

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับบริบทชุมชน

- 1.1 ประวัติความเป็นมาของจังหวัดร้อยเอ็ด
- 1.2 ประวัติความเป็นมาของธุรกิจชุมชน ในจังหวัดร้อยเอ็ด
- 1.3 แนวคิดเกี่ยวกับเศรษฐกิจชุมชน และธุรกิจชุมชน
- 1.4 แนวทางการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ปี พ.ศ. 2549
- 1.5 คู่มือแบบสำรวจข้อมูลการดำเนินงานกลุ่มอาชีพ เพื่อการประเมินผลการพัฒนากลุ่มอาชีพ

#### 2. แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

- 2.1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของประชาชน
- 2.2 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร
- 2.3 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับกลุ่ม
- 2.4 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับผู้นำและภาวะผู้นำ

#### 3. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

- 3.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ
- 3.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชน

#### 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 4.1 งานวิจัยในประเทศ
- 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

#### 5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

## 1. แนวคิดเกี่ยวกับบริบทชุมชน

1.1 ประวัติความเป็นมาของจังหวัดร้อยเอ็ด (สำนักงานสถิติจังหวัดร้อยเอ็ด. 2551: ถ้ายเอกสาร)

สมัยพุทธกาล ร้อยเอ็ดเป็นเมืองหลวงใหญ่ชื่อ “สาเกตุนคร” มีเมืองขึ้นถึง 11 เมือง ซึ่งสมัยก่อนเขียนเป็นตัวเลขว่า 101 คือ หมายถึง สิบกับหนึ่ง สมัยนั้น “พระเจ้ากุนททะ” เป็นกษัตริย์ผู้ครองนคร สมัยผาแดง เกิดศึกชิงนางไฉ่ (ตามตำนานเรื่องผาแดงนางไฉ่) จนถึงพระยาขอมธรรมมาศิราช ทำลายอาณาจักรกุนททะลงได้ สาเกตุนครจึงกลายเป็นเมืองร้าง มีดินกุ่มขึ้นทั่วไปในเมือง และตามคูเมืองจนได้ชื่อเรียกว่า “เมืองกุ่มฮ้าง” ปี พ.ศ. 2256 พระเจ้าสร้อยศรีสมุทรพุทธางกูร กษัตริย์ครองเมืองจำปาศักดิ์ได้ให้ “จารย์แก้ว” คุมไพร่พลมาครอบครองอยู่ “เมืองทุ่ง” (ปัจจุบันอยู่ในเขตอำเภอสุวรรณภูมิ) และได้กลายเป็นเจ้าเมืองต่อมาจนถึงสมัยท้าวธน จึงได้ย้ายเมืองไปตั้งอยู่ที่ เมืองคงท้าวสาร ซึ่งต่อมาได้เปลี่ยนเป็นเมืองสุวรรณภูมิ สมัยพระเจ้ากรุงธนบุรีได้โปรดเกล้าโปรดกระหม่อมยกบ้านกุ่มขึ้นเป็นเมืองร้อยเอ็ด และโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมแต่งตั้งท้าวธน เป็น พระขัติยะวงษา เป็นเจ้าเมืองร้อยเอ็ดคนแรก ต่อมาได้มีเมืองขึ้นหลายเมือง เช่น เมืองเกษตรวิสัย เมืองพนมไพร มฤค เมืองธวัชบุรี เมืองจตุรพักตรพิมาน ปี พ.ศ. 2433 มีการจัดการปกครองในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็น 4 บริเวณ ร้อยเอ็ดเป็นบริเวณหนึ่งขึ้นต่ออุบลและนครจำปาศักดิ์ ปี พ.ศ. 2434 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แบ่งเป็น 2 มณฑล ร้อยเอ็ดขึ้นต่อมณฑลลาวท้าว ซึ่งต่อมาเปลี่ยนเป็นมณฑลตะวันออกเฉียงเหนือ และมณฑลอิสานตามลำดับ ปี พ.ศ. 2451 ได้เปลี่ยนชื่อ “บริเวณร้อยเอ็ด” เป็น “จังหวัดร้อยเอ็ด” ปี พ.ศ. 2455 มณฑลอิสาน แยกเป็น 2 มณฑล ได้แก่มณฑลอุบล และมณฑลร้อยเอ็ด ปี พ.ศ. 2475 ประเทศไทยได้มีการเปลี่ยนแปลงการปกครอง ยุบมณฑลต่างๆ มณฑลร้อยเอ็ด จึงเปลี่ยนเป็น “จังหวัดร้อยเอ็ด” จนถึงปัจจุบัน

### สภาพทางภูมิศาสตร์ ที่ตั้งและอาณาเขต

จังหวัดร้อยเอ็ด ตั้งอยู่ตอนกลางของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานคร โดยทางรถยนต์ประมาณ 512 กิโลเมตร มีพื้นที่ทั้งสิ้น 8,299.46 ตารางกิโลเมตร หรือ 5,187,156 ไร่ มีเขตแดนติดต่อกับจังหวัดอื่นๆ หลายจังหวัด ดังนี้

ทิศเหนือ และตะวันตกเฉียงเหนือ จด จังหวัดกาฬสินธุ์

ทิศตะวันออกเฉียงเหนือ จด จังหวัดมุกดาหาร

ทิศตะวันออก จด จังหวัดยโสธร

ทิศตะวันออกเฉียงใต้ จด จังหวัดศรีสะเกษ

ทิศใต้ จด จังหวัดสุรินทร์

ทิศตะวันตก จด จังหวัดมหาสารคาม

### ลักษณะภูมิประเทศ

จังหวัดร้อยเอ็ด ตั้งอยู่บริเวณตอนกลางของภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ลักษณะภูมิประเทศโดยทั่วไปเป็นที่ราบสูง สูงจากระดับน้ำทะเลปานกลางประมาณ 120-160 เมตร มีภูเขาทางตอนเหนือ ซึ่งติดต่อกับเทือกเขาภูพาน บริเวณตอนกลางของจังหวัด มีลักษณะเป็นที่ราบลูกคลื่น บริเวณตอนล่างมีลักษณะเป็นที่ราบลุ่มริมฝั่งแม่น้ำมูลและสาขา ได้แก่ ลำน้ำชี ลำน้ำพลับพลา ลำน้ำเตา เป็นต้น บริเวณที่ราบต่ำอันกว้างขวางครอบคลุมหลายจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เรียกว่า พังภูลาร่อง ให้มีพื้นที่ประมาณ 80,000 ไร่ มีลักษณะเป็นที่ราบแอ่งกระทะ

### ลักษณะภูมิอากาศ

จังหวัดร้อยเอ็ด ได้รับอิทธิพลจากลมมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือ และมรสุมตะวันตกเฉียงใต้ สภาพภูมิอากาศอยู่ในประเภทฝนเมืองร้อน ปริมาณน้ำฝนเฉลี่ย 1,196.8 ลูกบาศก์มิลลิเมตร ฝนตกชุกในเดือนมิถุนายนถึงเดือนกันยายน อากาศร้อนแห้งแล้งในเดือนกุมภาพันธ์ถึงเดือนเมษายน

### 1.2 ประวัติความเป็นมาของธุรกิจชุมชน ในจังหวัดร้อยเอ็ด

จังหวัดร้อยเอ็ด ตั้งอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ลักษณะการปกครอง ในปี พ.ศ. 2544 จังหวัดร้อยเอ็ด แบ่งเขตการปกครองออกเป็น 20 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองร้อยเอ็ด อำเภอเกษตรวิสัย อำเภอธวัชบุรี อำเภอจตุรพักตรพิมาน อำเภอปทุมรัตน์ อำเภอพนมไพร อำเภอโพธิ์ชัย อำเภอโพนทอง อำเภอโพนทราย อำเภอเมยวดี อำเภอเมืองสรวง อำเภอสุวรรณภูมิ อำเภอเสลภูมิ อำเภอหนองพอก อำเภออาจสามารถ อำเภอศรีสมเด็จ อำเภอจังหาร อำเภอเชียงขวัญ อำเภอหนองฮี และอำเภอทุ่งเขาหลวง จากสถิติกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย จังหวัดร้อยเอ็ด เมื่อสิ้นปี พ.ศ. 2544 มีประชากร 1,319,589 คน จากสถิติของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ในปี พ.ศ. 2542 จังหวัดร้อยเอ็ด มีมูลค่าผลิตภัณฑ์จังหวัด (GPP) 27,120 ล้านบาท

มีรายได้เฉลี่ยต่อหัว (Per Capita GPP) 21,941 บาท เป็นอันดับที่ 9 ของภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ และเป็นอันดับที่ 66 ของประเทศไทย สาขาการผลิตที่สำคัญ ได้แก่ การค้าส่งและการค้าปลีก มีมูลค่า 6,423 ล้านบาท รองลงมาคือ เกษตรกรรม มีมูลค่า 6,342 ล้านบาท และสาขาการบริการ มีมูลค่า 5,414 ล้านบาท โดยมีอัตราการขยายตัวทาง เศรษฐกิจร้อยละ 4.8 อาชีพเกษตรกรรมเป็นอาชีพที่สำคัญของจังหวัดร้อยเอ็ด โดยมีข้าว เป็นพืชเกษตรกรรมที่สำคัญของจังหวัด อาชีพที่สำคัญรองลงมา คือ การเลี้ยงไหม ผ้าไหม ของจังหวัดร้อยเอ็ดถือว่าเป็นผ้าไหมที่มีคุณภาพ และขึ้นชื่อของประเทศไทยแห่งหนึ่ง (สำนักงานสถิติจังหวัดร้อยเอ็ด, 2551: ถ่ายเอกสาร)

รัฐบาลภายใต้การนำของ ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี (พันตำรวจโท ทักษิณ ชินวัตร) ได้กำหนดกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจไทย โดยมองภาพรวมอย่างเป็นระบบและมีเป้าหมายที่จะรักษาไว้ ซึ่งการเติบโตของเศรษฐกิจอย่างมีคุณภาพและมีเสถียรภาพ เน้น ความสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจในระดับรากหญ้า และการสร้างความเชื่อมโยง เศรษฐกิจภายในประเทศกับเศรษฐกิจ โลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจแบบเสรี โครงการหนึ่ง ตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ จึงได้เกิดขึ้นเป็น โครงการที่รัฐบาลต้องการสร้างรายได้ เพื่อส่งเสริม เศรษฐกิจระดับฐานราก ซึ่งผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ได้ก่อให้เกิดรายได้แก่ชุมชนและ ประชาชนในท้องถิ่นต่างๆ รวมทั้งเกิดการรวมกลุ่มจัดตั้งเป็นธุรกิจชุมชนภายในชุมชนของ ตนเอง เกิดการสร้างสรรคผลิตภัณฑ์ชุมชนอย่างแพร่หลาย จังหวัดร้อยเอ็ดก็เป็นจังหวัด หนึ่งที่ได้นำงานตาม โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ โดยการส่งเสริมให้เกษตรกร ได้ส่งผลงานเข้าร่วมในการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ได้มี การพัฒนาคุณภาพ และมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับของประชาชนทั่วไป อีกทั้งยังสามารถ พัฒนาเป็นอาชีพเสริมของเกษตรกรได้ ก่อให้เกิดผลตอบแทนแก่เกษตรกรในรูปของการ พัฒนาเศรษฐกิจชุมชนที่ยั่งยืน อันนำไปสู่ความเข้มแข็งของชุมชน

### 1.3 แนวคิดเกี่ยวกับเศรษฐกิจชุมชน และธุรกิจชุมชน

การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศในแต่ละยุคสมัย ต่างมุ่งเน้นพัฒนาเศรษฐกิจ ฐานรากให้เข้มแข็ง เพื่อเป็นฐานสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจในระดับมหภาค หลาย รัฐบาลจึงกำหนดยุทธศาสตร์สำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจ โดยเริ่มต้นที่ชุมชนในชนบท เป็นหลัก มุ่งเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนแบบพึ่งตนเอง คือ ชีดยุทธศาสตร์เป็นหลัก เน้นการมี

ส่วนร่วม การใช้ทุนทางสังคม ในการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดการพึ่งตนเองอันจะนำไปสู่ การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของ “ธุรกิจชุมชน” ไว้ดังนี้

ขวัญสรวง อติโพธิ์ และอนุชาติ พวงสำลี (2538: 44) ได้อธิบายว่า ธุรกิจชุมชน หมายถึง การรวมตัวของคนในชุมชนเป็นกลุ่มเกษตรกร สหกรณ์หรือธุรกิจขนาดเล็กใน ชนบทเพื่อดำเนินการทางธุรกิจที่มุ่งพัฒนาเศรษฐกิจของชุมชน ทั้งนี้จะต้องมุ่งส่งเสริมให้ เกษตรกรสามารถปรับฐานความคิด มุ่งเน้นการรวมกลุ่มเพื่อร่วมกันจัดการอย่างครบวงจร ทั้งการผลิต การแปรรูป และการตลาด

ดิเรก สาระวดี (2539: 15) ได้ให้ความหมายของธุรกิจชุมชนไว้ว่า หมายถึง ชมรมหรือสหกรณ์หรือใช้ชื่ออื่นที่มีการจดทะเบียนหรือไม่ก็ตาม เป็นองค์กรที่เกิดจากการ รวมตัวด้วยความสมัครใจของประชาชนจำนวนหนึ่งเพื่อทำธุรกิจชุมชน มีวัตถุประสงค์ และอุดมคติร่วมกัน ดำเนินการโดยชุมชน กล่าวคือสมาชิกมีส่วนร่วมในการลงทุน มีการ เรียนรู้ร่วมกัน การบริหารจัดการ และส่วนร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ของธุรกิจชุมชน มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่องในกระบวนการทำงาน เพื่อแก้ไขปัญหา ต่างๆ ขององค์กรทั้งทางด้านเศรษฐกิจ จิตใจ สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม มีผู้นำตาม ธรรมชาติทั้งชายและหญิง ที่เกิดขึ้น โดยผ่านกระบวนการ การทำงานร่วมกัน

### 1.3.1 แนวคิดหลักการของธุรกิจชุมชน

ธุรกิจชุมชน เป็นกิจกรรมการผลิตเพื่อพัฒนาชุมชนที่มุ่งหวังให้โอกาสชุมชนใน ชนบทได้รู้จักประกอบธุรกิจ ทำมาค้าขายเพื่อสร้างรายได้ด้วยตนเอง ที่มุ่งเน้นการพัฒนา ชีวิตของคน ในท้องถิ่นให้สามารถพึ่งตนเอง และมีสภาพชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ซึ่งองค์กร พัฒนาเอกชน (สมพันธ์ เตชะอธิก. 2542: 89-90) ได้สรุปผลการส่งเสริมธุรกิจชุมชน โดย กำหนดเป็นหลักการไว้ว่า ธุรกิจชุมชนจะประกอบไปด้วยแนวคิดสำคัญในการดำเนิน กิจการ 6 ประการ ดังนี้

1. ผลประโยชน์เป็นขององค์กรชาวบ้านและชุมชน
2. ชุมชนเป็นเจ้าของและบริหารกิจการในสัดส่วนที่มากกว่าคนอื่น
3. ต้องส่งเสริมสินค้าและบริการ ที่คำนึงถึงความปลอดภัยของผู้บริโภค และไม่ ทำลายสิ่งแวดล้อม
4. ต้องสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้กับชุมชนและผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง

5. ต้องคำนึงถึงการจัดสวัสดิการและการคุ้มครองแรงงานอย่างเป็นธรรม

6. ต้องส่งเสริมการค้าที่เป็นธรรม

### 1.3.2 ความสำคัญของธุรกิจชุมชน

ธุรกิจชุมชน เป็นหนึ่งในกิจกรรมการพัฒนาชุมชนที่มีหลากหลายแนวทาง แต่ภายหลังภาวะวิกฤติเศรษฐกิจของประเทศไทย ทำให้สังคมไทยหันมาทบทวนแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมที่ผ่านมา คือการกลับไปหารากฐานอันเดิม ได้แก่ การเกษตร และชุมชน ซึ่งจะเป็นทางออกที่คนส่วนมากยอมรับ แต่รากฐานเดิมที่อยู่ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์จำเป็นต้องมีการต่อเติมเสริมแต่งให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ภูมิปัญญาไทยกับเทคโนโลยียุคใหม่จะต้องถูกผสมผสานให้พอเหมาะกัน เพื่อเพิ่มศักยภาพ เพิ่มความรู้ความชำนาญ ความเท่าทันโลกและชีวิต เพื่อพัฒนาการผลิตและคุณภาพชีวิตของชุมชนที่ต้องอยู่ในประเทศ ในขณะที่ประเทศถูกกระแสโลกาภิวัตน์ทางออกของวิถีชีวิตในชุมชน คือ หนึ่งครัวเรือนสองวิถีการผลิต วิถีการผลิตหนึ่งเพื่อกิน เพื่อใช้ อีกวิถีการผลิตหนึ่งเพื่อเพิ่มรายได้เป็นตัวเงิน บนวิถีการผลิตเช่นนี้ชนบทและภาคเกษตรก็จะพึ่งตนเองได้และกลายเป็นฐานที่มั่นของระบบเศรษฐกิจแห่งชาติในที่สุด (ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2542: 4-5)

