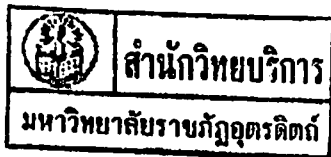


ปริญญานิพนธ์



23 ก.ค 2550
000097964
2-3
33 1012
วิ 5237
269

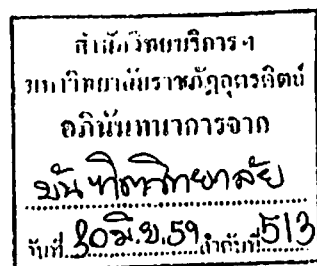
รูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย

นายเกรียงไกร กาวิละ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์

ธันวาคม 2558

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์



**PARTICIPATORY MANAGEMENT MODEL FOR COMMUNITY
ENTERPRISES IN SUKHOTHAI PROVINCE**

MR. KRAINGKIR KAWILA

**THIS THESIS IS PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
(BUSINESS ADMINISTRATION)**

UTTARADIT RAJABHAT UNIVERSITY

DECEMBER 2015

COPYRIGHT BELONGS TO UTTARADIT RAJABHAT UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

รูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย

ของ

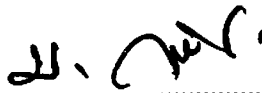
นายเกรียงไกร กาวิละ

ได้รับการพิจารณาเห็นชอบจากคณะกรรมการที่ปรึกษาและคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

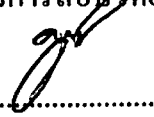
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

เมื่อวันที่ เดือน พ.ศ.



(รองศาสตราจารย์ ดร.บุญทวารณ วิงวอน)

ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



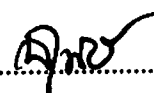
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิราวัฒน์ ชมระกา)

กรรมการสอบวิทยานิพนธ์



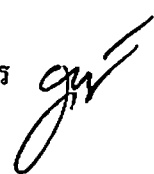
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิงดาว จินดาเทวิน)

กรรมการสอบวิทยานิพนธ์



(อาจารย์ ดร.ณัฐศิริ สมจิตรานุกิจ)

กรรมการสอบวิทยานิพนธ์และเลขานุการ



(อาจารย์ ดร.ชัชชัย สุจริต)

ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษาประจำหลักสูตร

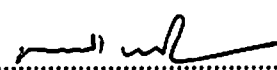
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิราวัฒน์ ชมระกา)

คณบดีคณะวิทยาการจัดการ



(รองศาสตราจารย์พิศมัย หาญสมบัติ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เรืองเดช วงศ์หล้า)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

บทคัดย่อ

ชื่อวิทยานิพนธ์ : รูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชนใน
จังหวัดสุโขทัย

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ : นายเกรียงไกร กาวิละ

ชื่อปริญญา : บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ)

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ :

ดร.ณัฐศิริ สมจิตรานุกิจ ประธานกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิงดาว จินดาเทวิน กรรมการ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพ ลักษณะการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนใน
จังหวัดสุโขทัย และรูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย
โดยใช้ประชากรเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหาร และสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย
จำนวน 15 คน นักวิชาการพัฒนาชุมชน และนักวิชาการเกษตร ที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชน
จำนวน 6 คน ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธี
วิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า สภาพวิสาหกิจชุมชน ส่วนใหญ่ก่อตั้งขึ้นเพื่อแก้ไขปัญหาการประกอบ
อาชีพของชุมชน หรือสร้างอาชีพจากความถนัดหรือภูมิปัญญาชาวบ้านในชุมชน
การบริหารงานมีจุดแข็ง คือ สมาชิกในกลุ่มมีการร่วมแรงร่วมใจกัน มีความรู้ความสามารถความ
เชี่ยวชาญและความศรัทธาในผู้นำกลุ่ม จุดอ่อน คือ ด้านทุนหมุนเวียนในการดำเนินงานน้อย ขาด
ตลาดและแหล่งจำหน่ายที่แน่นอน โอกาส คือ การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ และอุปสรรค
คือ มีสินค้าที่คล้ายคลึงกันมาก

ลักษณะการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน พบว่า มีการร่วมกันคิดวิเคราะห์
วางแผนการดำเนินงานในแบบระยะสั้น 1 ปี โดยมีกฎระเบียบและหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ของกลุ่ม
อย่างชัดเจน มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินงานตามความชำนาญของสมาชิก
การเลือกผู้บริหารกลุ่ม โดยสมาชิกและมีการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนโดยสำนักงาน
เลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัดเป็นประจำทุกปี

วิสาหกิจชุมชนมีรูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม มุ่งเน้นการร่วมกันคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมกันวางแผน ร่วมกำหนดหลักเกณฑ์การดำเนินงาน ร่วมควบคุมดูแลกันเอง ภายในกลุ่ม

คำสำคัญ : วิสาหกิจชุมชน รูปแบบการบริหารจัดการ

:

ABSTRACT

Thesis title : Participatory Management Model for Community Enterprises in Sukhothai Province

Author : Mr. Kriangkrai Kawila

Degree : Master of Business Administration (Business Administration)

Thesis advisor and committee :

Dr. Natsiree Somjitranukij Chairperson

Assistant Professor Dr. Kingdao Jindatewin Committee

The study aimed to study the context, community enterprise management and participatory management model for community enterprise management in Sukhothai province. The sample was obtained by purposive sampling including 15 administrators and community enterprise members and 6 community development technical officers and agriculture technical officers in Sukhothai province. The research instrument was an interview form. The data were analyzed by content analysis. The results were as follows:

Context of community enterprise: most community enterprises were established to solve career problems or to create careers regarding aptitudes or local wisdom of the people in the community. Strengths- members had unity, ability and skills; they had faith in the leader. Weaknesses- working capital was small; there was lack of sources and an exact distribution market. Opportunities- there was support from the government. Threats- most products were similar.

Community enterprise management: members participated in analytical thinking and a one-year operational plan; regulations and rules were clearly set; responsibilities were assigned regarding member's skills; a leader was selected by members; the community enterprise was annually evaluated by the Secretariat Office of Community Enterprise Promotion Board.

Participatory management model for community enterprise management: members participated in thinking, decision making, planning, setting rules and regulations and monitoring.

Keywords : Community Enterprise, Participatory Management Model

กิตติกรรมประกาศ

การดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก อาจารย์ ดร.ณัฐศิริ สมจิตรานุกิจ ประธานกรรมการที่ปรึกษา และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิ่งดาว จินดาเทวิน กรรมการที่ปรึกษา ที่ได้เสียสละเวลาให้คำปรึกษา คำชี้แนะ ตรวจสอบ แก้ไขข้อบกพร่อง ต่าง ๆ และให้กำลังใจ ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่าน เป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาท วิชาความรู้แก่ผู้วิจัยจนสามารถนำความรู้มาใช้ในการทำวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ ทุกท่าน ที่อำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือแก่ผู้วิจัยด้วยดีตลอดมา

ขอขอบพระคุณนายสำเริง ภูมลา นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรปฏิบัติการ สำนักงานเกษตร จังหวัดสุโขทัย กลุ่มวิสาหกิจชุมชนทุกกลุ่ม และเจ้าหน้าที่ภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ที่ได้ให้ความช่วยเหลือ ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดี

อนึ่ง ตลอดเวลาของการวิจัย ผู้วิจัยได้รับกำลังใจจากครอบครัว และขอขอบคุณเพื่อนๆ นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ รุ่นที่ 2 มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ ที่ให้กำลังใจและให้ความช่วยเหลือในเรื่องต่าง ๆ เสมอมาจนสำเร็จการศึกษา

ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณ ผู้มีอุปการคุณดังกล่าวไว้ ณ โอกาสนี้เป็นอย่างยิ่ง

เกรียงไกร กาวิละ

สารบัญ

บทที่	หน้า
บทคัดย่อ	ก
กิตติกรรมประกาศ	ง
สารบัญ	จ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ซ
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
คำถามการวิจัย.....	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	5
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
บริบทวิสาหกิจชุมชน จังหวัดสุโขทัย.....	6
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน.....	9
แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการ.....	17
แนวคิดการมีส่วนร่วม.....	28
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	37
3 ระเบียบวิธีดำเนินการวิจัย.....	43
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	43
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	44
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	44
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	45
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	46

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5	
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	70
สรุปผลการวิจัย.....	71
อภิปรายผล.....	74
ข้อเสนอแนะ.....	76
บรรณานุกรม.....	77
ภาคผนวก.....	82
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย.....	83
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	88
ภาคผนวก ค ค่าความเชื่อมั่นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	100
ประวัติผู้วิจัย.....	103

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงรายละเอียดจำนวนวิสาหกิจชุมชน จำแนกตามประเภทของกิจการ.....	6
2	แสดงรายละเอียดจำนวนสมาชิก และประเภทของกลุ่มองค์กรในจังหวัดสุโขทัย	7
3	แสดงรายงานสรุปผลการประเมินศักยภาพจำแนกตามพื้นที่	8
4	แสดงรายงานสรุปผลการประเมินศักยภาพจำแนกตามพื้นที่.....	9

:

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
2 แสดงความสัมพันธ์ของหน้าที่การจัดการ	21
3 แสดง โครงสร้างการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์อินทรีย์ชีวภาพบ้านคลอง	47
4 แสดง โครงสร้างการบริหารวิสาหกิจชุมชน สถาบันการเงินชุมชนบ้านด่าน.....	52
5 แสดง โครงสร้างการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน แปรรูปผ้าทอแม่ทุเลา ...	60
6 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัด สุโขทัย	68

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยมีการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศ จนถึงปัจจุบันมีทั้งสิ้น 11 ฉบับ โดยแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8 - 10 สังคมไทยได้เผชิญเหตุหลัก "ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง" ไปประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวางในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับปัจเจก ครอบครัวชุมชน สังคม จนถึงระดับประเทศ ซึ่ง ได้มีส่วนเสริมสร้างภูมิคุ้มกันและช่วยให้สังคมไทยสามารถยืนหยัดอยู่ได้อย่างมั่นคงท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 จึงเป็นการนำภูมิคุ้มกันที่มีอยู่ พร้อมทั้งเร่งสร้างภูมิคุ้มกันในประเทศให้เข้มแข็งขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมคน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนและสังคมไทยให้มีคุณภาพ มีโอกาสเข้าถึงทรัพยากร และได้รับประโยชน์จากการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นธรรม รวมทั้งสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจด้วยฐานความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ บนพื้นฐานการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

วิสาหกิจชุมชน เป็นองค์กรประชาชนที่จัดตั้งขึ้นภายใต้พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ.2548 เป็นการประกอบกิจการที่ใช้หลักปรัชญาและวิธีการเดียวกับสหกรณ์และเศรษฐกิจพอเพียง แต่มีขนาดเล็กกว่า มีความคล่องตัวตอบสนองกลุ่มเป้าหมายได้ดี ด้วยการให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลรวมตัวกันอย่างน้อย 7 คนจะเป็นนิติบุคคลหรือไม่เป็นนิติบุคคลก็ได้ เป็นกลุ่มที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างกระบวนการพึ่งตนเองของหมู่บ้านและชุมชนเมือง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการจัดระบบและบริหารจัดการเงินของตนเอง เป็นการสร้างแหล่งเงินหมุนเวียนในหมู่บ้านและชุมชน เป็นการกระตุ้นเศรษฐกิจระดับพื้นฐานของประเทศ และเป็นการเสริมสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งของเศรษฐกิจและสังคมของหมู่บ้านและชุมชน ยังเป็นการกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นได้แก่ การกระจายโอกาสให้คนจนเข้าหาแหล่งทุนให้คนจนได้ร่วมคิด ร่วมทำ ด้วยภูมิปัญญาของเขาเอง (สำนักบริหารกองทุนพัฒนาชุมชน, 2544 : 1) และเน้น การพัฒนาประชาธิปไตยพื้นฐานของประเทศ แต่โดยพื้นฐานทางสังคมแต่ละหมู่บ้านและชุมชนมีความแตกต่างกันไปตามลักษณะโครงสร้างกิจกรรมที่มีอยู่เดิม ประชาคมหมู่บ้าน ระดับความรู้ ความเข้าใจ และการมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชนซึ่งส่งผลต่อการดำเนินงานบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ประสบผลสำเร็จ

แตกต่างกัน บางหมู่บ้าน/ชุมชนมีปัญหาอุปสรรคมากมายในการบริหารจัดการ แต่ก็สามารถนำพาหมู่บ้านหรือชุมชนสู่ความสำเร็จ ฟังตนเองได้ทุกด้าน แต่ก็มีอีกหลายหมู่บ้าน/ชุมชนที่การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ซึ่งอาจจะเกิดจากปัจจัยหลายอย่าง รวมทั้งกระบวนการบริหารจัดการที่ไม่มีการวางแผนร่วมกัน หรือให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เป็นต้น

จังหวัดสุโขทัยมีกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนแล้ว (สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2557 : 2 - 3) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548 – 2557 จำนวนทั้งสิ้น 591 แห่ง จำนวนสมาชิกรวม 10,632 ราย โดยอำเภอที่มีการจดทะเบียนฯ มากที่สุด คือ อำเภอทุ่งเสลี่ยม รองลงมาคือ อำเภอศรีสัชนาลัยซึ่งวิสาหกิจชุมชนแต่ละแห่งก็จะมีการดำเนินงานแตกต่างกันไป โดยสามารถจำแนกตามประเภทของกิจการ ได้ดังนี้การแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหารการผลิตพืช การผลิตประมงการผลิตปศุสัตว์ผลิตภัณฑ์ผ้าทอเสื้อผ้าการผลิตปัจจัยการผลิตดอกไม้ประดิษฐ์ เครื่องจักรสานเครื่องเค็มเครื่องประดับผลิตภัณฑ์สมุนไพรเครื่องไม้/เฟอร์นิเจอร์ของชำร่วย/ของที่ระลึกเครื่องปั้นการผลิตสินค้าอื่นๆซึ่งในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของวิสาหกิจชุมชนนั้นล้วนมีปัญหาเกิดขึ้นมากมาย ซึ่งทำให้การดำเนินกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชนไม่สัมฤทธิ์ผลเท่าที่ควรจากการประเมินศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน ประจำปี พ.ศ.2556 จำนวน 592 กลุ่ม พบว่ามีกลุ่มวิสาหกิจชุมชนถึงจำนวน 108 กลุ่ม ที่มีผลการประเมินต้องปรับปรุง จากผลการประเมินข้างต้นชี้ให้เห็นว่าการบริหารจัดการองค์กรวิสาหกิจชุมชนยังไม่เข้มแข็ง ขาดประสบการณ์ในการวางแผนการดำเนินงาน การตลาด ขาดการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร การกำกับ การปฏิบัติงานตามแผน ยังขาดประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาสำคัญ คือ ปัญหาการมีส่วนร่วมของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ซึ่งปัญหานี้เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน เพราะถ้าสมาชิกมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน จะช่วยลดปัญหาการบริหารจัดการแบบผูกขาดจากบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ทำให้ลดความเสี่ยงในการบริหารจัดการผิดพลาด ทำให้สมาชิกมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ เกิดทัศนคติที่ดีต่อการดำเนินงาน และพร้อมที่จะทำกิจกรรมด้วยความเต็มใจ สุดท้ายแล้วการดำเนินงานภายในวิสาหกิจชุมชนก็จะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

กระบวนการมีส่วนร่วมเป็นส่วนสำคัญของกระบวนการเพื่อการพัฒนา และเป็นเครื่องมือในการชี้วัดความสำเร็จ การมีส่วนร่วมของประชาชนยิ่งมากและมีความเข้มแข็งเท่าใด ผลประโยชน์ของการพัฒนาจะตกเป็นของประชาชนมากขึ้นเท่านั้น (นภาพรณ์ พานิช, 2545 : 72) การพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2525 – 2529) จนถึงฉบับปัจจุบัน ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555 – 2559) ได้ให้ความสำคัญกับกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในกระบวนการพัฒนามากขึ้น โดยมุ่งเน้นการพัฒนาชุมชนแบบบูรณาการ (สำนักงานคณะกรรมการ

พัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2554 : 25) นอกจากนี้การพัฒนาองค์กรแบบให้ชุมชนเป็นฐาน (Community Based Organization) จำเป็นต้องเน้นบทบาทของครอบครัว ชุมชน กลุ่มชน และองค์กรอาสาสมัครรวมทั้งสถาบันต่าง ๆ ในชุมชน โดยการส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนมีส่วนร่วมตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมค้นหาปัญหา ตลอดจนวิธีการแก้ปัญหาาร่วมกัน (พันธทิพย์ รวบรวมสูตร.2546 : 56)

จากความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการจึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาวิจัยรูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย โดยทำการศึกษาเฉพาะในส่วนของกลุ่มที่มีผลการประเมินเด่นของจังหวัด เพื่อเป็นแนวทางในการสนับสนุนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนต่อไป

คำถามการวิจัย

1. สภาพวิสาหกิจชุมชน ในจังหวัดสุโขทัยเป็นอย่างไร
2. การบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัยมีลักษณะอย่างไร
3. การบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของชุมชนในจังหวัดสุโขทัยควรมีรูปแบบอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย
2. เพื่อศึกษาลักษณะการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย
3. เพื่อหารูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของชุมชนในจังหวัดสุโขทัย ครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตในการวิจัยดังนี้

ขอบเขตเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาในการศึกษา 4 ด้านดังต่อไปนี้

1. สภาพของวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ การก่อตั้ง โครงสร้างการบริหาร รวมถึงจุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และ โอกาสของกลุ่ม

2. ลักษณะการบริหารจัดการ ได้แก่ กระบวนการในการวางแผน การจัดการองค์การ การชี้แนะและการควบคุม เพื่อให้การดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. รูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ได้แก่ กระบวนการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในด้านการวางแผน การจัดการองค์การ การชี้แนะ และการควบคุมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย

ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย ที่ได้รับการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน จำนวน 592 กลุ่มและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารกลุ่มวิสาหกิจดีเด่นของจังหวัดสุโขทัย ประจำปี พ.ศ. 2555 – 2557 จำนวน 3 กลุ่ม ซึ่งประกอบด้วย ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน คณะกรรมการบริหารของวิสาหกิจชุมชน 1 คน และสมาชิกของกลุ่ม 3 คน รวม 5 คน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ พัฒนาการอำเภอ นักวิชาการพัฒนาชุมชน นักวิชาการเกษตร ผู้รับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชน

ขอบเขตพื้นที่

ศึกษาเฉพาะกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่จังหวัดสุโขทัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินการวางแผน การจัดองค์การ การชี้แนะและการควบคุม โดยที่มีการประสานงานกันเป็นอย่างดีของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนประกอบด้วย ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน รองประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เกษตรจังหวัด สหกรณ์จังหวัด พัฒนาการอำเภอ และนักวิชาการพัฒนาชุมชน

รูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย ด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การวางแผน หมายถึง การใช้ดุลยพินิจ คิดวิเคราะห์ ประเมินและการคาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคต เพื่อนำมากำหนดวิสัยทัศน์ แผนระยะยาวหรือแนวทางในการปฏิบัติงาน
2. การจัดองค์การ หมายถึง การพัฒนาระบบงานระบบคน การจัดโครงสร้างขององค์การ โดยมีการกำหนดตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และลักษณะรายละเอียดของงานแต่ละแบบ ตลอดจนการพยายามหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน แต่ละตำแหน่ง จัดการฝึกอบรมและพัฒนา

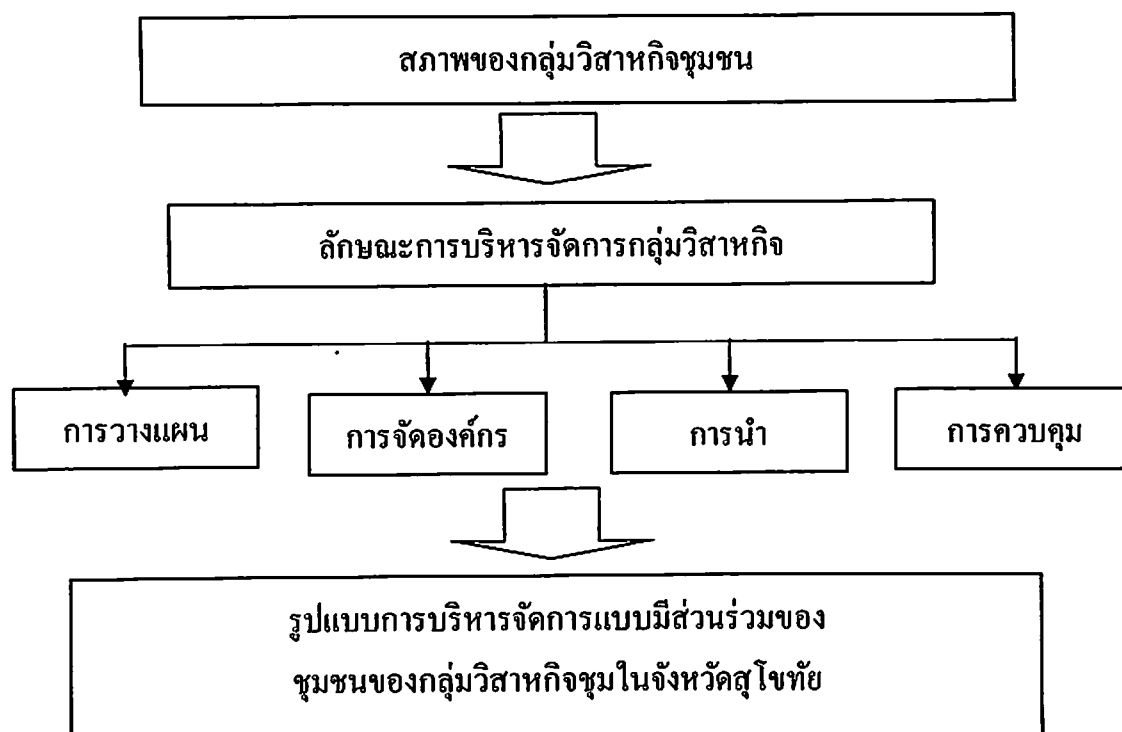
3. การชี้แนะ หมายถึง กระบวนการใช้ศาสตร์และศิลป์การบังคับบัญชาเพื่อให้นำสมาชิกหรือทีมงานหรือกลุ่มคนให้ทุกฝ่ายมุ่งปฏิบัติงานด้วยกันและนำไปสู่บรรณประโยชน์อย่างสูงสุดขององค์การด้วยความราบรื่น

4. การควบคุม หมายถึง การพยายามกำกับดูแลให้ผลงานของผู้ทำงานทุกจุดไปสู่แผนงานหรือเป้าหมายที่วางไว้ โดยใช้เทคนิค การประเมินผลงาน การเปรียบเทียบหรือการวัดผลเพื่อติดตามดูแลกำกับการทำงานให้เข้าสู่มาตรฐานที่ตั้งไว้

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ข้อมูลสภาพภาพของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย
2. ได้รูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย
3. ข้อมูลที่ได้เกี่ยวกับสภาพ และรูปแบบการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน เพื่อเพิ่มความสามารถการแข่งขันอันจะนำมาซึ่งการเพิ่มของรายได้ให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. บริบทวิสาหกิจชุมชน จังหวัดสุโขทัย
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน
3. แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการ
4. แนวคิดการมีส่วนร่วม
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บริบทวิสาหกิจชุมชน จังหวัดสุโขทัย

จังหวัดสุโขทัยมีกลุ่มวิสาหกิจชุมชน (สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน 2557 : 2 - 3) ที่จดทะเบียนเรียบร้อยแล้ว จำนวน 591 กลุ่มสามารถจำแนกตามประเภทของกิจการ ได้ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงรายละเอียดจำนวนวิสาหกิจชุมชน จำแนกตามประเภทของกิจการ

ประเภทกิจการ	จำนวน วิสาหกิจชุมชน
1. การแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหาร	75
2. การผลิตพืช	99
3. การผลิตประมง	8
4. การผลิตปศุสัตว์	167
5. ผลิตภัณฑ์ผ้าทอเสื่อผ้า	43
6. การผลิตปัจจัยการผลิต	52
7. ดอกไม้ประดิษฐ์	6
8. เครื่องจักสาน	40
9. เครื่องปั้น	11

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ประเภทกิจการ	จำนวน วิสาหกิจชุมชน
10.เครื่องประดับ	6
11. ผลิตภัณฑ์สมุนไพร	12
12.เครื่องไม้/เฟอร์นิเจอร์	8
13. ของชำร่วย/ของที่ระลึก	10
14. เครื่องปั้น	4
15.การผลิตสินค้าอื่นๆ	36

จากตารางที่ 1 พบว่า ประเภทวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย มากที่สุดเป็น การผลิตปศุสัตว์ รองลงมาเป็นการผลิตพืช การแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหาร ตามลำดับ

และตามที่กรมส่งเสริมการเกษตร ได้เปิดรับจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน และเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนดังนี้

ตารางที่ 2 แสดงรายละเอียดจำนวนสมาชิก และประเภทของกลุ่มองค์กรในจังหวัดสุโขทัย

ที่	อำเภอ	แม่บ้านเกษตรกร (กลุ่ม)	ยุวเกษตรกร (กลุ่ม)	ส่งเสริมอาชีพ (กลุ่ม)	วิสาหกิจชุมชน (กลุ่ม)
1.	เมืองสุโขทัย	82	12	9	53
2.	คีรีมาศ	101	9	3	43
3.	ศรีสัชนาลัย	133	10	23	144
4.	ศรีสำโรง	112	16	3	57
5.	สวรรคโลก	41	14	5	45
6.	ทุ่งเสลี่ยม	59	30	9	117
7.	บ้านด่านลอยหอย	37	11	29	62
8.	ศรีนคร	49	11	21	42
9.	กงไกรลาศ	108	15	26	53
รวม 9 อำเภอ		722	128	128	616

ข้อมูลการประเมินศักยภาพ

ข้อมูลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน โดยรวมของจังหวัดสุโขทัย จากการประเมินศักยภาพ ในปี พ.ศ.2556 จำนวนทั้งสิ้น 592 กลุ่มพบว่า

1. ประเมินศักยภาพได้ระดับดี จำนวน 198 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 33.45
2. ประเมินศักยภาพได้ระดับปานกลาง จำนวน 286 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 48.31
3. ประเมินศักยภาพได้ระดับปรับปรุง จำนวน 108 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 18.24

ตารางที่ 3 แสดงรายงานสรุปผลการประเมินศักยภาพจำแนกตามพื้นที่

ลำดับ	เขต/จังหวัด/อำเภอ	วิสาหกิจชุมชน (แห่ง)			
		ดี	ปานกลาง	ต้องปรับปรุง	รวม
1.	เมืองสุโขทัย	16	42	16	74
2.	บ้านด่านลานหอย	16	34	13	63
3.	คีรีมาศ	14	8	9	31
4.	กงไกรลาศ	38	17	0	55
5.	ศรีสัชนาลัย	6	102	4	112
6.	ศรีสำโรง	22	19	0	41
7.	สวรรคโลก	31	9	2	42
8.	ศรีนคร	22	15	11	48
9.	ทุ่งเสลี่ยม	33	40	53	126
รวมทั้งหมด		196	286	108	592

ที่มา : สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

ตารางที่ 4 แสดงรายงานสรุปผลการประเมินศักยภาพจำแนกตามพื้นที่

ที่	ประเด็นการประเมินศักยภาพ	วิสาหกิจชุมชน (แห่ง)		
		ดี	ปานกลาง	ปรับปรุง
1.	ทิศทางวิสาหกิจชุมชน	189	262	105
2.	การวางแผนดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน	177	278	101
3.	การบริหารการตลาด	217	180	159
4.	การจัดการความรู้ และข้อมูลข่าวสาร	204	225	127
5.	การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน	180	226	150
6.	กระบวนการจัดการสินค้าและบริการ	162	263	131
7.	ผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน	169	298	89

ที่มา : สำนักงานเกษตรกรจังหวัดสุโขทัย

จากข้อมูลวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย แสดงให้เห็นว่าจังหวัดสุโขทัย มีวิสาหกิจที่ได้ดำเนินการและจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนเรียบร้อยแล้วเป็นจำนวนมาก แต่จากการประเมินศักยภาพการดำเนินงาน ในปี 2556 มีวิสาหกิจเกินกึ่งหนึ่งที่ยังมีศักยภาพในระดับปานกลางจนถึงขั้นปรับปรุง โดยเฉพาะกระบวนการจัดการสินค้าและบริการผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน และการวางแผนดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ตามรายงานสรุปผลการประเมินศักยภาพจำแนกตามพื้นที่ ซึ่งยังต้องมีการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนต่อไป

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน

ความหมายของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชน (Community Enterprise) หมายถึง กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการหรือการอื่นๆ ที่ดำเนินการ โดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกัน และรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะป็นนิติบุคคลในรูปแบบใด หรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน

กรมส่งเสริมการเกษตร(2548 : 2) ได้ให้คำนิยามคำว่า วิสาหกิจชุมชน (Small and Micro community Enterprise : SMCE) หมายถึง “การประกอบการขนาดเล็กและขนาดจิ๋ว เพื่อจัดการทุนของชุมชนอย่างสร้างสรรค์ เพื่อการพึ่งพาตนเองและความเพียงพอของครอบครัว และชุมชน ทุน

ในที่นี้ไม่ได้หมายถึงแต่เพียงเงิน แต่รวมถึงทรัพยากร ผลผลิต ความรู้ ภูมิปัญญา ทูนาทาง วัฒนธรรม และทุนทางสังคม (กฎเกณฑ์ทางสังคมที่ร้อยรัดผู้คนให้อยู่ร่วมกันเป็นชุมชน เป็นพี่น้อง ไว้ใจกัน) ให้เกิดประสิทธิภาพและยั่งยืน ยังประโยชน์ให้ชุมชนผู้เป็นเจ้าของวิสาหกิจนั้นเป็นหลัก”

วิชิต นันทสุวรรณ(2547 : 28) กล่าวว่า วิสาหกิจชุมชน หมายถึง การประกอบการ ซึ่ง รวมถึงกระบวนการคิด การจัดการผลผลิตและทรัพยากรทุกขั้นตอน โดยมีภูมิปัญญาขององค์กร ชุมชนหรือเครือข่ายขององค์กรชุมชนเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจสังคม และการเรียนรู้ของชุมชน ซึ่งมีได้มี เป้าหมายเพียง เพื่อการสร้างกำไรทางการเงินเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงกำไรทางสังคม ได้แก่ ความ เข้มแข็งของชุมชนและความสงบสุขของสังคมด้วย

ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ และพิทยา ว่องกุล (2545 : 38-39) ได้ให้ความหมายของคำว่า วิสาหกิจชุมชน คือ การประกอบการโดยชุมชนที่มีสมาชิกในชุมชนเป็นเจ้าของปัจจัยการผลิตทั้ง ด้าน การผลิต การค้า และการเงิน และต้องการใช้ปัจจัยการผลิตนี้ให้เกิดดอกผลทั้งทางเศรษฐกิจ และ สังคม ด้านเศรษฐกิจ คือ การสร้างรายได้และอาชีพ ด้านสังคม คือ การยึดโยงร้อยรัดความเป็น ครอบครัวยุคใหม่และชุมชนให้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ แบ่งทุกข์แบ่งสุขซึ่งกันและกัน โดยผ่านการ ประกอบกระบวนการของชุมชนพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548

ความเป็นมาของวิสาหกิจชุมชน

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 เกิดจากการนำเสนอของตัวแทน เครือข่ายองค์กรชุมชนทั่วประเทศ ร่วมกับมูลนิธิหมู่บ้าน และกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เมื่อต้น ปี 2544 เพื่อรองรับกระแสการเคลื่อนตัวของกระบวนการความคิดในการประกอบวิสาหกิจเพื่อการ พึ่งตนเองของชุมชน พระราชบัญญัติฉบับนี้ได้ผ่านกระบวนการร่างโดยตัวแทนเครือข่ายองค์กร ดังกล่าว ร่วมกับผู้แทนภาครัฐที่เกี่ยวข้อง แล้วนำเสนอเพื่อขอความเห็นชอบจากสภาผู้แทนราษฎร วุฒิสภา และพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงลงพระปรมาภิไธย ประกาศในราชกิจจานุเบกษา มีผลบังคับใช้เป็นกฎหมายตั้งแต่วันที่ 19 มกราคม 2548 เป็นต้นมา ทั้งนี้ พระราชบัญญัตินี้ได้ กำหนดให้กรมส่งเสริมการเกษตรทำหน้าที่เป็นสำนักงานเลขานุการของคณะกรรมการส่งเสริม วิสาหกิจชุมชน

หลักการและเหตุผลของวิสาหกิจชุมชน

1. หลักการให้มีกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน
2. เหตุผลเศรษฐกิจชุมชนเป็นพื้นฐานของการพัฒนาเศรษฐกิจแบบพอเพียงและ โดยที่ เศรษฐกิจชุมชนในปัจจุบัน จำนวนหนึ่งยังอยู่ในระดับที่ไม่พร้อมจะเข้ามาแข่งขันทางการค้าทั้งใน ระดับภายในประเทศ และระหว่างประเทศ สมควรให้มีการส่งเสริมความรู้และ ภูมิปัญญาท้องถิ่น การสร้างรายได้ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การพัฒนาความสามารถในการจัดการ และการ

พัฒนารูปแบบของวิสาหกิจชุมชน อันจะยังผลให้ชุมชนพึ่งพาตนเองได้ และพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็งพร้อมสำหรับการแข่งขันทางการค้าในอนาคต ไม่ว่าในระดับใด รวมไปถึงการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนไปสู่การเป็นผู้ประกอบการขนาดย่อม และขนาดกลางต่อไป จึงจำเป็นต้องตราพระราชบัญญัตินี้

องค์ประกอบที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชน

พระราชบัญญัตินี้แบ่งออกเป็น 4 หมวด ได้แก่

หมวดที่ 1 วิสาหกิจชุมชน

หมวดที่ 2 เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน

หมวดที่ 3 คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

หมวดที่ 4 การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

โดยที่เศรษฐกิจชุมชนเป็นพื้นฐานของการพัฒนาเศรษฐกิจแบบพอเพียง ในปัจจุบันยังมีเศรษฐกิจชุมชนที่ยังอยู่ในระดับที่ไม่พร้อมจะเข้ามาแข่งขันทางการค้าในระดับภายในประเทศและระหว่างประเทศ รัฐบาลเห็นควรกำหนดให้มีการออกกฎหมายเพื่อรองรับการประกอบกิจการของวิสาหกิจชุมชน ให้มีการพัฒนาส่งเสริมความรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่น การสร้างรายได้ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การพัฒนาความสามารถในการจัดการ และการพัฒนารูปแบบของวิสาหกิจชุมชน อันจะยังผลให้ชุมชนพึ่งพาตนเองได้ และพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็ง พร้อมสำหรับการแข่งขันทางการค้าในอนาคต ไม่ว่าในระดับใด รวมไปถึงการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนไปสู่การเป็นผู้ประกอบการขนาดย่อมและขนาดกลางต่อไป โดยมีสาระสำคัญ สรุป ดังนี้

1. ให้มีการจดทะเบียนรับรองสถานะวิสาหกิจชุมชน และเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนโดยยื่นขอจดทะเบียนกับกรมส่งเสริมการเกษตร (มาตรา 5 และมาตรา 6)
2. ให้มีกรรมการ (มาตรา 12 มาตรา 20 และมาตรา 31) ได้แก่
 - 2.1 คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน
 - 2.2 คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด
 - 2.3 คณะกรรมการประสานนโยบายกองทุนเพื่อพัฒนากิจการวิสาหกิจชุมชน
3. ให้คณะกรรมการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการได้ (มาตรา 19)
4. ให้คณะกรรมการจัดให้มีมาตรการส่งเสริมสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน หรือเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนกับกรมส่งเสริมการเกษตร (มาตรา 25) ได้แก่
 - 4.1 วิสาหกิจชุมชนระดับปฐมภูมิ (มาตรา 26) ให้มีการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนากิจการวิสาหกิจชุมชนระดับปฐมภูมิในการประกอบกิจการอย่างครบวงจร รวมถึงการให้

ความรู้การจัดตั้ง การร่วมมือซึ่งกันและกัน การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการนำวัตถุดิบ ทรัพยากรหรือภูมิปัญญาของชุมชนมาใช้ให้เหมาะสมกับกิจการวิสาหกิจชุมชนและสภาพท้องถิ่นนั้นๆ หรือการให้ความรู้เกี่ยวกับขบวนการผลิต และบริหารจัดการธุรกิจทุกด้านเพื่อให้กิจการวิสาหกิจชุมชนในระดับปฐมภูมิมีความเข้มแข็งและพึ่งพาตนเอง

4.2 วิสาหกิจชุมชนที่มีความเข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้แล้ว (มาตรา 27) ให้มีการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนากิจการวิสาหกิจชุมชนที่มีความเข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้แล้วอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการให้ความรู้และการสนับสนุนในการประกอบกิจการวิสาหกิจชุมชนในระดับที่สูงขึ้นตามความพร้อมและความต้องการของกิจการวิสาหกิจชุมชนการร่วมมือซึ่งกันและกัน หรือให้ความช่วยเหลือในการศึกษาวิจัย เพื่อพัฒนาเทคโนโลยีด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านคุณภาพ การผลิต การจัดการ และการตลาดเพื่อสร้างความพร้อมให้แก่กิจการวิสาหกิจชุมชนในระดับที่สูงยิ่งขึ้น

4.3 เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน (มาตรา 28) ให้มีการสนับสนุนการจัดตั้งการประกอบการ การตลาด รวมทั้งส่งเสริมความสัมพันธ์ และความร่วมมือกันระหว่างเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนหรือภาคธุรกิจ หรืออุตสาหกรรมอื่นๆ เพื่อขยายและสร้างความพร้อมให้แก่ กิจการวิสาหกิจชุมชนในระดับที่สูงยิ่งขึ้น

5. ให้นายกรัฐมนตรีรักษาการตามพระราชบัญญัติ (มาตรา 4) รัฐบาลจึงกำหนดให้มี พ.ร.บ. ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียน ตามพ.ร.บ. แล้วสามารถขอรับการส่งเสริม หรือสนับสนุนจากคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ซึ่งคณะกรรมการฯ จะต้องจัดให้มีมาตรการในการส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนากิจการวิสาหกิจชุมชนระดับปฐมภูมิในการประกอบกิจการอย่างครบวงจร รวมถึงการให้ความรู้ และสนับสนุนการรวมกลุ่มเกษตรกร การจัดตั้งวิสาหกิจฯ การร่วมมือ การให้ความช่วยเหลือพึ่งพา ซึ่งกันและกัน

การศึกษาวิสาหกิจชุมชน และสภาพท้องถิ่นนั้นๆ หรือการให้ความรู้เกี่ยวกับ ขบวนการผลิต การบริหารจัดการธุรกิจทุกด้านทั้งในด้าน การบริหารงานบุคคล การบัญชี การจัดหาทุน หรือการตลาด เพื่อให้กิจการวิสาหกิจชุมชน มีความเข้มแข็ง และพึ่งพาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการให้ความรู้ และให้การสนับสนุนในการประกอบกิจการวิสาหกิจฯเพื่อพัฒนา ธุรกิจให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน มีความสมดุล ทันต่อสถานการณ์ตามความต้องการของตลาด เพื่อขยายธุรกิจวิสาหกิจของชุมชนให้มีความมั่นคง และยั่งยืน เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี และความผาสุกของชุมชน

การจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย ผู้ที่ประสงค์จะจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน สามารถดำเนินการดังนี้

1. ยื่นคำขอจดทะเบียนได้ที่สำนักงานรับจดทะเบียนและศูนย์บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรประจำตำบล หรือศูนย์บริการและถ่ายทอดเทคโนโลยีการเกษตรประจำแขวง โดยมีเกษตรอำเภอทำหน้าที่เป็นนายทะเบียน สำนักงานรับจดทะเบียนได้แก่ สำนักงานเกษตรอำเภอกิ่งอำเภอ สำนักงานเกษตรเขตในกรุงเทพมหานคร หรือสถานที่อื่น ตามที่อธิบดีกรมส่งเสริมการเกษตรประกาศกำหนดเป็นสำนักงานรับจดทะเบียน

2. หลักฐานประกอบคำขอจดทะเบียน กรณีเป็นนิติบุคคล

2.1 สำเนาเอกสารแสดงวัตถุประสงค์ ระเบียบข้อบังคับ

2.2 สำเนาบัญชีรายชื่อคณะกรรมการดำเนินการปัจจุบัน

2.3 สำเนามติของคณะกรรมการดำเนินการหรือมติของที่ประชุมใหญ่

2.4 ชื่อวิสาหกิจชุมชนที่ประสงค์จะจัดตั้ง พร้อมทั้งตั้งวิสาหกิจชุมชน

2.5 ชื่อและที่อยู่ของผู้มีอำนาจทำการแทน

2.6 ชื่อและที่อยู่ของสมาชิก

2.7 กิจการที่วิสาหกิจชุมชนมีความประสงค์จะดำเนินการกรณีไม่เป็นนิติบุคคล

2.8 หนังสือให้ความยินยอมของสมาชิกซึ่งมีจำนวนไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของสมาชิก

ทั้งหมด หรือสำเนามติที่ประชุม ซึ่งมอบหมายให้บุคคลหนึ่งบุคคลใดมาจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนแทน

2.9 ชื่อวิสาหกิจชุมชนที่ประสงค์จะจัดตั้ง พร้อมทั้งตั้งวิสาหกิจชุมชน

2.10 ชื่อและที่อยู่ของผู้มีอำนาจทำการแทนพร้อมสำเนาบัตรประจำตัวประชาชน

2.11 รายชื่อและที่อยู่พร้อมสำเนาบัตรประจำตัวประชาชน

2.12 กิจการที่วิสาหกิจชุมชนมีความประสงค์จะดำเนินการ

3. นายทะเบียนต้องพิจารณาคำขอจดทะเบียนให้แล้วเสร็จภายใน 7 วันแล้วปิดประกาศรายชื่อวิสาหกิจชุมชนที่รับจดทะเบียน หากไม่มีผู้ยื่นคัดค้านภายใน 7 วัน นับตั้งแต่วันปิดประกาศ นายทะเบียนจึงจะออกหนังสือสำคัญการรับจดทะเบียนให้

การแจ้งดำเนินการกิจการการเลิกจ้างและการเพิกถอนทะเบียน

1. วิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนต้องแจ้งความประสงค์จะดำเนินการต่อทุกปี โดยแจ้งภายใน 30 วัน นับตั้งแต่สิ้นปีปฏิทิน

2. หากไม่แจ้งความประสงค์ดำเนินกิจการต่อเป็นเวลา 2 ปีติดต่อกันนายทะเบียนจะมีหนังสือเตือน และหากยังไม่แจ้งภายในระยะเวลาที่กำหนดตามหนังสือเตือนนายทะเบียนจะถอนชื่อวิสาหกิจชุมชนนั้นออกจากทะเบียน

3. วิสาหกิจชุมชนที่ประสงค์จะเลิกกิจการ ให้แจ้งนายทะเบียนทราบภายใน 30 วัน นับตั้งแต่วันที่เลิกกิจการ

4. จำนวนสมาชิก และประเภทของวิสาหกิจชุมชน

ลักษณะของวิสาหกิจชุมชน

จากความหมายของวิสาหกิจชุมชนข้างต้นนั้น วิสาหกิจชุมชนจึงมีลักษณะที่สำคัญอยู่ 7 อย่างด้วยกัน ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชน (สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. 2548 : 2) คือ

1. ชุมชนเป็นเจ้าของกิจการเอง แต่อย่างไรก็ดี คนนอกอาจมีส่วนร่วม โดยอาจมีการถือหุ้นได้เพื่อการมีส่วนร่วม ร่วมมือ และให้ความช่วยเหลือ แต่ไม่ใช่หุ้นใหญ่ทำให้มีอำนาจในการตัดสินใจ

2. ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน ซึ่งอาจจะนำวัตถุดิบบางส่วนมากมาจากภายนอกได้แต่นำมาใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้มากที่สุด

3. ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมของชุมชน เพื่อการพัฒนาศักยภาพของชุมชนซึ่งมีความรู้ภูมิปัญญา หากมีกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมเกิดมีความเชื่อมั่นในตัวเองก็จะริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ได้โดยไม่เอาแต่เลียนแบบหรือแสวงหาสูตรสำเร็จ

4. มีฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับภูมิปัญญาสากล ฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐานทุนที่สำคัญ เป็นการสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยปรับประยุกต์ให้ทันสมัย ผสมผสานกับความรู้ภูมิปัญญาสากลหรือจากที่อื่น

5. มีการดำเนินการแบบบูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆ อย่างเป็นระบบไม่ใช่ทำแบบโครงการเดี่ยว คล้ายกับปลูกพืชเดี่ยว แต่เป็นการทำแบบวนเกษตร คือ มีหลายๆ กิจกรรมประสานผืนพลัง (Synergy) และเกื้อกูลกัน(Cluster)

6. มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจหลัก การเรียนรู้คือหัวใจของกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน หากไม่มีการเรียนรู้ก็จะมีแต่การเลียนแบบ การหาสูตรสำเร็จ โดยไม่มีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ หากไม่มีการเรียนรู้ก็จะมีวิสาหกิจชุมชนบนฐานความรู้ แต่บนฐานความรู้สึก ความอยาก ความต้องการตามทีสื่อในสังคมกระตุ้นให้เกิด ทำให้ความอยากกลายเป็นความจำเป็นสำหรับชีวิตไปหมด

7. มีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย การพึ่งตนเองคือเป้าหมายอันดับแรกและสำคัญที่สุดของวิสาหกิจชุมชน ถ้าหากพลาดเป้าหมายนี้คือพลาดเป้า วิสาหกิจชุมชนจะกลายเป็นธุรกิจที่มีเป้าหมายที่กำไรก่อนที่จะคิดทำให้อรดี ไม่พัฒนาเป็นขั้นเป็นตอนให้เกิดความมั่นคงก่อนที่จะก้าวไปพัฒนาธุรกิจ

รูปแบบการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน มี 2 รูปแบบคือ

1. วิสาหกิจที่ประกอบกิจการเดี่ยว ได้แก่ วิสาหกิจที่ประกอบกิจการเพียงหนึ่งเดียวโดยคณะผู้บริหารในชุมชนชุดเดียว และไม่สร้างเครือข่ายกับวิสาหกิจอื่นๆ โดยมีผลผลิตมากกว่าหนึ่งผลิตภัณฑ์หรือบริการได้

2. วิสาหกิจที่ประกอบกิจการในรูปเครือข่าย ได้แก่ วิสาหกิจที่มีปฏิสัมพันธ์กับกิจการอื่นๆ โดยแต่ละวิสาหกิจต่างมีการประกอบการตามเป้าหมายวัตถุประสงค์ของกิจการ หากแต่มีปฏิสัมพันธ์กันแบบพึ่งพา เกื้อกูล เชื่อมโยงในรูปแบบต่างๆ เช่น

2.1 เครือข่ายกิจกรรม เกื้อกูลกันมากขึ้นมากขึ้นเป็นเครือข่ายกันทั้งที่เป็นกิจกรรมประเภทเดียวกัน และ/หรือหลายประเภท

2.2 เครือข่ายพื้นที่ ได้แก่ วิสาหกิจที่ดำเนินการอยู่ในระดับพื้นที่เดียวกัน เช่น ระดับหมู่บ้านหรือตำบลด้วยกันหรือต่างระดับพื้นที่กัน เช่น วิสาหกิจระดับหมู่บ้านกับตำบลมาเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายกัน

ระดับของวิสาหกิจชุมชน

มี 3 ระดับ สอดคล้องตามทฤษฎีใหม่ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 คือ

1. วิสาหกิจชุมชนระดับพื้นฐาน ได้แก่ วิสาหกิจที่มีการประกอบการเพื่อให้เกิดผลผลิตมีพอที่จะนำไปกิน ไปใช้อย่างพออยู่พอกิน

2. วิสาหกิจชุมชนระดับพัฒนา ได้แก่ วิสาหกิจที่มีการประกอบเพื่อให้เกิดผลผลิตมีพอกินพอใช้ เพื่อลดรายจ่าย และมีส่วนเหลือสามารถนำไปแบ่งปัน แลกเปลี่ยน หรือจำหน่าย ให้เกิดรายได้เพิ่มนำไปสู่การอยู่ดีกินดีของครัวเรือนชุมชนและระหว่างชุมชน

3. วิสาหกิจชุมชนระดับก้าวหน้า ได้แก่ วิสาหกิจที่มีการประกอบการมุ่งสู่การเพิ่มรายได้ไปสู่การขยายการลงทุน งดการนำเข้าเพื่อการส่งออกของผลิตภัณฑ์ ขยายกิจการ ขณะเดียวกันก็สามารถจัดสรรผลกำไร เพื่อสวัสดิการของชุมชนหรือเพื่อกิจการสาธารณะ ประโยชน์ สร้างความมั่งมีศรีสุข ของครัวเรือน ชุมชน ขยายไปถึงระหว่างชุมชนและนำไปสู่การเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อไป

การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

กรมการพัฒนาชุมชน ได้มีการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนในปี พ.ศ. 2546(ศรีปริญญา รูป
กระจำง. 2546 : 12-13) ดังนี้

1. การดำเนินโครงการคลินิกสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อเป็นศูนย์กลางในการให้คำแนะนำปรึกษา ให้ข้อเสนอแนะ ให้บริการทางวิชาการ และส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้แก่ประชาชนทุกรูปแบบ รวมทั้งเป็นศูนย์กลางในการเชื่อมประสานและแสวงหาทรัพยากร โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์กองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองในด้านข้อมูลทุนการผลิตการตลาดและการประชาสัมพันธ์ ในลักษณะของการบูรณาการและสร้างเครือข่ายแก่ประชาชน

2. โครงการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนระดับจังหวัด ได้ดำเนินโครงการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนระดับจังหวัด ใช้กลยุทธ์ในกระบวนการพัฒนาหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ โดยจังหวัดพิจารณาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณสมบัติครบองค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ กิจการของชุมชนดำเนินการโดยทุนของชุมชนและมีการบริหารจัดการที่เหมาะสมดำเนินการด้วยหลักสามัคคีธรรมเน้นกระบวนการส่งเสริม การเรียนรู้ / ประชาคมตำบล และมีเป้าหมายการพึ่งพาชุมชน และติดตามประเมินผล ศึกษากระบวนการก่อเกิดและพัฒนา เพื่อผลการศึกษาจะเป็นข้อมูลประกอบการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ต้นแบบที่มีศักยภาพนำไปสู่การขยายผลต่อไป

3. การจัดตั้งศูนย์แสดงและจำหน่ายสินค้าชุมชน หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (Outlet) เพื่อเพิ่มแหล่งจำหน่ายและกระจายสินค้าให้กับสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

4. ดำเนินการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ด้านกฎหมายธุรกิจชุมชน เพื่อให้ผู้นำเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน มีความรู้ด้านกฎหมายธุรกิจชุมชนและสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการด้านวิสาหกิจชุมชนต่อไป

5. จัดสัมมนาการจัดตั้งเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน

6. ฝึกอบรมพัฒนาเทคโนโลยีด้านการผลิตพัฒนาคุณภาพบรรจุภัณฑ์

7. การส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น บริหารจัดการและพัฒนาผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชน

8. การประชุมเชิงปฏิบัติการเพิ่มพูนทักษะด้านการบริหารจัดการ

9. ฝึกอบรมสร้างวิทยากรท้องถิ่นวิสาหกิจชุมชน สพข.เขต 1,3,5,6,7,8,9

10. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านวิสาหกิจชุมชน

11. สนับสนุนการบันทึกและเผยแพร่ภูมิปัญญาท้องถิ่น

12. การวิจัยประเมินผลความร่วมมือด้านวิสาหกิจชุมชน

จากแนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน ผู้วิจัยสรุปว่า วิสาหกิจชุมชน หมายถึง การดำเนินงานของชุมชนที่จัดตั้งหรือการรวมกลุ่มกันเพื่อวัตถุประสงค์เดียวกันกับชุมชน โดยการนำเอาผลิตภัณฑ์

หรือวัตถุประสงค์ในชุมชนบวกกับภูมิปัญญาของชุมชนมาสร้างความแตกต่างให้เกิดกับสินค้านั้นหรือ การนำความแปลกใหม่เข้ามาสร้างความแตกต่าง โดยการรวมตัวกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน วิสาหกิจชุมชน เป็นงานพัฒนาชุมชนที่เน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยชุมชน เพื่อชุมชน

แนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการ

การบริหารจัดการเป็นกระบวนการที่ทำให้กิจกรรมต่างๆ สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยอาศัยคนและทรัพยากรที่มีในองค์กร การเปลี่ยนแปลง ของสังคมในปัจจุบันส่งผลให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการให้ทันต่อสถานการณ์ ผู้บริหารจึงต้องใช้ทักษะและประสบการณ์ในการวางแผน กำหนดเป้าหมาย วางกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายต่อไป

ความหมายของการบริหารจัดการ

กิติมา ปรีดีดิลก (2529 : 4) ให้ความหมายการบริหาร (Administration) ว่าเป็นกระบวนการ ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย (Policy) และแผน (Plan) เป็นงานศิลปะ (Art) ส่วนการจัดการ (Management) เป็นกระบวนการนำนโยบายและแผนไปปฏิบัติเป็นงานวิทยาศาสตร์ (Science)

พะยอม วงศ์สารศรี (2530 : 30) กล่าวว่า การจัดการเป็นคำที่มีความหมายทั่วไป โดยการรวมการบริหารเข้าด้วยกันการจัดการเป็นกระบวนการที่ทำหน้าที่รับผิดชอบต่อการดำเนินการ ขององค์กรธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่วนการบริหารเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการที่ เกี่ยวข้องในการดำเนินการด้วยวิธีต่างๆ เพื่อให้เป้าหมายที่กำหนดในชั้นการจัดการบรรลุ

กริฟฟิน (Griffin.1980 : 103) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการเป็นชุดของหน้าที่ต่างๆ (A set of functions) ที่กำหนดทิศทางในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) หมายถึง การใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า (Cost-effective) ส่วนการใช้ทรัพยากรอย่าง มีประสิทธิผล (Right decision) และมีการปฏิบัติการได้สำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้นผลสำเร็จ ของการบริหารจัดการจึงต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กันไป

เคอร์โต (Certo. 2000 : 555) กล่าวว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่นๆ หรือเป็นกระบวนการ ออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

ศาสตราจารย์ (2550 : 25) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการเป็นรูปแบบของงานซึ่ง เกี่ยวข้องกับการประสานทรัพยากรต่างๆ ขององค์กรอันได้แก่ ที่ดิน แรงงานและทุน เพื่อให้

สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ (2540 : 4) ได้ให้ความหมายของการจัดการธุรกิจว่าเป็นกระบวนการของการแสวงหาและผสมผสานทรัพยากรที่สำคัญ 3 ประเภท คือ มนุษย์ การเงิน และทรัพยากรด้านกายภาพ เพื่อที่บรรลุเป้าหมายหลักขององค์กรในการผลิตสินค้าหรือบริการซึ่งเป็นที่ปรารถนาของสังคม

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2547 : 12) กล่าวว่า การบริหารจัดการเป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์เพื่อดำเนินการเกี่ยวกับคน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการ (Management) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้การบริหารจัดการเป็นการประสานงาน การอำนวยความสะดวกและการให้บริการแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง

สรุปได้ว่าการบริหารจัดการเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กรการจัดการเป็นส่วนสำคัญยิ่งที่จะทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จได้โดยส่วนรวม ทั้งนี้เพราะแม้ว่าผู้ปฏิบัติงานในจุดต่างๆ จะทำงานในหน้าที่การทำงานที่เป็นด้านเทคนิคได้ดีก็ตาม ถ้าหากไม่ประสานหรือสอดคล้องกับงานที่กระทำโดยฝ่ายอื่นๆ หรือไม่เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่อยู่ไกลออกไป ก็ย่อมจะทำให้งานต่างๆ ล้มเหลว ไม่สามารถก่อให้เกิดผลสำเร็จให้กับกิจการได้ จึงเป็นที่ยอมรับกันว่าการจัดการเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญยิ่งที่องค์กรทุกแห่งต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ยุ่งยากสลับซับซ้อน มีผลทำให้การทำงานดำเนินไปด้วยความยากลำบากจึงเป็นที่ยอมรับกันมากขึ้นว่า การจัดการเป็นทักษะระดับสูงที่จำต้องมีการถ่ายทอดและศึกษาหาความรู้ให้เพิ่มพูนตลอดเวลา เพื่อเอื้ออำนวยต่อการพัฒนาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์

การจัดการที่เป็นมูลเหตุพื้นฐานที่สำคัญที่ผู้บริหารทุกคนต้องหันมาสนใจในงานด้านการจัดการ เพื่อใช้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของกิจการ จะประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้

1. คน (Man) คือ ทรัพยากรบุคคลที่ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญยิ่งที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ในแง่ของปริมาณงานและคุณภาพ
2. เครื่องจักร (Machine) คือ เครื่องจักร อุปกรณ์ที่จัดหาและซื้ออย่างพิถีพิถันเพื่อใช้ปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า
3. เงินทุน (Money) นับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการให้การสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากรเพื่อหล่อเลี้ยงและเอื้ออำนวยให้กิจการขององค์กรดำเนินไปโดยไม่ติดขัดซึ่งเงินลงทุนนี้มีทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงราคาค่าต้นทุนของเงินคือดอกเบี้ยอีกด้วย
4. วัสดุสิ่งของ (Material) ถือเป็นปัจจัยที่มีปริมาณและมูลค่าสูงไม่ต่างไปจากปัจจัยตัวอื่นๆ เพราะวัตถุดิบและวัสดุสิ่งของเหล่านี้จะต้องมีการจัดหามาใช้ดำเนินการผลิตหรือสร้างบริการตลอดเวลา

ปัจจัย 4 เป็นปัจจัยในการจัดการโดยแท้จริงที่กิจการต้องจัดหาทั้งสิ้น และมีต้นทุนในตัวเอง ซึ่งผู้บริหารมีหน้าที่ต้องคอยดูแลป้องกันมิให้เกิดการสูญเสียหรือสิ้นเปลือง ถ้าหากเป็นปัจจัยที่ต้องถูกใช้ไปควรรใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการนำเอาทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการมาใช้ทำการผลิตและดำเนินงานนั้น โอกาสที่ดำเนินงานประสบความสำเร็จได้มากหรือน้อยขึ้นอยู่กับปัจจัยอีกกลุ่มหนึ่ง คือ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการ ที่จะช่วยเสริมให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จมากขึ้น

ตรงชัย สันติวงษ์ (2545 : 16 - 18) ได้กล่าวว่าการดำเนินธุรกิจจะประสบผลสำเร็จในทางการจัดการได้มากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการ 4 ประการ คือ

1. ตลาด (Market) คือ ตลาดที่ประกอบไปด้วยลูกค้าที่ซึ่งกิจการจะมุ่งขายสินค้าหรือบริการที่ผลิตได้ให้บรรลุตามเป้าหมาย ทั้งนี้จะขึ้นอยู่กับภาวะเศรษฐกิจและการขยายตัวของรายได้และประชากร รวมทั้งพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย

ธุรกิจจะประสบความสำเร็จได้นั้นเงื่อนไขที่สำคัญ คือ ต้องสามารถขายสินค้าหรือบริการได้จนบรรลุเป้าหมาย อันจะส่งผลต่อเนื่องทำให้มีกำไรซึ่งจะต้องคิดตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในตลาดอย่างใกล้ชิด ต้องมีการคาดคะเนได้ถูกต้องจึงจะสามารถกำหนดเป้าหมายทางการตลาดที่ดีที่จะมีทางทำให้บรรลุตามที่ตั้งใจไว้ได้ และเงื่อนไขที่สำคัญยิ่งที่ฝ่ายจัดการจะต้องให้ความสนใจตลอดเวลา คือ ลักษณะความเป็นไปของตลาด การวิเคราะห์ตลาดและกลุ่มลูกค้า

2. วิธีปฏิบัติ (Method) ซึ่งอยู่ในระบบงานในองค์การธุรกิจจะประกอบด้วยระบบการผลิตหรือระบบการให้บริการต่างๆ กระแสการไหลของงาน ระเบียบขั้นตอนและวิธีปฏิบัติภารกิจต่างๆ จุดที่สำคัญที่สุดของระบบปฏิบัติงานภายในนี้ก็คือ วิธีปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็นการออกแบบงานที่มีการระบุถึงขั้นตอนวิธีของผู้ทำงานกับเครื่องจักรหรือเครื่องมือที่นำมาใช้ ถ้าภารกิจใดได้มีการจัดวิธีปฏิบัติงานได้ดีประสิทธิภาพจากการปฏิบัติงานต่างๆก็จะมีขึ้น ซึ่งจะส่งผลดีทำให้เกิดการประหยัดต้นทุนและกำลังแรงงาน ตลอดจนมีการใช้เครื่องจักรเครื่องมือเต็มกำลังประสิทธิภาพ

วิธีการปฏิบัติงานจึงนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะมีผลต่อประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรต่างๆ ว่าใช้ไปโดยสิ้นเปลืองหรือไม่หากวิธีปฏิบัติที่จัดไว้เป็นวิธีที่ดีที่สุดแล้วก็จะช่วยทำให้เกิดความมั่นใจได้ว่าการใช้ทรัพยากรเพื่อการผลิตและการดำเนินการจะมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

3. การจูงใจผู้ปฏิบัติงาน (Motivate) ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับการบริหารคนในองค์การ โดยผู้บริหารจะมุ่งพยายามเพิ่มประสิทธิภาพและผลงานให้มากขึ้นจากปัจจัยด้านบุคคล โดยอาศัยความมีศิลปะของหัวหน้าในการใช้ความสามารถของการเป็นผู้นำทำการจูงใจ รวมทั้งส่งเสริมขวัญ

กำลังใจให้พนักงานเกิดความมุ่งมั่น มั่นคง จงรักภักดี และทุ่มเทตั้งใจทำงานให้เสร็จลุล่วงไปให้ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้

จากธรรมชาติคนเป็นที่ทราบกันดีว่าทุกคนล้วนแต่ “รักดี” โดยรักงาน รักความก้าวหน้า เป็นธรรมชาติอยู่ในตัวทุกคน แต่การที่จะใช้ความสามารถให้ปรากฏเป็นผลงานที่ได้ออกมาได้เพียงใดหรือไม่ นั้นจะขึ้นอยู่กับเงื่อนไขต่างๆ ในภายนอก คือ บรรยากาศและสไตล์การปกครอง บังคับบัญชาของหัวหน้างาน ซึ่งจะทำให้เกิดขวัญและความภักดีให้กับองค์กรให้ปรากฏผลงานออกมามากกว่าปกติ ดังนั้นการจงใจจึงถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร

4. วิธีการจัดการ (Management) เป็นภารกิจของนักบริหาร โดยตรงคือเป็นกลไกและตัวประสานที่สำคัญที่สุดในการประมวล ผลักดันและกำกับให้ปัจจัยต่างๆ ที่เป็นทรัพยากรการจัดการประเภทต่างๆ ให้สามารถดำเนินไปได้โดยมีประสิทธิภาพจนบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้

หน้าที่ของการบริหารจัดการ

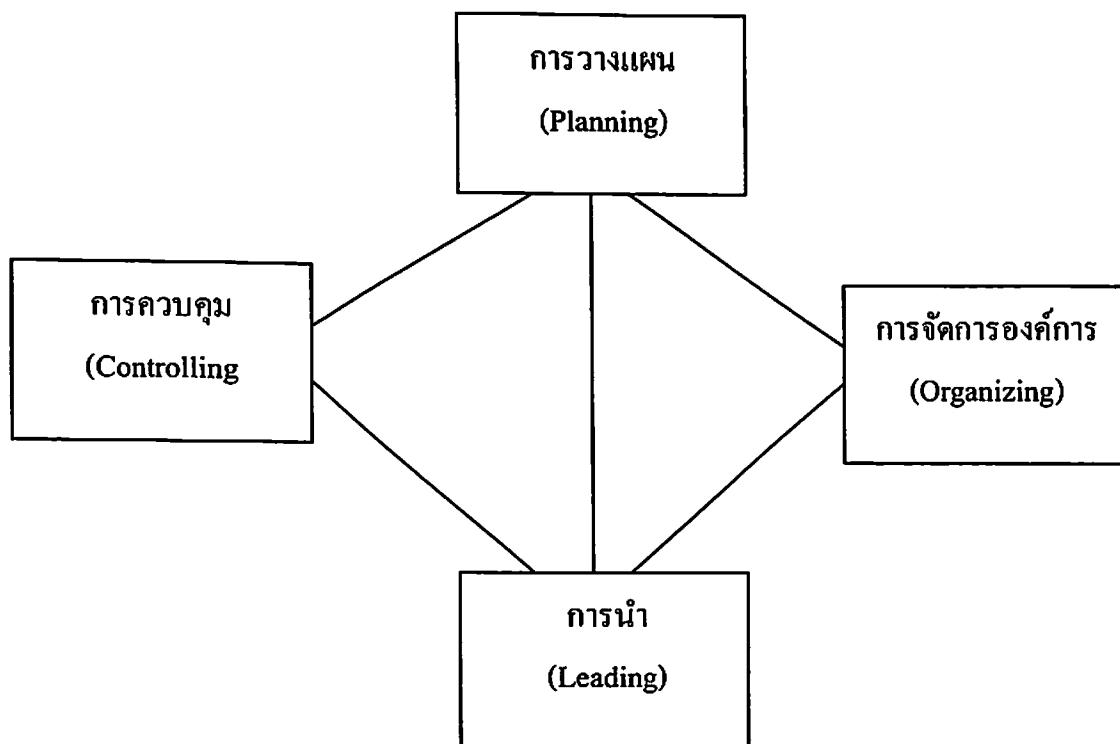
หน้าที่ของการบริหารจัดการ (Functions of management) หรือ กระบวนการของการบริหารจัดการ (Management Process) เป็นหน้าที่พื้นฐาน 4 ประการของผู้จัดการ ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ทรัพยากรขององค์กร (Dessert) ผู้บริหารที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมักเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานตามหน้าที่ของการบริหารจัดการ หรือ กระบวนการของการบริหารจัดการ อาจแบ่งหน้าที่ของการบริหารจัดการออกเป็น 4 หน้าที่ (อมร ชูเอียงค. 2549 : 15) ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดเป้าหมายและการตัดสินใจที่จะดำเนินการในทางเลือกหรือกลยุทธ์ที่ดีที่สุดที่จะทำให้กิจกรรมต่างๆ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการรวบรวมและจัดการใช้ทรัพยากรภายในองค์กร ทั้งทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรอื่นๆ ในการดำเนินกิจกรรมขององค์การภายใต้แผนดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

3. การนำ (Leading) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงาน การชักนำจะเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรบุคคลให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล กิจกรรมที่สำคัญประกอบด้วย การจูงใจบุคลากร การติดต่อสื่อสาร การสั่งการ การสร้างขวัญ กำลังใจ และการแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์การ

4. การควบคุม (Controlling) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการติดตามประเมินผลการดำเนินงานองค์การในทุกด้านทุกชั้นตอนว่าทำตามกฎระเบียบข้อบังคับขององค์การหรือไม่อย่างไร และผลการดำเนินงานเป็นไปตามมาตรฐานและเป้าหมายที่คาดหวังหรือไม่อย่างไร



ภาพที่ 2 แสดงความสัมพันธ์ของหน้าที่การจัดการ

ศาสตราจารย์สุกรีวงศ์ (2550 : 26) กล่าวเพิ่มเติมเรื่องหน้าที่ของการจัดการธุรกิจมี 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดพันธกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goals) และแผนงาน (Plans) เพื่อให้องค์กรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่ประสงค์ กระบวนการวางแผนจึงประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 3 ประการ ได้แก่ การกำหนดพันธกิจ การกำหนดเป้าหมายและการกำหนดแผนงาน

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การออกแบบงาน การจัดแผนงาน การจัดแบ่งอำนาจหน้าที่และการประสานงานระหว่างบุคคลและหน่วยงานต่างๆ ในองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การจัดองค์การจึงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 4 ประการ ได้แก่ การออกแบบงาน (Job Design) การออกแบบโครงสร้างองค์กร (Organizational Structure Design) การจัดแบ่งอำนาจหน้าที่ (Authority Allocation) และการประสานงาน (Coordination)

3. การชี้นำ (Leading) หมายถึง การใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารร่วมกับการจูงใจ ในการทำให้สมาชิกขององค์กรทำงานของตนเองอย่างเต็มที่เพื่อให้องค์กรได้รับผลสำเร็จตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้ การชี้นำประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 2 ส่วน ได้แก่ ภาวะผู้นำและการจูงใจ

4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การติดตามตรวจสอบการทำงานในส่วนต่างๆ ขององค์กรเพื่อให้ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นเป็นไปตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ตั้งแต่ การกำหนดขอบเขตและสิ่งที่ต้องการควบคุม การกำหนดมาตรฐาน/เป้าหมาย การวัดผล การเปรียบเทียบผลกับมาตรฐาน/เป้าหมาย มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนากระบวนการควบคุม ในขั้นตอนต่างๆต่อไป

กระบวนการจัดการ (Management Process)

กระบวนการจัดการเป็นหน่วยของกิจกรรมย่อยๆ ที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันภายใน องค์กรที่ดำเนินการร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นกิจกรรมที่ ผู้จัดการองค์กรทุกองค์การจะต้องดำเนินการ (อมร ชูเอียด. 2549 : 16) ประกอบด้วย

1. ข้อกำหนดในการทำงาน เป็นขอบเขตในการดำเนินการของผู้จัดการที่จะต้องปฏิบัติ ซึ่งโดยทั่วไปประกอบด้วย

1.1 ปริมาณงาน (Job Demands) เป็นกิจกรรมที่ผู้จัดการต้องปฏิบัติ เพื่อให้งานบรรลุ เป้าหมายขององค์กร เช่น บริษัทกำหนดเป้าหมายว่าจะต้องเพิ่มยอดขายให้ได้ร้อยละ 10 ผู้จัดการ ต้องดำเนินการให้เต็มความสามารถให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว ซึ่งผู้จัดการยากที่จะปฏิเสธว่าทำ ไม่ได้

1.2 ข้อจำกัดของงาน (Job Constraints) เป็นปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่จะ จำกัดการทำงานของผู้จัดการ ข้อจำกัดรวมถึงทรัพยากร กฎระเบียบข้อบังคับ เทคโนโลยี สภาพแรงงานซึ่งเป็นแรงงานซึ่งเป็นบทบาทที่ผู้จัดการจะต้องจำแนกลำดับความสำคัญของข้อจำกัด ดังกล่าว

1.3 ทางเลือกในงาน (Job Choices) ในการทำกิจกรรมในงานต่างๆ ผู้จัดการต้อง เลือกว่ากิจกรรมใดทำได้หรือไม่ได้ เพื่อประหยัดทั้งเวลาและทรัพยากรอื่นๆ เช่น การนำระบบ คอมพิวเตอร์มาใช้ในการทำบัญชี การขายสินค้าผ่านระบบคอมพิวเตอร์ (E-Business)

2. กฎระเบียบและวิธีทำงาน เป็นกรอบและวิธีการปฏิบัติงานของผู้จัดการที่จะให้ บุคลากรขององค์กรทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดภายใต้ข้อจำกัดต่างๆ ผู้จัดการจะต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลปะในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์กร

3. หน้าที่การจัดการ เป็นบทบาทโดยตรงที่ผู้จัดการในฐานะผู้นำขององค์กรต้องทำ หน้าที่ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การชักนำและการควบคุม ประสานสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์กร

4. ความรอบรู้และทักษะของการจัดการ (Knowledge Base and Management Skills) เป็นปัจจัยสำคัญของผู้จัดการที่จะส่งผลทำให้้องค์การประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ซึ่งรายละเอียดดังนี้

4.1 ความรอบรู้ เป็นพื้นฐานที่สำคัญนอกเหนือจากความรอบรู้ในการจัดการแล้ว จะต้องมีความรู้ในวิชาชีพต่างๆ ที่ตนจะต้องรับผิดชอบ รวมทั้งจะต้องมีความรู้ทางด้านข่าวสาร ข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานของตน ตลอดจนความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีต่างๆ และทางด้านบุคลิกภาพของบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งสมาชิกขององค์กร ผู้จัดจำหน่ายและลูกค้าที่สำคัญเพื่อความสัมฤทธิ์ผลขององค์กร

4.2 ทักษะในการจัดการ เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้จัดการในระดับต่างๆ ต้องมีทักษะในการจัดการประกอบด้วย

4.2.1 ทักษะด้านเทคโนโลยี (Technical Skills) เป็นความสามารถและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในวิชาชีพของตน เช่น ผู้จัดการต้องมีทักษะด้านเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี วิศวกรรมโรงงาน หรือทางด้านวิทยาการด้านคอมพิวเตอร์

4.2.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Skill) เป็นความสามารถของผู้จัดการที่จะเป็นผู้นำของบุคลากรในองค์กร โดยการเชื่อมความสัมพันธ์ในการทำงานเป็นกลุ่มของบุคคล ในกิจกรรมต่างๆ ซึ่งอาศัยกิจกรรมการติดต่อสื่อสาร การสร้างขวัญและกำลังใจ รวมทั้งสวัสดิการต่างๆ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรทำงานเต็มที่ได้เต็มความสามารถทำให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์กร

4.2.3 ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skills) เป็นความสามารถในการมองภาพรวมขององค์กร โดยต้องพิจารณาส่วนต่างๆ ขององค์กรว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไรและต้องทำความเข้าใจบทบาทหน้าที่ขององค์กรที่มีต่อชุมชนและสังคม รวมทั้งสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานอย่างไร ทักษะด้านความคิดเป็นสิ่งที่ผู้จัดการต้องมีควบคู่กับทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และความรอบรู้ในวิชาการและข้อมูล

5. ผลการดำเนินงาน (Performance) เป็นผลลัพธ์ (Outcome) จากการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆขององค์กร ซึ่งผลลัพธ์ดังกล่าวมองได้ 2 ด้าน คือ

5.1 ประสิทธิภาพ (Effectiveness) เป็นความสามารถที่เลือกเป้าหมายที่เหมาะสมและสามารถดำเนินการได้ โดยในบางกรณีไม่คำนึงถึงการนำทรัพยากรมาใช้ในการดำเนินการเป็นการทำถูกต้องในสิ่งที่ต้องทำ (Doing the thing right)

5.2 ประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่ดีที่สุดประหยัด (Economy) ที่สุด ในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร เป็นการทำสิ่งต่างๆให้ถูกต้อง (Doing the thing right)

ผู้วิจัยขอสรุปความหมายของการบริหารจัดการดังนี้ การบริหารจัดการ หมายถึง การวางแผน การจัดองค์กร การเป็นผู้นำและการควบคุม โดยมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เมื่อนำมาวิเคราะห์กับการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ทอพื้นเมือง ระดับ 5 ดาว พบว่า องค์กรประกอบดังกล่าวข้างต้น นับได้ว่า เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวก็ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากกลุ่มสินค้า OTOP มีความเข้าใจในการดำเนินงานของกลุ่มก็จะทำให้กลุ่มมีโอกาสประสบความสำเร็จได้สูง ดังนั้นแนวคิดต่อไปผู้วิจัยจะทบทวนแนวคิดการดำเนินงานของกลุ่ม

แนวคิดการดำเนินงานของกลุ่ม

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน. 2546 : 81) ได้ให้ความหมายของกลุ่มว่า หมายถึง คน สัตว์หรือสิ่งต่างๆ ที่รวมกันเป็นหมู่ๆ หรือเป็นกลุ่มก้อน เช่น กลุ่มคน กลุ่มมด กลุ่มดาว กลุ่มด้าย อาการที่เข้ามารวมกัน เช่นนี้ เรียกว่า จับกลุ่ม

มนตรี กรรพุมมาลย์ (2544 : 7) กล่าวเพิ่มเติมความหมายของกลุ่มว่า การที่คนจำนวนหนึ่งซึ่งมีบุคคลลักษณะร่วมกัน มีความรู้สึกเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และมีวัตถุประสงค์เดียวกัน รวมทั้งมีบรรทัดฐานทางสังคมแบบเดียวกันมารวมตัวกัน

กล่าวโดยสรุป กลุ่ม คือ การรวมตัวกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์ที่แน่ชัดและมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ตลอดจนมีบรรทัดฐานที่กลุ่มกำหนดขึ้นมา เพื่อให้สมาชิกถือปฏิบัติ มีความสามัคคี ความผูกพันมีการแสดงพฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ของสมาชิกและมีโครงสร้างกลุ่มที่ชัดเจนซึ่งแสดงให้เห็นถึงเส้นทางการติดต่อและการปฏิบัติระหว่างสมาชิก

ประเภทของกลุ่ม

ประเภทของกลุ่ม (ศิริวรรณ เสรีรัตน์.2541 : 151-152) กลุ่มสามารถแบ่งได้เป็น

1. กลุ่มเป็นทางการ เป็นกลุ่มงานที่กำหนดอยู่ภายในโครงสร้างขององค์การเพื่อการดำเนินภารกิจซึ่งสัมพันธ์กับเป้าหมายที่เป็นทางการขององค์การ
2. กลุ่มไม่เป็นทางการ เป็นกลุ่มที่ไม่ได้กำหนดโดยองค์การแต่มีการตอบสนองความต้องการของสังคมเป็นกลุ่มเกิดขึ้น โดยความสมัครใจของสมาชิกมากกว่าเกิดขึ้น โดยองค์การซึ่งอาจแบ่งเป็นรูปแบบได้หลายรูปแบบ เช่น กลุ่มที่ทำงานตามหน้าที่ตามสายการบังคับบัญชาของกลุ่มงาน กลุ่มสนใจ กลุ่มมิตรภาพ

องค์ประกอบของกลุ่ม ได้แก่

1. คนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ซึ่งไม่จำกัดในเรื่องเชื้อชาติ ศาสนาและเพศ มารวมกันหรือมาปรึกษาหารือกันในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพื่อที่จะแก้ไขหรือจัดข้อขัดข้องในเรื่องนั้นๆ หรือปัญหาให้หมดไปหรือบรรลุวัตถุประสงค์ของตนเองที่มีจุดมุ่งหมายเอาไว้
2. ความสนใจร่วมกัน มักจะแสดงออกได้ชัดจากวัตถุประสงค์ของกลุ่ม กลุ่มทุกกลุ่มที่จะตั้งขึ้นมาจะต้องมีวัตถุประสงค์ของกลุ่มซึ่งเป็นเป้าหมายที่สมาชิกทุกคนต้องการจะให้บรรลุ ความสนใจร่วมกันนี้จะเป็แรงดึงดูดให้สมาชิกรวมกลุ่มกัน เพื่อได้รับประโยชน์จากความสนใจนั้นๆ ถ้าหากกลุ่มไม่สามารถดำเนินการไปสู่วัตถุประสงค์ได้กลุ่มก็จะเริ่มสลายตัวแตกแยก
3. การปฏิบัติต่อกัน องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดคือสมาชิกภายในกลุ่มนั้นจะต้องมีความสัมพันธ์เป็นพิเศษและมีปฏิริยาโต้ตอบซึ่งกันและกันมากกว่าที่จะมีต่อบุคคลนอกกลุ่มในกลุ่มสมาชิกจะมีความรู้สึกรับรู้ต่อสมาชิกอื่นๆ ที่ร่วมอยู่ในที่เดียวกันและให้ความสำคัญต่อสมาชิกนั้นตามบทบาทและฐานะ

องค์ประกอบด้านการจัดการกลุ่ม (มนตรี กรรพุมมาลย์. 2544 : 258) มีดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมายชัดเจน มีขอบเขตแน่นอนทุกคนต้องเข้าใจอย่างชัดเจนและได้รับการยอมรับจากสมาชิกสามารถอภิปรายได้อย่างเสรีจนในที่สุดผลควรจะออกมาในด้านที่ทุกคนยอมรับและมีความผูกพันที่จะปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ
2. กลุ่มมีระบบการใช้ข้อมูลย้อนกลับมาเพื่อปรับปรุง
3. กลุ่มที่มีการวางระบบหรือระเบียบในการทำงานที่สมาชิกเข้าใจเป็นอย่างดี
4. กลุ่มมีแรงยึดเหนี่ยวกันในกลุ่มมาจากการจัดรูปแบบ โครงสร้างให้ประสานงานกันได้ดี
5. สมาชิกทุกคนมีส่วนในการสร้างมาตรฐานการทำงานของกลุ่ม
6. บรรยากาศในการทำงานของกลุ่มดี มีการยอมรับซึ่งกันและกันบรรยากาศขององค์การมีแนวโน้มที่เป็นแบบไม่เป็นทางการ ไม่มีบรรยากาศตึงเครียดในการทำงาน

7. มีการประเมินผลงานของกลุ่มอยู่เสมอ
8. สมาชิกมีโอกาสร่วมคิด ร่วมพูดและพร้อมที่จะร่วมมือกัน
9. แสวงหาวิธีการทำงานที่เหมาะสมอยู่เสมอด้วยการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้
ผู้ปฏิบัติงานในองค์การมีความกระตือรือร้นไม่เบื่อหน่ายการทำงาน

10. จัดเงื่อนไขการเสริมแรงในการทำงาน มีการกระตุ้นทางจิตใจสูงในกลุ่มเพื่อใช้เป็น
กระบวนการติดต่อสื่อสาร เพื่อจะได้มีส่วนเสริมสร้างประโยชน์และเป้าหมายต่างๆ ภายในกลุ่มสิ่ง
ใดที่กลุ่มมีความรู้สึกย่อมมีความสำคัญ ไม่สนใจสิ่งที่ไม่เป็นความสำคัญเพื่อมิให้เป็นการเสียเวลา
โดยไม่จำเป็นและเปล่าประโยชน์ของกลุ่ม

ขั้นตอนการพัฒนากลุ่มมี 5 ขั้นตอนคือ ขั้นวางรูปแบบ การระดมความคิด การกำหนด
มาตรฐาน การทำงาน การแยกกลุ่ม (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2547 : 152-153)

1. ขั้นตอนวางรูปแบบ เป็นขั้นแรกในการพัฒนากลุ่มซึ่งกำหนดโดยความไม่แน่นอน
เกี่ยวข้องกับจุดมุ่งหมายของกลุ่ม โครงสร้างและความเป็นผู้นำ สมาชิกจะทดสอบว่าพฤติกรรม
แบบใดที่ได้รับการยอมรับขั้นตอนนี้จะเสร็จสมบูรณ์เมื่อสมาชิกคิดว่าได้เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม
2. ขั้นตอนระดมความคิด เป็นขั้นตอนที่กำหนดจากความคิดเห็นที่ได้แย้งกันระหว่าง
สมาชิกกลุ่ม
3. ขั้นตอนการกำหนดบรรทัดฐาน เป็นระยะของการพัฒนากลุ่มซึ่งสมาชิกของกลุ่มเริ่ม
สร้างแรงยึดเหนี่ยวของกลุ่มได้ดีขึ้น โดยพัฒนาบรรทัดฐานที่เป็นเอกลักษณ์ของสมาชิกสำหรับ
การปฏิบัติงานและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นๆ
4. ขั้นตอนการทำงาน เป็นขั้นตอนที่โครงสร้างของกลุ่มมีหน้าที่ต่างๆ และ
มีการยอมรับจากกลุ่ม พลังของกลุ่มจะพัฒนาจากเพียงแค่วัดกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน
เป็นการช่วยกันทำงาน
5. ขั้นตอนการแยกกลุ่ม เป็นการวางช่องทางการปฏิบัติงาน กลุ่มจะต้องเตรียมสำหรับ
การขยายความสนใจจะอยู่ที่การทำกิจกรรมเพื่อตอบสนองสมาชิกของกลุ่ม หลายคนสูญเสีย
ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน

ตัวชี้วัดในด้านความเข้มแข็งของกลุ่มหรือประสิทธิผลของกลุ่มมีกรอบตัวชี้วัด (ลีลาภรณ์
นาครทรรพ. 2538 : 131-134) ได้แก่

1. การนำมติเชิงวัฒนธรรมมาผสมผสานในกิจกรรม
2. ประสิทธิภาพในการตอบสนองต่อปัญหา มีตัวชี้วัด ได้แก่ ความรวดเร็วใน
การตอบสนองของปัญหา ลักษณะของปัญหาที่เกิดขึ้นและจำนวนปัญหาที่แก้ไขได้

3. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มีตัวชี้วัด ได้แก่ มีการวิเคราะห์ปัญหา สาเหตุ ทางเลือกการแก้ปัญหา และวิธีการแก้ปัญหา มีการพัฒนาจิตสำนึก

4. ด้านการจัดการกลุ่ม มีตัวชี้วัด ได้แก่ จำนวนสมาชิกกลุ่ม ระดับการมีส่วนร่วมของ สมาชิก การทำหน้าที่รับผิดชอบ มีการสร้างและพัฒนากระบวนการกลุ่มอย่างต่อเนื่อง กฎระเบียบ ความสามัคคี

5. ผู้นำ มีตัวชี้วัด ได้แก่ จำนวนผู้นำ ความรู้และทักษะของผู้นำ

6. ผลประโยชน์ มีตัวชี้วัด ได้แก่ จำนวนผู้นำ ความรู้และทักษะของผู้นำ

7. ด้านความยอมรับนับถือที่องค์กรได้จากภายนอก มีตัวชี้วัด ได้แก่ การได้รับการ สนับสนุนจากภายนอก มีการเชื่อมขมศึกษาดูงาน มีความสามารถต่อรองกับรัฐ

8. ด้านการขยายผล มีตัวชี้วัด ได้แก่ จำนวนสมาชิกที่เพิ่มขึ้น ประเภทของงานและ กิจกรรมมีหลากหลาย จำนวนองค์กรที่เกี่ยวข้อง

การชี้วัดความเข้มแข็งของกลุ่ม สามารถจะพิจารณาจากกรอบตัวชี้วัดได้ดังนี้ (พิสมัย ตรี วิชา. 2543 : 11)

1. วัตถุประสงค์ของการรวมกลุ่ม อาจวัดจากระดับขั้นของการพัฒนากลุ่มว่ามีลักษณะ เป็นกลุ่มสนใจ หมายถึง มีการรวมตัวพูดคุยถกเถียงถึงปัญหา กลุ่มศึกษาเรียนรู้ หมายถึง มีความ พยายามในการแสวงหาความรู้ทั้งโดยการศึกษาดูงาน หรือแลกเปลี่ยนกับผู้รู้ทั้งภายในและภายนอก ชุมชนเพื่อแก้ปัญหาและกลุ่มกิจกรรม หมายถึง มีการลงมือทำกิจกรรมร่วมกัน

2. กฎกติกา กลุ่มที่จะมีความเข้มแข็งได้มีการกำหนด กฎกติกา ระเบียบ เพื่อควบคุม พฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มหรือองค์กร

3. มีการออกกฎระเบียบกติกา เพื่อใช้บังคับกับสมาชิกกลุ่มสมาชิกควรมีส่วนร่วมใน การออกกฎระเบียบและกติกา และสมาชิกควรปฏิบัติตามกฎระเบียบและกติกาด้วย

4. สมาชิก กลุ่มที่จะเข้มแข็งได้ต้องคำนึงถึงสมาชิกทั้งในด้านจำนวน และคุณภาพใน การเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ซึ่งสะท้อนถึงความเอาใจใส่ ความพร้อมเพรียงในการทำกิจกรรมร่วมกัน รู้จักหน้าที่และทำหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ การวัดในเรื่องนี้อาจวัดจากจำนวนสมาชิกที่เข้าร่วม กิจกรรม ระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ เช่น ระดับพูดคุยถึงปัญหา ระดับเสนอความคิด ระดับลงมือปฏิบัติ

5. กรรมการกลุ่ม กรรมการกลุ่มถือเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งในการช่วยให้กลุ่ม มีความเข้มแข็ง ดังนั้นตัวชี้วัดในเรื่องกรรมการกลุ่มที่สำคัญ เช่น ความรู้ความสามารถของ กรรมการ ความรับผิดชอบในการประชุม การติดตามงานและประเมินผลงาน เป็นต้น

6. กิจกรรม การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่กลุ่มทำขึ้น เป็นตัวชี้วัดอย่างหนึ่งถึงความเข้มแข็ง เช่น กิจกรรมด้านการพัฒนาอาชีพของสมาชิก กิจกรรมด้านพัฒนาสังคม กิจกรรมด้านการรับรู้จากเจ้าหน้าที่ กิจกรรมด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และทรัพยากรสาธารณะของชุมชน

7. กองทุนของกลุ่ม ความสามารถในการระดมทุนภายในของตน ในชุมชนนับเป็นเครื่องมือสะท้อนถึงศักยภาพและความเข้มแข็งของกลุ่มได้เป็นอย่างดี ซึ่งตัวชี้วัดในประเด็นนี้ได้แก่ ขนาดของกองทุนที่ระดมจากสมาชิก ประเภทของกองทุน ความสม่ำเสมอในการออม/ฝากเข้ากองทุนสมาชิก อัตราการเจริญเติบโตของกองทุน เป็นต้น

เมื่อทบทวนแนวคิดการดำเนินงานกลุ่มเสร็จแล้ว ผู้วิจัยสรุปได้ว่าการดำเนินงานกลุ่มมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะสมาชิกภายในกลุ่มเป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินงานจะต้องมีความสัมพันธ์เป็นพิเศษและมีปฏิริยาโต้ตอบซึ่งกันและกันมากกว่าที่จะมีต่อบุคคลนอกกลุ่ม ต้องมีองค์ประกอบของการจัดการกลุ่มและขั้นตอนการพัฒนากลุ่มอย่างเป็นระบบนอกจากนั้นการดำเนินงานกลุ่มยังต้องอาศัยการมีส่วนร่วมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำงานร่วมกัน โดยมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก ดังนั้นผู้วิจัยจะทบทวนแนวคิดการมีส่วนร่วมในลำดับต่อไป

แนวคิดการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมเป็นการเสริมสร้างให้บุคคล หรือกลุ่มบุคคลได้ร่วมกันคิด ร่วมกันแก้ปัญหาซึ่งการมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการที่สามารถเกิดขึ้นได้ทุกโอกาส ในส่วนของความหมายของการมีส่วนร่วม สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น (2547 : 113) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน จะเกิดขึ้นได้ต้องเกิดความสนใจร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกันและต้องการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ได้ผลประโยชน์ร่วมกัน ดังนั้น การมีส่วนร่วม หมายถึง การมีส่วนร่วมตั้งแต่คิดโครงการกิจกรรม ค้นหาสาเหตุปัญหา การวางแผน การตัดสินใจดำเนินงาน ระดมทรัพยากร กำหนดเป้าหมาย สรุปบทเรียน ติดตามประเมินผล และรับผลที่เกิดร่วมกัน ซึ่งความหมายดังกล่าวสอดคล้องใกล้เคียงกับ (ปาริชาติ วลัยเสถียรและคณะ 2543 : 138) ที่กล่าวว่าการมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการพัฒนาโดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มจนถึงสิ้นสุดโครงการ ได้แก่ การร่วมค้นปัญหา การวางแผน การตัดสินใจ การระดมทรัพยากร และเทคโนโลยีในท้องถิ่น การบริหารจัดการ การติดตามประเมินผล รวมทั้งการรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากโครงการ

พาสี อนันตชัย (2542 : 145-146) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่าประชาชนในชุมชนหรือกลุ่มคนในชุมชนมีส่วนร่วมในงานพัฒนาชุมชนตั้งแต่ต้นจนจบ ซึ่งมีลักษณะดังนี้

1. ร่วมทำการศึกษาชุมชน ค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น รวมถึงความต้องการของชุมชนเป็นการร่วมประเมินสถานการณ์ต่างๆในชุมชน
2. ร่วมคิดหาวิธีหรือการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันในการพัฒนาเพื่อแก้ปัญหาชุมชน
3. ร่วมวางแผนนโยบาย วางแผนโครงการ กิจกรรมเพื่อแก้ปัญหาและสนองความต้องการของชุมชน
4. มีส่วนร่วมในการตัดสินใจใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เป็นประโยชน์ให้มากที่สุด
5. ร่วมจัดการหรือปรับปรุงการบริหารการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ
6. ร่วมลงทุนในกิจกรรมตามโครงการ
7. ร่วมปฏิบัติงานหรือร่วมดำเนินการตามแผน ตามโครงการ ตามกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้
8. มีส่วนร่วมในการควบคุม ดูแล ติดตามประเมินผล
9. มีส่วนร่วมในการทำนุบำรุงรักษางานที่เกิดจากกิจกรรม
10. ร่วมรับประโยชน์ที่ได้รับจากงาน

สมเดช นิลพันธุ์(2540 : 22) ได้ให้ความหมายการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ว่าเป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนของตนเอง ได้แก่ การร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ และร่วมรับผิดชอบ อันจะมีผลสะท้อนกลับมาถึงตัวประชาชนเอง เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ ห่วงเห่นและปกป้องรักษาสิ่งที่สร้างขึ้นมาเสมือนเป็นสมบัติของตนเอง

บำรุง แสงพันธ์ (2545 : 17) กล่าวว่า จะประสบผลสำเร็จตามที่ประชาชนหรือชุมชนตั้งเป้าหมายไว้ นั้น ควรที่จะมาจากกลุ่มคนหรือประชาชนเองซึ่งได้อาสาเข้ามามีส่วนร่วมด้วยความสมัครใจ โดยปราศจากข้อกำหนดที่มาจากบุคคลภายนอกและเป็นไปเพื่อตอบสนองความต้องการของสมาชิกในชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้องจะมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของโครงการ

นอกจากนี้การมีส่วนร่วมสามารถเกิดขึ้นได้ในสถานการณ์ทุกส่วนสังคม เพราะการมีส่วนร่วมเป็นการที่ให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นต่อสิ่งต่างๆ และแก้ไขปรับปรุง ตลอดจนหาฉันทามติร่วมกันกับสิ่งที่เกิดขึ้น อย่างไรก็ตามของทางรัฐศาสตร์ การมีส่วนร่วมควรที่จะร่วมกับรัฐในการตัดสินใจด้วย กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนนั้นเป็นกระบวนการสื่อสารสองทางที่มีเป้าหมายโดยรวมเพื่อที่จะให้เกิดการตัดสินใจที่ดีขึ้น และได้รับการสนับสนุนจากสาธารณชนด้วย ซึ่งเป้าหมายของกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน คือ การให้ข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณชน

และให้สาธารณชนแสดงความคิดเห็นต่อนโยบายของรัฐ ตลอดจนมีการแก้ปัญหาเพื่อหาทางออกที่ดีที่สุดสำหรับทุกคน

วันชัย วัฒนศัพท์ (2547 : 6) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่รัฐบาล ส่งเสริม ชักนำ สนับสนุน และสร้างโอกาสให้ประชาชนทั้งในรูปบุคคล กลุ่มคน ชมรม สมาคม มูลนิธิและองค์กรอาสาสมัครต่างๆ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่ประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งของชุมชน ในลักษณะบุคคล กลุ่มบุคคลและองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการมีส่วนร่วมทางการเมือง สังคม เศรษฐกิจหรือการมีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเอง หรือชุมชนท้องถิ่น ภาครัฐควรส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็น เป็นการร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผลประโยชน์ และร่วมติดตาม ประเมินผลโดยกระบวนการดังกล่าวเป็นการดำเนินการโดยประชาชน องค์กรชุมชนบนพื้นฐาน การพึ่งตนเองของชุมชนให้มากที่สุด

หลักของการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมเป็นการกระจายโอกาสให้ประชาชนทุกคนมีโอกาสในการพัฒนาตนเอง พัฒนาท้องถิ่น และพัฒนาสังคมให้มีความสมบูรณ์เสมอภาคตามระบบประชาธิปไตย โดยที่ ประชาชนเป็นแกนหลักในการดำเนินงานตั้งแต่เริ่มคิดค้นปัญหา วางแผน ดำเนินการ ตลอดจน การติดตามประเมินผลแต่เนื่องจากการดำเนินงานประกอบด้วยหลายขั้นตอน ดังนั้นจึงควรที่จะมี หลักการในการดำเนินงาน

บัณฑุร อ่อนคำ (2544 : 22-23) ได้กล่าวว่า หลักการของการมีส่วนร่วมใน กระบวนการพัฒนามีดังนี้

1. ความสัมพันธ์ที่เสมอภาคและเท่าเทียมกันระหว่างนักพัฒนาและชุมชน โดยที่ ประชาชนควรตระหนักในความเป็นเจ้าของท้องถิ่นนั้นๆ ต้องคิดเอง ทำเอง กำหนดเอง ส่วนนักพัฒนาควรที่จะตระหนักในหน้าที่ของตนเองเช่นเดียวกัน เช่น เป็นผู้ที่ย่อยช่วยเหลือ
2. มีอิสระ ไม่ครอบงำ ความเชื่อมั่นของมนุษย์ควรอยู่บนฐานของการไม่ครอบงำ การให้อิสระภาพในการคิดและแสดงออกโดยไม่อคติ โดยเฉพาะความเชื่อมั่นในศักยภาพ ฐานความรู้ภูมิปัญญาและประวัติศาสตร์ วัฒนธรรมดั้งเดิมของสังคมชุมชนที่จะเป็นฐานพลังสำคัญ ในการแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง
3. การมีส่วนร่วมของทุกกลุ่มในสังคม ให้ทุกส่วนได้มีส่วนร่วมในการแสดงออกทาง ความคิด ศักยภาพ ความรู้และร่วมมีบทบาทดำเนินไปนั้นจะไม่กระจุกตัวอยู่ที่กลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง และต้องกระจายไปสู่คนทุกส่วนในชุมชนในสังคมอย่างเป็นธรรม

4. การมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน การมีส่วนร่วมที่แท้จริงควรให้ชุมชนมีส่วนร่วมตั้งแต่ การรับรู้ข่าวสาร วิเคราะห์ปัญหา การวางแผน กำหนดเป้าหมาย การตัดสินใจ การปฏิบัติ การตรวจสอบ การติดตามประเมินผล การสรุปบทเรียน แก้ไขปรับปรุง รวมทั้งขยายผลและ เผยแพร่ผลสู่สาธารณชน

ไพรัตน์ เตชะรินทร์ (2527 : 186) ได้กล่าวสรุปหลักการและแนวทางการพัฒนาโดย การมีส่วนร่วมของชุมชน กล่าวคือ

1. ต้องยึดหลักความต้องการและปัญหาของประชาชนเป็นจุดเริ่มต้นของกิจกรรม
2. กิจกรรมต้องดำเนินการในลักษณะกลุ่มเพื่อสร้างพลังกลุ่มในการรับผิดชอบ ร่วมกัน สร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกลุ่ม
3. แนวทางการพัฒนาในกิจกรรมต่างๆ ในชุมชน ต้องคำนึงถึงขีดความสามารถของ ประชาชนที่รับดำเนินการต่อไป โดยไม่ต้องพึ่งพาทภายนอกโดยเฉพาะในระยะแรกต้องไม่ทุ่มเทใน ลักษณะให้เปล่าโดยสิ้นเชิง ต้องทำให้ประชาชนเกิดความสำนึกเป็นเจ้าของกิจกรรมและสามารถ ทำต่อไปได้
4. กิจกรรมพัฒนาที่เข้าไปในชุมชนต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ความพร้อมของ ชุมชน
5. การเริ่มต้นกิจกรรมต้องอาศัยผู้นำชุมชน หมายถึง ผู้นำตามธรรมชาติที่ชาวบ้าน เคารพนับถืออย่างเช่น ผู้นำทางศาสนา ผู้นำที่ได้รับการเลือกตั้งเพื่อที่จะเป็นผู้บุกเบิกและชักนำ ชาวบ้าน
6. ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ต้องทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่ขั้นต้น คือ ร่วมหาข้อมูล ร่วมหาสาเหตุ ร่วมปรึกษาหารือแนวทางแก้ไขปัญหา ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมติดตามผลงาน จนถึงขั้นการบำรุงรักษาในระยะยาว

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาโดยการมีส่วนร่วมนั้น ควรที่จะต้องคำนึงถึงประชาชนที่อยู่ใน พื้นที่เป็นหลักโดยให้ประชาชนในฐานะเจ้าของพื้นที่ได้เป็นผู้คิดทบทวนถึงความต้องการและ สภาพปัญหาที่ชุมชนกำลังประสบอยู่ เพราะว่าปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นนั้น คนในชุมชนเท่านั้นที่จะรู้ ว่าอะไรเป็นปัญหาที่รุนแรงหรืออะไรเป็นปัญหาที่ไม่รุนแรง ตลอดจนร่วมกันตัดสินใจ ร่วมกัน วางแผนพัฒนา ร่วมดำเนินงาน ร่วมประเมินผลในโครงการหรือกิจกรรมที่ประชาชนร่วมกันทำ นอกจากนี้การมีส่วนร่วมของประชาชนควรใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นของตนเองมาจัดสรรให้เกิด ประโยชน์แก่ชุมชนให้มากที่สุด

รูปแบบการมีส่วนร่วม

เนื่องจากการมีส่วนร่วมเป็นการให้ประชาชนได้ค้นหาศักยภาพ ความสามารถของชุมชนตนเองในการคิดและแก้ปัญหา รวมทั้งพัฒนาชุมชนให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ดังนั้น การคิดและแก้ปัญหของชุมชนจึงมีรูปแบบในการมีส่วนร่วม ดังนี้

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2527 : 188) ได้แบ่งรูปแบบการมีส่วนร่วม กล่าวคือ

1. ประชาชนมีส่วนร่วมโดยตรง (Direct Participation) โดยผ่านองค์การจัดตั้งของประชาชน เช่น การรวมกลุ่มต่างๆ
2. ประชาชนมีส่วนร่วมทางอ้อม (Indirect Participation) โดยผ่านองค์กรผู้แทนประชาชน เช่น กรรมการกลุ่ม กรรมการหมู่บ้าน
3. ประชาชนมีส่วนร่วมโดยการเปิดโอกาส (Open Participation) โดยผ่านองค์กรที่ไม่ใช่ผู้แทนประชาชน เช่น สถาบันหรือหน่วยงานที่เชิญชวนหรือเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมได้ทุกเวลา

วันชัย เรื่องอุดม (2544 : 28) ได้สรุปรูปแบบของการมีส่วนร่วมดังนี้

1. การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Genuine Participation) ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
 2. การมีส่วนร่วมไม่แท้จริง เช่น การร่วมแรง ร่วมบริจาค เป็นต้น
- สำหรับ กิตติพงษ์ พิพิษฐกุล (2544 : 14) ได้กล่าวถึงรูปแบบการมีส่วนร่วมมี 3 รูปแบบ กล่าวคือ

1. การมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน (Active) หมายถึง การเข้าร่วมตั้งแต่เริ่มโครงการ การวางแผนตลอดจนเข้าร่วมการดำเนินงานและสนใจผลงานการพัฒนา
2. การมีส่วนร่วมแบบไม่แข็งขัน (Passive) หมายถึง การเข้าร่วมกิจกรรมโดยไม่ให้ความสำคัญกับการวางแผนและนโยบาย และไม่ให้ความสนใจในผลการดำเนินงาน
3. การมีส่วนร่วมอย่างเฉื่อยชา (Inert) หมายถึง การเข้าร่วมโดยการถูกชักจูงหรือถูกบังคับ

กล่าวโดยสรุป การมีส่วนร่วมของประชาชนไม่ว่าจะมาจากการที่ประชาชนรวมกลุ่มกันเองภายในชุมชน โดยไม่ได้มีการจดทะเบียนกับทางราชการ หรือเป็นกลุ่มที่มีการจดทะเบียนตามกฎหมายซึ่งมีวัตถุประสงค์ที่แน่นอน เป็นการแสดงว่าประชาชนเต็มใจเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา จากลักษณะนี้ทำให้ชาวบ้านเกิดความรู้สึกว่าโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ที่ได้ร่วมกันกระทำมีความหมายต่อตนเองและชุมชน ผลที่ตามมาจะเกิดความรู้สึกว่าโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ที่ได้ร่วมกันกระทำมีความหมายต่อตนเองและชุมชน ผลที่ตามมาจะเกิดความรู้สึก

วางแผนในกิจกรรมที่พัฒนาและต้องการที่จะพัฒนาให้เจริญยิ่งขึ้นไปอีก แต่ถ้าการมีส่วนร่วมเกิดการบังคับอาจทำให้การมีส่วนร่วมของประชาชนไม่ยั่งยืน ส่งผลให้โครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ประสบความล้มเหลวได้

ลักษณะการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสและกระจายอำนาจให้ประชาชนได้สามารถร่วมกันพัฒนาตนเอง ชุมชน องค์กรและสังคม ดังนั้นการมีส่วนร่วมจึงมีลักษณะต่างๆ ตามที่นักวิชาการได้สรุปไว้ดังนี้

สากล สถิตวิทยานันท์ (2535 : 169) ได้แบ่งขอบเขตของการมีส่วนร่วมของชุมชนดังนี้

1. การมีส่วนร่วมของชุมชนในการตัดสินใจ
2. การมีส่วนร่วมของชุมชนในการดำเนินงาน
3. การมีส่วนร่วมของชุมชนในการผลประโยชน์
4. การมีส่วนร่วมของชุมชนในการประเมินผล

ไพบูลย์ ตั้งมีลาภ (2545 : 7) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมสามารถทำได้ดังนี้ กล่าวคือ ร่วมกันคิด ร่วมกันตัดสินใจ ร่วมกันวางแผน ร่วมกันทำ ร่วมกันติดตาม ร่วมกันรับผิดชอบ ปารีชาติ วลัยเสถียรและคณะ(2543 : 144) ได้กล่าวถึงลักษณะการมีส่วนร่วมดังนี้

1. เป็นสมาชิก
2. เป็นสมาชิกที่เข้าร่วมประชุม
3. เป็นสมาชิกที่บริจาคเงินช่วยเหลือ
4. เป็นกรรมการ
5. เป็นประธานกรรมการ

เมตต์เมตต์การ์ณัจจิต (2547 : 19-21) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมจะมีมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความเป็นภาวะผู้นำว่ามีความเป็นประชาธิปไตยมากน้อยแค่ไหนในการเปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วม และได้แบ่งเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมเทียมหรือไม่มีส่วนร่วม (Pseudo Participation or Non Participation) เป็นการที่ประชาชนไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
2. การมีส่วนร่วมพอเป็นพิธีหรือร่วมเพียงบางส่วน (Degree of Tokenism or Partial Participation) เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในบางเรื่องเท่านั้น การประชุมระดมความคิดเห็นต่างๆ ผู้นำจะฟังข้อเสนอความคิดเห็นของประชาชนแต่อาจจะไม่ปฏิบัติตาม เพราะผู้นำมีความคิดเห็นส่วนตัวอยู่แล้ว หรือความคิดเห็นนั้นไม่ตรงกับความคิดของผู้นำ

3. การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Degree of Citizen Power) เป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ รวมทั้งร่วมในการบริหารจัดการร่วมกันเสมือนเป็นหุ้นส่วนซึ่งกันและกัน

กล่าวโดยสรุปถ้าพิจารณาจะเห็นว่า ลักษณะการมีส่วนร่วมของประชาชนหรือชุมชนนั้น ประกอบด้วยการร่วมตัดสินใจ ดำเนินการ ประเมินผล หรือในลักษณะของการรวมกลุ่มกันของประชาชนที่ประกอบด้วยประชาชน กรรมการและสมาชิก หรือการเป็นสมาชิกที่บริจาคเงินช่วยเหลือแทนนั้น ซึ่งไม่ว่าจะเป็นการมีส่วนร่วมลักษณะใดก็ตาม ถือว่าเป็นการเปิดโอกาสให้กับประชาชนร่วมมือ ร่วมใจ ร่วมกันแสดงความคิดเห็นความต้องการ ตลอดจนการร่วมกันดูแลบริหารจัดการโครงการของชุมชนให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน

การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการพัฒนาที่เปิดโอกาสให้ประชาชนร่วมคิด ร่วมแก้ปัญหา โดยที่ประชาชนเป็นผู้ตัดสินใจในการดำเนินการเองทุกขั้นตอน แต่ว่าการที่จะให้ประชาชนเกิดแรงกระตุ้น หรือความปรารถนาที่จะปรับปรุงแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นเองได้นั้นประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ กล่าวคือ

ปารีชาติ วลัยเสถียรและคณะ (2543 : 152) กล่าวว่า การส่งเสริมการมีส่วนร่วมยังมีความจำเป็นที่จะต้องส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม ซึ่งควรพิจารณาถึงปัจจัยต่างๆ ได้แก่

1. ปัจจัยเกี่ยวกับกลไกของภาครัฐ การกำหนดนโยบายต้องคำนึงถึงความแตกต่างของวัฒนธรรมท้องถิ่น การสร้างช่องทางการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยระบบต่างๆ ของราชการจะต้องเอื้ออำนวยให้แก่ประชาชน
2. ปัจจัยด้านประชาชน จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และเป็นฝ่ายที่ตัดสินใจริเริ่มกิจกรรมและรับผลประโยชน์ ตลอดจนมีการติดต่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานอื่นๆ ควรได้รับการฝึกอบรม ศึกษาดูงานและรับรู้ข่าวสารต่างๆ อย่างต่อเนื่อง
3. ปัจจัยด้านนักพัฒนา ต้องศึกษาชุมชนในทุกๆด้าน ควรมีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหากระบวนการมีส่วนร่วม และค้นหาผู้นำที่จะเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ชาวบ้านแสดงความคิดเห็นตลอดจนให้ข้อมูลข่าวสาร วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นและประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นักพัฒนาควรมีความจริงเพื่อให้ประชาชนเชื่อถือและศรัทธา
4. ปัจจัยจูงใจ โครงการพัฒนาควรตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน

กิตติพงษ์ พิพิฑกุล (2544 : 16) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อรู้ถึงประโยชน์ที่จะได้รับ ซึ่งเกิดจากการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้เข้าร่วมหรือได้รับความช่วยเหลือจากผู้เข้าร่วมคนอื่น ดังนั้นปัจจัยที่ทำให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมหรือไม่มีส่วนร่วมมีดังนี้

1. บุคคลจะเข้าร่วมกิจกรรมใดก็ต่อเมื่อกิจกรรมนั้น สอดคล้องกับความเชื่อพื้นฐานทัศนคติ ค่านิยม
 2. บุคคลจะเข้าร่วมกิจกรรมนั้น ก็ต่อเมื่อผลประโยชน์สอดคล้องกับของตนเอง รวมทั้งยังปกป้องผลประโยชน์ของตนเองด้วย
 3. บุคคลจะไม่เข้าร่วมกิจกรรมนั้นถ้ากิจกรรมไม่สอดคล้องกับความคาดหวังของบุคคล
 4. การมีส่วนร่วมของบุคคลจะเข้าร่วมตามความพอใจและจะไม่เข้าร่วมเมื่อถูกบังคับ
 5. การมีส่วนร่วมของบุคคลนั้นจะขึ้นอยู่กับความสามารถและโอกาส
 6. บุคคลจะเข้าร่วมในกิจกรรมต่อเมื่อได้รับการสนับสนุน กระตุ้นและจูงใจ
- กล่าวโดยสรุป การที่จะส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมต้องประกอบด้วย
1. ตัวบุคคลและชุมชนที่จะเข้ามามีส่วนร่วมนั้น ควรจะต้องเกิดจากความต้องการ ความพร้อม ความเชื่อ ทัศนคติ ตลอดจนจารีตประเพณีของประชาชนและท้องถิ่นนั้นๆ
 2. โครงการหรือกิจกรรมต่างๆควรตอบสนองต่อความต้องการหรือปัญหาของประชาชน
 3. การสนับสนุนส่งเสริมจากรัฐบาล องค์กรพัฒนา และนักพัฒนา ควรให้ความรู้ต่างๆ ข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนการเอื้ออำนวยในการดำเนินการ ทั้งทางด้านเจ้าหน้าที่ที่จะลงไปให้คำปรึกษา ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนเงินงบประมาณที่จะให้แก่โครงการที่ประชาชนร่วมกันคิดค้นขึ้น

กระบวนการมีส่วนร่วม

การที่จะให้ประชาชนตื่นตัวและสนใจในการเข้ามามีส่วนร่วมนั้น กิจกรรมโครงการจำเป็นต้องสอดคล้องกับความต้องการ ความเชื่อ ทักษะ ตลอดจนทัศนคติด้วย นอกจากนั้นเพื่อให้กิจกรรมหรือโครงการบรรลุผล กระบวนการของการมีส่วนร่วมของประชาชนก็มีความสำคัญเช่นกันที่จะทำให้ออกไปสู่จุดหมายที่ตั้งไว้

พาลาก สิงหนะ และคณะ (2545 : 49) ได้กล่าวถึงกระบวนการมีส่วนร่วมดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการริเริ่มวางแผนโครงการ เป็นขั้นที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาภายในชุมชน ร่วมตัดสินใจกำหนดความต้องการและจัดลำดับความสำคัญของความต้องการนั้นๆ รวมทั้งร่วมกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ กำหนดวิธีการและแนวทางดำเนินงาน

2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ เป็นขั้นตอนที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำประโยชน์แก่โครงการ เช่น ช่วยเหลือด้านทุนทรัพย์ วัสดุอุปกรณ์และแรงงาน หรือโดยบริหารงาน ประสานงาน ตลอดจนประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับโครงการให้ผู้อื่นทราบ

3. การมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล เป็นขั้นที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินโครงการที่พวกเขาดำเนินการนั้นว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ หรือมีการประเมินย่อย (Formative Evaluation) ซึ่งเป็นการประเมินผลความก้าวหน้าเป็นระยะๆ หรือการประเมินผลรวม (Summative Evaluation) เป็นการประเมินสรุปรวบยอดของโครงการทั้งหมด

ส่วน พิชชา บัวแย้ม (2547 : 26 - 27) ได้กำหนดขั้นตอนในการมีส่วนร่วมไว้อย่างชัดเจนซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การมีส่วนร่วมในขั้นการริเริ่มการพัฒนา ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาภายในชุมชน ตลอดจนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกำหนดความต้องการของชุมชนและมีส่วนในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการด้วย

ขั้นตอนที่ 2 การมีส่วนร่วมในขั้นการวางแผนการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ของโครงการ กำหนดวิธีการ แนวทางในการดำเนินการ ตลอดจนกำหนดทรัพยากรที่จะใช้

ขั้นตอนที่ 3 การมีส่วนร่วมในขั้นการดำเนินการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการสร้างประโยชน์โดยการสนับสนุนทรัพยากร วัสดุอุปกรณ์ แรงงาน หรือเข้าร่วมบริหารงาน ประสานงานและดำเนินการขอความช่วยเหลือจากภายนอก

ขั้นตอนที่ 4 การมีส่วนร่วมขั้นการรับประโยชน์จากการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ที่พึงได้รับจากการพัฒนา หรือยอมรับผลประโยชน์อันเกิดจากการพัฒนาทั้งด้านวัตถุและจิตใจ

ขั้นตอนที่ 5 การมีส่วนร่วมในขั้นการประเมินผลการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วมประเมินว่าการพัฒนาที่ได้กระทำไปนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์เพียงใด

सानิตย์ เวียงเพิ่ม (2544 : 25) ได้กล่าวว่ากระบวนการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชนบทประกอบด้วย 4 ขั้นตอน

1. ศึกษาชุมชน คือ การค้นหาปัญหาและความต้องการของชุมชน โดยนักพัฒนาศึกษาและเรียนรู้ความเป็นอยู่ของชุมชน ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมต่างๆ ในชุมชนร่วมกับประชาชนโดยใช้วิธีสังเกตและสัมภาษณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม

2. วางแผนเพื่อแก้ปัญหา โดยมีการรวมกลุ่มอภิปราย แสดงความคิดเห็น นักพัฒนาเป็นผู้ประสานงานโดยคอยจัดลำดับผู้อภิปรายและสรุปประเด็นสำคัญ ส่วนชาวบ้านควรได้มี

โอกาสเข้ามามีส่วนร่วมอภิปรายแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ และนักพัฒนาต้องกระตุ้นเร่งเร้าให้ชาวบ้านแสดงความคิดเห็นให้มากที่สุด

3. การลงมือปฏิบัติตามแผน หรือมีการได้ร่วมตัดสินใจแล้วจากขั้นตอนที่ 2 โดยชาวบ้านมีส่วนร่วมในขั้นตอนนี้จะต้องได้รับความศรัทธา และเชื่อมั่นในตนเองที่จะพัฒนาชุมชน

4. การประเมินผลโดยชาวบ้านและนักพัฒนา จะร่วมกันกำหนดขั้นตอนนี้ในการทำงานประเมินผล ตลอดจนดูแลปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างประเมินผล เพื่อที่จะแก้ไขได้ทันที กล่าวโดยสรุป กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน ประกอบด้วยการศึกษาชุมชนของตนเองอย่างรอบด้านก่อนทำให้สามารถค้นหาปัญหา ความต้องการของชุมชนและทำให้สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาหรือความต้องการได้ว่าสิ่งใดควรที่จะได้รับการแก้ไขก่อน ตลอดจนพิจารณาถึงทรัพยากรภายในชุมชนที่จะใช้ในการแก้ปัญหาด้วย

1. การมีส่วนร่วมในการวางแผนของชุมชน โดยชุมชนจะแสดงความคิดเห็นและร่วมวางแผนโครงการ วัตถุประสงค์ วัสดุอุปกรณ์ แนวทางการดำเนินงาน

2. การดำเนินการพัฒนาตาม โครงการที่ประชาชนได้ตกลงร่วมกัน โดยมีการระดมทุน แรงงาน การประสานกับบุคคลภายนอก

3. การประเมินผลประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนา เป็นการพิจารณาว่าโครงการหรือกิจกรรมดังกล่าว ประชาชนได้ผลประโยชน์มากน้อยแค่ไหนและประชาชนยอมรับผลที่เกิดขึ้นได้หรือไม่

4. การประเมินผลการพัฒนา เป็นการประเมินผลว่าโครงการพัฒนานี้บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ มีอุปสรรคประการใดบ้าง

เมื่อทบทวนแนวคิดการมีส่วนร่วมเสร็จสิ้นแล้ว ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า การมีส่วนร่วมมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยต้องคำนึงถึงประชาชนที่อยู่ในพื้นที่เป็นหลัก คำนึงถึงความต้องการและสภาพปัญหาที่ชุมชนกำลังประสบอยู่ ตลอดจนร่วมกันตัดสินใจ ร่วมกันวางแผนพัฒนา ร่วมดำเนินงาน ร่วมประเมินผลในโครงการหรือกิจกรรมที่ประชาชนร่วมกันทำ นอกจากนี้ควรใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นของตนเองมาจัดสรรให้เกิดประโยชน์แก่ชุมชนให้มากที่สุด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อมรเทพ สิงห์สิงห์ (2546 : 20) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยทางการตลาดสำหรับวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษาโรงงานแป้งขนมจีนอำเภอนบพิตำ จังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า การใช้ปัจจัยทางการตลาด ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาดนั้น โรงงานแป้งขนมจีนต้องอาศัยปัจจัยช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นสำคัญ ส่วนประชากรที่เป็นลูกค้าโรงงาน

แปงขนมจีนให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์และปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่ายในระดับปานกลาง และให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านราคาและปัจจัยด้านส่งเสริมการตลาดในระดับต่ำ ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่ไม่เป็นลูกค้าโรงงานแปงขนมจีนให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยด้านราคา ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และปัจจัยด้านส่งเสริมการตลาดให้ความสำคัญในระดับต่ำ และพบว่าโรงงานแปงขนมจีนมีส่วนแบ่งทางการตลาดในจังหวัดนครศรีธรรมราชต่ำเพียงร้อยละ 5

สุจิตรา จันทโชติ (2547 : 26) ได้ศึกษาการเชื่อมโยงเครือข่ายวิสาหกิจเกษตรกรรมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรรมศึกษากลุ่มแม่บ้านเกษตรกรรมดงยางพรพิบูลย์ อำเภอพิบูลย์รักษ์ จังหวัดอุดรธานีพบว่ากระบวนการบริหารวิสาหกิจชุมชนกลุ่มได้มีการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาสินค้าที่มีคุณภาพมีการจัดการองค์กรและแบ่งหน้าที่รับผิดชอบมีกฎกติกาของกลุ่มและการควบคุมดำเนินงานกลุ่มการประสานงานภายในกลุ่มการรายงานผลการบริหารการเงินการตลาดและมีการเชื่อมโยงเครือข่ายได้แก่เครือข่ายวัตถุดิบเครือข่ายการตลาดเครือข่ายผลิตภัณฑ์เสื้อผ้าเครือข่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายย้อมครามเครือข่ายหัตถกรรมสิ่งทอภายใต้ข้อตกลงร่วมกันกับกลุ่มแกนนำสามารถเข้าใจถึงกระบวนการวิธีการเชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างกลุ่มอื่นได้ดีเกี่ยวกับการเชื่อมโยงด้านวัตถุดิบด้านการตลาดการตลาดการแปรรูปผลิตภัณฑ์ผ้าย้อมครามตามธรรมชาติการให้ความรู้ทางวิชาการ

สุกัญญา เอกนิล (2547 : 8 - 9) ศึกษาเรื่อง วิสาหกิจชุมชนกับการส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเอง : กรณีศึกษากลุ่มเกษตรกรทำสวน ตำบลแพรงศรีราชา อำเภอสรรคบุรี จังหวัดชัยนาท พบว่า การรวมกลุ่มของกลุ่มเกษตรกรทำสวนเป็นการรวมกลุ่มของสมาชิกที่อาศัยอยู่ในหมู่บ้านเดียวกัน มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยกลุ่มเกิดขึ้นก่อนได้รับการส่งเสริมจากส่วนราชการ แต่ยังเป็นการรวมตัวกันของคนเพียงกลุ่มน้อยในชุมชน ควรมีการส่งเสริมให้คนส่วนใหญ่เข้ามามีส่วนร่วมในกลุ่มมากขึ้นเมื่อกลุ่มดำเนินกิจกรรมในรูปแบบของวิสาหกิจชุมชนในโครงการนำร่องของสำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดชัยนาท กลุ่มเกษตรกรทำสวนมีระบบการบริหารและการจัดการที่ดี และมีเงินทุนหมุนเวียนเพื่อซื้อวัสดุอุปกรณ์การผลิตที่ทันสมัยและได้มาตรฐาน แต่อย่างไรก็ตามแม้การดำเนินงานในรูปแบบของวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มเกษตรกรทำสวนจะทำให้กลุ่มมีระบบการบริหารและการจัดการที่ดี แต่ก็ยังไม่เข้มแข็งพอที่นำไปสู่เศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองได้ เนื่องจากกลุ่มจัดตั้งขึ้นเพื่อผลิต ไม้ผล และสมุนไพรไทย ซึ่งยังต้องซื้อผลิตภัณฑ์อื่นในการดำรงชีพหากชุมชนเรียนรู้สภาพชีวิตของตน และจัดระบบเศรษฐกิจชุมชนใหม่โดยใช้ทุนของชุมชนให้มากที่สุด และใช้ความหลากหลายทางชีวภาพในการสร้างผลิตภัณฑ์ที่จำเป็นในการดำรงชีพ โดย

การจัดทำแผนแม่บทชุมชน ทำให้เกิดระบบอาหาร ระบบของใช้ ระบบทุน ทำให้การพึ่งพาจากภายนอก ซึ่งจะก่อให้เกิดเป็นเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองได้ในที่สุด

ดวงเดือน สมวัฒน์ศักดิ์ (2548 : 29) ได้ศึกษาการดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผู้วิสาหกิจชุมชนในพื้นที่บ้านเขตที่ 1 พบว่ากลุ่มแม่บ้านเกษตรกรมีระยะเวลาการจัดตั้งกลุ่มเฉลี่ย 7.94 ปี โดยเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรเป็นผู้ริเริ่มในการรวมกลุ่มมีเหตุผลในการรวมกลุ่มเพื่อเพิ่มรายได้ การดำเนินงานของกลุ่มมีการผลิตผลิตภัณฑ์อาหารวัตถุดิบหลักมาจากภายในชุมชน โดยใช้ภูมิปัญญาของสมาชิกกลุ่มมีการรักษาระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยการผลิตจะมีสูตรหรือสัดส่วนแน่นอนจากการชั่งตวงวัดและมีการกำหนดแหล่งที่มาและคุณภาพของวัตถุดิบที่ใช้ด้วย ส่วนใหญ่มีแผนปรับปรุงการผลิตด้านบรรจุภัณฑ์ชนิดผลิตภัณฑ์และปริมาณการผลิตมีแหล่งจำหน่ายเฉพาะกิจแหล่งจำหน่ายตลาดนอกตำบลและแหล่งจำหน่ายภายในตำบลสำหรับด้านเงินทุนมีการระดมทุนจากสมาชิกและได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากทางราชการรวมทั้งกู้ยืมเงินจากกองทุนต่างๆ ในชุมชนด้านการบริหารจัดการกลุ่มทุกกลุ่มมีคณะกรรมการบริหารจัดการมีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายของกลุ่มแต่รูปแบบการจัดทำบัญชียังไม่ชัดเจนด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการผลิตการตลาดด้านประโยชน์ที่สมาชิกได้รับจากการรวมกลุ่มคือมีรายได้เพิ่มขึ้นและได้รับความรู้เพิ่มขึ้นสมาชิกส่วนใหญ่มีความเห็นด้วยอย่างยิ่งกับแนวคิดการประกอบการวิสาหกิจชุมชนปัญหาอุปสรรคของกลุ่มได้แก่การขาดเงินทุนในการประกอบการทั้งเงินทุนหมุนเวียนเงินทุนในการสร้างปรับปรุงอาคาร โรงเรือนถาวรและเงินทุนในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการผลิตที่ทันสมัยได้มาตรฐานและวัตถุดิบในท้องถิ่นมีไม่สม่ำเสมอตลอดทั้งปีและมีราคาแพงตลาดจำหน่ายสินค้ายังอยู่ในวงแคบสมาชิกไม่มีเวลาร่วมกิจกรรมกลุ่มและขาดความรู้ในด้านการบริหารจัดการข้อเสนอแนะต้องการให้หน่วยงานราชการมาเยี่ยมเยียนอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่องให้สนับสนุนการขยายตลาดให้กว้างขวางขึ้น

พยุห์ แก้วคุณ (2548 : 19) ได้ศึกษาการดำเนินงานกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรกรณีศึกษา : กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบางรักน้อยตำบลบางรักน้อยอำเภอเมืองจังหวัดนนทบุรีพบว่ากลุ่มมีการบริหารจัดการกลุ่มในด้านการบริหารจัดการคนมีคณะกรรมการกลุ่มทำหน้าที่กำหนดนโยบายทิศทางและควบคุมการทำงานด้านต่างๆ ส่วนสมาชิกมีบทบาทในการสนับสนุนการทำงานและตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการมีการประชุมคณะกรรมการอย่างสม่ำเสมอมีการพัฒนาความรู้ความสามารถของสมาชิกด้านการบริหารจัดการผลิตสถานที่ผลิตมีการแบ่งพื้นที่ใช้สอยเป็นสัดส่วนอย่างเหมาะสมและสะอาดมีวัสดุอุปกรณ์ในการผลิตเพียงพอมีแหล่งวัตถุดิบที่แน่นอนกระบวนการผลิตถูกสุขอนามัยมีการควบคุมและตรวจสอบคุณภาพสินค้าด้านการบริหารจัดการตลาดสินค้าหลักของกลุ่มคือกล้วยอบแผ่นมีคุณภาพดีกลุ่มเป็นผู้กำหนดราคาจำหน่าย

เองขายส่งให้แก่ลูกค้าประจำเป็นหลัก ไม่นับกิจกรรมส่งเสริมการขายด้านการบริหารจัดการการเงินกลุ่มมีรายรับจากการจำหน่ายสินค้าเท่านั้นรายจ่ายส่วนใหญ่เป็นค่าใช้จ่ายในการผลิตส่วนต่างของรายรับและรายจ่ายน้อยจัดสรรกำไรเป็นเงินปันผลแก่สมาชิกเป็นค่าตอบแทนแก่คณะกรรมการและเป็นเงินกองกลางกลุ่มการมีส่วนร่วมของสมาชิกมีส่วนร่วมในระดับปานกลางในการร่วมวางแผนและร่วมรับผลประโยชน์และมีส่วนร่วมน้อยในการร่วมดำเนินการและร่วมประเมินผลปัญหาพบว่ามีปัญหาน้อยทั้งด้านการจัดการคนด้านการผลิตด้านการตลาดและด้านการเงินปัญหาที่สำคัญในแต่ละด้านคือสมาชิกขาดการมีส่วนร่วมในการทำงานขาดแคลนแรงงานราคาจำหน่ายต่ำกว่าที่ควรจะเป็นและต้นทุนการผลิตสูงตามลำดับสำหรับข้อเสนอแนะของสมาชิกได้แก่ควรมีเครื่องจักรและอุปกรณ์ในการผลิตที่ทันสมัยควรเพิ่มความหลากหลายของบรรจุภัณฑ์ควรปรับปรุงสถานที่ผลิตให้มีความสะดวกสบายในการปฏิบัติงานควรเพิ่มราคาจำหน่ายสินค้าและควรมีการผลิตสินค้าชนิดอื่นด้วย

มงคล จอมพันธ์ (2548 : 23) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลสำเร็จการดำเนินงานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรหลักสองตำบลหลักสองอำเภอบ้านแพ้วจังหวัดสมุทรสาครพบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลสำเร็จการดำเนินงานกลุ่มได้แก่ปัจจัยด้านการบริหารจัดการกลุ่มปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มและปัจจัยด้านการได้รับการสนับสนุนจากภายนอกส่วนปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับผลสำเร็จการดำเนินงานกลุ่มได้แก่ปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานกลุ่มสมาชิกข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานกลุ่มได้แก่สมาชิกต้องให้ความสำคัญกับกิจกรรมของกลุ่มและเข้าร่วมประชุมทุกครั้งเพื่อรับทราบข้อมูลข่าวสารร่วมทำกิจกรรมไม่ใช่ระดมหุ้นเพียงอย่างเดียวการคัดเลือกคณะกรรมการกลุ่มควรเลือกผู้ที่มีความพร้อมด้านเวลารายได้และมีความคิดสร้างสรรค์อยู่เสมอเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรควรเยี่ยมเยียนสมาชิกกลุ่มเป็นประจำเพื่อกระตุ้นให้เกิดพลังในการร่วมกิจกรรมการจัดการศึกษาดูงาน/อบรมควรเรียนให้ครบสมาชิกทุกคนคณะกรรมการต้องจัดทำบัญชีแสดงฐานะทางการเงินกลุ่มให้เป็นปัจจุบันให้สมาชิกทุกคนทราบและสมาชิกทุกคนต้องเห็นชอบในการแบ่งปันผลประโยชน์

มยุรี แสนเกล้า (2548 : 11) ได้ศึกษาความคิดเห็นของสมาชิกกลุ่มบ้านเกษตรกรในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาเป็นวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านโนนสง่าตำบลสระกระเทียมอำเภอสังขะจังหวัดสุรินทร์พบว่าสมาชิกมีความเห็นด้วยในระดับปานกลางเกี่ยวกับการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนในประเด็นประโยชน์ของการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนระดับปฐมภูมิและระดับสูงความเหมาะสมของการส่งเสริมสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนเห็นด้วยในระดับน้อยในเรื่องความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับผลิตสินค้าการตลาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์การตลาดและการพัฒนาผลิตภัณฑ์มีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินงานของกลุ่มคือ ส่วนราชการควรสนับสนุนงบประมาณ

เพื่อเป็นเงินทุนในการดำเนินงานของกลุ่ม, ส่งเสริมและสนับสนุนให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนินการอย่างต่อเนื่องและให้ความรู้ใหม่ๆเพื่อปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐานและตรงตามความต้องการของตลาด

อิราวัฒน์ ชมระกา และคณะ (2551 : 69 - 73) ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายการตลาดวิสาหกิจชุมชน เพื่อยกระดับคุณภาพการแข่งขันเชิงพาณิชย์ ในเขตจังหวัดอุดรดิตถ์ โดยศึกษาผลิตภัณฑ์จำนวน 8 กลุ่ม ได้แก่ ประเภทอาหาร ประเภทเครื่องคั้ม ประเภทเสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย ประเภทของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก และประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร พบว่า รูปแบบเครือข่ายทางการตลาดของกลุ่มวิสาหกิจในจังหวัดอุดรดิตถ์ในระยะแรก เกิดจากการรวมตัวกันระหว่างวิสาหกิจในพื้นที่เป็นเครือข่ายธรรมชาติ ต่อมามีการร่วมมือของหน่วยงานภาครัฐและองค์กรต่าง ๆ เข้ามามีส่วนในการส่งเสริมด้านเครือข่าย มีการแลกเปลี่ยนโดยมีผลิตภัณฑ์ชุมชนเป็นสื่อกลางในการพบปะ แลกเปลี่ยนกัน ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายการตลาดวิสาหกิจชุมชน เพื่อยกระดับคุณภาพการแข่งขันเชิงพาณิชย์ในเขตจังหวัดอุดรดิตถ์ เริ่มจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในระดับพื้นที่ ตั้งแต่หมู่บ้านไปจนถึงระดับจังหวัดและต่างจังหวัด ซึ่งสามารถทำให้เพิ่มและขยายช่องทางทางการตลาดให้แก่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้มากขึ้นจากเดิมทั้งตลาดภายในประเทศ โดยอาศัยการตลาดที่เป็นร้านค้าของตนเอง ศูนย์จำหน่ายสินค้า ศูนย์ฝากขายสินค้า และการร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน ซึ่งให้คำแนะนำ ปรีกษา ส่งเสริมรวมทั้งเป็นแหล่งสนับสนุนด้านงบประมาณ ซึ่งกลุ่มวิสาหกิจได้รับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำเอาองค์ความรู้ไปพัฒนาสินค้าของกลุ่มได้ และแต่ละกลุ่มที่ร่วมทดลองตลาดมียอดจำหน่ายเป็นที่พึงพอใจในระดับมาก

ชงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร และอุทิศ สังขรัตน์ (2556 : 52 - 55) ศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเขตลุ่มทะเลสาบสงขลา พบว่า ปัจจัยด้านการเมือง ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ และปัจจัยทางด้านสังคมเอื้ออำนวยต่อผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ส่วนปัจจัยด้านเทคโนโลยี และปัจจัยทางนิเวศวิทยาเป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ปัญหาในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน คือ ปัญหาด้านการตลาด ปัญหาด้านบัญชีและการเงิน ปัญหาด้านการผลิต ปัญหาด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ปัญหาด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ และปัญหาด้านทุนการผลิต โดยแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน หน่วยงานภาครัฐเป็นหน่วยงานสำคัญของการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ทั้งในด้านการให้ความรู้ การพัฒนาทักษะ ด้านต่าง ๆ สนับสนุนด้านการตลาด และการกำหนดระเบียบต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน

จากแนวคิดและทฤษฎีรวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แสดงให้เห็นว่าการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วม มีกระบวนการที่เกี่ยวข้อง คือ กระบวนการวางแผน การจัดการองค์กร การขึ้นนำ การควบคุม จึงนำมาเป็นแนวทางในการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย เพื่อให้การพัฒนาการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง เพิ่มความสามารถการแข่งขัน และทำให้วิสาหกิจชุมชนสามารถดำเนินงานต่อไปได้อย่างยั่งยืน โดยการบริหารงานอย่างมีส่วนร่วมของสมาชิกและหน่วยงานภาครัฐ

บทที่ 3

ระเบียบวิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีลำดับขั้นตอนวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย ที่ได้รับการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน จำนวน 592 กลุ่มและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย จำนวน 10 หน่วยงาน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารกลุ่มวิสาหกิจดีเด่นของจังหวัดสุโขทัย ประจำปี พ.ศ. 2555 – 2557 จำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2555 - กลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านคลอง, วิสาหกิจชุมชนดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2556 - วิสาหกิจชุมชน สถาบันการเงินชุมชนบ้านด่าน, วิสาหกิจชุมชนดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2557 -วิสาหกิจชุมชนแปรรูปผ้าทอแม่ทุเลา ซึ่งประกอบด้วย ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน คณะกรรมการบริหารของวิสาหกิจชุมชน 1 คน และสมาชิกของกลุ่ม 3 คน รวม 5 คน รวม 15 คน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย จำนวน 2 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานเกษตรจังหวัดสุโขทัย (พัฒนาการอำเภอ และนักวิชาการเกษตร) และสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสุโขทัย (นักวิชาการพัฒนาชุมชน)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) โดยมีขั้นตอนการสร้างและหากคุณภาพเครื่องมือ แบบสัมภาษณ์ ได้กำหนดกรอบในการสัมภาษณ์ ออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปในด้านสภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลการบริหารจัดการ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย

ส่วนที่ 3 เป็นรูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบคำถามในแบบสัมภาษณ์
2. จัดทำโครงร่างแบบสัมภาษณ์ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย
3. นำโครงร่างแบบสัมภาษณ์ที่จะใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน ตรวจสอบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน ได้ค่า IOC ทุกข้อเท่ากับ 1.00
4. นำแบบสัมภาษณ์มาปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน
5. ได้นำแบบสัมภาษณ์ที่แก้ไขเรียบร้อยแล้วส่งให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาอีกครั้ง
6. นำแบบสัมภาษณ์ที่ผ่านการพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาลงภาคสนามเก็บข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยมีการวางแผนในการดำเนินการไว้เป็นลำดับ ดังนี้

1. ทำหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุครีดิษฐ์ เพื่อไปแสดงต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
2. นำหนังสือราชการดังกล่าวไปแสดงต่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญและทำการเก็บรวบรวมข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้
 - 2.1 สถานภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกตามประเด็นแบบสัมภาษณ์ที่ได้กำหนดไว้

2.2 วิเคราะห์การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการ
สนทนากลุ่ม

2.3 รูปแบบการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน แบบมีส่วนร่วม เก็บรวบรวมข้อมูล
ด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม

3. นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อเรียบเรียงและนำเสนอ
ตามวัตถุประสงค์ต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งหวังที่จะศึกษารูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของ
วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการจัดลำดับความสำคัญของข้อมูล
การสังเคราะห์ข้อมูล แล้วนำเสนอข้อมูลเชิงพรรณนา (Content Analysis) ดังนี้

ประเด็นที่ 1 สภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจังหวัดสุโขทัย

ประเด็นที่ 2 การบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยวิเคราะห์ข้อมูลจากโครงสร้าง
การบริหาร ผลการดำเนินงานปัจจุบัน การควบคุมดูแล และการให้การสนับสนุนจากหน่วยงาน
ที่เกี่ยวข้อง

ประเด็นที่ 3 รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยวิเคราะห์สภาพ
การบริหารจัดการ และการให้การสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

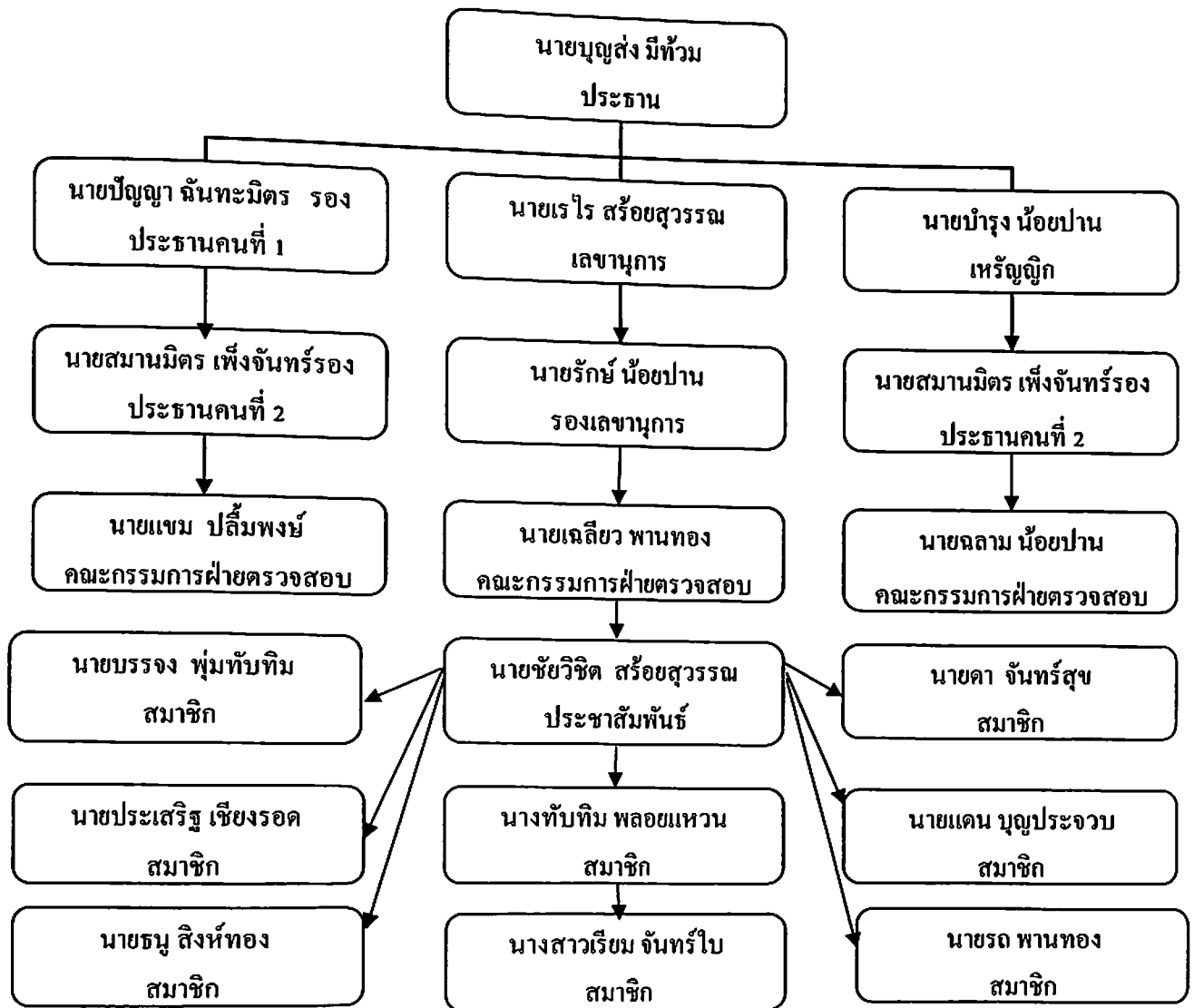
การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการศึกษาข้อมูลทุติยภูมิและการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารกลุ่มวิสาหกิจ และเจ้าหน้าที่หน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนส่งเสริมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ผู้วิจัยจึงนำเสนอรายงานผลการวิจัย โดยเขียนเชิงพรรณนา ดังนี้

วิสาหกิจชุมชน กลุ่มผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านคลอง

วิสาหกิจชุมชนผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านคลอง ตั้งอยู่หมู่ที่ 9 ตำบลน้ำชุม อำเภอศรีนคร จังหวัดสุโขทัยก่อตั้งเมื่อวันที่ 13 เดือนกุมภาพันธ์ 2549 ก่อตั้ง โดยการเห็นชอบของสมาชิกกลุ่มที่ ชักชวนกันในการที่จะแก้ไขปัญหาาร่วมกัน และการส่งเสริมของหน่วยงานผลิตภัณฑ์ที่กลุ่ม ดำเนินการผลิต คือ ปุ๋ยชีวภาพ และเมล็ดพันธุ์ข้าวเพื่อจำหน่าย

ด้วยเกษตรกรในหมู่บ้านมีอาชีพการเกษตรกรรมเป็นอาชีพหลัก ถึง 98% ตลอดเวลาที่ผ่าน มาเหมือนว่าเกษตรกรในหมู่บ้าน ยังทำก็ยังคง เนื่องจากปัจจัยการผลิตต่างๆ ต่างจากการทำ การเกษตรที่มีตั้งแต่ดั้งเดิม การเกษตรเดิมใช้แรงงานของครอบครัว ทำเพื่อบริโภคในครัวเรือนส่วน ที่เหลือไว้ขายเพื่อนำซื้อปัจจัยที่จำเป็น ได้แก่ ปุ๋ย สารบำรุงพืช ได้มาจากมูลสัตว์ และวัชพืชที่ขึ้นใน แปลงใช้แรงงานในครอบครัวดึงถอนพร้อมกลบฝังในแปลงกลายเป็นปุ๋ยบำรุงพืชในแปลงผลผลิต แต่ปัจจุบันเกษตรกรทำการเกษตร โดยตัวเกษตรกรเองเสมือนเป็นเจ้าของผู้จัดการการผลิตพืช คือ ใช้ ความสะดวกสบายโดยการใช้ปัจจัยเป็นตัวหลัก ทุกขั้นตอนต้องจ้างแรงงานตั้งแต่การเตรียมแปลง ตลอดถึงการ ใช้สารบำรุงและกำจัดศัตรูพืช ทำให้ต้นทุนการผลิตสูง ผลผลิตที่ได้เป็นที่น่าพอใจแต่ ไม่คุ้มทุน

สิ่งที่กล่าวข้างต้น ทำให้ผู้นำท้องถิ่นและเกษตรกรที่มีความคิดตรงกัน ในหมู่บ้าน มีความคิดปรับเปลี่ยนวิถีความเคยชิน และมองถึงจุดคุ้มทุนการทำเกษตร โดยนำปัจจัยเอื้อที่มีอยู่ ในท้องถิ่นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่ออาชีพ เพื่อความอยู่รอดอย่างมีศักยภาพและยั่งยืน จึงรวมกลุ่ม ผลิตน้ำสกัดชีวภาพเป็นสารบำรุงพืชและสารป้องกันศัตรูพืชโดยผลิตใช้ในครัวเรือนก่อนจนเห็นผล ต่อมาจึงแนะนำส่งเสริมเพื่อนบ้านจนสำเร็จและเกิดผลลัพธ์ที่น่าพอใจ จึงรวมเป็นกลุ่มผลิตปุ๋ยน้ำ หมักชีวภาพ ต่อมาได้จดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน ในปี 2549ปัจจุบันมีสมาชิกทั้งสิ้น 20 ราย



ภาพที่ 3 โครงสร้างการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านคลอง

รางวัลที่ได้รับ

1. สมาชิกได้รับใบรับรองการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดีสำหรับการผลิตข้าวเปลือก
(Certificate for Good Agricultural Practice of Rice Production)
2. เป็นศูนย์ข้าวชุมชน จากกรมการข้าว

บทบาทการมีส่วนร่วมของสมาชิกต่อสถาบัน

ปี 2549 กลุ่มส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน หมู่ที่ 9 ตำบลน้ำชุม อำเภอสรีนคร ได้ดำเนินกิจกรรม การทำน้ำสกัดชีวภาพ มีสมาชิก จำนวน 15 ราย เพื่อนำน้ำชีวภาพมาใช้ในไร่นา ต่อมาได้จดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน ชื่อ วิสาหกิจชุมชนผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านคลองเจริญ ทะเบียนเลขที่ 6-64-08-03/10005

ปี 2550 ได้เพิ่มกิจกรรมการส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน เนื่องจากสมาชิกผลิตปุ๋ยอินทรีย์กับสมาชิกผลิตข้าวพันธุ์ดี คือบุคคลเดียวกัน

ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จอย่างยั่งยืน

การรวมตัวกันเป็นกลุ่มภายในชุมชน ภายในชุมชน เป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้ทุกคนมีส่วนร่วมมีกิจกรรมเพื่อความร่วมมือ ร่วมใจ ความสามัคคีภายในชุมชน เมื่อมีการรวมตัวกันแล้วจะทำให้เกิดประโยชน์มากมายรวมทั้งเกิดรายได้เสริมนอกเหนือจากอาชีพหลักและอื่นๆ เช่น

1. มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแผนการผลิต
2. ร่วมกันทำกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์ เช่น สนับสนุนอาหารและเครื่องคั้นเมื่อมีงานภายในอำเภอและภายในท้องถิ่น

3. มีการพัฒนาความรู้โดยการออกหาประสบการณ์ในการประกอบอาชีพโดยศึกษาดูงานจากกลุ่มที่มีการผลิตพันธุ์ข้าวชนิดเดียวกัน

4. มีการปันผลประจำปีแก่สมาชิกกลุ่ม
5. ได้รับความคัดเลือกเป็นศูนย์ข้าวชุมชนต้นแบบของอำเภอ

ความมั่นคงและฐานะทางเศรษฐกิจของสถาบัน

ปี 2551 สำนักงานเกษตรจังหวัดสุโขทัย ได้ดำเนินการคัดเลือกบ้านคลองเจริญ หมู่ 9 ตำบลน้ำชุม อำเภอสรีนคร จังหวัดสุโขทัย เป็นศูนย์ข้าวชุมชน 1 ใน 10 ศูนย์ข้าวชุมชนของจังหวัดสุโขทัย และได้รับการคัดเลือก ให้เป็นศูนย์ข้าวชุมชนที่เข้าระบบการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี เพื่อผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว (GAP Seed) เพียงศูนย์เดียว โดยได้รับเมล็ดพันธุ์สนับสนุน 3,000 กิโลกรัม

ปี 2552 ดำเนินการเป็นปีที่ 2 ได้รับเมล็ดพันธุ์สนับสนุน 2,000 กิโลกรัม และจัดซื้อเพิ่มอีก 1,000 กิโลกรัม

ปี 2553 ดำเนินการเป็นปีที่ 3 ได้รับเมล็ดพันธุ์สนับสนุน 1,000 กิโลกรัม และจัดซื้อเพิ่มอีก 2,000 กิโลกรัม ผลิตเมล็ดพันธุ์ดี จำนวน 20000 กิโลกรัม โดยใช้ประกอบบรรจุเมล็ดพันธุ์ศูนย์ข้าวชุมชนที่ได้รับการสนับสนุน

ปี 2554 ดำเนินการจัดทำแปลงผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าว พันธุ์พิษณุโลก 2 จำนวน 50,000 กิโลกรัม โดยใช้ประกอบบรรจุเมล็ดพันธุ์ของศูนย์ข้าวชุมชนบ้านคลองเจริญ หมู่ 9 และได้จัดซื้อ

ที่ดินจำนวน 2 ไร่ ราคา 160,000 บาท (หนึ่งแสนหกหมื่นบาทถ้วน) เพื่อจัดทำโรงเก็บเมล็ดพันธุ์และลานตากเมล็ดพันธุ์

ปัจจุบันศูนย์ข้าวชุมชนบ้านคลองเจริญ หมู่ 9 ตำบลน้ำชุม อำเภอสรีนคร จังหวัดสุโขทัย มีสมาชิกทั้งหมด 20 ราย พื้นที่ดำเนินการ 200 ไร่ และทุนดำเนินการ 343,017.07 บาท (สามแสนสี่หมื่นสามพันสิบเจ็ดบาทเจ็ดสตางค์)

การระดมทุน

เริ่มจากสมาชิกมีการออมทรัพย์โดยการรวมหุ้น เพื่อเป็นทุนหมุนเวียนในการดำเนินกิจกรรม ต่อมาปี 2551 - 2553 หน่วยงานราชการสำนักงานเกษตรจังหวัดสุโขทัยสนับสนุนโครงการส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน ได้มีการส่งเสริมเมล็ดพันธุ์ข้าวและปุ๋ยให้สมาชิกเพื่อนำเป็นทุนในการผลิตข้าวเพื่อจำหน่าย มีการอบรมสมาชิกตามกระบวนการ โรงเรียนเกษตรกร ให้เกษตรกรนำไปปฏิบัติในแปลงนาเพื่อให้ได้เมล็ดพันธุ์ที่มีคุณภาพ เพื่อนำไปวิเคราะห์จนกระทั่งสมาชิกได้รับการยอมรับในคุณภาพเมล็ดพันธุ์ได้ใบรับรองการปฏิบัติทางการเกษตรที่ดีสำหรับการผลิตข้าวเปลือก (Certificate for Good Agricultural Practice of Rice Production)

ทุนอีกส่วนหนึ่งได้จากกำไรที่สมาชิคนำผลผลิตมาจำหน่ายให้ศูนย์ส่งเสริมและผลิตเมล็ดพันธุ์ในราคาที่สูงกว่าตลาดตันละ 2,000 บาท (ผลต่างตามเงื่อนไข) เพื่อจำหน่าย เป็นกำไรของศูนย์ข้าวอีกทางหนึ่ง

การทำกิจกรรมด้านสาธารณประโยชน์และการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การรวมกลุ่มเป็นวิสาหกิจชุมชน นอกจากจะร่วมดำเนินธุรกิจเพื่อพัฒนาอาชีพแล้ว ยังมีส่วนร่วมในการรักษาและอนุรักษ์ระบบนิเวศในสมดุลกับสิ่งแวดล้อม นำกลับวัสดุที่มีอยู่มาปรับเปลี่ยนกลับมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่ออาชีพ นอกจากนี้แล้วยังได้ปลงความสามัคคีเป็นการมีส่วนร่วม คือ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ไขปัญหาการรวมพลังกลุ่ม ยังช่วยในการมีส่วนร่วมในการบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ในหมู่บ้าน เนื่องในวันสำคัญต่างๆ

1. ให้ทุนการศึกษาเด็ก โรงเรียนในหมู่บ้านที่มีฐานะยากจน
2. มีการส่งเสริมและปลูกจิตสำนึกให้คนในชุมชนรู้จักการออม
3. มีการร่วมกันปลูกป่าในวันสำคัญต่างๆ และรณรงค์คนในชุมชนไม่ให้ตัดไม้ทำลายป่า

จากข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้บริหารและสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านคลอง สามารถสรุปได้ดังนี้

1. สถานภาพของวิสาหกิจ พบว่า เป็นการก่อตั้งโดยความต้องการของชุมชน เพื่อแก้ปัญหาเกี่ยวกับการประกอบอาชีพ ลดต้นทุนการผลิต

จุดแข็ง คือ เกิดจากความต้องการของชุมชน ผลผลิตของกลุ่มเป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็งของอาชีพหลัก สมาชิกทุกคนมีอาชีพเดียวกัน

จุดอ่อน คือ เป็นการผลิตเพื่อสนับสนุนอาชีพหลักของตนเอง ไม่มีแผนการจัดการตลาด ทุนหมุนเวียนการดำเนินงานมีน้อย

โอกาส คือ หน่วยงานรัฐให้การสนับสนุน กระแสสังคมและความนิยมในเรื่องอาหารสุขภาพ ปลอดภัย

อุปสรรค คือ มีผลิตภัณฑ์ที่สามารถใช้ทดแทนได้ สภาพดินฟ้าอากาศ

2. การบริหารจัดการของกลุ่ม พบว่า มีการวางแผนในระยะสั้น 1 ปี แต่การวางแผนระยะยาวยังไม่ชัดเจน มีโครงสร้างการบริหารและการมอบหมายหน้าที่ชัดเจน มีประธานกลุ่มซึ่งมาจากกรรมการเลือกกันของสมาชิก การควบคุมดูแลมีคณะกรรมการฝ่ายตรวจสอบ เนื่องจากมีสมาชิกน้อยคือ 20 รายจึงง่ายต่อการบริหารจัดการ ซึ่งมีความร่วมมือ ร่วมใจ มีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างสม่ำเสมอ

วิสาหกิจชุมชน สถาบันการเงินชุมชนบ้านด่าน

วิสาหกิจชุมชน สถาบันการเงินชุมชนบ้านด่าน ตั้งอยู่เลขที่ 52 หมู่ที่ 2 ตำบล บ้านด่าน อำเภอ บ้านด่านลานหอยก่อตั้งเมื่อ เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2549 การก่อตั้งสถาบันการเงินชุมชนด้วยแนวคิด “การบูรณาการกองทุนชุมชน” และด้วยศรัทธาของท่านคุณพระสุขวโรทัย (หลวงพ่ออง เจ้าอาวาสวัดสังฆาราม เจ้าคณะอำเภอและรองเจ้าคณะจังหวัดสุโขทัย) โดยดำเนินการนำกองทุนชุมชนมาบริหารจัดการร่วมกันในรูปแบบ สถาบันการเงินชุมชน ผลิตภัณฑ์ที่กลุ่มทำการผลิต บริหารจัดการกองทุน

การดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสถาบันการเงินบ้านด่าน มีวัตถุประสงค์เพื่อบริหารจัดการทุนในชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ

1. ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการจัดการทุนของชุมชน โดยรับฝากเงินจากสมาชิกในชุมชน กลุ่มและกองทุนที่มีกองทุนเหลือจากครัวเรือนและการดำเนินงานของกลุ่ม กองทุนและจ่ายสินเชื่อให้กับสมาชิกกลุ่มหรือกองทุนที่มีความต้องการเงินทุนทดแทนการใช้สินเชื่อจากแหล่งเงินทุนนอกระบบ เป็นการลดค่าใช้จ่ายของชุมชนโดยรวม

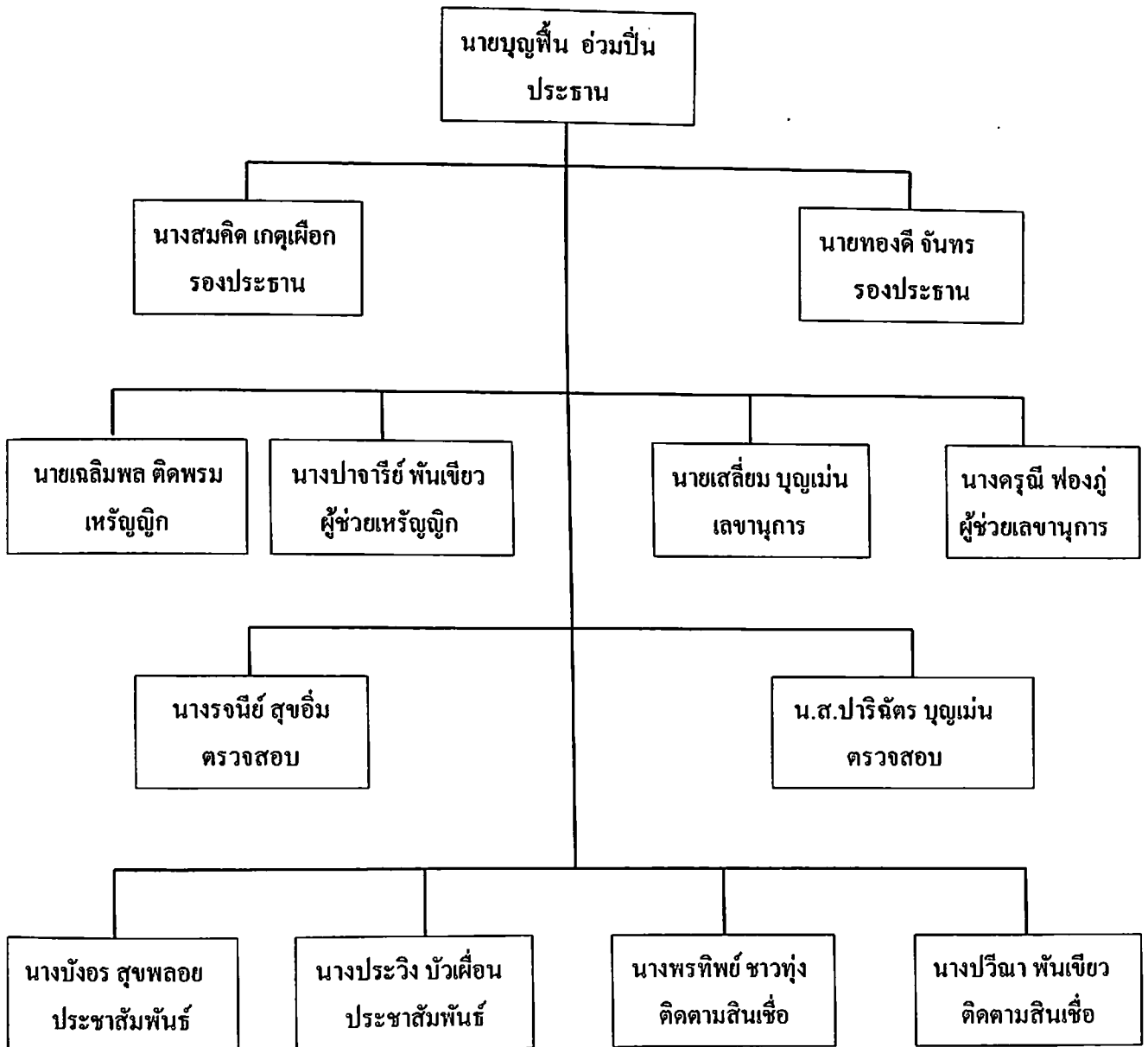
2. จัดการสวัสดิการให้แก่ชุมชน โดยการนำกองทุนสวัสดิการของแต่ละกลุ่ม/กองทุนรวมจัดการ เป็นกองทุนสวัสดิการของชุมชนทำให้สามารถตอบสนองความจำเป็นของสมาชิกในชุมชนได้อย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น

3. ทำหน้าที่เป็นแหล่งรวบรวมข้อมูลของชุมชนเพื่อประโยชน์ในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาชุมชนทั้งในด้านเงินทุนและการสร้างอาชีพคุณภาพชีวิตจากการเชื่อมโยงกิจกรรมด้านเงินทุนและการพัฒนาของกลุ่ม และกองทุนในชุมชนทำให้สถาบันการเงินสามารถกำหนดกิจกรรมการให้บริการดังต่อไปนี้

- 3.1 รับเงินฝากจากสมาชิกรายคน
- 3.2 รับเงินฝากจากสมาชิกรายกลุ่ม
- 3.3 จ่ายเงินกู้ให้แก่กลุ่ม / กองทุนในชุมชน
- 3.4 เชื่อมโยงธุรกิจระหว่างสมาชิก – สถาบันฯและหน่วยงานหรือองค์กรที่

เกี่ยวข้อง

- 3.5 จัดสวัสดิการชุมชนให้กับสมาชิกและครอบครัวสมาชิก
- 3.6 บริหารจัดการข้อมูลชุมชนเพื่อพัฒนาชุมชนในด้านต่างๆ (แผนแม่บทชุมชน)



ภาพที่ 4 แสดงโครงสร้างการบริหารวิสาหกิจชุมชน สถาบันการเงินชุมชนบ้านด่าน

รางวัลที่ได้รับ

1. ผลการดำเนินงานระดับดีสามารถเป็นตัวอย่างได้ ตามโครงการเครือข่ายคณะกรรมการกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตระดับอำเภอสัญจร ประจำปี 2551 จากสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสุโขทัย
2. สถาบันการเงินชุมชนที่มีผลการดำเนินงานดีเยี่ยม ประจำปี 2551 จากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
3. กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตที่มีการบริหารจัดการดีเด่นระดับจังหวัด ประจำปี 2553 จากสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสุโขทัย

ความสามารถในการบริหารและการจัดการสถาบัน

วิสาหกิจชุมชนสถาบันการเงินชุมชนบ้านด่านมีแนวทางในการบริหารจัดการ ดังนี้
 ด้านแผนการดำเนินงานแผนธุรกิจสถาบันการเงินชุมชนบ้านด่าน

1. ให้บริการด้านสินเชื่อแก่สมาชิก
2. ให้บริการรับฝากเงินแก่สมาชิก
3. ให้บริการวัสดุอุปกรณ์การเกษตร
4. ร้านค้าชุมชน
5. เชื่อมโยงธุรกรรมทางการเงินกับธ.ก.ส.
6. เชื่อมโยงวิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย
7. จัดการสวัสดิการให้กับสมาชิกชุมชน

ด้านการทรัพยากรและการเงิน

สถาบันการเงินชุมชนตำบลบ้านด่านมีกองทุนเครือข่าย 9 กองทุน สมาชิก 1,186 ราย
 เงินทุนหมุนเวียน 14,438,892.13 บาท

1. กองทุนหมู่บ้าน(กองทุนเงินล้าน) สมาชิก 156 ราย จำนวนเงินปัจจุบัน 3,071,366.97 บาท
2. กองทุนกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต สมาชิก 1,186 ราย จำนวนเงินปัจจุบัน 9,191,259.89 บาท
3. กองทุนกลุ่มเลี้ยงโคบ้านด่านสมาชิก 55 ราย จำนวนเงินปัจจุบัน 211,002.71 บาท
4. กองทุนแก้ไขปัญหาความยากจน (กข.คจ.) สมาชิก 32 ราย จำนวนเงินปัจจุบัน 304,896.58 บาท
5. กองทุนเกษตรกรทำนาบ้านด่านสมาชิก 30 ราย จำนวนเงินปัจจุบัน 259,260 บาท
6. กองทุนธนาคารข้าว สมาชิก 117 ราย จำนวนเงินปัจจุบัน 235,802.46 บาท
7. กองทุนแม่บ้าน (แม่บ้านหมู่ 2 ทั้งหมด) จำนวนเงินปัจจุบัน 73,585 บาท
8. กองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลบ้านด่าน สมาชิก 872 ราย จำนวนเงินปัจจุบัน 653,008.52 บาท
9. กองทุนปู่ย (สมาชิกหมู่ 2 ทั้งหมด) จำนวนเงินปัจจุบัน 438,710 บาท

ด้าน โครงสร้างและบทบาทหน้าที่

สมาชิกสามัญของสถาบันฯ ทุกคนต้องสังกัดอยู่กลุ่มย่อยสมาชิกไม่น้อยกว่า 5 คนกลุ่มจะ
ให้สมาชิกในเล็กรวบรวมจำนวน 1 คน เพื่อให้มาทำหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. เสริมสร้างความสามัคคีของสมาชิก
2. ให้สมาชิกร่วมออมทรัพย์ ประชุมกลุ่มและชำระเงินกู้โดยพร้อมเพียงกัน
3. ตรวจสอบรายชื่อสมาชิกกลุ่มสมาชิกผู้เข้าร่วมประชุม และชี้แจงเหตุผลผลการลา
4. ประชุมสมาชิกที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมต่อที่ประชุมธนาคารฯ
5. จัดทำและรับรองคำเสนอขอกู้เงินของสมาชิกในกลุ่มสมาชิกของตนเสนอต่อ

คณะกรรมการเงินกู้เพื่อพิจารณาอนุมัติ

6. ติดตามรวบรวมเงินออมทรัพย์และเงินกู้ชำระคืนของสมาชิกนำส่งต่อคณะกรรมการ
ธนาคารฯ

7. ควบคุมดูแลและสนับสนุนให้สมาชิกปฏิบัติตามกฎระเบียบของธนาคารฯอย่าง
เคร่งครัด

หน้าที่ของสมาชิกกลุ่มมี ดังนี้

1. ทำหน้าที่หนุนช่วยและสนับสนุนในระหว่างสมาชิกในกลุ่มเพื่อให้ปฏิบัติตาม
กฎระเบียบของสถาบันการเงินชุมชนบ้านด่าน
2. ทำหน้าที่ค้ำประกันเงินกู้ของสมาชิกภายในกลุ่มของคนที่มิต่อสถาบันการเงินชุมชน
บ้านด่าน

ด้านการกำหนดระเบียบข้อตกลง ข้อบังคับกลุ่ม

การสมัครเข้าเป็นสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสถาบันการเงินบ้านด่าน

1. ต้องเข้ามาเป็นสมาชิกด้วยความสมัครใจ และเสียค่าธรรมเนียมแลกเข้า
20 บาท
2. เมื่อเข้ามาเป็นสมาชิกแล้วจะต้องปฏิบัติตามข้อบังคับของกลุ่มอย่างเคร่งครัดว่าด้วย
การกู้ยืมเงินของกลุ่มไปลงทุนและการจัดสรรกำไร
3. ถ้าเป็นสมาชิกแล้วจะถอนเงินที่ฝากไม่ได้โดยไม่ให้เสียดอกเบี้ยไม่ได้ แต่ถ้าจะลาออก
ทางกลุ่มก็จะให้ออก แต่ถ้าจะเข้ามาเป็นสมาชิกต้องเสียค่าธรรมเนียมใหม่และต้องเข้ามาอย่างน้อย 6
เดือน ถึงจะมีสิทธิ์กู้ยืมและมีสวัสดิการ

ระเบียบข้อปฏิบัติของกลุ่ม

1. สมาชิกต้องมาฝากเงิน ทุกวันที่ 2 ของทุกเดือน กำหนดอย่างต่ำ 20 บาท อย่างสูง 500 บาท ต่อเดือน
2. สมาชิกต้องรับนโยบายระเบียบของกลุ่มออมทรัพย์เดือนและรับเงินฝากออมทรัพย์ไม่จำกัดจำนวนและถอนได้ทุกวัน
3. สมาชิกประสงค์ขอกู้สามัญต้องยื่นภายในวันที่ 2 ของทุกเดือน
4. สมาชิกต้องเข้าร่วมประชุมสามัญประจำปี เพื่อรับการจัดสรรเงินปันผล และข้อปฏิบัติระเบียบของกลุ่ม

ด้านการบริหารธุรกิจเงินทุนของสถาบันการเงินชุมชนบ้านด่าน ได้มาจาก

1. เงินทุนจากกองทุนต่าง ๆ
2. เงินค้ำบารุง (ดอกเบียเงินกู้)
3. เงินสัจจะสะสม (หุ้น)
4. เงินฝากและเงินกู้ยืม
5. เงินอุดหนุนจากองค์กรอื่น ๆ
6. เงินทุนที่จัดสรรจากกำไร หลังเงินปันผล
7. รายได้อื่นๆ เช่น ค่าสมัคร ค่าปรับ ค่าขายสินค้า เป็นต้น

การถือหุ้นของสมาชิกให้ถือว่าเงินสัจจะสมทรัพย์ 10 บาท มีค่าเท่ากับ 1 หุ้น ทั้งนี้สมาชิกจะต้องฝากเงินสัจจะไม่ต่ำกว่าเดือนละ 1 หุ้น และสูงสุดไม่เกินเดือนละ 1 หุ้น (100 บาท) ตามความสมัครใจและความสามารถทางการเงินของสมาชิก

การรับฝากเงินจากสมาชิก สถาบันการเงินชุมชนบ้านด่าน รับฝาก – ถอนเงิน จากสมาชิก ทุกสัปดาห์ จำนวนเงินฝาก – ถอนสูงสุดไม่เกินครั้งละ 10,000 บาท

เงินทุนของสถาบันการเงินชุมชนบ้านด่าน ให้ฝากไว้กับธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ตามมติที่เห็นชอบส่วนใหญ่ของคณะกรรมการบริหาร

การฝากเงินและการถอนเงินจากธนาคาร

1. การเปิดบัญชีเงินฝากธนาคารต้องให้คณะกรรมการฝ่ายอำนวยการ 3 คน ได้แก่ ประธานเหรียญก และกรรมการอีก 1 ท่าน เป็นผู้ลงนามเปิดบัญชีในนามสถาบันการเงินชุมชนบ้านด่าน
2. การฝากเงินให้คณะกรรมการอำนวยการที่ได้รับมอบหมายจากประธานอย่างน้อย 2 ท่าน เป็นผู้ดำเนินการนำเงินฝากธนาคารในนามของสถาบันการเงินชุมชนบ้านด่าน

3. การถอนเงินต้องให้คณะกรรมการที่มีรายชื่อในการเปิดบัญชีธนาคารครั้งแรก จำนวนไม่น้อยกว่า 2 ใน 3 คน เป็นผู้มีสิทธิลงนามเบิกถอนเงินให้ประธานกรรมการฝ่ายอำนวยการมีอำนาจรักษาเงินสดไว้ได้ไม่เกิน 1,000 บาท เพื่อใช้ในการปล่อยกู้สวัสดิการแก่สมาชิก หรือกิจการที่จำเป็นเร่งด่วนของสถาบันการเงินชุมชนบ้านด่าน

การกู้ยืมเงินจาก สถาบันการเงินชุมชนบ้านด่าน มี 2 ประเภท คือ

1. เงินกู้สามัญเป็นเงินกู้เพื่อให้สมาชิกนำไปประกอบอาชีพ ปลูกเลี้ยงหน้สิน และ ระวังความเดือดร้อน วงเงินไม่เกิน 3 เท่า ของเงินฝากสะสมทรัพย์ของสมาชิก หรือไม่เกิน 20,000 บาท กำหนดส่งคืนในระยะเวลาไม่เกิน 12 เดือน ค่าบำรุง (ดอกเบี้ย) ร้อยละ 1 บาทต่อเดือน โอนนำส่งค่าบำรุงเป็นรายเดือนทั้งนี้สมาชิกที่มีสิทธิกู้ได้จะต้องเป็นสมาชิกประเภทสามัญ

: 2. เงินกู้วิสาหกิจ (ฉุกเฉิน) เป็นกู้เพื่อให้สมาชิกใช้ระงับความเดือดร้อนที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหัน เช่น การป่วยไข้ อุบัติเหตุ ภัยพิบัติ หรือทุนการศึกษาของเด็กและเยาวชนวงเงินกู้สูงสุดไม่เกิน 5,000 บาทกำหนดส่งคืนในระยะเวลาไม่เกิน 10 เดือน ค่าบำรุง(ดอกเบี้ย) ร้อยละ 1 บาทต่อเดือน โดยนำส่งคืนเงินพร้อมค่าบำรุงเป็นรายเดือน ทั้งนี้ สมาชิกผู้มีสิทธิกู้จะต้องเป็นสมาชิกประเภทสามัญ ที่ฝากเงินสะสมทรัพย์ไม่น้อยกว่า 6 เดือนติดต่อกัน และปฏิบัติตามกฎระเบียบของกลุ่มมาเป็นอย่างดี

การพิจารณาให้กู้เงิน ผู้กู้จะต้องส่งคำขอกู้ต่อคณะกรรมการ เพื่อพิจารณาเบื้องต้นภายในวันที่ 1-10 ของเดือน หลังจากนั้นคณะกรรมการจะนำรายชื่อผู้กู้ที่มีความเหมาะสมเสนอต่อคณะกรรมการฝ่ายเงินกู้เพื่อพิจารณาอนุมัติต่อไป โดยยึดหลักการพิจารณา ดังนี้

1. พิจารณาจากสัจจะและการปฏิบัติตามกฎระเบียบของสถาบันการเงินชุมชนบ้านด่านของสมาชิก

2. พิจารณาเงินสัจจะสะสมที่มี

3. พิจารณาวัตถุประสงค์การขอกู้และความจำเป็น

4. พิจารณาขีดความสามารถในการส่งเงินกู้คืน

5. การอนุมัติเงินกู้จำนวน 3 ใน 4 ของจำนวนคณะกรรมการทั้งหมด

การจัดสรรกำไรและปันผล

1. จัดสรรเป็นทุนสำรองไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 % ของกำไรสุทธิ

2. จัดสรรเป็นสวัสดิการของสมาชิกไม่เกินร้อยละ 5 ของกำไรสุทธิ

3. จัดสรรเป็นค่าตอบแทนคณะกรรมการ ร้อยละ 15 ของกำไรสุทธิ

4. จัดสรรเป็นเงินปันผลตามหุ้นของสมาชิก ตามจำนวนหุ้นร้อยละ 40 ทั้งสิ้นสมาชิกที่มีสิทธิได้รับเงินปันผล จะต้องฝากเงินสัจจะสมสมทรัพย์ติดต่อกันไม่น้อยกว่า 6 เดือน และกรณีที่ฝากเงินสัจจะไม่ครบ 1 ปี จะได้รับเงินปันผลในอัตราครึ่งหนึ่งของสมาชิกที่ฝากเงินครบ 1 ปี

5. เป็นทุนสาธารณะประโยชน์ 5 %

6. เป็นทุนขยายงาน 5 %

7. เป็นทุนส่งเสริมอาชีพ 5 %

8. เหลือคืนผู้กู้ 5 %

ด้านการจัดการข้อมูล

1. กองทุนสถาบันการเงินชุมชนบ้านดำนมีการแยกข้อมูลและเก็บข้อมูลแยกออกเป็นแต่ละกองทุนเป็นหมวดหมู่ ดังนี้

1.1 กองทุนเงินล้าน

1.2 กองทุนกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต

1.3 กองทุนโค

1.4 กองทุนแก้ไขปัญหาความยากจน (กขคจ.)

1.5 กองทุนเกษตรกรทำนา

1.6 กองทุนธนาคารข้าว

1.7 กองทุนแม่บ้าน

1.8 กองทุนสวัสดิการชุมชนตำบลบ้านดำน

1.9 กองทุนปฎิ

2. ข้อมูลมีคุณภาพ สามารถตรวจสอบได้ เนื่องจากมีหน่วยงานจาก ธกส. และสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์มาคอยเป็นที่ปรึกษาในการทำบัญชี

3. มีการใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่จัดเก็บอย่างต่อเนื่อง มีการประชุมกันทุกเดือน นำข้อมูลเงินกองทุนต่าง ๆ มาชี้แจงให้สมาชิกทราบ

ด้านการสื่อสาร

1. มีการสื่อสารภายในกลุ่มสมาชิกและเครือข่าย มีการประชุม อบรม สมาชิกกลุ่มกองทุนต่าง ๆ โดยมีประธานแต่ละกองทุน และคณะกรรมการแต่ละกองทุนติดต่อประสานงานสมาชิกในการเข้าประชุมกันในแต่ละเดือน

2. มีการสื่อสารกับบุคคลภายนอก โดยการประชาสัมพันธ์ ข้อมูลกลุ่มผ่านทางเครื่องกระจายเสียงของหมู่บ้าน และแผ่นพับและเอกสารข้อมูลประจำกองทุน เพื่อที่จะประชาสัมพันธ์ข้อมูลสถาบันการเงินและหาสมาชิก หรือเครือข่ายเพิ่มมากขึ้น

ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ปัจจัยที่ส่งเสริมให้การดำเนินงานของสถาบันการเงินชุมชนบ้านด่านเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพคือการส่งเสริมให้ประชาชนรู้จักการออมทรัพย์ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตลอดจนพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพบทบาทด้านการวางแผน การตัดสินใจ การควบคุมการดำเนินงาน และเป็นการฝึกประชาธิปไตยขั้นพื้นฐานให้แก่ประชาชน ซึ่งได้มีการวางระเบียบข้อบังคับสถาบันการเงินชุมชนบ้านด่านไว้

จากที่กล่าวมาข้างต้น ในด้านความมั่นคงและฐานะทางเศรษฐกิจสรุปได้ดังนี้

1. สมาชิกกลุ่มมีการทำกิจกรรมกลุ่ม เพื่อสร้างอาชีพเสริมเพิ่มรายได้ เช่นการทำตะกร้าทางมะพร้าว การปลูกผักสวนครัวรั้วกินได้เป็นการลดรายจ่ายการใช้ในครัวเรือน
2. สมาชิกมีสวัสดิการต่าง ๆ วิสาหกิจชุมชนกำหนด เช่น ปันผล การประกอบพิธีทางศาสนา วัฒนธรรมประเพณี การบวช การตาย
3. สมาชิกกลุ่มไม่ต้องไปกู้หนี้ยืมสินเพิ่มขึ้น จากภายนอกระบบ มีการใช้เงินหมุนเวียนจากสถาบันการเงินชุมชนบ้านด่าน
4. มีการส่งเสริมการปลูกจิตสำนึกให้คนในชุมชนรู้จักการออม สมาชิกกลุ่มมีเงินออมในแต่ละเดือนเพื่อที่จะเก็บไว้เป็นเงินทุนสำรองเลี้ยงชีพต่อไป
5. สถาบันการเงินชุมชนบ้านด่านสามารถรับสมาชิกเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เพราะกิจการเติบโตอย่างต่อเนื่อง
6. มีการนำบุตรหลานของสมาชิกมาสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น เช่น การสานตะกร้าเพื่อที่จะสืบทอดต่อไปในอนาคต

จากข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้บริหารและสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน สถาบันการเงินชุมชนบ้านด่าน สามารถสรุปได้ดังนี้

1. สถานภาพ พบว่า กลุ่มวิสาหกิจต่อตั้งจากความศรัทธาต่อผู้นำกลุ่ม และเป็นการนำกลุ่มต่าง ๆ ในชุมชนมาบูรณาการร่วมกัน

จุดแข็ง คือ มีสมาชิกจำนวนมาก จึงทำให้มีทุนในการบริหารงานมาก มีหลักเกณฑ์การบริหารจัดการที่ชัดเจน

จุดอ่อน คือ การมีสมาชิกเพิ่มมากขึ้น และลักษณะของกลุ่ม คือ การให้เงินกู้กับสมาชิก แต่ยังขาดการติดตามการนำเงินไปใช้งานของสมาชิก ซึ่งหากไม่เป็นการไปสร้างอาชีพหรือเพิ่มรายได้ จะทำให้สมาชิกต้องกลายเป็นหนี้ที่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ กลายเป็นปัญหาต่อไปในอนาคต

โอกาส คือ มีกองทุนที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ เป็นทุนตั้งต้นในการบริหารจัดการ

อุปสรรค คือ มีหน่วยงานอื่นที่มีการดำเนินงานในลักษณะเดียวกัน คือ ธนาคาร ซึ่งมีทุนและยอดเงินในการให้กู้เงินจำนวนที่มากกว่า

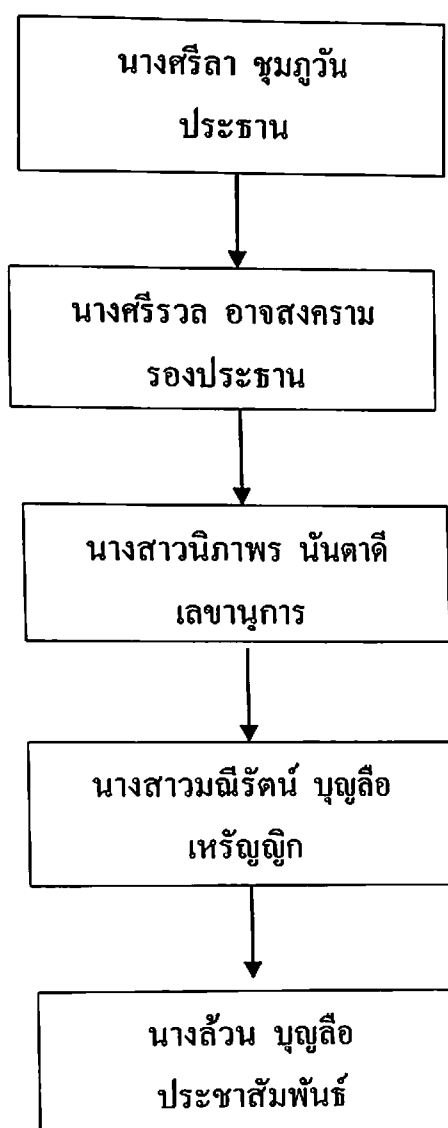
2. ลักษณะการบริหารจัดการ พบว่า มีโครงสร้างการบริหารจัดการ และระเบียบหลักเกณฑ์การดำเนินงานที่ชัดเจน มีการเลือกคณะกรรมการในการดำเนินงาน มีการกำหนดให้สมาชิกต้องเข้าร่วมการประชุมของกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ มีการกำหนดช่วงเวลาการฝากเงิน และกู้เงินที่ชัดเจน การควบคุมดูแลมีการดูแลจากหน่วยงานของรัฐช่วยเหลือ เนื่องจากมีกองทุนที่อยู่ในความดูแลของหน่วยงานภาครัฐ เช่น เงินกองทุนเงินล้าน กองทุนแก้ไขปัญหาคความยากจน

วิสาหกิจชุมชนแปรรูปผ้าทอแม่ทุเลา

วิสาหกิจชุมชนแปรรูปผ้าทอแม่ทุเลา ตั้งอยู่หมู่ที่ 2 ตำบลไทยชนะศึก อำเภอทุ่งเสลี่ยม จังหวัดสุโขทัยเริ่มจัดตั้งกลุ่มในปี 2545 ได้รวมกลุ่มเพื่อแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร โดยการผลิตสุราแช่ ชนิดสุราแช่ผลไม้ สุราแช่พื้นบ้าน และผลิตภัณฑ์จากผลผลิตจากการเกษตร มีสมาชิกจำนวน 23 ราย และได้ระดมหุ้นๆละ 100 บาท รวมทั้งหมด 68 หุ้น เป็นเงินทั้งสิ้น 6,800 บาท และขอรับการสนับสนุนจากกองทุนแม่บ้านเกษตรกรระดับจังหวัดสุโขทัย จำนวนเงิน 50,000 บาท แต่ไม่ประสบผลสำเร็จ เพราะมีปัญหาในเรื่องการขออนุญาตผลิตและการจำหน่ายสุราแช่ จากกรมสรรพสามิต

ต่อมาในปี 2547 – 2549 ได้เปลี่ยนรูปแบบการผลิตมาเป็น แปรรูปผ้าทอ จำนวนสมาชิกคงเหลือ 15 ราย ทุนเรือนหุ้นคงเหลือ 56 หุ้น เป็นเงิน 5,600 บาท ทางกลุ่มได้ยืมเงินจากกองทุนหมู่บ้าน จำนวน 45,000 บาท เพื่อใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในการผลิต โดยได้ดำเนินกิจกรรมร่วมกันดังนี้

1. ริเริ่มแปรรูปผ้าทอประเภทของใช้ ของประดิษฐ์ตกแต่งจากเศษผ้า และได้พัฒนากระบวนการผลิต ออกแบบผลิตภัณฑ์ในรูปแบบต่างๆ มากมาย จนสามารถขยายการผลิต และการตลาด ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง
2. ริเริ่มในการเขียนโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนกิจกรรม ในด้านเงินทุนหมุนเวียน โดยได้รับการสนับสนุนจากกองทุนหมู่บ้าน เป็นเงินให้กู้ยืม จำนวน 45,000 บาท
3. ริเริ่มในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ โดยเข้าร่วมการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ปี พ.ศ. 2547 ประเภทของใช้ ของประดิษฐ์ตกแต่งได้รับการคัดสรรระดับ 3 ดาว



ภาพที่ 5 แสดงโครงสร้างการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน แปรรูปผ้าทอแม่ทุเลา

รางวัลที่ได้รับ

1. ได้รับการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ระดับ 3 ดาว ปี พ.ศ.2547
2. สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม ให้การรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน ชนิดผลิตภัณฑ์ กระเป๋าผ้า มาตรฐานเลขที่ มผช .417/2547 วิสาหกิจชุมชนแปรรูปผ้าทอแม่ทุเลา เมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน พ.ศ. 2551
3. จดทะเบียนเครื่องหมายการค้า กระสวยไทย สำหรับสินค้า กระเป๋าสะพาย ทะเบียนเลขที่ ค 251429 จดทะเบียน วันที่ 8 มิถุนายน พ.ศ.2549 กรมทรัพย์สินทางปัญญา

4. จดทะเบียนเครื่องหมายการค้า กระสวยไทย สำหรับสินค้า ผ้าพันคอ ทะเบียนเลขที่ ค 251431 จดทะเบียน วันที่ 8 มิถุนายน พ.ศ.2549 กรมทรัพย์สินทางปัญญา

5. กิจกรรมของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผ้าทอ หมู่ที่ 2 ได้มีการพัฒนาศักยภาพมากขึ้น โดยเฉพาะรายได้ปัจจุบันของกลุ่มมีรายได้เพื่อใช้จ่ายในครัวเรือน และเป็นอาชีพที่มั่นคง ทำให้สมาชิกไม่ต้องย้ายถิ่นฐานไปทำงานต่างจังหวัด อยู่กับครอบครัวตลอดไป

6. ได้รับการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ระดับ 4 ดาว ประเภท เครื่องแต่งกาย กระเป๋า ปี พ.ศ. 2553

จุดแข็ง

ปัจจัยภายในองค์กรที่แสดงสมรรถนะของการประกอบกิจกรรมของกลุ่ม มีข้อเด่นกว่า คู่แข่ง

3. ผลิตภัณฑ์เป็นชิ้นงาน Handmade ที่มีดีไซน์ และการผสมผสานวัฒนธรรมความคิดของคนรุ่นใหม่ออกมาเป็นชิ้นงาน ทำให้มีเอกลักษณ์

4. ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ทั้งด้านการผลิต การจำหน่าย การพัฒนาผลิตภัณฑ์ มาตรฐานผลิตภัณฑ์

5. มีเครือข่ายการผลิต และการจำหน่าย ซึ่งมีหน้าร้านเพื่อจำหน่ายสินค้าที่ประตูน้ำ อินทราสแคว กรุงเทพฯ และร้านวงศ์กระสวย (เขื่องวัดพันตอง) ถนนลอยเคราะห์ จังหวัดเชียงใหม่

6. การจำหน่ายสินค้าทั้งภายในประเทศ และจำหน่ายให้ชาวต่างชาติ เช่น ญี่ปุ่น อิตาลี ฮองกง ทำให้ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึงความต้องการของลูกค้าและความพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ที่ผลิต และได้นำความรู้ และประสบการณ์ที่ได้รับมาพัฒนาผลิตภัณฑ์ และออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ตามความต้องการของลูกค้าได้

7. การบริการลูกค้าด้วยใจ มีความจริงใจ ต้อนรับลูกค้าด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส

8. การนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ผลิต โดยการร่วมออกงานแสดงสินค้า จะตกแต่งกายด้วยผลิตภัณฑ์ของกลุ่มที่ผลิต ทำให้ลูกค้ามองเห็นถึงการ ใช้งานของผลิตภัณฑ์แต่ละชิ้น ได้อย่างชัดเจน

9. สามารถเล่าเรื่องราวของผลิตภัณฑ์ที่ผลิตให้ลูกค้าได้

จุดอ่อน

ปัจจัยภายในองค์กรที่แสดงสมรรถนะของการประกอบกิจกรรมของกลุ่ม มีข้อด้อยกว่า คู่แข่งขั้น

1. ผลิตภัณฑ์ถูกลอกเลียนแบบ

2. ผลิตภัณฑ์สามารถผลิตได้น้อยชิ้น (Handmade)

3. เงินทุนหมุนเวียนไม่ค่อยเพียงพอ
4. วัตถุดิบในการผลิต
5. การปฏิบัติงานของสมาชิกไม่ค่อยเข้าใจกระบวนการทำงาน
6. สมาชิกขาดประสบการณั้

โอกาส

ปัจจัยภายนอกที่อยู่นอกเหนือการควบคุมที่จะส่งเสริม หรือสนับสนุนผลักดันให้กลุ่มเจริญเติบโตได้ในอนาคต

1. การสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐ (สำนักงานพัฒนาชุมชน,สำนักงานอุตสาหกรรม,สำนักงานพาณิชย์,สำนักงานเกษตรอำเภอทุ่งเสลี่ยม) สนับสนุนเกี่ยวกับการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน,การคัดสรรสุดยอดผลิตภัณฑ์การรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์การจัดกิจกรรมการจำหน่ายผลิตภัณฑ์
2. มีเครือข่ายการผลิตและการจำหน่าย โดยเฉพาะกรุงเทพฯ และจังหวัดเชียงใหม่
3. ได้รับการเป็นตัวแทนของอำเภอทุ่งเสลี่ยม และจังหวัดสุโขทัย เข้าร่วมออกร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในงานต่างๆ ทั้งระดับท้องถิ่น และระดับประเทศ

อุปสรรค

เป็นปัจจัยภายนอกที่อยู่เหนือการควบคุมทำให้กลุ่มวิสาหกิจไม่รุ่งเรืองเติบโตช้า เป็นภัยคุกคามต่อการดำเนินงานของกิจกรรม

1. การผลิตชิ้นงาน Handmade สมาชิกไม่มีความชำนาญทำให้ผลิตชิ้นงานไม่ตรงเป้าหมายต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไข ทำให้ผลิตได้ล่าช้า
 2. ช่างตัดเย็บไม่ค่อยเข้าใจลักษณะงานต้องใช้เวลาทำความเข้าใจ
 3. การถูกคัดลอกผลิตภัณฑ์จากคู่แข่ง
 4. วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตขาดแคลน หรือไม่ตรงกับความต้องการ
- ระเบียบข้อบังคับของกลุ่ม
1. สมาชิกต้องเข้าร่วมการประชุมทุกครั้ง
 2. สมาชิกต้องเข้าร่วมประชุมทุกครั้งที่มีการนัดหมาย
 3. สมาชิกทุกคนต้องถือหุ้นอย่างน้อยคนละ 1 หุ้นๆ ละ 100 บาท
 4. มีคณะกรรมการที่ปรึกษาจากภาครัฐ / องค์กรท้องถิ่น และผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชน
 5. การเตรียมความพร้อมสำหรับสมาชิกให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ ที่ได้รับ มอบหมายได้
- สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เช่นส่งสมาชิกเข้ารับการอบรมในเรื่องแผนการตลาด แผนการผลิต แผนการเงิน และแผนการบริหารจัดการ

การกระจายข้อมูลข่าวสาร

การกระจายข้อมูลข่าวสารให้สมาชิกกลุ่มทราบอย่างทั่วถึง สม่ำเสมอ และทันต่อสถานการณ์ รวมทั้งมีช่องทางที่เหมาะสมชัดเจนสำหรับสมาชิกติดต่อกับกลุ่ม โดยการให้เวทีในการประชุมประจำเดือน และการประชุมรายย่อย เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารต่างๆ และการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง ในการพัฒนาศักยภาพการผลิตและเสริมสร้างภาวะการเป็นผู้นำให้สมาชิกกลุ่ม

การเสริมสร้างศักยภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

1. กลุ่มเข้ารับการอบรม โครงการพัฒนาศักยภาพกลุ่มผู้ผลิตชุมชนและผลิตภัณฑ์ OTOP โดยเครือข่ายองค์ความรู้ KBO จังหวัดสุโขทัย ประจำปี 2552

2. ประธานกลุ่ม ศึกษาดูงาน ด้านการตลาดผลิตภัณฑ์ ณ ศูนย์การค้าธาราธรรมภัณฑ์ กรุงเทพฯ และทดสอบการผลิตสินค้าเพื่อวางจำหน่ายในตลาด ปี 2547

ความมั่นคงและฐานะทางเศรษฐกิจของกลุ่ม

1. จัดตั้งวิสาหกิจชุมชน เมื่อวันที่ 3 มีนาคม ปี พ.ศ.2547 มีสมาชิกแรกเริ่ม จำนวน 23 ราย ปัจจุบัน มีสมาชิก จำนวน 42 ราย

2. จดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ.2548 เมื่อวันที่ 3 มีนาคม 2549 โดยใช้ชื่อ วิสาหกิจชุมชนแปรรูปผ้าทอแม่ทุเลา รหัสทะเบียน 6-64-09-02/1-0008

3. ได้รับการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ระดับ 3 ดาว ปี พ.ศ.2547

4. สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม ให้การรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนชนิดผลิตภัณฑ์ กระเป๋าผ้า มาตรฐานเลขที่ มผช.417/2547 วิสาหกิจชุมชนแปรรูปผ้าทอแม่ทุเลา เมื่อวันที่ 6 พฤศจิกายน พ.ศ. 2551

5. จดทะเบียนเครื่องหมายการค้า กระสวยไทย สำหรับสินค้า กระเป๋าสะพาย ทะเบียนเลขที่ ค 251429 จดทะเบียน วันที่ 8 มิถุนายน พ.ศ.2549 กรมทรัพย์สินทางปัญญา

6. จดทะเบียนเครื่องหมายการค้า กระสวยไทย สำหรับสินค้า ผ้าพันคอ ทะเบียนเลขที่ ค 251431 จดทะเบียน วันที่ 8 มิถุนายน พ.ศ.2549 กรมทรัพย์สินทางปัญญา

7. สมัครเข้าร่วม โครงการสายใยรักแห่งครอบครัว

8. ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินชีวิตตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

9. สมาชิกมีรายได้จากการทำกิจกรรมเฉลี่ย 3,000 บาท/ราย/เดือน

10. กิจกรรมของวิสาหกิจชุมชนแปรรูปผ้าทอ หมู่ที่ 2 ได้มีการพัฒนาศักยภาพมากขึ้น โดยเฉพาะรายได้ปัจจุบันของกลุ่มมีรายได้เพื่อใช้จ่ายในครัวเรือน และเป็นอาชีพที่มั่นคง ทำให้สมาชิกไม่ต้องย้ายถิ่นฐานไปทำงานต่างจังหวัด อยู่กับครอบครัวตลอดไป

11. ได้รับการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ระดับ 4 ดาว ประเภทเครื่องแต่งกาย กระเป๋า ปี พ.ศ. 2553

แผนการตลาด

1. การวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย

- 1.1. กลุ่มเป้าหมายในท้องถิ่น
- 1.2. กลุ่มเป้าหมายในระดับประเทศ
- 1.3. กลุ่มเป้าหมายต่างประเทศ

2. พฤติกรรมการซื้อ

- 2.1 จากการร่วมจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในพื้นที่จังหวัดสุโขทัย ลูกค้ำที่มีกำลังซื้อสูง

เรียงลำดับ

- 2.1.1 อำเภอสวรรคโลก
- 2.1.2 อำเภอศรีสำโรง
- 2.1.3 อำเภอทุ่งเสลี่ยม
- 2.1.4 อำเภอเมืองสุโขทัย

2.2 การร่วมจำหน่ายในระดับชาติ เช่น งาน OTOP ที่จัดอิมแพคเมืองทองธานี เป็นการจำหน่ายสินค้า และการรวมตัวของชาว OTOP ซึ่งคนกรุงเทพฯ จะชอบไปงานมาก เนื่องจากไปงานเดียว ได้ทุกอย่างทั่วประเทศไทย และคนกรุงเทพฯ ชอบงาน Handmade และมีความแปลกใหม่เสมอ

2.3 ตลาดต่างประเทศ เช่น ญี่ปุ่น ชอบงานต่อผ้า (แพทเว็ค) สีธรรมชาติ โดยส่วนใหญ่ชอบงาน Handmade

3. พื้นที่เป้าหมาย

กรุงเทพฯ, จังหวัดเชียงใหม่, จังหวัดขอนแก่น, จังหวัดอุบลราชธานี และจังหวัดภูเก็ต

4. กลยุทธ์ทางการตลาด

- 4.1 ลักษณะสินค้า/ผลิตภัณฑ์ ทางกลุ่มได้มีแนวคิดหลากหลายในการผลิตสินค้า โดยจากการสำรวจตลาดผลิตภัณฑ์ ได้วิเคราะห์จากลูกค้าที่ซื้อสินค้า และเป็นงาน Handmade
- 4.2 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ จัดตั้งร้านและสินค้าไว้เป็นหมวดหมู่ สวยงาม และสะดวก มีเอกลักษณ์

4.3 ประโยชน์ที่ผู้ซื้อได้รับ ได้รับผลิตภัณฑ์ หรือ สินค้าที่ไม่เหมือนใคร ซื้อแล้วมีความพึงพอใจและมีความสุขที่ได้เป็นเจ้าของผลิตภัณฑ์นั้น ๆ

4.4 การบรรจุภัณฑ์ หีบบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมกับสินค้า ซึ่งกลุ่มผลิตสินค้าหลากหลายการทำบรรจุภัณฑ์จึงต้องแล้วแต่ชนิดผลิตภัณฑ์ ที่มีความสวยงาม เห็นได้ชัดเจน

จากข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้บริหารและสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน แปรรูปผ้าทอแม่ทุเลา สามารถสรุปได้ดังนี้

1. สถานภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน พบว่า เป็นการจัดตั้งเพื่อทำอาชีพเสริมสร้างรายได้เพิ่มขึ้น และปรับปรุงจากกิจกรรมเดิมที่เคยดำเนินการแล้วไม่สำเร็จ

จุดแข็ง คือ ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มที่มีความโดดเด่น มีเครือข่ายการผลิตและจำหน่าย

จุดอ่อน คือ เงินทุนหมุนเวียนน้อย สมาชิกขาดประสบการณ์ ขาดแคลนวัตถุดิบ

โอกาส คือ การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ และความนิยมในผลิตภัณฑ์

Handmade

อุปสรรค คือ มีผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงกันจำนวนมาก

2. ลักษณะการบริหารจัดการ พบว่า กลุ่มวิสาหกิจมีโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจนและไม่ซับซ้อน มีระเบียบข้อบังคับของกลุ่มอย่างชัดเจน มีร่วมกันวางแผนทั้งในส่วนการบริหารจัดการและแผนการตลาด มีการกำหนดให้สมาชิกเข้าร่วมการประชุมทุกครั้ง มีการคัดเลือกผู้บริหารจากสมาชิกกลุ่ม และการควบคุมดูแลจะเป็นดูแลและประเมินผลศักยภาพจากคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด เป็นหลัก

การส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนจากหน่วยงานภายในจังหวัดสุโขทัย

การส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน ของสำนักงานเกษตรจังหวัดสุโขทัย

1. ประชุมคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนอำเภอ ที่แต่งตั้งโดยคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด ดำเนินการ โดยสำนักงานเกษตรอำเภอ ทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการ คณะอนุกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจอำเภอ จำนวน 9 อำเภอ ๆ ละ 1 ครั้ง โดยมีผู้เข้าร่วมการประชุม ประกอบด้วยคณะกรรมการ 15 คน ผู้ร่วมประชุมและผู้จัดประชุม 5 คน รวม 20 คน มีวัตถุประสงค์เพื่อประสานและบูรณาการงานส่งเสริมสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เกิดการส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนระดับอำเภอ

2. ประชุมคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด ดำเนินการ โดยสำนักงาน เกษตรจังหวัดในฐานะสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด จำนวน 2 ครั้ง มีผู้เข้าร่วมประกอบด้วยคณะกรรมการ 15 คน ผู้ร่วมประชุมและผู้จัดประชุม 5 คน รวม 20 คน เพื่อรวบรวมเสนอปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะในการส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนและ เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนระดับอำเภอต่อคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนจังหวัด

3. ประชุมคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด ดำเนินการจัดประชุม จำนวน 2 ครั้ง มีผู้ร่วมประชุมประกอบด้วยคณะกรรมการ 20 คน และผู้จัดการประชุม 5 คน รวม 25 คน เพื่อพิจารณากำหนดแนวทางส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนของจังหวัด และเพื่อให้เกิดการ ประสานและบูรณาการงานส่งเสริมสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน ร่วมกับหน่วยภาค และองค์กรที่ เกี่ยวข้องภายในจังหวัดอย่างเป็นเอกภาพ

4. ส่งเสริมการเรียนรู้และแหล่งเรียนรู้ เป้าหมายวิสาหกิจชุมชน 18 แห่ง ๆ ละ 10 ราย รวม 180 ราย โดยคัดเลือกวิสาหกิจเข้าร่วมกิจกรรมตามจำนวนที่ได้รับการจัดสรร โดยเป็นวิสาหกิจ ชุมชนที่เคยผ่านเวทีจัดทำแผนพัฒนากิจการวิสาหกิจชุมชนมาก่อน วิสาหกิจชุมชนละ 10 ราย ไป แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับแหล่งเรียนรู้วิสาหกิจชุมชนที่ชนะเลิศการประกวดวิสาหกิจชุมชนระดับ จังหวัด หรือวิสาหกิจชุมชนอื่นที่มีผลการประเมินศักยภาพอยู่ในระดับดี

5. ประกวดวิสาหกิจชุมชนดีเด่น มีวัตถุประสงค์เพื่อกระตุ้นและพัฒนาประสิทธิภาพ การประกอบวิสาหกิจชุมชน และเพื่อเผยแพร่เกียรติคุณของวิสาหกิจชุมชนที่มีผลการดำเนินงาน ดีเด่น ดำเนินการจัดประกวดจำนวน 1 ครั้ง มีโล่รางวัล และเงินรางวัล จำนวน 3 รางวัล

6. การจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานระบบสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน เพื่อดำเนินการต่อทะเบียน วิสาหกิจชุมชน การรับจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนเพิ่มเติม และการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน

7. สนับสนุนการดำเนินงานตามแผนพัฒนากิจการวิสาหกิจชุมชนดีเด่น โดยการ ปรับปรุงแหล่งเรียนรู้วิสาหกิจชุมชนและจุดสาธิตวิสาหกิจชุมชน

การส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน ของหน่วยงานภาคีปีงบประมาณ พ.ศ. 2557

1. สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัดสุโขทัย สนับสนุนความรู้ และปัจจัยการผลิต สนับสนุนปัจจัยการผลิตเครื่องคัดแยกข้าวกล้องให้กับวิสาหกิจชุมชนผู้ผลิตข้าวบ้านวังนางด่าง อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย

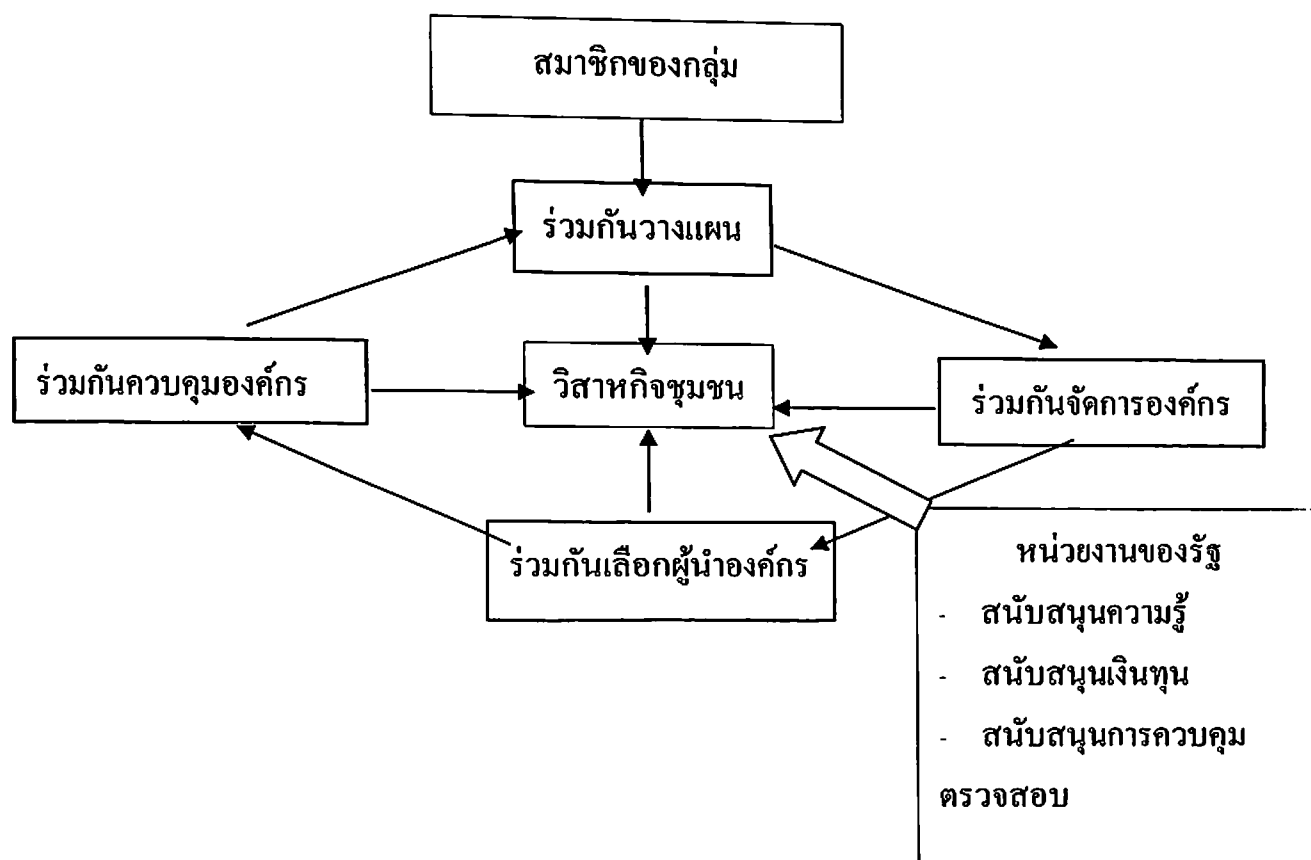
2. สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดสุโขทัย สนับสนุนด้านความรู้ และด้านการตลาด วิสาหกิจชุมชน 8 แห่ง

3. สำนักงานประมงจังหวัดสุโขทัย สนับสนุนความรู้ การออกแบบบรรจุภัณฑ์ จำนวน 1 แห่ง คือ วิสาหกิจชุมชนแปรรูปเกษตรศรีมหาโพธิ์

4. สำนักงานการปฏิรูปที่ดินจังหวัดสุโขทัย สนับสนุนความรู้ และเงินทุน
5. สำนักงานสหกรณ์จังหวัดสุโขทัย สนับสนุนเงินทุนแก่วิสาหกิจชุมชนมาลัยดินหอม อำเภอสวรรคโลก และช่องทางการจำหน่ายสินค้าแก่วิสาหกิจทั่วไป
6. สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสุโขทัย สนับสนุนเงินทุนและความรู้แก่วิสาหกิจชุมชน จำนวน 7 แห่ง
7. สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์จังหวัดสุโขทัย สนับสนุนเงินทุนและความรู้แก่วิสาหกิจชุมชนที่เกี่ยวกับการเย็บและศิลปประดิษฐ์
8. สำนักงานพาณิชย์จังหวัดสุโขทัย สนับสนุนช่องทางการจำหน่ายสินค้าของกลุ่มวิสาหกิจ และส่งเสริมเรื่องการบรรจุภัณฑ์ โดยมีเป้าหมายจะสร้างมาตรฐานสินค้าให้สอดคล้องกับประชาคมอาเซียน :
9. ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) สนับสนุนการผลิตและจำหน่าย กลุ่มวิสาหกิจเกี่ยวกับข้าว
10. ธนาคารออมสินสาขาสุโขทัย สนับสนุนเงินทุนแก่วิสาหกิจชุมชน 34 แห่ง

รูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย

จากศึกษาสามารถสรุปรูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัยได้ดังนี้



ภาพที่ 6 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย

จากภาพที่ 6 รูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย เริ่มจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจในการร่วมกันวางแผนบริหารกลุ่ม โดยจะเป็นการวางแผนระยะสั้น 1 ปี เมื่อวางแผนแล้วจะร่วมกันดำเนินการจัดการให้กลุ่มดำเนินการบรรลุผล และมีการกำหนดระเบียบหลักเกณฑ์ให้สมาชิกในกลุ่มต้องปฏิบัติตาม ผู้นำองค์กรเป็นการร่วมกันคัดเลือกจากสมาชิก และการควบคุมดูแลจะร่วมกันควบคุมดูแลจากการประชุมประจำปี รายงานบัญชีประจำปีของกลุ่ม โดยหน่วยงานของรัฐจะมีส่วนร่วมดูแลและให้การสนับสนุนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในเรื่องการให้ความรู้ ทักษะต่าง ๆ การสนับสนุนแหล่งเงินทุน เงินกู้ และ

การควบคุม ตรวจสอบจากคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด และคณะกรรมการ ฯ
ระดับอำเภอ และจังหวัด

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย การดำเนินงานใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการศึกษาเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์เชิงลึก

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย
2. เพื่อศึกษาลักษณะการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย
3. เพื่อหารูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย ที่ได้รับการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน จำนวน 592 กลุ่มและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย จำนวน 10 หน่วยงาน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ ได้แก่ ผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารกลุ่มวิสาหกิจดีเด่นของจังหวัดสุโขทัย ประจำปี พ.ศ. 2555 – 2557 จำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2555 - กลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านคลอง, วิสาหกิจชุมชนดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2556 - วิสาหกิจชุมชน สถาบันการเงินชุมชนบ้านด่าน, วิสาหกิจชุมชนดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2557 - วิสาหกิจชุมชนแปรรูปผ้าทอแม่ทุเลา ซึ่งประกอบด้วย ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน คณะกรรมการบริหารของวิสาหกิจชุมชน 1 คน และสมาชิกของกลุ่ม 3 คน รวม 5 คน รวม 15 คน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย จำนวน 2 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานเกษตรจังหวัดสุโขทัย (พัฒนาการอำเภอ และนักวิชาการเกษตร) และสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสุโขทัย (นักวิชาการพัฒนาชุมชน)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) โดยมีขั้นตอนการสร้างและหากคุณภาพเครื่องมือแบบสัมภาษณ์ ได้กำหนดกรอบในการสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งหวังที่จะศึกษารูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย วิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการจัดลำดับความสำคัญของข้อมูล การสังเคราะห์ข้อมูล แล้วนำเสนอข้อมูลเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) ดังนี้

1. สภาพวิสาหกิจชุมชน โดยวิเคราะห์ข้อมูลจากการก่อตั้ง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
2. การบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยวิเคราะห์ข้อมูลจากโครงสร้าง การบริหารผลการดำเนินงานปัจจุบัน การควบคุมดูแล และการให้การสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
3. รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยวิเคราะห์สถานภาพ ศักยภาพ การบริหารจัดการ และการให้การสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยจนได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย

จังหวัดสุโขทัยมีวิสาหกิจชุมชนที่มีการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548 – 2557 จำนวน 591 แห่ง จำนวนสมาชิกทั้งสิ้น 10,632 ราย ในปี พ.ศ. 2557 มีวิสาหกิจชุมชนที่มาต่อทะเบียนทั้งสิ้น 386 แห่ง จำนวนวิสาหกิจที่ยังไม่มาต่อทะเบียน จำนวน 205 แห่ง ทั้งนี้หากวิสาหกิจชุมชนใดไม่มาติดต่อขอต่อทะเบียน เกิน 2 ปี สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด จะดำเนินการประกาศ เพื่อยกเลิก เพิกถอน

วิสาหกิจชุมชน จังหวัดสุโขทัย มีการริเริ่มก่อตั้งขึ้นจากสมาชิกกลุ่มที่ชักชวนกัน ในการที่จะแก้ไขปัญหาการประกอบอาชีพของชุมชน ปัญหาต้นทุนการผลิตแพง เช่น ปุ๋ย และเมล็ดพันธุ์ข้าว เป็นต้น ก่อตั้ง โดยการนำกลุ่มต่าง ๆ ย่อยในหมู่บ้าน ชุมชน มารวมกันแล้วจัดตั้งเป็นวิสาหกิจชุมชนเพื่อบริหารงานร่วมกัน ก่อตั้งมาจากการมีกลุ่มอยู่เดิมแต่ไม่ประสบผลสำเร็จ จึงได้มีการพัฒนาขึ้นใหม่ ตามความถนัดของคนในชุมชน และการก่อตั้งโดยหน่วยงานของรัฐไปสนับสนุนให้เกิดขึ้น

จุดแข็งของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย ได้แก่ การก่อตั้งจากความต้องการของชุมชนในการประกอบอาชีพ การร่วมแรงร่วมใจกันของสมาชิกในกลุ่ม ความซื่อสัตย์และการปฏิบัติตามเงื่อนไข กฎเกณฑ์ของกลุ่ม ความศรัทธาในผู้นำกลุ่ม ความต้องการสร้างรายได้เพิ่มขึ้นของสมาชิก การใช้วัสดุต่าง ๆ ในการผลิตจากพื้นที่ชุมชน และความรู้ความสามารถความเชี่ยวชาญของสมาชิกในกลุ่ม

จุดอ่อนของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย ได้แก่ ทุนหมุนเวียนในการดำเนินการน้อย สมาชิกบางคนยังขาดความเข้าใจในกลุ่มทำให้เข้าเป็นสมาชิกแต่ไม่ร่วมดำเนินงานกับกลุ่ม ขาดเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัย ขาดการประชาสัมพันธ์ในผลิตภัณฑ์ที่ผลิต ขาดการวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์ บางกลุ่มยังขาดทำการตลาดและแหล่งจำหน่ายที่แน่นอน การผลิตเป็นการผลิตแบบชาวบ้านผลิตโดยไม่ใช้เครื่องจักร ทำให้ผลิตได้จำนวนน้อยขึ้น

โอกาสของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย ได้แก่ การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ โดยรัฐมีการจัดตั้งสำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด มีคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนระดับจังหวัด และระดับอำเภอ เพื่อให้เกิดการประสานและบูรณาการงานส่งเสริมสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน ร่วมกับหน่วยงาน และองค์กรที่เกี่ยวข้องภายในจังหวัดอย่างเป็นเอกภาพและได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากหน่วยงานภาคี เช่น สำนักงานพาณิชย์ช่วยเหลือในการหาตลาดในการจัดจำหน่าย ธนาคารออมสินสนับสนุนการให้กู้ยืมเงินทุนหมุนเวียน

อุปสรรคของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย ได้แก่ การมีการผลิตสินค้าที่คล้ายคลึงกัน มีสินค้าการลอกเลียนแบบ มีคู่แข่ง แหล่งเงินทุนยังมีน้อย ตลาดหรือแหล่งจำหน่ายสินค้ามีน้อยและไม่แน่นอนต้องใช้วัสดุที่ไม่สามารถหาได้ในท้องถิ่น วัสดุอุปกรณ์ในการผลิตที่มีราคาแพง ทำให้ต้นทุนการผลิตแพง

2. ลักษณะการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย

ด้านการวางแผนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีการวางแผนการดำเนินงานในแบบระยะสั้นระยะเวลา 1 ปี เป็นส่วนใหญ่ มีบางส่วนที่มีการวางแผนในระยะยาว ส่วนใหญ่เป็นการวางแผนการผลิตและวางแผนด้านการเงินในรอบปี มีการวางแผนทางการตลาดเพื่อสร้างยอดขายและแหล่งจำหน่าย ในการวางแผนจะมีการร่วมกันคิดวิเคราะห์โดยสมาชิกของกลุ่ม

ด้านการจัดการองค์กร กลุ่มวิสาหกิจมีการกฎระเบียบของกลุ่มอย่างชัดเจน มีหลักเกณฑ์การสมัครสมาชิก มีการกำหนดคุณสมบัติของสมาชิก อัตราการถือหุ้น การระดมทุน มีกระบวนการคัดเลือกและเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับสมาชิกร่วมกันดำเนินงานในกลุ่มตามความชำนาญของสมาชิก การกระจายกันผลิตสินค้า มีการกำหนดวิธีการปันผลกำไร

ตามการถือหุ้น มีการประชุมสมาชิก มีการร่วมกันสร้างประโยชน์ให้กับชุมชน สังคม ท้องถิ่น มีการสื่อสารกันภายในสมาชิกอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง มีการสนับสนุนส่งเสริมจากหน่วยงานภาครัฐในการให้ความรู้ พัฒนาทักษะของสมาชิกในกลุ่ม เงินทุน และแหล่งจำหน่ายสินค้า มีการสร้างเครือข่ายโดยส่วนใหญ่โดยหน่วยงานภาครัฐช่วยในการดำเนินการ เพื่อแลกเปลี่ยนรู้ข้อมูลทางวิชาการ ประสบการณ์ เทคนิคในการผลิต

ด้านการนำ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่เกิดจากความศรัทธาและความเชื่อมั่นของผู้นำในการก่อตั้ง เช่น วิสาหกิจชุมชน สถาบันการเงินชุมชนบ้านคำน ท่านคุณพระสุขวโรทัย (หลวงพ่ออง เจ้าอาวาสวัดสังฆาราม เจ้าคณะอำเภอและรองเจ้าคณะจังหวัดสุโขทัย) เป็นต้น สมาชิกของกลุ่มเป็นผู้เลือกผู้บริหารและผู้นำของกลุ่มขึ้นมาเพื่อบริหารและจัดการกลุ่ม ผู้นำกลุ่มมีความซื่อสัตย์ มีความสามารถ ความชำนาญในการผลิตหรือการจัดการสินค้าของกลุ่มจะทำให้เกิดความน่าเชื่อถือในกลุ่ม ผู้นำกลุ่มมีส่วนมากในการสร้างความสำเร็จของกลุ่ม ทั้งในการประสานงานกับสมาชิกในกลุ่ม การประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐ การหาแหล่งเงินทุนและการหาตลาดแหล่งจำหน่าย

ด้านการควบคุม มีการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนและต่อทะเบียนวิสาหกิจชุมชน มีการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนโดยสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัดเป็นประจำทุกปี กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแต่ละแห่งจะมีการกำหนดกฎเกณฑ์ในการดำเนินงานของตนเอง กำหนดวิธีการควบคุมคุณภาพของสินค้าในกรณีให้สมาชิกแยกกันผลิตสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ มีการจัดทำบัญชีการเงินของกลุ่มเพื่อสร้างความโปร่งใสให้แก่สมาชิกมีการประชุมสมาชิก ให้สมาชิกได้สามารถตรวจสอบข้อมูลและการประกอบการของกลุ่มได้

3. รูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย

รูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัยเป็นลักษณะการยอมรับร่วมกันภายในกลุ่มสมาชิกของกลุ่มร่วมกันคิด ตัดสินใจ ร่วมกันวางแผน มีการเลือกผู้บริหาร ผู้นำกลุ่ม การกำหนดหลักเกณฑ์การดำเนินงาน หลักเกณฑ์การเข้าเป็นสมาชิก คุณสมบัติของสมาชิก กำหนดการลงโทษโดยผู้นำกลุ่มมีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานของกลุ่มให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งมาจากความเชื่อถือและความสามารถของผู้นำกลุ่ม การควบคุมประเมินผลและการตรวจสอบของกลุ่มเป็นการควบคุมดูแลกันเองภายในกลุ่ม ทั้งจากการจัดทำบัญชีการเงินของกลุ่ม การรายงานและสื่อสารกับสมาชิกในกลุ่ม และการดูแลจากหน่วยงานภายนอก ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐ และสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด

อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย

วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัยส่วนใหญ่ก่อตั้งจากการแก้ไขปัญหาการประกอบอาชีพของชุมชน ปัญหาต้นทุนการผลิตแพง เช่น ปุ๋ย และเมล็ดพันธุ์ข้าว เป็นต้น ก่อตั้งโดยการนำกลุ่มต่าง ๆ ย่อยในหมู่บ้าน ชุมชน มารวมกันแล้วจัดตั้งเป็นวิสาหกิจชุมชนเพื่อบริหารงานร่วมกัน ซึ่งเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนของกรมส่งเสริมการเกษตร กรมส่งเสริมการเกษตร (2548:5) ได้กล่าวถึงวิสาหกิจชุมชน ว่าเป็นกิจการที่มุ่งแปรรูปผลผลิตตามธรรมชาติ หรือสร้างผลิตภัณฑ์โดยครอบครัวในชุมชน โดยองค์กรชุมชนหรือเครือข่ายองค์กรชุมชนเพื่อการบริโภคและสร้างรายได้ให้แก่ชุมชน เพื่อการบริโภคแบบพึ่งพาตนเอง และมีคุณธรรม รับผิดชอบต่อสมาชิกคนอื่นที่ร่วมกันในสังคม มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1.ส่งเสริมการใช้ความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นในการสร้างผลผลิตของชุมชน 2.สร้างรายได้และลดรายจ่ายให้ชุมชน 3. สร้างชุมชนให้เข้มแข็งพึ่งพาตนเอง โดยการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และสอดคล้องกับแนวคิดของเสรี พงศ์พิศ (2548: 1) กล่าวว่า “วิสาหกิจชุมชน” คือ การประกอบการ โดยคนในชุมชน เพื่อการจัดการทุนอย่างสร้างสรรค์ เพื่อตอบสนองการพึ่งพาตนเองและความพอเพียงของครอบครัวและชุมชน

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัยมีจุดแข็งในการร่วมแรงร่วมใจกันของสมาชิกในกลุ่ม และความรู้ความสามารถความเชี่ยวชาญของสมาชิกในกลุ่ม มีจุดอ่อนในด้านทุนหมุนเวียนในการดำเนินการน้อย ขาดตลาดและแหล่งจำหน่ายที่แน่นอน มีโอกาสได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ และมีอุปสรรคในเรื่องคู่แข่งและการผลิตสินค้าที่คล้ายคลึงกันมาก ทั้งนี้ เนื่องมาจากการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเป็นการจัดตั้งจากความต้องการของสมาชิกในกลุ่มเอง มุ่งในการแก้ไขปัญหาการประกอบอาชีพของตนเองและสมาชิกในกลุ่มเป็นหลัก ดังนั้นจึงเป็นการแบ่งปันความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญจากสมาชิกสู่สมาชิก ดำเนินการในชุมชนและขยายสู่บุคคลภายนอก เป็นการดำเนินงานโดยใช้วัสดุในท้องถิ่นและเครื่องมือในท้องถิ่นเป็นหลัก การผลิตต่างๆ เป็นการผลิตที่ไม่ใช้เครื่องจักรขนาดใหญ่ จึงผลิตได้ในปริมาณไม่มาก การที่ประชากรส่วนใหญ่ของจังหวัดสุโขทัยและในประเทศไทยมีอาชีพเกษตรกรทำให้กลุ่มวิสาหกิจส่วนใหญ่ดำเนินการผลิตสินค้าที่คล้ายคลึงกันมากหรือสามารถทดแทนกันได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงเดือน สมวัฒน์ศักดิ์ (2548 : 29) ได้ศึกษาการดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรผู้วิสาหกิจชุมชนในพื้นที่บ้านเขตที่ 1 พบว่า ปัญหาอุปสรรคของกลุ่มได้แก่การขาดเงินทุนในการประกอบการทั้งเงินทุนหมุนเวียนเงินทุนในการสร้างปรับปรุงอาคาร โรงเรือนถาวรและเงินทุนในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการผลิตที่ทันสมัยได้มาตรฐานและวัตถุดิบในท้องถิ่นมี

ไม่สม่ำเสมอตลอดทั้งปีและมีราคาแพงตลาดจำหน่ายสินค้ายังอยู่ในวงแคบสมาชิกไม่มีเวลามาร่วมกิจกรรมกลุ่มและขาดความรู้ในด้านการบริหารจัดการ

2. ลักษณะการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย

ลักษณะการบริหารจัดการ โดยสมาชิกของกลุ่มร่วมกันคิดวิเคราะห์ วางแผน

การดำเนินงานแบบระยะสั้น มีการกำหนดกฎระเบียบและหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ของกลุ่มอย่างชัดเจน มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามความชำนาญของสมาชิก สมาชิกของกลุ่มเป็นผู้เลือกผู้บริหาร และผู้นำของกลุ่ม มีการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนโดยสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัดเป็นประจำทุกปี รูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัยเป็นการยอมรับร่วมกันภายในกลุ่ม สมาชิกของกลุ่มร่วมกันคิดตัดสินใจ ร่วมกันวางแผน มีการเลือกผู้บริหาร ผู้นำกลุ่ม มีการกำหนด หลักเกณฑ์การเข้าเป็นสมาชิก คุณสมบัติของสมาชิก หลักเกณฑ์การดำเนินงานและการลงโทษ มีการควบคุม ประเมินผล และการตรวจสอบของกลุ่ม โดยการควบคุมดูแลกันเองภายในกลุ่ม และมีการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐ และสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด สอดคล้องกับแนวคิดของณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ และพิทยา ว่องกุล (2545 : 38-39) กล่าวว่า การประกอบการโดยชุมชนที่มีสมาชิกในชุมชนเป็นเจ้าของปัจจัยการผลิตทั้งด้าน การผลิต การค้า และการเงิน และต้องการใช้ปัจจัยการผลิตนี้ให้เกิดดอกผลทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม ด้านเศรษฐกิจ คือ การสร้างรายได้และอาชีพ ด้านสังคม คือ การยึดโยงร้อยรัดความเป็นครอบครัวและชุมชนให้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ แบ่งทุกข์แบ่งสุขซึ่งกันและกัน โดยผ่านกระบวนการของชุมชน

3. รูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย

รูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัยมีลักษณะการยอมรับร่วมกันภายในกลุ่มสมาชิกของกลุ่มร่วมกันคิด ตัดสินใจ ร่วมกันวางแผน มี การกำหนด หลักเกณฑ์การดำเนินงาน หลักเกณฑ์การเข้าเป็นสมาชิก คุณสมบัติของสมาชิก กำหนดการลงโทษ มีการเลือกผู้บริหาร มีการควบคุม ประเมินผลและการตรวจสอบของกลุ่มเป็นการควบคุมดูแลกันเองภายในกลุ่ม ทั้งจากการจัดทำบัญชีการเงินของกลุ่ม การรายงานและสื่อสารกับสมาชิกในกลุ่ม และการดูแลจากหน่วยงานภายนอก ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐ และสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด โดยมีการสนับสนุนในด้านจัดอบรมให้ความรู้ต่างๆ หาให้เงินทุนและหาแหล่งเงินทุน การควบคุมดูแล โดยการต่อทะเบียนวิสาหกิจ และประเมินศักยภาพกลุ่มวิสาหกิจชุมชน สอดคล้องกับงานวิจัยของกัญญาพัสดุ กล่อมธงเจริญ (2553 : 50 – 51) ศึกษา รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง กรณีศึกษา กลุ่มปุยอินทรีย์ชีวภาพ

บ้านดอกแดง อ.คอยสะเกีจ จ.เชียงใหม่ พบว่า มีรูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มที่เข้มแข็ง เป็นการประสมประสานทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนท้องถิ่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยยึดการบริหารจัดการแบบ POLC คือ การวางแผน การจัดการองค์กร การนำ การควบคุม มีการวางแผนการผลิตในแต่ละปี มีการกำหนด โครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน ผู้นำมีวิสัยทัศน์ เข้มแข็ง เสียสละ และได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากสมาชิก และมีการประเมินผลการดำเนินงาน โดยเปรียบเทียบ เป้าหมายที่กำหนดไว้

ข้อเสนอแนะ

1. ควรมีการรวมกลุ่มกันของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีลักษณะเดียวกันหรือสร้างเครือข่ายร่วมกันระหว่างกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ทำสินค้าในลักษณะเดียวกันเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

2. หน่วยงานภาครัฐควรมีการส่งเสริม สนับสนุนในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในด้านแหล่งเงินทุน ควรสนับสนุนถึงวิธีการกู้เงิน และการเข้าถึงแหล่งเงินทุน

3. หน่วยงานภาครัฐควรมีการส่งเสริม สนับสนุนในการจัดหาแหล่งจัดจำหน่ายสินค้า และผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนรวมถึงการหาช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านทางเว็บไซต์โดยการให้ความรู้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

4. สำหรับวิสาหกิจชุมชนที่ไม่ติดต่อขอต่อทะเบียน สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด ควรมีการติดตามกลุ่มให้มาต่อทะเบียน

5. สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัดและหน่วยงานภาคี ซึ่งเป็นคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด ควรมีนำข้อมูลการประเมินศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนมาใช้ในการส่งเสริมสนับสนุนให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนสามารถดำเนินการต่อไปได้ โดยเฉพาะกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีศักยภาพในระดับปรับปรุง

6. กลุ่มวิสาหกิจชุมชนควรเน้นการดำเนินงาน โดยการน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมาใช้ ทั้งในส่วนเน้นการทำสิ่งที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิต อาชีพหลักของตนเอง การรู้จักพึ่งพาตนเอง หากความรู้เพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ

ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาปัจจัยความสำเร็จการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยแยกเป็นกลุ่มที่ผลิตสินค้าหรือการดำเนินงานที่คล้ายคลึงกัน

2. แนวทางการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน โดยศึกษาจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการประเมินศักยภาพในระดับปรับปรุง

บรรณานุกรม

กรมส่งเสริมการเกษตร. (2548). แนวทางการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน. กรุงเทพฯ : ยูไนเต็ดโปรดักชั่น.

กิตติ กิตติศัพท์. (2546). รูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะแบบร่วมกลุ่มเทียบกิจกรรม : กรณีศึกษาการจัดการเรียนการสอนสาขาวิศวกรรมไฟฟ้า ระหว่างโรงเรียนเหล่าทัพสังกัดกระทรวงกลาโหม. วิทยานิพนธ์ ค.ศ.(อุดมศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

กิตติพงษ์ พิพิธกุล. (2544). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มเกษตรกรของสมาชิกกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ วท.ม.(ธุรกิจการเกษตร). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.

กิติมา ปรีดีดิลก. (2529). ทฤษฎีการบริหารองค์กร. กรุงเทพฯ : ชนะการพิมพ์.

กัญญาพัสดุ กล่อมธงเจริญ. (2553). รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์ที่เข้มแข็ง กรณีศึกษา กลุ่มปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพบ้านดอกแดง อ.ดอยสะเก็จ จ.เชียงใหม่. คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้.

อิราวัฒน์ ชมระกา และคณะ. (2551). รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายการตลาดวิสาหกิจชุมชน เพื่อยกระดับคุณภาพการแข่งขันเชิงพาณิชย์ ในเขตจังหวัดอุตรดิตถ์. วารสารวิจัยเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

ชาติชาย ณ เชียงใหม่. (2544). การมีส่วนร่วมกับการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นที่สมดุล. กรุงเทพฯ. สถาบันพระปกเกล้า.

ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ และพิทยา ว่องกุล. (2545). วิสาหกิจชุมชน : กลไกเศรษฐกิจฐานราก. กรุงเทพฯ : ศูนย์การศึกษาเศรษฐศาสตร์การเมือง คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

_____ . ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มเกษตรกรของสมาชิกกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ วท.ม.(ธุรกิจการเกษตร). ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ดวงเดือน สมวัฒนศักดิ์. (2548). วิสาหกิจชุมชน. ชัยนาท : กรมส่งเสริมการเกษตร.

ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ. (2540). การบริหารงาน. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร จำกัด.

ธงชัย ตันติวงษ์.(2545).องค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช

———. (2547). พฤติกรรมองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ธงพล พรหมสาธาณ สถาปนกร และอุทิศ สังขรัตน์. (2556). แนวทางการพัฒนาการดำเนินงาน

ของวิสาหกิจชุมชนในเขตกลุ่มทะเลสาบสงขลา. ภาควิชาสารัตถศึกษา คณะศิลปศาสตร์

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

นิรมล กิติกุล. (2549). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย.

นิรันดร จงวุฒิเวศย์. (2527). กลวิธีแนวทางการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในงาน

พัฒนาชุมชน. กรุงเทพฯ : ศูนย์ศึกษานโยบายสาธารณสุข มหาวิทยาลัยมหิดล.

บัณฑิต อ่อนคำ. (2544). การจัดการกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ : เชียงใหม่บี.เอส.

บำรุง แสงพันธ์. (2545). ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของราษฎรในการจัดการป่าชุมชนเขา

ชะอม อำเภอชนแดน จังหวัดเพชรบูรณ์. วิทยานิพนธ์ วท.ม.(การจัดการทรัพยากรป่า

ไม้). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

ปรีชาติ วลัยเสถียรและคณะ. (2543). กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา.

กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).

พญ่แก้วคุณ.(2548). การดำเนินงานกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร

กรณีศึกษา : กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบางรักน้อย ตำบลบางรักน้อย อำเภอมือง จังหวัด

นนทบุรี. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (เกษตรศาสตร์). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ถ่ายเอกสาร.

พะยอม วงศ์สารศรี. (2530). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : พรวานก.

พณี อนันต์ชัย. (2542). กระบวนการพัฒนาชุมชน. นครปฐม : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

พลาถ สึงเสณี และคณะ. (2545). การมีส่วนร่วมเพื่อคุณภาพชีวิตของชุมชนและการพัฒนาที่

ยั่งยืน : กรณีศึกษาการแก้ไขปัญหาสารพิษในนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด. กรุงเทพฯ :

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- พิชชา บัวแย้ม. (2547). กระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการวิเคราะห์ชุมชนด้านกายภาพ โดยใช้เทคนิคการประเมินชุมชนอย่างรวดเร็วในระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ด้วยมือ : กรณีศึกษาตำบลท่าช้าง กิ่งอำเภอสว่างวีระวงศ์ จังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ สส.ม. (การบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- พิชญ์ ตีรวิษา. (2543). การดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในจังหวัดเชียงใหม่ที่มีการแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรที่ได้รับรองคุณภาพมาตรฐานตามกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (ส่งเสริมการเกษตร). เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- ไพบุลย์ ตังมีลาภ. (2545). กองทุนหมู่บ้านกับการมีส่วนร่วม. วารสารการพัฒนาชุมชน. 36(3) : 12-13.
- ไพรัตน์ เตะรินทร์. (2527). นโยบายและวิธีการมีส่วนร่วมของชุมชนในยุทธศาสตร์การพัฒนา ปัจจุบัน. กรุงเทพฯ : ศูนย์ศึกษานโยบายสาธารณสุข มหาวิทยาลัยมหิดล.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2547). การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม : ประชาชน องค์การปกครองท้องถิ่นและราชการ. กรุงเทพฯ : บุคพอยท์ จำกัด.
- มนตรี กรรพุมมาลัย. (2544). องค์กรทางสังคม. (เอกสารประกอบคำสอน). เชียงใหม่ : ภาควิชาสังคมวิทยา และมานุษยวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน 2542. กรุงเทพฯ : ราชบัณฑิตยสถาน
- สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดสุโขทัย. (2546). รายงานข้อมูลสถิติชุมชน จังหวัดสุโขทัย. สุโขทัย : สำนักงานฯ.
- ดีดากรณ์ นาคทรพรพ. (2538). ตัวชี้วัดสำหรับงานพัฒนาชนบท : ประสบบการจําแนกพัฒนา. กรุงเทพฯ : สถาบันชุมชนท้องถิ่นพัฒนา.
- วันชัย เรืองอุดม. (2544). ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนาบริการทางการท่องเที่ยว : กรณีศึกษาชุมชนตำบลเขาท่าทราย อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี. วิทยานิพนธ์ปร.ม. (การจัดการทรัพยากรเพื่อความมั่นคง) ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วันชัย วัฒนศัพท์. (2547). คู่มือการมีส่วนร่วมของประชาชนในการตัดสินใจ. กรุงเทพฯ : สถาบันพระปกเกล้าและมูลนิธิเอเซีย.

วิชิต นันทสุวรรณ. (2547). ขบวนการชุมชนใหม่ การพัฒนาแบบแผนใหม่ทางเศรษฐกิจและสังคม
ของชุมชน. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เจริญวิทย์การพิมพ์.

ศรีปริญญา รูปกระจ่าง. (2546). ภูมิปัญญาพื้นบ้านเพื่อการศึกษา. กรุงเทพฯ : เอกสาร
ประกอบการบรรยายพิเศษในวิชา 469107 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ศิริพร จิรวัดน์กุล.(2552). การวิจัยเชิงคุณภาพด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒน์.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2541). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ซีระฟิล์ม จำกัด.

สงวน สุทธิเลิศอรุณ. (2547). องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : อักษรการพิมพ์.

สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2547). ศัพท์พัฒนาเพื่อชุมชนและสังคม.

ขอนแก่น : ห้างหุ้นส่วนจำกัดขอนแก่น.

สมเดช นิลพันธุ์. (2540). การพัฒนาชุมชน. นครปฐม : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

สากล สถิตวิทยานันท์. (2535). ภูมิศาสตร์ชนบท. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

สาคร สุขศรีวงศ์. (2550). การจัดการ : จากมุมมองนักบริหาร. กรุงเทพฯ : จี.พี. ไชเบอร์พรินท์
จำกัด.

สานิตย์ เวียงเพิ่ม. (2544). การมีส่วนร่วมขององค์การบริหารส่วนตำบลและประชาชนในการ
ส่งเสริมกลุ่มอาชีพในตำบลบึงวิชัย อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.

(การบริหารการพัฒนา) ขอนแก่น : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.

สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. (2557). เอกสารประกอบการประชุม
คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัดสุโขทัย ครั้งที่ 2/2557 วันที่ 15 กันยายน
2557. จังหวัดสุโขทัย.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). แผนพัฒนาเศรษฐกิจ
และสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559). กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.

เสรี พงศ์พิศ. (2548). ฐานคิด : จากแผนแม่บทสู่วิสาหกิจชุมชน. กรุงเทพฯ : พลังปัญญา.

อมร ชูเอียด. (2549). องค์การและการจัดการ. อุดรดิตต์ : คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัย
ราชภัฏอุดรดิตต์.

Beach, Dale S. (1980). **Personnel : The Management of People at Work.** 4th ed. New York :
Macmillan Publishing.

Certo, Samuelt C. (2000). **Modern Management.** 8th ed. New Jersey : Prentice – Hall
International.

Dessler, Ricky E. (1980). **Management.** New Jersey : Prentice – Hall International.

- Keeves, J.P. (1988). **Education Research, Methodology and Management : An International Handbook**. Oxford :Pergaman Press.
- Pearce,John A. and Robinson, Richard B.Jr. (1989). **Management**. New York : Random House.
- Weihrech,Heinz; and Koontz. (1993). **Management :A Global Perspective**. New York :McGraw Hill.

ภาคผนวก

ผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

1. ดร.ศิริกานดา แหยมคง อาจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์
2. ดร.วิสุทธิ์ สุขบำรุง อาจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์
3. ดร.ชัยชัย สุจริต อาจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

ที่ ศธ ๐๕๓๕.๑๐/ว๑๐๖



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

อ.เมือง จ.อุตรดิตถ์ ๕๓๐๐๐

๒๑ กรกฎาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร.ศิริกานดา แหยมคง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือวิจัย

จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเกรียงไกร กาวิละ นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย" ซึ่งมี อาจารย์ ดร.ณัฐศิริ สมจิตรานุกิจ เป็นประธานกรรมการควบคุมการจัดทำวิทยานิพนธ์

เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์เชิงวิชาการของวิทยานิพนธ์ดังกล่าว บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์พิศมัย ทาณสมบัติ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๕๕๕๑-๖๖๐๑-๓๑ ต่อ ๑๖๔๔

โทรสาร ๐-๕๕๕๑-๖๖๐๑-๓๑ ต่อ ๑๖๔๘

นายเกรียงไกร กาวิละ ๐-๙๓๒๓-๐๓๓๑-๕

ที่ ศธ ๐๕๓๕.๑๐/ว๑๐๖



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์
อ.เมือง จ.อุตรดิตถ์ ๕๓๐๐๐

๒๑ กรกฎาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร.วิสุทธิ สุขบำรุง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือวิจัย

จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเกรียงไกร กาวีละ นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา
บริหารธุรกิจ กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วน
ร่วมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย” ซึ่งมี อาจารย์ ดร.ณัฐศิริ สมจิตรานุกิจ เป็นประธาน
กรรมการควบคุมการจัดทำวิทยานิพนธ์

เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์เชิงวิชาการของวิทยานิพนธ์ดังกล่าว บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา
ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์พิศมัย หาญสมบัติ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๕๕๔๑-๖๖๐๑-๓๑ ต่อ ๑๖๔๙

โทรสาร ๐-๕๕๔๑-๖๖๐๑-๓๑ ต่อ ๑๖๔๘

นายเกรียงไกร กาวีละ ๐-๙๓๒๓-๐๓๓๑-๔



ที่ ศธ ๐๕๓๕๑๐/ว๑๐๖

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

อ.เมือง จ.อุตรดิตถ์ ๕๓๐๐๐

๒๑ กรกฎาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร.ชัยชัย สุจริต

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือวิจัย

จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายเกรียงไกร กาวิละ นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา
บริหารธุรกิจ กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วน
ร่วมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสุโขทัย” ซึ่งมี อาจารย์ ดร.ณัฐศิริ สมจิตรานุกิจ เป็นประธาน
กรรมการควบคุมการจัดทำวิทยานิพนธ์

เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์เชิงวิชาการของวิทยานิพนธ์ดังกล่าว บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา

ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์พิศมัย หาญสมบัติ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐-๕๕๕๑-๖๖๐๑-๓๑ ต่อ ๑๖๔๔

โทรสาร ๐-๕๕๕๑-๖๖๐๑-๓๑ ต่อ ๑๖๔๘

นายเกรียงไกร กาวิละ ๐-๙๓๒๓-๐๓๓๑-๔

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.3 แผนงาน โครงการ กิจกรรม

2. การจัดการองค์กร

2.1 การออกแบบงาน

ภาคผนวก ค

ค่าความเชื่อมั่นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (IOC)

แบบตรวจสอบความสอดคล้องของแบบสอบถามเพื่อการวิจัยโดยผู้เชี่ยวชาญ

ตอนที่ 1 สถานภาพและศักยภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

เนื้อหาของแบบสัมภาษณ์		ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
1. สภาพทั่วไปของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน		1	1	1	
1.1	ชื่อกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	1	1	1	
1.2	ประเภทของวิสาหกิจชุมชน	1	1	1	
1.3	จำนวนสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	1	1	1	
1.4	ประวัติความเป็นมาของกลุ่มวิสาหกิจ	1	1	1	
1.5	รางวัลและผลงานที่ได้รับ	1	1	1	
2. ศักยภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน		1	1	1	
2.1	จุดแข็งหรือจุดเด่นของกลุ่ม	1	1	1	
2.2	จุดอ่อนของกลุ่ม	1	1	1	
2.3	อุปสรรคของกลุ่ม	1	1	1	
2.4	โอกาสของกลุ่ม	1	1	1	
ค่าเฉลี่ยความเชื่อมั่น (IOC)		1.00	1.00	1.00	

ตอนที่ 2 การบริหารจัดการกลุ่ม

เนื้อหาของแบบสัมภาษณ์		ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
1. การวางแผนในการดำเนินงานของกลุ่ม		1	1	1	
1.1	พันธกิจของกลุ่ม	1	1	1	
1.2	เป้าหมายของกลุ่ม	1	1	1	
1.3	แผนงาน โครงการ กิจกรรม	1	1	1	

เนื้อหาสาระของแบบสัมภาษณ์		ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
2. การจัดการองค์กร		1	1	1	
2.1	การออกแบบงาน (Job Design)	1	1	1	
2.2	การออกแบบโครงสร้างองค์กร	1	1	1	
2.3	การจัดแบ่งอำนาจหน้าที่	1	1	1	
2.4	การประสานงาน	1	1	1	
3. การนำ		1	1	1	
3.1	ภาวะผู้นำ	1	1	1	
3.2	การจูงใจ	1	1	1	
4. การควบคุม		1	1	1	
4.1	การติดตาม ตรวจสอบ	1	1	1	
4.2	การประเมินผล	1	1	1	
ค่าเฉลี่ยความเชื่อมั่น (IOC)		1.00	1.00	1.00	

ตอนที่ 3 การมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารจัดการของกลุ่ม

เนื้อหาสาระของแบบสัมภาษณ์		ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
1. การมีส่วนร่วมในการจัดตั้งกลุ่ม		1	1	1	
2. การมีส่วนร่วมในการวางแผนของกลุ่ม		1	1	1	
3. การมีส่วนร่วมในการบริหารงานของกลุ่ม		1	1	1	
4. การมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล		1	1	1	
ค่าเฉลี่ยความเชื่อมั่น (IOC)		1.00	1.00	1.00	

ประวัติผู้วิจัย

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล

นายเกรียงไกร กาวิละ

วัน เดือน ปีเกิด

23 กันยายน พ.ศ. 2527

ที่อยู่ปัจจุบัน

21/2 หมู่ 7 ตำบลเขาแก้วศรีสมบูรณ์ อำเภอทุ่งเสลี่ยม จังหวัดสุโขทัย

ที่ทำงานปัจจุบัน

เทศบาลตำบล เขาแก้วศรีสมบูรณ์

121 หมู่ 2 ตำบลเขาแก้วศรีสมบูรณ์ อำเภอทุ่งเสลี่ยม จังหวัดสุโขทัย

ผู้ช่วยเจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน

ประวัติการศึกษา

พ.ศ.2548

ปวส. สาขาการบัญชี โรงเรียนอุตรดิตถ์เทคโนโลยี

พ.ศ.2550

บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา

ประวัติการทำงาน

พ.ศ.2551 – 2552

ประกอบการ กิจการส่วนตัว

พ.ศ.2553 – ปัจจุบัน

สำนักงานเทศบาลตำบลเขาแก้วศรีสมบูรณ์