุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ

จากผลการวิจัยพบว่าวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด พัฒนาตนเองจากกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร และต่อมาได้จดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อสร้างงานและรายได้ ลดการอพยพแรงงาน ทำให้มีกิจกรรมหลังจากสิ้นสุดฤดูกาลทำนา ลดปัญหาการว่างงานในชุมชน ส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีให้กับสมาชิกและครอบครัว และถ่ายทอดภูมิปัญญาผ้าทอมือและอนุรักษ์ลายผ้าพื้นเมือง มีพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องตามลำดับ จนได้รับการคัดสรรเป็นผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว และได้รับการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนอยู่ในระดับดี จากกรมส่งเสริมการเกษตร

2.2 สภาพทั่วไปของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด

ตำบลนิคมพัฒนา อำเภوخุขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ

จากผลการวิจัยพบว่าอายุของสมาชิกกลุ่ม โดยภาพรวมเฉลี่ย 53.4 ปี ถือว่าค่อนข้างสูงอายุและมีช่องว่างระหว่างอายุมาก มีความแตกต่างในด้านทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติงาน แต่เป็นการรวมกลุ่มกันที่กลมกลืน ทำให้มีการถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ได้หลายช่วงอายุ ทำให้ไม่มีความขัดแย้งภายในกลุ่ม

แรงงานในครัวเรือน สมาชิกกลุ่มเป็นครัวเรือนเกษตรกรมีจำนวนแรงงานในครัวเรือนเฉลี่ย 3.2 คน แต่ไม่มีผลกระทบต่อการที่สมาชิกร่วมดำเนินกิจกรรมกลุ่มมากนัก มีการจัดสรรเวลาในการร่วมกิจกรรมกลุ่มได้ดี

ระยะเวลาการเป็นสมาชิก สมาชิกกลุ่มเกือบทั้งหมดมีระยะเวลาการเป็นสมาชิกมากกว่า 5 ปี หรือเทียบเท่ากับการริเริ่มจัดตั้งกลุ่ม โดยมีการรับสมาชิกใหม่เพิ่มทดแทนคนเดิม เพียง 2 คนที่มีระยะเวลาการเป็นสมาชิก 2-3 ปี ทำให้สมาชิกทุกคนยังคงมีความเข้าใจและไม่มีปัญหาความขัดแย้งภายในกลุ่ม

เพศ สมาชิกเป็นเพศหญิงทั้งหมด เดิมเป็นกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร รวมกลุ่มกันทอผ้า จึงมีสมาชิกเป็นเพศหญิงทั้งหมด แต่ในปัจจุบันก็มีครอบครัวของสมาชิกที่เป็นเพศชายมาร่วมในบางกิจกรรม เช่น การต่อเติมสถานที่ การขนย้าย การขนส่ง เป็นต้น ซึ่งมีการให้ความร่วมมืออย่างดี และเห็นความสำคัญของการร่วมกิจกรรมกลุ่มของสมาชิกในครอบครัว

การศึกษา สมาชิกส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับประถมศึกษา มีสมาชิกที่จบการศึกษาระดับมัธยมต้น และระดับมัธยมปลาย/ปวช. อย่างละ 1 คน ตามลำดับ แต่การสื่อสารภายในกลุ่มเป็นไปได้ด้วยดี อาจจะมีปัญหาในการสื่อสารกับบุคคลภายนอกที่ไม่ใช่คนในท้องถิ่นบ้างเนื่องจากสมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่มีอายุค่อนข้างมาก ไม่ถนัดใช้ภาษากลาง

อาชีพหลัก สมาชิกทุกคนประกอบอาชีพทางการเกษตร เดิมเป็นกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ใช้เวลาว่างจากการเพาะปลูกมารวมกลุ่มกันทอผ้า ต่อมาจึงจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนและดำเนินงานเรื่อยมา ทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น ใช้เวลาว่างเกิดประโยชน์สูงสุด โดยไม่ต้องอพยพถิ่นฐานหลังจากเสร็จสิ้นฤดูกาลเพาะปลูก

รายได้หลัก สมาชิกมีรายได้หลักจากอาชีพการเกษตร เนื่องจากยังคงทำการเกษตรทั้งนาปี นาปรัง ปลูกมันสำปะหลัง และบางส่วนปลูกผักอีกด้วย แต่มีการจัดสรรเวลามาร่วมกิจกรรมกลุ่ม ซึ่งเป็นการเพิ่มรายได้ช่องทางหนึ่ง

สถานภาพการเป็นสมาชิกกลุ่ม มีสมาชิกกลุ่ม จำนวน 15 คน และเป็นคณะกรรมการจำนวน 5 คน โดยเป็นการแต่งตั้งที่ไม่เข้มงวดมากนัก มีการเปลี่ยนแปลงกรรมการตามความเหมาะสมผู้ที่อาวุโสมากก็เป็นที่ปรึกษาแทนการเป็นกรรมการ เพื่อให้สามารถดำเนินการได้คล่องตัวมากยิ่งขึ้น

ช่วงเวลาในการผลิตผ้าทอลายลูกแก้ว สมาชิกส่วนใหญ่จะใช้เวลาว่างจากภารกิจประจำวันในการผลิตผ้าทอลายลูกแก้ว และสมาชิกอีกส่วนหนึ่งที่ผลิตผ้าทอลายลูกแก้ว ในช่วงหลังเสร็จสิ้นฤดูกาลเพาะปลูกแล้ว ทำให้การดำเนินกิจกรรมของกลุ่มไม่มีผลกระทบต่ออาชีพหลักของสมาชิกสามารถดำเนินการควบคู่กันไปได้อย่างดี

2.3 ความคิดเห็นของสมาชิกด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอชูขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่า

หมวดที่ 1 ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน

ด้านผู้นำ สมาชิกมีความคิดเห็นด้านผู้นำ ในระดับมากที่สุดในเรื่อง มีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของผู้นำ และเรื่องมีความรับผิดชอบต่อลูกค้า มีความคิดเห็นระดับมากในเรื่องความสามารถในการบริหารธุรกิจของผู้นำวิสาหกิจชุมชน การให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง และแผนการดำเนินงาน และมีความสามารถในการบริหารจัดการของผู้นำวิสาหกิจชุมชน จากการที่สมาชิกมีความเห็นด้านผู้นำในระดับมากถึง

มากที่สุด แสดงถึงการยอมรับวิสัยทัศน์ของผู้นำวิสาหกิจชุมชน การมีความสามารถของผู้นำ ที่สามารถนำสมาชิกดำเนินกิจกรรมต่างๆ ทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยดีเสมอมา

ด้านการบริหารงานวิสาหกิจชุมชน

เรื่องโครงสร้างและกฎระเบียบ สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์มีความคิดเห็นในระดับมากในเรื่อง มีการกำหนดบทบาทและการแบ่งหน้าที่ของกรรมการและสมาชิกในการดำเนินงาน และมีความเห็นในระดับปานกลางในเรื่อง มีการกำหนดกฎระเบียบหรือข้อบังคับ จากความเห็นดังกล่าวพบว่า การกำหนดบทบาทและแบ่งหน้าที่ค่อนข้างชัดเจน อาจจะมีการปรับเปลี่ยนบ้างตามความเหมาะสม แต่ในเรื่องกฎระเบียบ มักไม่ค่อยเคร่งครัดมากนัก ซึ่งอาจจะไม่มีผลกระทบในการดำเนินงานมากนักเนื่องจากเป็นกลุ่มขนาดเล็ก แต่ถ้าเป็นกลุ่มขนาดใหญ่หรือเครือข่ายมากขึ้นควรมีการปรับปรุงด้านกฎระเบียบให้มากขึ้นด้วย

เรื่องการเงินและบัญชี สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์มีความคิดเห็นในระดับ มากที่สุด ในเรื่องมีการจัดบันทึกการเงินหรือบัญชี มีความคิดเห็นในระดับมากในเรื่องการใช้ประโยชน์จากบันทึกการเงินหรือบัญชี เรื่องการจัดสรรรายได้และผลประโยชน์ เรื่องการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและข้อมูลอื่นๆ แก่สมาชิก และมีความเห็นระดับปานกลาง เรื่องการระดมทุน จากความเห็นดังกล่าวพบว่ามีการจัดทำบัญชีและสามารถใช้ประโยชน์จากบัญชีได้เป็นอย่างดี ทำให้มีรายได้และจัดสรรอย่างเป็นธรรม สมาชิกกลุ่มมีความพึงพอใจ

เรื่องสวัสดิการสมาชิกและชุมชน สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์มีความคิดเห็นในระดับมากในเรื่องการทำกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์ และมีความคิดเห็นในระดับปานกลางเรื่องการจัดสวัสดิการแก่สมาชิก จากความเห็นดังกล่าวพบว่าสมาชิกกลุ่มมีการทำกิจกรรมสาธารณประโยชน์ร่วมกันดี แต่ยังคงต้องการการจัดสวัสดิการเพิ่มเติม นอกจากการกู้ยืมเงินกลุ่มเพื่อเป็นทุนในการเพาะปลูก เช่น ค่าเล่าเรียนบุตร ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น

หมวดที่ 2 การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน

สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์มีความคิดเห็นในระดับมาก เรื่องการจัดทำแผนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนและเรื่องการนำปัญหาในการดำเนินงานมาปรับปรุงแก้ไข เรื่องการชี้แจงแผนแก่กรรมการและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน และเรื่องการปฏิบัติตามแผนที่จัดทำไว้ หรือแผนที่ได้ปรับปรุงตามสถานการณ์ ตามลำดับ จากสถานการณ์ของกลุ่มพบว่า กลุ่มมีการจัดทำแผนและดำเนินการตามแผน แต่ไม่เข้มงวดมากนัก ส่วนใหญ่จะมีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ ซึ่งส่งผลดีในแง่การยืดหยุ่น สมาชิกไม่เคร่งเครียดในการดำเนินงาน แต่อาจจะมีผลกระทบในกรณีที่ต้องผลิตสินค้าให้ได้ทั้งคุณภาพและจำนวนมากในเวลาจำกัด เมื่อมีคำสั่งซื้อสินค้าจำนวนมาก ต้องมีการจัดทำแผนและดำเนินงานให้รัดกุมมากยิ่งขึ้น