เป้าหมายระดับสูงของธุรกิจชุมชน มิใช่อยู่เพียงเพื่อให้มีกำไรแต่ต้องการยกระดับเป้าหมาย ไปสู่การได้กำไรอย่างมีคุณภาพ เพื่อสวัสดิการชุมชน และคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน เพื่อพัฒนาวัฒนธรรมและจิตสำนึกของชุมชน ดังนั้นธุรกิจชุมชนจึงต้องจัดสรรกำไรที่เกิดขึ้นซึ่งอาจแบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 จัดสรรไว้เพื่อการพัฒนาธุรกิจ ส่วนที่ 2 จัดสรรให้ผู้ถือหุ้น ส่วนที่ 3 จัดสรรเพื่อสวัสดิการและคุณภาพชีวิตของชุมชน เช่น พัฒนาโรงเรียน วัด การสาธารณสุข และภูมิปัญญาชาวบ้าน และส่วนที่ 4 เก็บไว้สำรองยามฉุกเฉิน สำหรับความสำเร็จของธุรกิจชุมชนนั้น มีเงื่อนไขที่สามารถชี้ขาดได้ 3 ประการ คือ

1. การมีผู้นำกลุ่มที่เสียสละ กล้าเสี่ยง กล้าสู้จนถึงที่สุด

2. การมีผู้นำและผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะ มีความรู้ และมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ถ้า

การเสียสละ คือ คุณธรรม ทักษะ ความรู้และวิสัยทัศน์ คือ ความสามารถ จึงสรุปได้ว่า ต้องเป็นผู้ที่มีคุณธรรมและความสามารถสร้างสรรค์ธุรกิจชุมชน

3. สมาชิกชุมชนมีส่วนร่วมอย่างเอาการเอางาน การมีส่วนร่วม คือ ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับประโยชน์จากการกระทำร่วมกัน ยามธุรกิจมีกำไรก็ได้กำไรร่วมกัน ยาม

ธุรกิจขาดทุนก็ต้องรับภาระร่วมกัน เช่น ไม่รับเงินปันผล จึงจะทำให้ธุรกิจชุมชนดำรงอยู่และเติบโตได้ (ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ, 2542: 31-33)

จากแนวคิดเกี่ยวกับเศรษฐกิจชุมชนและธุรกิจชุมชน ผู้วิจัยสรุปเป็นแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ คือ กิจกรรมที่บุคคลหรือองค์กรในชุมชนมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของกิจกรรมและ/หรือช่วยดำเนินงานบางส่วนหรือทั้งหมด โดยประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ มีการเรียนรู้ และการจัดการร่วมกัน เพื่อการพัฒนาศักยภาพของคน ดำเนินการในกิจกรรมการผลิต การแปรรูป การค้า และการบริการที่มุ่งพัฒนาเศรษฐกิจของชุมชนได้อย่างสอดคล้องกับสังคม วัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติ และไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมของชุมชนที่มีอยู่ในท้องถิ่นเป็นหลัก อันจะนำไปสู่ชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี และพัฒนาที่ยั่งยืน อีกทั้งเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของคนส่วนใหญ่ในชุมชนเพื่อให้สมาชิกมีความพร้อมที่จะพึ่งพาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีอำนาจบริหารจัดการเพื่อแสวงหากำไรให้สมาชิกแล้วกระจายผลประโยชน์อย่างทั่วถึงและเป็นธรรมแก่ผู้เป็นเจ้าของธุรกิจและชุมชนนั้น

นอกจากชุมชนจะเกิดขึ้นจากการรวมตัวของชาวบ้านแล้ว ยังอาจเกิดขึ้นจากการเข้ามามีส่วนร่วมของหน่วยงานต่างๆ ทั้งจากภาครัฐ ภาคเอกชน ตลอดจนองค์กรพัฒนาเอกชนและฝ่ายวิชาการที่เข้าร่วมเป็นที่ปรึกษาของชุมชนนั้นๆ แต่หน่วยงานจากภายนอกเหล่านี้จะต้องมีการถ่ายทอดความรู้ด้านเทคโนโลยีต่างๆ มาสู่ชุมชนด้วย ธุรกิจชุมชนไม่มีรูปแบบที่แน่นอนตายตัว แต่ขึ้นอยู่กับสภาพการณ์ของแต่ละชุมชน ดังนั้นรูปแบบธุรกิจชุมชนจึงสามารถปรับเปลี่ยนไปได้ตามสถานการณ์

#### 1.4 แนวทางการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ปี พ.ศ. 2549

แนวทางการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ปี พ.ศ. 2549 (กรมการพัฒนาชุมชน, 2549) โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (One Tambon One Product) เป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาลภายใต้การนำของ ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี (พันตำรวจโททักษิณ ชินวัตร) ที่ต้องการส่งเสริมสนับสนุนกระบวนการพัฒนาท้องถิ่น สร้างชุมชนให้เข้มแข็งพึ่งตนเองได้ ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการสร้างงาน สร้างรายได้ด้วยการนำเอาทรัพยากร ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาพัฒนาเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ มีจุดเด่นและมีมูลค่าเพิ่มเป็นที่ต้องการของตลาด

การคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย (OTOP Product Champion) เป็นแนวคิดของคณะกรรมการอำนวยการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ แห่งชาติ (กอ.นตผ) ที่ต้องการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผลิตภัณฑ์ชุมชนได้มีโอกาสพัฒนาคุณภาพ มาตรฐานที่สามารถส่งออกได้ ในแนวทางการเชื่อมโยงมาตรฐานสินค้าจากระดับภูมิภาค สู่อสากล (Local Links Global Reaches) เพื่อตอบสนองนโยบายของรัฐบาลตาม โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ โดยได้มอบหมายให้คณะกรรมการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ระดับ ภูมิภาค ดำเนินการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย มาตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2546 และ ปี พ.ศ. 2547 ซึ่งการดำเนินงานที่ผ่านมามีประสบความสำเร็จอย่างดียิ่ง ก่อให้เกิดรายได้ ในท้องถิ่น รวมทั้งเกิดการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ชุมชนอย่างแพร่หลาย ดังนั้นใน ปี พ.ศ. 2549 กอ.นตผ จึง ได้มอบหมายให้คณะกรรมการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ระดับ ภูมิภาค ดำเนินการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย (OTOP Product Champion) โดยในปี พ.ศ. 2549 เน้น “คุณภาพและมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ต้องได้รับการ รับรองมาตรฐานที่กำหนดเป็นสำคัญ”

#### วัตถุประสงค์

1. เพื่อจัดระดับผลิตภัณฑ์ (Product Level) ที่จะนำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development)
2. เพื่อจัดระบบฐานข้อมูลผลิตภัณฑ์ (Profile) ที่จะใช้ในการทำงานเชิง บูรณาการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
3. เพื่อเสริมสร้างรายได้และความเข้มแข็งให้กับชุมชน
4. เพื่อกระตุ้นให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมของเยาวชน ประชาชน และชุมชน ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์

#### กรอบการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย

1. สามารถส่งออกได้ (Exportable) โดยมีความแกร่งของตราสินค้า (Brand Equity)
2. ผลิตอย่างต่อเนื่องและคุณภาพคงเดิม (Continuous & Consistent)
3. ความมีมาตรฐาน (Standardization) โดยมิคุณภาพ (Quality) และสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า (Satisfaction)
4. มีประวัติความเป็นมาของผลิตภัณฑ์ (Story of Product)

### คุณสมบัติของผู้ผลิต/ผู้ประกอบการที่สามารถส่งผลิตภัณฑ์เข้าคัดสรรฯ

1. เป็นผู้ผลิต/ผู้ประกอบการ OTOP ที่มีชื่ออยู่ในการสำรวจและลงทะเบียนผู้ผลิต/ผู้ประกอบการ OTOP ปี พ.ศ. 2549 ของจังหวัด และกรุงเทพมหานคร
2. ผลิตภัณฑ์ที่ส่งเข้าคัดสรรฯ เป็นผลิตภัณฑ์ที่ได้แจ้งไว้ในการสำรวจและลงทะเบียนผู้ผลิต/ผู้ประกอบการ OTOP ปี พ.ศ. 2549
3. ผลิตภัณฑ์ที่ส่งเข้าคัดสรรฯ ต้องผ่านการรับรองมาตรฐานตามที่กฎหมายกำหนดและหากผลิตภัณฑ์ใดไม่มีข้อกำหนดของกฎหมายระบุไว้ต้องผ่านการรับรองมาตรฐานอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น อย. มพข. มอก. ฮาตาล. คิว (Qmark), GAP, GMP, HACCP และมาตรฐานเกษตรอินทรีย์ เป็นต้น

ทั้งนี้ กรณีที่ผู้ประกอบการได้ยื่นเรื่องขอการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มพข.) ไว้ก่อนการรับสมัคร (อยู่ระหว่างการพิจารณารับรอง มพข.) สามารถสมัครเข้าคัดสรรฯ ได้ แต่จะต้องได้รับการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มพข.) ภายในเดือนกันยายน พ.ศ.2549 จึงจะได้รับการพิจารณาให้ค่าคะแนนในระดับประเทศ

### จำนวนผลิตภัณฑ์ที่ผู้ผลิต/ผู้ประกอบการสามารถส่งเข้าคัดสรรฯ

ผู้ผลิต/ผู้ประกอบการสินค้า OTOP สามารถส่งผลิตภัณฑ์ ที่ได้แจ้งไว้ในการสำรวจและลงทะเบียนผู้ผลิต/ผู้ประกอบการ OTOP ปี พ.ศ. 2549 ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์หลักที่ผ่านการรับรองมาตรฐานที่กำหนดไว้ (ตามข้อ 4) ส่งสมัครเข้าคัดสรรฯ ได้รายละเอียด 1 ผลิตภัณฑ์หลัก (1 ชุด)

### ประเภทผลิตภัณฑ์ที่คัดสรรฯ

ผลิตภัณฑ์ที่คัดสรรฯ แบ่งออกเป็น 5 กลุ่มประเภทผลิตภัณฑ์ ตามนิยามความหมายที่ระบุต่อไปนี้

1. ประเภทอาหาร หมายถึง ผลผลิตทางการเกษตรและอาหารแปรรูป ซึ่งได้รับมาตรฐาน อย.GAP, GMP, HACCP, คิว (Qmark) มพข. มอก. มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ ฮาตาล. และมีบรรจุภัณฑ์เพื่อการจำหน่ายทั่วไป ประกอบด้วย
  - 1.1 ผลิตผลทางการเกษตรที่บริโภค เช่น พืชผัก ผลไม้ เป็นต้น
  - 1.2 ผลิตผลทางการเกษตรที่เป็นวัตถุดิบและผ่านกระบวนการแปรรูปเบื้องต้น เช่น ข้าวสาร เนื้อสัตว์สด อาหารประมงสด
  - 1.3 อาหารแปรรูป กึ่งสำเร็จรูป/สำเร็จรูป

2. ประเภทเครื่องคั้ม หมายถึง ผลิตภัณฑ์ประเภทเครื่องคั้มที่มีแอลกอฮอล์ ได้แก่ สุราแช่ สุรากลั่น เช่น สาโท อุ ไวน์ เหล้าขาว 35-40 ดีกรี เป็นต้น และเครื่องคั้มที่ไม่มีแอลกอฮอล์ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์เครื่องคั้ม ประเภทพร้อมคั้ม ผลิตภัณฑ์ประเภทขงละลาย และผลิตภัณฑ์ประเภทขง เช่น น้ำผลไม้ น้ำสมุนไพร ขิงผงสำเร็จรูป มะตูมผง ชาใบหม่อน ชาจีน เป็นต้น

3. ประเภทผ้า เครื่องแต่งกาย หมายถึง ผ้าทอและผ้าตัดจากเส้นใยธรรมชาติ หรือเส้นใยสังเคราะห์ ผลิตภัณฑ์ประเภทเสื้อผ้า เครื่องประดับตกแต่งร่างกายจากวัสดุทุกประเภท

3.1 ผ้า หมายถึง ผลิตภัณฑ์ผ้าผืนที่ทำจากเส้นใย เส้นด้าย นำมาทอตัดเป็นผืน มีลวดลายเกิดจากโครงสร้างการทอหรือตกแต่งสำเร็จบนผืนผ้า ทำด้วยมือ หรือเครื่องจักร รวมถึงผลิตภัณฑ์ที่ทำจากผ้าและเครื่องนุ่งห่มซึ่งเป็นเส้นใยธรรมชาติและเส้นใยสังเคราะห์ สิ่งทอ และผลิตภัณฑ์ที่ทำจากผ้าเป็นหลักและมีวัสดุอื่นๆ เป็นองค์ประกอบผสม

3.2 เครื่องแต่งกาย หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่ใช้ประดับตกแต่งร่างกายจากวัสดุทุกประเภท เพื่อประโยชน์ใช้สอยและความสวยงาม

4. ประเภทของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่มีไว้ใช้หรือตกแต่งประดับในบ้านสถานที่ต่างๆ เครื่องใช้สอย หรือเครื่องเรือน ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการใช้สอย ตกแต่ง หรือให้เป็นของขวัญ รวมทั้งสิ่งประดิษฐ์ที่สะท้อนวิถีชีวิต ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมท้องถิ่น ทั้งนี้ไม่รวมถึงผลิตภัณฑ์ที่ใช้หรือประดับตกแต่งร่างกาย และสินค้านั้นต้องไม่ผลิตโดยเครื่องจักรอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ในลักษณะของโรงงานที่ใช้เครื่องจักรเป็นหลัก ใช้แรงงานคนเสริม โดยไม่ใช้ฝีมือการผลิตของคน

ผลิตภัณฑ์ประเภทของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก แบ่งออกเป็น 7 ประเภท

4.1 ไม้ หมายถึง ของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก ที่มีวัสดุที่ทำจาก ไม้เป็นหลัก เช่น ไม้แกะสลัก เฟอร์นิเจอร์ กล่องไม้ เป็นต้น

4.2 จักสาน ถักสาน หมายถึง ของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก ที่มีวัสดุที่เป็นเส้นใยธรรมชาติ หรือวัสดุสังเคราะห์ใดๆ เช่น พลาสติก นำมาจักสาน หรือถักสาน ถักทอเป็นรูปร่าง เช่น ตะกร้า กระชูดสาน เสื่อกก ที่รองจานทำจากเสื่อกก ที่ใส่ของทำจากพลาสติก เป็นต้น

4.3 ดอกไม้ประดิษฐ์ และ/หรือกระดาษสา หมายถึง ดอกไม้ ต้นไม้ กล้วยไม้ ผลไม้ ที่ไม่ใช่สิ่งมีชีวิตตามธรรมชาติ แต่ทำจากวัสดุต่างๆ เพื่อเลียนแบบธรรมชาติ หรือ/และผลิตภัณฑ์ประเภทของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก ที่มีวัสดุที่ทำจากกระดาษสาเป็นหลัก เช่น ถุงกระดาษ กล่องกระดาษสา ต้นไม้ประดิษฐ์ ผลไม้ประดิษฐ์ เป็นต้น

4.4 โลหะ หมายถึง ผลิตภัณฑ์ประเภทของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก ที่ทำจากโลหะต่างๆ เช่น เงิน ทองเหลือง ดีบุก สแตนเลส ทอง สังกะสี เป็นต้น เป็นส่วนประกอบหลัก เช่น ช้อนส้อม มีด ผลิตภัณฑ์ภาชนะที่ใช้โลหะ ภาชนะที่ทำจากสแตนเลสทูป ทองเหลืองทูป พิวเตอร์ บรอนซ์ แกะสลักที่ใช้ตกแต่งสถานที่ต่างๆ เป็นต้น

4.5 เซรามิก/เครื่องปั้นดินเผา หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่มีการนำวัสดุประเภทดินสอพอ ไปขึ้นรูปและนำไปเผาด้วยความร้อนสูง เพื่อเป็นภาชนะ ของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก เช่น เเบญจรงค์ ถ้วยชาม ภาชนะกระเบื้อง เซรามิก โอ่ง อ่าง กระถางต่างๆ เป็นต้น

4.6 เศษสิ่งทอ หมายถึง ของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก ที่มีวัสดุทำจากผ้า มีการตัดเย็บ เช่น ชุดเครื่องนอน พรหมเช็ดเท้า ผ้าปูโต๊ะ เป็นต้น

4.7 อื่น ๆ ของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก หรือผลิตภัณฑ์อื่นๆ ที่ใช้วัสดุอื่นใด นอกเหนือจาก ข้อ 1-6 เช่น ทำจากพลาสติก เรซิน แก้ว เทียน วัสดุเปเปอร์มาเช่ กระดาษ ซีเมนต์ เป็นต้น

5. ประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร หมายถึง ผลิตภัณฑ์จากสมุนไพร หรือมีสมุนไพรเป็นส่วนประกอบอ้างใช้ประโยชน์และอาจส่งผลต่อสุขภาพ ได้แก่ ยาจากสมุนไพร เครื่องสำอางสมุนไพร วัตถุอันตรายที่ใช้ในบ้านเรือน เช่น น้ำยาล้างจานสมุนไพร สมุนไพรไล่หรือกำจัดแมลงรวมถึงผลิตภัณฑ์จากสมุนไพรที่ใช้ทางการเกษตร

