



รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่

ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำดวน จังหวัดนครราชสีมา

SUCCESSFUL MANAGEMENT MODEL OF THE LARGE SCALE GOLDEN BANANA

PLOT COMMUNITY ENTERPRISE IN TUMBON SOOKPAIBOON SERNGSARNG

DISTRICT NAKORN RATCHASIRI PROVINCE

เกรียงศักดิ์ วิเลปะนะ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2565

รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่  
ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา



ปฏิญานีพจน์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางสังคม  
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
ปีการศึกษา 2565  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

SUCCESSFUL MANAGEMENT MODEL OF THE LARGE SCALE GOLDEN BANANA  
PLOT COMMUNITY ENTERPRISE IN TUMBON SOOKPAIBOON SERNGSARNG  
DISTRICT NAKORN RATCHASIRI PROVINCE



A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of DOCTOR OF PHILOSOPHY  
(Social Management)

Faculty of Social Sciences, Srinakharinwirot University

2022

Copyright of Srinakharinwirot University

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุข  
ไพบุลย์ อำเภอลำปาง จังหวัดนครราชสีมา

ของ

เกรียงศักดิ์ วิเลปะนะ

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางสังคม

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์

..... ที่ปรึกษาหลัก ..... ประธาน  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชลวิทย์ เจียรจิตต์) (รองศาสตราจารย์ ดร.สุรพล สุยะพรหม)

..... ที่ปรึกษาร่วม ..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ภูมิ มูลศิลป์) (รองศาสตราจารย์ ดร.หทัยรัตน์ บุญโยปัทม์ภัก)

..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนนิกานต์ สุญสินันท์)

ชื่อเรื่อง	รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทอง แปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา
ผู้วิจัย	เกรียงศักดิ์ วิเลปะนะ
ปริญญา	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
ปีการศึกษา	2565
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร. ชลวิทย์ เจียรจิตต์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร. ภูมิ มุลศิลป์

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยของการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ 2) เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา และ 3) เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน เป็นการวิจัยแบบผสมผสานที่มีการเก็บข้อมูลทั้งข้อมูลเชิงปริมาณจากสมาชิกวิสาหกิจชุมชน จำนวน 102 คน ใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง เพื่อศึกษาปัจจัยของการบริหารจัดการธุรกิจ และเลือกกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 94 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมของแนวทางในการบริหารจัดการ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวิสาหกิจชุมชน จำนวน 10 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่มีความสำเร็จในระดับมากทุกปัจจัย (Mean = 3.97-4.15, S.D.=0.63-0.78) มีค่าสถิติ  $\chi^2$  เท่ากับ 146.832,  $df = 114$ ,  $p = .138$ ,  $GFI = 0.93$ ,  $AGFI = 0.92$ ,  $RMSEA = 0.04$ ,  $SRMR = 0.04$  ส่วนดัชนีกลุ่มเปรียบเทียบ CFI = 1.00 เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ความสอดคล้องทุกดัชนีชี้ให้เห็นว่าโมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีปัจจัยสำคัญที่ช่วยหนุนเสริมให้วิสาหกิจประสบความสำเร็จ คือ สมาชิกในวิสาหกิจชุมชนนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์เดิมของตนมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การบริหารงานของวิสาหกิจมีระบบที่ชัดเจน การถ่ายโอนความรู้ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ร่วมกับการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ และบริษัทคู่ค้าที่มีประสิทธิภาพช่วยในการประกันราคา 2) การบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ใช้หลักการสำคัญ คือ การสร้างองค์ความรู้ (Collaboration: C) ประสานงานองค์กรภายนอกและร่วมมือพัฒนาองค์ความรู้ การบริหารจัดการ (Management: M) สร้างระบบการบริหารและการจัดการวิสาหกิจ และ การพัฒนาพื้นที่ (Network: N) มุ่งเน้นการศึกษาและขยายพื้นที่การเพาะปลูก โดยมีจุดเริ่มต้นจากการสร้างความเข้มแข็งจากการร่วมกลุ่มเกษตรกรและขยายเครือข่ายในรูปของวิสาหกิจ สร้างองค์กร จนเกิดเป็นรูปแบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ และ 3) แนวทางการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (Mean = 4.52-4.71, S.D. = 0.53-0.76) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างความเหมาะสมในแต่ละองค์ประกอบย่อยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีความสัมพันธ์กันตั้งแต่ระดับปานกลางไปจนถึงระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และระดับ .01 ( $r_{xy}$  อยู่ระหว่าง 0.248 ถึง 0.710) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด (Mean = 4.43-4.72, S.D. = 0.50-0.81) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างความเป็นไปได้ในแต่ละองค์ประกอบย่อยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีความสัมพันธ์กันตั้งแต่ระดับปานกลางไปจนถึงระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และระดับ .01 ( $r_{xy}$  อยู่ระหว่าง 0.228 ถึง 0.705)

คำสำคัญ : รูปแบบการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน, การบริหารวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ, วิสาหกิจชุมชน

Title	SUCCESSFUL MANAGEMENT MODEL OF THE LARGE SCALE GOLDEN BANANA PLOT COMMUNITY ENTERPRISE IN TUMBON SOOKPAIBOON SERNGSARNG DISTRICT NAKORN RATCHASIRMA PROVINCE
Author	KRIANGSAK WILEPANA
Degree	DOCTOR OF PHILOSOPHY
Academic Year	2022
Thesis Advisor	Associate Professor Dr. Cholvit Jearajit
Co Advisor	Associate Professor Dr. Poom Moolsilpa

The objective of this research is to 1) study the factors of successful business management of a group of Golden Banana farmers in the community enterprise of Ban Sook Phai Boon, Sengsang, Nakhon Ratchasima, Thailand, 2) develop a model of successful business management for the aforementioned group, and 3) provide guidelines for sustainable community enterprise management. This is a mixed-method research project that collected both quantitative and qualitative data. The quantitative data were collected from 102 community enterprise members through random sampling to study the factors of business management, and from 94 member through purposive sampling to evaluate the suitability of the business model. The data were analyzed using Mean, Standard Deviation and Pearson's Product Moment Correlation Coefficient. Qualitative data were obtained from 10 key informants who are important stakeholders in the community enterprise through semi-structured interviews and analyzed through content analysis. The findings revealed that 1. Success factors for large-scale Golden Banana community enterprise were highly successful in all aspects (Mean=3.97-4.15, S.D.=0.63-0.78). The statistical value of Chi-square is 146.832,  $df=114$ ,  $p=.138$ , GFI=0.93, AGFI=0.92, RMSEA=0.04, SRMR=0.04. The community enterprise index CFI=1.00, indicating that the business management model that has achieved success is consistent with the empirical data. The important factors that supported the success of the enterprise are: community members bringing their knowledge, skills, and past experiences for learning and exchange; clear management systems for the cooperative's work; utilizing modern technology for knowledge transfer; collaborating with government agencies and efficient partner companies to guarantee prices. 2. The successful management of large-scale Golden Banana community enterprise is based on the key principles of: creating knowledge (Collaboration: C), coordinating with external organizations and cooperating to develop knowledge management (Management: M), creating management and cooperative management systems and area development (Network: N), focusing on studying and expanding cultivation areas, starting from creating a strong foundation from joining farmer groups and expanding the network in the form of a cooperative, creating an organization until it becomes a quality management model. 3. Sustainable management guidelines for achieving success are highly suitable (Mean=4.52-4.71, S.D.=0.53-0.76). The analysis of the correlation using Pearson's correlation coefficient between the suitability of each subcomponent reveals that all subcomponents have a significant correlation ranging from moderate to high levels. This is statistically significant at the .05 and .01 levels ( $r_{xy}$  ranges from 0.248 to 0.710) and highly probable (Mean = 4.43-4.72, S.D. = 0.50-0.81). The analysis of the correlation using Pearson's correlation coefficient between the possibility of each subcomponent reveals that all subcomponents have a significant correlation ranging from moderate to high levels. This is statistically significant at the .05 and .01 levels ( $r_{xy}$  ranges from 0.228 to 0.705).

Keyword : community enterprise management model, community enterprise group, successful community enterprise management

## กิตติกรรมประกาศ

ปริญญาานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีเพราะได้รับความอนุเคราะห์จากอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาานิพนธ์ รศ. ดร.ชลวิทย์ เจียรจิตต์ รองอธิการบดีฝ่ายแผนและยุทธศาสตร์เพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ทำให้ปริญญาานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่ง ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงสำหรับคณะกรรมการสอบเค้าโครงปริญญาานิพนธ์ รศ.ดร.หทัยรัตน์ บุญโยปัทม์ ประธานคณะกรรมการ รศ.ดร.ชลวิทย์ เจียรจิตต์ รศ.ดร.ภูมิ มูลศิลป์ ผศ.ดร.เพชรรัตน์ ไสยสมบัติ และ ผศ.ดร.ธรรณิกานต์ สุญสินัย คณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญาานิพนธ์ ประธานสอบ รศ.ดร.สุรพล สุยะพรหม รองอธิการบดีฝ่ายกิจการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ที่เสียสละเวลาอันมีค่า และกรุณาต่ออนิสิตเสมอมา

กราบขอบพระคุณ คุณสมศักดิ์ แสงรัมย์ ประธานกลุ่มวิชาศึกษาศาสตร์ด้วยหอมทองแปลงใหญ่ คุณนพมาศ แสงรัมย์ คุณสกุล แสงรัมย์ คุณสงวน เหมือนนิยม สมาชิกกลุ่มวิชาศึกษาศาสตร์ด้วยหอมทองแปลงใหญ่ คุณวิสันต์ วงศ์เมื่อง คุณสมาน คำพงพุทธ สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลเลิงสาข คุณวัลย์กร นครไธสง คุณประสิทธิ์พร ชูวงษ์ นักวิชาการส่งเสริมการเกษตร สำนักงานเกษตรจังหวัดนครราชสีมา คุณธีรเดช กลิ่นขจร ผู้จัดการแผนกสินค้าเกษตร สำนักพัฒนาและประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และคุณเมธี สุวรรณมาลัย ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายเกษตรกร บริษัท คิง ฟรุทส์ จำกัด ที่กรุณาต่ออนิสิตในการให้สัมภาษณ์ คุณค่าและประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากงานวิจัยฉบับนี้นับว่าเป็นผลจากความเมตตาและความเสียสละของทุกท่าน

กราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบและพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย และให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้

กราบขอบพระคุณ รศ.ดร.หทัยรัตน์ บุญโยปัทม์ หัวหน้าภาควิชาสังคมวิทยา ผศ.ดร.อัญชลี ศรีกลชาว ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวิจัย และ อ.ดร.สายชล ปัญญชิต ที่ให้กำลังใจ ให้คำปรึกษาและอำนวยความสะดวกแก่นิสิตเสมอมา กราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

กราบขอบพระคุณท่านอาจารย์พิเศษและคณาจารย์คณะสังคมศาสตร์ทุกท่าน ที่ถ่ายทอด ปมเพาะ ปลูกฝัง ความรู้ ความคิด ทักษะ หลักวิชาการต่าง ๆ ซึ่งถือเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะพัฒนานิสิตให้เป็นผู้มีความรู้อย่างทรงภูมิ และสามารถนำความรู้มาร้อยเรียงเป็นปริญญาานิพนธ์เพื่อจะส่งต่อความรู้สู่สังคมและประเทศชาติต่อไป

ขอบคุณมิตรภาพ ความช่วยเหลือจากเพื่อน ๆ ปรชญาดุษฐ์บัณฑิต รุ่น 1 สาขาการจัดการสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ทำให้ชีวิตในช่วงการเรียน การทำงาน จนตลอดมามีความสุข เติบโตไปด้วยพื้นที่แห่งการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ซึ่งกันและกันเสมอมา มิตรภาพจะยังคงอยู่ตลอดไป

สุดท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ขอขอบคุณคุณเสาวณี วิเลปะนะ ผู้เปรียบเสมือนเพื่อนคู่คิดมิตรคู่ใจ ลูกๆ สมาชิกในครอบครัวทุกคน ที่ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจให้แก่ผู้วิจัยเสมอมา และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งที่กล่าวมา และไม่ได้กล่าวถึงทุกท่าน

เกียรศักดิ์ วิเลปะนะ

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ .....	ช
สารบัญตาราง.....	ณ
สารบัญรูปภาพ .....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง .....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	4
ความสำคัญของการวิจัย .....	4
ขอบเขตของการวิจัย .....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
กรอบแนวคิดในงานวิจัย .....	8
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม .....	9
2.1 แนวคิดการเรียนรู้และถ่ายทอดนวัตกรรม LIST Model .....	9
2.2 แนวคิดที่ว่าด้วยการพัฒนาที่ยั่งยืน .....	14
2.3 แนวคิดที่ว่าด้วยทุน .....	24
2.4 แนวคิดวิสาหกิจชุมชน.....	36
2.5 แนวคิดวิสาหกิจเพื่อสังคม .....	40
2.6 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	50
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	58



ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มผู้ให้ข้อมูล .....	58
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	60
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	66
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล .....	67
บทที่ 4 ผลการศึกษา .....	69
1. ผลการศึกษาปัจจัยของการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจกล้วย หอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา .....	71
2. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจกล้วย หอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา .....	106
3. ผลการศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จ อย่างยั่งยืน .....	111
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	123
สรุปผลการวิจัย .....	123
อภิปรายผล .....	131
ข้อเสนอแนะ .....	136
บรรณานุกรม .....	138
ภาคผนวก .....	143
ประวัติผู้เขียน .....	161

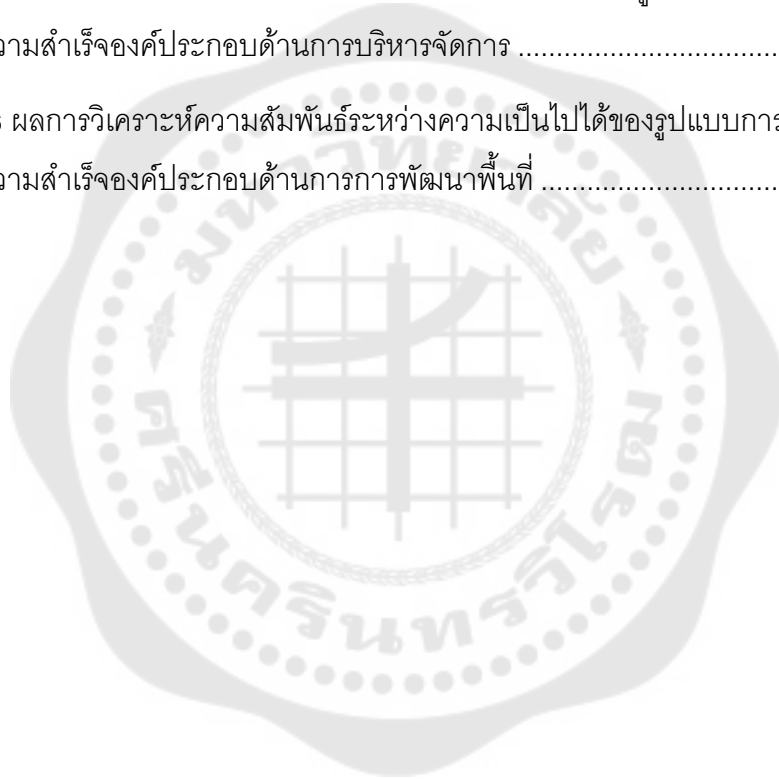
## สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 ความน่าเชื่อถือโดยวัดจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบสอบถามปัจจัยในการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา.....	62
ตาราง 2 ความน่าเชื่อถือโดยวัดจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบสอบถามความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา.....	65
ตาราง 3 ความน่าเชื่อถือโดยวัดจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบสอบถามความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา.....	65
ตาราง 4 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามปัจจัยของรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา (n=102) .....	72
ตาราง 5 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยของการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา .....	73
ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันของปัจจัยด้านการบริหารจัดการของบุคลากร.....	78
ตาราง 7 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จด้านการบริหารจัดการของบุคลากร.....	79
ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันของปัจจัยด้านหน้าที่ของบุคลากร .....	81
ตาราง 9 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จด้านหน้าที่ของบุคลากร .....	82

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันของปัจจัยด้าน ประสบการณ์ในการทำงาน.....	84
ตาราง 11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ ประสบความสำเร็จด้านประสบการณ์ในการทำงาน.....	85
ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันของปัจจัยด้าน การบริหารทั่วไป.....	87
ตาราง 13 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ ประสบความสำเร็จด้านการบริหารทั่วไป.....	88
ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยเลขคณิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของ ตัวแปรสังเกตได้.....	91
ตาราง 15 ดัชนี เกณฑ์และค่าสถิติในโมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ	92
ตาราง 16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ ประสบความสำเร็จ.....	93
ตาราง 17 สรุปข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจกล้วยหอมทองแปดใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา.....	112
ตาราง 18 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหาร จัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจกล้วยหอมทองแปดใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา.....	113
ตาราง 19 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการที่ ประสบความสำเร็จ.....	115
ตาราง 20 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการที่ ประสบความสำเร็จองค์ประกอบด้านการสร้างองค์ความรู้.....	116
ตาราง 21 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการที่ ประสบความสำเร็จองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ.....	117

ตาราง 22 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จองค์ประกอบด้านการการพัฒนาพื้นที่ .....	118
ตาราง 23 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จ .....	119
ตาราง 24 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จองค์ประกอบด้านการสร้างองค์ความรู้.....	120
ตาราง 25 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ .....	121
ตาราง 26 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จองค์ประกอบด้านการการพัฒนาพื้นที่ .....	122



## สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	8
ภาพประกอบ 2 กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี .....	16
ภาพประกอบ 3 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 .....	23
ภาพประกอบ 4 ลักษณะและความแตกต่างของวิสาหกิจเพื่อสังคมและองค์กรอื่น ๆ .....	42
ภาพประกอบ 5 วิสาหกิจเพื่อสังคม 5 ประการ.....	43
ภาพประกอบ 6 โมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ ด้านการบริหารจัดการ ของบุคลากร .....	80
ภาพประกอบ 7 โมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ ด้านหน้าที่ของ บุคลากร .....	83
ภาพประกอบ 8 โมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ ด้านประสบการณ์ใน การทำงาน.....	86
ภาพประกอบ 9 โมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ ด้านประสบการณ์ใน การทำงาน.....	89
ภาพประกอบ 10 โมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ .....	96
ภาพประกอบ 11 การสังเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจ ชุมชนกล้วยหอมทองแปงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอลำปาง จังหวัดนครราชสีมา .....	107
ภาพประกอบ 12 แนวทางการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กล้วย หอมทองแปงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอลำปาง จังหวัดนครราชสีมา.....	108
ภาพประกอบ 13 รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กล้วย หอมทองแปงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอลำปาง จังหวัดนครราชสีมา.....	127

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

สำหรับโลกของการดำเนินธุรกิจที่เต็มไปด้วยการแข่งขัน มีความเป็นไปได้ไม่น้อยมากที่ธุรกิจทุกอย่างบนโลกนี้จะประสบความสำเร็จทุกบริษัท แม้ว่าในช่วงยุคโลกาภิวัตน์นี้จะเห็นหนังสือหรือคอร์สสอนเกี่ยวกับการออกแบบพัฒนาสินค้า หรือพัฒนาแนวคิดการบริหารให้ออกมาตรงตามกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น แต่ก็ไม่สามารถยืนยันได้ทั้งหมด ว่าผลลัพธ์จะเป็นไปอย่างที่หวังมากนัก โดยข้อมูลจากศาสตราจารย์ เคลย์ตัน คริสเตนเซน จากโรงเรียนธุรกิจมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด กล่าวว่า ทุกปีจะมีสินค้าหรือบริการใหม่ออกสู่ตลาดราว 30,000 ชนิดและประมาณ 95% จะล้มเหลวและไปต่อไม่ได้ ซึ่งมีผู้ประกอบการหรือผู้มีความฝันมากมายอยากก่อตั้งธุรกิจหลายคนที่ได้รับแรงบันดาลใจจากธุรกิจที่ประสบความสำเร็จหรือจากงานสัมมนาที่สร้างแรงบันดาลใจมักมีแรงกระตุ้นทางความคิดเสมอที่อยากจะทำธุรกิจของตัวเอง ซึ่งทุกคนตระหนักรู้ดีว่าการเริ่มต้นทำธุรกิจมีกระบวนการที่ซับซ้อนหรือท้าทายความสามารถ และยังเป็นเรื่องที่น่าตื่นเต้น (โสภณ ศุภมั่งมี, 2564)

หากพิจารณารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในด้านธุรกิจการเกษตร ซึ่งเป็นอาชีพที่ถือว่ายู่กับคนไทยมาอย่างยาวนาน อีกทั้งการเกษตรยังถือเป็นหัวใจสำคัญที่ผลักดันผลผลิตให้กับภาคเศรษฐกิจของประเทศไทยด้วย อย่างไรก็ตามภาคการเกษตรของไทยกลับตกอยู่ในภาวะที่น่าเป็นห่วงอย่างยิ่ง เนื่องจากเมื่อพิจารณาถึงข้อมูลพื้นที่การเกษตรและจำนวนเกษตรกร จะพบว่าจำนวนเกษตรกรรายย่อยลดลง คนจนจากภาคเกษตรกรรมจะล้มละลาย และหันเข้าสู่ภาคอุตสาหกรรมและบริการ รวมทั้งเป็นแรงงานในภาคเกษตร ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการพัฒนาประเทศ และการถดถอยของวิถีเกษตรกรรม หากแนวโน้มการพัฒนาการเกษตรเป็นไปแบบที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนี้ และไม่มีการแก้ไขปัญหาเกษตรกรอย่างจริงจัง เกษตรกรอิสระรายเล็กจะค่อยๆ เลิกการทำอาชีพเกษตรกรไปหรือเปลี่ยนไปเป็นแรงงานรับจ้างในโรงงาน หรือเป็นแรงงานเกษตรรับจ้างในที่ดินที่เคยเป็นของตนเอง ที่ยังเหลืออยู่บ้างคงเป็นกลุ่มเกษตรกรพันธะสัญญา การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจการเกษตรหรือที่ปัจจุบันมักเรียกว่า “วิสาหกิจ” ที่เป็นรากฐานของการพัฒนารายได้ การยกระดับคุณภาพชีวิต รวมทั้งการสร้างเครือข่ายของเกษตรกรให้เกื้อกูลกันได้อย่างยั่งยืน จึงเป็นส่วนสำคัญต่อการพัฒนาช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับระบบเกษตรกรรมไทยได้ต่อไป

โดยหนึ่งในพืชเศรษฐกิจที่สำคัญและสามารถเป็นต้นแบบของการวิเคราะห์ห่วงจร วิสาหกิจได้คือ กล้วยหอมทองซึ่งเป็นพืชเศรษฐกิจของประเทศไทยและมีความต้องการสูงทั้งตลาด ภายในประเทศและต่างประเทศ โดยเฉพาะในทวีปยุโรปและทวีปอเมริกา ด้วยพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ ภายภาพของประเทศไทยสามารถปลูกกล้วยหอมได้ในทั่วทุกภาคของไทยที่สำคัญยังตอบโจทย์ต่อ พฤติกรรมของผู้คนในยุคปัจจุบันที่ต้องการบริโภคอาหารที่มีนวัตกรรมการสร้างระบบภูมิคุ้มกันให้ ร่างกายมากขึ้น อีกทั้งมีคุณค่าทางโภชนาการและดีต่อสุขภาพ มีอัตราเติบโตสูง ราคาเย่อมเยาว์ และยังเหมาะสำหรับคนรักสุขภาพที่ไม่ค่อยมีเวลาอีก จึงส่งผลให้การผลิตกล้วยหอมทองใน ประเทศไทยยังคงมีการขยายพื้นที่ทำการผลิตเพิ่ม โดยมีพื้นที่ทำการผลิตที่สำคัญ ได้แก่ จังหวัด ปทุมธานี ชุมพร เพชรบุรี สระบุรี หนองคายและนครราชสีมา (สำนักงานเศรษฐกิจเกษตร, 2563) โดยจังหวัดนครราชสีมาได้ให้ความสำคัญกับระบบส่งเสริมเกษตรแปลงใหญ่ ที่ยึดพื้นที่เป็นหลัก (Area-based approach) มีการดำเนินงานในลักษณะบูรณาการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีตลาดรองรับที่แน่นอน เกษตรกรสามารถลดต้นทุนการผลิต สร้างผลผลิตเพิ่มขึ้นมีคุณภาพได้ มาตรฐานและให้เกษตรกรเป็นผู้บริหารจัดการการผลิต ผลผลิตและตลาดด้วยกลุ่มวิสาหกิจชุมชน (สำนักงานเกษตรจังหวัดนครราชสีมา, 2563)

วิสาหกิจชุมชนเป็นแนวคิดที่มุ่งเพิ่มคุณค่าผลผลิตตามธรรมชาติหรือการสร้างสรรค์ ผลิตภัณฑ์ โดยกลุ่มองค์กรชุมชนเพื่อการบริโภคและสร้างรายได้แก่ชุมชนนั้น ผ่านกลุ่มองค์กร ชุมชน มีหลักคิดสำคัญเป็นการสร้างความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ สร้างเสริมสุขภาพอนามัยแก่ ตนเอง ลดค่าใช้จ่ายให้แก่ครอบครัวและมีคุณธรรมรับผิดชอบต่อสมาชิกในชุมชนที่เป็นส่วนหนึ่ง ของวิสาหกิจชุมชน (สมนึก วิโนทัย, 2562) โดยการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ของผู้คนในชุมชนมาใช้ในการประกอบกิจการเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการและพัฒนา รูปแบบของการประกอบธุรกิจโดยชุมชนอันจะส่งผลต่อธุรกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็งพร้อมสำหรับ การแข่งขันทางการค้าและการพึ่งพาตนเองของชุมชนในอนาคต (สุจิตา แจ้งประจักษ์, 2558) ใน การส่งเสริมให้ชุมชนมีการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนเป็นส่วนหนึ่งและเป็นวิธีการหนึ่งในการช่วยให้ ชุมชนชนบทและชุมชนเกษตรกรรมได้ปรับเปลี่ยนการพึ่งพาปัจจัยต่าง ๆ จากภายนอกชุมชนเป็น การพึ่งตนเองภายในชุมชนอาศัยทุนของตนเองและทุนในชุมชนเพื่อประกอบเป็นกิจการของชุมชน ที่เป็นเจ้าของร่วมกัน (สัจจา บรรจงศิริ และคนอื่น ๆ, 2554) อีกทั้งเป็นการพัฒนาขีดความสามารถ ของชุมชนในการบริหารจัดการทุนและทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดเป็นระบบเศรษฐกิจที่มีความเข้มแข็ง (สุนิสา ละวรรณวงษ์ และ นริทร์ สังข์รักษา, 2558)

ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศให้มีความเข้มแข็งและมีความยั่งยืนมากยิ่งขึ้น ซึ่งปัจจัยแห่งความสำเร็จย่อมต้องมีการบริหารอันเป็นกระบวนการสำคัญตั้งแต่ขั้นการวางแผนจัดการกลุ่มวิสาหกิจ มีการดำเนินการและควบคุมให้สมาชิกในกลุ่มนำไปซึ่งเป้าหมายอันเป็นความสำเร็จขององค์การ ปัจจัยสำคัญต้องมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการดำเนินงานของผู้บริหารร่วมกับสมาชิกของกลุ่ม มีประสิทธิภาพและมีทรัพยากรอันสำคัญในการบริหาร (Tada Ratchagit, 2021) การพัฒนาและส่งเสริมการเรียนรู้ให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนสามารถเข้าใจการบริหารที่ต้องการปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้านการวางแผนและปัจจัยด้านการวางแผน ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ คือ การเรียนรู้ การสร้างสรรค์ ความยั่งยืน และการถ่ายทอดให้เป็นวิสาหกิจที่ยั่งยืนได้ จึงถือเป็นการศึกษาที่จะช่วยลดความเหลื่อมล้ำให้กับเกษตรกรที่ร่วมตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้ต่อไป การพัฒนาที่ไม่มีต้นแบบ แนวทาง หรือสิ่งชี้แนะย่อมทำให้การพัฒนาขาดกระบวนการ ทิศทางซึ่งอาจจะส่งผลเสียต่อการพัฒนาในระยะยาวได้ รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน จะเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ และส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของประเทศให้มั่นคง มั่งคั่ง และสามารถหล่อเลี้ยงผู้คนให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นจากทรัพยากรที่มีอยู่ใกล้ตัว

ดังนั้นการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจึงพยายามอธิบายรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างความเข้าใจถึงรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยมุ่งหวังความสนใจไปที่กลุ่มวิสาหกิจกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา โดยเป็นการถอดบทเรียนให้เห็นถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในเรื่องของกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา ซึ่งเป็นแนวทางทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน อีกทั้งสามารถเป็นข้อมูลให้หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดนครราชสีมาสามารถนำผลของการศึกษาไปต่อยอดสู่การปฏิบัติทั้งในแง่ของนโยบายหรือการดำเนินการเพื่อเพิ่มศักยภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกรได้ต่อไป



### ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีความมุ่งหมาย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยของการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา
3. เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

### ความสำคัญของการวิจัย

ความสำคัญของการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

1. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา
2. ทำให้ได้รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ ได้
3. ทำให้หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชนหรือวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ สามารถนำรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา ไปต่อยอดสู่การปฏิบัติทั้งในแง่ของนโยบายหรือการดำเนินการเพื่อเพิ่มศักยภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้มากขึ้น

### ขอบเขตของการวิจัย

รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา เป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน (Mixed Methods Research)

#### ขอบเขตด้านพื้นที่การวิจัย

การคัดเลือกพื้นที่ของการศึกษาวิจัยมีการคัดเลือกพื้นที่แบบยึดจุดมุ่งหมายของการวิจัยเป็นหลัก โดยมีเป็นพื้นที่ที่มีลักษณะ ดังนี้

1. เป็นพื้นที่ที่มีการประกอบเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตั้งขึ้นโดยคนในพื้นที่
2. เป็นพื้นที่ที่สามารถสร้างรายได้ให้กับคนในพื้นที่อย่างยั่งยืน

3. เป็นพื้นที่ที่ให้ความสำคัญกับการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับชุมชน ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ได้มีการเลือกเป็นกลุ่มกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทอง แปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา

#### **ขอบเขตด้านเนื้อหาของการวิจัย**

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน (Mixed Methods Research) แบบ ขึ้นตอนเชิงอธิบาย (Explanatory Sequential Design) ตามวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยของการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา และเป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนโดยให้ความสำคัญกับประเด็นองค์ความรู้ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการจัดการธุรกิจ และการถ่ายทอดนวัตกรรมตามรูปแบบ “LIST MODEL”

มีการเก็บข้อมูลทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ มีขอบเขตการวิจัยแบ่งเป็นระยะ ดังนี้

**ระยะที่ 1 การศึกษาปัจจัยของการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา**

#### **ประชากร กลุ่มตัวอย่างและกลุ่มผู้ให้ข้อมูล**

กลุ่มเป้าหมายในการศึกษาปัจจัยของการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วย

1) กลุ่มเป้าหมายของการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยเครื่องมือแบบสอบถามเพื่อวิเคราะห์ถึงปัจจัยความสำเร็จทั้งในพื้นที่ชุมชน โดยทำการเก็บข้อมูลจากสมาชิกในชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จำนวน 102 คน

2) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มย่อย ทั้งในรูปแบบพื้นที่ของชุมชนและรูปแบบพื้นที่ออนไลน์ที่อาจได้รับผลกระทบของการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 โดยได้กำหนดให้เป็นประธานคณะกรรมการ กลุ่มเกษตรกรรวมเจ้าของบริษัทคู่ค้า (ห้าง ร้านสะดวกซื้อ) เกษตรจังหวัด สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล รวมจำนวน 10 คน

**ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา**

#### **ประชากร กลุ่มตัวอย่างและกลุ่มผู้ให้ข้อมูล**

กลุ่มเป้าหมายในการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วย

1) กลุ่มเป้าหมายของการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยเครื่องมือแบบสอบถามเพื่อวิเคราะห์ถึงปัจจัยความสำเร็จทั้งในพื้นที่ชุมชน โดยทำการเก็บข้อมูลจากสมาชิกในชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จำนวน 102 คน

2) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มย่อย ทั้งในรูปแบบพื้นที่ของชุมชนและรูปแบบพื้นที่ออนไลน์ที่อาจได้รับผลกระทบของการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโคโรนา 2019 โดยได้กำหนดให้เป็นประธานคณะกรรมการ กลุ่มเกษตรกรรวมเจ้าของบริษัทคู่ค้า (ห้าง ร้านสะดวกซื้อ) เกษตรจังหวัด สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล รวมจำนวน 10 คน

**ระยะที่ 3 แนวทางในการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน**

#### **ประชากร กลุ่มตัวอย่าง**

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาแนวทางในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ซึ่งผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยเครื่องมือแบบสอบถามเพื่อศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจที่ประสบความสำเร็จ โดยทำการเก็บข้อมูลจากสมาชิกในชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนนอกพื้นที่การวิจัย จำนวน 94 คน

#### **นิยามศัพท์เฉพาะ**

**การบริหารจัดการ** หมายถึง การประสานงานและการบริหารหน้าที่ต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายบางอย่าง ประกอบไปด้วยการวางแผน การบริหารทรัพยากรบุคคล และการควบคุมองค์กร โดยการบริหารจัดการตั้งแต่การบริหารจัดการการเงิน การตลาด ทรัพยากรบุคคล กลยุทธ์ การผลิต การปฏิบัติการ และการบริการ โดยมีการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานต่อเนื่องและเป็นระบบ

LIST Model หมายถึง แบบจำลองของแนวคิดและกระบวนการที่เชื่อมโยงเพื่อให้เกิดกระบวนการวิจัย การสร้างสรรค์นวัตกรรมและการพัฒนาสังคม มี 4 องค์ประกอบ คือ

1. L: Learning การสร้างสรรค้ความรู้เพื่อให้ทุกคน ทุกฝ่ายเกิดความรู้ ความเข้าใจ และมีแนวปฏิบัติในการพัฒนาพื้นที่ของตนเองและสังคมให้มีความก้าวหน้า เกิดการเปลี่ยนแปลง และนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน

2. I: Innovation นวัตกรรม ร่วมตั้งเป้าหมายในการแก้ไขและพัฒนา สร้างแรงบันดาลใจให้เกษตรกรมีความพร้อมและลงมือทำสิ่งใหม่เพื่อสังคม

3. S: Sustainable การพัฒนาที่ยั่งยืน พัฒนาและเสริมสร้างการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า สร้างผลผลิตเพื่อจุนเจือต่อชีวิต สร้างครอบครัว สังคมให้มีความเข้มแข็ง

4. T: Transformation การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ ความสามารถของปัจเจกบุคคลต่อการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้ความสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่องเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายด้วยกระบวนการที่สร้างสรรค์และยั่งยืน

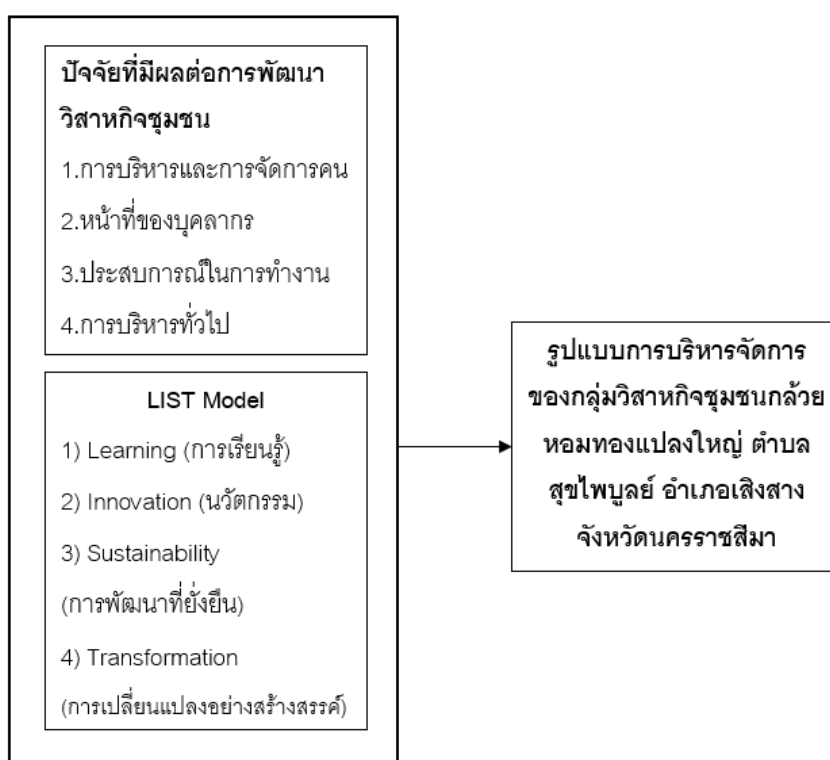
**วิสาหกิจที่ประสบความสำเร็จ** หมายถึง กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการหรือการอื่น ๆ โดยใช้ทุนของชุมชนที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว เพื่อสร้างรายได้ให้กับตนเอง ครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน นำมาซึ่งการพึ่งพาตนเองและสร้างรายได้อย่างยั่งยืน

**รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จ** หมายถึง แนวทางการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำปาง จังหวัดนครราชสีมา

**รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำปาง จังหวัดนครราชสีมา** หมายถึง แนวทางการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ที่ใช้หลักการสำคัญ คือ การสร้างองค์ความรู้ (Collaboration: C) ประสานงานองค์กรภายนอกและร่วมมือพัฒนาองค์ความรู้ การบริหารจัดการ (Management: M) สร้างระบบการบริหารและการจัดการวิสาหกิจ และ การพัฒนาพื้นที่ (Network: N) มุ่งเน้นการศึกษาและขยายพื้นที่การเพาะปลูก โดยมีจุดเริ่มต้นจากการสร้างความเข้มแข็งจากการรวมกลุ่มเกษตรกรและขยายเครือข่ายในรูปแบบของวิสาหกิจ สร้างองค์กร จนเกิดเป็นรูปแบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ

### กรอบแนวคิดในงานวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอลำปาง จังหวัดนครราชสีมา เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Methodology) และเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์และนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## บทที่ 2

### ทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ก่อด้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา ผู้วิจัยได้วางแนวคิดซึ่งจะช่วยทำความเข้าใจในการศึกษามีแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยเกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดการเรียนรู้และถ่ายทอดนวัตกรรม LIST
- 2.2 แนวคิดที่ว่าการพัฒนาที่ยั่งยืน
- 2.3 แนวคิดที่ว่าการลงทุน
- 2.4 แนวคิดวิสาหกิจชุมชน
- 2.5 แนวคิดวิสาหกิจเพื่อสังคม
- 2.6 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดการเรียนรู้และถ่ายทอดนวัตกรรม LIST Model

พระสุธีรัตนบัณฑิต (2561) กล่าวถึงแนวคิด LIST Model ว่าเป็นแบบจำลองของแนวคิด และกระบวนการที่เชื่อมโยงเข้าหากันเพื่อให้เกิดกระบวนการวิจัย การสร้างสรรค์นวัตกรรมและ พัฒนาสังคม โดยมีหลักการสำคัญว่า แนวคิด ความรู้ และกระบวนการที่บุคคลและสังคม โดย ตระหนักถึงความยั่งยืน การปรับเปลี่ยนตนเอง และการสร้างประโยชน์สุขร่วมกัน LIST Model มา จาก 4 คำ ในภาษาอังกฤษประกอบด้วย Learning (การเรียนรู้) Innovation (นวัตกรรม) Sustainability (การพัฒนาที่ยั่งยืน) และTransformation (การเปลี่ยนแปลงจากภายในของตัว บุคคลและสังคม)

##### ความสำคัญของ LIST Model

ผู้พัฒนา LIST Model มองว่า การวิจัย การสร้างสรรค์นวัตกรรม และการพัฒนา สังคมนั้นเป็นสิ่งจำเป็นต่อการเรียนรู้ในสังคมที่จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิต การสร้างดุลย ภาพทางสังคมท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และ สิ่งแวดล้อมในกระแสโลกาภิวัตน์ LIST Model มีแนวคิดพื้นฐานว่า สังคมใดมีการเรียนรู้ มีการ สร้างสรรค์นวัตกรรมไม่ว่าจะเป็นนวัตกรรมทางสังคมหรือนวัตกรรมทางเทคโนโลยีและผลิตภัณฑ์ สังคมนั้นย่อมมีการเปลี่ยนแปลงนำไปสู่การใช้ความรู้เพื่อการพัฒนาคน และสังคมที่มีความมั่นคง

โดยมีเงื่อนไขว่าการพัฒนาบุคคลและสังคมนั้นจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความสมดุล ความเป็นธรรมและความยั่งยืน

### องค์ประกอบของ LIST Model

#### มีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ

(1) L: Learning การเรียนรู้ ในการวิจัยการสร้างสรรค์ทางนวัตกรรมและการพัฒนาสังคมนั้น จุดมุ่งหมายสำคัญ คือ การสร้างองค์ความรู้และกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับบุคคล องค์กร และสังคม เพื่อให้ทุกคน ทุกฝ่ายเกิดความรู้ ความเข้าใจ และมีแนวปฏิบัติในการที่พัฒนาตนเองและสังคมให้มีความก้าวหน้า เกิดการเปลี่ยนแปลง และนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ดังนั้น การเรียนรู้ในสิ่งต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงจากอดีตถึงปัจจุบัน และสู่ออนาคตจึงเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาและการค้นหาข้อเท็จจริง หรือปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อนำไปสู่กระบวนการและวิธีการที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ในเรื่องนั้น ๆ และนำไปสู่การพัฒนาสังคมและการสร้างสรรค์ที่ยั่งยืน ซึ่งกระบวนการเรียนรู้ในแบบของ LIST Model นั้นมาจากการเรียนรู้ในแต่ละวันของบุคคล ไม่ว่าจะเป็นการฟัง การพูด การคิด การทำ การแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ที่บุคคลนั้นได้รับและนำมาพิจารณาด้วยกำลังสติปัญญาของตนเอง

(2) I: Innovation นวัตกรรม หลังจากที่ทุกฝ่ายได้มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ ผักผ่อน วิเคราะห์ และพัฒนาตนเองจากประสบการณ์และความรู้ดังกล่าว สิ่งที่เกิดจากการเรียนรู้ที่ได้ออกยอดจะออกผลเป็นผลงานการสร้างสรรค์หรือ “นวัตกรรม” ของบุคคลและสังคม ผลงานและนวัตกรรมดังกล่าว จะกลายเป็นสิ่งสำคัญที่สร้างกระบวนการใหม่ แนวคิดใหม่ ผลผลิตใหม่ ที่มีประสิทธิผลและมีพลังการเปลี่ยนแปลงมากกว่า หรือกลายเป็นสินค้าหรือบริการได้ แต่เหนือสิ่งอื่นใดของการเรียนรู้และการสร้างสรรค์นวัตกรรม คือการได้ใช้ความคิดและจินตนาการที่เป็นกระบวนการทางปัญญา ดังนั้นการมีผลงานและนวัตกรรมเกิดขึ้น จึงเป็นเสมือนว่าทุกคน ทุกฝ่ายได้ใช้ความรู้ ความคิด จินตนาการที่นำไปสู่กระบวนการสร้างสรรค์ที่มาจากความคิดเชิงสร้างสรรค์ การมุ่งแก้ไขปัญหา การสร้างแรงบันดาลใจ การมองไปถึงสิ่งที่ดีกว่าด้วยกำลังสติปัญญาของตนเองและสังคม ผลที่เกิดขึ้นคือกระบวนการ ผลผลิต

(3) S: Sustainability การพัฒนาที่ยั่งยืน ปัจจุบันโลกมีปัญหาคความยั่งยืน ทั้งในด้านการพัฒนาคน สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม เทคโนโลยี และการเรียนรู้ของสังคม การตระหนักต่อความรับผิดชอบ และการมีกระบวนการที่นำไปสู่ความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม ทรัพยากรธรรมชาติ และความเป็นธรรมในสังคม จะทำให้สังคมและระบบนิเวศเกิดดุลยภาพ ดังนั้น การสร้างสรรค์นวัตกรรมและการสร้างพลังงานการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่คำนึงถึงคนรุ่นต่อไปและอนาคตของ

โลกที่มีความสมดุลในระบบนิเวศ การมีเทคโนโลยีที่เหมาะสม จะทำให้สังคมมีการพัฒนาที่เกื้อกูลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตและคุณภาพของสังคม โดยการพัฒนายั่งยืนในรูปแบบของ LIST Model นั้นมุ่งเน้นการสร้างและการใช้จริยธรรมของบุคคลและสังคม รวมทั้งการมีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ตนได้กระทำลงไป เพื่อความยั่งยืนยาวนานของสิ่งต่าง ๆ

(4) T: Transformation การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ ที่ผ่านมาผู้คนในสังคมส่วนมากมักจะเป็นผู้รับการเปลี่ยนแปลงจากความคิด การกระทำ และการสร้างสรรค์ของบุคคลอื่น เช่น บิดา มารดา ครูอาจารย์ เพื่อน และบุคคลในสังคม เป็นต้น แต่ในความเป็นจริงมนุษย์สามารถที่จะสร้างพลังการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในตัวเองได้ และสามารถที่จะสร้างพลังนั้นให้เกิดขึ้นกับผู้อื่นและสังคมได้ การเป็นผู้ที่ร่วมการสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์จะนำไปสู่สังคมที่มีคุณภาพ เป็นสังคมที่ทุกคนมีความรับผิดชอบร่วมกัน สามารถสร้างความเสมอภาค ความยุติธรรม และสร้างสังคมแห่งการแบ่งปันให้เกิดขึ้นได้ การคำนึงถึงผลประโยชน์แต่เพียงฝ่ายเดียวไม่ใช่การสร้างสรรค์ที่ก่อให้เกิดความยั่งยืน และความสุขของผู้คนในสังคม การเปลี่ยนแปลงที่แท้จริงนั้นเกิดจากการมีความรัก ความเมตตา และปัญญาสาธารณะ (Universal Intelligence) ที่ทำให้ทุกฝ่ายมีอนาคตที่ดีร่วมกัน โดยการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบของ LIST Model นั้นมุ่งการเปลี่ยนแปลงที่นำไปสู่การรู้จักและรู้จักในตัวตน

ความสำคัญของการนำแนวคิดหรือตัวแบบ LIST Model ที่เห็นว่าในกระบวนการทำวิจัย การสร้างสรรค์นวัตกรรม หรือการพัฒนาสังคม จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างคุณภาพให้เกิดขึ้นในสังคมท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงในกระแสโลกาภิวัตน์ คือ การให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ และการสร้างนวัตกรรม ที่ไม่จำกัดว่านวัตกรรมนั้น จะต้องเป็นสิ่งประดิษฐ์ทางเทคโนโลยีหรือผลิตภัณฑ์ที่จับต้องได้ แต่ยังให้ความสำคัญกับนวัตกรรมทางสังคมที่เกิดจากการสั่งสมความรู้และประสบการณ์ในระดับบุคคล เพื่อนำมาสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในสังคมบนพื้นฐานของความสมดุลและความยั่งยืน นอกจากนี้ตัวแบบ LIST ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่มุ่งเน้นคุณภาพชีวิตและคุณภาพสังคมรวมอยู่ด้วย สำหรับการพัฒนาสังคมตามตัวแบบ LIST มีกระบวนการ ดังนี้

1. การแสวงหาความรู้และข้อเท็จจริงในเชิงประจักษ์
2. การเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วมและต่อเนื่อง
3. การใช้ความคิด จินตนาการ และการสร้างสรรค์อย่างมีจุดหมาย
4. การสร้างผลงานและนวัตกรรมที่เป็นรูปธรรม
5. การตระหนักถึงผู้อื่นและความยั่งยืนของสรรพสิ่ง



6.การมีความรับผิดชอบต่อสังคม

7.การสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในการสร้างารรค์นวัตกรรม

8.ส่งเสริมความยุติธรรมและความเป็นธรรมในสังคม

9.ใช้ความเมตตาและปัญญาเพื่อมนุษย์และสรรพสิ่ง

สำหรับตัวชี้วัดที่จะเกิดขึ้นจากการศึกษาครั้งนี้ โดยอาศัยตัวแบบของการถอดบทเรียน โดย LIST Model ประกอบด้วย ดังนี้

1.ชุดความรู้การถอดบทเรียนเครือข่ายต้นแบบ (Good Practice)

2.วิสาหกิจชุมชนได้รับการถ่ายทอดนวัตกรรม เป็นตัวสะท้อนการดำเนินเชิงคุณภาพและปริมาณเกี่ยวกับความสำเร็จและแนวทางในการพัฒนาพัฒนา

จากแนวคิดการเรียนรู้และถ่ายทอดนวัตกรรม LIST MODEL มีความเชื่อมโยงกับรูปแบบการบริหารจัดการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกรณีศึกษากลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา ดังนี้

(1) L: Learning การเรียนรู้ จังหวัดนครราชสีมา มีนโยบายส่งเสริมให้เกษตรกรหันมาผลิตสินค้าเกษตรที่สอดคล้องกับศักยภาพของพื้นที่ โดยเฉพาะพืชเศรษฐกิจที่ให้ผลตอบแทนสูง และคุ้มค่าแก่เกษตรกร มีตลาดรองรับ โดยสนับสนุนให้เกษตรกรมีการรวมกลุ่มทำการผลิต การบริหารจัดการร่วมกันและรวมกันจำหน่าย โดยมีตลาดรองรับที่แน่นอน เกษตรกรสามารถลดต้นทุนการผลิต ผลผลิตมีคุณภาพได้มาตรฐาน และให้เกษตรกรเป็นผู้บริหารจัดการแบบครบวงจรทั้งด้านการผลิต แปรรูปและการตลาดได้ เพื่อให้การสร้างองค์ความรู้และกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับบุคคล องค์กร และสังคม เพื่อให้ทุกคน ทุกฝ่ายเกิดความรู้ ความเข้าใจ และมีแนวปฏิบัติในการที่พัฒนาตนเองและสังคมให้มีความก้าวหน้า เกิดการเปลี่ยนแปลงและนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน

(2) I: Innovation นวัตกรรม หลังจากที่ทุกฝ่ายได้มีการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ ผักผ่อน วิเคราะห์ และพัฒนาตนเองจากประสบการณ์และความรู้ดังกล่าว สิ่งที่เกิดจากการเรียนรู้ที่ได้ต่อยอดจะออกผลเป็นผลงานการสร้างสรรค์หรือ “นวัตกรรม” นั่นก็คือ กระบวนการทำให้มีกล้วยหรือสินค้าหมุนเวียนตลอดทั้งปีและสร้างความมั่นคงให้กับเกษตรกรนั่นก็คือ มีการส่งเสริมการปลูกกล้วยหอมทองพร้อมรับซื้อจากเกษตรกรในหลายจังหวัด โดยผลผลิตจะส่งจำหน่ายไปยังห้างสรรพสินค้าหาชั้นนำภายในประเทศ และมีแผนขยายปริมาณการส่งจำหน่ายกล้วยหอมทองเพิ่มขึ้นทั้งตลาดภายในประเทศ และต่างประเทศ เข้ามาช่วยเติมเต็มด้านการตลาดให้กับเกษตรกร

สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองตำบลสุขไพบูลย์ ซึ่งบริษัท คิง ฟรุทส์ จำกัด ได้เข้ามาดำเนินการส่งเสริมในเขตตำบลสุขไพบูลย์เป็นปีที่ 5 เริ่มต้นจากเกษตรกรเพียง 7 ราย พื้นที่ 30 ไร่ จนมาถึงวันนี้มีเกษตรกรเข้าร่วมถึง 250 ครอบครัว พื้นที่ปลูก ประมาณ 2000 ไร่ และกรมส่งเสริมการเกษตร เข้ามาแนะนำส่งเสริมการปลูกกล้วยหอมทอง เกษตรกรรวมกลุ่มตั้งเป็นวิสาหกิจชุมชน ทำการเกษตรในเชิงธุรกิจด้วยการวางแผนปลูกและจำหน่ายกล้วยหอมทองปลอดภัย ที่ต้องได้มาตรฐานการเพาะปลูกและผลผลิตตามที่กำหนดไว้ นั่นคือ ผลผลิตต้องได้คุณภาพ เน้นเรื่องอาหารปลอดภัยตลอดกระบวนการ มีวิธีจัดการลดต้นทุนเพิ่มผลผลิต เพื่อให้กล้วยหอมมีคุณภาพแตกต่าง โดยสิ่งที่ 3 หน่วยงานมาร่วมกันทำงานช่วยเหลือเกษตรกรนี้เพื่อยกระดับคุณภาพการเพาะปลูก ส่งเสริมการตลาด และสร้างเครือข่ายเกษตรแปลงใหญ่เข้มแข็ง โดยกรมส่งเสริมการเกษตรลงพื้นที่ให้ความรู้ ปรับวิธีการปลูก การใช้น้ำ น้ำให้ถูกกับลักษณะกับผลผลิตที่ปลูก ซึ่งจะช่วยเสริมปรับปรุงกระบวนการผลิต บรรจุ และการตลาด โดยเน้นย้ำคุณภาพอาหารปลอดภัยตลอดห่วงโซ่การผลิตจนถึงมือผู้บริโภค โดยพื้นที่ปลูกกล้วยหอมแปลงใหญ่ ใช้เวลาปรับอยู่นาน เฉพาะอย่างยิ่งเรื่องบริหารจัดการน้ำในพื้นที่ และได้รับคำแนะนำให้ใช้ระบบสปริงเกอร์ เพื่อความเหมาะสมกับสภาพพื้นที่ รวมทั้งการควบคุมการใช้สารเคมี การใช้น้ำประปาธรรมชาติที่งวด ทั้งนี้การสร้างนวัตกรรม จึงมีส่วนจากการประกอบธุรกิจด้วยความจริงใจ เอาประโยชน์ของเกษตรกรเป็นที่ตั้ง และมุ่งแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกษตรกรมีความพร้อมในการลงมือทำมากที่สุด มีการสร้างแรงบันดาลใจให้กับเกษตรกร และการมองไปถึงสิ่งที่ดีกว่าด้วยกำลังสติปัญญาของตนเองและสังคม

(3) S: Sustainability การพัฒนาที่ยั่งยืน เน้นการสร้างผลผลิตเพื่อจุนเจือต่อชีวิตมากกว่าการส่งออก ทำให้เกษตรกรสามารถปลูกและเลี้ยงในสิ่งที่ตัวเองต้องการได้ออกมาอย่างมีคุณภาพดีที่สุดใน โดยไม่จำเป็นต้องวิ่งไปตามกระแสของตลาด อีกทั้งยังมีการใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดโดยไม่ทิ้งเสียเปล่า และไม่มีส่วนประกอบของสารเคมี ทำให้ไม่เกิดสารเคมีตกค้าง มีความธรรมชาติไม่ทำลายธรรมชาติและทำลายสุขภาพของทั้งเกษตรกรและผู้บริโภค อีกทั้งยังเป็นการสร้างความอบอุ่นในครอบครัวแบ่งหน้าที่งานการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดจากสายใยของครอบครัวอันแข็งแกร่ง

(4) T: Transformation การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ โลกในปัจจุบันนี้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา ดังนั้นความสำเร็จของผู้นำจึงขึ้นอยู่กับ ความสามารถของแต่ละปัจเจกบุคคลในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และขับเคลื่อนเชิงรุกต่อการเปลี่ยนแปลง หรือสรุปก็คือ ต้องมีความสร้างสรรค์ ทั้งนี้เพราะการเปลี่ยนแปลงมีความรวดเร็วมาก ดังนั้นผู้นำจึงต้องมีความคิดสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง ผู้เชี่ยวชาญ

ด้านผู้นำยุคใหม่มองว่าความคิดสร้างสรรค์เป็น ทักษะที่สำคัญของผู้ประกอบการเปลี่ยนแปลงนำมาทั้ง โอกาสและความท้าทาย ดังนั้น ผู้นำแนวคิดของการบริหารวิสาหกิจชุมชนกลัวย่อมทองแปลงจึง มีส่วนสำคัญอย่างมากต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อความสำเร็จของธุรกิจอย่างสร้างสรรค์และยั่งยืน

## 2.2 แนวคิดว่าด้วยการพัฒนาที่ยั่งยืน

องค์การสหประชาชาติให้ความสนใจเรื่องการพัฒนาอย่างยั่งยืนมาตั้งแต่ ช่วงปีพ.ศ. 2515 โดยมีการจัดการประชุมเรื่องสิ่งแวดล้อมในระดับโลกขึ้นเป็นครั้งแรก ที่กรุงสต็อกโฮล์ม ประเทศสวีเดน และในปี2526 ได้จัดตั้ง คณะกรรมาธิการโลกในเรื่อง สิ่งแวดล้อมและการพัฒนา (World Commission on Environment and Development) เพื่อทำการศึกษา เรื่องการสร้าง ความสมดุลระหว่างสิ่งแวดล้อมกับการพัฒนา และต่อมาได้เผยแพร่เอกสารชื่อ Our Common Future เรียกร้องให้ชาวโลกเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินชีวิตที่ฟุ่มเฟือย เพื่อให้มีการพัฒนาที่ ปลอดภัยต่อสิ่งแวดล้อม เอกสารฉบับนี้มีส่วนสำคัญต่อการประชุมสุดยอดของโลก หรือ The Earth Summit ที่กรุง ริโอเดอจาเนโร ประเทศบราซิล เมื่อปี พ.ศ. 2535 ซึ่งในการประชุมครั้งนั้นมี หนังสือประกอบการประชุมเล่มหนึ่งที่เรียกว่า Bruntland Report ได้ให้คำจำกัดความว่าการ พัฒนาที่ยั่งยืน ไว้ดังนี้ (พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต), 2541)

การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นการพัฒนาที่ตอบสนองความจำเป็นของคนยุคปัจจุบันโดยไม่ลด ขีดความสามารถในการตอบสนองความจำเป็นของคนยุคต่อไป (Development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs)

### แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนในประเทศไทย

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต) (2541) ได้อธิบายการพัฒนาที่ยั่งยืนว่า “การพัฒนาที่ ยั่งยืนมีลักษณะที่เป็นบูรณาการ (Integrated) คือทำให้เกิดเป็นองค์รวม (Holistic) หมายความว่า องค์ประกอบทั้งหลายที่เกี่ยวข้องจะต้องมาประสานกันครบองค์ และมีลักษณะอีกอย่างหนึ่ง คือ มี ความสมดุล (Balance) หรือพูดอีกนัยหนึ่ง คือ การทำให้กิจกรรมของมนุษย์สอดคล้องกับกฎเกณฑ์ ของธรรมชาติ” นั่นก็คือ การกำหนดแนวทางการพัฒนาจะต้องคำนึงถึงปัจจัยด้านมนุษย์โดยให้ คุณค่าทางวัฒนธรรมรวมอยู่ในกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งการแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อม ด้วย

เกื้อ วงศ์บุญสิน (2538) กล่าวว่า การพัฒนาที่ตรงกับความต้องการตามความจำเป็น ในปัจจุบันโดยสามารถรองรับความ ต้องการหรือความจำเป็นที่จะเกิดแก่ชนรุ่นหลัง ๆ ด้วยทั้งนี้ มาตรฐานการครองชีพที่เลยขีดความจำเป็นขั้นพื้นฐานต่ำสุดจะ ยั่งยืนต่อเมื่อมาตรฐานการบริโภค

ในทุกหนทุกแห่งคำนึงถึงความยั่งยืนในระยะยาว (Long-term Sustainability) รวมถึงครอบคลุม มาตรการการรักษามรดกทางทรัพยากรที่จะตกกับคนรุ่นหลังโดยอย่างน้อยให้มาก ๆ และเป็น การพัฒนาที่ทำให้คุณภาพชีวิตดีขึ้นอย่างแท้จริง

ไพฑูรย์ พงศะบุตร (2544) กล่าวว่า การพัฒนาที่ยั่งยืน คือ การอนุรักษ์และการ ใช้ทรัพยากรอย่างพอดี เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์ต่อไปได้ ในระยะยาวและมีการกระจาย ผลประโยชน์ให้แก่คนส่วนใหญ่ รวมทั้งความร่วมมืออย่างใกล้ชิดระหว่างผู้เกี่ยวข้องหรือมีส่วนร่วมได้ ส่วนเสีย

คณะกรรมการการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ (2546) การพัฒนาที่ยั่งยืน คือ รูปแบบการพัฒนาที่คอยตอบสนองความต้องการของมนุษย์ในปัจจุบันโดยไม่มีข้ออ่อนปรวนใด ๆ กับความต้องการที่จำเป็นที่คอยตอบสนองความต้องการของมนุษย์ในอนาคตด้วย

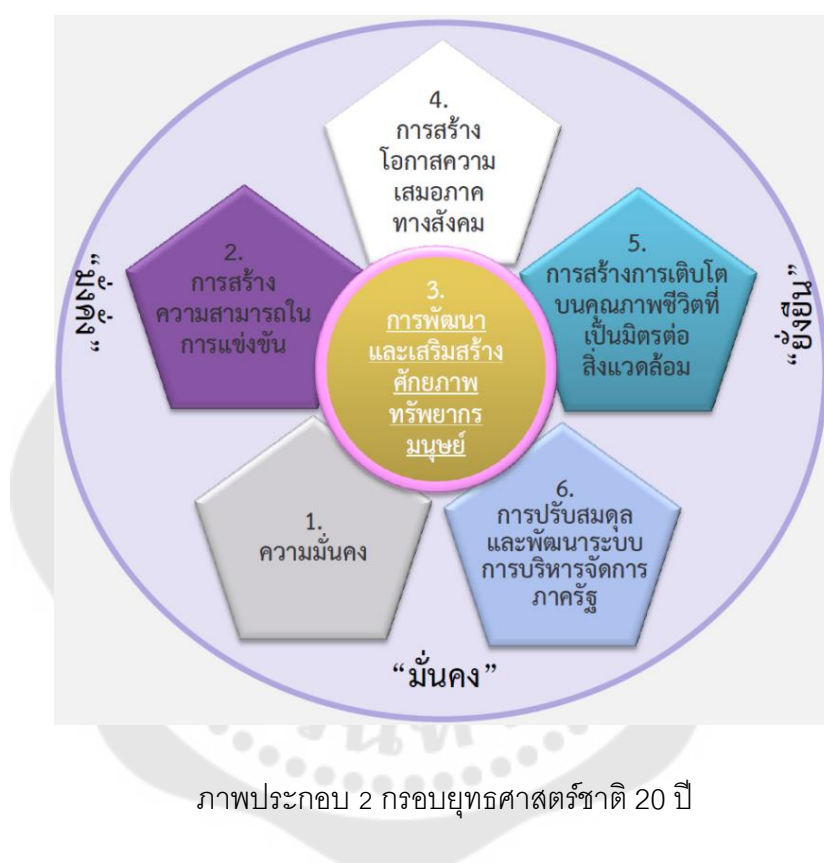
สุทธิดา ศิริบุญหลง (2554) การพัฒนาที่ยั่งยืนรวมความถึง 3 ด้าน คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งความเชื่อมโยงและความสัมพันธ์กันโครงการพัฒนาใด ๆ ต้องคำนึงถึง องค์ประกอบทั้ง 3 ด้านนี้ การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นอะไรที่ไกลกว่าเพียงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เป็น การเปลี่ยนโครงสร้างระบบเศรษฐกิจและสังคมเพื่อลดการบริโภคทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมลงไป ในระดับที่ยังรักษาความสมดุลที่ดีทำให้คนอยู่ร่วมกับธรรมชาติโดยไม่ทำลายล้างอย่างที่ผ่านมา

การพัฒนาที่ยั่งยืน ถือเป็นหลักการสำคัญในการจัดการองค์การเพื่อให้บรรลุ เป้าประสงค์ของการพัฒนามนุษย์ที่สมบูรณ์ พร้อมกันนั้นยังต้องรักษาสรรพภาพของระบบ ธรรมชาติไว้เพื่อให้ทรัพยากรทางธรรมชาติและระบบนิเวศทั้งธรรมชาติและมนุษย์ ซึ่งจะประกอบ ไปด้วยเศรษฐกิจ สังคมให้คงอยู่ โดยคาดหวังผลให้ สภาพสังคมที่มีสภาวะการดำรงชีวิตของ มนุษย์และทรัพยากรต่าง ๆ ตอบสนองต่อความต้องการของมนุษย์โดยไม่ทำลายความสมดุลและ เสถียรภาพของทรัพยากร ทั้งยังสามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืนโดยไม่ลดทอนความสามารถของคน รุ่นหลัง

### แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

ในด้าน “ความยั่งยืน” ในยุทธศาสตร์ชาตินั้น หมายถึง การพัฒนาที่สามารถสร้าง ความเจริญ รายได้และคุณภาพชีวิตของประชาชน ให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการเจริญเติบโต ของเศรษฐกิจที่อยู่บนหลักการใช้การรักษาและการฟื้นฟูฐานทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน ไม่ใช่ ทรัพยากรธรรมชาติจนเกินพอดีไม่สร้างมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อม จนเกินความสามารถในการรองรับ และเยียวยาของระบบนิเวศน์ การผลิตและการบริโภคเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals: SDGs)

ทรัพยากรธรรมชาติมีความอุดมสมบูรณ์มากขึ้นและสิ่งแวดล้อมมีคุณภาพดีขึ้น คนมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีความเอื้ออาทร เสียสละเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม รัฐบาลมีนโยบายที่มุ่งประโยชน์ส่วนรวมอย่างยั่งยืน และให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชน และทุกภาคส่วนในสังคมยึดถือและปฏิบัติตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการพัฒนาในระดับอย่างสมดุล มีเสถียรภาพ และยั่งยืน



ที่มา วันชาติ สุวรรณกิตติ (2565)

- 1) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้
  - 1.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านความมั่นคง
    - 1.1.1 เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
    - 1.1.2 ปฏิรูปกลไกการบริหารประเทศ
    - 1.1.3 บริหารจัดการความมั่นคงชายแดนและชายฝั่งทะเล และป้องกันและแก้ไขการก่อความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้

1.1.4 พัฒนาระบบ กลไก มาตรการและความร่วมมือระหว่างประเทศทุก  
ระดับ

1.1.5 พัฒนาเสริมสร้างศักยภาพการฝึกกำลังป้องกันประเทศและ  
กองทัพ

1.1.6 พัฒนาระบบการเตรียมพร้อมแห่งชาติรักษาความมั่นคงของฐาน  
ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม และการปกป้องรักษาผลประโยชน์แห่งชาติทางทะเล รวมทั้ง  
เสริมสร้างความมั่นคงทางอาหารพลังงาน และน้ำ

1.1.7 ปรับกระบวนการทำงานของกลไกที่เกี่ยวข้องจากแนวตั้งสู่นว  
ระนาบมากขึ้น

1.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความสามารถในการแข่งขัน

1.2.1 สมรรถนะทางเศรษฐกิจ รักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจและสร้าง  
ความเชื่อมั่น ส่งเสริมการค้าและการลงทุน ทั้งภาครัฐและเอกชน พัฒนาประเทศสู่ความเป็นชาติ  
การค้า

1.2.2 การพัฒนาภาคการผลิตและบริการ

(1) ภาคเกษตรเสริมสร้างฐานการผลิตการเกษตรให้แข็งแรงและ  
ยั่งยืน เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคเกษตร ส่งเสริมเกษตรกรรายย่อยให้ปรับไปสู่  
รูปแบบเกษตรยั่งยืนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและรวมกลุ่มเกษตรกรในการพัฒนาอาชีพ พัฒนา  
สินค้าเกษตรและอาหารที่มีศักยภาพในการแข่งขัน

(2) ภาคอุตสาหกรรม พัฒนาอุตสาหกรรมที่ไทยมีศักยภาพในการ  
แข่งขัน และอุตสาหกรรมที่เป็นที่ต้องการในตลาด

(3) ภาคบริการ สร้างรายได้จากการท่องเที่ยว ผลักดันประเทศไทยสู่  
การเป็นศูนย์กลางการให้บริการสุขภาพ ส่งเสริมธุรกิจบริการที่ไทยมีศักยภาพในการแข่งขัน และ  
ธุรกิจบริการที่เป็นที่ต้องการในตลาด

1.2.3 การพัฒนาผู้ประกอบการระดับเศรษฐกิจชุมชน

(1) พัฒนาทักษะและองค์ความรู้ของผู้ประกอบการไทย

(2) พัฒนาและยกระดับผลิตภาพแรงงาน เพื่อส่งเสริมขีด  
ความสามารถในการแข่งขัน

(3) พัฒนาวិสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสู่สากล

(4) ยกกระดับศักยภาพของสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP)

ไทยให้ก้าวไกลสู่สากล

(5) พัฒนาศักยภาพเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร

#### 1.2.4 การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษและเมือง

(1) เขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน พัฒนาเป็นฐานการผลิตใหม่ กระจายกิจกรรมเศรษฐกิจและความเจริญสู่ภูมิภาค สร้างความมั่นคงในพื้นที่ เชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้านทั้งในด้านการผลิตและช่องทางการตลาดร่วมกัน

(2) พื้นที่เศรษฐกิจบริเวณชายฝั่งทะเลตะวันออก พัฒนาเป็นฐานการผลิตที่ใช้เทคโนโลยีสูง มีบริการทันสมัย ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชน

(3) พื้นที่เมืองศูนย์กลางของแต่ละภาคทั่วประเทศ พัฒนาเป็นเมืองที่มีประสิทธิภาพ ปลอดภัยและน่าอยู่ ใช้พลังงานและทรัพยากรอย่างประหยัด จัดการสิ่งแวดล้อมเมืองอย่างเหมาะสม รองรับกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่มีอนาคต มีระบบรางเชื่อมโยงเมืองศูนย์กลาง บริหารจัดการโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขีดความสามารถสูง

#### 1.2.5 การลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

(1) ด้านการขนส่ง ปรับเปลี่ยนรูปแบบการขนส่งสินค้าทางถนนสู่การขนส่งที่ต้นทุนต่ำ รวมทั้งพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกในการเดินทางและขนส่งไปสู่เมืองศูนย์กลางของแต่ละภาคทั่วประเทศและเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้านและพัฒนาอุตสาหกรรมระบบราง และอุตสาหกรรมซ่อมบำรุงอากาศยานและการผลิตชิ้นส่วนอากาศยาน เพื่อสร้างฐานอุตสาหกรรมใหม่ของประเทศ

(2) ด้านความมั่นคงทางพลังงาน พัฒนาให้มีความมั่นคงในราคาที่เหมาะสม โดยกระจายประเภทของเชื้อเพลิง ส่งเสริมพลังงานทดแทนตามศักยภาพรายพื้นที่ อาศัยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างศักยภาพด้านพลังงาน พึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน และนำไปสู่การสร้างอุตสาหกรรมที่จะเป็นฐานเศรษฐกิจใหม่ของประเทศ รวมทั้งเชื่อมโยงแหล่งพลังงานกับประเทศในอาเซียน

(3) ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) เน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ICT ที่เป็นอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงให้ทันสมัยและกระจายทั่วถึงพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญระดับมาตรฐานสากลเพิ่มขีดความสามารถของ

อุตสาหกรรม ICT และใช้ ICT ในการสร้างนวัตกรรมบริการภาครัฐแบบบูรณาการ ประยุกต์ ICT เพื่อสร้างความเข้มแข็งของภาคการผลิต การศึกษาและพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

(4) ด้านการวิจัยและพัฒนา เพิ่มสัดส่วนค่าใช้จ่ายวิจัยและพัฒนาให้ไม่น้อยกว่า 3% โดยมีสัดส่วนรัฐต่อเอกชน 20:80 สนับสนุนวิจัยที่มุ่งเป้า ตอบสนองความต้องการในการพัฒนาประเทศ เพิ่มจำนวนบุคลากรด้านวิจัยและพัฒนาเป็น 70 คนต่อประชากร 10,000 คน

### 1.2.6 การเชื่อมโยงกับภูมิภาคและเศรษฐกิจโลก

(1) สร้างความเป็นหุ้นส่วนการพัฒนา กับประเทศในอนุภูมิภาค ภูมิภาคและนานาชาติประเทศ ทั้งในระดับทวิภาคีและพหุภาคีเพื่อส่งเสริมความมั่นคง เพื่อสร้างความสำเร็จก้าวหน้าและลดความเหลื่อมล้ำอย่างยั่งยืนร่วมกัน

(2) ส่งเสริมให้ประเทศไทยเป็นฐานของการประกอบธุรกิจการให้บริการด้านการศึกษา ด้านการเงิน ด้านสุขภาพ ด้านโลจิสติกส์และการลงทุนเพื่อการวิจัย และพัฒนารวมทั้งเป็นฐานความร่วมมือในเอเชีย

(3) ส่งเสริมและสนับสนุนการลงทุนและการดำเนินธุรกิจของนักลงทุนและผู้ประกอบการไทยในต่างประเทศ

(4) ส่งเสริมความร่วมมือกับภูมิภาคและนานาชาติในการสร้างความมั่นคงด้านพลังงาน ด้านอาหาร ด้านสิ่งแวดล้อม และการบริหารจัดการภัยพิบัติ รวมทั้งการป้องกันภัยในทุกรูปแบบ

(5) ส่งเสริมบทบาทการเป็นผู้ประสานประโยชน์ในการเชื่อมโยงและถ่วงดุลระหว่างกลุ่มอำนาจและแก้ไขปัญหาความแตกต่างทางเศรษฐกิจในภูมิภาคโดยการดำรงความสัมพันธ์ที่ดีกับประเทศและองค์กรระหว่างประเทศทั้งในและนอกภูมิภาคอย่างต่อเนื่อง บนหลักของการรักษาคุณภาพ

(6) เพิ่มบทบาทและการมีส่วนร่วมของไทยในองค์การระหว่างประเทศในการผลักดันการพัฒนาในอนุภูมิภาคและภูมิภาค รวมทั้งประเทศกำลังพัฒนาในภูมิภาคอื่น และให้ความช่วยเหลือ ทั้งในด้านการเงินและทางเทคนิคกับประเทศกำลังพัฒนาในการพัฒนา ด้านความเชื่อมโยงทางเศรษฐกิจสังคมและการพัฒนาทุนมนุษย์

(7) สนับสนุนการเปิดเสรีทางการค้า ทั้งในระดับทวิภาคีภูมิภาค และพหุภาคีและส่งเสริมการค้ากับกลุ่มประเทศกำลังพัฒนาในภูมิภาคเดียวกัน (Intra-Regional



Trade) มากขึ้น เร่งรัดการใช้ประโยชน์จากข้อตกลงที่มีผลบังคับใช้แล้ว ตลอดจนใช้โอกาสจากการเปิดเสรีการค้าและการลงทุน รวมทั้งวางแนวทางป้องกันผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น

(8) สร้างองค์ความรู้ด้านการต่างประเทศ และให้ความรู้ความเข้าใจด้านการต่างประเทศและผลประโยชน์ที่มีต่อการพัฒนาประเทศต่อสาธารณชนไทยรวมทั้งดำเนินการเชิงรุกในการสร้างความเข้าใจ ความเชื่อมั่น และภาพลักษณ์ที่ดีและศักยภาพทางเศรษฐกิจและด้านอื่นของไทย

### 1.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน

1.3.1 พัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิตให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศโดยพัฒนาเริ่มตั้งแต่ในครรภ์และต่อเนื่องไปตลอดช่วงชีวิต

1.3.2 ยกกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ เท่าเทียม และทั่วถึง

1.3.3 สร้างเสริมให้คนมีสุขภาพที่ดี

1.3.4 สร้างความอยู่ดีมีสุขของครอบครัวไทย

1.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม

1.4.1 สร้างความมั่นคงและการลดความเหลื่อมล้ำทางด้านเศรษฐกิจ และสังคม

1.4.2 พัฒนาระบบบริการและระบบบริหารจัดการสุขภาพ

1.4.3 สร้างสภาพแวดล้อมและนวัตกรรมที่เอื้อต่อการดำรงชีวิตในสังคมสูงวัย

1.4.4 สร้างความเข้มแข็งของสถาบันทางสังคมและทุนทางวัฒนธรรม ความเข้มแข็งของชุมชน

1.4.5 พัฒนาการสื่อสารมวลชนให้เป็นกลไกในการสนับสนุนการพัฒนา

1.5 ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

1.5.1 จัดระบบอนุรักษ์ ฟื้นฟูและป้องกันการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ

1.5.2 ปกป้องรักษาและฟื้นฟูทรัพยากรป่าไม้

1.5.3 ส่งเสริมการปลูกป่าเศรษฐกิจ

1.5.4 วางระบบป้องกันการกัดเซาะชายฝั่ง

1.5.5 เสริมสร้างความเข้มแข็งและความร่วมมือในภูมิภาคอาเซียนด้านการจัดการอย่างยั่งยืน

1.5.6 วางระบบบริหารจัดการนาให้มีประสิทธิภาพ เน้นการปรับระบบการบริหารจัดการอุทกภัยอย่างบูรณาการ

1.5.7 พัฒนาและใช้พลังงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน ส่งเสริมการผลิตพลังงานสะอาด กำหนดกฎระเบียบและสร้างกลไกให้ทุกภาคส่วนใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความรู้ความเข้าใจให้กับประชาชนเกี่ยวกับการพัฒนาและการประหยัดพลังงานอย่างถูกต้องและต่อเนื่อง

1.5.8 พัฒนาเมืองอุตสาหกรรมเชิงนิเวศและเมืองที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

(1) พัฒนาพื้นที่อุตสาหกรรมหนาแน่นให้เป็นเมืองอุตสาหกรรมเชิงนิเวศต้นแบบ ด้วยแผนพัฒนาของจังหวัดและพื้นที่

(2) สนับสนุนและผลักดันให้โรงงานปฏิบัติสู่อุตสาหกรรมสีเขียวและปรับกฎระเบียบให้เอื้อต่อการพัฒนา

(3) เพิ่มศักยภาพเมืองด้านสิ่งแวดล้อมอย่างมีส่วนร่วมโดยเฉพาะในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการของเสีย

(4) เพิ่มพื้นที่สีเขียวเพื่อเป็นแหล่งดูดซับมลพิษและก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์

(5) พัฒนาพื้นที่เพื่อเชื่อมโยงโอกาสจากอาเซียน ในการพัฒนาเมืองที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน

1.5.9 ร่วมลดปัญหาโลกร้อนและปรับตัวให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

(1) ลดการก่อก๊าซเรือนกระจก

(2) เพิ่มขีดความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

(3) ส่งเสริมการผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

(4) ป้องกัน ฟื้นฟูป่าและเตือนภัยพิบัติทางธรรมชาติส่งเสริมการทำแผนบริหารความต่อเนื่องของธุรกิจ

1.5.10 ใช้เครื่องมือทางเศรษฐศาสตร์และนโยบายการคลังเพื่อ  
สิ่งแวดลอม

(1) จัดให้มีภาษีและค่าธรรมเนียมสำหรับผลิตภัณฑ์ที่ก่อให้เกิด  
ผลกระทบหรือมีความเสี่ยงต่อสิ่งแวดลอม

(2) ปรับปรุงโครงสร้างภาษีเพื่อส่งเสริมการประหยัดพลังงาน การใช้  
พลังงานทางเลือก และการอนุรักษ์สิ่งแวดลอม

(3) ส่งเสริมการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดลอมปรับปรุงระบบ  
โครงสร้างองค์กร กลไกและกฎหมายในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดลอมให้  
ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ เน้นการกระจายอำนาจให้กับท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมของประชาชน

1.6 ยุทธศาสตร์ที่ 6 การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการ  
ภาครัฐ

1.6.1 ปรับปรุงการบริหารจัดการรายได้และรายจ่ายของภาครัฐ ปฏิรูป  
ระบบภาษีทั้งระบบ ปฏิรูประบบการใช้จ่ายงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล  
มุ่งเน้นการจัดทางงบประมาณโดยยึดพื้นที่และประเด็นวาระการพัฒนาเป็นตัวตั้ง

1.6.2 ปรับปรุงบทบาท ภารกิจ และโครงสร้างของหน่วยงานภาครัฐ  
ทบทวนบทบาทและภารกิจของหน่วยงานภาครัฐให้มีความเหมาะสม ถ้ายोजनाให้ภาคส่วนอื่น  
เพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิตในการปฏิบัติราชการและสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติราชการ  
พัฒนาให้หน่วยงานรัฐเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการ  
ดำเนินงานของหน่วยงานรัฐ ตอบสนองความต้องการของประชาชนตามหลักการบริหารกิจการ  
บ้านเมืองที่ดีเพื่อสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน

1.6.3 วางระบบบริหารงานราชการแบบบูรณาการ

1.6.4 พัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

1.6.5 ต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

1.6.6 พัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของหน่วยงานภาครัฐ

1.6.7 ปรับปรุงแก้ไข กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่ล้าสมัย

## แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืนในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติของไทยในช่วงสองทศวรรษหลังได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างเห็นได้ชัด โดยมีการกำหนดกรอบเป้าหมายที่มีความสอดคล้องกับแนวคิดของการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างชัดเจน เช่น เป้าหมายในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 เช่น การลดความเหลื่อมล้ำทางด้านรายได้และความยากจน ระบบเศรษฐกิจมีความเข้มแข็งและแข่งขันได้ ทูทางธรรมชาติและคุณภาพสิ่งแวดล้อมสามารถสนับสนุนการเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การมีความมั่นคงทางอาหาร พลังงาน และน้ำ เป็นต้น



17

ภาพประกอบ 3 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13

ที่มา สำนวนเศรษฐกิจ (2565)

### 2.3 แนวคิดว่าด้วยทุน

มโนทัศน์เรื่อง ทุน นั้นได้รับความสนใจจากนักวิชาการเป็นจำนวนมาก ทุน จึงถูกศึกษา ด้วยมุมมองและการตีความที่หลากหลายทำให้เรื่อง ทุน ไม่ได้มีความหมายตายตัวแน่หนึ่งแต่ ความหมายนั้นเกิดจากผู้ให้ความสนใจในเรื่องทุนจะนำไปใช้ในบริบทต่าง ๆ ในการมองวิเคราะห์ เรื่องราวปรากฏการณ์ในสังคม

คำว่าทุน หรือ capital นั้นมีรากศัพท์มาจากคำว่า capita ในภาษาลาติน โดย หมายความว่าถึง หัว ของสัตว์เลี้ยงในไร่ในนา เช่นวัว โดยจำนวนหัวของสัตว์นั้นมีความง่ายต่อการ นับและใครที่มีหัวมากก็คือมีสัตว์มาก นัยหนึ่งก็คือมีจำนวนสัตว์ที่สามารถสร้างผลผลิตให้กับผู้เป็น เจ้าของ ไม่ว่าจะเป็น น้ำมัน หนึ่ง เนื้อ แรงงาน มากตามขึ้นไปด้วย capit หรือหัวของสัตว์จึงสื่อ ความถึงระดับทรัพย์สินของผู้ที่ถือครอง (ไสว บุญมา, 2555) ปัจจุบันในยุคระบบเศรษฐกิจแบบทุน นิยม capitalism ที่เงินถูกใช้เป็นตัวกลางในการซื้อขายแลกเปลี่ยน เงินจึงคือทุนที่สำคัญในการ แปรเปลี่ยนให้เป็น แรงงาน เครื่องจักร เพิ่มความมั่งคั่งให้กับผู้ที่ถือครอง เงินหรือทุนจึงเป็น สัญลักษณ์แสดงถึงฐานะของคนในยุคปัจจุบันไม่ต่างจากจำนวนหัวสัตว์ในสมัยก่อน

อย่างไรก็ตามในทางวิชาการโดยเฉพาะด้านสังคมวิทยา ทุน ไม่ได้จำกัดอยู่แค่เงินหรือ สิ่งของที่จับต้องได้หรือสะสมเพื่อเพิ่มความมั่งคั่ง แสดงฐานะให้แก่ผู้ถือครองได้เท่านั้นแต่ทุนได้ถูก ใช้และให้ความหมายในการอธิบายปรากฏการณ์ต่าง ๆ ในสังคมอย่างแตกต่างกันด้วย โดยผู้วิจัย ขอยกตัวอย่างเรื่องมโนทัศน์ทุนในมุมมองของนักคิดเป็นต่อไป

ทุน (Fund) ของเดิมหรือเงินเดิมที่มีไว้ ลงไว้ กำหนดไว้ จัดตั้งไว้ เพื่อประโยชน์แห่งองกรม เช่น มีความรู้เป็นทุน มีเงินเป็นทุน เงินหรือทรัพย์สินอื่น ๆ ที่ตั้งไว้สำหรับดำเนินกิจการเพื่อหา ผลประโยชน์ (พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554, 2563)

ผู้วิจัยใช้แนวคิดว่าด้วยทุนของปีแอร์ บูดีเยอร์ (Pierre Bourdieu) นักสังคมวิทยา มานุษยวิทยา และนักปรัชญา ชาวฝรั่งเศส ได้เสนอว่า “ทุน” มีหลายรูปแบบ ไม่ใช่เฉพาะทุนทาง เศรษฐกิจ (Economic capital) ในแบบของทรัพย์สิน เงินทอง เท่านั้น แต่ยังมีทุนอื่น ๆ อีกหลาย รูปแบบ และทุนในรูปแบบต่าง ๆ ก็มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน บูดีเยอร์ (Bourdieu) จำแนกทุนได้ ดังนี้ (การสะสมทุนทางสังคมบนโลกโซเชียลมีเดีย, 2563) ได้แก่

#### ทุนทางเศรษฐกิจ

ทุนทางเศรษฐกิจ (Economic Capital) สินทรัพย์ที่จับต้องได้และไม่สามารถจับต้อง ได้แต่กำหนดให้มีมูลค่าสามารถนำไปใช้ประโยชน์ทางด้านเศรษฐกิจได้ (การพัฒนาการเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ, 2563) ทุนทางเศรษฐกิจ ประกอบด้วย ดังนี้

ทุนทางกายภาพ (Physical capital): เป็นสินทรัพย์ที่มีตัวตนและสามารถใช้ในการสร้างกิจกรรมทางเศรษฐกิจให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจได้ ซึ่งประกอบด้วย 3 กลุ่มย่อย ดังนี้

1.สินทรัพย์ถาวร (Fixed asset) เป็นสินทรัพย์ที่สามารถสร้างขึ้นได้ ได้แก่ เครื่องมือเครื่องจักร สิ่งปลูกสร้าง และซอฟต์แวร์ซึ่งในการผลิตสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในชาติหรือเพื่อการส่งออกและสร้างเงินตราที่เป็นต่างประเทศไม่ว่าจะเป็นการผลิตโดยภาครัฐหรือโดยภาคเอกชนนั้นจำเป็นต้องใช้ทุนทางเศรษฐกิจร่วมกับทุนทางสังคม และสิ่งแวดล้อม การรู้จักเลือกสรรการใช้จ่ายอย่างเหมาะสมจะทำให้ทั้งภาคประชาชน ภาคธุรกิจ เอกชนและภาครัฐ มีการออมที่สามารถนำไปใช้ในการสร้างและสะสมสินทรัพย์ถาวรให้มีเพิ่มขึ้น เพื่อสร้างช่องทางในการสร้างรายได้จากสินทรัพย์ดังกล่าว ซึ่งแน่นอนว่าการเลือกสรรทั้งประเภท และปริมาณของสินทรัพย์ที่สะสมรวมทั้งการใช้สินทรัพย์นั้น ๆ ในการสร้างรายได้ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพนั้น ต้องอาศัยการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งส่วนหนึ่งก็มาจากคุณธรรม จริยธรรม และองค์ความรู้ของผู้คนในสังคมนั่นเอง

2.สินทรัพย์ด้านโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure asset) มี 4 สาขาหลัก ได้แก่ ขนส่ง สื่อสาร พลังงาน และสาธารณูปการ โดยทุนโครงสร้างพื้นฐานเหล่านี้นับเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สนับสนุนการประกอบกิจกรรมทางเศรษฐกิจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการดำรงชีวิตของประชาชนในทุกๆระดับ ตัวอย่างของสินทรัพย์โครงสร้างพื้นฐานในรายละเอียดประกอบด้วย

2.1 ด้านขนส่ง เช่น ระบบถนน ระบบราง ท่าเรือ ท่าอากาศยาน และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านขนส่ง เป็นต้น

2.2 ด้านสื่อสารโทรคมนาคม เช่น ระบบบริการโทรศัพท์ประจำที่ โทรศัพท์เคลื่อนที่ โครงข่ายหลัก (เคเบิลใยแก้ว ดาวเทียม วงจรสื่อสารระหว่างประเทศ) เป็นต้น

2.3 ด้านพลังงาน เช่น ระบบผลิตไฟฟ้า ระบบส่ง ระบบจำหน่าย แหล่งเชื้อเพลิง ท่อก๊าซ ท่อน้ำมัน โรงกลั่น เป็นต้น

2.4 ด้านสาธารณูปการ เช่น ระบบประปา ระบบบำบัดน้ำเสีย ระบบกำจัดขยะ เป็นต้น

2.5 ด้านระบบน้ำ เช่น ระบบกักเก็บน้ำ ระบบส่งและกระจายน้ำ ระบบป้องกันน้ำท่วม

### ทุนของ Robert D. Putnam

Robert D. Putnam เป็นนักวิชาการชาวอเมริกันที่มีชื่อเสียง โดยเฉพาะงานการศึกษาของพุดนัมที่ชื่อว่า Making democracy work ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีต่อการปกครองระบอบประชาธิปไตยในประเทศอิตาลีว่าเหตุใดพื้นที่ทางตอนเหนือของประเทศอิตาลีนั้นประชาชนถึงได้มีส่วนร่วมดังกล่าวค่อนข้างมากต่างจากประชาชนในพื้นที่อื่น ๆ พุดนัมอธิบายว่าสิ่งสำคัญที่ทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการต่าง ๆ ก่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพในสังคมก็คือทุนทางสังคม (social capital) โดยพุดนัมได้ให้ความหมายทุนทางสังคมคือทรัพยากรที่เกิดจากประสบการณ์ การมีส่วนร่วมของคนในสังคมกับกลุ่มต่าง ๆ อันก่อให้เกิดความคุ้นเคย ความร่วมมือกับบุคคลอื่น ๆ จนทำให้เกิดความเชื่อมั่นซึ่งกันและกันและนำไปสู่การร่วมมือเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ (อภิชาติ การิกานูจณ์, 2542) ทุนทางสังคมของพุดนัมมีลักษณะเป็นสินทรัพย์สาธารณะ (public property) ที่ให้ประโยชน์ต่อคนในสังคมร่วมกัน สมาชิกในสังคมมีส่วนสำคัญในการทำให้ทุนสะสมเพิ่มขึ้นหรือลดลงซึ่งตรงกันข้ามกับสินทรัพย์ส่วนบุคคล (private property) ที่ให้ประโยชน์เฉพาะแต่ปัจเจกที่เป็นผู้ถือครองสินทรัพย์เท่านั้น โดยองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดทุนทางสังคมนั้นมีอยู่ 3 ประการด้วยกันคือ ความไว้วางใจ (Trust) บรรทัดฐานการเกื้อกูลกัน (norm of reciprocity) และเครือข่าย (network) (Putnam, 1995) เหล่านี้เป็นสิ่งที่ทำให้สังคมขับเคลื่อนดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ ยิ่งสังคมใดมีทุนทางสังคมมากก็ยิ่งเป็นสังคมที่มีประสิทธิภาพมาก การเพิ่มขึ้นของทุนทางสังคมทำได้โดยการที่คนในสังคมใช้ส่วนประกอบต่าง ๆ ของทุนเหล่านี้ ยิ่งใช้มากขึ้นเท่าไรทุนก็ยิ่งเพิ่ม สังคมก็ยิ่งมีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น

### ความไว้วางใจ

ความไว้วางใจคือความเชื่อมั่นในตัวผู้อื่นว่าจะซื่อสัตย์ต่อกัน เชื่อมั่นกัน ถ้าสังคมใดที่มี trust สูงคนในสังคมจะเกิดภาวะความรู้สึกที่ปลอดภัยคุ้นเคย นอกจากความไว้วางใจ เชื่อใจในผู้อื่นในสังคมแล้ว trust ยังครอบคลุมถึงความไว้วางใจของตนเองที่มีต่อสังคมด้วย คือเชื่อมั่นในสิ่งที่ตัวเองกระทำ ช่วยเหลือสังคมในเรื่องดี ๆ แล้วจะได้รับผลตอบแทน (reward) กลับคืนมา พุดนัมได้ยกตัวอย่างของ trust ในชุมชนเกษตรที่มีการเอาแรง หรือลงแขกที่ซึ่งเกษตรกรหรือชาวนามีความไว้วางใจกัน ให้ยืมเครื่องมือ เครื่องมือ หรือขอยืมแรงจากคนในชุมชนในการทำเกษตร แล้วผู้ที่ขอยืมเครื่องมือหรือแรงงานนั้นจะต้องนำมาใช้คืนให้ในภายหลัง ทำให้งานของตนนั้นสำเร็จลุล่วงด้วยดีโดยใช้เครื่องมือและแรงกายน้อยกว่าการทำคนเดียวโดยไม่พึ่งพาใครเป็นอย่างมาก

### บรรทัดฐานการเกื้อกูลกัน

บรรทัดฐานการเกื้อกูลกันเป็นทุนทางสังคมอย่างหนึ่งที่มีมาตั้งแต่การช่วยเหลือกันของคนในสังคมและต่างตอบแทนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน โดยการเกื้อกูลกันนี้จะเป็นส่วนทำให้สังคมมีความเข้มแข็ง(stability)มากขึ้น โดยพุทธนัมได้แบ่งบรรทัดฐานการเกื้อกูลกันออกเป็นสองชนิดคือ การเกื้อกูลกันแบบเท่าเทียม (balanced reciprocity) คือการแลกเปลี่ยนการช่วยเหลือกันและกันภายใต้บริบทคือระยะเวลาเดียวกันหรือพร้อมกันและสิ่งของที่แลกเปลี่ยนนั้นมีคุณค่าเท่าเทียมกันการช่วยเหลือเกื้อกูลอีกชนิดหนึ่งก็คือ การเกื้อกูลกันแบบแพร่กระจาย (generalized หรือ diffused reciprocity) เป็นความต่อเนื่องของความสัมพันธ์ในการช่วยเหลือกันที่ทําอย่างบริสุทธิ์ใจ(altruism)โดยคำนึงถึงส่วนรวมเป็นที่ตั้ง ไม่ได้เป็นไปโดยหน้าที่หรือคำนึงถึงความได้เปรียบเสียเปรียบในการแลกเปลี่ยนความช่วยเหลือ แต่คนในสังคมมีความคาดหวังถึงประโยชน์ที่จะได้รับกลับคืนมาในอนาคต การช่วยเหลือเกื้อกูลกันแบบแพร่กระจายนี้เป็นส่วนสำคัญยิ่งในการผลิตให้สังคมมีทุนทางสังคมสูงขึ้น

### เครือข่ายที่เชื่อมสังคมเข้าไว้ด้วยกัน

ความร่วมมือร่วมใจกันโดยธรรมชาติเป็นส่วนในการก่อให้เกิดทุนทางสังคม เครือข่ายทางสังคมเริ่มจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างคนในสังคมที่มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน ทำให้เกิดความไว้วางใจต่อกัน เมื่อคนในสังคมมีส่วนร่วมกันมากขึ้น จึงทำให้ความไว้วางใจได้ถูกส่งต่อและแพร่กระจายในกลุ่มสังคมอย่างรวดเร็วขึ้นก่อให้เกิดความเป็นปึกแผ่นในสังคม การที่เครือข่ายมีความเข้มแข็งที่จะสร้างประโยชน์ต่อสังคมได้นั้นมีเงื่อนไขอยู่ 3 ประการคือ 1. ผู้ที่อยู่ในเครือข่าวนั้นต้องมีอิสระในการเลือกที่จะทำกิจกรรมต่าง ๆ 2. ความสัมพันธ์ระหว่างคนในเครือข่ายมีความเท่าเทียมกัน และ 3. กิจกรรมที่ทำนั้นเป็นกิจกรรมเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง (อภิชาติ การิกาญจน์, 2542)

จะเห็นได้ว่าการใช้ทุนของคาร์ล มาร์กซ์ นั้น มีลักษณะเพื่อการวิพากษ์ระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมเพื่อแสดงให้เห็นถึงกระบวนการเอารัดเอาเปรียบแรงงาน และการเอาประโยชน์จากผู้มีทุนทางเศรษฐกิจน้อย แต่ในสนามของโรงเรียนชั้นนำนั้น ตัวแสดงต่าง ๆ ไม่ได้ใช้แค่ทุนทางเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียว แต่ยังใช้ทุนอื่น ๆ ด้วยเพื่อความได้เปรียบในสนามของโรงเรียนชั้นนำ ทุนที่วางนี้อยู่ในรูปต่าง ๆ เช่น อภินิหาร วัฒนธรรมการเลี้ยงดูลูก เครือข่ายของผู้ปกครอง การศึกษาของพ่อแม่ เหล่านี้ล้วนแต่เป็นทุนทางวัฒนธรรมที่ต้องนำมาพิจารณาในงานวิจัยชิ้นนี้ด้วย ดังนั้นทุนของ คาร์ล มาร์กซ์ จึงไม่อาจนำมาประยุกต์ใช้ได้ในงานชิ้นนี้



ส่วนทุนของพุตน์มมูกูที่ซึ่มองสังคมในลักษณะที่มีส่วนช่วยให้สังคมเกิดความเข้มแข็ง อันเป็นผลมาจากทุกคนในสังคมเล็งเห็นผลถึงประโยชน์ในการกระทำร่วมกันจึงนำไปสู่การต่อยอดแตกหน่อทุนออกเป็น ความไว้นื้อเชื่อใจ การเกื้อกูลและสร้างเป็นเครือข่ายขึ้น ซึ่งพื้นที่หรือบริบทที่พุตน์มมูกูนี้มีมีความแตกต่างกับบริบทสนามโรงเรียนชั้นนำ ซึ่งเป็นสนามแห่งการแข่งขัน ตัวแสดงที่อยู่ในสนามโรงเรียนชั้นนำนั้นจะมีการจะใช้ทุนสำหรับยกระดับตำแหน่งของตนเองหรือแสวงหาประโยชน์จากทุนที่ตัวเองมี การจะเข้าใจปรากฏการณ์ดังกล่าวนี้จึงจำเป็นต้องวิพากษ์ให้เห็นถึงใช้ทุนอันเป็นกลยุทธ์ของตัวแสดง ผู้วิจัยจึงเห็นว่าลักษณะทุนของ บูดิเยอร์มีความเหมาะสมและสามารถอธิบายนักเรียนชั้นนำได้เป็นอย่างดี

