



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 6
The 6th STOU National Research Conference

การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเพชรบุรีตามแนวคิดองค์กรคุณภาพ
The Operation of Community Enterprises in Phetchaburi Province According to the
Concepts Quality Organization

พันวิทย์ ศรีสังข์งาม (Punvit Srisungngam)¹ จินดา ขลิบทอง (Jinda Khlibtong)²

เฉลิมศักดิ์ ตุ่มหิรัญ (Chalernsak Toomhirun)³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยพื้นฐานของสมาชิกและบริบทของวิสาหกิจชุมชน 2) ประเมินการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนตามแนวคิดองค์กรคุณภาพ 3) ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามแนวคิดองค์กรคุณภาพประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเพชรบุรีที่ประเมินศักยภาพแล้ว จำนวน 214 แห่ง สุ่มตัวอย่าง จำนวน 108 ราย แบบหลายขั้นตอนวิเคราะห์ข้อมูลโดยแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One way ANOVA) ผลการวิจัย พบว่า 1) กลุ่มระดับดี มีสินค้าและบริการ มีความรับผิดชอบต่อลูกค้า มีการจัดทำข้อมูลทางการเงิน มีการสื่อสารข้อมูลที่สำคัญให้กับสมาชิก มีการพัฒนาสมาชิก มีการสื่อสารข้อมูลกับสมาชิก และมีผู้ส่งมอบวัตถุดิบ กลุ่มระดับปานกลาง มีสินค้าและบริการ มีความรับผิดชอบต่อลูกค้า มีการพัฒนาสมาชิก และมีผู้ส่งมอบวัตถุดิบ แต่ไม่มีการสร้างตราสินค้า กลุ่มระดับต้องปรับปรุง ส่วนใหญ่ไม่มีการวางแผนการดำเนินงาน และไม่มีการจัดทำฐานข้อมูลลูกค้า 2) จากการประเมินโดยใช้องค์ประกอบตามแนวคิดองค์กรคุณภาพ กลุ่มระดับดี และกลุ่มระดับปานกลาง มีการดำเนินงานตามแนวคิดองค์กรคุณภาพอยู่ในระดับปานกลาง และกลุ่มระดับต้องปรับปรุง มีการดำเนินงานตามแนวคิดองค์กรคุณภาพอยู่ในระดับน้อยที่สุด 3) ปัญหาโดยรวม ได้แก่ การนำองค์กร และการวางแผน โดยภาพรวมควรพัฒนาเรื่อง การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน และการจัดทำและการนำไปปฏิบัติ

คำสำคัญ วิสาหกิจชุมชน องค์กรคุณภาพ จังหวัดเพชรบุรี

¹ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาเกษตรศาสตรมหาบัณฑิตแขนงวิชาส่งเสริมการเกษตรสาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช e-mail address : punvits@gmail.com

² รองศาสตราจารย์ ดร. ประจำสาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช e-mail address : arkjin@hotmail.com

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประจำสาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช e-mail address : artoom@hotmail.com



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 6

The 6th STOU National Research Conference

Abstract

The purpose of this research were: 1) to study basic factors of member and context of community enterprises; 2) to evaluate the operation of the community enterprises; 3) to study the development of the community enterprises according to the concepts of quality organization. The sample population of 108 representative community enterprises selected from 214 assessed potential community enterprises in Phetchaburi by multi-stage sampling. Data was analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, and ANOVA. The results showed that : 1) Good level community enterprises had product and service, made financial information, and responsibility, communicated the important data to members, developed members according to work process, and had source of raw-material. Medium level community enterprises had product and service, and responsibility, developed members according to work process, and had source of raw-material but without brand. Need-improvement level community enterprises didn't have work planning, data base of customers. 2) From evaluation by using components according to the concepts of Quality Organization, good level and medium level groups had medium operation process, and need- improvement level groups had the least operational process. 3) The overall problems were leadership of organization and planning. In general, clear vision and goal, planning and bringing the plan into action should be developed.

Keywords: Community enterprises, Quality organization, Phetchaburi Province



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 6

The 6th STOU National Research Conference

บทนำ

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ.2548 เป็นกฎหมายฉบับแรกที่เกี่ยวข้องกับการประกอบกิจการของชุมชนและการรวมกลุ่มของกรมส่งเสริมการเกษตร โดยการส่งเสริมและพัฒนาความสามารถในการจัดการความรู้และภูมิปัญญาของชุมชนอย่างเป็นระบบ มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจ เกิดการสร้างรายได้ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นกลไกในการพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชน รวมถึงการพัฒนาไปสู่ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2556, น. 12) ประกอบกับทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) มุ่งเน้นส่งเสริมการรวมกลุ่มการผลิตทางการเกษตร เป็นสหกรณ์ กลุ่มเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน มีเป้าหมายเพื่อลดความเหลื่อมล้ำในสังคม การเพิ่มขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการ และการเพิ่มมูลค่าผลผลิตทางการเกษตร (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2558, น. 18-26) กรมส่งเสริมการเกษตร ทำหน้าที่เป็นสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ปัจจุบันมีวิสาหกิจชุมชนที่ยื่นจดทะเบียนกับ กรมส่งเสริมการเกษตร จำนวน 79,943 แห่ง โดยจังหวัดเพชรบุรี มีวิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน จำนวน 231 แห่ง (ข้อมูล ณ วันที่ 31 กรกฎาคม 2559) และผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 กรกฎาคม 2559) มีวิสาหกิจชุมชนที่ประเมินศักยภาพ จำนวน 214 แห่ง พบว่า มีกลุ่มระดับดี 63 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 29.44 กลุ่มระดับปานกลาง 139 แห่งคิดเป็นร้อยละ 64.95 และกลุ่มระดับต้องปรับปรุง 12 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 5.61

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award - TQA) มีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สามารถสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรทุกขนาด เพื่อให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมายและผลลัพธ์ โดยมององค์กรในภาพรวม โดยโครงสร้างองค์กรทำให้ทราบถึงบริบทสำคัญที่มีผลต่อการบริหารจัดการองค์กรและปัญหาที่เกิดขึ้น สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์ที่สำคัญในการทำงาน ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ เป็นแนวทางที่กำหนดกรอบให้แก่ระบบการจัดการผลการดำเนินการขององค์กร (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2558)

การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเพชรบุรี มีการประเมินศักยภาพอย่างต่อเนื่อง โดยใช้แบบประเมินศักยภาพ (ปรับปรุง ปี 2550) ซึ่งเป็นการนำแนวทางการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) หรือ TQM มาประยุกต์ใช้ในประเด็นต่างๆ แต่ในปัจจุบันแนวคิดใหม่ๆ เช่น รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award - TQA) ซึ่งเป็นกรอบการประเมินคุณภาพระดับมาตรฐานโลก และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ มีการผลักดันให้องค์กรต่างๆ นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปเปรียบเทียบกับระบบการบริหารจัดการของตน เพื่อพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นโอกาสของวิสาหกิจชุมชนที่จะประเมินระบบการบริหารจัดการของตน และนำไปวางแผนปรับปรุงองค์กรให้สมบูรณ์มากขึ้นต่อไป ดังนั้นผู้วิจัยจึงเล็งเห็นถึงความสำคัญในการศึกษาการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเพชรบุรีตามแนวคิดองค์คุณภาพ เพื่อการประเมินการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน และสรุปประเด็นปัญหา เพื่อหาแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนต่อไป



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 6

The 6th STOU National Research Conference

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยพื้นฐานของสมาชิกและบริบทของวิสาหกิจชุมชน
2. เพื่อประเมินการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนตามแนวคิดองค์กรคุณภาพ
3. เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามแนวคิดองค์กรคุณภาพ

สมมติฐานการวิจัย

1. การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนตามแนวคิดองค์กรคุณภาพ ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผน การมุ่งเน้นลูกค้าการวัดผล และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน และ ผลลัพธ์ ในมุมมองของประธานวิสาหกิจชุมชนแต่ละระดับมีความแตกต่างกัน
2. การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนตามแนวคิดองค์กรคุณภาพ ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผน การมุ่งเน้นลูกค้าการวัดผล และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การมุ่งเน้นการปฏิบัติงานและ ผลลัพธ์ ในมุมมองของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนแต่ละระดับมีความแตกต่างกัน
3. การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนตามแนวคิดองค์กรคุณภาพ ในมุมมองของประธานและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนแต่ละระดับมีความแตกต่างกัน

ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเพชรบุรีที่ประเมินศักยภาพแล้ว จำนวน 214 แห่ง สุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ดังนี้

1. กลุ่มระดับดี 12 แห่ง ประกอบด้วย ประธาน 12 ราย สมาชิกกลุ่มละ 2 ราย รวม 24 ราย รวม 36 ราย
2. กลุ่มระดับปานกลาง 12 แห่ง ประกอบด้วย ประธาน 12 ราย สมาชิกกลุ่มละ 2 ราย รวม 24 ราย รวม 36 ราย
3. กลุ่มระดับต้องปรับปรุง 12 แห่ง ประกอบด้วย ประธาน 12 ราย สมาชิกกลุ่มละ 2 ราย รวม 24 ราย รวม 36 ราย รวม 36 แห่ง รวมจำนวนตัวอย่างจำนวน 108 ราย สุ่มสมาชิกแบบพบโดยบังเอิญ และสุ่มประธานแบบเจาะจงตามสมาชิกที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มโดยใช้ทดสอบที (t-test) และสถิติวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance - ANOVA)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์มีลักษณะคำถามแบบปลายปิดและคำถามให้เลือกตอบตามมาตรاليةเคอร์ต (Likert type scale) 5 ระดับ ได้แก่ 5 หมายถึง การดำเนินงานตามแนวคิดองค์กรคุณภาพ มากที่สุด 4 หมายถึง การดำเนินงานตามแนวคิดองค์กรคุณภาพ มาก 3 หมายถึง การดำเนินงานตามแนวคิดองค์กรคุณภาพ ปานกลาง 2 หมายถึง การดำเนินงานตามแนวคิดองค์กรคุณภาพ น้อย และ 1 หมายถึง การดำเนินงานตามแนวคิดองค์กรคุณภาพ น้อยที่สุด จากการทดสอบเครื่องมือ ในตอนที่ 3 การประเมินการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนตามแนวคิดองค์กรคุณภาพพบว่า มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.905 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่า



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 6

The 6th STOU National Research Conference

ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าต่ำสุดของข้อมูล ค่าสูงสุดของข้อมูล ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และ การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One way ANOVA)

ผลการวิจัย

1. ปัจจัยพื้นฐานของสมาชิกและบริบทของวิสาหกิจชุมชน

1) ข้อมูลปัจจัยพื้นฐานของสมาชิก

กลุ่มระดับดี ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุเฉลี่ย 58.55 ปี ร้อยละ 55.6 จบการศึกษาระดับประถมศึกษา ร้อยละ 47.2 ประกอบอาชีพทำการเกษตร ร้อยละ 44.4 มีรายได้หลักจากวิสาหกิจชุมชน

กลุ่มระดับปานกลาง ร้อยละ 75.0 เป็นเพศหญิงอายุเฉลี่ย 50.64 ปี ร้อยละ 47.2 จบการศึกษาระดับประถมศึกษา ร้อยละ 75.0 ประกอบอาชีพทำการเกษตร ร้อยละ 66.7 มีรายได้หลักจากการทำการเกษตร

กลุ่มระดับต้องปรับปรุง ร้อยละ 61.1 เป็นเพศชาย อายุเฉลี่ย 58.81 ปี ร้อยละ 66.7 จบการศึกษาระดับประถมศึกษา ร้อยละ 88.9 ประกอบอาชีพทำการเกษตร และร้อยละ 94.4 มีรายได้หลักจากการทำการเกษตร

2) บริบทของวิสาหกิจชุมชน

กลุ่มระดับดี มีสินค้าและบริการ มีความรับผิดชอบต่อลูกค้า มีการจัดทำข้อมูลทางการเงิน มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ มีการสื่อสารข้อมูลที่สำคัญให้กับสมาชิก มีการพัฒนาสมาชิกที่สอดคล้องกับกระบวนการทำงาน มีการจัดสรรผลตอบแทนและสวัสดิการ และมีผู้ส่งมอบวัตถุดิบ

