

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาและหาแนวทางพัฒนาศักยภาพการจัดการกลุ่มผลิตน้ำดื่มโรงเรียนบ้านจำปาหวาย ตำบลจำปาหวาย อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎี บทความและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย โดยแยกเป็นประเด็นดังต่อไปนี้

1. แนวความคิดเศรษฐกิจพอเพียง
2. พระราชบัญญัติวิสาหกิจชุมชน
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม
4. แนวคิดและทฤษฎีการจัดการ
5. บทความและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพการจัดการกลุ่มผลิตน้ำดื่ม

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 แนวความคิดเศรษฐกิจพอเพียง (เศรษฐกิจพอเพียงกับทฤษฎีใหม่ตามแนวพระราชดำริ, 2554 :ออนไลน์)การพัฒนาตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง คือ การพัฒนาที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของทางสายกลางและความไม่ประมาท โดยคำนึงถึงความพอประมาณ ความมีเหตุผล การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ตลอดจนใช้ความรู้ ความรอบคอบ และคุณธรรมประกอบวางแผนการตัดสินใจและการกระทำ ซึ่งปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีหลักพิจารณาอยู่ 5 ส่วนดังนี้

1) กรอบแนวคิด เป็นปรัชญาที่ชี้แนะแนวทางการดำรงอยู่และการปฏิบัติตนในทางที่ควรจะเป็น โดยมีพื้นฐานมาจากวิถีชีวิตดั้งเดิมของสังคมไทย สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ตลอดเวลา และเป็นการมองโลกเชิงระบบที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มุ่งเน้นการรอดพ้นจากภัย และวิกฤตเพื่อความมั่นคงและความยั่งยืนของการพัฒนา

2) คุณลักษณะ เศรษฐกิจพอเพียงสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติตนได้ในทุกระดับ โดยเน้นการปฏิบัติบนทางสายกลาง และการพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอน

3) กรอบคำนิยาม ความพอเพียงจะต้องประกอบด้วย 3 คุณลักษณะพร้อมๆ กันดังนี้

*ความพอประมาณ หมายถึง ความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไปโดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เช่น การผลิต และการบริโภคที่อยู่ในระดับพอประมาณ

* ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับของความพอเพียงนั้นจะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นๆ อย่างรอบคอบ

* การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล

4) เงื่อนไข การตัดสินใจและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้อยู่ในระดับพอเพียงนั้น ต้องอาศัยทั้งความรู้ และคุณธรรมเป็นพื้นฐาน กล่าวคือ

* เงื่อนไขความรู้ ประกอบด้วย ความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผน และความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติ

* เงื่อนไขคุณธรรม ที่จะต้องเสริมสร้างประกอบด้วย มีความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีความอดทน มีความเพียรใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

5) แนวทางปฏิบัติ / ผลที่คาดว่าจะได้รับ จากการนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ คือ การพัฒนาที่สมดุลและยั่งยืน พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ความรู้และเทคโนโลยี

2.1.2 แนวคิดในการประเมินเพื่อชี้วัดความเป็นเศรษฐกิจพอเพียง

แนวคิดในการประเมินเพื่อชี้วัดความเป็นเศรษฐกิจพอเพียง (อภิชัย พันธเสน และคณะ, 2545 อ่างในอารี วิบูลย์พงศ์, ทรงศักดิ์ ศรีบุญจิตต์ และคณะ, 2551: 8-20) ประกอบด้วย 3 หลักเกณฑ์ ได้แก่ กระบวนการจัดการ 7 ประการ ความเป็นเศรษฐกิจพอเพียง 15 ประการ การพัฒนาที่ยั่งยืนของทุน 4 ประการ ซึ่งรายละเอียดมีดังต่อไปนี้

(1) การวิเคราะห์การประเมินตนเองด้านการจัดการ 7 ประการ ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้ได้ใช้กระบวนการจัดการ 7 กระบวนการ (ของอารี วิบูลย์พงศ์, ทรงศักดิ์ ศรีบุญจิตต์ และคณะ, 2551 ซึ่งได้ปรับปรุงมาจากเกณฑ์กระบวนการจัดการ 7 ประการ ของ อภิชัย พันธเสน และคณะ, 2545) สำหรับรายละเอียดการวิเคราะห์การประเมินในแต่ละเกณฑ์ของระดับคณะกรรมการบริหาร ซึ่งมีการพัฒนาคำถามย่อยในแต่ละด้าน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

(1) การวิเคราะห์การประเมินตนเองด้านการจัดการ 7 ประการ
กระบวนการจัดการ 7 กระบวนการ เป็นเกณฑ์ที่ชี้ให้เห็นวิธีปฏิบัติและปัจจัยเอื้อในการ
จัดการของธุรกิจโน 7 ด้าน ได้แก่

(1.1) การจัดการองค์การ

คำถามย่อยในด้านนี้ประกอบด้วยคำถามรวม 13 ข้อ ดังนี้

1. ท่านมีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดการกิจการเป็นอย่างดี
2. มีการจัดสรรภาระหน้าที่/การแบ่งความรับผิดชอบในการจัดการภายในกิจการอย่างเหมาะสม

ในกิจการอย่างเหมาะสม

3. ท่านและสมาชิกมีการพัฒนาความรู้ความสามารถของสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ

4. มีการจัดทำแผนองค์การเป็นลายลักษณ์อักษร

5. มีการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

6. การดำเนินการบรรลุเป้าหมายตามแผนที่วางไว้

7. มักมีปัญหาขัดแย้งภายในกิจการ

8. ท่านมีความรู้ความสามารถหรือมีความเข้าใจในด้านการจัดการเป็นอย่างดี

9. ท่านมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเองในฐานะเป็นคณะกรรมการเป็นอย่างดี

10. ท่านมีความรู้ความสามารถในด้านการจัดการองค์การเป็นอย่างดี

11. ท่านมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี

12. ท่านมีการเรียนรู้เกี่ยวกับเรื่ององค์การจากภายในกิจการ

13. สมาชิกมีการเรียนรู้เกี่ยวกับเรื่ององค์การจากภายนอกกิจการ

(1.2) การจัดการการตลาด

คำถามย่อยในด้านนี้ประกอบด้วยคำถามรวม 19 ข้อ ดังนี้

1. ได้ข้อมูลในการจัดจำหน่ายสินค้าจากคณะกรรมการหรือสมาชิกภายในกลุ่ม

2. ได้ข้อมูลในการจัดจำหน่ายสินค้าจากลูกค้า

3. ได้ข้อมูลในการจัดจำหน่ายสินค้าจากเครือข่ายการตลาด

4. ได้ข้อมูลในการจัดจำหน่ายสินค้าจากเจ้าหน้าที่ของรัฐหรือองค์การพัฒนาเอกชน

5. มีการส่งเสริมการขายให้ลูกค้าเป็นอย่างดี

6. เน้นการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้จูงใจลูกค้ามากขึ้น (เพิ่มคุณภาพ)
 7. เน้นการหาตลาดเพิ่มมากขึ้น (เพิ่มยอดขาย)
 8. เน้นการทำตลาดเชิงรุก และมีความสามารถเพียงพอ
 9. เน้นการทำตลาดเชิงรับ
 10. ผลผลิตของท่านขายในพื้นที่
 11. ผลผลิตของท่านหากขายไม่ได้ท่านมีช่องทางอื่นเพื่อระบายสินค้า
 12. มีการจัดทำแผนการตลาดเป็นลายลักษณ์อักษรและนำไปใช้จริง
 13. กิจกรรมของท่านใช้คำสั่งซื้อเป็นหลักในการลดความเสี่ยงด้านการตลาด
- ก่อนผลิตเพิ่มเติม
14. การแสวงหาตลาดเพิ่มขึ้นเชิงรุกเป็นการใช้ความพยายามและมุ่งมั่น
 15. ท่านมีความรู้ความสามารถหรือมีความเข้าใจการบริหารการตลาดเป็นอย่างดี
 16. ท่านรู้ความเคลื่อนไหวของราคาผลิตภัณฑ์ในท้องตลาดเป็นอย่างดี
 17. ท่านรู้ปริมาณผลผลิตในท้องตลาดเป็นอย่างดี
 18. กิจกรรมเกิดการเรียนรู้จากภายในกิจการ ด้านการจัดการการตลาด
 19. กิจกรรมมีการเรียนรู้จากภายนอกกิจการ ในด้านการจัดการการตลาด
- (1.3) การจัดการการเงิน
- คำถามย่อยในด้านนี้ประกอบด้วยคำถามรวม 15 ข้อ ดังนี้
1. ใช้เงินทุนภายในของกลุ่มเป็นหลัก
 2. มักประสบปัญหาการขาดแคลนเงินทุนหมุนเวียน
 3. สามารถแก้ไขหรือจัดการปัญหาเงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอเป็นอย่างดี
 4. ไม่ก่อกวนเงินเกินความสามารถในการจัดการ
 5. มีการวางแผนการเงินและนำไปปฏิบัติใช้อย่างเป็นรูปธรรม
 6. มีการจัดทำบัญชี อย่างเป็นระบบ
 7. ใช้บัญชีเพื่อประกอบการวางแผนทางการเงิน
 8. มีผู้บริหารการเงินที่มีวุฒิการศึกษาทางบัญชีและ/หรือการเงินอย่างเพียงพอ
 9. ฝ่ายการเงินมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการเงินเป็นอย่างดี
 10. ได้รับความช่วยเหลือจากรัฐเป็นอย่างดี
 11. กลุ่มมีชื่อเสียงซึ่งสามารถหาเงินสนับสนุนรูปแบบต่างๆ ได้ง่าย
 12. ได้รับความช่วยเหลือจากองค์การภายนอก

13. เรียนรู้จากปัญหาและประสบการณ์ในอดีต
 14. ค่อยๆ ไปเรียนรู้ไป
 15. ได้รับการฝึกอบรมบ่อยๆ จากหน่วยงานภายนอก
- (1.4) การจัดการการผลิต การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และเทคนิคการผลิต
- คำถามย่อยในด้านนี้ประกอบด้วยคำถามรวม 48 ข้อ ดังนี้
1. มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการตลาดได้
 2. กลุ่มผลิตเพื่อให้มีรายได้ตลอดทั้งปี
 3. กลุ่มผลิตเพื่อบริโภคในครัวเรือนเป็นหลัก
 4. กลุ่มผลิตสินค้าหลากหลายเพื่อจำหน่าย
 5. กลุ่มสามารถทำการผลิตได้ทันเวลาโดยใช้คนครอบครัวช่วยกัน
 6. กลุ่มสามารถดูแลการผลิตทั้งหมดได้ทั่วถึง
 7. กลุ่มมีต้นทุนการผลิตต่ำกว่าเพื่อนบ้าน
 8. กลุ่มสามารถลดต้นทุนการผลิตได้มากกว่านี้
 9. กลุ่มมีการวางแผนการผลิตและนำไปปฏิบัติใช้อย่างเป็นรูปธรรม
 10. กลุ่มมีการจัดการของเหลือจากการผลิตอย่างเหมาะสม
 11. กลุ่มมีการตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ตลอดกระบวนการผลิต (ทั้งระหว่างการผลิต และก่อนส่งมอบผลิตภัณฑ์)
 12. การผลิตของกลุ่มมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
 13. ผู้ที่รับผิดชอบในด้านบริหารการผลิตของกลุ่ม มีความรู้ความสามารถเป็นอย่างดี
 14. ท่านมีความรู้ความเข้าใจด้านการผลิตเป็นอย่างดี
 15. ท่านมีความรู้ใหม่ในการผลิต
 16. ท่านถ่ายทอดความรู้ให้ผู้อื่น
 17. ผลิตภัณฑ์ได้รับการพัฒนาคุณภาพของตัวผลิตภัณฑ์เป็นอย่างดี
 18. ผลิตภัณฑ์ได้รับการพัฒนาในด้านรูปแบบและสีสันทันเป็นอย่างดี
 19. ผลิตภัณฑ์ได้รับการพัฒนาการบรรจุหีบห่อเป็นอย่างดี
 20. เมื่อความต้องการตลาดเปลี่ยนแปลง กิจกรรม สามารถเปลี่ยนแปลงสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ได้ตรงตามความต้องการตลาดเป็นอย่างดี
 21. ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นอย่างดี
 22. ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นอย่างดี

23. เกิดจากการลองผิดลองถูก
24. เกิดจากภูมิปัญญาในห้องถิ่นภายในกิจการ และการต่อยอด
25. มีการส่งบุคลากรไปศึกษาดูงานการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากภายนอก โดย
ความริเริ่มของกิจการ
26. ได้รับความรู้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยการให้ความช่วยเหลือจาก
เจ้าหน้าที่ของรัฐ และบุคคลภายนอก
27. มีการปรึกษาหารือเพื่อแลกเปลี่ยนเทคนิคการผลิต
28. มีการนำเครื่องจักรอุปกรณ์/เทคโนโลยีมาใช้เพื่อช่วยประหยัดต้นทุน
29. มีการนำเครื่องจักรอุปกรณ์/เทคโนโลยีมาใช้เพื่อช่วยประหยัดแรงงาน
30. มีการนำเครื่องจักรอุปกรณ์/เทคโนโลยีมาใช้เพื่อช่วยประหยัดเวลา
31. มีการตรวจเช็คดูแลรักษาเครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้อย่างสม่ำเสมอ
32. เลือกใช้เทคโนโลยีที่จำเป็นแทนแรงงานคนเพื่อให้การจัดการมี
ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
33. ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องในการผลิตอย่างสม่ำเสมอ
34. กลุ่มของท่านมีการปรับปรุงเทคนิคการผลิตอย่างเหมาะสม
35. กลุ่มของท่านสามารถเพิ่มผลผลิตได้โดยใช้วัตถุดิบเท่าเดิม
36. ผู้ปฏิบัติงานของกลุ่มมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีของ
กิจการเป็นอย่างดี
37. ท่านเกิดการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีการผลิตภายในกิจการ
38. จากการลองผิดลองถูก
39. จากภูมิปัญญาในห้องถิ่นและการต่อยอด
40. ท่านมีการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีการผลิตจากภายนอกกิจการ
41. นำภูมิปัญญาจากห้องถิ่นอื่นมาปรับใช้ในด้านเทคโนโลยี
42. มีการส่งบุคลากรไปศึกษาดูงานด้านเทคโนโลยีการผลิตจากภายนอก
โดยความคิดริเริ่มของกิจการ
43. ได้รับความรู้ด้านเทคโนโลยีการผลิตโดยการให้ความช่วยเหลือจาก
เจ้าหน้าที่ของรัฐและบุคคลภายนอก
44. มีเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับการใช้งาน
45. มีจำนวนเครื่องมือเครื่องจักร/อุปกรณ์การผลิตเป็นของกลุ่มเพียงพอกับ
ความต้องการใช้งาน
46. แรงงานมีความสามารถในการปรับตัวรับเทคโนโลยีใหม่ๆ ได้เป็นอย่างดี

