

องค์ประกอบของศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนของจังหวัดเชียงราย¹

The Components of Community Enterprise Management Potentials of Chiang Rai Province

ดร. สุธีรา อะทะวงษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

Dr. Sutheera Atawongsa

Assistant Professor of Management Department,

Faculty of Management Science, Chiang Rai Rajabhat University

E-mail: sutheera_cru@hotmail.co.th; Ph: +089-755-6274

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ	: 19 เมษายน 2563
วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ	
ครั้งที่ 1	: 28 กรกฎาคม 2563
ครั้งที่ 2	: 18 สิงหาคม 2563
วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ	: 20 สิงหาคม 2563

ดร. นงนุช กันระชัย

รองศาสตราจารย์ ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

Dr. Nongnout Kanthachai

Associate Professor of Management Department,

Faculty of Management Science, Chiang Rai Rajabhat University

E-mail: kenthachai12@hotmail.com; Ph: +090-320-7879

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบของศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนของจังหวัดเชียงราย ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้นำวิสาหกิจชุมชนและจัดสนทนากลุ่มกับสมาชิกวิสาหกิจชุมชนจำนวน 3 กลุ่ม เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนของจังหวัดเชียงราย จากนั้นนำข้อมูลมาสร้างข้อคำถามและเก็บแบบสอบถามจากตัวอย่างสมาชิกวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่อำเภอพาน อำเภอเมือง อำเภอแม่สาย และอำเภอพญาเม็งราย โดยใช้ฐานระเบียบข้อมูลของระบบสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ได้รับแบบสอบถามตอบกลับจำนวน 574 ราย ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจด้วยวิธีการสกัดองค์ประกอบหลัก และหมุนแกนองค์ประกอบตั้งฉากด้วยวิธีแวนเดอร์เมียร์ ผลการศึกษาพบว่า ศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนของจังหวัดเชียงราย ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ มีค่าไอเกนทุกองค์ประกอบมากกว่า 1 โดยทุกองค์ประกอบสามารถอธิบายความแปรปรวนได้รวมกันร้อยละ 54.65 สำหรับองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ องค์ประกอบด้านการดำเนินงานและบัญชีเนื่องจากมีผลรวมความแปรปรวนมากที่สุดเท่ากับ 23.01 ผลการศึกษานี้สามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้ต่อไป

คำสำคัญ: วิสาหกิจชุมชน ศักยภาพการจัดการ องค์ประกอบ

¹บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเรื่อง องค์ประกอบของศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างความยั่งยืนให้เศรษฐกิจฐานรากของจังหวัดเชียงราย

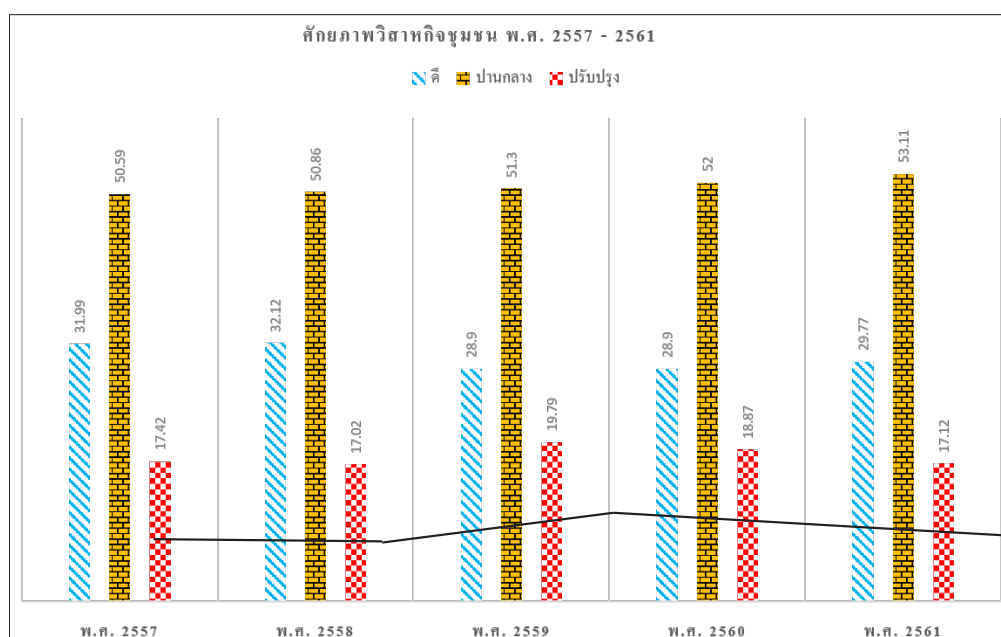
Abstract

This study aimed to examine the management potential components of community enterprises in Chiang Rai province. An in-depth interview was administered with community enterprise leaders and a focus-group discussion was conducted with three community enterprises to obtain information about the management potentials of community enterprises in Chiang Rai province. The acquired data were used to develop a questionnaire to collect data from the community enterprise sample groups in Phan, Mueang, Mae Sai, and Phaya Mengrai districts, whose name list was selected from the Community Enterprise Information System of The Department of Agriculture. Five hundred and seventy-four respondents returned the questionnaires. The questionnaire data were analyzed by using exploratory factor analysis (EFA) with principal component analysis and orthogonal rotation with Varimax. The results showed that the management potentials of community enterprises in Chiang Rai province comprised 7 components, and the Eigen value of each component was higher than 1. All components could account for 54.65% of cumulative variance, among which the operation and accounting component was ranked as the most vital with its highest cumulative variance of 23.01. The findings of this study could be further applied to develop the management potentials of community enterprises in a more highly efficient manner.

Keywords: Community Enterprise, Management Potential, Components

บทนำ

ปัจจุบันประเทศไทยมีจำนวนวิสาหกิจชุมชนที่อนุมัติการจดทะเบียนรวมทั้งสิ้นจำนวน 88,428 แห่ง (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2561) เมื่อพิจารณาภาพรวมผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนพบว่า จากจำนวนวิสาหกิจชุมชนทั้งหมด มีวิสาหกิจชุมชนที่เข้ารับการประเมินศักยภาพแล้วคิดเป็นร้อยละ 70.38 ของการอนุมัติจดทะเบียน โดยเป็นวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จซึ่งมีศักยภาพอยู่ในระดับดีคิดเป็นร้อยละ 29.76 มีศักยภาพอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 53.11 และที่มีศักยภาพอยู่ในระดับปรับปรุงคิดเป็นร้อยละ 17.13 (Community Enterprise Promotion Division, 2019a) ขณะที่เมื่อพิจารณาผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557 ถึง พ.ศ. 2561 พบว่า ส่วนใหญ่วิสาหกิจชุมชนมีศักยภาพอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยประมาณร้อยละ 51.60 รองลงมา มีศักยภาพอยู่ในระดับดีประมาณร้อยละ 30.40 และมีศักยภาพอยู่ในระดับต้องปรับปรุงประมาณร้อยละ 18.00 ดังแสดงภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 ศักยภาพวิสาหกิจชุมชนปี พ.ศ. 2557 – 2561

(ที่มา : ปรับปรุงจาก Community Enterprise Promotion Division, 2019a)

หมายเหตุ : ข้อมูล ณ สิ้นปี พ.ศ. 2557 – 2561

จากภาพที่ 1 แสดงให้เห็นว่าศักยภาพวิสาหกิจชุมชนในปี พ.ศ. 2557 ถึง ปี พ.ศ. 2561 มีศักยภาพที่ไม่ค่อยเปลี่ยนแปลงมากนักโดยในปี พ.ศ. 2561 มีวิสาหกิจชุมชนที่มีศักยภาพอยู่ในระดับดีมีจำนวนเพียงร้อยละ 29.77 ลดลงร้อยละ 2.22 เมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2557 วิสาหกิจชุมชนที่มีศักยภาพอยู่ในระดับปานกลางมีจำนวนร้อยละ 53.11 เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2557 ร้อยละ 2.52 และวิสาหกิจชุมชนที่มีศักยภาพอยู่ในระดับต้องปรับปรุงมีจำนวนร้อยละ 17.12 ซึ่งค่อนข้างใกล้เคียงกับจำนวนร้อยละ 17.42 ในปี พ.ศ. 2557 ข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นชัดเจนว่าจำนวนวิสาหกิจที่ต้องปรับปรุงยังคงมีสัดส่วนเท่าเดิม ขณะที่เทียบกับจำนวนวิสาหกิจที่มีศักยภาพอยู่ระดับปานกลางยังมีอยู่จำนวนมากและยังไม่สามารถพัฒนาไปสู่ความสำเร็จในระดับศักยภาพที่ดีได้ ปัญหาของวิสาหกิจชุมชนส่วนหนึ่งอาจเกิดจากการจัดการกลุ่มที่มีลักษณะเป็นเครือข่ายส่วนใหญ่ไม่มีการพัฒนาแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความโดดเด่นแตกต่าง มีการเลือกวัตถุดิบที่ไม่มีคุณภาพ ทำให้การผลิตขาดมาตรฐาน ขาดการจัดการที่ดี มีการจัดการด้านการเงินอย่างไม่เป็นระบบเนื่องจากไม่มีความรู้ในการจัดทำบัญชีที่ถูกต้อง ขาดการดำเนินงานอย่างมีส่วนร่วม ซึ่งส่งผลให้เกิดปัญหาและผลกระทบต่อกลุ่มวิสาหกิจชุมชน (Grisanaputi, 2013; Duanguppama, 2014; Noicham, Tarasansombat & Sangjindavong, 2018) ด้วยเนื่องจากวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่เป็นวิสาหกิจชุมชนขนาดเล็กหรือธุรกิจขนาดเล็กอาจมีการดำเนินงานที่ไม่มีระบบหากเปรียบเทียบกับธุรกิจขนาดกลางหรือธุรกิจขนาดใหญ่ ดังผลการศึกษาของ Hyder and Lussier (2016) ที่พบว่าการทำงานในธุรกิจขนาดเล็กด้านการวางแผนธุรกิจ การมีพนักงานที่เหมาะสม การมีเงินทุนที่เพียงพอและเครือข่ายของธุรกิจเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของธุรกิจ

ปัจจุบันจังหวัดเชียงรายมีวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการจดทะเบียนทั้งสิ้น 2,734 แห่ง ส่วนใหญ่เป็นวิสาหกิจที่ทำการแปรรูปผลิตภัณฑ์อาหาร และเป็นวิสาหกิจชุมชนที่มีศักยภาพในระดับปานกลางจำนวน ร้อยละ 48.55 รองลงมา มีศักยภาพอยู่ในระดับดีจำนวนร้อยละ 29.84 และมีศักยภาพอยู่ในระดับต้องปรับปรุงจำนวนร้อยละ 21.61 (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2561) (Community Enterprise Promotion Division, 2019a) โดยมีวิสาหกิจชุมชนที่นำผลิตภัณฑ์เข้าสู่มาตรฐาน OTOP จำนวนทั้งสิ้น 23 แห่ง และมีเพียงวิสาหกิจชุมชนจำนวน 4 แห่ง ที่สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตนเองให้มีคุณภาพมาตรฐาน มีศักยภาพในการส่งออกโดยได้รับมาตรฐาน OTOP ระดับ 5 ดาว (Community Enterprise Information System, 2019) ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 0.15 ถือว่ามีจำนวนน้อยมากเมื่อเทียบกับวิสาหกิจทั้งหมดในจังหวัดเชียงราย โดยส่วนใหญ่พบว่าวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเชียงรายยังมีปัญหาด้านการบริหารจัดการกลุ่มโดยเฉพาะการขาดผู้นำกลุ่มที่ต้องเสียสละเวลา มาบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนให้เกิดการพัฒนา และมีปัญหาในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการตลาดที่จะต้องพัฒนาปรับปรุงให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคอยู่อย่างสม่ำเสมอ (Wongmueang, Interview, 2019) ปัญหาจากการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนหลายกลุ่มที่ดำเนินไปอย่างยากลำบาก เนื่องจากมีปัญหอุปสรรคในด้านต่างๆ เช่น ปัญหาการจัดการด้านเงินทุนและการจัดการด้านการตลาด ส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนหลายกลุ่มไม่สามารถดำเนินงานต่อได้จนต้องปิดกลุ่มไป (Prasatkhetwit, Sirisunyaluck, Chalermphol & Potaporn, 2019) สะท้อนให้เห็นว่าวิสาหกิจชุมชนต้องได้รับการพัฒนาศักยภาพด้านการจัดการเพื่อนำไปสู่การสร้างความสำเร็จให้วิสาหกิจชุมชนมีการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน ดังนั้น การศึกษาองค์ประกอบของศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนของจังหวัดเชียงราย จึงเป็นประเด็นที่มีความสำคัญในการได้องค์ความรู้ที่เป็นองค์ประกอบของศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนที่สำคัญ ตลอดจนสามารถนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาองค์ประกอบของศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนของจังหวัดเชียงราย

แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สภาพทั่วไปเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเชียงราย

การรายงานของระบบสารสนเทศวิสาหกิจชุมชนพบว่า วิสาหกิจชุมชนของจังหวัดเชียงรายที่ได้รับการจดทะเบียนมีจำนวนทั้งสิ้น 2,734 แห่ง ซึ่งเป็นข้อมูล ณ สิ้นปี พ.ศ. 2561 และต่อมาจำนวนการจดทะเบียนลดลงเหลือจำนวน 2,670 แห่ง โดยมีวิสาหกิจชุมชนได้ดำเนินการปิดไปจำนวน 64 แห่ง (ข้อมูล ณ วันที่ 28 เมษายน พ.ศ. 2562) ในจำนวนวิสาหกิจชุมชนดังกล่าวประกอบด้วยสมาชิกทั้งหมดรวมจำนวน 38,623 ราย และเป็นวิสาหกิจที่เป็นเครือข่ายจำนวน 7 แห่ง มีสมาชิกจำนวน 84 ราย ส่วนใหญ่เป็นวิสาหกิจชุมชนที่ดำเนินการแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหาร ผลิตภัณฑ์ผ้าทอและเสื้อผ้า โคะเนื้อ ข้าว ปุ๋ย อินทรีย์ เครื่องจักรสาน สุนัข ผลิตภัณฑ์สมุนไพร ภาชนะดินเผา และลำไย (Community Enterprise Promotion Division, 2019b) และจากจำนวนวิสาหกิจทั้งหมดของจังหวัดเชียงราย มีวิสาหกิจชุมชนที่เข้ารับการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนจำนวน 1,427 แห่ง คิดเป็นร้อยละประมาณ 53.45 ของจำนวนวิสาหกิจชุมชนทั้งหมด โดยผลการประเมินพบว่า เป็นวิสาหกิจชุมชนที่มีศักยภาพอยู่ในระดับดีคิดเป็นร้อยละ 30.56 มีศักยภาพอยู่ในระดับปานกลางคิดเป็นร้อยละ 48.21 และที่มีศักยภาพอยู่ในระดับปรับปรุงคิดเป็นร้อยละ 21.23 (Community Enterprise Promotion Division, 2019a) หรืออาจอธิบายได้ว่า วิสาหกิจชุมชนของจังหวัดเชียงรายเป็นวิสาหกิจที่มีศักยภาพดีเพียงร้อยละ 30 ส่วนอีกร้อยละ 70 เป็นวิสาหกิจที่มีศักยภาพปานกลางและต้องปรับปรุง ซึ่งเมื่อพิจารณาผลตามแบบประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2555 พบว่าวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ไม่มีการปฏิบัติในด้านต่างๆ ดังนี้

1. ด้านผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย 1) ไม่มีการกำหนดเป้าหมายและการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของผู้นำหรือมีการกำหนดไว้แต่ไม่มีการบันทึก 2) ไม่เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ทิศทางและแผนการดำเนินงาน หรือไม่กำหนดวิธีการที่ชัดเจนในการให้สมาชิกมีส่วนร่วม 3) ไม่มีการกำหนดแผนการประชุม แต่เรียกประชุมตามความจำเป็น หรือมีการกำหนดแต่ประชุมได้ไม่ครบ 4) ขาดทุนหรือไม่ทราบผลประกอบการ หรือผลประกอบการไม่มีกำไรและไม่ขาดทุน 5) ไม่ใส่ใจในเรื่องความรับผิดชอบต่อสาธารณะ หรือมีการใช้ทรัพยากรโดยไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม 6) ไม่ใส่ใจด้านความรับผิดชอบต่อลูกค้าหรือมีการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อลูกค้าแต่ตรวจสอบไม่ได้

2. ด้านโครงสร้างและกฎระเบียบ ประกอบด้วย 1) ไม่มีการกำหนดโครงสร้างและการแบ่งหน้าที่ของกรรมการและสมาชิกในการดำเนินงานหรือมีโครงสร้างพร้อมแบ่งหน้าที่แต่ไม่มีการบันทึก 2) ไม่มีกฎระเบียบหรือข้อบังคับหรือกรรมการและสมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎระเบียบหรือข้อบังคับแต่ไม่มีการบันทึก

3. ด้านการเงินและบัญชี ประกอบด้วย 1) ไม่มีการระดมทุนหรือมีการระดมทุนเพียงครั้งเดียว 2) ไม่มีการจดบันทึกการเงินหรือบัญชีหรือมีการจดบันทึกบ้างเป็นบางครั้ง 3) ไม่ได้ใช้ประโยชน์จากการบันทึกการเงินหรือบัญชีหรือมีการนำมาใช้ประโยชน์บ้าง 4) ไม่มีการจัดสรรรายได้และผลประโยชน์หรือมีการจัดสรรรายได้และผลประโยชน์โดยไม่กำหนดวิธีการที่แน่นอนไว้ 5) ไม่เปิดเผยข้อมูลทางการเงินและข้อมูลอื่นๆ แก่สมาชิกหรือมีการเปิดเผยข้อมูลเพียงบางส่วน

4. ด้านสวัสดิการสมาชิกและชุมชน ประกอบด้วย 1) ไม่มีการจัดสวัสดิการแก่สมาชิก หรือมีการกำหนดแนวทางแต่ยังไม่ได้ดำเนินการ 2) ไม่ได้ดำเนินการทำกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์ หรือมีการกำหนดแนวทางแต่ยังไม่ได้ดำเนินการ 3) ไม่มีการจัดทำแผนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนหรือมีการจัดทำแผนแต่ไม่มีการบันทึก 4) ไม่มีการชี้แจงแผนแก่กรรมการและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน หรือมีแผนให้ทราบแต่ไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็น 5) ไม่มีการปฏิบัติตามแผนที่จัดทำไว้หรือแผนที่ได้ปรับปรุงตามสถานการณ์หรือมีการปฏิบัติตามแผนเพียงบางส่วน 6) ไม่มีการนำปัญหาในการดำเนินงานมาปรับปรุงแก้ไขหรือมีการนำปัญหามาปรับปรุงแก้ไขเพียงบางส่วน

5. ด้านการบริหารตลาด ประกอบด้วย 1) ไม่มีการกำหนดลูกค้าและแหล่งจำหน่ายเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการประกอบการหรือมีการกำหนดลูกค้าและแหล่งจำหน่ายแต่ไม่ได้ใช้เป็นข้อมูลพิจารณาก่อนประกอบการ 2) แหล่งจำหน่ายหรือตลาดไม่แน่นอนหรือมีแหล่งจำหน่ายหรือตลาดแต่ไม่มีเครือข่ายด้านการตลาด 3) ไม่มีการติดตามข้อมูลความต้องการของลูกค้าและตลาดหรือมีการรวบรวมติดตามข้อมูลบ้างเป็นบางครั้ง 4) ไม่มีการแสวงหาความรู้ใหม่เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนหรือมีการแสวงหาความรู้ใหม่เพิ่มเติมแต่ยังไม่ได้นำมาปรับปรุงการดำเนินงาน 5) ไม่มีการจัดเก็บข้อมูลของวิสาหกิจชุมชน หรือมีการจัดเก็บข้อมูลแต่ไม่เป็นระบบ 6) ไม่มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิกเครือข่ายและบุคคลภายนอกหรือมีการสื่อสารแต่ไม่สม่ำเสมอหรือไม่ทั่วถึง

6. ด้านการบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย 1) ไม่มีการกำหนดเงื่อนไขการรับสมาชิกวิสาหกิจชุมชน หรือมีการกำหนดเงื่อนไขการรับสมาชิกแต่ไม่ได้บันทึก 2) ไม่มีการพัฒนาสมาชิกวิสาหกิจชุมชนหรือมีการพัฒนาสมาชิกเป็นครั้งคราว 3) ไม่มีการสร้างขวัญกำลังใจแก่สมาชิกวิสาหกิจชุมชนหรือมีการสร้างขวัญกำลังใจแต่ไม่ทั่วถึง 4) สมาชิกให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมประชุมโดยเฉลี่ยไม่ถึงครึ่งหนึ่งของจำนวนสมาชิกทั้งหมดหรือเข้าร่วมประชุมโดยเฉลี่ยครึ่งหนึ่งของจำนวนสมาชิกทั้งหมด 5) ไม่มีการกำหนดขั้นตอนหรือกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการ หรือมีการกำหนดขั้นตอนหรือกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการไม่ครบทุกประเภท 6) ไม่ได้ปฏิบัติตามขั้นตอนหรือกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการ หรือมีการปฏิบัติตามบางขั้นตอนหรือปฏิบัติไม่เคร่งครัด 7) ไม่มีการควบคุมตรวจสอบคุณภาพสินค้าหรือบริการ หรือมีการควบคุมตรวจสอบคุณภาพเป็นบางครั้ง

7. ด้านผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย ผลลัพธ์ตามภารกิจของวิสาหกิจชุมชน เช่น การลดรายจ่าย การเพิ่มรายได้และการมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ผลลัพธ์ด้านคุณภาพสินค้าหรือบริการ ความพึงพอใจต่อสินค้าหรือบริการ มาตรฐานคุณภาพความปลอดภัย และการสร้างความแตกต่างของสินค้าหรือบริการให้เป็นที่ต้องการของตลาด ด้านประสิทธิภาพของการดำเนินงานในด้านต้นทุนและความผิดพลาดและการสูญเสียในการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ ของวิสาหกิจชุมชน ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เช่น ความสำเร็จของกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน การเพิ่มความรู้ความสามารถและทักษะของสมาชิก

ดังนั้นจะเห็นว่าวิสาหกิจชุมชนของจังหวัดเชียงรายยังมีปัญหาด้านการบริหารจัดการซึ่งนำไปสู่การดำเนินงานที่ไม่เป็นระบบ ไม่มีข้อมูลสารสนเทศที่จะนำไปใช้ตัดสินใจแก้ปัญหาและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของตนเองให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นแล้วแต่จะส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายและอาจนำไปสู่การยกเลิกวิสาหกิจชุมชนได้ในที่สุด

ศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชน

คำว่า “ศักยภาพ” หมายถึง ภาวะแฝง อำนาจหรือคุณสมบัติที่มีแฝงอยู่ในสิ่งต่างๆ อาจทำให้พัฒนาหรือให้ปรากฏเป็นสิ่งที่ประจักษ์ได้ (Office of the Royal Society, 2019) ดังนั้นศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนจึงหมายถึง ความสามารถในการจัดการวิสาหกิจชุมชนที่มีการดำเนินงานปรากฏในเชิงประจักษ์ ขณะที่เมื่อพิจารณาถึงศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนตามการวัดโดยใช้แบบประเมินศักยภาพซึ่งจัดทำโดยกรมส่งเสริมการเกษตร (Department of Agricultural Extension, 2012) พบว่า มีการประเมินการดำเนินงานด้านกระบวนการซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน 2) ด้านการวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน 3) ด้านบริหารตลาด 4) ด้านการจัดการความรู้และข้อมูล 5) ด้านการบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน 6) ด้านการจัดการสินค้าหรือบริการ และมีการประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ซึ่งผลการประเมินจะทำให้ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ทราบถึงความเข้มแข็ง และผลลัพธ์ของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนซึ่งจะสามารถวางแผนพัฒนาได้ตามความพร้อมของแต่ละวิสาหกิจชุมชนหรือเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนได้ต่อไป

Working Party of Lesson Learned Best Practice of Community Enterprises (2013) ได้กล่าวถึงการบริหารและจัดการวิสาหกิจชุมชนว่า การบริหารและจัดการวิสาหกิจชุมชนจะต้องมีองค์ประกอบซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 8 ด้าน โดยยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวทางให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน สำหรับองค์ประกอบทั้ง 8 ด้านมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านแผนการดำเนินงาน การกำหนดแผนการดำเนินงาน วิสาหกิจชุมชนต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งไปสู่การพึ่งตนเองอย่างยั่งยืน โดยกำหนดเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานที่จะก่อให้เกิดความยั่งยืน ควรมีลักษณะสำคัญ ดังนี้ 1) ลักษณะแผนและกิจกรรมมีเหตุผลสอดคล้องเหมาะสมกับเงื่อนไขของชุมชน 2) มีการกำหนดแผนควบคุมหรือแผนบริหารความเสี่ยง หรือแผนการเตรียมความพร้อมรับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงต่างๆ 3) มีการทบทวนและปรับปรุงแผนให้เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอของกรรมการและสมาชิก และ 4) มีการกำหนดแนวทางการประสานแผนกับหน่วยงานภาคีที่สนับสนุนการดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนที่ไม่สามารถดำเนินการได้ด้วยตนเองเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์

2. ด้านทรัพยากรและการเงิน วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรให้แผนงานที่กำหนดบรรลุวัตถุประสงค์ มีการกำหนดที่มาของทรัพยากรและเงินทุนที่ชัดเจน รวมทั้งสามารถใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพสูงสุด

3. ด้านระบบบัญชี วิสาหกิจชุมชนต้องมีการบริหารจัดการระบบบัญชีตามความเหมาะสมของระดับการพัฒนา โดยต้องมีการบันทึกบัญชี การปิดบัญชีได้ถูกต้องตามเวลา มีการเปิดเผยข้อมูลการเงินในระบบบัญชีให้สมาชิกรับทราบอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งใช้ประโยชน์จากข้อมูลบัญชีในการประกอบการตัดสินใจวางแผนดำเนินการ

4. ด้านโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนเป็นการประกอบการของคณะบุคคล ดังนั้นการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีการกำหนดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ที่เหมาะสมกับการประกอบการและความจำเป็นของแต่ละวิสาหกิจชุมชน ซึ่งไม่จำเป็นต้องเหมือนกันทุกแห่งรวมทั้งการบริหารจัดการคนให้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่

5. ด้านการกำหนดระเบียบข้อตกลง วิสาหกิจชุมชนไม่ได้ดำเนินการโดยบุคคลเพียงคนเดียว การอยู่ร่วมกันของกลุ่มคนจึงต้องมีการตกลงในการกำหนดข้อบังคับการอยู่ร่วมกันโดยเป็นกฎระเบียบหรือข้อบังคับที่สมาชิกเห็นชอบร่วมกัน มีความเหมาะสมพอดีกับสถานะของแต่ละวิสาหกิจชุมชน และมีระบบควบคุมให้สามารถปฏิบัติตามระเบียบข้อตกลงที่กำหนด และนอกจากข้อบังคับต่างๆ ไปแล้วต้องให้ความสำคัญกับการจัดสวัสดิการแก่สมาชิกและชุมชน

6. ด้านการบริหารธุรกิจ วิสาหกิจชุมชนในระดับพื้นฐานหรือก้าวหน้าโดยเน้นความต้องการของ “ลูกค้า” เป็นหลัก ลูกค้าของวิสาหกิจชุมชนหมายถึง ผู้ใช้สินค้าหรือบริการ โดยอาจเป็นสมาชิกวิสาหกิจชุมชนเอง ในกรณีผลิตเพื่อลดรายจ่าย ป้องกันการไหลออกของเงิน หรือทรัพยากรหรือเป็นลูกค้าทั้งภายในหรือภายนอกชุมชน ไม่ว่าจะเป็นการบริหารธุรกิจในระดับใด วิสาหกิจชุมชนต้องคำนึงถึงประเด็นหลักคือ มีการตรวจสอบควบคุมคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ มีฐานคิดในการกำหนดราคาอย่างมีเหตุผล มีการกำหนดปริมาณการผลิตที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงเศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อม มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีการเชื่อมโยงบริหารเครือข่าย ทั้งเครือข่ายการผลิต การตลาด วัตถุดิบ และเครือข่ายทุกด้านที่จำเป็น คำนึงถึงการจัดสรรกำไร เพื่อเป็นผลตอบแทนและสวัสดิการแก่สมาชิกและชุมชน

7. ด้านการจัดการข้อมูล วิสาหกิจชุมชนที่ดีและต้องการความยั่งยืนในการประกอบการต้องให้ความสำคัญในการบริหารจัดการข้อมูล โดยมีประเด็นหลักคือการรวบรวมจัดเก็บอย่างเป็นระบบ สะดวกในการใช้งาน ข้อมูลมีคุณภาพเหมาะสม พอเพียง ทันสมัยเป็นปัจจุบัน และมีการใช้ประโยชน์อย่างต่อเนื่อง

8. ด้านการสื่อสาร การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนเป็นการประกอบการโดยกลุ่มคน ดังนั้นการสื่อสารจึงเป็นประเด็นสำคัญที่ต้องมีการบริหารจัดการเพื่อการสื่อสารภายในสมาชิกด้วยกัน และการสื่อสารกับภายนอกวิสาหกิจชุมชนซึ่งการสื่อสารมีประเด็นที่วิสาหกิจชุมชนต้องบริหารให้เกิดประสิทธิภาพใน 3 ประเด็นคือ 1) ระบบ 2) วิธีการ และ 3) ความต่อเนื่อง

ดังนั้นสามารถกล่าวได้ว่าศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนคือความสามารถในการจัดการที่มีการดำเนินงานปรากฏในเชิงประจักษ์ของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งสามารถวัดศักยภาพได้โดยใช้แบบประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนที่จัดทำขึ้น โดยกรมส่งเสริมการเกษตร ประกอบด้วยการวัดปัจจัยการดำเนินงานจำนวน 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน 2) ด้านการวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน 3) ด้านบริหารตลาด 4) ด้านการจัดการความรู้และข้อมูล 5) ด้านการบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน 6) ด้านการจัดการสินค้าหรือบริการ ขณะที่คณะทำงานถอดบทเรียนวิสาหกิจชุมชนดีเด่นได้จัดแบ่งองค์ประกอบโครงการบริหารและจัดการวิสาหกิจชุมชนโดยยึดตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมีองค์ประกอบจำนวน 8 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านแผนการดำเนินงาน 2) ด้านทรัพยากรและการเงิน 3) ด้านระบบบัญชี 4) ด้านโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ 5) ด้านการกำหนดระเบียบข้อตกลง 6) ด้านการบริหารธุรกิจ 7) ด้านการจัดการข้อมูล และ 8) ด้านการสื่อสารโดยเมื่อพิจารณาตามรายละเอียดขององค์ประกอบทั้ง 8 ด้านพบว่ามีความสอดคล้องครอบคลุมกับแบบประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนเช่นเดียวกัน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการวิสาหกิจชุมชนและศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย มีรายละเอียดสามารถสรุปได้ดังนี้

Napompech (2011) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการจัดการและการพัฒนาเครือข่ายของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสมุทรสงคราม ผลการศึกษาที่สำคัญพบว่า วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีความร่วมมือกันระหว่างกลุ่มในการผลิตสินค้าที่มีรูปแบบเดียวกัน วิสาหกิจชุมชนมีการจัดประชุมอย่างเป็นทางการเป็นประจำเดือนละครั้งเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสินค้าและการจัดการวิสาหกิจชุมชน ส่วนผลการพัฒนาเครือข่ายของวิสาหกิจชุมชนจากกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อจำหน่ายสินค้าของชุมชน การสร้างมาตรฐานของผลิตภัณฑ์และการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาสินค้าและบริการ และผลจากการจัดกิจกรรมพบว่า วิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนาประสิทธิภาพจากการปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การศึกษาของ Sakolnakorn and Naipinit (2013) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการจัดการของวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่บริเวณลุ่มน้ำทะเลสาบสงขลา

ของประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาและอุปสรรคของการจัดการวิสาหกิจชุมชนมีปัญหาได้แก่ 1) ปัญหาด้านการตลาด ซึ่งพบว่าเป็นปัญหาหลักสำคัญของวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ในภาพรวม 2) ปัญหาด้านการจัดการบัญชีและการเงิน 3) ปัญหาด้านการผลิต 4) ปัญหาในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 5) ปัญหาด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ และ 6) ปัญหาด้านต้นทุนการผลิต ขณะที่แนวทางการจัดการวิสาหกิจชุมชนในด้านการตลาดจะต้องได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากตัวแทนหน่วยงานของภาครัฐโดยเฉพาะสำนักงานเกษตรจังหวัดที่ควรจะมีบทบาทสำคัญอย่างมากในการบูรณาการงานที่เกี่ยวข้องทางด้านการตลาด มีการพัฒนาความรู้แก่วิสาหกิจชุมชนในการจัดการด้านบัญชีและการเงินสมัยใหม่ มีการพัฒนาการออกแบบผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ซึ่งควรได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐและการสร้างความร่วมมือกับสถานศึกษา โดยภาครัฐควรสนับสนุนให้วิสาหกิจชุมชนใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นเพื่อให้มีต้นทุนการผลิตต่ำ มีการจ่ายค่าแรงตามจำนวนการผลิต มีการพัฒนาทักษะของสมาชิกชุมชน มีการพัฒนาคุณภาพของสินค้า มีการพัฒนาทักษะทางด้านภาษา มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อส่งเสริมการค้าในงานด้านการตลาด การโฆษณาและส่งเสริมการขายในสื่อออนไลน์ และการศึกษาของ Watchareejirachot (2013) ได้ศึกษาเปรียบเทียบการจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตผ้าไหม อำเภอบ้านเขว้า และกลุ่มผลิตผ้าไหม อำเภอคอนสวรรค์ จังหวัดชัยภูมิ ผลการศึกษาพบว่า การจัดการวิสาหกิจชุมชนโดยภาพรวม (ด้านการจัดการองค์กร การจัดการการผลิต การจัดการการตลาด และการจัดการการเงิน) มีระดับการจัดการที่ดีกว่าการจัดการวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มผลิตผ้าไหมอำเภอคอนสวรรค์ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของกลุ่มผลิตผ้าไหมทั้งสองกลุ่มพบว่า มีระดับการจัดการด้านการผลิตอยู่ในระดับมาก ส่วนการจัดการองค์กร การจัดการการตลาด และการจัดการการเงินมีระดับการจัดการค่อนข้างปานกลางถึงระดับน้อย

การศึกษาของ Grisanaputi (2013) ได้ศึกษาเรื่องการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนการเรียนรู้จากกลุ่มอาชีพทอผ้าไหมและทอผ้าฝ้ายในจังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษาสำคัญพบว่า การจัดการกลุ่มของกลุ่มอาชีพทอผ้าไหมและทอผ้าฝ้ายมีการจัดการด้านต่างๆ ได้แก่ 1) การจัดการด้านการบริหารกลุ่ม 2) การจัดการด้านการวางแผนการผลิต 3) การจัดการด้านการผลิต 4) การจัดการด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ 5) การจัดการด้านการตลาด 6) การจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ 7) การจัดการด้านการเงิน และ 8) การจัดการด้านการทำบัญชี เมื่อพิจารณาปัญหาจากสภาพการจัดการกลุ่มพบว่า 1) การจัดการด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์กลุ่มทอผ้ายังไม่มีการแปรรูปผลิตภัณฑ์เนื่องจากขาดอุปกรณ์ ขาดความรู้ ขาดงบประมาณ และบางกลุ่มยังไม่มีบรรจุภัณฑ์เป็นของตนเอง 2) การจัดการด้านการประชาสัมพันธ์ซึ่งพบว่ายังใช้การประชาสัมพันธ์แบบดั้งเดิมด้วยวิธีการปากต่อปากที่ไม่ได้มีรูปแบบที่เป็นทางการ เนื่องจากขาดองค์ความรู้และงบประมาณในการดำเนินการ และ 3) ปัญหาการจัดการด้านการทำบัญชีซึ่งส่วนใหญ่ไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการทำบัญชีรายรับและรายจ่ายเนื่องจากไม่มีความรู้และไม่เข้าใจถึงหลักเกณฑ์การทำบัญชีที่ถูกต้อง นอกจากนี้การศึกษาเรื่องแนวทางการจัดการที่มีคุณภาพของวิสาหกิจชุมชนเพื่อการบรรลุยุทธศาสตร์ด้านการอยู่ดีมีสุขในจังหวัดนครปฐม ของ Pongsittkanchana (2015) ซึ่งผลการศึกษาพบว่า การจัดการทางการผลิตและการจัดการทางการบัญชีมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ด้านการอยู่ดีมีสุขในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดนครปฐม ส่วนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการทางการตลาดมีอิทธิพลทางตรงเชิงลบต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ด้านการอยู่ดีมีสุขในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดนครปฐม และการศึกษาการจัดการวิสาหกิจชุมชนกรณีศึกษากลุ่มซอสพริกป่าพุ ตำบลบางพระอำเภอสรีราชาจังหวัดชลบุรี ของ Changprachak (2016) ผลการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชนมีการจัดการดังนี้ 1) ด้านเงินทุน มีแหล่งเงินทุนจากภายในจากการระดมทุนของสมาชิกและจากภายนอกจากการอุดหนุนของหน่วยงานภายนอก 2) ด้านการตลาด มีช่องทางการจำหน่ายสินค้าทั้งตลาดภายในและภายนอกชุมชนแต่ขาดการประชาสัมพันธ์ 3) ด้านการผลิต มีการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและเทคโนโลยีที่เหมาะสมจนได้รับการรับรองมาตรฐาน 4) ด้านบริหารจัดการ มีการกำหนดเป้าหมาย วางแผน ควบคุมผลิต ระบบบัญชีแบ่งงานตามความถนัดและแบ่งปันผลประโยชน์ด้านเศรษฐกิจและสังคม และ 5) ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกพบว่า สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในบางขั้นตอน ขณะที่ Khotsriwong and Mongkolsrisawat (2016) ได้ศึกษาการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความสำเร็จ กรณีศึกษากลุ่มทอผ้าไหมบ้านห้วยหลิม ตำบลมะบ้า อำเภอยางตลาด จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีการบริหารจัดการด้านต่างๆ คือ ด้านวัตถุดิบ ด้านการผลิต ด้านการขนส่ง ด้านการตลาด และด้านการบริการ เมื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาให้ประสบความสำเร็จพบว่า ประกอบด้วยปัจจัยภายใน ได้แก่ 1) คณะกรรมการและสมาชิกกลุ่ม 2) การบริหารจัดการกลุ่ม 3) การมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่ม 4) การส่งเสริมการเรียนรู้ 5) เงินทุน 6) ผลิตภัณฑ์ และปัจจัยภายนอก ได้แก่ เครือข่ายและการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ขณะที่ปัญหาในพัฒนาากลุ่มทอผ้าไหมพบว่ายังมีปัญหาด้านการตลาด วัตถุดิบ และการผลิต และการศึกษาของ Tangrujikul, Kumsri, Rattana & Sakulsal (2016) ได้ศึกษาเรื่องศักยภาพการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผ้าทอนาหมื่นศรี จังหวัดตรัง ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มผ้าทอนาหมื่นศรีมีศักยภาพด้านผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน ด้านการวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ด้านการบริหารตลาด ด้านการจัดการความรู้และข้อมูล

ด้านการบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน และด้านการจัดการสินค้าหรือบริการ ซึ่งผลลัพธ์การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ทำให้สมาชิกส่วนใหญ่มีรายได้มากขึ้น มีคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นตลอดจนสินค้าของกลุ่ม มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่อย่างต่อเนื่อง เป็นที่ยอมรับจากลูกค้า รวมทั้งสมาชิกของกลุ่มมีการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะในการทำงานเพิ่มขึ้นและสามารถถ่ายทอดให้แก่ผู้อื่นได้

การศึกษากลยุทธ์การส่งออกที่ประสบความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ในโครงการการสร้างตรา OTOP ของประเทศไทย ของ Sitabutr and Deebhijarn (2017) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์มีอิทธิพลทางบวกต่อความไว้วางใจ ความพึงพอใจในการกระจายสินค้า และกลยุทธ์การส่งออกที่มีประสิทธิภาพ ปัจจัยด้านความสามารถในการแข่งขันมีอิทธิพลทางบวกต่อความไว้วางใจ และปัจจัยด้านความไว้วางใจมีผลทางบวกต่อความพึงพอใจในการกระจายสินค้าและกลยุทธ์การส่งออกที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การศึกษาของ Noicham, Tarasansombat and Sangjindavong (2018) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม ผลการศึกษาพบว่าการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ด้านการดำเนินการของวิสาหกิจชุมชน 2) ด้านการบริหารจัดการเงินทุน และผลประโยชน์ 3) ด้านการกำหนดทิศทางของวิสาหกิจ 4) ด้านการทบทวนผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน การจัดการองค์กร และการบริหาร 5) ด้านการผลิต 6) ด้านการเงิน และ 7) ด้านการตลาด และการศึกษาของ Sura (2019) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาเพื่อยกระดับศักยภาพการจัดการธุรกิจของชุมชนท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ชุมชนท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมยังมีจุดอ่อนคือชุมชนยังขาดความรู้และความสามารถในการบริหารธุรกิจ ได้แก่ การจัดการองค์กร การจัดการการตลาด การจัดการการเงิน และมีอุปสรรคคือการเผชิญกับการแข่งขันด้านการตลาดกับคู่แข่งที่ทำการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ตลอดจนการขาดการเชื่อมโยงเครือข่ายการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมกับผู้ประกอบการท่องเที่ยวประเภทเดียวกัน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพการจัดการธุรกิจและการจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จศึกษาในผู้ประกอบการธุรกิจเพื่อสังคม และผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในต่างประเทศ มีดังนี้

Wronka (2013) ได้ศึกษาวิเคราะห์ความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจเพื่อสังคมในมุมมองของปัจจัยแห่งความสำเร็จ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจเพื่อสังคมมีความสำคัญเรียงตามลำดับได้แก่ 1) ความเข้มแข็งของผู้นำ 2) การมุ่งมั่นและพันธสัญญาที่มีต่อการดำเนินงาน 3) การดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกกฎหมาย 4) การดึงดูดใจและความโปร่งใสของแนวคิดด้านนวัตกรรม 5) การบริหารจัดการด้วยความเป็นมืออาชีพ 6) คุณภาพของพนักงานหลักที่ให้บริการ 7) ผลของความร่วมมือกับหน่วยงานสาธารณะ 8) ทูทางสังคม 9) การมีส่วนร่วมของชุมชน และ 10) การรับเงิน การจ่ายเงิน และการบันทึกข้อมูลทางการเงินอย่างถูกต้อง การศึกษาของ Mashenene and Rumanyika (2014) ได้ศึกษาข้อจำกัดของธุรกิจและศักยภาพการเติบโตของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่เป็นข้อจำกัดของธุรกิจที่ส่งผลกระทบต่อเติบโตของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เรียงตามลำดับความสำคัญ ได้แก่ 1) การขาดการอบรมด้านธุรกิจ 2) การขาดเงินทุน 3) การมีภาษีสูง 4) สภาพการแข่งขัน ความล้าหลังของเทคโนโลยี การขาดความเชื่อถือ โครงสร้างพื้นฐานที่ไม่มีคุณภาพ และการคอร์รัปชัน และ 5) วิธีการปฏิบัติของระบบราชการ การศึกษาปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จและความล้มเหลวของธุรกิจขนาดเล็กในประเทศสาธารณรัฐอิสลามปากีสถานของ Hyder and Lussier (2016) ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จและความล้มเหลวของธุรกิจประกอบด้วย การวางแผนธุรกิจ การมีพนักงานที่มีความเหมาะสม ความพอเพียงของเงินทุน และหุ้นส่วนทางธุรกิจที่จะมีความสำคัญต่อการอยู่รอดและความสำเร็จของธุรกิจขนาดเล็ก ขณะที่ Azudin and Mansor (2017) ศึกษาการปฏิบัติทางการบัญชีบริหารในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผลกระทบที่มีต่อรากฐานขององค์กร ศักยภาพของธุรกิจ และการดำเนินงานด้านเทคโนโลยี ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินงานด้านเทคโนโลยีมีผลทางบวกต่อการปฏิบัติทางการบัญชีบริหาร โดยธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่ในประเทศมาเลเซียยังคงมีการดำเนินงานด้านบัญชีแบบดั้งเดิม ดังนั้นธุรกิจควรมีการปฏิบัติทางการบัญชีบริหารโดยอาจมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานซึ่งอาจใช้การปฏิบัติทางการบัญชีบริหารในธุรกิจที่มีความจำเป็นเพื่อให้ธุรกิจเกิดการพัฒนา โดยธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอาจนำขั้นตอนบางขั้นตอนทางการบัญชีบริหารที่มีความเหมาะสมมาใช้และมีความสอดคล้องกับความต้องการในการดำเนินงานของธุรกิจ นอกจากนี้ Soboleva, Polyanin, Leonova, Korgina and Merkulov (2018) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อวิเคราะห์ประสิทธิภาพของธุรกิจขนาดย่อมและการใช้กลยุทธ์ขององค์กรในการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากร การตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพของโครงสร้างของธุรกิจ ผลการศึกษาได้กำหนดเกณฑ์การวิเคราะห์ประสิทธิภาพของธุรกิจขนาดย่อมซึ่งประกอบด้วยศักยภาพของปัจจัยต่างๆ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านนวัตกรรม โครงสร้างของการผลิต พนักงานการเงิน และการตลาด และมีโครงสร้างของศักยภาพความเป็นผู้ประกอบการซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยภายนอก (ความสามารถทางการตลาด ผู้บริโภค และการแข่งขัน) ที่มีผลต่อทรัพยากรภายใน (ศักยภาพของนวัตกรรม พนักงาน โครงสร้างของการผลิต

และการเงิน) ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของธุรกิจ และการศึกษาของ Uyar (2019) ศึกษาการดำเนินงานด้านบัญชีบริหาร และการพัฒนากลยุทธ์ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยผลการศึกษาพบว่า การดำเนินงานด้านบัญชีบริหารมีผลทางบวก ต่อการใช้กลยุทธ์ (กลยุทธ์ความแตกต่าง) ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ระดับของการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมมีผลต่อการใช้กลยุทธ์ของธุรกิจ (กลยุทธ์ความแตกต่างและกลยุทธ์ต้นทุนต่ำ) และยังพบว่าการดำเนินงาน ด้านบัญชีบริหารและระดับความรุนแรงของการแข่งขันมีผลทางบวกต่อการพัฒนากลยุทธ์ของธุรกิจ เช่นเดียวกับประสิทธิภาพ ทางการเงินเป็นตัวแปรกำกับที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านบัญชีบริหารและระดับความรุนแรงของการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการวิสาหกิจชุมชนและศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย พบว่า มีการศึกษาทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพโดยส่วนใหญ่เน้นศึกษาการจัดการวิสาหกิจชุมชนที่เป็นกระบวนการ ดำเนินงานภายในวิสาหกิจชุมชนเป็นหลัก ขณะที่งานวิจัยในต่างประเทศยังไม่พบการศึกษาที่อยู่ในรูปแบบของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเป็นธุรกิจที่เกิดจากความร่วมมือของสมาชิกในชุมชนและมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างรายได้ มีการพึ่งพาตนเองและเพื่อประโยชน์ ของคนในชุมชนที่เป็นบริบทของการดำเนินงานตามนโยบายของภาครัฐของประเทศไทย โดยการศึกษาในต่างประเทศ เป็นการศึกษาด้านการจัดการและศักยภาพของการจัดการธุรกิจที่มีบริบทใกล้เคียงกับวิสาหกิจชุมชน เช่น ธุรกิจเพื่อสังคม และธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งส่วนใหญ่พบว่ามุ่งศึกษาการจัดการธุรกิจที่เป็นกระบวนการดำเนินงานด้านต่างๆ ภายในองค์กรเช่นเดียวกัน ดังนั้นการศึกษาศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนในครั้งนี้จึงเน้นการศึกษาศักยภาพการจัดการ ซึ่งเป็นการดำเนินงานภายในวิสาหกิจชุมชนเป็นหลัก โดยได้นำการดำเนินงานด้านต่างๆ ตามแบบประเมินวัดศักยภาพวิสาหกิจ ชุมชนตามการประเมินกระบวนการของกรมส่งเสริมการเกษตร พ.ศ. 2555 ประกอบด้วยศักยภาพจำนวน 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน 2) ด้านการวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน 3) ด้านการบริหารการตลาด 4) ด้านการจัดการความรู้และข้อมูล 5) ด้านการบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน และ 6) ด้านการจัดการสินค้าหรือบริการ เป็นแนวทางในการศึกษาศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชน

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษารูปแบบองค์ประกอบของศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนของจังหวัดเชียงราย เป็นการศึกษาทั้งเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ ประกอบด้วยขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

การศึกษาเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยศึกษากลุ่มเป้าหมายวิสาหกิจชุมชนที่เป็น OTOP ซึ่งมีมาตรฐานระดับ 5 ดาว ในจังหวัดเชียงรายจำนวน 4 กลุ่ม ได้แก่ 1) วิสาหกิจชุมชนแคบหมูบัวตอง 2) วิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลผลิตเกษตร ทรายนาอูทัย ป่าบาง หมู่ 1 3) วิสาหกิจชุมชนมหาพิชัยผลการเกษตร ตำบลป่าแงะ และ 4) วิสาหกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร สันกอตาล ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-debt Interview) ร่วมกับการใช้วิธีสังเกตการณ์กับผู้นำวิสาหกิจชุมชน ชุมชนละ 2 รายเพื่อให้ได้บริบททั่วไปของศักยภาพจัดการของวิสาหกิจชุมชนแต่ละแห่ง และศึกษาศักยภาพการจัดการวิสาหกิจ ชุมชนของจังหวัดเชียงรายโดยภาพรวมจากการจัดกิจกรรมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ทั้ง 4 กลุ่ม ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ที่ผ่านการพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสัมภาษณ์ 1.00 โดยมีประเด็น ข้อคำถามอย่างกว้างๆ เกี่ยวกับศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ 1) ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชน 2) ศักยภาพ ด้านผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน 3) ศักยภาพด้านการวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน 4) ศักยภาพด้านการบริหาร การตลาด 5) ศักยภาพด้านการจัดการความรู้และข้อมูล 6) ศักยภาพด้านการบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน และ 7) ศักยภาพ ด้านการจัดการสินค้าหรือบริการ จากนั้นทำการวิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาจัดหมวดหมู่และเรียบเรียงอย่างเป็นระบบ และจัดทำ ข้อสรุปศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชน นำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบบรรยายเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis)

การศึกษาเชิงปริมาณ ผู้วิจัยนำข้อสรุปที่ได้จากการวิเคราะห์ศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนของจังหวัดเชียงราย จากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการจัดสนทนากลุ่ม มาประกอบในการสร้างข้อถาม ประกอบด้วยข้อถามแบบสำรวจรายการ (Check List) แบบปลายปิด และแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ (Vanichbuncha, 2005: 19) เกี่ยวกับ ศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชน จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับตัวอย่างที่ไม่ใช่ตัวอย่างจริงจำนวน 30 ราย ทำการทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นของข้อถาม (Reliability) ด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามในภาพรวมเท่ากับ 0.915 จากนั้นนำไปเก็บข้อมูลกับสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ในจังหวัดเชียงราย โดยผู้วิจัยเจาะจงเลือกพื้นที่อำเภอที่มีวิสาหกิจชุมชนตั้งอยู่เป็นจำนวนมาก ประกอบด้วย อำเภอพาน อำเภอเมือง อำเภอแม่สาย และอำเภอพญาเม็งราย ดำเนินการเก็บตัวอย่างจากตัวแทนสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ชุมชนละ 1 ราย

ด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบเป็นระบบ (Systematic Sampling) จากฐานทะเบียนข้อมูลของระบบสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร (Community Enterprise Promotion Division, 2019b)

การกำหนดจำนวนตัวอย่างในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจนั้น Comrey & Lee (1992) เสนอแนะว่า ขนาดตัวอย่างจำนวน 500 ราย ถือว่าเป็นจำนวนที่ดีมาก (As Excellent) ดังนั้นผู้วิจัยจึงกำหนดจำนวนตัวอย่างให้ได้จำนวนอย่างน้อย 500 ราย สามารถแบ่งตามสัดส่วนได้ดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนวิสาหกิจชุมชน สัดส่วน และตัวอย่าง

อำเภอ	จำนวนวิสาหกิจชุมชน	สัดส่วน (%)	ตัวอย่าง
อำเภอพวน	374	32	160
อำเภอเมือง	351	30	150
อำเภอแม่สาย	213	18	90
อำเภอพญาเม็งราย	233	20	100
รวมจำนวน	1,171	100	500

อย่างไรก็ตามเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพดียิ่งขึ้นในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้เพิ่มจำนวนตัวอย่างอำเภอละ 50 ราย รวมจำนวนตัวอย่างทั้งสิ้น 700 ราย

สำหรับการศึกษาองค์ประกอบของศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนของจังหวัดเชียงรายในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis หรือ EFA) ซึ่งเป็นเทคนิคทางสถิติสำหรับการวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัวเป็นเทคนิคที่ใช้ในการลดจำนวนตัวแปรหรือรวมกลุ่มตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันเป็นองค์ประกอบเดียวกัน ด้วยวิธีการสกัดองค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis) และหมุนแกนองค์ประกอบตั้งฉากด้วยวิธีแวนแมกซ์ (Varimax) และพิจารณาตัวบ่งชี้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากกว่า 0.3 (Boonruangrutana, 1984) หรือมี Cross Loading มากกว่า 1 องค์ประกอบจะถูกตัดทิ้ง และตัวบ่งชี้ที่ยังอยู่ในโมเดลจะต้องมีค่าไอเกน (Eigen value) มากกว่า 1.0 (Hair, Black, Babin, Anderson & Tatham, 2006) มีขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบ ดังนี้

- ขั้นที่ 1 ทบทวนองค์ประกอบจากเอกสาร แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- ขั้นที่ 2 ตรวจสอบความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบโดยพิจารณาค่า KMO และค่า Bartlett's Test
- ขั้นที่ 3 ดำเนินการสกัดองค์ประกอบหลัก
- ขั้นที่ 4 เลือกวิธีการหมุนแกนด้วยวิธีแวนแมกซ์
- ขั้นที่ 5 เลือกค่าน้ำหนักองค์ประกอบ พิจารณาตัวบ่งชี้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากกว่า 0.3 หรือหากมี Cross Loading มากกว่า 1 องค์ประกอบจะถูกตัดทิ้ง และตัวบ่งชี้ที่อยู่ในโมเดลจะต้องมีค่าไอเกนมากกว่า 1.0
- ขั้นที่ 6 ดำเนินการตั้งชื่อองค์ประกอบ

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาเชิงคุณภาพพบว่า มีวิสาหกิจชุมชนที่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้จำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลิตภัณฑ์เกษตรตรานายอุทัย ป่าบาง หมู่ 1 วิสาหกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรสันกอตาล และวิสาหกิจชุมชนมหาพิชัยผลการเกษตรตำบลป่าแะ มีจำนวนสมาชิกรวมทั้งสิ้น 64 ราย ผลการศึกษาศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนพบว่า ผู้นำวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 กลุ่มให้ความเห็นว่าศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนของจังหวัดเชียงรายจะต้องประกอบด้วยปัจจัยสำคัญเรียงตามลำดับได้แก่ 1) ด้านผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน 2) ด้านการจัดการการตลาดและการบริการ 3) ด้านการจัดการการผลิต 4) ด้านการจัดการการเงินและบัญชี 5) ด้านการวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน และ 6) ด้านการจัดการความรู้และข้อมูล

ผลการศึกษาเชิงปริมาณพบว่า การศึกษาองค์ประกอบของศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนของจังหวัดเชียงราย ผู้วิจัยได้นำข้อสรุปที่ได้จากการศึกษาในเชิงคุณภาพมาสร้างเป็นข้อถามจำนวน 40 ข้อ และส่งแบบสอบถามไปยังวิสาหกิจชุมชน จำนวน 700 ราย และได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งสิ้นจำนวน 574 ราย คิดเป็นร้อยละ 82.00 แบ่งเป็นพื้นที่อำเภอพาน 160 ราย อำเภอเมือง 151 ราย อำเภอแม่สาย 124 ราย และอำเภอพญาเม็งราย 139 ราย นำข้อมูลมาตรวจสอบความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบด้วยการพิจารณาค่า KMO และค่า Bartlett's Test ผลการวิเคราะห์แสดงดังตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ค่า KMO and Bartlett's Test

	Approx. Chi-Square	df	Sig.
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	-	-	0.895
Bartlett's Test of Sphericity	6483.419	780	0.000

จากตารางที่ 2 พบว่าการตรวจสอบความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบ จากค่า KMO และ ค่า Bartlett's Test พบว่า ค่า KMO ซึ่งเป็นค่าที่ใช้วัดความเหมาะสมของตัวแปรที่จะนำไปวิเคราะห์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ .895 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่าตัวแปรมีความเหมาะสมสามารถใช้วิเคราะห์องค์ประกอบได้ และค่า Bartlett's Test of Sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบว่าเมตริกซ์สหสัมพันธ์เป็นเมตริกซ์เอกลักษณ์ (Identity Matrix) หรือไม่ มีค่า Approx. Chi-Square เท่ากับ 6483.419 ค่า p เท่ากับ .000 แสดงว่าเมตริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของกลุ่มตัวอย่าง มีความแตกต่างจากเมตริกซ์เอกลักษณ์ อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แสดงว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน ดังนั้นสรุปได้ว่าตัวแปรมีความเหมาะสมสามารถใช้วิเคราะห์องค์ประกอบได้ และเพื่อนำเสนอค่าความแปรปรวนของตัวแปรทั้งหมดในแต่ละองค์ประกอบ ได้แสดงค่าไอเกน ค่าร้อยละความแปรปรวนร่วม และค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวนร่วมในแต่ละองค์ประกอบ ดังแสดงตารางที่ 3 ดังนี้

ตารางที่ 3 ค่าไอเกน ค่าร้อยละความแปรปรวนร่วม และค่าร้อยละสะสมของความแปรปรวนร่วมในแต่ละองค์ประกอบ

องค์ประกอบที่	ค่าไอเกน	ร้อยละของความแปรปรวนร่วม	ร้อยละสะสมของความแปรปรวนร่วม
1	9.206	23.016	23.016
2	2.049	5.121	28.137
3	1.704	4.260	32.397
4	1.639	4.097	36.494
5	1.426	3.564	40.059
6	1.346	3.365	43.424
7	1.221	3.053	46.476
8	1.160	2.900	49.376
9	1.082	2.706	52.081
10	1.030	2.574	54.655

จากตารางที่ 3 แสดงค่าไอเกน ร้อยละของความแปรปรวนร่วม และร้อยละสะสมของความแปรปรวนร่วมในแต่ละองค์ประกอบ จำนวน 10 องค์ประกอบ ซึ่งพบว่ามีความไอเกน (Eigen Values) ทุกองค์ประกอบมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 1.00 โดยมีค่าอยู่ระหว่าง 1.03 – 9.20 สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 2.57 – 23.01 ตัวแปรทั้ง 40 ตัวแปร มีองค์ประกอบร่วม (Common Factor) 10 องค์ประกอบ อธิบายความแปรปรวนได้รวมกันร้อยละ 54.65

สำหรับการเลือกองค์ประกอบของตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันเป็นองค์ประกอบเดียวกันได้พิจารณาค่า loading ในการสร้างและตั้งชื่อองค์ประกอบ ดังแสดงตารางที่ 4 ดังนี้

ตารางที่ 4 ค่า loading ในการสร้างและตั้งชื่อองค์ประกอบ

องค์ประกอบ	จำนวนตัวแปร	loading
1	6	.681-.446
2	7	.669-.353
3	5	.707-.339
4	5	.716-.453
5	4	.704-.415
6	2	.812-.770
7	2	.830-.657
8	4	.508-.460
9	2	.653-.470
10	3	.666-.521

จากตารางที่ 4 พบว่า องค์ประกอบที่ 2 มีตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบใกล้เคียงกันหลายค่ามากกว่า 1 องค์ประกอบ และมีความแตกต่างของน้ำหนักองค์ประกอบไม่ถึง .10 ถือว่าเป็นตัวแปรที่ซับซ้อน จึงถือว่าตัวแปรนั้นไม่เป็นตัวประกอบใดเลย จำนวน 2 ตัวแปร จึงทำให้มีตัวแปรคงเหลือ 5 ตัวแปร ส่วนองค์ประกอบที่ 6 องค์ประกอบที่ 7 และองค์ประกอบที่ 9 มีจำนวนตัวแปรไม่ถึง 3 ตัวแปร จึงตัดองค์ประกอบนั้นออก (Thairueakham, 2004) จึงทำให้การวิเคราะห์ครั้งนี้เหลือจำนวน 7 องค์ประกอบ 32 ตัวแปร ดังแสดงตารางที่ 5 ถึง 11 ดังนี้

ตารางที่ 5 น้ำหนักองค์ประกอบ ความแปรปรวน ร้อยละความแปรปรวนและผลรวมร้อยละความแปรปรวนของตัวบ่งชี้กลุ่มที่ 1

ข้อ	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ
1	วิสาหกิจชุมชนของท่านเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน	.681
2	วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการเปิดเผยข้อมูลด้านบัญชีแก่สมาชิกทราบอย่างโปร่งใส	.626
3	ผู้นำวิสาหกิจชุมชนของท่านเปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน	.562
4	สมาชิกของวิสาหกิจชุมชนของท่านส่วนใหญ่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานแก่วิสาหกิจชุมชนเป็นอย่างดี	.558
5	วิสาหกิจชุมชนของท่านได้เปิดเผยข้อมูลและแจ้งผลการดำเนินงานให้สมาชิกทราบอย่างต่อเนื่อง	.556
6	วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการดำเนินงานด้านบัญชีอย่างมีประสิทธิภาพ	.446
ผลรวมความแปรปรวน		9.206
ร้อยละของความแปรปรวน		23.016
ร้อยละของความแปรปรวนสะสม		23.016

จากตารางที่ 5 พบว่า องค์ประกอบที่ 1 มีผลรวมความแปรปรวนเท่ากับ 9.206 และร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 23.016 ซึ่งประกอบด้วยตัวบ่งชี้ทั้งสิ้น 6 ตัว มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.446-0.681 เมื่อพิจารณารายการตัวบ่งชี้ศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนในแต่ละตัว จำนวน 6 ตัวบ่งชี้ จึงได้ตั้งชื่อองค์ประกอบในกลุ่มนี้ว่า “การดำเนินงานและบัญชี”

ตารางที่ 6 น้ำหนักองค์ประกอบ ความแปรปรวน ร้อยละความแปรปรวนและผลรวมร้อยละความแปรปรวนของตัวบ่งชี้กลุ่มที่ 2

ข้อ	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ
1	สินค้าหรือบริการของวิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนาตามความต้องการของลูกค้าในด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ	.669
2	วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ และได้นำความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ	.557
3	วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการสื่อสารข้อมูลข่าวสารต่างๆ ให้สมาชิกและบุคคลภายนอกทราบอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ	.537
4	สินค้าหรือบริการของวิสาหกิจชุมชนเป็นที่ต้องการของตลาด	.490
5	วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานหากการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้	.365
ผลรวมความแปรปรวน		2.049
ร้อยละของความแปรปรวน		5.121
ร้อยละของความแปรปรวนสะสม		28.137

จากตารางที่ 6 พบว่าองค์ประกอบที่ 2 มีผลรวมความแปรปรวนเท่ากับ 2.049 และร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 5.121 ซึ่งประกอบด้วยตัวบ่งชี้ทั้งสิ้น 5 ตัว มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.365 – 0.669 เมื่อพิจารณารายการตัวบ่งชี้ศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนในแต่ละตัว จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ จึงได้ตั้งชื่อองค์ประกอบในกลุ่มนี้ว่า “การพัฒนาบุคลากรและผลิตภัณฑ์”

ตารางที่ 7 น้ำหนักองค์ประกอบ ความแปรปรวน ร้อยละความแปรปรวนและผลรวมร้อยละความแปรปรวนของตัวบ่งชี้กลุ่มที่ 3

ข้อ	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ
1	วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการกำหนดหน้าที่ของกรรมการและสมาชิกอย่างชัดเจน	.707
2	ผู้นำวิสาหกิจชุมชนของท่านเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายการดำเนินงานอย่างชัดเจน	.577
3	วิสาหกิจชุมชนของท่านมีนโยบายการดำเนินงานอย่างชัดเจน	.547
4	วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการจัดเก็บข้อมูลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	.419
5	วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการกำหนดโครงสร้างขององค์กรอย่างชัดเจน	.339
ผลรวมความแปรปรวน		1.704
ร้อยละของความแปรปรวน		4.260
ร้อยละของความแปรปรวนสะสม		32.397

จากตารางที่ 7 พบว่า องค์ประกอบที่ 3 มีผลรวมความแปรปรวนเท่ากับ 1.704 และร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 4.260 ซึ่งประกอบด้วยตัวบ่งชี้ทั้งสิ้น 5 ตัว มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.339 – 0.707 เมื่อพิจารณารายการตัวบ่งชี้ศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนในแต่ละตัว จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ จึงได้ตั้งชื่อองค์ประกอบในกลุ่มนี้ว่า “กลยุทธ์องค์การ”

ตารางที่ 8 น้ำหนักองค์ประกอบ ความแปรปรวน ร้อยละความแปรปรวนและผลรวมร้อยละความแปรปรวนของตัวบ่งชี้กลุ่มที่ 4

ข้อ	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ
1	วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการจัดบันทึกและรายงานผลการบริหารวิสาหกิจชุมชนเป็นประจำ	.716
2	วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการจัดบันทึกและชี้แจงแผนการดำเนินงานให้สมาชิกทราบอย่างชัดเจน	.559
3	วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการกำหนดเงื่อนไขการรับเป็นสมาชิกและมีการบันทึกไว้อย่างชัดเจน	.510
4	วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการวางแผนการดำเนินงานทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว	.498
5	วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการกำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติ หรือข้อบังคับอย่างชัดเจน	.453
ผลรวมความแปรปรวน		1.639
ร้อยละของความแปรปรวน		4.097
ร้อยละของความแปรปรวนสะสม		36.494

จากตารางที่ 8 พบว่า องค์ประกอบที่ 4 มีผลรวมความแปรปรวนเท่ากับ 1.639 และร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 4.097 ซึ่งประกอบด้วยตัวบ่งชี้ทั้งสิ้น 5 ตัว มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.453 – 0.716 เมื่อพิจารณารายการตัวบ่งชี้ศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนในแต่ละตัว จำนวน 5 ตัวบ่งชี้ จึงได้ตั้งชื่อองค์ประกอบในกลุ่มนี้ว่า “นโยบายการบริหารงาน”

ตารางที่ 9 น้ำหนักองค์ประกอบ ความแปรปรวน ร้อยละความแปรปรวนและผลรวมร้อยละความแปรปรวนของตัวบ่งชี้กลุ่มที่ 5

ข้อ	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ
1	วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการควบคุมคุณภาพของกระบวนการผลิตอย่างเคร่งครัด	.704
2	วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการจัดบันทึกต้นทุนสินค้าอย่างสม่ำเสมอ	.505
3	วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการปรับปรุงข้อมูลการผลิตให้ทันสมัยและเป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ	.464
4	วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการวางแผนการผลิตสินค้าหรือบริการทุกครั้ง	.415
ผลรวมความแปรปรวน		1.426
ร้อยละของความแปรปรวน		3.564
ร้อยละของความแปรปรวนสะสม		40.059

จากตารางที่ 9 พบว่า องค์ประกอบที่ 5 มีผลรวมความแปรปรวนเท่ากับ 1.426 และร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 3.564 ซึ่งประกอบด้วยตัวบ่งชี้ทั้งสิ้น 4 ตัว มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.415 – 0.704 เมื่อพิจารณารายการตัวบ่งชี้ศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนในแต่ละตัว จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ จึงได้ตั้งชื่อองค์ประกอบในกลุ่มนี้ว่า “การผลิตผลิตภัณฑ์”

ตารางที่ 10 น้ำหนักองค์ประกอบ ความแปรปรวน ร้อยละความแปรปรวนและผลรวมร้อยละความแปรปรวนของตัวบ่งชี้กลุ่มที่ 6

ข้อ	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ
1	วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่สมาชิกอย่างต่อเนื่อง	.508
2	วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้อย่างครบถ้วน	.492
3	วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการประเมินผลการดำเนินงานทุกครั้ง	.491
4	วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการกำหนด วางแผน และปฏิบัติตามขั้นตอนกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการอย่างเคร่งครัด	.460
ผลรวมความแปรปรวน		1.160
ร้อยละของความแปรปรวน		2.900
ร้อยละของความแปรปรวนสะสม		49.376

จากตารางที่ 10 พบว่า องค์ประกอบที่ 6 มีผลรวมความแปรปรวนเท่ากับ 1.160 และร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 2.900 ซึ่งประกอบด้วยตัวบ่งชี้ทั้งสิ้น 4 ตัว มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.460 – 0.508 เมื่อพิจารณารายการตัวบ่งชี้ศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนในแต่ละตัว จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ จึงได้ตั้งชื่อองค์ประกอบในกลุ่มนี้ว่า “การวางแผนองค์การ”

ตารางที่ 11 น้ำหนักองค์ประกอบ ความแปรปรวน ร้อยละความแปรปรวนและผลรวมร้อยละความแปรปรวนของตัวบ่งชี้กลุ่มที่ 7

ข้อ	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ
1	วิสาหกิจชุมชนของท่านมีการผลิตสินค้าหรือบริการที่ไม่กระทบต่อสิ่งแวดล้อม	.666
2	วิสาหกิจชุมชนของท่านมีศักยภาพในการผลิตสินค้าหรือบริการได้ในปริมาณมาก มีต้นทุนต่ำ มีความสมเหตุสมผล	.552
3	ผู้นำวิสาหกิจชุมชนของท่านมีความพยายามในการดำเนินงานเพื่อให้มีผลประกอบการที่ดีขึ้น	.521
ผลรวมความแปรปรวน		1.030
ร้อยละของความแปรปรวน		2.574
ร้อยละของความแปรปรวนสะสม		54.655

จากตารางที่ 11 พบว่า องค์ประกอบที่ 7 มีผลรวมความแปรปรวนเท่ากับ 1.030 และร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 2.574 ซึ่งประกอบด้วยตัวบ่งชี้ทั้งสิ้น 3 ตัว มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.521 – 0.666 เมื่อพิจารณารายการตัวบ่งชี้ศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนในแต่ละตัว จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ จึงได้ตั้งชื่อองค์ประกอบในกลุ่มนี้ว่า “จรรยาบรรณของผู้ประกอบการ”

อภิปรายผล และสรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาจึงสรุปได้ว่าองค์ประกอบของศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนของจังหวัดเชียงใหม่ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบด้านการดำเนินงานและบัญชี ด้านการพัฒนาบุคลากรและผลิตภัณฑ์ ด้านกลยุทธ์องค์การ ด้านนโยบายการบริหารงาน ด้านการผลิตผลิตภัณฑ์ ด้านการวางแผนองค์การ และด้านจรรยาบรรณของผู้ประกอบการ

องค์ประกอบที่ 1 การดำเนินงานและบัญชี เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรกเนื่องจากสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 23.016 โดยมีตัวแปรที่สำคัญในการอธิบายองค์ประกอบนี้เรียงตามลำดับจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ได้แก่ การที่วิสาหกิจชุมชนเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน มีการเปิดเผยข้อมูลด้านบัญชีให้แก่สมาชิกทราบอย่างโปร่งใส ผู้นำวิสาหกิจชุมชนเปิดโอกาสให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน สมาชิกของวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานแก่วิสาหกิจชุมชนเป็นอย่างดี วิสาหกิจชุมชนได้เปิดเผยข้อมูลและแจ้งผลการดำเนินงานให้สมาชิกทราบอย่างต่อเนื่อง และวิสาหกิจชุมชนมีการดำเนินงานด้านบัญชีอย่างมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบด้านการดำเนินงานและบัญชีมีความสอดคล้องกับข้อมูลของ Working Party of Lesson Learned Best Practice of Community Enterprises (2013) ซึ่งกล่าวถึงการบริหารและการจัดการวิสาหกิจชุมชนว่า วิสาหกิจชุมชนต้องมีการบริหารจัดการระบบบัญชีตามความเหมาะสมโดยต้องมีการบันทึกบัญชี มีการปิดบัญชีได้ถูกต้องตามเวลา มีการเปิดเผยข้อมูลการเงินในระบบบัญชีให้สมาชิกรับทราบอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการใช้ประโยชน์จากข้อมูลด้านบัญชีในการประกอบการตัดสินใจวางแผนดำเนินการวิสาหกิจชุมชน นอกจากนี้ความสำคัญของการดำเนินงานด้านบัญชียังเป็นส่วนหนึ่งของแนวทางในการจัดการวิสาหกิจชุมชนที่หน่วยงานภาครัฐต้องมีการกำกับดูแลให้ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำบัญชีและการจัดการด้านการเงินอย่างถูกต้องเนื่องจากวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ยังมีการจัดทำบัญชีในรูปแบบดั้งเดิม (Sakolnakorn & Naipinit, 2013) เช่นเดียวกับการศึกษาของ Pongsittkanchana (2015), Azudin and Mansor (2017) และ Uyar (2019) ที่พบว่าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยังมีการจัดทำบัญชีในรูปแบบดั้งเดิมและหากธุรกิจมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานจะส่งผลให้การปฏิบัติทางบัญชีบริหารมีประสิทธิภาพสูงขึ้นขณะเดียวกันการปฏิบัติทางบัญชีบริหารยังมีผลทางบวกต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ด้านการอยู่ดีมีสุขของวิสาหกิจชุมชน การใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างและต้นทุนของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอีกด้วย

องค์ประกอบที่ 2 การพัฒนาบุคลากรและผลิตภัณฑ์ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญเป็นอันดับรองลงมา เนื่องจากสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 5.121 โดยมีตัวแปรที่สำคัญในการอธิบายองค์ประกอบนี้เรียงตามลำดับจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ได้แก่ สินค้าหรือบริการของวิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนาตามความต้องการของลูกค้าในด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ มีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ และได้นำความรู้มาใช้ในการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ วิสาหกิจชุมชนมีการสื่อสารข้อมูลข่าวสารต่างๆ ให้สมาชิกและบุคคลภายนอกทราบอย่างทั่วถึงอย่างสม่ำเสมอ สินค้าหรือบริการของวิสาหกิจชุมชนเป็นที่ต้องการของตลาด และวิสาหกิจชุมชนมีการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานหากการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้ สำหรับเนื้อหาในองค์ประกอบนี้สามารถแบ่งออกเป็นสองส่วน ส่วนแรกคือ การพัฒนาบุคลากร การที่วิสาหกิจชุมชนมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ และได้นำความรู้มาใช้ในการดำเนินงานตลอดจนมีการนำความรู้ต่างๆ มาสื่อสารข้อมูลข่าวสารให้สมาชิกทราบอย่างทั่วถึงซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากร มีความสอดคล้องกับการวัดศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนในด้านการบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชนของ Department of Agricultural Extension (2012) ที่วิสาหกิจชุมชนจะต้องมีการพัฒนาสมาชิกอย่างต่อเนื่องและเป็นขั้นตอน ขณะเดียวกันศักยภาพของบุคลากรยังเป็นปัจจัยสำคัญในการวัดศักยภาพของธุรกิจขนาดย่อมในภาพรวม (Soboleva, et al., 2018) โดยส่วนใหญ่พบว่าวิสาหกิจชุมชนจะต้องมีความร่วมมือกันระหว่างกลุ่มในการผลิตสินค้าที่มีรูปแบบเดียวกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสินค้าและการจัดการร่วมกันผ่านการประชุมอย่างเป็นทางการเป็นประจำทุกเดือน ซึ่งล้วนแล้วต้องอาศัยบุคลากรหรือสมาชิกในการมีส่วนร่วม การบริหารจัดการกลุ่ม และการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน (Napompech, 2011; Khotsriwong & Mongkolsrisawat, 2016) การพัฒนาบุคลากรยังมีความสำคัญต่อศักยภาพการเติบโต ความสำเร็จและความล้มเหลวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Mashenene & Rumanyika, 2014; Hyder & Lussier, 2016) ดังนั้นบุคลากรหรือสมาชิกวิสาหกิจชุมชนจึงเป็นประเด็นที่สำคัญในองค์ประกอบของศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชน ส่วนที่สองคือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ประเด็นนี้มีความสอดคล้องกับการวัดศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนของกรมส่งเสริมการเกษตรในด้านการบริหารตลาด (Department of Agricultural Extension, 2012) และสอดคล้องกับการวัดศักยภาพของธุรกิจขนาดย่อมในภาพรวม (Soboleva, et al., 2018) ซึ่งจะต้องมีการติดตามข้อมูลความต้องการของลูกค้าและตลาดอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทราบข้อมูลความพึงพอใจ ปัญหาและความต้องการเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ การพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นประเด็นที่มีความสำคัญอย่างมากเนื่องจากผลิตภัณฑ์เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการการตลาด ซึ่งพบว่าวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มักมีปัญหาเนื่องจากคนในชุมชนยังขาดความรู้ในการจัดการที่ดีโดยเฉพาะความรู้ด้านการวางแผนการตลาด และการพัฒนาการออกแบบผลิตภัณฑ์ (Sakolnakorn & Naipinit, 2013) ขณะเดียวกันยังพบว่าการมีคุณภาพผลิตภัณฑ์ที่ดีจะก่อให้เกิดความไว้วางใจจากลูกค้า เกิดความพึงพอใจในการจัดจำหน่ายและเกิดกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพในการส่งออกสินค้าไปยังต่างประเทศสำหรับวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับมาตรฐานสินค้า OTOP (Sitabutr & Deebhijarn, 2017)

องค์ประกอบที่ 3 กลยุทธ์องค์การ สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 4.260 โดยมีตัวแปรที่สำคัญในการอธิบายองค์ประกอบนี้เรียงตามลำดับจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนมีการกำหนดหน้าที่ของกรรมการและสมาชิกอย่างชัดเจน ผู้นำวิสาหกิจชุมชนเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายการดำเนินงานอย่างชัดเจน วิสาหกิจชุมชนมีนโยบายการดำเนินงานอย่างชัดเจน วิสาหกิจชุมชนมีการจัดเก็บข้อมูลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ และวิสาหกิจชุมชนมีการกำหนดโครงสร้างขององค์กรอย่างชัดเจน โดยประเด็นในด้านผู้นำพบว่า การมีผู้นำที่เข้มแข็งจะเป็นปัจจัยที่สำคัญมากที่สุดต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจเพื่อสังคม (Wronka, 2013) อย่างไรก็ตามกลยุทธ์องค์การในที่นี้อาจหมายถึงกลยุทธ์การบริหารวิสาหกิจชุมชนในภาพรวมซึ่งจะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายการดำเนินงานอย่างชัดเจน และมีกลยุทธ์ในการปฏิบัติการที่ต้องเน้นการดำเนินงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่วิสาหกิจชุมชนได้กำหนดไว้ในโครงสร้างขององค์กร ซึ่งโดยทั่วไปโครงสร้างของวิสาหกิจชุมชนจะประกอบด้วยประธานกลุ่ม รองประธานกลุ่ม เลขานุการ เหรัญญิก ฝ่ายผลิต ฝ่ายการตลาด ฝ่ายจัดซื้อ ฯลฯ ซึ่งจะต้องมีการดำเนินงานตามหน้าที่ต่างๆ อย่างเป็นระบบ

องค์ประกอบที่ 4 นโยบายการบริหารงาน สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 4.097 โดยมีตัวแปรที่สำคัญในการอธิบายองค์ประกอบนี้เรียงตามลำดับจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนมีการจัดบันทึกและรายงานผลการบริหารวิสาหกิจชุมชนเป็นประจำ มีการจัดบันทึกและชี้แจงแผนการดำเนินงานให้สมาชิกทราบอย่างชัดเจน มีการกำหนดเงื่อนไขการรับเป็นสมาชิกและมีการบันทึกไว้อย่างชัดเจน มีการวางแผนการดำเนินงานทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว รวมทั้งมีการกำหนดระเบียบแนวปฏิบัติในข้อบังคับอย่างชัดเจน เมื่อพิจารณาถึงรายละเอียดของปัจจัยต่างๆ พบว่า นโยบายการบริหารงานจะต้องมีการจัดบันทึกข้อมูลไว้อย่างสม่ำเสมอและมีการรายงานชี้แจงการดำเนินงานให้กับสมาชิก

วิสาหกิจชุมชนได้รับทราบ ทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ตรงกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันตามนโยบายการบริหารงานของวิสาหกิจชุมชนที่กำหนดไว้

องค์ประกอบที่ 5 การผลิตผลิตภัณฑ์ สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 3.564 โดยมีตัวแปรที่สำคัญในการอธิบายองค์ประกอบนี้เรียงตามลำดับจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนมีการควบคุมคุณภาพของกระบวนการผลิตอย่างเคร่งครัด มีการจัดบันทึกต้นทุนสินค้าอย่างสม่ำเสมอ มีการปรับปรุงข้อมูลการผลิตให้ทันสมัยและเป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ และมีการวางแผนการผลิตสินค้าหรือบริการทุกครั้ง สำหรับองค์ประกอบด้านการผลิตผลิตภัณฑ์ มีตัวแปรที่สอดคล้องกับ Department of Agricultural Extension (2012) ในการวัดศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนในด้านการจัดการสินค้าหรือบริการซึ่งเน้นการดำเนินงานในกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการ การปฏิบัติตามขั้นตอนหรือกระบวนการผลิตอย่างเคร่งครัด และการควบคุมคุณภาพสินค้าหรือบริการซึ่งจะต้องมีการตรวจสอบคุณภาพครั้งประเด็นด้านการผลิตมีความสำคัญเนื่องจากวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีการผลิตโดยใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นที่หาได้โดยง่ายแต่ยังขาดความรู้ในการผลิตและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพ โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์ที่ทำจากมือ (Hand Made) ที่มักมีต้นทุนการผลิตสูง (Sakolnakorn & Naipinit, 2013) และเป็นการดำเนินงานที่มีผลทางตรงในเชิงบวกต่อการบรรลุยุทธศาสตร์ด้านการอยู่ดีมีสุขของวิสาหกิจชุมชน (Pongsittkanchana, 2015)

องค์ประกอบที่ 6 การวางแผนองค์การ สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 2.900 โดยมีตัวแปรที่สำคัญในการอธิบายองค์ประกอบนี้เรียงตามลำดับจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนมีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่สมาชิกอย่างต่อเนื่อง มีการปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้อย่างครบถ้วน มีการประเมินผลการดำเนินงานทุกครั้ง และวิสาหกิจชุมชนมีการกำหนด วางแผนและปฏิบัติตามขั้นตอนกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการอย่างเคร่งครัด องค์ประกอบด้านการวางแผนองค์การมีความสอดคล้องกับข้อมูลของ Working Party of Lesson Learned Best Practice of Community Enterprises (2013) ที่ให้ข้อมูลว่าการบริหารและจัดการวิสาหกิจชุมชนจะต้องมีองค์ประกอบด้านแผนการดำเนินงาน โดยต้องมีแผนและกิจกรรมที่มีความสอดคล้องเหมาะสมกับเงื่อนไขของชุมชน มีการกำหนดแผนควบคุมเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงต่างๆ รวมทั้งมีการทบทวนและปรับปรุงแผนให้เหมาะสมอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับ Department of Agricultural Extension (2012) ในการวัดศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนในด้านการวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเน้นการจัดทำแผนการดำเนินงานทั้งที่เป็นแผนบริหารองค์กรและแผนประกอบการ มีการชี้แจงแผนแก่กรรมการและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนให้ได้รับทราบ มีการปฏิบัติตามแผนหรือแผนที่ได้ปรับปรุงตามสถานการณ์และการนำปัญหาการดำเนินงานมาปรับปรุงแก้ไข การวางแผนถือเป็นหน้าที่อันดับแรกของกระบวนการจัดการที่สำคัญต่อการกำหนดแนวทางการดำเนินงานของธุรกิจในอนาคต นอกจากนั้นผลการศึกษาของ Hyder and Lussier (2016) ยังพบว่าการวางแผนธุรกิจมีความสำคัญต่อความอยู่รอดและความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดย่อมเช่นเดียวกัน

องค์ประกอบที่ 7 จรรยาบรรณของผู้ประกอบการ องค์ประกอบนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 2.574 โดยมีตัวแปรที่สำคัญในการอธิบายองค์ประกอบนี้เรียงตามลำดับจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนมีการผลิตสินค้าหรือบริการที่ไม่กระทบต่อสิ่งแวดล้อม การมีศักยภาพในการผลิตสินค้าหรือบริการได้ปริมาณมากและมีต้นทุนต่ำ มีความสมเหตุสมผล ตลอดจนผู้นำวิสาหกิจชุมชนมีความพยายามในการดำเนินงานเพื่อให้ผลประโยชน์ที่ดียิ่งขึ้น ซึ่งการดำเนินงานในด้านจรรยาบรรณของผู้ประกอบการในที่นี้คือวิสาหกิจชุมชนจะต้องมีการปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสมในการประกอบการวิสาหกิจชุมชน มีการคำนึงถึงผลประโยชน์ของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน มีการดำเนินงานที่ดีและคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอันเป็นส่วนหนึ่งขององค์ประกอบตามคุณสมบัติและหลักเกณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน สำหรับประเด็นด้านจรรยาบรรณของผู้ประกอบการยังมีความสอดคล้องกับแนวทางการปฏิบัติตามความยั่งยืนตามเป้าหมายขององค์การสหประชาชาติตามกระบวนการที่ “การพัฒนาที่ยั่งยืน” ที่มุ่งการยุติความยากจน การปกป้องโลก และทำให้ทุกคนมีความสุขและมีความมั่งคั่ง (United Nations Thailand, 2019) เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จ มีความเข้มแข็งและยั่งยืนได้ต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

จากผลการศึกษาพบว่าองค์ประกอบด้านการดำเนินงานและบัญชีเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุดรองลงมาคือด้านการพัฒนาบุคลากรและผลิตภัณฑ์ และด้านกลยุทธ์องค์การ ดังนั้นจึงมีข้อเสนอแนะต่อวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

1. วิสาหกิจชุมชนควรตระหนักถึงการดำเนินงานโดยต้องมุ่งเน้นให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานให้มากยิ่งขึ้น เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมที่ดี ควรตระหนักถึงการให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านบัญชีและจะต้องเปิดเผยข้อมูลให้สมาชิกทราบอย่างโปร่งใส

2. วิสาหกิจชุมชนควรส่งเสริมให้สมาชิกได้พัฒนาทักษะความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานเพื่อจะได้นำความรู้ดังกล่าวมาพัฒนาการดำเนินงานด้านต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำความรู้มาพัฒนาปรับปรุงสินค้าหรือบริการให้เป็นที่ต้องการของตลาดอยู่อย่างสม่ำเสมอ

3. วิสาหกิจชุมชนควรมีการกำหนดกลยุทธ์ขององค์การที่ครอบคลุมทั้งการดำเนินงานในระยะยาว ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายการดำเนินงานอย่างชัดเจน รวมทั้งมีการกำหนดกลยุทธ์ในระดับหน้าที่เพื่อให้การทำงานทุกฝ่ายดำเนินไปอย่างมีศักยภาพ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งต่อไปอาจนำผลการศึกษาร่วมกับองค์ประกอบของศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนที่ได้ไปทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ว่าเป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่

2. การวิจัยครั้งต่อไปอาจนำผลการศึกษาร่วมกับองค์ประกอบของศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนที่ได้ไปทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมในเชิงการพัฒนาศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนการทำวิจัย จากกองทุนสนับสนุนงานวิจัยเพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

เอกสารอ้างอิง

- Azudin, A., & Mansor, N. (2018). Management accounting practices of SMEs: The impact of organizational DNA, business potential and operational technology. *Asia Pacific Management Review*, 23(3), 222-226.
- Boonruangrutana, S. (1984). *Theories of Educational Measurement and Evaluation*. Bangkok: Educational and Psychological Test Bureau, Srinakharinwirot University Prasarnmit.
- Changprachak, S. (2016). The Management of Community Enterprise: A Case Study of Pa Pu Chilli Sauce, Bangphra Sub-district, Si Racha District, Chon Buri Province *Journal of Humanities and Social Sciences, Burapha University*, 24(45), 43-63.
- Community Enterprise Information System. (2019). *OTOP Product of Community Enterprise*. Retrieved from <https://smce.doae.go.th/product.php>
- Community Enterprise Promotion Division. (2019a). *Assessment Potential of Community Enterprises*. Retrieved from <http://www.sceb.doae.go.th/EVALUATION.html>
- Community Enterprise Promotion Division. (2019b). *Name of Community Enterprise/ Community Enterprise Network*. Retrieved from <http://smce.doae.go.th/index.php>
- Comrey, A. L., & Lee, H. B. (1992). *A first course in factor analysis*. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Department of Agricultural Extension. (2012). *Community Enterprise Potential Assessment Form*. Retrieved from <https://smce.doae.go.th/Download/ofsmce.pdf>
- Duanguppama, S. (2014). The Development of Good Management Practices of the Community Enterprises in Kalasin Province. *Journal of Community Development and Life Quality*, 2(2), 133-139.
- Grisanaputi, W. (2013). Management of community enterprises: Learning from Thai silk and Thai cotton weaving groups in KhonKaen Province. *J. Humanit. Soc. Sci*, 30, 165-188.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate Data Analysis* (6th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Hyder, S., & Lussier, R. N. (2016). Why businesses succeed or fail: a study on small businesses in Pakistan. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 8(1), 82-100.
- Khotsriwong, M., & Mongkolsrisawat, S. (2016). Development of Community Enterprises to Success A Case Study of Silk Weaving Group in Wailum Village, Maba Subdistrict, Tungkawluang District, Roiet Province. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 9(3), 1632-1645.
- Mashenene, R. G., & Rumanyika, J. (2014). Business constraints and potential growth of small and medium enterprises in Tanzania: A review. *European Journal of Business and Management*, 6(32), 72-79.
- Napompech, K. (2011). Management Model and Network Development of Community Enterprise in Samutsongkram Province, Thailand. *International Journal of Arts & Sciences*, 4(9), 343-352.
- Noicham, S., Tarasansombat, V., & Sangjindavong, S. (2018). Management of Community Enterprises, Ampawa District, Samutsongkhram Province. *Kasem Bundit Journal*, 19(S2), 130-139.
- Office of the Royal Society. (2019). *The Royal Institute Dictionary Edition, B.E. 2554*. Retrieved from <http://www.royin.go.th/dictionary/>
- Pongsittkanchana, C. (2015). The Quality Management Approach to Achieve the Strategy on Well-Being in Community Enterprise of NakhonPathom. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 8(2), 2039-2053.
- Prasatkhetwit, N., Sirisunyaluck, R., Chalermphol, J., & Potaporn, M. (2019). Factor Affecting Community Enterprise Continuity in Huai Sak Sub-district, Mueang District, Chiang Rai Province. *Khon Kaen Agriculture Journal*, 47(S1), 441-446.

- Sakolnakorn, T. P. N., & Naipinit, A. (2013). Guidelines for the management of community enterprises in the Songkhla Lake Basin of Thailand. *Asian Social Science*, 9(11), 166-173.
- Sitabutr, V., & Deebhijarn, S. (2017). Community-based enterprise export strategy success: Thailand's OTOP branding program. *Business and Economic Horizons (BEH)*, 13(1232-2017-2428), 368-382.
- Soboleva, Y. P., Polyanin, A. V., Leonova, O. V., Korgina, O. A., & Merkulov, A. V. (2018). Strategic approach to performance evaluation of a business entity from the position of analyzing its business potential. *Revista Espacios*, 39(33), 31-46.
- Sura, K. (2019). Development to enhance the potentiality in business management for Chiang Mai cultural tourism communities. *University of the Thai Chamber of Commerce Journal Humanities and Social Sciences*, 39(4), 89-114.
- Tangrujikun, T., Kumsri, R., Rattana, P., & Sakulsal, I. (2016). *Management Potential of Community Enterprise Nameunsri Cloth Weaving Group Trang Province*. Retrieved from <http://www.hu.ac.th/conference/conference2016/proceedings/contents.html>
- Thairueakham, S. (2004). Factor Analysis: FA. *Journal of Educational Measurement Mahasarakham University*, 10(2), 15-28.
- United Nations Thailand. (2019). *The Global Goals for Sustainable Development*. Retrieved from <https://www.un.or.th/globalgoals/th/>
- Uyar, M. (2019). The management accounting and the business strategy development at SMEs. *Problems and perspectives in management*, 17(1), 1-10.
- Vanichbuncha, K. (2005). *Principles of Statistics*. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House.
- Watchareejirachot, I. (2013). Study compare management business community group silk Bankhwao District and Khonsawan District Chaiyaphum Province. *Journal of Business Administration The Association of Private Higher Education Institutions of Thailand*, 2(2), 47-63.
- Wongmueang, M. (2019). Executive Chairman, Agricultural Product Management Learning Center, Chiang Rai Agricultural Market. *Interview*. 29 November 2019.
- Working Party of Lesson Learned Best Practice of Community Enterprises. (2013). *Lesson Learned in Best Practice of Community Enterprises*. Retrieved from <http://www.sceb.doae.go.th/km-sceb.html>
- Wronka, M. (2013). *Analyzing the success of social enterprises-critical success factors perspective*. Retrieved from <https://ideas.repec.org/h/tkp/mklp13/593-605.html>