

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อธิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์ วิธีดำเนินการวิจัย และผลการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ ในด้านโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านการเงิน และด้านการสนับสนุนส่งเสริมของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ
2. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด) ที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่
3. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่

วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้เป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในอำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 117 กลุ่ม แยกเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปสินค้าเกษตร 33 กลุ่ม กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปสินค้าอาหาร 39 กลุ่ม และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูป/ประดิษฐ์เครื่องอุปโภค-บริโภค 45 กลุ่ม การเก็บรวบรวมข้อมูลของการศึกษาคั้งนี้ได้ใช้แบบสัมภาษณ์เก็บข้อมูลจากตัวแทนวิสาหกิจชุมชน โดยได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 108 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 92.31 เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัวอย่างได้ยกเลิกกิจการไปจำนวน 9 กลุ่ม ซึ่งแยกเป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปสินค้าเกษตร 30 กลุ่ม กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปสินค้าอาหาร 35 กลุ่ม และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูป/ประดิษฐ์เครื่องอุปโภค-บริโภค 43 กลุ่ม โดยแบ่งแบบสัมภาษณ์เป็น 4 ตอน คือ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้ข้อมูล ข้อมูลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านการเงิน และด้านการสนับสนุนส่งเสริมของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ประเด็นด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดของวิสาหกิจชุมชน และข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาและการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) รวมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคของ SWOT Analysis ซึ่งสามารถสรุปได้คั้งนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของตัวแทนวิสาหกิจชุมชนที่ทำการศึกษา

ผลจากการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาร้อยละ 39.8 เป็นตัวแทนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูป/ประดิษฐ์เครื่องอุปโภค-บริโภค รองลงมาเป็นตัวแทนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปสินค้าอาหาร และตัวแทนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปสินค้าเกษตร ร้อยละ 32.4 และร้อยละ 27.8 ตามลำดับ ส่วนใหญ่ร้อยละ 90.7 เป็นประธานกลุ่ม และเป็นเพศหญิงร้อยละ 59.3 มีอายุอยู่ในช่วง 42-49 ปี ร้อยละ 55.6 อายุเฉลี่ย 49 ปี และสำเร็จการศึกษาในระดับประถมศึกษา ร้อยละ 59.3 มีที่พักอาศัยอยู่ในตำบลทั้งหมดร้อยละ 100.0 และร้อยละ 47.2 ประกอบอาชีพเกษตรกรรม โดยมีบทบาทหน้าที่ในการจัดการและดูแลทุกระบบร้อยละ 100.0 และร้อยละ 54.6 มีการจัดสรรเวลาในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนเป็นบางเวลา

2. การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านการเงิน และด้านการสนับสนุนส่งเสริมของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ

2.1 ด้านโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร ผลจากการศึกษา พบว่า วิสาหกิจชุมชนร้อยละ 34.1 มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งกลุ่มเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับครอบครัว แก้ไขปัญหาและพัฒนาอาชีพ โดยการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนร้อยละ 61.7 เกิดจากการส่งเสริมของหน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานเกษตรอำเภอ องค์การบริหารส่วนตำบล และธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ร้อยละ 74.1 มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร แต่ไม่ได้แบ่งหน้าที่หรือบันทึกรายชื่อชัดเจน ไม่มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานและไม่มีการกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับ ร้อยละ 87.0 และร้อยละ 82.4 ตามลำดับ ซึ่งมีระยะเวลาในการดำเนินงานในช่วง 1-3 ปี ร้อยละ 70.4 ระยะเวลาเฉลี่ย 3 ปี มีจำนวนสมาชิก 7-29 คน ร้อยละ 88.9 จำนวนสมาชิกเฉลี่ย 18 คน และร้อยละ 57.4 มีการจัดสรรรายได้และผลประโยชน์ โดยมีการกำหนดวิธีการที่แน่นอน ร้อยละ 63.9 ไม่มีการพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถของสมาชิกในกลุ่ม การมีส่วนร่วมในด้านการวางแผน/กำหนดนโยบายร้อยละ 80.6 อยู่ในระดับน้อย การมีส่วนร่วมในด้านการดำเนินงานร้อยละ 56.5 อยู่ในระดับปานกลาง การมีส่วนร่วมในด้านการประเมิผลร้อยละ 54.6 อยู่ในระดับปานกลาง การมีส่วนร่วมในด้านการประเมินผลร้อยละ 55.6 อยู่ในระดับน้อย และไม่มีส่วนร่วมในด้านการประเมินผลร้อยละ 24.1 มีการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกโดยใช้วิธีการบอกต่อๆ กันไป ร้อยละ 42.7

2.2 ด้านการผลิต ผลจากการศึกษา พบว่า สินค้า/ผลิตภัณฑ์หลักที่วิสาหกิจชุมชนผลิตของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปสินค้าเกษตร ได้แก่ สุกกร โคน และกบ ส่วนสินค้า/ผลิตภัณฑ์หลัก

ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูปสินค้าอาหาร ได้แก่ ลำไยอบแห้ง ขนมหอมม่วง และแคบหมู และสินค้า/ผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแปรรูป/ประดิษฐ์เครื่องอุปโภค-บริโภค ได้แก่ ไม้แกะสลัก ตุรากลั่น และดอกไม้จันทน์ เทียน พวงหรีด วิสาหกิจชุมชนร้อยละ 62.0 มีการกำหนดและวางแผนการผลิตบ้างเป็นบางครั้ง แต่ไม่มีการบันทึกไว้ชัดเจน โดยลักษณะการผลิตจะผลิตรวมกันเป็นกลุ่มร้อยละ 60.2 ใช้แรงงานตนเองจากสมาชิก ร้อยละ 62.0 และมีจำนวนแรงงาน 2-14 คน ร้อยละ 83.3 จำนวนแรงงานเฉลี่ย 8 คน แหล่งแรงงานที่ใช้ในการผลิตมาจากภายในชุมชน/ท้องถิ่น ร้อยละ 97.2 และร้อยละ 50.9 แหล่งวัตถุดิบนำมาจากภายนอกชุมชน/ท้องถิ่น ร้อยละ 63.0 มีการจัดหาปัจจัยการผลิตรวมกันเป็นกลุ่ม สินค้า/ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ไม่มีตรา/สัญลักษณ์/ยี่ห้อ ร้อยละ 75.0 และไม่มีเว็บไซต์ร้อยละ 100.0 มีการกำหนดขั้นตอน กระบวนการผลิตสินค้า/ผลิตภัณฑ์ที่ชัดเจน ก่อให้เกิดสินค้า/ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดี มีความสม่ำเสมอ จนเป็นที่พอใจของลูกค้า และมีวิธีการควบคุมกระบวนการผลิต เพื่อป้องกันความผิดพลาดหรือมีการวางแผนทางในการปรับปรุงพัฒนาเพื่อให้ระบบการทำงานดีขึ้นร้อยละ 48.1 เท่านั้น ได้มีการนำความรู้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาผสมผสานกับภูมิปัญญาดั้งเดิมในการปรับปรุงการผลิตร้อยละ 51.9 และร้อยละ 54.6 ไม่ได้มีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาด้านการผลิต

2.3 ด้านการตลาด ผลจากการศึกษา พบว่า วิสาหกิจชุมชนร้อยละ 60.2 มีการกำหนดและวางแผนการตลาด แต่ไม่มีการบันทึกไว้ชัดเจน และร้อยละ 71.3 มีการจำหน่ายสินค้า/ผลิตภัณฑ์รวมกันเป็นกลุ่ม โดยมีช่องทางการจัดจำหน่ายให้พ่อค้าคนกลาง (ต่างหมู่บ้าน) ร้อยละ 50.9 มีการกำหนดราคาสินค้า/ผลิตภัณฑ์จากต้นทุนการผลิตร้อยละ 32.2 ได้มีการพัฒนาสินค้า/ผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ที่ขายตรงกับความต้องการของลูกค้า และมีการรวบรวมติดตามข้อมูลความต้องการของลูกค้าและตลาดอย่างต่อเนื่อง และได้นำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ ร้อยละ 64.8 และร้อยละ 59.3 ตามลำดับ และร้อยละ 34.5 ได้มีการโฆษณาหรือการส่งเสริมการขาย โดยการเข้าร่วมงานแสดงสินค้าตามสถานที่ต่างๆ

2.4 ด้านการเงิน ผลจากการศึกษา พบว่า วิสาหกิจชุมชนร้อยละ 60.2 ไม่มีแนวทางในการบริหารจัดการเงินทุน และวิสาหกิจชุมชนทั้งหมดร้อยละ 33.3 เท่านั้น มีแหล่งที่มาของทุนในการประกอบกิจการมาจากทุนทรัพยากรในชุมชน ทุนทางปัญญาของชุมชน และทุนที่เป็นเงินสด โดยไม่มีการออม ไม่มีการจดบันทึกการเงิน/บัญชี และไม่มีการเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและข้อมูลอื่นๆ แก่สมาชิก ร้อยละ 60.2 เท่านั้น

2.5 ด้านการสนับสนุนส่งเสริมของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ผลจากการศึกษา พบว่า วิสาหกิจชุมชนร้อยละ 35.7 ได้รับความช่วยเหลือหรือสนับสนุนจากสำนักงานเกษตรอำเภอ รองลงมา องค์กรบริหารส่วนตำบลร้อยละ 30.1 และวิสาหกิจชุมชนเกือบทั้งหมดร้อยละ 99.1

ไม่ได้รับความช่วยเหลือหรือสนับสนุนจากหน่วยงานนอกเหนือจากหน่วยงานภาครัฐ และร้อยละ 22.5 ได้รับความช่วยเหลือและสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐในด้านการฝึกอบรม รองลงมาการส่งเสริม/ถ่ายทอดวิชาการ และการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ ร้อยละ 22.0 เท่ากัน โดยมีเจ้าหน้าที่ภาครัฐเข้ามาติดตามผลการดำเนินงานนานๆ ครั้ง ร้อยละ 60.2 และร้อยละ 87.8 วิชาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ได้รับใบรับรองหรือหนังสือสำคัญแสดงการจดทะเบียน วิชาหกิจชุมชน

3. ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด) ที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิชาหกิจชุมชนทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านการเงิน และด้านการสนับสนุนส่งเสริมของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ

3.1 ด้านโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร ผลจากการศึกษา พบว่า วิชาหกิจชุมชนมีประธานกลุ่มที่มีความรู้ ความสามารถ เป็นที่ยอมรับและไว้วางใจจากสมาชิกภายในกลุ่ม และกลุ่มมีโอกาสดูได้รับความช่วยเหลือและสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ แต่กลุ่มยังขาดความรู้ในด้านการบริหารจัดการองค์กรตามรูปแบบของวิชาหกิจชุมชน และสมาชิกกลุ่มยังไม่มีภาวะตื่นตัวหรือตื่นในการดำเนินงานของกลุ่ม รวมทั้งประสิทธิภาพเศรษฐกิจตกต่ำ ทำให้ขาดแคลนบุคลากรในการดำเนินงานของกลุ่ม

3.2 ด้านการผลิต ผลจากการศึกษา พบว่า วิชาหกิจชุมชนใช้แรงงานภายในชุมชน/ท้องถิ่นในการผลิต โดยมีหน่วยงานภาครัฐส่งเสริมให้ความรู้ในด้านการผลิต แต่กลุ่มยังขาดความรู้ในด้านการวางแผนการผลิต รวมทั้งสินค้าผลิตภัณฑ์ต่างๆ ไม่มีความเป็นสากล เอกอ์กษณ์ที่ชัดเจน และกลุ่มยังประสิทธิภาพเศรษฐกิจตกต่ำ ทำให้ต้นทุนในการผลิตสูง

3.3 ด้านการตลาด ผลจากการศึกษา พบว่า วิชาหกิจชุมชนมีการพัฒนาสินค้า/ผลิตภัณฑ์ที่ขายตรงกับความต้องการของลูกค้า รวมทั้งหน่วยงานภาครัฐพร้อมให้ความช่วยเหลือในเรื่องของการจัดหาช่องทางการจัดจำหน่าย แต่กลุ่มยังขาดความรู้ในด้านการวางแผนการตลาด จึงทำให้ตลาดแคบ และมีคู่แข่งรายใหม่เพิ่มขึ้น

3.4 ด้านการเงิน ผลจากการศึกษา พบว่า วิชาหกิจชุมชนมีแหล่งที่มาของทุนในการประกอบกิจการส่วนใหญ่มาจากทุนของชุมชน ไม่ใช่ทุนที่เป็นเงินสดเพียงอย่างเดียว และหน่วยงานภาครัฐพร้อมให้ความช่วยเหลือในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน แต่กลุ่มยังขาดความรู้ในด้านการวางแผนการเงิน โดยเฉพาะการจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย รวมทั้งกลุ่มประสิทธิภาพเศรษฐกิจตกต่ำ ทำให้งบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐลดลง

3.5 ด้านการสนับสนุนส่งเสริมของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ผลจากการศึกษา พบว่าวิสาหกิจชุมชนสามารถบริหารจัดการกลุ่มได้ด้วยตนเอง โดยมีหน่วยงานภาครัฐพร้อมให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนอย่างเป็นระบบแบบแผน แต่กลุ่มยังขาดการติดต่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่ภาครัฐ และการส่งเสริมสนับสนุนยังไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มขนาดเล็กหรือกลุ่มที่ยังไม่เข้มแข็งได้อย่างทั่วถึง เนื่องจากนโยบายของภาครัฐได้มีมาตรการการปรับลดอัตราค่าจ้างเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องลง ทำให้ขาดแคลนเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ

4. ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาและการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนของตัวแทนวิสาหกิจชุมชน

4.1 ด้านโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร พบว่า ขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการร้อยละ 40.9 การจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบไม่ชัดเจนร้อยละ 20.4 และขาดแคลนบุคลากรร้อยละ 14.0

ข้อเสนอแนะ หน่วยงานภาครัฐควรจัดให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้ในด้านการบริหารจัดการองค์กรแก่วิสาหกิจชุมชน รวมทั้งควรส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนหรือเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่เข้มแข็ง

4.2 ด้านการผลิต พบว่า ต้นทุนการผลิตสูงร้อยละ 50.0 วัตถุดิบขาดแคลนร้อยละ 23.2 และกำลังการผลิตน้อยเกินไปร้อยละ 15.5

ข้อเสนอแนะ หน่วยงานภาครัฐควรจัดให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้ในด้านการผลิต การแปรรูป และการออกแบบบรรจุภัณฑ์ รวมทั้งควรให้การสนับสนุนในด้านวัตถุดิบ อุปกรณ์ เครื่องมือ ตลอดจนเทคโนโลยีต่างๆ ให้แก่กลุ่ม

4.3 ด้านการตลาด พบว่า มีช่องทางจำหน่ายน้อยร้อยละ 28.6 ไม่มีเกณฑ์การตั้งราคาที่ชัดเจนและคู่แข่งมีมากขึ้นร้อยละ 19.9 เท่ากัน และลูกค้าไม่รู้จักร้านหรือสินค้าของร้านร้อยละ 13.6

ข้อเสนอแนะ หน่วยงานภาครัฐควรมีการตั้งเกณฑ์หรือกำหนดราคาราคาสินค้า/ผลิตภัณฑ์ที่ชัดเจน และหาตลาดรองรับที่แน่นอน รวมทั้งควรมีการโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้า/ผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่รู้จักของบุคคลทั่วไปมากยิ่งขึ้น

4.4 ด้านการเงิน พบว่า ขาดเงินทุนหมุนเวียนร้อยละ 68.8 ขาดความเข้าใจในการบริหารด้านการเงินร้อยละ 18.8 และไม่มีแหล่งกู้เงินร้อยละ 7.5

ข้อเสนอแนะ หน่วยงานภาครัฐควรมีการสนับสนุนด้านงบประมาณ รวมทั้งควรจัดให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้ในด้านการจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายแก่วิสาหกิจชุมชน

4.5 ด้านการสนับสนุนส่งเสริมของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ พบว่า การสนับสนุนไม่ตรงกับความต้องการที่แท้จริงของกลุ่มร้อยละ 32.1 การสนับสนุนงบประมาณ/เงินทุน และการฝึกอบรม เทคนิคการผลิต การพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ร้อยละ 23.9 เท่ากัน และการสนับสนุนวัตถุดิบ เครื่องมือ และอุปกรณ์ในการผลิตร้อยละ 20.1

ข้อเสนอแนะ หน่วยงานภาครัฐควรมีการติดตามผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบถึงศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนแต่ละกลุ่ม รวมทั้งสามารถให้การส่งเสริมและสนับสนุนตรงตามความต้องการที่แท้จริงของกลุ่ม

อภิปรายผลการวิจัย

ในส่วนของการอภิปรายผลการวิจัยต่อไปนี ผู้วิจัยจะเสนอการอภิปรายผลแยกตามประเด็นของปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ ด้านโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านการเงิน และด้านการสนับสนุนส่งเสริมของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ดังนี้

1. ด้านโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร จากการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชนมีการจัดวางโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กรในรูปของคณะกรรมการ ประกอบด้วย ประธานกลุ่ม รองประธานกลุ่ม เลขานุการ เภรัญญิก และกรรมการ แต่ไม่มีการแบ่งบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการแต่ละฝ่ายหรือแบ่งฝ่ายความรับผิดชอบด้านอื่นให้กับสมาชิก เพื่อทำหน้าที่ในการสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม เนื่องจากแผนการดำเนินงานของกลุ่มส่วนใหญ่ถูกจำกัดโดยคณะกรรมการ ซึ่งเคยเป็นผู้ที่มีตำแหน่งทางสังคมมาก่อนหรือกำลังดำรงตำแหน่งอยู่ในปัจจุบัน อาทิเช่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน ผู้ช่วยผู้ใหญ่บ้าน และสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นต้น จึงทำให้สมาชิกกลุ่มมีความเกรงใจ ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นมากเกินไป ตลอดจนทำให้ไม่รู้สึกรถึงการมีส่วนร่วม และความเป็นเจ้าของในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนนั้น ซึ่งสอดคล้องกับวิทยา (2547) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม ได้กล่าวว่า ปัจจัยด้านการบริหารจัดการนี้ได้เป็นหน้าที่หรือความรับผิดชอบของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง แต่เป็นหน้าที่ของสมาชิกทุกคน เนื่องจากสมาชิกที่เข้าร่วมควรมีส่วนร่วมในการคัดเลือกผู้ที่จะมาทำหน้าที่แทน อย่างไรก็ตามสมาชิกที่ไม่ได้เข้ามาร่วมในสายการบังคับบัญชาที่ยังสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอความเห็นหรือร่วมตัดสินใจในการ

ดำเนินกิจกรรมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้ ดังนั้นกลุ่มที่ประสบความสำเร็จมักมีการจัดแบ่งอำนาจหน้าที่ ตลอดจนความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน เช่นเดียวกับรังสรรค์ และคณะ (2546) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนในประเทศไทย กรณีศึกษา โครงการย่อยในเขตภาคเหนือ ได้กล่าวว่า ปัจจัยด้านการจัดการ การที่กลุ่มธุรกิจชุมชนสามารถสร้างระบบการบริหารจัดการได้ภายในกลุ่ม มีโครงสร้างองค์กร มีตำแหน่งหน้าที่และจัดคนเข้าทำงานในตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ ได้นั้น ทำให้การดำเนินกิจกรรมภายในกลุ่มสามารถทำได้โดยไม่ซ้ำซ้อน ไม่มีความขัดแย้งกัน ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมภายในกลุ่มประสบความสำเร็จ

2. ด้านการผลิต จากการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชนยังอาศัยเทคโนโลยีอย่างง่าย ไม่สลับซับซ้อนในการผลิต ทำให้ผลผลิตที่ได้ด้อยคุณภาพ รวมทั้งสินค้า/ผลิตภัณฑ์ที่กลุ่มผลิตยังไม่มีความเป็นสากล และเอกลักษณ์ที่ชัดเจน เนื่องจากกลุ่มยังไม่สามารถสร้างสรรค์สินค้า/ผลิตภัณฑ์เฉพาะตัว ที่ไม่เหมือนใครได้ แต่วิสาหกิจชุมชนยังมีภูมิปัญญาดั้งเดิมที่มีอยู่ในชุมชน/ท้องถิ่นที่จะสามารถพัฒนาในด้านการผลิตได้ นอกจากนั้นกลุ่มยังขาดการวางแผนการผลิตในระยะยาว โดยเฉพาะการวางแผนระยะยาวในการสนับสนุนให้มีการผลิตวัตถุดิบภายในชุมชนให้มากขึ้นหรือคิดค้นหาสิ่งใหม่ๆ ที่สามารถทดแทนกันได้มาใช้ในการผลิต ซึ่งในอนาคตอาจทำให้ต้นทุนการผลิตสูงและวัตถุดิบขาดแคลนขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับวิทยา (2547) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม ได้กล่าวว่า ปัจจัยด้านการผลิตถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการตัดสินใจทำการผลิตของแต่ละกลุ่ม โดยแต่ละกลุ่มต้องพิจารณาถึงความได้เปรียบ โดยเปรียบเทียบหรือโอกาสในสินค้าที่กลุ่มผลิตที่จะสามารถดำรงประโยชน์และสร้างรายได้ให้แก่กลุ่ม ดังนั้นในการผลิตจึงจำเป็นต้องมีแหล่งวัตถุดิบที่เพียงพอและสามารถหาได้สะดวก เพื่อลดต้นทุนอันเกิดจากการจัดหาวัตถุดิบ นอกจากนี้ทักษะและความรู้ความสามารถหรือภูมิปัญญาชาวบ้านของสมาชิกในการผลิตจะช่วยให้สินค้าที่ผลิตได้นั้นมีคุณภาพได้มาตรฐานเช่นเดียวกับรังสรรค์ และคณะ (2546) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนในประเทศไทย กรณีศึกษาโครงการย่อยในเขตภาคเหนือ ได้กล่าวว่า ปัจจัยด้านความรู้ใหม่ๆ ได้แก่ ความรู้ เทคนิค วิธีการผลิตใหม่ๆ ที่นำมาเสริมภูมิปัญญาดั้งเดิมของชาวบ้านทำให้เกิดเป็นผลิตภัณฑ์ที่สวยงาม คุณภาพดี รวมทั้งส่งผลให้เกิดความเชื่อถือมากขึ้นแก่ผู้บริโภค

