

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและที่มาของปัญหาการวิจัย

ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้และเทคโนโลยีประกอบกับทุนนิยมที่แพร่กระจายไปในทุก ๆ ประเทศ ทำให้เวทีโลกตัดสินกันด้วยความรวดเร็ว ความเป็นเลิศในการให้บริการและการเปลี่ยนแปลงตลาดเวลา องค์การจึงต้องมีความสามารถปรับตัวอย่างรวดเร็ว ดังนั้นเพื่อให้องค์การสามารถอยู่รอดได้ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่รุนแรง ซึ่งวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย มีความสำคัญในการเสริมสร้างความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจของประเทศไทยทั้งด้านอัตราการจ้างงานในประเทศ อัตราผลผลิตมวลรวมหรือกระทั่งอัตราภาษีที่คืนกลับสู่ภาครัฐ (นิติ รัตนปรีชาเวช, 2553) ซึ่งในปี 2553 มีจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรวมทั้งสิ้น 2,924,912 ราย โดยร้อยละ 99.60 เป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม การจ้างงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมคิดเป็นร้อยละ 77.86 ของการจ้างงานรวมของประเทศ มูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมคิดเป็นร้อยละ 42.35 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมทั้งประเทศ และมูลค่าการส่งออกของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมคิดเป็นร้อยละ 28.40 ของมูลค่าการส่งออกรวมประเทศ (แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 3 (2555-2559)) จากการศึกษาการส่งเสริมอุตสาหกรรม พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยมีปัญหาในการจัดการ 20.73% ด้านการผลิตและวัตถุดิบ 27.25% ด้านบุคลากร 19.19% ด้านการตลาด 13.05% ด้านการเงิน 9.53% ส่วนที่เหลือเป็นปัญหาอื่นๆ อาทิ ด้านสารสนเทศ การขนส่ง การสื่อสาร เป็นต้น (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2554)

วิสาหกิจชุมชนนับว่าเป็นรากฐานที่สำคัญสำหรับเศรษฐกิจของประเทศ โดยประเทศไทยมีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศไทย และเป็นส่วนสำคัญต่อการพัฒนาระดับท้องถิ่น แต่ปัจจุบันผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น ในขณะที่ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนรายใหม่เข้าจดทะเบียนมากขึ้น ดังเช่นวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลาที่ได้รับการอนุมัติจดทะเบียน 331 แห่ง มีการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนทั้งสิ้น 267 แห่ง จัดอยู่ในระดับดีเพียง 90 แห่ง (68.96%) จากการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชนประสบปัญหาในการดำเนินงาน ได้แก่ การขาดทักษะการจัดการจัดการที่ดีทางธุรกิจ และขาดทักษะการวิเคราะห์และจัดการตลาด คือ ขาดตลาดรองรับ และความรู้ความเข้าใจและนำไปใช้ในการจัดการการเงินและการตลาดในระดับค่อนข้างต่ำ (ขวัญฤดี ตันตระบัณฑิตย์และคณะ, 2007; อภิชัย พันธเสน และปัทมาวดี โพชนุกูล ชูชุก, 2003) ถึงแม้ว่าที่ผ่านมาภาครัฐได้ส่งเสริมความรู้ทางการตลาด การบริหารจัดการกลุ่ม การบัญชีและการเงิน ได้แก่ โครงการกองทุนหมู่บ้าน โครงการแปลงสินทรัพย์เป็นทุน เป็นต้น แต่ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนมีศักยภาพระดับดีเพียง 68.96%

การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลาให้มีผลการดำเนินงานที่ดี สามารถเติบโตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถแข่งขันกับธุรกิจอื่นได้ ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาตัวแปรที่มีส่งผลต่อผลการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา เพื่อวางแผนปัจจัยนั้นให้นำพาองค์การสู่ความสำเร็จในระยะยาวอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย '

เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา

ขอบเขตของโครงการวิจัย

งานวิจัยนี้ได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วยขอบเขตของเนื้อหา ขอบเขตของวิสาหกิจชุมชน ขอบเขตของพื้นที่ และขอบเขตของระยะเวลาการศึกษา ซึ่งแต่ละส่วนมีรายละเอียดดังนี้

1. ขอบเขตของเนื้อหา เนื้อหางานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถจำแนกได้ 3 ด้านดังนี้

- 1.1 ภาวะผู้นำ คือ คุณลักษณะผู้นำในการประกอบธุรกิจ
- 1.2 สมาชิก คือ คุณลักษณะของสมาชิก
- 1.3 กรรมการ คือ การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ
- 1.4 ด้านธุรกิจ ประกอบด้วย การบริหารการตลาด การบริหารการเงิน การบริหารการผลิต การบริหารการทรัพยากรมนุษย์

2. ขอบเขตของตัวแปร

ตัวแปรอิสระ ได้แก่

- 2.1 ภาวะผู้นำ คือ คุณลักษณะของผู้นำในการประกอบธุรกิจ ประกอบด้วย ความซื่อสัตย์ วิสัยทัศน์ ทำงานเป็นทีม ความสามารถตัดสินใจ ความสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีความเชื่อมั่นในตนเอง
- 2.2 ด้านคุณลักษณะของสมาชิก คือ คุณลักษณะผู้ตามที่มีประสิทธิผล ความมุ่งมั่น ทักษะความชำนาญ กล้าแสดงออก ให้ความร่วมมือ พัฒนาตนเอง ความคิดสร้างสรรค์
- 2.3 ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงาน ร่วมตัดสินใจและร่วมรับผิดชอบ
- 2.4 ด้านการบริหารธุรกิจ คือ การบริหารการตลาด การบริหารการเงิน การบริหารการผลิต การบริหารการทรัพยากรมนุษย์

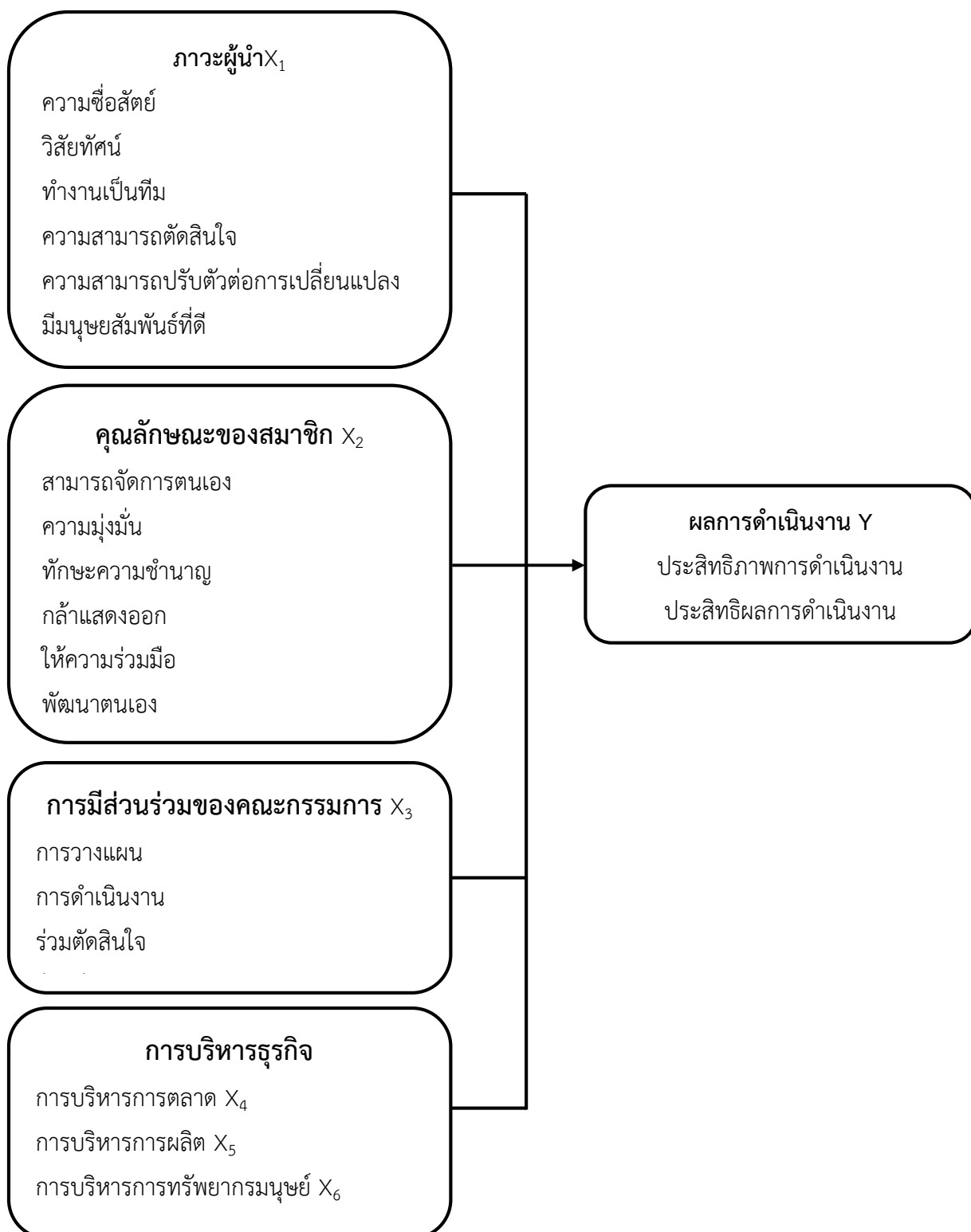
ตัวแปรตาม คือ ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา ได้แก่ ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงาน

3. ขอบเขตของพื้นที่ ศึกษาเฉพาะวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่จังหวัดยะลา

4. ขอบเขตของระยะเวลาที่ศึกษา ใช้เวลาในการศึกษา คือ ตั้งแต่เดือนมกราคม 2555 – กรกฎาคม 2556

กรอบแนวคิดในงานวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม กรอบแนวคิดในการวิจัย บูรณาการจากแนวคิดต่าง ๆ ดังนี้ ภาวะผู้นำ สมาชิก คณะกรรมการ การบริหารธุรกิจด้านการบริหารการตลาด การบริหารการผลิต การบริหารทรัพยากรมนุษย์และการบริหารการเงิน สามารถสรุปดังภาพที่ 1.1 และสมมติฐานการวิจัยมี ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

H₁: ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา

H₂: คุณลักษณะของสมาชิกมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา

H₃: การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา

H₄: การบริหารการตลาดมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา

H₅: การบริหารการผลิตมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา

H₆: การบริหารการทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา

H₇: การบริหารการเงินมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา

นิยามศัพท์ทั่วไป

ภาวะผู้นำ เป็นคุณลักษณะสำคัญของบุคคลที่เป็นผู้นำที่ดี (Good leader) โดยสามารถโน้มน้าวผู้ตามหรือจูงใจสมาชิกกลุ่มให้ยอมรับความคิดเห็นและให้ความร่วมมือกระทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

คณะกรรมการ หมายถึง บุคคลที่ตั้งขึ้นมาเพื่อเป็นตัวแทนของกลุ่มเพื่อช่วยเหลือด้านการบริหาร ตัดสินใจ ริเริ่มงานใหม่และแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น ซึ่งประกอบด้วย รองประธานกลุ่ม เลขานุการ และคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ

การบริหารธุรกิจ หมายถึง กิจกรรมในการดำเนินธุรกิจเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งประกอบด้วย การบริหารการตลาด การบริหารการผลิต การบริหารการทรัพยากรมนุษย์ การบริหารการเงิน

นิยามศัพท์ปฏิบัติการในการวิจัย

ประสิทธิภาพการดำเนินงาน หมายถึง การดำเนินงานที่บรรลุผลตามเป้าหมายด้านผลิตภัณฑ์ คุณภาพและต้นทุนโดยใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลผลิตหรือผลการดำเนินงาน โดยประเมินจากการดำเนินงานที่บรรลุผลตามวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนให้สมาชิกในวิสาหกิจชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้นและมีความเป็นอยู่ดีขึ้น

คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะผู้นำที่ผู้ใต้บังคับบัญชาพึงประสงค์หรือคุณลักษณะผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดี ได้แก่ ความซื่อสัตย์ วิสัยทัศน์ ทำงานเป็นทีม ความสามารถตัดสินใจ ความสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีความเชื่อมั่นในตนเอง

คุณลักษณะของสมาชิก หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่เป็นผู้ตามที่ดี (Good Follower) สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้นำให้บรรลุผลสำเร็จ ร่วมมือ ช่วยเหลือ และสนับสนุนผู้นำโดยมีลักษณะความมุ่งมั่น ทักษะความชำนาญ กล้าแสดงออก ให้ความร่วมมือ พัฒนาตนเอง ความคิดสร้างสรรค์

การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ หมายถึง กรรมการมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานร่วมตัดสินใจและร่วมรับผิดชอบหรือยึดหลักปรัชญา “ร่วมคิด ร่วมทำและร่วมตัดสินใจ” ได้แก่ การร่วมประชุม จัดทำแผนการดำเนินงาน

การบริหารการตลาด หมายถึง กระบวนการในการวางแผนส่วนผสมทางการตลาดในเรื่องผลิตภัณฑ์หรือบริการ(Product) การตั้งราคา (Price) การจัดจำหน่ายผ่านช่องทางการตลาด (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) เพื่อตอบสนองความต้องการและความจำเป็นของผู้บริโภคให้เกิดความพอใจสูงสุดและกลุ่มผลิตภัณฑ์มีกำไร

การบริหารการเงิน หมายถึง การวางระบบการวางแผน การวิเคราะห์การวางระบบด้านต่าง ๆ และการควบคุมผลการดำเนินงานโดยส่วนรวมเพื่อให้การใช้ทรัพยากรทั้งหลายเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

การบริหารการผลิต หมายถึง กระบวนการที่ทำให้เกิดผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่าได้แก่ การพัฒนาคุณภาพสินค้า การกำหนดมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอ เพื่อให้ธุรกิจสามารถผลิตสินค้าและบริการให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งในด้านคุณภาพ ปริมาณและเวลา

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาบำรุงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงานรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงาน ให้สามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุข

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปใช้ในการพิจารณาปรับปรุงความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับองค์การเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ผลการวิจัยนี้เป็นแนวทางให้ผู้เกี่ยวข้องนำไปพิจารณาเพื่อแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาคุณภาพ ปัจจัยต่าง ๆ ให้ประสิทธิภาพยิ่งขึ้นตามความต้องการของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา การทบทวนวรรณกรรมด้วยการศึกษาจากทฤษฎี แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดแต่ละประเด็นตามลำดับดังนี้

2.1. ทฤษฎี แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร

นักวิชาการ ได้นิยามคำว่า การวัดผลการดำเนินงานขององค์กร ไว้หลากหลายความหมาย ในที่นี้ผู้วิจัยได้ศึกษาการวัดผลดำเนินงานที่ไม่เกี่ยวข้องทางการเงิน โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1.1 การวัดผลดำเนินงานที่ไม่เกี่ยวข้องทางการเงิน

นิติ รัตนปริชาเวช (2553) การศึกษาผลการปฏิบัติงานขององค์กรส่วนใหญ่ได้มุ่งศึกษาถึง องค์ประกอบทางด้านประสิทธิภาพทางการเงินเพียงอย่างเดียวเท่านั้น ซึ่งประสิทธิภาพทางการเงินนั้นไม่สามารถที่จะเป็นตัวแปรเพียงตัวเดียวในการบ่งชี้ถึงระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กร เนื่องจากเป็นข้อจำกัดของความล่าช้าในการประเมินผลเกินกว่าจะแก้ไข อีกทั้งไม่อาจยืนยันได้อย่างชัดเจนถึงผลการดำเนินงานที่แท้จริงขององค์กร อันเนื่องจากปัจจัยภายนอกที่อาจทำให้ระดับผลการปฏิบัติงานบิดเบือนจากสิ่งที่ควรจะเป็น ซึ่งผลการปฏิบัติงานขององค์กรนั้นนอกจากการให้ความสำคัญกับการวัดผลลัพธ์สุดท้าย อย่างผลประกอบการหรือกำไรอัตราส่วนต่างๆนับเป็นตัวชี้วัดผลงานในอดีตที่ผ่านมา (Lagging indicators) แล้ว และเป็นการศึกษาผลการปฏิบัติงานขององค์กรในระยะสั้นเท่านั้น องค์กรควรให้ความสำคัญกับการศึกษาถึงปัจจัยระยะยาว (performance drivers) ซึ่งจะเป็นปัจจัยที่นำพ่องค์การสู่ความสำเร็จในระยะยาวอย่างยั่งยืนขององค์กรหรือการบริหารการพัฒนา

จิตรลดา อมรวัฒนา (2553) ประสิทธิภาพของทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างสมรรถนะหลักของพนักงานหรือองค์กรที่มีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยศึกษาด้านที่มีความสำคัญกับความสามารถ แรงจูงใจ และพฤติกรรมของพนักงาน ซึ่งส่งผลต่อองค์กรในด้านการเงิน การดูแลลูกค้า กระบวนการทำงานและการเรียนรู้

รอบบินส์, สตีเฟนส์ พี (2003) ผู้บริหารในองค์กรมีหน้าที่ควบคุมการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน (Performance) ใดๆ ซึ่งหมายถึงผลของการปฏิบัติกิจกรรม (The End Result of An Activity) ส่วนการดำเนินงานขององค์กร (Organization Performance) คือ ผลรวมของการปฏิบัติกิจกรรมในกระบวนการทั้งหมดขององค์กร ผู้บริหารขององค์กรจึงจำเป็นต้องเข้าใจปัจจัยต่างๆที่ส่งผลให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลสูง ซึ่งวิธีวัดผลการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับความนิยมมี 2 วิธี ได้แก่ การวัดประสิทธิภาพขององค์กร (Organizational Productivity) และการวัดประสิทธิผลขององค์กร (Organization Effectiveness)

1. การวัดประสิทธิภาพขององค์กร ประสิทธิภาพ หมายถึง สินค้าหรือบริการทั้งหมดที่องค์กรผลิตได้หารด้วยปัจจัยการผลิตหรือปัจจัยนำเข้า (Inputs) ที่ใช้ในการผลิตสินค้าและบริการนั้น องค์กรทั้งหลายต่างพยายามดำเนินการ เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพขององค์กรสูงสุด คือ ต้องการผลิตสินค้าหรือบริการให้ได้มากที่สุดโดยใช้ปัจจัยนำเข้าที่น้อยที่สุด สินค้าหรือบริการที่ผลิตได้ (Outputs) วัดมูลค่าได้จากเงินที่ได้จากการขายที่องค์กรรับมา

2. การวัดประสิทธิผลขององค์กร องค์กรที่มีประสิทธิผลสูงหรือต่ำวัดได้จากการมีเป้าหมายขององค์กรที่เหมาะสมเพียงใด และความสามารถขององค์กรที่จะบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายนั้นเพียงใด ผู้บริหารขององค์กรจึงสามารถวัดประสิทธิผลขององค์กรได้จากการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมายขององค์กร ซึ่งประสิทธิผลขององค์กรยังอาจวัดได้จากความเห็นของบุคคลภายนอกองค์กร เช่น ลูกค้า กลุ่ม ผู้สนับสนุน ฯลฯ ความเห็นของบุคคลภายนอกองค์กรกลุ่มต่าง ๆ เหล่านั้น เป็นสิ่งที่ผู้บริหารองค์กรควรใส่ใจ และนำมาเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ต่อไป

สมศักดิ์ เวียงอินทร์ (2553) ได้อธิบายผลการดำเนินงานว่า ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นสิ่งที่สะท้อนให้รู้สถานะของธุรกิจและสิ่งที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจในอดีต ปัจจุบันและอนาคต เป็นผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงานโดยอาศัยเครื่องมือทางด้านการบริหารจัดการ ซึ่งการวัดผลการดำเนินงานแบบเดิมเน้นการวัดผลทางการเงินเป็นหลักแต่ตัวเลขทางการเงินอย่างเดียวไม่สามารถบอกความสำเร็จขององค์กรได้ ดังนั้นการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรควรมอง 2 ด้าน คือ ด้านการเงินและด้านกลยุทธ์ ซึ่งทั้ง 2 ด้านเป็นสิ่งที่สร้างคุณค่าหรือมูลค่าให้องค์กรธุรกิจให้มีความแตกต่าง

ประสพชัย พสุนนท์ (2548) ได้อธิบายเกี่ยวกับประสิทธิภาพ (Efficiency) ขององค์กรว่า ถือเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการหรือการบริหารองค์กรทั้งในส่วนองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน เพราะการที่สามารถประเมินถึงการมีหรือไม่มีประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรและการสร้างปริมาณผลผลิตทำให้องค์กรสามารถปรับตัวและอยู่รอดภายใต้ภาวะแข่งขันที่รุนแรงได้ ส่วนองค์กรที่ไม่มีประสิทธิภาพ การที่สามารถวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่ทำให้ไม่มีประสิทธิภาพและใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงองค์กร น่าจะเป็นประโยชน์ในการจัดการหรือบริหารองค์กรต่อไป และความสำคัญของการประเมินประสิทธิภาพขององค์กร อาจสรุปได้ดังนี้ 1) ทำให้รู้ว่าแผนที่มีการวางไว้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่ 2) ทำให้รู้สถานะของตนว่าเป็นอย่างไร อยู่ตรงจุดไหนเมื่อเทียบกับคู่แข่ง 3) การที่องค์กรจะก้าวหน้าต้องเริ่มที่การประเมินตนเองก่อน และ 4) การประเมินจะช่วยให้บุคลากรในองค์กรเกิดความรับผิดชอบและมุ่งมั่นที่จะทำงานมากขึ้น

กล่าวโดยสรุป ผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลรวมของการปฏิบัติกิจกรรมในกระบวนการทั้งหมดขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับการวัดผลลัพธ์สุดท้ายและปัจจัยระยะยาว ซึ่งจะเป็นปัจจัยขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน ดังนั้นผู้บริหารขององค์กรจึงต้องเข้าใจปัจจัยต่างๆที่ส่งผลให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลสูง

2.1.2 การวัดผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานการณ์วิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วยข้อมูลพื้นฐาน คือ

1) ทำเลที่ตั้ง ภูมิประเทศ ภูมิอากาศ จังหวัดยะลา ตั้งอยู่ใต้สุดของประเทศไทย สภาพพื้นที่ มีลักษณะเป็นภูเขาลาดชันและหุบเขา มีพื้นที่ราบ บางส่วนเท่านั้น พื้นที่ส่วนใหญ่ปกคลุมไปด้วยป่าดงดิบ และสวนยางพารา สภาพภูมิอากาศ มี 2 ฤดู คือ ฤดูร้อน และฤดูฝน อุณหภูมิเฉลี่ย

23.1 องค์าเซลเซียส

2) การแบ่งเขตการปกครอง ประชากร วัฒนธรรม การประกอบอาชีพของ ประชากรจังหวัดยะลา แบ่งการปกครองออกเป็น 8 อำเภอ 58 ตำบล 379 หมู่บ้าน

มีประชากรจำนวน 469,726 คน ประชากรร้อยละ 90 นับถือศาสนาอิสลาม และร้อยละ 10 นับถือศาสนาพุทธ วัฒนธรรม ของชาวมุสลิม เช่น การถือศีลอด การกวนอาซูรอ วัฒนธรรมของผู้ที่นับถือศาสนาพุทธ เช่น การทอดผ้าป่า/กฐิน การไปทำบุญที่วัดในวันสำคัญต่าง ๆ

3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างความยั่งยืน ทางด้านเศรษฐกิจจังหวัด

กลยุทธ์

1. พัฒนาผลผลิตภาคการเกษตร/ผลิตภัณฑ์ที่สำคัญของจังหวัดให้ได้มาตรฐานและ แข่งขันได้

2. สร้างความเชื่อมั่น และพัฒนาด้านการค้า การตลาด การค้าขายแดนแก่ผู้ผลิต และ ผู้ประกอบการ

3. ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพภาคเกษตรให้สอดคล้องกับศักยภาพพื้นที่ตามแนวปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง

4) ข้อมูลเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนโดยภาพกว้างๆ ของจังหวัดและอำเภอ

1. จังหวัดยะลามีกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จำนวน 331 กลุ่ม แยกได้ 3 ระดับ ดังนี้

- ระดับดี จำนวน 90 วิสาหกิจ
- ระดับปานกลาง จำนวน 110 วิสาหกิจ
- ระดับปรับปรุง จำนวน 67 วิสาหกิจ

5) ข้อมูลการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ที่มีการ ประกอบกิจการจริง (ตัดยอด 1 สิงหาคม 2554) ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน

อำเภอ	ข้อมูลจากระบบสารสนเทศ				จำนวนที่ประกอบการจริง			
	วิสาหกิจชุมชน		เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน		วิสาหกิจชุมชน		เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน	
	วสช.	สมาชิก	เครือข่าย	สมาชิก	วสช.	สมาชิก	เครือข่าย	สมาชิก
1. เมือง	75	1,342			75	1,342		

อำเภอ	ข้อมูลจากระบบสารสนเทศ				จำนวนที่ประกอบการจริง			
	วิสาหกิจชุมชน		เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน		วิสาหกิจชุมชน		เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน	
2. ยะหา	52	1,068			52	1,068		
3. กาบัง	19	307			19	307		
4. กรงปินัง	27	288			27	288		
5. รามัน	62	1,013			62	1,013		
6. บ้านนังस्ता	42	886			42	886		
7. ธารโต	23	398			23	398		
8. เบตง	31	600			31	600		
รวม	331	5,902			331	5,902		

6) ข้อมูลการประเมินศักยภาพ (ตัดยอด 1 สิงหาคม 2554)

1. อำเภอเมือง ประเมินศักยภาพแล้ว 29 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 38.66 (ของจำนวนที่จดทะเบียน) โดยแยกเป็น

ระดับดี	20	แห่ง คิดเป็นร้อยละ 68.96 (ของจำนวนที่ประเมินฯ)
ระดับปานกลาง	8	แห่ง คิดเป็นร้อยละ 27.58 (ของจำนวนที่ประเมินฯ)
ระดับปรับปรุง	1	แห่ง คิดเป็นร้อยละ 3.44 (ของจำนวนที่ประเมินฯ)

2. อำเภอยะหา ประเมินศักยภาพแล้ว 24 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 46.15 (ของจำนวนที่จดทะเบียน) โดยแยกเป็น

ระดับดี	13	แห่ง คิดเป็นร้อยละ 54.16 (ของจำนวนที่ประเมินฯ)
ระดับปานกลาง	11	แห่ง คิดเป็นร้อยละ 27.58 (ของจำนวนที่ประเมินฯ)
ระดับปรับปรุง	0	แห่ง คิดเป็นร้อยละ 0 (ของจำนวนที่ประเมินฯ)

3. อำเภอกาบัง ประเมินศักยภาพแล้ว 8 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 42.20 (ของจำนวนที่จดทะเบียน) โดยแยกเป็น

ระดับดี	1	แห่ง คิดเป็นร้อยละ 12.50 (ของจำนวนที่ประเมินฯ)
ระดับปานกลาง	3	แห่ง คิดเป็นร้อยละ 37.50 (ของจำนวนที่ประเมินฯ)
ระดับปรับปรุง	4	แห่ง คิดเป็นร้อยละ 50.00 (ของจำนวนที่ประเมินฯ)

4. อำเภอกรงปินัง ประเมินศักยภาพแล้ว 7 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 25.92 (ของจำนวนที่จดทะเบียน) โดยแยกเป็น

ระดับดี	4	แห่ง คิดเป็นร้อยละ 57.14 (ของจำนวนที่ประเมินฯ)
---------	---	--

ระดับปานกลาง	0	แห่ง คิดเป็นร้อยละ 0 (ของจำนวนที่ประเมินฯ)
ระดับปรับปรุง	3	แห่ง คิดเป็นร้อยละ 42.85 (ของจำนวนที่ประเมินฯ)

5. อำเภอรามัน ประเมินศักยภาพแล้ว 18 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 29.03 (ของจำนวนที่จดทะเบียน) โดยแยกเป็น

ระดับดี	5	แห่ง คิดเป็นร้อยละ 27.77 (ของจำนวนที่ประเมินฯ)
ระดับปานกลาง	8	แห่ง คิดเป็นร้อยละ 44.44 (ของจำนวนที่ประเมินฯ)
ระดับปรับปรุง	5	แห่ง คิดเป็นร้อยละ 27.77 (ของจำนวนที่ประเมินฯ)

6. อำเภอบันนังสตา ประเมินศักยภาพแล้ว 12 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 28.57 (ของจำนวนที่จดทะเบียน) โดยแยกเป็น

ระดับดี	1	แห่ง คิดเป็นร้อยละ 8.33 (ของจำนวนที่ประเมินฯ)
ระดับปานกลาง	7	แห่ง คิดเป็นร้อยละ 58.33 (ของจำนวนที่ประเมินฯ)
ระดับปรับปรุง	4	แห่ง คิดเป็นร้อยละ 33.33 (ของจำนวนที่ประเมินฯ)

7. อำเภอธารโต ประเมินศักยภาพแล้ว 9 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 39.13 (ของจำนวนที่จดทะเบียน) โดยแยกเป็น

ระดับดี	2	แห่ง คิดเป็นร้อยละ 22.22 (ของจำนวนที่ประเมินฯ)
ระดับปานกลาง	7	แห่ง คิดเป็นร้อยละ 77.77 (ของจำนวนที่ประเมินฯ)
ระดับปรับปรุง	0	แห่ง คิดเป็นร้อยละ 0 (ของจำนวนที่ประเมินฯ)

8. อำเภอเบตง ประเมินศักยภาพแล้ว 7 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 22.58 (ของจำนวนที่จดทะเบียน) โดยแยกเป็น

ระดับดี	1	แห่ง คิดเป็นร้อยละ 14.28 (ของจำนวนที่ประเมินฯ)
ระดับปานกลาง	3	แห่ง คิดเป็นร้อยละ 42.85 (ของจำนวนที่ประเมินฯ)
ระดับปรับปรุง	3	แห่ง คิดเป็นร้อยละ 42.85 (ของจำนวนที่ประเมินฯ)

ข้อมูลโดยรวมของจังหวัดยะลา ประเมินศักยภาพแล้ว 114 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 34.44 (ของจำนวนที่จดทะเบียน) โดยแยกเป็น

ระดับดี	47	แห่ง คิดเป็นร้อยละ 41.22 (ของจำนวนที่ประเมินฯ)
ระดับปานกลาง	47	แห่ง คิดเป็นร้อยละ 41.22 (ของจำนวนที่ประเมินฯ)
ระดับปรับปรุง	20	แห่ง คิดเป็นร้อยละ 17.57 (ของจำนวนที่ประเมินฯ)

จากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน พบว่า สมาชิกมีความพึงพอใจในระดับมากและความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลทั่วไปกับความสำเร็จของธุรกิจชุมชนขึ้นอยู่กับ เพศของสมาชิก ความถี่ในการเข้าร่วมกิจกรรม การจัดสวัสดิการให้กับสมาชิก การมีกิจกรรมเกี่ยวกับการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม กิจกรรมการอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรชุมชน และการสร้างงานในชุมชน (ธนาวุฒิปิณฑิ และจันทนา ฤทธิ์สมบูรณ์ ; 2553) นอกจากนี้ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการรวมกลุ่มเกษตรกร 7 ประการ คือ การเปิดรับข่าวสารทางการตลาดของกลุ่ม ผู้นำและกรรมการกลุ่ม ลักษณะการจัดรูปแบบองค์กรและโครงสร้าง ทักษะในการเจรจาต่อรองกับกลุ่มภายนอก การติดต่อกับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง การตัดสินใจร่วมกันในกลุ่ม และความสำเร็จในแต่ละด้านของกลุ่มเกษตรกร ด้านความเข้มแข็งของกลุ่ม (สถาพร ฤทธิ์จริง และ ครรชิต สิงห์สุวรรณ; 2551) และพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีจำนวน 4 ปัจจัย คือ ผู้นำ การสร้างเครือข่าย การบริหารจัดการและคณะกรรมการกลุ่ม โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ เท่ากับ 0.560 ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายการผันแปรของตัวแปรตาม ได้ร้อยละ 31.30 โดยมีข้อเสนอแนะของประชาชนต้องการให้ภาครัฐ สถาบันการเงินและภาคเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการให้ความช่วยเหลือ และให้การสนับสนุนในด้านต่างๆเพิ่มมากขึ้นเพื่อก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาฝีมือ พัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่ยอมรับของท้องตลาด (นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์, รังสรรค์ สิงห์เลิศ และสมสงวน ปัสสาโก; 2553)

2.2 ทฤษฎี แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2.1 ด้านภาวะผู้นำ

องค์การสามารถอยู่รอดได้ในยุคของการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่รุนแรง เจ้าของกิจการจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงประกอบการ (Entrepreneurial Leadership) (Yang,2008; Li Huang & Tsai,2009) เพราะต้องเป็นหลักในการขับเคลื่อนเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจและเป็นผู้ดำเนินการขับเคลื่อนธุรกิจสู่การพัฒนาและเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน

ภาวะผู้นำเชิงประกอบการ (Entrepreneurial Leadership)

ภาวะผู้นำเชิงประกอบการ เป็นภาวะผู้นำที่ตั้งอยู่บนทัศนะที่ว่า ผู้นำเป็นผู้จ้างงานให้ตนเอง (Braemer, 2009) เป็นผู้นำที่คิดริเริ่ม มีการกระทำในลักษณะของคนที่มีความกล้าหาญในองค์การ มีการแสดงความคิดสร้างสรรค์เชิงผู้ประกอบการ ทำการแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง มีความกล้าที่จะเสี่ยงทำการลงทุนในตลาดใหม่ โดยการวิจัยครั้งนี้ใช้แนวคิดผู้ภาวะผู้นำเชิงประกอบการของ Miller (1983) โดยใช้องค์ประกอบ 3 ประการเพื่อระบุและทดสอบถึงความเป็นผู้ประกอบการ ได้แก่ ความมั่นใจในตัวเอง ความกล้าที่จะเสี่ยง และการทำงานเชิงรุก

จากการศึกษางานวิจัย พบว่า ผู้นำวิสาหกิจผลิตภัณฑ์สมุนไพรชุมชนมีการวางแผน และการติดตามและชี้แจงผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอในการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอในการดำเนินงานต่าง ๆ โดยยึดถือการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการร่วมคิดและร่วมตัดสินใจมีระเบียบ ข้อบังคับและกติกาของกลุ่ม นอกจากนั้นพบว่า ความรู้ ทักษะและการปฏิบัติของผู้นำวิสาหกิจ ผลิตภัณฑ์ชุมชนมีความสัมพันธ์กับความเข้มแข็งของวิสาหกิจผลิตภัณฑ์สมุนไพรชุมชนในทุกๆด้าน ได้แก่ ด้านทั่วไปและโครงสร้างการบริหารงาน ด้านผลิตและปัจจัยการผลิตและด้านการตลาด อย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งในแต่ละด้านอยู่ในระดับน้อย มีสัดส่วนมากกว่าร้อยละ 40 อาจเป็นเพราะการขาดการวางแผนในด้านการจัดการ การบริหาร ด้านการตลาดและการผลิตที่ยังไม่แน่นอน (จุฑาธิป ศีลบุตร วจิตพรรณ จันทราช, และจิราพร ชมพิกุล, 2553) ดังนั้นคุณลักษณะผู้ประกอบการที่ประสบผลสำเร็จ เป็นผลมาจากลักษณะวิสาหกิจ ลักษณะผู้ประกอบการและความสามารถทางการจัดการ ข้อเสนอแนะจากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการควรเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดตั้งธุรกิจการหาแหล่งเงินทุน การหา เครือข่ายธุรกิจการใช้เทคโนโลยีมากขึ้น ควรรู้จักวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการวางแผนทางการเงินและวางแผนกลยุทธ์ (สมแก้ว รุ่งเลิศเรียงไกร, จงพิศ ศิริรัตน์, ยุพาวดี สมบูรณ์กุล, เสาวณี จุฬารัตน์ และ สมมาตร จุลิกพงศ์)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

งานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีจำนวนมาก กล่าวโดยสรุปของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ตามลำดับ ($r=.26$ และ $r=.22$ ตามลำดับ) สมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สมรรถนะด้านการให้บริการ และสมรรถนะด้านเทคนิค มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=.70$, $.51$ และ $.70$ ตามลำดับ) นอกจากนั้นพบว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานและมีส่วนในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ คือ การบริหารงานของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งบทบาทของภาวะผู้นำเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่จะกำหนดทิศทางการเคลื่อนไหวของทรัพยากรทั้งหลายภายในองค์กร เพราะผู้นำเป็นผู้ชี้แนะ ควบคุมสั่งการ ตลอดจนวางแผนและกำหนดเป้าหมายขององค์กรโดยรวม ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า พฤติกรรมการทำงานของบุคคลจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพขององค์กรมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับลักษณะของภาวะผู้นำในองค์กรนั้นด้วย นอกจากนี้ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร (พิสมัย ทิพย์สมบูรณ์ และทิพทินนา สมุทรานนท์; 2552, 78-95)

นอกจากนั้นเชลลีและคณะ (Shelley D. Dionne Francis J. Yammarino Leanne E. Atwater and William D. Spangler, 2004) พบว่า ตั้งแต่ยุค 1980 มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่โดยสร้างค่านิยมที่ยืดหยุ่น การดำเนินงานอย่างมีคุณภาพ การบริการลูกค้าที่ดี และสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานในองค์กร นอกจากนั้นความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการ

ทำงานเป็นทีมในเรื่องการติดต่อ การสื่อสาร การจัดการความขัดแย้ง และการทำงานเป็นทีมสามารถอธิบายถึงคุณภาพของความสัมพันธ์ในทีม จำนวนสมาชิกในทีมเป็นสิ่งสูงใจในการคงอยู่ของทีม การสื่อสารเป็นพื้นฐานของการทำงานที่มีประสิทธิภาพของทีม นั่นคือ การสื่อสารแบบเปิดใจ คุยอย่างเข้าใจง่ายภายในทีมซึ่งเป็นเกณฑ์วัดความสำเร็จของเป้าหมายการทำงานในแต่ละวันของทีม ขณะที่เลน กูมูสลองกลู (Lale Gumusluoglu, 2009) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมขององค์กร พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อความคิดสร้างสรรค์ทั้งระดับบุคคลและระดับองค์กร นอกจากนี้ยังมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานในองค์กรและมีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังทางจิตใจ

คุณลักษณะผู้นำที่ประสบความสำเร็จ

จากงานวิจัยคุณลักษณะผู้นำที่ประสบความสำเร็จ พบว่า ผู้จัดการฝ่ายบัญชีและการเงินมีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ซึ่งมีคุณลักษณะด้านความรู้มากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความฉลาด ด้านพลังผลักดัน ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง ด้านความซื่อสัตย์ และด้านการจูงใจตามลำดับ ส่วนภาวะผู้นำและความรู้เชิงวิชาชีพบัญชีของผู้จัดการฝ่ายบัญชีและการเงินไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็ง (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ วิลาวัณย์ ดิงไตรย์ภพ และนฤมล สุทธิ (2552, 691-701) ตรงกับภววรรณ คณานุรักษ์ (2552, 136-146) พบว่า ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีการพึ่งพาอาศัยทีมงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร แต่การที่ทีมงานจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำจะต้องเข้าไปมีอิทธิพลที่จะโน้มน้าว กระตุ้น และชักชวนให้ทีมงานเห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานให้ลุล่วง ผู้นำที่เป็นเลิศจะเป็นข้อได้เปรียบเทียบเชิงการแข่งขันที่ยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage) ขององค์กร จึงส่งผลให้องค์กรต่างๆ เห็นความจำเป็นที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการจัดการและกลายเป็นบุคลากรที่มีศักยภาพเป็นเลิศได้โดยการพัฒนาให้เกิด 1) ภาวะผู้นำที่มีศักยภาพเป็นเลิศที่สามารถเป็นผู้นำตนเอง 2) ภาวะผู้นำที่มีศักยภาพเป็นเลิศที่สามารถเป็นผู้นำผู้อื่น และ 3) การบ่มเพาะภาวะผู้นำที่มีศักยภาพเป็นเลิศในทุกๆระดับขององค์กร ซึ่งทีมที่มีจำนวนน้อยย่อมมีความสัมพันธ์ส่วนบุคคลเข้มข้น ยึดเหนี่ยวระหว่างกันและบรรลุวัตถุประสงค์กลุ่มได้ดี ขณะที่บทบาทของผู้นำอธิบายถึงพฤติกรรมของผู้นำสามารถเพิ่มระดับความพึงพอใจของทีมงานและสามารถปรับปรุงผลการทำงานในทีม (Ethem Duygulu and Nurcan Ciraklar, 2009) นอกจากนี้โดยปกติองค์กรมักจะเข้าใจว่าภาวะผู้นำเกิดขึ้นโดยธรรมชาติหรือเป็นสิ่งที่ติดตัวบุคคลนั้นๆมา ซึ่งแท้ที่จริงแล้วผู้นำที่มีความคิดโดดเด่นแตกต่าง หรือมีวิสัยทัศน์ที่ดีนั้นมักจะไม่ได้เกิดขึ้นโดยธรรมชาติ แต่เกิดขึ้นกับผู้นำที่มีการฝึกฝนจากการกระทำการปฏิบัติงานหรือสั่งสมประสบการณ์จนกลายเป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำที่ดีนั่นเอง

2.2.2 ด้านคุณลักษณะสมาชิกขององค์กร

จากการศึกษาข้อมูลของกลุ่มคน พฤติกรรมขององค์กรที่ไม่เป็นทางการ และคณะกรรมการ พบข้อมูลที่น่าสนใจจึงขอสรุปรายละเอียดจากนักวิชาการ ดังนี้

ลักษณะของกลุ่มคนในองค์การ

ธงชัย สันติวงษ์ (2544,23) ได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับลักษณะของกลุ่มคนในองค์การว่า ภายในองค์การตามสภาพที่มองเห็นได้ชัด เห็นได้ว่างานต่างๆที่ทำอยู่นั้นผู้บริหารได้จัดหาบุคคลเข้ามาทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม ซึ่งจะมีลักษณะแตกต่างกันตั้งแต่เป็นกลุ่มย่อยของผู้ทำงานในระดับหน่วยย่อยไปจนเป็นกลุ่มใหญ่ระดับแผนก และทั้งบริษัทก็จะเป็นกลุ่มคนจำนวนมากที่ทำงานในองค์การเดียวกัน ในกลุ่มคนที่ทำงานร่วมกันนี้ แต่ละคนต่างก็ปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนและสัมพันธ์ติดต่อกันในหน้าที่งานตามความจำเป็นของงานที่ต้องเกี่ยวพันกัน ซึ่งเป็นไปตามระเบียบแบบแผนหรือปฏิบัติที่ผู้บริหารได้กำหนดขึ้นเป็นทางการ แต่ตามสัญชาตญาณของมนุษย์คนทุกคนต่างมีความรู้สึกทางจิตใจและมีความต้องการทางสังคมอยู่ด้วย ทุกคนที่ปฏิบัติงานในกลุ่มจึงมีความเกี่ยวพันทางสังคมระหว่างกัน ซึ่งคนทุกคนจึงมีความรู้สึกระหว่างกันและอิงต่อกันในจิตใจ จะมีการติดต่อสื่อสารและมีกิจกรรมทางสังคมที่ไม่เกี่ยวกับงานร่วมกัน ลักษณะความสัมพันธ์กันในทางสังคมนี้ คือ ส่วนที่เป็นองค์การที่ไม่เป็นทางการ

องค์การที่ไม่เป็นทางการหรือความสัมพันธ์ของกลุ่มคนในองค์การนี้จะเกิดขึ้นมาได้เองและจะเป็นไปในรูปแบบต่างๆกัน โดยความรู้สึกทางจิตใจที่มีอยู่ระหว่างกันที่ทำให้มีการคบค้าสมาคมและสังคมระหว่างกันนี้ จะทำให้สมาชิกในกลุ่มประกอบกิจกรรมในทางสังคมร่วมกันในทางต่างๆ ซึ่งในที่สุดความเกี่ยวพันในทางสังคมจะกลายเป็นโครงสร้างอีกลักษณะหนึ่งที่เป็นโครงสร้างทางสังคมซึ่งแม้มิได้กำหนดให้เห็นเด่นชัด แต่ลักษณะโครงสร้างทางสังคมที่ไม่เป็นทางการส่วนนี้มีรูปแบบค่อนข้างถาวร และมีลักษณะกลไกเป็นเอกเทศของตนเองที่แตกต่างไปจากโครงสร้างทางการที่ผู้บริหารกำหนดขึ้น

ข้อดีของกลุ่มไม่เป็นทางการ คือ กลุ่มเป็นทางการช่วยสมาชิกของกลุ่มด้านการติดต่อสื่อสาร เพื่อรู้เรื่องราวต่างๆ สมาชิกของกลุ่มที่ไม่เป็นทางการจะสร้างช่องทางของการติดต่อสื่อสารของพวกเขาเองขึ้นมา นอกจากนั้นกลุ่มที่ไม่เป็นทางการมีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมของการทำงานด้วยการชักจูงหรือการข่มขู่สมาชิกของกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ ทำให้เพื่อนร่วมงานปฏิบัติตามบรรทัดฐานของพฤติกรรมและมาตรฐานการทำงานของกลุ่มได้ ส่วนข้อเสียของกลุ่มที่ไม่เป็นทางการได้แก่ ประการที่หนึ่ง คือ ความขัดแย้ง การตอบสนองความต้องการทางด้านสังคมอาจสนับสนุนสภาพแวดล้อมของการทำงาน แต่อาจจะขัดแย้งกับความต้องการของฝ่ายบริหารได้ด้วย ประการที่สอง คือ ข่าวนอก อังค์การทุกแห่งต้องมีสายใยของการติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ ระบบของการติดต่อสื่อสารของกลุ่มที่ไม่เป็นทางการจะกระจายข่าวจริงและข่าวลือ เมื่อพนักงานไม่ได้รับการบอกกล่าวเรื่องราวที่มีผลกระทบโดยตรงต่อพวกเขาเป็นอย่างดี พวกเขาโน้มเอียงที่จะกระจายข่าวลือที่ไม่ถูกต้องทำลายกำลังใจขององค์การได้ ประการที่สาม คือ การคล้อยตามกลุ่มที่ไม่เป็นทางการจะสนับสนุนความคล้อยตามระหว่างสมาชิกของกลุ่ม บุคคลจะรื้อการปฏิบัติที่สร้างสรรค์แตกต่างออกไปเพราะว่าไม่ต้องการสูญเสียการยอมรับของกลุ่มพวกเขา ผลที่ตามมา คือ องค์การจะได้รับความเสียหายเพราะสมาชิกกลุ่มจะแสดงความคิดริเริ่ม ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานให้น้อยลง

คุณลักษณะของกลุ่มภายในองค์กร

สมยศ นาวิการ (2549,254) ได้ให้รายละเอียดของคุณลักษณะของกลุ่มภายในองค์กรเพื่อความเข้าใจถึงลักษณะต่างๆของกลุ่มดังนี้ คือ ความเป็นผู้นำ (Leadership) สมาชิกของกลุ่มมีบทบาทที่แตกต่างกันภายในกลุ่ม บทบาทที่สำคัญมากอย่างหนึ่งภายในกลุ่มคือ ผู้นำของกลุ่ม ผู้นำของกลุ่มสามารถให้ผลตอบแทนแก่สมาชิกในกรณีปฏิบัติงานตามคำสั่ง หรือลงโทษในกรณีที่ไมปฏิบัติตามคำสั่งได้ ผู้นำกลุ่ม ผลประโยชน์หรือกลุ่มมิตรภาพไม่มีอำนาจเหมือนกับผู้นำกลุ่มที่เป็นทางการ เพราะว่าผู้นำของกลุ่มดังกล่าวนี้เกิดจากการยอมรับของสมาชิก

ทั้งผู้นำที่เป็นทางการและผู้นำที่ไม่เป็นทางการมีบทบาทที่สำคัญ 2 อย่างคือ บทบาททางการทำงาน และบทบาททางการบำรุงรักษา ในบทบาทการทำงาน เขาจะทำหน้าที่ริเริ่มการกระทำต่างๆและให้แนวทางของการกระทำ ส่วนบทบาททางการบำรุงรักษา ผู้นำมีหน้าที่ตอบสนองความต้องการทางด้านสังคมของกลุ่ม โดยสนับสนุนความรู้สึกความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่ม ในทางปฏิบัติแล้วยากที่ผู้นำกลุ่มจะแสดงบทบาททั้งสองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำคนใดคนหนึ่งอาจจะมีบทบาททั้งสองไม่ได้

บรรทัดฐานและการทำตาม (Norms and Conformity) ทั้งกลุ่มที่เป็นทางการและกลุ่มที่ไม่เป็นทางการมีการกระทำอย่างหนึ่งที่เหมือนกัน คือ การควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกภายในกลุ่ม กลุ่มที่เป็นทางการมีกฎและข้อบังคับต่างๆที่กำหนดขึ้นมาโดยองค์กรที่เป็นทางการ แต่อย่างไรก็ตามกลุ่มทั้งสองประเภทมีบรรทัดฐานที่ขึ้นอยู่กับขนบธรรมเนียมประเพณีและความเชื่อร่วมกัน บรรทัดฐานของกลุ่มหมายถึง ข้อตกลงร่วมกันระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม เป็นสิ่งที่กำหนดหรือวางแนวทางปฏิบัติให้กับสมาชิกทุกคนภายในกลุ่มปฏิบัติตาม

เมื่อบุคคลใดไม่ได้ปฏิบัติตามบรรทัดฐานของกลุ่ม สมาชิกคนอื่นๆของกลุ่มจะพยายามชักชวนให้บุคคลที่ไม่ปฏิบัติตามบรรทัดฐานของกลุ่ม สมาชิกจะพยายามให้เหตุผลกับบุคคลที่ไม่ปฏิบัติตาม หรือทำให้บุคคลที่ปฏิบัติตามกลายเป็นตัวตลกไปอยู่เสมอ ถ้าหากว่าวิธีการดังกล่าวนี้ประสบความสำเร็จ ความล้มเหลว สมาชิกจะเพิ่มความกดดันของพวกเขาให้มากขึ้นอีก

ระบบของสถานภาพ (Status System) สถานภาพที่ให้กับผู้นำกลุ่มที่เป็นทางการมาจากตำแหน่งหน้าที่ของบุคคลภายในองค์กรที่เป็นทางการ กลุ่มที่ไม่เป็นทางการพัฒนาระบบของสถานภาพขึ้นมาเหมือนกัน ที่ไม่จำเป็นต้องมีส่วนเกี่ยวข้องกับตำแหน่งหน้าที่ภายในองค์กร อาจจะไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบสถานภาพที่เป็นทางการ ความมีอาวุโส ทักษะ อายุ ความสำเร็จ หรือคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ เป็นตัวกำหนดที่สำคัญของระดับสถานภาพในกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ

สายใยของการติดต่อสื่อสาร (Communication Network) สายใยของการติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา ในกรณีของกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ แบบของการติดต่อสื่อสารไม่กำหนดไว้ตายตัวในขณะที่การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรที่เป็นทางการ ต้องผ่านจากระดับสูงลงมายังระดับต่ำ ในการวิจัยที่กระทำกับกลุ่มที่ไม่เป็นทางการได้ชี้ให้เห็นว่า สมาชิกของกลุ่มที่มีสถานภาพต่ำเป็นผู้ทำการติดต่อ

ความยึดเหนี่ยวของกลุ่ม (Group Cohesiveness) คุณลักษณะสุดท้ายของกลุ่ม คือ แนวความคิดของความยึดเหนี่ยว แนวความคิดดังกล่าวนี้เป็นเรื่องเกี่ยวกับ “ความสามัคคี” ของกลุ่ม ในทัศนะทางด้านพฤติกรรม ความยึดเหนี่ยวของกลุ่มคือ ความดึงดูดหรือความประทับใจที่สมาชิกมีต่อกลุ่ม เป็นแรงผลักดันที่ทำให้สมาชิกคนใดคนหนึ่งอยู่ภายในกลุ่ม

การวิจัยส่วนใหญ่ให้ความสนใจกับคุณสมบัติของกลุ่มทางด้านความยึดเหนี่ยวมาก การวิจัยช่วยให้เราแยกปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความยึดเหนี่ยวของกลุ่มบางอย่างออกมาได้ ปัจจัยที่อิทธิพลต่อความยึดเหนี่ยวของกลุ่มได้แก่ ขนาดของกลุ่ม เงื่อนไขอย่างหนึ่งที่ยึดเหนี่ยวกลุ่มได้คือ สมาชิกต้องเกี่ยวข้องและติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่นแต่ละคน กลุ่มขนาดใหญ่ การติดต่อสื่อสารและการเกี่ยวข้องมีโอกาสเกิดขึ้นน้อยมากนักพฤติกรรมศาสตร์ได้พบถึงความสัมพันธ์ในทางกลับกันระหว่างขนาดของกลุ่มและความยึดเหนี่ยวของกลุ่ม เมื่อกลุ่มมีขนาดใหญ่ขึ้น ความยึดเหนี่ยวของกลุ่มจะลดน้อยลง การขึ้นอยู่กับกลุ่ม บุคคลจัดตั้งองค์การขึ้นมาเนื่องจากพวกเขารับรู้ว่ามีกลุ่มตอบสนองความต้องการทางเศรษฐกิจและความต้องการทางสังคมและจิตใจของพวกเขาได้ บรรทัดฐานและความเป็นสมาชิกของกลุ่มเป็นสิ่งผูกมัดบุคคลให้อยู่กับกลุ่ม ยิ่งบุคคลต้องอยู่กับกลุ่มมากแล้ว ความยึดเหนี่ยวต้องยิ่งมากขึ้น

ความสำเร็จของเป้าหมาย เป้าหมายของกลุ่มบางอย่าง เช่น คุณภาพของงานต้องดีกว่ากลุ่มอื่น มีผลกระทบต่อสมาชิก และเป็นสิ่งที่ส่งเสริมค่านิยมของการเป็นสมาชิกคนหนึ่งของกลุ่ม และในที่สุดมีผลกระทบต่อความยึดเหนี่ยวของกลุ่ม ความสำเร็จและความยึดเหนี่ยวเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกัน ความสำเร็จของเป้าหมายเป็นสิ่งที่เสริมความยึดเหนี่ยว และกลุ่มงานที่มีความยึดเหนี่ยวมีแนวโน้มที่จะรักษาเป้าหมายที่กำหนดไว้ และอาจจะเป็นเป้าหมายที่ขัดแย้งกับองค์การที่เป็นทางการก็ได้

สถานภาพของกลุ่ม กลุ่มถูกจัดลำดับในลักษณะของการเรียงลำดับตามสถานภาพที่ไม่เป็นทางการภายในองค์การหลายแห่ง โดยขึ้นอยู่กับลักษณะและเป้าหมายขององค์การ เช่น

1. กลุ่มหนึ่งอาจได้รับการจัดลำดับสูงกว่ากลุ่มอื่นทั้งๆที่ปฏิบัติงานอย่างเดียวกัน เช่น กลุ่มคนงานผลิตสองกลุ่มที่ปฏิบัติงานเหมือนกัน
2. งานที่กระทำโดยกลุ่มมีอันตรายหรือผลตอบแทนทางการเงินหรือความท้าทายมากกว่างานอื่น
3. ในอดีตสมาชิกกลุ่มที่ได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งบ่อยครั้งกว่าสมาชิกกลุ่มอื่นเราอาจจะเคยได้ยินว่า “แนวทางไปสู่ระดับสูงสุดของบริษัทต้องผ่านจากแผนการผลิต”
4. กลุ่มที่ถูกควบคุมอย่างใกล้ชิดน้อยกว่าเปรียบเทียบกับกลุ่มอื่น ๆ

2.2.3 การมีส่วนร่วมของกรรมการ

แนวคิดทฤษฎีการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของบุคลากรที่นำมาใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับการมีส่วนร่วม ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์เบิร์ต (Herzberg) เป็นทฤษฎีการจูงใจที่เกี่ยวข้องและสามารถโยงไปสู่กระบวนการมีส่วนร่วมได้ เป็นแนวคิดเกี่ยวกับการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน เพราะเขาจะเพิ่มความสนใจในงาน

และมีความรับผิดชอบ กระตือรือร้นที่จะทำงานซึ่งเป็นการเพิ่มผลผลิตของงานมากขึ้น ทฤษฎีนี้สอดคล้องกับการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของบุคลากรในองค์กร กล่าวคือ ถ้าบุคคลได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ได้ร่วมคิดตัดสินใจจะส่งผลให้บุคลากรในองค์กรเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของในกิจกรรมมากขึ้น ทำให้ประสบผลสำเร็จในการพัฒนาได้

ความหมายของการมีส่วนร่วม

มีนักวิชาการจำนวนได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม หมายถึง การเกี่ยวข้องทางจิตใจและอารมณ์ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์กลุ่มเป็นเหตุเร้าใจให้กระทำบรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่ม หรือกระบวนการที่ทำให้บุคคลสมัครใจเข้ามามีส่วนร่วม

นอกจากนั้นการมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่ทำให้บุคคลสมัครใจเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อตนเองและมีส่วนดำเนินการเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งเอาไว้ ทั้งนี้ต้องไม่ใช่การกำหนดกรอบความคิดจากบุคคลภายนอกหรือองค์กรที่บุคคลได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานกิจกรรมในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง หรือทุกขั้นตอนรูปแบบการตัดสินใจของบุคคลในการจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรและปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ จะต้องทำเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาชีวิตในทุก ๆ ด้านของตนเองที่เป็นอยู่ให้ดีขึ้นกว่าเดิมความหมายของการมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่ทำให้บุคคลสมัครใจเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อตนเอง และมีส่วนดำเนินการเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งเอาไว้ ทั้งนี้ต้องไม่ใช่การกำหนดกรอบความคิดจากบุคคลภายนอกหรือองค์กรที่บุคคลได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานกิจกรรมในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง หรือทุกขั้นตอนรูปแบบการตัดสินใจของบุคคลในการจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรและปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ จะต้องทำเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาชีวิตในทุกๆด้านของตนเองที่เป็นอยู่ให้ดีขึ้นกว่าเดิม นอกจากนี้ประพันธ์พงศ์ ชินพงษ์ (2551) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า การมีส่วนร่วมเป็นผลมาจากการเห็นพ้องต้องกันในเรื่องของความต้องการและทิศทาง การเปลี่ยนแปลง ความเห็นพ้องต้องกันนั้นจะมีมากพอจนเกิดความคิดริเริ่มโครงการเพื่อการปฏิบัติการ กล่าวคือ ต้องเป็นการเห็นพ้องต้องกันของคนส่วนใหญ่ที่จะเข้าร่วมปฏิบัติการนั้น และเหตุผลที่คนมาร่วมปฏิบัติการได้จะตระหนักว่าการปฏิบัติการทั้งหมดโดยกลุ่ม หรือในนามของกลุ่มหรือกระทำการผ่านองค์กร ดังนั้นองค์กรจะต้องเป็นเสมือนตัวที่ทำให้การปฏิบัติการบรรลุถึงความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ

ลักษณะของการมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมของบุคคลจะต้องมีและเกิดขึ้นมาโดยตลอด ทั้งนี้เริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการมีส่วนร่วมในการวางแผนโครงการ การบริหารจัดการดำเนินงานตามแผน การเสียสละกำลังแรงงานของบุคคล ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ กำลังเงินหรือทรัพยากรที่มีอยู่ โดยมีลักษณะแนวทางของการมีส่วนร่วมของสมาชิก

1. ร่วมคิด หมายถึง ร่วมค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น
2. ร่วมศึกษา หมายถึง ร่วมกันค้นหารูปแบบและวิธีการในการป้องกันและแก้ไขปัญหารวมทั้งความต้องการ
3. ร่วมวางแผน หมายถึง ร่วมกันกำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการและกิจกรรม

4. ร่วมปฏิบัติการ หมายถึง ร่วมกันปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน โครงการและ กิจกรรมที่กำหนดไว้ให้บรรลุ ทั้งนี้รวมไปถึงการระดมทรัพยากร ร่วมการลงทุนในกิจกรรม โครงการ ร่วมกันจัดระบบการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

5. ร่วมติดตามและประเมินผล หมายถึง ร่วมกันควบคุม ติดตาม ประเมินผลและ ร่วมกันบำรุงรักษาโครงการและกิจกรรมที่ได้ทำไว้

รูปแบบของการมีส่วนร่วมของสมาชิก องค์ประกอบของรูปแบบของการมีส่วนร่วม มี 3 ด้าน ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมจะต้องมีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน การให้บุคคลเข้าร่วมกิจกรรมจะต้องมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนว่า จะทำกิจกรรมนั้นๆไปเพื่ออะไร ผู้เข้าร่วมกิจกรรมจะได้ตัดสินใจดีกว่าควรจะเข้าร่วมหรือไม่

2. การมีส่วนร่วมจะต้องมีกิจกรรมเป้าหมาย การให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมนั้นจะต้องระบุลักษณะของกิจกรรมว่ามีรูปแบบและลักษณะอย่างไร เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมสามารถตัดสินใจได้ว่าจะเข้าร่วมกิจกรรมหรือไม่

3. การเข้าร่วมจะต้องมีบุคคลหรือกลุ่มเป้าหมาย การที่จะให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมนั้นต้องระบุกลุ่มเป้าหมายด้วย อย่างไรก็ตามโดยทั่วไปบุคคลกลุ่มเป้าหมายมักถูกจำกัดโดยกิจกรรมและวัตถุประสงค์ของการมีส่วนร่วมอยู่แล้วเป็นพื้นฐาน

กลุ่มและคณะกรรมการ

กลุ่มเป็นส่วนหนึ่งที่มีประโยชน์และหลีกเลี่ยงไม่ได้ของชีวิตทางด้านองค์การและ ส่วนหนึ่งของงานของผู้บริหารจะถูกอุทิศให้ทีมงานของคณะกรรมการและกลุ่มในฐานะที่เป็นผู้บริหาร คือ การบริหารกลุ่มขององค์การในแนวทางที่ทำให้กลุ่มมีประสิทธิภาพมากขึ้น และตอบสนองความพอใจของสมาชิกกลุ่ม ซึ่งการศึกษาเรื่องกลุ่มนับได้ว่ามีความสำคัญมากสำหรับผู้บริหาร และเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการทำความเข้าใจพฤติกรรมขององค์การ การศึกษาถึงพฤติกรรมขององค์การไม่เพียงแต่ทำความเข้าใจพฤติกรรมของแต่ละบุคคลที่ประกอบขึ้นเป็นองค์การแต่อย่างเดียว การเรียนรู้พฤติกรรมของกลุ่มเป็นสิ่งสำคัญต่อการศึกษารองนี้ การเกิดกลุ่มภายในองค์การเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ไม่ว่าผู้บริหารจะตอบสนองความต้องการหรือให้ผลตอบแทน อย่างไรก็ตามกลุ่มมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานของสมาชิกภายในองค์การอยู่เสมอ

ผลการปฏิบัติของกลุ่ม (Group Performance)

ลักษณะที่สำคัญ 2 อย่างของผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม ที่มีความสำคัญต่อผู้บริหารคือ (1) ความสัมพันธ์ระหว่างความยืดหยุ่นและผลการปฏิบัติงาน และ (2) ความแตกต่างระหว่างการแก้ปัญหาและการตัดสินใจโดยกลุ่มและบุคคล

ลักษณะแรกมีความสำคัญต่อผู้บริหาร เมื่อพวกเขาต้องเกี่ยวข้องกับกลุ่มที่ไม่เป็นทางการบรรทัดฐานของกลุ่มอาจจะสนับสนุนให้สมาชิกของกลุ่ม มีผลการปฏิบัติงานสูงหรือต่ำได้ กลุ่มที่

มีความยืดหยุ่นสูงบรรทัดฐานจะมีอิทธิพลมาก ดังนั้นความล้มเหลวของหรือความสำเร็จของเป้าหมายของผู้บริหารขึ้นอยู่กับว่าพวกเขาจัดการกลุ่มที่มีความยืดหยุ่นสูงได้ดีแค่ไหน

ลักษณะที่สองคือ ความแตกต่างของความมีประสิทธิภาพระหว่างการตัดสินใจโดยกลุ่มและการตัดสินใจโดยบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งเหล่านี้มีความสำคัญต่อผู้บริหารที่ทำงานกับกลุ่มงานเฉพาะกิจและคณะกรรมการ กลุ่มเหล่านี้ถูกจัดขึ้นมาเพื่อการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ผู้บริหารที่รู้ว่าเมื่อไรควรจะใช้กลุ่มกับงานเฉพาะ และเป็นผู้นำกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถตัดสินใจและแก้ปัญหาได้ดีกว่าความยืดหยุ่นและผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม การศึกษาส่วนใหญ่กระทำกับกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ ที่ผลผลิตของสมาชิกแต่ละคนสามารถวัดได้อย่างถูกต้อง (เช่น ช่างเรียงอิฐ คนงานผลิตตามสายประกอบชิ้นส่วน และพนักงานพิมพ์ดีด) การศึกษาเหล่านี้พบว่า ความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างความยืดหยุ่นและผลการปฏิบัติงานของกลุ่มจะไม่มี ในการทำความเข้าใจเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความยืดหยุ่นและผลการปฏิบัติงาน เราต้องพิจารณาถึงลักษณะของบรรทัดฐานของกลุ่มด้วย กลุ่มยังมีความยืดหยุ่นมากเท่าไร สมาชิกของกลุ่มปฏิบัติงานบรรทัดฐานของกลุ่มมากยิ่งขึ้นเมื่อเราพิจารณาจากทัศนะขององค์การ บรรทัดฐานอาจจะเป็นไปในทางบวกหรือทางลบได้ บรรทัดฐานในทางบวกคือบรรทัดฐานที่สนับสนุนให้กลุ่มทำการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพ ส่วนบรรทัดฐานในทางลบคือ บรรทัดฐานที่สนับสนุนให้กลุ่มทำการผลิตอย่างไม่มีประสิทธิภาพและไม่มีคุณภาพ ตัวอย่างของบรรทัดฐานในทางบวกและทางลบมองเห็นได้

การแก้ปัญหาโดยบุคคลและการแก้ปัญหาโดยกลุ่ม การศึกษาจำนวนมากชี้ให้เห็นว่า การแก้ปัญหาโดยกลุ่มดีกว่าการแก้ปัญหาโดยบุคคลอย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่ากลุ่มปฏิบัติกิจกรรมของการแก้ปัญหาได้ดีกว่าบุคคลก็ตาม ผู้บริหารมักจะทำการตัดสินใจโดยตัวของพวกเขาเอง การตัดสินใจโดยกลุ่มใช้เวลาค่อนข้างนาน การประชุมและการอภิปรายเป็นกระบวนการที่ต้องเสียเวลามาก และโดยปกติเสียค่าใช้จ่ายของการตัดสินใจในการเลือกวิธีการตัดสินใจด้วย ดังนั้นพวกเขามักจะเลือกการตัดสินใจโดยคนเดียวที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว แทนที่จะเป็นการตัดสินใจโดยกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีของปัญหาง่ายๆและปัญหาทางเทคนิคที่ผู้บริหารมีข้อมูลอย่างเพียงพอแล้ว

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน พบว่า บริบทชุมชนบ้านเหล่าราษฎร์ พัฒนาหมู่ที่ 11 ตำบลประชาพัฒนา อำเภอลำปำ จันทบุรี 74 หลังคา ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ทำนาเป็นหลัก มีการผลักดันกลุ่มนำแผนการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้สู่เศรษฐกิจพอเพียง โดยมีขั้นตอนคือเสริมความตระหนักด้วยวิธีการดูงานพื้นที่ต้นแบบ ขณะที่ภาพรวมกลุ่มมีความรู้ความสามารถการพัฒนาชุมชนองค์การชุมชนแห่งการเรียนรู้สู่เศรษฐกิจพอเพียงระดับดี เพราะกลุ่มยังขาดความรู้และประสบการณ์ในการทำงานทั้งด้านการตลาดและการเงิน (ฉลาด จันทสมบัติ (2553 : 44-55) ส่วนงานวิจัยของกลุ่มอาชีพ กรณีศึกษาอำเภอแจ้ห่ม แม่ทะ แม่เมาะ และอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง พบว่า รูปแบบเครือข่ายกลุ่มอาชีพ 2 รูปแบบ คือ เครือข่ายแบบพึ่งพา ซึ่งมีหน่วยงานจากภายนอกอาทิเช่น ภาครัฐ ท้องถิ่น นำปัจจัยอื่นให้ ส่งผลให้กลุ่มขาดแนวทางการคิดที่เป็นของตนเอง และเครือข่ายที่เกิดจากสภาพปัญหา คือสมาชิกขาดแนวทางแก้ปัญหาด้วย

การแสวงหาเครือข่ายเข้ามาสนับสนุน โดยมีกติกาเงื่อนไขของกลุ่มอย่างชัดเจน เน้นความเป็นระบบหน้าที่ที่ชัดเจน แล้วมีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายนอกชุมชน (บุญทวรรณ วิงวอน (2552 : 31-38)

2.2.4 การบริหารธุรกิจ อันได้แก่ การบริหารการตลาด การบริหารการผลิต การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารการเงินและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารองค์กรสมัยใหม่ให้ประสบความสำเร็จต้องอาศัยความสามารถ ประสบการณ์ ตลอดจนทักษะผู้บริหารอีกทั้งต้องใช้ทรัพยากรในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด อาทิ คน เงิน วัสดุสิ่งของ การจัดการ ตลาด เวลา เป็นต้น

2.2.4.1 การบริหารการตลาดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) หรือ 4Ps หมายถึง ตัวแปรทางการตลาดที่ควบคุมได้ ซึ่งบริษัทใช้ร่วมกันเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเป็นปัจจัยแปรผันทางการตลาดที่ผู้บริหารการตลาดเสนอให้แก่ตลาดเป้าหมาย เพื่อบำบัดความต้องการพร้อมทั้งนำความพอใจสูงสุดมาสู่ตลาดเป้าหมาย ส่วนประสมทางการตลาดเป็นปัจจัยผันแปรทางการตลาดที่ผู้บริหารสามารถควบคุมได้ ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปร 4 ประการ คือ

แนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ (Product) โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายที่หลากหลาย ดังนี้ คือ

Kotler (1997) กล่าวว่า การสร้างสินค้าและบริการเกี่ยวข้องกับการกำหนดผลประโยชน์ที่จะนำเสนอ โดยกิจการจะติดต่อสื่อสารและส่งมอบผลประโยชน์ให้แก่ผู้บริโภคผ่านทางคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ทางด้าน (Quality) รูปลักษณ์ (Feature) รวมถึงรูปแบบ (Style) และการออกแบบ (Design)

พิชญ จงสถิตวัฒนา (2548,10) ได้ให้ความหมายของผลิตภัณฑ์ หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจ เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าโดยการสนองความต้องการ ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่ก็ได้ ผลิตภัณฑ์ประกอบด้วยสินค้า บริการ และความคิด จึงทำให้ผลิตภัณฑ์ต้องมีอรรถประโยชน์ (Utility) และมีมูลค่า (Value) ในสายตาของลูกค้า จึงทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้

อัปสร อีซอ (2551,25) อธิบายว่า ผลิตภัณฑ์ หมายถึง สิ่งใด ๆ ก็ตามที่สามารถนำเสนอขายให้กับตลาดเพื่อให้เกิดความสนใจ ความต้องการเป็นเจ้าของ การใช้หรือการบริโภคซึ่งเป็นสิ่งที่ตอบสนองความจำเป็นและความต้องการของผู้บริโภคให้ได้รับความพึงพอใจ ดังนั้นในการดำเนินงานเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ เป็นความพยายามที่มุ่งพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของตลาดเป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาในเรื่องคุณภาพ รูปแบบ ลักษณะ ชื่อตรา บรรจุภัณฑ์ ขนาด การบริการต่าง ๆ เป็นต้น ดังนั้นนโยบายผลิตภัณฑ์ไม่เพียงแต่มีผลกระทบต่อกลยุทธ์การตลาดอื่น ๆ ที่จะต้องได้รับการพัฒนามาพร้อมๆ กัน เช่น กลยุทธ์ราคา กลยุทธ์การขาย กลยุทธ์การโฆษณาและกลยุทธ์การจัดจำหน่าย ฯลฯ แต่ยังมีผลกระทบต่อกลยุทธ์การผลิต และกลยุทธ์การกระจาย

ผลิตภัณฑ์ ซึ่งผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่สามารถปรับปรุงได้เสมอ ทำให้ทั้งด้านคุณภาพ รูปแบบ ประสิทธิภาพ และต้นทุนการผลิต

แนวคิดเกี่ยวกับราคา (Price) หมายถึง มูลค่าผลิตภัณฑ์รูปตัวเงินอันเป็นต้นทุน (Cost) ของลูกค้าในการตัดสินใจซื้อ ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างมูลค่า (Value) กับราคาของผลิตภัณฑ์ ถ้ามูลค่าสูงกว่าหรือเหมาะสมกับราคา ลูกค้าก็จะตัดสินใจซื้อ ในส่วนของการดำเนินงานตัดสินใจในเรื่องราคา ขณะที่ สุปัญญา ไชยชาญ (2550,234) ได้ให้ความหมายของราคาว่า ราคาเป็นตัวแปรเพียงตัวเดียวในส่วนประสมทางการตลาดที่ก่อให้เกิดรายได้เข้าบริษัท ตัวแปรอื่นๆที่เหลือล้วนแต่ก่อให้เกิดต้นทุนก่อนทั้งสิ้น ซึ่งราคาเป็นองค์ประกอบเดียวที่ได้รับความสนใจเป็นพิเศษจากนักเศรษฐศาสตร์ซึ่งจะทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับราคาและระดับความต้องการของตลาด และนักการตลาดนิยมการกำหนดราคาโดยวิธีบวกเพิ่มจากต้นทุนผลิตภัณฑ์ เพราะเป็นวิธีที่มีการคำนวณง่าย และเป็นวิธีกำหนดราคาที่ยืดหยุ่นยืดหยุ่น อย่างไรก็ตามในการดำเนินงานด้านราคาควรพิจารณาต้นทุนและกำไร การกำหนดราคาขาย การกำหนดนโยบายการให้ส่วนลด นโยบายให้สินเชื่อ ฯลฯ ทั้งนี้เพื่อให้ได้ราคาที่เหมาะสมที่ผู้บริโภครู้สึกคุ้มค่า ยินดีที่จะจ่าย

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดจำหน่าย (Place หรือ Distribution) หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้ผลิตภัณฑ์สามารถไปสู่ผู้บริโภคได้ ภายใต้เงื่อนไขเวลาและสถานที่ที่เหมาะสม พิชญะ จงสถิตวัฒนา (2548, 13-14) กล่าวว่า การกำหนดช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ เริ่มต้นจากการวิเคราะห์พฤติกรรมของลูกค้าเป้าหมาย รวมทั้งวิธีการชำระเงินค่าซื้อสินค้า ฯลฯ ลักษณะพิเศษของผลิตภัณฑ์ เช่น ความสด ความใหม่และน้ำหนักผลิตภัณฑ์ ราคาของผลิตภัณฑ์ และความยากง่าย ซึ่งสามารถแบ่งองค์ประกอบหลักของการจัดจำหน่ายเป็น 2 ส่วน (ฉัตยาพร เสมอใจ, 2549, หน้า 24) ดังนี้

1. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel of Distribution) หมายถึง เส้นทางผลิตภัณฑ์และ หรือกรรมสิทธิ์ของผลิตภัณฑ์ถูกเปลี่ยนมือไปยังตลาด โดยเริ่มต้นจากแหล่งผลิตผ่านผู้ขายไปสู่ผู้ซื้อ ดังนั้นในระบบช่องทางการจัดจำหน่ายจึงประกอบด้วยผู้ผลิต คนกลางและผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม

2. การกระจายสินค้า (Physical Distribution) หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคหรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม การกระจายสินค้าจึงประกอบด้วย การขนส่ง (Transportation) การเก็บรักษาและการคลังสินค้า (Storage and Warehousing) และการบริหารสินค้าคงเหลือ (Inventory Management)

หลังจากได้พิจารณาข้อกำหนดในการเลือกช่องทางการจัดจำหน่าย ผู้บริหารการตลาดทำการเลือกสรรสมาชิกช่องทางการจำหน่าย กำหนดหน้าที่ของสมาชิกช่องทาง โดยอาศัยสิ่งจูงใจต่างๆ คือ การกระตุ้นให้สมาชิกช่องทางด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การให้รางวัล การทำโฆษณา ร่วมกัน การให้ส่วนลดพิเศษ เป็นต้น นอกจากนั้นควรสร้างความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของกิจการร่วมกัน ร่วมกันวางแผนกระจายผลิตภัณฑ์ หลังจากนั้นต้องทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของพ่อค้าคนกลาง

มาเปรียบเทียบกับมาตรฐานหรือข้อตกลงเป็นระยะๆ หากพบว่าผลงานต่ำกว่ามาตรฐานต้องวิเคราะห์หาสาเหตุเพื่อทำการแก้ไขต่อไป หากพบว่าผลงานเท่ากับหรือมากกว่ามาตรฐาน ต้องวิเคราะห์หาสาเหตุเพื่อทำการเสริมแรงต่อไป (สุปัญญา ไชยชาญ, 2550,304,พิษณุ จงสถิตย์วัฒนา,2548,14)

แนวความคิดเกี่ยวกับการสื่อสารการตลาด ประกอบด้วย การโฆษณา ซึ่งการกำหนดวัตถุประสงค์ในการโฆษณา (Advertising objectives setting) เป็นการกำหนดภารกิจ (Mission) ในรูปของวัตถุประสงค์ในการโฆษณาซึ่งต้องสอดคล้องกับตลาดเป้าหมายตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในตลาดนั้น และส่วนประสมทางการตลาด การกำหนดวัตถุประสงค์ในการโฆษณาโดยทั่วไป คือ เพื่อแจ้งข่าวสาร (To inform) เพื่อการจูงใจ (To persuasive) และเพื่อเตือนความจำ (To remind) ส่วนการประชาสัมพันธ์ หมายถึงการติดต่อสื่อสารขององค์กรกับชุมชนต่างๆ ประกอบด้วย ผู้ขายปัจจัยการผลิต พนักงาน ผู้ถือหุ้น ลูกค้า และชุมชนขนาดใหญ่ กลุ่มเหล่านี้มีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์การมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความเชื่อถือ ภาพลักษณ์ ความรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่ง และแก้ไขข้อผิดพลาดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง นอกจากนั้นการส่งเสริมการขาย โดยมีรูปแบบการขายกับผู้บริโภค ซึ่งสามารถทำได้จากการลดราคา (Price-off) การแจกคูปอง (Coupons) การแจกสินค้าตัวอย่าง (Sample) การให้ของแถม (Premiums) การชิงโชคและการแข่งขัน (Sweepstakes and Contests) และการให้แสตมป์ (Stamps) และการสื่อสารการตลาด ณ จุดซื้อของ นั่นคือ รูปแบบการสื่อสาร ณ จุดซื้อที่มี 2 กลุ่มใหญ่ๆ กลุ่มแรก คือ หีบห่อ และชื่อยี่ห้อสินค้า (Packing and Name) เนื่องจากสินค้าจำนวนไม่น้อยที่ผู้บริโภคคำนึงถึงปัจจัยหลายประการที่นอกเหนือจากตัวสินค้า อาทิ ลักษณะของหีบห่อ การออกแบบสีสันทัน และยี่ห้อของสินค้าออกจากคู่แข่ง ให้เหตุผลกับผู้บริโภคในเรื่องของคุณค่า และราคาของผลิตภัณฑ์ เป็นสัญลักษณ์ให้แก่ยี่ห้อสินค้า และทำหน้าที่กระตุ้นผู้บริโภค อีกกลุ่มหนึ่ง คือ การแสดงสินค้า ณ จุดซื้อ (Point Sings and Displays) นักการสื่อสารการตลาดพยายามใช้สัญลักษณ์ต่างๆ มากมายเพื่อเป็นการตอกย้ำเตือนความทรงจำของผู้บริโภค ณ จุดซื้อ เช่น การใช้ป้ายโฆษณา และติดโปสเตอร์ การจัดซุ้มสินค้า ฯลฯ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค (Analysis consumer behavior) เป็นการค้นหาหรือวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการซื้อ และการใช้ของผู้บริโภคเพื่อทราบถึงลักษณะความต้องการ พฤติกรรมการซื้อ และการใช้ของผู้บริโภคคำตอบที่ช่วยให้นักการตลาดสามารถจัดกลยุทธ์การตลาด (Marketing strategies) ที่สามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคได้อย่างเหมาะสม โดยมีคำถามที่ใช้เพื่อการค้นหาลักษณะพฤติกรรมผู้บริโภคคือ 6Ws 1H ซึ่งประกอบด้วย WHO, WHAT, WHY,WHO,WHERE และ HOW เพื่อค้นหาคำตอบ 7 ประการ หรือ 7Os ซึ่งประกอบด้วย OCCUPANTS , OBJECTS, OBJECTIVES, ORGANIZATIONS, OCCATIONS, OUTLETS, OPERATIONS

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการตลาด ชีรศักดิ์ จินดาภ นนทิ ภัค เพ็ญโรจน์ และ ชญานิน ปริษณานุสรณ์ (2550 : 537-542) พบว่า การเริ่มต้นธุรกิจจากการแปรรูปวัตถุดิบของการเกษตรภายในชุมชน มีสมาชิกตั้งแต่ 18-106 คน มีทีมงานบริหารกลุ่มโดยจะได้รับ

เงินเดือนประมาณร้อยละ 30 ของกำไรและมีเงินหมุนเวียนขั้นต่ำ 40,000 บาทต่อเดือน กิจกรรมส่งเสริมการตลาดใช้รูปแบบการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ตเป็นส่วนใหญ่ รวมทั้งการพูดปากต่อปาก คู่แข่งภายในหมู่บ้านพบว่าผู้ผลิตสินค้าชนิดเดียวกันภายในหมู่บ้าน 25-30 รายทำให้บรรยากาศการแข่งขันค่อนข้างรุนแรงแต่ไม่มีสงครามราคา ดังนั้นต้องพยายามด้านความสามารถในการผลิตสินค้าที่แตกต่างจากชุมชนอื่น ตลอดจนการสร้างความแตกต่างในตัวสินค้าแทนสินค้าที่ผลิตบางชุมชนมีมากถึง 14 รายการ ซึ่งไม่สามารถสร้างความชำนาญในการผลิตได้ ดังนั้นควรเน้นการพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์หลักของตน การผลิตสินค้าได้ตามของชุมชนต้องเน้นการผลิตสินค้าที่มีวัตถุดิบภายในท้องถิ่น และต้องพัฒนาคุณภาพสินค้าให้สามารถขอเครื่องหมายรับรองจากองค์กรของรัฐได้ เช่น เครื่องหมายมอก. อย. ส่วนสุรพันธุ์ รัตนาวะดี สมสกุล จีระศิลป์ สมเกียรติ กอบัวแก้ว (2552) พบว่า การพัฒนาผลิตภัณฑ์หัตถอุตสาหกรรมชุมชนและบรรจุภัณฑ์ ทุกกลุ่มผลิตภัณฑ์สามารถสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ บรรจุภัณฑ์และตราสัญลักษณ์ที่สามารถสร้างเอกลักษณ์ให้กลุ่ม และยากต่อการเลียนแบบผลิตภัณฑ์หัตถอุตสาหกรรมใหม่ที่จำหน่ายได้ดี ได้แก่ เชิงเทียนเต่ากะลา เชิงเทียนชุดทะเล บ้านไทยจำลองแบบนาฬิกาแขวน เรือจำลองแบบแขวน เทียนหอมจัดเป็นชุดเชิงเทียนเรซิน เป็นต้น ส่วนผลิตภัณฑ์ที่มีศักยภาพการส่งออก ได้แก่ ผลิตภัณฑ์เทียนหอมในกระปุกกะลา เทียนหอมเป็นชุดพร้อมเชิงเทียนในกล่องผ้าไหม และผลิตภัณฑ์เชิงเทียนกะลามะพร้าว และแนวทางการพัฒนากลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์ชุมชนให้มีศักยภาพในการแข่งขันในตลาดระดับต่างๆได้นั้นต้องมีการรวมกันของกลุ่มผู้ผลิตที่ผลิตผลิตภัณฑ์ใกล้เคียงกัน แล้วจัดตั้งเป็นกลุ่มที่มีลักษณะร่วมกันผลิต ร่วมกันขายในลักษณะการร่วมทุนหรือ Joint Venture ซึ่งจะส่งผลดีแก่กลุ่มผู้ผลิตที่ร่วมกันผลิตผลิตภัณฑ์ในด้านต่างๆ นอกจากนั้นนwornt นิชัย อนันต์ (2553) พบว่า กลยุทธ์การตลาดของกลุ่มสตรีหนองบัวดองกะเม็นั้นผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการผลิตสินค้าสมุนไพรที่หลากหลายรูปแบบพร้อมพัฒนาคุณภาพและบรรจุภัณฑ์ให้ทันสมัยเพื่อสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคในทุกระดับ โดยผู้ประกอบการควรมีบทบาทในการส่งเสริมการตลาดผลิตภัณฑ์สมุนไพรทั้งภายในและภายนอกจังหวัดเพื่อขยายตลาดและผู้บริโภคได้รู้จักให้มากขึ้น เพื่อก่อให้เกิดการสร้างงาน สร้างรายได้ให้แก่ชุมชน

2.2.4.2 การบริหารการผลิตและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้บริหารยุคใหม่จำเป็นที่จะต้องมีความรอบรู้ในทุก ๆ ฝ่ายขององค์การ เพื่อที่จะได้สามารถบริหารองค์การธุรกิจหรือบริษัทให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ ฝ่ายการผลิตเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการผลิตสินค้า การออกแบบผลิตภัณฑ์ การวิจัยและพัฒนา ซึ่งมีผู้ให้ความหมายการผลิตไว้หลายท่าน สมุน มาลาสิทธิ์(2546,5) ได้ให้ความหมายของการผลิต หมายถึง การนำทรัพยากรต่าง ๆ ทางด้านเงินทุน แรงงาน เครื่องจักร เทคโนโลยี วัตถุดิบ วิธีการ ความต้องการของตลาด การจัดการและเวลา รวมเรียกว่า ปัจจัยการผลิต (สิ่งนำเข้า) ผ่านขั้นตอนกระบวนการผลิตต่าง ๆ จนได้ออกมาเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการ (สิ่งนำออก) นอกจากนั้นยุทท์ ไกยวรรณ (2553,10) ได้ให้ความหมายของกระบวนการผลิต หมายถึง ส่วนที่ทำหน้าที่ในการนำปัจจัยการผลิตมาแปรสภาพให้เป็นสินค้าหรือบริการที่ต้องการ ซึ่งประกอบด้วยวิธีการผลิตสินค้า วิธีการจัดลำดับการผลิต การวางแผน

การผลิตและการจัดสรรกำลังคนเพื่อการผลิต และให้คำอธิบายเพิ่มเติมในเรื่องการบริหารการผลิตว่า หมายถึง การดำเนินการบริหารการผลิต (Product System) เพื่อก่อให้เกิดผลผลิตที่มีประสิทธิภาพ การผลิตที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องคำนึงถึงปัจจัยด้านปริมาณ คุณภาพ และต้นทุนที่เหมาะสม กิจกรรมต่าง ๆ ที่อยู่ในระบบการผลิตประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน คือ

การวิเคราะห์การผลิต (Production analysis) ประกอบด้วย 2 ปัจจัย คือ 1 ปัจจัยภายนอกเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น สภาวะเศรษฐกิจ สภาพดินฟ้าอากาศ ส่วนปัจจัยที่ 2 คือ ปัจจัยภายในเป็นปัจจัยที่เกิดขึ้นภายในบริษัท โดยสามารถควบคุมได้

การวางแผนการผลิต (Production planning) ในกระบวนการผลิต (Process) ให้ผลออกมาในขั้นการวางแผนผลิตนี้ จะเกี่ยวข้องกับจำนวน (Quantity) เกี่ยวข้องกับเวลา (Timing) เพื่อให้ระดับความต้องการในตลาดเกิดความสมดุลระหว่างความต้องการกับกำลังการผลิตไม่ให้ผลิตมากเกินไปเกินความต้องการ การผลิตให้เหมาะสมกับความต้องการจะเป็นการลดต้นทุนด้วยการดำเนินงานและการควบคุม ผู้บริหารฝ่ายผลิตจำเป็นต้องสร้างเพื่อความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน คือ การจัดลำดับการผลิตว่า สิ่งใดดำเนินการก่อนหรือหลังจะนำไปสู่ประสิทธิภาพของระบบการผลิต การวางแผนกำลังคน (personnel planning) ผู้บริหารจะต้องวางแผนว่าจะใช้กำลังคนเท่าใดในการดำเนินการผลิตในสภาวะหนึ่ง ตลอดจนกระทำการฝึกอบรม การประเมิน และผลตอบแทนเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการดำเนินงานต่อไป และการควบคุมการผลิตทั้งการใช้ปัจจัยการผลิตและขั้นตอนการผลิตเพื่อลดการสูญเสีย หรือลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ตลอดจนทั้งการควบคุมคุณภาพให้ได้มาตรฐานเท่าเทียมกันตลอดพร้อมทั้งปริมาณในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งสุปัญญา ไชยชาญ(2550,260) ได้ให้ความสำคัญของคุณภาพในระดับบริษัทนั้น คุณภาพมีความสำคัญขึ้นมาเนื่องจาก 4Cs คือ Customer(ลูกค้า) competition(การแข่งขัน) cost(ต้นทุน) crisis(วิกฤตการณ์) ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัททั้งสิ้น ส่วนระดับชาตินั้นสาเหตุหลักๆที่ทำให้คุณภาพมีความสำคัญขึ้นมาเนื่องจากการกีดกันทางการค้าระหว่างประเทศนั่นเอง หลายๆประเทศได้พยายามขจัดปัญหาข้อขัดแย้งในเรื่องคุณภาพของสินค้าระหว่างกันให้หมดสิ้น ถึงกับตั้งองค์การระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐาน(ISO) ขึ้นมาเพื่อกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของสินค้า

กล่าวโดยสรุป ผู้บริหารยุคใหม่จำเป็นที่จะต้องมีความรอบรู้ในทุก ๆ ฝ่ายขององค์การ เพื่อที่จะได้สามารถบริหารองค์การธุรกิจหรือบริษัทให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ ฝ่ายการผลิตเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการผลิตสินค้า การออกแบบผลิตภัณฑ์ การวิจัยและพัฒนา และต้องใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงานด้านกลยุทธ์การผลิตเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพของต้นทุน โดยให้มีต้นทุนต่ำ สามารถกำหนดราคาสินค้าให้อยู่ในระดับที่พอใจของลูกค้าได้ดี กิจกรรมต่าง ๆ ที่อยู่ในระบบการผลิตประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน คือการวิเคราะห์การผลิต การวางแผนการผลิต การดำเนินงานและการควบคุม ซึ่งคุณภาพของสินค้าหรือผลิตภัณฑ์เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริโภค โดยเฉพาะ“คุณภาพพิเศษ”ของสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ย่อมส่งผลให้ ผู้บริโภคเต็มใจที่จะซื้อสินค้า ความเชื่อถือได้คือ การกระจายผลิตภัณฑ์ครอบคลุมตลาดให้มากที่สุดทั่วถึงที่สุดเท่าที่จะทำได้

2.2.4.3 การบริหารทรัพยากรมนุษย์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาข้อมูลเอกสาร หนังสือ ตำราทางวิชาการ มีผู้รู้และนักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่า การจัดการงานบุคคล (Personnel Management) ไว้หลากหลายซึ่ง วิเชียร วิทยอุดม(2550,4) ได้ให้ความหมายของการจัดการงานบุคคล (Personnel management) หรือการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource management: HRM) HRM ว่าเป็นกระบวนการได้มาซึ่งพนักงาน การฝึกอบรม การประเมินผลและการให้ค่าตอบแทนพนักงานตลอดจนการรักษาความสัมพันธ์ในการจ้างงาน สุขภาพและความปลอดภัย ซึ่งสัมพันธ์กับ พยอม วงศ์สารศรี (2545, 5) ที่ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาธำรงรักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน ยังรวมถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุพหุผลภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานที่ทำให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข ในขณะที่ชนะ เกษโกศล (2542,1) ได้ให้ความหมายและความสำคัญของการบริหารทรัพยากร ว่า เป็นแนวความคิดที่มุ่งแสวงหาวิธีการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้ตัวบุคคลที่จะเข้ามาทำงานกับองค์กรอย่างเพียงพอ ทั้งปริมาณและคุณภาพ ตลอดจนความพยายามที่จะพัฒนาขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความรู้ความสามารถและทัศนคติอันดี ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ ให้สามารถปฏิบัติภารกิจขององค์กรได้อย่างต่อเนื่องและตลอดไป ซึ่งความสำเร็จขององค์กรเกิดจากความสามารถของบุคลากร ดังนั้นผู้ที่มาจัดการจะต้องเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ในแง่มุมต่างๆตามความต้องการความรู้สึนึกคิด ความพอใจ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อารมณ์ แรงจูงใจ ความแตกต่างระหว่างบุคคล สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้ผู้ที่บริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรได้นำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบุคคลกับเวลาและโอกาส

จากความหมายดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการได้มาซึ่งพนักงาน ผู้บริหารต้องใช้ศิลปะในสรรหา คัดเลือก บรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาธำรงรักษาให้บุคลากรขององค์กรมีศักยภาพในการปฏิบัติงาน และมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม

สำหรับหน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้งองค์กรขนาดใหญ่และขนาดเล็ก ถูกกำหนดให้เชื่อมโยงกัน โดยจำแนกไว้ 5 ส่วน คือ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรบุคลากร การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ความปลอดภัยและสุขภาพ แรงงานสัมพันธ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นจะต้องพิจารณาถึงตำแหน่งและจำนวนกำลังคนที่ต้องการในอนาคตและหาวิธีการที่ดีที่สุดเพื่อการบรรจุบุคลากรลงในตำแหน่งงาน จึงจำเป็นต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) และสรรหา

บุคลากร (Recruitment) หน้าที่ทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีส่วนในความสำเร็จของกลยุทธ์ด้วยการช่วยเหลือองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการสำรวจความต้องการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้จำนวนพนักงานที่มีทักษะที่ต้องการและสามารถจัดหาได้เมื่อจำเป็นต้องใช้ ซึ่งชาญชัย อาจินสมาจาร (2547, 42) ได้ให้ความหมายและธรรมชาติของการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ว่าเป็นการกำหนดการเคลื่อนไหวขององค์การจากตำแหน่งปัจจุบันของทรัพยากรมนุษย์สู่ตำแหน่งที่คาดการณ์ไว้ล่วงหน้า เป็นกระบวนการที่กำหนดและประกันจำนวนและประเภทของคนในเวลาที่เหมาะสม เพื่อทำให้จุดประสงค์ขององค์การบรรลุผล ซึ่งการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ญัฐพันธ์ เขจรนันท์, (2546, 67) มีส่วนประกอบ ดังต่อไปนี้

กระบวนการการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ต้องแปลงกลยุทธ์ของกิจการให้เป็นนโยบายและกิจกรรมที่เจาะจงและปฏิบัติได้ แผนกลยุทธ์แสดงความต้องการกำลังแรงงาน (workforce requirements) ซึ่งประกอบด้วยทักษะ คุณสมบัติ พฤติกรรมของพนักงาน (อาจจะทำโดยการกำหนดนโยบาย และวิธีปฏิบัติในการคัดเลือกพนักงานใหม่ การฝึกอบรม และการจัดสรรผลตอบแทน เป็นต้น) นอกจากนั้นฝ่ายบริหารและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ร่วมกันกำหนดคุณลักษณะของพนักงาน 4 ประการ คือ พนักงานต้องอุทิศตนให้กับงาน (dedicate) มีความรับผิดชอบ (accountable) ทำให้เกิดขึ้นจริง (generative) และปรับให้เข้ากับงานองค์กร (Resilient) ซึ่งหมายถึง สามารถประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะใหม่ ๆ และพนักงานควรพร้อมที่จะปรับตัวให้เข้ากับงานโดยสามารถปฏิบัติภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงไป

2. การพัฒนาทรัพยากรบุคลากร การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ทำให้บุคคลมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งวิเชียร วิทย์อุดม(2550,106) ได้กล่าวว่าการฝึกอบรมนั้นจัดเป็นกระบวนการเรียนรู้อย่างหนึ่ง จะมีประสิทธิผลมากขึ้นหากผู้ทำการฝึกอบรมเข้าใจว่าบุคคลเรียนรู้ได้อย่างไร ดังนั้นการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมพนักงานขึ้นกับว่าจะทำการฝึกอบรมพนักงานใหม่ หรือพนักงานปัจจุบันจะช่วยในด้านการตัดสินใจว่างานมีความเกี่ยวข้องกับอะไรบ้าง รายละเอียดของงานคืออะไร อะไรที่ต้องสอนให้เพื่อพัฒนาทักษะและความรู้ที่จำเป็นในการทำงาน

3. การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ การให้ค่าตอบแทนที่ดีจะเป็นสิ่งจูงใจและส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงานที่สำคัญต่อบุคลากร ดังที่เสนาะ ดิยาว (2543,2) กล่าวไว้ว่า “ อัตราค่าจ้างเป็นเงื่อนไขอันแรกซึ่งก่อให้เกิดข้อตกลงในการจ้างแรงงานหรือ สิ่งจูงใจให้คนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นปัจจัยแรกให้คนตัดสินใจเปลี่ยนงาน “ นอกจากนั้นค่าตอบแทน ยังหมายถึง การให้ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน เงินชดเชย หรือผลประโยชน์อย่างอื่นที่องค์การได้ให้กับบุคลากรเพื่อเป็นผลตอบแทนการทำงาน การจ่ายค่าตอบแทนให้กับบุคลากร จะต้องพิจารณาตามหลักเหตุผล ความเสมอภาคและความเหมาะสม ขณะที่ ทวีศักดิ์

สุททวาทีน (2551,26-28) ได้ให้ความหมายของค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (compensation) หมายถึง “เงิน” หรือ “สินทรัพย์” หรือ “บริการ” ที่สามารถวัดค่าเป็นตัวเงินได้ ตลอดจน “สิทธิประโยชน์” ต่างๆซึ่งพนักงานได้รับเป็นสิ่งตอบแทนจากการทำงานให้กับองค์การตามเงื่อนไขของการทำงาน ซึ่งผู้บริหารควรมีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการจัดระบบค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่มีประสิทธิผล ซึ่งโดยทั่วไประบบค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่มีประสิทธิผล ต้องเป็นระบบที่ช่วยให้องค์การสามารถแข่งขันในการดึงดูดและธำรงรักษานักงานขององค์การที่มีขีดความสามารถสูงไว้กับองค์การได้ นอกจากนี้ยังควรเป็นระบบที่จ่ายค่าตอบแทนและให้สิทธิประโยชน์กับตำแหน่งงานต่างๆภายในองค์การอย่างเป็นธรรม รวมทั้งเป็นระบบการจ่ายค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่มีความสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้วย

ระบบการให้รางวัลและค่าตอบแทน เป็นเครื่องมือสำคัญที่องค์การใช้ในการ (1) ดึงดูดและธำรงรักษานักงานที่มีขีดความสามารถสูงไว้กับองค์การ (2) ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึก (การรับรู้) ว่า พวกเขาได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมจากองค์การ และส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจต่อสภาพการจ้างงานและ (3) เพิ่มแรงจูงใจให้กับพนักงานแต่ละคนหรือแต่ละกลุ่มหรือทีมงานในองค์การ ให้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ทำให้องค์การมีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับสูง ซึ่งการจ่ายค่าตอบแทนมีผลต่อความสามารถในการดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถให้เข้าร่วมงาน การกระตุ้น และการจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนมีส่วนในการบริหารต้นทุนขององค์การได้ ซึ่งค่าตอบแทนเป็นเรื่องละเอียดอ่อน ผู้ที่มีหน้าที่บริหารค่าตอบแทนต้องมีความรู้ความเข้าใจจึงจะสามารถกำหนดค่าตอบแทนได้อย่างเหมาะสมและต้องเข้าใจถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการจ่ายค่าตอบแทน นอกจากนั้น วิเชียร วิทยอุดม(2550,150) กล่าวว่า นโยบายการจ่ายค่าตอบแทนขององค์การเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อค่าจ้างและผลประโยชน์ที่จ่ายเป็นอย่างมาก ซึ่งนโยบายที่ดีต้องประกอบด้วย 1.ค่าแรงขั้นต่ำสุดและสูงสุด 2.ความสัมพันธ์ระหว่างระดับของการจ่าย 3.รูปแบบของการจ่าย ดังนั้นการเน้นการจ่ายค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน เป็นรากฐานที่นำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพ และแผนการสร้าง ความผูกพันของพนักงาน การปฏิบัติดังกล่าวทำให้พนักงานรู้สึกเป็นเสมือนหุ้นส่วน จึงปฏิบัติด้วยความตั้งใจเพื่อให้ได้ค่าตอบแทนที่สูงขึ้นตามที่ตนเองตั้งเป้าหมายไว้ นอกจากนั้นสิ่งจูงใจสำหรับพนักงานฝ่ายปฏิบัติงาน การมีแผนการสร้างสิ่งจูงใจที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของพนักงาน ตัวอย่างเช่น แผนการจ่ายค่าตอบแทนตามชิ้นงาน (Piecework plans) เป็นแผนการจ่ายค่าตอบแทนซึ่งจ่ายตามหน่วยที่ผลิตได้หรือการจ่ายค่าตอบแทน โดยถือเกณฑ์จำนวนหน่วยหรือชิ้นส่วนที่ผลิตได้ของพนักงานแต่ละคนในช่วงเวลาหนึ่ง เช่น ต่อชั่วโมง ต่อวัน การจ่ายค่าตอบแทนตามชิ้นงาน (Piecework plans) นั้นเป็นแผนการจูงใจแบบเก่าแก่ที่สุด และยังคงใช้กันอย่างแพร่หลาย ซึ่งมีข้อดี คือ ง่ายต่อการคำนวณ ง่ายต่อการทำความเข้าใจของพนักงานมีความยุติธรรมและจูงใจสามารถทำให้เกิดผลโดยตรงกับการปฏิบัติงาน สำหรับข้อเสียคือ จำนวนชิ้นงานเกี่ยวข้องกับเกณฑ์การให้รางวัล จึงทำให้พนักงาน รีบทำเพื่อที่จะได้รางวัลมาก ๆ โดยไม่คำนึงถึงคุณภาพหรือมาตรฐานของงานและอาจจะไม่สำหรับพนักงานจำนวนมาก ซึ่งขึ้นอยู่กับนิสัยการทำงานของแต่ละบุคคล (สมชาย หิรัญกิตติ, 2542,266)

4. ความปลอดภัยและสุขภาพของพนักงาน การบำรุงรักษาสุขภาพอนามัยและการป้องกันภัยเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องดูแลรับผิดชอบในการดูแลด้านสุขภาพอนามัย และการดูแลด้านอุบัติเหตุ ซึ่งสุขภาพอนามัย หมายถึง ความสมบูรณ์ทางด้านร่างกาย จิตใจและด้านสังคมของพนักงาน ซึ่งองค์กรใดมีพนักงานที่มีสุขภาพอนามัยดีส่งผลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ส่วนอุบัติเหตุ หมายถึง ภัยที่เกิดขึ้นอย่างทันทีทันใดไม่ทราบล่วงหน้า แต่เมื่อเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลให้เกิดความเสียหายมากมายทั้งชีวิตและทรัพย์สิน ดังนั้นการป้องกันอุบัติเหตุสามารถจัดได้ด้วยการดูแลเอาใจใส่อย่างจริงจังของผู้บริหารโดยกำหนดนโยบายความปลอดภัยให้ชัดเจนและจริงจัง ตั้งกรรมการปลอดภัย เพื่อให้เกิดการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยเพื่อเป็นผู้ปฏิบัติการดูแลรักษาความปลอดภัยอย่างจริงจัง จัดกิจกรรมส่งเสริมความปลอดภัยให้กับหน่วยงานต่างๆ ตลอดจนย้ำความสำคัญให้พนักงานได้ตระหนักถึงความสำคัญของความปลอดภัยเพื่อให้พนักงานเกิดความตื่นตัวในเรื่องความปลอดภัยอย่างจริงจัง (ชนะ เกษโกศล, 2542, 232)

ดังนั้นในการดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่ที่คำนึงแต่ผลการดำเนินงานที่รวดเร็วและทำให้เกิดการประหยัด (เสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด) มากกว่าคำนึงเรื่องความปลอดภัย และสุดท้ายก็เกิดอุบัติเหตุในการทำงานจากความไม่ปลอดภัยในการทำงาน ซึ่งการละเลยเรื่องความปลอดภัยและสุขภาพนั้น อาจส่งผลกระทบในด้านอื่นๆตามมา เช่น ทำให้บริษัทประสบปัญหาในด้านกฎหมายแรงงาน รวมถึงความสัมพันธ์อันดีระหว่างลูกจ้างและฝ่ายบริหาร ดังนั้นผู้บริหารควรสนใจที่จะจำกัดความรุนแรงของอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นได้ในที่ทำงาน ควบคู่กับการให้ความปลอดภัยและความมีอนามัยต่อลูกจ้าง และควรทำความเข้าใจในเรื่องความปลอดภัยและสุขภาพ ตลอดจนให้มีการปฏิบัติตามขั้นตอนเพื่อทำให้สิ่งแวดล้อมในที่ทำงานมีความปลอดภัยมากยิ่งขึ้น

5. แรงงานสัมพันธ์ วิเชียร วิทย์อุดม (2550, 201) กล่าวว่า แรงงานสัมพันธ์เป็นการดำเนินงานร่วมกับระบบวินัยองค์การและระเบียบการปฏิบัติเกี่ยวกับการเจรจาต่อรอง เมื่อผู้บริหารปฏิบัติการต่อต้านพนักงานที่ฝ่าฝืนกฎขององค์การหรือมีผลการปฏิบัติงานไม่ดี ซึ่งผู้บริหารมักใช้นัยขององค์การในการแก้ปัญหาดังกล่าว

กล่าวโดยสรุป งานด้านทรัพยากรมนุษย์จะต้องวางแผนทรัพยากรมนุษย์สรรหาคัดเลือก จูงใจให้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความเหมาะสมกับงานที่ต้องการให้เกิดความสนใจที่จะเข้าร่วมทำงานกับองค์การ ดังนั้นผู้ที่ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละองค์การสมควรที่จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถเข้าถึงกลุ่มบุคคลที่องค์การมีความต้องการให้ร่วมงานได้อย่างเหมาะสม เนื่องจากบุคลากรที่มีคุณภาพจะส่งเสริมให้องค์การสามารถก้าวหน้าได้อย่างมั่นคง การส่งเสริมให้องค์การประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน แต่ละองค์การต่างก็ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะบ่งชี้ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจในอนาคต ดังนั้นงานด้านทรัพยากรมนุษย์มีหน้าที่ธำรงรักษาให้สมาชิกขององค์การมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี และมีความเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ โดยการให้ผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเหมาะสม จัดการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จัดสรรสวัสดิการ และเสริมสร้างสุขอนามัยในการปฏิบัติงาน

ตลอดจนช่วยกำหนดแนวทางความก้าวหน้าในอาชีพของบุคคล ให้มีความพร้อมในการทำงานทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในที่นี้ขอเน้นการจัดการกลุ่ม โดยมีรายละเอียด คือ ขจรศักดิ์ วงศ์วิราช และ บุญทวรรณ วิงวอน (2548, หน้าบทคัดย่อ) พบว่า กลุ่มอาชีพเกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษบ้านจำ จังหวัดลำปาง ก่อตั้งตั้งแต่ปี 2545 แต่ยังไม่มีความเป็นรูปธรรม ดำเนินงานแบบไม่เป็นทางการ คือไม่มีโครงสร้างการบริหาร ไม่มีกฎระเบียบที่ชัดเจน สมาชิก ไม่มีผู้นำเป็นทางการ ไม่มีการประชุม ไม่มีเงินทุน กลุ่มอาชีพมีรูปแบบการจัดการอย่างเป็นรูปธรรม มีการกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับของสมาชิกกลุ่มมีผู้นำที่อุทิศเวลาในการบริหารงานกลุ่ม โดยจัดตั้งเป็นการจัดตั้งองค์กรให้เป็นรูปธรรม ผ่านการจดทะเบียนเป็นกลุ่มวิสาหกิจ ขณะที่การพัฒนาของกลุ่มเพื่อความยั่งยืนและเข้มแข็งยังขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 5 องค์ คือ ผู้นำกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม ผู้นำชุมชน / หน่วยงานภาครัฐ รูปแบบการบริหารจัดการกลุ่ม และ นโยบายภาครัฐทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ ในการสนับสนุนการดำเนินงานกลุ่มอาชีพให้ไปสู่การดำเนินงานอย่างยั่งยืน ขณะที่เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร สุวกิจ ศรีปัดดา และรังสรรค์ สิงห์เลิศ (2552 : 35-51) พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจชุมชน คือ ปัจจัยผู้นำ ปัจจัยด้านการตลาดและปัจจัยด้านการบริหารการผลิตมีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของชุมชน

นอกจากนั้นพรศิริ กองนวล (2553 : 86 – 93) พบว่า พื้นที่อำเภอพระสมุทรเจดีย์ ประชากรมีอาชีพเสริมในการแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร และมีผลิตภัณฑ์โอท็อป กว่าสิบชนิด กลุ่มผู้เพาะเห็ดนางฟ้าต้องการพัฒนาตนเองและแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าเช่น ขาดความรู้เทคนิคเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ได้มาตรฐาน เมื่อได้รับการแก้ปัญหาอย่างบูรณาการส่งผลให้กลุ่มมีความรู้ มีอาชีพเสริมมีเครือข่าย ซึ่งเป็นศักยภาพสู่การพึ่งตนเองได้ ด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจมีการจัดตั้งกลุ่ม จดทะเบียนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนใช้ชื่อว่า “กลุ่มแม่บ้านแห่มฟ้าผ่า” ร่วมคิดแก้ปัญหา รวมถึงรูปแบบการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ การประสานงานกับหน่วยงานและกำหนดระเบียบเพื่อใช้เป็นกรอบการดำเนินงานร่วมกันของกลุ่มรวมทั้งประสานกับกลุ่มเครือข่ายต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ผู้เข้าร่วมโครงการได้รับความรู้เทคนิคต่าง ๆ ได้ร่วมพิจารณาตรวจสอบพัฒนาอาหารแปรรูปจากเห็ดนางฟ้าออกมามีหลายสูตร และส่วนผสม ด้านการพัฒนาบรรจุภัณฑ์และตราสัญลักษณ์ด้วยการสนับสนุนการถ่ายทอดเทคโนโลยีจากมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ประเภทน้ำพริกและเห็ดหอม และได้ตราสัญลักษณ์ 2 รูปแบบคือตราสัญลักษณ์ 2 รูปแบบคือตราสัญลักษณ์ของกลุ่ม และตราสัญลักษณ์ผลิตภัณฑ์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และประหยัด สายวิเชียร (2542 : หน้าบทคัดย่อ) พบว่า กลุ่มที่ประสบความสำเร็จ มีการจัดการปรากฏในรูปแบบที่ชัดเจน 2 รูปแบบ คือ รูปแบบที่ 1 (Model I) เป็นการทำกิจกรรมแบบรวมกิจกรรม เป็นการทำกิจกรรมการแปรรูปทุกครั้ง ณ ที่ทำการของกลุ่มทั้งกิจกรรมและกิจกรรมรอง ได้แก่ กลุ่มบ้านโง้งหลวง กลุ่มบ้านสันทรายหลวงและกลุ่มพัฒนาเต็ง รูปแบบที่ 2 (Model II) เป็นการทำกิจกรรมแบบกระจายกิจกรรมตามความถนัดและความสามารถของกลุ่มสมาชิก โดยกลุ่มใหญ่และกลุ่มย่อยทุกกลุ่มจะมีระบบบริหารจัดการเป็นระบบเดียวกัน คือ กลุ่มบ้านป่า

สัก ส่วนกลุ่มที่ไม่ประสบความสำเร็จมีรูปแบบการจัดการ 3 รูปแบบคือ รูปแบบที่ 1 การจัดการแบบรวมอำนาจ (รัฐรวม) ประธานรู้ทุกเรื่อง รูปแบบที่ 2 การจัดการโดยที่ปรึกษา แม้กลุ่มไม่แตกแยกแต่ประธานกลุ่มไม่รู้เรื่องเลย รูปแบบที่ 3 การจัดการโดยประธานและที่ปรึกษาบางคน ประธานเป็นผู้มีความรู้และฐานะทางสังคม จึงเป็นที่รู้จักของหน่วยงานจึงรับหลายบทบาททำให้ไม่มีเวลาจัดกิจกรรมร่วมกับสมาชิก ทุกกลุ่มตัดสินใจทดลองประยุกต์ใช้รูปแบบที่ 2 แบบกระจายกิจกรรมย่อย ผลปรากฏว่ากลุ่มที่เคยแตกแยกกลับมารวมกลุ่มกันได้ใหม่และเริ่มกิจกรรมที่สมาชิกมีความถนัดและสนใจกลุ่มที่เคยบริหารจัดการโดยที่ปรึกษาได้มีการเลือกตั้งกรรมการชุดใหม่และเปิดโอกาสให้สมาชิกได้ทำกิจกรรมที่ตนเองถนัดและมีความสามารถคือ กลุ่มเลี้ยงปลาตุ๊ก ส่วนกลุ่มที่ประธานรับรู้และจัดการร่วมกับที่ปรึกษาบางคน ได้จัดให้มีการเลือกตั้งคณะกรรมการชุดใหม่ มีการทบทวนบทบาทหน้าที่ของกรรมการทุกฝ่าย มีการตั้งกลุ่มย่อยเพื่อทำกิจกรรมที่กลุ่มสมาชิกถนัดและมีความเชี่ยวชาญ

2.2.4.4 การบริหารการเงินและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารการเงิน (Financial Management) หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดหาเงิน และการใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ ซึ่งการบริหารการเงินมีความสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจ ดังแนวคิดของอภิชิต พงศ์สุพัฒน์ (2543, 24) ที่กล่าวว่า ผู้ประกอบการจะต้องมีความสามารถในการบริหารการเงิน ซึ่งการบริหารการเงิน หมายถึง การตัดสินใจเรื่องการได้มาและการใช้จ่ายเงินได้อย่างเหมาะสมและถูกต้องเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายของธุรกิจ โดยมีรายละเอียดดังนี้

การจัดหาเงินทุน ผู้บริหารทางการเงินต้องมีการวางแผนและคาดคะเนถึงจำนวนความต้องการเงินทุนที่เหมาะสมเพื่อการวางแผนการจัดหาเงินทุนว่าจะมีโครงสร้างเงินทุนอย่างไร ทั้งนี้การจัดหาเงินทุนจากแหล่งต่าง ๆ นั้นจะต้องมีความสอดคล้องกับความต้องการใช้เงินทุนว่าจะนำไปลงทุนในรูปแบบใดจะขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ได้แก่ อัตราดอกเบี้ย ฐานะทางการเงินของธุรกิจว่า มีความสามารถเพียงพอที่จะชำระหนี้หรือไม่ ระดับของหนี้ในปัจจุบันซึ่งการพิจารณาแหล่งเงินทุน ผู้จัดการทางการเงินต้องจัดหาแหล่งเงินทุนให้เหมาะสมกับความต้องการใช้เงิน กล่าวคือ ถ้าธุรกิจต้องการใช้ในการดำเนินงานควรจัดหาแหล่งเงินทุน ระยะสั้น แต่ถ้าธุรกิจต้องการขยายกิจการหรือซื้อสินทรัพย์ถาวรควรจัดหาจากแหล่งเงินทุนระยะยาว การใช้จ่ายเงิน เป็นกิจกรรมหนึ่งของการบริหารการเงิน ได้แก่ การบริหารการเงิน รายรับ หรือลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียน หมายถึง เงินทุน เงินสด หรือทรัพย์สินที่คาดว่าจะเปลี่ยนเป็นเงินสดภายในระยะเวลา 1 ปี เงินทุนระยะสั้นมีความสำคัญต่อการดำเนินงานแต่ละวัน เพราะช่วยธุรกิจสามารถชำระค่าใช้จ่ายต่าง ๆ และขยายสินเชื่อได้ ส่วนการบริหารการเงินระยะยาวนั้นการประกอบธุรกิจโดยส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปของทรัพย์สินถาวร ได้แก่ ที่ดิน โรงงาน และอุปกรณ์เครื่องมือของใช้ต่าง ๆ ซึ่งเป็นการลงทุนในระยะยาว การควบคุมเงิน ผู้บริหารทางการเงินจะต้องจัดทำงบประมาณซึ่งใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนและควบคุมทางการเงิน ตัวเลขจากงบประมาณจะนำมาใช้ในการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่วางไว้ว่า

ตลาดเคลื่อนไปจากแผนมากนักน้อยเพียงใด เพื่อหาข้อพิจารณาในการดำเนินงาน อันเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายรวมของกิจการที่กำหนดไว้

กล่าวโดยสรุป ในอดีตผู้บริหารทางการเงินมีหน้าที่อย่างเดียวในการจัดหาเงินทุนเพื่อใช้กับการดำเนินงาน ต่อมาได้มีการพัฒนามากขึ้นทำให้หน้าที่ของผู้บริหารการเงินกว้างขวางขึ้น โดยมีการศึกษาถึงแหล่งที่มาของเงินทุนและการใช้ไปของเงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งงานอันดับแรกของผู้บริหารการเงิน คือ การวางแผนทางการเงิน เพราะการวางแผนทางการเงินจะทำให้ทราบถึงความต้องการเงินลงทุนของกิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การวางแผนที่ดีจะนำธุรกิจไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเมื่อผู้บริหารทางการเงินได้วางแผนอยู่ในรูปแบบของงบประมาณเงินสดแล้ว หากปรากฏว่ามีเงินสดรับน้อยกว่าเงินสดจ่าย ทำให้ขาดแคลนเงินทุน ผู้บริหารทางการเงินก็ต้องจัดหาเงินทุนจากแหล่งต่าง ๆ มาชดเชยส่วนที่ขาด เช่น การกู้ยืมจากธนาคาร หรือสถาบันการเงิน ออกหุ้นกู้ หุ้นบุริมสิทธิ หุ้นสามัญ ซึ่งแหล่งเงินทุนแต่ละแหล่งย่อมมีค่าใช้จ่ายในการจัดหาเงินทุนที่แตกต่างกัน ผู้บริหารทางการเงินจะต้องพิจารณาว่า แหล่งเงินทุนแหล่งใดให้ประโยชน์สูงสุดและเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด เมื่อผู้บริหารทางการเงินได้จัดหาเงินทุนจากแหล่งต่าง ๆ มาเรียบร้อยแล้ว หน้าที่อันดับต่อไป คือ พยายามจัดสรรเงินทุน ไปในสินทรัพย์ที่ก่อประโยชน์สูงสุด ซึ่งเราเรียกสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดประโยชน์นี้ว่า Profitable assets ซึ่งการจัดการที่เกี่ยวกับสินทรัพย์จะมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของกิจการถ้าการจัดการไม่ดี จะมีผลกระทบต่อสภาพคล่อง (Liquidity) และความสามารถในการหากำไร (Profit ability) และอันดับสุดท้าย คือ การจัดทำงบประมาณใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนและควบคุมทางการเงิน เพื่อหาข้อผิดพลาดจากการดำเนินงาน อันเป็นแนวทางปรับปรุงแก้ไขให้บรรลุเป้าหมายของกิจการต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา โดยมีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา เพื่อตรวจสอบสมมติฐานของการวิจัยหลายประการ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย การเก็บข้อมูลการวิจัย ในส่วนนี้จะกล่าวถึงรายละเอียดในการดำเนินการ คือ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดตามลำดับขั้นตอนดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ประธานวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา และสมาชิกที่ดำเนินงานของกลุ่มอย่างต่อเนื่องใน 8 อำเภอ จำนวน 345 แห่ง รวมจำนวนสมาชิกทั้งสิ้น 5,902 คน ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ทราบประชากรที่แน่นอน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยใช้วิธีการสุ่มหลายขั้นตอน อันดับแรกใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ ในแต่ละอำเภอของจังหวัดยะลา แบ่งเป็น 8 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมืองยะลา อำเภอรามัน อำเภอกรงปินัง อำเภอเยหา อำเภอกาบัง อำเภอบันนังสตา อำเภอธารโต อำเภอเบตงและใช้การสุ่มอย่างง่ายแบบเป็นสัดส่วนเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างในแต่ละอำเภอ แบ่งได้ 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 ประธานวิสาหกิจชุมชน จำนวน 167 คนและกลุ่มที่ 2 คือ คณะกรรมการหรือสมาชิกกลุ่มโดยรวบรวมข้อมูลจากผู้รู้หรือบุคคลสำคัญ (Key person) ที่สามารถให้ข้อมูลถึงประเด็นที่ศึกษาได้ ซึ่งได้แก่ รองประธาน เภรณญิก ฝ่ายการผลิต จำนวน 185 แห่งๆ ละ 3 คน เป็นจำนวน 501 คน

รวมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 668 คน โดยมีรายละเอียดขนาดกลุ่มตัวอย่างดังตาราง 3.1 และ ตาราง 3.2 ดังนี้

ตาราง 3.1 ขนาดกลุ่มตัวอย่าง (แห่ง)

วิสาหกิจชุมชน	ประชากร(แห่ง)	กลุ่มตัวอย่าง(แห่ง)
เมือง	66	35
รามัน	66	27
เยหา	52	28
กาบัง	19	7
กรงปินัง	30	13
บันนังสตา	51	25
ธารโต	27	14
เบตง	34	18
รวม	345	167

(ที่มา: สำนักงานเกษตรจังหวัดยะลา, 2555)

ตาราง 3.2 ขนาดกลุ่มตัวอย่าง (คน)

วิสาหกิจชุมชน	กลุ่มตัวอย่าง(แห่ง)	กลุ่มตัวอย่าง(คน)
เมือง	35	105
รามัน	27	81
ยะหา	28	84
กาบัง	7	21
กรงปินัง	13	39
บันนังสตา	25	75
ธารโต	14	42
เบตง	18	54
รวม	167	501

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

1. การสัมภาษณ์เชิงลึกกับวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา 2 กลุ่มในประเด็นผลการดำเนินงานและปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานและศึกษาทฤษฎี และการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ร่างแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลาและนำเสนอผู้เชี่ยวชาญภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาจำนวน 3 คนตรวจสอบแก้ไขด้วยวิธีการหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of item congruence: IOC ต่ำกว่า 0.6 คัดออก) แล้วปรับแก้แบบสอบถาม

2. การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) แบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีคุณสมบัติคล้ายกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 35 คน จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาหาความเที่ยง โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค ที่ระดับ 0.80 ขึ้นไป

เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากกรอบแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำข้อมูลทั้งหมดมากำหนดเป็นข้อคำถาม จากนั้นผู้วิจัยปรับปรุงแบบสอบถาม โดยจัดกลุ่มข้อคำถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ ตำแหน่งงาน จำนวนสมาชิก ปีที่เริ่มดำเนินการวิสาหกิจชุมชน
2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน ได้แก่ คุณลักษณะผู้นำ คุณลักษณะสมาชิก การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ และการบริหารธุรกิจ
3. ผลการดำเนินงาน ได้แก่ ประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ของลิเคิร์ต (Likert's scale) มีมาตราวัด 5 ระดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การจัดการเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนในการดำเนินงาน ดังนี้ คือ

1. คณะผู้วิจัยได้ทำหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลาส่งถึงเกษตรจังหวัดยะลาเพื่อขอความอนุเคราะห์ประสานวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. เมื่อได้รับความอนุเคราะห์ ผู้วิจัยจึงติดต่อประสานเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบวิสาหกิจชุมชนในอำเภอของจังหวัดยะลา โดยมีผู้ช่วยนักวิจัยลงพื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูล
3. การแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 668 ชุด และได้รับการตอบกลับและเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์จำนวน 254 ชุด คิดเป็นร้อยละ 38.02

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้วิธีประมวลผลทางสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ ซึ่งประกอบด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage)
2. การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ คุณลักษณะสมาชิก การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ และการบริหารธุรกิจ โดยใช้วิธีการประมวลผลทางหลักสถิติเชิงพรรณนา นำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ ซึ่งประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางควบคู่กับการบรรยาย โดยกำหนดการให้คะแนนของแบบสอบถาม ดังนี้

ตาราง 3.3 เกณฑ์การให้คะแนนคำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะ

ระดับความสำคัญ	การให้คะแนน
สำคัญมากที่สุด	5
สำคัญมาก	4
สำคัญปานกลาง	3
สำคัญน้อย	2
สำคัญน้อยที่สุด	1

ตาราง 3.4 เกณฑ์การให้คะแนนคำถามเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ

ระดับความคิดเห็น	การให้คะแนน
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
ปานกลาง	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

เมื่อได้ค่าระดับความคิดเห็นจึงนำมาหาค่าเฉลี่ย (Mean) ของระดับความสำคัญ โดยกำหนดเกณฑ์ในการแปลผลแต่ละช่วงคะแนนเฉลี่ยของแต่ละระดับพิจารณา 5 ระดับ แสดงดังตาราง 3.5

ตาราง 3.5 เกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยคำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะ

ระดับคะแนนเฉลี่ย (Mean)	แปลผล
4.21 – 5.00	สำคัญมากที่สุด
3.41 – 4.20	สำคัญมาก
2.61 – 3.40	สำคัญปานกลาง
1.81 – 2.60	สำคัญน้อย
1.00 – 1.80	สำคัญน้อยที่สุด

หมายเหตุ: ความกว้างของชั้น (Class Interval) เท่ากัน โดยสามารถหาค่าความกว้างของชั้น ได้จากสูตรดังนี้: (ค่าสูงสุด-ต่ำสุด)/จำนวนชั้น = $(5-1)/5 = 0.8$

ตาราง 3.6 เกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยคำถามเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ

ระดับคะแนนเฉลี่ย (Mean)	แปลผล
4.21 – 5.00	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
3.41 – 4.20	เห็นด้วย
2.61 – 3.40	ปานกลาง
1.81 – 2.60	ไม่เห็นด้วย
1.00 – 1.80	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

หมายเหตุ: ความกว้างของชั้น (Class Interval) เท่ากัน โดยสามารถหาค่าความกว้างของชั้น ได้จากสูตรดังนี้: (ค่าสูงสุด-ต่ำสุด)/จำนวนชั้น = $(5-1)/5 = 0.8$

3. การทดสอบความสัมพันธ์โดยใช้วิธีการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 254 คน ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการศึกษา ตามลำดับ ประกอบด้วย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา และผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา ดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชน ผู้วิจัยนำเสนอผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลาประกอบด้วย ตำแหน่งหน้าที่ จำนวนสมาชิกในกลุ่ม และระยะเวลาดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน มีผลดังตาราง 4.1

ตาราง 4.1 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชน (n=254)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่งงาน		
ประธานกลุ่ม	82	32.30
กรรมการ	101	39.80
สมาชิก	62	24.40
อื่น ๆ	9	3.50
จำนวนสมาชิกในกลุ่ม		
1-50 คน	236	92.90
51-100คน	1	0.40
101-150 คน	8	3.15
มากกว่า 150 คนขึ้นไป	9	3.55
ระยะเวลาดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน		
1-10 ปี	215	84.65
11-20 ปี	34	13.39
21-30 ปี	0	0.00
31-40 ปี	5	1.96

จากตาราง 4.1 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 254 คน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นกรรมการ (ร้อยละ 39.80) รองลงมาประธานกลุ่ม (ร้อยละ 32.30) และสมาชิก (ร้อยละ 24.40) ส่วนจำนวนสมาชิกส่วนใหญ่มีจำนวน 1-50 คน (ร้อยละ 92.90) รองลงมา มีจำนวนสมาชิกมากกว่า 150 คนขึ้นไป (ร้อยละ 3.55) วิสาหกิจชุมชนของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนมาแล้ว 1-10 ปี (ร้อยละ 84.65) รองลงมา ดำเนินการมาแล้วระยะเวลา 11-20 ปี (ร้อยละ 13.39)

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา

ผู้วิจัยนำเสนอผลการศึกษาภาพรวมของค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย คุณลักษณะภาวะผู้นำ คุณลักษณะของสมาชิก การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการการบริหารการตลาด การบริหารการผลิต การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารการเงิน ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ดังตาราง 4.2.1

ตาราง 4.2.1 ภาพรวมของค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล (ความสำคัญ / ความคิดเห็น)
คุณลักษณะภาวะผู้นำ	3.97	.81	สำคัญมาก
คุณลักษณะของสมาชิก	3.67	.77	สำคัญมาก
การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ	3.67	.73	สำคัญมาก
การบริหารการตลาด	3.80	.65	เห็นด้วย
การบริหารการผลิต	3.82	.63	เห็นด้วย
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	3.87	.66	เห็นด้วย
การบริหารการเงิน	3.79	.65	เห็นด้วย
ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน	3.79	.62	เห็นด้วย

จากตาราง 4.2.1 ตัวแปรที่ทำการศึกษามีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.67 - 3.97 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง .62- .91 โดยพบว่า ตัวแปรคุณลักษณะภาวะผู้นำมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.97 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .81 รองลงมา คือ ตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีค่าเฉลี่ย 3.87 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .66

ตาราง 4.2.2 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำ (n=254)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผลความสำคัญ
คุณลักษณะภาวะผู้นำ	3.97	.81	มาก
การมีวิสัยทัศน์ของประธานกลุ่มในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับวิสาหกิจชุมชน	4.07	2.71	มาก
การสร้างความสัมพันธ์ของประธานกลุ่มกับวิสาหกิจชุมชนอื่นๆ	3.85	.82	มาก
ความสามารถในการวิเคราะห์และตัดสินใจแก้ไข ปัญหาของประธานกลุ่ม	3.82	.80	มาก
ประธานกลุ่มมีทักษะในการติดต่อสื่อสาร	3.89	.82	มาก
ประธานกลุ่มมีความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง	4.00	2.72	มาก

ตาราง 4.2.2 (ต่อ) ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำ (n=254)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผลความสำคัญ
ประธานกลุ่มมีวิธีการบริหารที่โปร่งใส ชัดเจน	4.05	.80	มาก
ประธานกลุ่มมีความซื่อสัตย์ในการดำเนินงาน	4.10	.82	มาก
ประธานกลุ่มมีความสามารถในการสร้างความสามัคคี และการทำงานเป็นทีม	3.96	.82	มาก

จากตาราง 4.2.2 พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา ประธานกลุ่มมีความซื่อสัตย์ในการดำเนินงานอยู่ในระดับสำคัญมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.97 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .82 รองลงมาการมีวิสัยทัศน์ของประธานกลุ่มในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับวิสาหกิจชุมชนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2.71 และความสามารถในการวิเคราะห์และตัดสินใจแก้ไขปัญหาของประธานกลุ่มมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.82 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 3.82

ตาราง 4.2.3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านคุณลักษณะของสมาชิก (n=254)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผลความสำคัญ
คุณลักษณะของสมาชิก	3.67	.73	มาก
ความร่วมมือของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	3.73	.86	มาก

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล ความสำคัญ
สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีความมุ่งมั่นในการทำงาน	3.73	.86	มาก
สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีทักษะความชำนาญในงานเป็นอย่างดี	3.68	.88	มาก
สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีการคิดค้นวิธีการใหม่ๆ เพื่อเพิ่มผลผลิต	3.65	.89	มาก
สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ๆ	3.56	.88	มาก

จากตาราง 4.2.3 พบว่า คุณลักษณะสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา มีความร่วมมือของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีความมุ่งมั่นในการทำงานอยู่ในระดับสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.73 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .86 รองลงมาสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีทักษะความชำนาญในงานเป็นอย่างดีมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .88 และสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ๆมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.56 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .88

ตาราง 4.2.4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ (n=254)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล ความสำคัญ
การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ	3.67	.73	มาก
การจัดให้มีประชุมและจัดบันทึกรายงานการประชุม สม่ำเสมอของคณะกรรมการ	3.60	.87	มาก
คณะกรรมการมีการจัดทำแผนการดำเนินงานโดยผ่าน กระบวนการมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่ม	3.65	.84	มาก
คณะกรรมการบริหารกลุ่มมีการเผยแพร่ความรู้ข้อมูล ข่าวสารแก่สมาชิกกลุ่ม	3.60	.87	มาก
คณะกรรมการมีการจัดประชุมและร่วมประชุมเพื่อ รับทราบปัญหาและแนวทางแก้ไขร่วมกัน	3.71	.87	มาก
คณะกรรมการมีบทบาทในการประนีประนอมและ ประสานความสามัคคีภายในกลุ่ม	3.70	.89	มาก

จากตาราง 4.2.4 พบว่า การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา คณะกรรมการมีการจัดประชุมและร่วมประชุมเพื่อรับทราบปัญหาและแนวทางแก้ไขร่วมกันอยู่ในระดับสำคัญมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.71 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .87 รองลงมาคณะกรรมการมีบทบาทในการประนีประนอมและประสานความสามัคคีภายในกลุ่มมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .89 การจัดให้มีประชุมและจัดบันทึกรายงานการประชุมสม่ำเสมอของคณะกรรมการและคณะกรรมการบริหารกลุ่มมีการเผยแพร่ความรู้ข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิกกลุ่มมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.60 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .87

ตาราง 4.2.5 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านการบริหารการตลาด (n=254)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผลความคิดเห็น
การบริหารการตลาด	3.80	.73	เห็นด้วย
กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย	3.90	.87	เห็นด้วย
ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีราคาเหมาะสมกับขนาดและคุณภาพ	3.93	.84	เห็นด้วย
ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ตามสื่อต่าง ๆ	3.74	.87	เห็นด้วย
ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีโอกาสนำไปจำหน่าย ณ สถานที่หรือแหล่งจำหน่ายภายในจังหวัด	3.82	.87	เห็นด้วย
ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีโอกาสนำไปจำหน่ายที่กรุงเทพฯหรือต่างจังหวัด	3.57	.89	เห็นด้วย

จากตาราง 4.2.5 พบว่า การบริหารการตลาดของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีราคาเหมาะสมกับขนาดและคุณภาพอยู่ในระดับเห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.93 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .84 รองลงมาผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .77 และผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีโอกาสนำไปจำหน่ายที่กรุงเทพฯหรือต่างจังหวัดมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.57 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .89

ตาราง 4.2.6 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านการบริหารการผลิต (n=254)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผลความคิดเห็น
การบริหารการผลิต	3.82	.73	เห็นด้วย
ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนา	3.89	.87	เห็นด้วย

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล ความคิดเห็น
คุณภาพสินค้า			
ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้รับการกำหนด มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน	3.82	.84	เห็นด้วย
กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มา ประยุกต์ใช้ในการผลิตมากขึ้น	3.74	.87	เห็นด้วย
กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น อย่างพอเพียงต่อการดำเนินงานของกลุ่มมากขึ้น	3.83	.87	เห็นด้วย

จากตาราง 4.2.6 พบว่า การบริหารการผลิตของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนาคุณภาพสินค้าอยู่ในระดับเห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.89 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .74 รองลงมา กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นอย่างพอเพียงต่อการดำเนินงานของกลุ่มมากขึ้นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .79 และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการผลิตมากขึ้นมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.74 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .75

ตาราง 4.2.7 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (n=254)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล ความคิดเห็น
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	3.87	.66	เห็นด้วย
คณะกรรมการมีการจัดสรรผลประโยชน์ให้แก่สมาชิก อย่างเสมอภาคและเป็นธรรม	3.96	.79	เห็นด้วย
คณะกรรมการมีการชี้แจงการดำเนินงานแก่สมาชิก อย่างสม่ำเสมอ	3.93	.78	เห็นด้วย
คณะกรรมการมีการจัดกิจกรรมการอบรมหรือศึกษาดู งานแก่สมาชิก	3.71	.87	เห็นด้วย
คณะกรรมการมีการสร้างความสัมพันธ์ในการอยู่ ร่วมกัน	3.87	.72	เห็นด้วย

จากตาราง 4.2.7 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา คณะกรรมการมีการจัดสรรผลประโยชน์ให้แก่สมาชิกอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม อยู่ในระดับเห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.96 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .79 รองลงมา คณะกรรมการมีการชี้แจงการดำเนินงานแก่สมาชิกอย่างสม่ำเสมอมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .78 และ

คณะกรรมการมีการจัดกิจกรรมการอบรมหรือศึกษาดูงานแก่สมาชิกมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.71 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .87

ตาราง 4.2.8 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของด้านการบริหารการเงิน (n=254)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผลความคิดเห็น
การบริหารการเงิน	3.79	.65	เห็นด้วย
คณะกรรมการมีการติดตามผลการดำเนินงานของกลุ่ม	3.83	.69	เห็นด้วย
คณะกรรมการมีการให้คำแนะนำและข้อคิดเห็นในการดำเนินงานของกลุ่มมากขึ้น	3.84	.75	เห็นด้วย
คณะกรรมการมีการจัดทำและรายงานผลการดำเนินงานของกลุ่มให้สมาชิกกลุ่มทราบ	3.82	.82	เห็นด้วย
การระดมทุนจากสมาชิกและเครือข่ายเพื่อการลงทุนของคณะกรรมการ	3.73	.77	เห็นด้วย
คณะกรรมการมีการจัดการแผนงบประมาณรายจ่ายของกลุ่มอย่างเป็นระบบและสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการจัดทำแผนงานและควบคุมงานได้	3.76	.81	เห็นด้วย

จากตาราง 4.2.8 พบว่า การบริหารการเงินของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา คณะกรรมการมีการให้คำแนะนำและข้อคิดเห็นในการดำเนินงานของกลุ่มมากขึ้นอยู่ในระดับเห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.84 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .75 รองลงมาคณะกรรมการมีการติดตามผลการดำเนินงานของกลุ่มมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .69 และการระดมทุนจากสมาชิกและเครือข่ายเพื่อการลงทุนของคณะกรรมการมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.73 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .77

ตาราง 4.2.9 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน (n=254)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผลความคิดเห็น
ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน	3.79	.62	เห็นด้วย
ต้นทุนในการผลิตต่อหน่วยลดลงของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	3.61	.86	เห็นด้วย
การแปรรูปผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีความหลากหลายตรงกับความต้องการของลูกค้า	3.77	.80	เห็นด้วย
คุณภาพผลิตภัณฑ์มีเป็นที่ยอมรับและตรงกับความต้องการ	3.90	.75	เห็นด้วย

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผลความคิดเห็น
ต้องการของลูกค้า			
ตาราง 4.2.9 (ต่อ) ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน (n=254)			
ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผลความคิดเห็น
ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มได้รับการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าเดิม	3.89	.79	เห็นด้วย
สมาชิกของกลุ่มมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์	3.77	.82	เห็นด้วย
ครอบครัวของท่านมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น (มีปัจจัย 4 อย่างพอเพียงต่อการดำรงชีพ)	3.79	.86	เห็นด้วย

จากตาราง 4.2.9 พบว่า ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา คุณภาพผลิตภัณฑ์มีเป็นที่ยอมรับและตรงกับความต้องการของลูกค้าอยู่ในระดับเห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.90 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .75 รองลงมาผลิตภัณฑ์ของกลุ่มได้รับการปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าเดิมมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .79 และต้นทุนในการผลิตต่อหน่วยลดลงของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.61 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .86

4.3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา

การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ทำการศึกษา ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product moment correlation coefficient) หากพบว่าค่าของตัวแปรใดมีค่าเกิน .80 แสดงว่าคู่ตัวแปรดังกล่าวมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป อาจจะทำให้เกิดปัญหา (Multicollinearity) ได้ รายละเอียดดังตาราง 4.3

ตาราง 4.3 ผลการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (X_1 - X_7) และตัวแปรตาม (Y)

ตัวแปร	ภาวะผู้นำ	สมาชิก	คณะกรรมการ	การตลาด	การผลิต	ทรัพยากรมนุษย์	การเงิน	ผลการดำเนินงาน
ภาวะผู้นำ	1							
สมาชิก	.518**	1						
คณะกรรมการ	.588**	.769**	1					

ตัวแปร	ภาวะผู้นำ	สมาชิก	คณะกรรม การ	การตลาด	การ ผลิต	ทรัพยากร มนุษย์	การเงิน	ผลการ ดำเนินงาน
การตลาด	.416**	.550**	.502**	1				
การผลิต	.410**	.488**	.464**	.792**	1			
ทรัพยากรมนุษย์	.464**	.434**	.489**	.722**	.733**	1		
การเงิน	.461**	.428**	.475**	.726**	.729**	.800**	1	
ผลการดำเนินงาน	.403**	.496**	.488**	.736**	.673**	.688**	.746**	1

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01

จากตาราง 4.4 พบว่า ตัวแปรทั้ง 7 ตัว (X_1 - X_7) มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตัว (Y) คือ ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในระดับสูง คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.400-0.800 โดยตัวแปรการบริหารการเงิน (X_7) มีระดับความสัมพันธ์สูงสุด รองลงมา ได้แก่ การบริหารการตลาด(X_4) และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .746, .736 และ .688 ตามลำดับ และภาวะผู้นำ (X_1) มีระดับความสัมพันธ์ต่ำสุดมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .403

4.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา

เมื่อทำการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณด้วยวิธีแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อหาตัวแปรที่ร่วมกันทำนายผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลาได้ดีที่สุด ปรากฏผลดังตาราง 4.4.1

ตาราง 4.4.1 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารการเงิน (X_7) ปัจจัยการบริหารการตลาด (X_4) และปัจจัยคุณลักษณะของสมาชิกกับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา (Y)

ตัวแปร	B	Beta	t	Sig.t
ค่าคงที่	.534		3.384	.000***
การบริหารการเงิน (X_7)	.426	.441	8.032	.000***
การบริหารการตลาด (X_4)	.337	.353	5.939	.000***
คุณลักษณะของสมาชิก (X_2)	.098	.114	2.516	.05*
R = .803 R^2 = .645 R^2_{Adj} = .641 SEE = .37371 Durbin-Watson = 1.615				

*** = .001, ** = .01, * = .05

หมายเหตุ: ตัวแปรตาม: ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา

จากตาราง 4.4.1 พบว่า ตัวแปรที่ถูกคัดเลือกมีสามตัว คือ การบริหารการเงิน(X_7) การบริหารการตลาด (X_4) และคุณลักษณะของสมาชิก (X_2) มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับผลการดำเนินงานของ

วิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา(Y) ในระดับสูง ($R = .803$) สามารถอธิบายความผันแปรหรือเปลี่ยนแปลงผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลาได้ร้อยละ 64.5 ($R^2 = .645$) แสดงว่าตัวแปรการบริหารการเงินเป็นตัวทำนายผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลาได้ดี

ผลการวิเคราะห์ดังกล่าว สามารถเขียนเป็นสมการการทำนายผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา (Y) ดังนี้

$$Y = .534 + .426 \text{ การเงิน} + .337 \text{ การตลาด} + .098 \text{ สมาชิก}$$

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

งานวิจัยนี้ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลาในภาพรวมและจำแนกด้านผู้นำ สมาชิก คณะกรรมการ การบริหารธุรกิจ โดยในบทนี้นำเสนอในส่วนสรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ ดังนี้

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นกรรมการ (ร้อยละ 39.8) มีจำนวนสมาชิกส่วนใหญ่มีจำนวน 1-50 คน (ร้อยละ 92.9) และส่วนใหญ่ดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนมาแล้ว 1-10 ปี (ร้อยละ 84.65)

ระดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน พบว่า ตัวแปรคุณลักษณะภาวะผู้นำมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.97 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .81 รองลงมา คือ ตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีค่าเฉลี่ย 3.87 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน .66

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 มี 7 ปัจจัย ได้แก่ คุณลักษณะผู้นำ คุณลักษณะสมาชิก การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการการบริหารธุรกิจด้านการบริหารการตลาด การบริหารการผลิต การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารการเงิน

ปัจจัยที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 มีด้วยกัน 3 ปัจจัย โดยเรียงลำดับจากปัจจัยที่มีผลต่อผลการดำเนินงานมากที่สุดไปยังปัจจัยที่ส่งผลน้อยที่สุด ได้แก่ การบริหารการเงิน(X_7) และการบริหารการตลาด (X_4) และคุณลักษณะของสมาชิก (X_2) ปัจจัยทั้ง 3 สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลาได้ร้อยละ 64.5

สมการการทำนายผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา(Y) ดังนี้

$$(Y) = .534 + .426 \text{ การเงิน} + .337 \text{ การตลาด} + .098 \text{ สมาชิก}$$

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา ยอมรับสมมติฐานทั้ง 6 ข้อ จากผลการวิเคราะห์ พบว่า มี 3 ปัจจัยที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา คือ การบริหารการเงิน (X_7) และการบริหารการตลาด (X_4) และคุณลักษณะของสมาชิก (X_2)

ปัจจัยด้านการบริหารการเงิน (X_7) มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แสดงว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีการติดตามผลการดำเนินงาน มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานของกลุ่มตลอดจนมีการจัดแผนการงบประมาณรายจ่ายอย่างเป็นระบบส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ตรงกับเสาวลักษณ์ โกศลกิตติ อัมพร (2552: 35-51) ที่กล่าวว่า ปัจจัยการบริหารเงินทุนเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจชุมชนของจังหวัดมหาสารคาม โดยเฉพาะกลุ่มที่มีรูปแบบการบริหารกลุ่มอย่างเป็นรูปธรรม นั่นคือ การมีการกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับของสมาชิก ขจรศักดิ์ วงศ์วิราชและบุญทวรรณ วิงวอน (2548)

ปัจจัยการบริหารการตลาด (X_4) มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แสดงว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย มีราคาเหมาะสมกับขนาดและคุณภาพ ตลอดจนการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ตามสื่อต่างๆ และการนำไปจำหน่ายภายในและต่างจังหวัดส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับจุฑาธิป ศีลบุตร (2553) ที่กล่าวว่า การจัดการด้านการตลาดที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิตที่ทำให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ การสร้างมาตรฐานผลิตภัณฑ์ จะทำให้ผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักมาก ตรงกับนวรรตน์ นิธิชัยอนันต์ (2553) พบว่า ผู้ประกอบการควรมีบทบาทในการส่งเสริมผลิตภัณฑ์และการตลาดทั้งภายในและภายนอกจังหวัดเพื่อขยายตลาดและผู้บริโภคได้รู้จักให้มากขึ้น

ปัจจัยคุณลักษณะของสมาชิก (X_2) มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 คือ การร่วมมือของสมาชิก ความมุ่งมั่นในการทำงาน การคิดค้นวิธีการใหม่ในการเพิ่มผลผลิตตลอดจนการมีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน อาจเป็นเพราะบริบทวิสาหกิจชุมชนที่เน้นความร่วมมือกันทำกิจกรรมและการมีส่วนร่วมของสมาชิก ตรงกับณัฐพันธ์ เจริญนันท (2546, 67) ที่กล่าวว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ได้กำหนดคุณลักษณะของพนักงาน 4 ประการ คือ พนักงานต้องอุทิศตนให้กับงาน มีความรับผิดชอบ ทำให้เกิดขึ้นจริง และปรับให้เข้ากับงานขององค์กร ซึ่งหมายถึง สามารถประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะใหม่ๆ และพนักงานควรพร้อมที่จะปรับตัวให้เข้ากับงาน

ส่วนปัจจัยด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ การบริหารการผลิต การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะวิสาหกิจชุมชนเน้นความร่วมมือกันทำกิจกรรมเพื่อให้พึ่งตนเองได้ มีระบบที่มีหลากหลายกิจกรรมเชื่อมโยงเข้าด้วยกัน ขณะที่อุตสาหกรรมชุมชนมุ่งเน้นที่กระบวนการผลิต การแปรรูป ส่วนธุรกิจชุมชนเน้นที่การบริหารจัดการ มุ่งสู่ตลาดและมุ่งกำไร นั้นแสดงให้เห็นว่าวิสาหกิจชุมชนเน้นการทำงานเป็นทีม การร่วมมือร่วมใจกันระหว่างสมาชิกและคณะกรรมการ ดังนั้นพฤติกรรมการทำงานของบุคคลจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพขององค์กร ไม่ได้ขึ้นอยู่กับลักษณะของภาวะผู้นำในองค์กร ตลอดจนบริบทวิสาหกิจชุมชนแตกต่างจากธุรกิจชุมชนทำให้ระบบบริหารจัดการจึงแตกต่างกัน ซึ่งตรงกับนิภาภรณ์และคณะ (2553:108) ที่กล่าวว่าถ้าผู้นำที่มีความเสียสละในการ

ปฏิบัติงาน มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาของกลุ่มเป็นอย่างดี มีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประสิทธิผล สูงสุดกับกลุ่มธุรกิจชุมชน ด้วยกลุ่มธุรกิจชุมชนซึ่งเป็นธุรกิจที่มีระบบการบริหารงานในรูปของผู้นำและ คณะกรรมการกลุ่ม และพิสมัย ทิพย์สมบูรณ์ และทิพทินนา สมุทรานนท์ (2552,78-95) ที่กล่าวว่าผู้นำ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคลและถือเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจที่ทำให้ประสบความสำเร็จ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะคุณลักษณะผู้นำของวิสาหกิจชุมชนไม่ส่งผลต่อการดำเนินงาน ชัดเจน แต่บทบาทของคณะกรรมการ เช่น การวางแผน การติดตามและการชี้แจงผลการดำเนินงาน อย่างสม่ำเสมอในการดำเนินงานต่าง ๆ ทั้งด้านการผลิต การตลาดและการบริหารจัดการ โดยยึดถือการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการร่วมคิดและร่วมตัดสินใจส่งผลต่อความเข้มแข็งในการดำเนินงาน (จุฑาธิป ศีลบุตร, 2553)

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการจัดการด้านการเงินและด้านตลาด

1.1 การอบรมปฏิบัติการเกี่ยวกับการจัดระบบการเงิน เช่น การวางแผน การจัดทำ รายงานผลการดำเนินงานของกลุ่ม ตลอดจนแผนการงบประมาณรายจ่ายอย่างเป็นระบบ เพื่อการ วิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการเงิน

1.2 การอบรมปฏิบัติการเกี่ยวกับการตลาด การฝึกปฏิบัติเขียนแผนการตลาด และการจัด ให้มีที่ปรึกษาด้านการตลาดเพื่อขยายตลาดทั้งภายในและภายนอกประเทศ

1.3 การพัฒนาคุณภาพสินค้าให้ได้มาตรฐานทุกขั้นตอนตามกระบวนการผลิต ด้วยการ รับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ เช่น อย.(องค์การอาหารและยา), มผช.(มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน), ฮาลาล

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

2.1 ควรที่จะได้มีการวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารการเงินและการบริหาร การตลาดที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

2.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลท่ามกลางสถานการณ์ความไม่สงบส่งผลต่อการเข้าถึงวิสาหกิจ ชุมชนที่อยู่พื้นที่ห่างไกล ในการนี้สามารถประสานงานเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบเกษตรอำเภอต่างๆเพื่อ เสนอแนะข้อมูลได้

3. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

3.1 การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐในการให้ความรู้และคำปรึกษาด้านต่างๆ อันส่งผล ต่อการวางแผนในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนต่อไป

บรรณานุกรม

- ขจรศักดิ์ วงศ์วิราช,และบุญทวารณ วิงวอน. (2548). รูปแบบการจัดการกลุ่มอาชีพเกษตรกรปลูกผักปลอดสารพิษ บ้านจำ หมู่ที่ 6 ตำบลปงตายางคก อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง. หน้าบทคัดย่อ.
- ขวัญฤดี ตันตระปณิชนันท์ สุเมธ แก่นมณี และอดุลย์ อดิโนนทร์. (2550.) ศักยภาพของธุรกิจชุมชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น,12 (4),508-516.
- จิตรลดา อมรวัฒนา. (2553). การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์: กรณีศึกษาบริษัทภายใต้อุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีระดับต่ำกับอุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีระดับสูง. วารสารบริหารธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,33(125),(46-76).
- จุฑาธิป ศีลบุตร รจิตพรรณ จันทราช จิราพร ชมพิกุล. (2553). ปัจจัยของผู้นำวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์สมุนไพรชุมชนที่มีผลต่อความเข้มแข็งของวิสาหกิจผลิตภัณฑ์สมุนไพรชุมชน. วารสารมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย,30(4),30-43.
- ฉลาด จันทรสมบัติ. (2553). การพัฒนากลุ่มชนมเงินสมุนไพรสู่เศรษฐกิจพอเพียง. วารสารการบริหารและพัฒนา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม,1(1),44-55.
- ฉัตรยาพร เสมอใจ. (2549). การบริหารการตลาด. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- เฉลิมขวัญ ครุฑบุญยงค์. (2555). การเงินธุรกิจ. กรุงเทพฯ. ซีเอ็ดดูเคชั่น. 464 หน้า.
- ชนะ เกษโกศล (2542). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาลัยการณ.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2546). การบริหารงานบุคคล. (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2544). องค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ: บริษัทสำนักพิมพ์บรรณกิจ จำกัด.
- ธนาวุฒิ พิมพ์กิ และจันทนา ฤทธิ์สมบูรณ์. (2553). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนแปรรูปสำโรง, วารสารวิจัย,3(2).
- ธีรศักดิ์ จินดาบถ นนทิภัก เพียนโรจน์ ชญานิน ปริชญานุสรณ์. (2550). การจัดการการตลาดของธุรกิจชุมชนประเภทผลิตเพื่อขาย : กรณีศึกษาธุรกิจชุมชนตำบลบ้านยางและตำบลบ้านท่าเียง อำเภอศรีรัฐนิคม. วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น,12(4),537-542.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- นภวรรณ คณานุรักษ์. (2554). บทบาทผู้นำองค์กรที่มีพนักงานวิชาชีพ. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย*, 31(1), 123-133.
- นภวรรณ คณานุรักษ์. (2552). ภาวะผู้นำเพื่อองค์กรที่มีประสิทธิภาพ. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย*, 29(4), 136-146.
- นวรรตน์ นิธิชัยอนันต์. (2553). กลยุทธ์การตลาดของผลิตภัณฑ์แปรรูปจากสมุนไพร : กรณีศึกษา กลุ่มสตรีชุมชนหนองบัว-ดองกะเมียด ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดสุรินทร์. *วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์*, 1(1).
- นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์, รังสรรค์ สิงห์เลิศ, และ สมสงวน ปัสสาโก. (2553). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 4(2), (103-111).
- นิติ รัตนปรีชาเวช. (2553). ผลการปฏิบัติงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากมุมมองแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้. *วารสารมหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติวิชาการ*. 14(27), (85-98).
- บุญทวารณ วิงวอน. (2552). กระบวนการสร้างและพัฒนาประสิทธิภาพเครือข่ายกลุ่มอาชีพ. *วารสารเพื่อพัฒนาพื้นที่*, 2(2), 31-38.
- ประสพชัย พสุนนท์. (2548). การประเมินประสิทธิภาพขององค์กร โดย Data Envelopment Analysis. *วารสารบริหารธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์*, 28(108), 33-42. พยอม วงศ์สารศรี. (2545). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสวนดุสิต.
- พรศิริ กองนวล. (2553). การวิจัยและพัฒนากิจการวิสาหกิจเพื่อการพึ่งพาตนเองและเอื้อต่อการแก้ไขปัญหาความยากจนอย่างบูรณาการ การศึกษาผลิตภัณฑ์อาหารแปรรูปอำเภอพระสมุทรเจดีย์ จังหวัดสมุทรปราการ. *วารสารวิจัยเพื่อพัฒนาเชิงพื้นที่*, 2(6), 89-93.
- พิสมัย ทิพย์สมบูรณ์และ ทิพทินนา สมุทธานนท์. (2552). ภาวะผู้นำ สมรรถนะ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลและพฤติกรรมการทำงานของพนักงานธนาคารไทยเครดิตเพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน). *วารสารครีโนครินทรวินิจฉัยและพัฒนา (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 1(2), 78-95.
- พิษณุ จงสถิตวัฒนา. (2548). *การบริหารการตลาด: การวิเคราะห์ กลยุทธ์ และการตัดสินใจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- รอบบินส์, สตีเฟนส์ พี. (2003). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโนไวน์, 292 หน้า.
- สมแก้ว รุ่งเลิศเรียงไกร จงพิศ ศิริรัตน์ ยุกาวดี สมบูรณ์กุล เสาวณี จุฬารัตน์กร สมมาตร จุลิกพงศ์. (มปท). *คุณลักษณะผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในภาคใต้: ภาคการบริการ*.
- สมชาย หิรัญกิตติ. (2542). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ : อีระฟิล์มและไทเท็กซ์.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, วิลาวัลย์ ดิงไทรย์ภพ. และนฤมล สุทธิ. (2552). ภาวะผู้นำและความรู้เชิงวิชาชีพของผู้จัดการฝ่ายบัญชีและการเงินของธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็ง. *วารสารสงขลานครินทร์ ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 15(4), 691-701.
- สมศักดิ์ เวียงอินทร์, จินดารัตน์ ปิรมณี และการณย์ ประทุม. (2553). ผลกระทบของความรับผิดชอบและภาพลักษณ์ขององค์กรที่มีต่อผลการดำเนินงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 29(4), 139-158.
- สุปัญญา ไชยชาญ. (2550). *การบริหารการตลาด*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: พี.เอ.ลิฟวิ่ง.
- สุรพันธุ์ รัตนาวะดี สมสกุล จิระศิลป์ และสมเกียรติ กอบัวแก้ว. (2552). การพัฒนาผลิตภัณฑ์หัตถอุตสาหกรรมชุมชนและบรรจุภัณฑ์ เพื่อความอยู่ดีมีสุข จังหวัดนครนายก. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ การประชุมทางวิชาการ “มหาวิทยาลัยมหาสารคามวิจัย ครั้งที่ 5”* (364-371). กรุงเทพมหานคร: มหาสารคาม.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2554). *โครงการศึกษาเปรียบเทียบนโยบายและมาตรการการรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนสำหรับผู้ประกอบการ SMEs ในกลุ่มประเทศอาเซียน*. ค้นเมื่อ 30 มิถุนายน 2555. เว็บไซต์: <http://www.sme.go.th>.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2555). *แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 3 (2555-2559)*. ค้นเมื่อ 5 กรกฎาคม 2555. เว็บไซต์: <http://www.sme.go.th>.
- สำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดนภาคใต้. (2554). *ยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดนภาคใต้*. ค้นเมื่อ 25 กรกฎาคม 2555. เว็บไซต์: http://osmsouth-border.go.th/about_osm/general/.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. (2552). *โครงการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชน*. ค้นจาก <http://www.oac.go.th/download/article>. ค้นเมื่อ 8 มิถุนายน 2554.
- เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร สุวกิจ ศรีปัดดา และรังสรรค์ สิงห์เลิศ. (2552). การพัฒนารูปแบบการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม. *คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 26(3), 35-51.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์.
- ยุทธ ไวยวรรณ. (2553). *การบริหารการผลิต*. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- อัปสร อีซอ. (2551). *การบริหารการตลาด*. ยะลา : มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- Duygulu, E., & Ciraklar N., (2009). Effects of Leadership roles on team effectiveness. *Ege Academic review*, 9(2), 389-400.
- Berkes F., & Davidson-Hunt J., (2010). *Innovating through commons use: Community-based enterprises*. *International Journal of the Commons*, Vol 4, No 1. <http://www.thecommonsjournal.org/index.php/>
- Indarti, N., & Langenberg, M., (2004). *Factors affecting business success among SMEs: empirical evidence from Indonesia*. Retrieved June 8, 2012, from <http://www.utwente.nl/mb/nikos/archief/esu2004/>
- Gumusluoglu, L., (2009). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of Business Research*, 62, 461-473.
- Li. Y. -H., Huang, J. -W., & Tsal, M. -T. (2009). "Entrepreneurial orientation and performance : The Role of knowledge creation process". *Industrial Marketing Management*, 38, 440-449.
- Miller, D., (1983). The correlates of "Entrepreneurship in three types rms". *Management Science*, 29(7), 770-791.
- Nuttamon T., (2010). A framework for assessing impacts of community-based enterprises on poverty reduction: a case study in northern Thailand. *Conference (54th), Adelaide, Australia from Australian Agricultural and Resource Economics Society*.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Griffeth, W. Rodger., (2010). Overlooked issues in the conceptualization and measurement of counterproductive work behavior. *Human Resource Management Review*, 20(Suppl.1), 54-61.
- Shelley D. J., Yammarino Leanne E. Atwater, & William D. Spangler. (2004). Transformational leadership and team performance. *Journal of Organization Change Management*, 17(Suppl.2), 177-193.
- Yang, C. -W. (2008). "The Relationships Among Leadership Styles, Entrepreneurial orientation and business performance". *Managing Global Transition*, 6(3), 257-275).