

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นพื้นฐานและกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับเศรษฐกิจชุมชน
2. แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน
3. แนวคิดเกี่ยวกับความเข้มแข็งของชุมชน
4. แนวคิดเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ
5. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม
6. แนวคิดเกี่ยวกับจิตวิทยาการเรียนรู้ของผู้ใหญ่
7. ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
  - 7.1 ปัจจัยด้านการบริหารการเงิน
  - 7.2 ปัจจัยด้านการบริหารการตลาด
  - 7.3 ปัจจัยด้านการร่วมกิจกรรมกับภายนอก
  - 7.4 ปัจจัยด้านการบริหารการผลิต
  - 7.5 ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ
  - 7.6 ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก
  - 7.7 ปัจจัยด้านคณะกรรมการกลุ่ม
  - 7.8 ปัจจัยด้านผู้นำ
8. ความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
9. กรอบแนวคิดในการวิจัย

## 1. แนวคิดเกี่ยวกับเศรษฐกิจชุมชน

### 1.1 ความหมายของเศรษฐกิจชุมชน

นักวิชาการและผู้รู้ได้ให้ความหมายของเศรษฐกิจชุมชนไว้โดยสรุปดังนี้

ณรงค์ เพชรประเสริฐ (2542 : 28) ให้ความหมายว่า หมายถึง กิจกรรมทางเศรษฐกิจชุมชน ที่ประกอบด้วยกิจกรรมทางการผลิต กิจกรรมการขายผลผลิต กิจกรรมทางการซื้อและการบริโภคของคนในชุมชน และกิจกรรมทำให้เกิดค่าจ้าง ค่าเช่า และกำไรขาดทุนของชุมชน

ประเวศ วะสี (2542 : 21) ได้กล่าวถึงเศรษฐกิจชุมชนว่า เป็นการบูรณาการขององค์กรชุมชนทุกองค์ที่มีความเชื่อมโยงกันทั้งหมด เศรษฐกิจ จิตใจ สังคมวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม การเมือง สุขภาพ การเรียนรู้ไม่มีอะไรแยกจากกัน เศรษฐกิจชุมชนทำหน้าที่เชื่อมโยงการมองแบบทางสายกลาง ไม่มองแบบสุดโต่ง ซึ่งจะเห็นความเชื่อมโยงของสิ่งต่าง ๆ และไม่มีอะไรขัดแย้งกันไม่ได้มองว่าเป็นทุนนิยมหรือไม่ นอกจากนี้ ประเวศ วะสี ยังให้ความหมายของเศรษฐกิจชุมชนอีกว่า จะต้องเป็นเศรษฐกิจของคนทั้งหมด มีพื้นฐานอยู่ที่ความเข้มแข็งของชุมชน มีความเป็นบูรณาการ อยู่บนพื้นฐานวัฒนธรรมไทย มีการจัดการและนิเวศกรรมต่างๆที่โยงกับสังคม วัฒนธรรม สุขภาพ การศึกษา สิ่งแวดล้อม ศิลธรรมและจิตใจ

เสรี พงศ์พิศ (2548 : 53) กล่าวว่า ระบบเศรษฐกิจชุมชน หมายถึง การจัดการชีวิต การกินการอยู่ การผลิต การบริโภค การจัดการทรัพยากร การจัดการทุนในแบบที่พึ่งพาตนเองได้ มีกิจกรรมจำนวนหนึ่งที่ทำให้ลดรายจ่าย เพิ่มรายได้อย่างแท้จริง เป็นระบบที่ขับเคลื่อนได้ด้วยตัวเอง

กล่าวโดยสรุป เศรษฐกิจชุมชน หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิต การแปรรูป การบริโภค การแลกเปลี่ยน วิถีชีวิต วัฒนธรรม และกิจกรรมอื่น ๆ ทุกอย่างมีความเชื่อมโยงกันทั้งหมดอย่างบูรณาการ โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเข้มแข็ง พอเพียง และการพึ่งตนเอง (Self Reliance)

### 1.2 หลักการเกี่ยวกับเศรษฐกิจชุมชน

ได้มีผู้รู้ นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญให้ความรู้และกล่าวถึงหลักการเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนไว้ ดังนี้

เศรษฐกิจชุมชนเป็นหลักการดำรงชีวิตร่วมกันของมนุษย์อย่างธรรมชาติ โดยอาศัยความสัมพันธ์ทางเครือญาติ ความสัมพันธ์กับท้องถิ่น และการใช้ที่ดินร่วมกัน โดยพิทยา ว่องกุล (2541 : 179-180) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า แม้ในยามเกิดภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจ เศรษฐกิจชุมชนที่พึ่งตนเองได้ก็ดำรงอยู่ได้ โดยได้รับกระทบจากปัญหาภายนอกน้อยที่สุด เมื่อศึกษาถึงโครงสร้าง

ชุมชนกับปัจจัยเกื้อกูลที่สร้างความมั่นคงให้แก่ชุมชนที่เป็นลักษณะทั่วไป หรือสามารถยกระดับเป็น ทฤษฎีเศรษฐกิจชุมชนได้ เศรษฐกิจชุมชนในส่วนของการผลิตสินค้าและการผลิต (สมศักดิ์ จันทะ. 2549) ที่แต่ละชุมชนมีความถนัด และความเชี่ยวชาญพิเศษต่างกันตามสภาพแวดล้อม ความอุดม สมบูรณ์ของทรัพยากร การผลิตซึ่งองค์ประกอบของการผลิตมีพร้อมเสมอในชุมชน ไม่ว่าจะเป็น แรงงาน วัตถุดิบ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญในแต่ละสาขา ภายใต้กระบวนการอบรมสั่งสอน ถ่ายทอดจากบรรพบุรุษ ชุมชนแต่ละแห่งจะมีสินค้าเป็นเอกลักษณ์พิเศษของตนเอง นั้นแสดงว่าชุมชน ได้คัดสรร กลั่นกรองโดยวิธี “นอกระบบ” (ภูมิปัญญา) ว่ามีความสามารถทำได้ กระบวนการผลิต ทั้งหมดนี้ คือ ความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Advantage) ของชุมชน

**ประทีป วีระพัฒนนิรันดร์ (2541 : 6)** ได้กล่าวว่า กิจกรรมเศรษฐกิจทั้งเกษตรกรรม อุตสาหกรรมและภาคบริการที่คนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผลประโยชน์ร่วมเป็น เจ้าของ โดยพัฒนาจากฐานรากของ “ศักยภาพของท้องถิ่น” หรือทุนในชนบท เป้าหมายสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน คือ การพัฒนาศักยภาพตั้งแต่ระดับบุคคล ครอบครัว และชุมชน โดยใช้ กิจกรรมทางเศรษฐกิจสร้าง “กระบวนการเรียนรู้” ซึ่งทำให้ชุมชนนำไปสู่การพึ่งตนเอง และมุ่งพัฒนา เศรษฐกิจและสังคม พื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม อนุรักษ์วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจนการมีส่วนร่วมของพหุภาคี เพื่อนำไปสู่การพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน

**มงคล ด่านธานีรินทร์ (2541 : 91-94)** กล่าวว่า ปณิธานของเศรษฐกิจชุมชน คือ เพื่อความ รุ่งเรืองอยู่รอดของสังคมไทย เพราะเศรษฐกิจชุมชนเป็นส่วนหนึ่งของระดับชาติ ที่มีความจำเป็นใน การพัฒนาเศรษฐกิจระดับล่าง คือ ชุมชนชนบทจะต้องมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาเศรษฐกิจ ระดับบน คือ ประเทศ อีกทั้งต้องสัมพันธ์กับการเมือง การปกครอง การศึกษา วัฒนธรรมของคนทั้ง ประเทศ และได้ให้แนวคิดและความหมายของเศรษฐกิจชุมชนตั้งอยู่ในกรอบ 5 ประการ คือ 1) ทำ อะไร เศรษฐกิจชุมชน คือ การทำงานเพื่อการดำรงชีพในแนวสัมมาชีพ เพื่อการอยู่ร่วมกันกับเพื่อน มนุษย์ ดังนั้นชาวบ้านที่สนใจจะรวมกลุ่มในการทำการเกษตร และกิจกรรมการผลิตที่เกี่ยวข้องกับ การเกษตร กิจกรรมที่นอกภาคการเกษตร และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร 2) ทำกับใคร ชาวบ้าน อาจรวมกลุ่มกันทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เป็นศูนย์กลางในการทำกิจกรรมต่าง ๆ กับ องค์กรภาครัฐ หรือเอกชนในลักษณะพหุภาคีในการแปรรูปการผลิต 3) ทำอย่างไร โดยการรวมกลุ่ม แล้วทำการผลิต การแปรรูปเปลี่ยนรูปสินค้า ค้าขายหรือบริการต่าง ๆ 4) ทำทำไม เนื่องจากชาวบ้านมี ระดับการทำมาหากินแตกต่างกัน การรวมกลุ่มกันผลิตจึงอาจเพื่อความตั้งใจให้พออยู่พอกิน เพื่อความ พึ่งพอใจ เพื่อให้คุ้มการลงทุนและกำไร และ 5) ทำเพื่ออะไร โดยการรวมกลุ่มกันเพื่อดำเนินกิจกรรม ทางเศรษฐกิจ ถือว่าเป็นการรวมตัวในระดับล่างสุดของสังคม ดังนั้นการรวมตัวกันทำงานเพื่อให้คนมี ความสุข และจะทำให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็ง

กล่าวโดยสรุป เศรษฐกิจชุมชน เป็นกิจกรรมทางเศรษฐกิจของชุมชน ซึ่งเป็นทางเลือกหนึ่งของชุมชนที่มีศักยภาพพอที่จะดำเนินการภายใต้ความรู้ ภูมิปัญญาที่มีอยู่เป็นแนวทางในการเลือกสิ่งที่มีอยู่ในชุมชนที่มีจุดเด่นมาเป็นทุน เศรษฐกิจชุมชนเป็นการทำงานเพื่อการดำรงชีพ และเพื่อการอยู่ร่วมกันในชุมชน ชาวบ้านอาจมีการรวมตัวกันอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกับองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชนในลักษณะพหุภาคีทั้งในการผลิต การตลาด การจัดจำหน่าย และการบริโภคในชุมชน ซึ่งก่อให้เกิดรายได้ของคนในชุมชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผลประโยชน์ และร่วมกันเป็นเจ้าของ

### 1.3 แนวคิดการพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจ

ได้มีนักวิชาการ ผู้รู้ และผู้เชี่ยวชาญ กล่าวถึงแนวคิดการพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจไว้ ดังนี้ โจอห์น กัลป์ตุง (Johan Galtung) ได้ให้ความจำกัดความว่า การพึ่งตนเอง (Self Reliance) หมายถึงกลุ่มหรือสังคมที่มีการจัดระบบเพื่อให้ประชาชนสามารถดำเนินการตอบสนองความต้องการของตนด้วยวิธีการช่วยเหลือตนเอง ด้วยการร่วมมือกับคนอื่นที่อยู่ในสถานการณ์เดียวกัน ระดับของการพึ่งตนเอง กัลป์ตุง (Galtung, et.al., 1980, p.14 อ้างถึงใน ปรีชาติ วัลย์เสถียร และคณะ, 2540 : 43) ได้แบ่งระดับของความพยายามพึ่งตนเองออก 4 ระดับ ได้แก่

1. ระดับระหว่างประเทศ (International Level) มีเป้าหมายที่จะปรับปรุงความสัมพันธ์และเพิ่มอำนาจการต่อรอง วิธีการที่ใช้คือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ
2. ระดับประเทศ (Nation Level) มุ่งตอบสนองต่อความต้องการขั้นพื้นฐานแก่ประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ โดยพยายามใช้ทรัพยากรในประเทศ วิธีการ หลักการที่ใช้ คือ การสร้างความสมดุลระหว่างเมืองกับชนบท
3. ระดับท้องถิ่น (Local Level) มีเป้าหมายหลักอยู่ที่ความสามารถพัฒนาได้ (Viability) ของชุมชนหรือโครงการพัฒนาต่าง ๆ ในชุมชน วิธีที่ใช้ได้แก่ การให้ประชาชนมีส่วนร่วมทั้งการกระจายอำนาจด้วย
4. ระดับบุคคล (Individual Level) มีเป้าหมายเพื่อให้สมาชิกสามารถดำรงอยู่ได้ในสิ่งแวดล้อมทางกายภาพและสังคมปัจจุบัน โดยมุ่งให้เกิดประโยชน์สูงสุด และต้องไม่คุกคามสภาพแวดล้อมจนเกิดอันตราย โดยพยายามให้ประชาชนยืนอยู่บนขาของตนเองได้มากที่สุด คือ พยายามใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการผลิตและกระตุ้นให้ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมยิ่งขึ้น

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2542 : 68-71) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีการพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจของชุมชนชนบท การพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจของชุมชนในชนบทสามารถพึ่งตนเองได้ด้วยปัจจัย 5 ด้าน

หรือ TERMS ซึ่งประกอบด้วย Technology, Economic, Natural Resource, Mental และ Socio-culture โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การพึ่งตนเองทางด้านเทคโนโลยี (Technology Self Reliance : T) หมายถึง ชุมชนสามารถประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นการทำนาทำไร่ หรือการประกอบการภาคอุตสาหกรรมในครัวเรือน การติดต่อค้าขาย หรือแม้การประกอบอาชีพด้านบริการซ่อมเครื่องจักร เทคโนโลยีมีส่วนช่วยในการสื่อสารติดต่อกับชุมชนภายนอก ทำให้ได้รับข่าวสารที่รู้จัการประชาสัมพันธุ์ การบริหาร โครงการ เทคโนโลยี ยังหมายถึง ของสมัยใหม่และของดั้งเดิมของท้องถิ่นที่เรียกว่า ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ได้รับการถ่ายทอดมาเป็นเวลานาน ทั้งด้านการประกอบอาชีพ เช่น การเพาะปลูก โดยใช้พันธุ์พืชท้องถิ่นที่มีลักษณะพิเศษ ปุ๋ยธรรมชาติ ทำการเกษตรแบบผสมผสาน การดูแลรักษาสภาพร่างกายของตนเอง ซึ่งเทคโนโลยีพื้นบ้านทั้งหลายต้องมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับเศรษฐกิจสังคม โดยไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

2. การพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจ (Economic Self Reliance : E) หมายถึง ชุมชนสามารถดำรงชีวิตทางเศรษฐกิจได้ด้วยตนเอง โดยที่ชุมชนมีอาชีพเลี้ยงตนเองให้มีรายได้เพียงพอ สามารถซื้ออาหารหรือปัจจัยสี่ และยังอาจหมายถึง การที่ประชาชนในชุมชนสามารถซื้อสิ่งของ ยารักษาโรค ไปพบแพทย์เพื่อรับบริการรักษาพยาบาล การรักษาสุขภาพ ซื้ออุปกรณ์การศึกษาเพื่อตนเองและบุตรหลานใช้ในการศึกษาเล่าเรียน พัฒนาให้มีความเจริญพลาคเพิ่มขึ้น การประกอบอาชีพที่อยู่บนความพอดี พอเพียง ไม่เน้นผลประโยชน์ที่เป็นกำไร แต่เน้นที่การพึ่งพาตนเองเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขมากกว่าการแข่งขัน

3. การพึ่งตนเองด้านทรัพยากรธรรมชาติ (National Resource: N) หมายถึง การพึ่งพาธรรมชาติเป็นหลัก ทรัพยากรธรรมชาติในที่นี้ หมายถึง สิ่งใด ๆ ที่มีอยู่ในธรรมชาติในชุมชน หรือที่สามารถหามาได้ ได้แก่ ดิน น้ำ ป่าไม้ รวมทั้งแร่ธาตุต่าง ๆ ที่มีค่าและมีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตมนุษย์ ชุมชนสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาตินั้น และสามารถรักษาทรัพยากรธรรมชาติให้ดำรงอยู่ไม่ให้เกิดเสื่อมเสียไปจนหมดสิ้น หรือไม่ทำให้ธรรมชาติเสียสมดุล เป็นการดำรงชีวิตอยู่บนพื้นฐานความคิดของการอยู่ร่วมกัน มองเห็นธรรมชาติเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต การใช้ประโยชน์จากธรรมชาติที่เกื้อกูลกัน มีความพอดีรวมถึงการยึดมั่นในประเพณีที่เอื้อต่อการอนุรักษ์และรักษาสิ่งแวดล้อมให้ดำรงอยู่อย่างยั่งยืน

4. การพึ่งตนเองด้านจิตใจ (Mental Self Reliance : M) หมายถึง ชุมชนนั้นมีบุคคลที่มีจิตใจเข้มแข็ง และมั่นใจว่าจะช่วยตนเองพึ่งพาตนเองได้ และยังรู้จักพอไม่โลภมากเกินไป หรืออยากได้อยากมีจนเกินความสามารถของตน สามารถที่จะต่อสู้กับปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ในการเลี้ยงชีพ หรือพัฒนาชีวิตให้มีความเจริญก้าวหน้า การที่บุคคลพึ่งตนเองทางจิตใจ แล้วยังเป็นรากฐานของการพึ่งพาตนเองในด้านอื่น เช่น สังคมเศรษฐกิจและเทคโนโลยีอีกด้วย หรืออาจกล่าวได้ว่าการพึ่งตนเอง



ทางจิตใจเป็นแนวทางในการพึ่งธรรมะเป็นหลัก ซึ่งสนับสนุนให้คนมีคุณธรรม ที่จะก่อให้เกิดความมีเมตตา กรุณา เอื้ออาทรต่อกันให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน เกิดความร่วมมือด้านจิตใจในการแก้ปัญหาบนพื้นฐานของคุณธรรม

5. การพึ่งตนเองด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social Culture Self Reliance) หมายถึง การให้ความสำคัญของประเพณีสำคัญในท้องถิ่นเป็นหลัก การรักษาสืบทอดประเพณีของท้องถิ่น จะมีผลต่อการสร้างจิตสำนึกให้เกิดรักท้องถิ่น โดยมีประเพณีเป็นสิ่งเชื่อมโยงความเป็นปึกแผ่นของสังคม ในภาคชนบทที่มีผลถึงความสัมพันธ์ของคนในครอบครัว และคนอื่นในการสร้างความสามัคคี และส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มกันเพื่อสร้างผลประโยชน์ส่วนรวม

กล่าวโดยสรุป แนวคิดการพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจของชุมชนในชนบท เพื่อให้ประชาชนสามารถดำเนินการตอบสนองความต้องการของตนด้วยวิธีการช่วยเหลือตนเอง ด้วยการร่วมมือกับคนอื่นที่อยู่ในสถานการณ์เดียวกันด้วยปัจจัย 5 ด้าน 1. การพึ่งตนเองทางด้านเทคโนโลยี 2. การพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจ 3. การพึ่งตนเองด้านทรัพยากรธรรมชาติ 4. การพึ่งตนเองด้านจิตใจ 5. การพึ่งตนเองด้านสังคมและวัฒนธรรม

#### 1.4 แนวคิดเศรษฐกิจชุมชนชาวนา

เศรษฐกิจชุมชนชาวนา เป็นเศรษฐกิจของคนส่วนใหญ่ ฉัตรทิพย์ นาถสุภา (2541 : 10-11) กล่าวถึงองค์การผลิตของชาวนาในรัสเซีย มีขบวนการทางสังคมที่สำคัญในช่วงหลังทศวรรษที่ 19 คือ ขบวนการของปัญญาชนที่อยู่ฝ่ายชาวนา เรียกว่า ขบวนการนารอดนิก (Narodnik) แนวคิดของขบวนการนี้ชื่นชมและนิยมชาวบ้านธรรมดา โดยเฉพาะชาวนาและชุมชนหมู่บ้าน แต่จะรักษาและพัฒนารูปแบบเศรษฐกิจแบบก่อนทุนนิยมให้ก้าวหน้า เน้นที่ชนชั้นชาวนาและชุมชน ให้ชาวนารักษาระบอบประชาธิปไตยในชุมชนชาวนา และพัฒนาชุมชนหมู่บ้านได้อย่างอิสระ เพื่อรักษาพื้นฐานและวัฒนธรรมของรัสเซีย และได้นำแนวคิดเรื่องเสรีภาพจากตะวันตกมาผสมผสานกับแนวคิดเรื่องชุมชนนักคิดแอนารอด คนแรก คือ อเล็กซานเดอร์ เฮอร์เซน (Alexander Herzen) ซึ่งได้ฐานความคิดมาจากแฮกเทอเซน (August Von Haxthausen) ศีษยากรโลกภายในของเศรษฐกิจชาวนา การใช้แรงงานและที่ดินของชาวนา ปัญหาทางเทคนิคการผลิตของชาวนา มองปัญหาภายในของชาวนา ตัวอย่างเช่น การใช้แรงงานของคนในครอบครัว หรือปัจจัยการผลิตต่าง ๆ ที่มีอยู่ในชุมชนมาใช้ในกิจกรรมการผลิตและแปรรูป โดยอาศัยภูมิปัญญาที่มีอยู่มาใช้ในการจัดการให้เกิดประโยชน์มากที่สุด คนในชุมชนสามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเท่าเทียม ไม่ได้แยกส่วนว่าเป็นเฉพาะกิจกรรมทางเศรษฐกิจอย่างเดียว แต่เป็นกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้องและส่งต่อมิติทางด้านสังคม สิ่งแวดล้อม วิถีชีวิตในด้านต่าง ๆ อย่างเป็นองค์รวม ซึ่งทำยสุดเศรษฐกิจชุมชนที่คนในชุมชนสามารถพึ่งพาอาศัยกันมากกว่าการแข่งขันจะนำไปสู่ความเข้มแข็งของชุมชนอีกด้วย

ฉัตรทิพย์ นาถสุภา (2541 : 179-238) ยังได้เสนอแนวคิดเศรษฐกิจชุมชนชาวนาในอินเดีย และลาตินอเมริกาว่า แนวคิดเศรษฐกิจชุมชนของมหาตมะ กานธี (Mahandas Karamchand Gandhi) ซึ่งเป็นนักคิดนักต่อสู้ผู้ยิ่งใหญ่ของอินเดียและของโลก ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับเศรษฐกิจชุมชน โดยมุ่งเน้นหาวิธีแก้ปัญหาความยากจนของคนส่วนใหญ่ การใช้แรงงานเพื่อผลิตอาหาร การใช้แรงงานในชนบทในการผลิตต่าง ๆ ให้กระจายอำนาจการผลิตสู่ทุกครัวเรือน การใช้เทคโนโลยีในการผลิต ไม่ซับซ้อนเพื่อให้แรงงานมีงานทำ ลดการไปพึ่งพาเทคโนโลยีต่างประเทศมากขึ้น นอกจากนี้ยังเสนอให้ชุมชนพึ่งตนเอง โดยการเปลี่ยนแปลงระบบเศรษฐกิจถึงระดับ โครงสร้าง

กล่าวโดยสรุป แนวคิดเศรษฐกิจชุมชนชาวนาเป็นวิธีแก้ไขปัญหาคความยากจนของชาวนา โดยการพึ่งตนเองทางการผลิต แต่ไม่ใช้เทคโนโลยีหรืออุตสาหกรรมที่ใหญ่โต เน้นการผลิตในครัวเรือน

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชน เกิดจากการนำเสนอของตัวแทนเครือข่ายขององค์กรชุมชนทั่วประเทศ ร่วมกับมูลนิธิหมู่บ้าน และกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เมื่อปี 2544 เสนอร่างพระราชบัญญัติ ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน เพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาของกระแสการเคลื่อนไหวของระบบความคิด การพึ่งพาตนเองของชุมชน เศรษฐกิจชุมชนเป็นพื้นฐาน การพัฒนาแบบเศรษฐกิจพอเพียง และโดยการทำเป็นเศรษฐกิจชุมชนในจำนวนหนึ่งยังอยู่ในระดับที่ไม่พร้อมจะเข้ามาแข่งขันทางการค้า ทั้งระดับภายในประเทศและระหว่างประเทศ สมควรให้มีการส่งเสริมความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น การสร้างรายได้ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การพัฒนาความสามารถในการจัดการ และการพัฒนารูปแบบของวิสาหกิจชุมชน ที่จะส่งผลให้ชุมชนพึ่งตนเองได้ และพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็งพร้อมสำหรับการแข่งขันการค้าในอนาคต

### 2.1 ความหมายของวิสาหกิจชุมชน

ได้มีผู้รู้ นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญให้ความหมายเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนไว้ดังนี้ พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546 : 1082) ให้ความหมายของ "วิสาหกิจ" หมายถึง การประกอบกิจการที่ยาก สลับซับซ้อน หรือเสี่ยงต่อการขาดทุน ล้มละลาย ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 (ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 22 ตอนที่ 6 ก. : 1) ได้กล่าวไว้ว่า "วิสาหกิจชุมชน" หมายความว่า กิจการของชุมชนที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้า การให้บริการหรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกัน และรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าวไม่ว่าจะเป็นนิติบุคคลในรูปแบบใด หรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อ

สร้างรายได้และเพื่อพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชน ระหว่างชุมชน ทั้งตามเกณฑ์ที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (2548 : 2) ให้ความหมายว่า หมายถึง กิจกรรมของชุมชนที่เกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรืออื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพันกัน มีวิถีชีวิตร่วมกัน ประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นนิตินุคคลรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิตินุคคล เพื่อสร้างรายได้และการพึ่งตนเองของครอบครัว ชุมชน ระหว่างชุมชน

วิชิต นันทสุวรรณ (2547 : 28) กล่าวว่า วิสาหกิจชุมชน คือ การประกอบการเพื่อจัดการ ทุน ของชุมชนอย่างสร้างสรรค์ เพื่อตอบสนองการพึ่งพาตนเอง และความพอเพียงของครอบครัวและชุมชน และกล่าวว่า การประกอบการในลักษณะวิสาหกิจชุมชนเป็นการประกอบการที่เชื่อมโยงการผลิตทางการเกษตร การแปรรูป และการตลาดของชุมชน เข้าเป็นกระบวนการเดียว ไม่แยกส่วนและแบ่งบทบาทให้กับกลุ่มคนที่มีทักษะอาชีพหรืออาชีพที่เฉพาะแตกต่างกัน กิจกรรมทางเศรษฐกิจตามแนวทางวิสาหกิจชุมชนมีสามระดับ คือ การสร้างผลผลิตและผลิตภัณฑ์เพื่อการพึ่งพาตนเองในระดับครัวเรือน สร้างผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์เพื่อเพียงพอับความต้องการของระดับชุมชน และการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองสังคมภายนอกชุมชนเป็นระดับก้าวหน้า

เสรี พงศ์พิศ (2548 : 1) กล่าวว่า “วิสาหกิจชุมชน” คือ การประกอบการโดยคนในชุมชนเพื่อการจัดการทุนอย่างสร้างสรรค์ เพื่อตอบสนองการพึ่งตนเองของครอบครัวและชุมชน

ศรีปริญา ฐปกระจำง (2548 : 22) กล่าวถึง วิสาหกิจชุมชนว่า หมายถึง ประชาชนในชุมชนใดชุมชนหนึ่ง ได้มีการรวมตัวกันเป็นกลุ่มตั้งแต่ 7 คนขึ้นไป แล้วจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน รัฐบาลจะเข้าไปให้ความรู้ ให้โอกาส ให้เข้าถึงแหล่งเงินทุนเพื่อกลุ่มเหล่านั้นจะได้ผลผลิตสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เพื่อจำหน่าย ทั้งในชุมชนหรือนอกชุมชน เป็นธุรกิจขนาดจิ๋วในชุมชน ไม่ใช่เป็นธุรกิจขนาดจิ๋วเฉพาะในครอบครัว แต่วิสาหกิจชุมชน หมายความว่า หลายครอบครัวมารวมตัวกันผลิตสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อส่วนรวม

จารุพงศ์ พลเดช (2546 : 10) ได้ให้ความหมายของวิสาหกิจชุมชนว่า เป็นการประกอบกิจการของชุมชน โดยคนในชุมชนเป็นเจ้าของกิจการ เพื่อการจัดการ “ทุน” ทางสังคมของชุมชนที่มีอยู่เพื่อสร้างรายได้และการพึ่งตนเองของครอบครัว ของชุมชน และระหว่างชุม โดยทุนในที่นี้ตามความหมายของจารุพงศ์ พลเดช รวมถึงทุนที่เป็นทรัพยากรธรรมชาติ ดิน น้ำ ป่า ทุน ที่เป็นผลผลิต ทุนความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น วิถีชีวิต วัฒนธรรมประเพณี ทรัพยากรท้องถิ่น ให้เกิดการพัฒนาศรษฐกิจ สังคมและการเรียนรู้ของชุมชน

ณรงค์ เพชรประเสริฐ และพิทยา ว่องกุล (2545 : 38) ให้ความหมายของวิสาหกิจชุมชนว่า เป็นการประกอบการ โดยชุมชน ที่สมาชิกเป็นเจ้าของปัจจัยการผลิต ด้านการผลิต การค้า



การเงิน และต้องการใช้ปัจจัยการผลิตนี้ให้เกิดคอกออกผลทางด้านเศรษฐกิจและสังคม ด้านเศรษฐกิจ คือ การสร้างรายได้และอาชีพ ด้านสังคม คือ การร้อยรัดความเป็นครอบครัว และชุมชน ให้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ โดยผ่านกระบวนการของชุมชน

กล่าวโดยสรุปว่า วิสาหกิจชุมชน คือ การประกอบกิจการของคนในชุมชน โดยอาศัย ทรัพยากรในชุมชนเป็นหลักผสมผสานกับเทคโนโลยีในการผลิตสินค้าหรือบริการและอื่นๆ เพื่อการพึ่งพาตนเอง และสร้างรายได้ของคนในชุมชน ด้านการจัดการทุนได้อย่างเสรี

## 2.2 ความสำคัญของวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชน เป็นรูปแบบหนึ่งของเศรษฐกิจแบบพอเพียง เป็นการส่งเสริมความรู้และ ภูมิปัญญาท้องถิ่น การสร้างรายได้ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การพัฒนาความสามารถในการจัดการ อันจะส่งผลให้ชุมชนพึ่งพาตนเอง ได้ และพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็ง การสร้าง เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน จะเป็นการเปิด โอกาสในการพัฒนาไปพร้อม ๆ กันระหว่างเครือข่ายทั้ง เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนด้วยกัน เครือข่ายภาคเอกชน และองค์กรต่าง ๆ เป็นแนวทางไปสู่การพัฒนาที่ ยั่งยืนของสังคมไทย

วิสาหกิจชุมชน จึงมีความแตกต่างจากธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เพราะอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม ใช้กฎเกณฑ์เรื่องทุน และแรงงาน มาวัดขนาด และความสำเร็จ การดำเนินงานมุ่งเน้นผลกำไร (กระทรวงอุตสาหกรรม. 2545 : 17-19) ส่วน วิสาหกิจชุมชนเน้นการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชนหรือเครือข่าย ไม่ได้มุ่ง แสวงหากำไรให้มากที่สุด แต่ต้องตอบสนองการอยู่ร่วมกัน และคุณภาพชีวิตของคนในชุมชน

ศิริณา จิตต์จรัส (2547 : 46) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของวิสาหกิจชุมชน 6 ประการ คือ

1. ชุมชนเป็นเจ้าของหรือผู้ดำเนินการ
2. ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน
3. ทรัพยากรหรือวัตถุดิบมาจากจากชุมชนหรือจากภายนอก
4. ริเริ่มสร้างสรรค์ความเป็นนวัตกรรมของชุมชน
5. ฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับภูมิปัญญาสากล
6. มีการเป็นตัวของตนเองของครอบครัว และชุมชนเป็นเป้าหมาย

ณรงค์ เพชรประเสริฐ (2542 : 39) กล่าวว่า วิสาหกิจชุมชนมีความสำคัญต่อการอยู่รอด และพัฒนาชุมชน เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนเน้นการร่วมมือกันทำกิจกรรมเพื่อพึ่งตนเอง ได้ และเน้น การใช้ทุนที่มีอยู่ในท้องถิ่น วิสาหกิจชุมชน จึงเป็นเครื่องมือเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ด้านเศรษฐกิจ และ สังคม เปรียบเป็นการสร้างรากฐานที่เข้มแข็งให้แก่เศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

เสรี พงศ์พิศ (2548 : 84) ได้กล่าวว่า ลักษณะสำคัญของวิสาหกิจชุมชน อาจแบ่งเป็น ขั้นตอนการพัฒนาตามลำดับใน “แนวคิด” ดังนี้ คือ ระดับครอบครัว คือ วิสาหกิจชุมชนแบบพึ่งตนเอง ระดับชุมชน และเครือข่าย คือ วิสาหกิจชุมชนแบบพอเพียง ระดับธุรกิจ คือ วิสาหกิจชุมชนแบบ ความก้าวหน้า

กรมส่งเสริมการเกษตร (2547 : 11) ได้กล่าวถึง วิสาหกิจชุมชน ว่าเป็นการประกอบการ เพื่อการจัดการทุนของชุมชนอย่างสร้างสรรค์เพื่อตอบสนองต่อการพึ่งพาตนเองและความพอเพียง ของครอบครัวและชุมชน โดยคำว่า “ทุนของชุมชน” ไม่ได้หมายถึงทุนที่เป็นเงินตราเพียงอย่างเดียว แต่ครอบคลุมถึงคน ความรู้ ภูมิปัญญา ทรัพยากรธรรมชาติและผลผลิตของชุมชน

กล่าวโดยสรุป วิสาหกิจชุมชนมีความสำคัญต่อการอยู่รอดและพัฒนาชุมชน เนื่องจาก วิสาหกิจชุมชนเน้นการร่วมมือกันทำกิจกรรมเพื่อพึ่งตนเองได้ และเน้นการใช้ทุนที่มีอยู่ในท้องถิ่น วิสาหกิจชุมชน จึงเป็นเครื่องมือเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ด้านเศรษฐกิจ และสังคม เปรียบเป็นการสร้างรากฐานที่เข้มแข็งให้แก่เศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

### 2.3 วัตถุประสงค์ของวิสาหกิจชุมชน

กรมส่งเสริมการเกษตร (2548 : 5) ได้กล่าวถึงวิสาหกิจชุมชนว่า เป็นกิจกรรมที่มุ่งแปรรูปผลผลิตตามธรรมชาติ หรือสร้างผลิตภัณฑ์โดยครอบครัวในชุมชน โดยองค์กรชุมชนหรือเครือข่าย องค์กรชุมชนเพื่อการบริโภคและการสร้างรายได้ให้แก่ชุมชน เพื่อการบริโภคแบบพึ่งพาตนเอง และมีคุณธรรมรับผิดชอบต่อสมาชิกคนอื่น ๆ ที่อยู่ร่วมกันในสังคม ไม่เห็นประโยชน์ด้านผลกำไรสูงสุดและเอาเปรียบผู้บริโภค โดยสรุปวัตถุประสงค์ของวิสาหกิจชุมชนเพื่อ (1) ส่งเสริมการใช้ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นในการสร้างผลผลิตของชุมชน (2) สร้างรายได้และลดรายจ่ายให้กับชุมชน (3) สร้างชุมชนให้เข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้ด้วยการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

อภิชาติ มหาราชเสนา (2551 : 89) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชนว่า ทำวิสาหกิจชุมชนอย่างไรให้ “รอด” และทำอย่างพอเพียง เอาวิถีชีวิต ภูมิปัญญา วัฒนธรรมของคนในท้องถิ่นเป็นสำคัญ ทำอย่างไรถึงจะมีความสุขในสิ่งที่ไม่ใช่เพื่อหวังให้ได้กำไรสูงสุด โดยเน้นที่ความร่วมมือกัน และเน้นที่ทุนของชุมชนซึ่งมีอยู่อย่างหลากหลาย ที่ไม่ใช่เงินหรือทรัพยากรธรรมชาติอย่างเดียว มุ่งที่ตลาดชุมชนท้องถิ่น

กฤษณา นิลศรี (2545 : 69) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

1. การพึ่งตนเอง เป็นแนวทางของวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 ประเภทในระดับครอบครัว เป็นการพึ่งตนเองทั้งด้านอาหาร ของใช้ ทุน ปัจจัยการผลิต และการดูแลรักษาสุขภาพ

2. ความพอเพียง เป็นแนวทางของวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 ประเภทในระดับชุมชนและเครือข่าย เน้นความพอคมีขอบเขตชัดเจน มีความเหมาะสมสอดคล้องกับศักยภาพด้านการผลิตทรัพยากร โดยมีภูมิปัญญาและความคิดสร้างสรรค์เป็นแนวทางที่ตรงกับนโยบาย

3. การพัฒนา เป็นแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 ประเภท ในระดับธุรกิจ ผลผลิตภัณฑ์บนพื้นฐานศักยภาพส่วนเกินของผลผลิตและทรัพยากร โดยมีภูมิปัญญาชาวบ้านและความคิดสร้างสรรค์ เป็นแนวทางที่ตรงกับนโยบาย “หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์”