หมวดที่ 3 การบริหารตลาด

สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์มีความคิดเห็นในระดับ มากที่สุดเรื่องการกำหนดผู้ซื้อ และแหล่งจำหน่าย เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการประกอบการมีความคิดเห็นในระดับมาก เรื่องการมี แหล่งจำหน่ายหรือตลาด และเครือข่ายด้านการตลาดและเรื่องการติดตามข้อมูลความต้องการของ ลูกค้าและตลาด เพื่อให้ทราบข้อมูลความพึงพอใจ ปัญหา และความต้องการเกี่ยวกับสินค้าหรือ บริการนั่นเอง จากสถานการณ์ด้านการตลาดของกลุ่ม จะมีตลาดที่เป็นลูกค้าประจำรองรับอยู่แล้ว ส่วนหนึ่ง และจะมีคำสั่งซื้อเข้ามาเป็นระยะ โดยเฉพาะช่วงเทศกาลต่างๆ จึงมีการกำหนดเป้าหมาย และทราบข้อมูลผู้ซื้อเบื้องต้นเป็นอย่างดี

หมวดที่ 4 การจัดการความรู้และข้อมูล

สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์มีความคิดเห็นในระดับ มากที่สุดในเรื่องการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร แก่สมาชิก เครือข่าย และบุคคลภายนอก มีความคิดเห็นในระดับมาก เรื่องการจัดเก็บข้อมูลทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชน และเรื่องการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนา วิสาหกิจชุมชน ตามลำดับ จากสถานการณ์การจัดการความรู้และข้อมูลของกลุ่มพบว่า มีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ในท้องถิ่นเป็นอย่างดี มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ แต่การสื่อสารกับบุคคลภายนอก อาจจะต้องมีการพัฒนาทักษะให้มากยิ่งขึ้น

หมวดที่ 5 การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน

สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์มีความคิดเห็นในระดับมากเรื่องการพัฒนาสมาชิก วิสาหกิจชุมชน เรื่องการให้ความร่วมมือของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนในรอบปีที่ผ่านมา ซึ่งวัดความ ร่วมมือของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน โดยดูจากการให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมประชุมมีความเห็น ระดับปานกลางเรื่องการสร้างขวัญกำลังใจแก่สมาชิกวิสาหกิจชุมชน และสมาชิกมีความคิดเห็นใน ระดับน้อย ในเรื่องมีการกำหนดเงื่อนไขการรับสมาชิกวิสาหกิจชุมชน จากสถานการณ์การบริหาร สมาชิกวิสาหกิจชุมชนพบว่า การให้ความร่วมมือของสมาชิกกลุ่มเป็นไปอย่างดี สม่่าเสมอ แต่ยังมี ความต้องการการสร้างขวัญกำลังใจเพิ่มเติม เช่น การมอบรางวัลให้แก่สมาชิกที่ร่วมกิจกรรมดี หรือมี ผลงานเด่น เป็นต้น

หมวดที่ 6 การจัดการสินค้าหรือบริการ

สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุดเรื่องการกำหนดขั้นตอน หรือกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการ เรื่องมีการปฏิบัติตามขั้นตอนหรือกระบวนการผลิตสินค้าหรือ บริการและเรื่องการควบคุมคุณภาพสินค้าหรือบริการ ตามลำดับ จากสถานการณ์การจัดการสินค้าหรือ บริการของกลุ่มพบว่า กลุ่มให้ความสำคัญในเรื่องกระบวนการผลิตและการรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ เป็นอย่างมาก ทำให้สินค้าที่ผลิตได้เป็นที่พึงพอใจของลูกค้า และรักษาระดับของมาตรฐานสินค้าไว้ได้

2.4 ความคิดเห็นของสมาชิกด้านผลลัพธ์ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอชูขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ

ผลการวิจัยพบว่าสมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์มีความคิดเห็นในระดับมาก เรื่องการเพิ่มรายได้ของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน เรื่องการมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน และเรื่องการลดรายจ่ายของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ตามลำดับ

สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์ มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด ในเรื่องการมีความพึงพอใจต่อสินค้าหรือบริการ และเรื่องมีมาตรฐาน คุณภาพ และความปลอดภัยของสินค้าหรือบริการ และสมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์ มีความคิดเห็นในระดับมาก ในเรื่องมีการสร้างความแตกต่างของสินค้าหรือบริการให้เป็นที่ต้องการของตลาด จากสถานการณ์ของกลุ่มพบว่า กลุ่มเน้นความพึงพอใจของลูกค้า โดยการผลิตสินค้าให้ได้มาตรฐานและมีคุณภาพเป็นสำคัญ ทำให้สามารถผลิตและจำหน่ายสินค้าได้อย่างต่อเนื่อง

สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์ มีความคิดเห็นในระดับมาก ในเรื่องการลดต้นทุนในการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของวิสาหกิจชุมชนและเรื่องการลดความผิดพลาดและการสูญเสียในการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของวิสาหกิจชุมชน ตามลำดับ จะเห็นได้ว่ากลุ่มมีความพยายามในการลดต้นทุนการผลิตเพื่อต่อสู้กับกระแสของราคารับจ่ายการผลิตที่สูงขึ้น เมื่อมีความจำเป็นต้องกำหนดราคาสินค้าให้สูงขึ้นตามต้นทุนที่สูงขึ้นนั้น จึงเน้นการลดความผิดพลาด และการสูญเสียในขั้นตอนการต่าง ๆ เพื่อคงคุณภาพของสินค้าให้อยู่ในระดับมาตรฐานเช่นเดิม

สมาชิกผู้ให้สัมภาษณ์ มีความคิดเห็นในระดับ มากที่สุด ในเรื่องระดับประโยชน์ที่ชุมชนได้รับจากวิสาหกิจชุมชน เรื่องระดับความสำเร็จของกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน เรื่องมีการเพิ่มความรู้ ความสามารถ และทักษะของสมาชิก และเรื่องความพึงพอใจของสมาชิกโดยวัดความพึงพอใจจากการเข้าร่วมกิจกรรมของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ตามลำดับ จากการดำเนินงานของกลุ่มโดยรวมแล้วสมาชิกกลุ่มได้รับประโยชน์จากการรวมกลุ่มเป็นอย่างดี มีการพัฒนาทักษะ มีความพึงพอใจ มีรายได้และคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ซึ่งสมาชิกกลุ่มก็คือสมาชิกของชุมชน จึงส่งผลต่อชุมชนด้วยทำให้ชุมชนได้รับประโยชน์ด้วยเช่นกัน

2.5 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอชูขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ

จากการสนทนากลุ่มประเด็นปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอชูขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ พบว่าการที่กลุ่มประสบความสำเร็จนั้นประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ รวมกันหลายประการ โดยปัจจัยที่กลุ่มให้ความสำคัญที่สุดคือ ในด้านของสมาชิกกลุ่ม ที่ให้ความร่วมมือ มีความสามัคคีในการทำกิจกรรมกลุ่มคืออยู่เสมอ ในด้านการผลิตและ

การตลาด มีการวางแผนการผลิตร่วมกันของสมาชิกด้วยกัน โดยเน้นการรักษาคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้ได้รับการรับรองมาตรฐานทำให้สินค้าเป็นที่ต้องการของตลาด นอกจากนี้มีการทำบัญชีที่โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ในด้านของผู้นำกลุ่มต้องมีภาวะผู้นำ ซึ่งมีความสามารถในการบริหารจัดการกลุ่มได้ดี ได้รับการยอมรับจากสมาชิกและชุมชน ในด้านการจัดการองค์ความรู้ภายในกลุ่ม มีการบันทึกผลผลิต และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเผยแพร่ความรู้ให้ผู้ที่สนใจ นอกจากนี้ก็ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและหน่วยงานภาคี ทำให้มีการเชื่อมโยงเครือข่ายและ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ จากการศึกษาของนางนุช อิมเรือง และสถาพร มงคลศรีสวัสดิ์ (2554) ซึ่งได้ศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จและพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าไหมบ้านห้วยหลิม ชุมชน ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าไหมบ้านห้วยหลิม มาจากการบริหารจัดการกลุ่มที่มีประสิทธิภาพในทุกขั้นตอน โดยเฉพาะขั้นตอนการผลิตที่กลุ่มมีสมาชิกที่มีทักษะฝีมือการผลิตที่ได้มาตรฐาน ผลิตภัณฑ์ที่ออกมาจึงมีคุณภาพ พร้อมกันนั้นกลุ่มก็มีกระบวนการเรียนรู้ด้านต่างๆ อยู่ตลอดเวลา มีการเชื่อมโยงเครือข่ายในด้านต่างๆ ตลอดจนได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งพบว่าปัจจัยที่สอดคล้องกันคือ การบริหารจัดการกลุ่มที่ดี การที่สมาชิกมีทักษะในการผลิตที่ได้มาตรฐาน มีคุณภาพเป็นที่ต้องการของตลาด กลุ่มต้องมีกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และมีการเชื่อมโยงเครือข่าย โดยได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐเช่นเดียวกัน จากการศึกษาของวัชร เกศบุรมย์ (2552) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช ตำบลแสนสุข อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี ประสบความสำเร็จ ผลการศึกษาพบว่าโดยรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยที่ด้านการตลาด กลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช มีพนักงานขายที่มีประสิทธิภาพ มีการโฆษณา หรือการส่งเสริมการขายดีกว่าคู่แข่ง รวมถึงมีพนักงานขายเพียงพอ ด้านการผลิต กลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช สามารถหาแหล่งวัตถุดิบได้มีประสิทธิภาพ พนักงานมีความชำนาญ รวมถึงเทคโนโลยีในการผลิตทันสมัย ด้านการเงิน กลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช มีระบบบัญชีที่ดี มีประสิทธิภาพ สามารถหาต้นทุนสินค้าที่แท้จริงได้ถูกต้อง รวมถึงสามารถหาแหล่งเงินทุนสำรองได้ง่าย และด้านการบริหารจัดการ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช สามารถรักษาพนักงานที่มีฝีมือไว้ได้ ใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า รวมถึงประเมินคุณภาพการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง พบว่า ปัจจัยที่สอดคล้องกันกับวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอขุขันธ์ จังหวัดศรีสะเกษ คือ ด้านการบริหารจัดการที่ดี การมีสมาชิกที่มีทักษะดี มีการจัดทำบัญชีและมีการนำบัญชีมาใช้ประโยชน์ จึงทำให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนสามารถดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จได้

