

ประสิทธิภาพและความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่ภาคเหนือ ของประเทศไทย Efficiency and Success factors of Community Enterprises

กมลทิพย์ ปัญญาสิทธิ์¹

Kamonthip panyasit

¹มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่ ตำบลหนองแก้ว อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่

โทร 080-1297878 email: somying1052@gmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือเพื่อศึกษาถึงการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรที่เหมาะสม เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จและล้มเหลวของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ผลการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการเพิ่มรายได้ ด้านความพึงพอใจของผู้บริโภค ด้านการตรวจสอบคุณภาพของสินค้า ทักษะและความสามารถของพนักงาน และสุดท้ายในด้านการวางแผนพัฒนาสินค้าใหม่ และวัตถุประสงค์สุดท้ายคือเพื่อศึกษาถึงระดับประสิทธิภาพทางเทคนิคในการจัดการบริหารงาน รวมทั้งเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพทางเทคนิคในการจัดการบริหารของวิสาหกิจชุมชนจากการศึกษาด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในแบบจำลองที่ 1 ผลการศึกษาพบว่าผลการดำเนินงานทางการเงินขึ้นอยู่กับการจัดการทางการตลาดโดยตรง ในขณะที่ผลด้านกระบวนการภายในองค์กรและการดำเนินงานด้านการพัฒนายูนิตนั้นส่งผลโดยตรงต่อการดำเนินงานด้านการตลาด จากการศึกษาแบบจำลองที่ 2 ในการวิเคราะห์ถึงผลการดำเนินงานโดยรวมนั้นพบว่าผลการมุ่งเน้นทางการตลาด ยังคงส่งผลต่อการดำเนินงานโดยรวมโดยตรง โดยสภาวะการมุ่งเน้นทางการตลาดนั้นเป็นผลสืบเนื่องมาจากสถานการณ์การแข่งขันที่เป็นไปอย่างรุนแรง ผู้ประกอบการจึงเน้นการใช้กิจกรรมทางการตลาดเป็นกลยุทธ์หลักในการสร้างผลการดำเนินงานให้กับกิจการ นอกจากนี้ การแข่งขันที่เกิดขึ้นยังช่วยเป็นแรงขับเคลื่อนให้กิจการพยายามสร้างให้เกิดความพึงพอใจกับลูกค้า ในด้านการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพ (Efficiency) ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ชาวบ้านรวมตัวกันจัดตั้งและบริหารจัดการกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่บุคคลหรือนายทุนจัดตั้งและบริหารจัดการ ผลการศึกษา พบว่าประสิทธิภาพการผลิตของวิสาหกิจชุมชนแต่ละแห่งมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยมีระดับประสิทธิภาพทางเทคนิคการผลิตโดยเฉลี่ยทั้งหมด (Mean Efficiency) มีค่าเท่ากับ 0.6991 เมื่อเปรียบเทียบแยกเป็นวิสาหกิจชุมชนแต่ละประเภท พบว่าวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยบุคคลหรือนายทุนมีประสิทธิภาพการผลิตดีกว่าวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยชาวบ้าน จากการประมาณค่าประสิทธิภาพทางเทคนิคของวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยบุคคลหรือนายทุนมีค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพเท่ากับ 0.7478

นอกจากนี้ยังพบว่าการใช้ปัจจัยการผลิตของวิสาหกิจชุมชนที่ชาวบ้านรวมตัวกันจัดตั้งและบริหารจัดการปัจจัยแรงงานมีความสำคัญในการสร้างผลผลิตมากกว่าปัจจัยทุน ส่วนการผลิตของวิสาหกิจชุมชนที่บุคคลหรือนายทุนจัดตั้งและบริหารจัดการปัจจัยทุนมีความสำคัญในการสร้างผลผลิตมากกว่าปัจจัยแรงงาน เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยบุคคลหรือนายทุนมีความสามารถในการใช้ปัจจัยทุนซึ่งอาจจะเป็นเครื่องมือหรือเครื่องจักร

ในการเพิ่มผลผลิตหรือเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุนและระยะเวลาในกระบวนการผลิตบางส่วนได้

ส่วนความสามารถในการสร้างกำไรหรือการบริหารต้นทุนการผลิตซึ่งเป็นการแสดงถึงความสามารถในการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชน โดยยึดหลักการประกอบธุรกิจจะต้องทำการผลิตเพื่อให้ได้กำไรสูงสุด (Maximum Profit) และมีต้นทุนการผลิตต่ำสุด (Minimum Cost) สามารถวัดได้จากอัตราส่วนกำไรต่อทุนรวมและทำการทดสอบสมมติฐาน (Null Hypothesis- H_0) พบว่า วิสาหกิจชุมชนที่บุคคลหรือนายทุนจัดตั้งและบริหารจัดการจะมีอัตราส่วนกำไรต่อทุนรวมสูงกว่าวิสาหกิจชุมชนที่ชาวบ้านรวมตัวกันจัดตั้งและบริหารจัดการ หรืออาจกล่าวได้ว่าวิสาหกิจชุมชนที่บุคคลหรือนายทุนจัดตั้งและบริหารจัดการมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการหรือมีการประกอบธุรกิจที่ดีกว่าวิสาหกิจชุมชนที่ชาวบ้านรวมตัวกันจัดตั้งและบริหารจัดการอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

คำสำคัญ: กลุ่มวิสาหกิจชุมชน, ประสิทธิภาพ, ปัจจัยความสำเร็จ

Abstract

This study was to aim at three points of assessing the appropriate organization's performance in different dimensions; and to study the factors of success and failure of community enterprise groups. The results showed that the entrepreneurs gave key attention to: increase in the financial, consumers' satisfaction, auditing of quality of goods, personnel skill and ability and plan of new goods development. The study of success and failure's factors, the result of Modeling 1 showed that the financial performance depended on direct marketing management. It indicated that business engagement gave key attention to marketing aspect while the process result of internal organization and performance of human resource development directly affected to marketing operation. For the study of Modeling 2 analysis of overall performances of community enterprises showed the operational performance which focused on marketing. Moreover, the condition of focusing on marketing was due to violent competing situation, the entrepreneurs focused on marketing activities as main strategy for creating performance to the business trades. Additionally, the existing competition could be helped as motive for the business trades creating more satisfaction to clients

Keywords:; Community Enterprises, Efficiency, Success factors

1. บทนำ

การพัฒนาประเทศที่ผ่านมาสร้างปัญหาให้แก่เกษตรกรหลายประการ โดยเฉพาะภาระหนี้สินจากการลงทุนปัจจัยการผลิต แต่ระบบการตลาดไม่เอื้ออำนวย จนนำไปสู่การเคลื่อนย้ายครอบครัว และแรงงานไปสู่สังคมเมืองและโรงงาน ความเหลื่อมล้ำระหว่างเมือง และชนบทขยายตัวมากขึ้น เนื่องจากการจัดการพื้นที่แบบแยกส่วนการพัฒนาเมือง และชนบทออกจากกัน ทำให้การเติบโตของเมืองไม่ได้เกื้อหนุนการพัฒนาชนบทเท่าที่ควร แต่อย่างไรก็ตามภาครัฐได้ให้ความสำคัญการพัฒนาเศรษฐกิจในระดับชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นกิจกรรมที่เกิดจากการรวมกลุ่ม และใช้กระบวนการสหกรณ์มาสนับสนุนการผลิต และการตลาด เพื่อยกระดับรายได้ และคุณภาพชีวิตของคนในชนบท มาตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ , 2544: 33) ทั้งนี้หน่วยราชการมีบทบาทนำในการสร้างกิจกรรมชุมชนเป็นผู้ปฏิบัติตาม และรับการสนับสนุนตามศักยภาพ และทุนทางสังคมที่มีอยู่ในพื้นที่ ส่งผลให้มีการพัฒนารูปแบบการรวมตัว การผลิต การตลาด ตลอดจนการบริหารจัดการที่หลากหลาย และกระจายในพื้นที่ทั่วประเทศ

จากแนวคิดการพึ่งตนเองได้ทางเศรษฐกิจของชุมชน เป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญต่อการรวมตัวเป็นกลุ่มชาวบ้าน การพึ่งตนเองได้ต้องอาศัยความเข้มแข็ง แต่ความเข้มแข็งจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นเป็นสำคัญ เพราะการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมที่ประสบผลสำเร็จ ต้องประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ 1) การส่งเสริมให้เกิดประชาคม 2) การสร้างกระบวนการเรียนรู้ 3) การค้นหาศักยภาพของชุมชน 4) การจัดทำแผนความต้องการของชุมชน 5) การสนับสนุนทรัพยากรภาครัฐ และภาคการพัฒนาที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน และ 6) การติดตามและประเมินผลการพัฒนาของชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2543:32) แต่ในความเป็นจริงยังมีหลายชุมชนยังต้องการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วมหรือหลายชุมชนที่มีองค์กรธุรกิจของตนเอง

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 สำนักงานเกษตรจังหวัดในทุกจังหวัด ได้รับมอบหมายให้ติดตามผลการดำเนินงานธุรกิจของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในแต่ละอำเภอ ที่ได้รับการส่งเสริมจาก ว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนเหล่านี้ยังคงดำเนินธุรกิจอยู่หรือไม่ จากรายงานผลการดำเนินงานของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง การติดตามและตรวจเยี่ยมของหน่วยของหน่วยส่งเสริมและพัฒนาชุมชน โดยสรุปพบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบางกลุ่มสามารถดำเนินธุรกิจได้ มีกิจกรรมต่อเนื่องสามารถสร้างอาชีพเสริมให้สมาชิกภายในกลุ่มแต่บางกลุ่มไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้เนื่องจากพบว่าสมาชิกขาดความพร้อมในการร่วมมือกันในการดำเนินธุรกิจ ขาดความเข้าใจในการบริหารจัดการและการดำเนินธุรกิจในรูปแบบวิสาหกิจชุมชน ไม่สามารถเข้าหาแหล่งเงินทุนได้ ธุรกิจวิสาหกิจ

ชุมชนถูกผูกขาดโดยผู้นำกลุ่ม หรือขาดการให้การสนับสนุนส่งเสริมจากส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงประสงค์จะทราบถึงกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ที่จัดตั้งขึ้นที่ผ่าน มาประสบความสำเร็จในการดำเนินงานตามเป้าประสงค์ของรัฐบาลหรือไม่ ด้วยเหตุนี้จึงควรมีการศึกษาถึงปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดความสำเร็จและล้มเหลว สถานะภาพผลิต ความสามารถและรูปแบบการแข่งขันทางการตลาดของสินค้าและปัจจัยการผลิตในอุตสาหกรรมพื้นบ้านซึ่งจะทำให้ทราบถึงปัจจัยสำคัญในการกำหนดอุปสงค์ สถานการณ์ แนวโน้ม ศักยภาพทางการแข่งขัน รวมทั้งจุดอ่อนและจุดแข็งของสินค้า ซึ่งจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อการวางแผนทางการตลาด และพัฒนาสินค้าเพื่อตอบสนองต่อผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นประโยชน์ต่อองค์กรภายนอกเพื่อให้การสนับสนุนได้อย่างถูกต้องต่อไป

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาถึงวิธีการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรที่เหมาะสม ทั้งมิติด้านการเงิน มิติด้านการตลาด มิติด้านกระบวนการ มิติด้านการพัฒนาบุคลากร และมิติด้านอนาคตของวิสาหกิจชุมชน
2. เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยทราบความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างการดำเนินงานมิติด้านการเงิน กับมิติที่ไม่ใช่การเงิน และความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างผลการดำเนินงานขององค์กร
3. เพื่อศึกษาถึงระดับประสิทธิภาพทางเทคนิคในการจัดการบริหารงาน รวมทั้งเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพทางเทคนิคในการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชน

3. แนวคิด ทฤษฎี กรอบแนวคิดการวิจัยและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Keegan; Eiler และ Jones (1989) ได้ศึกษาวิธีการประเมินผลการดำเนินงานโดยแบ่งเป็นการวัดผลการดำเนินงานทางการเงิน ได้แก่ การแข่งขันทางด้านต้นทุน ค่าใช้จ่ายด้านการวิจัยและพัฒนาโดยเปรียบเทียบต้นทุนในการดำเนินงาน ต้นทุนแรงงานโดยเปรียบเทียบ เป็นต้น และการวัดผลการดำเนินงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเงิน เช่น จำนวนลูกค้าที่มาซื้อซ้ำ จำนวนคำร้องเรียนของลูกค้า ส่วนแบ่งตลาด ร้อยละของการจัดส่งสินค้าได้ทันเวลา คุณภาพสินค้า เป็นต้น จากการศึกษาพบว่า การประเมินผลการดำเนินงานทางการเงินนั้นจะเป็นประโยชน์ในระยะสั้น แต่ไม่สามารถอธิบายถึงการพัฒนาในระยะยาวได้ องค์กรจึงควรใช้การประเมินควบคู่กัน

Kaplan และ Norton (1992) ได้ศึกษาวิธีการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรแนวใหม่ ที่เรียกว่า บาลานซ์ สคอร์ดการ์ด (The Balanced Scorecard) ซึ่งเป็นการประเมินผลทางด้านการเงินที่แสดงถึงผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาแล้ว กับการวัดผลการดำเนินงานซึ่งจะเชื่อมโยงไปสู่ผลการดำเนินงานในอนาคต ประกอบด้วย 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองทางการเงิน มุมมองทางด้านลูกค้า มุมมองทางด้านกระบวนการภายในองค์กร และ มุมมองทางด้านวัฒนธรรมและการเรียนรู้ จากผลการศึกษาพบว่าวิธีบาลานซ์ สคอร์ดการ์ด ช่วยให้เห็นภาพรวมทั้งองค์กร และยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้

องค์กรได้มาซึ่งกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ และสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร

Dvir; Segev และ Shenhar (1993) ได้ศึกษาวิธีการประเมินความสำเร็จขององค์กรโดยใช้แบบจำลองมิติแห่งความสำเร็จ ซึ่งเป็นแนวคิดที่อธิบายประสิทธิภาพขององค์กร 3 ระดับ ได้แก่ ระดับโครงการ ระดับหน่วยธุรกิจ และระดับบริษัท โดยได้นำมิติทางด้านเวลาเข้ามาพิจารณาด้วยคือระยะสั้นมาก ระยะสั้น ระยะยาว และระยะยาวมาก ผลการศึกษาพบว่า การประเมินผลในระยะสั้น เช่น ยอดขาย หรือกำไรเป็นการวัด ณ จุดหนึ่ง หรือช่วงหนึ่งของเวลา ไม่สามารถบอกถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในช่วงเวลาต่อไป และไม่สามารถชี้วัดถึงความสำเร็จขององค์กรในระยะยาวได้ ดังนั้นองค์กรควรมีการประเมินผลทางด้านอื่นซึ่งบอกถึงการเปลี่ยนแปลงในระยะยาวควบคู่ไปด้วย เช่น การเตรียมพร้อมสำหรับอนาคต ระดับของกลยุทธ์ที่ใช้ในการแข่งขัน การลงทุนใหม่ ๆ เป็นต้น

Maltz (2000) ได้ศึกษาวิธีการประเมินความสำเร็จขององค์กรโดยใช้วิธีการประเมินผลตามหลายมิติแบบเคลื่อนไหว ประกอบด้วย มิติทางด้านการเงิน มิติทางด้านตลาด มิติทางด้านกระบวนการ มิติทางด้านการพัฒนาบุคลากร และมิติทางด้านอนาคต จากผลการศึกษาพบว่า 1) มิติทางด้านการเงิน ตัววัดที่เหมาะสมซึ่งเป็นตัววัดที่ได้คะแนนอันดับต้น ได้แก่ ยอดขาย กำไรสุทธิ และการเพิ่มขึ้นของรายได้ 2) มิติทางด้านตลาด ตัววัดที่เหมาะสม ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า อัตราการรักษาลูกค้า และคุณภาพในการให้บริการ 3) มิติทางด้านกระบวนการ ตัววัดที่เหมาะสม ได้แก่ ระยะเวลาในการเข้าสู่ตลาดของสินค้าและบริการใหม่ และคุณภาพของการพัฒนาสินค้าใหม่และกระบวนการในการบริหารโครงการ 4) มิติทางด้านการพัฒนาบุคลากร ตัววัดที่เหมาะสม ได้แก่ อัตราการรักษาพนักงานที่มีความสามารถสูง คุณภาพของการพัฒนาเทคนิคและบุคลากรที่มีความสามารถ และคุณภาพของการพัฒนาความเป็นผู้นำ 5) มิติทางด้านอนาคต ตัววัดที่เหมาะสมได้แก่ ความลึกและคุณภาพในการวางแผนกลยุทธ์ และการเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมจากภายนอกซึ่งตัวชี้วัดพื้นฐานทั้ง 5 มิติ เป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรในเบื้องต้น

Forza และ Filippini (1998) ได้ศึกษาผลกระทบของการสร้างคุณภาพโดยรวมที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยสร้างแบบจำลองอธิบายการดำเนินงานทางด้านการสร้างคุณภาพโดยรวม ซึ่งประกอบด้วยลักษณะมุ่งทางด้านคุณภาพ, การสร้างคุณภาพโดยเชื่อมโยงกับลูกค้า, การสร้างคุณภาพโดยเชื่อมโยงกับผู้ผลิต, การควบคุมทางด้านกระบวนการ และทรัพยากรมนุษย์ ที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานที่มีคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย คุณภาพที่เกิดขึ้นจริง และความพึงพอใจของลูกค้าทำการวิเคราะห์โดยใช้แบบจำลองสมการโครงสร้าง ผลการศึกษา พบว่า การสร้างคุณภาพโดยรวมมีผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้า

Kaplan และ Norton (1996) ได้ศึกษาความเชื่อมโยงของบาลานซ์ สคอร์การ์ด ไปสู่กลยุทธ์ โดยได้ตั้งสมมติฐานความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลระหว่างมุมมองต่าง ๆ ทั้ง 4 มุมมอง ผลการศึกษสามารถแสดงในลักษณะของการต่อเนื่องกันดังนี้ การประเมินผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการเติบโตนำไปสู่การประเมินผลการดำเนินงานด้านการกระบวนการภายในองค์กรนำไปสู่การประเมินผลการดำเนินงานด้านลูกค้านำไปสู่การประเมินผลการดำเนินงานด้านการเงิน กล่าวคือ การประเมินผลทางด้านการเรียนรู้และเติบโต จะเป็นตัวขับเคลื่อนของการประเมินผลด้านการกระบวนการภายในองค์กร ในขณะที่เดียวกัน การประเมินผลด้านการกระบวนการภายในองค์กร เป็นตัวขับเคลื่อนของการประเมินผลด้านลูกค้า และการประเมินผลด้านลูกค้าก็เป็นตัวขับเคลื่อนของการประเมินผลด้านการเงิน จะเห็นได้ว่า ผลการดำเนินงานในมุมมองที่ไม่เกี่ยวกับการเงิน เป็นตัวขับเคลื่อนของการประเมินผลทางด้านการเงิน ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดขององค์กร ดังนั้น การประเมินการดำเนินงานที่ดีควรมีการใช้วิธีการประเมินในหลาย ๆ มุมมอง

4. วิธีดำเนินงาน

1. การศึกษาวิธีการประเมินผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

การศึกษาวิธีการประเมินผลการดำเนินงาน ของกลุ่มวิสาหกิจที่เหมาะสมตามแนวคิดผลการดำเนินงานหลายมิติแบบเคลื่อนไหว โดยการสอบถามความคิดเห็นของผู้ประกอบการเกี่ยวกับความสำคัญของวิธีการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรทั้ง 5 มิติ ได้แก่ มิติทางด้านการเงิน (Financial Dimension) มิติทางด้านการตลาด (Market) มิติทางด้านกระบวนการ (Process Dimension) มิติทางด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (People/Human Resource Development Dimension) และมิติทางด้านอนาคต (Future Dimension) เนื่องจากปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและล้มเหลวของวิสาหกิจชุมชนนั้นเป็นจำนวนมากเพราะฉะนั้นจึงอาศัยการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) เพื่อจำแนกกลุ่มตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ร่วมกันไว้ในปัจจัยเดียวกัน ซึ่งจะทำให้เกิดความสะดวกในการวิเคราะห์และช่วยแก้ปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity) ได้ และเมื่อรวมกลุ่มตัวแปรได้ตามการวิเคราะห์ปัจจัยแล้วจึงทำการศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จและล้มเหลวของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในโดยศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างผลการดำเนินงานด้านการเงินกับส่วนที่ไม่ใช่การเงิน และความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินงานโดยรวมกับปัจจัยด้านการตลาดต่างๆ เช่น ลักษณะมุ่งทางด้านการตลาด (Market Orientation) ความรุนแรงทางด้านการแข่งขัน (Competitive Intensity) ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) โดยใช้การวิเคราะห์เส้นโยง (Path Analysis) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) ซึ่งจะแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างตัวแปร ผลกระทบทางตรง ผลกระทบทางอ้อม และผลกระทบภายนอกที่ไม่ได้มาจากความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างตัวแปรนั้น โดยอาศัยแบบจำลองดังนี้

แบบจำลองที่ 1 คือ การศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างผลการดำเนินงานด้านการเงินกับส่วนที่ไม่ใช่การเงิน ซึ่งประกอบด้วย 5 หัวข้อคือ มิติทางด้านการเงิน มิติทางด้านการตลาด มิติทางด้านกระบวนการ มิติทางด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และมิติทางด้านอนาคต ซึ่งสามารถนำมาเขียนเป็นสมการโครงสร้าง (Structural Equation) เพื่อใช้ในการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) ได้ดังนี้

$$HRP = \beta_1 FUP \quad (1)$$

$$PP = \beta_2 FUP + \beta_5 HRP \quad (2)$$

$$MP = \beta_3 FUP + \beta_6 HRP + \beta_8 PP \quad (3)$$

$$FP = \beta_4 FUP + \beta_7 HRP + \beta_9 PP + \beta_{10} MP \quad (4)$$

โดยมีสมมติฐานคือ

H1 : มิติทางด้านอนาคต(FUP)มีผลกระทบต่อมิติทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRP)

H2a : มิติทางด้านอนาคต (FUP) มีผลกระทบต่อมิติทางด้านการกระบวนการ(PP)

H2b : มิติทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HP) มีผลกระทบต่อมิติทางด้านการกระบวนการ (PP)

H3a : มิติทางด้านอนาคต (FUP) มีผลกระทบต่อมิติทางด้านการตลาด(MP)

H3b : มิติทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HP) มีผลกระทบต่อมิติทางด้านการตลาด (MP)

H3c : มิติทางด้านกระบวนการ (PP) มีผลกระทบต่อมิติทางด้านการตลาด(MP)

H4a : มิติทางด้านอนาคต (FUP) มีผลกระทบต่อมิติทางด้านการเงิน (FP)

H4b : มิติทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HP) มีผลกระทบต่อมิติทางด้านการเงิน (FP)

H4c : มิติทางด้านการกระบวนการ (PP) มีผลกระทบต่อมิติทางด้านการเงิน (FP)

H4d : มิติทางการตลาด (MP) มีผลกระทบเชิงบวกต่อมิติทางการเงิน (FP)

แบบจำลองที่ 2 คือการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลของการดำเนินงานโดยรวมกับปัจจัยด้านการตลาดต่างๆ สามารถนำมาเขียนเป็นสมการโครงสร้าง (Structural Equation) เพื่อใช้ในการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) ได้ดังนี้

$$CS = \beta_1 MO + \beta_3 CI \quad (5)$$

$$PERF = \beta_2 MO + \beta_4 CI + \beta_5 CS \quad (6)$$

โดยมีสมมติฐานคือ

H5a : ลักษณะมุ่งทางการตลาด (MO) มีผลกระทบเชิงบวกต่อความพึงพอใจของลูกค้า (CS)

H5b : ความรุนแรงของการแข่งขัน (CI) มีผลกระทบเชิงลบต่อความพึงพอใจของลูกค้า (CS)

H6a : ลักษณะมุ่งทางการตลาด (MO) มีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร (PERF)

H6c : ความพึงพอใจของลูกค้า (CS) มีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร (PERF)

ทดสอบสมมติฐานในแบบจำลองที่ 1 และ 2 โดยใช้การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) ซึ่งจะแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างตัวแปร และผลกระทบทางตรง ผลกระทบทางอ้อม และผลกระทบภายนอกที่ไม่ได้มาจากความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างตัวแปรนั้น

2 การศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

การศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จนั้นจะเป็นการวิเคราะห์เชิงปริมาณ (quantitative analysis) ใช้แนวคิดเทคนิคการวิเคราะห์อภิศาสตร์ ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ LISREL เพื่อวิเคราะห์แบบจำลองหาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ เนื่องจากมีตัวแปรตัวบางตัวที่ไม่สามารถสังเกตได้ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหลักการของ LISREL คือ โครงสร้างของความเป็นเหตุประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรที่ไม่สามารถสังเกตได้ (ตัวแปรแฝง) ซึ่งมีทั้งตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม โดยตัวแปรแฝงเหล่านี้แม้จะไม่สามารถสังเกตได้โดยตรงแต่มีความสำคัญในฐานะเป็นตัวกำหนดหรือเป็นสาเหตุของตัวแปรสังเกตได้บางตัว (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2540) อ้างในพนินท์ นนทโคตร, 2544)

3. การเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพ (Efficiency) ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ทั้ง 2 ประเภท คือ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่บริหารจัดการโดยกลุ่ม และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่บริหารจัดการโดยนายทุน โดยการใช้แบบจำลองการผลิตแบบ Stochastic Frontier ประมาณค่าแบบ Maximum Likelihood Estimation (MLE) ซึ่งอยู่ในรูปแบบของฟังก์ชันแบบ Cobb – Douglas Distribution One Side Error เพื่อประมาณค่าพารามิเตอร์ของแบบจำลอง มีรูปแบบสมการดังนี้

$$\ln Y = \beta_0 + \beta_1 \ln K + \beta_2 \ln L + S_d + S_t + v_i + u_i = 1 \quad (7)$$

โดย Y = มูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชน (บาท/ปี)

K = มูลค่าปัจจัยทุนของวิสาหกิจชุมชน (บาท/ปี)

L = มูลค่าปัจจัยแรงงานของวิสาหกิจชุมชน (บาท/ปี)

S_d = ตัวแปรหุ่น (Dummy Variable)

= 1 ถ้าวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.)

= 0 ถ้าวิสาหกิจชุมชนไม่ได้รับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน

S_t = ตัวแปรหุ่น (Dummy Variable)

= 1 ถ้าวิสาหกิจชุมชนได้รับดาวจากการคัดสรรผลิตภัณฑ์ชุมชน

= 0 ถ้าวิสาหกิจชุมชนไม่ได้รับดาวจากการคัดสรรผลิตภัณฑ์ชุมชน

β_0 = ค่าคงที่ (Constant Term)

β_1 = ความยืดหยุ่นของผลผลิตต่อปัจจัยแรงงาน

β_2 = ความยืดหยุ่นของผลผลิตต่อปัจจัยทุน

v_i = ค่าความคลาดเคลื่อนตามปกติที่มีการกระจายไปได้ทั้งสองข้าง

u_i = ค่าความคลาดเคลื่อนที่มีการแจกแจงแบบกึ่งปกติ (Half Normal)

5. ผลการศึกษา/การทดลอง

1. ด้านการประเมินผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

ผลการศึกษาจากการประเมินผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ในการศึกษาได้นำเอาดัชนีความพึงพอใจแบบถ่วงน้ำหนัก (Weight Utility Index) เข้ามาใช้ เพื่อหาอันดับความสำคัญของการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร อันดับที่ 1, 2 และ 3 ซึ่งจะแยกพิจารณาในแต่ละมิติ ผลการศึกษาจากตารางที่ 1 พบว่า ในมิติด้านการเงิน ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการเพิ่มรายได้เป็นอันดับ 1 โดยมีค่า WUI เท่ากับ 1.07 อันดับที่ 2 คือ ประสิทธิภาพการผลิต และผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นอันดับ 3 โดยมีค่า WUI เท่ากับ 0.94 และ 0.64 ตามลำดับ ในมิติทางการตลาดหรือลูกค้า ผู้ประกอบการได้ให้ความสำคัญด้านความพึงพอใจของผู้บริโภคเป็นอันดับที่ 1 มีค่า WUI เท่ากับ 1.72 อันดับที่ 2 คือ ส่วนแบ่งตลาด มีค่า WUI เท่ากับ 0.84 และอันดับที่ 3 คือการรักษาลูกค้าเก่ามีค่า WUI เท่ากับ 0.53 ส่วนมิติด้านกระบวนการนั้น ผู้ประกอบการได้ให้ความสำคัญด้านการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าเป็นอันดับ 1 มีค่า WUI เท่ากับ 1.8 การลดลงของจำนวนสินค้าที่เสียหาย และการเพิ่มขึ้นของผลผลิต เป็นอันดับที่ 2 และ 3 มีค่า WUI เท่ากับ 1.1 และ 0.89 มิติด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับทักษะและความสามารถของพนักงาน ความพึงพอใจของพนักงาน และการมีส่วนร่วมของพนักงาน เป็นอันดับที่ 1, 2 และ 3 มีค่า WUI เท่ากับ 1.51, 0.98 และ 0.63 ตามลำดับ ในด้านการวางแผนและเตรียมพร้อมสำหรับอนาคต หรือมิติด้านอนาคตนั้น การวางแผนพัฒนาสินค้าใหม่ มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 1 WUI เท่ากับ 1.23 การวางแผนพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ และการวางแผนด้านตลาดใหม่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 2 และ 3 มีค่า WUI เท่ากับ 0.99 และ 0.66 ตามลำดับ

2. ด้านความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่าง ผลการดำเนินงานมิติการเงินกับไม่ใช่การเงินและผลการดำเนินงานโดยรวมกับปัจจัยด้านการตลาด

ผลการศึกษาแบบจำลองที่ 1 ด้านความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลกระทบทางการเงินกับไม่ใช่การเงิน

ได้นำวิธีการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) และการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) เข้ามาใช้ทำให้ได้ผลการศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Path Coefficient) ของรูปแบบที่กำหนดดังสมการโครงสร้างที่ (1), (2), (3) และ (4) ดังรายละเอียดตารางที่ 1

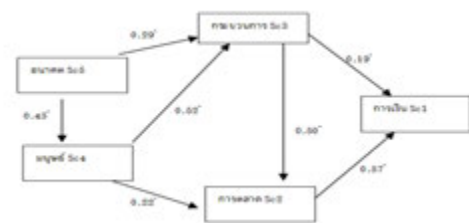
ตารางที่ 1 ผลการทดสอบสมมติฐานของแบบจำลองที่ 1

สมมติฐาน	เส้นทาง (Path)	β	t-value	ผลที่ได้
H1	FUP----- HRP	0.45 ^{**}	6.51	ยอมรับ
H2a	FUP----- PP	0.39 ^{**}	4.96	ยอมรับ
H2b	HRP----- PP	0.52 ^{**}	8.80	ยอมรับ
H3a	FUP----- MP	0.06	1.06	ไม่ยอมรับ
H3b	HRP----- MP	0.22 ^{**}	3.13	ยอมรับ
H3c	PP----- MP	0.50 ^{**}	6.70	ยอมรับ
H4a	FUP----- FP	0.005	0.08	ไม่ยอมรับ
H4b	HRP----- FP	0.06	1.03	ไม่ยอมรับ
H4c	PP----- FP	0.19 ^{**}	2.53	ยอมรับ
H4d	MP----- -- FP	0.57 ^{**}	8.50	ยอมรับ

ที่มา : จากการคำนวณ

** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 เมื่อสามารถนำมาสร้างเส้นทางสุดท้ายของตัวแปรต่างๆ จะได้ดังรูปที่ 2



รูป 2 แบบจำลองเส้นทางสุดท้ายของผลการดำเนินงานทั้ง 5 มิติ

ผลการศึกษาแบบจำลองที่ 2 ด้านความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่าง ผลการดำเนินงานโดยรวมกับปัจจัยด้านการตลาด

ได้นำวิธีการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) และการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) เข้ามาใช้ทำให้ได้ผลการศึกษาความสัมพันธ์เส้นทาง (Path Coefficient) ของรูปแบบที่กำหนดตั้งสมการโครงสร้างที่ (5) และ (6) ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการทดสอบสมมติฐานของแบบจำลองที่ 2 ด้านความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่าง ผลการดำเนินงานโดยรวมกับปัจจัยด้านการตลาด

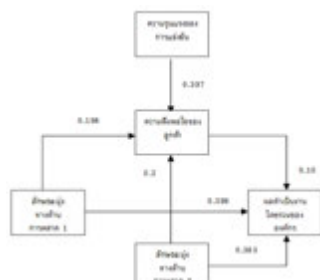
สมมติฐาน	เส้นทาง (Path)	β	t-value	ผลที่ได้
H3a	MO_1 → CS	0.198 ^{**}	3.381	ยอมรับ
	MO_2 → CS	0.304 ^{**}	4.91	ยอมรับ
H3b	CS → CS	0.397 ^{**}	5.91	ยอมรับ
H3c	MO_1 → PERF	0.398 ^{**}	5.016	ยอมรับ
	MO_2 → PERF	0.383 ^{**}	6.203	ยอมรับ
H3d	CS → PERF	0.031	-0.295	ปฏิเสธ
H3e	CS → PERF	0.10 ^{**}	1.99	ยอมรับ

ที่มา : จากการคำนวณ

** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 3 สามารถนำมาสร้างเส้นทางสุดท้ายของตัวแปรต่างๆ ได้ดังรูปที่ 2

รูปที่ 3 แบบจำลองเส้นทางสุดท้าย ของผลการดำเนินงานโดยรวมกับปัจจัยด้านการตลาด



รูป 3 แบบจำลองเส้นทางสุดท้าย ของผลการดำเนินงานโดยรวมกับปัจจัยด้านการตลาด

1. การศึกษาถึงปัจจัยความสำเร็จของการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์หาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจ

ชุมชน โดยนำการวิเคราะห์เชิงปริมาณด้วยโปรแกรม LISREL version

8.2 มาวิเคราะห์หาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

ข้อมูลที่น่ามาวิเคราะห์ลักษณะเป็นข้อมูลตัดขวาง – เชิงอนุกรม (panel – data) ซึ่งรวบรวมจาก 65 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเป็นเวลา 5 ปี รวมทั้งสิ้นเป็นข้อมูล 613 หน่วย (observations) แต่เนื่องจากมีกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีผลกำไรติดลบในบางปีจึงไม่สามารถแปลงข้อมูลให้อยู่ในรูปลอการิทึมได้ ดังนั้นตัวอย่างจึงลดเหลือเพียง 275 หน่วยเท่านั้น ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาคำตอบว่าปัจจัยใดบ้างที่มีผลทำให้วิสาหกิจชุมชนประสบความสำเร็จ ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานและค่าสถิติของตัวแปรแฝงภายนอกสำหรับแบบจำลองตามสมมติฐานเต็มรูป

ตัวแปรแฝงภายนอก	ค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน	ค่าสถิติ
FIN	0.83	1.18
MAN	0.14	0.61
SAT	0.74	1.08
CHAR	0.73	1.00

ผลการคำนวณโดยใช้โปรแกรม LISREL จะได้ค่าสถิติและค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานหรือคือสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Pij) ดังแสดงในตารางที่ 3 เมื่อพิจารณาความมีนัยสำคัญทางสถิติแล้วพบว่า ตัวแปรแฝงภายนอกทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติคือ ค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานสูงกว่า 0.08 แต่เมื่อพิจารณาความมีนัยสำคัญทางสถิติพบว่า ตัวแปรแฝงภายนอกทุกตัวมีค่าสถิติที่น้อยกว่า 1.96 แสดงว่าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเลย ในการวิจัยครั้งนี้เริ่มต้นเส้นโยงออกทีละเส้น โดยตัดเส้นโยงที่มีนัยสำคัญทางสถิติต่ำที่สุดออกจากแบบจำลองตามสมมติฐานเต็มรูปก่อน ผลการคำนวณดังตารางที่ 4 พบว่าตัวแปรแฝงภายนอกที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและมีค่าสัมประสิทธิ์ทางสถิติต่ำที่สุดคือ ตัวแปรแฝงภายนอกด้านการบริหารจัดการ (MAN) ซึ่งมีค่าสถิติที่ 0.61 จึงตัดตัวแปรแฝงภายนอกดังกล่าวออกจากแบบจำลอง เพื่อให้แบบจำลองมีความซับซ้อนน้อยลง นอกจากนี้จากรูปที่ 4 ผลการคำนวณแสดงค่าสถิติของแบบจำลองความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนพบว่า ขนาดของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนไม่ได้บ่งชี้ถึงความสามารถในการบริหารจัดการ เพราะจากเครื่องหมายแสดงความสัมพันธ์ระหว่างขนาดของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกับความสามารถในการบริหารจัดการ สามารถอธิบายได้ว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีขนาดใหญ่จะมีความสามารถในการบริหารจัดการที่ดี แต่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนขนาดกลางกลับมีความสามารถในการบริหารจัดการที่ลดลงเมื่อเทียบกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนขนาดเล็ก จึงมีการตัดตัวแปรแฝงภายนอกที่สังเกตได้คือ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนขนาดกลาง (SME) และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนขนาดใหญ่ (SML) ออกจากแบบจำลองด้วย



*รูปที่ 4 ค่าสถิติของแบบจำลองความสำเร็จของสหกรณ์ตามสมมติฐานเต็มรูป

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานและค่าสถิติของตัวแปรแฝงภายนอกสำหรับแบบจำลองที่ตัดตัวแปรแฝงภายนอกด้านการบริหารจัดการ (MAN)

ตัวแปรแฝงภายนอก	ค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน	ค่าสถิติ
FIN	0.59	2.01*
SAT	0.79	2.15
CHAR	0.3	0.8

หมายเหตุ : * คือมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

เมื่อตัดตัวแปรแฝงภายนอกด้านการบริหารจัดการ (MAN) ออกจากแบบจำลองตามสมมติฐานเต็มรูปแบบแล้ว จึงทำการคำนวณโดยใช้โปรแกรม LISREL อีกครั้ง ผลการคำนวณดังแสดงในตารางที่ 5.3 พบว่าตัวแปรแฝงภายนอกทุกตัวมีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานสูงกว่า 0.08 คือ มีนัยสำคัญทางปฏิบัติ แต่เมื่อพิจารณาความมีนัยสำคัญทางสถิติพบว่า ตัวแปรแฝงภายนอกที่มีนัยสำคัญทางสถิติคือ ตัวแปรแฝงภายนอกด้านการเงิน (FIN) และตัวแปรแฝงภายนอกด้านความพึงพอใจของสมาชิก (SAT) โดยมีค่าสถิติที่ 2.00 และ 2.14 ตามลำดับ ส่วนตัวแปรแฝงภายนอกด้านลักษณะของผู้จัดการ (CHAR) มีค่าสถิติที่ 0.79 ซึ่งต่ำกว่า 1.96 แสดงว่าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงตัดตัวแปรแฝงภายนอกด้านลักษณะของผู้จัดการ (CHAR) ออกจากแบบจำลอง

สำหรับตัวแปรสำคัญที่ใช้กำหนดลักษณะของผู้จัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนคือ อายุของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน (AGE) และระดับการศึกษาของผู้จัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน (EDU) ตัวแปรอื่นคือระยะเวลาในการบริหารงานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนของผู้จัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน (MG) ก็สามารถใช้อธิบายลักษณะของผู้จัดการได้เช่นกัน แต่เนื่องจากตัวแปรระยะเวลาในการบริหารงานสหกรณ์ของผู้จัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน (MG) และอายุของผู้จัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน (AGE) มีความสัมพันธ์กัน จึงต้องตัดตัวแปรระยะเวลาในการบริหารงานของผู้จัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนออก ซึ่งก็ไม่ได้หมายความว่าประสิทธิภาพในการบริหารงานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนไม่มีความสำคัญ

ด้านศึกษาถึงระดับประสิทธิภาพทางเทคนิคในการจัดการบริหารงาน รวมทั้งเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพทางเทคนิคในการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชน

จากตารางที่ 5 ค่าประสิทธิภาพทางเทคนิคของวิสาหกิจชุมชนมีค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพ (Mean Efficiency)

ค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพรวม (Mean Efficiency) = 0.6991	
ค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพของชาวบ้าน	= 0.6814
ค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพของบุคคลหรือนายทุน	= 0.7478

ที่มา : คำนวณจากแบบสอบถามวิสาหกิจชุมชนที่เข้าร่วมโครงการ “หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์”

จากตารางที่ 5 พบว่า การประมาณค่าประสิทธิภาพทางเทคนิคของวิสาหกิจชุมชนมีค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพ (Mean Efficiency) ของวิสาหกิจชุมชนรวมมีค่าเท่ากับ 0.6991 โดยถ้าหากว่าค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพรวมมีค่าเท่ากับหรือใกล้กับ 1 แล้ว จะทำให้การผลิตมีประสิทธิภาพสูงสุดหรือไม่เกิดความไม่มีประสิทธิภาพทางเทคนิคของวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยชาวบ้านมีค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพเท่ากับ 0.6814 และวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยบุคคลหรือนายทุนมีค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพเท่ากับ 0.7478 หรืออาจกล่าวได้ว่าวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยบุคคลหรือนายทุนมีประสิทธิภาพการผลิตดีกว่าวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยชาวบ้าน

เราสามารถพิจารณาสัดส่วนการใช้ปัจจัยการผลิตของวิสาหกิจชุมชนทั้ง 2 ประเภท ได้แก่ ปัจจัยทุนและปัจจัยแรงงาน ได้จากการประมาณค่าสมการของวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยชาวบ้านรวมตัวกัน และสมการวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยบุคคลหรือนายทุนสนับสนุนซึ่งผลแสดงดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แสดงสัดส่วนปัจจัยการผลิตที่ใช้ในการผลิตแยกตามประเภทวิสาหกิจชุมชน

	วิสาหกิจชุมชนที่ชาวบ้านจัดตั้ง	วิสาหกิจชุมชนที่บุคคลหรือนายทุนจัดตั้ง
ปัจจัยการผลิต	จัดตั้ง (ร้อยละ)	สนับสนุนในการจัดตั้ง (ร้อยละ)
ปัจจัยทุน	0.4685	0.6976
ปัจจัยแรงงาน	0.5545	0.3139

การผลิตของวิสาหกิจชุมชนที่ชาวบ้านรวมตัวกันจัดตั้งและบริหารจัดการจัดการเป็นสัดส่วนของปัจจัยทุนร้อยละ 46.85 หรือการใช้ปัจจัยทุนเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 สามารถสร้างผลผลิตเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.5545 หรือหมายความว่า การสร้างผลผลิตแก่วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับแรงงานมากกว่าปัจจัยทุน ส่วนการผลิตของวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยบุคคลหรือนายทุนสนับสนุนเป็นสัดส่วนของปัจจัยทุนร้อยละ 69.76 หรือการใช้ปัจจัยทุนเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 สามารถสร้างผลผลิตเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.3139 หมายความว่า การสร้างผลผลิตให้แก่วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับปัจจัยทุนมากกว่าแรงงาน เนื่องจาก วิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยบุคคลหรือจักรเย็บผ้า เป็นต้น หรือเทคโนโลยีการผลิตที่สามารถเพิ่มผลผลิตหรือเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุนและระยะเวลาในกระบวนการผลิตบางส่วนได้ เนื่องจาก วิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยบุคคลหรือนายทุนมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการผลิตเชิงพาณิชย์มากกว่าวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยชาวบ้าน โดยปกติแล้วเป้าหมายสูงสุดของการประกอบธุรกิจคือ การสร้างกำไรสูงสุดให้แก่วิสาหกิจชุมชน (Maximize Profit) และการมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำที่สุด (Minimize Cost) ดังนั้นจึงจะทำการวัดประสิทธิภาพของวิสาหกิจชุมชนในด้านการบริหารจัดการผ่านความสามารถในการทำกำไรของวิสาหกิจชุมชนและความสามารถในการบริหารต้นทุนการผลิต โดยถ้าวิสาหกิจชุมชนในจำนวนที่สูงขณะที่ต้นทุนในการผลิตผลิตภัณฑ์จะมีจำนวนที่ต่ำกว่าหรืออัตราระหว่างกำไรกับต้นทุนการผลิต (Profit / Cost) มีค่าสูง แต่ถ้าวิสาหกิจชุมชนที่ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการต่ำก็จะมีความสามารถในการทำกำไรต่ำขณะที่ต้นทุนการผลิตมีปริมาณสูง หรืออัตราระหว่างกำไรกับต้นทุนการผลิต (Profit / Cost) มีค่าต่ำ

จากผลการศึกษาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า วิสาหกิจชุมชนที่ทำการผลิตสินค้า ทั้งสองมีความแตกต่างกันในประสิทธิภาพการผลิตและการบริหารจัดการโดยที่วิสาหกิจชุมชนที่ชาวบ้านรวมตัวกันจัดตั้งและบริหารจัดการส่วนใหญ่ยังคงมีความสามารถด้อยกว่าวิสาหกิจชุมชนที่บุคคลหรือนายทุนจัดตั้งและบริหารจัดการทั้งในเรื่องประสิทธิภาพการผลิตผลิตภัณฑ์ การบริหารจัดการหรือการประกอบธุรกิจ เนื่องจาก วิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยชาวบ้านยังขาดความรู้ในการประกอบธุรกิจหรือยังขาดความเป็นผู้ประกอบการ ทำให้การพัฒนาการสร้างผลิตภัณฑ์ให้สามารถแข่งขันได้เป็นไปได้ลำบาก และพบว่าวิสาหกิจชุมชนที่ชาวบ้านรวมตัวกันจัดตั้งและบริหารจัดการเองส่วนใหญ่จะมีปัญหาและอุปสรรคอยู่รอบด้านซึ่งเป็นปัญหาสำคัญในการประกอบธุรกิจ

6. สรุปและข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาจากการประเมินผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ในการศึกษาได้นำเอาดัชนีความพึงพอใจแบบถ่วงน้ำหนัก (Weight Utility Index) เข้ามาใช้ เพื่อหาอันดับความสำคัญของการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร จากการวิเคราะห์ค่า WUI พบว่า ในมิติด้านการเงิน ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการเพิ่มรายได้เป็นประสิทธิภาพการผลิต ในมิติทางด้านการตลาดหรือลูกค้า ผู้ประกอบการได้ให้ความสำคัญด้านความพึงพอใจของ ส่วนแบ่งตลาด และการรักษาลูกค้าเก่า ส่วนมิติด้านกระบวนการนั้น ผู้ประกอบการได้ให้ความสำคัญด้านการตรวจสอบคุณภาพของสินค้า การ

ลดลงของจำนวนสินค้าที่เสียหาย และการเพิ่มขึ้นของผลผลิต และมีมิติด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับทักษะและความสามารถของพนักงาน ความพึงพอใจของพนักงาน และประสิทธิภาพการผลิตของพนักงาน ในด้านการวางแผนและเตรียมพร้อมสำหรับอนาคตหรือมิติด้านอนาคตนั้น การวางแผนพัฒนาสินค้าใหม่ การวางแผนพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ และการวางแผนด้านตลาดใหม่มีความสำคัญต่อผู้ประกอบการมาก จากการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จและล้มเหลวของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยทราบความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างการดำเนินงานมิติทางด้านการเงิน กับมิติที่ไม่ใช่การเงิน และความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างผลการดำเนินงานขององค์กร โดยการทดสอบสมมติฐานในแบบจำลองที่ 1 และ 2 โดยใช้การวิเคราะห์เส้นโยง (Path Analysis) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) ซึ่งสามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

ผลสรุปจากการศึกษาในแบบจำลองที่ 1 ผลดำเนินการด้านการเงินโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มขึ้นของผลตอบแทนหรือประสิทธิภาพทางการผลิตที่เกิดขึ้นนั้น ได้รับอิทธิพลโดยตรงจากปัจจัยด้านการตลาดในด้านการเพิ่มฐานลูกค้ากลุ่มใหม่ และความพยายามในการรักษารฐานลูกค้าเดิมได้อย่างเหนียวแน่น ซึ่งการที่กิจการสามารถทำได้เช่นนี้ก็เนื่องมาจากความสามารถของพนักงานและประสิทธิภาพในการผลิตที่สูงขึ้น ซึ่งส่งผลให้เกิดการพัฒนาสินค้าเพื่อการลอกเลียนแบบในกรณีธุรกิจที่เป็นผู้ตามและทำให้เกิดแนวคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างความแตกต่างในกรณีของธุรกิจผู้นำ นอกจากนี้ปัจจัยด้านกระบวนการยังส่งผลโดยตรงต่อการดำเนินงานทางการเงินในด้านการลดลงของต้นทุนการผลิต แสดงให้เห็นว่าการใส่ใจในคุณภาพสินค้าตลอดจนการลดการสูญเสียที่เกิดจากกระบวนการผลิต ทำให้กิจการมีต้นทุนการผลิตที่ลดลงได้ ซึ่งการพัฒนาที่เกิดขึ้นในส่วนนี้นั้นเป็นผลสืบเนื่องมาจากวิสัยทัศน์ ในการทำธุรกิจและกระบวนการพัฒนาทางด้านการทรัพยากรมนุษย์ เป็นสำคัญ ผลสรุปจากการศึกษาแบบจำลองที่ 2 การดำเนินงานโดยรวมของวิสาหกิจชุมชนนั้น ได้รับอิทธิพลมาจากการทำธุรกิจที่มุ่งเน้นด้านการตลาดโดยตรง ซึ่งกิจกรรมทางการตลาดที่เกิดขึ้นนั้นล้วนแล้วแต่ได้รับผลที่เกิดจากการแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรงความต้องการที่จะตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก สะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรมกรรมการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดธุรกิจในตลาดที่ผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้น สินค้าและบริการถูกพัฒนาเพื่อให้เข้าถึงผู้บริโภคเฉพาะกลุ่มมากยิ่งขึ้น โดยสินค้ามีอายุในตลาดสั้นลงเนื่องจากต้องมีการพัฒนาเพื่อหนีคู่แข่งหรือการพยายามแสวงหาตลาดใหม่มากขึ้น

การศึกษาปัจจัยความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

โดยสรุป ปัจจัยสำคัญอันดับแรกที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนคือปัจจัยด้านความพึงพอใจของสมาชิก ซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยจำนวนสมาชิกที่เข้าใหม่ระหว่างปีจำนวนสมาชิกที่ออกระหว่างปี มูลค่าเงินปันผลตามหุ้น มูลค่าเงินที่รับฝากจากสมาชิก ดอกเบี้ยเงินฝากของสมาชิก มูลค่าธุรกิจสินเชื่อกู้และความสามารถในการก่อหนี้ ตามลำดับ ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนปัจจัยที่สองคือปัจจัยด้านการเงิน ซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยจำนวนสมาชิกที่เข้าใหม่ระหว่างปี จำนวนสมาชิกที่ออกระหว่างปี มูลค่าเงินปันผลตามหุ้นความสามารถในการใช้สินทรัพย์ สภาพคล่องทางการเงินในระยะสั้นและความสามารถในการก่อหนี้ ตามลำดับ โดยกลุ่มวิสาหกิจที่ประสบความสำเร็จมีปัจจัยต่าง ๆ ทั้งด้านการเงินและด้านความพึงพอใจของสมาชิกสอดคล้องกับผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนในบทนี้ ดังนั้นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ ที่ยังไม่ประสบความสำเร็จจึงน่าจะมีการมุ่งเน้นในการสร้างความพึงพอใจให้กับสมาชิกเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ สร้างความเข้มแข็งด้านการเงิน ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนการเกษตรประสบความสำเร็จได้

นอกจากนี้ ผลการศึกษา กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ประสบผลสำเร็จยังพบว่า ผู้จัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีระดับการศึกษาสูงหรือมีระยะเวลาในการศึกษามากขึ้นมีแนวโน้มที่จะบริหารงานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จได้มากขึ้น นั่นคือแม้ว่าผลการคำนวณจะตัดตัวแปรแฝง

ภายนอกด้านลักษณะของผู้จัดการ (CHAR) ออกจากแบบจำลองเนื่องจากไม่มีความสำคัญทางสถิติ เพื่อให้แบบจำลองมีความซับซ้อนน้อยลง แต่ตัวแปรภายนอกด้านลักษณะของผู้จัดการ (CHAR) ก็ยังคงมีความสำคัญทางปฏิบัติ เพราะผู้จัดการเป็นตัวแปรที่สำคัญของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน นอกจากนี้ยังพบว่าระดับการศึกษามีความสัมพันธ์โดยตรงอย่างมีนัยสำคัญกับอัตราส่วนกำไรสุทธิที่ต่อยอดขายด้วย (ด้วยค่าสถิติสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน = 0.352)

สรุปจากการศึกษา ในด้านความแตกต่างด้านของประสิทธิภาพการผลิตและการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชนในรูปแบบชาวบ้านจัดตั้งบริหารเอง และรูปแบบนายทุนเป็นผู้ดูแลจัดการบริหารพบว่า ทั้งสองมีความแตกต่างกัน โดยที่วิสาหกิจชุมชนที่ชาวบ้านร่วมตัวกันจัดตั้งและบริหารจัดการมีประสิทธิภาพน้อยกว่าวิสาหกิจชุมชนที่บุคคลหรือนายทุนจัดตั้งและบริหารจัดการทั้งในเรื่องประสิทธิภาพการผลิตผลิตภัณฑ์และการบริหารจัดการหรือการประกอบธุรกิจ เนื่องจาก วิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยชาวบ้านยังขาดความรู้ในการประกอบธุรกิจหรือยังขาดความเป็นผู้ประกอบการ ทำให้การพัฒนากระบวนการผลิตและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีความสามารถในการแข่งขันเป็นไปได้ค่อนข้างยากลำบาก

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

เนื่องจากการศึกษานี้ ได้ศึกษาการให้ความสำคัญต่อวิธีการประเมินผลการดำเนินงานทั้ง 5 มิติของผู้ประกอบการ เพื่อทราบถึงวิธีการที่เหมาะสมกับองค์กร และเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการนำไปใช้ในการวัดผลการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่องค์กรยิ่งขึ้น แต่อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการควรนำวิธีการประเมินผลการดำเนินงานที่มองข้าม หรือไม่ให้ความสำคัญ มาปรับเปลี่ยนและพัฒนาให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรมากขึ้นด้วย ซึ่งวิธีการที่มองข้ามได้แก่

มิติทางด้านการเงิน อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน ผู้ประกอบการควรมีการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน เพราะอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนจะบอกถึงความสามารถในการทำกำไรขององค์กรและระยะเวลาในการคืนทุน ซึ่งเป็นเป้าหมายทางการเงินที่แสดงถึงความสำเร็จขององค์กร ประสิทธิภาพในการผลิต ผู้ประกอบการควรมีการวัดประสิทธิภาพในการผลิต เพื่อทราบว่าผลผลิตภาพในการดำเนินงานขององค์กรเป็นอย่างไร และจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตได้อย่างไร ซึ่งการเพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพในการผลิตจะส่งผลให้ต้นทุนลดลงด้วย

มิติทางด้านการตลาด การลดลงของจำนวนลูกค้าที่มาร้องเรียน ผู้ประกอบการควรมีการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการร้องเรียนของลูกค้า และจำนวนลูกค้าที่มาร้องเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ที่เป็นปัญหาให้ดีขึ้น นอกจากนี้ การลดลงของจำนวนลูกค้าที่มาร้องเรียนยังแสดงถึงความพึงพอใจของลูกค้าและองค์กรอีกด้วย การเพิ่มขึ้นของจำนวนลูกค้าใหม่ ผู้ประกอบการควรหากลุ่มลูกค้าใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อขยายตลาดให้กว้างขึ้น ซึ่งจะเป็นการลดต้นทุนในการเก็บรักษาสินค้าที่ยังไม่สามารถจำหน่ายได้ และส่งผลการดำเนินงานทางการเงินขององค์กรในระยะยาว

มิติทางด้านการกระบวนการ การลดลงของจำนวนครั้งที่ผลิตไม่ทันตามแผน ผู้ประกอบการควรมีการเก็บข้อมูลทางด้านการผลิต จำนวนครั้งที่ผลิตไม่ทันตามแผน และสาเหตุที่ผลิตไม่ทันตามแผน เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการปรับปรุงทางด้านการผลิตที่ดีขึ้น การลดลงของจำนวนครั้งที่จัดส่งสินค้าไม่ตรงเวลา ผู้ประกอบการควรมีการเก็บข้อมูลทางด้านการจัดส่งสินค้าให้ลูกค้า จำนวนครั้งและสาเหตุที่จัดส่งสินค้าไม่ทันตามกำหนด เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการปรับปรุงทางด้านการกระบวนการในการส่งมอบสินค้าให้ดีขึ้น เพื่อจะได้สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า และสามารถรักษาลูกค้าไว้ได้นาน

มิติทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่คนคิดและความพึงพอใจของพนักงาน ผู้ประกอบการควรมีการสำรวจทัศนคติ และความพึงพอใจของพนักงานในองค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ด้านการจัดการ และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานให้ดีขึ้น การลดลงของอัตราการขาดงานของพนักงาน ผู้ประกอบการควรมีการบันทึกการขาดงานของพนักงานในองค์กร รวมทั้งสาเหตุของการขาดงานนั้น ๆ เพื่อให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นและความตั้งใจในการทำงานมากขึ้น

มิติทางด้านอนาคต การวางแผนพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ผู้ประกอบการควรมีการศึกษา และลองใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการผลิต เพื่อเป็นการลดต้นทุนในการผลิต และเพิ่มประมาณการผลิตให้สูงขึ้น และ การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ อาจส่งผลให้สินค้ามีคุณภาพสูงขึ้นตามไปด้วย ความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงทางด้านสิ่งแวดล้อม ผู้ประกอบการควรเตรียมพร้อมทางด้านการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม เช่น วัตถุดิบขาดแคลน ราคาวัตถุดิบที่เพิ่มสูงขึ้น เป็นต้น เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบทางด้านการผลิต และส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในอนาคต

จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ผู้ประกอบการควรมีการประเมินผลการดำเนินงานในมิติอื่น ๆ ที่ไม่ใช่มิติทางด้านการเงิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งมิติทางด้านการตลาด และมิติทางด้านอนาคต เพราะมิติเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางด้านการเงิน ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักขององค์กร ส่วนมิติทางด้านกระบวนการ และมิติด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้ประกอบการก็มีความมองข้ามเช่นกัน แม้ว่ามิติทั้งสองจะได้ส่งผลกระทบโดยตรง แต่ก็ส่งผลกระทบทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานทางด้านการเงิน นอกจากนี้ ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญต่อลักษณะมุ่งทางด้านการตลาด และความพึงพอใจของลูกค้า เพราะปัจจัยทั้งสองมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร หากผู้ประกอบการสามารถนำปัจจัยต่าง ๆ มาปรับเปลี่ยน และพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ ก็จะสามารถสร้างความสำเร็จให้กับผู้ประกอบการและองค์กรได้อย่างยั่งยืน ในด้านความแตกต่างด้านของประสิทธิภาพการผลิต และการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชนในรูปแบบชาวบ้านจัดตั้งบริหารเอง และรูปแบบนายทุนเป็นผู้ดูแลจัดการบริหารสรุปได้ว่าถ้าหากภาครัฐมุ่งผลสำเร็จในการดำเนินงาน โดยเน้นการสร้างกำไรหรือมูลค่ายอดขายผลิตภัณฑ์สินค้าเป็นหลักแล้ว โดยไม่คำนึงถึงวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของโครงการ คือ การสร้างความเจริญให้แก่ชุมชนในทุกหมู่บ้านให้มีรายได้ มีงานทำ ลดปัญหาต่าง ๆ อาทิ ความยากจน การอพยพย้ายถิ่นของแรงงานสู่เมืองใหญ่ เป็นต้น การช่วยเหลือของภาครัฐส่วนใหญ่จะตกกับวิสาหกิจชุมชนที่บุคคลหรือนายทุนจัดตั้งและบริหารจัดการ ส่วนวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยชาวบ้านซึ่งเป็นคนระดับรากหญ้ากลุ่มใหญ่ของประเทศจะต้องประสบกับปัญหาความยากจนต่อไป เนื่องจากพบว่าวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยชาวบ้านยังคงมีปัญหาลักษณะอุปสรรคในการดำเนินงานอยู่รอบด้าน โดยปัญหาที่สำคัญที่สุดคือ การผลิตสินค้ามีรูปแบบตามที่ได้รับสืบทอดจากรุ่นก่อนและเมื่อผลิตสินค้าออกมาแล้วไม่สามารถหาช่องทางในการจำหน่ายได้ ถ้าไม่ได้รับการช่วยเหลือจากภาครัฐอย่างจริงจังและวิสาหกิจชุมชนไม่มีความกระตือรือร้นในการฝ่าฝืนความรู้เพิ่มเติมก็จะไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างเข้มแข็งและยั่งยืนต่อไปได้

7. กิตติกรรมประกาศ

บทความฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความรู้และการอนุเคราะห์อย่างสูงจาก รองศาสตราจารย์ ดร.วีรพล สุวรรณนันต์ อาจารย์ ดร.บุญเกิด บุตทะ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิสูตร หวังวรวิทย์ อาจารย์ ดร.ยอดยิ่ง คงทอง และอาจารย์ ดร.วินัย ปัญจขจรศักดิ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา บทความนี้จะสมบูรณ์ได้หากไม่ได้รับคำแนะนำ ปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ อาจารย์ชาญยุทธ ภาณุทัต ผู้อำนวยการสำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน รวมทั้งเจ้าหน้าที่ของสำนักงานเกษตรจังหวัด ในพื้นที่ที่ได้ให้ความร่วมมือให้ข้อมูลต่างๆ ทำให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงด้วยดีจึงใคร่ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ขอขอบพระคุณกลุ่มวิสาหกิจชุมชน สุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาขออภินิหารถึงพระคุณบิดา มารดา ผู้เป็นกำลังใจ ที่ให้การสนับสนุนจนสำเร็จ และคณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา และความรู้ต่าง ๆ แก่ผู้ศึกษาวิจัย ซึ่งมีได้กล่าว ณ ที่นี้

8. การอ้างอิง

- [1] กรมการพัฒนาชุมชน, กระทรวงมหาดไทย. รายงานผลการจำหน่ายสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ประจำปี พ.ศ.2545-2548
- [2] กัลยา วานิชย์บัญชา. 2544. การวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัวด้วย SPSS for Windows. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- [3] _____, “การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของธุรกิจผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์.”*
- [4] กรมการพัฒนาชุมชน, กระทรวงมหาดไทย. รายงานผลการจำหน่ายสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ประจำปี พ.ศ.2545-2548
- [5] วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.**ปีที่26 ฉบับที่3 (กันยายน 2549).* กรุงเทพฯ*:*เปเปอร์เฮาส์, 2549.
- [6] พินิจ นนทโคตร. “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรภาคเหนือในอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปพื้นบ้าน”. เชียงใหม่: วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2544.
- [7] วรภัทร์ ภูเจริญ และธนภุต จรัสรุ่งสวัสดิ์. 2537. **ดัชนีวัดผลงาน = Key Performance Indicators**.พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: อริยชน.
- [8] Dvir, D.; Segev, E. and Shenhar, A. 1993. “Technology’s Varying Impact on the Success of Strategic Business Units within the Miles and Snow Typology. **Strategic Management Journal** 14: 155-162
- [9] Forza, Cipriano and Filippini, Roberto. 1998. “TQM Impact on Quality Conformance and Customer Satisfaction: A Causal Model,” **International Journal of Production Economics** 55(1998): 1-2. (online). Available:<http://www.sciencedirect.com>
- [10] Fynes, Brian and Burca, Sean De. 2005. “The Effect of Design Quality on Quality Performance” **International Journal of Production Economics** 96 (2005): 1-14(Online) Available: <http://www.sciencedirect.com>.
- [11] Guo, Chiquan. 2001 **Market Orientation and Customer Satisfaction: An Empirical Investigation**. Doctoral dissertation. Department of Marketing Southern Illinois University
- [12] Han, Jin K.; Kim, Narmwoon and Srivastava, Rajendra K. 1998. “Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link?” **Journal of Marketing** 62(October): 30 – 45
- [13] Kaplan, R. S. And Norton, D.P. 1992 “The Balanced Scorecard – Measures that Drive Performance” **Harvard Business Review** 70 (January/February): 71 – 79

- [14] _____. 1996 “Linking the balance to Strategy” **California Management Review** 4 (Fall): 53 – 79
- [15] Keegan,D.P.; Eiler,R.G. and Jones,C.R 1989. “Are Your Performance Measures Obsolete?” **Management Accounting**70(12): 45–50
- [16] Maltz, Alan C. 2000. **Defining and measuring Organizational Success : A Multi – dimensional Framework**. Doctoral dissertation. Stevens Institute of Technology.
- [17] Malta, Alan C.; Shenhar, Aaron J. And Reilly, Richard R. 2003. “Beyond the Balanced Scorecard :Refining the Search for Organizational Success Measures “**Long Range Planning** 36:187 – 204. (Online. Available :) <http://www.sciencedirect.com>.