กลุ่มระดับปานกลาง มีสินค้าและบริการ มีความรับผิดชอบต่อลูกค้า มีการสื่อสารข้อมูลที่สำคัญให้กับสมาชิก มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ มีการพัฒนาสมาชิกที่สอดคล้องกับกระบวนการทำงาน และมีผู้ส่งมอบวัตถุดิบ แต่ไม่มีการสร้างตราสินค้า

กลุ่มระดับต้องปรับปรุง มีความรับผิดชอบต่อลูกค้า มีการกำหนดโครงสร้างการดำเนินการ แต่ส่วนใหญ่ไม่มีการดำเนินการ ในการให้อำนาจการตัดสินใจในการบริหารจัดการ การให้ความสำคัญด้านความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี การวางแผนการดำเนินงาน การจัดทำฐานข้อมูลของลูกค้า การสร้างตราสินค้า และมาตรฐานของผลิตภัณฑ์

2. การประเมินการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนตามแนวคิดองค์กรคุณภาพซึ่งเกณฑ์การพิจารณาแบ่งออก 7 ด้าน ได้แก่

2.1 ด้านการนำองค์กร พบว่า กลุ่มระดับดี มีการนำองค์กรในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.05 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อชุมชน การสร้างสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมการทำงานที่ดี การส่งเสริมและปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง การกำกับดูแลองค์กรและวิสัยทัศน์และเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ย 3.75 3.42 3.25 3.14 และ 2.97 ตามลำดับ กลุ่มระดับปานกลาง มีการนำองค์กรในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.02 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อชุมชน การสร้างสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมการทำงานที่ดี การส่งเสริมและปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง การกำกับดูแลองค์กรและวิสัยทัศน์และเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ย 3.69 3.05 2.97 2.75 และ 2.61



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 6

The 6th STOU National Research Conference

ตามลำดับ **กลุ่มระดับต้องปรับปรุง** มีการนำองค์กรในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 1.82 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อชุมชน การส่งเสริมและปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง การสร้างสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมการทำงานที่ดี การกำกับดูแลองค์กร และวิสัยทัศน์และเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ย 2.50 1.86 1.75 1.55 1.53 ตามลำดับ

2.2 ด้านการวางแผน พบว่า **กลุ่มระดับดี** มีการวางแผนในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 2.55 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การพัฒนาคุณภาพสินค้า/บริการ การพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตสินค้า/บริการ การวางแผน การดำเนินงาน การพัฒนาด้านบุคลากร และการจัดทำและการนำไปปฏิบัติ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.00 2.53 2.44 2.42 และ 2.36 ตามลำดับ **กลุ่มระดับปานกลาง** มีการวางแผนในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 2.35 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การพัฒนาคุณภาพสินค้า/บริการ การพัฒนาด้านบุคลากร การพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตสินค้า/บริการ การวางแผนการดำเนินงาน และการจัดทำและการนำไปปฏิบัติ โดยมีค่าเฉลี่ย 2.89 2.44 2.31 2.17 และ 1.97 ตามลำดับ **กลุ่มระดับต้องปรับปรุง** มีการวางแผนในระดับน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 1.26 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การพัฒนาด้านบุคลากร การพัฒนาคุณภาพสินค้า/บริการ การวางแผนการดำเนินงาน การพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตสินค้า/บริการ และการจัดทำและการนำไปปฏิบัติ โดยมีค่าเฉลี่ย 1.36 1.36 1.28 1.25 และ 1.05 ตามลำดับ

2.3 ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า พบว่า **กลุ่มระดับดี** มีการมุ่งเน้นลูกค้าในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 3.42 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การดำเนินด้วยความยุติธรรมไม่เบียดเบียนสังคม การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า การรับฟังลูกค้าในปัจจุบันและอนาคต การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า การกำหนดเป้าหมายทางตลาดสำหรับสินค้า/บริการ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.94 3.75 3.36 3.08 และ 2.97 ตามลำดับ **กลุ่มระดับปานกลาง** มีการมุ่งเน้นลูกค้าในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 2.85 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การดำเนินด้วยความยุติธรรมไม่เบียดเบียนสังคม การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า การรับฟังลูกค้าในปัจจุบันและอนาคต การกำหนดเป้าหมายทางตลาดสำหรับสินค้า/บริการ และการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า โดยมีค่าเฉลี่ย 3.78 3.22 2.69 2.33 และ 2.22 ตามลำดับ **กลุ่มระดับต้องปรับปรุง** มีการมุ่งเน้นลูกค้าในระดับน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 1.63 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การดำเนินด้วยความยุติธรรมไม่เบียดเบียนสังคม การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า การกำหนดเป้าหมายทางตลาดสำหรับสินค้า/บริการ การรับฟังลูกค้าในปัจจุบันและอนาคต และการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า โดยมีค่าเฉลี่ย 2.61 1.72 1.39 1.33 และ 1.11 ตามลำดับ

2.4 ด้านการวัดผลและการจัดการความรู้ พบว่า **กลุ่มระดับดี** มีการวัดผลและการจัดการความรู้ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 2.77 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การใช้องค์ความรู้และทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติงาน การจัดการข้อมูลด้านการเงิน และกลุ่มมีการวัดผล การปรับปรุงผลการดำเนินงาน การวัดผลการดำเนินการ และการบริหารข้อมูลให้ทันสมัย โดยมีค่าเฉลี่ย 3.47 3.08 2.44 2.42 และ 2.42 ตามลำดับ **กลุ่มระดับปานกลาง** มีการวัดผลและการจัดการความรู้ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 2.25 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การใช้องค์ความรู้และทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติงาน การจัดการข้อมูลด้านการเงิน การปรับปรุงผลการดำเนินงาน การบริหารข้อมูลให้ทันสมัย และการวัดผลการดำเนินการ โดยมีค่าเฉลี่ย 2.86 2.41 2.14 2.00 และ 1.83 ตามลำดับ **กลุ่มระดับต้องปรับปรุง** มีการวัดผลและการจัดการความรู้ในระดับน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ย 1.35 เรียงลำดับ



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 6

The 6th STOU National Research Conference

จากมากไปหาน้อยได้แก่ การใช้องค์ความรู้และทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติงาน การจัดการข้อมูลด้านการเงิน การบริหารข้อมูลให้ทันสมัย การวัดผลการดำเนินการ และการปรับปรุงผลการดำเนินงาน โดยมีค่าเฉลี่ย 2.05 1.36 1.22 1.08 และ 1.03 ตามลำดับ

2.5 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร พบว่า **กลุ่มระดับดี** มีการมุ่งเน้นบุคลากรในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 2.97 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี การกำหนดโครงสร้างบทบาทหน้าที่ ผลตอบแทนและการจัดสวัสดิการ ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากร และการจัดการผลการปฏิบัติงาน และการปรับปรุง โดยมีค่าเฉลี่ย 3.42 3.25 3.00 2.64 และ 2.50 ตามลำดับ **กลุ่มระดับปานกลาง** มีการมุ่งเน้นบุคลากรในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 2.61 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี การกำหนดโครงสร้างบทบาทหน้าที่ ผลตอบแทนและการจัดสวัสดิการ การจัดการผลการปฏิบัติงานและการปรับปรุง และระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากร โดยมีค่าเฉลี่ย 3.25 2.94 2.47 2.19 และ 2.17 ตามลำดับ **กลุ่มระดับต้องปรับปรุง** มีการมุ่งเน้นบุคลากรในระดับน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 1.56 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี การกำหนดโครงสร้างบทบาทหน้าที่ ผลตอบแทนและการจัดสวัสดิการ ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากร และการจัดการผลการปฏิบัติงานและการปรับปรุง โดยมีค่าเฉลี่ย 2.05 1.97 1.44 1.22 และ 1.11 ตามลำดับ

2.6 ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน พบว่า **กลุ่มระดับดี** มีการมุ่งเน้นการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.07 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ กระบวนการผลิตเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การจัดการด้านวัตถุดิบ การควบคุมคุณภาพและต้นทุนการออกแบบและการปรับปรุงสินค้า/บริการ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.86 3.17 3.06 2.67 และ 2.58 ตามลำดับ **กลุ่มระดับปานกลาง** มีการมุ่งเน้นการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 2.90 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ กระบวนการผลิตเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การควบคุมคุณภาพและต้นทุน การจัดการด้านวัตถุดิบ การปรับปรุงและการออกแบบสินค้า/บริการ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.55 3.17 2.97 2.47 และ 2.33 ตามลำดับ **กลุ่มระดับต้องปรับปรุง** มีการมุ่งเน้นการปฏิบัติงานในระดับน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 1.73 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ กระบวนการผลิตเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การควบคุมคุณภาพและต้นทุน การจัดการด้านวัตถุดิบ การออกแบบและการปรับปรุงสินค้า/บริการ โดยมีค่าเฉลี่ย 2.50 1.94 1.86 1.22 และ 1.08 ตามลำดับ

2.7 ด้านผลลัพธ์ พบว่า **กลุ่มระดับดี** มีผลลัพธ์การดำเนินงานในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 3.13 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ผลการดำเนินการด้านตลาด ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่มุ่งเน้นลูกค้า ผลการดำเนินการด้านการเงินการนำและการบริหารทรัพยากรบุคคล และการจัดการด้านกระบวนการผลิต โดยมีค่าเฉลี่ย 3.25 3.19 3.08 3.06 และ 3.06 ตามลำดับ **กลุ่มระดับปานกลาง** มีผลลัพธ์การดำเนินงานในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 2.69 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การจัดการด้านกระบวนการผลิต ผลการดำเนินการด้านตลาด ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่มุ่งเน้นลูกค้า การนำและการบริหารทรัพยากรบุคคล และผลการดำเนินการด้านการเงิน โดยมีค่าเฉลี่ย 2.97 2.75 2.61 2.58 และ 2.55 ตามลำดับ **กลุ่มระดับต้องปรับปรุง** มีผลลัพธ์การดำเนินงานในระดับน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 1.48 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การจัดการด้านกระบวนการผลิต การนำและการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านผลิตภัณฑ์



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 6

The 6th STOU National Research Conference

และกระบวนการที่มุ่งเน้นลูกค้า ผลการดำเนินการด้านการเงิน และผลการดำเนินการด้านตลาด โดยมีค่าเฉลี่ย 1.61 1.50 1.47 และ 1.33 ตามลำดับ

2.8 การเปรียบเทียบความแตกต่างของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนตามแนวคิดองค์กรคุณภาพ

1) จากการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One way ANOVA) พบว่า ความเห็นของประธานวิสาหกิจชุมชนในกลุ่มระดับดี กลุ่มระดับปานกลาง และกลุ่มระดับต้องปรับปรุง ตามแนวคิด องค์กรคุณภาพ มีการนำองค์กร การวางแผน การมุ่งเน้นลูกค้า การวัดผลและการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน และ ผลลัพธ์แตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และความเห็นของสมาชิก วิสาหกิจชุมชนในกลุ่มระดับดี กลุ่มระดับปานกลาง และกลุ่มระดับต้องปรับปรุง ตามแนวคิดองค์กรคุณภาพ มีการ นำองค์กร การวางแผน การมุ่งเน้นลูกค้า การวัดผลและการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การมุ่งเน้นการ ปฏิบัติงาน และ ผลลัพธ์แตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 2) จากการทดสอบสมมติฐานด้วยค่าสถิติ t-test พบว่า กลุ่มระดับดี กลุ่มระดับปานกลาง และกลุ่มระดับต้องปรับปรุง มีการดำเนินงานตามแนวคิดองค์กร คุณภาพ ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผน การมุ่งเน้นลูกค้า การวัดผลและการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน และ ผลลัพธ์ต่างกัน มีผลต่อความเห็นของประธานและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนไม่แตกต่างกัน

3. ปัญหาเกี่ยวกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

กลุ่มระดับดี ได้แก่ การมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงานด้านต่างๆ การมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน การนำองค์กร การมุ่งเน้นบุคลากร การวัดและการจัดการความรู้ และด้านการวางแผน การมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน การมุ่งเน้น บุคลากร การวัดและการจัดการความรู้ และการวางแผนการดำเนินงาน

กลุ่มระดับปานกลาง ได้แก่ การมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน การมุ่งเน้นบุคลากร และประเด็นที่ต้องเน้นควรมีการวางแผน การวัดการดำเนินงาน และการจัดการความรู้

กลุ่มระดับต้องปรับปรุง ได้แก่ การกำกับดูแลองค์กรให้มีความเรียบร้อย การกำหนดเป้าหมายการ ดำเนินงานที่ชัดเจน มีการปรับปรุงคุณภาพสินค้าและบริการ รวมถึงการควบคุมคุณภาพสินค้า และให้ความสำคัญ การรับฟังลูกค้า ความพึงพอใจของลูกค้า การปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน การกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน และการวางแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน

อภิปรายผลการวิจัย

การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามเกณฑ์การประเมินโดยใช้องค์ประกอบตามแนวคิดองค์กรคุณภาพ พบว่า ใน มุมมองของประธาน และสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ในภาพรวมของ กลุ่มระดับดี กลุ่มระดับปานกลาง และกลุ่ม ระดับต้องปรับปรุง มีความสอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกัน และในการประเมินการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ตามแนวคิดองค์กรคุณภาพของกลุ่มระดับต่างๆ มีการดำเนินงานด้านการนำองค์กร การวางแผน การมุ่งเน้นลูกค้า การวัดผลและการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน และ ผลลัพธ์แตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนี้

1. ด้านการนำองค์กร กลุ่มระดับดี และกลุ่มระดับปานกลาง มีการนำองค์กรในระดับปานกลาง และกลุ่ม ระดับต้องปรับปรุง มีการนำองค์กรในระดับน้อย พบว่าทั้ง 3 กลุ่ม ประธานมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อชุมชนเป็น



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 6

The 6th STOU National Research Conference

อันดับแรก และมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจนเป็นอันดับสุดท้าย ทั้งนี้ การนำองค์กรที่ดี ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจนเป็นอันดับแรก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชญาภัทร ก่อาริโย (2557, น. 171-172) ที่พบว่า วิสาหกิจชุมชน ควรมีการพัฒนา ด้านภาวะของผู้นำ และด้านคุณธรรม จริยธรรม จินดา ขลิบทอง (2556, น. 3-6) สรุปว่า ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงาน หลักการวิธีการ และความมุ่งมั่นในการทำงานให้กับองค์กรร่วมกับสมาชิก เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และการรับผิดชอบ และสนับสนุนต่อสังคม/ชุมชน และกองวิจัยและพัฒนางานส่งเสริมการเกษตร (2552, น. 10) พบว่า ผู้นำเป็นปัจจัยสนับสนุนการขับเคลื่อนงานวิสาหกิจชุมชนโดยผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความเสียสละเพื่อส่วนรวม

2. ด้านการวางแผน กลุ่มระดับดี และกลุ่มระดับปานกลาง มีการวางแผนในระดับน้อย และ**กลุ่มระดับต้องปรับปรุง** มีการวางแผนในระดับน้อยที่สุด พบว่าทั้ง 3 กลุ่ม มีการพัฒนาคุณภาพสินค้า/บริการเป็นอันดับแรก และการจัดทำและการนำแผนไปปฏิบัติเป็นอันดับสุดท้ายทั้งนี้ การวางแผนเป็นงานที่สำคัญและควรกระทำเป็นลำดับแรก การวางแผนที่ดีและมีขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจน องค์กรจึงประสบผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับการศึกษาของ ชญาภัทร ก่อาริโย (2557, น. 142-144) ที่พบว่า วิสาหกิจชุมชนต้องมีการพัฒนาด้านการจัดทำแผนวิสาหกิจชุมชน และศิริลักษณ์ ศรีสังข์งาม (2551, น. 77) พบว่า การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย การจัดทำแผนปฏิบัติงาน การถ่ายทอดแผนแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง

3. ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า กลุ่มระดับดี มีการมุ่งเน้นลูกค้าในระดับมาก **กลุ่มระดับปานกลาง** มีการมุ่งเน้นลูกค้าในระดับปานกลาง และ**กลุ่มระดับต้องปรับปรุง** มีการมุ่งเน้นลูกค้าในระดับน้อยที่สุดพบว่าทั้ง 3 กลุ่ม มีการดำเนินด้วยความยุติธรรมเป็นอันดับแรก แต่กลุ่มระดับดี มีการกำหนดเป้าหมายทางตลาดเป็นอันดับสุดท้าย กลุ่มระดับปานกลาง และกลุ่มระดับต้องปรับปรุง มีการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าเป็นอันดับสุดท้าย ทั้งนี้ ในการดำเนินกิจการขององค์กรควรมีความรับผิดชอบต่อลูกค้า การหาวิธีในการรับฟังและการวัดความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อการทำความเข้าใจลูกค้าและตลาด สอดคล้องกับการศึกษาของ ศิริลักษณ์ ศรีสังข์งาม (2551, น. 77-80) ที่พบว่า สมาชิกมีความเห็นด้วยในระดับมากต้องมีการวิเคราะห์ความต้องการของตลาด การสร้างความสัมพันธ์ลูกค้า การกำหนดแหล่งจำหน่ายและลูกค้า และการติดตามข้อมูล/ความต้องการของตลาด

4. ด้านการวัดผลและการจัดการความรู้ กลุ่มระดับดี มีการวัดผลและการจัดการความรู้ในระดับปานกลาง **กลุ่มระดับปานกลาง** มีการวัดผลและการจัดการความรู้ในระดับน้อย และ**กลุ่มระดับต้องปรับปรุง** มีการวัดผลและการจัดการความรู้ในระดับน้อยที่สุด พบว่าทั้ง 3 กลุ่ม มีการใช้องค์ความรู้และทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติงานเป็นอันดับแรก ซึ่งกลุ่มระดับดี มีการบริหารข้อมูลให้ทันสมัย กลุ่มระดับปานกลาง มีการวัดผลการดำเนินการ และ กลุ่มระดับต้องปรับปรุง มีการปรับปรุง ผลการดำเนินงานอันดับสุดท้าย ทั้งนี้ การบริหารงานที่ดีจะต้องมีการวัดและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกันไปในทุกทิศทางเดียวกัน มีการนำข้อมูลมาพัฒนา สอดคล้องกับจินดา ขลิบทอง และ เฉลิมศักดิ์ ตุ่มหิรัญ (2558, น. 5-6) ที่กล่าวว่า การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นกิจกรรมที่สำคัญ ควรกำหนดวิธีการวัดผลการปฏิบัติงาน การเก็บรวบรวมข้อมูลลูกค้าอย่างเป็นระบบ การนำข้อมูลมาวิเคราะห์ เพื่อการทบทวนผลการปฏิบัติงาน



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 6

The 6th STOU National Research Conference

5. **ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร กลุ่มระดับดี และกลุ่มระดับปานกลาง** มีการมุ่งเน้นบุคลากรในระดับปานกลาง และ**กลุ่มระดับต้องปรับปรุง** มีการมุ่งเน้นบุคลากรในระดับน้อยที่สุด พบว่าทั้ง 3 กลุ่ม มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีเป็นอันดับแรก โดยกลุ่มระดับดี และกลุ่มระดับต้องปรับปรุง มีการจัดการผลการปฏิบัติงานและการปรับปรุงเป็นอันดับสุดท้าย แต่กลุ่มระดับปานกลาง มีระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากร เป็นอันดับสุดท้าย ทั้งนี้ การมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี มีส่วนช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กร ทำงานอย่างมีความสุข และต้องมีการนำผลการปฏิบัติงานมาปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับ จินดา ขลิบทอง และเฉลิมศักดิ์ ตุ่มหิรัญ (2558 :6-7) ที่กล่าวว่า สมาชิกเป็นทรัพยากรที่สำคัญ ซึ่งจะต้องมีระบบการเรียนรู้ การพัฒนาบุคลากร การวัดความผูกพันของสมาชิกที่มีต่อองค์กร รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนต่อการทำงานในด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และความก้าวหน้าในอาชีพ

6. **ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน กลุ่มระดับดี และกลุ่มระดับปานกลาง** มีการมุ่งเน้นการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง และ**กลุ่มระดับต้องปรับปรุง** มีการมุ่งเน้นการปฏิบัติงานในระดับน้อยที่สุด พบว่าทั้ง 3 กลุ่ม มีกระบวนการผลิตเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเป็นอันดับแรก และมีการปรับปรุงสินค้า/บริการเป็นอันดับสุดท้าย ทั้งนี้ กระบวนการผลิตที่ปลอดภัยเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ถือว่ามีความสำคัญ เพราะแสดงถึงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง พร้อมทั้งต้องมีการปรับปรุงสินค้า/บริการให้มีความทันสมัย ตรงตามความต้องการของตลาด สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ศิริลักษณ์ ศรีสังข์งาม (2551, น. 77) ที่พบว่า สมาชิกมีความเห็นด้วยในระดับมาก ว่าต้องมีการพัฒนาวิธีการผลิต และกระบวนการรับรองมาตรฐาน และ ปิยะดา พิศาลบุตร (2557, น. 71-72) พบว่า กลุ่มปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จตามความคิดเห็นของสมาชิก ได้แก่ การจัดการสินค้าและบริการและกลุ่มปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จตามความคิดเห็นของประธานวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ ด้านการจัดการและการจำหน่ายสินค้าหรือบริการ

7. **ด้านผลลัพธ์ กลุ่มระดับดี และกลุ่มระดับปานกลาง** มีผลลัพธ์การดำเนินงานในระดับปานกลาง และ**กลุ่มระดับต้องปรับปรุง** มีผลลัพธ์การดำเนินงานในระดับน้อยที่สุดพบว่า กลุ่มระดับดี มีผลการดำเนินการด้านตลาดเป็นอันดับแรก มีการจัดการด้านกระบวนการผลิตเป็นอันดับสุดท้าย เนื่องจากในกลุ่มนี้ส่วนใหญ่มีสินค้าและบริการเป็นที่ยอมรับของลูกค้า มีความรับผิดชอบต่อลูกค้า และมีกระบวนการผลิตสินค้าที่มาตรฐาน กลุ่มระดับปานกลาง มีการจัดการด้านกระบวนการผลิตเป็นอันดับแรก มีผลการดำเนินการด้านการเงินเป็นอันดับสุดท้ายเนื่องจากมีสินค้าและบริการเป็นที่ยอมรับของลูกค้าในระดับชุมชน จึงมีการจัดการด้านกระบวนการผลิตให้มาตรฐาน กลุ่มระดับต้องปรับปรุง มีการจัดการด้านกระบวนการผลิตเป็นอันดับแรก และมีผลการดำเนินการด้านตลาดเป็นอันดับสุดท้ายเนื่องจากมีสินค้าและบริการยังไม่เป็นที่ยอมรับของลูกค้า บางกลุ่มมีการผลิตสินค้าไม่ต่อเนื่อง ผลการดำเนินงานด้านการตลาด จึงน้อยตามไปด้วย

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

การนำแนวคิดองค์กรคุณภาพ ซึ่งเป็นกรอบการประเมินคุณภาพระดับมาตรฐานโลกมาประเมินการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเพชรบุรี เพื่อเปรียบเทียบระบบการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชนกับเกณฑ์การประเมินตามกรอบแนวคิดองค์กรคุณภาพ และพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นโอกาสของ



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 6

The 6th STOU National Research Conference

วิสาหกิจชุมชนที่จะประเมินระบบการบริหารจัดการ และนำไปวางแผนปรับปรุงองค์กรให้สมบูรณ์มากขึ้น และสามารถพัฒนาองค์กรขึ้นไปในระดับสูงขึ้นตามลำดับ โดยการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในกลุ่มระดับดี เพื่อเข้าสู่ระดับของการเป็นองค์กรที่มีคุณภาพ การพัฒนากลุ่มระดับปานกลาง เพื่อเข้าสู่ระดับของกลุ่มระดับดี และการพัฒนากลุ่มระดับต้องปรับปรุง เพื่อเข้าสู่ระดับของกลุ่มระดับปานกลางแสดงได้ดังภาพแนบท้าย

กลุ่มระดับดี ควรมีการพัฒนาการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในประเด็น ดังนี้

- 1) การนำองค์กร ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน การส่งเสริมและปฏิบัติตามกฎหมาย และการกำกับดูแลองค์กรให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย
- 2) การวางแผน ได้แก่ การจัดทำแผนปฏิบัติงาน และการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ และการวางแผนพัฒนาด้านบุคลากรให้สอดคล้องกับกระบวนการทำงาน
- 3) การมุ่งเน้นลูกค้า ได้แก่ การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า และการกำหนดเป้าหมายทางตลาดสำหรับสินค้า/บริการ
- 4) การวัดผลและการจัดการความรู้ ได้แก่ การวัดผลการปฏิบัติงาน และการบริหารข้อมูลที่เป็นในการปฏิบัติงานให้ทันสมัยพร้อมใช้งาน
- 5) การมุ่งเน้นบุคลากร ได้แก่ การมีระบบการเรียนรู้การพัฒนาบุคลากรตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ และการจัดการและการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน
- 6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน ได้แก่ การออกแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความน่าสนใจ และการปรับปรุงผลิตภัณฑ์อย่างสม่ำเสมอ
- 7) ผลลัพธ์ ได้แก่ การมุ่งเน้นผลลัพธ์ด้านการนำและการบริหารทรัพยากรบุคคล การดำเนินการด้านการเงิน และการจัดการด้านกระบวนการผลิต

กลุ่มระดับปานกลาง ควรมีการพัฒนาการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในประเด็น ดังนี้

- 1) การนำองค์กร ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน และการกำกับดูแลองค์กรให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย
- 2) การวางแผน ได้แก่ การวางแผนการดำเนินงาน การจัดทำแผนปฏิบัติงาน และการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) การมุ่งเน้นลูกค้า ได้แก่ การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า และการกำหนดเป้าหมายทางตลาดสำหรับสินค้า/บริการที่ชัดเจน
- 4) การวัดผลและการจัดการความรู้ ได้แก่ การวัดผลการปฏิบัติงาน การปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน และการบริหารข้อมูลที่เป็นในการปฏิบัติงานให้ทันสมัยพร้อมใช้งาน
- 5) การมุ่งเน้นบุคลากร ได้แก่ การมีระบบการเรียนรู้ การพัฒนาบุคลากรตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ การจัดการและการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน และการจัดให้มีผลตอบแทนและการจัดสวัสดิการแก่สมาชิก
- 6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน ได้แก่ การออกแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความน่าสนใจ และการปรับปรุงผลิตภัณฑ์อย่างสม่ำเสมอ



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 6

The 6th STOU National Research Conference

7) ผลลัพธ์ ได้แก่ การมุ่งเน้นผลลัพธ์ด้านสินค้า การมุ่งเน้นลูกค้า การนำและการบริหารทรัพยากรบุคคลและผลการดำเนินการด้านการเงิน

กลุ่มระดับต้องปรับปรุง ควรมีการพัฒนาการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในประเด็น ดังนี้

1) การนำองค์กร ได้แก่ วิสัยทัศน์และเป้าหมายการดำเนินงานที่ชัดเจน สร้างสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมการทำงานที่ดี และการกำกับดูแลองค์กรให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

2) การวางแผน ได้แก่ การวางแผนการดำเนินงาน พร้อมการจัดทำแผน ปฏิบัติงานและการนำแผนไปปฏิบัติ

3) การมุ่งเน้นลูกค้า ได้แก่ มีการรับฟังลูกค้าในปัจจุบันและอนาคต การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า และการกำหนดเป้าหมายทางตลาดสำหรับสินค้า/บริการ

4) การวัดผลและการจัดการความรู้ ได้แก่ การจัดให้มีการวัดผลการปฏิบัติงานแล้วนำผลการวัดมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน

5) การมุ่งเน้นบุคลากร ได้แก่ การจัดให้มีการเรียนรู้ การพัฒนาบุคลากร การจัดสรรผลตอบแทนและการจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกตามสมควร

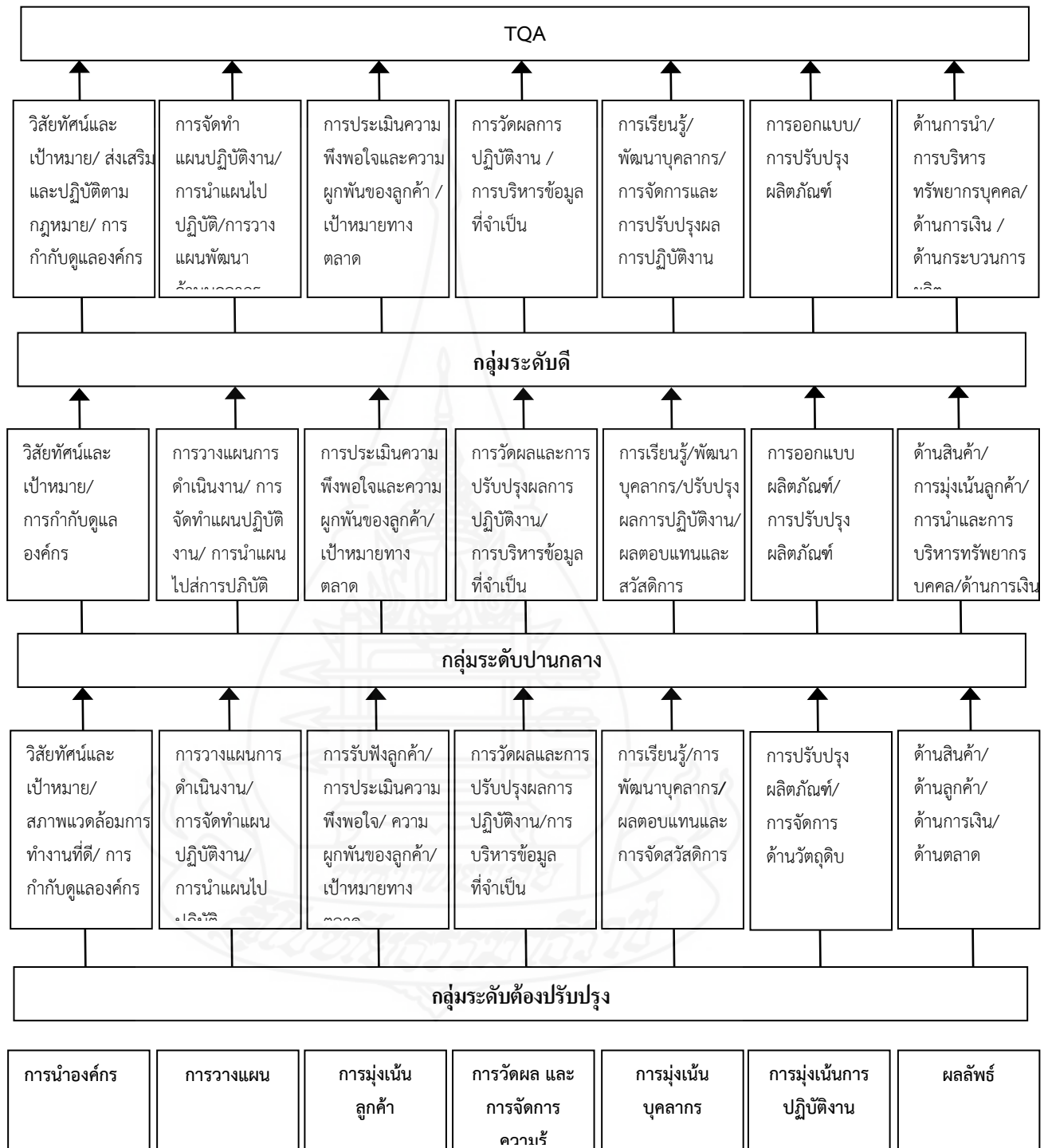
6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน ได้แก่ การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้มีความทันสมัยมากขึ้น และการจัดการด้านวัตถุดิบ

7) ผลลัพธ์ ได้แก่ การมุ่งเน้นผลลัพธ์ด้านสินค้า การมุ่งเน้นลูกค้า ผลการดำเนินการด้านการเงิน และผลการดำเนินการด้านตลาด

โดยเริ่มจากการประเมินการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนแบบมีส่วนร่วม ซึ่งทำให้วิสาหกิจชุมชนทราบถึงสภาพที่แท้จริงของระบบการบริหารจัดการ จุดแข็งและจุดที่ควรปรับปรุง แล้วจึงการวางแผนปรับปรุงองค์กรให้สมบูรณ์มากขึ้น โดยกำหนดวิธีการและเป้าหมายที่ชัดเจนในการจัดทำแผนปฏิบัติการ และปฏิบัติตามแผนจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ต่อไป



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 6
The 6th STOU National Research Conference



ภาพที่ 1 แนวทางพัฒนาวิสาหกิจชุมชน



การประชุมเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ครั้งที่ 6

The 6th STOU National Research Conference

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มระดับดี เพื่อเข้าสู่ระดับของการเป็นองค์กรที่มีคุณภาพ เพื่อศึกษารูปแบบ และวิธีการที่เหมาะสมกับบริบทของวิสาหกิจชุมชน

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัย เพื่อกำหนดรูปแบบ และวิธีการสร้างความผูกพันกับลูกค้า เพื่อการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นลูกค้า และตอบสนองความต้องการของลูกค้า

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2556). คู่มือปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตร การพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน และเครือข่าย. กรุงเทพมหานคร : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- กองวิจัยและพัฒนาส่งเสริมการเกษตร. (2552). โครงการวิจัยและพัฒนาส่งเสริมการเกษตรอย่างนักวิจัย กรณีแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน. สืบค้นวันที่ 27 มิถุนายน 2559 จาก <http://goo.gl/i4Trhh>
- จินดา ขลิบทอง. (2556). แนวคิดเกี่ยวกับการเป็นผู้นำ. ใน เอกสารการสอนชุดวิชา ผู้นำ มนุษย์สัมพันธ์ และจิตวิทยาสำหรับเกษตรกร หน่วยที่ 3 นนทบุรี. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- จินดา ขลิบทอง และ เฉลิมศักดิ์ ตุ่มหิรัญ. (สิงหาคม, 2558). เอกสารประกอบการณศึกษาศึกษา “การศึกษาศักยภาพและแนวทางทางส่งเสริมและพัฒนาการเกษตร” การอบรมเข้มเสริมประสบการณ์มหัศจรรย์ส่งเสริมและพัฒนาการเกษตร วันที่ 7-10 สิงหาคม 2558. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชนาภัทรก่อริโย. (2557). รูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในกลุ่มจังหวัดภาคกลาง. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ), กรุงเทพฯ.
- ปิยะดา พิศาลบุตร. (2557). กลยุทธ์การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดปราจีนบุรี. มหาวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. สืบค้นวันที่ 16 มิถุนายน 2559 จาก <http://ird.stou.ac.th/dbresearch/fDetail.php?flD=102>
- ศิริลักษณ์ ศรีสังขาม. (2551). ความคิดเห็นของสมาชิกเกี่ยวกับการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในอำเภอดอนเจดีย์ จังหวัดสุพรรณบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาเกษตรศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช), นนทบุรี.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2558). เอกสารประกอบการประชุมประจำปี 2558 ของ สศช. ทิศทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2556-2564). สืบค้นวันที่ 4 มกราคม 2559 จาก <http://goo.gl/unrYFU>
- สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. (2558). เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ. สืบค้นวันที่ 6 สิงหาคม 2558 จาก <http://www.tqa.or.th/th/home.html>