ทั้งนี้ในกรณีที่มีปัญหาการจัดประเภทผลิตภัณฑ์ ให้พิจารณาจัดประเภทผลิตภัณฑ์ โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์หรือประโยชน์ในการใช้สอย และเจตนารมณ์ของผู้สมัครเป็นหลัก

#### การจัดระดับผลิตภัณฑ์

การคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ปี พ.ศ. 2549 จะดำเนินการคัดสรรในระดับประเทศเท่านั้น โดยใช้หลักเกณฑ์เฉพาะแต่ละประเภทผลิตภัณฑ์ (Specific Criteria) ซึ่งกำหนดคะแนนรวมไว้ 100 คะแนน ประกอบด้วยหลักเกณฑ์ในการพิจารณา 3 ด้าน คือ หลักเกณฑ์ด้านผลิตภัณฑ์และความเข้มแข็งของชุมชน หลักเกณฑ์ด้าน

4.3 ดอกไม้ประดิษฐ์ และ/หรือกระดาษสา หมายถึง ดอกไม้ ต้นไม้ กล้วยไม้ ผลไม้ ที่ไม่ใช่สิ่งมีชีวิตตามธรรมชาติ แต่ทำจากวัสดุต่างๆ เพื่อเลียนแบบธรรมชาติ หรือ/และผลิตภัณฑ์ประเภทของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก ที่มีวัสดุที่ทำจากกระดาษสาเป็นหลัก เช่น ตุ๊กกระดาษ กล้องกระดาษสา ต้นไม้ประดิษฐ์ ผลไม้ประดิษฐ์ เป็นต้น

4.4 โลหะ หมายถึง ผลิตภัณฑ์ประเภทของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก ที่ทำจากโลหะต่างๆ เช่น เงิน ทองเหลือง ดีบุก สแตนเลส ทอง สังกะสี เป็นต้น เป็นส่วนประกอบหลัก เช่น ซ้อนส้อม มีด ผลิตภัณฑ์ภาชนะที่ใช้โลหะ ภาชนะที่ทำจากสแตนเลสทูป ทองเหลืองทูป พิวเตอร์ บรอนซ์ แกะสลักที่ใช้ตกแต่งสถานที่ต่างๆ เป็นต้น

4.5 เซรามิก/เครื่องปั้นดินเผา หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่มีการนำวัสดุประเภทดินสินแร่ ไปขึ้นรูปและนำไปเผาด้วยความร้อนสูง เพื่อเป็นภาชนะ ของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก เช่น เเบญจรงค์ ถ้วยชาม ภาชนะกระเบื้อง เซรามิก โอ่ง อ่าง กระจกต่างๆ เป็นต้น

4.6 เคหะสิ่งทอ หมายถึง ของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก ที่มีวัสดุทำจากผ้า มีการตัดเย็บ เช่น ชุดเครื่องนอน พรหมเช็ดเท้า ผ้าปูโต๊ะ เป็นต้น

4.7 อื่น ๆ ของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก หรือผลิตภัณฑ์อื่นๆ ที่ใช้วัสดุอื่นใด นอกเหนือจาก ข้อ 1-6 เช่น ทำจากพลาสติก เรซิน แก้ว เทียน รูปวาด เปเปอร์มาเช่ กระจก ซีเมนต์ เป็นต้น

5. ประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร หมายถึง ผลิตภัณฑ์จากสมุนไพร หรือมีสมุนไพรเป็นส่วนประกอบอ้างใช้ประโยชน์และอาจส่งผลกระทบต่อสุขภาพ ได้แก่ ยาจากสมุนไพร เครื่องสำอางสมุนไพร วัตถุอันตรายที่ใช้ในบ้านเรือน เช่น น้ำยาล้างจานสมุนไพร สมุนไพรไล่หรือกำจัดแมลงรวมถึงผลิตภัณฑ์จากสมุนไพรที่ใช้ทางการเกษตร

ทั้งนี้ในกรณีที่มีปัญหาการจัดประเภทผลิตภัณฑ์ ให้พิจารณาจัดประเภทผลิตภัณฑ์โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์หรือประโยชน์ในการใช้สอย และเจตนารมณ์ของผู้สมัครเป็นหลัก

#### การจัดระดับผลิตภัณฑ์

การคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ปี พ.ศ. 2549 จะดำเนินการคัดสรรในระดับประเทศเท่านั้น โดยใช้หลักเกณฑ์เฉพาะแต่ละประเภทผลิตภัณฑ์ (Specific Criteria) ซึ่งกำหนดคะแนนรวมไว้ 100 คะแนน ประกอบด้วยหลักเกณฑ์ในการพิจารณา 3 ด้าน คือ หลักเกณฑ์ด้านผลิตภัณฑ์และความเข้มแข็งของชุมชน หลักเกณฑ์ด้าน

## ศูนย์วิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม วิทยานิพนธ์ งานวิจัย

ความเป็นไปได้ทางการตลาด และหลักเกณฑ์ด้านมาตรฐานผลิตภัณฑ์ ซึ่งจะนำมากำหนดกรอบในการจัดระดับผลิตภัณฑ์ (Product Level) ออกเป็น 5 ระดับ ตามค่าคะแนนดังนี้

1. ระดับ 5 ดาว ★ ★ ★ ★ ★ (ได้คะแนนตั้งแต่ 90 คะแนนขึ้นไป) เป็นสินค้าที่มีคุณภาพมาตรฐาน หรือมีศักยภาพในการส่งออก
2. ระดับ 4 ดาว ★ ★ ★ ★ (ได้คะแนนระหว่าง 80 – 89 คะแนน) เป็นสินค้าที่มีศักยภาพ เป็นที่ยอมรับระดับประเทศ และสามารถพัฒนาสู่สากลได้
3. ระดับ 3 ดาว ★ ★ ★ (ได้คะแนนระหว่าง 70 – 79 คะแนน) เป็นสินค้าที่มีคุณภาพระดับกลางที่สามารถพัฒนาสู่ระดับ 4 ดาวได้
4. ระดับ 2 ดาว ★ ★ (ได้คะแนนระหว่าง 50 – 69 คะแนน) เป็นสินค้าที่สามารถพัฒนาสู่ระดับ 3 ดาว มีการประเมินศักยภาพเป็นระยะ
5. ระดับ 1 ดาว ★ (ได้คะแนนต่ำกว่า 50 คะแนน) เป็นสินค้าที่ไม่สามารถพัฒนาสู่ระดับ 2 ดาวได้ เนื่องจากมีจุดอ่อนมากและยากต่อการพัฒนา

ผลการคัดสรรในระดับจังหวัด และภาค โดยคณะอนุกรรมการ หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์จังหวัด และอำเภอ (นตผ.จังหวัดและอำเภอ) ซึ่งใช้เกณฑ์การคัดสรรพิจารณาถึงความสามารถในการผลิต (Supply Side) นี้จะส่งต่อไปให้คณะอนุกรรมการประกวดและจัดงานในระดับประเทศจัดประกวดเพื่อคัดสรรสุดยอด หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย โดยใช้เกณฑ์การคัดสรรพิจารณาถึงความต้องการของตลาด (Demand Side) เป็นหลัก

การจัดระดับสินค้า (Product Level) โดยพิจารณาถึงความต้องการของตลาด (Demand Side) แบ่งออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่

1. ระดับ A เป็นสินค้าที่สามารถส่งออกได้ทันที
2. ระดับ B เป็นสินค้าที่มีศักยภาพสูง เป็นที่ยอมรับระดับประเทศ และสามารถพัฒนาสู่สากลได้ โดยภาครัฐให้การสนับสนุน
3. ระดับ C เป็นสินค้านระดับกลาง ที่สามารถพัฒนาสู่ระดับ B ได้ โดยปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อน ข้อจำกัดต่างๆ ของสินค้า โดยภาครัฐให้การสนับสนุน
4. ระดับ D เป็นสินค้าที่มีศักยภาพต่ำ มีแนวทางการพัฒนา 2 แนวทาง คือ
  - D1 เป็นสินค้าที่สามารถพัฒนาสู่ระดับ C โดยภาครัฐให้การสนับสนุน และมีการประเมินศักยภาพเป็นระยะ

- D2 เป็นสินค้าที่ไม่สามารถพัฒนาสู่ระดับ C ได้ เนื่องจากมีจุดอ่อนมาก และยากต่อการพัฒนา ภาครัฐอาจยกเลิกการส่งเสริมสินค้านั้น

**1.5 คู่มือแบบสำรวจข้อมูลการดำเนินงานกลุ่มอาชีพ เพื่อการประเมินผลการพัฒนา กลุ่มอาชีพ (กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนา สำนักงานพัฒนาชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์. 2548)**

#### ความสำคัญในการดำเนินงาน

รัฐบาลได้กำหนดนโยบายแก้ไขปัญหาค่าความยากจนของประชาชน โดยการลดรายจ่าย เพิ่มรายได้และสร้างโอกาสให้ประชาชนมีอาชีพและรายได้ที่มั่นคง ภายใต้ยุทธศาสตร์ของกระทรวงมหาดไทย กรมการพัฒนาชุมชนได้รับมอบหมายให้ดำเนินการตามกลยุทธ์ ด้านการแก้ไขปัญหาค่าความยากจนระดับรากหญ้า และได้กำหนดยุทธศาสตร์ 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 คือ การส่งเสริมอาชีพและเศรษฐกิจชุมชน มีเป้าประสงค์ในการส่งเสริมปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงให้เป็นรากฐานเศรษฐกิจชุมชน กำหนดตัวชี้วัดในการดำเนินงาน คือ กลุ่มเศรษฐกิจชุมชน ได้รับการพัฒนาให้เข้มแข็ง

ปี พ.ศ. 2547-2551 กรมการพัฒนาชุมชน มีเป้าหมายดำเนินการพัฒนา กลุ่มเศรษฐกิจชุมชนให้เข้มแข็ง จำนวน 25,000 กลุ่ม ซึ่งกำหนดเป็นตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการกรมการพัฒนาชุมชน โดยในปีที่ผ่านมา (2547-2548) ได้ดำเนินการพัฒนา กลุ่มเศรษฐกิจชุมชนเป้าหมายเป็นวิสาหกิจชุมชนที่เข้มแข็งแล้ว จำนวน 11,312 กลุ่ม กลุ่มอาชีพ เป็นเป้าหมายหนึ่งของการดำเนินงานส่งเสริมและพัฒนาความเข้มแข็ง ดังนั้นเพื่อเป็นการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้การยกระดับกลุ่มอาชีพ การประเมินมาตรฐานของกลุ่มอาชีพ และการแสดงศักยภาพของกลุ่มอาชีพที่เข้มแข็งจึงกำหนดกิจกรรมการยกระดับมาตรฐานกลุ่มอาชีพโดยการประเมินผลการพัฒนา กลุ่มอาชีพขึ้น โดยกำหนดขอบเขต คำจำกัดความและความหมายของกลุ่มอาชีพ ดังนี้

กลุ่มอาชีพ หมายถึง การรวมตัวกันของชาวบ้านที่ประกอบอาชีพเดียวกัน ดำเนินกิจกรรมด้านอาชีพ เช่น การเกษตร การแปรรูปผลผลิตการเกษตร หัตถกรรม อุตสาหกรรมและผลิตภัณฑ์อื่นๆ มีกิจกรรมผลิตและจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง โดยมีคณะกรรมการดำเนินงานของกลุ่ม มีระเบียบข้อบังคับ และสมาชิกปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับนั้น ทั้งนี้รวมถึงกลุ่มอาชีพ OTOP ด้วย

### วัตถุประสงค์ในการพัฒนากลุ่มอาชีพ

1. ส่งเสริมให้ประชาชนในชนบทมีการฝึกกำลัง ตั้งกลุ่มอาชีพเพื่อให้บังเกิดผลประโยชน์ร่วมกันของชุมชน
2. พัฒนากลุ่มอาชีพประเภทให้ความรู้และความชำนาญในการดำเนินงานตามหลักวิชาการ ด้านการผลิต การตลาด และการจัดการของกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ส่งเสริมให้กลุ่มอาชีพสามารถประกอบธุรกิจของกลุ่ม และรู้จักแสวงหาแหล่งบริการทางด้านเงินทุนและวิชาการจากหน่วยงานราชการและองค์กรเอกชน มาช่วยสนับสนุนการดำเนินธุรกิจของกลุ่มด้วยลำพังตนเอง
4. ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งเครือข่ายกลุ่มเศรษฐกิจชุมชน ซึ่งก่อให้เกิดพลังอำนาจในการต่อรองที่แข็งแกร่ง

### ขอบเขตการจัดเก็บข้อมูล

การดำเนินการจัดเก็บข้อมูลตามแบบสำรวจข้อมูลการดำเนินงานกลุ่มอาชีพ เพื่อประเมินผลการพัฒนากลุ่มอาชีพ มีขอบเขตการจัดเก็บข้อมูล ดังนี้

1. พื้นที่ดำเนินการ 75 จังหวัด
2. เป้าหมาย คือ คณะกรรมการกลุ่มอาชีพ ที่กำลังดำเนินกิจกรรมกลุ่มอาชีพ อยู่ในปัจจุบัน
3. แบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการจัดเก็บข้อมูล 1 ชุด สำหรับกลุ่มอาชีพ 1 กลุ่ม คือ แบบสำรวจข้อมูลการดำเนินงานกลุ่มอาชีพ ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงประเมินผลการดำเนินงาน แบ่งออกเป็น 4 ด้าน รวม 35 ข้อ 10 ตัวชี้วัดหลัก ประกอบด้วย
  - 3.1 ด้านโครงสร้างและกระบวนการทำงาน จำนวน 14 ข้อ 6 ตัวชี้วัดหลัก
  - 3.2 ด้านการบริหารเงินทุนและทรัพยากร จำนวน 8 ข้อ 2 ตัวชี้วัดหลัก
  - 3.3 ด้านการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กร จำนวน 7 ข้อ 1 ตัวชี้วัดหลัก
  - 3.4 ด้านผลประโยชน์ต่อสมาชิกและชุมชน จำนวน 6 ข้อ 1 ตัวชี้วัดหลัก
 ตัวชี้วัดหลัก 10 ตัว ประกอบไปด้วย
  1. การได้มาของคณะกรรมการ
  2. การปฏิบัติตามระเบียบในรอบปีที่ผ่านมา
  3. ลักษณะของระเบียบ

4. มีการจัดทำ / แสดงข้อมูลผลการดำเนินงาน
5. การพัฒนาผลผลิตและบริการของกลุ่มในรอบปีที่ผ่านมา
6. มีการส่งเสริมช่องทางการตลาด
7. การเข้าถึงแหล่งทุน
8. การจัดทำบัญชีรับ-จ่าย
9. การได้รับการฝึกอบรมของสมาชิกในรอบปีที่ผ่านมา
10. รายได้ของสมาชิกที่เพิ่มขึ้นในรอบปี

#### 4. ผู้ประมวลผลข้อมูล ได้แก่

4.1 ในระดับอำเภอ เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนอำเภอ เป็นผู้ประมวลผลข้อมูล การพัฒนากลุ่มอาชีพ ในระดับพื้นที่ หมู่บ้าน ตำบล ในแบบสรุปข้อมูลที่กำหนดให้และสรุปรวบรวมข้อมูลรายงานให้จังหวัด

4.2 ในระดับจังหวัด เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนจังหวัด เป็นผู้ประมวลผล ข้อมูลตามแบบสรุปข้อมูลของอำเภอ และสรุปรวบรวมข้อมูล รายงานให้ ศพช.เขต

4.3 ในระดับ ศพช.เขต เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนเขต เป็นผู้ประมวลผลข้อมูล ตามแบบสรุปข้อมูลของจังหวัดพร้อมทั้งสรุปเป็นภาพรวมของเขต รายงานให้กรมการ พัฒนาชุมชนทราบ

การแก้ไขปัญหาความยากจนของประชาชน เป็นภารกิจที่สำคัญของรัฐบาลและทุกหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน รัฐบาลได้กำหนดนโยบายแก้ไขปัญหาความยากจน โดยการลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ และสร้างโอกาสให้ประชาชนมีอาชีพและรายได้ที่มั่นคง ประโยชน์ที่ได้จากการประเมินกลุ่มอาชีพนั้น สามารถนำไปจัดระดับกลุ่มอาชีพ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดแนวทางการพัฒนาและยกระดับมาตรฐานของกลุ่มอาชีพ ให้มีความเข้มแข็งสามารถเป็นกลไกหนึ่งในการขับเคลื่อนให้ครัวเรือนที่ยากจน สามารถยกระดับรายได้ของตนเองให้พ้นความยากจนได้

## 2. แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

### 2.1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของประชาชน

ความหมายของการมีส่วนร่วม เป็นกลไกหนึ่งที่ใช้ในการรวมกลุ่มคน เพื่อที่จะได้ร่วมทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง อีกทั้งการมีส่วนร่วมยังสามารถที่จะพัฒนาและดึงศักยภาพของคน ให้แสดงออกถึงพลังความสามารถที่จะช่วยกันในการพัฒนาของกลุ่มของตนเอง มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของ “การมีส่วนร่วม” ไว้ดังนี้

