

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมรายละเอียดเกี่ยวกับความเป็นมาและแนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ปัญหาที่เกิดขึ้นกับวิสาหกิจชุมชน ทฤษฎีด้านการบริหารจัดการ แนวคิดด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor) ทฤษฎีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ประกอบเป็นแนวทางในการวิเคราะห์และศึกษาวิจัย

ความเป็นมาและแนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน

1. ความเป็นมาของวิสาหกิจชุมชน

ในชุมชนมีการรวมตัวกันเพื่อประกอบธุรกิจในระดับรากหญ้าอยู่มากมาย ซึ่งเป็นธุรกิจที่ยังมีขนาดไม่ถึงวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs: Small and Medium Enterprise) หรือสหกรณ์ แต่เป็นธุรกิจที่สามารถช่วยเหลือเศรษฐกิจของประเทศได้ในระดับหนึ่ง ธุรกิจในระดับนี้ยังมีปัญหาที่ประสบอยู่ คือ ไม่เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานของรัฐหรือเอกชนอื่นๆ เนื่องจากข้อมูลกลุ่มเป้าหมายและความต้องการไม่ชัดเจน รัฐบาลจึงกำหนดให้มีการออกกฎหมายรองรับการประกอบการ คือ พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ขึ้นมา

โดยมีหลักการเพื่อส่งเสริมสนับสนุนเศรษฐกิจชุมชนซึ่งเป็นพื้นฐานของการพัฒนาเศรษฐกิจแบบพอเพียง ซึ่งจำนวนหนึ่งอยู่ในระดับที่ไม่พร้อมจะเข้ามาแข่งขันทางการค้า ให้ได้รับการส่งเสริมความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น การสร้างรายได้ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การพัฒนาความสามารถในการจัดการ และพัฒนารูปแบบของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้ระบบเศรษฐกิจชุมชนมีความเข้มแข็งสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นผู้ประกอบการของหน่วยงานธุรกิจที่สูงขึ้น (<http://smce.doae.go.th>, 2550)

2. แนวคิดของวิสาหกิจชุมชน

เสรี (2545) ได้กล่าวว่า คำว่า “วิสาหกิจ” แปลจากภาษาอังกฤษว่า “Enterprise” ซึ่งจะแปลว่า “การประกอบการ” แต่เรามักจะคุ้นกับคำว่า “รัฐวิสาหกิจ” เท่านั้น วันนี้อย่างการณณ์เปลี่ยนไปมีคำว่า “วิสาหกิจชุมชน” (SMCE : Small and Micro Community Enterprise)

เกิดขึ้น ผู้คนเริ่มหันมาให้ความสำคัญกับวิสาหกิจชุมชนจนกล่าวได้ว่าเป็นยุคแห่งวิสาหกิจชุมชน วิสาหกิจชุมชนเป็นแนวคิดที่มุ่งแปรรูปผลผลิตตามธรรมชาติ หรือสร้างผลิตภัณฑ์หรือผลิตผล โดยครอบครัวในชุมชน โดยองค์กรชุมชน และเครือข่ายขององค์กรชุมชน เพื่อการบริโภคและสร้างรายได้ให้แก่ชุมชน โดยมีหลักการคิดที่สำคัญคือ สร้างความหลากหลายของผลผลิตและผลิตภัณฑ์ในชุมชน เพื่อการบริโภคแบบพึ่งพาตนเอง ลดรายจ่ายให้ครอบครัว สร้างเสริมสุขภาพอนามัยที่ดีให้ตนเอง และมีคุณธรรมรับผิดชอบต่อสมาชิกคนอื่นๆ ที่อยู่ร่วมในชุมชน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ด้านกำไรสูงสุดและเอาเปรียบผู้บริโภค

วิสาหกิจชุมชนจะเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนที่เลี้ยงตนเองได้ พึ่งตนเองได้ ซึ่งมีได้หมายถึงการพึ่งพาภายนอก วิสาหกิจชุมชนจะเป็นการเพิ่มศักยภาพของระบบเศรษฐกิจระดับชุมชนในการพัฒนาความร่วมมือกับระบบเศรษฐกิจภาพรวม เพราะการที่ชุมชนไม่ต้องพึ่งพาเศรษฐกิจภายนอก ย่อมหมายถึงโอกาสในการพัฒนาความสัมพันธ์ที่เท่าเทียมกันจะเป็นไปได้มากขึ้น อันเป็นหลักการที่นำไปสู่ “การเป็นฐานรากทางเศรษฐกิจที่มั่นคงและยั่งยืนของระบบเศรษฐกิจระดับประเทศอย่างแท้จริง”

3. ความหมายของวิสาหกิจชุมชน

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (2548) ได้ให้ความหมาย

“วิสาหกิจชุมชน” หมายความว่า กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่นๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะ เป็นนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน

“วิสาหกิจชุมชน” หมายถึง การจัดการ “ทุน” ของชุมชนและโดยชุมชนอย่างสร้างสรรค์เพื่อการพึ่งตนเอง (เสรี พงศ์พิศ, 2545)

วิสาหกิจชุมชนเป็นการจัดการ “ทุน” คำนี้มีความหมายมากกว่าเงิน เพราะรวมทุกอย่างที่ชุมชนมีอยู่ แม้จะยังไม่ได้พัฒนาเต็มศักยภาพก็ตาม ทุนของชุมชนหมายถึง ทุนธรรมชาติ ทุนทรัพยากร ทุนที่เป็นผลผลิต ทุนที่มีการสะสม ทุนความรู้ภูมิปัญญา ทุนทางสังคม อันได้แก่ วัฒนธรรม ประเพณี ความเป็นพี่เป็นน้อง ความไว้วางใจกันของคนในชุมชน

4. เป้าหมายของวิสาหกิจชุมชน

4.1 สนับสนุนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของชุมชน โดยชุมชนเพื่อชุมชน แก่จุดอ่อนเสริมจุดแข็งให้ชุมชน ใช้ประโยชน์จากทรัพยากร และทุนทางสังคมอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

4.2 สร้างกระบวนการเรียนรู้และระบบการพัฒนา เพื่อการพึ่งพาตนเองของชุมชน ที่ครอบคลุมการจัดการทุกด้านให้มีระบบการจัดการ การผลิต การแปรรูป การตลาด การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การจัดสวัสดิการชุมชนเป็น ซึ่งดำเนินการ โดยองค์กรชุมชน ในการวางแผนดำเนินการ และประสานความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน

4.3 พัฒนาระบบเศรษฐกิจและสังคมของชุมชนที่มีอิสระ พึ่งตนเองได้ มีระบบการจัดการที่เหมาะสมสอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมชุมชน มีต้นทุนการจัดการต่ำ และเป็นสถาบันทางสังคมที่ชาวบ้านพึ่งพาอาศัยได้

4.4 พัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนที่กระจายการพัฒนาไปสู่ทุกส่วนของชุมชน ไม่ใช่ระบบที่ให้โอกาสกับผู้ที่เหนือกว่าทางด้านเศรษฐกิจหรือการเมือง

5. ประเภทวิสาหกิจชุมชน

5.1 วิสาหกิจชุมชนพื้นฐาน เป็นการผลิต การแปรรูป การดำเนินการต่างๆ เพื่อกินเพื่อใช้ในครอบครัว ในชุมชน โดยตอบสนองความจำเป็นขั้นพื้นฐาน

5.2 วิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า เป็นวิสาหกิจชุมชนขั้นพื้นฐานที่ได้รับการพัฒนาจนกระทั่งเข้มแข็ง และพึ่งตนเองได้ มีรูปแบบและผลิตภัณฑ์ที่โดดเด่นสามารถแข่งขันได้ โดยใช้ทุนและเทคโนโลยีที่สูงขึ้น เพื่อตอบสนองชุมชน เครือข่ายและตลาดในวงกว้าง

6. ลักษณะสำคัญของวิสาหกิจชุมชน

การส่งเสริมพัฒนาในชุมชนที่ผ่านมา มักสอนให้ชาวบ้านผลิตหรือแปรรูปโดยมีเป้าหมายเพื่อ “เพิ่มรายได้” โดยไม่คิดถึง “การพึ่งตนเอง” หรือ “ความพอเพียง” แต่แนวคิดของวิสาหกิจชุมชนเน้นที่การช่วยตนเอง ดังนั้นในความเป็นวิสาหกิจชุมชนจึงต้องมีองค์ประกอบอย่างน้อย 7 ประการ ดังนี้

6.1 ชุมชนเป็นเจ้าของและผู้ดำเนินการ

6.2 ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน โดยใช้วัตถุดิบ ทรัพยากร ทุน แรงงานในชุมชน เป็นหลัก

6.3 ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมของชุมชน

- 6.4 เป็นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่น ผสมผสานภูมิปัญญาสากล
- 6.5 มีการดำเนินการแบบบูรณาการ เชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆ อย่างเป็นระบบ
- 6.6 มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจ
- 6.7 มีการพึ่งพาตนเองของครอบครัวและชุมชนเป็นเป้าหมาย

7. กิจกรรมของวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชนมิได้มีเป้าหมายอยู่ที่การสร้างกำไรทางการเงินเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงกำไรทางสังคม ซึ่งได้แก่ ความเข้มแข็งของชุมชนและความสงบสุขของสังคมด้วย วิสาหกิจชุมชนจึงมีความหมายครอบคลุมกิจกรรมต่างๆ ดังนี้

- 7.1 การแปรรูปหรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากผลผลิตของชุมชน เป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากการผลิตทางการเกษตร เป็นการเพิ่มมูลค่าของผลผลิตทางการเกษตร
- 7.2 การพัฒนาผลิตภัณฑ์จากทรัพยากรและภูมิปัญญาของชุมชน เช่น การแปรรูปพืชผักผลไม้พื้นบ้าน ผลิตภัณฑ์ยาสมุนไพร แหล่งท่องเที่ยว เป็นต้น
- 7.3 การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองการพึ่งตนเองขององค์กรชุมชน และเครือข่ายองค์กรชุมชน เช่น น้ำดื่ม น้ำปลา ปุ๋ยชีวภาพ เป็นต้น
- 7.4 การพัฒนาระบบการตลาด การบริการและสวัสดิการชุมชนเพื่อบริการสมาชิกและคนในชุมชน เช่น ร้านค้าชุมชน ศูนย์สุขภาพพื้นบ้าน เป็นต้น

8. ลักษณะกิจการวิสาหกิจชุมชนที่จะเกิดความยั่งยืน

- 8.1 มุ่งเน้นกิจกรรมที่เกิดจากฐานทรัพยากรและภูมิปัญญาในชุมชน
- 8.2 มีการผลิตขึ้นพื้นฐานให้พอเพียงกับความต้องการของคนในชุมชน
- 8.3 มุ่งให้เกิดการลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ และมีความสามารถในการจัดการหนี้สินได้
- 8.4 มีความสอดคล้องกับแผนชุมชน
- 8.5 มีวัตถุประสงค์เพื่อการพึ่งพาตนเองและเพื่อประโยชน์สุขของชุมชน

9. ตลาดของวิสาหกิจชุมชน

ตลาดของวิสาหกิจชุมชนจะเป็นระบบที่มีลักษณะเฉพาะ แตกต่างจากตลาดโครงสร้างหลัก เพราะปัจจัยหลักที่กำหนดตลาด คือ การพึ่งตนเอง การเน้นคุณภาพและคุณธรรม คือ

9.1 ตลาดพอเพียง คือ ตลาดท้องถิ่น (ครอบครัว – ชุมชน – เครือข่ายในท้องถิ่น)

9.2 ตลาดผูกพัน คือ ตลาดที่มีข้อตกลงซื้อ-ขายกัน ในระยะเวลา หรือปริมาณที่กำหนด

9.3 ตลาดบริโภค คือ ตลาดกว้างทั่วไป เป็นตลาดเพื่อการแข่งขัน

10. การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

กฎหมายกำหนดให้มีการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนอย่างครบวงจร

10.1 วิสาหกิจชุมชนระดับปฐมภูมิ ให้มีการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดตั้ง การให้ความรู้ การศึกษาวิจัย ในการนำทุนชุมชนมาใช้เหมาะสม การร่วมมือกันในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้

10.2 วิสาหกิจชุมชนระดับสูงขึ้น ให้มีการส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การรักษาคุณภาพ การศึกษาวิจัยเทคโนโลยีและการตลาด การสร้างความเชื่อถือทางธุรกิจ และความปลอดภัยแก่ผู้บริโภค การประสานงานแหล่งเงินทุน เพื่อให้สามารถเป็นผู้ประกอบการหรือพัฒนาไปสู่การประกอบธุรกิจขนาดย่อม และขนาดกลางต่อไป

10.3 การส่งเสริมเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ให้การสนับสนุนการจัดตั้งการประกอบการ การตลาด ความสัมพันธ์และความร่วมมือกันระหว่างเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน หรือภาคธุรกิจหรืออุตสาหกรรมอื่น เพื่อขยายและสร้างความมั่นคงให้แก่กิจการวิสาหกิจชุมชน

11. ประโยชน์ของวิสาหกิจชุมชน

11.1 การรวมตัวกันของเกษตรกรในการประกอบธุรกิจในระดับชุมชน มีความมั่นคง ได้รับการรับรองตามกฎหมาย

11.2 การส่งเสริมความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น การพัฒนาความสามารถในการจัดการตรงตามความต้องการที่แท้จริง

11.3 ระบบเศรษฐกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง พึ่งพาตนเองได้ มีความพร้อมที่จะพัฒนาสำหรับการแข่งขันทางการค้าในอนาคต

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน

จากการศึกษาของวิทยา (2547) เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม ได้กล่าวว่า สำหรับปัจจัยที่ต้องพิจารณาและให้ความสำคัญ สำหรับการนำแนวทางเลือกวิสาหกิจชุมชนนำไปปรับใช้กับกลุ่มเพื่อผลต่อความสำเร็จ ประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านการผลิต ปัจจัยด้านการผลิตถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการตัดสินใจทำการผลิตของแต่ละกลุ่ม โดยแต่ละกลุ่มต้องพิจารณาถึงความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบหรือโอกาสในสินค้าที่กลุ่มผลิตที่จะสามารถดำรงประโยชน์และสร้างรายได้ให้แก่กลุ่ม ดังนั้นในการผลิตจึงจำเป็นต้องมีแหล่งวัตถุดิบที่เพียงพอและสามารถหาได้สะดวก เพื่อลดต้นทุนอันเกิดจากการจัดหาวัตถุดิบ นอกจากนี้ทักษะและความรู้ความสามารถหรือภูมิปัญญาชาวบ้านของสมาชิกในการผลิตจะช่วยให้อินทรีย์ที่ผลิตได้นั้นมีคุณภาพได้มาตรฐาน

2. ปัจจัยด้านการตลาด ปัจจัยด้านการตลาดถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อปัจจัยด้านการผลิต การผลิตนั้นแม้จะมีความได้เปรียบในการผลิตแต่หากไม่สามารถหาตลาดรองรับผลผลิตที่ผลิตได้นั้น การดำเนินกิจกรรมกลุ่มไม่อาจประสบความสำเร็จได้ โดยทั่วไปแล้วตลาดของผลผลิตที่กลุ่มผลิตได้มักอยู่ในท้องถิ่นและพื้นที่ใกล้เคียงเป็นสำคัญ

3. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการนี้มีได้เป็นหน้าที่หรือความรับผิดชอบของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง แต่เป็นหน้าที่ของสมาชิกทุกคน เนื่องจากสมาชิกที่เข้าร่วมควรมีส่วนร่วมในการคัดเลือกผู้ที่จะมาทำหน้าที่แทน อย่างไรก็ตามสมาชิกที่ไม่ได้เข้าร่วมในสายการบังคับบัญชาที่ยังสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอความเห็นหรือร่วมตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้ กลุ่มที่ประสบความสำเร็จมักมีการจัดแบ่งอำนาจหน้าที่ ตลอดจนความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน

4. ปัจจัยด้านการเงิน สำหรับปัจจัยด้านการเงินนี้เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยส่วนใหญ่แล้วเงินทุนที่กลุ่มจัดหานั้นมักอยู่ในรูปของการออมทรัพย์ หรือการถือหุ้น เรือนหุ้น การสะสมทุน การดำเนินกิจกรรมด้านการเงิน การบัญชี การกำหนดการจัดสรรผลกำไรอย่างเป็นสัดส่วน และมีระบบที่ชัดเจนจะสามารถช่วยให้การดำเนินงานกลุ่มเป็นไปได้อย่างดี

5. ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในการพิจารณาถึงการมีส่วนร่วมของสมาชิกภายในกลุ่มหรือชุมชนนี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพิจารณาทั้งการมีส่วนร่วมในแง่ของการกำหนดนโยบายเป้าหมายของการดำเนินกิจกรรม การมีส่วนร่วมในการจัดสรรคัดเลือกผู้ที่จะเข้ามามีอำนาจในการตัดสินใจหรือรับผิดชอบในงานที่มอบหมาย ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในอันที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงาน การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา

ต่างๆ ที่เกิดขึ้น เหล่านี้ล้วนแต่เป็นเกณฑ์ที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการประสบความสำเร็จจากการนำแนวทางเลือกวิสาหกิจชุมชนมาปรับใช้ทั้งสิ้น ด้วยเหตุที่หัวใจหลักของวิสาหกิจชุมชนก็คือ การให้คนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่างๆ ตลอดจนการเสนอความเห็นและการตัดสินใจเป็นสำคัญ

6. ปัจจัยที่เกี่ยวกับความเป็นผู้นำ ปัจจัยที่เกี่ยวกับความเป็นผู้นำนี้ถือเป็นเรื่องที่สำคัญที่จะทำให้การดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว เนื่องจากผู้นำมีบทบาทที่สำคัญในการริเริ่มการเสนอแนวทางเลือกและดำเนินการ นอกจากนี้ยังมีส่วนสำคัญในการเป็นผู้นำในการวางแผน ตลอดจนกำหนดนโยบายต่างๆ เพื่อให้เกิดความเป็นระเบียบในการดำเนินกิจกรรม

7. ปัจจัยด้านแรงงาน การดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนที่สามารถใช้แรงงานที่มีอยู่ในชุมชนนั้น นอกจากจะเป็นการสร้างงานให้เกิดขึ้นในชุมชนซึ่งเท่ากับเป็นการช่วยแก้ปัญหาการเข้าไปขายแรงงานในเมืองในเขตเมืองหลวงได้แล้ว การใช้แรงงานที่มีอยู่ในชุมชนยังเป็นการช่วยให้แรงงานนั้นเป็นแรงงานที่มีทักษะเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ตัวแรงงานเอง และที่สำคัญก็คือการที่แรงงานสามารถใช้แรงงานในท้องถิ่นที่ตนเองอาศัยอยู่ได้นั้น ย่อมส่งผลให้ปัญหาครอบครัวลดลงเนื่องจากในปัจจุบันนี้เมื่อลูกหลานเติบโตขึ้นต่างก็เข้าไปหางานทำในเมืองทำให้สภาพของชีวิตครอบครัวเปลี่ยนไป ดังนั้นการที่ชุมชนสามารถสร้างกิจกรรมและอาชีพที่เป็นของคนในชุมชนขึ้นมาได้นั้น ย่อมทำให้คุณภาพชีวิตของคนในชุมชนดีขึ้น

8. ปัจจัยที่เกี่ยวกับการมีปฏิสัมพันธ์กับภายนอก การมีปฏิสัมพันธ์มี 2 ลักษณะ คือ การมีปฏิสัมพันธ์ที่เป็นบวก (Positive Interaction) และปฏิสัมพันธ์ที่เป็นลบ (Negative Interaction) ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับชุมชนที่จะต้องเรียนรู้และหาให้พบว่าการเข้ามามีปฏิสัมพันธ์จากสถาบันภายนอกนั้นเป็นไปในลักษณะใด ชุมชนที่สามารถประสบความสำเร็จนั้นสามารถสร้างได้จากการมีปฏิสัมพันธ์ภายนอกกับสถาบันต่างๆ โดยการเข้ามาของสถาบันจากภายนอกนี้ส่วนใหญ่แล้วจะเป็นการเข้ามาให้ความช่วยเหลือทั้งในส่วนของเงินทุน และการพัฒนาความรู้ความสามารถตลอดจนการฝึกทักษะให้แก่ชาวบ้าน

9. ปัจจัยที่เกี่ยวกับสมาชิก เนื่องจากสมาชิกในชุมชนถือเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่สุดในการดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน การได้รับความร่วมมือจากชาวบ้านตลอดจนการที่ชาวบ้านมีความอดทนและพยายามสร้างสิ่งที่มีความหมายต่อการดำเนินกิจกรรมอย่างไรก็ดี ชาวบ้านที่เป็นสมาชิกก็ควรตระหนักและให้ความสำคัญกับการดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ตนเข้าเป็นสมาชิก โดยสมาชิกต้องหมั่นติดตามความคืบหน้าขององค์กรและให้ความร่วมมือให้กิจกรรมต่างๆ อาทิเช่น การเข้าร่วมประชุม การร่วมติดตามศึกษาดูงาน พร้อมทั้งร่วมคิดและเสนอความเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรหรือชุมชนที่ตนอาศัยอยู่

10. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลข่าวสาร ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและจำเป็นสำหรับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพัฒนาของกลุ่ม โดยกลุ่มต้องมีการติดต่อกับสมาชิกอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ มีการพบปะแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันระหว่างผู้นำ สมาชิกและระหว่างกลุ่ม หรือบุคคลหรือองค์กรภายนอกที่นำความรู้หรือข่าวสารใหม่ๆ มาแลกเปลี่ยนและสามารถนำไปปรับใช้ให้กับกลุ่ม

ปัญหาที่เกิดขึ้นกับวิสาหกิจชุมชน

สำหรับปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนซึ่งมีลักษณะคล้ายกับธุรกิจชุมชนนั้นก็มีลักษณะคล้ายคลึงกับปัญหาที่เกิดขึ้นของธุรกิจโดยทั่วไป อันอาจสรุปได้ดังนี้

1. **ปัญหาด้านวัตถุดิบ (Raw Material)** เนื่องจากวัตถุดิบที่มีอยู่ในชุมชนมีจำกัด ดังนั้นเมื่อกิจการขยายตัวความต้องการในผลผลิตมีมากขึ้น ปัญหาอันเกิดจากการขาดแคลนวัตถุดิบจึงตามมา ทำให้ราคาของวัตถุดิบสูงขึ้น ส่งผลกระทบต่อต้นทุน (Cost) ในการผลิต นอกจากนี้การที่วัตถุดิบที่อาจหาได้ในท้องถิ่นนั้นมีคุณภาพไม่ได้มาตรฐาน ก็ล้วนแต่ส่งผลกระทบต่อความต้องการในผลผลิตนั้น

2. **ปัญหาด้านการผลิต (Production)** โดยส่วนใหญ่แล้วมักเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นจากประสิทธิภาพในการผลิต เนื่องจากการผลิตในระดับชุมชนซึ่งเป็นการผลิตที่มีขนาดเล็กนั้นเป็นการผลิตที่อาศัยเทคโนโลยีอย่างง่าย ทำให้ผลผลิตที่ได้ด้อยคุณภาพ นอกจากนี้การที่ผู้ผลิตขาดความรู้ความสามารถในการผลิตก็มีส่วนทำให้ผลผลิตที่ได้นั้นไม่ตรงกับความต้องการของตลาด

3. **ปัญหาด้านการตลาด (Marketing)** เนื่องจากระดับการผลิตนั้นเป็นการผลิตในระดับชุมชนที่อาศัยแรงงานราคาถูกอยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบ ทำให้การตลาดธุรกิจชุมชนเป็นการตลาดที่มีขนาดเล็ก ขณะที่ในปัจจุบันนี้มีการแข่งขันค่อนข้างสูงจากธุรกิจภายนอกโดยเฉพาะธุรกิจที่มีขนาดใหญ่กว่า เนื่องจากธุรกิจขนาดใหญ่มีการผลิตในปริมาณมากทำให้ต้นทุนต่อหน่วยของผลผลิตต่ำกว่าธุรกิจที่มีขนาดเล็ก ประกอบกับระบบคมนาคมขนส่งในปัจจุบันมีความสะดวกทำให้การเข้าไปแข่งขันของธุรกิจภายนอกมีความเป็นไปได้สูง

4. **ปัญหาด้านแรงงาน (Labor)** เนื่องจากธุรกิจชุมชนนั้นเกิดขึ้นในชนบทซึ่งชาวบ้านส่วนใหญ่ประกอบอาชีพด้านเกษตรกรรม ดังนั้นในช่วงที่เป็นฤดูกาลผลิต ชาวบ้านจึงต้องผันแรงงานจากการทำงานในธุรกิจชุมชนไปทำการเพาะปลูก ส่งผลให้เกิดการขาดแคลนแรงงาน แม้ว่าการขาดแคลนแรงงานนี้จะเป็นการขาดแคลนแรงงานในระยะสั้น แต่การที่ธุรกิจชุมชนต้องประสบกับภาวะหยุดชะงักนี้ก็ส่งผลกระทบต่อการค้าดำเนินงาน ในทางตรงข้ามหากชาวบ้านไม่สามารถทำการ

เพาะปลูกได้อันเป็นสาเหตุมาจากสภาพภูมิอากาศ ชาวบ้านบางส่วนก็ยินดีที่จะโยกย้ายแรงงานเข้าไปทำงานในเมือง เนื่องจากได้รับค่าตอบแทนที่สูงกว่า

5. ปัญหาด้านการบริหารจัดการ (Management) เนื่องจากการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนนั้น สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการต่างๆ ดังนั้นสมาชิกจึงต้องมีความรู้ความสามารถเพียงพอในการร่วมกันบริหารงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำชุมชนจะต้องมีทักษะทางการบริหาร มีเวลาเพียงพอที่จะเอาใจใส่กับธุรกิจชุมชน หรือหากกล่าวโดยสรุปก็คือผู้นำควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ที่สำคัญที่สุดคือ ต้องมีความซื่อสัตย์และตั้งใจจริงในการร่วมทำธุรกิจชุมชน ไม่เพียงเฉพาะผู้นำเท่านั้นแต่รวมไปถึงสมาชิกทุกคนเพื่อให้การดำเนินงานของธุรกิจชุมชนสามารถดำเนินต่อไปได้

6. ปัญหาด้านเงินทุน (Financing) เนื่องจากธุรกิจชุมชนเป็นการจัดตั้งที่เกิดจากความร่วมมือจากสมาชิกเป็นหลัก ทำให้เงินทุนที่จะใช้ในการประกอบธุรกิจมีจำกัดประกอบกับธุรกิจชุมชนมีข้อจำกัดในเรื่องของการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินในระบบ เนื่องจากไม่มีหลักประกันและแม้จะมีหลักประกันอยู่บ้างแต่ก็อาจไม่พอเพียงตามข้อกำหนดของสถาบันการเงินเหล่านั้น

7. ปัญหาด้านนโยบาย (Policies) สำหรับปัญหาในด้านนโยบายนี้มักเป็นปัญหาที่เกิดกับภาครัฐ เนื่องจากโครงสร้างของระบบราชการมีความยุ่งยากซับซ้อนหลายขั้นตอน ทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงาน นอกจากนี้การที่ภาครัฐให้สิทธิพิเศษต่างๆ เช่น การได้รับการส่งเสริมการลงทุนจาก BOI (Board of Investment) ทำให้ผู้ประกอบการรายเล็กรวมทั้งธุรกิจชุมชนเสียเปรียบ

ทฤษฎีด้านการบริหารจัดการ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน (4 Functions)

จากการศึกษาของมุนเทียร์ (2549) เรื่อง การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มผลิตภัณฑ์จากผ้าในจังหวัดเชียงใหม่ ได้กล่าวว่า

1. ทฤษฎีด้านการจัดการ (Management) ตามทฤษฎีของ Harold Koontz แบ่งเป็น 5 อย่าง คือ

1.1 การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการในการใช้ความคิดอย่างรอบคอบ เพื่อทำการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร (What) ทำไมจึงทำ (Why) จะทำเมื่อไหร่ (When) ทำในพื้นที่ไหน (Where) ใครเป็นผู้รับผิดชอบ (Who) และจะดำเนินการอย่างไร (How)

1.2 การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดโครงสร้างของงานต่างๆ ตลอดจนอำนาจหน้าที่ในการทำงานให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม เพื่อช่วยให้งานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จได้

1.3 การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) หมายถึง การคัดเลือกและการบรรจุคนเข้าทำงานและรักษาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในตำแหน่งต่างๆ ในองค์กร ซึ่งผู้บริหารต้องวางแผนกำลังคนสำหรับตำแหน่งต่างๆ แล้วประเมินกำลังคนที่มีอยู่ จากนั้นดำเนินการคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสม และฝึกอบรมให้บุคลากรมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

1.4 การสั่งการ (Directing) หมายถึง การใช้ความสามารถชักจูงคนของผู้บริหารให้ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด ให้องค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้

1.5 การควบคุม (Control) หมายถึง การกำกับให้กิจกรรมต่างๆ ที่ดำเนินงานไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนงานที่วางไว้

2. ทฤษฎีด้านการเงิน (System of Internal Control) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ควบคุมดูแลการใช้ทรัพย์สินต่างๆ ของบริษัทให้เกิดประโยชน์สูงสุด ถูกต้องเหมาะสม สอดคล้องกับความจำเป็นในการปฏิบัติงานแต่ละอย่าง เพื่อบรรลุถึงเป้าหมายของบริษัทที่กำหนดไว้ ตัวแปรที่นำมาใช้พิจารณา ได้แก่

2.1 แหล่งที่มาของเงินทุน (Sources of Total Assets) แหล่งที่มาของสินทรัพย์ทั้งหลาย ได้แก่ เงินสด หลักทรัพย์ระยะสั้น ลูกหนี้การค้า ตัวรับเงิน และสินค้าคงเหลือ แหล่งที่มาของหนี้สิน ได้แก่ หนี้สินระยะสั้น หนี้สินระยะยาว ตลอดจนค่าใช้จ่ายค้างจ่ายต่างๆ ส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่ม ได้แก่ การลงทุนเพิ่มของผู้ถือหุ้นและกำไรสะสมของผู้ถือหุ้น แหล่งที่ใช้ไปของเงินทุน (Source of the use of Assets) จะพิจารณาถึงการใช้ไปของเงินทุนในส่วนของสินทรัพย์ หนี้สิน และส่วนของผู้ถือหุ้นผลการดำเนินงานของบริษัท (The Financial Operation) ซึ่งจะพิจารณาถึงผลการดำเนินงานของบริษัทที่เกิดขึ้น

3. ทฤษฎีด้านการผลิต (Production Management) หมายถึง การพิจารณาศึกษากิจกรรมทางการผลิตที่จำเป็นและมีผลต่อการก่อให้เกิดการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยที่ใช้นำมาศึกษา ได้แก่ วัตถุประสงค์ของการผลิต การควบคุมการผลิต และคุณภาพการผลิต

4. ทฤษฎีด้านการตลาด ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix หรือ 4 P's) หมายถึง ตัวแปรทางการตลาดที่ควบคุมได้ ซึ่งบริษัทใช้ร่วมกันเพื่อสร้างความพึงพอใจแก่กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

4.1 ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจ ประกอบด้วย สินค้า (Goods) บริการ (Services) ความคิด (Ideas) สถานที่ (Places) องค์กร (Organizations) หรือบุคคล (Persons) โดยที่ผลิตภัณฑ์ต้องมี

อรรถประโยชน์และมีคุณค่า (Utility and Value) ในสายตาลูกค้าจึงจะมีผลให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้

4.2 ราคา (Price) หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องจ่ายสำหรับสิ่งที่ได้มา ซึ่งแสดงถึงมูลค่าในรูปแบบเงินตรา หรืออาจหมายถึง จำนวนเงินหรือสิ่งอื่นที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์หรือบริการ การกำหนดกลยุทธ์ด้านราคา ต้องคำนึงถึงการยอมรับของลูกค้าในมูลค่าของผลิตภัณฑ์

4.3 ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) หมายถึง โครงสร้างของช่องทางซึ่งประกอบด้วย สถาบันการตลาด และกิจกรรม ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และบริการจากสถานที่ผลิตไปยังตลาดทำให้ผลิตภัณฑ์หรือบริการสามารถหาได้ง่ายสำหรับการบริโภค สถาบันที่นำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาด เป้าหมายก็คือ สถาบันการตลาด ส่วนกิจกรรมที่ช่วยในการกระจายสินค้าประกอบด้วย การขนส่ง การคลัง และการเก็บรักษาสินค้า

4.4 การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อเพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสาร เครื่องมือในการติดต่อสื่อสารมีหลายประการซึ่งอาจเลือกใช้หนึ่งอย่าง หรือใช้ผสมผสานกันโดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับลูกค้า ผลิตภัณฑ์ คู่แข่งขัน โดยบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันได้ เครื่องมือส่งเสริมการตลาดที่สำคัญ คือ การโฆษณา (Advertising) การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal selling) และการส่งเสริมการขาย (Sales promotion)

แนวคิดด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จ

จากการศึกษาของมนเทียร (2549) เรื่อง การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มผลิตภัณฑ์จากผ้าในจังหวัดเชียงใหม่ ได้กล่าวว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จ คือ การบริการลูกค้า ความเร็วของตลาด และนวัตกรรม ปัจจัยแห่งความสำเร็จนี้ จะสอดคล้องกับกลยุทธ์ความแตกต่างและกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนที่ต่ำกว่า สามารถวัดค่าปัจจัยแห่งความสำเร็จได้โดยการแบ่งปัจจัยแห่งความสำเร็จออกเป็นปัจจัยด้านการเงิน ด้านลูกค้า กระบวนการภายในธุรกิจ การเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมใหม่และปัจจัยอื่นๆ เพื่อสามารถติดตามวัดผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ได้

1. ปัจจัยด้านการเงิน ที่ใช้วัดความสำเร็จ ได้แก่ ผลกำไรจากการดำเนินงาน สภาพคล่องของกิจการ ทั้งด้านกระแสเงินสด ความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ยผลตอบแทนของสินทรัพย์ ผลตอบแทนของสินค้านคงเหลือ ผลตอบแทนจากการลงทุนที่ได้รับและยังวัดค่าจากการขายสินค้าได้ด้วย

2. ปัจจัยด้านลูกค้า ก็ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ชี้วัดถึงความสำเร็จของการดำเนินงาน สามารถวัดค่าของปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านนี้ได้โดยวัดความพึงพอใจของลูกค้า ว่ามีการตอบกลับจาก

ลูกค้าเป็นอย่างไร หรือใช้วิธีการสำรวจลูกค้า การประเมินตัวแทนผู้จำหน่าย ทั้งด้านช่องทาง จัดจำหน่ายความครอบคลุมในพื้นที่ขาย จุดแข็งของตัวแทนจำหน่ายและความสัมพันธ์กับตัวแทนจำหน่าย ความรวดเร็วและถูกต้องในการส่งสินค้า คุณภาพของสินค้า ค่าใช้จ่ายในการรับประกันสินค้า ความสามารถด้านการตลาดและการขาย โดยวัดจากแนวโน้มของยอดขาย กิจกรรมสำรวจตลาด และการฝึกอบรมพนักงานขาย

3. ปัจจัยด้านกระบวนการภายในธุรกิจ เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ใช้วัดความสำเร็จของธุรกิจ เพราะหากระบบการบริหารและการดำเนินงานด้านต่างๆ ไม่มีประสิทธิภาพแล้ว ถึงแม้จะมียอดขายสูง ก็อาจไม่ได้รับผลตอบแทนอย่างที่ควรเป็นได้ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องวัดคุณภาพของธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นด้านคุณภาพสินค้า ว่ามีจำนวนของเสียอยู่ในระดับที่ควบคุมหรือไม่ มีค่าใช้จ่ายในการรับประกัน ผลิตซ่อมแซมสินค้า หรือชดเชยให้ลูกค้ามากน้อยเพียงใด ประสิทธิภาพในการผลิตสินค้า ทั้งการใช้วัตถุดิบ แรงงาน เครื่องจักร การบริหารเวลาในการจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ในการผลิต ความปลอดภัยในการทำงาน พิจารณว่ามีจำนวนครั้งของการเกิดอุบัติเหตุสูงหรือไม่ และมีผลกระทบรุนแรงระดับใด และสุดท้ายมีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงแก้ไขการผลิตหรือไม่

การเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมใหม่ ถือเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ทำให้กิจการมีการเติบโตอย่างยั่งยืน สามารถวัดค่าความสำเร็จได้จากการสร้างนวัตกรรมสินค้าของกิจการ ทั้งจากจำนวนของสินค้าใหม่หรือการพัฒนาสินค้าเดิม ตลอดจนความรวดเร็วในการสร้างสินค้าใหม่ และทักษะและการพัฒนาทักษะของผู้วิจัย ขวัญกำลังใจของลูกจ้างจากอัตราผลตอบแทน การสำรวจความพอใจ และจำนวนการร้องเรียน สุดท้ายคือ การวัดความรู้ความสามารถของพนักงาน จากการศึกษาฝึกอบรม ประสิทธิภาพและการวัดผลการปฏิบัติงาน

นอกจากปัจจัยด้านต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ปัจจัยภายนอกอื่นๆ เช่น ความสัมพันธ์กับรัฐบาล การให้บริการของภาครัฐ การสื่อสาร ก็ล้วนแต่เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของการประกอบธุรกิจเช่นกัน

ทฤษฎีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

จากการศึกษาของธนาการ (2549) เรื่อง การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มผลิตภัณฑ์จักสานในจังหวัดเชียงใหม่ ได้กล่าวว่า SWOT Analysis คือ กระบวนการที่เป็นระบบสำหรับการจัดประเภทปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กรและมองถึงโอกาสและอุปสรรคจากภายนอกองค์กร การวิเคราะห์ SWOT ทีมผู้บริหารอาจมีทัศนคติที่แตกต่างกัน จึงต้องบริหารการได้มาของความเข้าใจที่ดีกว่าและความเห็นที่สอดคล้องหรือแตกต่างกันของคณะผู้บริหารจัดการ ในการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ นั้น สามารถส่งผลกระทบแรงต่อความสำเร็จของธุรกิจได้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (วิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคาม-External Environment Analysis) โดยทั่วไปหน่วยธุรกิจ (Business unit) ต้องดูแลปัจจัยสภาพแวดล้อมระดับมหภาค (Key Macro environment Forces) ด้านประชากรศาสตร์ เศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมือง กฎหมาย และวัฒนธรรม รวมทั้งปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านจุลภาค (Significant Micro environment Forces) ด้านลูกค้า คู่แข่ง ผู้จัดจำหน่ายและผู้ขาย ซึ่งล้วนแต่มีผลต่อความสามารถของบริษัทที่จะเพิ่มกำไร ดังนั้นควรตั้งระบบข่าวกรองทางการตลาดเพื่อสืบหาแนวโน้มและพัฒนาการที่สำคัญ เพื่อสามารถระบุโอกาสและภัยคุกคามที่เกี่ยวข้องได้

จุดมุ่งหมายหลักของการประเมินสภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) คือ การพิจารณาโอกาสใหม่ๆ ทางการตลาด (Marketing Opportunity) หรือขอบเขตของความต้องการของผู้ซื้อ ที่บริษัทสามารถปฏิบัติงานอย่างมีผลกำไร โอกาสต่างๆ สามารถเกิดขึ้นในหลายรูปแบบและผู้ที่ทำการตลาดต้องมีความชำนาญที่จะมองเห็น แต่เหตุการณ์บางอย่างก็เป็นภัยคุกคาม (Environmental Threat) เป็นความท้าทายที่ไม่เอื้ออำนวยหรือนำไปสู่ความเสียหายในการขาย และทำกำไรถ้าไม่มีมาตรการป้องกันทางการตลาด จึงจำเป็นต้องเตรียมแผนการตามสถานการณ์ที่สามารถเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงได้ทั้งก่อนและหลังการคุกคาม และต้องมีการควบคุมดูแลอย่างระมัดระวังเพื่อป้องกันความร้ายแรงที่อาจเกิดขึ้น

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน-Internal Environment Analysis) เป็นหนทางค้นหาความดึงดูดใจ (Attractiveness) และความได้เปรียบจากโอกาส โดยธุรกิจไม่จำเป็นต้องแก้จุดอ่อนทั้งหมด และไม่ต้องพัฒนาจุดแข็งอย่างเต็มที่ทุกอย่าง แต่ต้องจำกัดตัวเองอยู่ที่โอกาสที่มีจุดแข็ง หรือพิจารณาโอกาสที่ดีกว่า โดยพัฒนาจุดแข็งเฉพาะอย่างขึ้น

จุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจ สามารถจัดประเภทได้จากการพิจารณาทรัพยากรภายในได้ 6 ประเภท คือ สายผลิตภัณฑ์ (การมีผลิตภัณฑ์ใหม่ ความสำคัญและการใช้เทคโนโลยีขั้นสูง) การบริหารจัดการ (ประสบการณ์และระดับความสามารถ) การวิจัยและพัฒนา (ความก้าวหน้าเทียบ กับคู่แข่ง ภาพลักษณ์ของสินค้าและบริการ) การผลิต (การแข่งขัน ความยืดหยุ่น การเพิ่มผลผลิต และประสิทธิภาพการผลิต) การตลาด (ประสิทธิภาพการตลาด การเข้าสู่ตลาด การขาย การโฆษณา) และการวางแผนกลยุทธ์ (การให้คำจำกัดความที่ชัดเจน การติดต่อสื่อสาร การประมวลผล ประสิทธิภาพการดำเนินงานเข้ากับแผนกลยุทธ์ของบริษัท)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการตรวจเอกสารพบว่าผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้ คือ

รังสรรค์ และคณะ (2546) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนในประเทศไทย พบว่า ปัจจัยภายในและภายนอกมีผลต่อการพัฒนาหรือความสำเร็จของธุรกิจชุมชน/เครือข่ายร่วมกัน ปัจจัยภายในที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชน/เครือข่ายประกอบด้วย ทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งที่สำคัญ ได้แก่ คณะกรรมการ คณะกรรมการของกรณีศึกษาส่วนใหญ่เป็นผู้มีพฤติกรรมดี เชื่อสัจย์ เสียสละ มีความสามารถ และได้รับการยอมรับจากผู้นำและชาวบ้านในชุมชน นอกจากนี้ทรัพยากรมนุษย์แล้วเงินทุนก็เป็นปัจจัยภายในที่สำคัญเช่นกัน

ปัจจัยภายในที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่ง คือ ระบบการจัดการ ซึ่งพบว่า ระบบการจัดการของธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่ยังไม่สมบูรณ์นัก นอกเหนือจากกรรมการแล้วองค์ประกอบอื่นของการจัดการ ได้แก่ สมาชิกและพนักงานยังมิได้ทำงานอย่างที่ควรจะเป็น และประเด็นที่น่าเป็นห่วง คือ การจัดการที่ดำเนินการอยู่ในธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่ยังไม่มียระบบเท่าที่ควร

สำหรับปัจจัยภายนอก ปัจจัยที่สำคัญได้แก่ ลักษณะพื้นฐานของชุมชน (พื้นฐานความคิดในการทำงานร่วมกัน ชื่อเสียงทางวัฒนธรรม ภูมิปัญญาดั้งเดิม) องค์กรสนับสนุน ซึ่งมีความหมายรวมถึงตั้งแต่ความสามารถของเจ้าหน้าที่ วิธีการในการส่งเสริม และรูปแบบและขนาดของการให้ความช่วยเหลือ นอกจากองค์กรสนับสนุนแล้ว คู่ค้าก็ถือว่าเป็นอีกองค์กรหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชน/เครือข่าย การศึกษาในประเด็นนี้ได้ข้อสรุปว่าการมีคู่ค้าที่ดีโดยเฉพาะคู่ค้ารายใหญ่ที่มีความต่อเนื่องเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาอย่างมาก

วิทยา (2547) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม พบว่า ปัจจัยหลักที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวกับกระบวนการดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน ปัจจัยเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ ปัจจัยที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของชุมชน ปัจจัยที่เกี่ยวกับการมีปฏิสัมพันธ์กับภายนอก ปัจจัยเกี่ยวกับตัวสมาชิก ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ และปัจจัยที่เกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร

สรัญญา (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนด้านการผลิตและการแปรรูปทางการเกษตร ในจังหวัดลำปาง พบว่า การมีส่วนร่วมในการวางแผนและการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีส่วนร่วมในระดับปานกลาง และการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีส่วนร่วมในระดับมาก

ธนาการ (2549) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์จักสานในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ระดับความสำเร็จในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.41 โดยความสำเร็จในด้านการผลิต และด้านการตลาดอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.00 และ 3.70 ตามลำดับ ส่วนด้านการจัดการและด้านการเงินอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.25 และ 2.70 ตามลำดับ ในด้านปัญหาพบว่าปัญหาด้านการเงินอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.54 ส่วนปัญหาในด้านอื่น คือ ด้านการตลาด การจัดการ และการผลิตในภาพรวมอยู่ในระดับน้อยมีค่าเฉลี่ย 2.33, 2.27 และ 2.23 ตามลำดับ

มนเทียร (2549) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์จากผ้าในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ระดับความสำเร็จในด้านการผลิต ด้านการจัดการ และด้านการตลาด อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.97, 3.79 และ 3.58 ตามลำดับ ด้านการเงิน อยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ย 2.92 ในด้านของปัญหาพบว่า ความรุนแรงของปัญหาด้านการตลาด และด้านการเงินอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.82 และ 2.69 ตามลำดับ ความรุนแรงของปัญหาด้านการผลิตและด้านการจัดการ อยู่ในระดับต่ำมีค่าเฉลี่ย 2.38 และ 2.27 ตามลำดับ

สมแก้ว (2547) ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนของโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อรูปแบบการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน คือ 1) ลักษณะทั่วไปของวิสาหกิจชุมชน อธิบายเกี่ยวกับลักษณะผู้รับผิดชอบ ลักษณะของวิสาหกิจชุมชนและโอกาสทางธุรกิจ และ 2) ลักษณะของผู้รับผิดชอบ อธิบายเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปของวิสาหกิจชุมชน ลักษณะของวิสาหกิจชุมชน โอกาสทางธุรกิจ แผนธุรกิจ และการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน และพบว่ารูปแบบการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนที่เหมาะสม คือ การจัดวางระบบการจัดการในแต่ละกิจกรรมทางธุรกิจให้มีระบบมากขึ้น พร้อมกับเพิ่มศักยภาพทางการจัดการ โดยเฉพาะทางการเงินและการบัญชี

พิรพงษ์ (2547) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน กลุ่มดีเหล็กบ้านฝายมูล อำเภอท่าวังผา จังหวัดน่าน พบว่า ทำการแยกกันผลิต โดยจัดหาปัจจัยการผลิตกันเอง และมีการจ้างงานสมาชิกในกลุ่มฯ ในการตีขึ้นรูปผลิตภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์หลักที่ผลิต คือ อุปกรณ์การเกษตร เช่น จอบ มีดพรวิน เสียม เป็นต้น จากการวิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทน พบว่าต้นทุนการผลิตส่วนใหญ่อยู่ในส่วนของค่าแรงที่ไม่เป็นตัวเงิน รองลงไปเป็นค่าจ้างในการผลิต และค่าวัสดุคิปรอง ตามลำดับ ผลตอบแทนของผลิตภัณฑ์ทุกชนิดมีกำไร เมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนที่เป็นตัวเงิน โดยมีอัตราผลตอบแทนต่อต้นทุนที่เป็นตัวเงินอยู่ในช่วงร้อยละ 3.76 ถึงร้อยละ 70.26

ในด้านโครงสร้างการตลาด พบว่า สมาชิกจะบริหารการตลาดกันเอง โดยร้อยละ 60 ของสินค้าที่ผลิตได้ จะจำหน่ายบนแผงลอยที่สมาชิกสร้างขึ้น อีกร้อยละ 30 และร้อยละ 10 จะจำหน่าย

ให้กับพ่อค้าคนกลางในกลุ่มฯ และจากต่างหมู่บ้าน ตามลำดับ ซึ่งตลาดรองรับสินค้าเกือบทั้งหมด เป็นกลุ่มผู้บริโภคในจังหวัดน่าน

ด้านโครงสร้างทางการเงินของกิจกรรมการตีเหล็กของกลุ่มฯ ไม่สามารถวิเคราะห์ได้ เนื่องจากสมาชิกแยกกันผลิต แยกกันจำหน่าย ส่วนผลการดำเนินงานทางการเงินของกิจกรรม การปล่อยเงินกู้ กิจกรรมจำหน่ายถ่าน และกิจกรรมเก็บค่าบำรุงการใช้โรงเรือนผลิตของกลุ่มฯ ยังไม่สามารถสรุปได้แน่ชัด เนื่องจากยังไม่ครบกำหนดสิ้นปีดำเนินงาน

เมื่อพิจารณาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดของกลุ่มฯ พบว่า ในภาพรวมกลุ่มฯ มีจุดเด่นในด้านการจัดองค์กร ฝีมือการผลิตที่ได้มาตรฐาน ตลอดจนผลิตภัณฑ์เป็นสินค้าระดับล่าง เป็นที่ต้องการของตลาด อีกทั้งกลุ่มฯ ยังเป็นผู้ผลิตรายใหญ่เพียงรายเดียวในพื้นที่ ทำให้คนในพื้นที่ เกือบทั้งหมดจะใช้ผลิตภัณฑ์ที่กลุ่มฯ ผลิต ส่วนข้อจำกัดที่พบที่สำคัญ คือ ถ่านซึ่งเป็นวัตถุดิบสำคัญ เริ่มขาดแคลน อาจทำให้ต้นทุนการผลิตปรับตัวสูงขึ้นในอนาคต

สุमितรา (2549) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัด เชียงใหม่ พบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเชียงใหม่ ร้อยละ 38.73 ประสบความสำเร็จในการ ดำเนินธุรกิจวิสาหกิจชุมชน ส่วนอีกร้อยละ 61.22 ต้องมีการปรับปรุงการดำเนินธุรกิจ และเมื่อ ศึกษาถึงตัวชี้วัดความสำเร็จในแต่ละด้าน พบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเชียงใหม่ ประสบความสำเร็จด้านประโยชน์ที่ชุมชนได้รับเท่านั้น โดยในส่วนของตัวชี้วัดที่ประสบความสำเร็จน้อย ต้องปรับปรุงการดำเนินกิจกรรม คือ ตัวชี้วัดความสำเร็จด้านการจัดทำแผน วิสาหกิจชุมชน ด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน ด้านการดำเนินธุรกิจ และในส่วนของตัวชี้วัด ที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนไม่ประสบความสำเร็จ คือ ตัวชี้วัดความสำเร็จด้านการเข้ามาแหล่งเงินทุน

อมรเทพ (2546) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยทางการตลาดสำหรับวิสาหกิจชุมชน กรณีศึกษา โรงงานแปงขนมจีนอำเภอหนองพิดำ จังหวัดนครศรีธรรมราช พบว่า การใช้ปัจจัยทางการตลาด อันได้แก่ ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาดนั้น โรงงานแปงขนมจีนต้องอาศัยปัจจัยช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นสำคัญ ส่วนประชากรที่เป็นลูกค้าโรงงานแปงขนมจีนให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์และปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่ายในระดับ ปานกลาง และให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านราคาและปัจจัยด้านส่งเสริมการตลาดในระดับต่ำ ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่ไม่เป็นลูกค้าโรงงานแปงขนมจีน ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ใน ระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยด้านราคา ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และปัจจัยด้านส่งเสริม การตลาดให้ความสำคัญในระดับต่ำที่สุด และพบว่าโรงงานแปงขนมจีนมีส่วนแบ่งทางการตลาด ในจังหวัดนครศรีธรรมราชต่ำเพียงร้อยละ 5 ของจำนวนแปง 41,258 กิโลกรัมต่อวันเท่านั้นเอง

สุกัญญา (2547) ได้ทำการศึกษาเรื่อง วิสาหกิจชุมชนกับการส่งเสริมเศรษฐกิจชุมชน พึ่งตนเอง : ศึกษากรณีกลุ่มเกษตรกรทำสวน ตำบลแพรงศรีราชา อำเภอสรรคบุรี จังหวัดชัยนาท พบว่า การรวมกลุ่มของกลุ่มเกษตรกรทำสวนเป็นการรวมกลุ่มของสมาชิกที่อาศัยอยู่ในหมู่บ้าน เดียวกัน มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยกลุ่มเกิดขึ้นก่อนได้รับการส่งเสริมจากส่วนราชการ แต่ก็ยังเป็นการรวมตัวกันของคนเพียงกลุ่มน้อยในชุมชน การมีการส่งเสริมให้คนส่วนใหญ่เข้ามามีส่วนร่วม ในกลุ่มมากขึ้น

เมื่อกลุ่มดำเนินกิจกรรมในรูปแบบของวิสาหกิจชุมชนในโครงการนำร่องของสำนักงาน เกษตรและสหกรณ์จังหวัดชัยนาท กลุ่มเกษตรกรทำสวนมีระบบการบริหารจัดการที่ดี และมีเงินทุน หมุนเวียนเพื่อซื้อวัสดุอุปกรณ์การผลิตที่ทันสมัยและได้มาตรฐาน แต่อย่างไรก็ตาม แม้การ ดำเนินงานในรูปแบบของวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มเกษตรกรทำสวนจะทำให้กลุ่มมีระบบการบริหาร จัดการที่ดี แต่ก็ยังไม่เข้มแข็งพอที่จะนำไปสู่เศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองได้ เนื่องจากกลุ่มจัดตั้งขึ้น เพื่อผลิตไวน์ผลไม้และสมุนไพรไทย ซึ่งยังต้องซื้อผลิตภัณฑ์อื่นในการดำรงชีพ

หากชุมชนเรียนรู้สภาพชีวิตของตน และจัดระบบเศรษฐกิจชุมชนใหม่โดยใช้ทุนของ ชุมชนให้มากที่สุด และใช้ความหลากหลายทางชีวภาพในการสร้างผลิตภัณฑ์ที่จำเป็นในการดำรง ชีพ โดยการจัดทำแผนแม่บทชุมชน ทำให้เกิดระบบอาหาร ระบบของใช้ ระบบทุน ทำให้ลดการ พึ่งพาจากภายนอก ซึ่งจะทำให้เกิดเป็นเศรษฐกิจชุมชนพึ่งตนเองได้ในที่สุด

พรศรี (2547) ได้ทำการศึกษาเรื่อง วิสาหกิจชุมชนกับการพึ่งตนเอง : กรณีศึกษาการแปรรูป ผลผลิตจากต้นตาล ชุมชนบ้านเหล่าขวัญ ตำบลท้อแท้ อำเภอวัดโบสถ์ จังหวัดพิษณุโลก พบว่า 1) ภูมิปัญญาและพลวัตของภูมิปัญญาด้านการแปรรูปผลผลิตจากต้นตาลในกรณีศึกษาเกิดจากการ เรียนรู้และสั่งสมประสบการณ์ จากการดำเนินชีวิตของชาวชุมชนบ้านเหล่าขวัญและการ ปฏิสัมพันธ์กับสังคมทั้งภายในและภายนอกชุมชนตลอดระยะเวลาอันยาวนานนับตั้งแต่มีการก่อตั้ง ชุมชน จากอดีตจนถึงปัจจุบัน โดยชาวชุมชนได้ประยุกต์ปรับเปลี่ยนภูมิปัญญาเพื่อให้เหมาะสมกับ การดำรงชีพและวัฒนธรรม 2) กระบวนการจัดการองค์ความรู้ของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรขวัญใจ พัฒนา เกิดจากการผสมผสานภูมิปัญญาดั้งเดิม กับองค์ความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาจากภายนอกผ่านการ อบรม การดูงาน และการทดลองด้วยการฝึกปฏิบัติ โดยผู้นำกลุ่มเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการ คิดริเริ่ม และเรียนรู้ภูมิปัญญาด้านการแปรรูปผลผลิตจากต้นตาล โดยอาศัยเทคโนโลยีสมัยใหม่ ด้านการผลิตและการบริหารจัดการ ที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและเอกชนทั้งด้านความรู้ เงินทุน และการส่งเสริมด้านการตลาด 3) ความสัมพันธ์ของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนด้านการ แปรรูปผลผลิตจากต้นตาลกับการพึ่งตนเองด้านเศรษฐกิจและสังคมพบว่า ในระดับบุคคล การเกิด วิสาหกิจชุมชนก่อให้เกิดประโยชน์โดยตรงต่อเกษตรกรผู้ที่มีอาชีพทำตาล โดยทำให้เกิดมีรายได้

เพิ่มขึ้น และเกิดระบบความสัมพันธ์ที่ดีในครอบครัว กล่าวคือ ทำให้ชาวชุมชนมีงานทำทั้งปีโดยไม่ต้องไปหางานทำที่อื่น พ่อแม่ลูกได้อยู่ร่วมกันและต้องช่วยกันประกอบอาชีพ จึงส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีในครอบครัว **ในระดับกลุ่ม** ก่อให้เกิดการทำกิจกรรมทางเศรษฐกิจร่วมกันภายใต้ความสัมพันธ์แบบไว้วางใจซึ่งกันและกันและภายใต้ระบบเครือญาติและระบบอุปถัมภ์ ส่งผลให้เกิดความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่ม ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของวิสาหกิจชุมชนบ้านเหล่าขวัญ **ในระดับชุมชน** พบว่า วิสาหกิจชุมชนก่อให้เกิดเครือข่ายทางเศรษฐกิจและสังคมทั้งภายในและภายนอกชุมชน ตลอดจนเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มกับภาครัฐและเอกชน แต่อยู่ในลักษณะการอุปถัมภ์และการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

สามารถ (2548) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบกระบวนการบริหารและผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในเขตอำเภอบ้านฝาง จังหวัดขอนแก่น พบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่เข้มแข็งและไม่เข้มแข็งมีกระบวนการบริหารงานและผลการดำเนินงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งโดยรวมและรายด้าน ส่วนปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหากลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่เข้มแข็งและกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ไม่เข้มแข็ง

ด้านการวางแผน มีปัญหาเรื่อง กลุ่มวิสาหกิจชุมชนไม่มีความพร้อมในการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานและข้อมูลหลักภายในและภายนอกเพื่อประกอบการวางแผน

ด้านการจัดองค์กร มีปัญหาเรื่อง การไม่เข้าใจโครงสร้างหน้าที่ของกลุ่มซึ่งจะมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารงาน

ด้านการอำนวยการ มีปัญหาเรื่อง ผู้นำไม่สามารถสั่งการหรืออำนวยการต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นให้ทำงานเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

ด้านการควบคุม มีปัญหาเรื่อง ไม่ได้มีการศึกษาข้อมูลด้านการให้ผลตอบแทนแก่สมาชิกกลุ่ม เพื่อเป็นแนวทางในการควบคุมการดำเนินงานของกลุ่ม

แนวทางแก้ไขด้านการวางแผน ควรสร้างความเข้าใจนโยบายหลักของกลุ่มจะช่วยให้การวางแผนได้ง่ายขึ้น

แนวทางการแก้ไข ด้านการจัดองค์กร ควรสร้างความเข้าใจโครงสร้างหน้าที่ของกลุ่มจะทำให้การบริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้

แนวทางการแก้ไข ด้านการอำนวยการ ควรสร้างความกระตือรือร้นของผู้นำจะทำให้กลุ่มดำเนินการสำเร็จตามวัตถุประสงค์

แนวทางแก้ไขด้านการควบคุม ควรสร้างการรวมตัวกันของประชาชนเป็นกลุ่มจะทำให้ระบบเศรษฐกิจครอบครัวและชุมชนเข้มแข็งขึ้น

บัณฑิตา (2547) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาแบบมีส่วนร่วมเพื่อส่งเสริมการดำเนินงาน วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้า หมู่ที่ 4 ตำบลโคกเจริญ อำเภอโคกเจริญ จังหวัดลพบุรี พบว่า สภาพดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าบ้านโคกเจริญมีปัญหาด้านการบริหารจัดการที่ขาด ประสิทธิภาพของคณะกรรมการ ขาดเงินทุน ในการดำเนินงาน ขาดการพัฒนาตลาดและรูปแบบ ของผลิตภัณฑ์ สมาชิกขาดการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม และขาดการเชื่อมโยง ถ่ายทอดประสบการณ์และภูมิปัญญาท้องถิ่น นอกจากนี้ยังพบว่ากลุ่มต้องการศูนย์จัดแสดงและ จำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชนเพื่อเป็นสถานที่จัดแสดง จำหน่าย พัฒนามาตรฐานผลิตภัณฑ์ ประสานงานด้านการตลาด และเป็นศูนย์ถ่ายทอดและเรียนรู้ภูมิปัญญาของคนในชุมชน

การพัฒนาเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน กลุ่มทอผ้าบ้านโคกเจริญได้มีการ พัฒนาการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม คือ การพัฒนาศักยภาพ คณะกรรมการบริหารกลุ่มทอผ้า ดำเนินการโดยวิธีการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และ การให้ความรู้และข้อมูลข่าวสารแก่คณะกรรมการบริหารงาน การจัดทำแผนธุรกิจชุมชน ดำเนินการโดยวิธีการฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้และการฝึกปฏิบัติจริงในการสัมมนาการจัดทำแผน ธุรกิจชุมชนจากการปฏิบัติ และการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมของ คณะกรรมการกลุ่มและสมาชิกกลุ่มในการเรียนรู้ร่วมกันในการจัดทำแผนธุรกิจชุมชนของกลุ่ม

ผลจากการพัฒนาเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันใน การแก้ไขปัญหา อุปสรรคและการพัฒนา กลุ่ม คณะกรรมการบริหารกลุ่มทอผ้า ได้รับความรู้ด้าน การบริหารจัดการเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและการบริหารงานกลุ่ม มีการจัดทำแผนการ ดำเนินงานของกลุ่ม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานร่วมกัน

รัฐพล (2548) อ่างใน ศรีบุญญา (2550:19) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนากลุ่มผลิตภัณฑ์จาก ไยปอในฐานะเป็นวิสาหกิจชุมชน : กรณีศึกษาบ้านดอกแป้น ตำบลบ้านค้อ อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น พบว่า

1. ในด้านการบริหารจัดการกลุ่ม คณะกรรมการกลุ่มและสมาชิกกลุ่มมีความคิดเห็นด้าน การดำเนินงาน ด้านการผลิต ด้านการตลาด และด้านเงินทุน ในระดับมาก
2. ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่ม พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จในระดับมาก ได้แก่ ด้านคณะกรรมการกลุ่ม ด้านสมาชิกกลุ่ม ด้านการจัดการกลุ่ม ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ด้านกระบวนการเรียนรู้ ด้านการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ด้านผลิตภัณฑ์ ส่วนด้านเครือข่าย อยู่ในระดับปานกลาง และด้านระบบข้อมูลข่าวสาร อยู่ในระดับน้อย

3. การพัฒนากลุ่มในฐานะเป็นวิสาหกิจชุมชน ความคิดเห็นด้านการพัฒนาคณะกรรมการกลุ่ม และด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านการพัฒนาสมาชิกกลุ่ม และด้านเครือข่ายอยู่ในระดับมาก

4. ความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการกลุ่ม และปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่มกับการพัฒนากลุ่มในฐานะเป็นวิสาหกิจชุมชน พบว่า การบริหารจัดการกลุ่ม ด้านการผลิต และด้านการเงินทุน มีความสัมพันธ์กับการพัฒนากลุ่มในฐานะเป็นวิสาหกิจชุมชน ส่วนปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่ม ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกกลุ่มและการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกมีความสัมพันธ์กับการพัฒนากลุ่มในฐานะเป็นวิสาหกิจชุมชน

อัญชนิตา (2547) อ้างใน สริชญญา (2550:21) ได้ศึกษาเรื่อง การดำเนินงานธุรกิจชุมชนในการผลิตเส้นไหม : กรณีศึกษาบ้านหนองไสน้อย พบว่า ในการดำเนินงานกิจกรรมผลิตเส้นไหมและปลูกหม่อนเลี้ยงไหมดำเนินกิจกรรมควบคู่ไปกับการประกอบอาชีพอย่างอื่นของครัวเรือน กิจกรรมดังกล่าวถูกถ่ายทอดสู่สมาชิกในครัวเรือนรุ่นหลังกลายเป็นวัฒนธรรมชุมชน แต่เมื่อมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการผลิตเพื่อใช้ในครัวเรือนกลายมาเป็นการดำเนินการผลิตเป็นเรื่องของธุรกิจ และเกิดความคล่องตัวมากขึ้น และมีการขยายวงกว้างไปสู่ชุมชนใกล้เคียง โดยมีการบริหารจัดการในรูปของคณะกรรมการ บริหารจัดการ โรงงานผลิตเส้นไหม การบริหารด้านการตลาดได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ ซึ่งความผันผวนของตลาดขึ้นอยู่กับนโยบายของภาครัฐในช่วงเวลานั้น การบริหารด้านการเงิน พบว่า มีเงินทุนสำรองในการบริหารธุรกิจน้อย การสนับสนุนจากภาครัฐส่วนใหญ่จะเป็นในรูปอุปกรณ์ ส่วนเงินทุนหมุนเวียนเป็นในลักษณะการส่งใช้คืนเป็นงวด ซึ่งเป็นอุปสรรคของโรงงานผลิตเส้นไหม

บุญร่วม (2542) อ้างใน สริชญญา (2550:21) ได้ศึกษาเรื่อง ลักษณะการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรในจังหวัดอุดรธานี พบว่า กลุ่มเกษตรกรมีปัญหาการดำเนินงานในระดับมากที่สุดทั้ง 5 ด้าน คือ

1) การวางแผนและกำหนดการดำเนินงาน 2) การจัดการงานบุคคล 3) การบริหารงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ 4) การประสานงานระหว่างกลุ่มเกษตรกรกับบุคคลภายนอก 5) การติดตามและประเมินผล ส่วนลักษณะการดำเนินงานและปัญหาการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกรระดับดี และระดับปานกลาง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และความคิดเห็นในการปรับปรุงการดำเนินงาน มีความแตกต่างกันในเรื่อง 1) การวางแผนการดำเนินงานกลุ่ม 2) การเปิดโอกาสให้สมาชิกมีบทบาทในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม 3) การประสานงานระหว่างกลุ่มเกษตรกรกับบุคคลภายนอก 4) การบริหารงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ 5) การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของกลุ่มเกษตรกร 6) การติดตามและประเมินผล 7) คุณสมบัติและความสามารถของคณะกรรมการ 8) คุณสมบัติและความสามารถของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร

พิสมัย (2543) ได้ศึกษาเรื่อง การดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรในจังหวัดเชียงใหม่ ที่มีการแปรรูปผลผลิตทางการเกษตรที่ได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐาน ตามกระทรวง สาธารณสุข พบว่า สมาชิกกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรได้ดำเนินการจัดตั้งขึ้นเนื่องจากต้องการแก้ไข ปัญหาและพัฒนาอาชีพสร้างกิจกรรมเสริมเพิ่มรายได้ให้กับครอบครัว รู้จักใช้เวลาว่างให้เกิด ประโยชน์ ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วมเพื่อความมั่นคงและมีคุณภาพชีวิตที่ดี เจ้าหน้าที่ ส่งเสริมการเกษตรจะเป็นผู้ดำเนินการจัดตั้งให้คำแนะนำแก่กลุ่มแม่บ้านเกษตรกร โดยร่วมกัน กำหนดแนวทางการดำเนินงานกลุ่มการแปรรูปให้ตรงกับปัญหาและความต้องการ กลุ่มแม่บ้าน เกษตรจะมีการประชุมจัดตั้งคณะกรรมการในการบริหาร คณะกรรมการกลุ่มแม่บ้านเกษตรกร ประกอบด้วย ตำแหน่งต่างๆ คือ ประธาน รองประธาน เลขานุการ เภรัญญิก ประธานสัมพันธ์ เพื่อดำเนินงานการบริหาร โครงการและกิจกรรมต่างๆ ศักยภาพของแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกัน อย่างเห็นได้ชัด โดยเฉพาะจำนวนสมาชิกที่มีส่วนร่วมในกลุ่มแปรรูป การถือหุ้นและการแบ่งส่วน ของเงินปันผลให้กับสมาชิก อีกทั้งขาดการทำบัญชีพื้นฐานอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน

ชัยรัตน์ (2548) ได้ศึกษาเรื่อง การดำเนินงานของกลุ่มทอผ้าที่ประสบความสำเร็จ ตำบล เวียงของ อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน พบว่า สมาชิกกลุ่มทอผ้าส่วนใหญ่ มีอายุโดยเฉลี่ย 52.01 ปี การศึกษาระดับชั้นประถมศึกษาตอนต้น มีรายได้รวมของครอบครัวโดยเฉลี่ย 66,469.46 บาทต่อปี มีประสบการณ์ในการทอผ้าโดยเฉลี่ย 33.69 ปี ผลตอบแทนที่สมาชิกได้รับจากการทอผ้าโดยเฉลี่ย 13,406.60 บาทต่อปี ระยะเวลาการเป็นสมาชิกกลุ่มทอผ้าโดยเฉลี่ย 11.94 ปี การจัดตั้งกลุ่มทอผ้า จัดตั้งโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐและจัดตั้งกันเอง และจำนวนสมาชิกกลุ่มในปัจจุบัน ส่วนใหญ่จะ ลดลงจากเดิม

สำหรับการศึกษาการดำเนินธุรกิจของกลุ่มทอผ้าแต่ละกลุ่ม ปรากฏว่า มีการดำเนินธุรกิจ ไปในทิศทางเดียวกัน คือ ผลิตสินค้าประเภทเดียวกัน ได้แก่ ผ้ายกดอก ผ้าตีนตอก และผ้าพื้นเมือง การผลิตและการนำไปจำหน่าย ส่วนใหญ่เป็นเครือข่ายเดียวกัน กลุ่มทอผ้ามีทุน ที่ใช้ในการ ดำเนินงาน โดยเฉลี่ย 102,702.70 บาทต่อปี และมีผลตอบแทนที่ได้รับ โดยเฉลี่ย 479,394.50 บาท ต่อปี สำหรับความพึงพอใจต่อเครื่องมือและวัตถุดิบที่ใช้ในการดำเนินงาน กลุ่มทอผ้ามีความพึง พอใจอยู่ในระดับมาก โดยได้รับการสนับสนุนการดำเนินงานจากพัฒนาชุมชนจังหวัดและองค์การ บริหารส่วนตำบล (อบต.)

การศึกษาเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของกลุ่มทอผ้าโดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง การจัดการและการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน ในส่วนของความพึง พอใจในผลประโยชน์ที่ได้รับจากการดำเนินงานของกลุ่มอยู่ในระดับมาก ยกเว้น กลุ่มทอผ้า บ้านป่าขามมีความพึงพอใจในผลประโยชน์ที่ได้รับจากการดำเนินธุรกิจน้อยกว่ากลุ่มทอผ้ากลุ่มอื่น

สมคะเน (2544) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์สถานภาพของสหกรณ์การเกษตรไชยปราการ โดยวิธี SWOT พบว่า สหกรณ์การเกษตรไชยปราการ มีการผลิตน้ำมันดิบ เป็นกิจกรรมหลัก สหกรณ์มีจุดแข็งด้านผู้นำและกรรมการที่สามารถแก้ไขวิกฤตด้านตลาดได้ รวมทั้งความสามารถในการประสานความร่วมมือจากแหล่งทุนวิจัย หน่วยงานภาครัฐชุมชนเกษตรกร ผู้เลี้ยงโคนม ภาคเหนือ รวมทั้งบริษัทแปรรูปนม จุดอ่อน คือ ขาดการพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่ ด้านการจัดการ โอกาส คือ องค์กรพร้อมให้ความร่วมมือ และอุปสรรค คือ การตลาด

จากการที่ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนั้น ผู้วิจัยได้พบปัจจัยต่างๆ ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการพัฒนาหรือความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ ปัจจัยเกี่ยวกับตัวสมาชิก ปัจจัยที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของชุมชน ปัจจัยด้านการผลิต ปัจจัยด้านการตลาด ปัจจัยด้านการเงิน ปัจจัยที่เกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร ปัจจัยด้านการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก และปัจจัยที่เกี่ยวกับการมีปฏิสัมพันธ์กับภายนอก เป็นต้น โดยผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมและพิจารณาเลือกปัจจัยทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร 2) ด้านการผลิต 3) ด้านการตลาด 4) ด้านการเงิน และ 5) ด้านการสนับสนุนส่งเสริมของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ซึ่งจะมีส่วนในการสนับสนุนปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงได้นำปัจจัยทั้ง 5 ด้านมาสร้างเป็นกรอบแนวความคิดในการศึกษาครั้งนี้