กล่าวโดยสรุป วัตถุประสงค์ของวิสาหกิจชุมชนเพื่อ (1) ส่งเสริมการใช้ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นในการสร้างผลผลิตของชุมชน (2) สร้างรายได้และลดรายจ่ายให้กับชุมชน (3) สร้างชุมชนให้เข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้ด้วยการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

#### 2.4 ประเภทของวิสาหกิจชุมชน

ศิริมา จิตต์จรัส (2547 : 49) ได้แบ่งประเภทของวิสาหกิจชุมชนออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. วิสาหกิจชุมชนพื้นฐาน คือ ผลิตเพื่อการกินการใช้ในท้องถิ่น มีอยู่ 5 อย่าง คือ ข้าว อาหาร สมุนไพร ของใช้ (แชมพูสระผม น้ำยาล้างจาน น้ำยาซักผ้า สบู่ ปู่ย) ซึ่งชาวบ้านทั่วไปสามารถทำเองได้เพราะเป็นของจำเป็นที่ต้องกินต้องใช้ในชีวิตประจำวัน มีมูลค่าเกินครึ่งหนึ่งของค่าใช้จ่ายทั้งปีแต่ละครัวเรือน แต่ชาวบ้านส่วนใหญ่จะซื้อกินและซื้อใช้เกือบทั้งหมด

2. วิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า คือ วิสาหกิจชุมชนที่สามารถนำออกสู่ตลาดใหญ่ได้ เพราะมีลักษณะเฉพาะตัว มีเอกลักษณ์ของท้องถิ่น บางอย่างมีเฉพาะสูตร หรือมีคุณค่า ได้ดีมีมาตรฐานสามารถแข่งขันกับผลิตภัณฑ์หรือสินค้าทั่วไปได้ เช่น สินค้าประเภทหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

กรมส่งเสริมการเกษตร (2547 : 11) ได้จำแนกประเภทของวิสาหกิจชุมชนไว้ 3 ประเภท

1. วิสาหกิจชุมชนทดแทนการพึ่งพาภายนอกชุมชน หมายถึง กิจกรรมการพัฒนาทางเศรษฐกิจที่เน้นการลดรายจ่ายของเกษตรกร และชุมชน

2. วิสาหกิจชุมชนพัฒนาการผลิตและทรัพยากร หมายถึง ชุมชนผลิตสินค้าทางการเกษตร และมีการประกอบการเพื่อนำผลผลิตและทรัพยากรมาสร้างผลิตภัณฑ์

3. วิสาหกิจชุมชนบริการ เป็นการประกอบการที่ใช้ทักษะ ภูมิปัญญาและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้บริการเกษตรกรและครอบครัว ชุมชน และบุคคลทั่วไป

กฤษณา นิลศรี (2545 : 69) ได้แบ่งระดับวิสาหกิจชุมชนออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. ระดับครอบครัว คือ การทำกินทำใช้ในครอบครัว สร้างผลิตภัณฑ์ในลักษณะหลากหลาย เพื่อการพึ่งตนเอง ลดรายจ่ายจากการซื้อจากภายนอก

2. ระดับชุมชนหรือเครือข่าย หมายถึง ทำโดยครอบครัวหรือกลุ่ม ชื้อขายแลกเปลี่ยนในระดับชุมชนและเครือข่าย เนื่องจากในบางกรณีไม่สามารถทำได้โดยลำพังครอบครัวเดียว ต้องสร้างระบบเกื้อหนุนพึ่งพากันในชุมชน และเครือข่าย

3. ระดับธุรกิจ หมายถึง การมีส่วนเกินของผลผลิตและทรัพยากร จากการอุปโภคบริโภคในระดับครอบครัว ชุมชนและเครือข่าย โดยนำส่วนเกินมาสร้างผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการนอกชุมชนและเครือข่าย หรือชุมชนมีภูมิปัญญา มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์ คุณค่า เป็นที่ต้องการของผู้บริโภค

**ศรีปริญญา ฐประจ่าง (2546 : 10)** ได้กล่าวถึงระดับการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนของกรมการพัฒนาชุมชน สามารถจัดระดับการดำเนินการ โดยใช้เป้าหมายผลผลิตของวิสาหกิจชุมชนเป็นเกณฑ์ 3 ระดับ ดังนี้

1. วิสาหกิจชุมชน ระดับพื้นฐาน ได้แก่ วิสาหกิจที่มีการประกอบการเพื่อให้เกิดผลผลิตมีพอที่จะนำไปกิน นำไปใช้ได้อย่างพออยู่พอกิน มุ่งเน้นการลดรายจ่ายทั้งระดับครัวเรือนและชุมชน
2. วิสาหกิจชุมชนระดับพัฒนา ได้แก่ วิสาหกิจที่มีการประกอบการเพื่อให้เกิดผลผลิตมีพอใช้เพื่อการลดรายจ่ายและมีส่วนเหลือสามารถนำไปแบ่งปัน แลกเปลี่ยนหรือจำหน่ายให้เกิดรายได้เพิ่ม นำไปสู่การกินคืออยู่ดี ของครัวเรือน
3. วิสาหกิจชุมชนระดับก้าวหน้า ได้แก่ วิสาหกิจที่มีการประกอบการมุ่งสู่การเพิ่มรายได้ไปสู่การขยายการลงทุน ลดการนำเข้าและเพิ่มการส่งออกของผลิตภัณฑ์ขยายกิจการ ขณะเดียวกันก็สามารถจัดสรรผลกำไรเพื่อสวัสดิการของชุมชนเพื่อกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ สร้างความมั่งมีศรีสุขของครัวเรือน ชุมชน ขยายไปถึงระหว่างชุมชนและนำไปสู่การเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

**เสรี พงศ์พิศ (2547 : 123)** ได้กล่าวถึงวิสาหกิจเชิงบูรณาการว่า วิสาหกิจชุมชนมีรากฐานจากเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญา ชุมชนดำเนินการเพื่อให้เกิดการพึ่งตนเองเป็นอันดับแรก แต่ก็สามารถดำเนินการสัมพันธ์กับตลาดได้ ถ้าหากเหลือกินเหลือใช้ ได้เรียนรู้การจัดการซึ่งต้องเข้าสู่ระบบตลาดและการแข่งขัน ใช้ความเป็นกลุ่ม เป็นเครือข่ายของตนให้เป็นประโยชน์ในทางธุรกิจ (Competitive Advantage) รวมทั้งการใช้ภูมิปัญญาและเอกลักษณ์ของท้องถิ่น ดังที่ทำกันในนามของหนึ่งผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบล หรือ OTOP

**กล่าวโดยสรุป** การจำแนกเป็นประเภทวิสาหกิจชุมชน จะเห็นว่าเป็นการบริหารจัดการและส่งเสริมให้ประชาชนได้ร่วมคิด ร่วมทำ เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ขึ้นในชุมชนของตนเอง โดยใช้ทรัพยากรของท้องถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจนทั้งผู้ประกอบการคือคนในท้องถิ่นนั้น ๆ ผลผลิตเกิดขึ้นก็สามารถใช้ได้ใ้ในครัวเรือน ถ้าเหลือใช้ก็จัดให้มีการจำหน่าย คือ การเข้าสู่ระบบตลาด มีการ



แข่งขันด้านคุณภาพและปริมาณ นั่นคือเกิดการเรียนรู้ เกิดทักษะและมีการพัฒนาสู่มาตรฐานจากความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิก และส่งผลต่อระบบเศรษฐกิจชุมชน โดยมีรายได้เพื่อการยังชีพและการพัฒนาแบบยั่งยืน

## 2.5 ความแตกต่างระหว่างวิสาหกิจชุมชนกับธุรกิจชุมชน

ดรณี สมิตะเกษตรริน (2553 : 1-9) ได้กล่าวถึงความแตกต่างระหว่างวิสาหกิจชุมชนกับธุรกิจชุมชน กล่าวคือ วิสาหกิจชุมชนเน้นความร่วมมือกันทำกิจกรรมเพื่อการพึ่งตนเอง ในขณะที่ธุรกิจชุมชนเน้นการบริหารจัดการมุ่งสู่ตลาดและผลกำไร มีเป้าหมายให้ “รวย” แต่วิสาหกิจชุมชนมีเป้าหมายให้ “รอด” ธุรกิจชุมชนมักจะดำเนินกิจกรรมเป็นเรื่อง ๆ ส่วนวิสาหกิจชุมชน เป็นระบบที่มีความหลากหลายมีกิจกรรมที่เชื่อมโยง เข้าด้วยกันเสริมกันแบบบูรณาการ ธุรกิจชุมชนดำเนินการตามรูปแบบและมักใช้การเลียนแบบ ส่วนวิสาหกิจชุมชนใช้ความคิดสร้างสรรค์ หรืออาจกล่าวได้อีกนัยหนึ่งว่า วิสาหกิจชุมชนแตกต่างจากธุรกิจอื่น ตรงที่ธุรกิจอื่นส่วนใหญ่จะแสวงหาผลกำไรเป็นหลัก และอาจไม่ให้ความสำคัญต่อผลเสียที่อาจเกิดขึ้นกับสิ่งแวดล้อมและสังคม แต่วิสาหกิจชุมชนเป็นกระบวนการสร้างสรรค์ทางเศรษฐกิจและสังคมของชุมชน เป็นการประกอบการบนพื้นฐานการใช้ความรู้ที่เป็นภูมิปัญญา วัฒนธรรม และการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนอย่างรู้ค่า เพื่อการพึ่งพาตนเอง ครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชน โดยมุ่งผลประโยชน์ทางสังคมมากกว่าแสวงหากำไรสูงสุด มุ่งต่อการอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข การมีสุขภาพอนามัยและคุณภาพชีวิตที่ดี รวมถึงการมุ่งต่อการรักษา

### ตารางที่ 1 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างวิสาหกิจชุมชนกับธุรกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชน	ธุรกิจชุมชน
1. ทำอย่างไรถึงจะรอด	1. ทำอย่างไรถึงจะรวย
2. มุ่งความพอเพียง	2. มุ่งหวังกำไร
3. วัดกันที่ความสุข	3. วัดกันที่ตัวเลขเศรษฐกิจ
4. มุ่งเน้นชีวิตเป็นกรอบ	4. มุ่งเน้นการตลาดเป็นตัวตั้ง
5. ยึดวงชีวิตเป็นกรอบ	5. ยึดวงจรธุรกิจเป็นกรอบ
6. กระบวนการวิสาหกิจ การสร้างสรรค์	6. กระบวนการธุรกิจ เน้นการแข่งขัน
7. ความร่วมมือและองค์รวม	7. เลียนแบบ แยกส่วน
8. ใช้ทุนในชุมชนเป็นหลัก	8. ใช้เงินและทรัพยากรเป็นหลัก
9. จุดมุ่งหมายความพอเพียง	9. จุดมุ่งหมายเพื่อตลาดบริโภค

ที่มา : กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ (2547 : 133)

กล่าวโดยสรุป จากผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างวิสาหกิจชุมชนกับธุรกิจชุมชน มีดังนี้ วิสาหกิจชุมชนมีเป้าหมายเพื่อให้รอด ไม่ใช่ให้รวย แต่เพื่อให้อยู่ได้ มีความพอเพียง มีความสุข เน้นความร่วมมือมากกว่าแข่งขัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกันไม่เอาชนะคู่แข่ง วิสาหกิจชุมชนใช้ทุนของชุมชนเป็นหลัก ทั้งทุนที่เป็นทรัพยากร ความรู้ ภูมิปัญญา คน แรงงาน ทุนทางสังคม วัฒนธรรม ไม่ได้เน้นที่ตัวเงิน และผลิตเพื่อรองรับตลาดท้องถิ่นมากกว่าที่จะมุ่งเน้นตลาดภายนอก

#### 2.6 องค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชนมีองค์ประกอบสำคัญที่ผู้รู้และนักวิชาการได้สรุปไว้ ดังนี้

ศรีปริญญา ชูประจักษ์ (2546 : 10) กล่าวว่าองค์ประกอบที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชน ของกรมการพัฒนาชุมชน ได้แก่ (1) เป็นกิจการของชุมชน หมายถึง เป็นการประกอบกิจการทั้งด้านผลิตและบริการที่กลุ่มคนในชุมชนร่วมกันเป็นเจ้าของ (2) ดำเนินการ โดยใช้ทุนของชุมชน และมีการบริหารจัดการที่เหมาะสม หมายถึง กิจการที่ดำเนินการ โดยใช้ทุนของชุมชนเป็นหลัก (สินทรัพย์ ภูมิปัญญา เงิน แรงงาน ทรัพยากร เป็นต้น) โดยมีการบริหารจัดการ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการผลิตหรือกิจการบริการนั้น ๆ ด้วยความคิดสร้างสรรค์ คิดค้น โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐาน เป็นการจัดการแบบประสานพลัง “Synergy” ทำกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมแบบเสริมกัน ไม่ใช่แยกทำเป็นเรื่อง ๆ (3) ดำเนินการ โดยหลักสามัคคีธรรม หมายถึง การ

ดำเนินการด้วยการมีส่วนร่วมของหมู่คณะในชุมชนอย่างเป็นเอกภาพ หมายความว่าถึงสภาพแวดล้อมของชุมชนด้วย (4) เน้นกระบวนการเรียนรู้ในการดำเนินการ หมายถึง ในการดำเนินกิจการก่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ เชื่อมมั่นในศักยภาพของตนเองและชุมชน เรียนรู้ที่จะบริหารจัดการทุนชุมชนด้วยการริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรม เรียนรู้วิถีคิดใหม่ คิดให้รอบคอบ คิดอย่างเป็นทวิคูณ คิดแบบบูรณาการ คิดให้บรรลุว่าจะพึ่งพาตนเองได้อย่างไร จะค้นหาทุนที่แท้จริงอย่างไร และ (5) มีเป้าหมายเพื่อการพึ่งพาตนเองของชุมชน หมายถึง การดำเนินกิจการ โดยมีเป้าหมายเพื่อการพึ่งพาตนเองเป็นรากฐานทำให้เกิดการมีพอกินพอใช้ในครัวเรือนชุมชนและเครือข่ายเป็นลำดับแรก

เสรี พงศ์พิศ (2546 : 40) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชน คือ การประกอบการเพื่อจัดการ “ทุน” ของชุมชนอย่างสร้างสรรค์ เพื่อตอบสนองการพึ่งตนเอง และความพอเพียงของครอบครัว และชุมชน โดยมีองค์ประกอบอย่างน้อย 7 อย่าง คือ (1) ชุมชนเป็นเจ้าของ (2) ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน (3) ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมของชุมชน (4) มีฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับภูมิปัญญาสากล (5) มีการดำเนินงานแบบบูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ (6) มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจ และ (7) มีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย

กล่าวโดยสรุป องค์ประกอบวิสาหกิจชุมชน คือ ชุมชนต้องดำเนินงานเองและต้องใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นเป็นวัตถุดิบการผลิต การใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับภูมิปัญญาสากลเพื่อเชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้และการพึ่งตนเองที่เป็นเป้าหมายและหัวใจสำคัญ

## 2.7 แนวทางการบริหารจัดการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน

การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน วิสาหกิจชุมชนยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และยังคงคล่องหรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นปรัชญาเช่นเดียวกับสหกรณ์ ที่มุ่งเน้นให้ความช่วยเหลือสมาชิกและพึ่งตนเองในที่สุด ด้วยการรวมตัวของวิสาหกิจชุมชนนั้น เมื่อชุมชนหนึ่งเป็นผู้ผลิต เช่น การปลูกข้าว ปลูกผัก แล้วมีผู้บริโภค คือ กินข้าว กินผัก กินไก่ แต่หากมีมากวิสาหกิจชุมชนจะนำเอาของที่ผลิตได้ในพื้นที่มีไปแปรรูป หรือเอาผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้ในชุมชนมาจำหน่ายในพื้นที่หรือส่งออกนอกพื้นที่ เกิดกิจกรรมทางเศรษฐกิจมีการสร้างงาน เป็นตัวกลางนำความรู้ ทักษะ ความชำนาญ มาพัฒนาเป็นสินค้า นำไปสร้างรายได้ ชุมชนก็เกิดความพอเพียงเกิดขึ้น ซึ่งมีแนวทางในการดำเนินงานด้านองค์กร ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านทุน ด้านสวัสดิการ ดังนี้

1. ด้านองค์กร องค์กรหมายถึง การประสานเชื่อมโยงระหว่างกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ตลอดจนการมอบหมายหน้าที่และอำนาจความรับผิดชอบให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในกิจกรรมต่างๆ หากการดำเนินกิจกรรมต่างๆ จัดองค์กรที่ไม่เหมาะสม กิจกรรมนั้นจะไม่สามารถประสานการใช้ทรัพยากรขององค์กรที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนให้

บรรลุดัตตประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ นั่น ควรมีการจัดโครงสร้างองค์กรเพื่อทำหน้าที่ดำเนินงาน การจัดโครงสร้างองค์กรเป็นการแบ่งภารกิจของแต่ละคนให้รับผิดชอบสอดคล้องซึ่งกันและกัน โดยมีการจัดทำผังองค์กรให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลฝ่ายต่างๆ อำนาจ ชีระวานิช (2544 : 280) กล่าวว่า การจัดโครงสร้างองค์กรเกิดขึ้นเองตามกิจกรรมและปริมาณงาน เมื่อกิจกรรมเติบโตขึ้น การกำหนดงาน ตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบก็จะจะเป็นไปตามลักษณะของปัญหาและจะกำหนดเป็นโครงสร้างที่เป็นทางการแบบถาวร ส่วนวสันต์ กู้เกียรติกุล (2549 : 11) กล่าวว่า การจัดโครงสร้างองค์กรในการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนไม่สลับซับซ้อนมากนัก ส่วนใหญ่จัดในรูปแบบคณะกรรมการบริหาร มีการแบ่งหน้าที่กันปฏิบัติโดยความเห็นชอบของสมาชิก ซึ่งกระทำกันในที่ประชุมใหญ่ คณะกรรมการบริหารประกอบด้วย (1) ประธาน ทำหน้าที่ควบคุม ดูแล ประสานและแก้ไขปัญหาต่างๆ (2) รองประธาน ทำหน้าที่ช่วยเหลือประธาน และทำหน้าที่แทนประธานหากประธานไม่อยู่ (3) เภรัญญิก ทำหน้าที่ด้านการเงินและบัญชี (4) ประชาสัมพันธ์ ทำหน้าที่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร (5) เลขานุการทำหน้าที่จดยางงานการประชุม นอกจากนี้ อาจมี กรรมการที่รับหน้าที่แตกต่างกันออกไปตามลักษณะกิจกรรมที่ดำเนินงานนั้น เช่น กรรมการรับผิดชอบเรื่องการผลิต กรรมการรับผิดชอบด้านการตลาด กรรมการรับผิดชอบตรวจสอบวัสดุและสินค้าคงเหลือ เป็นต้น

จากความหมายข้างต้น การจัดโครงสร้างองค์กรสรุปได้ว่า การสร้างองค์กรในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ควรกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานให้ชัดเจน และกำหนดโครงสร้างแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามลักษณะของกิจกรรมและสภาพปัญหา

2. ด้านการผลิต การผลิตประกอบด้วยกิจกรรมในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลผลิตที่ต้องการสร้างคุณภาพตามความต้องการของลูกค้า ทั้งผลผลิตที่มีตัวตน และผลผลิตในรูปของบริการ ซึ่งจากผลผลิตที่แตกต่างกันนี้ ทำให้กระบวนการผลิตแตกต่างกันด้วย

### 2.1 กระบวนการผลิต

อำนาจ ชีระวานิช (2544 : 307) กล่าวว่า กระบวนการผลิตมีองค์ประกอบพื้นฐาน 5 ส่วน ดังนี้ (1) ปัจจัยนำเข้า เป็นทรัพยากรทั้งหมดที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ อาจเป็นทั้งวัตถุดิบ ทักษะ ความรู้ ภูมิปัญญาของบุคลากร เครื่องมือเครื่องจักร ข้อมูลข่าวสาร (2) กระบวนการแปรสภาพ (Transformation) เป็นกระบวนการในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับปัจจัยนำเข้าเพื่อเปลี่ยนให้ เป็นผลผลิต หรือผลิตภัณฑ์ และยังรวมถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานและเทคโนโลยี (3) ผลผลิตเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีตัวตน และไม่มีตัวตนที่ทำการผลิตขึ้น (4) ระบบการควบคุม เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการกำกับดูแล แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในขั้นตอนการผลิตของกิจการ ซึ่งการควบคุมจะต้องดำเนินงานในทั้ง



ขั้นตอนการนำเข้า กระบวนการแปรสภาพ และผลผลิต (5) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เป็นข้อมูลที่ได้จากการกำกับดูแลการผลิต

## 2.2 ประเภทการผลิต

การผลิตสินค้าและบริการ มีรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป ซึ่ง อำนาจ ธีระวานิช (2544 : 309) จำแนกวิธีการและเวลาที่ใช้ในกระบวนการผลิต ออกเป็น 6 ประเภท ดังนี้ (1) การผลิตแบบสายประกอบ (Assembly Process) เป็นการผลิตสินค้าจำนวนมาก อาจผลิตสินค้าเพียงมาตรฐานเดียวไม่กี่ชนิด ช่วงเวลาในการผลิตอย่างน้อยช่วงเวลานึ่ง เช่น การผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป (2) การผลิตอย่างต่อเนื่อง (Continuous Process) เป็นการผลิตอย่างต่อเนื่องในช่วงเวลาหนึ่งตามธรรมชาติของสินค้า อาจเป็นหลายวันหลายเดือน จนถึงสิ้นสุดการผลิตโดยไม่มีหยุดชะงัก เช่น การผลิตไวน์ (3) การผลิตตามสั่ง (Intermittent Process) เป็นการผลิตเวลาสั้น ๆ ตามชนิดสินค้าที่เปลี่ยนไป ธุรกิจขนาดย่อมจำนวนมากใช้การผลิตลักษณะนี้ หรือที่เรียกว่า การผลิตชิ้นงาน ใช้เครื่องจักรง่าย ๆ เทคโนโลยีไม่ซับซ้อน เช่น การทำเครื่องประดับ (4) การผลิตแบบจำแนกรายการสินค้าจากวัตถุดิบ (Analytical Process) เป็นการแยกวัตถุดิบออกเป็นส่วนต่าง ๆ เช่น ธุรกิจรับซื้อซากรถยนต์แล้วรีไซเคิลขึ้นส่วนออกเป็นรายการเพื่อนำไปจำหน่าย (5) การผลิตแบบสังเคราะห์ (Synthetic Process) เป็นการนำวัตถุดิบมารวมกันเพื่อผลิตสินค้าสำเร็จรูป หรือเปลี่ยนสินค้าให้แตกต่างไปจากเดิม (6) การผลิตแบบสกัดวัตถุดิบให้เป็นสินค้า เป็นการนำสินค้าแยกออกจากวัตถุดิบ เช่น กิจการเหมืองแร่

2.3 ลักษณะผลิตภัณฑ์ การผลิตของวิสาหกิจชุมชน การดำเนินการเพื่อให้เกิดผลผลิต และการบริการต่าง ๆ ซึ่งเป็นการจัดหาทุน ภูมิปัญญา และเทคโนโลยีเข้าด้วยกัน สมาชิกจะต้องประชุมหารือกัน เพื่อให้ได้คำตอบว่าจะผลิตอะไร สินค้าหรือบริการอะไร ผลิตทำไม สถานที่ผลิตหรือสถานที่ให้บริการอยู่ที่ไหน ผลิตแล้วจำหน่ายที่ใดเมื่อไหร่ ใครเป็นผู้ผลิตหรือเป็นผู้ให้บริการและจะเลือกใช้วิธีการผลิตอย่างไร (วินิต นันทสุวรรณ. 2544 : 25) กล่าวว่า วิสาหกิจชุมชนมีความหมายครอบคลุมกิจกรรมการผลิตสินค้าและบริการ ดังนี้ (1) การแปรรูปอาหารหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์จากผลผลิตของชุมชน เป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากการผลิตทางการเกษตร เพื่อการพึ่งตนเองและเพิ่มมูลค่าของผลผลิตทางการเกษตรขององค์กรชุมชนหรือเครือข่ายองค์กรชุมชน (2) การพัฒนาผลิตภัณฑ์จากทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นของชุมชน (3) การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองการพึ่งพาตนเองขององค์กรชุมชนหรือเครือข่ายองค์กรชุมชน เช่น น้ำปลา ปู๋ เครื่องมือเครื่องใช้ อาหารและยาสมุนไพร เป็นต้น (4) การพัฒนาระบบการตลาด การบริหารและสวัสดิการชุมชน เช่น ร้านค้าชุมชน ตลาดค้า (ตลาด) ชุมชน ศูนย์สุขภาพพื้นบ้าน เป็นต้น

2.4) การจัดหาวัตถุดิบ เกี่ยวข้องกับกิจการการซื้อวัตถุดิบเพื่อผลิตสินค้าหรือเพื่อการจำหน่ายให้ผู้เกี่ยวข้อง โดยทราบคุณค่าลักษณะของสินค้า การดูแลรักษา และการเก็บรักษาสินค้าคงเหลือ

2.5) การควบคุมการปฏิบัติงาน เป็นการกำหนดวิธีการควบคุมการผลิตสินค้าและบริการที่ครอบคลุมถึงการควบคุมปริมาณการผลิตให้ได้ปริมาณตามช่วงเวลาที่ต้องการ การควบคุมคุณภาพการผลิตให้ได้คุณภาพมาตรฐานสม่ำเสมอ การควบคุมเครื่องจักรอุปกรณ์การผลิตไม่ให้เสียหาย การควบคุมการใช้แรงงานให้พอดีกับการผลิต การควบคุมต้นทุนการผลิตไม่ให้สูง

### 3) ด้านการตลาด

การตลาด หมายถึง ขั้นตอนการติดต่อสอบถามความต้องการสินค้าของลูกค้า การจัดหาสินค้าและบริการส่งให้ลูกค้าเพื่อตอบสนองความต้องการ การตลาดของวิสาหกิจชุมชน เริ่มต้นพิจารณาช่องทางการจำหน่ายสินค้าที่ไม่สลับซับซ้อนมากนัก หากเป็นสินค้าเครื่องอุปโภคบริโภค พิจารณาถึงชุมชน หมู่บ้าน หรือตำบลที่วิสาหกิจชุมชนตั้งอยู่ หรือสถานที่ใกล้เคียงกันเพื่อทดลองจำหน่าย ฝึกหัดขั้นตอนการขาย การเก็บเงิน การบริหารจัดการในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการตลาด จนกระทั่งสามารถผลิตสินค้าได้ปริมาณมาก มีคุณภาพสม่ำเสมอ จึงพิจารณาถึงตลาดที่อยู่ห่างไกลออกไป ซึ่งกิจกรรมทางการตลาด มีดังนี้

3.1) การกำหนดเป้าหมายตลาด การกำหนดความต้องการผลิตภัณฑ์ วิสาหกิจชุมชนจะต้อง มีข้อมูลข่าวสารว่าจำหน่ายสินค้าอย่างไร จำนวนเท่าใด และเมื่อไหร่ รวมทั้งจะจัดการอย่างไรกับสินค้าคงเหลือ และวัตถุดิบคงเหลือเพื่อไม่ให้เงินจมอยู่กับสิ่งเหล่านี้

3.2) การกำหนดราคาสินค้า เป็นการคำนวณต้นทุนสินค้า ต้องนำต้นทุนคงที่ซึ่งแปลงต่อหน่วยสินค้านำมาบวกกับต้นทุนผันแปรต่อหน่วยเข้าด้วยกัน (1) ต้นทุนคงที่ หมายถึง ต้นทุนที่ต้องจ่ายอย่างถาวร แม้จะผลิตหรือไม่ก็ตาม ได้แก่ ค่าเช่า ค่าอาคาร โรงเรือน ค่าวัสดุอุปกรณ์การผลิต เป็นต้น ในการคำนวณต้นทุนคงที่ วิสาหกิจชุมชนจะต้องแปลงสิ่งเหล่านี้เป็นค่าใช้จ่ายต่อหน่วยสินค้า โดยแตกค่าใช้จ่ายทั้งหมดของต้นทุนนั้น ๆ ออกเป็นค่าใช้จ่ายต่อย่อยออกเป็นรายเดือนและเป็นต่อวัน จนคำนวณหาต้นทุนการผลิตสินค้าได้ (2) ต้นทุนผันแปร หมายถึง ต้นทุนที่ต้องจ่ายสำหรับการผลิตสินค้าและบริการในครั้งนั้น ๆ เช่น ค่าวัตถุดิบ ค่าบรรจุภัณฑ์ ค่าแรงงาน ค่าขนส่ง ค่าไฟฟ้า ค่าบรรจุภัณฑ์

3.3) การบริหารการขาย เป็นการดำเนินการเพื่อนำสินค้าออกสู่ตลาด วิสาหกิจชุมชน ควรมอบหมายให้บุคคลใดหรือหลายคนทำหน้าที่เป็นฝ่ายการตลาด เพื่อหาช่องทางที่จะนำสินค้าออกจำหน่าย ช่องทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่สำคัญ ได้แก่ ช่องทางผู้ผลิตสินค้าถึงผู้บริโภคโดยตรง ช่องทางผู้ผลิตสินค้าปลีก ไปยังผู้บริโภค และช่องทางจากผู้ผลิตผ่านผู้ค้าปลีก ไปยังผู้บริโภค วิสาหกิจชุมชน ควรสร้างช่องทางจำหน่ายสินค้าที่เป็นเครือข่ายทั้งในระดับชุมชน ตำบล อำเภอ จังหวัด และประเทศ โดยจัดตั้งเป็นคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนระดับต่าง ๆ เพื่อเป็นตัวแทนการจำหน่ายสินค้าในเครือข่ายซึ่งกันและกัน

3.4) การส่งเสริมการขาย การส่งเสริมการขาย เป็นกิจกรรมที่กระตุ้นให้ ผู้บริโภคมีความสนใจที่จะซื้อผลิตภัณฑ์ไปใช้ กิจกรรมที่ส่งเสริมการขายมีวัตถุประสงค์ เพื่อเพิ่มลูกค้า ใหม่ กระตุ้นให้เกิดการทดลองใช้ผลิตภัณฑ์เพิ่มยอดขาย เช่น กรณีการขายตรงให้ผู้บริโภคในท้องถิ่น มีวิธีการส่งเสริมการขาย ควรประชาสัมพันธ์ทางหอกระจายข่าว ทำแผ่นปลิว แผ่นพับ ชี้แจงในที่ ประชุมหมู่บ้าน แจกของตัวอย่างที่นำไปทดลองใช้ กรณีขายผ่านคนกลาง การส่งเสริมการขาย ควร หมั่นเยี่ยมตัวแทนจำหน่าย การให้ส่วนลด เป็นต้น

#### 4) ด้านการเงิน

การเงิน หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาเงิน และการใช้เงินอย่างมี ประสิทธิภาพ มีความโปร่งใสเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ วิสาหกิจชุมชนควรจัดทำแผนการเงิน แจ้งให้ สมาชิกทราบ การวางแผนการเงิน ได้แก่ การกำหนดความต้องการเงินทุนจำนวนเท่าใด ระยะเวลา เท่าใด และแหล่งเงินทุนนั้นได้มาจากไหน ด้วยวิธีอะไร แล้วจัดเป็นงบประมาณการเงินเท่าใด ซึ่งจะ แสดงถึงรายได้และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในอนาคต วิสาหกิจชุมชนพิจารณาถึงเงินทุนที่ได้มาจาก สมาชิกเป็นอันดับแรก เช่น การระดมเงินในรูปแบบหุ้นเพิ่มเติม เป็นต้น นอกจากนี้วิสาหกิจชุมชนแบ่งยัง ได้รับเงินอุดหนุนจากราชการให้ความช่วยเหลือในรูปแบบต่าง ๆ หรือแหล่งเงินทุนที่มีอัตรา ดอกเบี้ยต่ำ และควรกำหนดระเบียบการใช้เงินเพื่อสะดวกในการควบคุม

#### 5) ด้านการบัญชี

การบัญชี หมายถึง การเก็บรวบรวมและจดบันทึกข้อมูลที่มีหน่วยเป็นเงินตรา แล้วจำแนกออกเป็นหมวดหมู่ ตลอดจนรายงานผลให้แก่ผู้สนใจ การจัดทำบัญชีมีลำดับขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

5.1) การรวบรวมข้อมูลทางการเงินที่เป็นเอกสารเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจที่ เกิดขึ้นประจำวัน เช่น ใบเสร็จรับเงิน ใบกำกับสินค้า

5.2) การจดบันทึกรายการสินค้าที่เกิดขึ้นให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน ตามหลักฐาน ทางการเงิน

5.3) การจำแนก หมายถึงการนำข้อมูลที่จดบันทึกไว้มาจำแนกเป็นหมวดหมู่ แยกประเภทหมวดทรัพย์สิน หนี้สิน รายได้และรายจ่าย

5.4) การสรุปข้อมูล หมายถึง การนำข้อมูลที่ได้จำแนกเป็นหมวดหมู่ สรุปเป็น รายงานทางการเงิน เพื่อแสดงผลการดำเนินงาน ฐานะการเงิน ตลอดจนการใช้ไปของเงินสดในรอบ ระยะเวลาบัญชีหนึ่ง ๆ

#### 6) ด้านสวัสดิการ

วิชิต นันทสุวรรณ (2547 : 20-21) กล่าวว่า การที่วิสาหกิจชุมชน บริหารจัดการทุนให้เกิดผลประโยชน์นอกเขต แล้วนำส่วนหนึ่งมาจัดการเพื่อเป็นสวัสดิการให้กับสมาชิก และชุมชนในด้านต่าง ๆ ตามความเหมาะสม ดังนี้

1. การศึกษาเรียนรู้ นำทุนสวัสดิการมาใช้ในการศึกษาของสมาชิก ให้ทุนการศึกษาบุตรหลาน ส่งคนในชุมชนไปเรียนรู้ทักษะเฉพาะด้านเพิ่มเติม
2. การฌาปนกิจ ช่วยเหลือค่าทำศพเมื่อสมาชิกถึงแก่กรรม
3. การสาธารณประโยชน์ เป็นการนำทุนสวัสดิการมาพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสาธารณะชุมชน
4. ค่ารักษาพยาบาล เป็นการช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาลตามความเจริญเติบโตของกองทุน
5. การพัฒนาสิ่งแวดล้อมใช้ในด้านสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ชุมชน เช่น การรักษาความสะอาด การอนุรักษ์ป่า
6. บำนาญคนชรา วิสาหกิจชุมชนอาจมีข้อกำหนดให้บำนาญกับบุคคลในชุมชนที่อายุครบ 65 ปี จนเสียชีวิต ให้บำนาญกับสมาชิกที่เข้าร่วมกิจอย่างต่อเนื่อง 30 ปี ขึ้นไป
7. อุดหนุนการผลิตหรือประกันราคาพืชผล

#### 2.8 แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชนเป็นนโยบายสำคัญที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาประเทศ จึงมีนักวิชาการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้ศึกษาและกำหนดแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนไว้ ดังนี้

กฤษณา นิลศรี (2545 : 69-70) ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

1. กิจกรรมการพัฒนาทางเศรษฐกิจ บนพื้นฐานการผลิต และทรัพยากรของชุมชน โดยมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ที่วางอยู่บนพื้นฐานความรู้ ภูมิปัญญาของชุมชน
2. เป็นกระบวนการฟื้นฟูและพัฒนาระบบการจัดการของชุมชน โดยรูปแบบวิธีการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับยุคสมัย
3. มีเป้าหมายเพื่อการพึ่งตนเอง และความพอเพียงของชุมชนและครอบครัว
4. มีกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นแกนกลางการพัฒนา

นอกจากนี้ยังมีแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน มักเป็นเรื่องของการพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจ ที่อยู่ภายใต้เงื่อนไขธรรมชาติ เป็นเรื่องความมั่นคงและการมีอยู่มีกินทั้งในวันนี้และวันหน้า และต้องมีแนวทางเฉพาะที่สอดคล้องกับแนวคิด เป้าหมาย และเอื้อให้เกิดการพัฒนากระบวนการชุมชนที่พึ่งตนเองได้



ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (2546 : 6) ได้ระบุถึงแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

1. วิสาหกิจชุมชนมีรากฐานการเริ่มต้น และการดำเนินงานอยู่ที่ชุมชน เพราะครอบครัวและชุมชน เป็นหน่วยการผลิตที่สร้างผลผลิตจริงของระบบเศรษฐกิจ
2. วิสาหกิจชุมชนจะต้องบริหารจัดการที่มีอิสระและสอดคล้องกับศักยภาพในการบริหารจัดการองค์กรชุมชน จึงต้องมีรูปแบบนิติบุคคลเฉพาะไว้รองรับเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน การบริหารจัดการที่มีอิสระเป็นหลักประกันที่สำคัญของการสร้างระบบเศรษฐกิจชุมชนที่พึ่งตนเองได้
3. เจ้าของปัจจัยการผลิตและภูมิปัญญาเป็นเจ้าของวิสาหกิจชุมชน เพราะครอบครัวและชุมชนเป็นผู้สร้างผลผลิต และสืบทอดภูมิปัญญา จึงควร ได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม และการคืนสิทธิในการจัดการผลผลิต และการพัฒนาแก่แก่ให้กับชุมชน เพื่อให้ชุมชนพัฒนาระบบการพึ่งตนเองที่เป็นจริงขึ้น
4. วิสาหกิจชุมชนมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของชุมชน วิสาหกิจชุมชนที่แท้จริงให้ความสำคัญกับการเรียนรู้เพื่อพัฒนาระบบการพึ่งตนเอง การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน คือ การเปิดโอกาสให้ชุมชนได้เรียนรู้จากการจัดการทรัพยากรและผลผลิต แสวงหาและพัฒนาความรู้บนพื้นฐานความรู้ภูมิปัญญาที่มีอยู่ในชุมชน
5. วิสาหกิจชุมชน มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาระบบเศรษฐกิจของชุมชน พัฒนาระบบทุนและสวัสดิการของชุมชน เป็นการสร้างผลผลิตและผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ มีคุณธรรมกำกับ ความสัมพันธ์ของทุกฝ่าย มิใช่การฉวยโอกาสการผลิตในปริมาณมาก และการแสวงหากำไรสูงสุด
6. การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน สามารถดำเนินการในรูปแบบการสร้างความร่วมมือกับองค์กรภายนอก เพราะองค์กรชุมชน เครือข่ายชุมชน ซึ่งเป็นเจ้าของวิสาหกิจชุมชนยังมีข้อจำกัดในด้านความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นการสร้างความร่วมมือโดยองค์กรชุมชน หรือเครือข่ายชุมชนเป็นผู้ตัดสินใจ และเป็นผู้เลือกองค์กรภายนอกเข้ามาในกระบวนการความร่วมมือที่เกิดขึ้น มิใช่การตัดสินใจของหน่วยงาน หรือองค์กรภายนอกที่ไม่ใช่องค์กรชุมชน
7. การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน สามารถดำเนินการในรูปแบบการร่วมทุนกับองค์กรภายนอก โดยมีทุนหลักในการดำเนินงานจากชุมชน ในกรณีที่องค์กรชุมชน หรือเครือข่ายองค์กรชุมชน ซึ่งเป็นเจ้าของวิสาหกิจชุมชน ยังมีข้อจำกัดในด้านทุนเป็นการสร้างความร่วมมือโดยองค์กรชุมชน หรือเครือข่ายองค์กรชุมชนเป็นผู้ตัดสินใจ และเป็นการร่วมทุนระหว่างองค์กรชุมชนหรือเครือข่ายองค์กรชุมชนกับองค์กรภายนอก โดยมีการกำหนดสัดส่วนที่เหมาะสม
8. องค์กรชุมชน และองค์กรเครือข่าย สามารถกำหนดมาตรฐาน เพื่อรองรับคุณภาพผลิตภัณฑ์ วิสาหกิจชุมชนของคน ให้เกิดความปลอดภัยต่อผู้บริโภค และผู้ใช้บริการ เพราะวิสาหกิจชุมชนแตกต่างจากธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม และแตกต่างจากธุรกิจขนาดใหญ่ ทั้ง

การผลิตและการตลาด ทั้งกระบวนการบริหารจัดการ และเป้าหมายมาตรฐานผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน กำหนดจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภค ส่วนธุรกิจอุตสาหกรรมต้องมีมาตรฐานกลางควบคุม

ดังนั้น กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่ผ่านมา เป็นกระบวนการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ในการสร้างความเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว เพื่อสร้างตัวเลขทางเศรษฐกิจที่อ้างถึงความเจริญและความมั่นคง ตามกระแสการบริโภคนิยมที่ผูกติดกับโลกาภิวัตน์ ทำให้ความสำเร็จในการพัฒนาถูกกำหนดด้วยตัวชี้วัดในเชิงตัวเลขเพื่อวัดความสามารถและศักยภาพของบุคคลในทุกระดับ กระบวนการพัฒนาดังกล่าวก่อให้เกิดปัญหาในระดับฐานรากที่ไม่เพียงพต่อการรองรับความใหญ่โตของส่วนอื่นที่อยู่บนฐานนั้น เป็นเหตุให้ผลผลิตของกระบวนการพัฒนาต้องล่มสลายลง ประเด็นเชิงกลยุทธ์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่ผ่านมา จึงต้องมีการทบทวนกระบวนการทั้งหมดอย่างเป็นองค์รวม โดยใช้อดีตเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ เพื่อสืบหาข้อเท็จจริงและปรับกระบวนการพัฒนาให้หลุดพ้นจากวัฏจักรความล้มเหลว

พิทยา ว่องกุล (2545 : 23) ได้เสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาเพื่อสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ของชุมชน ซึ่งแตกต่างจากการพัฒนากระแสหลัก ดังนี้

1. เน้นกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน เพื่อสร้างฐานความรู้และองค์ความรู้ที่เป็นของตนเอง รวมถึงการวางแผนพัฒนาชุมชน แบบมีส่วนร่วมของสมาชิก โดยผู้นำ ผู้มีความรู้ในชุมชนเป็นแกนกลาง คุณลักษณะนี้เป็นจุดแข็งของชุมชนใช้สร้างความเป็นเอกภาพ และศักยภาพของตนเอง สามารถพัฒนาและรวบรวมความรู้ต่าง ๆ เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชนหรือจัดตั้งมหาวิทยาลัยชาวบ้าน อีกทั้งสามารถพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสมแก่ชุมชน
2. กระบวนการสร้างทุนชุมชน ทุนทางสังคม ที่ครอบคลุมทั้งการสะสมเงินตราจากน้อยสู่มาก เพื่อสร้างกลุ่มออมทรัพย์ ธนาคารชุมชน หรือธุรกิจชุมชน ซึ่งอาศัยเงินตราเป็นสื่อและทุนทางสังคมที่มาจากบุคคล ภูมิปัญญา ประเพณีวัฒนธรรมชุมชน สถาบันชุมชน สาธารณสมบัติ ทรัพยากรธรรมชาติชุมชน เป็นต้น
3. กระบวนการศึกษาวิจัย ในกระบวนการทัศน์ใหม่ควรเป็นการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนา ได้แก่ แสวงหาความร่วมมือจากนักวิชาการ หรือสถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานภายนอกชุมชนกับส่งเสริมให้ชุมชนหรือสถาบันชุมชน ทำงานวิจัยเอง เพื่อนำผลที่ได้มาวางแผนพัฒนาชุมชนในขั้นตอนต่อไป โดยได้รับเงินสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาที่กำหนดขึ้นจากการวิจัย
4. กระบวนการผสมผสานความหลากหลายจากปัจจัยที่เป็นคุณค่าต่อการพัฒนา เป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ที่ชุมชนเปิดรับความรู้ ความช่วยเหลือจากภายนอกโดยเปิดเวทีและเปลี่ยนทัศนะระหว่างชุมชนกับหน่วยงานของรัฐ และองค์กรพัฒนาเอกชน หรือแหล่งเงินทุนจากต่างประเทศ โดยมีชุมชนเป็นผู้ตัดสินใจและวางแผนพัฒนาตนเอง

5. กระบวนการสร้างเครือข่าย จะนำไปสู่กระบวนการทัศน์ใหม่ในการต่อยอดองค์ความรู้ ในการพัฒนาตนเอง และเครือข่าย นำไปสู่ธุรกิจอุตสาหกรรมชุมชน เช่น โรงสีชุมชน เป็นต้น การ กำหนดตลาดเครือข่ายทั้งรูปแบบการซื้อขายสินค้า การแลกเปลี่ยนสินค้า รวมถึงสถาบันการเงินของ เครือข่าย การวางแผนการพัฒนา และยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะชุมชนอย่างมีพลัง

### 3. แนวคิดความเข้มแข็งของชุมชน

#### 3.1 ความหมายขององค์กรเข้มแข็ง

นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความหมายขององค์กรเข้มแข็ง ดังนี้

กองส่งเสริมและเผยแพร่ กรมการพัฒนาชุมชน (2542 : 19) ได้ให้ความหมายของชุมชน เข้มแข็ง หมายถึง ชุมชนที่มีความสามารถที่จะดำรงอยู่ได้อย่างถาวร ภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่ง สอดคล้องกับการให้ความหมายของ สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2540 :1) ได้อธิบายความหมายของชุมชนเข้มแข็งว่า หมายถึง การที่ประชาชนชุมชนต่างๆ รวมตัวกัน เป็นองค์กรชุมชน เป็นองค์กรที่เกิดจากการรวมตัวด้วยความสมัครใจของคนจำนวนหนึ่งที่มี วัตถุประสงค์และอุดมคติร่วมกัน มีมิตรภาพ และความเอื้ออาทรกัน มีการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ในการทำงานหรือแก้ไขปัญหา พัฒนาเศรษฐกิจ จิตใจ สังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม มีผู้นำตาม ธรรมชาติที่เกิดขึ้น โดยผ่านกระบวนการทำงานร่วมกัน องค์กรชุมชนต้องมีการจัดการที่เป็นอิสระ และมีประสิทธิภาพ เพื่อกำหนดอนาคตตนเอง ได้ในการพัฒนาอย่างสมดุลและยั่งยืน มีการสร้าง เครือข่ายระหว่างชุมชน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความยั่งยืนอยู่ได้

คณะกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ (2547 : 21) กล่าวว่า ชุมชนเข้มแข็ง คือ ชุมชนที่มีจิตสำนึกสาธารณะ มีความเอื้อ อารี มีผู้นำที่ดี มีคุณธรรม เมตตาธรรม รู้จักคิดวิเคราะห์ได้ด้วยตนเอง มีกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนา และกิจกรรม บนพื้นฐานศักยภาพของชุมชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่สมดุล มีกระบวนการพัฒนาและ ติดตามผลอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นชุมชนเข้มแข็งจึงเป็นชุมชนที่มีความเข้มแข็งด้านความคิด ที่ตั้งอยู่บน พื้นฐานความคิดที่จะพึ่งตนเองก่อนในเบื้องต้น มีการแบ่งปัน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และตั้งอยู่บนเหตุผล และ ความสมดุลของแต่ละชุมชน

พีรสุด ศรีพันธ์ ณ อุทยาน (2541 : 40) ได้ให้ความหมาย ของชุมชนเข้มแข็งว่า หมายถึง การรวมตัว และองค์กรต่าง ๆ ในชุมชน ที่มีผู้ที่อยู่ในชุมชนเป็นแกนนำ โดยไม่คำนึงถึงการจัดตั้งว่า เกิดจากภาครัฐหรือเอกชน หรือภาคประชาชนเพื่อร่วมดำเนินการและจัดการกิจกรรม ที่ก่อให้เกิดการ พัฒนาและแก้ไขปัญหาของชุมชน หรืออาจเป็นกิจกรรมที่ผลิตใหม่หรือผลิตซ้ำ หากแต่เป็นกิจกรรมที่ เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องและจัดเป็นประจำ

กฤติยา ชัยศิริ (2546 : 7) ได้ให้ความหมาย ชุมชนเข้มแข็งว่า หมายถึง สังคมที่สมาชิกมี วัตถุประสงค์ร่วมกัน มีความเอื้ออาทรต่อกัน มีความพยายามทำสิ่งต่าง ๆ ร่วมกัน มีการเรียนรู้ร่วมกัน ในการกระทำ ตลอดจนมีการติดต่อสื่อสารกันอย่างใกล้ชิด

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2543 : 69) ได้ให้ความหมาย ชุมชนเข้มแข็งว่า หมายถึง ชุมชนที่สามารถพึ่งตนเองได้ หากจะนิยามความหมายให้ชัดเจนยิ่งขึ้น แยกได้เป็น 2 ความหมาย คือ ชุมชน หมายถึง กลุ่มคนที่มีการกระทำระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอตามระเบียบของสังคมเพื่อบรรลุเป้าหมายของแต่ละคนหรือรวมกัน ณ ที่ใดที่หนึ่งในเวลาพอสมควร ดังนั้นการพึ่งตนเองได้ของชุมชน จึงหมายถึง การที่ชุมชนมีความสามารถดังกล่าวข้างต้น และชุมชนที่ใช้ทฤษฎีนี้ เป็นชุมชนในชนบท เป็นชุมชนที่มีประชากรไม่หนาแน่น มีโครงสร้างทางสังคมไม่ซับซ้อนมากนัก

กล่าวโดยสรุป จากแนวคิดทั้งหมดที่ได้รวบรวมมา ผู้วิจัยสรุปประเด็นต่าง ๆ ที่สามารถทำให้ชุมชนเข้มแข็งได้คือ สมาชิกชุมชนต้องมีความรักความสามัคคีกัน และพร้อมที่จะร่วมกันต่อสู้กับปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชน และภายนอกชุมชน อีกทั้งชุมชนต้องมีจิตสาธารณะรับฟังความคิดเห็น สมาชิกร่วมกัน และต้องมีรูปแบบการทำงานในแนวระนาบ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่น สามารถแสดงให้เห็นถึงศักยภาพที่มีอยู่ในชุมชน และสามารถเป็นแบบอย่างให้กับชุมชนอื่นได้

### 3.2 องค์ประกอบที่ทำให้ชุมชนเข้มแข็ง

กระบวนการเสริมสร้างชุมชนท้องถิ่นให้เข้มแข็ง การศึกษาจาก ผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ กลุ่มนักพัฒนาชนบท พบว่า องค์ประกอบที่สำคัญของชุมชนเข้มแข็ง มีองค์ประกอบหลักดังนี้  
 ลยุมพร ลิ้มไทย (2548 : 35) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้ชุมชนเข้มแข็งนั้น มีรายละเอียด ดังนี้

1. สมาชิกชุมชนมีความเข้มแข็ง ซึ่งหากใช้ครัวเรือนและหมู่บ้านเป็นเป้าหมายที่ทำให้ชุมชนเข้มแข็ง ก็คือทำให้สมาชิกในชุมชนในหมู่บ้านมีความเข้มแข็ง ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลา ดำเนินการยาวนานและต่อเนื่อง ด้วยเหตุที่จำนวนประชากรเพิ่มขึ้นในแต่ละปี จะทำให้เป้าหมายเพิ่มใหม่ตลอดเวลา

2. ผู้นำชุมชน มีความเข้มแข็ง โดยเน้นไปที่พัฒนาผู้นำ ซึ่งอาจเป็นผู้นำชุมชน ผู้นำกลุ่ม ผู้นำองค์กรชุมชน และผู้นำเครือข่ายองค์กรชุมชน ในด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ ความสามารถในการบริหารจัดการ เพื่อให้ผู้นำดังกล่าวทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ในชุมชนนั้น ๆ

3. องค์กรชุมชนมีความเข้มแข็ง เป็นการพัฒนาขีดความสามารถของกลุ่ม คณะกรรมการกลุ่มให้มีความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ ทำงานร่วมกันเป็นทีม มีการวางแผนการจัดการองค์กรของกลุ่มอย่างเป็นระบบ เพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิกกลุ่ม



4. เครื่องข่ายองค์กรมีความเข้มแข็ง เป็นการเชื่อมโยงในองค์กรชุมชนในกลุ่มเดียวกัน หรือต่างกลุ่มกันให้เข้ามาประสานการทำงานเข้าด้วยกัน มีคณะกรรมการเครือข่าย ระบบบริหารและการจัดองค์กรเครือข่าย แผนการทำงานเครือข่ายเพื่อให้เกิดพลังร่วมกันของแต่ละชุมชน

คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และมูลนิธิพัฒนาไท (2540 : 42) ได้ศึกษาโครงสร้างสรรค์พลังแผ่นดิน เพื่อสนับสนุนการแปลงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 - 2549) ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ได้สรุปว่าการที่ชุมชนเข้มแข็งและยั่งยืน ได้นั้นต้องมีองค์ประกอบดังนี้

1. ภูมิปัญญาและความรู้ที่สืบสานและประยุกต์ให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก
2. องค์กรชุมชนและกลุ่มผู้นำที่มีคุณธรรมและภูมิปัญญา รวมถึงการจัดตั้งกลุ่มและจัดระเบียบในชุมชน
3. เวทีการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อให้รู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงและการบูรณาการจากภายนอก

ดังนั้น ชุมชนเข้มแข็งและยั่งยืนส่วนใหญ่ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมีความร่วมมือระหว่างกลุ่ม เพื่อการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน โดยลักษณะความร่วมมือกันเป็นเครือข่ายหรือองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการดังที่กล่าวมาข้างต้น ปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความเข้มแข็งของชุมชนอย่างยั่งยืน จะต้องเป็นความเข้มแข็งที่ก่อตัวจากภายในชุมชน ด้วยความร่วมมือของคนในชุมชน และการเรียนรู้ของชุมชน จะต้องอาศัยกระบวนการพัฒนาที่ต่อเนื่องและสั่งสมกันมานาน

ลดยุมพร ลิ้มไทย (2548 : 35) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่จะนำไปสู่ความเข้มแข็งของชุมชน คือ

1. กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในชุมชน จากการจัดเวทีชุมชน คือกับของผู้นำชุมชน องค์กรชุมชน เครือข่ายองค์กรชุมชน เพื่อค้นหาปัญหาและความต้องการของชุมชนตนเอง โดยอาศัยระบบคิดที่มีเหตุผล การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะทำให้ชุมชนได้อาศัยภูมิปัญญาที่มีอยู่ในชุมชนจากสมาชิก ผู้นำ ปราชญ์ชาวบ้าน และภูมิปัญญาท้องถิ่นที่สืบทอดกันมาเพื่อแก้ไขปัญหาชุมชน ด้วยการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และข้อจำกัดของชุมชน สิ่งที่เกิดขึ้นคือ แผนชุมชน ที่ชุมชนคิดเองทำเอง เพื่อให้เป็นแนวทางการพัฒนาชุมชน และการบูรณาการกับฝ่ายต่าง ๆ

2. การมีส่วนร่วมของคนในชุมชนทุกระดับ ตั้งแต่ระดับปัจเจกบุคคล สมาชิกในชุมชน ผู้นำชุมชน องค์กรชุมชน และเครือข่ายองค์กรชุมชน ในลักษณะของกระบวนการเคลื่อนไหวทางสังคม (Social Movement) เพื่อไปสู่เป้าหมายการพัฒนาชุมชน

3. การใช้ทุนทางสังคม (Social Capital) ที่แต่ละชุมชนมีอยู่เป็นพลังขับเคลื่อน (Driver) เพื่อให้กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนเคลื่อนไหวไปได้อย่างต่อเนื่อง นอกเหนือจากการสนับสนุนจากปัจจัยภายนอกอื่น ๆ ได้แก่ กิจกรรมกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต การแก้ไขปัญหา

ความยากจน (กข.คจ.) กิจกรรมกองทุนหมู่บ้าน กิจกรรมกลุ่มอาชีพ/โอทอป ภูมิปัญญาของชุมชน  
ปราชญ์ชาวบ้าน

4. การบูรณาการ การพัฒนาจากทุกภาคส่วนเข้าด้วยกัน ทั้งการใช้ทุนทางสังคมซึ่งถือเป็นศักยภาพ (Potential) ภายในชุมชนและการสนับสนุนจากปัจจัยภายนอกชุมชน การสร้างความเข้มแข็งของชุมชน จะต้องผสมผสานกับแนวทางการพัฒนาจากข้างล่างในแต่ละชุมชน และการสนับสนุนจากภายนอก และนโยบายระดับบนของส่วนราชการต่างๆเข้าด้วยกัน

อุทัย ดุลยเกษม และอรศรี งามวิทย์หงส์ (2540 : 11-13) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้กลุ่มเข้มแข็ง สรุปได้ดังนี้

1. โครงสร้างทางสังคมแบบแนวราบ เป็นเงื่อนไขก่อให้เกิดความร่วมมือ และเกิดการมีส่วนร่วมของคนในกลุ่ม เป็นโครงสร้างที่เปิดโอกาสให้บุคคลได้เรียนรู้และแสดงศักยภาพอย่างมีอิสระ เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความรักสามัคคี เป็นฐานของความเข้มแข็งและพลังของกลุ่ม พิจารณาได้จากวิถีชีวิต กิจกรรมภายในกลุ่ม การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การแลกเปลี่ยนกัน ในด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี การจัดการ ค่านิยม ความเชื่อ การแก้ไขปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ ความเอื้ออาทร เป็นต้น
2. ระบบเศรษฐกิจแบบพึ่งตนเอง (แบบยังชีพ) มีรูปแบบการผลิตสนองความต้องการของคนในกลุ่ม กำหนดการผลิตตามสภาพของตนเอง โดยธรรมชาติ ความรู้และทักษะการเรียนรู้เกิดจากธรรมชาติและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล การบริโภคนั้นสิ่งที่ผลิตเองและได้จากธรรมชาติ มีการแลกเปลี่ยนสิ่งของมากกว่าการซื้อขายด้วยเงินตรา การสะสมและการกระจายส่วนเกิน เน้นการแบ่งปันญาติมิตรให้ทานหรือทำบุญตามค่านิยมทางศาสนา ทำให้เกิดความรักใคร่กลมเกลียว ความมีน้ำใจช่วยเหลือภายในกลุ่ม
3. ค่านิยมทางศาสนา เป็นปัจจัยที่กำหนดวัฒนธรรม หรือวิถีชีวิตในด้านต่าง ๆ ของคนในกลุ่ม ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ การศึกษา ความสัมพันธ์ของบุคคล ทักษะของผู้นำ ชนบธรรมเนียมประเพณี เป็นต้น
4. กระบวนการเรียนรู้ เป็นกลไกหนึ่งซึ่งทำหน้าที่ถ่ายทอดและพัฒนาระบบค่านิยม กิจกรรมของคนภายในกลุ่ม
5. กลุ่มผู้นำ เป็นกลไกที่เป็นรูปธรรมในการนำกลุ่มไปตามค่านิยมและความต้องการของสมาชิกกลุ่ม รวมทั้งแก้ไขปัญหาและคลี่คลายปัญหาหรือวิกฤตการณ์ในกลุ่ม โดยอาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่น กลุ่มเข้มแข็งต้องมีกลุ่มผู้นำที่มีอิสระในการตัดสินใจ มีค่านิยมตามที่กลุ่มยึดถือและมีทักษะในการจัดการ
6. ระบบความสัมพันธ์เชิงสังคมที่แน่นแฟ้น เป็นระบบความสัมพันธ์ที่ทำให้ความสำคัญกับคนมากกว่าผลประโยชน์ เป้าหมาย คือการช่วยเหลือพึ่งพาและพัฒนากันและกันด้วยความปรารถนาดี รักใคร่มีความเอื้ออาทรและความเมตตาต่อกันในฐานะของเพื่อนมนุษย์ เป็นระบบ

ความมั่นคงและสวัสดิการในรูปแบบของกลุ่ม คือปัจจัยในการสร้างความรู้สึกมั่นคงอบอุ่นทางจิตใจ และมีหลักประกันของสวัสดิภาพและสวัสดิการของกันและกัน

7. กลไกที่เอื้อให้เกิดปฏิสัมพันธ์และการติดต่อสื่อสารที่ต่อเนื่องตลอดเวลา เป็นการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การเรียนรู้ ทักษะคิด และเพื่อปรึกษาหารือในปัญหาของกลุ่ม เรียนรู้ที่เกิดจากธรรมชาติ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล การบริโภคที่เน้นการผลิตขึ้นเอง และได้ในธรรมชาติ มีการแลกเปลี่ยนสิ่งของมากกว่าการซื้อขาย โดยอาศัยเงินตรา การสะสมและการกระจายส่วนเกิน เน้นแบ่งปันยุติมิตรให้ทานหรือทำบุญตามค่านิยมทางศาสนา ทำให้เกิดความรักใคร่กลมเกลียว ความมีน้ำใจช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

จิตวิวัฒน์ เสนาคำ (2540 : 5-13) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้กลุ่มเข้มแข็ง พอที่จะสรุปได้ดังนี้

1. โครงสร้างพื้นฐานสาธารณะและช่องทางการสื่อสาร เป็นการพูดคุยที่เป็นทางการและพบปะพูดคุยที่ไม่เป็นทางการ มีการพูดคุยปัญหาของกลุ่ม พัฒนาจิตสำนึกความผูกพันสร้างเครือข่ายและแบ่งปันทรัพยากร เป็นการสร้างสายสัมพันธ์ของคนในฐานะต่างชนชั้นเข้าด้วยกัน
2. กระบวนการสำคัญของกลุ่ม กระบวนการดำเนินการของกลุ่มต้องไม่รีบร้อนและไม่บังคับให้คนในกลุ่มตัดสินใจ แต่ต้องมีเวลาและโอกาสในการคิดอย่างเพียงพอ เป็นการเปิดโอกาสให้กลุ่มได้เข้ามาเรียนรู้และให้สมาชิกรู้สึกเป็นเจ้าของ
3. ภาวะผู้นำและผู้นำกลุ่ม เป็นคนที่ดึงเข้ามามีส่วนร่วมของคน และไม่ผูกขาดความเป็นเจ้าของปัญหาหรือเจ้าของกลุ่ม วิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้ที่มีความพร้อมที่จะเรียนรู้จากความสำเร็จและเป็นผู้ที่ฝืนใจตัวเองเข้ากับกลุ่มอย่างแนบแน่นและทำประโยชน์ให้กับเพื่อน
4. ความคิดของคนในกลุ่ม มีการแสวงหาความเป็นไปของกลุ่มอื่น พร้อมชักชวนผู้รู้มาให้คำปรึกษาแนะนำ และรู้จักปรับเปลี่ยนสิ่งที่สร้างสรรค์
5. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสถาบัน ความสัมพันธ์ในรูปองค์กรหรือเครือข่าย ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เป็นความสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดความซื่อสัตย์และความไว้วางใจกัน
6. ความสำนึกความเป็นกลุ่มและขนบธรรมเนียมการแบ่งปัน เป็นสิ่งที่เกิดจากกระบวนการดำเนินงานร่วมกันของคนในกลุ่ม เป็นสิ่งที่ช่วยถักทอความสัมพันธ์ของคน การมีส่วนร่วมในกิจกรรมการแก้ไขปัญหากลุ่ม เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความสำนึกความเป็นกลุ่ม และส่งเสริมให้สมาชิกอยากทำงานร่วมกันในอนาคต เป็นการเสริมสร้างพลังที่จะแก้ปัญหาอุปสรรค และพร้อมที่จะร่วมกันทำงาน

มงคล ด้านธานินทร์ (254 : 26) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ช่วยสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มสรุปได้ดังนี้

1. ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันของชาวบ้าน และความศรัทธา  
ในทางศาสนา

2. การศึกษาความรู้ของกรุ่นเก่า และกรุ่นใหม่ ตามสถานที่อันพึงมีในหมู่บ้านและ  
นอกหมู่บ้าน

3. พื้นที่ที่เหมาะสมต่อการประกอบอาชีพและ โครงสร้างพื้นฐาน เช่น ถนน ขนส่ง

4. สิ่งแวดล้อมตามธรรมชาติ ได้แก่ ดินน้ำ ป่าไม้ ยังดำรงอยู่มาก

นอกจากนี้ความเข้มแข็งของกลุ่มยังขึ้นอยู่กับการจัดระบบและระเบียบภายในกลุ่ม  
การสร้างกลุ่มและองค์กรในรูปแบบและหน้าที่ต่าง ๆ เพื่อปฏิสัมพันธ์กับโลกภายนอกและภายในกลุ่ม  
โดยผ่านกระบวนการร่วมมือ เรียกร้อง ปกป้อง และโต้ตอบในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้กลุ่มอยู่รอด มี  
ความสุข และอยู่ได้อย่างมีศักดิ์ศรี

บรรจง นะแส (2539 : 16-17) ได้กล่าวถึงการสร้างความเข้มแข็งกับกลุ่มคนในชุมชน  
ทั้งในระดับปัจเจกและระดับกลุ่มหรือองค์กร พอที่จะสรุปได้ดังนี้

1. การพัฒนาเวทีของการประชุมของกลุ่มพื้นฐาน เช่น พัฒนาการยอมรับของสมาชิก  
ในความแตกต่างทางความรู้ความสามารถ พัฒนาการยอมรับนับถือและการเคารพซึ่งกันและกัน หรือ  
ใช้ทำที่ที่ไม่ดีต่อกัน โดยอาศัยฐานะ การศึกษาความรวยความจนที่แตกต่าง พัฒนาการมีส่วนร่วมของ  
สมาชิกให้กล้าแสดงความรู้สึกที่แท้จริง การมีส่วนร่วมในการระดมพลสมทบทรัพยากรและใช้  
ขบวนการประชาธิปไตย ในเวทีการประชุมและการดำเนินการประชุม เป็นต้น

2. การตรวจกิจกรรมอย่างรอบด้าน เช่น วัตถุประสงค์ เป้าหมาย กิจกรรมแต่ละ  
กิจกรรมจะต้องผ่านการทำข้อมูล ตกเถียง ตั้งคำถามต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมาย อุปสรรคที่อาจจะ  
เกิดขึ้น วิธีการดำเนินการวิธีที่จะแก้ไขปัญหานั้น ๆ เป็นต้น

3. การนำมติ ข้อตกลง ผู้การปฏิบัติที่เป็นจริงและตรวจสอบแก้ไขให้สอดคล้อง โดย  
ผ่านขบวนการมีส่วนร่วม

4. การสรุปงาน สรุปบทเรียนในแต่ละเนื้อกิจกรรมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง และมี  
การจัดระบบเอกสารบันทึก การรวบรวมข้อมูลเพื่อสรุปบทเรียนอย่างเป็นระบบ

5. จัดกระบวนการเสริมการศึกษาอย่างต่อเนื่องในเนื้อหาของกิจกรรม

6. งานเครือข่ายกลุ่มกิจกรรม เป็นการหนุนช่วยกันและกันหรือพึ่งพาอาศัยกัน

ระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ

7. การพัฒนาผู้องค์กรประชาชน มีการพึ่งตนเองได้ มีการพึ่งพาอาศัยกัน การมีอำนาจ  
การต่อรอง เป็นต้น

อัมพร หนูแก้ว (2540 : 35) ได้กล่าวถึงลักษณะองค์กรชาวบ้านที่มีความเข้มแข็งพอที่จะ  
สรุปได้ว่า 1) ประกอบด้วยผู้นำที่เป็นคนดี มีความสามารถ มีคุณธรรม และในหลายองค์กรจะมีผู้นำที่



หลากหลายเพื่อช่วยแก้ไขปัญหาที่แตกต่างกันออกไป 2) องค์กรมีกิจกรรม มีแผนการทำงานของตนอย่างต่อเนื่อง มีการขยายผลของกิจกรรมเพื่อตอบสนองการแก้ปัญหาของชุมชนได้อย่างกว้างขวาง 3) กิจกรรมขององค์กรที่ดำเนินการสามารถแก้ปัญหาของสมาชิกกลุ่มได้ 4) สมาชิกในชุมชนและสมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ 5) สามารถบริหารจัดการองค์กรได้ 6) สมาชิกกลุ่มสามารถกำหนดทิศทางการทำงานของตนได้อย่างอิสระ ไม่ถูกรอบงำชี้นำจากภายนอก 7) มีระบบการตรวจสอบการทำงานขององค์กร สามารถตรวจสอบการทำงานของผู้มาได้ 8) มีระบบการหมุนเวียนผู้นำ หรือคณะกรรมการดำเนินงาน 9) องค์กรได้รับการยอมรับจากหน่วยงานภายนอก หรือจากหน่วยงานราชการ 10) มีโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน 11) องค์กรสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก แล้วนำมากำหนดเป็นแผนการทำงานที่เป็นผลประโยชน์ต่อการทำงานของตนเองได้

### 3.3 ตัวชี้วัดความเข้มแข็งกลุ่มหรือองค์กรชุมชน

ได้มีนักวิจัย นักวิชาการ และผู้รู้ ได้กำหนดตัวชี้วัดความเข้มแข็งของกลุ่มไว้ ดังนี้  
 ภาภรณ์ หะวานนท์ (2542 : 1) ได้กล่าวว่า ชุมชนที่มีความเข้มแข็ง โดยมีบริบท คือ

1. ชุมชนมีเศรษฐกิจแบบพอเพียง คือ มีการผลิตที่มีการพึ่งพิงปัจจัยในการผลิตและตลาดภายนอกน้อย เช่น ตลาดชุมชนการเกษตรแบบผสมผสาน
2. ชุมชนที่มีการปลูกพืชเศรษฐกิจหรือปลูกพืชเชิงเดี่ยว โดยมีการสร้างกลไกการจัดการในเรื่องแหล่งทุน การผลิต การขาย ที่มีอำนาจการต่อรองสูง ทำให้ชุมชนสามารถดำรงชีวิตอยู่ในระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมได้อย่างเข้มแข็ง
3. ชุมชนที่มีกิจกรรมทางเศรษฐกิจเพื่อให้มีแหล่งที่มาของรายได้ทั้งภาคเกษตรกรรม หัตถกรรม งานที่เป็นธุรกิจชุมชน
4. ชุมชนที่มีวิธีการผลิตที่อาศัยทรัพยากรธรรมชาติ และสามารถสร้างกลไกเพื่อรักษาระบบนิเวศน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้คนในชุมชนดำรงชีวิตอยู่ในชุมชนได้อย่างเข้มแข็ง
5. ชุมชนที่มีการจัดการในเรื่องของเงินออมและแหล่งทุน สำหรับสมาชิกของชุมชนที่เข้มแข็ง ไม่ต้องพึ่งพาระบบธนาคาร หรือการกู้เงินนอกระบบ
6. ชุมชนที่มีการสร้างกลไกให้คนมีจิตสำนึกต่อส่วนรวม สมาชิกจะต้องอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข มีความสามัคคี เอื้อเฟื้อ และช่วยเหลือเกื้อกูลกัน
7. ชุมชนที่เคยมีปัญหาด้านเศรษฐกิจ ความยากจน แต่มีโครงสร้างการพัฒนาบางอย่างเข้าไป และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางดีขึ้น คือ ชุมชนมีความเข้มแข็งขึ้น พึ่งพาตนเองด้านเศรษฐกิจได้มากขึ้น

8. ชุมชนที่ได้รับผลกระทบจากการขยายตัวของอุตสาหกรรม และสามารถปรับตัวเองให้ได้รับประโยชน์จากการดำรงชีวิตอยู่ในเศรษฐกิจ 2 ระบบได้อย่างเข้มแข็ง รวมทั้งสามารถสร้างอำนาจการต่อรองในเรื่องของระบบนิเวศน์กับโรงงานอุตสาหกรรมได้

ลีลาภรณ์ นาคทรพรพ และคณะ (2538) ได้สรุปตัวชี้วัดความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนที่สำคัญ ได้แก่ 1) ด้านนามิติเชิงวัฒนธรรม มาผสมผสานในการทำกิจกรรมขององค์กร เพราะการที่องค์กรชุมชนมีรากฐานทางวัฒนธรรม จะเป็นเครื่องยึดโยงให้สามารถสร้างองค์กรชุมชนได้ง่ายและมีคุณภาพ 2) ด้านประสิทธิภาพในการตอบสนองต่อปัญหาขององค์กร โดยพิจารณาได้ถึงความรวดเร็วในการตอบสนองต่อการแก้ปัญหาที่ชัดเจนถูกต้อง 3) ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยองค์กรวิเคราะห์ปัญหา สาเหตุ ทางเลือกและวิธีการแก้ปัญหาที่ชัดเจน ถูกต้อง 4) การจัดการกลุ่ม โดยพิจารณาได้จากจำนวนสมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรม ระดับการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการร่วมปฏิบัติ ตามกฎระเบียบและกติกา ร่วมกิจกรรมต่าง ๆ สมาชิกรู้และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ และมีการสร้างพัฒนากระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง (5) ด้านเกี่ยวกับตัวผู้นำ โดยผู้นำจะได้รับการยอมรับจากสมาชิก มีความรู้และมีทักษะความเป็นผู้นำ 6) ด้านการรับผลประโยชน์ การที่สมาชิกได้รับประโยชน์อย่างยุติธรรม 7) ด้านการยอมรับนับถือจากภายนอก ได้แก่ การได้รับการสนับสนุนจากภายนอก เช่น เงินทุน ทรัพยากร และโครงการพัฒนาต่าง ๆ เป็นต้น การมีคนมาเยี่ยมชมการศึกษาดูงาน เป็นแหล่งการเรียนรู้สามารถต่อรองกับหน่วยงานของรัฐ เช่น การสนับสนุนต่าง ๆ การแก้ปัญหา เป็นต้น