3. ด้านการตลาด จากการศึกษาพบว่า ตลาดของวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่อยู่ในระดับชุมชน/ท้องถิ่น และพื้นที่ใกล้เคียงเป็นหลัก เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนยังไม่สามารถบริหารการตลาดและวางแผนการตลาดที่ชัดเจนได้ จึงทำให้โอกาสในการจัดหาช่องทางตลาดมีน้อย รวมทั้งยังไม่มีตลาดรองรับที่แน่นอน ซึ่งสอดคล้องกับวิทยา (2547) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม ได้กล่าวว่า ปัจจัยด้านการตลาดถือเป็น

ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อปัจจัยด้านการผลิต การผลิตนั้นแม้จะมีความได้เปรียบในการผลิต แต่หากไม่สามารถหาตลาดมารับผลผลิตที่ผลิตได้นั้น การดำเนินกิจกรรมกลุ่มไม่อาจประสบความสำเร็จได้ โดยทั่วไปแล้วตลาดของผลผลิตที่กลุ่มผลิตได้มักอยู่ในท้องถิ่นและพื้นที่ใกล้เคียงเป็นสำคัญ

4. ด้านการเงิน จากการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชนยังขาดการบริหารการเงินและการวางแผนด้านการเงิน โดยเฉพาะการออม และการจัดทำบัญชีขั้นพื้นฐานอย่างเป็นระบบ จึงทำให้ขาดความมั่นใจในการดำเนินการของกลุ่ม รวมทั้งทำให้ไม่กล้านำเงินมาลงทุนหรือกู้ยืมเงิน เพราะกลัวขาดทุน จึงเป็นสาเหตุทำให้ต้องยกเลิกกิจการ ซึ่งสอดคล้องกับวิทยา (2547) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม ได้กล่าวว่า ปัจจัยด้านการเงินนี้เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยส่วนใหญ่แล้วเงินทุนที่กลุ่มจัดหานั้นมักอยู่ในรูปของการออมทรัพย์ หรือการถือหุ้น เรือหุ้น การสะสมทุน การดำเนินกิจกรรมด้านการเงิน การบัญชี การกำหนดการจัดสรรผลกำไรอย่างเป็นสัดส่วน และมีระบบที่ชัดเจนจะสามารถช่วยให้การดำเนินงานกลุ่มเป็นไปได้ด้วยดี

5. ด้านการสนับสนุนส่งเสริมของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ จากการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชนยังต้องการความช่วยเหลือและสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่ภาครัฐอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งวิสาหกิจชุมชนบางกลุ่มยังไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้ เพราะหวังแต่พึ่งพาความช่วยเหลือจากภายนอกแบบได้เปล่าโดยไม่จำเป็น และการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐยังล่าช้า ทั้งนี้อาจเนื่องจากโครงสร้างของระบบราชการมีความยุ่งยากซับซ้อนหลายขั้นตอนในการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับวิทยา (2547) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม ได้กล่าวว่า การมีปฏิสัมพันธ์กับภายนอกนั้นมี 2 ลักษณะ คือ การมีปฏิสัมพันธ์ที่เป็นบวก (Positive Interaction) และปฏิสัมพันธ์ที่เป็นลบ (Negative Interaction) ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับชุมชนที่จะต้องเรียนรู้และหาให้พบว่าการเข้ามามีปฏิสัมพันธ์จากสถาบันภายนอกนั้นเป็นไปในลักษณะใด ชุมชนที่สามารถประสบความสำเร็จนั้นสามารถสร้างได้จากการมีปฏิสัมพันธ์ภายนอกกับสถาบันต่างๆ โดยการเข้ามาของสถาบันจากภายนอกนี้ส่วนใหญ่แล้วจะเป็นการเข้ามาให้ความช่วยเหลือทั้งในส่วนของเงินทุน และการพัฒนาความรู้ความสามารถตลอดจนการฝึกทักษะให้แก่ชาวบ้าน เช่นเดียวกับรังสรรค์ และคณะ (2546) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนในประเทศไทย กรณีศึกษาโครงการย่อยในเขตภาคเหนือ ได้กล่าวว่า ปัจจัยด้านปฏิสัมพันธ์ที่ดีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับภายนอกชุมชน ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน ก็ส่งผลให้เกิดความช่วยเหลือด้านต่างๆ ตามมาแก่กลุ่ม ทั้งในรูปของเงินให้เปล่า เพื่อเป็นทุนในการผลิตเงินกู้ปลอดดอกเบี้ย เงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ วัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ในการผลิต และความรู้ต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการผลิตของกลุ่ม

รวมถึงการเข้ามาของสื่อมวลชนแขนงต่างๆ แล้วนำกิจกรรมของกลุ่มออกไปเผยแพร่ก็เป็นการโฆษณาประชาสัมพันธ์กิจกรรมของกลุ่มได้เป็นอย่างดี ส่งผลให้กลุ่มเป็นที่รู้จักของสังคมระดับต่างๆ และทำให้จำหน่ายผลผลิตได้มากขึ้นตามไปด้วย

ในการอภิปรายผลการวิเคราะห์ SWOT ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด) ที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้าง การบริหารจัดการองค์กร ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านการเงิน และด้านการสนับสนุนส่งเสริมของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ดังนี้

1. ด้านโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร จากการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชนมีประธานกลุ่มที่มีความรู้ ความสามารถ เป็นที่ยอมรับและไว้วางใจจากสมาชิกภายในกลุ่ม เนื่องจากส่วนใหญ่เคยเป็นผู้ที่มีตำแหน่งทางสังคมมาก่อนหรือกำลังดำรงตำแหน่งอยู่ในปัจจุบัน รวมทั้งกลุ่มยังขาดความรู้และประสบการณ์ในด้านการบริหารจัดการองค์กรตามรูปแบบของวิสาหกิจชุมชน ตลอดจนไม่มีการจัดแบ่งหน้าที่ให้สมาชิกแต่ละคนภายในกลุ่ม จึงทำให้สมาชิกไม่มีความกระตือรือร้น และขาดความมั่นใจในการดำเนินงานของกลุ่ม ซึ่งกลุ่มมีโอกาสได้รับความช่วยเหลือและสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ แต่กลุ่มยังคงประสบภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ทำให้ขาดแคลนบุคลากรในการดำเนินงานของกลุ่ม

2. ด้านการผลิต จากการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชนใช้แรงงานภายในชุมชน/ท้องถิ่น ซึ่งมีทักษะ ความรู้ และความสามารถหรือภูมิปัญญาดั้งเดิมในการผลิต แต่กลุ่มยังขาดความรู้ในด้านการวางแผนการผลิต รวมทั้งสินค้า/ผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่กลุ่มผลิตยังไม่มีความเป็นสากล และเอกลักษณ์ที่ชัดเจน โดยหน่วยงานภาครัฐพร้อมให้การส่งเสริมและสนับสนุนความรู้ในด้านการผลิต เพื่อให้สินค้า/ผลิตภัณฑ์มีความสวยงาม และมีคุณภาพดีขึ้น แต่กลุ่มยังคงประสบภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ทำให้ปัจจัยในการผลิตสูงขึ้น อาทิเช่น วัตถุดิบ วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ น้ำมัน ค่าขนส่ง ค่าน้ำและค่าไฟฟ้า เป็นต้น

3. ด้านการตลาด จากการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนาสินค้า/ผลิตภัณฑ์ที่ขายตรงกับความต้องการของลูกค้า และมีการติดตามข้อมูลความต้องการของลูกค้าและตลาดอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากส่วนใหญ่กลุ่มจะผลิตสินค้า/ผลิตภัณฑ์ตามที่ลูกค้าสั่งซื้อ แต่กลุ่มยังขาดความรู้ในด้านการวางแผนการตลาด รวมทั้งสินค้า/ผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่กลุ่มผลิตยังไม่มีความเป็นสากล และเอกลักษณ์ที่ชัดเจน จึงทำให้ตลาดแคบ โดยหน่วยงานภาครัฐพร้อมให้ความช่วยเหลือในเรื่องของการจัดหาช่องทางการจัดจำหน่าย แต่กลุ่มยังคงมีคู่แข่งขึ้นรายใหม่เพิ่มขึ้น เนื่องจากมีการผลิตสินค้า/ผลิตภัณฑ์ที่เหมือนกัน ซึ่งทำให้เกิดการแย่งตลาดและขายตัดราคากันเอง

4. **ด้านการเงิน** จากการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชนมีแหล่งที่มาของทุนส่วนใหญ่มาจาก ทุนของชุมชน ได้แก่ ทุนทรัพยากรในชุมชน และทุนทางปัญญาของชุมชน ซึ่งไม่ใช่ทุนที่เป็น เงินสดเพียงอย่างเดียว โดยหน่วยงานภาครัฐพร้อมให้ความช่วยเหลือในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน มากขึ้น แต่กลุ่มยังขาดความรู้ในด้านการวางแผนการเงินและการจัดการทุน รวมทั้งขาดการจัดทำ บัญชีรายรับ-รายจ่าย รวมทั้งประสิทธิภาพเศรษฐกิจตกต่ำ ทำให้งบประมาณสนับสนุนจาก หน่วยงานภาครัฐลดลง

5. **ด้านการสนับสนุนส่งเสริมของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ** จากการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชน สามารถบริหารจัดการกลุ่มได้ด้วยตนเอง โดยไม่ต้องรอความช่วยเหลือและสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่ ภาครัฐ ซึ่งในบางครั้งกลุ่มยังคงต้องการความช่วยเหลือและสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่ภาครัฐ แต่ยัง ขาดการติดต่อประสานงาน ซึ่งรัฐบาลได้ให้การสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนโดยกำหนดให้มีการออก กฎหมายรองรับการประกอบการ คือ พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนขึ้นมา ทำให้การ ช่วยเหลือและสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐเป็นระบบแบบแผนและสามารถทำงาน ได้อย่างเต็มที่ แต่การส่งเสริมและสนับสนุนของหน่วยงานภาครัฐยังไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มขนาดเล็กหรือกลุ่มที่ยัง ไม่เข้มแข็งได้อย่างทั่วถึง เนื่องจากนโยบายของภาครัฐมีมาตรการการปรับลดอัตราค่าจ้างเจ้าหน้าที่ที่ เกี่ยวข้องลง ทำให้ขาดแคลนเจ้าหน้าที่ระดับผู้ปฏิบัติ อาทิเช่น เจ้าหน้าที่เกษตรตำบล เจ้าหน้าที่ สหกรณ์ระดับอำเภอ และเจ้าหน้าที่ปศุสัตว์อำเภอ เป็นต้น

โดยแนวทางและวิธีการพัฒนาการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ควรมีการพัฒนาศักยภาพ ปัจจุบันภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านการเงิน และด้านการ สนับสนุนส่งเสริมของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ซึ่งสอดคล้องกับบัณฑิตา (2547) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนา แบบมีส่วนร่วมเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้า หมู่ที่ 4 ตำบลโคกเจริญ อำเภอโคกเจริญ จังหวัดลพบุรี ได้กล่าวว่า ดัชนีชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาการดำเนินงาน วิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าบ้านโคกเจริญ คือ การพัฒนาศักยภาพคณะกรรมการบริหารงานกลุ่ม การระดมทุนจากสมาชิกและชุมชน การพัฒนาการออกแบบผลิตภัณฑ์ การพัฒนาทักษะด้าน การตลาด การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของสมาชิก การจัดทำแผนการดำเนินงานของกลุ่มโดย สมาชิกกลุ่ม การประชาสัมพันธ์การดำเนินงานของกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ และการดำเนินงาน ศูนย์กลางการเรียนรู้และพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน ซึ่งการพัฒนาการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนควร ดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานและสนองตอบตามต้องการ พัฒนาของกลุ่ม เพื่อเป็นการส่งเสริมและพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน ตลอดจนเป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับคน ในชุมชนและชุมชนอื่นๆ รวมทั้งเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้แบ่งข้อเสนอแนะออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร

1.1 จากการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชนยังขาดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ดังนั้นสำนักงานเกษตรอำเภอสันป่าตองควรจัดให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้แก่ประธานกลุ่มฯ/กลุ่มผู้นำ เพื่อพัฒนาบทบาทและความสามารถในการบริหารจัดการ ทั้งนี้เนื่องจากประธานกลุ่มฯ/กลุ่มผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการตั้งตัวของกลุ่มอย่างยิ่ง โดยเฉพาะการชักนำให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ เพื่อการพัฒนาและร่วมกันแก้ไขปัญหาต่างๆ ในกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งกลุ่ม

1.2 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนควรรีให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการมากขึ้น

1.3 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนควรจะดึงเยาวชนเข้ามามีส่วนทำงานในกลุ่มมากขึ้นเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาให้เข้มแข็ง และเป็นการสร้างรายได้เพิ่มให้แก่ตนเองและกลุ่ม

1.4 สำนักงานเกษตรอำเภอสันป่าตองควรส่งเสริมให้เกิดการรวมกลุ่มให้เข้มแข็ง เนื่องจากที่ผ่านมาไม่ว่าจะเป็นกลุ่มขนาดเล็ก กลุ่มขนาดกลาง และกลุ่มขนาดใหญ่ ยังไม่มีการรวมกลุ่มกันอย่างจริงจัง หรือบางครั้งการรวมกลุ่มยังไม่เห็นผลประโยชน์ หรือไม่ได้ใช้คุณค่าที่เกิดจากการรวมกลุ่มอย่างแท้จริง

2. ด้านการผลิต

2.1 จากการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชนยังอาศัยเทคโนโลยีอย่างง่ายไม่ล้าสมัยซ้าซ้อนในการผลิต ดังนั้นสำนักงานเกษตรอำเภอสันป่าตองควรพัฒนาและเผยแพร่ความรู้และเทคโนโลยีต่อยอดภูมิปัญญาพื้นบ้านเพื่อให้ตัวสินค้าที่ผลิตมีคุณสมบัติตรงตามสรรพคุณของตัวสินค้า/ผลิตภัณฑ์นั้น หรืออาจจะประสานงานกับทางอุตสาหกรรมจังหวัดเชียงใหม่และสถาบันการศึกษาให้เข้ามาร่วมพัฒนาต่อยอดด้านการพัฒนาตัวผลิตภัณฑ์

2.2 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องอาศัยนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ในการผลิต เพื่อสร้างความแตกต่างให้กับสินค้า/ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มมากเป็นพิเศษ โดยเฉพาะการออกแบบบรรจุภัณฑ์ และการสร้างตราสัญลักษณ์

3. ด้านการตลาด

3.1 จากการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชนเกือบทั้งหมดประสบปัญหาด้านการตลาด ดังนั้นกลุ่มควรส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนภายในกลุ่มช่วยเหลือกันในการแสวงหาช่องทางการตลาด

และหาดลาตรองรับที่แน่นอน เพื่อเป็นผลดีต่อการผลิตที่ไม่ทำให้สินค้า/ผลิตภัณฑ์เหลือค้างจากการผลิต

3.2 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนควรพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้มีความน่าสนใจ หลากหลาย รวมถึงป้ายบอกสรรพคุณของสินค้าบนตัวบรรจุภัณฑ์ และควรมีการพัฒนาเว็บไซต์ของวิสาหกิจชุมชนที่มีศักยภาพเพื่อนำไปสู่การส่งเสริมการขายและการประชาสัมพันธ์

3.3 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนควรมีการประเมินผลการจัดจำหน่ายสินค้าในแต่ละช่องทางว่าเหมาะสมเพียงใด และควรมีการเพิ่มช่องทางการตลาดด้านได้อีกบ้าง

4. ด้านการเงิน

4.1 จากการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชนยังขาดความรู้เกี่ยวกับการจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย ดังนั้นสำนักงานเกษตรอำเภอสันป่าตองควรจัดให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้ในการจัดทำบัญชีแก่วิสาหกิจชุมชน เพื่อช่วยในการควบคุมค่าใช้จ่าย ซึ่งจะทำให้สามารถใช้จ่ายเงินได้อย่างคุ้มค่ามากที่สุด และสามารถหาต้นทุนที่แท้จริงของการผลิตสินค้า เพื่อนำไปสู่กลยุทธ์การตั้งราคาที่เหมาะสม ทำให้สินค้ามีราคาที่เหมาะสมสามารถแข่งขันด้านราคากับคู่แข่งได้

4.2 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนควรมีการระดมทุนในหมู่สมาชิก รวมทั้งตั้งระเบียบกฎเกณฑ์การบริหารการเงินให้รัดกุมยิ่งขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับสมาชิกภายในกลุ่ม และสมาชิกใหม่ที่เข้าร่วมกิจกรรมในด้านการบริหารเงินทุนและการปันผลคืนให้แก่สมาชิก

4.3 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนควรมีการวิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทนในการดำเนินงานของกลุ่ม เพื่อให้ทราบศักยภาพการดำเนินงานของกลุ่มเอง

5. ด้านการสนับสนุนส่งเสริมของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ

5.1 จากการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชนยังขาดความรู้ ความเข้าใจในการดำเนินงานในรูปแบบของวิสาหกิจชุมชน ดังนั้นสำนักงานเกษตรอำเภอสันป่าตองควรจัดให้มีการฝึกอบรมส่งเสริมและสนับสนุนให้ความรู้ในหลักการ และแนวทางปฏิบัติก่อนการจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้แต่ละกลุ่มมีความพร้อมในด้านต่างๆ อาทิเช่น ด้านโครงสร้างการบริหารจัดการองค์กร ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านการเงิน และด้านการสนับสนุนส่งเสริมของเจ้าหน้าที่ภาครัฐ เป็นต้น

5.2 สำนักงานเกษตรอำเภอสันป่าตองควรมีการสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม (Training needs) ของวิสาหกิจชุมชนก่อนการฝึกอบรม เพื่อให้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของกลุ่ม

5.3 สำนักงานเกษตรอำเภอสันป่าตองควรมีการติดต่อประสานงานและขอความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในการจ้างผู้เชี่ยวชาญหรือมืออาชีพที่ประสบความสำเร็จหรือ

ขอความร่วมมือจากอุตสาหกรรมจังหวัดเชียงใหม่และสถาบันการศึกษาที่มีผู้มีความรู้ด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนมาช่วยอบรมและให้ความรู้ในด้านการบริหารจัดการด้านต่างๆ แก่วิสาหกิจชุมชน

5.4 สำนักงานเกษตรอำเภอสันป่าตองควรมุ่งเน้นการพึ่งพาตนเองของกลุ่มมากกว่า ให้กลุ่มหวังแต่พึ่งความช่วยเหลือจากภายนอกแบบได้เปล่า โดยไม่จำเป็น ตามความเคยชินเช่นในอดีตที่ผ่านมา

5.5 เมื่อการดำเนินงานต่างๆ ของวิสาหกิจชุมชนประสบผลสำเร็จในการดำเนินกิจการของกลุ่ม สำนักงานเกษตรอำเภอสันป่าตองควรมีการประสานงานกับหน่วยงานเอกชน เพื่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนไปสู่ระดับสูงขึ้นไปในอนาคต รวมถึงส่งเสริมและสนับสนุนให้วิสาหกิจชุมชนมีการทำประชาสัมพันธ์ และส่งเสริมการขายที่หลากหลาย

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเฉพาะอำเภอสันป่าตองเท่านั้น ซึ่งถ้าหากมีการวิจัยครั้งต่อไปควรจะทำการศึกษาวิจัยในอำเภอหรือจังหวัดอื่นๆ เพื่อจะได้เห็นความแตกต่างของปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน และเพื่อนำผลการวิจัยที่ได้มาเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนได้อย่างเหมาะสมตามสภาพการณ์ของพื้นที่และบริบทชุมชนต่อไป

2. ในการวิจัยครั้งต่อไป อาจจะทำการศึกษาปัจจัยในด้านอื่นๆ เช่น ปัจจัยด้านผู้นำและภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านแรงงาน และปัจจัยด้านผลตอบแทน เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

3. ในการวิจัยครั้งต่อไปอาจกำหนดขอบเขตประชากรที่ทำการศึกษาให้แคบลงเฉพาะกลุ่มหรือเป็นกรณีศึกษาเฉพาะกลุ่ม (Case study) เช่น กลุ่มแกะสลัก กลุ่มตีมีด และกลุ่มปลูกผักปลอดสารพิษ เป็นต้น และอาจจะเน้นการศึกษาวิจัยกับสมาชิกวิสาหกิจชุมชนในมิติด้านอื่นๆ อาทิเช่น ด้านความพึงพอใจต่อการบริหารงานวิสาหกิจชุมชน ด้านความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชน หรือด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก เป็นต้น