2.6 แนวทางการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้มีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

การสนทนากลุ่มเพื่อหาแนวทางในการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอบางขัน จังหวัดศรีสะเกษ โดยการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของกลุ่มด้วยเทคนิค SWOT จากนั้นสร้างกลยุทธ์ทางเลือกการกระทำในขอบเขต จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคโดยวิธีการเรียกว่า SWOT Matrix ผลการศึกษาพบว่า แนวทางที่จะพัฒนากลุ่มเพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ควรมีแนวทางต่อไปนี้

2.6.1 ด้านการพัฒนาสมาชิกกลุ่ม

1) การจัดฝึกอบรม โดยการฝึกอบรมปฏิบัติการพูดภาษาอังกฤษและภาษาอังกฤษพื้นฐานให้แก่สมาชิกทุกคน โดยเฉพาะผู้นำกลุ่มต้องเป็นแกนนำในการแสวงหาความรู้และพัฒนาตนเอง เพื่อให้สมาชิกมีความเชื่อมั่น และสามารถพัฒนาตนเองไปพร้อมๆกัน เป็นการเตรียมความพร้อมในการเป็นศูนย์เรียนรู้และจะทำให้สามารถสื่อสารกับลูกค้าได้หลากหลายรูปแบบมากยิ่งขึ้น

2) การจัดการฝึกอบรมหรือถ่ายทอดองค์ความรู้การทอผ้าลายลูกแก้วให้กับสมาชิกทุกๆ คน เพื่อปรับให้มีทักษะและความเข้าใจในระดับที่ใกล้เคียงกัน โดยการใช้เวลาว่างจากการทำกิจกรรมอื่นๆ หรือควบคู่ไปกับการดำเนินกิจกรรมกลุ่ม

3) การส่งเสริมการเก็บออมเพื่อเป็นเงินลงทุนของกลุ่มและการสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิก โดยการเพิ่มการปันผลเฉลี่ยคืนหรือรางวัล แก่สมาชิกที่สามารถออมเงินได้เพิ่มขึ้นมากที่สุด โดยคิดเป็นร้อยละจากรายได้ที่ได้จากการทำงานกิจกรรมกลุ่ม

2.6.2 ด้านการพัฒนาการผลิตและการตลาด

1) ส่งเสริมให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว นอกจากการเป็นแหล่งเรียนรู้การทอผ้าแล้วอาจพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางภูมิปัญญาหรือแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมเพื่อให้ผู้ที่สนใจมาเยี่ยมชมพร้อมกับการเรียนรู้ความเป็นมาของลายผ้าที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตของชุมชน

2) การจัดทำแผนการผลิตของกลุ่มโดยมีการวางแผนการผลิตทางการเกษตรของสมาชิกกลุ่มร่วมกัน เพื่อให้สามารถหาเวลาว่างมาร่วมกิจกรรมกลุ่มได้พร้อมเพรียงกัน

3) การจัดการสินค้าโดยมีแบ่งเกรดสินค้า ตั้งระดับราคาจำหน่ายให้เหมาะสมตามคุณภาพของผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่ายในตลาดท้องถิ่นและอื่นๆ เพื่อให้สินค้าทุกชิ้นสามารถจำหน่ายได้

2.6.3 ด้านการพัฒนาองค์ความรู้

1) จัดตั้งศูนย์เรียนรู้การทอผ้าลายลูกแก้วและการเตรียมความพร้อมของผู้เป็นวิทยากรประจำจุดการเรียนรู้ในขั้นตอนต่างๆ เพื่อให้สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ได้ทุกขั้นตอนของการทอผ้าลายลูกแก้วแก่คนที่สนใจและสมาชิกรุ่นต่อไป

2) การจัดการฝึกอบรมหรือถ่ายทอดองค์ความรู้การทอผ้าลายลูกแก้วให้กับผู้ที่สนใจหรือผู้ที่มาศึกษาดูงาน โดยแบ่งเป็นหลักสูตรเบื้องต้น หรือหลักสูตรเรียนรู้ระยะสั้น ระยะยาว การเผยแพร่ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ต่างๆ เพื่อให้มีการถ่ายทอดองค์ความรู้อย่างไม่มีขีดจำกัด

3) การรับสมัครสมาชิกกลุ่มรุ่นใหม่ เพื่อให้มีการสืบทอดองค์ความรู้และรักษาภูมิปัญญาการทอผ้าของชุมชน ให้มีการดำเนินการกลุ่มให้ต่อเนื่องต่อไป

2.6.4 ด้านการพัฒนาสินค้าและเครือข่าย

1) การทดลองขยายสาขาการผลิตหรือการสร้างเครือข่ายการผลิตที่อยู่ภายใต้มาตรฐานผลิตภัณฑ์ระดับเดียวกัน เพื่อเพิ่มกำลังการผลิตและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในด้านต่างๆ เช่น ปัจจัยการผลิต เทคโนโลยีการทอผ้า เป็นต้น

2) เสริมสร้างทักษะด้านอื่นๆ ให้กับสมาชิกทุกคนเพิ่มเติม เช่น ทักษะการเย็บผ้า การปักผ้า ทักษะการประชาสัมพันธ์สินค้า เป็นต้น

3) การทดลองผลิตหรือแปรรูปผ้าเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อให้สมาชิกสามารถผลิตสินค้าได้หลากหลาย สมาชิกที่มีปัญหาด้านสายตา เนื่องจากอายุมาก สามารถปรับเปลี่ยนหน้าที่ในกลุ่มได้ โดยให้สมาชิกศึกษา ค้นคว้าและเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่ผลิตจากผ้า เช่น กระเป๋าผ้า ปลอกหมอน ผ้ามา่น ผ้าปูโต๊ะ ผ้าคลุมตู้เย็น การจัดตกแต่งประดับผ้า เป็นต้น

จากการศึกษาของนนุช อิ่มเรือง และสถาพร มงคลศรีสวัสดิ์ (2554) ซึ่งได้ทำการศึกษาจุดกำเนิดการบริหารจัดการปัจจัยแห่งความสำเร็จ และพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าใหม่บ้านห้วยหลิม โดยผลการศึกษาพบว่า แนวทางในการพัฒนาศักยภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าใหม่บ้านห้วยหลิมนั้น ได้แก่ การส่งเสริมและสนับสนุนการบันทึกผลผลิตผ้าไหมมัดหมี่ลายต่างๆ ลงในสื่อ เพื่อเป็นหลักฐาน ถ่ายทอดให้ลูกหลาน ได้ศึกษาเรียนรู้ถึงภูมิปัญญาอันล้ำค่าของบรรพบุรุษ ประกอบกับการพัฒนาความรู้ของคณะกรรมการกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม ในด้านการผลิต การตลาด ให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อที่จะพัฒนาและสามารถแข่งขันกับวิสาหกิจกลุ่มอื่นได้อย่างยั่งยืน จากผลการศึกษาดังกล่าวจะเห็นได้ว่ามีความสอดคล้องกันกับการศึกษาแนวทางในการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอชุนันท์ จังหวัดศรีสะเกษ 2 ประการหลัก ประการแรก คือ การส่งเสริมและสนับสนุนการบันทึกผลผลิตผ้าต่างๆ ลงในสื่อเพื่อเป็นหลักฐาน และเป็นสื่อในการถ่ายทอด ความรู้ ภูมิปัญญา แก่ลูกหลาน และประการที่สอง คือ การพัฒนาความรู้ของกรรมการและสมาชิกกลุ่ม ในด้านการผลิต การตลาด ให้เพิ่มมากขึ้นเพื่อที่จะพัฒนาและสามารถแข่งขันกับวิสาหกิจกลุ่มอื่นได้อย่างยั่งยืน

นอกจากนี้จากการศึกษาของ สัจจา บรรจงศิริ และบุญญฤทธิ์ มุ่งจงกลาง (2551) ได้กล่าวถึงการแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้ยั่งยืน ควรมีการส่งเสริมทั้งในระดับนโยบาย ระดับหน่วยงาน และระดับท้องถิ่น ดังนี้ 1) ระดับนโยบายควรกำหนดนโยบายส่งเสริมให้ชัดเจน ได้แก่ ด้านการผลิตสินค้าและบริการ ด้านการเรียนรู้ ด้านการตลาด ด้านสินเชื่อ ด้านเครือข่าย ด้านการขยายการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชน ด้านการประกวดวิสาหกิจชุมชน และด้านสาธารณูปโภค 2) ระดับหน่วยงานควรมีการดำเนินการส่งเสริมในด้านเทคนิคและความรู้ ได้แก่ การทำศูนย์เรียนรู้ การจัดการความรู้ให้กับวิสาหกิจชุมชน การจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน การให้ความรู้เรื่องการบริหารและการผลิตสินค้าและบริการ การสรุปและถอดบทเรียน การประมวลความรู้ที่ได้จากการดำเนินงาน และ 3) ท้องถิ่น ควรให้การสนับสนุนในด้านการเงิน งบประมาณ และการดำเนินงาน จากผลการดำเนินงานพัฒนาวิสาหกิจชุมชน พบว่า มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 2 ด้านคือ ปัจจัยภายใน ได้แก่ ปัจจัยบุคคลที่เป็นประธาน/กรรมการและสมาชิก ระบบการบริหารงาน การทำศูนย์เรียนรู้ และการเรียนรู้ของสมาชิก ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ภัยธรรมชาติ ปัจจัยการผลิต พ่อค้าคนกลาง และหน่วยงานสนับสนุนทั้งภาครัฐและ ท้องถิ่น จากผลการศึกษาที่มีความสอดคล้องกันกับผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอชูขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ เพื่อให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนไปสู่ความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน ไม่สามารถดำเนินการได้โดยสมาชิกวิสาหกิจชุมชนแต่เพียงฝ่ายเดียว จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายต่างๆ ได้แก่ การส่งเสริมสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งระดับนโยบาย หน่วยงานและส่วนท้องถิ่นซึ่งมีความใกล้ชิดในชุมชน ปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 2 ด้าน คือปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกประกอบกัน

3. ข้อเสนอแนะ

ผลจากการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้ว บ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอชูขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษครั้งนี้ พบว่า มีประเด็นสำคัญที่ควรเสนอแนะไว้ ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะของผู้วิจัยในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 การศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เป็นการมองภาพการดำเนินงาน และพัฒนาการของกลุ่มจากการเริ่มต้นและพัฒนาตนเองขึ้นตามลำดับ โดยศึกษาจากความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มและบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง

3.1.2 การส่งเสริมการเชื่อมโยงเครือข่ายโดยให้ความสำคัญกับระบบเครือข่าย ให้มากยิ่งขึ้น เพื่อพัฒนาให้เป็นระบบ ซึ่งจะสามารถแก้ไขปัญหาด้านปัจจัยการผลิตได้ และช่วยเหลือด้านเทคโนโลยี ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนการผลิตได้อีกทางหนึ่งด้วย

3.1.3 การประชาสัมพันธ์ ควรมีการส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะการประชาสัมพันธ์ การโฆษณาโดยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย ซึ่งจะช่วยให้มีกลุ่มสามารถสื่อสารกับลูกค้าได้หลากหลายมากขึ้น

3.1.4 แนวทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจะมีปัจจัยในการกำหนดแนวทางได้แตกต่างกันไป ตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล สภาพเศรษฐกิจ สังคม คุณภาพผลิตภัณฑ์ ตลาดรองรับและสภาพแวดล้อมของวิสาหกิจชุมชน

3.1.5 การประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน เป็นเครื่องมือในการประเมินศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน/เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ที่ได้จดทะเบียนกับกรมส่งเสริมการเกษตร เพื่อให้ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ทราบระดับความเข้มแข็ง และผลลัพธ์ของการดำเนินงาน วิสาหกิจชุมชน สามารถวางแผนพัฒนาได้ตามความพร้อมของแต่ละวิสาหกิจชุมชน/เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน

3.1.6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วยปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกซึ่งมีความสัมพันธ์กันและส่งผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ไม่สามารถใช้เพียงปัจจัยด้านใดด้านหนึ่งในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จได้

3.1.7 การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการบริหารจัดการ การกำหนดเป้าหมาย ทิศทางและแผนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน รวมถึงวิสัยทัศน์เรื่องการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

3.1.8 การดำเนินการเพื่อสร้างความเป็นเจ้าของกิจการร่วมกันของสมาชิก การมีข้อมูลรายรับ รายจ่าย ประกอบการตัดสินใจในการผลิตสินค้า การจัดสรรรายได้และผลประโยชน์แก่สมาชิก การจัดสวัสดิการและกิจกรรมสาธารณประโยชน์ เป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกกลุ่ม

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ในการศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้ว บ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอชูขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะกรณีศึกษาเพียงกลุ่มเดียว ควรมีศึกษาการเปรียบเทียบวิสาหกิจชุมชนที่อยู่ในระดับการดำเนินงานแตกต่างกัน เพื่อนำแนวทางที่ได้มาเปรียบเทียบและปรับใช้ในกรณีกลุ่มที่มีศักยภาพการดำเนินงานต่ำกว่า เพื่อพัฒนาให้ดีขึ้น และในกรณีกลุ่มที่มีศักยภาพดีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นและมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องต่อไป

3.2.2 ในการศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้ว บ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอชูขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษในครั้งนี้ ศึกษาจากสมาชิกกลุ่ม และผู้ที่เกี่ยวข้องเท่านั้น ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาจากบุคคลภายนอก ความพึงพอใจของ ลูกค้าด้วย

3.2.3 การจัดทำแผนพัฒนากลุ่ม มีการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจัยภายในภายนอก ของกลุ่มและจัดทำแผนพัฒนาการดำเนินงานของกลุ่ม โดยกำหนดตัวชี้วัดให้ชัดเจน และมีการ ติดตามผลหลังจากดำเนินงานตามแผนพัฒนาแล้ว จากนั้นนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบก่อนและ หลังการจัดทำแผนตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้

3.2.4 ในการศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้ว บ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอชูขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ ในครั้งนี้เป็นการศึกษาโดย ภาพรวมของการดำเนินงาน ควรมีการศึกษาปัญหาต่างๆ ที่วิสาหกิจชุมชนพบและวิธีการแก้ไข ปัญหาต่างๆ





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2556). *คู่มือปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร การพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน และเครือข่าย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- _____. (2556). *คู่มือปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร การวิเคราะห์สถานการณ์ด้านการเกษตร*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- _____. (2555). *แบบประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- ชงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร และอุทิศ สังขรัตน์. (2557). “แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเขตลุ่มทะเลสาบสงขลา” *วารสารวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์* 10, 1 (มกราคม-มิถุนายน): 97-122.
- ชัชชัย สุจริตวรกุล. (2555). “การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตลำไย อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร” ใน *การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 2 วันที่ 4-5 กันยายน 2555 อาคารสัมมนา 1-2 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช* หน้า 250-251.
- นงนุช อิ่มเรือง. (2554). “แนวทางการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าไหมบ้านห้วยหลิม” (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น *วารสารการบริหารท้องถิ่น* 4, 2 (เมษายน-มิถุนายน): 1-15
- “พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548”. (2548, 18 มกราคม) *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 122 ตอน 6 ก หน้า 1-13.
- รอบบินส์ สตีเฟนส์ พี และโคลเตอร์ แมรี *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร* แปลจาก Management โดย วิรัช สงวนวงษ์งาน. (2557). กรุงเทพฯ : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- วัชรวิ เกศนุรมย์. (2552). “การดำเนินงานกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาตำแสนราช ตำบลแสนสุข อำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี” (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น, อุบลราชธานี.

สัจจา บรรจงศิริ และบุญญฤทธิ มุ่งจงกลาง. (2551). *การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง* นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา.
สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชน. (2556). *วิสาหกิจชุมชนน่ารู้*.
ค้นคืนวันที่ 22 กันยายน 2556 จาก <http://www.sceb.doe.go.th/Ssceb2.htm>.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์สมาชิกวิสาหกิจชุมชน

ชุดที่

วันที่

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

โครงการวิจัยแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อต้องการศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้ว บ้านนิคมเขตเจ็ด ตำบลนิคมพัฒนา อำเภอชูขันธุ์ จังหวัดศรีสะเกษ
 2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์
 - ตอนที่ 2 ข้อมูลด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน
 - หมวดที่ 1 ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน
 - หมวดที่ 2 การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน
 - หมวดที่ 3 การบริหารตลาด
 - หมวดที่ 4 การจัดการความรู้และข้อมูล
 - หมวดที่ 5 การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน
 - หมวดที่ 6 การจัดการสินค้าหรือบริการ
 - ตอนที่ 3 ข้อมูลด้านผลลัพธ์ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน
 3. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้เป็นการศึกษาเพื่อมุ่งเน้นนำไปใช้ประโยชน์ในการทำวิจัยเท่านั้น ซึ่งจะไม่มีการเผยแพร่หรือความเสียหายต่อหน่วยงาน หรือต่อผู้ให้ข้อมูลความคิดเห็นต่างๆ เนื่องจากเป็นการวิเคราะห์ผลในขอบเขตของทางวิชาการ และผลที่ได้รับจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนต่อไป
- ทั้งนี้ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านในความอนุเคราะห์ครั้งนี้เป็นอย่างสูง ข้อมูลจากท่านผู้วิจัยจะรวบรวมเป็นข้อเสนอเพื่อพัฒนาการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จึงขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ต้องการและเติมข้อความลงในช่องว่างที่กำหนดให้

1. เพศ () ชาย () หญิง
2. อายุ () 31-50 ปี () 51-60 ปี () 61 ปี ขึ้นไป
3. ระดับการศึกษา
 - () ประถมศึกษา () มัธยมต้น () มัธยมปลาย/ปวช.
 - () ปวส. ()ปริญญาตรี
 - () อื่นๆ ระบุ
4. อาชีพ
 - () ประกอบการเกษตร () รับเงินเดือนประจำ
 - () รับจ้างทางการเกษตร () ประกอบธุรกิจการค้า
 - () รับจ้างทั่วไป () อื่นๆ ระบุ
5. รายได้หลัก
 - () ประกอบการเกษตร () รับเงินเดือนประจำ
 - () รับจ้างทางการเกษตร () ประกอบธุรกิจการค้า
 - () รับจ้างทั่วไป () อื่นๆ ระบุ
6. แรงงานในครัวเรือน () 1-2 คน () 3-4 คน () 5 คน ขึ้นไป
7. ระยะเวลาเป็นสมาชิก () 0-1 ปี () 2-3 ปี () 4-5 ปี () 5 ปี ขึ้นไป
8. ตำแหน่งในกลุ่ม () กรรมการ () สมาชิก
9. ช่วงเวลาในการผลิตสินค้า
 - () หลังเสร็จสิ้นฤดูกาลเพาะปลูก () เวลาว่างจากภารกิจประจำวัน
 - () ช่วงเวลาที่มีการสั่งซื้อสินค้า () อื่นๆ ระบุ

ตอนที่ 2 ข้อมูลด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความพึงพอใจระดับความคิดเห็นให้เลือกตอบ

5 ระดับ คือ มากที่สุด = 5 มาก = 4 ปานกลาง = 3 น้อย = 2 และ น้อยที่สุด = 1

หมวดที่ 1 ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน

ข้อ	หัวข้อสัมภาษณ์	ระดับความพึงพอใจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
ผู้นำ						
1	ความเหมาะสมในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของผู้นำ (วิสัยทัศน์ของผู้นำวิสาหกิจชุมชน)					
2	ความเหมาะสมในการให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง และแผนการดำเนินงาน					
3	ความเหมาะสมในการบริหารจัดการของผู้นำวิสาหกิจชุมชน (วัดความสามารถในการบริหารจัดการของผู้นำ โดยดูจากการบริหารจัดการการประชุม)					
4	ความเหมาะสมในการบริหารธุรกิจของผู้นำวิสาหกิจชุมชน (ดูจากผลประกอบการ)					
5	ความเหมาะสมในการรับผิดชอบต่อสาธารณะ (การใช้ทรัพยากร การไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดการขยะ สิ่งปฏิกูล การดูแลน้ำเสีย)					
6	ให้ความสำคัญเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อลูกค้า (มีการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อลูกค้า เช่น ไม่เอาเปรียบ ซื่อสัตย์ ตรงต่อเวลา มีคุณภาพปลอดภัย ฯลฯ)					

ข้อ	หัวข้อสัมภาษณ์	ระดับความพึงพอใจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
โครงสร้างและกฎระเบียบ						
7	ให้ความสำคัญในการกำหนดบทบาทและการแบ่งหน้าที่ของกรรมการและสมาชิกในการดำเนินงาน					
8	ให้ความสำคัญในการกำหนดกฎระเบียบหรือข้อบังคับ					
การเงินและบัญชี						
9	ความเหมาะสมในการระดมหุ้น					
10	ให้ความสำคัญในการจัดบันทึกการเงินหรือบัญชีมีความถูกต้องเหมาะสม					
11	การใช้ประโยชน์จากบันทึกการเงินหรือบัญชีมีความถูกต้องเหมาะสม					
12	ความเหมาะสมในการจัดสรรรายได้และผลประโยชน์					
13	ความเหมาะสมในการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและข้อมูลอื่น ๆ แก่สมาชิก					
สวัสดิการสมาชิกและชุมชน						
14	ความเหมาะสมในการจัดสวัสดิการแก่สมาชิก					
15	ให้ความสำคัญในการทำกิจกรรมเพื่อสาธารณะประโยชน์					

หมวดที่ 2 การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน

ข้อ	หัวข้อสัมภาษณ์	ระดับความพึงพอใจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
16	ความเหมาะสมในการจัดทำแผนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน (แผนบริหารองค์กรและ แผนประกอบการ)					
17	การชี้แจงแผนแก่กรรมการและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความถูกต้องเหมาะสม					
18	ความเหมาะสมในการปฏิบัติตามแผนที่จัดทำไว้หรือแผนที่ได้ปรับปรุงตามสถานการณ์					
19	ความเหมาะสมในการนำปัญหาการดำเนินงานมาปรับปรุงแก้ไข					

หมวดที่ 3 การบริหารตลาด

ข้อ	หัวข้อสัมภาษณ์	ระดับความพึงพอใจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
20	ความเหมาะสมในการนำข้อมูลความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่กำหนดมาเป็นข้อมูลประกอบการผลิตสินค้าและบริการเพื่อกำหนดผู้ซื้อและแหล่งจำหน่าย					
21	ความเหมาะสมของแหล่งจำหน่ายหรือตลาด และเครือข่ายด้านการตลาด (เครือข่ายด้านการตลาด หมายถึง เครือข่ายที่สามารถเชื่อมโยงหรือขยายตลาดได้ อาจเป็นเครือข่ายที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ)					
22	ความเหมาะสมในการติดตามข้อมูลความต้องการของลูกค้าและตลาด (การติดต่อสื่อสารกับลูกค้า เพื่อให้ทราบข้อมูลความพึงพอใจ ปัญหา และความต้องการเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ)					

หมวดที่ 4 การจัดการความรู้และข้อมูล

ข้อ	หัวข้อสัมภาษณ์	ระดับความพึงพอใจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
23	ความเหมาะสมในการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน					
24	ความเหมาะสมในการจัดเก็บข้อมูลของวิสาหกิจชุมชน (ข้อมูลของวิสาหกิจชุมชน หมายถึง ข้อมูลทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชน)					
25	การให้ความสำคัญในการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสาร แก่สมาชิก เครือข่าย และบุคคลภายนอก					

หมวดที่ 5 การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน

ข้อ	หัวข้อสัมภาษณ์	ระดับความพึงพอใจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
26	ความเหมาะสมในการกำหนดเงื่อนไขการรับสมาชิกของวิสาหกิจชุมชน					
27	การให้ความสำคัญในการพัฒนาสมาชิกวิสาหกิจชุมชน					
28	ความพึงพอใจในการสร้างขวัญกำลังใจแก่สมาชิกวิสาหกิจชุมชน					
29	การให้ความร่วมมือของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนในรอบปีที่ผ่านมา (พิจารณาจากความร่วมมือของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน โดยดูจากการ ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมประชุม)					

หมวดที่ 6 การจัดการสินค้าหรือบริการ

ข้อ	หัวข้อสัมภาษณ์	ระดับความพึงพอใจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
30	ความเหมาะสมในการกำหนดขั้นตอนหรือกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการ					
31	การให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามขั้นตอนหรือกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการ					
32	ความสม่ำเสมอในการควบคุมคุณภาพสินค้าหรือบริการ					

ข้อมูลด้านผลลัพธ์ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน

ข้อ	หัวข้อสัมภาษณ์	ระดับความพึงพอใจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
ด้านผลลัพธ์ตามภารกิจของวิสาหกิจชุมชน						
33	ความพึงพอใจของสมาชิกเกี่ยวกับการลดรายจ่ายของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน					
34	ความพึงพอใจของสมาชิกเกี่ยวกับการเพิ่มรายได้ของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน					
35	ความพึงพอใจของสมาชิกเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน					
ด้านคุณภาพสินค้าหรือบริการ						
36	ความพึงพอใจและการยอมรับของลูกค้าต่อสินค้าหรือบริการของวิสาหกิจชุมชน					
37	สินค้าได้รับการรับรองมาตรฐาน มีคุณภาพ และความปลอดภัย					
38	การให้ความสำคัญในการพัฒนาและการสร้างความแตกต่างของสินค้าหรือบริการให้เป็นที่ต้องการของตลาด					

ข้อ	หัวข้อสัมภาษณ์	ระดับความพึงพอใจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
ด้านประสิทธิภาพของการดำเนินงาน						
39	การให้ความสำคัญในการลดต้นทุนการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของวิสาหกิจชุมชน					
40	มีการให้ความสำคัญในการลดความผิดพลาดและการสูญเสียในการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ของวิสาหกิจชุมชน					
ด้านการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน						
41	ความสำเร็จของกิจกรรมแต่ละกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชน					
42	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความรู้ ความสามารถ และทักษะของสมาชิกเพิ่มมากขึ้น					
43	ความพึงพอใจของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนต่อกิจกรรมต่างๆ ของวิสาหกิจชุมชน (วัดความพึงพอใจโดยดูจากการเข้าร่วมกิจกรรม ของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน)					
44	ประโยชน์ที่ชุมชนได้รับจากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน					

ข้อเสนอแนะอื่นๆ (ถ้ามี)

- 1.....
- 2.....
- 3.....
- 4.....
- 5.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือ

นางสาววิษุาดา ชัยศรียะ



ภาคผนวก ข

แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**แบบบันทึกการสนทนากลุ่มปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน
และแนวทางการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชน**

1. ปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด (เรียงลำดับ
ความสำคัญ)

- 1.1
- 1.2
- 1.3
- 1.4
- 1.5

2. แนวทางการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด

2.1 การวิเคราะห์สถานการณ์กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าลายลูกแก้วบ้านนิคมเขตเจ็ด
ด้วยเทคนิค SWOT

	ได้ประโยชน์ (Helpful)	เสียประโยชน์ (Harmful)
ปัจจัยภายใน (Internal factor)	Strengths (S) จุดแข็ง	Weaknesses (W) จุดอ่อน
	1..... 2..... 3.....	1..... 2..... 3.....
ปัจจัยภายนอก (External factor)	Opportunities (O) โอกาส	Treats (T) อุปสรรค
	1..... 2..... 3.....	1..... 2..... 3.....

2.2 ผลการวิเคราะห์ SWOT โดยวิธีการ SWOT Matrix

<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p>	<p style="text-align: center;">จุดแข็ง (S)</p> <p>1.....</p> <p>2.....</p> <p>3.....</p>	<p style="text-align: center;">จุดอ่อน (W)</p> <p>1.....</p> <p>2.....</p> <p>3.....</p>
<p style="text-align: center;">โอกาส (O)</p> <p>1.....</p> <p>2.....</p> <p>3.....</p>	<p style="text-align: center;">SO = ยุทธศาสตร์เชิงรุก</p> <p>1.....</p> <p>2.....</p> <p>3.....</p>	<p style="text-align: center;">WO = ยุทธศาสตร์เชิงพัฒนา</p> <p>1.....</p> <p>2.....</p> <p>3.....</p>
<p style="text-align: center;">อุปสรรค (T)</p> <p>1.....</p> <p>2.....</p> <p>3.....</p>	<p style="text-align: center;">ST = ยุทธศาสตร์เชิงรับ</p> <p>1.....</p> <p>2.....</p> <p>3.....</p>	<p style="text-align: center;">WT = ยุทธศาสตร์เชิงถอย</p> <p>1.....</p> <p>2.....</p> <p>3.....</p>



ภาคผนวก ค

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548



พระราชบัญญัติ
ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน
พ.ศ. ๒๕๔๘

ภูมิพลอดุลยเดช ป.ร.
ให้ไว้ ณ วันที่ ๘ มกราคม พ.ศ. ๒๕๔๘
เป็นปีที่ ๖๐ ในรัชกาลปัจจุบัน

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า
โดยที่เป็นการสมควรมีกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติขึ้นไว้โดยคำแนะนำและยินยอมของรัฐสภา
ดังต่อไปนี้

มาตรา ๑ พระราชบัญญัตินี้เรียกว่า “พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. ๒๕๔๘”

มาตรา ๒ พระราชบัญญัตินี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

มาตรา ๓ ในพระราชบัญญัตินี้

“วิสาหกิจชุมชน” หมายความว่า กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่น ๆ ที่
ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็
นิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและ
ระหว่างชุมชน ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

“เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน” หมายความว่า คณะบุคคลที่รวมตัวกัน โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดทำ
กิจกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเครือข่าย

“กิจการวิสาหกิจชุมชน” หมายความว่า กิจการของวิสาหกิจชุมชนหรือเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน

“คณะกรรมการ” หมายความว่า คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

“กรรมการ” หมายความว่า กรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

“คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด” หมายความว่า คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน
กรุงเทพมหานครหรือคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด แล้วแต่กรณี

“รัฐมนตรี” หมายความว่า รัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชบัญญัตินี้

มาตรา ๔ ให้นายกรัฐมนตรีรักษาการตามพระราชบัญญัตินี้

หมวด ๑

วิสาหกิจชุมชน

มาตรา ๕ วิสาหกิจชุมชนใดที่จะขอรับการส่งเสริมตามพระราชบัญญัตินี้ต้องยื่นคำขอจดทะเบียนต่อกรมส่งเสริมการเกษตรตามระเบียบที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

มาตรา ๖ เมื่อกรมส่งเสริมการเกษตรได้รับคำขอจดทะเบียนและเห็นว่าวิสาหกิจชุมชนที่ยื่นคำขอจดทะเบียนมีลักษณะและวัตถุประสงค์ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการประกาศกำหนด ให้กรมส่งเสริมการเกษตรรับจดทะเบียนและออกใบสำคัญแสดงการจดทะเบียนแก่วิสาหกิจชุมชนนั้น

มาตรา ๗ การจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนอย่างน้อยต้องมีรายการ ดังต่อไปนี้

- (๑) ชื่อและที่ตั้งของวิสาหกิจชุมชน
- (๒) ชื่อและที่อยู่ของผู้มีอำนาจทำการแทนวิสาหกิจชุมชน
- (๓) ชื่อและที่อยู่ของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน
- (๔) กิจการที่วิสาหกิจชุมชนมีความประสงค์จะดำเนินการ

มาตรา ๘ ภายในสามสิบวันนับแต่วันสิ้นปีปฏิทินให้วิสาหกิจชุมชนที่ได้จดทะเบียนต่อ กรมส่งเสริมการเกษตรซึ่งประสงค์จะดำเนินกิจการต่อไปแจ้งให้กรมส่งเสริมการเกษตรทราบ ตามวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด

วิสาหกิจชุมชนใด ไม่แจ้งความประสงค์ตามวรรคหนึ่งเป็นเวลาสองปีติดต่อกัน ให้กรมส่งเสริมการเกษตรมีหนังสือเตือนให้วิสาหกิจชุมชนนั้นแจ้งภายในระยะเวลาที่กำหนดแต่ต้องไม่น้อยกว่าสิบห้าวัน ถ้าไม่มีการแจ้งตามคำเตือนดังกล่าว ให้กรมส่งเสริมการเกษตรถอนชื่อออกจากทะเบียน

วิสาหกิจชุมชนใดประสงค์จะเลิกกิจการให้แจ้งกรมส่งเสริมการเกษตรทราบภายในสามสิบวันนับแต่วันที่เลิกกิจการ ตามวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด

หมวด ๒

เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน

มาตรา ๙ ให้นำบทบัญญัติในหมวด ๑ มาใช้บังคับแก่การจดทะเบียนจัดตั้ง การแจ้งดำเนินกิจการ และการเลิกกิจการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน โดยอนุโลม

ให้เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนต่อกรมส่งเสริมการเกษตรแล้วมีสิทธิขอรับการส่งเสริมตามพระราชบัญญัตินี้

มาตรา ๑๐ การบริหารจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนให้เป็นไปตามข้อบังคับของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนนั้น

ข้อบังคับตามวรรคหนึ่งอย่างน้อยจะต้องกำหนดให้การดำเนินการของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนเป็นไปตามความสมัครใจโดยจะเป็นนิติบุคคลหรือไม่เป็นนิติบุคคลก็ได้

มาตรา ๑๑ เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนอาจดำเนินการดังต่อไปนี้ได้

(๑) ให้คำแนะนำและช่วยเหลือกิจการภายในของวิสาหกิจชุมชนในเครือข่าย ดังต่อไปนี้

(ก) ให้ความช่วยเหลือในการจัดตั้งหรือการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการนำวัตถุดิบ ทรัพยากรหรือภูมิปัญญาของชุมชนมาใช้ให้เหมาะสมกับวิสาหกิจชุมชนและสภาพท้องถิ่น

(ข) ให้ความรู้ การฝึกอบรม หรือความช่วยเหลือในการปรับปรุงหรือพัฒนาการผลิต การให้บริการ การบริหารจัดการ การหาทุน การตลาด และอื่นๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเครือข่าย

(ค) ให้คำแนะนำหรือดำเนินการใดๆ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเครือข่ายทั้งในระดับพื้นที่ ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ

(๒) ให้คำแนะนำและช่วยเหลือกิจการภายนอกของวิสาหกิจชุมชนในเครือข่าย ดังต่อไปนี้

(ก) เป็นคนกลางในการติดต่อกับส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์กรมหาชน หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ รวมทั้งองค์กรภาคเอกชน เพื่อขอรับความช่วยเหลือและการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนในเครือข่าย

(ข) ประสานงานกับเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชนอื่นเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้หรือดำเนินกิจกรรมอื่นอันเป็นประโยชน์หรือเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเครือข่าย

(๓) เป็นศูนย์กลางในการส่งเสริมความสามัคคีและการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน และความร่วมมือทางวิชาการ เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนมีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ไม่ว่าในด้านคุณภาพของสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ การบริหารจัดการ และการพัฒนาการตลาด

(๔) เสนอความเห็นต่อคณะกรรมการเกี่ยวกับนโยบายหรือมาตรการในการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์กรมหาชน หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ

หมวด ๓

คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

มาตรา ๑๒ ให้มีคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนประกอบด้วย

(๑) นายกรัฐมนตรีหรือรองนายกรัฐมนตรีที่นายกรัฐมนตรีมอบหมายเป็นประธานกรรมการ

(๒) กรรมการจากส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จำนวนสิบสามคน ได้แก่ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย รัฐมนตรีว่าการกระทรวงอุตสาหกรรม อธิบดีกรมการพัฒนาชุมชน อธิบดีกรมส่งเสริมการค้าส่งออก อธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม อธิบดีกรมสรรพากร ผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ผู้จัดการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร และผู้อำนวยการธนาคารออมสิน

(๓) กรรมการผู้แทนวิสาหกิจชุมชน จำนวนสิบคน ซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจากบุคคลซึ่งได้รับการสรรหาจากผู้ดำเนินกิจการวิสาหกิจชุมชนตามระเบียบที่รัฐมนตรีกำหนด

(๔) กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนสามคน ซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจากบุคคลซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในด้านการบริหารธุรกิจหนึ่งคน ด้านการเงินหนึ่งคน และด้านการค้าและอุตสาหกรรมหนึ่งคน

ให้อธิบดีกรมส่งเสริมการเกษตรเป็นกรรมการและเลขานุการ และให้อธิบดีกรมส่งเสริมการเกษตรแต่งตั้งผู้แทนกรมส่งเสริมการเกษตรหนึ่งคนเป็นผู้ช่วยเลขานุการ และให้อธิบดีกรมการพัฒนาชุมชนแต่งตั้งผู้แทนกรมการพัฒนาชุมชนอีกหนึ่งคนเป็นผู้ช่วยเลขานุการ

มาตรา ๑๓ คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(๑) เสนอความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบาย มาตรการและแผนการพัฒนาและส่งเสริมกิจการวิสาหกิจชุมชน

(๒) ประสานงานกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การส่งเสริมกิจการวิสาหกิจชุมชนเป็นไปอย่างมีเอกภาพและมีประสิทธิภาพ

(๓) ให้ความช่วยเหลือ การสนับสนุน หรือให้คำแนะนำแก่วิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

(๔) ให้การส่งเสริมและช่วยเหลือในการขจัดทะเบียนสิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า หรือทรัพย์สินทางปัญญาอื่น หรือการใดๆ เพื่อประโยชน์ของกิจการวิสาหกิจชุมชน

(๕) สนับสนุนการศึกษาวิจัยเพื่อการส่งเสริมและพัฒนาการดำเนินงานกิจการวิสาหกิจชุมชน

(๖) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่พระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นบัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ หรือตามที่คณะรัฐมนตรีมอบหมาย

มาตรา ๑๔ กรรมการตามมาตรา ๑๒ (๓) และ (๔) ต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามดังต่อไปนี้

(๑) มีสัญชาติไทย

(๒) ไม่เป็นข้าราชการซึ่งมีตำแหน่งหรือเงินเดือนประจำ

(๓) ไม่เป็นพนักงานหรือลูกจ้างของหน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือของราชการส่วนท้องถิ่น

(๔) ไม่เคยถูกไล่ออก ปลดออกหรือให้ออกจากราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจ เพราะทุจริตต่อหน้าที่ หรือถือว่ากระทำการทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการ

(๕) ไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง สมาชิกสภาท้องถิ่น ผู้บริหารท้องถิ่น กรรมการ ที่ปรึกษา หรือผู้ดำรงตำแหน่งที่รับผิดชอบในการบริหารพรรคการเมือง หรือเจ้าหน้าที่ของพรรคการเมือง เว้นแต่กรณีที่เป็นสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น ไม่ถือว่ามิใช่ลักษณะต้องห้ามเป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิตามมาตรา ๑๒

(๔)

(๖) ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย

(๗) ไม่เป็นคนไร้ความสามารถหรือคนเสมือนไร้ความสามารถ

(๘) ไม่เคยต้องคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกโดยไม่รอการกำหนดโทษหรือรอการลงโทษ เว้นแต่ในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

มาตรา ๑๕ กรรมการตามมาตรา ๑๒ (๓) และ (๔) มีวาระการดำรงตำแหน่งสามปี

ในกรณีที่กรรมการพ้นจากตำแหน่งตามวาระ แต่ยังมีได้แต่งตั้งกรรมการใหม่ให้กรรมการนั้น ปฏิบัติหน้าที่ไปพลางก่อนจนกว่าจะได้แต่งตั้งกรรมการใหม่

กรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งตามวาระ อาจได้รับแต่งตั้งอีกได้

มาตรา ๑๖ นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระ กรรมการตามมาตรา ๑๒ (๓) และ (๔) พ้นจากตำแหน่ง เมื่อ

(๑) ตาย

(๒) ลาออก

(๓) คณะรัฐมนตรีให้ออก เพราะบกพร่องต่อหน้าที่ มีความประพฤติเสื่อมเสีย หรือหย่อนความสามารถ

(๔) ต้องคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกโดยไม่รอการกำหนดโทษหรือรอการลงโทษ เว้นแต่ ในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

(๕) ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา ๑๔

มาตรา ๑๗ ในกรณีที่กรรมการตามมาตรา ๑๒ (๓) และ (๔) พ้นจากตำแหน่งก่อนวาระให้คณะรัฐมนตรีแต่งตั้งผู้อื่นดำรงตำแหน่งแทน และให้ผู้ได้รับแต่งตั้งอยู่ในตำแหน่งเท่ากับวาระที่เหลืออยู่ของผู้ซึ่งตนแทน เว้นแต่ วาระของกรรมการเหลืออยู่ไม่ถึงเก้าสิบวันจะไม่ดำเนินการเพื่อให้มีการแต่งตั้งกรรมการแทนก็ได้

มาตรา ๑๘ การประชุมของคณะกรรมการต้องมีกรรมการมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด จึงจะเป็นองค์ประชุม

ให้ประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุม ถ้าประธานกรรมการไม่มาประชุมหรือไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้กรรมการที่มาประชุมเลือกกรรมการคนหนึ่งเป็นประธานในที่ประชุม

การวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุมให้ถือเสียงข้างมาก กรรมการคนหนึ่งให้มีเสียงหนึ่งในการลงคะแนน ถ้าคะแนนเสียงเท่ากัน ให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกเสียงหนึ่งเป็นเสียงชี้ขาด

มาตรา ๑๙ คณะกรรมการจะแต่งตั้งคณะอนุกรรมการเพื่อพิจารณาหรือปฏิบัติการอย่างหนึ่งอย่างใดแทนคณะกรรมการหรือตามที่คณะกรรมการมอบหมายได้ และให้นำความในมาตรา ๑๘ มาใช้บังคับโดยอนุโลม

มาตรา ๒๐ ให้มีคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัดทุกจังหวัด ดังต่อไปนี้

(๑) ในกรุงเทพมหานคร ให้มีคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนกรุงเทพมหานครประกอบด้วย ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครหรือรองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครที่ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครมอบหมาย เป็นประธานกรรมการ ปลัดกรุงเทพมหานคร ผู้แทนกรมการพัฒนาชุมชน ผู้แทนกรมส่งเสริมการค้าส่งออก ผู้แทนกรม

ส่งเสริมอุตสาหกรรม ผู้แทนกรมสรรพากร ผู้แทนสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ ผู้แทนสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน ผู้แทนธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ผู้แทนธนาคารออมสิน ผู้แทนวิสาหกิจชุมชนจำนวนหกคนซึ่งผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครแต่งตั้งจากบุคคลซึ่งได้รับการสรรหาจากผู้ดำเนินกิจการวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานครตามระเบียบที่รัฐมนตรีกำหนด และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนสามคนซึ่งผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครแต่งตั้งจากบุคคลซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในด้านการบริหารธุรกิจหนึ่งคน ด้านการเงินหนึ่งคน และด้านการค้าและอุตสาหกรรมหนึ่งคน ในกรุงเทพมหานคร เป็นกรรมการ และเกษตรจังหวัด เป็นกรรมการและเลขานุการ

(๒) ในจังหวัดอื่น ให้มีคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด ประกอบด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัด หรือรองผู้ว่าราชการจังหวัดที่ผู้ว่าราชการจังหวัดมอบหมาย เป็นประธานกรรมการ ปลัดจังหวัด นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด พัฒนาการจังหวัด พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด พาณิชย์จังหวัด อุตสาหกรรมจังหวัด ผู้แทนกรมสรรพากรที่มีสำนักงานตั้งอยู่ในจังหวัดนั้นหนึ่งคน ผู้แทนธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรที่มีสาขาตั้งอยู่ในจังหวัดนั้นหนึ่งคน ผู้แทนธนาคารออมสินที่มีสาขาตั้งอยู่ในจังหวัดนั้นหนึ่งคน ผู้แทนวิสาหกิจชุมชนจำนวนหกคนซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัดแต่งตั้งจากบุคคลซึ่งได้รับการสรรหาจากผู้ดำเนินกิจการวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดนั้นตามระเบียบที่รัฐมนตรีกำหนด และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนสามคนซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัดแต่งตั้งจากบุคคลซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในด้านการบริหารธุรกิจหนึ่งคน ด้านการเงินหนึ่งคน และด้านการค้าและอุตสาหกรรมหนึ่งคน ในจังหวัดนั้น เป็นกรรมการ และเกษตรจังหวัด เป็นกรรมการและเลขานุการ

มาตรา ๒๑ คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(๑) เสนอความเห็นต่อคณะกรรมการเกี่ยวกับนโยบาย มาตรการ และแผนการพัฒนาและส่งเสริมกิจการวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานครหรือในจังหวัด แล้วแต่กรณี

(๒) ประสานงานกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การส่งเสริมกิจการวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานครหรือในจังหวัด แล้วแต่กรณี เป็นไปอย่างมีเอกภาพและมีประสิทธิภาพ

(๓) ให้การส่งเสริมและช่วยเหลือในการขอจดทะเบียนสิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า หรือทรัพย์สินทางปัญญาอื่น หรือการใดๆ เพื่อประโยชน์ของกิจการวิสาหกิจชุมชนในกรุงเทพมหานครหรือในจังหวัด แล้วแต่กรณี

(๔) พิจารณาหรือเสนอแนะต่อคณะกรรมการเกี่ยวกับการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดตามที่บัญญัติไว้ในหมวด ๔

(๕) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่พระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นบัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด หรือตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

การดำเนินการตาม (๒) (๓) หรือ (๔) ของคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัดจะต้องไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย มาตรการ หรือแผนการพัฒนาและส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนที่คณะกรรมการกำหนดหรือเสนอต่อคณะรัฐมนตรี

มาตรา ๒๒ ให้นำความในมาตรา ๑๔ มาตรา ๑๕ มาตรา ๑๖ และมาตรา ๑๗ มาใช้บังคับแก่กรรมการ ผู้แทนวิสาหกิจชุมชนและกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัดซึ่งผู้ว่าราชการ

กรุงเทพมหานครหรือผู้ว่าราชการจังหวัด แล้วแต่กรณี แต่งตั้งโดยอนุโลม เว้นแต่การพ้นจากตำแหน่งของ กรรมการดังกล่าวตามมาตรา ๑๖ (๓) ให้พ้นจากตำแหน่งเมื่อผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครหรือผู้ว่าราชการจังหวัด แล้วแต่กรณี ให้ออก

ให้นำความในมาตรา ๑๘ และมาตรา ๑๙ มาใช้บังคับแก่คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด โดยอนุโลม

มาตรา ๒๓ ให้กรรมการ อนุกรรมการ กรรมการตามมาตรา ๒๐ และกรรมการตามมาตรา ๓๑ ได้รับเบี้ย ประชุม ค่าพาหนะ ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าเช่าที่พัก และค่าใช้จ่ายอย่างอื่น ในการปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัตินี้ตามที่ คณะรัฐมนตรีกำหนด

มาตรา ๒๔ ให้กรมส่งเสริมการเกษตรทำหน้าที่เป็นสำนักงานเลขานุการของคณะกรรมการรับผิดชอบ งานธุรการ งานประชุม การศึกษาข้อมูล และกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานของคณะกรรมการ

ให้สำนักงานเกษตรจังหวัดทำหน้าที่และรับผิดชอบงานตามวรรคหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับงานของคณะกรรมการ ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด

หมวด ๔

การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

มาตรา ๒๕ วิสาหกิจชุมชนหรือเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนต่อกรมส่งเสริมการเกษตรแล้ว สามารถขอรับการส่งเสริม หรือสนับสนุนจากคณะกรรมการได้ ตามวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด

มาตรา ๒๖ ให้คณะกรรมการจัดให้มีมาตรการในการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนากิจการวิสาหกิจ ชุมชนระดับปฐมภูมิในการประกอบกิจการอย่างครบวงจร รวมถึงการให้ความรู้และการสนับสนุนในการจัดตั้ง การร่วมมือซึ่งกันและกัน การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการนำวัตถุดิบ ทรัพยากร หรือภูมิปัญญาของชุมชนมาใช้ให้ เหมาะสมกับกิจการวิสาหกิจชุมชนและสภาพท้องถิ่นนั้นๆ หรือการให้ความรู้เกี่ยวกับขบวนการผลิตและการ บริหารจัดการธุรกิจทุกด้าน ไม่ว่าจะการบริหารงานบุคคล การบัญชี การจัดหาทุน หรือการตลาด ทั้งนี้ เพื่อให้กิจการ วิสาหกิจชุมชนในระดับปฐมภูมิมิมีความเข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้

มาตรา ๒๗ ให้คณะกรรมการจัดให้มีมาตรการในการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนากิจการวิสาหกิจ ชุมชนที่มีความเข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้แล้วตามมาตรา ๒๖ อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการให้ความรู้และการ สนับสนุนในการประกอบกิจการวิสาหกิจชุมชนในระดับที่สูงขึ้นตามความพร้อมและความต้องการของกิจการ วิสาหกิจชุมชน เช่น การส่งเสริมและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกิจการวิสาหกิจชุมชนและการออกแบบที่ทันสมัยตาม ความต้องการของตลาด การร่วมมือซึ่งกันและกัน หรือให้ความช่วยเหลือในการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาเทคโนโลยี

ในด้านต่างๆ ทั้งในด้านคุณภาพ การผลิต การจัดการ และการตลาด เพื่อสร้างความพร้อมให้แก่กิจการวิสาหกิจชุมชนในระดับที่สูงยิ่งขึ้น

มาตรา ๒๘ ในกรณีที่วิสาหกิจชุมชนประสงค์จะรวมตัวกันจัดตั้งเป็นเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนหรือดำเนินการจัดตั้งเป็นองค์กรธุรกิจใดๆ ให้คณะกรรมการให้การสนับสนุนในการจัดตั้ง การประกอบการ การตลาด รวมทั้งส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกันระหว่างเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนหรือภาคธุรกิจหรืออุตสาหกรรมอื่น เพื่อขยายและสร้างความมั่นคงให้แก่กิจการวิสาหกิจชุมชน

มาตรา ๒๙ ให้คณะกรรมการส่งเสริมการค้าดำเนินการวิสาหกิจชุมชนเกี่ยวกับการรักษาคุณภาพผลิตภัณฑ์และการรับรองเกี่ยวกับแหล่งกำเนิด ส่วนประกอบ วิธีการผลิต คุณภาพ หรือคุณลักษณะอื่นใดของสินค้าหรือการรับรองเกี่ยวกับสภาพ คุณภาพ ชนิด หรือคุณลักษณะอื่นใดของบริการ เพื่อให้สินค้าหรือบริการของกิจการวิสาหกิจชุมชนเป็นที่เชื่อถือ รวมทั้งปลอดภัยต่อผู้บริโภค โภคหรือผู้ใช้บริการ

ในการส่งเสริมตามวรรคหนึ่ง ให้คณะกรรมการพิจารณาให้คำปรึกษาหรือให้ความช่วยเหลือแก่กิจการวิสาหกิจชุมชนในการขอจดทะเบียนเครื่องหมายรับรองตามกฎหมายว่าด้วยเครื่องหมายการค้า หรือให้คำปรึกษาหรือให้ความช่วยเหลืออื่นใดเพื่อให้ความคุ้มครองแก่สินค้าหรือบริการของกิจการวิสาหกิจชุมชนนั้นตามที่เห็นสมควร

มาตรา ๓๐ ในการส่งเสริมและสนับสนุนกิจการวิสาหกิจชุมชน ให้คณะกรรมการพิจารณาดำเนินการในเรื่องดังต่อไปนี้

(๑) ประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การส่งเสริมและสนับสนุนมาตรการที่คณะกรรมการจัดให้มีขึ้นตามมาตรา ๒๖ และมาตรา ๒๗ และการส่งเสริมหรือการสนับสนุนตามมาตรา ๒๘ และมาตรา ๒๙

(๒) ให้การส่งเสริมและสนับสนุน หรือประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้การสนับสนุนแก่กิจการวิสาหกิจชุมชนที่มีปัญหาเกี่ยวกับเงินทุนในการประกอบการ

(๓) จัดให้มีการฝึกอบรมหรือการถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์และเป็นไปตามความต้องการของกิจการวิสาหกิจชุมชน เช่น การฝึกอบรมด้านการจัดการ การบัญชี ภาษีอากร หรือการถ่ายทอดความรู้หรือเทคโนโลยีด้านการผลิตหรือการตลาด

(๔) เสนอแนะให้มีการแก้ไขกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับใดๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานหรือการส่งเสริมกิจการวิสาหกิจชุมชน

(๕) ดำเนินการในเรื่องอื่นใดที่คณะกรรมการเห็นว่าเป็นประโยชน์ต่อการส่งเสริมกิจการวิสาหกิจชุมชน

มาตรา ๓๑ ให้มีคณะกรรมการประสานนโยบายกองทุนเพื่อพัฒนากิจการวิสาหกิจชุมชนประกอบด้วยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังเป็นประธานกรรมการ และกรรมการอื่นอีกไม่เกินสิบสองคนซึ่งคณะกรรมการแต่งตั้ง มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

(๑) ประสานการดำเนินการของกองทุนต่างๆ เพื่อให้สามารถสนับสนุนกิจการวิสาหกิจชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ ลดการซ้ำซ้อนที่ไม่เกิดประโยชน์ และส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกัน

(๒) ติดตาม และประเมินการดำเนินงานของกองทุนต่างๆ ที่มีวัตถุประสงค์เกี่ยวกับกิจการวิสาหกิจชุมชน

(๓) เสนอแนะต่อกองทุนที่เกี่ยวข้องหรือคณะกรรมการเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานหรือการแก้ไขปัญหาเงินทุนในการสนับสนุนกิจการวิสาหกิจชุมชน

(๔) ดำเนินการอื่นใดตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

ให้นำความในมาตรา ๑๕ มาตรา ๑๖ และมาตรา ๑๗ มาใช้บังคับแก่กรรมการประสานนโยบายกองทุนเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนซึ่งคณะกรรมการแต่งตั้งโดยอนุโลม เว้นแต่การพ้นจากตำแหน่งของกรรมการดังกล่าวตามมาตรา ๑๖ (๓) ให้พ้นจากตำแหน่งเมื่อคณะกรรมการให้ออก

ให้นำความในมาตรา ๑๘ มาตรา ๑๙ และมาตรา ๒๔ มาใช้บังคับแก่คณะกรรมการประสานนโยบายกองทุนเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนโดยอนุโลม

มาตรา ๓๒ ในกรณีที่มิได้มีกฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับใดกำหนดให้กิจการวิสาหกิจชุมชนต้องดำเนินการใดอันเป็นภาระที่ไม่เหมาะสมหรือเกินสมควร คณะกรรมการอาจเสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาดำเนินการให้มีการลดภาระดังกล่าวแก่กิจการวิสาหกิจชุมชนได้ตามที่เห็นสมควร

มาตรา ๓๓ ในกรณีที่คณะกรรมการประสานงานกับส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์กรมหาชนหรือหน่วยงานอื่นของรัฐที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการตามมาตรา ๓๐ แล้วไม่บรรลุผล ให้คณะกรรมการเสนอเรื่องดังกล่าวต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไป

บทเฉพาะกาล

มาตรา ๓๔ ในวาระเริ่มแรกให้นายกรัฐมนตรีดำเนินการเพื่อให้มีการแต่งตั้งกรรมการตามมาตรา ๑๒ (๓) และ (๔) กรรมการผู้แทนวิสาหกิจชุมชนและกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัดตามมาตรา ๒๐ ให้แล้วเสร็จภายในเก้าสิบวันนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

ผู้รับสนองพระบรมราชโองการ

พันตำรวจโท ทักษิณ ชินวัตร

นายกรัฐมนตรี

หมายเหตุ :- เหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้ คือ โดยที่เศรษฐกิจชุมชนเป็นพื้นฐานของการพัฒนาเศรษฐกิจแบบพอเพียง และโดยที่เศรษฐกิจชุมชนในปัจจุบันจำนวนหนึ่งยังอยู่ในระดับที่ไม่พร้อมจะเข้ามาแข่งขันทางการค้าทั้งในระดับภายในประเทศและระหว่างประเทศ สมควรให้มีการส่งเสริมความรู้และ ภูมิปัญญาท้องถิ่น การสร้างรายได้ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การพัฒนาความสามารถในการจัดการ และ การพัฒนารูปแบบของวิสาหกิจชุมชน อันจะยังผลให้ชุมชนพึ่งพาตนเองได้และพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชน ให้มีความเข้มแข็งพร้อมสำหรับการแข่งขันทางการค้าในอนาคตไม่ว่าในระดับใด รวมไปถึงการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนไปสู่การเป็นผู้ประกอบการขนาดย่อมและขนาดกลางต่อไป จึงจำเป็นต้องตราพระราชบัญญัตินี้

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาววิษญาดา ชัยศรีษะ
วัน เดือน ปีเกิด	10 กุมภาพันธ์ 2525
สถานที่เกิด	อำเภออุ้มผาง จังหวัดศรีสะเกษ
ประวัติการศึกษา	วิทยาศาสตรบัณฑิต (เทคโนโลยีชีวภาพทางการเกษตร) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2548
สถานที่ทำงาน	สำนักงานเกษตรอำเภออุ้มผาง จังหวัดศรีสะเกษ
ตำแหน่ง	นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการ

