

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยขอเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลตามรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยพื้นฐานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์กระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การสัมพันธเชิงลึกเกี่ยวกับ ความต้องการการส่งเสริมการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจากหน่วยงานภาครัฐ อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์การสัมพันธเชิงลึกเกี่ยวกับนโยบายในการสนับสนุนและส่งเสริมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องในเขตอำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน และโอกาส-อุปสรรค เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยพื้นฐานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี

	ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
เพศ			
	ชาย	149	42.6
	หญิง	201	57.4
	รวม	350	100.0

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

	ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
อายุ			
	ต่ำกว่า 25 ปี	5	1.4
	25-34 ปี	17	4.9
	35-44 ปี	24	6.9
	45-54 ปี	161	46.0
	55-64 ปี	139	39.7
	มากกว่า 64 ปี	4	1.1
	รวม	350	100.0
การศึกษาสูงสุด			
	ต่ำกว่า ม.6 หรือเทียบเท่า	294	84.0
	อนุปริญญา	44	12.6
	ปริญญาตรี	12	3.4
	รวม	350	100.0
อาชีพหลัก			
	พนักงานบริษัท	5	1.4
	ธุรกิจส่วนตัว	24	6.9
	ลูกจ้าง-พนักงาน	2	0.6
	เกษตรกร	318	90.9
	นักศึกษา	1	0.3
	รวม	350	100.0
รายได้ต่อปี			
	ไม่เกิน 60,000 บาท/ปี	90	25.7
	60,001-120,000 บาท/ปี	200	57.1
	120,001-240,000 บาท/ปี	49	14.0
	มากกว่า 240,000 บาท/ปี	11	3.1
	รวม	350	100.0

จากการวิเคราะห์ข้อมูลตารางที่ 4.1 พบว่า สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี ส่วนมากเป็นเพศหญิง จำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 57.4 และเป็นเพศชาย จำนวน 149 คน คิดร้อยละ 42.6

ด้านอายุ พบว่า ผู้เข้าร่วมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนมากมีอายุระหว่าง 45-54 ปี มากที่สุด จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 46 รองลงมา คือ มีอายุระหว่าง 55-64 ปี จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 39.7 อายุระหว่าง 35-44 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 6.9 อายุระหว่าง 25-34 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 4.9 อายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.4 และอายุมากกว่า 64 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.1

ด้านการศึกษา พบว่า ผู้เข้าร่วมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีการศึกษามากกว่า ม.6 หรือเทียบเท่า มากที่สุด จำนวน 294 คน คิดเป็นร้อยละ 84 และ รองลงมามีการศึกษาระดับอนุปริญญา จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 12.6 และปริญญาตรี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.4

ด้านอาชีพหลัก พบว่า ผู้เข้าร่วมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพหลัก คือ อาชีพเกษตรกร จำนวน 318 คน คิดเป็นร้อยละ 90.9 รองลงมาคือ อาชีพธุรกิจส่วนตัว จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 6.9 อาชีพพนักงานบริษัท จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.4 อาชีพลูกจ้าง-พนักงาน จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.6 และนักศึกษา จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.3

ด้านรายได้ พบว่า ผู้เข้าร่วมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีรายได้ระหว่าง 60,001-120,000 บาท/ปี มากที่สุด จำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 57.1 รองลงมา คือ มีรายได้ต่ำกว่า 60,000 บาท/ปี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 25.7 มีรายได้ระหว่าง 120,001-240,000 บาท/ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 14.0 และมีรายได้ระหว่าง 120,001-240,000 บาท/ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 14.0

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละปัจจัยพื้นฐานของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี

ปัจจัยพื้นฐานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	จำนวน	ร้อยละ
บทบาทภายในกลุ่ม		
คณะกรรมการกลุ่ม	137	39.1
สมาชิกกลุ่ม	213	60.9
รวม	350	100.0

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัจจัยพื้นฐานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	จำนวน	ร้อยละ
รายได้จากกลุ่ม		
ไม่มี	3	0.9
มี	347	99.1
รวม	350	100.0
ประเภทรายได้จากกลุ่ม		
ค่าแรงงาน	223	64.3
เงินปันผล	120	34.6
อื่น ๆ	7	1.2
รวม	350	100.00
ลักษณะอาชีพของกลุ่ม		
การผลิตพืช/ปศุสัตว์อินทรีย์	149	42.6
การปลูกสัตว์/ประมง	48	13.7
การแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหาร	86	24.6
เครื่องมือ/เฟอร์นิเจอร์	42	12.0
ออมทรัพย์/ร้านค้าชุมชน	25	7.1
รวม	350	100.0
เงินทุนเริ่มต้นของกลุ่ม		
ไม่เกิน 50,000 บาท	138	39.4
50,001-150,000 บาท	165	47.1
150,001-250,000 บาท	42	12.0
มากกว่า 250,000 บาท	5	1.4
รวม	350	100.0
แหล่งเงินทุนของกลุ่ม		
ร่วมทุนกับหุ้นส่วน	10	2.4
กู้เงินจากสถาบันการเงิน	99	23.9
กู้เงินจากกองทุนหมู่บ้าน	50	12.1
รวบรวมเงินจากสมาชิกกลุ่ม	187	45.2

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัจจัยพื้นฐานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	จำนวน	ร้อยละ
กู้เงินจากแหล่งเงินกู้อื่นๆ	42	10.1
อื่นๆ	26	6.3
รวม	414	100.0

จากการวิเคราะห์ข้อมูลตารางที่ 4.2 พบว่า บทบาทภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนมากเป็นสมาชิกกลุ่ม จำนวน 213 คน คิดเป็นร้อยละ 60.9 และเป็นคณะกรรมการกลุ่ม จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 39.1 ตามลำดับ

ด้านรายได้จากกลุ่ม พบว่า ผู้เข้าร่วมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ได้มีรายได้จากการเข้าร่วมกลุ่ม จำนวน 347 คน คิดเป็นร้อยละ 99.1 และมีเพียง 3 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 0.9 เท่านั้นที่ไม่ได้รับรายได้จากการเข้าร่วมกลุ่ม

ด้านประเภทรายได้จากกลุ่ม พบว่า ผู้เข้าร่วมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ได้รับรายได้เป็นค่าแรงงานมากที่สุด จำนวน 223 คน คิดเป็นร้อยละ 64.3 รองลงมา คือ รายได้จากเงินปันผล จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 34.6 และรับรายได้ประเภทอื่น ๆ จำนวน 4 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 1.2

ด้านลักษณะอาชีพของกลุ่ม พบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพการผลิตพืช/ปศุสัตว์มากที่สุด จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 42.6 รองลงมา คือ การแปรรูปและผลิตอาหาร จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 24.6 การปศุสัตว์/ประมง จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 13.7 เครื่องไม้/เฟอร์นิเจอร์ จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 12.0 และออมทรัพย์/ร้านค้าชุมชน จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 7.1 ตามลำดับ

ด้านเงินทุนเริ่มต้นของกลุ่ม พบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ใช้เงินทุนเริ่มต้นประมาณ 50,001-150,000 บาท จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 47.1 รองลงมา คือ ใช้เงินทุนเริ่มต้นไม่เกิน 50,000 บาท จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 39.4 กลุ่มที่ใช้เงินทุนเริ่มต้นประมาณ 150,001-250,000 บาท จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 12 และใช้เงินทุนมากกว่า 250,000 บาท จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.4 ตามลำดับ

ด้านแหล่งเงินทุนของกลุ่ม พบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่รวบรวมเงินจากสมาชิกกลุ่มมากที่สุด จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 45.2 รองลงมา คือ กู้เงินจากสถาบันการเงิน จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 23.9 กู้เงินจากกองทุนหมู่บ้าน จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 12.1 กู้เงินจากแหล่ง

เงินกู้อื่น ๆ จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 10.1 จากแหล่งเงินทุนอื่น ๆ จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 6.3 และร่วมทุนกับหุ้นส่วน จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.4 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์กระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผลกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี (n = 350)

กระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	ค่าเฉลี่ย (μ)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (σ)	ระดับ ความคิดเห็น
ด้านการวางแผนงาน			
1. กลุ่มมีการศึกษาสถานการณ์ภายในและภายนอกกลุ่มก่อน การกำหนดเป้าหมายและแผนงานหลัก	3.71	0.75	มาก
2. กลุ่มมีการประชุม-รับฟังความคิดเห็นของสมาชิกเพื่อ การกำหนดเป้าหมายและแผนงานหลัก	3.71	0.81	มาก
3. กลุ่มมีการกำหนดเป้าหมายและแผนงานด้านธุรกิจ อย่างชัดเจน เช่น ด้านการเงิน ด้านการผลิต ด้านการตลาด	3.69	0.88	มาก
4. กลุ่มมีการกำหนดเป้าหมายและแผนงานด้านความรับผิดชอบต่อ ชุมชน เช่น การช่วยเหลือชุมชน	3.80	0.88	มาก
5. กลุ่มมีการกำหนดเป้าหมายและแผนงานตามการสนับสนุน ของหน่วยงานภาครัฐ เช่น การเข้ารับการฝึกอบรม	3.84	0.85	มาก
6. กลุ่มมีการวางแผนเพื่อให้ความรู้และทำความเข้าใจกับ เป้าหมายและแผนงานของกลุ่มให้กับสมาชิกทุกคน	3.83	0.87	มาก
เฉลี่ย	3.77	0.71	มาก
ด้านการจัดองค์การ			
7. กลุ่มมีการกำหนดหน้าที่หรือความรับผิดชอบต่อสมาชิก ทุกคนในกลุ่ม	3.85	0.84	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

กระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	ค่าเฉลี่ย (μ)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (σ)	ระดับ ความคิดเห็น
8. กลุ่มมีการจัดหมวดหมู่ของงานในแต่ละประเภทให้กับสมาชิก เช่น งานด้านการเงิน ด้านการผลิต ด้านการตลาด	3.65	0.88	มาก
9. กลุ่มมีการจัดตั้งหรือเลือกหัวหน้าตามหมวดหมู่ของงาน เช่น หัวหน้าด้านการเงิน ด้านการผลิต ด้านการตลาด	3.66	0.92	มาก
10. กลุ่มมีการกำหนดผู้ประสานงาน/บทบาทหน้าที่/กฎระเบียบเพื่อประสานงานแต่ละหมวดหมู่ให้ราบรื่น	3.69	0.92	มาก
11. กลุ่มมีการจัดเตรียมทรัพยากรด้านบุคคล อุปกรณ์เทคโนโลยี เงินอุดหนุน สถานที่ ยานพาหนะ	3.63	0.94	มาก
12. สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในกำหนดหน้าที่ หรือความรับผิดชอบ หรือการจัดเตรียมงานภายในกลุ่ม	3.78	0.88	มาก
เฉลี่ย	3.71	0.76	มาก
ด้านการชี้นำ			
13. กลุ่มมีการจูงใจให้สมาชิกทุกคนร่วมใจกันดำเนินงาน เช่น การให้ผลตอบแทน การขอความร่วมมือ	3.77	0.81	มาก
14. สมาชิกทุกคนในกลุ่มร่วมใจกันดำเนินงาน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	3.70	0.76	มาก
15. สมาชิกทุกคนในกลุ่มมีอำนาจในการตัดสินใจในงานที่ตนได้รับมอบหมายอย่างเหมาะสม	3.72	0.80	มาก
16. ผู้นำหรือหัวหน้าส่วนงานมีส่วนช่วยสนับสนุนให้สมาชิกสามารถดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จได้	3.71	0.81	มาก
17. ผู้นำหรือหัวหน้าส่วนงานมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเหมาะสม	3.73	0.82	มาก
18. ผู้นำหรือหัวหน้าส่วนงานมีความรู้ ความสามารถและได้รับการยอมรับจากสมาชิกทุกคน	3.75	0.79	มาก
เฉลี่ย	3.73	0.68	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

กระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	ค่าเฉลี่ย (μ)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (σ)	ระดับ ความคิดเห็น
ด้านการควบคุมงาน			
19. กลุ่มมีการตรวจสอบผลการดำเนินงานของกลุ่มอยู่เสมอ เช่น ด้านการเงิน การผลิต การตลาด	3.74	0.88	มาก
20. กลุ่มมีการนำผลการดำเนินงาน ณ ปัจจุบันมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายและแผนงานหลักที่ได้กำหนดไว้อยู่เสมอ	3.73	0.87	มาก
21. กลุ่มมีการปรับปรุงการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายและแผนงานหลักอยู่เสมอ	3.70	0.87	มาก
22. กลุ่มมีการรายงานผลการดำเนินงานให้สมาชิกทุกคนทราบอยู่เสมอ เช่น รายงานด้านการเงิน การผลิต การตลาด	3.76	0.86	มาก
23. สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบกระบวนการและผลการดำเนินงานของกลุ่มทุกด้านอยู่เสมอ	3.75	0.85	มาก
24. กลุ่มมีการควบคุมการดำเนินงานของกลุ่มให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมและสังคมของชุมชนอยู่เสมอ	3.84	0.89	มาก
เฉลี่ย	3.75	0.74	มาก
เฉลี่ยโดยรวม	3.74	0.68	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกลุ่มต่อกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ($\mu = 3.74$, $\sigma = 0.68$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า กระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอันดับแรก คือ ด้านการวางแผนงาน ($\mu = 3.77$, $\sigma = 0.71$) รองลงมา คือ ด้านการควบคุมงาน ($\mu = 3.75$, $\sigma = 0.74$) ด้านการชี้แนะ ($\mu = 3.73$, $\sigma = 0.68$) และด้านการจัดองค์การ ($\mu = 3.71$, $\sigma = 0.76$) ตามลำดับ โดยพิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้

ด้านการวางแผนงาน พบว่า ความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกลุ่มต่อกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาชัย จังหวัดเพชรบุรี ด้านการวางแผนงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.77$, $\sigma = 0.71$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนด้านการวางแผนงาน อันดับแรก คือ กลุ่มมีการกำหนดเป้าหมายและแผนงานตามการสนับสนุนของ

หน่วยงานภาครัฐ เช่น การเข้ารับการศึกษา ($\mu = 3.84$, $\sigma = 0.85$) รองลงมา คือ การวางแผนเพื่อให้ความรู้และทำความเข้าใจกับเป้าหมายและแผนงานของกลุ่มให้กับสมาชิกทุกคน ($\mu = 3.83$, $\sigma = 0.87$) และการกำหนดเป้าหมายและแผนงานด้านความรับผิดชอบต่อชุมชน เช่น การช่วยเหลือชุมชน ($\mu = 3.80$, $\sigma = 0.88$) ตามลำดับ และความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนด้านการวางแผนงาน อันดับสุดท้าย คือ กลุ่มมีการกำหนดเป้าหมายและแผนงานด้านธุรกิจอย่างชัดเจน เช่น ด้านการเงิน ด้านการผลิต ด้านการตลาด ($\mu = 3.69$, $\sigma = 0.88$)

ด้านการจัดองค์การ พบว่า ความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกลุ่มต่อกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี ด้านการจัดองค์การอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.71$, $\sigma = 0.76$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกลุ่มต่อกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ด้านการจัดองค์การ อันดับแรก คือ กลุ่มมีการกำหนดหน้าที่หรือความรับผิดชอบให้กับสมาชิกทุกคนในกลุ่ม ($\mu = 3.85$, $\sigma = 0.84$) รองลงมา คือ สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในกำหนดหน้าที่ หรือความรับผิดชอบ หรือ การจัดเตรียมงานภายในกลุ่ม ($\mu = 3.78$, $\sigma = 0.88$) และการกำหนดผู้ประสานงาน/บทบาทหน้าที่/กฎระเบียบเพื่อประสานงานแต่ละหมวดหมู่ให้ราบรื่น ($\mu = 3.69$, $\sigma = 0.92$) ตามลำดับ และความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกลุ่มต่อกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ด้านการจัดองค์การ อันดับสุดท้าย คือ กลุ่มมีการจัดเตรียมทรัพยากรด้านบุคคล อุปกรณ์เทคโนโลยี เงินอุดหนุน สถานที่ ยานพาหนะ ($\mu = 3.63$, $\sigma = 0.94$)

ด้านการชี้แนะ พบว่า ความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกลุ่มต่อกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี ด้านการชี้แนะอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.73$, $\sigma = 0.68$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกลุ่มต่อกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนด้านการชี้แนะอันดับแรก คือ กลุ่มมีการจูงใจให้สมาชิกทุกคนร่วมใจกันดำเนินงาน เช่น การให้ผลตอบแทน การขอความร่วมมือ ($\mu = 3.77$, $\sigma = 0.81$) รองลงมา คือ ผู้นำหรือหัวหน้าส่วนงานมีความรู้ ความสามารถและได้รับการยอมรับจากสมาชิกทุกคน ($\mu = 3.75$, $\sigma = 0.79$) และผู้นำหรือหัวหน้าส่วนงานมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเหมาะสม ($\mu = 3.73$, $\sigma = 0.82$) ตามลำดับ และความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกลุ่มต่อกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนด้านการชี้แนะอันดับสุดท้าย คือ สมาชิกทุกคนในกลุ่มร่วมใจกันดำเนินงาน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ($\mu = 3.70$, $\sigma = 0.76$)

ด้านการควบคุมงาน พบว่า ความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกลุ่มต่อกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี ด้านการควบคุมงานอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.75$, $\sigma = 0.74$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกลุ่มต่อกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ด้านการควบคุมงานอันดับแรก คือ กลุ่มมีการควบคุมการดำเนินงานของกลุ่มให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมและสังคมของชุมชนอยู่เสมอ ($\mu = 3.84$, $\sigma = 0.89$) รองลงมาคือ การรายงาน

ผลการดำเนินงานให้สมาชิกทุกคนทราบอยู่เสมอ เช่น รายงานด้านการเงิน การผลิต การตลาด ($\mu = 3.76$, $\sigma = 0.86$) สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบกระบวนการและผลการดำเนินงานของกลุ่มทุกด้านอยู่เสมอ ($\mu = 3.75$, $\sigma = 0.85$) ตามลำดับ และความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกลุ่มต่อกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ด้านการควบคุมงาน อันดับสุดท้าย คือ กลุ่มมีการปรับปรุงการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายและแผนงานหลักอยู่เสมอ ($\mu = 3.70$, $\sigma = 0.87$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับ ความต้องการการส่งเสริมการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจากหน่วยงานภาครัฐ อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี

การศึกษาในส่วนนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในเขตอำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี ทั้งหมด 26 แห่ง แห่งละ 1 คน ซึ่งมีประเด็นเกี่ยวกับความต้องการการส่งเสริมการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจากภาครัฐในการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในประเด็นที่สำคัญ มีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านความรู้และข้อมูลข่าวสาร

1.1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการความช่วยเหลือจากภาครัฐในการส่งเสริมให้มีการจัดอบรมหรือศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาความรู้เกี่ยวกับอาชีพของกลุ่มที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบัน เช่น การทำนาข้าวเกษตรอินทรีย์ที่มีคุณภาพ การปลูกผักปลอดสารพิษ การสอนทำลาบไม้ใหม่ ๆ การแปรรูปและผลิตภัณฑ์ขนมที่แปลกใหม่ การจัดการร้านค้า เป็นต้น

1.2 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการให้ภาครัฐมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนให้ทั่วถึง และเข้าถึงกลุ่มต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น การแจกเอกสารสิ่งพิมพ์ หรือ การจัดประชุมแลกเปลี่ยนความรู้ของแต่ละกลุ่ม เป็นต้น

2. ด้านการผลิตสินค้าและบริการ

2.1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการความช่วยเหลือด้านการบริหารจัดการวัตถุดิบในการผลิตสินค้าและบริการให้เพียงพอตลอดทั้งปี เช่น การปลูกกล้วยเพื่อรองรับการผลิตกล้วยม้วน การจัดหาพ่อ-แม่พันธุ์ปลาที่มีคุณภาพ

2.2 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการความช่วยเหลือด้านกระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพสามารถเพิ่มอัตราการผลิตสินค้าและบริการได้ตามความต้องการของตลาด เช่น การผลิตข้าวหรือผักปลอดสารพิษที่มีคุณภาพสูง การป้องกันพืชผลการเกษตรจากโรคหรือแมลงต่าง ๆ การแนะนำเครื่องมือหรือเครื่องจักรกลต่างๆ ในการผลิตสินค้าและบริการ เป็นต้น

3. ด้านการเงินและการลงทุน

3.1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานภาครัฐสนับสนุนเงินลงทุนในการดำเนินกิจกรรมมากขึ้น เช่น เงินทุนสนับสนุนจาก อบต. เป็นต้น

3.2 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการแหล่งเงินทุนที่มีอัตราดอกเบี้ยต่ำ เพื่อการลงทุนและหมุนเวียนในกลุ่ม เช่น ธกส. ให้กู้เงินในอัตราดอกเบี้ยพิเศษ เป็นต้น

4. ด้านการจัดการสินค้าและบริการ

4.1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการให้ภาครัฐส่งเสริมการรวมกลุ่มและจัดตั้งกลุ่มที่ผลิตสินค้าและบริการที่สัมพันธ์กันเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ เช่น กลุ่มพืชผลการเกษตรที่ผลิตวัตถุดิบให้กับกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์อาหาร จากนั้นส่งขายกับกลุ่มออมทรัพย์หรือสหกรณ์ เป็นต้น

4.2 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการความช่วยเหลือในการพัฒนาสินค้าและบริการให้มีคุณภาพ มีความหลากหลายมากขึ้น เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เช่น การพัฒนาสินค้าและบริการในร้านค้าชุมชนให้มีความหลากหลายและการบริการที่เป็นระบบมากขึ้น การพัฒนาผลิตภัณฑ์แปรรูปอาหารให้แปลกใหม่เป็นที่น่าสนใจต่อลูกค้า เป็นต้น

5. ด้านการตลาด

5.1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการความช่วยเหลือในการกระจายสินค้าและบริการให้ทั่วถึงต่อผู้บริโภคในชุมชนและนอกชุมชน เพื่อขยายตลาดสินค้าและบริการของกลุ่มให้เพิ่มมากขึ้น เช่น การช่วยขยายตลาดเพิ่มเติมจากพาณิชย์จังหวัด การเชื่อมโยงผู้บริโภคกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อจำหน่ายพืชผลทางการเกษตรโดยตรง เป็นต้น

5.2 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการความช่วยเหลือในการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการขายสินค้าและบริการให้มากขึ้น เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อบต. เป็นต้น

5.3 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการความช่วยเหลือในการให้คำแนะนำ จัดอบรมด้านการบริหารจัดการการตลาด เพื่อให้สามารถนำไปใช้งานได้จริง เช่น การวางแผนงานด้านการตลาด การค้าข้าว การขยายตลาดการแปรรูปผลิตภัณฑ์อาหารที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค เป็นต้น

6. ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

6.1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการให้ภาครัฐสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มมากขึ้น เพื่อช่วยให้เกิดการสร้างงาน สร้างอาชีพและก่อให้เกิดรายได้ในชุมชน เช่น การส่งเสริมจากองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อบต. หรือเทศบาล เป็นต้น

6.2 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการให้ชุมชนตระหนักถึงคุณค่าทางสังคม สิ่งแวดล้อม รวมถึงการรณรงค์ลดภาวะโลกร้อนเป็นสำคัญ ตลอดจนส่งเสริมการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนอย่าง โปร่งใสเป็นที่ยอมรับของคนในชุมชน

7. อื่นๆ

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนสำคัญต้องการให้มีการปรับปรุงการกำหนดเป้าหมายที่ทำให้ สมาชิกมีความรับผิดชอบ และมีกระบวนการตรวจสอบผลการดำเนินงานของกลุ่มที่ดี

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับนโยบายในการสนับสนุนและส่งเสริม กลุ่มวิสาหกิจชุมชนขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ในเขตอำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี

การศึกษาในส่วนนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์ความคิดเห็น ของนายหรือตัวแทนผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี รวมทั้งหมด 8 แห่ง แห่งละ 1 คน และผู้บริหารเกษตรอำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี จำนวน 1 ท่าน ซึ่งมีประเด็น เกี่ยวกับนโยบายการสนับสนุนและส่งเสริมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและ หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องในประเด็นที่สำคัญ มีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านความรู้และข้อมูลข่าวสาร

1.1 จัดการประสานงานระหว่างกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการถ่ายทอดความรู้ตามความต้องการและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

1.2 ส่งเสริมนโยบายในการจัดตั้งศูนย์สารสนเทศ เพื่อสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสาร ในการดำเนินงาน และเป็นศูนย์ร่วมในการแลกเปลี่ยนความรู้ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

2. ด้านการผลิตสินค้าและบริการ

2.1 ส่งเสริมให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีการผลิตสินค้าและบริการที่พึ่งพาตนเอง และ มีการวางแผนการผลิตสินค้าและบริการให้เหมาะสมกับความต้องการของชุมชน

2.2 ส่งเสริมให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการผลิตสินค้า และบริการ โดยประสานงานกับผู้อำนวยการในการให้ความรู้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

3. ด้านการเงินและการลงทุน

ส่งเสริมให้มีการระดมทุนจากสมาชิก และมุ่งเน้นการบริหารจัดการด้านบัญชี โดยองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นทำหน้าที่เป็นส่วนกลางและมีส่วนร่วมในการแนะนำ และตรวจสอบ บัญชีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

4. ด้านการจัดการสินค้าและบริการ

4.1 ส่งเสริมให้มีการจัดการสินค้าและบริการที่พอเพียงต่อความต้องการของท้องถิ่น โดยให้ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสินค้าและบริการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

4.2 เนื่องจากทางจังหวัดได้ส่งเสริมโดยการประสานงานกับร้านนันทวัน เพื่อรับฝาก ขายสินค้า ทางกลุ่มจึงควรมีการจัดเตรียมสมาชิกเพื่อให้บริการขายสินค้า และให้ความรู้เกี่ยวกับสินค้า ของตนทำให้เกิดความเชื่อมั่นจากลูกค้า

5. ด้านการตลาด

5.1 ส่งเสริมนโยบายในการจัดตั้งศูนย์จำหน่ายสินค้าของวิสาหกิจชุมชนเขาย้อยที่มีการคมนาคมสะดวกให้กับท้องถิ่น และลูกค้าที่เดินทางผ่านมาสามารถเข้าถึงได้ง่าย เช่น ริมถนนเพชรเกษม เป็นต้น

5.2 ทางจังหวัดเพชรบุรี ร่วมกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เกษตรอำเภอ หอการค้า จังหวัด ฯลฯ ร่วมทำข้อตกลงการค้าในการส่งเสริมการประชาสัมพันธ์และจำหน่ายสินค้ากลุ่มวิสาหกิจ ชุมชนกับร้านค้า เช่น นันทวัน เป็นต้น

6. ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ส่งเสริมให้มีการใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นเพื่อการผลิตสินค้าและบริการของกลุ่มวิสาหกิจ ชุมชน เพื่อลดการบุกรุกหรือทำลายธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของบางชุมชนในปัจจุบัน

7. อื่นๆ

ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อให้เป็นไปตาม วัตถุประสงค์ของโครงการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนเป็นสำคัญ

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน และโอกาส-อุปสรรค เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนา การบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี

การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรีเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อนและโอกาส-อุปสรรค (SWOT Analysis) จากผลการวิจัย ในตอนที่ 1, 2, 3 และ 4 ตลอดจนการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสภาพแวดล้อม ปัจจุบันแล้วนำเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในประเด็นที่สำคัญ มีรายละเอียดดังนี้

1. การวิเคราะห์ SWOT

จากผลการวิจัยในตอนต้นที่ 1, 2 และ 3 ที่มุ่งศึกษากระบวนการบริหารจัดการ ปัจจัยที่มีผลต่อความคิดเห็นในกระบวนการบริหารจัดการ และความต้องการการส่งเสริมการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี สามารถวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน ในการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

1.1 จุดแข็ง (Strength)

1.1.1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่ากระบวนการบริหารจัดการของกลุ่มตนเองอยู่ในระดับมากเหมือนกัน อ้างอิงจากค่าเฉลี่ยกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวม รายด้านและรายข้อ

1.1.2 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่ากระบวนการบริหารจัดการด้านการวางแผนงาน โดยกลุ่มมีการกำหนดเป้าหมายและแผนงานตามการสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐ และกลุ่มมีการวางแผนเพื่อให้ความรู้และทำความเข้าใจกับเป้าหมายและแผนงานของกลุ่มให้กับสมาชิกทุกคน

1.1.3 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่ากระบวนการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การของกลุ่ม ซึ่งกลุ่มมีการกำหนดหน้าที่หรือความรับผิดชอบให้กับสมาชิกทุกคนในกลุ่มตนเอง และสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่ หรือความรับผิดชอบ หรือการจัดเตรียมงานภายในกลุ่ม

1.1.4 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่ากระบวนการบริหารจัดการด้านการขึ้นนำของกลุ่ม ซึ่งกลุ่มมีการจูงใจให้สมาชิกทุกคนร่วมใจกันดำเนินงานของกลุ่ม เช่น การให้ผลตอบแทน การขอความร่วมมือ และผู้นำหรือหัวหน้าส่วนงานมีความรู้ ความสามารถ และได้รับการยอมรับจากสมาชิกทุกคน

1.1.5 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่ากระบวนการบริหารจัดการด้านการควบคุมงานของกลุ่ม โดยกลุ่มมีการควบคุมการดำเนินงานของกลุ่มให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมและสังคมของชุมชนอยู่เสมอ และมีการรายงานผลการดำเนินงานให้สมาชิกทุกคนทราบอยู่เสมอ เช่น การรายงานด้านการเงิน การผลิต การตลาด เป็นต้น

1.1.6 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนของตนเอง

1.2 จุดอ่อน (Weakness)

1.2.1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่ากระบวนการบริหารจัดการด้านการวางแผนงาน คือ กลุ่มมีการกำหนดเป้าหมายและแผนงานด้านธุรกิจไม่ชัดเจน เช่น ด้านการเงิน การผลิต การตลาด

1.2.2 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่ากระบวนการบริหารจัดการด้านการจัดองค์การ คือ กลุ่มยังไม่มีความพร้อม และประสบปัญหาด้านการจัดเตรียมทรัพยากรบุคคล อุปกรณ์เทคโนโลยี เงินอุดหนุน สถานที่และยานพาหนะ

1.2.3 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่ากระบวนการบริหารจัดการด้านการซื้อ คือ สมาชิกทุกคนในกลุ่มร่วมใจกันดำเนินงานและช่วยเหลือซึ่งกันและกันยังไม่เพียงพอ

1.2.4 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่ากระบวนการบริหารจัดการด้านการควบคุมงาน คือ กลุ่มยังไม่มีปรับปรุงการดำเนินงานอย่างเพียงพอเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายและแผนงานหลักของกลุ่ม

1.2.5 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนยังประสบปัญหาด้านความคิดเห็นที่แตกต่างกันเกี่ยวกับสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบกระบวนการและผลการดำเนินงานของกลุ่มทุกด้านอยู่เสมอ

1.2.6 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนยังประสบปัญหาความต้องการการส่งเสริมจากภาครัฐในประเด็นสำคัญ ได้แก่ ความรู้และข้อมูลข่าวสาร การผลิตสินค้าและบริการ การเงินและการลงทุน การจัดการสินค้าและบริการ การตลาด ความรับผิดชอบต่อสังคม

จากผลการวิจัยในตอนต้นที่ 3 และ 4 ตลอดจนการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสภาพแวดล้อมปัจจุบัน สามารถวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค ในการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

1.3 โอกาส (Opportunity)

1.3.1 นโยบายการส่งเสริมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจากภาครัฐ ซึ่งได้ถูกกำหนดเป็นวาระแห่งชาติตามความในพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ.2548 โดยมอบหมายให้สำนักงานเกษตรอำเภอ และจังหวัดเป็นหน่วยงานหลักในการให้ความช่วยเหลือ

1.3.2 นโยบายและการส่งเสริมขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเกษตรอำเภอเขาย้อย ในด้านความรู้และข้อมูลข่าวสาร ด้านการผลิตสินค้าและบริการ ด้านการเงินและการลงทุน ด้านการจัดการสินค้าและบริการ ด้านการตลาด ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

1.4 อุปสรรค (Threat)

นโยบายและการส่งเสริมขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเกษตรอำเภอเขาย้อย ด้านการผลิตสินค้าและบริการ ด้านการเงินและการลงทุน ด้านการจัดการสินค้าและบริการ ไม่สอดคล้องกับความต้องการการส่งเสริมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอำเภอเขาย้อย

2. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในงานวิจัยฉบับนี้ ได้จากการวิเคราะห์ TOWS ซึ่งนำผลจากการวิเคราะห์ SWOT หรือ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี ดังนี้

2.1 กลยุทธ์จุดแข็ง-โอกาส (SO)

2.1.1 การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตามสถานการณ์ คือ การนำกระบวนการบริหารจัดการด้านการวางแผนงาน การจัดองค์การ การชี้แนะ และการความคุมงาน ที่คืออยู่แล้วมาปรับปรุงให้สอดคล้องกับนโยบายการสนับสนุนและส่งเสริมขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเกษตรอำเภอเขาย้อย ดังนี้

1) ด้านการวางแผนงาน คือ การกำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับนโยบายการสนับสนุนและส่งเสริมขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเกษตรอำเภอเขาย้อย เช่น ด้านการผลิตสินค้าและบริการที่มุ่งเน้นการพึ่งพาตนเอง เป็นต้น และวางแผนงานตลอดจนทำความเข้าใจกับสมาชิกเพื่อนำไปปฏิบัติ เช่น แผนงานการผลิตขนมหวานที่ใช้วัตถุดิบในท้องถิ่น เป็นต้น โดยเป้าหมายและแผนงานกำหนดระยะเวลา 1-5 ปีให้สอดคล้องกับระยะการดำเนินงานฝ่ายบริหารขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีระยะเวลา 4 ปี และติดต่อกันไม่เกิน 2 สมัย

2) ด้านการจัดองค์การ คือ การกำหนดหน้าที่หรือความรับผิดชอบของสมาชิกกลุ่มให้มีความเหมาะสม เช่น สมาชิกที่มีอาชีพหลักเป็นเกษตรกรอาจมอบหมายให้รับผิดชอบในการจัดหาพืชผลทางการเกษตรเพื่อใช้เป็นวัตถุดิบในการแปรรูปเป็นขนมหวาน เป็นต้น และแบ่งงานให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามแผนงาน เช่น การแบ่งกลุ่มงานเพื่อให้สมาชิกได้เรียนรู้และดำเนินงานร่วมกัน เป็นต้น

3) ด้านการชี้แนะ คือ หน้าที่หลักของผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในการจูงใจให้สมาชิกมุ่งมั่นปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง เช่น การให้อัตราส่วนค่าตอบแทน

ตามผลการปฏิบัติหน้าที่ เป็นต้น และ ผู้นำกลุ่มต้องเข้าร่วมในการดำเนินงานของสมาชิกอย่างทั่วถึง เพื่อสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจให้กับสมาชิก ตลอดจนชี้้นำการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ที่ได้กำหนดไว้

4) ด้านการควบคุม คือ การวัดผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เช่น การทำรายงานต้นทุนเปรียบเทียบกับการใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นเพื่อประเมินผลการพึ่งพาตนเองของกลุ่ม เป็นต้น และ นำผลที่ได้ไปใช้ปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน หรือ การกำหนดเป้าหมายและแผนงาน ครั้งต่อไป

2.1.2 การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
คือ การอาศัยการส่งเสริมจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเกษตรอำเภอเขาชัย้อย ในการจัดหาที่ปรึกษา และการจัดประชาคมเพื่อพัฒนากลุ่มไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

1) ด้านการวางแผน คือ การกำหนดเป้าหมายของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาชัย้อยในระยะยาว หรือ ใช้เวลามากกว่า 5 ปี เพื่อพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยกำหนดแผนงานในการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ภายในกลุ่มและระหว่างกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ตลอดจนผู้ที่อาศัยอยู่ในชุมชนเกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบ

2) ด้านการจัดองค์กร คือ การกำหนดหน้าที่สมาชิกภายในกลุ่ม เพื่อประสานงานในการแลกเปลี่ยนความรู้ และ ประสบการณ์ภายในกลุ่มสมาชิก ระหว่างกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และ ผู้คนในชุมชน เพื่อถ่ายทอดความรู้ หรือ ประสบการณ์ต่าง ๆ เหล่านั้นให้กับสมาชิกของกลุ่ม เช่น การมอบหมายให้ประธานกลุ่มในการดำเนินการถ่ายทอดความรู้ และ ประสบการณ์ของกลุ่มให้กับกลุ่มอื่น ๆ และเรียนรู้ประสบการณ์จากกลุ่มอื่น ๆ มาถ่ายทอดให้กับสมาชิกในกลุ่ม เป็นต้น

3) ด้านการชี้้นำ คือ การจูงใจให้สมาชิกกลุ่มเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ เช่น การจัดประชุมประจำเดือนของกลุ่ม และเปิดโอกาสให้สมาชิกมานำเสนอภูมิปัญญาท้องถิ่นให้สมาชิกคนอื่น ๆ เพื่อเกิดการเรียนรู้ และการมีส่วนร่วมของทุกคนในกลุ่ม เป็นต้น

4) ด้านการควบคุม คือ การวัดผลการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนก่อนและหลังการปฏิบัติตามองค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น รายงานผลการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ หรือ การนำข้อได้เปรียบ หรือ ข้อดีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ มาประยุกต์ใช้กับกลุ่มของตน หรือ การสำรวจความเข้าใจของสมาชิกในกำดำเนินงานของกลุ่มทุกเดือน ซึ่งจะแสดงความก้าวหน้าของการเรียนรู้ภายในกลุ่ม เป็นต้น จากนั้นนำผลที่ได้มาปรับปรุงการดำเนินงาน ณ ปัจจุบัน และกำหนดเป้าหมายให้กลุ่มเกิดการเรียนรู้ที่กว้างขวางมากขึ้น

กลยุทธ์นี้ นอกจากจะช่วยพัฒนากลุ่มให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องแล้ว ยังช่วยส่งเสริมการมีส่วนร่วมทั้งภายในกลุ่ม ระหว่างกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และ ตลอดจนผู้อาศัยอยู่ในชุมชน ให้สามารถอยู่ร่วมกัน และช่วยกันพัฒนาท้องถิ่นให้เกิดความยั่งยืนทางเศรษฐกิจและสังคม

2.2 กลยุทธ์จุดอ่อน-โอกาส (WO)

2.2.1 การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแบบมีส่วนร่วม คือ การอาศัยการส่งเสริมจากองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเกษตรอำเภอเขาชัยในการจัดหาที่ปรึกษาและให้ความรู้ด้านการจัดการและการตรวจสอบบัญชีเพื่อให้สมาชิกทุกคนได้มีส่วนร่วมในการตรวจสอบ และมีการเสนอผลการดำเนินงานต่อสาธารณะ ก่อให้เกิดความเชื่อมั่นต่อสมาชิกและชุมชนจนใจให้เกิดการลงทุนกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ทั้งนี้เพื่อช่วยแก้ปัญหาด้านการจัดเตรียมอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้เงินทุน และสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกและชุมชนท้องถิ่น ดังนี้

1) ด้านการวางแผน คือ กำหนดเป้าหมายระยะสั้นภายใน 1 ปีเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิก และชุมชน โดยสร้างแผนงานที่สมาชิกและชุมชนมีส่วนร่วมในทุกด้าน เช่น การกำหนดแผนงานด้านการผลิตโดยความคิดเห็นของสมาชิก หรือ การนำเอาข้อเสนอแนะของชุมชนมากำหนดเป็นแผนงานเพื่อสร้างความรับผิดชอบต่อชุมชน เป็นต้น

2) ด้านการจัดองค์การ คือ การแบ่งหน้าที่งานโดยสมาชิกมีส่วนร่วมตัดสินใจในการรับมอบหมายหน้าที่ต่าง ๆ เช่น การประชุมกลุ่มเพื่อเสนอชื่อสมาชิกในการรับผิดชอบงานด้านต่าง ๆ หรือการมอบหมายให้กลุ่มสมาชิกติดต่อประสานงานกับชุมชนเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและรับผิดชอบต่อชุมชนให้มากขึ้น เป็นต้น

3) ด้านการชี้นำ คือ การจูงใจให้สมาชิกและชุมชนมีการดำเนินงานร่วมกัน เช่น การจัดแสดงผลการดำเนินงานที่ชุมชนมีส่วนร่วม หรือ การนำเสนอผลประกอบการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้สมาชิกและชุมชนรับทราบ เป็นต้น

4) ด้านการควบคุม คือ การวัดผลการดำเนินงาน โดยแบ่งเป็น 2 แบบ ได้แก่ ผลทางตรง เช่น การตรวจวัดการมีส่วนร่วมของสมาชิกและชุมชนในแต่ละกิจกรรม และผลทางอ้อม เช่น จำนวนการเข้าร่วมทุน หรือ การเข้าเป็นสมาชิกกลุ่มของผู้อาศัยในชุมชน เป็นต้น

2.2.2 การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มุ่งเน้นการพึ่งพาตนเอง คือ การอาศัยการส่งเสริมจากองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเกษตรอำเภอเขาชัยในการจัดประชาคมเพื่อให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนนำเสนอความสำเร็จในการแก้ปัญหาด้านความรู้และข้อมูลข่าวสาร การผลิตสินค้าและบริการ การเงินและการลงทุน การจัดการสินค้าและบริการ การตลาด ความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยตนเอง และจัดเตรียมผู้ชำนาญการให้คำปรึกษาด้านธุรกิจ และมุ่งเน้นกระตุ้นให้กลุ่ม

วิสาหกิจชุมชนพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มให้สามารถพึ่งตนเองได้ ทั้งนี้เพื่อช่วยแก้ปัญหาความต้องการการส่งเสริมจากภาครัฐที่ไม่สามารถให้การช่วยเหลือได้อย่างทั่วถึง ดังนี้

1) ด้านการวางแผน คือ การกำหนดเป้าหมาย และ แผนงานในระยะกลาง 1-5 ปีที่มุ่งเน้นเพื่อแก้ปัญหาที่ภาครัฐไม่สามารถให้สนับสนุนและส่งเสริมกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เช่น การกำหนดเป้าหมายและแผนงานด้านเงินทุนโดยมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการรวบรวมทุนของสมาชิก หรือ ชุมชนมากกว่าการกู้ยืมจากสถาบันการเงิน เป็นต้น

2) ด้านการจัดองค์การคือ การแบ่งงานและใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เช่น การจัดสรรทรัพยากรภายในกลุ่มให้เกิดประโยชน์สูงสุด หรือ ขอความช่วยเหลือจากภาครัฐในการจัดหาผู้เชี่ยวชาญเพื่อฝึกอบรมการบริหารการผลิต หรือ นวัตกรรมใหม่ที่ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น

3) ด้านการชี้นำ คือ การจูงใจให้สมาชิกกลุ่มใช้ความสามารถอย่างเต็มกำลัง ตลอดจนการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกกลุ่มที่ช่วยให้ลดการพึ่งพาจากภายนอกให้มากที่สุด เช่น การให้รางวัลกับสมาชิกที่เสนอแนะวิธีการ หรือ โครงการที่ทำให้กลุ่มลดการพึ่งพาเงินทุน หรือ วัตถุดิบจากภายนอก เป็นต้น

4) ด้านการควบคุม คือ การตรวจวัดผลการดำเนินงานทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการปฏิบัติตามแผนงานเพื่อเปรียบเทียบผลการพึ่งพาจากภายนอก เช่น การลดค่าใช้จ่ายโดยใช้วัตถุดิบ หรือ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น และ นำผลที่ได้ไปปรับปรุงการวางแผนงานเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง

2.3 กลยุทธ์จุดแข็ง-อุปสรรค (ST)

การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแบบห่วงโซ่อุปทาน คือ การวางแผนงานและดำเนินงานในระยะกลาง 1-5 ปี ซึ่งอาศัยการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ดีอยู่แล้วในปัจจุบัน และการร่วมมือของแต่ละกลุ่มในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบที่เกี่ยวข้องกับอุปทานของสินค้าและบริการ โดยการปฏิสัมพันธ์จะมีลักษณะเชิงบูรณาการ ของกลุ่มทั้งหมดโดยมีเป้าหมายในการที่จะสร้างมูลค่าเพิ่ม และสนองต่อความต้องการของตลาด การผลิต การกระจายและการส่งมอบสินค้าและรวมถึงการสื่อสารสนเทศของข้อมูลและข่าวสาร โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะลดต้นทุนรวมของธุรกิจและเพิ่มศักยภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทั้งระบบ ทั้งนี้เพื่อช่วยหลีกเลี่ยงอุปสรรคด้านความต้องการการส่งเสริมการผลิตสินค้าและบริการ การเงินและการลงทุน และการจัดการสินค้าและบริการที่ไม่สอดคล้องกับนโยบายการส่งเสริมขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเกษตรอำเภอเขาย้อย เช่น การจัดทำข้อตกลงร่วมกัน เพื่อแยกประเภทสินค้าและบริการของกลุ่มใดบ้างที่กลุ่มปัจจัยการผลิตหรือวัตถุดิบ เพื่อป้อนให้กับกลุ่มที่ต้องการเพิ่มมูลค่าของการผลิตหรือ

วัตถุประสงค์นั้นให้เป็นสินค้าและบริการ รวมถึงการจัดการด้านการตลาดว่ากลุ่มใด คือ ผู้ค้าปลีก ลูกค้า และการส่งออกนอกชุมชน เป็นต้น

2.4 กลยุทธ์จุดอ่อน-อุปสรรค (WT)

2.4.1 การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจากภายใน คือ การประเมินผลและปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเอง โดยมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอย่างเร่งด่วนภายใน 1 ปี ได้แก่ การจัดเตรียมทรัพยากรในการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการตรวจสอบผลการดำเนินงานของกลุ่ม เช่น การสำรวจความพร้อมของทรัพยากรในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อจัดเตรียมงบประมาณ หรือการกำหนดวิธีการตรวจสอบผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยให้สมาชิกเป็นผู้ออกแบบวิธีการ เป็นต้น

2.4.2 การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจากภายนอก คือ การกำหนดแผนงานและการแก้ปัญหาในระยะกลาง 1-5 ปี โดยการจัดประชาคมระหว่างกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเกษตรอำเภอเขาชัย้อย ในการรวบรวมปัญหาและความต้องการส่งเสริมการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อหาข้อตกลงร่วมกันระหว่างทั้งสองฝ่าย เช่น การประชุมประจำปีไตรมาส หรือ ประจําปีที่มีการประสานงานจากทั้งสองฝ่ายเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนไปในแนวทางเดียวกัน เป็นต้น