

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษากระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ศึกษาความต้องการการส่งเสริมการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจากหน่วยงานภาครัฐ ศึกษา นโยบายในการสนับสนุนและส่งเสริมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และ หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง และศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอ เขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี โดยการเก็บข้อมูลการวิจัยได้กำหนดประชากรที่ครอบคลุมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มต่างๆ ประกอบด้วย คณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี จำนวน 350 คน ผู้นำหรือประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี จำนวน 26 คน ผู้บริหารองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 8 คน และหัวหน้าสำนักงานเกษตรอำเภอเขาย้อย จำนวน 1 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ประกอบด้วย 3 ตอน ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูล ส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา อาชีพและรายได้ และปัจจัยพื้นฐานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอำเภอ เขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี ได้แก่ บทบาท/หน้าที่ รายได้จากกลุ่ม ประเภทอาชีพ เงินทุน และแหล่งเงินทุน ของกลุ่ม ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับความคิดเห็นของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีต่อกระบวนการ บริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การชี้แนะและการควบคุม ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของแต่ละบุคคลเกี่ยวกับการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชน เขตอำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี และแบบสัมภาษณ์ผู้นำหรือประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และหน่วยงานภาครัฐ ได้แก่ ผู้บริหารองค์การ ปกครองส่วนท้องถิ่น และหัวหน้าสำนักงานเกษตรอำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี เกี่ยวกับความต้องการ การส่งเสริมการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จากหน่วยงานภาครัฐ และนโยบายการสนับสนุน และส่งเสริมกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัย ได้ทำการรวบรวมและวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. กระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี

ความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกลุ่มต่อกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า กระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอันดับแรก คือ ด้านการวางแผนงาน รองลงมา คือ ด้านการควบคุมงาน ด้านการชี้แนะ และด้านการจัดองค์การ ตามลำดับ โดยพิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้

1.1 ด้านการวางแผนงาน พบว่า ความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกลุ่มต่อกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี ด้านการวางแผนงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ด้านการวางแผนงาน อันดับแรก คือ กลุ่มมีการกำหนดเป้าหมายและแผนงานตามการสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐ เช่น การเข้ารับการฝึกอบรม รองลงมา คือ การวางแผนเพื่อให้ความรู้และทำความเข้าใจกับเป้าหมายและแผนงานของกลุ่มให้กับสมาชิกทุกคน และการกำหนดเป้าหมายและแผนงานด้านความรับผิดชอบต่อชุมชน เช่น การช่วยเหลือชุมชน ตามลำดับ และความคิดเห็นต่อกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ด้านการวางแผนงาน อันดับสุดท้าย คือ กลุ่มมีการกำหนดเป้าหมายและแผนงานด้านธุรกิจอย่างชัดเจน เช่น ด้านการเงิน ด้านการผลิต ด้านการตลาด

1.2 ด้านการจัดองค์การ พบว่า ความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกลุ่มต่อกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี ด้านการจัดองค์การอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกลุ่มต่อกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ด้านการจัดองค์การ อันดับแรก คือ กลุ่มมีการกำหนดหน้าที่หรือความรับผิดชอบต่อสมาชิกทุกคนในกลุ่ม รองลงมา คือ สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในกำหนดหน้าที่ หรือความรับผิดชอบต่อหรือการจัดเตรียมงานภายในกลุ่ม และการกำหนดผู้ประสานงาน/บทบาทหน้าที่/กฎระเบียบเพื่อประสานงานแต่ละหมวดหมู่ให้ราบรื่น ตามลำดับ และความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกลุ่มต่อกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ด้านการจัดองค์การ อันดับสุดท้าย คือ กลุ่มมีการจัดเตรียมทรัพยากรด้านบุคคล อุปกรณ์เทคโนโลยี เงินอุดหนุน สถานที่ ยานพาหนะ

1.3 ด้านการชี้แนะ พบว่า ความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกลุ่มต่อกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี ด้านการชี้แนะอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกลุ่มต่อกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนด้านการชี้แนะ

อันดับแรก คือ กลุ่มมีการจูงใจให้สมาชิกทุกคนร่วมใจกันดำเนินงาน เช่น การให้ผลตอบแทน การขอความร่วมมือ รองลงมา คือ ผู้นำหรือหัวหน้าส่วนงานมีความรู้ ความสามารถและได้รับการยอมรับจากสมาชิกทุกคน และผู้นำหรือหัวหน้าส่วนงานมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเหมาะสม ตามลำดับ และความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกลุ่มต่อกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนด้านการชี้นำ อันดับสุดท้าย คือ สมาชิกทุกคนในกลุ่มร่วมใจกันดำเนินงาน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

1.4 ด้านการควบคุมงาน พบว่า ความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกลุ่มต่อกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี ด้านการควบคุมงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกลุ่มต่อกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ด้านการควบคุมงานอันดับแรก คือ กลุ่มมีการควบคุมการดำเนินงานของกลุ่มให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมและสังคมของชุมชนอยู่เสมอ รองลงมาคือ การรายงานผลการดำเนินงานให้สมาชิกทุกคนทราบอยู่เสมอ เช่น รายงานด้านการเงิน การผลิต การตลาด สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบกระบวนการและผลการดำเนินงานของกลุ่มทุกด้านอยู่เสมอ ตามลำดับ และความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมกลุ่มต่อกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ด้านการควบคุมงาน อันดับสุดท้าย คือ กลุ่มมีการปรับปรุงการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายและแผนงานหลักอยู่เสมอ

2. ความต้องการการส่งเสริมการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี

2.1 ด้านความรู้และข้อมูลข่าวสาร

2.1.1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการความช่วยเหลือจากภาครัฐในการส่งเสริมให้มีการจัดอบรมหรือศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาความรู้เกี่ยวกับอาชีพของกลุ่มที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบัน

2.1.2 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการให้ภาครัฐมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนให้ทั่วถึง และเข้าถึงกลุ่มต่างๆอย่างสม่ำเสมอ

2.2 ด้านการผลิตสินค้าและบริการ

2.2.1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการความช่วยเหลือด้านการบริหารจัดการวัตถุดิบในการผลิตสินค้าและบริการให้เพียงพอตลอดทั้งปี

2.2.2 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการความช่วยเหลือด้านกระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพสามารถเพิ่มอัตราการผลิตสินค้าและบริการได้ตามความต้องการของตลาด

2.3 ด้านการเงินและการลงทุน

2.3.1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานภาครัฐสนับสนุนเงินลงทุนในการดำเนินกิจกรรมมากขึ้น

2.3.2 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการแหล่งเงินทุนที่มีอัตราดอกเบี้ยต่ำ เพื่อการลงทุนและหมุนเวียนในกลุ่ม

2.4 ด้านการจัดการสินค้าและบริการ

2.4.1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการให้ภาครัฐส่งเสริมการรวมกลุ่มและจัดตั้งกลุ่มที่ผลิตสินค้าและบริการที่สัมพันธ์กันเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มต่างๆอย่างเป็น

2.4.2 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการความช่วยเหลือในการพัฒนาสินค้าและบริการให้มีคุณภาพ มีความหลากหลายมากขึ้น เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

2.5 ด้านการตลาด

2.5.1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการความช่วยเหลือในการกระจายสินค้าและบริการให้ทั่วถึงต่อผู้บริโภคในชุมชนและนอกชุมชน เพื่อขยายตลาดสินค้าและบริการของกลุ่มให้มากขึ้น

2.5.2 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการความช่วยเหลือในการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการขายสินค้าและบริการให้มากขึ้น

2.5.3 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการความช่วยเหลือในการให้คำแนะนำ จัดอบรมด้านการบริหารจัดการการตลาด เพื่อให้สามารถนำไปใช้งานได้จริง

2.6 ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

2.6.1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการให้ภาครัฐสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มมากขึ้น เพื่อช่วยให้เกิดการสร้างงาน สร้างอาชีพและก่อให้เกิดรายได้ในชุมชน

2.6.2 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการให้ชุมชนตระหนักถึงคุณค่าทางสังคมสิ่งแวดล้อม รวมถึงการรณรงค์ลดภาวะโลกร้อนเป็นสำคัญ ตลอดจนส่งเสริมการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนอย่างโปร่งใสเป็นที่ยอมรับของคนในชุมชน

2.7 อื่นๆ

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการให้มีการปรับปรุงการกำหนดเป้าหมายที่ทำให้สมาชิกมีความรับผิดชอบ และมีกระบวนการตรวจสอบผลการดำเนินงานของกลุ่มที่ดี

3. นโยบายในการสนับสนุนและส่งเสริมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ในเขตอำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี

3.1 ด้านความรู้และข้อมูลข่าวสาร

3.1.1 จัดการประสานงานระหว่างกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการถ่ายทอดความรู้ตามความต้องการและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

3.1.2 ส่งเสริมนโยบายในการจัดตั้งศูนย์สารสนเทศ เพื่อสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสารในการดำเนินงาน และเป็นศูนย์รวมในการแลกเปลี่ยนความรู้ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

3.2 ด้านการผลิตสินค้าและบริการ

3.2.1 ส่งเสริมให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีการผลิตสินค้าและบริการที่พึ่งพาตนเอง และมีการวางแผนการผลิตสินค้าและบริการให้เหมาะสมกับความต้องการของชุมชน

3.2.2 ส่งเสริมให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการผลิตสินค้าและบริการ โดยประสานงานกับผู้ชำนาญการในการให้ความรู้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

3.3 ด้านการเงินและการลงทุน

ส่งเสริมให้มีการระดมทุนจากสมาชิก และมุ่งเน้นการบริหารจัดการด้านบัญชี โดยองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นทำหน้าที่เป็นส่วนกลางและมีส่วนร่วมในการแนะนำ และตรวจสอบบัญชีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

3.4 ด้านการจัดการสินค้าและบริการ

3.4.1 ส่งเสริมให้มีการจัดการสินค้าและบริการที่พอเพียงต่อความต้องการของท้องถิ่น โดยให้ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสินค้าและบริการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

3.4.2 เนื่องจากทางจังหวัดได้ส่งเสริมโดยการประสานงานกับร้านนันทวัน เพื่อรับฝากขายสินค้า ทางกลุ่มจึงควรมีการจัดเตรียมสมาชิกเพื่อให้บริการขายสินค้า และให้ความรู้เกี่ยวกับสินค้าของตนทำให้เกิดความเชื่อมั่นจากลูกค้า

3.5 ด้านการตลาด

3.5.1 ส่งเสริมนโยบายในการจัดตั้งศูนย์จำหน่ายสินค้าของวิสาหกิจชุมชน เขาย้อยที่มีการคมนาคมสะดวกให้กับท้องถิ่น และลูกค้าที่เดินทางผ่านมาสามารถเข้าถึงได้ง่าย

3.5.2 ทางจังหวัดเพชรบุรี ร่วมกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เกษตรอำเภอ หอการค้าจังหวัด ฯลฯ ร่วมทำข้อตกลงการค้าในการส่งเสริมการประชาสัมพันธ์และจำหน่ายสินค้ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนกับร้านค้า

3.6 ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ส่งเสริมให้มีการใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นเพื่อการผลิตสินค้าและบริการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อลดการบุกรุกหรือทำลายธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของบางชุมชนในปัจจุบัน

3.7 อื่นๆ

ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนเป็นสำคัญ

4. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี

4.1 จุดแข็ง-จุดอ่อน และ โอกาส-อุปสรรค

จากผลการศึกษาสามารถสรุปประเด็นของจุดแข็ง-จุดอ่อน และ โอกาส-อุปสรรค ได้ดังนี้

4.1.1 จุดแข็งของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน พบว่า สมาชิกกลุ่มมีความคิดเห็นว่าการะบวนการบริหารจัดการของกลุ่มตนเองอยู่ในระดับมาก หรือ กล่าวได้ว่าสมาชิกมีความพึงพอใจการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจ ณ ปัจจุบันในระดับมาก โดยกลุ่มสมาชิกส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าการวางแผนงานของกลุ่มมีการกำหนดเป้าหมายและแผนงานตามการสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐ ด้านการจัดองค์การของกลุ่มมีการกำหนดหน้าที่หรือความรับผิดชอบให้กับสมาชิกทุกคน ด้านการนำและการประสานงานของกลุ่มมีการจูงใจให้สมาชิกทุกคนร่วมใจกันดำเนินงาน ด้านการควบคุมงานของกลุ่มมีการควบคุมการดำเนินงานของกลุ่มให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมและสังคมของชุมชนอยู่เสมออยู่ในระดับมาก

4.1.2 จุดอ่อนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน พบว่า ส่วนใหญ่ยังประสบปัญหาเกี่ยวกับการเงินและการลงทุนเพื่อจัดเตรียมความพร้อมทรัพยากรในด้านต่าง ๆ ของกลุ่ม และปัญหาความต้องการการส่งเสริมจากภาครัฐในประเด็นสำคัญ ได้แก่ ความรู้และข้อมูลข่าวสาร การผลิตสินค้าและบริการ การเงินและการลงทุน การจัดการสินค้าและบริการ การตลาด ความรับผิดชอบต่อสังคม

4.1.3 โอกาสของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน พบว่า นโยบายการส่งเสริมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจากภาครัฐ ซึ่งได้ถูกกำหนดเป็นวาระแห่งชาติตามความในพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ.2548 โดยมอบหมายให้สำนักงานเกษตรอำเภอ และ จังหวัดเป็นหน่วยงานหลักในการให้ความช่วยเหลือ และนโยบายและการส่งเสริมขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเกษตรอำเภอเขาย้อย ด้านความรู้และข้อมูลข่าวสาร ด้านการผลิตสินค้าและบริการ ด้านการเงินและการลงทุน ด้านการจัดการสินค้าและบริการ ด้านการตลาด ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

4.1.4 อุปสรรคของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน พบว่า นโยบายและการส่งเสริมขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเกษตรอำเภอเขาย้อย ด้านการผลิตสินค้าและบริการ ด้านการเงินและการลงทุน ด้านการจัดการสินค้าและบริการ ไม่สอดคล้องกับความต้องการการส่งเสริมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอำเภอเขาย้อย

4.2 แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

จากผลการศึกษาและวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน และ โอกาส-อุปสรรคในข้างต้น สามารถสร้างแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย โดยใช้แนวคิด

การวิเคราะห์ TOWS นำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์จุดแข็ง-โอกาส (SO) กลยุทธ์จุดอ่อน-โอกาส (WO) กลยุทธ์จุดแข็ง-อุปสรรค (ST) และกลยุทธ์จุดอ่อน-อุปสรรค (WT) ดังนี้

4.2.1 กลยุทธ์จุดแข็ง-โอกาส (SO)

จากการศึกษาจุดแข็ง และโอกาสของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน มีดังนี้

1) การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตามสถานการณ์ คือ การปรับกระบวนการบริหารจัดการด้านการวางแผนงาน การจัดการองค์การ การขึ้นนำและ การความคุมงาน ที่คืออยู่แล้วให้สอดคล้องกับนโยบายการสนับสนุนและส่งเสริมขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเกษตรอำเภอเขาชัย

2) การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ การอาศัยการส่งเสริมจากองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเกษตรอำเภอเขาชัยในการจัดหาที่ปรึกษา และการจัดประชามเพื่อพัฒนากลุ่ม ไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ที่มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

4.2.2 กลยุทธ์จุดอ่อน-โอกาส (WO)

จากการศึกษาจุดอ่อน และโอกาสของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน มีดังนี้

1) การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแบบมีส่วนร่วม คือ การอาศัยการส่งเสริมจากองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเกษตรอำเภอเขาชัยในการจัดหาที่ปรึกษาและให้ความรู้ด้านการจัดการและการตรวจสอบบัญชีเพื่อให้สมาชิกทุกคนได้มีส่วนร่วมในการตรวจสอบ และมีการเสนอผลการดำเนินงานต่อสาธารณะ ก่อให้เกิดความเชื่อมั่นต่อสมาชิกและชุมชนจงใจให้เกิดการลงทุนกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ทั้งนี้เพื่อช่วยแก้ปัญหาด้านการจัดเตรียมอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้เงินทุน และสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกและชุมชนท้องถิ่น

2) การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มุ่งเน้นการพึ่งพาตนเอง คือ การอาศัยการส่งเสริมจากองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเกษตรอำเภอเขาชัยในการจัดประชามเพื่อให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนนำเสนอความสำเร็จในการแก้ปัญหาด้านความรู้และข้อมูลข่าวสาร การผลิตสินค้าและบริการ การเงินและการลงทุน การจัดการสินค้าและบริการ การตลาด ความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยตนเอง และจัดเตรียมผู้ชำนาญการให้คำปรึกษาด้านเศรษฐกิจพอเพียง และมุ่งเน้นกระตุ้นให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มให้สามารถพึ่งตนเองได้ ทั้งนี้เพื่อช่วยแก้ปัญหาความต้องการการส่งเสริมจากภาครัฐที่ไม่สามารถให้การช่วยเหลือได้อย่างทั่วถึง

4.2.3 กลยุทธ์จุดแข็ง-อุปสรรค (ST)

จากการศึกษาจุดแข็ง และ อุปสรรคของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน พบว่า กลยุทธ์ การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน คือ การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน แบบห่วงโซ่อุปทาน โดยอาศัยการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ได้อยู่แล้วในปัจจุบัน และการร่วมมือของแต่ละกลุ่มในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบที่เกี่ยวข้องกับอุปทานของสินค้าและบริการ โดยการปฏิสัมพันธ์จะมีลักษณะเชิงบูรณาการ ของกลุ่มทั้งหมดโดยมีเป้าหมายในการที่จะสร้างมูลค่าเพิ่ม และสนองต่อความต้องการของตลาด การผลิต การกระจายและการส่งมอบสินค้าและ รวมถึงการสื่อสารสนเทศของข้อมูลและข่าวสาร โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะลดต้นทุนรวมของธุรกิจและ เพิ่มศักยภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทั้งระบบ ทั้งนี้เพื่อช่วยหลีกเลี่ยงอุปสรรคด้านความต้องการ การส่งเสริมการผลิตสินค้าและบริการ การเงินและการลงทุน และการจัดการสินค้าและบริการที่ไม่ สอดคล้องกับนโยบายการส่งเสริมขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเกษตรอำเภอเขาชัย

4.2.4 กลยุทธ์จุดอ่อน-อุปสรรค (WT)

จากการศึกษาจุดอ่อน และอุปสรรคของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน พบว่า กลยุทธ์ การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน มีดังนี้

- 1) การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจากภายใน คือ การประเมินผลและปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเอง โดยมุ่งเน้น การแก้ไขปัญหาภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอย่างเร่งด่วน ได้แก่ การจัดเตรียมทรัพยากรในการอำนวยความสะดวกต่างๆ และ การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการตรวจสอบผลการดำเนินงานของกลุ่ม
- 2) การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจากภายนอก คือ การจัดประชาคมระหว่างกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเกษตร อำเภอเขาชัย ในการรวบรวมปัญหาและความต้องการการส่งเสริมการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อหา ข้อตกลงร่วมกันระหว่างทั้งสองฝ่าย

อภิปรายผล

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาชัย จังหวัดเพชรบุรี ผู้วิจัยขออภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. กระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาชัย จังหวัดเพชรบุรี

จากผลการศึกษา กระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาชัย จังหวัด เพชรบุรี อันประกอบด้วย ด้านการวางแผนงาน ด้านการจัดองค์การ ด้านการชี้แนะ และด้านการควบคุม

งาน พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกตัวแปร ซึ่งแสดงว่า กระบวนการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี ด้านการวางแผนมีการกำหนดเป้าหมายและแผนงานอยู่ในระดับมาก มีการจัดการองค์การอยู่ในระดับมาก ด้านการขึ้นนำมีการจูงใจให้สมาชิกมีความร่วมมือกันสูง และด้านการควบคุมงานมีการควบคุมดูแลอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของสามารถ แทนวิสุทธิ (2548: 150-151) ที่พบว่าการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเขตอำเภอฝาง จังหวัดขอนแก่น ด้านการวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ และการควบคุมอยู่ในระดับมากเช่นกัน สามารถพิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้

1.1 จากผลการศึกษา พบว่า กระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนด้านการวางแผนงาน อยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ด้านการวางแผนที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำหนดเป้าหมายและแผนงานตามการสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐ เช่น การเข้ารับการฝึกอบรม เป็นผลมาจากการดำเนินงานร่วมกันอย่างต่อเนื่องของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกับสำนักเกษตรอำเภอเขาย้อย ซึ่งผู้วิจัยเป็นเจ้าของพื้นที่สำนักเกษตรอำเภอเขาย้อยที่ดูแลกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอำเภอเขาย้อยมาตลอด

1.2 จากผลการศึกษา พบว่า กระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนด้านการจัดองค์การอยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ด้านการจัดองค์การที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กลุ่มมีการกำหนดหน้าที่หรือความรับผิดชอบให้กับสมาชิกทุกคนในกลุ่ม และการจัดองค์การที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การจัดเตรียมทรัพยากรด้านบุคคล อุปกรณ์เทคโนโลยี เงินอุดหนุน สถานที่ ยานพาหนะ เป็นผลสืบเนื่องมาจากปัจจัยพื้นฐานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีเงินทุนอยู่ในระดับไม่มาก ทำให้การจัดเตรียมทรัพยากรด้านต่างๆอาจไม่เพียงพอ

1.3 จากผลการศึกษา พบว่า กระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนด้านการขึ้นนำอยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า กระบวนการบริหารจัดการด้านการขึ้นนำที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ กลุ่มมีการจูงใจให้สมาชิกทุกคนร่วมใจกันดำเนินงาน เช่น การให้ผลตอบแทน การขอความร่วมมือ ซึ่งสอดคล้องกับ ropicbins และคาน์เตอร์ (Stephen P. Robbins and Mary Coulter, 2007: 490) ได้กล่าวถึงทฤษฎีเสริมแรง (Reinforcement Theory) ที่เชื่อว่าบุคคลจะกำหนดพฤติกรรมของตนเองโดยคำนึงถึงผลที่ตามมา เช่น การให้รางวัลตามยอดขายที่ขายได้ การตัดเงินตามวันที่มาสาย เป็นต้น

1.4 จากผลการศึกษา พบว่า กระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนด้านการควบคุมงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า กระบวนการบริหารจัดการด้านการควบคุมงาน ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ กลุ่มมีการควบคุมการดำเนินงานของกลุ่มให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมและสังคมของชุมชนอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับกรมส่งเสริมการเกษตร (ม.ป.ป. : 6-7) ได้กล่าวถึงแนวทางการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนประเด็นความรับผิดชอบต่อชุมชนที่ให้ความสำคัญหรือคำนึงถึง

ความรับผิดชอบต่อชุมชน หรือผลกระทบต่อชุมชนหรือไม่ และไม่ว่าผลกระทบที่เกิดขึ้นจะเป็นผลกระทบโดยตรงหรือโดยอ้อมจากการประกอบกิจการก็ตาม

2. ความต้องการการส่งเสริมการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจากหน่วยงานภาครัฐ อำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี

2.1 ด้านความรู้และข้อมูลข่าวสาร

ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการการส่งเสริมการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจากหน่วยงานภาครัฐ คือ การส่งเสริมให้มีการจัดอบรมหรือศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาความรู้เกี่ยวกับอาชีพของกลุ่มที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบัน รองลงมา คือ ภาครัฐควรมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนให้ทั่วถึงและสม่ำเสมอ

2.2 ด้านการผลิตสินค้าและบริการ

ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการการส่งเสริมการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจากหน่วยงานภาครัฐ คือ ความช่วยเหลือด้านการบริหารจัดการวัตถุดิบในการผลิตสินค้าและบริการให้เพียงพอตลอดทั้งปี และด้านกระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพ สามารถเพิ่มอัตราการผลิตสินค้าและบริการได้ตามความต้องการของตลาด เช่น การผลิตข้าวหรือผักปลอดสารพิษที่มีคุณภาพสูง การป้องกันพืชผลการเกษตรจากโรคหรือแมลงต่าง ๆ การแนะนำเครื่องมือหรือเครื่องจักรกลต่าง ๆ ในการผลิตสินค้าและบริการ เป็นต้น

2.3 ด้านการเงินและการลงทุน

ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการการส่งเสริมการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจากหน่วยงานภาครัฐ คือ การให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานภาครัฐสนับสนุนเงินทุนในการดำเนินกิจกรรมมากขึ้น เช่น เงินทุนสนับสนุนจาก อบต. และต้องการแหล่งเงินทุนที่มีอัตราดอกเบี้ยต่ำ เพื่อการลงทุนและหมุนเวียนในกลุ่ม เช่น ธกส. ให้กู้เงินในอัตราดอกเบี้ยพิเศษ

2.4 ด้านการจัดการสินค้าและบริการ

ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการการส่งเสริมการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจากหน่วยงานภาครัฐ คือ ต้องการให้ภาครัฐส่งเสริมการรวมกลุ่มและจัดตั้งกลุ่มที่ผลิตสินค้าและบริการที่สัมพันธ์กันเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ เช่น กลุ่มพืชผลการเกษตรที่ผลิตวัตถุดิบให้กับกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์อาหาร จากนั้นส่งขายกับกลุ่มออมทรัพย์หรือสหกรณ์ เป็นต้น

2.5 ด้านการตลาด

ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการการส่งเสริมการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจากหน่วยงานภาครัฐ คือ ต้องการความช่วยเหลือในการกระจายสินค้าและบริการให้ทั่วถึงต่อ

ผู้บริโภคนอกชุมชนและนอกชุมชน เพื่อขยายตลาดสินค้าและบริการของกลุ่มให้เพิ่มมากขึ้น เช่น การช่วยขยายตลาดเพิ่มเติมจากพาณิชย์จังหวัด การเชื่อมโยงผู้บริโภคกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อจำหน่ายพืชผลทางการเกษตรโดยตรง เป็นต้น ต้องการความช่วยเหลือในการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการขายสินค้าและบริการให้มากขึ้น เช่น การประชาสัมพันธ์ผ่านองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อบต. เป็นต้น และการให้คำแนะนำ จัดอบรมด้านการบริหารจัดการการตลาด เพื่อให้สามารถนำไปใช้งานได้จริง เช่น การวางแผนงานด้านการตลาดการค้าข้าว การขยายตลาดการแปรรูปผลิตภัณฑ์อาหารที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค เป็นต้น

2.6 ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการการส่งเสริมการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจากหน่วยงานภาครัฐ คือ ต้องการให้ภาครัฐสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มมากขึ้น เพื่อช่วยให้เกิดการสร้างงาน สร้างอาชีพและก่อให้เกิดรายได้ในชุมชน เช่น การส่งเสริมจากองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อบต. หรือเทศบาล เป็นต้น และต้องการให้ชุมชนตระหนักถึงคุณค่าทางสังคม สิ่งแวดล้อม รวมถึงการรณรงค์ลดภาวะโลกร้อนเป็นสำคัญ ตลอดจนส่งเสริมการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนอย่างโปร่งใสเป็นที่ยอมรับของคนในชุมชน

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการให้ภาครัฐส่งเสริมในด้านต่างๆ ได้แก่ ความรู้และข้อมูล ข่าวสาร การผลิตสินค้าและบริการ การเงินและการลงทุน การจัดการสินค้าและบริการ การตลาด ความรับผิดชอบต่อสังคม ในประเด็นดังกล่าวนี้สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานวิสาหกิจ ของกรมส่งเสริมการเกษตร (ม.ป.ป.: 6-7) โดยเห็นว่าความช่วยเหลือของภาครัฐยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายในชุมชน เช่น สำนักงานเกษตรอำเภอ และจังหวัด องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันการศึกษาในท้องถิ่น และ กลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้การดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจของชุมชนอย่างแท้จริง

3. นโยบายการสนับสนุนและส่งเสริมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องในเขตอำเภอเขาย้อย จังหวัดเพชรบุรี

3.1 ด้านความรู้และข้อมูลข่าวสาร

ผลการวิจัย พบว่า นโยบายการสนับสนุนและส่งเสริมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนของ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง คือ การจัดการประสานงานระหว่างกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการถ่ายทอดความรู้ตามความต้องการและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน และส่งเสริมนโยบายในการจัดตั้งศูนย์สารสนเทศ เพื่อสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสารในการดำเนินงาน และเป็นศูนย์รวมในการแลกเปลี่ยนความรู้ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

3.2 ด้านการผลิตสินค้าและบริการ

ส่งเสริมให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีการผลิตสินค้าและบริการที่พึ่งพาตนเอง และมีการวางแผนการผลิตสินค้าและบริการให้เหมาะสมกับความต้องการของชุมชน ส่งเสริมให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการผลิตสินค้าและบริการ โดยประสานงานกับผู้ชำนาญการในการให้ความรู้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

3.3 ด้านการเงินและการลงทุน

ส่งเสริมให้มีการระดมทุนจากสมาชิก และมุ่งเน้นการบริหารจัดการด้านบัญชี โดยองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นทำหน้าที่เป็นส่วนกลางและมีส่วนร่วมในการแนะนำ และตรวจสอบบัญชีของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

3.4 ด้านการจัดการสินค้าและบริการ

ส่งเสริมให้มีการจัดการสินค้าและบริการที่พอเพียงต่อความต้องการของท้องถิ่น โดยให้ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสินค้าและบริการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เนื่องจากทางจังหวัดได้ส่งเสริมโดยการประสานงานกับร้านนันทวัน เพื่อรับฝากขายสินค้า ทางกลุ่มจึงควรมีการจัดเตรียมสมาชิกเพื่อให้บริการขายสินค้า และให้ความรู้เกี่ยวกับสินค้าของตนทำให้เกิดความเชื่อมั่นจากลูกค้า

3.5 ด้านการตลาด

ส่งเสริมนโยบายในการจัดตั้งศูนย์จำหน่ายสินค้าของวิสาหกิจชุมชนเขาย้อยที่มีการคมนาคมสะดวกให้กับท้องถิ่น และลูกค้าที่เดินทางผ่านมาสามารถเข้าถึงได้ง่าย เช่น ริมถนนเพชรเกษม เป็นต้น โดยให้จังหวัดเพชรบุรี ร่วมกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เกษตรอำเภอ หอการค้าจังหวัด ฯลฯ ร่วมทำข้อตกลงการค้าในการส่งเสริมการประชาสัมพันธ์และจำหน่ายสินค้ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนกับร้านค้า เช่น นันทวัน เป็นต้น

3.6 ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ส่งเสริมให้มีการใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นเพื่อการผลิตสินค้าและบริการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อลดการบุกรุกหรือทำลายธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของบางชุมชนในปัจจุบันอื่น ๆ

ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนเป็นสำคัญ

จากผลการศึกษา พบว่า องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและสำนักงานเกษตรอำเภอ เขาย้อยมีนโยบายการสนับสนุนและส่งเสริมที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของวิสาหกิจชุมชน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการผลิตสินค้าและบริการ ด้านการเงินและการลงทุน ด้านการจัดการสินค้าและบริการ ซึ่งสอดคล้องกับ กรมส่งเสริมการเกษตร (ม.ป.ป. : 6-7) ได้กล่าวว่า แนวทางการดำเนินงานวิสาหกิจ

ชุมชน ของทั้งสองฝ่ายมีมุมมองคนละด้าน เพราะมุมมองของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการให้ภาครัฐ ส่งเสริมสนับสนุนในมุมมองของผู้ผลิตเป็นหลัก เช่น ความต้องการเพิ่มอัตราการผล ความต้องการเงินลงทุน ในเครื่องจักร หรือความต้องการสินค้าและบริการที่เป็นระบบ เป็นต้น แต่ภาครัฐมองในมุมมอง การสนับสนุนให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตัวเอง เช่น การผลิตโดยใช้วัตถุดิบในท้องถิ่น การแนะนำทาง การระดมทุนจากสมาชิก หรือ การจัดการสินค้าและบริการให้เพียงพอต่อท้องถิ่น เป็นต้น ซึ่งแนวทางแก้ไข ปัญหาดังกล่าวจึงจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือของทั้งสองฝ่ายอย่างจริงจังเพื่อหาแนวทางแก้ไข ปัญหาาร่วมกัน

4. แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอเขาชัยย้อย จังหวัด เพชรบุรี

จากผลการศึกษา ผู้วิจัยสามารถสรุปสภาพภายใน (Internal Factor) เพื่อค้นหาจุดแข็ง- จุดอ่อน ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

4.1 จุดแข็ง (Strengths) พบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีกระบวนการบริหารจัดการที่ดี ได้แก่ ด้านการวางแผนงาน การจัดการองค์การ การชี้แนะ และ การควบคุมงาน และ สมาชิกทุกคนมีความพึงพอใจ โดยอาชีพกลุ่มที่ต่างกันสัมพันธ์กับการพิจารณากระบวนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแตกต่างกัน ซึ่งการพัฒนาบริหารจัดการสามารถจำแนกอาชีพกลุ่มได้อย่างชัดเจน และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีความมุ่งมั่น ในการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนของตน

4.2 จุดอ่อน (Weaknesses) พบว่า การบริหารเกี่ยวกับการจัดเตรียมทรัพยากร/อุปกรณ์ ในการดำเนินงาน และ การมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มไม่เป็นไปตามความคาดหวังของสมาชิกได้ ตลอดจนความต้องการการส่งเสริมด้านการผลิตสินค้าและบริการ ด้านการเงินและการลงทุน และ การจัดการสินค้าและบริการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนไม่สอดคล้องกับนโยบายการสนับสนุนและ ส่งเสริมจากภาครัฐ

ส่วนการศึกษานโยบายการสนับสนุนและส่งเสริมจากองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และ สำนักงานเกษตรอำเภอเขาชัยย้อย และสภาพแวดล้อมภายนอก (External Factor) ทำให้ค้นพบ โอกาส- อุปสรรค ในการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

1. โอกาส (Opportunities) พบว่า นโยบายของภาครัฐในระดับประเทศให้ความสำคัญ ในการสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนอย่างชัดเจน และองค์การปกครอง ส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเกษตรอำเภอเขาชัยย้อยมีการกำหนดนโยบายการสนับสนุนและส่งเสริม วิสาหกิจชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้

2. อุปสรรค (Threats) พบว่า นโยบายการส่งเสริมและการสนับสนุนขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเกษตรอำเภอเขาชัย้อยด้านการผลิตสินค้าและบริการ ด้านการเงิน และการลงทุน และการจัดการสินค้าและบริการไม่สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จากผลสรุปของ ที่วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน (SWOT Analysis) จุดแข็ง-จุดอ่อน และโอกาส-อุปสรรค ผู้วิจัยสามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์ เพื่อใช้เป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอำเภอเขาชัย้อย ดังนี้

1. กลยุทธ์จุดแข็ง-โอกาส (SO) หรือกลยุทธ์เชิงรุกที่นำความได้เปรียบหรือจุดแข็งภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และโอกาสจากสภาพแวดล้อมมากำหนดวิธีการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน 2 แนวทาง ดังนี้

1.1 การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตามสถานการณ์ คือ การปรับกระบวนการบริหารจัดการด้านการวางแผนงาน การจัดองค์การ การขึ้นนำและ การความคุมงานที่ได้อยู่แล้ว ให้สอดคล้องกับนโยบายการสนับสนุนและส่งเสริมขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเกษตรอำเภอเขาชัย้อย สอดคล้องกับ วิรัช สงวนวงษ์วาน (2550: 23-24) ซึ่งกล่าวถึง แนวคิดการจัดการตามสถานการณ์ (Contingency Approach) ที่กำหนดกระบวนการบริหารจัดการตามสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่แตกต่างกัน

1.2 การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ การอาศัยการส่งเสริมจากองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเกษตรอำเภอเขาชัย้อยในการจัดหาที่ปรึกษา และการจัดประชาคมเพื่อพัฒนากลุ่มไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน สอดคล้องกับ ปีเตอร์ เอ็ม.เซง (Peter M. Senge, 1990) ได้กล่าวถึงแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ที่เป็นการพัฒนาองค์การโดยเน้นการพัฒนาการเรียนรู้สภาวะของการเป็นผู้นำในองค์การ (Leadership) และการเรียนรู้ร่วมกัน ของคนในองค์การ (Team Learning) เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะร่วมกัน และพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน

2. กลยุทธ์จุดอ่อน-โอกาส (WO) หรือกลยุทธ์รักษาที่ช่วยขจัดจุดอ่อนภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และอาศัยโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกมาช่วยพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน 2 แนวทาง ดังนี้

2.1 การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแบบมีส่วนร่วม คือ การอาศัยการส่งเสริมจากองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเกษตรอำเภอเขาชัย้อยในการจัดหาที่ปรึกษา และให้ความรู้ด้านการจัดการและการตรวจสอบบัญชีเพื่อให้สมาชิกทุกคนได้มีส่วนร่วมในการตรวจสอบ และมีการเสนอผลการดำเนินงานต่อสาธารณะ ก่อให้เกิดความเชื่อมั่นต่อสมาชิกและชุมชนจงใจให้เกิด

การลงทุนกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ทั้งนี้เพื่อช่วยแก้ปัญหาด้านการจัดเตรียมอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้เงินทุน และสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกและชุมชนท้องถิ่น สอดคล้องกับ รอบบีนส์ และแคนเตอร์ (Stephen P. Robbins and Mary Coulter, 2007: 536-537) กล่าวถึง แนวคิดการพัฒนาความไว้วางใจ (Developing Trust) โดยสร้างความน่าเชื่อถือและสร้างการรับรู้ของบุคคลเพื่อจูงใจให้ร่วมมือกันทำงาน หรือ กิจการใด ๆ

2.2 การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มุ่งเน้นการพึ่งพาตนเอง คือ การอาศัยการส่งเสริมจากองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเกษตรอำเภอเข้าช่วยในการจัดประชาคมเพื่อให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนนำเสนอความสำเร็จในการแก้ปัญหาด้านความรู้และข้อมูลข่าวสาร การผลิตสินค้าและบริการ การเงินและการลงทุน การจัดการสินค้าและบริการ การตลาด ความรับผิดชอบ ต่อสังคมด้วยตนเอง และจัดเตรียมผู้ชำนาญการให้คำปรึกษาด้านเศรษฐกิจพอเพียง และมุ่งเน้นกระตุ้นให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มให้สามารถพึ่งตนเองได้ ทั้งนี้เพื่อช่วยแก้ปัญหาความต้องการการส่งเสริมจากภาครัฐที่ไม่สามารถให้การช่วยเหลือได้อย่างทั่วถึง สอดคล้องกับ สำนักงานเลขาธิการ คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร (2553) พระราชบัญญัติ การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ที่กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชนนั้น ต้องประกอบด้วย การพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน

3. กลยุทธ์จุดแข็ง-อุปสรรค (ST) หรือ กลยุทธ์การแข่งขันที่นำความได้เปรียบหรือจุดแข็งภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรคจากภายนอก คือ การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแบบห่วงโซ่อุปทานที่อาศัยการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ได้อยู่แล้วในปัจจุบัน และการร่วมมือของแต่ละกลุ่มในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบที่เกี่ยวข้องกับอุปทานของสินค้าและบริการ โดยการปฏิสัมพันธ์จะมีลักษณะเชิงบูรณาการ ของกลุ่มทั้งหมด โดยมีเป้าหมายในการที่จะสร้างมูลค่าเพิ่ม และสนองต่อความต้องการของตลาด การผลิต การกระจายและการส่งมอบสินค้าและรวมถึงการสื่อสารสนเทศของข้อมูลและข่าวสาร โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะลดต้นทุนรวมของธุรกิจและเพิ่มศักยภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทั้งระบบ ทั้งนี้เพื่อช่วยหลีกเลี่ยงอุปสรรคด้านความต้องการการส่งเสริมการผลิตสินค้าและบริการ การเงินและการลงทุน และการจัดการสินค้าและบริการที่ไม่สอดคล้องกับนโยบายการส่งเสริมขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเกษตรอำเภอเข้าช่วย สอดคล้องกับวิกีพีเดีย-สารานุกรมเสรี (2553) ที่ระบุว่า การบริหารอุปทานและอุปสงค์ นับตั้งแต่แหล่งวัตถุดิบและชิ้นส่วน การผลิตและการประกอบ คลังสินค้าและการติดตามสินค้าคงคลัง การป้อนใบสั่งและการบริหารใบสั่ง การกระจายสินค้าตลอดทุก ๆ ช่องทาง และส่งมอบให้กับลูกค้า

4. กลยุทธ์จุดอ่อน-อุปสรรค (WT) หรือ กลยุทธ์การป้องกันที่ต้องการขจัดจุดอ่อนภายใน กลุ่มวิสาหกิจชุมชนและหลีกเลี่ยงอุปสรรคจากภายนอกมาช่วยพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน 2 แนวทาง ดังนี้

4.1 การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจากภายใน คือ การประเมินผล และปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเอง โดยมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอย่างเร่งด่วน ได้แก่ การจัดเตรียมทรัพยากรในการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการตรวจสอบผลการดำเนินงานของกลุ่ม สอดคล้องกับ วิรัช สงวนวงษ์วาน, (2550: 251) ได้กล่าวถึง แนวคิดการควบคุมงาน (Controlling) ที่ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน เพื่อควบคุมแผน และนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการ

4.2 การพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจากภายนอก คือ การจัด ประชาคมระหว่างกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเกษตรอำเภอ เขาย้อย ในการรวบรวมปัญหาและความต้องการการส่งเสริมการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อหาข้อตกลง ร่วมกันระหว่างทั้งสองฝ่าย สอดคล้องกับ สาคร สุขศรีวงศ์ (2550 : 141-142) กล่าวถึงแนวคิดการจัด องค์กร (Organization) ที่กล่าวว่าการประสานงาน (Coordination) โดยจะเกี่ยวข้องกับผู้ประสานงาน การกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบในการบริหารจัดการองค์กร

ขั้นตอนสุดท้ายของการพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน คือ การนำกลยุทธ์ ที่ได้ข้างต้นไปดำเนินการปฏิบัติ (Implementing Strategic) และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Evaluating Results) โดยดำเนินการผ่านกระบวนการบริหารจัดการ (Management Process) ดังนี้

1. การวางแผนงาน (Planning) คือ การกำหนดเป้าหมาย (Goals) และแผนงาน (Plans) ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนอำเภอเขาย้อยกำหนดไว้ข้างต้น

2. การจัดองค์กร (Organization) คือ การเตรียมความพร้อมและจัดสรรทรัพยากร ในองค์กร ได้แก่ การออกแบบงาน (Job Design) การออกแบบโครงสร้างองค์กร (Organization Structure Design) การจัดแบ่งอำนาจหน้าที่ (Authority Allocation) และ การประสานงาน (Coordination) ให้สอดคล้อง ในการวางแผนงานข้างต้น

3. การชี้นำ (Leading) คือ การจูงใจ (Motivation) และ การใช้ภาวะผู้นำ (Leadership) เพื่อกระตุ้นให้สมาชิกกลุ่มร่วมแรงร่วมใจกันดำเนินงานอย่างเต็มความสามารถ และ เป็นไปตามแผนงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเขาย้อยที่ได้กำหนดไว้

4. การควบคุม (Controlling) คือ การตรวจสอบ หรือ ตรวจวัดผลการปฏิบัติงาน (Measuring) แล้วนำไปเปรียบเทียบ (Comparing) กับเป้าหมาย เพื่อนำผลการเปรียบเทียบไปใช้ปรับปรุงแก้ไข (Correcting) เป้าหมายและแผนงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง

จากที่กล่าวมาข้างต้น งานวิจัยฉบับนี้ได้ดำเนินการตามแนวคิดของ روبิ้นส์และเคาน์เตอร์ (Stephen P. Robbins and Mary Coulter, 2007: 240-246) ซึ่งกล่าวถึง แนวคิดกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process) ที่เริ่มจากการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก และภายในของการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน นำไปสู่การค้นพบจุดแข็ง-จุดอ่อน และโอกาส-อุปสรรคของการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อใช้กำหนดกลยุทธ์ในการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การชี้นำ และการควบคุมการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืนต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเกษตรอำเภอเขาย้อย ควรพิจารณาปรับเปลี่ยนนโยบายการสนับสนุนและส่งเสริมกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

1. ด้านการผลิตสินค้าและบริการ

1.1 ควรให้ความช่วยเหลือด้านการบริหารจัดการวัตถุดิบในการผลิตสินค้าและบริการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้เพียงพอตลอดทั้งปี เช่น การจัดอบรม การเป็นส่วนกลางในการวางแผนจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตามห่วงโซ่อุปทาน เป็นต้น

1.2 ควรให้ความช่วยเหลือด้านกระบวนการผลิตของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้มีประสิทธิภาพสามารถเพิ่มอัตราการผลิตสินค้าและบริการได้ตามความต้องการของตลาด เช่น ให้ความรู้ การประสานงานศูนย์การศึกษาเพื่อศึกษาวิจัยและพัฒนา เป็นต้น

2. ด้านการเงินและการลงทุน

2.1 ควรจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้มากขึ้น เช่น สถาบันการเงินต่าง ๆ เป็นต้น

2.2 ควรจัดหาแหล่งเงินทุนที่มีอัตราดอกเบี้ยต่ำ เพื่อการลงทุนและหมุนเวียนภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เช่น โครงการร่วมมือกับสถาบันการเงิน เป็นต้น

3. ด้านการจัดการสินค้าและบริการ

3.1 ควรให้การส่งเสริมการจัดตั้งกลุ่มที่ผลิตสินค้าและบริการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่สัมพันธ์กันเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มต่างๆอย่างเป็นระบบตามรูปแบบการจัดการห่วงโซ่อุปทาน เช่น ให้นำคำแนะนำสำหรับชุมชนในการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่สนับสนุนการผลิตกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในปัจจุบัน เป็นต้น

3.2 ควรให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาสินค้าและบริการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ให้มีคุณภาพ มีความหลากหลายมากขึ้น เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดหาผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้คำปรึกษาในการพัฒนาสินค้าและบริการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เป็นต้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาประเด็นการบริหารธุรกิจกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ครอบคลุมถึงการดำเนินงานในด้านต่างๆ ได้แก่ การเงินและการลงทุน การผลิต การตลาด และ ความรับผิดชอบต่อสังคม
2. ควรศึกษาประเด็นศักยภาพและความสามารถในการดำเนินงานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ที่มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นเพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ และลดการนำเข้าปัจจัยการผลิตจากภายนอก
3. ควรศึกษาประเด็นการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนตามแนวทางการดำเนินกิจการวิสาหกิจชุมชนที่ประยุกต์แนวคิดด้านเศรษฐศาสตร์ การจัดการองค์ความรู้ และความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน