

การพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

วีระ ศิลปรัตนารักษ์

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการวิจัยและสถิติทางวิทยาการปัญญา

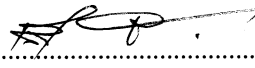
วิทยาลัยวิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญญา มหาวิทยาลัยบูรพา

มกราคม 2561

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

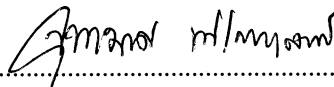
คณะกรรมการควบคุมคุณิพนธ์และคณะกรรมการสอบคุณิพนธ์ ได้พิจารณา  
คุณิพนธ์ของ วีระ ศิลปรัตนารณณ์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปรัชญาคุณิพนธ์บัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและสถิติทางวิทยาการปัญญา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

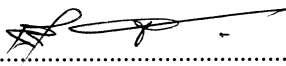
คณะกรรมการควบคุมคุณิพนธ์

  
..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี ชัดเข้ม)


อุทัยพร ไก่แก้ว  
..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(ดร.อุทัยพร ไก่แก้ว)

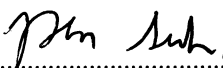
คณะกรรมการสอบคุณิพนธ์

  
..... ประธาน  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จุชามาศ ทวีไพบูลย์วงษ์)


  
..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี ชัดเข้ม)

อุทัยพร ไก่แก้ว  
..... กรรมการ  
(ดร.อุทัยพร ไก่แก้ว)

  
..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช)

  
..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พองพงศ์ สุขสว่าง)

วิทยาลัยวิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญญาอนุมัติให้รับคุณิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาคุณิพนธ์บัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและสถิติทางวิทยาการปัญญาของ  
มหาวิทยาลัยบูรพา

  
..... คณบดีวิทยาลัยวิทยาการวิจัย  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาดา กรเพชรปานิ) และวิทยาการปัญญา

วันที่ 18 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2561

ดุษฎีนิพนธ์นี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา  
จากสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ  
ประจำปี 2561

## ประกาศคุณูปการ

คุณฐิณีพนธ์ เรื่อง การพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้าน เกษตรกร ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความสำเร็จจาก รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี ชัดเข้ม อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ ดร.อุทัยพร ไก่แก้ว อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ถ่ายทอดความรู้ ประสิทธิภาพประสาทวิชา รวมทั้งให้คำแนะนำเป็นอย่างดี ทั้งในส่วนของเนื้อหาคุณฐิณีพนธ์และวิธีการดำเนินงาน ตลอดระยะเวลาการวิจัย ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและระลึกถึงพระคุณอันหาที่เปรียบมิได้ในครั้งนี้เสมอ จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาดา กรเพชรปาดิ คณะบดีวิทยาลัยวิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญญา สำหรับการสนับสนุน ส่งเสริมกิจกรรมเชิงวิชาการ และการให้แนวคิดในการทำงานอย่างเป็นระบบ ทำให้ผู้วิจัยมีความมุ่งมั่นในการทำงานจนประสบความสำเร็จ รวมถึงเจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยวิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญญาทุกท่านที่ให้บริการและการประสานงานที่ดีเยี่ยมอยู่เสมอ

ขอกราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบ และให้คำแนะนำ ทั้งในส่วนของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และโปรแกรมที่พัฒนาขึ้น ทำให้มั่นใจในคุณภาพของผลงานวิจัยที่ได้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ขอขอบพระคุณ ผู้เข้าร่วมการวิจัยทุกท่านสำหรับการเสียสละเวลาอันมีค่าเพื่อให้ข้อมูลสำคัญสำหรับการศึกษาในครั้งนี้

นอกจากนี้ ขอขอบคุณมิตรภาพของเพื่อนทุกคน สำหรับการสนับสนุนและกระตุ้นให้ผู้วิจัยมีร่างกาย แรงใจ ที่จะดำเนินการวิจัยจนผ่านพ้นไปได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบคุณในมิตรภาพที่มอบให้เสมอมา

ประโยชน์ของคุณฐิณีพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูตเวทิตาแด่บุพการี บุรพจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบันที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษา และประสบความสำเร็จมาจนตราบเท่าทุกวันนี้

ท้ายที่สุดนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้ที่กรุณาให้ทุนอุดหนุนการวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา ประจำปี 2561 กับงานวิจัยฉบับนี้

วีระ ศิลปรัตนารณ

52810215: สาขาวิชา: การวิจัยและสถิติทางวิทยาการปัญญา;

ปร.ด. (การวิจัยและสถิติทางวิทยาการปัญญา)

คำสำคัญ: การจัดการธุรกิจชุมชน/ กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร/ เกณฑ์การประเมิน

วีระ ศิลปรัตนภรณ์: การพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร (THE DEVELOPMENT OF ASSESSMENT CRITERIA FOR THE MANAGEMENT OF A WOMEN' S FARM COMMUNITY BUSINESS) อาจารย์ผู้ควบคุมคุณุณีพนธ์: เสรี ชัดเข้ม, ค.ด., อุทัยพร ไก่แก้ว, ปร.ด. 305 หน้า. ปี พ.ศ. 2561.

การจัดการธุรกิจชุมชน เป็นกระบวนการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจโดยอาศัยปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ในท้องถิ่นเป็นหลัก เป็นกิจกรรมการผลิตที่เกื้อกูลเหมาะสมต่อวิถีชีวิตและระบบนิเวศของแต่ละชุมชน การวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรด้วยเทคนิคเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์ และจัดลำดับด้านและตัวบ่งชี้ด้วยกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ 2) พัฒนาโปรแกรมการประเมินแบบออนไลน์ และ 3) เปรียบเทียบผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไปกับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล ด้วยสถิติทดสอบแมน-วิทนี ยู

ผลการวิจัยปรากฏว่า 1. เกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ประกอบด้วย 7 ด้าน (22 ตัวบ่งชี้) ได้แก่ 1) ด้านลูกค้า 2) ด้านการจัดการบัญชีการเงิน 3) ด้านการผลิต 4) ด้านการเงิน 5) ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล 6) ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ และ 7) ด้านผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย สามารถจำแนกระดับการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ออกเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่ระดับที่ 1 (ควรปรับปรุงอย่างเร่งด่วน) ถึงระดับที่ 5 (ดีมาก) 2. ผลการประเมินโปรแกรมคอมพิวเตอร์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ที่พัฒนาขึ้น มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้งานได้ และ 3. ผลการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไปกับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล ปรากฏว่า กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัลมีการจัดการธุรกิจดีกว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งชี้ให้เห็นว่า เกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรมีคุณภาพดี เชื่อถือได้ และมีความตรงเชิงสภาพ

52810215: MAJOR: RESEARCH AND STATISTICS IN COGNITIVE SCIENCE;

Ph.D. (RESEARCH AND STATISTICS IN COGNITIVE SCIENCE)

KEYWORDS: BUSINESS MANAGEMENT OF COMMUNITY BUSINESS/ A WOMEN'S FARM

COMMUNITY BUSINESS/ ASSESSMENT CRITERIA

WEERA SINRAPARATTANAPORN: THE DEVELOPMENT OF ASSESSMENT CRITERIA FOR THE MANAGEMENT OF A WOMEN'S FARM COMMUNITY BUSINESS. ADVISORY COMMITTEE: SEREE CHADCHAM, Ph.D., AUTAIPOHN KAIKAEW, Ph.D. 305 P. 2018.

Community business management is the process of conducting a business activity based on local inputs. It is a productive activity that is suitable for the lifestyle and the ecosystem of each community. The purposes of this research were 1) to develop assessment criteria for the management of a women's farm community business using e-Delphi technique, and to rank the developed components and indicators by using the Analytic Hierarchy Process; 2) to develop an online assessment criteria program; and 3) to compare the results of business management system between a general women's farm community business and an outstanding women's farm community business. Data were analyzed using the Mann-Whitney U test.

The results were as follows: (1) The assessment criteria developed for the management of a women's farm community business consisted of seven components with 22 indicators: The seven components were: 1) customer, 2) financial accounting management, 3) production, 4) financial, 5) human resources management, 6) knowledge management, and 7) leader and networking. Business management was categorized using five levels, from 1 (urgently needing improvement) to 5 (excellent). (2) The online program developed for assessing the management of a women's farm community business was judged suitable for use. (3) Comparison of the business management systems used by the general women's farm community business and by the outstanding women's farm community business revealed that the outstanding women's farm community business had better business management than the general women's farm community business at the .01 level. These results indicate that the assessment criteria were of good quality, reliable and concurrent validity.

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
กรอบแนวทางการวิจัย.....	4
สมมติฐานของการวิจัย.....	7
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	7
ขอบเขตการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
ตอนที่ 1 ความเป็นมาและความหมายของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร.....	13
ตอนที่ 2 แนวคิดที่เกี่ยวกับธุรกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร.....	18
1. แนวคิดธุรกิจชุมชน.....	18
2. แนวคิดวิสาหกิจชุมชน.....	27
3. แนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง.....	34
4. แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนเข้มแข็ง.....	36
5. แนวคิดประเทศไทย 4.0.....	38
6. แนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ.....	40
ตอนที่ 3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการธุรกิจต่างประเทศ.....	44
1. แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรแบบ MBNQA.....	44
2. แนวคิดตัวแบบของกลุ่มที่ปรึกษาแห่งเมืองบอสตัน (BCG).....	45
3. ทฤษฎีความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ของ Michael E. Porter.....	47

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ตอนที่ 4 แนวคิดการวัดผลการดำเนินงานแบบสมดุล.....	50
ตอนที่ 5 ตัวอย่างการจัดการธุรกิจของเกษตรกรในต่างประเทศ.....	52
ตอนที่ 6 เทคนิคเคลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์.....	57
ตอนที่ 7 งานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจชุมชนและธุรกิจขนาดเล็ก.....	62
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	97
ระยะที่ 1 การพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชน แม่บ้านเกษตรกร.....	98
ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์การประเมินการจัดการธุรกิจ ของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์.....	118
ระยะที่ 3 การเปรียบเทียบผลการจัดการธุรกิจระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชน แม่บ้านเกษตรกรทั่วไปกับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ ได้รับรางวัล.....	127
4 ผลการวิจัย.....	132
ตอนที่ 1 ผลการพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจ ชุมชนแม่บ้านเกษตรกร.....	133
ตอนย่อยที่ 1 ผลการสังเคราะห์แนวโน้มประเด็นที่เป็นไปได้เกี่ยวกับ เกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชน แม่บ้านเกษตรกร.....	133
ตอนย่อยที่ 2 ผลการพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของ กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรด้วยเทคนิคเคลฟาย แบบอิเล็กทรอนิกส์.....	135
ตอนย่อยที่ 3 ผลการจัดลำดับด้านและตัวบ่งชี้ ด้วยกระบวนการ ลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์.....	149
ตอนที่ 2 ผลการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์การประเมินการจัดการธุรกิจ ของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์.....	163
ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบผลการจัดการธุรกิจระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชน แม่บ้านเกษตรกรทั่วไปกับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับ รางวัล.....	179



## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 สรุปและอภิปรายผล.....	189
สรุปผลการวิจัย.....	189
อภิปรายผลการวิจัย.....	191
ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้.....	196
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป.....	196
บรรณานุกรม.....	197
ภาคผนวก.....	207
ภาคผนวก ก สำเนาหนังสือรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย.....	208
ภาคผนวก ข หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย.....	210
ภาคผนวก ค รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ e-Delphi.....	212
ภาคผนวก ง แนวทางการสอบถามความคิดเห็น รอบที่ 1.....	216
ภาคผนวก จ ตัวอย่างแบบสอบถามความคิดเห็น รอบที่ 2.....	222
ภาคผนวก ฉ ตัวอย่างแบบสอบถามความคิดเห็น รอบที่ 3.....	229
ภาคผนวก ช ตัวอย่างแบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP).....	239
ภาคผนวก ซ ผลการสอบถามความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ e-delphi.....	244
ภาคผนวก ฌ ด้าน ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์พิจารณา.....	286
ภาคผนวก ฎ ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญด้วยกระบวนการลำดับชั้นเชิง วิเคราะห์.....	296
ภาคผนวก ฏ ผลการวิเคราะห์สถิติ Mann-Whitney U.....	301

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2-1 จำนวนความถี่ของด้านการจัดการธุรกิจแต่ละด้าน จากงานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจชุมชนและธุรกิจขนาดเล็ก.....	96
3-1 เอกสารงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง.....	100
3-2 ผลการสังเคราะห์แนวโน้มในแต่ละด้านของเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร จากเอกสารงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง.....	104
3-3 ดัชนีความสอดคล้องตามขนาดของเมทริกซ์ (RI).....	116
3-4 การจัดระดับผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร.....	118
3-5 ตัวอย่างโครงสร้างฐานข้อมูลของข้อมูลทั่วไป.....	120
3-6 ตัวอย่างโครงสร้างฐานข้อมูลของแบบสอบถาม.....	121
4-1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้เชี่ยวชาญที่ตอบแนวทางการสอบถาม.....	135
4-2 ด้านและประเด็นพิจารณาที่เป็นไปได้ในการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร จากการสังเคราะห์ความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 1.....	136
4-3 ผลการวัดฉันทามติจากผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 3.....	142
4-4 ด้าน ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์พิจารณา.....	144
4-5 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องและค่าอัตราส่วนความสอดคล้องของด้านและตัวบ่งชี้.....	150
4-6 ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักด้าน ค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้ และจัดลำดับความสำคัญด้านและตัวบ่งชี้ของเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร.....	152
4-7 สรุปเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร.....	153
4-8 เกณฑ์การให้คะแนนตัวบ่งชี้.....	160
4-9 การจัดระดับผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร.....	160
4-10 ตัวอย่างการคำนวณคะแนนผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร.....	162

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4-11 ผลการประเมินประสิทธิภาพของระบบของโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจ ของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ โดยผู้เชี่ยวชาญ.....	174
4-12 ผลการประเมินการใช้งานของโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่ม ธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ โดยผู้ใช้งาน.....	178
4-13 ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง.....	180
4-14 ผลการจัดระดับคะแนนของการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชน แม่บ้านเกษตรกรทั่วไปกับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล.....	184
4-15 สรุปผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป กับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล.....	185
4-16 ผลการเปรียบเทียบผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้าน เกษตรกรภาพรวม โดยใช้สถิติทดสอบ Mann- Whitney U Test.....	186
4-17 ผลการเปรียบเทียบผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้าน เกษตรกร จำแนกรายด้าน โดยใช้สถิติทดสอบ Mann- Whitney U Test.....	187
ช-17 ผลการสอบถามความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1.....	245
ช-18 ผลการสอบถามความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2.....	250
ช-19 ผลการวัดฉันทามติโดยทฤษฎีรีเฟเซตจากความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2.....	267
ช-20 ผลการสอบถามความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 3.....	274
ช-21 ผลการวัดฉันทามติโดยทฤษฎีรีเฟเซตจากความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 3.....	283

## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1-1 กรอบแนวทางการพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชน แม่บ้านเกษตรกร.....	6
2-1 สัญลักษณ์กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร.....	14
2-2 BCG Matrix.....	46
2-3 แบบจำลองผลักดัน 5 ประการ (Five Force Model).....	48
2-4 การจัดห่วงโซ่มูลค่า หรือ Value Chain.....	49
2-5 แบบจำลองเพชรแห่งความได้เปรียบของชาติ (Diamond Model of National Advantage).....	50
2-6 ขั้นตอนการวัดฉันทามติด้วยทฤษฎีรีเฟสโดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบ อิเล็กทรอนิกส์.....	62
3-1 รูปแบบการวิจัยการพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชน แม่บ้านเกษตรกร แบบ Instrument-Development Design.....	97
3-2 ระยะเวลาการพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้าน เกษตรกร.....	98
3-3 การสังเคราะห์แนวโน้มประเด็นที่เป็นไปได้ในการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่ม ธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร โดยใช้ Balanced Scorecard.....	99
3-4 การพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ด้วยเทคนิคเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์.....	108
3-5 ขั้นตอนการวัดฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยใช้ทฤษฎีรีเฟส.....	113
3-6 ขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญด้านและตัวบ่งชี้ของเกณฑ์การประเมินการจัดการ ธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ด้วยกระบวนการลำดับชั้นเชิง วิเคราะห์.....	114
3-7 ขั้นตอนการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่ม ธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์.....	119
3-8 โครงสร้างหน้าจอหลักของโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจ ชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์.....	122

## สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพที่	หน้า
3-9	123
โครงสร้างหน้าจอการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้าน เกษตรกรแบบออนไลน์ (ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่รับการ ประเมิน).....	123
3-10	123
โครงสร้างหน้าจอการประเมินผลการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้าน เกษตรกรแบบออนไลน์ (ชื่อด้าน/ ชื่อตัวบ่งชี้/ เกณฑ์พิจารณา/ การบันทึกค่าคะแนน).....	123
3-11	124
โครงสร้างหน้าจอผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้าน เกษตรกรแบบออนไลน์.....	124
3-12	127
ขั้นตอนการเปรียบเทียบผลการจัดการธุรกิจระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้าน เกษตรกรทั่วไปกับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล.....	127
4-1	164
หน้าจอหลักของโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้าน เกษตรกรแบบออนไลน์ ชื่อโดเมน <a href="http://www.ocbfwm.com">www.ocbfwm.com</a> .....	164
4-2	165
หน้าจอโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร แบบออนไลน์ กรณีใช้ รหัสผ่าน เข้าสู่ระบบ.....	165
4-3	165
ส่วนประกอบภายในโปรแกรมการประเมิน.....	165
4-4	166
ข้อมูลทั่วไป.....	166
4-5	167
แบบประเมิน.....	167
4-6	169
ผลการประเมิน.....	169
4-7	169
ผลการประเมินการจัดการธุรกิจภาพรวม.....	169
4-8	170
ผลคะแนนการประเมินการจัดการธุรกิจภาพรวม.....	170
4-9	171
ผลการประเมินการจัดการธุรกิจ จำแนกรายด้าน.....	171
4-10	172
จุดแข็งของกลุ่มธุรกิจชุมชน จำแนกตามตัวบ่งชี้.....	172
4-11	173
จุดอ่อนของกลุ่มธุรกิจชุมชน จำแนกตามตัวบ่งชี้.....	173
4-12	182
ผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร จำแนกรายด้าน.....	182
4-13	183
ผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป.....	183
4-14	183
ผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับ รางวัล.....	183

## สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพที่		หน้า
4-15	สรุปผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร จำแนกตามกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร.....	186

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาคนและสังคมตามร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560–2579) คือ การพัฒนาคนให้มีศักยภาพในการพัฒนาประเทศ มีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีทักษะ คิดวิเคราะห์ มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีจิตสำนึกที่ดีงาม มีความรับผิดชอบ เพื่อนำไปสู่งานและรายได้ ที่สร้างความมั่นคงให้ชีวิต ครอบครัวมีความอบอุ่น ชุมชนมีความเข้มแข็ง

รัฐบาลชุดปัจจุบัน โดย นายกรัฐมนตรี พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา มุ่งเน้นการพัฒนา ประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ด้วยการสร้างความเข้มแข็งจากภายใน (Strength from Within) โดยขับเคลื่อนตามแนวคิด ประเทศไทย 4.0 และ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ผ่านกลไก ประชากรรัฐ เพื่อขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจชุดใหม่ (New Engines of Growth) โดยการเติมเต็มด้วยวิทยาการ ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการวิจัย ซึ่ง เป็นการผนึกกำลังกันของ 3 ภาคส่วน ระหว่าง ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ภายใต้ การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ในการสร้างรายได้ให้ชุมชน มุ่งพัฒนาและสร้างประสิทธิภาพ ตลอดต้น ทางถึงปลายทาง ในลักษณะ “การร่วมรังสรรค์” (Co-Creation) ที่ครอบคลุมทั้งการร่วมรังสรรค์ทาง เศรษฐกิจ (Economic Co-Creation) และการร่วมรังสรรค์ทางสังคม (Social Co-Creation) โดยขับเคลื่อนผ่านบริษัท ประชากรรัฐรักสามัคคี จำกัด ในรูปแบบของกิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise: SE) หรือ วิสาหกิจชุมชน

นอกจากนี้นโยบายของรัฐบาลยังมุ่งสร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึงเท่าเทียมด้วยเทคโนโลยี ดิจิทัลโดยมุ่งสร้างประเทศที่ประชากรทุกกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มเกษตรกรผู้ที่อยู่ในชุมชน ห่างไกล ผู้สูงอายุ ผู้ด้อยโอกาส ให้สามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากบริการต่าง ๆ ของรัฐผ่าน เทคโนโลยีดิจิทัล มีองค์ความรู้ทั้งระดับประเทศและระดับท้องถิ่น ในรูปแบบดิจิทัลที่ประชาชน สามารถเข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์ได้โดยง่ายและสะดวก รู้เท่าทันข้อมูลข่าวสารและมีทักษะใน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีความรับผิดชอบ

กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ถือเป็นหนึ่งในสถาบันเกษตรกร ภายใต้การดูแล ส่งเสริม สนับสนุน ของกรมส่งเสริมการเกษตร มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2513 ซึ่งปัจจุบันจากข้อมูลของกรมส่งเสริมการเกษตร มีการจดทะเบียนเป็นกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรทั่วประเทศ จำนวนทั้งสิ้น 21,922 กลุ่ม มีสมาชิกจำนวน 563,326 คน (เกษตรกรก้าวไกล, 2559: ออนไลน์) โดยส่งเสริมให้สตรีในภาคเกษตร บุตรหลานของ เกษตรกร รวมตัวกันเป็นกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรตามความสมัครใจ เพื่อให้รู้จักทำงานเป็นหมู่คณะ

ภายใต้กติกาของกลุ่ม โดยสมาชิกเพื่อสมาชิก มีการบริหารงานในรูปคณะกรรมการ ซึ่งมีตั้งแต่ระดับ ตำบล อำเภอ จังหวัด เขต และระดับประเทศ ทั้งยังช่วยผลักดันให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือและการดำเนินการ เพื่อการพัฒนาองค์กรเกษตรกรให้เข้มแข็ง ตลอดจนเป็นเครื่องมือในการยกระดับฐานะทางเศรษฐกิจ และสังคมของเกษตรกรให้มีชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้น

กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในปัจจุบัน มีรูปแบบการดำเนินงานเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ 1) กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร และ 2) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร เพื่อส่งเสริมการรวมตัว ร่วมคิด ร่วมทำ ในรูปแบบที่หลากหลายและจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ตามความพร้อมของชุมชน มีการปรับโครงสร้างการผลิตให้สมดุลและยั่งยืน เพื่อสร้างความเข้มแข็งของภาคการผลิตและบริการ บนฐานการเพิ่มคุณค่าสินค้าและบริการจากภูมิปัญญาท้องถิ่น ต่อมาเมื่อประเทศเผชิญกับปัญหาวิกฤติเศรษฐกิจ ประชาชนทุกระดับประสบปัญหาต่าง ๆ รัฐบาลจึงมีนโยบายจัดให้มีโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อให้แต่ละชุมชนได้ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีอยู่พัฒนาสินค้าของชุมชน โดยหน่วยงานภาครัฐส่งเสริมสนับสนุนทั้งด้านความรู้ การจัดการและการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อสร้างชุมชนให้เข้มแข็งด้วยการนำทรัพยากรภูมิปัญญาของคนในท้องถิ่นมาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ มีจุดเด่นและมูลค่าเพิ่มเป็นที่ต้องการของตลาดทั้งในและต่างประเทศ

อย่างไรก็ตามกลุ่มต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น บางกลุ่มประสบปัญหาความล้มเหลว เช่น โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ เป็นนโยบายในลักษณะจากระดับบนสู่ระดับล่าง ซึ่งเป็นการพัฒนาจากภายนอกมิได้เกิดขึ้นเองจากภายในชุมชน ทำให้คนในชุมชนหรือท้องถิ่น ขาดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในนโยบายดังกล่าว ประกอบกับผู้นำกลุ่มยังไม่มีประสบการณ์ในการจัดการทางธุรกิจ ไม่มีอำนาจต่อรองทางการค้า ไม่ได้รับการสนับสนุนเกี่ยวกับองค์ความรู้ในด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบจากภาครัฐและเอกชน (บุญทวารณ วิงวอน, มยุรี พรหมเทพ และอัจฉรา เมฆสุวรรณ, 2557) และชุมชนขาดการมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้จากการลงมือทำด้วยตนเอง (สุธิดา แจ้งประจักษ์, 2559) จึงทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จ

สำหรับปัญหาในเรื่องการจัดการธุรกิจของกลุ่มเกษตรกรไทยนั้น เป็นปัญหาที่สำคัญอย่างหนึ่ง ซึ่งหากเปรียบเทียบกับภาคเอกชนแล้ว ถือว่ายังขาดประสิทธิภาพอยู่มาก ทำให้ไม่สามารถแข่งขันทางธุรกิจได้ (สมภาร ดอนจันดา และคณิศร ภูนิคม, 2556) เนื่องมาจากผู้นำกลุ่มส่วนใหญ่ขาดความรู้ ความเข้าใจในการบริหารงาน ไม่มีภาวะผู้นำ (Oyeku, Oduyoye, Asikhia, Kabuoh, & Elemo, 2014) เพราะไม่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในการจัดการในรูปแบบของธุรกิจมาก่อน การดำเนินธุรกิจของกลุ่มส่วนใหญ่ มักประสบปัญหาในเรื่องการถูกกีดกันทางการค้า เนื่องมาจากเป็นกลุ่มขนาดเล็ก (Lee & Hsieh, 2010) การประสานงานและความร่วมมือระหว่างสมาชิกในการทำงาน ทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพ (Raya, 2016) เนื่องจาก ลักษณะของการรวมกลุ่มแบบหลวม ๆ เกิดจากเหตุผลทางเศรษฐกิจเป็นหลัก ผลผลิตของกลุ่มส่วนใหญ่ มักตอบสนองความต้องการของตลาดในท้องถิ่น ทำให้ไม่มีการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าภายนอกที่ชัดเจน (วาสนา สุนสิทธิ์ และ



เจตน์ ธนวัฒน์, 2559) ไม่มีการจัดทำแผนการตลาดล่วงหน้า (สันติ ฟ้าคุ้ม, อัจฉรา โพธิ์ดี และอัจฉรา จิตตลดากร, 2558) ไม่มีบรรจุกฎบัตรหรือตราสินค้าเพื่อสร้างอัตลักษณ์เฉพาะ (Lee & Hsieh, 2010; Bakar & Zainol, 2015) จำหน่ายสินค้าด้วยช่องทางการตลาดแบบเดิม ไม่นำเทคโนโลยี การติดต่อสื่อสารสมัยใหม่มาประยุกต์ในการขยายตลาด เช่น การขายผ่านออนไลน์ (Prawiranegara, 2015) มีปัญหาเกี่ยวกับแหล่งเงินทุนสนับสนุน ทำให้ไม่สามารถขอกู้เงินจากสถาบันการเงินเพื่อมา ลงทุนในการขยายงานได้ (นงนุช อิมเริง และสถาพร มงคลศรีสวัสดิ์, 2554) เนื่องจากขาด หลักประกันและแผนการตลาดไม่ชัดเจน มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการผลิตน้อย ทำให้ สินค้าไม่มีมูลค่าเพิ่ม (ธนสิทธิ์ นิตยะประภา และอรสา เตติวัฒน์, 2554) สมาชิกภายในกลุ่มขาด การฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ในด้านต่าง ๆ ที่จะรองรับเทคนิคที่ทันสมัย (Simiyu, Tanui, Waititu, & Mowo, 2013) สินค้าไม่ได้รับรองคุณภาพมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน ทำให้ไม่สามารถนำสินค้าออก จำหน่ายทั้งในระดับประเทศและระดับสากล (จันทนา พงศ์สิทธิกาญจนา, 2556) รวมถึง ผู้นำกลุ่ม บางส่วน ไม่ได้การยอมรับและสนับสนุนจากสมาชิกกลุ่มและเครือข่ายภายนอกกลุ่ม (Njera, Chonde, Kambewa, Dzanja, & Kayamba-zinthu, 2013)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการธุรกิจชุมชนในประเทศและ ต่างประเทศ ปรากฏว่า มีลักษณะของปัญหาการจัดการธุรกิจคล้าย ๆ กัน สามารถจำแนกได้ ดังนี้ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านการผลิต ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านการจัดการบัญชีการเงิน ด้าน การจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ และด้านผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย แต่การจัดการทาง ธุรกิจเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในต่างประเทศนั้น กลุ่มเกษตรกรให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีและ นวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มอย่างชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานเกิด ประโยชน์สูงสุด (Lechner & Gudmundsson, 2014) ในขณะที่การจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจ ชุมชนของไทย จะให้ความสำคัญกับการจัดการปัญหาในด้านการผลิต ด้านลูกค้าหรือการตลาด และ ด้านการเงิน เป็นหลัก ซึ่งจะเห็นว่ายังไม่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความรู้ และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไป

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น หากจะแก้ไขปัญหาการจัดการธุรกิจชุมชนของไทยให้ประสบ ความสำเร็จจำเป็นต้องมีการศึกษาจุดแข็งและจุดอ่อนของแต่ละธุรกิจชุมชน โดยมีการประเมินด้วย วิธีการที่ถูกต้องตรงกันและที่เชื่อถือได้ ซึ่งปัจจุบันยังไม่พบว่ามีแนวทางที่ใช้ประเมินการจัดการธุรกิจ ชุมชนที่ครอบคลุมและชัดเจน มีเพียงเกณฑ์การประเมินเพื่อคัดเลือกเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร ดีเด่นที่อยู่ในรูปแบบของเกณฑ์รางวัลโดยเน้นการพัฒนาเกษตรกรและองค์กรเกษตรกรให้สามารถ บริหารจัดการการผลิตและการตลาดเท่านั้น ทำให้ธุรกิจชุมชนไม่สามารถนำเกณฑ์ดังกล่าวไปใช้เป็น แนวทางในการแก้ไขปัญหาการจัดการธุรกิจของกลุ่มได้ เนื่องจากในพื้นที่ต่าง ๆ มีสภาพปัญหา แตกต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงต้องการพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชน แม่บ้านเกษตรกรที่ครอบคลุมในทุกด้านของการจัดการธุรกิจขึ้น ประกอบด้วย ด้าน ตัวบ่งชี้ และ

เกณฑ์พิจารณา เพื่อสนับสนุนให้กลุ่มธุรกิจชุมชนสามารถนำไปใช้ประเมินได้ด้วยตนเอง (Self-assessment) เพื่อให้ทราบจุดแข็ง จุดอ่อนหรือจุดบกพร่องที่ต้องแก้ไขปรับปรุง เพื่อปรับเปลี่ยนการจัดการธุรกิจ ให้สอดคล้องกับการจัดการธุรกิจสมัยใหม่ในปัจจุบัน อันจะส่งผลดีต่อกลุ่มธุรกิจชุมชนและสมาชิกภายในกลุ่มธุรกิจชุมชนให้มีรายได้และคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และเพื่อให้สอดคล้องกับแนวคิดประเทศไทย 4.0 ผู้วิจัยยังได้นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจในรูปแบบของโปรแกรมคอมพิวเตอร์แบบออนไลน์ ในการอำนวยความสะดวกในการใช้งานอีกด้วย

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร
2. เพื่อพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์
3. เพื่อเปรียบเทียบผลการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไปกับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล

### กรอบแนวทางการวิจัย

การพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรนี้ ใช้การสังเคราะห์เกณฑ์ฯ ตามแนวทาง Balance Scorecard (BSC) (Kaplan & Norton, 2007) เนื่องจากแนวคิด Balanced Scorecard ได้ออกแบบมาเพื่อใช้ในระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานองค์กร ทั้งที่หวังผลกำไรและไม่หวังผลกำไรได้เป็นอย่างดี (สมภาร ตอนจันดา และคณิศร ภูนิคม, 2556) ซึ่งมีความใกล้เคียงกับลักษณะการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

จากผลการสังเคราะห์ประเด็นร่วมจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเบื้องต้น สามารถกำหนดเป็นการประเมินผลตามแนวคิดของ Balanced Scorecard ได้ 7 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการเงิน (Financial) ด้านลูกค้า (Customer) ด้านการผลิต (Production) ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) ด้านการจัดการบัญชีการเงิน (Financial Accounting Management) ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ (Knowledge Management) และด้านผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย (Leader and Network)

ผู้วิจัยสังเคราะห์แนวโน้มประเด็นที่เป็นไปได้ สำหรับการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ประกอบด้วย 1) แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวกับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ได้แก่ ธุรกิจชุมชน วิสาหกิจชุมชน ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ชุมชนเข้มแข็ง

ประเทศไทย 4.0 และการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ 2) แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการธุรกิจต่างประเทศ ได้แก่ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรแบบ MBNQA ตัวแบบของกลุ่มที่ปรึกษาแห่งเมืองบอสตัน (BCG) และทฤษฎีความได้เปรียบเชิงการแข่งขันของ Michael E. Porter และ 3) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสิ้น 32 รายการ แล้วสรุปเป็นแนวทางสอบถามความคิดเห็นให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 20 คน ด้วยเทคนิคเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Delphi) เพื่อรวบรวมความคิดเห็นนำมาจัดทำเป็นร่างเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

เมื่อได้ร่างเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแล้ว จึงนำร่างเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้ไปหาค่าน้ำหนักรายด้านและแต่ละตัวบ่งชี้ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 6 คน เปรียบเทียบน้ำหนักความสำคัญของด้านและตัวบ่งชี้เป็นรายคู่ทีละคู่ โดยประยุกต์เทคนิคการตัดสินใจด้วยกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP) เพื่อจัดทำเป็นเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร จากนั้นนำเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่พัฒนาได้ดังกล่าว ไปทำโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ ที่รายงานผลการประเมินด้วยรูปแบบกราฟฟิกเพื่อง่ายต่อการอ่านผลการประเมิน หลังจากนั้นนำเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ไปประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร จำนวน 30 แห่ง โดยเลือกจากกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป จำนวน 15 แห่ง และกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล จำนวน 15 แห่ง เพื่อเปรียบเทียบผลการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ซึ่งเขียนเป็นกรอบแนวทางการวิจัย แสดงดังภาพที่ 1-1



ภาพที่ 1-1 กรอบแนวทางการพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้าน  
เกษตรกร

## สมมติฐานของการวิจัย

ผลการประเมินการจัดการธุรกิจระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไปกับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล มีความแตกต่างกัน

## ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้เกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ชัดเจน และครอบคลุมทุกด้าน สามารถนำไปใช้ประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร และนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินไปพัฒนาหรือกำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาธุรกิจได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับความสามารถทางการแข่งขันของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรให้ดียิ่งขึ้น

2. ได้โปรแกรมคอมพิวเตอร์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ ที่เป็นเว็บแอปพลิเคชัน (Web Application) สำหรับประเมินตนเอง ที่ผู้ใช้งานสามารถเข้าถึง และมีความสะดวกในการใช้งาน บนฐานของการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสมัยใหม่

3. ได้คู่มือการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ที่ให้ผู้ใช้งานได้ศึกษาและทำความเข้าใจ เพื่อให้การประเมินมีความถูกต้อง สมบูรณ์ขึ้น

## ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา การพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ประกอบไปด้วย

1.1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ได้แก่ แนวคิดธุรกิจชุมชน แนวคิดวิสาหกิจชุมชน แนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนเข้มแข็ง แนวคิดประเทศไทย 4.0 และแนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ

1.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรต่างประเทศ ได้แก่ แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรแบบ MBNQA แนวคิดตัวแบบของกลุ่มที่ปรึกษาแห่งเมืองบอสตัน (BCG) และทฤษฎีความได้เปรียบเชิงการแข่งขันของ Michael E. Porter (1991)

1.3 แนวคิดการวัดผลการดำเนินงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard)

1.4 งานวิจัยที่เกี่ยวกับการจัดการธุรกิจชุมชนและธุรกิจขนาดเล็กในประเทศและต่างประเทศ

2. ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 20 คน กำหนดตามเกณฑ์ของ Macmillan (1971) ที่ใช้ในกระบวนการวิจัยเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Delphi) ในการรวบรวมความคิดเห็น โดยเป็นบุคคล

ที่มีความรู้ มีความสามารถและประสบการณ์ เกี่ยวกับการจัดการธุรกิจชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย ก) ผู้ที่มีตำแหน่งทางการบริหารในหน่วยงานภาครัฐ หรือเอกชน หรือพัฒนาชุมชน ที่เกี่ยวข้องกับชุมชน ธุรกิจชุมชน หรือวิสาหกิจชุมชน จำนวน 7 คน ข) ผู้ที่มีผลงานทางวิชาการหรือประสบการณ์สอนในมหาวิทยาลัยของรัฐ ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับชุมชน ธุรกิจชุมชน หรือวิสาหกิจชุมชน จำนวน 7 คน และ ค) ผู้นำกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร หรือวิสาหกิจชุมชน ที่เคยได้รับรางวัลจากหน่วยงานภาครัฐ จำนวน 6 คน ใช้วิธีคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

3. ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 6 คน ที่ใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของด้านและตัวบ่งชี้ ด้วยกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ คัดเลือกจากผู้เชี่ยวชาญในข้อ 2 ประกอบด้วย ก) ผู้ที่มีตำแหน่งทางการบริหารในหน่วยงานภาครัฐ หรือเอกชน หรือพัฒนาชุมชน ที่เกี่ยวข้องกับชุมชน ธุรกิจชุมชน หรือวิสาหกิจชุมชน จำนวน 2 คน ข) ผู้ที่มีผลงานทางวิชาการหรือประสบการณ์สอนในมหาวิทยาลัยของรัฐ ในสาขาที่เกี่ยวข้องกับชุมชน ธุรกิจชุมชน หรือวิสาหกิจชุมชน จำนวน 2 คน และ ค) ผู้นำกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร หรือวิสาหกิจชุมชน ที่เคยได้รับรางวัลจากหน่วยงานภาครัฐ จำนวน 2 คน ใช้วิธีคัดเลือกแบบเจาะจง

4. การเปรียบเทียบผลการประเมินการจัดการธุรกิจระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไปกับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไปและกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล กลุ่มละ 15 แห่ง รวม 30 แห่ง

#### 5. ตัวแปรที่ศึกษา

5.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร จำแนกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป และกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล

5.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร (หน่วยวัดเป็นระดับคะแนน)

### นิยามศัพท์เฉพาะ

กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร (Farm Women Group) หมายถึง สตรีที่ทำงานในภาคเกษตร บุตร หลานของเกษตรกร ที่มีความสนใจและตั้งใจรวมตัวกันเป็นกลุ่ม เพื่อร่วมกันคิด ร่วมกันตัดสินใจ ร่วมกันทำงาน เพื่อแก้ไขปัญหาความเป็นอยู่และการประกอบอาชีพเกษตรกร โดยยึดมั่นอุทิศตน ช่วยเหลือกลุ่มและเพื่อนสมาชิกด้วยความเสียสละ เพื่อให้ครอบครัวและสังคมเกษตรกรมีความมั่นคง มีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถพึ่งพาตนเองได้

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร (Small and Micro Community Enterprise Business Farm Women Group) หมายถึง กลุ่มผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดจิ๋วเพื่อจัดการทุนของชุมชนอย่างสร้างสรรค์ เพื่อการพึ่งพาตนเองโดยยึดหลักปรัชญาของ “เศรษฐกิจพอเพียง” และความเพียงพอของครอบครัวและชุมชน

กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร (A Community Business Farm Women Group) หมายถึง กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร หรือกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ที่มีเป้าหมายในการดำเนินงาน เพื่อสร้างผลกำไรตอบแทนให้สมาชิกหรือผู้ถือหุ้น โดยมีรูปแบบการดำเนินงานลักษณะเดียวกับการดำเนินธุรกิจ

เกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ( The Assessment Criteria for a Business Management of Community Business Farm Women Group) หมายถึง ด้าน ตัวบ่งชี้ คำอธิบายตัวบ่งชี้ น้ำหนักตัวบ่งชี้ การให้คะแนนตัวบ่งชี้ และเกณฑ์พิจารณา ที่ใช้ในการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

ด้าน (Component) หมายถึง องค์ประกอบที่ใช้ในการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ที่ผ่านฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญ

ตัวบ่งชี้ (Indicators) หมายถึง คุณลักษณะ หรือกิจกรรมสำคัญที่สังเกตได้ภายในด้านต่าง ๆ ที่ใช้ในการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ที่ผ่านฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญ  
เกณฑ์พิจารณา (Considered Indicator Criteria) หมายถึง ประเด็นการพิจารณาเชิงปริมาณและคุณภาพที่สังเกตได้ตามลักษณะของตัวบ่งชี้

เกณฑ์การให้คะแนนตัวบ่งชี้ (Indicator Score Criteria) หมายถึง การพิจารณาให้คะแนนตัวบ่งชี้แต่ละตัว ประกอบด้วย 3 หรือ 4 เกณฑ์พิจารณา เป็นรูปแบบการให้คะแนนรายข้อแต่ละข้อของเกณฑ์พิจารณา คะแนนตัวบ่งชี้ที่ได้ ตั้งแต่ 0 ถึง 3 คะแนน

วิธีการประเมินตัวบ่งชี้ (Indicator Assessment Method) หมายถึง กระบวนการตรวจสอบข้อมูล ทัศนคติ บันทึกลง และใช้ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรว่า มีความสอดคล้องกับเกณฑ์การพิจารณารายตัวบ่งชี้หรือไม่

ด้านการเงิน ( Financial) หมายถึง เรื่องเกี่ยวกับการเงินของกลุ่ม เช่น การบริหารความเสี่ยงทางการเงิน ผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม และความสามารถในการจัดหาแหล่งเงินทุน

ด้านลูกค้า (Customer) หมายถึง ผู้ซื้อ เช่น การตอบสนองความพอใจหรือไม่พอใจของลูกค้า วิธีการสร้างภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ หรือตราผลิตภัณฑ์ของตนเอง และการรับประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์

ด้านการผลิต (Production) หมายถึง การแปรสภาพปัจจัยการผลิตของกลุ่ม ได้แก่ วัตถุดิบ แรงงาน และทุน โดยอาศัยกรรมวิธีและเทคโนโลยีต่าง ๆ ให้เป็นผลผลิตตามที่ต้องการ เช่น

การวางแผนจัดซื้อวัตถุดิบ ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน และมีตัวผลิตภัณฑ์หรือบรรจุภัณฑ์ แตกต่างออกไปจากที่มีจำหน่ายในท้องตลาด

ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) หมายถึง การจัดการในทุก ๆ ด้านที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกภายในกลุ่มให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มความสามารถของแต่ละบุคคลให้มากที่สุด เช่น สมาชิกมีส่วนร่วมในการประชุม และแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ การพัฒนาสมาชิกให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ สอดคล้องกับ ความต้องการของกลุ่ม การดำเนินงานในรูปแบบกรรมกรที่มีโครงสร้างและข้อบังคับของกลุ่มอย่างเป็นทางการ และการวางแผนกำลังคนเพื่อส่งต่อความรู้ให้สมาชิกหรือสืบทอดการบริหารกลุ่ม

ด้านการจัดการบัญชีการเงิน (Financial Accounting Management) หมายถึง การจัดทำบัญชีและรายงานทางการเงินของกลุ่มที่จัดทำตามมาตรฐานการบัญชีหรือหลักการบัญชี ที่รับรองกันทั่วไป ให้แก่สมาชิก ผู้ใช้งบการเงินภายนอกกิจการ เพื่อใช้ประกอบการวางแผน ควบคุม และตัดสินใจในการดำเนินงาน เช่น การจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย การเปิดเผยข้อมูลทางบัญชี และการเงิน และการมีระบบตรวจสอบข้อมูลบัญชีและการเงิน

ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจชุมชน (Knowledge Management) หมายถึง การรวบรวม สร้าง จัดระเบียบ แลกเปลี่ยน และประยุกต์ความรู้ข้อมูลภายในกลุ่ม เช่น การนำความรู้ และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มไปใช้จัดการธุรกิจของกลุ่ม การถ่ายทอดความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มให้สมาชิกที่เกี่ยวข้อง และการจัดเก็บความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มอย่างเป็นระบบ

ด้านผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย (Leader and Network) หมายถึง บุคคลที่สามารถ ชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการเชื่อมโยงของกลุ่มคนหรือกลุ่มองค์กรที่สมัครใจที่จะ แลกเปลี่ยน ข่าวสารร่วมกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน เช่น คุณลักษณะของผู้นำที่ดี มีความสามารถในการบริหารกลุ่มธุรกิจชุมชน และการสร้างหรือขยายเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูลและความร่วมมือทางธุรกิจ

กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป (General a Community Business Farm Women Group) หมายถึง กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ไม่เคยได้รับรางวัลจากการประกวด ของหน่วยงานภาครัฐ

กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ที่ได้รับรางวัล (Outstanding a Community Business Farm Women Group) หมายถึง กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัลจากการประกวด ของหน่วยงานภาครัฐ อาทิ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรดีเด่น วิสาหกิจชุมชนดีเด่น สถาบันเกษตรกรดีเด่น มาตรฐานผู้นำชุมชนดีเด่น โอท็อป เป็นต้น

โปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ (Online Assessment: A Business Management Program of Community Business Farm



Women Group) หมายถึง เกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร  
แบบออนไลน์ ที่เขียนด้วยด้วยภาษา PHP ใช้โครงสร้างฐานข้อมูลเป็นแบบ XML รองรับการทำงาน  
บน Web Browser IE และ Chrome

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ด้วยเทคนิคเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์ และกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ เมื่อได้เกณฑ์การประเมินแล้ว นำไปพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ และเปรียบเทียบผลการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป กับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล โดยผู้วิจัยได้จำแนกเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็น 7 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ความเป็นมาและความหมายของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร

ตอนที่ 2 แนวคิดที่เกี่ยวกับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

1. แนวคิดธุรกิจชุมชน
2. แนวคิดวิสาหกิจชุมชน
3. แนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
4. แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนเข้มแข็ง
5. แนวคิดประเทศไทย 4.0
6. แนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ

ตอนที่ 3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการธุรกิจต่างประเทศ

1. แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรแบบ MBNQA
2. แนวคิดตัวแบบของกลุ่มที่ปรึกษาแห่งเมืองบอสตัน (BCG)
3. ทฤษฎีความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ของ Michael E.Porter

ตอนที่ 4 แนวคิดการวัดผลการดำเนินงานแบบสมดุล

ตอนที่ 5 ตัวอย่างการจัดการธุรกิจของเกษตรกรในต่างประเทศ

ตอนที่ 6 เทคนิคเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์

ตอนที่ 7 งานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจชุมชนและธุรกิจขนาดเล็ก

## ตอนที่ 1 ความเป็นมาและความหมายของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร

### ความเป็นมา

ในปี พ.ศ. 2511 ได้เริ่มมีการส่งเสริมวิชาคหกรรมศาสตร์ขึ้นในกลุ่มชาวนา โดยกองอบรมและเผยแพร่ กรมการข้าว เป็นผู้รับผิดชอบในงานนี้ การดำเนินงานเป็นเพียงขั้นทดลองกับแม่บ้านและเยาวชนสตรีในกลุ่มชาวนา มีการเปิดศูนย์ฝึกอบรมขึ้น 4 ศูนย์ คือ ศูนย์สาธิตกลุ่มชาวนา อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่ ศูนย์สาธิตกลุ่มชาวนาอำเภอฟิมาย จังหวัดนครราชสีมา ศูนย์สาธิตกลุ่มชาวนาอำเภอกบินทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรี และศูนย์สาธิตกลุ่มชาวนาอำเภอยะใหญ่ จังหวัดนครศรีธรรมราช หลักสูตรที่ใช้ในการฝึกอบรมได้กำหนดวิชาต่าง ๆ ไว้ คือ อาหารและโภชนาการ การตัดเย็บเสื้อผ้า และศิลปประดิษฐ์

เมื่อมีการจัดตั้งกรมส่งเสริมการเกษตรขึ้นเมื่อ วันที่ 20 ตุลาคม พ.ศ. 2510 ได้รวมกองอบรมและเผยแพร่ของกรมการข้าว และกรมกสิกรรมเข้าด้วยกัน เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายของการส่งเสริมการจัดตั้งกลุ่มต่าง ๆ พร้อมกันไปอย่างเป็นระบบ กรมส่งเสริมการเกษตรจึงได้รวมการดำเนินงานคหกรรมศาสตร์ในหน่วยยุวกสิกรและกลุ่มชาวนาเข้าด้วยกันตั้งเป็น สาขางานเคหกิจเกษตร และต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็น “คหเศรษฐศาสตร์” และ “เคหกิจเกษตร” ตามลำดับ

ในปี พ.ศ. 2518 กรมส่งเสริมการเกษตร ได้พิจารณาเห็นว่า การที่แม่บ้านเกษตรกรรวมตัวกันขึ้นเรียกว่า “กลุ่มเคหกิจเกษตร” ยังไม่ถูกต้อง เพราะคำว่า “เคหกิจเกษตร” เป็นวิชาการวิชาหนึ่งเช่นเดียวกับวิชาเกษตร การเรียกชื่อกลุ่มควรเป็นชื่อที่บ่งประเภทของสมาชิก โดยที่แต่เดิมได้มีการจัดตั้งกลุ่มเกษตรกร กลุ่มยุวกษัตริกรอยู่แล้ว จึงเห็นสมควรให้ใช้ชื่อ “กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร” และได้มีการจัดตั้ง “งานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร” ขึ้น ตามประกาศของกรมส่งเสริมการเกษตร เลขที่ 562/2518 ลงวันที่ 3 พฤศจิกายน พ.ศ. 2518 เพื่อให้เป็นหน่วยงานรับผิดชอบการดำเนินงานในการเข้าไปส่งเสริมสตรีในภาคการเกษตร ทางด้านการเกษตร เคหกิจเกษตร โดยมีการจัดตั้งกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรขึ้นเป็นกลุ่มแรกที่บ้านป่าคา อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่

### ความหมาย

กลุ่มเกษตรกร ตามความหมายตามพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2542 มาตรา 119 หมายถึง คณะบุคคลผู้ประกอบอาชีพเกษตรกรรมซึ่งร่วมกันดำเนินการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการประกอบอาชีพเกษตรกรรม แต่ยังไม่อาจรวมกันจัดตั้งเป็นสหกรณ์ตามพระราชบัญญัตินี้

จากความหมายของกลุ่มเกษตรกรข้างต้น กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร (Farm Women Group) จึงน่าจะ หมายถึง สตรีที่ทำงานในภาคเกษตร บุตร หลานของเกษตรกร ที่มีความสนใจและตั้งใจรวมตัวกันเป็นกลุ่ม เพื่อร่วมกันคิด ร่วมกันตัดสินใจ ร่วมกันทำงาน เพื่อแก้ไขปัญหาความเป็นอยู่

และการประกอบอาชีพเกษตร โดยยึดมั่นอุทิศตนช่วยเหลือกลุ่มและเพื่อนสมาชิกด้วยความเสียสละ เพื่อให้ครอบครัวและสังคมเกษตรกรรมมีความมั่นคงมีคุณภาพชีวิตที่ดีสามารถพึ่งพาตนเองได้ (กิ่งศาลาชาตกุล. ม.ม.ป)

สำนักพัฒนาเกษตรกร กรมส่งเสริมการเกษตร ได้กำหนดสัญลักษณ์กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรไว้ ดังนี้



ภาพที่ 2-1 สัญลักษณ์กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร

ความหมายของสัญลักษณ์ แสดงถึง แนวคิดในการพัฒนาครอบครัวเกษตรกร เนื่องจากแม่บ้านเกษตรกรจะเป็นกุญแจสำคัญในการบริหารและการจัดการทรัพยากรในครอบครัว ได้แก่ แรงงาน ทุน เวลา เงิน วัสดุ อุปกรณ์ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งจะทำให้ครอบครัวเป็นสุข มีการกินดีอยู่ดี มีรายได้เพิ่มจากการประกอบอาชีพและมีคุณภาพชีวิตที่ดี (สำนักพัฒนาเกษตรกร กรมส่งเสริมการเกษตร, 2555)

วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร

1. เพื่อให้แม่บ้านเกษตรกรรวมตัวกันเป็นกลุ่มใช้พลังความคิด กำลังกาย กำลังทรัพย์ และจิตใจ ในการปรับปรุงยกระดับฐานะของสังคมเกษตรให้ดีขึ้นทุกวิถีทาง
2. เพื่อให้แม่บ้านเกษตรกรซึ่งเป็นผู้ประกอบการเกษตรมีความรู้ด้านการผลิต การจัดการสามารถเข้าถึงบริการของรัฐ
3. เพื่อให้แม่บ้านเกษตรกรมีความรู้ด้านเคหกิจเกษตร ในการปรับปรุงความเป็นอยู่ของครอบครัวให้ดีขึ้น และเพิ่มรายได้ให้ครอบครัว
4. เพื่อให้กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรช่วยกันแก้ไขปัญหาสังคม และดูแลสิ่งแวดล้อมชุมชนให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

องค์ประกอบของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร (สำนักพัฒนาเกษตรกร กรมส่งเสริมการเกษตร, 2555)

การจัดตั้งกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรเท่าที่ผ่านมา เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรจะเป็นผู้ดำเนินการจัดตั้ง โดยการเรียกประชุมผู้ที่สนใจเพื่อชี้แจงให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ วิธีดำเนินงาน ประโยชน์ที่จะได้รับจากกลุ่ม หลังจากนั้น เจ้าหน้าที่จะแจกใบสมัครและรวบรวมใบสมัคร และนำเสนอรายงานการจัดตั้งกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรไปยัง อำเภอ จังหวัด ตามระเบียบของทางราชการ

ในปัจจุบัน การจัดตั้งกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรได้มีการเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสภาพการทำงาน และความเปลี่ยนแปลงของสังคม เนื่องจากแม่บ้านมีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการดำเนินกิจการต่าง ๆ มากขึ้น การจัดตั้งกลุ่มจึงต้องเกิดขึ้นจากความต้องการของแม่บ้านเอง เจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรในท้องถิ่นเป็นเพียงผู้ช่วยประสานงานและเป็นพี่เลี้ยงในการกระตุ้นให้เกิดกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในเขตพื้นที่รับผิดชอบ

การเข้าเป็นสมาชิกกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ผู้ที่มีความประสงค์จะสมัครเข้าเป็นสมาชิกจะต้องมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

- 1) เป็นสตรีทำงานในภาคการเกษตร บุตร หลานของเกษตรกร มีอายุตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป หรือเป็นภรรยาของเกษตรกรที่ประกอบอาชีพในหมู่บ้านหรือตำบลที่มีการจัดตั้งกลุ่ม
- 2) มีความสมัครใจที่ร่วมกันดำเนินงานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ให้ความก้าวหน้ามั่นคงในการที่จะพัฒนาอาชีพเกษตรกรของครอบครัวและกลุ่มให้ดีขึ้น
- 3) ผู้สมัครต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้ปกครอง หรือหัวหน้าครอบครัว โดยกรอกใบสมัคร และยื่นต่อคณะกรรมการกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ต้องเสียค่าธรรมเนียมตามมติของกลุ่มเพื่อนำไปจัดซื้อวัสดุต่าง ๆ ที่จะใช้ในกิจกรรมกลุ่ม ค่าธรรมเนียมนี้จะเรียกเก็บเมื่อแรกเข้าเป็นสมาชิกเท่านั้น
- 4) ผู้สมัครเป็นสมาชิกกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ต้องเสียสละ ร่วมประชุม ทำกิจกรรมของกลุ่มหรือจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ในการฝึกปฏิบัติงานกลุ่ม ตลอดจนให้ความร่วมมือกับทางราชการตามโอกาสอันควร

ในการบริหารกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรจะมีคณะกรรมการกลุ่ม ๆ ที่ได้รับการเลือกตั้งให้ดำรงตำแหน่ง และเป็นตัวแทนของสมาชิก ในการดำเนินงานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ประกอบด้วยตำแหน่งต่าง ๆ คือ ประธาน รองประธาน เลขานุการ เหรัญญิก ประชาสัมพันธ์ มีสาระการปฏิบัติงานตามหน้าที่วาระละ 2 ปี

รูปแบบของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร (สำนักพัฒนาเกษตรกร กรมส่งเสริมการเกษตร, 2555) มีการกำหนดรูปแบบของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรไว้ 2 ลักษณะ ได้แก่ กำหนดรูปแบบตาม

กิจกรรม และ กำหนดรูปแบบตามผลิตภัณฑ์ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. กำหนดรูปแบบตามกิจกรรม มี 2 แบบ ดังนี้

1.1 การหัตถกรรมเกษตร เช่น การจักสาน การทอผ้า การประดิษฐ์ดอกไม้แห้ง เป็นต้น

1.2 การแปรรูปผลผลิตเกษตร เช่น การถนอมอาหาร การดอง การกวน การบรรจุขวด

เป็นต้น

2. กำหนดรูปแบบตามผลิตภัณฑ์ของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในชุมชนและท้องถิ่น หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่สร้างขึ้นจากความรู้ภูมิปัญญาพื้นฐานของชุมชนที่สั่งสมมาแต่บรรพบุรุษ สืบทอดมาจากรุ่นสู่รุ่น เป็นประสบการณ์ที่เกิดขึ้นจากความวิริยะ อุตสาหะ แตกต่างกันตามศักยภาพของแต่ละท้องถิ่น จากภูมิปัญญาที่เฉลิยฉลาด เรียนรู้ใกล้ชิดธรรมชาติ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป้าหมายการผลิตเพื่อใช้บริโภค อุปโภคในครัวเรือน และแลกเปลี่ยนกันภายในชุมชนท้องถิ่น เทคโนโลยีการผลิตตามสภาพการณ์ของชุมชน สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมที่ขยายตัวขึ้นอย่างรวดเร็ว และเมื่อความต้องการของตลาดผู้บริโภคเพิ่มขึ้น จึงจำเป็นต้องพัฒนาระบบการผลิตสู่การตลาด การเชื่อมโยงเครือข่ายการผลิต การวางแผนการผลิต ภายใต้ศักยภาพและข้อจำกัด ภาครัฐ-เอกชน สถาบันการเงิน SMEs จึงมีบทบาทเข้ามาเกี่ยวข้องสนับสนุน เพื่อยกระดับสู่ผลิตภัณฑ์ระดับตำบล (OTOP) และองค์กรกลุ่มผู้ผลิตต่าง ๆ

ผลิตภัณฑ์กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ที่อยู่ในเป้าหมายการส่งเสริมและสนับสนุน แบ่งออกได้เป็นกลุ่ม ๆ ดังนี้

1. กลุ่มสินค้าอเนกนิค มุ่งเน้นส่งเสริมสุขภาพและสิ่งแวดล้อม

2. กลุ่มสินค้าฮาลาล เพื่อมุ่งเจาะตลาดบริโภคชาวมุสลิม

3. กลุ่มสินค้ามุ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ มีลักษณะพิเศษ มีชื่อเสียงเป็นที่นิยมของผู้บริโภคมีอยู่ใน

แต่ละพื้นที่อาจ แบ่งออกได้เป็น 5 กลุ่มผลิตภัณฑ์ ได้แก่

1) กลุ่มผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่ม

2) กลุ่มของที่ระลึก ของขวัญ ของชำร่วย

3) กลุ่มเครื่องใช้ เครื่องไม้ เครื่องตกแต่งระดับอาหาร/ บ้านเรือน

4) กลุ่มผลิตภัณฑ์สมุนไพร

5) กลุ่มเสื้อผ้า เครื่องแต่งกาย เครื่องประดับ

ลักษณะการดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร

กรมส่งเสริมการเกษตร ได้กำหนดให้กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อ

พัฒนากลุ่มให้มั่นคงสามารถเป็นแกนนำในการพัฒนาครอบครัวเกษตรกร เจ้าหน้าที่ส่งเสริม

การเกษตรระดับท้องถิ่นจะให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ร่วมกันกำหนด  
แนวทางการดำเนินกลุ่มให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของกลุ่ม

ปัจจุบันกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรมีการดำเนินงานอยู่ใน 2 ลักษณะ ได้แก่

1. กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร เป็นกลุ่มที่เกิดจากรวมตัวกันของแม่บ้านเกษตรกรมี  
ความเชี่ยวชาญในผลิตภัณฑ์ที่ทำขึ้นจากความรู้ ภูมิปัญญาพื้นฐานของชุมชน มีลักษณะการดำเนิน  
กิจกรรมเหมือนกับวิสาหกิจชุมชน โดยมีเป้าหมายคือ ผลกำไรเพื่อตอบแทนให้สมาชิกหรือ
2. กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร เป็นการประกอบการขนาดเล็ก ที่มุ่งลดค่าใช้จ่าย  
ในครอบครัวและชุมชนเป็นหลัก ด้วยการพึ่งพาตนเอง โดยยึดหลักปรัชญาของ “เศรษฐกิจพอเพียง”  
ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของคณะกรรมการกลุ่มฯ นั้น คณะกรรมการกลุ่มแม่บ้าน  
เกษตรกร จะต้องมียุทธศาสตร์และภารกิจ ดังนี้

#### 1. การประชุม

1.1 การประชุมประจำปี เป็นการประชุมที่คณะกรรมการฯ ร่วมกับสมาชิก เจ้าหน้าที่  
บุคคลที่ให้การสนับสนุนกิจการของกลุ่ม ได้รับทราบผลการดำเนินงานของคณะกรรมการกลุ่มแม่บ้าน  
เกษตรกร รวมทั้งสรุปผลงานและกิจกรรมของกลุ่มในรอบปีที่ผ่านมา เสนอแผนงาน โครงการ และ  
กิจกรรมต่าง ๆ ที่กลุ่มจะดำเนินการในปีต่อไปที่ประชุม ภารกิจเหล่านี้เจ้าหน้าที่ต้องเป็นพี่เลี้ยง  
ในการให้ข้อมูลรายละเอียดเพื่อจัดทำโครงการ

1.2 การประชุมประจำเดือน เป็นการประชุมที่คณะกรรมการกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร  
จัดขึ้น เพื่อแจ้งข่าวสาร บริการความรู้ต่าง ๆ แก่สมาชิกและผู้สนใจ ตามที่กลุ่มได้กำหนดแผนปฏิบัติ  
งานประจำปีไว้ ตลอดจนงานแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในขณะทำโครงการและกิจกรรม

#### 2. การดำเนินงานตามโครงการ

ในการดำเนินงานตามโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรมีรูปแบบ  
ดังนี้

2.1 โครงการรวมของกลุ่ม คือ โครงการหรือกิจกรรมที่ได้กำหนดในแผนการดำเนินงาน  
ประจำปี โดยสมาชิกของกลุ่มทุกคนต้องมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับประโยชน์ โครงการนี้จะมุ่งเน้น  
การฝึกปฏิบัติและรับความรู้ต่าง ๆ โดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับศักยภาพของพื้นที่ ทำให้สมาชิก  
เรียนรู้การทำงานร่วมกัน เกิดความรับผิดชอบ รู้จักเสียสละ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สร้างความ  
สามัคคีในกลุ่ม

2.2 โครงการรวมกลุ่มย่อย คือ โครงการที่สมาชิก 5 ถึง 10 คน มีความสนใจเหมือนกัน  
มีวัตถุประสงค์ร่วมกันจัดทำโครงการหรือกิจกรรมที่ตนเองถนัด เพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้

ความชำนาญ ตลอดจนร่วมลงทุน ร่วมแรง ในการที่จะดำเนินการตามโครงการให้เกิดรายได้เพิ่มแก่ครอบครัว

2.3 โครงการส่วนบุคคล คือ โครงการเกษตรหรือเคหกิจเกษตรซึ่งเป็นกิจกรรมที่ตนเองสนใจ มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการประกอบอาชีพของครอบครัว ทั้งนี้เพื่อเป็นการฝึกปฏิบัติหรือทำให้เกิดรายได้แก่ครอบครัว

ประโยชน์ของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร

1. ทำให้มีการรวมกลุ่มทำงานกิจกรรมต่าง ๆ ได้ผลดียิ่งขึ้น
2. ช่วยการตัดสินใจของแม่บ้านเกษตรกรและการมีส่วนร่วมในงานพัฒนาอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน
3. ช่วยให้แม่บ้านเกษตรกรได้พัฒนาเต็มศักยภาพ สามารถสร้างสุขให้ครอบครัวชุมชนและสังคม
4. ได้รับความเชื่อถือจากองค์กรภาครัฐและเอกชน ในฐานะองค์กรตัวแทนของแม่บ้านเกษตรกรมากกว่าโดยลำพัง

## ตอนที่ 2 แนวคิดที่เกี่ยวกับธุรกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร

### 1. แนวคิดธุรกิจชุมชน

ธุรกิจชุมชน (Community Business) เริ่มพัฒนามาจาก แนวคิดของกลุ่มสมาคมสังคมนิยม (Socialist Associationist) โดย โรเบิร์ต โอเวน ชาวอังกฤษ ซึ่งถือเป็นผู้ให้กำเนิดการสหกรณ์ขึ้นในโลก และได้รับยกย่องให้เป็นบิดาแห่งสหกรณ์ ต่อมาได้พัฒนารูปแบบสหกรณ์ขึ้นมาเป็นธุรกิจของกลุ่มสมาชิกจนแพร่หลายมาจนถึงทุกวันนี้ ธุรกิจชุมชนที่มีการพัฒนาเข้มแข็งมีขนาดใหญ่จนกลายเป็นธุรกิจข้ามชาติ คือ ธุรกิจชุมชนมอนตราคอนในแคว้นบาสก์ (Basque) ประเทศราชอาณาจักรสเปน จัดตั้งในรูปแบบของบริษัทสหกรณ์ ประกอบด้วย บริษัทต่าง ๆ มากมาย แต่บริษัทเหล่านั้นได้รวมตัวเป็นสหกรณ์ (ของบริษัท) มีธุรกิจครบสามขา คือ การผลิต การค้า และการเงิน

ในประเทศไทย ธุรกิจชุมชนเป็นยุทธศาสตร์หนึ่งของเศรษฐกิจพอเพียง เริ่มแรก คือ สหกรณ์ที่มีทั้ง สหกรณ์ร้านค้า สหกรณ์ออมทรัพย์ สหกรณ์การเกษตร และสหกรณ์เครดิตยูเนียน ทั้งหมดดำเนินงานภายใต้การควบคุมดูแลของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ต่อมา มีรูปแบบของธุรกิจชุมชนที่ไม่ใช่สหกรณ์ เช่น ร้านค้า รพช. และธุรกิจชุมชนอิสระ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับราชการ เช่น กลุ่มสัจจะออมทรัพย์ของชาวบ้าน กลุ่มการผลิตการค้าที่ทำงานร่วมกับ NGOs และบางแห่งได้จัดตั้ง



ขึ้นมาเป็นบริษัทธุรกิจชุมชน เช่น บริษัทธุรกิจชุมชนหัวไทร จังหวัดนครศรีธรรมราช และบริษัท อุทัยศกิจ จังหวัดยโสธร

#### ความหมายของธุรกิจชุมชน

ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2544, หน้า 33) ให้ความหมาย ธุรกิจชุมชน หมายถึง การทำ ธุรกิจโดยสมาชิกในชุมชนมีส่วนร่วมทุน ร่วมผลิตและดำเนินธุรกิจ และร่วมรับประโยชน์จากการทำ ธุรกิจนั้น เช่น โรงสีชุมชน กลุ่มทอผ้า เป็นต้น ดังนั้น การทำธุรกิจชุมชนนอกจากจะก่อให้เกิดการจ้าง งานในชุมชนหรือสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่วัตถุดิบในชุมชนแล้ว ยังมีเป้าหมายสูงสุด คือ เพื่อให้ชุมชนมี สวัสดิการที่ดีขึ้น มีความรักใคร่สามัคคี ชุมชนเข้มแข็ง และมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน

อภิชัย พันธเสน (2545) ให้ความหมาย ธุรกิจชุมชน หมายถึง ธุรกิจที่เป็นของชุมชน เพื่อ ชุมชน และบริหารจัดการโดยชุมชน ซึ่งเป็นการบริหารเน้นการกระทำในเชิงธุรกิจแตกต่างจาก การกุศลหรือการช่วยเหลือเกื้อกูลในลักษณะสหกรณ์ ทั้งนี้เนื่องจากธุรกิจชุมชน จำเป็นจะต้องแข่งขัน ทั้งในด้านต้นทุนและคุณภาพกับกิจการที่แสวงหากำไรของธุรกิจเอกชนตามปกติ แต่ที่จำเป็นต้อง จัดทำเป็นธุรกิจชุมชนก็เพราะ สมาชิกแต่ละคนไม่มีความสามารถและความเข้มแข็งทางการเงิน พอที่จะแข่งขันได้กับธุรกิจเอกชนเหล่านี้

จากผู้ให้ความหมายของธุรกิจชุมชนข้างต้น สามารถสรุปความหมายของ ธุรกิจชุมชน หมายถึง การดำเนินกิจกรรมโดยอาศัยปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ในท้องถิ่นเป็นหลัก เป็นกิจกรรมการผลิต การบริการ ที่เกื้อกูลเหมาะสมต่อวิถีชีวิต ตลอดจนระบบนิเวศของแต่ละชุมชน ธุรกิจชุมชน เกิดจาก การรวมตัวกันของกลุ่มชาวบ้านในชุมชนท้องถิ่นเป็นหลัก โดยมุ่งหวังให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมใน กระบวนการตัดสินใจ (Decision Making Process) ในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การทำการผลิตไปจนถึง การจัดจำหน่าย เพื่อให้คนส่วนใหญ่ในชุมชน มีชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้น มีสวัสดิการที่ดีขึ้น มีความรักใคร่ สามัคคี ชุมชนมีความเข้มแข็งและมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน

#### ประเภทของธุรกิจชุมชน

รังสรรค์ ปิติปัญญา (2546, หน้า 207-210) ได้กล่าวถึง ลักษณะหรือรูปแบบของธุรกิจ ชุมชน ดังนี้

1. ธุรกิจชุมชนด้านการเงิน อาจแบ่งได้เป็น 4 กลุ่ม คือ กลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิต ธนาคารหมู่บ้าน สหกรณ์เครดิตยูเนียน และกลุ่มออมทรัพย์แบบอื่น ๆ แม้ว่าจะใช้ชื่อแตกต่างกัน แต่ โดยทั่วไปแล้ว มีวัตถุประสงค์ หลักการ และวิธีการดำเนินกิจกรรมที่คล้ายกัน คือ ใช้กิจกรรมการออม เป็นกุศโลบายในการพัฒนาคนและสังคมให้ดีขึ้น โดยยึดหลักคุณธรรมพื้นฐานที่ว่าด้วย ความซื่อสัตย์ ความเสียสละ ความรับผิดชอบ ความเห็นใจ และไว้วางใจกัน

การดำเนินกิจกรรมจะเริ่มตั้งแต่ การให้สมาชิกออมเงินร่วมกันในรูปของหุ้น สมาชิกแต่ละรายจะต้องกำหนดไว้อย่างชัดเจนว่าในแต่ละเดือนจะออมเงินค่าหุ้นเดือนละเท่าไร และจะต้องสะสมอย่างสม่ำเสมอตามที่กำหนดไว้ หุ้นที่สะสมไว้นี้จะถอนออกไม่ได้ ยกเว้นแต่เมื่อลาออกจากการเป็นสมาชิก นอกเหนือจากการออมเงินในรูปของหุ้นแล้ว ธุรกิจชุมชนบางประเภท เช่น ธนาคารหมู่บ้าน สหกรณ์เครดิตยูเนียน ยังเปิดโอกาสให้สมาชิกออมเงินเพิ่มเติมได้ในรูปของเงินฝาก ซึ่งสมาชิกสามารถเบิกถอนได้เมื่อต้องการ เงินที่ได้จากการออมนี้ ธุรกิจชุมชนจะนำมาให้สมาชิกที่มีความจำเป็นกู้ยืมไปใช้ทั้งเพื่อการบริโภคและการประกอบอาชีพ รูปแบบในการให้กู้เพื่อนำไปประกอบอาชีพนั้น นอกจากจะให้เป็นรายบุคคลแล้ว ธุรกิจชุมชนการเงินหลายแห่ง ยังให้กู้กับกลุ่มสมาชิกที่รวมตัวกันในรูปของกลุ่มผู้ผลิต เพื่อนำไปประกอบการผลิตตามวัตถุประสงค์ นอกจากส่งเสริมให้เกิดกลุ่มการผลิตแล้ว ธุรกิจชุมชนด้านการเงินหลายแห่ง ยังมีส่วนอย่างสำคัญในการจัดตั้งร้านค้าชุมชนขึ้นมาด้วย สำหรับกำไร (เงินส่วนเกิน) ที่ได้รับจากการดำเนินงานนอกจากจะจัดสรรให้สมาชิก (เงินปันผลตามหุ้นและเงินเฉลี่ยคืนตามส่วนแบ่งการทำธุรกิจ) กรรมการและเจ้าหน้าที่ของธุรกิจชุมชนแล้ว บางส่วนยังถูกจัดสรรไปเพื่อการจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกและครอบครัวด้วย เช่น สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล โดยปกติถ้าเป็นธุรกิจชุมชนที่มีขนาดเล็ก จะยังไม่มีสำนักงานและพนักงานประจำ การปฏิบัติงานของกลุ่มจะทำโดยคณะกรรมการซึ่งจะเวียนกันมาปฏิบัติงานและโดยทั่วไปจะทำงานกันเพียงเดือนละ 1-2 วันเท่านั้น อย่างไรก็ตาม ในกรณีที่ธุรกิจชุมชนมีขนาดใหญ่ขึ้นมักจะมีพนักงานประจำและเปิดให้บริการทุกวัน

2. ธุรกิจชุมชนด้านการผลิต เป็นธุรกิจชุมชนที่ตั้งขึ้นมาเพื่อดำเนินการผลิตสินค้า ธุรกิจชุมชนด้านนี้เป็นรูปเป็นร่างชัดเจนมานานแล้ว โดยในระยะแรกมีเฉพาะหน่วยงานของทางราชการเท่านั้นที่ให้การส่งเสริม อย่างไรก็ตาม ได้มีองค์กรพัฒนาเอกชน (NGO) และธุรกิจเอกชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการส่งเสริมด้วย ธุรกิจชุมชนด้านนี้มีทั้งแบบที่สมาชิกต้องลงทุน (ถือหุ้น) ร่วมกัน และที่ไม่ต้องลงทุนร่วมกัน ธุรกิจชุมชนด้านนี้ สามารถแบ่งตามลักษณะการทำงานได้เป็น 2 ประเภท คือ

2.1 ประเภทรับจ้างผลิตและประเภทที่ทำการค้าเอง ธุรกิจชุมชนประเภทแรก จะรับงานจากผู้ว่าจ้าง ซึ่งอาจรวมถึงรับวัตถุดิบที่สำคัญจากผู้ว่าจ้างด้วย เมื่อรับงานมาแล้วก็จะแจกจ่ายงานไปให้กับสมาชิกตามความเหมาะสม (ปริมาณและประเภทงาน) ซึ่งสมาชิกอาจแยกกันทำตามบ้านของตนเองหรือทำร่วมกันที่ใดที่หนึ่งก็ได้ (ส่วนใหญ่จะเป็นที่บ้านประธานกลุ่ม) เมื่อผลิตเสร็จแล้วก็นำส่งกลุ่มซึ่งจะทำหน้าที่ในการตรวจสอบคุณภาพของงานและนำส่งให้กับผู้ว่าจ้างตามที่ตกลงกัน ค่าตอบแทนที่สมาชิกได้รับ คือ ค่าจ้าง ตัวอย่างของกลุ่มประเภทนี้ คือ กลุ่มเจียรนพลอยบ้านกลุ่มข้าว จะแบ่งค่าจ้างที่ได้รับออกเป็น 2 ส่วน ส่วนที่หนึ่งประมาณร้อยละ 70 จ่ายเป็นค่าจ้างให้กับสมาชิก ที่เหลือร้อยละ 30 เป็นค่าใช้จ่ายต่าง ๆ และค่าตอบแทนการจัดการ อย่างไรก็ตาม ในระยะหลัง

กลุ่มนี้เริ่มจัดหาวัตถุดิบมาทำการผลิต และจำหน่ายเองด้วย โดยเฉพาะเมื่องานจากบริษัทผู้ว่าจ้าง น้อยลง

2.2 ประเภททำการค้าเอง ธุรกิจชุมชนจะหาตลาด หาปัจจัยการผลิตและบริหาร การผลิตด้วยตัวเองเป็นหลัก ธุรกิจชุมชนประเภทนี้ ต้องเผชิญกับความเสี่ยงจากการแปรปรวนของ ตลาด สำหรับสมาชิกของกลุ่ม นอกจากสมาชิกจะได้รับผลตอบแทนสำหรับผลิตภัณฑ์ที่ส่งให้กลุ่มหรือ สำหรับจำนวนแรงงานที่ทำให้กลุ่มแล้ว เมื่อสิ้นปี ถ้ากลุ่มมีกำไรก็อาจได้รับเงินจัดสรรพิเศษอีกก่อน หนึ่งตามส่วนแบ่งการทำงาน และในฐานะผู้ถือหุ้นก็จะได้รับเงินปันผลอีกส่วนหนึ่งด้วย

3. ธุรกิจชุมชนด้านการจัดหาสินค้าอุปโภคบริโภค ธุรกิจชุมชนด้านนี้มีชื่อเรียกต่าง ๆ กัน ออกไป เช่น ศูนย์สาธิตการตลาด ร้านค้าชุมชน ร้านค้าชุมชน ฯลฯ อย่างไรก็ตาม ลักษณะทั่วไปของ ร้านค้าเหล่านี้ใกล้เคียงกัน คือ สมาชิกเข้ามาลงทุนร่วมกันแล้วตั้งเป็นร้านค้าขึ้น เพื่อจัดหาสินค้า อุปโภค บริโภคมาจำหน่ายให้กับสมาชิก และชาวบ้านบริเวณใกล้เคียง โดยระยะเริ่มต้นอาจได้รับความช่วยเหลือทางการเงินและอื่น ๆ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย ทั้งในรูปของเงินสด สินค้า และหรือวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น สถานที่สำหรับการจัดตั้งร้านค้าชุมชน ส่วนใหญ่เป็นแหล่งชุมชนและมีการสัญจรผ่านไปมาของสมาชิกและประชาชนในชุมชน มีข้อสังเกตว่า การเกิดขึ้นมาของร้านค้าชุมชน นี้ มักเผชิญกับการต่อต้านของร้านค้าที่มีอยู่เดิมในบริเวณใกล้เคียง จนบางครั้งไม่สามารถดำเนินการ ได้ผลดีและต้องเลิกกิจการไปในที่สุด นอกจากนี้ ปัจจุบันสภาพแวดล้อมทางสังคมและเศรษฐกิจได้ เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม การเดินทางคมนาคมเป็นไปได้อย่างสะดวกเร็ว การประกอบธุรกิจขายตัวใน ทุกระดับพื้นที่ การแข่งขันทางการค้าเพิ่มขึ้น ทำให้ความจำเป็นในการจัดตั้งร้านค้าชุมชนลดลง และ อาจเสี่ยงต่อปัญหาคู่แข่งจากร้านสะดวกซื้อที่มีเงินทุนสูงและมีจำนวนมาก

4. ธุรกิจชุมชนอเนกประสงค์ ธุรกิจชุมชนอเนกประสงค์ที่มีรูปร่างชัดเจนที่สุด คือ สหกรณ์ การเกษตร ซึ่งดำเนินกิจกรรมทั้งทาง ด้านการเงิน การจัดหาปัจจัยการผลิต และสินค้าที่จำเป็นมา จำหน่าย การรวบรวมผลผลิตของสมาชิก จำหน่ายและบริการด้านอื่น ๆ สหกรณ์การเกษตรถูก วิจารณ์อย่างมากจากบุคคลหลายฝ่ายว่าไม่ประสบผลสำเร็จมากนัก และบางคนถึงกับกล่าวว่า ล้มเหลว อย่างไรก็ตาม มีสหกรณ์หลายแห่งในภาคกลางที่ดำเนินงานประสบผลสำเร็จอย่างต่อเนื่อง นอกเหนือจากกิจกรรมปกติที่สหกรณ์ทั่วไปดำเนินการกันอยู่แล้ว สหกรณ์ยังดำเนินกิจการด้านอื่น ๆ เช่น โรงสี ตลาดกลางข้าว ตลาดกลางผักและผลไม้ และสถานีบริการน้ำมัน เป็นต้น

เป้าหมายของธุรกิจชุมชน

1. เพื่อมุ่งหวังผลกำไรตอบแทนกลับคืนให้กับกลุ่มชุมชน
2. เพื่อมุ่งหวังที่จะทำให้กิจการอยู่รอด เมื่อได้ลงทุนดำเนินการต่างมุ่งหวังให้กิจการ ดำเนินงานต่อไปอย่างต่อเนื่องไม่หยุดชะงัก สามารถผลิตสินค้าใหม่ ๆ ออกสู่ตลาด ขยายสาขาเพิ่ม

การลงทุนในธุรกิจใหม่ทำให้กิจการมีฐานะและสินทรัพย์เพิ่มมากขึ้น เป็นต้น

3. เพื่อมุ่งหวังสนองความรับผิดชอบต่อสังคม องค์กรธุรกิจชุมชนต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งภายในและภายนอกกิจการ เช่น มีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น พนักงาน ลูกค้า สิ่งแวดล้อม ต่าง ๆ ไม่เอาไรต์เอาเปรียบหรือสร้างปัญหาให้กับสังคม

การจัดการธุรกิจชุมชน

การบริหารจัดการธุรกิจชุมชน มีลักษณะคล้ายคลึงกับการจัดการธุรกิจโดยทั่วไป ที่มี การจัดการในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการดำเนินธุรกิจ ดังนั้น การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพจะเป็นแรงผลักดันให้องค์กรธุรกิจนั้นประสบความสำเร็จใน การดำเนินงาน ซึ่งหลักในการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องดำเนินการตาม ขั้นตอน 4 ขั้นตอน ดังนี้ (วิเชียร วิทยอุดม, 2558, หน้า 92)

1) การสรรหา (Recruitment)

2) การคัดเลือก (Selection)

3) การฝึกอบรม (Training)

4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal)

2. การจัดการการตลาด หน้าที่ของธุรกิจที่สำคัญที่ช่วยตอบสนองความต้องการของมนุษย์ คือ หน้าที่การตลาด ซึ่งการตลาดชุมชนเป็นหน้าที่ของธุรกิจชุมชนที่จะคิดค้น สืบเสาะ และแสวงหา วิเคราะห์ความต้องการของผู้บริโภคที่อาศัยอยู่ในชุมชน และพยายามหาทางตอบสนองความต้องการ นั้นให้ได้มากที่สุด ดังนั้น การตลาดชุมชนมีความสัมพันธ์กับความต้องการของคนในชุมชน และมี หน้าที่สำคัญในการเสนอสินค้าหรือบริการแก่ผู้บริโภค โดยผู้บริโภคยินดีจ่ายเงินแลกเปลี่ยนกับสินค้า หรือบริการที่พวกเขาได้รับ โดยเครื่องมือทางการตลาดที่ธุรกิจใช้เพื่อตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ทาง การตลาดเป้าหมาย คือ ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่ายและการส่งเสริมการตลาด มีรายละเอียดดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2552, หน้า 80-81)

2.1 องค์กรประกอบด้านผลิตภัณฑ์ เป็นสิ่งที่สามารถตอบสนองต่อความจำเป็นหรือความ ต้องการของผู้บริโภค อาจเป็นวัตถุ บริการ กิจกรรม ความคิด เป็นต้น ซึ่งธุรกิจต้องทำการศึกษา ผลิตภัณฑ์ให้เกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง จึงมีแนวทางวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์ในด้านคุณลักษณะและ ส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์ ดังนี้ 1) ตราสินค้า (Brand) หมายถึง ลักษณะของผลิตภัณฑ์ซึ่งอาจเป็น คำพูด ชื่อ สัญลักษณ์หรือเครื่องหมาย เพื่อใช้ในการจดจำและแยกแยะสินค้าของตนออกจากคนอื่น ทั้งนี้รวมถึง เครื่องหมายการค้าและลิขสิทธิ์อื่น ๆ 2) เครื่องหมายประกันคุณภาพ

(Certification Mark) หมายถึง สิ่งที่ใช้แสดงถึงคุณภาพของสินค้าและบริการที่ดีมีคุณสมบัติตามมาตรฐานที่กำหนด 3) การหีบห่อ (Packaging) หมายถึง ภาชนะสำหรับหุ้มห่อให้สิ่งของต่าง ๆ อยู่ในสภาพเรียบร้อยเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน รวมทั้งเป็นวิธีป้องกันไม่ให้ผลิตภัณฑ์สูญเสีหรือสูญหายในระหว่างการจำหน่าย โดยบทบาทของการหีบห่อ นั้น ได้แก่ จูงใจให้ชวนมอง มีการให้ข้อมูล สามารถจูงใจอารมณ์และสะดวกแก่การใช้สอย 4) ฉลากสินค้า เป็นส่วนหนึ่งของหีบห่อที่จะบ่งบอกถึงรายละเอียดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ได้แก่ ส่วนประกอบ หรือส่วนผสมหรือเครื่องปรุงของผลิตภัณฑ์ ข้อเสนอแนะในการใช้ วัน/ เดือน/ ปี ที่ผลิต และหมดอายุเป็นต้น (Grajower et al., 2003) และ 5) การบริการ โดยปัจจัยที่กำหนดคุณภาพการบริการ 5 ชนิด ได้แก่ ความเชื่อถือได้ (Reliability) คือ ความสามารถในการให้บริการตามพันธสัญญาอย่างถูกต้องและไว้วางใจได้ การตอบสนอง (Responsiveness) คือ ความเต็มใจช่วยเหลือลูกค้าและให้บริการโดยฉับพลัน การสร้างความเชื่อมั่น (Assurance) คือ พนักงานมีความรู้ อุตสาหคัย และสามารถในการทำงาน ด้วยความซื่อสัตย์และความเชื่อมั่น ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) คือ การให้ความเอาใจใส่และสนใจดูแลลูกค้าเป็นรายบุคคล และสิ่งที่จับต้องได้ (Tangibles) คือ คุณลักษณะของสิ่งอำนวยความสะดวกทางกายภาพ เครื่องมือ บุคลากร และวัสดุสื่อสารที่ปรากฏให้เห็น (Achrol & Kotler, 2012)

## 2.2 องค์ประกอบด้านราคา เกี่ยวข้องกับการกำหนดราคาที่เหมาะสมในสภาพ

การแข่งขันของตลาดที่มีลักษณะแตกต่างกันไป ซึ่งมีส่วนในการกำหนดความสำเร็จของโปรแกรมการตลาดตามที่ได้มุ่งหวังไว้ โดยการกำหนดวิธีการตั้งราคาตามสภาพการแข่งขันมี 4 วิธี ดังนี้

- 1) การตั้งราคาในตลาดที่มีการแข่งขันสูง มักเป็นการกำหนดราคาให้ใกล้เคียงกับการกำหนดราคาตลาดขณะนั้น ซึ่งตลาดที่มีการแข่งขันสูงจะมีผู้จำหน่ายเป็นจำนวนมาก และขายสินค้าประเภทที่คล้ายคลึงกันสามารถใช้ทดแทนกันได้ง่าย ดังนั้น หากผู้ขายกำหนดราคาสูงกว่าราคาตลาดในขณะนั้น จะทำให้ผู้ขายไม่สามารถจำหน่ายสินค้าได้ 2) การตั้งราคาในตลาดกึ่งแข่งขันกึ่งผูกขาด เป็นตลาดที่มีผู้ขายเป็นจำนวนมากราย แต่ไม่เท่าตลาดที่มีการแข่งขันสูง และขายสินค้าที่มีลักษณะค่อนข้างคล้ายคลึงกัน แต่ผู้ขายพยายามทำสินค้าของตนให้มีความแตกต่างกับคู่แข่ง และสามารถดึงดูดใจผู้บริโภคเป้าหมายได้ ทำให้สามารถกำหนดระดับราคาสินค้าได้สูงกว่าคู่แข่ง 3) การตั้งราคาในตลาดที่มีผู้ขายน้อยราย เป็นตลาดที่มีผู้ขายน้อยราย และขายสินค้าประเภทเดียวกัน ดังนั้นการเข้าสู่ตลาดของผู้ขายรายใหม่ มักใช้วิธีการเจาะตลาด โดยกำหนดราคาสินค้าที่ต่ำเพื่อจูงใจให้ผู้บริโภคหันมาซื้อสินค้าของตน (Musonera & Ndagijimana, 2008) เมื่อสินค้าเป็นที่ยอมรับแล้ว จะค่อย ๆ ปรับราคาเพิ่มขึ้น และ 4) การตั้งราคาในตลาดผูกขาด เป็นตลาดที่มีผู้ขายรายเดียว ดังนั้น ผู้ผลิตจึงมีอิสระเต็มที่และสามารถตั้งราคาได้ค่อนข้างสูง อย่างไรก็ตาม หากผู้ขายต้องการขยายตลาดไปยังกลุ่มเป้าหมายอื่นอาจจำเป็นต้องลดราคาสินค้าลง

2.3 องค์ประกอบด้านการจัดจำหน่าย โดยการกำหนดกลยุทธ์เกี่ยวกับการกระจายผลิตภัณฑ์ด้วยช่องทางการจัดจำหน่าย ธุรกิจต้องมีความเข้าใจถึงลักษณะของช่องทางการจัดจำหน่ายและศักยภาพของพ่อค้าคนกลางแต่ละประเภท ซึ่งเป็นปัจจัยในการกำหนดช่องทางการจัดจำหน่ายให้เหมาะสมและสอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคของผู้บริโภค และสามารถบริหารต้นทุนด้านการกระจายผลิตภัณฑ์เพื่อนำมาซึ่งผลกำไรสูงสุดของธุรกิจ ช่องทางการตลาดมีประโยชน์ในการสร้างความพอใจให้แก่ผู้บริโภคโดยทำหน้าที่สร้างอรรถประโยชน์ ดังนี้ 1) การสร้างอรรถประโยชน์เกี่ยวกับเวลา (Time Utility) ช่องทางการตลาด มีหน้าที่ในการเก็บรักษาผลิตภัณฑ์รอเวลาไว้ล่วงหน้าจนกระทั่งถึงผู้บริโภคที่มีความต้องการในการซื้อผลิตภัณฑ์นั้น 2) การสร้างอรรถประโยชน์เกี่ยวกับสถานที่ (Place Utility) คือ การทำหน้าที่เคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์ที่เป็นสิ่งของให้ใกล้กับผู้บริโภคที่มีความต้องการซื้อ 3) การสร้างอรรถประโยชน์ในแง่ของการเปลี่ยนมือหรือเป็นเจ้าของ (Possession Utility) คือ การให้การช่วยเหลือในขั้นตอนการซื้อสินค้าและบริการ ด้วยการดำเนินการเลือกที่ตั้งร้านค้าจัดจำหน่ายให้ใกล้ผู้บริโภคเป้าหมายให้มากที่สุด เพื่อความสะดวกและง่ายต่อการซื้อผลิตภัณฑ์หรือใช้บริการของผู้บริโภค และ 4) การสร้างอรรถประโยชน์เกี่ยวกับรูปแบบ (Form Utility) คือ การเข้ามามีบทบาทในการช่วยลดขนาดของสินค้าให้มีหีบห่อที่เล็กลง สะดวกในการจัดจำหน่ายสามารถกระจายผลิตภัณฑ์จำหน่ายได้อย่างกว้างขวาง (Rahman, Khan, & Islam, 2013)

2.4 องค์ประกอบด้านการส่งเสริมการตลาด การส่งเสริมการตลาดเป็นการมุ่งเน้นการย้ำเตือนให้ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายได้ทราบถึงการมีอยู่ของผลิตภัณฑ์ในตลาดและกระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์เป็นสำคัญ โดยผ่านเครื่องมือต่าง ๆ คือ การโฆษณา การขายโดยใช้พนักงานขาย การส่งเสริมการขาย การประชาสัมพันธ์ การขายผ่านออนไลน์และการตลาดทางตรงซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้ 1) การโฆษณา (Advertising) เป็นวิธีการเสนอข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และองค์กรไปสู่ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายผ่านสื่อสาธารณะต่าง ๆ เช่น โทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร แผ่นป้ายโฆษณาและทางอินเทอร์เน็ต หรือส่งผ่านสื่อเฉพาะทางโดยการจัดทำเอกสาร แผ่นพับ (Brochure) หรือ รายการผลิตภัณฑ์ (Catalogue) เป็นต้น ซึ่งธุรกิจต้องสามารถควบคุมวัตถุประสงค์ของการโฆษณาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การส่งเสริมการตลาดและกลยุทธ์การตลาดด้านอื่น ๆ 2) การขายโดยพนักงานขาย (Personal Selling) เป็นการเสนอผลิตภัณฑ์ขององค์กรให้แก่ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายหรือผู้ที่คาดว่าจะเป็นผู้ซื้อผลิตภัณฑ์ในอนาคต ด้วยการพบปะโดยตรง การติดต่อทางโทรศัพท์ รวมถึงการขายในสถานที่จัดจำหน่ายขององค์กรหรือพื้นที่จัดจำหน่ายของสถาบันกลางทางการตลาด เช่น ห้างสรรพสินค้าหรือซูเปอร์มาร์เก็ต เป็นต้น ถือเป็นช่องทางในการสร้างภาพลักษณ์ให้แก่ผลิตภัณฑ์หรือองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ควรจัดฝึกอบรมบุคลากรและพนักงานขององค์กรให้มีความพร้อมต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายดังกล่าว

3) การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) เป็นกิจกรรมส่งเสริมการตลาดเพื่อกระตุ้นและเร่งเร้าให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ขององค์กร ได้แก่ การจัดแสดงผลิตภัณฑ์ การสาธิตการใช้ผลิตภัณฑ์ รวมถึงการลด แลก แจกและแถม โดยธุรกิจควรกำหนดเงื่อนไขที่น่าสนใจและดึงดูดให้ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายต้องการเข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว ดังนั้น การส่งเสริมการขายไม่ควรดำเนินการจัดให้มีลักษณะประจำ เพราะจะทำให้ความน่าสนใจของกิจกรรมการส่งเสริมการตลาดลดน้อยลง

4) การประชาสัมพันธ์ (Publicity) เป็นกิจกรรมที่มีบทบาทต่อการส่งเสริมการตลาด มีความสำคัญต่อการกำหนดตำแหน่งทางการตลาด และบุคลิกลักษณะให้แก่ผลิตภัณฑ์ เพราะการประชาสัมพันธ์เป็นเครื่องมือในการสื่อสารข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือองค์กรในมุมมองที่ธุรกิจกำหนดไปสู่ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย โดยไม่เป็นการบังคับให้รับรู้ข่าวสารนั้น ๆ แต่จะให้เห็นโดยทั่วไปในชีวิตประจำวัน ดังนั้น จึงเป็นเครื่องมือการส่งเสริมการตลาด ในด้านการสร้างภาพลักษณ์อันดีให้แก่ผลิตภัณฑ์ และยังสามารถปรับใช้เพื่อแก้ไขหรือปรับปรุงภาพลักษณ์เดิมให้ดีขึ้น ในความรับรู้ของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายและสังคมโดยรวม และ 5) การตลาดทางตรง (Direct Marketing) เป็นการใช้ช่องทางโดยตรงถึงผู้บริโภคเพื่อนำเสนอสินค้าและบริการโดยไม่ได้ใช้คนกลาง ช่องทางดังกล่าวประกอบด้วย จดหมายทางตรง (Direct Mail) แคตตาล็อก การตลาดทางโทรศัพท์ (Telemarketing) โทรศัพท์แบบโต้ตอบ (Interactive TV) ซุ้มจำหน่ายขนาดเล็ก (Kiosks) อินเทอร์เน็ต และอุปกรณ์มือถือต่าง ๆ เป็นเครื่องมือสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า ด้วยการแจ้งข่าว การอวยพร การให้ของขวัญแก่ลูกค้าที่เลือกสรรแล้ว (Pandey & Henry, 2013)

3. การจัดการการผลิต เป็นการจัดการกระบวนการแปรสภาพทรัพยากรต่าง ๆ เช่น ที่ดิน แรงงาน วัตถุดิบ และเงินทุน ให้เป็นสินค้าหรือบริการ ในการผลิตของแต่ละองค์กรหรือในแต่ละชุมชนย่อมต้องมีการแบ่งหน้าที่ของแต่ละคนภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความรับผิดชอบและสะดวกต่อการดำเนินการ ซึ่งหน้าที่ที่สำคัญของหน่วยการผลิตนั้น แบ่งออกได้ดังนี้ 1) หน้าที่ด้านวิศวกรรม เป็นหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดว่าจะทำการผลิตสินค้าด้วยวิธีใด ใช้อะไรเป็นวัตถุดิบ ด้วยกระบวนการผลิตแบบไหน ใช้เครื่องจักรและกำลังการผลิตเท่าไร เพื่อให้ได้ผลผลิตออกมาตามที่ถูกกำหนดไว้ 2) หน้าที่การวางแผนและควบคุมการผลิต เกี่ยวข้องกับการกำหนดว่าในการผลิตสินค้าหนึ่งอย่างต้องมีการใช้วัตถุดิบเท่าไร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและช่วยลดต้นทุนการผลิตด้วย 3) หน้าที่การควบคุมสินค้าคงเหลือ เกี่ยวข้องกับการควบคุมให้วัสดุที่เกี่ยวข้องกับการผลิตมีจำนวนเพียงพอตลอดในช่วงระยะเวลาที่ผลิต แต่ไม่ได้หมายความว่าต้องมีการจัดหาวัตถุดิบมาในปริมาณที่มากเกินไปจนเกิดความต้องการ เพียงแต่การจัดหาที่ดีต้องเป็นการจัดหาวัตถุดิบในปริมาณที่สามารถรองรับการสูญเสียของวัสดุในระหว่างการผลิตได้ 4) หน้าที่การจัดซื้อจัดหา มีความสำคัญอย่างมากต่อการผลิตและสัมพันธ์กับหน้าที่การวางแผนและหน้าที่ด้านวิศวกรรม เพราะว่าหากฝ่ายผลิตได้วัสดุที่ไม่ดีพอหรือราคาแพง

เกินไปจะกระทบต่อการดำเนินการเป็นอย่างมาก ดังนั้น ผู้จัดซื้อต้องคำนึงถึงระดับคุณภาพของวัสดุ แหล่งของวัสดุที่ต้องการสั่งซื้อ ราคาของวัตถุดิบและมาตรฐานการตรวจรับวัตถุดิบ และ 5) หน้าที่การควบคุมคุณภาพ หลังจากสิ้นสุดขั้นตอนของการผลิตแล้ว การตรวจสอบคุณภาพเป็นขั้นตอนที่จำเป็นอย่างมาก เพราะว่าการที่สินค้านั้นจะสามารถแข่งขันกับสินค้าของคู่แข่งได้นั้น คุณภาพจะถูกใช้เป็นปัจจัยหลักในการตัดสินใจ ดังนั้น การควบคุมคุณภาพให้ได้มาตรฐานตามที่กำหนดไว้จึงเป็นเรื่องสำคัญ (Folashade, Omoregie, & Ochogu, 2012)

4. การจัดการการบัญชีการเงิน ในการจัดทำบัญชีจะต้องมีการทำงานการเงินซึ่งเป็นรายงานที่จัดทำขึ้น เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับฐานะการเงินและผลการดำเนินงานของธุรกิจ งบการเงินที่สำคัญที่สมาชิกกลุ่มอาชีพควรจัดทำ ได้แก่ งบดุลและงบกำไรขาดทุน มีรายละเอียดดังนี้ 1) งบดุล หมายถึง รายงานการเงินที่แสดงฐานะการเงินของธุรกิจ ประกอบไปด้วย สินทรัพย์ หนี้สินและส่วนของผู้เจ้าของ โดยทั่วไปจะแสดง ณ วันสิ้นงวดบัญชี และ 2) งบกำไรขาดทุน หมายถึง รายงานทางการเงินที่แสดงผลการดำเนินงานของธุรกิจภายในรอบระยะเวลาหนึ่งของการดำเนินงานว่าธุรกิจมีรายได้รวมทั้งสิ้นเท่าไร มีค่าใช้จ่ายรวมทั้งสิ้นเท่าไร ถ้ารายได้สูงกว่าค่าใช้จ่าย ผลต่าง คือ กำไร ในทางตรงกันข้ามถ้ารายได้ต่ำกว่าค่าใช้จ่าย ผลต่าง คือ ขาดทุน ซึ่งงบกำไรขาดทุนจะแสดงรายได้ ค่าใช้จ่าย และกำไรหรือขาดทุน อันชี้ให้เห็นความสามารถในการดำเนินงานและบริหารงานของธุรกิจ นอกจากนี้ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของกลุ่มอาชีพเกิดสภาพคล่องและกำไร สมาชิกกลุ่มอาชีพควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการสินทรัพย์หมุนเวียน ประกอบด้วย การจัดการเงินทุนหมุนเวียน การจัดการเงินสด การจัดการลูกหนี้และการจัดการสินค้าคงเหลือ มีรายละเอียดดังนี้ 1) การจัดการเงินทุนหมุนเวียน กลุ่มอาชีพควรจัดหาแหล่งเงินทุนสำหรับใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนที่ต้องการใช้ในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน สามารถจัดหาได้ 2 แหล่งเงินทุน ได้แก่ แหล่งเงินทุนระยะสั้น เป็นเงินทุนที่ได้จากหนี้สินระยะสั้นที่มีกำหนดใช้คืนภายใน 1 ปี เช่น สินเชื่อทางการค้า เงินกู้ระยะสั้นจากกลุ่มออมทรัพย์ เพื่อการผลิตและเงินกู้ระยะสั้นจากกองทุนหมู่บ้าน เป็นต้น ส่วนแหล่งเงินทุนระยะยาว เป็นเงินทุนที่ได้จากหนี้สินระยะยาว เช่น กู้เงินจากธนาคาร เป็นต้น 2) การจัดการเงินสดเป็นภาระงานสำคัญของธุรกิจชุมชน เนื่องจาก กิจกรรมต้องถือเงินสดไว้เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน เพื่อป้องกันเงินสดขาดมือและรักษาเครดิตของธุรกิจสำหรับการชำระหนี้ และเพื่อชดเชยกับการให้บริการกู้ยืมของธนาคาร ซึ่งงานสำคัญของการจัดการเงินสดเกี่ยวข้องกับการประมาณเงินสดขั้นต่ำ การวางแผนความต้องการใช้เงินสดและการใช้เทคนิคต่าง ๆ เพื่อให้การจัดการเงินสดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การจัดการลูกหนี้ ในการดำเนินธุรกิจของกลุ่มอาชีพอาจต้องเผชิญกับการแข่งขันสูง ดังนั้น ทางเลือกที่จะทำให้การขายสินค้ามีปริมาณเพิ่มขึ้น คือ การใช้นโยบายขายเชื่อ ซึ่งมีหลักเกณฑ์การพิจารณาด้านประวัติและอุปนิสัย หลักประกัน ความสามารถในการชำระหนี้ เป็นต้น และ



4) การจัดการสินค้าคงเหลือ เป็นสินทรัพย์หมุนเวียนที่ธุรกิจต้องดำรงไว้ เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน ซึ่งสินค้าคงเหลือ หมายถึง วัสดุอุปกรณ์ วัตถุดิบ สินค้าระหว่างผลิตและสินค้าสำเร็จรูป กลุ่มอาชีพต้องมีการจัดการสินค้าคงเหลือให้มีระดับที่เพียงพอสำหรับการผลิตและ/หรือจำหน่าย ในขณะที่เดียวกันต้องพยายามให้มีค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนในการถือสินค้าต่ำที่สุดด้วย ซึ่งต้นทุนที่เกิดขึ้นในการถือสินค้าคงเหลือ ได้แก่ ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นเนื่องจากสินค้าขาดมือ

## 2. แนวคิดวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชน (Small and Micro Community Enterprise: SMCE) เป็นคำที่มีการนำมาใช้หลังจากที่รัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับเศรษฐกิจพอเพียงควบคู่ขนานไปกับเศรษฐกิจกระแสหลัก อันเนื่องมาจากว่าเศรษฐกิจกระแสหลักก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำระหว่างรายได้ของประชาชนและก่อให้เกิดปัญหาสังคมตามมามากมาย เพื่อให้เกิดความเข้าใจคำว่าวิสาหกิจชุมชนอย่างชัดเจนจึงจำเป็นต้องอธิบายความหมายของวิสาหกิจชุมชนตามความหมายที่นักวิชาการต่าง ๆ กล่าวไว้ ดังนี้

“วิสาหกิจชุมชน” จัดเป็นองค์กรภาคประชาชนที่ไม่มีรูปแบบ ไม่ได้เป็นนิติบุคคลตามกฎหมายแพ่งและพาณิชย์การสนับสนุนจึงไม่เป็นระบบและไม่มีเอกภาพ ส่งผลให้มีปัญหาในการดำเนินงาน เพราะวิสาหกิจชุมชนบางแห่งไม่เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานรัฐหรือภาคเอกชน และบางครั้งมีการสนับสนุนจากภาครัฐแต่ไม่ตรงความต้องการที่แท้จริง พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 จึงได้ถูกประกาศใช้อย่างเป็นทางการและมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 19 มกราคม พ.ศ. 2548 เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ให้คำนิยามคำว่า วิสาหกิจชุมชน หมายถึง การประกอบการขนาดเล็กและขนาดจิ๋วเพื่อจัดการทุนของชุมชนอย่างสร้างสรรค์เพื่อการพึ่งพาตนเองโดยยึดหลักปรัชญาของ “เศรษฐกิจพอเพียง” และความเพียงพอของครอบครัวและชุมชน ทุน ในที่นี้ ไม่ได้หมายถึงแต่เพียงเงิน แต่รวมถึงทรัพยากร ผลผลิต ความรู้ภูมิปัญญา ทุนทางวัฒนธรรม และทุนทางสังคม ให้เกิดประสิทธิภาพและยั่งยืน ยังประโยชน์ให้ชุมชนผู้เป็นเจ้าของวิสาหกิจนั้นเป็นหลัก ทั้งยังกล่าวว่า วิสาหกิจชุมชนเป็นกิจการของชุมชน เกี่ยวกับการผลิตสินค้าการให้บริการหรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพันมีวิถีชีวิตร่วมกัน และรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะป็นรูปนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคลเพื่อสร้างรายได้ สนับสนุนการพึ่งพาตนเอง มุ่งลดค่าใช้จ่ายในครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน เน้นความร่วมมือในการทำกิจกรรมบนพื้นฐานของการใช้ความรู้ ภูมิปัญญาและวัฒนธรรม

นักวิชาการต่าง ๆ ให้ความหมายของวิสาหกิจชุมชนไว้ไม่แตกต่างกัน โดยสรุป วิสาหกิจชุมชนจะต้องมีการประกอบการที่มีภูมิปัญญาขององค์กรชุมชน หรือเครือข่ายขององค์กร ชุมชนมี

สมาชิกในชุมชนเป็นเจ้าของปัจจัยการผลิต ทั้งด้านการผลิตการค้าและการเงิน และต้องการใช้ปัจจัยการผลิตและทรัพยากรทุกขั้นตอน เพื่อการเรียนรู้ของชุมชนให้เกิดดอกผลทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม การจัดการผลผลิตซึ่งมีได้มีเป้าหมายเพียงเพื่อการสร้างกำไรทางการเงินเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงกำไรทางสังคม ได้แก่ ความเข้มแข็งของชุมชนและความสงบสุขของสังคมด้วย (กัญญามน อินทหว่าง, สุพจน์ อินทหว่าง และอภิชาติ วรรณภริระ, 2554, หน้า 5) วิสาหกิจชุมชน เกิดขึ้นจากการนำเอาแนวทางเศรษฐกิจชุมชนหรือแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงมาพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ มีแนวคิดที่เน้นการพึ่งพาอาศัยกันมากกว่าการแสวงหากำไร โดยวิสาหกิจชุมชนนั้นจัดเป็นกลุ่มกิจกรรมของชุมชนที่ชุมชนคิดได้จากการเรียนรู้ไม่ใช่กิจกรรมเดี่ยว ๆ ที่ทำเพื่อมุ่งสู่ตลาดใหญ่ และไม่ใช่กิจกรรมที่ซับซ้อนอะไร ล้วนแล้วแต่เป็นการทำกินทำใช้ทดแทนการซื้อจากตลาดได้ และเป็น การจัดการระบบการผลิตและบริโภคที่มีอยู่ในชีวิตประจำวัน การทำกินทำใช้ทดแทนการซื้อเป็นการลดรายจ่ายและยังช่วยให้ระบบเศรษฐกิจใหญ่เข้มแข็งขึ้น นอกจากนี้ ยังเป็นการจัดระบบเศรษฐกิจใหม่ให้เป็นฐานที่เป็นจริงในชุมชน ดังนั้น วิสาหกิจชุมชนจึงมีความสำคัญในการสร้างฐานมั่นคงให้กับประเทศได้โดยกระตุ้นเศรษฐกิจระดับรากหญ้าให้เข้มแข็งและกระจายโอกาสการประกอบอาชีพให้เกิดการสร้างงาน สร้างรายได้และลดภาระค่าใช้จ่ายให้ประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ สามารถพึ่งตนเองได้มากขึ้น

#### ความเป็นมา

ก่อนที่จะเกิดวิกฤตเศรษฐกิจของประเทศไทย เมื่อกลางปี พ.ศ. 2540 คนไทยทุกสาขาอาชีพกำลังมีความสุขกับความเจริญรุ่งเรือง กำลังพอใจกับความทันสมัยทัดเทียมกับนานาอารยประเทศคาดหวังไกลไปถึงจะเป็นประเทศพัฒนาอันดับที่ 5 ของเอเชีย โดยการทำให้ทุกอย่างให้มีราคาเกินความเป็นจริง จึงทำให้เรือกสวนไร่นาของเกษตรกรมีราคาสูง มีมูลค่าในทางการค้ามากกว่าที่จะเป็นแหล่งทำมาหากิน ทำให้พื้นที่การเกษตรถูกเปลี่ยนมือไปใช้ในทางธุรกิจอย่างอื่นมากขึ้นเรื่อย ๆ เกษตรกรชาดที่ทำกิน ราคาผลผลิตตกต่ำ ดินฟ้าอากาศไม่อำนวย จึงมีการเปลี่ยนอาชีพ ตามแรงกระตุ้นให้มีการลงทุนในการทำธุรกิจซึ่งเป็นนโยบายที่จะทำให้เป็นประเทศอุตสาหกรรมมากขึ้น การลงทุนการจ้างงานเพิ่ม คนชนบทจึงหลั่งไหลเข้าเมือง เปลี่ยนจากอาชีพอิสระที่มีความมั่นคงในชีวิตไปเป็นลูกจ้างเพียงเพื่ออยากให้ได้เงินเพิ่มขึ้น จะได้ซื้อสินค้าของใช้ที่ทันสมัยเหมือนคนอื่นได้ การลงทุนตามแรงกระตุ้นจากนโยบาย โดยที่ผู้ลงทุนยังขาดความรู้ความชำนาญ ขาดประสบการณ์ ขาดเงินทุนพื้นฐานของตนเอง เริ่มต้นก็กู้ยืมเป็นหนี้เกินตัว หวังร่ำรวยด้วยความเสี่ยง เพราะการส่งเสริมจึงทำให้ทุกอย่างสะดว่ง่ายตาย แม้แต่ การเป็นหนี้ก็ง่าย หลักประกันหนี้ถูกตั้งราคาสูงเกินความจริง การเป็นหนี้จึงเห็นเป็นเรื่องปกติธรรมดา ไม่น่ากลัว ไม่ระมัดระวัง เพราะมองด้านเดียวคือ รายได้หรือเพื่อหวังจะร่ำรวย ที่จริงเหตุการณ์แบบนี้ไม่ใช่ไม่เคยเกิดขึ้น การกระตุ้นให้เป็นหนี้สิน

ก็เข้มข้นมากขึ้นหลักประกันนี้แบบใหม่ ๆ ทุกอย่างทุกสถานการณ์ มีทั้งสิ่งดีและไม่ดีปะปนกันอยู่ ผลงานวิจัยในครั้งนั้น ทางองค์การสหประชาชาติ (UNDP) สรุปว่า กระบวนการแผนแม่บทชุมชนเป็นการเตรียมความพร้อมของคนเพื่อรองรับการพัฒนาในทุกด้าน จึงได้นำเสนอผลงานวิจัยชิ้นนี้ต่อหน่วยงานพัฒนาต่าง ๆ ในประเทศ ทำให้กองทุนเพื่อการลงทุนทางสังคม (SIF) ได้ให้การสนับสนุนชุมชนต่าง ๆ ของไทย ที่มีความพร้อมจัดทำแผนแม่บทชุมชนขึ้นทั่วประเทศ ประมาณ 1,700 ตำบล ในปี พ.ศ. 2543-2544 นับว่าการขยายผลครั้งใหญ่ที่ทำให้ชุมชนตื่นตัวอย่างกว้างขวาง

แต่อย่างไรก็ตาม การดำเนินการในพื้นที่เป็นจำนวนมาก ๆ ผลที่ได้อาจจะแตกต่างกัน ออกไปอาจจะสมบูรณ์บ้าง บกพร่องบ้าง เป็นธรรมดา แต่เป็นการทำให้เกิดกระแสการพึ่งตนเอง กระจายไปในวงกว้างทั่วประเทศ และหลังจากนั้นก็มีการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น ๆ เช่น ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.) สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (พอช.) เป็นต้น ที่สำคัญสภาพพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้เล็งเห็นความสำคัญของกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน จึงได้มีนโยบายให้ทุกตำบลของประเทศไทย ได้จัดทำแผนแม่บทในการแก้ปัญหาชุมชนของตนเองให้เสร็จภายใน 3 ปี คือ เริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546-2548 โดยมอบหมายให้ 5 หน่วยงานรับผิดชอบเป็นรายจังหวัด ได้แก่ กรมส่งเสริมการเกษตร กรมการศึกษานอกโรงเรียน กรมพัฒนาชุมชน และกระทรวงสาธารณสุข ส่วนตำบลที่อยู่ในพื้นที่ชายแดนทั้งหมด มอบหมายให้กองทัพบกเป็นผู้รับผิดชอบ ดังนั้น เมื่อสิ้นปี พ.ศ. 2548 ทุกตำบลในประเทศไทยต้องมีการจัดทำแผนแม่บทชุมชนเสร็จเรียบร้อย ซึ่งอาจจะสมบูรณ์บ้าง ไม่สมบูรณ์บ้างเป็นเรื่องธรรมดาและคาดว่าหลัง จาก ปี พ.ศ. 2548 เป็นต้นไป รัฐบาลจะผลักดันให้มีการนำแผนแม่บทชุมชนลงสู่การปฏิบัติ เพราะถึงแม้จะมีแผนดีเพียงใด ถ้าไม่นำไปสู่การปฏิบัติก็ไม่มีผลในการแก้ไขปัญหา ป้องกันปัญหาและพัฒนาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้เลย ต่อมาจึงได้พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนขึ้น เมื่อวันที่ 18 มกราคม พ.ศ. 2548 โดยให้ กรมส่งเสริมการเกษตรเป็นสำนักงานเลขานุการ มีคณะกรรมการระดับชาติ ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนหน่วยงานต่าง ๆ หลายหน่วยงานร่วมเป็นคณะกรรมการ และมีตัวแทนชุมชนที่ทำวิสาหกิจจำนวน 10 คน เป็นคณะกรรมการระดับชาติ มีคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนระดับจังหวัด ประกอบด้วย ผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และผู้แทนชุมชนจังหวัดละ 6 คน ร่วมเป็นคณะกรรมการระดับจังหวัด คณะกรรมการทั้ง 2 ระดับ ได้ประชุมกันร่างระเบียบการปฏิบัติงานเบื้องต้น เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในการรับขึ้นทะเบียนวิสาหกิจชุมชนตามพระราชบัญญัติฉบับนี้

#### ความสำคัญของวิสาหกิจชุมชน

ภาครัฐได้สร้างนโยบายเพื่อให้เกิดทิศทางการพัฒนาระบบเศรษฐกิจ โดยเน้นด้านการส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรม เพื่อให้เกิดการสร้างงานสร้างรายได้ให้กับสถานประกอบการต่าง ๆ ตลอดจนผู้ที่ตกงาน อย่างไรก็ตาม นโยบายของภาครัฐในการที่จะพลิกฟื้นสถานการณ์

ด้านเศรษฐกิจนี้จึงก่อให้เกิดแนวทางการดำเนินธุรกิจที่เหมาะสมกับประเทศไทยด้วย การนำแนวคิดดั้งเดิมของคนไทยผสมผสานกับแนวคิดที่เป็นระบบการบริหารจัดการเพื่อสร้างธุรกิจใหม่ภายใต้แนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อที่จะสามารถแข่งขันกับตลาดทั้งภายในและภายนอกประเทศได้มากขึ้น (เสริมศรี สุทธิสงค์, เบญจ พรพลธรรม, พลศักดิ์ จิรไกรศิริ และอำนาจ บุญรัตน์ไมตรี, 2557) ภาครัฐจึงมีนโยบายผลักดันจัดตั้งธนาคารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดเล็กขึ้น รวมทั้งแก้ไขปัญหาสภาพคล่องของภาคอุตสาหกรรมด้วยการปรับโครงสร้างการบริหารงานของบริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมขนาดย่อม มีการเน้นการเพิ่มเงินทุนหมุนเวียนพร้อมกับลดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ และสนับสนุนการนำเครื่องจักรมาจดทะเบียนกรรมสิทธิ์ เพื่อใช้เป็นหลักทรัพย์ในการเพิ่มทุน ทั้งนี้เพื่อเป็นการสนับสนุนผู้ประกอบการเดิม และเพิ่มโอกาสและทางเลือกด้านแหล่งเงินทุนให้ผู้ประกอบการใหม่ เพื่อการสร้างรากฐานการผลิต การจ้างงาน การสร้างรายได้และการส่งออกต่อไป

การดำเนินธุรกิจของชุมชนได้กลายเป็นประเด็นสำคัญที่รัฐบาลให้ความสำคัญ เพราะเป็นรากฐานของเศรษฐกิจของประเทศ รัฐบาลได้สูญเสียเงินเพื่อการสร้างโครงการต่าง ๆ ให้กับชุมชนเป็นจำนวนมาก ประเด็นสำคัญ คือ ทำอย่างไรรัฐบาลจะไม่ต้องพบกับปัญหาการสูญเสียเงินทุนที่ได้นำมาผลักดันธุรกิจเหล่านี้ และทำอย่างไรผู้ประกอบการจึงจะสร้างขีดความสามารถของตนให้สามารถพัฒนาสินค้าและบริการได้ แต่เนื่องจากผู้ประกอบการในชุมชนยังขาดความเข้มแข็งในการพึ่งตนเองในด้านการดำเนินธุรกิจ เช่น ปัญหาด้านตลาดส่งออกภายนอกชุมชน ปัญหาด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการผลิตสินค้า และปัญหาการรวมกลุ่มที่สามารถพัฒนาธุรกิจให้เติบโตได้

นอกจากนี้ยังพบว่า ผู้ประกอบการในชุมชนขาดการเรียนรู้ร่วมกันที่จะสร้างงาน สร้างรายได้ให้กับชุมชน ดังนั้น จึงเป็นโจทย์ที่สำคัญว่าวิธีการใดที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนได้ วิสาหกิจชุมชนนั้นจะต้องประกอบกิจการด้วยคนในชุมชนทั้งในด้านการผลิตสินค้า การให้บริการและการเรียนรู้ การพึ่งตนเองของครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชน ด้วยการนำทุนที่มีอยู่ภายในชุมชนมาดำเนินการโดยใช้รูปแบบการจัดการที่เหมาะสม โดยคนในชุมชนจะต้องสามารถทำให้ทรัพยากรของชุมชนเกิดมูลค่าเพิ่มขึ้น และนำมาเป็นแหล่งสร้างรายได้ให้กับคนในชุมชนได้ ซึ่งจะเห็นว่านโยบายที่ผ่านมามีความสำเร็จนั้น คนในชุมชนได้รวมกลุ่มเพื่อสร้างงานและสร้างรายได้ในครอบครัวเช่นกัน แต่การที่จะพัฒนาให้วิสาหกิจชุมชนมีความแข็งแกร่งได้จำเป็นต้องพัฒนาคน และพัฒนาระบบการจัดการที่เข้มแข็ง

การพัฒนาศักยภาพและการปรับตัวในระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ที่เกื้อหนุนการพัฒนาที่ยั่งยืน เนื่องจากแนวทางการดำเนินงาน ไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาที่จะผสมผสานองค์ความรู้

เดิม ภูมิปัญญา วัฒนธรรมท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในชุมชน ผลกระทบจากการพัฒนาดังกล่าว ก่อให้เกิดผลดีและผลเสียต่อชุมชนในหลายกรณี โดยเฉพาะในระยะยาวจะเห็นรอยแตกร้าวที่เกิดจากการขัดแย้งทั้งในมิติทางเศรษฐศาสตร์ และมิติทางสังคมกว้างขึ้นอย่างชัดเจน เริ่มจากระหว่างปัจเจกชนพัฒนาสู่สถาบันครอบครัวและกระจายสู่องค์กรต่าง ๆ ในชุมชน กลุ่มที่มีฐานความสัมพันธ์ของสมาชิกไม่เข้มแข็งเพียงพอก็มักจะประสบความล้มเหลวไปในที่สุด ด้านมิติทางสิ่งแวดล้อม ยังขาดการปลูกจิตสำนึกในการรักษาและจัดการสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะของเสียที่เกิดจากกระบวนการผลิต รวมทั้งข้อผิดพลาดของกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่ผ่านมา อาจกล่าวได้ว่า ผู้เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการดังกล่าวมีลักษณะการมองวิสาหกิจชุมชนที่แตกต่างกันใน 3 ลักษณะ ดังนี้

1. ลักษณะมองแบบแยกส่วน การมองลักษณะนี้ ถือว่าปัญหาของวิสาหกิจชุมชนเกิดจากส่วนใดส่วนหนึ่ง การให้ความช่วยเหลือสนับสนุนจึงแก้ไขเฉพาะส่วนนั้น ๆ โดยไม่เข้าใจถึงความเชื่อมโยงไปยังส่วนอื่น ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันทั้งทางตรงและทางอ้อม การแก้ไขปัญหาใดปัญหาหนึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อปัจจัยที่เชื่อมโยงกันทั้งด้านการสนับสนุนหรือขัดแย้ง จนทำให้เกิดปัญหาใหม่อยู่เสมอ ๆ

2. ลักษณะมองแบบลดส่วน เป็นการมองปรากฏการณ์ของวิสาหกิจชุมชนในกระบวนการทางเศรษฐกิจมิติเชิงตัวเลขหรือเป็นข้อมูลเชิงสถิติ โดยไม่คำนึงถึงปัจจัยอื่น หรือทำความเข้าใจในมิติอื่นที่มีผลกระทบต่อวิสาหกิจชุมชน การพยายามอธิบายปรากฏการณ์วิสาหกิจชุมชนในเชิงตัวเลขทำให้มองข้ามปัจจัยทางธรรมชาติ โดยเฉพาะปัจจัยเชิงคุณภาพในมิติทางสังคม

3. ลักษณะมองแบบกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ เป็นการอธิบายธรรมชาติของกระบวนการพัฒนาด้วยกฎเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์แบบตายตัว และอธิบายเป็นกลไกการเกิดที่แน่นอน เช่น ธุรกิจไม่เติบโต เนื่องจากขายไม่ได้ ไม่มีตลาด ทั้ง ๆ ที่มีปัจจัยด้านศิลปะที่มีความสัมพันธ์และมีส่วนร่วมของกระบวนการดังกล่าวอยู่มีใช่น้อย การมองเห็นวิสาหกิจชุมชนแยกออกเป็น ส่วน ๆ ข้างต้น ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมองไม่เห็นถึงคุณค่าในมิติทางจิตวิญญาณของวิสาหกิจชุมชนที่มีพลวัตร มีความละเอียดอ่อนและมีชีวิตชีวา มิใช่มองเห็นวิสาหกิจชุมชนเป็นเรื่องของวัตถุดิบกระบวนการผลิต ต้นทุน กำไร ฯลฯ ที่ไร้วิญญาณ ซึ่งส่งผลกระทบให้เกิดการทำลายการบูรณาการขององค์กร สังคม และธรรมชาติของมนุษย์ กลายเป็นสังคมอุตสาหกรรมที่เอาไรต์เอาเปรียบกัน แสวงหาประโยชน์จากผู้ด้อยโอกาส เป็นสังคมบริโภคนิยม และแก่งแย่งแข่งขันในทางวัตถุ ขาดความจริงใจร่วมมือกัน

ดังนั้น กระบวนทัศน์ในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนใหม่ จึงต้องเข้าใจวิสาหกิจชุมชนแบบองค์รวม เข้าใจถึงการมีชีวิตชีวาตามธรรมชาติหรือมีแบบอย่างที่เหมาะสมกันทั้งหมด การคิดแบบองค์รวมเป็นระบบที่เชื่อมโยงวิสาหกิจชุมชนสู่บริบทในระบบย่อยและระบบใหญ่ทั้งหมด ด้วยความเชื่อพื้นฐาน

ที่ว่า ความเชื่อมโยง คือ สภาวะที่องค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชนทุกส่วนมีความสัมพันธ์กันในบริบทที่ซับซ้อนกันไปมา และมีกระบวนการที่ต่อเนื่องจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบริบททางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมที่มีความหลากหลายในชุมชน การปรับเปลี่ยนวิถีคิดและแบบแผน การปฏิบัติงานของการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนข้างต้น ไม่ใช่ได้จากการอบรมหรือฟังบรรยาย หรือการมีคู่มือการปฏิบัติงานเพียงอย่างเดียว สิ่งสำคัญคือ ผู้ปฏิบัติงานจะต้องลงชุมชน เพื่อเรียนรู้สภาพชุมชนใหม่ในทุกมิติ ต้องมีจินตนาการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่มีใช้การท่องตำรา การจดจำหรือมองผ่านชุมชนอย่างผิวเผิน การเริ่มลงมือกระทำการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนร่วมกับชุมชนเป็นวิธีการที่ดีที่สุดที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้วิถีชีวิตและธรรมชาติของชุมชน เพื่อการสร้างแบบแผนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่ชุมชนต้องการหลักการสำคัญของการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน นอกจากการให้ความสำคัญด้านการถ่ายทอดความรู้ตามบทบาทหน้าที่ของกรมส่งเสริมการเกษตรแล้ว ยังมีหลักการสำคัญที่ต้องคำนึงถึง คือ ลักษณะการมองประชาชนเป็นศูนย์กลาง มองที่ประชาชนมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดวิสาหกิจชุมชนที่ยั่งยืน ซึ่งการมีส่วนร่วมนี้ควรจะต้องรวมทั้งการร่วมคิด ร่วมวางแผนและร่วมตัดสินใจด้วย มิใช่เพียงแต่ร่วมทำกิจกรรม ลักษณะการมองเป็นองค์รวมที่ต้องมีการพิจารณาปัญหา และปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกันอย่างรอบด้าน กระตุ้นให้ชุมชนหรือหน่วยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีบทบาทร่วมในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน มิใช่มีบทบาทเพียงแต่เป็นผู้ปฏิบัติงานตามภารกิจ หรือเป็นผู้เข้าร่วมรับรู้และเข้าใจกระบวนการพัฒนาของแต่ละหน่วยงาน แต่จะต้องร่วมประสาน ร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ และเติมเต็มให้กับกระบวนการพัฒนานั้น

#### ประเภทของวิสาหกิจชุมชน

ในการแบ่งประเภทของวิสาหกิจชุมชน สามารถมองได้หลายมิติ กล่าวคือ แบ่งตามลักษณะการประกอบการเป็นหลัก แบ่งตามการจัดระดับและขั้นตอนการพัฒนาการประกอบการของวิสาหกิจชุมชน

การแบ่งตามลักษณะการประกอบการเป็นหลัก สามารถแบ่งออกได้ 2 ประเภท ดังนี้

1. วิสาหกิจชุมชนพื้นฐาน เป็นการผลิตเพื่อการใช้ในท้องถิ่นเป็นหลัก ซึ่งมีอยู่ 5 อย่าง คือ ข้าว อาหาร สมุนไพร ของใช้ ปุ๋ย ซึ่งอยู่ในขีดความสามารถของชาวบ้านทั่วไปจะทำได้ เป็นของต้องกินต้องใช้ประจำวัน มีมูลค่ามากกว่าครึ่งของค่าใช้จ่ายทั้งปีของแต่ละครัวเรือน แต่ชาวบ้านทั่วไปไม่ว่าอยู่ใกล้เมืองหรือไกลเมืองต่างก็ซื้อกินซื้อใช้

2. วิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า เป็นวิสาหกิจชุมชนที่สามารถนำออกสู่ตลาดใหญ่ได้ เพราะมีลักษณะเฉพาะตัว มีเอกลักษณ์ท้องถิ่น บางอย่างอาจมีสูตรเด็ดเคล็ดลับหรือคุณภาพดีในระดับมาตรฐาน สามารถแข่งขันกับผลิตภัณฑ์หรือสินค้าทั่วไปได้ หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ก็คือ หนึ่งในวิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า

ส่วนการแบ่งตามการจัดระดับและขั้นตอนการพัฒนาการประกอบการของวิสาหกิจชุมชน สามารถแบ่งออกได้ 2 ประเภท ดังนี้

1. ระดับครอบครัว คือ วิสาหกิจชุมชนแบบพึ่งตนเอง เป็นการประกอบกิจกรรมเพื่อกินใช้ในครอบครัว เพื่อทดแทนการพึ่งพาจากภายนอก เช่น การแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรไว้ใช้กินในครอบครัว

2. ระดับชุมชนและเครือข่าย คือ วิสาหกิจชุมชนแบบพอเพียง เป็นการประกอบกิจการโดยกลุ่มเพื่อตอบสนองการอุปโภคบริโภคในชุมชนและเครือข่าย ซึ่งสามารถที่จะพัฒนาให้เป็นวิสาหกิจชุมชนแบบก้าวหน้าได้เพื่อที่จะแข่งขันกับผลิตภัณฑ์หรือสินค้าทั่วไปได้

ลักษณะของวิสาหกิจชุมชน

จากความหมายของวิสาหกิจชุมชนข้างต้นนั้น วิสาหกิจชุมชนจึงมีลักษณะที่สำคัญอยู่ 7 อย่างด้วยกัน ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

1. ชุมชนเป็นเจ้าของกิจการเอง แต่อย่างไรก็ดี คนนอกอาจมีส่วนร่วมโดยอาจมีการถือหุ้นได้เพื่อการมีส่วนร่วม ร่วมมือและให้ความช่วยเหลือ แต่ไม่ใช่หุ้นใหญ่ทำให้ไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ

2. ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน ซึ่งอาจจะนำวัตถุดิบบางส่วนมาจากภายนอกได้ แต่เน้นการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้มากที่สุด

3. ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมของชุมชน เพื่อการพัฒนาศักยภาพของชุมชนซึ่งมีความรู้ภูมิปัญญา หากมีกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสม เกิดมีความเชื่อมั่นในตัวเอง ก็จะเริ่มการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้ โดยไม่เอาแต่เลียนแบบหรือแสวงหาสูตรสำเร็จ

4. ฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับภูมิปัญญาสากล ฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐานทุนที่สำคัญ เป็นการสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยปรับประยุกต์ให้ทันสมัยผสมผสานกับความรู้ภูมิปัญญาสากล หรือจากที่อื่น

5. มีการดำเนินการแบบบูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ไม่ใช่ทำแบบโครงการเดี่ยวคล้ายกับปลูกพืชเดี่ยว แต่เป็นการทำแบบวนเกษตร คือ มีหลาย ๆ กิจกรรมประสานพลัง (Synergy) และเกื้อกูลกัน (Cluster)

6. มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจหลัก การเรียนรู้ คือ หัวใจของกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน หากไม่มีการเรียนรู้ก็จะมีแต่การเลียนแบบ การหาสูตรสำเร็จโดยไม่มีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ หากไม่มีการเรียนรู้ก็จะมีวิสาหกิจชุมชนบนฐานความรู้ แต่บนฐานความรู้สึกความอยากตามทีสื่อในสังคมกระตุ้นให้เกิด ทำให้ความอยากกลายเป็นความจำเป็นสำหรับชีวิตไปหมด

7. มีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย การพึ่งตนเอง คือ เป้าหมายอันดับแรกและสำคัญที่สุดของวิสาหกิจชุมชน ถ้าหากพลาดเป้าหมายนี้ คือ พลาดเป้าวิสาหกิจชุมชนจะกลายเป็นธุรกิจที่มีเป้าหมายที่กำไร ก่อนที่จะคิดทำให้รอด ไม่พัฒนาเป็นขั้นเป็นตอนให้เกิดความมั่นคงก่อนที่จะก้าวไปพัฒนาธุรกิจ

### 3. แนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เป็นแนวทางการดำเนินชีวิตและวิถีปฏิบัติที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช มีพระราชดำรัสชี้แนะแก่พสกนิกรชาวไทยมาโดยตลอดนานกว่า 30 ปี และได้ทรงเน้นย้ำ แนวทางพัฒนาที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของทางสายกลางและความไม่ประมาท โดยคำนึงถึงความพอประมาณ ความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันในตัวเองที่ดี ตลอดจนใช้ความรู้ และคุณธรรม เป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต การป้องกันให้รอดพ้นจากวิกฤต และให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ และความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งนี้ จะต้องอาศัยความรอบรู้ ความรอบคอบ และความระมัดระวังอย่างยิ่งในการนำวิชาการต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนและการดำเนินการทุกขั้นตอน และขณะเดียวกันจะต้องเสริมสร้างพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ของรัฐ นักทฤษฎีและนักธุรกิจในทุกระดับ ให้มีสำนึกในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และให้มีความรอบรู้ที่เหมาะสมดำเนินชีวิตด้วยความอดทน ความเพียรมีสติปัญญาและความรอบคอบ เพื่อให้สมดุลและพร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง ทั้งด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอกได้เป็นอย่างดี

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ในฐานะหน่วยงานหลักในการวางแผนของประเทศ ตระหนักถึงความสำคัญของแนวคิดดังกล่าว จึงได้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิจากสาขาต่าง ๆ มาร่วมกันพิจารณากลับกรองพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ในโอกาสต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจพอเพียง สรุปออกมาเป็นนิยามความหมาย “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” จากนั้นสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้นำขึ้นทูลเกล้าฯ ขอพระราชทานพระบรมราชานุญาตนำบทความดังกล่าวไปเผยแพร่ เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนทุกระดับมีความเข้าใจในหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และใช้เป็นพื้นฐานและแนวทางในการดำเนินชีวิต ซึ่งทรงพระกรุณาปรับปรุงแก้ไขและโปรดเกล้าฯ พระราชทานพระบรมราชานุญาตตามที่ขอพระมหากรุณา เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน พ.ศ. 2542 และได้อัญเชิญ “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นปรัชญานำทางในการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติครั้งแรก ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) จนถึงปัจจุบัน

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ทรงมีพระบรมราชวินิจฉัยในปัญหาสาเหตุ และแนวทางแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมและมีประสิทธิผลต่อการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน อันนำไปสู่



การพระราชทานแนวพระราชดำริที่รู้จักกันดีภายใต้ที่ชื่อว่า “เศรษฐกิจพอเพียง” ดังนี้

ประการแรก การพัฒนาต้องเอาคนเป็นตัวตั้ง ยึดหลักประโยชน์สุขของประชาชน และการมีส่วนร่วมตัดสินใจของประชาชน โดยในการดำเนินโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริทุกโครงการทรงยึดหลักประชาชนทุกคนต้องได้รับประโยชน์จากโครงการ และคนส่วนใหญ่ต้องเสียสละดูแลช่วยเหลือคนส่วนน้อย ยึดหลักค้ำค้ำมากกว่าค้ำทุนหรือขาดทุน เน้นการให้และการเสียสละเพื่อผลแห่งความอยู่ดีมีสุขของประชาชน และต้องให้ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโครงการตั้งแต่ตอนก่อนเริ่มต้นโครงการ แล้วจึงให้ข้าราชการที่เกี่ยวข้องดำเนินการร่วมกันต่อไป

ประการที่สอง ยึดหลักภูมิสังคมที่มีความแตกต่างกันในแต่ละภูมิภาคและท้องถิ่น ดังจะเห็นได้ว่า การพัฒนาตามแนวพระราชดำริจะเน้นกระบวนการศึกษาและวางแผนที่สอดคล้องกับภูมิสังคมหรือลักษณะภูมิประเทศทางภูมิศาสตร์สภาพธรรมชาติแวดล้อมรอบ ๆ ตัวคน คำนึงถึงการดำเนินวิถีชีวิตของคนในสังคมที่จะเข้าไปพัฒนา ตามลักษณะเฉพาะทางวัฒนธรรม ค่านิยม ความเชื่อ และศาสนา ประเพณีที่ต่างกัน นอกจากนี้ ยังทรงให้ความสำคัญกับการใช้หลักวิชาในการศึกษาข้อมูลอย่างเป็นระบบและพัฒนาคน โดยสร้างความรู้ความเข้าใจของคนในพื้นที่ต่อหลักการและประโยชน์จากการพัฒนา ก่อนส่งเสริมให้ข้าราชการทุกคน ยึดหลัก เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา คือ ต้องมีความรู้ ความเข้าใจในสภาพภูมิสังคมของคนในพื้นที่นั้น ๆ ว่ามีปัญหาเช่นไร และมีความต้องการอะไร ทั้งนี้ก็เพื่อให้การวางแผนและดำเนินโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริช่วยแก้ปัญหาและตรงกับความต้องการของคนในพื้นที่มากที่สุด

ประการที่สาม การพัฒนาต้องเริ่มต้นจากการพึ่งตนเองให้ได้ก่อน รู้จักประมาณตน รู้ศักยภาพของตน และดำเนินการด้วยความรอบคอบ ระมัดระวัง และทำตามลำดับขั้น สร้างพื้นฐานความเป็นอยู่ของประชาชนและครอบครัวให้พอมีพอกินพอใช้ก่อน โดยวิธีการที่ประหยัดและถูกต้องตามหลักวิชาการ เมื่อพัฒนาตนเองให้เข้มแข็งและเป็นอิสระแล้วจึงค่อยพัฒนาขึ้นมา เป็นการแลกเปลี่ยนการรวมกลุ่มพึ่งพากัน และร่วมกันพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็ง เมื่อสามารถพึ่งตนเองได้แล้วจึงขยายเครือข่ายเชื่อมสู่สังคมภายนอก ดังที่ทรงใช้คำว่า “ระเบิดจากข้างใน”

การนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้นั้น จำเป็นต้องมีความเข้าใจอย่างชัดเจนว่าเป็นเรื่องของระบบการจัดการขั้นพื้นฐานในการดำเนินธุรกิจซึ่งต้องมีปัจจัยนำเข้า (Input) นั่นคือ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรทางเทคโนโลยี ทรัพยากรทางข้อมูลข่าวสาร ทรัพยากรด้านการเงิน ซึ่งต้องอาศัยกระบวนการจัดการ นั่นคือ การจัดการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า กระบวนการจ้างงานที่มีศักยภาพ ราคาไม่แพง สามารถหาได้ในท้องถิ่น และการจัดการด้านการเงินด้วยการบริหารการเงินให้มีความเสี่ยงต่ำ นอกจากนี้ยังพบว่า กระบวนการด้านความมีเหตุผลสามารถ

นำไปเป็นกระบวนการจัดการได้ ในด้านการใช้เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ ราคาไม่แพงและเหมาะสมกับธุรกิจ มีการจ้างงานที่ถูกต้องกับงานที่ทำ ใช้วัตถุดิบในพื้นที่และพัฒนาตนเอง และพนักงานให้ความซื่อสัตย์ต่อลูกค้าและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมทั้งการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดี คือ การที่สามารถจัดการกับการกระจายความเสี่ยงด้วยการหาผลิตภัณฑ์ใหม่ล่าสุด ไม่ทำให้เกินพอดี จะเห็นว่ากระบวนการของความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันที่ดีตามแนวทางของเศรษฐกิจพอเพียง ก็คือกระบวนการจัดการ (Process) ทางธุรกิจ ให้สามารถจัดการด้านการตลาด การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการการเงิน การจัดการผลิต การจัดการเทคโนโลยี ให้เกิดประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม จะพบว่า คุณลักษณะและเงื่อนไขของเศรษฐกิจพอเพียงเป็นการวิเคราะห์แบบแยกส่วน เพื่อทำความเข้าใจในทางวิชาการ แต่การนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปปฏิบัตินั้นต้องคำนึงถึงความเกี่ยวข้องของแต่ละคุณลักษณะ และเงื่อนไขต่าง ๆ ในแบบองค์รวม ทั้งคุณลักษณะด้านความพอประมาณ ความมีเหตุผล การมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ควบคู่ไปกับเงื่อนไขด้านความรู้และคุณธรรม ซึ่งองค์ธุรกิจหนึ่ง ๆ อาจมีความพร้อมหรือการให้ความสำคัญของคุณลักษณะและเงื่อนไขของเศรษฐกิจพอเพียงแตกต่างกันไป จึงเป็นเหตุให้การนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปปฏิบัติใช้นั้น มีระดับหรือขั้นของการปฏิบัติที่แตกต่างกันออกไป ความพอเพียง ตามนัยของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในแต่ละองค์จึงไม่จำเป็นต้องเท่ากัน มีรูปแบบเดียวกัน นอกจากนี้ยังพบว่า ในการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้นั้นให้ผลผลิตและผลลัพธ์ทางธุรกิจที่แตกต่างกัน เช่น มิติด้านมนุษย์ ประกอบด้วย ทุนจากการมีคนที่มีฝีมือ การจ้างงาน การพัฒนาคนให้มีประสบการณ์ และมีทักษะอย่างมืออาชีพ มิติสังคม ประกอบด้วย มิติทางความสุขจากการดำเนินธุรกิจ การสร้างเครือข่ายร่วมกัน การเอื้ออาทรในสังคมธุรกิจ การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจด้วยกัน มิติด้านสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย ผลกระทบต่อสังคมโดยรวมและองค์การ การใช้พลังงานอย่างเหมาะสม และการรักษาสิ่งแวดล้อมความรับผิดชอบต่อสังคมของนักธุรกิจ และมิติด้านกายภาพหรือเศรษฐกิจ ประกอบด้วย ทุนด้านการเงิน การบริหารความเสี่ยงการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า ซึ่งมิติทั้ง 4 ด้านนี้ สามารถนำไปประยุกต์กับการจัดการธุรกิจได้

#### 4. แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนเข้มแข็ง

แนวคิดการสร้างเสริมความเข้มแข็งให้กับชุมชนที่สำคัญ ได้แก่ แนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (Philosophy of the Sufficiency Economy) ที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ทรงพระราชทานให้กับประชาชนคนไทยถึงแนวทางการดำเนินชีวิตและใช้ชีวิตในทางที่ควร เป็นการมองโลกโดยรอบในเชิงระบบที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เป็นทั้งแนวคิดและแนวปฏิบัติที่สามารถนำมาปรับใช้ เพื่อสร้างความเข้มแข็งได้ทั้งในระดับบุคคล ครอบครัว กลุ่มบุคคลและชุมชน บนหลักการ “ความเพียงพอ” ที่มุ่งใช้ “ความมีเหตุผล” พิจารณาเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้องและคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นอย่างรอบคอบ เป็นการพัฒนาความเข้มแข็งด้วย “ฐานความรู้” ทั้งจากภายนอกและ

ภูมิปัญญาที่สั่งสมของบุคคลหรือครอบครัวหรือชุมชน เพื่อให้สามารถดำเนินชีวิตและใช้ประโยชน์จาก กระแสโลกาภิวัตน์ได้อย่างชาญฉลาดและรู้เท่าทัน พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน ทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความรู้ และเทคโนโลยี มุ่งให้เกิดการขยายตัวที่สมดุล ทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพ โดยอาศัย “การพึ่งพาร่วมมือกัน” มากกว่าการมุ่งแข่งขันเอาชัยชนะเพียงฝ่ายเดียว แนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จึงเป็นแนวคิดที่สำคัญในการพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชน การสร้างเสริมความเข้มแข็งของชุมชนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มุ่งเน้นความสมดุลองค์รวม และยั่งยืน ถือเป็นหลักในการดำรงชีวิตของประชาชน โดยคำนึงถึงบริบทของชุมชน สภาพภูมิประเทศ ทางภูมิศาสตร์ สังคมวัฒนธรรมชุมชน เพื่อให้ประชาชนสามารถควบคุมวิถีชีวิตตนเองได้บนทางสาย กลางอย่างมีเหตุผล ใช้ทรัพยากรและความรู้ท้องถิ่นในการแก้ปัญหาบนหลักพอประมาณ ทั้งใน การพัฒนาเศรษฐกิจของชุมชน การส่งเสริมกิจกรรม การสร้างรายได้ที่มีความยั่งยืนในระยะยาว และ การพัฒนาศักยภาพให้ชุมชนสามารถช่วยเหลือตนเองและพึ่งพาตนเองได้ มุ่งเน้นการรอดพ้นจากภัย วิฤติ เพื่อสร้างความมั่นคงและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน (ไพศาล เนาวะวาทอง และ ธวัชชัย ศุภดิษฐ์, 2551)

ความเข้มแข็งของชุมชน หมายถึง การที่ประชาชนในชุมชนต่าง ๆ ของเมืองหรือชนบท รวมตัวกันเป็น “องค์กรชุมชน” โดยมีการเรียนรู้การจัดการและการแก้ไขปัญหาพร้อมกันของชุมชนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนาทั้งทางด้านเศรษฐกิจสังคมวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมภายใน ชุมชน ตลอดจนมีผลกระทบต่อสภาวะภายนอกชุมชนที่ดีขึ้นตามลำดับ โดยจะเรียกชุมชนนี้ว่า กลุ่ม ชุมรม สหกรณ์ บริษัท องค์กรชาวบ้าน เครือข่ายหรืออื่น ๆ ที่มีความหมายแสดงถึงการร่วมมือช่วยเหลือกัน เพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน และด้วยความเอื้ออาทรต่อชุมชนอื่น ๆ ในสังคมด้วยการสร้างความเข้มแข็ง ของชุมชน ต้องอาศัยอยู่บนพื้นฐานของกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยในแต่ละชุมชนจะมีการพัฒนาไปสู่ความเข้มแข็งของชุมชนในมิติต่าง ๆ เช่น มิติทางด้านเศรษฐกิจ มิติทางด้าน ทรัพยากรธรรมชาติ มิติทางสังคม (Orlitzky, Schmidt, & Rynes, 2003) และมิติทางวัฒนธรรม ซึ่ง ในการสร้างความเข้มแข็งนั้น อาจพัฒนาความเข้มแข็งได้เพียงบางมิติเท่านั้นเนื่องจากเงื่อนไขและ กระบวนการที่นำไปสู่ความเข้มแข็งในแต่ละมิติของแต่ละชุมชนมีความแตกต่างกัน

โกวิท พวงงาม (2553, หน้า 224) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างความเข้มแข็งชุมชน ควรมี หลักการ ดังนี้

1. การส่งเสริมกระบวนการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน เพื่อเผชิญปัญหาวิกฤต โดย พัฒนาศักยภาพให้คนในชุมชนรวมกลุ่มกัน ร่วมคิดร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมรักษาผลประโยชน์ ของชุมชนด้วยตนเอง รวมทั้งให้ความสำคัญกับการปรับวิถีคิดและวิธีการทำงานของบุคลากรภาครัฐ

จากการเป็นผู้สั่งการเป็นผู้สนับสนุนในการจัดการและแก้ไขปัญหาของชุมชนเอง (Teklehaimanot, 2013)

2. การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมของชุมชน ในลักษณะ “ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมเรียนรู้” เพื่อส่งเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน ประกอบด้วย กระบวนการส่งเสริม และสนับสนุนชุมชนให้มีการเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อการพัฒนาอาชีพและเศรษฐกิจชุมชน การพัฒนาสวัสดิการสังคมและสวัสดิภาพของชุมชน การฟื้นฟูอนุรักษ์ และจัดการทรัพยากรธรรมชาติของชุมชน การค้นหาศักยภาพและการพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจนการจัดทำแผนความต้องการของชุมชน รวมทั้งการสร้างประชาคมภายในชุมชนและการสร้างเครือข่ายของชุมชน

ลักษณะของชุมชนเข้มแข็ง

ลักษณะสำคัญที่แสดงถึงชุมชนเข้มแข็ง มีดังนี้ (วรวิทย์ อวิรุทธ์วรกุล และธีระพงษ์ มาลัยทอง, 2550)

1. ชุมชนพึ่งตนเอง มีการรวมตัวกันอย่างมั่นคงเป็นปึกแผ่น สามารถพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจทรัพยากร และภูมิปัญญาของชุมชนเป็นหลัก มีกลุ่มผู้นำองค์กรในชุมชนและกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน (Brignall & Modell, 2000) หรือภาคีเครือข่าย การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของชุมชนอย่างต่อเนื่อง
2. ชุมชนเกื้อกูลกัน มีความรัก ความเอื้ออาทร ความสามัคคี และมีจิตสำนึกห่วงหาพันความ เป็นชุมชนของตนร่วมกัน (Field, 2008)
3. ชุมชนมีส่วนร่วม โดยคนในชุมชนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ เพื่อแก้ไขปัญหา พัฒนา หรือรักษาคุณค่าวัฒนธรรมประเพณี (Brown & Duguid, 2001) ภูมิปัญญาที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชนไว้
4. สมาชิกของชุมชนมีความเชื่อมั่นในศักยภาพของตนเองและชุมชน ที่จะแก้ไขปัญหาและพัฒนาชีวิตความเป็นอยู่ของตนเอง และพร้อมที่จะร่วมกันจัดการปัญหาของตนเองและชุมชนได้
5. ชุมชนมีกระบวนการเรียนรู้และขับเคลื่อน เพื่อพัฒนาชุมชนอย่างต่อเนื่องจนเป็นวิถีชีวิต ภายใต้การสนับสนุนของผู้นำองค์กรชุมชนที่เปิดโอกาสให้สมาชิกชุมชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วม มีความโปร่งใสและพร้อมที่จะให้ตรวจสอบได้
6. มีแผนของชุมชนที่มุ่งการพึ่งตนเองเอื้อประโยชน์ต่อสมาชิกชุมชนทุก ๆ คนจากการพัฒนาที่ยั่งยืน

#### 5. แนวคิดประเทศไทย 4.0

ประเทศไทยในอดีตที่ผ่านมา มีการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่โมเดล “ประเทศไทย 1.0” ที่เน้นภาคการเกษตร ไปสู่ “ประเทศไทย 2.0” ที่เน้นอุตสาหกรรมเบา และก้าวสู่โมเดล

ปัจจุบัน “ประเทศไทย 3.0” ที่เน้นอุตสาหกรรมหนัก ภายใต้โมเดลปัจจุบัน ประเทศกำลังเผชิญกับดักประเทศรายได้ปานกลาง ความเหลื่อมล้ำของความมั่งคั่ง ความไม่สมดุลในการพัฒนา รัฐบาลภายใต้การบริหารของ พล.อ.ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี จึงได้ประกาศนโยบาย “ประเทศไทย 4.0” ขึ้น

ยุทธศาสตร์สำคัญ เน้นในเรื่องการพัฒนาสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” ด้วยการสร้าง “ความเข้มแข็งจากภายใน” ขับเคลื่อนตามแนวคิด “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ผ่านกลไก “ประชารัฐ” เพื่อการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจ ไปสู่ “Value-Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” โดยมีการเปลี่ยนแปลงใน 3 มิติ สำคัญ คือ

1. เปลี่ยนจากการผลิตสินค้า “โภคภัณฑ์” ไปสู่สินค้าเชิง “นวัตกรรม”
2. เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรม ไปสู่การขับเคลื่อนด้วย

เทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม

3. เปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้า ไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น

ดังนั้น ประเทศไทย 4.0 จึงเป็นการเปลี่ยนผ่านทั้งระบบใน 4 องค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

1. เปลี่ยนจากการเกษตรแบบดั้งเดิม (Traditional Farming) ในปัจจุบัน ไปสู่การเกษตรสมัยใหม่ ที่เน้นการบริหารจัดการและเทคโนโลยี (Smart Farming) โดยเกษตรกรต้องมีฐานะดีขึ้น และเป็นเกษตรกรแบบเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur)

2. เปลี่ยนจาก Traditional SMEs หรือ SMEs ที่มีอยู่ซึ่งรัฐต้องให้ความช่วยเหลืออยู่ตลอดเวลา ไปสู่การเป็น Smart Enterprises และ Startups ที่มีศักยภาพสูง

3. เปลี่ยนจาก Traditional Services ซึ่งมีการสร้างมูลค่าค่อนข้างต่ำ ไปสู่ High Value Services

4. เปลี่ยนจากแรงงานทักษะต่ำไปสู่แรงงานที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะสูง

ประเทศไทย 4.0 จึงเป็นการพัฒนา “เครื่องยนต์เพื่อขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจชุดใหม่” (New Engines of Growth) ด้วยการแปลง “ความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบ” ของประเทศที่มีอยู่ 2 ด้าน คือ “ความหลากหลายทางชีวภาพ” และ “ความหลากหลายเชิงวัฒนธรรม” ให้เป็น

“ความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน” โดยเติมเต็มด้วย วิทยาการ ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม

วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการวิจัยและพัฒนา แล้วต่อยอดความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบเป็น

5 กลุ่มเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมเป้าหมาย ประกอบด้วย

1. กลุ่มอาหาร เกษตร และเทคโนโลยีเชิงชีวภาพ (Food, Agriculture & Bio-tech)
2. กลุ่มสาธารณสุข สุขภาพ และเทคโนโลยีทางการแพทย์ (Health, Wellness &

BioMed)

3. กลุ่มเครื่องมืออุปกรณ์อัจฉริยะ หุ่นยนต์ และระบบเครื่องกลที่ใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ควบคุม (Smart Devices, Robotics & Mechatronics)

4. กลุ่มดิจิทัล เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ต ที่เชื่อมต่อและบังคับอุปกรณ์ต่าง ๆ ปัญญาประดิษฐ์ และเทคโนโลยีสมองกลฝังตัว (Digital, IoT, Artificial Intelligence & Embedded Technology)

5. กลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ วัฒนธรรม และบริการที่มีมูลค่าสูง (Creative, Culture & High Value Services)

ผู้มีส่วนร่วมหลัก ประกอบด้วย ภาคเอกชน ภาคการเงิน การธนาคาร มหาวิทยาลัย และ สถาบันวิจัยต่าง ๆ โดยเน้นความถนัดและจุดเด่นของแต่ละองค์กร และมีภาครัฐเป็นตัวสนับสนุน

ตัวอย่างเช่น ในกลุ่มอาหาร เกษตร และเทคโนโลยีชีวภาพ จะมีภาคเอกชน คือ กลุ่มมิตรผล บริษัท ไทยยูเนี่ยนโฟรเซ่นโปรดักส์ และเครือเจริญโภคภัณฑ์ เป็นแกนหลัก โดยมีภาคการเงิน คือ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) และ ธนาคารออมสินสนับสนุน ด้านการเงิน มีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และมหาวิทยาลัยที่เน้นการวิจัยในภูมิภาคต่าง ๆ เป็นแกนนำในการทำวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ ร่วมกับมหาวิทยาลัยและสถาบันวิจัยต่างประเทศ อาทิ มหาวิทยาลัย Wageningen ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยอันดับหนึ่งของเนเธอร์แลนด์ มหาวิทยาลัย Purdue, UC Davis และ Cornell ซึ่งจะมีภาครัฐคอยให้การสนับสนุน เช่น กระทรวงการคลัง และสำนักงานส่งเสริมการลงทุน (BOI)

สรุปแนวคิดในการพัฒนาประเทศ ภายใต้ “ประเทศไทย 4.0” มี 3 ประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

1. เป็นจุดเริ่มต้นของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ในการขับเคลื่อนไปสู่การเป็นประเทศที่ มั่งคั่ง มั่นคง และยั่งยืน อย่างเป็นรูปธรรม

2. เป็นการปฏิรูปการทำงาน (Reform in Action) ที่มีการผลักดันการปฏิรูปโครงสร้างทางเศรษฐกิจ การปฏิรูปการวิจัยและการพัฒนา และการปฏิรูปการศึกษาไปพร้อม ๆ กัน

3. เป็นการผนึกกำลังของทุกภาคส่วนภายใต้แนวคิด “ประชารัฐ” โดยเป็นประชารัฐที่ผนึกกำลังกับเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ การวิจัยพัฒนา และบุคคลากรระดับโลก ภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของการ “รู้จักเต็ม รู้จักพอ และรู้จักปัน”

#### 6. แนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ

ประชารัฐ เป็นการผนึกกำลังกันของ 3 ภาคส่วน ระหว่าง ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ในลักษณะ “การร่วมรังสรรค์” (Co-Creation) ครอบคลุมทั้งการร่วมรังสรรค์ทางเศรษฐกิจ (Economic Co-Creation) และการร่วมรังสรรค์ทางสังคม (Social Co-Creation) แนวคิดนี้เป็นยุทธศาสตร์สำคัญภายใต้การนำของ พล.อ. ประยุทธ์ จันทร์โอชา ที่มุ่งเน้น

ในเรื่อง การพัฒนาสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ด้วยการสร้างความเข้มแข็งจากภายใน (Strength from Within) โดยขับเคลื่อนตามแนวคิด “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ผ่านกลไก “ประชารัฐ”

แนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ มีจุดมุ่งหมาย เพื่อสร้างรายได้ให้ชุมชน ประชาชนมีความสุข ประกอบด้วย 3 กลุ่ม ได้แก่ การเกษตร การแปรรูป และการท่องเที่ยวโดยชุมชน โดยที่จะต้องพัฒนาและสร้างประสิทธิภาพ ตลอดต้นทางถึงปลายทาง ในประเด็นหลัก ๆ 5 เรื่อง ดังนี้

1) การเข้าถึงปัจจัยการผลิต หมายถึง การเข้าถึงทั้งด้านทรัพยากรและโอกาสในการเข้าถึงแหล่งทุน

2) การสร้างองค์ความรู้ หมายถึงรวมถึงทั้งความรู้จากในชุมชนและการส่งเสริมความรู้ในการผลิตและพัฒนาธุรกิจเพื่อสร้างประโยชน์ต่อยอด

3) การตลาด มีวัตถุประสงค์ให้เกิดการพัฒนาแบบบูรณาการ ตั้งแต่การวิเคราะห์ตลาด ไปจนถึงช่องทางการขยายใหม่ ๆ

4) การสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้ที่ยั่งยืน เพื่อส่งเสริมความภาคภูมิใจ ภูมิปัญญา และความเป็นชุมชน ตัวผลิตภัณฑ์และบริการที่ชุมชนมีอยู่ คนในชุมชนมีส่วนร่วมในการสร้างความยอมรับ โดยเป็นผู้บริโภคและใช้สินค้าที่ผลิตได้ การช่วยสร้างการยอมรับในตราสินค้า (Branding) และหาช่องทางการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อท้องถิ่นและสื่อระดับประเทศ

5) การบริหารจัดการ ครอบคลุมทั้งด้านต้นทุน บัญชี และการบริหารความเสี่ยง

โดยประเด็นทั้ง 5 เรื่องนี้ จะขับเคลื่อนผ่าน บริษัท ประชารัฐรักสามัคคี จำกัด ในรูปแบบของกิจการเพื่อสังคม (Social Enterprise: SE) หรือ วิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีโครงสร้างการบริหาร เป็น 2 ระดับ ดังนี้

ระดับประเทศ มี บริษัท ประชารัฐรักสามัคคี (ประเทศไทย) จำกัด (บริษัท Holding กลาง) ซึ่งขับเคลื่อนพื้นที่ 18 กลุ่มจังหวัด (ตามโครงสร้างของกระทรวงมหาดไทย) มีหน้าที่ อาทิ บริหารจัดการองค์ความรู้ ส่งเสริมการพัฒนาสินค้า และรูปลักษณ์ผลิตภัณฑ์ การสร้างตราสินค้าและมาตรฐานการรับรองสินค้า ขับเคลื่อนการสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าชุมชน

ระดับจังหวัด ประกอบด้วย 76 จังหวัด บริหารงานโดย บริษัทประชารัฐสามัคคีของแต่ละจังหวัด (เช่น บริษัท ประชารัฐรักสามัคคีภูเก็ต จำกัด) มีหน้าที่ อาทิ ค้นหาชุมชนที่มีความพร้อม เข้าร่วมกับกิจการเพื่อสังคม เพื่อสร้างรายได้ในชุมชน หาช่องทางการตลาด และการจัดจำหน่ายในระดับจังหวัด

กิจการเพื่อสังคม มีหลักเข้าใจง่าย ๆ 5 ประการ ดังนี้

1. มีเป้าหมายหลัก เพื่อสังคมไม่ใช่เพื่อกำไรสูงสุด

2. เป็นรูปแบบธุรกิจที่รายได้หลักมาจากการขายสินค้าและบริการ ไม่ใช่เงินจากรัฐหรือเงินบริจาค

3. กำไรต้องนำไปขยายผล ไม่ใช่ปันผลเพื่อประโยชน์ส่วนตัว

4. บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

5. จัดทะเบียนเป็นรูปแบบบริษัท

ระยะเวลาดำเนินการจัดตั้งบริษัท กิจกรรมเพื่อสังคม แบ่งเป็น 3 ระยะ เริ่มในระยะแรก จำนวน 5 จังหวัด ได้แก่ ภูเก็ต อุตรธานี เพชรบุรี เชียงใหม่ บุรีรัมย์ ภายในเดือนเมษายน และจะดำเนินการให้ครบคลุมทั้ง 76 จังหวัด ภายในเดือน ธันวาคม พ.ศ. 2559 ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความพร้อมของชุมชนเป็นตัวตั้ง เช่น จังหวัดภูเก็ต เป็นจังหวัดแรกที่มีการจัดตั้งบริษัท (เนื่องจากเป็นจังหวัดท่องเที่ยว ซึ่งนักท่องเที่ยวจะซื้อของฝากก่อนเดินทางกลับเสมอ ชุมชนมีความพร้อม มีผลผลิตทางการเกษตรที่โดดเด่นเฉพาะตัว มีกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่เชื่อมโยงกับการท่องเที่ยว และมีฐานการผลิตใหญ่เชื่อมโยงกับกลุ่มจังหวัดใกล้เคียง)

การบริหารจัดการ บริษัท ประชาธิปไตยรักสามัคคี (จังหวัด) ประกอบด้วย

1. คณะกรรมการบริษัท มีหน้าที่สร้างความเข้าใจในพื้นที่ บูรณาการการเชื่อมโยงของทุกภาคส่วนในพื้นที่ รวมทั้งเชื่อมโยงกับคณะทำงานขับเคลื่อนฯ ส่วนกลาง

2. คณะทำงานขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐจังหวัด มีหน้าที่ให้คำแนะนำแนวทางในการดำเนินงานแก่กิจการเพื่อสังคม และพิจารณาให้การสนับสนุนชุมชนตามประเด็นปัญหาความเดือดร้อน

3. กรรมการผู้จัดการ มาจากตัวแทนของภาคชุมชนที่มีความพร้อมและเข้มแข็ง มีหน้าที่ค้นหาชุมชนที่มีความพร้อมเข้าร่วมกับกิจการเพื่อสังคม บริหารจัดการกิจการเพื่อสังคม ให้คำแนะนำด้านการบริหาร หาช่องทางการตลาดและจัดจำหน่าย และส่งเสริมสินค้าชุมชนให้เป็นที่รับรู้ในระดับประเทศ

บริษัท ประชาธิปไตยรักสามัคคี (ประเทศไทย) จำกัด มีสัดส่วนการถือหุ้น 76% จากบริษัท ประชาธิปไตยรักสามัคคีทั้ง 76 จังหวัด จังหวัดละ 1% และผู้ถือหุ้นอื่น ๆ อีก 24% การบริหารมีลักษณะแบบ Bottom Up โดยเริ่มจากความต้องการในพื้นที่เป็นตัวตั้ง และสะท้อนกลับเข้ามาในส่วนกลาง การทำงานในลักษณะนี้ จึงเป็นการสร้างความเชื่อมโยง แสดงให้เห็นว่า จะได้รับฟังข้อมูลข่าวสารจากทุกพื้นที่ ซึ่งผู้ถือหุ้นอื่น ๆ มาจากภาคเอกชนรายใหญ่ที่มีองค์ความรู้ด้านการจัดการ รวมทั้งมีความพร้อมในการเข้ามาช่วยงานในพื้นที่ ส่วนผู้ถือหุ้น บริษัท ประชาธิปไตยรักสามัคคี (จังหวัด) ประกอบด้วย ผู้ถือหุ้นภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ ภาคประชาสังคม และภาคประชาชน แต่อย่างไรก็ตาม การถือหุ้นกับการบริหารงานมีความแตกต่างกัน เนื่องจากภาครัฐไม่สามารถเป็น



กรรมการหรือที่ปรึกษาให้กับบริษัทเอกชนได้ การจัดตั้งเป็น บริษัทจำกัด ซึ่งดำเนินการตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ พ.ศ. 2535 (แก้ไขเพิ่มเติม) ทำให้การขับเคลื่อนมีความต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังมีการควบคุมสัดส่วนของการออกเสียงจากผู้ถือหุ้นในแต่ละภาคส่วนให้เท่าเทียมกัน กล่าวได้ว่าไม่ว่าผู้ถือหุ้นจะมีจำนวนหุ้นมากน้อยเพียงใด แต่มีเขตแดนในการออกเสียงไม่เกิน 20% ดังนั้น ทุกภาคส่วนจะมีสิทธิออกเสียง 1 ใน 5 จึงเป็นรูปแบบใหม่ ในการสร้างสถานะความเชื่อมโยงระหว่างทุกภาคส่วนร่วมขับเคลื่อนไปด้วยกัน

บทบาทของบริษัทใน 3 กลุ่มงาน อาทิ กลุ่มการท่องเที่ยวโดยชุมชน โดยดึงนักท่องเที่ยวเข้าสู่ชุมชน (หรือการสร้าง Traffic ให้เกิดขึ้นในพื้นที่) เนื่องจากนักท่องเที่ยวต้องใช้จ่ายใช้สอย เพื่อใช้บริโภคอุปโภค จึงมีสินค้าจากการเกษตร/ มีการแปรรูปสินค้า ให้บริการนักท่องเที่ยว ซึ่งเป็น การผันเศรษฐกิจในชุมชนโดยปริยาย เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมองไปถึงเด็กและเยาวชนที่จะเล่าเรื่องราวชุมชนของตนเอง (หรือมักคุ้นเคย) ทำให้เด็กและเยาวชน เกิดความรัก/ ความภาคภูมิใจ ในท้องถิ่นของตน ส่วนในด้านบทบาทสตรีจะมีส่วนเกี่ยวข้องในกลุ่มการแปรรูปผลิตภัณฑ์ ส่วนกลุ่ม การเกษตรเป็นการสร้างการรับรู้/ เชื่อมโยงด้านการเกษตร หรือที่เรียกว่า เมนูวิชาชีพ เนื่องจากในพื้นที่จะมีวิชาชีพทางการเกษตรที่มีความแตกต่างและหลากหลาย โดยการให้เกษตรกรได้รับความรู้ ในแต่ละสาขาวิชาชีพพร้อมกัน เช่น ให้ความรู้เรื่อง รายได้ในแต่ละสาขาวิชาชีพ เพื่อเป็นทางเลือกในการประกอบอาชีพ การสร้างมูลค่าในสาขาวิชาชีพ เป็นต้น

ปัจจัยความสำเร็จ ได้แก่ ความตื่นตัวของคนในพื้นที่ และแรงกระตุ้นทำให้เกิดกระบวนการ ความคิดในมิติใหม่ ๆ

ตัวชี้วัดความสำเร็จ ประกอบด้วย 1) เพิ่มรายได้ให้กับชุมชน 2) เพิ่มมูลค่าสินค้าในชุมชน และ 3) ลดปัญหาความยากจนในชุมชนนั้น ๆ

การดำเนินงานดังที่ได้กล่าวมาแล้ว จึงเป็นมิติใหม่ของการทำงานแบบบูรณาการและเชื่อมโยงร่วมกัน ระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ อย่างเต็มรูปแบบ และหากชุมชนเข้มแข็งแล้ว จะช่วยลด ประเด็นปัญหาต่าง ๆ ที่จะสะท้อนเข้ามายังภาครัฐ ซึ่งการลดปัญหาเป็นการสร้างความยั่งยืนในระยะ ยาว เนื่องจากทุกคนจะสามารถบริหารจัดการตนเอง/ ครอบครัว/ ชุมชนได้

โครงการสานพลังเพื่อบ้านเกิด โดย บริษัท ประชารัฐรักสามัคคี (ประเทศไทย) มีภารกิจหลัก 3 ประการ ได้แก่ 1) สร้างและกระจายองค์ความรู้ในเรื่องการบริหารจัดการ/ การตลาด/ เทคโนโลยี ให้กับธุรกิจชุมชน 2) สร้างความเชื่อมโยงระหว่าง บริษัทประชารัฐรักสามัคคีในแต่ละ จังหวัด รวมทั้งสร้างความเชื่อมโยงกับภาคส่วนต่าง ๆ และ 3) สร้างความต่อเนื่องในการพัฒนาธุรกิจ ชุมชนอย่างยั่งยืน ซึ่งการสร้างและกระจายองค์ความรู้ ได้ดำเนินโครงการสานพลังเพื่อบ้านเกิด คัดเลือกเยาวชนที่มีอายุระหว่าง 20-30 ปี จบการศึกษาระดับ ป.ว.ส. หรือปริญญาตรี เข้ามาทำงาน

กับบริษัท เป็นระยะเวลา 2 ปี โดยที่ในช่วงเวลาดังกล่าว จะได้รับความรู้ในเรื่องการบริหารธุรกิจ/ การพัฒนาชุมชน และจะได้ทำงานกับบริษัทประชารัฐรักสามัคคีในจังหวัดของตนเอง (จำนวน 76 คน จังหวัดละ 1 คน) ซึ่งจะช่วยให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่าง บริษัทประชารัฐรักสามัคคีส่วนกลางและในแต่ละจังหวัด รวมถึงความเชื่อมโยงระหว่างคนในรุ่นต่าง ๆ

### ตอนที่ 3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการธุรกิจต่างประเทศ

#### 1. แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรแบบ MBNQA (Malcolm Baldrige National Quality Award)

แนวคิดรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรแบบ MBNQA (Malcolm Baldrige National Quality Award) ก่อตั้งโดยสภา Congress ในปี ค.ศ. 1988 (Gren, Long, Suddarth, Taylor, & Yang, 2005) โดยตั้งชื่อรางวัล เพื่อเป็นเกียรติให้กับเลขาธิการกระทรวงพาณิชย์ Mr. Malcolm Baldrige ซึ่งเป็นผู้สนับสนุนการจัดการที่มีคุณภาพว่าเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำพาประเทศไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองและความแข็งแกร่งที่ยั่งยืน ดูแลควบคุมโดย The U.S. Commerce Department's National Institute of Standards and Technology (NIST) มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริม ยกระดับความสามารถในการบริหารจัดการ อันนำไปสู่การสร้างความพึงพอใจ แก่ลูกค้าและเพื่อผลต่อองค์กรในที่สุด โดยกรอบแนวคิดจะประกอบไปด้วยเกณฑ์ (Criteria) ค่านิยมหลัก (Core Value) และแนวความคิด (Concept) เกณฑ์ที่อยู่ภายใต้แนวคิดเพื่อนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศนี้ ประกอบไปด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านผู้นำองค์กร (Leadership) 2) ด้านกลยุทธ์ (Strategy) 3) ด้านผู้มีส่วนได้เสีย/ ลูกค้า (Customers) 4) ด้านการวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management) 5) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (Workforce) 6) ด้านการจัดการกระบวนการ (Operations) และ 7) ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน (Results) โดยแต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้ (สมบุญณ์ ศิริสรราชิรัญ และคณะ, 2559)

1. ด้านผู้นำองค์กร (Leader) เป็นการพิจารณาบทบาทของผู้นำองค์กรในการกำหนดทิศทาง ค่านิยมร่วม การสื่อสารและการสร้างสมดุลค่านิยม ที่ให้เกิดแก่ผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย รวมถึงการสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นแก่องค์กรทั้งในเชิงโครงสร้าง (Structure) และวัฒนธรรม (Culture) ให้เป็นไปตามความต้องการเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จและเข้มแข็งในอนาคต

2. ด้านกลยุทธ์ (Strategy) เป็นการมุ่งเน้นความสำเร็จให้เกิดแก่องค์กรในระยะยาว และดำรงอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันที่รุนแรง โดยมีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะองค์กรและระบบงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าองค์กรจะสามารถบรรลุผลสำเร็จได้ในอนาคต

3. ด้านผู้มีส่วนได้เสีย/ ลูกค้า (Customers) เป็นการมุ่งเน้นการสร้างความผูกพัน (Engagement) ให้เกิดขึ้นแก่ลูกค้า โดยต้องรับฟังเสียงจากลูกค้าและการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการและค้นหาโอกาสในการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้นแก่องค์กร

4. ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management) เป็นการมุ่งเน้นการใช้ข้อมูล (Data) และสารสนเทศ (Information) เพื่อการวัด การวิเคราะห์และทบทวนสมรรถนะในการสนับสนุนการวางแผนและการปรับปรุงสมรรถนะ และการวางแผนองค์กร

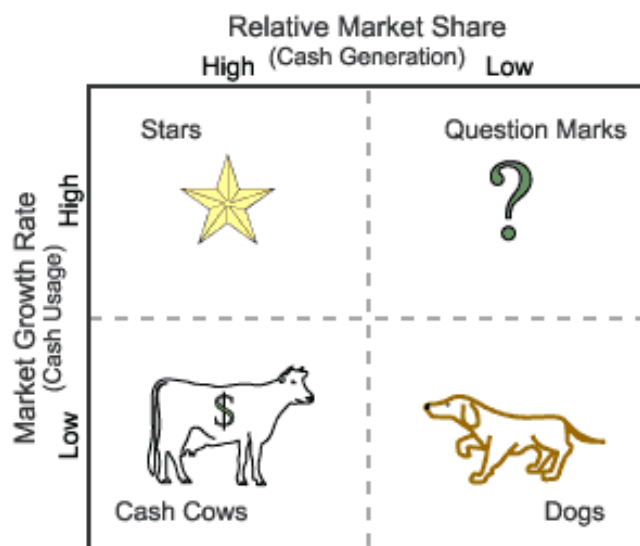
5. ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (Workforce) เป็นการมุ่งเน้นที่การตอบสนองความต้องการด้านศักยภาพของบุคลากรในการผลักดันให้การทำงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย การสร้างและธำรงรักษาสภาพแวดล้อมองค์กร เพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะขององค์กรและเพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร

6. ด้านการจัดการกระบวนการ (Operations) เป็นการมุ่งเน้นการดำเนินงานขององค์กร การออกแบบและส่งมอบผลิตภัณฑ์ นวัตกรรม และประสิทธิผลของการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จในปัจจุบันและอนาคต

7. ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน (Results) เป็นการมุ่งเน้นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่สำคัญ ๆ ในทุกด้านไม่ว่าจะเป็นผลลัพธ์จากผลิตภัณฑ์ ผลลัพธ์จากการมุ่งเน้นลูกค้า ผลลัพธ์จากบุคลากร ผลลัพธ์จากระบบการนำและการบริหาร และสมรรถภาพทางการเงินและการตลาด เพื่อให้เกิดความยั่งยืน

## 2. แนวคิดตัวแบบของกลุ่มที่ปรึกษาแห่งเมืองบอสตัน (BCG Portfolio Model)

กลุ่มที่ปรึกษาแห่งเมืองบอสตัน (The Boston Consulting Group: BCG) ได้พัฒนาตัวแบบเพื่อการวิเคราะห์เครือข่ายธุรกิจเพื่อการลงทุน (Portfolio Analysis) ที่เป็นที่ยุ้จักแพร่หลายมากที่สุดตัวแบบหนึ่ง ในปี ค.ศ. 1970 โดยนำเอาปัจจัย 2 อย่างคือ อัตราการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม และส่วนครองตลาดสัมพันธ์ มาจัดแสดงในรูปของแมทริกซ์ เรียกว่า “ Growth Share Matrix ” หรือ “ BCG Matrix ”



ภาพที่ 2-2 BCG Matrix

ที่มา: <http://www.quickmba.com/strategy/matrix/bcg/>

เป็นรูปแบบที่นิยมที่สุดที่ใช้กำหนดระดับกลยุทธ์บริษัท Corporate Portfolio Matrix ถูกพัฒนาโดยกลุ่มที่ปรึกษาบอสตัน (Boston Consulting Group) BCG Matrix อธิบายแนวคิดของแต่ละหน่วยธุรกิจ (SBU) ขององค์กร คำนวณค่าบนเส้นกราฟ 2 มิติ เส้นแนวนอนแสดงถึง สัดส่วนการตลาด และเส้นแนวตั้งแสดงถึงอัตราการเติบโต อัตราส่วนการตลาดสูงให้ความหมายว่าการเติบโตอย่างน้อย 10 เปอร์เซ็นต์ของยอดขาย

BCG Matrix ให้คำจำกัดความธุรกิจไว้ 4 กลุ่มด้วยกัน ดังนี้

1. Cash Cows (อัตราการเติบโตต่ำ สัดส่วนการตลาดสูง) ส่วนของการตลาดสูงสร้างรายได้ เงินสด แต่โอกาสในการเติบโตในอนาคตมีข้อจำกัด
2. Stars (อัตราการเติบโตสูง สัดส่วนการตลาดสูง) ธุรกิจกลุ่มนี้มีอัตราการเติบโตเร็ว และเป็นผู้กำหนดสัดส่วนการตลาด แต่อาจจะทำให้เกิดกระแสเงินสดบวกหรือไม่ ขึ้นอยู่กับความต้องการการลงทุนในโรงงานหรือเครื่องมือหรือการพัฒนาผลผลิต
3. Question Marks (อัตราการเติบโตสูง สัดส่วนการตลาดต่ำ) ธุรกิจกลุ่มนี้มีการคาดคะเนผลลัพธ์ความเสี่ยงสูง เป็นธุรกิจที่น่าสนใจแต่มีสัดส่วนการตลาดต่ำ
4. Dogs (อัตราการเติบโตต่ำ สัดส่วนการตลาดต่ำ) ธุรกิจกลุ่มนี้มักให้ผลตอบแทนเงินสดต่ำ หรือ เป็นธุรกิจที่ไม่ต้องการกำไรมาก ธุรกิจกลุ่มนี้ไม่มีความคาดหวังสำหรับผลงานที่ดีขึ้น

สิ่งสำคัญที่ต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับ BCG Matrix คือ BCG Matrix ถูกสมมติจาก การมีอยู่จริงของเส้นโค้งประสบการณ์สะสม (Cumulative Experience Curve) หมายถึง สมมติฐานที่ว่า การเพิ่มขึ้นของผลผลิต แต่ค่าใช้จ่ายของผลผลิตต่อหน่วยกลับลดลง ซึ่งกลุ่มปรึกษาบอสตัน ได้โต้แย้งว่า ปริมาณผู้ผลิตที่ดีที่สุดสามารถลดต้นทุนได้ 20-30 เปอร์เซ็นต์ สรุปได้ว่า ธุรกิจที่มีสัดส่วนการตลาดที่ใหญ่ที่สุดควรมีต้นทุนที่ต่ำที่สุด

ด้วยเหตุนี้ Corporate Portfolio Matrix เป็นเครื่องมือการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีประโยชน์ ใช้เตรียมโครงสร้างสำหรับความเข้าใจธุรกิจที่ต่างกันและเป็นตัวกำหนดลำดับความสำคัญ สำหรับการตัดสินใจจัดสรรทรัพยากร อย่างไรก็ตาม Corporate Portfolio Matrix เป็นเครื่องชี้นำให้ผู้จัดการกำหนดกลยุทธ์ระดับบริษัทได้

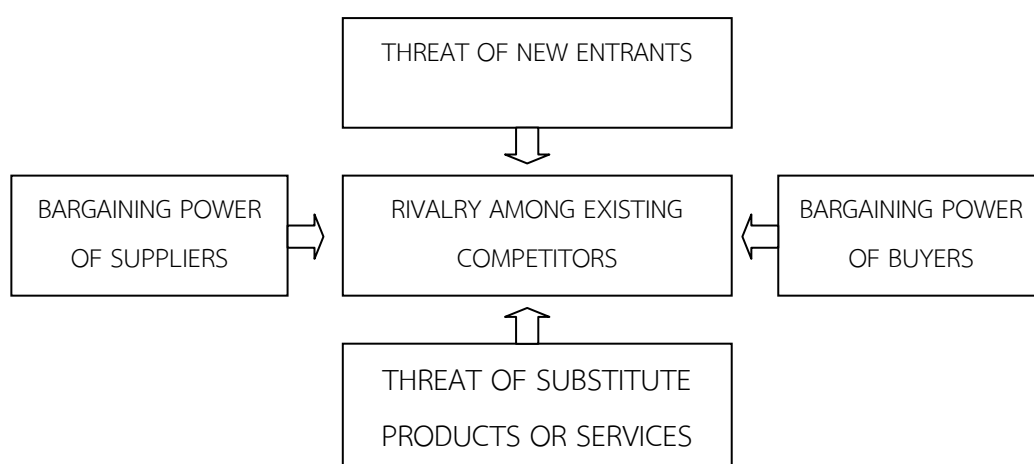
### 3. ทฤษฎีความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ของ Michael E. Porter

ปัจจุบันการดำเนินการและการแข่งขันทางธุรกิจ ได้ทวีความสำคัญและรุนแรงขึ้นเป็นลำดับ โดยมีปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรธุรกิจเข้ามามีบทบาทต่อการดำเนินงาน และการแข่งขันขององค์กรธุรกิจมากขึ้น องค์กรธุรกิจแต่ละองค์การพยายามทุกวิถีทางที่จะเพิ่มความสามารถในการดำเนินงาน เพื่อให้้องค์การธุรกิจมีความได้เปรียบในการแข่งขัน

Porter (1991) นักคิดในเรื่องของกลยุทธ์การบริหารการจัดการและการแข่งขัน ผู้ได้รับฉายาว่าเป็น The father of the Modern Strategy Field ได้ศึกษาระดับความสามารถทางการแข่งขัน โดยมีแนวคิดที่ว่า ภาวะการแข่งขันในการค้าโลก ประเทศทุกประเทศย่อมพยายามเลือกยุทธวิธีที่ดีที่สุดที่จะก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ในอุตสาหกรรมในประเทศของตน ดังนั้นประเทศจึงจำเป็นต้องประเมินจุดแข็งจุดอ่อน และโอกาส รวมถึงการคุกคามจากประเทศคู่แข่งและภาวะการแข่งขัน (Strength, Weakness, Opportunity and Threat: SWOT) ของอุตสาหกรรมในประเทศของตนและคู่แข่ง เพื่อให้สามารถหาแนวทางปรับตัวให้แข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพในตลาดโลกที่มีการแข่งขันรุนแรงขึ้นทุกขณะ โดยแนวคิดที่สำคัญ ๆ สามารถสรุปได้ดังนี้

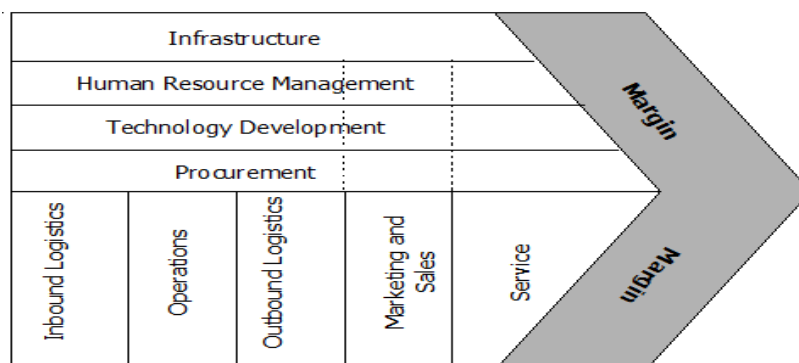
1. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors ถูกนำเสนอครั้งแรกในปี พ.ศ. 2523 เป็นแนวคิดที่เกี่ยวกับ Five Force Analysis ซึ่งกล่าวถึง การกำหนดกลยุทธ์การแข่งขัน โดยใช้การวิเคราะห์แบบจำลองผลักดัน 5 ประการ (Five Force Model) ที่บอกถึงสภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรม ซึ่งความเข้มแข็งของแรงผลักดันทั้งหมดจะเป็นตัวกำหนดศักยภาพในการทำกำไรในอุตสาหกรรม โดยที่ถ้าแรงผลักดันทั้ง 5 ประการอ่อนแรงลงมากเพียงใด โอกาสในการบรรลุผลงานก็จะมากตามไปด้วย ดังนั้นเป้าหมายของการวางกลยุทธ์ก็คือ การหาตำแหน่งในอุตสาหกรรมที่สามารถป้องกันตนเองจากแรงผลักดัน 5 ประการ และจะยิ่ง

เป็นผลดี หากสามารถใช้อิทธิพลของตน ในการนำแรงผลักดันเหล่านี้มาทำประโยชน์ให้กับตนเอง ซึ่งแรงผลักดัน 5 ประการ ประกอบด้วย การคุกคามของผู้เข้าใหม่ (Threat of New Entrants) การแข่งขันระหว่างธุรกิจที่มีอยู่ในอุตสาหกรรม (Rivalry among Existing Competitors) อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers) การคุกคามของสินค้าหรือบริการทดแทน (Threat of Substitute Products or Services) และอำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ (Bargaining Power of Suppliers)



ภาพที่ 2-3 แบบจำลองผลักดัน 5 ประการ (Five Force Model) (Porter, 1991, p. 101)

2. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance ถูกนำเสนอครั้งแรกในปี พ.ศ. 2528 เป็นแนวคิดที่เกี่ยวกับประเภทของการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน และการจัดห่วงโซ่มูลค่า หรือ Value Chain เนื่องจากความสามารถในการแข่งขันขององค์กรเกิดขึ้นจากกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร โดยที่กิจกรรมเหล่านั้นสามารถช่วยในการลดต้นทุนให้แก่องค์กร สำหรับองค์กรที่ใช้กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านราคา หรือสร้างความแตกต่างจะต้องศึกษาและวิเคราะห์ถึงกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรม เพื่อศึกษาถึงการได้เปรียบทางการแข่งขันของแต่ละองค์กร เป็นการตรวจสอบกิจกรรมทั้งหลายทั้งปวงที่บริษัทกระทำ และปฏิสัมพันธ์ของกิจกรรม สำหรับแนวคิดห่วงโซ่แห่งคุณค่า ได้แบ่งกิจกรรมภายในองค์กรออกเป็นประเภทต่าง ๆ โดยพิจารณาในแง่ความสำคัญต่อการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กรธุรกิจ เพื่อที่จะสามารถศึกษาถึงลักษณะ ความสำคัญ และความสัมพันธ์ของแต่ละกิจกรรม โดยการดำเนินกิจกรรมเหล่านี้ในต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่ง หรือก่อให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง



ภาพที่ 2-4 การจัดห่วงโซ่มูลค่า หรือ Value Chain (Porter, 1991, p. 103)

3. Competitive Advantage of Nations ถูกนำเสนอครั้งแรกในปี พ.ศ. 2533 โดยเสนอทฤษฎีใหม่หลังจากที่ได้ศึกษาและวิจัยในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ที่โดดเด่นของทั่วโลก ประมาณ 10 ประเทศ ที่เรียกว่า ทฤษฎี Dynamic Diamond Model กล่าวถึง เรื่องของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของระดับประเทศ ซึ่งเป็นผลงานจากการไปศึกษาและเก็บข้อมูลแต่ละอุตสาหกรรมของประเทศต่าง ๆ โดยได้เสนอแบบจำลองเพชรแห่งความได้เปรียบของชาติ (Diamond Model of National Advantage) เป็นการกล่าวถึง ปัจจัยหรือตัวบ่งชี้ (Determinants) ข้อได้เปรียบในการแข่งขันที่สำคัญรวม 4 กลุ่มตัวแปร ดังนี้

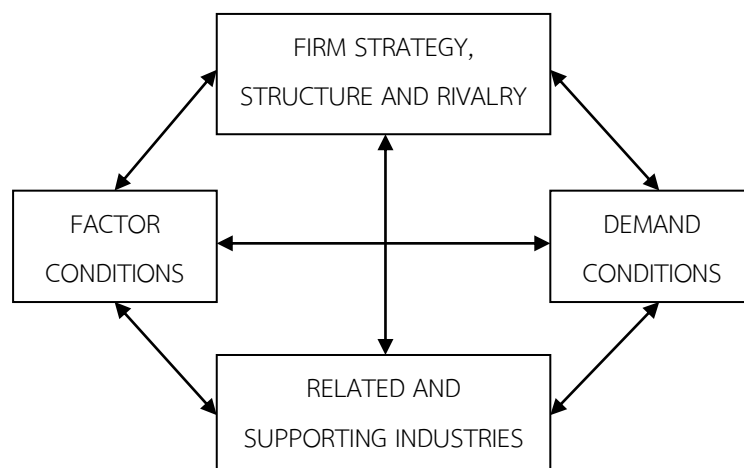
3.1 เงื่อนไขด้านปัจจัยการผลิต (Factor Conditions) รวมถึงปัจจัยด้านทรัพยากรที่เข้าไปมีผลกับวัตถุดิบที่เข้าสู่กลุ่มอุตสาหกรรมนั้น ๆ ซึ่งรวมถึงทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรธรรมชาติ ความสามารถด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โครงสร้างพื้นฐานด้านต่าง ๆ เช่น การคมนาคม สาธารณูปโภค แหล่งเงินทุน ที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท

3.2 บริบทด้านการแข่งขันและกลยุทธ์ของธุรกิจ (Firm Strategy, Structure and Rivalry) รวมถึงบริบทและบรรยากาศของการแข่งขันทางธุรกิจ บริบทของการแข่งขันที่ดีควรมีการเปิดเสรี การแข่งขันไม่ควรเป็นแบบผูกขาด และควรมีการคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา

3.3 อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน (Related and Supporting Industries) หมายถึง การมีอยู่ของธุรกิจต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรม ซึ่งรวมถึง Suppliers และอุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

3.4 เงื่อนไขด้านอุปสงค์ (Demand Conditions) ได้แก่ เจตคติ รสนิยม และความต้องการของผู้บริโภคในประเทศต่อสินค้าและบริการของบริษัท ความต้องการของผู้บริโภคมีผลโดยตรงต่อตัวสินค้าและบริการ ความต้องการที่พิถีพิถัน ส่งผลให้บริษัทต้องผลิตสินค้าที่สามารถ

ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ รวมถึงความต้องการของผู้บริโภคสามารถกำหนดประสิทธิภาพของบริษัทในประเทศนั้น ๆ ได้



ภาพที่ 2-5 แบบจำลองเพชรแห่งความได้เปรียบของชาติ (Diamond Model of National Advantage) (Porter, 1991, p. 111)

#### ตอนที่ 4 แนวคิดการวัดผลการดำเนินงานแบบสมดุล

การวัดผลการดำเนินงานแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) คือ ระบบหรือกระบวนการในการบริหารงานชนิดหนึ่งที่อาศัยการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) เป็นกลไกสำคัญ

Kaplan and Norton (2007) ได้ให้นิยาม Balanced Scorecard ไว้ว่า เป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยอาศัยการวัดหรือประเมิน (Measurement) ที่จะช่วยทำให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร

แนวคิดแบบ Balanced Scorecard เกิดจาก Professor Robert Kaplan คณาจารย์ประจำมหาวิทยาลัย Harvard และ Professor David Norton ที่ปรึกษาทางด้านการจัดการ โดยทั้งสองได้ศึกษาและสำรวจถึงสาเหตุของการที่ตลาดหุ้นของอเมริกาประสบปัญหาในปี ค.ศ. 1987 และพบว่าองค์กรส่วนใหญ่ในอเมริกา นิยมใช้แต่ตัวชี้วัดด้านการเงินเป็นหลัก ทั้งสองจึงได้เสนอแนวคิดในเรื่องของการประเมินผลองค์กร โดยพิจารณาตัวชี้วัดใน 4 มิติ (Perspectives) แทนการพิจารณาเฉพาะมิติด้านการเงินเพียงอย่างเดียว มิติทั้ง 4 ประกอบด้วย มิติด้านการเงิน (Financial Perspective) มิติด้านลูกค้า (Customer Perspective) มิติด้านกระบวนการภายใน (Internal



Process Perspective) และ มิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) ในแต่ละด้าน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ (Kaplan & Norton, 2007)

1. วัตถุประสงค์ (Objective) คือ สิ่งที่ต้องการมุ่งหวังหรือต้องการที่จะบรรลุในแต่ละด้าน
2. ตัวชี้วัด (Measures หรือ Key Performance Indicators) คือ ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์ในแต่ละด้าน และตัวชี้วัดเหล่านี้จะเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านหรือไม่
3. เป้าหมาย (Target) คือ เป้าหมายหรือตัวเลขที่ต้องการจะบรรลุในตัวชี้วัดแต่ละประการ
4. ความคิดริเริ่มหรือสิ่งที่จะทำ (Initiatives) ที่องค์กรจะจัดทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้น โดยในขั้นนี้ยังไม่ใช่แผนปฏิบัติการที่จะทำแต่เป็นเพียงแผนงาน โครงการหรือกิจกรรมเบื้องต้นที่ต้องทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ปัจจุบันพบว่า จุดอ่อนที่สำคัญของผู้บริหารส่วนใหญ่ไม่ได้อยู่ที่การวางแผนหรือการจัดทำกลยุทธ์ แต่อยู่ที่ความสามารถในการนำกลยุทธ์ที่ได้กำหนดขึ้นไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่ง Balanced Scorecard จะช่วยให้มีการนำกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม เนื่องจากการจัดทำ Balanced Scorecard ต้องเริ่มต้นด้วยกระบวนการด้านกลยุทธ์ก่อน คือ การวิเคราะห์ด้านกลยุทธ์และการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้ได้กลยุทธ์หลักขององค์กร การจัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ ซึ่งจะเป็นแผนที่ที่แสดงความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผลของวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ภายใต้มิติของ Balanced Scorecard ทั้ง 4 ด้าน โดยวัตถุประสงค์เหล่านี้ต้องสอดคล้องและสนับสนุนต่อวิสัยทัศน์และกลยุทธ์หลักขององค์กร จากนั้นจึงกำหนดตัวชี้วัด เป้าหมาย และแผนงาน โครงการหรือกิจกรรมของวัตถุประสงค์แต่ละประการ จึงจะถือว่าเสร็จสิ้นกระบวนการในการพัฒนา Balanced Scorecard ในระดับองค์กร (Corporate Scorecard)

กระบวนการในการพัฒนาและจัดทำ Balanced Scorecard ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้ (กฤษณี มหาวิรุฬห์, 2546)

1. การวิเคราะห์ทางกลยุทธ์ ได้แก่ การทำ SWOT Analysis เพื่อให้ได้ทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจน
2. กำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร โดยกำหนดเป็นกลยุทธ์หลัก (Strategic Themes) ที่สำคัญขององค์กร
3. วิเคราะห์และกำหนดว่า Balanced Scorecard ขององค์กรควรมีทั้งหมดกี่มิติ และแต่ละมิติควรมีความสัมพันธ์กันอย่างไร

4. จัดทำแผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategy Map) ระดับองค์กร โดยกำหนดวัตถุประสงค์ที่สำคัญภายใต้แต่ละมิติ โดยพิจารณาว่าในการที่องค์กรจะสามารถดำเนินงานและบรรลุวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์กรได้นั้น ต้องบรรลุวัตถุประสงค์ด้านใดบ้าง

5. กลุ่มผู้บริหารระดับสูงต้องมีการประชุมร่วมกัน เพื่อยืนยันและเห็นชอบในแผนที่ทางกลยุทธ์ที่สร้างขึ้น

6. ภายใต้วัตถุประสงค์แต่ละประการ ต้องกำหนดรายละเอียดของวัตถุประสงค์ในด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านของตัวชี้วัด ฐานข้อมูลในปัจจุบัน เป้าหมายที่ต้องบรรลุ รวมทั้งแผนงาน กิจกรรมหรือโครงการ (Initiatives) ที่ต้องทำ ซึ่งภายในขั้นตอนนี้สามารถแยกเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ ดังนี้

6.1 การจัดทำตัวชี้วัด

6.2 การกำหนดเป้าหมาย โดยอาศัยข้อมูลในปัจจุบัน

6.3 การจัดทำแผนงาน โครงการและกิจกรรมที่จะต้องทำเพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้น

7. เมื่อจัดทำแผนงานหรือโครงการเสร็จแล้ว สามารถจะแปลงตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรให้เป็นของผู้บริหารรองลงไป เพื่อให้ผู้บริหารระดับรอง ๆ ลงไปได้จัดทำแผนปฏิบัติการตามแผนงานหรือโครงการหลักและกำหนดตัวชี้วัดให้กับผู้บริหารในระดับรอง ๆ ลงไป

ประโยชน์ที่ได้จากการนำ Balanced Scorecard ไปใช้

1. ช่วยให้เห็นผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น

2. ทำให้ทั้งองค์กรมุ่งเน้นและให้ความสำคัญต่อกลยุทธ์ขององค์กร โดยต้องให้เจ้าหน้าที่ทั่วทั้งองค์กรให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ขององค์กรมากขึ้น และเป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

3. ช่วยในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและวัฒนธรรมขององค์กร โดยอาศัยการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายเป็นเครื่องมือในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่

4. ทำให้พนักงานเกิดการรับรู้และเข้าใจว่างานแต่ละอย่างมีที่มาที่ไป อีกทั้งผลของงานตนเองจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานของผู้อื่นและขององค์กรอย่างไร

## ตอนที่ 5 ตัวอย่างการจัดการธุรกิจของเกษตรกรในต่างประเทศ

1. ประเทศญี่ปุ่น (เนัทธมน ชีระกุล, อารี วิบูลย์พงศ์ และทรงศักดิ์ ศรีบุญจิตต์, 2548)

One Village - One Product (OVOP) เป็นกระบวนการที่มีลักษณะเฉพาะตัว และเป็นการพัฒนาจากภายใน (Endogenous development) หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นกระบวนการที่มี

รากเหง้า นั่นคือ มิได้เกิดจากนโยบายรัฐ (ทั้งในระดับชาติและภูมิภาค) แต่เกิดจากการริเริ่มและผลักดันของคนในชุมชนการพัฒนาจากภายใน คือ การสร้างอรรถประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากรในท้องถิ่นเพื่อปรับปรุงมาตรฐานความเป็นอยู่ของคนในชุมชน โดยยังคงกลิ่นอายของสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ

ในขณะที่เริ่มมีกระบวนการ OVOP ในจังหวัดโออิตะ ประชากรในโออิตะมีรายได้ต่อหัวต่ำสุดในเกาะคิวชู และประสบปัญหาการอพยพของประชากรเพื่อหางานทำนอกพื้นที่ โดยเฉพาะคนรุ่นใหม่ เมื่อ OVOP ผ่านการพัฒนาจนกระทั่ง “Oita Brand” เริ่มเป็นที่รู้จักไปทั่วประเทศ ประชากรจึงหวนกลับคืนท้องถิ่นและมีรายได้เพิ่มขึ้นเป็น 2 เท่า (80,000 บาท/ คน/ เดือน) จำนวนผลิตภัณฑ์ที่ขึ้นทะเบียนภายใต้โครงการ OVOP ได้เพิ่มขึ้นจากเดิม 143 ชนิด ในปี พ.ศ. 2523 เป็น 336 ชนิด ในปี พ.ศ. 2544 และมูลค่าการจำหน่ายผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้นจาก 35.9 พันล้านบาท เป็น 141 พันล้านบาท ในช่วงเวลาดังกล่าว ปัจจุบันเฉพาะหมู่บ้านโอยามามีผลิตภัณฑ์กว่า 100 ชนิดจนได้ชื่อว่า “One Village Hundred Products” ซึ่งประกอบด้วย สินค้าเกษตรขั้นพื้นฐาน (เช่น เห็ด ผัก เป็นต้น) จนกระทั่งถึงผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูป (เช่น ขนมปัง ไส้กรอกสมุนไพรแปรรูป เป็นต้น) นอกจากนี้ยังมีร้านค้าริมทาง Kanohana Garten ซึ่งขายสินค้าชุมชนให้กับผู้บริโภค โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวและรับซื้อสินค้าชุมชนจากคนในชุมชนและชุมชนอื่น ๆ

ปัจจุบันรูปแบบ OVOP ได้แพร่ขยายไปกว่า 3,000 ท้องถิ่นทั่วประเทศญี่ปุ่น รวมทั้งประเทศต่าง ๆ ในอาเซียน ได้แก่ จีน ฟิลิปปินส์ มาเลเซีย อินโดนีเซีย ไทย กัมพูชา ลาว รวมถึงมองโกเลีย

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของ OVOP ได้แก่

1. ที่ดิน การนำลักษณะเด่นของประวัติศาสตร์ วัฒนธรรม ประเพณี ทรัพยากรธรรมชาติ สภาพภูมิประเทศ และภูมิอากาศของท้องถิ่น มาปรับใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างเอกลักษณ์เฉพาะถิ่น เช่น บ๊วยและเกาลัดของเมืองโอยามา มะนาวคาโบสี (Kabosu) ของเมืองทาเกตะ เทศกาลตุ๊กตาของเมืองฮิตะ การท่องเที่ยวเชิงเกษตร เป็นต้น

2. แรงงาน เน้นในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมีการจัดตั้งโรงเรียนฝึกอบรมผู้นำท้องถิ่นในอนาคตเป็นจำนวนถึง 10 แห่ง อาทิเช่น Oita Agriculture Heisei Academy, Toyonokuni Business Academy, Toyonokuni International Exchange College และ Toyonokuni Tourism College เป็นต้น ซึ่งโรงเรียนเหล่านี้เน้นสาขาวิชาที่แตกต่างกันไป เน้นการปฏิบัติจริง ความรู้กระจ่าง และการศึกษาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำที่เข้าร่วมฝึกอบรม นอกจากนี้ยังมีการศึกษาดูงานเพื่อเรียนรู้จากภูมิภาคอื่น ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ การสร้างงานเพื่อดูดซับแรงงานส่วนเกินในท้องถิ่น และจูงใจคนหนุ่มสาวไม่ให้ออกไป

ทำงานนอกพื้นที่ รวมทั้งการจัดตั้งองค์กรและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เช่น การจัดตั้งกลุ่มเกษตรกรเพื่อรวมกันผลิตและขาย ซึ่งช่วยลดต้นทุนต่อหน่วยและก่อให้เกิดการประหยัดในขนาดการผลิต การรวมกลุ่มเพื่อพัฒนาคุณภาพสินค้า เช่น กลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกลูกแพร์ ซึ่งเป็นสมาชิกสหกรณ์การเกษตรของเมืองฮิตะ และการรับสมัครแรงงานอาสาเพื่อลดต้นทุนการผลิต เป็นต้น

3. เงินทุน มีการสนับสนุนเงินลงทุนจากภาครัฐ ในรูปของโรงเรือน และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และมีบางกรณีที่รัฐร่วมลงทุนกับกลุ่มชุมชนในระยะเริ่มแรก

4. เทคโนโลยีหน่วยงานรัฐในระดับจังหวัด มีบทบาทสนับสนุนผู้ผลิตในพื้นที่ในด้านเทคโนโลยี เพื่อช่วยปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ เช่น ศูนย์ให้คำแนะนำด้านการแปรรูปผลิตภัณฑ์การเกษตร ประมงและป่าไม้ และศูนย์ให้คำปรึกษาและวิจัยเห็ดในจังหวัดโออิตะ เป็นต้น

5. การตลาด รัฐบาลญี่ปุ่นมีมาตรการส่งเสริมการตลาดหลายประการ เช่น รัฐบาล เป็นตัวแทนจำหน่ายมีการออกร้านแสดงสินค้าในกรุงโตเกียว มีการจัดตั้งบริษัท Oita OVOP Inc. เพื่อทำหน้าที่การตลาด ทั้งขายส่ง บริการส่งถึงที่ และจำหน่ายผ่านทางโทรทัศน์ (TV Shopping) ผลิตในปริมาณมาก และการขนส่งสินค้าให้ถึงมือลูกค้าตรงตามความต้องการ เป็นต้น

6. เครือข่าย เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้นำที่เข้ารับการฝึกอบรม การแลกเปลี่ยนสินค้าระหว่างเมืองหรือจังหวัด เครือข่ายระหว่างชาวเมืองในโออิตะและประเทศในเอเชีย เป็นต้น

7. การบริหารท้องถิ่นและสื่อสารมวลชนหน่วยงานของรัฐในระดับจังหวัดมีแนวคิดการดำเนินงานที่ชัดเจน คือ ช่วยผู้ที่ช่วยตนเองก่อนเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อเป็นแรงจูงใจให้เกิดการพึ่งตนเองของชุมชน โดยหน่วยงานมีบทบาทในการช่วยเหลือด้านการกระจายสินค้าการออกแบบ การบรรจุภัณฑ์ การวิจัยและพัฒนา และการให้คำแนะนำ

## 2. ประเทศไต้หวัน (กรมวิชาการเกษตร, 2559: ออนไลน์)

รัฐบาลไต้หวันได้มีนโยบายเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางภาคการเกษตร โดยใช้เทคโนโลยีขั้นสูงในการผลิตสินค้า และไม่ส่งเสริมให้เกษตรกรผลิตสินค้าที่ไม่มีศักยภาพในการแข่งขัน ทั้งยังใช้วิธีการจัดการที่ทันสมัย เช่น ตลาดประมูลดอกไม้ที่เมืองเกาสง (Kaohsiung) ดอกไม้จำนวนมากจะถูกถ่วงน้ำหนักไปตามสายพานสู่ห้อง เพื่อให้สมาชิกที่มาประมูลได้เห็นพร้อมติดตั้งจอแสดงราคาเจ้าหน้าที่ตลาดประมูลดอกไม้จะสามารถบอกรายละเอียดเกี่ยวกับดอกไม้ได้อย่างครบถ้วนภายในเวลา 6 วินาที ทั้ง ๆ ที่เจ้าหน้าที่คนนั้นไม่เคยเห็นดอกไม้ที่อยู่บนสายพานมาก่อนและเจ้าหน้าที่ตลาดประมูลทุกคนสามารถปฏิบัติงานส่วนใดก็ได้ เป็นผลที่แสดงให้เห็นว่านโยบายพัฒนาคนไปพร้อมกับเทคโนโลยีมีประสิทธิภาพ เสียเงินจ้างงานเจ้าหน้าที่น้อยคนแต่ทุกคนสามารถเวียนหน้าที่กันได้ ภายในตลาดประมูลดอกไม้จะมีธนาคาร เมื่อผู้ประมูลเลือกดอกไม้ในราคาที่พอใจแล้ว จะต้องสอดบัตรสมาชิกเข้าเครื่อง ธนาคารจะดำเนินการหักเงินจากบัญชีอัตโนมัติทำให้เกษตรกรมั่นใจได้ว่าได้

รับเงินค่าปลูกลงดอกไม้แน่นอน ทั้งยังมีสนามบินอยู่ใกล้ตลาดประมูลดอกไม้ด้วย เมื่อได้รับดอกไม้แล้วสามารถส่งสินค้าทางเครื่องบินได้ทันที รัฐบาลไต้หวันได้ให้การส่งเสริมเกษตรกรในหลายรูปแบบ อาทิ การสร้างกลไกความปลอดภัยทางด้านอาหารและผลผลิตทางการเกษตร ซึ่งสามารถสังเกตได้จากสินค้าในซูเปอร์มาร์เก็ตที่มีบรรจุภัณฑ์อย่างดีในระบบสุญญากาศ มีตรารับรองสินค้าต่าง ๆ เพื่อสร้างความมั่นใจในสินค้าให้กับผู้บริโภคมากขึ้น ทั้งยังสนับสนุนการรักษาระบบนิเวศให้มั่นคงมากขึ้นด้วย

ปัจจัยสนับสนุนหลักในการพัฒนาการเกษตร คือ สมาคมเกษตรกร (Farmer Association) เป็นสมาคมที่ไม่หวังผลกำไร ทำหน้าที่เป็นคนกลางเพื่อสื่อสารระหว่างรัฐบาลกับเกษตรกร มีบทบาทในการพัฒนาการเกษตร ช่วยกระจายข่าวสาร ทำนโยบายให้อยู่ในรูปแบบการปฏิบัติ มีโครงสร้างตามลำดับ คือ สมาคมเกษตรกรระดับประเทศ จังหวัด อำเภอ ตำบล ทำหน้าที่ถ่ายทอดเทคโนโลยีทางการเกษตร โดยถ่ายทอดให้กับสมาคมเกษตรกรระดับตำบล สำหรับสมาคมเกษตรกรระดับจังหวัด ทำหน้าที่ให้คำแนะนำปรึกษา ตรวจสอบ จัดการอบรมให้สมาคมเกษตรกรระดับอื่น ๆ

สมาคมเกษตรกรไต้หวัน มีหน้าที่ในการให้การสนับสนุน ปัจจัยการผลิต ทำการตลาดและให้บริการด้านการส่งเสริมการเกษตรโดยจะทำควบคู่กันไปทุกหน้าที่ เช่น ห้างสรรพสินค้าจะติดต่อไปยังสมาคมเกษตรกรเพื่อขอซื้อสินค้าโดยต้องสั่งล่วงหน้า 6 เดือนขึ้นไป เพื่อทางสมาคมเกษตรกรจะได้มีการวางแผนการผลิต เมื่อได้รับคำสั่งซื้อแล้วสมาคมเกษตรกรจะเรียกสมาชิกเกษตรกรมาประชุมเพื่อตกลงกันในกลุ่มว่าเกษตรกรท่านใดจะปลูกอะไรจำนวนเท่าใด จากนั้นจะมีนักส่งเสริมการเกษตรเข้ามาแนะนำให้ความรู้ในการเพาะปลูก การเลือกพันธุ์ เมื่อได้ผลผลิตแล้ว ผลผลิตนั้นก็กลับไปให้สมาคมเกษตรกรเพื่อดำเนินการคัดเกรด บรรจุลงบรรจุภัณฑ์และส่งให้กับห้างสรรพสินค้าตามคำสั่งซื้อ วิธีการนี้ทำให้เกษตรกรมีอำนาจต่อรองผ่านสมาคมเกษตรกร ห้างสรรพสินค้าไม่สามารถกดราคาได้ นอกจากนี้สมาคมเกษตรกรยังมีการจัดตั้งตลาดนัด สถานรับเลี้ยงเด็กสำหรับบุตรหลานของเกษตรกร ให้อาหารกลางวันฟรีสำหรับเกษตรกรสูงอายุ รวมถึงยังมีหน้าที่ให้สินเชื่อ เป็นหน่วยบริการข้อมูลต่าง ๆ แก่เกษตรกรด้วย ซึ่งจุดเด่นของการพัฒนาระบบการเกษตรของไต้หวัน คือ การพัฒนาอย่างเป็นระบบ มองแบบองค์รวม

### 3. ประเทศอิสราเอล (อุบลทิติ จังตียนนท์, 2013: ออนไลน์)

แนวทางการจัดการในการพัฒนาภาคเกษตรกรรม ใช้การวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการเกษตรในทุกขั้นตอนและทุกมิติ เริ่มตั้งแต่การวางแผนการผลิตก่อนปลูกพืช ปลูกพืชที่มีศักยภาพทางการตลาดสูง คำนวณหาตัวแปรที่จะมีผลกับการเติบโตและคุณภาพของพืชชนิดนั้น ๆ เช่น เมื่อวางแผนจะปลูกดอกไม้เมืองหนาวที่มีราคาสูงและเป็นที่ต้องการของตลาด ฝ่ายวิจัยจะคิดหาพันธุ์ที่มีความแข็งแรงและงอกงามได้ภายในโรงเรือนที่ควบคุมอุณหภูมิและความชื้นได้ ทั้งยังมีการออกแบบโรงเรือนและวัสดุต่าง ๆ เช่น ตาข่ายมุงหลังคาที่มีสีและขนาดความถี่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับชนิดของพืช

ซึ่งต้องผ่านขั้นตอนการวิจัยและทดสอบ ทั้งการควบคุมความชื้น แสง และแมลง และระยะทางการขนส่งโดยการพัฒนากระบวนการขนส่งที่มีประสิทธิภาพ ใช้เทคโนโลยีระบบ Micro Irrigation หรือระบบการให้น้ำแบบหยด เพื่อการเพาะปลูกที่ได้ประสิทธิภาพโดยสูญเสียให้น้ำน้อยที่สุด ดังนั้นเกษตรกรจึงไม่จำเป็นต้องรดน้ำลงไปครั้งเดียว แต่ปล่อยน้ำผ่านระบบน้ำหยดให้น้ำค่อย ๆ ไหลลงไป รากพืชก็จะมีเวลาคูดซับน้ำได้ทัน การสูญเสียน้ำจึงน้อยมากหรือแทบไม่มีเลย ทั้งนี้ขั้นตอนในการควบคุมทั้งหมดจะถูกควบคุมด้วยระบบคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ควบคุมอัตโนมัติ

เทคโนโลยีฟาร์มโคนมของอิสราเอล ถือว่าทันสมัยและให้ผลผลิตน้ำนมสูงที่สุดในโลก โดยศึกษาถึงพฤติกรรมกรรมกรมีอารมณ์แปรปรวนและก้าวร้าวเพื่อลดทอนปัญหาและหาทางทำให้แม่วัวสบายใจที่จะมอบน้ำนม ด้วยเหตุนี้วัวในอิสราเอลจึงให้ผลผลิตเฉลี่ยสูงถึง 1.2 หมื่นลิตรต่อปี ขณะที่ฟาร์มในยุโรปผลิตน้ำนมได้เพียง 5-6 พันลิตรต่อปี และฟาร์มไทยเพียง 2 พันลิตรต่อปี

4. สหภาพยุโรป (สำนักงานที่ปรึกษาการเกษตรต่างประเทศ ประจำสหภาพยุโรป, 2558: ออนไลน์)

แนวทางการจัดการในการพัฒนาภาคเกษตรกรรม ใช้เทคโนโลยีที่เรียกว่า เกษตรกรรมความแม่นยำสูง เป็นการนำกลยุทธ์การทำการเกษตรที่ยึดหลัก “ควบคุมการใช้ปัจจัยการผลิตให้ถูกที่และถูกเวลา” โดยอาศัยเทคโนโลยีและการบริหารจัดการการเกษตรเข้ามาช่วย ทำให้เพิ่มปริมาณและคุณภาพผลผลิต ตลอดจนช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและใช้พลังงานที่ใช้ลง เกษตรกรรมความแม่นยำสูงจะใช้วิธีสังเกต ตรวจวัดและควบคุมการใช้ปัจจัยการผลิตให้เหมาะสมกับความต้องการของพืชหรือสัตว์ในแต่ละพื้นที่หรือแต่ละช่วงเวลา จึงช่วยลดความสูญเสียทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเทคโนโลยีเกษตรกรรมความแม่นยำสูง ได้แก่

1. เทคโนโลยีการรับรู้ระยะใกล้ (Proximal Sensing) หรือ เซ็นเซอร์เพื่อตรวจวัดค่าต่าง ๆ ในจุดที่สนใจ เช่น สภาพดิน อากาศ โรคพืชและระดับผลผลิต โดยข้อมูลที่ได้จะถูกนำมาแปลงเป็นแผนที่เชื่อมโยงตัวแปรต่าง ๆ กับการบริหารจัดการด้านการเกษตรที่เหมาะสม

2. ระบบระบุพิกัดจากดาวเทียม (Global Navigation Satellite System: GNSS) เป็นเทคโนโลยีที่ใช้มากที่สุด โดยถูกนำมาต่อยอดใช้กับ Controlled Traffic Farming (CTF) ที่ควบคุมการเคลื่อนไหวของเครื่องจักรแบบอัตโนมัติ และเทคโนโลยี Variable Rate Technology (VRT) ที่ควบคุมการความหนาแน่นของหัวนมเมล็ดพืช การใช้ปุ๋ยและสารปราบศัตรูพืชได้อย่างแม่นยำจึงช่วยลดต้นทุนปัจจัยการผลิตและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

3. การสำรวจจากระยะทางไกล (Remote Sensing: RS) เป็นการถ่ายภาพจากทางไกลด้วยดาวเทียมเพื่อสำรวจศักยภาพการผลิต ความต้องการหรือการขาดแคลนสารอาหารในแต่ละพื้นที่ซึ่งเหมาะกับพื้นที่ขนาดใหญ่เทคโนโลยี RS ในปัจจุบันมีราคาถูกและใช้งานได้ง่าย เช่น อากาศยาน

ไร้คนขับ ที่เรียกว่า UAV หรือ โดรน ซึ่งถูกนำมาใช้ประโยชน์ในการสำรวจความหลากหลายของพื้นที่เกษตร

4. ระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ (Geographic Information Systems: GIS) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากระบบเซ็นเซอร์ต่าง ๆ และทำเป็นแผนที่แสดงพิกัดภูมิศาสตร์แต่การแปลข้อมูลจาก GIS ต้องอาศัยความรู้ความชำนาญเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างอากาศ สภาพดินและการเติบโตของพืช ข้อมูลจาก GIS สามารถใช้ในการวางแผนควบคุมการใช้ปัจจัยการผลิตให้เหมาะสมกับความต้องการของพืช ในสหภาพยุโรปเกษตรกรนิยมใช้เทคโนโลยีเกษตรกรรมความแม่นยำสูงเพิ่มขึ้น เพราะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและเป็นการทำการเกษตรอย่างชาญฉลาด ปัจจุบันราว 70–80% ของอุปกรณ์การเกษตรที่จำหน่ายใน EU ล้วนประกอบด้วยชิ้นส่วนที่สนับสนุนการทำเกษตรกรรมความแม่นยำสูง

ปัจจัยที่ส่งเสริมการยอมรับเทคโนโลยีเกษตรกรรมความแม่นยำสูงใน EU ได้แก่

1. กำไร มีผลต่อการตัดสินใจของเกษตรกรมากที่สุด โดยกำไรขึ้นอยู่กับต้นทุนจากการลงทุนซื้ออุปกรณ์ใหม่ หรือเปลี่ยนไปสู่ระบบเกษตรแบบใหม่เทียบกับราคาผลผลิต ค่าแรง และค่าพลังงาน หากการลงทุนเพิ่มทำให้ได้ผลผลิตเพิ่ม หรือลดค่าใช้จ่ายจากปัจจัยการผลิตได้อย่างมีนัยสำคัญ

2. กฎระเบียบ EU มีกฎระเบียบควบคุมด้านสิ่งแวดล้อมและแรงงานที่เข้มงวด ในขณะที่การใช้ข้อมูลเทคโนโลยีและการบริหารจัดการด้านการเกษตรที่เหมาะสมเป็นหนทางที่จะทำให้เกษตรกร สามารถปฏิบัติได้อย่างสอดคล้องกับกฎระเบียบของ EU เพราะทำให้การทำเกษตรมีความแม่นยำ ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและลดการใช้พลังงาน รวมทั้งมีส่วนช่วยลดความเหนื่อยล้าในการทำงานด้วย

3. สภาพแวดล้อมและแรงจูงใจของเกษตรกร อายุ แนวคิดด้านการตลาด ความรู้ความสามารถทางด้านคอมพิวเตอร์ ความเป็นเจ้าของที่ดินและการสืบทอดกิจการทำฟาร์มต่อจากคนรุ่นเก่า

## ตอนที่ 6 เทคนิคเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์

การพัฒนาเกณฑ์การจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรด้วยเทคนิคเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์ มุ่งค้นคว้าประเด็นเกี่ยวกับ เกณฑ์การจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ต้องมีด้านและตัวบ่งชี้ใดบ้าง เพื่อนำไปเป็นแนวทางการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ผู้วิจัยเลือกใช้เทคนิคเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Delphi Technique) (Hsu & Sandford, 2007) ในการวิจัยเพื่อสำรวจสอบถามความคิดเห็นและรับทราบข้อเสนอแนะจาก

ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร เนื่องจาก เทคนิคเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์เป็นเทคนิคที่ตอบสนองจุดมุ่งหมาย และความเชื่อพื้นฐานของการวิจัยมากที่สุดวิธีหนึ่ง เป็นเทคนิคการวิจัยที่รวมเอาจุดเด่นหรือข้อดีของเทคนิค e-Delphi และเทคนิค Delphi เข้าด้วยกัน (Jurs & Wiersma, 2009) เพียงแต่มีการปรับปรุงวิธีให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมมากขึ้น (Mamaqi, Miguel, & Olave, 2010)

Edwards (2003) ได้เสนอเกี่ยวกับ การวิจัยที่ใช้เทคนิคเดลฟายผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต (Beginning On-Line Delphi Ethnographic Research-BOLDER) โดยมีการนำระบบอินเทอร์เน็ตมาใช้ในการรับ-ส่งข้อมูล เกี่ยวกับงานวิจัยเชิงชาติพันธุ์วรรณา (Ethnographic Study) เพื่อลดเวลาในการสอบถามความคิดเห็นและแก้ไขความยากลำบากในกระบวนการ เพื่อสรุปหาฉันทามติ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ใช้การตัดสินใจในความเห็นที่สอดคล้องกันของผู้เชี่ยวชาญ ตลอดจนช่วยลดค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งถือเป็นทางเลือกใหม่ในวิธีการวิจัย โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Donohoe, Stellefson, & Tennant, 2011)

ปัจจุบันเทคนิคเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์ ได้มีการนำไปใช้ในการศึกษาในหลายด้าน ทั้งทางด้านสังคม ด้านการจัดการเกี่ยวกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม อาทิ งานวิจัยที่เกี่ยวกับการจำแนกสิ่งแวดล้อมทางบก (Rolston & Coufal, 1991) เพื่อนำเสนอวิสัยทัศน์แบบครบวงจรของประโยชน์ที่มนุษย์ได้รับจากการทำหน้าที่ของระบบนิเวศในสภาพแวดล้อมชายฝั่ง จากผลลัพธ์ที่ได้จากงานวิจัยดังกล่าว ทำให้เทคนิคเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Delphi) ได้รับความนิยมรับมากกว่าวิธีที่ใช้เทคนิคเดลฟายแบบเดิม

เทคนิคเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์ สามารถสรุปเป็นขั้นตอนดำเนินการได้ 4 ขั้นตอน (Hsu & Sandford, 2007) ดังนี้

1. การกำหนดปัญหา เป็นการกำหนดปัญหาหรือคำถามสำหรับสอบถามความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่ผู้วิจัยสนใจอยากได้ข้อมูล
2. การกำหนดผู้เชี่ยวชาญ เป็นการกำหนดคุณสมบัติและขนาดของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนต้องมีความรู้และความเข้าใจในเรื่องที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา ในส่วนขนาดของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เหมาะสมว่า หากมีผู้เชี่ยวชาญตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป อัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อน (Error) จะมีน้อยมาก และจะเริ่มคงที่ (Macmillan, 1971)
3. การรวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและการวัดฉันทามติ เป็นการรวบรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้แบบสอบถามผ่านทางอินเทอร์เน็ต และวิเคราะห์ข้อมูลจากผลการวัดฉันทามติ (Consensus Measurement) ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เห็นพ้องต้องกัน โดยใช้เสียง



ส่วนใหญ่ ซึ่งส่วนมากจะดำเนินการไม่น้อยกว่า 3 รอบ และไม่ควรงเกิน 4 รอบ เพราะความคิดเห็นในรอบที่ 4 มีความแตกต่างกันน้อยมากเมื่อเทียบกับ รอบที่ 3

อย่างไรก็ตาม ผู้รับผิดชอบกระบวนการไม่สามารถคาดคะเนได้ล่วงหน้าว่าจะต้องใช้กระบวนการเก็บข้อมูลจำนวนกี่รอบ เนื่องจากขึ้นอยู่กับระดับฉันทามติของกลุ่มว่าจะสามารถบรรลุผลได้ในรอบใด (Hsu & Sandford, 2007)

สำหรับการวัดฉันทามติ (Consensus Measurement) ของเทคนิคเดลฟาย ตั้งแต่ทศวรรษที่ 1960 เป็นต้นมา ปรากฏว่า การวัดฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีความเห็นสอดคล้องกัน โดยใช้เสียงส่วนใหญ่ มีหลากหลายวิธี ได้แก่ การวัดฉันทามติด้วยการวิเคราะห์เชิงคุณภาพและสถิติเชิงบรรยาย (Qualitative Analysis & Descriptive Statistics) การวัดฉันทามติด้วยสถิติอ้างอิง (Inferential Statistics) โดยผลการทบทวน และการวัดฉันทามติด้วยทฤษฎีกราฟ เซตสรุปได้ว่า ยังไม่มีมาตรฐาน ผู้วิจัยส่วนใหญ่ใช้เกณฑ์อัตวิสัย (Subjective Criteria) และสถิติเชิงบรรยายและอ้างอิง สำหรับการวัดฉันทามติ และการบรรจบกันของความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Gracht, 2012)

4. การสรุปผล เป็นการจัดทำรายงานผลที่ได้จากฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญรอบสุดท้าย เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

การวัดฉันทามติด้วยทฤษฎีกราฟเซต

การวัดฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยใช้ทฤษฎีกราฟเซต เป็นการพัฒนาโดยนำทฤษฎีกราฟเซต มาประยุกต์กับวิธีการวัดฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดการกับความคลุมเครือและความไม่แน่นอนของข้อมูลความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (Walczak & Massart, 1999) ทำให้คำถามที่ได้จากฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีความถูกต้องมากขึ้น (Jun, Witold, Guoyin, & Kai, 2016) ความไม่แน่นอนของสมาชิกของเซตตามทฤษฎีกราฟเซตนั้น ไม่จำเป็นต้องอาศัยทฤษฎีความน่าจะเป็นหรือค่าของความน่าจะเป็นในการจัดการกับความคลุมเครือ แต่ใช้แนวคิดที่ง่ายกว่า คือ การประมาณขอบเขตล่าง (Lower Approximation) และการประมาณขอบเขตบน (Upper Approximation) ประยุกต์กับการจัดกลุ่มข้อมูล ได้แก่ พื้นที่โดยประมาณ (Approximation Space) (Pawlak, 1997)

การวัดฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยใช้ทฤษฎีกราฟเซต เป็นวิธีการที่ให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทุกคน โดยในขั้นตอนของการแสดงตารางการตัดสินใจ และกำหนดกฎการตัดสินใจนั้น มีการพิจารณาความคลุมเครือและความไม่แน่นอนของข้อมูล ทำให้ผลของวิธีการวัดฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยใช้ทฤษฎีกราฟเซต มีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น

ความแตกต่างที่สำคัญ ระหว่าง วิธีการวัดฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญแบบเดิม กับวิธีการวัดฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยใช้ทฤษฎีกราฟเซต ได้แก่ วิธีการวัดฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

แบบเดิมที่ใช้กันอยู่ทั่วไป นิยมใช้ ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) เพื่อวัดการกระจายของข้อมูล โดยกำหนดเกณฑ์ ค่ามัธยฐานไว้เพียง ประมาณ 50% เท่านั้น ในขณะที่ วิธีการวัดฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยใช้ทฤษฎีกราฟเซต กำหนดเกณฑ์การประมาณ ขอบเขตล่างไว้สูงถึง 75% ซึ่งสูงกว่าวิธีการวัดฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญแบบเดิม ดังนั้น วิธีการวัด ฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยใช้ทฤษฎีกราฟเซต จึงไม่จำเป็นต้องพิจารณาการกระจายของข้อมูล

วิธีการวัดฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยใช้ทฤษฎีกราฟเซต มีรายละเอียดของ การดำเนินการ 5 ขั้นตอน ดังนี้ (สุมาลย์ ปานคำ และเสรี ชัดรัมย์, 2560)

ขั้นที่ 1 กำหนดคุณสมบัติจำแนกคุณสมบัติและผลลัพธ์คุณสมบัติของเรื่องที่สนใจ

1) กำหนดคุณสมบัติ 2 คุณสมบัติคือความเหมาะสม (a1) และความเป็นไปได้ใน การปฏิบัติ (a2)

2) จำแนกคุณสมบัติความเหมาะสม (a1) และความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a2)

ดังนี้

1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติอยู่ในระดับค่อนข้าง น้อย

4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติอยู่ในระดับค่อนข้าง มาก

6 หมายถึง มีความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

7 หมายถึง มีความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

(แบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า อาจใช้ 5-9 ระดับ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละ คนให้นำหนักความสำคัญของแต่ละข้อ)

3) ผลลัพธ์คุณสมบัติความเหมาะสม (a1) และความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a2)

1-4 หมายถึง ไม่เห็นด้วย คือ ความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติอยู่ ในระดับน้อยที่สุด (1) ถึงระดับปานกลาง (4)

5-7 หมายถึง เห็นด้วย คือ ความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติอยู่ ระดับค่อนข้างมาก (5) ถึงระดับมากที่สุด (7)

ขั้นที่ 2 แสดงตารางการตัดสินใจซึ่งแบ่งผลลัพธ์เป็นเซตของข้อมูล 2 อย่าง คือ

การประมาณขอบเขตล่าง (Lower Approximation) และการประมาณขอบเขตบน (Upper Approximation)

1) การประมาณขอบเขตล่าง เป็นเซตของข้อมูลของสิ่งที่สนใจทั้งหมด หมายถึงผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าเห็นด้วยกับตัวบ่งชี้หรือข้อความ

$$\text{Lower Approximation} = \{x \in U : [x]R \subset X\}$$

2) การประมาณขอบเขตบน เป็นเซตของข้อมูลที่มีความคลุมเครือ หมายถึงผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าไม่เห็นด้วยกับตัวบ่งชี้หรือข้อความ

$$\text{Upper Approximation} = \{x \in U : [x]R \cap X \neq \emptyset\}$$

ขั้นที่ 3 กำหนดกฎการตัดสินใจ (d) ตามทฤษฎีรีฟเซตของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนมี 3 เงื่อนไข ดังนี้

1) ถ้าคุณสมบัติความเหมาะสม (a1) เห็นด้วย (Scale 5-7) และคุณสมบัติความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a2) เห็นด้วย (Scale 5-7) จำแนกให้อยู่ในเซตการตัดสินใจ (d) = 1 (Agree) หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญคนนั้นเห็นด้วย (Lower Approximation)

2) ถ้าคุณสมบัติความเหมาะสม (a1) ไม่เห็นด้วย (Scale 1-4) และคุณสมบัติความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a2) ไม่เห็นด้วย (Scale 1-4) จำแนกให้อยู่ในเซตการตัดสินใจ (d) = 0 (Disagree) หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญคนนั้นไม่เห็นด้วย (Upper Approximation)

3) อื่น ๆ นอกเหนือจากนี้ ได้แก่

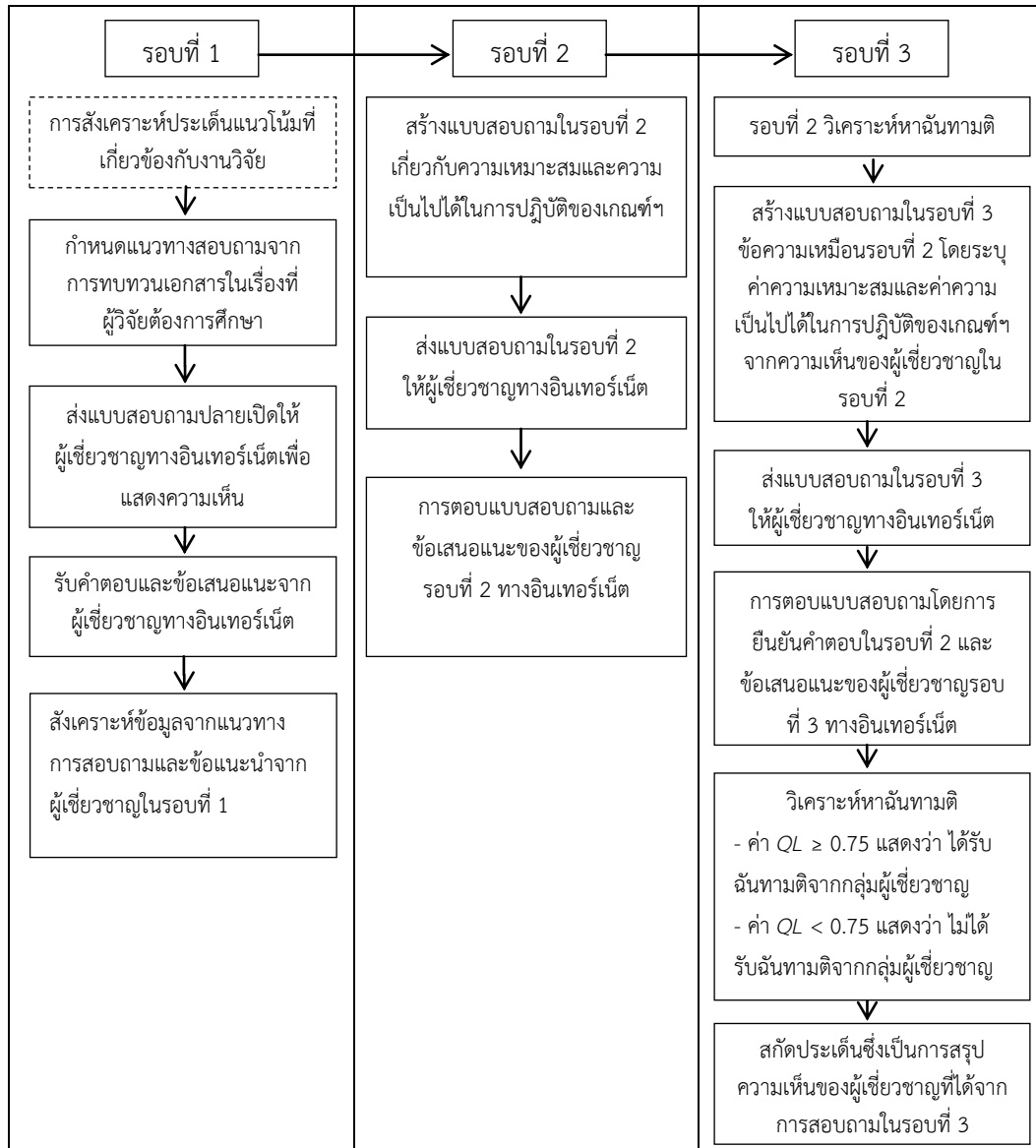
3.1 ถ้าคุณสมบัติความเหมาะสม (a1) เห็นด้วย (Scale 5-7) และคุณสมบัติความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a2) ไม่เห็นด้วย (Scale 1-4) จำแนกให้อยู่ในเซตการตัดสินใจ (d) = 2 (Disagree) หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญคนนั้นไม่เห็นด้วย (Upper Approximation)

3.2 ถ้าคุณสมบัติความเหมาะสม (a1) ไม่เห็นด้วย (Scale 1-4) และคุณสมบัติความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a2) เห็นด้วย (Scale 5-7) จำแนกให้อยู่ในเซตการตัดสินใจ (d) = 2 (Disagree) หมายถึงผู้เชี่ยวชาญคนนั้นไม่เห็นด้วย (Upper Approximation)

ขั้นที่ 4 คำนวณค่าคุณภาพของการประมาณขอบเขตล่าง (Quality of Lower Approximation: QL) โดยหาได้จาก การนำจำนวนผู้เชี่ยวชาญที่เห็นด้วย (Lower Approximation) กับข้อความหารด้วยจำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

ขั้นที่ 5 กำหนดเกณฑ์ (Criteria) การวัดฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยใช้ทฤษฎีรีฟเซต คือ ค่าคุณภาพของการประมาณขอบเขตล่าง (QL) ซึ่งมี 2 เกณฑ์ คือ ถ้า  $QL \geq 0.75$  แสดงว่า ได้รับฉันทามติจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ แต่ถ้า  $QL < 0.75$  แสดงว่า ไม่ได้รับฉันทามติจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

การวัดฉันทามติด้วยทฤษฎีกราฟเซต โดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์สามารถสรุปเป็นขั้นตอนการปฏิบัติ ได้ดังภาพที่ 2-6



ภาพที่ 2-6 ขั้นตอนการวัดฉันทามติด้วยทฤษฎีกราฟเซตโดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์

### ตอนที่ 7 งานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจชุมชนและธุรกิจขนาดเล็ก

นางนุช อิ่มเรือง และสภาพร มงคลศรีสวัสดิ์ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าไหมบ้านห้วยหลิม เพื่อศึกษาความเป็นมาการบริหารจัดการกลุ่ม

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่ม และแนวทางการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนทอผ้าไหมบ้านห้วยหลิม หมู่ที่ 3 ตำบลมะบัว อำเภอกู่เซาหลวง จังหวัดร้อยเอ็ด กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้นำกลุ่มที่เป็นทางการ 3 คน ผู้นำกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ 3 คน เจ้าหน้าที่ของรัฐ 3 คนและตัวแทนวิสาหกิจชุมชนอื่น 3 คน รวมทั้งสิ้น 12 คน เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ รวมทั้งการสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม การสังเกตแบบมีส่วนร่วม โดยมีขั้นตอนการศึกษา 3 ขั้นตอน คือ 1) การค้นหาปัญหาโดยการศึกษาความเป็นมาของกลุ่ม การบริหารจัดการกลุ่ม ปัจจัยที่ทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จ 2) การวิเคราะห์ปัญหาโดยนำหลักการวิเคราะห์ SWOT Analysis มาใช้ในการวิเคราะห์ศักยภาพของกลุ่มทอผ้าไหม 3) การหาแนวทางแก้ไขปัญหเป็นขั้นตอนในการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชน โดย การนำความคิดเห็นจากหลาย ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อหาข้อสรุปเบื้องต้น จากนั้นนำไปเปรียบเทียบกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและสรุปผลการศึกษาต่อไป ผลการศึกษาปรากฏว่า วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าไหมบ้านห้วยหลิมเกิดขึ้นจากการรวมตัวของสตรีที่มีฝีมือในการทอผ้าไหมเพื่อหารายได้เสริมจากฤดูทำนา ประกอบกับชุมชนมีสภาพพื้นที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการทำเกษตรกรรมเท่าที่ควร ส่งผลให้ประชาชนหันมาทอผ้าไหมเป็นอาชีพเสริมเพิ่มมากขึ้น การบริหารจัดการกลุ่มไม่ว่า จะเป็นด้านการดำเนินงาน ด้านการผลิต ด้านการตลาดและด้านเงินทุน เป็นไปอย่างมีระบบ แต่ด้านเงินทุนมีข้อจำกัดของแหล่งเงินทุนที่มีผลต่อปัจจัยการผลิต ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่มจะมาจากการบริหารจัดการกลุ่มที่มีประสิทธิภาพในทุกขั้นตอน โดยเฉพาะขั้นตอนการผลิตที่กลุ่มมีสมาชิกที่มีทักษะฝีมือการผลิตที่ได้มาตรฐาน ผลิตภัณฑ์ที่ออกมาจึงมีคุณภาพพร้อมกันนั้นกลุ่มก็มีกระบวนการเรียนรู้ด้านต่าง ๆ อยู่ตลอดเวลา มีการเชื่อมโยงเครือข่ายในด้านต่าง ๆ ตลอดจนได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ สำหรับแนวทางในการพัฒนาศักยภาพกลุ่ม ควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนการบันทึกตลาดลายผ้าไหมมัดหมี่ลายต่าง ๆ ลงในสื่อเป็นหลักฐาน เพื่อถ่ายทอดให้ลูกหลานได้ศึกษาเรียนรู้ถึงภูมิปัญญาอันล้ำค่าของบรรพบุรุษ ประกอบกับควรมีการพัฒนาความรู้ของคณะกรรมการกลุ่มและสมาชิกกลุ่มในด้านต่าง ๆ ให้เพิ่มมากขึ้นเพื่อจะสามารถแข่งขันกับวิสาหกิจกลุ่มอื่นได้อย่างยั่งยืน

ธวัชชัย บุญมี และคณะ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การวิจัยและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนบ้านสันทรายต้นกอก ตำบลฟ้าฮ่าม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อ 1. ประเมินศักยภาพการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสันทรายต้นกอก ตำบลฟ้าฮ่ามอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 2. พัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสันทรายต้นกอก ด้านการผลิตและการตลาด การเก็บรวบรวมข้อมูลได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามกรอบข้อมูลที่กำหนดไว้ ดังนี้ 1) การเก็บรวบรวมข้อมูลบริบทของชุมชน คณะนักวิจัยได้ลงพื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูลตามแหล่งข้อมูลต่าง ๆ จากการรวบรวมจากเอกสาร ได้แก่ แผนชุมชน ปี พ.ศ. 2554-2555 บ้านสันทรายต้นกอก หมู่ที่ 7 ตำบลฟ้าฮ่าม อำเภอเมือง

เชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ เอกสารเผยแพร่ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เอกสารของเทศบาลตำบล เป็นต้น 2) การเก็บรวบรวมข้อมูลตามแผนปฏิบัติงานของโครงการ ประกอบด้วย 2.1) เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม โดยเก็บก่อนและหลังดำเนินโครงการเสร็จสิ้น 2.2) เก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้นำและสมาชิกกลุ่ม 2.3) เก็บข้อมูลด้วยการสังเกตแบบมีส่วนร่วม โดยเก็บระหว่างดำเนินกิจกรรม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการผสมผสานทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ความถี่ และค่าเฉลี่ย เป็นต้น แบบมาตรฐานส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบบ 3 ระดับ ได้แก่ ดี ปานกลาง ควรปรับปรุง ส่วนวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาโดยการจัดหมวดหมู่ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชื่อมโยง และการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลง ผลการศึกษาปรากฏว่า มีการบูรณาการองค์ความรู้ด้านการตลาด ในด้านการทำการตลาดทางอินเทอร์เน็ตผ่านทางเว็บไซต์ อันจะเป็นองค์ความรู้พื้นฐานในการบูรณาการให้เข้ากับช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าชุมชนและการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์สินค้าวัฒนธรรม และแหล่งท่องเที่ยวชุมชน อันจะเป็นพื้นฐานในการนำเอาสินค้าร่วมอยู่ในเส้นทางท่องเที่ยวในชุมชน สามารถดำเนินการบูรณาการด้านการตลาด การขายและการท่องเที่ยวของชุมชน โดยการพัฒนาเว็บไซต์ของชุมชนบ้านสันทรายต้นกอก ตำบลฟ้าฮ่าม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ และมีการพัฒนาและสร้างตราสินค้า บรรจุภัณฑ์ โลโก้ สื่อแสดงเอกลักษณ์ของกลุ่ม และสื่อที่จะใช้ ณ จุดขาย โดยสามารถนำไปบูรณาการเชื่อมโยงกับโครงการพัฒนาเว็บไซต์ชุมชน ซึ่งจะช่วยให้ช่องทางการจัดจำหน่ายทางเว็บไซต์ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นการเพิ่มศักยภาพทางการตลาดในการแข่งขันที่ยั่งยืน

จันทนา พงศ์สิทธิกาญจนา (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ตัวแบบการจัดการเพื่อการบรรลุยุทธศาสตร์วิสาหกิจชุมชน จังหวัดนครปฐม เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบรรลุยุทธศาสตร์วิสาหกิจชุมชน จังหวัดนครปฐม และสร้างตัวแบบการจัดการเพื่อการบรรลุยุทธศาสตร์วิสาหกิจชุมชน จังหวัดนครปฐม โดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงปริมาณ อาศัยตัวแบบสมการเชิงโครงสร้าง ประชากร ได้แก่ สมาชิกวิสาหกิจชุมชน และเครือข่ายในจังหวัดนครปฐม จำนวน 3,171 คน คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง ตามสูตรของ ทาโร ยามาเน่ ที่ความคลาดเคลื่อน 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 356 คน ผู้วิจัยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น จำแนกตามอำเภอทั้ง 7 ในจังหวัดนครปฐม เครื่องมือ ได้แก่ แบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบความตรงเชิงเนื้อหา และความเที่ยงด้วยวิธีอัลฟาครอนบาค ได้ค่าความเที่ยงในช่วง 0.70-0.97 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง มีอายุเฉลี่ย 50 ปี สถานภาพสมรส ระยะเวลา ประกอบวิสาหกิจเฉลี่ย 5 ปี และมีจำนวนสมาชิกโดยเฉลี่ย 15 คน ผลการวิเคราะห์ตัวแบบการจัดการเพื่อการบรรลุยุทธศาสตร์วิสาหกิจชุมชน จังหวัดนครปฐม ผลการศึกษาปรากฏว่า การจัดการที่มีคุณภาพมีผลสำคัญต่อการบรรลุยุทธศาสตร์วิสาหกิจชุมชน โดย

ปัจจัยที่มีความสำคัญในสามอันดับแรก ได้แก่ การจัดการทางการผลิต การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการทางการตลาด ตามลำดับ การจัดการทางการผลิตถือเป็นหัวใจหลักต่อการบรรลุยุทธศาสตร์วิสาหกิจชุมชน จังหวัดนครปฐม สอดคล้องกับแนวคิดของ Schroeder, Anderson, and Cleveland (1986) ซึ่งเสนอว่า คุณภาพการจัดการทางการผลิต เป็นการรับประกันว่าผลผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปที่เสร็จออกมาจากระบบการผลิต ต้องมีคุณภาพตรงตามเกณฑ์กำหนดทุกอย่างหากทำได้ อย่างถูกต้อง ถูกใจ และถูกจังหวะเวลา ย่อมเป็นที่เชื่อถือได้ว่าจะประสบผลสำเร็จในการบริหารการผลิต ในส่วนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญในแง่ของการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ และความสามารถให้แก่บุคคล เพื่อที่จะทำงานในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในภาวะปัจจุบัน และปัจจัยการจัดการทางการตลาด ซึ่งมีหน้าที่ระบุวัตถุประสงค์ในการวิเคราะห์อย่างชัดเจนเพื่อจะได้ดำเนินธุรกิจได้ตรงตามเป้าหมาย ผลการศึกษาปรากฏว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับการตลาดมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $r=0.77$ ) ส่วนปัจจัยที่ก่อให้เกิดการจัดการวิสาหกิจชุมชน จังหวัดนครปฐม ที่มีคุณภาพเกิดขึ้นจากปัจจัยด้านภูมิปัญญาท้องถิ่นซึ่งถือเป็นต้นทุนสำคัญในการก่อให้เกิดการจัดการที่มีคุณภาพ ภูมิปัญญาท้องถิ่น คือ ศาสตร์และศิลป์ของการดำเนินชีวิตความรู้และคุณธรรม เหตุผลและจิตวิญญาณของท้องถิ่น ทำให้คนสามารถจัดการชีวิต จัดการชุมชน จัดการทรัพยากรในสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ถือเป็นทุนชุมชน อันดับถัดมา ได้แก่ เรื่องของมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน การใช้มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนเพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ชุมชนให้มีมาตรฐานทั้งในระดับประเทศและระดับสากล ส่วนปัจจัยที่ยังมีปัญหาเนื่องจากส่งอิทธิพลทางด้านเชิงลบ ถึงแม้จะยังไม่มีความสำคัญเพียงพอ ได้แก่ เรื่องนโยบายรัฐบาลและการสนับสนุน (Government Policies)

สมภาร ดอนจันดา และคณิศร ภูนิคม (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจกึ่งแสวงหากำไรโดยประยุกต์ใช้หลักการบาลานซ์สกอร์การ์ด: กรณีสึกษาโครงการตามพระราชดำริ เพื่อศึกษาตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจกึ่งแสวงหากำไร พัฒนาตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจและยืนยันตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจกึ่งแสวงหากำไร ที่พัฒนาขึ้นครอบคลุมตัวชี้วัดทั้ง 4 ด้าน โดยประยุกต์ใช้หลักการบาลานซ์สกอร์การ์ด วิธีดำเนินการวิจัย เริ่มต้นจากศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับตัวชี้วัดที่มีผลต่อสมรรถนะการดำเนินธุรกิจกึ่งแสวงหากำไร กรณีสึกษาโครงการตามพระราชดำริ สังเคราะห์เอกสารงานวิจัยโดยอิงแนวคิดของเทคนิคเพื่อการตัดสินใจแบบกลุ่มมาช่วยจัดกลุ่มตัวชี้วัดด้วยเทคนิคแผนภาพความเกี่ยวโยง พัฒนาแบบสอบถามเพื่อกำหนดปัจจัยและตัวชี้วัด คัดเลือก และส่งแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิ วิเคราะห์และประมวลผลแบบสอบถาม พัฒนาแบบสอบถามเพื่อกำหนดน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยและตัวชี้วัด กำหนดกลุ่มเป้าหมายในการตอบแบบสอบถามและส่งแบบสอบถาม ประมวลผลแบบสอบถามโดย

กระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ปัจจัยและตัวชี้วัดด้วยกลวิธีทางสถิติ ด้วยแพ็คเกจอานาไลซิส (Factor Analysis) และยืนยันตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้น ผลการศึกษาปรากฏว่า ตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจกึ่งแสวงหากำไร โดยประยุกต์ใช้หลักการ Balance Scorecard: กรณีศึกษาโครงการตามพระราชดำริที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ด้านการเงิน (0.456) รองลงมา คือ ด้านลูกค้า (0.363) ด้านกระบวนการภายใน (0.125) และด้านการเรียนรู้และพัฒนา (0.058) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาปัจจัยรองทางด้านต่าง ๆ พบว่า

1. ทางด้านการเงิน ปรากฏว่า ปัจจัยรองที่มีความสำคัญสูงสุด คือ กำไร (0.289) รองลงมา คือ รายได้ (0.117) และสถานะการเงิน (0.047) ตามลำดับ

2. ทางด้านลูกค้า ปัจจัยรองที่มีความสำคัญสูงสุด คือ การรักษาลูกค้าเก่า (0.205) รองลงมาคือ ความพึงพอใจ (0.095) และการรักษาลูกค้าใหม่ (0.043) ตามลำดับ

3. ทางด้านกระบวนการภายใน ปัจจัยรองที่มีความสำคัญสูงสุด คือ การผลิต (0.071) รองลงมา คือ การจัดการวัตถุดิบใหม่ (0.033) และการเก็บสินค้าและการจัดส่ง (0.015) ตามลำดับ

4. ทางด้านการเรียนรู้และพัฒนา ปัจจัยรองที่มีความสำคัญสูงสุด คือ ทักษะของพนักงาน (0.037) รองลงมา คือ ทักษะของพนักงาน (0.015) และการพัฒนาองค์ความรู้ (0.006) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาปัจจัยรองที่มีความสำคัญมากที่สุดทั้ง 4 ด้าน คือ กำไร (0.289) รองลงมา คือ การรักษาลูกค้าเก่า (0.205) รายได้ (0.117) ตามลำดับ และตัวชี้วัดที่มีความสำคัญต่อสมรรถนะ การดำเนินธุรกิจกึ่งแสวงหากำไร พบว่า ตัวชี้วัดที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ การขยายตัวของกำไรสุทธิ (0.184) รองลงมา คือ อัตราการเติบโตของยอดขายจากลูกค้าเก่า (0.154) รายได้รวมจากการขายสินค้า (0.088) กำไรก่อนหักดอกเบี้ย ค่าเสื่อมราคาและภาษี (0.075) ตามลำดับ

นลินี ทองประเสริฐ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การเพิ่มศักยภาพวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ด้วยแนวทางเศรษฐกิจสร้างสรรค์ที่ใช้สินทรัพย์ทางวัฒนธรรมไทย: กรณี วิสาหกิจชุมชนประเภทผ้าและผลิตภัณฑ์จากผ้า เพื่อศึกษาข้อมูลผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนประเภทผ้าและผลิตภัณฑ์จากผ้า และทำการคัดเลือกผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนประเภทผ้าและผลิตภัณฑ์จากผ้าในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 ที่มีศักยภาพในการพัฒนาตามแนวทางเศรษฐกิจแบบสร้างสรรค์ นำมาวิเคราะห์ถึงความเชื่อมโยงระหว่างสินทรัพย์ทางวัฒนธรรมหรือภูมิปัญญาของท้องถิ่น กับ แนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ตลอดจนจัดทำข้อเสนอแนะเชิงยุทธศาสตร์ สำหรับพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันในท้องถิ่น ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว จึงใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) กลุ่มตัวอย่างเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผู้ผลิตผ้าและผลิตภัณฑ์จากผ้าจำนวน 4 ราย ได้แก่ 1) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนพัฒนาสตรีบ้านศรีฐาน จังหวัดยโสธร



2) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มลุ่มน้ำลำเขบาย จังหวัดอำนาจเจริญ 3) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้า บ้านเมืองน้อย 4) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านทอผ้าและตัดเย็บชุมชนหมู่ 13 บ้านหนองสนม จังหวัดอุบลราชธานี ผลการศึกษาปรากฏว่า

วิสาหกิจชุมชนประเภทผ้าและผลิตภัณฑ์จากผ้าในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 มีจำนวนทั้งสิ้น 1,354 ราย ประกอบด้วย จังหวัดอุบลราชธานี 437 ราย และมีผ้าเอกลักษณ์ประจำจังหวัด คือ ผ้าลายกาบบัว จังหวัดศรีสะเกษ 351 ราย ผ้าเอกลักษณ์ประจำจังหวัด คือ ผ้าไหมลาย ลูกแก้ว จังหวัดยโสธร 310 ราย ผ้าเอกลักษณ์ประจำจังหวัด คือ ผ้าลาย ผ้าขิดลายดอกหวาย และ จังหวัดอำนาจเจริญ 256 ราย ผ้าเอกลักษณ์ประจำจังหวัด คือ ผ้าไหม ผ้าฝ้าย และผ้าลายขิด

ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างสินทรัพย์ทางวัฒนธรรมหรือภูมิปัญญาของท้องถิ่น กับแนวทางการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ชี้ให้เห็นว่า วิสาหกิจผู้ผลิตผ้าทอมือจำนวน 2 ราย เป็นผู้ผลิตในเขตพื้นที่จังหวัดอำนาจเจริญและ จังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งมีผลิตภัณฑ์เดิมเป็นผ้าขาวม้าย้อมสีเคมี 1 ราย และย้อมสีธรรมชาติ 1 ราย ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้มีการพัฒนาเทคนิคการย้อมสีธรรมชาติใหม่ โดยเลือกโทนสีที่ตลาดต้องการ นอกจากนั้นยังได้เพิ่มความสวยงามของลายผ้าด้วยเทคนิคเก็บขิดลายใหม่และเทคนิคการทอร่วม สำหรับวิสาหกิจผู้ผลิตผ้าทอมือย้อมมะเกลือ จังหวัดศรีสะเกษ ได้นำอัตลักษณ์ของเสื้อปักแข้วมาสร้าง เป็นรูปแบบของกระเป๋าถือสตรี และกลุ่มวิสาหกิจผู้ผลิตหมอนขวานในเขตพื้นที่จังหวัดยโสธรเลือก พัฒนาผลิตภัณฑ์ในรูปแบบเบาะรองนั่งที่สามารถนำมาประกอบเป็นที่นอนได้เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดนักท่องเที่ยวทางรถยนต์ที่นิยมเดินทางท่องเที่ยวตามแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ หลังจากได้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ตามแนวทางเศรษฐกิจสร้างสรรค์แล้ว ผู้วิจัยได้มีการทดสอบตลาด ของผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจทั้ง 4 กลุ่ม โดยกลุ่มวิสาหกิจจังหวัดอำนาจเจริญ ได้แก่ เสื้อผ้าขาวม้าลาย ขิดย้อมสีธรรมชาติ ลายหมากขาด และกระเป๋าถือผ้าขาวม้าย้อมสีธรรมชาติลายปูนา กลุ่มวิสาหกิจ จังหวัดอุบลราชธานี ได้แก่ เสื้อเชิ้ตสีธรรมชาติสำหรับบุรุษลายตาหม่องและกาบบัว กลุ่มวิสาหกิจ จังหวัดศรีสะเกษ ได้แก่ กระเป๋าสตรีผ้าย้อมมะเกลือลายปักแข้ว และกลุ่มผู้ผลิตหมอนสามเหลี่ยม บ้านศรีฐานจังหวัดยโสธร ได้แก่ ชุดที่นอนพร้อมหมอนขิดโดยการจัดแสดงในห้างสรรพสินค้าศูนย์ แกรนด์ จ.อุบลราชธานี ผลการประเมินผลงานการพัฒนากับกลุ่มผู้บริโภคในภาพรวม ด้านความพึงพอใจใน 6 ประเด็น คือ ความงาม ประโยชน์ใช้สอย วัสดุที่ใช้ ความโดดเด่นน่าสนใจ ราคา เหมาะสม และความสามารถในการผลิตเชิงพาณิชย์พบว่า ผลิตภัณฑ์นวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ทั้ง 4 ผลิตภัณฑ์ มีระดับความพึงพอใจทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับใกล้เคียงกัน คือ มีค่าคะแนนร้อยละโดยรวมอยู่ในช่วง 81.80 - 87.60 และค่าเฉลี่ย (4.09-4.38) อยู่ในระดับดี

บุญทวารณ วิงวอน, มยุรี พรหมเทพ และอัจฉรา เมฆสุวรรณ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพ การดำเนินงานและแนวทางการยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นด้วยนวัตกรรมผลิตภัณฑ์เชิงสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มมูลค่ากิจการวิสาหกิจขนาดย่อม อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง เพื่อศึกษาสภาพการ ดำเนินงานของกิจการวิสาหกิจขนาดย่อม และการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นด้วยนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์เชิงสร้างสรรค์เพื่อเพิ่มมูลค่ากิจการวิสาหกิจขนาดย่อม อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง เป็น การวิจัยเชิงปฏิบัติการ แบบมีส่วนร่วม เครื่องมือวิจัย คือ การสำรวจ การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตการณ์ การจัดการ เวทีเสวนา การประชุมแบบมีส่วนร่วมของชุมชน การวิเคราะห์แบบ เนื้อหาแบบมีส่วนร่วม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ประกอบการและสมาชิกกิจการวิสาหกิจขนาดย่อม จำนวน 46 แห่ง ภายใน 7 ตำบล อำเภอห้างฉัตร โดยมีการวิเคราะห์ข้อมูล แบบสามเส้า คือ ด้านเวลา สถานที่ และเนื้อหา ด้วยการมีส่วนร่วมกันทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาปรากฏว่า การดำเนินงานของกิจการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ส่วนใหญ่มีลักษณะการจัดตั้ง 3 รูปแบบ คือ 1) สมาชิกต่อยอดมาจากธุรกิจครอบครัว 2) จัดตั้งกิจการโดยนโยบายรัฐบาลให้มีการรวมกลุ่ม เพื่อรับการสนับสนุนงบประมาณ 3) จัดตั้งขึ้นมาตามความต้องการของสมาชิกเพื่อแก้ไขปัญหา เศรษฐกิจครอบครัวและชุมชน ส่วนการผลิตยังอยู่ในลักษณะเดิม ๆ หรือผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้า และอาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่นแบบดั้งเดิม ด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม แต่ยังคงขาด การสนับสนุนเกี่ยวกับองค์ความรู้ในด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ จากภาครัฐและเอกชนแบบองค์รวม แนวทางการยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นของกิจการวิสาหกิจส่วนใหญ่ เน้นการเรียนรู้จากธุรกิจอื่นที่ ประสบความสำเร็จ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์เชิงสร้างสรรค์ผ่านการนำความเชื่อ ศาสนา วัฒนธรรม รูปแบบการดำเนินชีวิตและพิธีกรรมต่าง ๆ ด้วยการออกแบบรูปลักษณ์ใหม่ ๆ บนผลิตภัณฑ์หรือ มุ่งเน้นตำนาน เรื่องราวของผลิตภัณฑ์บนบรรจุภัณฑ์หรือตราสินค้าเพื่อสร้างอัตลักษณ์เฉพาะ

ฐาปณี เลขาพันธ์ และจุฑารัตน์ ศราวณวงศ์ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ด้าน สมุนไพร กรณีศึกษากลุ่มสมุนไพรบ้านดงบัง ตำบลดงขี้เหล็ก อำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี เพื่อ 1) ศึกษาสภาพและปัญหาอุปสรรค 2) ศึกษากระบวนการและเครื่องมือ 3) ปัจจัยที่สนับสนุน การจัดการความรู้ด้านสมุนไพรของกลุ่มสมุนไพรบ้านดงบัง ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ สมาชิกกลุ่มสมุนไพรบ้านดงบัง และกลุ่มที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ด้านสมุนไพรกลุ่ม สมุนไพรบ้านดงบัง ใช้วิธีการเลือกกลุ่มเป้าหมายแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 20 คน ได้แก่ สมาชิกกลุ่มสมุนไพรบ้านดงบังจำนวน 14 คน บุคลากรสังกัดโรงพยาบาลเจ้าพระยาอภัย ภูเบศร จำนวน 2 คน ประกอบด้วย หัวหน้ากลุ่มงานเภสัชกรรม ผู้ริเริ่มและพัฒนาสมุนไพร อภัยภูเบศร และเจ้าหน้าที่ส่งเสริมเกษตรอินทรีย์ที่เข้าไปให้ความรู้แก่กลุ่มสมุนไพรบ้านดงบัง บุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลดงขี้เหล็ก จำนวน 4 คน ประกอบด้วย นายกองค์การบริหาร

ส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล กำนัน และผู้ใหญ่บ้านหมู่ที่ 6 บ้านดงบัง เก็บรวบรวม ข้อมูลโดยสัมภาษณ์แบบเจาะลึกควบคู่กับการสังเกตแบบมีส่วนร่วมจากพฤติกรรมและปรากฏการณ์ ต่าง ๆ ในชุมชน ระหว่างเดือน กรกฎาคม ถึงเดือน ตุลาคม ปี พ.ศ. 2557 รวม 4 เดือน การ ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลใช้วิธีตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) ได้แก่ การตรวจสอบ ด้านข้อมูล ผู้วิจัยจะสัมภาษณ์และสังเกตเรื่องเดียวกันแต่ต่างแหล่งเวลา แหล่งสถานที่และแหล่งบุคคล และตรวจสอบว่าข้อมูลที่ได้จากแหล่งต่าง ๆ เหมือนกันหรือไม่ ถ้าเหมือนกันถือว่าข้อมูลนั้นเชื่อถือได้ และด้านวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วมควบคู่กับการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก และศึกษาข้อมูลจากเอกสาร โดยวิธีการทั้งหมดมีความสอดคล้องกันถือว่าข้อมูลมีความเที่ยงตรง เชื่อถือได้ ข้อมูลที่รวบรวมได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา โดยนำมาจำแนกและสรุปประเด็นให้เป็น หมวดหมู่ และวิเคราะห์เพื่อนำเสนอตามวัตถุประสงค์การวิจัยแต่ละข้อ ผลการศึกษาปรากฏว่า กลุ่ม สมุนไพรบ้านดงบังมีความรู้แน่นหนาในด้านการเพาะปลูก การเก็บเกี่ยวและแปรรูปสมุนไพร เกษตร อินทรีย์ มีเป้าหมายเพื่อใช้ความรู้ในการประกอบอาชีพ การดูแลสุขภาพแบบพึ่งพาตนเอง การพัฒนา กลุ่มและเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านสมุนไพรที่ครบวงจร พร้อมทั้งเป็นศูนย์กลางในการถ่ายทอดเผยแพร่ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคคลภายในและภายนอกชุมชน ปัญหาที่พบในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คือ ภาระงานของสมาชิก มีมาก สมาชิกในกลุ่มไม่กล้าเสนอความคิดเห็นที่แตกต่าง ขาดการจัดเก็บความรู้ ที่เป็นระบบ และการสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ ขาดความต่อเนื่อง ด้านกระบวนการจัดการ ความรู้ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ความต้องการความรู้ การสร้าง/ แสวงหาความรู้ใหม่ การรวบรวม จัดเก็บความรู้ การเผยแพร่/ ถ่ายทอดความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ โดยมีปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ ผู้นำกลุ่ม การมีส่วนร่วม ความกระตือรือร้น การเปิดใจ วัฒนธรรมภายในชุมชน เครือข่าย การสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ และการได้รับการยกย่องให้รางวัล

แดน กุลรูป และกาญจนา ธีระรัตนวิเชียร (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาระบบ สารสนเทศทางการบัญชี: กรณีศึกษากลุ่มข้าวกล้องงอกเพื่อสุขภาพ ตำบลไหล่หิน อำเภอกะลา จังหวัดลำปาง เพื่อจัดทำระบบสารสนเทศทางการบัญชีของกลุ่มข้าวกล้องงอกเพื่อสุขภาพ ตำบลไหล่ หิน อำเภอกะลา จังหวัดลำปาง การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม มีลักษณะ ของการศึกษาเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น องค์ความรู้ที่ได้ คือ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับกลุ่ม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สมาชิกกลุ่มข้าวกล้องงอกเพื่อสุขภาพจำนวน 15 คน นายกเทศบาลตำบลไหล่หิน เจ้าอาวาสวัดป่าชัยมงคล ตำบลไหล่หิน และผู้ใหญ่บ้านบ้านไหล่หินใหม่ หมู่ที่ 6 ตำบลไหล่หิน ระยะเวลาตั้งแต่ เดือนมกราคม ถึง เดือนธันวาคม พ.ศ. 2557 การเก็บข้อมูล ได้แก่ 1) การสัมภาษณ์ แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) กับผู้นำกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม เพื่อรับทราบข้อมูล การดำเนินงานและบริบทของกลุ่ม รวบรวมข้อมูลโดย การจดบันทึกและการบันทึกภาพนิ่ง

2) การสังเกต แบ่งเป็นการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non Participant Observation) ได้แก่ การสังเกตการนำความรู้ไปดำเนินการจัดการแก้ไขปัญหาของกลุ่ม และการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) ได้แก่ การสังเกตการเข้าร่วมกิจกรรมให้ความรู้ และการมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการกิจกรรมให้ความรู้ของสมาชิกภายในกลุ่ม 3) การสนทนากลุ่มเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ของผู้วิจัย ผู้นำกลุ่ม และผู้นำชุมชน โดยนักวิจัยได้กระตุ้นให้เกิดการแสดงความคิดเห็น การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ประกอบกับการสังเกตปฏิกิริยาของคนในกลุ่ม ต่อประเด็นที่เกิดขึ้น รับฟังและซักถามเพื่อความกระจ่าง 4) การประเมินผลใช้แบบประเมินความพึงพอใจการใช้ระบบซึ่งกำหนดเป็นมาตรวัดอันดับพึงพอใจ 5 ระดับ ผลการศึกษาปรากฏว่า กลุ่มได้ระบบการจัดการแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย มีผังโครงสร้างองค์กรและการกำหนดหน้าที่งานที่ชัดเจน มีขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีเอกสารทางธุรกิจ มีรูปแบบสมุดบัญชีและรายงานทางการเงิน และได้ระบบสารสนเทศทางการบัญชี แบ่งเป็นระบบบัญชีแยกประเภทและรายงานทางการเงิน ระบบการจัดการลูกค้าและระบบการจัดการสินค้า ส่งผลให้กลุ่มทราบผลการดำเนินงาน และฐานะทางการเงินในแต่ละรอบระยะเวลาบัญชี ผลการประเมินการใช้ระบบ พบว่า ผู้ใช้งานมีความพึงพอใจต่อองค์ประกอบของระบบและประสิทธิภาพของระบบอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงว่า ระบบสารสนเทศทางการบัญชีที่ได้พัฒนาขึ้น สามารถใช้งานได้มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังพบว่า ระบบสารสนเทศทางการบัญชีที่มีประสิทธิภาพนั้น มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบและวิธีการให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์กร การวิจัยแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบสารสนเทศทางการบัญชีนั้น ทำให้สมาชิกกลุ่ม ๆ เห็นประโยชน์ที่จะได้รับจึงไม่มีการต่อต้านหรือการปฏิเสธระบบ รวมถึงการนำนักศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานศึกษา ทำให้นักศึกษาพัฒนาการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง สร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่พร้อมกับการพัฒนาชุมชน

ทิชากร เกษรบัว (2558) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การเพิ่มศักยภาพแข่งขันทางการตลาดสำหรับผู้ประกอบการรายใหม่ (ประเภทเครื่องจักรสาน) ในตลาดอาเซียน กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรทำนาข้าวบ้านบางพลวง อำเภอบ้านสร้าง จังหวัดปราจีนบุรี เพื่อจัดทำกลยุทธ์การเพิ่มศักยภาพแข่งขันทางการตลาดสำหรับผู้ประกอบการรายใหม่ (ประเภทเครื่องจักรสาน) โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ทาง คือ 1) ข้อมูลปฐมภูมิ ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ 2) ข้อมูลทุติยภูมิ ได้จากการศึกษาบทความวิชาการที่เกี่ยวข้อง หลังจากได้ข้อมูลทั้ง 2 ส่วนแล้ว ทำการวิเคราะห์ด้วยแบบจำลอง PRIMO-F และ PEST Analysis จัดทำ SWOT Analysis และ Tows Matrix เพื่อวางกลยุทธ์ทางการตลาดในตลาดเป้าหมายหลัก คือ อินโดนีเซีย มาเลเซีย และสิงคโปร์ ผลการศึกษาปรากฏว่า กลยุทธ์เชิงรุก คือ 1) ออกงานแสดงสินค้าระดับประเทศ 2) ออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับตลาดเป้าหมาย และ 3) ขยายตลาดโดยผ่านหน่วยงานภาครัฐ

กลยุทธ์เชิงแก้ไข คือ 1) ทดลองส่งสินค้าไปจำหน่ายยังประเทศเป้าหมาย 2) จัดส่งสมาชิกเข้าฝึกอบรมทักษะ การออกแบบและการทอเสื่อ กลยุทธ์เชิงป้องกัน คือ 1) ปรับปรุงตราสินค้าให้คงความเป็นเอกลักษณ์ของประเทศไทย 2) เรียนรู้วัฒนธรรมชาวมุสลิมออกแบบผลิตภัณฑ์ให้ตรงความต้องการ 3) ศึกษาความต้องการสินค้าของประเทศคู่ค้า และ 4) ศึกษาและวิเคราะห์รสนิยมของผู้บริโภค กลยุทธ์เชิงรับ คือ 1) ติดต่อและจัดหาตัวแทนการนำเข้าเบื้องต้น และ 2) วิเคราะห์ความคุ้มค่าทางการเงินก่อนขยายตลาด

วราพร โภชน์เกาะ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพการตลาดของกลุ่มชุมชนบ้านโพนสูง ตำบลหมื่นไวย อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา กรณีศึกษาฟาร์มเห็ดและสวนมะนาว เพื่อศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการตลาดของกลุ่มชุมชนบ้านโพนสูง ที่รวมตัวกันเพื่อทำฟาร์มเห็ดและสวนมะนาว ตำบลหมื่นไวย อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา และเพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาศักยภาพการตลาดให้กับกลุ่มชุมชนบ้านโพนสูงที่รวมตัวกันเพื่อทำฟาร์มเห็ดและสวนมะนาว ตำบลหมื่นไวย อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ สมาชิกกลุ่มชุมชนบ้านโพนสูงที่รวมตัวกันเพื่อทำฟาร์มเห็ดและสวนมะนาวที่แจ้งความประสงค์เข้าร่วมโครงการจำนวน 14 ราย โดยสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการ คือ สมาชิกที่ต้องหารายได้เสริมให้กับครอบครัวและว่างจากภาระงานประจำ ต้องการนำความรู้ที่ได้รับไปพัฒนาผลิตภัณฑ์ของชุมชนเพื่อยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชนให้เป็นสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ใช้วิธีการวิจัยแบบผสม (Mixing Methodologies) ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) ในการศึกษาจากเอกสาร (Documentary Research) ประกอบกับการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อให้ทราบถึงการเริ่มต้นทำธุรกิจ ลักษณะการดำเนินงาน รวมถึงปัญหาและอุปสรรค และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ร่วมสนทนา ส่วนการวิจัยเชิงปริมาณ (Qualitative Method) ใช้แบบสอบถามซึ่งผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญ โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน คือ

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ
2. ข้อมูลด้านความคิดเห็นของผู้ประกอบการที่มีต่อผลิตภัณฑ์ชุมชน

การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาศักยภาพการตลาดแก่กลุ่มชุมชน การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปประมวลผล โดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ผลการศึกษาปรากฏว่า สมาชิกกลุ่มชุมชนส่วนใหญ่เป็น เพศหญิง มีอายุเฉลี่ย 41 ปีขึ้นไป ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกร สมาชิกมีรายได้ 10,001-15,000 บาทต่อเดือน มีการศึกษาระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า สมาชิกส่วนใหญ่ทำผลิตภัณฑ์ฟาร์มเห็ดและสินค้าส่วนใหญ่ จำหน่ายที่บ้านของตนเอง สมาชิกกลุ่มชุมชนบ้านโพน

สูงมีความคิดเห็นต่อผลิตภัณฑ์ชุมชนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 และเมื่อพิจารณารายได้พบว่า ส่วนประสมทางการตลาดด้านผลิตภัณฑ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 อยู่ในระดับมาก ด้านราคา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 อยู่ในระดับมาก ด้านช่องทางและการจัดจำหน่าย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 อยู่ในระดับมาก และด้านการส่งเสริมการตลาด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 อยู่ในระดับมาก

ด้านผลิตภัณฑ์ ปรากฏว่า กลุ่มชุมชนบ้านโพนสูงที่รวมตัวกันเพื่อทำฟาร์มเห็ดและสวนมะนาว ตำบลหมื่นไวย อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา มีความคิดเห็นว่าผลิตภัณฑ์มีความสะอาด สดใหม่ ปลอดภัยต่อผู้บริโภค มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 มีระดับความสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง ผลิตภัณฑ์มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของท้องถิ่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 มีระดับความสำคัญเป็นอันดับสอง และบรรจุภัณฑ์ช่วยเก็บรักษาผลิตภัณฑ์ไว้ได้นาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 มีระดับความสำคัญเป็นอันดับสาม ตามลำดับ

ด้านราคา ปรากฏว่า กลุ่มชุมชนบ้านโพนสูงที่รวมตัวกันเพื่อทำฟาร์มเห็ดและสวนมะนาว ตำบลหมื่นไวย อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา มีความคิดเห็นว่าราคาของผลิตภัณฑ์มีความเหมาะสมกับคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ (M=4.21) มีระดับความสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง มีการติดป้ายราคาของผลิตภัณฑ์อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 มีระดับความสำคัญเป็นอันดับสาม ตามลำดับ

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ปรากฏว่า กลุ่มชุมชนบ้านโพนสูงที่รวมตัวกันเพื่อทำฟาร์มเห็ดและสวนมะนาวตำบลหมื่นไวย อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา มีความคิดเห็นว่าผลิตภัณฑ์หาซื้อได้ง่าย เช่น ชุมชน หน้าร้าน และบรรยากาศของสถานที่จัดจำหน่าย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ (M=4.14) มีระดับความสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง ทำเลที่ตั้งมีความสะดวกในการเดินทาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 มีระดับความสำคัญเป็นอันดับสาม ตามลำดับ

ด้านการส่งเสริมการตลาด ปรากฏว่า กลุ่มชุมชนบ้านโพนสูงที่รวมตัวกันเพื่อทำฟาร์มเห็ดและสวนมะนาวตำบลหมื่นไวย อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา มีความคิดเห็นว่าการจัดกิจกรรม/ออกบูธในช่วงเทศกาลต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 มีระดับความสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง มีการให้คำแนะนำผลิตภัณฑ์ของผู้ขาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 มีระดับความสำคัญเป็นอันดับสอง และมีการโฆษณาประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 มีระดับความสำคัญเป็นอันดับสามตามลำดับ

ผลการศึกษาจากการสนทนากลุ่มตามที่ได้กำหนดหัวข้อในการสนทนากลุ่ม มีดังนี้

1. ด้านผลิตภัณฑ์ ปรากฏว่า ผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่มส่วนใหญ่ มีกลุ่มลูกค้าที่แน่นอนและผลิตภัณฑ์สามารถจำหน่ายได้ แต่ในขณะที่เดียวกันกลุ่มชุมชนต้องการแปรรูปผลิตภัณฑ์เพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่าของสินค้า แต่ยังคงขาดทักษะความรู้ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ได้แก่ บรรจุภัณฑ์และ

ตราสินค้า เนื่องจากกลุ่มชุมชนไม่มีตราสินค้าเป็นของตัวเอง ดังนั้นเพื่อให้ผู้บริโภคเกิดการรู้จักและจดจำในตราสินค้า กลุ่มชุมชนควรมีการสร้างตราสินค้าเพื่อให้เห็นที่รู้จัก

2. ด้านราคา ปรากฏว่า ราคาของผลิตภัณฑ์ที่ยังไม่ผ่านการแปรรูปไม่แตกต่างจากราคาตลาดทั่วไป กลุ่มชุมชนมีความต้องการแปรรูปผลิตภัณฑ์จะสามารถเพิ่มมูลค่าทำให้กลุ่มชุมชนมีรายได้จากอาชีพเสริมเพิ่มขึ้น

3. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ปรากฏว่า หากผลิตภัณฑ์ของกลุ่มชุมชนได้ผ่านกระบวนการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่า จะสามารถเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายได้ เช่น จำหน่าย ณ กลุ่มชุมชน ร้านขายของฝากประจำจังหวัด

4. ด้านการส่งเสริมการตลาด ปรากฏว่า กลุ่มชุมชนยังขาดความรู้ทางด้านการส่งเสริมการตลาด ได้แก่ การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ เมื่อผ่านกระบวนการแปรรูปแล้วยังไม่เป็นที่รู้จักเท่าที่ควร ผลิตภัณฑ์ได้มีการออกบูธในช่วงเทศกาลในระดับชุมชนยังไม่เป็นที่แพร่หลาย

สัญญา เคนาภูมิ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เป็นตัวแทนวิสาหกิจชุมชน แห่งละ 3 คน ประกอบด้วย ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เลขานุการวิสาหกิจชุมชน และตัวแทนกรรมการวิสาหกิจชุมชน โดยการจัดสนทนากลุ่มเป็นตัวแทนวิสาหกิจชุมชนโดดเด่น จำนวน 10 แห่ง เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นการจัดสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษาปรากฏว่า แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม ประกอบด้วย 1) แนวทางกลยุทธ์เชิงรุกโดยการพัฒนาศักยภาพการผลิต และยกระดับมาตรฐานคุณภาพผลิตภัณฑ์สู่ระดับประเทศและระดับสากล ขยายช่องทางการจัดจำหน่าย ขยายพัฒนาเครือข่ายทางธุรกิจเพื่อส่งเสริมการกระจายสินค้า 2) แนวทางกลยุทธ์เชิงพัฒนาโดยการเสริม สร้างขีดความสามารถการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน สนับสนุนงบประมาณและบุคลากรในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน สร้างความร่วมมือเชิงบูรณาการหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนอย่างเป็นระบบ 3) แนวทางกลยุทธ์เชิงตั้งรับโดยการพัฒนาศักยภาพแรงงานวิสาหกิจชุมชน พัฒนาคูณภาพผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชนเพื่อยกระดับมาตรฐานการผลิตให้สูงขึ้น และ 4) แนวทางกลยุทธ์เชิงพลิกแพลง โดยการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนให้เข้มแข็ง วิทยุนวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ และสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนให้เข้มแข็งและพึ่งตนเอง

สันติ พ้าคุ้ม, อัจฉรา โพธิ์ดี และอัจฉรา จิตตลดากร (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการการผลิตและการตลาดข้าวของสมาชิกและวิสาหกิจชุมชน โรงสีข้าวชุมชนบ้านหนองหว้า อำเภอเมือง

นครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสมาชิก การจัดการการผลิตและการตลาดข้าวเปลือกของสมาชิก การจัดการการผลิตและการตลาดข้าวสารของวิสาหกิจชุมชน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค และแนวทางการพัฒนาการผลิตและการตลาดข้าวของวิสาหกิจชุมชนโรงสีข้าวชุมชน บ้านหนองหว้า จังหวัดนครราชสีมา ประชากร คือ สมาชิกทุกคนจำนวน 135 คน เป็นสมาชิกที่ปลูกข้าวขาวดอกมะลิ 105 จำนวน 20 คน และสหชนากลุ่ม 15 คน ผลการศึกษาปรากฏว่า สมาชิกส่วนใหญ่เป็นหญิง อายุเฉลี่ย 53.50 ปี การศึกษาระดับประถมศึกษา อาชีพค้าขาย พื้นที่ปลูกข้าวเฉลี่ย 12.50 ไร่ มีการวางแผนการผลิต ปลูกข้าวโดยวิธีหว่านน้ำตม ใช้น้ำชลประทาน ควบคุมการปฏิบัติในบางกิจกรรม ผลผลิตข้าวเฉลี่ย 536.00 กิโลกรัมต่อไร่ ต้นทุนการผลิตรวมและรายได้รวม เท่ากับ 4,947.41 และ 6,834.00 บาทต่อไร่ ผลผลิตส่วนใหญ่จำหน่ายให้โรงสีเอกชน เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนมีพื้นที่เก็บข้าวเปลือกไม่เพียงพอ วิสาหกิจชุมชนรับซื้อข้าวเปลือกจากสมาชิก มาแปรรูป มีการวางแผนการผลิตและการตลาด ควบคุมปริมาณการขายและการผลิตให้สมดุลเน้นการขายปลีก จุดแข็งคือ ผลผลิตมีคุณภาพ ราคาถูก จุดอ่อนคือ บรรจุกัญหไม่ทันสมัย โอกาสคือ ผู้บริโภคนิยมบริโภคข้าวเพื่อสุขภาพ รัฐและเอกชนสนับสนุน อุปสรรคคือ มีคู่แข่งมากและภัยธรรมชาติ แนวทางการพัฒนาที่สำคัญคือ ขอรรับรองมาตรฐานการผลิต เพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ พัฒนาบรรจุกัญหให้ทันสมัย และหาช่องทางการจำหน่ายเพิ่ม

สุนิษา กลิ่นขจร (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ลูกประคบสมุนไพรบ้านเขานาโน ตำบลต้นยวน อำเภอพนม จังหวัดสุราษฎร์ธานี เพื่อศึกษาบริบทชุมชนและกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ลูกประคบสมุนไพร ศึกษาปัญหาการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ลูกประคบสมุนไพรและค้นหายุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชน ประชากร ได้แก่ ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กรรมการ สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและผู้นำชุมชน กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน นักพัฒนาชุมชน สาธารณสุขอำเภอพนม นายองค์การบริหารส่วนตำบลต้นยวน และสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลต้นยวน รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 40 คน เครื่องมือเป็น สัมภาษณ์เชิงลึก สหชนากลุ่มและ SWOT Anaylsis ผลการศึกษาปรากฏว่า บริบทชุมชนและกลุ่มลูกประคบสมุนไพร ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2543 ปัจจุบันมีสมาชิก 58 คน หลักเกณฑ์การรับสมาชิก เป็นการเปิดรับสมัครสมาชิกปีละครั้ง การบริหารกลุ่ม มีการประชุมปีละ 3 ครั้ง การประชาสัมพันธ์กลุ่มเข้าร่วมสัมมนากับหน่วยราชการ ร่วมกิจกรรมวันสตรีสากล ส่งผลิตภัณฑ์ประกวด และจำหน่ายในงานเทศกาลต่าง ๆ ในระดับอำเภอ จังหวัด และนำผลิตภัณฑ์ไปสาธิตตามเทศกาลหรือหน่วยงานที่ขอมา การสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ เงิน SML ของหมู่บ้าน ได้รับการสนับสนุนเงินกู้จากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยี ตำบลต้นยวน และสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อการเกษตรกรรม ปัญหาการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสมุนไพร สมาชิกมา



ประชุมไม่ตรงต่อเวลาและไม่พร้อมเพรียงกัน บางครั้งก็ขาดการประชุมเนื่องจากต้องประกอบอาชีพประจำวัน วัตถุประสงค์มีไม่เพียงพอในการผลิตทำให้การผลิตลูกประคบไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาดและสมุนไพรอยู่ไกลจากแหล่งผลิต ขาดเครื่องมือในการผลิตที่ทันสมัย การแปรรูปไม่ผ่านมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน และอาหารไม่ผ่านมาตรฐานอาหารและยา ไม่ได้ได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐทั้งงบประมาณและยุทธศาสตร์ ศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ลูกประคบสมุนไพร พบว่า ประเด็นยุทธศาสตร์เชิงรุก ได้แก่ ขยายตลาดในผลิตภัณฑ์เดิม ขยายตลาดในผลิตภัณฑ์ใหม่ บริหารจัดการรวบรวมวัตถุดิบในชุมชน บริหารจัดการหาช่องทางจำหน่ายผลิตภัณฑ์ขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานในการประสานงานกับกลุ่มอื่น ประเด็นยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข ได้แก่ เชื่อมโยงเครือข่ายการผลิต ส่งเสริมชุมชนให้มีการปลูกสมุนไพรมากขึ้น ประเด็นยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน ได้แก่ พัฒนาคุณภาพการผลิตที่ถูกสุขลักษณะเป็นไปตามหลักสุขาภิบาลโรงงาน ประเด็นยุทธศาสตร์เชิงวิฤกต ได้แก่ เพิ่มเครื่องจักรที่ทันสมัย การส่งเสริมการตลาด การโฆษณา ประชาสัมพันธ์

สรุชนุช บุญวุฒิ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาและรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลของระบบบัญชีสำหรับวิสาหกิจชุมชน: กลุ่มผู้ผลิตข้าวแต๋น บ้านหนองหลาย อำเภอกะเคา จังหวัดลำปาง เพื่อศึกษาประสิทธิผลของระบบบัญชีสำหรับวิสาหกิจชุมชน เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย สภาพปัญหาของวิสาหกิจชุมชน รูปแบบของระบบบัญชีของวิสาหกิจชุมชนและแนวทางในการพัฒนา กลุ่มตัวอย่าง คือ วิสาหกิจชุมชนจิววัฒน์ข้าวแต๋นบ้านหนองหลาย อำเภอกะเคา จังหวัดลำปาง จำนวนสมาชิก 25 ราย เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกและแบบสอบถามก่อนหลัง และจัดประชุมกลุ่มย่อย ผลการศึกษาปรากฏว่า สมาชิกกลุ่มส่วนใหญ่เป็นหญิง มีอายุ 50 ปีขึ้นไป มีความรู้ระดับ มัธยมศึกษาตอนต้น ประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี จดทะเบียนในรูปแบบวิสาหกิจชุมชน มีขนาดเล็กและมีทุนจดทะเบียนต่ำกว่า 100,000 บาท พบปัญหาของวิสาหกิจชุมชน มี 2 ด้าน คือ 1) ด้านการจัดทำบัญชี รูปแบบบัญชีที่กำหนดจากหน่วยงานภาครัฐที่แตกต่างกัน วิธีการเก็บเอกสารใช้เอกสารหลายเล่มและไม่มีเล่มที่ เลขที่กำกับ ทำให้ไม่มีระบบการควบคุมภายในที่ดี 2) ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการดำเนินธุรกิจกฎหมายข้อบังคับทางด้านบัญชีและภาษีที่ต้องปฏิบัติ และการจัดทำ ตลอดถึงเทคโนโลยีที่จะช่วยนำมาลดกระบวนการปฏิบัติทางด้านการทำบัญชีด้วยมือ ทางด้านรูปแบบระบบบัญชีของวิสาหกิจชุมชนก่อนการดำเนินการอยู่ในระดับ คุณภาพควรปรับปรุง คือ มีค่าเฉลี่ยในระดับ 1.12 ภายหลังได้เข้าดำเนินการเพิ่มขึ้นอยู่ในระดับ คุณภาพดีมาก คือ มีค่าเฉลี่ย 4.92 แนวทางในการพัฒนาทางกลุ่มควรพัฒนาทางด้านควบคุมภายในด้านการรับเงิน ด้านการจ่ายเงิน ตลอดจนด้านการจัดเก็บเอกสารหลักฐานทางการบัญชีให้ดีขึ้น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและส่งผลถึงประสิทธิผลเมื่อมี

การตรวจสอบ นอกจากนี้ยังสามารถนำแนวทางการจัดทำข้อมูลทางการเงินตรงตามข้อกำหนดของกฎหมายบัญชี และนำส่งภาษีให้กับหน่วยงานภาครัฐได้ในอนาคต

อภิสร่า ชุ่มจิตร นิตา ชัชกุล และเครือวัลย์ ชัชกุล (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนา ศักยภาพการจัดการธุรกิจชุมชนกรณีศึกษา: ตำบลคลองเคียน อำเภอตะกั่วทุ่ง จังหวัดพังงา เพื่อศึกษา 1) ศักยภาพการจัดการธุรกิจชุมชน 2) ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนา ศักยภาพการจัดการธุรกิจชุมชน พื้นที่ศึกษาในการวิจัยคือ กลุ่มธุรกิจชุมชนที่อยู่ในเขตพื้นที่ตำบลคลองเคียน อำเภอตะกั่วทุ่ง จังหวัดพังงา จำนวน 3 กลุ่ม ดังนี้ 1) กลุ่มตลาดกลางสัตว์น้ำตะกั่วทุ่ง (สาขาย่อยบ้านหินร่ม) 2) กลุ่มผลิตและจำหน่ายเครื่องแกงบ้านคลองใส 3) กลุ่มผลิตภัณฑ์ชุมชนและธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม บ้านเจ้าขรัว โดยการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก และการจัดสนทนากลุ่มกับผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 33 คน คือ ผู้บริหาร นักพัฒนาชุมชนขององค์การบริหารส่วนตำบลคลองเคียน สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลคลองเคียน กำนันตำบลคลองเคียน ผู้ใหญ่บ้านหรือผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน คณะกรรมการกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม และประชาชนที่ไม่ได้เป็นสมาชิกกลุ่มธุรกิจชุมชน ผลการศึกษาปรากฏว่า 1) กลุ่มตลาดกลางสัตว์น้ำตะกั่วทุ่ง (สาขาย่อยบ้านหินร่ม) มีศักยภาพการจัดการธุรกิจชุมชนอยู่ในระดับสูง เพราะมีปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง ได้แก่ ด้านแรงงาน วัสดุอุปกรณ์ ผู้นำ ซึ่งมีผลต่อการพัฒนา ศักยภาพให้กลุ่มสามารถเจริญเติบโตได้ ส่วนจุดอ่อน ได้แก่ ด้านเงินลงทุน การผลิตและคณะกรรมการ ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ ด้านสภาพดินฟ้าอากาศ 2) กลุ่มผลิตและจำหน่ายเครื่องแกงบ้านคลองใส มีศักยภาพการจัดการธุรกิจชุมชนอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนา ศักยภาพที่เป็นจุดแข็ง ได้แก่ ด้านแรงงาน การบริหารและการจัดการ ผู้นำ การมีส่วนร่วมของสมาชิก และสวัสดิการภายในกลุ่ม ซึ่งมีผลต่อการพัฒนา ศักยภาพให้กลุ่มสามารถเจริญเติบโตได้ ส่วนจุดอ่อน ได้แก่ ด้านเงินลงทุน วัสดุอุปกรณ์ การผลิต และระเบียบข้อบังคับของชุมชน และปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ ด้านการตลาด 3) กลุ่มผลิตภัณฑ์ชุมชนและธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมบ้านเจ้าขรัว มีศักยภาพการจัดการธุรกิจชุมชนอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งปัจจัยที่เป็นจุดแข็งที่มีผลต่อการพัฒนา ศักยภาพหากได้รับการส่งเสริมอย่างเต็มที่ ได้แก่ ด้านแรงงาน ผู้นำและการมีส่วนร่วมจุดอ่อน ได้แก่ ด้านวัสดุอุปกรณ์ การเงินและการลงทุน การผลิต ระเบียบข้อบังคับของชุมชนและสวัสดิการภายในกลุ่ม ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ ด้านการตลาด ผลการศึกษาปรากฏว่า การจัดการธุรกิจชุมชนของตำบลคลองเคียนควรพัฒนา ศักยภาพด้านต่าง ๆ โดยใช้ปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง และใช้โอกาสที่มีอยู่ในแต่ละบริบทของกลุ่มต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์ เช่น โอกาสด้านเงินทุนที่มีแหล่งเงินทุนจากกองทุนต่าง ๆ ของภาครัฐ ได้แก่ กองทุนตั้งตัวได้ (Authorized Business Incubator Fund: ABI) ซึ่งเป็นหนึ่งนโยบายเร่งด่วนทางเศรษฐกิจของรัฐบาล โอกาสด้านการตลาดของกลุ่มผลิตและจำหน่ายเครื่องแกงบ้านคลองใสที่มีกลุ่มตลาดเป้าหมายใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น โอกาสด้านการสร้าง

เครือข่ายและความสัมพันธ์กิจกรรมภายนอกเพื่อเกิดวิสาหกิจนวัตกรรมใหม่ ขยายความร่วมมือกับสถาบันการเงิน สมาคมศิษย์เก่า ผู้เชี่ยวชาญและผู้นำชุมชน เพื่อพัฒนาศักยภาพการจัดการธุรกิจชุมชนให้มีความสามารถในการแข่งขันและมีความยั่งยืนต่อไปในอนาคต

กัญยาวิรี เมฆีวราพันธ์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการจัดการช่องทางการจัดจำหน่ายผ้าไทยจากชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือสู่ตลาดค้าปลีก 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการจัดการช่องทางการจัดจำหน่าย คุณลักษณะภายในของผู้ซื้อผ้าไหมไทยและประสิทธิภาพของการจัดการช่องทางการจัดจำหน่ายผ้าไหมไทย 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการช่องทางการจัดจำหน่าย คุณลักษณะภายในของผู้ซื้อผ้าไหมไทย และประสิทธิผลของการจัดการช่องทางการจัดจำหน่ายผ้าไหมไทย 3) เพื่อศึกษาเสนอแนะรูปแบบการจัดการช่องทางการจัดจำหน่ายผ้าไหมไทยจากชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือสู่ตลาดค้าปลีก โดยใช้กรอบแนวความคิดในการศึกษา รูปแบบของการวิจัยใช้เฉพาะการวิจัยเชิงปริมาณเท่านั้น ส่วนเครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้ซื้อผ้าไหมไทย จำนวน 400 คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ด้านสถิติเชิงพรรณนา การวิเคราะห์รายละเอียดข้อมูลทั้งตัวแปรอิสระ ตัวแปรแทรก ตัวแปรผลที่มีความสัมพันธ์กันตามข้อสมมติฐานของการวิจัย สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าสัมประสิทธิ์สหพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation) และการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติ Factor Analysis ผลการศึกษาปรากฏว่า

1) องค์ประกอบของการจัดการช่องทางการจัดจำหน่าย คุณลักษณะภายในของผู้ซื้อผ้าไหมไทย และประสิทธิภาพของการจัดการช่องทางการจัดจำหน่ายผ้าไหมไทย ผลการศึกษาปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดมากที่สุด คือ การจัดการช่องทางการจัดจำหน่าย รองลงมา คือ คุณลักษณะภายในของผู้ซื้อผ้าไหมไทย และประสิทธิภาพของการจัดการช่องทางการจัดจำหน่ายผ้าไหมไทย

2) ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการช่องทางการจัดจำหน่าย คุณลักษณะภายในของผู้ซื้อผ้าไหมไทยและประสิทธิภาพของการจัดการช่องทางการจัดจำหน่ายผ้าไหมไทย ผลการศึกษาปรากฏว่า การจัดการช่องทางการจัดจำหน่ายมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะภายในของผู้ซื้อผ้าไหมไทย และประสิทธิภาพของการจัดการช่องทางการจัดจำหน่ายผ้าไหมไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

3) เสนอแนะรูปแบบการจัดการช่องทางการจัดจำหน่ายผ้าไหมไทยจากชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือสู่ตลาดค้าปลีก ผลการศึกษาปรากฏว่า องค์ประกอบเชิงยืนยันรูปแบบการจัดการช่องทางการจัดจำหน่ายผ้าไหมไทยจากชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือสู่ตลาดค้าปลีก ผลการศึกษาพบว่า มีตัวแบบการวัด ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ คือ การจัดการช่องทางการจัดจำหน่าย ประกอบด้วย ด้านการบริหารงาน ด้านทีมงานสัมพันธ์ ด้านการบริการ ด้านการจัดจำหน่าย

ด้านส่งเสริมการตลาด และด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ตัวแปรแทรก คือ คุณลักษณะภายในของผู้ซื้อผ้าไหม ประกอบด้วย ด้านการเรียนรู้ ด้านทัศนคติ ด้านแรงจูงใจ และด้านภาพลักษณ์ ตัวแปรผล คือ ประสิทธิภาพของการจัดการช่องทางการจัดจำหน่ายผ้าไหมไทย ประกอบด้วย ด้านความพึงพอใจ และด้านความจงรักภักดี

นภาพรณ์ สมอาสา และวรรณภา นิวาสะวัต (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ความสำเร็จของการพัฒนาศักยภาพกลุ่มอาชีพปลาซึ่ม เพื่อศึกษาความสำเร็จของการพัฒนาศักยภาพกลุ่มอาชีพเกษตรกรรมศึกษา: กลุ่มปลาซึ่มบ้านหนองครก หมู่ที่ 11 ตำบลโพนทราย อำเภอนาทาย จังหวัดร้อยเอ็ด โดยเก็บรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นจาก การศึกษาเอกสาร รายงานการวิจัยต่าง ๆ และได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตแบบมีส่วนร่วม และการสนทนากลุ่มกับบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของกลุ่มปลาซึ่ม จำนวน 12 คน ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่รัฐ 3 คน คณะกรรมการกลุ่มและสมาชิกกลุ่ม จำนวน 4 คน ผู้นำท้องถิ่นและผู้นำชุมชน จำนวน 2 คน และผู้บริโภครวม 3 คน โดยการสนทนาแบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแสดงความคิดเห็น ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน แนวทางในการพัฒนากลุ่ม ความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล โดยการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักในเขตเทศบาลตำบลโพนทรายทั้งผู้ที่เป็น เจ้าหน้าที่ของรัฐ ผู้นำท้องถิ่น/ ผู้นำชุมชน ผู้ซื้อหรือผู้บริโภครวม กรรมการกลุ่มและสมาชิกกลุ่มข้อมูล ที่ได้นำมาวิเคราะห์เนื้อหาและบูรณาการข้อมูลระดับบุคคลให้เป็นระดับกลุ่ม ผลการศึกษาปรากฏว่า การดำเนินงานของกลุ่มปลาซึ่ม หมู่ที่ 11 ตำบลโพนทราย อำเภอนาทาย จังหวัดร้อยเอ็ด เป็นการดำเนินงานโดยสมาชิกภายในหมู่บ้านเดียวกัน เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสมาชิกและชุมชน ซึ่งจากการศึกษาความสำเร็จของกลุ่มปลาซึ่มหมู่ที่ 11 นั้น คณะกรรมการกลุ่มและสมาชิกกลุ่มและผู้นำท้องถิ่น/ ผู้นำชุมชน เจ้าหน้าที่ของรัฐ รวมทั้งผู้ซื้อหรือผู้บริโภครวมได้ให้แนวทางในการพัฒนากลุ่มในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาคณะกรรมการกลุ่ม คณะกรรมการกลุ่ม ถือเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการบริหารงาน เพื่อที่จะนำกลุ่มไปสู่เป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จากการศึกษาพบว่าแนวทางในการพัฒนาคณะกรรมการกลุ่ม จะต้องพัฒนาความรู้ของคณะกรรมการในด้านต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรม เพื่อให้ความรู้แก่คณะกรรมการกลุ่มในด้านการบริหารจัดการกลุ่ม และด้านการตลาด

2. ด้านการพัฒนาสมาชิกกลุ่ม โดยสมาชิกกลุ่มมีหน้าที่หลัก คือ การดำเนินการผลิตตั้งแต่การเตรียมวัตถุดิบ กระบวนการผลิตไปจนถึงการจำหน่าย ซึ่งจากการศึกษาพบว่า การที่จะพัฒนาในส่วนของสมาชิกนั้น จำเป็นที่จะต้องให้ความรู้ด้านการผลิตให้แก่สมาชิกกลุ่ม โดยการดำเนินการดังกล่าว สามารถดำเนินการในรูปแบบของการจัดฝึกอบรม เพื่อพัฒนาคุณภาพการผลิต การแปรรูปผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานตามความต้องการของตลาด และอีกส่วนหนึ่งที่สำคัญ คือ

การศึกษาดูงาน เพื่อเป็นการเพิ่มเติมประสบการณ์และนำมาปรับใช้ในกิจกรรมการผลิตของกลุ่ม สิ่งเหล่านี้จะช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันกับกลุ่มอื่น

3. ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม จากการดำเนินกิจกรรมการผลิตของกลุ่มปลาส้ม หมูที่ 11 ผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่ม คือ ปลาส้ม กลุ่มให้ความสำคัญกับปลาส้มคุณภาพที่ได้มาตรฐาน และมีการพัฒนารูปแบบของปลาส้มให้มีความแปลกใหม่มากขึ้น

พัชรา วงศ์แสงเทียน (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการจัดการตลาดกับภูมิ ปัญญาท้องถิ่นด้านหัตถกรรมจักสานไม้ไผ่ เพื่อสร้างความเข้มแข็งของชุมชนดงเตี้ย อำเภอกงไกรลาศ จังหวัดสุโขทัย มีวัตถุประสงค์ 1) บริบทการจัดการตลาดกับภูมิปัญญาด้านหัตถกรรมจักสานไม้ไผ่ของชุมชนดงเตี้ย อำเภอกงไกรลาศ จังหวัดสุโขทัย 2) การพัฒนารูปแบบการจัดการตลาดกับภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านหัตถกรรมจักสานไม้ไผ่ เพื่อสร้างความเข้มแข็งของชุมชนดงเตี้ย อำเภอกงไกรลาศ จังหวัดสุโขทัย การศึกษาใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ประชาชนในชุมชนดงเตี้ย จำนวน 80 คน ผู้นำและผู้เกี่ยวข้อง จำนวน 5 คน สมาชิกกลุ่มจักสานไม้ไผ่ จำนวน 15 คน ผู้จัดการจำหน่ายผลิตภัณฑ์จักสานไม้ไผ่ จำนวน 5 คน การดำเนินการวิจัยเป็นวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่ม นำเสนอข้อมูลเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผลการศึกษาปรากฏว่า บริบทการจัดการตลาดหัตถกรรมจักสานไม้ไผ่ของชุมชนดงเตี้ย ที่ผลิตออกจำหน่ายส่วนใหญ่พัฒนามาจากผลิตภัณฑ์แบบเดิม ด้านการกำหนดราคาราคาไม่แน่นอน ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ฝากขายตามร้านค้า และมีพ่อค้าส่งมารับถึงที่ ส่วนทางด้านส่งเสริมการตลาดคิดจากเปอร์เซ็นต์ยอดขาย สำหรับแนวทางการพัฒนารูปแบบการจัดการตลาดกับภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านหัตถกรรมจักสานไม้ไผ่ เพื่อสร้างความเข้มแข็งของชุมชนดงเตี้ย ประกอบด้วย 1) ด้านผลิตภัณฑ์ ยึดความเป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น นำเทคนิคมาใช้เพื่อเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ 2) ด้านการกำหนดราคา มี 3 รูปแบบ คือ ตั้งราคาบวกเพิ่มจากต้นทุน ตั้งราคาแยกตามกลุ่มลูกค้า ตั้งราคาตามความแตกต่างของผลิตภัณฑ์เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง 3) ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายสร้างเครือข่ายการขาย มีตัวแทนการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ สถานที่เพื่อจัดแสดงและจำหน่ายผลิตภัณฑ์หัตถกรรม การขายตรง การขายทางออนไลน์ 4) ด้านการส่งเสริมการตลาด ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ ใช้การเผยแพร่ในสื่อต่าง ๆ ที่ไม่มีค่าใช้จ่ายและส่งเสริมการขายในรูปแบบต่าง ๆ

วาสนา สุนสิทธิ์ และเจตน์ ธนวัฒน์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรอุทงพัฒนา เพื่อศึกษาความสำเร็จของกลุ่มผลิตภัณฑ์ผักและผลไม้ ประดิษฐ์ของแม่บ้านเกษตรกรอุทงพัฒนา กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ที่มีส่วน

เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของกลุ่มฯ ซึ่งประกอบด้วย ประธานกลุ่ม คณะกรรมการฝ่ายการตลาด ฝ่ายศิลป์ สมาชิกของกลุ่ม จำนวน 2 คน เกษตรอำเภอ จำนวน 1 คน พัฒนาชุมชนอำเภอ จำนวน 1 คน พัฒนาชุมชนเทศบาลตำบลอุทง จำนวน 1 คน ผู้บริหารท้องถิ่น จำนวน 1 คน ผู้นำชุมชน จำนวน 1 คน รวมผู้ที่ให้ข้อมูล จำนวน 10 คน วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก การระดมสมองและการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม ผลการศึกษาปรากฏว่า การทำผลิตภัณฑ์ผักและผลไม้ประดิษฐ์ มีขั้นตอนการผลิตหลายขั้นตอน มีการถ่ายทอดความรู้แก่สมาชิกและผู้สนใจ ฝึกฝนจนเกิดความชำนาญ มีการประดิษฐ์คิดค้นและสร้างสรรค์ผลงานที่ผสมผสานระหว่างภูมิปัญญาท้องถิ่นกับเทคโนโลยีสมัยใหม่เกิดเป็นนวัตกรรมที่ทรงคุณค่า โดยมีปัจจัยที่ส่งผลให้การทำงานของกลุ่มประสบความสำเร็จ คือ กลุ่มมีความเข้มแข็งพึ่งตนเองได้ มีผู้นำที่ตีความสามารถ เสียสละ มีมนุษยสัมพันธ์ ประสานความสัมพันธ์ดี มีการบริหารจัดการกลุ่มที่เป็นระบบ ทั้งระบบคน เงินทุน วัสดุ อุปกรณ์ มีการแบ่งโครงสร้างการทำงานแบบคณะกรรมการ บริหารงานโดยใช้สมาชิกซึ่งเป็นแรงงานในท้องถิ่นที่มีทักษะความสามารถ เป็นตัวขับเคลื่อนและมีส่วนร่วม มีการแบ่งงานกันทำตามความถนัดผลิตสินค้าได้ตามความต้องการของลูกค้า มีการพัฒนาสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพมาตรฐาน มีความโดดเด่นที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว โดยมีตลาดหลักของสินค้าทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงการได้รับการสนับสนุนและความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากหน่วยงานภายนอก

สุธิดา แจ้งประจักษ์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษากลุ่มซอสพริกป่าพู่ ตำบลบางพระ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี เพื่อศึกษาการจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มซอสพริกป่าพู่และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกกลุ่มซอสพริกป่าพู่ คณะกรรมการชุมชนบ้านนาพู่ เจ้าหน้าที่จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาปรากฏว่า กลุ่มซอสพริกป่าพู่มีการจัดการวิสาหกิจชุมชนโดยแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านเงินทุน กลุ่มมีแหล่งเงินทุนภายในจากการระดมทุนของสมาชิก และภายนอกจากการอุดหนุนของหน่วยงานภายนอก 2) ด้านการตลาด กลุ่มมีช่องทางการจำหน่ายสินค้าทั้งตลาดภายในและภายนอกชุมชนแต่ขาดการประชาสัมพันธ์ 3) ด้านการผลิต กลุ่มประยุกต์ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและเทคโนโลยีที่เหมาะสมจนได้การรับรองมาตรฐาน 4) ด้านบริหารจัดการ กลุ่มมีการกำหนดเป้าหมาย วางแผน ควบคุมผลิตรบบบัญชี แบ่งงานตามความถนัด และแบ่งปันผลประโยชน์ด้านเศรษฐกิจและสังคม และ 5) ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในบางขั้นตอน ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มซอสพริกป่าพู่ ได้แก่ ปัจจัยภายใน คือ ศักยภาพของกลุ่มแกนนำ และความสามารถในการจัดการความรู้ ปัจจัยภายนอก คือ การสนับสนุนจากองค์การภายนอก และนโยบายของภาครัฐ

Al-Mahrouq (2010) ได้ศึกษาเรื่อง Success Factors of Small and Medium-Size Enterprises: The Case of Jordan เพื่อการระบุปัจจัยหลักที่สะท้อนความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ได้จากสถาบันการเงินที่ให้กู้ยืมเงินแก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใน 3 ประเภทธุรกิจหลัก ได้แก่ ธุรกิจบริการ ธุรกิจการผลิต ธุรกิจการค้า จำนวน 163 บริษัท โดยการสำรวจด้วยแบบสอบถาม เป็นการให้คะแนน 5 ระดับ และใช้สถิติในการวิเคราะห์ผลการศึกษาปรากฏว่า ปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมี 5 ประการ ดังนี้ 1) ขั้นตอนทางเทคนิคและเทคโนโลยี 2) โครงสร้างของกิจการ 3) โครงสร้างทางการเงิน 4) การตลาด และ 5) โครงสร้างการบริหารงานบุคคล ซึ่งปัจจัยของความสำเร็จข้างต้นจะผันแปรไปตามสถานการณ์ของแต่ละประเทศ

Lee and Hsieh (2010) ได้ศึกษาเรื่อง A Research In Relating Entrepreneurship, Marketing Capability, Innovative Capability and Sustained Competitive เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ของผู้ประกอบการการตลาดความสามารถในนวัตกรรมและความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารการผลิตในประเทศไต้หวัน จำนวน 1,000 ราย ใช้ Structural Equation Modeling (SEM) และโปรแกรมลิสเรลเวอร์ชัน 8.7 ในการวิเคราะห์ข้อมูล และตรวจสอบสมมติฐาน ผลการศึกษาปรากฏว่า ภาวะการณ์ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถในการตลาด ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมและความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน และภาวะการณ์ประกอบการมีผลทางอ้อมต่อความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ผ่านความสามารถในการตลาดและความสามารถในการนวัตกรรม ความสามารถในการตลาดจะไม่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนโดยตรง แต่มีอิทธิพลโดยอ้อมผ่านความสามารถในนวัตกรรม และความสามารถในนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนโดยตรง

Sadikoglu and Zehir (2010) ได้ศึกษาเรื่อง Investigating the Effect of Innovation and Employee Performance on Relationship between TQM Practices and Firm Performance. An Empirical Study of Turkish Firms, International เพื่อศึกษาผลเชิงโครงสร้างในศักยภาพการดำเนินงานของผู้ประกอบการที่ได้รับอิทธิพลระหว่าง ตัวแปรด้านศักยภาพทางนวัตกรรม ศักยภาพทางพนักงาน และการจัดการคุณภาพขององค์กร ซึ่งเป็นการศึกษาโดยการสำรวจข้อมูลภาคตัดขวางกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 500 ตัวอย่าง ของกลุ่มผู้ประกอบการที่ผ่านการรับรองมาตรฐาน ISO 9001: 2000 ในประเทศตุรกี โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย และใช้การวิเคราะห์สมการโครงสร้างเพื่อทดสอบสมมติฐาน และพัฒนารอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย ผลการศึกษาปรากฏว่า การจัดการคุณภาพของผู้ประกอบการที่ถูกวัดจากตัวแปรสังเกตได้ 8 ตัว

ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ การพัฒนาบุคลากร การจัดการทรัพยากรบุคคล การวิเคราะห์ระบบสารสนเทศ การจัดการต่อผู้ผลิตสินค้า การจัดการกระบวนการ การมุ่งลูกค้า และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องนั้น จะส่งผลทางตรงต่อการเพิ่มศักยภาพทางการจัดการของผู้ประกอบการ ในขณะที่เดียวกัน ก็ส่งผลทางตรงกับการเพิ่มศักยภาพทางนวัตกรรมและการเพิ่มศักยภาพของพนักงาน ซึ่งการเพิ่มศักยภาพทางนวัตกรรมและการเพิ่มศักยภาพของพนักงานที่เหมาะสม เป็นเหตุเป็นผลก็จะส่งผลทางตรงต่อการเพิ่มศักยภาพทางการจัดการของผู้ประกอบการ แสดงให้เห็นว่าการจัดการคุณภาพของผู้ประกอบการ โดยหากมีการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร และมีการดำเนินงานทางธุรกิจที่เน้นการจัดการด้วยการมุ่งพัฒนานวัตกรรมและการเสริมสร้างศักยภาพของพนักงาน ก็จะเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่สำคัญส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพการประกอบการของธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้

Llano and Rodríguez (2011) ได้ศึกษาเรื่อง A Model to Forecast Financial Failure in Non Finance Galician SMEs เพื่อศึกษาหลักฐานเชิงประจักษ์ เพื่อลดความผิดพลาดในการพยากรณ์ความล้มเหลวของธุรกิจด้วยวิธีอัตราส่วนทางการเงิน โดยสอบถามกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งประกอบด้วย SMEs ที่ประสบความล้มเหลวทางการเงิน จากการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง จำนวน 62 บริษัท ในช่วงปี ค.ศ.1999-2009 และ SMEs ที่มีผลการดำเนินงานปกติ จากการสุ่มตัวอย่าง จำนวน 107 บริษัท โดยตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยมีทั้งตัวชี้วัดที่เป็นอัตราส่วนทางการเงิน และตัวชี้วัดที่ไม่ใช่อัตราส่วนทางการเงิน ใช้ Multivariate Methods (MDA) ในการวิเคราะห์ ผลการศึกษาปรากฏว่าการพยากรณ์ความล้มเหลวของ SMEs โดยใช้ตัวชี้วัดที่เป็นอัตราส่วนทางการเงินในการพยากรณ์เพียงอย่างเดียว อาจทำให้ผลของการพยากรณ์มีความคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง ดังนั้นควรใช้ตัวชี้วัดลักษณะอื่นที่ไม่ใช่ตัวชี้วัดทางการเงินซึ่ง ได้แก่ ขนาดของธุรกิจ และความเชี่ยวชาญในการบริหารของเจ้าของธุรกิจร่วมด้วยในการพยากรณ์ เนื่องจากจะสามารถอธิบายผลของการพยากรณ์ได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้นเมื่อใช้ร่วมกัน

Kungu (2011) ได้ศึกษาเรื่อง Factors Influencing SMEs Access to Finance: A Case Study of Westland Division, Kenya เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเข้าถึงผู้ประกอบการ SMEs ในการระดมทุน ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของกิจการ ลักษณะทางการเงิน และลักษณะของผู้ประกอบการ โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลปฐมภูมิที่ได้รับผ่านแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ และข้อมูลทุติยภูมิจากวารสารหนังสือและอินเทอร์เน็ต 6 กลุ่มธุรกิจ ได้แก่ กลุ่มอุตสาหกรรม กลุ่มเทคโนโลยี กลุ่มการท่องเที่ยว กลุ่มอิเล็กทรอนิกส์ กลุ่มบริการและกลุ่มก่อสร้าง จำนวน 78 บริษัท ผลการศึกษาปรากฏว่า การจัดหาเงินทุนของ SMEs ขนาดเล็กมีความยุ่งยากมากกว่า SMEs ขนาดใหญ่ โดยขนาดและอายุของ SMEs มีอิทธิพลต่อการระดมทุน ธุรกิจขนาดเล็กที่มีอายุต่ำกว่า 3 ปี จะมีความล้มเหลวที่สำคัญในการเข้าถึงสินเชื่อโดยเฉพาะอย่างยิ่ง เพราะขาดหลักประกัน แต่หาก



มีการให้ข้อมูลที่เพียงพอจะช่วยให้กิจการสามารถเข้าถึงแหล่งทุนได้ ข้อมูลทางการเงินต้องมีความชัดเจน มีมาตรฐานการจัดทำที่ดีและน่าเชื่อถือ ผู้ประกอบการต้องมีการศึกษา มีประสบการณ์และมีทักษะทางธุรกิจที่ดี และมีการควบคุมความเสี่ยงทางการเงิน

Prybutok, Zhang, and Peak (2011) ได้ศึกษาเรื่อง Assessing The Effectiveness of The Malcolm Baldrige National Quality Award Model with Municipal Government เพื่อศึกษาเกณฑ์ MBNQA 2002 กับหน่วยงานภาครัฐ และเอกชนของเมือง Denton ในการวัดประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร ที่มุ่งเน้นการศึกษาความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์กร โดยดำเนินการศึกษากับองค์กรที่ทำหน้าที่ให้บริการในเขตเทศบาลเมือง Denton โดยใช้การทดสอบ PLS กับหน่วยงานที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ Malcolm Baldrige ตามเกณฑ์ MBNQA ที่ใช้ทดสอบความสำเร็จของการบริหารจัดการ โดยใช้เกณฑ์ที่มีองค์ประกอบ 7 ได้แก่ 1) เกณฑ์ด้านความเป็นผู้นำ จำแนกเป็น 9 ตัวชี้วัด 2) เกณฑ์ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ จำแนกเป็น 8 ตัวชี้วัด 3) เกณฑ์ด้านการมุ่งลูกค้าและการตลาด จำแนกเป็น 10 ตัวชี้วัด 4) เกณฑ์ด้านข้อมูลและการวิเคราะห์ จำแนกเป็น 8 ตัวชี้วัด 5) เกณฑ์ด้านทรัพยากรบุคคล จำแนกเป็น 11 ตัวชี้วัด 6) เกณฑ์ด้านกระบวนการจัดการ จำแนกเป็น 5 ตัวชี้วัด และ 7) เกณฑ์ด้านผลของการดำเนินธุรกิจ จำแนกเป็น 14 ตัวชี้วัด ผลการศึกษา PLS Structural Model ทดสอบโดยใช้ Path Analysis ชี้ให้เห็นว่า เกณฑ์ที่ส่งผลให้องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ ประสบความสำเร็จของการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพนั้น ประกอบด้วยเกณฑ์ MBNQA ทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งลูกค้าและการตลาด เป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดของความสำเร็จในการบริหารองค์กร ในขณะที่เกณฑ์ด้านทรัพยากรบุคคล กระบวนการจัดการและผลของการดำเนินธุรกิจนั้น จัดเป็นองค์ประกอบความสำเร็จในการบริหารผลการปฏิบัติงาน สำหรับเกณฑ์ด้านข้อมูลและการวิเคราะห์นั้น จัดเป็นองค์ประกอบความสำเร็จในการบริหารขององค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการด้านภาวะผู้นำและผลการปฏิบัติงาน

Sonam and Martwanna (2012) ได้ศึกษาเรื่อง Performance of Smallholder Dairy Farmers' Groups in the East and West Central Regions of Bhutan เพื่ออธิบายถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานของกลุ่มเกษตรกรรายย่อยกลุ่มผลิตนมที่อยู่ทางภาคตะวันตกและภาคตะวันออกของประเทศภูฏาน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการใช้แบบสอบถาม Likert-Type Rating Scale 5 ระดับ สอบถามจากผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 176 ราย การสอบถามใช้การเปิดอภิปรายกลุ่มแบบมีส่วนร่วม เกี่ยวกับการรับรู้ของสมาชิกกลุ่มเกษตรกรในการมีส่วนร่วมสนับสนุนการดำเนินงานทั้งหมด 6 ด้าน ได้แก่ 1) การสนับสนุนด้านการผลิต (Production Support) ประกอบด้วย ตัวชี้วัด 4 ตัว ได้แก่ การหาวัตถุดิบ (Input Supply) กำลังการผลิตการทดแทน

(Help for Replacement) การจัดหาแหล่งเงินทุน (Loan Facilities) ความช่วยเหลือด้านเทคนิค (Technical Assistance) 2) กิจกรรมด้านการตลาด (Marketing Activities) ประกอบด้วย ตัวชี้วัด 4 ตัว ได้แก่ การถ่ายทอดข้อมูลด้านการตลาด (Conveying Market Information) การจัดเก็บนม และการขนส่ง (Milk Collection and Transportation) การประสานการทำงานด้านการตลาด (Coordinating Marketing Functions) การมีส่วนร่วมทางการตลาดของสมาชิก (Members Market Engagement) 3) ด้านการปฏิบัติงาน (Processing Efficiency) ประกอบด้วย ตัวชี้วัด 3 ตัว ได้แก่ ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation) ระดับของสุขอนามัย (Sanitation level) การเพิ่มประสิทธิภาพของกำลังการผลิต (Optimizing Processing Capacity) 4) ด้านการเป็นตัวแทนของสมาชิก (Members' Representation) ประกอบด้วย ตัวชี้วัด 2 ตัว ได้แก่ การพบปะเจรจาในกลุ่ม (Negotiations) การพัฒนาการประสานงาน (Linkage Development) 5) ด้านการบันทึกบัญชี (Records and Accounting) ประกอบด้วย ตัวชี้วัด 2 ตัว ได้แก่ การจดบันทึกและจัดทำบัญชี (Records and Accounts) ระดับของความโปร่งใส (Level of Transparency) และ 6) ด้านการบริหารจัดการกลุ่ม (Group Management) ประกอบด้วย ตัวชี้วัด 5 ตัว ได้แก่ การวางแผนกิจกรรมของกลุ่ม (Planning Group Activities) การจัดการความขัดแย้ง (Handling Conflicts) การประชุมและการจัดการข้อมูล (Meeting and Information Management) ทักษะการแก้ไขปัญหา (Problem Solving Skill) ประสิทธิภาพโดยรวม (Overall Performance)

ผลการศึกษาปรากฏว่า ประสิทธิภาพโดยรวมของกลุ่มเกษตรกรกลุ่มผลิตนมอยู่ในระดับต่ำ (Poor) ( $M=2.47$ ) ในความพึงพอใจของสมาชิก สาเหตุเนื่องจากปัญหาด้านผลผลิตที่มีจำนวนน้อย มีปัญหาด้านการตลาดและการบริหารจัดการภายในกลุ่ม แต่สมาชิกส่วนใหญ่พึงพอใจกับเรื่อง การจัดการเกี่ยวกับสุขภาพ การได้ทำงานร่วมกันและแหล่งเงินทุนที่มาจากเงินทุนของกลุ่มเกษตรกร ซึ่งมีประโยชน์เป็นอย่างมากโดยเฉพาะหากต้องการใช้เงินในยามฉุกเฉิน สมาชิกส่วนใหญ่คาดหวังที่จะได้รับการสนับสนุนเกี่ยวกับปัจจัยในการผลิตต่าง ๆ อาทิ อุปกรณ์ในการผลิตนมและโคนมที่มีสายพันธุ์ดี สำหรับเรื่องราคาของน้ำนมดิบนั้นยังไม่มีผลกระทบ

นอกจากนี้ จากผลการศึกษายังพบปัจจัยที่มีผลกระทบกับประสิทธิภาพการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรผลิตนม ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมของสมาชิกและความมุ่งมั่นของสมาชิกในการดำเนินการกิจกรรมของกลุ่มซึ่งพบว่า มีปัญหากับทุกกลุ่มตัวอย่าง การเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกเพียงเพื่อให้เป็นไปตามกฎหมายและความต้องการของผู้นำกลุ่ม มิได้มุ่งมั่นสนับสนุนอย่างจริงจัง ความรู้สึกการเป็นเจ้าของของกลุ่มของสมาชิกและความไว้วางใจในตัวผู้นำกลุ่ม มีการกล่าวถึงในการอภิปรายว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะ

ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ ตลอดจนความตั้งใจจริงอย่างมุ่งมั่นของสมาชิก พบว่าความตั้งใจจริงอย่างมุ่งมั่นของสมาชิกที่จะทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความคาดหวังในการตอบสนองผลประโยชน์และสิ่งจูงใจตามที่สมาชิกต้องการ หรืออาจกล่าวได้ว่าการเสนอผลประโยชน์ตอบแทนทางเศรษฐกิจให้กับสมาชิกเป็นสิ่งที่จำเป็นในการดำรงอยู่ของกลุ่มเกษตรกร

2. ความรู้สึกของความเป็นเจ้าของร่วมของกลุ่ม ความขัดแย้งตามธรรมชาติระหว่างบทบาทของสมาชิกในฐานะสมาชิกกลุ่มกับในฐานะนักลงทุน เป็นปัญหาที่พบทั้งในกลุ่มเกษตรกรขนาดเล็กและกลุ่มเกษตรกรขนาดใหญ่ ทัศนคติของสมาชิกส่วนใหญ่เห็นว่าตนเองเป็นเพียงสมาชิกมากกว่าเป็นเจ้าของกลุ่ม ทำให้มีความกังวลในเรื่องความสำเร็จของกลุ่มและขาดแรงจูงใจในการพัฒนากลุ่มซึ่งมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

3. อายุของกลุ่ม ไม่ได้เป็นปัจจัยที่มีต่อผลการดำเนินงาน เนื่องจากพบว่า กลุ่มเกษตรกรเดิม ๆ ที่ดำเนินงานมาก่อนมีผลการดำเนินงานใกล้เคียงกับกลุ่มเกษตรกรที่ตั้งใหม่ จากข้อมูลการศึกษานี้ ไม่สนับสนุนสมมติฐานในการหาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรกับอายุของกลุ่มเกษตรกรได้

4. การสนับสนุนและการพัฒนาจากหน่วยงานภาครัฐ พบว่า กลุ่มเกษตรกรได้รับการสนับสนุนทั้งด้านเทคนิคและด้านการเงินเป็นอย่างมากจากหน่วยงานภาครัฐ โดยภาครัฐมองว่าสมาชิกทุกคนในกลุ่มเป็นเจ้าของ ซึ่งมุมมองดังกล่าวเป็นอันตรายกับกลุ่มเกษตรกร เนื่องจากมีความเสี่ยงหากผู้นำกลุ่มไม่ได้นำความช่วยเหลือที่ได้รับไปใช้เพื่อกิจกรรมของกลุ่ม ทำให้สมาชิกภายในกลุ่มไม่ได้รับความช่วยเหลือดังกล่าว ดังนั้นการส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรผลิตนมให้มีความยั่งยืนเป็นสิ่งจำเป็นโดยจะต้องมุ่งเน้นการพัฒนาเกษตรกรและผลิตสินค้าให้ตรงกับความต้องการของตลาด

5. ปริมาณของผลผลิตนม ผลผลิตที่ต่ำทำให้ไม่สามารถสร้างผลกำไร และความยั่งยืนทางเศรษฐกิจ ส่งผลให้ไม่สามารถขยายตลาดเพื่อจำหน่ายผลผลิต อีกทั้งส่งผลให้ขาดแคลนเงินทุนในการซื้อวัวสายพันธุ์ที่ดี และขาดแคลนอาหารสัตว์ในฤดูหนาว

จากงานวิจัยนี้ การพัฒนาชุมชนในชนบทและกลุ่มเกษตรกร จะต้องให้ความรู้ในเรื่องการบริหารจัดการของธุรกิจโดยรวม การบริหารแบบมีส่วนร่วมของสมาชิกจะช่วยให้สมาชิกตอบสนองบทบาททั้งในหน้าที่ของการเป็นสมาชิกกลุ่ม และมีความรับผิดชอบในการบริหารจัดการภายในกลุ่ม เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพของกลุ่มเกษตรกรผลิตนม ซึ่งสมาชิกเหล่านั้นจะกลายเป็นสินทรัพย์ที่ทรงคุณค่าในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพของกลุ่มเกษตรกรผลิตนม

Njera, Chonde, Kambewa, Dzanja, and Kayambazinthu (2013) ได้ศึกษาเรื่อง What influences Capacity of Fish Farmer Organisations? Experiences of CARP Fish Farmer Organisations in Dowa and Mchinji District in Central Malawi เพื่อศึกษาปัจจัย

สนับสนุนที่ช่วยกระตุ้นให้มีการรวมตัวของกลุ่มเกษตรกรปลาการ์พ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจของสมาชิกที่มีผลต่อความสามารถในการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรปลาการ์พในเมือง Dowa และ Mchinji ซึ่งอยู่ตอนกลางของประเทศ Malawi กลุ่มตัวอย่างเป็นเกษตรกรปลาการ์พ จำนวน 68 คน ที่คัดเลือกแบบเจาะจง จากกลุ่มเกษตรกรปลาการ์พ 5 แห่ง วิธีการศึกษาใช้การวิจัยแบบ Community Action Research โดยเป็นกระบวนการคิดร่วมกันระหว่างนักวิจัยและเกษตรกรปลาการ์พแต่ละคน เพื่อระบุปัญหาและปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของกลุ่มเกษตรกรปลาการ์พในปัจจุบัน ใช้แบบสอบถามแบบกึ่งโครงสร้าง ข้อมูลเชิงปริมาณที่ถูกเก็บรวบรวมเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ ประกอบด้วย สถิติเชิงพรรณนา การวิเคราะห์เนื้อหาหาหากรรมเชิงวิพากษ์ การวิเคราะห์แบบ Critical Discourse (CDA) ใช้ในการจำแนกปัญหาภายในชุมชนท้องถิ่นที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของกลุ่มเกษตรกรปลาการ์พ รวมถึงวิธีการกำกับดูแลและการตัดสินใจต่าง ๆ ภายในกลุ่มเกษตรกรปลาการ์พ และใช้การวิเคราะห์แบบ Discriminant Functional (DFA) เพื่อแยกปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกภายในกลุ่มเกษตรกรปลาการ์พ เพื่อกำหนดตัวแปรที่ดีที่สุดในการตัดสินใจเข้าเป็นสมาชิกของกลุ่ม

ผลการศึกษาปรากฏว่า การมีส่วนร่วมของสมาชิกเพศหญิงในการตัดสินใจ และความเป็นผู้นำในกลุ่มเกษตรกร อยู่ในระดับต่ำมาก เมื่อเทียบกับการมีส่วนร่วมของสมาชิกเพศชาย โดยพบว่ามีเพียงประมาณร้อยละ 32 ที่สมาชิกเพศหญิงเป็นผู้นำและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ นอกจากนี้จากการสัมภาษณ์เกษตรกรผู้เลี้ยงปลาการ์พ ในการจัดสรรตำแหน่งเลขานุการและเหรัญญิกซึ่งทั้งสองตำแหน่งนี้ ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความมุ่งมั่น (Committed) ในการจัดบันทึกการทำงาน และความซื่อสัตย์ (Faithful) ในการดูแลทรัพย์สินเป็นอย่างมาก ตำแหน่งดังกล่าวจึงมักจะจัดสรรให้กับสมาชิกเพศหญิง การมอบตำแหน่งเลขานุการและเหรัญญิกให้สมาชิกเพศหญิง เนื่องมาจากสมาชิกเพศหญิงจะมีอัตราการขาดการประชุมต่ำ ซึ่งจากงานวิจัยนี้พบว่า กลุ่มเกษตรกรปลาการ์พในเมือง Dowa และ Mchinji สมาชิกเพศหญิงของกลุ่มมีความมุ่งมั่นในการทำงานและขาดการประชุมในอัตราต่ำมาก ดังนั้นการตัดสินใจเลือกสรรตำแหน่งในชุมชนท้องถิ่น สมาชิกเพศชายมีแนวโน้มที่จะดำรงตำแหน่งประธานกลุ่ม ในขณะที่สมาชิกเพศหญิงมีโอกาสสูงที่จะรับตำแหน่งเลขานุการ แสดงว่า เพศมีบทบาทสำคัญในการจัดสรรตำแหน่งและความรับผิดชอบ ซึ่งในที่สุดจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรปลาการ์พ สำหรับปัจจัยที่ทำให้เกษตรกรปลาการ์พเข้าร่วมเป็นสมาชิกของกลุ่ม ประกอบด้วย 1) เป็นการเพิ่มศักยภาพในสร้างรายได้และความมั่นคงในอาหาร (Enhance Income Generation and Food Security) 2) เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงวงเงินสินเชื่อ (Access to Credit Facilities) 3) ต้องการเพิ่มแรงงานและหาแหล่งเงินทุน (Being Advised by Extension Workers and Funding Institutions) 4) ได้รับคำแนะนำโดยแหล่งทุนภายนอก

(Advised by Funding Organisations) 5) เป็นสมาชิกเนื่องจากตัวแทนบอก (Advised by Change Agents) 6) เป็นสมาชิกเพราะได้รับมรดกหรือญาติ (Inherited Fish Ponds from Relatives) และ 7) เป็นศักดิ์ศรีของเกษตรกร (Prestige) ดังนั้น ผลประโยชน์ที่เกษตรกรปลาคาร์พาคาดว่าจะได้รับเมื่อเข้าร่วมกลุ่มจึงจูงใจสมาชิกในการเข้าร่วมกลุ่ม ซึ่งการมีส่วนร่วมในกลุ่มมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรปลาคาร์พ และเมื่อใดที่เกษตรกรรู้สึกว่าจะไม่ได้รับผลประโยชน์ตามต้องการ พวกเขาก็อาจตัดสินใจที่จะออกจากกลุ่มหรือลดความมีส่วนร่วมในกลุ่มลง ดังนั้นปัจจัยกระตุ้นสำหรับสมาชิกจึงมีอิทธิพลสำคัญในประสิทธิภาพการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรปลาคาร์พ จากการวิเคราะห์ด้วย Discriminant Functional (DFA) เพื่อแยกปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมาชิกภายในกลุ่มเกษตรกรปลาคาร์พ เพื่อกำหนดตัวแปรที่ดีที่สุดในการตัดสินใจเข้าเป็นสมาชิกของกลุ่ม พบว่าตัวแปรที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญในการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรปลาคาร์พ ประกอบด้วย อายุ (Age) ขนาดของบ่อปลา (Pond Area or Size) และ สถานะทางสังคมของสมาชิก (Social Status) มีอิทธิพลสำคัญในการมีส่วนร่วมของสมาชิก อย่างมีนัยสำคัญ ( $p < .05$ )

นอกจากนี้ ขนาดครัวเรือน (Household Size) อายุเกษตรกร (Age) และประสบการณ์ของสมาชิกในการเลี้ยงปลา (Experience in Fish Farming) มีผลต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกในความเป็นผู้นำและการตัดสินใจ อย่างมีนัยสำคัญ ( $p < .05$ ) การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการเป็นผู้นำหมายความว่า สมาชิกที่มีครัวเรือนขนาดใหญ่มีโอกาสสูงที่จะเข้าร่วมในการเป็นผู้นำและการตัดสินใจ ดังที่แสดงโดยความสัมพันธ์เชิงบวก ( $r = 0.225$ ) ระหว่างขนาดครัวเรือนและความเป็นผู้นำและการตัดสินใจ อาจแสดงว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีแนวโน้มที่จะเป็นผู้สูงอายุและเป็นผู้ที่สมาชิกเคารพนับถือ สำหรับประสบการณ์ในการเลี้ยงปลาของสมาชิกมีนัยสำคัญที่มีอิทธิพลในการเป็นผู้นำและการตัดสินใจ ผลการศึกษายังพบว่า พื้นที่บ่อก็เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิก หมายความว่า สมาชิกที่มีพื้นที่บ่อขนาดใหญ่มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎระเบียบการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรเลี้ยงปลาคาร์พ เพื่อให้มั่นใจว่าบ่อปลาของสมาชิกที่มีพื้นที่บ่อขนาดใหญ่จะได้รับการคุ้มครองและดูแลอย่างดี สถานะทางสังคมของสมาชิกก็มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ ( $p < .05$ ) ต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการกำหนดกฎระเบียบการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรเลี้ยงปลาคาร์พ หมายความว่า สมาชิกที่มีบางส่วนมีสถานะเป็นผู้นำชุมชน เช่น ผู้ใหญ่บ้านหรือผู้นำในองค์กรอื่นตามชุมชนหรือคณะกรรมการชุมชน มีโอกาสสูงที่จะใช้บทบาทผู้นำชุมชน ในการกำหนดกฎระเบียบการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกร ดังนั้นสถานะทางสังคมของสมาชิก (Social Status of the Members) จึงมีอิทธิพลสำคัญในประสิทธิภาพการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรปลาคาร์พ การเข้าถึงตลาด (Access to Markets) ก็เป็นตัวแปรหนึ่งที่ดูเหมือนจะมีนัยสำคัญ

( $p = .021$ ) ที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการเป็นผู้นำและการตัดสินใจ โดยร้อยละ 90 ของสมาชิก มองว่าเพื่อนสมาชิกที่มีความเชื่อมโยงกับตลาดที่มีศักยภาพที่จะช่วยให้พวกเขาขายปลา เมื่อจับได้ ผู้ที่สามารถเชื่อมโยงผลผลิตไปยังตลาดได้จะได้รับการคัดเลือกเป็นผู้นำและมีอำนาจในการตัดสินใจในกลุ่ม ดังนั้นความสามารถในการหาตลาดจึงมีอิทธิพลสำคัญต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรปลาการ์พ

Simiyu, Tanui, Waititu, and Mowo (2013) ได้ศึกษาเรื่อง Modelling the Maturity Levels of Farmer Groups Using Artificial Neural Networks เพื่ออธิบายความหลากหลายของความสัมพันธ์ในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของกลุ่มเกษตรกร โดยใช้รูปแบบเครือข่ายประสาท (Neural Networks Model) ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยมาจากการสุ่มกลุ่มเกษตรกรในแอฟริกาตะวันออก ใช้วิธีการศึกษาแบบการมีส่วนร่วมในตัวแปร 5 ประเภท คือ 1) การกำกับดูแลกลุ่ม (Governance) ประกอบด้วย ตัวชี้วัด ได้แก่ การลงทะเบียนกลุ่ม (Group Registration) กระบวนการในการระดมทุน (Funding Process) นโยบายการรับสมาชิก (Entry Policy) นโยบายการลาออกของสมาชิก (Exit Policy) ข้อกำหนดความเป็นผู้นำ (Leadership Succession Rules) ข้อตกลงและเงื่อนไขการเป็นสมาชิก (Members' terms of References) และความคล่องตัวในการแก้ไขเปลี่ยนแปลง (Upward Mobility) 2) การบริหารจัดการกลุ่ม (Management) ประกอบด้วย ตัวชี้วัด ได้แก่ การจัดการการผลิต/ การจัดส่งสินค้าและการบริการหลังการขาย (Key Production/ Delivery and Support) สัญญาความร่วมมือ (Group Contracts) บันทึกข้อตกลงกับคู่ค้า (MOUs with Partners) รายละเอียดโครงการ (Program Description) ความพร้อมของทรัพยากร (Resource Availability) และกำไรในรูปผลตอบแทนจากการลงทุน (Profit Re-Investment) 3) รูปแบบคุณลักษณะของผู้นำ (Leadership Styles of Leadership) ประกอบด้วย ตัวชี้วัด ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อสมาชิก (Member' s Responsibilities) มีอิทธิพลในความรู้สึกของสมาชิก (Influence of Public Perception) มีความสามารถในการพัฒนาธุรกิจและเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (Organizational Performance and Improvement in its Key Business Areas) 4) การพัฒนาศักยภาพองค์กร (Capacity Development) ประกอบด้วย ตัวชี้วัด ได้แก่ การเผยแพร่ข้อมูลและการสื่อสารให้กับสมาชิกและประชาชนที่เกี่ยวข้อง (Dissemination of Information and Communication to Members and to The Members of the Public) การสร้างขีดความสามารถและการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning and Capacity Building) สามารถจัดฝึกอบรมและมีความเชี่ยวชาญในกลุ่มสมาชิก (Types of Training Programs and Expertise in the Group) และ 5) ความยืดหยุ่น (Resilience) ประกอบด้วย ตัวชี้วัด ได้แก่ ตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของสมาชิก (Achieving Equity Through Heterogeneity in

Membership) การเพิ่มกำลังการผลิตและการเก็บรวบรวมสินทรัพย์ (Adaptive Capacity and Accumulated Asset Records) จากการแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 3 กลุ่ม โดยใช้แบบจำลอง ANN กลุ่มที่ 1 จำนวน 50% สำหรับการสัมภาษณ์แบบมีส่วนร่วม กลุ่มที่ 2 จำนวน 25% (67 กลุ่ม) สำหรับการทดสอบ และกลุ่มที่ 3 อีกจำนวน 25% สำหรับกระบวนการตรวจสอบในกลุ่มที่ 1 ผู้วิจัยใช้รูปแบบการสัมภาษณ์แบบมีส่วนร่วมที่หลากหลาย ได้แก่ 1) Back Propagation 2) Quasi Newton Method และ 3) Simulated Annealing Method เพื่อค้นหาประเด็นปัญหาที่หลบซ่อนอยู่รวมถึงความสามารถในการเรียนรู้ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นซ้ำ ๆ ในอดีตที่เกิดขึ้น ผลการศึกษาปรากฏว่า กลุ่มเกษตรกรมีการเก็บซ่อนข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นไว้ แต่หลังจากมีการฝึกอบรมให้ความรู้ต่าง ๆ มีการแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยเมื่อทำการวัดประสิทธิภาพการทำงานออกเป็น 3 ช่วง ได้แก่ ช่วงเริ่มต้น ช่วงกลาง และช่วงสุดท้ายของการวิจัยตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น พบความถูกต้องถึง 97% แสดงว่าผลการปฏิบัติงานของกลุ่มเกษตรกรสามารถทำการประเมินผ่านแบบจำลองทางคณิตศาสตร์ โดยมีความสัมพันธ์ระหว่างการกำกับดูแลกลุ่ม การบริหารจัดการกลุ่ม รูปแบบคุณลักษณะของผู้ประกอบการพัฒนาศักยภาพขององค์กรและความยืดหยุ่น กับประสิทธิภาพการทำงานของกลุ่มเกษตรกร การค้นพบนี้สนับสนุนการรับรู้ที่มากขึ้นที่สำคัญเกี่ยวกับเกษตรกร ตลอดจนการประยุกต์ใช้วิธีการทางสถิติในภาคเกษตรกรรมเช่นเดียวกับวิธีการมีส่วนร่วมของเกษตรกรในการเพิ่มขีดความสามารถ โดยรูปแบบการพัฒนาจะถูกนำมาใช้ในการประเมินความสามารถของกลุ่มเกษตรกรที่มีความแตกต่างกันในแต่ละช่วงเวลา

Lechner and Gudmundsson (2014) ได้ศึกษาเรื่อง Entrepreneurial Orientation, Firm Strategy and Small Firm Performance เพื่อศึกษาอิทธิพลของผู้ประกอบการต่อความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การแข่งขันและผลการดำเนินงานกิจการ กลุ่มตัวอย่าง คือ ธุรกิจขนาดเล็กใน Iceland จำนวน 335 แห่ง เลือกสุ่มแบบเจาะจง ในจำนวนนี้ประกอบไปด้วย ธุรกิจขนาดเล็กจำนวน 153 แห่ง ที่มีสัญญาณจะล้มละลาย ส่วนธุรกิจขนาดเล็กอีก จำนวน 182 มีการดำเนินงานตามปกติ โดยจัดส่งแบบสอบถามให้ทางไปรษณีย์ ผลการศึกษาปรากฏว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบการ มีอิทธิพลโดยตรงต่อความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การแข่งขันและผลการดำเนินงานกิจการ โดยพบว่า การดำเนินงานของผู้ประกอบการที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อกลยุทธ์การแข่งขันของกิจการ โดยเฉพาะในด้านราคาและวิธีการปฏิบัติงาน นวัตกรรมมีความสำคัญมากที่สุดกับการตัดสินใจดำเนินกลยุทธ์ของผู้ประกอบการ ความเสี่ยงและตัดสินใจเดินทางธุรกิจ มีความสัมพันธ์เชิงลบกับทั้งในเรื่องการดำเนินกลยุทธ์และนโยบายที่เกี่ยวกับต้นทุน การดำเนินกลยุทธ์ ราคาและนโยบายที่เกี่ยวกับต้นทุนมีผลโดยตรงกับผลการดำเนินงาน การศึกษานี้ช่วยสร้างความเข้าใจในการดำเนินธุรกิจให้กับธุรกิจขนาดเล็ก

Raya (2014) ได้ศึกษาเรื่อง Farmer Group Performance of Collective Chili Marketing on Sandy Land Area of Yogyakarta Province Indonesia เพื่อการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างภูมิหลังของเกษตรกรแต่ละบุคคล และผลของการดำเนินการร่วมกันกับรูปแบบที่แตกต่างกันของการตลาดโดยรวม กลุ่มตัวอย่าง เป็นเกษตรกรในหมู่บ้าน Bugel และ Garongan ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นสุ่ม จำนวน 120 คน ประกอบด้วย เกษตรกรในหมู่บ้าน Bugel จำนวน 60 คน และ เกษตรกรในหมู่บ้าน Garongan จำนวน 60 คน ใช้การสัมภาษณ์โดยใช้แบบสอบถามตัวแปรต้น ได้แก่ ประสิทธิภาพการทำงานของตลาดโดยรวม ตัวแปรอิสระ มี 9 ตัวแปร ได้แก่ อายุ (Age) การศึกษา (Education) การได้รับการเงินจากสมาชิกครอบครัวที่ประกอบอาชีพนอกเกษตรกรรม (Received Remittance) การประกอบอาชีพนอกเกษตรกรรม (Engaged Off-Farm Job) การกำหนดการใช้แรงงานตัวเอง (Utilizing Custom Help Labor) การใช้ปุ๋ยอินทรีย์ของตนเอง (Utilizing Non-Subsidized Fertilizer) ใช้พลาสติกคลุมดินทราย (Applied Plastic to Cover Sandy Land) ใช้เมล็ดพันธุ์จากการซื้อรวม (Using Seed from Collective Buying) และ รายได้จากการขายพริก (Chili Revenue) ผลการศึกษาปรากฏว่า

1. ลักษณะทางเศรษฐกิจและสังคมของเกษตรกรในกลุ่มเกษตรกรจากหมู่บ้าน Bugel และ Garongan แตกต่างกันตามอายุ เพศ การศึกษา และรายได้ที่ได้จากการเพาะปลูกในภาคเกษตรกรรม และนอกภาคเกษตรกรรม ในหมู่บ้าน Bugel ส่วนใหญ่หัวหน้าครัวเรือนของเกษตรกร (67%) จบการศึกษาระดับมัธยมปลาย ตรงกันข้ามกับเกษตรกรในหมู่บ้าน Garongan ส่วนใหญ่หัวหน้าครัวเรือน จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น นอกจากนี้อีก 10% ของหัวหน้าครัวเรือนของเกษตรกรในหมู่บ้าน Bugel จบการศึกษาระดับวิทยาลัย สำหรับรายได้ของเกษตรกรที่ทำการเกษตรในหมู่บ้าน Garongan จะสูงกว่าเกษตรกรในหมู่บ้าน Bugel แต่รายได้นอกการเกษตรของเกษตรกรในหมู่บ้าน Bugel จะสูงกว่า ซึ่งเป็นความแตกต่างทางภาวะเศรษฐกิจในสองหมู่บ้าน การศึกษาที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อการประกอบอาชีพนอกการเกษตร ทำให้คนในหมู่บ้าน Bugel มีโอกาสที่จะได้รับการว่าจ้างมากกว่าคนในหมู่บ้าน Garongan

2. การดำเนินการด้านการตลาดกับการเกษตรพริก เกษตรกรใช้เมล็ดพันธุ์พริกคุณภาพสูง ซึ่งถูกพัฒนาขึ้นโดยโรงงานเมล็ด เพื่อที่จะช่วยให้สมาชิกมีเมล็ดพันธุ์ราคาถูก โดยกลุ่มเกษตรกรที่จัดตั้งขึ้นร่วมมือกับผู้จัดการจำหน่ายของโรงงานเมล็ด โดยการซื้อรวมเพื่อให้ราคาถูกลง การจัดซื้อเมล็ดพริกในหมู่บ้าน Bugel มีการกระจายของเมล็ดพันธุ์ที่ซื้อร่วมกันขึ้นอยู่กับข้อตกลงครั้งแรกของเกษตรกร ทำให้เกษตรกรที่มีความพร้อมในเงินทุนมีโอกาสที่จะได้รับเมล็ดพันธุ์อย่างเพียงพอ ในขณะที่เกษตรกรที่มีเงินทุนน้อยไม่ได้มีโอกาสมากนักที่จะได้รับเมล็ดพันธุ์อย่างเพียงพอ สำหรับเกษตรกรในหมู่บ้าน Garongan เกษตรกรกำหนดวิธีของการกระจายเมล็ดพันธุ์ โดยเกษตรกรแต่ละคนมีโอกาสที่



จะได้รับเมล็ดพันธุ์อย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งวิธีการกระจายเมล็ดพันธุ์ด้วยวิธีดังกล่าว เป็นมุมมองทางศีลธรรมในการช่วยเหลือซึ่งกันและกันกลายเป็นแรงจูงใจในหมู่เกษตรกร นอกจากนี้ ตลาดโดยรวมมีความเข้มแข็ง เกษตรกรมีอำนาจต่อรองในการขายผลิตภัณฑ์ฟริก มีการประมูลราคาเพื่อคัดเลือกผู้รับซื้อที่ให้ราคาสูงสุด ทำให้หมู่บ้านได้จำหน่ายราคาของผลิตภัณฑ์ฟริกแตกต่างกันเพียงเล็กน้อยกับราคาค้าส่งแห่งชาติ การที่สามารถจำหน่ายฟริกในราคาสูงในฤดูกาลเก็บเกี่ยว กระตุ้นให้เกษตรกรเพิ่มการจำหน่ายสินค้าโดยการขายผ่านตลาดโดยรวม ข้อเสียอย่างหนึ่งของการขายฟริกที่ตลาดรวมในทั้งสองกลุ่ม พบว่า มีความล่าช้าในการรับชำระเงิน ดังนั้นในแง่ของการตลาดรวม กลุ่มเกษตรกรประสบความสำเร็จในราคาฟริกที่มีเสถียรภาพ แต่ระบบการชำระเงินยังล่าช้า

3. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานของแต่ละกลุ่มเกษตรกรสำหรับตลาดรวม ประสิทธิภาพการทำงานของตลาดโดยรวม กลุ่มเกษตรกรทั้งสองกลุ่มถึงแม้มีหมู่บ้านใกล้เคียง แต่การพัฒนาการจัดการมีความแตกต่างกัน กลุ่มเกษตรกรหมู่บ้าน Garongan มีการจัดทำรายงานการประชุมรวมทั้งเผยแพร่ข้อมูลให้สมาชิกของกลุ่มเกษตรกรรับทราบ โดยจัดให้มีการประชุมทุก 35 วันเป็นประจำ ทำให้สมาชิกมีความรู้สึกร่วมกันและยอมรับผู้นำ

การศึกษาพบการถดถอยของกลุ่มเกษตรกรหมู่บ้าน Bugel บ่งชี้ว่า ร้อยละของการขายฟริกในตลาดโดยรวมได้รับอิทธิพลในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญตามอายุและความเป็นไปได้ในซื้อเมล็ดพันธุ์รวมจากกลุ่ม อย่างไรก็ตามกลุ่มเกษตรกรในหมู่บ้าน Garongan พบว่า ร้อยละของการขายฟริกในตลาดโดยรวมได้รับอิทธิพลในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ การได้รับการเงินจากสมาชิกครอบครัวที่ประกอบอาชีพนอกเกษตรกรรม ความช่วยเหลือด้านแรงงานในช่วงเวลาการเก็บเกี่ยวและการใช้ปุ๋ยที่ไม่ได้รับเงินอุดหนุน นอกจากนี้เพื่อให้ได้รับข้อมูลจากกลุ่มเกษตรกร เกษตรกรหมู่บ้าน Bugel ใช้นโยบายเชิงรุกในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับคณะกรรมการและชุมชน สมาชิกทั้งหมดของหมู่บ้าน Bugel สามารถสื่อสารระหว่างเกษตรกรเด็กและคนแก่ได้ง่ายขึ้น อีกทั้งขบวนการรุ่นใหม่ยังสนใจเข้าร่วมโดยการรวมกลุ่มกันเนื่องจากราคาในตลาดรวมได้ราคาดี ส่วนอายุไม่ได้มีอิทธิพลที่สำคัญกับอัตราร้อยละของการขายในกลุ่มเกษตรกรหมู่บ้าน Garongan เพราะทั้งเกษตรกรเดิมและเกษตรกรรุ่นใหม่สามารถเข้าถึงข้อมูลและได้รับผลประโยชน์จากการรวมกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน

Velten (2014) ได้ศึกษาเรื่อง When are Collaborative Interventions for a more Sustainable Agriculture Successful? Towards an Analytical Framework เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่กำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการแทรกแซงการทำงานร่วมกัน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการเกษตรอย่างยั่งยืน เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กำหนดตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการแทรกแซงการทำงานร่วมกันของการเกษตรแบบยั่งยืน ตัวแปรตาม ได้แก่ ความสำเร็จของการทำงานร่วมกัน โดยคัดเลือกกรณีศึกษาของ

การแทรกแซงการทำงานร่วมกันที่มีลักษณะต่าง ๆ ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งที่จะพัฒนาการเกษตรให้ ยั่งยืนมากขึ้นไว้ 5 กรณี ที่มีความสอดคล้องกับงานวิจัย กรณีศึกษาทั้งหมดอยู่ในประเทศที่แตกต่างกัน มีประเภทรายงานที่แตกต่างกันของการแทรกแซงดำเนินการ ในระดับที่แตกต่างกัน (Reported Different Types of Interventions Carried Out at Different Levels) มีทั้งกรณีที่ประสบความสำเร็จและประสบความล้มเหลว ระดับและประสบความสำเร็จ ในระดับที่แตกต่างกันตั้งแต่ ความสำเร็จที่ดี ที่จะล้มเหลว วิธีการวิจัย ขั้นตอนที่ 1) กำหนดรูปแบบการวิเคราะห์เปรียบเทียบแบบ บูรณาการ (Integrative Analyses) โดยกำหนดนิยามความหมายของสิ่งที่พิจารณา 2) เตรียมแนวคิด ที่เกี่ยวข้องกับ “ความสำเร็จ” ของการทำงานร่วมกันเพื่อให้สามารถที่จะรวบรวมในการวิเคราะห์เป็น ตัวแปรตามของงานวิจัย รวมทั้งตัวแปรอิสระซึ่งเป็นปัจจัยที่อาจมีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว ของการแทรกแซงการทำงานร่วมกันโดยมุ่งที่สำนักของการเกษตรแบบยั่งยืน เช่น ปัจจัยที่แตกต่างกัน ชนิดของการแทรกแซงการทำงานร่วมกันในบริบททางการเกษตรทั่วไปที่มีการเสนอ สรุปบูรณาการ และมีโครงสร้างเป็นพื้นฐานสำหรับการกำหนดรูปแบบการวิเคราะห์ มีการกำหนดปัจจัยความสำเร็จที่เป็น ไปได้จริงไว้เบื้องต้นเพื่อตรวจสอบกับกรณีศึกษาทั้ง 5 ว่ามีความสอดคล้องกับปัจจัยที่รวบรวมไว้ หรือไม่ ซึ่งหากพบปัจจัยความสำเร็จที่มีศักยภาพและปัจจัยความสำเร็จที่ไม่ปรากฏในการทบทวน บรรณกรรมจะได้กำหนดเพิ่มเติม ปัจจัยความสำเร็จที่ได้จากการทบทวนบรรณกรรม มีดังนี้

- 1) ลักษณะของปัญหา (Characteristics of the Issue) 2) ลักษณะของนโยบายที่จะดำเนินการ (Characteristics of the Policy to be Implemented) 3) ลักษณะของสมาชิกแต่ละคนที่มีส่วน ร่วม (Characteristics of Individual Involved Actors) 4) ลักษณะของกลุ่มสมาชิกแต่ละกลุ่มที่มี ส่วนร่วม (Characteristics of the Group of Involved Actors) 5) ลักษณะโครงสร้างและองค์ของ หน่วยงานแทรกแซง (Structure and Organization of the Intervention) 6) ปัจจัยของสภาพ ภายนอกและการสนับสนุน (Factors of External Conditions and Support) และ 7) ปัจจัยใน การแทรกแซงที่รวมถึงการตลาดของผลิตภัณฑ์และ/ หรือบริการ (Factors for Interventions that Include the Marketing of Products and/ or Services) ปัจจัยเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญ ที่เกี่ยวข้องกับความรู้และทักษะ เจตคติ ขนาดของกลุ่มและองค์ประกอบ ระดับของความไว้วางใจใน การสื่อสารและการทำงานร่วมกัน การตัดสินใจและการมีส่วนร่วม ความเป็นผู้นำ สภาพแวดล้อมทาง การเมือง

ผลการศึกษาปรากฏว่า ปัจจัยที่สนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของ การแทรกแซงการทำงานร่วมกันที่พบในการทบทวนบรรณกรรมเมื่อเปรียบเทียบกับผลของ การวิเคราะห์เชิงคุณภาพกับกรณีศึกษาทั้ง 5 หลายปัจจัยมีความเกี่ยวข้องกับกรณีศึกษาและมี นัยสำคัญที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังพบปัจจัยบางตัวที่ยังไม่ได้รวบรวมไว้ในงานวิจัยนี้ ที่อาจมีผลต่อ

ความสำเร็จหรืออุปสรรคของการแทรกแซงการทำงานร่วมกัน ซึ่งต้องมีการศึกษาเพิ่มเติมต่อไป สำหรับงานวิจัยนี้ ปัจจัยที่สนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของการแทรกแซงการทำงานร่วมกัน มีดังต่อไปนี้ 1) ลักษณะของปัญหา (Characteristics of the Issue) 2) ลักษณะของนโยบายที่จะดำเนินการ (Characteristics of the Policy to be Implemented) 3) ลักษณะของสมาชิกแต่ละคนที่มีส่วนร่วม (Characteristics of Individual Involved Actors) 4) ลักษณะของกลุ่มสมาชิกแต่ละกลุ่มที่มีส่วนร่วม (Characteristics of the Group of Involved Actors) 5) ลักษณะโครงสร้างและองค์กรของหน่วยงานแทรกแซง (Structure and Organization of the Intervention) 6) ปัจจัยของสภาพภายนอกและการสนับสนุน (Factors of External Conditions and Support) 7) ปัจจัยในการแทรกแซงที่รวมถึงการตลาดของผลิตภัณฑ์และ/ หรือบริการ (Factors for Interventions that Include the Marketing of Products and/ or Services) และ 8) ปัจจัยอื่น ๆ (ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตต่อไปซึ่งยังไม่ได้รวมอยู่ในการวิเคราะห์งานวิจัยในครั้งนี้)

Sosiawani, Ramli, Mustafa, and Yusoff (2015) ได้ศึกษาเรื่อง Strategic Planning and Firm Performance: A Proposed Framework เพื่อศึกษาว่า การวางแผนกลยุทธ์มีผลต่อการปฏิบัติงานเพื่อจะสามารถผลักดันองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพที่ดี โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษามิติของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ Formality, Tools of Planning, Employee Participation, Implementation of Planning, Time Horizon และ Control ผลการศึกษาปรากฏว่า มิติของการวางแผนกลยุทธ์ต่าง ๆ มีส่วนสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรที่ดีขึ้น จากผลการศึกษาครั้งนี้ สามารถช่วยให้องค์กรเข้าใจวิธีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่สามารถช่วยในการตัดสินใจที่ดีขึ้นในอนาคต

Tallam (2015) ได้ศึกษาเรื่อง The Process of Farmer Group Development and Its Influence on the Effectiveness of Collective Action: The Case of Bungoma County (Kenya) and Kapchorwa District (Uganda) เพื่อศึกษาอิทธิพลของการเตรียมโครงสร้างกลุ่มและวิธีการทำงานร่วมกันภายในกลุ่มที่ทำให้ผลการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรมีประสิทธิภาพผลอย่าง ต่อเนื่อง โดยทำการสำรวจกับกลุ่มเกษตรกรจำนวน 195 กลุ่ม ในประเทศเคนยาและประเทศยูกันดา ด้วยวิธีการสัมภาษณ์ ผลการศึกษาปรากฏว่า กลุ่มเกษตรกรมีการจัดเตรียมโครงสร้างและวิธีการทำงานร่วมกันภายในกลุ่มแตกต่างกัน ความแตกต่างที่เห็นได้ชัดเจนจากการวิจัย ซึ่งแสดงให้เห็นความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการดำเนินการร่วมกัน ( $P < .05$ ) ได้แก่ จำนวนตำแหน่งของผู้นำ (Number of Leadership Positions) การรับหน้าที่แทนผู้นำ (Frequency of Replacing Leaders) การปรับเปลี่ยนการทำงาน (Replacement System) การฝากเงินไว้ในบัญชีธนาคาร (Having Bank Accounts) การตรวจสอบบัญชี (Auditing of

Accounts) การควบคุมวิธีการทำงาน (System of Regulating Conduct) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพิ่มขึ้น (Additional Committees) มีการประชุมคณะกรรมการบ่อยครั้งมากขึ้น (Frequency of Committees Meetings) ตลอดจนมีการจัดบันทึกรายงานการประชุมเพื่อเก็บไว้สำหรับประเมินประสิทธิผลของการดำเนินการร่วมกัน (Number of Records Kept with the Effectiveness) ส่วนเรื่องที่ว่า ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญที่มีผลต่อประสิทธิผลของการดำเนินการร่วมกัน ( $p > .05$ ) ได้แก่ ประเภทของกลุ่ม (Group Type) เพศของสมาชิก (Gender Composition) และที่ตั้งของกลุ่ม (Area of Operation) สำหรับการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่า ไม่มีความแตกต่างทางสถิติ ( $p > .05$ ) ระหว่างขนาดของกลุ่ม (Group Size) กับอายุของผู้ปฏิบัติงาน (Age with the Level of Collective Action) และความสามารถของกลุ่ม (Ability of the Groups) ที่จะตอบสนองความต้องการของกลุ่มเกษตรกร สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (PCA) พบว่า การฝึกอบรม (Trainings) มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลของการดำเนินการร่วมกัน ในเมือง Bungoma พบว่า องค์ประกอบหลักที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการดำเนินการร่วมกันได้รวมถึงระดับของความไว้วางใจ (Level of Trust) ของสมาชิกภายในกลุ่ม ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership Skills) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของหมู่สมาชิก (Unity) และการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลของสมาชิกภายในกลุ่ม (Effective Participation) สำหรับในเมือง Kapchorwa พบว่า องค์ประกอบหลักที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการดำเนินการร่วมกัน ได้แก่ ความมีทักษะของผู้นำ (Leadership Skills) และการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลของสมาชิกภายในกลุ่ม (Effective Participation)

จากผลการศึกษาจะเห็นได้ว่า ประสิทธิภาพของการดำเนินการร่วมกัน ประกอบด้วยปัจจัยหลายอย่าง อาทิ ความมีประสิทธิภาพของผู้นำ (Effective Leadership) และการกำกับดูแลการทำงานตามโครงสร้างของกลุ่ม (Governance Structures in Place) ระดับของความมุ่งมั่นของสมาชิกที่จะทำกิจกรรมภายในกลุ่ม (Level of Commitment of Members to Group Activities) การสนับสนุนจากหน่วยงานพันธมิตรต่าง ๆ (Group Capacity which is Acquired from Capacity Development Support) เช่น ภาครัฐ หน่วยงานที่ไม่ใช่องค์กรภาครัฐและกลุ่มเกษตรกรอื่น ๆ

Wagner, Block, Miller, Schwens, and Xi (2015) ได้ศึกษาเรื่อง A Meta-Analysis of the Financial Performance of Family Firms: Another Attempt เพื่อศึกษาตัวชี้วัดที่ไม่เป็นตัวเงินที่มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs กลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีคัดเลือกแบบเจาะจง จากผู้เขียนบทความที่เข้าร่วมประชุม The Annual Conference of the International Family Enterprise Research Academy (IFERA) ในปี ค.ศ. 2012 และปี ค.ศ. 2014 โดยสอบถามความคิดเห็นทางอีเมลล์ ในประเด็นความสัมพันธ์ระหว่างการกำกับดูแลธุรกิจและประสิทธิภาพการทำงาน โดยใช้วิธี

การวิเคราะห์ห่อภิมาณ (Meta Analysis) ผลการศึกษาปรากฏว่า ความเป็นเจ้าของ ความแตกต่างของขนาดกิจการ ระดับการศึกษาของเจ้าของธุรกิจ และเพศของผู้บริหาร มีผลต่อผลการดำเนินงานของ SMEs

Raya (2016) ได้ศึกษาเรื่อง The Influence of Social Network Structure on the Farmer Group Participation in Indonesia เพื่อ 1) ศึกษาปัญหาของกลุ่มเกษตรกรที่พบบ่อยในพื้นที่ชนบทของประเทศอินโดนีเซีย 2) ศึกษาลักษณะของสมาชิกและผู้นำกลุ่มเกษตรกรเครือข่าย และ 3) การตรวจสอบอิทธิพลของเครือข่ายต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกลุ่มเกษตรกร เป็น การวิจัยภาคสนาม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ กลุ่มเกษตรกรในพื้นที่ชายฝั่งทะเล Kulon Progo จังหวัด Yogyakarta ซึ่งประสบความสำเร็จและเป็นเกษตรกรผู้บุกเบิกในพื้นที่ดินแบบทะเลทราย โดยการสัมภาษณ์สมาชิกทั้งหมดของกลุ่มเกษตรกร เกี่ยวกับ อายุการศึกษา จำนวนสมาชิกในครัวเรือน ลักษณะที่ดินที่ถือครอง เงินโอนที่ได้รับ การมีส่วนร่วมในกลุ่ม ระยะห่างจากบ้านผู้นำ จำนวนสมาชิกที่เข้าร่วมเครือข่าย และจำนวนสมาชิกที่ลาออกจากเครือข่าย เพื่อตรวจสอบอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่มีต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกเกษตรกร ผลการศึกษาปรากฏว่า กลุ่มเกษตรกรในพื้นที่ชายฝั่งทะเล Kulon Progo อยู่รวมตัวกันเป็นกลุ่ม แต่ละกลุ่มมีหัวหน้ากลุ่ม เลขานุการและเหรัญญิก ประกอบด้วยสมาชิกกลุ่มละประมาณ 20-35 ครัวเรือน มีการจัดประชุมกลุ่มทุกเดือน หัวหน้ากลุ่ม เลขานุการและเหรัญญิกกลุ่ม ทำหน้าที่สนับสนุนด้านข้อมูลต่าง ๆ คอยอำนวยความสะดวกภายในกลุ่มให้แก่สมาชิกอย่างเท่าเทียมกัน และบันทึกเอกสารการบริหารงานของกลุ่ม เช่น จำนวนครัวเรือนที่ยากจน จำนวนของสมาชิกที่ควรได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐ นอกจากนี้ ผู้นำกลุ่มเกษตรกรยังมีการเชื่อมโยงกับผู้นำกลุ่มอื่น ๆ และผู้นำท้องถิ่น เป็นผลให้องค์กรสามารถดำเนินการอยู่ได้อย่างยั่งยืน ปัญหาของกลุ่มเกษตรกรที่พบบ่อย ได้แก่ ความร่วมมือระหว่างสมาชิกเกษตรกร จากผลการศึกษาของกลุ่มเกษตรกรในพื้นที่ชายฝั่งทะเล Kulon Progo ประสบความสำเร็จ เนื่องจาก สมาชิกภายในกลุ่มมีความสัมพันธ์และร่วมมือกันซึ่งเกิดจากการทำกิจกรรมร่วมกัน ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกับผู้นำกลุ่มเป็นไปด้วยดี ผู้นำกลุ่มสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมทำให้เกิดการบูรณาการระหว่างกิจกรรมในกลุ่มเกษตรกร รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกลุ่มกับผู้นำกลุ่มอื่น ๆ และผู้นำท้องถิ่นมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของกลุ่มเกษตรกร

โดยสรุป การจัดการธุรกิจชุมชนและธุรกิจขนาดเล็กธุรกิจชุมชนและธุรกิจขนาดเล็กที่จะประสบความสำเร็จนั้น ผู้ประกอบการจะต้องมีความรู้ ความสามารถในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ การเงิน ลูกค้า การผลิต การจัดการทรัพยากรบุคคล การจัดการบัญชีการเงิน การจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ และเป็นผู้นำที่มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการบริหารธุรกิจ ตลอดทั้งมี

เครือข่ายที่เข้มแข็ง แต่จากการสังเคราะห์งานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ ปรากฏว่า มีความแตกต่างกันในจำนวนดัชนีความถี่ของการจัดการธุรกิจแต่ละด้าน ดังแสดงในตารางที่ 2-1

ตารางที่ 2-1 จำนวนความถี่ของด้านการจัดการธุรกิจแต่ละด้าน จากงานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจชุมชนและธุรกิจขนาดเล็ก

ด้านการจัดการธุรกิจ ที่งานวิจัยให้ความสำคัญ	ความถี่ของการจัดการธุรกิจแต่ละด้าน	
	งานวิจัยในประเทศ (20 เรื่อง)	งานวิจัยต่างประเทศ (12 เรื่อง)
1. การเงิน	11	16
2. ลูกค้ำ	42 ***	15
3. การผลิต	27	12
4. การจัดการทรัพยากรบุคคล	10	12
5. การจัดการบัญชีการเงิน	5	6
6. การจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ	17	14
7. ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย	25	55 ***

\*\*\* หมายถึง ด้านของการจัดการธุรกิจชุมชนและธุรกิจขนาดเล็กที่งานวิจัยในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศมีการศึกษามากที่สุด

โดยสามารถเรียงลำดับดัชนีความถี่จากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ผู้ศึกษาธุรกิจชุมชนและธุรกิจขนาดเล็กของไทย มุ่งศึกษาในด้าน 1) ลูกค้ำ 2) การผลิต 3) ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย 4) การจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ 5) การเงิน 6) การจัดการทรัพยากรบุคคล และ 7) การจัดการการบัญชีการเงิน ในขณะที่ผู้ศึกษาธุรกิจชุมชนและธุรกิจขนาดเล็กของต่างประเทศ มุ่งศึกษาในด้าน 1) ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย 2) การเงิน 3) ลูกค้ำ 4) การจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ 5) การผลิต และการจัดการทรัพยากรบุคคล และ 6) การจัดการบัญชีการเงิน จากข้อมูลดังกล่าว แสดงว่าในแต่ละพื้นที่ให้ความสำคัญกับด้านการจัดการธุรกิจต่างกัน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของไทย โดยผสมผสานกับแนวคิดการจัดการธุรกิจต่างประเทศที่มีความเป็นสากล

### บทที่ 3

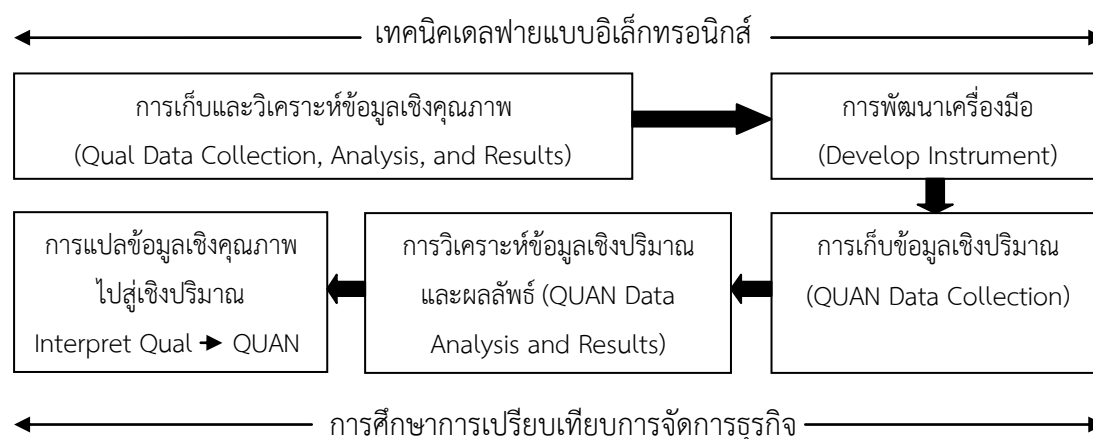
## วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้ใช้ การวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method Research) ระหว่าง การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) กับการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) แบบ Exploratory Sequential Mixed Method Design (Creswell, 2014) ด้วยวิธีการออกแบบ Instrument-Development Design (Edmonds & Kennedy, 2013) ตามภาพที่ 3-1 ด้วยเทคนิคเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์ และกระบวนการลำดับขั้นเชิงวิเคราะห์ เพื่อพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร และพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ รวมถึงเพื่อเปรียบเทียบผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วประเทศ กับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล โดยมีขั้นตอนการพัฒนาเกณฑ์ฯ ตามภาพที่ 3-2 แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

ระยะ           ที่ 1 การพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

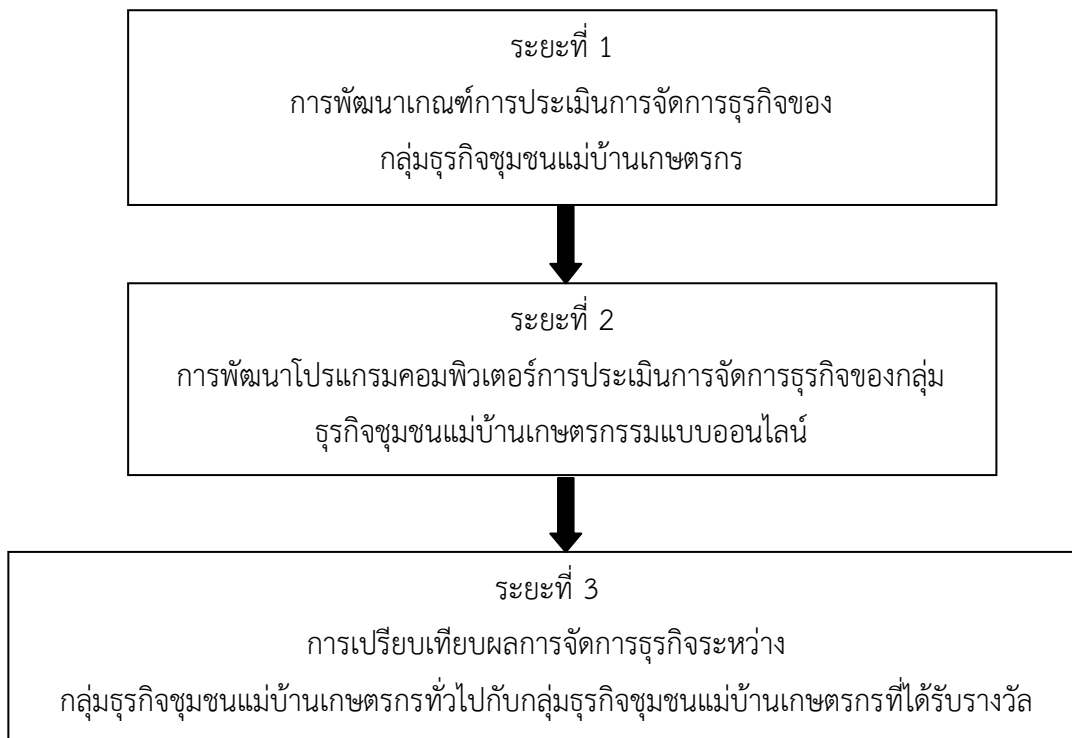
ระยะ           ที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์

ระยะ           ที่ 3 การเปรียบเทียบผลการประเมินการจัดการธุรกิจระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วประเทศกับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล



ภาพที่ 3-1 รูปแบบการวิจัยการพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร แบบ Instrument-Development Design

รายละเอียดขั้นตอนการพัฒนาเกณฑ์ฯ แบ่งเป็น 3 ระยะ ดังภาพที่ 3.2



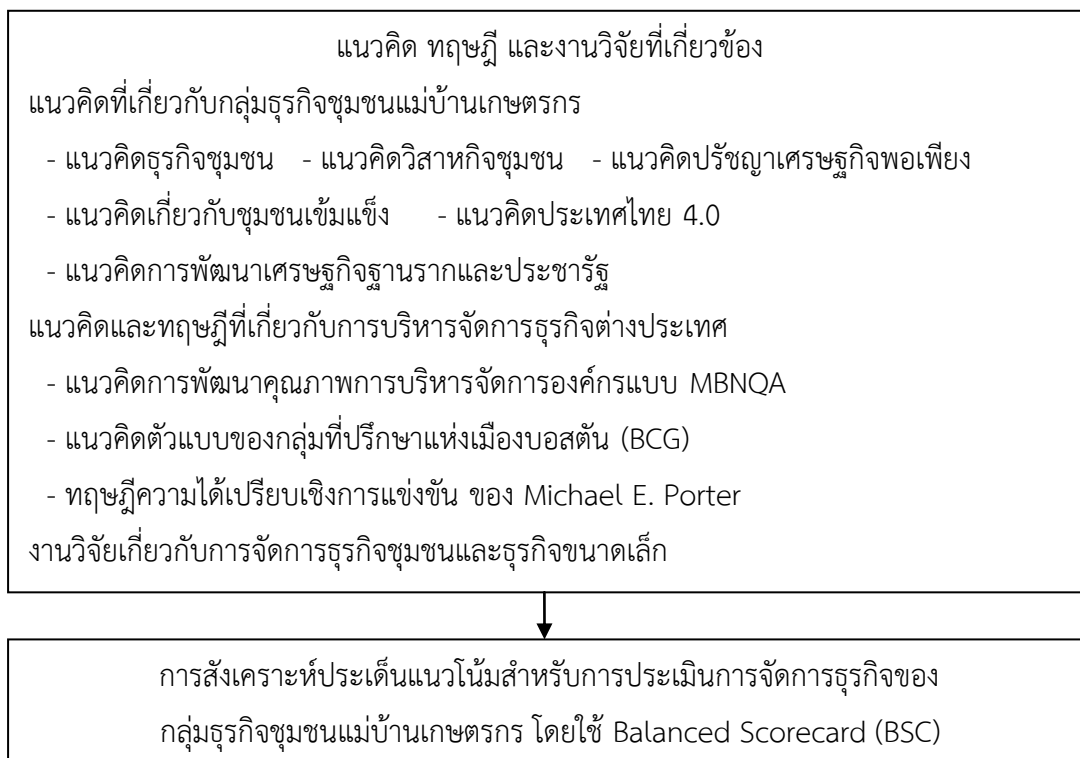
ภาพที่ 3-2 ระยะการพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชน  
แม่บ้านเกษตรกร

### **ระยะที่ 1 การพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้าน เกษตรกร**

การพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร แบ่ง  
การดำเนินงานเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 สังเคราะห์ประเด็นแนวโน้มที่เป็นไปได้ที่เกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินการจัดการ  
ธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร โดยใช้ Balanced Scorecard มีขั้นตอนดำเนินการ ดัง  
ภาพที่ 3-3 ดังนี้





ภาพที่ 3-3 การสังเคราะห์แนวโน้มประเด็นที่เป็นไปได้ในการประเมินการจัดการธุรกิจ  
ของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร โดยใช้ Balanced Scorecard

การสังเคราะห์แนวโน้มประเด็นที่เป็นไปได้ในการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจ  
ชุมชนแม่บ้านเกษตรกร โดยใช้ Balanced Scorecard มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

1. รวบรวมแนวคิดและงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการจัดการธุรกิจ  
ชุมชนและธุรกิจขนาดเล็กที่มีความเป็นไปได้ ดังนี้

1.1 แนวคิดที่เกี่ยวกับกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ประกอบด้วย แนวคิดธุรกิจชุมชน แนวคิด  
วิสาหกิจชุมชน แนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง แนวคิดเกี่ยวกับชุมชนเข้มแข็ง แนวคิดประเทศไทย  
4.0 และแนวคิดการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ

1.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการธุรกิจต่างประเทศ ประกอบด้วย  
แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรแบบ MBNQA แนวคิดตัวแบบของกลุ่มที่ปรึกษา  
แห่งเมืองบอสตัน (BCG) และทฤษฎีความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ของ Michael E. Porter

1.3 งานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจชุมชนและธุรกิจขนาดเล็ก

2. สังเคราะห์แนวโน้มประเด็นที่เป็นไปได้ในการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจ  
ชุมชนแม่บ้านเกษตรกร โดยใช้ Balanced Scorecard (BSC) จากเอกสารงานวิจัยในประเทศและ  
ต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง จำนวน 32 รายการ ดังตารางที่ 3-1

ตาราง 3-1 เอกสารงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง

หมายเลข	รายการเอกสาร	แหล่งข้อมูล
1	แนวทางการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าไหมบ้านห้วยหลึม	นงนุช อิมเรือง และ สถาพร มงคลศรีสวัสดิ์ (2554)
2	การวิจัยและพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านสันทรายต้นกอก ตำบลฟ้าฮ่าม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่	ธวัชชัย บุญมี และคณะ (2555)
3	ตัวแบบการจัดการเพื่อการบรรลุยุทธศาสตร์วิสาหกิจชุมชน จังหวัดนครปฐม	จันทนา พงศ์สิทธิกาญจนา (2556)
4	ตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจกึ่งแสวงหากำไร โดยประยุกต์ใช้หลักการบาลานซ์สกอร์การ์ด: กรณีศึกษาโครงการตามพระราชดำริ	สมภาร ดอนจินดา และ คณิศร ภูมิคม (2556)
5	การเพิ่มศักยภาพวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยแนวทางเศรษฐกิจสร้างสรรค์ที่ใช้สินทรัพย์ทางวัฒนธรรมไทย: กรณีวิสาหกิจชุมชนประเภทผ้าและผลิตภัณฑ์จากผ้า	นลินี ทองประเสริฐ (2557)
6	สภาพการดำเนินงานและแนวทางการยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นด้วยนวัตกรรมผลิตภัณฑ์เชิงสร้างสรรค์	บุญทวารธน์ วิงวอน, มยุรี พรหมเทพ และ อัจฉรา เมฆสุวรรณ (2557)
7	การจัดการความรู้ด้านสมุนไพร กรณีศึกษากลุ่มสมุนไพรบ้านดงบัง ตำบลดงขี้เหล็ก อำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี	ธัญญ์ เลขาพันธ์ และ จุฑารัตน์ ศราวณะวงศ์ (2558)
8	การพัฒนาระบบสารสนเทศทางการบัญชี: กรณีศึกษากลุ่มข้าวกล้องงอกเพื่อสุขภาพ ตำบลไหล่หิน อำเภอเกาะคา จังหวัดลำปาง	แดน กุลรูป และ กาญจนา ธีระรัตน์วิเชียร (2558)
9	กลยุทธ์การเพิ่มศักยภาพแข่งขันทางการตลาดสำหรับผู้ประกอบการรายใหม่ (ประเภทเครื่องจักสาน) ในตลาดอาเซียน	ทิวากร เกษรบัว (2558)
10	การพัฒนาศักยภาพการตลาดของกลุ่มชุมชนบ้านโพนสูง ตำบลหมื่นไวย อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา	วราพร โภชน์ (2558)

## ตารางที่ 3-1 (ต่อ)

หมายเลข	รายการเอกสาร	แหล่งข้อมูล
11	ปัญหาและรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลของระบบ บัญชีสำหรับวิสาหกิจชุมชน: กลุ่มผู้ผลิตข้าวแต๋น บ้าน หนองหล่าย อำเภอเกาะคา จังหวัดลำปาง	สรัชชชช บุญวุฒิ (2558)
12	แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของวิสาหกิจชุมชนใน เขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม	สัญญา เคนาภูมิ (2558)
13	การจัดการการผลิตและการตลาดข้าวของสมาชิกและ วิสาหกิจชุมชน โรงสีข้าวชุมชนบ้านหนองหว้า อำเภอ เมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา	สันติ ฟาคุ่ม, อัจฉรา โพธิ์ดี และอัจฉรา จิตตลดากร (2558)
14	การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ลูก ประคบสมุนไพร บ้านเขานาใน ตำบลต้นยวน อำเภอ พนม จังหวัดสุราษฎร์ธานี	สุนิษา กลิ่นขจร (2558)
15	การพัฒนาศักยภาพการจัดการธุรกิจชุมชน กรณีศึกษา: ตำบลคลองเคียน อำเภอตะกั่วทุ่ง จังหวัด พังงา	อภิสรรา ชุ่มจิตร, นิตา ชัชกุล และเครือวัลย์ ชัชกุล (2558)
16	รูปแบบการจัดการช่องทางการจัดจำหน่ายผ้าไหมไทย จากชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สู่ตลาดค้าปลีก	กันยารวีร์ เมฆีวราพันธุ์ (2559)
17	ความสำเร็จของการพัฒนาศักยภาพกลุ่มอาชีพปลาสาม	นภาพรณ์ สมอาสา และ วรรณภา นิวาสะวัต (2559)
18	การพัฒนาแบบการจัดการตลาดกับภูมิปัญญา ท้องถิ่นด้านหัตถกรรมจักสานไม้ไผ่ เพื่อสร้างความ เข้มแข็งของชุมชนดงเตี้ย อำเภอองไกรลาศ จังหวัด สุโขทัย	พัชรา วงศ์แสงเทียน (2559)
19	ความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้าน เกษตรกร อุ่ทองพัฒนา	วาสนา สุนสิทธิ และ เจตน์ ธนวัฒน์ (2559)
20	การจัดการวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษากลุ่มขอสหกร ป่าพู่ ตำบลบางพระ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี	สุธิตา แจ้งประจักษ์ (2559)

ตารางที่ 3-1 (ต่อ)

หมายเลข	รายการเอกสาร	แหล่งข้อมูล
21	A Research In Relating Entrepreneurship, Marketing Capability, Innovative Capability and Sustained Competitive	Lee and Hsies (2010)
22	Investigating the Effect of Innovation and Employee Performance on Relationship between TQM Practices and Firm Performance. An Empirical Study of Turkish Firms, International	Sadikoglu and Zehir (2010)
23	Factors Influencing SMEs Access to Finance: A Case Study of Westland Division, Kenya	Kungu (2011)
24	Performance of Smallholder Dairy Farmers' Groups in the East and West Central Regions of Bhutan	Sonam and Martwanna (2012)
25	What Influences Capacity of Fish Farmer Organisations? Experiences of CARP Fish Farmer Organisations in Dowa and Mchinji District in Central Malawi	Njera, Chonde, Kambewa, Dzanja, and Kayam (2013)
26	Modelling the Maturity Levels of Farmer Groups Using Artificial Neural Networks	Simiyu, Tanui, Waititu, and Mowo (2013)
27	Farmer Group Performance of Collective Chili Marketing on Sandy Land Area of Yogyakarta Province Indonesia	Raya (2014)
28	When are Collaborative Interventions for a more Sustainable Agriculture Successful? Towards an Analytical Framework	Velten (2014)

## ตารางที่ 3-1 (ต่อ)

หมายเลข	รายการเอกสาร	แหล่งข้อมูล
29	Strategic Planning and Firm Performance: A Proposed Framework	Sosiawani, Ramli, Mustafa, and Yusoff (2015)
30	The Process of Farmer Group Development and Its Influence on the Effectiveness of Collective Action: The Case of Bungoma County (Kenya) and Kapchorwa District (Uganda)	Tallam (2015)
31	A Meta-Analysis of the Financial Performance of Family Firms: Another Attempt	Wagner, Block, Miller, Schwens, and Xi (2015)
32	The Influence of Social Network Structure on the Farmer Group Participation in Indonesia	Raya (2016)

ข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในเบื้องต้น ผู้วิจัยนำมาสังเคราะห์ประเด็นในแต่ละด้านของเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ได้ 7 ด้าน 43 ประเด็นพิจารณา ดังตารางที่ 3-2







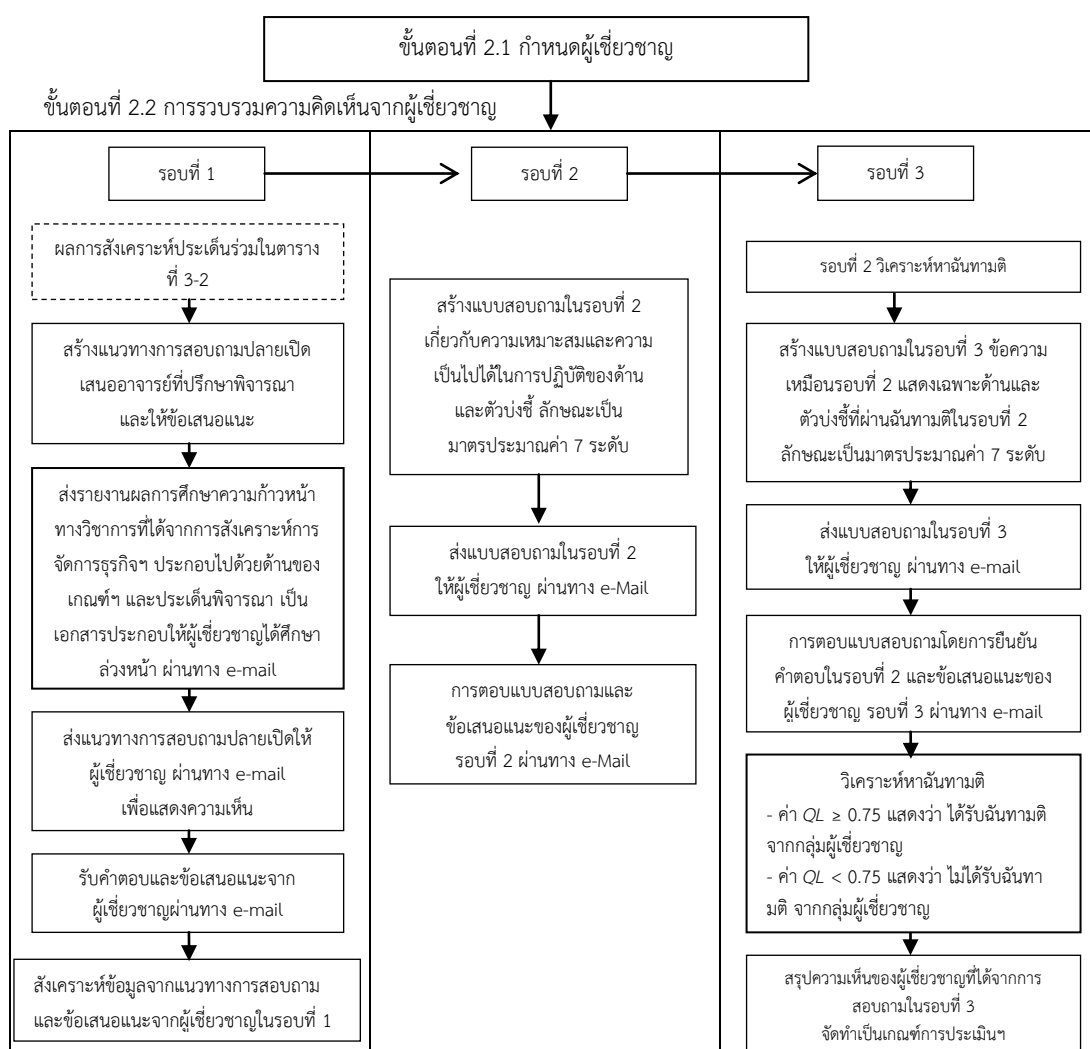


ตารางที่ 3-2 (ต่อ)

ผลการสังเคราะห์ประเด็นที่พิจารณา	แหล่งข้อมูล															
	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32
4. ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล																
4.1 มีการฝึกอบรม/พัฒนา สมาชิกสม่ำเสมอ			/		/			/	/	/						
4.2 มีรูปแบบโครงสร้างกลุ่มและบทบาทหน้าที่ชัดเจน			/		/				/	/		/		/		/
4.3 มีความร่วมแรง ร่วมใจ ในการทำงาน									/			/				
5. ด้านการจัดการบัญชีการเงิน																
5.1 มีการจัดทำบัญชีที่เป็นมาตรฐาน				/	/	/		/	/					/		
5.2 มีระบบสารสนเทศที่เหมาะสมกับธุรกิจชุมชน					/											
6. ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ																
6.1 มีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ทันสมัย			/					/	/	/				/		
6.2 กลุ่มมีการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ	/		/	/	/			/	/							/
6.3 มีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ข้อมูล ข่าวสารแก่สมาชิก เครือข่าย และบุคคลภายนอก						/		/	/	/	/	/				
6.4 มีการแลกเปลี่ยนความรู้ การประสานงาน เชื่อมโยงระหว่างสมาชิก และระหว่างชุมชน			/													
7. ด้านผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย																
7.1 ผู้นำสนับสนุนทรัพยากรจำเป็นในการทำงานและคำนึงถึงสภาพแวดล้อม และความปลอดภัย			/						/	/		/		/		/
7.2 ผู้นำส่งเสริม สนับสนุนให้สมาชิกมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง			/						/	/		/		/		/
7.3 ผู้นำให้ความสำคัญต่อข้อบังคับและกฎหมาย																
7.4 ผู้นำได้รับการยอมรับจากสมาชิก เครือข่ายและหน่วยงานภายนอก									/	/	/	/				
7.5 ผู้นำมีความรู้ ประสบการณ์และความสามารถในการจัดการธุรกิจ		/		/	/	/		/				/		/	/	/
7.6 ผู้นำมีความมุ่งมั่น เสียสละ								/				/		/		
7.7 ผู้นำมีความสามารถในการจัดการความขัดแย้ง								/				/		/		
7.8 ผู้นำมีการเชื่อมโยงเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกกลุ่ม		/	/					/	/	/	/	/				
7.9 สมาชิกทุกคนในกลุ่มมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรม				/	/			/	/	/	/	/		/	/	/
7.10 กลุ่มได้รับการสนับสนุนจากบุคคล/ หน่วยงานภายนอกกลุ่ม			/					/	/	/	/	/		/		/
7.11 กลุ่มได้รับการยกย่อง/ รางวัล												/				
7.12 มีการจัดประชุม เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอภายในกลุ่ม					/				/		/				/	/

จากผลการสังเคราะห์ประเด็นในแต่ละด้านของเกณฑ์การประเมินฯ จากตารางที่ 3-2 ผู้วิจัยจัดทำเป็นร่างเกณฑ์การประเมินฯ ภายใต้แนวคิดการวัดผลการดำเนินงานแบบสมดุล ได้ 7 ด้าน ประกอบด้วย การเงิน (Financial) ลูกค้า (Customer) การผลิต (Production) การจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) การจัดการการบัญชีการเงิน (Financial Accounting Management) การจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจชุมชน (Knowledge Management) และผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย (Leader and Network)

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรด้วยเทคนิคเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้การวัดฉันทามติด้วยทฤษฎีรีฟเซต (Rough Set Theory) มีขั้นตอนดำเนินการ 2 ขั้นตอน ดังภาพที่ 3-4



ภาพที่ 3-4 การพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรด้วยเทคนิคเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์

การพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรด้วยเทคนิคเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้การวัดฉันทามติด้วยทฤษฎีกราฟเซต มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนที่ 2.1 การกำหนดผู้เชี่ยวชาญ

กำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ เป็นผู้มีความรู้ มีความสามารถและประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดการทางธุรกิจ โดยมีคุณสมบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง อย่างน้อย 1 ข้อ ดังนี้

ก) เป็นผู้ที่มิตำแหน่งทางการบริหารในหน่วยงานภาครัฐ หรือเอกชน หรือนักพัฒนาชุมชน ที่เกี่ยวข้องกับชุมชน ธุรกิจชุมชน หรือวิสาหกิจชุมชน

ข) เป็นผู้มีผลงานทางวิชาการ หรือประสบการณ์สอนในมหาวิทยาลัยของรัฐ ในสาขาที่เกี่ยวข้องกับชุมชน ธุรกิจชุมชน หรือวิสาหกิจชุมชน

ค) เป็นผู้นำกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร หรือวิสาหกิจชุมชน ที่เคยได้รับรางวัลจากหน่วยงานภาครัฐ

ผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติตามขั้นตอนที่ 2.1 ประกอบด้วย ผู้ที่มีตำแหน่งทางการบริหารในหน่วยงานภาครัฐ หรือเอกชน หรือนักพัฒนาชุมชน จำนวน 7 คน ผู้มีผลงานทางวิชาการ หรือประสบการณ์สอน จำนวน 7 คน และผู้นำกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรธุรกิจชุมชน หรือวิสาหกิจชุมชน จำนวน 6 คน รวมทั้งสิ้น 20 คน ซึ่งได้จากการเลือกแบบเจาะจง โดยผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย จากมหาวิทยาลัยบูรพาถึงผู้เชี่ยวชาญทั้ง 20 คน

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 20 คน จำแนกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้ที่มีตำแหน่งทางการบริหารในหน่วยงานภาครัฐ หรือเอกชน หรือนักพัฒนาชุมชน จำนวน 7 คน ได้แก่

ผู้ที่มีตำแหน่งทางการบริหารในหน่วยงานภาครัฐ

1. นางมาริน สมคิด เกษตรอำเภอกาหลง จ.ระยอง
2. นายบุญลือ คงสูงเนิน เกษตรอำเภอบางละมุง จ.ชลบุรี
3. นายปรีดา คงเกลี้ยง เกษตรอำเภอนนทบุรี จ.ชลบุรี

ผู้ที่มีตำแหน่งนักพัฒนาชุมชนในหน่วยงานภาครัฐ

4. นางสาวสุรีย์พร เหลี่ยมวรังกูร นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการ จ.ชลบุรี
5. นางพัชรินทร์ จันเจริญ นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการ จ.ระยอง
6. นางสดศรี ทูมมาเกตต์ นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรปฏิบัติการ จ.ฉะเชิงเทรา

ผู้ที่มีตำแหน่งทางการบริหารในหน่วยงานเอกชน

7. ดร.สุดใจ ผ่องแผ้ว กรรมการผู้จัดการ บริษัท ประชาธิปไตยรักสามัคคีชลบุรี จำกัด (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด

กลุ่มที่ 2 ผู้มีผลงานทางวิชาการ หรือประสบการณ์สอน จำนวน 7 คน ได้แก่

1. ดร. ภัทรพร ยุทธาภรณ์พินิจ ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก
2. ผศ.ดร. ดวงพร ภู่มะกา อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ จ.ฉะเชิงเทรา
3. ผศ.ดร. อำนวย ปาอ้าย คณบดี คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ จ.ฉะเชิงเทรา
4. ผศ.ดร. ชีระวัฒน์ จันทิก อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี
5. รศ.ดร. ประสพชัย พศุนนท์ หัวหน้าสาขาวิชาการจัดการธุรกิจทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี
6. ผศ. ณัฐประภา นุ่มเมือง หัวหน้าสาขาวิชาการตลาด คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี จ.เพชรบุรี
7. อาจารย์ เยาวภา อินทเสน หัวหน้าสาขาวิชาการจัดการทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี จ.เพชรบุรี

กลุ่มที่ 3 ผู้นำกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรธุรกิจชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชน ที่ได้รับรางวัลจากหน่วยงานภาครัฐ จำนวน 6 คน ได้แก่

1. นายจรูญญา จิตอารี ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านหนองเกตุใหญ่ อ.บางละมุง จ.ชลบุรี วิสาหกิจชุมชนดีเด่น ระดับจังหวัด ปี พ.ศ. 2558
2. นางยุพิน จิตรไพบูลย์ ประธานกลุ่มกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชุดชั้นในและเสื้อผ้าสำเร็จรูปตำบลบางพระ อ.เมือง จ. ฉะเชิงเทรา วิสาหกิจชุมชนดีเด่น ระดับจังหวัด ปี พ.ศ. 2557
3. นายบุญชิน ทศนักร์ ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผู้ปลูกไผ่อำเภอสนามไชยเขต อ.สนามไชยเขต จ.ฉะเชิงเทรา วิสาหกิจชุมชนดีเด่น ระดับจังหวัด ปี พ.ศ. 2558
4. นางพิกุล สวัสดิ์ดี ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนปลูกหม่อนเลี้ยงไหมทอผ้าบ้านอ่างเตย อ.ท่าตะเกียบ จ.ฉะเชิงเทรา วิสาหกิจชุมชนดีเด่น ระดับจังหวัด ปี พ.ศ. 2559
5. นางสุทัศน์ วงศ์ยัง ประธานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรหนองกั้นเกราร่วมใจ อ.แกลง จ.ระยอง กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรดีเด่น ระดับจังหวัด อันดับที่ 2 ปี พ.ศ. 2559
6. นายนคร วรรัตน์ ประธานที่ปรึกษากลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านปึกร่วมใจ และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรบ้านปึกร่วมใจ อ.เมือง จ.ชลบุรี กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรดีเด่น ระดับจังหวัด อันดับที่ 2 ปี พ.ศ. 2560

ขั้นตอนที่ 2.2 การรวบรวมความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยรวบรวมความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ด้วยเทคนิคเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์  
ดังนี้

รอบที่ 1

1. สร้างแนวทางการสอบถามความคิดเห็นแบบปลายเปิด ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์  
การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา  
พิจารณา และให้ข้อเสนอแนะ ก่อนส่งให้ผู้เชี่ยวชาญเพื่อถามความคิดเห็น

2. จัดส่งรายงานผลการศึกษาที่ได้จากการสังเคราะห์การจัดการธุรกิจชุมชนและธุรกิจ  
ขนาดเล็ก ประกอบไปด้วย 7 ด้าน และ 43 ประเด็นพิจารณา เพื่อเป็นเอกสารประกอบ ให้  
ผู้เชี่ยวชาญได้ศึกษาล่วงหน้า ผ่านทาง e-mail

3. ส่งแนวทางการสอบถามความคิดเห็น รอบที่ 1 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด ที่แก้ไข  
ปรับปรุงแล้ว ให้ผู้เชี่ยวชาญใช้ในการพิจารณาตอบ ผ่านทาง e-mail และนำผลที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญใน  
การตอบแนวทางการสอบถาม มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยวัดความถี่ของคำหรือ  
ข้อความคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นปลายปิดมาตรฐานค่า  
7 ระดับ ในรอบที่ 2

รอบที่ 2

1. สร้างแบบสอบถามความคิดเห็น รอบที่ 2 เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความ  
เหมาะสมและความเป็นไปได้ในการปฏิบัติของด้านและตัวบ่งชี้ ของเกณฑ์การประเมินการจัดการ  
ธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร เป็นแบบสอบถามปลายปิด ลักษณะเป็นมาตรฐาน  
ค่า 7 ระดับ จากนั้นนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา และให้  
ข้อเสนอแนะ ก่อนส่งให้ผู้เชี่ยวชาญเพื่อถามความคิดเห็น

2. แบบสอบถามความคิดเห็น รอบที่ 2 เกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจ  
ชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ความเหมาะสมของด้าน และตัวบ่งชี้ของเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของ  
กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

ตอนที่ 2 ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติของด้าน และตัวบ่งชี้ของเกณฑ์การประเมิน  
การจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

แบบสอบถามที่สร้างขึ้นกำหนดระดับการแสดงความคิดเห็นเป็นแบบมาตรฐานค่า  
7 ระดับ แต่ละระดับมีความหมายดังนี้

- 1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับน้อย

3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ระดับค่อนข้างน้อย

4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ระดับปานกลาง

5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ระดับค่อนข้างมาก

6 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ระดับมาก

7 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ระดับมากที่สุด

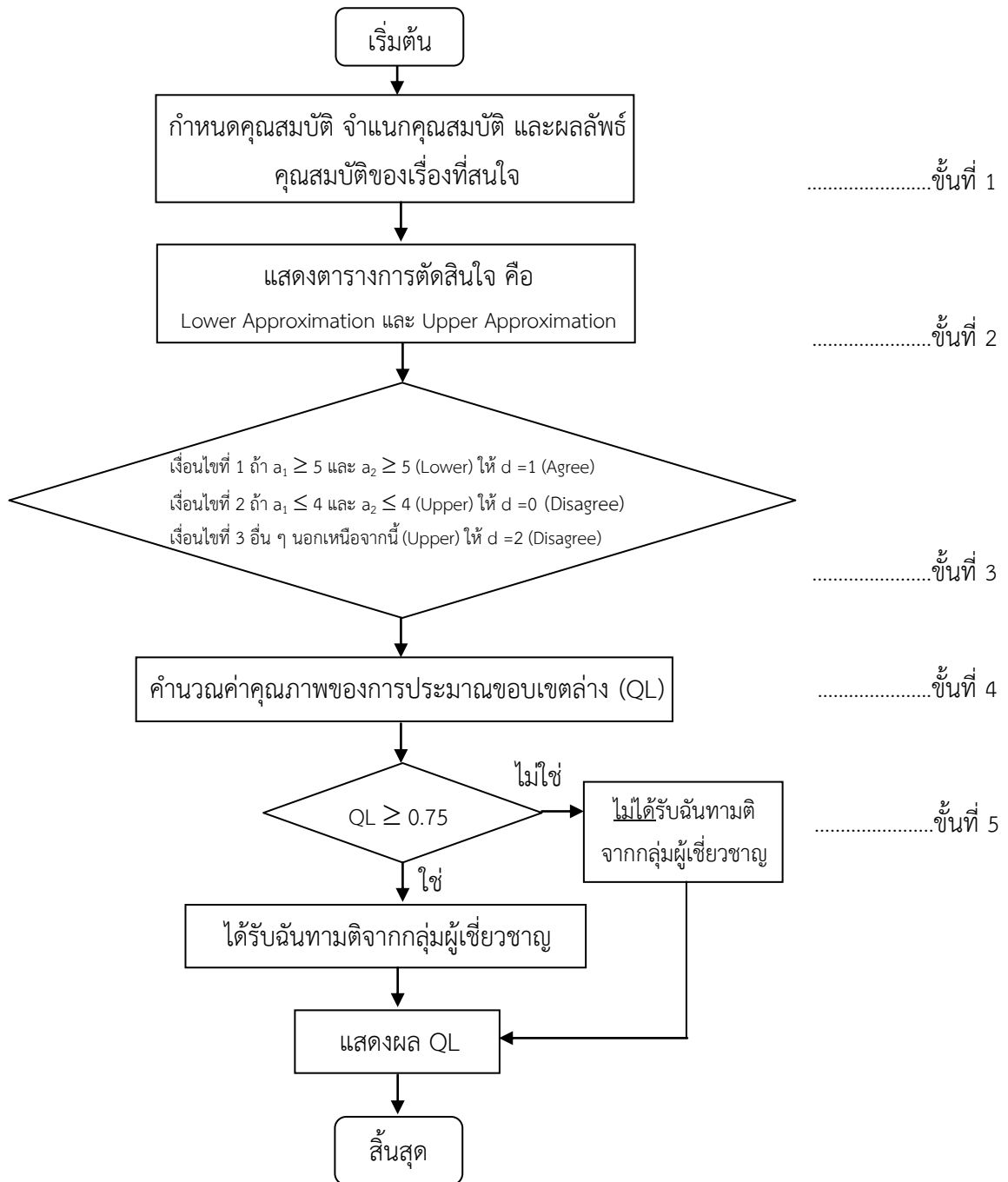
3. ส่งแบบสอบถามความคิดเห็น ให้ผู้เชี่ยวชาญ ผ่านทาง e-mail

4. รวบรวมความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการปฏิบัติของด้านและตัวบ่งชี้ ของเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร จากแบบสอบถามในรอบที่ 2 นำมาวัดฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยใช้ทฤษฎีรีฟเซต รอบที่ 3

1. จัดทำเกณฑ์พิจารณาตัวบ่งชี้ และสร้างแบบสอบถามในรอบที่ 3 ข้อความเหมือนรอบที่ 2 โดยแสดงเฉพาะด้านและตัวบ่งชี้ที่ผ่านฉันทามติในรอบที่ 2 เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญยืนยันและให้ข้อเสนอแนะ

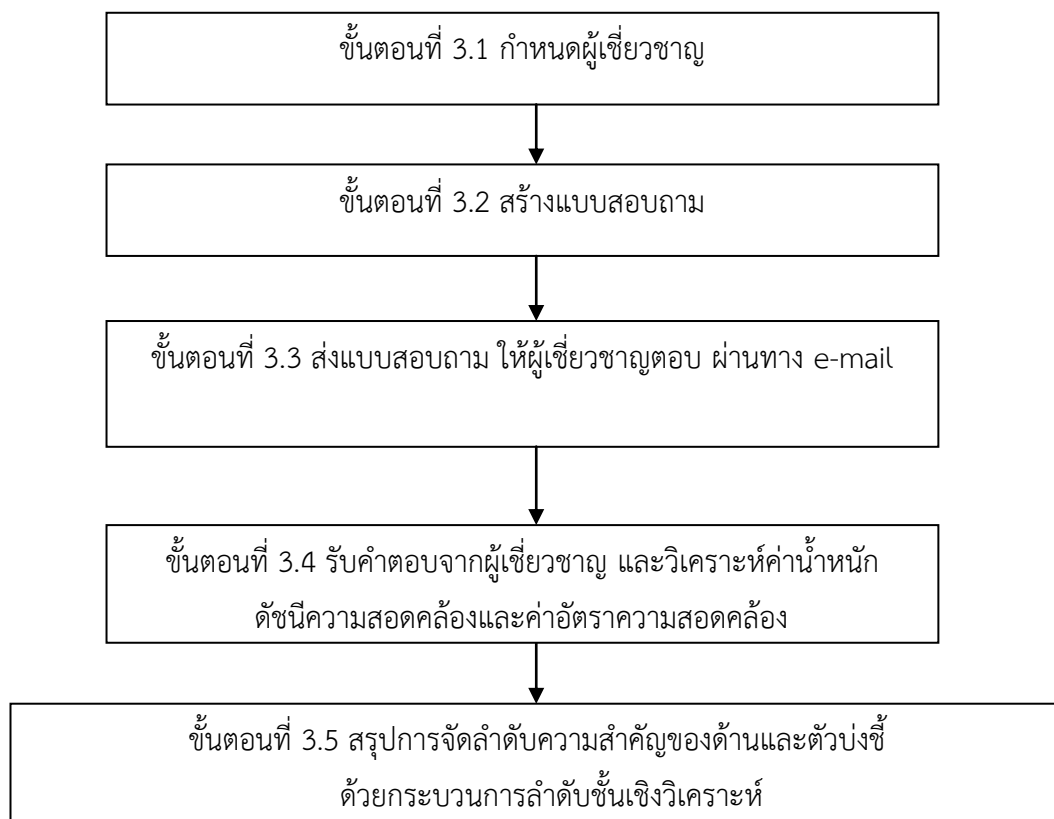
2. ส่งเกณฑ์พิจารณา และแบบสอบถามในรอบที่ 3 ให้ผู้เชี่ยวชาญ ผ่านทาง e-mail

3. รวบรวมข้อมูลที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญในการตอบแบบสอบถามในรอบที่ 3 มาวัดฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยใช้ทฤษฎีรีฟเซต ดังกระบวนการตามภาพที่ 3-5



ภาพที่ 3-5 ขั้นตอนการวัดฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยใช้ทฤษฎีรีฟเซต (สุมามาลย์ ปานคำ และ สรี ชัดเข้ม, 2560, หน้า 92)

ขั้นตอนที่ 3 การจัดลำดับด้านและตัวบ่งชี้ ด้วยกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ ผู้วิจัย ย นำข้อมูลด้านและตัวบ่งชี้ของเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ที่ได้รับฉันทามติจากผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 3 ในขั้นตอนที่ 2 มาจัดลำดับด้านและตัวบ่งชี้ ด้วยกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analytic Hierarchy Process: AHP) มีขั้นตอนดำเนินการ 5 ขั้นตอน ดังภาพที่ 3-6



ภาพที่ 3-6 ขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของด้านและตัวบ่งชี้ของเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ด้วยกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์

การจัดลำดับความสำคัญของด้านและตัวบ่งชี้ของเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ที่ได้รับฉันทามติจากผู้เชี่ยวชาญ ด้วยกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

#### ขั้นตอนที่ 3.1 กำหนดผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยคัดเลือก ผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง จำนวน 6 คน ประกอบด้วย ผู้ที่มีตำแหน่งทาง การบริหารในหน่วยงานภาครัฐ หรือเอกชน หรือนักพัฒนาชุมชน จำนวน 2 คน ผู้ที่มีผลงานทาง วิชาการ หรือประสบการณ์สอนในมหาวิทยาลัยของรัฐ ในสาขาที่เกี่ยวข้องกับชุมชน ธุรกิจชุมชน หรือ วิชาธุรกิจชุมชน จำนวน 2 คน และ ผู้นำกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร หรือวิชากิจชุมชน ที่เคยได้รับรางวัล



จากหน่วยงานภาครัฐ จำนวน 2 คน ซึ่งกลุ่มผู้เชี่ยวชาญนี้ เป็นส่วนหนึ่งของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนที่ 2.1

### ขั้นตอนที่ 3.2 สร้างแบบสอบถาม

ผู้วิจัย สร้าง แบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย

1. แบบ สอบถามค่าน้ำหนักด้านของเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของธุรกิจชุมชน  
แม่บ้านเกษตรกร โดยใช้ข้อมูลจากฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญในกระบวนการวิจัยเดลฟายแบบ  
อิเล็กทรอนิกส์ รอบที่ 3

2. แบบสอบถามค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้ของเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของธุรกิจชุมชน  
แม่บ้านเกษตรกร โดยใช้ข้อมูลจากฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญในกระบวนการวิจัยเดลฟายแบบ  
อิเล็กทรอนิกส์ รอบที่ 3

### 3. ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)

โดย สร้างเป็นตารางเมตริกซ์เปรียบเทียบเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินใจเป็นคู่ นำเสนออาจารย์ที่  
ปรึกษาพิจารณา และให้ข้อเสนอแนะ ก่อนส่งให้ผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ 3.3 ส่งแบบสอบถาม ที่แก้ไขปรับปรุงแล้ว ให้ผู้เชี่ยวชาญใช้ในการพิจารณาตอบ  
ผ่านทาง e-mail เพื่อให้ค่าน้ำหนักของด้านและตัวบ่งชี้ของเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของ  
ธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

### ขั้นตอนที่ 3.4 รับคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญและวิเคราะห์ค่าน้ำหนัก

รับคำตอบคืนจากผู้เชี่ยวชาญ ผ่านทาง e-mail แล้วนำค่าน้ำหนัก (Weight) ที่ได้จาก  
แบบสอบถามส่วนที่ 1 และ 2 มาวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องและค่าอัตราส่วนความสอดคล้อง เพื่อ  
จัดลำดับความสำคัญของด้านและตัวบ่งชี้ โดยใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์

นำข้อมูลที่ได้จากการสอบถามมาวิเคราะห์ โดยนำค่าความสำคัญที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญ  
แต่ละคนมาเขียนในรูปแบบของเมตริกซ์ เพื่อคำนวณหาค่าน้ำหนักในแต่ละด้านและตัวบ่งชี้  
หลังจากนั้นหาดัชนีความสอดคล้อง (Consistency Index:  $C$ ) และค่าอัตราส่วนความสอดคล้อง  
(Consistency Ratio:  $CR$ ) ในระดับที่สอง (โดยการใช้ทฤษฎีของไอเกนเวคเตอร์ มาช่วยในการ  
วิเคราะห์) เพื่อทดสอบผลการเปรียบเทียบรายคู่ว่ามีความสอดคล้องกันหรือไม่ (Saaty & Vargas,  
2012) โดยมี 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การคำนวณค่า  $\lambda_{max}$  คือ ค่าที่คำนวณได้จากการนำเอาผลรวมของค่าวินิจฉัย  
ของแต่ละด้าน และตัวบ่งชี้ในแถวแต่ละแถว มาคูณด้วยผลรวมค่าเฉลี่ยในแถวอนแต่ละแถว แล้ว  
นำเอาผลคูณที่ได้มารวมกัน ผลลัพธ์ที่ได้จะเท่ากับจำนวนด้านและตัวบ่งชี้แต่ละด้านทั้งหมด ที่ถูก  
นำมาเปรียบเทียบ

2. คำนวณหาดัชนีความสอดคล้อง (Consistency Index:  $CI$ ) ได้จากสูตร

$$CI = (\lambda_{\max} - n) / (n - 1)$$

โดยที่  $\lambda_{\max}$  = ผลคูณของผลรวมของค่าวินิจฉัยของแต่ละปัจจัยในแถวแต่ละแถวกับ

ผลรวมค่าเฉลี่ยในแถวอนแต่ละแถว (Maximum Eigenvalue)

$n$  = จำนวนปัจจัยทั้งหมดที่ถูกนำมาเปรียบเทียบ (Size of Matrix)

3. หาดัชนีความสอดคล้องเชิงสุ่ม (Random Index Value:  $RI$ ) โดยที่ค่า  $RI$  ได้จากการรวบรวมของ Oak Ridge National Laboratory และคณะทำงาน เป็นค่าที่ขึ้นอยู่กับขนาดของเมทริกซ์ ตั้งแต่ 1x1 จนถึง 10x10 ผลของค่า  $RI$  ดังแสดงในตารางที่ 3-3

ตารางที่ 3-3 ดัชนีความสอดคล้องตามขนาดของเมทริกซ์ ( $RI$ )

$n$	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
$RI$	.00	.00	.52	.89	1.11	1.25	1.35	1.40	1.45	1.49

4. คำนวณหาค่าความสอดคล้องกันของเหตุผล คือ การหาอัตราส่วนเปรียบเทียบระหว่างค่า  $CI$  ที่คำนวณได้จากตารางเมทริกซ์ กับค่า  $RI$  ที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างจากตาราง ค่า  $CR$  หาได้จากสูตร ดังนี้

$$CR = CI / RI$$

โดยที่  $CR$  = ค่าอัตราส่วนความสอดคล้อง (Consistency Ratio)

$CI$  = ดัชนีวัดความสอดคล้อง (Consistency Index)

$RI$  = ดัชนีความสอดคล้องเชิงสุ่ม (Random Index Value)

การหาดัชนีวัดความสอดคล้อง และค่าอัตราส่วนความสอดคล้อง ดังตัวอย่างต่อไปนี้

$$\begin{aligned} CI &= (7.78 - 7) / 6 \\ &= 0.13 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} CR &= 0.13 / 1.35 \\ &= 0.096 \end{aligned}$$

$$\text{โดยที่ } \lambda_{\max} = 54.48 / 7 = 7.78$$

$$n = 7 \text{ (7 ด้าน)}$$

$$RI = 1.35$$

ขั้นตอนที่ 3.5 สรุปการจัดลำดับความสำคัญของด้านและตัวบ่งชี้ด้วยกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์  $CR \leq .01$  หรือ 10% ถือว่าการเปรียบเทียบรายคู่ของแต่ละด้านและตัวบ่งชี้ที่มีความสอดคล้องกันของเหตุผลอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ หลังจากนั้นนำค่าน้ำหนักแต่ละด้านและน้ำหนักตัวบ่งชี้มาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อนำมาจัดเรียงด้านและตัวบ่งชี้ใหม่ ตามลำดับความสำคัญ โดยจัดลำดับความสำคัญมากไปหาน้อย

การจัดทำเกณฑ์พิจารณา เกณฑ์การให้คะแนนตัวบ่งชี้ วิธีการประเมินตัวบ่งชี้ และสรุปเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

ผู้วิจัยจัดทำเกณฑ์พิจารณาโดยสกัดจาก แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร จัดทำเกณฑ์การให้คะแนนตัวบ่งชี้ และจัดทำวิธีการประเมินตัวบ่งชี้ เพื่อนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ แล้วนำมาสรุปเป็นเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

การคำนวณระดับผลการประเมินการจัดการธุรกิจของธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร  
คำนวณระดับผลการประเมินการจัดการธุรกิจของธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร โดยคำนวณคะแนนการประเมินด้วยผลรวมถ่วงน้ำหนัก (Weighted Sum Model) ของคะแนนการประเมินการจัดการธุรกิจของธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั้ง 7 ด้าน 22 ตัวบ่งชี้ ตามสูตรการคำนวณ ดังนี้

$$\sum (i = 1, n) (W_i IS_i) = W_1 IS_1 + W_2 IS_2 + \dots + W_{22} IS_{22}$$

โดยที่

$\sum$  หมายถึง ผลรวมคะแนนผลการประเมิน

$n$  หมายถึง จำนวนตัวบ่งชี้ (22 ตัวบ่งชี้)

$W$  หมายถึง น้ำหนักตัวบ่งชี้ (Weighted)

$IS$  หมายถึง คะแนนที่ได้จากการประเมินของตัวบ่งชี้ (Indicator Score)

คำนวณช่วงและจัดระดับผลการประเมินการจัดการธุรกิจของธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร เพื่อสรุปเป็นเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ดังนี้

1) คำนวณช่วงความกว้างอันตรภาคชั้นของระดับผลการประเมินการจัดการธุรกิจของธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ดังนี้  
ช่วงความกว้างอันตรภาคชั้นของระดับผลการประเมิน

$$= (\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}) / \text{จำนวนอันตรภาคชั้น}$$

$$= (3 - 0) / 5$$

$$= 0.60$$

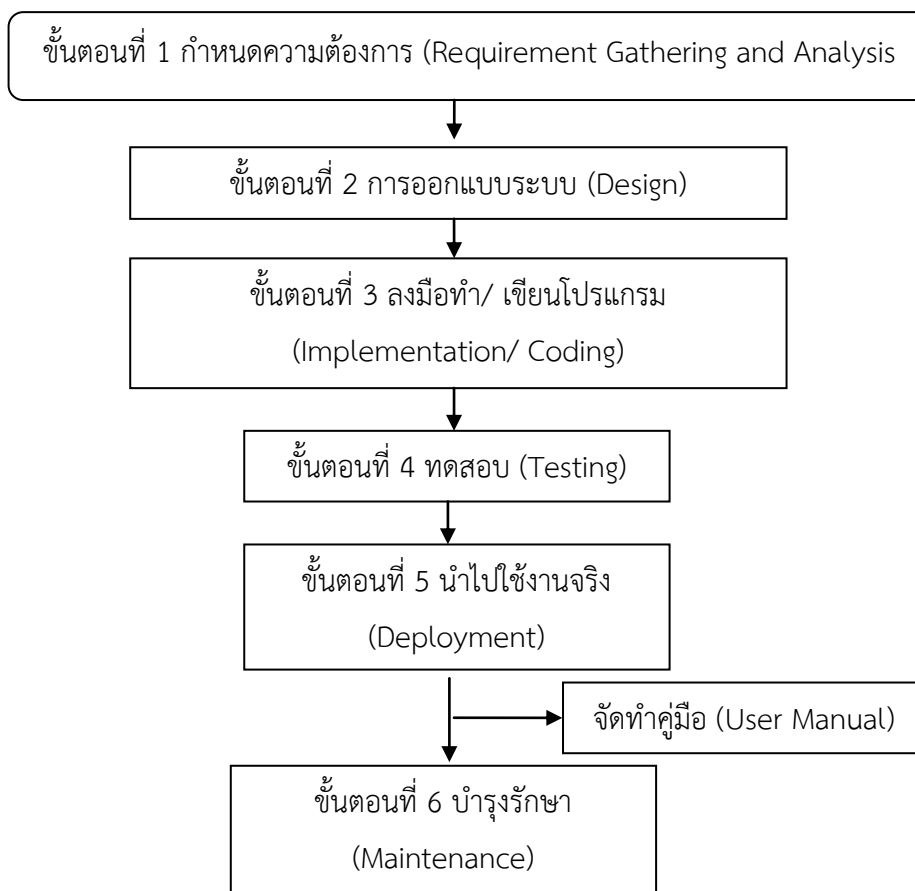
2) การจัดระดับผลการประเมินการจัดการธุรกิจของธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร โดยนำค่าช่วงความกว้างของอันตรภาคชั้นของระดับผลการประเมิน ซึ่งมีช่วงความกว้างอันตรภาคชั้นของระดับผลการประเมิน เท่ากับ 0.60 ไปจัดระดับผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรว่า อยู่ในระดับใด โดยแบ่งผลการประเมินเป็น 5 ระดับ ดังแสดงในตารางที่ 3-4

ตารางที่ 3-4 การจัดระดับผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

ช่วงคะแนน	ความหมายของคะแนนผลการประเมิน
0.0000 – 0.6000	การจัดการธุรกิจของกลุ่ม อยู่ในระดับควรปรับปรุงอย่างเร่งด่วน (1 ดาว)
0.6001 – 1.2000	การจัดการธุรกิจของกลุ่ม อยู่ในระดับควรปรับปรุง (2 ดาว)
1.2001 – 1.8000	การจัดการธุรกิจของกลุ่ม อยู่ในระดับพอใช้ (3 ดาว)
1.8001 – 2.4000	การจัดการธุรกิจของกลุ่ม อยู่ในระดับดี (4 ดาว)
2.4001 – 3.0000	การจัดการธุรกิจของกลุ่ม อยู่ในระดับดีมาก (5 ดาว)

## ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์

ผู้วิจัยนำด้านและตัวบ่งชี้ของเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ที่ผ่านการหาฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญ และจัดลำดับความสำคัญของด้านและตัวบ่งชี้ด้วยกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ มาจัดทำเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร และนำไปพัฒนาเป็นโปรแกรมคอมพิวเตอร์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ การดำเนินการในขั้นตอนนี้ เพื่อพัฒนาเป็นโปรแกรมช่วยคำนวณที่สามารถอำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้งานในการใช้งานจริง ซึ่งสอดคล้องกับการทำงานในสภาวะการณ์ปัจจุบัน ที่ใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยสนับสนุนในการทำงาน สำหรับขั้นตอนการพัฒนาโปรแกรม ผู้วิจัยใช้วิธีการออกแบบและพัฒนาโปรแกรม ตามแบบวงจรการพัฒนาระบบ (Systems Development Life Cycle – SDLC แบบ Waterfall Model) มีขั้นตอนดำเนินการ 6 ขั้นตอน (Singh, Thakur, & Chaudhary, 2015) ดังภาพที่ 3-7



ภาพที่ 3-7 ขั้นตอนการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์

การพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

#### ขั้นตอนที่ 1. กำหนดความต้องการ

การพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ เพื่อช่วยในการคำนวณ สามารถอำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้งานในการใช้งานจริง โดยใช้ด้าน ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์พิจารณา

#### ขั้นตอนที่ 2. การออกแบบระบบ

ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยออกแบบระบบที่จะพัฒนาให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ผ่านฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญ และจัดลำดับความสำคัญของด้านและตัวบ่งชี้ด้วยกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ ซึ่งประกอบด้วย ด้านและตัวบ่งชี้ น้ำหนักของด้านและน้ำหนักของแต่ละตัวบ่งชี้ และวิธีคำนวณคะแนนเกณฑ์การประเมินผล

2.1 การจัดการระบบ ผู้วิจัยเลือกใช้โปรแกรมที่พัฒนาขึ้นใหม่เอง โดยเขียนด้วยภาษา PHP ใช้โครงสร้างฐานข้อมูลเป็นแบบ XML รองรับการทำงานผ่านเว็บเบราว์เซอร์ (Web Browser IE และ Chrome)

2.2 การใช้งาน ผู้ใช้งานสามารถเรียกใช้ระบบงานผ่านเว็บเบราว์เซอร์ โดยใช้ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

2.3 การออกแบบระบบรักษาความปลอดภัย และการกำหนดสิทธิ์ในการใช้ระบบ

2.4 ออกแบบโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้าน เกษตรกร ประกอบด้วย 1) การออกแบบโครงสร้างฐานข้อมูลและ 2) การออกแบบหน้าจอหลัก ดังนี้

1) การออกแบบโครงสร้างฐานข้อมูล โปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร มีโครงสร้างฐานข้อมูล (Data Dictionary) ได้แก่

โครงสร้างฐานข้อมูลของข้อมูลทั่วไป แสดงตัวอย่าง ดังตารางที่ 3-5

ตารางที่ 3-5 ตัวอย่างโครงสร้างฐานข้อมูลของข้อมูลทั่วไป

Column	Type	Description
name	string	ชื่อกลุ่ม
addressno	string	ที่ตั้งกลุ่ม เลขที่
moo	string	หมู่ที่
soi	string	ซอย
road	string	ถนน
subdistrict	string	ตำบล
district	string	อำเภอ
province	string	จังหวัด
zipcode	string	รหัสไปรษณีย์
telno	string	โทรศัพท์
login	string	รหัส
password	string	รหัสผ่าน
passwordext	string	รหัสผ่านพิเศษ

ตารางที่ 3-5 (ต่อ)

Column	Type	Description
docdate	date	จัดตั้งกลุ่มเมื่อวันที่
tag02	string	จำนวนเงินทุน ณ ปัจจุบัน
tag03	string	สมาชิกภายในกลุ่ม ณ ปัจจุบัน
tag04	string	ยอดขายเฉลี่ยต่อเดือน ณ ปัจจุบัน
tag05_1	string	สินค้าเด่นที่สร้างรายได้ให้กลุ่ม - สินค้าเกษตรและอาหาร
tag05_2	string	สินค้าเด่นที่สร้างรายได้ให้กลุ่ม - เสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย
tag05_3	string	สินค้าเด่นที่สร้างรายได้ให้กลุ่ม - ของใช้ ของตกแต่ง ของที่ระลึก
tag05_4	string	สินค้าเด่นที่สร้างรายได้ให้กลุ่ม - เครื่องอุปโภค สมุนไพร
tag05_5	string	สินค้าเด่นที่สร้างรายได้ให้กลุ่ม - เครื่องดื่ม
tag05_6	string	สินค้าเด่นที่สร้างรายได้ให้กลุ่ม - อื่น ๆ
tag05_note	string	รายการสินค้าเด่นที่สร้างรายได้ให้กลุ่ม - อื่น ๆ
tag06	string	กลุ่มของท่านเคยได้รับรางวัลจากหน่วยงานภาครัฐ
tag06_year	number	กลุ่มของท่านเคยได้รับรางวัลจากหน่วยงานภาครัฐ - ระบุปีล่าสุด
tag06_name	string	กลุ่มของท่านเคยได้รับรางวัลจากหน่วยงานภาครัฐ - ชื่อรางวัล

โครงสร้างฐานข้อมูลของแบบสอบถาม แสดงตัวอย่าง ดังตารางที่ 3-6

ตารางที่ 3-6 ตัวอย่างโครงสร้างฐานข้อมูลของแบบสอบถาม

Column	Type	Description
login	string	รหัส
tag1	number	ค่าน้ำหนักของด้าน 1
tag1_1	number	ค่าน้ำหนักของตัวบ่งชี้ 1.1 ภายในด้านที่ 1
tag1_1_1	number	ค่าคะแนนเกณฑ์พิจารณาข้อ 1 ของตัวบ่งชี้ 1.1
tag1_1_2	number	ค่าคะแนนเกณฑ์พิจารณาข้อ 2 ของตัวบ่งชี้ 1.1

ตารางที่ 3-6 (ต่อ)

Column	Type	Description
tag1_1_3	number	ค่าคะแนนเกณฑ์พิจารณาข้อ 3 ของตัวบ่งชี้ 1.1
tag1_1_result	number	ค่าน้ำหนักรวมของตัวบ่งชี้ 1.1
tag1_2	number	ค่าน้ำหนักของตัวบ่งชี้ 1.2 ภายในด้านที่ 1
tag2_2_1	number	ค่าคะแนนเกณฑ์พิจารณาข้อ 1 ของตัวบ่งชี้ 1.2
tag2_2_2	number	ค่าคะแนนเกณฑ์พิจารณาข้อ 2 ของตัวบ่งชี้ 1.2
tag2_2_3	number	ค่าคะแนนเกณฑ์พิจารณาข้อ 3 ของตัวบ่งชี้ 1.2
tag1_2_result	number	ค่าน้ำหนักรวมของตัวบ่งชี้ 1.2
tag1_3	number	ค่าน้ำหนักของตัวบ่งชี้ 1.3 ภายในด้านที่ 1
tag1_3_1	number	ค่าคะแนนเกณฑ์พิจารณาข้อ 1 ของตัวบ่งชี้ 1.3
tag1_3_2	number	ค่าคะแนนเกณฑ์พิจารณาข้อ 2 ของตัวบ่งชี้ 1.3
tag1_3_3	number	ค่าคะแนนเกณฑ์พิจารณาข้อ 3 ของตัวบ่งชี้ 1.3
tag1_3_result	number	ค่าน้ำหนักรวมของตัวบ่งชี้ 1.3
tag1_result	number	ค่าน้ำหนักรวมของด้าน 1
docdate	date	วันที่รับการประเมิน

2) การออกแบบหน้าจอหลัก โปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชน  
แม่บ้านเกษตรกร มีการออกแบบหน้าจอหลัก ดังนี้

2.1) โครงสร้างหน้าจอหลักของโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจ  
ชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์

MENU
HEADER
คำชี้แจงวัตถุประสงค์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร
FOOTER

ภาพที่ 3-8 โครงสร้างหน้าจอหลักของโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชน  
แม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์



จากภาพที่ 3-8 แสดงหน้าจอหลักที่เข้าสู่โปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ ที่อธิบายวัตถุประสงค์ของการประเมิน

2.2) โครงสร้างหน้าจอการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์

MENU	
HEADER	
ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่รับการประเมิน	
รายการข้อมูลทั่วไป	
FOOTER	

ภาพที่ 3-9 โครงสร้างหน้าจอการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ (ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่รับการประเมิน)

MENU	
HEADER	
วันที่รับการประเมิน	
ชื่อด้าน/ ชื่อตัวบ่งชี้	
เกณฑ์พิจารณา	การบันทึกค่าคะแนน
FOOTER	

ภาพที่ 3-10 โครงสร้างหน้าจอการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ (ชื่อด้าน/ ชื่อตัวบ่งชี้/ เกณฑ์พิจารณา/ การบันทึกค่าคะแนน)

จากภาพที่ 3-9 และ 3-10 แสดงหน้าจอการประเมินของโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ ซึ่งประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่รับการประเมิน วันที่รับการประเมิน ชื่อด้าน ชื่อตัวบ่งชี้ เกณฑ์พิจารณา การบันทึกค่าคะแนน

2.3) โครงสร้างหน้าจอผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้าน  
เกษตรกรแบบออนไลน์

MENU
ผลการประเมินการจัดการธุรกิจภาพรวม
ผลคะแนนการประเมินการจัดการธุรกิจภาพรวม
ผลการประเมินการจัดการธุรกิจ จำแนกรายด้าน
จุดแข็งของกลุ่มธุรกิจชุมชน จำแนกตามตัวบ่งชี้
จุดอ่อนของกลุ่มธุรกิจชุมชน จำแนกตามตัวบ่งชี้
FOOTER

ภาพที่ 3-11 โครงสร้างหน้าจอผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร  
แบบออนไลน์

2.4 การออกแบบการติดต่อกับผู้ใช้ มีดังนี้

2.4.1) การขอจดชื่อโดเมน (Domain Name) ใช้ชื่อว่า www.ocbfwm.com

2.4.2) การเช่าแม่ข่ายพื้นที่เก็บข้อมูลออนไลน์ (Host)

ขั้นตอนที่ 3. ลงมือทำ/ เขียนโปรแกรม

ขั้นตอนนี้เป็นการเขียนโปรแกรม เพื่อให้คอมพิวเตอร์สามารถประมวลผลได้ โดยเปลี่ยนขั้นตอนการทำงานให้อยู่ในรูปรหัสภาษาคอมพิวเตอร์ ตามหลักไวยากรณ์ (Syntax) ที่กำหนดไว้ในภาษา สำหรับโปรแกรมการประเมินการจัดการทางธุรกิจกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ใช้ภาษา PHP ใช้โครงสร้างฐานข้อมูลเป็นแบบ XML รองรับการทำงานบน Web Browser IE และ Chrome

ขั้นตอนที่ 4. ทดสอบ

หลังจากที่ได้ทำการทดสอบ จนมีความมั่นใจแล้วว่าโปรแกรมคอมพิวเตอร์การประเมินการจัดการธุรกิจกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร สามารถทำงานได้จริง ผู้วิจัยทำการประเมินประสิทธิภาพของระบบและประเมินคุณภาพของโปรแกรม ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

4.1 ประเมินประสิทธิภาพของระบบ โดยผู้เชี่ยวชาญทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 3 คน ที่มีประสบการณ์ทางการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ไม่น้อยกว่า 10 ปี และมีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท ผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย

1. นายนิพนธ์ สุขวิสัย รองหัวหน้าฝ่ายพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ศูนย์วิจัยการจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยี สำนักวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

2. นายรัชกฤษ ธนพัฒน์คน ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

3. นายชิตพล คงทน ผู้จัดการฝ่ายคอมพิวเตอร์ บริษัท ซีพีเอฟ ไอที เซ็นเตอร์ จำกัด ผู้วิจัยได้นำแบบประเมินประสิทธิภาพของโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ที่เรียกว่า Black Box Testing แบ่งข้อคำถามออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการตรงตามความต้องการของผู้ใช้ (Functional Requirement Test) 2) ด้านการทำงานของโปรแกรม (Functional) 3) ด้านการใช้งานโปรแกรม (Usability) 4) ด้านการรักษาความปลอดภัย (Security) และ 5) ด้านการประเมินคุณภาพความชัดเจนของคู่มือการใช้โปรแกรม (Program Manual) ด้วย มาตรฐานค่า 4 ระดับ (1 = โปรแกรมที่พัฒนาขึ้นไม่สามารถนำไปใช้งานได้, 2 = โปรแกรมที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพในระดับต้องปรับปรุงแก้ไข, 3 = โปรแกรมที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพในระดับพอใช้, 4 = โปรแกรมที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพในระดับมาก)

จากนั้นนำค่าคะแนนที่ได้มาคำนวณค่าทางสถิติ ดัชนีความเที่ยงตรง (Content validity index: CVI) โดยพิจารณาข้อความทั้งหมดว่า สอดคล้องกับทฤษฎีหรือเนื้อหาหรือไม่ กำหนดค่า CVI ที่ดีควรมีค่า  $> .80$  (Polit, Beck, & Owen, 2007)

4.2 ประเมินคุณภาพของโปรแกรม โดยผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร จำนวน 15 คน ในฐานะผู้ใช้งาน (User) ที่ยังดำเนินงานอยู่ในปัจจุบัน ประกอบด้วย

1. นางทิววรรณ แยมพูนชง ประธานกลุ่มวิสาหกิจเขาควายแกะสลัก  
จ.ฉะเชิงเทรา
2. นางสาวนิก บุญเจริญ ประธานกลุ่มแม่บ้านไข่เค็ม หมู่ 9 ต.บางไผ่ จ.ฉะเชิงเทรา
3. นางวรรณิ์ เจริญเพชรสุข ประธานกลุ่มแม่บ้านน้ำพริก หมู่ 7 ต.บางไผ่  
จ.ฉะเชิงเทรา
4. นางปรียานุช เพชรหลาย ประธานกลุ่มสตรีชนมหวานบ้านคลองผีชุด  
จ.ฉะเชิงเทรา
5. นางบานเย็น เข้มลาย ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรบ้านบึงตะเข้  
จ.ฉะเชิงเทรา
6. นางศุภลักษณ์ สีกัน ประธานกลุ่มแม่บ้านธารพุด จ.ฉะเชิงเทรา
7. นางวรรณภา วันงาม ประธานกลุ่มแม่บ้านคัมมารดิน จ.ฉะเชิงเทรา
8. นางวาสิณี แจ้งสุคนธ์ ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสตรีแปรรูปผลไม้  
อำเภอบางคล้า จ.ฉะเชิงเทรา

9. นางทองทิพย์ มาฤทธิ์ ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตำบลดงบังเพื่อสังคม  
จ.ปราจีนบุรี
10. นางสาวหยุด ขอมี่กลาง ประธานกลุ่มจักสานลานทอง จ.ปราจีนบุรี
11. นายสุจรีต ราชดีผิว ประธานกลุ่มผลิตภัณฑ์จักสานใบลานบ้านทับลาน  
จ.ปราจีนบุรี
12. นางวิภา ชมศรี ประธานกลุ่มแม่บ้านถักกระเป๋ากบบ้านโปรงอุดมพัฒนา  
จ.ปราจีนบุรี
13. นางปราณี มุลพลา ประธานกลุ่มแม่บ้านจักสานชุมชนย่อยที่ 1 จ.ชลบุรี
14. นางไพรินทร์ อรุณสวัสดิ์ ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มอาชีพแม่บ้าน  
ขนุนทอดกรอบบ้านสามแยก จ.ชลบุรี
15. นางบังอร วันน้อย ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรน้ำพริก  
ป่าแวง จ.ชลบุรี

ผู้วิจัยได้นำแบบประเมินคุณภาพของโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร โดยการทดลองใช้ (Try - Out) แบ่งข้อคำถามออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการตรงตามความต้องการของผู้ใช้ (Functional Requirement) 2) ด้านการใช้งานโปรแกรม (Usability) และ 3) ด้านความชัดเจนของคู่มือการใช้โปรแกรม (Program Manual) ด้วยมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ (1 = โปรแกรมที่พัฒนาขึ้นไม่สามารถนำไปใช้งานได้, 2 = โปรแกรมที่พัฒนาขึ้นต้องปรับปรุงแก้ไข, 3 = โปรแกรมที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพในระดับพอใช้, 4 = โปรแกรมที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพในระดับมาก, 5 = โปรแกรมที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพในระดับมากที่สุด) จากนั้นนำค่าคะแนนที่ได้มาคำนวณค่าทางสถิติ *Mean*, *SD* และมีเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.51 ถึง 5.00 หมายถึง โปรแกรมมีคุณภาพในระดับ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ถึง 4.50 หมายถึง โปรแกรมมีคุณภาพในระดับ มาก

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.51 ถึง 3.50 หมายถึง โปรแกรมมีคุณภาพในระดับ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.51 ถึง 2.50 หมายถึง โปรแกรมมีคุณภาพในระดับ น้อย

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.00 ถึง 1.50 หมายถึง โปรแกรมมีคุณภาพในระดับ น้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 5 นำไปใช้งานจริง (Deployment)

การใช้งานจริง เป็นขั้นตอนหลังจากทำการทดสอบและแก้ไขโปรแกรมให้มีความถูกต้องเรียบร้อยแล้ว โดยการนำโปรแกรมไปใช้งานจริงด้วยการป้อนข้อมูลต่าง ๆ ในสภาวะแวดล้อม และสถานการณ์ต่าง ๆ โดยผู้ใช้งานโปรแกรมสามารถทำงานตามฟังก์ชัน และทำตามจุดประสงค์ของโปรแกรมที่เขียนไว้ ขั้นตอนการใช้งานจริงของโปรแกรมหากพบข้อผิดพลาด ก็สามารถปรับปรุง แก้ไขโปรแกรมให้ถูกต้องได้ จากนั้นจะมีการจัดทำเอกสารคู่มือระบบ (User Manual) เพื่อให้ผู้ใช้ได้ทราบถึงวิธีการใช้งาน การปฏิบัติงานกับระบบ โดยจะมีทั้งเป็นตัวเล่มเอกสารและเอกสารออนไลน์ เพื่อให้

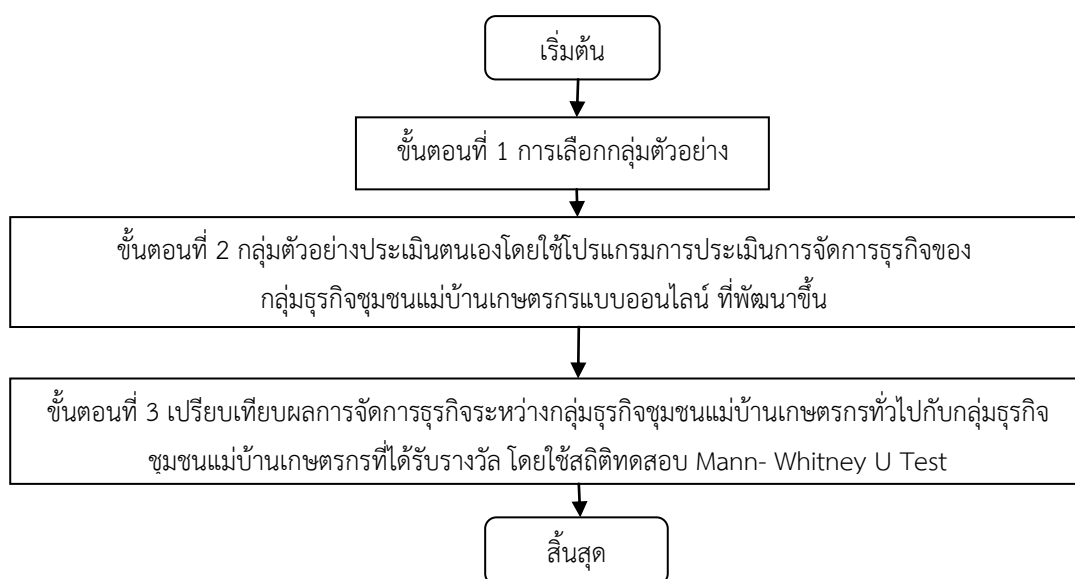
เกิดความมั่นใจว่าสามารถดำเนินงานตรงตามที่ออกแบบไว้ เมื่อทำการทดสอบระบบจนมั่นใจว่าระบบพร้อมที่จะนำไปติดตั้งเพื่อใช้งานบนสถานการณ์จริงจึงนำระบบไปติดตั้ง

ขั้นตอนที่ 6 บำรุงรักษา

หลังจากที่ระบบงานที่พัฒนาขึ้นมาใหม่ได้ถูกนำไปใช้งานเป็นที่เรียบร้อยแล้ว หากพบข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องจากการทำงานของระบบงานใหม่ ผู้วิจัยจำเป็นต้องดำเนินการติดตามและแก้ไขให้ถูกต้อง

### ระยะที่ 3 การเปรียบเทียบผลการจัดการธุรกิจระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไปกับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล

ผู้วิจัยดำเนินการนำเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ ที่พัฒนาขึ้นไปใช้ประเมินกับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป และกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล เพื่อเปรียบเทียบผลการจัดการทางธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร โดยมีขั้นตอนดำเนินการ 3 ขั้นตอน ดังภาพที่ 3-12



ภาพที่ 3-12 ขั้นตอนการเปรียบเทียบผลการจัดการธุรกิจระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไปกับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล

### ขั้นตอนที่ 1 การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัย คัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง เพื่อทดลองใช้เกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ที่ยังดำเนินงานอยู่ในปัจจุบัน ประกอบด้วย กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไปและกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล กลุ่มละ 15 แห่ง รวม 30 แห่ง ใช้วิธีคัดเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง ที่ไม่อาศัยหลักความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) ประกอบด้วย

#### กลุ่มที่ 1 กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป

- |                                |  |
|--------------------------------|--|
| 1. นางวิริยา บริบูรณ์          | กลุ่มแม่บ้านดอกไม้จัน หมู่ 10 ตำบลบางไผ่<br>จ.ฉะเชิงเทรา             |
| 2. นายประนอม ฉุนตุ             | กลุ่มเกษตรกรอินทรีย์วิถียั่งยืนบ้านบางแตน<br>จ.ปราจีนบุรี            |
| 3. นางปราณี ทาทับ              | กลุ่มแม่บ้านสตรีทอผ้าบ้านดงบัง จ.ปราจีนบุรี                          |
| 4. นายนิมิต พูลศิริ            | กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรศรีเสม็ดพัฒนา<br>จ.ฉะเชิงเทรา                     |
| 5. นางอารีย์ ศรีใส             | กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรหอมทองทวีโชค<br>จ.ฉะเชิงเทรา                      |
| 6. นางหนูลม มีโชค              | กลุ่มสตรีทอผ้าบ้านวังยาว จ.สระแก้ว                                   |
| 7. นางรำเผย ศิริพันธ์ชาญณรงค์  | กลุ่มแม่บ้านกระยาสารท แม่ทองแถม<br>จ.ปราจีนบุรี                      |
| 8. นางสาวบุญเรือน คล่องใจ      | วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์บ้านเนิน<br>ยาง หมู่ 8 จ.ปราจีนบุรี |
| 9. นางน้ำทิพย์ บุญปลุก         | กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร หมู่ 4 จ.ปราจีนบุรี                              |
| 10. นางสุกัญญา เปลี่ยนสันเทียะ | กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรเนินถาวร จ.ชลบุรี                                 |
| 11. นางพิมพ์ร วุฒิปัญญารัตนกุล | กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรหนองตำลึงพัฒนา<br>จ.ชลบุรี                        |
| 12. นางจัน แก้วเกษดี           | กลุ่มสตรีทอผ้าบ้านคลองใหญ่ จ.สระแก้ว                                 |
| 13. นางประชิด ชลารักษ์         | กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบางแตนสามัคคี<br>จ.ปราจีนบุรี                     |
| 14. นางสุไพบรี เนรมิตร         | กลุ่มแม่บ้านกระเป่าเชือกกรม จ.สระแก้ว                                |
| 15. นางจำเนียร รุ่งแจ้ง        | กลุ่มกระยาสารทสุวรรณา จ.ปราจีนบุรี                                   |

กลุ่มที่ 2 กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล

- |                               |   |
|-------------------------------|---|
| 16. นางทัศนีย์ สุระพันธ์      | กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านสุขสำราญ<br>จ.สระแก้ว รางวัลกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรดีเด่น<br>ระดับจังหวัด ปี พ.ศ. 2559               |
| 17. นางประจวบ มงคล            | กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรคลองเขื่อน<br>จ.ฉะเชิงเทรา รางวัลกลุ่มเกษตรกรและ<br>สถาบันเกษตรกรดีเด่น ระดับจังหวัด ปี พ.ศ.<br>2559 |
| 18. นางอรวรรณ มุลนางเดียว     | กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรท่าตุม จ.ปราจีนบุรี<br>รางวัลกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรดีเด่น<br>ระดับประเทศ ปี พ.ศ. 2538                   |
| 19. นายบุญเงิน บุญสร้าง       | ผลิตภัณฑ์เครื่องประดับไม้และเขาสัตว์<br>จ.ฉะเชิงเทรา รางวัลมาตรฐานผู้นำชุมชน<br>ระดับจังหวัด ปี พ.ศ. 2548               |
| 20. นางวรพรรณ น้อยใจบุญ       | วิสาหกิจชุมชนโสรพัฒนา จ.ฉะเชิงเทรา<br>รางวัล OTOP Product Champion ระดับ<br>5 ดาว ปี พ.ศ. 2549                          |
| 21. นางยุพิน จิตไพบุรณ์       | กลุ่มแม่บ้านบางพระสามัคคี จ.ฉะเชิงเทรา<br>รางวัลกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรดีเด่น ระดับ<br>จังหวัด ปี พ.ศ. 2550                 |
| 22. นางบุษบง มาลัย            | กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรอินทรีย์ จ.ฉะเชิงเทรา<br>รางวัลเกษตรกรอินทรีย์ออแกนิกส์ ระดับอำเภอ<br>ปี พ.ศ. 2558                   |
| 23. นางประกายพุกษ์ พะณัฏร์มย์ | กลุ่มประกายพุกษ์ จ.ฉะเชิงเทรา รางวัลแผน<br>ธุรกิจดีเด่น ระดับประเทศ ปี พ.ศ. 2557  |
| 24. นางสมทรง อุดมทรัพย์       | วิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตปุ๋ยชีวภาพบ้านเจ็ด<br>เนิน จ.ชลบุรี รางวัลหญิงเก่ง สาขาเกษตร<br>อินทรีย์ ระดับประเทศ ปี พ.ศ. 2553 |
| 25. นางสุนันต์ เหลืองอ่อน     | วิสาหกิจชุมชนกลุ่มน้ำพริกชุมชนบ้านหนอง<br>ชุมเห็ด จ.ชลบุรี รางวัลวิสาหกิจชุมชนดีเด่น<br>ระดับจังหวัด ปี พ.ศ. 2560       |
| 26. นางสัมฤทธิ์ ทองวิเชียร    | กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเนินกระบก   |

- จ.ชลบุรี รางวัลกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรดีเด่น  
ระดับจังหวัด ปี พ.ศ. 2560
27. นางทองพูล ศรีวรานันท์  
วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรปากน้ำ  
โจ้โล้ จ.ฉะเชิงเทรา รางวัล OTOP ระดับ 5  
ดาว ปี พ.ศ.2559
28. นางประมวล นิราช  
กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรหนองแห้วร่วมใจพัฒนา  
จ.ฉะเชิงเทรา รางวัลกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร  
ดีเด่น ระดับจังหวัด ปี พ.ศ. 2560
29. นางชุ่ม ยะประดิษฐ์  
วิสาหกิจชุมชนเสื่อกกบ้านบางพลวง  
จ.ปราจีนบุรี รางวัลกลุ่มเกษตรกรดีเด่น สาขา  
ทุนวัฒนธรรม ระดับประเทศ ปี พ.ศ. 2559
30. นางสาวจินตนา พุ่มอรุณ  
กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรอ่างศิลาธรรมใจ จ.ชลบุรี  
รางวัลผลิตภัณฑ์ดีเด่น ระดับจังหวัด ปี พ.ศ.  
2560

ขั้นตอนที่ 2 กลุ่มตัวอย่างประเมินตนเอง โดยใช้โปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของ  
กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ ที่พัฒนาขึ้น

ผู้วิจัยนำเกณฑ์ การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบ  
ออนไลน์ ที่พัฒนาขึ้น ให้ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป และผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้าน  
เกษตรกรที่ได้รับรางวัล ที่ได้รับการคัดเลือก กลุ่มละ 15 แห่ง รวม 30 แห่ง ทำการประเมินผล โดย  
อธิบายวิธีการประเมิน การคำนวณค่าคะแนน และผลการประเมิน มีขั้นตอนรายละเอียด ดังนี้

2.1 ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร บันทึกข้อมูลทั่วไปของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้าน  
เกษตรกร ลงในโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบ  
ออนไลน์

2.2 ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร บันทึกค่าคะแนนของเกณฑ์พิจารณารายตัว  
บ่งชี้ ที่ตนเป็นผู้ประเมิน ลงในโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้าน  
เกษตรกร แบบออนไลน์

2.3 ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร จัดพิมพ์ผลการประเมิน ได้แก่ ผลการประเมิน  
การจัดการธุรกิจภาพรวม, ผลคะแนนการประเมินการจัดการธุรกิจภาพรวม, ผลการประเมิน  
การจัดการธุรกิจ จำแนกรายด้าน, จุดแข็งของกลุ่มธุรกิจชุมชน จำแนกตามตัวบ่งชี้ และจุดอ่อนของ  
กลุ่มธุรกิจชุมชน จำแนกตามตัวบ่งชี้



ขั้นตอนที่ 3 เปรียบเทียบผลการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป กับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล โดยใช้สถิติทดสอบ Mann-Whitney U Test การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ด้วยเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่พัฒนาขึ้น กับกลุ่มตัวอย่างที่เลือกแบบเจาะจง กลุ่มละ 15 แห่ง รวม 30 แห่ง เพื่อเปรียบเทียบผลการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไปกับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล เนื่องจาก กลุ่มตัวอย่างมีขนาดเล็ก ไม่คำนึงถึงการแจกแจงข้อมูล (Distribution Free Statistic) และข้อมูลอยู่ในมาตราอันดับ (Ordinal Scale) จึงใช้สถิติ непараметрические (Nonparametric Statistic) วิเคราะห์ข้อมูล (Nachar, 2008) ด้วยสถิติทดสอบ แมนวิทนี ยู (The Mann-Whitney U Test) ทดสอบสองกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระต่อกัน ตามสูตรการคำนวณ ดังนี้ (Mann, 1947 cited in Nachar, 2008)

$$U = \min [U_A, U_B]$$

$$U_A = N_A N_B + ((N_A (N_A + 1)) / 2) - R_A$$

$$U_B = N_A N_B + ((N_B (N_B + 1)) / 2) - R_B$$

สถิติทดสอบแมน - วิทนี ยู (The Mann-Whitney U Test) ใช้ค่า U ที่น้อยกว่า โดยที่

$R_A$  คือ ผลรวมระดับ (Rank) ในกลุ่ม  $N_A$

$R_B$  คือ ผลรวมระดับ (Rank) ในกลุ่ม  $N_B$

$N_A$  คือ จำนวนกลุ่มตัวอย่างกลุ่ม A ในที่นี้คือ กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป

$N_B$  คือ จำนวนกลุ่มตัวอย่างกลุ่ม B ในที่นี้คือ กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล

ขั้นตอนการคำนวณสถิติทดสอบแมน-วิทนี ยู ดังนี้

1. สร้างข้อมูล 2 ชุด คือ ชุดที่ 1 เป็นข้อมูลผลการประเมินการจัดการธุรกิจกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป และชุดที่ 2 เป็นข้อมูลผลการประเมินการจัดการธุรกิจกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล และมีขนาดตัวอย่างเท่ากัน ( $N_A = N_B$ ) จากนั้นดำเนินการเรียงอันดับผลการประเมินจากค่าน้อยที่สุดอยู่ในระดับที่ 1 ค่าถัดไปอยู่ในระดับที่ 2 เรื่อยไปจนถึงระดับสุดท้าย
2. ดำเนินการคำนวณผลรวมระดับของข้อมูลการประเมินการจัดการธุรกิจกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร โดยกำหนด  $R_A$  แทนผลรวมของระดับของชุดข้อมูลในกลุ่มที่ 1 และ  $R_B$  แทนผลรวมของระดับของชุดข้อมูลในกลุ่มที่ 2
3. ดำเนินการคำนวณสถิติแมน-วิทนี ยู และสถิติในการทดสอบสมมติฐาน โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ SPSS

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร พัฒนาโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ และเปรียบเทียบผลการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป กับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล โดยใช้การวิจัยแบบผสมวิธี Exploratory Sequential Mixed Method แบบ Instrument-Development Design ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) กับการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ผลการพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบผลการจัดการธุรกิจระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป กับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล

ความหมายและสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

Mean หมายถึง ค่าเฉลี่ยเลขคณิต

SD หมายถึง ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

QL หมายถึง ค่าคุณภาพของการประมาณขอบเขตล่าง

CI หมายถึง ดัชนีความสอดคล้อง

CR หมายถึง ค่าอัตราส่วนความสอดคล้อง

RI หมายถึง ดัชนีความสอดคล้องเชิงคู่

Mean Rank หมายถึง ค่าเฉลี่ยอันดับ

W หมายถึง น้ำหนักของตัวบ่งชี้

IS หมายถึง คะแนนที่ได้จากการประเมินของตัวบ่งชี้

*p-value* หมายถึง ค่าความน่าจะเป็นในสถิติทดสอบแมน-วิทนีย ยู

## ตอนที่ 1 ผลการพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชน แม่บ้านเกษตรกร

ผลการวิจัย แบ่งเป็น 3 ตอนย่อย ดังนี้

ตอนย่อยที่ 1 ผลการสังเคราะห์แนวโน้มประเด็นที่เป็นไปได้เกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร โดยใช้ Balanced Scorecard จากเอกสารงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำรายงานผลการศึกษา ได้ 7 ด้าน 43 ประเด็นพิจารณา ดังนี้

1. ด้านการเงิน
  - 1.1 กำไรจากการดำเนินงาน
  - 1.2 การจัดทำบัญชีตามรูปแบบที่กำหนด
  - 1.3 การเปิดเผยข้อมูลการบัญชีการเงิน
  - 1.4 อัตราการเติบโตของยอดขาย
  - 1.5 มีการบริหารความเสี่ยง
  - 1.6 มีแหล่งเงินทุนสนับสนุน
2. ด้านลูกค้า
  - 2.1 มีการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าและตลาดอย่างชัดเจน
  - 2.2 มีการจัดทำแผนการตลาด
  - 2.3 มีการตอบสนองความพอใจและไม่พอใจของลูกค้าอย่างชัดเจน
  - 2.4 มีการสร้างภาพลักษณ์และตราสินค้าของกลุ่ม
  - 2.5 มีการใช้กลยุทธ์ทางการตลาด เช่น หีบห่อ บรรจุภัณฑ์ การจัดส่งสินค้า
  - 2.6 ราคาสินค้าเหมาะสมกับผลิตภัณฑ์
  - 2.7 มีการส่งเสริมการขาย ได้แก่ โฆษณา ประชาสัมพันธ์ สื่อโฆษณา
  - 2.8 มีการขยายช่องทางตลาด เช่น ร้านค้าชุมชน หน่วยราชการ เว็บไซต์
  - 2.9 มีการรับประกันคุณภาพสินค้า เช่น รับคืนสินค้า
  - 2.10 สินค้าเกิดจากภูมิปัญญาท้องถิ่น
3. ด้านการผลิต
  - 3.1 มีการวางแผนการจัดซื้อวัตถุดิบ
  - 3.2 มีการวางแผนการผลิต
  - 3.3 มีการปรับปรุงการผลิตอย่างต่อเนื่อง รวมถึงใช้เทคโนโลยี/ นวัตกรรมอย่างเหมาะสม
  - 3.4 สินค้ามีมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน
  - 3.5 ผลิตภัณฑ์สะอาด สดใหม่ ปลอดภัยกับผู้บริโภค

- 3.6 ใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติ/ ท้องถิ่น
4. ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล
  - 4.1 มีการฝึกอบรม/ พัฒนา สมาชิกสม่ำเสมอ
  - 4.2 มีรูปแบบโครงสร้างกลุ่มและบทบาทหน้าที่ชัดเจน
  - 4.3 มีความร่วมแรง ร่วมใจ ในการทำงาน
5. ด้านการจัดการบัญชีการเงิน
  - 5.1 มีการจัดทำบัญชีที่เป็นมาตรฐาน
  - 5.2 มีระบบสารสนเทศที่เหมาะสมกับธุรกิจชุมชน
6. ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ
  - 6.1 มีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ ทันสมัย
  - 6.2 กลุ่มมีการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ
  - 6.3 มีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ข้อมูล ข่าวสารแก่สมาชิก เครือข่าย และบุคคลภายนอก
  - 6.4 มีการแลกเปลี่ยนความรู้ การประสานงาน เชื่อมโยงระหว่างสมาชิกและระหว่างชุมชน
7. ด้านผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย
  - 7.1 ผู้นำสนับสนุนทรัพยากรจำเป็นในการทำงานและคำนึงถึงสภาพแวดล้อมและความปลอดภัย
  - 7.2 ผู้นำส่งเสริม สนับสนุน ให้สมาชิกมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง
  - 7.3 ผู้นำให้ความสำคัญต่อข้อบังคับและพื้นฐานกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
  - 7.4 ผู้นำได้รับการยอมรับจากสมาชิก เครือข่ายและหน่วยงานภายนอก
  - 7.5 ผู้นำมีความรู้ ประสบการณ์ และความสามารถในการจัดการธุรกิจ
  - 7.6 ผู้นำมีความมุ่งมั่น เสียสละ
  - 7.7 ผู้นำมีความสามารถในการจัดการความขัดแย้ง
  - 7.8 ผู้นำมีการเชื่อมโยงเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกกลุ่ม
  - 7.9 สมาชิกในกลุ่มมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรม
  - 7.10 กลุ่มได้รับการสนับสนุนจากบุคคล/ หน่วยงานภายนอกกลุ่ม
  - 7.11 กลุ่มได้รับการยกย่อง/ รางวัล
  - 7.12 มีการจัดประชุม เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสม่ำเสมอภายในกลุ่ม

ตอนย่อยที่ 2 ผลการพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรด้วยเทคนิคเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้การวัดฉันทามติด้วยทฤษฎีรีฟเซต มี 2 ตอน ดังนี้

#### ตอนย่อยที่ 2.1 การกำหนดผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัย คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง จำนวน 20 คน ประกอบด้วย ผู้ที่มีตำแหน่งทางการบริหารในหน่วยงานภาครัฐ หรือเอกชน หรือนักพัฒนาชุมชน จำนวน 7 คน ผู้ที่มีผลงานทางวิชาการ หรือประสบการณ์สอนในมหาวิทยาลัยของรัฐ จำนวน 7 คน และ ผู้นำกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร หรือวิสาหกิจชุมชน ที่เคยได้รับรางวัลจากหน่วยงานภาครัฐ จำนวน 6 คน (ภาคผนวก ค) โดยทำหนังสือขอความร่วมมือในการวิจัยจากมหาวิทยาลัยบูรพาถึงผู้เชี่ยวชาญ (ภาคผนวก ข)

#### ตอนย่อยที่ 2.2 การรวบรวมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ

##### ผลการสอบถามความคิดเห็น รอบที่ 1

ผู้วิจัยจัดส่งรายงานผลการศึกษาความก้าวหน้าที่ได้จากการสังเคราะห์การจัดการธุรกิจชุมชนและธุรกิจขนาดเล็กลงเพื่อเป็นเอกสารประกอบให้ความคิดเห็น และแนวทางการสอบถามความคิดเห็น รอบที่ 1 (ภาคผนวก ง) ประกอบไปด้วย ด้านของเกณฑ์การประเมินฯ และประเด็นพิจารณาให้กับผู้เชี่ยวชาญ ผ่านทาง e-mail จำนวน 20 คน และนำผลการสอบถามความคิดเห็นที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญ มาวิเคราะห์เนื้อหา โดยวัดความถี่ของคำหรือข้อความคำตอบ สามารถจำแนกเป็น 7 ด้าน 52 ประเด็นพิจารณาที่เป็นไปได้ ในการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร เพื่อนำไปสู่การจัดทำแบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 ต่อไป แสดงดังตารางที่ 4-1 และ 4-2

ตารางที่ 4-1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้เชี่ยวชาญที่ตอบแนวทางการสอบถาม

เพศ	ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
	ชาย	8	40.00
	หญิง	12	60.00
	รวม	20	100.00

ตารางที่ 4-1 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุ		
35 – 40 ปี	3	15.00
41 – 45 ปี	2	10.00
46 – 50 ปี	3	15.00
51 – 55 ปี	2	10.00
มากกว่า 55 ปี	10	50.00
รวม	20	100.00
ระดับการศึกษาสูงสุด		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	6	30.00
ปริญญาตรี	3	15.00
ปริญญาโท	5	25.00
ปริญญาเอก	6	30.00
รวม	20	100.00

ตารางที่ 4-2 ด้านและประเด็นพิจารณาที่เป็นไปได้ ในการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร จากการสังเคราะห์ความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1

ด้าน	ประเด็นที่เป็นไปได้สำหรับการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร
ด้านที่ 1 การเงิน	1.1 มีการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน 1.2 มีผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม 1.3 มีความสามารถในการจัดหาแหล่งเงินทุน 1.4 มียอดขายจากการดำเนินธุรกิจเพิ่มขึ้น 1.5 มีเงินออมของสมาชิกที่เพิ่มขึ้น 1.6 มีการจัดสรรกำไรส่วนหนึ่งของกลุ่ม เพื่อทำประโยชน์ให้ชุมชนหรืออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

## ตารางที่ 4-2 (ต่อ)

ด้าน	ประเด็นที่เป็นไปได้สำหรับการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร
ด้านที่ 2 ลูกค้า	2.1 มีการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า 2.2 มีตัวผลิตภัณฑ์ หรือบรรจุภัณฑ์ แตกต่างออกไปจากที่มีจำหน่ายในท้องตลาด 2.3 มีการตอบสนองความพอใจหรือไม่พอใจของลูกค้า เพื่อรักษาลูกค้า 2.4 มีการขยายช่องทางการตลาด ผ่านทางโซเชียลมีเดีย เว็บไซต์ ร้านค้าชุมชน หน่วยราชการ 2.5 มีการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ หรือตราผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างการรับรู้หรือความจงรักภักดีผ่านโซเชียลมีเดีย สิ่งพิมพ์ บุคคล หรือกิจกรรมต่าง ๆ 2.6 มีวิธีการสร้างภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ หรือตราผลิตภัณฑ์ของตนเอง 2.7 มีแผนการตลาดที่แสดงความได้เปรียบในการแข่งขันในอนาคต 2.8 มีการรับประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์
ด้านที่ 3 การผลิต	3.1 ผลิตภัณฑ์ได้รับการรับรองมาตรฐาน 3.2 มีการใช้วัตถุดิบที่เป็นทรัพยากรในท้องถิ่นเป็นหลัก 3.3 กระบวนการผลิตไม่ส่งผลเสียกับสิ่งแวดล้อมภายในชุมชน 3.4 มีการคำนวณต้นทุนการผลิตล่วงหน้า 3.5 มีการวางแผนการจัดซื้อวัตถุดิบ 3.6 มีแผนการผลิตที่แสดงปริมาณและเวลาในการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า 3.7 มีการนำเทคโนโลยี เช่น เครื่องจักร คอมพิวเตอร์ มาใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์ หรือออกแบบบรรจุภัณฑ์ 3.8 มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยนำนวัตกรรม เช่น ความคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่ไม่เคยใช้มาก่อน

## ตารางที่ 4-2 (ต่อ)

ด้าน	ประเด็นที่เป็นไปได้สำหรับการประเมินการจัดการ ธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร มาสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์
	3.9 มีระบบตรวจสอบและควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ (QC)
	3.10 มีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่สืบทอดจากคนรุ่นหนึ่ง ไปสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง
ด้านที่ 4 การจัดการทรัพยากร บุคคล	4.1 มีการพัฒนาสมาชิกให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่ม
	4.2 มีการดำเนินงานในรูปแบบคณะกรรมการที่มีโครงสร้าง และข้อบังคับของกลุ่มอย่างเป็นทางการ
	4.3 มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ของสมาชิกแต่ละคน อย่างชัดเจน
	4.4 สมาชิกมีส่วนร่วมในการเข้าประชุมและสามารถ แสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ
	4.5 มีการจัดสรรผลกำไรตอบแทนสมาชิกอย่างเป็นธรรม เช่น ส่วนแบ่งผลกำไร สวัสดิการ
	4.6 มีการวางแผนกำลังคน เพื่อส่งต่อความรู้ หรือสืบทอด การจัดการบริหารงานกลุ่ม
	4.7 มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานให้เกิดความ ปลอดภัย ถูกต้องตามหลักชีวอนามัย
	4.8 มีการประเมินผลการเรียนรู้ของสมาชิก
ด้านที่ 5 การจัดการบัญชี การเงิน	5.1 มีการจัดทำบัญชีรายรับ - รายจ่าย ทันเวลา
	5.2 มีการเปิดเผยข้อมูลทางบัญชีและการเงินให้สมาชิก หรือบุคคลภายนอก ตามระเบียบข้อบังคับของกลุ่ม
	5.3 มีการจัดทำงบประมาณเงินสด เพื่อตรวจสอบสภาพ คล่องทางการเงินล่วงหน้า
	5.4 มีระบบตรวจสอบข้อมูลบัญชีและการเงิน
	5.5 มีระบบรักษาความปลอดภัยในการเข้าถึงข้อมูลบัญชี



## ตารางที่ 4-2 (ต่อ)

ด้าน	ประเด็นที่เป็นไปได้สำหรับการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรและการเงิน
ด้านที่ 6 การจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ	<p>6.1 มีการจัดเก็บความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มอย่างเป็นระบบ</p> <p>6.2 มีการจัดเก็บความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มเป็นปัจจุบัน</p> <p>6.3 มีการถ่ายทอดความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มให้สมาชิกที่เกี่ยวข้อง</p> <p>6.4 มีการนำความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มไปใช้จัดการธุรกิจของกลุ่ม</p> <p>6.5 มีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ เพื่อความรวดเร็วในการเข้าถึงความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่ม</p>
ด้านที่ 7 ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย	<p>7.1 ผู้นำกลุ่มมีความรอบรู้และประสบการณ์ทางธุรกิจ</p> <p>7.2 ผู้นำกลุ่มมีมนุษยสัมพันธ์ที่ทำให้ได้รับการยอมรับจากสมาชิก เครือข่าย และหน่วยงานภายนอก</p> <p>7.3 ผู้นำกลุ่มมีความเสียสละเพื่อส่วนรวม</p> <p>7.4 ผู้นำกลุ่มมีความเป็นประชาธิปไตย เคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง</p> <p>7.5 ผู้นำกลุ่มมีความสามารถในการจัดการความขัดแย้งระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม</p> <p>7.6 ผู้นำกลุ่มมีแผนงานพัฒนากลุ่มที่สามารถปฏิบัติได้</p> <p>7.7 มีความสามารถทำให้กลุ่มได้รับการยกย่อง หรือได้รับรางวัลจากหน่วยงานภายนอก</p> <p>7.8 มีการแลกเปลี่ยนความรู้หรือข้อมูลทางธุรกิจระหว่างเครือข่าย</p> <p>7.9 มีความร่วมมือกับเครือข่ายในการดำเนินธุรกิจ</p> <p>7.10 มีการสร้างหรือขยายเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูล และความร่วมมือทางธุรกิจ</p>

จากตารางที่ 4-1 ผู้เชี่ยวชาญ มีจำนวน 20 คน ส่วนใหญ่เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 60.00 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 40.00 ส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 55 ปี คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมา มีอายุระหว่าง 35-40 ปี และ 46-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 15.00 ระดับการศึกษาสูงสุด ส่วนใหญ่ เป็นปริญญาเอกและต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 30.00 รองลงมาเป็นปริญญาโท คิดเป็น ร้อยละ 25.00

ผลการสอบถามความคิดเห็น รอบที่ 2

ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามความคิดเห็น รอบที่ 2 (ภาคผนวก จ) ผ่านทาง e-mail กับ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 คน (ภาคผนวก ค) ผลการสอบถามความคิดเห็นในรอบนี้เป็นการสรุปความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจากแบบสอบถามในรอบที่ 1 เกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการปฏิบัติของด้านและตัวบ่งชี้ของเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้าน เกษตรกร สรุปได้ ดังนี้

ผลการสอบถามความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการปฏิบัติของด้านและตัวบ่งชี้ ของเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้าน เกษตรกร จากแบบสอบถามความคิดเห็น รอบที่ 2 (ภาคผนวก ซ-2) โดยมีผลการวัดฉันทามติโดย ทฤษฎีรีฟเซต (ภาคผนวก ซ-3) ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์คัดออก (Drop Out) สำหรับด้านและตัวบ่งชี้ของ เกณฑ์การประเมินฯ ที่มีค่าคุณภาพของการประมาณขอบเขตล่าง ( $QL$ )  $< 0.75$  ซึ่งปรากฏว่า ตัวบ่งชี้ ของเกณฑ์การประเมินฯ ถูกคัดออก จาก 52 ตัวบ่งชี้ เหลือ 51 ตัวบ่งชี้ เนื่องจาก ตัวบ่งชี้ที่ 2.4 ภายในด้านลูกค้า ได้แก่ มีการขยายช่องทางการตลาดผ่านทาง โซเชียลมีเดีย เว็บไซต์ ร้านค้าชุมชน หน่วยราชการ มีค่าคุณภาพของการประมาณขอบเขตล่าง ( $QL$ ) เท่ากับ 0.72 ซึ่งมีค่าคุณภาพของ การประมาณขอบเขตล่าง ( $QL$ )  $< 0.75$  จึงตัดออกไม่นำไปใช้ในรอบที่ 3

ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ในการแสดงความคิดเห็น รอบที่ 2 มาปรับปรุง ตัวบ่งชี้ และจัดทำเกณฑ์พิจารณาตัวบ่งชี้ สามารถจัดแบ่งได้ 7 ด้าน 22 ตัวบ่งชี้ 69 เกณฑ์พิจารณา (ภาคผนวก ฉ) เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญยืนยัน ด้านและตัวบ่งชี้ของเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของ กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรอีกครั้ง ในแบบสอบถามรอบที่ 3 ต่อไป

ข้อเสนอแนะผู้เชี่ยวชาญ ในการแสดงความคิดเห็น รอบที่ 2 มีดังนี้

คนที่ 1

“ความหมายของผลกำไรของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ควรพิจารณาจากความเป็นอยู่ของ ครอบครัวที่ดีขึ้น เช่น มีเงินออมเพิ่มขึ้น รวมถึงการดูแลสุขภาพและสิ่งแวดล้อมภายในชุมชนให้เกิด ความยั่งยืน”

คนที่ 2

“ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานมีส่วนสำคัญในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า”

คนที่ 5

“ผลิตภัณฑ์จำเป็นต้องนำเทคโนโลยี หรือนวัตกรรมมาใช้ในการผลิตหรือออกแบบบรรจุภัณฑ์ เพื่อให้มีลักษณะเฉพาะที่โดดเด่นกว่าที่มีจำหน่ายทั่วไป”

คนที่ 6

“การได้มาซึ่งเงินทุนนั้น กลุ่มๆ ต้องมีการจัดทำแผนธุรกิจ แผนการตลาด และแผนการผลิตที่ชัดเจนสอดคล้องกันและมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ นอกจากนี้ฐานะทางการเงินของกลุ่มก็ต้องมีความมั่นคงพอสมควร เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการพิจารณาให้เงินทุน”

คนที่ 8

“ควรปรับปรุงตัวบ่งชี้บางตัว เพื่อลดจำนวนตัวบ่งชี้ลงไม่ให้มากเกินไป เช่น ตัวบ่งชี้ 7.1 ความรอบรู้ 7.2 มนุษย์สัมพันธ์ 7.3 ความเสียสละ และ 7.4 ความเป็นประชาธิปไตย อาจใช้คำว่า คุณลักษณะของผู้นำ (characteristic) แทน”

คนที่ 10

“การประชาสัมพันธ์เป็นกิจกรรมที่จัดทำขึ้น เพื่อส่งเสริมหรือปกป้องภาพลักษณ์หรือตราผลิตภัณฑ์ให้กับกิจการ”

คนที่ 17

“ความต้องการของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ กลุ่มๆ ต้องทราบว่าลูกค้ามีความต้องการผลิตภัณฑ์อย่างไร เพื่อตอบสนองได้อย่างถูกต้อง และทันเวลา”

คนที่ 18

“ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มต้องไม่ละเลยการผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ตนเองมีความชำนาญ”  
 “ข้อบังคับของกลุ่ม มี 2 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ได้แก่ 1) ชื่อ ที่ตั้งสำนักงาน 2) วัตถุประสงค์ 3) สมาชิกภาพ 4) คณะกรรมการดำเนินงาน 5) ผู้ตรวจสอบกิจการ 6) หน่วยเกษตรกรรมและกลุ่มกิจกรรมเกษตร ส่วนที่ 2 ได้แก่ 7) ทุน หุ้น 8) การประชุมใหญ่ 9) การบัญชีและการเงิน 10) เจ้าหน้าที่ของกลุ่ม 11) ข้อเบ็ดเตล็ด”

คนที่ 17 และ 18

“ตัวผลิตภัณฑ์หรือบรรจุภัณฑ์ ควรอยู่ในด้านการผลิต จะเหมาะสมกว่า”

คนที่ 20

“ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานทำให้กลุ่มๆ ต้องปฏิบัติงานอย่างระมัดระวังเพื่อรักษาเกียรติบัตรนั้นไว้”

ผลการสอบถามผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 3

ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถามความคิดเห็น รอบที่ 3 (ภาคผนวก ฉ) โดยปรับปรุงจากข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญที่แสดงความคิดเห็นไว้ในแบบสอบถามความคิดเห็น รอบที่ 2 และให้นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ โดยจัดส่งแบบสอบถามความคิดเห็น รอบที่ 3

และเกณฑ์พิจารณาตัวบ่งชี้ที่สังเคราะห์จาก แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนและธุรกิจขนาดเล็ก และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญจากการสอบถามความคิดเห็น รอบที่ 2 ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 คน (ภาคผนวก ค) ผ่านทาง e-mail

ผลการสอบถามความคิดเห็นในรอบนี้เป็นการยืนยันความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จากแบบสอบถามในรอบที่ 2 เกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการปฏิบัติของด้านและตัวบ่งชี้ของเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร สรุปได้ ดังนี้

ผลการสอบถามความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการปฏิบัติของด้านและตัวบ่งชี้ของเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร จากแบบสอบถามความคิดเห็น รอบที่ 3 (ภาคผนวก ช-4) โดยใช้ผลการวัดฉันทามติโดยทฤษฎีรีฟเซต (ภาคผนวก ช-5) ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์คัดออก (Drop Out) สำหรับด้านและตัวบ่งชี้ของเกณฑ์การประเมินฯ ที่มีค่าคุณภาพของการประเมินขอบเขตล่าง ( $QL$ )  $< 0.75$  ซึ่งปรากฏว่า ด้านและตัวบ่งชี้ของเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทุกตัว ได้รับฉันทามติจากผู้เชี่ยวชาญ เนื่องจากมีค่าคุณภาพของการประเมินขอบเขตล่าง ( $QL$ )  $\geq 0.75$  ดังตารางที่ 4-3

ตารางที่ 4-3 ผลการวัดฉันทามติจากผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 3

ด้าน และตัวบ่งชี้ที่เป็นไปได้	QL ( $\geq 0.75$ )
ด้านที่ 1 การเงิน	1.00
1.1 มีการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน	1.00
1.2 มีผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม	1.00
1.3 มีความสามารถในการจัดหาแหล่งเงินทุน	1.00
ด้านที่ 2 ลูกค้า	0.94
2.1 มีการตอบสนองความพอใจหรือไม่พอใจของลูกค้า เพื่อรักษาลูกค้า	1.00
2.2 มีวิธีการสร้างภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ หรือตราผลิตภัณฑ์ของตนเอง	0.89
2.3 มีการรับประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์	1.00
ด้านที่ 3 การผลิต	1.00
3.1 ผลิตภัณฑ์ได้รับการรับรองมาตรฐาน	0.94
3.2 มีการวางแผนการจัดซื้อวัตถุดิบ	0.94
3.3 มีตัวผลิตภัณฑ์หรือตัวบรรจุภัณฑ์ แตกต่างออกไปจากที่มีจำหน่ายในท้องตลาด	0.94

ตารางที่ 4-3 (ต่อ)

ด้าน และตัวบ่งชี้ที่เป็นไปได้	QL ( $\geq 0.75$ )
ด้านที่ 4 การจัดการทรัพยากรบุคคล	0.83
4.1 มีการพัฒนาสมาชิกให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่ม	0.94
4.2 มีการดำเนินงานในรูปคณะกรรมการที่มีโครงสร้างและข้อบังคับของกลุ่มอย่างเป็นทางการ	0.94
4.3 สมาชิกมีส่วนร่วมในการประชุม และสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ	1.00
4.4 มีการวางแผนกำลังคน เพื่อส่งต่อความรู้หรือสืบทอดการบริหารกลุ่ม	0.89
ด้านที่ 5 การจัดการบัญชีการเงิน	0.94
5.1 มีการจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย ทันเวลา	0.94
5.2 มีการเปิดเผยข้อมูลบัญชีและการเงินให้สมาชิก หรือบุคคลภายนอก ตามข้อบังคับของกลุ่ม	1.00
5.3 มีระบบตรวจสอบข้อมูลบัญชีและการเงิน	0.89
ด้านที่ 6 การจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ	0.94
6.1 มีการจัดเก็บความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มอย่างเป็นระบบ	0.89
6.2 มีการถ่ายทอดความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มให้สมาชิกที่เกี่ยวข้อง	0.94
6.3 มีการนำความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มไปใช้จัดการธุรกิจของกลุ่ม	0.94
ด้านที่ 7 ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย	1.00
7.1 มีคุณลักษณะของผู้นำที่ดี	1.00
7.2 มีความสามารถในการบริหารกลุ่มธุรกิจชุมชน	1.00
7.3 มีการสร้างหรือขยายเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูลและความร่วมมือทางธุรกิจ	0.89

จากตารางที่ 4-3 สรุปได้ว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเป็นเอกฉันท์ว่าทั้ง 7 ด้าน และ 22 ตัวบ่งชี้ สามารถนำไปใช้เป็นเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

ผู้วิจัยจัดทำเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร จำแนกเป็นด้าน ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์พิจารณา ดังตารางที่ 4-4

## ตารางที่ 4-4 ด้าน ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์พิจารณา

ด้าน	ตัวบ่งชี้	เกณฑ์พิจารณา
ด้านที่ 1 การเงิน	ตัวบ่งชี้ 1.1 มีการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน	1. มีการจัดทำงบประมาณเงินสดเพื่อตรวจสอบสภาพคล่องทางการเงินล่วงหน้า
		2. มีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย หรือมีความสามารถปรับเปลี่ยนกำลังการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดได้
		3. สามารถปรับราคาขายให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางการตลาดจากต้นทุนการผลิตที่คำนวณไว้ล่วงหน้า
ด้านที่ 1	ตัวบ่งชี้ 1.2 มีผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม	1. มีการจัดสรรผลกำไรตอบแทนสมาชิกอย่างเป็นธรรม เช่น ส่วนแบ่งผลกำไร สวัสดิการ
		2. มีการจัดสรรผลกำไรของกลุ่ม เพื่อทำประโยชน์ให้ชุมชนหรืออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
		3. จำนวนสมาชิกของกลุ่มอย่างน้อย 80% มีเงินออมในบัญชีเพิ่มขึ้นเทียบกับปีก่อน
ด้านที่ 1	ตัวบ่งชี้ 1.3 มีความสามารถในการจัดหาแหล่งเงินทุน	1. มีแผนธุรกิจที่เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ
		2. มีแผนการตลาดที่แสดงความได้เปรียบในการแข่งขันในอนาคต
		3. มีแผนการผลิตที่แสดงปริมาณและเวลาในการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าในอนาคต
ด้านที่ 2 ลูกค้า	ตัวบ่งชี้ 2.1 มีการตอบสนองความพอใจหรือไม่พอใจของลูกค้าเพื่อรักษาลูกค้า	1. มีระบบร้องเรียนและให้คำแนะนำจากลูกค้าผ่านบุคคลโซเชียลมีเดีย หรือเว็บไซต์
		2. มีการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานของกลุ่ม
		3. มีจำนวนลูกค้าหรือยอดขายจากลูกค้าเก่าเพิ่มขึ้นเทียบกับปีก่อน
ด้านที่ 2	ตัวบ่งชี้ 2.2 มีวิธีการสร้างภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ หรือตราผลิตภัณฑ์ของ	1. มีตราผลิตภัณฑ์ของตนเองเพื่อให้ผู้บริโภคจำได้
		2. มีการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ หรือตราผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างการรับรู้ หรือความจงรักภักดี ผ่านทางโซเชียลมีเดีย เว็บไซต์ สิ่งพิมพ์ บุคคล หรือกิจกรรมต่าง ๆ

ตารางที่ 4-4 (ต่อ)

ด้าน	ตัวบ่งชี้	เกณฑ์พิจารณา
	ตนเอง	3. มีจำนวนลูกค้าหรือยอดขายจากลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้นเทียบกับปีก่อน
	ตัวบ่งชี้ 2.3 มีการรับประกัน คุณภาพผลิตภัณฑ์	1. มีการกำหนดลักษณะเฉพาะทางคุณภาพของผลิตภัณฑ์อย่างชัดเจน เช่น สี กลิ่น รสชาติ รูปลักษณ์ภายนอก 2. มีการกำหนดเงื่อนไขรับประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้าที่ชัดเจน เช่น อายุการใช้งาน ภาวะบรรจุ 3. มีจำนวนครั้งของข้อร้องเรียนจากการรับประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์ลดลงเทียบกับปีก่อน
ด้านที่ 3 การผลิต	ตัวบ่งชี้ 3.1 ผลิตภัณฑ์ได้รับการรับรอง มาตรฐาน	1. ได้รับเกียรติบัตรการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ เช่น ออย. มผช. มกท. โอท็อป ฮาลาล GAP GMPO 2. มีระบบตรวจสอบและควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ (QC) 3. กระบวนการผลิตไม่ส่งผลเสียกับสิ่งแวดล้อมภายในชุมชน
	ตัวบ่งชี้ 3.2 มีการวางแผนการ จัดซื้อวัตถุดิบ	1. มีการจัดทำบัญชีวัตถุดิบ (Stock) เพื่อควบคุมปริมาณวัตถุดิบให้เพียงพอกับแผนการผลิต 2. มีการควบคุมต้นทุนวัตถุดิบที่สั่งซื้อให้เป็นไปตามต้นทุนการผลิตที่คำนวณไว้ล่วงหน้า 3. มีการใช้วัตถุดิบที่เป็นทรัพยากรในท้องถิ่นเป็นหลัก
	ตัวบ่งชี้ 3.3 มีตัวผลิตภัณฑ์หรือ บรรจุภัณฑ์ แตกต่างออกไป จากที่มีจำหน่ายใน ท้องตลาด	1. มีการนำเทคโนโลยี เช่น เครื่องจักร คอมพิวเตอร์ มาใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์ หรือ ออกแบบบรรจุภัณฑ์ 2. มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยนำนวัตกรรม เช่น ความคิด การปฏิบัติหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่กลุ่มไม่เคยใช้มาก่อน มาสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ 3. มีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่สืบทอดจากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง
ด้านที่ 4 การ จัดการ ทรัพยากร	ตัวบ่งชี้ 4.1 มีการพัฒนา สมาชิกให้มีความรู้ ความสามารถ	1. มีการกำหนดแผนและเป้าหมายการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ ของสมาชิกตามความต้องการของกลุ่ม 2. มีการนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาใช้ปฏิบัติงานจริง

ตารางที่ 4-4 (ต่อ)

ด้าน	ตัวบ่งชี้	เกณฑ์พิจารณา
บุคคล	ทักษะ สอดคล้อง กับความต้องการ ของกลุ่ม	3. มีการประเมินผลการเรียนรู้งานของสมาชิก เช่น การสอบถาม การทดสอบ
	ตัวบ่งชี้ 4.2 มีการดำเนินงานใน รูปคณะกรรมการที่ มีโครงสร้าง และ ข้อบังคับของกลุ่ม อย่างเป็นทางการ	1. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการของกลุ่มชัดเจน 2. มีข้อตกลงกลุ่มเป็นลายลักษณ์อักษร 3. มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ของสมาชิกแต่ละคนภายใน กลุ่มชัดเจน
	ตัวบ่งชี้ 4.3 สมาชิกมีส่วนร่วม ในการประชุมและ สามารถแสดง ความคิดเห็นอย่าง อิสระ	1. สมาชิกมีส่วนร่วมรับรู้ในการจัดทำแผนงาน หรือ กิจกรรมกลุ่ม 2. สมาชิกมีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดทำแผนงาน หรือ กิจกรรมกลุ่ม 3. สมาชิกมีส่วนร่วมประชุมในการจัดทำแผนงาน หรือ กิจกรรมกลุ่ม
	ตัวบ่งชี้ 4.4 มีการวางแผน กำลังคน เพื่อส่งต่อ ความรู้ให้สมาชิก หรือสืบทอด การบริหารกลุ่ม	1. มีระบบหมุนเวียนงานเพื่อให้สมาชิกมีทักษะการทำงาน ทดแทนกันได้ 2. มีการวางแผนกำลังคนให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว 3. มีแผนสืบทอดการบริหารงานกลุ่ม
ด้านที่ 5 การ จัดการ บัญชี การเงิน	ตัวบ่งชี้ 5.1 มีการจัดทำบัญชี รายรับ-รายจ่าย ทันเวลา	1. มีเอกสารประกอบการบันทึกบัญชีและสมุดบัญชีจัดเก็บ ครบถ้วน 2. มีการบันทึกรายการเรียงตามลำดับเวลาที่เกิดรายการ ภายในกำหนดเวลา 3. มีการจัดทำรายงานทางการเงิน ได้แก่ บัญชีรายรับ - รายจ่าย งบดุล งบกำไรขาดทุนและอื่น ๆ ตามที่กฎหมาย กำหนดภายในกำหนดเวลา



ตารางที่ 4-4 (ต่อ)

ด้าน	ตัวบ่งชี้	เกณฑ์พิจารณา
	ตัวบ่งชี้ 5.2 มีการเปิดเผย ข้อมูลทางบัญชี และการเงินให้ สมาชิกหรือ บุคคลภายนอก ตามข้อบังคับของ กลุ่ม	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการเปิดเผยข้อมูลทางบัญชีและการเงินครบถ้วนตาม กฎหมายหรือข้อบังคับของกลุ่ม</li> <li>2. มีการเปิดเผยข้อมูลทางบัญชีและการเงินถูกต้องตาม กฎหมายหรือข้อบังคับของกลุ่ม</li> <li>3. มีการเปิดเผยข้อมูลทางบัญชีและการเงินภายใน กำหนดเวลาตามกฎหมายหรือข้อบังคับของกลุ่มกำหนด</li> </ol>
	ตัวบ่งชี้ 5.3 มีระบบตรวจสอบ ข้อมูลบัญชีและ การเงิน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีหลักฐานแสดงการตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของ เอกสารประกอบการบันทึกบัญชี</li> <li>2. มีหลักฐานแสดงการตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของ การบันทึกบัญชีเทียบกับเอกสาร</li> <li>3. มีหลักฐานแสดงการตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้อง ในการคำนวณตัวเลขเพื่อจัดทำรายงานทางการเงิน</li> </ol>
ด้านที่ 6 การ จัดการ ความรู้ และข้อมูล ทางธุรกิจ	ตัวบ่งชี้ 6.1 มีการจัดเก็บ ความรู้และข้อมูล ทางธุรกิจของกลุ่ม อย่างเป็นระบบ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการระบุประเด็นความรู้และข้อมูลทางธุรกิจที่สอดคล้องกับ นโยบายและเป้าหมายของกลุ่ม</li> <li>2. มีการจัดเก็บความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มจำแนก ประเภทเป็นหมวดหมู่ เช่น ข้อมูลลูกค้า สูตร ข้อมูลการตลาด ขั้นตอนการผลิต</li> <li>3. มีการจัดเก็บความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มเป็น ปัจจุบัน</li> <li>4. มีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ เพื่อความรวดเร็วใน การเข้าถึงความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่ม</li> </ol>
	ตัวบ่งชี้ 6.2 มีการถ่ายทอด ความรู้และข้อมูล ทางธุรกิจของกลุ่ม ให้สมาชิกที่	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการถ่ายทอดความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มให้ สมาชิกที่เกี่ยวข้องโดยไม่ต้องร้องขอ</li> <li>2. มีวิธีถ่ายทอดความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มให้ สมาชิกเลือกใช้ได้ตามสะดวก เช่น เอกสาร ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน</li> </ol>

ตารางที่ 4-4 (ต่อ)

ด้าน	ตัวบ่งชี้	เกณฑ์พิจารณา
	เกี่ยวข้อง	3. สมาชิกสามารถเลือกรับหรือใช้ความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มได้
	ตัวบ่งชี้ 6.3 มีการนำความรู้ และข้อมูลทาง ธุรกิจของ กลุ่มไป ใช้จัดการธุรกิจของ กลุ่ม	1. มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เกิดความ ปลอดภัย ถูกต้องตามหลักชีวอนามัย 2. มีการนำความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มไปใช้เพิ่ม ความสามารถในกระบวนการผลิต เช่น ลดระยะเวลา การผลิต ลดปริมาณของเสีย 3. มีการเผยแพร่ความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มแก่ ชุมชนและสังคม เช่น จัดตั้งเป็นศูนย์การเรียนรู้
ด้านที่ 7	ตัวบ่งชี้ 7.1	1. มีความรอบรู้และประสบการณ์ทางธุรกิจ
ผู้นำกลุ่ม ธุรกิจ ชุมชนและ เครือข่าย	มีคุณลักษณะของ ผู้นำที่ดี	2. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ทำให้ได้รับการยอมรับจากสมาชิก เครือข่ายและหน่วยงานภายนอก เช่น จริงใจ อ่อนน้อม ถ่อมตน 3. มีความเสียสละเพื่อส่วนรวม 4. มีความเป็นประชาธิปไตย เคารพในความคิดเห็นที่ แตกต่าง
	ตัวบ่งชี้ 7.2	1. มีความสามารถในการจัดการความขัดแย้งระหว่างสมาชิก ภายในกลุ่ม เช่น โกล่เกลี่ย ประนีประนอม
	มีความสามารถใน การบริหารกลุ่ม ธุรกิจชุมชน	2. มีแผนงานพัฒนากลุ่มที่สามารถปฏิบัติได้ 3. มีความสามารถทำให้กลุ่มได้รับการยกย่อง หรือได้รับ รางวัลจากหน่วยงานภายนอก
	ตัวบ่งชี้ 7.3	1. มีจำนวนครั้งของการแลกเปลี่ยนความรู้หรือข้อมูล ทางธุรกิจระหว่างเครือข่ายมากกว่าปีก่อน
	มีการสร้างหรือ ขยายเครือข่ายเพื่อ แลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูลและความ ร่วมมือทางธุรกิจ	2. มีจำนวนครั้งของความร่วมมือกับเครือข่ายในการดำเนิน ธุรกิจมากกว่าปีก่อน 3. มีจำนวนเครือข่ายที่แลกเปลี่ยนความรู้หรือข้อมูล ทางธุรกิจระหว่างกันมากกว่าปีก่อน 4. มีจำนวนเครือข่ายที่ร่วมมือกันในการดำเนินธุรกิจมากกว่า ปีก่อน

ตอนย่อยที่ 3 ผลการจัดลำดับด้านและตัวบ่งชี้ ด้วยกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์

ตอนย่อยที่ 3.1 กำหนดผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัย คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง จำนวน 6 คน ซึ่งผู้เชี่ยวชาญกลุ่มนี้ เป็นส่วนหนึ่งของผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนย่อยที่ 1.1 ประกอบด้วย

กลุ่มที่ 1 ผู้ที่มีตำแหน่งทางการบริหารในหน่วยงานภาครัฐ หรือเอกชน หรือนักพัฒนาชุมชน จำนวน 2 คน ได้แก่

1. นายบุญลือ คงสูงเนิน เกษตรอำเภอบางละมุง จ.ชลบุรี
2. นายปรีดา คงเกลี้ยง เกษตรอำเภอนนทบุรี จ.ชลบุรี

กลุ่มที่ 2 ผู้มีผลงานทางวิชาการ หรือประสบการณ์สอนในมหาวิทยาลัยของรัฐ จำนวน 2 คน ได้แก่

1. ดร. ภัทรพร ยุทธาภรณ์พิณีจ ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก
2. ผศ.ดร. อำนวย ปาอ้าย คณบดี คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ จ.ฉะเชิงเทรา

กลุ่มที่ 3 ผู้นำกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรธุรกิจชุมชนหรือวิสาหกิจชุมชน ที่เคยได้รับรางวัลจากหน่วยงานภาครัฐ จำนวน 2 คน ได้แก่

1. นายจรัญญา จิตอารี ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านหนองเกตุน้อย อ.บางละมุง จ.ชลบุรี
2. นายนคร วรรัตน์ ประธานที่ปรึกษากลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านปึกร่วมใจ และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรบ้านปึกร่วมใจ อ.เมือง จ.ชลบุรี

ตอนย่อยที่ 3.2 สร้างแบบสอบถาม

ผู้วิจัย สร้างแบบสอบถามเป็นตารางเมตริกซ์เปรียบเทียบเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินใจเป็นคู่ โดยใช้ข้อมูลที่ได้รับฉันทามติจากผู้เชี่ยวชาญในกระบวนการวิจัยเคลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์ รอบที่ 3 ประกอบด้วย ค่าน้ำหนักด้าน และค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้ นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา

ตอนย่อยที่ 3.3 ส่งแบบสอบถาม

ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามการจัดลำดับความสำคัญของด้านและตัวบ่งชี้ของเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ที่แก้ไขปรับปรุงจากข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา (ภาคผนวก ข) ให้กับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 6 คน ผ่านทาง e-mail

ตอนย่อยที่ 3.4 รับคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญและวิเคราะห์ค่าน้ำหนัก

ผู้วิจัยนำค่าน้ำหนักความสำคัญของด้านและตัวบ่งชี้ที่ได้จากความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณดัชนีความสอดคล้อง (Consistency Index: *C*) และค่าอัตราส่วนความสอดคล้อง

(Consistency Ratio: CR) ในระดับที่สอง (โดยการใช้ทฤษฎีของไอเกนเวกเตอร์ มาช่วยในการวิเคราะห์) เพื่อทดสอบผลการเปรียบเทียบรายคู่ สรุปได้ดังตารางที่ 4-5

ตารางที่ 4-5 ผลการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องและค่าอัตราส่วนความสอดคล้องของด้านและตัวบ่งชี้

ชื่อเกณฑ์	ด้าน	ดัชนีความสอดคล้อง	ค่า		ดัชนีความสอดคล้อง	ค่าอัตราส่วนความสอดคล้อง
			อัตราส่วนความสอดคล้อง	ตัวบ่งชี้		
การประเมินการจัดการ	การเงิน	0.13	0.10	1.1	0.0269	0.0517
				1.2		
				1.3		
ธุรกิจของ กลุ่มธุรกิจ ชุมชน	ลูกค้า			2.1	0.0268	0.0516
				2.2		
				2.3		
แม่บ้าน เกษตรกร	การผลิต			3.1	0.0269	0.0517
				3.2		
				3.3		
				4.1		
การจัดการ ทรัพยากร บุคคล				4.2	0.0406	0.0456
				4.3		
				4.4		
				5.1		
การจัดการ บัญชี การเงิน				5.2	0.0006	0.0012
				5.3		
				6.1		
การจัดการ ความรู้และ ข้อมูลทาง ธุรกิจ				6.2	0.0430	0.0827
				6.3		

ตารางที่ 4-5 (ต่อ)

ชื่อเกณฑ์	ด้าน	ค่า		ตัวบ่งชี้	ค่า	
		ดัชนีความ สอดคล้อง	อัตราส่วน ความ สอดคล้อง		ดัชนีความ สอดคล้อง	อัตราส่วน ความ สอดคล้อง
	ผู้นำกลุ่ม			7.1		
	ธุรกิจ			7.2	0.0269	0.0517
	ชุมชนและ เครือข่าย			7.3		

จากตารางที่ 4-5 ผลการวิเคราะห์อัตราส่วนความสอดคล้องของด้านที่มีค่าเท่ากับ 0.10 หรือ 10% และผลการวิเคราะห์อัตราส่วนความสอดคล้องของตัวบ่งชี้ที่ได้ มีค่าไม่เกิน 10% ทุกตัว ซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ สำหรับค่าอัตราส่วนความสอดคล้อง (Consistency Ratio: CR) จะต้องไม่เกิน 0.10 หรือ 10% (Saaty & Vargas, 2012, p. 9) หมายความว่า การเปรียบเทียบรายคู่่นั้นมีความสอดคล้องกันของเหตุผล

ตอนย่อยที่ 3.5 สรุปการจัดลำดับความสำคัญของด้านและตัวบ่งชี้ ด้วยกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์

ผู้วิจัยนำค่าความสำคัญที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณค่าน้ำหนักในแต่ละด้าน ค่าน้ำหนักในแต่ละตัวบ่งชี้ (ภาคผนวก ญ) สามารถจัดลำดับความสำคัญของด้าน ตัวบ่งชี้ ได้ดังตารางที่ 4-6

ตารางที่ 4-6 ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักด้าน ค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้ และจัดลำดับความสำคัญด้านและตัวบ่งชี้ของเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

ชื่อเกณฑ์	ด้าน	ค่าน้ำหนัก ในแต่ละด้าน	ลำดับความสำคัญ ในแต่ละด้าน	ตัวบ่งชี้	ค่าน้ำหนัก ตัวบ่งชี้ รายด้าน	ค่าถ่วง น้ำหนัก ของ ตัวบ่งชี้	ลำดับความสำคัญ ตัวบ่งชี้ รายด้าน
การประเมิน	การเงิน	0.1291	4	1.1	0.4905	0.0633	1
การจัดการ				1.2	0.3119	0.0403	2
ธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร				1.3	0.1976	0.0255	3
	ลูกค้า	0.2175	1	2.1	0.4111	0.0894	1
				2.2	0.3278	0.0713	2
				2.3	0.2611	0.0568	3
	การผลิต	0.1768	3	3.1	0.3119	0.0551	2
				3.2	0.4905	0.0876	1
				3.3	0.1976	0.0349	3
	การจัดการทรัพยากรบุคคล	0.1197	5	4.1	0.2748	0.0329	2
				4.2	0.1981	0.0237	3
				4.3	0.3873	0.0464	1
				4.4	0.1398	0.0167	4
	บัญชีการเงิน	0.1937	2	5.1	0.2744	0.0532	3
				5.2	0.2842	0.0550	2
				5.3	0.4414	0.0855	1
	ความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ	0.0986	6	6.1	0.2142	0.0211	3
				6.2	0.3175	0.0313	2
				6.3	0.4683	0.0462	1
	ผู้นำกลุ่มธุรกิจ	0.0646	7	7.1	0.1976	0.0128	3
	ชุมชนและเครือข่าย			7.2	0.4905	0.0317	1
				7.3	0.3119	0.0201	2

จากตารางที่ 4-6 ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักในแต่ละด้าน ลำดับความสำคัญแต่ละด้าน ค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้ ค่าถ่วงน้ำหนัก และลำดับความสำคัญของตัวบ่งชี้ ของเกณฑ์การประเมิน การจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร สามารถจัดลำดับความสำคัญของด้านทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านลูกค้า มีน้ำหนักมากที่สุดเท่ากับ 0.2175 รองลงมา คือ ด้านการจัดการบัญชี การเงิน มีน้ำหนักเท่ากับ 0.1937 ด้านการผลิต มีน้ำหนักเท่ากับ 0.1768 ด้านการเงิน มีน้ำหนักเท่ากับ 0.1291 ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล มีน้ำหนักเท่ากับ 0.1197 ด้านการจัดการความรู้และ ข้อมูลทางธุรกิจ มีน้ำหนักเท่ากับ 0.0986 ในขณะที่ด้านผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย มีลำดับ ความสำคัญน้อยที่สุด คือ มีน้ำหนักเท่ากับ 0.0646

การวิเคราะห์น้ำหนักและจัดลำดับความสำคัญตัวบ่งชี้ ทำในทำนองเดียวกันกับ การวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญแต่ละด้าน ทำให้สามารถจัดลำดับความสำคัญของตัวบ่งชี้ รายด้านทั้ง 7 ด้าน ดังตัวอย่างเช่น ด้านการเงิน มีทั้งหมด 3 ตัวบ่งชี้ เรียงลำดับความสำคัญได้ดังนี้ ตัวบ่งชี้ 1.1 มีการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน มีน้ำหนักตัวบ่งชี้สูงสุด เท่ากับ 0.4905 รองลงมา คือ ตัวบ่งชี้ 1.2 มีผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม มีน้ำหนักตัวบ่งชี้ เท่ากับ 0.3119 ขณะที่ตัวบ่งชี้ที่มี ลำดับความสำคัญน้อยที่สุด คือ ตัวบ่งชี้ที่ 1.3 มีความสามารถในการจัดหาแหล่งเงินทุน มีน้ำหนักตัว บ่งชี้ เท่ากับ 0.1976 ดังนั้น สรุปผลการวิเคราะห์กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP) โดย นำมาจัดเรียง ด้านและตัวบ่งชี้รายด้านใหม่ ตามค่าน้ำหนักความสำคัญแต่ละด้านและค่าน้ำหนักตัว บ่งชี้ สรุปเป็นเกณฑ์การประเมินการจัดการทางธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ประกอบด้วย 7 ด้าน 22 ตัวบ่งชี้ และ 69 เกณฑ์พิจารณา มีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 4-7 สรุปเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

ด้าน	ตัวบ่งชี้	ค่าถ่วง น้ำหนัก ของ ตัวบ่งชี้	เกณฑ์พิจารณา
ด้านที่ 1 ลูกค้า	ตัวบ่งชี้ 1.1 มีการตอบสนอง ความพอใจหรือไม่ พอใจของลูกค้า เพื่อรักษาลูกค้า	0.0894	1. มีระบบร้องเรียนและให้คำแนะนำจากลูกค้าผ่าน บุคคล โซเชียลมีเดีย หรือเว็บไซต์ 2. มีการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าเพื่อนำไป ปรับปรุงการดำเนินงานของกลุ่ม 3. มีจำนวนลูกค้าหรือยอดขายจากลูกค้าเก่าเพิ่มขึ้น เทียบกับปีก่อน

## ตารางที่ 4-7 (ต่อ)

ด้าน	ตัวบ่งชี้	ค่าถ่วง น้ำหนัก ของ ตัวบ่งชี้	เกณฑ์พิจารณา
	ตัวบ่งชี้ 1.2 มีวิธีการสร้าง ภาพลักษณ์ของ ผลิตภัณฑ์ หรือ ตราผลิตภัณฑ์ของ ตนเอง	0.0713	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีตราผลิตภัณฑ์ของตนเองเพื่อให้ผู้บริโภคจำได้</li> <li>2. มีการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์หรือตราผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างการรับรู้ หรือความจงรักภักดี ผ่านทางโซเชียลมีเดีย เว็บไซต์ สิ่งพิมพ์ บุคคล หรือกิจกรรมต่าง ๆ</li> <li>3. มีจำนวนลูกค้าหรือยอดขายจากลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้นเทียบกับปีก่อน</li> </ol>
	ตัวบ่งชี้ 1.3 มีการรับประกัน คุณภาพผลิตภัณฑ์	0.0568	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการกำหนดลักษณะเฉพาะทางคุณภาพของผลิตภัณฑ์อย่างชัดเจน เช่น สี กลิ่น รสชาติ รูปลักษณ์ภายนอก</li> <li>2. มีการกำหนดเงื่อนไขรับประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้าที่ชัดเจน เช่น อายุการใช้งาน ภาชนะบรรจุ</li> <li>3. มีจำนวนครั้งของข้อร้องเรียนจากการรับประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์ลดลงเทียบกับปีก่อน</li> </ol>
ด้านที่ 2 การ จัดการ บัญชี การเงิน	ตัวบ่งชี้ 2.1 มีระบบตรวจสอบ ข้อมูลบัญชีและ การเงิน	0.0855	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีหลักฐานแสดงการตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของเอกสารประกอบการบันทึกบัญชี</li> <li>2. มีหลักฐานแสดงการตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของการบันทึกบัญชีเทียบกับเอกสาร</li> <li>3. มีหลักฐานแสดงการตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้อง ในการคำนวณตัวเลขเพื่อจัดทำรายงานทางการเงิน</li> </ol>
	ตัวบ่งชี้ 2.2 มีการเปิดเผย ข้อมูลบัญชีและ	0.0550	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการเปิดเผยข้อมูลทางบัญชีและการเงินครบถ้วนตามกฎหมายหรือข้อบังคับของกลุ่ม</li> <li>2. มีการเปิดเผยข้อมูลทางบัญชีและการเงินถูกต้อง</li> </ol>



## ตารางที่ 4-7 (ต่อ)

ด้าน	ตัวบ่งชี้	ค่าถ่วง น้ำหนัก ของ ตัวบ่งชี้	เกณฑ์พิจารณา
	การเงินให้สมาชิก หรือบุคคลภายนอกตามข้อบังคับ ของกลุ่ม		ตามกฎหมายหรือข้อบังคับของกลุ่ม 3. มีการเปิดเผยข้อมูลทางบัญชีและการเงินภายใน กำหนดเวลาตามกฎหมายหรือข้อบังคับของกลุ่ม กำหนด
	ตัวบ่งชี้ 2.3 มีการจัดทำบัญชี รายรับ- รายจ่าย ทันเวลา	0.0532	1. มีเอกสารประกอบการบันทึกบัญชีและสมุดบัญชี จัดเก็บครบถ้วน 2. มีการบันทึกรายการเรียงตามลำดับเวลาที่เกิด รายการภายในกำหนดเวลา 3. มีการจัดทำรายงานทางการเงิน ได้แก่ บัญชี รายรับ-รายจ่าย งบดุล งบกำไรขาดทุนและอื่น ๆ ตามที่กฎหมายกำหนดภายในกำหนดเวลา
ด้านที่ 3 การผลิต	ตัวบ่งชี้ 3.1 มีการวางแผนการ จัดซื้อวัตถุดิบ	0.0867	1. มีการจัดทำบัญชีวัตถุดิบ (Stock) เพื่อควบคุม ปริมาณวัตถุดิบให้เพียงพอกับแผนการผลิต 2. มีการควบคุมต้นทุนวัตถุดิบที่สั่งซื้อให้เป็นไปตาม ต้นทุนการผลิตที่คำนวณไว้ล่วงหน้า 3. มีการใช้วัตถุดิบที่เป็นทรัพยากรในท้องถิ่นเป็นหลัก
	ตัวบ่งชี้ 3.2 ผลิตภัณฑ์ได้รับ การรับรอง มาตรฐาน	0.0551	1. ได้รับเกียรติบัตรการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ เช่น อย. มผช. มกท. โอท็อป ฮาลาล GAP GMPO 2. มีระบบตรวจสอบและควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ 3. กระบวนการผลิตไม่ส่งผลเสียกับสิ่งแวดล้อม ภายในชุมชน
	ตัวบ่งชี้ 3.3 มีตัวผลิตภัณฑ์ หรือบรรจุภัณฑ์ แตกต่างออกไป	0.0349	1. มีการนำเทคโนโลยี เช่น เครื่องจักร คอมพิวเตอร์ มาใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์ หรือ ออกแบบบรรจุ ภัณฑ์ 2. มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยนำนวัตกรรม เช่น

ตารางที่ 4-7 (ต่อ)

ด้าน	ตัวบ่งชี้	ค่าถ่วง น้ำหนัก ของ ตัวบ่งชี้	เกณฑ์พิจารณา
	จากที่มีจำหน่าย ในท้องตลาด		ความคิดการปฏิบัติหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่กลุ่ม ไม่เคยใช้มาก่อนมาสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ 3. มีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่สืบทอดจากคนรุ่น หนึ่งไปสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง
ด้านที่ 4 การเงิน	ตัวบ่งชี้ 4.1 มีการบริหาร ความเสี่ยงทาง การเงิน	0.0633	1. มีการจัดทำงบประมาณเงินสดเพื่อตรวจสอบสภาพ คล่องทางการเงินล่วงหน้า 2. มีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย หรือมีความสามารถ ปรับเปลี่ยนกำลังการผลิตให้สอดคล้องกับ ความต้องการของตลาดได้ 3. สามารถปรับราคาขายให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ทางการตลาดจากต้นทุนการผลิตที่คำนวณไว้ ล่วงหน้า
	ตัวบ่งชี้ 4.2 มีผลกำไรจาก การดำเนินธุรกิจ ของกลุ่ม	0.0403	1. มีการจัดสรรผลกำไรตอบแทนสมาชิกอย่างเป็น ธรรม เช่น ส่วนแบ่งผลกำไร สวัสดิการ 2. มีการจัดสรรผลกำไรของกลุ่ม เพื่อทำประโยชน์ให้ ชุมชนหรืออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม 3. จำนวนสมาชิกของกลุ่มอย่างน้อย 80% มีเงินออม ในบัญชีเพิ่มขึ้นเทียบกับปีก่อน
	ตัวบ่งชี้ 4.3 มีความสามารถใน การจัดหาแหล่ง เงินทุน	0.0255	1. มีแผนธุรกิจที่เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ 2. มีแผนการตลาดที่แสดงความได้เปรียบใน การแข่งขันในอนาคต 3. มีแผนการผลิตที่แสดงปริมาณและเวลาในการผลิต ที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าในอนาคต
ด้านที่ 5 การ	ตัวบ่งชี้ 5.1 สมาชิกมีส่วนร่วม	0.0464	1. สมาชิกมีส่วนร่วมรับรู้ในการจัดทำแผนงาน หรือกิจกรรมกลุ่ม

ตารางที่ 4-7 (ต่อ)

ด้าน	ตัวบ่งชี้	ค่าถ่วง น้ำหนัก ของ ตัวบ่งชี้	เกณฑ์พิจารณา
จัดการ ทรัพยากร บุคคล	ในการประชุม และสามารถแสดง ความคิดเห็นอย่าง อิสระ		2. สมาชิกมีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดทำแผนงาน หรือกิจกรรมกลุ่ม 3. สมาชิกมีส่วนร่วมประชุมในการจัดทำแผนงาน หรือกิจกรรมกลุ่ม
	ตัวบ่งชี้ 5.2 มีการพัฒนา สมาชิกให้มี ความรู้ ความ สามารถ ทักษะ สอดคล้องกับ ความต้องการของ กลุ่ม	0.0329	1. มีการกำหนดแผนและเป้าหมายการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ ของสมาชิกตามความ ต้องการของกลุ่ม 2. มีการนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาใช้ปฏิบัติ งานจริง 3. มีการประเมินผลการเรียนรู้งานของสมาชิก เช่น การสอบถาม การทดสอบ
	ตัวบ่งชี้ 5.3 มีการดำเนินงาน ในรูปคณะกรรมการ ที่มีโครงสร้าง และข้อบังคับของ กลุ่มอย่างเป็นทางการ	0.0237	1. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการของกลุ่มชัดเจน 2. มีข้อตกลงกลุ่มเป็นลายลักษณ์อักษร 3. มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ของสมาชิกแต่ละคน ภายในกลุ่มชัดเจน
	ตัวบ่งชี้ 5.4 มีการวางแผน กำลังคน เพื่อส่ง ต่อความรู้ให้ สมาชิก หรือสืบ ทอดการบริหาร	0.0167	1. มีระบบหมุนเวียนงานเพื่อให้สมาชิกมีทักษะ การทำงานทดแทนกันได้ 2. มีการวางแผนกำลังคนให้พร้อมรับมือกับ การเปลี่ยนแปลงทั้งในระยะสั้นและระยะยาว 3. มีแผนสืบทอดการบริหารงานกลุ่ม

## ตารางที่ 4-7 (ต่อ)

ด้าน	ตัวบ่งชี้	ค่าถ่วง น้ำหนัก ของ ตัวบ่งชี้	เกณฑ์พิจารณา
ด้านที่ 6 การ จัดการ ความรู้ และ ข้อมูลทาง ธุรกิจ	ตัวบ่งชี้ 6.1 มีการนำความรู้ และข้อมูลทาง ธุรกิจของ กลุ่มไป ใช้จัดการธุรกิจ ของกลุ่ม	0.0462	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ เกิดความปลอดภัย ถูกต้องตามหลักชีวอนามัย</li> <li>2. มีการนำความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มไปใช้ เพิ่มความสามารถในกระบวนการผลิต เช่น ลดระยะเวลาการผลิต ลดปริมาณของเสีย</li> <li>3. มีการเผยแพร่ความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่ม แก่ชุมชนและสังคม เช่น จัดตั้งเป็นศูนย์การเรียนรู้</li> </ol>
	ตัวบ่งชี้ 6.2 มีการถ่ายทอด ความรู้และข้อมูล ทางธุรกิจของ กลุ่มให้สมาชิกที่ เกี่ยวข้อง	0.0313	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการถ่ายทอดความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่ม ให้สมาชิกที่เกี่ยวข้องโดยไม่ต้องร้องขอ</li> <li>2. มีวิธีถ่ายทอดความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่ม ให้สมาชิกเลือกใช้ได้ตามสะดวก เช่น เอกสาร ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน</li> <li>3. สมาชิกสามารถเลือกรับหรือใช้ความรู้และข้อมูล ทางธุรกิจของกลุ่มได้</li> </ol>
	ตัวบ่งชี้ 6.3 มีการจัดเก็บ ความรู้และข้อมูล ทางธุรกิจของ กลุ่มอย่างเป็น ระบบ	0.0211	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีการระบุประเด็นความรู้และข้อมูลทางธุรกิจที่ สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายของกลุ่ม</li> <li>2. มีการจัดเก็บความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่ม จำแนกประเภทเป็นหมวดหมู่ เช่น ข้อมูลลูกค้า สูตร ข้อมูลการตลาด ขั้นตอนการผลิต</li> <li>3. มีการจัดเก็บความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่ม เป็นปัจจุบัน</li> <li>4. มีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ เพื่อความรวดเร็ว ในการเข้าถึงความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่ม</li> </ol>

## ตารางที่ 4-7 (ต่อ)

ด้าน	ตัวบ่งชี้	ค่าถ่วง น้ำหนัก ของ ตัวบ่งชี้	เกณฑ์พิจารณา
ด้านที่ 7 ผู้นำกลุ่ม ธุรกิจ ชุมชนและ เครือข่าย	ตัวบ่งชี้ 7.1 มีความสามารถในการบริหารกลุ่ม ธุรกิจชุมชนและ เครือข่าย	0.0317	1. มีความสามารถในการจัดการความขัดแย้งระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม เช่น ไกล่เกลี่ย ประนีประนอม 2. มีแผนงานพัฒนากลุ่มที่สามารถปฏิบัติได้ 3. มีความสามารถทำให้กลุ่มได้รับการยกย่อง หรือได้รับรางวัลจากหน่วยงานภายนอก
	ตัวบ่งชี้ 7.2 มีการสร้างหรือ ขยายเครือข่าย เพื่อแลกเปลี่ยน ความรู้ ข้อมูลและ ความร่วมมือทาง ธุรกิจ	0.0201	1. มีจำนวนครั้งของการแลกเปลี่ยนความรู้หรือข้อมูลทางธุรกิจระหว่างเครือข่ายมากกว่าปีก่อน 2. มีจำนวนครั้งของความร่วมมือกับเครือข่ายในการดำเนินธุรกิจมากกว่าปีก่อน 3. มีจำนวนเครือข่ายที่แลกเปลี่ยนความรู้หรือข้อมูลทางธุรกิจระหว่างกันมากกว่าปีก่อน 4. มีจำนวนเครือข่ายที่ร่วมมือกันในการดำเนินธุรกิจมากกว่าปีก่อน
	ตัวบ่งชี้ 7.3 มีคุณลักษณะของ ผู้นำที่ดี	0.0128	1. มีความรอบรู้และประสบการณ์ทางธุรกิจ 2. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ทำให้ได้รับการยอมรับจากสมาชิกเครือข่ายและหน่วยงานภายนอก เช่น จริงใจ อ่อนน้อม ถ่อมตน 3. มีความเสียสละเพื่อส่วนรวม 4. มีความเป็นประชาธิปไตย เคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง
7 ด้าน	22 ตัวบ่งชี้		69 เกณฑ์พิจารณา

การคำนวณระดับผลการประเมินการจัดการธุรกิจของธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

1) ผลการคำนวณช่วงความกว้างอันตรภาคชั้นของระดับผลการประเมินการจัดการธุรกิจของธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรมี ดังนี้

ช่วงความกว้างอันตรภาคชั้นของระดับผลการประเมิน

$$= (\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}) / \text{จำนวนอันตรภาคชั้น}$$

$$= (3 - 0) / 5$$

$$= 0.60$$

2) ผลการจัดระดับผลการประเมินการจัดการธุรกิจของธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรของแต่ละตำบล ซึ่งแต่ละตำบลประกอบด้วย 3 หรือ 4 เกณฑ์พิจารณา มีหลักเกณฑ์การให้คะแนนตามตารางที่ 4-8

ตารางที่ 4-8 เกณฑ์การให้คะแนนตำบล

เกณฑ์การให้คะแนนตำบล		
ตำบลที่มี 3 เกณฑ์พิจารณา	ตำบลที่มี 4 เกณฑ์พิจารณา	คะแนนที่ได้
ไม่มีการดำเนินการ	ไม่มีการดำเนินการ	0
ดำเนินการ 1 ข้อ	ดำเนินการ 1 ข้อ	1
ดำเนินการ 2 ข้อ	ดำเนินการ 2 ข้อ	2
ดำเนินการ 3 ข้อ	ดำเนินการ 3-4 ข้อ	3

การจัดระดับผลการประเมินการจัดการธุรกิจของธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร โดยนำค่าช่วงความกว้างของอันตรภาคชั้นของระดับผลการประเมิน ซึ่งมีช่วงความกว้างอันตรภาคชั้นของระดับผลการประเมิน เท่ากับ 0.60 ไปจัดระดับผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรว่า อยู่ในระดับใด โดยแบ่งผลการประเมินเป็น 5 ระดับ ดังแสดงในตารางที่ 4-9

ตารางที่ 4-9 การจัดระดับผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

ช่วงคะแนน	ความหมายของคะแนนผลการประเมิน
0.0000 – 0.6000	การจัดการธุรกิจของกลุ่ม อยู่ในระดับควรปรับปรุงอย่างเร่งด่วน (1 ดาว)
0.6001 – 1.2000	การจัดการธุรกิจของกลุ่ม อยู่ในระดับควรปรับปรุง (2 ดาว)
1.2001 – 1.8000	การจัดการธุรกิจของกลุ่ม อยู่ในระดับพอใช้ (3 ดาว)
1.8001 – 2.4000	การจัดการธุรกิจของกลุ่ม อยู่ในระดับดี (4 ดาว)
2.4001 – 3.0000	การจัดการธุรกิจของกลุ่ม อยู่ในระดับดีมาก (5 ดาว)

จากตารางที่ 4-7 สรุปเกณฑ์การประเมินการจัดการทางธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ตารางที่ 4-8 เกณฑ์การให้คะแนนตัวบ่งชี้ และตารางที่ 4-9 การจัดระดับผลการประเมินการจัดการธุรกิจของธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ผู้วิจัยนำมาจัดทำเป็นรูปแบบของเกณฑ์การประเมินการจัดการทางธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร มีส่วนประกอบ ได้แก่ ด้านความหมายของด้าน ตัวบ่งชี้ ความหมายของตัวบ่งชี้ เกณฑ์พิจารณา การให้คะแนนตัวบ่งชี้ และวิธีประเมินตัวบ่งชี้ (รายละเอียดอยู่ในคู่มือการประเมินการจัดการทางธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์) ดังตัวอย่างต่อไปนี้

#### ด้านที่ 1 ลูกค้า (Customer)

หมายถึง ผู้ซื้อ เช่น การตอบสนองความพอใจหรือไม่พอใจของลูกค้าเพื่อรักษาลูกค้า วิธีสร้างภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ หรือตราผลิตภัณฑ์ของตนเอง และการรับประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์

ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 มีการตอบสนองความพอใจหรือไม่พอใจของลูกค้าเพื่อรักษาลูกค้า  
หมายถึง ความรู้สึกพอใจ หรือทัศนคติที่ดีหลังจากซื้อผลิตภัณฑ์ไปใช้แล้ว ซึ่งถ้าสามารถใช้งานได้ตามที่คาดหวังไว้จะทำให้ลูกค้าเกิดความพอใจ แต่ถ้าผลิตภัณฑ์ไม่ได้ประสิทธิภาพตามที่คาดหวังไว้ ลูกค้าจะเกิดความไม่พึงพอใจ

เกณฑ์พิจารณาตัวบ่งชี้ (3 ข้อ)

1. มีระบบร้องเรียนและให้คำแนะนำจากลูกค้าผ่านบุคคล โซเชียลมีเดีย หรือเว็บไซต์
2. มีการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานของกลุ่ม
3. มีจำนวนลูกค้าหรือยอดขายจากลูกค้าเก่าเพิ่มขึ้นเทียบกับปีก่อน

เกณฑ์การให้คะแนน

0 คะแนน	1 คะแนน	2 คะแนน	3 คะแนน
ไม่มีการดำเนินการ	มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 ข้อ

วิธีการประเมิน

ผู้ประเมินพิจารณาจากหลักฐานประกอบ (Evidence-Based) ที่จัดเก็บไว้ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น เอกสาร ข้อบังคับของกลุ่ม รายงานการประชุม บันทึกที่ได้จากการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์พิจารณา กรณีผู้ประเมินเป็นบุคคลที่สาม (Third Party) อาจจะใช้การสังเกตและสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องร่วมด้วย

การคำนวณคะแนนผลการประเมินการจัดการทางธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ด้วยผลรวมถ่วงน้ำหนักของคะแนนการประเมินการจัดการทางธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชน

แม่บ้านเกษตรกรทั้ง 7 ด้าน 22 ตัวบ่งชี้ ตามสูตรการคำนวณ การคำนวณคะแนนผลการประเมิน การจัดการทางธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร สามารถแสดงตัวอย่างการคำนวณได้ตามตารางที่ 4-10

ตารางที่ 4-10 ตัวอย่างการคำนวณคะแนนผลการประเมินการจัดการทางธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

ด้าน	ตัวบ่งชี้	ค่าถ่วงน้ำหนัก ของตัวบ่งชี้ (W)	คะแนนที่ได้จาก ประเมิน (IS)	คะแนน ผลการประเมิน (W * IS)
1. ด้านลูกค้า	1.1	0.0894	2	0.1788
	1.2	0.0713	1	0.0713
	1.3	0.0568	1	0.0568
รวมด้านที่ 1			4	0.3069
2. ด้านการจัดการบัญชีการเงิน	2.1	0.0855	1	0.0855
	2.2	0.0550	1	0.0550
	2.3	0.0532	1	0.0532
รวมด้านที่ 2			3	0.1937
3. ด้านการผลิต	3.1	0.0867	2	0.1734
	3.2	0.0551	1	0.0551
	3.3	0.0349	1	0.0349
รวมด้านที่ 3			4	0.2634
4. ด้านการเงิน	4.1	0.0633	2	0.1266
	4.2	0.0403	1	0.0403
	4.3	0.0255	2	0.0510
รวมด้านที่ 4			5	0.2179
5. ด้านการจัดการทรัพยากร บุคคล	5.1	0.0464	2	0.0927
	5.2	0.0329	1	0.0329
	5.3	0.0237	1	0.0237
	5.4	0.0167	1	0.0167



ตารางที่ 4-10 (ต่อ)

ด้าน	ตัวบ่งชี้	ค่าถ่วงน้ำหนัก ของตัวบ่งชี้ (W)	คะแนนที่ได้จาก ประเมิน (IS)	คะแนน ผลการประเมิน (W * IS)
รวมด้านที่ 5			5	0.1660
6. ด้านการจัดการความรู้และ ข้อมูลทางธุรกิจ	6.1	0.0462	1	0.0462
	6.2	0.0313	3	0.0626
	6.3	0.0211	2	0.0422
รวมด้านที่ 6			6	0.1510
7. ด้านผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชน และเครือข่าย	7.1	0.0317	1	0.0317
	7.2	0.0201	2	0.0403
	7.3	0.0128	2	0.0255
รวมด้านที่ 7			5	0.0975
รวมน้ำหนักตัวบ่งชี้		1.000	รวมคะแนนผล การประเมิน	1.3964

จากตัวอย่างการคำนวณคะแนนผลการประเมินการจัดการทางธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ตามตารางที่ 4-10 ซึ่งมีคะแนนผลรวมการประเมินเท่ากับ 1.3964 (คะแนนเต็ม 3) นำไปจัดระดับผลการประเมินการจัดการทางธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร โดยนำคะแนนผลการประเมินรวมที่ได้ (W \* IS) มาเทียบกับเกณฑ์การจัดระดับตามตารางที่ 4-9 ในหน้า 162 ซึ่งอยู่ในช่วงความกว้างอันตรภาคชั้นที่ 1.2001–1.8000 แสดงว่า ระดับผลการประเมินการจัดการทางธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรอยู่ในระดับ พอใช้ (3 ดาว)

## ตอนที่ 2 ผลการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์

ตอนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเกณฑ์การประเมินการจัดการทางธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ไปพัฒนาเป็นโปรแกรมการประเมินแบบออนไลน์รูปแบบของ Web Application

เพื่อช่วยคำนวณและทำให้เกิดความสะดวกต่อการเข้าถึงของผู้ใช้งาน ผลการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ มีดังนี้ ผู้วิจัยได้ จัดซื้อโดเมน [www.ocbfwm.com](http://www.ocbfwm.com) และพัฒนาโปรแกรมด้วยภาษา PHP ใช้โครงสร้างฐานข้อมูลเป็นแบบ XML รองรับการทำงานบน Web browser IE และ Chrome แสดงได้ดังนี้

**โปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์**

**คำแนะนำการใช้**      **คู่มือการประเมิน**      **เข้าสู่โปรแกรมประเมิน**

**คำชี้แจง**  
 โปรแกรมการประเมินออนไลน์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรในรูปแบบของเกณฑ์การประเมิน เพื่อให้กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทราบถึงสถานะปัจจุบันของการจัดการธุรกิจของกลุ่มว่าควรจะต้องปรับปรุงในเรื่องใด อันจะนำไปสู่การพัฒนาและยกระดับความสามารถในการแข่งขันให้สูงขึ้นได้ต่อไป  
 โครงสร้างของเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรนี้ ประกอบไปด้วย 7 ด้าน 22 ตัวบ่งชี้ โดยโปรแกรมนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่  
 ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป  
 ส่วนที่ 2 แบบประเมิน  
 ส่วนที่ 3 ผลการประเมิน

ลิขสิทธิ์ : วิทยาลัยวิทยาการวิจัยและวิทยาลัยปัญญา มหาวิทยาลัยบูรพา

ภาพที่ 4-1 หน้าจอหลักของโปรแกรมการประเมิน การจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ ชื่อโดเมน [www.ocbfwm.com](http://www.ocbfwm.com)

จากภาพที่ 4-1 สามารถเข้าสู่โปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ โดยตรงได้ที่ [www.ocbfwm.com](http://www.ocbfwm.com) ซึ่งโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ที่พัฒนาขึ้น สามารถแสดงหน้าจอหลักของโปรแกรมที่ประกอบด้วย คำแนะนำการใช้ คู่มือการประเมิน เข้าสู่โปรแกรมประเมิน รวมถึงมีคำชี้แจงวัตถุประสงค์ของการประเมิน และโครงสร้างของเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป
- ส่วนที่ 2 แบบประเมิน
- ส่วนที่ 3 ผลการประเมิน

โปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์



รหัสกลุ่ม

รหัสผ่าน

*ลิ้งรหัสผ่านคลิกที่นี่ : คู่มือการประเมินคลิกที่นี่*

ภาพที่ 4-2 หน้าจอโปรแกรมการประเมิน การจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ กรณีใช้ รหัสผ่าน เข้าสู่ระบบ

ภาพที่ 4-2 แสดงการเข้าใช้โปรแกรมการประเมิน การจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ ประกอบด้วย รหัสกลุ่ม รหัสผ่าน

กรณีผู้ใช้งานเข้าใช้ครั้งแรกต้องทำการ “สร้างบัญชีผู้ใช้” โดยกรอกรายละเอียดใน “ข้อมูลทั่วไป” ของผู้ใช้ รวมถึงกำหนด รหัสกลุ่ม รหัสผ่าน ยืนยันรหัสผ่าน และรหัสพิเศษ ก่อนเริ่มการใช้งานโปรแกรม ในส่วนต่าง ๆ ต่อไป ตามภาพที่ 4-3 และภาพที่ 4-4

โปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์

- 
- 
- 
- 
- 

ภาพที่ 4-3 ส่วนประกอบภายในโปรแกรมการประเมินฯ

**โปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์**  
(Online Assessment : A Business Management Program of Community Business Farm Women Group)

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป**

ชื่อกลุ่ม test name group 1  
 ที่ตั้งกลุ่ม เลขที่ 123  
 หมู่ที่ 1 ซอย ๑๑๑  
 ถนน ๑๑๑๑๑๑๑๑  
 ตำบล ตลาดบัวลอย  
 อำเภอ เมืองนนทบุรี  
 จังหวัด กรุงเทพมหานคร  
 รหัสไปรษณีย์ ๑๑๑๑๑ เบอร์โทรศัพท์ ๓๔๓๔๓๔๓๔  
 จัดตั้งกลุ่มเมื่อวันที่ 02/08/2560

1. จำนวนเงินทุน ณ ปัจจุบัน

- น้อยกว่าหรือเท่ากับ 50,000 บาท
- 50,001 - 100,000 บาท
- 100,001 - 150,000 บาท
- 150,001 - 200,000 บาท
- มากกว่า 200,000 บาท

2. สมาชิกภายในกลุ่ม ณ ปัจจุบัน

- 1-9 คน
- 10-20 คน
- 21-30 คน
- 31-40 คน
- มากกว่า 40 คน

3. ยอดขายเฉลี่ยต่อเดือน ณ ปัจจุบัน

- น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท
- 10,001 - 20,000 บาท
- 20,001 - 30,000 บาท
- 30,001 - 40,000 บาท
- มากกว่า 40,000 บาท

4. สินค้าเด่นที่สร้างรายได้ให้กลุ่ม (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- สินค้าเกษตรและอาหาร
- เสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย
- ของใช้ ของตกแต่ง ของที่ระลึก
- เครื่องอุปโภค สมุนไพร
- เครื่องดื่ม
- อื่นๆ (โปรดระบุ) \_\_\_\_\_

5. กลุ่มของท่านเคยได้รับรางวัลจากหน่วยงานภาครัฐ (ระบุปีล่าสุด)

- ไม่เคยได้รับรางวัล
- ระดับอำเภอ ปี พ.ศ. \_\_\_\_\_ ชื่อรางวัล \_\_\_\_\_
- ระดับจังหวัด ปี พ.ศ. 2558 ชื่อรางวัล xxxxxx
- ระดับประเทศ ปี พ.ศ. \_\_\_\_\_ ชื่อรางวัล \_\_\_\_\_

รหัสกลุ่ม somchai (อาจน้อย 4 ตัวเลขหรือตัวอักษร)  
 รหัสผ่าน \*\*\*\* (อาจน้อย 4 ตัวเลขหรือตัวอักษร)  
 ยืนยันรหัสผ่าน \*\*\*\* (โปรดใส่ข้อมูลให้เหมือนกับรหัสผ่าน)  
 รหัสพิเศษ 2222 (อาจน้อย 4 ตัวเลขหรือตัวอักษร)

ภาพที่ 4-4 ข้อมูลทั่วไป

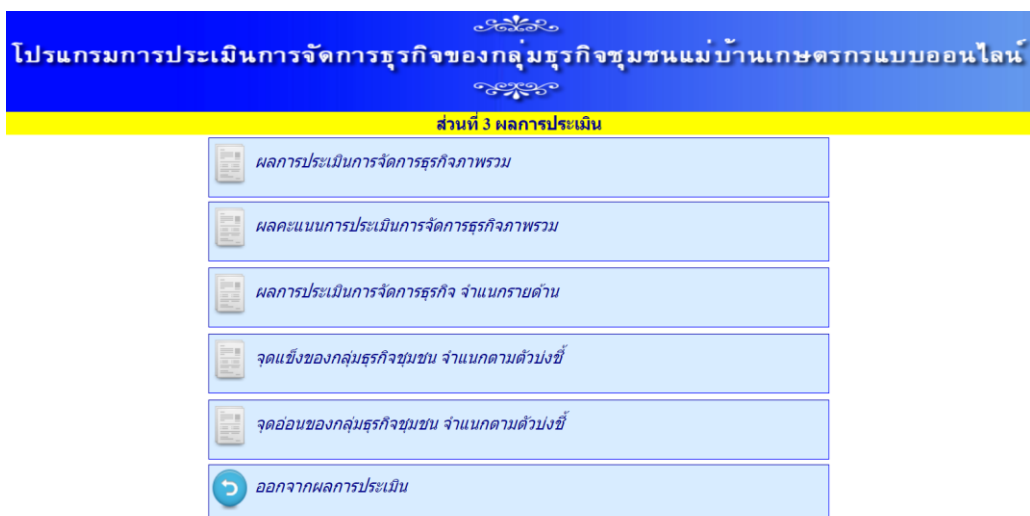
เมื่อผู้งานเข้าใช้ครั้งแรกทำการ “สร้างบัญชีผู้ใช้” โดยกรอกรายละเอียดข้อมูลของผู้ใช้ครบถ้วนแล้ว ผู้ใช้งานสามารถเข้าใช้โปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ ตามตัวอย่างการใช้งานภาพที่ 4-5 ถึง ภาพที่ 4-11

โปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์		
ส่วนที่ 2 แบบประเมิน		
วันที่เริ่มการประเมิน 09/09/2560		
ด้านที่ 1 ลูกค้า (Customer)		
1.1 มีการตอบสนองความพอใจหรือไม่พอใจของลูกค้า		
เกณฑ์พิจารณา	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
1. มีระบบร้องเรียนและให้คำแนะนำจากลูกค้าผ่านบุคคล โซเชียลมีเดีย หรือเว็บไซต์	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. มีการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานของกลุ่ม	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. มีจำนวนลูกค้าหรือยอดขายจากลูกค้าเก่าเพิ่มขึ้นเทียบกับปีก่อน	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.2 มีวิธีการสร้างภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ หรือตราผลิตภัณฑ์ของตนเอง		
เกณฑ์พิจารณา	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
1. มีตราผลิตภัณฑ์ของตนเองเพื่อให้บริการลูกค้าได้	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. มีการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ หรือตราผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างการรับรู้หรือความจงรักภักดี ผ่านทางบุคคล โซเชียลมีเดีย เว็บไซต์ สิ่งพิมพ์ หรือกิจกรรมต่างๆ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. มีจำนวนลูกค้าหรือยอดขายจากลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้นเทียบกับปีก่อน	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
1.3 มีการรับประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์		
เกณฑ์พิจารณา	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
1. มีการกำหนดลักษณะเฉพาะด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์อย่างชัดเจน เช่น สี กลิ่น รสชาติ รูปลักษณะภายนอก	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. มีการกำหนดเงื่อนไขหรือรับประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์ที่ชัดเจน เช่น อายุการใช้งาน ภายนอกบรรจุ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. มีจำนวนครั้งของร้องเรียนจากการรับประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์ลดลงเทียบกับปีก่อน	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ด้านที่ 2 การจัดการบัญชีการเงิน (Financial Accounting Management)		
2.1 มีระบบตรวจสอบข้อมูลบัญชีและการเงิน		
เกณฑ์พิจารณา	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
1. มีหลักฐานแสดงการตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของเอกสารประกอบการบันทึกบัญชี	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. มีหลักฐานแสดงการตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของบันทึกบัญชีเทียบกับเอกสาร	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. มีหลักฐานแสดงการตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้อง ในการคำนวณตัวเลขเพื่อจัดทำรายงานทางการเงิน	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.2 มีการเปิดเผยข้อมูลบัญชีและการเงินให้สมาชิกหรือบุคคลภายนอก ตามข้อบังคับของกลุ่ม		
เกณฑ์พิจารณา	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
1. มีการเปิดเผยข้อมูลบัญชีและการเงินครบถ้วนตามกฎหมาย หรือข้อบังคับของกลุ่ม	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. มีการเปิดเผยข้อมูลบัญชีและการเงินถูกต้องตามกฎหมาย หรือข้อบังคับของกลุ่ม	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. มีการเปิดเผยข้อมูลบัญชีและการเงินภายในกำหนดเวลาตามกฎหมาย หรือข้อบังคับของกลุ่ม	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.3 มีการจัดทำบัญชีรายรับ - รายจ่าย ทันเวลา		
เกณฑ์พิจารณา	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
1. มีเอกสารประกอบการบันทึกบัญชีและสมุดบัญชีที่ครบถ้วน	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. มีการบันทึกรายการเรียงตามลำดับเวลาที่เกิดรายการภายในกำหนดเวลา	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. มีการจัดทำรายงานทางการเงินได้แก่ บัญชีรายรับ - รายจ่าย งบดุล งบกำไรขาดทุนและอื่นๆ ตามที่กฎหมายกำหนดภายในกำหนดเวลา	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ด้านที่ 3 การผลิต (Production)		
3.1 มีการวางแผนการจัดซื้อวัตถุดิบ		
เกณฑ์พิจารณา	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
1. มีการจัดทำบัญชีวัตถุดิบ (Stock) เพื่อควบคุมปริมาณวัตถุดิบให้เพียงพอกับแผนการผลิต	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. มีการควบคุมต้นทุนวัตถุดิบที่สั่งซื้อให้เป็นไปตามต้นทุนการผลิตที่คำนวณไว้ล่วงหน้า	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. มีการใช้วัตถุดิบที่เป็นทรัพยากรในท้องถิ่นเป็นหลัก	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.2 ผลิตภัณฑ์ได้รับการรับรองมาตรฐาน		
เกณฑ์พิจารณา	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
1. ได้รับเกียรติบัตรการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ เช่น ออ. มทท. ไอทอป ฮาลาล GAP GMPO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. มีระบบตรวจสอบและควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ (QC)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. กระบวนการผลิตไม่ส่งผลเสียกับสิ่งแวดล้อมภายในชุมชน	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.3 มีตัวผลิตภัณฑ์หรือบรรจุภัณฑ์ แตกต่างออกไปจากที่มีจำหน่ายในท้องตลาด		
เกณฑ์พิจารณา	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
1. มีการพัฒนาโมเดล เช่น เครื่องจักร คอมพิวเตอร์ มาใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์ หรือ ออกแบบบรรจุภัณฑ์	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยนวัตกรรม เช่น กระบวนการ หรือ สิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ ที่กลุ่มไม่เคยใช้มาก่อนมาสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. มีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่สืบทอดจากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนอีกคนหนึ่ง	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ด้านที่ 4 การเงิน (Financial)		
4.1 มีการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน		
เกณฑ์พิจารณา	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
1. มีการจัดวางงบประมาณเงินสดเพื่อตรวจสอบคล่องทางการเงินล่วงหน้า	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. มีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย หรือมีความสามารถปรับเปลี่ยนกำลังการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดได้	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. สามารถปรับราคาขายให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางการตลาด จากต้นทุนการผลิตที่คำนวณไว้ล่วงหน้า	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.2 มีผลกำไรจากการดำเนินงานของกลุ่ม		
เกณฑ์พิจารณา	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
1. มีการจัดสรรผลกำไรตอบแทนสมาชิกอย่างเป็นธรรม เช่น ส่วนแบ่งกำไร สวัสดิการ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. มีการจัดสรรผลกำไรของกลุ่มเพื่อประโยชน์ให้ชุมชน หรือผู้รักษาสีน้ำผึ้ง	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. จำนวนสมาชิกของกลุ่มอย่างน้อย 50% มีเงินออมในบัญชีเพิ่มขึ้นเทียบกับปีก่อน	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.3 มีความสามารถในการจัดหาแหล่งเงินทุน		
เกณฑ์พิจารณา	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่
1. มีแผนธุรกิจที่เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. มีแผนการตลาดที่แสดงความได้เปรียบในการแข่งขันในอนาคต	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. มีแผนการผลิตที่แสดงปริมาณและเวลาในการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าในอนาคต	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ภาพที่ 4-5 แบบประเมิน

ด้านที่ 5 การจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management)			
5.1 สมาชิกมีส่วนร่วมในการประชุมและแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ			
เกณฑ์พิจารณา			มี/ใช่
1.	สมาชิกมีส่วนร่วมรับรู้ในการจัดทำแผนงานหรือกิจกรรมกลุ่ม	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.	สมาชิกมีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดทำแผนงานหรือกิจกรรมกลุ่ม	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.	สมาชิกมีส่วนร่วมประชุมในการจัดทำแผนงานหรือกิจกรรมกลุ่ม	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.2 มีการพัฒนาสมาชิกให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่ม			
เกณฑ์พิจารณา			มี/ใช่
1.	มีการกำหนดแผนและเป้าหมายการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ ของสมาชิกตามความต้องการของกลุ่ม	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.	มีการนำความรู้ที่ได้รับจากอบรมมาใช้ปฏิบัติงานจริง	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.	มีการประเมินผลการเรียนรู้ของสมาชิก เช่น การสอบถาม การทดสอบ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.3 มีการดำเนินงานในรูปคณะกรรมการที่มีโครงสร้างและข้อบังคับของกลุ่มอย่างเป็นทางการ			
เกณฑ์พิจารณา			มี/ใช่
1.	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการของกลุ่มชัดเจน	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.	มีข้อตกลงของกลุ่มเป็นลายลักษณ์อักษร	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.	มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ของสมาชิกแต่ละคนภายในกลุ่มชัดเจน	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.4 มีการวางแผนกำลังคนเพื่อส่งต่อความรู้ให้สมาชิกหรือสืบทอดการบริหารกลุ่ม			
เกณฑ์พิจารณา			มี/ใช่
1.	มีระบบหมุนเวียนงานเพื่อให้สมาชิกมีทักษะการทำงานทดแทนกันได้	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.	มีการวางแผนกำลังคนให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.	มีแผนสืบทอดการบริหารงานกลุ่ม	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ด้านที่ 6 การจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ (Knowledge Management)			
6.1 มีการนำความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มไปใช้จัดการธุรกิจของกลุ่ม			
เกณฑ์พิจารณา			มี/ใช่
1.	มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เกิดความปลอดภัย ถูกต้องตามหลักชีวอนามัย	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.	มีการนำความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มไปใช้เพิ่มความสามารถในกระบวนการผลิต เช่น ลดระยะเวลาการผลิต ลดปริมาณของเสีย	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.	มีการเผยแพร่ความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มแก่ชุมชนและสังคม เช่น จัดตั้งเป็นศูนย์การเรียนรู้	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6.2 มีการถ่ายทอดความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มให้สมาชิกที่เกี่ยวข้อง			
เกณฑ์พิจารณา			มี/ใช่
1.	มีการถ่ายทอดความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มให้สมาชิกที่เกี่ยวข้องโดยไม่ต้องร้องขอ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.	มีวิธีถ่ายทอดความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มให้สมาชิกเลือกใช้ได้ตามสะดวก เช่น เอกสาร ระบบที่เสถียร การสืบเปลี่ยนงาน	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.	สมาชิกสามารถเลือกรับหรือใช้ความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มได้	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6.3 มีการจัดเก็บความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มอย่างเป็นระบบ			
เกณฑ์พิจารณา			มี/ใช่
1.	มีการระบุประเด็นความรู้และข้อมูลทางธุรกิจที่สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายของกลุ่ม	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.	มีการจัดเก็บความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มจำแนกประเภทเป็นหมวดหมู่ เช่น ข้อมูล ลูกค้า สูตร ข้อมูลการตลาด ขั้นตอนการผลิต	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.	มีการจัดเก็บความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มเป็นปัจจุบัน	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.	มีการนำเสนอสารสนเทศมาใช้ เพื่อความรวดเร็วในการเข้าถึงความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่ม	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ด้านที่ 7 ผู้ปกครองธุรกิจชุมชนและเครือข่าย (Leader and Network)			
7.1 มีความสามารถในการบริหารกลุ่มธุรกิจชุมชน			
เกณฑ์พิจารณา			มี/ใช่
1.	มีความสามารถในการจัดการความขัดแย้งระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม เช่น โกลเกลียว ประนีประนอม	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.	มีแผนงานพัฒนาชุมชนที่สามารถปฏิบัติได้	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.	มีความสามารถทำให้กลุ่มได้รับการยกย่องหรือได้รับรางวัลจากหน่วยงานภายนอก	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7.2 มีการสร้างหรือขยายเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูลและความร่วมมือทางธุรกิจ			
เกณฑ์พิจารณา			มี/ใช่
1.	มีจำนวนครั้งของการแลกเปลี่ยนความรู้หรือข้อมูลทางธุรกิจระหว่างเครือข่ายมากกว่าปีก่อน	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.	มีจำนวนครั้งของความร่วมมือกับเครือข่ายในการดำเนินธุรกิจมากกว่าปีก่อน	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.	มีจำนวนเครือข่ายที่แลกเปลี่ยนความรู้หรือข้อมูลทางธุรกิจระหว่างกันมากกว่าปีก่อน	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.	มีจำนวนเครือข่ายที่ร่วมมือกันในการดำเนินธุรกิจมากกว่าปีก่อน	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7.3 มีคุณลักษณะของผู้นำที่ดี			
เกณฑ์พิจารณา			มี/ใช่
1.	มีความรอบรู้และประสบการณ์ทางธุรกิจ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.	มีมนุษยสัมพันธ์ทำให้ได้รับการยอมรับจากสมาชิก เครือข่ายและหน่วยงานภายนอก เช่น จริใจ อ่อนน้อม ถ่อมตน	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.	มีความเสียสละเพื่อส่วนรวม	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.	มีความเป็นประชาธิปไตย เคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ภาพที่ 4-5 (ต่อ)





ภาพที่ 4-6 ผลการประเมิน

ผลการประเมินการจัดการธุรกิจภาพรวม  
ชื่อกลุ่มธุรกิจชุมชน  
test name group 1  
วันที่ประเมิน 09/09/2560

การจัดการธุรกิจของท่านอยู่ในระดับ พอใช้ (1.6189)  
★★★★☆

ช่วงคะแนน	ความหมายของคะแนนผลการประเมิน
0.0000-0.6000	การจัดการธุรกิจของกลุ่มอยู่ในระดับ ควรปรับปรุงอย่างเร่งด่วน (1 ดาว)
0.6001-1.2000	การจัดการธุรกิจของกลุ่มอยู่ในระดับ ควรปรับปรุง (2 ดาว)
1.2001-1.8000	การจัดการธุรกิจของกลุ่มอยู่ในระดับ พอใช้ (3 ดาว)
1.8001-2.4000	การจัดการธุรกิจของกลุ่มอยู่ในระดับ ดี (4 ดาว)
2.4001-3.0000	การจัดการธุรกิจของกลุ่มอยู่ในระดับ ดีมาก (5 ดาว)

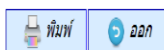
 พิมพ์
  ออก

ภาพที่ 4-7 ผลการประเมินการจัดการธุรกิจภาพรวม

ผลคะแนนการประเมินการจัดการธุรกิจภาพรวม  
ชื่อกลุ่มธุรกิจชุมชน  
test name group 1  
วันที่ประเมิน 09/09/2560

การประเมินรายด้าน ด้านนี้	ค่าถ่วงน้ำหนัก ของตัวบ่งชี้	คะแนนที่ได้ จากการประเมิน	คะแนนผล การประเมิน
<b>ด้านที่ 1 ลูกค้า (Customer)</b>			
1.1 มีการตอบสนองความพอใจหรือไม่พอใจของลูกค้าเพื่อรักษาลูกค้า	0.0894	1	0.0894
1.2 มีวิธีการสร้างภาพลักษณ์เชิงผลิตภัณฑ์ หรือตราผลิตภัณฑ์ของตนเอง	0.0713	1	0.0713
1.3 มีการรับประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์	0.0568	2	0.1136
คะแนนรวมรายด้าน	0.2175	4	0.2743
<b>ด้านที่ 2 การจัดการบัญชีการเงิน (Financial Accounting Management)</b>			
2.1 มีระบบตรวจสอบข้อมูลบัญชีและการเงิน	0.0855	1	0.0855
2.2 มีการเปิดเผยข้อมูลบัญชีและการเงินให้สมาชิกหรือบุคคลภายนอก ตามข้อบังคับของกลุ่ม	0.055	2	0.1101
2.3 มีการจัดทำบัญชีรายรับ - รายจ่าย ทันเวลา	0.0532	2	0.1063
คะแนนรวมรายด้าน	0.1937	5	0.3019
<b>ด้านที่ 3 การผลิต (Production)</b>			
3.1 มีการวางแผนการจัดซื้อวัตถุดิบ	0.0867	2	0.1734
3.2 ผลิตภัณฑ์ได้รับการรับรองมาตรฐาน	0.0551	2	0.1103
3.3 มีดีผลิตภัณฑ์หรือบรรจุภัณฑ์ แยกต่างออกไปจากที่มีจำหน่ายในท้องตลาด	0.0349	0	0
คะแนนรวมรายด้าน	0.1767	4	0.2837
<b>ด้านที่ 4 การเงิน (Financial)</b>			
4.1 มีการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน	0.0633	3	0.19
4.2 มีผลกำไรจากการดำเนินงานธุรกิจของกลุ่ม	0.0403	1	0.0403
4.3 มีความสามารถในการจัดหาแหล่งเงินทุน	0.0255	2	0.051
คะแนนรวมรายด้าน	0.1291	6	0.2813
<b>ด้านที่ 5 การจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management)</b>			
5.1 สมาชิกมีส่วนร่วมในการประชุมและแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ	0.0464	1	0.0464
5.2 มีการพัฒนาสมาชิกให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่ม	0.0329	1	0.0329
5.3 มีการดำเนินงานในรูปคณะกรรมการที่มีโครงสร้างและข้อบังคับของกลุ่มอย่างเป็นทางการ	0.0237	1	0.0237
5.4 มีการวางแผนกำลังคนเพื่อส่งต่อความรู้ให้สมาชิกหรือสืบทอดการบริหารกลุ่ม	0.0167	1	0.0167
คะแนนรวมรายด้าน	0.1197	4	0.1197
<b>ด้านที่ 6 การจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ (Knowledge Management)</b>			
6.1 มีการนำความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มไปใช้จัดการธุรกิจของกลุ่ม	0.0462	2	0.0923
6.2 มีการถ่ายทอดความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มให้สมาชิกที่เกี่ยวข้อง	0.0313	3	0.0626
6.3 มีการจัดเก็บความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มอย่างเป็นระบบ	0.0211	2	0.0422
คะแนนรวมรายด้าน	0.0986	7	0.1971
<b>ด้านที่ 7 ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย (Leader and Network)</b>			
7.1 มีความสามารถในการบริหารกลุ่มธุรกิจชุมชน	0.0317	3	0.0951
7.2 มีการสร้างหรือขยายเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูลและความร่วมมือทางธุรกิจ	0.0201	2	0.0403
7.3 มีคุณลักษณะของผู้นำที่ดี	0.0128	2	0.0255
คะแนนรวมรายด้าน	0.0646	7	0.1609
คะแนนผลการประเมินภาพรวม	1.000	37	1.6189

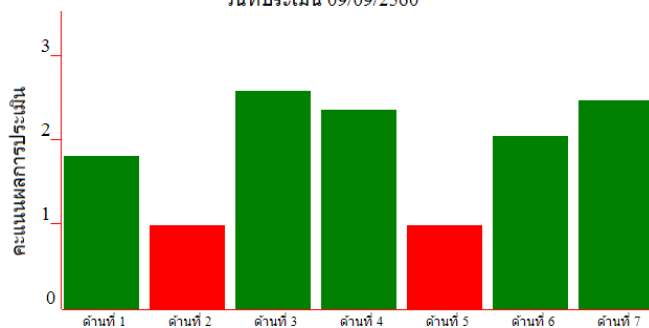
ช่วงคะแนน	ความหมายของคะแนนผลการประเมิน
0.0000-0.6000	การจัดการธุรกิจของกลุ่มอยู่ในระดับ ครึ่งปรับปรุงอย่างเร่งด่วน (1 ดาว)
0.6001-1.2000	การจัดการธุรกิจของกลุ่มอยู่ในระดับ ครึ่งปรับปรุง (2 ดาว)
1.2001-1.8000	การจัดการธุรกิจของกลุ่มอยู่ในระดับ พอใช้ (3 ดาว)
1.8001-2.4000	การจัดการธุรกิจของกลุ่มอยู่ในระดับ ดี (4 ดาว)
2.4001-3.0000	การจัดการธุรกิจของกลุ่มอยู่ในระดับ ดีมาก (5 ดาว)



ภาพที่ 4-8 ผลคะแนนการประเมินการจัดการธุรกิจภาพรวม

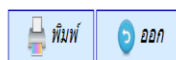


ผลการประเมินการจัดการธุรกิจ จำแนกรายด้าน  
ชื่อกลุ่มธุรกิจชุมชน  
test name group 1  
วันที่ประเมิน 09/09/2560

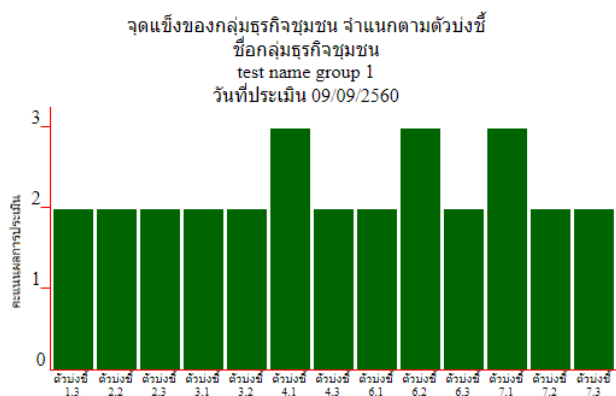


ผลการประเมินรายด้าน	คะแนนผลการประเมิน	ระดับผลการประเมิน
ด้านที่ 1 ลูกค้า (Customer)	1.8222	ดี
ด้านที่ 2 การจัดการบัญชีการเงิน (Financial Accounting Management)	1.0000	ควรปรับปรุง
ด้านที่ 3 การผลิต (Production)	2.6048	ดีมาก
ด้านที่ 4 การเงิน (Financial)	2.3762	ดี
ด้านที่ 5 การจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management)	1.0000	ควรปรับปรุง
ด้านที่ 6 การจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ (Knowledge Management)	2.0634	ดี
ด้านที่ 7 ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย (Leader and Network)	2.4905	ดีมาก

ช่วงคะแนน	ความหมายของคะแนนผลการประเมิน
0.0000-0.6000	การจัดการธุรกิจของกลุ่มอยู่ในระดับ ควรปรับปรุงอย่างเร่งด่วน (1 ดาว)
0.6001-1.2000	การจัดการธุรกิจของกลุ่มอยู่ในระดับ ควรปรับปรุง (2 ดาว)
1.2001-1.8000	การจัดการธุรกิจของกลุ่มอยู่ในระดับ พอใช้ (3 ดาว)
1.8001-2.4000	การจัดการธุรกิจของกลุ่มอยู่ในระดับ ดี (4 ดาว)
2.4001-3.0000	การจัดการธุรกิจของกลุ่มอยู่ในระดับ ดีมาก (5 ดาว)



ภาพที่ 4-9 ผลการประเมินการจัดการธุรกิจ จำแนกรายด้าน



กลุ่มธุรกิจชุมชนของท่านมีจุดแข็ง ดังนี้

**ด้านที่ 1 ลูกค้า (Customer)**

1.3 มีการรับประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์

**ด้านที่ 2 การจัดการบัญชีการเงิน (Financial Accounting Management)**

2.2 มีการเปิดเผยข้อมูลบัญชีและทางการเงินให้สมาชิกหรือบุคคลภายนอก ตามข้อบังคับของกลุ่ม

2.3 มีการจัดทำบัญชีรายรับ - รายจ่าย ทันเวลา

**ด้านที่ 3 การผลิต (Production)**

3.1 มีการวางแผนการจัดซื้อวัตถุดิบ

3.2 ผลิตสินค้าได้รับการรับรองมาตรฐาน

**ด้านที่ 4 การเงิน (Financial)**

4.1 มีการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน

4.3 มีความสามารถในการจัดหาแหล่งเงินทุน

**ด้านที่ 6 การจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ (Knowledge Management)**

6.1 มีการนำความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มไปใช้จัดการธุรกิจของกลุ่ม

6.2 มีการถ่ายทอดความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มให้สมาชิกที่เกี่ยวข้อง

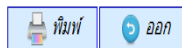
6.3 มีการจัดเก็บความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มอย่างเป็นระบบ

**ด้านที่ 7 ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย (Leader and Network)**

7.1 มีความสามารถในการบริหารกลุ่มธุรกิจชุมชน

7.2 มีการสร้างหรือขยายเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูลและความร่วมมือทางธุรกิจ

7.3 มีคุณลักษณะของผู้นำที่ดี



ภาพที่ 4-10 จุดแข็งของกลุ่มธุรกิจชุมชน จำแนกตามตัวบ่งชี้



กลุ่มธุรกิจชุมชนของท่านมีจุดอ่อนที่ต้องพัฒนา ดังนี้

**ด้านที่ 1 ลูกค้า (Customer)**

- 1.1 การตอบสนองความพอใจหรือไมพอใจของลูกค้าเพื่อรักษาลูกค้า
- 1.2 วิธีการสร้างภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ หรือตราผลิตภัณฑ์ของตนเอง

**ด้านที่ 2 การจัดการบัญชีการเงิน (Financial Accounting Management)**

- 2.1 ระบบตรวจสอบข้อมูลบัญชีและการเงิน

**ด้านที่ 3 การผลิต (Production)**

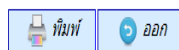
- 3.3 ตัวผลิตภัณฑ์หรือบรรจุภัณฑ์ แตกต่างออกไปจากที่มีจำหน่ายในท้องตลาด

**ด้านที่ 4 การเงิน (Financial)**

- 4.2 ผลกำไรจากการดำเนินงานของกลุ่ม

**ด้านที่ 5 การจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management)**

- 5.1 สมาชิกมีส่วนร่วมในการประชุมและแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ
- 5.2 การพัฒนาสมาชิกให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่ม
- 5.3 การดำเนินงานในรูปคณะกรรมการที่มีโครงสร้างและข้อบังคับของกลุ่มอย่างเป็นทางการ
- 5.4 การวางแผนกำลังคนเพื่อส่งต่อความรู้ให้สมาชิกหรือสืบทอดการบริหารกลุ่ม



#### ภาพที่ 4-11 จุดอ่อนของกลุ่มธุรกิจชุมชน จำแนกตามตัวบ่งชี้

ผลการทดสอบโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์

1. ผลการประเมินประสิทธิภาพของ ระบบ

ผลการประเมินประสิทธิภาพของ ระบบจากแบบประเมินประสิทธิภาพโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ โดยผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 คน (ตามรายชื่อ หน้า 127) เพื่อนำมาวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) พร้อมทั้งหาดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Index: CVI) ดังตารางที่ 4-11

ตารางที่ 4-11 ผลการประเมินประสิทธิภาพของระบบของโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ โดยผู้เชี่ยวชาญ

ด้าน/ รายการที่ประเมิน	ระดับความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			ผู้เชี่ยวชาญทุกคนให้ ความเห็นระดับ 3 และ 4
	1	2	3	
ด้านการตรงตามความต้องการของผู้ใช้ (Functional Requirement)				
1. ความสามารถของโปรแกรมในด้านการจัดการ ข้อมูลในส่วน "ข้อมูลทั่วไป"	3	4	4	ใช้
2. ความสามารถของโปรแกรมในด้านการจัดการ ข้อมูลในส่วน "แบบประเมิน"	4	4	4	ใช้
3. ความสามารถของโปรแกรมในด้านการจัดการ ข้อมูลในส่วน "ผลประเมิน"	4	4	4	ใช้
4. ความสามารถของโปรแกรมในด้านการจัดการ ข้อมูลในส่วน "ติดต่อเรา"	4	4	4	ใช้
5. ความสามารถของโปรแกรมในด้านการจัดการ ข้อมูลในส่วน "ออกจากระบบ"	4	4	4	ใช้
ด้านการการทำงานของโปรแกรม (Functional)				
1. ความถูกต้องในการจัดข้อมูลนำเข้า	4	4	4	ใช้
2. ความถูกต้องในการค้นหาข้อมูล	4	4	4	ใช้
3. ความถูกต้องในการลบข้อมูล	4	4	4	ใช้
4. ความถูกต้องในการปรับปรุงแก้ไขข้อมูล	4	4	4	ใช้
5. ความถูกต้องของผลลัพธ์ที่ได้จากการ ประมวลผลโปรแกรม	4	4	4	ใช้
6. ความถูกต้องของผลลัพธ์ในรูปแบบการออก รายงาน	4	4	4	ใช้
7. ความป้องกันข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น	4	4	4	ใช้

ตารางที่ 4-11 (ต่อ)

ด้าน/ รายการที่ประเมิน	ระดับความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)			ผู้เชี่ยวชาญทุกคนให้ ความเห็นระดับ 3 และ 4
	1	2	3	
<b>ด้านการใช้งานโปรแกรม (Usability)</b>				
1. ความง่ายต่อการใช้งานโปรแกรม	5	4	4	ใช้
2. ความเป็นมาตรฐานเดียวกันในการออกแบบ หน้าจอภาพ	3	4	4	ใช้
3. ความชัดเจนในการใช้ขนาดตัวอักษรบน จอภาพ	4	4	4	ใช้
4. ความชัดเจนในการใช้สีของตัวอักษรและ รูปภาพ	4	4	4	ใช้
5. ความชัดเจนในการใช้ข้อความเพื่ออธิบายสื่อ ความหมาย	4	4	4	ใช้
6. ความเหมาะสมของการจัดวางตำแหน่งของ ส่วนประกอบต่าง ๆ บนจอภาพ	3	4	4	ใช้
7. ความเหมาะสมในการปฏิสัมพันธ์ได้ต่อกับ ผู้ใช้	4	4	4	ใช้
8. คำศัพท์ที่ใช้ ผู้ใช้มีความคุ้นเคยและเข้าใจได้ โดยง่าย	4	4	4	ใช้
<b>ด้านการรักษาความปลอดภัย (Security)</b>				
1. การกำหนดรหัสกลุ่ม รหัสผ่าน และรหัสผ่าน พิเศษในการตรวจสอบผู้เข้าใช้โปรแกรม	2	4	4	ไม่ใช่
2. การตรวจสอบสิทธิ์ก่อนการใช้งานของผู้ใช้ โปรแกรม	2	4	4	ไม่ใช่
3. การควบคุมการใช้งานตามสิทธิ์ผู้ใช้ได้อย่าง ถูกต้อง	2	4	4	ไม่ใช่

ตารางที่ 4-11 (ต่อ)

ด้าน/ รายการที่ประเมิน	ระดับความคิดเห็น			ผู้เชี่ยวชาญทุกคนให้ ความเห็นระดับ 3 และ 4
	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่) 1	2	3	
ด้านความชัดเจนของคู่มือการใช้โปรแกรม (Program Manual)				
1. มีการกล่าวถึงความเป็นมาของการพัฒนา โปรแกรมอย่างชัดเจนในคู่มือ	4	4	4	ใช่
2. คู่มือการใช้โปรแกรมแสดงวิธีการใช้งานอย่างมี ลำดับขั้นตอน	4	4	4	ใช่
3. ภาษาที่ใช้งานในคู่มือการใช้โปรแกรมเข้าใจ ง่าย	4	4	4	ใช่
4. คู่มือมีการใช้ภาพประกอบการอธิบาย กระบวนการต่าง ๆ อย่างชัดเจน	4	4	4	ใช่
5. หลังอ่านคู่มือแล้วผู้ใช้มีความมั่นใจว่าสามารถ ใช้โปรแกรมได้	4	4	4	ใช่
จำนวนคำถามที่ผู้เชี่ยวชาญให้ระดับความคิดเห็น 3 และ 4				25

$$\begin{aligned}
 CVI &= \frac{\text{จำนวนคำถามที่ผู้เชี่ยวชาญทุกคนให้ความเห็นระดับ 3 และ 4}}{\text{จำนวนคำถามทั้งหมด}} \\
 &= 25 / 28 \\
 &= 0.89
 \end{aligned}$$

จากตารางที่ 4-11 สรุปว่า ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 คน มีความคิดเห็นว่า โปรแกรมการประเมิน การจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ มีความเหมาะสมทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการตรงตามความต้องการของผู้ใช้ (Functional Requirement) 2) ด้านการทำงานของโปรแกรม (Functional) 3) ด้านการใช้งานโปรแกรม (Usability) 4) ด้านการรักษาความปลอดภัย (Security) 5) ด้านความชัดเจนของคู่มือการใช้โปรแกรม (Program Manual)

การ คำนวณดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของผลที่ได้จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจากแบบประเมินคุณภาพของโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ โดยภาพรวม มีดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ (CVI) เท่ากับ 0.89 ซึ่งมีความเหมาะสม โดยดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือที่ยอมรับได้ คือ 0.80 ขึ้นไป (Polit & Beck, 2006)

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ให้มีคุณภาพเพิ่มขึ้น ซึ่งความคิดเห็นบางส่วนของผู้เชี่ยวชาญ มีดังนี้

คนที่ 1

*“ควรย้ายเมนูต่าง ๆ ไปไว้ด้านบน”*

*“คำชี้แจงตัวอักษรไม่น่าอ่าน อ่านยาก ควรจัดวาง Layout ใหม่ให้ดึงดูดให้ผู้ใช้งานอยากอ่านมากกว่านี้ และรูปภาพประกอบหน้าแรกของโปรแกรมถ้าหารูปที่ดึงดูด หรือสวยงามมากกว่านี้จะทำให้โปรแกรมมีความสวยงามน่าใช้งานมากขึ้น”*

*“การกำหนดรหัสผ่าน ควรมีช่องให้กรอก ยืนยันรหัสผ่าน อีกครั้ง”*

*“ควรเพิ่มเมนูการออกรายงาน ผลการประเมินต่าง ๆ”*

## 2. ผลการประเมินคุณภาพของโปรแกรม

ผลการประเมินคุณภาพของโปรแกรม โดยผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ในฐานะผู้ใช้โปรแกรม (User) ที่ยังดำเนินงานอยู่ในปัจจุบัน จำนวน 15 คน (รายชื่อ หน้า 127-128) ผลปรากฏว่า มีความคิดเห็นว่า โปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ มีคุณภาพทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการตรงตามความต้องการของผู้ใช้ (Functional Requirement) มีค่าเฉลี่ย (Mean) ระหว่าง 4.27-4.47 ด้านการใช้งานโปรแกรม (Usability) มีค่าเฉลี่ย (Mean) ระหว่าง 4.13-4.40 ด้านความชัดเจนของคู่มือการใช้โปรแกรม (Program Manual) มีค่าเฉลี่ย (Mean) ระหว่าง 4.20-4.40 สรุปได้ว่าโดยภาพรวมโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับ มาก (Mean = 4.32) โดยเฉพาะในประเด็นด้านการตรงตามความต้องการของผู้ใช้ ในหัวข้อเรื่องความสามารถของโปรแกรมในด้านการจัดการข้อมูลในส่วน “ติดต่อเรา” และ “ออกจากระบบ” ได้รับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด (Mean = 4.47) รองลงมา ได้แก่ ความสามารถของโปรแกรมในด้านการจัดการข้อมูลในส่วน “แบบประเมิน” ความง่ายต่อการใช้งานโปรแกรม ความเหมาะสมในการปฏิสัมพันธ์โต้ตอบกับผู้ใช้ คำศัพท์ที่ใช้ ผู้ใช้มีความคุ้นเคยและเข้าใจได้ง่าย คู่มือมีการใช้ภาพประกอบการอธิบายกระบวนการต่าง ๆ อย่างชัดเจน และหลังอ่านคู่มือแล้วผู้มีความมั่นใจว่าสามารถใช้โปรแกรมได้ ได้รับคะแนนเฉลี่ย (Mean = 4.40) ดังตารางที่ 4-12

ตารางที่ 4-12 ผลการประเมินการใช้งานของโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจ  
ชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ โดยผู้ใช้งาน

ด้านที่ประเมิน	Mean	SD	ระดับความ เหมาะสม
ด้านการตรงตามความต้องการของผู้ใช้			
(Functional Requirement)	4.39	0.05	มาก
1. ความสามารถของโปรแกรมในด้านการจัดการ ข้อมูลในส่วน "ข้อมูลทั่วไป"	4.27	0.59	มาก
2. ความสามารถของโปรแกรมในด้านการจัดการ ข้อมูลในส่วน "แบบประเมิน"	4.40	0.51	มาก
3. ความสามารถของโปรแกรมในด้านการจัดการ ข้อมูลในส่วน "ผลประเมิน"	4.33	0.62	มาก
4. ความสามารถของโปรแกรมในด้านการจัดการ ข้อมูลในส่วน "ติดต่อเรา"	4.47	0.52	มาก
5. ความสามารถของโปรแกรมในด้านการจัดการ ข้อมูลในส่วน "ออกจากระบบ"	4.47	0.52	มาก
ด้านการใช้งานโปรแกรม (Usability)			
1. ความง่ายต่อการใช้งานโปรแกรม	4.40	0.51	มาก
2. ความเป็นมาตรฐานเดียวกันในการออกแบบ หน้าจอภาพ	4.33	0.49	มาก
3. ความชัดเจนในการใช้ขนาดตัวอักษรบนจอภาพ	4.20	0.56	มาก
4. ความชัดเจนในการใช้สีของตัวอักษรและรูปภาพ	4.13	0.52	มาก
5. ความชัดเจนในการใช้ข้อความเพื่ออธิบายสื่อ ความหมาย	4.13	0.52	มาก
6. ความเหมาะสมของการจัดวางตำแหน่งของ ส่วนประกอบต่างๆบนจอภาพ	4.27	0.46	มาก
7. ความเหมาะสมในการปฏิสัมพันธ์โต้ตอบกับผู้ใช้	4.40	0.51	มาก
8. คำศัพท์ที่ใช้ ผู้ใช้มีความคุ้นเคยและเข้าใจได้ โดยง่าย	4.40	0.51	มาก



ตารางที่ 4-12 (ต่อ)

ด้านที่ประเมิน	Mean	SD	ระดับความเหมาะสม
ด้านความชัดเจนของคู่มือการใช้โปรแกรม (Program Manual)	4.33	0.04	มาก
1. มีการกล่าวถึงความเป็นมาของการพัฒนาโปรแกรมอย่างชัดเจนในคู่มือ	4.20	0.41	มาก
2. คู่มือการใช้โปรแกรมแสดงวิธีการใช้งานอย่างมีลำดับขั้นตอน	4.33	0.49	มาก
3. ภาษาที่ใช้งานในคู่มือการใช้โปรแกรมเข้าใจง่าย	4.33	0.49	มาก
4. คู่มือมีการใช้ภาพประกอบการอธิบายกระบวนการต่าง ๆ อย่างชัดเจน	4.40	0.51	มาก
5. หลังอ่านคู่มือแล้วผู้ใช้มีความมั่นใจว่าสามารถใช้โปรแกรมได้	4.40	0.51	มาก
สรุปผลการประเมิน	4.32	0.03	มาก

### ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบผลการจัดการธุรกิจระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไปกับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล

การวิจัยในขั้นตอนนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อเปรียบเทียบผลการประเมินการจัดการธุรกิจระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป กับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล

ตอน ย่อยที่ 1 การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัย คัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง เพื่อทดลองใช้เกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ที่ยังดำเนินงานอยู่ในปัจจุบัน ประกอบด้วย กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป และกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล กลุ่มละ 15 แห่ง รวม 30 แห่ง ใช้วิธีคัดเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง โดยผู้ทำแบบประเมินเป็นผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชน (รายชื่อ หน้า 130-132)

ตอน ย่อยที่ 2 กลุ่มตัวอย่างประเมินตนเอง โดยใช้โปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ ที่พัฒนาขึ้น

ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป กับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล

ตารางที่ 4-13 ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง สำหรับเปรียบเทียบผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ( $n=30$ )

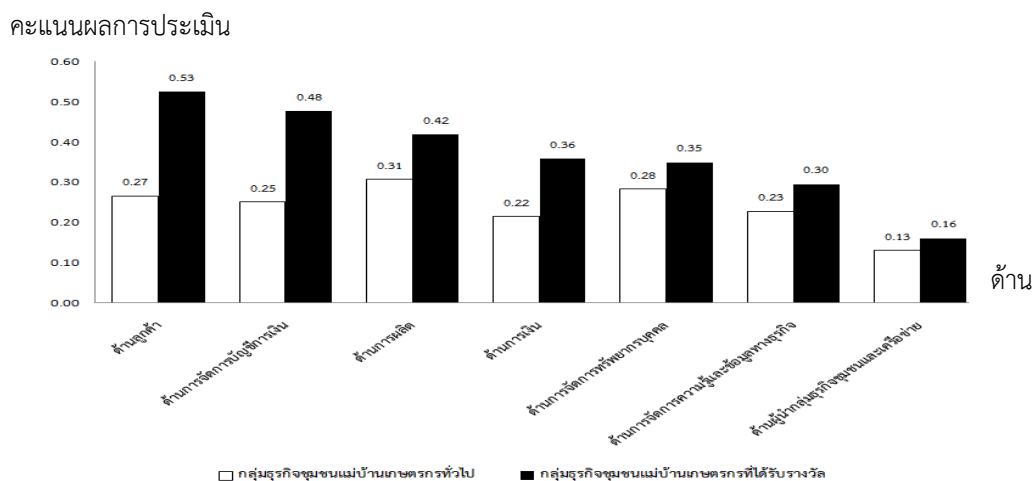
ลักษณะทั่วไป	กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้าน เกษตรกรทั่วไป		กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้าน เกษตรกรที่ได้รับรางวัล	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพศของผู้ประเมิน				
ชาย	2	13.33	3	20.00
หญิง	13	86.67	12	80.00
รวม	15	100.00	15	100.00
อายุผู้ประเมิน (ปี)				
25-30	-	-	1	6.67
31-35	-	-	-	-
36-40	-	-	2	13.33
41-45	2	13.33	-	-
46-50	1	6.67	2	13.33
51-55	2	13.33	1	6.67
มากกว่า 55	10	66.67	9	60.00
รวม	15	100.00	15	100.00
ประสบการณ์ทำงาน (ปี)				
น้อยกว่า 5	2	13.33	-	-
5-10	5	33.34	2	13.34
11-15	2	13.33	5	33.33
16-20	3	20.00	5	33.33
มากกว่า 20	3	20.00	3	20.00
รวม	15	100.00	15	100.00

ตารางที่ 4-13 (ต่อ)

ลักษณะทั่วไป	กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้าน เกษตรกรทั่วไป		กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้าน เกษตรกรที่ได้รับรางวัล	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
จำนวนสถานที่ตั้ง (แห่ง)				
ฉะเชิงเทรา	3	20.00	8	53.33
ปราจีนบุรี	7	46.67	2	13.33
สระแก้ว	3	20.00	1	6.67
ชลบุรี	2	13.33	4	26.67
รวม	15	100.00	15	100.00
จำนวนเงินลงทุน (บาท)				
≤ 50,000	6	40.00	5	33.33
50,001-100,000	5	33.33	1	6.67
100,001-150,000	-	-	1	6.67
150,001-200,000	1	6.67	2	13.33
> 200,000	3	20.00	6	40.00
รวม	15	100.00	15	100.00
จำนวนสมาชิกในกลุ่ม (คน)				
1-9	2	13.33	-	-
10-20	8	53.34	5	33.33
21-30	3	20.00	4	26.67
31-40	-	-	2	13.33
> 40	2	13.33	4	26.67
รวม	15	100.00	15	100.00
ยอดขายเฉลี่ยต่อเดือน (บาท)				
≤ 10,000	7	46.66	1	6.67
10,001-20,000	3	20.00	2	13.33
20,001-30,000	1	6.67	2	13.33
30,001-40,000	-	-	2	13.33
> 40,000	4	26.67	8	53.34
รวม	15	100.00	15	100.00

จากตารางที่ 4-13 ระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป กับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของเกณฑ์การประเมิน การจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร จำนวน 30 แห่ง แบ่งเป็นกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป จำนวน 15 แห่ง ส่วนใหญ่ผู้ประเมินเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 86.67 มีอายุมากกว่า 55 ปี คิดเป็นร้อยละ 66.67 มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.34 สถานที่ตั้งกลุ่มอยู่ในจังหวัดปราจีนบุรี คิดเป็นร้อยละ 46.67 มีจำนวนเงินลงทุนน้อยกว่า 50,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 40 มีจำนวนสมาชิกในกลุ่มระหว่าง 10-20 คน คิดเป็นร้อยละ 53.34 และมียอดขายเฉลี่ยต่อเดือนน้อยกว่า 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 46.66 ในขณะที่กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล จำนวน 15 แห่ง ส่วนใหญ่ผู้ประเมินเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 80.00 มีอายุมากกว่า 55 ปี คิดเป็นร้อยละ 60.00 และมีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 11-15 และ 16-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 66.66 สถานที่ตั้งกลุ่มอยู่ในจังหวัดฉะเชิงเทรา คิดเป็นร้อยละ 53.33 มีจำนวนเงินลงทุนมากกว่า 200,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 40 มีจำนวนสมาชิกในกลุ่มระหว่าง 10-20 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 และมียอดขายเฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 40,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 53.34

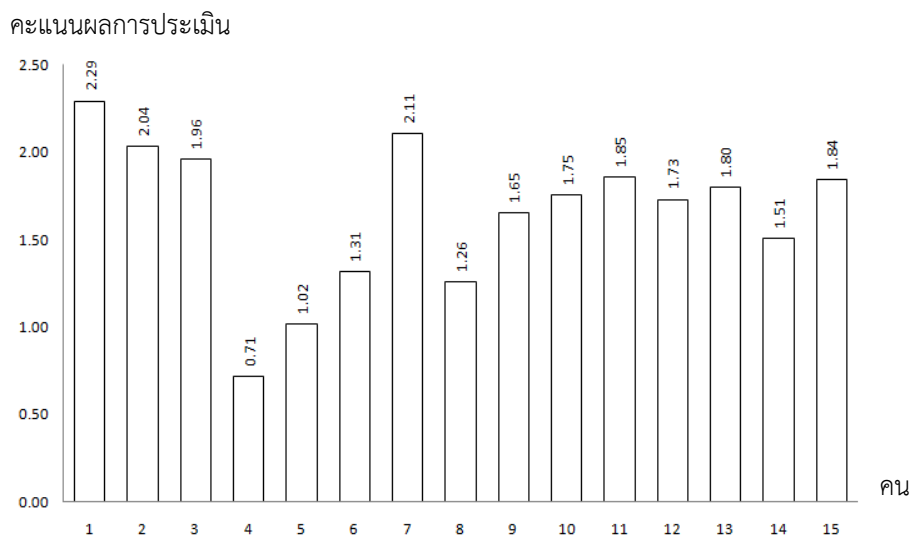
ผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร จำแนกรายด้าน ของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล ได้คะแนนแต่ละด้านสูงกว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป ดังภาพที่ 4-12



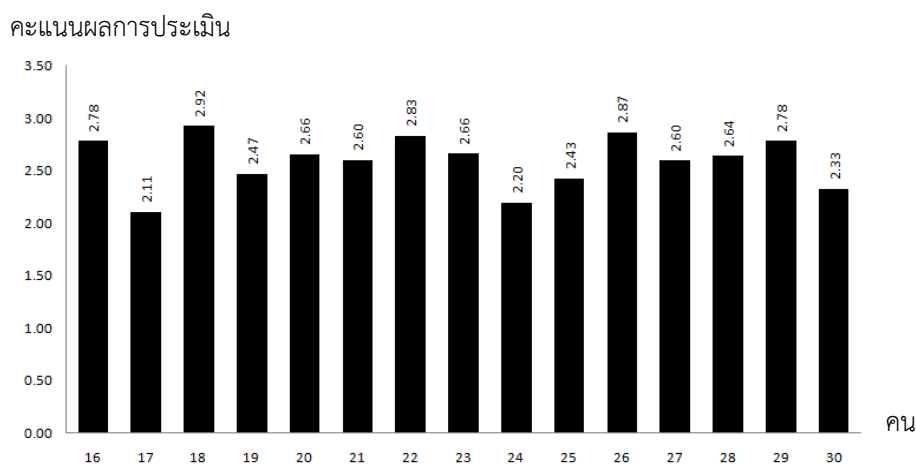
ภาพที่ 4-12 ผลการประเมินการจัดการธุรกิจกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร จำแนกรายด้าน

จากภาพที่ 4-12 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล ได้คะแนนผลการประเมินรายด้านสูงกว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป จากการเปรียบเทียบคะแนนผลการประเมินที่ผ่านการถ่วงน้ำหนักรายด้านแล้ว โดยกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

ที่ได้รับรางวัล มีคะแนนสูงสุดในด้านลูกค้า รองลงมา ได้แก่ ด้านการจัดการบัญชีการเงิน ในทำนองเดียวกันกับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไปไม่มีคะแนนสูงสุดในด้านการผลิต รองลงมา ได้แก่ ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล โดยที่ ด้านลูกค้า เป็นด้านที่มีคะแนนต่างกันมากที่สุด ระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัลกับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป



ภาพที่ 4-13 ผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป



ภาพที่ 4-14 ผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล

จากภาพที่ 4-13 และ ภาพที่ 4-14 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล มีคะแนนรวมผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ดีกว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป โดยทั้ง 15 แห่ง ที่เป็นกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

ที่ได้รับรางวัลได้คะแนนผลการประเมินตั้งแต่ระดับ ดีขึ้นไป ในขณะที่กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไปได้คะแนนอยู่ในระดับ พอใช้ และควรปรับปรุง เกือบทั้งหมด มีเพียง 6 แห่ง ที่ได้คะแนนอยู่ในระดับ ดี

ตอนย่อยที่ 3 ผลการเปรียบเทียบผลการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไปกับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล โดยใช้สถิติทดสอบ Mann - Whitney U Test

ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

ผลการเปรียบเทียบผลการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป จำนวน 15 แห่ง กับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล จำนวน 15 แห่ง แสดงตามตารางที่ 4-14 และ 4-15 และกราฟ ตามภาพที่ 4-15 รวมทั้งผลการวิเคราะห์ด้วยโดยใช้สถิติทดสอบ Mann-Whitney U Test แสดงตามตารางที่ 4-16 ตามลำดับ ดังนี้

ตารางที่ 4-14 ผลการจัดระดับคะแนนของการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไปกับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล

แห่ง ที่	กลุ่มธุรกิจชุมชน แม่บ้านเกษตรกรทั่วไป		แห่ง ที่	กลุ่มธุรกิจชุมชน แม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล			
	คะแนนผล การประเมิน	ระดับการจัดการธุรกิจ		คะแนนผล การประเมิน	ระดับการจัดการธุรกิจ		
1	2.29	ดี	4 ดาว	16	2.78	ดีมาก	5 ดาว
2	2.04	ดี	4 ดาว	17	2.11	ดี	4 ดาว
3	1.96	ดี	4 ดาว	18	2.92	ดีมาก	5 ดาว
4	0.71	ควรปรับปรุง	2 ดาว	19	2.47	ดีมาก	5 ดาว
5	1.02	ควรปรับปรุง	2 ดาว	20	2.66	ดีมาก	5 ดาว
6	1.31	พอใช้	3 ดาว	21	2.60	ดีมาก	5 ดาว
7	2.11	ดี	4 ดาว	22	2.83	ดีมาก	5 ดาว
8	1.26	พอใช้	3 ดาว	23	2.66	ดีมาก	5 ดาว
9	1.65	พอใช้	3 ดาว	24	2.20	ดี	4 ดาว
10	1.75	พอใช้	3 ดาว	25	2.43	ดีมาก	5 ดาว
11	1.85	ดี	4 ดาว	16	2.87	ดีมาก	5 ดาว
12	1.73	พอใช้	3 ดาว	17	2.60	ดีมาก	5 ดาว
13	1.80	พอใช้	3 ดาว	18	2.64	ดีมาก	5 ดาว
14	1.51	พอใช้	3 ดาว	19	2.78	ดีมาก	5 ดาว

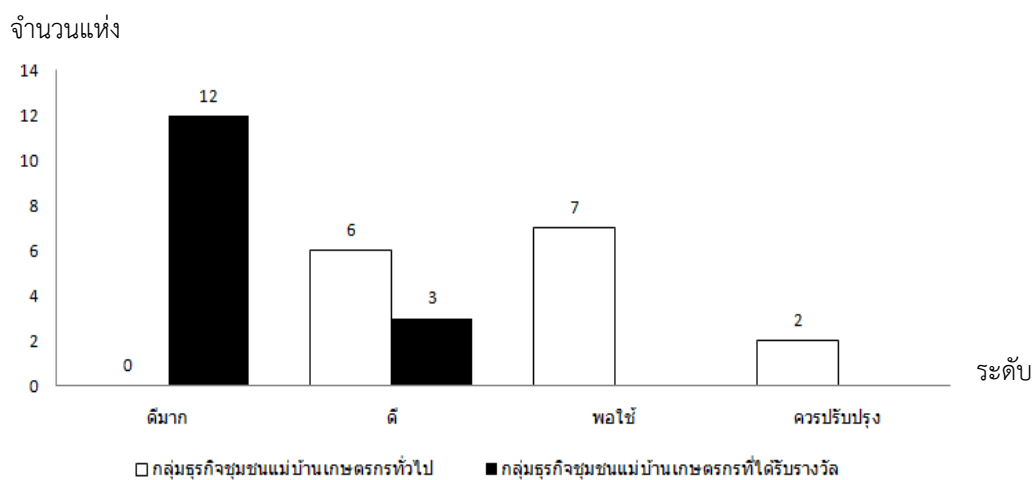
ตารางที่ 4-14 (ต่อ)

แห่ง ที่	กลุ่มธุรกิจชุมชน แม่บ้านเกษตรกรทั่วไป			แห่ง ที่	กลุ่มธุรกิจชุมชน แม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล		
	คะแนนผล การประเมิน	ระดับการจัดการธุรกิจ	ดาว		คะแนนผล การประเมิน	ระดับการจัดการธุรกิจ	ดาว
	15	1.84	ดี		4 ดาว	20	2.33
เฉลี่ย	1.66	พอใช้	3 ดาว	เฉลี่ย	2.11	ดี	4 ดาว

จากตารางที่ 4-14 ปรากฏว่า กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป จำนวน 15 แห่ง มีคะแนนผลการประเมินการจัดการธุรกิจ อยู่ในระดับ พอใช้ โดยมีระดับ ดี เพียง 6 แห่ง เท่านั้น คะแนนในภาพรวมอยู่ระหว่าง 0.7146 - 2.2916 คะแนน โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 1.66 คะแนน อยู่ในระดับ พอใช้ (3 ดาว) ในขณะที่กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล จำนวน 15 แห่ง มีคะแนนผลการประเมินการจัดการธุรกิจ อยู่ในระดับ ดี ถึง ดีมาก คะแนนในภาพรวมอยู่ระหว่าง 2.1985 - 2.9249 คะแนน โดยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.11 คะแนน อยู่ในระดับ ดี (4 ดาว)

ตารางที่ 4-15 สรุปผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไปกับ  
กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล

กลุ่มธุรกิจชุมชน แม่บ้านเกษตรกร	จำนวน (แห่ง)	ควรปรับปรุง อย่างเร่งด่วน	ควรปรับปรุง	พอใช้	ดี	ดีมาก
ทั่วไป	15	-	2	7	6	-
ได้รับรางวัล	15	-	-	-	3	12



ภาพที่ 4-15 สรุปผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร  
จำแนกตามกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

ตารางที่ 4-16 ผลการเปรียบเทียบผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้าน  
เกษตรกรภาพรวม โดยใช้สถิติทดสอบ Mann-Whitney U Test

กลุ่มธุรกิจชุมชน แม่บ้านเกษตรกร	จำนวน (แห่ง)	Mean Rank	Mann- Whitney U	Z-test	p-value
ทั่วไป	15	8.13	2.00	-4.584**	<.01
ได้รับรางวัล	15	22.87			

จากตารางที่ 4-16 ปรากฏว่า ผลการเปรียบเทียบผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไปกับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (Mann-Whitney U Test =2.00, Z = -4.584, p-value < .01) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ โดยสามารถพิจารณาได้ว่า ผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัลดีกว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป



ตารางที่ 4-17 ผลการเปรียบเทียบผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้าน  
เกษตรกร จำแนกรายด้าน โดยใช้สถิติทดสอบ Mann-Whitney U Test

กลุ่มธุรกิจชุมชน แม่บ้านเกษตรกร	จำนวน (แห่ง)	Mean Rank	Mann- Whitney U	Z-test	p-value
ด้านลูกค้า					
ทั่วไป	15	9.33	20.00	-3.854**	<.01
ได้รับรางวัล	15	21.67			
ด้านการจัดการบัญชี					
การเงิน					
ทั่วไป	15	9.43	21.50	-3.848**	<.01
ได้รับรางวัล	15	21.57			
ด้านการผลิต					
ทั่วไป	15	11.07	46.00	-2.763**	<.01
ได้รับรางวัล	15	19.93			
ด้านการเงิน					
ทั่วไป	15	9.33	20.00	-3.935**	<.01
ได้รับรางวัล	15	21.67			
ด้านการจัดการทรัพยากร					
บุคคล					
ทั่วไป	15	10.30	34.50	-3.514**	<.01
ได้รับรางวัล	15	20.70			
ด้านการจัดการความรู้ และข้อมูลทางธุรกิจ					
ทั่วไป	15	11.50	52.50	-2.702**	<.01
ได้รับรางวัล	15	19.50			
ด้านผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชน และเครือข่าย					
ทั่วไป	15	12.30	64.50	-2.043*	<.05
ได้รับรางวัล	15	18.70			

จากตารางที่ 4-17 ปรากฏว่า ผลการเปรียบเทียบผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป กับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล จำแนกรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p$ -value < .01) ยกเว้นด้านผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $p$ -value < .05) โดยสามารถพิจารณาได้ว่า กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัลมีการจัดการธุรกิจทุกด้านดีกว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไปในทุกด้าน

## บทที่ 5

### สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร พัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ และเปรียบเทียบผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป กับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล ด้วยเทคนิคเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งรอบที่ 1 ใช้แนวทางการสอบถามเพื่อสังเคราะห์ประเด็นที่เป็นไปได้ รอบที่ 2 จัดทำเป็นแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญให้ความคิดเห็นในประเด็นความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และรอบที่ 3 ให้ผู้เชี่ยวชาญยืนยันความคิดเห็นเพื่อหาฉันทมติ (Consensus) ด้วยทฤษฎีรีฟเซต เพื่อนำไปสู่การสรุปเป็นเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร แล้วนำไปหาน้ำหนักด้าน น้ำหนักตัวบ่งชี้ และจัดลำดับความสำคัญ โดยใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP) หลังจากนั้นพัฒนาเป็นโปรแกรมคอมพิวเตอร์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ ที่เขียนด้วยภาษา PHP ใช้โครงสร้างฐานข้อมูลเป็นแบบ XML รองรับการทำงานบน Web Browser IE และ Chrome แล้วนำไปใช้จริงกับกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไปและกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล จำนวน 30 แห่ง เพื่อเปรียบเทียบผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป กับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล

#### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ผลการพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรประกอบด้วย 7 ด้าน 22 ตัวบ่งชี้ และ 69 เกณฑ์พิจารณา ดังนี้

ด้านลูกค้า มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.218 ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ (9 เกณฑ์พิจารณา) ได้แก่ ตัวบ่งชี้ 1 มีการตอบสนองความพอใจหรือไม่พอใจของลูกค้าเพื่อรักษาลูกค้า (3 เกณฑ์พิจารณา) มีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.09 ตัวบ่งชี้ 2 มีวิธีการสร้างภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ หรือตราผลิตภัณฑ์ของตนเอง (3 เกณฑ์พิจารณา) มีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.07 และ ตัวบ่งชี้ 3 มีการรับประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์ (3 เกณฑ์พิจารณา) มีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.06

ด้านการจัดการบัญชีการเงิน มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.194 ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ (9 เกณฑ์พิจารณา) ได้แก่ ตัวบ่งชี้ 1 มีระบบตรวจสอบข้อมูลบัญชีและการเงิน (3 เกณฑ์พิจารณา) มีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.09 ตัวบ่งชี้ 2 มีการเปิดเผยข้อมูลทางบัญชีและการเงินให้สมาชิกหรือบุคคลภายนอก

ตามข้อบังคับของกลุ่ม (3 เกณฑ์พิจารณา) มีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.06 และ ตัวบ่งชี้ 3 มีการจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย ทันเวลา (3 เกณฑ์พิจารณา) มีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.05

ด้านการผลิต มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.177 ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ (9 เกณฑ์พิจารณา) ได้แก่ ตัวบ่งชี้ 1 มีการวางแผนการจัดซื้อวัตถุดิบ (3 เกณฑ์พิจารณา) มีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.09 ตัวบ่งชี้ 2 ผลิตภัณฑ์ได้รับการรับรองมาตรฐาน (3 เกณฑ์พิจารณา) มีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.06 และ ตัวบ่งชี้ 3 มีตัวผลิตภัณฑ์หรือบรรจุภัณฑ์ แตกต่างออกไปจากที่มีจำหน่ายในท้องตลาด (3 เกณฑ์พิจารณา) มีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.03

ด้านการเงิน มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.122 ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ (9 เกณฑ์พิจารณา) ได้แก่ ตัวบ่งชี้ 1 มีการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน (3 เกณฑ์พิจารณา) มีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.06 ตัวบ่งชี้ 2 มีผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม (3 เกณฑ์พิจารณา) มีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.04 และ ตัวบ่งชี้ 3 มีความสามารถในการจัดหาแหล่งเงินทุน (3 เกณฑ์พิจารณา) มีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.03

ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.120 ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ (12 เกณฑ์พิจารณา) ได้แก่ ตัวบ่งชี้ 1 สมาชิกมีส่วนร่วมในการประชุมและสามารถแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ (3 เกณฑ์พิจารณา) มีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.05 ตัวบ่งชี้ 2 มีการพัฒนาสมาชิกให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่ม (3 เกณฑ์พิจารณา) มีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.03 ตัวบ่งชี้ 3 มีการดำเนินงานในรูปคณะกรรมการที่มีโครงสร้าง และข้อบังคับของกลุ่มอย่างเป็นทางการ (3 เกณฑ์พิจารณา) มีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.02 และ ตัวบ่งชี้ 4 มีการวางแผนกำลังคน เพื่อส่งต่อความรู้ให้สมาชิก หรือสืบทอดการบริหารกลุ่ม (3 เกณฑ์พิจารณา) มีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.02

ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.099 ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ (10 เกณฑ์พิจารณา) ได้แก่ ตัวบ่งชี้ 1 มีการนำความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มไปใช้จัดการธุรกิจของกลุ่ม (3 เกณฑ์พิจารณา) มีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.05 ตัวบ่งชี้ 2 มีการถ่ายทอดความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มให้สมาชิกที่เกี่ยวข้อง (3 เกณฑ์พิจารณา) มีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.03 และ ตัวบ่งชี้ 3 มีการจัดเก็บความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มอย่างเป็นระบบ (4 เกณฑ์พิจารณา) มีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.02

ด้านผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 0.065 ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ (11 เกณฑ์พิจารณา) ได้แก่ ตัวบ่งชี้ 1 มีความสามารถในการบริหารกลุ่มธุรกิจชุมชน (3 เกณฑ์พิจารณา) มีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.03 ตัวบ่งชี้ 2 มีการสร้างหรือขยายเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูลและความร่วมมือทางธุรกิจ (4 เกณฑ์พิจารณา) มีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.02 และ ตัวบ่งชี้ 3 มีคุณลักษณะของผู้นำที่ดี (4 เกณฑ์พิจารณา) มีค่าถ่วงน้ำหนักเท่ากับ 0.01

การจัดระดับผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร แบ่งเป็น 5 ระดับ ตั้งแต่ 1 ดาว ถึง 5 ดาว (1 ดาว = ควรปรับปรุงอย่างเร่งด่วน, 2 ดาว = ควรปรับปรุง, 3 ดาว = พอใช้, 4 ดาว = ดี, 5 ดาว = ดีมาก)

2. ผลการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์

เกณฑ์ การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ประกอบด้วย 7 ด้าน 22 ตัวบ่งชี้ และ 69 เกณฑ์พิจารณา ได้นำไปพัฒนาเป็นโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ เขียนด้วยภาษา PHP ใช้โครงสร้างฐานข้อมูลเป็นแบบ XML รองรับการทำงานบน Web browser IE และ Chrome และจดโดเมนชื่อ www.ocbfwm.com เพื่อเป็นโปรแกรมช่วยคำนวณให้กับผู้ใช้งานสามารถเข้าถึง และมีความสะดวกในการใช้งานบนฐานของการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสมัยใหม่ โดยโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ที่พัฒนาขึ้น ผ่านการประเมินประสิทธิภาพของระบบ จากผู้เชี่ยวชาญครอบคลุมใน 5 ด้าน โดยผลการประเมินมีความเหมาะสมทั้ง 5 ด้าน (CVI = 0.89) และ ผ่านการประเมินคุณภาพ จากผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ในฐานะผู้ใช้โปรแกรม (User) ครอบคลุมใน 3 ด้าน โดยมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.32)

3. ผลการเปรียบเทียบผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป กับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล

ผลการนำโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ที่พัฒนาขึ้นไปให้กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป จำนวน 15 แห่ง กับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล จำนวน 15 แห่ง ปรากฏว่า ผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล มีระดับคะแนนสูงกว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p\text{-value} < .01$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

## อภิปรายผลการวิจัย

การพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร สามารถอภิปรายผล แบ่งได้เป็น 3 ประเด็น ดังนี้

1. การพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ประกอบด้วย 7 ด้าน 22 ตัวบ่งชี้ และ 69 เกณฑ์พิจารณา โดยการประเมินผ่านกระบวนการหลัก กระบวนการย่อย และกิจกรรมการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรในแต่ละด้านและตัวบ่งชี้ ทำให้มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันเป็นกระบวนการอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ซึ่งครอบคลุมทุกมิติที่จำเป็นต้องมีการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

ให้เป็นไปอย่างสมบูรณ์ โดยใช้หลักการในการจัดทำเกณฑ์ตามแนวคิด Balanced Scorecard มีการประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาสทางด้านเศรษฐกิจ เพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Porter, 1991) สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนเพื่อสังคมที่บริษัทประชารัฐรักสามัคคี จำกัด ได้แก่ การเข้าถึงปัจจัยการผลิตทั้งด้านทรัพยากรและแหล่งทุน การสร้างองค์ความรู้จากในชุมชนและการส่งเสริมความรู้ในการผลิต การตลาดแบบบูรณาการตั้งแต่การวิเคราะห์ตลาดไปจนถึงการขยายช่องทางการตลาดใหม่ ๆ การสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้ที่ยั่งยืนเพื่อส่งเสริมความภาคภูมิใจ/ ภูมิปัญญาท้องถิ่น/ ความเป็นชุมชน/ ตัวผลิตภัณฑ์ที่ชุมชนมีอยู่ สมาชิกในชุมชนมีส่วนร่วมในการสร้างความยอมรับโดยเป็นผู้บริโภคและใช้สินค้าที่ผลิตได้ การสร้างการยอมรับในตราสินค้า (Branding) การหาช่องทางการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อท้องถิ่นและสื่อระดับประเทศ และการบริหารจัดการที่ครอบคลุมทั้งด้านต้นทุน บัญชี และการบริหารความเสี่ยง (กรมการพัฒนาชุมชน, 2560, หน้า 11) โดยมีรายละเอียดของเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ดังนี้

ด้านลูกค้า (Customer) ได้รับการจัดลำดับความสำคัญไว้เป็นลำดับแรกของเกณฑ์การประเมินเนื่องจาก หากลูกค้าเกิดความพึงพอใจหลังจากได้ใช้ผลิตภัณฑ์ ก็มีความเป็นไปได้สูงที่จะมีการซื้อซ้ำเกิดขึ้น และหากการซื้อซ้ำต่อมามากหลาย ๆ ครั้ง ยังนำไปสู่ความพึงพอใจ ก็มีความเป็นไปได้ที่จะเกิด ความภักดีต่อตราสินค้า (Brand loyalty) ซึ่งหมายถึง ความรู้สึกผูกพันทางจิตใจที่ลูกค้ามีต่อตราผลิตภัณฑ์หนึ่ง ๆ ในทางกลับกันหากลูกค้าไม่พึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ อาจมีปฏิกิริยาแสดงออกหลังเกิดความไม่พึงพอใจในรูปแบบต่าง ๆ เช่น นิ่งเฉย (Passive) ร้องเรียน (Voice) โกรธเคือง (Irrated) หรือ เคลื่อนไหว (Activists) สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ย่อมส่งผลเสียกับการดำเนินธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนทั้งในระยะสั้น และระยะยาว สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Prybutok, Zhang, and Peak (2011) ที่กล่าวว่า ด้านลูกค้า เป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดของความสำเร็จในการบริหารองค์กร

ด้านการจัดการบัญชีการเงิน (Financial Accounting Management) การจัดทำข้อมูลงบการเงินที่ถูกต้องตามหลักการบัญชี มีระบบตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลบัญชีและการเงิน รวมถึงมีการวิเคราะห์ผลจากข้อมูลด้านการเงิน จะส่งผลให้เกิดความมั่นใจกับสมาชิกและหน่วยงานภายนอก เกี่ยวกับฐานะทางการเงินของกลุ่ม สอดคล้องกับ แดน กุลรูป และกาญจนา อีระรัตนวิเชียร (2558) ที่กล่าวว่า การมีเอกสารทางธุรกิจ มีรูปแบบสมุดบัญชี รายงานทางการเงิน และระบบสารสนเทศทางบัญชี ส่งผลให้กลุ่มทราบผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินในแต่ละรอบระยะเวลาบัญชี

ด้านการผลิต (Production) การสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์ โดยนำนวัตกรรมมาพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างอัตลักษณ์เฉพาะเป็นอีกประการหนึ่งที่มีความสำคัญ เนื่องจากการผลิตส่วนใหญ่ของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรยังอยู่ในลักษณะเดิม ๆ หรือผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้า โดยอาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่นแบบดั้งเดิม ยังขาดการริเริ่มสร้างสรรค์ที่ผสมผสานกับนวัตกรรมสมัยใหม่ ทำให้

ผลิตภัณฑ์ไม่เกิดความแตกต่าง ไม่สร้างมูลค่าเพิ่ม ส่งผลให้ไม่สามารถแข่งขันได้ สอดคล้องกับ Lee and Hsieh (2010); สุธิดา แจ็งประจักษ์ (2559); พิชรา วงศ์แสงเทียน (2559) และวาสนา สุนสิทธิ์ี และ เจตน์ ธนวัฒน์ (2559) ที่กล่าวว่า ผลิตภัณฑ์ที่ผสมผสานระหว่างภูมิปัญญาท้องถิ่นกับนวัตกรรมสมัยใหม่ จะสร้างความได้เปรียบทางการตลาด ส่งผลให้การดำเนินงานของกลุ่มประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ การไม่สามารถได้รับการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์จากหน่วยงานภาครัฐ ทำให้ผลิตภัณฑ์ไม่ได้รับความน่าเชื่อถือด้านคุณภาพ เนื่องจาก สถานที่และกระบวนการผลิตยังขาดมาตรฐานหลายด้าน อาทิ ด้านอาชีวอนามัย ความสะอาด และความปลอดภัย เพราะส่วนใหญ่สถานที่ผลิตอยู่ในพื้นที่ของหมู่บ้านหรือตั้งในบ้านของผู้ในกลุ่ม ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์ไม่ได้รับการยอมรับจากผู้บริโภค สอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ จันทนา พงศ์สิทธิกาญจนา (2556) ที่กล่าวว่า การรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ เป็นการรับประกันว่าผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปที่เสร็จออกมาจากระบบการผลิต มีคุณภาพตรงตามเกณฑ์กำหนดทุกอย่าง ย่อมเป็นที่เชื่อถือ

ด้านการเงิน (Financial) สาเหตุหนึ่งที่ทำให้กลุ่มธุรกิจชุมชนต้องหยุดดำเนินการ เกิดจากการขาดแคลนเงินทุน เนื่องจากเป็นธุรกิจขนาดเล็ก ไม่มีหลักประกัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Kungu (2011) ที่กล่าวว่า ขนาดของธุรกิจมีอิทธิพลต่อการระดมทุน ธุรกิจขนาดเล็กจะมีความล้มเหลวที่สำคัญในการเข้าถึงสินเชื่อ ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงทางการเงินจึงเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจ หากธุรกิจชุมชนสามารถควบคุมความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ได้ ก็สามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางแผนไว้ ส่งผลให้ได้รับการสนับสนุนจากแหล่งเงินทุนและกลุ่มมีความเข้มแข็ง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Lechner and Gudmundsson (2014) ที่กล่าวว่า ความเสี่ยงทางการเงินมีผลกับการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร นอกจากนี้ ผลประโยชน์ตอบแทนทางเศรษฐกิจให้กับสมาชิกกลุ่มก็เป็นสิ่งจำเป็นในการดำรงอยู่อย่างเข้มแข็งของกลุ่มเช่นกัน (Njera, Chonde, Kambewa, Dzanja, & Kayambazinthu, 2013)

ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) กลุ่มธุรกิจชุมชนเกิดจากการรวมตัวกันอย่างหลวม ๆ ของสมาชิก การมีส่วนร่วมของสมาชิกจึงเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จและมีความเข้มแข็ง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Sonam and Martwanna (2012) ที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของสมาชิกจะช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จ การเปิดโอกาสให้สมาชิกสามารถแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาในกลุ่ม การมีโครงสร้างองค์กรที่เป็นรูปธรรม มีข้อบังคับที่ชัดเจน ช่วยให้สมาชิกภายในกลุ่มลดปัญหาในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Tallam (2015) ที่กล่าวว่า การกำกับดูแลการทำงานตามโครงสร้างของกลุ่มในหมู่สมาชิกให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการดำเนินการร่วมกัน สมาชิกภายในกลุ่มต้องได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะต่าง ๆ เพื่อเพิ่มเติมประสบการณ์และนำมาปรับใช้ในกิจกรรมของกลุ่ม

ให้เกิดความเข้มแข็ง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ อภิสรา ชุ่มจิตร, นิสา ชัชกุล และเครือวัลย์ ชัชกุล (2558) ที่กล่าวว่า การพัฒนาศักยภาพของสมาชิกมีผลต่อการพัฒนาศักยภาพให้กลุ่มสามารถเจริญเติบโต รวมถึงต้องมีการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นของสมาชิกให้เห็นถึงประโยชน์ และรายได้ที่จะได้รับเพิ่มขึ้นเมื่อเข้าร่วมกลุ่ม (คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ, 2559, หน้า 57)

ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ (Knowledge Management) ธุรกิจชุมชนถึงแม้จะมีวิธีการในการกำหนด รวบรวม คัดเลือก ถ่ายทอด และแบ่งปันความรู้ ที่ดีเพียงใด หากสมาชิกไม่ได้เรียนรู้และนำไปใช้ประโยชน์ก็เป็นการสูญเปล่า ควรมีการพัฒนาความรู้ของสมาชิกกลุ่มในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานของกลุ่มให้มีประสิทธิภาพสามารถแข่งขันได้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ นภาพรณ์ สมอาสา และวรรณภา นิवासวัสดิ์ (2559) ที่กล่าวว่า การพัฒนาความรู้ของ คณะกรรมการกลุ่มและสมาชิกกลุ่มในด้านต่าง ๆ ให้เพิ่มมากขึ้น จะช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันกับกลุ่มอื่นได้อย่างยั่งยืน

ด้านผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย (Leader and Network) ความสำเร็จของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรมักเชื่อมโยงกับความสามารถของผู้นำ (Tallam, 2015) ผู้นำควรมีความรอบรู้ และประสบการณ์ทางธุรกิจ สามารถวางแผน จัดองค์การ จัดคนเข้าทำงาน สั่งการ และควบคุมการทำงาน ให้กิจกรรมของกลุ่มดำเนินงานไปตามวัตถุประสงค์ (อภิสรา ชุ่มจิตร, นิสา ชัชกุล และเครือวัลย์ ชัชกุล, 2558) ผู้นำจะต้องมีความสามารถ เสียสละ และมีมนุษยสัมพันธ์ อีกทั้งต้องสนับสนุนให้มีการรวมตัวกันเป็นเครือข่าย รวมตัวเพื่อแลกเปลี่ยนข่าวสาร มีการทำกิจกรรมร่วมกัน โดยเริ่มจากภายในท้องถิ่น ระดับตำบล ระดับอำเภอ ระดับจังหวัด และระดับประเทศ เพื่อร่วมมือกันให้กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน (Raya, 2016) สอดคล้องกับ รายงานผลการดำเนินงาน โดยคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ ที่ว่า ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินของกลุ่มขึ้นกับผู้นำชุมชนที่เข้มแข็งและมีความพร้อม รวมทั้งการมีพันธมิตรภาคเอกชนที่มีนโยบายในการช่วยเหลือชุมชน โดยมีการเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายที่ถูกจุด ประสานโดยตรงไปยังผู้มีอำนาจตัดสินใจ เพื่อลดขั้นตอนและกระบวนการทำงาน (คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ, 2559, หน้า 57)

## 2. การพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์

โปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ถูกพัฒนาขึ้นในรูปแบบ Web Application ใช้วิธีการออกแบบวงจรระบบแบบ Waterfall Model ประยุกต์ใช้รูปแบบการประเมินตามแนวคิด BCG Portfolio Model โดยแบ่งผลการประเมินออกเป็น 5 ระดับ เพื่อเป็นโปรแกรมช่วยคำนวณให้กับผู้ใช้งานเกิดความสะดวก สอดคล้องกับแนวคิดประเทศ



ไทย 4.0 ที่มีการประยุกต์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นงานเชิงกลยุทธ์มากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม พบว่าบางครั้งระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สร้างขึ้นเกิดความล้มเหลว และไม่ได้รับการยอมรับจากผู้ใช้งาน ดังนั้นการพัฒนาโปรแกรมที่เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์จึงควรได้รับการยอมรับจากผู้ใช้งานก่อน (Vashishth, 2014) ซึ่งโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ที่พัฒนาขึ้นนี้ ได้ผ่านการทดลองใช้ และได้รับการยอมรับโดยผู้เชี่ยวชาญและผู้ใช้งาน จากการประเมินคุณภาพของโปรแกรมด้วยวิธี Black-Box Testing พบว่าโปรแกรมมีประสิทธิภาพและคุณภาพ สามารถนำไปใช้งานได้จริง เป็นโปรแกรมช่วยคำนวณให้กับผู้ใช้งาน ทำให้เกิดความสะดวกและสอดคล้องกับการทำงานในปัจจุบันที่มีการประยุกต์ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้มากขึ้น สามารถใช้เป็นแนวทางให้กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรนำไปประเมินการจัดการธุรกิจด้วยตนเอง (Self-Assessment)

3. การเปรียบเทียบผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรระหว่างกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป กับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล

จากผลการศึกษาเปรียบเทียบผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ปรากฏว่า ผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัลดีกว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสถานะความเป็นจริงที่ปรากฏในปัจจุบันที่ว่า กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัลส่วนใหญ่ มีผู้นำกลุ่มที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการจัดการธุรกิจ มีการจัดการธุรกิจที่ครอบคลุมในทุกด้าน จึงทำให้ผลการประเมินมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับ ดี ถึง ดีมาก ส่วนกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป มีผลการประเมินเฉลี่ยอยู่ในระดับ ดี ลงมาถึง พอใช้ เนื่องจากมีความพร้อมน้อยกว่า เช่น มีข้อจำกัดในการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าทำให้มีจำนวนลูกค้าน้อยราย ไม่มีตราผลิตภัณฑ์ของตนเอง ผลิตภัณฑ์ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน ผลิตภัณฑ์ไม่แตกต่างจากที่มีจำหน่ายในท้องตลาด การจัดทำบัญชีไม่ถูกต้อง ผู้นำกลุ่มขาดความรู้และประสบการณ์ทางธุรกิจ สอดคล้องกับ Sadikoglu and Zehir (2010) ที่กล่าวว่า การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร และการดำเนินงานทางธุรกิจที่เน้นการจัดการเป็นปัจจัยสำคัญ จะส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพการประกอบการของธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ดังนั้น ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรทั่วไป ควรส่งเสริมและมุ่งมั่นเกี่ยวกับการดำเนินงานในการจัดการธุรกิจอย่างจริงจัง เพื่อให้มีศักยภาพทัดเทียมกับกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้รับรางวัล สอดคล้องกับ Sosiawani, Ramli, Mustafa, and Yusoff (2015) ที่กล่าวว่า การจัดการธุรกิจ หากมีการวางแผนกลยุทธ์ไว้จะมีส่วนสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรที่ดีขึ้น

### ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1. การใช้เกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่พัฒนาขึ้น ควรศึกษาคู่มือโปรแกรมด้านต่าง ๆ ของเกณฑ์และวิธีการประเมินอย่างละเอียดเพื่อควมมีประสิทธิภาพในการนำไปใช้
2. หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ภาครัฐ ควรนำโปรแกรมการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรแบบออนไลน์ ไปใช้ประเมินกับกลุ่มธุรกิจชุมชนต่าง ๆ เพื่อนำผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ได้ ไปนำเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชน
3. หน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนที่รับผิดชอบดำเนินการเกี่ยวกับเกณฑ์รางวัลด้านจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชน สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางส่งเสริม สนับสนุน หรือนำไปกำหนดเป็นเกณฑ์มาตรฐานเพื่อมอบรางวัลหรือประกาศยกย่องกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรที่ประสบความสำเร็จต่อไป

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

1. ควรศึกษาความเหมาะสมของจำนวนข้อคำถามที่จะนำมาใส่ไว้ในโปรแกรมสำรวจความคิดเห็นด้วยเทคนิคเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Delphi) เพื่อไม่ให้ผู้ตอบคำถามเกิดความรู้สึกเบื่อหน่ายในการตอบ หรือต้องใช้เวลาในการตอบยาวนานเกินไป
2. ควรดำเนินการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรโดยเปรียบเทียบเชิงพื้นที่ เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรต่อไป

## บรรณานุกรม

- กังสดาล ชาตกุล. (ม.ม.ป.). *การเตรียมกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรเพื่อประกวดผลงานดีเด่น*. วันที่ค้นข้อมูล 10 ตุลาคม 2559, เข้าถึงได้จาก <http://www.cdoae.doae.go.th/55/infor/K/meeban.pdf>
- กัญญาณ อินทว่าง, สุพจน์ อินทว่าง และอภิชาติ วรรณภีระ. (2554). *การจัดการวิสาหกิจชุมชน*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยพิษณุโลก จำกัด.
- กันยารวีร์ เมธีวราพันธ์. (2559). รูปแบบการจัดการช่องทางการจัดจำหน่ายผ้าไหมไทยจากชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือสู่ตลาดค้าปลีก. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*, 23(41), 38-50.
- เกษตรก้าวไกล. (2559). *हनุนสุด ๆ Smart Farmer เกษตรกรต้องก้าวไกล เกษตรไทยต้องเป็นที่ 1*. วันที่ค้นข้อมูล 6 สิงหาคม 2559, เข้าถึงได้จาก <http://www.kasetkaoklai.com/home/2016/07/हनุนสุดๆ-smart-farmer/>
- กรมการพัฒนาชุมชน. (2560). *แนวทางการดำเนินงานสถานพลังประชารัฐ*. กรุงเทพฯ: กระทรวงมหาดไทย.
- กรมวิชาการเกษตร. (ม.ม.ป.). *มองอดีตได้หัววัน พัฒนาอนาคตไทย (ตอนที่ 2)*. วันที่ค้นข้อมูล 16 กันยายน 2559, เข้าถึงได้จาก [http://www.doa.go.th/pibai/pibai/n18/v\\_7-aug/rai.html](http://www.doa.go.th/pibai/pibai/n18/v_7-aug/rai.html)
- กฤษณี มหาวิทยาลัย. (2546). แนวคิดการบริหารแบบ Balanced Scorecard. *วารสารจดหมายข่าว สป.มท*, 16(155), 28 – 33.
- โกวิท พวงงาม. (2553). *การจัดการตนเองของชุมชนและท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ. (2559). *สถานพลังประชารัฐ*. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- จันทนา พงศ์สิทธิกาญจนา. (2556). ตัวแบบการจัดการเพื่อการบรรลุยุทธศาสตร์วิสาหกิจชุมชนจังหวัดนครปฐม. *วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์*, 3(2), 8-21.
- เจษฎา ความคุ่นเคย, ประพันธ์พงษ์ ชินพงษ์, เบญญา พึ่งโพธิ์ และเบญญาภา พึ่งโพธิ์. (2557). อิทธิพลของศักยภาพผู้นำชุมชนและการใช้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน. *วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ*, 5(1), 1-24.
- ฐาปนี เลขาพันธ์ และจุฑารัตน์ ศราวณะวงศ์. (2558). การจัดการความรู้ด้านสมุนไพร กรณีศึกษา กลุ่มสมุนไพรบ้านดงบัง ตำบลดงขี้เหล็ก อำเภอเมือง จังหวัดปราจีนบุรี. *วารสารบรรณศาสตร์ มศว*, 8(1), 12-25.

- ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ. (2544). *สวัสดิการโดยภาคชุมชน (2) กลุ่มผลิตภัณฑ์*. กรุงเทพฯ: เอ็ดดิสันเพอร์โปรดักส์.
- แดน กุลรูป และกาญจนา ธีระรัตน์วิเชียร. (2558). การพัฒนาระบบสารสนเทศทางการบัญชี: กรณีศึกษากลุ่มข้าวกล้องงอกเพื่อสุขภาพ ตำบลไหลหิน อำเภอเกาะคา จังหวัดลำปาง. *วารสารวิทยาการจัดการสมัยใหม่*, 8(2), 153-169.
- ทิชากร เกษรบัว. (2558). กลยุทธ์การเพิ่มศักยภาพแข่งขันทางการตลาดสำหรับผู้ประกอบการรายใหม่ (ประเภทเครื่องจักสาน) ในตลาดอาเซียน กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชน. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 23(41), 225-247.
- ชนลธิธิ นิตยะประภา และอรสา เตติวัฒน์. (2554). การพัฒนาระบบจัดการการส่งออกปลาสวยงาม โดยการประยุกต์ใช้โปรแกรม ERP Open Source. *วารสารการวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชนมหาวิทยาลัยเนรศวร*, 4(1), 14-27.
- ธวัชชัย บุญมี และคณะ. (2555). การวิจัยและพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชน บ้านสันทรายต้นกอก ตำบลฟ้าฮ่าม อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่. *วารสารการพัฒนาชุมชนและคุณภาพชีวิต*, 2(1), 63-72.
- นงนุช อิมเรือง และสถาพร มงคลศรีสวัสดิ์. (2554). แนวทางการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าไหมบ้านห้วยหลิม. *วารสารการบริหารท้องถิ่น*, 4(2), 1-15.
- นัทธมน ธีระกุล, อารี วิบูลย์พงศ์ และทรงศักดิ์ ศรีบุญจิตต์. (2548). กระบวนการพึ่งตนเองของชุมชนเกษตรสู่ OVOP และบทเรียนสำหรับ OTOP ไทย. ใน *การประชุมและสัมมนาวิชาการประจำปี 2548* (หน้า 85-96). ศูนย์วิจัยเพื่อเพิ่มผลผลิตทางเกษตร คณะเกษตรศาสตร์: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- นภาพรณ สมอาสา และวรรณภา นิวาสะวัต. (2016). ความสำเร็จของการพัฒนาศักยภาพกลุ่มอาชีพปลาส้ม. *วารสารการบริหารท้องถิ่น*, 4(3), 40-51.
- นลินี ทองประเสริฐ. (2557). การเพิ่มศักยภาพวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ด้วยแนวทางเศรษฐกิจสร้างสรรค์ที่ใช้สินทรัพย์ทางวัฒนธรรมไทย: กรณี วิสาหกิจชุมชนประเภทผ้าและผลิตภัณฑ์จากผ้า. *วารสารการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง*, 7(2), 38-52.
- บุญชววรรณ วิงวอน, มยุรี พรหมเทพ และอัจฉรา เมฆสุวรรณ. (2557). สภาพการดำเนินงานและแนวทางการยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นด้วยนวัตกรรมผลิตภัณฑ์เชิงสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มมูลค่ากิจการวิสาหกิจขนาดย่อม อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง. ใน *การประชุมวิชาการระดับชาติ “นเรศวรวิจัยครั้งที่ 10”* (หน้า 1-10). พิษณุโลก: คณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- พัชรา วงศ์แสงเทียน. (2016). การพัฒนารูปแบบการจัดการตลาดกับภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านหัตถกรรม การจักสานไม้ไผ่เพื่อสร้างความเข้มแข็งของชุมชนดงเตี้ย อำเภอกงไกรลาศ จังหวัด สุโขทัย. ใน *รายงานการประชุมวิชาการและนำเสนอผลการวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 7* (หน้า 1447-1462). กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยและพัฒนาแห่งมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์.
- ไพศาล เนาวะวาทอง และธวัชชัย ศุกดิษฐ์. (2551). การจัดการชุมชนเศรษฐกิจพอเพียง: กรณีศึกษา หมู่บ้านคำปลาหลาย ตำบลบ้านดง อำเภออุบลรัตน์ จังหวัดขอนแก่น. *วารสารการจัดการ สิ่งแวดล้อม*, 4(2), 38-49.
- รังสรรค์ ปิติปัญญา. (2546). *ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วรวิทย์ อวิรุทธ์วรกุล และธีระพงษ์ มาลัยทอง. (2550). การพัฒนาดัชนีวัดความเข้มแข็งของชุมชน. *วารสารเศรษฐกิจและสังคม*, 44(1), 40-47.
- วรภาพร โภชน์เกาะ. (2558). การพัฒนาศักยภาพการตลาดของกลุ่มชุมชนบ้านโพนสูง ตำบลหมื่นไวย อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา กรณีศึกษาฟาร์มเห็ดและสวนมะนาว. ใน *การประชุม ชาติใหญ่วิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 6* (หน้า 529-539). กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยและพัฒนา แห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วาสนา สุนสิทธิ์ และเจตน์ ธนวัฒน์. (2559). ความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร อุ่ทองพัฒนา. *วารสารการบริหารท้องถิ่น*, 4(3), 94-139.
- วิกิพีเดีย, สารานุกรมเสรี. (2554). *สหกรณ์*. วันที่ค้นข้อมูล 12 สิงหาคม 2559, เข้าถึงได้จาก <http://www.th.wikipedia.org/w/index.php?title=สหกรณ์&oldid=6535179>
- วิกิพีเดีย, สารานุกรมเสรี. (2559). *โรเบิร์ต โอเวน*. วันที่ค้นข้อมูล 1 มกราคม 2561, เข้าถึงได้จาก [https://th.wikipedia.org/wiki/โรเบิร์ต\\_โอเวน](https://th.wikipedia.org/wiki/โรเบิร์ต_โอเวน)
- วิเชียร วิทย์อุดม. (2558). *การจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ศุภร เสรีรัตน์, ปณิศา มีจินดา, อรทัย เลิศวรรณวิทย์, ปริญญ์ ลักชิตานนท์, องอาจ ปทพานิช และจิระวัฒน์ อนุชานนท์. (2552). *การบริหารการตลาดยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.

- สมบูรณ์ ศิริสรรหิรัญ, ภัทร์ พลอยแหวน, สมศักดิ์ อมรสิริพงศ์, อาชวีภุริชญ์ น้อมเนียน, กฤษณ์ รัชชาติเจริญ และวุฒิชัย อารักษ์โพชนงค์. (2559). การประเมินผลการดำเนินงานของ สำนักงานคณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ (การประเมินผลภายนอก) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558. *วารสารพยาบาลทหารบก*, 17(2), 89-96.
- สมภาร ดอนจันดา และคณิศร ภูนิคม. (2556). ตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจกึ่งแสวงหา กำไรโดยประยุกต์ใช้หลักการบาลานซ์สกอร์การ์ด: กรณีศึกษาโครงการตามพระราชดำริ. *วารสารเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*, 3(6), 52-60.
- สุมาลย์ ปานคำ และเสรี ชัดรัมย์. (2560). การพัฒนาวิธีการวัดฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยใช้ทฤษฎีรีฟเฟกต์ในเทคนิคเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์. *วิทยากรวิจัยและวิทยาการปัญญา*, 14(2), 87-101.
- สร้อยชัช บุญวุฒิ. (2558). ปัญหาและรูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลของระบบบัญชี สำหรับวิสาหกิจ ชุมชน: กลุ่มผู้ผลิตข้าวแต๋น บ้านหนองหลาย อำเภอเกาะคา จังหวัดลำปาง. *วารสาร มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง*, 6(1), 76-89.
- สัญญา เคนาภูมิ. (2558). แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของวิสาหกิจชุมชน ในเขตพื้นที่จังหวัด มหาสารคาม. *วารสารวิชาการแพรวกาพาสินธุ์*, 2(3), 68-85.
- สันติ ฟาคุ่ม, อัจฉรา โพธิ์ดี และอัจฉรา จิตตลดากร (2558). การจัดการการผลิตและการตลาดข้าว ของสมาชิกและวิสาหกิจชุมชนโรงสีข้าวชุมชนบ้านหนองหัว อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา. ใน *การประชุมวิชาการระดับชาติสาขาเศรษฐศาสตร์ประจำปี 2558* (หน้า 8-24). กรุงเทพฯ: คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สำนักพัฒนาเกษตรกร กรมส่งเสริมการเกษตร. (2555). *คู่มือการจัดตั้งและดำเนินงานกลุ่มแม่บ้าน เกษตรกร*. วันที่ค้นข้อมูล 10 ตุลาคม 2559, เข้าถึงได้จาก <http://ssnet.doae.go.th/wpcontent/uploads/2015/10/3%E0%B8%84%E0%B8%B9%E0%B9%88%E0%B8%A1%E0%B8%B71.pdf>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2550). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ ฉบับที่ 10 บทที่ 3 ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและสังคม ให้เป็นรากฐานที่มั่นคงของประเทศ*. วันที่ค้นข้อมูล 16 กันยายน 2559, เข้าถึงได้จาก <http://www.nesdb.go.th/?tabid=139>
- สำนักงานที่ปรึกษาการเกษตรต่างประเทศ ประจำสหภาพยุโรป (2558). *เกษตรกรรมความแม่นยำสูง (precision agriculture) ในสหภาพยุโรป*. วันที่ค้นข้อมูล 16 มิถุนายน 2558, เข้าถึงได้จาก <http://www2.thaieurope.net/>

- สุธิดา แจ่มประจักษ์. (2559). การจัดการวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษากลุ่มซอสพริกป่าพู่ ตำบลบางพระ อำเภอสรรคบุรี จังหวัดชลบุรี. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา*, 24(45), 43-63.
- สุนิษา กลิ่นขจร. (2558). การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ลูกประคบสมุนไพรบ้านเขานาใน ตำบลต้นยวน อำเภอนม จังหวัดสุราษฎร์ธานี. *International Humanities, Social Sciences and Arts*, 8(2), 2643-2655.
- สุพจน์ นาคสวัสดิ์, เสรี ชัดแจ่ม และภัทราวดี มากมี. (2016). การพัฒนาเกณฑ์การประเมินทุนมนุษย์สำหรับภาคอุตสาหกรรม. *วิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญญา*, 13(2), 90-108.
- วิกิพีเดีย, สารานุกรมเสรี. *หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์*. วันที่ค้นข้อมูล 19 กันยายน 2559, เข้าถึงได้จาก <http://th.wikipedia.org/w/index.php?title>
- อภิชัย พันธเสน. (2545). การจัดการธุรกิจชุมชน. ใน *เอกสารชุดของสำนักมาตรฐานการศึกษา สถาบันราชภัฏ* (หน้า 47-53). กรุงเทพฯ: สำนักงานมาตรฐานอุดมศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย.
- อภิสร่า ชุ่มจิตร, นิตา ชัชกุล และเครือวัลย์ ชัชกุล. (2558). การพัฒนาศักยภาพการจัดการธุรกิจชุมชน: กรณีศึกษาตำบลคลองเคียน อำเภอดงแก้ว จังหวัดพังงา. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต*, 10(2), 94-139.
- อุบลทิศ จังதியานนท์. (2556). *เทคโนโลยีการเกษตรในอิสราเอล (2013)*. วันที่ค้นข้อมูล 10 ตุลาคม 2559, เข้าถึงได้จาก <http://waymagazine.org/>
- Achrol, R. S., & Kotler, P. (2012). Frontiers of the marketing paradigm in the third millennium. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(1), 35-52.
- Al-Mahrouq, M. (2010). Success Factors of Small and Medium Enterprises: The Case of Jordan. *Zagreb International Review of Economics and Business*, 13(2), 89-106.
- Bakar, L. A., & Zainol, F. A. (2015). Vision, Innovation, Pro-activeness, Risk-Taking and SMEs Performance: A proposed Hypothetical relationship in Nigeria. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 4(1), 45-53.
- Brignall, S., & Modell, S. (2000). An Institutional Perspective on Performance Measurement and Management in the New Public Sector. *Management Accounting Research*, 11(3), 281-306.

- Brown, J. S., & Duguid, P. (2001). Knowledge and Organization: A Social-practice Perspective. *Organization Science*, 12(2), 198-213.
- Burke, M., & Weitz, B. (1979). The Use of the BCG Portfolio Model in Strategic Marketing Decision Making: An Empirical Investigation. *Educators' Proceedings*, N. Beckwith et al., eds., Chicago: American Marketing Association, 468-473.
- Chamberlin, S. A. (2008). What is problem solving in the mathematics classroom? *Philosophy of Mathematics Education Journal*, 23(1), 1-25.
- Creswell, J. W. (2014). *Educational Research: Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research* (4<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Pearson.
- Donohoe, H., Stollefson, M., & Tennant, B. (2012). Advantages and limitations of the e-Delphi technique: Implications for health education researchers. *American Journal of Health Education*, 43(1), 38-46.
- Edmonds, W. A., & Kennedy, T. D. (2013). *An applied reference guide to research designs: quantitative, qualitative, and mixed methods*. Thousand Oaks: Sage.
- Edwards, J. K. (2003). Beginning on-line Delphi ethnographic research: The BOLDER method. *The Qualitative Report*, 8(2), 257-285.
- Field, J. (2008). *Social Capital London: Routledge*. Retrieved January 20, 2016, from [http://www.nesdb.go.th/sufficiency\\_econ/reain.html](http://www.nesdb.go.th/sufficiency_econ/reain.html)
- Folashade, O., Omoregie, H., & Ochogu, P. (2012). Standardization of herbal medicines-A review. *International Journal of Biodiversity and Conservation*, 4(3), 101-112.
- Grajower, M. M., Fraser, C. G., Holcombe, J. H., Daugherty, M. L., Harris, W. C., De Felippis, M. R., Santiago, O. M., & Clark, N. G. (2003). How long should insulin be used once a vial is started?. *Diabetes Care*, 26(9), 2665-2669.
- Gren, F. B., Long, I., Suddarth, J., Taylor, L., & Yang, W. (2005). Revisiting two malcolm baldrige national quality award winners. *International Journal of Quality and Productivity Management*, 5(1), 1-9.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis: A global perspective* (7<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Pearson.



- Herzog, D., & Palme, P. (2010). *Accelerating New Business Development Through Talent Management*. Berlin: Springer Berlin Heidelberg.
- Hsu, C. C., & Sandford, B. A. (2007). The Delphi technique: making sense of consensus. *Practical Assessment, Research & Evaluation, 12*(10), 1-8.
- Hu, J., Pedrycz, W., Wang, G., & Wang, K. (2016). Rough sets in distributed decision information systems. *Knowledge-Based Systems, 94*, 13-22.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2007). Using the balanced scorecard as a strategic management system. *Harvard Business Review, 85*(7-8), 35-61.
- Kung, G. K. (2011). *Factors influencing SMEs access to finance: A case study of Westland Division, Kenya*. Retrieved April 12, 2016, from <https://mpr.ub.uni-muenchen.de/66633/>
- Lechner, C., & Gudmundsson, S. V. (2014). Entrepreneurial orientation, firm strategy and small firm performance. *International Small Business Journal, 32*(1), 36-60.
- Lee, J. S., & Hsieh, C. J. (2010). A research in relating entrepreneurship, marketing capability, innovative capability and sustained competitive advantage. *Journal of Business & Economics Research, 8*(9), 109-120.
- Llano Monelos, P. D., Piñeiro Sánchez, C., & Rodríguez López, M. (2011). A model to forecast financial failure, in non-financial galician SMEs. *International Small Business Journal, 32*(1), 1-22.
- Macmillan, T. (1971). *The Delphi Technique*. Retrieved November 9, 2016, from <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED064302.pdf>
- Mamaqi, X., Miguel, J., & Olave, P. (2010). The e-Delphi method to test the importance competence and skills: case of the lifelong learning Spanish trainers. *World Academy of Science, Engineering and Technology, 4*(6), 1317-1325.
- Musonera, E., & Ndagijimana, U. (2008). An Examination of Factors that Affect Pricing Decisions for Export Markets. *The Journal of Global Business Management, 4*(1), 189-198.

- Nachar, N. (2008). The Mann-Whitney U: A Test for Assessing Whether Two Independent Samples Come From the Same Distribution. *Tutorials in Quantitative Methods for Psychology*, 4(1), 13-20.
- Njera, D., Chonde, C., Kambewa, D., Dzanja, J., & Kanyambazinthu, D. (2013). What influences capacity of fish farmer organisations? Experiences of CARP fish Farmer organisations in Dowa and Mchinji district in central Malawi. *In African Crop Science Conference Proceedings*, 6(11), 699-705.
- Orlitzky, M., Schmidt, F. L., & Rynes, S. L. (2003). Corporate Social and Financial Performance: A Meta-Analysis. *Organization Studies*, 24(3), 403-441.
- Oyeku, O. M., Oduyoye, O., Asikhia, O., Kabuoh, M., & Elemo, G. N. (2014). On Entrepreneurial Success of Small and Medium Enterprises (SMEs): A Conceptual and Theoretical Framework. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 5(16), 14-23.
- Pandey, S., & Henry, A. (2013). A Study on Customer Relationship Management (CRM) with Reference to Big Bazaar in Bilaspurcity. *International Journal of Management, IT and Engineering*, 3(8), 482-496.
- Pawlak, Z. (1997). Rough set approach to knowledge-based decision support. *European Journal of Operational Research*, 99(1), 48-57.
- Polit, D. F., Beck, C. T., & Owen, S. V. (2007). Focus on research methods: Is the CVI an acceptable indicator of content validity? appraisal and recommendations. *Research in Nursing and Health*, 30(1), 459-467.
- Porter, M. E. (1991). Towards a dynamic theory of strategy. *Strategic Management Journal*, 12(2), 95-117.
- Prawiranegara, D. (2015). Strengthening Role of Farmer Institution in Enhance of Innovation Capability Based on ICT in West Java Province, Indonesia. *International Journal of Humanities and Social Science*, 5(12), 128-136.
- Prybutok, V., Zhang, X., & Peak, D. (2011). Assessing the effectiveness of the Malcolm Baldrige National Quality Award model with municipal government. *Socio-Economic Planning Sciences*, 45(3), 118-129.

- Rahman, M. S., Khan, A. H., & Islam, N. (2013). *An empirical study on revealing the factors influencing online shopping intention among Malaysian consumers*. EU Digital Institutional Repository. Retrieved April 30, 2016, from <http://dspace.easternuni.edu.bd:8080/xmlui/handle/12345/227>
- Raya, A. B. (2014). Farmer Group Performance of Collective Chili Marketing on Sandy Land Area of Yogyakarta Province Indonesia. *Asian Social Science*, 10(10), 1-12.
- Raya, A. B. (2016). The Influence of Social Network Structure on the Farmer Group Participation in Indonesia. *Asian Social Science*, 12(3), 119-129.
- Rolston, A., & Coufal, J. (1991). A forest ethic and multivalued forest management. *Journal of Forestry*, 89(1), 35-40.
- Saaty, T. L., & Vargas, L. G. (2012). *Models, methods, concepts & applications of the analytic hierarchy process*. (4<sup>th</sup> ed.). Berlin: Springer Berlin Heidelberg.
- Sadikoglu, E., & Zehir, C. (2010). Investigating the effects of innovation and employee performance on the relationship between total quality management Practices and firm performance: An empirical study of Turkish firms. *International Journal of Production Economics*, 127(1), 13-26.
- Simiyu, H., Tanui, J., Waititu, A., & Mowo, J. (2013). Modelling the Maturity Levels of Farmer Groups Using Artificial Neural Networks. *Asian Social Science*, 10(2), 409-412.
- Singh, D., Thakur, A., & Chaudhary, A. (2015). A Comparative Study between Waterfalls and Incremental Software Development Life Cycle Model. *International Journal of Emerging Trends in Science and Technology*, 2(4), 2202-2208.
- Sonam, T., & Martwanna, N. (2012). Performance of smallholder dairy farmers groups in the east and west central regions of Bhutan: Members perspective. *Journal of Agricultural Extension and Rural Development*, 4(1), 23-29.
- Sosiawani, I., Ramli, A. B., Mustafa, M. B., & Yusoff, R. Z. B. (2015). Strategic Planning and Firm Performance: A Proposed Framework. *International Academic Research Journal of Business and Technology*, 1(2), 201-207.

- Tallam, S. J. (2015). The process of farmer group development and its influence on the effectiveness of collective action: the case of Bungoma County (Kenya) and Kapchorwa district (Uganda). *Journal of Agricultural Extension and Rural Development*, 40(4), 631-642.
- Teklehaimanot, H. D., & Teklehaimanot, A. (2013). Human resource development for a community-based health extension program: A case study from Ethiopia. *Human resources for health*, 11(1), 1-12.
- Vashishth, M. (2014). Role of IT in HRM: Opportunities and Challenges. *Indian Journal of Research*, 3(4), 159-160.
- Velten, S. (2014). When are collaborative interventions for a more sustainable agriculture successful towards an analytical framework. In *Proceedings of The 4th World Sustainability Forum* (pp. 119-124). Basel: World Sustainability.
- Von der Gracht, H. A. (2012). Consensus measurement in Delphi studies Re-opinion and implications for future quality assurance. *Technological Forecasting & Social Change*, 79, 1525–1536.
- Walczak, B., & Massart, D. L. (1999). Rough set theory and its applications to data analysis. *Cybernetics & Systems*, 47(1), 1-16.
- Wagner, D., Block, J. H., Miller, D., Schwens, C., & Xi, G. (2015). A meta-analysis of the financial performance of family firms: Another attempt. *Journal of Family Business Strategy*, 6(1), 3-13.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

สำเนาหนังสือรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย

ที่ ๐๑๔/๒๕๖๐



เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์  
วิทยาลัยวิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญญา  
มหาวิทยาลัยบูรพา

๑. ชื่อเรื่องคุณูปนิพนธ์  
ชื่อเรื่อง การพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร  
TITLE DEVELOPMENT OF A BUSINESS MANAGEMENT CRITERIA OF COMMUNITY BUSINESS FARM WOMEN GROUP
๒. ชื่อนิสิต (นาย, นาง, นางสาว): วีระ ศิลปะรัตนภรณ์  
หลักสูตร ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต (Ph.D.) สาขาวิชา การวิจัยและสถิติทางวิทยาการปัญญา  
รหัส ๕๒๘๑๐๒๑๕
๓. ผลการพิจารณาของคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์  
คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ วิทยาลัยวิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญญา ได้พิจารณาเห็นแล้วว่าเค้าโครงคุณูปนิพนธ์ดังกล่าวเป็นไปตามหลักการของจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยที่ผู้วิจัยเคารพสิทธิและศักดิ์ศรีในความเป็นมนุษย์ ไม่มีการล่วงละเมิดสิทธิ สวัสดิภาพ และไม่ก่อให้เกิดอันตรายแก่ตัวอย่างการวิจัย กลุ่มตัวอย่าง และผู้เข้าร่วมในโครงการวิจัย

จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยในขอบข่ายของเค้าโครงคุณูปนิพนธ์ที่เสนอได้ ตั้งแต่วันที่ออกเอกสาร  
รับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ฉบับนี้ จนถึงวันที่ ๓๐ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

ออกให้ ณ วันที่ ๕ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๐

(ลงนาม)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาดา กรเพชรปानी)  
คณบดีวิทยาลัยวิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญญา

ภาคผนวก ข  
หนังสือขอความร่วมมือในการวิจัย





ที่ ศธ ๖๒๒๔/๐๔๗

วิทยาลัยวิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญญา  
มหาวิทยาลัยบูรพา  
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเชิญ นางพัชรินทร์ จันเจริญ บุคลากรในสังกัดของท่านเป็นผู้ให้ข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพ  
เครื่องมือวิจัยของ นายวีระ ศิลปรัตนากรณ์

เรียน เกษตรจังหวัดระยอง

ด้วย นายวีระ ศิลปรัตนากรณ์ รหัสประจำตัวนิสิต ๕๒๘๑๐๒๑๕ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎี  
บัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาและสถิติทางวิทยาการปัญญา ได้รับอนุมัติให้ทำคุณนิตินิพนธ์เรื่อง “การพัฒนา  
เกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร” ซึ่งอยู่ในความควบคุมดูแลของ  
รศ.ดร.เสรี ชัดรัมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในกรณีนี้ วิทยาลัยวิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญญา ได้พิจารณา  
แล้วเห็นว่า นางพัชรินทร์ จันเจริญ บุคลากรในสังกัดของท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี  
จึงขออนุญาตเชิญ นางพัชรินทร์ จันเจริญ เป็นผู้ให้ข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา วิทยาลัยวิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญญา หวังเป็นอย่างยิ่ง  
ว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาดา กรเพชรปามี)  
คณบดีวิทยาลัยวิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญญา

ภาคผนวก ค  
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ e-Delphi

## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

## e-Delphi

เรื่อง การพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

ลำดับ	รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ	ตำแหน่ง	e-Delphi		
			รอบ 1	รอบ 2	รอบ 3
กลุ่มที่ 1 ผู้ที่มีตำแหน่งทางการบริหารในหน่วยงานภาครัฐ หรือเอกชน หรือนักพัฒนาชุมชน					
ผู้ที่มีตำแหน่งทางการบริหารในหน่วยงานภาครัฐ					
1.	นางมาริน สมคิด	เกษตรอำเภอแก่งจ.ระยอง	✓	✓	✓
2.	นายบุญลือ คงสูงเนิน	เกษตรอำเภอบางละมุง จ.ชลบุรี	✓	✓	✓
3.	นายปรีดา คงเกลี้ยง	เกษตรอำเภอนนทบุรี จ.ชลบุรี	✓	✓	✓
ผู้ที่มีตำแหน่งนักพัฒนาชุมชนในหน่วยงานภาครัฐ					
4.	นางสาวสุรีย์พร เหลี่ยมม่วง	นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการ จ.ชลบุรี	✓	✓	✓
5.	นางพัชรินทร์ จันเจริญ	นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการ จ.ระยอง	✓	✓	✓
6.	นางสดศรี ทูมมาเขต	นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรปฏิบัติการ จ.ฉะเชิงเทรา	✓	✓	✓
ผู้ที่มีตำแหน่งทางการบริหารในหน่วยงานเอกชน					
7.	ดร.สุตใจ ผ่องแผ้ว	กรรมการผู้จัดการ บริษัท ประชาธิปไตยรักสามัคคีชลบุรี (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำกัด	✓	✓	✓
กลุ่มที่ 2 ผู้ที่มีผลงานทางวิชาการ หรือประสบการณ์สอนในมหาวิทยาลัยของรัฐ					
1.	ดร. ภัทรพร ยุทธาภรณ์พิณีจ	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก	✓	✓	✓
2.	ผศ.ดร. ดวงพร ภู่มะกา	อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์ จ.ฉะเชิงเทรา	✓	✓	✓
3.	ผศ.ดร. อำนวย ปาอ้าย	คณบดี คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์ จ.ฉะเชิงเทรา	✓	✓	✓

ลำดับ	รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ	ตำแหน่ง	e-Delphi		
			รอบ 1	รอบ 2	รอบ 3
4.	ผศ.ดร. ธีระวัฒน์ จันทิก	อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี	✓	-	-
5.	รศ.ดร. ประสพชัย พศุนนท์	หัวหน้าสาขาวิชาการจัดการธุรกิจทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี	✓	-	-
6.	ผศ. ณัฐประภา นุ่มเมือง	หัวหน้าสาขาวิชาการตลาด คณะ วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพชรบุรี จ.เพชรบุรี	✓	✓	✓
7.	อ. ยาวภา อินทเสน	หัวหน้าสาขาวิชาการจัดการทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี จ.เพชรบุรี	✓	✓	✓
กลุ่มที่ 3 ผู้นำกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ธุรกิจชุมชน หรือวิสาหกิจชุมชน ที่ได้รับรางวัล จากหน่วยงานภาครัฐ					
1.	นายจรัญญา จิตอารี	ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบ้านหนอง เกตใหญ่ อ.บางละมุง จ.ชลบุรี วิสาหกิจ ชุมชนดีเด่น ระดับจังหวัด ปี พ.ศ. 2558	✓	✓	✓
2.	นางยุพิน จิตรไพบูลย์	ประธานกลุ่มกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มชุด ชั้นในและเสื้อสตรีสำเร็จรูปตำบล บางพระ อ.เมือง จ. ฉะเชิงเทรา วิสาหกิจชุมชนดีเด่น ระดับจังหวัด ปี พ.ศ. 2557	✓	✓	✓
3.	นายบุญชิน ทศนักร์	ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผู้ปลูกไผ่ อำเภอสนามไชยเขต อ.สนามไชยเขต จ. ฉะเชิงเทรา วิสาหกิจชุมชนดีเด่น ระดับจังหวัด ปี พ.ศ. 2558	✓	✓	✓
4.	นางพิกุล สวัสดิ์ดี	ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนปลูกหม่อน เลี้ยงไหมทอผ้าบ้านอ่างเตย อ.ท่า ตะเกียบ จ. ฉะเชิงเทรา วิสาหกิจชุมชน ดีเด่น ระดับจังหวัด ปี พ.ศ. 2559	✓	✓	✓

ลำดับ	รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ	ตำแหน่ง	e-Delphi		
			รอบ 1	รอบ 2	รอบ 3
5.	นางสุทัศน์ วงศ์ยั้ง	ประธานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรหนอง กันเกราพร้อมใจ อ.แกลง จ. ระยอง กลุ่ม แม่บ้านเกษตรกรดีเด่น ระดับจังหวัด อันดับที่ 2 ปี พ.ศ. 2559	✓	✓	✓
6.	นายนคร วรรณรัตน์	ประธานที่ปรึกษากลุ่มแม่บ้านเกษตรกร บ้านปึกพร้อมใจและกลุ่มวิสาหกิจชุมชน แม่บ้านเกษตรกรบ้านปึกพร้อมใจ อ.เมือง จ.ชลบุรี กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรดีเด่น ระดับจังหวัด อันดับที่ 2 ปี พ.ศ. 2560	✓	✓	✓

ภาคผนวก ง

แนวทางการสอบถามความคิดเห็น รอบที่ 1



## แนวทางสอบถามแบบปลายเปิด (รอบที่ 1)

เรื่อง เกณฑ์ประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

คำชี้แจง 1. แนวทางสอบถามเกณฑ์ประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร  
แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ความหมายของคำว่า “กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร”

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ แนวทางสอบถามแบบปลายเปิด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นที่มีต่อ การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

### ตอนที่ 1 ความหมายของคำว่า “กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร”

กลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร หมายถึง กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรที่มีเป้าหมายในการดำเนินงาน เพื่อสร้างผลกำไรตอบแทนให้สมาชิกหรือผู้ถือหุ้น โดยมีรูปแบบการดำเนินงานลักษณะเดียวกับการดำเนิน ธุรกิจ

### ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเติมข้อความลงในช่องว่างที่กำหนดให้

1. ชื่อ – สกุล .....
2. อายุ (ปี) (เศษที่เกิน 6 เดือนนับเป็นอีก 1 ปี) .....
3. ระดับการศึกษาสูงสุด .....
4. ตำแหน่งหน้าที่ของงานที่รับผิดชอบในปัจจุบัน .....
- .....
5. สถานที่ทำงาน.....
- .....

### ตอนที่ 3 ความคิดเห็นที่มีต่อ การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

คำชี้แจง โปรดกรอกข้อความที่เป็นความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับ การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ลงในช่องว่าง

ข้อ. 1 ท่านเห็นว่า การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ควรต้องประเมินใน ด้านใดบ้าง

- ด้านที่ 1.....
- ด้านที่ 2.....
- ด้านที่ 3.....
- ด้านที่ 4.....
- ด้านที่ 5.....
- ด้านที่ 6.....
- ด้านที่ 7.....
- ด้านที่ 8.....
- ด้านที่ 9.....
- ด้านที่ 10.....
- ด้านที่ .....
- .....

ข้อ. 2 จากคำตอบข้อ. 1 ท่านเห็นว่า การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในแต่ละด้าน ควรประเมินประเด็น (เรื่อง) ใดบ้าง

- ด้านที่ 1.....
- ประเด็น (เรื่อง) ที่ควรประเมิน
- 1.....
- 2.....
- 3.....
- 4.....
- 5.....
- ด้านที่ 2.....
- ประเด็น (เรื่อง) ที่ควรประเมิน
- 1.....
- 2.....



3.....

4.....

5.....

ด้านที่ 3.....

ประเด็น (เรื่อง) ที่ควรประเมิน

1.....

2.....

3.....

4.....

5.....

ด้านที่ 4.....

ประเด็น (เรื่อง) ที่ควรประเมิน

1.....

2.....

3.....

4.....

5.....

ด้านที่ 5.....

ประเด็น (เรื่อง) ที่ควรประเมิน

1.....

2.....

3.....

4.....

5.....

ด้านที่ 6.....

ประเด็น (เรื่อง) ที่ควรประเมิน

1.....

2.....

3.....

4.....

5.....

ด้านที่ 7.....

ประเด็น (เรื่อง) ที่ควรประเมิน

1.....

2.....

3.....

4.....

5.....

ด้านที่ 8.....

ประเด็น (เรื่อง) ที่ควรประเมิน

1.....

2.....

3.....

4.....

5.....

ด้านที่ 9.....

ประเด็น (เรื่อง) ที่ควรประเมิน

1.....

2.....

3.....

4.....

5.....

ด้านที่ 10.....

ประเด็น (เรื่อง) ที่ควรประเมิน

1.....

2.....

3.....

4.....

5.....

ด้านที่ .....

ประเด็น (เรื่อง) ที่ควรประเมิน

1.....

2.....

3.....

4.....

5.....

ขอแสดงความนับถือ  
นายวีระ ศิลปรัตนากรณ์  
นิสิตระดับปริญญาเอก  
วิทยาลัยวิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญญา มหาวิทยาลัยบูรพา

ภาคผนวก จ

ตัวอย่างแบบสอบถามความคิดเห็น รอบที่ 2



## แบบสอบถามแบบสอบถามออนไลน์รอบที่ 2 บน Google Form

คำอธิบายแบบฟอร์ม

### เกณฑ์ประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

ตอนที่ 1 ความเหมาะสมเกี่ยวกับ ด้านของเกณฑ์การพิจารณา และ ตัวบ่งชี้ภายในด้านของเกณฑ์การพิจารณา ในเรื่อง เกณฑ์ประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

คำชี้แจง

โปรดอ่านและพิจารณาข้อความในแต่ละข้อต่อไปนี้ แล้วตัดสินใจเลือกให้ตรงกับระดับความเหมาะสม ของ ด้านของเกณฑ์การพิจารณา และ ตัวบ่งชี้ภายในด้านของเกณฑ์การพิจารณา โดยคลิกที่เครื่องหมายวงกลม ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 1 หมายถึง มีระดับความเหมาะสมน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง มีระดับความเหมาะสมน้อย
- 3 หมายถึง มีระดับความเหมาะสมค่อนข้างน้อย
- 4 หมายถึง มีระดับความเหมาะสมปานกลาง
- 5 หมายถึง มีระดับความเหมาะสมค่อนข้างมาก
- 6 หมายถึง มีระดับความเหมาะสมมาก
- 7 หมายถึง มีระดับความเหมาะสมมากที่สุด

ชื่อ- นามสกุล \*

ข้อความคำตอบสั้นๆ

1. กำหนดให้ "การเงิน" เป็นด้านของเกณฑ์การพิจารณา \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเหมาะสมน้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเหมาะสมมากที่สุด

2. กำหนดให้ "ลูกค้า" เป็นด้านของเกณฑ์การพิจารณา \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเหมาะสม น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเหมาะสม มากที่สุด

3. กำหนดให้ "การผลิต" เป็นด้านของเกณฑ์การพิจารณา \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเหมาะสม น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเหมาะสม มากที่สุด

4. กำหนดให้ "การจัดการทรัพยากรบุคคล" เป็นด้านของเกณฑ์การพิจารณา \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเหมาะสม น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเหมาะสม มากที่สุด

5. กำหนดให้ "การจัดการการบัญชีการเงิน" เป็นด้านของเกณฑ์การพิจารณา \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเหมาะสม น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเหมาะสม มากที่สุด

6. กำหนดให้ "การจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจชุมชน" เป็นด้านของเกณฑ์การพิจารณา \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเหมาะสม น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเหมาะสม มากที่สุด

## 7. กำหนดให้ "ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย" เป็นด้านของเกณฑ์การพิจารณา \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเหมาะสม น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเหมาะสม มากที่สุด

### 1. ด้านการเงิน (Financial)

หมายถึง เรื่องเกี่ยวกับการเงินของกลุ่ม เช่น การบริหารความเสี่ยงทางการเงิน ผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม และความสามารถในการจัดหาแหล่งเงินทุน

#### 1.1 มีการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเหมาะสม น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเหมาะสม มากที่สุด

#### 1.2 มีผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเหมาะสม น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเหมาะสม มากที่สุด

#### 1.3 มีความสามารถในการจัดหาแหล่งเงินทุน \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเหมาะสม น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเหมาะสม มากที่สุด

#### 1.4 มียอดขายจากการดำเนินธุรกิจเพิ่มขึ้น \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเหมาะสม น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเหมาะสม มากที่สุด

#### 1.5 มีเงินออมของสมาชิกที่เพิ่มขึ้น \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเหมาะสม น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเหมาะสม มากที่สุด

## ข้อส่วน (ไม่บังคับ)

ตอนที่ 2 ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติเกี่ยวกับ ด้านของเกณฑ์การพิจารณา และ ตัวบ่งชี้ภายในด้านของเกณฑ์การพิจารณา ในเรื่อง เกณฑ์ประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

คำชี้แจง

โปรดอ่านและพิจารณาข้อความในแต่ละข้อต่อไปนี้ แล้วตัดสินใจเลือกให้ตรงกับระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติของ ด้านของเกณฑ์การพิจารณา และ ตัวบ่งชี้ภายในด้านของเกณฑ์การพิจารณา โดยคลิกที่เครื่องวงกลม ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- 1 หมายถึง ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง มีระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติน้อย
- 3 หมายถึง มีระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติค่อนข้างน้อย
- 4 หมายถึง มีระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติปานกลาง
- 5 หมายถึง มีระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติค่อนข้างมาก
- 6 หมายถึง มีระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติมาก
- 7 หมายถึง มีระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติมากที่สุด

### 1. กำหนดให้ "การเงิน" เป็นด้านของเกณฑ์การพิจารณา \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติระดับ น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติมาก ที่สุด

### 2. กำหนดให้ "ลูกค้า" เป็นด้านของเกณฑ์การพิจารณา \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติระดับ น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติมาก ที่สุด

### 3. กำหนดให้ "การผลิต" เป็นด้านของเกณฑ์การพิจารณา \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติระดับ น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติมาก ที่สุด



## 4. กำหนดให้ "การจัดการทรัพยากรบุคคล" เป็นด้านของเกณฑ์การพิจารณา \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติระดับ น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติมาก ที่สุด

## 5. กำหนดให้ "การจัดการการบัญชีการเงิน" เป็นด้านของเกณฑ์การพิจารณา \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติระดับ น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติมาก ที่สุด

## 6. กำหนดให้ "การจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจชุมชน" เป็นด้านของเกณฑ์การพิจารณา \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติระดับ น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติมาก ที่สุด

## 7. กำหนดให้ "ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย" เป็นด้านของเกณฑ์การพิจารณา \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติระดับ น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติมาก ที่สุด

## ด้านที่ 1 การเงิน (Financial)

หมายถึง เรื่องเกี่ยวกับการเงินของกลุ่ม เช่น การบริหารความเสี่ยงทางการเงิน ผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม และความสามารถในการจัดหาแหล่งเงินทุน

## 1.1 มีการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติน้อย ที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติมาก ที่สุด

## 1.2 มีผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติน้อย ที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติมาก ที่สุด

## 1.3 มีความสามารถในการจัดหาแหล่งเงินทุน \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติน้อย ที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติมาก ที่สุด

## 1.4 มียอดขายจากการดำเนินธุรกิจเพิ่มขึ้น \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติน้อย ที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติมาก ที่สุด

## 1.5 มีเงินออมของสมาชิกเพิ่มขึ้น \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติน้อย ที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเป็นไปได้ ในการปฏิบัติมาก ที่สุด

ภาคผนวก ฉ

ตัวอย่างแบบสอบถามความคิดเห็น รอบที่ 3

# แบบสอบถามออนไลน์รอบที่ 3 บน Google Form

คำอธิบายแบบฟอร์ม

## เกณฑ์ประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

คำชี้แจง

โปรดอ่านและพิจารณาข้อความในแต่ละข้อ แล้วตัดสินใจเลือกให้ตรงกับระดับความเหมาะสม และระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติของด้าน และตัวบ่งชี้ภายในด้าน โดยคลิกที่วงกลมที่กำหนดให้

เกณฑ์การให้คะแนน มี 7 ระดับ ดังนี้

- ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติได้น้อยที่สุด
- ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติได้น้อย
- ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติค่อนข้างน้อย
- ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติปานกลาง
- ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติค่อนข้างมาก
- ระดับ 6 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติมาก
- ระดับ 7 หมายถึง มีความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติมากที่สุด

หมายเหตุ

1. จำนวนคนตอบ 18 คน
2. แบบสอบถามออนไลน์รอบที่ 3 แบ่งเป็น 2 ส่วน
  - ส่วนที่ 1 ระดับความเหมาะสมของด้าน และตัวบ่งชี้ภายในด้าน
  - ส่วนที่ 2 ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติของด้าน และตัวบ่งชี้ภายในด้าน
3. สัญลักษณ์รูปดาว หมายถึง ระดับความเหมาะสม / ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ที่ท่านแสดงความเห็นไว้ในรอบที่ 2

## ชื่อ - นามสกุล

คำอธิบาย (ระบุหรือไม่ก็ได้)

## ส่วนที่ 1 ระดับความเหมาะสมของด้าน และตัวบ่งชี้ภายในด้าน

### ระดับความเหมาะสมของด้าน

หมายถึง ความเหมาะสมของด้าน ที่ใช้เป็นเกณฑ์ประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร มี 7 ด้าน ได้แก่ การเงิน ลูกค้า การผลิต การจัดการทรัพยากรบุคคล การจัดการบัญชีและการเงิน การจัดการความรู้และข้อมูล และผู้นำกลุ่มและเครือข่าย

## 1. กำหนดให้ "การเงิน" เป็นด้านของเกณฑ์การประเมิน

หมายถึง เรื่องเกี่ยวกับการเงินของกลุ่ม เช่น การบริหารความเสี่ยงทางการเงิน ผลกำไรจากการดำเนินงานธุรกิจของกลุ่ม และความสามารถในการจัดหาแหล่งเงินทุน

### ผลการตอบระดับความเหมาะสมของท่านในรอบที่ 2



### โปรดยืนยันคำตอบของท่านในรอบที่ 3 \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเหมาะสม น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเหมาะสม มากที่สุด

## 2. กำหนดให้ "ลูกค้า" เป็นด้านของเกณฑ์การประเมิน

หมายถึง ผู้ซื้อ เช่น การตอบสนองความพอใจหรือไม่พอใจของลูกค้าเพื่อรักษาลูกค้า วิธีการสร้างภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ หรือตราผลิตภัณฑ์ของตนเอง และการรับประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์

### ผลการตอบระดับความเหมาะสมของท่านในรอบที่ 2



### โปรดยืนยันคำตอบของท่านในรอบที่ 3 \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเหมาะสม น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเหมาะสม มากที่สุด

### 3. กำหนดให้ "การผลิต" เป็นด้านของเกณฑ์การประเมิน

หมายถึง การแปรสภาพปัจจัยการผลิตของกลุ่ม ได้แก่ วัตถุดิบ แรงงาน และทุน โดยอาศัยกรรมวิธีและเทคโนโลยีต่างๆ ให้เป็นผลผลิตตามที่ต้องการ เช่น การวางแผนการจัดซื้อวัตถุดิบ ผลิตภัณฑที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน และมีตัวผลิตภัณฑหรือบรรจุภัณฑแตกต่างออกไปจากที่มีจำหน่ายในท้องตลาด

#### ผลการตอบระดับความเหมาะสมของท่านในรอบที่ 2



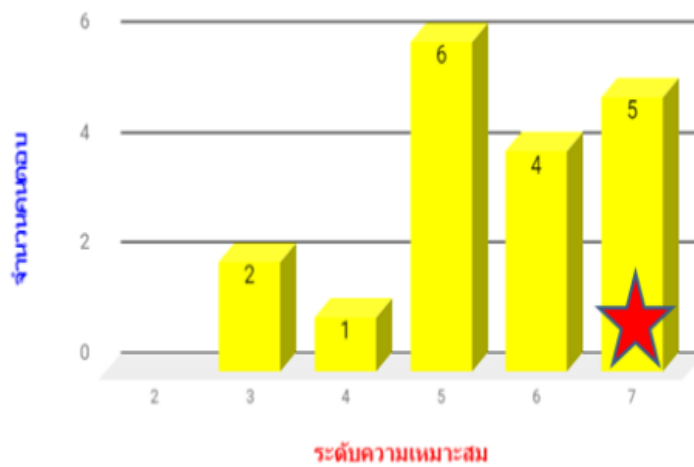
#### โปรดยืนยันคำตอบของท่านในรอบที่ 3 \*

	1	2	3	4	5	6	7		
ระดับความเหมาะสม น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเหมาะสม มากที่สุด

#### 4. กำหนดให้ "การจัดการทรัพยากรบุคคล" เป็นด้านของเกณฑ์การประเมิน

หมายถึง การจัดการในทุกๆด้านที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกภายในกลุ่ม ให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เดิมความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลให้มากที่สุด

##### ผลการตอบระดับความเหมาะสมของท่านในรอบที่ 2



##### โปรดยืนยันคำตอบของท่านในรอบที่ 3 \*

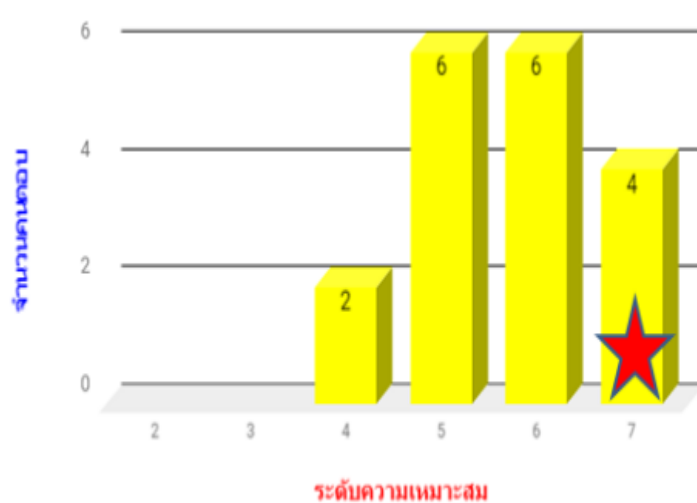
	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเหมาะสม น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเหมาะสม มากที่สุด



## 5. กำหนดให้ "การจัดการบัญชีการเงิน" เป็นด้านของเกณฑ์การประเมิน

หมายถึง การจัดทำบัญชีและรายงานทางการเงินของกลุ่มที่จัดทำตามมาตรฐานการบัญชีหรือหลักการบัญชีที่รับรองกันทั่วไป ให้แก่ผู้ใช้งบการเงินภายนอกกิจการ เพื่อใช้ประกอบการวางแผน ควบคุมและตัดสินใจในการดำเนินงาน

### ผลการตอบระดับความเหมาะสมของท่านในรอบที่ 2



### โปรดยืนยันคำตอบของท่านในรอบที่ 3 \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเหมาะสม น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเหมาะสม มากที่สุด

## 6. กำหนดให้ "การจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ" เป็นด้านของเกณฑ์การประเมิน

หมายถึง การรวบรวม สร้าง จัดระเบียบ แลกเปลี่ยน และการประยุกต์ความรู้และข้อมูลภายในกลุ่ม

### ผลการตอบระดับความเหมาะสมของท่านในรอบที่ 2



### โปรดยืนยันคำตอบของท่านในรอบที่ 3 \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเหมาะสม น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเหมาะสม มากที่สุด

## 7. กำหนดให้ "ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย" เป็นด้านของเกณฑ์การประเมิน

หมายถึง บุคคลที่สามารถชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่น ให้ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และการเชื่อมโยงของกลุ่มคนหรือกลุ่มองค์กรที่สมัครใจ ที่จะแลกเปลี่ยนข่าวสารร่วมกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน

### ผลการตอบระดับความเหมาะสมของท่านในรอบที่ 2



### โปรดยืนยันคำตอบของท่านในรอบที่ 3 \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเหมาะสม น้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเหมาะสม มากที่สุด

## ส่วนที่ 2 ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติของด้าน และตัวบ่งชี้ภายในด้าน

โปรดยืนยันระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติของด้าน และตัวบ่งชี้ภายในด้านของเกณฑ์ประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

### ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติของด้าน

หมายถึง ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติของด้าน ที่ใช้เป็นเกณฑ์ประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร มี 7 ด้าน ได้แก่ การเงิน ลูกค้า การผลิต การจัดการทรัพยากรบุคคล การจัดการบัญชีและการเงิน การจัดการความรู้และข้อมูล และผู้นำกลุ่มและเครือข่าย

#### 1. กำหนดให้ "การเงิน" เป็นด้านของเกณฑ์การประเมิน

คำอธิบาย (ระบุหรือไม่ก็ได้)

#### ผลการตอบระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติของท่านในรอบที่ 2



#### โปรดยืนยันคำตอบของท่านในรอบที่ 3 \*

	1	2	3	4	5	6	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติระดับน้อยที่สุด	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติมากที่สุด

ภาคผนวก ข

ตัวอย่างแบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP)

## แบบสอบถาม

การจัดลำดับความสำคัญของด้านและตัวบ่งชี้ภายในด้านของเกณฑ์การประเมินการ  
จัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อ จัดลำดับความสำคัญของด้านและตัวบ่งชี้ภายใน  
ด้านของเกณฑ์การประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร ที่ได้รับฉันทามติ  
จากผู้เชี่ยวชาญ ด้วยกระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วน  
ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ค่าน้ำหนักความสำคัญด้าน ส่วนที่ 2 ค่าน้ำหนักความสำคัญตัวบ่งชี้ภายในด้าน  
และส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)

2. แบบสอบถาม ส่วนที่ 1 และส่วนที่ 2 กำหนดให้ค่าน้ำหนักความสำคัญ โดยเปรียบเทียบ  
ความสำคัญด้านและตัวบ่งชี้ภายในด้าน ในลักษณะตารางรายคู่

3. สัญลักษณ์  $>$ ,  $=$ ,  $<$

$A > B$  หมายถึง A มีความสำคัญมากกว่า B

$A = B$  หมายถึง A มีความสำคัญเท่ากันกับ B

$A < B$  หมายถึง A มีความสำคัญน้อยกว่า B

4. ค่าน้ำหนักความสำคัญ

1 หมายถึง มีค่าน้ำหนักความสำคัญเท่ากัน

2 หมายถึง มีค่าน้ำหนักความสำคัญเท่ากันถึงปานกลาง

3 หมายถึง มีค่าน้ำหนักความสำคัญปานกลาง

4 หมายถึง มีค่าน้ำหนักความสำคัญปานกลางถึงค่อนข้างมาก

5 หมายถึง มีค่าน้ำหนักความสำคัญค่อนข้างมาก

6 หมายถึง มีค่าน้ำหนักความสำคัญค่อนข้างมากถึงมากกว่า

7 หมายถึง มีค่าน้ำหนักความสำคัญมากกว่า

8 หมายถึง มีค่าน้ำหนักความสำคัญมากกว่าถึงมากที่สุด

9 หมายถึง มีค่าน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด

โดยทั่วไปกำหนดค่าน้ำหนักความสำคัญในการจัดลำดับความสำคัญด้านและตัวบ่งชี้  
ภายในด้าน ด้วยตัวเลขตั้งแต่ 1, 3, 5, 7 และ 9 ส่วนตัวเลข 2, 4, 6 และ 8 เป็นค่าระหว่างกลาง ใช้  
ในกรณีที่มีความคิดเห็นในลักษณะที่กำกวม และไม่สามารถอธิบายด้วยคำพูดที่เหมาะสมได้

## ชื่อ - สกุล ผู้ตอบแบบสอบถาม

## ตัวอย่างการกรอกข้อมูล

กรณี ส่วนที่ 1 คำน้่านักความสำคัญด้านของเกณฑ์ประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจ  
ชุมชนแม่บ้านเกษตรกร

## ตัวอย่างที่ 1

ถ้าท่านมีความคิดเห็นว่า ด้านการเงิน มีความสำคัญมากกว่า ด้านลูกค้า ท่านต้องให้ค่าน้่านัก เช่น ท่านมีความคิดเห็นว่า ด้านการเงิน มีค่าน้่านักความสำคัญมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับด้านลูกค้า

ให้ท่านทำเครื่องหมาย “x” ที่ช่วง  $A > B$  ช่องหมายเลข 9

1.	A > B								A = B	A < B								(B) ลูกค้า
(A)	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
การเงิน	x																	

## ตัวอย่างที่ 2

ในทำนองเดียวกัน ถ้าท่านมีความคิดเห็นว่า ด้านการเงิน มีความสำคัญเท่ากับด้านลูกค้า จึงไม่ต้องพิจารณาค่าน้่านัก

ให้ท่านทำเครื่องหมาย “x” ที่ช่วง  $A = B$  ช่องหมายเลข 1

1.	A > B								A = B	A < B								(B) ลูกค้า
(A)	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
การเงิน									x									

## ตัวอย่างที่ 3

แต่ ถ้าท่านมีความคิดเห็นว่า ด้านการเงิน มีความสำคัญน้อยกว่า ด้านลูกค้า ท่านต้องให้ค่าน้่านัก เช่น ท่านมีความคิดเห็นว่า ด้านลูกค้า มีค่าน้่านักความสำคัญค่อนข้างมาก เมื่อเปรียบเทียบกับด้านการเงิน





### 7. ตัวบ่งชี้ภายในด้านผู้นำธุรกิจชุมชนและเครือข่าย

7.1 (A) มีคุณลักษณะ ของผู้นำที่ดี	A > B								A=B	A < B								(B) มีความสามารถ ในการบริหารกลุ่ม
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	

7.2 (A) มีคุณลักษณะ ของผู้นำที่ดี	A > B								A=B	A < B								(B) มีการสร้างหรือขยาย เครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยน ความรู้ ข้อมูลและความ ร่วมมือทางธุรกิจ
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	

7.3 (A) มีความสามารถ ในการบริหารกลุ่ม	A > B								A=B	A < B								(B) มีการสร้างหรือขยาย เครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยน ความรู้ ข้อมูลและความ ร่วมมือทางธุรกิจ
	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	

#### ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)

.....

.....

.....

.....

ขอแสดงความนับถือ

นายวีระ ศิลปรัตนภรณ์

นิติระดับปริญญาเอก

วิทยาลัยวิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญญา มหาวิทยาลัยบูรพา

ภาคผนวก ซ  
ผลการสอบถามความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ e-Delphi

ช-1 ตารางที่ 17 ผลการสอบถามความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1

ผลการสังเคราะห์ประเด็นที่พิจารณา	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
ด้านที่ 1 การเงิน (Financial)	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o		o	o	o	o	o	19
1.1 มีการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	19
1.2 มีผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x				x	x	x	x	x	17
1.3 มีความสามารถในการจัดหาแหล่งเงินทุน	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x				x	x		x	x	15
1.4 มียอดขายจากการดำเนินธุรกิจเพิ่มขึ้น	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x				x	x	x			14
1.5 มีเงินออมของสมาชิกที่เพิ่มขึ้น		x		x															x		3
1.6 มีการจัดสรรกำไรส่วนหนึ่งของกลุ่ม สำหรับทำประโยชน์ให้ชุมชน หรืออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม	x													x							2
ด้านที่ 2 ลูกค้า (Customer)	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	20
2.1 มีการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	20
2.2 มีตัวผลิตภัณฑ์หรือบรรจุภัณฑ์ แตกต่างออกไปที่มีจำหน่ายในท้องตลาด		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x	18
2.3 มีการตอบสนองความพอใจหรือไม่พอใจของลูกค้า เพื่อรักษาลูกค้า		x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x		x	x	x	x	x	x	17
2.4 มีการขยายช่องทางการตลาดผ่านทางโซเชียลมีเดีย เว็บไซต์ ร้านค้าชุมชน หน่วยราชการ		x	x	x	x	x		x	x		x	x	x	x	x	x		x	x	x	16
2.5 มีการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ หรือตราผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างการรับรู้หรือความจงรักภักดี ผ่านทางโซเชียลมีเดีย สิ่งพิมพ์ บุคคล หรือกิจกรรมต่างๆ	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x				x	x	x	16

ซ-1 ตารางที่ 17 (ต่อ)

ผลการสังเคราะห์ประเด็นที่พิจารณา	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
2.6 มีวิธีการสร้างภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ หรือตราผลิตภัณฑ์ของ ตนเอง		x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x	16
2.7 มีแผนการตลาดที่แสดงความได้เปรียบในการแข่งขันในอนาคต		x		x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x					14
2.8 มีการรับประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์	x	x		x	x	x	x	x	x		x				x	x	x	x	x		14
ด้านที่ 3 การผลิต (Production)	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	20
3.1 ผลิตภัณฑ์ได้รับการรับรองมาตรฐาน	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x		x	x	x	18
3.2 มีการใช้วัตถุดิบที่เป็นทรัพยากรในท้องถิ่นเป็นหลัก	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x			x	x	x	x	x	x	16
3.3 กระบวนการผลิตไม่ส่งผลเสียกับสิ่งแวดล้อมภายในชุมชน		x						x			x		x			x					5
3.4 มีการคำนวณต้นทุนการผลิตล่วงหน้า	x	x	x	x	x		x	x	x		x	x	x	x	x		x		x	x	16
3.5 มีการวางแผนการจัดซื้อวัตถุดิบ	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x				15
3.6 มีแผนการผลิตที่แสดงปริมาณและเวลาในการผลิตที่สอดคล้อง กับความต้องการของลูกค้า	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x				15
3.7 มีการนำเทคโนโลยี เช่น เครื่องจักร คอมพิวเตอร์ มาใช้ในการ ผลิตผลิตภัณฑ์ หรือออกแบบบรรจุภัณฑ์	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x				x		x	x	15
3.8 มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยนำนวัตกรรม เช่น ความคิด การ ปฏิบัติ หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ ที่ไม่เคยใช้มาก่อนมาสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์	x	x	x	x	x	x	x			x	x	x	x		x	x		x			14

ซ-1 ตารางที่ 17 (ต่อ)

ผลการสังเคราะห์ประเด็นที่พิจารณา	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	รวม
3.9 มีระบบตรวจสอบและควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ (QC)	x				x	x	x						x	x	x	x	x	x			10
3.10 มีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่สืบทอดจากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนอีก รุ่นหนึ่ง		x					x	x	x		x	x			x				x	x	9
ด้านที่ 4 การจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management)	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o		o	o	o	o	o	o	19
4.1 มีการพัฒนาสมาชิกให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่ม	x	x	x	x		x	x	x	x		x	x	x		x	x	x	x	x	x	17
4.2 มีการดำเนินงานในรูปคณะกรรมการที่มีโครงสร้างและ ข้อบังคับของกลุ่มที่เป็นทางการ	x	x		x	x		x				x	x	x	x	x	x	x	x			13
4.3 มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ของสมาชิกแต่ละคนอย่างชัดเจน	x	x		x	x		x			x	x	x		x	x	x	x				12
4.4 สมาชิกมีส่วนร่วม ในการเข้าประชุมและสามารถแสดง ความคิดเห็นได้อย่างอิสระ	x			x	x						x	x	x		x			x			8
4.5 มีการจัดสรรผลกำไรตอบแทนสมาชิกอย่างเป็นธรรม เช่น ส่วน แบ่งผลกำไร สวัสดิการ				x	x		x				x	x			x	x	x				8
4.6 มีการวางแผนกำลังคน เพื่อส่งต่อความรู้ หรือสืบทอดการ บริหารงานกลุ่ม		x								x				x							3
4.7 มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เกิดความ ปลอดภัย ถูกต้องตามหลักชีวอนามัย	x												x								2
4.8 มีการประเมินผลการเรียนรู้ของสมาชิก													x	x							2

ซ-1 ตารางที่ 17 (ต่อ)

ผลการสังเคราะห์ประเด็นที่พิจารณา	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
ด้านที่ 5 การจัดการบัญชีการเงิน (Financial Accounting Management)	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	20
5.1 มีการจัดทำบัญชีรายรับ- รายจ่าย ทันเวลา	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	20
5.2 มีการเปิดเผยข้อมูลทางบัญชีและการเงินให้สมาชิกหรือบุคคลภายนอก ตามระเบียบข้อบังคับของกลุ่ม	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x			x	x	x	x	x	x	17
5.3 มีการจัดทำงบประมาณเงินสด เพื่อตรวจสอบสภาพคล่องทางทางการเงินล่วงหน้า											x			x							2
5.4 มีระบบตรวจสอบข้อมูลบัญชีและการเงิน						x								x							2
5.5 มีระบบรักษาความปลอดภัยในการเข้าถึงข้อมูลบัญชีและการเงิน														x							1
ด้านที่ 6 การจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ (Knowledge Management)	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	20
6.1 มีการจัดเก็บความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มอย่างเป็นระบบ	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x			x	18
6.2 มีการจัดเก็บความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มเป็นปัจจุบัน		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x		x	x	x	x	17
6.3 มีการถ่ายทอดความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่ม ให้สมาชิกที่เกี่ยวข้อง	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x				16
6.4 มีการนำความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มไปใช้จัดการธุรกิจของกลุ่ม		x	x	x			x			x	x	x	x	x							9
6.5 มีการนำระบบระบบสารสนเทศมาใช้ เพื่อความรวดเร็วในการเข้าถึงความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่ม													x	x							2

ช-1 ตารางที่ 17 (ต่อ)

ผลการสังเคราะห์ประเด็นที่พิจารณา	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	รวม
ด้านที่ 7 ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย (Leader and Network)	o	o	o	o	o	o	o	o	o		o	o	o	o	o	o	o	o	o	o	19
7.1 ผู้นำกลุ่ม มีความรอบรู้และประสบการณ์ทางธุรกิจ	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	19
7.2 ผู้นำกลุ่ม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ทำให้ได้รับการยอมรับจากสมาชิกเครือข่าย และหน่วยงานภายนอก	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x	x	18
7.3 ผู้นำกลุ่ม มีความเสียสละเพื่อส่วนรวม	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x			x	x		x	x	x	17
7.4 ผู้นำกลุ่ม มีความเป็นประชาธิปไตย เคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง		x	x	x	x		x	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x	x	17
7.5 ผู้นำกลุ่ม มีความสามารถในการจัดการความขัดแย้งระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม		x	x	x			x	x	x	x	x	x						x		x	13
7.6 ผู้นำกลุ่ม มีแผนงานพัฒนากลุ่มที่สามารถปฏิบัติได้			x							x					x			x			4
7.7 มีความสามารถทำให้กลุ่มได้รับการยกย่อง หรือได้รับรางวัลจากหน่วยงานภายนอก	x	x	x	x			x	x	x		x	x						x	x	x	12
7.8 มีการแลกเปลี่ยนความรู้หรือข้อมูลทางธุรกิจระหว่างเครือข่าย	x			x			x			x	x	x	x	x	x			x	x		11
7.9 มีความร่วมมือกับเครือข่ายในการดำเนินธุรกิจ	x			x	x		x			x	x		x	x				x			9
7.10 มีการสร้างหรือขยายเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูลและความร่วมมือทางธุรกิจ																		x		x	2

ช-2 ตารางที่ 18 ผลการสอบถามความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2

ด้าน / ตัวบ่งชี้	ค่าคะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	รวม
ด้านที่ 1 การเงิน (Financial)																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	6	5	5	6	6	5	5	7	5			7	7	7	7	6	6	7	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	6	6	5	6	6	5	6	7	5			7	7	6	7	5	6	4	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	2	1	17
1.1 มีการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	5	6	7	5	6	6	5	6	6	5			5	7	5	5	5	5	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	5	7	6	7	6	5	6	7	5			7	6	5	6	6	5	4	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	2	1	17
1.2 มีผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	7	5	5	7	6	6	6	7	7			7	7	7	7	4	7	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	4	6	5	7	6	6	6	7	6			7	6	7	7	6	7	5	7	
การตัดสินใจ (d)	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	2	1	1	1	16
1.3 มีความสามารถในการจัดหาแหล่งเงินทุน																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	7	7	5	5	5	7	5	7	7	6			5	6	5	7	6	7	4	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	5	7	6	6	6	5	6	7	5			7	6	5	7	6	7	5	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	2	1	17
1.4 มียอดขายจากการดำเนินธุรกิจเพิ่มขึ้น																					



ช-2 ตารางที่ 18 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	ค่าคะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	รวม
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	7	7	7	5	7	7	6	6	7	6			7	6	6	6	4	6	6	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	4	7	6	7	6	6	6	7	5			7	6	7	6	6	6	6	7	
การตัดสินใจ (d)	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	2	1	1	1	16
1.5 มีเงินออมในบัญชีเพิ่มขึ้น																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	6	6	6	5	6	5	6	4	7			6	5	6	5	6	6	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	6	6	7	7	6	5	6	7	6			7	5	5	6	6	6	5	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1			1	1	1	1	1	1	1	1	17
1.6 มีการจัดสรรกำไร เพื่อทำประโยชน์ให้ชุมชนหรือ																					
อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	7	7	6	6	5	2	7	7	7			5	6	6	5	4	5	4	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	6	7	6	7	4	2	7	7	7			7	6	5	5	4	5	4	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	2	0	1	1	1			1	1	1	1	0	1	0	1	16
ด้านที่ 2 ลูกค้า (Customer)																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	6	7	7	7	6	6	5	6	5			7	7	7	7	6	7	7	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	6	7	7	7	6	6	6	7	5			7	7	7	7	5	7	4	7	

ช-2 ตารางที่ 18 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	ค่าคะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	รวม
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	2	1	17
2.1 มีการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานของกลุ่ม																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	7	7	6	7	6	5	6	7	6			7	6	7	7	6	6	4	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	4	4	7	7	7	6	5	6	7	7			7	6	6	7	5	6	5	7	
การตัดสินใจ (d)	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	2	1	15
2.2 มีตัวผลิตภัณฑ์หรือบรรจุภัณฑ์ แตกต่างออกไปที่มีจำหน่ายในท้องตลาด																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	7	7	7	5	7	6	6	6	7	6			7	6	6	7	4	7	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	5	7	7	7	6	7	6	7	6			7	6	5	7	5	7	5	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	2	1	1	1	17
2.3 มีการตอบสนองความพอใจหรือไม่พอใจของลูกค้าเพื่อรักษาลูกค้า																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	6	7	5	7	7	4	6	5	6			7	7	7	7	7	7	4	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	5	7	6	7	7	5	6	7	6			7	7	7	7	7	7	2	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1			1	1	1	1	1	1	0	1	16

ช-2 ตารางที่ 18 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	ค่าคะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	รวม
2.4 มีการขยายช่องทางการตลาด ผ่านทางโซเชียลมีเดีย เว็บไซต์																					
ร้านค้าชุมชน หน่วยราชการ																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	4	7	7	6	5	6	6	6	4	6		7	6	5	7	4	6	4	7		
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	4	4	7	6	6	5	6	6	7	5		7	6	5	7	3	6	4	7		
การตัดสินใจ (d)	0	2	1	1	1	1	1	1	2	1		1	1	1	1	0	1	0	1	13	
2.5 มีการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์หรือ																					
ตราผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างการรับรู้ ความจงรักภักดี ผ่าน																					
ทางโซเชียลมีเดีย สิ่งพิมพ์ บุคคล หรือกิจกรรมต่างๆ																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	4	7	6	6	7	6	5	6	4	5		6	6	5	5	3	6	5	7		
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	4	5	7	6	7	6	6	6	7	5		7	6	5	5	3	6	4	7		
การตัดสินใจ (d)	0	1	1	1	1	1	1	1	2	1		1	1	1	1	0	1	2	1	14	
2.6 มีวิธีการสร้างภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์หรือตราผลิตภัณฑ์ของ																					
ตนเอง																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	4	7	7	6	7	6	7	6	4	5		7	7	6	7	5	7	5	7		
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	5	7	6	7	7	7	6	7	5		7	6	5	7	6	7	5	7		
การตัดสินใจ (d)	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1		1	1	1	1	1	1	1	1	16	

ช-2 ตารางที่ 18 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	ค่าคะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
2.7 มีแผนการตลาดที่แสดงถึงความได้เปรียบในการแข่งขันใน																					
อนาคต																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	4	7	7	6	6	6	7	6	7	5			7	7	7	5	7	6	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	5	7	6	7	6	6	6	7	5			7	7	7	5	7	6	5	7	
การตัดสินใจ (d)	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1	17
2.8 มีการรับประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	5	7	7	6	6	7	7	6	7	5			5	6	6	7	5	7	7	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	5	7	7	7	6	6	6	7	5			7	6	6	7	7	7	5	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1	18
ด้านที่ 3 การผลิต (Production)																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	7	7	7	6	6	7	6	6	6	6			7	7	7	7	6	6	7	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	7	7	6	7	6	6	6	7	5			7	7	7	7	5	7	5	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1	18
3.1 ผลิตภัณฑ์ได้รับการรับรองมาตรฐาน																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	5	6	7	6	6	7	7	5	7	5			7	7	5	6	6	7	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	6	7	6	6	6	7	6	7	5			7	6	5	6	6	7	3	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	2	1	17

ช-2 ตารางที่ 18 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	ค่าคะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
3.2 มีการใช้วัสดุที่เป็นทรัพยากรในท้องถิ่นเป็นหลัก																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	5	7	7	6	7	5	5	6	7	6		7	5	5	5	5	6	7	7		
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	6	7	7	7	5	5	6	7	5		7	5	5	6	6	6	4	7		
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	2	1	17	
3.3 มีการคำนวณต้นทุนการผลิตล่วงหน้า																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	4	7	7	6	7	7	7	6	7	5		7	7	6	7	7	7	4	7		
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	6	7	7	7	6	6	6	7	5		7	6	6	7	7	7	5	7		
การตัดสินใจ (d)	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	2	1	14	
3.4 มีการวางแผนการจัดซื้อวัสดุ																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	4	7	7	6	6	6	5	6	7	6		7	7	6	6	6	5	5	7		
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	5	7	7	6	6	6	6	7	5		7	6	6	5	7	6	5	7		
การตัดสินใจ (d)	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	17	
3.5 มีแผนการผลิตที่แสดงปริมาณและเวลาในการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	4	7	7	6	7	6	7	6	7	5		7	6	7	6	6	6	7	7		
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	5	7	7	7	7	7	6	7	5		7	5	7	5	7	6	7	7		
การตัดสินใจ (d)	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	17	

ช-2 ตารางที่ 18 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	ค่าคะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	รวม
3.6 มีการนำเทคโนโลยี เช่น เครื่องจักร คอมพิวเตอร์ มาใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์ หรือออกแบบบรรจุภัณฑ์																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	5	6	7	6	7	6	6	6	7	5			7	6	5	6	5	5	6	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	5	7	6	7	6	6	6	7	5			7	5	5	6	4	5	2	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	2	1	2	1	16
3.7 มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยนำเอานวัตกรรม เช่น ความคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ ที่กลุ่มไม่เคยใช้มาก่อนมาสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	6	7	6	7	6	6	6	7	5			7	6	6	7	4	7	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	4	7	7	6	6	6	6	7	5			7	6	6	7	4	7	2	7	
การตัดสินใจ (d)	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	0	1	2	1	15
3.8 มีระบบตรวจสอบและควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ (QC)																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	4	7	7	6	6	6	7	6	7	5			7	7	7	7	5	7	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	5	7	7	6	6	6	6	7	5			7	7	7	7	5	7	3	7	
การตัดสินใจ (d)	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	2	1	16

ซ-2 ตารางที่ 18 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	ค่าคะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
3.9 มีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่สืบทอดจากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	7	7	7	6	7	6	7	7	5		7	5	5	6	3	7	7	7		
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	7	7	7	7	6	6	7	7	5		7	5	5	6	3	7	4	7		
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	0	1	2	1	16	
3.10 กระบวนการผลิตไม่ส่งผลเสียกับสิ่งแวดล้อมภายในชุมชน																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	5	7	7	6	7	7	6	7	7	5		7	7	7	5	7	6	7	7		
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	6	7	7	6	6	6	6	7	5		7	6	6	5	7	6	5	7		
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	18	
ด้านที่ 4 การจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management)																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	7	7	7	5	6	6	5	5	6	3		7	6	5	5	3	5	5	7		
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	7	7	5	7	4	5	6	7	3		7	6	5	6	3	6	5	6		
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	2	1	1	1	0		1	1	1	1	0	1	1	1	15	

ช-2 ตารางที่ 18 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	ค่าคะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
4.1 มีการพัฒนาสมาชิกให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่ม																				
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	6	7	5	7	6	6	6	7	5		7	6	6	7	5	7	7	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	6	7	7	6	6	5	6	7	5		7	6	6	7	5	7	4	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	2	1	17
4.2 มีการดำเนินงานในรูปคณะกรรมการที่มีโครงสร้างและ ข้อบังคับของกลุ่มอย่างเป็นทางการ																				
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	7	6	7	6	7	6	5	6	7	6		7	7	7	6	7	7	7	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	6	7	7	7	6	5	7	7	7		7	7	7	7	7	7	4	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	2	1	17
4.3 มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ของสมาชิกแต่ละคน ภายในกลุ่มชัดเจน																				
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	7	7	7	6	6	6	6	6	7	6		7	6	6	7	7	6	7	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	6	7	7	7	6	5	6	7	6		7	6	6	7	7	7	4	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	2	1	17
4.4 สมาชิกมีส่วนร่วมในการเข้าประชุมและสามารถแสดง ความคิดเห็นได้อย่างอิสระ																				



ช-2 ตารางที่ 18 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	ค่าคะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	รวม
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	7	7	7	6	7	7	6	7	7	6			7	7	7	6	7	6	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	6	7	7	7	6	5	6	7	6			7	7	7	6	7	6	5	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1	18
4.5 มีการจัดสรรผลกำไรตอบแทนสมาชิกอย่างเป็นธรรม เช่น ส่วนแบ่งผลกำไร สวัสดิการ																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	7	7	7	6	7	7	6	6	7	5			7	6	5	7	6	6	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	7	6	7	7	7	6	6	6	7	6			7	5	5	7	7	6	4	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	2	1	17
4.6 มีการวางแผนกำลังคน เพื่อส่งต่อความรู้ให้สมาชิก หรือสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารกลุ่ม																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	6	7	5	6	7	6	6	7	3			6	6	6	6	6	5	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	6	7	7	7	6	6	6	7	3			7	5	5	5	5	5	4	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0			1	1	1	1	1	1	2	1	16
4.7 มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานให้เกิดความปลอดภัย ถูกต้องตามหลักชีวอนามัย																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	7	7	7	6	6	6	5	6	7	5			7	6	6	5	6	6	7	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	5	7	7	6	7	6	6	7	5			7	6	5	5	6	5	5	7	

ซ-2 ตารางที่ 18 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	ค่าคะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	รวม
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1	18
4.8 มีการประเมินผลการเรียนรู้ของสมาชิก																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	6	7	5	5	6	4	6	7	4			5	5	5	5	7	5	4	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	5	7	5	6	7	2	6	7	3			5	5	5	5	6	5	4	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	0	1	1	0			1	1	1	1	1	1	0	1	15
ด้านที่ 5 การจัดการบัญชีการเงิน (Financial Accounting Management )																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	7	6	7	5	6	6	5	5	6	5			7	6	5	6	6	5	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	6	7	7	7	7	6	6	7	5			7	6	5	6	5	6	4	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	2	1	17
5.1 มีการจัดทำบัญชีรายรับ - รายจ่าย ทันเวลา																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	4	4	7	6	7	7	6	6	7	7			7	7	7	7	7	7	7	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	4	6	7	7	7	6	6	6	7	6			7	7	7	7	6	7	7	7	
การตัดสินใจ (d)	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1	17
5.2 มีการเปิดเผยข้อมูลทางการบัญชีและการเงินให้สมาชิก หรือบุคคลภายนอก ตามระเบียบข้อบังคับของกลุ่ม																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	5	7	7	6	7	6	6	6	7	5			7	6	6	7	5	5	7	7	

ช-2 ตารางที่ 18 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	ค่าคะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	รวม
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	6	7	7	7	5	5	6	7	5			7	6	6	6	6	6	7	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1	17
5.3 มีการจัดทำงบประมาณเงินสด เพื่อตรวจสอบสภาพคล่องทางการเงินล่วงหน้า																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	4	7	7	6	7	6	6	6	7	5			6	6	5	5	7	5	4	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	4	5	7	7	7	6	6	6	7	5			6	5	5	5	6	5	3	7	
การตัดสินใจ (d)	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	0	1	16
5.4 มีระบบตรวจสอบข้อมูลการบัญชีและการเงิน																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	4	7	7	6	7	6	6	7	7	5			6	5	5	5	6	5	7	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	4	6	7	7	7	6	5	6	7	5			7	5	5	5	6	5	3	7	
การตัดสินใจ (d)	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	2	1	16
5.5 มีระบบรักษาความปลอดภัยในการเข้าถึงข้อมูลการบัญชีและการเงิน																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	6	7	7	6	6	5	6	7	5			6	5	5	5	4	5	4	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	4	5	7	7	6	7	5	6	7	5			7	5	5	5	5	5	4	7	
การตัดสินใจ (d)	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	2	1	0	1	15

ช-2 ตารางที่ 18 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	ค่าคะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
ด้านที่ 6 การจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ																					
(Knowledge Management)																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	7	7	6	7	7	6	5	6	5		5	6	5	5	4	5	5	7		
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	6	7	7	7	6	6	6	7	5		7	5	5	5	5	6	5	7		
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	2	1	1	1	17	
6.1 มีการจัดเก็บความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มอย่างเป็นระบบ																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	4	6	7	6	7	6	6	6	7	5		7	5	5	5	6	5	5	7		
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	4	5	7	7	6	7	5	6	7	5		7	5	5	6	5	5	4	7		
การตัดสินใจ (d)	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	2	1	16	
6.2 มีการจัดเก็บความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มเป็นปัจจุบัน																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	4	7	7	6	7	7	7	6	7	5		7	5	5	5	5	6	7	7		
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	5	7	7	7	7	7	6	6	5		7	5	5	6	7	6	4	7		
การตัดสินใจ (d)	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	2	1	16	
6.3 มีการถ่ายทอดความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มให้สมาชิกที่เกี่ยวข้องได้ทราบ																					

ช-2 ตารางที่ 18 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	ค่าคะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	รวม
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	7	7	6	7	6	6	6	7	5			6	7	7	7	7	7	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	6	7	7	7	7	6	6	6	5			7	6	6	7	7	7	4	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	2	1	17
6.4 มีการนำความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มไปใช้ประโยชน์ใน																					
การจัดการธุรกิจของกลุ่ม																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	7	7	6	7	6	6	7	7	5			6	7	7	6	6	6	4	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	6	7	7	7	7	6	6	6	5			7	6	6	7	7	7	4	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	0	1	17
6.5 มีการนำระบบสารสนเทศมาใช้เพื่อความรวดเร็วในการเข้าถึง																					
ความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่ม																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	7	7	6	7	6	6	6	7	5			7	5	5	5	5	5	4	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	5	7	7	7	6	5	6	6	5			7	5	5	6	6	6	4	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	0	1	17
ด้านที่ 7 ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย (Leader and Network)																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	7	5	5	7	7	5	6	6	5			5	6	7	7	5	7	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	7	7	6	7	6	5	7	7	5			7	6	7	7	6	7	5	7	

ซ-2 ตารางที่ 18 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	ค่าคะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	รวม
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1	18
7.1 ผู้นำกลุ่ม มีความรอบรู้และประสบการณ์ทางธุรกิจ																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	7	7	6	7	6	6	6	7	7			6	7	7	7	6	7	7	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	5	7	7	6	6	6	6	6	7			6	7	7	7	7	7	6	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1	18
7.2 ผู้นำกลุ่มมีมนุษยสัมพันธ์ที่ทำให้ได้รับการยอมรับจากสมาชิก เครือข่าย และหน่วยงานภายนอก																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	7	7	7	6	7	7	5	6	7	6			6	7	7	7	6	7	7	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	7	6	7	7	7	7	5	7	6	6			6	7	7	7	7	7	6	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1	18
7.3 ผู้นำกลุ่มมีความเสียสละเพื่อส่วนรวม																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	7	7	7	6	6	6	6	7	7	6			6	6	7	7	7	7	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	7	6	7	7	6	6	5	7	6	6			6	6	6	7	7	7	7	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1	18
7.4 ผู้นำกลุ่มมีความเป็นประชาธิปไตย เคารพในความคิดเห็นที่ แตกต่าง																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	7	7	7	7	7	7	5	7	7	6			6	6	6	5	7	6	7	7	

ช-2 ตารางที่ 18 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	ค่าคะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	7	6	7	7	6	7	5	6	6	6			6	5	6	6	6	6	7	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1	18
7.5 ผู้นำกลุ่มมีความสามารถในการบริหารจัดการความ																					
ขัดแย้งระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	7	7	7	7	7	6	6	7	6			6	7	7	6	6	6	7	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	7	6	7	7	7	7	5	6	6	5			6	6	6	6	5	6	7	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1	18
7.6 ผู้นำกลุ่มมีแผนงานพัฒนากลุ่มที่สามารถปฏิบัติได้																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	7	7	6	6	6	6	7	7	5			7			6	7	7	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	6	7	7	6	7	5	6	6	5			6			6	7	6	7	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1			1	1	1	1	1	18
7.7 มีความสามารถทำให้กลุ่มได้รับการยกย่อง หรือได้รับรางวัล																					
จากหน่วยงานภายนอก																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	5	6	7	6	7	6	6	6	7	4			5	6	6	7	7	7	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	7	5	7	7	7	6	5	6	6	5			6	6	6	7	7	7	7	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2			1	1	1	1	1	1	1	1	18

ซ-2 ตารางที่ 18 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	ค่าคะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	รวม
7.8 มีการแลกเปลี่ยนความรู้หรือข้อมูลทางธุรกิจระหว่างเครือข่าย																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	7	7	6	6	6	6	6	7	5		6	6	6	5	5	5	7	7		
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	6	7	7	6	6	5	6	6	5		6	5	6	5	4	5	4	7		
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2		1	1	1	1	2	1	2	1	16	
7.9 มีความร่วมมือกับเครือข่ายในการดำเนินธุรกิจ																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	4	7	7	6	6	6	5	6	7	5		6	6	5	5	4	5	7	7		
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	6	7	7	6	6	6	7	6	5		6	5	5	5	4	5	4	7		
การตัดสินใจ (d)	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	0	1	2	1	16	
7.10 มีการสร้าง หรือขยายเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้หรือข้อมูล และความร่วมมือทางธุรกิจ																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	7	7	6	6	6	6	6	7	5		6	5	5	6	2	5	6	7		
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	6	7	7	6	6	6	7	6	5		6	5	5	6	3	5	4	7		
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	0	1	2	1	16	



ซ-3 ตารางที่ 19 ผลการวัดฉันทามติโดยทฤษฎีกราฟเซตจากความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2

ด้าน / ตัวบ่งชี้	สรุปฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (เรียงลำดับคะแนน)	
	ค่าคุณภาพของการประมาณขอบเขตล่าง (QL)	ผลฉันทามติ
ด้านที่ 1 การเงิน	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
1.1 มีการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
1.2 มีผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม	16 / 18 = 0.89	ได้รับฉันทามติ
1.3 มีความสามารถในการจัดหาแหล่งเงินทุน	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
1.4 มียอดขายจากการดำเนินธุรกิจเพิ่มขึ้น	16 / 18 = 0.89	ได้รับฉันทามติ
1.5 มีเงินออมของสมาชิกที่เพิ่มขึ้น	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
1.6 มีการจัดสรรกำไรส่วนหนึ่งของกลุ่ม สำหรับทำ ประโยชน์ให้กับชุมชนหรืออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม	16 / 18 = 0.89	ได้รับฉันทามติ
ด้านที่ 2 ลูกค้า	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
2.1 มีการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า	15 / 18 = 0.83	ได้รับฉันทามติ
2.2 มีตัวผลิตภัณฑ์หรือบรรจุภัณฑ์ แตกต่างออกไปจาก ที่มีจำหน่ายในท้องตลาด	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
2.3 มีการตอบสนองความพอใจหรือไม่พอใจของลูกค้า เพื่อรักษาลูกค้า	16 / 18 = 0.89	ได้รับฉันทามติ

ช-3 ตารางที่ 19 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	สรุปฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (เรียงลำดับคะแนน)	
	ค่าคุณภาพของการประเมินขอบเขตล่าง (QL)	ผลฉันทามติ
2.4 มีการขยายช่องทางการตลาด ผ่านทางโซเชียลมีเดีย เว็บไซต์ ร้านค้าชุมชน หน่วยราชการ	13 / 18 = 0.72	ไม่ได้รับฉันทามติ
2.5 มีการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์หรือตราผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างการรับรู้หรือความจงรักภักดี ผ่านทางโซเชียลมีเดีย สิ่งพิมพ์ บุคคล หรือกิจกรรมต่างๆ	14 / 18 = 0.78	ได้รับฉันทามติ
2.6 มีวิธีการสร้างภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์หรือตราผลิตภัณฑ์ของตนเอง	16 / 18 = 0.89	ได้รับฉันทามติ
2.7 มีแผนการตลาดที่แสดงความได้เปรียบในการแข่งขันในอนาคต	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
2.8 มีการรับประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์	18 / 18 = 1.00	ได้รับฉันทามติ
ด้านที่ 3 การผลิต	18 / 18 = 1.00	ได้รับฉันทามติ
3.1 ผลิตภัณฑ์ได้รับการรับรองมาตรฐาน	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
3.2 มีการใช้วัตถุดิบที่เป็นทรัพยากรในท้องถิ่นเป็นหลัก	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
3.3 มีการคำนวณต้นทุนการผลิตล่วงหน้า	16 / 18 = 0.89	ได้รับฉันทามติ

ซ-3 ตารางที่ 19 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	สรุปฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (เรียงลำดับคะแนน)	
	ค่าคุณภาพของการประเมินขอบเขตล่าง (QL)	ผลฉันทามติ
3.4 มีการวางแผนการจัดซื้อวัตถุดิบ	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
3.5 มีแผนการผลิตที่แสดงปริมาณและเวลาในการผลิต ที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
3.6 มีการนำเทคโนโลยี เช่น เครื่องจักร คอมพิวเตอร์ มาใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์ หรือ ออกแบบบรรจุภัณฑ์	16 / 18 = 0.89	ได้รับฉันทามติ
3.7 มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยนำนวัตกรรม เช่น ความคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ ที่ไม่ เคยใช้มาก่อนมาสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์	15 / 18 = 0.83	ได้รับฉันทามติ
3.8 มีระบบตรวจสอบและควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ (QC)	16 / 18 = 0.89	ได้รับฉันทามติ
3.9 มีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่สืบทอดจากคนรุ่น หนึ่งไปสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง	16 / 18 = 0.89	ได้รับฉันทามติ
3.10 กระบวนการผลิตไม่ส่งผลเสียกับสิ่งแวดล้อม ภายในชุมชน	18 / 18 = 1.00	ได้รับฉันทามติ

ซ-3 ตารางที่ 19 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	สรุปฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (เรียงลำดับคะแนน)	
	ค่าคุณภาพของการประมาณขอบเขตล่าง (QL)	ผลฉันทามติ
ด้านที่ 4 การจัดการทรัพยากรบุคคล	15 / 18 = 0.83	ได้รับฉันทามติ
4.1 มีการพัฒนาสมาชิกให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่ม	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
4.2 มีการดำเนินงานในรูปคณะกรรมการที่มีโครงสร้าง และข้อบังคับของกลุ่มอย่างเป็นทางการ	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
4.3 มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ของสมาชิกแต่ละคน อย่างชัดเจน	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
4.4 สมาชิกมีส่วนร่วม ในการเข้าประชุมและสามารถ แสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ	18 / 18 = 1.00	ได้รับฉันทามติ
4.5 มีการจัดสรรผลกำไรตอบแทนสมาชิกอย่างเป็น ธรรม เช่น ส่วนแบ่งผลกำไร สวัสดิการ	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
4.6 มีการวางแผนกำลังคน เพื่อส่งต่อความรู้ให้สมาชิก หรือสืบทอดการบริหารงานกลุ่ม	16 / 18 = 0.89	ได้รับฉันทามติ
4.7 มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานให้เกิด ความปลอดภัย ถูกต้องตามหลักชีวอนามัย	18 / 18 = 1.00	ได้รับฉันทามติ
4.8 มีการประเมินผลการเรียนรู้ของสมาชิก	15 / 18 = 0.83	ได้รับฉันทามติ

ซ-3 ตารางที่ 19 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	สรุปฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (เรียงลำดับคะแนน)	
	ค่าคุณภาพของการประมาณขอบเขตล่าง (QL)	ผลฉันทามติ
ด้านที่ 5 การจัดการบัญชีการเงิน	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
5.1 มีการจัดทำบัญชีรายรับ- รายจ่าย ทันเวลา	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
5.2 มีการเปิดเผยข้อมูลทางการบัญชีและการเงินให้สมาชิก หรือบุคคลภายนอก ตามระเบียบข้อบังคับของกลุ่ม	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
5.3 มีการจัดทำงบประมาณเงินสด เพื่อตรวจสอบสภาพคล่องทางการเงินล่วงหน้า	16 / 18 = 0.89	ได้รับฉันทามติ
5.4 มีระบบตรวจสอบข้อมูลการบัญชีและการเงิน	16 / 18 = 0.89	ได้รับฉันทามติ
5.5 มีระบบรักษาความปลอดภัยในการเข้าถึงข้อมูลบัญชีและการเงิน	15 / 18 = 0.83	ได้รับฉันทามติ
ด้านที่ 6 การจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
6.1 มีการจัดเก็บความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มอย่างเป็นระบบ	16 / 18 = 0.89	ได้รับฉันทามติ
6.2 มีการจัดเก็บความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มเป็นปัจจุบัน	16 / 18 = 0.89	ได้รับฉันทามติ

ซ-3 ตารางที่ 19 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	สรุปฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (เรียงลำดับคะแนน)	
	ค่าคุณภาพของการประมาณขอบเขตล่าง (QL)	ผลฉันทามติ
6.3 มีการถ่ายทอดความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มให้สมาชิกที่เกี่ยวข้อง	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
6.4 มีการนำความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่ม ไปใช้จัดการธุรกิจของกลุ่ม	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
6.5 มีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ เพื่อความรวดเร็วในการเข้าถึงความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่ม	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
ด้านที่ 7 ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย	18 / 18 = 1.00	ได้รับฉันทามติ
7.1 ผู้นำกลุ่ม มีความรอบรู้และประสบการณ์ทางธุรกิจ	18 / 18 = 1.00	ได้รับฉันทามติ
7.2 ผู้นำกลุ่มมีมนุษยสัมพันธ์ที่ทำให้ได้รับการยอมรับจากสมาชิก เครือข่าย และหน่วยงานภายนอก	18 / 18 = 1.00	ได้รับฉันทามติ
7.3 ผู้นำกลุ่ม มีความเสียสละเพื่อส่วนรวม	18 / 18 = 1.00	ได้รับฉันทามติ
7.4 ผู้นำกลุ่มมีความเป็นประชาธิปไตย เคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง	18 / 18 = 1.00	ได้รับฉันทามติ
7.5 ผู้นำกลุ่มมีความสามารถในการจัดการความขัดแย้งระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม	18 / 18 = 1.00	ได้รับฉันทามติ

ซ-3 ตารางที่ 19 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	สรุปฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (เรียงลำดับคะแนน)	
	ค่าคุณภาพของการประมาณขอบเขตล่าง (QL)	ผลฉันทามติ
7.6 ผู้นำกลุ่มมีแผนงานพัฒนากลุ่มที่สามารถปฏิบัติได้	18 / 18 = 1.00	ได้รับฉันทามติ
7.7 มีความสามารถทำให้กลุ่มได้รับการยกย่อง หรือได้รับรางวัลจากหน่วยงานภายนอก	18 / 18 = 1.00	ได้รับฉันทามติ
7.8 มีการแลกเปลี่ยนความรู้หรือข้อมูลทางธุรกิจระหว่างเครือข่าย	16 / 18 = 0.89	ได้รับฉันทามติ
7.9 มีความร่วมมือกับเครือข่ายในการดำเนินธุรกิจ	16 / 18 = 0.89	ได้รับฉันทามติ
7.10 มีการสร้าง หรือขยายเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ และความร่วมมือทางธุรกิจ	16 / 18 = 0.89	ได้รับฉันทามติ

ช-4 ตารางที่ 20 ผลการสอบถามความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 3

ด้าน / ตัวบ่งชี้	ค่าคะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	รวม
ด้านที่ 1 การเงิน (Financial)																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	6	5	5	6	6	5	5	7	5		7	7	7	7	6	6	7	7		
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	6	6	5	6	6	5	6	7	5		7	7	6	7	5	6	5(4)	7		
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	18
1.1 มีการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	5	6	7	5	6	6	5	6	6	5		5	7	5	5	5	5	5	7		
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	5	7	6	7	6	5	6	7	5		7	6	5	6	6	5	5(4)	7		
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	18
1.2 มีผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	7	5	5	7	6	6	6	7	7		7	7	7	7	7(4)	7	5	7		
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	6(4)	6	5	7	6	6	6	7	6		7	6	7	7	6	7	5	7		
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	18
1.3 มีความสามารถในการจัดหาแหล่งเงินทุน																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	7	7	5	5	5	7	5	7	7	6		5	6	5	7	6	7	5(4)	7		
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	5	7	6	6	6	5	6	7	5		7	6	5	7	6	7	5	7		
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	18



ซ-4 ตารางที่ 20 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	ค่าคะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	รวม
ด้านที่ 2 ลูกค้า (Customer)																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	6	7	7	7	6	6	5	6	5		7	7	7	7	6	7	7	7		
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	6	7	7	7	6	6	6	7	5		7	7	7	7	5	7	4	7		
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	2	1	17	
2.1 มีการตอบสนองความพอใจหรือไม่พอใจของลูกค้า																					
เพื่อรักษาลูกค้า																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	6	7	5	7	7	5(4)	6	5	6		7	7	7	7	7	7	7(4)	7		
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	5	7	6	7	7	5	6	7	6		7	7	7	7	7	7	5(2)	7		
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	18	
2.2 มีวิธีการสร้างภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์หรือตราผลิตภัณฑ์																					
ของตนเอง																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	4	7	7	6	7	6	7	6	4	5		7	7	6	7	5	7	5	7		
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	5	7	6	7	7	7	6	7	5		7	6	5	7	6	7	5	7		
การตัดสินใจ (d)	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1		1	1	1	1	1	1	1	1	16	
2.3 มีการรับประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	5	7	7	6	6	7	7	6	7	5		5	6	6	7	5	7	7	7		

ซ-4 ตารางที่ 20 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	ค่าคะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	5	7	7	7	6	6	6	7	5			7	6	6	7	7	7	5	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1	18
ด้านที่ 3 การผลิต (Production)																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	7	7	7	6	6	7	6	6	6	6			7	7	7	7	6	6	7	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	7	7	6	7	6	6	6	7	5			7	7	7	7	5	7	5	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1	18
3.1 ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	5	6	7	6	6	7	7	5	7	5			7	7	5	6	6	7	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	6	7	6	6	6	7	6	7	5			7	6	5	6	6	7	3	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	2	1	17
3.4 มีการวางแผนการจัดซื้อวัตถุดิบ																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	4	7	7	6	6	6	5	6	7	6			7	7	6	6	6	5	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	5	7	7	6	6	6	6	7	5			7	6	6	5	7	6	5	7	
การตัดสินใจ (d)	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1	17
3.3 มีตัวผลิตภัณฑ์หรือบรรจุภัณฑ์ แตกต่างออกไปที่มี																					
จำหน่ายในท้องตลาด																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	7	7	7	5	7	6	6	6	7	6			7	6	6	7	4	7	5	7	

ช-4 ตารางที่ 20 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	ค่าคะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	5	7	7	7	6	7	6	7	6			7	6	5	7	5	7	5	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	2	1	1	1	17
ด้านที่ 4 การจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management)																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	7	7	7	5	6	6	5	5	6	3			7	6	5	5	3	5	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	7	7	5	7	4	5	6	7	3			7	6	5	6	3	6	5	6	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	2	1	1	1	0			1	1	1	1	0	1	1	1	15
4.1 มีการพัฒนาสมาชิกให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่ม																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	6	7	5	7	6	6	6	7	5			7	6	6	7	5	7	7	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	6	7	7	6	6	5	6	7	5			7	6	6	7	5	7	4	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	2	1	17
4.2 มีการดำเนินงานในรูปคณะกรรมการที่มีโครงสร้างและ ข้อบังคับของกลุ่มอย่างเป็นทางการ																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	7	6	7	6	7	6	5	6	7	6			7	7	7	6	7	7	7	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	6	7	7	7	6	5	7	7	7			7	7	7	7	7	7	4	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	2	1	17

ซ-4 ตารางที่ 20 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	ค่าคะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	รวม
4.3 สมาชิกมีส่วนร่วมในการเข้าประชุมและสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	7	7	7	6	7	7	6	7	7	6			7	7	7	6	7	6	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	6	7	7	7	6	5	6	7	6			7	7	7	6	7	6	5	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1	18
4.4 มีการวางแผนกำลังคน เพื่อส่งต่อความรู้ให้สมาชิกหรือสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารกลุ่ม																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	6	7	5	6	7	6	6	7	3			6	6	6	6	6	5	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	6	7	7	7	6	6	6	7	3			7	5	5	5	5	5	4	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0			1	1	1	1	1	1	2	1	16
ด้านที่ 5 การจัดการบัญชีการเงิน (Financial Accounting Management )																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	7	6	7	5	6	6	5	5	6	5			7	6	5	6	6	5	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	6	7	7	7	7	6	6	7	5			7	6	5	6	5	6	4	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	2	1	17

ซ-4 ตารางที่ 20 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	ค่าคะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	รวม
5.1 มีการจัดทำบัญชีรายรับ- รายจ่าย ทันเวลา																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	4	4	7	6	7	7	6	6	7	7			7	7	7	7	7	7	7	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	4	6	7	7	7	6	6	6	7	6			7	7	7	7	6	7	7	7	
การตัดสินใจ (d)	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1	17
5.2 มีการเปิดเผยข้อมูลทางการบัญชีและการเงินให้สมาชิก หรือบุคคลภายนอก ตามระเบียบข้อบังคับของกลุ่ม																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	5	7	7	6	7	6	6	6	7	5			7	6	6	7	5	5	7	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	6	7	7	7	5	5	6	7	5			7	6	6	6	6	6	7	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1	18
5.3 มีระบบตรวจสอบข้อมูลการบัญชีและการเงิน																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	4	7	7	6	7	6	6	7	7	5			6	5	5	5	6	5	7	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	4	6	7	7	7	6	5	6	7	5			7	5	5	5	6	5	3	7	
การตัดสินใจ (d)	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	2	1	16
ด้านที่ 6 การจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ (Knowledge Management)																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	7	7	6	7	7	6	5	6	5			5	6	5	5	4	5	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	6	7	7	7	6	6	6	7	5			7	5	5	5	5	6	5	7	

ช-4 ตารางที่ 20 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	ค่าคะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	รวม
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	2	1	1	1	17
6.1 มีการจัดเก็บความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มอย่างเป็นระบบ																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	4	6	7	6	7	6	6	6	7	5			7	5	5	5	6	5	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	4	5	7	7	6	7	5	6	7	5			7	5	5	6	5	5	4	7	
การตัดสินใจ (d)	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	2	1	16
6.2 มีการถ่ายทอดความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่ม ให้สมาชิกที่เกี่ยวข้องได้ทราบ																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	7	7	6	7	6	6	6	7	5			6	7	7	7	7	7	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	6	7	7	7	7	6	6	6	5			7	6	6	7	7	7	4	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	2	1	17
6.3 มีการนำความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มไปใช้ประโยชน์ในการจัดการธุรกิจของกลุ่ม																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	7	7	6	7	6	6	7	7	5			6	7	7	6	6	6	4	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	6	7	7	7	7	6	6	6	5			7	6	6	7	7	7	4	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	0	1	17

ซ-4 ตารางที่ 20 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	ค่าคะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
ด้านที่ 7 ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย (Leader and Network)																				
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	7	5	5	7	7	5	6	6	5		5	7	5	7	5	7	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	7	7	6	7	6	5	7	7	5		7	7	5	7	6	7	5	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	18
7.1 มีคุณลักษณะของผู้นำที่ดี																				
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	6	7	7	6	6	6	5	6	7	6		6	7	6	5	6	6	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	5	7	7	6	6	5	6	6	7		6	6	6	6	6	6	7	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	18
7.2 มีความสามารถในการบริหาร																				
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	5	6	7	6	6	6	6	6	7	5		5	7	5	6	6	6	5	7	
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	6	5	7	7	6	6	5	6	6	5		6	5	6	6	5	6	7	7	
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	18

ช-4 ตารางที่ 20 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	ค่าคะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	รวม
7.3 มีการสร้างหรือขายเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูลและ																					
ความร่วมมือทางธุรกิจ																					
ระดับความเหมาะสม (a <sub>1</sub> )	4	7	7	6	6	6	5	6	7	5		6	6	3	5	2	5	6	7		
ระดับความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ (a <sub>2</sub> )	5	6	7	7	6	6	5	6	6	5		6	5	6	5	3	5	4	7		
การตัดสินใจ (d)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	0	1	2	1	16	

หมายเหตุ ( ) หมายถึง ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2



ซ-5 ตารางที่ 21 ผลการวัดฉันทามติโดยทฤษฎีกราฟเซตจากความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 3

ด้าน / ตัวบ่งชี้	สรุปฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (เรียงลำดับคะแนน)	
	ค่าคุณภาพของการประมาณขอบเขตล่าง (QL)	ผลฉันทามติ
ด้านที่ 1 การเงิน	18 / 18 = 1.00	ได้รับฉันทามติ
1.1 มีการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน	18 / 18 = 1.00	ได้รับฉันทามติ
1.2 มีผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม	18 / 18 = 1.00	ได้รับฉันทามติ
1.3 มีความสามารถในการจัดหาแหล่งเงินทุน	18 / 18 = 1.00	ได้รับฉันทามติ
ด้านที่ 2 ลูกค้า	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
2.1 มีการตอบสนองความพอใจหรือไม่พอใจของ ลูกค้า เพื่อรักษาลูกค้า	18 / 18 = 1.00	ได้รับฉันทามติ
2.2 มีวิธีการสร้างภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ หรือตรา ผลิตภัณฑ์ของตนเอง	16 / 18 = 0.89	ได้รับฉันทามติ
2.3 มีการรับประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์	18 / 18 = 1.00	ได้รับฉันทามติ
ด้านที่ 3 การผลิต	18 / 18 = 1.00	ได้รับฉันทามติ
3.1. ผลิตภัณฑ์ได้รับการรับรองมาตรฐาน	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
3.2 มีการวางแผนการจัดซื้อวัตถุดิบ	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
3.3 มีตัวผลิตภัณฑ์หรือบรรจุภัณฑ์ แตกต่างออกไป จากที่มีจำหน่ายในท้องตลาด	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ

ซ-5 ตารางที่ 21 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	สรุปฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (เรียงลำดับคะแนน)	
	ค่าคุณภาพของการประมาณขอบเขตล่าง (QL)	ผลฉันทามติ
ด้านที่ 4 การจัดการทรัพยากรบุคคล	15 / 18 = 0.83	ได้รับฉันทามติ
4.1 มีการพัฒนาสมาชิกให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่ม	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
4.2 มีการดำเนินงานในรูปคณะกรรมการที่มีโครงสร้าง และข้อบังคับของกลุ่มอย่างเป็นทางการ	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
4.3 สมาชิกมีส่วนร่วมในการเข้าประชุม และสามารถ แสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ	18 / 18 = 1.00	ได้รับฉันทามติ
4.4 มีการวางแผนกำลังคน เพื่อส่งต่อความรู้ หรือ สืบทอดการบริหารกลุ่ม	16 / 18 = 0.89	ได้รับฉันทามติ
ด้านที่ 5 การจัดการบัญชีการเงิน	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
5.1 มีการจัดทำบัญชีรายรับ- รายจ่าย ทันเวลา	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
5.2 มีการเปิดเผยข้อมูลบัญชีและการเงินให้สมาชิก หรือบุคคลภายนอก ตามระเบียบข้อบังคับ ของกลุ่ม	18 / 18 = 1.00	ได้รับฉันทามติ
5.3 มีระบบตรวจสอบข้อมูลบัญชีและการเงิน	16 / 18 = 0.89	ได้รับฉันทามติ

ซ-5 ตารางที่ 21 (ต่อ)

ด้าน / ตัวบ่งชี้	สรุปฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (เรียงลำดับคะแนน)	
	ค่าคุณภาพของการประมาณขอบเขตล่าง (QL)	ผลฉันทามติ
ด้านที่ 6 การจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
6.1 มีการจัดเก็บความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่ม อย่างเป็นระบบ	16 / 18 = 0.89	ได้รับฉันทามติ
6.2 มีการถ่ายทอดความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่ม ให้สมาชิกที่เกี่ยวข้อง	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
6.3 มีการนำความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่ม ไปใช้ จัดการธุรกิจของกลุ่ม	17 / 18 = 0.94	ได้รับฉันทามติ
ด้านที่ 7 ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย	18 / 18 = 1.00	ได้รับฉันทามติ
7.1 มีคุณลักษณะผู้นำที่ดี	18 / 18 = 1.00	ได้รับฉันทามติ
7.2 มีความสามารถในการบริหารกลุ่ม	18 / 18 = 1.00	ได้รับฉันทามติ
7.3 มีการสร้างหรือเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูลและความร่วมมือทางธุรกิจ	16 / 18 = 0.89	ได้รับฉันทามติ

ภาคผนวก ฅ  
ด้าน ด้วบงชี้ และเกณธ์์พิจารณา

ณ-1 ตารางที่ 22 ด้าน ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์พิจารณาตัวบ่งชี้

ด้าน/ ตัวบ่งชี้	เกณฑ์การพิจารณา	
	เกณฑ์การพิจารณาตัวบ่งชี้	ข้อเสนอแนะผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2
ด้านที่ 1 การเงิน (Financial)		
1.1 มีการบริหารความเสี่ยงทางการเงิน	<p>1.1.1 มีการจัดทำงบประมาณเงินสดเพื่อตรวจสอบสภาพคล่องทางการเงินล่วงหน้า</p> <p>1.1.2 มีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย หรือมีความสามารถปรับเปลี่ยนกำลังการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดได้</p> <p>1.1.3 สามารถปรับราคาขายให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางการตลาดจากต้นทุนการผลิตที่คำนวณไว้ล่วงหน้า</p>	
1.2 มีผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม	<p>1.2.1 มีการจัดสรรผลกำไรตอบแทนสมาชิกอย่างเป็นธรรม เช่น ส่วนแบ่งผลกำไร สวัสดิการ (4.5)</p> <p>1.2.2 มีการจัดสรรผลกำไรของกลุ่มเพื่อทำประโยชน์ให้ชุมชนหรืออนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (1.6)</p> <p>1.2.3 จำนวนสมาชิกของกลุ่มอย่างน้อย 80% มีเงินออมในบัญชีเพิ่มขึ้นเทียบกับปีก่อน (1.5)</p>	<p>ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 ความหมายของผลกำไรของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ควรพิจารณาจากความเป็นอยู่ของครอบครัวที่ดีขึ้น เช่น มีเงินออมเพิ่มขึ้น รวมถึงการดูแลสุขภาพและสิ่งแวดล้อมภายในชุมชนให้เกิดความยั่งยืน</p>
1.3 มีความสามารถในการจัดหาแหล่งเงินทุน	<p>1.3.1 มีแผนธุรกิจที่เป็นไปได้ในทางปฏิบัติ</p> <p>1.3.2 มีแผนการตลาดที่แสดงความได้เปรียบในการแข่งขันในอนาคต (2.6)</p>	<p>ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 6 การได้มาซึ่งเงินทุนนั้น กลุ่มฯ ต้องมีการจัดทำแผนธุรกิจ แผนการตลาด และแผนการผลิตที่ชัดเจนสอดคล้องกัน และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ นอกจากนี้ฐานะทางการเงินของกลุ่ม</p>

ณ-1 ตารางที่ 22 (ต่อ)

ด้าน/ ตัวบ่งชี้	เกณฑ์การพิจารณา	
	เกณฑ์การพิจารณาตัวบ่งชี้	ข้อเสนอแนะผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2
	1.3.3 มีแผนการผลิตที่แสดงปริมาณและเวลาในการผลิตที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าในอนาคต (3.6)	ก็ต้องมีความมั่นคงพอสมควรเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาให้เงินทุน
ด้านที่ 2 ลูกค้า (Customer)		
2.1 มีการตอบสนองความพอใจหรือไม่พอใจของลูกค้าเพื่อรักษาลูกค้า	2.1.1 มีระบบร้องเรียนและให้คำแนะนำจากลูกค้าผ่านบุคคล โซเชียลมีเดีย หรือเว็บไซต์	
	2.1.2 มีการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานของกลุ่ม (2.1)	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 17 ความต้องการของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ กลุ่มฯ ต้องทราบว่าลูกค้ามีความต้องการผลิตภัณฑ์อย่างไร เพื่อตอบสนองได้อย่างถูกต้อง และทันเวลา
	2.1.3 มีจำนวนลูกค้าหรือยอดขายจากลูกค้าเก่าเพิ่มขึ้นเทียบกับปีก่อน	
2.2 มีวิธีการสร้างภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์หรือตราผลิตภัณฑ์ของตนเอง (2.5)	2.2.1 มีตราผลิตภัณฑ์ของตนเองเพื่อให้ผู้บริโภคจำได้	
	2.2.2 มีการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ หรือตราผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างการรับรู้ หรือความจงรักภักดี ผ่านทางโซเชียลมีเดีย เว็บไซต์ สิ่งพิมพ์ บุคคล หรือกิจกรรมต่างๆ (2.4)	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 10 การประชาสัมพันธ์เป็นกิจกรรมที่จัดทำขึ้นเพื่อส่งเสริมหรือปกป้องภาพลักษณ์หรือตราผลิตภัณฑ์ให้กับกิจการ
	2.2.3 มีจำนวนลูกค้าหรือยอดขายจากลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้นเทียบกับปีก่อน	

ณ-1 ตารางที่ 22 (ต่อ)

ด้าน/ ตัวบ่งชี้	เกณฑ์การพิจารณา	
	เกณฑ์การพิจารณาตัวบ่งชี้	ข้อเสนอแนะผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2
2.3 มีการรับประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์ (2.7)	<p>2.3.1 มีการกำหนดลักษณะเฉพาะทางคุณภาพของผลิตภัณฑ์อย่างชัดเจน เช่น สี กลิ่น รสชาติ รูปลักษณ์ภายนอก</p> <p>2.3.2 มีการกำหนดเงื่อนไขรับประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้าที่ชัดเจน เช่น อายุการใช้งาน ภาชนะบรรจุ</p> <p>2.3.3 มีจำนวนครั้งของข้อร้องเรียนจากการรับประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์ลดลงเทียบกับปีก่อน</p>	
ด้านที่ 3 การผลิต (Production )		
3.1 ผลิตภัณฑ์ได้รับการรับรองมาตรฐาน	<p>3.1.1 ได้รับเกียรติบัตรการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ เช่น อย. มผช. มกท. โอท็อป ฮาลาล GAP GMPO</p> <p>3.1.2 มีระบบตรวจสอบและควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ (QC) (3.9)</p> <p>3.1.3 กระบวนการผลิตไม่ส่งผลเสียกับสิ่งแวดล้อม ภายในชุมชน (3.11)</p>	<p>ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 2 และ 20 ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานมีส่วนสำคัญในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า อีกทั้งยังทำให้กลุ่มฯ ต้องปฏิบัติงานอย่างระมัดระวังเพื่อรักษาเกียรติบัตรนั้นไว้</p>
3.2 มีการวางแผนการจัดซื้อวัตถุดิบ (3.5)	<p>3.2.1 มีการจัดทำบัญชีวัตถุดิบ (Stock) เพื่อควบคุมปริมาณวัตถุดิบให้เพียงพอกับแผนการผลิต</p> <p>3.2.2 มีการควบคุมต้นทุนวัตถุดิบที่สั่งซื้อให้เป็นไปตามต้นทุนการผลิตที่คำนวณไว้ล่วงหน้า</p> <p>3.2.3 มีการใช้วัตถุดิบที่เป็นทรัพยากรในท้องถิ่นเป็นหลัก (3.3)</p>	

ณ-1 ตารางที่ 22 (ต่อ)

ด้าน/ ตัวบ่งชี้	เกณฑ์การพิจารณา	
	เกณฑ์การพิจารณาตัวบ่งชี้	ข้อเสนอแนะผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2
3.3 มีตัวผลิตภัณฑ์หรือบรรจุภัณฑ์ แตกต่างออกไป จากที่มีจำหน่ายในท้องตลาด (3.2)	3.3.1 มีการนำเทคโนโลยี เช่น เครื่องจักร คอมพิวเตอร์ มาใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์ หรือออกแบบบรรจุภัณฑ์ (3.7)	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 17 และ 18 ตัวผลิตภัณฑ์หรือบรรจุภัณฑ์ ควรอยู่ในด้านการผลิตจะเหมาะสมกว่า
	3.3.2 มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยนำนวัตกรรม เช่น ความคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ ที่กลุ่มไม่เคยใช้มาก่อนมาสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ (3.8)	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 5 ผลิตภัณฑ์จำเป็นต้องนำเทคโนโลยี หรือนวัตกรรมมาใช้ในการผลิตหรือออกแบบบรรจุภัณฑ์ เพื่อให้มีลักษณะเฉพาะที่โดดเด่นกว่าที่มีจำหน่ายทั่วไป
	3.3.3 มีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่สืบทอดจากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง (3.10)	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 18 ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มต้องไม่ละเลยการผสมผสานภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ตนเองมีความชำนาญ
ด้านที่ 4 การจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management)		
4.1 มีการพัฒนาสมาชิกให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่ม	4.1.1 มีการกำหนดแผนและเป้าหมายการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ ของสมาชิกตามความต้องการของกลุ่ม	
	4.1.2 มีการนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมมาใช้ปฏิบัติงานจริง	
	4.1.3 มีการประเมินผลการเรียนรู้งานของสมาชิก เช่น การสอบถาม การทดสอบ (4.8)	
4.2 มีการดำเนินงานในรูปคณะกรรมการที่มีโครงสร้าง และข้อบังคับของกลุ่มอย่างเป็นทางการ	4.2.1 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการของกลุ่มชัดเจน 4.2.2 มีข้อตกลงกลุ่มเป็นลายลักษณ์อักษร	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 18 ข้อบังคับของกลุ่ม มี 2 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ได้แก่ 1. ชื่อ ที่ตั้งสำนักงาน 2. วัตถุประสงค์



ณ-1 ตารางที่ 22 (ต่อ)

ด้าน/ ตัวบ่งชี้	เกณฑ์การพิจารณา	
	เกณฑ์การพิจารณาตัวบ่งชี้	ข้อเสนอแนะผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2
	4.2.3 มีการกำหนดบทบาท หน้าที่ของสมาชิกแต่ละคนภายในกลุ่มชัดเจน (4.3)	สมาชิกภาพ 4. คณะกรรมการดำเนินงาน 5. ผู้ตรวจสอบกิจการ 6. หน่วยเกษตรกรรมและกลุ่มกิจกรรมเกษตร ส่วนที่ 2 ได้แก่ 7. ทุน 8. การประชุมใหญ่ 9. การบัญชีและการเงิน 10. เจ้าหน้าที่ของกลุ่ม 11. ข้อเบ็ดเตล็ด
4.3 สมาชิกมีส่วนร่วมในการประชุมและแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ (4.4)	4.3.1 สมาชิกมีส่วนร่วมรับรู้ในการจัดทำแผนงานหรือกิจกรรมกลุ่ม 4.3.2 สมาชิกมีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดทำแผนงานหรือกิจกรรมกลุ่ม 4.3.3 สมาชิกมีส่วนร่วมปฏิบัติงานในแผนงานหรือกิจกรรมกลุ่ม	
4.4 มีการวางแผนกำลังคนเพื่อส่งต่อความรู้ให้สมาชิก หรือสืบทอดการบริหารกลุ่ม (4.6)	4.4.1 มีระบบหมุนเวียนงานเพื่อให้สมาชิกมีทักษะการทำงานทดแทนกันได้ 4.4.2 มีการวางแผนกำลังคนให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทั้งในระยะสั้นและระยะยาว 4.4.3 มีแผนสืบทอดการบริหารงานกลุ่ม	

ณ-1 ตารางที่ 22 (ต่อ)

ด้าน/ ตัวบ่งชี้	เกณฑ์การพิจารณา	
	เกณฑ์การพิจารณาตัวบ่งชี้	ข้อเสนอแนะผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2
ด้านที่ 5 การจัดการบัญชีการเงิน (Financial Accounting Management)		
5.1 มีการจัดทำบัญชีรายรับ- รายจ่าย ทันเวลา	5.1.1 มีเอกสารประกอบการบันทึกบัญชีและสมุดบัญชีจัดเก็บครบถ้วน 5.1.2 มีการบันทึกรายการเรียงตามลำดับเวลาที่เกิดรายการภายในกำหนดเวลา 5.1.3 มีการจัดทำรายงานทางการเงิน ได้แก่ บัญชีรายรับ-รายจ่าย งบดุล งบกำไรขาดทุน และอื่นๆ ตามที่กฎหมายกำหนด	
5.2 มีการเปิดเผยข้อมูลบัญชีและ การเงินให้ สมาชิกหรือบุคคลภายนอก ตามข้อบังคับของ กลุ่ม	5.2.1 มีการเปิดเผยข้อมูลทางบัญชีและการเงินครบถ้วนตามกฎหมายหรือข้อบังคับของกลุ่ม 5.2.2 มีการเปิดเผยข้อมูลทางบัญชีและการเงินถูกต้องตามกฎหมายหรือข้อบังคับของกลุ่ม 5.2.2 มีการเปิดเผยข้อมูลทางบัญชีและการเงินภายในกำหนดเวลาตามกฎหมายหรือข้อบังคับของกลุ่ม	
5.3 มีระบบตรวจสอบข้อมูลบัญชีและการเงิน (5.4)	5.3.1 มีหลักฐานแสดงการตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของเอกสารประกอบการบันทึกบัญชี 5.3.2 มีหลักฐานแสดงการตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้อง	

ณ-1 ตารางที่ 22 (ต่อ)

ด้าน/ ตัวบ่งชี้	เกณฑ์การพิจารณา	
	เกณฑ์การพิจารณาตัวบ่งชี้	ข้อเสนอแนะผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2
	<p>ของการบันทึกบัญชีเทียบกับเอกสาร</p> <p>5.3.3 มีหลักฐานแสดงการตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้อง ในการคำนวณตัวเลขเพื่อจัดทำรายงานทางการเงิน</p>	
<p>ด้านที่ 6 การจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ (Knowledge Management)</p> <p>6.1 มีการจัดเก็บความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มอย่างเป็นระบบ</p>	<p>6.1.1 มีการระบุประเด็นความรู้และข้อมูลทางธุรกิจที่สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายของกลุ่ม</p> <p>6.1.2 มีการจัดเก็บความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มจำแนกประเภทเป็นหมวดหมู่ เช่น ข้อมูลลูกค้า สูตร ข้อมูลการตลาด ขั้นตอนการผลิต</p> <p>6.1.3 มีการจัดเก็บความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มเป็นปัจจุบัน</p> <p>6.1.4 มีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ เพื่อความรวดเร็วในการเข้าถึงความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่ม (6.5)</p>	
<p>6.2 มีการถ่ายทอดความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มให้สมาชิกที่เกี่ยวข้อง (6.3)</p>	<p>6.2.1 มีการถ่ายทอดความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มให้สมาชิกที่เกี่ยวข้องโดยไม่ต้องร้องขอ</p> <p>6.2.2 มีวิธีถ่ายทอดความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มให้</p>	

ณ-1 ตารางที่ 22 (ต่อ)

ด้าน/ ตัวบ่งชี้	เกณฑ์การพิจารณา	
	เกณฑ์การพิจารณาตัวบ่งชี้	ข้อเสนอแนะผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2
6.3 มีการนำความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มไปใช้จัดการธุรกิจของกลุ่ม (6.4)	สมาชิกเลือกใช้ได้ตามสะดวก เช่น เอกสาร ระบบที่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน	
	6.2.3 สมาชิกสามารถเลือกรับหรือใช้ความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มได้	
	6.3.1 มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เกิดความปลอดภัย ถูกต้องตามหลักชีวอนามัย (4.7)	
	6.3.2 มีการนำความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มไปใช้เพิ่มความสามารถในกระบวนการผลิต เช่น ลดระยะเวลาการผลิต ลดปริมาณของเสีย	
	6.3.3 มีการเผยแพร่ความรู้และข้อมูลทางธุรกิจของกลุ่มแก่ ชุมชนและสังคม เช่น จัดตั้งเป็นศูนย์การเรียนรู้	
ด้านที่ 7 ผู้นำกลุ่มและเครือข่าย (Leader and Network)		
7.1 มีคุณลักษณะของผู้นำที่ดี	7.1.1 มีความรอบรู้และประสบการณ์ทางธุรกิจ (7.1)	ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 8 ควรปรับปรุงตัวบ่งชี้บางตัว เพื่อลดจำนวนตัวบ่งชี้ลงไม่ให้มากเกินไป เช่น ตัวบ่งชี้ 7.1 ความรอบรู้ 7.2 มนุษย์สัมพันธ์ 7.3 ความเสียสละ และ 7.4 ความเป็นประชาธิปไตย อาจใช้คำว่าคุณลักษณะของผู้นำ (characteristic) แทน
	7.1.2 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ทำให้ได้รับการยอมรับจากสมาชิก เครือข่ายและหน่วยงานภายนอก เช่น จริงใจ อ่อนน้อม ถ่อมตน (7.2)	
	7.1.3 มีความเสียสละเพื่อส่วนรวม (7.3)	

ณ-1 ตารางที่ 22 (ต่อ)

ด้าน/ตัวบ่งชี้	เกณฑ์การพิจารณา	
	เกณฑ์การพิจารณาตัวบ่งชี้	ข้อเสนอแนะผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2
7.2 มีความสามารถในการบริหารกลุ่ม	7.1.4 ความเป็นประชาธิปไตย เคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง (7.4)	
	7.2.1 มีความสามารถในการจัดการความขัดแย้งระหว่างสมาชิก ภายในกลุ่ม เช่น โกล่เกลี่ย ประนีประนอม (7.5)	
	7.2.2 มีแผนงานพัฒนากลุ่มที่สามารถปฏิบัติได้ (7.6)	
	7.2.3 มีความสามารถทำให้กลุ่มได้รับการยกย่อง หรือได้รับรางวัล จากหน่วยงานภายนอก (7.7)	
7.3 มีการสร้างหรือขยายเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยน ความรู้ ข้อมูลและความร่วมมือทางธุรกิจ (7.10)	7.3.1 มีจำนวนครั้งของการแลกเปลี่ยนความรู้หรือข้อมูลทางธุรกิจ ระหว่างเครือข่ายมากกว่าปีก่อน (7.8)	
	7.3.2 มีจำนวนครั้งของความร่วมมือกับเครือข่ายในการดำเนิน ธุรกิจมากกว่าปีก่อน	
	7.3.3 มีจำนวนเครือข่ายที่แลกเปลี่ยนความรู้หรือข้อมูลทางธุรกิจ ระหว่างกันมากกว่าปีก่อน	
	7.3.4 มีจำนวนเครือข่ายที่ร่วมมือกันในการดำเนินธุรกิจมากกว่าปี ก่อน	

หมายเหตุ ( ) หมายถึง ลำดับตัวบ่งชี้จากแบบสอบถาม รอบที่ 2

ภาคผนวก ญ

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ  
ด้วยกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP)

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญด้วยกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์

ANALYTICAL HEIRARCHY PROCESS MATRIX

ด้าน	การเงิน	ลูกค้า	การผลิต	การจัดการทรัพยากรบุคคล	การจัดการบัญชีการเงิน	การจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ	ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย
การเงิน	1	1/2	1/2	1/2	2/3	2/3	2
ลูกค้า	2	1	1	3	1/2	2	3
การผลิต	2	1	1	2	1	2	2
การจัดการทรัพยากรบุคคล	2	1/3	1/2	1	2/3	1/2	3/5
การจัดการบัญชีการเงิน	1 1/2	2	1	1 1/2	1	2	3
การจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ	1 1/2	1/2	1/2	2	1/2	1	2/3
ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย	1/2	1/3	1/2	1 2/3	1/3	1 1/2	1
รวม	10.50	5.67	5.00	11.67	4.67	9.67	12.27

Normalized matrix Table

ด้าน	การเงิน	ลูกค้า	การผลิต	การจัดการทรัพยากรบุคคล	การจัดการบัญชีการเงิน	การจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ	ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย
การเงิน	0.10	0.09	0.10	0.04	0.14	0.07	0.16
ลูกค้า	0.19	0.18	0.20	0.26	0.11	0.21	0.24
การผลิต	0.19	0.18	0.20	0.17	0.21	0.21	0.16
การจัดการทรัพยากรบุคคล	0.19	0.06	0.10	0.09	0.14	0.05	0.05
การจัดการบัญชีการเงิน	0.14	0.35	0.20	0.13	0.21	0.21	0.24
การจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ	0.14	0.09	0.10	0.17	0.11	0.10	0.05
ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย	0.05	0.06	0.10	0.14	0.07	0.16	0.08
รวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

ตรวจสอบหาความถูกต้อง

น้ำหนัก	Consistency Measure
0.1291	5.50
0.2175	6.89
0.1768	7.99
0.1197	6.32
0.1937	8.10
0.0986	8.81
0.0646	10.87
1.0000	54.48
$\lambda_{max}$	7.78
CI=	0.13
CI/RI	0.10

ด้าน	ร้อยละ	ลำดับความสำคัญ
การเงิน	12.91	4
ลูกค้า	21.75	1
การผลิต	17.68	3
การจัดการทรัพยากรบุคคล	11.97	5
การจัดการบัญชีการเงิน	19.37	2
การจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ	9.86	6
ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย	6.46	7
รวม	100	

Job selection using analytical hierarchy process

Pairwise comparisons financial

การเงิน	1.1	1.2	1.3
1.1	1	2	2
1.2	1/2	1	2
1.3	1/2	1/2	1
Total	2.00	3.50	5.00

Normalized matrix Table

การเงิน	1.1	1.2	1.3
1.1	0.5000	0.5714	0.4000
1.2	0.2500	0.2857	0.4000
1.3	0.2500	0.1429	0.2000
Total	1.0000	1.0000	1.0000

ตรวจสอบหาความถูกต้อง

น้ำหนัก	Product	Ratios
0.4905	1.5095	3.0777
0.3119	0.9524	3.0534
0.1976	0.5988	3.0301
1.0000	CI	0.0269
	CI/RI	0.0517

Pairwise comparisons Customer

ลูกค้า	2.1	2.2	2.3
2.1	1	1	2
2.2	1	1	1
2.3	1/2	1	1
Total	2.50	3.00	4.00

Normalized matrix Table

ลูกค้า	2.1	2.2	2.3
2.1	0.4000	0.3333	0.5000
2.2	0.4000	0.3333	0.2500
2.3	0.2000	0.3333	0.2500
Total	1.0000	1.0000	1.0000

ตรวจสอบหาความถูกต้อง

น้ำหนัก	Product	Ratios
0.4111	1.2611	3.0676
0.3278	1.0000	3.0508
0.2611	0.7944	3.0426
1.0000	CI	0.0268
	CI/RI	0.0516



Pairwise comparisons Production

การผลิต	3.1	3.2	3.3
3.1	1	1/2	2
3.2	2	1	2
3.3	1/2	1/2	1
Total	3.50	2.00	5.00

Normalized matrix Table

การผลิต	3.1	3.2	3.3
3.1	0.2857	0.2500	0.4000
3.2	0.5714	0.5000	0.4000
3.3	0.1429	0.2500	0.2000
Total	1.0000	1.0000	1.0000

ตรวจสอบหาความถูกต้อง

น้ำหนัก	Product	Ratios
0.3119	0.9524	3.0534
0.4905	1.5095	3.0777
0.1976	0.5988	3.0301
1.0000	CI	0.0269
	CI/RI	0.0517

Pairwise comparisons Human Resource Management

การจัดการทรัพยากรบุคคล	4.1	4.2	4.3	4.4
4.1	1	2	1/2	2
4.2	1/2	1	1/2	2
4.3	2	2	1	2
4.4	1/2	1/2	1/2	1
Total	4.00	5.50	2.50	7.00

Normalized matrix Table

การจัดการทรัพยากรบุคคล	4.1	4.2	4.3	4.4
4.1	0.2500	0.3636	0.2000	0.2857
4.2	0.1250	0.1818	0.2000	0.2857
4.3	0.5000	0.3636	0.4000	0.2857
4.4	0.1250	0.0909	0.2000	0.1429
Total	1.0000	1.0000	1.0000	1.0000

ตรวจสอบหาความถูกต้อง

น้ำหนัก	Product	Ratios
0.2748	1.1442	4.1630
0.1981	0.8086	4.0811
0.3873	1.6127	4.1635
0.1397	0.5698	4.0793
1.0000	CI	0.0406
	CI/RI	0.0456

Pairwise comparisons Financial Accounting Management

การจัดการบัญชีการเงิน	5.1	5.2	5.3
5.1	1	1	3/5
5.2	1	1	2/3
5.3	1 2/3	1 1/2	1
Total	3.67	3.50	2.27

Normalized matrix Table

การจัดการบัญชีการเงิน	5.1	5.2	5.3
5.1	0.2727	0.2857	0.2647
5.2	0.2727	0.2857	0.2941
5.3	0.4545	0.4286	0.4412
Total	1.0000	1.0000	1.0000

ตรวจสอบหาความถูกต้อง

น้ำหนัก	Product	Ratios
0.2744	0.8234	3.0010
0.2842	0.8529	3.0010
0.4414	1.3250	3.0016
1.0000	CI	0.0006
	CI/RI	0.0012

Pairwise comparisons Knowledge Management

การจัดการความรู้และ ข้อมูลทางธุรกิจ	6.1	6.2	6.3
6.1	1	1/2	3/5
6.2	2	1	1/2
6.3	1 2/3	2	1
Total	4.67	3.50	2.10

Normalized matrix Table

การจัดการความรู้และ ข้อมูลทางธุรกิจ	6.1	6.2	6.3
6.1	0.2143	0.1429	0.2857
6.2	0.4286	0.2857	0.2381
6.3	0.3571	0.5714	0.4762
Total	1.0000	1.0000	1.0000

ตรวจสอบหาความถูกต้อง

น้ำหนัก	Product	Ratios
0.2143	0.6540	3.0519
0.3175	0.9802	3.0875
0.4683	1.4603	3.1186
1.0000	CI	0.0430
	CI/RI	0.0827

Pairwise comparisons Leader and Network

ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชน และเครือข่าย	7.1	7.2	7.3
7.1	1	1/2	1/2
7.2	2	1	2
7.3	2	1/2	1
Total	5.00	2.00	3.50

Normalized matrix Table

ผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชน และเครือข่าย	7.1	7.2	7.3
7.1	0.2000	0.2500	0.1429
7.2	0.4000	0.5000	0.5714
7.3	0.4000	0.2500	0.2857
Total	1.0000	1.0000	1.0000

ตรวจสอบหาความถูกต้อง

น้ำหนัก	Product	Ratios
0.1976	0.5988	3.0301
0.4905	1.5095	3.0777
0.3119	0.9524	3.0534
1.0000	CI	0.0269
	CI/RI	0.0517

ภาคผนวก ฎ  
ผลการวิเคราะห์สถิติ Mann-Whitney U

ผลการเปรียบเทียบผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกรภาพรวม

## NPar Tests

[DataSet1] D:\การเรียน Phd\คุษฎีเกณฑที่ประเมินธุรกิจแม่บ้าน\สอบปากเปล่า\เปรียบเทียบ Mann\_Whitney U Test.sav

### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Score	30	2.1236	.58614	.71	2.92
Group	30	1.5000	.50855	1.00	2.00

## Mann-Whitney Test

### Ranks

Group	N	Mean Rank	Sum of Ranks
ทำไม่	15	8.13	122.00
ได้รางวัล	15	22.87	343.00
Total	30		

### Test Statistics<sup>a</sup>

	Score
Mann-Whitney U	2.000
Wilcoxon W	122.000
Z	-4.584
Asymp. Sig. (2-tailed)	.000
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	.000 <sup>b</sup>
Exact Sig. (2-tailed)	.000
Exact Sig. (1-tailed)	.000
Point Probability	.000

a. Grouping Variable: Group

b. Not corrected for ties.

ผลการเปรียบเทียบผลการประเมินการจัดการธุรกิจของกลุ่มธุรกิจชุมชนแม่บ้านเกษตรกร  
จำแนกรายด้าน

ด้านลูกค้า

	Group	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Score	1.00	15	9.33	140.00
	2.00	15	21.67	325.00
Total		30		

	Score
Mann-Whitney U	20.000
Wilcoxon W	140.000
Z	-3.854
Asymp. Sig. (2-tailed)	.000
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	.000 <sup>b</sup>

a. Grouping Variable: Group

b. Not corrected for ties.

ด้านการจัดการบัญชีการเงิน

	Group	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Score	1.00	15	9.43	141.50
	2.00	15	21.57	323.50
Total		30		

	Score
Mann-Whitney U	21.500
Wilcoxon W	141.500
Z	-3.848
Asymp. Sig. (2-tailed)	.000
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	.000 <sup>b</sup>

a. Grouping Variable: Group

b. Not corrected for ties.

ด้านการผลิต

	Group	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Score	1.00	15	11.07	166.00
	2.00	15	19.93	299.00
Total		30		

	Score
Mann-Whitney U	46.000
Wilcoxon W	166.000
Z	-2.763
Asymp. Sig. (2-tailed)	.006
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	.005 <sup>b</sup>

a. Grouping Variable: Group

b. Not corrected for ties.

## ด้านการเงิน

Ranks				
	Group	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Score	1.00	15	9.33	140.00
	2.00	15	21.67	325.00
Total		30		

Test Statistics <sup>a</sup>		Score
Mann-Whitney U		20.000
Wilcoxon W		140.000
Z		-3.935
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]		.000 <sup>b</sup>

a. Grouping Variable: Group  
b. Not corrected for ties.

## ด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล

Ranks				
	Group	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Score	1.00	15	10.30	154.50
	2.00	15	20.70	310.50
Total		30		

Test Statistics <sup>a</sup>		Score
Mann-Whitney U		34.500
Wilcoxon W		154.500
Z		-3.514
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]		.001 <sup>b</sup>

a. Grouping Variable: Group  
b. Not corrected for ties.

## ด้านการจัดการความรู้และข้อมูลทางธุรกิจ

Ranks				
	Group	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Score	1.00	15	11.50	172.50
	2.00	15	19.50	292.50
Total		30		

Test Statistics <sup>a</sup>		Score
Mann-Whitney U		52.500
Wilcoxon W		172.500
Z		-2.702
Asymp. Sig. (2-tailed)		.007
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]		.011 <sup>b</sup>

a. Grouping Variable: Group  
b. Not corrected for ties.

## ด้านผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชนและเครือข่าย

Ranks				
	Group	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Score	1.00	15	12.30	184.50
	2.00	15	18.70	280.50
Total		30		

Test Statistics <sup>a</sup>		Score
Mann-Whitney U		64.500
Wilcoxon W		184.500
Z		-2.043
Asymp. Sig. (2-tailed)		.041
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]		.045 <sup>b</sup>

a. Grouping Variable: Group  
b. Not corrected for ties.