

SUCCESS FACTORS OF COMMUNITY ENTERPRISE OPERATIONS

Taksaya Sangayotin^{1*}

¹Graduate School of Commerce, Burapha University, Chon Buri 20131, Thailand

ABSTRACT

The purpose of this study was to study the factors that affect the success of community enterprise operations in various forms in domestic and foreign enterprises. From the synthesis of data from 16 literature reviews, The results showed that success factors were found in the following factors: 1) Leadership 2) Unity in the group, participation and commitment. 3) Management system. 4) Funding 5) Government support 6) Productivity skills, innovation and development. 7) External support that corresponds to the needs of the community. (Networking) 8) Knowledge management 9) Market 10) Profit and loss statement 11) Communication systems. 12) The products are high quality and meet customer needs. 13) The availability of equipment and tools. 14) The resources and local wisdom. 15) Environmental rules and regulations.

Keywords: Community enterprises, factors of success

*Author e-mail address: jariyaja@yahoo.com

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน

ทักขญา สง่าโยธิน¹

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี 20131, ประเทศไทย

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งวิสาหกิจชุมชนในประเทศ และวิสาหกิจชุมชนต่างประเทศ จากการสังเคราะห์ข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรม ทั้งหมด 16 แห่ง พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ค้นพบเรียงตามระดับปัจจัยแห่งความสำเร็จที่พบมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ 2) ความสามัคคีในกลุ่ม การมีส่วนร่วม และความผูกพัน 3) ระบบการบริหารจัดการที่ดี 4) เงินทุน 5) การสนับสนุนจากภาครัฐ 6) ทักษะ ความสามารถในการผลิต รวมถึงนวัตกรรม การผลิตและการพัฒนา 7) การสนับสนุนจากภายนอกที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน (การสร้างเครือข่าย) 8) ผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถ 9) การมีตลาดรองรับที่แน่นอน 10) การทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย และความโปร่งใส 11) ระบบการสื่อสาร 12) ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ สวยงาม ตรงความต้องการของผู้บริโภค 13) ความพร้อมของอุปกรณ์และเครื่องมือ 14) การใช้ทรัพยากร และภูมิปัญญาท้องถิ่น 15) การปฏิบัติทางกฎและข้อบังคับทางสิ่งแวดล้อม

คำสำคัญ: วิสาหกิจชุมชน, ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

บทนำ

การส่งเสริมและพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืนทุกภาคส่วน รวมทั้งแนวทางการพัฒนาประเทศตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” คติพจน์ประจำชาติ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” กล่าวถึงการสร้าง “ความมั่นคง” โดยการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง เศรษฐกิจมีความสามารถในการแข่งขันสูง สร้างรายได้ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ มีความสมบูรณ์ในทุนที่จะสามารถสร้างการพัฒนาต่อเนื้อได้แก่ ทุนมนุษย์ และทุนทางปัญญา “ความยั่งยืน” โดยการพัฒนาที่สามารถสร้างความเจริญ รายได้ และคุณภาพชีวิตของประชาชนให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง การผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การมุ่งประโยชน์ส่วนรวม ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกภาคส่วนเพื่อการพัฒนาใน

ทุกระดับอย่างสมดุล มีเสถียรภาพ และยั่งยืน (คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ, 2559) ประกอบกับร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเป็นธรรมลดความเหลื่อมล้ำในสังคม เป้าหมายที่ 3 เพิ่มศักยภาพชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากให้มีความเข้มแข็ง เพื่อให้ชุมชนพึ่งพาตนเองและได้รับส่วนแบ่งผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจมากขึ้น แนวทางการพัฒนาที่ 3 เสริมสร้างศักยภาพชุมชน การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน และการสร้างความเข้มแข็งการเงินฐานรากตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ มีสิทธิในการจัดการทุน ที่ดิน และทรัพยากรภายในชุมชน โดยส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้วยกระบวนการศึกษา และการถ่ายทอดองค์ความรู้ในชุมชนเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาในพื้นที่ และการต่อยอดองค์ความรู้ไปสู่เชิงพาณิชย์ รวมทั้งส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างการจัด

การความรู้ในชุมชน การสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชน และสถาบันการศึกษาในการร่วมกันพัฒนาความรู้ ในเชิงทฤษฎีและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติ เพื่อสร้างศักยภาพให้กับชุมชนในการประกอบธุรกิจ การสนับสนุนการประกอบธุรกิจแบบวิสาหกิจเพื่อสังคม เพื่อสนับสนุนนโยบายของรัฐบาลภายใต้ยุทธศาสตร์ ด้านการแก้ไขปัญหาความยากจน ลดความเหลื่อมล้ำ และ สร้างการเติบโตจากภายใน (สำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559) จะเห็นว่าการพัฒนาระบบเศรษฐกิจฐานรากเป็นหนึ่งในนโยบายสำคัญ เพราะรัฐบาลเล็งเห็นว่าเศรษฐกิจชุมชนหรือธุรกิจชุมชนนั้นมีบทบาทสำคัญอย่างมากต่อเศรษฐกิจของประเทศ

จากสถานการณ์ในปัจจุบัน ศักยภาพของชุมชน มีความเข้มแข็งมากขึ้นอันเป็นผลมาจากแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมที่ผ่านมา ได้เน้นการพัฒนาชุมชน มีการรวมกลุ่มเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายเพื่อทำกิจกรรมทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อแก้ปัญหาและสนอง ตอบความต้องการของชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559) หรือที่เรียกว่า ธุรกิจชุมชน เป็นการดำเนินธุรกิจแบบ “ทำมาก ได้น้อย” ซึ่งอาจเป็นส่วนที่ทำให้ประเทศยังอยู่ในระดับประเทศที่มี รายได้ปานกลาง รัฐบาลมีความพยายามที่จะปรับโครงสร้าง เศรษฐกิจไปสู่ “Value-Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจ ที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี” หรือระบบ “ทำน้อย ได้มาก” โดยในภาคของธุรกิจชุมชนต้องเปลี่ยน จาก Traditional SMEs หรือ SMEs ที่รัฐต้องให้ความช่วยเหลืออยู่ตลอดเวลาไปสู่การเป็น Smart Enterprises และ Start up ที่มีศักยภาพสูงแต่ปัญหาอยู่ที่ว่าธุรกิจชุมชน ส่วนใหญ่จะประกอบด้วยสมาชิกที่เป็นวัยกลางคนและ สูงวัย ไม่มีความถนัดในเรื่องของเทคโนโลยี และไม่ทัน กับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน

จากจุดเน้นและประเด็นพัฒนาหลักในช่วงแผน พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 12 ที่เกี่ยวกับระบบ เศรษฐกิจฐานราก หรือเศรษฐกิจชุมชนนั้น ในช่วง 5 ปี จะมุ่งเน้นในเรื่องสำคัญ ดังนี้ การพัฒนาผู้ประกอบการ ให้เป็นผู้ประกอบการทางเทคโนโลยี (Technopreneur) เชื่อมโยงระหว่างภาคการผลิตกลุ่มใหญ่ของประเทศกับ

สถาบันวิจัย สถาบันการศึกษาเพื่อให้สามารถเข้าถึงและ นำผลการศึกษาร่วมใจมาต่อยอดใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ ส่งเสริมสังคมผู้ประกอบการที่ผลิตได้ขายเป็น การส่งเสริม สร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจกระแสใหม่ อาทิ เศรษฐกิจ เชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม การพัฒนาวิสาหกิจตั้งใหม่ (Start Up) และวิสาหกิจเพื่อสังคม รวมถึงการสร้างสังคม ผู้ประกอบการ ในส่วนของการขับเคลื่อนแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 นั้น จะมีการผลักดันให้กลไกประชารัฐมีส่วนร่วม ขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติ โดยสร้างการทำงานร่วมกัน ระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ในรูปของเครือข่ายการพัฒนา ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา สมาคมวิชาชีพ รวมถึงองค์กรอิสระต่างๆ อาทิ สภาเกษตรกร สภาหอการค้า แห่งประเทศไทย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สหกรณ์ ฯลฯ โดยผ่านกระบวนการเครือข่ายในระดับพื้นที่ เพื่อสร้างพันธมิตรในการกำหนดและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ร่วมกัน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ, 2559)

วิสาหกิจชุมชน เกิดขึ้นจากการนำเอาแนวทาง เศรษฐกิจชุมชน มาดำเนินการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ สถานประกอบการที่ชุมชนเป็นเจ้าของนั้นกลับมี แนวคิดที่เน้นการพึ่งพาอาศัยกันมากกว่าการแสวงหา กำไร (สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชน, 2548) วิสาหกิจชุมชนเป็นกิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ ที่ดำเนินการโดยบุคคล ที่มีความผูกพันร่วมกัน มีวิถีชีวิตร่วมกัน วิสาหกิจชุมชน จึงเป็นการประกอบการซึ่งรวมถึงกระบวนการคิด การจัดการผลผลิตและทรัพยากร โดยนำวัตถุดิบ ทรัพยากร ทุกประเภท ภูมิปัญญาของชุมชนมาร่วมสร้างสรรค์ ผลผลิต เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาทางเศรษฐกิจ สังคม รวมถึงการเรียนรู้ของคนในชุมชน (กันยารัตน์ เฟิงพอร์, 2555)

จากความเป็นมาและความสำคัญของวิสาหกิจ ชุมชน ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นความสำคัญในการศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงานของ วิสาหกิจชุมชน เพื่อนำมาเป็นแนวทางปรับใช้กับวิสาหกิจ ชุมชนและธุรกิจชุมชนทั่วไปในการนำปัจจัยที่ศึกษา มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรและเป็นพื้นฐาน

ของการพัฒนาธุรกิจไปสู่การพัฒนาผู้ประกอบการให้เป็นผู้ประกอบการทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม นำมาใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ เป็นการส่งเสริมสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจในเชิงสร้างสรรค์ได้

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งวิสาหกิจชุมชนในประเทศและต่างประเทศ

ขอบเขตของการศึกษา

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาเอกสารทางวิชาการและการทบทวนวรรณกรรม ได้แก่ การศึกษาข้อมูลจากเอกสารทั้งภาครัฐและเอกชน ตำรา บทความ งานวิจัย ตลอดจน สิ่งพิมพ์ รายงานประจำปี ซึ่งเกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎี วิสาหกิจชุมชน ของแต่ละรูปแบบชุมชน จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องภายในประเทศจำนวน 14 แห่ง และจากงานวิจัยต่างประเทศจำนวน 2 แห่ง

2. ขอบเขตด้านช่วงเวลา

ระยะเวลาการศึกษา ตั้งแต่เดือนสิงหาคม-ตุลาคม พ.ศ. 2560

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

วิสาหกิจชุมชน ในประเทศไทยสามารถนำปัจจัยแห่งความสำเร็จไปพัฒนาธุรกิจชุมชนที่เหมาะสมไปประยุกต์ใช้ในเรื่องต่าง ๆ อาทิ

1. การพัฒนาภาวะผู้นำให้กับสมาชิกในกลุ่ม
2. เกิดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจจากการพัฒนาการผลิต
3. ความสามารถและพัฒนาความรู้ในด้านการบริหารจัดการ การผลิต และการตลาด
4. ความสามารถในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน และวิธีการบันทึกบัญชี
5. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับธุรกิจชุมชนด้วยกันหรือองค์กรภายนอก เกิดความสามัคคี และเป็น การสร้างองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ

การทบทวนวรรณกรรม

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งวิสาหกิจชุมชนในประเทศและวิสาหกิจชุมชนต่างประเทศ จากการสังเคราะห์ข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรม ปัจจัยแห่งความสำเร็จ มีดังนี้

บทความและงานวิจัยในประเทศ

ปทุมทริกา สุคนธ์สิงห์ (2557) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มอาชีพ: กรณีศึกษากลุ่มอาชีพผลิตภัณฑ์จากผ้าในเขตจังหวัดเพชรบูรณ์ พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จ มีดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ และสวยงามตรงตามความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการทำธุรกิจ เนื่องจากการผลิตสินค้าเพื่อจำหน่ายนั้นต้องผลิตตามความต้องการของผู้บริโภค
2. สมาชิกในกลุ่มมีทักษะและความสามารถด้านการผลิต เป็นการสะท้อนให้เห็นศักยภาพขององค์กรในการผลิตสินค้าด้วยทักษะที่เกิดจากความชำนาญในการผลิต
3. สมาชิกมีการพัฒนาด้านต่าง ๆ สม่าเสมอ ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมให้งานทุกๆด้านประสบความสำเร็จได้ เนื่องจากการพัฒนาและพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
4. กลุ่มมีความพร้อมด้านอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร สำหรับการผลิต เป็นปัจจัยหลักที่จะทำให้เกิดความสามารถในการผลิตอย่างต่อเนื่อง
5. ประชาชนและคณะกรรมการมีความรู้ความสามารถที่เหมาะสม ซึ่งจะทำให้สมาชิกในกลุ่มเกิดความเชื่อถือ
6. ผู้นำกลุ่มสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในกลุ่ม เป็นสิ่งที่ทำให้สมาชิกในกลุ่มเกิดการร่วมมือกันทำงานส่งผลต่อความผูกพัน
7. การจัดหาเงินทุนจากภายในและภายนอก เพื่อเป็นการสนับสนุนให้การค้าดำเนินงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง
8. กระบวนการผลิตมีคุณภาพและมาตรฐาน ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการบริโภคสินค้าของผู้บริโภค จิรพร มหาอินทร์, อรุณี พึ่งวัฒนานุกูล, จิตินันท์



พงษ์กะเชนทร์ และขวัญฤทัย วงศ์คำแหงหาญ (2554) ได้ศึกษา การดำเนินงานและการส่งเสริมศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษา กลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าและเครื่องแต่งกาย จังหวัดปทุมธานี พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จ มีดังนี้

1. นโยบายของรัฐที่เปิดโอกาสให้มีการจ้างงานสร้างรายได้แก่คนในชุมชน เป็นการสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นให้คงไว้ถือได้ว่าเป็นการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการกลุ่มในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และเป็นการเพิ่มช่องทางการตลาดให้แก่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมากขึ้น

2. ความร่วมมือของคนในองค์กร ในการร่วมคิดร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมติดตามประเมินผล

3. ภาวะผู้นำของผู้นำกลุ่ม ในการขับเคลื่อนกลุ่ม ซึ่งจะต้องมีใจเสียสละเห็นความสำคัญของการทำงาน

4. ความเข้มแข็งของชุมชนที่เกื้อกูลการขับเคลื่อนกลุ่ม ส่งผลให้เกิดการพัฒนาและชุมชนอย่างต่อเนื่อง

อริยุชยา อคูลย์เดช และพรธมา ไวกกุล (2558) ได้ศึกษา ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเพาะเห็ดบ้านช่องโครุ่งเรือง ตำบลรังกาใหญ่ อำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จ มีดังนี้

1. มีการบริหารจัดการกลุ่มที่ดี โดยมีการจัดตั้งคณะกรรมการ และแบ่งหน้าที่การทำงานอย่างชัดเจน มีการสื่อสารพูดคุยทุกวัน และมีการนัดประชุมอย่างเป็นทางการทุก 3 เดือน

2. ประธานกลุ่มมีภาวะผู้นำในการกำหนดบทบาทของคณะกรรมการ และสมาชิกให้มีการบริหารจัดการที่ดี มีวิสัยทัศน์และปฏิบัติที่ถูกต้อง

3. สมาชิกในกลุ่มมีความสามัคคี เกิดจากการกำหนดหน้าที่การทำงานที่ชัดเจนและมีการสื่อสารกันทุกวัน

4. มีตลาดที่แน่นอนสามารถประกันราคาผลผลิตได้ เกิดจากกลุ่มทำการตลาดโดยการประชาสัมพันธ์และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กรต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง

5. มีการจัดทำบัญชีการเงิน และมีความโปร่งใสตรวจสอบได้ ซึ่งสามารถชี้แจงการจัดการด้านการเงินและด้านรายได้ของกลุ่มอย่างโปร่งใส

6. ภาครัฐให้การสนับสนุนความรู้ที่เป็นประโยชน์

คำแนะนำ วัสดุอุปกรณ์ และการส่งเสริมการตลาดให้กับกลุ่ม

สุเทพ พันประสิทธิ์ (2559) ได้ศึกษา การขยายผลปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่ชุมชน: บทเรียนสู่ความสำเร็จของชุมชนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียงบ้านคลองหัวช้าง พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการ พบว่า ปัจจัยที่ทำให้งานสำเร็จสมาชิกและคณะกรรมการทุกคนต้องร่วมกันรักษาฐานะเรียบร้อยให้เคร่งครัด และต้องช่วยเหลือกันทำงานที่ได้รับมอบหมาย

2. ด้านผู้นำหรือกรรมการ ต้องมีความเสียสละ มีความรับผิดชอบ และมีความซื่อสัตย์

3. ด้านสมาชิก พบว่า สมาชิกทุกคนร่วมกันสนับสนุนซื้อสินค้าในร้านค้าหรือสินค้าของกลุ่ม

4. ด้านการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน สิ่งสำคัญคือกลุ่มต้องมีการประชุมอย่างสม่ำเสมอทุกเดือน เช่น ศูนย์เรียนรู้ชุมชนบ้านคลองหัวช้าง ของหมู่บ้านต้นแบบมีการจัดประชุมทุกวันที่ 2 ของเดือน เพื่อให้สมาชิกได้ร่วมปรึกษาปัญหาและหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละเดือน

5. ด้านปัจจัยภายนอก มี ธ.ก.ส. เข้ามาสนับสนุนเงินทุน เพื่อใช้ในการหมุนเวียน มีการปล่อยเงินกู้ผ่านธนาคารชุมชน ขณะเดียวกันองค์การบริหารส่วนตำบลก็ได้ให้การสนับสนุนเงินลงทุนสม่ำเสมอ

บพิตร ปรินุณณากร (2558) ได้ศึกษา การบริหารงานเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน พบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จ มีดังนี้

1. สมาชิก มีความเข้าใจเป้าหมายร่วมกัน ให้ความสำคัญร่วมมือกับส่วนรวม และมีคุณธรรม 5 ประการ ได้แก่ ซื่อสัตย์ เสียสละ รับผิดชอบร่วมกัน เห็นอกเห็นใจ และไว้วางใจกัน

2. ผู้นำหรือแกนนำ มีความเข้มแข็ง ซื่อสัตย์ เสียสละ สนใจใฝ่เรียนรู้ สื่อสารกับสมาชิกอย่างต่อเนื่อง ให้กำลังใจสมาชิกและผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ

3. การบริหารจัดการ เน้นเป้าหมายเพื่อพึ่งพาตนเอง มีโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน แบ่งงานตามความสามารถ โปร่งใส ยึดหยุ่น ปรับตัวได้ มีศูนย์ประสานงาน

4. การติดต่อสื่อสาร เป็นประจำต่อเนื่อง สม่่าเสมอ รับฟังความคิดเห็นของทุกคน ร่วมอภิปรายหรือมีการถกเถียงกันด้วยเหตุผล

5. การสนับสนุนจากภายนอก สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของชุมชน มีความต่อเนื่อง ยืดหยุ่น หนุนเสริมกระบวนการเรียนรู้โดยให้ชุมชนเรียนรู้วิถีคิดมากกว่าให้ทำตามสูตรสำเร็จหรือเลียนแบบวิธีทำ

ศศิภา พิทักษ์สานต์ (2556) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนไปปฏิบัติ กรณีศึกษาอำเภอเมืองกระบี่ จังหวัดกระบี่ พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จ มีดังนี้

1. ภาวะผู้นำวิสาหกิจชุมชน โดยผู้นำจะสนับสนุนให้สมาชิกมีการเรียนรู้ด้วยตนเอง กระตุ้นให้สมาชิกใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ โดยจะคอยให้คำแนะนำและคำปรึกษาอย่างใกล้ชิด เปิดโอกาสให้สมาชิกเสนอความคิดเห็นในการดำเนินกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชนอย่างอิสระ นอกจากนี้ผู้นำยังต้องมีความรู้ทางภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นผู้นำทางความคิด และเป็นตัวแบบการทำงานที่ดี

2. การมีส่วนร่วมของสมาชิก โดยสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการประกอบกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอตั้งแต่ขั้นตัดสินใจ กำหนดแนวทางและโครงสร้างการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ขึ้นดำเนินกิจกรรมมีส่วนร่วมด้านแรงงาน ด้านงบประมาณ และด้านการประสานงาน รวมทั้งด้านผลประโยชน์และข้อผิดพลาดจากการดำเนินงานของกลุ่ม

3. ความผูกพันต่อองค์กรของสมาชิก โดยการประกอบกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกในการทำงาน สมาชิกพอใจและภูมิใจในการทำงานกับวิสาหกิจชุมชน เนื่องจากสอดคล้องกับวิถีชีวิต สมาชิกจึงผูกพันและรักในงานที่ทำ เกิดเป็นความผูกพันต่อองค์กร และเต็มใจที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรต่อไป

สุภาพร ลอยวัฒนกุล อรรถรรณ กมล พยอม ตอพบ ประโคน และมานพ ทองไทย (2559) พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน มีดังนี้

1. ด้านการผลิต มีการวางแผนการผลิตสินค้า

และการกำหนดขั้นตอนการผลิต การจัดหาวัตถุดิบที่เพียงพอทันต่อความต้องการ มีการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องรวมทั้งมีการพัฒนากระบวนการผลิตสินค้า

2. ด้านการตลาด โดยมุ่งเน้นที่ตลาดท้องถิ่น ด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือสินค้าให้มีความหลากหลาย มีคุณภาพได้มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับ

3. ด้านการเงิน มีการจัดทำบัญชีการเงินที่ชัดเจน และโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้

4. ด้านการจัดการ มีการกำหนดกฎระเบียบและข้อบังคับของกลุ่ม ให้สมาชิกได้ปฏิบัติตามเพื่อป้องกันปัญหาการขัดแย้ง

5. ด้านการมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้คณะกรรมการและสมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์และนำมาพัฒนาร่วมกัน

6. ด้านผู้นำ โดยผู้นำต้องมีความพร้อมในการช่วยเหลือสมาชิกที่เผชิญปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วยวิธีการที่ถูกต้อง

นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์ รังสรรค์ สิงห์เลิศ และสมสงวน ปัสสาโก (2553) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในเขตอำเภอเมืองจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จ มีดังนี้

1. ผู้นำ โดยผู้นำจะต้องมีความเสียสละในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาของกลุ่ม มีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด มีวิสัยทัศน์ที่จะนำพากลุ่มให้สามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ประสบความสำเร็จ

2. การสร้างเครือข่าย มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจชุมชน เพื่อให้เกิดความสัมพันธภาพในการทำงาน

3. การบริหารและจัดการ ต้องมีการปรับปรุงองค์กรให้คล่องตัว โดยลดขั้นตอนการทำงานให้สั้นลง นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงาน

4. คณะกรรมการกลุ่มมีความรู้ความสามารถ เพื่อที่จะผลักดันวิสัยทัศน์ของกลุ่มให้ประสบความสำเร็จ

นุรน์จมาล် แวโด (2557) ได้ศึกษา ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จังหวัดนราธิวาสพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จ มีดังนี้

1. ความสามารถในการบริหารจัดการ จะต้องมี ความสามารถในการบริหารจัดการวิสาหกิจ ในด้านการเงิน

การตลาด การผลิต การบริหารงานบุคคล และการมีส่วนร่วมของสมาชิกที่สร้างความสำเร็จให้กับวิสาหกิจชุมชน

2. ภาวะผู้นำ ได้แก่คุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้นำ โดยเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์มองเห็นถึงความเป็นจริง เป็นผู้เปี่ยมหมาย เป็นผู้สามารถจัดลำดับความสำคัญได้ เป็นผู้มีความสามารถทำให้สมาชิกทุกคนทำงานร่วมกันได้

3. ทักษะคติของสมาชิก บ่งบอกถึง ความรู้สึกรู้จักคิด และความโน้มเอียงของสมาชิกที่มีต่อกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเป็นไปได้ทั้งเชิงบวก และเชิงลบ ทักษะคติ มีผลให้มีการแสดงพฤติกรรมออกมา

แนวความคิด One Village One Product ของจังหวัด โออิตะ ประเทศญี่ปุ่น (กรมการพัฒนาชุมชน, 2545) พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จ มีดังนี้

1. การมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และมีความตั้งใจทำงานอย่างจริงจัง

2. มีหน่วยงานที่ให้ความรู้แก่ประชาชนในการสร้างความพร้อมและการฝึกทักษะทุกด้านที่สมาชิกต้องการเรียนรู้

3. มีแหล่งข้อมูลเพื่อการประกอบการที่เข้าถึงง่าย สามารถตอบคำถามได้ทุกเรื่อง

4. องค์กรสหกรณ์การเกษตรมีความเข้มแข็ง มีมาตรฐาน และมีบทบาทในแง่ของการช่วยเหลือทางเทคนิค ทั้งด้านการตลาด ขนส่งและเทคโนโลยี และมีความเป็นหนึ่งเดียวกับชุมชนอย่างแท้จริง

5. ประชาชน สามารถเข้าถึงแหล่งทุนตามความเป็นไปได้ของโครงการที่ขอต่อรัฐบาลท้องถิ่นโดยไม่เหลือมล้ำระหว่างคนจนและคนรวย ทุกคนมีสิทธิ์ขอทุนได้เท่าเทียมกัน โดยพิจารณาจากโครงการที่เป็นไปได้และคาดว่าจะประสบความสำเร็จสูงสุด

6. ระบบสังคมที่เอื้อต่อการทำงานเป็นกลุ่มขนาดใหญ่ มีความสามัคคีช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก

7. ประชาชนมีคุณภาพ ช่างคิดช่างทำ คิดแล้วทำ ทำแล้วคิดตลอดเวลา มีความขยันอดทนไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค

8. รัฐบาลระดับท้องถิ่นมีวิสัยทัศน์ มีการสื่อสารถึงกันตลอดเวลา และมีความใกล้ชิดกับประชาชน คิดถึง

ผลประโยชน์ของประชาชนเสมอ

9. ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องในกิจกรรม เข้าใจแนวคิดหลักการ Symbiosis เป็นอย่างดี ซึ่งทุกคนเชื่อว่าหากทุกคนร่วมมือกัน ประโยชน์ที่ได้ก็จะได้รับกันอย่างทั่วถึง และมีความยั่งยืน

ธนพร มั่นขจรพงษ์ และसानิต เก้าเอียน (2555) ได้ศึกษา การประเมินผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มเฟอร์นิเจอร์ไม้ไผ่ บ้านคอนชาด อำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี

พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จ มีดังนี้

1. มีความรู้และทักษะในการผลิต เนื่องจากได้รับการสนับสนุนส่งเสริมด้านความรู้และเงินทุนจากภาครัฐ ทำให้เกิดศักยภาพในการผลิตและมีทักษะที่เพิ่มขึ้น

2. มีการจัดการบริหารองค์การในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและนำมากำหนดกลยุทธ์ให้กับกลุ่มเพื่อให้สมาชิกได้ดำเนินงานตามที่วางแผนไว้

3. ทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย และมีการปันผล ทำให้ไม่เกิดปัญหาด้านความขัดแย้ง

อันนา อ่อนมาก (2553) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ธุรกิจผลิตภัณฑ์เสื้อกั๊กตำบลแพ่ง อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จ มีดังนี้

1. มีภาวะผู้นำ สามารถที่จะจัดการกับปัญหาการผลิตและการจัดการภายในกลุ่มได้

2. นโยบายรัฐบาล ในการส่งเสริมเงินทุนและสนับสนุนการตลาดในการจัดจำหน่าย

3. สื่อมวลชน ทำหน้าที่ในการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการยอมรับในชุมชน โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น

4. ระดับการศึกษา สามารถนำมาพัฒนาความรู้ อย่างเป็นระบบ

นภสร เลี้ยววานิช (2553) ได้ศึกษา ปัจจัยแห่งความสำเร็จของร้านค้าชุมชน กรณีศึกษา ศูนย์สาธิตการเกษตร ตำบลท่าเสา อำเภอไทรโยค จังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จ มีดังนี้

1. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในร้านค้าชุมชน โดยสมาชิกมีส่วนร่วมในการคัดเลือกผู้นำ และคณะกรรมการ

แจ้งข่าวสารให้สมาชิกทราบอยู่เสมอ

2. ปัจจัยด้านประโยชน์ของสมาชิก โดยสมาชิกมีความพอใจกับผลตอบแทนที่ได้รับ ทำการประชาสัมพันธ์ตนเองให้เป็นที่รู้จัก

3. ปัจจัยด้านการจัดการ โดยสมาชิกจะต้องมีระบบการจัดการด้านการขาย พิจารณาจากคุณภาพของสินค้า รวมทั้งการส่งเสริมการขาย

4. ปัจจัยด้านทัศนคติของสมาชิก โดย กลุ่มมีการสร้างเครือข่ายกับกลุ่มอื่น มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ทำให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ดีขึ้น

5. ปัจจัยด้านสินค้า คือ มีสินค้าให้เลือกหลากหลาย มีบรรจุภัณฑ์หลายขนาดและหลายแบบให้เลือกซื้อ

6. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ โดยมีความสามารถติดต่อประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องได้ดี เป็นผู้มีอุดมการณ์ มีความน่าเชื่อถือ

7. ปัจจัยด้านราคาสินค้า โดยสินค้าจะต้องมีราคาถูกกว่าเมื่อเทียบกับร้านค้าอื่น ๆ

8. ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้ง ซึ่งเป็นจุดศูนย์กลางรวมของสมาชิกในชุมชน เป็นศูนย์กลางในการกระจายสินค้าที่ผลิตเองภายในชุมชน

9. ปัจจัยด้านทุนทางสังคม โดยพิจารณาจากความเหมาะสมอัตราปันผลคืนของสมาชิก แหล่งทุนในการพัฒนาชุมชน

10. ปัจจัยด้านสมาชิก โดยสมาชิกต้องมีการวางแผนการจัดจำหน่าย การกระจายสินค้าและการประสานงานร่วมกัน

11. ปัจจัยด้านการได้รับความช่วยเหลือจากองค์กรภายนอก โดยกลุ่มได้รับการส่งเสริมจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง

12. ปัจจัยด้านรูปแบบของร้านค้า ซึ่งจะต้องมีความเหมาะสมในด้านขนาดของร้านค้าและมีการประชาสัมพันธ์ร้าน

วรารักษ์ ศรีบุญ (2552) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (OTOP) ในจังหวัดสงขลา พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จ มีดังนี้

1. สมาชิกในกลุ่มต้องมีความสัมพันธ์อันดีภายในกลุ่ม มีความร่วมมือ และมีความเชื่อใจจากสมาชิก

2. การบริหารจัดการ และความสามารถในการแก้ไขปัญหา

3. ผู้นำมีความรู้ ความสามารถในการบริหารธุรกิจ จึงจะมีความเข้าใจในการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบและมีทิศทาง

4. การเรียนรู้ของสมาชิกในกลุ่ม เกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ร่วมกัน

5. การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ในด้านเงินทุน ด้านองค์ความรู้ใหม่ ๆ และการตลาด

บทความและงานวิจัยต่างประเทศ

Wronka (2013) ได้ศึกษาเรื่อง Analyzing the success of social enterprises-critical factors perspective พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จ มีดังนี้

1. ภาวะผู้นำ โดยผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีอุดมการณ์ สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การสร้างความผูกพันให้กับพนักงาน โดยการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน

3. ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับทางสิ่งแวดล้อม ภายใต้กฎหมายและกฎระเบียบที่ระบุไว้

4. มีแนวคิดนวัตกรรม ที่มีความน่าดึงดูดในการนำมาปฏิบัติเห็นผลประโยชน์ที่่จะได้รับเพิ่มขึ้น

5. มีการบริหารจัดการที่ดี ในการวางแผนและการนำไปปฏิบัติ

6. มีคุณสมบัติในการบริการ โดยจะต้องมีใจรักในการบริการ มีความเต็มใจในการทำงาน

7. ประสานงานร่วมกับภาครัฐ ในการส่งเสริมและสนับสนุนองค์ความรู้ที่จำเป็น รวมทั้งการแก้ปัญหาทางสังคม

8. มีทุนทางสังคม ที่จะนำพากลุ่มให้ประสบความสำเร็จได้

9. ความร่วมมือของชุมชน ในการนำไปปฏิบัติ จะต้องได้รับการยอมรับและการสนับสนุนจากชุมชน

10. มีความโปร่งใสทางการเงิน ในการจัดหาเงินและการจัดสรรรายได้

Kotas (2015) ได้ศึกษา เรื่อง Key success factors

for social services organizations in Poland พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จ มีดังนี้

1. สมาชิกมีภาวะผู้นำ โดยจะต้องมีความเสียสละ มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี
2. การทำงานเป็นทีม โดยทุกคนในกลุ่มจะต้องร่วมมือกันในการทำงานด้วยความเต็มใจ เห็นประโยชน์ส่วนรวมจึงจะทำให้ประสบความสำเร็จได้
3. ความผูกพันของพนักงานในองค์กร เมื่อมีแรงจูงใจในการทำงาน ย่อมมีความสุขในการทำงาน ส่งผลให้เกิดความผูกพันขึ้น
4. การบริหารจัดการ โดยมีแผนปฏิบัติการตามกิจกรรมที่ทำ มีการรายงานผลที่เกิดขึ้นให้สมาชิกได้รับทราบและมีความยืดหยุ่นในการจัดการ
5. การมีส่วนร่วม คือการมีส่วนร่วมในการวางแผน การปฏิบัติ การจัดสรรผลประโยชน์ร่วมกัน รวมทั้งการติดตามประเมินผลในการปฏิบัติ
6. ความสามารถในการสื่อสาร โดยจะต้องมีการพูดคุยกันถึงการดำเนินงานและปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อช่วยกันแก้ไขปัญหาและวางแผนการดำเนินงาน

7. ทุนจะต้องมีการจัดหาทรัพยากรทางการเงินและนำไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ

8. อุปกรณ์การผลิต ต้องมีจำนวนที่เพียงพอ และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ใช้การทบทวนวรรณกรรมจากข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) และการบันทึกข้อมูลรวมทั้งการใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเก็บข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการและการทบทวนวรรณกรรม ได้แก่ การศึกษาข้อมูลจากเอกสารทั้งภาครัฐและเอกชน ตำรา บทความงานวิจัย ตลอดจน สิ่งพิมพ์รายงานประจำปี ซึ่งเกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎี วิชาทฤษฎีชุมชน ของแต่ละรูปแบบชุมชน จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องภายในประเทศ จำนวน 14 แห่ง และจากงานวิจัยต่างประเทศ จำนวน 2 แห่ง ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ของข้อมูลที่รวบรวมได้จากนั้นทำการตรวจสอบความถูกต้องและสรุปผลดังนี้

ผลการศึกษา

ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ได้ศึกษาจากบทความวิจัย จำนวน 16 บทความ นำมาสังเคราะห์แต่ละประเด็นความสำเร็จ จำแนกตามระดับปัจจัยแห่งความสำเร็จที่มีผลมากไปหาน้อย พร้อมการวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ประเด็นที่ส่งผลต่อความสำเร็จ คือ

- 1.1 มีความประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดี มีความกระตือรือร้นรับผิดชอบต่อนหน้าที่
- 1.2 รับฟังความคิดเห็นของสมาชิก
- 1.3 มีความสามารถในการบริหารจัดการ
- 1.4 เอาใจใส่สมาชิกอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอเท่าเทียมกัน
- 1.5 มีความพร้อมในการช่วยเหลือสมาชิกที่เผชิญกับปัญหาต่าง ๆ และสามารถแก้ปัญหาได้
- 1.6 มีวิสัยทัศน์และความสามารถในการมองการณ์ไกล

2. ความสามัคคีในกลุ่ม การมีส่วนร่วม และความผูกพัน ประเด็นที่ส่งผลต่อความสำเร็จ คือ สมาชิกมีความเข้าใจเป้าหมายร่วมกัน ให้ความร่วมมือกับส่วนรวม และมีคุณธรรม 5 ประการ ได้แก่ ซื่อสัตย์ เสียสละ รับผิดชอบร่วมกัน เห็นอกเห็นใจ ใฝ่หาใจกัน และผลักดันให้เกิดการมีส่วนร่วม ดังต่อไปนี้

- 2.1 การมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจ
- 2.2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม
- 2.3 การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์
- 2.4 การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล

3. ระบบการบริหารจัดการที่ดี ประเด็นที่ส่งผลต่อความสำเร็จ คือ

- 3.1 เน้นเป้าหมายตามแผนที่ได้วางไว้
- 3.2 มีโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน
- 3.3 แบ่งงานตามความสามารถ
- 3.4 โปร่งใส ยืดหยุ่น ปรับตัวได้
- 3.5 มีระบบการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

4. เงินทุน ประเด็นที่ส่งผลต่อความสำเร็จ คือ เงินทุนที่กลุ่มจัดหานั้นมักอยู่ในรูปแบบของการออมทรัพย์ หรือ การถือหุ้นเรือนหุ้น การสะสมทุน การดำเนินงาน

ถ้ามีการจัดสรรผลกำไรอย่างเป็นสัดส่วนและมีระบบที่ชัดเจน สามารถช่วยยกระดับการดำเนินงานทางการเงินทุนของกลุ่มเป็นไปด้วยดี โดยอาจไม่ต้องพึ่งพาเงินทุนภายนอก

5. การสนับสนุนจากภาครัฐ ประเด็นที่ส่งผลต่อความสำเร็จ คือ แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้เกิดความเข้มแข็งและยั่งยืน หน่วยงานภาครัฐทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับประเทศต้องให้การสนับสนุน ได้แก่

- 5.1 การส่งเสริมด้านการตลาดอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง ให้โอกาสทุกกลุ่มอย่างยุติธรรม
- 5.2 สนับสนุนงบประมาณ
- 5.3 สนับสนุนด้านวิชาการ
- 5.4 สร้างองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
- 5.5 การเข้าร่วมอบรมกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ตลอดจนการไปศึกษาดูงาน

6. ทักษะความสามารถในการผลิต รวมถึงนวัตกรรม การผลิต และการพัฒนา ประเด็นที่ส่งผลต่อความสำเร็จ คือ

- 6.1 การวางแผนการผลิตสินค้าและการกำหนดขั้นตอนการผลิต
- 6.2 การเตรียมและจัดหาวัตถุดิบที่มีความเพียงพอทันต่อความต้องการ
- 6.3 การสร้างผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ที่หลากหลาย ทั้งรูปแบบสีสันทันและลวดลาย
- 6.4 การกำหนดคุณภาพของวัตถุดิบที่จะนำมาผลิตสินค้า
- 6.5 การตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ก่อนออกจำหน่าย
- 6.6 การคิดค้น ปรับปรุง วิธีการนวัตกรรมใหม่ๆ ในการผลิตสินค้า
- 6.7 การออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง
- 6.8 การพัฒนากระบวนการผลิตสินค้า

7. การสนับสนุนจากภายนอกที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน (การสร้างเครือข่าย) ประเด็นที่ส่งผลต่อความสำเร็จ คือ ควรมีการส่งเสริมให้มีการจัดตั้งกลุ่มธุรกิจชุมชนอย่างกว้างขวาง เพื่อชาวบ้านให้เกิดความต้องการที่จะพัฒนาตนเอง ทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม ทำให้ชาวบ้านมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น สามารถประกอบธุรกิจ

และพึ่งพาตนเองได้

การมีปฏิสัมพันธ์กับภายนอก มี 2 ลักษณะ คือ การปฏิสัมพันธ์ที่เป็นบวก (Positive Interaction) และปฏิสัมพันธ์ที่เป็นลบ (Negative interaction) ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับชุมชนที่จะต้องเรียนรู้และหาให้พบว่าการเข้ามามีปฏิสัมพันธ์จากสถาบันภายนอกเป็นไปในลักษณะใด ชุมชนที่สามารถประสบความสำเร็จนั้นสามารถสร้างได้จากการมีปฏิสัมพันธ์ภายนอกกับสถาบันต่าง ๆ โดยการเข้ามาของสถาบันภายนอกนั้นส่วนใหญ่แล้วจะเป็นการเข้ามาให้ความช่วยเหลือทั้งในส่วนของเงินทุน และการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ตลอดจนฝึกทักษะให้แก่ชาวบ้าน

8. ผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถ ประเด็นที่ส่งผลต่อความสำเร็จ คือ

8.1 ผู้นำมีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างรอบคอบ และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

8.2 ความสามารถในการบริหารจัดการ การกระตุ้นให้สมาชิกเกิดการยอมรับเป้าหมายกลุ่ม และมีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องได้

8.3 ความสามารถในการสร้างขวัญและกำลังใจแก่สมาชิกและความสามารถในการแก้ปัญหาในการทำงาน หรือความขัดแย้งภายในกลุ่ม

8.4 ความสามารถในการนำข้อดีข้อจำกัด โอกาส อุปสรรคจากสภาพแวดล้อม และหาวิธีการที่เหมาะสมมาใช้เพื่อการพัฒนาในกลุ่ม

9. การมีตลาดรองรับที่แน่นอน ประเด็นที่ส่งผลต่อความสำเร็จ คือ ควรเน้นด้านการตลาด โดยเฉพาะตลาดท้องถิ่น ด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือสินค้าให้มีความหลากหลาย มีคุณภาพได้มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับ และควรมีการถ่ายทอดความรู้ ส่งเสริม ปลุกฝังความคิดให้สมาชิกกลุ่มเข้าใจกระบวนการพัฒนาทางบริหารธุรกิจ และทำการหาตลาดภายนอกท้องถิ่น โดยการได้รับความช่วยเหลือจากเครือข่าย

10. การทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย และความโปร่งใส ประเด็นที่ส่งผลต่อความสำเร็จ คือ กลุ่มควรมีการจัดทำบัญชีรายรับ และรายจ่ายทุกวัน และมีผู้ตรวจสอบความถูกต้องของการลงบันทึก เพื่อแสดงถึงความโปร่งใส

11. ระบบการสื่อสาร ประเด็นที่ส่งผลต่อความสำเร็จ คือ กลุ่มต้องมีการติดต่อกับสมาชิกอย่างทั่วถึง และสม่ำเสมอ มีการพบปะแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้นำสมาชิกและระหว่างกลุ่ม หรือบุคคล หรือองค์การภายนอกที่นำความรู้หรือข่าวสารใหม่ ๆ มาแลกเปลี่ยนและสามารถนำไปปรับใช้ได้กับกลุ่ม กลุ่มจะต้องมีการสื่อสารเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ รับฟังความคิดเห็นของทุกคน ร่วมอภิปรายหรือมีการถกเถียงกันด้วยเหตุผลเพื่อนำมาสู่การพัฒนาและการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

12. ผลลัพธ์ที่มีคุณภาพ สวยงาม ตรงความต้องการของผู้บริโภค ประเด็นที่ส่งผลต่อความสำเร็จ คือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือสินค้าให้มีความหลากหลาย มีคุณภาพได้มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับ และควรมีการถ่ายทอดความรู้ ส่งเสริม ปลุกฝังความคิดให้สมาชิกกลุ่มเข้าใจกระบวนการพัฒนาทางบริหารธุรกิจ เช่น การบริหารจัดการด้านการตลาด การเงินการบัญชี เทคนิคการบริหารที่ดี ทักษะการผลิตและหลักการจัดสรรผลประโยชน์ร่วมกัน

13. ความพร้อมของอุปกรณ์และเครื่องมือ ประเด็นที่ส่งผลต่อความสำเร็จ คือ กลุ่มจะต้องมีอุปกรณ์และเครื่องมือในการผลิตที่เพียงพอกับความต้องการสินค้าของผู้บริโภค

14. การใช้ทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่น ประเด็นความสำเร็จ คือ เมื่อมีการใช้ทรัพยากรท้องถิ่น ส่งผลให้เกิดขึ้นทุนการผลิตที่ต่ำ และการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นการส่งเสริมคุณค่าและวัฒนธรรมของท้องถิ่นให้คงอยู่ตลอดไป

15. การปฏิบัติตามกฎและข้อบังคับทางสิ่งแวดล้อม ประเด็นที่ส่งผลต่อความสำเร็จ คือ ทุกคนในกลุ่มต้องรักษากฎและข้อบังคับทางสังคม รวมถึงสิ่งแวดล้อมเพื่อลดปัญหามลภาวะในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

จากการทบทวนวรรณกรรมปัจจัยแห่งความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนทั้งในประเทศและต่างประเทศจำนวน 16 แห่ง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในประเด็นดังต่อไปนี้

1. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชน ควรจะ

ต้องมีภาวะผู้นำในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ที่ครอบคลุมกับการบริหารธุรกิจ

2. ส่งเสริมให้สมาชิกในกลุ่มต้องมีความสามัคคี มีส่วนร่วมและมีความผูกพัน

3. วิสาหกิจชุมชนจะต้องมีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน โปร่งใส

4. วิสาหกิจชุมชนต้องจัดหาเงินทุนในหลายรูปแบบที่เหมาะสมกับชุมชน โดยไม่จำเป็นต้องพึ่งพาเงินทุนภายนอก

5. หน่วยงานภาครัฐควรส่งเสริม สนับสนุน กลุ่มวิสาหกิจชุมชนอย่างสม่ำเสมอไม่จะเป็นด้านความรู้ ทักษะทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมทั้งด้านเงินทุน

6. ผู้ดำเนินงานในวิสาหกิจชุมชน ควรต้องมีทักษะความสามารถในการผลิต รวมถึงการนำนวัตกรรมการผลิต เข้ามาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์

7. การสร้างเครือข่ายที่สามารถช่วยเหลือและสนับสนุนให้เกิดการพัฒนา

8. มีการพัฒนาสมาชิกให้มีความรู้ ความสามารถในการฝึกวางแผน การตัดสินใจและการบริหารจัดการ ที่เป็นระบบ

9. มุ่งเน้นการทำตลาดเฉพาะท้องถิ่นก่อน และทำการขยายไปยังตลาดภายนอกท้องถิ่น

10. มีการจัดบันทึกรายการรับ-จ่าย ที่ถูกต้อง โปร่งใส

และสามารถทำการตรวจสอบความถูกต้องได้

11. ส่งเสริมให้สมาชิกมีการแลกเปลี่ยนพูดคุยกัน ในประเด็นปัญหาและการดำเนินงาน เพื่อการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

12. ผลิตสินค้าและบรรจุภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย ตรงต่อความต้องการของผู้บริโภค

13. จัดเตรียมความพร้อมด้านอุปกรณ์และเครื่องมือ ให้มีความพอเพียงในการผลิต และมีการพัฒนาระบบการผลิตอย่างต่อเนื่อง

14. มุ่งส่งเสริมให้ใช้ทรัพยากรท้องถิ่นเพื่อลดต้นทุน และนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้เพื่อให้เกิดความเป็นเอกลักษณ์

15. ปฏิบัติตามกฎระเบียบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อป้องกันปัญหาด้านต่างๆที่อาจเกิดขึ้นได้

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จกรณีที่กลุ่มมีการพัฒนาเครือข่ายระหว่างกลุ่มอาชีพ หรือการได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐบาลในการวัดความสามารถที่จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเพิ่มขึ้นและนำมาพัฒนาเป็นรูปแบบทางธุรกิจต่อไป

2. ศึกษาเปรียบเทียบความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในแต่ละกลุ่มอาชีพและเปรียบเทียบระหว่างภูมิภาค

บรรณานุกรม

- กรมการพัฒนาชุมชน. (2545). *ประมวลสาระสำคัญที่เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน*. กรุงเทพฯ: บางกอกบล็อก.
- กันยารัตน์ เฟิงพอรู้. (2555). *ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในเขตมีนบุรีและเขตหนองจอก กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาส่งเสริมการเกษตร, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ. (2559). *ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 -2579)*. เข้าถึงได้จาก http://www.thaitribune.org/contents/detail/302?content_id=29691&rand=1506659875
- จิรพร มหาอินทร์ อรุณี พิงวัฒนานุกูล จิตินันท์ พงษ์คะเชนทร์ และขวัญฤทัย วงศ์คำแหงหาญ. (2554). *การดำเนินงานและการส่งเสริมศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษากลุ่มวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าและเครื่องแต่งกายจังหวัดปทุมธานี*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.
- ธนพร มั่นขจรพงษ์ และसानิต เก้าเอียน. (2555). *การประเมินผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มเฟอร์นิเจอร์ไม้ไผ่บ้านดอนซาด อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาธุรกิจการเกษตร, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นภสร เลี้ยววานิช. (2553). *ปัจจัยแห่งความสำเร็จของร้านค้าชุมชน กรณีศึกษา ศูนย์สาธิตการเกษตร ตำบลท่าเสา อำเภอไทยโยค จังหวัดกาญจนบุรี*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการประกอบการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์ รังสรรค์ สิงห์เลิศ และสมสงวน ปัสสาโก. (2553). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด*. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 4(2), 103-109.
- นุรน์จมาล် แวโด. (2557). *ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- บพิตร ปรีปฎณการ. (2559). *การบริหารเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน*. เข้าถึงได้จาก www.cdoae.doae.go.th/54/infor/koon/nawtang%20VSC.pdf
- ปทุมทริกา สุคนธสิงห์. (2557). *ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มอาชีพ: กรณีศึกษากลุ่มอาชีพผลิตภัณฑ์จากผ้าในเขตจังหวัดเพชรบูรณ์*. รายงานการศึกษา, สาขาวิชาการจัดการ, คณะวิทยาการจัดการ, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์.
- วารภรณ์ ศรีบุญ. (2552). *ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (OTOP) ในจังหวัดสงขลา*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ศศิภา พิทักษ์สานต์. (2556). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนไปปฏิบัติ กรณีศึกษาอำเภอเมืองกระบี่ จังหวัดกระบี่*. *วารสารวิทยาบริการ*, 24(3), 33-45.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)*. เข้าถึงได้จาก http://www.nesdb.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422
- สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. (2548). *พระราชบัญญัติวิสาหกิจชุมชน*. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการเกษตร.
- สุเทพ พันประสิทธิ์. (2559). *การขยายผลปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่ชุมชน: บทเรียนสู่ความสำเร็จของชุมชนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียงบ้านคลองหัวช้าง*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

- สุภาพร ลอยวัฒนกุล อรวรรณ กมล พยอม ตอบประโคน และมานพ ทองไทย. (2559). ปัจจัยแห่งความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน. วารสารราชชนกปริทัศน์, 13(29), 251-258.
- อริญชยา อุดลย์เดช และพรรณมาไวกุล. (2558). ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเพาะเห็ดบ้านช่องโค้งรุ่งเรือง ตำบลรังกาใหญ่ อำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา. ใน การประชุมวิชาการแห่งชาติ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน ครั้งที่ 9. หน้า 2087-2094. นครปฐม: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- อันนา อ่อนมาก. (2553). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน: ธุรกิจผลิตภัณฑ์เสื้อกัก ตำบลแพ่ง อำเภอ โกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- Kotas, M. (2015). Key success factors for social services organizations in Poland. *Management*, 19(2), 122-135.
- Wronka, M. (2013). *Analyzing the success of social enterprises-critical success factors Perspective*. Retrived from <http://www.toknowpress.net/ISBN/978-961-6914-02-4/papers/ML13-296.pdf>