กาญจนา แก้วเทพ (2540) ได้วิเคราะห์ถึงลักษณะการพัฒนาการไปสู่ความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน มี 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1. ขั้นก่อร่างสร้างกลุ่ม ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นตอนการวิเคราะห์ชุมชน เนื่องจากความสำเร็จของการพัฒนานั้นอยู่ที่ชาวบ้านที่อยู่กับปัญหาและมีความเข้าใจต่อปัญหาอย่างถูกต้องและมีความเข้าใจเป็นหนึ่งเดียวกัน และอีกด้านหนึ่งของการพัฒนา คือ การต่อสู้กับปัญหา ชาวบ้านต้องรู้จักจุดอ่อนจุดแข็งของตนเองและผู้อื่น เช่น เทคนิควิธีการวิเคราะห์ประเมินระบบชุมชน ผลที่ได้คือ การเพิ่มพลังความรู้ของชาวบ้านในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา การมองหาสาเหตุของปัญหาได้อย่างแท้จริง 2) ขั้นแสวงหาทางเลือกเพื่อทำกิจกรรมความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน นับว่าเป็นรากฐานและความเข้มแข็งของสังคม การที่องค์กรชุมชนจะดำรงอยู่ได้อย่างยั่งยืนคือ การระดมความคิดที่จะเลือกทำกิจกรรมก่อน-หลังให้เหมาะสมกับความสามารถของชุมชน โดยการแสวงหาทางเลือกอื่นนอกจากระดมความคิดขององค์กรแล้ว เช่น การศึกษาดูงานขององค์กรอื่น การคาดการณ์ล่วงหน้า (Anticipation) ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต การประเมินความเป็นไปได้ในการทำกิจกรรม การประเมินโอกาส (Opportunities) และข้อจำกัดขององค์กร

2. ชั้นลงมือปฏิบัติการ เป็นขั้นตอนที่มีความสัมพันธ์กับขั้นตอนแรก เช่น ความเข้าใจในเป้าหมายของการรวมกลุ่ม เพราะหากองค์กรสามารถวิเคราะห์ปัญหาศักยภาพของตนเองได้ใกล้เคียงความจริง และมีประสบการณ์กว้างขวางในการหาทางออกเช่น ความเข้าใจทำให้สามารถเลือกดำเนินกิจกรรมได้อย่างเหมาะสมกับธรรมชาติขององค์กร

3. ชั้นขยายตัว ลักษณะที่มีการขยายตัวมี 2 ทิศทาง คือ 1) การขยายกิจกรรม เช่น กิจกรรมแรก คือ การซื้อขายปุ๋ย ต่อมาขยายกิจกรรมไปซื้อขายข้าวเปลือกและกิจกรรมการจัดตั้งโรงสี เป็นต้น 2) การขยายแนวคิดและพื้นที่ ได้แก่ กลุ่มเลี้ยงวัว ควาย ตำบลท่านางแนว เมื่อประสบผลสำเร็จจึงได้ถ่ายทอดบทเรียนไปยังพื้นที่ใกล้เคียง เป็นต้น การขยายเครือข่ายมีความจำเป็นในการรักษาความยั่งยืนและเป็นหลักประกันความเติบโตขององค์กรได้

4. ชั้นพลังสามัคคี “สามัคคีคือพลัง” องค์กรที่มีความเข้มแข็งก็สามารถระดมความร่วมมือจากองค์กรภายนอกได้ที่เรียกว่า “องค์กรพันธมิตร” เพราะโดยหลักธรรมชาติ องค์กรชาวบ้านใดที่มีความเข้มแข็งมากก็จะยิ่งระดมความสามัคคีและการยอมรับบุคคลภายนอกได้มากยิ่งขึ้น จะสามารถดำรงอยู่ได้ยาวนาน คุณลักษณะและเกณฑ์บางประการที่ทำให้ภาพของความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน อาจจะพิจารณาเรื่องของความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนได้จาก 1) บุคคลหรือทุนมนุษย์ สิ่งที่จะบอกว่าองค์กรมีความเข้มแข็งคือ การเจริญเติบโตในเชิงปริมาณและคุณภาพขององค์กร ได้แก่ การเพิ่มลดของสมาชิก ความสามารถ ทักษะ ความรู้และความคิด พลังสร้างสรรค์ของสมาชิกในการทำกิจกรรมและมีความต่อเนื่อง 2) ปริมาณและคุณภาพของกิจกรรม ตัวบ่งชี้ความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน คือ การดำเนินกิจกรรมขององค์กร จะต้องมียุทธศาสตร์ต่อเนื่องอย่างเป็นเครือข่าย และการขยายกิจการใหม่ ๆ ได้แก่ กลุ่มเลี้ยงวัว เมื่อปริมาณวัวเพิ่มขึ้น ก็จะขยายกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง คือ การตั้งเลี้ยงชำแหละเพื่อจำหน่ายเนื้อ การทำโรงงานลูกชิ้น 3) ปริมาณและคุณภาพของทุน ความเข้มแข็งพิจารณาได้จากทุนที่เป็นวัตถุหรือสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติที่องค์กรสะสมได้ว่ามีทุนด้านปริมาณของวัตถุเพิ่มขึ้น หรือมิติด้านคุณภาพ ได้แก่ ความยืดหยุ่นของทุน เช่น ระบบการบริหารจัดการด้านศีลธรรมและด้านเทคนิคความโปร่งใส ทำให้องค์กรมีอนาคตยืนยาวนาน เป็นต้น 4) ทุนเพื่อนหรือเครือข่าย เนื่องจากองค์กรชุมชนจะต้องมีสองด้านในตนเองเสมอ คือ ด้านการพึ่งตนเอง และด้านการพึ่งพาอาศัยกัน การมีเครือข่ายจึงเป็นตัวแปรหนึ่งที่ใช้ประเมินความเข้มแข็งขององค์กรที่ได้จากผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เช่น การระดมสรรพกำลัง แล้วมีแรงผลักดันอย่างที่องค์กรต้องการหรือไม่ หรือการนำเอาพลังเครือข่ายไปต่อรองปะทะแล้วประสบผลสำเร็จหรือไม่ และ 5) สถานภาพขององค์กรชุมชน ความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนพิจารณาด้วยศักยภาพจากภายนอก คือ การประเมินโดยใช้เกณฑ์อ้างอิงจากภายนอก (External Reference) คือ การประเมินจากกลุ่มภายนอกที่เกี่ยวข้องว่าให้การยอมรับต่อองค์กรชุมชนนั้นมากน้อยแค่ไหน

กล่าวโดยสรุป องค์ประกอบที่ทำให้ชุมชนเข้มแข็งได้แก่ 1. ชุมชนมีเศรษฐกิจแบบพอเพียง คือ มีการผลิตที่มีการพึ่งพิงปัจจัยในการผลิตและตลาดภายนอกน้อย เช่น ตลาดชุมชนการเกษตรแบบผสมผสาน 2. ชุมชนที่มีวิถีการผลิตที่อาศัยทรัพยากรธรรมชาติ และสามารถสร้างกลไกเพื่อรักษาระบบนิเวศน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้คนในชุมชนดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างเข้มแข็ง 3. ชุมชนที่มีการจัดการในเรื่องของเงินออมและแหล่งทุน สำหรับสมาชิกของชุมชนที่เข้มแข็ง ไม่ต้องพึ่งพาระบบธนาคาร หรือการกู้เงินนอกระบบ 4. ชุมชนที่มีการสร้างกลไกให้คนมีจิตสำนึกต่อส่วนรวม สมาชิกจะต้องอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข มีความสามัคคี เอื้อเฟื้อ และช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

## 4. แนวคิดเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ

### 4.1 ความหมายของการประกอบธุรกิจ

ความเจริญก้าวหน้าทางอารยธรรมของแต่ละประเทศเริ่มจากการขยายตัวและความเจริญรุ่งเรืองทางธุรกิจ การศึกษาเกี่ยวกับธุรกิจจึงเป็นการศึกษาถึงการปรับปรุงคุณค่าของชีวิต การดำเนินธุรกิจอาชีวศาสตร์ (Science) และศิลป์ (Arts) ที่เป็นศาสตร์ก็เพราะการประกอบธุรกิจขึ้นอยู่กับหลักเกณฑ์ ทฤษฎี และการฝึกปฏิบัติ ที่เป็นศิลป์เพราะการดำเนินธุรกิจต้องอาศัยประสบการณ์ความชำนาญ ธุรกิจเป็นสถาบันทางสังคมที่เป็นผลสะท้อนต่อกลุ่มและปัจเจกชน ที่มีบทบาทต่อการทำงานและดำเนินชีวิต ความเป็นอยู่ นำมาซึ่งผลทางเศรษฐกิจ ดังนั้น ธุรกิจ จึงหมายถึงกิจกรรมด้านการผลิต (Productions) การจัดจำหน่าย (Distributions) และการบริการ (Service) โดยมีรายละเอียดดังนี้ (เชาว์ โรจนแสง, 2545 : 2-40)

1. การผลิต (Productions) หมายถึง การดำเนินกิจกรรมการผลิตวัตถุดิบ และสินค้าสำเร็จรูป ซึ่งรวมถึงการผลิตผลทางการเกษตรทุกชนิด เช่น การผลิต ผลผลิต พืช ไร่ ป่า ไม้ เหมืองแร่ เป็นต้น
2. การจัดจำหน่าย (Distributions) หมายถึง การดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับการขายสินค้าทั้งสำเร็จรูปจากผู้ผลิตให้กับผู้บริโภค หรือถึงสำเร็จรูปให้แก่ธุรกิจที่ทำการผลิตสินค้าสำเร็จรูป การจัดจำหน่ายเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินธุรกิจ เพราะมีการแข่งขันในการจัดจำหน่ายไปยังผู้บริโภคได้ทั่วถึงเท่าที่จะทำได้ ดังนั้นในการจัดจำหน่าย คนกลาง ผู้ขนส่ง และผู้โฆษณา จึงเป็นผู้ที่มีบทบาทต่อการจัดจำหน่ายเป็นอย่างมาก เพราะยิ่งโฆษณาจะทำให้สินค้าหลากหลายประเภทจะจำหน่ายได้จำนวนมากขึ้น
3. การบริการ (Services) หมายถึงการดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการให้บริการ เช่น ธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร ธุรกิจการซ่อมแซม การคมนาคมขนส่ง การธนาคาร และการประกันภัย เป็นต้น ซึ่งธุรกิจที่กล่าวมาไม่มีการผลิต เพราะไม่มีตัวสินค้ามีแต่การให้บริการเท่านั้น



กล่าวโดยสรุป การประกอบธุรกิจ คือ การดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจเกี่ยวกับการผลิตสินค้าและบริการ ตลอดจนการนำสินค้าและบริการนั้นจัดจำหน่ายให้แก่ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายได้อย่างทั่วถึง แต่การที่บุคคลใดผลิตสินค้าและบริการใช้เองไม่ถือว่าบุคคลนั้นดำเนินธุรกิจ

#### 4.2 ขอบเขตของธุรกิจ

ธุรกิจมีขอบเขตที่สำคัญตามหน้าที่ของธุรกิจ ในที่จะดำเนินธุรกิจไปสู่จุดมุ่งหมายที่สำคัญทั้งด้านการทำกำไร และความรับผิดชอบต่อสังคม ดังนั้นขอบเขตของธุรกิจสามารถจำแนกตามหน้าที่ในการดำเนินงานได้ดังนี้

4.2.1 หน้าที่ทางการบัญชีและการเงิน เป็นหน้าที่ในการเก็บบันทึกและวิเคราะห์ข้อมูลในการดำเนินงาน ตลอดจนการจัดทำงบการเงิน จัดทำงบประมาณ จัดหาเงินทุน การใช้และการลงทุน การกำหนดส่วนประกอบของทุน และการตัดสินใจทางการเงินที่จะนำผลดีมาสู่ธุรกิจ

4.2.2 หน้าที่การผลิต คือ หน้าที่ในการนำเอาวัตถุดิบมาผ่านกระบวนการผลิตในลักษณะต่าง ๆ เช่น การนำชิ้นส่วนประกอบกันเป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป การนำวัตถุดิบมาถลุง การนำวัตถุดิบมาสกัด หรือนำวัตถุดิบมาผ่านกระบวนการต่าง ๆ เพื่อให้เป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปหรือกึ่งสำเร็จรูป นอกการผลิตโดยตรงแล้ว หน้าที่การผลิตของธุรกิจรวมถึงงานเกี่ยวกับการบำรุงรักษาเครื่องจักร งานวิศวกรรม งานเก็บรักษาวัตถุดิบและวัสดุ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ

4.2.3 หน้าที่การจัดซื้อ คือ การดำเนินการจัดซื้อวัตถุดิบและวัสดุอุปกรณ์ ประกอบด้วยงานที่เกี่ยวข้องกับการสั่งซื้อ การตรวจรับ การเก็บรักษา และการกำหนดวิธีการขนส่ง ตลอดจนการจัดระบบการจัดซื้อที่เหมาะสมทั้งในด้านปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัด กำหนดจุดสั่งซื้อ และการจัดให้มีสต็อกสำรอง

4.2.4 หน้าที่การตลาด คือ หน้าที่ในการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจในการผ่านสินค้าและบริการจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค โดยเน้นการตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของผู้บริโภค ด้วยการจัดการในด้านตัวผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่ายและการส่งเสริมการตลาดให้เกิดการประสมกลมกลืนกันในอัตราส่วนที่พอดีกับสถานการณ์

4.2.5 หน้าที่การขาย คือ การดำเนินการที่ก่อให้เกิดประโยชน์จากสินค้าที่ผลิต โดยการเปลี่ยนมือจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค งานขายประกอบด้วยการขายส่ง การขายปลีก การโฆษณา การจัดการคุณภาพของสินค้า การบรรจุภัณฑ์ การเก็บรักษาสินค้า การขนส่งสินค้า และการเรียกเก็บเงินลูกค้า

4.2.6 หน้าที่ในการวางแผนและควบคุมการผลิต คือ การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการผลิต จำนวนยอดขายจากฝ่ายขายเพื่อวางแผนที่มีประสิทธิภาพและประหยัดที่สุด ค้นหาวิธีการที่จะทำให้อัตราการผลิตต่อหน่วยต่ำที่สุดเท่าที่จะทำได้ ทำหน้าที่ในการพิจารณาวางแผนซื้อเครื่องจักร และติดตามผลการปฏิบัติงานของฝ่ายผลิต

4.2.7 หน้าที่จัดการสำนักงาน สำนักงานคือศูนย์กลางขององค์กร เป็นที่ประชุมและประสานงานของผู้บริหารในทุกระดับเพื่อวางแผนและสั่งการ งานสำนักงานประกอบด้วย งานเก็บรักษาเอกสาร งานต้อนรับและประชาสัมพันธ์ งานเลขานุการ เป็นต้น

4.2.8 หน้าที่จัดการงานบุคคล คือ การดำเนินงานเกี่ยวกับการสรรหา การบรรจุ หรือการจ้าง การชำระรักษาบุคลากร การฝึกอบรม และงานสวัสดิการพนักงาน และการให้บำเหน็จบำนาญ

### 4.3 ประเภทของธุรกิจ

ธุรกิจสามารถจำแนกออกเป็นประเภทต่าง ๆ ตามชนิดของการประกอบธุรกิจ ดังนี้

4.3.1 ธุรกิจการเกษตร (Agriculture Business) คือ ธุรกิจที่ทำการผลิตสินค้าด้านการเกษตร เช่น การทำไร่ การทำนา เลี้ยงสัตว์ ธุรกิจการขายเมล็ดพันธุ์ และการประมง เป็นต้น

4.3.2 ธุรกิจผลิตวัตถุดิบ (Production of Raw Materials) คือ ธุรกิจที่ผลิตสินค้าสำเร็จรูปในลักษณะที่เป็นวัตถุดิบพร้อมที่จะนำเข้าไปโรงงานเพื่อผลิตเป็นสินค้าสำเร็จรูปต่อไป ธุรกิจผลิตวัตถุดิบได้แก่ ธุรกิจเหมืองแร่ ป่าไม้ ประมง และผลิตสินค้าสำเร็จรูป เพราะหากปราศจากธุรกิจประเภทนี้แล้ว ธุรกิจผลิตสินค้าสำเร็จรูปที่ต้องพึ่งวัตถุดิบอาจอยู่ไม่ได้

4.3.3 ธุรกิจผลิตสินค้าสำเร็จรูป (Production of Finished Product) คือ ธุรกิจที่ผลิตสินค้าประเภทที่สามารถที่จะขายให้แก่ผู้บริโภคได้ทันทีโดยไม่ต้องผ่านกรรมวิธีการใด ๆ ในการทางการผลิต การผลิตสินค้าสำเร็จรูปแต่ละประเทศ หรือแต่ละสังคมอาจใช้เป็นเครื่องวัด หรือเปรียบเทียบความเจริญและการมีฐานะการครองชีพของประชาชนของแต่ละสังคมเป็นอย่างไร

4.3.4 ธุรกิจการก่อสร้าง (Construction) คือ ธุรกิจการสร้างอาคารบ้านเรือน โรงภาพยนตร์ โรงพยาบาล สถานบันการศึกษา สะพาน ถนน และการก่อสร้างอื่น ๆ นับว่าเป็นธุรกิจที่ใช้สินค้าสำเร็จรูปเพื่อการก่อสร้าง

4.3.5 ธุรกิจค้าส่งและค้าปลีก (Wholesale and Retail Trade) คือ ธุรกิจที่เป็นช่องทางในการขายสินค้าจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค ซึ่งผู้ค้าส่งจะช่วยส่งไปยังผู้ค้าปลีก และผู้ค้าปลีกก็จะนำไปขายให้กับผู้บริโภคอีกทอดหนึ่ง

4.3.6 ธุรกิจคมนาคมและขนส่ง (Transportation and Communication) คือ ธุรกิจที่เกี่ยวกับการขนส่งทั้งทางบก ทางน้ำ และทางอากาศ ตลอดจนการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและต่างประเทศ

4.3.7 ธุรกิจการเงิน การประกันภัย และอสังหาริมทรัพย์ (Finance, Insurance and Real-estate) ธุรกิจการเงินคือ ธุรกิจที่ดำเนินการให้กู้ยืม การนำเงินฝากไปให้กู้ยืมและลงทุนต่อ ซื้อขายหรือเรียกรับเก็บเงิน ติดตามตัวแลกเงิน หรือตราสารเปลี่ยนมือ ซื้อหรือขายเงินปฎิวัติเงินตราต่างประเทศ และทำหน้าที่เสมือนคนกลางระหว่างผู้ต้องการเงินลงทุน ส่วนการประกันภัย คือ ธุรกิจให้การ

สนับสนุนให้ความสะดวกกับธุรกิจและบุคคล โดยเป็นหลักประกันความสูญเสียทรัพย์สินที่อาจเกิดขึ้นกับธุรกิจ และธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ คือ ธุรกิจที่ให้บริการในการจัดสรรทำเลที่ตั้งธุรกิจและที่อาศัยของบุคคล

4.3.8 ธุรกิจบริการ (Service Enterprises) คือ ธุรกิจที่ขายบริการเพื่ออำนวยความสะดวกและสนองความต้องการของธุรกิจและบุคคล ธุรกิจประเภทนี้ไม่มีการผลิตมีแต่การให้บริการ เช่น ร้านตัดผม โรงแรม โรงภาพยนตร์ โรงพยาบาล กิจการทำความสะดวก เป็นต้น

4.3.9 ธุรกิจที่ดำเนินการโดยรัฐบาล (Government Enterprises) หมายถึง รัฐวิสาหกิจซึ่งเป็นธุรกิจที่มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตของประชาชน และความมั่นคงของชาติ หรือเป็นธุรกิจที่ต้องมีการลงทุนสูง รัฐจึงเข้ามาดำเนินการเอง โดยไม่มีเป้าหมายเพื่อการแสวงหากำไร

#### 4.4 เป้าหมายของการดำเนินธุรกิจ

4.4.1 การแสวงหากำไร กำไร คือ ผลต่างระหว่างต้นทุนของผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายกับราคาจากผู้ซื้อเต็มใจซื้อ ในประเทศทุนนิยมเจ้าของกิจการจะได้รับผลตอบแทนจากการประกอบธุรกิจหลักจากการหักภาษีแล้ว กำไร เป็นเป้าหมายที่สำคัญของธุรกิจ การที่ผู้ลงทุนได้ทุ่มเทความรู้ความสามารถทั้งหมดไปกับการผลิตหรือบริการที่เป็นที่ต้องการของผู้บริโภคเพื่อนำออกเสนอขาย ซึ่งผู้ลงทุนจะต้องลงทุนในทรัพยากร การลงทุนดังกล่าวมีความเสี่ยงจากการขาดทุนในกรณีที่การดำเนินธุรกิจไม่ประสบผลสำเร็จ นอกจากนี้ยังมีค่าใช้จ่ายจากการเสียโอกาส ดังนั้นเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจและได้รับผลตอบแทนเป็นที่น่าพอใจ ธุรกิจต้องพยายามทุกวิถีทางเพื่อให้สามารถสู้กับคู่แข่งชั้นในเรื่อง คุณภาพ ราคา และการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการดีกว่าคู่แข่ง

4.4.2 ความรับผิดชอบต่อสังคม การดำเนินธุรกิจถึงแม้จะมีเป้าหมายหลัก คือ การแสวงหากำไร แต่ในทางปฏิบัติโดยเฉพาะธุรกิจเป็นที่ยอมรับและปฏิบัติตามเงื่อนไขของสังคม มีส่วนที่จะสร้างสรรค์สังคมจึงประสบผลสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ จึงอาจกล่าวได้ว่า เป้าหมายของธุรกิจที่แท้จริงคือการแสวงหากำไร และมีความมุ่งหมายที่รับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งธุรกิจจะต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมดังนี้

- 1) ความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจของประเทศ ธุรกิจทำหน้าที่ผลิตสินค้าและบริการออกมาขายในราคาและคุณภาพที่ผู้ซื้อต้องการและมีกำลังการซื้อ ซึ่งเป็นการเสริมสร้างความอยู่ดีกินดีให้กับประชาชนของประเทศ และยังเป็นการเพิ่มผลผลิตและรายได้ให้กับประเทศโดยส่วนรวม
- 2) ความรับผิดชอบต่อเจ้าของธุรกิจ กิจการธุรกิจต้องมีการดำเนินการที่ได้รับผลกำไรผู้ลงทุนสามารถได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนในอัตราสูงเมื่อธุรกิจสามารถทำกำไรได้สูง
- 3) ความรับผิดชอบต่อพนักงาน การดำเนินธุรกิจเป็นสาเหตุทำให้เกิดการจ้างงานความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจจะส่งผลให้พนักงานมีความมั่นคงในการทำงาน ได้รับผลตอบแทนสูง

ส่งผลให้เกิดความอยู่ดีกินดีและเกิดความมั่นคงในชีวิตของพนักงาน เป็นส่วนหนึ่งของสังคมที่จะทำให้ประเทศชาติมีเสถียรภาพมีความมั่นคง

4) ความรับผิดชอบต่อสังคมโดยตรง ธุรกิจจะต้องดำเนินการไปในทางที่ควร ไม่ขัดต่อความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ ให้บริการตอบสนองและสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนช่วยจรรโลงสังคมโดยการบริการให้สังคมมีโอกาสบริโภคสินค้าและบริการ บุคคลมีงานทำ ธุรกิจที่ดีมีประโยชน์ต่อสังคม นอกจากนี้ยังต้องปฏิบัติตามให้ถูกต้องตามกฎหมายอีกด้วย

5) ความรับผิดชอบต่อผู้บริหาร ผู้บริหาร หมายถึงบุคคลผู้มีหน้าที่รับผิดชอบต่อการดำเนินธุรกิจ เป็นผู้จัดวางระบบและการวางแผน เป็นผู้ควบคุมการดำเนินงาน และการบริหารงานด้านต่าง ๆ ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ จุดมุ่งหมายของผู้บริหารในการดำเนินธุรกิจคือ ผลกำไร ความเป็นที่นิยมของประชาชน ความเป็นผู้นำในธุรกิจประเภทเดียวกัน และสามารถควบคุมส่วนแบ่งการตลาดได้ในอัตราส่วนที่สูงกว่ากิจการอื่น และนำผลกำไรมาผู้ลงทุน

#### 4.5 วัฏจักรของธุรกิจ

วัฏจักรของธุรกิจ (Business Circle) คือ การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจที่ทำให้ภาวะของธุรกิจเปลี่ยนแปลงไปเป็นขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ ประกอบด้วย 4 ระยะ คือ

4.5.1 ระยะรุ่งเรือง (Prosperity) เป็นระยะที่ธุรกิจมีความเจริญเติบโตเต็มที่ ลักษณะของธุรกิจในระยะนี้จะมีลักษณะ เศรษฐกิจรุ่งเรืองขึ้นไปเรื่อย ๆ การกู้ยืมเงินมาลงทุนกระทำได้ง่าย ค่าจ้างแรงงานอยู่ในอัตราที่สูง การผลิตสินค้าจะมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น

4.5.2 ระยะเสื่อมโทรม (Recession or Decline) เมื่อธุรกิจเจริญเติบโตเต็มที่แล้ว จะมีธุรกิจอื่นเข้ามาแข่งขันกันมาก มีการผลิตสินค้าและบริการเกินมากกว่าที่ผู้บริโภคต้องการ การขายเริ่มชะลอลงเป็นเหตุให้การผลิตและการจ้างงานเริ่มชะลอลงไปด้วย ซึ่งเป็นการเข้าสู่ระยะเสื่อมโทรมมีลักษณะคือ ราคาสินค้าตกควบคู่กับการดำเนินธุรกิจ ธุรกิจจึงต้องนำสินค้าออกมาขายในราคาที่ขาดทุน ไม่มีการขยายโรงงานเพื่อการผลิต การกู้ยืมเงินมาลงทุนกระทำได้อายาก มียอดขายตกต่ำ การจ้างงานจำนวนลดน้อยลง

4.5.3 ระยะตกต่ำ (Depression) มีลักษณะดังนี้ ธุรกิจตกต่ำถึงที่สุด และจะเป็นต่อไปอย่างต่อเนื่องโดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงเป็นระยะเวลายาวนาน การจ้างงานไม่เพิ่มจำนวนขึ้น มีแต่จะตัดทอนลดลงเหลือเท่าที่จำเป็นเท่านั้น ยอดขายต่ำ การผลิตเป็นการผลิตในระดับที่พออยู่ได้ การกู้ยืมเงินมาลงทุนจะมีความระมัดระวังมากขึ้น

4.5.4 ระยะฟื้นฟู (Recovery) เป็นระยะที่ถัดไปจากระยะตกต่ำ คือ เมื่อธุรกิจตกต่ำถึงที่สุดแล้วไประยะหนึ่ง ธุรกิจจะเริ่มเข้าสู่ระยะฟื้นฟู ซึ่งจะมีลักษณะ ธุรกิจเริ่มฟื้นตัว การจ้างงานเริ่มดี



ขึ้น ค่าจ้างแรงงานเริ่มสูงขึ้น การลงทุนในธุรกิจมีจำนวนเพิ่มขึ้น ยอดขายมีจำนวนสูงขึ้น และการผลิตมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น

การเปลี่ยนแปลงของวัฏจักรของธุรกิจจะหมุนเวียนเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่องไป แต่การเปลี่ยนแปลงแต่ละช่วงในวัฏจักรของธุรกิจจะช้าหรือเร็วขึ้นอยู่กับสภาพของธุรกิจ สภาพแวดล้อม และนโยบายของรัฐบาลไม่มีวิธีใดจะมีหยุดยั้งการเปลี่ยนแปลงธุรกิจได้ หากผู้บริหารสามารถทราบการเคลื่อนไหวของวัฏจักรของธุรกิจว่าอยู่ในระยะใด ก็ช่วยให้มีการเตรียมการและตัดสินใจดำเนินธุรกิจให้เหมาะสมกับสภาวะการณ์ที่จะเกิดขึ้น และสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 4.6 ความสำเร็จและความล้มเหลวของการดำเนินธุรกิจ

ความสำเร็จและความล้มเหลวของการดำเนินธุรกิจที่เกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ทั้งที่ผู้บริหารธุรกิจสามารถควบคุมได้ และที่ควบคุมไม่ได้ ความสำเร็จธุรกิจจะเป็นแรงจูงใจของผู้บริหารและผู้ลงทุนในธุรกิจ แต่ปัญหาอุปสรรคและความล้มเหลวของธุรกิจจะเป็นแรงต้านในการบริหารและการลงทุนในธุรกิจ การดำเนินธุรกิจผู้บริหารจะต้องพยายามค้นหาและทำความเข้าใจกับปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จหรือปัจจัยที่มีผลต่อความล้มเหลว เพื่อใช้ในการวิเคราะห์หัดตัดสินใจทางธุรกิจที่ขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการ คือ

ประการที่ 1 ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ซึ่งประกอบด้วย วัฏจักรของธุรกิจ เงินทุน การบริโภคของลูกค้านโยบายทางเศรษฐกิจ การจัดจำหน่าย รายได้ประชาชาติ ภาวะทางการเงินของประเทศ และสถานการณ์เศรษฐกิจโลก แรงงาน ราคาผลผลิตทางการเกษตร ผลประกอบการ อุปสงค์อุปทาน และมูลค่าของสินค้าและบริการ

ประการที่ 2 ปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ ประกอบด้วย คู่แข่งขัน การขนส่ง ภาวะการณ์ตลาด สภาพการเมือง แหล่งวัตถุดิบ ชนิดของวัตถุดิบ ภาวะทางสังคม นโยบายของรัฐ และการเปลี่ยนแปลงทางกฎหมาย

ประการที่ 3 ปัจจัยภายใน ที่เป็นปัจจัยที่อาจควบคุมได้ด้วยการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยประเภทนี้ประกอบด้วยการบริหารและการประสานงาน ท่าที่ตั้ง การเงิน การผลิต การควบคุมการผลิต การส่งเสริมการขาย การค้นคว้าวิจัยรูปแบบและชนิดของสินค้า

##### 4.6.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจ

การดำเนินธุรกิจที่ประสบต่อผลสำเร็จ เกิดจากปัจจัยที่สำคัญ ดังนี้

1) การเกิด โอกาสทางธุรกิจ เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินธุรกิจ และจะดำเนินไปได้จะต้องมีโอกาส โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือ โอกาสในการแสวงหาลูกค้า โอกาสการเจาะตลาด การขยายตลาด และ โอกาสในการขยายของผลิตภัณฑ์ ก่อนการตัดสินใจดำเนินการกับ โอกาสทางธุรกิจที่ คาดว่าจะประสบผลสำเร็จควรได้รับการค้นหาความเป็นไปได้ และประโยชน์ที่ได้รับ

2) ความสามารถในการจัดการ เป็นการพิจารณาความสามารถของผู้บริหาร ว่ามีความสามารถในการจัดการทุกกระบวนการของการจัดการอย่างไร ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การอำนวยการและการสั่งการ การควบคุมธุรกิจที่มีการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพในทุกขั้นตอนของกระบวนการจัดการจะต้องประสบความสำเร็จในการดำเนินการทางธุรกิจอย่างแน่นอน ซึ่งความสำเร็จจะต้องเกิดจากความสามารถของผู้บริหารธุรกิจ

3) ปัจจัยด้านบุคคล ธุรกิจที่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินการต้องอาศัยการกระทำของบุคลากรธุรกิจมีความรู้ความสามารถ มีความรับผิดชอบ ปฏิบัติงานเป็นที่พึงประสงค์ของธุรกิจนั้นจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายของธุรกิจที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล

4) การฝึกฝนประสบการณ์ บุคลากรและผู้บริหารธุรกิจที่ไม่ได้รับการฝึกฝน และมีประสบการณ์มาก่อน อาจนำธุรกิจไปสู่ความเสี่ยงที่ไม่พึงประสงค์ กรณีที่มีความต้องการเงินทุนจากแหล่งภายนอก แม้ว่าจะมีโอกาสความเป็นไปได้ก็ยังยากที่ผู้บริหารธุรกิจที่ขาดการฝึกฝนและประสบการณ์จะสามารถอธิบายชี้แจงเพื่อให้สามารถหาเงินลงทุนได้

5) การมีหัวทางธุรกิจ แต่ละบุคคลมีหัวทางธุรกิจมากน้อยแตกต่างกัน แต่โดยส่วนใหญ่จะมีน้อยมากในชีวิตประจำวัน ในฐานะผู้บริหาร โภคมีบุคคลจำนวนน้อยมากที่ใช้หลักการทางธุรกิจในด้านการซื้อสินค้า การติดต่อกับธนาคาร การบริหารทรัพย์สินและการซื้อบริการ การมีหัวทางธุรกิจจะทำให้ผู้บริหารทราบแนวโน้มของกิจการ และสามารถหาแนวทางแก้ไขได้อย่างถูกต้องเหมาะสมทันต่อเวลา

6) วิธีการบริหารธุรกิจที่ทันสมัย องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการจัดการธุรกิจที่ดี คือ การปรับปรุงและนำวิธีการจัดการธุรกิจที่ทันสมัยมาใช้ หลักการของการจัดการธุรกิจได้พัฒนามาเป็นเวลานาน การที่ว่าจะทำอย่างไรก่อนข้างจะยากเกินไปจากการรู้วิธีการทำแต่ก็เป็นการยากที่จะทำได้ในวิธีการที่ดีที่สุด

#### 4.6.2 ปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจประสบความล้มเหลว

การประกอบธุรกิจทุกประเภทในระบบเศรษฐกิจแบบเสรีมีการแข่งขันกันมากเพราะมีธุรกิจหลายรายเข้ามาดำเนินการมากขึ้น จากการสำรวจธุรกิจที่ประสบความล้มเหลวอาจสรุปสาเหตุของความล้มเหลวจากเจ้าของที่ประสบความล้มเหลว ได้แก่ ธุรกิจอยู่ในภาวะตกต่ำ ขาดประสิทธิภาพในการบริหาร ขาดแคลนเงินทุน มีหนี้สินเป็นจำนวนมาก มีคู่แข่งที่แข็งแกร่ง ค่าของสินทรัพย์กิจการตกต่ำ ทำเลที่ตั้งไม่ดี ดอกเบี้ยเงินกู้สูงเกินควร

## 5 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม สามารถสรุปสาระสำคัญในประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

### 5.1 การพัฒนาหลักสูตร

การพัฒนาหลักสูตรนั้นมีแนวคิดอยู่ 2 ลักษณะด้วยกันคือ การสร้างหลักสูตรขึ้นมาใหม่ โดยไม่มีหลักสูตรเดิมเป็นพื้นฐานอยู่แล้ว และการปรับปรุงหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น ความหมายของคำว่า การพัฒนาหลักสูตรจะรวมไปถึงการผลิตเอกสารต่าง ๆ สำหรับผู้เรียนด้วย (Saylor and Alexander. 1981 : 7) ดังนั้นระบบการพัฒนาหลักสูตรจะเกี่ยวข้องกับการจัดทำหลักสูตร ได้แก่ การร่างหรือการสร้างหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ และการประเมินหลักสูตร ซึ่งเมื่อพิจารณาจากลักษณะของงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรแล้ว จะเห็นว่ามีความหมายใกล้เคียงกับการพัฒนาหลักสูตรก็คือ การออกแบบหลักสูตร (Curriculum Design) ซึ่งหมายถึง ลักษณะของกระบวนการในการเลือกองค์ประกอบต่าง ๆ รวมทั้งเทคนิควิธีการทั้งหมดในการจัดทำหลักสูตร และการจัดเนื้อหาสาระและมวลประสบการณ์ในหลักสูตรที่จัดขึ้นในการพัฒนาหลักสูตรนั้น ได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้ทำการพัฒนารูปแบบหลักสูตรตามแนวคิดที่แตกต่างกันดังนี้

5.1.1 แนวคิดและรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรของไทเลอร์ไทเลอร์ (Tyler, 1949 : 87-90) ได้เสนอแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรเพื่อทำหน้าที่เป็นเครื่องมือในการศึกษา หลักสูตรจะต้องทำหน้าที่กระตุ้นให้ผู้เรียน ได้ศึกษาและตรวจสอบหลักการและเหตุผลของผู้อื่น และพัฒนาแนวคิดหรือมโนทัศน์ขององค์ประกอบและความสัมพันธ์ต่างๆ ในการศึกษา นอกจากนั้นไทเลอร์ได้เสนอหลักในการพัฒนาหลักสูตรว่า จะต้องวิเคราะห์คำถามที่จำเป็นต่อการพัฒนาหลักสูตร ดังต่อไปนี้

- 1) มีจุดมุ่งหมายทางการศึกษาอะไรบ้างที่สถาบันการศึกษาจะต้องกำหนดให้กับผู้เรียน
- 2) มีประสบการณ์ทางการศึกษาอะไรบ้างที่สถาบันการศึกษาคควรจัดขึ้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
- 3) จะจัดประสบการณ์ทางการศึกษาอะไรบ้าง จึงจะทำให้การสอนมีประสิทธิภาพ
- 4) จะประเมินผลประสิทธิภาพของประสบการณ์ในการศึกษาอย่างไร จึงจะตัดสินได้ว่าบรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

ไทเลอร์เห็นว่าคำถามทั้ง 4 ข้อนี้จะต้องถามเรียงลำดับกันลงมา เพราะฉะนั้นการตั้งจุดมุ่งหมายจึงเป็นขั้นที่สำคัญที่สุด แนวความคิดในการพัฒนาหลักสูตรของไทเลอร์นั้น เป็นไปตามลำดับขั้นดังนี้

ขั้นที่ 1 การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร เริ่มด้วยการกำหนดจุดมุ่งหมายชั่วคราว โดยอาศัยข้อมูลจากแหล่งกำเนิดที่จะเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ 3 แหล่งด้วยกัน คือ ศึกษาจากสังคม ศึกษาจากตัวผู้เรียนและศึกษาจากข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญในเนื้อหาวิชา ข้อมูลที่ได้จากแหล่งทั้ง 3 ดังกล่าว จะเป็นเครื่องมือช่วยในการตั้งจุดมุ่งหมายชั่วคราว จุดมุ่งหมายที่ได้ในขั้นนี้บางครั้งอาจจะมี มากเกินกว่าที่จะจัดไว้ในหลักสูตรได้ทั้งหมด จึงควรได้มีการพิจารณาเลือกเฉพาะจุดมุ่งหมายที่สำคัญ และสอดคล้องกันเพื่อนำไปเป็นหลักในการปฏิบัติขั้นต่อไป ไทเลอร์ได้เสนอว่า การเลือกจุดมุ่งหมาย ควรผ่านการกลั่นกรองเพื่อคัดเอาข้อที่ไม่สำคัญและไม่สอดคล้องกันออกไป ด้วยวิธีการพิจารณา หลักจิตวิทยาการเรียนรู้ และพิจารณาจากหลักปรัชญาการศึกษา และปรัชญาสังคม จุดมุ่งหมายที่ผ่านการกลั่นกรองแล้วนี้เรียกว่า จุดมุ่งหมายขั้นสุดท้ายหรือจุดมุ่งหมายถาวรที่จะนำไปใช้ในการพัฒนา หลักสูตรต่อไป

ขั้นที่ 2 การเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ในการวางโครงสร้างของหลักสูตร ไทเลอร์ ได้ตั้งคำถามข้อที่ 2 ว่า จะเลือกประสบการณ์การเรียนรู้อย่างไร จึงจะช่วยให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ โดยจุดมุ่งหมายที่ระบุพฤติกรรมและเนื้อหาเป็นจุดหมายปลายทางที่ต้องการไปถึง (ends) แต่อย่างไรก็ตามประสบการณ์การเรียนรู้ที่จะจัดขึ้นเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ขึ้น เป็นวิธีการที่จะ ทำให้บรรลุจุดหมายปลายทางได้ (Means)

ขั้นที่ 3 การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ มักจัดประสบการณ์ให้เป็นหน่วยการเรียนรู้ โดยมีการสำรวจความสัมพันธ์ทางด้านเวลาและด้านเนื้อหา ทั้งนี้เกณฑ์ในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพคือมีความต่อเนื่องกัน มีการเรียงลำดับขั้นตอน และมีการบูรณาการ

ขั้นที่ 4 การประเมินผล เป็นขั้นสุดท้ายของแนวคิดในการจัดหลักสูตรของ ไทเลอร์ เป็นขั้นที่จะทำให้ผู้วางแผนจัดทำหลักสูตร สามารถรู้ได้ว่าประสบการณ์การเรียนรู้ที่จัดขึ้นบรรลุตาม จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้เพียงใด

### 5.1.2 แนวคิดและรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรของทาบา (Taba)

Taba (1962 :345-425) ได้ให้แนวคิดในการจัดหลักสูตร โดยเอาสิ่งที่รู้จักในนามของ วิธีการระดับต่าง เป็นหนทางไปสู่การพัฒนาหลักสูตรคือ หลักสูตรควรจะออกแบบและกำหนดจาก ครูผู้สอนมากกว่าที่จะกำหนดลงไปโดยเจ้าหน้าที่ระดับสูง นอกจากนี้ทาบามีความคิดว่าการพัฒนา หลักสูตรเป็นงานที่ต้องการการจัดลำดับความคิดให้เป็นระเบียบ ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนา หลักสูตรนั้น จะต้องพิจารณาทั้งลำดับในการวางแผนงานและวิธีการที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไป ทาบาได้กำหนดกระบวนการในการพัฒนาหลักสูตรไว้ดังนี้

ขั้นที่ 1 วิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการ และความจำเป็นต่าง ๆ ของสังคม รวมทั้งศึกษาพัฒนาการของผู้เรียน กระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนธรรมชาติของความรู้เพื่อนำมาเป็น แนวทางในการกำหนดจุดมุ่งหมาย



ขั้นที่ 2 กำหนดจุดมุ่งหมายของการศึกษา โดยอาศัยข้อมูลที่ได้จากขั้นที่ 1 เป็นหลัก ในการพิจารณาจุดมุ่งหมายที่กำหนดขึ้น ทั้งนี้ควรจะเป็นสิ่งที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการคัดเลือกเนื้อหาประสบการณ์การเรียนรู้ และความต้องการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และสอดคล้องกับสังคมและผู้เรียน

ขั้นที่ 3 การคัดเลือกเนื้อหาวิชาที่จะนำมาใช้ในการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้เป็นสำคัญ

ขั้นที่ 4 การจัดลำดับเนื้อหาวิชาที่คัดเลือกมา โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมในการที่จะให้ผู้เรียนได้รับความรู้ใดก่อนหรือหลัง ซึ่งอาจจัดลำดับความยากง่าย ความกว้าง ความแคบ หรือการเป็นพื้นฐานต่อเนื่องกัน

ขั้นที่ 5 การคัดเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ กระบวนการที่สำคัญของหลักสูตรอีก กระบวนการหนึ่งก็คือ กระบวนการในชั้นเรียน การคัดเลือกประสบการณ์ในการเรียนจำเป็นต้องศึกษาถึงกระบวนการเรียนรู้และวิธีสอนแบบต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการคัดเลือกประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีคุณค่าแก่ผู้เรียนและสอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย ตลอดจนเนื้อหาวิชาที่กำหนดไว้ด้วย

ขั้นที่ 6 การจัดลำดับประสบการณ์การเรียนรู้ตามลำดับก่อนหลัง เพื่อให้การจัดกระบวนการเรียนการสอนบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้

ขั้นที่ 7 การประเมินผล เป็นขั้นตอนที่จะเป็นเครื่องชี้ว่า การดำเนินการพัฒนาหลักสูตรประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด มีปัญหาหรือข้อบกพร่องในขั้นตอนใด ๆ มากน้อยเพียงใด เพื่อจะได้ทำการปรับปรุงแก้ไขต่อไป การประเมินผลนี้ตามปกติจะพิจารณาจากการใช้หลักสูตร คือ ผู้เรียนมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ เนื้อหาวิชาและกระบวนการเรียนการสอนมีความเหมาะสมเพียงใด

ขั้นที่ 8 การตรวจสอบความคงที่และความเหมาะสมในแต่ละชั้น โดยการตั้งคำถามเพื่อตรวจสอบในลักษณะต่อไปนี้เป็นเนื้อหาที่จัดขึ้นเกี่ยวข้องกับจุดมุ่งหมายหรือไม่ ประสบการณ์การเรียนรู้ช่วยให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ตามจุดมุ่งหมายหรือไม่ และประสบการณ์การเรียนรู้ที่จัดขึ้นมีความเหมาะสมเพียงใด

การพัฒนาหลักสูตรตามรูปแบบของทาบานั้นจะมีจุดเน้นทางด้านการเรียนการสอน หรือการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ ซึ่งยุทธวิธีการสอนและประสบการณ์การเรียนรู้ที่จะนำมาใช้ในหลักสูตรนั้นจะต้องแสดงลำดับขั้นตอน การจัดเนื้อหาจะต้องกำหนดให้ชัดเจนว่ารายวิชานั้นมุ่งให้ผู้เรียนเรียนรู้แบบใด จัดเรียงลำดับเนื้อหาไว้อย่างไร ทั้งนี้การกำหนดโครงสร้างจะต้องมีความชัดเจนและสอดคล้องกับโครงสร้างในแต่ละระดับ รวมทั้งหน่วยการเรียนรู้ที่กำหนดนั้นต้องมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ สามารถบ่งชี้ถึงการวัดและการประเมินได้ชัดเจน มีการเสนอรายละเอียด

และมีความยืดหยุ่น เพื่อให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนการเรียนและทำกิจกรรมตามความต้องการ และความสนใจตามลักษณะเฉพาะ มีลักษณะเป็นการพัฒนาจากจุดย่อยหรือหน่วยการเรียนการสอนที่ ละหน่วยไปสู่การพัฒนาให้เป็นหลักสูตรใหญ่

### 5.1.3 แนวคิดและรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรของเซเลอร์และอเล็กซานเดอร์

เซเลอร์ และอเล็กซานเดอร์ (Ior and Alexander. 1981 : 30-39) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการ พัฒนาหลักสูตรที่เป็นระบบ (System Approach) และมีความยืดหยุ่นมากขึ้น โดยผู้สอนสามารถที่ จะปรับปรุงในระดับหรือขั้นใดของกระบวนการก็ได้ รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดนี้มี ดังต่อไปนี้

1) การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์และขอบเขต (Goals, Objectives and Domains) ซึ่งมีเป้าหมาย 4 ประการ คือ ประสบการณ์เรียนรู้ที่หลากหลาย พัฒนาการของบุคคล ความสามารถ ทางสังคม ทักษะการเรียนรู้และความชำนาญเฉพาะด้าน

2) การออกแบบหลักสูตร (Curriculum Designing) โดยอาศัยข้อมูลจากส่วนแรกคือ การนำหลักสูตรไปใช้ (Curriculum Implementation) ผู้สอนจะเป็นผู้วางแผนหลักสูตรในส่วนของ การเรียนการสอน ซึ่งจะช่วยให้สามารถเลือกวิธีสอนที่มีความสัมพันธ์กับการเรียนการสอนได้

3) การใช้หลักสูตร (Curriculum Implementation) เป็นการนำหลักสูตรที่ได้ออกแบบ ไปใช้ในสถานการณ์จริง โดยการตัดสินใจของครูผู้สอน เพื่อศึกษาการนำไปปฏิบัติจริงของหลักสูตรที่ สร้างไว้

4) การประเมินผลหลักสูตร (Curriculum Evaluation) โดยมีจุดเน้น 2 ประการคือ การประเมินผลรวมของการใช้หลักสูตรทั้งโรงเรียนในแต่ละส่วนการเรียนการสอน และการประเมิน หลักสูตรทั้งระบบ

จุดเด่นในรูปแบบของเซเลอร์และอเล็กซานเดอร์ที่เสนอไว้ นั้น อยู่ที่การให้อิสระต่อการตัดสินใจในเรื่องรูปแบบการสอนที่จะใช้ตามที่ควรจะเป็น การพัฒนาหลักสูตรตามรูปแบบนี้จึงมี ความยืดหยุ่น ให้โอกาสครูได้มีอิสระในการจัดการเรื่องรูปแบบการสอน เอกสารวัสดุอุปกรณ์ ซึ่ง

### 5.1.4 แนวคิดและรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรของ วิชัย วงษ์ใหญ่

สำหรับการพัฒนาหลักสูตรในประเทศไทยนั้น วิชัย วงษ์ใหญ่ (2543 : 77) ได้เสนอ รูปแบบและแนวคิดขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาหลักสูตรไว้ดังนี้

1) การกำหนดจุดมุ่งหมาย หลักการ โครงสร้าง และการออกแบบหลักสูตร

2) ยกร่างเนื้อหาสาระแต่ละกลุ่มประสบการณ์ แต่ละหน่วยการเรียนและแต่ละ รายวิชา

3) นำหลักสูตรที่พัฒนาแล้วไปทดลองใช้ในโรงเรียนนำร่องและปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่อง

4) อบรมครู ผู้บริหารทุกระดับ และบุคลากรทางการศึกษาให้เข้าใจหลักสูตรใหม่

5) นำหลักสูตรไปใช้ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน ประกาศใช้หลักสูตร โดยมีกิจกรรมการใช้หลักสูตรใหม่ดังนี้ การแปลงหลักสูตรไปสู่การสอน คือการจัดทำวัสดุหลักสูตร ได้แก่ เอกสารและอุปกรณ์การเรียนการสอนที่จำเป็น ผู้บริหารจัดการเตรียมสิ่งต่าง ๆ เช่น บุคลากร วัสดุหลักสูตร และบริการต่างๆ เริ่มตั้งแต่อบรมครูและบุคลากรฝ่ายบริหารหลักสูตร ห้องสมุด ห้องเรียน รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณ การสอน เป็นหน้าที่ของครูปฏิบัติการทั่วไป การประเมินผล ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ การประเมินผลการเรียนของนักเรียน และการประเมินผลหลักสูตรตั้งแต่ประเมินเอกสาร ผลการนำหลักสูตรไปใช้ และผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ซึ่งจะต้องประเมินอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

กล่าวโดยสรุปจากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรจะเห็นได้ว่าแนวคิดของนักวิชาการแต่ละท่านนั้นล้วนแล้วแต่สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยรูปแบบของการพัฒนาหลักสูตรจะเน้นที่การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรบนพื้นฐานของสภาพปัญหาและความต้องการของผู้เรียนและสังคม การออกแบบหลักสูตรด้วยการจัดประสบการณ์เรียนรู้เพื่อตอบสนองต่อจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และการประเมินผลหลักสูตรซึ่งจะทำให้ทราบว่าหลักสูตรที่ออกแบบนั้นสามารถบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด

## 5.2 ความหมายของการฝึกอบรม

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (พ.ศ. 2525:128) ได้แยกความหมายคำว่า ฝึกและอบรมออกจากกัน โดยให้ความหมายคำว่า ฝึก หมายถึง การให้ความรู้ความเข้าใจจนทำเป็นและชำนาญส่วนอบรม หมายถึง การแนะนำพร่ำสอนให้ซึมซาบจนคิดเป็นนิสัย หรือการแนะนำชี้แจงให้เข้าใจในเรื่องที่ต้องการ เมื่อนำความหมายของทั้งสองคำมาผนวกเข้าด้วยกัน ประมวลความได้ว่า “การฝึกอบรมคือ การให้ความรู้หรือการให้คำแนะนำและฝึกหัดในเรื่องนั้นๆ ให้แก่ผู้เข้าฝึกอบรมมีความรู้ความสามารถเป็นไปตามจุดประสงค์ที่ต้องการ”

การฝึกอบรมจึงเป็นกระบวนการให้ความรู้ Frank A. De Phillips (1960 : 60) ให้ความหมายว่า การฝึกอบรมคือ กระบวนการดำเนินงานขององค์กรในอันที่จะพัฒนาบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานให้มีความรู้ความชำนาญ ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต สิ่งสำคัญของการฝึกอบรมที่จะประสบผลสำเร็จได้ก็ต้อดำเนินการฝึกอบรมอย่างมีแบบแผน มีระบบ มีการประสานงานและการกระทำติดต่อกันไป ส่วน Joseph B. Kingsbury (1957 : 58) ได้กล่าวในทำนองที่คล้ายกันว่า การฝึกอบรมเป็นความพยายามขององค์กรที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรไปในทิศทางที่ดีขึ้น ทั้งด้านทัศนคติ ทักษะในการปฏิบัติงาน พัฒนาความรู้ความคิด และยังรวมถึงการช่วยจัดความกังวลใจ ข้อข้องใจ ปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานให้หมดไป สำหรับ กุลยา ตันติผลาชีวะ (2537 : 87) ได้กล่าวว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการให้ความรู้และการฝึกหัดที่มี

ขอบเขตจำเพาะตามที่ต้องการ ระยะเวลาของการฝึกอบรมมักจะเป็นระยะเวลาสั้นๆ ตั้งแต่ 5 วัน ถึง 6 เดือน เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้และมีความชำนาญเป็นการเฉพาะเรื่องเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับวิชิต สุรัตน์ เรื่องชัย (2534 : 47) ที่สรุปไว้ว่า การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดขึ้น เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เกิดการเรียนรู้ใน เรื่องใดเรื่องหนึ่งภายในช่วงระยะเวลาที่ไม่มากนัก ส่วนใหญ่จะจัดขึ้น เพื่อแก้ปัญหาหรือความต้องการของหน่วยงานที่จะเพิ่มพูนความรู้ทักษะ และ ประสิทธิภาพแก่บุคลากรของหน่วยงาน กุลธน ชนพงศธร และไตรรัตน์ โภคผลากรณ์ (2544 : 331) ให้ความหมายของการฝึกอบรมว่า หมายถึง กรรมวิธีที่จะมุ่งเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ทักษะคติ ในการ ทำงานของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับ สภาพการณ์ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

กล่าวโดยสรุปจากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าการฝึกอบรม คือ การ พัฒนาความรู้เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในเจตคติและเกิดทักษะความชำนาญให้ เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการณ์ทั้งในปัจจุบันและอนาคตดังนั้นกระบวนการฝึกอบรมจึงเป็น วิธีการหนึ่งของการให้การศึกษาตนเอง

### 5.3 แนวคิดเกี่ยวกับการฝึกอบรม

การฝึกอบรมนั้น เป็นวิธีการที่องค์การต่าง ๆ ได้นำมาใช้ในการแก้ปัญหาได้มากและเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป จะช่วยให้รักษาบุคลากรที่อยู่ในองค์การให้มีความเจริญก้าวหน้าและพัฒนา ประสิทธิภาพในการทำงานตลอดเวลา ทั้งนี้การฝึกอบรมมีฐานคติที่สำคัญ คือ (1) ความรู้ความเข้าใจ ในเทคนิคการบริหารต่าง ๆ สามารถถ่ายทอด ไปให้ผู้อื่น ได้และผู้ที่ได้รับการถ่ายทอดก็สามารถนำมา ปฏิบัติได้ ความสำเร็จในการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการอบรมส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถในการ ถ่ายทอดของวิทยากร (2) การปรับปรุงพัฒนาทักษะเฉพาะอย่างจะนำไปสู่ผลงานที่ดีขึ้นจะส่งผลต่อ การดำเนินงานขององค์การ (3) การที่คนเราจะเข้าใจพฤติกรรมของตนเองและผู้อื่นจะช่วยให้สามารถ ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น (4) ทักษะแต่ละคนจะเอื้ออำนวยหรือสอดคล้องกับความต้องการขององค์การ และ (5) องค์การจะให้การสนับสนุนผู้ที่ผ่านการอบรมแล้วเพื่อที่จะใช้ความรู้ ความชำนาญ ทักษะที่ ได้รับ ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ กุลธน ชนพงศธร และไตรรัตน์ โภคผลากรณ์ (2544 : 333)

เนื่องจากธรรมชาติของมนุษย์มีความอยากรู้อยากเห็นสิ่งใหม่ๆ เป็นทุนเดิมอยู่แล้ว อีกทั้งมีความ ต้องการเรียนรู้ในสิ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อหน้าที่การงานของตน ดังนั้นการฝึกอบรมจึงเป็น วิธีการหนึ่งในการสนองความต้องการการเรียนรู้ โดยมีการพัฒนากระบวนการฝึกอบรมต่างๆขึ้นมา เช่นการวิเคราะห์ความต้องการเพื่อการฝึกอบรม โดยทั่วไปการปฏิบัติใดๆก็ตามจำเป็นต้องมีการ ปรับปรุงและพัฒนาอยู่เสมอ วิธีการปรับปรุงและพัฒนาตนเองอาจทำได้โดยการจัดให้มีการฝึกอบรม



และการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพจะต้องเริ่มต้นจากการวิเคราะห์ความต้องการเพื่อการฝึกอบรมและตรวจสอบความต้องการแต่ละลักษณะของงาน โดยการพิจารณาถึงความต้องการหรือความจำเป็นเร่งด่วนในการจัดการฝึกอบรม แล้วนำความต้องการที่ตรวจสอบแล้วมาวางโครงการในการฝึกอบรม ซึ่งจะต้องคำนึงถึงลักษณะและประเภทของการฝึกอบรมที่จะจัดตามจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม สถานที่ หัวข้อบรรยาย งบประมาณ เป็นต้น ต่อจากนั้นก็จะนำโครงการเสนอผู้บังคับบัญชาเพื่อรับความเห็นชอบ และจัดวางระเบียบปฏิบัติในการดำเนินการ ประเมินผล และการติดตามผล

วิเชียร ชิวพิมาย (2528 : 6-16) ได้กล่าวถึง กระบวนการฝึกอบรมควรประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญ 3 ประการ คือ

ประการที่ 1 การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรม เป็นภารกิจที่สำคัญและมีความยุ่งยากหลายประการ การสร้างหลักสูตรการฝึกอบรมได้แบ่งออกเป็นขั้นตอนการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม เป็นการศึกษาสภาพที่เป็นปัญหาของหน่วยงานที่จะต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขด้วยวิธีการฝึกอบรม วิธีการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมมีหลายวิธี เช่น การสังเกต การวิเคราะห์งาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสำรวจความต้องการ เป็นต้น 2) กำหนดวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม เป็นขั้นตอนของการดำเนินการ ฝึกอบรมที่ชี้ให้เห็นถึงเป้าหมายและความต้องการของการฝึกอบรม ให้สามารถกำหนดกิจกรรมการฝึกอบรม เนื้อหาวิชาในการฝึกอบรม และทรัพยากรที่ต้องใช้ในการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม 3) เลือกเนื้อหาและวิชาสำหรับการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ 4) กำหนด กิจกรรม และสื่อการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์ โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับผู้เข้ารับการฝึกอบรม สภาพเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งคุณค่าทางเทคนิคของกิจกรรม และสื่อที่จะถ่ายทอดความรู้ได้อย่างถูกต้อง

ประการที่ 2 การกำหนดโครงการการฝึกอบรม เป็นขั้นตอนการนำผลจากการวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม วัตถุประสงค์ เนื้อหาวิชา และกิจกรรม รวมทั้งสื่อมากำหนดเป็นโครงการฝึกอบรม เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้ดำเนินการฝึกอบรมได้ปฏิบัติตามอันจะทำให้การฝึกอบรมบรรลุตามวัตถุประสงค์ ตามปกติโครงการฝึกอบรมจะประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ คือ ชื่อโครงการ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์หลักสูตร ระยะเวลาในการฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรม วิทยากร สถานที่ ผู้ดำเนินการฝึกอบรม งบประมาณ ผลที่คาดว่าจะได้รับ การประเมินผลและการติดตามผล

ประการที่ 3 การประเมินผลการฝึกอบรม เป็นขั้นตอนสำคัญในกระบวนการฝึกอบรมเป็นตัวชี้วัดระดับความสำเร็จ ตลอดจนชี้ให้เห็นถึงอุปสรรคและปัญหาที่เกิดขึ้น

## 5.4 รูปแบบการฝึกอบรม

รูปแบบการฝึกอบรมมีมากมายหลายรูปแบบ และมีความสำคัญเพราะสามารถส่งผลถึง การบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมได้ การกำหนดรูปแบบการฝึกอบรมควร จะต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของลักษณะงานและตรงกับความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ด้วย ซึ่ง กุลยา ตันติผลาชีวะ (2537 : 89) ได้กล่าวถึงรูปแบบของการฝึกอบรมไว้ 3 รูปแบบดังนี้

รูปแบบที่ 1 การฝึกอบรมแบบชั้นเรียน เป็นการฝึกอบรมที่กำหนดให้มีตารางการ ฝึกอบรมเป็นรายชั่วโมง มีวิทยากรประจำชั่วโมง การฝึกอบรมจะเน้นหนักเกี่ยวกับการให้ความรู้เป็น สำคัญ การฝึกปฏิบัติยังคงเป็นการกระทำที่อยู่ในชั้นเรียน อาจมีการศึกษาดูงานบ้าง แต่จัดเพื่อ ประกอบการฝึกอบรมเท่านั้น

รูปแบบที่ 2 การฝึกอบรมที่ให้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เป็นรูปแบบการฝึกอบรมที่ได้รับความนิยม ไม่น้อย แต่มิได้มีการติดตามผลโดยตรงว่าผลสัมฤทธิ์ของการฝึกอบรมนั้นแตกต่างจากการ ฝึกอบรมด้วยวิธีแรกอย่างไร การจัดการฝึกอบรมแบบนี้ จะต้องมีเตรียมผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้ พร้อม ใช้วิธีการอ่านคู่มือการฝึกอบรมที่มอบให้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ลักษณะของคู่มือการฝึกอบรมที่ผู้เข้า ฝึกอบรมต้องศึกษานั้นจะเป็นลักษณะบทเรียนแบบ โปรแกรม ผู้เข้ารับการอบรมต้องอ่านและทำ แบบฝึกหัดด้วยตัวเอง อาจมีช่วงระยะเวลาอีกครั้งหนึ่งที่ผู้จัดฝึกอบรมจะพบผู้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อให้คำชี้แนะ และอธิบายเนื้อหาส่วนที่ไม่เข้าใจเป็นการทบทวนความถูกต้อง

รูปแบบที่ 3 การฝึกอบรมโดยใช้ประสบการณ์ตรง จะมุ่งที่การให้คำแนะนำประกอบกับ การให้ประสบการณ์แก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยมีรูปแบบการจัดอบรมที่ต่างกันออกไปได้แก่ 1) การ ฝึกปฏิบัติในขณะทำงาน (on the job training) การจัดการฝึกอบรมแบบนี้ผู้จัดฝึกอบรมจะให้ผู้เข้ารับ การฝึกอบรมฝึกปฏิบัติในสถานการณ์จริง โดยผู้จัดฝึกอบรมจะคอยให้คำแนะนำเท่านั้น 2) การ ฝึกอบรมด้วยการศึกษาดูงานแหล่งฝึกศึกษาปฏิบัติต่าง ๆ ตามโครงการฝึกอบรม วิธีการนี้จะเน้นการดู งานและเรียนรู้ขณะดูงาน โดยผู้จัดฝึกอบรมเป็นผู้ควบคุมดูแลจัดการดูงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หลังจากดูงานแล้วอาจมีการอภิปรายเกี่ยวกับผลที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับเพื่อประเมินและเพิ่มเติม ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ผลตามจุดประสงค์ของการฝึกอบรม 3) การฝึกอบรมแบบปฏิบัติการ ผู้เข้า รับการฝึกอบรมจะเรียนรู้ด้วยการฝึกปฏิบัติโดยตรงจากเหตุการณ์จริง เช่น ผู้เข้ารับการฝึกหัด ภาษาต่างประเทศต้องอาศัยอยู่กับครอบครัวของชาวต่างประเทศ หรือการเข้าค่ายลูกเสือชาวบ้าน เป็น ต้น 4) การฝึกอบรมแบบสร้างเสริมประสบการณ์ เป็นการฝึกอบรมที่มีการประชุมเชิงปฏิบัติการหรือ การสัมมนา ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะมีโอกาสสนทนาและแลกเปลี่ยนแนวคิดและประสบการณ์ร่วมกับ บุคคลอื่นจะเห็นได้ว่าการฝึกอบรมมีหลายลักษณะทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการ ฝึกอบรมนั้นๆ สำหรับ โอดิอร์เน (Odiorne. 1970 :80) ได้แบ่งการฝึกอบรมเป็น 3 ประเภท คือ

1) การฝึกอบรมทั่วไป (Regular Training Program) เป็นการฝึกอบรมเพื่อสนองความต้องการขั้นต้น เพื่อให้บุคคลมีความรู้ความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมเช่น การปฐมนิเทศ 2) การฝึกอบรมเพื่อแก้ปัญหา (Problem – Solving Training) เป็นการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สูง มักมุ่งเน้นในเรื่องการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน 3) การฝึกอบรมเพื่อพัฒนา (Development Training Program) เป็นการฝึกอบรมในชั้นสูงเน้นการมุ่งอนาคต เป็นการฝึกอบรมที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สามารถพัฒนางานให้ก้าวหน้าขึ้น

จากที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นจะเห็นได้ว่าการฝึกอบรมมีวิธีการที่แตกต่างกันไปหลายวิธี ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและความสะดวกในการนำไปใช้ เช่น การบรรยายในชั้นเรียนการประชุม อภิปราย การสัมมนา เป็นต้น ซึ่ง ประภาเพ็ญ สุวรรณ (ม.ป.ป : 233-238) ได้ทำการรวบรวมวิธีการฝึกอบรมไว้หลายวิธีการ โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

วิธีที่ 1 การบรรยาย (Lecture) เป็นวิธีการฝึกอบรมที่วิทยากรเสนอแนวคิดและข้อมูล หรือข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสิ่งต่างๆ โดยทั่วไปวิทยากรจะเป็นผู้ทำปฏิกิริยา และผู้เข้ารับการอบรมเป็นผู้รับ โดยการฟังและจดข้อมูลต่าง ๆ

วิธีที่ 2 การอภิปรายเป็นคณะ (Group Discussion) โดยทั่วไปจำนวนสมาชิกที่ร่วมในการอภิปรายเป็นคณะจะมีประมาณ 3 – 6 คน ผู้ฟังจะมีส่วนร่วมในการอภิปรายในช่วงเวลาหลังการอภิปรายเป็นคณะ ซึ่งส่วนมากจะจัดให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ถามคำถามหรือเสนอความคิดเห็นทั่วไป

วิธีที่ 3 การใช้เทปบันทึกเสียงจะเป็นประโยชน์ในการสร้างและปรับปรุงทักษะในการติดต่อสื่อสาร การใช้เทปบันทึกเสียงอาจจะใช้ร่วมกับสไลด์ก็ได้

วิธีที่ 4 การสาธิต (Demonstration) เป็นการแสดงให้เห็นโดยมีการวางแผนอย่างดีซึ่งการสาธิตนี้จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เห็นวิธีดำเนินงานบางอย่าง ตลอดจนขั้นตอนอย่างละเอียดในการทำกิจกรรมนั้น ๆ

วิธีที่ 5 การประชุมและการอภิปราย (Conference and Discussion) เป็นวิธีการรวบรวมความคิดเห็น ข้อมูลหรือข้อคิดของบุคคลที่มีประสบการณ์ในด้านต่างๆซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหาและเป็นเป้าหมายของการฝึกอบรม โดยจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมควรมีประมาณ 10 – 25 คน

วิธีที่ 6 การประชุมกลุ่มเล็ก (Sub-group or Buzz Group) เพื่อแก้ปัญหาหลายปัญหา ในระยะเวลาที่จำกัด หรือถ้าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีมากเกินไป ทำให้ทุกคนไม่สามารถมีส่วนร่วมได้ทั่วถึงก็อาจจะแบ่งกลุ่มเป็นกลุ่มเล็ก ซึ่งจะเปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นได้มากขึ้นในช่วงเวลาที่จำกัด

วิธีที่ 7 วิธีการระดมสมอง (Brain – storming) เป็นวิธีการรวบรวมความคิดเห็นจากผู้เข้ารับการศึกษาอบรมภายในระยะเวลาอันสั้น การระดมสมองเป็นวิธีการประชุมชนิดหนึ่งที่มีประสิทธิภาพมากในการเลือกปัญหา หาสาเหตุของปัญหา และหาแนวทางในการแก้ปัญหาหรือหาข้อยุติในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยอาศัยความคิดเห็นของกลุ่มบุคคลเป็นเครื่องตัดสิน

### 5.5 กระบวนการฝึกอบรม

Malcolm W. Warren (1979 : 58) ได้ระบุถึงกระบวนการฝึกอบรมว่าเป็นระบบของการฝึกอบรม โดยแต่ละขั้นตอนเป็นองค์ประกอบของระบบการฝึกอบรมทั้งหมดซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 6 ประการ ได้แก่

1. การวิจัย (Research) หน้าที่สำคัญของการวิจัย คือ เพื่อแสวงหาข้อมูลให้แก่ระบบการฝึกอบรม เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์การทั้งหมด โดยข้อมูลที่ได้มาจะเป็นพื้นฐานของขั้นการวิเคราะห์และการพัฒนาต่อไป ขั้นนี้จะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการตรวจสอบแหล่งฝึกอบรมภายนอก วิธีการฝึกอบรม โครงการและการปฏิบัติขององค์การอื่น ๆ เทคโนโลยีของการฝึกอบรมและการให้การศึกษา เครื่องมือและอุปกรณ์ซึ่งอาจนำมาใช้ในการฝึกอบรมรวมถึงเรื่องต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการฝึกอบรม

2. การวิเคราะห์ (Analysis) โดยอาศัยข้อมูลจากการวิจัย ซึ่งมีภารกิจที่จะต้องกระทำ 3 ประการ ได้แก่ ประการแรก การกำหนดความต้องการในการฝึกอบรมและการประเมินผลความต้องการออกมาเป็นค่าใช้จ่าย ประการที่สอง กำหนดมาตรฐานของพฤติกรรมหรือการปฏิบัติงานที่สามารถยอมรับได้ ประการสุดท้าย จะต้องวิเคราะห์งานต่าง ๆ ที่จะต้องเกิดขึ้นในการฝึกอบรม เพื่อให้การฝึกอบรมนี้ได้รับการพัฒนาให้เกิดผลตามที่ต้องการ โดยจะกำหนดแผนการฝึกอบรมจะประกอบด้วย (1) การกำหนดปัญหา (2) กำหนดความต้องการ (3) กำหนดมาตรฐานของผลงาน (4) กำหนดตัวผู้เข้ารับการอบรม (5) กำหนดเกณฑ์หรือบรรทัดฐานการอบรม (6) ประมาณค่าใช้จ่าย (7) ประมาณผลตอบแทน และ (8) กำหนดงานที่ต้องกระทำ

3. การพัฒนา (Development) ขั้นการพัฒนานี้อาศัยผลการวิเคราะห์มาพัฒนาฝึกอบรม โดยเป็นขั้นที่เกี่ยวกับการจัดทำโครงการเพื่อตอบสนองความต้องการการฝึกอบรม มีการตกลงหรือตัดสินใจเกี่ยวกับวิทยากร สถานที่ฝึกอบรม ลักษณะเนื้อหาหลักสูตรที่จะใช้ในการฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรม เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการฝึกอบรม

4. การปฏิบัติการ (Operation) เป็นขั้นที่นำโครงการฝึกอบรมที่พัฒนาแล้วมาปฏิบัติหรือดำเนินการให้เสร็จสิ้น ในขั้นนี้ครอบคลุมถึงภารกิจสองประการ ได้แก่ ดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนดตารางการฝึกอบรม จัดความสะดวกต่าง ๆ ทั้งสถานที่และอุปกรณ์ เพื่อให้กิจกรรมการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประการที่สอง ต้องดำเนินงานประจำวัน เพื่อรักษาระบบ



ฝึกอบรม เช่น การเก็บบันทึกการติดต่อสื่อสาร การรายงานผลการปฏิบัติให้แก่ผู้บริหาร โดยเฉพาะเรื่องผลการฝึกอบรม ข้อมูลในขั้นนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย การถ่ายทอด และการประเมินผล

5. การถ่ายทอด (Delivery) เป็นขั้นปฏิสัมพันธ์ระหว่างวิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรม ขั้นการถ่ายทอดจะมีคุณภาพดีทำให้ผู้เข้ารับการอบรมได้เรียนรู้และนำทักษะไปปฏิบัติจะขึ้นอยู่กับสถานที่หรือสภาพอื่น ๆ เช่น วิทยากร เครื่องมือ อุปกรณ์การเรียนการสอน วิธีการฝึกอบรม บรรยากาศการฝึกอบรม เป็นต้น

6. การประเมินผล (Evaluation) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของระบบการฝึกอบรมเพื่อตรวจสอบและศึกษาว่าการฝึกอบรมนั้นประสบความสำเร็จตามที่ต้องการหรือไม่ การฝึกอบรมดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพคุ้มค่าหรือไม่ ผลสำเร็จของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในการนำไปใช้ในหน่วยงานเป็นอย่างไร ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลจะเป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับปรุงระบบการฝึกอบรม

กล่าวโดยสรุป จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการฝึกอบรมได้ 4 ขั้นตอนคือ ขั้นศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการของการฝึกอบรม ขั้นการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม ขั้นดำเนินการฝึกอบรม และขั้นประเมินผลหลักสูตรการฝึกอบรม ซึ่งขั้นตอนทั้ง 4 ขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยได้นำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเป็นรูปแบบการพัฒนาหลักสูตรวิทยากรชุมชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ ในครั้งนี้