### ทุนของ Pierre Bourdieu

สำหรับบูดีเยอร์แล้วพื้นที่ทางสังคม(Social Space) ประกอบไปด้วยสนามหรือแควดวง(field) ต่าง ๆ มากมาย เช่นแควดวงการศึกษา แควดวงศิลปะ แควดวงวิทยาศาสตร์ โดยผู้กระทำหรือตัวแสดง(agency)ที่อยู่ในสนามต่าง ๆ จะมีตำแหน่งที่อยู่ของตัวเองแตกต่างกัน ซึ่งความแตกต่างนี้เป็นผลมาจากปริมาณของทุนต่าง ๆ ที่ผู้กระทำครอบครองไว้ในสนามหนึ่ง ผู้กระทำที่อยู่ในแต่ละสนามมีการแข่งขันกันอย่างเข้มข้นผ่านทางกลยุทธ์(strategy)ในการใช้ทุนต่าง ๆ ที่ตนมี เพื่อประโยชน์สูงสุดของตนเองหรือเพื่อรักษาตำแหน่งสถานะของตนเองในสนามนั้นไว้ ฉะนั้นมโนทัศน์เรื่องทุนของบูดีเยอร์จึงมีส่วนที่คล้ายคลึงกันกับมโนทัศน์ทุนของคาร์ล มาร์กซ คือ ผู้ที่มีทุนมาก และมีกลยุทธ์ในการใช้ทุน รวมถึงเข้าใจเกมที่แข่งขันในสนาม จะเป็นผู้ที่ได้เปรียบในสังคมเสมอ แต่ทุนของบูดีเยอร์นั้นก็มีส่วนที่แตกต่างกับทุนของคาร์ล มาร์กซอย่างสิ้นเชิง ก็คือทุนของบูดีเยอร์นั้นไม่ได้ถูกมองในลักษณะของการต่อสู้กันระหว่างชนชั้นนายทุนผู้มีทุนมากกับชนชั้นกรรมกรที่ปราศจากทุนหรือมีทุนน้อย แต่เป็นการช่วงชิงผลประโยชน์จากการใช้ทุนต่าง ๆ ของปัจเจกที่อยู่ในสนามหนึ่งๆ นอกจากนั้นทุนตามความคิดของบูดีเยอร์ไม่ใช่เครื่องมือกดขี่ทางชนชั้น แต่เป็นเครื่องมือหนึ่งในการแสดงความแตกต่าง จำแนกคน จัดการคนออกเป็นกลุ่มชนชั้นต่าง ๆ ทุนจึงสะท้อนถึงความไม่เท่าเทียมกันในสังคม ยิ่งไปกว่านั้นทุนของบูดีเยอร์มีความหลากหลายและไม่ได้มองในบริบทของเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียวในแบบของ คาร์ล มาร์กซ หรือเป็นการสะสมทุนสร้างสังคมให้เข้มแข็งร่วมกันในแบบของ Putnam แต่ทุนของบูดีเยอร์ยังสามารถประยุกต์ใช้ได้กับบริบทอื่น ๆ อีกด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในแควดวงของการศึกษาที่สำหรับคนทั่วไปในสังคมแล้ว โรงเรียนเป็นสถานที่ที่ถ่ายทอดความรู้จากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง แต่สำหรับบูดีเยอร์แล้วนั้นโรงเรียนเป็นสถาบันที่ส่งต่อความไม่เท่าเทียมกันจากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง ปัญหาความไม่เท่าเทียมกันของความสำเร็จทางการศึกษานั้นจึงไม่อาจสามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรที่มา

จากผู้เรียนเช่น ความสามารถหรือความแตกต่างที่ได้จากการวัดระดับสติปัญญาแต่เพียงฝ่ายเดียว แต่อย่างไรก็ตาม หากแต่ควรยกระดับการวิเคราะห์ปัญหาถึงความสัมพันธ์เกี่ยวข้อกันระหว่างคุณลักษณะทางสังคมของนักเรียนและสมรรถนะทางการศึกษาของผู้เรียนด้วย (Goldthorpe, 2007) ความสามารถของผู้เรียน สมรรถนะทางการเรียน สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้มันไม่ใช่พรสวรรค์ที่เกิดขึ้นเองแต่เกิดจากการสะสมทุนของแต่ละคน เพื่อขยายความมันให้ชัดเจนมากขึ้น ในสายตาของผู้วิจัยเองนั้นการแข่งขันในระบบการศึกษาที่คนในสังคมมองว่าเป็นการศึกษาที่มีความเป็นธรรม (meritocratic) และชอบธรรม (legitimate) ความสำเร็จของผู้เรียนต่าง ๆ เกิดจากความสามารถของผู้เรียนเองปราศจากเรื่องของอภิสิทธิ์และชนชั้นเข้ามาเกี่ยวข้อง แต่แท้จริงหาได้เป็นเช่นนั้นไม่ เพราะนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดี เรียนดี เป็นไปตามมาตรฐานของโรงเรียนนั้น มิได้เป็นผลมาจากการตั้งใจเรียน ขยันพากเพียรอย่างเดียวแต่หากเป็นเรื่องของอำนาจจากทุนทางวัฒนธรรมและทุนอื่น ๆ ส่งเสริมให้นักเรียนที่มาจากชนชั้นนำในสังคมประสบความสำเร็จทางการเรียนได้ประโยชน์จากระบบการศึกษามากกว่าชนชั้นอื่น ๆ ซึ่งทุนต่าง ๆ เหล่านี้ได้ถูก ปิดบังอำพรางซ่อนเอาไว้ในรูปแบบความสามารถ ทักษะความเป็นเลิศทางวิชาการ หรือ อัจฉริยะ ปราบฏกการณ์ดังกล่าว บุติเยอร์ถือว่าเป็น ความรุนแรงเชิงสัญลักษณ์

บุติเยอร์นั้นต้องการให้มันในทัศน์ทุน มีความครอบคลุมมากกว่าวัตถุสิ่งของ (material) ที่จับต้องได้ ทุนของบุติเยอร์จึงแบ่งได้ออกเป็น 4 ประเภท คือ ทุนเศรษฐกิจ ทุนวัฒนธรรม ทุนทางสังคม และทุนทางสัญลักษณ์ ลักษณะของทุนต่าง ๆ นั้นจะมีขอบเขต สัมผัสเพื่อเพิ่มพูนปริมาณทุนของแต่ละคนได้และสามารถส่งต่อหรือถ่ายทอดให้ผู้อื่นได้เช่นกัน มีลักษณะคล้ายเป็นมรดกที่สืบทอดส่งให้คนรุ่นต่อ ๆ ไป นอกจากนั้นทุนทุกรูปแบบยังสามารถแปรเปลี่ยนรูปไปสู่ทุนอื่น ๆ ได้อีกด้วย โดยลักษณะของทุนต่าง ๆ มีดังนี้

ทุนทางเศรษฐกิจ (economic capital) คือทรัพย์สิน (material asset) ที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินได้อย่างทันทีทันใด เช่น เงินทุน ที่ดิน ทรัพย์สินสมบัติ

ทุนทางสังคม (social capital) คือเครือข่ายที่มีความคงทนเชื่อมต่อบั้จเจกรวมไว้ด้วยกันในรูปของกลุ่ม ครอบครัว สมาชิก พรรค เพื่อสนับสนุนซึ่งกันและกันภายในกลุ่มรวมถึงสะสมทรัพยากรเพื่อประโยชน์ต่าง ๆ ด้วย

ทุนทางสัญลักษณ์ (symbolic capital) คือ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบความไม่เท่าเทียมกันอันเกิดจากภายในโครงสร้างสังคมไปสู่สัญลักษณ์ที่มีความแตกต่าง โดดเด่น เหนือคนอื่น ๆ (distinction) ของตัวแสดง เมื่อคนในสังคมได้รับ รู้จำแนก และทำการปรับเปลี่ยน จนเป็นที่

ยอมรับของคนในสังคม ทูทางสัญลักษณ์จึงแสดงออกในรูปของ สถานะ สถานภาพ  
ยศถาบรรดาศักดิ์

ทุนทางวัฒนธรรม(cultural capital) คือสิ่งที่ตัวแสดงรับมา (equip) แล้วทำให้ตัว  
แสดงนั้น ๆ ดีขึ้น เป็นที่ยอมรับมากขึ้น มีคุณภาพมากขึ้น ตามบริบทในสังคมนั้น ๆ เช่น  
ความสามารถในการพูดภาษาที่สาม สำเนียงภาษาอังกฤษที่เหมือนเจ้าของภาษา ความรู้  
เชี่ยวชาญในเรื่องวิทยาศาสตร์ ทุนทางวัฒนธรรมนี้สามารถเกิดขึ้นได้ใน 3 สถานะ คือ สถานะทาง  
วัตถุ objectified state คือทรัพย์สิน วัตถุหรือสินค้าต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กันกับทุนทางวัฒนธรรม เช่น  
รูปภาพ หนังสือที่อ่าน สถานะภายใน embodied state ทุนทางวัฒนธรรมที่อยู่ภายในตัวแสดงนี้  
เป็นกระบวนการสั่งสม ปลูกฝัง ภูักย้ำ เลียนแบบ วัฒนธรรม และแสดงออกมาในลักษณะของ  
ภาษาพูด ท่าเดิน การยืน กระบวนการทั้งหมดนี้ต้องใช้เวลาและไม่ได้เกิดขึ้นในช่วงระยะเวลาสั้นๆ  
และ สถานะทางสถาบัน institutionalized state คือชื่อเสียง การยอมรับที่ได้รับจากสถาบัน เช่น  
ใบประกาศนียบัตรจากสถาบันที่สำเร็จการศึกษา โดยรวมแล้วทุนทางวัฒนธรรมหลักๆแล้ว  
ประกอบด้วยภาษา ความสามารถทางวัฒนธรรม และความสัมพันธ์ที่คุ้นเคยกับวัฒนธรรมซึ่ง  
เหล่านี้ถูกสร้างโดยการเลี้ยงดูจากครอบครัวแล้วส่งต่อวัฒนธรรมครอบงำนี้ Bourdieu (1997,  
494)

แม้ว่าทุนต่าง ๆ ของบูดีเยอร์นี้จะสะท้อนถึงความไม่เท่าเทียมกันในสังคม แต่  
การศึกษาเรื่องทุนนั้นไม่ได้มุ่งเน้นไปที่การกระจายทุนชนิดต่าง ๆ อย่างไม่เท่าเทียมกันในสังคม แต่  
เป็นกระบวนการที่ซึ่งกลุ่มคนที่อยู่ในชนชั้นนำใช้ทุนเพื่อการผูกขาดทรัพยากรอย่างแยบยลและใช้  
ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อความได้เปรียบของชนชั้นตัวเองและรักษาตำแหน่งของชนชั้นไว้  
(Goldthorpe, 2007) การให้ทุนของตัวแสดงนั้นเรียกได้ว่าเกิดขึ้นทุกช่วงเวลา โดยตัวแสดงที่  
เข้าใจเกมวิธีการเล่นหรือรู้จักกลยุทธ์ในการใช้ทุนจะได้ผลประโยชน์มากกว่าตัวแสดงที่ขาดหรือไม่  
มีทุนและกลยุทธ์ดังกล่าว ทุนจึงเป็นอำนาจที่ผลิตสร้างกำไรให้กับกลุ่มคนชั้นนำและผลิตซ้ำความ  
ไม่เท่าเทียมในสังคม

ผู้วิจัยได้เลือกใช้มโนทัศน์ ทุน ของบูดีเยอร์เนื่องจากทุนของบูดีเยอร์นั้นมีความ  
ครอบคลุมกว่าทุนของนักคิดท่านอื่น ๆ ที่มองทุนในลักษณะของด้านเศรษฐกิจเพียงอย่างเดียวที่มี  
อิทธิพลส่งผลต่อการกระทำของปัจเจกในสังคม แต่สำหรับบูดีเยอร์นั้นนอกจากทุนทางเศรษฐกิจยังมี  
มีทุนชนิดอื่น ๆ ที่ปัจเจกครอบครองไม่ว่าจะเป็น ทุนทางวัฒนธรรม ทุนสัญลักษณ์ ทุนทางสังคม  
นอกจากนั้นสำหรับบูดีเยอร์การใช้ทุนของปัจเจกก็ไม่ได้เพื่อต้องการที่จะกดขี่ มุ่งร้ายต่อผู้อื่น เฉก  
เช่นกับมโนทัศน์ของนักคิดคนอื่น ๆ แต่การใช้ทุนของบูดีเยอร์เป็นในลักษณะที่มีความแยบยล

ซับซ้อนกว่าเป็นอย่างมาก โดยปัจเจกนั้นจะใช้ทุนเพื่อสร้างความแข็งแกร่งสร้างสถานะที่มั่นคงให้กับตนเองจนเป็นที่ยอมรับในสังคม จากนั้นจึงแจกจ่ายเอาผลประโยชน์จากสถานะที่ตัวเองดำรงอยู่ ผู้วิจัยคิดว่าแนวคิดทุนของบูดีเยอร์นี้มีความสอดคล้องกับมุมมองที่มีต่อระบบการศึกษาของไทยเป็นอย่างยิ่ง ที่ผู้อยู่ในสถานะที่แข็งแกร่งกว่ามักแจกจ่ายเอาผลประโยชน์ที่สังคมให้การยอมรับว่าชอบธรรมเข้าสู่ตนเอง แต่แท้ที่จริงแล้วความชอบธรรมในการสร้างความได้เปรียบให้กับตนเองนั้นมาจากความไม่เท่าเทียมกันในด้านของทุนที่ปัจเจกครอบครอง

### ทุนทางสังคม

คำว่า “ทุนทางสังคม” (Social Capital) ได้มีนักวิชาการและผู้รู้ให้ความหมายในหลากหลายมิติ ทั้งในมิติที่เป็นเรื่องของระบบคิดและในมิติของค่านิยม วัฒนธรรมของประชาชน ความไว้วางใจกันความสำนึกร่วมกันในความเป็นเจ้าของความเป็นชุมชนเดียวกัน มีจารีตและมีค่านิยมต่างตอบแทน มีแนวคิดที่ทุนของชุมชนเป็นทุนทางสังคมอย่างหนึ่งซึ่งประกอบด้วยพื้นฐานแผนทรัพยากรชาติ ฐานวัฒนธรรม ความเอื้ออาทร ความสามัคคีความไว้วางใจซึ่งกันและกันที่ทำให้คนมีความเอื้อเพื่อเผื่อแผ่ต่อกัน มีการรวมพลังความคิดและมีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งทุนทางสังคมถือเป็นสิ่งที่สามารถพบเห็นได้ในชีวิตประจำวันไม่ว่าจะเป็นไมตรีจิต มิตรภาพ ความเห็นอกเห็นใจ และการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างกันของสมาชิกในครอบครัว เพื่อนบ้าน และบุคคลทั่วไป แล้วขยายวงออกไปเรื่อย ๆ อย่างกว้างขวางนำไปสู่การสะสมทุนทางสังคมซึ่งสามารถแบ่งได้ใน 4 ทศนะ (วรวิมล โรมรัตนพันธ์, 2548) ดังนี้

- 1) ทศนะเชิงชุมชนนิยม (Communitarian View)
- 2) ทศนะเชิงเครือข่ายนิยม (Network View)
- 3) ทศนะสถาบันนิยม (Institutional View)
- 4) ทศนะการรวมพลัง (Synergy View)

สำหรับประเทศไทย หากกล่าวถึง “ทุนทางสังคม” ที่แปลมาจากคำว่า “Social Capital” อาจกล่าวได้ว่าเป็นคำใหม่ที่เริ่มมีขึ้นในสังคมไทย ช่วงหลังวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 และจากวิกฤตเศรษฐกิจครั้งนั้นทำให้ประเทศไทยต้องหันมาทบทวนทิศทางการพัฒนาประเทศ โดยที่รัฐบาลกำหนดให้มีโครงการเพื่อการลงทุนทางสังคม (Social Investment Program: SIP) โดยได้รับความช่วยเหลือทางวิชาการและเงินกู้จากธนาคารโลกเพื่อแก้ไขปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจ และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนโดยยึดหลักการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับทุนทางสังคมเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

ส่วนแนวคิดเรื่องทุนทางสังคม เริ่มเป็นที่แพร่หลายมากขึ้นในปี พ.ศ 2540 (สำนักงานกองทุนเพื่อสังคม, 2542) สืบเนื่องจากวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดขึ้น รัฐบาลและนักวิชาการทั้งหลายมีแนวคิดที่จะแปรวิกฤตให้เป็นโอกาสในการกอบกู้เศรษฐกิจและสร้างฐานการพัฒนาที่ยั่งยืน จึงได้มีโครงการการลงทุนเพื่อสังคม (Social Investment Project หรือ SIP)

### นิยามคำว่า “ทุนทางสังคม”

ได้มีผู้ให้คำนิยามคำว่า “ทุนทางสังคม” ในหลากหลายมิติตามที่กล่าวข้างต้น (เกษตรศิริ อรุณชัยพร, 2560) ดังนี้

ดิวอี้ (Dewey) ในหนังสือชื่อ The School and Society ได้กล่าวถึง ทุนทางสังคม (social capital) ในฐานะที่สังคมมีบทบาทต่อประสบการณ์ของเด็ก ช่วยให้เกิดการพัฒนาการเรียนรู้

จาคอบ (Jacobs) เป็นคนแรกที่ได้ให้ความหมาย “ทุนทางสังคม” ไว้โดยนัยว่า หมายถึง มูลค่าของการทำงานนี้เป็นเครือข่าย (networks) โดยการเชื่อมโยงความสัมพันธ์เป็นเครือข่ายเพื่อนบ้าน คุณค่าของทุนทางสังคมไม่สามารถจะมีทุนอย่างอื่นมาทดแทนได้ หากทุนทางสังคมหายไปไม่ว่าจากสาเหตุใด มูลค่าหรือผลประโยชน์ที่เคยได้รับก็จะหายไปด้วย

บูร์ดิเยอ (Bourdieu) ให้ความหมายว่า ทุนทางสังคม หมายถึง ทรัพยากรซึ่งมีศักยภาพทั้งหมดที่มีอยู่ซึ่งเชื่อมต่อกับความเป็นเจ้าของเครือข่ายที่เหนียวแน่นคงทนซึ่งมีลักษณะเป็นความสัมพันธ์เชิงระบบสถาบันที่มีความรู้มมือกัน หรือคุ้นเคยกัน หรือไม่มากก็น้อย และ Bourdieu ยังได้อธิบายว่า ทุนทางสังคมเกิดขึ้นจากความผูกพันทางสังคมและอาจมีลักษณะเป็นรูปแบบที่เป็นสถาบัน

เบรคเกอร์ (Baker) ให้ความหมายว่า ทุนทางสังคม เป็นทรัพยากรที่เกิดจากโครงสร้างสังคมที่มีรูปแบบเฉพาะและมีการนำมาใช้เพื่อแสวงหาประโยชน์ให้แก่สมาชิกของสังคม โดยมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบความสัมพันธ์ของสมาชิกในสังคม

โคเวนแมน (Coleman) อธิบายว่า ความหมายของทุนทางสังคมกำหนดจากหน้าที่ของมันซึ่งไม่ใช่มีเพียงประการเดียวแต่มีลักษณะร่วมกันสองประการคือโครงสร้างทางสังคมและสิ่งซึ่งช่วยให้สมาชิกของสังคมแต่ละคนได้รับความสะดวกสบายภายในโครงสร้างของสังคมนั้น

บ็อกซ์แมน (Boxman) อธิบายว่า ทุนทางสังคมกำหนดจากจำนวนของประชาชนที่คาดหวังว่าจะจัดการสนับสนุนและทรัพยากรซึ่งคนเหล่านั้นมีและพร้อมที่จะนำออกมาใช้

บูร์ดิเยอ และวักวิค (Bourdieu and Wacquant) ให้ความหมายว่า “ทุนทางสังคม” หมายถึง ทรัพยากรทั้งหมด ทั้งที่เป็นของจริงและเสมือนจริง ซึ่งเกิดกับปัจเจกบุคคลหรือกลุ่มบุคคลจากการรวมตัวกันเป็นเจ้าของเครือข่ายที่ถาวรซึ่งอาจมีความสัมพันธ์เชิงสถาบันระหว่างสมาชิกของสังคมอยู่ด้วยไม่มากนักน้อยทุนทางสังคมเริ่มจากการที่มนุษย์ทำลายความเป็นส่วนตัวและก้าวเข้าสู่การรวมตัวกันเป็นสังคม เพื่อทำให้เกิดประโยชน์ร่วมกันทั้งในระดับบุคคลและระดับสังคม ซึ่งการรวมตัวและเชื่อมโยงกันจะมีรูปแบบเป็นเครือข่ายอันจะช่วยให้สมาชิกของสังคมเกิดประโยชน์ร่วมกัน

ทุนทางสังคมนำสู่ความเป็นกลุ่มก้อนให้แก่ชุมชนซึ่งความเป็นกลุ่มก้อนของสังคม เช่น การมีวัฒนธรรม การมีความซื่อสัตย์สุจริตการมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม การมีประสิทธิภาพในการทำงาน ทุนทางสังคมมิใช่เรื่องใหม่ที่เกิดขึ้นในประเทศไทยหากแต่เป็นคุณค่าเดิมที่สังคมไทยมีอยู่สังคมไทยมีคุณค่าที่เป็นทุนทางสังคมของตนเองมานานแล้วและมีอยู่อย่างมากมายเช่น ระบบคุณค่า อุดมการณ์ความเชื่อที่วางอยู่บนพื้นฐานของความเคารพอ่อนน้อมต่อธรรมชาติ หรือกำหนดตนเองเป็นส่วนหนึ่งของธรรมชาติอันมีรากฐานมาจากพุทธศาสนา ภูมิปัญญาท้องถิ่นกระบวนการเรียนรู้ที่ชุมชนสรรค์สร้างและส่งสมมาเพื่อการดำรงชีพ เช่น ภูมิปัญญาด้านเกษตรกรรม การแพทย์พื้นบ้าน การอยู่อาศัย ซึ่งเป็นความรู้ที่ไม่หยุดนิ่ง (Living Knowledge) เป็นองค์ความรู้ที่กลั่นกรอง จากประสบการณ์ที่ละเอียดลึกซึ้งและแนบแน่นกับธรรมชาติอย่างแยกไม่ออกและระบบความสัมพันธ์ของคนในชุมชนที่มีลักษณะของระบบครอบครัวเครือญาติมีความเอื้อเพื่อเอื้อแก่กัน โครงสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมในแนวระนาบเอื้อให้เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การเติบโตเข้มแข็งของเครือข่ายทางสังคม มีความเชื่อว่า ทุนทางสังคมสามารถก่อให้เกิดพลังเพื่อใช้ขับเคลื่อนชุมชนให้สามารถพัฒนาไปสู่ความเข้มแข็งได้

### รูปแบบและองค์ประกอบของทุนทางสังคม

สำหรับรูปแบบทุนทางสังคมในประเทศไทยได้แบ่งทุนทางสังคมออกเป็น 5 รูปแบบ (วรวิฑูรี โธมรัตน์, 2548) ได้แก่

ทุนทางสังคมรูปแบบแรก เป็นจิตวิญญาณ ระบบคุณค่า สำนึกท้องถิ่น ความภาคภูมิใจที่มีต่อถิ่นฐานบ้านเกิดรวมเรียกว่า Spirit Capital และการดูแลสืบต่อซึ่งจิตวิญญาณและระบบคุณค่าเหล่านี้เป็นสิ่งที่สังคมไทยมีปรากฏอยู่อย่างชัดเจน ทั้งที่เป็นเรื่องคุณค่า พิธีกรรม ความภาคภูมิใจที่อยู่ในจิตใจของผู้คนในแต่ละสังคม

ทุนทางสังคมรูปแบบที่สอง เป็นทุนทางภูมิปัญญา ได้แก่ ความรู้ ภูมิปัญญา และวิถีชุมชนที่แสดงออกทางปัจจัยสี่ อาหาร เสื้อผ้ายารักษาโรค ที่อยู่อาศัยรวมไปถึงเครื่องใช้ของ

ใช้ เครื่องไม้เครื่องมือต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิตสะท้อนให้เห็นการอยู่ร่วมกันของผู้คน อยู่ร่วมกับธรรมชาติโดยไม่เอาเปรียบกัน ไม่เอาเปรียบธรรมชาติ

ทุนทางสังคมรูปแบบที่สาม เป็นทรัพยากรมนุษย์เป็นทุนที่มีอยู่ในตัวมนุษย์ เช่น ความรักเพื่อน ความรักศักดิ์ศรีความเป็นคนไทย หรือแม้กระทั่งผู้นำทางความคิด ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถในระดับหนึ่งและมีความพร้อมที่จะปรับตัวเข้าสู่ความรู้ เป็นความร่วมมือระหว่างองค์กรเครือข่ายกับเครือข่าย

ทุนทางสังคมรูปแบบที่สี่ เป็นทุนทางทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่ง ได้แก่ ความหลากหลายทางชีวภาพ เช่น พืชพรรณสิ่งมีชีวิตต่าง ๆ แร่ธาตุ และผลผลิตของธรรมชาติดินน้ำป่า เขาแล้วนี้เป็นทุนที่สำคัญ

ทุนในรูปแบบที่ห้า เป็นรูปแบบการจัดการกองทุนสาธารณะของชุมชนที่ เรียกว่า Social Fund หรือทุนโคททรัพย์ คือทุนที่ชุมชนได้ร่วมกันสร้าง ร่วมกันผลิตสะสมมาจาก บรรพบุรุษ สอนไร่ นา สิ่งปลูกสร้าง เงินที่สะสม กิจกรรม โครงการต่าง ๆ ที่ทำร่วมกันแล้วนี้เป็นทุน ของชุมชนอยู่ตลอดมาไม่ว่าจะเป็น กองทุนฌาปนกิจ ธนาคารข้าว กลุ่มออมทรัพย์ ธนาคารกระป๋อง เป็นต้น

การจัดการทุนทางเศรษฐกิจที่เป็นทั้งปัจจัยการผลิตและปัจจัยการดำรงชีวิตนี้มี อยู่ในทุกชุมชน ทุกศาสนา ส่งผลให้เกิดกฎเกณฑ์ทำให้เกิดการรวมกลุ่มของผู้คนก่อให้เกิด กฎเกณฑ์ทางศีลธรรม ศาสนา จารีต ประเพณี ทำให้คนร่วมมือ ร่วมคิด ร่วมทำเดินทางไปทาง เดียวกัน

เมื่อกล่าวถึงนัยของทุนทางสังคมว่า “เป็นภาวะที่จิตได้รับการยกระดับให้สูงขึ้น จนเกิดการรับรู้และระบบคิดที่เอื้อต่อการเกิดระบบความสัมพันธ์ทางสังคมที่มุ่งช่วยเหลือเกื้อกูล กันเอื้ออาทร มีความเชื่อมั่นศรัทธาต่อกัน นำไปสู่ชีวิตที่ดีมีความสุขและความเข้มแข็งมั่นคงของ สังคม กระบวนการดังกล่าว จะอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมและเงื่อนไขที่เหมาะสม” องค์ประกอบ ของทุน ทาง สังคม คือ จิต กาย (Mind and Spirit Body, Behavior and Action) และ สภาพแวดล้อมและเงื่อนไขที่เหมาะสม (Environment and Conditions)

### **ขอบเขตหรือองค์ประกอบทุนทางสังคม**

สำหรับขอบเขต หรือองค์ประกอบของ “ทุนทางสังคม” ควรประกอบด้วย (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมวิราช. 2554) ดังนี้

ทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพ มีความรู้ สติปัญญา และทักษะ มีคุณธรรม มีวินัยและ ความรับผิดชอบ มีทัศนคติดีในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง มีการรวมกลุ่มและสร้างเครือข่าย

เพื่อสร้างประโยชน์ให้กับส่วนรวม ทูทที่เป็นสถาบัน ได้แก่ สถาบันครอบครัวสถาบันการศึกษา ศาสนา การเมืองรวมทั้งองค์กรที่ตั้งขึ้นมา เช่น องค์กรพัฒนาเอกชน องค์กรชุมชน สมาคมวิชาชีพ เป็นต้น

ทุนทางปัญญาและวัฒนธรรม ครอบคลุมถึงระบบคุณค่า เช่น คุณธรรม วินัย จิตสำนึกสาธารณะ วัฒนธรรมไทยและภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งประวัติศาสตร์ โบราณคดี เป็นต้น แนวคิดการพัฒนาทุนทางสังคมในที่นี้ไม่ได้รวมถึงทุนทางกายภาพ เช่น ทุนที่เป็นตัวเงิน ทุนที่เป็นโครงสร้างพื้นฐาน และทุนทางทรัพยากรธรรมชาติเนื่องจากทุนเหล่านี้มีการเสื่อมค่าและต้องลงทุนอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา มิติสำคัญประการหนึ่งที่เป็นเสมือนทุนทางสังคมเดิมของสังคมไทย ซึ่งอาจจะเป็นจุดเชื่อมต่อดี ในการนำไปประยุกต์ใช้ในความหมายใหม่ ๆ คือ มิติทางวัฒนธรรม

พบว่า มิติทางวัฒนธรรมนั้นเป็นสิ่งที่ชุมชนพยายามจะรื้อฟื้นขึ้นมา ย่อมมีนัยสำคัญทางสังคมเพื่อประโยชน์ของชุมชนเอง ไม่ว่าจะเป็นในแง่ของการปลูกจิตสำนึก หรือรักษาสำนึกของชุมชน เครือข่ายของชุมชนที่ต้องสัมพันธ์กันในการดำรงชีวิตและมักเกี่ยวข้องกับฐานทรัพยากรที่ชุมชนอาศัยประกอบไปด้วย แม่น้ำ ลำคลอง ปากต้นน้ำ ทะเล โดยเราจะเห็นมิติของความสัมพันธ์ ตรงนี้ผ่านงานบุญ ประเพณี พิธีกรรมต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่เตือนให้รู้ว่า ชีวิตเรามีอยู่มาได้ก็เพราะสำนึกในคุณค่าเหล่านี้ของทรัพยากร และร่วมกันรักษา อีกทั้งยังมีความหมายในแง่การยืนยันในคุณค่าหรือกฎเกณฑ์ทางสังคมบางอย่าง เช่น กฎเกณฑ์ข้อห้ามเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรที่เป็นของส่วนรวม เป็นต้น

### **ประโยชน์และภาวะเสี่ยงของการมีทุนทางสังคม**

ประโยชน์ของทุนทางสังคมได้มีนักวิชาการชาวไทยและชาวต่างชาติได้กล่าวถึง และให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้ (Adler; Paul and Kwon. 2002)

ประโยชน์ของทุนทางสังคมมี 3 ประการ ประกอบด้วย ประการแรกการที่ตัวแสดงมีทุนทางสังคมย่อมจะเชื่อประโยชน์ต่อการเข้าถึงทรัพยากรและสารสนเทศที่กว้างขวางโดยใช้ทุนต่ำประการที่สอง อำนาจเป็นอิทธิพลที่เกิดจากการมีทุนทางสังคม ดังเรื่องกลุ่มอาวุโสที่บางคนยอมมอำนาจเหนือกว่าคนอื่นเนื่องจากพวกเขาได้สร้างบุญคุณแก่คนอื่น ดังนั้นผู้อาวุโสจึงสามารถใช้ความเชื่อศรัทธาที่มีอยู่ออกแนวทางปฏิบัติ ประโยชน์ของอำนาจทำให้มีการร่วมมือที่กว้างจากภายนอก และอำนาจก็เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จของงานด้วย และประการสุดท้ายคือความเป็นปึกแผ่นการมีบรรทัดฐานทางสังคมและความศรัทธาที่เข้มแข็ง จะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมระดับสูงส่งเสริมและสนับสนุนอย่างดีต่อกฎท้องถิ่นและขนบธรรมเนียม และยังลดการควบคุมแบบเป็นทางการได้



ตามแนวคิดทุน บูร์ดิเยอ (Bourdieu) เห็นว่าทุนทางวัฒนธรรม ทุนทางสังคม และทุนทางสัญลักษณ์ในที่สุดจะถูกแปรเปลี่ยนเป็นทุนทางเศรษฐกิจหมด ตัวอย่างเช่น ค่าใช้จ่ายในการเล่าเรียน (ทุนทางเศรษฐกิจ) จะนำไปสู่การได้รับการยอมรับทางวิชาชีพ (เป็นทุนทางวัฒนธรรมและทุนทางสัญลักษณ์) และจะถูกแปรเปลี่ยนเป็นทุนทางเศรษฐกิจโดยการมีงานทำตามความต้องการของตลาดในที่สุด หรือทุนทางสังคมจะแปรเปลี่ยนเป็นทุนเศรษฐกิจในที่สุด

## 2.4 แนวคิดวิสาหกิจชุมชน

ในภาพรวมของแนวคิดวิสาหกิจชุมชนมีนักวิชาการให้ความหมายไว้ดังนี้

เสรี พงศ์พิศ (2555) แนวคิดวิสาหกิจชุมชน เป็นแนวคิดที่เกิดจากชุมชน ซึ่งต้องการรวมกลุ่มกันเพื่อช่วยเหลือกันในการดำเนินกิจการต่าง ๆ ที่มีลักษณะเป็นการประกอบการ บริหารจัดการเชิงธุรกิจ แต่ไม่ได้ต้องการทำธุรกิจเต็มรูปแบบ เพื่อสร้างรากฐานความมั่นคงให้สมาชิก ซึ่งถ้าทำคนเดียว ก็จะทำไม่ได้หรือถ้าไปรวมกับสหกรณ์ใหญ่ ๆ ก็จะถูกยกลำบากจึงเป็นการร่วมกันสร้างระบบสวัสดิการให้ตนเองเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่กลุ่มอาชีพ และคนในชุมชน

กนกพร ฉิมพลี (2555) การส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจให้เป็นรูปธรรมและมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น มีการกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 เพื่อส่งเสริมสนับสนุนเศรษฐกิจชุมชน ซึ่งเป็นพื้นฐานของการพัฒนาเศรษฐกิจแบบพอเพียง การส่งเสริมความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น การสร้างรายได้ การช่วยเหลือกัน การพัฒนาความสามารถในการจัดการ และการพัฒนารูปแบบของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้ระบบเศรษฐกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง

ดวงเดือน สมวัฒน์ศักดิ์ (2548) วิสาหกิจชุมชนเน้นกระบวนการพัฒนาศักยภาพของชุมชนทำให้ชุมชนเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้ วิธีการส่งเสริมให้เกิดกระบวนการประชาชนที่เข้มแข็งนั้น ต้องได้รับการสนับสนุนให้เกิดระบบเศรษฐกิจชุมชน ซึ่งหมายถึงการจัดการระบบความสัมพันธ์ใหม่ ระหว่างคน ทรัพยากร และความรู้ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ การจัดการ และการพัฒนาที่เกิดจากภายในชุมชน เพื่อค้นพบศักยภาพและทุนที่แท้จริงของตนเอง คือ ทุนที่เป็นทรัพยากร ผลผลิต ความรู้ ภูมิปัญญา วัฒนธรรมท้องถิ่น และทุนทางสังคม

สรุปในภาพรวมแนวคิดวิสาหกิจชุมชนเป็นแนวคิดที่คนในชุมชนมีการร่วมตัวกันหรือช่วยเหลือกันในการดำเนินกิจการต่าง ๆ เพื่อทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็ง โดยมีคน ทรัพยากร และความรู้ เป็นตัวปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้การจัดการ และการพัฒนาที่เกิดจากภายในชุมชน และส่งผลให้ชุมชนมีรากฐานที่มั่นคง สร้างระบบเศรษฐกิจชุมชนเข้มแข็ง และมีภูมิคุ้มกันให้กลุ่ม

### องค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชน

ได้แบ่งรูปแบบขององค์ประกอบหลักของวิสาหกิจชุมชน ดังนี้ (เสรี พงศ์พิศ. 2551 ; กัญญาภรณ์ อินทวงศ์, สุพจน์ อินทวงศ์, และ อภิชาติ วรรณภีระ. 2554)

1. ชุมชนเป็นเจ้าของและเป็นผู้ดำเนินการหลัก
2. ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน
3. ริเริ่มสร้างรกรค์เป็นนวัตกรรมโดยชุมชน
4. มีฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับภูมิปัญญาสากล
5. มีการดำเนินการแบบบูรณาการ
6. มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจ
7. มีการพึ่งตนเอง

ในภาพรวมองค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชนนั้น ชุมชนเป็นเจ้าของและเป็นผู้ดำเนินการโดยชุมชนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ที่ใช้กระบวนการเรียนรู้และการผลิต ที่ผสมผสานกับภูมิปัญญาท้องถิ่นและภูมิปัญญาสากล มีการดำเนินการอย่างเป็นแบบแผนเป็นระบบและมีการพึ่งตนเอง

#### ประเภทของวิสาหกิจชุมชน

กล่าวได้ว่า วิสาหกิจชุมชนสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท (เสรี พงศ์พิศ, 2551) ดังนี้

1. วิสาหกิจชุมชนพื้นฐาน เป็นการผลิตเพื่อใช้ในท้องถิ่น มีการผลิตหลัก ๆ อยู่ 5 ชนิด คือ ข้าว อาหาร สมุนไพร ของใช้ ปุ๋ย ซึ่งอยู่ในขีดความสามารถของชาวบ้านทั่วไป และผลิตเพื่อตอบสนองความจำเป็นขั้นพื้นฐาน
2. วิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า เป็นวิสาหกิจชุมชนที่สามารถนำออกสู่ตลาดใหญ่ได้ เพราะมีลักษณะเฉพาะตัว มีเอกลักษณ์ท้องถิ่นบางอย่าง สามารถแข่งขันกับผลิตภัณฑ์หรือสินค้าทั่วไปได้ เป็นวิสาหกิจชุมชนที่มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ด้วยรูปแบบที่ทันสมัย และมีการดำเนินงานด้านการตลาดในวงกว้าง

กล่าวได้ว่า ประเภทของวิสาหกิจชุมชน วิสาหกิจชุมชนขั้นพื้นฐาน คือ เป็นการผลิตเพื่อใช้ในท้องถิ่นและผลิตเพื่อตอบสนองความจำเป็น ซึ่งอยู่ในขีดจำกัดความสามารถของชาวบ้าน วิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า คือ การผลิตเพื่อส่งออกตลาด มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ด้วยรูปแบบที่ทันสมัยและมีเอกลักษณ์ที่สามารถแข่งขันกับผลิตภัณฑ์หรือสินค้าทั่วไปได้

#### ระดับของวิสาหกิจชุมชน

ระดับวิสาหกิจชุมชนสามารถแบ่งได้เป็น 5 ระดับ (วิจิต นันทสุวรรณ. 2544; เสรี พงศ์พิศ. 2548) ดังนี้

1. วิสาหกิจชุมชนระดับครอบครัว เป็นวิสาหกิจชุมชนแบบพอเพียง ซึ่งมีการประกอบกิจกรรมที่เริ่มต้นจากการแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรไว้ใช้ไว้กินในครอบครัวหรือสร้างผลิตภัณฑ์ของชุมชนเพื่อการอุปโภคบริโภคภายในครัวเรือนของตนเอง

2. วิสาหกิจชุมชนระดับชุมชน เป็นวิสาหกิจชุมชนแบบพอเพียง มีการพึ่งพาอาศัยกันระหว่างครอบครัวที่อยู่ในชุมชนเดียวกัน เพราะการพึ่งตนเองในบางกรณีก็ไม่สามารถทำได้เองโดยลำพังครอบครัวเดียว ต้องซื้อสินค้าจากเพื่อนบ้านในชุมชนเดียวกัน เป็นการลดภาระการซื้อของแพงหรือช่วยลดรายจ่ายให้แก่ เพื่อนบ้าน

3. วิสาหกิจชุมชนระดับเครือข่าย เป็นวิสาหกิจชุมชนแบบพอเพียง ที่ประกอบกิจการโดยกลุ่ม เนื่องจากในบางกรณีชุมชนเพียงชุมชนเดียวก็ไม่สามารถพึ่งตนเองได้ จึงต้องมีหลายชุมชนร่วมมือกันเป็นระบบพึ่งพาอาศัยระหว่างชุมชนที่มีผลผลิต และทรัพยากรที่แตกต่างกัน เพื่อตอบสนองความต้องการในการอุปโภคของทุกชุมชนและเครือข่าย

4. วิสาหกิจชุมชนเพื่อการจัดการผลผลิตส่วนเกิน เป็นวิสาหกิจชุมชนแบบพอเพียงผสมกับแบบก้าวหน้า โดยการดำเนินการในรูปแบบผลผลิตหรือทรัพยากรของชุมชน สร้างผลิตภัณฑ์ต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มมูลค่าและตอบสนองการตลาดภายนอกชุมชนและเครือข่าย

5. วิสาหกิจชุมชนระดับธุรกิจ คือ วิสาหกิจชุมชนแบบก้าวหน้า เป็นการประกอบกิจการที่เริ่มจากฐานครอบครัวพัฒนาจนถึงขั้นธุรกิจ โดยมีการผลิตภัณฑ์ที่สามารถนำออกตลาดใหญ่ได้มีคุณภาพดีได้มาตรฐาน และสามารถแข่งขันกับผลิตภัณฑ์หรือสินค้าทั่วไปได้

สรุปในภาพรวมของระดับวิสาหกิจชุมชน ระดับครอบครัวเป็นการผลิตเพื่อใช้ไว้ในครอบครัว ระดับชุมชนเป็นการผลิตเพื่อตอบสนองคนในชุมชนที่ต้องอาศัยความร่วมมือกัน ระดับเครือข่ายเป็นการผลิตที่ชุมชนเดียวไม่สามารถพึ่งตนเองได้ต้องอาศัยความร่วมมือกันในชุมชนเพื่อตอบสนองการอุปโภค วิสาหกิจชุมชนเพื่อการจัดการผลผลิตส่วนเกินเป็นการผลิตเพื่อตอบสนองการตลาดภายนอกชุมชนและเพื่อเพิ่มมูลค่า วิสาหกิจชุมชนระดับธุรกิจเป็นการผลิตเพื่อนำออกตลาดใหญ่และสามารถแข่งขันกับสินค้าทั่วไปได้

### ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสามารถวิเคราะห์ออกมาได้เป็น 3 ปัจจัย (จินตนา กาญจนวิสุทธ์ 2558) ดังนี้

1. ปัจจัยภายในกลุ่มวิสาหกิจ ได้แก่ การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการวางกฎระเบียบการแบ่งบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ การระดมทุน การแบ่งปันผลประโยชน์ ความเสียสละ ความสามัคคี ความร่วมมือของสมาชิกและครอบครัว การดำเนินกิจกรรมที่ต่อเนื่อง การควบคุมคุณภาพสินค้า การจัดสรรเวลาในการทำกิจกรรม การพัฒนาความรู้ ภูมิปัญญา การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนากิจกรรมและการตลาด การพัฒนากิจกรรมและการตลาด ศักยภาพของผู้นำและวิสาหกิจชุมชนและบทบาทในองค์กรชุมชน และการติดต่อประสานงานกับภาคีและเครือข่ายต่าง ๆ

2. ปัจจัยภายในชุมชน ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างคนในชุมชน วัฒนธรรมและประเพณีโครงสร้างประชากรในชุมชน การพัฒนาคนรุ่นใหม่ ทักษะการที่มีในชุมชนเกื้อหนุนต่อกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชน การจ้างงานในชุมชน/รายได้ การมีส่วนร่วมของชุมชนในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การมีตลาดชุมชนรองรับตลอดจนการยอมรับของชุมชน

3. ปัจจัยภายนอกชุมชน ได้แก่ เจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง นโยบายรัฐ เครือข่ายภาคีกลไกทางการตลาด และการคมนาคม เป็นต้น

### ประโยชน์ที่ได้จากการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชนจะมีประโยชน์เป็นอย่างมากเมื่อได้รับการขึ้นทะเบียนวิสาหกิจชุมชนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 (ราชกิจจานุเบกษา, 2548) มีดังต่อไปนี้

1. ทำให้เกิดการรวมตัวกันของเกษตรกรในการประกอบธุรกิจในระดับชุมชน มีความมั่นคงได้รับการรองรับตามกฎหมาย

2. ได้รับการส่งเสริมความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น การพัฒนาความสามารถในการจัดการ และตรงตามความต้องการของวิสาหกิจชุมชนอย่างแท้จริง

3. ได้รับการอบรม ศึกษาดูงานและพัฒนาต่างๆโดยหน่วยงานภาครัฐ

4. ระบบเศรษฐกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง พึ่งพาตนเองได้ มีความพร้อมที่จะพัฒนาสำหรับการแข่งขันทางการค้าในอนาคต

5. ในเบื้องต้นหน่วยงานรัฐจะมีการส่งเสริมจัดตั้ง การให้ความรู้ การศึกษาวิจัยในการนำทุนชุมชนมาใช้เหมาะสม การร่วมมือกันในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้

6. หน่วยงานภาครัฐส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การรักษาการรักษาคุณภาพ การศึกษาวิจัยเทคโนโลยีและการตลาด การสร้างความเชื่อถือทางธุรกิจ และความปลอดภัยแก่ผู้บริโภค การประสานงานแหล่งเงินทุน เพื่อให้สามารถเป็นผู้ประกอบการหรือพัฒนาไปเป็นธุรกิจขนาดย่อม และขนาดกลาง ต่อไป

7. การส่งเสริมเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน รัฐจะให้การสนับสนุนการจัดตั้งการประกอบการการตลาด ความสัมพันธ์และความร่วมมือกันระหว่างเครือข่าย หรือภาคธุรกิจหรืออุตสาหกรรมอื่น เพื่อขยายและสร้างความมั่นคงให้แก่กิจการวิสาหกิจชุมชน

8. ได้รับการสนับสนุนด้านการตลาด โดยหน่วยงานภาครัฐจะเป็นผู้จัดหาสถานที่จำหน่ายวิสาหกิจชุมชนในงานกิจกรรม งานนิทรรศการและงานขายสินค้าต่างๆ โดยวิสาหกิจชุมชนสามารถไปขายสินค้าได้โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายในการเช่าพื้นที่เพื่อจำหน่ายสินค้าในงานหรือกิจกรรม และนิทรรศการดังกล่าว

9. มีสิทธิในการขอรับส่งเสริม สนับสนุน และการพัฒนากิจการวิสาหกิจชุมชน ตามมาตรการที่คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนกำหนดให้มีตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548

## 2.5 แนวคิดวิสาหกิจเพื่อสังคม

วิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) เป็นองค์กรที่มีจุดประสงค์เพื่อสังคมที่ชัดเจน โดยให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการบริหารงาน มีรายได้หลักมาจากการขายสินค้าและบริการโดยผลกำไรส่วนใหญ่ต้องนำไปลงทุนตามวัตถุประสงค์มิใช่นำมาแบ่งปันให้ผู้ถือหุ้น หรือเจ้าของ นอกจากนี้ยังต้องเป็นองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือและเป็นอิสระ ดังนั้น วิสาหกิจเพื่อสังคมนั้นก็เหมือนเป็นวิธีที่แก้ปัญหาค่าเงินขององค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรที่โดยปกติแล้วมักจะมีจุดประสงค์เพื่อแก้ปัญหาด้านสังคมแต่ต้องพึ่งพาเงินบริจาคเป็นส่วนใหญ่และก็เป็น การแก้ปัญหาการแสวงหาผลกำไรของธุรกิจทั่วไปที่มีได้คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม วิสาหกิจเพื่อสังคมจึงอาจเป็นทางออกที่เหมาะสมเพราะเป็นองค์กรที่สามารถพึ่งพาตนเองได้จากการดำเนินธุรกิจของตนและคำนึงถึงผลประโยชน์ของสังคมเป็นหลัก (เฉลิมชัย บุญยะลีพรรณ, 2557)

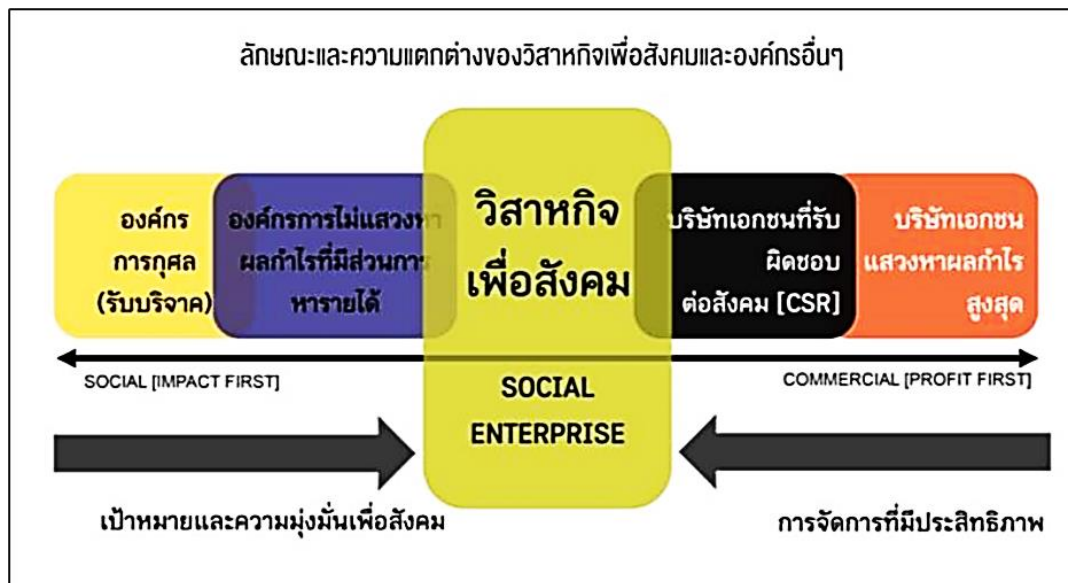
### พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม พ.ศ. 2562

เป็นพระราชบัญญัติที่มีเจตนารมณ์เพื่อส่งเสริมให้การประกอบธุรกิจที่มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อส่งเสริมการจ้างงานแก่บุคคลที่สมควรได้รับการส่งเสริมเป็นพิเศษ การแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาชุมชน สังคมหรือสิ่งแวดล้อมหรือเพื่อประโยชน์ส่วนรวมอื่นหรือค้ำประกันประโยชน์ให้แก่สังคมอันเป็นกิจการเพื่อสังคมหรือวิสาหกิจเพื่อสังคม มีการขยายตัวมากขึ้นและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางการค้าทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ โดยกำหนดมาตรการในการสนับสนุนวิสาหกิจเพื่อสังคมที่ได้รับการจดทะเบียน และจัดตั้งสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม เพื่อให้ความช่วยเหลือและพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคมและกลุ่มกิจการเพื่อสังคม รวมทั้งประสานความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นับว่าเป็นเหตุผลสำคัญในการประกาศใช้พระราชบัญญัตินี้ (ราชกิจจานุเบกษา, 2562)

ตามมาตรา 3 ของพระราชบัญญัตินี้ ได้บัญญัติความหมายของคำว่า “วิสาหกิจเพื่อสังคม” และ “กลุ่มกิจการเพื่อสังคม” ไว้ดังนี้

“วิสาหกิจเพื่อสังคม” หมายความว่า บริษัท ห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล หรือนิติบุคคลอื่น ที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายไทย ซึ่งดำเนินกิจการเกี่ยวกับการผลิตการจำหน่ายสินค้า หรือการบริการโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสังคมเป็นเป้าหมายหลักของกิจการและได้รับการจดทะเบียนตามพระราชบัญญัตินี้

“กลุ่มกิจการเพื่อสังคม” หมายความว่า บุคคลธรรมดา กลุ่มบุคคล ชุมชน หรือนิติบุคคลที่ตั้งขึ้นตามกฎหมายไทย ซึ่งดำเนินกิจการเกี่ยวกับการผลิตการจำหน่ายสินค้า หรือการบริการโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสังคมเป็นเป้าหมายหลักของกิจการและได้รับการจัดแจ้งเป็นกลุ่มกิจการเพื่อสังคมตามพระราชบัญญัตินี้



ภาพประกอบ 4 ลักษณะและความแตกต่างของวิสาหกิจเพื่อสังคมและองค์กรอื่น ๆ

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมแห่งชาติ, 2562

ทั้งนี้ ในหมวดที่ 1 วิสาหกิจเพื่อสังคม ตามมาตรา 6 การจดทะเบียนวิสาหกิจเพื่อสังคมมีสองประเภทดังต่อไปนี้

(1) วิสาหกิจเพื่อสังคมที่ไม่ประสงค์จะแบ่งปันกำไรให้แก่ผู้เป็นหุ้นส่วน หรือผู้ถือหุ้น

(2) วิสาหกิจเพื่อสังคมที่ประสงค์จะแบ่งปันกำไรให้แก่ผู้เป็นหุ้นส่วน หรือผู้ถือหุ้น

วิสาหกิจเพื่อสังคมที่ไม่ประสงค์จะแบ่งปันกำไรให้แก่ผู้เป็นหุ้นส่วน หรือผู้ถือหุ้นตาม (1) ให้สามารถดำเนินการจัดตั้งห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลหรือบริษัทจำกัดตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ หรือบริษัทมหาชนจำกัดตามกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัดได้ โดยให้ถือว่าวัตถุประสงค์ในการนำผลกำไรไปใช้เพื่อสังคมเป็นการแบ่งปันกำไร อันจะพึงได้แต่กิจการที่ทำนั้น การเปลี่ยนแปลงประเภทของวิสาหกิจเพื่อสังคมตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไขที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

กล่าวโดยสรุปของประเภทวิสาหกิจเพื่อสังคม (กิตติพงษ์ อูรพีพัฒน์พงศ์, 2563) ได้ดังนี้

1. วิสาหกิจเพื่อสังคมที่ประสงค์จะแบ่งปันกำไรให้แก่ผู้เป็นหุ้นส่วนหรือผู้ถือหุ้นไม่เกินร้อยละ 30 ของกำไรทั้งหมด หลักเกณฑ์คือต้องมีรายได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 มาจากการจำหน่ายสินค้าหรือการบริการตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด

2. วิสาหกิจเพื่อสังคมที่ไม่ประสงค์จะแบ่งปันกำไรให้แก่ผู้เป็นหุ้นส่วนหรือผู้ถือหุ้น วิสาหกิจเพื่อสังคมประเภทนี้อาจมีรายได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 มาจากการจำหน่ายสินค้าหรือการบริการก็ได้ กล่าวคือวิสาหกิจเพื่อสังคมนี้อาจมีรายได้ที่มาจาก การบริจาคหรือเงินลงทุนที่มีอยู่ได้



ภาพประกอบ 5 วิสาหกิจเพื่อสังคม 5 ประการ

ที่มา: ประชากรัฐรักสามัคคี (ประเทศไทย) (2560)

กล่าวได้ว่า พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจเพื่อสังคม มีรากฐานมาจากแนวคิดวิสาหกิจเพื่อสังคมซึ่งกล่าวได้ว่า วิสาหกิจเพื่อสังคมส่วนใหญ่เป็นองค์กรที่มีจุดมุ่งหมายสูงสุดไม่ใช่การทำกำไรสูงสุด แต่เป็นองค์กรที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อหวังให้เกิดประโยชน์สูงสุดคืนกลับภาคประชาชน



ชุมชน สังคม นอกจากนี้วิสาหกิจเพื่อสังคมยังอาจเป็นองค์กรได้ทุกประเภทไม่ว่าจะแสวงหากำไรหรือไม่หรืออาจเป็นองค์กรภาครัฐ หรือภาคเอกชนก็ได้ ด้วยเหตุนี้จึงทำให้คำจำกัดความของคำว่าวิสาหกิจเพื่อสังคมจึงคลุมเครือไม่ชัดเจน โดยคนส่วนใหญ่เข้าใจว่าวิสาหกิจเพื่อสังคม คือการประกอบธุรกิจที่ไม่หวังผลกำไรแต่จริง ๆ แล้ววิสาหกิจเพื่อสังคมเป็นกิจการที่แสวงหากำไรหรือเป็นธุรกิจที่มีกำไรแต่กำไรที่เกิดขึ้นจะถูกส่งคืนกลับไปให้สังคมในรูปแบบของกิจกรรมเพื่อสังคม

สำหรับการพัฒนาวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย แนวคิดเรื่องวิสาหกิจเพื่อสังคมเริ่มเข้ามาในประเทศไทยอย่างจริงจังเมื่อประมาณ พ.ศ. 2552 ภายหลังจากเกิดวิกฤติเศรษฐกิจแฮมเบอร์เกอร์(Hamburger Crisis) ทำให้ภาคส่วนต่าง ๆ เริ่มเล็งเห็นถึงความสำคัญของแนวคิดวิสาหกิจเพื่อสังคมที่มีต้นตอมาจากต่างประเทศเพื่อที่จะเป็นวิถีทางหนึ่งในการฟื้นฟูและพัฒนาสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศให้ก้าวเข้าสู่ความมั่นคงและยั่งยืนได้แต่เมื่อพิจารณาจากข้อเท็จจริงแล้วพบว่า องค์กรที่มีการดำเนินงานในลักษณะของกิจการเพื่อสังคม ในประเทศไทยนั้นมีมาอยู่ก่อนแล้วหลายแห่ง เช่น โครงการพัฒนาออยตุง มูลนิธิแม่ฟ้าหลวงสถาบันพัฒนาประชากรและชุมชน ฯลฯ (เฉลิมชัย บุญยะลีพรรณ, 2557)

### ตัวอย่างวิสาหกิจเพื่อสังคม หรือกิจการเพื่อสังคมในประเทศไทย

1. โครงการพัฒนาออยตุง (พื้นที่ทรงงาน) อันเนื่องมาจากพระราชดำริ จังหวัดเชียงราย เป็นโครงการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแคว้นลุ่มที่เคยเสื่อมโทรมให้กลับมีสภาพที่อุดมสมบูรณ์ดังเดิมการแก้ไขปัญหาคความยากจนและสุขภาพอนามัย ของราษฎรในพื้นที่ตลอดจนเป็นการลดความรุนแรงของปัญหาพิชเสพติดในพื้นที่ มีผู้ได้รับประโยชน์ได้แก่ กลุ่มบ้านรวมทั้งสิ้น 27 หมู่บ้าน/กลุ่มบ้าน 1,602 ครัวเรือน มีครัวเรือนขนาดใหญ่เล็กต่าง ๆ กัน โดยเฉลี่ยประมาณ 59.30 ครัวเรือนต่อกลุ่มบ้าน โดยกลุ่มบ้านที่ใหญ่ที่สุด ได้แก่ บ้านห้วยน้ำขุ่นมีจำนวน 402 ครัวเรือน และครัวเรือนที่เล็กที่สุด ได้แก่ บ้านเล้าล่อใจ มีจำนวน 6 ครัวเรือน ประชากรทั้งหมดประกอบด้วยชาว ไทยภูเขา ได้แก่ อีโก้ มูเซอ ลีซอ เย้า ลัวะ และชนกลุ่มน้อย (ไทยใหญ่ จีนฮ่อ) ตลอดจนชาวไทยพื้นราบ โดยประชากรในพื้นที่มีรายได้ ส่วนใหญ่จากการ ประกอบอาชีพรับจ้าง รองลงมาได้แก่ การเกษตรกรรม เป็นต้น ซึ่งมีแผนการดำเนินงานใน 3 มิติด้วยกัน คือ แผนงานพัฒนาการเกษตรและอาชีพ แผนงานคุ้มครองทรัพยากรธรรมชาติและแผนพัฒนาสังคมและคุณภาพ

ความสำเร็จของการดำเนินโครงการ คือ มีการปลูกป่าพร้อมกับการสร้างอาชีพ ทางเลือกใหม่เปิดโอกาสให้คนบนดอยตุงมีอาชีพ มีรายได้ เกิดการจ้างงานมากขึ้น ผลผลิตและการสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าสูงอันเกิดจากการฝึกทักษะงานต่าง ๆ ให้ผลตอบแทนสูงกว่าที่ราษฎรได้รับจากการปลูกฝิ่น เป็นรายได้สุจริต ป่าเศรษฐกิจที่ปลูกพืชให้ผลผลิตราคาสูงคือ กาแฟและแมคคาเดเมีย หัตถกรรมงานฝีมือต่างๆ เช่น ผลิตภัณฑ์จากกระดาษสา งานเย็บปักทอผ้าหรือการผลิตไม้ดอกไม้ประดับ ทุกวันนี้ผลผลิตของดอยตุงมีคุณภาพและเป็นที่ต้องการของตลาดทั้งในและต่างประเทศ ดอยตุงชุมชนมีความเข้มแข็ง ครอบคลุมอบอุ่น ไม่มีการโยกย้ายถิ่นเพื่อความอยู่รอดไปทำงานในเมืองหรือจังหวัดอื่นๆ ด้วยอาชีพที่สังคมไม่ยอมรับ ดังเช่นการค้าประเวณี การป้องกันปัญหายาเสพติดคนบนดอยตุงจะช่วยกันเป็นหูเป็นตาสอดส่อง มีอาชีพที่มั่นคง ความรู้ทักษะใหม่ๆ ความสมบูรณ์ของป่าและต้นน้ำ จิตสำนึกรักป่า คุณภาพชีวิตที่ดี และที่สำคัญคือ ศักดิ์ศรีของความเป็นคนที่ยืนหยัดพึ่งตนเองได้ด้วยอาชีพที่สุจริต (สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ, 2553)

2. ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงตีนตก มีการดำเนินการในการก่อสร้างศูนย์พัฒนาโครงการหลวงตีนตก เป็นศูนย์สาธิตและส่งเสริมการเพาะเห็ดหอม รวมทั้งส่งเสริมการปลูกกาแฟอาราบิก้าเป็นอาชีพให้แก่ราษฎรในพื้นที่ นอกเหนือจากการทำอาชีพเดิม คือ การปลูกเมี่ยง ต่อมาจึงได้เริ่มนำพืชเขตร้อนชนิดอื่น ๆ เข้ามาส่งเสริมแก่เกษตรกรในพื้นที่ปลูกมากขึ้น ในภาพรวมของการดำเนินการในปัจจุบันศูนย์พัฒนาโครงการหลวงตีนตก ได้จัดทำแปลงทดสอบสาธิตการปลูกพืชเพื่อหาพันธุ์ที่เหมาะสมกับสภาพพื้นที่และส่งเสริมให้เกษตรกรปลูกพืชชนิดต่าง ๆ โดยมุ่งพัฒนาและส่งเสริมอาชีพให้เกษตรกรในการเพาะปลูกพืชผัก ไม้ผล กาแฟ เห็ด ภายใต้ระบบมาตรฐานอาหารปลอดภัย เช่น ระบบการเพาะปลูกที่ดี (GAP) สามารถสร้างรายได้ที่มั่นคงและความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นแก่เกษตรกร นอกจากนี้ยังสนับสนุนและส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยการจัดกิจกรรมและพัฒนาด้านการศึกษา สังคม สิ่งแวดล้อม และสาธารณสุข พัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนให้เข้มแข็ง และส่งเสริมการปลูกป่าชาวบ้านตามแนวพระราชดำริป่า 3 อย่าง ประโยชน์ 4 อย่าง การอนุรักษ์ดินและน้ำด้วยการปลูกหญ้าแฝก รณรงค์การลดการใช้สารเคมีและเฝ้าระวังการปนเปื้อนมลพิษในสิ่งแวดล้อม ตลอดจนเป็นศูนย์เรียนรู้ด้านการเกษตรที่สูงแก่นักเรียน นักศึกษา เกษตรกร และผู้สนใจทั่วไป มีผลผลิตหลักเป็น ค่ะน้ำฮ่องกง เบปี้ฮ่องเต้ ผักกาดขาวปลี สวีทเบซิล เสาวรส มะเดื่อ องุ่น อาโวคาโด มะม่วงนวลคำ มะละกอ มัลเบอร์รี่ ติมปีเดียม แพรทัททิม กล็อกซิเนีย พรมญี่ปุ่น เฟิร์นกนกนารี รองเท้านารี เห็ด ชาอัสสัม กาแฟอาราบิก้า เป็นต้น (มูลนิธิโครงการหลวง, 2555)

3. ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงห้วยลึก เกิดขึ้นจากการที่มูลนิธิโครงการหลวงได้เข้าไปช่วยเหลือชาวเขาในพื้นที่ โดยร่วมกับกรมป่าไม้แบ่งพื้นที่ในเขตป่าเสื่อมโทรม ให้เป็นแหล่งทำกินแก่ราษฎรชาวเขาหมู่บ้านห้วยลึก หลังจากนั้น จึงมีชาวเขาเผ่าม้งจากหมู่บ้านป่าเกี๊ยะ อ.เชียงดาว จ.เชียงใหม่ และจาก จ.แม่ฮ่องสอน อพยพเข้ามาสมทบ จนกระทั่งปี พ.ศ. 2523 มูลนิธิโครงการหลวง ได้จัดตั้งขึ้นเป็นศูนย์พัฒนาโครงการหลวงห้วยลึก เพื่อส่งเสริมด้านเกษตรกรรมแก่ชาวเขา โดยมีการดำเนินการในมิติของงานส่งเสริมมีส่งเสริมและต่อยอดการปลูกพืชผัก สมุนไพร ผักอินทรีย์ ไม้ผล ไม้ดอก ไม้กระถาง แม่พันธุ์เบญจมาศ ปศุสัตว์ ภายใต้ระบบมาตรฐานอาหารปลอดภัย ได้แก่ ระบบการเพาะปลูกที่ดี (GAP) และมาตรฐานอินทรีย์ของกรมวิชาการเกษตร อีกทั้งมีการวิจัยทั้งในด้านงานวิจัยผัก ร่วมกับศูนย์อารักขาพืช คือ การทดสอบประสิทธิภาพเชื้อ *Beauveria bassiana* ในการควบคุมแมลงหิวข้าวในแปลงมะเขือม่วง และงานวิจัยไม้ดอก ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับไม้ดอก อาทิ เบญจมาศ หงอนไก่ และดอกเก๊กฮวย และการศึกษาและรวบรวมพันธุ์บัวดินร่วมกับสถาบันวิจัยและพัฒนาพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) (มูลนิธิโครงการหลวง, 2555)

4. ธุรกิจอภัยภูเบศร บริษัทอภัยภูเบศรลงทะเลเบียนเป็นผู้ประกอบธุรกิจเพื่อสังคมเมื่อปี พ.ศ. 2561 ซึ่งนอกจากขายผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับสมุนไพรไทยแล้ว ยังมีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านสุขภาพมาใช้ในการดูแลสุขภาพของคนไทย อีกทั้งในกระบวนการขั้นตอนต่าง ๆ ล้วนให้ความสำคัญกับสังคมและสิ่งแวดล้อม และผลกำไรมากกว่าร้อยละ 50 ถูกนำกลับไปลงทุนซ้ำเพื่อวัตถุประสงค์ทางสังคมหรือนำไปใช้เพื่อประโยชน์ส่วนรวม หรือคืนประโยชน์ให้แก่สังคม ปัจจุบันอภัยภูเบศร ยังทำงานร่วมกับเกษตรกรและหมอยาพื้นบ้านซึ่งในปีล่าสุดมีการรับซื้อสมุนไพรจากเกษตรกรผู้ปลูกสมุนไพรนับ 500 ราย รวมกว่า 80 ล้านบาทอีกด้วย (พัชรี บอนคำ, 2562)

5. ธุรกิจ Local Alike: การท่องเที่ยวชุมชนอย่างยั่งยืน “Local Alike” เป็นธุรกิจเพื่อสังคมด้านการท่องเที่ยวชุมชน ที่มุ่งสร้างและสนับสนุนชุมชนด้วยการท่องเที่ยว อีกทั้งยังเป็นตัวเชื่อมต่อนักท่องเที่ยวกับชุมชนเข้าด้วยกัน โดยหน้าที่หลักคือสร้างแพลตฟอร์มระบบการจอง การตลาด และการประเมินผล เพื่อเชื่อมระหว่างกาให้บริการของชุมชน อย่างที่พัก ทัวร์ไกด์ และกิจกรรมต่าง ๆ เข้ากับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ควบคู่ไปกับการกำหนดมาตรฐานเพื่อให้เป็นที่ไว้วางใจ และสร้างจุดขายให้ชุมชน รวมถึงการกระตุ้นให้เกิดการรับรู้ในวงกว้าง การเที่ยวแบบ Local Alike จะเน้นให้นักท่องเที่ยวได้สัมผัสประสบการณ์ใหม่ ๆ ผ่านวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของชุมชนในแต่ละพื้นที่ ออกมาเป็นกิจกรรมต่างๆ เช่น การเดินป่าเรียนรู้ธรรมชาติ นั่งเรือชมวิถีชีวิต หรือทำอาหาร

พื้นที่นั่งกินข้าวกับชาวบ้าน เป็นต้น ศูนย์สร้างสรรค์และการออกแบบแห่งประเทศไทย (ศูนย์  
สร้างสรรค์และการออกแบบแห่งประเทศไทย Thailand Creative & Design Center, 2558)

6. บริษัท คิดคิด จำกัด (KIDKID) เป็นธุรกิจเพื่อสังคมที่เน้นเรื่องการใช้ความคิด  
สร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาโดยคำนึงทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดความ  
ยั่งยืนต่อไปในอนาคต โดยครั้งแรกเริ่มต้นจากการเปิดร้านขายสินค้าที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม  
พร้อมจ้างพนักงานที่เป็นผู้พิการ ซึ่งต่อมาได้กลายเป็นศูนย์เรียนรู้ออกแบบที่เป็นมิตรกับ  
สิ่งแวดล้อม ก่อนก่อตั้งกลุ่ม ECO DESIGN THAI THAI เพื่อรวบรวมผู้ประกอบการที่จำหน่าย  
สินค้าเพื่อสิ่งแวดล้อม (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2564)

7. ธุรกิจ Blind Experience เป็นธุรกิจเพื่อสังคมที่ก่อตั้งโดย ‘หลุยส์ – กฤษณ์  
สงวนปิยะพันธ์’ ร่วมมือกับ Lido Connect และมูลนิธิช่วยคนตาบอดแห่งประเทศไทย ในพระบรม  
ราชูปถัมภ์ ในการสร้างสรรค์ให้ทุกคนได้พบกับประสบการณ์การเรียนรู้รูปแบบใหม่ที่ใช้ประสาท  
สัมผัสต่าง ๆ อย่าง เสียง กลิ่น รส สัมผัส เวลา สถานที่ และจินตนาการ แทนการมองเห็น โดย  
รายได้หลักนอกจากการขายบัตรละครเวทีแล้ว Blind Experience ยังให้บริการครอบคลุมไปถึง  
การจัดอบรม การจัดการความรู้ในประเด็นต่างๆ และจากรายได้ละครเวทีเรื่องเล่าจากหิ้งห้อย  
ล่าสุด ทางองค์กรได้นำรายได้ส่วนหนึ่งไปสร้าง ‘โครงการพัฒนาศักยภาพเรียนรู้ในความมืด’  
ร่วมกับมูลนิธิช่วยคนตาบอดแห่งประเทศไทยฯ เพื่อสร้างสรรค์หลักสูตรและสภาพแวดล้อมในการ  
เรียนรู้ทักษะวิชาชีพ เพื่อต่อยอดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างยั่งยืนในอนาคต (พรรณพร คงยิ่งยง,  
2563)

8. ธุรกิจ Career Visa Thailand เป็นรูปแบบแอปพลิเคชัน “Career Visa” เพื่อ  
คอยให้คำปรึกษาทางด้านอาชีพกับนักเรียนและนักศึกษา เพื่อให้ทุกคนสามารถค้นหาและรู้จัก  
ตัวเอง รวมถึงได้ทำงานที่เหมาะสมกับทักษะของตัวเองจริง ๆ นอกจากนี้ให้บริการคำปรึกษา  
ทางด้านอาชีพผ่านออนไลน์แล้ว Career Visa Thailand ยังมีการจัดทำแบบประเมินอาชีพที่เก็บ  
สำรวจข้อมูล 5 ด้าน (ทักษะและสิ่งที่สนใจ บุคลิกภาพและสังคม เงื่อนไขในการทำงาน วิถีชีวิต  
คุณค่าที่ยึดถือ) จากผู้ทำงานหลายสาขาอาชีพ เพื่อนำมาเทียบเคียงกับผลลัพธ์ของผู้ทดสอบ  
(CareerVisa Thailand, 2562)

## ตัวอย่างวิสาหกิจเพื่อสังคมในต่างประเทศ

1. ธนาคารกรามีน ประเทศบังกลาเทศ วิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศบังกลาเทศ เป็นธนาคารเพื่อบุคคลไร้ทุนทรัพย์ในการต่อยอดธุรกิจ ธนาคารแห่งนี้ออกแบบมาเพื่อให้ผู้คนมีโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนมากยิ่งขึ้นโดยอาศัยความเชื่อใจเป็นแหล่งทรัพย์สินในการค้ำประกัน โดยมีเงื่อนไขว่าการกู้ยืมเงินต้องมีวัตถุประสงค์เพื่อการจัดทำธุรกิจเพื่อสังคมหรือเป็นไป 7 ลักษณะ ดังนี้

(1) ธุรกิจเพื่อสังคม จะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ที่จะช่วยลดความยากจนในสังคม หรือปัญหาเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งในสังคม เช่น ปัญหาด้านการศึกษา ปัญหาด้านสุขภาพ สุขอนามัย ปัญหาในการเข้าถึงเทคโนโลยีที่เหมาะสม หรือปัญหาด้านสภาวะแวดล้อมที่กำลังคุกคามสังคมนั้นอยู่ เป็นต้น

(2) ธุรกิจจะต้องดำเนินไปได้อย่างยั่งยืนทั้งในด้านสถานะทางการเงินและสถานะทางเศรษฐกิจ

(3) ผู้ลงทุน หรือเจ้าของธุรกิจ จะได้ผลตอบแทนจากธุรกิจในจำนวนที่เท่ากับเงินที่ลงทุนไปเท่านั้น โดยจะไม่ได้รับเงินปันผล หรือผลประโยชน์อื่นใดจากธุรกิจมากกว่าเงินลงทุน

(4) เมื่อธุรกิจจ่ายเงินที่นำมาลงทุนให้กับเจ้าของหรือผู้ลงทุนไปแล้ว กำไรที่เกิดจากธุรกิจหลังจากนั้น จะเก็บไว้ในธุรกิจสำหรับการขยายกิจการหรือเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินธุรกิจ

(5) ธุรกิจจะต้องไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ทรัพยากรธรรมชาติ หรือก่อให้เกิดมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อม

(6) พนักงานหรือผู้ร่วมงานของธุรกิจ จะได้รับผลตอบแทนการทำงานหรือเงินเดือนที่เทียบเท่ามาตรฐานในอุตสาหกรรม แต่จะมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีกว่า

(7) ทุกคนที่ทำงานให้กับธุรกิจ จะต้องทำงานอย่างมีความสุข

นอกจากนี้ มูฮัมหมัด ยานูส (Muhammad Yunus) (2017) ยังกล่าวว่าด้วยเหตุนี้ทำให้ธนาคารกรามีน เป็นแหล่งเงินสำหรับคนยากจนหรือผู้ที่มีสถานะด้อยในสังคม เช่น สตรีในปากีสถาน สามารถมีแหล่งเงินที่จะนำไปใช้เงินทุนในการประกอบอาชีพ เพื่อเพิ่มรายได้ให้กับครอบครัวได้มากขึ้น เป็นต้น

2. ธุรกิจน้ำผึ้ง Golden Bees ประเทศยูกันดา นับว่าเป็น 1 ใน 7 ประเทศ ที่องค์กร Yunus Social Business (YSE) มีการดำเนินงานด้านธุรกิจเพื่อสังคม โดยสนับสนุนการตั้ง

บริษัทธุรกิจ ที่จะมีส่วนในการแก้ปัญหาความยากจน การว่างงาน และการเสื่อมโทรมของสภาพแวดล้อมโดยในปี พ.ศ. 2559 ได้สร้างเครือข่ายคนเลี้ยงผึ้งชาวยูกันดาแล้ว 1,200 ราย รายเล็กสุดเลี้ยงรังผึ้ง 3 รัง รายใหญ่สุดมี 500 รัง บริษัท Golden Bees มีร้านขายผลิตภัณฑ์ 3 แห่งในพื้นที่เลี้ยงผึ้ง โดยขายน้ำผึ้งและผลิตภัณฑ์จากผึ้งอื่นๆ นอกจากนี้ ร้านค้ายังทำหน้าที่ฝึกอบรมและสนับสนุนคนเลี้ยงผึ้งในท้องถิ่น เช่น ขายอุปกรณ์เลี้ยงผึ้ง และทำหน้าที่เป็นศูนย์รับน้ำผึ้งจากคนเลี้ยงก่อนที่จะนำไปดำเนินการต่อ เช่น วางขายตามเครือข่ายซูเปอร์มาร์เก็ต 80 แห่งของยูกันดา และบริษัทนี้ยังพยายามขยายธุรกิจสู่ตลาดต่างประเทศทั้งในประเทศญี่ปุ่น ประเทศจีนและประเทศเดนมาร์ก

3. กิจการ Global Witness ประเทศอังกฤษ เป็นกิจการที่ถูกกำเนิดโดยการเล็งเห็นปัญหาจากการที่แหล่งทรัพยากรสมบูรณ์ในประเทศยากจนมักเป็นปัจจัยดึงดูดการเอาเปรียบ การใช้สิทธิพล การละเมิดสิทธิมนุษยชนและคอร์รัปชันเพื่อแย่งชิงทรัพยากรเหล่านั้น Global Witness จึงทำหน้าที่ขุดคุ้ยหลักฐาน ทำแคมเปญ และเปิดโปงเครือข่ายบริษัทไร้นามทั่วโลก (Anonymous) เพื่อหาทางออก ในช่วง ค.ศ. 2002-2011 เงินผิดกฎหมายที่อยู่ในวงจรคอร์รัปชันในประเทศกำลังพัฒนามีมูลค่ารวมกันสูงถึงกว่า 6 ล้านล้านเหรียญสหรัฐ ผลงานแรกๆ ของ Global Witness คือ การเปิดโปงกระบวนการค้าไม้ข้ามชาติของผู้นำเขมรแดง ที่ส่งไม้เข้ามาป้อนธุรกิจที่มีฐานการผลิตในประเทศไทยในช่วงค.ศ. 1995 ซึ่งรัฐบาลไทยในขณะนั้นให้การปฏิเสธและกลายเป็นข่าวไปทั่วโลก (สำนักงานโกลบอลวิตเนส (Global Witness), 2021)

4. กิจการ Water & Sanitation for the Urban Poor (WSUP) ประเทศอังกฤษ เป็นกิจการที่เน้นทำงานกับคนยากจนที่อพยพเข้ามาอาศัยในเมืองใหญ่ที่มีปริมาณเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้ความต้องการน้ำสะอาดและสุขอนามัยที่ถูกละเลยเพิ่มขึ้นตามไปด้วย ซึ่งความต้องการที่เพิ่มมากขึ้นนี้กลายเป็นภาระหนักอึ้งของรัฐบาล พวกเขาจึงต้องรอการช่วยเหลือจากองค์กรการกุศลต่างๆ WSUP เปลี่ยนโมเดลการกุศลที่มาจากการรวบรวมบริจาคให้กลายเป็นโมเดลทางธุรกิจเพื่อจะทำให้คนกว่า 2 ล้านคนในสลัม 6 ประเทศสามารถเข้าถึงน้ำดื่ม น้ำใช้ และสุขอนามัยที่สะอาด WSUP โดยเปลี่ยนความต้องการพื้นฐานเหล่านี้ให้กลายเป็นกิจการที่บริหารโดยผู้ประกอบการท้องถิ่นที่มาจากในสลัมเอง (องค์กรน้ำและสุขพลานามัยสำหรับคนจนเมือง (Water & Sanitation for the Urban Poor), 2014)

5. ธุรกิจ B LAP ประเทศสหรัฐอเมริกา มีสถานะเป็นกิจการเพื่อสังคมที่ก่อตั้งในระยะอันสั้นเมื่อเทียบกับธุรกิจเพื่อสังคมอื่น ๆ ทว่าสามารถสร้างความเคลื่อนไหวในวงกว้างในการเปลี่ยนคำจำกัดความของ “ธุรกิจ B LAP” ต้องการให้บริษัทต่างๆ ไม่แข่งขันกันเพียงเพื่อจะเป็น

บริษัทที่เก่งที่สุดในโลก แต่แข่งขันกันเพื่อเป็นบริษัทที่ “ดี” ที่สุดของโลก โดยการสร้างมาตรฐาน ผลักดันกฎหมายและนโยบายเพื่อรับรองบริษัทในรูปแบบใหม่ที่เรียกว่า Benefit Corporation หรือ B Corp หรือบริษัทที่สามารถสร้างผลลัพธ์ทางการเงิน สังคม และสิ่งแวดล้อมเพื่อประโยชน์ของสังคม นอกเหนือไปจากการสร้างผลกำไรให้ผู้ถือหุ้นเพียงอย่างเดียว ปัจจุบันกฎหมายรับรองบริษัทแบบ B Corp ได้รับการอนุมัติแล้วใน 20 รัฐของสหรัฐอเมริกาและมีบริษัทกว่า 16,000 แห่ง เข้าร่วมมาตรฐานนี้ (Certified B Corporation, 2021)

6. ธุรกิจ Medic Mobile ประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นกิจการเพื่อสังคมที่เน้นย้ำการแก้ไขปัญหาสุขภาพของคนยากจนในท้องถิ่นทุรกันดาร คนกว่าพันล้านคนบนโลกไม่เคยมีโอกาสพบแพทย์แม้แต่ครั้งเดียวในชีวิต ในขณะที่ 95% ของประชากรโลกสามารถเข้าถึงบริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ Medic Mobile จึงใช้เทคโนโลยีง่ายๆ อย่างการส่งข้อความสั้น (SMS) และ application เพื่อเชื่อมโยงคนในชุมชนห่างไกลเข้ากับการบริการทางสุขภาพโดยเครือข่ายแพทย์ นักสาธารณสุข ผู้ดูแลผู้ป่วย และคนไข้ ข้อมูลสุขภาพเหล่านี้จะเป็นฐานข้อมูลด้านสุขภาพให้แพทย์สามารถศึกษาผู้ป่วยที่อยู่ห่างไกล และสามารถแจ้งเตือนเมื่อถึงเวลาต้องไปพบแพทย์ กล่าวได้ว่า Medic Mobile ทำงานกับเครือข่ายผู้ทำงานทางสุขภาพและการแพทย์กว่า 8,000 คนและเข้าถึงประชากรกว่า 6 ล้านคนใน 20 ประเทศ (Medic, 2021)

## 2.6 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ลักขณา อินทร์บึง และคนอื่นๆ (2563) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนและปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน จังหวัดขอนแก่น พบว่า ประกอบด้วยองค์ประกอบทั้งหมด 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ด้านการจัดการกลุ่มที่ดี ประกอบด้วย การรับสมัครสมาชิกในชุมชนเข้ามาร่วมกลุ่ม การออกกฎระเบียบความรับผิดชอบ อย่างเป็นลายลักษณ์อักษรที่ครอบคลุมทั้งหน้าที่ความรับผิดชอบ การทำงานร่วมกัน
2. ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ประกอบด้วย สมาชิกต้องมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมของกลุ่ม
3. ด้านการพัฒนาการผลิต ประกอบด้วย การมีแหล่งวัตถุดิบที่เพียงพอและสามารถหาได้สะดวก สามารถสร้างความได้เปรียบในสินค้ากลุ่มประเภทเดียวกัน มีการคำนึงถึงความสามารถในการผลิตและมีการนำพื้นฐานของภูมิปัญญาชาวบ้านมาพัฒนาให้เป็นสินค้าหรือบริการที่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพ

4. ด้านระบบการเงินและการบัญชี ประกอบด้วย การจัดทำบัญชีที่มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีการกำหนดการจัดสรรผลกำไรอย่างเป็นสัดส่วน อีกทั้งยังมีการบริหารการเงินที่เกี่ยวข้องกับการได้มาและการใช้ไปของเงินทุน

5. ด้านการวางแผนงาน ประกอบด้วย การวางแผนติดตามและปรับเปลี่ยนแผนการทำงานตามสถานการณ์

6. ด้านความเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วย มีระบบการส่งเสริม การอบรมบ่มเพาะให้ความรู้ คำปรึกษาแนะนำเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของธุรกิจ

7. ด้านความเป็นผู้นำ ประกอบด้วย ผู้นำที่มีความพร้อมที่จะสร้างสรรค์สินค้าและมีความสามารถในการเผชิญหน้ากับปัญหาได้อย่างดี

กมลวรรณ สังทอง และคนอื่นๆ (2563) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อันเนื่องจากวิสาหกิจชุมชนคือการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มคนโดยการนำความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้ในการผลิตสินค้าหรือบริการต่าง ๆ เพื่อสร้างรายได้ให้กับครอบครัว หรือสมาชิกในชุมชนนั้น ๆ และเพิ่มความสามารถในการจัดการธุรกิจโดยชุมชน พบว่า

การบริหารจัดการเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้วิสาหกิจชุมชนสามารถอยู่รอดและบรรลุเป้าหมายได้อย่างยั่งยืนซึ่งการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพถือได้ว่าเป็นเครื่องมือพัฒนาขีดความสามารถของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยเฉพาะการเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการควบคุม ติดตาม และตรวจสอบให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างโปร่งใส มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ตลอดจนการคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้น ซึ่งการบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จได้นั้นจำเป็นต้องมีการเรียนรู้ และทันต่อการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา รวมถึงการร่วมมือระหว่างวิสาหกิจชุมชนกับเครือข่ายต่าง ๆ เพื่อการพัฒนา โดยการส่งเสริมการรวมตัว ร่วมคิด และร่วมกันปฏิบัติจริง รวมถึงการเสริมสร้างขีดความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะต้องทำอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง

ฐิตินันท์ หรั่งยิ้ม และคนอื่นๆ (2560) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้วิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษากลุ่มวิสาหกิจชุมชน ข้าวฮางอก บ้านโคกสว่าง จังหวัดสกลนคร ประสบความสำเร็จ และเพื่อเป็นแบบอย่างในการดำเนินงานให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ สามารถต่อยอดและประยุกต์ให้สอดคล้องกับกลุ่มตนเอง พบว่า มีปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จทั้งหมด 6 ปัจจัย ดังนี้



1. ปัจจัยด้านการผลิต พบว่า ข้าวที่นำมาใช้ในการทำข้าวฮางงอก เป็นข้าวจากสมาชิกในกลุ่มเท่านั้น เนื่องจากอาชีพหลักของสมาชิกคือ ชาวนา ดังนั้น การใช้ข้าวของสมาชิกจึงเป็นการช่วยลดต้นทุนในการผลิตได้ อีกทั้งยังช่วยส่งเสริมให้สมาชิกในกลุ่มมีรายได้เพิ่มขึ้น

2. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม พบว่า สมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในทุกเรื่องที่ยุ้มนำมาบอกกล่าวหรือสิ่งที่ได้ไปประชุมมา และมีสมาชิกกลุ่มสามารถเสนอความคิดเห็นของตนเองได้

3. ปัจจัยด้านการจัดการ พบว่า การผลิตทุกครั้งจะมีการวางแผนกันก่อนตามการสั่งซื้อที่เข้ามา มีจำนวนเท่าใด ผลิตเท่าใดถึงจะเพียงพอ

4. ปัจจัยด้านการตลาด พบว่า ผลิตภัณฑ์ข้าวฮางงอก บ้านโคกสว่างมีผลิตภัณฑ์ทั้งหมด 5 ชนิด และวีของบรรจุภัณฑ์แต่ละชนิดของข้าวจะแตกต่างกันออกไป

5. ปัจจัยด้านราคา พบว่า กลุ่มวิสาหกิจตั้งราคาตามตลาดทั่วไป การจัดทำหน่ายและทำการจำหน่ายตามงานต่าง ๆ

6. ปัจจัยด้านผู้นำ พบว่า ผู้นำมีความกระตือรือร้นเป็นอย่างมากที่จะนำความรู้ต่าง ๆ มาพัฒนาวิสาหกิจอย่างต่อเนื่อง

อภิสิทธิ์ พรหมชัย และ ศุภลักษณ์ สุวรรณะชญ (2554) ศึกษาเกี่ยวกับจุดกำเนิด รูปแบบ และความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านห้วยกานเบเกอรี่ พบว่า เงื่อนไขความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านห้วยกานเบเกอรี่ ขึ้นอยู่กับคนในกลุ่มและคนในชุมชน มีความรัก ความสามัคคีและมีน้ำใจต่อกัน มีจิตใจที่คิดเป็นไปในทางเดียวกัน ร่วมกันตั้งใจทำงานให้ประสบความสำเร็จ ทุกคนรู้จักบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเอง ทำให้กลุ่มไม่มีหนี้สิน มีเงินทุนหมุนเวียนและผลกำไรที่สามารถบริหารจัดการกลุ่มต่อไปได้

มานิดา เชื้ออินสูง และคณะ (2562) ศึกษาเกี่ยวกับความสำเร็จในการบริหารจัดการกลุ่มเพื่อลดต้นทุนการผลิตข้าวอินทรีย์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ทุ่งทองยั่งยืน อำเภออุทุมพรพิสัย จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ ที่ใช้ในการดำเนินการผลิตและบริหารจัดการเพื่อลดต้นทุนการผลิตข้าวอินทรีย์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ทุ่งทองยั่งยืนนั้นสามารถแยกออกเป็นปัจจัยตามหลักแนวทางการบริหารจัดการได้ 4 ด้าน ดังนี้

1. ปัจจัยด้านคนและบริหารจัดการภาพรวม ประกอบด้วย ผู้นำกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม การบริหารจัดการกลุ่มที่ดี การสร้างเครือข่ายและการรวมกลุ่ม การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก สุขภาพและความปลอดภัย

2. ปัจจัยด้านตลาด ประกอบด้วย การจัดจำหน่าย การตลาดที่ดีและราคาข้าวอินทรีย์ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ทุ่งทองยั่งยืนทำเกษตรพันธะสัญญา กับเครือข่ายของเดอรัลและเลมอนฟาร์ม เป็นการตลาดแบบ B2B

3. ปัจจัยด้านต้นทุน ประกอบด้วย การจัดการต้นทุนและเงินทุน

4. ปัจจัยด้านการผลิต ประกอบด้วย พื้นที่ปลูกข้าวและสภาพแวดล้อมรอบแปลงนา แนวทางการจัดการพื้นที่ปลูกและสภาพแวดล้อมรอบแปลง ถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ทุ่งทองยั่งยืน

สุดารัตน์ แซ่มเงิน และคนอื่นๆ (2560) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนไนน์ศรีชุมแสง ตำบลท่าไม้รวก อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี พบว่า มีปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จทั้งหมด 3 ปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย ด้านคน, ด้านวัตถุดิบ, ด้านเงิน, ด้านการจัดการ, ด้านเครื่องมือ และด้านการตลาด

2. ปัจจัยด้านผู้นำ ประกอบด้วย ผู้นำมีความรับผิดชอบ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ความซื่อสัตย์สุจริต ความเสียสละ และความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ

3. ปัจจัยด้านการสนับสนุน ประกอบด้วย กลุ่มได้รับการสนับสนุนจากกรมส่งเสริมการเกษตร แหล่งเงินทุนส่วนใหญ่มาจากทุนภายในกลุ่ม การรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนมาจากคณะกรรมการและสมาชิกกลุ่ม โทรทัศน์และการเข้ารับฝึกอบรม

ในภาพรวมจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะพบว่า ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนนั้นมีปัจจัยที่สำคัญคือ

1. ปัจจัยด้านผู้นำ โดยผู้นำจะต้องมีความรู้และความสามารถ มีความซื่อสัตย์ และสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี

2. ปัจจัยด้านการวางแผน โดยจะเป็นการวางแผนในด้านของการเงินไม่ว่าจะเป็นเงินทุน การนำเงินไปใช้ประโยชน์ กำไรที่ได้จากการผลิต และในด้านของการวางแผนงานต่าง ๆ เช่น การวางแผนการผลิต การวางแผนการตลาด การวางแผนในการพัฒนาประสิทธิภาพของสินค้าให้ตรงตามที่ผู้บริโภคในปัจจุบันต้องการมากที่สุด เป็นต้น

3. การร่วมมือกันของคนภายในกลุ่ม โดยสมาชิกภายในกลุ่มจะต้องมีการทำงานร่วมกันภายในกลุ่ม มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ แสดงความคิดเห็นร่วมกัน และรับผิดชอบในหน้าที่ที่ตนเองได้รับมอบหมาย

สุภากร อนุสรณ์พาณิชย์กุล (2562) ได้ศึกษา รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการนวัตกรรม ที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ผลการวิจัยพบว่า 1) อิทธิพลเชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ปัจจัยภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการนวัตกรรม มากที่สุดรองลงมาคือ ความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน และส่งผลทางอ้อมต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน โดยผ่านตัวแปรการจัดการนวัตกรรม อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 2) รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและการจัดการนวัตกรรม

สุกฤตา สุวรรณกฤต และคนอื่นๆ (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยกำหนดความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้น ผลการศึกษาพบว่า องค์ความรู้การเป็นผู้ประกอบการ ความสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุน และนวัตกรรมองค์การ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยองค์ความรู้การเป็นผู้ประกอบการ ความสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุน และนวัตกรรมองค์การสามารถร่วมทำนายความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้น ได้ร้อยละ 60.1

สมศรี ศิริไหวประพันธ์ และ วุฒิชชาติ สุนทรสมัย (2559) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ในวิสาหกิจขนาดย่อม:กลุ่มสปาและนวดแผนไทยในเมืองพัทยา ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาเรื่องจริงที่วิสาหกิจสปาและการนวดแผนไทยในพื้นที่ประสบมาเป็นเวลานานและควรเร่งแก้ไข ได้แก่ 1) การขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพ 2) การพัฒนาทักษะฝีมืออาชีพให้เป็นไปตามมาตรฐานของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง 3) การพัฒนาทักษะการให้บริการ 4) การพัฒนาการสื่อสารภาษาต่างประเทศ 5) จรรยาบรรณวิชาชีพของผู้ประกอบการและบุคลากร 6) ภาพลักษณ์ของธุรกิจและอาชีพผู้ให้บริการ ดังนั้นจึงได้เสนอมาตรการแก้ไข 5 ชั้น คือ ชั้นแรก การพัฒนาระบบการวางแผนพัฒนาทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์สำหรับกลุ่มสปาและการนวดแผนไทย ชั้นที่สอง การบูรณาการกลไกการพัฒนาทุนมนุษย์และทรัพยากรในเมืองพัทยาและพื้นที่ใกล้เคียง ชั้นที่สาม การพัฒนาทุนมนุษย์อย่างสมดุล ชั้นที่สี่ การส่งเสริมภาพลักษณ์ธุรกิจที่ดีงาม ชั้นที่ห้า การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาคีการท่องเที่ยวในเมืองพัทยาเพื่อพัฒนามาตรฐานธุรกิจสปาและการนวดแผนไทยให้ได้รับการยอมรับเทียบเท่าสากล

อภิขญา สีสาวณิชกุล และคนอื่นๆ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ความสามารถในการทำกำไรของเกษตรกรตามรูปแบบใช้คุณค่าใหม่ไทย เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนหม่อนไหมในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า ผลการวิเคราะห์ต้นทุนฐานกิจกรรมของการผลิตผลิตภัณฑ์ไหมของกลุ่ม

วิสาหกิจชุมชน พบว่าต้นทุนด้านบุคคลมีสัดส่วนสูงถึงร้อยละ 80 ต้นทุนทั้งหมด โดยต้นทุนรวมเฉลี่ยของผ้าไหมเท่ากับ 767.8 บาทต่อเมตรและมีกำไรเฉลี่ย 398.8 บาทต่อเมตรและผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรของเกษตรกรด้วยแบบจำลองการถดถอยพหุด้วยวิธีย้อนกลับ พบว่า แต่ละกลุ่มมีปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรมีความแตกต่างกัน โดยปัจจัยทางประชากรศาสตร์และวิธีการที่กลุ่มใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์ด้วยการย้อมสีธรรมชาติส่งผลเชิงบวกต่อความสามารถในการทำกำไรของเกษตรกร ทางด้านปัจจัยการเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ใหม่ที่พึงประสงค์ของเกษตรกร พบว่า ปัจจัยด้านเอกลักษณ์ ปัจจัยด้านคุณภาพ และ ปัจจัยด้านการรวมกลุ่ม ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไรของเกษตรกร ดังนั้นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนควรมีการปรับปรุงการผลิตตามต้นทุนกิจกรรม สร้างอัตลักษณ์ให้แก่กลุ่ม เลือกผลิตภัณฑ์ใหม่ที่สามารถเพิ่มมูลค่าได้สูง และมีความเหมาะสมกับสมาชิกของกลุ่ม ในส่วนของภาครัฐควรส่งเสริมการลงทุนให้เกิดธุรกิจหม่อนไหมรูปแบบใหม่ และสร้างแรงจูงใจกับคนรุ่นใหม่ในการใช้ผลิตภัณฑ์ใหม่ รวมถึงส่งเสริมให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีเครือข่ายที่เข้มแข็งและสามารถพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันได้

เพชรนภา วิริยะสีบพงศ์ และคนอื่นๆ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมองค์กรที่มุ่งเน้นตลาดและปัจจัยทุนสังคม มีอิทธิพลต่อเป้าหมายการดำเนินงานของวิสาหกิจเพื่อสังคมทั้งเป้าหมายทางเศรษฐกิจ และเป้าหมายทางสังคม โดยตัวแปรเหตุทั้งสองจะส่งอิทธิพลผ่านตัวแปรกลางคือ ความสามารถขององค์กรในขณะที่ยกอิทธิพลโดยตรงของตัวแปรทั้งสองต่อผลการดำเนินงานด้านสังคม และไม่พบอิทธิพลของนวัตกรรมสังคมมีผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจเพื่อสังคม สำหรับนโยบายการสนับสนุนจากรัฐบาลนั้นผู้ประกอบการวิสาหกิจเพื่อสังคมเห็นว่า แรงจูงใจทางด้านภาษี สามารถดึงดูดเงินทุน เพื่อสนับสนุนและลงทุนในวิสาหกิจเพื่อสังคมได้มากขึ้น พร้อมกับการจัดตั้งศูนย์บ่มเพาะสนับสนุนการอบรม และให้ความรู้ด้านต่าง ๆ กับวิสาหกิจเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่อง เป็นสิ่งจำเป็นต่อความยั่งยืนของวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย

ไพศาล มุ่งสมัคร ละคนอื่นๆ (2556) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการจัดการที่ประสบผลสำเร็จของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์สมุนไพร กลุ่มจังหวัดนครชัยบุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาพรวมความสำเร็จในการจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์สมุนไพรทั้ง 8 ด้านอยู่ในระดับสูง เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านการจัดซื้อ/การผลิต ด้านการปฏิบัติการ ด้านการจัดส่งสินค้า ด้านการตลาดและการขาย ด้านการบัญชี/การเงิน ด้านการจัดการทุนชุมชน ด้านข่าวสาร/การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 2) มี 17

ตัวแปรเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน (ค่าคะแนนองค์ประกอบ 0.203-0.510) ที่สำคัญ 3 อันดับแรก ได้แก่ การสร้างระบบการติดต่อสื่อสาร การผลิตสำรองเผื่อไว้ในช่วงฤดูกาลที่ขาดวัตถุดิบ และการประสานงานเพื่อให้กลุ่ม/เครือข่ายบรรลุเป้าหมาย และ 3) รูปแบบการจัดการที่ประสบผลสำเร็จประกอบด้วย 4 ด้านสำคัญ ดังนี้ 3.1) ด้านการเงิน ก) เน้นการประเมินการบริหาร ข) เน้นการจัดหาแหล่งทุนภายนอกและ ค) เน้นความร่วมมือกำหนดระบบสวัสดิการกลุ่ม 3.2) ด้านผู้รับบริการ เน้นความพึงพอใจของสมาชิกเครือข่ายเกี่ยวกับระบบประสานงานเพื่อให้เครือข่ายบรรลุเป้าหมาย 3.3) ด้านกระบวนการบริหารจัดการภายใน ก) เน้นการให้บริการเกี่ยวกับระบบบัญชีที่เป็นมาตรฐาน ข) เน้นการสร้างเครือข่ายการสร้างระบบติดต่อสื่อสาร และ ค) เน้นประสิทธิภาพผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับการกำหนดคุณสมบัติของวัตถุดิบ และการผลิตสำรองเผื่อฤดูกาลขาดวัตถุดิบ และ 3.4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ก) เน้นองค์ความรู้เกี่ยวกับเกณฑ์การเลือก/ตรวจสอบผู้ค้า การแบ่งปันแรงงานการตรวจสอบความต้องการซื้อวัตถุดิบ ข้อมูลผู้ค้าวัตถุดิบ วัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับการดำเนินงานของกลุ่ม และการร่วมปฏิบัติตามกฎหมายแรงงาน และ ข) เน้นฝึกทักษะเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะให้กับสมาชิกเครือข่าย

ธนารักษ์ ไทยเจียมอารีย์ และคนอื่นๆ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบสมรรถนะผู้นำแห่งความสำเร็จในการจัดการวิสาหกิจชุมชน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยองค์ประกอบสำคัญของสมรรถนะผู้นำแห่งความสำเร็จในการจัดการวิสาหกิจชุมชนประกอบด้วยความสามารถด้านการจัดการความเสี่ยง การแก้ปัญหา การคิดเชิงสร้างสรรค์ การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ การพัฒนาตนเอง การจัดการความรู้ การบริหารการตลาด การจัดการผลิตภัณฑ์ การพัฒนาทุนทางสังคมและวัฒนธรรม การจัดการสิ่งแวดล้อม การจัดการเครือข่าย การจัดการการเงินและบัญชี มีบุคลิกภาพที่ดี และมีคุณธรรม ความซื่อสัตย์ ส่วนรูปแบบการพัฒนาผู้นำแห่งความสำเร็จนั้นประกอบด้วย 3 ส่วนสำคัญ ได้แก่ 1) การประเมินความต้องการของวิสาหกิจในการพัฒนาตนเองก่อนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการจัดอบรม ให้ความรู้แบบเชิงปฏิบัติการตามความต้องการ 2) จัดให้ผู้นำศึกษาดูงานในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้นำแห่งความสำเร็จ และ 3) จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มวิสาหกิจ

จากผลจากงานวิจัยข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การที่วิสาหกิจจะเกิดความสำเร็จได้นั้น จำเป็นที่จะต้องเริ่มจากการมีผู้นำที่ดี คือ มีความรับผิดชอบในหน้าที่ ความซื่อสัตย์ รู้จักการแก้ปัญหาที่ดี ตัดสินใจได้เด็ดขาด รู้จักการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และความสำคัญต่อมาในการที่จะทำให้อาชีพวิสาหกิจนั้นประสบความสำเร็จได้คือการที่สมาชิกในกลุ่มนั้นสามารถทำงานร่วมกันได้

เป็นอย่างดี มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเองตามที่ได้รับมอบหมาย รู้จักการทำงานเป็นกลุ่ม และสิ่งที่สุดท้ายที่สำคัญ ได้แก่ ทูนในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นทุนทรัพย์ ทุนด้านทรัพยากร ทุนด้านสังคม เป็นต้น รวมไปถึงการจัดการด้านการตลาด มีการวางแผนได้อย่างเป็นระบบ เพื่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนในอนาคต



### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา เป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน (Mixed Methods Research) เพื่อศึกษาปัจจัยของการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา และเป็นแนวทางในการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ประสบผลสำเร็จอย่างยั่งยืน มีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

#### ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดให้มีกลุ่มเป้าหมายในการวิจัยทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ สำหรับการกำหนดกลุ่มเป้าหมายผู้วิจัยได้กำหนดการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากกลุ่มสมาชิกภายในวิสาหกิจชุมชน กล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา และผู้แทนหน่วยงานของภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของชาย โพธิ์สีตา (2552) ที่กล่าวถึงการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงในภาพรวมเป็นวิธีในการเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่สามารถสร้างองค์ความรู้ให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย อีกทั้งให้ความสำคัญกับพื้นที่ของการวิจัยให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการวิจัย กลุ่มเป้าหมายในการวิจัยสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

**1.กลุ่มเป้าหมายในการศึกษาปัจจัยของการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ และพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา**

#### 1.1 ประชากรที่ใช้สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้แทนสมาชิกภายในวิสาหกิจชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา จำนวน 200 คน

## 1.2 กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้แทนสมาชิกภายในวิสาหกิจชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มหอยทอทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยคำนวณจากการกำหนดขนาดอิทธิพล (anticipated effect size) ไว้ที่ระดับปานกลางที่ระดับ 0.35 กำหนดอำนาจในการทดสอบ (power of test) ไว้ที่ระดับ 0.8 กำหนดตัวแปรแฝง (latent variables) จำนวน 5 ตัวแปร ตัวแปรสังเกตได้ (observed variables) จำนวน 20 ตัวแปร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำจำนวน 102 คน (Soper, 2023) จึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างเป็น 102 คน ได้มาโดยการเลือกอย่างเจาะจง (Purposive Sampling) จากคุณสมบัติที่สำคัญประกอบด้วย ดังนี้

1. เป็นสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มหอยทอทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา ไม่น้อยกว่า 1 ปี เนื่องจากสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนที่เป็นสมาชิกมากกว่า 1 ปี มีประสบการณ์ตรง รับรู้ รับทราบการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชนอย่างครอบคลุม
2. เป็นผู้ไม่เคยถูกให้ออกจากการเป็นสมาชิกหรือเคยมีปัญหาการขัดกันแห่งผลประโยชน์จนถูกให้พักปฏิบัติงานในกลุ่มอาชีพ
3. เป็นผู้มีสุขภาพแข็งแรงไม่เป็นผู้พิการทุพพลภาพ

## 1.2 ผู้ให้ข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยในครั้งนี้ได้กำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) โดยใช้ในการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยผู้ให้ข้อมูลจะต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. เป็นสมาชิกหรือผู้แทนหน่วยงานราชการที่ยังคงมีบทบาทเกี่ยวกับการดำเนินงานอยู่ในกลุ่มอาชีพในพื้นที่ของการวิจัย
  2. เป็นผู้มีความรู้ที่สามารถในการถอดบทเรียนและข้อเสนอแนะในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน
  3. เป็นผู้มีสุขภาพแข็งแรงไม่เป็นผู้พิการทุพพลภาพ
- สามารถแบ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งสิ้นจำนวน 10 คน ดังนี้

- |                                      |            |
|--------------------------------------|------------|
| 1. ประธานคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชน     | จำนวน 1 คน |
| 2. สมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล       | จำนวน 2 คน |
| 3. ผู้ใหญ่บ้านในพื้นที่วิสาหกิจชุมชน | จำนวน 1 คน |



4. กลุ่มเกษตรจังหวัด	จำนวน 2 คน
5. กลุ่มเกษตรกร	จำนวน 2 คน
6. เจ้าของบริษัทและคู่ค้า	จำนวน 2 คน

## 2. กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาแนวทางในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาแนวทางในการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ซึ่งผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยเครื่องมือแบบสอบถามเพื่อศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจที่ประสบความสำเร็จ โดยทำการเก็บข้อมูลจากสมาชิกในชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนนอกพื้นที่การวิจัย จำนวน 94 คน จากประชากร 123 คน ซึ่งได้มาจากการเปิดตารางขนาดกลุ่มตัวอย่างของเคซี และมอแกน (Krejcie & Mogan)

### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

#### ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือวิจัยขั้นที่ 1

ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือวิจัยขั้นที่ 1 เป็นแบบสอบถามปัจจัยในการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอสว่าง จังหวัดนครราชสีมา โดยมีกระบวนการดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยของการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ งานวิจัยของจินตนา กาญจนวิสุทธิ (2558), ลูตินันท์ ทรัพย์ยิ้ม และคณะ (2560), มานิดา เชื้ออินสูง (2562) และสุดารัตน์ แซ่มเงิน และคณะ (2560) ซึ่งสามารถสรุปปัจจัยของการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้ดังนี้

- 1.1 การบริหารและการจัดการคน
- 1.2 หน้าที่ของบุคลากร
- 1.3 ประสิทธิภาพในการทำงาน
- 1.4 การบริหารทั่วไป

2.สร้างตารางวิเคราะห์แบบสอบถาม และกำหนดอัตราส่วนของข้อคำถาม โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มเป้าหมายการวิจัย

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน

ส่วนที่ 3 แนวทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

3.นำร่างแบบสอบถามไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อดูความเหมาะสมของข้อคำถามและความถูกต้อง

4.ผู้วิจัยแก้ไขปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

#### วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือขึ้นที่ 1

ผู้วิจัยหาคุณภาพเครื่องมือวิจัยขึ้นที่ 1 โดยมีกระบวนการดังนี้

1.ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทำการทดสอบ (Pilot test) จำนวน 30 ชุดกับสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อตรวจสอบคำถามว่าสามารถสื่อความหมายได้ตรงตามความต้องการและมีความเหมาะสมหรือไม่และตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งผลการหาความเชื่อมั่นโดยการหาสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ที่หาค่าระดับความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.976 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับสูง หมายถึงแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือและสามารถนำไปศึกษากับกลุ่มเป้าหมายได้ ดังตาราง

ตาราง 1 ความน่าเชื่อถือโดยวัดจากค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคแบบสอบถามปัจจัยในการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปดงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา

รายการ	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Item	จำนวนข้อคำถาม
การบริหารและการจัดการคน	.914	.916	5
หน้าที่ของบุคลากร	.967	.967	5
ประสบการณ์ในการทำงาน	.893	.894	5
การบริหารทั่วไป	.928	.928	5
<b>รวม</b>	<b>.976</b>	<b>.976</b>	<b>20</b>

จากตาราง ความสอดคล้องภายในของข้อคำถามในด้านการบริหารจัดการคน มีค่าเท่ากับ .914 ด้านหน้าที่ของบุคลากร มีค่าเท่ากับ .967 ด้านประสบการณ์ในการทำงาน มีค่าเท่ากับ .893 ด้านการบริหารทั่วไป มีค่าเท่ากับ .928 ซึ่งในภาพรวมทั้งฉบับมีค่า เท่ากับ .976

2. ผู้วิจัยปรับแก้ไขรูปแบบของแบบสอบถาม ข้อคำถาม และตรวจสอบความถูกต้องตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

## ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือวิจัยขั้นที่ 2

ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือวิจัยขั้นที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์มุ่งเน้นการเก็บข้อมูลเชิงลึกจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญของการวิจัย โดยผู้วิจัยกำหนดลักษณะแนวคำถามแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview)

โดยมีกระบวนการดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยของการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และ LIST Model

2. สร้างข้อคำถามในการสัมภาษณ์ โดยผู้วิจัยกำหนดคำถามเป็นลักษณะประเด็นที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ

- 1) พัฒนาการของการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
- 2) ปัจจัยในการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
- 3) ปัญหาและแนวทางในการจัดการปัญหาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
- 4) ความสำคัญของกลุ่มเครือข่ายและโอกาสในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในอนาคต

อนาคต

3. นำร่างแบบสัมภาษณ์ไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อดูความเหมาะสมของข้อคำถามและความถูกต้อง

4. ผู้วิจัยแก้ไขปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

## วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือขั้นที่ 2

ผู้วิจัยหาคุณภาพเครื่องมือวิจัยขั้นที่ 1 โดยมีกระบวนการดังนี้

1. ผู้วิจัยได้นำร่างแบบสัมภาษณ์ เพื่อดูความเหมาะสมของข้อคำถามและความถูกต้อง

2. ผู้วิจัยปรับแก้ไขรูปแบบของแบบสัมภาษณ์ ข้อคำถาม และตรวจสอบความถูกต้องตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

### ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือวิจัยขั้นที่ 3

ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือวิจัยขั้นที่ 3 เป็นแบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอดงหลวง จังหวัดนครราชสีมา โดยมีกระบวนการดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยของการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

2. สร้างตารางวิเคราะห์แบบสอบถาม และกำหนดอัตราส่วนของข้อคำถาม โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างการวิจัย

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนฯ

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

3. นำร่างแบบสอบถามไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อดูความเหมาะสมของข้อคำถามและความถูกต้อง

4. ผู้วิจัยแก้ไขปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

### วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือขั้นที่ 3

ผู้วิจัยหาคุณภาพเครื่องมือวิจัยขั้นที่ 3 โดยมีกระบวนการดังนี้

1. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทำการทดสอบ (Pilot test) จำนวน 30 ชุดกับสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ ในจังหวัดนครราชสีมาที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง เพื่อตรวจสอบคำถามว่าสามารถสื่อความหมายได้ตรงตามความต้องการและมีความเหมาะสมหรือไม่และตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งผลการหาความเชื่อมั่นโดยการหาสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ที่หาค่าระดับความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.92 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับดีมาก หมายถึงแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือและสามารถนำไปศึกษากับกลุ่มเป้าหมายได้ ดังตาราง

ตาราง 2 ความน่าเชื่อถือโดยวัดจากค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคแบบสอบถามความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา

รายการ	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Item	จำนวนข้อคำถาม
การสร้างสรรค้ความรู้	.814	.815	2
การบริหารจัดการ	.906	.907	2
การพัฒนาพื้นที่	.855	.856	2
<b>รวม</b>	<b>.858</b>	<b>.859</b>	<b>6</b>

จากตาราง ความสอดคล้องภายในของข้อคำถามในด้านการสร้างสรรค้ความรู้ มีค่าเท่ากับ .814 ด้านการบริหารจัดการ มีค่าเท่ากับ .906 ด้านการพัฒนาพื้นที่ มีค่าเท่ากับ .855 ซึ่งในภาพรวมทั้งฉบับมีค่า เท่ากับ .858

ตาราง 3 ความน่าเชื่อถือโดยวัดจากค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคแบบสอบถามความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา

รายการ	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Item	จำนวนข้อคำถาม
การสร้างสรรค้ความรู้	.912	.911	2
การบริหารจัดการ	.890	.891	2
การพัฒนาพื้นที่	.868	.869	2
<b>รวม</b>	<b>.890</b>	<b>.890</b>	<b>6</b>

จากตาราง ความสอดคล้องภายในของข้อคำถามในด้านการสร้างสรรค์ความรู้ มีค่าเท่ากับ .912 ด้านการบริหารจัดการ มีค่าเท่ากับ .890 ด้านการพัฒนาพื้นที่ มีค่าเท่ากับ .868 ซึ่งในภาพรวมทั้งหมดมีค่า เท่ากับ .890

2. ผู้วิจัยปรับเปลี่ยนรูปแบบของแบบสอบถาม ข้อคำถาม และตรวจสอบความถูกต้องตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีการเก็บและรวบรวมข้อมูล ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งมีวิธีการดำเนินการวิจัยได้ ดังนี้

1. การศึกษาข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการจัดการ วิสาหกิจชุมชน การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน และงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. การศึกษาข้อมูลพื้นฐานของพื้นที่ในการวิจัย เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการเข้าสู่พื้นที่วิจัยของผู้วิจัย

3. การจัดทำเครื่องมือของการวิจัย คือ แบบสอบถามปัจจัยของการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ แบบสัมภาษณ์การบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และแบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จากนั้นนำเครื่องมือไปตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ก่อนการนำไปใช้จริง

4. การดำเนินการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยยื่นแบบเสนอโครงการวิจัยเพื่อขอการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามรหัสโครงการ SWUEC-G- 105/2565E จากนั้นนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มเป้าหมาย ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และกลุ่มตัวอย่าง

5. การตรวจสอบความน่าเชื่อถือข้อมูล โดยอาศัยกระบวนการตรวจสอบความน่าเชื่อถือข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง น่าเชื่อถือของข้อมูล

6. การวิเคราะห์ข้อมูลรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

7. การดำเนินกิจกรรมถ่ายทอดพื้นที่ขยายองค์ความรู้ และเก็บข้อมูลความเหมาะสมและความเป็นไปได้จากแบบสอบถาม

8. การวิเคราะห์ผลการศึกษาและรายงานการวิจัย

### การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการอาศัยแนวทางการวิเคราะห์ตามลักษณะข้อมูลที่ได้จากการศึกษาแบ่งออกเป็นดังต่อไปนี้

#### 3.6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

สามารถกล่าวได้ว่าเป็นวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและการลงพื้นที่ภาคสนามเพื่อสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ 3 ด้าน ตามแนวทางของ ไมล์ และเฮอเบอแมน (Miles and Huberman) (ชาย โพธิธิตา, 2552) ดังนี้

1. การจัดการข้อมูล (Data Management) คือ การทำให้ข้อมูลที่รวบรวมมาทั้งหมดเป็นระเบียบเพื่อพร้อมจะนำไปวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างสะดวก โดยผู้วิจัยได้อาศัยการจัดระเบียบข้อมูลและนำข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นให้เป็นที่มาวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2. การแสดงข้อมูล (Data Display) คือ การนำเอาข้อมูลซึ่งได้มาจากการจัดระเบียบข้อมูลนั้นจำแนกไว้เป็นประเด็นต่าง ๆ (Theme) ตามเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกัน ประเด็นหนึ่งประกอบไปด้วยข้อความสำคัญพร้อมด้วยรายละเอียดเป็นเรื่อง ๆ เป็นการแสดงให้เห็นถึงประเด็นสำคัญซึ่งทำหน้าที่เป็นแต่ละส่วนในข้อค้นพบในการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์และตีความปรากฏการณ์ที่เข้าไปศึกษาวิจัยและนำเสนอผลการวิจัยผ่านการพรรณนาซึ่งได้มีการเชื่อมโยงข้อมูลที่จัดระเบียบเข้าด้วยกันตามกรอบแนวคิด โดยได้นำเสนอข้อมูลทั้งในเชิงข้อมูลของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลและการพรรณนาที่ผ่านการวิเคราะห์เรียบเรียง

3. การค้นหาข้อสรุป การตีความและตรวจสอบความถูกต้องของผลการวิจัย (Conclusion, Interpretation and Verification) ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากวิธีการดำเนินการวิจัยที่ศึกษาจากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นมานำเสนอข้อค้นพบและสามารถสรุปเนื้อหารายละเอียดจากการศึกษา

#### 3.6.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

การวิเคราะห์ความถี่จากข้อมูลที่เก็บจากกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สถิติแบบบรรยาย (Descriptive statistics) ในการหาค่าร้อยละเพื่ออธิบายถึงข้อมูลภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่าง และใช้ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายถึงแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับปัจจัย ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยแบ่งหัวข้อการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ส่วน ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างการวิจัย ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ส่วนที่ 3 แนวทางและข้อเสนอแนะ มีการทำแปลค่าเฉลี่ยระดับความ



คิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ โดยการหาค่าความกว้างของอันตรภาคชั้นสำหรับการแปลค่าเฉลี่ยเป็นระดับของความคิดเห็น (พจนานุกรมศัพท์ สุนทรียชัยเมธี, 2563) ดังนี้

$$\begin{aligned}\text{ช่วงกว้างของอันตรภาคชั้น} &= (\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด})/\text{จำนวนชั้น} \\ &= (5-1)/5 \\ &= 0.8\end{aligned}$$

นำมาหาเกณฑ์ของระดับความคิดเห็นที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ในประเด็นปัจจัยความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอลำปาง จังหวัดนครราชสีมา ได้ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	หมายถึง	เห็นด้วยระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	หมายถึง	เห็นด้วยระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	หมายถึง	เห็นด้วยระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	หมายถึง	เห็นด้วยระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	หมายถึง	เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

รวมถึงผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation) เพื่อตรวจสอบและยืนยันถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ

## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ก่อภัยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำดวน จังหวัดนครศรีธรรมราช มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อศึกษาปัจจัยของการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจก่อก่อภัยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำดวน จังหวัดนครศรีธรรมราช
2. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจก่อก่อภัยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำดวน จังหวัดนครศรีธรรมราชและ
3. เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยจึงแบ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาปัจจัยของการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจก่อก่อภัยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำดวน จังหวัดนครศรีธรรมราช

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจก่อก่อภัยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำดวน จังหวัดนครศรีธรรมราช

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

สำหรับการวิเคราะห์และแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และความหมายที่ใช้แทนค่าตัวแปรต่าง ๆ เพื่อให้การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความสะดวกในการตีความและความเข้าใจเกี่ยวกับผลการวิเคราะห์มากขึ้น ดังนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ

$M$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต
$SD$	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
$SE$	หมายถึง	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
$\chi^2$	หมายถึง	ค่าสถิติไค-สแควร์
$df$	หมายถึง	ค่าองศาอิสระ
$p\text{-value}$	หมายถึง	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
$R^2$	หมายถึง	สัมประสิทธิ์การถดถอย
$b$	หมายถึง	ค่าพารามิเตอร์ประกอบ

$\beta$	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน
KMO	หมายถึง	ค่าดัชนีไคเซอร์-เมเยอร์-ออลคิน
t	หมายถึง	ค่าสถิติทดสอบที

#### สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรแฝง

SUC	หมายถึง	รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จ
HR	หมายถึง	การบริหารจัดการของบุคลากร
DU	หมายถึง	หน้าที่ของบุคลากร
EXP	หมายถึง	ประสบการณ์ในการทำงาน
GEN	หมายถึง	การบริหารทั่วไป
PEO	หมายถึง	คนในชุมชน
SHR	หมายถึง	คนในชุมชนร่วมกันสร้างและแบ่งปันวิธีการหรือเทคนิคในการพัฒนาผลิตภัณฑ์
MNG	หมายถึง	ทุกคนในกลุ่มช่วยกันบริหารงานและจัดการทุน
STR	หมายถึง	การสร้างความเข้มแข็งร่วมกันของคนในชุมชน
TEC	หมายถึง	การถ่ายทอดความรู้/เทคนิควิธีการระหว่างกันของคนในชุมชน
DUTY	หมายถึง	คนในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนรู้หน้าที่ของตนเอง
ASS	หมายถึง	การแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจนตามความสามารถ
SOLV	หมายถึง	การรับฟังปัญหาและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน
JUS	หมายถึง	การกระจายหน้าที่กันในวิสาหกิจชุมชนอย่างเป็นธรรม
SERI	หมายถึง	การปฏิบัติตามหน้าที่ของตนเองอย่างเคร่งครัด
OEXP	หมายถึง	ประสบการณ์เดิมของสมาชิกในการทำการเกษตร
MEM	หมายถึง	ประสบการณ์การทำงานในฐานะสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
COL	หมายถึง	ประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
DIV	หมายถึง	ประสบการณ์ในการคัดแยกกล้วยหอมทองและตามรอบที่ตกลงร่วมกันภายในวิสาหกิจชุมชน

MAR	หมายถึง	ประสบการณ์ในการส่งผลิตทางการเกษตรที่ได้จากการแปรรูปออกจัดจำหน่ายสู่ตลาด
SOC	หมายถึง	การสร้างเครือข่ายที่เน้นการติดตามทุกขั้นตอนการผลิตโดยใช้โซเชียลมีเดีย (Line)
NEW	หมายถึง	วิธีการใหม่ ๆ ในการจัดการปัญหา
COM	หมายถึง	การแบ่งปันความรู้สู่ชุมชนอื่น ๆ
GOV	หมายถึง	นโยบายรัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐเข้ามาช่วยเหลือหรือให้คำแนะนำ
DEV	หมายถึง	การเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาระบบการบริหารงานในวิสาหกิจชุมชน

### **1. ผลการศึกษาปัจจัยของการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา**

ในการศึกษาปัจจัยของการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา นั้นผู้วิจัยได้จำแนกปัจจัยที่จะส่งผลต่อการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จออกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการของบุคลากร ปัจจัยด้านหน้าที่ของบุคลากร ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน และปัจจัยด้านการบริหารทั่วไป

#### **ผลจากวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นในการศึกษาปัจจัยของการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา**

จากการสอบถามกับสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ จำนวน 102 คน ด้วยแบบสอบถามความคิดเห็น ในวันที่ 27-28 มีนาคม 2565 ณ วิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา มีรายละเอียดของระดับความคิดเห็นจำนวน 4 องค์ประกอบแสดงรายละเอียด ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 4 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามปัจจัยของรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา (n=102)

ภูมิหลัง	ความถี่	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	56	54.90
หญิง	46	45.10
<b>ช่วงอายุ</b>		
30-39 ปี	15	14.71
40-59 ปี	77	75.49
60 ปีขึ้นไป	10	9.80
<b>รายได้ (เฉลี่ยต่อเดือน)</b>		
0-10,000 บาท	6	5.88
10,001-20,000 บาท	7	6.86
20,001-30,000 บาท	63	61.76
30,001-40,000 บาท	20	19.61
40,000 บาทขึ้นไป	6	5.89

จากตาราง พบว่า จากจำนวนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 102 คน ซึ่งเป็นสมาชิกวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ ส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 54.90 รองลงมาเป็นเพศหญิงจำนวน 46 คนคิดเป็นร้อยละ 45.10 โดยส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 40-59 ปีมากที่สุดจำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 75.49 รองลงมาอยู่ในช่วง 30-39 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 14.71 และอยู่ในช่วง 60 ปีขึ้นไปจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 9.80 ตามลำดับ และส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 20,001 ถึง 30,000 บาท จำนวน 63 คนคิดเป็นร้อยละ 61.76 รองลงมาได้

ระหว่าง 30,001 ถึง 40,000 บาท จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 19.61 และมีรายได้ระหว่าง 10,001 ถึง 20,000 บาท จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 6.86 ส่วนรายได้ไม่ถึง 10,000 บาทและ 40,000 บาทขึ้นไป จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 5.88 ตามลำดับ

ตาราง 5 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยของการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น (n=102)		
		ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
<b>ด้านการบริหารจัดการของบุคลากร</b>		<b>4.04</b>	<b>0.61</b>	<b>มาก</b>
1	ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีปัจจัยที่สำคัญ คือ คนในชุมชน	3.97	0.76	มาก
2	ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากคนในชุมชนร่วมกันสร้างและแบ่งปันวิธีการหรือเทคนิคในการพัฒนาผลิตภัณฑ์	4.04	0.72	มาก
3	ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากทุกคนในกลุ่มช่วยกันบริหารงาน และจัดการทุน	4.12	0.65	มาก
4	ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการสร้างความเข้มแข็งร่วมกันของคนในชุมชน	4.07	0.69	มาก
5	ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการถ่ายทอดความรู้/เทคนิควิธีการระหว่างกันของคนในชุมชน	4.01	0.71	มาก

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น (n=102)		
		ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล
	<b>ด้านหน้าที่ของบุคลากร</b>	<b>4.07</b>	<b>0.69</b>	<b>มาก</b>
1	ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากคนในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนรุ่นหน้าที่ของตนเอง เช่น การมาประชุมประจำเดือน การรับฟังและเสนอแนะระหว่างกัน	4.06	0.72	มาก
2	ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจนตามความสามารถ	4.08	0.71	มาก
3	ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการรับฟังปัญหาและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน	4.09	0.71	มาก
4	ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการกระจายหน้าที่กันในวิสาหกิจชุมชนอย่างเป็นธรรมชาติ	4.03	0.74	มาก
5	ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการปฏิบัติตามหน้าที่ของตนเองอย่างเคร่งครัด	4.10	0.78	มาก

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น (n=102)		
		ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล
	<b>ด้านประสบการณ์ในการทำงาน</b>	<b>4.02</b>	<b>0.60</b>	<b>มาก</b>
1	ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากประสบการณ์เดิมของสมาชิกในการทำการเกษตร	4.10	0.74	มาก
2	ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากประสบการณ์การทำงานในฐานะสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	4.10	0.70	มาก
3	ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	4.11	0.72	มาก
4	ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากประสบการณ์ในการคัดแยกกล้วยหอมทองและตามรอบที่ตกลงร่วมกันภายในวิสาหกิจชุมชน	3.91	0.72	มาก
5	ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากประสบการณ์ในการส่งผลผลิตทางการเกษตรที่ได้จากการแปรรูปออกจัดจำหน่ายสู่ตลาด	3.84	0.74	มาก



ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น (n=102)		
		ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
	<b>ด้านการบริหารทั่วไป</b>	<b>4.02</b>	<b>0.62</b>	<b>มาก</b>
1	ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนนั้นมาจากการสร้างเครือข่ายที่เน้นการติดตามทุกขั้นตอนการผลิตโดยใช้โซเชียลมีเดีย (Line)	4.00	0.69	มาก
2	ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนนั้นมาจากวิธีการใหม่ ๆ ในการจัดการปัญหา	4.04	0.70	มาก
3	ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการแบ่งปันความรู้สู่ชุมชนอื่น ๆ	3.98	0.73	มาก
4	ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากนโยบายรัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐเข้ามาช่วยเหลือหรือให้คำแนะนำ	4.02	0.73	มาก
5	ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาระบบการบริหารงานในวิสาหกิจชุมชน	4.05	0.68	มาก

จากตารางพบว่า ปัจจัยด้านหน้าที่ของบุคลากรมีความคิดเห็นในระดับสูงที่สุด (M=4.07, SD=0.69) โดยความคิดเห็นที่ว่าความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการปฏิบัติตามหน้าที่ของตนเองอย่างเคร่งครัดมีระดับความคิดเห็นสูงที่สุดในระดับมาก (M=4.10, SD=0.78) รองลงมาเป็นความคิดเห็นที่ว่าความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการรับฟังปัญหาและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกันมีความคิดเห็นในระดับมาก (M=4.09, SD=0.71) และความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการกระจายหน้าที่กันในวิสาหกิจชุมชนอย่างเป็นธรรมชาติมีระดับความคิดเห็นต่ำที่สุด (M=4.03, SD=0.74) รองลงมาเป็นปัจจัยด้านการบริหารจัดการของบุคลากรมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก (M=4.04, SD=0.61) โดยความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจาก ทุกคนในกลุ่มช่วยกันบริหารงาน และจัดการทุนด้านหน้าที่ของบุคลากรมีระดับความคิดเห็นสูงที่สุดในระดับมาก (M=4.12, SD=0.65) รองลงมาเป็นความสำเร็จของกลุ่ม

วิสาหกิจชุมชนมาจากการสร้างความเข้มแข็งร่วมกันของคนในชุมชนมีความคิดเห็นในระดับมาก (M=4.07, SD=0.69) และความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีปัจจัยที่สำคัญ คือ คนในชุมชนมีระดับความคิดเห็นต่ำที่สุด (M=3.97, SD=0.76) ส่วนด้านการบริหารทั่วไปมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (M=4.02 SD=0.62) โดยความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาระบบการบริหารงานในวิสาหกิจชุมชนมีระดับความคิดเห็นสูงที่สุดในระดับมาก (M=4.05, SD=0.68) รองลงมาเป็นสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนนั้นมาจากวิธีการใหม่ๆ ในการจัดการปัญหาที่มีความคิดเห็นในระดับมาก (M=4.04, SD=0.70) และความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการแบ่งปันความรู้สู่ชุมชนอื่น ๆ มีระดับความคิดเห็นต่ำที่สุด (M=3.98, SD=0.73) และด้านประสบการณ์ในการทำงานมีระดับความคิดเห็นต่ำที่สุดอยู่ในระดับมาก (M=4.02 SD=0.60) โดยความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีระดับความคิดเห็นสูงที่สุดในระดับมาก (M=4.11, SD=0.72) รองลงมาเป็นความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากประสบการณ์เดิมของสมาชิกในการทำการเกษตรมีความคิดเห็นในระดับมาก (M=4.10, SD=0.74) และความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากประสบการณ์ในการส่งผลิตทางการเกษตรที่ได้จากการแปรรูปออกจัดจำหน่ายสู่ตลาดมีระดับความคิดเห็นต่ำที่สุด (M=3.84, SD=0.74) ทั้งนี้ผลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามปัจจัยของการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงใหญ่ ผู้วิจัยจะนำไปสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนก่อก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงใหญ่ต่อไป

### ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันของโมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จด้านการบริหารจัดการของบุคลากร

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ปรากฏในโมเดลปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลกร ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน รวมถึงวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงรายละเอียดดังตาราง

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันของปัจจัยด้านการบริหารจัดการของบุคลากร

ตัวแปร	PEO	SHR	MNG	STR	TEC
PEO	1				
SHR	.654**	1			
MNG	.486**	.714**	1		
STR	.546**	.792**	.818**	1	
TEC	.566**	.719**	.727**	.843**	1
Mean	3.97	4.04	4.12	4.07	4.01
SD	.76	.72	.65	.69	.71

\*\*  $p$ -value < .01

จากตารางผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ปรากฏในโมเดลปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลกร พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันอยู่ระหว่าง .486 ถึง .843 โดยตัวแปรการสร้างความเข้มแข็งร่วมกันของคนในชุมชนมีระดับความสัมพันธ์กับตัวแปรการถ่ายทอดความรู้/เทคนิควิธีการระหว่างกันของคนในชุมชนในระดับสูงที่สุด ( $r_{xy} = .843$ ,  $p$ -value < .001) ส่วนตัวแปรการที่ทุกคนในกลุ่มช่วยกันบริหารงานและจัดการทุนกับตัวแปรคนในชุมชนมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำที่สุด ( $r_{xy} = .486$ ,  $p$ -value < .001) และความสัมพันธ์ทุกคู่ของตัวแปรมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

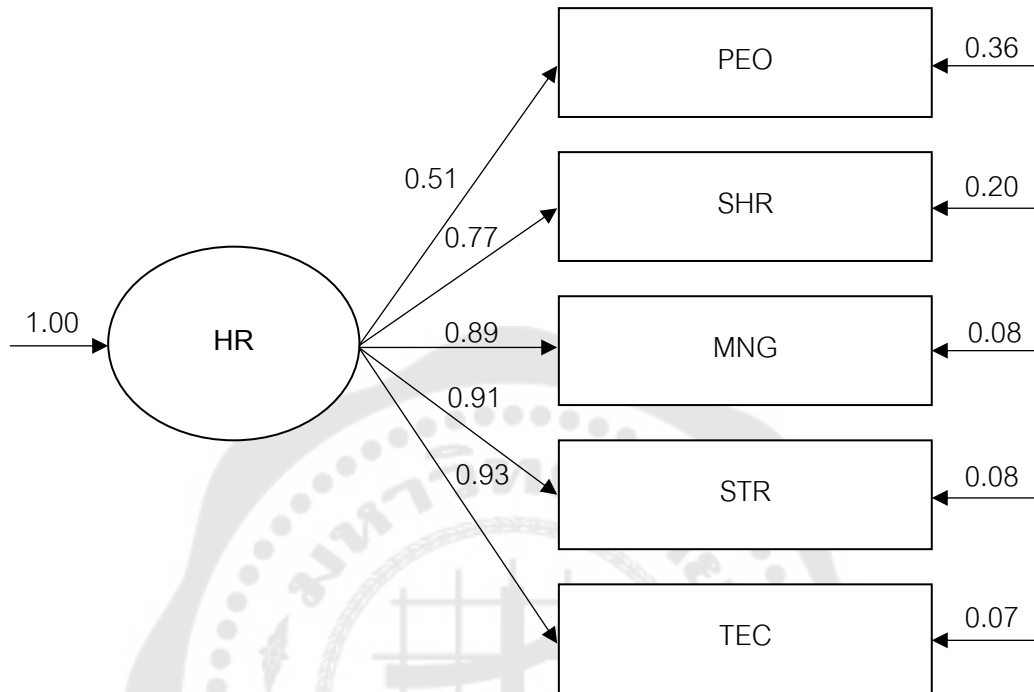
ตาราง 7 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จด้านการบริหารจัดการของบุคลากร

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R <sup>2</sup>
	b(SE)	$\beta$		
<b>ด้านการบริหารจัดการของบุคลากร</b>				
PEO	1.000	0.512	< ---- >	0.262
SHR	1.512(0.157)	0.774	9.628*	0.600
MNG	1.618(0.172)	0.894	9.394*	0.801
STR	1.766(0.173)	0.914	10.208*	0.836
TEC	1.826(0.181)	0.928	10.116*	0.861

หมายเหตุ: \* *p-value* <.05 ตัวเลขในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

<----> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ (constrained parameter)

จากตารางผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จด้านการบริหารจัดการของบุคลากรพบว่า มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.51 ถึง 0.93 โดยองค์ประกอบด้านการถ่ายทอดความรู้/เทคนิควิธีการระหว่างกันของคนในชุมชนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานสูงที่สุดเท่ากับ 0.93 และมีการแปรผันร่วมกันกับการบริหารจัดการของบุคลากรในระดับสูง (ร้อยละ 86.1) รองลงมาเป็นด้านการสร้างความเข้มแข็งร่วมกันของคนในชุมชนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.91 มีการแปรผันร่วมกันกับการบริหารจัดการของบุคลากรในระดับสูง (ร้อยละ 83.6) รองลงมาเป็นด้านการช่วยกันบริหารงาน และจัดการทุนของทุกคนในกลุ่มมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.89 มีการแปรผันร่วมกันกับการบริหารจัดการของบุคลากรในระดับสูง (ร้อยละ 80.1) ด้านการร่วมกันสร้างและแบ่งปันวิธีการหรือเทคนิคในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของคนในชุมชนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.77 มีการแปรผันร่วมกันกับการบริหารจัดการของบุคลากรในระดับสูง (ร้อยละ 60.0) และด้านคนในชุมชนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานน้อยที่สุดเท่ากับ 0.51 มีการแปรผันร่วมกันกับการบริหารจัดการของบุคลากรในระดับปานกลาง (ร้อยละ 26.2) แสดงดังภาพ



ภาพประกอบ 6 โมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ  
ด้านการบริหารจัดการของบุคลากร

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันของปัจจัยด้านหน้าที่ของบุคลากร

ตัวแปร	DUTY	ASS	SOLV	JUS	SERI
DUTY	1				
ASS	.884**	1			
SOLV	.893**	.872**	1		
JUS	.842**	.880**	.871**	1	
SERI	.791**	.825**	.869**	.824**	1
Mean	4.06	4.08	4.09	4.03	4.10
SD	.72	.72	.71	.74	.78

\*\*  $p$ -value < .01

จากตารางผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ปรากฏในโมเดลปัจจัยด้านหน้าที่ของบุคลากร พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันอยู่ระหว่าง .791 ถึง .893 โดยตัวแปรการรู้หน้าที่ของตนเองของคนในกลุ่มวิชาชีพชุมชนมีระดับความสัมพันธ์กับตัวแปรการรับฟังปัญหาและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกันในระดับสูงที่สุด ( $r_{xy} = .893$ ,  $p$ -value < .001) รองลงมาเป็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการรู้หน้าที่ของตนเองของคนในกลุ่มวิชาชีพชุมชนกับตัวแปรการแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจนตามความสามารถ ( $r_{xy} = .884$ ,  $p$ -value < .001) รองลงมาเป็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจนตามความสามารถและตัวแปรการกระจายหน้าที่กันในวิชาชีพชุมชนอย่างเป็นธรรมชาติ ( $r_{xy} = .880$ ,  $p$ -value < .001) และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการปฏิบัติตามหน้าที่ของตนเองอย่างเคร่งครัดกับตัวแปรการรู้หน้าที่ของตนเองของคนในกลุ่มวิชาชีพชุมชนนั้นมีระดับความสัมพันธ์ต่ำที่สุด ( $r_{xy} = .791$ ,  $p$ -value < .001) และความสัมพันธ์ทุกคู่ของตัวแปรมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

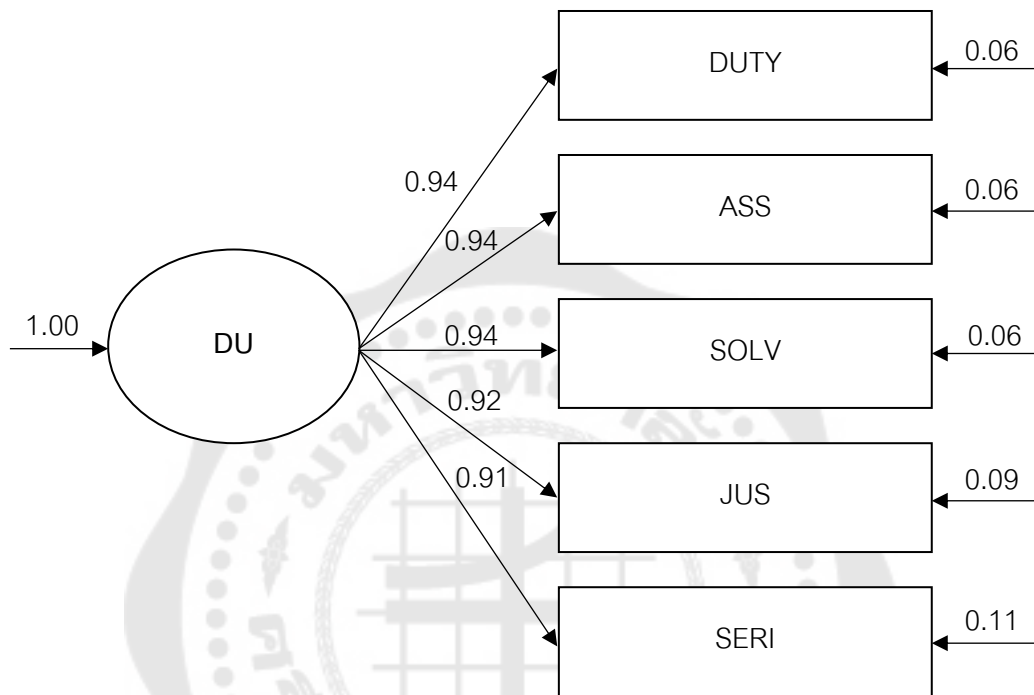
ตาราง 9 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จด้านหน้าที่ของบุคลากร

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R <sup>2</sup>
	b(SE)	$\beta$		
<b>ด้านหน้าที่ของบุคลากร</b>				
DUTY	1.000	0.944	< ---- >	0.892
ASS	0.979(0.049)	0.935	19.889*	0.875
SOLV	0.989(0.048)	0.944	20.797	0.893
JUS	0.998(0.055)	0.918	18.272	0.843
SERI	1.035(0.070)	0.908	14.771	0.824

หมายเหตุ: \*  $p$ -value <.05 ตัวเลขในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

<----> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ (constrained parameter)

จากตารางผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จด้านหน้าที่ของบุคลากรพบว่า มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.91 ถึง 0.94 โดยองค์ประกอบการรับฟังปัญหาและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน ด้านการรู้หน้าที่ตนเองของคนในกลุ่มวิชาชีพชุมชนและด้านการแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจนตามความสามารถ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานสูงที่สุดเท่ากับ 0.94 และมีการแปรผันร่วมกันกับหน้าที่ของบุคลากรในระดับสูง (ร้อยละ 89.3, ร้อยละ 89.2 และร้อยละ 87.5 ตามลำดับ) รองลงมาเป็นด้านการกระจายหน้าที่กันในวิชาชีพชุมชนอย่างเป็นธรรมมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.92 มีการแปรผันร่วมกันกับหน้าที่ของบุคลากรในระดับสูง (ร้อยละ 84.3) และด้านการปฏิบัติตามหน้าที่ของตนเองอย่างเคร่งครัดมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานน้อยที่สุดเท่ากับ 0.91 มีการแปรผันร่วมกันกับหน้าที่ของบุคลากรในระดับสูง (ร้อยละ 82.4) แสดงดังภาพ



ภาพประกอบ 7 โมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ  
ด้านหน้าที่ของบุคลากร



ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันของปัจจัยด้าน  
ประสบการณ์ในการทำงาน

ตัวแปร	OEXP	MEM	COL	DIV	MAR
OEXP	1				
MEM	.877**	1			
COL	.785**	.823**	1		
DIV	.576**	.607**	.538**	1	
MAR	.409**	.433**	.481**	.742**	1
Mean	4.10	4.11	4.11	3.91	3.85
SD	.74	.70	.72	.72	.74

\*\*  $p$ -value < .01

จากตารางผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ปรากฏในโมเดลปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันตั้งแต่ระดับปานกลางและสูงซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันอยู่ระหว่าง .409 ถึง .877 โดยตัวแปรประสบการณ์เดิมของสมาชิกในการทำการเกษตรมีความสัมพันธ์กับตัวแปรประสบการณ์การทำงานในฐานะสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในระดับสูงที่สุด ( $r_{xy} = .877$ ,  $p$ -value < .001) รองลงมาเป็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรประสบการณ์การทำงานในฐานะสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกับตัวแปรประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ( $r_{xy} = .823$ ,  $p$ -value < .001) รองลงมาเป็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรประสบการณ์เดิมของสมาชิกในการทำการเกษตรและตัวแปรประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ( $r_{xy} = .785$ ,  $p$ -value < .001) และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรประสบการณ์ในการส่งผลผลิตทางการเกษตรที่ได้จากการแปรรูปออกจัดจำหน่ายสู่ตลาดกับตัวแปรประสบการณ์เดิมของสมาชิกในการทำการเกษตรนั้นมีระดับความสัมพันธ์ต่ำที่สุด ( $r_{xy} = .409$ ,  $p$ -value < .001) และความสัมพันธ์ทุกคู่ของตัวแปรมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

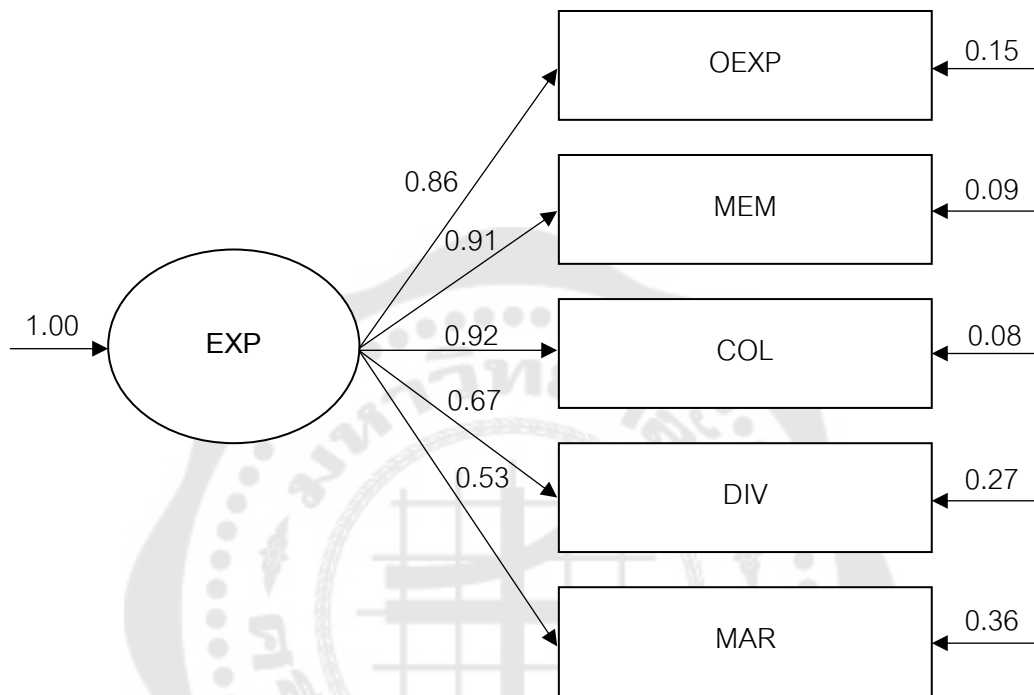
ตาราง 11 ผลการวิเคราะห์หึ่งค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จด้านประสพการณ์ในการทำงาน

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		T	R <sup>2</sup>
	b(SE)	$\beta$		
<b>ด้านประสพการณ์ในการทำงาน</b>				
OEXP	1.000	0.856	< ---- >	0.733
MEM	1.010(0.059)	0.906	17.232*	0.821
COL	1.043(0.078)	0.919	13.377*	0.844
DIV	0.754(0.094)	0.673	8.023*	0.453
MAR	0.583(0.103)	0.526	5.670*	0.276

หมายเหตุ: \* *P-value* <.05 ตัวเลขในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

<---> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ (constrained parameter)

จากตารางผลการวิเคราะห์หึ่งค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จด้านประสพการณ์ในการทำงานพบว่า มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.53 ถึง 0.92 โดยองค์ประกอบด้านประสพการณ์ในการทำงานร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานสูงที่สุดเท่ากับ 0.92 และมีการแปรผันร่วมกันกับประสพการณ์ในการทำงานในระดับสูง (ร้อยละ 84.4) รองลงมาเป็นด้านประสพการณ์การทำงานในฐานะสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.91 มีการแปรผันร่วมกันกับประสพการณ์ในการทำงานในระดับสูง (ร้อยละ 82.1) รองลงมาเป็นด้านประสพการณ์เดิมของสมาชิกในการทำการเกษตรมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.86 มีการแปรผันร่วมกันกับประสพการณ์ในการทำงานในระดับสูง (ร้อยละ 73.3) ด้านประสพการณ์ในการคัดแยกกล้วยหอมทองและตามรอบที่ตกลงร่วมกันภายในวิสาหกิจชุมชนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.67 มีการแปรผันร่วมกันกับประสพการณ์ในการทำงานในระดับปานกลาง (ร้อยละ 45.3) และด้านประสพการณ์ในการส่งผลิตทางการเกษตรที่ได้จากการแปรรูปออกจัดจำหน่ายสู่ตลาดมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานน้อยที่สุดเท่ากับ 0.53 มีการแปรผันร่วมกันกับประสพการณ์ในการทำงานในระดับปานกลาง (ร้อยละ 27.6) แสดงดังภาพ



ภาพประกอบ 8 โมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ  
ด้านประสบการณ์ในการทำงาน

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันของปัจจัยด้านการบริหารทั่วไป

ตัวแปร	SOC	NEW	COM	GOV	DEV
SOC	1				
NEW	.777**	1			
COM	.707**	.657**	1		
GOV	.589**	.712**	.742**	1	
DEV	.718**	.721**	.778**	.814**	1
Mean	4.00	4.04	3.98	4.02	4.05
SD	.69	.70	.73	.73	.68

\*\*  $p$ -value < .01

จากตารางผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ปรากฏในโมเดลปัจจัยด้านการบริหารทั่วไป พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันอยู่ระหว่าง .589 ถึง .814 โดยตัวแปรการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาระบบการบริหารงานในวิสาหกิจชุมชนมีความสัมพันธ์กับตัวแปรนโยบายรัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐเข้ามาช่วยเหลือให้คำแนะนำในระดับสูงที่สุด ( $r_{xy} = .814$ ,  $p$ -value < .001) รองลงมาเป็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาระบบการบริหารงานในวิสาหกิจชุมชนกับตัวแปรการแบ่งปันความรู้สู่ชุมชนอื่น ๆ ( $r_{xy} = .778$ ,  $p$ -value < .001) รองลงมาเป็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการสร้างเครือข่ายที่เน้นการติดตามทุกขั้นตอนการผลิตโดยใช้โซเชียลมีเดีย (Line) และตัวแปรวิธีการใหม่ ๆ ในการจัดการปัญหา ( $r_{xy} = .777$ ,  $p$ -value < .001) และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรนโยบายรัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐเข้ามาช่วยเหลือให้คำแนะนำกับตัวแปรการสร้างเครือข่ายที่เน้นการติดตามทุกขั้นตอนการผลิตโดยใช้โซเชียลมีเดีย (Line) นั้นมีระดับความสัมพันธ์ต่ำที่สุด ( $r_{xy} = .589$ ,  $p$ -value < .001) และความสัมพันธ์ทุกคู่ของตัวแปรมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

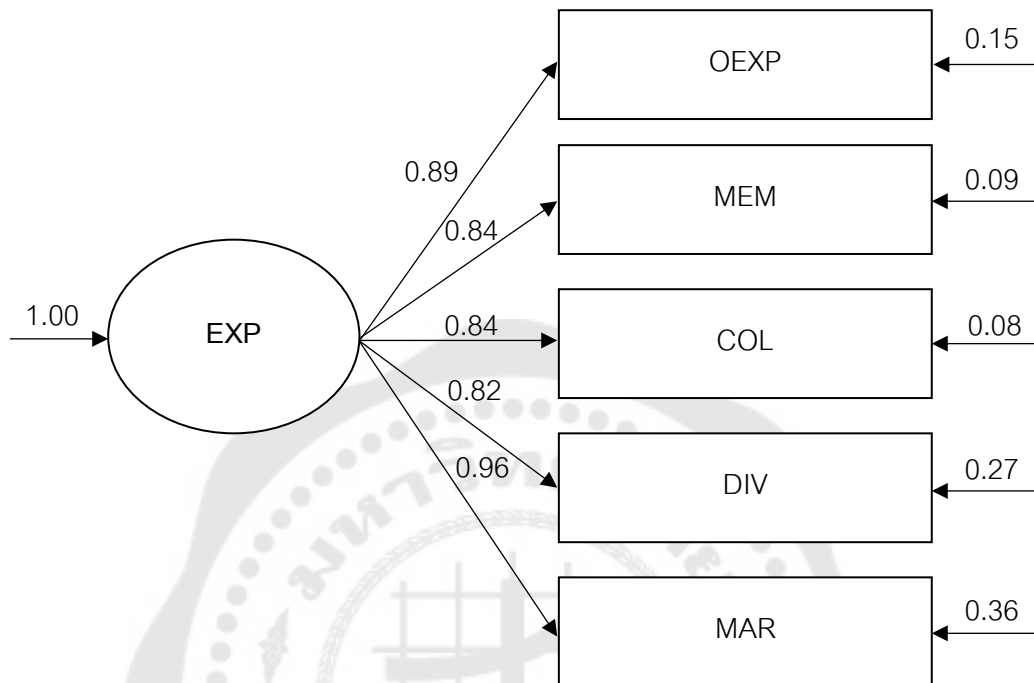
ตาราง 13 ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จด้านการบริหารทั่วไป

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R <sup>2</sup>
	b(SE)	$\beta$		
<b>ด้านการบริหารทั่วไป</b>				
SOC	1.000	0.890	< ---- >	0.792
NEW	0.960(0.081)	0.842	11.843*	0.709
COM	0.994(0.085)	0.837	11.698*	0.700
GOV	0.919(0.094)	0.823	9.761*	0.677
DEV	1.037(0.086)	0.960	12.049*	0.922

หมายเหตุ: \* P-value <.05 ตัวเลขในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

<----> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ (constrained parameter)

จากตารางผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จด้านการบริหารทั่วไปพบว่า มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.82 ถึง 0.96 โดยองค์ประกอบด้านการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาระบบการบริหารงานในวิสาหกิจชุมชนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานสูงที่สุดเท่ากันที่ 0.96 และมีการแปรผันร่วมกับการบริหารทั่วไปในระดับสูง (ร้อยละ 92.2) รองลงมาเป็นด้านการสร้างเครือข่ายที่เน้นการติดตามทุกขั้นตอนการผลิตโดยใช้โซ่เชียมมีเดีย (Line) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.89 มีการแปรผันร่วมกับการบริหารทั่วไปในระดับสูง (ร้อยละ 79.2) รองลงมาเป็นด้านวิธีการใหม่ ๆ ในการจัดการปัญหา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.84 มีการแปรผันร่วมกับการบริหารทั่วไปในระดับสูง (ร้อยละ 70.9) ด้านการแบ่งปันความรู้สู่ชุมชนอื่น ๆ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.84 มีการแปรผันร่วมกับการบริหารทั่วไปในระดับสูง (ร้อยละ 70.0) และด้านนโยบายรัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐเข้ามาช่วยเหลือหรือให้คำแนะนำมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานน้อยที่สุดเท่ากับ 0.82 มีการแปรผันร่วมกับการบริหารทั่วไปในระดับปานกลาง (ร้อยละ 67.7) แสดงดังภาพ



ภาพประกอบ 9 โมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ  
ด้านประสบการณ์ในการทำงาน

**ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จกับข้อมูลเชิงประจักษ์**

ผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงของโมเดลการวัด เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Bartlett's test of sphericity ซึ่งเป็นค่าสถิติทดสอบสมมติฐานว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์นั้นเป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (identity matrix) หรือไม่พบว่ามีความใกล้เคียงกับค่าไคสแควร์เท่ากับ 2647.730 ( $p < .001$ ) แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรนั้นแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีไกเซอร์-เมเยอร์-ออลกิน (Kaiser-Meyer-Olkin measures of sampling adequacy: KMO) มีค่าเท่ากับ .920 ซึ่งเข้าใกล้ 1 ผลการทดสอบนี้แสดงให้เห็นว่าตัวแปรต่าง ๆ ในข้อมูลชุดนี้มีความสัมพันธ์กันมากและมีความเหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้ และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ตั้งแต่ .409 ถึง .884 ที่ระดับนัยสำคัญ .01 ดังตารางต่อไปนี้



ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยเลขคณิตส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรสังเกตได้

ตัวแปร	PEO	SHR	MNG	STR	TEC	DUTY	ASS	SOLV	JUS	SERI	OEXP	MEM	COL	DIV	MAR	SOC	NEW	COM	GOV	DEV				
PEO	1																							
SHR	.654"	1																						
MNG	.486"	.714"	1																					
STR	.546"	.792"	.818"	1																				
TEC	.566"	.719"	.727"	.843"	1																			
DUTY	.547"	.691"	.817"	.831"	.817"	1																		
ASS	.550"	.691"	.792"	.770"	.819"	.884"	1																	
SOLV	.520"	.679"	.777"	.778"	.749"	.893"	.872"	1																
JUS	.564"	.691"	.737"	.752"	.812"	.842"	.880"	.871"	1															
SERI	.505"	.669"	.683"	.759"	.751"	.791"	.825"	.869"	.824"	1														
OEXP	.497"	.611"	.657"	.645"	.716"	.702"	.832"	.763"	.832"	.846"	1													
MEM	.541"	.661"	.688"	.717"	.772"	.776"	.833"	.820"	.816"	.833"	.877"	1												
COL	.495"	.686"	.739"	.783"	.757"	.761"	.776"	.844"	.800"	.852"	.785"	.823"	1											
DIV	.554"	.583"	.637"	.509"	.544"	.588"	.612"	.543"	.584"	.512"	.576"	.607"	.538"	1										
MAR	.661"	.499"	.513"	.485"	.438"	.430"	.456"	.445"	.482"	.423"	.409"	.433"	.481"	.742"	1									
SOC	.489"	.641"	.619"	.580"	.748"	.623"	.705"	.672"	.701"	.665"	.739"	.736"	.682"	.659"	.526"	1								
NEW	.500"	.666"	.576"	.584"	.674"	.606"	.705"	.633"	.686"	.736"	.775"	.674"	.700"	.634"	.566"	.777"	1							
COM	.513"	.512"	.568"	.550"	.591"	.627"	.592"	.714"	.571"	.701"	.609"	.660"	.723"	.543"	.491"	.707"	.667"	1						
GOV	.693"	.622"	.537"	.603"	.591"	.642"	.586"	.611"	.568"	.624"	.565"	.555"	.639"	.644"	.649"	.589"	.712"	.742"	1					
DEV	.651"	.646"	.637"	.686"	.716"	.727"	.706"	.755"	.708"	.815"	.779"	.756"	.781"	.616"	.548"	.718"	.721"	.778"	.814"	1				
Mean	3.97	4.04	4.12	4.07	4.01	4.06	4.08	4.09	4.03	4.10	4.10	4.11	4.11	3.91	3.85	4.00	4.04	3.98	4.02	4.05				
S.D.	.764	.716	.649	.693	.711	.715	.713	.705	.737	.777	.738	.702	.716	.719	.737	.689	.702	.731	.731	.731	.680			

Bartlett's Test of Sphericity  $\chi^2 = 2647.730$  df = 152 p < .001 KMO = .920

\*\* p < .01



ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัด โดยพิจารณาความสอดคล้องจากดัชนี เกณฑ์และค่าสถิติในโมเดล ตามเกณฑ์ของ Hair (2018, 579-581) ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 15 ดัชนี เกณฑ์และค่าสถิติในโมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ

ดัชนี	เกณฑ์	ค่าสถิติในโมเดล
$\chi^2$	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ	$\chi^2 = 146.832$ $df = 114, p = .138$
GFI	มากกว่า 0.92	0.93
AGFI	มากกว่า 0.92	0.92
CFI	มากกว่า 0.95	1.00
RMSEA	น้อยกว่า 0.05	0.04
SRMR	น้อยกว่า 0.05	0.04

จากตาราง พบว่า ค่าสถิติ  $\chi^2$  เท่ากับ 146.832,  $df = 114, p = .138$ , GFI = 0.93, AGFI = 0.92, RMSEA = 0.04, SRMR = 0.04 ส่วนดัชนีกลุ่มเปรียบเทียบ CFI = 1.00 เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ความสอดคล้องทุกดัชนีชี้ให้เห็นว่าโมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ แสดงผลการวิเคราะห์โดยแสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน ค่าสถิติทดสอบที และค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R <sup>2</sup>
	b(SE)	$\beta$		
การวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับที่ 1				
องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการของบุคลากร				
PEO	1.000	0.512	< ---- >	0.262
SHR	1.512(0.157)	0.775	9.628*	0.600
MNG	1.618(0.172)	0.895	9.394*	0.801
STR	1.766(0.173)	0.914	10.208*	0.836
TEC	1.826(0.181)	0.928	10.116*	0.861
องค์ประกอบด้านหน้าที่ของบุคลากร				
DUTY	1.000	0.944	< ---- >	0.892
ASS	0.979(0.049)	0.935	19.889*	0.875
SOLV	0.989(0.048)	0.944	20.797*	0.893
JUS	0.998(0.055)	0.918	18.272*	0.843
SERI	1.035(0.070)	0.908	14.771*	0.824
องค์ประกอบด้านประสบการณ์ในการทำงาน				
OEXP	1.000	0.856	< ---- >	0.733
MEM	1.010(0.059)	0.906	17.232*	0.821
COL	1.043(0.078)	0.919	13.377*	0.844
DIV	0.754(0.094)	0.673	8.023*	0.453
MAR	0.583(0.103)	0.526	5.670*	0.276

หมายเหตุ: \*  $P < .05$  ตัวเลขในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

<----> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ (constrained parameter)

ตาราง 16 (ต่อ)

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R <sup>2</sup>
	b(SE)	$\beta$		
องค์ประกอบด้านการบริหารทั่วไป				
SOC	1.000	0.890	< ---- >	0.792
NEW	0.960(0.081)	0.842	11.843*	0.709
COM	0.994(0.085)	0.837	11.698*	0.700
GOV	0.919(0.094)	0.823	9.761*	0.677
DEV	1.037(0.086)	0.960	12.049*	0.922
การวิเคราะห์องค์ประกอบอันดับที่ 2				
ตัวแปรที่รวมรูปแบบการบริหารธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ				
HR	1.000	0.919	< ---- >	0.845
DU	1.911(0.212)	0.929	9.024*	0.863
EXP	1.865(0.239)	0.974	7.797*	0.950
GEN	1.657(0.209)	0.890	7.942*	0.792
เมตริกสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง				
ตัวแปร	HR	DU	EXP	GEN
HR	1.000	-	-	-
DU	0.935*	1.000	-	-
EXP	0.896*	0.905*	1.000	-
GEN	0.818*	0.827*	0.867*	1.000

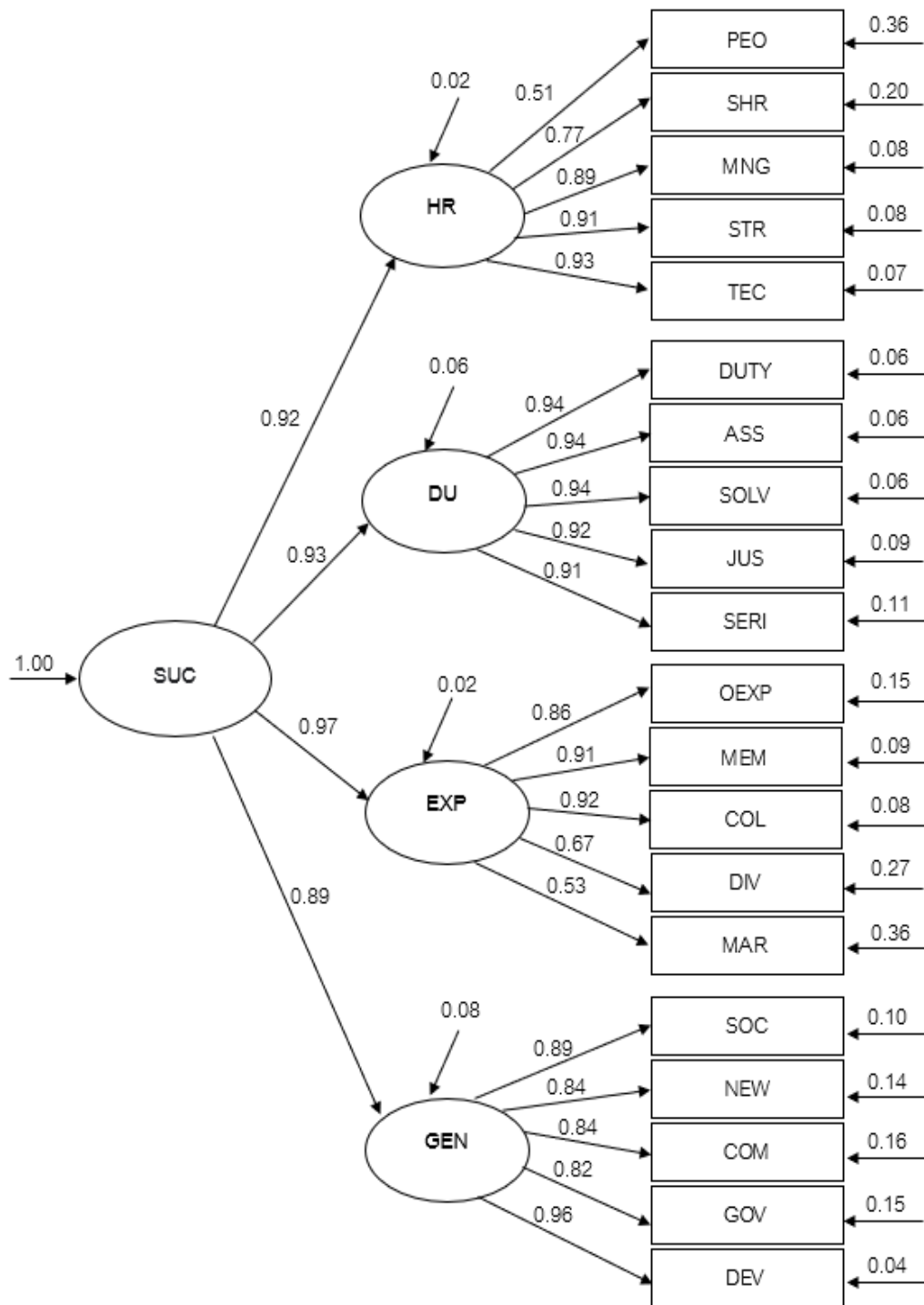
หมายเหตุ: \*  $P < .05$  ตัวเลขในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

<----> ไม่รายงานค่า SE และ t เนื่องจากเป็นพารามิเตอร์บังคับ (constrained parameter)

จากตาราง ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จพบว่า โมเดลมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานในองค์ประกอบอันดับที่ 1 อยู่ระหว่าง 0.51 ถึง 0.96 โดยองค์ประกอบด้านการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาระบบการบริหารงานในวิสาหกิจชุมชนมีน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดเท่ากับ 0.96 รองลงมาเป็นองค์ประกอบ การรับฟังปัญหาและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน ด้านการรู้หน้าที่ตนเองของคนในกลุ่มวิสาหกิจ

ชุมชนและด้านการแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจนตามความสามารถมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.94 องค์ประกอบด้านการถ่ายทอดความรู้/เทคนิควิธีการระหว่างกันของคนในชุมชนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.93 และองค์ประกอบด้านคนในชุมชนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุดเท่ากับ 0.51 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานในโมเดลการวัดองค์ประกอบอันดับที่ 2 มีค่าอยู่ระหว่าง 0.89 ถึง 0.97 โดยองค์ประกอบด้านประสบการณ์ในการทำงานมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานสูงสุด มีการผันแปรร่วมกับรูปแบบการบริหารธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในระดับสูง (ร้อยละ 95.0) รองลงมาเป็นองค์ประกอบด้านหน้าที่ของบุคลากร มีการผันแปรร่วมกับรูปแบบการบริหารธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในระดับสูง (ร้อยละ 86.3) รองลงมาเป็นองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการของบุคลากร มีการผันแปรร่วมกับรูปแบบการบริหารธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในระดับสูง (ร้อยละ 84.5) และองค์ประกอบด้านการบริหารทั่วไปมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบต่ำที่สุด มีการผันแปรร่วมกับรูปแบบการบริหารธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในระดับสูง (ร้อยละ 79.2) ตามลำดับดังปรากฏในภาพ





ภาพประกอบ 10 โมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ

**1.ผลจากการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์การบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา**

ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากการใช้เครื่องมือแบบสัมภาษณ์การบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา ในวันที่ 16 กันยายน 2565 ณ วิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา เป็นการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการสังเคราะห์รูปแบบที่ประสบความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) จำนวน 10 คน คือ

- |   |                         |   |
|---|-------------------------|---|
|   | 1.คุณสมศักดิ์ แสงรัมย์  | ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน                      |
|   | 2.คุณนพมาศ แสงรัมย์     | เกษตรกร คณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน          |
|   | 3.คุณสกุล แสงรัมย์      | เกษตรกร คณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน          |
|   | 4.คุณสงวน เหมือนนิยม    | เกษตรกร คณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน          |
| วิสาหกิจชุมชน   | 5.คุณวิสันต์ วงศ์เมือง  | สมาชิก ส.อบต.เสิงสาง, เกษตรกร สมาชิกกลุ่ม     |
| วิสาหกิจชุมชน   | 6.คุณสมาน คำพงพุทธ      | สมาชิก ส.อบต.เสิงสาง, เกษตรกร สมาชิกกลุ่ม     |
| สำนักงานเกษตรจังหวัดนครราชสีมา                        | 7.คุณวัลย์กร นครไธสง    | นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการ            |
| สำนักงานเกษตรจังหวัดนครราชสีมา                        | 8.คุณประสิทธิ์พร ชูวงษ์ | นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการ            |
| ประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) | 9.คุณธีรเดช กลิ่นขจร    | ผู้จัดการแผนกสินค้าเกษตร สำนักพัฒนาและ        |
| เกษตรกร บริษัท คิง ฟรุทส์ จำกัด                       | 10.คุณเมธิ สุวรรณมาลัย  | ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาเครือข่าย |

จากการเก็บข้อมูลพบข้อมูลพื้นฐานและปัจจัยที่ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา ดังนี้

วิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา นับเป็นกลุ่มที่เข้มแข็ง และประสบความสำเร็จอย่างมาก เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปี 2560 ก่อนที่จะมีการทำวิสาหกิจชุมชนพื้นที่เดิมได้ทำการปลูกมันส์ปะหรั่งและข้าวโพด ต่อมาทางบริษัทคิงฟรุทส์ได้เข้ามาปรับเปลี่ยนและพัฒนาให้เป็นพืชเศรษฐกิจนั้นก็คือกล้วยหอมทองแปลง ในตอนแรกเริ่มนั้นมีพื้นที่ประมาณ 30 ไร่ในปัจจุบันมีการพัฒนาพื้นที่ปลูกเพิ่มขึ้นเป็นประมาณ 2000 ไร่ ปัจจุบันมีสมาชิกเกษตรกร 250 ครอบครัว ซึ่งทางกลุ่มวิสาหกิจฯ ดำเนินงานในรูปแบบคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทอง และวางแผนการผลิตและการตลาดอย่างเป็นระบบ ผลผลิตผ่านการรับรองมาตรฐาน GAP รวมถึงมีโรงคัดบรรจุตามระบบ GMP เพื่อให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ และปลอดภัยต่อผู้บริโภค สำหรับด้านการผลิต พบว่า ปี 2563 มีต้นทุนการผลิตเฉลี่ย 23,632 บาท/ไร่/ปี (ระยะเวลาเพาะปลูกจนถึงเก็บเกี่ยว 8-10 เดือน) ให้ผลผลิตเฉลี่ย 3,219 กิโลกรัม/ไร่/ปี ผลตอบแทนเฉลี่ย 48,795 บาท/ไร่/ปี คิดเป็นผลตอบแทนสุทธิ (กำไร) เฉลี่ย 25,163 บาท/ไร่/ปี ทั้งนี้ หากคิดเป็นผลตอบแทนของทั้งกลุ่มจะได้กำไร 18 ล้านบาท/ปี ราคาที่เกษตรกรขายได้ ณ 19 พฤษภาคม 2564 แบ่งเป็น 4 เกรด คือ เกรด Jumbo ราคาอยู่ที่ 50 บาท/หวี (น้ำหนัก 4 กิโลกรัมขึ้นไป/หวี) เกรด A ราคาอยู่ที่ 41 บาท/หวี (น้ำหนัก 2.2-4 กิโลกรัม/หวี) เกรด B ราคาอยู่ที่ 30 บาท/หวี (น้ำหนัก 1.8-2.2 กิโลกรัม/หวี) ส่วนกล้วยหอมทองแบบตกรวด ราคาอยู่ที่ 10 บาท/กิโลกรัม (น้ำหนักต่ำกว่า 1.8 กิโลกรัม/หวี) โดยปี 2563 จังหวัดนครราชสีมา โดยสำนักงานเกษตรจังหวัดนครราชสีมา ได้สนับสนุนให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปลงใหญ่กล้วยหอมทองตำบลสุขไพบูลย์ ลงนามสัญญาซื้อขาย กล้วยหอมทอง (MOU) กับบริษัท คิง ฟรุทส์ จำกัด ระยะเวลาสัญญา 5 ปี (ปี 2563-2568) จากการลงนามในครั้งนี้ สำนักงานเกษตรจังหวัดนครราชสีมา และบริษัท คิง ฟรุทส์ จำกัด ได้สนับสนุนองค์ความรู้ด้านต่างๆ ให้แก่เกษตรกรกลุ่มวิสาหกิจฯ อาทิ ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม ด้านวิชาการ ด้านการผลิต เพื่อให้ได้คุณภาพตรงกับความต้องการตลาด โดยเน้นย้ำอาหารปลอดภัยตลอดห่วงโซ่การผลิตไปถึงมือผู้บริโภค

สำหรับผลผลิตกล้วยหอมทองของกลุ่มวิสาหกิจฯ ส่วนใหญ่ร้อยละ 80 ส่งจำหน่ายให้กับบริษัท คิง ฟรุทส์ จำกัด เพื่อทำการคัดเกรด และบรรจุภัณฑ์ (Packaging) จำหน่ายไปยังตลาด Modern Trade เช่น Tesco Lotus, Makro และ 7-Eleven รวมทั้งจำหน่ายผลผลิตให้กับบริษัท บานาน่า เจ อำเภอปักธงชัย จังหวัดนครราชสีมา ส่วนผลผลิตร้อยละ 20 จัดจำหน่ายให้พื้นที่ใกล้เคียงโดยหลักๆจะเป็นตลาดในประเทศและ ส่งจำหน่ายตลาดต่างประเทศ ได้แก่

ญี่ปุ่น และจีน ทางกลุ่มวิสาหกิจฯ ยังแปรรูปผลผลิตเป็นกล้วยตาก ภายใต้แบรนด์ “ไทยดง (Thai dong)” เพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่า และสร้างรายได้ให้แก่เกษตรกรอีกทางหนึ่งด้วย

สำหรับทิศทางการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจฯ คาดว่าภายในปีนี้ (2564)ผลกำไรทั้งหมดจะได้ประมาณ 50 ล้านบาท และมีแนวโน้มจะขยายพื้นที่ปลูกและตั้งเป้าเพิ่มจำนวนสมาชิกอีก 100 ราย เพื่อรองรับความต้องการของตลาด เนื่องจากตลาดกล้วยหอมคุณภาพยังเปิดกว้าง และผลผลิตยังไม่เพียงพอับความต้องการของผู้บริโภค เป็นต้น ทำให้การศึกษาวิจัยจึงในครั้งนี้อยู่ในพื้นที่ วิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา

โดยจากการเก็บข้อมูลพบปัจจัยที่ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน คือ สมาชิกในวิสาหกิจชุมชน การบริหารของวิสาหกิจชุมชน บริษัทคู่ค้า ความเข้มแข็งของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และการถ่ายโอนความรู้ รายละเอียดตามข้อมูลดังต่อไปนี้

1) สมาชิกในวิสาหกิจชุมชน วิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ เป็นกลุ่มวิสาหกิจที่เริ่มต้นมาจากสมาชิกในกลุ่มประมาณ 5 คน ได้ช่วยกันเริ่มก่อตั้งกลุ่มผู้ปลูกกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ขึ้น ในตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา จากการพยายามในการศึกษา และพัฒนาการในการปลูกพืชสวนชนิดอื่น รวมทั้งการหาตลาดเพื่อรองรับกับผลผลิตที่ผลิตขึ้นได้ เพื่อทดแทนการปลูกพืชที่มีราคาต่ำ และก่อให้เกิดรายได้ไม่น้อยไม่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต เช่น มันสำปะหลัง พักทอง เผือก หน่อไม้ฝรั่ง เป็นต้น จากการดูแลและช่วยเหลือกันในกลุ่ม จนทำให้เกิดรายได้ที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตในครัวเรือน รวมไปถึงความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นจากการปลูกกล้วยหอมทอง รายได้ที่เพิ่มขึ้นจนสามารถปลดหนี้ได้ จึงได้ขยายพื้นที่ในการปลูกเพิ่มขึ้น และมีคนจากชุมชนและใกล้เคียงสนใจเข้ามาสมัครเป็นสมาชิกของกลุ่มเพิ่มขึ้น จากเดิมที่มีผู้ก่อตั้งกลุ่มประมาณ 5 คน จนถึงปัจจุบันมีสมาชิกของวิสาหกิจชุมชน ประมาณ 200 คน เนื่องจากคนในชุมชนโดยรอบเห็นถึงการประสบความสำเร็จของการปลูกกล้วยหอมทอง พร้อมกันนั้นวิสาหกิจได้พัฒนาการบริหารจัดการของกลุ่มและการจัดการกับสมาชิก พัฒนาจนสามารถก่อตั้งวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ได้ สมาชิกเองต่างนำความรู้ความสามารถ หรือประสบการณ์เดิมของตนมาเสนอแนะเพื่อพัฒนาและปรับปรุงวิสาหกิจชุมชนเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไปได้

ปัจจัยความสำเร็จที่กล่าวมาข้างต้นล้วนแล้วแต่เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความเข้มแข็งให้กับวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ แต่หากขาดซึ่งความสามัคคี การร่วมมือร่วมใจกันของสมาชิกในกลุ่ม วิสาหกิจชุมชนจะไม่สามารถขับเคลื่อนต่อไปได้ ทั้งนี้สิ่งที่แสดงถึง



เรื่องดังกล่าวได้อย่างประจักษ์ชัด คือ การเข้าร่วมกิจกรรมหรือการประชุมของวิสาหกิจชุมชนอย่างสม่ำเสมอ ช่วยกันเสนอแนวทางในการพัฒนา และการปฏิบัติตามกฎของวิสาหกิจอย่างเคร่งครัด กล่าวคือ การปฏิบัติตามแนวทางในการวางแผนการเพาะปลูก เพราะจะทำให้วิสาหกิจมีผลผลิตที่เพียงพอต่อการจัดจำหน่ายได้ตามความต้องการของตลาด โดยไม่มีปัญหาระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ตลอดจนการร่วมมือร่วมใจกันในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เฉพาะหน้าอย่างลมพายุที่กระทบน้ำแปลงปลูกจนทำให้ต้นกล้วยเสียหาย วิสาหกิจโดยสมาชิกก็ช่วยกันวางแผนเพื่อหาผลผลิตมาทดแทนกับส่วนที่หายไปได้อย่างทันถ่วงที สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จึงเป็นสิ่งที่ทำให้วิสาหกิจชุมชนเกิดความเข้มแข็ง สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกิดความสามัคคี และช่วยกันผ่านปัญหาที่เข้ามา นำพาวิสาหกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน ดังคำสัมภาษณ์

“สมาชิกของเราร่วมมือร่วมใจกัน สามัคคีกัน มีปัญหาเราช่วยกัน  
แก้ มีอุปสรรคเราก็ช่วยดูแลกัน คณะกรรมการให้ความรู้ซึ่งกันและกัน  
เสมอมา ช่วยกันด้วยใจ ไม่เคยขาดตกบกพร่อง”

เกษตรกร สมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน2

“คนของเราได้เปรียบตรงมีพื้นที่การปลูกที่เหมาะสม ศักยภาพ  
ของคนที่มีความชำนาญในการทำการเกษตรมานาน ในเรื่องของความ  
ขยัน การติดต่อสื่อสาร การให้คำแนะนำ มีการบอกต่อกัน ไม่เคยปิดบัง  
เพื่อให้สมาชิกของเราทั้งเก่าและใหม่ สามารถอยู่ได้”

เกษตรกร สมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน3

“ปัญหาจะอยู่ที่สมาชิก คนไหนที่จะอยู่กับเราก็คงทำงานร่วมกัน คน  
ไหนไม่พร้อมก็ลาออกได้ มันสำคัญที่ความเป็นกลุ่ม เป็นสมาชิกของ  
กลุ่ม คุณต้องรักษากฎเกณฑ์ของกลุ่ม ต้องเป็นไปในแนวทางเดียวกัน มี  
การคัดสมาชิกที่ไม่พร้อมกับการอยู่รวมกันในกลุ่ม ...ในช่วงโควิดของ  
ชายไม่ได้ การตลาดไม่ว่าจะพืชตัวไหนก็กระทบหมด เราเองก็ต้อง

ช่วยกันหาหน่วยงานต่าง ๆ ให้เข้ามาช่วยในการระบายผลผลิตออกสู่ตลาด”

เกษตรกร สมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน4

“นับว่าเป็นต้นแบบของเกษตรกรที่สามารถบริหารจัดการแปลงตัวเองให้มีคุณภาพ และประเมินผลผลิตได้แม่นยำนอกจากนี้ยังมีเครื่องทุ่นแรงจะทำให้ลดต้นทุน ค่าแรงงาน และสามารถทำได้เร็วยิ่งขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

ตัวแทนจากบริษัทคู่ค้า1

2) การบริหารงานของวิสาหกิจชุมชน การจัดการบริหารของวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ใช้วิธีการจัดการโดยการแบ่งหน้าที่กันภายในวิสาหกิจชุมชน สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารงานของวิสาหกิจชุมชน โดยมีการเลือกผู้นำของวิสาหกิจชุมชนจากสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน มาเป็นคณะกรรมการบริหารวิสาหกิจชุมชน ประมาณ 10 คน เป็นผู้กำหนดแนวทางในการบริหารงานของวิสาหกิจชุมชน หาแนวทางการแก้ไขปัญหา การจัดทำบัญชีรายรับรายจ่าย การหาตลาดเพื่อระบายผลผลิต เป็นตัวกลางในกระจายข้อมูลข่าวสารทั้งเรื่องวิธีการเพาะปลูก การเก็บเกี่ยวผลผลิต รวมทั้งการอำนวยความสะดวกในการรวบรวมผลผลิตและจัดจำหน่ายให้กับบริษัทคู่ค้า นอกจากนั้นยังได้จัดให้มีการประชุมกันของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างกันของสมาชิก และประชาสัมพันธ์แนวทางการบริหารของวิสาหกิจชุมชนอยู่เป็นประจำ ทำให้วิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่เป็นวิสาหกิจชุมชนที่กลายเป็นต้นแบบในการบริหารงานให้กับกลุ่มเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ ได้เข้ามาศึกษาดูงานเป็นประจำ ความสำเร็จในการบริหารงานจนสามารถกลายมาเป็นต้นแบบให้กับหน่วยงานหรือกลุ่มอื่น ๆ ได้ดังคำสัมภาษณ์

“กลุ่มของเรามีกลไกในการสร้างความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชน ผ่านการเพิ่มช่องทางการขาย โดยการประชาสัมพันธ์ นอกจากนี้เรายังช่วยกันหาความรู้ในการแปรรูปผลิตภัณฑ์กล้วยหอม เพื่อเพิ่มมูลค่า ในช่วงที่ผลผลิตล้นตลาด”

ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

“ปีที่ผ่านมา มีโรคระบาดจากโควิด ทำให้มีการประสานความร่วมมือระหว่างจังหวัดและอบตในการช่วยระบายนของ กรรมการและสมาชิกร่วมด้วยช่วยกันในการระบายนของ การทำกล้วยถ้ำล้นตลาดถือว่าจบ แต่กลุ่มสามารถจัดการได้”

เกษตรกร สมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน1

“เรามีปัญหาอะไรเราเรียกประชุมเลยครับ คณะกรรมการร่วมกันหาทางออกเลยทันที”

เกษตรกร คณะกรรมการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน3

“การบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจนับว่าเป็นงานยาก เพราะมีการรวมกลุ่มกันในหลายพื้นที่แต่ไม่ประสบผลสำเร็จ แม้ว่าจะหน่วยงานรัฐให้การช่วยเหลือ แต่ทางกลุ่มสามารถบริหารจัดการได้โดยสามารถคืนเงินกู้ได้ทั้งหมดภายในปีที่ 2 นอกจากนั้นยังได้พบกับคู่ค้าที่ดีจนทำให้กลุ่มสามารถเติบโตได้ และยังสามารถได้รับการสนับสนุนจากเกษตรอำเภอ จังหวัด อบต ที่สนับสนุนงบประมาณ ถือว่าทุกอย่างมันสอดคล้องและช่วยกันกลายเป็นกลุ่มที่มีความเข้มแข็ง จากสมาชิก 7 คน พื้นที่ 30 ไร่ กลายมาเป็นสมาชิก 200 กว่าคน พื้นที่ปลูกมากกว่า 2500 ไร่ ผลผลิต 7000 ตันรายได้เข้าสู่ชุมชนได้อย่างทั่วถึง”

ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

3) การถ่ายโอนความรู้ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์กันในการทำงานนับเป็นการช่วยกันพัฒนางานของตนเอง รวมทั้งของกลุ่มให้ประสบความสำเร็จ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่เป็นอีกหนึ่งกลุ่มที่มีการถ่ายทอดความรู้เข้ามาให้กับสมาชิกทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้สื่อสังคมออนไลน์ อย่างแอปพลิเคชัน Line เข้ามาเป็นสื่อกลางในการติดต่อสื่อสาร ทั้งวิธีการแนะนำการปลูกสำหรับสมาชิกใหม่ วิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดกับการเพาะปลูกตลอดจนกระบวนการ เทคนิคหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการเพิ่มหรือพัฒนาผลผลิตให้ดีขึ้น โดยสมาชิกที่เข้ามาก่อนหรือมีประสบการณ์จะเข้าไปแชร์หรือบอกวิธีการต่าง ๆ ในกลุ่มของสมาชิก สมาชิกใหม่สามารถเรียนรู้วิธีการได้จากช่องทางดังกล่าว ทั้งนี้ หากสมาชิกท่านใดประสบปัญหา ก็สามารถถ่ายรูปหรือบันทึกวิดีโอส่งไปในกลุ่มเพื่อสอบถามปัญหา สมาชิกคนอื่น ๆ จะเข้ามาช่วยกันตอบคำถามจนสามารถแก้ไขปัญหาได้ และอีกวิธีการหนึ่งในการถ่ายโอนความรู้ คือ การดูแลติดตามกันหน้างานระหว่างสมาชิก ซึ่งเป็นวิธีการที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของวิสาหกิจชุมชนได้อย่างดี นอกจากนี้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนยังได้รับคำแนะนำ และการถ่ายทอดความรู้จากหน่วยงานภาครัฐ ทั้งจากสำนักงานเกษตรจังหวัดนครราชสีมา และสำนักงานเกษตรอำเภอเสิงสางที่เข้ามาติดตาม และให้ความรู้เกี่ยวกับการเพาะปลูกกล้วยหอมทองและช่องทางการพัฒนาการเพาะปลูกรูปแบบใหม่อยู่เสมอ ดังคำสัมภาษณ์

“วิสาหกิจชุมชนถือเป็นการรวมตัวกันของเกษตรกรที่ผลิตสินค้าเกษตรชนิดเดียวกัน เกษตรจังหวัดได้จัดการให้องค์ความรู้ใน 3 ปีแรก ตามที่กลุ่มฯต้องการ เพื่อเป็นการสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มให้สามารถบริหารจัดการกลุ่มได้ด้วยตนเอง”

เกษตรจังหวัด 1

“ต้นทุนสูง ปุ๋ย ยา การจัดการเป็นสิ่งสำคัญ ถ้ามีคนที่มี  
 ความรู้มาให้ถ่ายทอดกระบวนการผลิตการเพาะปลูกที่ดีจะทำให้  
 เกษตรกรไปต่อได้ เกษตรจังหวัดให้ความสำคัญกับการถ่ายทอดเราได้มี  
 การช่วยเหลือโดยการส่งต่อความรู้สู่เกษตรกรตลอดตั้งแต่ก่อตั้งกลุ่มมา”

เกษตรจังหวัด2

4) บริษัทคู่ค้า ตลาดถือเป็นสิ่งสำคัญของการเพาะปลูกพืชผลทางการเกษตร โดยเฉพาะกล้วยหอมทองที่มีอายุในการเก็บรักษาในระยะสั้น การระบายผลผลิตรวมถึงการจัดจำหน่ายจึงเป็นเรื่องสำคัญและละเอียดอ่อน กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ มีบริษัทคู่ค้าที่เข้มแข็งสามารถรับซื้อผลผลิตของวิสาหกิจได้เป็นจำนวนมาก และไม่เฉพาะเจาะจงหรือคัดทิ้งผลผลิตที่ไม่ได้ขนาด ในราคาที่มีความเหมาะสมเป็นไปตามกลไกของตลาด จึงทำให้วิสาหกิจชุมชนสามารถจำหน่ายผลผลิตได้ทั้งหมด แต่หากบริษัทไม่สามารถรับซื้อได้ทั้งหมด อันเนื่องมาจากผลผลิตมีการเก็บเกี่ยวเกินกว่าจำนวนที่คาดการณ์ไว้ บริษัทก็จะให้คำแนะนำหรือช่วยหาตลาดโดยรอบมารับผลผลิตที่เกินกว่าที่บริษัทรับซื้อได้หมด วิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่สามารถบริหารจัดการจำหน่ายผลผลิตได้อย่างดี ปัจจัยหนึ่งจึงเป็นเพราะมีบริษัทคู่ค้าที่มีความรับผิดชอบ สามารถทำงาน ประสานความสัมพันธ์กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ได้ด้วยดีเสมอมา นอกจากนี้บริษัทคู่ค้ายังเป็นอีกหนึ่งหน่วยงานสำคัญที่เผยแพร่และส่งต่อความรู้โดยการนำประสบการณ์จากการเพาะปลูกกล้วยหอมจากแหล่งอื่น ๆ ที่เป็นคู่ค้ากับบริษัทมาถ่ายทอดและแนะนำให้กับกลุ่มวิสาหกิจอย่างต่อเนื่อง จนทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างกันของกลุ่มเกษตรกรที่ปลูกกล้วยหอมทองอยู่เสมอ ดังคำสัมภาษณ์

“บริษัทคิงฟรุ๊ตถือเป็นตัวกลางในการประสานงานกับกลุ่มเกษตรกร มีการรับซื้อและการกำหนดราคาที่ชัดเจน กลัวยหอมทองถือเป็นกระแสของสินค้าเพื่อสุขภาพ ในระดับโลก และการนำสินค้าเข้าสู่ร้านสะดวกซื้อซึ่งเปิด 24 ชม ซึ่งถือว่าเป็นตลาดของผลไม้ที่ใหญ่ที่สุดในประเทศ นอกจากนี้ยังถือว่าเป็นการยกระดับสินค้าเกษตร และเพิ่มพื้นที่การเกษตร คิงฟรุ๊ตเองเป็นผู้ที่สามารถถ่ายทอดการบริหารแปลงปลูกได้อย่างครบถ้วนทั้ง การเลือกหน่อพันธุ์ การปลูก การดูแล และการเก็บเกี่ยว”

ตัวแทนจากบริษัทคู่ค้า2

“การป้องกันการรับซื้อผลผลิต ใช้การทำสัญญากับคู่ค้า ระยะ 2 ปี 5 ปี ก่อนที่จะมีการปลูก ช่วยสร้างความมั่นใจให้สมาชิกได้ มีจุดมุ่งหมายในการปลูกกับสมาชิก”

เกษตรกร สมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน4

“ธุรกิจค้าปลีกได้มีการศึกษาการจำหน่ายกล้วยมาตั้งแต่ปี 2555 บริษัทคิงฟรุ๊ตเป็นบริษัทรายแรก ๆ ที่มีการติดต่อ แต่ยังไม่สามารถจัดจำหน่ายได้ เนื่องจากยังไม่เข้าใจความเป็นธรรมชาติของผลิตภัณฑ์จนมีการพูดคุยแลกเปลี่ยนกับคิงฟรุ๊ต ทั้งเรื่องผลผลิตล้นตลาด ความต้องการซื้อและขาย การจัดการปลายน้ำ โดยเฉพาะเกษตรกรที่ยังไม่เข้าใจกลไกของการตลาดทำให้เกิดผลผลิตล้นตลาดในที่สุด สุดท้ายต้องยอมรับว่าคิงฟรุ๊ตสามารถจัดการกับปริมาณของผลผลิตได้ และเป็นคู่ค้ากันจนถึงปัจจุบัน”

ตัวแทนจากบริษัทคู่ค้า1

## 2. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจ ก๊วยหลอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำดวน จังหวัดนครราชสีมา

การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนก๊วยหลอมทองแปลงใหญ่ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนก๊วยหลอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำดวน จังหวัดนครราชสีมา โดยมีผลดังนี้

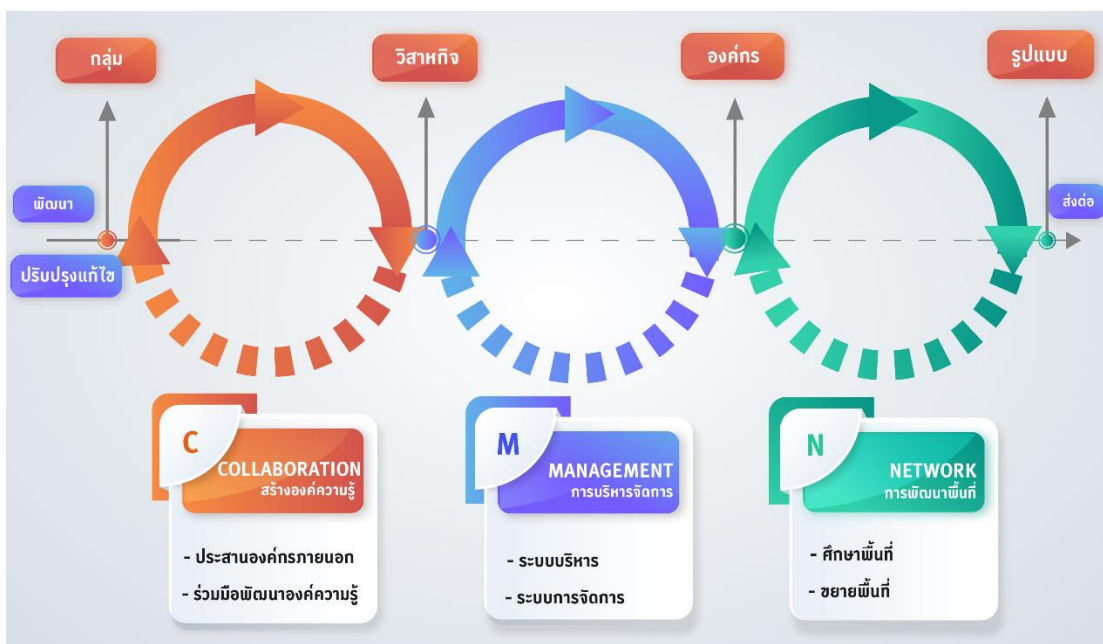
ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการเรียนรู้และถ่ายทอดนวัตกรรม (LIST Model) ร่วมกับข้อมูลจากแบบสอบถามปัจจัยของการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจก๊วยหลอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำดวน จังหวัดนครราชสีมา จำนวน 102 ชุด และข้อมูลการสัมภาษณ์จากการสนทนากลุ่ม (Focus group) ที่มีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) จำนวน 10 คน ซึ่งผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนก๊วยหลอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำดวน จังหวัดนครราชสีมา ได้ดังภาพประกอบ

LIST Model	การบริหารจัดการของบุคลากร	หน้าที่ของบุคลากร	ประสบการณ์ในการทำงาน	การบริหารงานทั่วไป	CMN Model
<b>L = Learning</b> การเรียนรู้	สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เรียนรู้แนวทางการบริหารจัดการกับหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน	สมาชิกได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันจากกิจกรรมประชุมประจำเดือน	การทำงานโดยอาศัยการแลกเปลี่ยน ถ่ายโอนความรู้ซึ่งกันและกัน ผ่านช่องทางสื่อสารออนไลน์	การวางแผนการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยการสร้างข้อตกลงร่วมกันระหว่างสมาชิก	<b>C = Collaboration</b> การสร้างองค์ความรู้ 1. ประสานองค์ความรู้ภายใน 2. ร่วมมือพัฒนาองค์ความรู้
<b>I = Innovation</b> นวัตกรรม	ความร่วมมือระหว่างสมาชิก ชุมชน และอื่น ๆ เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการของตนเอง	การจัดการให้สมาชิกได้ร่วมกันพัฒนาแนวทางการผลิต การวางแผน การปลูก การจัดส่ง	การใช้ระบบการติดต่อสื่อสารของสมาชิกเพื่อวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในพื้นที่อื่น ๆ	การใช้ของการสื่อสารออนไลน์เพื่อประสานงานการค้าเป็นงานระหว่างสมาชิก	<b>M = Management</b> การบริหารจัดการ 1. ระบบบริหาร 2. ระบบการจัดการ
<b>S = Sustainable</b> ความยั่งยืน	การบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจด้วยการใช้หลักการในการสร้างความร่วมมือ รับผิดชอบเพื่อพัฒนาการทำงานร่วมกัน	สมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนปฏิบัติตามหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มความสามารถ	การศึกษาสภาพแวดล้อมและบริบทของพื้นที่ของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อการขยายพื้นที่การเพาะปลูก	การจัดการกับพื้นที่ที่มีความเสี่ยงสูง โดยใช้การระดมสมองเพื่อพัฒนาแนวทางการทำงานร่วมกัน	<b>N = Network</b> การพัฒนาพื้นที่ 1. การศึกษาพื้นที่ 2. การขยายพื้นที่
<b>T = Transformation</b> การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์	การสร้างความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกับหน่วยงานอื่น ๆ	การปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของสมาชิกภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	สมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนใช้ประสบการณ์ในการแลกเปลี่ยนการทำงาน เพื่อแลกเปลี่ยนการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	ความพร้อมในการรับสถานการณ์ที่เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และการจัดการกับความเสี่ยง และการเปลี่ยนแปลงที่กระตุ้นได้อย่างทันเวลาที่	

ภาพประกอบ 1 1 การสังเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มหอมแดงใหญ่

ตำบลสุเทพวิทย อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา





ภาพประกอบ 12 แนวทางการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน  
กล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำปาง จังหวัดนครราชสีมา

รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทอง  
แปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำปาง จังหวัดนครราชสีมา มีองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ  
คือ

1. Collaboration (สร้างองค์ความรู้) การจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน เป็นการ  
สร้างองค์ความรู้ รวมถึงแลกเปลี่ยนความรู้กันระหว่างสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนและองค์กร  
ภายนอกวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ เช่น สำนักงานเกษตรอำเภอลำปาง สำนักงานเกษตรจังหวัด ผ่านการ  
ส่งเสริมพัฒนาด้านการเกษตร องค์กรเกษตร และให้บริการทางการเกษตร องค์กรบริหารส่วน  
ตำบล ซึ่งเป็นหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่น มีหน้าที่ในการพัฒนาท้องถิ่น บริษัทคู่ค้า ซึ่งเป็นองค์กร  
ที่มีองค์ความรู้ด้านการจัดการกับธุรกิจเกษตร การตลาด การจัดการสินค้าเกษตร ตลอดจนเป็น  
ตัวกลางในการถ่ายทอดองค์ความรู้จากวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ ที่สามารถถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์  
ความรู้ซึ่งกันและกัน การสร้างองค์ความรู้แบ่งย่อยได้ 2 องค์ประกอบคือ

1.1 ประสานองค์กรภายนอก การจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับธุรกิจเกษตร จำเป็นต้องอาศัยชุดข้อมูลจากบุคคล องค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นเจ้าขององค์ความรู้ เฉพาะด้าน เพื่อเป็นการสร้างองค์ความรู้ที่เหมาะสมกับการจัดการ การบริหารของแปลงเกษตร และวิสาหกิจชุมชน ซึ่งต้องการองค์ความรู้ที่หลากหลาย หน่วยงานที่สำคัญที่จะช่วยให้เกิดการ สร้างองค์ความรู้ทางด้านเกษตร คือ สำนักงานเกษตรอำเภอ เกษตรจังหวัด ซึ่งเป็นผู้รวบรวม ความรู้ทางด้านเกษตร เพื่อการเพาะปลูก การป้องกัน และการดูแลรักษาพืชและสัตว์ โดยเฉพาะ นอกจากนั้นบริษัทคู่ค้ายังถือเป็นอีกองค์กรหนึ่งที่สามารถถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ ความรู้ที่เกี่ยวข้องของธุรกิจเกษตรได้อย่างรอบด้าน ไม่เพียงเท่านั้นยังสามารถแนะนำเทคนิคและ วิธีการจัดการกับแปลงปลูกผ่านการแลกเปลี่ยนและรับรู้จากวิสาหกิจอื่น ๆ ให้สามารถนำไปปรับ ประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม ส่วนองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งถือเป็นเจ้าขององค์ความรู้ที่ เกี่ยวข้องโดยตรงกับพื้นที่ทั้งด้านการเกษตร ด้านบริหารจัดการ และด้านเศรษฐกิจในพื้นที่อย่าง แท้จริง การประสานองค์กรภายนอกกับการจัดการความรู้ระหว่างกันของสมาชิกจะช่วยให้ วิสาหกิจเป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็ง

1.2 ร่วมมือพัฒนาองค์ความรู้ นอกจากการประสานองค์กรภายนอก เพื่อการ จัดการความรู้ที่เหมาะสมในการสร้างองค์ความรู้ถือเป็นการบริหารจัดการกับความรู้ เทคนิค วิธีการจัดการกับแปลงเกษตรของตนเอง และการจัดการกับธุรกิจเกษตรในรูปแบบของวิสาหกิจ ชุมชนเกษตร ซึ่งนับว่าเป็นประโยชน์กับสมาชิกและวิสาหกิจชุมชนให้สามารถบริหารจัดการกับ การเกษตรของตนเองได้อย่างรอบด้าน การร่วมมือในการพัฒนาองค์ความรู้หลังจากการสร้างองค์ ความรู้ ต้องอาศัยความร่วมมือกันในการพัฒนาวิสาหกิจโดยถือประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ ผลประโยชน์ของวิสาหกิจ ถือเป็นผลประโยชน์ต่อทั้งชุมชน สังคม และประเทศชาติ ซึ่งถือเป็นพันธ กิจสำคัญของหน่วยงานรัฐและเอกชนที่มีความมุ่งมั่นในการเป็นองค์กรเพื่อสังคม

2. Management (การบริหารจัดการ) วิสาหกิจชุมชนเป็นการรวมกลุ่มกันของ สมาชิกเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวมของสมาชิก ซึ่งปัจจัยสำคัญของความอยู่รอดของวิสาหกิจ คือการ บริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนให้สามารถดำเนินกิจการอยู่ได้ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง ผันผวน ของธุรกิจเกษตรและการจัดการกับแปลงเกษตรของสมาชิก ให้สามารถดำรงอยู่ได้ การบริหารการ จัดการที่ดีจะส่งผลดีต่อทั้งสมาชิกและวิสาหกิจ การบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วย หอมทองแปลงใหญ่ มีรูปแบบการบริหารจัดการ ซึ่งสามารถแบ่งย่อยได้ 2 องค์ประกอบหลัก คือ

2.1 ระบบบริหาร เป็นระบบบริหารงานของคณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อันมีประธานกรรมการวิสาหกิจชุมชนเป็นประธาน โดยมีหน้าที่เป็นตัวแทนในการควบคุมดูแลผลประโยชน์ของวิสาหกิจ การสร้างและการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างกันของสมาชิก การออกนโยบายในการบริหารงาน กรรมการอื่น ๆ อันเป็นตัวแทนจากการเลือกตั้งกันของสมาชิกเป็นผู้ประสานประโยชน์ระหว่างสมาชิกและวิสาหกิจให้สามารถบริหารสินค้าเกษตร การบริหารงานวิสาหกิจให้ถือเป็นประโยชน์สูงสุดของสมาชิก การบริหารวิสาหกิจจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิก ที่ถือเป็นบุคคลสำคัญของวิสาหกิจให้การดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายของวิสาหกิจและถือประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ

2.2 ระบบจัดการ เป็นการจัดการภายในของวิสาหกิจควบรวมไปถึงการจัดการภายในแปลงเกษตรของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน อันถือเป็นสินค้าเกษตรที่สำคัญของวิสาหกิจ การจัดการวางแผน การคาดการณ์ผลผลิตที่แม่นยำ จะทำให้การจัดการกับสินค้าเกษตรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถต่อรองกับบริษัทคู่ค้าตลอดจนแผนการจัดการจัดส่งสินค้าและความต้องการของตลาดอันจะนำมาสู่ความแม่นยำและผลประโยชน์สูงสุดของสมาชิกทุกคน การจัดการภายในที่มีประสิทธิภาพจะทำให้เกิดความน่าเชื่อถือและสร้างโอกาสในการขยายธุรกิจและพื้นที่เพื่อระดมทรัพยากรทางการเกษตรและการจัดการได้อย่างเหมาะสม

3. Network (การพัฒนาพื้นที่) การจัดการกับวิสาหกิจที่มีความเข้มแข็งให้สามารถเกิดประโยชน์กับชุมชนโดยรอบได้ นับว่าเป็นเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชน การขยายและถ่ายทอด ตลอดจนการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เป็นวิถีทางในการสร้างเครือข่ายและนับว่าเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับวิสาหกิจชุมชนไปในตัว ผลประโยชน์อันเกิดจากการพัฒนาพื้นที่จะช่วยสร้างสรรค์สังคม และต่อยอดถึงเจตนารมณ์สำคัญของการรวมตัวกันเป็นวิสาหกิจชุมชนอย่างแท้จริง การพัฒนาพื้นที่แบ่งย่อยออกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ

3.1 ศึกษาพื้นที่ การเรียนรู้พื้นที่เป็นข้อสำคัญในการศึกษาพื้นที่ เพื่อเป็นฐานข้อมูลที่จะช่วยให้เกิดความเข้าใจในปัจจัยเชิงพื้นที่ในหลายส่วน เช่น ปัจจัยด้านภูมิศาสตร์ ปัจจัยด้านสังคม ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ซึ่งถือเป็นปัจจัยพื้นฐานในการพัฒนาพื้นที่เข้าเป็นส่วนหนึ่งของวิสาหกิจชุมชน การศึกษาพื้นที่เป็นสิ่งที่ต้องระมัดระวังมากที่สุด เนื่องจากการศึกษาพื้นที่ที่ไม่เพียงพอทำให้ไม่ได้รับข้อมูลที่รอบด้านและเป็นจริง อาจส่งผลกระทบต่อวิสาหกิจชุมชนได้ เช่นเดียวกันหากมีการศึกษาพื้นที่อย่างรอบด้านและครอบคลุมแล้วจะเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งให้กับวิสาหกิจและถือเป็นประโยชน์ทั้งต่อตนเอง องค์กร และชุมชนโดยรอบ

3.2 ขยายพื้นที่ หลังจากการศึกษาพื้นที่อย่างครบถ้วนแล้ว การขยายองค์ความรู้และการสร้างเครือข่ายสู่ชุมชนโดยรอบที่มีลักษณะใกล้เคียงกับชุมชนที่เป็นพื้นที่เดิมของวิสาหกิจชุมชน จะช่วยให้สร้างฐานการผลิตที่มั่นคง สร้างอำนาจในการต่อรองกับตลาด ตลอดจนการขยายช่องทางการขายและการส่งออกไปยังบริษัทคู่ค้า การขยายพื้นที่ที่มีความเหมาะสมและรอบคอบโดยคำนึงถึงขอบข่ายในการบริหาร การจัดการวิสาหกิจได้อย่างครอบคลุมจะสร้างประโยชน์และเป็นการกระตุ้นที่ได้ถึงความประสบความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน และสามารถเป็นตัวอย่งที่ดีให้กับวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ ได้

นอกจากนี้แนวทางการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กลัวยหอมทองแปงใหญ่ยังมีลักษณะการพัฒนาและการปรับปรุงที่เป็นวงรอบแสดงถึงกระบวนการในการพัฒนาปรับปรุงระบบในการสร้างองค์ความรู้ การบริหารจัดการ และการสร้างเครือข่ายอยู่เสมอ ซึ่งวงรอบของการพัฒนาในแต่ละวงรอบจะเริ่มต้นที่การรวมกลุ่มกันของเกษตรกรที่มีเป้าหมายในการพัฒนาการเกษตรในพื้นที่ของตนเอง ผ่านวงรอบในการพัฒนาปรับปรุงของการสร้างองค์ความรู้ จนพัฒนากลายมาเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ซึ่งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเองก็ต้องผ่านวงรอบในการพัฒนาปรับปรุงของการบริหารจัดการ จนพัฒนากลายมาเป็นองค์กร ซึ่งองค์กรนี้เองอาจจะอยู่ในรูปแบบของห้างหุ้นส่วนจำกัด หรือในรูปแบบของบริษัทจำกัด ขึ้นอยู่กับระดับรายได้ขององค์กรนั้น ๆ ผ่านการสร้างเครือข่ายในพื้นที่ จนสุดท้ายก็พัฒนากลายมาเป็นรูปแบบหรือแบบอย่างในการพัฒนา เพื่อส่งต่อองค์ความรู้สู่กลุ่มเกษตรกรหรือกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแห่งอื่น ๆ ต่อไป แนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลัวยหอมทองแปงใหญ่ จึงถือว่าเป็นต้นแบบในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของประเทศให้เจริญเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

### 3. ผลการศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

การศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลัวยหอมทองแปงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา ผู้วิจัยได้ศึกษาโดยการเก็บข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 94 คน ซึ่งเป็นสมาชิกหรือกลุ่มเกษตรกรในพื้นที่นอกเหนือจากกลุ่มเป้าหมาย โดยการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลัวยหอมทองแปงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา โดยมีผลดังตาราง

ตาราง 17 สรุปข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา

กลุ่มวิสาหกิจ	รายการ (n=94)						
	เพศ		ช่วงอายุ			ประสบการณ์ การเป็นเกษตรกร	
	ชาย	หญิง	27-39 ปี	40-59 ปี	60 ปี ขึ้นไป	1-5 ปี	6-10 ปี
1.กลุ่มวิสาหกิจชุมชนผู้ปลูกพืชสมุนไพรและผลไม้คุณภาพ GAP บ้านเขาถ้ำ จังหวัดเพชรบุรี	8 (57.14)	6 (42.86)	5 (35.71)	9 (64.29)	0 (0.00)	7 (50.00)	7 (50.00)
2.กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองบ้านประชาไทย	18 (56.25)	14 (43.75)	16 (50.00)	15 (46.88)	1 (3.12)	15 (46.88)	17 (53.12)
3.กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรทำสวนตำบลถ้ำสิงห์	10 (35.71)	18 (64.29)	16 (57.14)	11 (39.29)	1 (3.57)	16 (57.14)	12 (42.86)
4.กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยน้ำว้าเพื่อการส่งออก จังหวัดตาก	12 (60.0)	8 (40.0)	10 (50.0)	10 (50.0)	0 (0.00)	14 (70.0)	6 (30.0)
<b>รวม</b>	48 (51.06)	46 (48.94)	47 (50.0)	45 (47.87)	2 (2.13)	52 (55.32)	42 (44.68)

จากตาราง พบว่า จากจำนวนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 94 คน ซึ่งเป็นสมาชิกวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ เป็นเพศชาย 48 คน (ร้อยละ 51.06) เพศหญิง (ร้อยละ 48.94) โดยมีอายุในช่วง 27-39 ปี มากที่สุด (ร้อยละ 50.0) ช่วง 40-59 ปี (ร้อยละ 47.87) และช่วง 60 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 2.13) ตามลำดับ และส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการเป็นเกษตรกรมาแล้ว 1-5 ปี (ร้อยละ 55.32) ประสบการณ์ 6-10 ปี (ร้อยละ 44.68)

ตาราง 18 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา

รูปแบบ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	ค่าเฉลี่ย <i>M</i>	ส่วน		ค่าเฉลี่ย <i>M</i>	ส่วน	
		เบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	แปล ผล		เบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	แปล ผล
C = Collaboration (สร้างองค์ความรู้)	4.52	0.65	มากที่สุด	4.43	0.81	มากที่สุด
การประสานองค์กร ภายนอก	4.58	0.76	มากที่สุด	4.70	0.54	มากที่สุด
การสร้างองค์ความรู้	4.57	0.75	มากที่สุด	4.60	0.73	มากที่สุด
M = Management (การบริหารจัดการ)	4.67	0.59	มากที่สุด	4.70	0.50	มากที่สุด
ระบบบริหาร	4.67	0.53	มากที่สุด	4.72	0.55	มากที่สุด
ระบบการจัดการ	4.71	0.56	มากที่สุด	4.61	0.62	มากที่สุด
N = Network (การพัฒนาพื้นที่)	4.61	0.58	มากที่สุด	4.59	0.62	มากที่สุด
การศึกษาพื้นที่	4.68	0.59	มากที่สุด	4.53	0.72	มากที่สุด
การขยายพื้นที่	4.56	0.66	มากที่สุด	4.71	0.56	มากที่สุด

จากตาราง พบว่า ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา มีความเหมาะสมอยู่ที่ระดับ 4.52-4.71 แปลผลได้ว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา มีความเหมาะสมอยู่ที่ระดับ 4.43-4.72 แปลผลได้ว่ามีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ผลจากการศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา จากกลุ่มตัวอย่างทำให้ทราบได้ว่ารูปแบบการบริหารจัดการฯ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่จะนำไปปรับใช้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหรือกลุ่มเกษตรกรในพื้นที่อื่นต่อไปได้

#### **ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา**

รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างความเหมาะสมในแต่ละองค์ประกอบย่อยมีผลการวิเคราะห์ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 19 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จ

รูปแบบ	การสร้างองค์ความรู้	การประสานองค์กรภายนอก	ร่วมมือพัฒนาองค์ความรู้	การบริหารจัดการ	ระบบบริหาร	ระบบการจัดการ	การพัฒนาพื้นที่	การศึกษาพื้นที่	การขยายพื้นที่
การสร้างองค์ความรู้	1								
การประสานองค์กรภายนอก	.285 <sup>*</sup>	1							
ร่วมมือพัฒนาองค์ความรู้	.356 <sup>*</sup>	.255 <sup>*</sup>	1						
การบริหารจัดการ	.271 <sup>*</sup>	.484 <sup>*</sup>	.277 <sup>*</sup>	1					
ระบบบริหาร	.385 <sup>*</sup>	.428 <sup>*</sup>	.282 <sup>*</sup>	.597 <sup>**</sup>	1				
ระบบการจัดการ	.248 <sup>*</sup>	.326 <sup>*</sup>	.262 <sup>*</sup>	.532 <sup>**</sup>	.695 <sup>**</sup>	1			
การพัฒนาพื้นที่	.496 <sup>*</sup>	.395 <sup>*</sup>	.374 <sup>*</sup>	.564 <sup>**</sup>	.675 <sup>**</sup>	.710 <sup>**</sup>	1		
การศึกษาพื้นที่	.328 <sup>*</sup>	.485 <sup>*</sup>	.264 <sup>*</sup>	.620 <sup>**</sup>	.665 <sup>**</sup>	.622 <sup>**</sup>	.705 <sup>**</sup>	1	
การขยายพื้นที่	.243 <sup>*</sup>	.298 <sup>*</sup>	.322 <sup>*</sup>	.612 <sup>**</sup>	.582 <sup>**</sup>	.618 <sup>**</sup>	.510 <sup>**</sup>	.295 <sup>*</sup>	1

<sup>\*</sup> p-value <.05, <sup>\*\*</sup> p-value <.01



รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา ในองค์ประกอบย่อยด้าน Collaboration (สร้างองค์ความรู้) ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างความเหมาะสมในแต่ละองค์ประกอบย่อยมีผลการวิเคราะห์ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 20 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จองค์ประกอบด้านการสร้างองค์ความรู้

รูปแบบ	การสร้างองค์ความรู้	การประสานองค์กรภายนอก	ร่วมมือพัฒนาองค์ความรู้
การสร้างองค์ความรู้	1		
การประสานองค์กรภายนอก	.285*	1	
ร่วมมือพัฒนาองค์ความรู้	.356*	.255*	1

\*  $p\text{-value} < .05$

จากตาราง พบว่าความสัมพันธ์ของความเหมาะสมของรูปแบบในองค์ประกอบ Collaborative (การสร้างองค์ความรู้) มีความสัมพันธ์กับการประสานองค์กรภายนอกในระดับปานกลาง ( $r_{xy} = .285$ ,  $p\text{-value} = .042$ ) และมีความสัมพันธ์กับการร่วมมือพัฒนาองค์ความรู้ในระดับปานกลาง ( $r_{xy} = .356$ ,  $p\text{-value} = .021$ ) ส่วนการประสานองค์กรภายนอกนั้นก็มี ความสัมพันธ์กับการร่วมมือพัฒนาองค์ความรู้ในระดับปานกลาง ( $r_{xy} = .255$ ,  $p\text{-value} = .029$ )

รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา ในองค์ประกอบย่อยด้าน Management (การบริหารจัดการ) ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างความเหมาะสมในแต่ละองค์ประกอบย่อยมีผลการวิเคราะห์ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 21 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จขององค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ

ตัวแปร	การบริหารจัดการ	ระบบบริหาร	ระบบการจัดการ
การบริหารจัดการ	1		
ระบบบริหาร	.597**	1	
ระบบการจัดการ	.532*	.695**	1

\*  $p\text{-value} < .05$ , \*\*  $p\text{-value} < .01$

จากตาราง พบว่าความสัมพันธ์ของความเหมาะสมของรูปแบบในองค์ประกอบ Management (การบริหารจัดการ) มีความสัมพันธ์กับระบบบริหารจัดการในระดับปานกลาง ( $r_{xy} = .597$ ,  $p\text{-value} < .001$ ) และมีความสัมพันธ์กับระบบการจัดการในระดับปานกลาง ( $r_{xy} = .532$ ,  $p\text{-value} = .012$ ) ส่วนระบบบริหารนั้นก็มีความสัมพันธ์กับระบบการจัดการในระดับสูง ( $r_{xy} = .695$ ,  $p\text{-value} < .001$ )

รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา ในองค์ประกอบย่อยด้าน Network (การพัฒนาพื้นที่) ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างความเหมาะสมในแต่ละองค์ประกอบย่อยมีผลการวิเคราะห์ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 22 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จขององค์ประกอบด้านการการพัฒนาพื้นที่

ตัวแปร	การพัฒนาพื้นที่	การศึกษาพื้นที่	การขยายพื้นที่
การพัฒนาพื้นที่	1		
การศึกษาพื้นที่	.705**	1	
การขยายพื้นที่	.510**	.295*	1

\* *p-value* < .05, \*\* *p-value* < .01

จากตาราง พบว่าความสัมพันธ์ของความเหมาะสมของรูปแบบในองค์ประกอบ Network (การพัฒนาพื้นที่) มีความสัมพันธ์กับการศึกษาพื้นที่ในระดับสูง ( $r_{xy} = .705$ ,  $p\text{-value} < .001$ ) และมีความสัมพันธ์กับการขยายพื้นที่ในระดับปานกลาง ( $r_{xy} = .510$ ,  $p\text{-value} = .005$ ) ส่วนการศึกษาพื้นที่นั้นมีความสัมพันธ์กับการขยายพื้นที่ในระดับปานกลาง ( $r_{xy} = .295$ ,  $p\text{-value} = .022$ )

**ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างเป็นไปได้อันหนึ่งของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา**

รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างความเป็นไปได้ในแต่ละองค์ประกอบย่อยมีผลการวิเคราะห์ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 23 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จ

รูปแบบ	การสร้างองค์ความรู้	การประสานองค์กรภายนอก	ร่วมมือพัฒนาองค์ความรู้	การบริหารจัดการ	ระบบบริหาร	ระบบการจัดการ	การพัฒนาพื้นที่	การศึกษาพื้นที่	การขยายพื้นที่
การสร้างองค์ความรู้	1								
การประสานองค์กรภายนอก	.365 <sup>*</sup>	1							
ร่วมมือพัฒนาองค์ความรู้	.426 <sup>*</sup>	.485 <sup>*</sup>	1						
การบริหารจัดการ	.292 <sup>*</sup>	.254 <sup>*</sup>	.224 <sup>*</sup>	1					
ระบบบริหาร	.255 <sup>*</sup>	.228 <sup>*</sup>	.205 <sup>*</sup>	.547 <sup>**</sup>	1				
ระบบการจัดการ	.228 <sup>*</sup>	.356 <sup>*</sup>	.297 <sup>*</sup>	.492 <sup>*</sup>	.705 <sup>**</sup>	1			
การพัฒนาพื้นที่	.266 <sup>*</sup>	.345 <sup>*</sup>	.412 <sup>*</sup>	.284 <sup>*</sup>	.375 <sup>*</sup>	.411 <sup>*</sup>	1		
การศึกษาพื้นที่	.228 <sup>*</sup>	.387 <sup>*</sup>	.290 <sup>*</sup>	.290 <sup>*</sup>	.365 <sup>*</sup>	.422 <sup>*</sup>	.675 <sup>**</sup>	1	
การขยายพื้นที่	.253 <sup>*</sup>	.312 <sup>*</sup>	.354 <sup>*</sup>	.312 <sup>*</sup>	.382 <sup>*</sup>	.418 <sup>*</sup>	.502 <sup>*</sup>	.405 <sup>*</sup>	1

<sup>\*</sup> p-value <.05, <sup>\*\*</sup> p-value <.01

รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา ในองค์ประกอบย่อยด้าน Collaboration (สร้างองค์ความรู้) ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างความเป็นไปได้ในแต่ละองค์ประกอบย่อยมีผลการวิเคราะห์ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 24 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จองค์ประกอบด้านการสร้างองค์ความรู้

รูปแบบ	การสร้างองค์ความรู้	การประสานองค์กร ภายนอก	ร่วมมือพัฒนาองค์ ความรู้
การสร้างองค์ ความรู้	1		
การประสาน องค์กรภายนอก	.365*	1	
ร่วมมือพัฒนาองค์ ความรู้	.426*	.485*	1

\*  $p\text{-value} < .05$

จากตาราง พบว่าความสัมพันธ์ของความเป็นไปได้ของรูปแบบในองค์ประกอบ Collaborative (การสร้างองค์ความรู้) มีความสัมพันธ์กับการประสานองค์กรภายนอกในระดับปานกลาง ( $r_{xy} = .365$ ,  $p\text{-value} = .018$ ) และมีความสัมพันธ์กับการร่วมมือพัฒนาองค์ความรู้ในระดับปานกลาง ( $r_{xy} = .426$ ,  $p\text{-value} = .012$ ) ส่วนการประสานองค์กรภายนอกนั้นก็มีความสัมพันธ์กับการร่วมมือพัฒนาองค์ความรู้ในระดับปานกลาง ( $r_{xy} = .485$ ,  $p\text{-value} = .011$ )

รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา ในองค์ประกอบย่อยด้าน Management (การบริหารจัดการ) ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างความเป็นไปได้ในแต่ละองค์ประกอบย่อยมีผลการวิเคราะห์ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 25 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จขององค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ

ตัวแปร	การบริหารจัดการ	ระบบบริหาร	ระบบการจัดการ
การบริหารจัดการ	1		
ระบบบริหาร	.547**	1	
ระบบการจัดการ	.492*	.705**	1

\*  $p\text{-value} < .05$ , \*\*  $p\text{-value} < .01$

จากตาราง พบว่าความสัมพันธ์ของความเป็นไปได้ของรูปแบบในองค์ประกอบ Management (การบริหารจัดการ) มีความสัมพันธ์กับระบบบริหารจัดการในระดับปานกลาง ( $r_{xy} = .547$ ,  $p\text{-value} = .002$ ) และมีความสัมพันธ์กับระบบการจัดการในระดับปานกลาง ( $r_{xy} = .492$ ,  $p\text{-value} = .014$ ) ส่วนระบบบริหารนั้นก็มีความสัมพันธ์กับระบบการจัดการในระดับสูง ( $r_{xy} = .705$ ,  $p\text{-value} < .001$ )

รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา ในองค์ประกอบย่อยด้าน Network (การพัฒนาพื้นที่) ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างความเป็นไปได้ในแต่ละองค์ประกอบย่อยมีผลการวิเคราะห์ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 26 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จขององค์ประกอบด้านการการพัฒนาพื้นที่

ตัวแปร	การพัฒนาพื้นที่	การศึกษาพื้นที่	การขยายพื้นที่
การพัฒนาพื้นที่	1		
การศึกษาพื้นที่	.675**	1	
การขยายพื้นที่	.502*	.405*	1

\*  $p\text{-value} < .05$ , \*\*  $p\text{-value} < .01$

จากตาราง พบว่าความสัมพันธ์ของความเป็นไปได้ของรูปแบบในองค์ประกอบ Network(การพัฒนาพื้นที่) มีความสัมพันธ์กับการศึกษาพื้นที่ในระดับสูง ( $r_{xy} = .675$ ,  $p\text{-value} < .001$ ) และมีความสัมพันธ์กับการขยายพื้นที่ในระดับปานกลาง ( $r_{xy} = .502$ ,  $p\text{-value} = .015$ ) ส่วนการศึกษาพื้นที่นั้นมีความสัมพันธ์กับการขยายพื้นที่ในระดับปานกลาง ( $r_{xy} = .405$ ,  $p\text{-value} = .022$ )

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยของการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา และเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยสรุปและอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

#### สรุปผลการวิจัย

##### 1. ผลศึกษาปัจจัยของการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปใช้กับกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 102 คน และใช้แบบสัมภาษณ์ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยใช้การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ปัจจัยด้านหน้าที่ของบุคลากรมีความคิดเห็นในระดับสูงที่สุด ( $M=4.07$ ,  $SD=0.69$ ) โดยความคิดเห็นที่ว่าความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการปฏิบัติตามหน้าที่ของตนเองอย่างเคร่งครัดมีระดับความคิดเห็นสูงที่สุดในระดับมาก ( $M=4.10$ ,  $SD=0.78$ ) รองลงมาเป็นความคิดเห็นที่ว่าความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการรับฟังปัญหาและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกันมีความคิดเห็นในระดับมาก ( $M=4.09$ ,  $SD=0.71$ ) และความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการกระจายหน้าที่กันในวิสาหกิจชุมชนอย่างเป็นธรรมมีระดับความคิดเห็นต่ำที่สุด ( $M=4.03$ ,  $SD=0.74$ ) รองลงมาเป็นปัจจัยด้านการบริหารจัดการของบุคลากรมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก ( $M=4.04$ ,  $SD=0.61$ ) โดยความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจาก ทุกคนในกลุ่มช่วยกันบริหารงาน และจัดการหนี้ด้านหน้าที่ของบุคลากรมีระดับความคิดเห็นสูงที่สุดในระดับมาก ( $M=4.12$ ,  $SD=0.65$ ) รองลงมาเป็นความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการสร้างความเข้มแข็งร่วมกันของคนในชุมชนมีความคิดเห็นในระดับมาก ( $M=4.07$ ,  $SD=0.69$ ) และความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีปัจจัยที่สำคัญ คือ คนในชุมชนมีระดับความคิดเห็นต่ำที่สุด ( $M=3.97$ ,  $SD=0.76$ ) ส่วนด้านการบริหารทั่วไปมีระดับความคิดเห็นอยู่



ในระดับมาก ( $M=4.02$   $SD=0.62$ ) โดยความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาระบบการบริหารงานในวิสาหกิจชุมชนมีระดับความคิดเห็นสูงที่สุดในระดับมาก ( $M=4.05$ ,  $SD=0.68$ ) รองลงมาเป็นความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนนั้นมาจากวิธีการใหม่ๆ ในการจัดการปัญหาที่มีความคิดเห็นในระดับมาก ( $M=4.04$ ,  $SD=0.70$ ) และความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการแบ่งปันความรู้สู่ชุมชนอื่น ๆ มีระดับความคิดเห็นต่ำที่สุด ( $M=3.98$ ,  $SD=0.73$ ) และด้านประสบการณ์ในการทำงานมีระดับความคิดเห็นต่ำที่สุดอยู่ในระดับมาก ( $M=4.02$   $SD=0.60$ ) โดยความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีระดับความคิดเห็นสูงที่สุดในระดับมาก ( $M=4.11$ ,  $SD=0.72$ ) รองลงมาเป็นความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากประสบการณ์เดิมของสมาชิกในการทำการเกษตรมีความคิดเห็นในระดับมาก ( $M=4.10$ ,  $SD=0.74$ ) และความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากประสบการณ์ในการส่งผลิตทางการเกษตรที่ได้จากการแปรรูปออกจัดจำหน่ายสู่ตลาดมีระดับความคิดเห็นต่ำที่สุด ( $M=3.84$ ,  $SD=0.74$ ) ทั้งนี้ผลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามปัจจัยของการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กล่าวคือ ท้องแปลงใหญ่ร่วมกับผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จพบว่า โมเดลมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานในองค์ประกอบอันดับที่ 1 อยู่ระหว่าง 0.51 ถึง 0.96 โดยองค์ประกอบด้านการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาระบบการบริหารงานในวิสาหกิจชุมชนมีน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดเท่ากับ 0.96 รองลงมา เป็นองค์ประกอบารรับฟังปัญหาและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน ด้านการรู้หน้าที่ตนเองของคนในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและด้านการแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจนตามความสามารถมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.94 องค์ประกอบด้านการถ่ายทอดความรู้/เทคนิควิธีการระหว่างกันของคนในชุมชนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.93 และองค์ประกอบด้านคนในชุมชนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุดเท่ากับ 0.51 ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานในโมเดลการวัดองค์ประกอบอันดับที่ 2 มีค่าอยู่ระหว่าง 0.89 ถึง 0.97 โดยองค์ประกอบด้านประสบการณ์ในการทำงานมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานสูงที่สุด มีการผันแปรร่วมกับรูปแบบการบริหารธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในระดับสูง (ร้อยละ 95.0) รองลงมาเป็นองค์ประกอบด้านหน้าที่ของบุคลากร มีการผันแปรร่วมกับรูปแบบการบริหารธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในระดับสูง (ร้อยละ 86.3) รองลงมาเป็นองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการของบุคลากร มีการผันแปรร่วมกับรูปแบบการบริหารธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในระดับสูง (ร้อยละ 84.5) และองค์ประกอบด้านการบริหารทั่วไปมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบต่ำที่สุด มีการผันแปรร่วมกับรูปแบบการบริหารธุรกิจที่ประสบ

ความสำเร็จในระดับสูง (ร้อยละ 79.2) ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้ไปสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ประกอบกับการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ พบว่าปัจจัยของความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหนุนเสริมทำให้วิสาหกิจชุมชนประสบความสำเร็จ ประกอบไปด้วย

1) สมาชิกในวิสาหกิจชุมชน วิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ เป็นกลุ่มวิสาหกิจที่เริ่มต้นมาจากสมาชิกในกลุ่มประมาณ 5 คน ได้ช่วยกันเริ่มก่อตั้งกลุ่มผู้ปลูกกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2559 ในพื้นที่ตำบลสุขไพบุลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา จากการพยายามในการศึกษา และพัฒนาการในการปลูกพืชสวนชนิดอื่น จากการดูแลและช่วยเหลือกันในกลุ่ม จนทำให้เกิดรายได้ที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตในครัวเรือน รวมไปถึงความ เป็นอยู่ที่ดีขึ้นจากการปลูกกล้วยหอมทอง รายได้ที่เพิ่มขึ้นจนสามารถปลดหนี้ได้ และมีคนจาก ชุมชนและใกล้เคียงสนใจเข้ามาสมัครเป็นสมาชิกของกลุ่มเพิ่มขึ้น จากเดิมที่มีผู้ก่อตั้งกลุ่ม ประมาณ 5 คน จนถึงปัจจุบันมีสมาชิกของวิสาหกิจชุมชน ประมาณ 200 คน พร้อมกันนั้น วิสาหกิจได้พัฒนาการบริหารจัดการของกลุ่มและการจัดการกับสมาชิก พัฒนาจนสามารถ ก่อตั้งวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ได้ สมาชิกเองต่างนำความรู้ความสามารถ หรือ ประสบการณ์เดิมของตนมาเสนอแนะเพื่อพัฒนาและปรับปรุงวิสาหกิจชุมชนเพื่อให้เกิดการพัฒนา อย่างยั่งยืนต่อไปได้

2) การบริหารงานของวิสาหกิจชุมชน การจัดการบริหารของวิสาหกิจชุมชนกล้วย หอมทองแปลงใหญ่ใช้วิธีการจัดการโดยการแบ่งหน้าที่กันภายในวิสาหกิจชุมชน สมาชิกทุกคนมี ส่วนร่วมในการบริหารงานของวิสาหกิจชุมชน โดยมีการเลือกผู้นำของวิสาหกิจชุมชนจากสมาชิก ในวิสาหกิจชุมชน มาเป็นคณะกรรมการบริหารวิสาหกิจชุมชน ประมาณ 10 คน เป็นผู้กำหนด แนวทางในการบริหารงานของวิสาหกิจชุมชน หาแนวทางการแก้ไขปัญหา การจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย การหาตลาดเพื่อระบายผลผลิต เป็นตัวกลางในกระจายข้อมูลข่าวสารทั้งเรื่องวิธีการ เพาะปลูก การเก็บเกี่ยวผลผลิต รวมทั้งการอำนวยความสะดวกในการรวบรวมผลผลิตและจัด จำหน่ายให้กับบริษัทคู่ค้า ทำให้วิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่เป็นวิสาหกิจชุมชนที่ กลายเป็นต้นแบบในการบริหารงานให้กับกลุ่มเกษตรกร วิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ ได้เข้ามาศึกษาดูงาน เป็นประจำ ความสำเร็จในการบริหารงานจนสามารถกลายมาเป็นต้นแบบให้กับหน่วยงานหรือ กลุ่มอื่น ๆ ได้

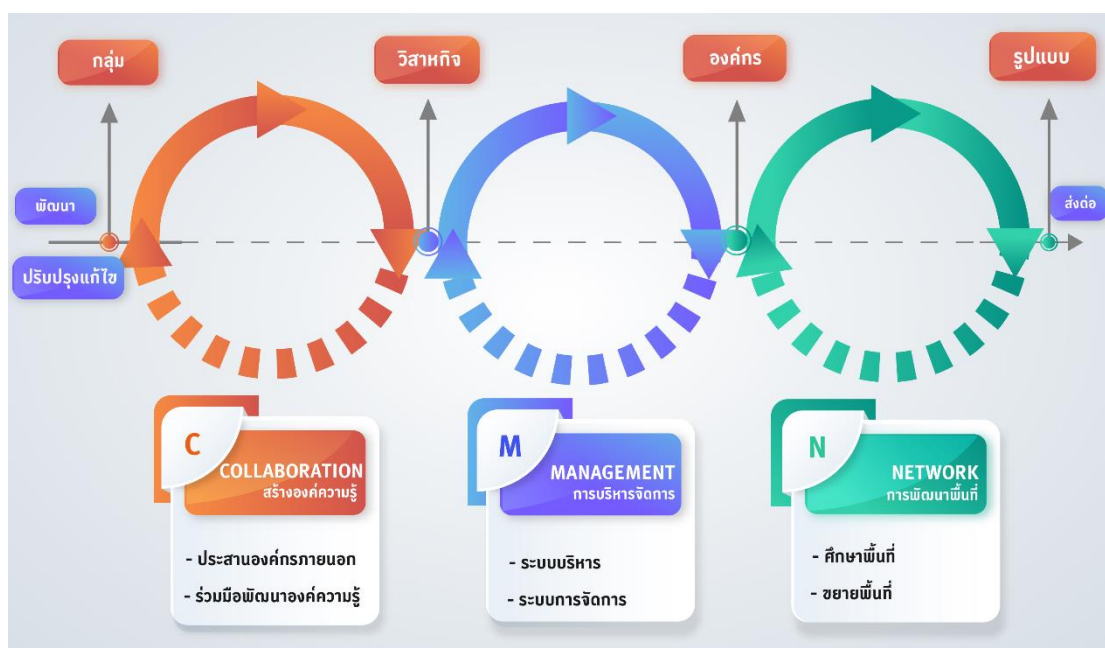
3) การถ่ายโอนความรู้ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์กันในการทำงานนับเป็นการช่วยกันพัฒนางานของตนเอง รวมทั้งของกลุ่มให้ประสบความสำเร็จ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่เป็นอีกหนึ่งกลุ่มที่มีการถ่ายทอดความรู้เข้ามาใช้กับสมาชิกทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้สื่อสังคมออนไลน์ อย่างแอปพลิเคชัน Line เข้ามาเป็นสื่อกลางในการติดต่อสื่อสาร ทั้งวิธีการแนะนำการปลูกสำหรับสมาชิกใหม่ วิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดกับการเพาะปลูกตลอดจนกระบวนการ เทคนิคหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการเพิ่มหรือพัฒนาผลผลิตให้ดีขึ้น ทั้งนี้ หากสมาชิกท่านใดประสบปัญหา ก็สามารถถ่ายรูปหรือบันทึกวิดีโอส่งไปในกลุ่มเพื่อสอบถามปัญหา สมาชิกคนอื่น ๆ จะเข้ามาช่วยกันตอบคำถามจนสามารถแก้ไขปัญหาได้ นอกจากนี้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนยังได้รับคำแนะนำ และการถ่ายทอดความรู้จากหน่วยงานภาครัฐ ทั้งจากสำนักงานเกษตรจังหวัด นครราชสีมา และสำนักงานเกษตรอำเภอเสิงสางที่เข้ามาติดตามและให้ความรู้เกี่ยวกับการเพาะปลูกกล้วยหอมทองและช่องทางการพัฒนาการเพาะปลูกรูปแบบใหม่อยู่เสมอ

4) บริษัทคู่ค้า ตลาดถือเป็นสิ่งสำคัญของการเพาะปลูกพืชผลทางการเกษตร โดยเฉพาะกล้วยหอมทองที่มีอายุในการเก็บรักษาในระยะสั้น การระบายผลผลิตรวมถึงการจัดจำหน่ายจึงเป็นเรื่องสำคัญและละเอียดอ่อน กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ มีบริษัทคู่ค้าที่เข้มแข็งสามารถรับซื้อผลผลิตของวิสาหกิจได้เป็นจำนวนมาก และไม่เฉพาะเจาะจงหรือคัดทิ้งผลผลิตที่ไม่ได้ขนาด ในราคาที่มีความเหมาะสมเป็นไปตามกลไกของตลาด จึงทำให้วิสาหกิจชุมชนสามารถจำหน่ายผลผลิตได้ทั้งหมด แต่หากบริษัทไม่สามารถรับซื้อได้ทั้งหมด อันเนื่องมาจากผลผลิตมีการเก็บเกี่ยวเกินกว่าจำนวนที่คาดการณ์ไว้ บริษัทก็จะให้คำแนะนำหรือช่วยหาตลาดโดยรอบมารับผลผลิตที่เกินกว่าที่บริษัทรับซื้อได้หมด วิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่สามารถบริหารจัดการจำหน่ายผลผลิตได้อย่างดี นอกจากนี้บริษัทคู่ค้ายังเป็นอีกหนึ่งหน่วยงานสำคัญที่เผยแพร่และส่งต่อความรู้โดยการนำประสบการณ์จากการเพาะปลูกกล้วยหอมจากแหล่งอื่น ๆ ที่เป็นคู่ค้ากับบริษัทมาถ่ายทอดและแนะนำให้กับกลุ่มวิสาหกิจอย่างต่อเนื่อง จนทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างกันของกลุ่มเกษตรกรที่ปลูกกล้วยหอมทองอยู่เสมอ

## 2. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการเรียนรู้และถ่ายทอดนวัตกรรม (LIST Model) ร่วมกับข้อมูลจากแบบสอบถามการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา จำนวน 102 ชุด และข้อมูลการสัมภาษณ์จากการสนทนากลุ่ม (Focus group) ที่มีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Information) ซึ่งผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการที่

ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา ได้เป็นรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา ดังนี้



ภาพประกอบ 13 รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา

รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา มีองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ คือ

1. Collaboration (สร้างองค์ความรู้) การจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน เป็นการสร้างองค์ความรู้ รวมถึงแลกเปลี่ยนความรู้กันระหว่างสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนและองค์กรภายนอกวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ เช่น สำนักงานเกษตรอำเภอ สำนักงานเกษตรจังหวัด ผ่านการส่งเสริมพัฒนาด้านการเกษตร องค์กรเกษตร และให้บริการทางการเกษตร องค์กรบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่น มีหน้าที่ในการพัฒนาท้องถิ่น บริษัทคู่ค้า ซึ่งเป็นองค์กรที่มีองค์ความรู้ด้านการจัดการกับธุรกิจเกษตร การตลาด การจัดการสินค้าเกษตร ตลอดจนเป็นตัวกลางในการถ่ายทอดองค์ความรู้จากวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ ที่สามารถถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ซึ่งกันและกัน การสร้างองค์ความรู้แบ่งย่อยได้ 2 องค์ประกอบคือ

1.1 ประสานองค์กรภายนอก การจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับธุรกิจเกษตร จำเป็นต้องอาศัยชุดข้อมูลจากบุคคล องค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นเจ้าขององค์ความรู้ เฉพาะด้าน เพื่อเป็นการสร้างองค์ความรู้ที่เหมาะสมกับการจัดการ การบริหารของแปลงเกษตร และวิสาหกิจชุมชน ซึ่งต้องการองค์ความรู้ที่หลากหลาย หน่วยงานที่สำคัญที่จะช่วยให้เกิดการ สร้างองค์ความรู้ทางด้านเกษตร คือ สำนักงานเกษตรอำเภอ เกษตรจังหวัด ซึ่งเป็นผู้รวบรวม ความรู้ทางด้านเกษตร เพื่อการเพาะปลูก การป้องกัน และการดูแลรักษาพืช และสัตว์ โดยเฉพาะ นอกจากนั้นบริษัทคู่ค้ายังถือเป็นอีกองค์กรหนึ่งที่สามารถถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ ความรู้ที่เกี่ยวข้องของธุรกิจเกษตรได้อย่างรอบด้าน ไม่เพียงเท่านั้นยังสามารถแนะนำเทคนิคและ วิธีการจัดการกับแปลงปลูกผ่านการแลกเปลี่ยนและรับรู้จากวิสาหกิจอื่น ๆ ให้สามารถนำไปปรับ ประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม ส่วนองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งถือเป็นเจ้าขององค์ความรู้ที่ เกี่ยวข้องโดยตรงกับพื้นที่ทั้งด้านการเกษตร ด้านบริหารจัดการ และด้านเศรษฐกิจในพื้นที่อย่าง แท้จริง การประสานองค์กรภายนอกกับการจัดการความรู้ระหว่างกันของสมาชิกจะช่วยให้ วิสาหกิจเป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็ง

1.2 ร่วมมือพัฒนาองค์ความรู้ นอกจากการประสานองค์กรภายนอก เพื่อการ จัดการความรู้ที่เหมาะสมในการสร้างองค์ความรู้ถือเป็นการบริหารจัดการกับความรู้ เทคนิค วิธีการจัดการกับแปลงเกษตรของตนเอง และการจัดการกับธุรกิจเกษตรในรูปแบบของวิสาหกิจ ชุมชนเกษตร ซึ่งนับว่าเป็นประโยชน์กับสมาชิกและวิสาหกิจชุมชนให้สามารถบริหารจัดการกับ การเกษตรของตนเองได้อย่างรอบด้าน การร่วมมือในการพัฒนาองค์ความรู้หลังจากการสร้างองค์ ความรู้ ต้องอาศัยความร่วมมือกันในการพัฒนาวิสาหกิจโดยถือประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ ผลประโยชน์ของวิสาหกิจ ถือเป็นผลประโยชน์ต่อทั้งชุมชน สังคม และประเทศชาติ ซึ่งถือเป็นพันธ กิจสำคัญของหน่วยงานรัฐและเอกชนที่มีความมุ่งมั่นในการเป็นองค์กรเพื่อสังคม

2. Management (การบริหารจัดการ) วิสาหกิจชุมชนเป็นการรวมกลุ่มกันของ สมาชิกเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวมของสมาชิก ซึ่งปัจจัยสำคัญของความอยู่รอดของวิสาหกิจ คือการ บริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนให้สามารถดำเนินกิจการอยู่ได้ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง ผันผวน ของธุรกิจเกษตรและการจัดการกับแปลงเกษตรของสมาชิก ให้สามารถดำรงอยู่ได้ การบริหารการ จัดการที่ดีจะส่งผลดีต่อทั้งสมาชิกและวิสาหกิจ การบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วย หอมทองแปลงใหญ่ มีรูปแบบการบริหารจัดการ ซึ่งสามารถแบ่งย่อยได้ 2 องค์ประกอบหลัก คือ

2.1 ระบบบริหาร เป็นระบบบริหารงานของคณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อันมีประธานกรรมการวิสาหกิจชุมชนเป็นประธาน โดยมีหน้าที่เป็นตัวแทนในการควบคุมดูแลผลประโยชน์ของวิสาหกิจ การสร้างและการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างกันของสมาชิก การออกนโยบายในการบริหารงาน กรรมการอื่น ๆ อันเป็นตัวแทนจากการเลือกตั้งกันของสมาชิกเป็นผู้ประสานประโยชน์ระหว่างสมาชิกและวิสาหกิจให้สามารถบริหารสินค้าเกษตร การบริหารงานวิสาหกิจให้ถือเป็นประโยชน์สูงสุดของสมาชิก การบริหารวิสาหกิจจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิก ที่ถือเป็นบุคคลสำคัญของวิสาหกิจให้การดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายของวิสาหกิจและถือประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ

2.2 ระบบจัดการ เป็นการจัดการภายในของวิสาหกิจควบรวมไปถึงการจัดการภายในแปลงเกษตรของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน อันถือเป็นสินค้าเกษตรที่สำคัญของวิสาหกิจ การจัดการวางแผน การคาดการณ์ผลผลิตที่แม่นยำ จะทำให้การจัดการกับสินค้าเกษตรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถต่อรองกับบริษัทคู่ค้าตลอดจนแผนการจัดการจัดส่งสินค้าและความต้องการของตลาดอื่นจะนำมาสู่ความแม่นยำและผลประโยชน์สูงสุดของสมาชิกทุกคน การจัดการภายในที่มีประสิทธิภาพจะทำให้เกิดความน่าเชื่อถือและสร้างโอกาสในการขยายธุรกิจและพื้นที่เพื่อระดมทรัพยากรทางการเกษตรและการจัดการได้อย่างเหมาะสม

3. Network (การพัฒนาพื้นที่) การจัดการกับวิสาหกิจที่มีความเข้มแข็งให้สามารถเกิดประโยชน์กับชุมชนโดยรอบได้ นับว่าเป็นเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชน การขยายและถ่ายทอด ตลอดจนการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เป็นวิถีทางในการสร้างเครือข่ายและนับว่าเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับวิสาหกิจชุมชนไปในตัว ผลประโยชน์อันเกิดจากการพัฒนาพื้นที่จะช่วยสร้างสรรค์สังคม และต่อยอดถึงเจตนารมณ์สำคัญของการรวมตัวกันเป็นวิสาหกิจชุมชนอย่างแท้จริง การพัฒนาพื้นที่แบ่งย่อยออกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ

3.1 ศึกษาพื้นที่ การเรียนรู้พื้นที่เป็นข้อสำคัญในการศึกษาพื้นที่ เพื่อเป็นฐานข้อมูลที่จะช่วยให้เกิดความเข้าใจในปัจจัยเชิงพื้นที่ในหลายส่วน เช่น ปัจจัยด้านภูมิศาสตร์ ปัจจัยด้านสังคม ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ซึ่งถือเป็นปัจจัยพื้นฐานในการพัฒนาพื้นที่เข้าเป็นส่วนหนึ่งของวิสาหกิจชุมชน การศึกษาพื้นที่เป็นสิ่งที่ต้องระมัดระวังมากที่สุด เนื่องจากการศึกษาพื้นที่ที่ไม่เพียงพอทำให้ไม่ได้รับข้อมูลที่รอบด้านและเป็นจริง อาจส่งผลกระทบต่อวิสาหกิจชุมชนได้ เช่นเดียวกันหากมีการศึกษาพื้นที่อย่างรอบด้านและครอบคลุมแล้วจะเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งให้กับวิสาหกิจและถือเป็นประโยชน์ทั้งต่อตนเอง องค์กร และชุมชนโดยรอบ

3.2 ขยายพื้นที่ หลังจากการศึกษาพื้นที่อย่างครบถ้วนแล้ว การขยายองค์ความรู้และการสร้างเครือข่ายสู่ชุมชนโดยรอบที่มีลักษณะใกล้เคียงกับชุมชนที่เป็นพื้นที่เดิมของวิสาหกิจชุมชน จะช่วยให้สร้างฐานการผลิตที่มั่นคง สร้างอำนาจในการต่อรองกับตลาด ตลอดจนการขยายช่องทางการขายและการส่งออกไปยังบริษัทคู่ค้า การขยายพื้นที่ที่มีความเหมาะสมและรอบคอบโดยคำนึงถึงขอบข่ายในการบริหาร การจัดการวิสาหกิจได้อย่างครอบคลุมจะสร้างประโยชน์และเป็นการการันตีได้ถึงความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน และสามารถเป็นตัวอย่งที่ดีให้กับวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ ได้

### 3. ผลการศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

การศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา ผู้วิจัยได้ศึกษาโดยการเก็บข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 94 คน ซึ่งเป็นสมาชิกหรือกลุ่มเกษตรกรในพื้นที่นอกเหนือจากกลุ่มเป้าหมาย โดยการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา

ผลการศึกษาพบว่าความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา มีความเหมาะสมอยู่ที่ระดับ 4.52-4.71 แปลผลได้ว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา มีความเหมาะสมอยู่ที่ระดับ 4.43-4.72 แปลผลได้ว่ามีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

ผลจากการศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา จากกลุ่มตัวอย่างทำให้ทราบได้ว่ารูปแบบการบริหารจัดการ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่จะนำไปปรับใช้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหรือกลุ่มเกษตรกรในพื้นที่อื่นต่อไป

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของความเหมาะสมรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ระหว่างความเหมาะสมในแต่ละองค์ประกอบย่อยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีความสัมพันธ์กัน ตั้งแต่ระดับปานกลางไปจนถึงระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และระดับ .01

( $r_{xy}$  อยู่ระหว่าง 0.248 ถึง 0.710) และผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของความเป็นไปได้รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างความเป็นไปได้ในแต่ละองค์ประกอบย่อยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีความสัมพันธ์กันตั้งแต่ระดับปานกลางไปจนถึงระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และระดับ .01 ( $r_{xy}$  อยู่ระหว่าง 0.228 ถึง 0.705)

### อภิปรายผล

รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา อภิปรายผลได้ ดังนี้

ผลจากการศึกษาปัจจัยของการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ จากการวิเคราะห์ผลจากแบบสอบถามและการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายโดยใช้กระบวนการกลุ่ม พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ มีดังนี้

1) สมาชิกในวิสาหกิจชุมชน สมาชิกมีความพยายามในการศึกษาและพัฒนาการในการปลูกพืชให้เกิดการสร้างรายได้ที่เพิ่มมากขึ้น เพื่อยกระดับความเป็นอยู่ของคนในชุมชน รวมไปถึงการนำความรู้ประสบการณ์เดิมช่วยหนุนเสริมซึ่งกันและกันภายในกลุ่มสมาชิก จนทำให้กลุ่มเกิดการพัฒนากลายมาเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้ ซึ่งสอดคล้องกับ ยรรยงค์ ธัชพล (2562) ที่ได้ศึกษากระบวนการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา : วิสาหกิจชุมชนจังหวัดน่าน ซึ่งกล่าวว่าคณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มต้องเป็นผู้มีบทบาทสำคัญเป็นแกนนำผลักดันให้กลุ่มมีความเข้มแข็ง โดยการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่เป็นระบบ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals: SDGs) ที่เน้นอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติให้มีความอุดมสมบูรณ์มากขึ้น และสิ่งแวดล้อมมีคุณภาพดีขึ้น คนมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีความเอื้ออาทร เสียสละเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม (วันชาติ สุวรรณกิตติ, 2565)

2) การบริหารงานของวิสาหกิจชุมชน การจัดการบริหารของวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ด้วยการแบ่งหน้าที่กันภายในวิสาหกิจชุมชน ทำให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารงานของวิสาหกิจชุมชน โดยมีการเลือกผู้นำของวิสาหกิจชุมชนเป็นผู้กำหนดแนวทางในการบริหารงานของวิสาหกิจชุมชน หาแนวทางการแก้ไขปัญหา การจัดทำบัญชีรายรับรายจ่าย การหาตลาดเพื่อระบายผลผลิต เป็นตัวกลางในกระจายข้อมูลข่าวสารทั้งเรื่องวิธีการเพาะปลูก การ



เก็บเกี่ยวผลผลิต รวมทั้งการอำนวยความสะดวกในการรวบรวมผลผลิตและจัดจำหน่ายให้กับบริษัทคู่ค้า ขณะที่วิมลสิริ อินเจริญ และ ปิยะพงศ์ พัดชา (2564) ได้กล่าวไว้ในรูปแบบการจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้ปลูกไม้อำเภอต๊ะเกียบ จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า การจัดการวิสาหกิจชุมชนมีการวางแผนอย่างมีส่วนร่วม มีโครงสร้างการบริหารองค์กรที่ชัดเจน และการบริหารจัดการคนให้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ที่มีการกำหนดกฎระเบียบหรือข้อตกลง และให้ความสำคัญกับการจัดสรรผลประโยชน์ที่เท่าเทียมกันมีการจัดสวัสดิการแก่สมาชิกและชุมชนอย่างเหมาะสม ซึ่งพรรณธิดา เหล่าพวงศักดิ์ (2557) ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการร่วมกันวางแผนและเป้าหมายไว้ว่า การร่วมกันวางแผนและเป้าหมายในวิสาหกิจชุมชน เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน เพราะทำให้องค์กรมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงานร่วมกันของสมาชิก ส่งผลให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจหน้าที่ ความรับผิดชอบและสามารถประสานงานกับผู้อื่นได้

3) การถ่ายโอนความรู้ สมาชิกมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กันในการทำงาน ทั้งในส่วนของกลุ่มและตนเอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้สื่อสังคมออนไลน์เข้ามาเป็นสื่อกลางในการติดต่อสื่อสาร ทั้งวิธีการแนะนำการปลูกสำหรับสมาชิกใหม่ วิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดกับการเพาะปลูกตลอดจนกระบวนการ เทคนิคหรือวิธีการใหม่ ๆ ในการเพิ่มหรือพัฒนาผลผลิตให้ดีขึ้น ทั้งนี้ หากสมาชิกท่านใดประสบปัญหา ก็สามารถถ่ายรูปหรือบันทึกวิดีโอส่งไปในกลุ่มเพื่อสอบถามปัญหา สมาชิกคนอื่น ๆ จะเข้ามาช่วยกันตอบคำถามจนสามารถแก้ไขปัญหาได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของพรรณธิดา เหล่าพวงศักดิ์ (2557) ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า การเปิดโอกาสให้ประชาชนในชุมชนได้มีส่วนร่วมในการคิด ร่วมกันเรียนรู้จากสภาพชีวิตของตนเอง ศึกษาศักยภาพและทรัพยากรที่เป็นทุนของตนเอง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกด้วยกันเอง นำความรู้จากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ จะส่งผลให้การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนเกิดความเข้มแข็งและมีความสามารถในการแข่งขันขึ้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับบูร์ดิเยอและวัตควิค (Bourdieu and Wacquant) ที่กล่าวถึงทุนทางสังคมซึ่งก็คือ กระบวนการเรียนรู้ที่ชุมชนสร้างและสั่งสมมาเพื่อดำรงชีพ เป็นความรู้ที่ไม่หยุดนิ่ง (Living Knowledge) เป็นองค์ความรู้ที่เอื้อให้เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ซึ่งนำไปสู่ขับเคลื่อนชุมชนให้สามารถพัฒนาไปสู่ความเข้มแข็งได้ (เกษตรศิริ อรุณชัยพร, 2560)

4) บริษัทคู่ค้า เป็นช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีความสำคัญต่อธุรกิจเกษตร อันเนื่องจากระยะเวลาในการเก็บผลผลิตที่สั้นและปริมาณการผลิตที่สูง ช่องทางการจัดจำหน่ายจะต้องรองรับการระบายสินค้าไปสู่มือผู้บริโภคได้อย่างรวดเร็วในราคาที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับ

จา บรรจงศิริ และคนอื่นๆ (2554) และพระสุธีรัตนบัณฑิต (2561) ที่กล่าวไว้ว่า กลุ่มวิสาหกิจจำเป็นต้องขยายเป็นกลุ่มเรียนรู้และผลิต ผ่านการวางระบบการบริหารกลุ่ม การตลาด สมาชิกให้ความสำคัญกับกลุ่มและการยึดมั่นในอุดมการณ์ร่วม ทั้งยังต้องพัฒนาตนเอง มีการสื่อสารภายในกลุ่มอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการผลิตที่อาศัยความรู้และภูมิปัญญาเดิมของสมาชิก เพื่อการต่อยอดและการพัฒนาให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง

ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา มีองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ คือ

1. Collaboration (สร้างองค์ความรู้) เพื่อประสานองค์การภายนอกและร่วมมือพัฒนาองค์ความรู้ รวมถึงแลกเปลี่ยนความรู้กันระหว่างสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนและองค์การภายนอกวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ เช่น สำนักงานเกษตรอำเภอ สำนักงานเกษตรจังหวัด ผ่านการส่งเสริมพัฒนาด้านการเกษตร องค์การเกษตร และให้บริการทางการเกษตร องค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่น มีหน้าที่ในการพัฒนาท้องที่ บริษัทคู่ค้า ซึ่งเป็นองค์กรที่มีองค์ความรู้ด้านการจัดการกับธุรกิจเกษตร การตลาด การจัดการสินค้าเกษตร ตลอดจนเป็นตัวกลางในการถ่ายทอดองค์ความรู้จากวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ ที่สามารถถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ราเมตตานนท์ (2560) ที่ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาความสามารถในการอยู่รอดของวิสาหกิจชุมชน คือ การสร้างองค์ความรู้ ซึ่งเป็นผลมาจากเครือข่ายและการสร้างเครือข่าย การแบ่งปันความรู้ การติดตามความเปลี่ยนแปลง ตลอดจนการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ทั้งนี้ต้องอาศัยภาวะผู้นำและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญในการสร้างความรู้

2. Management (การบริหารจัดการ) แบ่งออกเป็นระบบบริหารของคณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยมีหน้าที่เป็นตัวแทนในการควบคุมดูแลผลประโยชน์ของวิสาหกิจ การสร้างและการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างกันของสมาชิก การออกนโยบายในการบริหารงานกรรมการอื่น ๆ อันเป็นตัวแทนจากการเลือกตั้งกันของสมาชิกเป็นผู้ประสานประโยชน์ระหว่างสมาชิกและวิสาหกิจให้สามารถบริหารสินค้าเกษตร การบริหารงานวิสาหกิจให้ถือเป็นประโยชน์สูงสุดของสมาชิก และระบบจัดการภายในของวิสาหกิจควรรวมไปถึงการจัดการภายในแปลงเกษตรของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน อันถือเป็นสินค้าเกษตรที่สำคัญของวิสาหกิจ การจัดการวางแผนการคาดการณ์ผลผลิตที่แม่นยำ จะทำให้การจัดการกับสินค้าเกษตรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สามารถต่อรองกับบริษัทคู่ค้าตลอดจนแผนการจัดการจัดส่งสินค้าและความต้องการของตลาดอันจะนำมาสู่ความแม่นยำและผลประโยชน์สูงสุดของสมาชิกทุกคน ซึ่งสอดคล้องกับวราภรณ์ อ่อนคำ และคณะ (2564) ที่เสนอศักยภาพในการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนโดยเฉพาะในด้านการประกอบสังคม ภาวะผู้นำชุมชนและการติดต่อสัมพันธ์ พบว่า ความสัมพันธ์ของสมาชิกที่ดีจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานและลดแรงต้านทานภายในกลุ่มได้ ทั้งนี้ต้องอาศัยภาวะผู้นำในการบริหารงานให้วิสาหกิจชุมชนดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ โดยใช้การติดต่อสื่อสารเป็นตัวประสานในการทำงานร่วมกันจนทำให้งานที่ได้มีคุณภาพและทันเวลาตามกำหนด

3. Network (การพัฒนาพื้นที่) เน้นการศึกษาพื้นที่และขยายพื้นที่ การจัดการกับวิสาหกิจที่มีความเข้มแข็งให้สามารถเกิดประโยชน์กับชุมชนโดยรอบได้ นับว่าเป็นเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชน การขยายและถ่ายทอด ตลอดจนการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เป็นวิถีทางในการสร้างเครือข่ายและนับว่าเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับวิสาหกิจชุมชนไปในตัว รูปแบบดังกล่าวสอดคล้องกับอารีย์ นัยพินิจ, ภัทรพงษ์ เกริกสกุล, และ ธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร (2557) ที่ศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคาม และตรวจสอบแนวปฏิบัติของ การจัดการกลยุทธ์สำหรับวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย พบว่าวิสาหกิจชุมชนต้องมีการพัฒนาด้านการตลาด การผลิต ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ ผลิตภัณฑ์ ตลอดจนความรู้ความสามารถของผู้ประกอบการ, ความสามารถของผู้ประกอบการ, เทคโนโลยี, ทักษะคิขของผู้ประกอบการ, แรงจูงใจในการดำเนินธุรกิจ, แหล่งที่มาของเงินลงทุน และความคิดสร้างสรรค์ของผู้ประกอบการ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับโดเฮอร์ตี้ (Doherty, 2014) ที่อธิบายการจัดการวิสาหกิจชุมชนแบบ Hybrid Organization Forms พบว่าการบริหารการจัดการธุรกิจที่จะประสบความสำเร็จจำเป็นต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนในเรื่องการแก้ปัญหาทางสังคมทั้งเรื่องรายได้และความเป็น หรือในด้านสิ่งแวดล้อม และการเลือกแก้ปัญหาต้องมีความเหมาะสมกับสถานที่หรือบริบทนั้น ๆ รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่จึงนับว่าเป็นรูปแบบที่สามารถเป็นตัวอย่างในการนำบริหารจัดการไปปรับใช้ให้กับกลุ่มวิสาหกิจอื่นๆ เพื่อพัฒนาให้เกิดความยั่งยืนในชุมชนและสังคมของตนเองต่อไป

นอกจากนี้ผลการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ซึ่งมีลักษณะเป็นวงกลมที่มีการพัฒนาและการปรับปรุงเพื่อขยายขนาดของกลุ่มให้มีลักษณะที่เข้มแข็งขึ้นกันตามลำดับ กล่าวคือ การพัฒนาจากกลุ่มเกษตรกรเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเป็นองค์กรในรูปแบบของห้างหุ้นส่วนจำกัดหรือบริษัทจำกัด สุดท้ายก็พัฒนาก็กลายมาเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จสามารถถ่ายทอดองค์

ความรู้ มวลประสบการณ์ ตลอดจนเทคนิควิธีการใหม่ เพื่อส่งต่อสู่กลุ่มเกษตรกรหรืออื่น ๆ ภายนอกพื้นที่ได้ ทั้งนี้มาเรีย โกทาต (Kotas, 2015) กล่าวถึงเคล็ดลับ ความสำเร็จสำหรับองค์กร ภาคบริการสังคมในโปแลนด์ ซึ่งกล่าวถึงการดำเนินการวิสาหกิจชุมชนต้องมีการเปลี่ยนแปลงใน องค์กร มีทัศนคติและเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจน รวมทั้งการระบุความสำเร็จ ปัจจัยที่รับผิดชอบต่อ ความสำเร็จของภาคเอกชน ซึ่งกระบวนการหรือขั้นตอนต่าง ๆ จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาและ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้นชมฺนุช จันนุ้ย และ พินิจ ลาภธนานนท์ (2562) ยังกล่าวถึงการ วางแนวทางเพื่อการปรับตัวในขนาดของวิสาหกิจชุมชน กล่าวคือ การดำเนินงานโดยการ วางแผนพัฒนาและส่งต่อไปยังคนในชุมชน และคนรุ่นลูกหลานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ให้รู้ ถึงเป้าหมายและการดำเนินงานของกลุ่ม เพื่อเป็นความรู้ ภูมิปัญญาที่อยู่คู่ชุมชนและคนในชุมชน ตลอดจนสามารถถ่ายทอดความรู้ที่เกิดขึ้นไปยังชุมชน สังคมภายนอกได้ เพื่อเป็นการบ่งชี้ว่ากลุ่มจะ สามารถคงอยู่และดำเนินการต่อไปได้ด้วยตัวเองแม้ไม่มีคนรุ่นเก่าแล้วก็ตาม

ผลการศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จ อย่างยั่งยืน

การศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลง ใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา ผู้วิจัยได้ศึกษาโดยการเก็บข้อมูลที่ได้ จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 94 คน ซึ่งเป็นสมาชิกหรือกลุ่มเกษตรกรในพื้นที่นอกเหนือจาก กลุ่มเป้าหมาย โดยการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบล สุขไพบูรณ์ อำเภอลำลูกกา จังหวัดนครราชสีมา

ผลการศึกษาพบว่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการ ที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำ ลูกกา จังหวัดนครราชสีมา อยู่ในระดับมาก ซึ่งผลจากการศึกษาแนวทางในการบริหารจัดการที่ ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำ ลูกกา จังหวัดนครราชสีมา จากกลุ่มตัวอย่างทำให้ทราบได้ว่ารูปแบบการบริหารจัดการฯ มีความ เหมาะสมและความเป็นไปได้ที่จะนำไปปรับใช้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหรือกลุ่มเกษตรกรในพื้นที่ อื่นต่อไปได้ สอดคล้องกับชมฺนุช หุ่นาค, ปภาวดี มนตรีวัต, และ วิพร เกตุแก้ว (2563) ได้กล่าวไว้ ในงานวิจัยเรื่อง แนวทางการจัดการวิสาหกิจชุมชน: ศึกษาเฉพาะกรณีศูนย์สาธิตการเกษตรร้านค้า ชุมชน ตำบลท่าเสา อำเภอยะโยค จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งได้เสนอแนวทางในการบริหารจัดการว่า ควรพัฒนาการจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทุก

คนรักสามัคคีกัน ประสานความร่วมมือกันได้ เพิ่มทักษะในการทำงานเป็นทีม ปลุกฝังทัศนคติที่ดีในการทำงาน นอกจากนั้นวิศลยธีรา เมตตานนท์ (2560) ยังกล่าวถึงแนวทางการเสริมสร้างการอยู่รอดของระบบบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนไว้ว่า ควรส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของสมาชิก และมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรรวมถึงชุมชน และสังคม ทั้งยังต้องส่งเสริมให้ฝ่ายดำเนินการผลิต เป็นหน่วยที่สามารถบริหารจัดการและควบคุมตนเองได้ เพื่อความอยู่รอดของระบบ ส่วนการพัฒนาพื้นที่ ผู้นำและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนใช้ผลการประเมินศักยภาพ มาวิเคราะห์หาจุดเด่น จุดด้อย อุปสรรค และโอกาสของวิสาหกิจชุมชน โดยพิจารณาจากทรัพยากรหรือวัตถุดิบ กำลังแรงงาน องค์ความรู้หรือภูมิปัญญา ปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินกิจการของวิสาหกิจชุมชน โดยนำข้อมูลดังกล่าวมาจัดทำแผนเพื่อพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งต้องคำนึงถึงความพร้อมของวิสาหกิจชุมชนเป็นหลัก (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2562) นอกจากนี้ แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปียังได้ส่งเสริมความเข้มแข็งของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ซึ่งถือว่าเป็นจุดเน้นที่สำคัญในยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความสามารถในการแข่งขัน โดยในภาคเกษตรเสริมสร้างฐานการผลิตการเกษตรให้แข็งแรงและยั่งยืน เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคเกษตร ส่งเสริมเกษตรกรรายย่อยให้ปรับไปสู่รูปแบบเกษตรยั่งยืนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและรวมกลุ่มเกษตรกรในการพัฒนาอาชีพ พัฒนาสินค้าเกษตรและอาหารที่มีศักยภาพในการแข่งขัน (วันชาติ สุวรรณกิตติ, 2565)

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. หัวใจหลักสำคัญของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ คือ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์เดิมของสมาชิกที่เกิดจากการปฏิบัติจริงโดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ การจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนจึงจำเป็นต้องอาศัยหลักการข้อนี้

2. การสร้างความร่วมมือและถ่ายโอนความรู้ระหว่างวิสาหกิจชุมชน หน่วยงานภาครัฐ และบริษัทคู่ค้าช่วยทำให้ระบบการบริหารจัดการวิสาหกิจมีประสิทธิภาพและสามารถส่งผลผลิตที่มีคุณภาพเข้าสู่ตลาดได้อย่างต่อเนื่อง สร้างรายได้และความพึงพอใจให้กับสมาชิกของวิสาหกิจ

3. ผู้สนใจควรศึกษาลักษณะและบริบทของพื้นที่ของวิสาหกิจชุมชนก่อนการนำรูปแบบที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ฯ ไปปรับใช้ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับบริบทพื้นที่และเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการพัฒนา

### ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารและการจัดการวิสาหกิจชุมชนหรือองค์กรเพื่อสังคมในพื้นที่อื่น ๆ เนื่องจากจะสามารถพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของประเทศได้อย่างยั่งยืน

2. ควรมีการวิจัยในมิติความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและความไม่สำเร็จในพื้นที่ทุกภูมิภาคในประเทศไทย ทั้งนี้เพื่อเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ ต่อไป

3. ควรมีการทำวิจัยในรูปแบบวิสาหกิจชุมชนในประเทศอาเซียน เพื่อศึกษาจุดแข็งจุดอ่อน ของบริบทระดับประเทศ เพื่อการสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากของประเทศ



## บรรณานุกรม

- Bourdieu, P. (1997). The forms of capital A. H. Halsey *Education: Culture, Economy and society*. Oxford: Oxford University Press.
- CareerVisa Thailand. (2562). ธุรกิจ Career Visa Thailand. <https://www.careervisathailand.com/>
- Certified B Corporation. (2021). A Global Community of Leaders. <https://bcorporation.net/>
- Doherty, B. (2014). Social Enterprises as Hybrid Organizations: A Review and Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*, 16, 417-436.
- Goldthorpe, J. H. (2007). "Cultural Capital" Some critical observation. *Sociologica*. Retrieved from <https://www.rivisteweb.it/download/article/10.2383/24755>
- Kotas, M. (2015). Key success factors for social services organizations in Poland. *Management*, 19(2), 122-135.
- Medic. (2021). Building tools for people who care. <https://medic.org/>
- Putnam, R. D. (1995). *Turning in, turning out: The strange disappearance of social capital in America*. Cambridge: Political Science and Politics.
- Soper, D. S. (2023). A-priori Sample Size Calculator for Structural Equation Models [Software]. <https://www.danielsoper.com/statcalc>
- Tada Ratchagit. (2021). แนวคิดและทฤษฎีด้านการบริหารจัดการ (Management Concept). <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190419-management-concept/>
- Thailand Creative & Design Center. (2558). "Local Alike" โมเดลธุรกิจใหม่เพื่อการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน. <https://web.tcdc.or.th/th/Articles/Detail>
- กมลวรรณ สังทอง และคนอื่นๆ. (2563). แนวทางการบริหารจัดการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน. *วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์บูรพาปริทัศน์*, 12(2), 12-23.
- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2562). คู่มือการดำเนินกิจการวิสาหกิจชุมชน.
- กิติพงษ์ อรุณีพัฒน์พงศ์. (2563). วิสาหกิจเพื่อสังคม แนวคิดใหม่ในการทำธุรกิจเพื่อสังคม. <https://www.moneyandbanking.co.th/article/the-guru/the-guru-business-law-mb446/>
- เกษตรศิริ อรุณชัยพร. (2560). *ทุนทางสังคม (Social Capital)*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- เกื้อ วงศ์บุญสิน. (2538). ประชากรกับการพัฒนา 2. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- คณะกรรมการกิจการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมืองแห่งชาติ. (2546). โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการกองทุนหมู่บ้านและชุมชนเมือง. กรุงเทพฯ: ศูนย์สภาพัฒนาการ.
- เฉลิมชัย บุญยะลีพรรณ. (2557). กิจกรรมเพื่อสังคม (Social Enterprise) เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติ. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.
- ชมภูษ หนูนาคน, ปภาวดี มนตรีวัต, และ วิพร เกตุแก้ว. (2563). แนวทางการจัดการวิสาหกิจชุมชน: ศึกษาเฉพาะกรณีศูนย์สาธิตการเกษตรร้านค้าชุมชน ตำบลท่าเสา อำเภอไทรโยค จังหวัดกาญจนบุรี. วารสารผู้ตรวจการแผ่นดิน, 13(2), 21-53.
- ชมภูษ จันนุ้ย, และ พิณิจ ลาภานานนท์. (2562). ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนบนพื้นฐานความอยู่รอดและพอเพียง. วารสารศิลปศาสตร์ปริทัศน์, 14(1), 67-78.
- ชาย โปธิสิตา. (2552). ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้ง.
- ฐากร อนุสรณ์พาณิชย์กุล. (2562). รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการจัดการนวัตกรรมที่มีผลต่อความสำเร็จวิสาหกิจชุมชน ในเขตภาคเหนือตอนล่าง. มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, 9(2), 14-25.
- ฐานเศรษฐกิจ. (2565). รัฐสภา ไฟเขียวแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 เตรียมประกาศใช้ 1 ตุลาคม 2565. <https://www.thansettakij.com/economy/538321>
- ฐิตินันท์ หรั่งยิ้ม และคนอื่นๆ. (2560). ปัจจัยที่ทำให้วิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษากลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวฮางอก บ้านโคกสว่าง จังหวัดสกลนคร. ศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ, 4(6), 52-58.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2564). บริษัท คิด คิด จำกัด. <https://www.setsocialimpact.com/Company/Profile/158>
- ธนารักษ์ ไทยเจียมอารีย์ และคนอื่นๆ. (2563). การพัฒนารูปแบบสมรรถนะผู้นำแห่งความสำเร็จในการจัดการวิสาหกิจชุมชน. สังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ, 5(7), 314-327.
- ประชารัฐรักสามัคคี (ประเทศไทย). (2560). บริษัทประชารัฐรักสามัคคี คืออะไร? <http://prsthailand.com/th/aboutus>
- พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554. (2563). ทุน หมายถึง. <https://dictionary.orst.go.th/>
- พรพนธิดา เหล่าพวงศักดิ์. (2557). การพัฒนารูปแบบการจัดการเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนเพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของเศรษฐกิจชุมชนในพื้นที่ภาคตะวันตก. (ปร.ด. (พัฒนศึกษา)). มหาวิทยาลัยศิลปากร, บัณฑิตวิทยาลัย.
- พรพนธพร คงยิ่งยง. (2563). Blind Experience บทเรียนในโลกมืด.



<https://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/649220>

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตฺโต). (2541). การพัฒนาที่ยั่งยืน = *Sustainable Development 5*.

กรุงเทพฯ: มูลนิธิโกมลคีมทอง.

พระสุธีรัตนบัณฑิต. (2561). LIST MODEL FOR RESEARCH AND SOCIAL DEVELOPMENT.

<https://issuu.com/tinwitee/docs/listmodel-bookfonalcolure>

พัชรี บอนคำ. (2562). 7 ธุรกิจต้นแบบที่คืนกำไรให้สังคม. [https://urbancreature.co/7-](https://urbancreature.co/7-socialenterprise/)

[socialenterprise/](https://urbancreature.co/7-socialenterprise/)

เพชรนภา วิริยะสีบพงศ์ และคนอื่นๆ. (2562). การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจเพื่อสังคมในประเทศไทย. *มหาวิทยาลัยธนบุรี*, 14(3), 75-83.

ไพฑูรย์ พงศบุตร. (2544). พจนานุกรมฉบับที่ 27. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

ไพศาล มุ่งสมัคร ละคนอื่นๆ. (2556). รูปแบบการจัดการที่ประสบผลสำเร็จของกลุ่มเครือข่าย

วิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์สมุนไพร กลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีนทร์. *สมาคมนักวิจัย*, 18(3), 115-122.

มานิดา เชื้ออินสูง และคณะ. (2562). ความสำเร็จในการบริหารจัดการกลุ่มเพื่อลดต้นทุนการผลิตข้าวอินทรีย์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเกษตรอินทรีย์ทุ่งทองยั่งยืน อำเภออุทุมพร จังหวัดสุพรรณบุรี. *มหาวิทยาลัยยพารอีสเทอร์น*, 13(1), 69-84.

มูลนิธิโครงการหลวง. (2555). ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงตีนตก.

<http://royalprojectthailand.com/teentok>

มูฮัมหมัด ยานูส (Muhammad Yunus). (2017). *A World of Three Zeros: The New Economics of Zero Poverty, Zero Unemployment, and Zero Net Carbon Emissions*. Carlton North: Scribe Publications.

ยรรยงค์ ธัชพล. (2562). กระบวนการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

กรณีศึกษา : วิสาหกิจชุมชนจังหวัดน่าน. สถาบันวิจัยพุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย:

ลักขณา อินทร์บึง และคนอื่นๆ. (2563). ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับรองมาตรฐาน ผลิตภัณฑ์ชุมชน จังหวัดขอนแก่น. *Roi Kaensarn Academi*, 5(2), 7-10.

วรวิมล โธมรัตน์พันธ์. (2548). ทูทางสังคม. กรุงเทพฯ: โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข.

วราภรณ์ อ่อนคำ และคณะ. (2564). ศักยภาพในการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกรณีศึกษา

- กลุ่มอาชีพการทอเสื่อกก แม่บ้านตะวันสีทอง บ้านท่าเสียว ตำบลสะอาด อำเภอโพธิ์ชัย จังหวัดร้อยเอ็ด. วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น, 7(6), 255-270.
- วันชาติ สุวรรณกิตติ. (2565). ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และการปฏิรูปประเทศ. <https://planning.tu.ac.th/uploads/planning/pdf/plan/plan20.pdf>
- วิมลสิริ อินเจริญ, และ ปิยะพงศ์ พัดชา. (2564). รูปแบบการจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้ปลูกไม้ อำเภอน้ำตະเกียบ จังหวัดฉะเชิงเทรา. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ, 16(2), 184-197.
- วิศลยธีรา เมตตานนท์. (2560). การจัดการความรู้ในวิสาหกิจชุมชน: ทางเลือกในการพัฒนา ความสามารถในการอยู่รอด. *HROD Journal*, 9(1), 103-126.
- สมนึก วิโนทัย. (2562). ศักยภาพบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอบางบาล จังหวัดราชบุรี. เกษมบัณฑิต, 20(1), 53.
- สมศรี ศิริไหวประพันธ์, และ วุฒิชชาติ สุนทรสมัย. (2559). รูปแบบการพัฒนาทุนมนุษย์ในวิสาหกิจ ขนาดย่อม: กลุ่มสปาและนวดแผนไทยในเมืองพัทยา. การจัดการสมัยใหม่, 14(1), 78-92.
- สัจจา บรรจงศิริ และคนอื่นๆ. (2554). การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง. การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม, 1(1), 178.
- สำนักงานกองทุนเพื่อสังคม. (2542). ทุนทางสังคมกับชุมชน. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนเพื่อสังคม.
- สำนักงานเกษตรจังหวัดนครราชสีมา. (2563). การถ่ายทอดความรู้วิสาหกิจชุมชน. <http://www.khorat.doae.go.th/web/>
- สำนักงานโกลบอลวิสเนส (Global Witness). (2021). Challenging abuses of power to protect human rights and secure the future of our planet. <https://www.globalwitness.org/en/>
- สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ. (2553). โครงการพัฒนาโดยตุง (พื้นที่ทรงงาน) อันเนื่องมาจากพระราชดำริ จังหวัดเชียงราย. <http://www.rdpb.go.th>
- สำนักงานเศรษฐกิจเกษตร. (2563). ข้อมูลกล้วยหอมทอง ปี 2563. <https://bit.ly/3l8rtix>
- สุกฤตา สุวรรณกฤต และคนอื่นๆ. (2561). ปัจจัยกำหนดความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้น. มหาวิทยาลัยพายัพ, 28(2), 143-158.
- สุदारัตน์ แซ่มเงิน และคนอื่นๆ. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนไสน์ศรี

- ชุมแสง ตำบลท่าไม้รวก อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี. เกษตรพระจอมเกล้า, 35(3), 117-126.
- สุทธิดา ศิริบุญหลง. (2554). การพัฒนาแบบยั่งยืน กระบวนการกระทำทางเศรษฐกิจสังคมและการเปลี่ยนแปลงธรรมชาติเชิงสร้างสรรค์. <http://www.oocities.org/#gsc.tab>
- สุทธิดา แจ้งประจักษ์. (2558). การจัดการวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษากลุ่มซอสพริกป่าพู่ ตำบลบางพระ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี. วิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 24(46), 43-45.
- สุนิสา ละวรรณวงษ์, และ นริทร์ สังข์รักษา. (2558). การพัฒนารูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชนอัญมณีและเครื่องประดับ จังหวัดกาญจนบุรี เพื่อการแข่งขันทางการค้าสู่ประชาคมอาเซียน. *Veridian E –Journal, Silpakorn University* ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, 8(1), 1192-1194.
- โสภณ สุภมั่งมี. (2564). 5+1 ผลิตภัณฑ์ที่ล้มเหลว (จากบริษัทตั้ง) และบทเรียนธุรกิจจากความผิดพลาด. <https://www.beartai.com/brief/business/734967>
- องค์กรน้ำและสุขอนามัยสำหรับคนจนเมือง (Water & Sanitation for the Urban Poor). (2014). The WSUP Charity. <https://www.wsup.com/about/the-wsup-charity/>
- อภิชนา ลีลาวณิชกุล และคนอื่นๆ. (2563). ความสามารถในการทำกำไรของเกษตรกรตามรูปแบบใช้คุณค่าใหม่ไทย เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนหม่อนไหมในจังหวัดนครราชสีมา. เทคโนโลยีสุรนารี, 14(2), 25-49.
- อภิชาติ การิกกาญจน์. (2542). มิติทางสังคมและการเมืองว่าด้วยคุณธรรมความเป็นพลเมือง : กรณีศึกษาประชาชนของเขตลุ่มน้ำปากพนัง จังหวัดนครศรีธรรมราช. (ปริญญาานิพนธ์ ปรัชญาดุสิตบัณฑิต ). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- อภิสิทธิ์ พรหมชัย, และ ศุภลักษณ์ สุวรรณชะฎา. (2554). จุดกำเนิด รูปแบบ และความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านห้วยกานเบเกอรี่. การบริหารท้องถิ่น, 4(2), 17-27.
- อารีย์ นัยพินิจ, ภัทรพงษ์ เกริกสกุล, และ ธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร. (2557). การปรับตัวภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา, 7(1), 1-12.



ภาคผนวก



## รายชื่อผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการสัมภาษณ์\*\*

- |                         |   |
|-------------------------|---|
| 1.คุณสมศักดิ์ แสงรัมย์  | ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน  |
| 2.คุณนพมาศ แสงรัมย์     | เกษตรกร คณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน  |
| 3.คุณสกุล แสงรัมย์      | เกษตรกร คณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน  |
| 4.คุณสงวน เหมือนนิยม    | เกษตรกร คณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน  |
| 5.คุณวิสันต์ วงศ์เมือง  | สมาชิก ส.อบต.เสิงสาง, เกษตรกร สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน  |
| 6.คุณสมาน คำพงพุท       | สมาชิก ส.อบต.เสิงสาง, เกษตรกร สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน  |
| 7.คุณวัลัยกร นครไธสง    | นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการ สำนักงานเกษตร<br>จังหวัดนครราชสีมา                           |
| 8.คุณประสิทธิ์พร ชูวงษ์ | นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการ สำนักงานเกษตร<br>จังหวัดนครราชสีมา                           |
| 9.คุณธีรเดช กลิ่นขจร    | ผู้จัดการแผนกสินค้าเกษตร สำนักพัฒนาและประกันคุณภาพ<br>ผลิตภัณฑ์ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) |
| 10.คุณเมธิ สุวรรณมาลัย  | ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายเกษตรกร บริษัท<br>คิง ฟรุทส์ จำกัด                 |

\*\*ได้รับการอนุญาตให้เปิดเผยชื่อได้



ภาคผนวก ข

**แบบสอบถาม**  
**รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจด้วยหอมทอง**  
**แปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา**

**คำชี้แจง**

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจด้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางสังคม คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งได้รับการอนุมัติโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ หมายเลขรหัสโครงการ 105/2565 ข้อมูลต่าง ๆ ในการศึกษาเป็นการศึกษาในเชิงวิชาการ และจะไม่มีผลกระทบทางลบแก่ผู้ให้ข้อมูลแต่ประการใด จึงขอความอนุเคราะห์ท่านตอบคำถามตามข้อเท็จจริงจากประสบการณ์ตรงของท่าน ทั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์และหวังว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำชี้แจง** กรุณาทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่าง  หรือเขียนข้อความที่ตรงกับข้อเท็จจริงมากที่สุด

1. เพศ

- ชาย  
 หญิง  
 ไม่ระบุ

2. อายุ ..... ปี

3. สถานะ

- โสด       สมรส       หย่าร้าง  
 หม้าย       แยกกันอยู่



4. รายได้ต่อเดือน

ต่ำกว่า 5,000 บาท       5,000-15,000 บาท       15,001-25,000

บาท

25,001-35,000 บาท       35,001-45,000 บาท       45,001-55,000

บาท

55,001 บาทขึ้นไป

หรือ รายได้.....บาท/รอบการปลูก

5. ท่านเข้าร่วมกับวิสาหกิจชุมชน โดยมีพื้นที่การปลูกด้วยหอมทองทั้งหมด.....ไร่

6. ท่านเป็นสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนด้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา มาแล้ว

น้อยกว่า 1 ปี       1 - 2 ปี

3 - 5 ปี       มากกว่า 5 ปีขึ้นไป

7. ท่านไม่เคยให้ถูกออกจากการเป็นสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนด้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา

ใช่

ไม่ใช่

8. ท่านไม่เคยมีปัญหาความขัดแย้งทางด้านผลประโยชน์จนถูกให้พักสถานะการเป็นสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนด้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา

ใช่

ไม่ใช่

9. ท่านมีโรคประจำตัวหรือไม่

ใช่ โปรดระบุ.....

ไม่ใช่

## ส่วนที่ 2 องค์ความรู้และปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่องระดับคะแนนที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงและความ  
 คิดเห็นของท่านมากที่สุด โดย

- ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด  
 ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย  
 ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง  
 ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก  
 ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
<b>ด้านทรัพยากรมนุษย์</b>						
1	ท่านเห็นว่าความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีปัจจัยที่สำคัญคือ <b>คนในชุมชน</b>					
2	ท่านเห็นว่าความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจาก <b>คนในชุมชนร่วมกันสร้างและแบ่งปันวิธีการหรือเทคนิคในการพัฒนาผลิตภัณฑ์</b>					
3	ท่านเห็นว่าความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจาก <b>ทุกคนในกลุ่มช่วยกันบริหารงาน และจัดการทุน</b>					
4	ท่านเห็นว่าความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการสร้าง <b>ความเข้มแข็งร่วมกันของคนในชุมชน</b>					
5	ท่านเห็นว่าความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการ <b>ถ่ายทอดความรู้/เทคนิควิธีการระหว่างกันของคนในชุมชน</b>					
<b>ด้านบทบาทของสมาชิก</b>						
1	ท่านเห็นว่าความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจาก <b>คนในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนรู้หน้าที่ของตนเอง</b> เช่น การมาประชุมประจำเดือน การรับฟังและเสนอแนะระหว่างกัน					
2	ท่านเห็นว่าความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการ <b>แบ่งหน้าที่อย่างชัดเจนตามความสามารถ</b>					

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
3	ท่านเห็นว่าความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการ <b>รับฟังปัญหาและแก้ไขปัญหาด่าง ๆ ร่วมกัน</b>					
4	ท่านเห็นว่าความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการ <b>กระจายหน้าที่กันในวิสาหกิจชุมชนอย่างเป็นธรรมชาติ</b>					
5	ท่านเห็นว่าความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการ <b>ปฏิบัติตามหน้าที่ของตนเองอย่างเคร่งครัด</b>					
<b>ด้านระยะเวลา</b>						
1	ท่านเห็นว่าความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการ <b>ประสบการณ์เดิมของสมาชิกในการทำเกษตร</b>					
2	ท่านเห็นว่าความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการ <b>ประสบการณ์การทำงานในฐานะสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน</b>					
3	ท่านเห็นว่าความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการ <b>ประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน</b>					
4	ท่านเห็นว่าความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการ <b>ประสบการณ์ในการคัดแยกกล้วยหอมทองและตามรอบที่ตกลงร่วมกันภายในวิสาหกิจชุมชน</b>					
5	ท่านเห็นว่าความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการ <b>ประสบการณ์ในการส่งผลผลิตทางการเกษตรที่ได้จากการแปรรูปออกจำหน่ายสู่ตลาด</b>					
<b>รูปแบบการบริหารงานด้านอื่น ๆ</b>						
1	ท่านเห็นว่าความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนนั้นมาจากการ <b>สร้างเครือข่ายที่เน้นการติดตามทุกขั้นตอนการผลิตโดยใช้โซเชียลมีเดีย (Line)</b>					
2	ท่านเห็นว่าความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนนั้นมาจากการ <b>วิธีการใหม่ ๆ ในการจัดการปัญหา</b>					
3	ท่านเห็นว่าความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการ <b>แบ่งปันความรู้สู่ชุมชนอื่น ๆ</b>					
4	ท่านเห็นว่าความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจาก <b>นโยบาย</b>					

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	รัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐเข้ามาช่วยเหลือหรือให้คำแนะนำ					
5	ท่านเห็นว่าความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมาจากการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาระบบการบริหารงานในวิสาหกิจชุมชน					

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

**แบบสอบถาม**  
**ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการ**  
**ที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์**  
**อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา**

**คำชี้แจง**

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูลย์ อำเภอเสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางสังคม คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งได้รับการอนุมัติโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ หมายเลขรหัสโครงการ 105/2565 ข้อมูลต่าง ๆ ในการศึกษาเป็นการศึกษาในเชิงวิชาการ และจะไม่มีผลกระทบต่อลูกแก่ผู้ให้ข้อมูลแต่ประการใด จึงขอความอนุเคราะห์ท่านตอบคำถามตามข้อเท็จจริงจากประสบการณ์ตรงของท่าน ทั้งนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์และหวังว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำชี้แจง** กรุณาทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่าง  หรือเขียนข้อความที่ตรงกับข้อเท็จจริงมากที่สุด

1. เพศ

- ชาย  
 หญิง  
 ไม่ระบุ

2. อายุ ..... ปี

3. สถานะ

- โสด       สมรส       หย่าร้าง  
 หม้าย       แยกกันอยู่

## ส่วนที่ 2 องค์ความรู้และปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่องระดับคะแนนที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงและความ  
 คิดเห็นของท่านมากที่สุด โดย

- ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด  
 ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย  
 ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง  
 ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก  
 ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

**ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการที่ประสบ  
 ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ ตำบลสุขไพบูรณ์ อำเภอลำ  
 เสิงสาง จังหวัดนครราชสีมา**

1. การสร้างองค์ความรู้ (Collaboration) การจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชน เป็นการสร้างองค์  
 ความรู้ รวมถึงแลกเปลี่ยนความรู้กันระหว่างสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนและองค์กรภายนอก  
 วิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ เช่น สำนักงานเกษตรอำเภอ สำนักงานเกษตรจังหวัด ผ่านการส่งเสริมพัฒนา  
 ด้านการเกษตร องค์กรเกษตร และให้บริการทางการเกษตร องค์กรบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็น  
 หน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่น มีหน้าที่ในการพัฒนาท้องถิ่น บริษัทคู่ค้า ซึ่งเป็นองค์กรที่มีองค์  
 ความรู้ด้านการจัดการกับธุรกิจเกษตร การตลาด การจัดการสินค้าเกษตร ตลอดจนเป็นตัวกลางใน  
 การถ่ายทอดองค์ความรู้จากวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ ที่สามารถถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ซึ่งกัน  
 และกัน

5 

--	--	--	--	--

 1

**ความเหมาะสม**

5 

--	--	--	--	--

 1

**ความเป็นไปได้**

1.1 ประสานองค์กรภายนอก การจัดการความรู้ที่เหมาะสมกับธุรกิจเกษตร  
จำเป็นต้องอาศัยชุดข้อมูลจากบุคคล องค์กร หรือหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นเจ้าขององค์ความรู้  
เฉพาะด้าน เพื่อเป็นการสร้างองค์ความรู้ที่เหมาะสมกับการจัดการ การบริหารของแปลงเกษตร  
และวิสาหกิจชุมชน

5	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%; border: 1px solid black; height: 20px;"></td> <td style="width: 20%; border: 1px solid black; height: 20px;"></td> <td style="width: 20%; border: 1px solid black; height: 20px;"></td> <td style="width: 20%; border: 1px solid black; height: 20px;"></td> <td style="width: 20%; border: 1px solid black; height: 20px;"></td> </tr> </table>						1

**ความเหมาะสม**

5	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%; border: 1px solid black; height: 20px;"></td> <td style="width: 20%; border: 1px solid black; height: 20px;"></td> <td style="width: 20%; border: 1px solid black; height: 20px;"></td> <td style="width: 20%; border: 1px solid black; height: 20px;"></td> <td style="width: 20%; border: 1px solid black; height: 20px;"></td> </tr> </table>						1

**ความเป็นไปได้**

1.2 ร่วมมือพัฒนาองค์ความรู้ นอกจากการประสานองค์กรภายนอก เพื่อการ  
จัดการความรู้ที่เหมาะสมในการสร้างองค์ความรู้ถือเป็นการบริหารจัดการกับความรู้ เทคนิค  
วิธีการจัดการกับแปลงเกษตรของตนเอง และการจัดการกับธุรกิจเกษตรในรูปแบบของวิสาหกิจ  
ชุมชนเกษตร ซึ่งนับว่าเป็นประโยชน์กับสมาชิกและวิสาหกิจชุมชนให้สามารถบริหารจัดการกับ  
การเกษตรของตนเองได้อย่างรอบด้าน

5	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%; border: 1px solid black; height: 20px;"></td> <td style="width: 20%; border: 1px solid black; height: 20px;"></td> <td style="width: 20%; border: 1px solid black; height: 20px;"></td> <td style="width: 20%; border: 1px solid black; height: 20px;"></td> <td style="width: 20%; border: 1px solid black; height: 20px;"></td> </tr> </table>						1

**ความเหมาะสม**

5	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%; border: 1px solid black; height: 20px;"></td> <td style="width: 20%; border: 1px solid black; height: 20px;"></td> <td style="width: 20%; border: 1px solid black; height: 20px;"></td> <td style="width: 20%; border: 1px solid black; height: 20px;"></td> <td style="width: 20%; border: 1px solid black; height: 20px;"></td> </tr> </table>						1

**ความเป็นไปได้**

2. Management (การบริหารจัดการ) วิสาหกิจชุมชนเป็นการรวมกลุ่มกันของสมาชิกเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวมของสมาชิก ซึ่งปัจจัยสำคัญของความอยู่รอดของวิสาหกิจ คือการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนให้สามารถดำเนินกิจการอยู่ได้ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง ผันผวนของธุรกิจเกษตรและการจัดการกับแปลงเกษตรของสมาชิก ให้สามารถดำรงอยู่ได้ การบริหารการจัดการที่ดีจะส่งผลดีต่อทั้งสมาชิกและวิสาหกิจ การบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกล้วยหอมทองแปลงใหญ่ มีรูปแบบการบริหารจัดการ

5 

--	--	--	--	--

 1

ความเหมาะสม

5 

--	--	--	--	--

 1

ความเป็นไปได้

2.1 ระบบบริหาร เป็นระบบบริหารงานของคณะกรรมการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อันมีประธานกรรมการวิสาหกิจชุมชนเป็นประธาน โดยมีหน้าที่เป็นตัวแทนในการควบคุมดูแลผลประโยชน์ของวิสาหกิจ การสร้างและการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างกันของสมาชิก การออกนโยบายในการบริหารงาน กรรมการอื่น ๆ อันเป็นตัวแทนจากการเลือกตั้งกันของสมาชิกเป็นผู้ประสานประโยชน์ระหว่างสมาชิกและวิสาหกิจให้สามารถบริหารสินค้าเกษตร การบริหารงานวิสาหกิจให้ถือเป็นประโยชน์สูงสุดของสมาชิก

5 

--	--	--	--	--

 1

ความเหมาะสม

5 

--	--	--	--	--

 1

ความเป็นไปได้



2.2 ระบบจัดการ เป็นการจัดการภายในของวิสาหกิจควรวมไปถึงการจัดการภายในแปลงเกษตรของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน อันถือเป็นสินค้าเกษตรที่สำคัญของวิสาหกิจ การจัดการวางแผน การคาดการณ์ผลผลิตที่แม่นยำ จะทำให้การจัดการกับสินค้าเกษตรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถต่อรองกับบริษัทคู่ค้าตลอดจนแผนการจัดการจัดส่งสินค้าและความต้องการของตลาดอันจะนำมาสู่ความแม่นยำและผลประโยชน์สูงสุดของสมาชิกทุกคน

5 

--	--	--	--	--

 1

ความเหมาะสม

5 

--	--	--	--	--

 1

ความเป็นไปได้

3. Network (การพัฒนาพื้นที่) การจัดการกับวิสาหกิจที่มีความเข้มแข็งให้สามารถเกิดประโยชน์กับชุมชนโดยรอบได้ นับว่าเป็นเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชน การขยายและถ่ายทอด ตลอดจนการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เป็นวิถีทางในการสร้างเครือข่ายและนับว่าเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้กับวิสาหกิจชุมชนไปในตัว ผลประโยชน์อันเกิดจากการพัฒนาพื้นที่จะช่วยสร้างสวัสดิสังคม และต่อย้ำถึงเจตนารมณ์สำคัญของการรวมตัวกันเป็นวิสาหกิจชุมชนอย่างแท้จริง

5 

--	--	--	--	--

 1

ความเหมาะสม

5 

--	--	--	--	--

 1

ความเป็นไปได้

3.1 ศึกษาพื้นที่ การเรียนรู้พื้นที่เป็นข้อสำคัญในการศึกษาพื้นที่ เพื่อเป็นฐานข้อมูลที่จะช่วยให้เกิดความเข้าใจในปัจจัยเชิงพื้นที่ในหลายส่วน เช่น ปัจจัยด้านภูมิศาสตร์ ปัจจัยด้านสังคม ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ซึ่งถือเป็นปัจจัยพื้นฐานในการพัฒนาพื้นที่เข้าเป็นส่วนหนึ่งของวิสาหกิจชุมชน

5 

--	--	--	--	--

 1

ความเหมาะสม

5 

--	--	--	--	--

 1

ความเป็นไปได้

3.2 ขยายพื้นที่ หลังจากการศึกษาพื้นที่อย่างครบถ้วนแล้ว การขยายองค์ความรู้ และการสร้างเครือข่ายสู่ชุมชนโดยรอบที่มีลักษณะใกล้เคียงกับชุมชนที่เป็นพื้นที่เดิมของวิสาหกิจชุมชน จะช่วยให้สร้างฐานการผลิตที่มั่นคง สร้างอำนาจในการต่อรองกับตลาด ตลอดจนการขยายช่องทางการขายและการส่งออกไปยังบริษัทคู่ค้า

5 

--	--	--	--	--

 1

ความเหมาะสม

5 

--	--	--	--	--

 1

ความเป็นไปได้

ข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนารูปแบบหรือการนำไปใช้

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม





ผู้วิจัยเข้าพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลวิจัย





ผู้วิจัยเข้าพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลวิจัย



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	เกรียงศักดิ์ วิเลปะนะ
วัน เดือน ปี เกิด	28 เมษายน 2517
สถานที่เกิด	ปทุมธานี
วุฒิการศึกษา	พ.ศ.2539 วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาพืชสวน คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก (บางพระ) พ.ศ.2566 ปรัชญาดุษฐ์บัณฑิต สาขาการจัดการสังคม คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ที่อยู่ปัจจุบัน	99/24 หมู่บ้านธัญญาภิรมย์ หมู่ที่ 3 ถนนรังสิต-นครนายก ตำบลบึงสนั่น อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี 12110

