

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ของวิสาหกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดิน

กมล เรืองเดช
นักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการพิเศษ
สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดิน

กมล เรืองเดช*

บทคัดย่อ (Abstract)

การศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดิน” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์การดำเนินงานโครงการพัฒนาธุรกิจชุมชน ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง และเสนอแนวทางพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความสำเร็จ โดยศึกษาข้อมูลโครงการ ระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ การวิจัยใช้วิธีผสมผสานเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างวิสาหกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดินที่มีศักยภาพระดับดี จำนวน ๑๕๐ กลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนาและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน รวมทั้งการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จมี ๖ ปัจจัย ได้แก่ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของสมาชิก การบริหารจัดการธุรกิจ การเงินและบัญชี การผลิตและเพิ่มมูลค่าสินค้า และการตลาด โดยภาวะผู้นำมีความสำคัญระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.40, r = 0.571$) การมีส่วนร่วมของสมาชิกมีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.15, r = 0.658$) การบริหารจัดการธุรกิจมีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 4.02, r = 0.699$) ด้านการเงินและบัญชีมีค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 3.79, r = 0.605$) ขณะที่การผลิตและเพิ่มมูลค่าสินค้า ($\bar{x} = 3.89, r = 0.525$) และการตลาด ($\bar{x} = 3.99, r = 0.557$) มีความสัมพันธ์สูงสุด แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาการเพิ่มมูลค่าสินค้าและการตลาดมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน สำหรับแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนควรเริ่มจากการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน พัฒนาภาวะผู้นำ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิก ยกย่องการบริหารจัดการธุรกิจ และสนับสนุนการเข้าถึงแหล่งทุน ควบคู่การพัฒนาความรู้ด้านการเงินและบัญชี นอกจากนี้ควรส่งเสริมการยกระดับมาตรฐานการผลิต เพิ่มมูลค่าสินค้า และขยายช่องทางการตลาดทั้งออฟไลน์และออนไลน์ เพื่อเพิ่มรายได้และสร้างความเข้มแข็งให้วิสาหกิจชุมชนเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว

คำสำคัญ (Keywords): วิสาหกิจชุมชน เขตปฏิรูปที่ดิน ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม การบริหารจัดการธุรกิจ การผลิต การเพิ่มมูลค่าสินค้า การตลาด

* ตำแหน่งนักวิชาการปฏิรูปที่ดินชำนาญการพิเศษ สำนักบริหารกองทุน สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

บทนำ

สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) มีบทบาทและหน้าที่สำคัญในการจัดที่ดิน การพัฒนาพื้นที่และโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นสำคัญ การอนุรักษ์และฟื้นฟูสภาพแวดล้อม และการพัฒนาส่งเสริมอาชีพ เพื่อให้เกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดินสามารถดำรงชีวิตในที่ดินที่ได้รับการจัดสรรได้อย่างมีความสุขและยั่งยืน โดย ส.ป.ก. ได้จัดทำแผนปฏิบัติการทุก ๆ ๕ ปี เพื่อเป็นกรอบในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน โดยมีโครงการพัฒนาธุรกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดิน ที่ตอบรับเป้าประสงค์ของแผนทั้ง ๓ ระดับ ทั้งประเด็นเกษตรมูลค่าสูง การรวมกลุ่มเกษตรกร การขยายตลาดสินค้าเกษตร และการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก รวมถึงการยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรและประชาชน โดยมุ่งเน้นการสร้างเสริมความเข้มแข็งและพัฒนาศักยภาพของกลุ่มเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร ด้วยการส่งเสริมองค์ความรู้ด้านการผลิต การเพิ่มมูลค่าสินค้า และการพัฒนาช่องทางด้านการตลาด ควบคู่การสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิก และสนับสนุนเครื่องมือ อาคารและสิ่งก่อสร้างที่จำเป็น เพื่อให้กลุ่มเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดินมีศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ สมาชิกมีรายได้เพียงพอต่อการเลี้ยงดูครอบครัว และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นอย่างมั่นคงและยั่งยืน

การดำเนินงานโครงการพัฒนาธุรกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดินในช่วงหลายปีที่ผ่านมา (พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖) พบว่า มีวิสาหกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดิน จำนวน ๖๔๘ แห่งทั่วประเทศ โดยส่วนใหญ่กว่าร้อยละ ๓๐ ผลิตข้าวสารและอาหารแปรรูป รองลงมา คือ การผลิตพืชผัก ผลไม้ และสมุนไพร (๒๙.๙๔%) ปศุสัตว์และประมง (๑๐.๑๙%) ผลิตภัณฑ์จากผ้าและเครื่องประดับ (๗.๔๑%) สมุนไพรแปรรูปและเครื่องสำอาง (๔.๑๗%) เครื่องจักสาน (๒.๙๓%)

และอื่น ๆ (๑๓.๑๒%) และจากการติดตามประเมินผลที่ผ่านมาพบว่า วิสาหกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดินมีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้น สามารถเพิ่มมูลค่าสินค้าและผลิตภัณฑ์ด้วยการแปรรูปสินค้า การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ การสร้างเรื่องราวสินค้า การสร้างตราสินค้า การรับรองมาตรฐานสินค้า และการจัดการผลผลิตและสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดห่วงโซ่อุปทานและห่วงโซ่คุณค่ามากขึ้น โดยสังเกตจากผลการประเมินศักยภาพและความสามารถของวิสาหกิจชุมชนซึ่งอยู่ในระดับดี คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๒๑ รองลงมา คือ ระดับปานกลาง ๔๘.๐๗ ระดับปรับปรุง ๘.๐๒ และไม่มีผลการประเมิน ๓.๗๐ ตามลำดับ

แม้ว่าภาพรวมของการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดิน จะสามารถยกระดับศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดินได้ในระดับที่น่าพอใจ หากแต่ยังมีวิสาหกิจชุมชนอีกจำนวนไม่น้อยที่ยังประสบปัญหาและจำเป็นต้องได้รับการส่งเสริมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น บทความวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานโครงการพัฒนาธุรกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดิน ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดิน ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยซึ่งได้จากการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนไว้ ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของสมาชิก การบริหารจัดการธุรกิจ การเงินและบัญชี การผลิตและการเพิ่มมูลค่าสินค้า และการตลาด ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดิน

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทความนี้ได้ศึกษาและรวบรวมแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพื่อเป็นกรอบในการศึกษาซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน แนวคิดภาวะผู้นำ แนวคิดการมีส่วนร่วม แนวคิดการบริหารจัดการธุรกิจ แนวคิดการเงินและการบัญชี แนวคิดการผลิตและการเพิ่มมูลค่าสินค้า แนวคิดและหลักการตลาด แนวคิดตัวชี้วัดความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน และโครงการพัฒนาธุรกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดิน ตามลำดับ

๑. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน

การพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมโดยการศึกษาและรวบรวมจากเอกสารวิชาการและผลงานวิจัยของนักวิชาการและนักวิจัยต่าง ๆ ที่ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนและธุรกิจขนาดเล็กและขนาดย่อมซึ่งสามารถสรุปได้ ดังแสดงในตารางที่ ๑

ตารางที่ ๑ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน

| รายนามนักวิชาการ/ นักวิจัย | ปี | ชื่อผลงานวิชาการ/ผลงานวิจัย | ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ของวิสาหกิจชุมชน |
|-------------------------------|------|--|--|
| ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ | ๒๕๔๒ | ธุรกิจชุมชน: เส้นทางที่เป็นไปได้ | เงินทุน การตลาด การผลิต การบริหารจัดการ (ระบบการเงิน ระบบงาน ระบบบุคลากร ผู้นำ แรงงาน และการมีส่วนร่วมของสมาชิก) |
| อรรณา อ่อนมาก | ๒๕๕๓ | ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนธุรกิจผลิตภัณฑ์เปลือกจังหวัดมหาสารคาม | ภาวะผู้นำ นโยบายรัฐบาล สื่อมวลชน ระดับการศึกษา |

ตารางที่ ๑ (ต่อ)

| รายนามนักวิชาการ/ นักวิจัย | ปี | ชื่อผลงานวิชาการ/ผลงานวิจัย | ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ของวิสาหกิจชุมชน |
|--|------|---|---|
| ธนพร มั่นขจรพงษ์ และศานิต เก้าเอี้ยน | ๒๕๕๕ | การประเมินผลการดำเนินงานของ วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเฟอร์นิเจอร์ไม้ไผ่ บ้านดอนชาติ จังหวัดอุบลราชธานี | ความรู้ เงินทุน ทักษะการผลิต การบริหาร จัดการ การจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย |
| นงนุช อิมเรือง และ สถาพร มงคลศรีสวัสดิ์ | ๒๕๕๔ | แนวทางการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชน กลุ่มทอผ้าไหมบ้านห้วยหลิม | การบริหารจัดการ การผลิต การตลาด เงินทุน |
| วีโรจน์ พรหมสุข | ๒๕๕๕ | การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ การจัดการ ธุรกิจชุมชนของนิคมเศรษฐกิจพอเพียง | การตลาด ภาวะผู้นำ ลักษณะของสมาชิก การปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอก |
| อรรวรรณ กมล และคณะ | ๒๕๕๙ | ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของ วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดยะลา | ผู้นำ การผลิต การจัดการ การมีส่วนร่วม การเงิน และการตลาด |
| ชนพงษ์ อารณพิศาล | ๒๕๖๐ | ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการ บริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนในภาคกลาง ของประเทศไทย | การสนับสนุนจากภาครัฐ ภาวะผู้นำ การมี ส่วนร่วมของสมาชิกและชุมชน ภูมิปัญญา ท้องถิ่น การเป็นผู้ประกอบการ |
| ทักษิญา สง่าโยธิน | ๒๕๖๐ | ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการดำเนินงาน วิสาหกิจชุมชน | ภาวะผู้นำ ความสามัคคีในกลุ่ม การมีส่วนร่วม และความผูกพัน การบริหารจัดการ เงินทุน การสนับสนุนจากภาครัฐ ทักษะและ ความสามารถในการผลิตและการพัฒนา การสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก การตลาด การทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย ความโปร่งใส การสื่อสาร ผลิตภัณฑคุณภาพ |
| วริธ ไกยสิทธิ์ | ๒๕๖๒ | ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่ม วิสาหกิจชุมชนตำบลน้ำเกี๋น จังหวัดน่าน | การบริหารจัดการ การตลาด การผลิต การบริหารการเงิน การมีส่วนร่วมของ สมาชิก แรงงาน ผู้นำ การปฏิสัมพันธ์กับ ภายนอก ข้อมูลข่าวสาร สมาชิก |
| สุรัชญา สุขประเสริฐ | ๒๕๖๒ | ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเขต อำเภอพรหมานิกม จังหวัดสกลนคร | การบริหารด้านทิศทางวิสาหกิจชุมชน การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร การบริหารตลาด การจัดการสินค้า การบริหารสมาชิก |
| จรีภรณ์ มีศรี | ๒๕๖๓ | ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของ วิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาลี-วรรณ ชุมชน พัฒนา จังหวัดสมุทรปราการ | ความรู้ความเข้าใจในหลักการดำเนินงาน ของกลุ่ม ลักษณะของผู้นำกลุ่ม การบริหาร งานกลุ่ม การมีส่วนร่วมของสมาชิก การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ |
| วชิรา ไผ่เจริญมงคล และจิราพร เขียงชนะนา | ๒๕๖๓ | ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจ ชุมชนดีเด่น | ภาวะผู้นำ ความสามารถในการบริหาร จัดการองค์กร การบริหารจัดการการผลิต การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การเงินและบัญชี การมีส่วนร่วมของสมาชิก |
| กานต์สินี ส่งศรี และ พวงเพ็ญ ชูรินทร์ | ๒๕๖๔ | สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ส่งผลต่อ ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี | ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วม การบริหารจัดการ นโยบายภาครัฐ |
| ปิ่นฤทัย นิวัตตระกูล | ๒๕๖๔ | ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของ วิสาหกิจชุมชนจดทะเบียน ในจังหวัด พัทลุง | ภาวะผู้นำ การตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การกำหนดราคา การสื่อสาร |

ตารางที่ ๑ (ต่อ)

| รายนามนักวิชาการ/ นักวิจัย | ปี | ชื่อผลงานวิชาการ/ผลงานวิจัย | ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ของวิสาหกิจชุมชน |
|--|------|---|--|
| จิตพิสุทธิ์ กิติมุล | ๒๕๖๖ | ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของ วิสาหกิจชุมชนในอำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก | การจัดการ (การผลิต การตลาด การเงิน การบัญชี การบริหารงานบุคคล) การสร้าง เครือข่าย |
| อิสรี แพทย์เจริญ และคณะ | ๒๕๖๖ | ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารจัดการ วิสาหกิจชุมชนแปรรูปลำไยเนื้อสีทอง จังหวัดลำพูน | การบริหารจัดการ ผู้นำ สมาชิก การเงิน การสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง |
| กิตติกวินท์ เอี่ยมวิริ ยาววัฒน์ | ๒๕๖๖ | ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนผู้ปลูกกล้วยา ทางการแพทย์และเชิงพาณิชย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ในระยะเริ่มต้น | องค์ความรู้ การบริหารจัดการกลุ่ม การส่งเสริมและสนับสนุนจากหน่วยงาน ภายนอก |
| จันทร์จิรา เอี่ยม สะอาด | ๒๕๖๖ | ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการ ดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนแปรรูปและ ผลิตภัณฑ์อาหาร ในจังหวัดกาญจนบุรี | การเงิน/บัญชี การตลาด การผลิต |
| ศุภวรรณ คงเสมา และกัมปนาท วงศ์วัฒนพงษ์ | ๒๕๖๖ | ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการ ดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิต และขยายพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดพิจิตร | การสนับสนุนจากภาครัฐ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของสมาชิก ภูมิปัญญาท้องถิ่น การเป็นผู้ประกอบการ |
| Desta Feleka | ๒๐๑๕ | Factors Affecting the Growth of Micro and Small Enterprises in Hossana Town, SNNPR | Access to finance, Access to market, Access to infrastructure |
| Tedesse Tesema | ๒๐๑๗ | Factor Affecting the Growth of Micro and Small Enterprises: the Case of Asella town | Entrepreneur factor, Financial rising factor, Financial control factor, Marketing factor, Infrastructure factor, Financial planning factor |
| Tilahun Tesfaye | ๒๐๑๗ | Factors Affecting Growth of Micro and Small Enterprises in Adama City | Age and education of entrepreneurs, Market opportunities, Government support |
| Wineraster Anderson | ๒๐๑๗ | Factors Affecting Small and Medium Enterprises (SMEs) Start- up and Growth in Tanzania | Competitive activities and location, Inadequate finance, Human and social resources (leader and members), Technical and management skill |
| Muhaba N. Ferego et al. | ๒๐๒๒ | Exploring Factors Affecting Growth of Micro and Small Enterprises: Evidence from Ethiopia | Access to infrastructure, Access to finance, Government policy, Marketing linkage, Business management, Owner motivation |
| Endris A. Ebrahim et al. | ๒๐๒๓ | The factors that influence the growth and performance of micro and small-scale enterprises in Dessie Town administration | Political and legal issues, Marketing, Technology, Infrastructure, Management, Entrepreneur, COVID- ๑๙ pandemic |

ตารางที่ ๑ (ต่อ)

| รายนามนักวิชาการ/ นักวิจัย | ปี | ชื่อผลงานวิชาการ/ผลงานวิจัย | ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ของวิสาหกิจชุมชน |
|--|------|--|--|
| Huna C. Gelchu and Dawit U. Gede | ๒๐๒๓ | Factors Affecting Growth of Micro and Small Enterprises: A Case of Adola Woyu Town, Guji Zone Oromia Ethiopia | Management skill , Resource consumption, Ability to afford collateral, Business plan , Control system, Business structure , Marketing information , Infrastructure, Regulatory and policy, Culture, Competition, Business location |
| Kemer Omer | ๒๐๒๔ | Factors Affecting the Growth of Micro and Small Enterprises: The Case of Daro Lebu and Hawi Gudina Districts of West Hararghe Zone, Oromia, Ethiopia | Degree credential, Initial capital , Credit access , Access to skilled worker, Access to recordkeeping, Access to technology, Access to market linkage , |

จากข้อมูลในตารางที่ ๑ สามารถสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนได้หลายปัจจัย โดยผู้วิจัยได้สรุปปัจจัยที่มีความสอดคล้องกันมากที่สุดเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน จำนวน ๖ ปัจจัย ซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของสมาชิก การบริหารจัดการธุรกิจ การเงินและบัญชี การผลิตและการเพิ่มมูลค่าสินค้า และการตลาด

๒. แนวคิดภาวะผู้นำ

จากคำนิยามของนักวิจัยและนักวิชาการหลายท่าน สามารถสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการสั่งการ บังคับบัญชา และประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้รับความเคารพและการยอมรับจากผู้อื่น เพื่อให้กิจกรรมขององค์กรเดินทางสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (อันนา อ่อนมาก (๒๕๕๓) กวี วงศ์พุ่ม (๒๕๔๒) วิโรจน์ สารรัตน์ (๒๕๕๕) ปรียาภรณ์ เรืองเจริญ (๒๕๖๐) รัฐติณัฐ ปรงชัยภูมิ (๒๕๖๑)) โดยคุณลักษณะที่ดีของผู้นำ ประกอบด้วย ๑) ด้านอำนาจตามตำแหน่งอย่างเป็นทางการ (Authority) คือ การได้รับการยกย่องให้เป็นผู้นำโดยมีตำแหน่งที่เป็นทางการ และการได้รับการสนับสนุนจากบุคคลในองค์กร ๒) ด้านการยอมรับ (Acceptance) ผู้นำต้องเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากบุคคลในองค์กร และสามารถตอบสนองความต้องการได้อย่างเหมาะสม ๓) ด้านความสามารถ (Competency) ผู้นำต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์อย่างแท้จริง และ ๔) ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Relationship) คือ ผู้นำต้องได้รับความไว้วางใจและความเชื่อถือจากบุคคลต่าง ๆ และสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและเชื่อมั่นกับผู้อื่นทั้งในและนอกองค์กรได้ (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, ๒๕๔๖) ขณะเดียวกัน ผู้นำมีบทบาทที่สำคัญ ๔ ประการ ประกอบด้วย ๑) การกำหนดแนวทางหลัก โดยผู้นำต้องมีความสามารถทำให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการสร้างพันธกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) และสื่อสารอย่างชัดเจนถึงความแตกต่าง และผลประโยชน์ที่จะได้รับจากความสำเร็จในอนาคต ๒) การสร้างระบบงานการทำงานที่มีประสิทธิผล (Aligning) หรือการทำให้องค์กรดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน ๓) การมอบอำนาจ (Empowering) โดยผู้นำจะต้องสร้างสภาวะที่จะกระตุ้นการสร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถพิเศษเฉพาะตัวที่มีอยู่ในบุคคลทุกคน และ ๔) การสร้างตัวแบบ (Modeling) โดยผู้นำต้องเข้าใจถึงความสำคัญของดุลยภาพระหว่างคุณลักษณะกับความรู้ความสามารถ เพื่อกำหนดเป็นแบบอย่างที่ดี (ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว, ม.ป.ป.)

๓. แนวคิดการมีส่วนร่วม

จากคำนิยามของนักวิจัยและนักวิชาการหลายท่าน สามารถสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลหรือประชาชนในชุมชนหรือสังคมร่วมกันดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตั้งแต่การวางแผน การตัดสินใจ

และการลงมือปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดและเกิดประโยชน์ร่วมกัน (ประสพสุข ตีอินทร์ (๒๕๓๓) นรินทร์ชัย พัฒนาพงศา (๒๕๓๘) สุจินต์ ดาววีระกุล (๒๕๒๗) บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา (๒๕๔๘) ประพันธ์พงศ์ ชินพงษ์ (๒๕๕๑) สันติชัย เอื้อจงประสิทธิ์ (๒๕๕๑) สถาบันพระปกเกล้า (ม.ป.ป.) Cohen and Uphoff (๑๙๗๗)) นักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้กำหนดรูปแบบการมีส่วนร่วมที่หลากหลายและแตกต่างกันออกไป โดย ฌนาภรณ์ เมทธิสดุติ (๒๕๔๓) ได้กำหนดรูปแบบการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย การร่วมคิด การร่วมตัดสินใจ การร่วมปฏิบัติตามโครงการ และการร่วมติดตามและประเมินผลโครงการ เช่นเดียวกับ Cohen and Uphoff (๑๙๗๗) ได้แบ่งรูปแบบการมีส่วนร่วมตามขั้นตอนการมีส่วนร่วม ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ศิริชัย กาญจนวาสิ (๒๕๔๗) ได้กำหนดรูปแบบการมีส่วนร่วมของบุคคลในองค์กร ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการประชุม การมีส่วนร่วมในการเสนอปัญหา การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร การมีส่วนร่วมตัดสินใจในการเลือกแนวทางในการแก้ไขปัญหา การมีส่วนร่วมในการประเมินผลในกิจกรรมต่าง ๆ และการมีส่วนร่วมในการได้รับประโยชน์ ขณะเดียวกัน พนิดา วัชรระรังสี และพัชร พิสิก (๒๕๕๖) ได้แบ่งรูปแบบการมีส่วนร่วมออกเป็น ๔ รูปแบบ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมประชุม การมีส่วนร่วมออกเงิน การมีส่วนร่วมเป็นกรรมการ และการมีส่วนร่วมเป็นผู้นำ

๔. แนวคิดการบริหารจัดการธุรกิจ

จากคำนิยามของนักวิจัยและนักวิชาการหลายท่าน สามารถสรุปได้ว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ โดยการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (๒๕๔๒) รุจิร ภูสาระ และคณะ (๒๕๔๕) และวิรัช วิรัชนิภาวรรณ (๒๕๔๘)) ขณะที่ธุรกิจ หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดการผลิตสินค้าและบริการโดยมีการซื้อขายหรือแลกเปลี่ยนกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์หรือกำไรจากการกระทำกิจกรรมนั้น (กรองแก้ว อยู่สุข และคณะ (๒๕๓๖) เขาว์ โรจนแสง (๒๕๔๐)) การบริหารจัดการธุรกิจต้องอาศัยหลาย ๆ ปัจจัยประกอบกัน จึงจะเกิดกิจกรรมในการประกอบธุรกิจ จะขาดปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งไม่ได้ โดยทั่วไปปัจจัยพื้นฐานในการบริหารจัดการธุรกิจมี ๔ ประเภท หรือที่เรียกว่า ๔ M ได้แก่ ๑) คน (Man) ๒) เงิน (Money) เงินทุนเป็นปัจจัยในการดำเนินธุรกิจอีกชนิดหนึ่งที่ต้องนำมาใช้ในการลงทุนเพื่อให้เกิดการประกอบธุรกิจโดยธุรกิจแต่ละประเภทใช้ปริมาณเงินทุกที่ที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้ประกอบธุรกิจจึงต้องมีการวางแผนในการใช้เงินทุน และการจัดหาเงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจไม่ประสบปัญหาด้านเงินทุน และก่อให้เกิดผลตอบแทนสูงสุดคุ้มกับเงินที่นำมาลงทุน ๓) วัสดุหรือวัตถุดิบ (Material) ในการผลิตสินค้าต้องอาศัยวัตถุดิบในการผลิตค่อนข้างมาก ผู้บริหารจึงต้องรู้จักการบริหารวัตถุดิบให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดต้นทุนด้านวัตถุดิบต่ำสุด อันจะส่งผลให้ธุรกิจมีผลกำไรสูงสุดตามมา และ ๔) วิธีปฏิบัติงาน (Method) เป็นวิธีการในการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินธุรกิจ ซึ่งต้องมีการวางแผนและควบคุม เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ เกิดความคล่องตัว สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกกิจการ

๕. แนวคิดการเงินและการบัญชี

จากคำนิยามของนักวิจัยและนักวิชาการหลายท่าน สามารถสรุปได้ว่า ความรู้ทางการเงิน หมายถึง ชุดความรู้สำหรับใช้ในการวางแผน วิเคราะห์ ตัดสินใจ และบริหารจัดการทรัพยากรการเงินให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยเฉพาะการจัดการกับงบประมาณรายรับและรายจ่าย การบริหารหนี้สิน การออมและการลงทุน รวมถึงการวางแผนทางการเงิน (ปิยพร พันธุ์ผล (๒๕๕๙) จันทะสุก ลาตสะอาด และคณะ (๒๕๖๑) สฤณี อาชวานันทกุล (๒๕๕๒)) สำหรับบทบาทของการบริหารการเงิน ประกอบด้วย บทบาทในการจัดหาเงินมาลงทุน บทบาทในการจัดสรรเงินทุนให้อยู่ในรูปแบบทรัพย์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม และบทบาทในการเพิ่มทุนภายใต้ภาวะที่เหมาะสม ผู้บริหารทางการเงินมีหน้าที่ที่สำคัญ คือ การวางแผนทางการเงิน การจัดหาเงิน การจัดสรรการใช้เงินทุน และการควบคุม แม้ว่าเป้าหมายสูงสุดของการดำเนินธุรกิจ คือ กำไรสูงสุดของกิจการ หากแต่เป้าหมายของการบริหารการเงินกลับเป็นการแสวงหา

ความมั่นคงสูงสุดให้กับเจ้าของหรือผู้ถือหุ้น ซึ่งเป็นการดำเนินกิจการเพื่อให้เจ้าของกิจการและผู้ถือหุ้นได้รับผลประโยชน์พร้อมผลตอบแทนสูงสุด โดยวัตถุประสงค์มาในรูปราคาตลาดหุ้นสามัญ คือ ต้องพยายามทำให้ราคาตลาดหุ้นสามัญสูงสุด จึงจะถือว่าผู้ถือหุ้นได้รับความมั่นคงสูงสุด สำหรับปัจจัยที่ทำให้ราคาตลาดหุ้นสามัญสูงหรือต่ำนั้น ประกอบด้วย เงินปันผล ความเสี่ยง และกำไรจากการจำหน่ายหุ้น

สมาคมผู้สอบบัญชีรับอนุญาตของประเทศสหรัฐอเมริกา (AICPA) ให้ความหมายของการบัญชีไว้ว่าการบัญชี หมายถึง ศิลปะของการจัดบันทึก การจำแนกให้เป็นหมวดหมู่ และการสรุปสิ่งสำคัญในรูปของตัวเงิน รายการ และเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับทางการเงิน เช่นเดียวกับ อิศร เลขาวิช และชนงกรณ์ กุณฑลบุตร (๒๕๕๖) และนิพนธ์ เห็นโชคชัยชนะ (๒๕๕๙) ได้ให้ความหมายของการบัญชีที่สอดคล้องกัน คือ การบัญชีเป็นกระบวนการตั้งแต่เริ่มของการเก็บเอกสารหลักฐานของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น และทำการบันทึกรายการในรูปแบบของเงินตราและมีการจัดระบบรายการ ซึ่งมีประโยชน์ต่อการตัดสินใจเชิงเศรษฐกิจของผู้ใช้ข้อมูลทั้งภายในและภายนอกกิจการ แม้ว่าการบัญชีเกิดขึ้นมานาน และถือปฏิบัติกันมาอย่างแพร่หลาย แต่ยังไม่สามารถระบุคำจำกัดความเกี่ยวกับการบัญชีได้อย่างชัดเจน ในการจัดทำบัญชีของธุรกิจประเภทต่าง ๆ ถือเป็นการรวบรวมเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและนำมาจัดบันทึกจนกระทั่งประมวลผลเพื่อเป็นรายงานทางการเงิน เพื่อเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการตัดสินใจหรือตามวัตถุประสงค์ของผู้ใช้ข้อมูลทางการเงินนั้น

๖. แนวคิดการผลิตและการเพิ่มมูลค่าสินค้า

ปัจจุบันมาตรฐานการผลิตสินค้าเกษตรที่เป็นที่นิยมอย่างแพร่หลายในประเทศไทย ได้แก่ การปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี (Good Agricultural Practices: GAP) มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ (Certification for Organic Agriculture) หลักเกณฑ์วิธีการที่ดีในการผลิต (Good Manufacturing Practice: GMP) มาตรฐานการผลิตที่มีมาตรการป้องกันอันตรายต่อผู้บริโภค (Hazard Analysis Critical Control Point: HACCP) มาตรฐานอาหารฮาลาล (HALAL) เครื่องหมาย ออย. มาตรฐานระบบอินทรีย์ IFOAM (International Federation of Organic Agriculture Movements) เป็นต้น สำหรับการเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรสามารถทำได้หลากหลายวิธี ได้แก่ ๑) การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ (Packaging) คือ การสร้างความแตกต่างและเพิ่มมูลค่าให้สินค้าด้วยบรรจุภัณฑ์เมื่อใดก็ตามที่มีสินค้าเหมือนกัน คุณภาพใกล้เคียงกัน สิ่งที่ผู้บริโภคตัดสินใจในการเลือกซื้อสินค้านั้น คือ บรรจุภัณฑ์ที่มีความทันสมัยและแปลกใหม่กว่า มีประโยชน์ สวยงาม และสะดวกต่อการใช้งาน ทำให้สินค้าดูมีคุณภาพเพิ่มมากยิ่งขึ้น ๒) การสร้างตราสินค้า (Branding) หรือการสร้างภาพลักษณ์ของสินค้า เป็นการทำให้ตลาดรู้จักสินค้าของผู้ผลิต ทำให้เกิดการจดจำของสินค้านี้มีคุณภาพอย่างไร มีความโดดเด่นเหนือคู่แข่งอย่างไร และจะช่วยส่งผลให้การขายสินค้ามีความง่ายขึ้น เนื่องจากผู้บริโภคสามารถทราบและคาดหวังได้ว่าหากซื้อสินค้าไปแล้วนั้นจะมีคุณภาพอย่างไร ๓) การสร้างเรื่องราวของสินค้า (Product story) คือ การนำเสนอเรื่องราวความเป็นมาที่สะท้อนถึงสินค้านั้น ๆ ให้เป็นที่จดจำโดยการใช้ถ้อยคำที่จูงใจเพื่อกระตุ้นให้เกิดความต้องการซื้อมากขึ้น ๔) การผลิตสินค้าพลอยได้ (by products) หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่เกิดขึ้นโดยบังเอิญหรือตั้งใจอันเนื่องมาจากกระบวนการผลิตของผลิตภัณฑ์หลัก เช่น การผลิตกระดาษจากเศษฟางข้าวซึ่งเป็นเศษวัสดุเหลือใช้จากการผลิตข้าว เป็นต้น

๗. แนวคิดและหลักการตลาด

แนวคิดและหลักการตลาดที่เป็นที่นิยมกันในปัจจุบัน ประกอบด้วย

หลักการตลาด 4P คือ หลักการตลาดพื้นฐานทั่วไปที่ใช้ในการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของธุรกิจ โดยเป็นเครื่องมือในการตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของผู้บริโภค ซึ่งประกอบด้วย ๑) ราคาที่สะท้อนคุณค่า สร้างความพอใจให้กับผู้บริโภคกับสิ่งที่ผู้บริโภคได้รับ ๒) ช่องทางการจัดจำหน่ายที่สร้างความสะดวกสบายในการซื้อ ๓) ผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า และ ๔) การส่งเสริมทางการตลาด ช่องทางที่จะสื่อสารไปยังผู้บริโภค

หลักการตลาด ๔C คือ หลักการตลาดที่คิดจากมุมมองของลูกค้า ซึ่งพัฒนาขึ้นมาจาก ๔P เพื่อที่จะนำมาใช้วิเคราะห์ความต้องการของผู้บริโภคและนำไปต่อยอดในการพัฒนาธุรกิจได้ ประกอบด้วย ความต้องการของผู้บริโภค (Consumer) ต้นทุนของผู้บริโภค (Cost) ความสะดวกในการซื้อ (Convenience) และการสื่อสาร (Communication)

หลักการตลาด ๔E คือ กลยุทธ์การตลาดที่เน้นสร้างประสบการณ์ดี ๆ ให้กับลูกค้า ซึ่งพัฒนามาจาก ๔P และ ๔C เพื่อให้เข้ากับยุคปัจจุบันที่เป็นยุคดิจิทัล ซึ่งให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีและการเข้าถึงผู้บริโภค ให้ได้มากที่สุด โดยส่วนประสมการตลาดแบบ ๔E จะประกอบด้วย การสร้างประสบการณ์ (Experience) ความคุ้มค่า (Exchange) การเข้าถึงผู้บริโภค (Everywhere) และการสร้างความสัมพันธ์ (Evangelism)

สำหรับช่องทางด้านการตลาดในปัจจุบัน ประกอบด้วย ตลาดค้าปลีก ตลาดค้าส่ง ตลาดตามช่องทาง (ระบบเกษตรพันธสัญญา) ตลาดโมเดิร์นเทรด ตลาดออนไลน์ เป็นต้น

๘. แนวคิดตัวชี้วัดความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน

วชิรา ไผเจริญมงคล และจิราพร เชียงชนะ (๒๕๖๓) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนดีเด่น ปี ๒๕๖๐ – ๒๕๖๒ โดยนำแนวคิดตัวชี้วัดความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนของ อੰนนา อ่อนมาก (๒๕๕๓) มาใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนเพื่อประกอบการวิเคราะห์หาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

- ๑) ด้านศักยภาพชุมชน ประกอบด้วย ศักยภาพการรวมกลุ่ม ผู้นำทางธุรกิจ และทรัพยากรท้องถิ่น
- ๒) ด้านการมีตลาดรองรับผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ได้รับการยอมรับในชุมชน ผลิตภัณฑ์ได้รับการพัฒนาคุณภาพ และมีการเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์
- ๓) ด้านการทำธุรกิจอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย ชุมชนได้ร่วมจัดตั้งองค์การเพื่อทำธุรกิจการตลาดได้ด้วยตนเอง มีสถานที่จำหน่ายผลิตภัณฑ์เป็นของชุมชน มีการบริหารจัดการที่ดีโดยชุมชน สินค้าเป็นที่ต้องการของตลาดอย่างแท้จริง มีความเป็นเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของผลิตภัณฑ์ในตำบล รายได้เพิ่มขึ้นของผู้ผลิตและผู้ประกอบการ และประชาชนในชุมชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี

๙. โครงการพัฒนาธุรกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดิน

โครงการพัฒนาธุรกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดินของ ส.ป.ก. มุ่งเสริมความเข้มแข็งเกษตรกรผ่านการรวมกลุ่ม แปรรูปสินค้า พัฒนาธุรกิจ และขยายช่องทางตลาดแบบครบวงจร โดยบูรณาการทุกภาคส่วน และช่วยแก้ปัญหาเร่งด่วน ในช่วงปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ พบว่า มีวิสาหกิจชุมชน จำนวน ๖๔๘ แห่ง และสหกรณ์ จำนวน ๑๐๙ แห่ง ดำเนินธุรกิจหลากหลาย โดยส่วนใหญ่เน้นการแปรรูปเพิ่มมูลค่าสินค้า ส่งผลให้ศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันทางการตลาดดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง การดำเนินโครงการใช้หลัก PDCA โดยวางแผนจากข้อมูลนโยบายและความต้องการเกษตรกร พร้อมสนับสนุนงบประมาณ การฝึกอบรม และช่องทางตลาด รวมถึงติดตามประเมินผลและนำบทเรียนไปปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง พร้อมจัดทำฐานข้อมูลกลุ่มเป้าหมายเพื่อใช้วางแผนในอนาคต ผลการดำเนินงานปี ๒๕๖๓ พบว่า เกษตรกร ร้อยละ ๘๐ นำความรู้ไปใช้ และมีรายได้เพิ่มขึ้น ร้อยละ ๓ ขณะที่ปี ๒๕๖๔ – ๒๕๖๕ พบว่า มีผู้เข้าร่วมโครงการ ร้อยละ ๘๔ – ๙๗ นำความรู้ไปใช้จริง รายได้ครัวเรือนเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๓ – ๑๔.๔๗ และมูลค่าผลผลิตเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๒๑.๔๒ ส่วนปี ๒๕๖๖ ผู้เข้าร่วม ร้อยละ ๙๘.๔๑ นำความรู้ไปใช้ และรายได้เฉลี่ยเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๒๐.๕๔ พร้อมความเข้มแข็งของสหกรณ์และวิสาหกิจชุมชนสูงกว่าเกณฑ์ ตลอดช่วงปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ โครงการสามารถฝึกอบรมเกินเป้าหมายเกือบทุกหลักสูตร ครอบคลุมการบริหารจัดการ การเพิ่มมูลค่าสินค้า และการตลาดออนไลน์ ส่งผลให้รายได้เกษตรกรเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง โดยเฉพาะปี ๒๕๖๕ – ๒๕๖๖ ที่รายได้เฉลี่ยเพิ่มขึ้นในอัตราสูง และมูลค่าผลผลิตต่อหน่วยขยายตัวอย่างมาก อย่างไรก็ตาม ยังพบปัญหาฐานข้อมูลไม่เป็นระบบ ขัดจำกัดด้านเทคโนโลยีของเกษตรกร โดยเฉพาะผู้สูงอายุ และการขาดทักษะด้านการตลาดสมัยใหม่ รวมถึงแนวคิดแบบผู้ผลิตมากกว่าผู้ประกอบการธุรกิจเกษตร แม้เผชิญอุปสรรคแต่โครงการสามารถยกระดับศักยภาพเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรได้อย่างเป็นรูปธรรม

เกิดวิสาหกิจชุมชนและสหกรณ์ที่ประสบความสำเร็จเพิ่มขึ้น และทำหน้าที่เป็นต้นแบบและแหล่งเรียนรู้ ส่งเสริมการพัฒนาธุรกิจชุมชนให้เข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

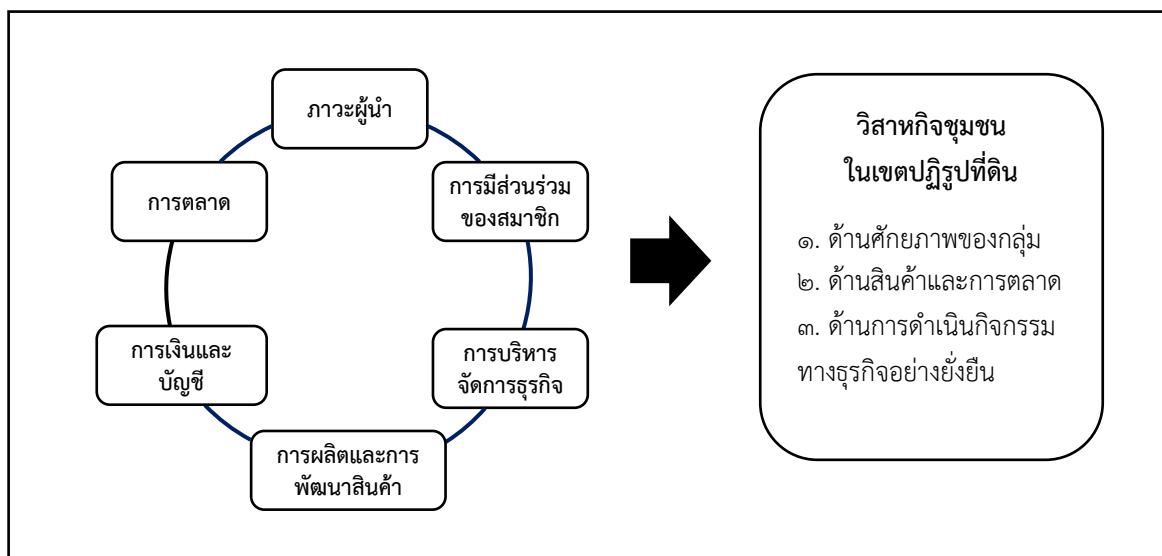
วิธีการวิจัย

งานวิจัยฉบับนี้ เป็นการวิจัยผสมระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน สมบูรณ์ และครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย โดยประชากรสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ คือ วิสาหกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดินซึ่งมีผลการประเมินศักยภาพจากกรมส่งเสริมการเกษตรอยู่ในระดับดี จำนวน ๒๔๒ กลุ่ม และกลุ่มตัวอย่าง คือ วิสาหกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดิน ซึ่งมีผลการประเมินศักยภาพอยู่ในระดับดี จำนวน ๑๕๐ กลุ่ม โดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการคำนวณของ Taro Yamane ที่ความคลาดเคลื่อน ๐.๐๕ และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อกระจายโอกาสให้กับทุกหน่วยตัวอย่างในการถูกเลือกเท่า ๆ กัน และสามารถนำผลการศึกษามาใช้อ้างอิงถึงประชากรทั้งหมดได้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย แบบสอบถาม (Questionnaire) และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content analysis) โดยมีการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ซึ่งพบว่าค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาแต่ละด้านไม่ต่ำกว่า ๐.๘๕๐ และภาพรวม ๐.๙๐๘ ซึ่งแสดงว่าแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นในระดับสูงมาก และข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานโครงการพัฒนาธุรกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดิน ระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ ในประเด็นความเป็นมา วัตถุประสงค์ ขั้นตอนการดำเนินงาน ผลการดำเนินงาน งบประมาณ และปัญหาอุปสรรค ทั้งในรูปของเอกสาร รายงาน สถิติ สรุปผลการดำเนินงาน คู่มือการดำเนินงาน เป็นต้น

การวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยในครั้งนี้ ใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สถิติเชิงอ้างอิง คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson correlation coefficient) เพื่อหาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน และใช้การวิเคราะห์เนื้อหาแบบการบรรยายและการพรรณนา เพื่อสนับสนุนผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ และใช้วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดินซึ่งได้จากข้อมูลเชิงปริมาณกับข้อมูลการดำเนินงานโครงการพัฒนาธุรกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดิน เพื่อสังเคราะห์เป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดิน ต่อไป

สำหรับกรอบแนวคิดการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดิน ดังแสดงในรูปภาพที่ ๑



รูปภาพที่ ๑ กรอบแนวคิดการวิจัย

ผลการศึกษา

จากการวิเคราะห์หาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดิน ซึ่งมีผลการประเมินศักยภาพอยู่ในระดับดี ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ในการวิเคราะห์ โดยกำหนดตัวแปรอิสระ (Independent Variable) และตัวแปรตาม (Dependent Variable) ดังนี้

X_๑ - ภาวะผู้นำ

X_๒ - การมีส่วนร่วมของสมาชิก

X_๓ - การบริหารจัดการธุรกิจ

X_๔ - การเงินและบัญชี

X_๕ - การผลิตและการเพิ่มมูลค่าสินค้า

X_๖ - การตลาด

Y - ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดิน

ตารางที่ ๒ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จกับความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดิน

| ตัวแปร | Y | X _๑ | X _๒ | X _๓ | X _๔ | X _๕ | X _๖ |
|--|--|----------------|--------------------------------|-------------------------------|-------------------------|--|----------------|
| | ความสำเร็จ ของกลุ่ม วิสาหกิจ ชุมชน ในเขต ปฏิรูป ที่ดิน | ภาวะ ผู้นำ | การ มีส่วนร่วมของ สมาชิก | การ บริหารจัดการ ธุรกิจ | การเงิน และ บัญชี | การ ผลิต และการ เพิ่ม มูลค่า สินค้า | การ ตลาด |
| Y ความสำเร็จของกลุ่ม วิสาหกิจชุมชนใน เขตปฏิรูปที่ดิน | ๑.๐๐๐ | .๕๗๑** | .๖๕๘** | .๖๙๙** | .๖๐๕** | .๘๒๕** | .๘๕๗** |
| X _๑ ภาวะผู้นำ | | ๑.๐๐๐ | .๕๙๐** | .๔๙๕** | .๔๐๑** | .๔๓๗** | .๕๘๗** |
| X _๒ การมีส่วนร่วมของ สมาชิก | | | ๑.๐๐๐ | .๗๘๕** | .๕๙๘** | .๕๔๖** | .๖๑๗** |
| X _๓ การบริหารจัดการ ธุรกิจ | | | | ๑.๐๐๐ | .๖๔๘** | .๖๑๑** | .๗๓๘** |
| X _๔ การเงินและบัญชี | | | | | ๑.๐๐๐ | .๕๘๗** | .๕๖๕** |
| X _๕ การผลิตและการเพิ่ม มูลค่าสินค้า | | | | | | ๑.๐๐๐ | .๗๙๔** |
| X _๖ การตลาด | | | | | | | ๑.๐๐๐ |

** . Correlation is significant at the ๐.๐๑ level (๒-tailed).

จากข้อมูลในตารางที่ ๒ สามารถสรุปความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกับความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนได้ดังนี้

๑) ด้านการตลาด (X_6) มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมากกับความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ($r = 0.857$) แสดงว่าปัจจัยด้านการตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมากกับความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน นั่นคือ วิสาหกิจชุมชนที่มีการดำเนินการด้านการตลาดที่ดี เช่น มีสินค้าที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการของตลาด การกำหนดราคาที่เหมาะสม มีช่องทางการตลาดที่หลากหลาย มีการส่งเสริมการขาย และมีความเข้าใจในหลักการตลาด มีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในระดับสูง

๒) ด้านการบริหารจัดการธุรกิจ (X_3) มีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ($r = 0.655$) แสดงว่าวิสาหกิจชุมชนที่มีการบริหารจัดการธุรกิจที่ดี เช่น มีการกำหนดเป้าหมายทางธุรกิจที่ชัดเจน มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม มีการดูแลและติดตามอย่างสม่ำเสมอ มีการสื่อสารที่ชัดเจน และมีการบริหารความเสี่ยง มีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในระดับสูง

๓) ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก (X_2) มีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ($r = 0.655$) แสดงว่าวิสาหกิจชุมชนที่สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในทุกด้าน ทั้งการปรึกษาหารือ การตัดสินใจ การปฏิบัติ การติดตามและประเมินผล และการรับผลประโยชน์ร่วมกัน มีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในระดับสูง

๔) ด้านการเงินและบัญชี (X_4) มีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ($r = 0.605$) แสดงว่าวิสาหกิจชุมชนที่มีการจัดการด้านการเงินและบัญชีที่ดี เช่น มีการจัดทำบัญชีที่ถูกต้อง โปร่งใส และตรวจสอบได้ มีการวางแผนทางการเงินอย่างรอบคอบ มีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายอย่างง่าย มีการจ่ายผลตอบแทนที่เป็นธรรม และมีการระดมทุนอย่างเหมาะสม มีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในระดับสูง

๕) ด้านภาวะผู้นำ (X_1) มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ($r = 0.571$) แสดงว่าวิสาหกิจชุมชนที่มีผู้นำที่มีความรู้ความสามารถ ได้รับการยอมรับจากสมาชิก สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และเป็นต้นแบบที่ดี มีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในระดับที่ดี

๖) ด้านการผลิตและการเพิ่มมูลค่าสินค้า (X_5) มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางกับความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ($r = 0.525$) แสดงว่าวิสาหกิจชุมชนที่มีการดำเนินการด้านการผลิตและการเพิ่มมูลค่าสินค้าที่ดี เช่น มีการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่า มีการสร้างแบรนด์และเครื่องหมายสินค้า มีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ มีการขอรับรองมาตรฐาน และมีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการผลิต มีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในระดับที่ดี

ดังนั้น สรุปได้ว่า ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดิน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($p < 0.01$)

นอกจากนี้ยังพบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

๑) ด้านการบริหารจัดการธุรกิจ (X_3) กับด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก (X_2) มีความสัมพันธ์สูงสุดในกลุ่มความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย ($r = 0.785$) แสดงว่าวิสาหกิจชุมชนที่มีการบริหารจัดการธุรกิจที่ดี มักจะมีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิกในระดับสูงด้วย

๒) ด้านการผลิตและการเพิ่มมูลค่าสินค้า (X_5) กับด้านการตลาด (X_6) มีความสัมพันธ์สูง ($r = 0.754$) แสดงว่าวิสาหกิจชุมชนที่มีการดำเนินการด้านการผลิตและการเพิ่มมูลค่าสินค้าที่ดี มักจะมีการดำเนินการด้านการตลาดที่ดีด้วย

๓) ด้านการบริหารจัดการธุรกิจ (X3) กับด้านการตลาด (X6) มีความสัมพันธ์สูง ($r = 0.738$) แสดงว่าวิสาหกิจชุมชนที่มีการบริหารจัดการธุรกิจที่ดีมักจะมีการดำเนินการด้านการตลาดที่ดีด้วย

ดังนั้น สรุปได้ว่า ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างน้อยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($p < 0.01$) และมีความสัมพันธ์เชิงบวกทั้งหมด แสดงว่าเมื่อปัจจัยหนึ่งมีค่าสูง ปัจจัยอื่น ๆ มีแนวโน้มที่จะมีค่าสูงด้วย

อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือทางสถิติควบคู่กับการใช้ข้อมูลปฐมภูมิจากแบบสอบถามที่เก็บจากกลุ่มตัวอย่าง และข้อมูลทุติยภูมิจากผลการศึกษางานวิจัยต่าง ๆ สามารถอภิปรายปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดินได้ ดังนี้

๑) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ โดยเฉพาะตามหลักการบริหาร 4M ที่เน้นทรัพยากรบุคคลเป็นหัวใจหลัก ผู้นำมีบทบาทในการบริหารทรัพยากรให้การดำเนินงานราบรื่นและบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ผู้นำที่มีประสิทธิภาพควรมีความรู้ความสามารถ ได้รับการยอมรับ กล่าวตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็น สร้างการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และเป็นแบบอย่างที่ดี ผลสำรวจพบว่า ผู้ตอบเห็นด้วยต่อความสำคัญของภาวะผู้นำในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.40$) และไม่พบข้อเสนอแนะด้านปัญหาผู้นำ ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับโครงสร้างผู้ตอบที่เป็นประธานกลุ่ม ร้อยละ ๗๒.๐๐ และรองประธาน/กรรมการ ร้อยละ ๑๐.๖๗ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันชี้ว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนโดยรวม ($r = 0.571$) เมื่อจำแนกตามประเภทกิจการ พบความสัมพันธ์ระดับปานกลางในกลุ่มผลิตภัณฑ์ ($r = 0.521$) และกลุ่มผ้า/จักสาน ($r = 0.531$) แต่มีความสัมพันธ์ระดับสูงในกลุ่มสินค้าแปรรูป ($r = 0.601$) สะท้อนว่าบทบาทผู้นำส่งผลต่อความสำเร็จแตกต่างกันตามลักษณะธุรกิจ ผลการศึกษาของนักวิชาการหลายรายยังยืนยันว่าผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ โปร่งใส เสียสละ และคำนึงถึงสมาชิก มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.001 และด้านการสร้างแรงบันดาลใจกับการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลที่ระดับ 0.05 และ 0.01 ตามลำดับ สำหรับการดำเนินโครงการพัฒนาธุรกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดินตลอดระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมา มุ่งเสริมความเข้มแข็งวิสาหกิจชุมชนทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำเป็นกลไกสำคัญ มีการจัดอบรมพัฒนาศักยภาพผู้นำเพื่อเสริมทักษะการสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง โดยให้จังหวัดออกแบบหลักสูตรตามบริบทพื้นที่ ผู้นำที่เข้มแข็งช่วยขับเคลื่อนนวัตกรรม การเพิ่มมูลค่าสินค้า และการมีส่วนร่วมของสมาชิก จนเกิดความสามัคคีและความเชื่อมั่นภายในกลุ่มตัวอย่างเช่น ว่าที่ร้อยตรีชนะ ไชยชนะ ที่พัฒนาผลิตภัณฑ์แปรรูปจากวัตถุดิบท้องถิ่น ใช้เทคโนโลยีลดของเสีย และเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน ส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนเติบโตอย่างยั่งยืน

๒) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน เนื่องจากเกิดจากการรวมตัวของสมาชิกอย่างน้อย ๗ คน เพื่อดำเนินกิจกรรมร่วมกัน การมีส่วนร่วมช่วยเปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การตัดสินใจร่วม ความรับผิดชอบร่วม และเสริมกระบวนการประชาธิปไตยในกลุ่ม แนวคิด IAP๒ แบ่งระดับการมีส่วนร่วมเป็น ๕ ระดับ ได้แก่ การให้ข้อมูล รับฟังความคิดเห็น เกี่ยวข้องร่วมมือ และเสริมอำนาจประชาชน ผลสำรวจพบว่า สมาชิกมีส่วนร่วมในด้านการปรึกษา ตัดสินใจ ปฏิบัติติดตามประเมินผล และรับผลประโยชน์ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.15$) อย่างไรก็ตาม ยังพบปัญหาบางกลุ่มขาดความเข้มแข็ง (๑๑ กลุ่ม) และสมาชิกไม่ให้ความร่วมมือหรือไม่ปฏิบัติตามกติกา (๕ กลุ่ม) ข้อเสนอแนะคือ ควรเสริมสร้างความเข้มแข็งกลุ่ม พัฒนาระบบบริหาร สร้างแรงจูงใจ และส่งเสริมทายาทเกษตรกรเข้ามามีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น การวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สันพบว่าการมีส่วนร่วมของสมาชิกมีความสัมพันธ์ระดับสูงกับความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนโดยรวม ($r = 0.658$) และมีความสัมพันธ์ระดับสูงใกล้เคียงกันในทุกประเภทกิจการ ได้แก่ วัตถุดิบ ($r = 0.668$) แปรรูป ($r = 0.628$) และผ้า/จักสาน ($r = 0.624$) แสดงว่าการมีส่วนร่วม

ส่งผลต่อความสำเร็จอย่างชัดเจนโดยไม่แตกต่างตามประเภทธุรกิจ งานวิจัยหลายชิ้นยืนยันตรงกันว่าสมาชิกที่มีส่วนร่วมคิด วางแผน ปฏิบัติ ติดตาม และรับผลประโยชน์ร่วมกัน เป็นแรงขับเคลื่อนหลักของความสำเร็จในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน สำหรับการดำเนินโครงการพัฒนาธุรกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดินที่ผ่านมา มุ่งเสริมความเข้มแข็งวิสาหกิจชุมชนด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยให้ความสำคัญกับการสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิก มีกลไกหลัก คือ การจัดกิจกรรมทางสังคม สร้างความสามัคคี และส่งเสริมบุตรหลานเกษตรกรเข้ามามีบทบาท เพื่อปลูกฝังค่านิยมการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมดำเนินงาน ตัวอย่าง คือ วิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้เลี้ยงหมูหลุมตำบลบ้านหัน จังหวัดขอนแก่น ที่สมาชิกมีส่วนร่วมตั้งแต่การวางแผน ตัดสินใจ จัดตั้งกิจกรรมธุรกิจ และติดตามมาตรฐานการผลิต สมาชิกยังร่วมรับผลประโยชน์จากกองทุนและกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นธรรม ส่งผลให้กลุ่มบริหารจัดการได้เข้มแข็งและประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

๓) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการธุรกิจ เป็นรากฐานสำคัญต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ช่วยกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และแผนงานให้ชัดเจน ทำให้การใช้ทรัพยากรเกิดประโยชน์สูงสุดและลดความสูญเสีย การจัดระบบงานที่ดีช่วยให้การทำงานตรวจสอบได้ แบ่งหน้าที่ชัดเจน และยกระดับคุณภาพการผลิตและบริการ อีกทั้งสนับสนุนการวางแผนการเงิน การตลาด การบริหารความเสี่ยง และเสริมความโปร่งใสสร้างความเชื่อมั่นแก่สมาชิกและลูกค้า ผลสำรวจพบว่า ผู้ตอบเห็นด้วยต่อความสำคัญของการบริหารจัดการในระดับมาก ($\bar{x} = 4.02$) ปัญหาที่พบ ได้แก่ ขาดคนรุ่นใหม่สืบทอดกิจการ (๑๕ กลุ่ม) ขาดแรงงานสูงวัย (๑๓ กลุ่ม) และการดำเนินงานไม่ต่อเนื่อง (๙ กลุ่ม) โดยมีข้อเสนอให้พัฒนาระบบบริหารให้เป็นระบบและส่งเสริมเกษตรกรรุ่นใหม่เข้ามามีบทบาทมากขึ้น การวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สันพบว่า การบริหารจัดการธุรกิจมีความสัมพันธ์ระดับสูงกับความสำเร็จโดยรวม ($r = 0.655$) เมื่อจำแนกตามประเภทธุรกิจ พบความสัมพันธ์ปานกลางในกลุ่มวัตถุประสงค์ ($r = 0.541$) แต่สูงในกลุ่มแปรรูป ($r = 0.721$) และผ้า/จักสาน ($r = 0.701$) สะท้อนว่าธุรกิจที่ซับซ้อนยิ่งต้องพึ่งพาการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ งานวิจัยหลายชิ้นยืนยันตรงกันว่า การกำหนดเป้าหมายชัดเจน โครงสร้างองค์กรเหมาะสม การมีส่วนร่วมของสมาชิก การใช้เทคโนโลยี และระบบติดตามประเมินผลที่ดี ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนอย่างยิ่งย่น สำหรับการดำเนินโครงการพัฒนาธุรกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดินมุ่งเสริมความเข้มแข็งด้านเศรษฐกิจ โดยส่งเสริมแผนธุรกิจ การเพิ่มมูลค่าสินค้า ช่องทางตลาด สินเชื่อ และเทคโนโลยี อย่างไรก็ตาม หลายกลุ่มยังขาดทักษะบริหารจัดการธุรกิจที่จำเป็น เช่น การตั้งเป้าหมาย แบ่งหน้าที่ สื่อสาร ติดตามงาน และบริหารความเสี่ยง ตัวอย่าง วิสาหกิจชุมชนพัฒนาผลิตภัณฑ์พืชผักสมุนไพรและผลไม้ อำเภอบ้านโฮ้ง จังหวัดลำพูน แสดงให้เห็นการบริหารจัดการที่เป็นระบบและมีส่วนร่วม กลุ่มมีการวางแผนชัดเจน แบ่งฝ่ายงาน สื่อสารสม่ำเสมอ และใช้เทคโนโลยีแปรรูปเพื่อลดความเสี่ยงด้านราคา ส่งผลให้ธุรกิจเติบโตอย่างมั่นคง

๔) ปัจจัยด้านการเงินและบัญชี มีบทบาทสำคัญต่อความอยู่รอดและความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน เพราะช่วยให้ทราบสถานะทางการเงิน รายรับ-รายจ่าย กำไร-ขาดทุน และใช้วางแผนงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ ระบบบัญชีที่ดีช่วยควบคุมต้นทุน จัดการกระแสเงินสด ลดความเสี่ยง และสร้างความน่าเชื่อถือ เมื่อประสานงานกับแหล่งทุน ผลสำรวจพบว่า สมาชิกเห็นด้วยต่อความสำคัญของปัจจัยนี้ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.75$) ครอบคลุมการระดมทุน การวางแผนการเงิน การปันผล และการทำบัญชีโปร่งใส ปัญหาที่พบ คือ มีกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตัวอย่าง จำนวน ๗ กลุ่ม ยังขาดความรู้ด้านบัญชีและการตลาด จึงเสนอให้จัดอบรมการทำบัญชีอย่างง่ายทั้งระดับครัวเรือนและกลุ่ม การวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สันพบว่า ปัจจัยการเงินและบัญชีมีความสัมพันธ์ระดับสูงกับความสำเร็จโดยรวม ($r = 0.605$) เมื่อแยกตามประเภทธุรกิจ พบความสัมพันธ์ปานกลางในกลุ่มวัตถุประสงค์ ($r = 0.565$) แต่สูงในกลุ่มแปรรูป ($r = 0.625$) และผ้า/จักสาน ($r = 0.603$) สะท้อนว่าธุรกิจที่ซับซ้อนยิ่งต้องพึ่งระบบการเงินที่เข้มแข็ง งานวิจัยหลายชิ้นยืนยันตรงกันว่า การทำบัญชีสม่ำเสมอ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และนำข้อมูลบัญชีมาใช้ตัดสินใจ เป็นปัจจัยหลักที่เสริมความมั่นคงและความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนอย่างยิ่งย่น สำหรับการดำเนินโครงการพัฒนาธุรกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดินที่ผ่านมา มุ่งพัฒนา

ศักยภาพด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม แต่ประเด็นการเงินและบัญชียังต้องเร่งส่งเสริม ควรจัดอบรม การบริหารการเงินและการทำบัญชีอย่างง่าย โดยประสานกรมตรวจบัญชีสหกรณ์และใช้กลุ่มต้นแบบเป็นพี่เลี้ยง ตัวอย่าง วิสาหกิจชุมชนกลุ่มกาแพบ้านถ้ำสิงห์ จังหวัดชุมพร ประสบความสำเร็จจากการบริหารการเงินโปร่งใส วางแผนรอบคอบ และระดมทุนพัฒนาเครื่องจักร รวมทั้งกลุ่มทำบัญชีเป็นระบบ ใช้โปรแกรมการเงิน ตรวจสอบได้ และจ่ายปันผลสม่ำเสมอ ส่งผลให้ธุรกิจเติบโตอย่างมั่นคงต่อเนื่อง

๕) ปัจจัยด้านการผลิตและการเพิ่มมูลค่าสินค้า มีความสำคัญต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน เนื่องจากช่วยให้สินค้าได้คุณภาพ มาตรฐาน และตอบโจทย์ความต้องการของตลาด โดยเฉพาะผู้บริโภคสายสุขภาพ ที่ยอมจ่ายสูงขึ้นเพื่อสินค้ามาตรฐาน การรับรองที่เกี่ยวข้อง เช่น GAP เกษตรอินทรีย์ IFOAM GMP/HACCP ฮาลาล และ ออ. ช่วยสร้างความเชื่อมั่น ขณะที่การเพิ่มมูลค่า เช่น การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ การสร้างแบรนด์ การเล่าเรื่องสินค้า และการทำสินค้าพลอยได้ ช่วยยกระดับศักยภาพการแข่งขัน ผลสำรวจพบว่า ผู้ตอบเห็นด้วย ต่อปัจจัยนี้ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.89$) ปัญหาหลัก คือ สินค้ายังไม่ได้มาตรฐานรับรอง บรรจุภัณฑ์ไม่น่าสนใจ สถานที่ผลิตไม่ได้มาตรฐาน ขาดเทคโนโลยี ต้นทุนสูง และขาดปัจจัยการผลิต ข้อเสนอแนะ คือ พัฒนาแหล่งน้ำ โครงสร้างพื้นฐาน สนับสนุนทุนและเครื่องจักร ส่งเสริมการแปรรูป และใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ การวิเคราะห์ เพียร์สันพบว่า ปัจจัยนี้มีความสัมพันธ์ระดับสูงมากกับความสำเร็จโดยรวม ($r = 0.825$) เมื่อแยกตามประเภท กิจกรรม พบความสัมพันธ์ระดับสูงในกลุ่มวัตถุดิบ ($r = 0.756$) และสูงมากในกลุ่มแปรรูป ($r = 0.854$) กับผ้า/จักสาน ($r = 0.821$) สะท้อนว่าธุรกิจที่เน้นการแปรรูปยิ่งต้องพึ่งการเพิ่มมูลค่า งานวิจัยหลายชิ้นยืนยันว่าการควบคุมคุณภาพ การใช้เทคโนโลยี และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง เป็นแรงขับเคลื่อนหลักของ ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน สำหรับการดำเนินโครงการพัฒนาธุรกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดินที่ผ่านมา ได้ส่งเสริม การผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ควบคุมการแปรรูปและเพิ่มมูลค่าแบบ Zero waste พร้อมสนับสนุนมาตรฐาน สินค้าและเทคโนโลยีการผลิต มีการอบรมด้านมาตรฐานการผลิต การแปรรูปเชิงตลาด และสนับสนุนเครื่องมือ อาคาร และนวัตกรรม เพื่อยกระดับคุณภาพและความสามารถแข่งขัน ตัวอย่างเช่น วิสาหกิจชุมชนแปรรูป สมุนไพรปลูกรัก สวนปิ่นแสน อำเภอแม่ระมาด จังหวัดตาก ที่พัฒนาสมุนไพรแปรรูปคุณภาพสูงและส่งออก ต่างประเทศ รวมทั้งกลุ่มมีการใช้เทคโนโลยีในกระบวนการผลิตและแปรรูปสินค้า ขอรรับรองหลายมาตรฐาน พัฒนารูปร่างและแบรนด์ สร้างจุดขายตลาดเฉพาะ จนธุรกิจเติบโตอย่างยั่งยืน

๖) ปัจจัยด้านการตลาด มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน เนื่องจากหลายกลุ่ม แม้ผลิตเก่งแต่ยังขาดทักษะการตลาด ทำให้ธุรกิจเติบโตไม่เต็มศักยภาพ แนวคิดการตลาดพัฒนาจาก 4Ps สู่ 4Cs และ 4Es ที่เน้นผู้บริโภค ประสิทธิภาพ และความสัมพันธ์มากขึ้น ผลสำรวจพบว่า สมาชิกเห็นด้วยต่อ ความสำคัญของการตลาดในระดับมาก ($\bar{x} = 3.89$) ครอบคลุมคุณภาพสินค้า ราคาเหมาะสม ช่องทาง หลากหลาย และการส่งเสริมการขาย ปัญหาหลัก คือ ขาดช่องทางตลาด โดยเฉพาะออนไลน์ รองลงมา คือ ไม่มีตลาดรองรับ ราคาผลผลิตผันผวน ขาดการประชาสัมพันธ์ และการแข่งขันตัดราคา ข้อเสนอแนะ คือ พัฒนาการตลาดออนไลน์ เพิ่มการประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมท่องเที่ยวเชิงเกษตร และขยายตลาดข้ามภูมิภาคและ ต่างประเทศ การวิเคราะห์เพียร์สันพบว่า ปัจจัยการตลาดมีความสัมพันธ์ระดับสูงมากกับความสำเร็จโดยรวม ($r = 0.857$) และสูงมากในทุกประเภทกิจกรรม ได้แก่ วัตถุดิบ ($r = 0.842$) แปรรูป ($r = 0.854$) และผ้า/จักสาน ($r = 0.887$) สะท้อนว่าทุกกลุ่มต้องพึ่งความเข้มแข็งด้านตลาด งานวิจัยหลายชิ้นยืนยันว่าการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ช่องทางจำหน่าย การตั้งราคา การสื่อสารการตลาด และการติดตามความต้องการลูกค้า เป็นปัจจัยหลักที่ผลักดัน ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน สำหรับการดำเนินโครงการพัฒนาธุรกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดินที่ผ่านมา ได้ส่งเสริมช่องทางการตลาดหลากหลาย ทั้งตลาดนัด ออกร้าน จับคู่ธุรกิจ ตลาดออนไลน์ และความร่วมมือกับ ภาครัฐ-เอกชน มีการอบรมพัฒนาศักยภาพด้านการตลาด ควบคุมการสร้างเครือข่ายและประชาสัมพันธ์สินค้า เพื่อเพิ่มโอกาสการเข้าถึงผู้บริโภค ตัวอย่างเช่น วิสาหกิจชุมชนพัฒนาผลิตภัณฑ์พืชผักสมุนไพรและผลไม้ บ้านโง้ง จังหวัดลำพูน ที่บริหารการตลาดอย่างมืออาชีพ ผลิตสินค้ามาตรฐานและกำหนดราคาตามคุณภาพ

กลุ่มใช้หลายช่องทางจำหน่ายทั้งออฟไลน์ ออนไลน์ และส่งออก พร้อมทำโปรโมชั่นตามเทศกาล ทำให้ธุรกิจเติบโตต่อเนื่อง

แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดิน

จากการอธิบายปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกับการดำเนินงานโครงการพัฒนาธุรกิจชุมชนตลอดระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมา ทำให้เห็นถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น และสามารถเสนอเป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดิน ได้ดังนี้

๑) ด้านภาวะผู้นำ ควรพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์และผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาปรับใช้ บริหารคนและงานอย่างสมดุล พร้อมประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาผู้นำเกษตรกร รวมทั้งสร้างแรงจูงใจผ่านการยกย่องผู้นำต้นแบบ และพัฒนาระบบพี่เลี้ยงเพื่อถ่ายทอดประสบการณ์สู่กลุ่มอื่น

๒) ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ควรส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการดำเนินธุรกิจ ตั้งแต่การคิด ตัดสินใจ ปฏิบัติ รับผิดชอบ และประเมินผล โดยปลูกฝังความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการร่วมกัน มากกว่าการเป็นเพียงแรงงาน พร้อมทั้งใช้ระบบปันผลหรือเงินเฉลี่ยคืนเป็นแรงจูงใจ เพื่อสร้างความผูกพัน ความรับผิดชอบ และความเข้มแข็งของกลุ่มในระยะยาว

๓) ด้านการบริหารจัดการธุรกิจ ควรพัฒนาทักษะการบริหารธุรกิจเกษตรแบบมืออาชีพ ครอบคลุมการจัดการคน เงิน วัสดุ และกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ พร้อมสนับสนุนให้วิสาหกิจชุมชนเข้าถึงแหล่งทุนดอกเบี้ยต่ำ และวิเคราะห์ความคุ้มค่าก่อนลงทุนโครงสร้างพื้นฐานหรือเทคโนโลยีขนาดใหญ่ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและลดความเสี่ยง

๔) ด้านการเงินและบัญชี ควรจัดอบรมความรู้ด้านการบริหารการเงินและการจัดทำบัญชีที่ถูกต้อง ส่งเสริมการทำบัญชีครัวเรือนและบัญชีกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ โดยใช้เครื่องมือดิจิทัลที่ใช้งานง่าย พร้อมผลักดันให้มีการนำข้อมูลบัญชีไปวิเคราะห์หั่งบการเงิน เพื่อสร้างความโปร่งใส ความน่าเชื่อถือ และใช้ประกอบการตัดสินใจทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๕) ด้านการผลิตและการเพิ่มมูลค่าสินค้า ควรสนับสนุนการยกระดับมาตรฐานการผลิตและการขอรับรองมาตรฐานสินค้า ควบคู่กับการส่งเสริมการแปรรูป เพิ่มมูลค่าสินค้า และพัฒนาไปสู่การรับจ้างผลิต (OEM) สำหรับกลุ่มที่มีศักยภาพ รวมทั้งพิจารณาความเป็นไปได้ทางการตลาดก่อนจัดอบรมหลักสูตรเพิ่มมูลค่าสินค้า เพื่อให้เกิดรายได้จริงและยั่งยืน

๖) ด้านการตลาด ควรขยายเครือข่ายความร่วมมือด้านการตลาดกับทุกภาคส่วน พัฒนาตลาดชุมชนที่สะท้อนอัตลักษณ์ท้องถิ่น ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงเกษตร และผลักดันการใช้ตลาดออนไลน์และสื่อสังคมออนไลน์อย่างจริงจัง เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนเข้าถึงผู้บริโภคยุคใหม่ เพิ่มโอกาสทางการค้า และแข่งขันได้ในระยะยาว

บทสรุป

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดิน โดยใช้เครื่องมือทางสถิติและการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาจากการดำเนินงานของโครงการตลอดระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมาพร้อมกับเอกสาร รายงาน สถิติ และข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง พบว่า ทุกปัจจัยมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเรียงลำดับความสำคัญตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ได้แก่ ปัจจัยด้านการตลาด ปัจจัยด้านการผลิตและการเพิ่มมูลค่าสินค้า ปัจจัยด้านการบริหารจัดการธุรกิจ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ปัจจัยด้านการเงินและบัญชี และปัจจัยด้านภาวะผู้นำ โดยกระบวนการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดิน ควรเริ่มจากการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อค้นหาจุดแข็งและจุดอ่อน แล้วกำหนดทิศทางการพัฒนาอย่างชัดเจน จากนั้นมุ่งพัฒนาศักยภาพผู้นำควบคู่กับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของสมาชิก เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีวิสัยทัศน์และความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ ต่อมาคือการยกระดับการบริหาร

จัดการธุรกิจ สนับสนุนการเข้าถึงแหล่งทุน และวางแผนการลงทุนอย่างคุ้มค่า ควบคู่กับการเสริมความรู้ด้านการเงิน และบัญชีและการใช้ข้อมูลทางบัญชีเพื่อการบริหารที่โปร่งใส สุดท้ายคือการพัฒนาการผลิต การเพิ่มมูลค่าสินค้า และการขยายช่องทางตลาดทั้งออฟไลน์และออนไลน์ เพื่อสร้างรายได้และความยั่งยืนในระยะยาว

สำหรับข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ประกอบด้วย ๑) ควรมีการปรับรูปแบบและกลยุทธ์ ในการขับเคลื่อนโครงการอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ๒) ควรบูรณาการร่วมกับหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และภาคประชาสังคมและประชาชนอย่างจริงจัง ในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน และ ๓) ควรมีการมอบประกาศนียบัตรหรือโล่รางวัลแก่วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ ในเขตปฏิรูปที่ดินเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ ๔) ควรศึกษาผลการวิจัยโดยเฉพาะปัจจัยที่มีผลต่อ ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนในเขตปฏิรูปที่ดินและแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในเขต ปฏิรูปที่ดินไปปรับใช้ในการขับเคลื่อนโครงการให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ๕) ควรสนับสนุน วิสาหกิจชุมชนในการเข้าถึงสินเชื่อดอกเบี้ยต่ำจากเงินกองทุนการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรมโดยการเสนอ ขอปรับแก้ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการขอยืมเงินกองทุนฯ และ ๖) ควรพิจารณาคัดเลือกวิสาหกิจชุมชน ที่มีความเหมาะสมและความพร้อมเพื่อรับการส่งเสริมและพัฒนา

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้บังคับบัญชาทุกท่านที่ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดียิ่ง โดยเฉพาะ ดร.วีระชัย นาควิบูลย์วงศ์ อธิบดีเลขาธิการ ส.ป.ก. ที่ส่งเสริมและสนับสนุนเรื่องการศึกษาต่อทั้งในระดับ ปริญญาโทและปริญญาเอก ณ สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย (สถาบันเอ ไอ ที) ซึ่งเป็นผลให้ผู้วิจัยมีองค์ความรู้ ในการจัดทำงานวิจัยเพื่อพัฒนางานขององค์กรและงานเพื่อช่วยเหลือสังคมจนถึงทุกวันนี้ และขอขอบพระคุณ เจ้าหน้าที่ ส.ป.ก.จังหวัด และพี่น้องเกษตรกรในเขตปฏิรูปที่ดินทุกท่านที่สละเวลาอันมีค่าจัดเก็บข้อมูลและ ให้รายละเอียดเพิ่มเติมประกอบการจัดทำบทความวิจัยฉบับนี้เป็นอย่างดียิ่ง รวมทั้งขอขอบพระคุณทุกท่าน ที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จในครั้งนี้ มา ณ โอกาสนี้

บรรณานุกรม

กรองแก้ว อยู่สุข, พิมพา ทรายุทธ และ จิรพันธ์ นุตาคม. (๒๕๓๖). *ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจ*. กรุงเทพมหานคร: ประยูรวงศ์.

กวี วงศ์พุ่ม. (๒๕๔๒). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพมหานคร: พี.เค.อินเตอร์ ปริ้นส์ จำกัด.

กานต์สินี ส่งศรี และ พวงเพ็ญ ชูรินทร์. (๒๕๖๔). *สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจ ชุมชนในจังหวัดสุราษฎร์ธานี* (การค้นคว้าอิสระ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี).

กิตติกวินท์ เอี่ยมวิริยาวัฒน์. (๒๕๖๖). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผู้ปลูกกัญชา ทางารแพทย์ และเชิงพาณิชย์ จังหวัดบุรีรัมย์ ในระยะเริ่มต้น. *วารสารศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ*, ๑๐ (๑), ๑๔๗-๑๖๖.

จิรภรณ์ มีศรี. (๒๕๖๓). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชาลี-วรรณ ชุมชนพัฒนา ตำบลบางปลา อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ. เอกสารวิชาการฉบับที่ ๑/๒๕๖๓. สืบค้นเมื่อ ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๗, จาก https://hectortarr.arda.or.th/api/uploaded_file/Smf๗SYtpUONPRtakVcklo

จันทร์จิรา เอี่ยมสะอาด. (๒๕๖๖). *ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนแปรรูปและ ผลิตภัณฑ์อาหารในจังหวัดกาญจนบุรี* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).

- จันทะสุก ลาดสะอาด, โรจนา ธรรมจินดา และสุวรรณ์พันธ์ สุวรรณพันธ์. (๒๕๖๑). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการออมส่วนบุคคลของคณบดีทำงานในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. วารสารวิทยาการจัดการสมัยใหม่, ๑ (๑๑), ๑๒๕-๑๓๕.
- จิตพิสุทธิ์ กิติมูล. (๒๕๖๖). ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอเมืองตาก จังหวัดตาก. (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).
- ชนพงษ์ อารณพิศาล. (๒๕๖๐). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนในภาคกลางของประเทศไทย (ดุขฎิณิพนธ์, มหาวิทยาลัยสยาม).
- เชาว์ โรจนแสง. (๒๕๔๐). การบริหารธุรกิจขนาดย่อมและการค้าปลีก. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ฐิติณัฐ ประจักษ์ภูมิ. (๒๕๖๑). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต ๓๐ (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ).
- ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ. (๒๕๔๒). ธุรกิจชุมชน: เส้นทางที่เป็นไปได้. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- ทักษญา สง่าโยธิน. (๒๕๖๐). ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน. วารสารวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์บูรพาปริทัศน์, ๑๒ (๒), ๑๑-๒๕.
- ธนพร มั่นขจรพงษ์ และ ศานิต แก้วเอี่ยม. (๒๕๕๕). การประเมินผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเฟอร์นิเจอร์ไม้ไผ่ บ้านดอนชาด อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ธนาภรณ์ เมทนีสุดดี. (๒๕๔๓). ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศที่มีต่อการรับบริการสื่อวีดิทัศน์: ศึกษาเฉพาะวัดเขตุพนวิมลมังคลาราม (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล).
- ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว. (ม.ป.ป.). ภาวะผู้นำ. สืบค้นเมื่อ ๑๐ พฤษภาคม ๒๕๖๗, จาก <https://www.baan-nangnuh.com> อิมเรื่อ และสถาพร มงคลศรีสวัสดิ์. (๒๕๕๔). แนวทางการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าไหมบ้านหวายหลิม. วารสารการบริหารท้องถิ่น, ๔ (๒), ๑ - ๑๕.
- นรินทร์ชัย พัฒนาพงศา. (๒๕๓๘). แนวทางการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาชนบท (พิมพ์ครั้งที่ ๒). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- นิพนธ์ เห็นโชคชัยชนะ. (๒๕๕๙). ความหมายและขอบเขตของการบัญชี. วารสารวิชาชีพบัญชี, ๑๒ (๓๕), ๘๖-๙๗.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (๒๕๔๖). การจัดการสมัยใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ ๓). กรุงเทพมหานคร: เซ็นทรัล เอ็กสเพลส จำกัด.
- บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา. (๒๕๔๘). การพัฒนาการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ เพรส แอนด์ดีไซด์.
- ประพันธ์พงศ์ ชิมพงษ์. (๒๕๕๑). อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว. ปทุมธานี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ประสพสุข ตีอินทร์. (๒๕๓๗). การมีส่วนร่วมต่อการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ของกำนันผู้ใหญ่บ้านในภาคเหนือ (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล).

- ปรียาภรณ์ เรืองเจริญ. (๒๕๖๐). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต ๒* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ).
- ปิ่นฤทัย นิวัตตระกูล. (๒๕๖๔). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลของวิสาหกิจชุมชนจดทะเบียนในจังหวัดพัทลุง* (วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์).
- ปิยพร พันธุ์ผล. (๒๕๕๙). *ความสำคัญของการเงินและความอยู่ดีมีสุขทางการเงินของพนักงานในสถาบัน การเงิน กรณีศึกษาจากพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ).
- พินดา วัชรระรังสี และพัชร พิสิก. (๒๕๕๖). การรับรู้และการมีส่วนร่วมการประกันคุณภาพการศึกษาของอาจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ และคณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยราชพฤกษ์. สืบค้นเมื่อ ๓ มิถุนายน ๒๕๖๗, จาก <https://dric.nrct.go.th/Search/SearchDetail/๒๕๕๒๕๘>
- รุจิร ภูสาระ และจันทราณี สงวนนาม. (๒๕๕๕). *การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: บุ๊ค พอยท์.
- วชิรา ไผ่เจริญมงคล และจิราพร เชียงชนะนา. (๒๕๖๓). *ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนดีเด่น ปี ๒๕๖๐ – ๒๕๖๒*. รายงานการวิจัย. กรมส่งเสริมการเกษตร.
- วริช ไกยสิทธิ์. (๒๕๖๒). *ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ตำบลน้ำเกี๋ยน อำเภอภูเพียง จังหวัดน่าน* (การค้นคว้าแบบอิสระมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (๒๕๔๘). *การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญและ หน่วยงานของรัฐ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์นิติธรรม.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (๒๕๕๕). *แนวคิด ทฤษฎีและประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ ๘). กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ์.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (๒๕๔๗). *ทฤษฎีการประเมิน*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (๒๕๔๒). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: บริษัท ธีระฟิล์ม และโซเท็กซ์.
- ศุภวรรณ คงเสมา และกัมปนาท วงษ์วัฒนพงษ์. (๒๕๖๖). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของ วิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตและขยายพันธุ์ข้าวชุมชนตำบลจี่วราย อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร*. *Journal of Modern Learning Development*, ๘ (๑๒), ๒๐๒-๒๑๕.
- สถาบันพระปกเกล้า. (ม.ป.ป.). *การมีส่วนร่วมของประชาชน*. สืบค้นเมื่อ ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๗, จาก <http://wiki.kpi.ac.th/index.php?title=%E0%B8%91%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B ๘%A๑%E0%B8%B๕%E0%B8%AA%E0%B๙%๘๘%E0%B๘%A๗%E0%B๘%๙๙%E0%B ๘%A๓%E0%B๙%๘๘%E0%B๘%A๗%E0%B๘%A๑%E0%B๘%๘๒%E0%B๘%AD%E0%B๘% ๘๗%E0%B๘%๙B%E0%B๘%A๓%E0%B๘%B๐%E0%B๘%๘A%E0%B๘%B๒%E0%B๘% ๘A%E0%B๘%๙๙>
- สถุณี อาชวานันทกุล. (๒๕๕๒). *ภูมิทัศน์เศรษฐกิจโลกใหม่และการปรับตัวของคนไทย*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สันติชัย เอื้อจงประสิทธิ์. (๒๕๕๑). *การบริหารการท่องเที่ยวเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สามเจริญพานิชน์.

- สุจินต์ ดาววีระกุล. (๒๕๒๗). *ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในโครงการพัฒนาหมู่บ้าน : ศึกษาเฉพาะกรณีหมู่บ้านชนะเลิศการประกวดหมู่บ้านดีเด่นระดับจังหวัดของจังหวัดนครสวรรค์ ประจำปี พ.ศ. ๒๕๒๗* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- สุรัชญา สุขประเสริฐ. (๒๕๖๒). *ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเขตอำเภอพรหมานิกม จังหวัดสกลนคร* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร).
- อดิศร เลหาวิช และชนงกรณ์ กุณชลบุตร. (๒๕๕๖). *การบัญชี ๑*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรรวรรณ กมล, พะยอม ตอบประโคนม มานพ ทองไทย และสุภาพร ลอยวัฒนกุล. (๒๕๕๙). *ปัจจัยแห่งความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา. การประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ ๕ : ๒๔ - ๒๖ เมษายน ๒๕๕๙. หน้า ๗๔๓ - ๗๕๐*.
- อันนา อ่อนมาก. (๒๕๕๓). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน: ธุรกิจผลิตภัณฑ์เสื่อกก ตำบลแพ่ง อำเภอกอสุ่มพิสัย จังหวัดมหาสารคาม* (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม).
- อิสรี แพทย์เจริญ, อริย์ธัช อักษรทับ และชาญวิทย์ จาตุประยูร. (๒๕๖๖). *ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนแปรรูปลำไยเนื้อสีทอง ตำบลบ้านธิ อำเภอบ้านธิ จังหวัดลำพูน. วารสารมหาวิทยาลัยพายัพ, ๓๒ (๒). ๘๒-๙๘*.
- Cohen, J. and Uphoff, N. (๑๙๗๗). *Rural Development Participation: Concepts and Measures for Project Design, Implementation and Evaluation*. สืบค้นเมื่อ ๑ พฤษภาคม ๒๕๖๗, จาก https://www.researchgate.net/publication/๓๗๘๘๒๓๙๔_Rural_Development_Participation_Concept_and_Measures_for_Project_Design_Implementation_and_Evaluation Endris A
- Desta Feleke. (๒๐๑๕). *Factors Affect the Growth of Micro and Small Enterprises in Hossana Town, SNNPR*. (Master's Thesis, Jimma University). Retrieves from https://opendocs.ids.ac.uk/articles/thesis/Factors_affect_the_growth_of_micro_and_small_enterprises_in_Hossana_Town_SNNPR/๒๖๔๖๕๐๕๙?file=๔๘๒๔๐๔๗๘
- Endris A. Ebrahim, Ahmet Toy and Yissa Hassen Kassim. (๒๐๒๓). The factors that influence the growth and performance of micro and small-scale enterprises in Dessie Town administration. *Frontiers in Sustainable Cities*, ๑๖, ๑ - ๑๓.
- Huna C. Gelchu. (๒๐๒๓). Factors Affecting Growth of Micro and Small Enterprises: A Case of Adola Woyu Town, Guji Zone Oromia Ethiopia. *International Journal of Science, Management and Economics Research*, ๑ (๔), ๑๙-๒๑. Retrieved from <https://doi.org/๑๐.๖๑๔๒๑/IJSSMER.๒๐๒๓.๑๔๐๒> jomiyut.com/library_๒/extension-๑/the_nature_of_leadership/๐๓.html
- Kemer Omer. (๒๐๒๔). Factors Affecting the Growth of Micro and Small Enterprises: The Case of Daro Lebu and Hawi Gudina Districts of West Hararghe Zone, Oromia, Ethiopia. *Science Innovation*, ๑๒ (๕), ๖๘-๘๔. Retrieved from <https://doi.org/๑๐.๑๑๖๔๘/j.si.๒๐๒๔.๑๒๐๕.๑๑>

