

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของสมาชิกเกี่ยวกับการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในอำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี ผู้วิจัยได้แบ่งการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เป็นประเด็นต่างๆดังต่อไปนี้

1. ความรู้เกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน
2. สถานการณ์วิสาหกิจชุมชนของอำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี
3. การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน
4. แนวคิดและทฤษฎีต่างๆ
5. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความรู้เกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน

1.1 ความหมายของวิสาหกิจชุมชน

มีผู้ให้ความหมายของวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

เสรี พงศ์พิศ (2546: 40) กล่าวว่า วิสาหกิจชุมชน (SMCE หรือ Small and Micro Community Enterprise) หมายถึง การประกอบการโดยกลุ่มหรือองค์กรชุมชน เพื่อจัดการทุนชุมชน ซึ่งรวมถึงทรัพยากร ผลผลิต ความรู้ ภูมิปัญญา ทุนทางวัฒนธรรม และทุนทางสังคม ให้เกิดประสิทธิภาพและยั่งยืน ยังประโยชน์ให้ชุมชนผู้เป็นเจ้าของวิสาหกิจนั้นเป็นหลัก

สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (2548: 3) ได้ระบุความหมายตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ในมาตรา 3 วิสาหกิจชุมชน หมายถึง กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่นๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพันกัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นนิติบุคคลในรูปแบบใด หรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้ และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ประกาศกำหนด

ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2545: 38) กล่าวว่า วิสาหกิจชุมชน หมายถึง การประกอบการโดยชุมชน ที่มีสมาชิกในชุมชนเป็นเจ้าของปัจจัยการผลิต ทั้งด้านการผลิต การค้า

การเงิน และใช้ปัจจัยการผลิตให้เกิดผลทั้งทางด้านเศรษฐกิจ คือการสร้างรายได้และอาชีพ ทางด้านสังคม คือการสร้างให้ครอบครัว และชุมชนร่วมกันคิด ร่วมกันทำ และร่วมกันรับผิดชอบ โดยผ่านกระบวนการการประกอบการของชุมชน ดังนั้นวิสาหกิจชุมชนจึงเป็นเครื่องมือในการสร้างฐานรากทางเศรษฐกิจและสังคมให้เข้มแข็ง เพื่อที่จะให้ระบบเศรษฐกิจและสังคมส่วนอื่นๆ ได้ต่อยอดบนฐานที่เข้มแข็งนี้ได้

ดวงเดือน สมวัฒนศักดิ์ (2548: 9) กล่าวว่า วิสาหกิจชุมชน เป็นรากแก้วของระบบเศรษฐกิจชุมชน ที่มีความมั่นคงในระดับชีวิตพื้นฐานที่พอเพียง มีกลไกกระตุ้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง และรู้จักแสวงหาการเรียนรู้มาพัฒนาผลิตภัณฑ์ ร่วมยกระดับผลิตภัณฑ์เพื่อการตลาด มีรายได้เพิ่มขึ้น พร้อมกับมีกำลังซื้อที่มีคุณภาพ รู้จักซื้อสินค้าคุณภาพที่ดีเป็นสำหรับชีวิตมากกว่าสิ่งฟุ่มเฟือย วิสาหกิจชุมชนเป็นระบบการจัดการของคนในชุมชน ไม่ใช่การทำอะไรเป็นเรื่องๆ เป็นอย่างๆ แต่เป็นการประกอบการที่เชื่อมโยง เข้าสู่วงจรชีวิตของชุมชน เพื่อให้คนในชุมชนบรรลุเป้าหมายของการพึ่งพาตนเองในท้ายที่สุด วิสาหกิจชุมชนไม่ใช่การทำเศรษฐกิจเดี่ยวๆ แต่ทำเป็นชุดๆ ไม่ใช่แค่ปลูกข้าว ปลูกพืชไร่พืชผัก หรือ ทำขนมอย่างเดียว รอเอาผลผลิตไปขายแล้วก็ซื้อทุกอย่าง แต่เป็นเรื่องทำกินทำให้ในครอบครัวและชุมชนให้มากที่สุด ทำหลายๆ อย่างให้ผสมผสานกันและเสริมกัน ดังนั้น วิสาหกิจชุมชน จึงเป็นรูปแบบธุรกิจของชุมชนอย่างหนึ่ง ที่เกิดจากการเรียนรู้ของคนในชุมชนเพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาจากการประกอบอาชีพร่วมกัน

วิชิต นันทสุวรรณ (2544: 23) ให้ความหมายของวิสาหกิจชุมชนไว้ว่า วิสาหกิจชุมชน หมายถึง การประกอบการซึ่งรวมถึงกระบวนการคิด การจัดการผลิต และทุกขั้นตอนของการจัดการทรัพยากร โดยใช้ภูมิปัญญาของชุมชนหรือเครือข่ายองค์กรชุมชน เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการเรียนรู้ของชุมชน โดยวิสาหกิจชุมชนมิได้มีจุดมุ่งหมายที่จะสร้างผลกำไรทางการเงินเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงการสร้างกำไรทางสังคม ซึ่งได้แก่ ความเข้มแข็งของชุมชน และความสงบสุขของสังคม

กล่าวโดยสรุป วิสาหกิจชุมชน หมายถึง คือการประกอบกิจการด้วยหลักสามัคคีธรรมของชุมชน โดยชุมชนดำเนินการผลิตสินค้า การให้บริการต่างๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ การพึ่งพาตนเองในครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชน ด้วยการนำทุนของชุมชนมาดำเนินการโดยใช้รูปแบบการจัดการที่เหมาะสม ก่อให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียงสามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน

1.2 ความสำคัญของวิสาหกิจชุมชน

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 มาตราที่ 78 และ 79 ได้ระบุว่า รัฐต้องกระจายอำนาจลงสู่ท้องถิ่นและเพิ่มศักยภาพชุมชน ให้มีการบริหารจัดการ

ทรัพยากรธรรมชาติ และความหลากหลายทางชีวภาพอย่างสมดุล ตลอดจนคุ้มครองสิ่งแวดล้อม ตามหลักการพัฒนาเพื่อการพึ่งพาตนเอง ประเทศไทยเป็นประเทศเกษตรกรรมมีพื้นฐานการผลิตด้านการเกษตรเป็นหลัก จึงทำให้คนไทยมีทักษะและภูมิปัญญาด้านการเกษตร สามารถดำรงชีพอยู่ได้อย่างยั่งยืน ในส่วนของการพัฒนาคุณภาพเกษตรกร และองค์กรเกษตรกร ได้กำหนดนโยบาย และยุทธศาสตร์ ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ ภายใต้ระบบงานส่งเสริมการผลิต และพัฒนาเกษตรกร ผ่านศูนย์บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรประจำตำบล มุ่งเน้นเกษตรกรเป็นศูนย์กลางของการส่งเสริม การพัฒนาเกษตรกร เพื่อสร้างเกษตรกรชั้นนำให้สามารถเป็นแกนนำ ในการพัฒนาการประกอบอาชีพ สังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม โดยการสนับสนุนการทำงานเป็นกลุ่มเพื่อเสริมสร้างความสามารถในการผลิตธุรกิจและการตลาดของชุมชนให้เข้มแข็ง เน้นหลักการมีส่วนร่วมของเกษตรกร ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาองค์กรเกษตรกรให้เข้มแข็งและพึ่งตนเองได้ เป็นแกนกลางในการประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และสมาชิกขององค์กร โดยมุ่งพัฒนารายได้ คุณภาพชีวิตและสิทธิประโยชน์ของสมาชิกการรวมตัวและจัดตั้งเป็นกลุ่ม / องค์กร สามารถดำเนินการด้านการผลิตธุรกิจ และการตลาด พัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในระดับหนึ่ง กล่าวคือ มีการจัดการและบริหารทรัพยากร ด้านการเกษตร การประกอบอาชีพ การเกษตร การเพิ่มมูลค่าผลผลิตการเกษตร เป็นศูนย์กลางการถ่ายทอดเทคโนโลยี แลกเปลี่ยน ประสบการณ์ ข้อมูลข่าวสารครอบคลุมพื้นที่ดำเนินการ 6 เขต 76 จังหวัดทั่วประเทศผ่านสถาบันเกษตรกร (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ 2543: 15)

1.3 ลักษณะของวิสาหกิจชุมชนที่ดี

เสรี พงศ์พิศ (2544: 185-186) กล่าวว่า วิสาหกิจที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

1. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นความคิดใหม่ที่มีพลังสร้างสรรค์ เป็นนวัตกรรม ผลงานที่ผลิตออกมาจึงจะมีความแตกต่างจากที่อื่น
2. ภายในกลุ่มจะต้องมีการแบ่งงานกันทำอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะผู้นำกลุ่มจะได้มีเวลาสำหรับการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ ไม่ใช่ใช้เวลาไปเป็นผู้จัดการในทุกเรื่องๆ
3. วิสาหกิจชุมชนจะต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม ไม่ใช่เป็นแค่เหตุผลทางจริยธรรมเท่านั้น แต่เพื่อให้กลุ่มของตนเองอยู่รอด และประสบความสำเร็จ

1.4 เป้าหมายของวิสาหกิจชุมชน

เสรี พงศ์พิศ และคณะ (2547: 45) ระบุว่า วิสาหกิจชุมชน มีเป้าหมายหลัก

4 ประการ คือ

1.4.1 สนับสนุนการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของชุมชน โดยชุมชน เพื่อชุมชน แก่จุดอ่อนเสริมจุดแข็ง ให้ชุมชนใช้ประโยชน์จากทรัพยากร และทุนทางสังคมอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

1.4.2 สร้างกระบวนการเรียนรู้และระบบการพัฒนา เพื่อการพึ่งพาตนเองของชุมชนที่ครอบคลุมการจัดการทุกด้าน ให้มีระบบการจัดการการผลิต การแปรรูป การตลาด การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การจัดสวัสดิการชุมชน ซึ่งดำเนินการโดยองค์การชุมชน หรือเครือข่ายขององค์กรชุมชนในการวางแผนดำเนินการ และประสานความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชนอื่นๆ

1.4.3 พัฒนาระบบเศรษฐกิจ สังคมของชุมชน ที่มีอิสระพึ่งตนเองได้ ระบบการจัดการที่เหมาะสมสอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมชุมชน มีต้นทุนการจัดการต่ำ และเป็นสถาบันทางสังคมที่ชาวบ้านพึ่งพาอาศัยได้

1.4.4 พัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชน ที่กระจายการพัฒนาไปสู่ทุกส่วนของชุมชน ไม่ใช่ระบบที่ให้โอกาสกับผู้ที่เหนือกว่าทางด้านเศรษฐกิจหรือการเมือง

1.5 องค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชน

เสรี พงศ์พิศ (2546: 35) ได้แบ่งองค์ประกอบ และประเภทของวิสาหกิจชุมชนไว้ดังนี้

1.5.1 องค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย 7 อย่าง ได้แก่

- 1) ชุมชนเป็นเจ้าของและผู้ดำเนินการ
- 2) ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน
- 3) ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นวัฒนธรรมของชุมชน
- 4) มีฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับภูมิปัญญาสากล
- 5) มีการดำเนินงานแบบบูรณาการ เชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นธรรมชาติ
- 6) มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจ
- 7) มีการพึ่งตนเองของครอบครัวและชุมชนเป็นเป้าหมาย

ภายใต้องค์ประกอบทั้ง 7 อย่างนี้ จะต้องมียุทธศาสตร์การดำเนินงานที่เกิดจากภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือตัวของชาวบ้านเอง มีการบริหารจัดการทุนและทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนให้เกิดการผลิตสินค้าและบริการ เพื่อลดรายจ่ายและเกิดรายได้เพิ่มขึ้น ทั้งนี้จะต้องรักษาสภาพสิ่งแวดล้อมของชุมชน และใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพด้วย

1.5.2 ประเภทของวิสาหกิจชุมชน แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

1) **วิสาหกิจชุมชนพื้นฐาน** ได้แก่ การดำเนินการต่าง ๆ เพื่อบริโภคในชุมชน เพื่อให้ครอบครัวพึ่งตนเองได้ ให้ชุมชนเกิดความพอเพียง

2) วิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า ได้แก่ การนำผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นเข้าสู่ตลาดผู้บริโภคและรวมไปถึงผลผลิตทั่วไปในท้องถิ่นนำออกสู่ตลาดผู้บริโภคโดยการปรับปรุงคุณภาพผลผลิต การบรรจุหีบห่อ การตลาด และการจัดการต่างๆ ให้สามารถแข่งขันได้ อย่างไรก็ตามวิสาหกิจชุมชนต้องไม่กระโดดข้ามขั้น ต้องพัฒนาจากขั้นพื้นฐานไปสู่ขั้นก้าวหน้าทีละขั้น

1.6 รูปแบบของวิสาหกิจชุมชน

วิชิต นันทสุวรรณ (2544: 20-21) กล่าวว่ารูปแบบ และแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1.6.1 รูปแบบของวิสาหกิจชุมชน มี 4 ระดับ ดังนี้

1) วิสาหกิจชุมชนระดับครอบครัว เป็นจุดเริ่มต้นของการแปรรูปหรือสร้างผลิตภัณฑ์ของชุมชนเพื่อการอุปโภคบริโภคของตนเองภายในครัวเรือนเป็นหลัก โดยจะเป็นผลิตภัณฑ์ในลักษณะที่หลากหลาย เพื่อการพึ่งพาตนเอง ลดรายจ่ายจากการซื้อและป้องกันไม่ให้เงินของชุมชนไหลออกไปนอกชุมชนโดยไม่จำเป็น ส่งผลให้เงินหมุนเวียนภายในหมู่บ้าน ดังนั้นการตลาดของวิสาหกิจชุมชนระดับครอบครัวจะมุ่งผลิตเพื่อตลาดที่เป็นตัวเองของผู้ผลิต

2) วิสาหกิจชุมชนระดับชุมชน เป็นการพึ่งพาอาศัยกันระหว่างครอบครัวในชุมชนเดียวกันเพราะการพึ่งพาตนเองในบางกรณีก็ไม่สามารถทำได้โดยลำพังครอบครัวต้องซื้อสินค้าจากเพื่อนบ้านในชุมชนเดียวกัน เป็นการลดภาระการซื้อของแพงหรือช่วยลดรายจ่ายให้แก่เพื่อนบ้าน ดังนั้น การตลาดของวิสาหกิจชุมชนระดับชุมชน คือตลาดในชุมชนเป้าหมายอยู่ที่เพื่อนบ้านในชุมชนเดียวกัน โดยผลิตเพื่อทดแทนสินค้าที่ต้องนำเข้ามาจากภายนอกชุมชน

3) วิสาหกิจชุมชนระดับเครือข่าย ในบางกรณีเพียงชุมชนเดียวก็ไม่สามารถพึ่งตนเองได้จึงต้องมีหลายชุมชนร่วมมือกัน เป็นระบบพึ่งพาอาศัยระหว่างชุมชนที่มีผลผลิต และทรัพยากรที่แตกต่างกัน เพื่อตอบสนองความต้องการของทุกชุมชน

4) วิสาหกิจชุมชนเพื่อการจัดการผลผลิตส่วนเกิน เป็นการดำเนินการรูปแบบผลผลิตหรือทรัพยากรของชุมชนสร้างผลิตภัณฑ์ต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มมูลค่าและตอบสนองการตลาดภายนอกชุมชนและเครือข่าย ดังนั้นการตลาดของวิสาหกิจชุมชนเพื่อการจัดการผลผลิตส่วนเกิน คือตลาดนอกชุมชนที่นำเอาสินค้าที่เหลือจากการใช้ภายในชุมชนออกวางจำหน่าย โดยนำเงินจากคนภายนอกชุมชนเข้าสู่หมู่บ้าน แต่เมื่อยามใดที่สินค้าประเภทนั้นๆ ล้นตลาดภายนอก ชาวบ้านจะจำกัดจำนวนการผลิตสินค้าลงให้เหลือแค่เพียงพอกับตลาดภายในชุมชนเท่านั้น ซึ่งวิธีการเช่นนี้ชาวบ้านในชุมชนจะไม่ได้ได้รับความเดือดร้อนและผลกระทบ

1.7 แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ต้องมีแนวทางเฉพาะที่สอดคล้องกับแนวคิดเป้าหมาย และก่อให้เกิดการพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนที่พึ่งพาตนเองได้ ซึ่งมีแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

1. วิสาหกิจชุมชนมีฐานการเริ่มต้นและการดำเนินงานควรอยู่ที่ชุมชน เพราะครอบครัวและชุมชนเป็นหน่วยผลิตที่ เป็นผู้สร้างผลผลิตจริงของระบบเศรษฐกิจ
2. วิสาหกิจชุมชนต้องมีการบริหารจัดการที่มีอิสระ และสอดคล้องกับศักยภาพในการบริหารจัดการขององค์กรชุมชน เพราะการบริหารจัดการที่มีอิสระจะเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการสร้างระบบเศรษฐกิจชุมชนพึ่งพาตนเองได้ และมีรูปแบบนิติบุคคลเฉพาะไว้รองรับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน
3. เจ้าของปัจจัยการผลิตและภูมิปัญญาควรเป็นเจ้าของวิสาหกิจชุมชน เพราะเป็นผู้สร้างผลผลิตขึ้นมา จึงควรได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม เพราะจะได้มีกำลังใจและรู้สึกว่าเป็นเจ้าของอย่างเต็มที่ เพื่อให้ชุมชนพัฒนาระบบการพึ่งตนเองที่เป็นจริงขึ้น
4. วิสาหกิจชุมชนมีวัตถุประสงค์ที่แท้จริง คือให้ความสำคัญกับการเรียนรู้เพื่อพัฒนาระบบการพึ่งพาตนเอง ดังนั้นการที่จะพัฒนาวิสาหกิจชุมชนก็ควรเปิดโอกาสให้ชุมชนได้เรียนรู้จากการจัดการทรัพยากรและผลผลิต แสวงหาความรู้และพัฒนาบนพื้นฐานภูมิปัญญาที่มีอยู่ในชุมชน
5. วิสาหกิจชุมชนมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาระบบเศรษฐกิจของชุมชน พัฒนาระบบทุนและสวัสดิการของชุมชน ไม่ได้เน้นการแสวงหากำไรสูงสุด
6. การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสามารถดำเนินการในรูปแบบการสร้างความร่วมมือกับองค์กรภายนอก แต่อำนาจสิทธิในการตัดสินใจในการบริหารจัดการก็ยังคงเป็นขององค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชนเหมือนเดิม
7. การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสามารถดำเนินการในรูปแบบการร่วมทุนกับองค์กรภายนอกได้โดยมีทุนหลักในการดำเนินงานจากชุมชน ในกรณีที่องค์กรชุมชนที่เป็นเจ้าของวิสาหกิจชุมชนมีข้อจำกัดในด้านทุน ก็สามารถทำได้โดยเป็นการร่วมทุนระหว่างองค์กรชุมชนกับองค์กรภายนอกโดยมีการกำหนดสัดส่วนที่เหมาะสม แต่องค์กรชุมชนยังคงเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ
8. องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชนสามารถกำหนดมาตรฐานเพื่อรองรับคุณภาพผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชนของตนเองได้ เพื่อก่อให้เกิดความปลอดภัยต่อผู้บริโภค และให้บริการโดยมาตรฐานผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนกำหนดจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภค
9. องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชนเป็นผู้มีสิทธิในการอนุรักษ์จัดการและดูแลรักษาแหล่งทรัพยากรธรรมชาติ แหล่งการเรียนรู้ของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้เกิดระบบการจัดการและการพัฒนาที่ยั่งยืน

10. องค์การปกครองท้องถิ่นมีหน้าที่ในการสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนเพื่อพัฒนาบทบาทการบริหารจัดการขององค์การปกครองท้องถิ่น และเพื่อให้การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเกิดประโยชน์แก่ชุมชนท้องถิ่นโดยตรง

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เป็นกระบวนการดำเนินงานที่เน้นในเรื่องการปรับวิถีชีวิตของชุมชนแบบพึ่งพาภายนอกมาพึ่งพาตนเอง โดยเชื่อมโยงบูรณาการกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายใน และภายนอกชุมชน เพื่อให้ชุมชนเข้มแข็ง พึ่งพาตนเองได้ในที่สุด โดยหลักการของวิสาหกิจชุมชน คือ มีการเรียนรู้เป็นหัวใจ และมีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมายหลัก

2. สถานการณ์ของวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี

ในอำเภอเขาย้อย มีวิสาหกิจชุมชนที่มาจดทะเบียนตามพระราชบัญญัติวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 โดยได้รับการอนุมัติแล้ว และผ่านการประเมินศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน เป็นวิสาหกิจชุมชนระดับดี จำนวน 7 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 31.8 ระดับปานกลางจำนวน 14 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 63.6 และระดับต้องปรับปรุงจำนวน 1 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 4.5 และมีวิสาหกิจชุมชนยังไม่ได้ประเมินศักยภาพจำนวน 1 แห่ง รวมจำนวนวิสาหกิจชุมชน 23 แห่ง สมาชิกวิสาหกิจชุมชนทั้งหมด 276 ราย (สำนักงานเกษตรจังหวัดเพชรบุรี มปป.: 10-12)

ตารางที่ 2.1 รายชื่อกลุ่มการผลิตสินค้า ชื่อวิสาหกิจชุมชน และจำนวนสมาชิก

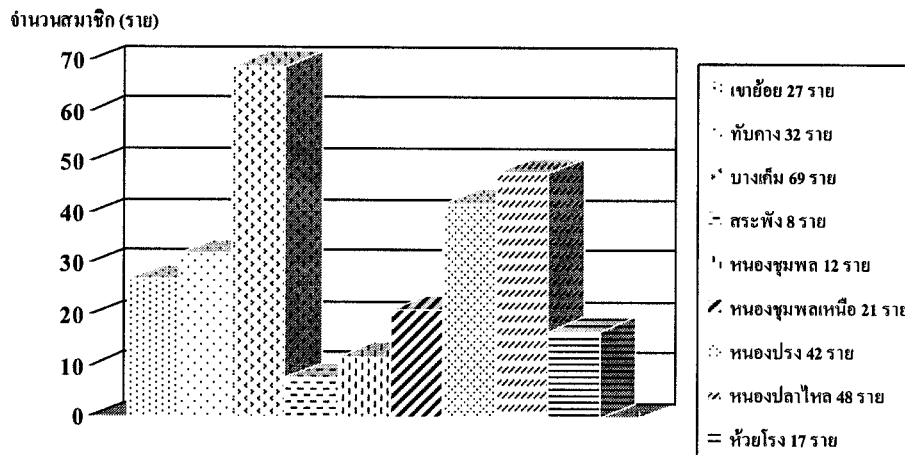
กลุ่มการผลิตสินค้า	ชื่อวิสาหกิจชุมชน	สมาชิกทั้งหมด (ราย)
การผลิตพืช	1. เกษตรอินทรีย์ตำบลบางเค็ม	12
	2. เกษตรกรทำนาด้วยปุ๋ยชีวภาพ	9
	3. กลุ่มเพาะเห็ดขอนขาว-เห็ดบด	7
	4. ผู้ปลูกผักปลอดสารพิษบ้านพุ่มวง	12
	5. ผลิตข้าวปลอดสารพิษตำบลหนองปร่ง	12
การแปรรูปและ	6. แม่บ้านเกษตรกรบ้านน้อยพัฒนา	18
ผลิตภัณฑ์อาหาร	7. กลุ่มวันมะพร้าวน้ำหอมบ้านหนองบัว	9
	8. แม่บ้านเกษตรกรบ้านกล้วยสวนสวรรค์	14
	9. ขนมหวานบ้านบางเค็ม	13
	10. น้ำตาลเมืองเพชร	26
	11. กล้วยม้วนอบกรอบ	12

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

กลุ่มการผลิตสินค้า	ชื่อวิสาหกิจชุมชน	สมาชิกทั้งหมด (ราย)
การผลิตปัจจัยการผลิต	12. ศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนตำบลทับคา	7
	13. ศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนตำบลบางเค็ม	12
	14. ศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนตำบลหนองชุมพลเหนือ	14
	15. ศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนตำบลหนองปลาไหล	10
	16. ศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนตำบลห้วยโรง	17
	17. กลุ่มผู้ผลิตปุ๋ยหมักตำบลหนองปรัง	9
เครื่องจักรสาน	18. แม่บ้านเกษตรกรรมสระพังร่วมใจ	8
เครื่องมือ/เฟอร์นิเจอร์	19. กลึงไม้ตาล	14
	20. กลึงไม้ตาลตำบลทับคา	11
เครื่องปั้น	21. เครื่องเบญจรงค์	9
บริการต่างๆ	22. ออมทรัพย์ตำบลร่วมใจ	14
	23. ร้านค้าชุมชน	7
รวม		276

ที่มา: สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (ม.ป.ป.) ทะเบียนวิสาหกิจชุมชน
จังหวัดเพชรบุรี เพชรบุรี สำนักงานเกษตรจังหวัดเพชรบุรี หน้า 13-15

จากตารางที่ 2.1 กลุ่มการผลิตสินค้า ประเภทกิจกรรมที่ดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ในด้านสินค้ามี 21 แห่ง แบ่งออกเป็นการผลิตพืช จำนวน 5 แห่ง สมาชิก 52 ราย การแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหาร จำนวน 6 แห่ง สมาชิก 92 ราย ผลิตปัจจัยการผลิต จำนวน 6 แห่ง สมาชิก 69 ราย เครื่องไม้/เฟอร์นิเจอร์ จำนวน 2 แห่ง สมาชิก 25 ราย เครื่องจักรสาน และเครื่องปั้น รวม 2 แห่ง สมาชิก 17 ราย ส่วนด้านบริการมีเพียง 2 แห่ง ได้แก่ ร้านค้าชุมชน และออมทรัพย์ชุมชน มีสมาชิกรวม 21 ราย



ภาพที่ 2.1 จำนวนวิสาหกิจชุมชนจำแนกตามพื้นที่ในอำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี

3. การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน

3.1 การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร (มปป: 6-12) ระบุในคู่มือการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน ดังนี้ 1) ทิศทางวิสาหกิจชุมชน ในเรื่อง การบริหารองค์กร และความรับผิดชอบต่อชุมชน 2) การวางแผนการดำเนินการวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ กระบวนการและเป้าหมายในการจัดทำแผน และการจัดทำแผนปฏิบัติการและถ่ายทอดแผนเพื่อนำไปปฏิบัติ 3) การบริหารตลาด 4) การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร ได้แก่ การจัดการความรู้และความพร้อมการใช้งานข้อมูล 5) กระบวนการจัดการสินค้าและบริการ 6) การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน สามารถสรุปได้ดังนี้

3.1.1 ทิศทางของวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย

1) การบริหารองค์กร

(1) การกำหนดทิศทางของวิสาหกิจชุมชน เป็นการประเมินเพื่อให้ทราบว่าวิสาหกิจชุมชน มีการกำหนด และเป้าหมายขององค์กรไว้หรือไม่ และสมาชิกมีส่วนร่วมหรือไม่ อย่างไรก็ตามการกำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์กร

(2) การดำเนินการของวิสาหกิจชุมชน

ก. การกำหนดโครงสร้างบริหารองค์กร และการแบ่งหน้าที่

วิสาหกิจชุมชน มีการจัดสร้างโครงสร้างในการบริหารงานหรือไม่ อย่างไร

ข. การกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับ วิสาหกิจชุมชนมีระเบียบข้อบังคับใช้ในหมู่สมาชิกหรือไม่ มีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร หรือเป็นเพียงข้อตกลงที่สมาชิกทุกคนยึดถือปฏิบัติ

ค. จัดบันทึกการเงิน/บัญชี วิสาหกิจชุมชนมีการจัดทำบัญชีหรือไม่ จัดทำในรูปแบบไหน มีความสม่ำเสมอในการบันทึกหรือไม่ และมีการนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์มากน้อยแค่ไหน

ง. การเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและข้อมูลอื่นๆ แก่สมาชิก ในการจัดทำข้อมูลทางการเงินหรือบัญชี มีการแจ้งให้สมาชิกทราบความเคลื่อนไหวหรือไม่ วิธีการแจ้งให้สมาชิกทราบอย่างไร ข้อมูลทางการเงินมีความโปร่งใส ชัดเจน สมาชิกทุกคนรับทราบและตรวจสอบได้หรือไม่

(3) การบริหารจัดการทุนและผลประโยชน์

ก. การบริหารจัดการทุน วิสาหกิจชุมชนมีการกำหนดทิศทางขององค์กรในการบริหารจัดการทุน ทุนที่อยู่ภายใน ได้แก่ เงิน ทรัพยากร ความรู้ ภูมิปัญญา ทุนทางสังคม และทุนที่ได้จากภายนอกหรือไม่ อย่างไร

ข. การจัดสรรรายได้และผลประโยชน์ระหว่างสมาชิก มีการกำหนดแนวทางและวิธีการในการจัดสรรรายได้และผลประโยชน์ระหว่างสมาชิกไว้หรือไม่

(4) การทบทวนผลการดำเนินการของวิสาหกิจชุมชน

ก. การทบทวนผลการดำเนินการ มีการนำข้อมูลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาพิจารณาว่าประสบความสำเร็จหรือไม่ อย่างไร มีปัญหาตรงไหนที่ควรแก้ไข

ข. การนำปัญหาในการดำเนินการไปแก้ไขปรับปรุง มีการนำปัญหาที่พบมาปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานในปัจจุบันหรือไม่

2) ความรับผิดชอบต่อชุมชน ทำให้ทราบถึงการกำหนดทิศทางองค์กรของวิสาหกิจชุมชนว่า มีการให้ความสำคัญหรือคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อชุมชน หรือผลกระทบต่อชุมชนหรือไม่ ไม่ว่าผลกระทบที่เกิดขึ้นจะเป็นผลกระทบโดยตรงหรือโดยอ้อมจากการประกอบการก็ตาม และนอกจากนี้ยังประเมินการกำหนดการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม ซึ่งหมายถึง การดำเนินการอย่างมีความรับผิดชอบต่อลูกค้า สินค้า บริการ และต่อตนเอง ไม่เอาเปรียบ ซื่อสัตย์ ตรงเวลา มีคุณภาพ ปลอดภัย ฯลฯ ของวิสาหกิจชุมชนด้วย

(1) การดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม การกำหนดเป้าหมายด้านจริยธรรมพิจารณาว่าในการผลิตสินค้าหรือบริการ ได้มีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานด้านจริยธรรม

หรือไม่ ทั้งนี้ เป้าหมายด้านจริยธรรม หมายถึง มีการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อลูกค้า สินค้า บริการ และต่อตนเอง ไม่เอาเปรียบ ชื้อสตัย์ ตรงเวลา มีคุณภาพ ปลอดภัย ฯลฯ

(2) ความรับผิดชอบต่อสาธารณ ในด้านใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนมีการใช้ทรัพยากรอย่างไร มีการใส่ใจต่อกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในชุมชนหรือไม่

(3) การให้การสนับสนุนต่อชุมชน ในด้านการบำเพ็ญสาธารณะประโยชน์ / การบริจาค มีการเข้าร่วมหรือให้การสนับสนุนกิจกรรมที่เป็นสาธารณประโยชน์ของชุมชนหรือไม่ เช่น การช่วยงานวัด การขุดลอกคูคลอง เป็นต้น มีการบริจาคเงินหรือสิ่งของให้กับชุมชนหรือไม่ วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญในเรื่องนี้หรือไม่ และผู้นำได้แสดงบทบาทในด้านนี้หรือไม่ (การจัดสรรรายได้เพื่อเป็นสวัสดิการชุมชน วิสาหกิจชุมชนมีการจัดสรรรายได้เป็นสวัสดิการแก่สมาชิกหรือชุมชนหรือไม่ หรือหากยังไม่มีความพร้อม ได้มีการวางแผนหรือแนวทางในเรื่องนี้ไว้หรือไม่

3.1.2 การวางแผนการดำเนินการวิสาหกิจชุมชน การวางแผนการดำเนินการของวิสาหกิจชุมชน มุ่งเน้นกิจกรรมที่เชื่อมโยงกัน เพื่อจุดมุ่งหมายในการนำแนวความคิด กำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายและทิศทางในการผลิตหรือบริการ ไปสู่ผู้รับบริการของวิสาหกิจชุมชน การแปลงแนวคิดเป็นแผนดำเนินการ วิสาหกิจชุมชนที่สอดคล้องกับแผนแม่บทชุมชนมีแบบมีส่วนร่วม ตลอดจนแสดงถึงการถ่ายทอดแนวทางปฏิบัติตามแผนไปสู่สมาชิก การติดตามควบคุมและการปรับแผน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมาย มุ่งเน้นแง่มุมสำคัญ 3 ประการ คือ ครอบคลุมพึ่งตนเอง ชุมชนเครือข่ายพอเพียง และธุรกิจพัฒนาผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการ

3.1.3 กระบวนการและเป้าหมายในการจัดทำแผน ประกอบด้วย

1) กระบวนการจัดทำแผนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย

(1) การเก็บรวบรวมข้อมูล ในกระบวนการจัดทำแผนของวิสาหกิจชุมชน มีการกำหนดระบบการจัดเก็บข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์หรือไม่ ทั้งข้อมูลภายในและภายนอกชุมชน ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลจากเอกสาร จากแผนแม่บทชุมชนหรือได้มาจากการหาข้อมูลโดยตรงจากสมาชิกและชุมชน

(2) การวิเคราะห์ข้อมูล วิสาหกิจชุมชนมีการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจทำแผนอย่างมีเหตุมีผล เช่น วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ความต่อเนื่องของธุรกิจ ตลาดการแข่งขัน ความสามารถในการปฏิบัติตามแผนที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอนาคต และมีการนำข้อมูลจากแผนแม่บทชุมชนมาใช้ประกอบด้วยหรือไม่

(3) การทำแผนแบบมีส่วนร่วม ในการจัดทำแผนของวิสาหกิจชุมชน ผู้นำ กรรมการ และสมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดทำร่วมกันหรือไม่ การประเมินในประเด็นนี้จะทำให้ทราบการมีส่วนร่วมของสมาชิกและกรรมการในการจัดทำแผน

(4) เป้าหมายของแผน มีการกำหนดเป้าหมายของแผนเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ในเชิงปริมาณ หมายถึง การกำหนดจำนวนการผลิต บริการ การลงทุน รายจ่าย รายได้ จำนวนการให้สวัสดิการชุมชน ฯลฯ และเชิงคุณภาพ เช่น การคำนึงถึงคุณภาพของสินค้า/บริการ คุณภาพชีวิต สังคม สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

2) การจัดทำแผนปฏิบัติการและถ่ายทอดแผนเพื่อนำไปปฏิบัติ การจัดทำแผนปฏิบัติงาน มีการกำหนดรูปแบบและรายละเอียดไว้หรือไม่ เช่น กำหนดว่า ใครทำ ทำอะไร ที่ไหน เมื่อไหร่ กับใคร อย่างไร

(1) การถ่ายทอดแผนแก่ผู้เกี่ยวข้อง วิสาหกิจชุมชนมีการกำหนดวิธีการในการชี้แจงและทำความเข้าใจในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติและดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนให้บรรลุผลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพที่วางไว้ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจในทิศทางเดียวกันอย่างไร

(2) การปฏิบัติตามแผนที่จัดไว้ วิสาหกิจชุมชนมีวิธีการในการสนับสนุนให้สมาชิกดำเนินการตามแผนที่วางไว้ เช่น มีการติดตามเป็นระยะ มีระยะเวลา กำหนดการ ดำเนินงานตามแผน

(3) การควบคุมแผนและการปรับแผน วิสาหกิจชุมชนมีวิธีการควบคุมการดำเนินงานตามแผนหรือไม่ เช่น กำหนดระยะเวลาส่งมอบผลผลิตต่อสมาชิกและลูกค้า มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ วิธีการควบคุมดูแลการปฏิบัติให้สามารถทำได้ตามแผน หรือสามารถปรับแผนตามสถานการณ์

(4) มีการคาดการณ์ความสำเร็จของแผน วิสาหกิจชุมชนมีวิธีการคาดการณ์ความสำเร็จของแผนอย่างไร เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่สมาชิก เช่น การส่งสินค้าสู่ตลาด และเพื่อเตรียมความพร้อมในกรณีที่ไม่สามารถดำเนินการได้ครบถ้วนตามแผนที่กำหนด โดยในการคาดการณ์มีการใช้ข้อมูลที่มีอยู่มาวิเคราะห์พิจารณาประกอบด้วย เพื่อให้การคาดการณ์ถูกต้องตามที่ควรจะเป็นมากยิ่งขึ้นหรือไม่

3.1.4 การบริหารการตลาด คือ วิธีการที่วิสาหกิจชุมชนใช้ในการทำการความเข้าใจต่อความต้องการของลูกค้าและตลาด ซึ่งมีทั้งตลาดภายใน และภายนอกชุมชน โดยมีจุดมุ่งหมายในการผลิตสินค้าและบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการ ของชุมชนเป็นหลัก มีการบริหารเพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงกิจกรรมการผลิตหรือบริการที่มีความสัมพันธ์กันเกี่ยวเนื่องกัน และส่งเสริมซึ่งกันและกัน สร้างความประทับใจ ความเชื่อมั่นในด้านคุณภาพ ความปลอดภัยของ

สินค้าและบริการ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างวิสาหกิจชุมชนได้มีการเรียนรู้ทำความเข้าใจ ลูกค้าและตลาด เพื่อให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาการวิสาหกิจชุมชน ตลอดจนร่วมกันดูแล ทรัพยากรสิ่งแวดล้อมในชุมชน ให้มีใช้ตลอดไปอย่างสมดุล

1) การกำหนดแหล่งจำหน่าย/แหล่งบริการ/ลูกค้าเป้าหมาย วิสาหกิจชุมชนมีวิธีการอย่างไรว่าใครคือลูกค้า จำแนกลูกค้าเป้าหมายอย่างไร และมีการนำข้อมูลต่างๆ มาพิจารณาประกอบหรือไม่

2) การติดตามข้อมูลความต้องการของลูกค้าและตลาด วิสาหกิจชุมชนมีวิธีการอย่างไรในการติดตามข้อมูลความต้องการของตลาดอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบแนวโน้ม ความต้องการของตลาดที่อาจจะเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเป็นการเรียนรู้และพัฒนาด้านการตลาด อย่างต่อเนื่อง โดยการนำข้อมูลที่ได้รับมาใช้ประโยชน์ในการกำหนดแผนการผลิตครั้งต่อไป

3.1.5 การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร มีการจัดเก็บ และรวบรวมอย่างมีคุณภาพ มีความน่าเชื่อถือ มีความพร้อม และสะดวกในการ นำมาใช้งาน ทำให้การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน และการจัดการความรู้ของ วิสาหกิจชุมชนมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาเพิ่มความสามารถในการ ดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

1) การจัดการความรู้

(1) การรวบรวม ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนภูมิปัญญาท้องถิ่น วิสาหกิจชุมชนมีการรวบรวมภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือไม่ และมีการจัดเก็บอย่างไร มีการถ่ายทอดให้กับคน รุ่นหลัง และมีการแลกเปลี่ยนภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือไม่ อย่างไร ให้เกิดการเรียนรู้ และนำองค์ ความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการประกอบการวิสาหกิจชุมชน

(2) การแสวงหาความรู้ใหม่ วิสาหกิจชุมชนมีวิธีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ทั้งภายในชุมชนและภายนอกชุมชนอย่างไร เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนมีความรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็น หัวใจของการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

(3) การต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น วิสาหกิจชุมชนมีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น มาศึกษาอย่างไร และมีการนำความรู้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ให้เข้ากับภูมิปัญญาเดิมที่ วิสาหกิจชุมชนมีอยู่อย่างไร เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของวิถีชีวิตชุมชนในปัจจุบัน เป็นการสร้างความรู้ใหม่จากฐานความรู้เดิมของชุมชน

2) ความพร้อมการใช้งานของข้อมูล

(1) ระบบการจัดเก็บข้อมูลของวิสาหกิจชุมชน วิสาหกิจชุมชนมีการเก็บ ข้อมูลของตนเองหรือไม่ มีวิธีการเก็บข้อมูลอย่างไรให้ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ ถูกต้องแม่นยำ

ทันสมัย มีรูปแบบในการจัดเก็บอย่างไร ให้มีความพร้อมและสะดวกในการนำมาใช้งานของชุมชนเอง และส่วนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

(2) การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิก เครือข่ายๆ และบุคคลภายนอกอย่างไร ที่จะทำให้ผู้เกี่ยวข้องมาใช้ข้อมูลของวิสาหกิจชุมชน และได้รับข้อมูลที่ถูกต้องตรงความเป็นจริง ทันสมัย น่าเชื่อถือ มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องหรือไม่

3.1.6 กระบวนการจัดการสินค้าและบริการ กระบวนการบริหารและจัดการสินค้าและบริการ หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการต่างๆ ในการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค และส่งผลต่อความสำเร็จในการเติบโตของกิจการ

1) การบริหารให้เกิดความเชื่อมโยงกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน มี 2 ระดับ

(1) ระดับภายในองค์กร มีวิธีการจัดการกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการภายในกิจการอย่างไร เพื่อให้กระบวนการในการผลิตและบริการมีความสัมพันธ์และต่อเนื่องกัน โดยส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการผลิต

(2) ระดับภายนอกองค์กร มีวิธีการจัดการกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการอย่างไร เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงและเกื้อกูลกับกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนอื่นๆ ในชุมชน โดยส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการผลิต

2) ผลิตภัณฑ์และระบบที่ก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ (การจัดการสินค้าและบริการ) วิสาหกิจชุมชนมีการกำหนดขั้นตอน กระบวนการ และระบบในการผลิตสินค้าหรือบริการให้สามารถควบคุมคุณภาพ ความสม่ำเสมอของสินค้าหรือบริการหรือไม่ อย่างไร มีการนำข้อมูลจากลูกค้า ความรู้ และเทคโนโลยี มาปรับปรุงกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ และพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างไร เพื่อให้เกิดสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพดี สม่ำเสมอ และเป็นที่พอใจของลูกค้า

3) การควบคุมระบบงาน ป้องกันความผิดพลาดในระบบงาน ปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง วิสาหกิจชุมชนมีวิธีการอย่างไรในการควบคุม และป้องกันให้กระบวนการผลิตเป็นตามขั้นตอนหรือเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งได้มีการปรับปรุงและพัฒนาวิธีการดังกล่าวอย่างไร เพื่อการทำงานดีขึ้น

3.1.7 การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน การบริหารสมาชิกมุ่งเน้นการบริหารจัดการชุมชน ที่ประกอบด้วย คน ความรู้ ความสามารถ ภูมิปัญญาของชุมชนและเครือข่าย ภายใต้กระบวนการตัดสินใจในการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับแผนการดำเนินการวิสาหกิจชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้สามารถไปบริหารจัดการสมาชิกวิสาหกิจชุมชนได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืนและขยายผลสู่เครือข่าย

1) การกำหนดเงื่อนไขการรับสมาชิก วิสาหกิจชุมชนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขของการรับสมาชิกใหม่และเครือข่ายเพื่อให้ได้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนที่เข้าใจในกฎระเบียบและเงื่อนไขของวิสาหกิจชุมชนและดำเนินกิจกรรมเชื่อมโยงอย่างมั่นคงและยั่งยืน

2) การพัฒนาผู้นำและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน วิสาหกิจชุมชนมีวิธีการอย่างไรในการพัฒนาคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกให้มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการและดำเนินงานได้คล่องตัว ทนต่อเหตุการณ์และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป จนบรรลุแผนการดำเนินงานของชุมชน มีแนวทางการพัฒนาอย่างเป็นขั้นเป็นตอนและสอดคล้องกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนนั้นๆ

3) การสร้างขวัญ กำลังใจ ความพึงพอใจ และแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจ และแรงจูงใจ หมายถึง การให้ผลตอบแทนทั้งด้านการเงิน สวัสดิการ และการสนับสนุนยกย่องชมเชย ระบบและวิธีการของวิสาหกิจชุมชนในการสร้างขวัญ และกำลังใจในการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนให้ยั่งยืน มีระบบการดำเนินการที่เหมาะสม ทัวถึง และเป็นธรรม

4) การประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิก วิสาหกิจชุมชนมีแนวทางในการติดตามและวัดความก้าวหน้า หรือปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานและปรับปรุงการดำเนินงานของสมาชิกหรือไม่ อย่างไร อาจมีการกำหนดเป็นทีมงานหรือคณะทำงานของวิสาหกิจชุมชน เพื่อติดตามประเมินผลงาน และแจ้งผลให้สมาชิกทราบ และนำไปปรับปรุงการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

3.2 การบริหารแผนการผลิต

กรมส่งเสริมการเกษตร (2551: 28-29) ระบุในคู่มือการบริหารกิจการวิสาหกิจชุมชนถึง การบริหารจัดการที่ครบถ้วนถูกต้องและมีประสิทธิภาพตามลักษณะของธุรกิจมีกระบวนการขั้นตอนการผลิตที่ได้มาตรฐาน มีดังนี้

3.2.1 ที่ตั้งของสถานประกอบการ เป็นการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับที่ตั้งในการผลิตสินค้าหรือบริการ ได้แก่ ที่อยู่เลขที่ ถนน ตำบล อำเภอ จังหวัด หมายเลขโทรศัพท์ หมายเลขโทรสาร e-mail address (ถ้ามี) และควรมีการจัดทำแผนที่แสดงที่ตั้งไว้ด้วย

3.2.2 ผลิตภัณฑ์ สินค้า หรือ บริการ เป็นการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ธุรกิจดำเนินการโดยควรแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการให้ครบถ้วน

3.2.3 อุปกรณ์และเครื่องมือในการผลิต เป็นการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับ

อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการผลิต โดยการแสดงต้องแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับอุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆให้ครบถ้วน ทั้งรายการเครื่องมือหรืออุปกรณ์ รุ่นทะเบียน จำนวน รวมถึงลักษณะ การใช้อุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ในการผลิตสินค้าด้วย

3.2.4 ขั้นตอนและกระบวนการการผลิต เป็นการแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับ ขั้นตอนและกระบวนการทางการผลิต ตั้งแต่เริ่มต้นจนแล้วเสร็จสมบูรณ์ ตั้งแต่การสั่งซื้อวัตถุดิบ จนแปรรูปวัตถุดิบเป็นสินค้าสำเร็จรูปเพื่อขาย

3.2.5 แผนผัง กระบวนการผลิต เป็นการแสดงแผนผังของขั้นตอนและ กระบวนการผลิตสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ตั้งแต่ต้นจนจบ โดยเขียนเป็นภาพแผนผังแสดงลำดับของ ขั้นตอนต่างๆ ที่เกิดขึ้น ในกรณีมีหลายส่วนงานในการผลิตอาจแยกเป็นส่วนๆตามแต่ลักษณะของ กระบวนการในการผลิตก็ได้

3.3 การบริหารงาน และการจัดการคน

กรมส่งเสริมการเกษตร (2551: 8-11) ระบุในคู่มือการบริหารกิจการวิสาหกิจ ชุมชนถึง การบริหารงาน และการจัดการคน บทบาทของผู้นำ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการ และการดำเนินงานของกลุ่ม ดังนี้

3.3.1 ความหมายของการบริหารงาน การบริหารงาน หมายถึง การทำงานโดยใช้ทรัพยากร ได้แก่ คน เงิน และวัสดุ ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้ได้ผลตามวัตถุประสงค์ การบริหารงาน ที่ดี หมายถึง การจัดการต่างๆ เพื่อให้งานลุล่วงไปด้วยดี

1) การจัดการต่างๆ เพื่อให้งานลุล่วงไปด้วยดี ประกอบด้วย

(1) **วางแผนดี** คือ การคิดก่อนทำ รวมถึงการคิดการคิดวางแผนหรือ เตรียมการการล่วงหน้าแต่เนิ่นๆการคิดดูทางต่างๆในการประกอบกิจการและการตกลงใจร่วมกัน ภายในกลุ่มไว้ให้แน่ชัด

(2) **แบ่งงานดี** คือ จัดให้เหมาะสมว่าใครมีหน้าที่อะไร ต้องทำอะไรบ้าง ให้ได้ผลอย่างไร จึงจะเรียกว่าทำหน้าที่ได้ดี

(3) **จัดคนดี** คือ หากคนที่มีคุณสมบัติและความสามารถเหมาะสมเข้ามาอยู่ในตำแหน่งต่างๆให้เพียงพอ คือ ไม่มากเกินไป และไม่น้อยไป

(4) **สั่งการดี** คือ สั่งการได้ชัดแจ้ง เป็นที่เข้าใจ และเป็นที่ยอมรับของผู้รับคำสั่ง

(5) **สร้างกำลังใจดี** คือ ทำให้ทุกคนที่ทำงานด้วยกันมีกำลังใจสูงในการทำงานอยากจะทำงานให้ดีและสำเร็จ รู้สึกสนุก และมีความภูมิใจในงานที่ทำ

(6) **แก้ปัญหาดี** คือ เมื่อมีปัญหาหรือข้อขัดข้องเกิดขึ้นก็ไม่ตกใจหรือ

กังวลมากเกินไปแต่สามารถวิเคราะห์เหตุของปัญหาและหาทางแก้ไขที่เหมาะสม

(7) **ตัดสินใจดี** คือ รู้จักวิเคราะห์ข้อเท็จจริง เหตุผลและทางเลือกต่างๆก่อนการตัดสินใจ แล้วตัดสินใจเลือกทางที่เห็นว่าดีที่สุดด้วยประการทั้งปวง

(8) **ทำบัญชีดี** คือ มีการลงบัญชี รายรับ-รายจ่าย ทรัพย์สิน หนี้สิน รวมถึงบัญชีสินค้าที่อยู่ในสต็อกอย่างถูกต้องและทันเวลา

(9) **ติดตามงานดี** คือ มีการตรวจสอบ ติดตามงานเป็นระยะๆว่า กิจกรรมงานต่างๆก้าวหน้าไปอย่างไร มีปัญหาขัดข้องอะไรบ้าง มีช่องทางปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาในแต่ละเรื่องอย่างไร และนำมาพิจารณาไตร่ตรองเพื่อกำหนดแนวทาง และวิธีการที่จะทำให้การประกอบกิจการโดยส่วนรวมเจริญก้าวหน้าไปเรื่อยๆ

2) **ความหมายของการจัดการ** หมายถึง การทำให้งานต่างๆสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ ผู้บริหารหรือผู้นำจะไม่ปฏิบัติงานเอง แต่จะเป็นผู้ที่มอบหมายคอยช่วยจัดการให้ทุกคนทำงานมอบหมายงาน ควบคุมการทำงาน และการติดตามประเมินผล เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้ง ในการจัดองค์กร ทุกองค์กรจะต้องมีโครงสร้างการบริหารอย่างชัดเจน ซึ่งรูปแบบการบริหารที่เป็นไปตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นไปตามระเบียบหรือหลักเกณฑ์การจัดโครงสร้างขององค์กรแต่ละองค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่ใหญ่หรือเล็ก หรือแม้แต่องค์กรชุมชน หรือกลุ่มวิสาหกิจชุมชนก็ตาม ต่างจะต้องมีโครงสร้างการบริหารทุกองค์กร และแต่ละองค์กรก็มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนในการดำเนินงาน

3.3.2 บทบาทของผู้นำ ผู้นำมีความสำคัญ เพราะเป็นผู้ที่อยู่สูงสุดตามโครงสร้าง สิ่งที่ผู้นำต้องเกี่ยวข้องที่จะต้องจัดการมีอยู่ 2 ประการ คือ

1) **บริหารงาน** หมายถึง ทรัพยากรต่างๆที่ไม่มีชีวิต เช่น เงินทุน เครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์ ที่มีอยู่ทุกอย่าง

2) **บริหารคน** หมายถึง การบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความรู้สึนึกคิดและเป็นผู้ปฏิบัติงานในส่วนทรัพยากรที่ไม่มีชีวิตให้ใช้งานได้อย่างคุ้มค่า และยังต้องมีส่วนเกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคลที่มีชีวิตจิตใจด้วย เพื่อให้ทุกคนทำงานด้วยความเต็มใจ และใช้ความสามารถอย่างเต็มที่

3.3.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ปัจจัยในการจัดการ หรือทรัพยากรที่ผู้นำจะต้องเข้าไปจัดการ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และบรรลุวัตถุประสงค์นั้น มีดังนี้

1) **คน (man)** เป็นทรัพยากรที่มีค่ามากสำหรับองค์กร กิจกรรมทุกอย่าง เครื่องมืออุปกรณ์ทุกประเภท การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรต้องเกี่ยวข้องกับคนทั้งนั้น ปริมาณงานจะเป็นไปตามแผนและมีคุณภาพที่ตามความต้องการได้ ก็เกิดขึ้นจากการจัดการคน ซึ่ง

เป็นทรัพยากรที่มีค่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ผู้นำอยู่ในองค์กร จึงจะทำให้ผู้ที่อยู่ในองค์กรใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงาน มีความจงรักภักดี มีขวัญและกำลังใจที่ดี เพื่อการทำงานให้กับองค์กร

2) เครื่องจักร (*machine*) หมายถึง เครื่องจักรที่จัดหามาเพื่อใช้ในหน่วยงาน ซึ่งมีค่า มีราคาตามสภาพ ตามคุณภาพของเครื่องจักรนั้นๆ การบริหารจัดการเครื่องจักรก็คือ การจัดการไม่ให้เกิดการสิ้นเปลืองและเกิดการสูญเสีย ใช้ประโยชน์ให้คุ้มค่า และสะดวกในการนำมาใช้

3) เงินทุน (*money*) นับว่าเป็นปัจจัยที่มีความจำเป็น การจัดการเรื่องเงินทุนเพื่อนำมาใช้ในองค์กรจึงต้องถูกวางแผนอย่างเหมาะสมให้กิจการขององค์กรดำเนินไปอย่างไม่ติดขัดเงินทุน ทั้งที่เป็นเงินกู้ระยะสั้นและระยะยาว ต้องใช้ให้ถูกประเภทตามลักษณะของกิจกรรม จัดหามาได้อย่างเหมาะสม มีดอกเบี้ยที่ต่ำ ถ้าเป็นส่วนของผู้เจ้าของก็ต้องวางแผนการใช้ให้ชัดเจน

4) วัสดุสิ่งของ (*material*) เป็นปัจจัยที่สำคัญไม่น้อยกว่าตัวอื่น จะต้องมีการแผนในการใช้สอยอย่างชัดเจน ตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบ นำมาสู่การผลิตไม่ให้เกิดการสูญเสีย ไม่ค้างสต็อกจนทุนจม คำนึงถึงการมีวัสดุสำหรับการดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา รู้จักสำรองในจำนวนที่เหมาะสมไม่มากไม่น้อยจนเกินไป

ปัจจัยทั้ง 4 ประเภท จึงเป็นปัจจัยในการจัดการโดยแท้จริง เพราะจะต้องมีการลงทุนทั้งสิ้น คนก็ต้องมีค่าใช้จ่ายในรูปของค่าแรง เครื่องจักรก็ต้องจัดซื้อ มา เงินทุนก็ต้องจ่ายโดยหวังว่าต้องมีกำไรจากการจ่ายเงินลงทุนไปในกิจการ และวัสดุสิ่งของก็ต้องจ่ายและจัดหามา ทุกปัจจัยจึงมีต้นทุนในตัวของมันเองทั้งสิ้น กิจการใดเจ้าของให้ความสำคัญ ดูแลเอาใจใส่ มีการเตรียมตัวตลอดเวลา พร้อมทั้งมีการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด กิจการนั้นก็จะดำเนินไปได้ด้วยดี

3.3.4 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการ มีอยู่ 4 ประการ ดังนี้

1) การตลาด (*market*) คือ ความสำเร็จของธุรกิจหรือการประกอบกิจการใดๆอยู่ที่ผลิตสินค้าได้แล้ว สามารถขายหรือบริหารได้จนบรรลุเป้าหมาย มีผลทำให้เกิดกำไร แต่ต้องขึ้นอยู่กับ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในตลาด ลักษณะความเป็นไปของตลาด การวิเคราะห์ตลาด และกลุ่มลูกค้าจึงนับได้ว่าเป็นปัจจัยภายนอกที่สำคัญที่ฝ่ายจัดการจะต้องให้ความสนใจตลอดเวลา

2) วิธีการปฏิบัติงาน (*method*) หมายถึง ระบบงาน ระเบียบ ขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงาน ระบบการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้นั้น สิ่งสำคัญ คือ วิธีการปฏิบัติงาน ถ้ากิจการใดมีวิธีปฏิบัติที่ดี ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานก็จะดีไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนใด ถ้าผู้ปฏิบัติเข้าใจถึงวิธีการปฏิบัติงานแล้ว ก็มั่นใจได้ว่า องค์กรพัฒนาไปได้อย่างแน่นอน

3) การจูงใจผู้ปฏิบัติงาน (*motivate*) ความต้องการของคนไม่มีที่สิ้นสุดแต่กำลังความคิดและการกระทำมีขีดจำกัด ในฐานะผู้อยู่ในส่วนของการจัดการ จึงควรมีวิธีการชักจูง

หรือจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรได้ทุ่มเทกำลังความคิดและใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงาน การกระทำนั้นจะต้องทำด้วยความตั้งใจและเต็มใจ

4) **วิธีการจัดการ (management)** ผู้นำจะต้องรับบทบาทหน้าที่ในการจัดการ โดยต้องมีวิธีการจัดการที่สามารถให้งานบรรลุความสำเร็จให้ได้ทุกขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การวางแผน จัดระบบงานภายใน การควบคุมการทำงาน การติดตาม และการประเมินผล พร้อมทั้งต้องรู้จักวิธีการจูงใจการทำงานของผู้ที่อยู่ในองค์กรให้ทำงานอย่างเต็มที่ ดังนั้น วิธีการจัดการจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้นำในองค์กร

3.3.5 การดำเนินงานของกลุ่ม องค์กรชุมชน กลุ่มออมทรัพย์ วิสาหกิจชุมชน การรวมกลุ่มของชาวบ้าน รวมเรียกองค์กรชุมชนเหล่านี้ว่า กลุ่ม กลุ่มหนึ่งกลุ่มเปรียบได้เสมือนองค์กรหนึ่งองค์กร ผู้นำกลุ่มก็เปรียบเสมือนผู้บริหารขององค์กร ผู้นำจึงต้องยึดหลักการ บริหารงานและการจัดการเช่นเดียวกับผู้บริหารองค์กรอย่างเคร่งครัด ดังนั้น จึงควรมีการกำหนด กฎ ระเบียบต่างๆ ที่จะใช้ในการปฏิบัติงานภายในกลุ่ม และควรเป็นกฎข้อบังคับที่เป็นธรรมแก่ สมาชิกภายในกลุ่มทุกคน และต้องประกาศให้เหล่าสมาชิกได้รับทราบข้อมูลเพื่อความโปร่งใสในการปฏิบัติงานอีกด้วย อาทิ เช่น

1) **การรับสมัครสมาชิก** ควรกำหนดระยะเวลาให้ชัดเจน เช่น รับสมัครสมาชิกใหม่ทุกเดือน ทุก 3 เดือน 6 เดือน ทุกสิ้นปี หรือในวันประชุมประจำปีก็ได้แล้วแต่ข้อตกลง

2) **การประชุมประจำเดือน** ให้เป็นไปตามข้อตกลงหรือกฎระเบียบของกลุ่ม บางกลุ่มอาจกำหนดไว้ว่าจะมีการประชุมทุก 3 เดือน ทุก 6 เดือน ก็สามารถทำได้ แต่การประชุม ธรรมดาการบริหารควรมีโอกาสได้พบกันทุกเดือน

3) **การออมสัจจะ** สมาชิกจะต้องส่งเงินสัจจะทุกเดือน ตามวัน เวลา ที่กลุ่ม กำหนดไว้ ถ้าหากสมาชิกมีจำนวนมาก อาจจะแบ่งเป็นกลุ่มย่อยๆ และมีตัวแทนของกลุ่มเป็นผู้รับ เงินออมแล้วส่งเหรียญก็ทำได้ การออมสัจจะของสมาชิกจะต้องทำระเบียบการออม และมีสมุด สัจจะให้สมาชิกด้วย

4) **การให้กู้/การพิจารณาเงินกู้** ควรมีขั้นตอนที่ชัดเจน เช่น การกู้แต่ละครั้ง ผู้กู้ จะสามารถแจ้งความจำนงค์ได้ในวันที่กลุ่มจะพิจารณาเห็นควร การกู้เงินควรมีเอกสารการขอกู้ให้ ชัดเจนและการพิจารณาเงินกู้ต้องจดบันทึกไว้ทุกครั้งหลังจากได้ข้อสรุปแล้ว

5) **การติดตามเยี่ยมเยียนสมาชิก** หลังจากที่สมาชิกกู้เงินแล้ว ควรมีการติดตาม เยี่ยมเยียนให้คำปรึกษาหารือแก่สมาชิก ซึ่งจะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

6) การกำหนดแผนการปฏิบัติงานของกลุ่ม การวางแผนงานเป็นกระบวนการขั้นที่หนึ่งในการบริหาร โดยกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการดำเนินงานล่วงหน้าเพื่อปฏิบัติให้สำเร็จลุล่วงไปตามนั้น

7) การจัดหางบประมาณ การจัดหางบประมาณในการบริหารงานมีความจำเป็นอย่างมาก ซึ่งมีประโยชน์สำหรับทำเครื่องมือในการควบคุมค่าใช้จ่ายให้อยู่ในหลักการประหยัดสามารถใช้เงินบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้น จึงควรกำหนดให้ชัดเจน โดยเฉพาะเกี่ยวกับรายได้-ค่าใช้จ่าย

รายได้ หมายถึง ค่าตอบแทน หรือผลประโยชน์ที่กิจการได้รับมา แต่ละกิจการอาจกำหนดข้อบัญญัติรายได้แตกต่างกัน เช่น ดอกเบี้ยจากเงินที่ให้สมาชิกกู้ ดอกเบี้ยจากธนาคาร

ค่าใช้จ่าย หมายถึง จำนวนเงินซึ่งกิจการ (กลุ่ม) ต้องจ่ายเป็นผลตอบแทนในการแลกเปลี่ยนการใช้บริการ กิจการหนึ่งๆ จะมีบัญชีค่าใช้จ่ายอะไรบ้างย่อมขึ้นอยู่กับธุรกิจของกลุ่มนั้นๆ เช่น ค่าตอบแทนคณะกรรมการ (ถ้ามี) ค่าใช้จ่ายอื่นๆ(ถ้ามี) ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์ ค่าพาหนะ ค่าเบี้ยประชุมคณะกรรมการ เป็นต้น

8) อื่นๆ ตามที่กลุ่มได้มีมติที่จะดำเนินการ จากที่กล่าวมาทั้งหมด การบริหารจัดการกลุ่มจึงมีความจำเป็น อย่างไรก็ตามองค์กรชุมชน/วิสาหกิจชุมชน จะต้องคำนึงถึงประโยชน์ของกลุ่มเป็นสำคัญ จะต้องยึดหลักคุณธรรมทั้ง 5 ประการ ซึ่งจะช่วยให้สังคมเกิดความสงบสุข เกิดการพึ่งพาอาศัยกัน และเกิดการพึ่งตนเอง

ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2542: 64) อธิบายว่ามีหลายปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดความสำเร็จและความล้มเหลว ซึ่งปัจจัยที่สำคัญๆ สามารถสรุปได้ ดังนี้

1. ด้านการเงินหรือเงินทุน กิจกรรมธุรกิจที่ต้องอาศัยการตลาดจะต้องเริ่มต้นจากนำเงินไปลงทุน ทำการผลิต ทำการค้า ได้รายได้กลับมาเป็นเงินก้อนใหญ่กว่าเดิม

ในกรณีที่มีกำไรเงินลงทุนในการทำธุรกิจมีมาจาก 3 แหล่ง คือ เงินทุนตนเอง เงินทุนที่กู้ยืมจากแหล่งเงินกู้ต่าง ๆ และเงินทุนที่ได้มาจากการระดมทุนจากคนในชุมชนเอง ถ้าเป็นเงินทุนจากการระดม วิสาหกิจในชุมชนมีโอกาสดิบโตได้ดีกว่า กรณีเงินทุนจากการกู้ยืม

2. ด้านการตลาด จะต้องรู้ว่าสินค้าที่ผลิตได้ จะนำไปขายที่ไหน และขายอย่างไร กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ประสบผลสำเร็จ เป็นกลุ่มที่มีลูกค้าที่แน่นอนและพอเพียง กลุ่มชุมชนที่มีตลาดแน่นอนและพอเพียง จะเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ที่ยืนอยู่ได้เติบโตได้ พร้อมกับการขยายกิจการ ปัจจัยด้านการตลาดเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของวิสาหกิจชุมชน ตลาดจึงเป็นหัวใจของการผลิต เป็นตัวนำการผลิต

3. ด้านการผลิต การจะผลิตอะไร ผลิตอย่างไร ต้องผ่านการวิเคราะห์ทั้งอุปสงค์ (demand) และอุปทาน (supply) ในตลาด ความชำนาญของผู้ทำการผลิตเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญพอๆ กับโอกาสทางการตลาด การผลิตในชุมชนที่มีต้นทุนการผลิตไม่สูง พร้อมกับผู้ผลิตมีความรู้ทักษะ ความชำนาญ สามารถได้รับผลผลิตที่มีคุณภาพและสามารถแข่งขันในตลาดได้ การผลิตที่จะประสบผลสำเร็จต้องสอดคล้องกับโอกาสทางการตลาด และผลผลิตเป็นที่ต้องการของตลาด

4. ด้านการบริหารจัดการ การบริหารจัดการเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนแบ่งเป็น 3 ด้านที่สำคัญ คือ

1) ด้านระบบการเงิน ความสามารถในการระดมทุนและสะสมทุนเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ

2) ด้านระบบงาน วิสาหกิจชุมชน ที่จะประสบผลสำเร็จต้องมีการจัดโครงสร้างการบริหาร มีการแบ่งฝ่าย แบ่งสายงาน เพื่อการควบคุม กำกับอย่างชัดเจน

3) ด้านระบบบุคลากร ในวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ ไม่ค่อยมีสายงานบังคับบัญชา ที่ชัดเจน เนื่องจากบุคลากรที่เป็นลูกจ้างมีน้อย บุคลากรของกลุ่มส่วนใหญ่จะเป็นสมาชิกและกรรมการ การสั่งการ การบังคับบัญชา การให้ทุนให้โทษจึงไม่มี ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนในด้านระบบบุคลากรจึงขึ้นอยู่กับผู้บริหารและสมาชิกมีสัจจะ คุณธรรมและมีความเสียสละ

5. ด้านผู้นำ ชาวชนบทส่วนใหญ่มักขาดแคลนผู้นำ ผู้นำมักเกิดขึ้นโดยธรรมชาติเกิดจากผู้ประสบผลสำเร็จในอาชีพ ความมีบารมี มีความรู้ มีฐานะ เป็นที่พึ่งพาของคนในสังคมได้ วิสาหกิจชุมชนที่ประสบผลสำเร็จมักจะอยู่ได้การนำของบุคคลเหล่านี้ จากการศึกษาจะพบว่า วิสาหกิจชุมชน ที่ก่อตั้งโดยบุคคลที่ประสบผลสำเร็จในอาชีพหรือโดยคณะบุคคลที่เป็นที่ยอมรับของชาวบ้าน การระดมทุนจะง่าย กิจการขยายตัวได้รวดเร็ว มีความมั่นคง และโอกาสประสบผลสำเร็จมีสูง

6. ด้านแรงงาน แรงงานในวิสาหกิจชุมชน ที่เป็นลูกจ้างส่วนใหญ่มีน้อย โดยมากเป็นประเภททำงานให้ตัวเอง (self-employed) ภายในครอบครัว ส่วนมากพบว่าเป็นแรงงาน ที่มีความรู้ น้อย ขาดทักษะและประสบการณ์จึงเป็นแรงงานไร้ฝีมือ เป็นแรงงานของคนรุ่นพ่อ แม่ ปู่ ย่า เป็นสำคัญ

7. การมีส่วนร่วมของสมาชิก การเกิดขึ้น การคงอยู่ การเติบโตและยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของชุมชน ต้องร่วมกันคิด ร่วมกันตัดสินใจ ร่วมกันทำ และร่วมกันรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนจะรวมถึงการระดมทุน และการใช้ทุนที่ระดมมา ซึ่งทุนดังกล่าว คือ เงินทุน ดังนั้น การมีส่วนร่วมระดมทุน จึงหมายถึง การร่วมมือถือหุ้น ร่วมลงทุนและการนำทุนและการนำทุนไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งที่กล่าวมาเป็นปัจจัย

การมีส่วนร่วมของสมาชิกที่นำพาให้วิสาหกิจชุมชนประสบผลสำเร็จ ขณะเดียวกันการมีส่วนร่วมอย่างเอาการเอางาน เป็นตัวบ่งชี้ถึงความสามารถพึ่งตนเองได้

4. แนวคิด ต่างๆ

4.1 แนวคิด เกี่ยวกับความคิดเห็น

4.1.1 ความหมายและลักษณะของความคิดเห็น

ความหมายของความคิดเห็น มีผู้สรุปความหมายไว้เป็นจำนวนมาก ดังต่อไปนี้
 ธิดา โมสิกรัตน์ (2547: 56) กล่าวว่า ความคิดเห็นเป็นของบุคคลโดยเฉพาะซึ่งได้รับอิทธิพลจากสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพและทางวัฒนธรรม กล่าวคือ แม้จะเกิดในครอบครัวเดียวกัน หรือชนชาติเดียวกันก็ไม่ได้มีอิทธิพลให้ทุกคนมีความคิดเห็นเหมือนกัน แต่อาจจะคล้ายคลึงกันได้บ้าง หรือบางอย่างอาจแตกต่างกันโดยสิ้นเชิง ความคิดเห็นของบุคคลมักสะท้อนให้เห็นทัศนคติค่านิยมของคนนั้น และยังแสดงให้เห็นถึงภูมิหลังของคนนั้นในด้านความรู้ ประสบการณ์ ความเชื่อ อารมณ์ ความรู้สึกนึกคิด ปฏิภาณไหวพริบ ความถนัด ฯลฯ และยังเป็นบุคลิกภาพที่มีผลมาจากการฝึกฝน โอกาส และอิทธิพลของสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพ และทางวัฒนธรรมอีกด้วย ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า ความคิดเห็นของแต่ละคนเป็นเรื่องเฉพาะตัว ความคิดเห็นนั้นไม่มีผิดมีถูก

จรัญ มากสมบูรณ์ (2548: 9) ได้สรุปว่า ความคิดเห็น หมายถึง การแสดงออกที่เกิดจากความรู้สึก ความเชื่อ เจตคติ ค่านิยม หรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งเป็นการแสดงออกมาโดยคำพูด การเขียน หรือการปฏิบัติที่อาจได้รับการยอมรับหรือปฏิเสธจากบุคคลอื่นก็ได้

ปิยฉัตร แก่นจันทร์ (2548: 33) สรุปค่านิยมของความคิดเห็นไว้ว่า “ความคิดเห็น คือ การแสดงออกซึ่งความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ความเชื่อ ทัศนคติ เจตคติ หรือความเชื่อ ความคิดเห็นอาจจะเป็นไปในทางเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับสิ่งนั้นก็ได้ อาจถูกต้องหรือไม่ถูกต้อง และอาจเปลี่ยนไปได้ตามกาลเวลา

วันพบ สารบรรณ (2533: 17-18) ได้สรุปว่า ความคิดเห็นเป็นสิ่งที่เกิดจากการเรียนรู้ ซึ่งขั้นตอนหรือกระบวนการเรียนรู้จะแตกต่างกันแล้วแต่ชนิดลักษณะความคิดเห็นของบุคคลหรือแล้วแต่สิ่งแวดล้อม สรุปแล้วความคิดเห็นที่เกิดจากการเรียนรู้มีปัจจัยสำคัญอยู่ 4 ประการ คือ

1. ประสบการณ์ที่บุคคลมีต่อสิ่งของบุคคล หมู่คณะ เรื่องราวต่าง ๆ หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งในด้านประสบการณ์โดยตรงและโดยอ้อม
 2. การติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น ความคิดเห็นหลายอย่างของบุคคล เกิดจากการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น โดยเฉพาะด้านการเลียนแบบไม่เป็นทางการที่เกิดในวัยเด็กที่ได้รับอิทธิพลจากครอบครัวหรือโรงเรียน เป็นต้น
 3. สิ่งที่เป็นแบบอย่าง ความคิดเห็นสามารถสร้างขึ้นมาได้จากการเลียนแบบผู้อื่น โดยเริ่มจากชั้นแรก มองการปฏิบัติของผู้อื่นแล้วแปลความหมายเป็นความคิดเห็น
 4. องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับสถาบัน ความคิดเห็นหลายอย่างเป็นผลสืบเนื่องจากสถาบัน เช่น โรงเรียน วัด หรือหน่วยงานต่าง ๆ เป็นต้น
- ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง การแสดงออกของแต่ละบุคคลในด้านความรู้สึก ความเชื่อ การตัดสินใจต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในอันที่จะพิจารณาถึงข้อเท็จจริงอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยได้รับอิทธิพลจากทัศนคติ สถานภาพ ความเชื่อ พื้นความรู้ ประสบการณ์ และสภาพแวดล้อมเดิมของบุคคลนั้น ความคิดเห็นมีลักษณะที่แคบกว่าทัศนคติ ในขณะที่ทัศนคติเป็นสิ่งที่แสดงสภาพความรู้ทั่ว ๆ ไป เกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ แต่ความคิดเห็นจะอธิบายเหตุผลเฉพาะ

4.1.2 การวัดความคิดเห็น

ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2526: 46 – 48) ได้กล่าวถึงทัศนคติ: การวัดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอนามัยว่า ทัศนคติและความคิดเห็นนั้นเป็นสิ่งที่แสดงออกถึง ความรู้สึก ความเชื่อ และความพร้อมที่จะกระทำของบุคคลที่มีต่อสิ่งที่เราต้องการจะวัด ซึ่งบอกได้โดยการให้ผู้ตอบแสดงความรู้สึกว่า เห็นด้วยอย่างมาก เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างมาก กับข้อความ (statement) ที่แสดงถึง ความรู้สึก ความเชื่อ และความพร้อมที่จะกระทำ ทฤษฎีพื้นฐานจะเป็นหลักในการสร้างข้อความ โดยสร้างข้อความให้คลุมสิ่งที่เราต้องการวัดและเกี่ยวเนื่องกับความเชื่อ ความรู้สึก และความพร้อมที่จะกระทำ

พรเพ็ญ เพชรสุขศิริ (2531: 6) ได้สรุปเกี่ยวกับการวัดทัศนคติหรือความคิดเห็นไว้ว่ามีอยู่หลายวิธี ที่แพร่หลายมี 4 วิธี คือ

1. วิธีของเทอร์สโตน (Thurstone's method) เป็นการสร้างมาตรวัดออกเป็นปริมาตร แล้วเปรียบเทียบตำแหน่งความคิดเห็น หรือทัศนคติไปในทางเดียวกัน และเสมือนว่าเป็น scale ที่มีช่วงห่างเท่ากัน
2. วิธีของกัตต์แมน (Guttman's scale) เป็นวิธีวัดทัศนคติหรือความคิดเห็นในแนวเดียวกันและสามารถจัดอันดับของทัศนคติสูง – ต่ำ แบบเปรียบเทียบกันและกันได้จากต่ำสุดถึงสูงสุด และแสดงถึงการสะสมของข้อคิดเห็น

3. วิธีจำแนกแบบ S-D Scale (semantic differential scale) เป็นวิธีวัดทัศนคติหรือความคิดเห็น โดยอาศัยคุณสมบัติที่มีความหมายตรงกันข้าม เช่น ดี-เลว ชัยชนะ-พ่ายแพ้ เป็นต้น

4. วิธีของไลเคิร์ต (Likert's method) เป็นวิธีสร้างมาตรวัดทัศนคติที่นิยมแพร่หลายเพราะเป็นวิธีสร้างมาตรวัดที่ง่าย ประหยัดเวลา ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถแสดงทัศนคติในทางที่ชอบหรือไม่ชอบ โดยยึดอันดับความชอบหรือไม่ชอบซึ่งอาจมีคำตอบให้เลือก 5 คำตอบ และให้คะแนน 5 4 3 2 1 หรือ +2 +1 0 -1 -2 เป็นต้น

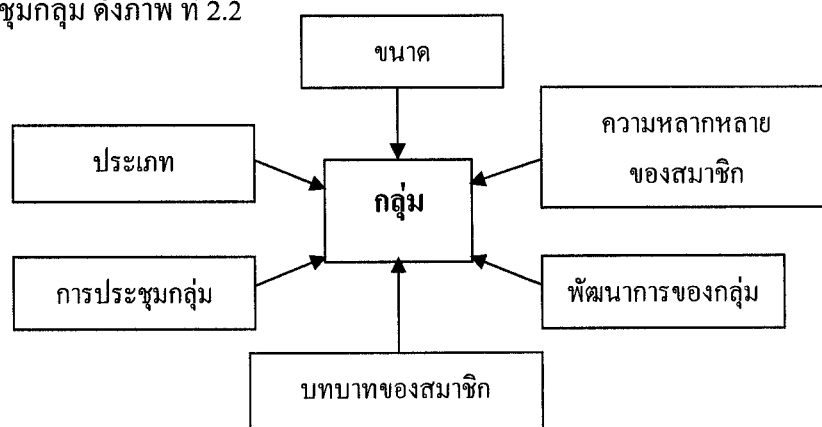
4.2 แนวคิดเกี่ยวกับกลุ่ม

สาคร ศรีสุขวงศ์ (2550: 293) ให้ความหมายของกลุ่ม ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานกลุ่ม ความหลากหลายของสมาชิกกลุ่ม พัฒนาการของกลุ่ม และการประชุมกลุ่ม ไว้ดังนี้

4.2.1 ความหมายของกลุ่ม กลุ่ม (group) หมายถึง บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปที่มีการติดต่อสื่อสาร และมีอิทธิพลระหว่างกัน เพื่อดำเนินกิจกรรมตามที่ประสงค์ร่วมกัน

ดังนั้นกลุ่ม หมายถึง บุคคลที่มีการรวมกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเพื่อดำเนินกิจกรรมที่ตามวัตถุประสงค์ของกลุ่มร่วมกัน

4.2.2 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานกลุ่ม กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานกลุ่มไว้ดังนี้ การบริหารกลุ่มให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องตระหนักถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อกิจกรรมและสมาชิกของกลุ่ม ซึ่งจะส่งผลให้กลุ่มพฤติกรรมและผลงานแตกต่างกันออกไป ปัจจัยต่างๆ ได้แก่ ประเภทของกลุ่ม ขนาดของกลุ่ม ความหลากหลายของสมาชิก บทบาทของสมาชิก พัฒนาการของกลุ่ม และการประชุมกลุ่ม ดังภาพ ที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารกลุ่ม

ที่มา: สาคร ศรีสุขวงศ์ (2550) การจัดการ : จากมุมมองนักบริหาร กรุงเทพมหานคร จี พี ไซเบอร์พริ้นท์

4.2.3 ความหลากหลายของสมาชิกกลุ่ม ผลการดำเนินงานของกลุ่มนั้นจะขึ้นอยู่กับพฤติกรรมและทัศนคติของสมาชิกภายในกลุ่ม ซึ่งหากสมาชิกของกลุ่มมีความคล้ายคลึงกัน แม้ว่าข้อดีที่ได้รับ คือ ความราบรื่นและความง่ายในการทำงาน รวมทั้งสามารถหาข้อสรุปและตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว เนื่องจากสมาชิกมีความคิดเห็นและทัศนคติไปในทิศทางเดียวกัน แต่การที่สมาชิกมีลักษณะที่คล้ายคลึงกันมากเกินไป ก็จะทำให้ขาดมุมมองในการทำงานที่หลากหลาย ไม่ครอบคลุมถึงเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ ทำให้เกิดการตัดสินใจที่ไม่มีประสิทธิภาพขึ้น กลุ่มที่มีสมาชิกมีความหลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นทางด้านเพศ ลักษณะนิสัย อายุ ทัศนคติ รวมทั้งประสบการณ์ มีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานในระยะยาว มากกว่า เนื่องจากประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกัน

4.2.4 พัฒนาการของกลุ่ม แบ่งออกได้เป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ การรวมตัว การระดมความคิด การกำหนดบรรทัดฐาน การปฏิบัติงานและการสลายกลุ่ม

4.2.5 การประชุมกลุ่ม การทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด จำเป็นต้องมีการประชุมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สมาชิกมีความเข้าใจถูกต้องตรงกันในเรื่องเป้าหมายของการทำงาน แนวทางและข้อตกลงร่วมกันในการทำงาน ความรับผิดชอบของสมาชิกแต่ละคน สถานะความคืบหน้าของงาน ตลอดจนกำหนดเวลาทำงานและละชั้นต้องแล้วเสร็จ ทั้งนี้เพื่อให้งานที่ทำร่วมกันนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้อย่างสมบูรณ์ ซึ่งหากการประชุมใดๆ ไม่สามารถบรรลุประเด็นข้างต้นได้ ก็จะเป็นการสิ้นเปลืองเวลาและทรัพยากรทั้งขององค์กรโดยรวมและของสมาชิกกลุ่มแต่ละคนเป็นอย่างมาก การประชุมอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสัมฤทธิ์ผลดังที่กล่าวมาจึงต้องมีการเตรียมการอย่างมีระเบียบแบบแผนทั้งในขั้นการเตรียมการก่อนการประชุม การดำเนินการประชุมและขั้นตอนต่อเนื่องจากการประชุม

4.3 แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

4.3.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม มีผู้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม ดังนี้
 นีรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2527: 183) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม (participation) หมายถึง การเกี่ยวข้องและอารมณ์ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์กลุ่ม ซึ่งผลของการเกี่ยวข้องเป็นเหตุเร้าใจให้มีการกระทำ ให้บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มกับทั้งให้เกิดความรู้สึกร่วมรับผิดชอบกับกลุ่มดังกล่าว

ยุวัฒน์ วุฒิเมธี (2534: 67-69) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน คือ การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม การพิจารณาตัดสินใจ การร่วมปฏิบัติ และร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ อันมีผลมาถึงตัวประชาชน การให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในโครงการของราชการเป็นเรื่องที่สำคัญ เพราะประชาชนคือผู้รับผลประโยชน์ การให้ประชาชนเข้า

รับผิดชอบในกิจการแทนเจ้าหน้าที่ของรัฐ ร่วมปฏิบัติงานตามโครงการต่างๆจะทำให้ประชาชนเกิดความพึงพอใจ และลดความขัดแย้งที่จะมีต่อโครงการพัฒนาต่างๆ

4.3.2 รูปแบบและเงื่อนไขการมีส่วนร่วม นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2527: 185)

กล่าวถึงรูปแบบและเงื่อนไขการมีส่วนร่วมของประชาชน ดังนี้

1) รูปแบบการมีส่วนร่วม แบ่งออกได้เป็น 3 ประการ คือ

(1) การที่ประชาชนมีส่วนร่วมโดยตรง (direct participation) โดยผ่านองค์กรการจัดตั้งของประชาชน (inclusive organization) เช่น การร่วมกลุ่มเยาวชนกลุ่มต่างๆ เป็นต้น

(2) การที่ประชาชนมีส่วนร่วมทางอ้อม (indirect participation) โดยผ่านองค์กรผู้แทนของประชาชน (representative organization) เช่น กรรมการกลุ่ม กรรมการหมู่บ้าน เป็นต้น

(3) การที่ประชาชนมีส่วนร่วมโดยการเปิดโอกาสให้ (open participation) โดยผ่านองค์กรที่ไม่ใช่ผู้แทนประชาชน (non-representative organization) เช่น สถาบันหรือหน่วยงานที่เชิญชวนหรือเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมเมื่อไรก็ได้ทุกเวลา เป็นต้น

2) เงื่อนไขการมีส่วนร่วมของประชาชน มีเงื่อนไขอยู่ 3 ประการ คือ

(1) ประชาชนต้องมีอิสรภาพที่จะมีส่วนร่วม

(2) ประชาชนต้องมีความสามารถที่จะมีส่วนร่วม

(3) ประชาชนต้องเต็มใจที่จะมีส่วนร่วม ถ้าไม่มีอิสรภาพ ไม่มีความสามารถและไม่มีความเต็มใจแล้ว การมีส่วนร่วมของประชาชนจะไม่เกิดขึ้นเลย

5. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 สภาพทางสังคมและเศรษฐกิจของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน

พยุห์ แก้วคุณ (2548: 31) ได้ศึกษาการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร กรณีศึกษา กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบางรักน้อย ตำบลบางรักน้อย อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี พบว่า สมาชิกกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรมีอายุโดยเฉลี่ยเท่ากับ 52.04 ปี ร้อยละ 89.4 สมรสแล้ว ร้อยละ 61.7 สำเร็จการศึกษาระดับประถมศึกษาตอนต้น ร้อยละ 48.9 ประกอบอาชีพทำสวน มีรายได้เฉลี่ย 120,970.70 บาทต่อปี รายได้จากกิจกรรมของกลุ่ม พบว่า สมาชิกทุกคนมีรายได้จากเงินปันผล โดยได้รับเงินปันผลเฉลี่ย 98.30 บาทต่อปี สมาชิกส่วนใหญ่ไม่มีรายได้จากการเป็นแรงงาน และไม่มีรายได้อื่นๆ จากการเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม

ดวงสมร พุทธิพิกุล (2549: 48) ได้ศึกษาการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรหนองรีร่วมพัฒนา อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี พบว่า สมาชิกวิสาหกิจมีอายุโดยเฉลี่ย 47.27 ปี ระดับการศึกษาสูงสุด ร้อยละ 68.1 จบชั้น ประถมศึกษา ร้อยละ 68.2 มีอาชีพหลัก คือ รับจ้าง มีรายได้จากอาชีพหลักเฉลี่ย 118,590.91 บาท ต่อปี ร้อยละ 36.4 เป็นสมาชิกกลุ่มมานานกว่า 7 ปี ลงทุนกับวิสาหกิจชุมชนอย่างน้อยคนละ 1 หุ้น สมาชิกทุกคนได้รับการอบรมเพิ่มความรู้ ความรู้ที่สมาชิกได้รับมากที่สุด 3 อันดับ คือ การจัด แจกกันดอกไม้สด การแปรรูปผลไม้ การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ สมาชิกส่วนใหญ่ได้รับประโยชน์จากการเป็นสมาชิกกลุ่ม คือ มีรายได้เสริม ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์และได้รับความรู้เพิ่มเติม โดยสมาชิกมีรายได้เสริมเฉลี่ย 1,463.63 บาทต่อเดือน

เริงจิตร พรหมสถิต (2549: 63) ได้ศึกษาความคิดเห็นของสมาชิกต่อการ ดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดระยอง พบว่า สมาชิกวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ มีอายุเฉลี่ย 50.7 ปี มีสถานภาพสมรส จบการศึกษาคณะมัธยม มีสถานภาพเป็นกรรมการในกลุ่มวิสาหกิจ ชุมชน ไม่มีตำแหน่งทางสังคม มีอาชีพหลักในการทำสวนไม้ผล/ไม้ยืนต้น มีอาชีพรองค้าขาย มี จำนวนสมาชิกในครัวเรือนทั้งหมดเฉลี่ย 4.30 คน สมาชิกในครัวเรือนที่ช่วยทำการเกษตร 2.28 คน มีรายได้เฉลี่ยของครัวเรือน 309,555.00 บาท โดยมีรายได้จากภาคการเกษตรเฉลี่ย 241,924.10 บาท มีรายได้นอกภาคเฉลี่ย 114,156.62 บาท มีพื้นที่ทำการเกษตรเฉลี่ย 35.02 ไร่ ส่วนใหญ่มีการ กู้ยืมเงิน โดยเฉลี่ยมีการกู้เงิน 359,095.24 บาท และกู้เงินจาก ธกส. มีการรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับการ ประกอบอาชีพ/วิสาหกิจชุมชนจากเจ้าหน้าที่รัฐเป็นประจำ/บ่อย

สุมิตรา อภิชัย (2549: 59) ได้ศึกษาความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนใน จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า สมาชิกส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุเฉลี่ย 50 ปี มีวุฒิการศึกษาระดับสูงสุด ในระดับประถมศึกษาตอนปลาย มีการประกอบอาชีพหลัก คือ อาชีพทางการเกษตร โดยมีรายได้ จากการประกอบอาชีพเฉลี่ย 86,326 บาทต่อปี

5.2 การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

บุญรอด คำทะริ (2549: 73-74) ศึกษาสภาพการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนทอผ้า ในจังหวัดอุดรธานี พบว่า สภาพการดำเนินงานด้านการบริหารองค์กร ประเด็น 1) การกำหนด เป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานกลุ่มได้มีการกำหนดไว้และมีการบันทึกที่ชัดเจน 2) การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการดำเนินเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานมีการประชุมสมาชิกร่วมกันในการ กำหนดเป้าหมายและทิศทาง 3) การดำเนินการของวิสาหกิจชุมชน มีโครงสร้างพร้อมแบ่งหน้าที่ และมีการบันทึก 4) การกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับ กลุ่มมีกฎระเบียบข้อบังคับ และบันทึกอย่าง ชัดเจน และมีกฎระเบียบ ข้อบังคับ แต่ไม่มีการบันทึกเพราะว่าการตั้งกฎกติกาในการทำงานร่วมกัน

ไม่เป็นรูปแบบที่ชัดเจน แต่จะใช้ประเพณีปฏิบัติและวิถีการดำเนินชีวิตของชุมชนเป็นเงื่อนไขในการออกกฎระเบียบ 5) จัดบันทึกการเงิน/บัญชี มีการบันทึกทุกครั้งที่มีกิจกรรมรับจ่าย 6) การเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและข้อมูลอื่นๆแก่สมาชิก มีการประชุมเพื่อเปิดเผยข้อมูลหรือแจกเป็นเอกสารให้สมาชิกสม่ำเสมอ 7) การบริหารจัดการทุน มีแนวทางในการบริหารจัดการทุนทั้งภายในและทุนที่ได้จากภายนอกอย่างเป็นระบบ และ 8) การนำปัญหาในการดำเนินการไปแก้ไขปรับปรุง มีการนำปัญหาที่พบมาปรับปรุงแก้ไขเพียงบางประเด็นเพราะกลุ่มสามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง

วิทยา จันทะวงศ์ศรี (2547: 78) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย 1) ปัจจัยด้านการผลิต 2) ปัจจัยด้านการตลาด 3) ปัจจัยเกี่ยวกับการเป็นผู้นำ 4) ปัจจัยเกี่ยวกับการมีปฏิสัมพันธ์กับภายนอก 5) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม 6) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ 7) ปัจจัยด้านการเงิน 8) ปัจจัยด้านแรงงาน 9) ปัจจัยเกี่ยวกับตัวสมาชิก และ 10) ปัจจัยเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร สรุปได้ว่าการดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนที่ดีนั้น มักเริ่มต้นกิจกรรมโดยการมีส่วนร่วมจากชาวบ้านในชุมชน มีการกำหนดรูปแบบและแผนการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน ร่วมกันเป็นเจ้าของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนโดยการสะสมทุนร่วมกัน มีการยอมรับร่วมกัน การเรียนรู้ภายในกระบวนการเดียวกัน ด้วยการเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว โดยมุ่งเน้นผลที่จะนำไปสู่การพัฒนา ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ และสังคมเป็นหลัก เมื่อกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องและสร้างเครือข่ายกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่สามารถเกื้อหนุนซึ่งกันและกันได้แล้ว จะเป็นการสร้างรากฐานทางเศรษฐกิจของชุมชน และนำไปสู่การมีเศรษฐกิจในภาพรวมของประเทศที่มั่นคง วิสาหกิจชุมชนจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมืองของชาวบ้านในชุมชน และนำไปสู่การพัฒนาประเทศในภาพรวมในที่สุด

พยุห์ แก้วคุณ (2548: 30-32) ได้ศึกษา พบว่า ในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน มีดังนี้

1. การบริหารจัดการคน กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบางรักน้อย มีหน้าที่กำหนดนโยบาย ทิศทาง และควบคุมดูแลการทำงานด้านต่างๆ ให้เป็นไปตามเป้าหมายด้วยความยุติธรรม โปร่งใส ส่วนสมาชิกมีบทบาทในการร่วมวางแผนสนับสนุนการทำงานของกลุ่ม ร่วมแก้ปัญหา และตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการ กำหนดให้มีการประชุมคณะกรรมการบริหารกลุ่มเป็นประจำทุกเดือน และประชุมสมาชิกประจำปี ละ 1 ครั้ง กลุ่มให้การสนับสนุนการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของสมาชิกตามความถนัดและความสามารถ

2. การบริหารจัดการการผลิต สถานที่ผลิตสินค้าอยู่ภายในอาคารที่ทำการกลุ่ม มีอุปกรณ์ที่สำคัญในการผลิต ได้รับการสนับสนุนจากทางราชการ แรงงานหลักในการผลิตเป็นแรงงานจากสมาชิก 5 ราย แหล่งวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตสั่งซื้อจากแหล่งอื่น เงินทุนที่ใช้ในการผลิตได้จากการลงหุ้นของสมาชิก และได้รับการสนับสนุนการกองทุนช่วยเหลือเกษตรกร และหน่วยงานราชการ ในการดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนสมาชิกมีส่วนร่วมระดับปานกลางในการวางแผน และการรับประโยชน์ ในขณะที่สมาชิกมีส่วนร่วมน้อยในการดำเนินการและการประเมินผลควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ ควบคุมโดยฝ่ายควบคุมคุณภาพของกลุ่ม และหน่วยงานที่ให้การรับรอง

3. การบริหารจัดการตลาด สินค้าของกลุ่มมีเพียงชนิดเดียว คือ กล้วยอบแผ่นบรรจุในกล่องพลาสติกใส จำนวน 2 รูปแบบ คือ การขายส่ง และการขายปลีก

4. การบริหารจัดการการเงิน รายรับมาจากการจำหน่ายสินค้าเพียงอย่างเดียว รายจ่ายส่วนใหญ่เป็นค่าวัตถุดิบและค่าแรงงานในการผลิตสินค้า ถ้าไรที่ได้นำไปจัดสรรเป็นเงินปันผลให้สมาชิก ค่าตอบแทนสำหรับกรรมการบริหารกลุ่ม และที่เหลือเป็นเงินกองกลางของกลุ่ม ในการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน สมาชิกมีส่วนร่วมระดับปานกลางในการวางแผนและรับผลประโยชน์ และมีส่วนร่วมน้อยในการดำเนินงานและการประเมินผล

สามารถ แทนวิสุทธิ (2548: 150-151) ได้ศึกษา การเปรียบเทียบกระบวนการบริหารและผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในเขตอำเภอบ้านฝาง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า กระบวนการบริหารของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ด้านการวางแผน การจัดองค์กร การอำนวยการ และการควบคุม มีดังนี้

1) ด้านการวางแผน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ในการกำหนดแผน กลุ่มได้เปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วม รองลงมา คือ กลุ่มมีการกำหนดมาตรฐานของผลผลิตขึ้นเพื่อเป็นเกณฑ์ในการวัดผลและเปรียบเทียบว่างานได้ผลออกมาตรงตามวัตถุประสงค์ และกลุ่มมีการวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของสมาชิกกลุ่ม เรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กลุ่มมีการกำหนดแผนป้องกันและแผนฉุกเฉิน

2) ด้านการจัดองค์กร มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้นำในการบริหารงานของกลุ่มมีความสำคัญ รองลงมา คือ คณะกรรมการบริหารกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ได้มาจากความต้องการของสมาชิก การเลือกตั้งมีความเหมาะสม และสมาชิกมีส่วนร่วมในการคัดสรร คัดเลือก คณะกรรมการบริหารกลุ่ม ตามลำดับ

เรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กลุ่มมีทรัพยากรด้านบุคคล อุปกรณ์เทคโนโลยี เงินอุดหนุน สถานที่ และยานพาหนะเพียงพอ

3) ด้านการอำนวยความสะดวก มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้นำกลุ่มมีการชี้แนะ แนะนำแก่สมาชิกกลุ่มด้วยความเต็มใจและกระตือรือร้น รองลงมา คือ ผู้นำกลุ่มสามารถสั่งการให้สมาชิกกลุ่มปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายได้ และกลุ่มมีการกำหนดให้สมาชิกกลุ่มปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตามลำดับ เรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ สมาชิกกลุ่มรู้ซึ่งถึงความคาดหวังขององค์กร

4) ด้านการควบคุม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ กลุ่มได้เปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการควบคุมการบริหารของกลุ่ม รองลงมา คือ กลุ่มได้มีการกำหนดผู้ที่มีหน้าที่ควบคุมการดำเนินงานกลุ่มไว้เหมาะสม และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มได้มีการศึกษาข้อมูลด้านการให้ผลตอบแทนแก่สมาชิกกลุ่มไว้เพื่อเป็นแนวทางในการควบคุมการดำเนินงานของกลุ่ม ตามลำดับ สำหรับเรื่องที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ กลุ่มสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการควบคุมการดำเนินงานตามสถานการณ์ได้

เริงจิตร พรหมสถิต (2549: 63) ได้ศึกษาความคิดเห็นของสมาชิกต่อการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดระยอง พบว่า

1) ด้านความรู้ความเข้าใจของสมาชิกในการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน พบว่าสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความรู้ในการดำเนินวิสาหกิจชุมชน ซึ่งสามารถตอบคำถามถูกต้อง เฉลี่ย 7.8 ข้อ จาก 10 ข้อ โดยประเด็นที่สมาชิกทั้งหมดตอบถูก คือ จำนวนของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน และความหมายของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน รองลงมา คือ สิทธิของวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายในการขอรับการส่งเสริมหรือสนับสนุนการพัฒนากิจการตาม พรบ.วิสาหกิจชุมชน และความหมายของกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชน ร้อยละ 95.8 มีความรู้ในเรื่องการต่ออายุวิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย

2) ด้านเจตคติของสมาชิกต่อวิสาหกิจชุมชน พบว่า ในภาพรวมเห็นด้วยมาก โดยมีค่าคะแนนสูงสุด ในประเด็นวิสาหกิจชุมชนก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพสินค้า/การบริการเพื่อสร้างรายได้ให้กับครอบครัวและชุมชน รองลงมาคือ ประเด็นการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเพื่อนำมาพัฒนาคุณภาพสินค้า บริการให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า

3) ข้อมูลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน พบว่า ระดับการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยประเด็นที่ดำเนินการระดับมากที่สุด คือ การดำเนินงานโดยการรับผิดชอบต่อลูกค้า สินค้า การบริการ มีความซื่อสัตย์ ตรงเวลา มีคุณภาพ และ

ปลอดภัย รองลงมา คือ การดำเนินงานโดยรับผิดชอบต่อสาธารณะ ในด้านการใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืนไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ในขณะที่ประเด็นที่ดำเนินการน้อยที่สุด คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิก

บุญรอด คำทะริ (2550: 71-72) ได้ศึกษา ผลจากการศึกษาสภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนทอผ้าในด้านการบริหารองค์กร พบว่า

1) การกำหนดเป้าหมายและทิศทางการ ส่วนใหญ่มีการกำหนดไว้และมีการบันทึกที่ชัดเจน สมาชิกมีส่วนร่วมของในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงาน มีโครงสร้างพร้อมแบ่งหน้าที่และมีการบันทึก การกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับ มีกฎระเบียบ ข้อบังคับและบันทึกอย่างชัดเจน การจัดบันทึกการเงิน/บัญชี มีการบันทึกทุกครั้งที่มีกิจกรรมรับ – จ่าย การเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและข้อมูลอื่น ๆ แก่สมาชิก มีการประชุมเพื่อเปิดเผยข้อมูลหรือแจกเป็นเอกสารให้สมาชิกทราบสม่ำเสมอ การบริหารจัดการทุน มีแนวทางในการบริหารจัดการ ทุนทั้งภายในและทุนที่ได้จากภายนอกอย่างเป็นระบบ การจัดสรรรายได้และผลประโยชน์ระหว่างสมาชิก มีการจัดสรรรายได้และผลประโยชน์และกำหนดวิธีการที่แน่นอน การทบทวนผลการดำเนินการของวิสาหกิจชุมชนทอผ้า มีการทบทวนผลการดำเนินงานร่วมกันระหว่างคณะกรรมการฯและผู้แทนสมาชิกหรือสมาชิก และการนำปัญหาในการดำเนินการไปแก้ไข ปรับปรุง มีการนำปัญหาที่พบมาปรับปรุง แก้ไขเพียงบางประเด็น

2) การวางแผนดำเนินงาน พบว่า การเก็บรวบรวมข้อมูล ส่วนใหญ่มีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพียงบางส่วนหรือไม่เป็นระบบ การวิเคราะห์ข้อมูล มีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ข้อมูลจากแผนแม่บทชุมชน การทำแผนแบบมีส่วนร่วม มีการทำแผนโดยผู้นำหรือกรรมการเข้ามามีส่วนร่วมบ้าง การถ่ายทอดแผนแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องมีการถ่ายทอดชี้แจงและแลกเปลี่ยนเพื่อสร้างความเข้าใจแก่ผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจในทิศทางเดียวกัน และการปฏิบัติตามแผนที่จัดทำไว้ มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่จัดทำไว้

3) การบริหารการตลาด พบว่า การกำหนดแหล่งจำหน่าย/ลูกค้าเป้าหมาย มีการกำหนดและใช้ข้อมูลมาพิจารณาในการกำหนด และการติดตามข้อมูล ความต้องการของลูกค้าและตลาด มีการรวบรวมและติดตามข้อมูลบ้างเป็นบางครั้ง

4) การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร พบว่า การรวบรวม ถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนภูมิปัญญาท้องถิ่น มีการรวบรวมภูมิปัญญาท้องถิ่น การแสวงหาความรู้ใหม่ มีการแสวงหาความรู้ใหม่และนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ระบบการจัดเก็บข้อมูลของวิสาหกิจชุมชน มีการจัดเก็บข้อมูลแต่ไม่เป็นระบบ และการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิก เครือข่ายและบุคคลภายนอก ส่วนใหญ่มีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์แต่ไม่ต่อเนื่อง

5) การบริหารสมาชิก พบว่า การกำหนดเงื่อนไขการรับสมาชิก ส่วนใหญ่มีกำหนดเงื่อนไขการรับสมาชิกและมีการบันทึกไว้อย่างชัดเจน การพัฒนาผู้นำและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน มีการพัฒนาผู้นำและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนไม่เป็นขั้นเป็นตอนหรือไม่สอดคล้องกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน การสร้างขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจและแรงจูงใจ มีแนวทางการสร้างขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจและแรงจูงใจไม่เป็นระบบ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิก มีการประเมินผลแต่ไม่มีแนวทางที่ชัดเจน

6) การจัดการสินค้า พบว่า การบริหารให้เกิดความเชื่อมโยงกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน มีการดำเนินการหลายกิจกรรมแต่ยังไม่สามารถบริหารให้เกิดการเกี่ยวเนื่องซึ่งกันและกัน ผลิตภัณฑ์และระบบที่ก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ มีการกำหนดขั้นตอนกระบวนการผลิตสินค้า แต่ยังไม่สามารถควบคุมคุณภาพความสม่ำเสมอของสินค้า และการควบคุมระบบงานป้องกันความผิดพลาดในระบบงาน ปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อยู่ระหว่างการค้นหาวิธีการควบคุมกระบวนการผลิต

สมิตรา อภิชัย (2549: 60-61) ได้ศึกษาความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า

- 1) ความสำเร็จด้านแผนวิสาหกิจชุมชน กลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ต้องมีการปรับปรุงการดำเนินกิจกรรมด้านแผนวิสาหกิจชุมชน
- 2) ด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน ส่วนใหญ่มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการน้อยต้องมีการปรับปรุงกิจกรรมด้านการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ
- 3) ด้านธุรกิจของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ส่วนใหญ่มีการพัฒนาธุรกิจน้อย ต้องมีการปรับปรุงกิจกรรมเพื่อให้เกิดการพัฒนาธุรกิจมากขึ้น
- 4) ด้านความสามารถในการเข้าหาแหล่งเงินทุน ส่วนใหญ่ดำเนินกิจกรรมไม่มีความเป็นไปได้ทางเศรษฐกิจ ทำให้ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้
- 5) ด้านประโยชน์ที่ชุมชนได้รับ ส่วนใหญ่ประสบความสำเร็จก่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนมาก

5.3 ปัญหา และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน

ดวงเดือน สมวัฒนศักดิ์ (2548: 84) ได้ศึกษาการดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านผู้วิสาหกิจชุมชนในพื้นที่เขตที่ 1 พบว่า ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรและสมาชิกกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ปัญหา ได้แก่ การขาดเงินทุนในการประกอบการทั้งเงินทุนหมุนเวียน เงินทุนในการสร้างหรือปรับปรุงโรงเรือน และเงินทุนในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตที่ทันสมัยและได้มาตรฐานที่จะขอรับรองคุณภาพเครื่องหมาย ออ. จากกระทรวง

สาธารณสุข วัตถุดิบในท้องถิ่นมีไม่สม่ำเสมอตลอดปี และมีราคาแพง ตลาดยังอยู่ในวงแคบ เฉพาะภายในท้องถิ่นหรือภายในจังหวัดเท่านั้น สมาชิกไม่มีเวลามาร่วมกิจกรรมกลุ่ม การมาร่วมกิจกรรมกลุ่มได้ผลตอบแทนน้อยกว่าไปทำงานอื่น ทำให้สมาชิกไม่มีแรงจูงใจมาร่วมกิจกรรมกลุ่ม และขาดความรู้ในด้านการผลิต การตลาด การบริหารจัดการ

ข้อเสนอแนะ ต้องการให้หน่วยงานราชการสนับสนุนงบประมาณทั้งเงินทุน หมุนเวียน วัสดุอุปกรณ์ และโรงเรือนที่ได้มาตรฐาน ให้รัฐจัดอบรมหรือดูงานเกี่ยวกับการพัฒนา กลุ่ม การพัฒนาด้านการผลิต การตลาด การสร้างและพัฒนาเครือข่าย การบริหารจัดการ รวมทั้ง การให้เจ้าหน้าที่มาเยี่ยมเยียนให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง ให้สนับสนุนการขยายตลาดให้ กว้างขวางขึ้น และการสนับสนุนให้กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรมีการดำเนินงานกลุ่มได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สมาชิกมีงานทำและมีรายได้

พยุห์ แก้วคุณ (2548: 32) ได้ศึกษาการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มแม่บ้าน เกษตรกร บางรักน้อย ตำบลบางรักน้อย อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี ในด้านปัญหาและอุปสรรค พบว่า กลุ่มมีปัญหาในหลายด้าน ทั้งด้านการจัดการคน ด้านการผลิต ด้านการตลาด และด้านการเงิน ปัญหาที่สำคัญในแต่ละด้าน คือ สมาชิกขาดการมีส่วนร่วมในการทำงาน ขาดแคลนแรงงาน ราคาจำหน่ายต่ำกว่าที่ควรจะเป็น และต้นทุนการผลิตสูง

ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน สมาชิกได้เสนอว่า ควรมี เครื่องจักรและอุปกรณ์ในการผลิตที่ทันสมัย ควรเพิ่มหลากหลายของบรรจุภัณฑ์ ควรปรับปรุง สถานที่ผลิตให้มีความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน ควรเพิ่มราคาจำหน่ายสินค้า และควรมีการผลิตสินค้าชนิดอื่นด้วย

สามารถ แทนวิสุทธิ (2548: 153-154) พบว่าปัญหา และอุปสรรคของกลุ่ม วิสาหกิจชุมชนที่เข้มแข็งและกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ไม่เข้มแข็ง มีดังนี้

1. ปัญหาด้านการวางแผน มีปัญหาเรื่อง กลุ่มวิสาหกิจชุมชนไม่มีความพร้อมในการ รวบรวมข้อมูลพื้นฐานและข้อมูลหลักภายในและภายนอกเพื่อประกอบการวางแผน มากที่สุด รองลงมาคือ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนขาดผู้นำที่มีความสามารถในการวางแผน ไม่สามารถวางแผนการ ดำเนินงานกลุ่มได้เนื่องจากไม่มีความเข้าใจนโยบายหลักของกลุ่ม และภาครัฐไม่มีการแนะนำ และ ให้ความรู้ฝึกอบรมเกี่ยวกับการวางแผนวิสาหกิจชุมชนให้แก่สมาชิก ตามลำดับ

2. ปัญหาด้านการจัดองค์กร มีปัญหาเรื่อง การเข้าใจโครงสร้างหน้าที่ของกลุ่มจะทำให้ การบริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้ มากที่สุด รองลงมา คือ การจัดโครงสร้างหน้าที่ให้มีความ เหมาะสมสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ จะทำให้ตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้ การมีทรัพยากรด้านบุคคล สถานที่ วัสดุอุปกรณ์และเงินทุนที่เพียงพอ จะทำให้กำหนดโครงสร้าง

องค์กรของกลุ่มได้ และความชัดเจนของอำนาจหน้าที่ตามโครงสร้างของกลุ่มจะทำให้งานที่ทำ บรรลุจุดมุ่งหมายได้ ตามลำดับ

3. ปัญหาด้านการอำนวยการ มีปัญหาเรื่อง ผู้นำไม่สามารถสั่งการหรืออำนวยการต่อ พฤติกรรมของบุคคลอื่นให้ทำงาน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ มากที่สุด รองลงมา คือ สิ่งจูงใจหรือผลตอบแทนที่ได้รับไม่เป็นที่ยอมรับหรือไม่เป็นที่พึงพอใจ ผู้นำขาดความกระตือรือร้น ในการอำนวยการกลุ่มให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ และสมาชิกกลุ่มไม่ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในการดำเนินการของกลุ่ม ตามลำดับ

4. ปัญหาด้านการควบคุม มีปัญหาเรื่อง ไม่ได้มีการศึกษาข้อมูลด้านการให้ ผลตอบแทนแก่สมาชิกกลุ่ม เพื่อเป็นแนวทางในการควบคุมการดำเนินงานของกลุ่ม มากที่สุด รองลงมา คือ ไม่เข้าใจวิธีการควบคุมการดำเนินงานของกลุ่ม กลุ่มไม่มีบุคคลที่เป็นผู้นำของกลุ่ม ในการที่จะทำการควบคุมการดำเนินงาน และสมาชิกกลุ่มไม่เห็นความสำคัญของการมีกลุ่มจึง ไม่ให้ความร่วมมือการควบคุมการดำเนินงาน ตามลำดับ

สุมิตรา อภิษฐ์ (2549: 61-62) ได้ศึกษาความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนใน จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนดังนี้ ปัญหาด้านการ ขาดเงินทุนหมุนเวียนภายในกลุ่ม ปัญหาด้านแรงงาน ด้านการผลิต ด้านการขาดความรู้ความ ชำนาญในการผลิตสินค้าและบริการให้ได้มาตรฐาน และปัญหาด้านการขอรับรองมาตรฐาน ผลิตภัณฑ์จากหน่วยงานรับผิดชอบ

ข้อเสนอแนะส่วนใหญ่ต้องปรับปรุงการดำเนินกิจกรรม เพื่อให้การดำเนิน กิจกรรมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสามารถบรรลุตามตัวชี้วัดความสำเร็จในแต่ละด้านให้มี ประสิทธิภาพมากที่สุด

ดวงสมร พงศพิศกุล (2549: 48) ได้ศึกษาการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน กลุ่ม แม่บ้านเกษตรกรหนองรีร่วมพัฒนา อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี พบว่า ปัญหาอุปสรรคที่ สมาชิกวิสาหกิจชุมชนพบมากที่สุด ได้แก่ ปัญหาแหล่งจำหน่ายสินค้าประจำมีน้อย ขาดการ ประชาสัมพันธ์ ขาดการเชื่อมโยงจากเจ้าหน้าที่ของรัฐ ต้นทุนการผลิตสูง ผลิตภัณฑ์ไม่ได้ มาตรฐาน เงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอ สถานที่ผลิตไม่เหมาะสม รายได้ไม่คุ้มค่าแรงการผลิต วัสดุอุปกรณ์ไม่เพียงพอ ผลิตภัณฑ์ไม่เป็นที่ต้องการของตลาด เรียกเก็บเงินค่าสินค้าจากผู้ซื้อ ไม่ได้ สมาชิกไม่ช่วยกันขายสินค้าของกลุ่ม วัตถุดิบหายาก สมาชิกไม่มีเวลาร่วมกิจกรรมกลุ่ม ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มมีราคาแพงกว่าท้องตลาด การจัดสรรเงินปันผลไม่เหมาะสม สมาชิกไม่ทราบ ฐานะการเงินของกลุ่ม สมาชิกขาดความรู้/ทักษะในการผลิต สมาชิกไม่ได้รับข่าวสารจากกลุ่ม และ มีความขัดแย้งระหว่างสมาชิกด้วยกัน

ข้อเสนอแนะ วิสาหกิจชุมชนควรมีเวที ประชุม ระดมสมอง จัดทำข้อมูลของกลุ่มและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาแหล่งจำหน่ายสินค้าประจำเพิ่มขึ้น เช่นการนำสินค้าไปแสดงตามงานต่างๆ และฝากวางจำหน่ายในสถานที่ท่องเที่ยวใกล้เคียง โดยคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนต้องแบ่งหน้าที่ให้สมาชิกร่วมกันขายสินค้าของกลุ่ม และให้คำตอบแทนอย่างเหมาะสมชัดเจน และควรเพิ่มการประชาสัมพันธ์สินค้าของกลุ่มให้เป็นที่รู้จักเพิ่มมากขึ้น โดยใช้ช่องทางต่างๆตามความพร้อมของกลุ่ม

เริงจิตร พรหมสถิต (2549: 64) ได้ศึกษาความคิดเห็น ของสมาชิกต่อการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดระยอง พบปัญหาในการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนสรุปได้ว่า สมาชิกวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีปัญหาคล้าย ๆ กัน คือ

1) ปัญหาด้านการผลิต ได้แก่ ขาดเงินทุนในการดำเนินงาน วัตถุดิบในการผลิตไม่เพียงพอ และขาดอุปกรณ์ในการดำเนินงาน

2) ปัญหาด้านการตลาด ได้แก่ ขาดตลาดรองรับผลผลิต

3) ปัญหาด้านความรู้ ได้แก่ ขาดความรู้ในเรื่องการตลาด

สำหรับข้อเสนอแนะมีความสอดคล้องกับปัญหาที่เกิดขึ้น คือ ควรมีการประชาสัมพันธ์งานวิสาหกิจชุมชนตลอดจนสินค้าโดยผ่านสื่อต่าง ๆ เพื่อให้เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น ควรสนับสนุนความรู้ใหม่ๆ เพื่อการต่อยอด ควรสนับสนุนข้อมูลการกู้ยืมเงิน/แหล่งเงินเพื่อการกู้ยืม เพื่อใช้ในการดำเนินงานและขยายกิจการ ควรส่งเสริมและพัฒนาให้เกษตรกรมีการผลิตวัตถุดิบการเกษตร เช่น สมุนไพร ฯลฯ และ เสนอให้มีการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์

บุญรอด คำทะริ (2550: 76-78) พบว่า ปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนทอผ้าในจังหวัดอุดรธานี มีดังนี้

1) การบริหารองค์กร พบว่า มีปัญหามากที่สุด ในเรื่องความรู้เรื่องการทำงานแบบมีส่วนร่วม รองลงมา ในเรื่องความรู้เรื่องการบันทึกการเงิน/บัญชี เรื่องการจัดสรรรายได้และผลประโยชน์ระหว่างสมาชิก และในเรื่องการบริหารจัดการเงินทุน

2) การวางแผนดำเนินงาน พบว่า มีปัญหามากที่สุด ในเรื่องการปฏิบัติงานตามแผน รองลงมาในเรื่องความรู้เรื่องการจัดทำแผนแบบมีส่วนร่วม และในเรื่องการวางแผนดำเนินงาน

3) การบริหารการตลาด พบว่า มีปัญหามากที่สุด ในเรื่องความรู้เรื่องการตลาด รองลงมา คือ เรื่องข่าวสารด้านการตลาด และในเรื่องข้อมูลความต้องการของลูกค้าหรือตลาด

4) การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร พบว่า มีปัญหามากที่สุด ในเรื่องความรู้

และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในการผลิตผ้าทอ รองลงมา เรื่องถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นกับวิสาหกิจชุมชนทอผ้าในจังหวัดอื่น และในเรื่องทัศนศึกษาดูงานวิสาหกิจชุมชนทอผ้าที่ประสบความสำเร็จ

5) การจัดการสินค้า พบว่า มีปัญหามากที่สุด ในเรื่องการควบคุมคุณภาพและความสม่ำเสมอของสินค้า และพบว่า มีปัญหามากในเรื่องความรู้เรื่องการออกแบบบรรจุภัณฑ์

6) การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน พบว่า มีปัญหามากที่สุดในเรื่องการพัฒนาผู้นำและสมาชิก จำนวน 102 ราย คิดเป็นร้อยละ 61.1 และพบว่า มีปัญหามากในเรื่องการสร้าง ความพึงพอใจและแรงจูงใจกับสมาชิก จำนวน 28 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.8

7) กระบวนการผลิตผ้าทอ พบว่า มีปัญหามากที่สุดในเรื่องความรู้เรื่องการมัดหมี่ รองลงมา เรื่องความรู้เรื่องการย้อมสี เรื่องความรู้เรื่องวิธีการทำจิด เรื่องเครื่องจักร เรื่องการจัดหาฝ้ายหรือไหม เรื่องอาคารที่ทำการ เรื่องความรู้เรื่องการออกแบบผลิตภัณฑ์ เรื่องเงินทุนหมุนเวียนและความรู้เรื่องการออกแบบบรรจุภัณฑ์ เรื่องความรู้เรื่องการตัดเย็บ

ข้อเสนอแนะว่าควรให้ความรู้เพิ่มเติมในเรื่องเกี่ยวกับการเงินการบัญชี เพื่อแก้ไข ปัญหาในด้านการบริหารจัดการเกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปอย่างมีระบบ ควรให้การ สนับสนุนการวางแผนดำเนินงานในทุกด้านของวิสาหกิจชุมชนแก่สมาชิก โดยเป็นเวทีที่เปิดโอกาส ให้สมาชิกมีส่วนร่วมมากขึ้น เพื่อปรับการดำเนินกิจกรรมให้มีประสิทธิภาพ และมีข้อเสนอแนะว่า ควรเพิ่มความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ๆ ในการผลิตและการบริหารจัดการคุณภาพผ้าทอแก่ วิสาหกิจชุมชนทอผ้า ด้วยการทัศนศึกษาวิสาหกิจชุมชนทอผ้าในพื้นที่อื่น ที่ประสบผลสำเร็จใน ระดับมาตรฐาน เพื่อการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การดำเนินงานระหว่างวิสาหกิจชุมชนทอผ้า ด้วยกัน จะทำให้เกิดการตื่นตัวในทางพัฒนามากขึ้น

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถนำมาสรุปเพื่อนำไป กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย เรื่อง ความคิดเห็นของสมาชิกเกี่ยวกับการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ของอำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี ดังนี้

1. สภาพสังคมและเศรษฐกิจของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา การประกอบอาชีพหลักของครัวเรือน รายได้จากอาชีพหลัก จำนวนสมาชิกใน ครัวเรือน จำนวนแรงงานในครัวเรือน ระยะเวลาการเป็นสมาชิก ความถี่ในการเข้าร่วมกิจกรรม กลุ่ม การมีหุ้นในกลุ่ม รายได้จากการเข้าร่วมกิจกรรม และการรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน

2. ความคิดเห็นของสมาชิกเกี่ยวกับการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี ประกอบด้วย การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนใน 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน การผลิต การตลาด และการเงิน

3. ปัญหา และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ ปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ใน 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน การผลิต การตลาด และการเงิน