คุษฎี อายุวัฒน์ และคณะ (2534: 7) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชน คือ การที่ประชาชนได้มีโอกาสเข้าร่วมดำเนินงาน ตั้งแต่กระบวนการเบื้องต้น จนถึงกระบวนการสิ้นสุด โดยที่การเข้าร่วมนั้น อาจร่วมในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง หรือครบวงจรก็ได้ การเข้าร่วมทั้งรายบุคคล กลุ่มคน จนถึงองค์การ ซึ่งมีความเห็นสอดคล้องกัน การเข้าร่วมรับผิดชอบ เพื่อดำเนินการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการ โดยกระทำผ่านกลุ่มหรือองค์กร เพื่อให้บรรลุถึงการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์

ยุวัฒน์ วุฒิมณี (2534: 26) ได้อธิบายความหมายของการมีส่วนร่วมในกิจกรรมหมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม การพิจารณาตัดสินใจ การร่วมปฏิบัติ และร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ อันจะมีผลกระทบบถึงประชาชนเองและการที่จะสามารถทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อแก้ไข ปัญหาและนำมาซึ่งสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นแล้ว จำเป็นที่จะต้องยอมรับปรัชญาที่ว่า มนุษย์ทุกคนต่างปรารถนาที่จะอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นอย่างมีความสุข ได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม และเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นและพร้อมที่จะอุทิศ เพื่อกิจกรรมของกลุ่มขณะเดียวกัน จะต้องยอมรับด้วยความบริสุทธิ์ใจว่ามนุษย์นั้นสามารถพัฒนาได้ ถ้ามีโอกาสและชี้แนะที่ถูกต้อง

พิชญดา เรืองเดช (2542: 10) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง กระบวนการพัฒนาของรัฐที่เปิดโอกาสให้ประชาชนในกลุ่มชุมชนแต่ละชุมชนมีส่วนร่วมคิด ตัดสินใจ ร่วมจัดการ ร่วมพัฒนาชุมชน ตามขีดความสามารถของชุมชน เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นหรือส่งเสริม พัฒนาให้ชุมชนและประชาชนมีความเจริญ มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น มีคุณภาพชีวิตที่ดี และสามารถพึ่งตนเองได้ โดยมีองค์กรหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐคอยเป็นที่เลี้ยงดูแล แนะนำให้การสนับสนุนในส่วนที่เกินขีดความสามารถของชุมชนและติดตามผลการพัฒนานั้น

**กิตติพงษ์ พิพิธกุล (2544: 10)** ได้ให้ความหมายการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง ความร่วมมือของปัจเจกหรือกลุ่มบุคคล เพื่อเข้ามามีส่วนกำหนดความต้องการหรือช่วยเหลือ ค้นหาสาเหตุของปัญหา การตัดสินใจร่วมกัน รวมทั้งมีส่วนในการวางแผน การจัดการและติดตามประเมินผลในกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มหรือองค์กรที่เข้าเป็นสมาชิก

**บุญญฤทธิ์ เคนดวาย (2544: 35)** ได้อธิบายความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง การที่ประชาชนผู้ที่ได้รับประโยชน์หรือผลกระทบโดยตรงจากการพัฒนา มีสิทธิในการกำหนด ทิศทางของการพัฒนาได้

จากความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชน ผู้วิจัยสรุปเป็นแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ คือ การมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้าไปร่วมคิด ร่วมริเริ่ม ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ และรับผิดชอบในกิจกรรมหรือ โครงการต่างๆ ของชุมชน เพื่อให้บรรลุถึงการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์

**รูปแบบ ลักษณะ ขั้นตอน การมีส่วนร่วมของประชาชน**

**ไพรัตน์ เตะะรินทร์ (2524: 6-7)** ได้กล่าวถึงลักษณะการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาไว้ ดังนี้

1. ร่วมทำการศึกษาค้นหาว่าปัญหาและสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน รวมถึงตลอดถึงความต้องการของชุมชน
2. คิดหาและสร้างรูปแบบและวิธีการพัฒนาเพื่อแก้ไข และลดปัญหาของชุมชนหรือเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีประโยชน์ต่อชุมชน หรือสนองความต้องการชุมชน
3. ร่วมวางแผน นโยบายหรือแผนงานหรือโครงการหรือกิจกรรม เพื่อขจัดและแก้ไขปัญหาคความต้องการของชุมชน
4. ร่วมตัดสินใจการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
5. ร่วมจัดหรือปรับปรุงระบบการบริหารงานพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
6. ร่วมลงทุนกิจกรรม โครงการของชุมชนตามขีดความสามารถของตนเอง และของหน่วยงาน
7. ร่วมปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และกิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

8. ร่วมควบคุม ติดตาม ประเมินผลและร่วมบำรุงรักษาโครงการและ กิจกรรมที่ได้ทำไว้โดยเอกชนและรัฐบาลให้ใช้ประโยชน์ตลอดไป

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2527: 185) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน มี รูปแบบและขั้นตอนการมีส่วนร่วมของประชาชน ตามลักษณะของการมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้

1. การที่ประชาชนมีส่วนร่วมโดยตรง (Direct Participation) โดยผ่านองค์กร จัดตั้งของประชาชน เช่น การรวมกลุ่มเยาวชน กลุ่มต่างๆ
2. การที่ประชาชนมีส่วนร่วมโดยอ้อม (Indirect Participation) โดยผ่าน องค์กรผู้แทนของประชาชน เช่น กรรมการของกลุ่ม ชุมชน กรรมการ กลุ่มเลี้ยงไหม คณะกรรมการหมู่บ้าน
3. การมีส่วนร่วมโดยเปิดโอกาสให้ (Open-Participation) โดยผ่านผู้แทนที่ ไม่ใช่องค์กรของประชาชน เช่น สถาบัน หน่วยงานที่เชิญชวน เปิดโอกาสให้ประชาชน ไปมีส่วนร่วม

อกิน รพีพัฒน์ (2527: 100-101) ได้แบ่งการมีส่วนร่วมออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการค้นหาและจัดลำดับความสำคัญของปัญหา
2. การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ถึงสาเหตุและที่มาของปัญหา
3. การมีส่วนร่วมในการเลือกวิธีการและวางแผนในการแก้ปัญหา
4. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามแผน
5. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล วิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค และปัจจัยที่มี ส่วนทำให้เกิดผลสำเร็จ

จากรูปแบบ ลักษณะ ขั้นตอน การมีส่วนร่วมของประชาชน ผู้วิจัยสรุปเป็น แนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ คือ ลักษณะของการเข้าไปมีส่วนร่วมของประชาชนดังกล่าว นั้น จะเข้าไปร่วมในลักษณะของการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติและรับผิดชอบ ร่วมกัน กับคนในสังคม และเพื่อเป็นการยกระดับมาตรฐานคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนให้สูงขึ้น โดยกระทำผ่านตนเองหรือตัวแทน เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของกลุ่ม โดยการมีส่วนร่วมของประชาชนสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ได้ 5 ลักษณะดังนี้

1. การมีส่วนร่วมศึกษาปัญหา ได้แก่ ดำรวจข้อมูล ร่วมประชุมวิเคราะห์สาเหตุ ของปัญหาร่วมตัดสินใจสาเหตุแท้จริงของปัญหา

2. การมีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหา ได้แก่ ร่วมกำหนดปัญหาในการพัฒนา  
ชนบทร่วมจัดลำดับความสำคัญของปัญหา

3. การมีส่วนร่วมปฏิบัติ ได้แก่ ร่วมออกแรงงาน ร่วมออกวัสดุ ร่วมให้  
ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน

4. การมีส่วนร่วมติดตามประเมินผล ได้แก่ ร่วมเป็นกรรมการติดตามงาน ร่วม  
สำรวจความถูกต้องของแต่ละขั้นตอนของการปฏิบัติงาน

5. การมีส่วนร่วมอื่นๆ ได้แก่ การสนับสนุนงบประมาณจากองค์การบริหาร  
ส่วนตำบล การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การจัดฝึกอบรมให้ความรู้แก่สมาชิกประชาคม  
การเปิดเผยข้อมูลแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล การแต่งตั้งประชาคมตำบลอย่าง  
เป็นทางการ

การศึกษาเรื่องการดำเนินธุรกิจชุมชนของชาวบ้านในเขตอำเภอเมือง จังหวัด  
ร้อยเอ็ด บทบาทเบื้องต้นที่ชาวบ้านได้มีโอกาสแสดงศักยภาพในการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ  
และร่วมกันกำหนดทิศทางของชุมชนตนเอง นั้นย่อมสะท้อนให้เห็นความต้องการที่จะมี  
ส่วนร่วมในชุมชนระดับหนึ่ง โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานความเข้าใจของชาวบ้านเพื่อให้เกิด  
ประโยชน์สูงสุด ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำการมีส่วนร่วมของประชาชนมาเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้  
ให้ธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จ

## 2.2 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร

ความหมายของการบริหารงาน การบริหารงานเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เพราะ  
การบริหารงานเป็นหลักวิชาอย่างหนึ่งที่ได้มีการศึกษาค้นคว้าทดลองอย่างมีระบบแล้ว  
สรุปออกมาเป็นหลักการ กฎเกณฑ์และทฤษฎีการบริหารงานตามหลักการ หรือทฤษฎีไม่  
สามารถจะทำให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ จำเป็นต้องอาศัยศิลปะเข้ามาช่วย  
กล่าวคือ ต้องรู้จักนำหลักการบริหารงานไปดัดแปลงใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ  
มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมาย คำว่า “การบริหารงาน” ไว้ดังนี้

ปรีชา รุทธโสทร (2528: 1) ให้คำจำกัดความของการบริหารงานว่า เป็นศิลปะ  
ในการจัดการให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายโดยผ่านบุคคลอื่น และใช้หลักวิทยาศาสตร์  
เข้าช่วย

มานพ สวามีชัย (2533: 7) ให้ความหมายการบริหารงาน หมายถึง การนำทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ และการปฏิบัติงาน มาดำเนินการเพื่อให้เกิดผลงานตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

นิคม อัครพาน์ (2538: 95 – 96) ให้นิยามความคิดว่า การบริหารงาน หมายถึง การปรับปรุงแบบองค์การให้คล่องตัว โดยลดขั้นตอนการทำงานให้สั้นลง นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ เช่น ระบบการสื่อสารที่ทันสมัยและเพิ่มประสิทธิภาพผู้ปฏิบัติงาน โดยให้การฝึกอบรม

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปเป็นแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ คือ การบริหารงาน หมายถึง กระบวนการใช้ความรู้ทั้งที่เป็นศาสตร์ และศิลป์ในการปฏิบัติงาน โดยการนำทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการมาประกอบการตามกระบวนการให้เกิดประโยชน์ มีประสิทธิภาพมากที่สุด และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

#### หลักการบริหารงาน (Method)

แนวความคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารงานหรือหลักการทำงาน มีการศึกษาค้นคว้าและมีการพัฒนามาโดยลำดับจนถึงปัจจุบัน ซึ่งทฤษฎีหรือหลักการบริหารงานเกิดจากมนุษย์คิดค้นขึ้นมา เพื่อช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพสูงสุด และบรรลุวัตถุประสงค์ สามารถแบ่งหลักการบริหาร ได้ดังนี้

สุรพล กาญจนะจิตรา (2529: 46 – 49) กล่าวว่า ปัจจัยที่ช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จนั้นต้องประกอบด้วย

1. การสนับสนุนจากรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในระยะเริ่มต้น
2. การมีแผนงานร่วมกันอย่างชัดเจน
3. มีวัตถุประสงค์เป็นที่ยอมรับร่วมกัน
4. มีความสมดุลเรื่องอำนาจ ผลประโยชน์ และสัมพันธภาพ
5. มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา
6. มีการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ

อนันต์ อนันตกุล (2534: 17-18) ให้นิยามเกี่ยวกับวิธีการบริหารงานที่นำไปสู่ความสำเร็จประกอบด้วยปัจจัยที่สนับสนุนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. ความรู้ หมายถึง ความรู้ที่ได้รับจากการศึกษาเป็นความรู้ที่จะทำงานในองค์กรมีมากน้อยเพียงใด
2. ประสบการณ์ หมายถึง การเคยปฏิบัติงานหรือเคยดำรงตำแหน่งต่างๆ ในหน่วยงานต่างๆ มาก่อน
3. ทักษะคติ หมายถึง เป็นการปรับทัศนคติให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
4. ภาวะผู้นำ หมายถึง การเป็นผู้มีความคิดก้าวหน้าในเรื่องการบริหารงาน  
มานพ สวามีชัย (2533: 12 – 14) ได้กล่าวไว้ว่า
  1. การบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ เป็นการบริหารงานแบบมีหลักเกณฑ์ มุ่งปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร โดยพยายามค้นหาวิธีทำงานที่ดีที่สุดและนำหลักวิเคราะห์ทางวิทยาศาสตร์มาใช้
  2. การบริหารงานโดยเน้นมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญกับคนหรือผู้ปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดต่อการบริหารงาน เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร
  3. การบริหารงานตามแนวพฤติกรรม เป็นการบริหารงานที่ให้ความสำคัญกับ มนุษย์สัมพันธ์ จิตวิทยา และพฤติกรรมของคนในองค์กรเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคนงาน
  4. การบริหารงานภายใต้ภาวะข้อจำกัด หมายถึง การบริหารงานที่ใช้กลยุทธ์พิเศษ ดำเนินการเกี่ยวกับทรัพยากรการบริหารที่มีอยู่อย่างจำกัด ภายใต้สภาวะเร่งด่วน เพื่อผลักดันให้การบริหารงานบรรลุผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล โดยมีหลักการคือ ขอมรับข้อจำกัดและวิเคราะห์ให้ถูกต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด พร้อมทั้งลำดับความสำคัญของปัญหา และสามารถควบคุมสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กรได้
5. การทำงานเป็นทีมหรือการทำงานระบบกลุ่ม หมายถึง การที่กลุ่มบุคคลในองค์กรร่วมกันปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคน มีการประสานงานกันและเข้าใจวัตถุประสงค์ขององค์กรร่วมกันไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้การปฏิบัติงานสามารถบรรลุเป้าหมาย หลักการทำงานเป็นทีมประกอบด้วยหลักการ 7 ประการ คือ

5.1 ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีส่วนร่วมกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของ  
องค์การ

5.2 ผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีส่วนร่วมวางแผนและทำงานตามแผน

5.3 มีการประสานงานกันทุกระดับ

5.4 การปฏิบัติงานเป็นแบบประชาธิปไตย

5.5 การปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอและการตัดสินใจแก้ไขปัญหา ใช้หลัก  
เหตุผล

5.6 หลักมนุษยสัมพันธ์ ให้ความสำคัญเรื่องความรู้ ความสามารถ ความ  
ชำนาญ ประสิทธิภาพ

5.7 หลักการบริหารงานบุคคล เป็นหลักการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ให้แก่  
ผู้ปฏิบัติงานอยู่เสมอ และถือผลประโยชน์ของกลุ่มเป็นสำคัญ

6. การบริหารงาน โดยมีวัตถุประสงค์ หมายถึง การบริหารงานที่กำหนด  
วัตถุประสงค์ขององค์การ โดยมีการวางแผน ลำดับความสำคัญของงานที่ต้องดำเนินการ  
ซึ่งกระบวนการบริหารงานประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์และวางแผนการ  
มอบหมายงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ การตรวจสอบแก้ไขปรับปรุงงานและการวัดผล  
การปฏิบัติงาน

จากแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร ผู้วิจัยสรุปเป็นแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อ  
อธิบายให้เกิดความเข้าใจในรูปแบบและหลักการบริหารงานทั่วไปของกลุ่มธุรกิจชุมชน  
ส่งผลให้การบริหารงานของกลุ่มธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จ คือ การบริหารงานเป็น  
วิธีการหนึ่งที่ผู้บริหารงานใช้เพื่อเปลี่ยนแปลงองค์การ และพัฒนาองค์การให้ดีขึ้น ซึ่ง  
หลักการบริหารงานต่างๆ เกิดจากมนุษยศึกษาค้นคว้าขึ้นมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การ  
ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ หลักการบริหารงานหรือแนวทางการบริหารงานเป็นผลจากการ  
สั่งสมความรู้ ความคิด ความสามารถ และประสบการณ์ อันเกิดจากการเรียนรู้ การศึกษา  
และการใช้สติปัญญาของผู้บริหารงานหรือผู้ปฏิบัติงาน จึงกล่าวได้ว่าองค์ประกอบ ด้าน  
ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ การศึกษา เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการบริหารงาน  
และความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การ

### 2.3 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับกลุ่ม

โดยแนวคิดหลักของคำว่า “กลุ่ม” มาจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของผู้คนในสังคม และมารวมกันเป็นเพื่อน เป็นคนร่วมคิด ร่วมทำ เพื่อการพัฒนาและสร้างสรรค์ ในสิ่งที่เป็นประโยชน์ทั้งต่อตนเองและสังคม และมาจากแนวคิดของการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันของมนุษย์ที่จะดำรงอยู่ในฐานะของสัตว์สังคมที่จำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยและสร้างวัฒนธรรมสถาบันทางสังคมร่วมกัน (ปารีชาติ วลัยเสถียร และคณะ. 2546: 245)

ปารีชาติ วลัยเสถียร และคณะ (2546: 247) ได้สรุปกระบวนการและเทคนิควิธีการในการเสริมสร้างการรวมกลุ่ม และพัฒนาความเข้มแข็งของกลุ่ม ได้ใน 3 ขั้นตอน กล่าวคือ

1. ขั้นก่อนการเกิดกลุ่ม (ขั้นเตรียมการ / ขั้นก่อร่างสร้างกลุ่ม / ขั้นปลูกจิตสำนึก) เป็นขั้นตอนที่งานเขียนหลายชิ้นให้ความสำคัญ เนื่องจากการสร้างฐานในการรวมกลุ่ม ขั้นตอนนี้เป็นการกระตุ้นให้สมาชิกตระหนักรู้ปัญหา เกิดความสนใจในการเข้าร่วมกลุ่ม ซึ่งเทคนิควิธีการที่จำเป็นในการกระตุ้นให้สมาชิกเห็นความจำเป็นในการเข้าร่วมกลุ่ม ก็คือ การสร้างความศรัทธา ความไว้วางใจของสมาชิกในการเข้าร่วมกลุ่ม สร้าง “หน่วยนำ” หรือ “แนวร่วม” เพื่อเป็นแกนประสานหรือขับเคลื่อน การศึกษาสำรวจข้อมูลหรือการวิเคราะห์ชุมชน

2. ขั้นการสร้างกลุ่ม (การดำเนินงานกลุ่ม / ขั้นการทำกิจกรรม) เป็นขั้นตอนที่กระตุ้นให้เกิดการรวมกลุ่ม โดยอาจจะเริ่มจากการรวมกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยน เรียนรู้ จากนั้นจึงพัฒนาสู่กลุ่มที่มีการดำเนินงานกิจกรรม เพื่อดำเนินงานตามเป้าหมายที่กลุ่มได้กำหนดไว้ ในขั้นตอนนี้ นักพัฒนาอาจทำหน้าที่ในการนำเสนอข้อมูลจากการศึกษาวิเคราะห์ กระตุ้นให้เกิดการคิดค้นแนวทางแก้ไขปัญหา สนับสนุนให้กลุ่มดำเนินงานตามแนวทางที่วางไว้รวมถึงการสนับสนุนด้านความรู้ เทคโนโลยีที่จำเป็นต่อการทำงานกลุ่ม

3. ขั้นการเจริญเติบโตของกลุ่ม (ขั้นการขยายกลุ่ม / การบำรุงรักษากลุ่ม) ในขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนการพัฒนา ทั้งในระดับกลุ่ม (คือการขยายวัตถุประสงค์ ขยายกิจกรรม ขยายสมาชิกภายในกลุ่ม) และการพัฒนาจากระดับกลุ่มสู่การเชื่อมโยงกับกลุ่มอื่น เป็นเครือข่าย ประเด็นสำคัญที่ต้องดำเนินการในขั้นตอนนี้คือ การกระตุ้นให้เห็นความจำเป็นในการสร้างเครือข่าย และการพัฒนาความสัมพันธ์ในการอยู่ร่วมกันเป็นเครือข่าย

เช่น การสร้างแม่ข่าย หรือแกนกลางในการประสาน การเสริมด้านการบริหารจัดการ การพัฒนาระบบการติดต่อสื่อสาร

### องค์ประกอบของกลุ่ม หรือ องค์กรชุมชน

สมพันธ์ เตชะอธิก และคณะ (2542: 3-6) อธิบายว่า องค์ประกอบขององค์กรชุมชนที่สำคัญมี 7 ประการ ได้แก่

1. มีอุดมการณ์ร่วมกัน หมายถึง ทิศนะต่อ โลก ต่อสังคมและต่อชุมชนร่วมกัน อุดมการณ์ถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะยึดเหนี่ยวทิศทางของการรวมกลุ่มกันเอาไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าสามารถกำหนดเป้าหมาย หรือวิสัยทัศน์ได้ยิ่งทำให้องค์กรชุมชนนั้นมีการรวมตัวกัน ได้ดียิ่งขึ้น
2. การมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน องค์กรชุมชนต้องมีเป้าหมายร่วมกันว่าจะเดินทางไปข้างหน้าเพื่ออะไร
3. การมีผลประโยชน์ร่วมกันและการกระจายผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม ผลประโยชน์เป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่ทุกคนต้องการ องค์กรชุมชนทั่วไปจึงต้องสร้างข้อมูลให้เกิดการรับรู้ ทั่วไปว่าผลประโยชน์ของการรวมตัวเป็นองค์กรคืออะไร
4. คน รวมไปถึงผู้นำ สมาชิกและชาวบ้านทั่วไป
  - 4.1 ผู้นำ ถือเป็นผู้กุมความอยู่รอดขององค์กรชุมชน หากผู้นำได้รับการยอมรับ มีบารมี มีความสามารถ ปฏิบัติดี สร้างความสามัคคีและคิดถึงส่วนรวมจริงๆ ก็จะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความเข้มแข็งได้ ผู้นำมีหลายประเภท ได้แก่ ผู้นำทางความคิด ผู้นำทางด้านศีลธรรม ผู้นำด้านอาชีพ ผู้นำด้านการพูด ผู้นำที่สามารถประยุกต์งานราชการ มาสู่เป้าหมายเพื่อชาวบ้านได้ และผู้นำที่ระดมทรัพยากรภายในและประสานทรัพยากรภายนอกมาสู่ชุมชนได้
  - 4.2 สมาชิก การที่สมาชิกร่วมมือกันและมีส่วนร่วมในกิจกรรม ทั้งทางความคิด วางแผน การตัดสินใจ การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผลจนมีสิทธิที่จะได้รับผลประโยชน์จากองค์กร สมาชิกบางคนก็ร่วมคิดร่วมทำงานกับองค์กรเสมอ บางคนร่วมบ้างไม่ร่วมบ้าง บ้างก็เฝ้าดูอยู่เฉยๆ
  - 4.3 ชาวบ้านทั่วไปที่ไม่เข้าร่วมในองค์กรแต่ก็มีผลต่อการดำรงอยู่และความเข้มแข็งขององค์กร เพราะเป็นกลุ่มคนที่เฝ้าดู ติดตาม วิพากษ์วิจารณ์และพร้อมจะเข้าร่วมหรือไม่เข้าร่วมกับองค์กร

5. การบริหารจัดการถือเป็นเรื่องซึ่งขาดความเข้มแข็งขององค์กรชาวบ้าน การจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีรายละเอียด ดังนี้

5.1 การตัดสินใจร่วมกัน สมาชิกต้องมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความตระหนักร่วมตัดสินใจ ไม่ปล่อยให้เป็นการตัดสินใจของผู้นำฝ่ายเดียว

5.2 โครงสร้างและบทบาทหน้าที่ การแบ่งบทบาทหน้าที่ควรแบ่งให้เป็นตำแหน่งที่มีเนื้อหางานให้ปฏิบัติจริง

5.3 สถานที่และวัสดุอุปกรณ์เพื่อเป็นศูนย์กลางในการประชุมการจัดกิจกรรม การเก็บวัสดุอุปกรณ์ และใช้ประโยชน์อื่นๆ สำหรับชุมชน

5.4 กฎกติการ่วมกัน ซึ่งถือเป็นข้อตกลงร่วมกัน เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติ

5.5 การสื่อสารระหว่างผู้นำกับสมาชิกองค์กร การสื่อสารมีความสำคัญมาก ช่วยให้เกิดการรับรู้ เข้าใจและร่วมมือกันมากขึ้น การสื่อสารทำได้หลายรูปแบบ เช่น การจัดประชุมชี้แจงแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และหาข้อสรุปร่วมกัน การแจ้งข่าวสารข้อมูลผ่านหอกระจายข่าว การประชุมแกนนำ การกระจายข้อมูลในกลุ่มย่อย

5.6 การควบคุมตรวจสอบ เมื่อมีการแบ่งหน้าที่แล้ว ต้องมีการควบคุมตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีการรับรู้กันอย่างโปร่งใส โดยเฉพาะด้านการเงิน

6. กิจกรรมการเรียนรู้ฝึกฝน และปฏิบัติจริงอยู่ที่กิจกรรม ในการสร้างแผนปฏิบัติการ ต้องกำหนดกิจกรรมและช่วงเวลาให้ชัดเจนเพื่อการติดตามและตรวจสอบได้ กิจกรรมต่างๆ ถือเป็น การสร้างความเข้มแข็งขององค์กร นอกจากนั้นกิจกรรมยังเป็นส่วนสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำสมาชิกชาวบ้านให้ทำงานร่วมกันและเป็นกิจกรรมที่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง เพื่อแก้ปัญหา หรือช่วยเสริมสร้างชีวิตให้ดีขึ้น

7. งบประมาณ เพื่อให้แผนงานขององค์กรสามารถดำเนินไปได้ด้วยดี จำเป็นต้องมีการระดมทุนทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้สามารถทำกิจกรรมได้ ความคุ้นเคยจากการเป็นผู้รับ ทำให้ชาวบ้านมักรองบประมาณจากภายนอก ควรกระตุ้นให้มีการระดมทุนจากภายในชุมชนก่อน เมื่อขาดงบประมาณส่วนนี้แล้วจึงค่อยหาเพิ่มเติมจากภายนอก

**กระบวนการพัฒนากลุ่มเพื่อไปสู่ผลสำเร็จ**

สุรพล กาญจนะจิตรา และประภาส ศิลปะรัมย์ (2529: 20-22) ได้กล่าวถึงรูปแบบกระบวนการพัฒนากลุ่มว่าประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การยอมรับซึ่งกันและกัน (Mutual Acceptance) คือ ในขั้นตอนของการจัดตั้งกลุ่ม สมาชิกจะยังไม่มีการติดต่อสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างดีเท่าที่ควร สมาชิกปรารถนาที่จะแสดงความคิดเห็น ทักษะคืออย่างเปิดเผย ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นปรากฏการณ์ธรรมชาติของแต่ละกลุ่ม ซึ่งมีภูมิหลังที่แตกต่างกัน ต้องเข้าร่วมกลุ่มกิจกรรมกันเป็นครั้งแรก แต่อย่างไรก็ตามจากกระบวนการกลุ่มแล้ว ในที่สุดสมาชิกแต่ละคนจะเริ่มติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกัน และจะไปสู่การยอมรับซึ่งกันและกันว่าพวกตนอยู่ในกลุ่มกิจกรรมเดียวกัน

ขั้นตอนที่ 2 การติดต่อสื่อสารและกระบวนการตัดสินใจ (Communication Decision Making) เมื่อกลุ่มได้ถูกยอมรับกันในระหว่างสมาชิกกลุ่มแล้ว สมาชิกจะมีการติดต่อสื่อสารกันอย่างเปิดเผย และการติดต่อสื่อสารเหล่านี้จะเป็นผลให้เพิ่มพูนความสำคัญและการมีปฏิสัมพันธ์เพิ่มขึ้นภายในกลุ่ม การถกเถียงหรือการอภิปรายที่เกิดขึ้นในกลุ่มจะเริ่มเป็นการแก้ปัญหาในเรื่องงาน และพัฒนาขั้นตอนการทำงานเพื่อไปสู่ความสำเร็จของกลุ่ม

ขั้นตอนที่ 3 แรงจูงใจและผลผลิตของกลุ่ม (Motivation and Productivity) ขั้นตอนนี้จะเป็นการพัฒนาของกลุ่มเพื่อความสำเร็จในเป้าหมายของกลุ่มร่วมกัน และกลุ่มจะดำเนินงานด้วยความร่วมมือร่วมใจกันในระหว่างสมาชิกกลุ่ม มีใช้การแข่งขันกันเองในระหว่างสมาชิกกลุ่ม

ขั้นตอนที่ 4 ระบบของกฎและการควบคุม (Control and Organization) เป็นขั้นตอนที่กลุ่มได้เกิดบรรทัดฐานของกลุ่มขึ้นเพื่อใช้เป็นกฎเกณฑ์ ในการเป็นแนวทางให้สมาชิกกลุ่มมีความผูกพันร่วมกัน และปฏิบัติตามไปในแนวทางเดียวกัน เป้าหมายของกลุ่มจะมีความสำคัญเหนือกว่าเป้าหมายส่วนตัวของสมาชิกแต่ละคน กลุ่มจะสร้างกลไกในการบังคับให้สมาชิกกลุ่มปฏิบัติตามบรรทัดฐาน หรือกฎเกณฑ์ของกลุ่ม และถ้าสมาชิกคนใดไม่ปฏิบัติตามหรือเบี่ยงเบนออกจากกฎเกณฑ์ที่กลุ่มได้ตั้งไว้ กลุ่มจะให้การควบคุมและจะลงโทษสมาชิกด้วยการต่อต้านหรือปลดออกจากสมาชิกกลุ่มต่อไป

จากแนวคิดเกี่ยวกับกลุ่ม ผู้วิจัยสรุปเป็นแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ คือ เป็นการรวมพลังของกลุ่มคนเพื่อที่จะก่อให้เกิดอำนาจการต่อรอง มีอุดมการณ์ร่วมกัน มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันเพื่อที่จะแก้ไขปัญหาที่กำลังประสบอยู่ หรือร่วมกันดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อที่จะให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ของกลุ่ม และของตน อีกทั้งการกระจาย

ผลประโยชน์ต้องอยู่บนพื้นฐานของความเป็นธรรม โดยกลุ่มจะต้องประกอบไปด้วย สมาชิก คณะผู้แทน และคณะกรรมการ ก่อให้เกิดการพัฒนาของกลุ่มถือเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กร

#### 2.4 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับผู้นำและภาวะผู้นำ

ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ เป็นบุคคลผู้ซึ่งมีความสามารถ ความสัมพันธ์ และมีทักษะในการที่จะใช้วิธีการที่จะจูงใจให้ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่างๆ ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของ “ผู้นำและภาวะผู้นำ” ไว้ดังนี้

อรุณ รักรธรรม (2532: 95) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการซึ่งบุคคลหนึ่ง บุคคลใดมีอิทธิพลต่อทัศนคติ ความเชื่อ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของบุคคลหนึ่ง บุคคลใด

เกศินี ปายะนันท์ (2537: 5) กล่าวว่า การเป็นผู้นำเป็นเรื่องเกี่ยวกับความสามารถของบุคคลในอันที่จะก่อให้เกิดการกระทำ กิจกรรม หรือการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุประสงค์ที่พึงต้องการ และบุคคลที่จะได้ชื่อว่าเป็นผู้นำจะต้องมีความสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการหรือคำสั่งของตนเองได้

สมคิด บางโม (2540: 234) กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือการที่ผู้นำขององค์กรใช้อิทธิพลต่างๆ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุถึงจุดประสงค์ขององค์กร อิทธิพลดังกล่าวนี้อาจเป็นไปทั้งในทางบวกและทางลบ หรือทางใดทางหนึ่ง

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในการบริหารงานอย่างมีศิลปะ ทั้งการบอกและชี้แนะ เพื่อโน้มน้าวจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างดีที่สุด เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

#### คุณสมบัติของผู้นำที่ดี มีดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2526: 297-298) กล่าวถึงการปฏิบัติตนให้เป็นผู้ผู้นำที่ดีว่า ต้องมีจิตใจเป็นผู้นำภาคการณและหยั่งรู้จิตใจของผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างดี ทุ่มเทจิตใจและเวลาให้แก่งาน ประพฤติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานทั้งในเรื่องความซื่อสัตย์และยุติธรรมมีความสุขภาพอ่อนโยน มีกิริยามารยาทเรียบร้อย เข้ากับคนได้ทุกชั้น

ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงการที่จะไม่ให้เกิดความเสื่อมเสียแก่ตนเองทั้ง โดยทางด้านความประพฤติและหน้าที่การงาน

วนิดา เสนีเศรษฐ และชอบ อินทร์ประเสริฐกุล (2530: 100-101) กล่าวถึง การปฏิบัติตนของผู้บังคับบัญชาที่จะประสบความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งสรุปได้ว่าจะต้องมีการยกย่องชมเชยเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำดีแจ้งผลการปฏิบัติกร ให้เขาทราบอยู่เสมอ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นสนับสนุนให้ได้รับความก้าวหน้า ให้ความเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเท่าเทียมกันให้ความสำคัญในงานที่เขารับผิดชอบ ให้เกียรติ และใจกว้างพอที่จะรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา สนใจในสวัสดิภาพของทุกคน โดยทั่วถึง มีความยืดหยุ่นในการทำงาน

กิติ ตยัคคานนท์ (2534: 30-39) สรุปคุณสมบัติของผู้หน้าที่ดี ดังนี้

1. มีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรงดี ถ้าผู้นำมีสุขภาพ “สามวันดีสี่วันไข้” มาทำงาน ล้าลาห์หนึ่งหยุดไป 2-3 วันเสมอๆ หากเกิดความจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องได้รับการตัดสินใจจากผู้นำทันทีเกี่ยวกับผลประโยชน์ของหน่วยงานนั้น แต่ผู้นำกลับป่วยไม่มาทำงาน ผลก็อาจทำให้หน่วยงานพลาดโอกาสทองที่จะได้รับผลประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่งหรืออาจเสียหายอย่างมาก ได้

2. มีความรู้ดี ผู้นำที่ดีต้องมีความรู้ที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่และความรู้ทั่วไปอย่างดี ถ้าเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานแล้ว ผู้นำที่ดีจะต้องสามารถให้คำปรึกษาหรือแก้ปัญหาให้ผ่านพ้น ไปด้วยดีได้ ซึ่งผลก็จะเป็นการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขยอกเสื่อมใสเคารพนับถือให้ความเชื่อถือและไว้วางใจในตัวผู้นำมาก

3. มีบุคลิกดี เป็นคุณสมบัติที่จำเป็นของผู้หน้าที่ดี ผู้นำที่มีบุคลิกท่าทางไม่ดีจะทำให้คนทั่วไปมองดูไม่น่าเชื่อถือหรือน่านับถือ ไม่ว่าเขาจะมีความรู้หรือความสามารถมากมายแค่ไหน ถ้าบุคลิกไม่ดีจะทำให้เขาเสียคะแนน ไปถึง 50 เปอร์เซ็นต์แล้ว

4. มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์และความกระตือรือร้น ผู้ที่ไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะเป็นผู้นำที่ดีไม่ได้ อย่างมากที่สุดก็เป็นได้แค่ผู้ตามเท่านั้น แต่ถ้าผู้นั้นได้มานั่งเก้าอี้ผู้นำจะด้วยเหตุใดก็ตาม หน่วยงานนั้นจะเจริญรุ่งเรือง ไม่ได้ดีเท่าที่ควรจะเป็น

5. มีการตัดสินใจกับการใช้ดุลยพินิจดี เมื่อผู้นำมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์แล้วจะต้องมีการใช้ดุลยพินิจและตัดสินใจได้ดีและถูกต้อง เนื่องจากการตัดสินใจอาจจะทำให้เกิดผลดีหรือผลเสียต่อหน่วยงานก็ได้

6. มีความกล้าหาญ เด็ดขาด และไม่โลเล สามารถนำทีมต่อสู้ฝ่าฟันอุปสรรคต่างๆ ให้ผ่านพ้นไปได้ พร้อมกับมีความกล้าหาญและเด็ดขาดในการทำงานที่ถูกต้อง กล้าได้ กล้าเสีย เมื่อผิดก็กล้าที่จะรับผิดชอบ ไม่โยนความผิดให้ลูกน้องหรือไม่แก้ตัวแบบไม่มีเหตุผล

7. มีความแนบเนียน ผู้นำที่ดีจะต้องมีความแนบเนียนในการทำงาน หรือเรียกว่ามีศิลปะ เมื่อถึงคราวจะต้องโอนอ่อนก็สามารถโอนอ่อนได้ตามสถานการณ์ แต่ก็ต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง แต่ถ้าเห็นว่าจะไม่ถูกต้องเราก็ต้องคัดค้านได้ มีศิลปะที่จะเลี้ยงอย่างแนบเนียน

8. มีความอดทน การมีสมาธิในการทำงาน ใจคอหนักแน่นและความสามารถในการบังคับใจตนเอง มีความอดทนในการทำงานและอดทนต่อสิ่งแวดล้อมต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน การมีสมาธิจะทำให้สามารถทำงานได้ดี

9. มีการสื่อความหมายที่ดี ในการออกคำสั่งจะต้องไม่คลุมเครือ ทั้งสั่งโดยการพูดและโดยการเขียนต้องมีความกระจ่าง ชัดเจน เข้าใจว่า ไม่คลุมเครือและเย็นเยือก สมเหตุสมผล ผู้อื่นสามารถนำไปปฏิบัติได้ดีและถูกต้องตามวัตถุประสงค์ของผู้สั่ง

10. มีความเห็นอกเห็นใจ ผู้บังคับบัญชาคนใดที่แสดงออกซึ่งความเห็นอกเห็นใจด้วยความจริงใจและพอสมควร เขาจะสามารถผูกน้ำใจผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ได้มาก เช่น ไปเยี่ยมผู้ใต้บังคับบัญชาหรือครอบครัวของเขาเมื่อเจ็บป่วยหรือช่วยเหลือยามที่ได้รับความสะดวกหรือร้อน แต่ต้องพอเหมาะสมเท่านั้น เพราะผู้รับอาจมองว่าเป็นการเสแสร้งหรือเล่นละครและหมดความนับถือ ศรีทธา ใ้ได้ง่ายๆ

11. ไม่เห็นแก่ตัว เสียสละและไม่ใช้อิทธิพลในทางที่ผิดจะต้องมีน้ำใจกับผู้ใต้บังคับบัญชา

12. ยกย่อง ให้เกียรติและให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา มีการแบ่งงานให้ลูกน้องทำตามความสามารถ ไม่มองข้ามความสำคัญของลูกน้อง

13. มีความสงบเสงี่ยม ไม่โอ้อวดตนเอง มีความอ่อนน้อมถ่อมตน จะทำให้คนทุกระดับตั้งแต่เจ้านาย เพื่อนร่วมงานจนกระทั่งลูกน้องเกรงใจและให้ความนับถือ

14. มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน ใครทำงานอยู่หน่วยงานใดจะต้องมีความรัก และภักดีต่อหน่วยงานนั้นถ้าผู้นำไม่แสดงให้เห็นถึงความรักต่อหน่วยงานแล้วก็จะทำ

ให้ผู้ได้บังคับบัญชาไม่รักหน่วยงานไปด้วยและในที่สุดก็จะไม่จงรักภักดีต่อผู้บังคับบัญชาด้วย

15. มีการสังคมนี ผู้นำที่มีการสังคมนีจะช่วยทำให้ติดต่อกับบุคคลหรือหน่วยงานอื่นเพื่อหาความร่วมมือประสานงานได้ดีและได้ผล ถ้าผู้นำเป็นคนไม่คบใคร ใจแคบ จะขอความช่วยเหลือร่วมมือจากใครก็ยาก แต่การมีสังคมนีต้องมีความพอสมพอดควร ผู้นำที่มุ่งสัมพันธ์มากเกินไปก็จะทำให้คุณภาพของงานด้อยลงได้

16. มีการตื่นตัว ผู้นำที่ดีจะต้องไม่หัวเก่าและมีความตื่นตัวทันต่อเหตุการณ์ทันสมัย ขอมรับวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ๆ ได้เสมอ มีความกระตือรือร้นที่จะแสวงหาความรู้กับเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

17. มีการวางแผนงานและการดำเนินงานตามแผนงาน โดยมีผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานเป็นผู้นำร่วมกับผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อร่วมกันพิจารณาวางแผนงานให้ดีที่สุดและผู้นำจะต้องมีความสามารถที่จะผลักดันการทำงานในหน่วยงานของตนให้บรรลุตามแผนงานในเวลาที่กำหนดได้อย่างดียิ่ง

สำหรับสังคมนีไทยนั้น คุณลักษณะหรือคุณสมบัติที่ดีของผู้นำ จะต้องประกอบไปด้วยทั้งทางด้านกาย วาจา ใจ และความคิด ดังที่ กิติ ตยัคคานนท์ (2534: 30-39) กล่าวว่า

ผู้นำที่ดีจะต้องมีสุขภาพสมบูรณ์แข็งแรงมีความรู้ดี มีบุคลิกดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความกระตือรือร้น มีการตัดสินใจกับการใช้ดุลยพินิจดี มีความกล้าหาญ เด็ดขาดและไม่โลเล มีความแนบเนียนในการทำงานให้ราบรื่นไม่ติดขัด มีความอดทน มีสมาธิในการทำงาน ใจคอหนักแน่นและความสามารถในการบังคับใจตนเอง มีการสื่อความหมายที่ดี สั่งงานไม่คลุมเครือ มีความเห็นอกเห็นใจ ไม่เห็นแก่ตัว เสียสละ และไม่ใช้อิทธิฤทธิ์ในทางที่ผิด ยกย่องให้เกียรติและให้ความไว้วางใจผู้ได้บังคับบัญชา มีความสงบเสงี่ยมไม่โอ้อวดตนเอง มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน มีการสังคมนี มีความตื่นตัว และมีการวางแผนงานและการดำเนินงานตามแผนงาน

จากแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ ผู้วิจัยสรุปเป็นแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้ที่จะสามารถเป็นผู้นำที่ดีนั้น จะต้องเป็นผู้ที่มีความพร้อมในหลายๆ ด้านประกอบกัน ไม่ว่าจะเป็นคุณสมบัติที่มีมาแต่กำเนิดซึ่งเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตน เช่น ด้านอารมณ์ สภาพจิตใจ แล้วยังต้องมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เช่น การศึกษา การปรับตัว ระเบียบการ

ปฏิบัติตัว บุคลิกภาพ หากผู้บริหารมีความเข้าใจบทบาทและมีความสามารถดังกล่าวแล้ว จะถือได้ว่าเป็นผู้นำอย่างแท้จริง

### 3. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

#### 3.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ

จากทฤษฎีการบริหารจัดการ เป็นหน้าที่ที่สำคัญของนักบริหาร คือ จะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างขวาง สามารถวางแผนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร จึงได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง “ทฤษฎีการบริหารจัดการ” ไว้ดังนี้

ปธาน สุวรรณมงคล (2523: 10-13) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของนักบริหารที่สำคัญ 6 ประการ คือ

1. การวางแผน (Planning) การวางแผนเป็นการตัดสินใจในปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแนวทางการกระทำที่ต้องการจะบรรลุถึงในอนาคต การวางแผนจึงเกี่ยวข้องกับ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ทั้งระยะสั้น ระยะยาว 2) การพัฒนายุทธวิธีและแนวทางการกระทำซึ่งจะต้องมีการปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด 3) การจัดทำนโยบาย ระเบียบปฏิบัติ กฎระเบียบต่างๆ สำหรับการปฏิบัติตามยุทธวิธี และแนวทางการกระทำที่กำหนด การวางแผนยังเป็นความพยายามในการบูรณาการทรัพยากรการบริหาร ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในอันที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

2. การจัดองค์กร (Organization) หมายถึง กระบวนการที่จัดตั้งขึ้น เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ที่จะสามารถทำให้การดำเนินการขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การจัดองค์กรจึงเกี่ยวข้องกับ 1) การระบุถึงกิจกรรมที่จำเป็นสำหรับความสำเร็จของวัตถุประสงค์และการปฏิบัติตามแผน 2) การจัดกลุ่มของกิจกรรมเพื่อให้เกิดงานที่เด่นชัด 3) การมอบหมายงานให้บุคลากรในองค์กร 4) การแบ่งอำนาจหน้าที่เพื่อให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานของตนเองและควบคุมทรัพยากรสำหรับการบริหารงานได้ และ 5) การจัดตั้งโครงข่ายของความสัมพันธ์ที่มีการประสานกัน

3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การจัดคนเข้าทำงานถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะถ้าองค์กรใดมีบุคลากรดีเท่ากับงานเสร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง การจัดคนที่มีคุณภาพเข้า

ทำงานจึงมีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน การจัดคนเข้าทำงานจึงเกี่ยวข้องกับ 1) การวางแผนกำลังคนเพื่อให้ได้คนตามจำนวนและคุณสมบัติขององค์กร 2) การสรรหาเพื่อให้ได้คนที่มีคุณภาพเข้ามาทำงานกับองค์กร 3) การคัดเลือกที่เหมาะสมที่สุดสำหรับตำแหน่งที่องค์กรมีอยู่ 4) การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรขององค์กร

4. การอำนวยการ (Directing) เป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารทำให้บุคลากรใน องค์กรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเอื้ออำนวยให้มีการบรรลุถึงวัตถุประสงค์องค์กร กำหนดไว้สูงสุด การอำนวยการจึงเกี่ยวข้องกับ การจูงใจ การติดต่อสื่อสาร หรือการสื่อสาร ข้อความและภาวะผู้นำ

5. การประสานงาน (Coordinating) คือ การทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่าง ส่วนต่างๆ ขององค์การ ไปในทิศทางที่มุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนด ดังนั้นการประสานงานจึงเกิดขึ้นเมื่อมีสิ่งต่อไปนี้ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบที่กำหนดให้อย่างชัดเจน 2) เอกภาพในการสั่งการ 3) เอกภาพในการบังคับบัญชา 4) การติดต่อสื่อสารที่มีการประสานงาน และ 5) ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

6. การควบคุม (Controlling) การควบคุม เป็นการดำเนินการเพื่อให้แน่ใจ การปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายในองค์การเป็นไปโดยสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้ง หรือไม่ ดังนั้น การควบคุมประกอบด้วยส่วนสำคัญ 1) การจัดตั้งมาตรฐานที่คาดว่าจะทำได้หรือต้องการ 2) การวัดผลงานที่ทำได้จริง 3) การเปรียบเทียบผลที่ทำได้กับมาตรฐานที่ตั้งไว้ และ 4) การดำเนินการแก้ไข

ธงชัย สันติวงษ์ (2537: 11-16) ได้สรุปองค์ประกอบของการบริหารไว้ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดแผนงาน หรือวิธีการปฏิบัติงานไว้ เป็นการล่วงหน้าเพื่อผลสำเร็จตามที่ต้องการ

2. การจัดองค์การ (Organization) คือ การพัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้งานต่างๆสามารถดำเนินไปโดยมีการประสานงานกันอย่างดี โดยมี 2 ขั้นตอน คือ การจัดกลุ่มงานที่จำเป็นเพื่อการทำงานตามเป้าหมายและการมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่จำเป็นเพื่อการทำงานต่างๆ

3. การจัดสรรคนเข้าทำงาน (Staffing) คือ การดำเนินกิจกรรมทางการจัดการ ที่เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยให้องค์กรมีกำลังคนที่มีประสิทธิภาพพร้อมใน

การทำงานในทุกตำแหน่งงาน โดยการคัดเลือก การปฐมนิเทศ การอบรมและพัฒนาบุคคล ตลอดจนการประเมินงานและการจัดระบบรางวัลตอบแทนต่างๆ เพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานเพื่อพร้อมที่จะทุ่มเททำงานให้องค์กรตลอดไป

4. การสั่งการ (Directing) คือ กิจกรรมที่ผู้นำหรือผู้บริหารบังคับบัญชาให้การทำงานต่างๆ ภายในองค์กรดำเนินไปโดยราบรื่น โดยใช้ศิลปะการบังคับบัญชาโน้มน้าว และชักจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุ่มเทการทำงาน โดยต้องอาศัยทักษะทางด้าน การติดต่อสื่อสาร สร้างความเข้าใจด้วย จึงนับเป็นคุณสมบัติที่จำเป็น

5. การควบคุม (Controlling) คือ กิจกรรมต่างๆ ที่สร้างขึ้นเพื่อให้เกิดความแน่ใจว่าการทำงานต่างๆ จะสำเร็จตามแผนที่ตั้งไว้

สิริอร ชันธหัตต์ (2545: 56-57) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารหรือการจัดการ แนวใหม่ ควรประกอบด้วยขั้นตอนที่เรียกว่า POSDCIT

1. การวางแผน (Planning) ในการบริหารหรือการจัดการต้องมีการวางแผนกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการกำหนดหมวดหมู่ของงาน การกำหนดให้มีตำแหน่งต่างๆ ตามความเหมาะสม กำหนดอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง และแผนกหรือฝ่าย และกำหนดความสัมพันธ์ขององค์การต่างๆ ภายในและ ภายนอกองค์การ และองค์การนี้กับองค์การภายนอก

3. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) เป็นการบริหารงานบุคคลเริ่มตั้งแต่ การสรรหา การคัดเลือก การปฐมนิเทศ การมอบหมายงาน การบำรุงรักษา การพัฒนา การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่งและการรักษาวินัย

4. การอำนวยการ (Directing) เป็นการตัดสินใจสั่งการและมอบงานให้แก่บุคลากรขององค์การเพื่อดำเนินการตามแผน โครงการ และงานขององค์การให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์

5. การประสานงาน (Coordinating) เป็นการประสานงานทั้งภายในและ ภายนอกองค์การเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปด้วยความเรียบร้อย รราบรื่นและ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

6. สารสนเทศ (Information) หมายถึง สารสนเทศที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรซึ่งจะช่วยให้บุคลากรเข้าใจองค์กรช่วยประชาสัมพันธ์องค์กรและช่วยพัฒนาบุคลากรให้ทันสมัย ทันโลกและทันเหตุการณ์

7. เทคโนโลยีการ (Technology) เทคโนโลยีการ เครื่องมือ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่จะช่วยให้การผลิต ให้บริการและการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร

จากทฤษฎีการบริหารจัดการ ผู้วิจัยสรุปเป็นแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ คือ ทฤษฎีการบริหารจัดการเป็นกระบวนการหรือการจัดการแนวใหม่ เพื่อที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการบริหารจัดการธุรกิจ กลุ่มหรือองค์กรต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น โดยมีกระบวนการและขั้นตอน ดังนี้ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดบุคคลเข้าทำงาน การอำนวยความสะดวก การประสานงาน สารสนเทศ และเทคโนโลยีการ ขั้นตอนการบริหารจัดการนี้ทำให้สมาชิกได้ทราบถึงบทบาทและหน้าที่ของตนในการที่จะร่วมกันดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้อยู่ภายใต้กรอบและกติกาของกลุ่มร่วมกัน

### 3.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชน

ปัจจัยที่ส่งผลให้ธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จนั้น มีหลากหลายปัจจัยที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ทำให้การดำเนินธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จ ส่งผลให้ธุรกิจชุมชนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ก่อให้เกิดการสร้างงาน สร้างรายได้ ให้กับชุมชน เป็นยุทธศาสตร์หนึ่งในการยกระดับคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนให้ดีขึ้น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อด้านบวกต่อภาวะเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชน” ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2541: 280-281) ได้วิเคราะห์ว่า ปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจขนาดเล็กระบบความสำเร็จ ประกอบด้วย

1. ทักษะในการจัดการ (Management Expertise)
2. ความยืดหยุ่น (Flexibility)
3. ผลิตภัณฑ์ (Product)
4. ประสบการณ์ทางธุรกิจ (Industry Experience)
5. คำนึงถึงคู่แข่ง (Regard for Competitor)

ณรงค์ เท็ชรประเสริฐ (2542: 181-183) ได้สรุป ปัจจัยกำหนดความสำเร็จของธุรกิจชุมชนไว้ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านการเงิน หลักสำคัญ คือ ต้องพึ่งตนเองด้านการเงิน ใช้เงินทุนของตนเอง เพราะมีข้อดีที่ไม่ต้องมีภาระด้านดอกเบี้ย สามารถดำเนินการ ได้อิสระกว่า และควบคุมรับผิดชอบได้มากกว่า เนื่องจากเป็นเงินทุนของชุมชนเอง ขณะที่การกู้ยืมเงิน หมายถึงภาระดอกเบี้ย การจัดการสภาพคล่องต้องอาศัยปัจจัยภายนอกซึ่งเสี่ยงต่อความไม่แน่นอนว่าจะได้หรือไม่ได้เงินทุนนั้น

2. ปัจจัยด้านการตลาด นอกจากความสามารถในการประมาณอุปสงค์อุปทานแล้ว ตลาดและช่องทางการเข้าถึงตลาดที่แน่นอนและเพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจชุมชน คือปัจจัยกำหนดความสำเร็จของธุรกิจชุมชน

3. ปัจจัยด้านการผลิต ความพร้อมด้านทรัพยากรที่เป็นวัตถุดิบ ภูมิปัญญา ความรู้ความสามารถที่จะแปรปัจจัยการผลิตเป็นสินค้าที่มีความได้เปรียบในการแข่งขัน การขาดแคลนสิ่งเหล่านี้ คือ อุปสรรคและความเสี่ยงต่อความล้มเหลว

4. ปัจจัยด้านการบริหารและการจัดการ ภาระของผู้บริหารชุมชนต่อปัจจัยนี้ คือ การบริหารจัดการด้านระบบการเงิน ระบบงาน และระบบบุคลากร ระบบการเงิน เริ่มที่ความสามารถระดมทุนและสะสมทุนการบริหารการใช้จ่ายให้กระแสเงินไหลเข้าและไหลออก โดยไม่เกิดปัญหาสภาพคล่อง การตัดสินใจใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับประโยชน์ขององค์กรธุรกิจและสมาชิก ด้านระบบงาน โดยทั่วไปธุรกิจชุมชนมักมีระบบงานไม่ชัดเจนหรือแน่นอนนัก ทางปฏิบัติมักเป็นรูปแบบการช่วยเหลือกันทำงาน แต่ปัจจัยที่สำคัญ คือ ความสามารถของแกนนำที่จะชักจูง วางแผนดำเนินงาน ควบคุมและประเมินผลการทำงานของผู้ร่วมงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ระบบบุคลากรของธุรกิจชุมชนจึงต้องเป็นไปในลักษณะระบบการจูงใจเชิงคุณภาพ การยอมรับนับถือต่อแกนนำ และการใช้ระบบการให้คุณค่าให้โทษตามระบบวัฒนธรรม โดยผ่านการตรวจสอบควบคุมจากสังคม (Social Sanction) ซึ่งระบบบุคลากรนี้จะมีประสิทธิภาพมากขึ้นอยู่กับสัจจะ คุณธรรม ความสามารถและความเสียสละ ของบุคลากรเป็นหลัก และคุณสมบัตินี้ก็เป็นเครื่องประกันความสำเร็จของธุรกิจชุมชน

5. ปัจจัยด้านผู้นำ ปัญหาของปัจจัยนี้ คือ ชาวบ้านโดยทั่วไปมักขาดความคิดริเริ่ม พอใจเป็นผู้ตามและมักไม่ยอมรับผู้ที่คิดหรือทำสิ่งที่แตกต่างจากคนอื่น บุคคลที่จะ

เป็นผู้นำโดยธรรมชาติจะต้องมีความอดทนฝ่าฟันอุปสรรค และสร้างการยอมรับจากชาวบ้านได้

6. ปัจจัยด้านแรงงาน ธุรกิจชุมชนโดยมากหากเป็นการจ้างงาน ความสัมพันธ์ทางการผลิตมักเป็นลักษณะผู้ว่าจ้างกับผู้รับจ้าง โดยผู้ว่าจ้างมีสิทธิในระดับการรับผลิตตามปริมาณและคุณภาพที่กำหนดเข้าไปก้าวก้าวกระบวนการงาน ไม่ได้ ขณะที่ผู้รับจ้างซึ่งมักเป็นผู้รับเหมาช่วงการผลิต ได้เพียงค่าตอบแทนจากการทำการผลิตเท่านั้น ความสัมพันธ์โดยส่วนใหญ่ของธุรกิจชุมชน คือ การทำงานอิสระ (Self Employed) แต่อาจมีการรวมกลุ่มกันทำงาน รวมกลุ่มกันทำการผลิต การค้า ปัจจัยที่ธุรกิจชุมชนกำลังประสบและอาจเป็นวิกฤตได้ คือ การขาดแคลนแรงงาน เนื่องจากแรงงานรุ่นใหม่ไม่ต้องการกลับสู่อาชีพของพ่อแม่ และ/หรือหากกลับก็หลงลืมทักษะ ความสามารถในอาชีพเดิมเหล่านี้

7. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ธุรกิจชุมชนเกิดขึ้น ดำรงอยู่ และเติบโต จากวัตถุประสงค์ขององค์กร สมาชิกต้องมีส่วนร่วมในลักษณะเชิงรุก (Pro Active) ไม่ใช่เชิงรับ ดังที่เคยรับจากฝ่ายราชการ การมีส่วนร่วมเชิงรุกของสมาชิก เริ่มตั้งแต่ร่วมคิดร่วมตัดสินใจ จนถึงการร่วมลงมือกระทำ เช่น การร่วมระดมทุน ถือหุ้น ร่วมแบ่งปันความรู้ ความชำนาญ และทรัพยากรที่มีอยู่ต่อธุรกิจชุมชน

8. ปัจจัยด้านระเบียบข้อบังคับของชุมชน ปัจจัยนี้ต้องการความเห็นชอบและมาจากข้อตกลงของสมาชิก มีความเหมาะสม รัดกุมเพื่อป้องกันความเสียหาย เป็นปัจจัยที่พึงต้องระมัดระวังและป้องกันล่วงหน้า

9. ปัจจัยด้านการมีปฏิสัมพันธ์กับภายนอก ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจชุมชนกับภายนอก อันประกอบด้วย หน่วยงานราชการ สถาบันการศึกษา องค์กรพัฒนาเอกชน และภาคธุรกิจเอกชน มีทั้งลักษณะทางบวก คือ การช่วยเหลือเกื้อกูล ประสานความร่วมมือเพื่อส่งเสริมและสร้างสรรค์ความสำเร็จ ขณะที่ลักษณะทางลบ คือ การระมัดระวังเรียนรู้ และต่อรอง เพื่อป้องกันผลด้านลบ เช่น การเอาโรคเอาเปรียบจากภายนอกที่อาจเกิดขึ้น

จากแนวคิดเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชน ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปลักษณะปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มธุรกิจชุมชน ได้ดังนี้

1. ปัจจัยด้านการบริหารและจัดการ ธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ โดยส่วนใหญ่จะมีการกำหนดเป้าหมาย การจัด โครงสร้าง การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่าง

ชัดเจน ทำให้การดำเนินงานมีความชัดเจนและโปร่งใส ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนในระยะยาว

2. ปัจจัยด้านการผลิต การที่กลุ่มธุรกิจชุมชนจะประสบความสำเร็จได้นั้น ปัจจัยด้านการผลิต การคิดค้นรูปแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความแปลกใหม่ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จ

3. ปัจจัยด้านการตลาด ก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชน เนื่องจากจะต้องมีการวางแผนทางด้านการตลาดไว้อย่างชัดเจน มีการกำหนดราคาของสินค้าไว้เป็นมาตรฐาน มีการส่งเสริมการตลาดในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้สินค้าออกสู่ตลาดได้อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังต้องคำนึงการแข่งขันของกลุ่มคู่แข่งทางการตลาดอีกด้วย

4. ปัจจัยด้านการเงินและการลงทุน ธุรกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จโดยส่วนมากจะเป็นการระดมทุนจากสมาชิกเอง เนื่องจากปลอดภัยและจะต้องมีการวางแผนเกี่ยวกับเงินทุนของกลุ่มร่วมกันระหว่าง ผู้นำ คณะกรรมการและสมาชิก

5. ปัจจัยด้านผู้นำ โดยส่วนใหญ่ผู้นำจะเป็นบุคคลที่ถูกเลือกโดยสมาชิกเอง และเป็นที่ยอมรับในความสามารถ จากสมาชิกในกลุ่มสามารถเป็นตัวแทนไปติดต่อประสานงานกับบุคคลภายนอกได้ อีกทั้งผู้นำที่ดีจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถนำพาธุรกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จ

6. ปัจจัยด้านคณะกรรมการ เป็นคณะบุคคลที่เป็นตัวแทนของกลุ่ม ที่ได้รับการแต่งตั้งจากสมาชิกให้ทำหน้าที่การบริหารงานตามหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย และทำงานร่วมกับผู้นำ เพื่อจะส่งผลให้กลุ่มธุรกิจชุมชนสามารถทำงานได้อย่างคล่องตัว และนำพาให้กลุ่มธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จ

7. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก การที่ธุรกิจชุมชนจะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบของสมาชิกในกลุ่มจะส่งผลให้กลุ่มมีความเจริญก้าวหน้า

8. ปัจจัยด้านแรงงาน โดยส่วนใหญ่ของธุรกิจชุมชน คือการทำงานอิสระ แต่อาจมีการรวมกลุ่มกันทำงาน รวมกลุ่มกันทำการผลิต การค้า ปัจจัยด้านแรงงานที่ปัจจุบันกำลังเกิดปัญหาการขาดแคลน ก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่จะส่งผลกระทบต่อธุรกิจชุมชน

9. ปัจจัยด้านระเบียบข้อบังคับของชุมชน ส่วนใหญ่จะมีการกำหนดกฎระเบียบของกลุ่มไว้อย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานของกลุ่มให้มีความราบรื่นและสอดคล้องประสานกัน

10. ปัจจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์กิจกรรมกับภายนอก ที่ธุรกิจชุมชนจะประสบความสำเร็จได้นั้นปัจจัยภายนอกต่างๆ เช่น ภาครัฐ ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษา ซึ่งเข้ามามีส่วนร่วมในการให้ความรู้ เงินทุน และการฝึกทักษะ เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์ ก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกลุ่มในระยะยาว

11. ปัจจัยด้านสวัสดิการภายในกลุ่ม กลุ่มจะดำรงอยู่ได้ต้องมีการจัดสวัสดิการภายในกลุ่มให้กับสมาชิก มุ่งให้เกิดการกินคือยุดีของสมาชิกภายในกลุ่ม ตอบสนองความต้องการในด้านต่างๆ ให้กับสมาชิก เพื่อประโยชน์ร่วมกันของส่วนรวม

12. ปัจจัยด้านการสร้างเครือข่าย ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ธุรกิจชุมชนสามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่อง เพราะการมีเครือข่ายที่ดีก่อให้เกิดการรวมกลุ่มในการผลิต จำหน่ายผลิตภัณฑ์ และยังรวมไปถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในวิทยาการใหม่ๆ อีกด้วย

#### 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

##### 4.1 งานวิจัยในประเทศ

สมนึก ปัญญาสิงห์ (2524: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต พบว่า การศึกษา อาชีพ การได้รับคำแนะนำสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง และการมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานก่อนและหลังการฝึกอบรมของคณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตให้ประสบความสำเร็จได้

สุรพล กาญจนะจิตรา และประภาส ศิลปะรัมย์ (2529: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มอาชีพ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ความสามารถสนองความต้องการของสมาชิกกลุ่ม การสนับสนุนจากหน่วยงานราชการต่างๆ การสนับสนุนจากผู้นำชุมชน การติดต่อสอบถามจากเจ้าหน้าที่ และการได้รับข่าวสารเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกลุ่มอาชีพ

**พิมาน วงศ์อภัย (2533: 90-94)** ได้ศึกษาปัจจัยที่ทำการส่งเสริมให้องค์กรประชาชนสามารถพึ่งตนเองได้: ศึกษากรณีศูนย์บริการสมาชิกนิคมสร้างตนเองโนนสัง อำเภอโนนสัง จังหวัดอุดรธานี พบว่า ลักษณะบทบาท ความสามารถและประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในเรื่องการจัด โครงสร้าง การสร้างเครือข่าย การคัดเลือกคณะกรรมการ กฎระเบียบ ข้อปฏิบัติ การมีส่วนร่วมและความเข้าใจในวัตถุประสงค์ กระบวนการกลุ่ม ในเรื่องเหตุผลของการเป็นสมาชิก สภาพสังคม สภาพการเมือง บทบาทของเจ้าหน้าที่หรือพนักงานองค์กรที่สนับสนุนทั้งนิคมโนนสัง และ โครงการพัฒนานิคมฯ สมบูรณ์แบบ-เนเธอร์แลนด์ และพนักงานนิคมเป็นปัจจัยส่งเสริมให้องค์กรประชาชนสามารถพึ่งตนเองได้

**กาญจนา เกียรติฉัตร (2534: บทคัดย่อ)** ได้ศึกษาปัจจัยสำคัญที่ทำให้กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร จังหวัดลำพูน ได้รับรางวัลดีเด่น พบว่า ปัจจัยภายนอกกลุ่ม ได้แก่ การได้รับการสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร ด้านวัสดุอุปกรณ์ เอกสารเผยแพร่ความรู้ การสนับสนุนจากนายอำเภอและกำนัน ยังเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้กลุ่มฯ ได้รับรางวัลดีเด่นอีกด้วย

**นงลักษณ์ สุพรรณไชยมาตย์ และคณะ (2537: บทคัดย่อ)** ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์องค์กรและเครือข่าย: กรณีศึกษาเครือข่ายหัตถกรรมทอผ้าพื้นเมืองพรรณไม้ การศึกษาพบว่า ยุทธวิธีในการพัฒนาองค์กรธุรกิจชุมชนมีประเด็นที่สำคัญดังนี้ แนวคิดพื้นฐานขององค์กรกลุ่มพรรณไม้ แม้เป็นองค์กรธุรกิจชุมชน แต่ฐานคิดในการทำงานของกลุ่มเป็นลักษณะผสมผสานระหว่างความคิดเชิงธุรกิจและแนวคิดด้านการพัฒนา วัตถุประสงค์พื้นฐานการรวมกลุ่ม คือ การช่วยเหลือกันในด้านการผลิต การพัฒนาศักยภาพสมาชิก และเสริมสร้างพลังทางเศรษฐกิจ โดยระบบการบริหารจัดการที่ชัดเจนในทางปฏิบัติ ส่งเสริมการทำงานเป็นหมู่คณะ มีการดำเนินธุรกิจแบบครบวงจร เริ่มตั้งแต่การผลิต การแปรรูป และการจัดจำหน่าย ซึ่งทำให้สมาชิกมีโอกาสเรียนรู้กระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ

**บงกช หงส์คำมี (2537: บทคัดย่อ)** ได้ศึกษาองค์ประกอบในการดำรงอยู่ของกลุ่มธุรกิจขนาดย่อมในชุมชน ศึกษากรณีกลุ่มทอผ้าสิริธรรมชาติ หมู่บ้านหนองขาม ตำบลชุมแสง อำเภอภูเวียง จังหวัดขอนแก่น จากการศึกษาพบว่า

1. องค์ประกอบด้านการพัฒนากลุ่ม การจัดตั้งกลุ่มนั้นเกิดขึ้นจากปัญหา และความต้องการของสมาชิกกลุ่ม มิใช่เป็นการจัดตั้งจากนโยบายและความต้องการของ

องค์กรภายนอกกลุ่มนี้มีการดำเนินงานในลักษณะกลุ่มมาโดยตลอด กลุ่มมีความสามารถปรับตัว และแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น โดยการตัดสินใจอย่างเป็นอิสระของกลุ่ม

2. องค์กรประกอบในด้านการบริหารจัดการกลุ่ม กลุ่มมีการจัดองค์กร มีการแบ่งบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ผู้นำกลุ่มมีความเป็นประชาธิปไตย สมาชิกและคณะกรรมการมีส่วนร่วมกันในทุกๆ ขั้นตอนการทำงาน ด้านการตลาดนั้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกน้อยกว่าด้านอื่นๆ การบริหารจัดการกลุ่มมีประสิทธิภาพปานกลาง และสามารถบรรลุประสิทธิภาพของกลุ่ม

3. องค์กรประกอบด้านสิ่งแวดล้อม ในการดำรงอยู่ของกลุ่ม กลุ่มมีความสัมพันธ์ และสามารถประสานทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกชุมชน และขณะเดียวกันสภาพแวดล้อมภายนอกก็ต้องการผลประโยชน์ตอบแทนจากกลุ่ม

4. องค์กรประกอบด้านสวัสดิการภายในกลุ่ม กลุ่มดำรงอยู่ได้เพราะมีการจัดสวัสดิการภายในกลุ่มให้กับสมาชิกเพื่อสนองความต้องการในด้านต่างๆ เช่น ด้านการช่วยเหลือให้คำปรึกษาทางความคิด ด้านการมีงานทำ การมีรายได้ การส่งเสริมความมั่นคงของครอบครัวและชุมชน

5. องค์กรประกอบด้านการบริหารจัดการ การตลาดและทุน กลุ่มดำรงอยู่ได้เพราะมีการบริหารจัดการทางด้านการตลาด และปริมาณการผลิต การกำหนดราคา และการประชาสัมพันธ์ ด้านการตลาด นอกจากการบริหารจัดการด้านการตลาดแล้ว กลุ่มสามารถระดมทุนทั้งภายในชุมชนและภายนอกชุมชน กลุ่มสามารถบริหารจัดการให้มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอที่จะใช้จ่ายในการผลิต และขยายกองทุนของกลุ่มเพิ่มขึ้น

6. องค์กรประกอบในด้านการบริหารจัดการการผลิต กลุ่มดำรงอยู่ได้เพราะสามารถจัดการองค์กรการผลิต โดยเฉพาะในครัวเรือน ด้านทุน แรงงาน วัตถุดิบ ช่วงเวลาการผลิต ทักษะประสบการณ์ในการผลิตให้สอดคล้องกับสภาพครัวเรือนในชุมชน และใช้ต้นทุนต่ำ และให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ

จันทนา โอสถกระพั่น (2538: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ปัจจัยบางประการที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรใน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ปัจจัยที่มีความแตกต่างกันในกลุ่มทั้งสอง น่าจะมีผลทำให้การดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประสบผลสำเร็จ คือ ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำกลุ่ม ในการช่วยสมาชิกตัดสินใจที่จะทำกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม ปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะ

ของสมาชิกด้านจิตวิทยา ได้แก่ ความพึงพอใจในผลตอบแทนที่ได้รับจากการเป็นสมาชิกกลุ่มและการได้รับรู้วัตถุประสงค์การดำเนินงานกลุ่ม ปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะของกลุ่ม คือ กลุ่มจัดประชุมพร้อมทั้งให้สมาชิกร่วมกันดำเนินกิจกรรมเดือนละครั้ง และกลุ่มให้สมาชิกร่วมกันแสดงความคิดเห็นแก้ไขปัญหาต่างๆ ขณะร่วมดำเนินกิจกรรม และปัจจัยเกี่ยวกับสถานการณ์กลุ่ม ได้แก่ การจัดสรรกำไรสุทธิประจำปี เพื่อจ่ายเงินปันผลเฉลี่ยคืนตามหุ้นให้แก่สมาชิกอย่างยุติธรรม และกลุ่มเก็บไว้เป็นทุนสำรองเพื่อดำเนินงานกลุ่มปีต่อไป และสมาชิกพอใจรายได้จากการเป็นสมาชิกกลุ่มและสมาชิกมีความพอใจและภูมิใจชื่อเสียงของกลุ่มในสังคมมากเมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรกลุ่มอื่นที่สมาชิกรู้จัก

**บุญเลิศ รอดโหม** (2538: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในกลุ่มที่ประสบผลสำเร็จระดับต่างๆ ของจังหวัดปราจีนบุรี พบว่า ปัจจัยที่ทำให้สมาชิกกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร จังหวัดปราจีนบุรี ประสบความสำเร็จต่างกัน คือ ปัจจัยทางการสื่อสาร เช่น การติดต่อพบปะเจ้าหน้าที่ การเข้าเมือง ประสบการณ์การฝึกอบรม และปัจจัยด้านจิตวิทยาและอื่นๆ เช่น วัตถุประสงค์การดำเนินงานของกลุ่ม ความเชื่อในตัวเจ้าหน้าที่ การคาดหวังที่จะได้รับความรู้ และผลประโยชน์จากการเป็นสมาชิก และทางด้านความต้องการเกียรติยศและชื่อเสียง

**ใจมานัส พลอยดี** (2540: บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของธุรกิจชุมชน เปรียบเทียบภาพรวมและภาพย่อย (อำเภอคำเขื่อนแก้ว จังหวัดยโสธร และอำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราช) ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยสำคัญ 10 ประการ ซึ่งมีความสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างแยกไม่ออก ได้แก่ 1.ปัจจัยการมีส่วนร่วมของชาวบ้าน พิจารณาจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชนในการเป็นเจ้าของธุรกิจร่วมกัน 2.ปัจจัยที่เกี่ยวกับความเป็นผู้นำ ความเป็นผู้นำมีความสำคัญในการกำหนดบทบาทและนโยบายของการดำเนินกิจการ 3.ปัจจัยเกี่ยวกับตัวสมาชิก สมาชิกที่ดีควรมีคุณสมบัติเป็นผู้ที่มีเป้าหมายเดียวกับธุรกิจ มีความพร้อมในการเข้าร่วมกิจกรรม ตลอดจนร่วมแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นมีความเชื่อมั่นทั้งต่อตัวผู้นำ และธุรกิจเป็นต้น 4.ปัจจัยที่เกี่ยวกับการมีปฏิสัมพันธ์กับสถาบันนอกทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน นักวิชาการ ซึ่งการมีปฏิสัมพันธ์นั้นมีทั้งที่เป็นเชิงบวกและเชิงลบ 5.ปัจจัยด้านการเงิน การสะสมทุนด้วยการพึ่งพาตนเองเป็นหัวใจสำคัญของการระดมทุนภายในที่มีความมั่นคงกว่าการกู้ยืมเงินจากภายนอก 6.ปัจจัยการบริหารจัดการ พิจารณาทั้งโครงสร้างและรูปแบบการบริหารจัดการ

และการพัฒนาองค์กรธุรกิจซึ่งต้องมีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ 7.ปัจจัยด้านการผลิต การผลิตควรอยู่บนพื้นฐานความได้เปรียบ โดยเปรียบเทียบกับชุมชนนั้น 8.ปัจจัยด้านแรงงาน ชุมชนควรเลือกการผลิตที่ใช้แรงงานในชุมชนที่มีทักษะฝีมือและความชำนาญในการผลิตนั้นๆ อยู่แล้ว 9.ปัจจัยด้านการตลาด การมีตลาดรองรับสินค้าที่แน่นอนส่งผลดีต่อระบบการผลิต การจ้างงาน และระบบการเงิน 10.ปัจจัยด้านข้อมูลข่าวสาร การกระจายข้อมูลข่าวสารของธุรกิจรวมทั้งการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารให้สมาชิกทราบความเป็นไปที่แท้จริงจะช่วยให้สมาชิกเข้าใจในการดำเนินกิจการนั้นมากขึ้น รวมทั้งการรับทราบข้อมูลข่าวสารจากภายนอก เพื่อให้ทราบถึงความต้องการของตลาดและแนวโน้มสินค้าที่ผลิตของชุมชนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชน

**ไพรัตน์ อภธิประเสริฐ (2540: บทคัดย่อ)** ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรประชาชนในการประกอบธุรกิจขนาดย่อมนอกภาคเกษตร โดยวิธีศึกษาทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ พบว่ามีปัจจัยหลายประการที่มีผลต่อประสิทธิภาพทางด้านกำไร ซึ่งได้แก่ ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของบุคคลที่ประกอบการ เงินทุนและการบริหารจัดการ นอกจากนี้ยังมีปัจจัยทางสังคม อันได้แก่ การมีส่วนร่วมของประชาชนและบทบาทผู้นำขององค์กร

**พนินท์ นนทโคตร (2544: บทคัดย่อ)** ได้วิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรภาคเหนือในอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปพื้นบ้าน พบว่าความสำเร็จของกลุ่มฯ เกิดจากความพอใจของสมาชิกในด้านสังคมและความสำเร็จเชิงธุรกิจ และความเข้มแข็งทางการตลาดก็มีอิทธิพลต่อผลกำไรสุทธิของกลุ่ม ซึ่งจะส่งผลไปสู่ความพึงพอใจของสมาชิกอีกทอดหนึ่ง

#### 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

**เฟรนช์ (French, 1941: 36)** ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การสูญเสียและความเหนียวแน่นของกลุ่ม” (The disruption and cohesion of groups) พบว่า กลุ่มที่มีการจัดระบบและวางระเบียบแบบแผน หรือกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติตนของสมาชิกกลุ่มต่อกลุ่มไว้อย่างดีแล้วกลุ่มเหล่านี้ จะมีโอกาสที่จะประสบความล้มเหลว หรือกลุ่มที่แตกสลายจากสมาชิกถอนตัวออกจากกลุ่มน้อยกว่า กลุ่มซึ่งไม่ได้มีการจัดระบบและวางระเบียบแบบแผน ใน

การปฏิบัติตนของสมาชิกต่อกลุ่ม หรือกลุ่มที่มีการวางระเบียบไว้อย่างหละหลวมและสมาชิกไม่สนใจปฏิบัติตามกฎระเบียบนั้นๆ

เดวิด แมททิว (David Mathews. 1996: 3-4) ประธานมูลนิธิเคตเตอร์ริง ได้ศึกษาปัจจัยเบื้องต้นของความเข้มแข็งในชุมชนและคุณภาพชีวิตของสาธารณชน พบว่าประชาสังคมที่เข้มแข็ง มีองค์ประกอบ 6 ประการ ดังนี้

1. โครงสร้างพื้นฐานสาธารณะและช่องทางการสื่อสาร คือ ความเป็นชุมชนที่เข้มแข็ง จะเกิดจากการพบปะสมาคมกันในระดับชั้นต่ำสุดจนถึงระดับบนสุด ตั้งแต่บุคคลที่คุ้นเคยจนถึงบุคคลแปลกหน้า โดยมีการรวมตัวพูดคุย เปิดเวทีถึงปัญหาที่ทุกคนสนใจร่วมกัน เช่น ความเป็นอยู่ของชุมชน เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ จิตสำนึกสาธารณะ และระดมสมองเพื่อแก้ไขปัญหาของชุมชน

2. กระบวนการสำคัญของชุมชน ประกอบด้วยความสัมพันธ์ ปฏิสัมพันธ์การแลกเปลี่ยนของคนในชุมชน ซึ่งจะมีการตรวจสอบโดยการตัดสินใจภายในชุมชน การตัดสินใจของชุมชน เกิดความตั้งใจของชุมชน คนในชุมชนจะมีการตัดสินใจที่ดีได้ต้องเกิดจากกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน ที่มาจากการพบปะแลกเปลี่ยนกับผู้อื่นนั่นเอง และกระบวนการเรียนรู้ของชุมชนต้องมีการสร้างจิตสำนึกสาธารณะพร้อมๆ กันไปด้วย เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของชุมชน

3. ภาวะการผู้นำและผู้นำชุมชน ชุมชนที่มีความเข้มแข็งมักจะมีผู้นำที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถดึงคนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาชุมชนได้ จำนวนมากมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับชุมชน และต้องการทำประโยชน์ให้แก่ชุมชน

4. กรอบแนวคิดหรือภาพที่อยู่ในหัวของชุมชน หรือที่เรียกว่า หลักนำการปฏิบัติ (Guiding Principles) ซึ่งต้องเกิดขึ้นอย่างมีส่วนร่วมของคนในชุมชน และคนในชุมชนเชื่อมั่นในอำนาจที่จะแก้ปัญหของชุมชนได้ โดยกรอบแนวคิดนี้เกิดจากกระบวนการเรียนรู้ของคนในชุมชนเอง ถือเป็นอำนาจในการที่จะพัฒนาชุมชนในการที่จะพัฒนาชุมชนไปสู่ความเข้มแข็ง

5. ความสัมพันธ์ระหว่างคนกับสถาบัน ชุมชนที่เข้มแข็งมีลักษณะความสัมพันธ์ในลักษณะแนวนราบ ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ถือกันว่า เป็นความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดความไว้วางใจ นับถือและซื่อสัตย์ต่อกัน ไม่มีระบบการพึ่งพา

ชุมชนไม่พึงพำรัฐมาก ทำให้รัฐไม่มีภาระรับผิดชอบมากเกินไป มีเวลาในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของตน

6. สำนักแห่งการเป็นชุมชน และชนบทแห่งการแบ่งปัน เกิดจากการร่วมมือแก้ไขปัญหาชุมชนอย่างต่อเนื่อง แม้จะมีความหลากหลายทางความคิดของสมาชิกในชุมชน แต่ความหลากหลายนี้ ถล่มกลมเกลียวจนมีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เนื่องจากมีความรู้สึกที่ต้องการพัฒนาชุมชนของตนให้เข้มแข็ง

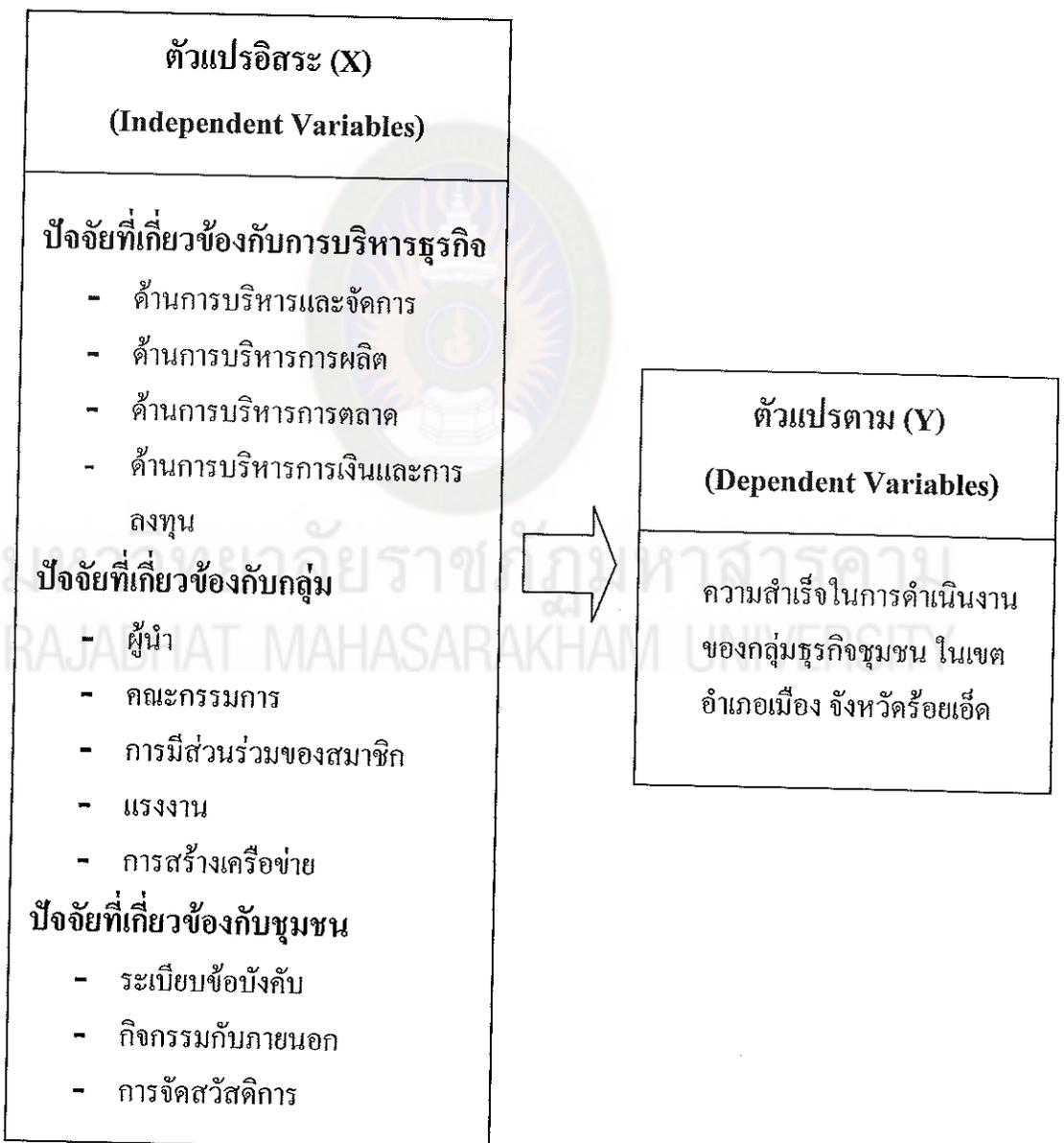
จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนนั้น มีหลายปัจจัยที่ส่งเสริมซึ่งกันและกัน โดยเน้นที่ตัวสมาชิกของกลุ่มเป็นหลักจนทำให้การดำเนินงานของธุรกิจชุมชนสามารถประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่มธุรกิจชุมชน เพื่อให้ประชาชนที่เป็นสมาชิกของกลุ่มธุรกิจชุมชนสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนต่อไป



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

ธุรกิจชุมชน เป็นกลไกหนึ่งที่จะช่วยในการส่งเสริมพัฒนาชนบท ก่อให้เกิดการรวมตัวของประชาชน เพื่อที่จะร่วมกันในการดำเนินธุรกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็ง ส่งผลให้ธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จ ในการวิจัยถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจชุมชน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด ผู้วิจัยได้ทำการสำรวจและทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาปรับเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework)