

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ศักยภาพการบริหารจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ชุมชนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสารรายงานและรวบรวมแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อประกอบการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับกลุ่มผลิตภัณฑ์ชุมชน
 - 1.1 แนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ชุมชน
 - 1.2 มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน
 - 1.3 สถานการณ์การแข่งขันทางธุรกิจของผลิตภัณฑ์ชุมชน
 - 1.4 ศักยภาพวิสาหกิจชุมชน
2. ผลิตภัณฑ์ชุมชนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
 - 3.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
 - 3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการผลิต
 - 3.3 แนวคิดเกี่ยวกับการตลาด
 - 3.4 แนวคิดเกี่ยวกับการลงทุน
 - 3.5 แนวคิดการจัดการธุรกิจ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับกลุ่มผลิตภัณฑ์ชุมชน

ผลิตภัณฑ์ชุมชนหรือที่ผ่านมามีเรียกว่าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ หรือผลิตภัณฑ์ OTOP มีแนวคิด และการกำหนดมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน ดังนี้

1.1 แนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ชุมชน

แนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ชุมชน หรือหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ หรือผลิตภัณฑ์ OTOP เป็นแนวคิดที่เน้นขบวนการสร้างรายได้จากผลิตภัณฑ์ในแต่ละหมู่บ้าน ตำบล แนวคิดนี้สนับสนุน และส่งเสริมให้ท้องถิ่น สามารถสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ โดยมีกิจกรรมการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ทางการตลาด การผลิต การบริหารจัดการ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีทางการผลิต ให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับและต้องการของตลาดสากล โดยที่ท้องถิ่นจำเป็นต้องพึ่งตนเองเป็นหลัก

(จกกลบดินทร์ แสงอาสภวิริยะ. 2551 : 4) ซึ่ง “หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์” เป็นแนวทางประการหนึ่งที่จะสร้างความเจริญแก่ชุมชนให้สามารถยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของคนในชุมชนให้ดีขึ้น โดยการผลิตหรือจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นให้กลายเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ มีจุดเด่นเป็นเอกลักษณ์ของตนเองที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่นสามารถจำหน่ายในตลาดทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ โดยมีหลักการพื้นฐาน 3 ประการ กล่าวก็คือ 1) ภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สากล (Local get global) 2) พึ่งตนเองและคิดอย่างสร้างสรรค์ (Self-reliance-creativity) และ 3) การสร้างทรัพยากรมนุษย์ (Human resource development) โดยรัฐบาลได้กำหนดระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยคณะกรรมการอำนวยการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์แห่งชาติ พ.ศ. 2544 ประกาศ ณ วันที่ 7 กันยายน พ.ศ. 2544 ให้มีคณะกรรมการอำนวยการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์แห่งชาติ (กอ.นตผ.) ที่มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายยุทธศาสตร์และแผนแม่บทการดำเนินงาน กำหนดมาตรฐานและหลักเกณฑ์การคัดเลือกและขึ้นบัญชีผลิตภัณฑ์ดีเด่นของตำบล รวมทั้งดำเนินการสนับสนุนให้การดำเนินงานเป็นไปตามนโยบาย ยุทธศาสตร์และแผนแม่บทอย่างมีประสิทธิภาพ (จกกลบดินทร์ แสงอาสภวิริยะ. 2551 : 4)

วัตถุประสงค์ของโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์

จากนโยบายของรัฐบาลที่แถลงต่อรัฐสภา และตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยคณะกรรมการอำนวยการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์แห่งชาติ พ.ศ. 2544 การดำเนินงานตามโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. สร้างงาน สร้างรายได้แก่ชุมชน
2. สร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชน ให้สมาชิกคิดเอง ทำเอง ในการพัฒนาท้องถิ่น
3. ส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น
4. ส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
5. ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของชุมชน ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยสอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมในท้องถิ่น

ชีวิตและวัฒนธรรมในท้องถิ่น

โครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ มีกิจกรรมหลัก ดังนี้

1. ขยายสินค้าท้องถิ่นไปยังตลาด ผลิตภัณฑ์สอดคล้องกับวัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น เพื่อเป็นการอนุรักษ์และเป็นจุดเด่นของท้องถิ่น รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพเพื่อขยายตลาดสู่เครือข่ายท้องถิ่นภาคเมืองและตลาดโลก

2. ผลิตและคิดค้นเองในท้องถิ่น โดยอาศัยความรู้ความสามารถของคนในท้องถิ่น ชุมชน ให้ความร่วมมือกันรับผิดชอบ มีหน่วยงานของจังหวัด กระทรวง กรม กอง เป็นผู้คอยให้คำแนะนำ และคอยให้การสนับสนุนในด้านของเทคโนโลยีและการคิดค้นอุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ

3. การสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพของท้องถิ่น ท้องถิ่นนั้น ๆ ต้องมีการเฟ้นบุคลากรที่มีความสามารถมองเห็นโอกาส สามารถมองแผนงานในระยะยาวเป็นที่ยอมรับของคนในท้องถิ่น แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อช่วยกันแก้ปัญหาและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่จะผลิตขึ้น

ลักษณะของผู้ประกอบการ OTOP

จากนโยบายหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ได้มีการจำแนกลักษณะของผู้ประกอบการไว้ 3 ลักษณะ ดังนี้

1. กลุ่มผู้ผลิตชุมชน หมายถึง กลุ่มคนที่รวมตัวกันเป็นกลุ่มในชุมชน ผลิตสินค้าที่แสดงความเป็นไทย หรือภูมิปัญญาไทย และสมาชิกในกลุ่มร่วมกันผลิต ร่วมกันบริหารจัดการ และร่วมรับผลประโยชน์ เช่น กลุ่มผู้ผลิตชุมชนที่จดทะเบียนอย่างเป็นทางการ ได้แก่ สมาคม สหกรณ์ มุฉินวิสาหกิจชุมชน กลุ่มผู้ผลิตชุมชนที่ไม่จดทะเบียนอย่างเป็นทางการ ได้แก่ กลุ่ม ชมรม

2. ผู้ผลิตชุมชนที่เป็นเจ้าของรายเดียว หมายถึง บุคคลใดบุคคลหนึ่งในชุมชนที่ผลิตสินค้าที่แสดงความเป็นไทย หรือ ภูมิปัญญาไทย และมีความเชื่อมโยงกับชุมชนในข้อใดข้อหนึ่ง ได้แก่ การที่ชุมชนมีส่วนร่วมในการผลิต หรือมีการจ้างแรงงานในชุมชน หรือมีการใช้วัตถุดิบในชุมชน หรือมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ หรือมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์

3. ผู้ผลิตที่เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หมายถึง ผู้ผลิต ผู้ประกอบการที่จดทะเบียนเป็นนิติบุคคล ได้แก่ บริษัทจำกัด ห้างหุ้นส่วนสามัญ ซึ่งผลิตสินค้าที่แสดงความเป็นไทย หรือภูมิปัญญาไทยและมีความเชื่อมโยงกับชุมชนในข้อใดข้อหนึ่ง ได้แก่ การที่ชุมชนมีส่วนร่วมในการผลิต/จ้างแรงงานในชุมชน/ใช้วัตถุดิบในชุมชน หรือมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการหรือมีส่วนร่วมได้รับผลประโยชน์ โดยมีสินทรัพย์ลงทุนไม่เกิน 10 ล้านบาท

1.2 มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน

สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม ได้จัดทำโครงการมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนขึ้น เพื่อรองรับการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ชุมชนให้ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค อีกทั้งสนับสนุนการผลิตของผู้ผลิตชุมชน โดยการกำหนดมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน และให้การรับรองโดยการแสดงเครื่องหมายรับรอง เพื่อเป็นหลักประกันและสร้างความมั่นใจแก่ผู้บริโภคในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ชุมชน ซึ่งสอดคล้องตามนโยบายของรัฐบาลในโครงการ “หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์” ที่ให้นำภูมิปัญญาพื้นบ้าน และนำทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ ออกจำหน่าย เกิดการจ้างงานสร้างรายได้มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนจะช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ชุมชนให้มีคุณภาพ โดยยังคงจุดเด่นอันเป็นเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ชุมชน พร้อมปรับปรุงพัฒนาระดับคุณภาพสู่มาตรฐานระดับประเทศและระดับสากลในที่สุด จะเป็นกลไกหนึ่ง

ในการส่งเสริมการตลาดของผลิตภัณฑ์ชุมชนให้เป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลาย ทั้งในประเทศและตลาดต่างประเทศต่อไป (สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม. 2546 : 3)

ความหมายของมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน

“มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน” (มผช) หมายถึง ข้อกำหนดคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่ผลิตโดยชุมชน เป็นข้อกำหนดที่ไม่ยุ่งยาก ซับซ้อน เหมาะกับสภาพการผลิตของชุมชน ซึ่งโครงการมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนได้กำหนดไว้ ดังนี้

1. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ชุมชนให้ได้รับการรับรองและแสดงเครื่องหมายรับรอง
2. ส่งเสริมด้านการตลาดของผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลายและสร้างความมั่นใจกับผลิตภัณฑ์ชุมชนในด้านเกณฑ์คุณภาพและการทำ ตลอดจนผู้บริโภคในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ชุมชนทั้งในและต่างประเทศ
3. มุ่งเน้นให้มีการพัฒนาแบบยั่งยืน โดยยกระดับคุณภาพผลิตภัณฑ์ชุมชนให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานทั้งในระดับประเทศและระดับสากล

การดำเนินงานของสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.)

1. การกำหนดมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน จัดทำข้อกำหนดที่เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ชุมชนพละเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยมีแนวทางปฏิบัติที่ไม่ซับซ้อนและสอดคล้องกับวิธีการของผู้ผลิตในชุมชน โดยเน้นให้เกิดการนำไปปฏิบัติโดยง่าย
 2. การรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ชุมชน สมอ. จะให้การรับรองด้วยการแสดงเครื่องหมายมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนและเมื่อให้การรับรองแล้วจะตรวจติดตามผลโดยการเก็บตัวอย่างมาทดสอบ สำหรับค่าใช้จ่ายในการทดสอบตัวอย่างทางโครงการฯ จะให้การสนับสนุนทั้งหมด
 3. การพัฒนาผู้ผลิตในชุมชน กรณีมีปัญหาในการทำผลิตภัณฑ์ชุมชนตามมาตรฐานสมอ. จะส่งผู้ชำนาญการเข้าไปให้ความรู้โดยการฝึกอบรมและให้คำปรึกษาแนะนำ ณ สถานที่ที่ผลิต จนมีขีดความสามารถและมีความพร้อมในการขอรับรอง
 4. การส่งเสริมประชาสัมพันธ์ สมอ. จะสร้างการรับรู้เพื่อให้รู้จักเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ และสร้างแรงจูงใจของผลิตภัณฑ์ชาวบ้านที่ได้รับการรับรอง ทำให้ผู้บริโภคเกิดภาพลักษณ์ที่ดีกว่าเป็นผลิตภัณฑ์คุณภาพได้มาตรฐานเทียบเคียงผลิตภัณฑ์อื่น ๆ
- สำหรับผู้ที่มาขอการรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ชุมชน ได้แก่
1. ผู้ผลิตในชุมชนของโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการคัดเลือกจากคณะกรรมการอำนวยการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์แห่งชาติ (กอ.นตผ.)

2. กลุ่ม หรือสมาชิกของกลุ่มเกษตรกร กลุ่มสหกรณ์ หรือกลุ่มอื่นๆ ตามกฎหมาย
วิสาหกิจชุมชน

ผู้ที่ได้รับการรับรองตามเงื่อนไขของสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.)
ต้องผ่านการตรวจประเมินสถานที่ผลิต และผลิตภัณฑ์ที่ผลิตต้องมีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐาน
ผลิตภัณฑ์ชุมชนที่กำหนด จึงจะได้รับใบรับรองคุณภาพมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนซึ่งมีอายุ 3 ปี
นับตั้งแต่วันที่ระบุในใบรับรองโดยผู้ที่ได้รับการรับรองต้องรักษาคุณภาพมาตรฐานที่กำหนดไว้
ตลอดเวลาที่ได้รับการรับรอง โดยสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมจะทำการติดตาม
ตรวจผลอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หากพบว่าไม่เป็นไปตามมาตรฐานติดต่อกัน 2 ครั้ง หรือมีการ
อวดอ้างเกินความจริง จะโดนยกเลิกใบรับรองทันที

1.3 สถานการณ์แข่งขันทางธุรกิจของผลิตภัณฑ์ชุมชน

ยุทธศาสตร์ สุธสร (2556 : เว็บไซค์) กล่าวถึง สถานการณ์แข่งขันทางธุรกิจของผลิตภัณฑ์
ชุมชนว่า การก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของประเทศไทย ซึ่งมีเป้าหมายของการรวมกลุ่ม
ทางเศรษฐกิจเป็น “ตลาดและฐานการผลิตเดียว” โดยให้มีการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุน
และแรงงานมีฝีมือภายในอาเซียนอย่างเสรี รวมถึงการเคลื่อนย้ายเงินทุนที่เสรีมากขึ้นภายในปี
พ.ศ. 2558 เป็นความท้าทายที่ผลักดันให้ผู้ประกอบการไทยไม่ว่าจะเป็นผู้ประกอบการที่ทำธุรกิจ
ส่งออก นำเข้า หรือผู้ที่ทำธุรกิจภายในประเทศ ทั้งขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดย่อม และยังคง
ไปถึงผู้ประกอบการระดับชุมชนด้วย ในการที่จะต้องเรียนรู้และปรับตัวรองรับความเปลี่ยนแปลง
อันเกิดจากเปิดเสรีภายใต้ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ที่จะมีผลกระทบต่อการค้าเงินธุรกิจ
ทั้งนี้ เพื่อลดความเสี่ยงที่อาจจะเป็นภัยคุกคามต่อธุรกิจ หรือแสวงหาโอกาสทางธุรกิจที่ทำท้าย
ความสำเร็จ

สำหรับผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ซึ่งเป็นสินค้าเชิงวัฒนธรรม ก็ไม่
อาจหลีกเลี่ยงผลกระทบที่สืบเนื่องจากการเปิดเสรีดังกล่าวได้ เนื่องจากสถานการณ์แข่งขันทาง
ธุรกิจที่รุนแรงในปัจจุบัน ประเทศต่าง ๆ ล้วนหันมาให้ความสำคัญกับการเพิ่มศักยภาพของชุมชน
และใช้จุดแข็งของชุมชนทางด้านวัฒนธรรม วิถีชีวิตและภูมิปัญญา เพื่อเชื่อมโยงสู่ภาคการผลิตและ
บริการ ในการสร้างสัญลักษณ์และขยายโอกาสทางการตลาดมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ผู้ผลิตสินค้าหนึ่ง
ตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) โดยเฉพาะกลุ่มสินค้าที่ใช้ในชีวิตประจำวัน อาจจะได้รับผลกระทบ
จากคู่แข่งและสภาพการแข่งขันในตลาดเพิ่มสูงขึ้น อันเนื่องมาจากสินค้าที่มีคุณภาพต่ำ ราคาต้นทุน
ต่ำ หรือสินค้าที่สามารถใช้ทดแทนกันได้ เข้ามารวมจำหน่ายในประเทศได้มากขึ้น ทำให้ผู้บริโภค
สามารถเลือกบริโภคสินค้าที่หลากหลายและมีอำนาจในการต่อรองสูง ซึ่งนำไปสู่การกดดันทาง
ราคา จึงทำให้ผู้ประกอบการต้องปรับตัวรับการแข่งขันที่เข้มข้นขึ้นและเกิดต้นทุนในการปรับตัว

ดังนั้น จึงเป็นโอกาสทางธุรกิจของผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ที่ต้องเร่งพัฒนาสินค้า ทั้งด้านคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล เพื่อสร้างความเชื่อถือต่อผู้บริโภค โดยผสมผสานวัฒนธรรม ภูมิปัญญากับเทคโนโลยี นวัตกรรม และพัฒนารูปแบบการนำเสนอความโดดเด่น เรื่องราวของสินค้าให้เกิดการรับรู้ต่อผู้บริโภคเพื่อให้เกิดการสร้างคุณค่าในตัวสินค้า สามารถเพิ่มมูลค่าและลดอุปสรรคการแข่งขันทางด้านราคา ให้มีความสำคัญและตระหนักถึงการสร้างตราหือสินค้าให้เป็นที่ยอมรับ ทั้งนี้ ผู้ผลิตจำเป็นต้องกำหนดตำแหน่งทางการตลาดของสินค้าและลูกค้ากลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจน ศึกษาสนิยมและพฤติกรรมผู้บริโภค และผลิตสินค้าให้สอดคล้องต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งผู้ผลิตที่ยังไม่มีความชำนาญอาจแลกเปลี่ยนความรู้กับนักการตลาดและนักพัฒนาผลิตภัณฑ์เพิ่มเติม เพื่อพัฒนาตนเองจากผู้ผลิตที่ตอบสนองต่อความต้องการระดับท้องถิ่น ให้ยกระดับไปสู่ผู้ผลิตที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคในระดับสากล และสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้ผลิต OTOP คือ การพัฒนาศักยภาพในการดำเนินธุรกิจที่สร้างความน่าเชื่อถือแก่ลูกค้า คู่สัญญา หรือแม้กระทั่งสถาบันการเงิน โดยพัฒนาการบริหารจัดการให้มีมาตรฐานและเป็นระบบ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและเพิ่มช่องทางการตลาดที่สามารถเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย พัฒนาความสามารถในการรองรับคำสั่งซื้อที่มีปริมาณมาก โดยเชื่อมโยงเครือข่ายผู้ผลิตทั้งในรูปแบบกลุ่มที่ผลิตสินค้าประเภทเดียวกัน และกลุ่มที่ผลิตสินค้าสนับสนุนในห่วงโซ่อุปทาน นอกจากนี้ อาจเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนและเป็นช่องทางการเข้าถึงลูกค้าและเข้าสู่ตลาดอาเซียน อาทิ เครือข่ายนักประชาสัมพันธ์/ส่งเสริมการท่องเที่ยว เครือข่ายผู้ส่งออกสินค้า สมาคมการค้าต่าง ๆ เป็นต้น

ในปัจจุบัน มีผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ที่ขึ้นทะเบียนกับกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย จากข้อมูลล่าสุด ปี พ.ศ. 2553 รวมทั้งสิ้น 33,228 ราย และมีสินค้า OTOP ที่ขึ้นทะเบียนไว้กว่า 85,173 รายการ ซึ่งการส่งเสริมผู้ประกอบการ OTOP และการพัฒนาสินค้า OTOP จึงไม่เพียงแต่จะเป็นการสร้างรายได้ให้แก่ครัวเรือนและสร้างการจ้างงานในชุมชนท้องถิ่นทั่วประเทศเท่านั้น แต่ยังเป็นการรักษามรดกทางวัฒนธรรม ภูมิปัญญาให้คงอยู่สืบต่อไปด้วย ทั้งนี้ ในปีงบประมาณ 2555 สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้จัดทำโครงการยกระดับผู้ประกอบการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์แบบบูรณาการ หรือในชื่อเรียกว่า “OTOP PLUS” วัตถุประสงค์ของโครงการมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการ OTOP โดยใช้เอกลักษณ์ของท้องถิ่นมาสร้างมูลค่าเพิ่มให้สินค้า และเสริมสร้างโอกาสทางการตลาดทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งเป็นการส่งเสริมเพื่อให้เกิดการปรับตัวในการดำเนินธุรกิจ และขยายโอกาสทางการตลาดเข้าสู่กลุ่มประเทศประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

1.4 ศักยภาพวิสาหกิจชุมชน

จากการที่สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้จัดทำโครงการยกระดับผู้ประกอบการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์แบบบูรณาการ หรือในชื่อเรียกว่า “OTOP PLUS” โดยมีวัตถุประสงค์ของโครงการมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการ OTOP โดยใช้เอกลักษณ์ของท้องถิ่นมาสร้างมูลค่าเพิ่มให้สินค้า และเสริมสร้างโอกาสทางการตลาดทั้งในและต่างประเทศ นั้น ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิด ในการศึกษาศักยภาพการบริหารจัดการกลุ่มผลิตภัณฑ์ชุมชนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีเนื้อหา ดังนี้

ความหมายของคำว่า “ศักยภาพ”

คำว่า “ศักยภาพ” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Potential ตามความหมายของรูปศัพท์แปลว่า “ภาวะแฝงอำนาจหรือคุณสมบัติที่มีแฝงอยู่ในสิ่งต่าง ๆ อาจทำให้พัฒนาหรือทำให้ปรากฏเป็นสิ่งที่ประจักษ์ได้” (ราชบัณฑิตยสถาน. 2542 : 1095) นอกจากนี้ วิชา ศรีระทุ (2551: 17) ยังได้ให้คำจำกัดความคำว่า “ศักยภาพ” หมายถึง ความสามารถหรือความพร้อมในตัวเองของสิ่งหนึ่งสิ่งใด ที่จะเอื้ออำนวยต่อการพัฒนาการปรับปรุงการจัดการ หรือการเข้าทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ขึ้น

จากความหมายดังกล่าว จึงพอสรุปได้ว่า ศักยภาพ หมายถึง ความสามารถ ความพร้อม หรือคุณสมบัติที่แฝงอยู่ในตัวบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ซึ่งสามารถทำให้ปรากฏหากได้รับการพัฒนา หรือกระตุ้นจากภายนอก อันจะส่งผลต่อความสำเร็จและความพึงพอใจสูงสุด

การประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน แบ่งเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย 7 ประเด็น (สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. 2548 : 6) ดังนี้

ส่วนที่ 1 การประเมินกระบวนการ ประกอบด้วย 6 ประเด็น ได้แก่

1. ทิศทางวิสาหกิจชุมชน
2. การวางแผนดำเนินงาน
3. การบริหารการตลาด
4. การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร
5. การบริหารสมาชิก
6. กระบวนการจัดการสินค้าและบริการ

ส่วนที่ 2 การประเมินผลลัพธ์ ประกอบด้วย 1 ประเด็น ได้แก่

7. ผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน

ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน.

ส่วนที่ 1 การประเมินกระบวนการ ประกอบด้วย 6 ประเด็น ดังนี้

1. ทิศทางวิสาหกิจชุมชน

การกำหนดทิศทางดำเนินงานของวิสาหกิจ ชุมชนในเรื่องการบริหารองค์กร และความรับผิดชอบต่อชุมชน ทั้งในส่วนของผู้นำและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน มีดังนี้

1.1 การบริหารองค์กร

1.1.1 การกำหนดทิศทางของวิสาหกิจชุมชน เป็นการประเมินเพื่อให้ทราบว่าวิสาหกิจชุมชนมีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กรไว้หรือไม่ และสมาชิกมีส่วนร่วมหรือไม่ อย่างไรในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางองค์กร

1.1.2 การดำเนินการของวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ 1) การกำหนดโครงสร้างบริหารองค์กร และการแบ่งหน้าที่ โดยพิจารณาว่าวิสาหกิจชุมชนมีการจัดโครงสร้างหน้าที่ในการบริหารงาน หรือไม่อย่างไร 2) การกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับ โดยพิจารณาว่ามีระเบียบข้อบังคับใช้ในหมู่สมาชิกหรือไม่ มีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร หรือเป็นเพียงข้อตกลงที่สมาชิกทุกคนยึดถือปฏิบัติ 3) จัดบันทึกการเงิน/บัญชี โดยพิจารณาว่าวิสาหกิจชุมชนมีการจัดทำบัญชีหรือไม่ จัดทำในรูปแบบไหน มีความสม่ำเสมอในการบันทึกหรือไม่ และมีการนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์มากน้อยแค่ไหน และ 4) การเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและข้อมูลอื่น ๆ แก่สมาชิกในการจัดทำข้อมูลทางการเงินหรือบัญชี มีการแจ้งให้สมาชิกรับทราบความเคลื่อนไหวหรือไม่ วิธีการแจ้งให้สมาชิกทราบอย่างไร ข้อมูลทางการเงินมีความโปร่งใส ชัดเจน สมาชิกทุกคนสามารถรับทราบและตรวจสอบได้หรือไม่

1.1.3 การบริหารจัดการทุนและผลประโยชน์ ได้แก่ 1) การบริหารจัดการทุนวิสาหกิจชุมชนมีการกำหนดทิศทางขององค์กรในการบริหารจัดการทุน ทั้งทุนที่มีอยู่ภายใน ได้แก่ เงิน ทรัพยากร ความรู้ ภูมิปัญญา ทุนทางสังคม และทุนที่ได้จากภายนอกหรือไม่ อย่างไร และ 2) การจัดสรรรายได้และผลประโยชน์ระหว่างสมาชิกมีการกำหนดแนวทางและวิธีการในการจัดสรรรายได้และผลประโยชน์ระหว่างสมาชิกไว้หรือไม่

1.1.4 การทบทวนผลการดำเนินการของวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ 1) การทบทวนผลการดำเนินการ มีการนำข้อมูลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาพิจารณาว่าประสบความสำเร็จหรือไม่ อย่างไร มีปัญหาตรงไหนที่ควรแก้ไข และ 2) การนำปัญหาในการดำเนินการไปแก้ไขปรับปรุง มีการนำปัญหาที่พบมาปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานในปัจจุบันหรือไม่

1.2 ความรับผิดชอบต่อชุมชน

การประเมินในประเด็นนี้จะทำให้ทราบถึงการกำหนดทิศทางองค์กรของวิสาหกิจชุมชนว่ามีการให้ความสำคัญหรือคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อชุมชน หรือผลกระทบต่อชุมชนหรือไม่

ว่าผลกระทบที่เกิดขึ้นจะเป็นผลกระทบโดยตรงหรือโดยอ้อมจากการประกอบการก็ตาม และนอกจากนี้ยังประเมินการกำหนดแนวทางการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมซึ่งหมายถึง การดำเนินการอย่างมีความรับผิดชอบต่อลูกค้า สินค้า บริการ และต่อตนเอง ไม่เอาเปรียบ ชื่อสัตย์ ตรงเวลา มีคุณภาพ ปลอดภัย ฯลฯ ของวิสาหกิจชุมชนด้วย ได้แก่ 1) การดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม การกำหนดเป้าหมายด้านจริยธรรม พิจารณาว่าในการผลิตสินค้าหรือบริการ ได้มีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานด้านจริยธรรมไว้หรือไม่ ทั้งนี้ เป้าหมายด้านจริยธรรม หมายถึง มีการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อลูกค้า สินค้า บริการ และต่อตนเอง การไม่เอาเปรียบ ชื่อสัตย์ ตรงเวลา สินค้ามีคุณภาพ ปลอดภัย ฯลฯ 2) ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ในด้านใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนมีการใช้ทรัพยากรอย่างไร มีการใส่ใจต่อผลกระทบ ต่อสิ่งแวดล้อมในชุมชนหรือไม่ 3) การให้การสนับสนุนต่อชุมชน ในด้านการบำเพ็ญสาธารณะประโยชน์/การบริจาคมีการเข้าร่วมหรือให้การสนับสนุนกิจกรรมที่เป็นสาธารณประโยชน์ของชุมชนหรือไม่ เช่น การช่วยงานวัด การขุดลอกคูคลอง เป็นต้น มีการบริจาคเงินหรือสิ่งของให้กับชุมชนหรือไม่ วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญในเรื่องนี้หรือไม่ อย่างไร และผู้นำได้แสดงบทบาทในด้านนี้หรือไม่ และ 4) การจัดสรรรายได้เพื่อเป็นสวัสดิการชุมชนวิสาหกิจชุมชนมีการจัดสรรรายได้เป็นสวัสดิการแก่สมาชิกหรือชุมชนหรือไม่ หรือหากยังไม่มีความพร้อม ได้มีการวางแผนหรือแนวทางในเรื่องนี้ไว้หรือไม่

2. การวางแผนการดำเนินการวิสาหกิจชุมชน

การวางแผนการดำเนินการของวิสาหกิจชุมชน มุ่งเน้นกิจกรรมที่เชื่อมโยงกัน เพื่อจุดมุ่งหมายในการนำแนวความคิด กำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายและทิศทางในการผลิตหรือบริการไปสู่ผู้รับบริการของวิสาหกิจชุมชน การแปลงแนวคิดเป็นแผนดำเนินการวิสาหกิจชุมชนที่สอดคล้องกับแผนแม่บทชุมชนแบบมีส่วนร่วม ตลอดจนแสดงถึงการถ่ายทอดแนวทางปฏิบัติตามแผนไปสู่สมาชิก การติดตามควบคุมและการปรับแผน เพื่อให้ดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมาย มุ่งเน้นแง่มุมสำคัญ 3 ประการ คือ ครอบคลุมตัวพึ่งตนเอง ชุมชนเครือข่ายพอเพียง และธุรกิจพัฒนาผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการ

2.1 กระบวนการและเป้าหมายในการจัดทำแผน

2.1.1 กระบวนการจัดทำแผนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ 1) การเก็บรวบรวมข้อมูล ในกระบวนการจัดทำแผนของวิสาหกิจชุมชน มีการกำหนดระบบการเก็บข้อมูล เพื่อใช้ประโยชน์หรือไม่ ทั้งข้อมูลภายในและภายนอกชุมชน ไม่ว่าจะเป็น ข้อมูลจากเอกสาร จากแผนแม่บทชุมชน หรือได้มาจากการหาข้อมูลโดยตรงจากสมาชิกและชุมชน 2) การวิเคราะห์ข้อมูล วิสาหกิจชุมชนมีการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจจัดทำแผนอย่างมีเหตุผล เช่น

วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ความต่อเนื่องของธุรกิจ ตลาดการแข่งขัน ความสามารถในการปฏิบัติตามแผน ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอนาคต และมีการนำข้อมูลจากแผนแม่บทชุมชนมาใช้ประกอบด้วยหรือไม่ และ 3) การทำแผนแบบมีส่วนร่วม ในการจัดทำแผนของวิสาหกิจชุมชน ผู้นำ กรรมการ และสมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดทำร่วมกันหรือไม่ การประเมินในประเด็นนี้จะทำให้ทราบการมีส่วนร่วมของสมาชิกและกรรมการในการจัดทำแผน

2.1.2 เป้าหมายของแผน การกำหนดเป้าหมายของแผนเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เป็นการประเมินเพื่อให้ทราบถึงการกำหนดเป้าหมายของแผนงานของวิสาหกิจชุมชนว่ามีการกำหนดเป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณซึ่งหมายถึง การกำหนดจำนวนการผลิต บริการ การลงทุน รายจ่าย รายได้ จำนวนการให้สวัสดิการชุมชน ฯลฯ และเชิงคุณภาพ เช่น การคำนึงถึงคุณภาพของสินค้า/บริการ คุณภาพชีวิต สังคม สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการและถ่ายทอดแผนเพื่อนำไปปฏิบัติ ได้แก่ 1) การจัดทำแผนปฏิบัติงาน การประเมินจะทำให้ทราบว่าวิสาหกิจชุมชนมีการจัดทำแผนปฏิบัติงานหรือไม่ มีการกำหนดรูปแบบและรายละเอียดไว้หรือไม่ เช่น กำหนดว่า ใครทำ ทำอะไร ที่ไหน เมื่อไหร่ กับใคร อย่างไร 2) การถ่ายทอดแผนแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง วิสาหกิจชุมชนมีการกำหนดวิธีการในการชี้แจง และทำความเข้าใจในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติและดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนให้บรรลุผลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพที่วางไว้ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจในทิศทางเดียวกันอย่างไร 3) การปฏิบัติตามแผนที่จัดทำไว้วิสาหกิจชุมชนมีวิธีการหรือไม่ในการสนับสนุนให้สมาชิกดำเนินการตามแผนที่วางไว้ เช่น มีการติดตามเป็นระยะ มีระยะเวลา กำหนดการดำเนินงานตามแผน 4) การควบคุมแผนและการปรับแผน วิสาหกิจชุมชนมีวิธีการควบคุมการดำเนินงานตามแผนหรือไม่ เช่น กำหนดระยะเวลา ส่งมอบผลผลิตต่อสมาชิกและลูกค้า มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ วิธีการควบคุมดูแลการปฏิบัติให้สามารถทำได้ตามแผน หรือสามารถปรับแผนตามสถานการณ์ได้ และ 5) มีการคาดการณ์ความสำเร็จของแผนวิสาหกิจชุมชนมีวิธีการคาดการณ์ความสำเร็จของแผนอย่างไร เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่สมาชิก เช่น การส่งสินค้าสู่ตลาด และเพื่อเตรียมความพร้อมในกรณีที่ไม่สามารถดำเนินการได้ครบถ้วนตามแผนที่กำหนด โดยในการคาดการณ์มีการใช้ข้อมูลที่มีอยู่มาวิเคราะห์พิจารณาประกอบด้วย เพื่อให้การคาดการณ์ถูกต้องตามที่ควรจะเป็นมากยิ่งขึ้นหรือไม่

3. การบริหารตลาด

หัวข้อนี้มุ่งเน้นถึงวิธีการที่วิสาหกิจชุมชนใช้ในการทำความเข้าใจต่อความต้องการของลูกค้าและตลาด ซึ่งมีทั้งตลาดภายในและภายนอกชุมชน โดยมีจุดมุ่งหมายในการผลิตสินค้าและบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชนเป็นหลัก มีการบริหารเพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงกิจกรรมการผลิตหรือบริการที่มีความสัมพันธ์กันเกี่ยวเนื่องกัน และส่งเสริมซึ่งกันและกัน สร้างความ

ประทับใจความเชื่อมั่นในด้านคุณภาพ ความปลอดภัยของสินค้าหรือบริการ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างวิสาหกิจชุมชนและลูกค้า การรับฟังข้อมูลความพอใจของลูกค้าเป็นเรื่องสำคัญที่ทำให้วิสาหกิจชุมชนได้มีการเรียนรู้ทำความเข้าใจลูกค้าและตลาด เพื่อให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนากิจการวิสาหกิจชุมชน ตลอดจนร่วมกันดูแลทรัพยากร สิ่งแวดล้อมในชุมชน ให้มีใช้ตลอดไปอย่างสมดุล

3.1 การกำหนดแหล่งจำหน่าย/แหล่งบริการ/ลูกค้าเป้าหมาย วิสาหกิจชุมชนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดแหล่งจำหน่ายสินค้า/ให้บริการ รู้ได้อย่างไรว่าใครคือลูกค้า จำแนกลูกค้าเป้าหมายอย่างไร และมีการนำข้อมูลต่าง ๆ มาพิจารณาประกอบหรือไม่

3.2 การติดตามข้อมูลความต้องการของลูกค้าและตลาด วิสาหกิจชุมชนมีวิธีการอย่างไรในการติดตามความต้องการของตลาดอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทราบแนวโน้มความต้องการของตลาดที่อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เป็นการเรียนรู้และพัฒนาด้านการตลาดอย่างต่อเนื่อง โดยการนำข้อมูลที่ได้รับมาใช้ประโยชน์ในการกำหนดแผนการผลิตครั้งต่อไป

4. การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร

หัวข้อนี้เป็นหัวข้อสำคัญต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน การจัดการความรู้ ข่าวสาร ข้อมูลวิสาหกิจชุมชนเองที่มีการจัดเก็บและรวบรวมอย่างมีคุณภาพ มีความน่าเชื่อถือ มีความพร้อมและสะดวกในการนำมาใช้งาน ทำให้การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน และการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาเพิ่มความสามารถในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

4.1 การจัดการความรู้ ได้แก่ 1) การรวบรวม ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนภูมิปัญญาท้องถิ่น วิสาหกิจชุมชนมีการรวบรวมความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือไม่ และมีการจัดเก็บอย่างไร มีการถ่ายทอดให้กับคนรุ่นหลัง และมีการแลกเปลี่ยนภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือไม่ อย่างไร ให้เกิดการเรียนรู้ และนำองค์ความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการประกอบการวิสาหกิจชุมชน 2) การแสวงหาความรู้ใหม่ วิสาหกิจชุมชนมีวิธีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ทั้งภายในชุมชนและภายนอกชุมชนอย่างไร เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นหัวใจของการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน และ 3) การต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น วิสาหกิจชุมชนมีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาศึกษาอย่างไร และมีการนำความรู้ เทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ให้เข้ากับภูมิปัญญาเดิมที่วิสาหกิจชุมชนมีอยู่อย่างไร เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของวิถีชีวิตชุมชนในปัจจุบัน เป็นการสร้างความรู้ใหม่จากฐานความรู้เดิมของชุมชน

4.2 ความพร้อมการใช้งานของข้อมูล ได้แก่ 1) ระบบการจัดเก็บข้อมูลของวิสาหกิจชุมชน วิสาหกิจชุมชนมีการเก็บข้อมูลของตนเองหรือไม่ มีวิธีการเก็บข้อมูลอย่างไรให้ได้ข้อมูลที่

นำเชื่อถือ ถูกต้องแม่นยำ ทันสมัย มีรูปแบบในการจัดเก็บอย่างไรให้มีความพร้อมและสะดวกในการนำมาใช้งานของชุมชนเอง และส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และ 2) การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิก เครือข่ายฯ และบุคคลภายนอกวิสาหกิจชุมชนมีวิธีการอย่างไรในการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์แก่สมาชิก และมีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้ผู้เกี่ยวข้องมาใช้ข้อมูลของวิสาหกิจชุมชน และได้รับข้อมูลที่ถูกต้องตรงตามความเป็นจริง ทันสมัย นำเชื่อถือ มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องหรือไม่

5. การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน

การบริหารสมาชิกมุ่งเน้นการบริหารจัดการชุมชน ที่ประกอบด้วย คน ความรู้ ความสามารถ ภูมิปัญญาของชุมชนและเครือข่าย ภายใต้กระบวนการตัดสินใจในการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับแผนดำเนินการวิสาหกิจชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้สามารถนำไปบริหารจัดการสมาชิกวิสาหกิจชุมชนได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน และขยายผลสู่เครือข่าย ดังนี้

5.1 การกำหนดเงื่อนไขการรับสมาชิก วิสาหกิจชุมชนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขของการรับสมาชิกใหม่และเครือข่ายเพื่อให้ได้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนที่เข้าใจในกฎระเบียบและเงื่อนไขของวิสาหกิจชุมชน และดำเนินกิจกรรมเชื่อมโยงอย่างมั่นคงและยั่งยืน

5.2 การพัฒนาผู้นำและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน วิสาหกิจชุมชนมีวิธีการอย่างไรในการพัฒนาคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกให้มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ และดำเนินงานได้คล่องตัว ทันท่วงทีต่อเหตุการณ์และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป จนบรรลุแผนการดำเนินงานของชุมชน มีแนวทางการพัฒนาอย่างเป็นขั้นเป็นตอนและสอดคล้องกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนนั้น ๆ หรือไม่

5.3 การสร้างขวัญ กำลังใจ ความพึงพอใจ และแรงจูงใจ ขวัญ กำลังใจ ความพึงพอใจ และแรงจูงใจ หมายถึง การให้ผลตอบแทนทั้งด้านการเงิน สวัสดิการ และการสนับสนุนยกย่องชมเชย การประเมินในส่วนนี้ทำให้ทราบถึงระบบและวิธีการของวิสาหกิจชุมชนในการสร้างขวัญและกำลังใจในการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนให้ยั่งยืน มีระบบการดำเนินการที่เหมาะสมทั่วถึง และเป็นธรรมหรือไม่

5.4 การประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิก วิสาหกิจชุมชนมีแนวทางในการติดตามและวัดความก้าวหน้า หรือปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานและปรับปรุงการดำเนินงานของสมาชิกหรือไม่ อย่างไร อาจมีการกำหนดเป็นทีมงานหรือคณะทำงานของวิสาหกิจชุมชน เพื่อ

ติดตามประเมินผลงาน และแจ้งผลให้สมาชิกทราบ และนำไปปรับปรุงการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

6. กระบวนการจัดการสินค้าและบริการ

กระบวนการจัดการสินค้าและบริการ หมายถึง “กระบวนการหรือวิธีการต่าง ๆ ในการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและบริการ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค และส่งผลต่อความสำเร็จและการเติบโตของกิจการ” ดังนี้

6.1 การบริหารให้เกิดความเชื่อมโยงกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน มี 2 ระดับ ได้แก่

1) ระดับภายในองค์กร มีวิธีการจัดการกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการภายในกิจการอย่างไร เพื่อให้กระบวนการในการผลิตและบริการมีความสัมพันธ์และต่อเนื่องกัน โดยส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการผลิต และ 2) ระดับภายนอกองค์กร มีวิธีการจัดการกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการอย่างไร เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงและเกื้อกูลกับกิจกรรมวิสาหกิจอื่น ๆ ในชุมชน โดยส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการผลิต

6.2 ผลิตภัณฑ์และระบบที่ก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ (การจัดการสินค้าและบริการ) วิสาหกิจชุมชนมีการกำหนดขั้นตอน กระบวนการ และระบบในการผลิตสินค้าหรือบริการ ให้สามารถควบคุมคุณภาพ ความสม่ำเสมอของสินค้าหรือบริการหรือไม่ อย่างไร มีการนำข้อมูลจากลูกค้า ความรู้ และเทคโนโลยี มาปรับปรุงกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ และพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างไร เพื่อให้เกิดสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพดี สม่ำเสมอ และเป็นທີ່พอใจของลูกค้า

6.3 การควบคุมระบบงาน ป้องกันความผิดพลาดในระบบงาน ปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องวิสาหกิจชุมชนมีวิธีการอย่างไรในการควบคุม และป้องกันให้กระบวนการผลิตเป็นไปตามขั้นตอนหรือเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งได้มีการปรับปรุงและพัฒนาวิธีการดังกล่าวอย่างไร เพื่อให้ระบบการทำงานดีขึ้น

ส่วนที่ 2 การประเมินผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย 1 ประเด็น ดังนี้

7. ผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน

ในหมวดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนเป็นการประเมินผลจากการดำเนินงาน และแนวโน้มในด้านต่างๆ ที่สำคัญได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ด้านประสิทธิผลตามภารกิจของวิสาหกิจชุมชน ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ ด้านประสิทธิภาพของการดำเนินงาน และ ด้านพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

7.1 ด้านประสิทธิผลตามภารกิจของวิสาหกิจชุมชน เป็นการตรวจประเมินผลสำเร็จ เป้าหมายของวิสาหกิจชุมชน ในเรื่อง การลดรายจ่าย การเพิ่มรายได้ และการมีคุณภาพชีวิตที่ดี

พึงตนเองได้ ได้แก่ 1) ลดรายจ่าย วิสาหกิจชุมชนสามารถลดรายจ่ายในการดำเนินงาน รวมถึงลดการซื้อสินค้าจากภายนอกได้หรือไม่ อย่างไร 2) เพิ่มรายได้ วิสาหกิจชุมชนและสมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการดำเนินงานหรือไม่ อย่างไร และ 3) มีคุณภาพชีวิตดี พึ่งตนเองได้ สมาชิกมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ดำรงชีวิตอย่างมีความสุข อยู่ได้อย่างพอเพียง หนี้สินลดลงหรือไม่

7.2 ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ เป็นการตรวจประเมินผลสำเร็จของตัวสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชน โดยประเมินในเรื่องคุณภาพของสินค้า ความปลอดภัยต่อผู้บริโภค ความมีเอกลักษณ์หรือความโดดเด่นของสินค้าและบริการ รวมถึงการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ได้แก่ 1) คุณภาพความปลอดภัย สินค้าและบริการมีคุณภาพดี มีกระบวนการผลิตและให้บริการที่ดี ปลอดภัย และได้รับการรับรองคุณภาพ และได้รับการตอบรับที่ดีจากลูกค้า และ 2) การสร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ วิสาหกิจชุมชนมีการสร้างสรรค์สินค้าและบริการมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ไม่เหมือนใคร เป็นที่ต้องการของตลาด

7.3 ด้านประสิทธิภาพของการดำเนินงาน เป็นการตรวจประเมินผลสำเร็จหรือประสิทธิภาพของกระบวนการผลิตและการให้บริการ โดยพิจารณาในเรื่อง การลดต้นทุนการผลิต/การบริการ การลดการสูญเสีย การควบคุมคุณภาพในแต่ละขั้นตอนการผลิต การสร้างนวัตกรรมในระบบงาน (พัฒนากระบวนการผลิต) ได้แก่ 1) ลดต้นทุน วิสาหกิจชุมชนสามารถลดต้นทุนการผลิต เช่น ใช้อัตุศุคิหรือวัสดุที่มีในท้องถิ่นเป็นหลัก ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นในการดำเนินงานได้หรือไม่ อย่างไร และ 2) มีคุณภาพของระบบงาน วิสาหกิจชุมชนสามารถลดความผิดพลาดและการสูญเสียในระบบการผลิตและบริการได้หรือไม่ อย่างไร

7.4 ด้านพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เป็นการตรวจประเมินผลกระทบจากการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน โดยพิจารณาในเรื่อง ความสำเร็จของแผนและกิจกรรม ประโยชน์ที่ชุมชนได้รับจากวิสาหกิจชุมชน การเพิ่มศักยภาพและความสามารถของสมาชิก และความพึงพอใจของสมาชิก ได้แก่ 1) ความสำเร็จของแผน และกิจกรรมการดำเนินงานบรรลุตามแผนที่วางไว้หรือไม่ อย่างไร 2) ประโยชน์ที่ชุมชนได้รับจากวิสาหกิจชุมชน ชุมชนได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนอย่างไร ทั้งในด้านบวก เช่นคนในชุมชนมีงานทำ มีสินค้าและบริการตอบสนองความต้องการของชุมชน คนในชุมชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น มีรายได้เพิ่ม และด้านลบ เช่นสภาพแวดล้อมเสียหาย เกิดมลพิษ เป็นต้น 3) การเพิ่มศักยภาพและความสามารถของสมาชิก เพื่อให้สมาชิกมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น รวมทั้งเกิดทักษะในการทำงาน สามารถถ่ายทอดความรู้ให้ผู้อื่นได้ ส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และ 4) ความพึงพอใจของสมาชิก สมาชิกมีความสนใจและกระตือรือร้นที่จะร่วมกิจกรรม มีความพอพึงพอใจจากการได้มีส่วนร่วมในการทำงาน มีรายได้เพิ่ม ได้รับสวัสดิการ และได้รับการยอมรับ

2. ผลิตภัณฑ์ชุมชนในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

จังหวัดพระนครศรีอยุธยามีกลุ่มผลิตภัณฑ์ชุมชน ที่ขึ้นทะเบียนกับสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) จำนวน 346 ราย (สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา, 2555 : ไม่ปรากฏเลขหน้า) แต่ละกลุ่มอาชีพมีการสืบสานภูมิปัญญาชาวบ้านที่มีลักษณะโดดเด่นแตกต่างกันออกไป ตามความถนัดและองค์ความรู้ของแต่ละกลุ่มสินค้าที่มีลักษณะโดดเด่นของจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีหลายประเภท และหนึ่งในนั้นมีสินค้าที่เป็นเอกลักษณ์และสืบทอดกันมานาน คือ เครื่องจักสาน ดังจะเห็นได้จากสัญลักษณ์ของงานมหกรรมโลกเวสต์เอ็กซ์โป 2020 ที่ผ่านมาเป็นปลาทะเียนโบราณซึ่งเป็นงานหัตถศิลป์ที่สำคัญของจังหวัด (สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ, 2556 : เว็บไซต์) ซึ่งมีผู้ประกอบการกลุ่มผลิตภัณฑ์ชุมชน ประเภทเครื่องจักสาน ทั้งหมดจำนวน 24 ราย (สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา, 2555 : ไม่ปรากฏเลขหน้า)

หัตถกรรมเครื่องจักสานเป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นของชุมชนที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการดำรงชีวิต ตั้งแต่สมัยอยุธยาจนถึงปัจจุบัน หัตถกรรมเครื่องจักสานเป็นตัวอย่างหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงภูมิปัญญาอันเฉลียวฉลาดของคนไทยในท้องถิ่น ที่ใช้ภูมิปัญญาสามารถนำสิ่งที่มีอยู่ในชุมชนมาประยุกต์ทำเป็นเครื่องมือเครื่องใช้ในชีวิตประจำวันได้ ซึ่งมีประโยชน์ในการดำรงชีวิต ดังจะเห็นได้ว่าหัตถกรรมเครื่องจักสานมีมานานแล้วและได้มีการพัฒนามาตลอดเวลา โดยอาศัยการถ่ายทอดความรู้จากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง การดำรงชีวิตประจำวันของชาวบ้านส่วนใหญ่ไม่ได้เอาความรู้จากหนังสือมาเกี่ยวข้อง การเรียนรู้ต่าง ๆ อาศัยวิธีการฝึกหัด และบอกเล่าซึ่งไม่เป็นระบบในการบันทึกสะท้อนให้เห็นการเรียนรู้ ความรู้ที่สะสมที่สืบทอดกันมาจากรุ่นหนึ่งมาจนถึงปัจจุบันหรือที่เรียกกันว่าภูมิปัญญาท้องถิ่น ดังนั้นกระบวนการถ่ายทอดความรู้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ทาภูมิปัญญาท้องถิ่นนั้นคงอยู่ต่อเนื่องและยั่งยืน (วัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย, 2556 : เว็บไซต์)

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินโครงการผลิตภัณฑ์ชุมชน

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินโครงการผลิตภัณฑ์ชุมชน (สุวีเนียร์, 2556 : เว็บไซต์)
ดังนี้

1. ด้านการผลิต วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตมีคุณภาพไม่สม่ำเสมอ กลุ่มผู้ผลิตชุมชนส่วนใหญ่ ไม่สามารถรับการสั่งซื้อสินค้าครั้งละ มาก ๆ ได้ สินค้าแต่ละครั้งคุณภาพไม่เหมือนกัน ไม่สม่ำเสมอ กรรมวิธีการผลิตไม่ทันสมัย ไม่สามารถแข่งขันได้ในตลาด

2. ด้านมาตรฐานผลิตภัณฑ์ ไม่มีการรับประกันคุณภาพของผลิตภัณฑ์จากหน่วยงานที่เชื่อถือได้ ผู้ผลิต/ผู้ประกอบการไม่เข้าใจวิธีการและขั้นตอนการขอใบรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานราชการ

3. ด้านการตลาด ผลิตภัณฑ์ไม่แตกต่างกัน และขายตัดราคากัน ช่องทางการจัดจำหน่าย จำนวนน้อยโดยเฉพาะการส่งออก และผู้ผลิตขาดความรู้เรื่องการบริการจัดการด้านการตลาด และไม่มีศักยภาพในการจำหน่ายต่างท้องที่และต่างจังหวัด

ดังนั้นการบริหารจัดการจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการที่จะปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินโครงการผลิตภัณฑ์ชุมชน ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

3.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

ความหมายของการบริหารจัดการ (Management meaning)

ธุรกิจหรือองค์กร แสดงให้เห็นจากกลุ่มของบุคคลที่มาร่วมกันทำงานด้วยโครงสร้างและการประสานงานเป็นหลักการจัดเจนแนชัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดเป้าหมายไว้ (Griffin, 1999 : 6) ซึ่งต้องใช้ทรัพยากรจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ประกอบด้วย คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Material) เครื่องจักร (Machine) วิธีการ (Method) และการบริหาร (Management) หรือที่นิยมเรียกกันว่า 6M's ความหมายของการบริหารจัดการนั้น สามารถจำกัดออกมาตามความเข้าใจได้ โดยคำว่า “Management” อาจแปลว่า การจัดการหรือการบริหารหรือการบริหารจัดการก็ได้ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545 : 18 - 19) ได้รวบรวม ความหมายของคำว่า “การบริหารจัดการ” และ “การจัดการ” ได้ดังนี้

1. คำว่า “การบริหาร” Administration จะใช้ในการบริหารระดับสูงโดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูง เป็นคำนิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ (Public administration) หรือใช้ในหน่วยงานราชการ และคำว่า “ผู้บริหาร” (Administrator) จะหมายถึงผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์กรของรัฐ หรือองค์กรที่ไม่มุ่งหวังกำไร การบริหาร คือ กลุ่มของกิจกรรม ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสั่งการ (Leading/directing) หรือการอำนวย และการควบคุม (Controlling) ซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรขององค์กร (6 M's) เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลครบถ้วน

2. คำว่า “การจัดการ” (Management) จะเน้นการปฏิบัติการให้เป็นไปตามนโยบาย (แผน ที่วางไว้) ซึ่งนิยมใช้ในการจัดการธุรกิจ (Business management) ส่วนคำว่า “ผู้จัดการ” (Manager) จะหมายถึงบุคคลในองค์กรซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบต่อกิจกรรมในการบริหารทรัพยากรและกิจการงานอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร การบริหารจัดการ (Management) หมายถึงชุดของหน้าที่ต่าง ๆ (A set of functions) ที่กำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่าง

มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) หมายถึง การใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า (Cost-effective) การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective) นั้นหมายถึงการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Right decision) และมีการปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้นผลสำเร็จของการบริหารจัดการจึงจำเป็นต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน (Griffin. 1999 : 4)

วลีรักษ์ สิทธิสม (2553 : 58) กล่าวว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ (Certo. 2000 : 555) หรือ เป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ คำว่า “การบริหาร” (Administration) และ “การจัดการ” Management) มีความหมายแตกต่างกันเล็กน้อย โดยการบริหารจะสนใจและสัมพันธ์กับการกำหนดนโยบายไปลงมือปฏิบัติ นักวิชาการบางท่านให้ความเห็นว่าการบริหารใช้ในภาครัฐ ส่วนการจัดการใช้ในภาคเอกชน อย่างไรก็ตามหรือหนังสือส่วนใหญ่ทั้ง 2 คำนี้มีความหมายไม่แตกต่างกัน สามารถใช้แทนกันได้และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

จากความหมายต่าง ๆ ข้างต้น การบริหารจัดการจึงเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ประเด็นสำคัญของการบริการจัดการ (Management) มีดังนี้ (วลีรักษ์ สิทธิสม. 2553 : 59)

1. การบริหารจัดการสามารถประยุกต์ใช้กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งได้
2. เป้าหมายของผู้บริหารทุกคนคือ การสร้างกำไร
3. การบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลผลิต (Productivity) โดยมุ่งสู่ประสิทธิภาพ (Efficiency) (วิธีการใช้ทรัพยากรโดยประหยัดที่สุด) และประสิทธิผล (Effectiveness) (บรรลุเป้าหมายคือประโยชน์สูงสุด)

4. การบริหารจัดการสามารถนำมาใช้สำหรับผู้บริหารในทุกระดับชั้นขององค์กร กระบวนการการบริหารจัดการ (Management process) หมายถึง กระบวนการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งกระบวนการการบริหารจัดการนี้สามารถแสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวเนื่องกันได้อย่างมีปฏิสัมพันธ์สอดคล้องและต่อเนื่อง

ทั้งนี้หน้าที่ของการบริหารประกอบด้วยกิจกรรมพื้นฐาน 4 ประการหรืออาจแบ่งในลักษณะที่เป็นขั้นตอน ดังนี้ (วลีรักษ์ สิทธิสม. 2553 : 59)

1. การวางแผน (Planning)

สิ่งที่องค์กรต้องการเปลี่ยนแปลงในอนาคต การวางแผนเป็นสะพานเชื่อมระหว่างเหตุการณ์ปัจจุบันและอนาคตซึ่งทำได้โดยการให้บรรลุเป้าหมายผลลัพธ์ที่ต้องการ การวางแผนจึง

ต้องอาศัยการกำหนดกลยุทธ์ที่ประสิทธิภาพ แม้ว่าพื้นฐานของการจัดการโดยทั่วไปเป็นงานของผู้บริหารการวางแผนเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการปฏิบัติตามกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จและการประเมินกลยุทธ์ การวางแผนจะช่วยให้องค์กรกำหนดข้อดีจากโอกาสภายนอกและทำให้เกิดผลกระทบจากอุปสรรคภายนอกต่ำสุด โดยต้องมองเหตุการณ์ในอดีตและปัจจุบันเพื่อคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การวางแผน ประกอบด้วย การพัฒนาภารกิจ (Mission) การคาดคะเนเหตุการณ์ปัจจุบัน เหตุการณ์อนาคต และแนวโน้ม การกำหนดวัตถุประสงค์ และการเลือกกลยุทธ์ที่ใช้การวางแผนจะช่วยให้ธุรกิจปรับตัวสู่การเปลี่ยนแปลงของตลาดและสามารถกำหนดเป้าหมายได้ การบริหารเชิงกลยุทธ์นั้นต้องการให้องค์กรติดตามในลักษณะเชิงรุก (Proactive) มากกว่าที่จะเป็นเชิงรับ (Reactive) องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องควบคุมอนาคตขององค์กรมากกว่าที่จะรอรับผล จากอิทธิพลสภาพแวดล้อมภายนอกและเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น การตัดสินใจ (Decision making) ถือเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนการปรับตัวเป็นสิ่งจำเป็นเพราะว่ามีการเปลี่ยนแปลงของตลาดเศรษฐกิจ และคู่แข่งทั่วโลก จุดเริ่มต้นของความสำเร็จที่ดีของธุรกิจคือการวางแผนที่เหมาะสมเห็นผลได้จริง ยืดหยุ่น มีประสิทธิผล และทรงประสิทธิภาพ

2. การจัดการองค์กร (Organizing)

จุดมุ่งหมายของการจัดการองค์กรคือ การใช้ความพยายามทุกกรณีโดยการกำหนดงานและความสำคัญของอำนาจหน้าที่ การจัดการองค์กร หมายถึง การพิจารณาถึงสิ่งที่ต้องการทำและผู้ที่จะทำรายงานมีตัวอย่างในประวัติศาสตร์ของธุรกิจที่มีการจัดองค์กรที่ดี สามารถประสบความสำเร็จในการแข่งขันและสามารถเอาชนะคู่แข่งได้ ธุรกิจที่มีการจัดองค์กรที่ดีสามารถจูงใจผู้บริหารและพนักงานให้มองเห็นความสำคัญของความสำเร็จขององค์กรการกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน (Work specialization) โดยการแบ่งงานประกอบด้วยงานที่กำหนดออกมาเป็นแผนก การจัดแผนกและการมอบอำนาจหน้าที่ (Delegating authority) การแยกงานออกเป็นงานย่อยตามการพัฒนารายละเอียดของงาน (Job description) และคุณสมบัติของงาน (Job specification) เครื่องมือเหล่านี้มีความชัดเจนสำหรับผู้บริหารและพนักงาน ซึ่งต้องการทราบลักษณะของงานการกำหนดแผนกในโครงสร้างขององค์กร (Organization structure) ขนาดของการควบคุม (Span of control) และสายการบังคับบัญชา (Chain of command) การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ต้องการการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้าง เพราะตำแหน่งใหม่ ๆ ที่สร้างขึ้นหรือลดลงหรือรวมกัน โครงสร้างองค์กรจะต้องระบุถึงวิธีการใช้ทรัพยากรและวิธีการซึ่งวัตถุประสงค์มีการกำหนดขึ้นในธุรกิจ การสนับสนุนทรัพยากรและกำหนดวัตถุประสงค์ตามสภาพทางภูมิศาสตร์จะแตกต่างจากโครงสร้างด้านผลิตภัณฑ์หรือลูกค้ารูปแบบทั่วไปของการจัดแผนกคือ ตามหน้าที่ (Functional) ตามฝ่าย (Divisional) ตามหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic business unit) และด้านเมทริกซ์ (Matrix)

3. การสั่งการ (Leading/directing)

การใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจพนักงานให้ปฏิบัติงานและนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ระบุไว้หรือเป็นกระบวนการจัดการให้สมาชิกในองค์กรทำงานร่วมกันได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่ซับซ้อนและเข้าใจถ่องแท้ได้ยาก การนำหรือการสั่งการจึงต้องใช้ความสามารถหลายเรื่องควบคู่กันไป อาทิ ภาวะความเป็นผู้นำ ของผู้บริหาร การจูงใจการติดต่อสื่อสารในองค์กร และการทำงานเป็นทีม เป็นต้น หน้าที่ในการนำหรือสั่งการนี้มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าหน้าที่อื่น เพราะผู้บริหารต้องแสดงบทบาทของผู้สั่งการอย่างมีคุณภาพถ้าไม่เช่นนั้นแผนงานที่วางไว้ตลอดจนทรัพยากรที่จัดเตรียมไว้อาจไม่เกิดประสิทธิผล ถ้าผู้บริหารดำเนินกิจกรรมด้านการสั่งการไม่ดีพอ ดังนั้น การสั่งการจึงเป็นเรื่องของความรู้ความชำนาญประสบการณ์และความสามารถที่จะชักจูงให้พนักงานร่วมกันปฏิบัติงานไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้องค์กรประสบความสำเร็จตามต้องการ

4. การควบคุม (Controlling)

การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กร ถือว่าเป็นกระบวนการตรวจสอบ หรือติดตามผลและประเมินการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่าง ๆ ของพนักงาน เพื่อรักษาให้องค์กรดำเนินไปในทิศทางสู่เป้าหมายอย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์หลักขององค์กร และหลายแห่งเกิดจากความไม่ใส่ใจในเรื่องของการควบคุม ละเลยเพิกเฉย หรือในทางกลับกันคือมีการควบคุมมากจนเกิดความผิดพลาดขององค์กรเอง การควบคุมจึงเป็นหน้าที่หลักทางการบริหารที่มีความสำคัญ ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการทางการบริหาร การควบคุมเป็นการตรวจตราและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายและดำเนินการปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่าจะบรรลุผลลัพธ์ตามต้องการ นอกจากนี้การควบคุมยังเป็นกระบวนการรวบรวมและแสดงถึงข้อมูลย้อนกลับเรื่องของผลการดำเนินงานในฐานะที่เป็นพื้นฐานสำหรับการปฏิบัติและการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอีกด้วยอาจกล่าวถึงบทบาทสำคัญของการควบคุมได้ 4 คำ ได้แก่ มาตรฐาน (Standard) การวัดผล (Measurement) การเปรียบเทียบ (Comparison) และการปฏิบัติ (Take action) โดยการควบคุมจะครอบคลุมดูแลพื้นที่ 4 พื้นที่ใหญ่ ๆ ของการบริหาร กล่าวคือ พฤติกรรมบุคคลในองค์กร การเงิน การปฏิบัติการ และข้อมูลข่าวสาร ทรัพยากรประกอบด้วย มนุษย์ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การเงิน ตลอดจนทรัพยากรข้อมูลขององค์กร

การบริหาร บางครั้งเรียกว่า การบริหารจัดการ หมายถึง การดำเนินงาน หรือการปฏิบัติงานใด ๆ ของหน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ (ถ้าเป็นหน่วยงานภาคเอกชน หมายถึงของหน่วยงาน และ/หรือ บุคคล) ที่เกี่ยวข้องกับคน สิ่งของและหน่วยงาน โดยครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ เช่น 1) การบริหารนโยบาย (Policy) 2) การบริหารอำนาจหน้าที่ (Authority) 3) การ

บริหารคุณธรรม (Morality) 4) การบริหารที่เกี่ยวข้องกับสังคม (Society) 5) การวางแผน (Planning) 6) การจัดองค์การ (Organizing) 7) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Staffing) 8) การอำนวยการ (Directing) 9) การประสานงาน (Coordinating) 10) การรายงาน (Reporting) และ 11) การงบประมาณ (Budgeting) เช่นนี้ เป็นการนำ “กระบวนการบริหาร” หรือ “ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการบริหาร” ที่เรียกว่า แฟมส์-โพสคอร์บ (PAMS-POSDCORB) แต่ละตัวมาเป็นแนวทางในการให้ความหมาย (วลีริช สมิธ, 2553 : 62)

การบริหารในฐานะที่เป็นกระบวนการ หรือกระบวนการบริหารเกิดได้จากหลายแนวคิด เช่น โพสคอร์บ (POSDCORB) เกิดจากแนวคิดของ Luther Gulick และ Lyndall Urwick ประกอบด้วยขั้นตอนการบริหาร 7 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการงบประมาณ (Budgeting) ขณะที่กระบวนการบริหารตามแนวคิดของ Henry Fayal ประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การบังคับการ (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุมงาน (Controlling) หรือรวมเรียกว่า พอคค (POCCC) ซึ่งเป็นอักษรนำขององค์ประกอบกระบวนการ ดังนี้ (วิรัช อยู่ชา, 2550 : 17)

1. Planning (การวางแผนงาน) หมายถึง การจัดวางโครงการ แผนปฏิบัติงาน และวิธีการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า ผู้จัดการองค์กรต้องวางแผนงานทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน เพราะแผนงานจะเป็นแนวทางปฏิบัติทั้งองค์กร ซึ่งประกอบด้วย แผนงานหลัก และแผนงานย่อย แผนงานต้องมีลักษณะยืดหยุ่น

2. Organizing (การจัดหน่วยงาน) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ การแบ่งส่วนงาน และการจัดสายงาน

3. Staffing (การจัดตัวบุคคล) หมายถึง การบริหารงานด้านบุคลากร ได้แก่ การจัดอัตรากำลังการสรรหาและพัฒนาบุคลากร การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การส่งเสริมขวัญและกำลังใจ สวัสดิการและการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน "คน" เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ที่ส่งผลให้ งานสำเร็จหรือล้มเหลว

4. Directing (การอำนวยการ) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา และการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร หัวหน้าต้องมอบหมายหน้าที่ให้ลูกน้องแต่ละคนตามลำดับ โดยให้สัมพันธ์และสอดคล้องกับความรับผิดชอบแต่ละตำแหน่ง ประกาศใช้ระเบียบให้ปฏิบัติตามมีการตัดสินใจสั่งการ อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

5. Coordinating (การประสานงาน) หมายถึง การประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน เพื่อให้เกิดมีการร่วมมือที่ดีและนำไปสู่จุดหมายปลายทางเดียวกัน

6. Reporting (การรายงาน) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับต่าง ๆ ในหน่วยงาน เพื่อให้ได้รับทราบความเคลื่อนไหวและความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ

7. Budgeting (การบริหารงบประมาณ) หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชี การใช้จ่ายเงิน และการควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน

การบริหารงาน คือ การบริหารและการบริหารจัดการมีแนวคิดมาจากธรรมชาติของมนุษย์ที่เป็นสัตว์สังคมซึ่งจะต้องอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม โดยจะต้องมีผู้นำกลุ่มและมีแนวทางหรือวิธีการควบคุมดูแลกันภายในกลุ่มเพื่อให้เกิดความสุขและความสงบเรียบร้อย ซึ่งอาจเรียกว่า ผู้บริหารและการบริหาร ตามลำดับ ดังนั้น ที่ใดมีกลุ่มที่นั้นย่อมมีการบริหารระบบของความสัมพันธ์รวมของ การวางแผน ดำเนินการ ควบคุมผลการผลิต ซึ่งเป็นผลลัพธ์ของแผนการผลิต ตามข้อมูลการสั่งซื้อจากลูกค้า เพื่อดำเนินการกิจกรรมแปรเปลี่ยนวัตถุดิบให้เป็นผลิตภัณฑ์ ลักษณะพิเศษของการบริหารงาน ได้แก่ การบริหารการผลิต การบริหารคุณภาพ และการบริหารต้นทุน ระบบผลิต คือ กระบวนการดำเนินกิจกรรมการผลิตต่อวัตถุดิบแปรเปลี่ยนเป็นผลิตภัณฑ์เพื่อผลิตผลิตภัณฑ์ตามที่วางแผนไว้ ประกอบขึ้นจากการผสมผสาน 4M ของการผลิตนั่นเอง (วลีรักษ์ สิทธิสม. 2553 : 64)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ

ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ ต้องอาศัยหลาย ๆ ปัจจัยประกอบกัน จึงจะเกิดกิจกรรมในการประกอบธุรกิจ จะขาดปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งไม่ได้ โดยทั่วไปปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินธุรกิจมี 4 ประเภท ที่เรียกว่า 4M (วลีรักษ์ สิทธิสม. 2553 : 65) ได้แก่

1. คน (Man) ถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะธุรกิจต่าง ๆ เกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความคิดของคนมีคนเป็นผู้ดำเนินการหรือเป็นผู้จัดการ จึงจะทำให้เกิดกิจกรรมทางธุรกิจหลายรูปแบบซึ่งในวงจรธุรกิจมีคนหลายระดับ หลายรูปแบบ ทั้งระดับผู้บริหาร ผู้ใช้แรงงานร่วมกัน ดำเนินการจึงจะทำให้ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ

2. เงิน (Money) เงินทุนเป็นปัจจัยในการดำเนินธุรกิจอีกชนิดหนึ่งที่ต้องนำมาใช้ในการลงทุนเพื่อให้เกิดการประกอบธุรกิจโดยธุรกิจแต่ละประเภทใช้ปริมาณเงินทุกที่แตกต่างกันธุรกิจขนาดใหญ่ย่อมใช้เงินทุนสูงกว่าธุรกิจขนาดเล็กกว่า ดังนั้น ผู้ประกอบธุรกิจจึงต้องมีการวางแผนในการใช้เงินทุน และการจัดหาเงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจไม่ประสบปัญหาด้านเงินทุน และก่อให้เกิดผลตอบแทนสูงสุดคุ้มกับเงินที่นำมาลงทุน

3. วัสดุหรือวัตถุดิบ (Material) ในการผลิตสินค้าต้องอาศัยวัตถุดิบในการผลิตค่อนข้างมากผู้บริหารจึงต้องรู้จักการบริหารวัตถุดิบให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดต้นทุนด้านวัตถุดิบต่ำสุด อันจะส่งผลให้ธุรกิจมีผลกำไรสูงสุดตามมา

4. วิธีปฏิบัติงาน (Method) เป็นวิธีการในการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินธุรกิจ ซึ่งต้องมีการวางแผนและควบคุมเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ เกิดความคล่องตัว สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกกิจการ

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารจัดการเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่ประกอบด้วย การดำเนินงานเป็นขั้นตอนเพื่อนำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จขององค์กร

3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการผลิต

การจัดการการผลิตและการดำเนินงาน เป็นการศึกษา วิเคราะห์ กำหนดแนวทางปฏิบัติ และควบคุมกระบวนการแปรรูปปัจจัยนำเข้า (Inputs) ให้เป็นผลลัพธ์ (Outputs) ในรูปของสินค้าหรือบริการอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร (ไพฑูริย์ ภิระบัน. 2549 : 7 - 8)

ปัจจัยนำเข้า (Inputs) คือ ปัจจัยที่สำคัญหรือทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการผลิตสินค้าหรือบริการ ประกอบด้วย เงินทุน แรงงาน เครื่องจักร ที่ดิน วัตถุดิบ และความรู้ด้านการจัดการ ซึ่งถือว่าวัตถุดิบเป็นปัจจัยสำคัญในการจัดการ และการผลิตสินค้าสินค้าที่ผู้บริหารในทุกองค์กรต้องให้ความสำคัญ โดยที่หลายธุรกิจมีต้นทุนค่าวัตถุดิบและการจัดหาบริการอื่นรวมกัน ในอัตราที่สูงเมื่อเปรียบเทียบกับยอดขาย ซึ่งถือว่าเป็นส่วนสำคัญของต้นทุนการดำเนินงาน ดังนั้นถ้าผู้บริหารสามารถจัดระบบการบริหารวัตถุดิบอย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมจะสามารถควบคุมต้นทุนทั้งทางตรงและทางอ้อมในการดำเนินงาน

กระบวนการผลิตและแปลงสภาพ คือ ส่วนที่ทำหน้าที่เอาปัจจัยนำเข้า (Inputs) มาผลิตแปลงสภาพเพื่อให้เป็นสินค้าและบริการตามที่ต้องการ ซึ่งประกอบด้วย วิธีการในการผลิตวิธีการจัดลำดับการผลิต การวางแผนการผลิต การจัดสรรอัตรากำลังคนเพื่อผลิต เป็นต้น

ผลลัพธ์ (Outputs) คือ ตัวสินค้าหรือบริการที่ต้องการ ในปริมาณหรือคุณภาพตามที่ต้องการภายในเวลาที่กำหนด

การผลิตที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องคำนึงถึงปัจจัยด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา และราคา โดยนำปัจจัยทั้งหมดนี้มารวมไว้ในระบบการผลิต โดยมีการวางแผนและการควบคุมการผลิตเป็นแกนกลาง กิจกรรมต่าง ๆ ที่อยู่ในระบบผลิตนั้นสามารถแบ่งได้เป็น 3 ขั้นตอน (ไพฑูริย์ ภิระบัน. 2549 : 8 - 9) ได้แก่

1. การวางแผน (Planning) เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์หรือสิ่งที่อยากได้หรืออยากมีในอนาคต อันจะทำให้สามารถกำหนดแนวทางในการดำเนินงานตามมา ซึ่งการวางแผนการผลิตจะประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

1.1 การวางแผนระบบการผลิต เป็นกิจกรรมทางด้านการวางแผนรวมทั้งเกี่ยวข้องกับปัจจัยการผลิต ได้แก่ การวางแผนกำลังการผลิต การวางแผนที่ตั้งโรงงาน การวางแผนกระบวนการผลิต การวางแผนผังโรงงาน และการวางแผนผลิตผลิตภัณฑ์

1.2 การวางแผนการใช้ระบบการผลิต อันได้แก่ การพยากรณ์การผลิต การวางแผนการผลิตรวม การจัดลำดับการผลิต การควบคุมการผลิต การวางแผนและการจัดลำดับโครงการ และการวางแผนกำลังคน

2. การดำเนินงาน (Operating) เป็นขั้นตอนของการดำเนินการ จะเริ่มเมื่อรายละเอียดในขั้นตอนการวางแผนได้ถูกกำหนดไว้ในแผนการผลิตแล้ว

3. การควบคุม (Controlling) เป็นขั้นตอนของการตรวจตรา ให้คำแนะนำ และติดตามผลเกี่ยวกับการดำเนินงาน โดยใช้การป้อนกลับของข้อมูล

สรุปได้ว่า การผลิต คือ ควบคุมกระบวนการแปรรูปปัจจัยนำเข้า (Inputs) ให้เป็นผลลัพธ์ (Outputs) ในรูปของสินค้าหรือบริการอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ โดยอาศัยขั้นตอน 3 ขั้นตอน คือ การวางแผน การดำเนินงาน และการควบคุม

3.3 แนวคิดเกี่ยวกับการตลาด

การตลาด หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับตลาดโดยตรง กระทำขึ้นเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสนองความจำเป็นและความต้องการของมนุษย์ให้ได้รับความพึงพอใจ (ไพฑูรย์ ภีระบัน. 2549 : 7)

ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing mixes) เป็นเครื่องมือทางการตลาดที่ควบคุมได้ และนำมาใช้ร่วมกันเพื่อสนองความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดที่กำหนดไว้ ประกอบไปด้วย (ไพฑูรย์ ภีระบัน. 2549 : 7)

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจ ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์จึงประกอบด้วย สินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กรหรือบุคคล ผลิตภัณฑ์จะต้องมีสรรพประโยชน์ มีมูลค่าในสายตของลูกค้า จึงจะทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้

2. ราคา (Price) หมายถึง มูลค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ราคาคือต้นทุนของลูกค้าโดยลูกค้าจะเปรียบเทียบระหว่างมูลค่าผลิตภัณฑ์กับราคาผลิตภัณฑ์ ถ้ามูลค่าสูงกว่าราคาลูกค้าก็จะตัดสินใจซื้อ การกำหนดราคาควรจะเป็นที่ยอมรับของลูกค้าโดยคำนึงถึงต้นทุนและการแข่งขัน

3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) หมายถึง โครงสร้างของช่องทางซึ่งประกอบด้วย สถาบัน และกิจกรรม ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และการบริการจากองค์กรไปยังตลาด ส่วนกิจกรรมเป็นกิจกรรมการที่ช่วยในการกระจายสินค้า ประกอบด้วย การขนส่ง การคลังสินค้า และการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) หมายถึง การติดต่อสื่อสารข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจเป็นการขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal selling) การโฆษณา (Advertising) การประชาสัมพันธ์ (Public relations and publicity) การส่งเสริมการขาย (Sales promotion) และการตลาดทางตรง (Direct marketing)

จากแนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาดดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ส่วนประสมทางการตลาด หรือปัจจัยทางการตลาด (Marketing factors) หมายถึง กลยุทธ์ทางการตลาดที่ธุรกิจจะต้องใช้ร่วมกันในการตัดสินใจทางการตลาด เพื่อสนองความพึงพอใจของตลาดเป้าหมาย ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) การจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ซึ่งรวมเรียกสั้น ๆ ว่า 4P's

3.4 แนวคิดเกี่ยวกับการลงทุน

การลงทุน หมายถึง การกั้นเงินไว้จำนวนหนึ่ง ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อก่อให้เกิดกระแสเงินสดรับในอนาคตซึ่งจะชดเชยให้แก่ผู้กั้นเงิน โดยกระแสเงินสดรับนี้ควรคุ้มกับอัตราเงินเพื่อ และคุ้มกับความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับกระแสเงินสดรับในอนาคต (จิรัตน์ สังข์แก้ว, 2544 : 7)

การลงทุนแบ่งเป็นประเภทใหญ่ได้ 3 ประเภท ได้แก่

1. การลงทุนเพื่อการบริโภค (Consumer investment) การลงทุนของผู้บริโภคเป็นเรื่องเกี่ยวกับการซื้อขายสินค้าประเภทถาวร (Durable goods) เช่น รถยนต์ เครื่องดูดฝุ่น เครื่องซักผ้า ตู้เย็น โทรทัศน์ เป็นต้น การลงทุนในลักษณะนี้ไม่ได้หวังกำไรเป็นรูปตัวเงิน แต่ผู้ลงทุนหวังความพอใจในการใช้ทรัพย์สินเหล่านั้น การซื้อบ้านเป็นที่อยู่อาศัยถือได้ว่าเป็นการลงทุนอย่างหนึ่งของผู้บริโภคหรือที่เรียกว่าการลงทุน อสังหาริมทรัพย์ (Real estate investment) เงินที่จ่ายซื้อเป็นเงินที่ได้จากการออม การซื้อบ้านเป็นที่อยู่อาศัยนอกจากจะให้ความพอใจแก่เจ้าของบ้านแล้ว ในกรณีที่อุปสงค์ (Demand) ในที่อยู่เพิ่มขึ้นมากกว่าอุปทาน (Supply) มูลค่าบ้านที่ซื้อไว้อาจสูงขึ้น หากขายจะได้กำไรซึ่งถือว่าเป็นเพียง ผลตอบแทน

2. การลงทุนในธุรกิจ (Business or economic investment) การลงทุนในความหมายเชิงธุรกิจหมายถึงการซื้อสินทรัพย์เพื่อประกอบธุรกิจหารายได้ โดยหวังว่าอย่างน้อยที่สุดรายได้ที่ได้นี้เพียงพอที่จะชดเชยกับความเสียหายในการลงทุนมีข้อสังเกตว่า เป้าหมายในการลงทุนของธุรกิจคือ

กำไร ซึ่งกำไรจะเป็นตัวดึงดูดให้ผู้ลงทุนนำเงินมาลงทุน การลงทุนตามความหมายนี้กล่าวโดยสรุปได้ว่าเป็นการนำเงินออมหรือเงินที่สะสมไว้ (Accumulated fund) และ/หรือเงินกู้ยืมจากธนาคาร (Bank credit) มาลงทุนเพื่อสร้างหรือจัดหาสินค้าประเภททุน ซึ่งประกอบไปด้วยเครื่องจักร อุปกรณ์และสินทรัพย์ประเภทอสังหาริมทรัพย์ ได้แก่ ลงทุนในที่ดิน โรงงาน อาคารสิ่งปลูกสร้าง เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ผลิตสินค้าและบริการเพื่อสนองความต้องการของผู้บริโภค ธุรกิจที่ลงทุนในสินทรัพย์เหล่านี้มุ่งหวังกำไรจากการลงทุนเป็นผลตอบแทน

3. การลงทุนในหลักทรัพย์ (Financial or securities investment) การลงทุนตามความหมายของการเงิน หรือการลงทุนในหลักทรัพย์เป็นการซื้อสินทรัพย์ (Asset) ในรูปของหลักทรัพย์ (Securities) เช่น พันธบัตร (Bond) หุ้นกู้หรือหุ้นทุน (Stock) การลงทุนลักษณะนี้เป็นการลงทุนทางอ้อมซึ่งแตกต่าง ๆ จากการลงทุนของธุรกิจ ผู้มีเงินออมเมื่อไม่ต้องการที่จะประกอบธุรกิจเอง เนื่องจากความเสถียรหรือผู้ออมเองมีเงินยังไม่เพียงพอ ผู้ลงทุนอาจนำเงินที่ออมได้จะมากหรือน้อยก็ต้องไปซื้อหลักทรัพย์ที่เขาพอใจที่จะลงทุน โดยมีผลตอบแทนทุนในรูปของ ดอกเบี้ย หรือเงินปันผลแล้วแต่ประเภทของหลักทรัพย์ที่จะลงทุน นอกจากนี้ผู้ลงทุนอาจได้ผลตอบแทนอีกลักษณะหนึ่ง คือกำไรจากการขายหลักทรัพย์ (Capital gain) หรือขาดทุนจากหลักทรัพย์ (Capital loss) อัตราผลตอบแทนที่ผลลงทุนได้จากการลงทุนเรียกว่า Yield ซึ่งไม่ได้หมายถึงอัตราดอกเบี้ยหรือเงินปันผลที่ได้รับเพียงอย่างเดียว แต่ได้คำนึงถึงกำไรจากการขายหลักทรัพย์ หรือขาดทุน จากการขายหลักทรัพย์ที่เกิดจากการคาดว่าจะเกิดขึ้น Yield ที่ผู้ลงทุนได้รับจากการลงทุนมากหรือน้อยย่อมขึ้นกับความเสถียร (Risk) ของหลักทรัพย์ลงทุนนั้น ๆ โดยปกติแล้วผู้ลงทุนพยายามเลือกการลงทุนที่ให้ผลตอบแทนสูงสุด ณ ระดับความเสี่ยงหนึ่ง

อัญญา ชันชวิทย์ (2546 : 2 - 3) ได้ให้คำนิยามว่า เงินลงทุน (Investment capital) หมายถึง ทรัพย์สินที่มีมูลค่าตามราคาตลาดที่บุคคลหรือนิติบุคคลลงทุนและครอบครองอยู่ บุคคลหรือนิติบุคคลในที่นี้ หมายถึงรวมถึง บุคคลทั่วไป บริษัท ห้างร้าน องค์กรมูลนิธิ สถาบันต่าง ๆ ตลอดจนองค์กรและภาครัฐบาล ทรัพย์สินที่มีมูลค่าตามราคาตลาดที่บุคคลหรือนิติบุคคลลงทุน และครอบครองอยู่ หมายถึงรวมถึง ทรัพย์สินที่แท้จริงและมีตัวตนจับต้องได้ เช่นที่ดิน อาคาร ทองคำ เพชรนิลจินดา เครื่องประดับและอื่น ๆ ทรัพย์สินทางการเงิน เช่น เงินสด เงินฝาก บัตรเงินฝาก หลักทรัพย์ประเภทต่าง ๆ ได้แก่ หุ้น พันธบัตร หุ้นกู้ เงินลงทุนจึงมีความสำคัญละมีมูลค่าทางเศรษฐกิจ (Economic value) ที่สะท้อนให้เห็นถึงความมั่งคั่งของประเทศ ระดับการออมและการลงทุนของประเทศว่าสูงหรือต่ำเพียงใด ประเทศที่มีการลงทุนมากย่อมมีระดับความมั่งคั่งกว่าประเทศที่มีการลงทุนน้อยกว่าเงินลงทุนจึงเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของโลก ลักษณะเฉพาะของเงินทุน (Characteristics of capital) มีลักษณะเฉพาะ 3 ประการ ดังนี้

1. เคลื่อนย้ายได้ (Mobile) โดยการถอนจากแหล่งลงทุนหนึ่งไปยังแหล่งลงทุนอื่น
2. ไวต่อสิ่งแวดล้อม (Sensitive) กล่าวคือ เมื่อมีเหตุการณ์ใดเกิดขึ้น ก็จะมีผลกระทบต่อ การตัดสินใจเคลื่อนย้ายเงินลงทุนของนักลงทุน
3. เป็นทรัพยากรที่ขาดแคลน (Scare) หมายถึง ประเทศต้องการเงินลงทุน ในขณะที่ จำนวนเงินลงทุนมีจำนวนจำกัด

เงินลงทุนจะโยกย้ายจากแหล่งลงทุนที่หนึ่งให้อัตราผลตอบแทนต่ำกว่าหรือ มีความเสี่ยง สูงกว่าไปยังแหล่งลงทุนที่มีความมั่นคงและมีโอกาสในการทำกำไรมากกว่า หรือมีระดับความเสี่ยง ต่ำกว่าเสมอ แหล่งลงทุนที่เป็นที่ชื่นชอบของนักลงทุน และเป็นแหล่งที่เงินลงทุน มักจะเคลื่อนย้าย ไปสู่ ได้แก่ แหล่งลงทุนในประเทศที่มีความเสี่ยงต่ำ (Country risk) เช่น ประเทศที่มีแนวโน้มทาง เศรษฐกิจดี มีรัฐบาลที่มีเสถียรภาพทางการเมือง กิจกรรมทางเศรษฐกิจ (Economic activities) ไม่ถูก ทางการควบคุมจนเกินควร (Over-regulated) จนขาดความยืดหยุ่น มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการลงทุน และสำคัญที่สุด คือ มีโอกาสในการทำกำไรจากการลงทุน และมีเครื่องมือเพื่อช่วยบริหารความเสี่ยง ได้ครบถ้วน

ความสามารถในการทำกำไรจากเงินลงทุน

คำว่า เงินลงทุน ในที่นี้หมายถึงเงินที่นำมาลงทุนในสินทรัพย์ต่าง ๆ เพื่อประกอบธุรกิจ สินทรัพย์เหล่านี้ประกอบด้วยที่ดิน อาคาร เครื่องจักร สินค้าคงเหลือ สิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า ฯลฯ กิจกรรมต่าง ๆ ลงทุนในสินทรัพย์เหล่านี้เพื่อมุ่งหวังกำไร กิจกรรมที่มีเงินทุนพร้อมมีการ บริหารงานที่ดี มีการค้นคว้าสิ่งใหม่ ๆ และสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเต็มที่แล้ว กิจกรรมนั้น ย่อมมีโอกาสทำกำไรได้มาก โอกาสในการจ่ายดอกเบี้ยแก่เจ้าของเงินให้กู้ และจ่ายเงินปันผลให้แก่ เจ้าของทุนหรือผู้ถือหุ้นมีมาก ส่งผลให้ทั้งราคาหุ้นกู้และราคาหุ้นสามัญของกิจการนั้นสูงขึ้น ในทางตรงกันข้าม ถ้ากิจการนั้นมีกำลังเงินทุนน้อย ไม่มีการค้นคว้าสิ่งใหม่ ๆ และมีคู่แข่งจำนวนมาก โอกาสในการทำกำไรของกิจการลักษณะนี้ย่อมยาก และอาจประสบผลขาดทุนในที่สุด ความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ยแก่เจ้าหนี้เงินกู้ และโอกาสในการจ่ายเงินปันผลให้แก่ผู้ถือหุ้นจะ น้อยลง ราคาหุ้นจะถูกกระทบกระเทือน สิ่งทีกล่าวถึงในหัวข้อนี้เพื่อชี้ให้เห็นถึงดอกเบี้ยจ่ายก็ดี และเงินปันผลที่ธุรกิจจ่ายให้เจ้าของเงินทุนนั้น มาจากความสามารถในการทำกำไรของธุรกิจนั้น ซึ่งเกิดจากการดำเนินงานของธุรกิจโดยตรง (อัญญา ชันชวิทย์, 2546 : 3)

3.5 แนวคิดการจัดการธุรกิจ

สำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม (2546 : 13) รายงานว่า “ธุรกิจ” คือ ความพยายาม ที่เป็นระบบของผู้ประกอบการในการทำสินค้าและบริการที่ดีมีคุณภาพ ราคาเหมาะสม ส่งมอบตรง

เวลาเพื่อสนองความต้องการของลูกค้า โดยมุ่งหวังผลตอบแทนที่เรียกว่ากำไร และเพื่อเป้าหมายอื่นตามต้องการ กิจกรรมนั้นวัตถุประสงค์ของธุรกิจ ได้แก่

1. ความอยู่รอดของธุรกิจ คือ สามารถดำเนินการผลิตได้อย่างราบรื่น มีตลาดรองรับที่แน่นอนและสามารถครองตลาดไว้ได้ และมีฐานะการเงินที่มั่นคง
 2. การได้รับกำไรจากการดำเนินธุรกิจ ทั้งกำไรในรูปตัวเงินและกำไรทางสังคม
 3. ความเจริญเติบโตของธุรกิจ คือ ได้รับผลตอบแทนการลงทุนในระดับที่เหมาะสม สามารถขยายตลาดที่มีอยู่ให้กว้างขวางขึ้น และเพิ่มส่วนครองตลาดได้มากขึ้น สามารถค้นคว้าริเริ่มสินค้าใหม่ ๆ มาสู่ตลาด และสามารถขยายหน่วยธุรกิจให้มีขนาดการลงทุนที่เหมาะสม
 4. การทำให้หน่วยธุรกิจมีความรับผิดชอบต่อสังคม และเป็นที่ยอมรับของสังคม
- สำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม (2546 : 13) รายงานว่า การทำธุรกิจให้ประสบความสำเร็จต้องมีการจัดการที่ดี 4 ด้าน ได้แก่

1. การจัดการคน คือ การจัดหน้าที่ความรับผิดชอบของคนที่เกี่ยวข้องให้มีวิญญูกำลังใจ ความรู้ ความสามารถ ที่เหมาะสมกับการทำธุรกิจ
2. การจัดการการผลิตสินค้า คือ การจัดการในการนำทรัพยากรมาผลิตให้เป็นสินค้าและบริการ ให้ถูกขั้นตอน ถูกวิธีการ ถูกต้อง ถูกเวลา เพื่อให้ได้สินค้าและบริการที่มีคุณภาพต้นทุนต่ำ และส่งมอบตรงเวลา
3. การจัดการการตลาด คือ การจัดการให้วงจรการตลาดหมุนเวียนได้อย่างราบรื่น โดยอาศัยการจัดการส่วนประกอบการตลาด ได้แก่ การจัดการสินค้า/บริการ การจัดการราคา การจัดการจำหน่าย และการจัดการเกี่ยวกับการส่งเสริมการขาย
4. การจัดการการเงิน คือ การจัดการให้รายได้กับรายจ่ายเหมาะสม มีกำไร และต้องรู้การเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงของเงินเข้าออกตลอดเวลาจากแนวความคิดข้างต้น จะเห็นว่าการประกอบการหรือการดำเนินธุรกิจมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกันหลายอย่าง การจะทำให้ธุรกิจอยู่รอด และ ประสบผลสำเร็จต้องอาศัยการจัดการที่ดี 4 ด้านคือ การจัดการคน การจัดการการผลิต การจัดการการตลาด และ การจัดการการเงิน ซึ่งสามารถนำมาใช้เป็นหลักในการดำเนินงานหรือจัดการกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรให้ประสบผลสำเร็จได้

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นาริรัตน์ ศิริวัฒน์ภัทรา (2548 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การบริหารงานของกลุ่มหัตถกรรมในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ อำเภอประจันตคาม จังหวัดปราจีนบุรี ผลการศึกษาพบว่าการรวมตัวตัวกันของสมาชิกกลุ่มงานหัตถกรรมในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์เป็นการ

รวมตัวกันจากความต้องการของกลุ่มชาวบ้านที่ต้องการจะมีอาชีพและรายได้เสริมหลังจากการเพาะปลูก ไม่ต้องการการถูกกดขี่ราคาจากพ่อค้าคนกลางต้องการให้ชุมชนเกิดความเข้มแข็ง ส่วนหนึ่งมีภาครัฐเข้ามาให้ความรู้ความเข้าใจทางด้านการวางแผน การผลิต และช่องทางการจัดจำหน่าย การบริหารงานด้านการวางแผนของกลุ่มส่วนมากเกิดจากผู้นำในชุมชน โดยมีการจัดประชุมวางแผนกับสมาชิกในกลุ่ม การบริหารงานด้านการผลิตสินค้าส่วนใหญ่ กลุ่มจะทำการผลิตสินค้าเมื่อมีการสั่งซื้อจากลูกค้า ทำให้ปัจจุบันการผลิตสินค้ายังไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาด ด้านการจัดหาเงินทุนของกลุ่มงานหัตถกรรมจะเป็นการใช้ทุนส่วนตัวที่ได้จากการเก็บสะสมเป็นส่วนใหญ่ บางกลุ่มมีการกู้ยืมเงินจากแหล่งเงินทุนต่าง ๆ อาทิ กองทุนหมู่บ้าน กลุ่มออมทรัพย์ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ ในด้านความสามารถในการหาตลาด พบว่า มีการจำหน่ายสินค้าทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ มีการจำหน่ายสินค้าผ่านเว็บไซต์ พ่อค้าคนกลาง และร้านทั่วไป ด้านการจัดทำระบบบัญชีส่วนใหญ่จะทำในรูปแบบการตั้งเหรียญกฐินดูแลด้านการเงิน แต่ในบางกลุ่มไม่มีการจัดทำระบบบัญชี ในด้านการประชาสัมพันธ์นั้นหลังจากที่ภาครัฐได้เข้ามาสนับสนุนในการประชาสัมพันธ์ ทำให้สินค้ามียอดขายสูงขึ้นจากเดิม และในด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มได้มีการแบ่งหน้าที่ให้กับสมาชิกได้มีส่วนร่วมร่วมกับกลุ่ม ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานที่พบมากเป็นเรื่องเงินทุนที่มีจำกัด วัตถุดิบมีราคาค่อนข้างแพง สินค้าไม่เป็นที่ยอมรับของทางราชการ และปัญหาการติดต่อกับทางราชการ มีความยุ่งยาก ซับซ้อน และล่าช้า

วิเศษ ชัยเวช (2548 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ศักยภาพของกลุ่มอาชีพเสริมของชุมชนบ้านดินธาตุ ตำบลป่าไผ่ อำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มอาชีพเสริมภายในบ้านดินธาตุ มีทั้งหมด จำนวน 5 กลุ่มอาชีพเสริม ดังนี้ กลุ่มปุ๋ยธรรมชาติ กลุ่มจักสาน กลุ่มแปรรูปอาหาร กลุ่มทอผ้า-เย็บผ้าและกลุ่มสมุนไพร กลุ่มปุ๋ยธรรมชาติ (หัวน้ำกลุ่มพ่อเถื่อน) โดยมีวัตถุประสงค์ของการรวมกลุ่มอาชีพเสริมคือต้องการลดค่าใช้จ่าย และเพิ่มรายได้ให้กับครัวเรือน ในการพัฒนาศักยภาพของกลุ่มอาชีพเสริม ชุมชนได้ทำการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการเลือกกลุ่มอาชีพเสริมเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของกลุ่มอาชีพเสริม ที่สามารถก่อให้เกิดรายได้และช่วยลดค่าใช้จ่ายคือ 1) ต้องเป็นกลุ่มอาชีพเสริมที่สร้างรายได้เพิ่มขึ้น 2) เป็นกลุ่มอาชีพเสริมที่มีความเป็นไปได้ในการพัฒนา และส่งเสริมให้มีความเข้มแข็ง และ 3) พิจารณาจากปัญหาของกลุ่มอาชีพเสริมที่เป็นปัญหาสามารถแก้ไขได้จริง

ศราวุธ ดีมาก (2549 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การพัฒนากลุ่มอาชีพบ้านสะพานหิน หมู่ที่ 9 ตำบลท่าฉนวน อำเภอมโนรมย์ จังหวัดชัยนาท ผลการศึกษาพบว่า 1) กลุ่มอาชีพบ้านสะพานหินมีปัญหาด้านการจัดการที่ขาดการพัฒนาศักยภาพของคณะกรรมการ ขาดเงินทุนในการดำเนินงาน ขาดการส่งเสริมทางด้านนวัตกรรมขาดการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจการของกลุ่ม และขาดการ

เชื่อมโยงถ่ายทอดประสบการณ์และภูมิปัญญาท้องถิ่น 2) แนวทางและวิธีการพัฒนาการดำเนินงาน กลุ่มอาชีพบ้านสะพานหินคือ การพัฒนาศักยภาพคณะกรรมการบริหารกลุ่ม การระดมทุนจาก สมาชิก และชุมชน การพัฒนาทักษะด้านการตลาด การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของสมาชิก การจัดทำแผนการดำเนินงานของกลุ่มโดยสมาชิกกลุ่ม การประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ และการดำเนินงานศูนย์กลางการเรียนรู้และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน และ 3) การพัฒนา กลุ่มอาชีพบ้านสะพานหินดำเนินโดยกระบวนการมีส่วนร่วม โดยการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ การให้ความรู้ และข้อมูลข่าวสารแก่คณะกรรมการบริหารกลุ่ม การจัดทำแผนธุรกิจ ชุมชนโดยวิธีการฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้และการฝึกปฏิบัติจริง

วันทนี นัชศรีคำ (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ศึกษาและวิจัยเพิ่มศักยภาพด้าน บริหารจัดการของสินค้า OTOP กลุ่มชุมชนพื้นที่อำเภอชัยบุรี จังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่า ตัวผลิตภัณฑ์ ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านบริหารเงินทุน และบริหารองค์กร มีจุดแข็งคือ ตัว ผลิตภัณฑ์สามารถนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ รูปแบบมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา และคุณภาพของ ผลิตภัณฑ์มีมาตรฐานในระดับดี แรงงานส่วนใหญ่เป็นแรงงานในชุมชน มีการควบคุมกระบวนการ ผลิตที่ดี มีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการดำเนินงานของชุมชน มีการลงบัญชีรับ - จ่าย จุดอ่อนคือ วัตถุประสงค์ที่ใช้ในพื้นที่ยังไม่เต็มร้อยละ 100 สถานที่การวางจำหน่ายส่วนใหญ่อยู่ภายใน จังหวัด ไม่ค่อยมีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ ยังไม่มีการบริหารจัดการเพื่อลดต้นทุนในการผลิต การบริหารเงินออมยังน้อยอยู่ และการวิจัยได้พบว่า การเพิ่มศักยภาพโดยการจัดอบรมของ หน่วยงานจะมีผลต่อการพัฒนาด้านการบริหารจัดการอย่างมีนัยสำคัญ

รุ่งทิพย์ เสมอเชื้อ (2550 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการธุรกิจชุมชนของกลุ่ม อาชีพไม้กวาดลายดอกแก้ว : กรณีศึกษา ตำบลคงสุวรรณ อำเภอดอกคำใต้ จังหวัดพะเยา พบว่า ศึกษาพบว่า การบริหารจัดการธุรกิจชุมชนของกลุ่มอาชีพไม้กวาดลายดอกแก้ว โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละรายการ พบว่า ทุกรายการอยู่ในระดับมากที่สุด รายการที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การบริหารจัดการด้านการตลาด การบริหารจัดการธุรกิจชุมชนของกลุ่มอาชีพไม้ กวาดลายดอกแก้ว การบริหารจัดการ ด้านการตลาด ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย และการ ส่งเสริมการตลาดโดยภาพรวมมี การบริหารจัดการอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า ทุกรายการอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละรายการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุด คือ ผลิตภัณฑ์ การบริหารจัดการธุรกิจชุมชนของกลุ่มอาชีพไม้กวาดลายดอกแก้ว การบริหาร จัดการ ด้านผลิต ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต โดยภาพรวมมีการบริหารจัดการอยู่ใน ระดับ มากที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละรายการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผลผลิต การ บริหารจัดการธุรกิจชุมชนของกลุ่มอาชีพไม้กวาดลายดอกแก้ว การบริหารจัดการ ด้านการบริหาร

องค์กร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การควบคุม โดยภาพรวม มีการบริหารจัดการอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละรายการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดองค์กร การบริหารจัดการธุรกิจชุมชนของกลุ่มอาชีพไม้กวาดลายดอกแก้ว การบริหารจัดการ ด้านการเงินและบัญชี ได้แก่ โครงสร้างเงินทุน สภาพคล่องทางการเงิน การจัดทำบัญชีและ งบการเงิน โดยภาพรวมมีการบริหารจัดการอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในแต่ละรายการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดทำบัญชีและงบการเงิน ความคิดเห็นการบริหารจัดการธุรกิจชุมชนของกลุ่มอาชีพไม้กวาดลายดอกแก้ว ด้านคุณประโยชน์ของกิจกรรมกลุ่มไม้กวาดลายดอกแก้ว โดยภาพรวมมีการบริหารจัดการอยู่ใน ระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาแต่ละรายการ พบว่า รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เป็นธุรกิจชุมชน ที่ทำให้ชุมชนเข้มแข็ง

สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร (2551 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความเข้มแข็งกรณีดอกไม้ประดิษฐ์จากใบยางพารา ผลการศึกษาพบว่า ระดับศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน พบว่า ระดับศักยภาพ หรือ ระดับความเข้มแข็งอยู่ในระดับดี แต่เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน ระดับศักยภาพที่อยู่ในระดับดีมี 3 ด้าน คือ ด้านทิศทางของวิสาหกิจชุมชน ด้านการบริหารตลาด และด้านการบริหารสมาชิก ส่วนที่เหลืออีก 4 ด้าน คือ การวางแผนดำเนินงาน การจัดการสินค้าและบริการ ด้านจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร และด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน สำหรับศักยภาพอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนา วิสาหกิจชุมชนสู่ความเข้มแข็งมี 2 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ การมีส่วนร่วมของสมาชิก และชุมชนได้รับผลประโยชน์ส่วนปัญหาและอุปสรรค ได้แก่ การผลิตมีวัตถุดิบไม่เพียงพอ ในบางช่วง ช่องทางการตลาดมีน้อย ขาดข้อมูลด้านการตลาด และระดับศักยภาพบางด้านอยู่ในระดับต่ำ ดังนั้น วิสาหกิจชุมชนควรใช้วัตถุดิบอย่างอื่นผลิตทดแทนใบยางพาราในช่วงที่ขาดแคลน และตรวจสอบสภาพวัตถุดิบคือใบยาง ไม่ควรนำใบยางอ่อนมาใช้ในการผลิต ส่วนด้านการตลาด ควรมีการฝึกอบรมสมาชิกกลุ่มเพื่อพัฒนาทักษะและรูปแบบใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพิ่มช่องทางการจำหน่ายให้มากขึ้น ภาครัฐควรจัดหาสถานที่แน่นอนในการจำหน่ายสินค้า รวมทั้งพัฒนาระดับศักยภาพที่เป็นข้อด้อยให้มีระดับดีขึ้น โดยการวางแผนการดำเนินงานและพัฒนาความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ให้ต่างจากผู้ผลิตรายอื่น

พิมพ์สิริ พรหมชาติ (2551 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพในเขตตำบลคลองยาง อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มอาชีพแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร ในเขตตำบลคลองยาง อำเภอสวรรคโลก จังหวัดสุโขทัย เป็นการรวมตัวของกลุ่มเกษตรกรหลายกลุ่ม มีระยะเวลาที่เป็นสมาชิกประมาณ 6 - 10 ปี ส่วนใหญ่มีการประชุมกลุ่มเป็นครั้งคราว คิดเป็นร้อยละ 72.6 ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการผลิต อยู่ในระดับน้อย

คิดเป็นร้อยละ 52.0 มีเงินหมุนเวียนในการดำเนินกิจกรรมอยู่ในระดับน้อยเกินไป คิดเป็นร้อยละ 73.1 ความพึงพอใจในการบริหารจัดการกลุ่มอยู่ในระดับน้อย คิดเป็นร้อยละ 57.1 ความเข้าใจในประเด็นเกี่ยวกับการตลาดอยู่ในระดับน้อยคิดเป็นร้อยละ 57.7 ความเชื่อมั่นในการบริหารงานของคณะกรรมการบริหารกลุ่มอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 56.0 ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน คิดเป็นร้อยละ 57.7 ดังนั้นเมื่อมีการจัดตั้งกลุ่มขึ้นมาทำให้เกิดปัญหาให้การบริหารจัดการ

วัชร เกษมรมย์ (2552 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การดำเนินงานกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน น้ำพริกเผาคำแสนราชตำบลแสนสุขอำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินงานกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช กรณีศึกษา : กลุ่มวิสาหกิจชุมชน น้ำพริกเผาคำแสนราช ตำบลแสนสุข อำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี โดยรวม โดยรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก โดยที่ด้านการตลาด กลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช มีพนักงานขายที่มีประสิทธิภาพ มีการโฆษณา หรือการส่งเสริมการขายดีกว่าคู่แข่ง รวมถึงมีพนักงานขายเพียงพอ ด้านการผลิต กลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช สามารถหาแหล่งวัตถุดิบได้มีประสิทธิภาพ พนักงานมีความชำนาญ รวมถึงเทคโนโลยีในการผลิตทันสมัย ด้านการเงินกลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช มีระบบบัญชีที่ดี/มีประสิทธิภาพ สามารถหาต้นทุนสินค้าที่แท้จริงได้ถูกต้อง รวมถึงสามารถหาแหล่งเงินทุนสำรองได้ง่าย และด้านการบริหารจัดการ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช สามารถรักษาพนักงานที่มีฝีมือไว้ได้ ใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า รวมถึงประเมินคุณภาพการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ปัญหาการดำเนินงานกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนน้ำพริกเผาคำแสนราช โดยรวม โดยรวมมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

วลีรักษ์ สิทธิสม (2553 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพการบริหารจัดการสินค้า OTOP ในจังหวัดนนทบุรี ผลการศึกษาพบว่า ด้านทรัพยากรสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ และความเข้มแข็งของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตพบว่า มีการรักษาสิ่งแวดล้อมในกระบวนการผลิต และไม่กระทบต่อสิ่งแวดล้อมมี ศักยภาพการผลิตเพื่อจำหน่ายสามารถผลิตซ้ำได้ในปริมาณและคุณภาพเดิมแหล่งที่มาของวัตถุดิบได้ใช้วัตถุดิบภายในประเทศทั้งหมด มีการขยายปัจจัยการผลิตมากกว่าร้อยละ 20 ขึ้นไป การพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบผลิตภัณฑ์ในรอบ 1 ปี ที่ผ่านมาผู้ผลิตมีการพัฒนาตามแนวคิดของตนเองหรือกลุ่ม และตามความต้องการของลูกค้า มีการพัฒนาบรรจุภัณฑ์อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มีรูปแบบของ บรรจุภัณฑ์ที่บ่งบอกเอกลักษณ์ต่อผลิตภัณฑ์และตามมาตรฐานสากลเชิงการค้า ความเข้มแข็งชุมชนมีระยะเวลาในการจัดตั้งกลุ่มตั้งแต่เริ่มทำธุรกิจ 5 ปี ขึ้นไป มีการจัดทำบัญชีอย่างง่าย ๆ ยัง ไม่เป็นระบบ การมีส่วนร่วมกับชุมชนผู้ผลิตมีส่วนร่วมปัจจัยการผลิต แรงงาน หรือทุน เพราะส่วนหนึ่งมาจากชุมชน ส่วนความเป็นไปได้ทางการตลาด มีความต่อเนื่องของตลาด มีลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่ และมีการสั่งซื้ออย่างสม่ำเสมอ แหล่งจำหน่ายหลักของ

ผู้ผลิตสินค้า OTOP เป็นตลาดภายในจังหวัด รายได้ในการจัดจำหน่ายสินค้าเทียบกับปีที่ผ่านมามีเพิ่มขึ้นไม่เกินร้อยละ 25 และมีช่องทางการจัดจำหน่ายโดยจำหน่ายเองในประเทศ ส่วนเรื่องราวหรือตำนานของผลิตภัณฑ์เป็นภูมิปัญญาจากท้องถิ่นดั้งเดิมและมีการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ผู้ผลิตสินค้า OTOP มีการบันทึก และมีการนำเสนอ มีเอกสารหรือคำอธิบายประกอบตัวผลิตภัณฑ์ ส่วนคุณภาพผลิตภัณฑ์ มีเครื่องหมายการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (มพช.) และจำแนกตามลักษณะเกณฑ์เฉพาะผลิตภัณฑ์ในกลุ่มประเภทผ้า เครื่องแต่งกาย ของใช้หรือตกแต่ง หรือของที่ระลึกและสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร มีการพัฒนารูปแบบและการออกแบบอย่างต่อเนื่อง และในกลุ่มประเภทอาหารและเครื่องดื่มผลิตภัณฑ์ต้องมีสัญชาติของส่วนประกอบที่ใช้ทำและปราศจากกลิ่น รส ที่ไม่พึงประสงค์ และไม่พบสิ่งแปลกปลอมที่สัมผัสได้ ส่วนด้านการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้าน พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านสภาพความพร้อมการดำเนินงานของกลุ่มผู้ผลิตสินค้า OTOP ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือมีความพร้อมในด้านโทรศัพท์ และมีการปรับปรุงคุณภาพสินค้า ส่วนด้านการส่งเสริมจากหน่วยงานภาครัฐ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง คือมีการรับรองสินค้าและมีการจัดอบรม

จิตตภา นิมอุปะละ (2554 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ผลการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน ผลการประเมินจากการตอบแบบสอบถามของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านกระบวนการ ด้านผลผลิต และด้านปัจจัยเบื้องต้น ซึ่งผลการประเมินในทุกด้านโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผ่านเกณฑ์การประเมิน โดยด้านสภาพแวดล้อมพบว่า โครงการนี้สอดคล้องกับความต้องการและความสนใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ลักษณะกิจการวิสาหกิจชุมชนของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำข้อมูลทางธุรกิจตามแนวทางมาตรฐานการจัดการวิสาหกิจชุมชน และวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดแพร่ ด้านปัจจัยเบื้องต้นพบว่า วิทยากรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ เนื้อหาของการฝึกอบรมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ และวัตถุประสงค์ของโครงการมีความชัดเจน ตามลำดับ ด้านกระบวนการ มีส่วนช่วยเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาการฝึกอบรมได้เป็นอย่างดี วิทยากรมีความเป็นกันเองให้การดูแลเอาใจใส่ต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม และได้รับเอกสารแจกอย่างทั่วถึงตามลำดับ ด้านผลผลิตพบว่า ช่วยส่งเสริมให้มีมุมมองเกี่ยวกับการดำเนินกิจการวิสาหกิจชุมชนที่กว้างขึ้น สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้กับการดำเนินกิจการวิสาหกิจชุมชนของตนได้อย่างยั่งยืน และช่วยพัฒนาความสามัคคีในหมู่คณะได้เป็นอย่างดี ตามลำดับ

วรกิจ อุปจันทร์ (2554 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพ: กรณีศึกษากลุ่มผลิตภัณฑ์ขนมอบค์การบริหารส่วนตำบลโนนแหลมทอง อ.สหัสขันธ์

จ.ภาพสินธุ์ ผลการศึกษาพบว่า 1) ด้านศักยภาพการบริหารจัดการ กลุ่มอาชีพ คณะกรรมการมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ประชุมประจำเดือนอย่างสม่ำเสมอแต่ไม่มีรายงานเป็นลายลักษณ์อักษร มีการตั้งกฎระเบียบข้อบังคับเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานของกลุ่มแต่สมาชิกส่วนใหญ่ไม่ค่อยให้ความสำคัญ มีการประสานงานขอความช่วยเหลือจาก อบต. ในการสนับสนุนงบประมาณ แต่ยังคงขาดบุคลากรที่เข้ามาติดตามดูแลกลุ่มอาชีพอย่างใกล้ชิด ปัญหาที่พบคือไม่มีตลาดรองรับผลผลิต คณะกรรมการยังขาดความรู้ในด้านการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพ และด้านวิชาการในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ได้คุณภาพ และมาตรฐาน 2) ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานกลุ่มอาชีพ มีการเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่ไม่สำคัญ ส่วนเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกลุ่มอาชีพ เนื่องจากมีความรู้สึกผูกพันและร่วมกันก่อตั้งเพื่อหารายได้เสริมให้กับครอบครัว และคาดหวังจะทำเป็นอาชีพเสริม ปัญหาที่พบคือสมาชิกกลุ่มไม่ได้เข้าร่วมด้วยความเต็มใจ แต่เข้าร่วมเพื่อไม่ให้เสียโอกาสในการได้รับผลประโยชน์ร่วมเท่านั้น ไม่มีความทุ่มเท และไม่มีส่วนร่วมในการดำเนินของกลุ่ม 3) ด้านความพึงพอใจในการเป็นกลุ่มอาชีพ มีความพึงพอใจที่ได้เป็นสมาชิกกลุ่มอาชีพเพราะจะได้มีรายได้เสริมหลังจากการทำเกษตรกรรมทำให้ใช้เวลาว่างคุ้มค่ามากขึ้น ส่วนปัญหาที่ไม่พึงพอใจ คือ การนำผลผลิตออกจำหน่ายทางราชการยังเข้ามาดูแลไม่ทั่วถึงทำให้ขายได้น้อย และ 4) ด้านแรงจูงใจในการเป็นสมาชิกกลุ่มอาชีพ มีแรงจูงใจในการเข้าร่วมกลุ่มอาชีพ เนื่องจากต้องการกลุ่มอาชีพที่มีความมั่นคง เพื่อสร้างโอกาสและรายได้ให้กับชุมชน การรวมกลุ่มเศรษฐกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็ง และสามารถพึ่งตัวเองได้ ปัญหาที่พบคือ สมาชิกบางส่วนยังไม่เชื่อมั่นในคณะกรรมการ เนื่องจากกลัวจากทุจริต และเรื่องการตลาดที่มารองรับผลผลิตของกลุ่มที่มั่นคง ทำให้ขาดแรงจูงใจในการผลิต

อิรวัดณ์ ชมระกา (2554 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายการตลาดวิสาหกิจชุมชน เพื่อยกระดับคุณภาพการแข่งขันเชิงพาณิชย์ ในเขตจังหวัดอุดรดิตถ์ ผลการศึกษาพบว่า สถานภาพเครือข่ายการตลาดของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจังหวัดอุดรดิตถ์ในระยะแรก สามารถสรุปออกมาในรูปของการรวมตัวเป็นเครือข่ายฯ แบบธรรมชาติที่มีความสัมพันธ์ส่วนตัว และมีการแลกเปลี่ยน โดยมีผลิตภัณฑ์ชุมชนเป็นสื่อกลาง ระยะต่อมามีการร่วมมือหน่วยงานภาครัฐและองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในระดับพื้นที่ระดับหนึ่งเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายที่ทางรัฐบาลต้องการส่งเสริม ส่วนการพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนเพื่อยกระดับคุณภาพการแข่งขันเชิงพาณิชย์ ดำเนิน โดยกลุ่มวิสาหกิจอาสาสมัครไถการตลาดผ่านการร่วมมือกับองค์กรภาครัฐและภาควิชาการในการวางแผนกำหนดทิศทาง มีการตรวจสอบรูปแบบลงมือปฏิบัติตามแผน และสรุปประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไขจากการทดลองนำไปใช้ในกลุ่มวิสาหกิจนำร่อง พบว่าสามารถทำให้เกิดการเพิ่มและขยายช่องทางการตลาดได้มากขึ้นจากเดิม ทั้งตลาด

ภายในประเทศ และต่างประเทศโดยการร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ซึ่งทางกลุ่มวิสาหกิจได้รับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำเอาองค์ความรู้ไปพัฒนาสินค้าของกลุ่มได้ และแต่ละกลุ่มที่ร่วมทดลองตลาดมียอดขายเป็นที่พึงพอใจในระดับมาก

เกษราพร ทิราวงศ์ และอำนวยการใหญ่ (2554 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพชุมชนบ้านแม่แรม ตำบลเตาปูน อำเภอสองจังหวัดแพร่ ด้วยการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ เพื่อสร้างความเข้มแข็งของชุมชนอย่างยั่งยืน ผลการศึกษาพบว่า จากการรวมกันวิเคราะห์ทรัพยากรร่วมกันของกลุ่มตัวอย่างและได้เลือกทรัพยากรที่จะใช้เป็นฐานในการพัฒนาการท่องเที่ยวของชุมชน บ้านแม่แรม คือ ทรัพยากรการท่องเที่ยวทางธรรมชาติ และทรัพยากรการท่องเที่ยวทางศิลปวัฒนธรรม โดยระบุกิจกรรมการท่องเที่ยวในหมู่บ้านแม่แรม ได้แก่ กิจกรรมการเรียนรู้วัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น กิจกรรมด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น กิจกรรมชมวิถีชีวิตด้านเกษตรกรรม กิจกรรมการท่องเที่ยวทางธรรมชาติ กิจกรรมด้านการมีส่วนร่วมหรือกิจกรรมการรวมกลุ่มในชุมชนหลังจากที่มีการสำรวจและวิเคราะห์ทรัพยากรการท่องเที่ยวพร้อมระบุทรัพยากรหลักที่จะใช้เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาการท่องเที่ยวของชุมชนบ้านแม่แรมและ ได้มีการพัฒนาศักยภาพชุมชนด้านบุคลากรการท่องเที่ยว โดย ในชุมชนได้จัดตั้งกลุ่มทางการท่องเที่ยวเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาศักยภาพชุมชนของตน ซึ่งในการจัดตั้งกลุ่มการท่องเที่ยวของชุมชนในพื้นที่ ชื่อ “กลุ่มการท่องเที่ยวบ้านแม่แรม” โดยมีคณะทำงานจากการคัดเลือก แบ่งแยกตามฝ่ายต่าง ๆ พร้อมภาระหน้าที่ ได้แสวงหาแนวทางในการจัดกระบวนการเรียนรู้ โดย จัดอบรม ขึ้นมา 2 หลักสูตร ได้แก่ โครงการฝึกอบรมหลักสูตร การท่องเที่ยวเชิงนิเวศกับการพัฒนาชุมชน และโครงการฝึกอบรมมัคคุเทศก์ท้องถิ่น และได้จัดกระบวนการ AIC เพื่อประชุมเชิงปฏิบัติการซึ่งเป็นกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ และข้อมูลข่าวสาร ซึ่งกระทำให้เกิดความเข้าใจสภาพปัญหา ข้อจำกัด ความต้องการและศักยภาพของผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหา และกำหนดแนวทางในการพัฒนาการท่องเที่ยวของบ้านแม่แรม หลังจากนั้น ชาวบ้านแม่แรมยังร่วมกัน สำรวจและคัดเลือกสถานที่ ที่มีศักยภาพเพื่อพัฒนาเป็นศูนย์บริการนักท่องเที่ยวร่วมกับคณะกรรมการหมู่บ้าน คือบริเวณศูนย์วัฒนธรรมชุมชนเดิม และ คัดแปลง พร้อม พัฒนาสถานที่ที่ได้รับการคัดเลือกเป็นศูนย์บริการนักท่องเที่ยว (Visitor center) ในบริเวณพื้นที่ของบ้านแม่แรม เพื่อเป็นศูนย์ประสานงานกิจกรรม และศูนย์ข้อมูลแหล่งท่องเที่ยว ฐานข้อมูลชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น ของชุมชนแม่แรม จนสามารถพบศักยภาพของประชาชนบ้านแม่แรมในการพัฒนาชุมชนโดยการมีส่วนร่วมของประชาชนในทุกกระบวนการ ก่อให้เกิดความเข้มแข็งของชุมชน โดยใช้การท่องเที่ยวเป็นฐาน เพื่อการพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน ต่อไป

ชไมพร สืบสุโท รัตนา สีดี และฐิติกานต์ สุริยะสาร (2554 : 392) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนา กลุ่มอาชีพเพื่อเพิ่มศักยภาพด้านการแข่งขันกรณีศึกษากลุ่มอาชีพทอผ้าลายสายฝน ตำบลบ้านกิว อำเภอมะนัง จังหวัดลำปาง ผลการศึกษาพบว่า ชุมชนตำบลบ้านกิวมีฐานทรัพยากรที่หลากหลาย เช่น การมีส่วนร่วมและความสามัคคีของสมาชิกในชุมชน มีทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลายและมีภูมิปัญญาชุมชน และเป็นพื้นที่เศรษฐกิจ 1 ใน 10 ตำบลของอำเภอมะนัง โดยมีนโยบายรัฐบาลเอื้ออำนวยให้กลุ่มอาชีพมีโอกาสในการเจริญเติบโต อาทิ งบประมาณสนับสนุน อุปกรณ์ เครื่องมือในการทอผ้า การฝึกอบรมและสนับสนุนวิทยากรมาถ่ายทอดความรู้ ผ่านกระบวนการทำกิจกรรมในการพัฒนา กลุ่มอาชีพ ส่งผลให้กลุ่มมีศักยภาพมากขึ้น แต่พอนานไปงบประมาณเหล่านั้นได้หมดลง เมื่อวิเคราะห์ปัญหาพบว่า กลุ่มมีการรวมตัวแบบหลวม ๆ สมาชิกไม่ค่อยมีส่วนร่วม มีเพียงผู้นำและแกนนำดำเนินการเป็นหลัก ผลกระทบที่ขาดความหลากหลาย การบริหารจัดการอ่อนค้อย การแสวงหากลยุทธ์การพัฒนา คือ การจัดทำแผนธุรกิจ ซึ่งประกอบไปด้วย บทสรุปผู้บริหาร การวิเคราะห์สถานการณ์ธุรกิจ วิสัยทัศน์ผู้ประกอบการ พันธกิจองค์กร แผนการตลาด แผนการผลิต แผนการเงิน แผนการดำเนินงานและแผนบริหารความเสี่ยง

นงนุช อิ่มเรือง และสถาพร มงคลศรีสวัสดิ์ (2554 : 1) ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนา ศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าไหมบ้านห้วยหลิม ผลการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าไหมบ้านห้วยหลิมเกิดขึ้นจากการรวมตัวของสตรีที่มีฝีมือในการทอผ้าไหมเพื่อหารายได้เสริมจากฤดูกาล ประกอบกับชุมชนมีสภาพพื้นที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการทำเกษตรกรรมเท่าที่ควรส่งผลให้ประชาชนหันมาทอผ้าไหมเป็นอาชีพเสริมเพิ่มมากขึ้น การบริหารจัดการกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินงาน ด้านการผลิต ด้านการตลาด และด้านเงินทุน เป็นไปอย่างมีระบบ แต่ด้านเงินทุนมีข้อจำกัดของแหล่งเงินทุนที่มีผลต่อปัจจัยการผลิต ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่มจะมาจาก การบริหารจัดการกลุ่มที่มีประสิทธิภาพในทุกขั้นตอน โดยเฉพาะขั้นตอนการผลิตที่กลุ่มมีสมาชิกที่มีทักษะฝีมือการผลิตที่ได้มาตรฐาน ผลกระทบที่ออกมาจึงมีคุณภาพ พร้อมกันนั้นกลุ่มก็มีกระบวนการเรียนรู้ด้านต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา มีการเชื่อมโยงเครือข่ายในด้านต่าง ๆ ตลอดจนได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ และแนวทางในการพัฒนา ศักยภาพของกลุ่ม ควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนการบันทึกลวดลายผ้าไหมมัดหมี่ลายต่าง ๆ ลงในสื่อ เพื่อเป็นหลักฐาน ถ่ายทอดให้ลูกหลานได้ศึกษาเรียนรู้ถึงภูมิปัญญาอันล้ำค่าของบรรพบุรุษ ประกอบกับการพัฒนาความรู้ของคณะกรรมการกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม ในด้านการผลิต การตลาด ให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อที่จะพัฒนาและสามารถแข่งขันกับวิสาหกิจกลุ่มอื่นได้อย่างยั่งยืน

ขจรศักดิ์ วงศ์วิราช อัจฉราภรณ์ มลิวงศ์ และปิยะ วัตตพณิชย์ (2554 : 207) ศึกษาเรื่อง ศักยภาพและความพร้อมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน กลุ่มห่มใจ

ตำบลแม่ทะ อำเภอแม่ทะ จังหวัดลำปาง ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มช่วยเหลือ เกิดขึ้นมาจากการรวมกลุ่มของสมาชิกที่ได้รับการอบรมเสริมสร้างความรู้และทักษะเกี่ยวกับการแปรรูปสมุนไพรพื้นบ้านและการประกอบอาชีพโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเช่น ศูนย์การศึกษาออกโรงเรียน และมีการจดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในปี พ.ศ. 2554 มีเงินทุนหมุนเวียนในกลุ่มประมาณ 20,000 บาท และสมาชิกส่วนใหญ่จัดอยู่ในกลุ่มผู้สูงอายุ รวมทั้งบริบทในการเป็นผู้ประกอบการของกลุ่มช่วยเหลือ เป็นผลมาจากการที่นั้นสมาชิกแต่ละคนมีความมุ่งมั่นตั้งใจและมีความมุ่งหวังในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่งแก่นากลุ่มที่มีความมุ่งมั่นและพยายามในการหาวิธีการและแนวทางในการสร้างความสามารถและความเข้มแข็งของกลุ่มด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การนำกลุ่มเข้าสู่รูปแบบขององค์การที่ได้รับการรับรองจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ การจดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชน การพยายามในการผลิตสินค้าให้เป็นไปตามความต้องการของตลาดเป็นต้น นอกจากนี้ด้วยความที่สมาชิกกลุ่มมีความมุ่งมั่นตั้งใจ มีทักษะทางด้านของสมุนไพร มีความสามัคคีกลมเกลียวกัน และยังได้รับการหนุนเสริมทางด้านองค์ความรู้จากหน่วยงานต่าง ๆ ทำให้กลุ่มช่วยเหลือมีศักยภาพและความพร้อมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตนเอง คือ ความโดดเด่นของคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ทักษะการเรียนรู้ และรับรู้ของสมาชิกและโครงสร้าง การดำเนินงานที่ชัดเจนภายใต้แก่นนำที่มีความสามารถ หากแต่การดำเนินงานของกลุ่มยังประสบปัญหาเกี่ยวกับสถานที่ดำเนินงานที่เป็นของกลุ่มเอง จึงเป็นอุปสรรคในการในการดำเนินงานและการขอรับการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมต่อไป

รังสรรค์ พยัคฆพิพัฒน์กุล สุพันธ์ สีสังข์ และ พรชุลี นิลวิเศษ (2554 : 39) ศึกษาเรื่องศักยภาพการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตามเกณฑ์การพิจารณาการให้สินเชื่อจากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาขุนหาญ จังหวัดศรีสะเกษ ผลการศึกษาพบว่า 1) สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อายุเฉลี่ย 47.96 ปี ส่วนใหญ่จบชั้นประถมศึกษา มีจำนวนสมาชิกในครัวเรือนเฉลี่ย 5.37 คน มีแรงงานในครัวเรือนเฉลี่ย 3.46 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีสถานภาพสมรส เป็นลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ ไม่มีตำแหน่งทางสังคม เข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มเพราะพอใจในกิจกรรมกลุ่ม ส่วนใหญ่ทำนา มีรายได้รวมในภาคการเกษตรเฉลี่ย 96,406.05 บาท มีรายได้รวมนอกภาคการเกษตรเฉลี่ย 59,427.91 บาท มีพื้นที่การถือครองทางการเกษตรเฉลี่ย 17.58 ไร่ มีหนี้สินเฉลี่ย 146,660.50 บาท 2) สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายของคำว่าทุนของชุมชน และวัตถุประสงค์การกู้เงินของวิสาหกิจชุมชนมากที่สุด และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับจำนวนสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนน้อยที่สุด 3) การดำเนินงานด้านทิศทางของวิสาหกิจชุมชนในภาพรวม ด้านการบริหารตลาด ด้านบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน และผลลัพธ์การดำเนินงาน มีการดำเนินงานในระดับมาก ส่วนด้านการวางแผนงานของวิสาหกิจชุมชน ด้าน

การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร และด้านกระบวนการจัดการสินค้าและบริการ มีการดำเนินงานในระดับปานกลาง 4) ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านการบริหารตลาด คืออายุ ด้านกระบวนการจัดการสินค้าและบริการคือ อายุ จำนวนสมาชิกในครัวเรือน และพื้นที่ถือครองทั้งหมดทางการเกษตร และผลลัพธ์การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน คือ อายุ และ 5) ปัญหาการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในภาพรวม ด้านการบริหารตลาดและด้านกระบวนการจัดการสินค้าและบริการ มีปัญหาในระดับน้อย ซึ่งมีข้อเสนอแนะว่า ควรมีหน่วยงานในการติดต่อประสานงานทางด้านการตลาด และควรพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้มีการบริหารจัดการสินค้าและบริการแบบครบวงจร

พนิดา สัตโยภาส บุญชนิด วิงวอน และบุญทววรรณ วิงวอน (2555 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ศักยภาพผู้ประกอบการและนวัตกรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคเหนือตอนบน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการทั้งสามจังหวัด ส่วนเป็นเพศชายและหญิงใกล้เคียงกัน อายุเฉลี่ยประมาณ 30 - 45 ปีมากที่สุดสถานภาพส่วนใหญ่สมรส การศึกษาส่วนใหญ่ในระดับปริญญาตรีมากที่สุด ธุรกิจบริการมากที่สุด เวลาในการดำเนินธุรกิจ 10 - 15 ปี เงินลงทุนส่วนใหญ่เป็นเงินส่วนตัวของผู้เป็นเจ้าของและกู้จากสถาบันการเงินมากที่สุด ดำเนินธุรกิจในระดับคงที่ ความคิดเห็นด้านศักยภาพผู้ประกอบการระดับมากที่สุด ด้านนวัตกรรมองค์การระดับปานกลางและด้านความสามารถทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมระดับมาก ผลสมการ โครงสร้างพบว่า ศักยภาพผู้ประกอบการและนวัตกรรมองค์การมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความสามารถทางการแข่งขัน รองลงมา ศักยภาพผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางการแข่งขัน ลำดับสุดท้าย นวัตกรรมองค์การมีอิทธิพลทั้งทางตรงต่อความสามารถทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว ผู้วิจัยได้สรุปผลการศึกษา และนำมาใช้ประกอบการจัดทำกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ดังแสดงในภาพประกอบ 1 หน้า 4 ของบทที่ 1