#### 5.6 การฝึกอบรมกับผลการพัฒนากลุ่มอาชีพในชุมชน

บัณฑิตา ศรีมูลชัย (2547 : 78-81) ศึกษาการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมเพื่อส่งเสริมการค้าเนื้องานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้า หมู่ที่ 4 ตำบล โลกเจริญ อำเภอ โลกเจริญ จังหวัดลพบุรี พบว่าการพัฒนาศักยภาพคณะกรรมการบริหารกลุ่มผู้ทอผ้า ดำเนินการโดยการประชุมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การให้ข้อมูลข่าวสารแก่คณะกรรมการบริหารงาน การจัดทำแผนธุรกิจชุมชน การดำเนินการโดยวิธีการฝึกอบรมและการปฏิบัติจริงในการสัมมนา การจัดทำแผนธุรกิจชุมชนจากการปฏิบัติ และการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผลจากการพัฒนาทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในการแก้ปัญหาจนมีผลการดำเนินประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับการศึกษาของ สราวุธ ดีมาก (2549 : 54) ทำการศึกษาการพัฒนาหมู่บ้านสะพานหินหมู่ที่ 9 ตำบลท่าฉนวน อำเภอมโนรมย์ จังหวัดชัยนาท โดยการจัดประชุมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การให้ความรู้และข้อมูลข่าวสารแก่คณะกรรมการบริหารกลุ่ม การจัดทำแผนธุรกิจชุมชน โดยวิธีการฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้และการปฏิบัติจริง ผลจากการพัฒนาเพื่อการดำเนินงานกลุ่มอาชีพ พบว่า คณะกรรมการบริหารกลุ่มมีศักยภาพในด้านการบริหารจัดการเพิ่มขึ้น มีการระดมทุนจากสมาชิกของกลุ่ม มีการพัฒนาทักษะด้าน

การตลาดโดยการจัดฝึกอบรมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีจัดทำแผนการดำเนินงานของกลุ่ม สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุพจน์ แสงเงิน (2550 : 161) ศึกษาการพัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างความเป็นผู้นำสำหรับสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดนนทบุรี จากนั้น ทำการประเมินติดตามผลการใช้หลักสูตรหลังจากการผ่านการฝึกอบรมเป็นระยะเวลา 1 เดือน โดยใช้แบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ผ่านการฝึกอบรมมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการตัดสินใจ และมีทักษะในการติดต่อสื่อสารเพิ่มขึ้นทุกด้าน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ยูพา กลิ่นหอม (2550 : 156-157) ที่ได้ศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารงานกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตในจังหวัดพิษณุโลก รูปแบบการพัฒนารูปแบบการบริหารงานกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต คือ การดำเนินการพัฒนาด้วยวิธีการสอนแนะนำ และการจัดการศึกษาดูงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ อภิชาติ มหาราชเสนา (2551 : 49) ที่ทำการศึกษาระบวนการจัดการกลุ่มผู้พัฒนาวิสาหกิจชุมชน : กรณีศึกษาบ้านรูปสมุนไพรร ตำบลบางน้ำผึ้ง อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนโดยวิธีการฝึกอบรม สัมมนา และการศึกษาดูงาน มีผลต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การออกแบบผลิตภัณฑ์ และการบรรจุภัณฑ์ มีการประดิษฐ์คิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่อยู่เสมอ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ระพีพรรณ แสนกันหา (2551 : 69-71) ที่ได้ทำการศึกษาการพัฒนากลุ่มสตรีทอผ้าตามแนววิสาหกิจชุมชน : กรณีศึกษากลุ่มสตรีทอผ้าบ้านเชิงคอย ตำบลนาม่อง อำเภอกุดบาก จังหวัดสกลนคร ผลการทดลองใช้ยุทธศาสตร์ พบว่า ภายหลังจากจัดอบรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนากลุ่ม โดยใช้แนวคิดวิสาหกิจชุมชนแล้ว กลุ่มสตรีทอผ้าบ้านเชิงคอยมีความรู้ความเข้าใจเพิ่มมากขึ้น และภายหลังจากฝึกอบรม ทักษะการออกแบบลายผ้าและการออกแบบผลิตภัณฑ์ ทำให้สมาชิกกลุ่มสตรีทอผ้ามีทักษะความรู้เกี่ยวกับการออกแบบลวดลายผ้า มีความสวยงามและตอบสนองต่อความต้องการของตลาด

## 6. แนวคิดจิตวิทยาการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

### 6.1 ทฤษฎีการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่

ศศิกาญจน์ ทวีสุวรรณ (2554 : 13-37) นำเสนอทฤษฎีการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับการนำไปใช้กับผู้เรียนซึ่งเป็นผู้ใหญ่ ได้แก่ ทฤษฎีการเรียนรู้แบบเบ็ดเสร็จ การเรียนตามทฤษฎีการสร้างองค์ความรู้ การเรียนด้วยการนำตนเอง ทฤษฎีการเรียนรู้จากประสบการณ์ และทฤษฎีสร้างสรรค์ทางปัญญา โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 6.1.1 ทฤษฎีการเรียนรู้แบบเบ็ดเสร็จ (Functional Context)

ทฤษฎีนี้เน้นความสำคัญในการเรียนรู้ในสิ่งที่สัมพันธ์กับประสบการณ์และในบริบททำงานของผู้เรียน การพยายามช่วยให้ผู้เรียนเชื่อมโยงความรู้ใหม่เข้ากับความรู้เดิมที่เขา มีอยู่ ขณะเดียวกันก็พยายามโยงความรู้เดิมเข้ากับความรู้ใหม่ ในกระบวนการดังกล่าวผู้เรียนสามารถศึกษาเพิ่มเติมหลังจากการศึกษาอบรมได้จากสื่อต่าง ๆ และนำจากสิ่งที่เรียนจากชั้นเรียนไปใช้ใน ชีวิตประจำวัน

หลักการสำคัญของการเรียนการสอนตามทฤษฎีนี้ คือ (1) จัดการเรียนการสอนให้มีความหมายต่อผู้เรียนมากที่สุดเท่าที่จะมากได้ มีการจัดลำดับสิ่งที่ผู้เรียนควรเรียนรู้ (2) ใช้สื่อเครื่องมือ และอุปกรณ์ที่ผู้เรียนสามารถใช้ได้อย่างต่อเนื่องภายหลังการเรียนหรืออบรมไปแล้ว (3) ปรับปรุงการ ดำเนินการด้านการเรียนรู้หนังสือให้ดีขึ้น โดยปรับปรุงเนื้อหาสาระที่ต้องเรียนรู้ ทักษะในการ แสวงหาความรู้ และการออกแบบสื่อเพื่อการเรียนรู้ และ (4) การประเมินการเรียนรู้ที่เหมาะสม ต้อง เป็นการวัดที่เป็นไปตามเนื้อหาและบริบท

### 6.1.2 ทฤษฎีการสร้างองค์ความรู้ (Constructivism)

บรูเนอร์ (Bruner) ได้พัฒนากรอบแนวคิดที่สำคัญตามทฤษฎีนี้ เขาเห็นว่า การเรียนรู้ เป็นกระบวนการที่ผู้เรียนสร้างความคิดหรือความคิดรวบยอดใหม่อย่างกระตือรือร้น โดยอาศัยความรู้ ในอดีตและปัจจุบันของตน ผู้เรียนเลือกและแปลข้อมูล สร้างสมมติฐาน และการตัดสินใจโดยอาศัย โครงสร้างความรู้ที่จะกระทำ เช่น โครงสร้างความรู้ทำให้เกิดความพยายามและการจัดประสบการณ์ ต่าง ๆ และช่วยให้คนได้ก้าวไปไกลกว่าข้อมูลที่จัดให้กับเขา หลักการที่สำคัญตามทฤษฎีนี้ คือ (1) การ สอนต้องสัมพันธ์กับประสบการณ์และบริบทที่ทำให้ผู้เรียนเต็มใจและสามารถเรียนรู้ และพร้อมที่จะ เรียนรู้ (2) การสอนต้องกำหนดโครงสร้างความรู้เพื่อที่จะทำให้ผู้เรียนเข้าใจง่าย เป็นการจัดโครงสร้าง ที่ค่อย ๆ เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ (3) การสอนควรออกแบบโดยช่วยให้ผู้เรียนได้เพิ่มเติมหรือเพิ่มในส่วนที่ขาด บรูเนอร์ (Bruner) ได้อธิบายว่า ทฤษฎีการสอนควรนำเสนอสาระสำคัญ 4 เรื่องคือ (1) การ โน้มน้าว จูงใจก่อนเรียนเพื่อนำไปสู่การเรียนรู้ (2) วิธีการจัดโครงสร้างองค์ความรู้ที่ทำให้ผู้เรียนมองเห็น ภาพรวมได้โดยเร็ว เข้าใจง่าย เกิดการสร้างข้อเสนอหรือความคิดใหม่ และ (4) การให้รางวัลการ ลงโทษ

### 6.1.3 ทฤษฎีการเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning)

คาร์ล โรเจอร์ส (Carl Rogers) ได้พัฒนาวิธีการเรียนนี้ขึ้น โดยจำแนกการเรียนรู้ ออกเป็น 2 ชนิด คือ ความรู้ความเข้าใจ และประสบการณ์ ซึ่งถือว่ามี ความสำคัญ การเรียนรู้แบบแรก ใช้กับการเรียนรู้วิชาการ เช่น เรียนคำศัพท์ ตารางคูณ การเรียนรู้แบบที่สอง นำมาใช้ความรู้ที่จะนำไป ประยุกต์ใช้ เช่น การเรียนรู้เรื่องเครื่องจักรเพื่อที่จะการทำซ่อม ความแตกต่างที่สำคัญคือ การเรียนรู้

จากประสบการณ์นั้นแสดงให้เห็นถึงความต้องการและจำเป็นของผู้เรียน โรเจอร์ส เห็นว่าคุณภาพของผู้เรียนจากประสบการณ์นั้นมีหลายประการคือ การเข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมของผู้เรียน การคิดริเริ่มด้วยตนเองของผู้เรียน ประเมินผลโดยผู้เรียน และเกิดผลกระทบที่แพร่กระจายออกไปโดยผู้เรียน

หลักการเรียนรู้ของการเรียนการสอนตามทฤษฎีนี้ คือ (1) การเรียนรู้ที่สำคัญเกิดขึ้นเมื่อเนื้อหาที่เรียนสอดคล้องกับความสนใจของผู้เรียน (2) การเรียนรู้ที่ขัดต่อความเป็นตัวตนของผู้เรียน เช่น ทศนคติ หรือมมมมมมมมมม ผู้เรียนก็สามารถซึมซับความรู้นั้นได้ เมื่อพยายามลดภาวะคุกคามจากภายนอกให้เหลือน้อยที่สุด (3) การเรียนรู้ดำเนินต่อไปได้รวดเร็วขึ้น เมื่อสิ่งที่ยึดแย้งกับความเป็นตัวตนของผู้เรียนน้อยที่สุด และ (4) การเรียนรู้ที่เกิดจากริเริ่มโดยผู้เรียนจะอยู่ยาวนานที่สุดและแพร่กระจายออกไปได้มาก นอกจากนี้ โรเจอร์ส เห็นว่าการเรียนรู้จากประสบการณ์เท่ากับการเปลี่ยนแปลง และความงอกงามของบุคคลเลยที่เดียว มนุษย์ทุกคนมีธรรมชาติของการใฝ่เรียนรู้ ดังนั้นบทบาทของผู้สอน คือ อำนวยความสะดวกเพื่อให้เกิด การเรียนรู้ ซึ่งรวมถึง (1) สร้างบรรยากาศที่ดีในการเรียนรู้ (2) ทำความเข้าใจให้ชัดเจนในจุดประสงค์ของการเรียนรู้ของผู้เรียน (3) จัดระบบการเรียนรู้และทรัพยากรอย่างเพียงพอ (4) สร้างความสมดุลในองค์ประกอบของการเรียนรู้ทางด้านสติปัญญาและอารมณ์ (5) มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและความรู้สึกกับผู้เรียนแต่ไม่ใช้การบังคับ

โรเจอร์ส เห็นว่าการเรียนรู้จะช่วยให้เกิดขึ้นได้โดย (1) ผู้เรียนเข้าร่วมกระบวนการเรียนรู้ อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ และสามารถควบคุมกระบวนการ ทิศทางการเรียนรู้ของตน (2) จัดประสบการณ์ในการเรียน โดยให้ผู้เรียนเผชิญปัญหากับการปฏิบัติ ปัญหาสังคม และปัญหาการวิจัย (3) มีการประเมินตนเองซึ่งเป็นวิธีหลักการของการประเมินความก้าวหน้าในการเรียนรู้ หรือประเมินความสำเร็จของตน โรเจอร์ส ยังเน้นความสำคัญของการเรียนเพื่อที่จะเรียนต่อไป (Learning to learn) และการเปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง

สววัฒน์ วัฒนวงศ์ (2551 : 67-69) ได้สรุปพื้นฐานทฤษฎีการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่สมัยใหม่ (Modern Adult Learning Theory) ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

1. ความต้องการและความสนใจ (Need and Interest) ผู้ใหญ่จะถูกชักจูงให้เกิดการเรียนรู้ได้ดี ถ้าหากว่าการเรียนรู้นั้นตรงกับความต้องการและความสนใจในประสบการณ์ที่ผ่านมา และจะเกิดความพึงพอใจ เพราะฉะนั้นควรจะมีการเริ่มกระตุ้นชักจูงอย่างเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการจัดกิจกรรมทั้งหลายเพื่อให้ผู้ใหญ่เกิดการเรียนรู้นั้นจะต้องคำนึงถึงสิ่งนี้เสมอ

2. สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับผู้ใหญ่ (Life Situation) การเรียนรู้ของผู้ใหญ่จะได้ผลดี ถ้าหากถือเอาตัวผู้ใหญ่เป็นศูนย์กลางในการเรียนการสอน (Life Centered) ดังนั้น การจัดหน่วยการเรียนการสอนที่เหมาะสมเพื่อการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ควรจะยึดเอาสถานการณ์ทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกับชีวิตผู้ใหญ่เป็นหลักสำคัญมิใช่เนื้อหาวิชา



3. การวิเคราะห์ประสบการณ์ (Analysis of Experience) เนื่องจากประสบการณ์เป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณค่ามากที่สุดสำหรับผู้ใหญ่ วิธีการหลักสำคัญการศึกษาผู้ใหญ่ก็คือ การวิเคราะห์ประสบการณ์ของผู้ใหญ่แต่ละคนอย่างละเอียดว่า มีส่วนไหนของประสบการณ์ที่จะนำมาใช้ในการเรียนการสอนได้บ้าง แล้วจึงหาทางนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์

4. ผู้ใหญ่ต้องการเป็นผู้นำตนเอง (Self Directing) ความต้องการที่จะอยู่ในส่วนลึกของผู้ใหญ่ คือ การมีความรู้สึกต้องการที่จะสามารถนำตนเองได้ เพราะฉะนั้นบทบาทของผู้สอน จึงควรอยู่ในกระบวนการสืบหาหรือค้นคำตอบร่วมกันกับผู้เรียน (Mutual Inquiry) มากกว่าการทำหน้าที่ส่งผ่านหรือเป็นสื่อสำหรับความรู้ แล้วทำหน้าที่ประเมินว่าเขาคล้อยตามหรือไม่เพียงเท่านั้น

5. ความแตกต่างระหว่างบุคคล (Individual Difference) ความแตกต่างระหว่างบุคคลจะมีมากขึ้นเรื่อย ๆ ในแต่ละบุคคลเมื่อมีอายุเพิ่มมากขึ้น เพราะฉะนั้นการสอนนักศึกษาผู้ใหญ่จะต้องจัดเตรียมการในด้านนี้อย่างดีพอ เช่น รูปแบบของการเรียนการสอน (Style) เวลาที่ได้ทำการสอน สถานที่สอนและประการสำคัญ คือ ความสามารถในการเรียนรู้ในแต่ละขั้นตอนของผู้ใหญ่แต่ละคน

## 6.2 หลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

หลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ มีดังนี้ (1) ควรพิจารณาและให้ความสำคัญกับแรงจูงใจในการเรียน (Motivation to Learn) นั่นคือ บุคคลจะเรียนรู้ได้ดี ถ้าหากมีความต้องการในการเรียนสิ่งนั้น (2) สภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ (Learning Environment) ต้องมีความสะดวกสบาย เหมาะสม ตลอดจนได้รับความไว้วางใจและการให้เกียรติผู้เรียน (3) ควรคำนึงถึงความต้องการในการเรียนของแต่ละบุคคลและรูปแบบของการเรียนรู้ (Learning Style) ที่มีความหลากหลาย (4) ต้องคำนึงถึง ความรู้เดิมและประสบการณ์เดิม (Experience) อันมีคุณค่า (5) ควรได้รับการพิจารณาถึงการดูแลและให้ความสำคัญกับเนื้อหาและกิจกรรมในการเรียนรู้ (Learning Content Activities) (6) ให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัญหาที่สอดคล้องกับความจริง (Realistic Problem) และการนำเรียนรู้ไปใช้ในแง่แก้ไข ปัญหา (7) ต้องให้การเอาใจใส่กับการมีส่วนร่วมทั้งด้านสติปัญญา และทางด้านร่างกายในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ (8) ควรให้มีเวลาเพียงพอในการเรียนรู้ โดยเฉพาะการเรียนรู้ข้อมูลใหม่ ๆ การฝึกทักษะใหม่ ๆ และการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ (9) ให้โอกาสในการฝึกปฏิบัติจนเกิดผลดีหรือการนำความรู้ไปประยุกต์ได้ (10) ให้ผู้เรียนได้แสดงศักยภาพ หรือสมรรถภาพในการเรียนรู้อันกระตือรือร้น เขาได้มองเห็นถึงความก้าวหน้าว่า สามารถบรรลุเป้าหมาย (11) บุคคลจะเชื่อมั่นในความรู้ที่เกิดจากตนเองมากกว่าคนอื่นบอก และ (12) บุคคลจะยอมรับความคิดเห็นและพฤติกรรมใหม่ เมื่อบุคคลนั้นยอมรับว่าเป็นสมาชิกของสังคม และได้สื่อสารตกลงถึงความคาดหวังและบทบาทใหม่ร่วมกัน

ศศิกานุจน์ ทวีสุวรรณ (2554 : 13-32) ได้กล่าวถึง หลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ มีดังนี้

(1) ผู้ใหญ่ต้องการรู้เหตุผลในสิ่งที่ต้องการจะเรียน การเรียนรู้ต้องประยุกต์เข้ากับงานหรือความ

รับผิดชอบต่าง ๆ ของเขา และมีคุณค่าต่อเขา ดังนั้นผู้สอนต้องแสดงจุดมุ่งหมายและแนวทางให้กับผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่ก่อนที่ทำการเรียนรู้อื่น ๆ ซึ่งหมายความว่า ทฤษฎีและแนวคิดต่าง ๆ ต้องเกี่ยวข้องกับสิ่งที่ตนเองคุ้นเคย (2) ผู้ใหญ่มีความเป็นตัวของตัวเอง มีความเป็นอิสระ (Autonomous) มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและเรียนด้วยการนำตนเอง (Self Direct) ต้องการเป็นอิสระในการนำตนเอง ผู้สอนต้องเปิดโอกาสให้ผู้ใหญ่เข้ามามีส่วนร่วมในการกระบวนการเรียนรู้ และเป็นผู้อำนวยการอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ผู้สอนควรเปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้ามารับผิดชอบในการนำเสนอ และแสดงภาวะผู้นำกลุ่ม ผู้สอนมั่นใจที่จะแสดงบทบาทของผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ (3) ผู้ใหญ่เป็นผู้ที่ได้สั่งสมพื้นฐานที่เป็นประสบการณ์ชีวิตและรวมถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน จึงจำเป็นต้องเชื่อมโยงการเรียนรู้ ประสบการณ์พื้นฐานของผู้เรียนเกี่ยวข้องกับสิ่งที่จะเรียน ผู้สอนต้องดึงความคิดรวบยอดต่าง ๆ กับผู้เรียน (4) ผู้ใหญ่เป็นผู้ที่สนใจและพร้อมที่จะเรียนบทเรียนที่สัมพันธ์และเป็นประโยชน์ต่อชีวิตและการทำงานของตนมากที่สุด (5) ต้องแสดงให้เห็นว่า ชั้นเรียนนี้สามารถช่วยให้ผู้เรียนบรรลุเป้าหมายอย่างไร

กล่าวโดยสรุปได้ว่าผู้ใหญ่มีแรงจูงใจในการเรียนรู้ เช่น ความก้าวหน้าในอาชีพ ความสนใจเนื้อหา ตอบสนองความต้องการจากภายนอก ความสนุกสนานที่ได้ใช้ความสามารถทางสติปัญญา และการได้มีปฏิสัมพันธ์กับผู้เข้าร่วมกิจกรรม หลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ จะเน้นการชี้นำตนเองมากกว่า เนื่องจากผู้ใหญ่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้จึงต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ครูผู้สอนจึงมีบทบาทในการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ แก่ผู้เรียน

### 6.3 การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ตามขั้นตอนชีวิต

ผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่แต่ละคนจะมีลักษณะเฉพาะตัวเอง ทั้งนี้เพราะว่ามนุษย์เรานั้นเป็นผลผลิตของชีวิตที่ผ่านมา นอกจากนั้นแล้วภาวะผู้ใหญ่ก็เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นผลมาจากอดีต และมีความต่อเนื่องไปสู่อนาคต ผลจากการเปลี่ยนแปลงด้านชีววิทยาและองค์ประกอบเกี่ยวกับจิตวิทยาและสังคมวิทยาในแต่ละช่วงวัยของผู้ใหญ่ จะมีผลต่อเป้าหมายของการเรียนรู้ ดังนี้

1. การเรียนรู้ในช่วงอายุ 16-20 ปี ระยะเวลานี้เป็นช่วงต่อเนื่องระหว่างวัยรุ่น กำลังพัฒนาเข้าสู่ขั้นตอนการเป็นผู้ใหญ่ ยังอยู่ในช่วงการเรียนรู้ทั้งในระบบและนอกระบบ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพสังคมก็จะมีเปลี่ยนแปลงบทบาทในการพึ่งพา พ่อ แม่ ผู้ปกครอง ไปสู่ลักษณะความเป็นตัวของตัวเองมากขึ้น มีความคิดสร้างสรรค์ ชอบเข้าสังคม และมักถืออุดมคติ ดังนั้นการเรียนรู้ควรเป็นความรู้ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงทางด้านร่างกายจากวัยเด็กสู่วัยรุ่น ตลอดจนแบบอย่างพฤติกรรมที่เหมาะสมนำไปสู่การเกิดพฤติกรรมที่เบี่ยงเบน

2. การเรียนรู้ในช่วงอายุ 20-25 ปี เป็นระยะที่ผ่านช่วงที่เป็นวัยรุ่นมาแล้ว บุคคลจะมีพัฒนาการด้านร่างกาย แต่มีอัตราการพัฒนาการเจริญเติบโตร่างกายลดลงเมื่อเทียบกับระยะวัยแรกเริ่มพัฒนาทางสังคมด้านจิตใจและอารมณ์ผสมผสานกันมากขึ้น ซึ่งวัยนี้นับว่าอยู่ในช่วงของวัยผู้ใหญ่ตอนต้น (Early Adulthood) จะได้รับการยอมรับว่ามีความเป็นผู้ใหญ่อย่างเต็มตัวมากยิ่งขึ้น และเริ่มมีอาชีพการงานแน่นอนมั่นคง ตลอดจนเริ่มมีชีวิตคู่การแต่งงาน วัยนี้สามารถให้ความช่วยเหลือแก่สังคมได้บ้างแล้ว ดังนั้นการเรียนรู้ควรเป็นความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับครอบครัวศึกษา การสร้างงาน สร้างอาชีพ เป็นต้น

3. การเรียนรู้ในช่วงอายุ 25-40 ปี คนในช่วงวัยนี้ เป็นช่วงของผู้ใหญ่วัยกลางคน (Middle Adulthood) มีการพัฒนาการและการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน คือ ความมั่นคงทางเศรษฐกิจและบทบาททางสังคมมากขึ้น ซึ่งนับว่าเป็นวัยที่กำลังมีศักยภาพที่สามารถที่จะพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มที่ สุขภาพทางด้านร่างกายและสติปัญญาของคนวัยนี้นับได้ว่าพัฒนาจนถึงขั้นสูงสุดแล้ว ดังนั้นการเรียนรู้ควรเป็นทางด้านการบริหาร การจัดการ และการเข้าสู่สังคมเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงฐานะทางสังคม เป็นต้น

4. การเรียนรู้ในช่วงอายุ 40-60 ปี คนในช่วงวัยนี้ เป็นช่วงของผู้ใหญ่ตอนปลาย (Late Adulthood) ซึ่งต่อเนื่องจากผู้ใหญ่วัยกลางคน จึงค่อนข้างเป็นระยะที่บุคคลมีสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมที่สมบูรณ์สุดขีด สภาพทางด้านร่างกายมีความเสื่อม ทำให้เกิดข้อจำกัดต่อการเรียนรู้ ส่วนทางด้านการประกอบอาชีพการงาน มักจะคิดถึงโอกาสและความก้าวหน้าในการงานอาชีพ ซึ่งนับได้ว่ามีโอกาสน้อยลงไปด้วย หรือแทบไม่มีอีกต่อไป ดังนั้นการเรียนรู้ควรเป็นด้านการเตรียมความพร้อมเข้าสู่วัยสูงอายุ และการดูแลรักษาสุขภาพ เป็นต้น

## 7. ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ผู้วิจัยได้สรุปตัวแปรต่าง ๆ ซึ่งเป็นปัจจัย ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน มีรายละเอียดดังนี้

### 7.1 ปัจจัยด้านการบริหารการเงิน

#### 7.1.1 แนวคิดการจัดการการเงิน

อำนาจ ชีระวานิช (2544 : 312) ให้ความหมายของ คำว่า การเงิน หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาเงิน และการใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใสเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ วิสาหกิจชุมชนควรจัดทำแผนการเงิน แจ่งให้สมาชิกทราบ การวางแผนการเงิน ได้แก่

การกำหนดความต้องการเงินทุนจำนวนเท่าใด ระยะเวลาเท่าใด และแหล่งเงินทุนนั้นได้มาจากไหน ด้วยวิธีอะไร แล้วจัดเป็นงบประมาณการเงินเท่าใด ซึ่งจะแสดงถึงรายได้และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ในอนาคต วิสาหกิจชุมชนพิจารณาถึงเงินทุนที่ได้มาจากสมาชิกเป็นอันดับแรก เช่น การระดมเงินใน รูปหุ้นเพิ่มเติม เป็นต้น นอกจากนี้วิสาหกิจชุมชนอาจยังได้รับเงินอุดหนุนจากทางราชการให้ความ ช่วยเหลือในรูปแบบต่าง ๆ หรือแหล่งเงินทุนที่มีอัตราดอกเบี้ยต่ำ และควรกำหนดระเบียบการใช้เงิน เพื่อสะดวกในการควบคุม

ธนันชัย ยมจินดา (2545 : 244-245) ได้กล่าวว่า ความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจนั้น การเงินเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการสนับสนุนการดำเนินงาน เงินในความหมายนี้รวมถึงทั้งในรูปเงิน สดและสินเชื่อบริษัทอื่น ๆ จะมีใช้อย่างเพียงพอและจัดหาได้โดยมีต้นทุนต่ำเพียงใดนั้น ความสำคัญอยู่ที่ การจัดการทางการเงิน ซึ่งถ้าการจัดการทางการเงินเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ ผลจะเกิดกับธุรกิจ ในแง่ของการขาดสภาพคล่อง การขาดแคลนเงินทุน การใช้แหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนสูงจะส่งผลทำให้ กำไรตกต่ำลงได้ หรืออาจผลกระทบต่อความอยู่รอดของธุรกิจในระยะยาวได้ ดังนั้นการจัดการ การเงิน หมายถึง ระบบและหรือวิธีการจัดการทรัพยากรเกี่ยวกับเงินที่จะใช้ในการประเมินความ ต้องการด้านเงินทุน การตัดสินใจและวิเคราะห์เกี่ยวกับแหล่งเงินทุนและต้นทุนของเงิน ตลอดจนการ พิจารณาเกี่ยวกับการใช้เงินลงทุนให้มีประสิทธิภาพ และรวมถึงการออกแบบ การวางระบบ และการ วางแผนควบคุมทางการเงิน เพื่อให้การตัดสินใจเกี่ยวกับการได้มาและใช้ไปของเงินเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพมากที่สุด

ธงชัย สันติวงษ์ (2545 : ไม่ปรากฏเลขหน้า) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเงินหรือการบริหาร การเงิน หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาและการใช้ไปของเงินทุนที่จะทำให้ธุรกิจเกิดมูลค่า สูงสุด รวมทั้งการที่จะต้องรับผิดชอบเกี่ยวกับการตัดสินใจด้านระยะเวลาในการให้สินเชื่อ การดูแล จำนวนเงินสดและสินค้างเหลือว่าควรจะมีเท่าไร รายได้ควรจะมีเท่าใดจึงจะสามารถจ่ายเงินปันผล ให้แก่ผู้ถือหุ้นได้ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ธุรกิจหรือองค์กรมีผลกำไรสูงสุด รับผิดชอบต่อสวัสดิภาพ ของสังคมและผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น แนวคิดนี้ให้ความสำคัญกับบุคคลผู้มีหน้าที่ในการตัดสินใจ เรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงิน ธุรกิจไม่ว่าขนาดใหญ่หรือเล็กก็ตาม มีหน้าที่จะต้องปฏิบัติ 3 ประการ คือ (1) การวางแผน หรือการคาดการณ์ถึงความต้องการของเงินทุน (Anticipating Financial Needs) หมายถึง การพยากรณ์และการจัดบันทึกเหตุการณ์ต่างๆ ทางการเงินที่คาดว่าจะเกิดขึ้นกับ ธุรกิจในอนาคต ที่เน้นให้เห็นถึงกระแสเงินสดที่จะเข้ามาหรือออกไปจากธุรกิจ (2) การจัดหาเงินทุน (Acquiring Financial Resource) หมายถึง การจัดหาเงินทุนเพื่อมาใช้ในการดำเนินกิจการนั้น เป็นสิ่งที่ บอกรให้ทราบว่าการจัดหาเงินทุนมาจ่ายตามที่ต้องการได้เมื่อไร หาได้จากแหล่งใดและด้วยวิธีการ อย่างไร ทั้งนี้รวมถึงเรื่องที่ต้องค้นหาผู้ที่มีเงินทุน วิธีการที่จะหาเงินมาได้ตรงตามระยะเวลาที่กำหนด รวมถึงการสร้างเชื่อมั่นให้กับผู้ที่มีเงินทุนที่จะยอมให้กู้ ทั้งการหาข้อเท็จจริงและให้ตัวเลข



ประกอบการสนับสนุนคำขอที่สมจริง และ (3) การจัดสรรเงินทุนไปในทางธุรกิจ (Allocating Funds in the Business) หมายถึงการจัดสรรเงินทุนไปในทรัพย์สินที่ต้องดำเนินธุรกิจ ที่จะก่อให้เกิดความเหมาะสมที่สุด ให้ความสำคัญระหว่างความสามารถในการทำกำไร และสภาพคล่อง ของกิจการโดยความสามารถในการทำกำไร หมายถึง กำลังความสามารถที่ทำให้ได้มาซึ่งรายได้ ส่วนสภาพคล่องของกิจการ หมายถึง การมีสินทรัพย์ที่มีสภาพใกล้เคียงเงินสด

### 7.1.2 การวัดปัจจัยด้านการจัดการการเงิน

เสาวลักษณ์ โกลลิตติอัมพร (2552 : 152-153) ได้สร้างเครื่องมือวัดด้านการบริหารการเงินของการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม แบ่งออกเป็น การจัดทำบัญชี การจัดทำงบประมาณ การวางแผนด้านการเงิน การระดมทุน ประกอบด้วยคำถาม 5 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุด ถึงน้อยที่สุด นอกจากนี้ยังมี กรมส่งเสริมการเกษตร (2553 : 3) โดยสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ได้ทำการสร้างเครื่องมือวัดเพื่อประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน ด้านการบริหารจัดการการเงิน ประกอบด้วยคำถาม 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดบันทึกการเงินและบัญชี ด้านการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินให้แก่สมาชิกทราบ ด้านการบริหารจัดการทุน และด้านการจัดสรรรายได้และผลประโยชน์ระหว่างสมาชิก มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 3 ระดับ คือ ดี ปานกลาง และต้องปรับปรุง

### 7.1.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการด้านการเงิน

วรลักษณ์ จันทรัตน์ (2549 : 97) ศึกษาการจัดการกิจการของกลุ่มแม่บ้านน้ำตกทรายขาว ตำบลทรายขาว อำเภอโคกโพธิ์ จังหวัดปัตตานี พบว่า ปัจจัยด้านทุนและทรัพยากรระยะแรกกลุ่มกู้เงินจากธนาคารออมสินมาดำเนินการ ระยะหลังใช้ทุนต่าง ๆ ของกลุ่มเองการที่กลุ่มใช้เงินทุนของตนเองในการดำเนินงานกลุ่มเป็นปัจจัยสำคัญมากในการจัดการกลุ่มมีปริมาณเงินทุนเพียงพอในการดำเนินงานต่าง ๆ คณะกรรมการและผู้ตรวจสอบกิจการเป็นผู้ควบคุมการใช้จ่ายเงินกลุ่มมีที่ตั้งสำนักงานเป็นของตนเอง มีอุปกรณ์สำนักงานเพียงพอ สมาชิกกลุ่มมีที่ดินเหมาะแก่การทำไร่นาสวนผสมสามารถนำมาทำผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ได้ ปัจจัยด้านทุนและทรัพยากรดังกล่าวส่งผลต่อการจัดการกิจการของกลุ่ม ชนพร กิตติพงษ์พิทยา (2551 : 40) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มจักสานผักตบชวา กรณีศึกษา: บ้านหัวเขินเหนือ ตำบลบ้านคำ อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา พบว่ากลุ่มจักสานได้มีการบริหารจัดการเงิน โดยมีเหรียญกษาปณ์เป็นผู้ทำหน้าที่ในการเบิกถอนจากธนาคาร หรือดำเนินการเบิกถอนโดยคณะกรรมการกลุ่ม เงินที่เบิกถอนจะทำการหมุนในการใช้จ่ายต่าง ๆ ของกลุ่ม และได้มีแหล่งเงินทุนจากภายนอกให้การสนับสนุน ได้แก่ ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมจังหวัด สำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัด สำนักงานเกษตรอำเภอ และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร พนารัตน์ บุญธรรม (2552 : 97-98) ได้ทำการศึกษาการจัดการสินค้า OTOP ประเภท

ของใช้ของตกแต่งและของที่ระลึกในเชิงธุรกิจ : กรณีศึกษากลุ่มอาชีพทำเครื่องทองเหลือง อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า มีรูปแบบในการจัดการการเงิน คือ กลุ่มได้รับการจัดสรรเงินภาครัฐที่ให้การสนับสนุนจากสำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอ และองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่ นอกจากนี้ได้จากเงินทุนของสมาชิกกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต รูปแบบของการจัดสรรเงินทุน กลุ่มนำเงินทุนไปจัดซื้อวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิต ในส่วนกำไรสุทธิประจำปี ทำการปันผลให้กับสมาชิกร้อยละ 20 สมทบการดำเนินงานกลุ่ม ร้อยละ 50 และค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการอื่น ๆ ร้อยละ 30 รูปแบบการจัดทำบัญชีของกลุ่ม เป็นแบบบันทึกยอดรายรับ-รายจ่าย และยอดเงินคงเหลือแต่ละวันประจำวัน และรายงานสรุปผลการดำเนินงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการและสมาชิกทราบทุกเดือน พบว่า กบค (2550 : 132-133) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน : กรณีศึกษากลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านเขตะวัน ตำบลหัวทุ่ง อำเภอลอง จังหวัดแพร่ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ด้านการจัดการการเงิน คือ เงินที่ได้จากการระดมหุ้น และได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ ได้นำไปใช้ในกลุ่ม โดยมีการจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย ที่สามารถตรวจสอบได้ และมีการปันผลกำไรให้แก่สมาชิก

## 7.2 ปัจจัยด้านการบริหารการตลาด

### 7.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการตลาด

อำนาจ วีระวานิช (2544 : 309) ให้ความหมายของ คำว่า การตลาด หมายถึง ขั้นตอนการติดต่อสอบถามความต้องการสินค้าของลูกค้า การจัดหาสินค้าและบริการส่งให้ลูกค้าเพื่อตอบสนองความต้องการ การตลาดของวิสาหกิจชุมชน เริ่มต้นควรพิจารณาช่องทางจำหน่ายสินค้าที่ไม่สลับซับซ้อนมากนัก หากเป็นสินค้าเครื่องอุปโภคบริโภคพิจารณาถึงชุมชน หมู่บ้าน หรือตำบลที่วิสาหกิจชุมชนตั้งอยู่ หรือสถานที่ใกล้เคียงกันเพื่อทดลอง จำหน่าย ฝึกหัดขั้นตอนการขาย การเก็บเงิน การบริการจัดการในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการตลาดจนกระทั่งสามารถผลิตสินค้าได้ปริมาณมาก มีคุณภาพสม่ำเสมอ จึงพิจารณาถึงตลาดที่อยู่ห่างไกลออกไป ซึ่งกิจกรรมทางการตลาด มีดังนี้

1) การกำหนดเป้าหมายตลาด การกำหนดความต้องการผลิตภัณฑ์ วิสาหกิจชุมชนจะต้อง มีข้อมูลข่าวสารว่าจำหน่ายสินค้าอย่างไร จำนวนเท่าใด และเมื่อไหร่ รวมทั้งจะจัดการอย่างไรกับสินค้าคงเหลือ และวัตถุดิบคงเหลือเพื่อไม่ให้เงินจมอยู่กับสิ่งเหล่านี้

2) การกำหนดราคาสินค้า เป็นการคำนวณต้นทุนสินค้า ต้องนำต้นทุนคงที่ ซึ่งแปลงต่อหน่วยสินค้านำมาบวกกับต้นทุนผันแปรต่อหน่วยเข้าด้วยกัน (1) ต้นทุนคงที่ หมายถึง ต้นทุนที่ต้องจ่ายอย่างถาวร แม้จะผลิตหรือไม่ก็ตาม ได้แก่ ค่าเช่า ค่าอาคาร โรงเรือน ค่าวัสดุอุปกรณ์การผลิต เป็นต้น ในการคำนวณต้นทุนคงที่ วิสาหกิจชุมชนจะต้องแปลงสิ่งเหล่านี้เป็นค่าใช้จ่ายต่อหน่วยสินค้า โดยแตกค่าใช้จ่ายทั้งหมดของต้นทุนนั้น ๆ ออกเป็นค่าใช้จ่ายต่อย่อยออกเป็นรายเดือนและเป็นต่อวัน จน

กำหนดต้นทุนการผลิตสินค้าได้ (2) ต้นทุนผันแปร หมายถึง ต้นทุนที่ต้องจ่ายสำหรับการผลิตสินค้าและบริการ เช่น ค่าวัตถุดิบ ค่าบรรจุภัณฑ์ ค่าแรงงาน ค่าขนส่ง ค่าไฟฟ้า ค่าบรรจุภัณฑ์

3) การบริหารการขาย เป็นการดำเนินการเพื่อนำสินค้าออกสู่ตลาด วิสาหกิจชุมชนควรมอบหมายให้บุคคลใดหรือหลายคนทำหน้าที่เป็นฝ่ายการตลาด เพื่อหาช่องทางที่จะนำสินค้าออกจำหน่าย ช่องทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่สำคัญ ได้แก่ ช่องทางผู้ผลิตสินค้าถึงผู้บริโภคโดยตรง ช่องทางผู้ผลิตสินค้าปลีกไปยังผู้บริโภค และช่องทางจากผู้ผลิตผ่านผู้ค้าปลีกไปยังผู้บริโภค วิสาหกิจชุมชน ควรสร้างช่องทางจำหน่ายสินค้าที่เป็นเครือข่ายทั้งในระดับชุมชน ตำบล อำเภอ จังหวัด และประเทศ โดยจัดตั้งเป็นคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนระดับต่าง ๆ เพื่อเป็นตัวแทนการจำหน่ายสินค้าในเครือข่ายซึ่งกันและกัน

4) การส่งเสริมการขาย การส่งเสริมการขาย เป็นกิจกรรมที่กระตุ้นให้ผู้บริโภคมีความสนใจที่จะซื้อผลิตภัณฑ์ไปใช้ กิจกรรมที่ส่งเสริมการขายมีวัตถุประสงค์ เพื่อเพิ่มลูกค้าใหม่ กระตุ้นให้ลูกค้าเกิดการอยากทดลองใช้ผลิตภัณฑ์เพื่อเพิ่มยอดขาย เช่น กรณีการขายตรงให้ผู้บริโภคในท้องถิ่นมีวิธีการส่งเสริมการขาย ควรประชาสัมพันธ์ทางหอกระจายข่าว ทำแผ่นปลิว แผ่นพับ ชี้แจงในที่ประชุมหมู่บ้าน แจกของตัวอย่างที่นำไปทดลองใช้ กรณีขายผ่านคนกลาง การส่งเสริมการขาย ควรหมั่นเยี่ยมตัวแทนจำหน่าย การให้ส่วนลด เป็นต้น

เชาว์ โรจนแสง (2545: 157-158) ได้กล่าวถึงการจัดการการตลาดที่มีประสิทธิภาพจะต้องดำเนินการเป็นขั้นตอนเพื่อให้เกิดความชัดเจนครอบคลุมกิจกรรมที่ต้องกระทำ ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาด เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร เพื่อพิจารณาจุดแข็งจุดอ่อนของกิจการ โครงสร้างตลาดประกอบด้วยโอกาสที่เกิดขึ้นจากการเจาะตลาด โอกาสที่เกิดจากการพัฒนาตลาด โอกาสที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ และพิจารณาปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานอาจเกิดจากสภาพแวดล้อม ข้อมูลดังกล่าวเพื่อใช้ในการประกอบการตัดสินใจ และรู้สภาพการณ์ของกิจการและคู่แข่ง

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ของตลาด การกำหนดวัตถุประสงค์ที่มุ่งตอบสนองต่อตลาดเป้าหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์การตลาด ได้ถูกต้องและเหมาะสมจะนำไปสู่การดำเนินการทางการตลาดที่ประสบผลสำเร็จ และเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายการตลาด

3. การกำหนดตลาดเป้าหมาย เป็นขั้นตอนการกำหนดขอบเขตการดำเนินการทางการตลาด เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการตลาดที่กำหนดไว้

4. การกำหนดตลาดเป้าหมาย เป็นขั้นตอนการเลือกตลาดเป้าหมายที่จะตอบสนองต่อความต้องการตามวัตถุประสงค์ของการตลาดที่กำหนดไว้ และการกำหนดปริมาณการขายที่เป็นตัวเลข

ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2545 : 33) ได้กล่าวถึงส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix หรือ 4 Ps) หมายถึงตัวแปรทางการตลาดที่ควบคุมได้ ซึ่งบริษัทและทุกองค์กรธุรกิจใช้ร่วมกันเพื่อสนองความพึงพอใจแก่กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วยเครื่องมือต่อไปนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจ ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์ประกอบด้วย สินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กรหรือบุคคล ผลิตภัณฑ์มีอรรถประโยชน์มีคุณค่าในสายตาลูกค้า จึงมีผลทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้

2. ราคา (Price) หมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ราคาเป็นต้นทุนของลูกค้า โดยลูกค้าจะเปรียบเทียบระหว่างมูลค่าผลิตภัณฑ์กับมูลค่าที่สูงกว่าราคา เขาก็จะตัดสินใจซื้อ การกำหนดราคาควรจะเป็นที่ยอมรับของลูกค้าโดยคำนึงถึงต้นทุนและการแข่งขัน

3. การจัดจำหน่าย (Place หรือ Distribution) หมายถึง โครงสร้างของช่องทางซึ่งประกอบด้วยสถาบันและกิจกรรม ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์ และการบริหารจากองค์กรไปยังตลาด สถาบันที่นำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมายก็คือสถาบันตลาด ส่วนกิจกรรมเป็นกิจกรรมที่ช่วยในการกระจายสินค้า ประกอบด้วย การขนส่ง การคลังสินค้า และการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง การจัดจำหน่ายประกอบด้วย 2 ส่วน คือ (1) การจัดจำหน่าย (Channel of Distribution) หมายถึง เส้นทางที่ผลิตภัณฑ์และกรรมสิทธิ์ที่ผลิตภัณฑ์ ถูกเปลี่ยนมือไปยังตลาดในระบบช่องทางการจัดจำหน่ายจึงประกอบด้วย ผู้ผลิต คนกลาง และผู้บริโภค หรือใช้ในทางอุตสาหกรรม และ (2) การสนับสนุนการกระจายตัวของสินค้าสู่ตลาด (Market Logistics) หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวกับการเคลื่อนย้ายจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค หรือใช้ในทางอุตสาหกรรม

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติหรือพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจใช้พนักงานทำการขายและการติดต่อสื่อสารโดยใช้สื่อ โดยมีรายละเอียดดังนี้ (1) การโฆษณา เป็นกิจกรรมในการเสนอข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรหรือผลิตภัณฑ์ บริการหรือความคิด (2) การขายโดยพนักงานขาย (Personal Selling) เป็นกิจกรรมแจ้งข้อมูลข่าวสารและการจูงใจโดยใช้บุคคล (3) การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) หมายถึงกิจกรรมการส่งเสริมที่นอกเหนือจากการโฆษณา การขายโดยพนักงานขาย การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ ซึ่งกระตุ้นความสนใจ ทดลองใช้หรือการซื้อของลูกค้าขั้นสุดท้าย การส่งเสริมการขายแบ่งออกเป็น การกระตุ้นผู้บริโภค เรียกว่า การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่ผู้บริโภค การกระตุ้นคนกลาง เรียกว่า การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่คนกลาง การกระตุ้นพนักงานขาย เรียกว่าการส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่พนักงานขาย (4) การให้ข่าวสารประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relations) การให้ข่าวเป็นการเสนอความคิดเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการที่ไม่ต้องมีการจ่ายเงิน ส่วนการประชาสัมพันธ์ หมายถึง ความพยายามที่มีการวางแผนโดยองค์กรหนึ่งเพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กรให้เกิดกับ



กลุ่มบุคคล การให้ข่าวสารถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการประชาสัมพันธ์ และ (5) การตลาดทางตรง (Direct Marketing) เป็นการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้เกิดความตอบสนองโดยตรง หรือหมายถึงวิธีการต่าง ๆ ที่นักการตลาดใช้ส่งเสริมผลิตภัณฑ์ โดยตรงกับผู้ซื้อและทำการตอบสนองทันที ประกอบด้วย การขายทางโทรศัพท์ การขายโดยซองจดหมาย การขายทางโทรทัศน์ วิทยุ หรือสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ส่วนผสมทางการตลาด ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย และช่องทางการจำหน่าย นำไปสู่การบริหารการตลาด ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายตลาด การกำหนดราคาสินค้า การบริหารการขาย การส่งเสริมการขาย แต่อย่างไรก็ตามการบริหารการตลาดให้เกิดประสิทธิภาพนั้น ต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมตลาด การกำหนดวัตถุประสงค์ของตลาด การกำหนดเป้าหมายตลาด

### 7.2.2 การวิจัยด้านการบริหารการตลาด

เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร (2552 : 152-153) ได้สร้างเครื่องมือวัดด้านการบริหารการตลาดของการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม แบ่งออกเป็นด้านความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ ด้านราคามาตรฐานของผลิตภัณฑ์ ด้านส่งเสริมการขาย ด้านการแสดงผลผลิตภัณฑ์ตามเทศกาล ด้านการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ และด้านช่องทางการตลาด ประกอบด้วย คำถาม 5 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุด ถึงน้อยที่สุด นอกจากนี้ ยังมี กรมส่งเสริมการเกษตร (2553 : 6) โดยสำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ได้ทำการสร้างเครื่องมือวัดเพื่อประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน ด้านการบริหารการตลาด ประกอบด้วยคำถาม 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดแหล่งจำหน่าย แหล่งบริการ และลูกค้าเป้าหมาย และด้านการติดตามข้อมูล ความต้องการของลูกค้าและตลาด ประกอบด้วย 2 ข้อคำถาม มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 3 ระดับ คือ ดี ปานกลาง และต้องปรับปรุง

### 7.2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการตลาด

พนินท์ นนทโคตร (2544 : 148) พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร คือ ความเข้มแข็งด้านการตลาด โดยมีตัวแปรที่สามารถอธิบายได้ดีที่สุด คือ ผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม รองลงมาคือ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ แต่การที่กลุ่มตั้งอยู่ห่างไกลจากอำเภอเมืองทำให้ความเข้มแข็งทางการตลาดลดลง

ธนพร กิติพงศ์พิทยา (2551 : 39) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มจักสาน ผักตบชวา กรณีศึกษา: บ้านหัวเคียนเหนือ ตำบลบ้านคำ อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา พบว่า ทางกลุ่มจักสานได้มีการบริหารการตลาดโดยประธานและற்றுญิก มีการตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนที่จะส่งมอบให้กับลูกค้า มีการวางแผนการตลาดที่จะกระจายผลิตภัณฑ์ไปยังกลุ่มลูกค้าเดิม และกลุ่มลูกค้า

รายใหม่ให้สอดคล้องกับการขายในตลาดสำหรับอนาคต นอกจากนี้ทางกลุ่มได้คำนึงถึงส่วนประสมทางการตลาดประกอบด้วยผลิตภัณฑ์ แบ่งราคาตลาดผลิตภัณฑ์ออกเป็น 3 ระดับ คือ ราคารับซื้อจากสมาชิก ราคาขายปลีก และราคาขายส่ง ส่วนช่องทางการจำหน่ายแบ่งออกได้เป็นสี่ช่องทาง คือ ลูกค้าจังหวัดเชียงใหม่ ลูกค้าจังหวัดเชียงราย ลูกค้าจังหวัดพะเยา และลูกค้าจากกรุงเทพมหานคร ทางด้านส่งเสริมการตลาด ทางกลุ่มได้มีการส่งเสริมการตลาดโดยวิธีการรักษาลูกค้าเก่า ได้แก่ การให้ส่วนลดและวิธีการหาลูกค้าใหม่ ได้แก่ การประชาสัมพันธ์จากหน่วยงาน

### 7.3 ปัจจัยด้านการร่วมกิจกรรมกับภายนอก

#### 7.3.1 แนวคิดเกี่ยวกับการทำกิจกรรมกับภายนอก

การทำกิจกรรมภายในนอก ได้แก่ การขอความช่วยเหลือสนับสนุนจากภายนอก การประชาสัมพันธ์ตนเองให้เป็นที่รู้จักทั่วไป และการที่กลุ่มสร้างเครือข่ายกับกลุ่มอื่น ๆ เนื่องจากปัจจุบันการทำธุรกิจไม่สามารถทำได้เพียงลำพัง แต่ต้องพึ่งพากันในลักษณะเครือข่ายที่เอื้อประโยชน์ให้กับทุกฝ่าย

กองส่งเสริมและพัฒนาเครือข่าย สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์ เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส และผู้สูงอายุ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (2553 : 7) อธิบายว่า “เครือข่าย” หมายถึง รูปแบบของการประสานงานบุคคล กลุ่มหรือองค์กรทั้งหลาย ที่ต่างก็มีทรัพยากรของตนเอง มีเป้าหมาย มีวิธีการทำงาน และมีกลุ่มเป้าหมายของตนเอง บุคคลหรือกลุ่มเหล่านี้ได้เข้ามาประสานกันเป็นระยะเวลายาวนานพอสมควร แม้อาจจะไม่มีกิจกรรมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ แต่ก็มี การวางฐานเอาไว้ เมื่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมีความต้องการที่จะขอรับความช่วยเหลือจากกลุ่มอื่น ก็สามารถติดต่อกันได้ ในการเข้าร่วมกันเป็นเครือข่ายแม้ว่าองค์กรเหล่านี้จะมีบางสิ่งบางอย่างร่วมกัน องค์กรเหล่านี้ก็เป็นเอกเทศอยู่ เพราะว่าการเข้าร่วมเป็นเครือข่ายเป็นการเข้าร่วมเพียงบางส่วนของ องค์กรเท่านั้น

ขนิษฐา กาญจนรังสีนนท์ (2547 : 59) กล่าวเพิ่มเติมว่า เครือข่ายคือ กลุ่มของคนหรือ องค์กรที่สมัครใจในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกันหรือทำกิจกรรมร่วมกัน โดยมีการ จัดรูปแบบหรือจัดระเบียบ โครงสร้างโดยคนหรือองค์กร แต่สมาชิกยังมีความเป็นอิสระ ใน ความหมายนี้สาระสำคัญคือ ความสัมพันธ์ของสมาชิกในเครือข่ายต้องเป็นไปโดยสมัครใจ กิจกรรมที่ ทำในเครือข่ายต้องมีลักษณะเท่าเทียมกัน และการเป็นสมาชิกของเครือข่ายไม่มีผลกระทบต่อความ เป็นอิสระหรือสูญเสียความเป็นตัวของตัวเอง

เมื่อพิจารณาถึงเครือข่ายของวิสาหกิจชุมชนนั้น ธนาการเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตร (2546 : 6) ได้ระบุการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน สามารถดำเนินการในรูปแบบของการสร้างความร่วมมือกับองค์กรภายนอก เพราะองค์กรชุมชน เครือข่ายชุมชน ซึ่งเป็นเจ้าของวิสาหกิจชุมชนยัง

มีข้อจำกัดในด้านความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นการสร้างความร่วมมือโดยองค์กรชุมชน หรือเครือข่ายชุมชนเป็นผู้ตัดสินใจ และเป็นผู้เลือกองค์กรภายนอกที่จะเข้ามาในกระบวนการความร่วมมือที่จะเกิดขึ้น ไม่ใช่การตัดสินใจของหน่วยงาน หรือองค์กรภายนอกที่ไม่ใช่ขององค์กรชุมชน

ลีลาภรณ์ นาคทรพรพ และคณะ (2538) ได้สรุปตัวชี้วัดความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนที่สำคัญ ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือจากภายนอก เช่น เงินทุน ทรัพยากร และโครงการพัฒนาต่าง ๆ เป็นต้น การมีคนมาเยี่ยมชมการศึกษาดูงาน เป็นแหล่งการเรียนรู้สามารถต่อรองกับหน่วยงานของรัฐ เช่น การสนับสนุนต่าง ๆ การแก้ปัญหา

ธนา ประมุขกุล (2547) กล่าวว่า ความสำเร็จของเครือข่ายจะต้องประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ ได้แก่

1. ความเข้าใจ เครือข่ายที่ตั้งขึ้นและล้มไปอย่างรวดเร็วมีสาเหตุมาจากเครือข่ายไม่สามารถสร้างความเข้าใจให้ตรงกันระหว่างสมาชิก โดยไม่เข้าใจต่อวัตถุประสงค์ของเครือข่าย ความไม่เข้าใจในบทบาทของสมาชิก ดังนั้นเมื่อเครือข่ายที่ตั้งขึ้นได้ดำเนินการไปช่วงระยะเวลาหนึ่ง สมาชิกที่ไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ก็อาจถอนตัวไป ด้วยเห็นว่าเครือข่ายไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของตนเอง สำหรับสมาชิกที่ไม่เข้าใจบทบาทแต่ละส่วนอาจเป็นความสับสนว่า แต่ละกิจกรรมใครเป็นแกนหลัก ใครเป็นแกนสนับสนุน
2. ความเป็นประชาธิปไตย กล่าวคือ สมาชิกที่อยู่ในเครือข่ายต้องมีอิสระทางความคิด ที่หลากหลายหรือคล้ายคลึงกัน ดังนั้นจุดเริ่มต้นที่ทำให้ความแตกต่างเหล่านั้นอยู่ด้วยกันได้อย่างราบรื่น คือ การให้เกียรติ ยอมรับความคิดเห็นผู้อื่น เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกได้เห็นทางเลือกที่นอกเหนือความคิดของตนเองเห็นตามประสบการณ์ที่จำกัดของแต่ละบุคคล และเมื่อได้เกิดปฏิสัมพันธ์ทางความคิดระหว่างกันแล้ว จุดเด่น จุดด้อยของแต่ละทางเลือกจะได้รับการวิเคราะห์อย่างเป็นเหตุเป็นผล เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่เป็นผลจากการหลอมรวมของทุกความคิดมาเป็นทางเลือกที่เหมาะสม บนพื้นฐานการยอมรับของสมาชิกทุกส่วน
3. ความจริง เนื่องจากการทำงานในเครือข่าย เน้นการประสานงานแนวราบ ไม่เน้นการบังคับสั่งการ ดังนั้นผู้ที่ป็นสมาชิกที่เข้าร่วมต้องเข้ามาด้วยความสมัครใจ และมีความจริงใจในการทำงานร่วมกัน โดยเห็นประสบการณ์ร่วมกันกับเครือข่ายที่ได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ ซึ่งบางครั้งประโยชน์ที่ร่วมกันนั้น อาจหมายถึงผลรวมของการเสียสละที่มาจากสมาชิกแต่ละส่วนนั่นเอง
4. การจัดการ การจัดการยังเป็นปัจจัยหนึ่งในความสำเร็จขององค์กรเสมอ และการจัดการเครือข่ายที่มีพื้นฐานมาจากสมาชิกที่หลากหลายรวมกัน มีอิสระ โดยไม่ถือการสั่งการเป็นกลไกหลักนั้น การจัดการยังมีความสำคัญขึ้นไปอีก ความยืดหยุ่นในการจัดการเครือข่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาวะการณ์ที่เครือข่ายต้องติดต่อประสานงานกับกลุ่มองค์กรภายนอกอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากการจัดการเครือข่าย

5. การสื่อสาร คือตัวกลางที่เชื่อมโยงติดต่อกันได้ การสื่อสารที่มีประสิทธิผลไม่ควรเป็นการสื่อสารแบบทางเดียว เพราะนั่นคือระบบสั่งการ การสื่อสารที่มีประสิทธิผลในเครือข่ายจะต้องมีหลายช่องทาง เชื่อมโยงระหว่างสมาชิกอย่างเป็นอิสระ เพื่อเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันให้มากที่สุด

6. สัมพันธภาพ ปัจจัยด้านสัมพันธภาพมีความสำคัญต่อการนำไปสู่ความสำเร็จของเครือข่ายที่เข้มแข็ง ถ้าสมาชิกมีความเข้าใจและมีความจริงใจในการเข้าร่วมเครือข่ายแล้ว สิ่งที่ได้คือความเชื่อมั่น ความไว้วางใจในเครือข่ายซึ่งจะเป็นพื้นฐานของสัมพันธภาพที่ดีในหมู่สมาชิก

7. ความชัดเจนในเป้าหมาย การมีเป้าหมายที่ชัดเจนของเครือข่ายสะท้อนให้เห็นถึงความมีเอกภาพทางความคิดในเครือข่ายเบื้องต้น ก่อนที่จะนำไปสู่เอกภาพในการดำเนินงานของกิจกรรมเครือข่าย ดังนั้นความชัดเจนในเป้าหมายซึ่งมาจากความคิดเห็นของหมู่สมาชิกจึงสะท้อนให้เห็นถึงความเข้มแข็งของเครือข่ายไปด้วย นอกจากนี้การมีเป้าหมายของเครือข่ายต้องการบรรลุความชัดเจนเปรียบเสมือนเข็มทิศนำให้สมาชิกเครือข่ายเข้าใจตรงกัน

8. กระบวนการเสนอความคิดและตัดสินใจ หากเครือข่ายได้ให้โอกาสในการเสนอความคิดเห็น และให้สิทธิสมาชิกในการตัดสินใจได้เป็นอิสระเต็มที่แล้ว จะบอกถึงความเข้มแข็งของการเป็นเครือข่ายในกระบวนการ ต่างไปจากองค์กรที่มีการฝากอำนาจ สิทธิในการคิดและการตัดสินใจไว้กับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเดียว ผลจากการที่สมาชิกมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นและตัดสินใจนี้ยังเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกันของสมาชิก ที่จะเป็นประโยชน์ในกระบวนการรณรงค์ เมื่อเครือข่ายมีความต้องการ

9. ลักษณะกิจกรรมและความต่อเนื่อง การจัดกิจกรรมเครือข่าย โดยมีหน่วยงานเจ้าภาพเป็นผู้จัดให้ภาคีสมาชิกได้พบปะกันในหลาย ๆ เวที ซึ่งอาจเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างเครือข่าย หลังจากนั้นเครือข่ายจะมีความเข้มแข็งอยู่ด้วยตนเองจะต้องพยายามพัฒนาไปสู่ความคิดและดำเนินกิจกรรมด้วยเครือข่ายเองเป็นหลัก โดยไม่ต้องรอว่าจะมีผู้นำมาจัดการให้ จึงเกิดกิจกรรมเครือข่ายได้ ซึ่งเป็นลักษณะของการพึ่งพิงภายนอกที่ไม่ใช่การอยู่ได้ด้วยตนเอง นอกจากนี้ความสม่ำเสมอของกิจกรรมเป็นสิ่งที่ช่วยบอกถึงความเข้มแข็งของเครือข่ายด้วยเช่นกัน

10. แหล่งของทรัพยากร/ศักยภาพ ทรัพยากรใดที่เครือข่ายยังรอคอยผู้รู้และพึ่งพิงจากทรัพยากรภายนอก ก็ไม่ได้เชื่อว่าอยู่ได้ด้วยตนเอง ดังนั้นการที่เครือข่ายสามารถแสวงหา และดึงทรัพยากรหรือศักยภาพที่มีอยู่ได้เครือข่ายมาใช้ได้มากเพียงไร ความเข้มแข็งของเครือข่ายก็เพิ่มมากขึ้นเท่านั้น เพราะการกระทำเช่นนั้นนอกจากแสดงถึงการพึ่งตนเองแล้ว ยังเป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับสมาชิกในเครือข่าย อย่างไรก็ตามการแสวงหาทรัพยากรจากภายนอกไม่ได้หมายความว่าเครือข่ายจะปฏิเสธการสนับสนุนจากภายนอกโดยสิ้นเชิง เพียงแต่ให้สมาชิกได้ตระหนักว่าเครือข่ายต้องมุ่งพึ่งพาตนเองก่อนนี้ถึงจะช่วยเหลือจากภายนอก



11. การเรียนรู้และนวัตกรรม แม้ว่าจำนวนสมาชิกของเครือข่ายจะทำให้เห็นถึงภาพของขนาดเครือข่ายในเชิงปริมาณ แต่ความเข้มแข็งของเครือข่ายต้องพิจารณาที่คุณภาพประกอบ และมีความหมายมากกว่าเป็นเพียงการบวกรวมเชิงปริมาณ นั้นหมายถึงความหลากหลายที่มาวมกันของสมาชิกก่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่สามารถนำไปพัฒนา จนเกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมตามมา คุณภาพใหม่จึงเป็นสิ่งที่สมาชิกเกิดการเรียนรู้ขึ้นในตนเองซึ่งเป็นผลมาจากการปฏิสัมพันธ์ในกลุ่ม หรืออาจปรากฏในรูปธรรมของกิจกรรมที่มีการพัฒนาไปเรื่อย ๆ จนกระทั่งเกิดการเป็นนวัตกรรมต้นแบบให้กับผู้อื่น

### 7.3.2 การวัดปัจจัยด้านการร่วมกิจกรรมกับภายนอก

กรวิภา เทศยรัตน์ (2547 : 42) ได้สร้างเครื่องมือวัดความสามารถของการสนับสนุนจากองค์กรภายนอก ออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้คำปรึกษาแนะนำ ด้านการศึกษาดูงาน และด้านแหล่งเงินทุน มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุด ถึงน้อยที่สุด นอกจากนี้ เสาวลักษณ์ โกศลกิติอัมพร (2552 : 152-153) ได้สร้างเครื่องมือวัดด้านการทำกิจกรรมกับภายนอกของการดำเนินงานธุรกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม แบ่งออกเป็น ด้านการสร้างเครือข่ายกับกลุ่มอื่น ด้านการประชาสัมพันธ์กลุ่มตนเอง ด้านการได้รับการส่งเสริมจากหน่วยงานภายนอก และด้านความชัดเจนนโยบายส่งเสริมจากหน่วยงานภายนอก ประกอบด้วยคำถาม 4 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุด ถึงน้อยที่สุด

### 7.3.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านการทำกิจกรรมกับภายนอก

รังสรรค์ ปิติปัญญา และคณะ (2546 : 157-158) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยภายนอกที่สำคัญและมีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ ลักษณะพื้นฐานของชุมชน องค์กรสนับสนุน ซึ่งมีความหมายรวมถึงความสามารถของเจ้าหน้าที่ วิธีในการส่งเสริม รูปแบบและขนาดของการให้ความช่วยเหลือ และคู่ค้ารายใหญ่ที่มีความต่อเนื่องเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาอย่างมาก กรวิภา เทศยรัตน์ (2547 : 89) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของคณะกรรมการ ความสามารถของคณะกรรมการ การมีส่วนร่วมของสมาชิก และการสนับสนุนจากองค์กรภายนอกกับศักยภาพของเครือข่ายกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต พบว่า ด้านการได้รับการสนับสนุนจากภายนอกได้รับการสนับสนุนอยู่ในระดับมากที่สุด เรื่อง ได้แก่ การให้คำแนะนำจากเจ้าหน้าที่ การจัดประชาคมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาอาชีพ และการให้กู้ยืมเงินขององค์กรพัฒนาเอกชนเพื่อนำไปประกอบอาชีพ และการศึกษาของ ประทีป สีหามาม (2550 : 86) ได้ศึกษาความต้องการการส่งเสริมของสมาชิกกลุ่มผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ประเภทผ้าและเครื่องแต่งกายในจังหวัดขอนแก่นจากกลุ่มที่ได้รับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ระดับ 1-3 ดาว พบว่า สมาชิกต้องการรับการสนับสนุนในเรื่องที่เกี่ยวกับ

การจัดการแหล่งวัตถุดิบราคาถูก การจัดหาเงินทุนดอกเบี้ยต่ำ การให้คำปรึกษาด้านการลงทุน การให้ข่าวสารทางการตลาดของผลิตภัณฑ์ การประชาสัมพันธ์เผยแพร่สินค้า การจัดศูนย์แสดงและจำหน่ายสินค้าระดับอำเภอและจังหวัด การพัฒนาคุณภาพสินค้า การพัฒนาทักษะฝีมือ และการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์

#### 7.4 ปัจจัยด้านการบริหารการผลิต

##### 7.4.1 แนวคิดเกี่ยวข้องกับการบริหารการผลิต

อำนาจ วีระวานิช (2544 : 307) กล่าวว่า กระบวนการผลิตมีองค์ประกอบพื้นฐาน 5 ส่วน ดังนี้ (1) ปัจจัยนำเข้า เป็นทรัพยากรทั้งหมดที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ อาจเป็นทั้งวัตถุดิบ ทักษะความรู้ ภูมิปัญญาของบุคลากร เครื่องมือเครื่องจักร ข้อมูลข่าวสาร (2) กระบวนการแปรสภาพ (Transformation) เป็นกระบวนการในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับปัจจัยนำเข้าเพื่อเปลี่ยนให้เป็นผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์ และยังรวมถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานและเทคโนโลยี (3) ผลผลิตเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีตัวตน และไม่มีตัวตนที่ทำการผลิตขึ้น (4) ระบบการควบคุม เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการกำกับดูแลแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในขั้นตอนการผลิตของกิจการ ซึ่งการควบคุมจะต้องดำเนินงานในทั้งขั้นตอนการนำเข้า กระบวนการแปรสภาพ และผลผลิต (5) ข้อมูลย้อนกลับ (Feed back) เป็นข้อมูลที่ได้จากการกำกับดูแลการผลิต

##### 7.4.2 การวัดปัจจัยด้านการบริหารการผลิต

เสาวลักษณ์ โกสสถิตีอำพร (2552 : 151-152) ได้สร้างเครื่องมือวัดด้านการบริหารการผลิต ของการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม แบ่งออกเป็น 8 ด้าน ได้แก่ การกำหนดคุณภาพวัตถุดิบ ความเพียงพอของวัตถุดิบ ความเพียงพอของอุปกรณ์การผลิต การผลิตทันต่อคำสั่งซื้อ การออกแบบผลิตภัณฑ์ การพัฒนาปัจจัยการผลิต และการตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุด ถึงน้อยที่สุด นอกจากนี้ยังมี กรมส่งเสริมการเกษตร (2553 : 6) โดยสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ได้ทำการสร้างเครื่องมือวัดเพื่อประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน ด้านการบริหารการผลิต ประกอบด้วยคำถาม 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารให้เกิดความเชื่อมโยงของกิจกรรม ด้านระบบที่ก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ และด้านการควบคุมระบบงาน มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 3 ระดับ คือ ดี ปานกลาง และต้องปรับปรุง

##### 7.4.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการผลิต

อภิชาติ มหาราชเสนา (2551 : 34) พบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษาบ้านรูปสมุนไพร ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบรรจุภัณฑ์ มีการคิดค้นประดิษฐ์ผลิตภัณฑ์ใหม่อยู่เสมอ และสามารถปรับปรุงให้เหมาะกับเทคนิคการตลาด เน้นความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ และได้รับ

การคัดสรรมาตรฐานผลิตภัณฑ์จากหน่วยงานภาครัฐ เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ โดยตรงกับเครือข่าย โดยวิธีการฝึกอบรม สัมมนา และการศึกษาดูงานต่าง ๆ การควบคุมผลิตภัณฑ์มี คณะกรรมการฝ่ายควบคุมการผลิต โดยมีการกำหนดมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ เน้นการใช้วัตถุดิบหลัก จากธรรมชาติ และมีกระบวนการจัดการกลุ่มที่นำไปสู่การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน คือ ชุมชนได้เป็นเจ้าของกิจการเอง ชนพร กิติพงศ์พิทยา (2551 : 39) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มจักสานผักตบชวา กรณีศึกษา: บ้านหัวเทียนเหนือ ตำบลบ้านต้า อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา พบว่า การดำเนินงานด้านการผลิตของกลุ่มจักสานคือ การวางแผนการผลิต โดยได้มีการเตรียมวัตถุดิบหลักและ วัตถุดิบรองเพื่อรองรับการผลิตและได้มีผลิตภัณฑ์ทั้งประเภทของชำร่วย ผลิตภัณฑ์ประเภทตะกล้า และผลิตภัณฑ์ประเภทกระเป๋า กัลยา ศรีวงษ์ (2550 : 134-135) ทำการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการ เข้าสู่มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการเข้าสู่มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน อยู่ในระดับที่เห็นด้วยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการกำหนดผลิตภัณฑ์ชุมชน ด้านการรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ ด้านการส่งเสริม และประชาสัมพันธ์ และด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในชุมชน

## 7.5 ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ

### 7.5.1 แนวคิดด้านการบริหารจัดการ

พิมลจรรย์ นามวัฒน์ (2545 : 206) ให้ความหมายของคำว่า “การจัดการ” ว่าการจัดการ เป็นเรื่องของการใช้ทรัพยากรขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งความพยายามของบุคคลหรือบุคคลอื่น เพื่อสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร

เชาว์ โรจนแสง (2545 : 41) กล่าวว่า ความสามารถในการบริหารจัดการ เป็นการ พิจารณาความสามารถของผู้บริหาร ว่ามีความสามารถในการจัดการในทุกกระบวนการของการ จัดการอย่างไร ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารบุคคล การอำนวยความสะดวกและการ ส่งการ และการควบคุม ธุรกิจที่มีการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพในทุกขั้นตอนของกระบวนการ จัดการจะต้องประผลสำเร็จถ้าผู้บริหารมีความสามารถ

สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ (2537 : 137) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการว่า ใน ความหมายกว้าง เช่น 1) ครอบคลุมถึงชุดหน้าที่ต่าง ๆ ที่กำหนดทิศทางในการใช้ประโยชน์จาก ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร หรือ 2) กระบวนการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น หรือ 3) เป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่ กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ชัยเสกสรรค์ พรหมศิริ (2551 : 58-60) ได้กล่าวถึงระดับการจัดการและหน้าที่ของการจัดการในหนังสือการจัดการสมัยใหม่ ไว้ดังนี้

การจัดการ (Management) คือ กระบวนการที่ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้วยคนและทรัพยากรขององค์การ โดยมีผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการได้ให้แนวคิดไว้ว่า “การจัดการ คือศิลปะในการทำสิ่งต่าง ๆ ให้บรรลุผลโดยผ่านคนอื่น”

ดังนั้นการจัดการ คือ การปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์การ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล การบูรณาการระหว่างคนกับงาน การวางแผนการจัดโครงสร้างองค์การ การเป็นผู้นำและการควบคุม และหน้าที่ของการจัดการ หมายถึง กิจกรรมที่สร้างกระบวนการจัดการ (Management Process) ซึ่งประกอบด้วย 4 กิจกรรม ได้แก่

1. การวางแผน (Planning) การวางแผนเกี่ยวข้องกับการเลือกงานที่ต้องนำไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และกำหนดว่าจะปฏิบัติงานอย่างไร และควรนำไปปฏิบัติอย่างไร การวางแผนเป็นกิจกรรมที่มุ่งการบรรลุเป้าหมาย ผู้จัดการจะกำหนดกลยุทธ์เพื่อความสำเร็จขององค์การทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการตัดสินใจว่าวิธีการใดเป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ
2. การจัดการองค์การ (Organization) เป็นการมอบหมายงานภายใต้หน้าที่ของบุคลากรและภายในกลุ่มองค์การ องค์การสร้างกลไกเพื่อนำแผนไปสู่การปฏิบัติ บุคลากรภายในองค์การได้รับการมอบหมายงานที่สนับสนุนเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ งานได้รับการจัดการเพื่อที่จะให้ได้ผลลัพธ์ของแต่ละบุคคลส่งเสริมต่อความสำเร็จของแผนถูกนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การ โดยผู้บริหารกำหนด โครงสร้างของความสัมพันธ์ที่ควบคุมว่าสมาชิกขององค์การทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ ได้อย่างไร ดังนั้นการจัดการองค์การจึงหมายถึง การรวบรวมบุคคล เข้าสู่กลุ่ม ทีม และแผนก ตามภาระหน้าที่ต้องปฏิบัติ
3. การนำ (Leading) เป็นกระบวนการในการนำกิจกรรมของสมาชิกองค์การ ไปสู่ทิศทางที่เหมาะสม ที่ช่วยให้องค์การก้าวไปสู่การบรรลุเป้าหมาย และเป้าหมายสุดท้ายของการนำคือ การเพิ่มผลผลิตขององค์การ สถานการณ์ที่มุ่งเน้นเรื่องของคนช่วยสร้างผลผลิตระดับสูงในระยะยาวมากกว่าสถานการณ์ที่มุ่งเน้นในเรื่องของงาน เพราะพนักงานมีความรู้สึกไม่พึงพอใจต่อการบริหารที่มุ่งแต่งานเพียงอย่างเดียว กระบวนการนำเกี่ยวข้องกับผู้บริหาร โดยใช้ความเป็นภาวะผู้นำในความพยายามที่จะมุ่งจูงใจกระตุ้นให้พนักงานให้ทำงานดี ลดความขัดแย้ง ความตึงเครียด และประสานงานบุคคลคนและกลุ่ม
4. การควบคุม (Controlling) เป็นการประเมินว่าองค์การทำได้ดีเพียงใดในการบรรลุเป้าหมายและปฏิบัติเพื่อรักษาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน และการกระทำที่ถูกต้อง การควบคุมเป็นหน้าที่การจัดการของผู้จัดการต้องรวบรวมข้อมูลเพื่อวัดการปฏิบัติงานภายในองค์การ ต้อง



เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน กับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ได้กำหนดไว้ตั้งแต่เริ่มแรก ผลจากการเปรียบเทียบนี้ผู้จัดการต้องตัดสินใจถ้าองค์กรควรจะต้องการปรับเพื่อตอบสนองกับ มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ตั้งแต่แรก การควบคุมเป็นกระบวนการต่อเนื่อง เพราะผู้จัดการต้องรวบรวม ข้อมูลมาเปรียบเทียบตลอดเวลา และพยายามหาวิธีการใหม่เพื่อปรับปรุงผลผลิตผ่านการปรับเปลี่ยน องค์กร

### 7.5.2 การวัดปัจจัยด้านการบริหารจัดการ

สามารถ แทนวิสุทธิ (2550 : 86) ได้สร้างเครื่องมือวัดกระบวนการบริหารการ ดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่เข้มแข็ง กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ไม่เข้มแข็งด้านการวางแผน การจัดองค์กร การอำนวยความสะดวก และการควบคุม ปัญหาและแนวทางแก้ไข มีลักษณะเป็นมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุด ถึงน้อยที่สุด

มนต์รัก ชีรานุสรณ์ (2550 : 88) ได้สร้างเครื่องมือวัดการบริหารจัดการออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดเป้าหมายของการทำงานอย่างชัดเจน ด้านการจัด โครงสร้างขององค์กร อย่างชัดเจน ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการและสมาชิก ด้านการ เปิดโอกาสให้คณะกรรมการและสมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีลักษณะเป็นแบบ สัมภาษณ์

เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร (2552 : 151-152) ได้สร้างเครื่องมือวัดด้านการบริหารการ จัดการ ของการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม แบ่งออกเป็น 8 ด้าน ได้แก่ การ กำหนดเป้าหมายของกลุ่ม การจัด โครงสร้างกลุ่ม การกำหนดบทบาทหน้าที่รับผิดชอบของกรรมการ และสมาชิกกลุ่ม การกำหนดข้อบังคับในการดำเนินงาน การแสดงความคิดเห็นของกรรมการและ สมาชิกกลุ่ม ความโปร่งใสในการคัดเลือกคณะกรรมการดำเนินงาน การกำหนดต้นทุนราคาเพื่อให้ เป็นมาตรฐานเดียวกัน และการวางแผนการจัดจำหน่าย การหาตลาด การติดต่อประสานงาน และการ ร่วมกันแก้ไขปัญหา มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุด ถึงน้อยที่สุด จึง สรุปได้ว่า เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม

### 7.5.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ

จิราภรณ์ สุนทรพงษ์ภัทร (2548 : 57) พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกลุ่มออม ทรัพย์เพื่อการผลิต คือ การบริหารจัดการที่ดี ด้วยการใช้กระบวนการในการบริหารจัดการแบบการมี ส่วนร่วม การทำงานอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน มีการวางแผน จัดประชุมตามวาระ โดยเน้นให้สมาชิก ให้ความสำคัญในกิจกรรมทุกประเภทของกลุ่ม โดยเฉพาะการให้ความร่วมมือเข้าร่วมประชุมและเปิด โอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นร่วมวางแผน ร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมตัดสินใจ โดยใช้เวที ประชาคมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ข้อเสนอแนะ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นและจัดทำรายงานไว้เป็น

หลักฐานทุกครั้ง การเน้นให้สมาชิกให้ความสำคัญดังกล่าว จึงทำให้สมาชิกมีวินัยในการส่งเงินฝาก  
 ลังจะสะสมทรัพย์และส่งเงินกู้ครบตามกำหนดระยะเวลา ธนพร กิติพงศ์พิทยา (2551 : 39) ได้ศึกษา  
 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มจักสานผัดบขวา กรณีศึกษา: บ้านหัวเคียนเหนือ ตำบลบ้านต้า  
 อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา พบว่า ด้านการบริหารจัดการ ทางกลุ่มจักสาน ได้มีการวางแผนการผลิต  
 นอกจากการวางแผนในการผลิตจากคำสั่งของลูกค้า การวางแผนการผลิตล่วงหน้า เพื่อขยายกำลังการ  
 ผลิตของกลุ่มในอนาคต ทั้งการผลิตล่วงหน้ารายปี การวางแผนการผลิตรายเดือน นอกจากนี้ยังมีการ  
 จัดโครงสร้างองค์กรตามโครงสร้างการบริหารงาน ประกอบด้วย ประธาน รองประธาน เลขานุการ  
 เภรัญญิก และคณะกรรมการ การจัดคนเข้าทำงาน ทางกลุ่มได้มีการจัดคนเข้าทำงาน โดยรวมกลุ่มเป็น  
 สมาชิก และในการแบ่งงานแต่ละครั้งจะมีการประชุมนัดหมาย มอบหมายงาน แบ่งงานตามความถนัด  
 ความชำนาญ โดยประธานกลุ่มจะเป็นผู้สั่งการโดยให้ทุกฝ่ายร่วมมือกันทำงานและเสริมต่อ  
 ความสำเร็จของกลุ่ม ส่วนด้านการควบคุมทางกรรมกรจะทำการตรวจสอบความถูกต้องของ  
 ผลิตภัณท์ในด้านรูปแบบ ขนาด ความละเอียด สีของผลิตภัณท์ให้ตรงต่อความต้องการของลูกค้า

## 7.6 ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก

### 7.6.1 แนวคิดการมีส่วนร่วม

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2546 : 7) ให้ความหมายของการมีส่วน  
 ร่วมของประชาชนว่า หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับภารกิจหรือ  
 โครงการที่ส่วนราชการจะดำเนินการ ซึ่งมีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนในชุมชนนั้น  
 การทำความเข้าใจถึงผลกระทบและแนวทางแก้ไขที่ส่วนราชการจะดำเนินการและปรึกษาหารือ  
 ร่วมกันระหว่างภาครัฐและภาคประชาชน โดยให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็นและรัฐต้องรับฟัง  
 จนประชาชนเกิดความพึงพอใจ การจัดให้ประชาชนมีส่วนร่วม ได้แก่ การจัดประชุม การพูดคุยเป็น  
 กลุ่ม การชี้แจงของส่วนราชการ ตลอดจนการจัดทำประชาพิจารณ์

ทงศักดิ์ คุ้มใจน้ำ (2546 : 8) กล่าวว่าไว้ว่าการมีส่วนร่วมของชุมชน หมายถึง ชุมชน  
 จะต้องมีขั้นตอนตั้งแต่ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมติดตามประเมินผล ร่วมตลอดทุกกระบวนการโดยต้องมี  
 เงื่อนไขการมีส่วนร่วมที่ประชาชนต้องมีอิสรภาพ มีความสามารถและเต็มใจที่จะมีส่วนร่วมรวมทั้ง  
 ประชาชนต้องมีเวลา ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย มีการสื่อสารที่ดี และไม่มีผลต่อหน้าที่การงาน หรือ  
 สถานภาพทางสังคม และที่สำคัญประชาชนต้องรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน

ปรัชญา เวสารัชช์ (2546 :7-8) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา  
 ท้องถิ่นและชนบท หมายถึง การที่ประชาชนหรือชุมชน หรือองค์กรของประชาชน ได้เข้ามามีส่วน  
 ร่วมในการดำเนินงานพัฒนาท้องถิ่นและชนบทในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งหรือทุกขั้นตอน ในรูปแบบ  
 การตัดสินใจในการกำหนดชีวิตของตน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อที่จะพัฒนาหรือยกระดับชีวิต

ความสามารถของตนในการจัดการทรัพยากร และปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ในสังคมเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตในทุกๆ ด้านของตนให้ดีขึ้นกว่าเดิม

ชลัช จงสืบพันธ์ (2548 :134) ให้คำอธิบายการมีส่วนร่วมของประชาชนในแง่มุมต่าง ๆ อีกดังนี้

1. การมีส่วนร่วม คือ การมีส่วนร่วมช่วยเหลือโดยสมัครใจของประชาชนต่อโครงการใดโครงการหนึ่งของโครงการสาธารณะต่าง ๆ ที่คาดว่าจะส่งผลต่อการพัฒนาชาติแต่ไม่ได้หวังว่าจะให้ประชาชนเปลี่ยนแปลงโครงการหรือวิจารณ์เนื้อหาของโครงการ

2. การมีส่วนร่วมในความหมายที่กว้าง หมายถึง การให้ประชาชนในชนบทรู้สึกตื่นตัวเพื่อที่จะทราบถึงการได้รับความช่วยเหลือและตอบสนองต่อโครงการพัฒนา ขณะเดียวกันก็สนับสนุนความคิดริเริ่มของคนในท้องถิ่น

3. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชนบท คือ การให้ประชาชนเข้ามาเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ กระบวนการดำเนินการ และร่วมรับผลประโยชน์จากโครงการพัฒนา นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับความพยายามที่จะประเมินผลโครงการนั้น ๆ ด้วย

4. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา หมายถึง การที่ประชาชนได้เข้าร่วมอย่างแข็งขันในกระบวนการตัดสินใจต่าง ๆ ในเรื่องที่จะมีผลกระทบต่อเขา

5. การมีส่วนร่วมในชุมชน หมายถึง การที่ประชาชนจะมีทั้งสิทธิและหน้าที่ ที่จะเข้าร่วมในการแก้ปัญหาของตน มีความรับผิดชอบมากขึ้นที่จะสำรวจตรวจสอบความจำเป็นในเรื่องต่าง ๆ การระดมทรัพยากรท้องถิ่นและเสนอแนวทางแก้ไขใหม่ ๆ เช่นเดียวกับการก่อตั้งและดำรงรักษาองค์กรต่าง ๆ ในท้องถิ่น

6. การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ประชาชนใช้คุณสมบัติส่วนตัวในด้านความรู้ความสามารถและทรัพยากรที่มีอยู่ เข้าไปร่วมคิดตัดสินใจในขั้นตอนต่าง ๆ ของกิจกรรมหนึ่งๆด้วยตนเองหรือองค์กรที่ประชาชนจัดตั้งขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพและเสมอภาค

7. การมีส่วนร่วมนั้นจะต้องเป็นกระบวนการดำเนินการอย่างแข็งขัน ซึ่งหมายความว่า บุคคลหรือกลุ่มที่มีส่วนร่วมนั้นได้เป็นผู้มีความริเริ่มและได้มุ่งใช้ความพยายาม ตลอดจนความเป็นตัวของตัวเองที่จะดำเนินการตามความริเริ่มนั้น

8. การมีส่วนร่วมคือ การที่ได้มีการจัดการที่จะใช้ความพยายามเพิ่มความสามารถที่จะควบคุมทรัพยากรและระเบียบในสถาบันต่างๆ ในสภาพสังคมนั้นๆ ทั้งนี้โดยกลุ่มที่ดำเนินการ และความเคลื่อนไหวที่จะดำเนินการนี้ไม่ถูกควบคุมโดยทรัพยากรและระเบียบต่าง ๆ

คำอธิบายดังกล่าวได้ขยายความของกิจกรรมการมีส่วนร่วมของประชาชนมากยิ่งขึ้น ตั้งแต่ความเป็นฝ่ายริเริ่มเสนอนโยบายไปจนกระทั่งการติดตามประเมินผลและการควบคุมดูแลอย่างแข็งขัน รวมทั้งได้ชี้ให้เห็นเงื่อนไขพื้นฐานของการมีส่วนร่วมของประชาชนว่าประชาชนจะต้อง เข้าร่วมด้วย

ความสมัครใจ มีอิสรภาพที่จะเข้าร่วมหรือไม่ก็ได้ และประชาชนจะต้องมีความเสมอภาคเท่าเทียมกับ  
ผู้เข้าร่วมคนอื่น ๆ

กล่าวโดยสรุป การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง การกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งของ  
ประชาชน ซึ่งเกิดขึ้นจากความต้องการหรือความพอใจที่จะดำเนินกิจกรรมร่วมกันและได้เข้าไปมี  
ส่วนร่วมในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การมีส่วนร่วมกันค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหา การคิดและเสนอ  
แนวทางดำเนินงาน การรับผลประโยชน์ และการติดตามหรือประเมินผล

### 7.6.2 การวัดการมีส่วนร่วม

อัมร รอดคำ (2551 : 51) ได้สร้างเครื่องมือวัดการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการ  
ดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านร่วมศึกษาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน ด้านร่วม  
จัดทำแผนปฏิบัติงาน ด้านร่วมดำเนินงานตามแผน และด้านร่วมติดตามประเมินผล มีลักษณะการวัด  
มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุด ถึงน้อยที่สุด เสาวลักษณ์ โกศลกิติอัมพร (2552 : 149-  
150) ได้สร้างเครื่องมือวัดด้านการบริหารการผลิต ของการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในจังหวัด  
มหาสารคาม แบ่งออกเป็น 9 ด้าน ได้แก่ การคัดเลือกผู้นำและคณะกรรมการ การระดมทุน การ  
กำหนดนโยบายและแผน การจัดหาตลาด การแจ้งข้อมูลข่าวสารให้แก่สมาชิกกลุ่ม การจัดเวที  
ประชาคม การจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิก การประเมินความก้าวหน้าของกลุ่ม และการประเมิน  
แผนปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุด ถึงน้อยที่สุด ดังนั้น  
เครื่องมือที่ใช้วัดด้านการมีส่วนร่วม คือ แบบสอบถาม

### 7.2.3 การวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม

อัมร รอดคำ (2551 : 128-129) การศึกษาการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการดำเนินงาน  
วิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหาร จังหวัดสงขลา พบว่า ระดับการมีส่วนร่วมของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน  
ในการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนแปรรูปอาหาร จังหวัดสงขลา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อ  
จำแนกรายด้านสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีส่วนร่วม ในด้านการศึกษาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน การ  
จัดทำแผนปฏิบัติงาน ด้านการดำเนินงานตามแผน และการติดตามประเมินผล สมาชิกวิสาหกิจชุมชน  
มีส่วนร่วมในระดับปานกลาง ส่วนปัญหาอุปสรรค ของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกับการมีส่วนร่วมใน  
การดำเนินงานของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน พบว่า สมาชิกไม่เห็นความสำคัญของขั้นตอนการ  
ดำเนินงาน ศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน ข้อมูลยังไม่เป็นปัจจุบัน ไม่ครอบคลุม ขาดความรู้ทักษะใน  
การศึกษาศักยภาพ การจัดทำแผน การดำเนินงาน การติดตามประเมินผล ไม่ทราบข้อมูลข่าวสาร  
เกี่ยวกับการดำเนินงาน และไม่ได้นำผลการประเมินมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับผล  
การศึกษาของ มัทนา ไชยจิตต์ (2552 : 162-163) ที่ได้ทำการศึกษาการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการ  
ดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้า อำเภอชาติตระการ จังหวัดพิษณุโลก ที่พบว่า สมาชิกมีส่วนร่วม



ในกิจกรรมทอผ้ามากที่สุด ที่พบในกลุ่มระดับดี คือ ร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมวางแผนการดำเนินงาน และร่วมแก้ไขปัญหา สอดคล้องกับผลการศึกษา สุมนา เกิดสินธุ์ชัย (2550 : 29) ทำการศึกษาการมีส่วนร่วมของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนในการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดปทุมธานี พบว่า ระดับการมีส่วนร่วมของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีส่วนร่วมด้านการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

## 7.7 ปัจจัยด้านคณะกรรมการกลุ่ม

### 7.7.1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับกรรมการ

อุทัย เลาหวิเชียร (2545: 412) กล่าวว่า องค์การในรูปแบบคณะกรรมการบริหาร ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Committee องค์การในรูปแบบคณะกรรมการ จะประกอบด้วย กรรมการที่มาจากหน่วยต่างๆ หรือเป็นผู้ชำนาญการเฉพาะด้าน จะมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานและมีงานเฉพาะ หรือมีวัตถุประสงค์ที่จะเป็นการบรรลุเฉพาะเจาะจง วัตถุประสงค์หลักของคณะกรรมการก็คือ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข่าวสาร การสื่อข้อความ ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแนะนำ หรือเสนอทางเลือก บางกรณีก็ทำหน้าที่เพื่อแสวงหาแนวคิดและหนทางเพื่อแก้ไขปัญหาก็กำลังประสบการมีปฏิสัมพันธ์ของคณะกรรมการ และประธานกรรมการเป็นไปในลักษณะที่มีสถานภาพอย่างเท่าเทียมกัน โดยประธานจะมีบทบาทหน้าที่เป็นผู้รักษาระเบียบเท่านั้น สรุปข้อคิดเห็นและนำเสนอ คณะกรรมการในองค์การทั่วไปมี 2 แบบคือ

1. คณะกรรมการที่ทำหน้าที่เสนอความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและการแก้ไขปัญหา กล่าวคือ เมื่อหน่วยงานมีปัญหาจะนำมาให้คณะกรรมการศึกษาเพื่อเสนอความคิดเห็น เมื่อคณะกรรมการเสนอไปแล้วก็หมดหน้าที่ ฝ่ายบริหารจะนำไปปฏิบัติหรือไม่ ไม่ใช่หน้าที่ของคณะกรรมการ

2. คณะกรรมการที่พบเห็นในอีกรูปแบบหนึ่งคือ มีการแต่งตั้งสมาชิกจากหลากหลายหน่วยงานและทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการบริหาร ซึ่งหมายความว่าทำหน้าที่ทางวิชาการ กำหนดนโยบาย และบริหารให้เป็นไปตามนโยบาย

คณะกรรมการ หมายถึง กลุ่มคนที่เข้ามารวมตัวกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเพื่อพิจารณาปัญหาต่าง ๆ ภายในองค์การ คณะกรรมการอาจรวมตัวกันในลักษณะเป็นทางการเพื่อรวบรวมเอาบุคคลจากฝ่ายต่าง ๆ มาช่วยกันพิจารณา และแก้ปัญหาเฉพาะอย่าง ดังนั้นคณะกรรมการอาจจัดตั้งได้หลายแบบตามแต่วัตถุประสงค์ต่าง ๆ ของการที่จะให้คณะกรรมการดังกล่าวดำเนินการ

ธงชัย สันติวงศ์ (2529; 152) กล่าวว่า เหตุผลที่สำคัญในการจัดตั้งคณะกรรมการคือ 1) เพื่อที่จะให้มีการตัดสินใจที่ดีโดยอาศัยความคิดของกลุ่ม 2) เพื่อประโยชน์ในการร่วมมือประสานงาน 3) เพื่อช่วยให้มีการปฏิบัติงานที่เข้ากันได้เป็นอย่างดี 4) เพื่อประโยชน์สำหรับฝึกตัวบุคคล

กรมทอชรรรมชาติ (2525 : 66 – 67) กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้การทำงานในระบบคณะกรรมการประสบความสำเร็จมี 3 ประการ คือ (1) ความตั้งใจจริงของผู้มีอำนาจในการแต่งตั้งคณะกรรมการที่จะใช้คณะกรรมการเพื่อช่วยในการบริหารงาน หรือแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างจริงจัง (2) ลักษณะของปัญหาที่มอบหมายให้ศึกษาหรือเสนอแนะ จะต้องมีความชัดเจน จำเป็นจะต้องได้รับการแก้ไขโดยด่วน และเป็นปัญหาที่แก้ไขได้จริงในทางปฏิบัติ และ (3) คณะกรรมการประกอบด้วยบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสม มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ที่ให้ประโยชน์แก่การดำเนินงาน พร้อมกันนี้คณะกรรมการต้องมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และเป็นผู้มีเวลาพอที่จะปฏิบัติงานให้แก่คณะกรรมการ

### 7.7.2 การวัดปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการกลุ่ม

กรวิภา เทศยรัตน์ (2547 : 42) ได้สร้างเครื่องมือวัดความสามารถของคณะกรรมการออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหา ด้านความสามารถในการวางแผน และด้านความสามารถประสานงานกับผู้อื่น มีลักษณะการวัดเป็นมาตราส่วนประเมินค่า มี 11 ระดับ คือ 0-11 จำนวน 38 ข้อ เสาวลักษณ์ โกศลกิติอัมพร (2552 : 148-149) ได้สร้างเครื่องมือวัดด้านการบริหารการผลิต ของการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม แบ่งออกเป็น 8 ด้าน ได้แก่ ความสามัคคีในกลุ่ม ความเสียสละ ความกระตือรือร้น ความรับผิดชอบ ความสามารถแก้ไขปัญหา การติดต่อประสานงาน การมีวิสัยทัศน์ และความรู้ในการประกอบธุรกิจ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตั้งแต่มากที่สุด ถึงน้อยที่สุด

### 7.7.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคณะกรรมการกลุ่ม

พรหมพันธ์ เชษฐรงค์ (2543 : 58-59) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อระดับความสำเร็จของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรอำเภอสนักำแพง จังหวัดเชียงใหม่ จากการวิเคราะห์ความสำเร็จ พบว่า คณะกรรมการกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรประสบความสำเร็จในเรื่องความรู้ในการบริหาร ความรู้เกี่ยวกับการจัดการและการดำเนินธุรกิจ การได้รับการสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่ และมีความพอใจในผลตอบแทนจากกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ประยูทธ สังขรัตน์ (2548: 101-102) ได้ศึกษาการจัดการกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตในภาคเหนือ จากการศึกษาพบว่ากรรมกรที่มีบทบาทมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ประธานกรรมการ เற்றுญติก และเลขานุการ ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืน หรือความสำเร็จมากที่สุดของกลุ่ม ได้แก่ ปัจจัยด้านคณะกรรมการ วสันต์ สมยศแสน (2550 : 26) ศึกษาการวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่มออมทรัพย์ในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่มออมทรัพย์ที่เกิดจากปัจจัยด้านคณะกรรมการ ประกอบด้วย ระดับความศึกษา ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกลุ่มออมทรัพย์ การปฏิบัติงาน และการบริหารกลุ่มออมทรัพย์ พนารัตน์ บุญธรรม (2552 : 98) ได้ทำการศึกษาการจัดการสินค้า OTOP ประเภทของใช้ของตกแต่งและของที่ระลึกในเชิงธุรกิจ :

กรณีศึกษาของกลุ่มอาชีพทำเครื่องทองเหลือง อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า มีการจัดรูปแบบคณะกรรมการบริหารกลุ่มประกอบด้วย 6 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายการผลิต ฝ่ายตรวจสอบ ฝ่ายการเงินและบัญชี และฝ่ายที่ปรึกษา คณะกรรมการมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี และดำรงตำแหน่งติดต่อกันไม่เกิน 2 วาระ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการแต่ละฝ่าย มีรูปแบบการมอบหมายงาน แบ่งงานตามความถนัดและความชำนาญของสมาชิก บทบาทหน้าที่ของ ประธาน รองประธาน และเจ้าหน้าที่ฝ่ายตรวจสอบการดำเนินงานด้านการผลิต และตรวจสอบด้านการเงินบัญชีรายรับ-รายจ่าย

## 7.8 ปัจจัยด้านผู้นำ

### 7.8.1 แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ

ได้มีผู้รู้ และผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นเกี่ยวกับผู้นำ ดังนี้

ฐิติวุฒติ เสนาคำ (2540 : 5-13) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้กลุ่มเข้มแข็ง คือ ภาวะผู้นำและผู้นำกลุ่ม เป็นคนที่ต้องการเข้ามามีส่วนร่วมของคน และไม่ผูกขาดความเป็นเจ้าของปัญหาหรือเจ้าของกลุ่ม วิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้ที่มีความพร้อมที่จะเรียนรู้จากความล้มเหลว และเป็นผู้นำที่ฝึกตัวเอง เข้ากับกลุ่มอย่างแนบแน่นและทำประโยชน์ให้กับเพื่อน

อัมพร หนูแก้ว (2540 : 35) ได้กล่าวถึงลักษณะองค์กรชาวบ้านที่มีความเข้มแข็ง คือ ประกอบด้วยผู้นำที่เป็นคนดี มีความสามารถ มีคุณธรรม และในหลายองค์กรจะมีผู้นำที่หลากหลาย เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาที่แตกต่างกันออกไป

สีลาภรณ์ นาคทรพรพ และคณะ (2538) ได้สรุปตัวชี้วัดความเข้มแข็งขององค์กรชุมชนที่สำคัญ ได้แก่ ด้านเกี่ยวกับตัวผู้นำ โดยผู้นำจะได้รับการยอมรับจากสมาชิก มีความรู้และมีทักษะ ความเป็นผู้นำ

จิราภรณ์ สุนทรพงษ์ภัทร (2548 : 57-58) พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกลุ่ม ออมทรัพย์เพื่อการผลิต คือ ด้านคุณลักษณะผู้นำของกลุ่มเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์และมีความคิดสร้างสรรค์ ได้รับการเชื่อถือและศรัทธา บริหารจัดการ โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วม มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน พัฒนาคน พัฒนางาน พัฒนาองค์กรจนเกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน การสร้างและขยายเครือข่ายไปยังกลุ่มออมทรัพย์อื่นๆ เพื่อให้เกิดความเข้มแข็ง สามารถพึ่งพาตนเองได้ ตลอดจนได้รับความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนจากหน่วยงานราชการ กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย และองค์กรภายนอกเป็นอย่างดี

วรลักษณ์ จันทรัตน์ (2549 : 98) พบว่า ผู้นำกลุ่มที่เป็นคณะกรรมการที่ปรึกษากลุ่มเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย ช่วงอายุ ระดับการศึกษาของผู้นำกลุ่มไม่แตกต่างกันมากนัก แต่ในด้านประสบการณ์ของผู้นำกลุ่มค่อนข้างจะมีความแตกต่าง ผู้นำกลุ่มที่เป็นกรรมการดำเนินการเป็นปัจจัย

สำคัญมากในการจัดการกิจการของกลุ่มสมาชิกส่วนใหญ่เป็นเครือญาติกัน สมาชิกส่วนใหญ่มีความ  
รับผิดชอบ มีความซื่อสัตย์ มีความขยันหมั่นเพียร และมีความเสียสละ จากลักษณะดังกล่าวส่งผลให้การ  
ดำเนินงานของกลุ่มประสบความสำเร็จ

### 7.8.2 วัดปัจจัยเกี่ยวกับผู้นำ

นิภากรณ์ จงวุฒิเวศย์ (2551 : 129) ได้สร้างเครื่องมือวัดความเป็นผู้นำของผู้บริหาร  
ชุมชน ออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเสียสละในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบในการ  
ปฏิบัติงาน ด้านความสามารถในการแก้ไขปัญหาของกลุ่ม ด้านความรู้ความสามารถในการติดต่อ  
ประสานงานกับผู้เกี่ยวข้อง อੰนนา อ่อนมาก (2554 : บทคัดย่อ) ที่ทำการศึกษายปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ  
ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน : ธุรกิจผลิตภัณฑ์เปลือกก้ามตำบลงิ้ว อำเภอโกสัมพีนธ์ จังหวัด  
มหาสารคาม

### 7.8.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้นำกลุ่ม

ผลการศึกษาของ มัทนา ไชยจิตต์ (2552 : 136) ปัจจัยที่เอื้อต่อการดำเนินงานในวิสาหกิจ  
ชุมชนทอผ้า คือ ผู้นำกลุ่มซึ่งสามารถทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับและเป็นแรงจูงใจให้แก่  
สมาชิก เนื่องจากมีคุณสมบัติโดดเด่น คือมีประสบการณ์ในการทอผ้ามานาน ถนัดอ่านออกเขียนได้ มี  
มนุษยสัมพันธ์ที่ดี ทำให้ประสานกับหน่วยงานภาครัฐและผู้ประกอบการได้ดี สอดคล้องกับ สุพรรณิ  
ชอดสี (2552 : 156-157) ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอสัน  
ป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ ที่พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน คือ ประธานกลุ่ม  
เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ เป็นที่ยอมรับและไว้วางใจของสมาชิก สอดคล้องกับ อੰนนา อ่อนมาก  
(2554 : 39) ที่ทำการศึกษายปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน : ธุรกิจผลิตภัณฑ์เปลือก  
ก้ามตำบลงิ้ว อำเภอโกสัมพีนธ์ จังหวัดมหาสารคาม โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ถดถอยพหุเชิงเส้น  
และวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของ  
วิสาหกิจชุมชน คือ ภาวะผู้นำ

## 8. ความสำเร็จในการดำเนินงานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

ในการวิจัยครั้งนี้กำหนดให้เป็นตัวแปรตาม ซึ่งได้แก่ ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน โดย  
พิจารณาจากหลักเกณฑ์การประเมินขีดความสามารถของวิสาหกิจชุมชนตามกรอบของ กรมส่งเสริม  
การเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งวัดออกมาในรูปคะแนนศักยภาพ แล้วประเมินออกเป็น 3  
ระดับ คือ ระดับปรับปรุง ระดับพอใช้ และระดับดี แต่เพื่อให้สอดคล้องกับการวัดตัวแปรอิสระจึงแบ่ง  
การประเมินออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ส่วนการขอรับการ  
ส่งเสริมตามพระราชบัญญัติวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ใน มาตรา 5 และมาตรา 9 ได้กำหนดให้



วิสาหกิจชุมชนหรือเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ที่จะขอรับการส่งเสริมต้องยื่นคำขอจดทะเบียนต่อกรมส่งเสริมการเกษตร ตามระเบียบที่คณะกรรมการประกาศ กำหนด ดังนั้น การประเมินผลสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เป็นผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในด้านประสิทธิผลตามภารกิจของวิสาหกิจชุมชน ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ ด้านประสิทธิภาพของการดำเนินงาน และด้านพัฒนาวิสาหกิจชุมชน (สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, มปป. : ไม่ปรากฏเลขหน้า) โดยมีรายละเอียดดังนี้

8.1 ด้านประสิทธิผลตามภารกิจของวิสาหกิจชุมชน แสดงถึงผลสำเร็จตามเป้าหมายของวิสาหกิจชุมชนเกี่ยวกับการลดรายจ่าย การเพิ่มรายได้ และการมีคุณภาพชีวิตที่ดีพึ่งตนเอง ประกอบด้วย (1) การลดรายจ่าย วิสาหกิจชุมชนสามารถลดรายจ่ายในการดำเนินงาน รวมถึงลดการซื้อสินค้าจากภายนอกได้ (2) เพิ่มรายได้ วิสาหกิจชุมชนและสมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการดำเนินงาน และ (3) มีคุณภาพชีวิตที่ดี พึ่งตนเองได้ สมาชิกมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ดำรงชีวิตอย่างมีความสุข อยู่ได้อย่างพอเพียง และหนี้สินลดลง

8.2 ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ แสดงถึงผลสำเร็จของตัวสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชน เกี่ยวกับคุณภาพสินค้า ความปลอดภัยต่อผู้บริโภค ความมีเอกลักษณ์และความโดดเด่นของสินค้าและบริการ รวมถึงการวิจัย พัฒนาและบริการใหม่ ๆ ประกอบด้วย (1) คุณภาพความปลอดภัยสินค้าและบริการที่มีคุณภาพดี มีกระบวนการผลิตและให้บริการที่ดีมีความปลอดภัย ได้รับการรับรองคุณภาพ และได้รับการตอบรับที่ดีจากลูกค้า (2) การสร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ วิสาหกิจชุมชนมีการสร้างสรรค์สินค้าและบริการมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ไม่เหมือนใคร และเป็นที่ต้องการของตลาด

8.3 ด้านประสิทธิภาพการดำเนินงาน แสดงถึงผลสำเร็จหรือประสิทธิภาพของกระบวนการผลิตและการให้บริการเกี่ยวกับ การลดต้นทุนการผลิต การบริการ การลดความเสี่ยง การควบคุมคุณภาพการผลิตในแต่ละขั้นตอน การสร้างนวัตกรรมในระบบงาน หรือการพัฒนากระบวนการผลิต ประกอบด้วย (1) การลดต้นทุน วิสาหกิจชุมชนสามารถลดต้นทุนการผลิต เช่น ใช้วัตถุดิบหรือวัสดุในท้องถิ่นเป็นหลัก ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นในการดำเนินงานได้หรือไม่ อย่างไร และ (2) มีคุณภาพของระบบงาน วิสาหกิจชุมชนสามารถลดความผิดพลาดและการสูญเสียในระบบการผลิตและบริการได้หรือไม่ อย่างไร

8.4 ด้านการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน แสดงถึงผลกระทบการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนเกี่ยวกับความสำเร็จของแผนและกิจกรรม ประโยชน์ที่ชุมชนได้รับจากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน การเพิ่มศักยภาพและความสามารถ รวมถึงความพึงพอใจของสมาชิก ประกอบด้วย (1) ความสำเร็จถึงแผนและกิจกรรม การดำเนินงานบรรลุตามแผนที่วางไว้ (2) ประโยชน์ที่ชุมชนได้รับจากวิสาหกิจชุมชน ชุมชนได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนอย่างไร ทั้งในด้าน

บวก เช่น คนในชุมชนมีงานทำ มีสินค้าและบริการตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน คนในชุมชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น มีรายได้เพิ่มขึ้น และด้านลบ เช่น สภาพแวดล้อมเสียหาย เกิดมลพิษ เป็นต้น (3) การเพิ่มศักยภาพและความสามารถของสมาชิก สมาชิกมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น เกิดทักษะในการทำงาน สามารถถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้อื่นได้ ส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ (4) ความพึงพอใจของสมาชิก สมาชิกมีความสนใจกระตือรือร้นที่จะร่วมกิจกรรม มีความพึงพอใจจากการได้มีส่วนร่วมในการทำงาน มีรายได้เพิ่มขึ้น ได้รับสวัสดิการ และได้รับการยอมรับ

**กล่าวโดยสรุป** การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกาฬสินธุ์ ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้ **ตัวแปรตาม** คือ ความสำเร็จในการดำเนินงานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย 1. ด้านประสิทธิผลตามภารกิจของวิสาหกิจชุมชน 2. ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ 3. ด้านประสิทธิภาพการดำเนินงาน 4. ด้านพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ส่วน**ตัวแปรอิสระ** คือ ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย 1. ปัจจัยด้านการบริหารการเงิน 2. ปัจจัยด้านการบริหารการตลาด 3. ปัจจัยด้านการร่วมกิจกรรมกับภายนอก 4. ปัจจัยด้านการบริหารการผลิต 5. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ 6. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก 7. ปัจจัยด้านคณะกรรมการกลุ่ม 8. ปัจจัยด้านผู้นำ

## 9. กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยเป็นแผนภาพ ดังนี้

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY