



## Community enterprise management guidelines case study of Chalobon Chakri, Ban Kiew Subdistrict, Mae Tha District, Lampang Province

Wichien Wongwan<sup>1</sup>, and Hussaya Wongwan<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup> Thailand National Sports University Lampang Campus, Lampang, Thailand

<sup>2</sup> Faculty of Management and Technology Lampang Inter-Tech College, Lampang, Thailand

### Article Info

#### Research Article

Article history:

Received: 29 January 2024

Revised: 29 May 2024

Accepted: 31 May 2024

### Keyword

Guidelines,

Management,

Community enterprise

### Abstract

The research objectives are 1) to study the management aspect of community enterprises 2) to study the guidelines for community enterprise development Chalobon Chakri Community Enterprise Member Group, Ban Kiew Subdistrict, Mae Tha District, Lampang Province. It is qualitative research. Data were collected from a group of 35 Chalobon Chakri community enterprise members, consisting of 1) leaders and stakeholders, 5 people, 2) community enterprise group members, 30 people. The instrument used was a semi-structured in-depth interview and small group meetings qualitative data analysis used content analysis. The research results found that community enterprise management, members are most satisfied with the product or service deal. Followed by market management knowledge and information management, community enterprise leadership and management, community enterprise operations planning and management of community enterprise members. As for the guidelines for developing community enterprise groups to have continuous activities, they include the development of group members: promoting savings as an investment, strengthening knowledge on growing other vegetables, making your own fertilizer to reduce the cost of growing vegetables for members. Production and marketing development, promote it as a tourist destination, creating production plans and increasing channels for distributing products and product processing. Knowledge development a learning center for growing organic vegetables has been established. To be able to transfer knowledge at every step to interested people and members of the next generation.

### \*Corresponding author:

xbonus3@gmail.com

## แนวทางการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษาชโลบลจักรี ตำบลบ้านกิ้ว อำเภอมะนัง จังหวัดลำปาง

วิเชียร วงศ์วัน<sup>1</sup> และหัสยา วงศ์วัน<sup>2</sup>

<sup>1</sup> มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตลำปาง

<sup>2</sup> คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยี วิทยาลัยอินเตอร์เทคโนโลยี

ข้อมูลบทความ	บทคัดย่อ
บทความวิจัย	งานวิจัยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาถึงด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มสมาชิกวิสาหกิจชุมชนชโลบลจักรี ตำบลบ้านกิ้ว อำเภอมะนัง จังหวัดลำปาง เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มสมาชิกวิสาหกิจชุมชนชโลบลจักรี จำนวน 35 ราย ประกอบด้วย 1) ผู้นำและผู้มีส่วนได้เสีย จำนวน 5 ราย 2) สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จำนวน 30 ราย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งมีโครงสร้าง และการประชุมกลุ่มย่อยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน สมาชิกมีความพึงพอใจมากที่สุดในการจัดการสินค้าหรือบริการ รองลงมา การบริหารตลาด การจัดการความรู้และข้อมูล ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน และการบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ส่วนแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้มีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ ด้านการพัฒนาสมาชิกกลุ่มคือ การส่งเสริมการเก็บออมเพื่อเป็นเงินลงทุน การเสริมสร้างความรู้การปลูกพืชผักอื่นๆ การทำปุ๋ยใช้เองเพื่อลดต้นทุนการปลูกพืชผักให้กับสมาชิก ด้านการพัฒนาการผลิตและการตลาด ส่งเสริมให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว การจัดทำแผนการผลิต และ เพิ่มช่องทางการจำหน่ายผลผลิต และการแปรรูปผลผลิต ด้านการพัฒนาองค์ความรู้ มีการจัดตั้งศูนย์เรียนรู้การปลูกพืชผักอินทรีย์ เพื่อให้สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ได้ทุกขั้นตอนแก่คนที่สนใจและสมาชิกรุ่นต่อไป
คำสำคัญ	
แนวทาง	
การบริหารจัดการ	
วิสาหกิจชุมชน	

### บทนำ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 เป็นแผนพัฒนาประเทศที่มีจุดมุ่งหมายในการแก้ปัญหาความยากจนและยกระดับคุณภาพชีวิตของคนส่วนใหญ่ของประเทศ เพื่อให้เกิดการพัฒนายั่งยืนและความอยู่ดีมีสุขของคนไทย ภายใต้แนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เน้นการสร้างเสริมความเข้มแข็งของชุมชนและสังคมให้เป็นรากฐานการพัฒนาที่สำคัญของประเทศ โดยให้ความสำคัญกับการสร้างความมั่นคงของเศรษฐกิจชุมชน ด้วยการบูรณาการกระบวนการผลิตบนฐานศักยภาพ และความเข้มแข็งของชุมชนอย่างสมดุล เน้นการผลิตเพื่อการบริโภคอย่างพอเพียงภายในชุมชน รวมทั้งพัฒนาระบบการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ควบคู่ไปกับการสร้าง

ผู้ประกอบการใหม่ด้วยการพัฒนาความรู้ด้านการจัดการตลาด องค์ความรู้เกี่ยวกับการผลิตสินค้าที่มีเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น พัฒนามาตรฐานสินค้า การสร้างตราสินค้า การจัดการเรื่องทรัพย์สินทางปัญญา และการพัฒนาทักษะในการประกอบอาชีพของกลุ่มต่างๆ ให้สอดคล้องกับศักยภาพและความหลากหลายของชุมชน (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) ความยากจนนับเป็นปัญหาสำคัญที่ทุกประเทศทั่วโลกต่างให้ความสนใจ เนื่องจากความยากจนนำไปสู่ปัญหาอื่น ๆ ตามมาทั้งปัญหาครอบครัว ปัญหาสุขภาพ ปัญหาอาชญากรรม ปัญหาความเหลื่อมล้ำและปัญหาคุณภาพชีวิตของประชากร ซึ่งประชากรในประเทศไทยประสบกับปัญหาดังกล่าวเช่นกันโดยเฉพาะอย่างยิ่งความยากจนของครัวเรือนใน

ภาคการเกษตร โดยคนทำงานในภาคการเกษตรมีจำนวนถึง 1 ใน 3 ของคนทั้งประเทศ แต่หนี้สินเกษตรกรมากกว่า 25.5 เท่า ของรายได้ และมีแนวโน้มของหนี้สินสูงขึ้นเรื่อย ๆ ตั้งแต่ พ.ศ. 2543 โดยเกษตรกรที่มีฐานะยากจนมีหนี้สิน จำนวน 40,000 บาทต่อครัวเรือน ส่วนเกษตรกรที่มีฐานะปานกลางจนถึงมีฐานะดีมีหนี้สินจำนวน 73,000 บาทต่อครัวเรือนสาเหตุสำคัญส่วนหนึ่ง เนื่องจากเกษตรกรมีความรู้เรื่องการจัดการรายรับ รายจ่าย และหนี้สินค่อนข้างน้อย จึงนำไปสู่การสร้างหนี้สินมากกว่า รายรับ (สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (ทีดีอาร์ไอ), 2563)

วิสาหกิจชุมชน (Community Enterprise) เป็นกิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้าการให้บริการหรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นนิติบุคคลในรูปแบบใด หรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน การประกอบการเพื่อจัดการ"ทุนของชุมชน" อย่างสร้างสรรค์เพื่อการพึ่งตนเอง ไม่ได้หมายถึงแต่เพียงเงิน แต่รวมถึงทรัพยากร ผลผลิต ความรู้ ภูมิปัญญา ทุนทางวัฒนธรรม ทุนทางสังคม (กฎเกณฑ์ทางสังคมที่ให้อยู่ร่วมกันเป็นชุมชน เป็นที่พึ่งกัน ไว้วางใจกัน) โดยลักษณะสำคัญของวิสาหกิจชุมชน มีดังนี้ 1) ชุมชนเป็นเจ้าของและผู้ดำเนินการ 2) ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน โดยใช้วัตถุดิบ ทรัพยากร ทุน แรงงานในชุมชน เป็นหลัก 3) ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมของชุมชน 4) เป็นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่น ผสมผสานภูมิปัญญาสากล 5) มีการดำเนินการแบบบูรณาการ เชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ 6) มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจ และ 7) มีการพึ่งพาตนเองของครอบครัวและชุมชนเป็นเป้าหมายเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน นั่นคือคณะบุคคลที่รวมตัวกัน โดยมีวัตถุประสงค์ในการทำกิจกรรมอย่างหนึ่งอย่างใด เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเครือข่าย เพื่อส่งเสริมสนับสนุนเศรษฐกิจชุมชนซึ่งเป็นพื้นฐานของการพัฒนาเศรษฐกิจแบบพอเพียง ซึ่งจำนวนหนึ่งอยู่ในระดับที่ไม่พร้อมจะเข้ามาแข่งขันทางการค้า ให้ได้รับการส่งเสริมความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น การสร้างรายได้การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การพัฒนาความสามารถในการจัดการและพัฒนาารูปแบบของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้ระบบเศรษฐกิจ

ชุมชนมีความเข้มแข็ง สามารถพัฒนาไปสู่การเป็นผู้ประกอบการของหน่วยธุรกิจที่สูงขึ้น

การวิจัยเชิงศึกษาเฉพาะกรณีในครั้งนี้ เลือกรับศึกษาวิสาหกิจชุมชนชโลบลจักรี ตั้งอยู่ 39/2 หมู่ 4 ตำบลบ้านกิ้ว อำเภอมะนัง จังหวัดลำปาง ดำเนินกิจกรรมการปลูกผักปลอดสารพิษเพื่อจำหน่ายในพื้นที่จังหวัดลำปางและจังหวัดใกล้เคียง มีสมาชิกกลุ่มจำนวน 50 ครัวเรือน โดยศึกษาข้อมูลทั่วไป การดำเนินงานทางด้านการผลิต ด้านการตลาด และด้านการบริหารงาน และนำข้อมูลที่ได้นำมาเป็นข้อสรุปเบื้องต้นเพื่อใช้ในการกำหนดแนวทางพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชน เพื่อนำไปสู่ความเข้มแข็งอย่างยั่งยืนและสามารถเป็นตัวอย่างในการดำเนินงานทั้งในวิสาหกิจที่มีการดำเนินกิจกรรมอยู่แล้ว การสร้างเครือข่ายหรือกลุ่มที่ต้องการจดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนต่อไปด้วย และเป็นโอกาสของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนชโลบลจักรี ที่จะพัฒนาตนเองทั้งในด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาตนเองในการใช้กระบวนการคิด การเรียนรู้ร่วมกันและสร้างเครือข่ายเกิดกระบวนการพัฒนาที่มาจากชุมชนเอง โดยมีการสนับสนุนจากหน่วยงานภาคีต่างๆที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาถึงด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษาชโลบลจักรี ตำบลบ้านกิ้ว อำเภอมะนัง จังหวัดลำปาง
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษาชโลบลจักรี ตำบลบ้านกิ้ว อำเภอมะนัง จังหวัดลำปาง

## การทบทวนวรรณกรรม

### แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการ หมายถึงกระบวนการ ดำเนินงานจะต้องเป็นไปตามขั้นตอนตามลำดับ เป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ที่ไหน เมื่อใด โดยใคร นอกจากจะเป็น การลดความไม่แน่นอนแล้ว ยังทำให้สมาชิกในองค์กรมีความมั่นใจในการทำงานทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ การจัดลำดับ การทำงานที่ดีไม่ควรมีลักษณะตายตัวต้องยืดหยุ่น ได้ตามสถานการณ์อาจมีการปรับปรุงแก้ไข หรือปรับเปลี่ยนลำดับการทำงานได้เสมอ ส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผลมากขึ้น

ด้วย มีการผสมผสานทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กร ให้เหมาะสมกับการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล การนำกระบวนการจัดการ อันได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดงานบุคคล การอำนวยความสะดวก การตลาด การเงินการบัญชี และการกำกับดูแล มาจัดการทรัพยากร ทั้ง ทรัพยากรธรรมชาติและทรัพยากรบุคคลที่มีจำกัด มาทำขั้นตอนการวางแผนต่างๆ เพื่อส่งผลให้องค์กรหรือกลุ่มมีระเบียบและ ขั้นตอนที่น่าไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย (สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ, 2545)

### แนวคิดและทฤษฎีวิสาหกิจชุมชน

แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนไว้ ประกอบด้วย 1) การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนควรเน้นการใช้ทรัพยากรและบุคคลภายในชุมชนเอง เพื่อการพึ่งพาตนเอง และเป็น รากฐานให้กับระบบเศรษฐกิจในภาพรวม 2) การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจึงควรเริ่มต้นและดำเนินงานจากภายในชุมชนใช้การ บริหารจัดการที่เป็นอิสระ สอดคล้องกับศักยภาพขององค์กรชุมชน โดยใช้ปัจจัยการผลิตและภูมิปัญญาท้องถิ่น เปิดโอกาสให้ชุมชนได้เรียนรู้ ทั้งด้านการ จัดการผลผลิต การพัฒนาระบบทุน และ สวัสดิการชุมชน ไม่ใช่การคอยโอกาสหรือแสวงหากำไรสูงสุด 3) การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ควรเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนด้วยการแสวงหาความร่วมมือกับองค์กรภายนอก โดยชุมชนเป็นผู้ตัดสินใจเรื่องต่างๆ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าชุมชนควรมีบทบาทในการริเริ่มสร้างวิสาหกิจชุมชนด้วยตนเอง ด้วยการระดมศักยภาพของชุมชนมี การวางแผนและการจัดการแหล่งวัตถุดิบ แหล่งเรียนรู้และสร้างเครือข่ายองค์กรชุมชนเพื่อให้เกิดระบบการจัดการและการ พัฒนารองรับ (เสรี พงศ์พิศ และคณะ, 2544)

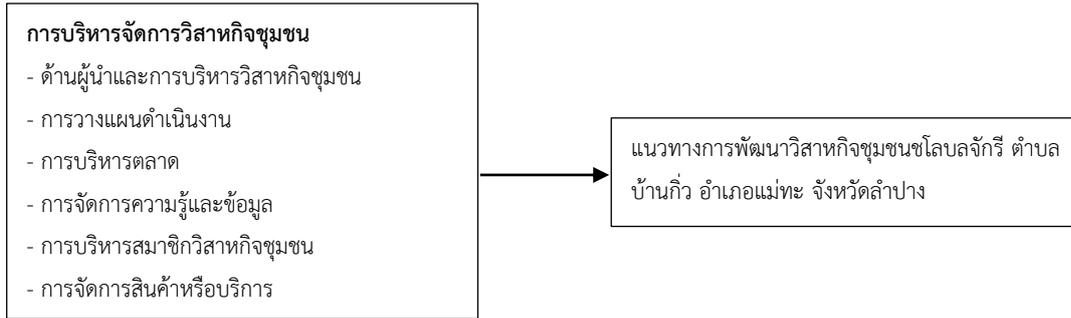
### แนวคิดและทฤษฎีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม เป็นเครื่องมือในการประเมิน สถานการณ์ สำหรับองค์กร หรือโครงการ ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจาก สภาพแวดล้อมภายใน

โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร ช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาส และอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร ประกอบด้วย Strengths - จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ Weaknesses - จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ Opportunities - โอกาสที่จะดำเนินการได้ Threats - อุปสรรคข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร หลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ซึ่งจะช่วยผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่ เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตรวมทั้ง ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ที่มีต่อองค์กรธุรกิจ และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการขององค์กรที่เหมาะสมต่อไป (Humphrey, 2005)

### กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

จากการศึกษาทฤษฎีและการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำหลักการและทฤษฎีการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน ซึ่งประกอบไปด้วย ด้านผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน การวางแผนดำเนินงาน การบริหารตลาด การจัดการความรู้และข้อมูล การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน และการจัดการสินค้าหรือบริการ โดยนำมาปรับใช้เป็นแนวทางในการวิจัย ผู้วิจัยจึงนำปัจจัยดังกล่าวมาเป็นปัจจัยพื้นฐานและสนับสนุนเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนขโบลจักรี ตำบลบ้านกัว อำเภอมะนัง จังหวัดลำปาง



## รูปภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### ขอบเขตของการวิจัย

#### ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการศึกษารั้งนี้ มุ่งเน้นศึกษาการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน ซึ่งประกอบไปด้วย ด้านผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน การวางแผนดำเนินงาน การบริหารตลาด การจัดการความรู้และข้อมูล การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน และการจัดการสินค้าหรือบริการ

#### ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ คือ สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชโลบลจกรี ตำบลบ้านกัว อำเภอแม่ทะ จังหวัดลำปาง สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชโลบลจกรี ที่จำนวน 35 ราย ประกอบด้วย 1) ผู้นำและผู้มีส่วนได้เสีย จำนวน 5 ราย 2) สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จำนวน 30 ราย

### วิธีการดำเนินการวิจัย

#### กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ ได้แก่ สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชโลบลจกรี ที่จำนวน 35 ราย ประกอบด้วย 1) ผู้นำและผู้มีส่วนได้เสีย จำนวน 5 ราย 2) สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จำนวน 30 รายเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เนื่องจาก กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชโลบลจกรี เป็นการจัดตั้งกลุ่มเกษตรกรที่มีความสนใจในการปลูกผักอินทรีย์ขึ้นภายในชุมชน เพื่อวางแผนในการปลูกพืชผักอินทรีย์ในครัวเรือนของตนเอง

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งมีโครงสร้าง และการประชุมกลุ่มย่อย ซึ่งสร้างตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวความคิดที่กำหนดขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 บริบททั่วไปของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชโลบลจกรี ตำบลบ้านกัว อำเภอแม่ทะ จังหวัดลำปาง

ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน การบริหารตลาด การจัดการความรู้และข้อมูล การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน และการจัดการสินค้าหรือบริการ

ส่วนที่ 3 แนวทางการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชน การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โดยการสัมภาษณ์เพิ่มเติมสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนชโลบลจกรี

#### การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย

ตรวจสอบเครื่องมือ โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เพื่อวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index = IOC) ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยคัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่า IOC = 0.50 ขึ้นไป (Rovinelli & Hambleton, 1997) ผลการประเมินคุณภาพของแบบสอบถาม ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องโดยรวมเท่ากับ 0.947 ดังนั้นแสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่น และเชื่อถือได้

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาในครั้งนี้นำการวิเคราะห์เชิงคุณภาพวิเคราะห์ โดยการสร้างรหัสและลงรหัสข้อมูลนั้นโดยใช้เทคนิคการ

วิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยวิเคราะห์ความหมายทางภาษา (Manifest) โดยตรงของตัวบทและเนื้อในของบท (Text) และวิเคราะห์ความหมายทางความรู้สึก หรือวิเคราะห์นัยที่แอบแฝงอยู่ (Latent) ซึ่งจะรวมการตีความและนัยทางบริบท (Context) ของภาษาและผู้ใช้ภาษาไว้ด้วย (นิศา ชูโต, 2551)

## ผลการวิจัย

### ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน กลุ่มสมาชิกวิสาหกิจชุมชนชโลบลจักรี ตำบลบ้านกิ้ว อำเภอมะนัง จังหวัดลำปาง

ความคิดเห็นด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน กลุ่มสมาชิกวิสาหกิจชุมชนชโลบลจักรี ตำบลบ้านกิ้ว อำเภอมะนัง จังหวัดลำปาง ดังนี้

ด้านผู้นำ และการบริหารวิสาหกิจชุมชน พบว่า 1) ผู้นำมีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของผู้นำ (วิสัยทัศน์ของผู้นำวิสาหกิจชุมชน) และเรื่องมีความรับผิดชอบต่อลูกค้า (มีการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อลูกค้า เช่น ไม่เอาเปรียบ ชื้อสตัย ตรงต่อเวลา มีคุณภาพ ปลอดภัย ฯลฯ) ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ (การใช้ทรัพยากรการไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เช่น การไม่ใช้สารเคมีในการเพาะปลูก) เรื่องการให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายทิศทาง และแผนการดำเนินงาน และมีความสามารถในการบริหารจัดการของผู้นำวิสาหกิจชุมชน (วัดความสามารถในการบริหารจัดการของผู้นำ โดยดูจากการบริหารจัดการการประชุม) มีความสามารถในการบริหารธุรกิจของผู้นำวิสาหกิจชุมชน (ดูจากผลประกอบการ) 2) ด้านการบริหารงานวิสาหกิจชุมชน เรื่องโครงสร้างและกฎระเบียบ มีความคิดเห็นในเรื่อง มีการกำหนดบทบาทและการแบ่งหน้าที่ของกรรมการและสมาชิกในการดำเนินงาน และมีการกำหนดกฎระเบียบหรือข้อบังคับ 3) การเงินและบัญชี มีความคิดเห็น ในเรื่องมีการจัดบันทึกการเงินหรือบัญชี มีการออมเงินรายได้ การใช้ประโยชน์จากบันทึกการเงินหรือบัญชี มีการจัดสรรรายได้และผลประโยชน์ และมีการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและข้อมูล อื่นๆ แก่สมาชิก 4) สวัสดิการสมาชิกและชุมชน มีความคิดเห็นในเรื่อง มีการทำ

กิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์ และ มีการจัดสวัสดิการแก่สมาชิก

ด้านการวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน พบว่า มีความคิดเห็นในเรื่องการจัดทำแผนการดำเนินงาน ของวิสาหกิจชุมชน (แผนบริหารองค์กร และ แผนประกอบการ) และเรื่อง การนำปัญหาในการดำเนินงานมาปรับปรุงแก้ไข และการชี้แจงแผนแก่กรรมการ และสมาชิกวิสาหกิจชุมชน และเรื่องการปฏิบัติตามแผนที่จัดทำไว้ หรือแผนที่ได้ปรับปรุงตามสถานการณ์

ด้านการบริหารตลาด พบว่า มีความคิดเห็นในเรื่องมีการกำหนดผู้ซื้อและแหล่งจำหน่าย เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการประกอบการ นอกจากนั้นมีแหล่งจำหน่ายหรือตลาด และเครือข่ายด้านการตลาด มีการติดตามข้อมูลความต้องการของลูกค้าและตลาด (การติดต่อสื่อสาร กับลูกค้าเพื่อให้ทราบข้อมูล ความพึงพอใจ ปัญหา และความต้องการเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ)

ด้านการจัดการความรู้และข้อมูล พบว่า มีความคิดเห็นในเรื่องมีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสาร แก่สมาชิก เครือข่าย และบุคคลภายนอก มีการจัดเก็บข้อมูลของวิสาหกิจชุมชน (ข้อมูลของวิสาหกิจชุมชน หมายถึง ข้อมูลทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชน) มีการพัฒนาการสนับสนุนแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

ด้านการบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน พบว่า มีความคิดเห็นในเรื่อง มีการพัฒนาสมาชิกวิสาหกิจ ชุมชน มีการให้ความร่วมมือของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนในรอบปี ที่ผ่านมา (วัดความร่วมมือของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน โดยดูจากการ ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมประชุม) มีการสร้างขวัญกำลังใจแก่สมาชิกวิสาหกิจชุมชน

ด้านการจัดการสินค้าหรือบริการ พบว่า มีความคิดเห็นในเรื่อง มีการกำหนดขั้นตอน หรือกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการ มีการปฏิบัติตามขั้นตอนหรือ กระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการ และมีการควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการ ผลิตภัณฑ์ของชุมชนด้วย

**ตารางที่ 1** การวิเคราะห์ SWOT Matrix การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนชโลบลจักรี ตำบลบ้านกิว อำเภอแม่ทะ จังหวัดลำปาง

SWOT Matrix	กลยุทธ์
<b>จุดแข็ง (Strengths)</b> S1 สมาชิกมีความสามัคคี มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน S2 มีการวางแผนการผลิตและการควบคุมคุณภาพผลผลิต S3 ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพตรงกับความต้องการของตลาด S4 มีการทำบัญชีชัดเจน สามารถตรวจสอบข้อมูลได้ S5 ผู้นำกลุ่มมีภาวะผู้นำและมีการบริหารจัดการที่ดี	กลยุทธ์ S+O 1. จัดตั้งศูนย์เรียนรู้การปลูกพืชผัก 2. ส่งเสริมให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว 3. ถ่ายทอดองค์ความรู้การปลูกพืชผัก
<b>โอกาส (Opportunities)</b> O1 ผู้นำชุมชน/ท้องถิ่น ให้ความสำคัญกับการรวมกลุ่ม O2 หน่วยงานภาครัฐให้การส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน O3 ชุมชนสนับสนุนและให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มอาชีพ O4 มีผู้สนใจมาเรียนรู้และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้อยู่เสมอ O5 ได้รับการสนับสนุนงบประมาณสนับสนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	กลยุทธ์ W+O 1. เพิ่มช่องทางการจำหน่ายผลผลิต และการแปรรูปผลผลิต 2. เชิญวิทยากรมีความเชี่ยวชาญด้านการเกษตรมาให้ความรู้กับสมาชิก 3. รับสมัครสมาชิกกลุ่มรุ่นใหม่
<b>จุดอ่อน (Weakness)</b> W1 สมาชิกส่วนใหญ่ มีปัญหาการจำหน่ายผลผลิต W2 สมาชิกมีความรู้การปลูกพืชผักน้อย จึงส่งผลให้ผลผลิตออกมาน้อย W3 สมาชิกขาดทักษะในการถ่ายทอดองค์ความรู้	กลยุทธ์ W+T 1. ให้ความรู้การเพาะปลูกพืชผักแก่สมาชิก 2. กำหนดการปลูกพืชผักให้สมาชิกกลุ่มเพื่อลดการซ้ำซ้อนการปลูกพืชผัก 3. เพิ่มช่องทางการจำหน่ายผลผลิต และการแปรรูปผลผลิต
<b>อุปสรรค (Threats)</b> T1 สภาวะอากาศแปรปรวน โดยเฉพาะฤดูมรสุม ทำให้สมาชิกไม่มาดำเนินกิจกรรมกลุ่ม T2 หน่วยงานภาครัฐให้การสนับสนุน/ส่งเสริม แต่ไม่ต่อเนื่อง	กลยุทธ์ S+T 1. วางแผนการผลิตทางการเกษตรร่วมกัน เพื่อหาเวลาว่างมาร่วมกิจกรรมกลุ่ม 2. ส่งเสริมการเก็บออมเพื่อเป็นเงินลงทุนของกลุ่ม

**แนวการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มสมาชิกวิสาหกิจชุมชนชโลบลจักรี ตำบลบ้านกิว อำเภอแม่ทะ จังหวัดลำปาง**

1. จากการสนทนากลุ่มเพื่อหาแนวทางในการพัฒนา กลุ่มวิสาหกิจชุมชนชโลบลจักรี ตำบลบ้านกิว อำเภอแม่ทะ จังหวัดลำปางโดยการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกดังกล่าวข้างต้น สรุปเป็นแนวทางการพัฒนาดังนี้

**1.1 แนวทางเชิงรุก (SO)**

1.1.1 จัดตั้งเป็นจุดเรียนรู้การปลูกพืชผักอินทรีย์ และเตรียมความพร้อมของผู้เป็นวิทยากรประจำจุดการเรียนรู้ใน

ขั้นตอนต่างๆ เพื่อให้สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ได้ทุกขั้นตอน แก่คนที่สนใจและสมาชิกรุ่นต่อไป

1.1.2 ส่งเสริมให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อให้ผู้ที่สนใจมาเยี่ยมชมพร้อมกับการเรียนรู้ วิถีชุมชน

1.1.3 การจัดการฝึกอบรมหรือถ่ายทอดองค์ความรู้ การปลูกพืชผักอินทรีย์ ให้กับสมาชิกทุกคน เพื่อปรับให้มีทักษะและความเข้าใจในระดับที่ใกล้เคียงกัน

**1.2 แนวทางเชิงรับ (ST)**

1.2.1 วางแผนการผลิตทางการเกษตรร่วมกัน เพื่อหาเวลาว่างมาร่วมกิจกรรมกลุ่ม

1.2.2 ส่งเสริมการเก็บออมเพื่อเป็นเงินลงทุนของกลุ่ม

1.3 แนวทางเชิงถ้อย (WT)

1.3.1 ให้ความรู้การเพาะปลูกพืชผักแก่สมาชิก

1.3.2 กำหนดการปลูกพืชผักให้สมาชิกกลุ่มเพื่อลดการซื้ออาหารปลูกพืชผัก

1.3.3 เพิ่มช่องทางการจำหน่ายผลผลิต และการแปรรูปผลผลิต

2. จากการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของวิสาหกิจชุมชนชโลบลจักรี ต.บ้านกิ้ว อ.แม่ทะ จ.ลำปาง และจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนา เพื่อหาแนวทางการพัฒนาให้สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง สามารถสรุปเป็นแนวทางได้ดังนี้

2.1 ด้านการพัฒนาสมาชิกกลุ่ม

2.1.1 การส่งเสริมการเก็บออมเพื่อเป็นเงินลงทุนของกลุ่มและการสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกโดยการเพิ่มการปันผลเฉลี่ยคืนหรือรางวัลแก่สมาชิกที่สามารถออมเงินได้เพิ่มขึ้นมากที่สุด โดยคิดเป็นร้อยละ จากรายได้ที่ได้จากการทำกิจกรรมกลุ่ม

2.1.2 เสริมสร้างความรู้การปลูกพืชผักอื่นๆ ให้กับสมาชิกทุกคนเพิ่มเติม เช่น การปลูกผักอินทรีย์ การไม่ใช้สารเคมีฆ่าแมลง การทำปุ๋ยใช้เองเพื่อลดต้นทุนการปลูกพืชผัก เป็นต้น

2.2 ด้านการพัฒนาการผลิตและการตลาด

2.2.1 ส่งเสริมให้เป็นแหล่งท่องเที่ยว ภูมิปัญญา วิถีชีวิตของชุมชน

2.2.2 การจัดทำแผนการผลิตของกลุ่มโดยมีการวางแผนการผลิตทางการเกษตรของสมาชิกกลุ่มร่วมกัน เพื่อให้สามารถหาเวลาว่างมาร่วมกิจกรรมกลุ่มได้พร้อมเพรียงกัน

2.2.3 เพิ่มช่องทางการจำหน่ายผลผลิต และการแปรรูปผลผลิต

2.3 ด้านการพัฒนาองค์ความรู้

2.3.1 จัดตั้งศูนย์เรียนรู้การปลูกพืชผักอินทรีย์ และเตรียมความพร้อมของผู้เป็นวิทยากรประจำจุดการเรียนรู้ในขั้นตอนต่างๆ เพื่อให้สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ได้ทุกขั้นตอนแก่คนที่สนใจและสมาชิกรุ่นต่อไป

2.3.2 การรับสมัครสมาชิกกลุ่มรุ่นใหม่ เพื่อให้มีการสืบทอดองค์ความรู้ให้มีการดำเนินการกลุ่มให้ต่อเนื่องต่อไป

2.3.3 การจัดการฝึกอบรมหรือถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับสมาชิกทุก ๆ คน

## การอภิปรายผล

จากผลการศึกษางานวิจัยสามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน กลุ่มสมาชิกวิสาหกิจชุมชนชโลบลจักรี ตำบลบ้านกิ้ว อำเภอแม่ทะ จังหวัดลำปาง พบว่า สมาชิกมีความคิดเห็นด้านผู้นำ มีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของผู้นำ แสดงถึงการยอมรับวิสัยทัศน์ของผู้นำวิสาหกิจชุมชน การมีความสามารถของผู้นำ ที่สามารถนำสมาชิกดำเนินกิจกรรมต่างๆ ทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยดีเสมอมา และสมาชิกมีความคิดเห็นในระดับมา ในเรื่องมีการกำหนดบทบาทและการแบ่งหน้าที่ของกรรมการและสมาชิกในการดำเนินงาน การกำหนดบทบาทและแบ่งหน้าที่ ค่อนข้างชัดเจน อาจจะมีการปรับเปลี่ยนบ้างตามความเหมาะสม แต่ในเรื่องกฎระเบียบ มักไม่ค่อยเคร่งครัดมากนัก ซึ่งอาจจะไม่มีผลกระทบในการดำเนินงานมากนักเนื่องจากเป็นกลุ่มขนาดเล็ก แต่ถ้าเป็นกลุ่มขนาดใหญ่หรือเครือข่ายมากขึ้นควรมีการปรับปรุงด้านกฎระเบียบให้มากขึ้นด้วย เรื่องการเงินและบัญชี พบว่ามีการจัดทำบัญชีและสามารถใช้ประโยชน์จากบัญชีได้เป็นอย่างดี ทำให้มีรายได้และจัดสรรอย่างเป็นธรรม สมาชิกกลุ่มมีความพึงพอใจ ส่วนสวัสดิการสมาชิกและชุมชน พบว่าสมาชิกกลุ่มมีการทำกิจกรรมสาธารณประโยชน์ร่วมกันดี แต่ยังคงต้องการการจัดสวัสดิการเพิ่มเติม นอกจากการกู้ยืมเงินกลุ่มเพื่อเป็นทุนในการเพาะปลูก เช่น ค่าเล่าเรียนบุตร ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น นอกจากนี้กลุ่มมีการจัดทำแผนและดำเนินการตามแผน แต่ไม่เข้มงวดมากนัก ส่วนใหญ่จะมีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ ซึ่งส่งผลดี ในแง่การยืดหยุ่น สมาชิกไม่เคร่งเครียดในการดำเนินงาน ด้านการตลาดของกลุ่ม จะมีตลาดที่เป็นลูกค้าประจำรองรับอยู่แล้วส่วนหนึ่ง การจัดการความรู้และข้อมูลของกลุ่มพบว่า มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ในท้องถิ่นเป็นอย่างดี มีการพัฒนาด้านเองอยู่เสมอ แต่การสื่อสารกับบุคคลภายนอกอาจจะต้องมีการพัฒนาทักษะให้มากยิ่งขึ้น และนอกจากนั้นการบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชนพบว่า การให้ความร่วมมือของสมาชิกกลุ่มเป็นไปด้วยดี สม่าเสมอ แต่ยังคงมีความต้องการการสร้างขวัญกำลังใจเพิ่มเติม เช่น การมอบรางวัลให้แก่สมาชิกที่ร่วมกิจกรรมดี หรือมีผลงานเด่น อีกทั้งการจัดการสินค้าหรือบริการของกลุ่มให้ความสำคัญในเรื่องกระบวนการผลิตและการรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์เป็นอย่างมาก ทำให้สินค้าที่ผลิตได้เป็นที่พึงพอใจของลูกค้า และรักษา

ระดับของมาตรฐานสินค้าไว้ได้ ซึ่งสอดคล้องกับ ชนนิกันต์ อินทรเผือก ประเทศ ไกรจันทร์ และทวีศักดิ์ รูปสิงห์ (2564) กล่าวว่า การดำเนินการเพื่อให้เกิดความยั่งยืน คือ การมีวิสัยทัศน์ในการ บริหารองค์กรของผู้นำ การมีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมและจริยธรรม การสร้างคุณภาพผลิตภัณฑ์ การบริหารจัดการสมาชิกกลุ่ม การพัฒนาบุคลากร และการบริหารการตลาด

2. แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มสมาชิกวิสาหกิจชุมชนชโลบลจักษ์ ตำบลบ้านกิว อำเภอแม่ทะ จังหวัดลำปาง พบว่า การศึกษาแนวทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนชโลบลจักษ์ บ้านนาแก้ว หมู่ 4 ตำบลบ้านกิว อำเภอแม่ทะ จังหวัดลำปาง 2 ประการหลัก ประการแรก คือ การถ่ายทอด ความรู้ ภูมิปัญญา แก่ลูกหลาน และประการที่สอง คือ การพัฒนาความรู้ของกรรมการและสมาชิกกลุ่ม ในด้านการผลิตการตลาด ให้เพิ่มมากขึ้นเพื่อที่จะพัฒนาและสามารถแข่งขันกับวิสาหกิจกลุ่มอื่นได้อย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับ ศุภนิดา อิศราพรไพฑูรย์ (2563) ได้ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์บ้านหัวอ่าวสู่การเป็นแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพ พบว่า จุดแข็งด้านโครงสร้างกลุ่มชัดเจน มีการกำหนดกลยุทธ์องค์กร ค่านิยมความซื่อสัตย์และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การวางระบบการบริหารงาน ผู้นำกลุ่มเสียสละและมีภาวะผู้นำ และเงินทุนเพียงพอ ส่วนจุดอ่อนเรื่องบุคลากรน้อยและสูงอายุ ขาดทักษะการใช้เทคโนโลยี นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ ชนิสรา แก้วสุวรรณ (2564) กล่าวถึงแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย ศักยภาพด้านความร่วมมือกันอย่างเข้มแข็งของสมาชิก มีวัตถุดิบที่มีคุณภาพดีและต้นทุนต่ำทำให้มีศักยภาพด้านต้นทุนการผลิตที่ต่ำ นอกจากนี้ ธงพล พรหมสาขา ณสกลนคร (2556) ได้ทำการศึกษา แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเขตลุ่มทะเลสาบสงขลา พบว่า แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน หน่วยงานภาครัฐเป็นหน่วยงานสำคัญของการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ทั้งในด้านการให้ความรู้ การพัฒนาทักษะด้านต่างๆ ตลอดจนให้การสนับสนุนด้านการตลาด และทิพย์วรรณ จันทร์ (2564) ได้ศึกษาการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนแบบยั่งยืนของกลุ่มอาชีพในเขตพื้นที่ บ้านดอนโรง ตำบลเขาพระบาท อำเภอเชียรใหญ่ จังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า แนวทางการพัฒนา ด้านการตลาด ควร

มีการวางแผนการตลาดมารองรับผลผลิตและยกระดับสินค้าให้เป็นที่ต้องการยิ่งขึ้น ด้านการผลิต ควรมีการดำเนินการบนพื้นฐานทรัพยากรและผลผลิตอย่างยั่งยืน สร้างรายได้ และส่งเสริมการบูรณาการภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานเทคโนโลยี เพื่อลดต้นทุนจากวัตถุดิบเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการผลิตด้านการเงิน ควรมีการส่งเสริมให้มีการจัดสรรผลกำไรในการประกอบการเป็นกองทุนสวัสดิการของสมาชิกอย่างเป็นสัดส่วน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะจากงานวิจัยในครั้งนี้

1. การศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เป็นการมองภาพการดำเนินงานและพัฒนาการของกลุ่มจากการเริ่มต้นและพัฒนาตนเองขึ้นตามลำดับ โดยศึกษาจากความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่มและบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง
2. การส่งเสริมการเชื่อมโยงเครือข่ายโดยให้ความสำคัญกับระบบเครือข่าย ให้มากยิ่งขึ้น เพื่อพัฒนาให้เป็นระบบ ซึ่งจะสามารถแก้ไขปัญหาด้านปัจจัยการผลิตได้ และช่วยเหลือด้านเทคโนโลยี ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนการผลิตได้อีกทางหนึ่งด้วย
3. การประชาสัมพันธ์ ควรมีการส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะการประชาสัมพันธ์ การโฆษณาโดยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย ซึ่งจะช่วยให้มีกลุ่มสามารถสื่อสารกับลูกค้าได้หลากหลายมากขึ้น
4. การประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน เป็นเครื่องมือในการประเมินศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน/เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ที่ได้จดทะเบียนกับกรมส่งเสริมการเกษตร เพื่อให้ ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ทราบระดับความเข้มแข็ง และผลลัพธ์ของการดำเนินงาน วิสาหกิจชุมชน สามารถวางแผนพัฒนาได้ตามความพร้อมของแต่ละวิสาหกิจชุมชน/เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน
5. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วยปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกซึ่งมีความสัมพันธ์กันและส่งผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ไม่สามารถใช้เพียงปัจจัยด้านใดด้านหนึ่งในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จได้
6. การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการบริหารจัดการ การกำหนดเป้าหมายทิศทางและแผนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน รวมถึง

วิสัยทัศน์เรื่องการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

7. การมีข้อมูลรายรับ รายจ่าย ประกอบการตัดสินใจในการผลิตสินค้า การจัดสรรรายได้และผลประโยชน์แก่สมาชิก การจัดสวัสดิการและกิจกรรมสาธารณประโยชน์ เป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกกลุ่ม

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีศึกษาการเปรียบเทียบวิสาหกิจชุมชนที่อยู่ในระดับการดำเนินงานแตกต่างกัน เพื่อนำแนวทางที่ได้มาเปรียบเทียบและปรับใช้ในกรณีกลุ่มที่มีศักยภาพการดำเนินงานต่ำกว่า เพื่อพัฒนาให้ดีขึ้น และในกรณีกลุ่มที่มีศักยภาพดีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น และมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

- ชนิสรา แก้วสุวรรณ. (2564). การพัฒนาศักยภาพด้านมาตรฐานผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผลผลิตเกษตรอำเภอบางคล้า จังหวัดฉะเชิงเทรา. *วารสารด้านการบริหารธุรกิจและการเมือง*, 10(2), 92-108.
- ชนิกานต์ อินทรเผือก, ประเพศ ไกรจันทร์ และทวีศักดิ์ รูปสิงห์. (2564). รูปแบบการจัดการวิสาหกิจชุมชนเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน. *วารสารเศรษฐศาสตร์อุตสาหกรรม พระจอมเกล้าพระนครเหนือ*, 12(2), 46-56.
- ทิพย์วรรณ จันทรา (2564). การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนแบบยั่งยืนของกลุ่มอาชีพในเขตพื้นที่ บ้านดอนโรง ตำบลเขาพระบาท อำเภอเชียรใหญ่ จังหวัดนครศรีธรรมราช. *วารสารมหาจุฬานาครธรรมศาสตร์*, 9(4), 418-435.
- ธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร (2557). แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเขตกลุ่มทะเลสาบสงขลา. *วารสารวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 10(1), 97-122.
- นิตา ชูโต. (2551). *การวิจัยเชิงคุณภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: บริษัท พรินต์โพร จำกัด.
- ศุภนิดา อิศราพรไพฑูริย์. (2563). *แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์บ้านหัวอ่าวสู่การเป็นแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพ* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (ทีดีอาร์ไอ). (2563). *โครงการศึกษาภาวะหนี้สินเกษตรกรและแนวทางการปรับปรุงศักยภาพการดำเนินงานกองทุนในกำกับดูแลของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์*. สืบค้นเมื่อ 21 พฤษภาคม 2566 จาก <https://tdri.or.th/2016/06/farmers-debt-and-the-improvement-of-the-sledging-funds-under-the-supervision-of-moac/>
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2545). *พฤติกรรมองค์กร : ทฤษฎีและการประยุกต์*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12*. สืบค้นเมื่อ 21 พฤษภาคม 2566 จาก [https://www.nesdc.go.th/ewt\\_news.php?nid=6420&filename=develop\\_issue](https://www.nesdc.go.th/ewt_news.php?nid=6420&filename=develop_issue).
- เสรี พงศ์พิศ และคณะ. (2544). *วิสาหกิจชุมชนแผนแม่บท แนวคิด แนวทาง ตัวอย่างร่างพระราชบัญญัติ*. กรุงเทพฯ: ภูมิปัญญาไทย
- Humphrey, A. (2005). SWOT Analysis for Management Consulting. *SRI alumni Newsletter*, 1(2), 7-8.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1997). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 2, 49-60.