

ศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่จังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ในบริบทประชาคมอาเซียน

Potential of Community Enterprises in Lower Central Provinces Region 1 in the Context of the ASEAN Community

นิภาพรรณ เจนสันติกุล¹

Nipapan Jentsantikul¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่จังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ รวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลจำนวน 12 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์และแบบบันทึกข้อมูล ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า วิสาหกิจชุมชนในพื้นที่จังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 มีศักยภาพในการบริหารจัดการอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์ SWOT Analysis พบว่า มีจุดแข็งด้านผลิตภัณฑ์และการเรียนรู้ของสมาชิก มีจุดอ่อนด้านการดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐที่ขาดความเชื่อมโยงและบูรณาการระหว่างหน่วยงาน มีโอกาสจากนโยบายรัฐบาลที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชน และมีภัยคุกคามภายนอกจากการเปลี่ยนแปลงกฎ กติกาด้านการค้า แนวทางการเสริมสร้างศักยภาพ คือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มี 4 คุณลักษณะ คือ มีคุณค่า หายาก ไม่สามารถทดแทนได้ และทดแทนไม่ได้อย่างสมบูรณ์ และการสร้างเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน

คำสำคัญ : ศักยภาพ วิสาหกิจชุมชน ภาคกลางตอนล่าง 1

Abstract

With a view toward improving business activities, the potential of community enterprises in the Lower Central Provinces Region 1 was examined. Qualitative research was conducted and data were collected from 12 key informants. The research instruments were an interview and recording of data; analysis was by content analysis. The research found that community enterprises in the lower central provinces region 1 had the potential to manage at a moderate level. SWOT analysis showed that the strengths were product and member learning. The weaknesses were the implementation of government agencies that lack linkage and integration

¹ อาจารย์ประจำสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

¹ Lecture, Department of Public Administration, Faculty Humanities and Social Science, Nakhon Pathom Rajabhat University

between agencies. The opportunity was the policy of government to focus on community enterprise development. External threats were changing the rules and trade rules. The approach of the potential of community enterprises was the development of products with 4 attributes: valuable, rare, in-imitable and non-substitutable and established community enterprise network.

Keywords: Potential, Community enterprises, Lower Central Provinces Region 1

บทนำ

ภายใต้นโยบายระดับภูมิภาคอาเซียนที่มี การรวมตัวกันเป็นประชาคมอาเซียนมีผลกระทบ ต่อการปรับตัวของกลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจ ชุมชนทั้งในด้านการสร้างเครือข่ายธุรกิจ การ บริหารจัดการ การตลาด การผลิต การเงินและ แหล่งทุน เทคโนโลยี และการสนับสนุนจากภาครัฐ (Parinyasutinun, 2017: 134) การรวมตัวทาง เศรษฐกิจของกลุ่มประเทศอาเซียนส่งผลให้มีความ เชื่อมโยงระหว่างกันในกลุ่มประเทศอาเซียนเพิ่ม มากขึ้น ซึ่งจะเอื้อให้ประเทศสมาชิกในอาเซียนได้ รับประโยชน์ทั้งในด้านการค้าและการลงทุนจาก ขอบเขตการตลาดที่มีขนาดใหญ่ขึ้นจากการรวม เป็นตลาดและฐานการผลิตเดียวกัน และการลด อุปสรรคการค้ากันทางการค้าโดยเฉพาะมาตรการ ที่มีใช้ภาษี โดยการกำหนดให้มีการเคลื่อนย้าย สินค้า บริการ เงินทุน และแรงงานที่มีทักษะโดยเสรี ระหว่างประเทศสมาชิก

สำหรับวิสาหกิจชุมชนพื้นที่ภาคกลางตอน ล่าง 1 ประกอบด้วย จังหวัดนครปฐม จังหวัดราชบุรี จังหวัดกาญจนบุรี และจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า ใน ช่วงเวลาที่ผ่านมาทั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ มีการดำเนินกิจกรรมและผลิตสินค้าในลักษณะ วิสาหกิจชุมชนพื้นฐาน คือ เป็นกิจการที่มุ่งผลิต สินค้าเพื่อการใช้งานท้องถิ่นเป็นหลักเน้นสินค้า 5 อย่าง คือ ข้าว อาหาร สมุนไพร สิ่งของเครื่องใช้ และปุ๋ย ซึ่งการผลิตสินค้าเหล่านี้อยู่ในขีดความ สามารถของชาวบ้านที่จะทำได้ เพราะเป็นสิ่งที่ต้องบริโภคในชีวิตประจำวัน จึงช่วยลดค่าใช้จ่าย

จากการซื้อสินค้าจากภายนอกชุมชน และเมื่อ พิจารณาผลการประเมินศักยภาพการดำเนิน กิจการ พบว่า ส่วนใหญ่มีผลการประเมินอยู่ในระดับ ดีและระดับปานกลาง สอดคล้องกับ Parinyasuti- nun (2017: 142) ที่มีการทบทวนปัญหาของ วิสาหกิจชุมชน พบว่า 1) มีปัญหาในการเข้าถึง แหล่งเงินทุน แม้ว่าปัจจุบันสถาบันการเงินให้ความ สำคัญกับกลุ่มดังกล่าวแต่หากมีผลิตภัณฑ์สินเชื่อ เป็นการเฉพาะทั้งที่ใช้หลักทรัพย์ค้ำประกันหรือใช้ เฉพาะบุคคลค้ำประกัน ส่งผลให้ไม่สามารถเข้าถึง แหล่งเงินทุนได้เท่าที่ควรเพราะวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ขาดความรู้และความเข้าใจด้านการขอสินเชื่อ 2) ขาดความเชื่อมโยงกันเป็นเครือข่ายของกลุ่ม วิสาหกิจชุมชนทำให้ความเข้มแข็งและอำนาจการ ต่อรองทางการตลาดมีน้อย 3) ไม่มีการพัฒนารูป แบบของบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสม 4) ผู้ประกอบการ ขาดความรู้ความเข้าใจข้อมูลเกี่ยวกับระเบียบ ข้อ บังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการบริหาร จัดการธุรกิจของประเทศไทยและประเทศสมาชิก อาเซียน (Jearakul , 2014: 181-182)

จากเหตุผลข้างต้นส่งผลให้วิสาหกิจชุมชน ต้องมีการปรับตัวเพื่อพร้อมกับการแข่งขันที่มีความ รุนแรงเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ผู้ประกอบการมีความ ทำหายในการบริหารจัดการภายใต้โอกาสและภัย คุกคามที่มาควบคู่กันเพื่อให้วิสาหกิจชุมชนยัง สามารถดำรงอยู่ได้และสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ ให้มีคุณภาพทัดเทียมกับนานาชาติ (Siriphatraso- phon, 2016:11)

จากความเป็นมาและความสำคัญข้างต้น เป็นที่มาของบทความวิจัยเรื่องศักยภาพของ

วิสาหกิจชุมชนพื้นที่จังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ในบริบทประชาคมอาเซียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาศักยภาพการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชน และเพื่อค้นหาแนวทางการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันในบริบทประชาคมอาเซียน และนำผลการวิจัยที่ได้รับไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนในมิติภาพรวมและมีความพร้อม สามารถดำรงอยู่และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาศักยภาพการบริหารจัดการและค้นหาแนวทางการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันในบริบทประชาคมอาเซียน

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพโดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. **ผู้ให้ข้อมูล** ประกอบด้วย ผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้นำที่ได้รับการยกย่องให้เป็นวิสาหกิจชุมชนดีเด่นในแต่ละจังหวัด ตัวแทนเจ้าหน้าที่ของสำนักงานเกษตรจังหวัด หรือสำนักงานเกษตรอำเภอในแต่ละจังหวัด ตัวแทนจากธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ตัวแทนจากสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ตัวแทนจากสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และนักวิชาการที่มีความชำนาญด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนเพื่อสัมภาษณ์ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ “บริบทของวิสาหกิจชุมชนรูปแบบและระบบการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนในปัจจุบัน เื่อนไขหรือปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารจัดการ รูปแบบและระบบการสนับสนุนการดำเนินงานของวิสาหกิจ

ชุมชนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อรองรับการแข่งขันในประชาคมอาเซียน” และประเด็นอื่น ๆ ที่มาจากการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้อง

จำนวนผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์เชิงลึก คือ

1) ผู้ประกอบการหรือตัวแทนผู้นำที่ได้รับการยกย่องให้เป็นวิสาหกิจชุมชนดีเด่นในแต่ละจังหวัด จังหวัดละ 1 คน รวม 4 คน 2) ตัวแทนเจ้าหน้าที่ของสำนักงานเกษตรจังหวัด หรือสำนักงานเกษตรอำเภอในแต่ละจังหวัด จังหวัดละ 1 คน รวม 4 คน 3) นักวิชาการที่มีความชำนาญด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน จำนวน 1 คน 4) ตัวแทนจากธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย จำนวน 1 คน 5) ตัวแทนจากสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 1 คน และ 6) ตัวแทนจากสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 12 คน

2. **เกณฑ์ในการคัดเลือก** คือ 1) ตำแหน่งงาน และ 2) มีประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนไม่น้อยกว่า 2 ปี หรือมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนไม่น้อยกว่า 2 ปี หรือมีผลงานทางวิชาการเกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชนไม่น้อยกว่า 2 เรื่อง ใช้วิธีการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจงและทำการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลโดยใช้กลยุทธ์การเลือกตัวอย่างกรณีหลากหลาย (maximum variation sampling) เป็นการเลือกตัวอย่างที่ครอบคลุมความหลากหลาย (Sutheewasinnon and Pasunon, 2016: 36) ที่ผู้วิจัยให้ความสำคัญกับการทำความเข้าใจปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นกับวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ที่ต่างกันในจังหวัดนครปฐม จังหวัดราชบุรี จังหวัดสุพรรณบุรีและจังหวัดกาญจนบุรี และในระยะเวลาที่ต่างกัน โดยการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลนี้เป็นกลุ่มที่มีขนาดเล็กแต่ครอบคลุมความหลากหลายและเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน และเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความชัดเจนและตรงประเด็น ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การคัด

เลือกในเรื่องประสบการณ์ในการทำงานและผลงานทางวิชาการไว้เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสามารถถ่ายทอดมุมมองและประสบการณ์ในการทำงานด้านวิสาหกิจชุมชนและสามารถสะท้อนแนวปฏิบัติที่เหมาะสมหรือการอธิบายถึงสภาพการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจชุมชนได้อย่างชัดเจนและเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

3.1) แบบสัมภาษณ์ 1 ฉบับ โดยมีประเด็นคำถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนในเขตภาคกลางฝั่งตะวันตกที่ผ่านการปรับปรุงคุณภาพตามผลการตรวจประเมินดัชนีความตรงของเครื่องมือวิจัย (CVI) จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ได้ค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหาเท่ากับ 1.00 3.2) แบบบันทึกข้อมูลการรายงานผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนในระบบสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร (Community Enterprise Promotion Division, 2017)

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาจากผลสัมภาษณ์และรายงานผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนและการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคามอย่างเป็นระบบเพื่อตีความหมายและสรุปผลศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ 4 จังหวัด

5. การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบสามเส้าจากแหล่งข้อมูล เพื่อพิจารณาข้อสรุปที่ได้และข้อคิดเห็นที่ตรงกัน

6. จริยธรรมการวิจัย งานวิจัยฉบับนี้ได้ผ่านการพิจารณาและรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม เลขที่การรับรอง 023/59

ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์รายงานผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนในระบบสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร พบว่า ในปี 2560 วิสาหกิจชุมชนจังหวัดกาญจนบุรี มีจำนวน 503 แห่ง เมื่อประเมินศักยภาพโดยมีประเด็นในการประเมินได้แก่

1. ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน 2. การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน 3. การบริหารตลาด 4. การจัดการความรู้และข้อมูล 5. การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน 6. การจัดการสินค้าหรือบริการ และ 7. ผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน สามารถจำแนกเป็น ระดับดี 87 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 17.30 ระดับปานกลาง 305 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 60.64 และระดับปรับปรุง 111 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 22.07 ของจำนวนที่ประเมิน

วิสาหกิจชุมชนจังหวัดนครปฐม มีจำนวน 215 แห่ง เมื่อประเมินศักยภาพโดยมีประเด็นในการประเมินได้แก่ 1. ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน 2. การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน 3. การบริหารตลาด 4. การจัดการความรู้และข้อมูล 5. การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน 6. การจัดการสินค้าหรือบริการและ 7. ผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน สามารถจำแนกเป็น ระดับดี 122 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 57.74 ระดับปานกลาง 78 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 36.28 และระดับปรับปรุง 15 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 6.98 ของจำนวนที่ประเมิน

วิสาหกิจชุมชนจังหวัดราชบุรี มีจำนวน 312 แห่ง เมื่อประเมินศักยภาพโดยมีประเด็นในการประเมินได้แก่ 1. ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน 2. การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน 3. การบริหารตลาด 4. การจัดการความรู้และข้อมูล 5. การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน 6. การจัดการสินค้าหรือบริการ และ 7. ผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน สามารถจำแนกเป็น ระดับดี 112 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 35.90 ระดับปาน

กลาง 146 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 46.79 และระดับปรับปรุง 54 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 17.31 ของจำนวนที่ประเมิน

วิสาหกิจชุมชนจังหวัดสุพรรณบุรีมีจำนวน 535 แห่ง เมื่อประเมินศักยภาพโดยมีประเด็นในการประเมินได้แก่ 1. ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน 2. การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน 3. การบริหารตลาด 4. การจัดการความรู้และข้อมูล 5. การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน 6. การจัดการสินค้าหรือบริการและ 7. ผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน สามารถจำแนกเป็นระดับดี 237 แห่ง คิดเป็น ร้อยละ 44.30 ระดับปานกลาง 213 แห่ง คิดเป็น ร้อยละ 39.81 และระดับปรับปรุง 85 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 15.89 ของจำนวนที่ประเมิน

แม้ว่าในแต่ละปีมีการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนเพิ่มขึ้นโดยในปี 2559 มีจำนวนวิสาหกิจชุมชน 1,986 แห่ง และในปี 2560 มีจำนวนวิสาหกิจชุมชน 2,082 แห่ง แต่กลับพบว่า การจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนมีวัตถุประสงค์เพื่อขอรับการสนับสนุนจากรัฐบาลในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะการขอรับการสนับสนุนด้านงบประมาณ นอกจากนี้หากพิจารณาถึงผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนพบว่า ในจังหวัดนครปฐมมีจำนวนวิสาหกิจชุมชนที่มีผลการประเมินศักยภาพระดับดีในพื้นที่มีแนวโน้มลดลง โดยในเดือนมกราคม-ธันวาคม 2559 พบว่า อยู่ในระดับดีจำนวน 55 แห่ง แต่ในเดือนมกราคม-ธันวาคม 2560 พบว่า อยู่ในระดับดี 23 แห่ง (Community Enterprise Promotion Division, 2017) ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ที่สะท้อนให้เห็นว่า การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนยังมีข้อจำกัด คือ การสนับสนุนจากภาครัฐขาดความต่อเนื่องและขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานและเมื่อทำการวิเคราะห์ SWOT Analysis สามารถสรุปผลได้ ดังนี้

จุดแข็ง

1. วัตถุประสงค์ของการก่อตั้งวิสาหกิจชุมชนเป็นไปเพื่อรับการสนับสนุนจากภาครัฐ
2. โครงสร้างของกลุ่มมีการแบ่งหน้าที่ชัดเจน
3. การสื่อสารของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีการดำเนินการเป็นประจำ
4. การผลิตสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ตรงกับความต้องการและมีคุณภาพ
5. คณะกรรมการและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความร่วมมือและมีความเข้มแข็ง
6. คณะกรรมการและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความผูกพันและมีความเป็นกลุ่มสูง
7. มีการนำผลิตภัณฑ์ในชุมชนมาใช้ เช่น กล้วย กระเจี๊ยบ ผักข้าว เห็ด เป็นวัตถุดิบของการดำเนินกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน
8. ผู้นำและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีการเรียนรู้ด้านทำบัญชีสหกรณ์
9. ผู้นำและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความรู้และความเชี่ยวชาญ
10. ผู้นำและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี

จุดอ่อน

1. มีสินค้าประเภทเดียวกันจำนวนมาก
2. ลักษณะการผลิตดำเนินการตามลูกค้าสั่ง จึงไม่สามารถระบายได้ทันแน่นอน
3. ลูกหลานไม่สืบทอดกิจการ
4. การดำเนินกิจกรรมการผลิตสินค้าของวิสาหกิจชุมชนไม่ต่อเนื่อง
5. สมาชิกวิสาหกิจชุมชนไม่มีเวลาเพียงพอต่อการดำเนินกิจกรรมเนื่องจากประกอบอาชีพประจำ
6. ศักยภาพการผลิตไม่สามารถทำได้ตามมาตรฐานสากลเพราะปัจจัยและกระบวนการผลิตมีลักษณะเป็นท้องถิ่น
7. ขาดข้อมูลในการวางแผนธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ

8. หน่วยงานภาครัฐขาดงบประมาณสนับสนุนอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง

โอกาส

1. มีตลาดท้องถิ่นรองรับผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชนชัดเจน

2. ผู้นำท้องถิ่นให้ความสำคัญกับการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน

3. ได้รับการสนับสนุนด้านต่าง ๆ จากภาครัฐและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เกษตรอำเภอ เกษตรจังหวัด ธนาคารออมสิน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ กรมพัฒนาชุมชน เป็นต้น

4. มีเครือข่ายพันธมิตรวิสาหกิจชุมชนร่วมกันชัดเจน อาทิ วิสาหกิจชุมชนกรุ๊ปรัตนอนเจดีย์ผลิตปุ๋ยอินทรีย์อัดเม็ด กลุ่มวิสาหกิจที่เลี้ยงโคกึ้นนำมูลโคมาขายให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแม่บ้านกึ้นนำ กลับมาขายให้วิสาหกิจชุมชนกรุ๊ปรัตนอนเจดีย์มีลักษณะของการแลกเปลี่ยนวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตสินค้าหรือผลิตภัณฑ์กันมีความเป็นเครือข่ายร่วมกัน

5. นโยบายของรัฐบาลและแผนยุทธศาสตร์ในด้านแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนเพื่อให้ดำเนินธุรกิจโดยใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม และเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม

6. มีการกำหนดพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ที่สนับสนุนให้เกิดระบบเศรษฐกิจชุมชนอันเป็นระบบเศรษฐกิจฐานรากที่มีความสำคัญ เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

7. มีการเปิดเสรีทางการค้า (FTA) และการรวมกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) เพื่อลดอุปสรรคทางการค้าหรือข้อจำกัดทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี และส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศสมาชิก

8. การเชื่อมโยงคมนาคมและโลจิสติกส์ในภูมิภาคอาเซียนสะดวกต่อการติดต่อค้าขายทั้งใน

และต่างประเทศ

9. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการพัฒนาไปสู่การเป็นเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลทำให้เกิดยุคอินเทอร์เน็ตในทุกสิ่งทุกอย่าง (internet of things) เกษตรกรสามารถเข้าถึงข้อมูลและองค์ความรู้ได้อย่างไร้ขีดจำกัด เปิดโอกาสในการผลิตและขายสินค้าเชิงสร้างสรรค์ที่มีมูลค่าสูง เกษตรกรในอนาคตจะต้องมีคุณลักษณะเป็นผู้ประกอบการที่มีทักษะสูงและมีแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ ดังนั้นรูปแบบและวิธีการทำงานส่งเสริมการเกษตรจะต้องมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับทิศทางเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลรวมทั้งสอดคล้องกับแนวทางขับเคลื่อนภาคการเกษตรยุคไทยแลนด์ 4.0

10. รัฐบาลสนับสนุนโครงการจัดตั้งกองทุนส่งเสริมและพัฒนาการวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่ปีงบประมาณ 2560-2564 โดยใช้งบประมาณรวม 3,500 ล้านบาท แบ่งเป็นงบประมาณปี 2561 จำนวน 300 ล้านบาท งบประมาณปี 2562 จำนวน 1,200 ล้านบาท และงบประมาณปี 2563 จำนวน 2,000 ล้านบาท

ภัยคุกคาม

1. ผลกระทบด้านภาษีที่คำนวณจากผลประกอบการของวิสาหกิจชุมชน

2. กฎหมายและระเบียบขั้นตอนการขอมาตรฐานเพื่อรับรองคุณภาพของสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่มีความยุ่งยาก

3. การเปลี่ยนแปลง กฎ กติกาด้านการค้าและการลงทุนของโลก ทำให้ประเทศต่าง ๆ จำเป็นต้องปรับบทบาทและพัฒนาขีดความสามารถในการผลิต การแข่งขันทางการค้าจะมีความรุนแรงและมีการใช้มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษีมากขึ้น (Non-Tariff Barriers: NTB) ดังนั้นเกษตรกรและผู้ประกอบการด้านการเกษตรต้องยกระดับการผลิตให้ได้มาตรฐานเพื่อให้อาณาเขตแข่งขันได้ ประกอบกับการรวมกลุ่มเศรษฐกิจในภูมิภาคนำไปสู่ความเชื่อมโยงทุกระบบ และศูนย์รวมอำนาจทางเศรษฐกิจโลกเคลื่อนย้ายมาสู่เอเชีย

4. การรวมกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) อาจมีการเคลื่อนย้ายฐานการผลิตไปยังประเทศที่มีแหล่งวัตถุดิบและค่าแรงถูก เช่น เวียดนาม และสหภาพเมียนมาร์

5. หน่วยงานภาครัฐบาลขาดการประสานงาน และบูรณาการ แผนการปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

6. สถาบันการเงินมีการกำหนดเงื่อนไขเกี่ยวกับการให้สินเชื่อเพิ่มขึ้น

7. การดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐที่เน้นการทำงานตามหน้าที่ ขาดความเชื่อมโยงและบูรณาการระหว่างหน่วยงาน

อภิปรายผลการวิจัย

วิสาหกิจชุมชนในพื้นที่จังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 มีศักยภาพการบริหารจัดการในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาและวิเคราะห์ข้อมูลจากรายงานผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนในระบบสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน ที่รวบรวมโดยกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตรในปี 2560 ซึ่งมีประเด็นในการประเมิน 7 ด้าน ได้แก่ 1. ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน 2. การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน 3. การบริหารตลาด 4. การจัดการความรู้และข้อมูล 5. การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน 6. การจัดการสินค้าหรือบริการ และ 7. ผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน และจัดเป็นวิสาหกิจชุมชนพื้นฐานมุ่งเน้นตลาดภายใน มีจุดแข็งด้านผลิตภัณฑ์และการเรียนรู้ของสมาชิก มีโอกาสที่ดีเนื่องจากรัฐบาลมีนโยบายที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนเพื่อให้ดำเนินธุรกิจโดยใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม และเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม มีจุดอ่อนด้านการดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐที่เน้นการทำงานตามหน้าที่ขาดความเชื่อมโยงและบูรณาการระหว่างหน่วยงาน และมีภัยคุกคาม

ภายนอกจากการเปลี่ยนแปลงกฎ กติกาด้านการค้าทำให้ต้องเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันโดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มี 4 คุณลักษณะ คือ มีคุณค่า หายาก ไม่สามารถทดแทนได้ และทดแทนไม่ได้อย่างสมบูรณ์ และการสร้างเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนเพื่อการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

จากผลการวิเคราะห์ศักยภาพพื้นที่จังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Jaroenwanit and Deeboonmee (2015: 93) ที่กล่าวถึงการสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์และการมุ่งเน้นตลาดเชิงธุรกิจ และเป็นไปในทิศทางเดียวกับ Goffin and Mitchell (2005: 9-12) ที่กล่าวถึงนวัตกรรมและการเรียนรู้มีส่วนต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การใช้เทคโนโลยีในการสร้างผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงและมีความซับซ้อน แม้ว่าจะเป็นวิสาหกิจชุมชนพื้นฐานมุ่งเน้นตลาดภายใน และมีจุดแข็งด้านผลิตภัณฑ์แต่ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ในพื้นที่ใช้วัตถุดิบทางการเกษตร สมาชิกวิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องมีความรู้ด้านการเก็บรักษาและพัฒนาการออกแบบบรรจุภัณฑ์ให้สามารถเก็บไว้ได้นานขึ้น โดยการสร้างนวัตกรรมให้เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์สอดคล้องกับ Drucker (1985: 30-35) ที่กล่าวถึงการสร้างความแตกต่างด้านนวัตกรรม (innovation differentiation) โดยการปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงให้ผลิตภัณฑ์มีมูลค่าเพิ่มขึ้น (value creation) ทั้งในแง่ของลูกค้าและผู้ผลิต ดังนั้นสมาชิกวิสาหกิจชุมชนควรให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้และการเรียนรู้ของสมาชิกเพิ่มขึ้นเพื่อการสร้างนวัตกรรมให้กับผลิตภัณฑ์

นอกจากนั้นนโยบายรัฐบาลยังได้ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน และมีการวางกลไกต่าง ๆ เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับวิสาหกิจชุมชนสำหรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน อย่างไรก็ตามในส่วนของผู้จุดอ่อนและภัย

คุกคามได้สะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ อาทิ กฎ กติกาด้านการค้า การลงทุนของโลก การแข่งขันทางการค้าที่รุนแรงขึ้น การเคลื่อนย้ายฐานการผลิตไปยังประเทศที่มีแหล่งวัตถุดิบและค่าแรงถูก เป็นต้น ซึ่งในงานวิจัยของ Jaroenwanit and Deeboonmee (2015: 93-100) ได้สะท้อนให้เห็นถึงความร่วมมือของตัวแทนภาครัฐและตัวแทนภาคธุรกิจเอกชนในการร่วมมือกันระดับภูมิภาคในแผนปฏิบัติการและการพัฒนา นโยบายให้ครอบคลุม 1) การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ 2) การยกระดับความสามารถทางการตลาด 3) การเข้าถึงแหล่งทุน 4) การเข้าถึงเทคโนโลยี 5) การสร้างสภาพแวดล้อมทางนโยบาย ในขณะที่วิสาหกิจชุมชนจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงมุมมองการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เข้าถึงความต้องการของท้องถิ่นและยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์สู่ระดับนานาชาติด้วยการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับลูกค้าและสถาบันการเงิน

ดังนั้นการเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่จังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 คือ ควรสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยมี 4 คุณลักษณะ คือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณค่า (valuable) หายาก (rare) ไม่สามารถทดแทนได้ (in-imitable) และทดแทนไม่ได้ อย่างสมบูรณ์ (non substitutable) (Barney, 1991) และควรมีการสร้างเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนเพื่อช่วยสร้างกลไกและโอกาสทางธุรกิจระหว่างประเทศที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ร่วมกันหลายคน ได้แก่ ลูกค้า (customers) ผู้จัดหาปัจจัยการผลิต (suppliers) คู่แข่งขัน (competitors) ซึ่งเป็นการสร้างเครือข่ายทรัพยากรร่วมกัน (network resources) (Coviello, 2006) นอกจากนี้ควรส่งเสริมธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) เพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขัน ตลอดจนส่งเสริมนวัตกรรมต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ การพัฒนาช่องทางการค้าใหม่ ๆ เช่น E-marketplace การพยายามคิดค้นสินค้า

ใหม่ ๆ เพื่อพยายามเข้าสู่ช่องว่างของตลาดในภาวะที่ต้นทุนการดำเนินธุรกิจไม่สูงมาก (Siriphatrasophon, 2016: 28) เป็นไปตามทฤษฎี Five forces model ของ Porter (2008) ที่ระบุว่า องค์การที่รักษาศักยภาพในการแข่งขันได้ (competitive advantage) จะต้องมีการประเมินสถานการณ์ความรุนแรงทางการแข่งขันของธุรกิจจากปัจจัย 5 ด้าน ได้แก่ การวิเคราะห์คู่แข่งรายเดิม การวิเคราะห์คู่แข่งรายใหม่ สินค้าทดแทน อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ และอำนาจการต่อรองของผู้จัดส่งวัตถุดิบ โดยนำผลการวิเคราะห์มากำหนดความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ด้วยการสร้างนวัตกรรม โดยทั่วไปแล้วนวัตกรรมสามารถจำแนกเป็น 4 ประเภท (4P's of Innovations) ได้แก่ 1) Product Innovation เป็นนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างหรือพัฒนา การเปลี่ยนแปลงใน "สินค้าหรือบริการ" ขององค์การ (tangible product and intangible product) 2) Process Innovation เป็นนวัตกรรมกระบวนการที่มองในเรื่องของการเพิ่มผลผลิต การเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิต หรือกระบวนการนำเสนอผลิตภัณฑ์ หรือกระบวนการนำนวัตกรรมสู่ตลาด โดยมุ่งเน้นในเรื่องของการใช้ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีมาพัฒนากระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น 3) Position Innovation การเปลี่ยนแปลงรูปแบบของสินค้าหรือบริการหรือเปลี่ยนตำแหน่งนวัตกรรมสินค้าหรือบริการที่เคยออกสู่ตลาดมาแล้วให้เกิดการรับรู้ใหม่ 4) Paradigm Innovation เป็นการมุ่งให้เกิดนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงกรอบความคิด (change in mental model) (Tidd, Bessant and Pavitt, 2005: 10) นอกเหนือจากการสร้างนวัตกรรม รัฐบาลควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจในแต่ละอุตสาหกรรมทั้งด้านภูมิศาสตร์ของความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทและสถาบันความสัมพันธ์แนวดิ่งและแนวราบระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบ ผู้ผลิต และลูกค้า ตลอดจนการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การใช้เทคโนโลยี การมีเป้าหมาย

ของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ชัดเจนและมีบุคลากรที่มีศักยภาพ (Tohidi, 2011; Eydi, 2015) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Maximilian (2013: 84) ที่กล่าวถึงการเพิ่มศักยภาพวิสาหกิจชุมชนโดยเน้นการใช้เทคโนโลยี การปรับปรุงคุณภาพของปัจจัยการผลิต การแข่งขันด้านผลิตภัณฑ์และบริการ และคำนึงถึงเศรษฐกิจโลก

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. ควรมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนในการมุ่งเน้นพัฒนามูลค่าของสินค้าในพื้นที่จังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ด้วยการสร้างคุณค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์จากการกำหนดกลยุทธ์การสร้างคุณค่าแตกต่างให้มีความแตกต่างจากพื้นที่อื่น

2. ควรมีการปรับปรุงระบบการคมนาคมและการขนส่งให้มีประสิทธิภาพพร้อมต่อการเคลื่อนย้ายและการสร้างฐานการผลิต

3. ควรมีการให้ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การเก็บรักษา การออกแบบบรรจุภัณฑ์ การจัดทำบัญชีต้นทุน การทำแผนการตลาด และการทำแผนธุรกิจให้แก่สมาชิกวิสาหกิจชุมชนอย่างสม่ำเสมอ

4. ควรมีการสร้างช่องทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์ เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนที่หลากหลายและเข้าถึงง่าย

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษากระบวนการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนที่เป็นต้นแบบด้านการบริหารจัดการที่ดีเพื่อนำข้อมูลที่ได้รับไปสู่การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

2. ควรมีการวิเคราะห์และเปรียบเทียบข้อมูลศักยภาพวิสาหกิจชุมชนในภูมิภาคอื่นเพื่อนำไปสู่การพัฒนาเชิงผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่าและมีความ

แตกต่างสอดคล้องกับบริบทพื้นที่และความต้องการของตลาด

กิตติกรรมประกาศ

บทความวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนเพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันในประชาคมอาเซียน: กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนในเขตภาคกลางฝั่งตะวันตก ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลทุกท่านที่อนุเคราะห์เวลาและเติมเต็มข้อมูลจนสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณที่ปรึกษาโครงการวิจัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เขมภักดิ์ เย็นเปี่ยมที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนางานวิจัยให้มีประสิทธิภาพและสามารถนำไปปรับใช้ในพื้นที่จริง

ขอขอบพระคุณสถาบันวิจัยและพัฒนาและสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติที่ให้การสนับสนุนงบประมาณประจำปี 2560

เอกสารอ้างอิง

- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management*. 17 (1): 99-120.
- Coviello, N.E. (2006). The Network Dynamics of International New Ventures, *Journal of International Business Studies*. 37 (5): 713-731.
- Community Enterprise Promotion Division. (2017). *Community Enterprise Information System*. Retrieved March 2017, from <http://smce.doae.go.th/index.php>
- Drucker, P. F. (1985). *The Innovator and Entrepreneur*. New York: Harper & Row Publishers.
- Eydi, H. (2015). Organizational Effectiveness Models: Review and Apply in Non-Profit Sporting Organizations. *American Journal of Economics, Finance and Management*. 1 (5): 460-467.
- Goffin, K., & Mitchell, R. (2005). *Innovation Management: Strategy and Implementation Using the Pentathlon Framework*. New York: Palgrave McMillan.
- Jaroenwanit, P., & Deeboonmee, S. (2015). Development of e-Commerce Competencies Among Community Enterprise and SMEs in the Northeastern Region of Thailand, *GMSARN International Journal*. 9: 93-100.
- Jearakul, T. (2014). The Problems and the Adaptation of OTOP to AEC, *Executive Journal*. 34 (1): 177-191.
- Maximilian ROBU. (2013). The dynamic and importance of SMEs in economy, *The USV Annals of Economics and Public Administration*. 13 (17): 84-89.
- Parinyasutinun, U. (2017). Community Enterprise: The Paradox of the Competition of Business. *Silpakorn University Journal*. 37 (2): 131-150.
- Porter, M. E. (2008). *On competition*. Boston, MA.: The Harvard Business School Press Review Book.
- Siriphattrasophon, S. (2016). Competitive capacity and readiness of Thai small and mediums enterprises for entering the ASEAN Economic Community, *Journal of the Association of Researchers*. 21 (1): 9-33.
- Sutheewasinnon, P. & Pasunon, P. (2016). Sampling Strategies for Qualitative Research, *Parichart Journal*. 29 (2): 31-48.
- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2005). *Managing innovation, integrating technological, market and organizational change*. England: John Wiley & Sons.
- Tohidi, H. (2011). Teamwork productivity & effectiveness in an organization base on rewards, leadership, training, goals, wage, size, motivation, measurement and information technology, *Procedia Computer Science*. 3: 1137-1146.