47. ใช้เทคโนโลยีการผลิตที่เกิดจากภูมิปัญญาท้องถิ่นและมีการต่อยอดภูมิปัญญา

48. ใช้เทคโนโลยีการผลิตจากภายนอกชุมชนโดยไม่เดือดร้อน

(1.5) การจัดการการจ้างงาน

คำถามย่อยในด้านนี้ประกอบด้วยคำถามรวม 17 ข้อ ดังนี้

1. การผลิตของกลุ่มใช้แรงงานในชุมชนเป็นหลัก
2. ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการเลือกช่วงเวลาทำงาน
3. มีการจ่ายค่าตอบแทนแรงงานตามปริมาณและคุณภาพที่กำหนด
4. มีการแบ่งผลกำไรให้แรงงาน
5. มีการจ่ายค่าตอบแทนแรงงานตามระยะเวลาที่ใช้ในการผลิต
6. ผู้ปฏิบัติงานได้มีทักษะความรู้และประสบการณ์เพิ่มขึ้น
7. ผู้ปฏิบัติงานได้รับแจกผลผลิต หรือซื้อผลผลิตในราคาสูงกว่าท้องตลาด
8. มีการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานเต็มความสามารถ
9. มีการตักเตือน/กำหนดบทลงโทษ หากผู้ปฏิบัติงานทำงานไม่เต็มความสามารถ

สามารถ

10. มีการวางแผนการผลิตให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถของแรงงาน

งาน

11. มีการแบ่งงานตามความถนัดและเหมาะสม
12. มีการวางแผนการใช้แรงงานและนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
13. มีจำนวนแรงงานที่เป็นสมาชิกเพียงพอกับที่กิจการต้องการตลอดทั้งปี
14. ทักษะของแรงงานที่เป็นสมาชิกของกิจการ สอดคล้องกับความต้องการเป็นอย่างดี

ต้องการเป็นอย่างดี

15. มีการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เป็นธรรม
16. กิจการของท่านมีชื่อเสียงและช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสก้าวหน้า

ในอาชีพในอนาคต

17. กิจการของท่านมีลักษณะเด่นที่ทำให้แรงงานที่มีคุณภาพอยากจะมาทำงานด้วย

ทำงานด้วย

(1.6) การจัดการวัตถุดิบ

คำถามย่อยในด้านนี้ประกอบด้วยคำถามรวม 20 ข้อ ดังนี้

1. วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตได้มาจากภายในชุมชน (รวมทั้งที่เป็นของกิจการ)

2. วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตได้มาจากกิจการ
3. วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตได้มาจากภายนอกชุมชน
4. วัตถุดิบหลักที่นำมาใช้ในการผลิตคัดเลือก/พิจารณาจากแหล่งจำหน่ายวัตถุดิบ (ความน่าเชื่อถือ/ความคุ้นเคยของพ่อค้า)
5. วัตถุดิบหลักที่นำมาใช้ในการผลิตคัดเลือก/พิจารณาจากคุณภาพวัตถุดิบเป็นหลัก
 6. มีการตรวจสอบวัตถุดิบหลักที่นำมาใช้ในการผลิตอย่างสม่ำเสมอ
 7. มีการจัดการกับเศษวัสดุ/เศษวัตถุดิบอย่างเหมาะสม
 8. กิจการส่งเสริมให้มีการเพิ่มการผลิตวัตถุดิบภายในกลุ่ม
 9. กิจการส่งเสริมให้ชุมชนผลิตวัตถุดิบเพิ่ม
 10. หากปัจจัยการผลิตใดขาดแคลนท่านสามารถหาปัจจัยอื่นมาทดแทนได้
 11. หากปัจจัยการผลิตที่ใช้สามารถใช้วัตถุดิบอื่นทดแทนได้โดยไม่ทำให้ผลิตภัณฑ์คุณภาพต่ำลง
12. กลุ่มมีกฎเกณฑ์ร่วมกันในการใช้ทรัพยากรในพื้นที่
13. กฎเกณฑ์การใช้ทรัพยากรร่วมกันในพื้นที่ที่มีการปฏิบัติอย่างเคร่งครัด
14. ปริมาณวัตถุดิบหลักในท้องถิ่น (ชุมชน) มีอย่างพอเพียงในปัจจุบัน
15. ปริมาณวัตถุดิบหลักในท้องถิ่น (ชุมชน) มีอย่างพอเพียงในอนาคต (10 ปี)
16. วัตถุดิบหลักที่ใช้ เป็นวัตถุดิบที่ใช้แล้วหมดไป (เช่น แก๊ส น้ำมัน เชื้อเพลิง)
17. คุณภาพและมาตรฐานของวัตถุดิบหลักที่มีอยู่ภายในชุมชนตรงกับความต้องการของกิจการ
18. กิจการของท่านมีลักษณะเด่นที่ทำให้ผู้จำหน่ายวัตถุดิบหลักอยากจำหน่ายวัตถุดิบให้
19. กิจการของท่านมีการซื้อวัตถุดิบเป็นเงินสดและชำระเงินตรงเวลา
20. กิจการของท่านเป็นผู้ซื้อวัตถุดิบรายใหญ่ในชุมชนทำให้หาผู้ต้องการจำหน่ายได้ง่าย

(1.7) การจัดการสวัสดิการชุมชน

คำถามย่อยในด้านนี้ประกอบด้วยคำถามรวม 9 ข้อ ดังนี้

1. สวัสดิการของกิจการของท่านช่วยเพิ่มขีดความสามารถทางด้านความรู้ของคนในชุมชน

2. สวัสดิการของกิจการของท่านเน้นการฟื้นฟูทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในชุมชน
3. สวัสดิการของกิจการของท่านช่วยให้เกิดความรักความสามัคคีในชุมชน
4. กิจการของท่านมีการจัดสรรสวัสดิการให้แก่ชุมชนอย่างเหมาะสม
5. กิจการของท่านมีการจัดสรรสวัสดิการให้แก่แรงงานจ้างเป็นอย่างดี
6. องค์กรของรัฐและเอกชนจากภายนอกมาส่งเสริมให้กลุ่มมีการจัดการสวัสดิการให้กับชุมชน
7. กิจการมีความเข้มแข็งสามารถให้การสนับสนุนสวัสดิการชุมชนได้อย่างต่อเนื่อง
8. ท่านเน้นการให้สวัสดิการแก่สมาชิกในกลุ่มก่อน (ชุมชนหรือองค์กรภายนอก)
9. สมาชิกเห็นความสำคัญและความจำเป็นในการให้สวัสดิการแก่ชุมชน

(2) การวิเคราะห์การประเมินตนเองด้านความเป็นเศรษฐกิจพอเพียง

การศึกษานี้ได้ใช้เกณฑ์ของความเป็นเศรษฐกิจพอเพียง 15 ข้อ ตามผลการศึกษาของอารี วิบูลย์พงศ์ และคณะ (2551) ในโครงการวิจัยและพัฒนาระบบการผลิตเกษตรและวิสาหกิจชุมชนตามวิถีเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีรายละเอียดขององค์ประกอบดังต่อไปนี้

(2.1) การใช้เทคโนโลยีที่ถูกหลักวิชาการ และมีขนาดที่เหมาะสม

คำถามย่อยในด้านนี้ประกอบด้วยคำถามรวม 3 ข้อ ดังนี้

1. เทคโนโลยีที่ใช้เหมาะสมกับขนาดการผลิต
2. ใช้เทคโนโลยีการผลิตที่ถูกหลักวิชาการ
3. มุ่งเน้นเทคโนโลยีเพื่อเข้าสู่ระบบมาตรฐาน(ISO GAP GMP และ อื่นๆ)

(2.2) การใช้ทรัพยากรทุกชนิดอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพสูงสุด

คำถามย่อยในด้านนี้ประกอบด้วยคำถามรวม 11 ข้อ ดังนี้

1. มุ่งใช้ทรัพยากรทุกชนิดอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพสูงสุด
2. มีการวางแผนการผลิตและนำไปปฏิบัติใช้อย่างเป็นรูปธรรม
3. กลุ่มมีต้นทุนการผลิตต่ำกว่าเพื่อนบ้าน
4. กิจการสามารถเพิ่มผลผลิตโดยใช้วัตถุดิบเท่าเดิม
5. มีการนำเครื่องจักรอุปกรณ์/เทคโนโลยี มาใช้เพื่อช่วยประหยัดต้นทุน
6. มีการนำเครื่องจักรอุปกรณ์/เทคโนโลยี มาใช้เพื่อช่วยประหยัดแรงงาน
7. มีการนำเครื่องจักรอุปกรณ์/เทคโนโลยี มาใช้เพื่อประหยัดเวลา

8. มีการวางแผนการผลิตให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถของแรงงาน
 9. มีการแบ่งงานตามความถนัดและเหมาะสม
 10. มีการวางแผนการใช้แรงงานและนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
 11. มีการจัดการกับเศษวัสดุ/เศษวัสดุดีบอย่างเหมาะสม
- (2.3) มีการจัดการที่ไม่เบียดเบียนทั้งตนเองและผู้อื่น

คำถามย่อยในด้านนี้ประกอบด้วยคำถามรวม 14 ข้อ ดังนี้

1. ใช้หลักบริหารจัดการที่ไม่เบียดเบียนทั้งตนเองและผู้อื่น
2. ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการเลือกช่วงเวลาทำงาน
3. มีการจ่ายค่าตอบแทนแรงงานตามปริมาณและคุณภาพที่กำหนด
4. มีการแบ่งผลกำไรให้แรงงาน
5. มีการจ่ายค่าตอบแทนแรงงานตามระยะเวลาที่ใช้ในการผลิต
6. ผู้ปฏิบัติงานได้รับแจกผลผลิต หรือซื้อผลผลิตในราคาถูกกว่าท้องตลาด
7. มีการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เป็นธรรม
8. วัสดุดีบหลักที่ใช้เป็นวัสดุดีบที่ใช้แล้วหมดไป (เช่น แก๊ส น้ำมัน เชื้อเพลิง)
9. กิจกรรมของท่านมีการซื้อวัสดุดีบเป็นเงินสดและชำระเงินตรงเวลา
10. สวัสดิการของกิจการของท่านช่วยเพิ่มขีดความสามารถทางด้านความรู้ของคนในชุมชน
11. สวัสดิการของกิจการของท่านเน้นการฟื้นฟูทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในชุมชน
12. สวัสดิการของกิจการของท่านช่วยให้เกิดความรักความสามัคคีในชุมชน
13. กิจกรรมของท่านมีการจัดสรรสวัสดิการให้แก่ชุมชนอย่างเหมาะสม
14. สมาชิกเห็นความสำคัญและความจำเป็นในการให้สวัสดิการแก่ชุมชน

(2.4) มีการจัดการที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและทรัพยากร

คำถามย่อยในด้านนี้ประกอบด้วยคำถามรวม 9 ข้อ ดังนี้

1. ใช้หลักการจัดการ และคำนึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและทรัพยากร
2. มีการจัดการกับเศษวัสดุ/เศษวัสดุดีบอย่างเหมาะสม
3. กิจกรรมส่งเสริมให้มีการเพิ่มการผลิตวัสดุดีบภายในกลุ่ม
4. กิจกรรมส่งเสริมให้ชุมชนผลิตวัสดุดีบเพิ่ม
5. ปริมาณวัสดุดีบหลักในท้องถิ่น (ชุมชน) มีเพียงพอเพียงในปัจจุบัน
6. ปริมาณวัสดุดีบหลักในท้องถิ่น (ชุมชน) มีเพียงพอเพียงในอนาคต(10 ปี)
7. ใช้วัสดุดีบหลักจากภายนอกชุมชนได้โดยไม่เดือดร้อน

8. วัตถุดิบหลักที่ใช้เป็นวัตถุดิบที่ใช้แล้วหมดไป (เช่น แก๊ส น้ำมันเชื้อเพลิง)
9. สวัสดิการของกิจการของท่านเน้นการฟื้นฟูทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมใน

ชุมชน

(2.5) ใช้กระบวนการ/เทคนิคการผลิตระหว่างแรงงานและเทคโนโลยีที่

เหมาะสม

คำถามย่อยในด้านนี้ประกอบด้วยคำถามรวม 10 ข้อ ดังนี้

1. ใช้กระบวนการ/เทคนิคการผลิตระหว่างแรงงานและเทคโนโลยีที่เหมาะสม

2. มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการตลาดได้

3. มีการนำเครื่องจักรอุปกรณ์/เทคโนโลยี มาใช้เพื่อช่วยประหยัดแรงงาน

4. เลือกใช้เทคโนโลยีที่จำเป็นแทนแรงงานคนเพื่อให้อาการจัดการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5. ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องในการผลิตอย่างสม่ำเสมอ

6. กิจการของท่านมีการปรับปรุงเทคนิคการผลิตอย่างเหมาะสม

7. ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีของกิจการเป็นอย่างดี

8. มีจำนวนเครื่องมือเครื่องจักร/อุปกรณ์การผลิตเป็นของตนเองเพียงพอ

9. แรงงานมีความสามารถในการปรับตัวรับเทคโนโลยีใหม่ๆ ได้เป็นอย่างดี

10. มีจำนวนแรงงานที่เป็นสมาชิกเพียงพอกับที่กิจการต้องการตลอดทั้งปี

(2.6) มีขนาดการผลิตที่สอดคล้องกับความสามารถในการจัดการ

คำถามย่อยในด้านนี้ประกอบด้วยคำถามรวม 4 ข้อ ดังนี้

1. มีขนาดการผลิตที่เหมาะสมที่สามารถจะจัดการกับจำนวนสมาชิกได้

2. ขนาดการผลิตสอดคล้องกับความสามารถในการขยายของกิจการ

3. ขนาดการผลิตเหมาะกับทุนที่มี

4. ท่านสามารถทำการผลิตได้ทันเวลา โดยใช้คนในครอบครัวช่วยกัน

(2.7) ไม่โกลาจนเกินไป/หรือไม่เน้นกำไรระยะสั้นเป็นหลัก

คำถามย่อยในด้านนี้ประกอบด้วยคำถามรวม 9 ข้อ ดังนี้

1. เน้นทำกำไรสูงสุดในทุกช่วงเวลา

2. ไม่เน้นกำไรระยะสั้นเป็นหลัก

3. มีการส่งเสริมการขายให้ลูกค้าเป็นอย่างดี
4. เน้นการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้จูงใจลูกค้ามากขึ้น (เพิ่มคุณภาพ)
5. ใช้เงินทุนภายในของกิจการเป็นหลัก
6. ไม่ก่อหนี้เงินเกินความสามารถในการจัดการ
7. ผลิตภัณฑ์ได้รับการพัฒนาคุณภาพของตัวผลิตภัณฑ์เป็นอย่างดี
8. ผลิตภัณฑ์ได้รับการพัฒนาในด้านรูปแบบและสีสันทันเป็นอย่างดี
9. ผลิตภัณฑ์ได้รับการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่ทนต่อ เป็นอย่างดี

(2.8) ชื่อสัตย์สุจริตในการประกอบการ ไม่เอาเปรียบผู้บริโภค

คำถามย่อยในด้านนี้ประกอบด้วยคำถามรวม 3 ข้อ ดังนี้

1. ชื่อสัตย์สุจริตในการประกอบการ ไม่เอาเปรียบผู้บริโภค
2. มีการส่งเสริมการขายให้ลูกค้าเป็นอย่างดี
3. มีการตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ตลอดกระบวนการผลิต (ทั้ง

ระหว่างการผลิต และก่อนส่งมอบผลิตภัณฑ์)

(2.9) ชื่อสัตย์สุจริตในการประกอบการ ไม่เอาเปรียบแรงงาน

คำถามย่อยในด้านนี้ประกอบด้วยคำถามรวม 7 ข้อ ดังนี้

1. ชื่อสัตย์สุจริตในการประกอบการ ไม่เอาเปรียบแรงงาน
2. ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการเลือกช่วงเวลาทำงาน
3. มีการจ่ายค่าตอบแทนแรงงานตามปริมาณและคุณภาพที่กำหนด
4. มีการแบ่งผลกำไรให้แรงงาน
5. มีการจ่ายค่าตอบแทนแรงงานตามระยะเวลาที่ใช้ในการผลิต
6. ผู้ปฏิบัติงานได้รับแจกผลผลิต หรือซื้อผลผลิตในราคาถูกลงกว่าท้องตลาด
7. มีการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เป็นธรรม

(2.10) ชื่อสัตย์สุจริตในการประกอบการ ไม่เอาเปรียบผู้จำหน่ายวัตถุดิบ

คำถามย่อยในด้านนี้ประกอบด้วยคำถามรวม 2 ข้อ ดังนี้

1. ชื่อสัตย์สุจริตในการประกอบการ ไม่เอาเปรียบผู้จำหน่ายวัตถุดิบ
2. กิจการของท่านมีการซื้อวัตถุดิบเป็นเงินสดและชำระเงินตรงเวลา

(2.11) กระจายความเสี่ยงโดยมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย หรือมีความสามารถ

ในการปรับเปลี่ยนผลผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการตลาดได้

คำถามย่อยในด้านนี้ประกอบด้วยคำถามรวม 7 ข้อ ดังนี้

1. กระจายความเสี่ยงโดยมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย
2. เน้นการทำตลาดเชิงรุก และมีความสามารถเพียงพอ

3. เน้นการทำตลาดเชิงรับ

4. มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการตลาดได้

5. มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง

6. เมื่อความต้องการตลาดเปลี่ยนแปลง กิจการสามารถเปลี่ยนแปลงสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ได้ตรงตามความต้องการตลาดเป็นอย่างดี

7. ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นอย่างดี

(2.12) มีการจัดการความเสี่ยง

คำถามย่อยในด้านนี้ประกอบด้วยคำถามรวม 8 ข้อ ดังนี้

1. มุ่งใช้เงินทุนภายในของกิจการเป็นหลัก โดยไม่ก่อหนี้เงินเกินความสามารถในการจัดการ

2. มุ่งสร้างเครือข่ายการผลิต

3. มุ่งสร้างเครือข่ายการตลาด

4. มุ่งสร้างเครือข่ายวัตถุดิบ

5. มุ่งเน้นตลาดภายในมากกว่าตลาดภายนอก

6. มุ่งตลาดที่มีความมั่นคง

7. ทำการตลาดโดยคำนึงถึงประโยชน์ของชุมชน

8. ใช้คำสั่งซื้อเป็นหลักในการลดความเสี่ยงด้านการตลาด

(2.13) เน้นการใช้วัตถุดิบภายในท้องถิ่น นำเข้าจากข้างนอกเท่าที่จำเป็น

และไม่ไกลจากแหล่งผลิต

คำถามย่อยในด้านนี้ประกอบด้วยคำถามรวม 6 ข้อ ดังนี้

1. เน้นการใช้วัตถุดิบภายในท้องถิ่น นำเข้าจากข้างนอกเท่าที่จำเป็นและไม่ไกลจากแหล่งผลิต

2. วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตได้มาจากภายในชุมชน (รวมทั้งที่เป็นของกิจการ)

3. วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตได้มาจากกิจการ

4. วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตได้มาจากภายนอกชุมชน

5. กิจการส่งเสริมให้มีการเพิ่มการผลิตวัตถุดิบในกลุ่ม

6. กิจการส่งเสริมให้ชุมชนผลิตวัตถุดิบเพิ่ม

(2.14) มีการจัดการความรู้แบบบูรณาการเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันที่ดี

คำถามย่อยในด้านนี้ประกอบด้วยคำถามรวม 10 ข้อ ดังนี้

1. มีการจัดการความรู้แบบบูรณาการเพื่อสร้างภูมิคุ้มกันที่ดี
2. มีการจัดทำแผนองค์การเป็นลายลักษณ์อักษรและมีการนำไปใช้

จริง

3. ได้ข้อมูลในการจัดจำหน่ายสินค้าด้วยตนเอง
4. ได้ข้อมูลในการจัดจำหน่ายสินค้าจากลูกค้า
5. ได้ข้อมูลในการจัดจำหน่ายสินค้าจากเครือข่ายการตลาด
6. มีการจัดทำแผนการตลาดเป็นลายลักษณ์อักษรและนำไปใช้จริง
7. มีการวางแผนการเงินและนำไปปฏิบัติใช้อย่างเป็นรูปธรรม
8. ใช้บัญชีเพื่อประกอบ การวางแผนทางการเงิน
9. มีการวางแผนการผลิตและนำไปปฏิบัติใช้อย่างเป็นรูปธรรม
10. มีการวางแผนการผลิตให้สอดคล้องกับความรู้ความสามารถของ

แรงงาน

(2.15) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรของกิจการ

คำถามย่อยในด้านนี้ประกอบด้วยคำถามรวม 21 ข้อ ดังนี้

1. มุ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
2. มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ
3. สมาชิกมีการเรียนรู้เกี่ยวกับเรื่ององค์การจากภายในกิจการ
4. สมาชิกมีการเรียนรู้เกี่ยวกับเรื่ององค์การ จากภายนอกกิจการ
5. กิจการเกิดการเรียนรู้จากภายในกิจการ ด้านการบริหารการตลาด
6. กิจการมีการเรียนรู้จากภายนอกกิจการในด้านการบริหารการตลาด
7. ได้รับการฝึกอบรมบ่อย ๆ จากหน่วยงานภายนอก
8. เกิดจากภูมิปัญญาในท้องถิ่นภายในกิจการและการต่อยอด
9. ได้รับความรู้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยภูมิปัญญาท้องถิ่นจากภายนอก

กิจการ

10. มีการส่งบุคลากรไปศึกษาดูงานการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากภายนอกโดย
ความริเริ่มของกิจการ

11. ได้รับความรู้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยการให้ความช่วยเหลือจาก
เจ้าหน้าที่ของรัฐ และบุคคลภายนอก

12. มีการปรึกษาหารือเพื่อแลกเปลี่ยนเทคนิคการผลิต

13. ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องในการผลิตอย่างสม่ำเสมอ

14. สมาชิกเกิดการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีการผลิตภายในกิจการ

15. สมาชิกมีการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีการผลิตจากภายนอกกิจการ

16. มีการส่งบุคลากรไปศึกษาดูงานด้านเทคโนโลยีการผลิตจากภายนอก โดยความคิดริเริ่มของกิจการ

17. ได้รับความรู้ด้านเทคโนโลยีการผลิตโดยการให้ความช่วยเหลือจากเจ้าหน้าที่ของรัฐและบุคคลภายนอก

18. ก่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากร

19. ช่วยกระตุ้นให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของสมาชิกและครอบครัว

20. มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาปรับใช้

21. มีการสร้างความรู้ใหม่ต่อยอดจากภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มี

(3) การวิเคราะห์การประเมินตนเองด้านแนวโน้มความยั่งยืนของกิจการ

แนวโน้มความยั่งยืนของกิจการพิจารณาจากทุน 4 ประการ ได้แก่

(3.1) การพัฒนาทุนมนุษย์

คำถามย่อยในด้านนี้ประกอบด้วยคำถาม 12 ข้อ ดังนี้

1. ก่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากร

2. มีผู้ที่มีความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์

3. ก่อให้เกิดการจ้างแรงงานมากขึ้น

4. ช่วยกระตุ้นให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของสมาชิกและครอบครัว

5. ทำให้คนในชุมชนได้เรียนรู้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจชุมชนมากขึ้น

6. มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาปรับใช้

7. มีการสร้างความรู้ใหม่ต่อยอดจากภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มี

8. มีสวัสดิการด้านการศึกษา

9. มีสวัสดิการด้านสุขภาพอนามัย

10. มีสวัสดิการด้านการดูแลเด็กและคนชรา

11. มีการส่งเสริม/สนับสนุนด้านการศึกษา

12. มีการส่งเสริม/สนับสนุนด้านสุขภาพอนามัย

(3.2) การพัฒนาทุนทางวัตถุหรือทุนกายภาพ

คำถามย่อยในด้านนี้ประกอบด้วยคำถาม 6 ข้อ ดังนี้

1. มีเครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์เพิ่มมากขึ้น
2. มีเครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์เพิ่มมากขึ้น แต่สงวนไว้ใช้เพื่อการผลิตของกิจการเท่านั้น
3. มีเครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์เพิ่มมากขึ้น และมีการให้ชุมชนได้สามารถร่วมใช้ได้ในบางโอกาส
4. มีการสะสมทุนที่เป็นตัวเงิน
5. ขยายกำลังการผลิตหรือลงทุนในเครื่องจักรอุปกรณ์ใหม่ๆ ได้เพิ่มขึ้น ทำให้ใช้แรงงานในชุมชนได้มากขึ้น
6. มีการจัดสรรผลกำไรของกิจการไปใช้ในการสร้างหรือดูแลสาธารณสมบัติอื่นๆ ในชุมชน หรือมีการลงทุนในกิจกรรมอื่นๆ ในชุมชนมากขึ้น

(3.3) การพัฒนาทุนทางสังคม

คำถามย่อยในด้านนี้ประกอบด้วยคำถาม 6 ข้อ ดังนี้

1. ก่อให้เกิดการพัฒนาความสัมพันธ์ภายนอกองค์การ
2. ไม่ทำให้เกิดการแข่งขันซึ่งดีกันที่นำไปสู่ความขัดแย้งภายในชุมชน
3. ทำให้เกิดความร่วมมือกับกลุ่มอื่นๆ ภายนอกชุมชนเป็นอย่างดี
4. ทำให้ความสัมพันธ์กับกลุ่มอื่นๆ ภายในชุมชนก็ดีขึ้นด้วย
5. ช่วยลดปัญหาทางสังคมของชุมชน
6. มีผลต่อความเข้มแข็งของชุมชน

(3.4) การพัฒนาทุนสิ่งแวดล้อม

คำถามย่อยในด้านนี้ประกอบด้วยคำถาม 9 ข้อ ดังนี้

1. กระบวนการผลิตมีผลทำให้ทรัพยากรที่ใช้แล้วหมดไป ภายในชุมชน
ลดลง
2. กระบวนการผลิตมีผลทำให้ทรัพยากรที่ใช้แล้วหมดไป ภายนอกชุมชน
ลดลง
3. กิจการมีการพัฒนาให้ใช้ทรัพยากรน้อยลง แต่ได้ผลผลิตเท่าเดิม/มากขึ้น
4. ก่อให้เกิดปัญหาสิ่งแวดล้อม เช่น อากาศเสีย กลิ่น ฝุ่นละออง น้ำเสีย เสียงดัง ขยะ อุบัติเหตุ เป็นต้น
5. มีการจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรในชุมชนเป็นพิเศษ
6. มีความพยายามรักษาสภาพแวดล้อมให้อยู่ในสภาพเดิม

7. มีการลงทุนเพื่อฟื้นฟูหรือสร้างทรัพยากรขึ้นมาแทนที่ เช่น ปลูกป่าอนุรักษ์พันธุ์ปลา
8. มีการรักษาสภาพแวดล้อมในชุมชนให้ดีขึ้น
9. มีการสร้างทรัพยากรใหม่ๆ ขึ้นในชุมชน

2.1.2 พระราชบัญญัติวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชน(SMCE -Small and Micro Community Enterprise) (พระราชบัญญัติวิสาหกิจชุมชน, 2554 : ออนไลน์)

วิสาหกิจชุมชนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ.2548 หมายถึง กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการหรือการอื่นๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคลเพื่อสร้างรายได้และเพื่อพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ.๒๕๔๘จึงเป็นมาตรการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนที่เป็นพื้นฐานของการพัฒนาเศรษฐกิจแบบยั่งยืนเพื่อส่งเสริมความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้สร้างรายได้ และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน พัฒนาความสามารถในการจัดการและรูปแบบของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้เศรษฐกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง

ซึ่งลักษณะสำคัญของวิสาหกิจชุมชนจึงเกิดจากการรวมตัวของบุคคลที่มีความผูกพันและมีวิถีชีวิตร่วมกันในชุมชนตั้งแต่ 7 คนขึ้นไปโดยสมาชิกทั้งหมดจะต้องไม่เป็นบุคคลในครอบครัวเดียวกัน มาร่วมกันประกอบกิจการเพื่อประโยชน์ของชุมชนโดยใช้วัตถุประสงค์ทรัพยากร ทุน แรงงานในชุมชน เป็นหลัก วิสาหกิจชุมชนจึงมีหัวใจสำคัญอยู่ด้วยกันอย่างน้อย 7 ประการ (เสรี พงศ์พิศ, 2546 : 12)

- 1) ชุมชนจะต้องเป็นเจ้าของและเป็นผู้ดำเนินการ
- 2) ผลผลิตนั้นย่อมมาจากกระบวนการในชุมชน
- 3) ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมโดยชุมชน
- 4) มีฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับภูมิปัญญาสากล
- 5) มีลักษณะบูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ แบบเกื้อกูลกัน
- 6) มีการเรียนรู้เป็นหัวใจของกระบวนการทั้งหมด
- 7) มีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมายสำคัญที่สุดของการประกอบการ

นอกจากนั้นวิสาหกิจชุมชนยังต้องมีการบริหารจัดการทุนชุมชน คำว่าทุนของชุมชนในที่นี้ไม่ได้หมายความว่าทุนที่เป็นเงิน แต่รวมไปถึงทรัพยากร ผลผลิต ความรู้ ภูมิปัญญา ทุนทางวัฒนธรรม ทุนทางสังคม หรือพูดอีกนัยหนึ่งเราอาจแบ่ง “ทุนชุมชน” แบ่งออกเป็น 3 ประการคือ

1. **ทุนทรัพยากร**เป็นทุนที่กล่าวถึงการที่ชุมชนมีความอุดมสมบูรณ์ทางด้านทรัพยากรธรรมชาติที่มากด้วยคุณค่า ทรัพยากรบางประเภทเป็นส่วนหนึ่งในปัจจัยสี่ที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต หน้าที่สำคัญของชุมชนก็คือต้องค้นหาให้พบคุณค่าของสิ่งเหล่านั้นเพื่อจะนำมาเป็นวัตถุดิบที่ดีที่ใช้ในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการต่อไป

2. **ทุนภูมิปัญญา**เป็นทุนที่เกิดจากการถ่ายทอดความรู้ในด้านต่างๆจากบรรพบุรุษสู่คนรุ่นใหม่ ชุมชนจะต้องนำเอาความรู้ที่ได้รับการถ่ายทอดมานั้นมาประยุกต์และผสมผสานอาจทำให้เกิดการสร้างสรรคสิ่งใหม่ๆ ที่มีคุณค่าและมีมูลค่าเพิ่มขึ้นได้

3. **ทุนความสัมพันธ์**เป็นทุนที่ถือกำเนิดขึ้นมาตามลักษณะสภาพของชุมชนในสังคมไทยแต่ดั้งเดิม นั่นคือการที่ชุมชนมีการเชื่อมโยงความสัมพันธ์กัน มีการไปมาหาสู่ซึ่งกันและกัน แต่การไปมาหาสู่กันในครั้งนั้นควรจะเป็นไปในรูปแบบของการประสานและเชื่อมโยงความสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายในเชิงเศรษฐกิจร่วมกันจัดการทรัพยากรและผลผลิตต่างๆ โดยแบ่งกันผลิตและร่วมกันบริโภค ไม่ผลิตให้ล้นตลาดหรือเกินความพอเพียง

สำหรับการตลาดของวิสาหกิจชุมชนคือการทำเพื่อบริโภคในครอบครัวในชุมชน และระหว่างชุมชนที่เป็นเครือข่ายในระดับตำบลและระหว่างตำบล ระดับอำเภอหรือระดับจังหวัด เช่น การผลิตข้าวให้พอเพียงกับความต้องการของตำบล อีกตำบลหนึ่งก็ผลิตเนื้อสัตว์ เช่นการเลี้ยงไก่และสุกร การจัดการผลิตให้ได้เท่ากับความต้องการบริโภคของชุมชนตนเองและชุมชนเครือข่ายโดยให้สมาชิกในชุมชนถือหุ้นและช่วยกันขายช่วยกันบริโภคภายในตำบลและนำมาแลกเปลี่ยนกันในระบบชุมชนเครือข่ายเป็นการส่งเสริมการตลาดภายในชุมชนเครือข่ายซึ่งแต่ละชุมชนจะสามารถพึ่งพาตนเองและช่วยเหลือเกื้อกูลกันได้ถ้าหากมีผลิตภัณฑ์บางตัวที่พอที่จะออกไปสู่ตลาดใหญ่ได้ก็เป็นเรื่องของการตลาดที่มีลักษณะเฉพาะที่จะแข่งขันกับตลาดแบบทุนนิยมได้ การตลาดของวิสาหกิจชุมชนก็สามารถส่งออกสินค้าไปยังตลาดใหญ่ได้ แต่เป้าหมายการตลาดนี้เป็นเป้าหมายที่รองลงมาจากเป้าหมายของตลาดภายในชุมชน

2.1.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

สำหรับความหมายของการมีส่วนร่วมของชุมชน คือ การที่สมาชิกของชุมชนต้องเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องใน 4 มิติ ดังต่อไปนี้ (งานสารสนเทศสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดตราด, สุธี วรประดิษฐ “การมีส่วนร่วมของประชาชน”, 2554. : ออนไลน์)

1. การมีส่วนร่วมการตัดสินใจว่าควรทำอะไรและทำอย่างไร
2. การมีส่วนร่วมเสียสละในการพัฒนา รวมทั้งลงมือปฏิบัติตามที่ได้ตัดสินใจ
3. การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผลโครงการ

โดยการสร้างโอกาสให้สมาชิกทุกคนของชุมชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมช่วยเหลือและเข้ามามีอิทธิพลต่อกระบวนการดำเนินกิจกรรมในการพัฒนา รวมถึงได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนานั้นอย่างเสมอภาค ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนเกิดขึ้นจาก เป้าหมายที่ต้องการค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรมประเพณี ความผูกพัน การเสริมแรง โอกาส ความสามารถ การสนับสนุน ความคาดหวังในสิ่งที่ต้องการ โดยมีพื้นฐานของการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของเหตุผล
2. การมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของค่านิยม
3. การมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของประเพณี
4. การมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของความผูกพัน ความสนใจ

โดยสรุปการมีส่วนร่วมของชุมชนนั้นเกิดจากจิตใจที่ต้องการเข้าร่วมในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของกลุ่มคนที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตทางสังคม ซึ่งการเข้าให้คนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมนั้น ผู้ดำเนินงานจะต้องมีความเข้าใจในวิธีการดำเนินชีวิต ค่านิยม ประเพณีทัศนคติของบุคคล เพื่อให้เกิดความสมัครใจเข้าร่วมกิจกรรม

สำหรับการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชนเพื่อการกระทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนนั้น มีขั้นตอนการมีส่วนร่วมของชุมชนดังนี้

1. การวางแผน รวมถึงการตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมาย กลวิธี ทรัพยากรที่ต้องใช้ ตลอดจนการติดตามประเมินผล

2. การดำเนินงาน
3. การใช้บริการจากโครงการ
4. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์

นอกจากนี้ อภิญา กังสนารักษ์ (2544 : 14 - 15) ได้นำเสนอขั้นตอนการมีส่วนร่วมของชุมชนว่า ชุมชนต้องมีส่วนร่วมใน 4 ขั้นตอน คือ

1. การมีส่วนร่วมในการริเริ่มโครงการ ร่วมค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาภายในชุมชน ร่วมตัดสินใจกำหนดความต้องการและร่วมลำดับความสำคัญของความต้องการ

2. การมีส่วนร่วมในขั้นการวางแผน กำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการ แนวทางการดำเนินงาน รวมถึงทรัพยากรและแหล่งวิทยาการที่จะใช้ในโครงการ

3. การมีส่วนร่วมในขั้นตอนการดำเนินโครงการ ทำประโยชน์ให้แก่โครงการ โดยร่วมช่วยเหลือด้านทุนทรัพย์ วัสดุอุปกรณ์ และแรงงาน

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผลโครงการ เพื่อให้รู้ว่าผลจากการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยสามารถกำหนดการประเมินผลเป็นระยะต่อเนื่องหรือประเมินผลรวมทั้งโครงการในคราวเดียวกันก็ได้

2.1.4 แนวคิดและทฤษฎีการจัดการ

2.1.4.1 แนวคิดการวิเคราะห์ตลาด และการวิเคราะห์การแข่งขัน

ในการทำธุรกิจนั้นผู้ผลิตจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับตลาดและความต้องการของตลาด การใช้เครื่องมือทางการตลาดระดับความต้องการและพฤติกรรมซื้อของลูกค้าจะทำให้ธุรกิจมียอดขายที่ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่รายได้และผลประกอบการที่ดี ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะนำไปพัฒนาธุรกิจในด้านต่างๆ ต่อไป

ความหมายของตลาดสำหรับนักการตลาด หมายถึง ตลาดเป้าหมาย (Target market) ซึ่งตลาด (Market) หมายถึงบุคคลหรือองค์การที่มีความต้องการที่จะได้รับการตอบสนอง มีเงินที่จะซื้อหรือจ่าย ตลอดจนมีความเต็มใจที่จะซื้อ (Etzel, Walker and Stanton, 2001 : G-7) คุณสมบัติของตลาดในประเด็นนี้ มีดังนี้ (1) เป็นบุคคลหรือองค์การที่มีความจำเป็นหรือความต้องการ (Needs or wants) ในผลิตภัณฑ์ (2) มีเงินหรืออำนาจซื้อ (Money or spend) (3) มีความเต็มใจที่จะซื้อ (Willing to buy) (4) มีอำนาจในการตัดสินใจซื้อ (Authority to buy) ซึ่งจากความหมายดังกล่าวข้างต้น ตลาด (Market) จึงหมายถึง ลูกค้าที่มีศักยภาพทั้งหมดที่มีความจำเป็นหรือความต้องการผลิตภัณฑ์ ซึ่งอาจมีความเต็มใจและความสามารถที่จะแลกเปลี่ยนเพื่อตอบสนองความจำเป็น หรือความต้องการหรือความพอใจของตน จากความหมายของตลาดดังกล่าวข้างต้น ตลาด (Market) จึงหมายถึงกลุ่มลูกค้า (Customer) หรือตลาดเป้าหมาย (Target market) นั่นเอง

สำหรับการวิเคราะห์ตลาด (Market analysis) เป็นการวิเคราะห์ลูกค้าและคู่แข่งกันเพื่อสร้างกลยุทธ์ในการตัดสินใจบางประการเกี่ยวกับตลาดและกลไกการตลาด (Aaker, 2005 : 78)

สำหรับการวิเคราะห์การแข่งขัน (Competitive analysis) เป็นการพิจารณาว่าใครเป็นคู่แข่งกัน มีการแข่งขันกันอย่างไร จุดแข็ง จุดอ่อนของคู่แข่งกัน เป้าหมายของการแข่งขัน ส่วนแบ่งตลาด คุณภาพของผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์การตลาด และลักษณะอื่นๆ ของคู่แข่งกันที่มีผลต่อความตั้งใจซื้อของผู้บริโภค (Gilligan and Wilson, 2003 : 176) ในการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรม (Five forces model) การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมนั้น Michael E. Porter ได้เสนอแนวคิดว่ามีปัจจัยสำคัญ 5 ประการที่ส่งผลต่อสภาวะในการแข่งขันของแต่ละอุตสาหกรรม หรือเรียกว่า Five forces model ดังนี้ (Thomas L. Wheelen and David , J. Hunger, 2010 : 158) (1) การแข่งขันระหว่างบริษัทในอุตสาหกรรม (Rivalry among existing firms) (2) ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of new entrants) (3) ภัยคุกคามจากผลิตภัณฑ์ที่ทดแทนกันได้ (Threat of substitute products or services) (4) พลังต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต (Bargaining power of suppliers) (5) พลังต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining power of buyers) การประเมินผลกระทบทั้ง 5 ปัจจัย ถึงการส่งผลกระทบต่อที่รุนแรงมากน้อยเพียงใดต่อธุรกิจ นับได้ว่ามี

ความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากพลังกระทบทั้ง 5 เกี่ยวข้องกับต้นทุน ราคา และกำไรที่จะได้ในระยะยาวของอุตสาหกรรมและในแต่ละอุตสาหกรรมก็อาจจะมีควมวิฤติของพลังกระทบทั้ง 5 แตกต่างกันไป ซึ่งจะส่งผลให้ธุรกิจใอุตสาหกรรมต่างก็มีการปรับแผนกลยุทธ์เพื่อรองรับกับอุปสรรคต่างๆ อย่างเหมาะสมต่อไป

โดยประเด็นรายละเอียดของปัจจัยทั้ง 5 ปัจจัย ที่จะใช้ประเมินความรุนแรงของพลังกระทบทั้ง 5 ทาง มีดังนี้

1. การแข่งขันระหว่างบริษัทในอุตสาหกรรม (Rivalry among existing firms) มีประเด็นหลักในการพิจารณา ดังนี้

- ศักยภาพของคู่แข่งชั้นเดิมที่มีอยู่ในปัจจุบัน
- จำนวนคู่แข่งชั้นเดิมที่มีขนาดใกล้เคียงกัน
- อัตราการเติบโตของอุตสาหกรรม
- ต้นทุนคงที่
- ข้อแตกต่างระหว่างสินค้าของคู่แข่งชั้นต่างๆ
- ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการเปลี่ยนไปซื้อยี่ห้ออื่นๆ
- เอกลักษณ์ของยี่ห้อ
- กำลังการผลิตถ้าจะเพิ่มก็จำเป็นต้องเพิ่มครั้งละมากๆ หรือไม่
- ความหลากหลายของคู่แข่งชั้นต่างๆ
- ข้อมูลข่าวสารแพร่ทั่วถึงกันระหว่างคู่แข่งชั้นทุกรายได้ง่ายหรือไม่ และเมื่อแพร่ทั่วถึง

กันแล้วก็จะเป็นที่เข้าใจตรงกันหรือไม่

- ระดับความสำคัญของธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมนี้ที่มีต่อบริษัทผู้เป็นเจ้าของธุรกิจนั้น
- ข้อกีดขวางการออกไปจากอุตสาหกรรมนี้
 - 1) สิทธิทรัพย์สินเฉพาะทาง
 - 2) ต้นทุนคงที่ของการออกไป
 - 3) สัมพันธภาพกับธุรกิจอื่นๆ ของบริษัทเดียวกัน
 - 4) ศักดิ์ศรีและอารมณ์ด้านอื่นๆ
 - 5) ข้อจำกัดทางสังคมและกฎหมาย

2. ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of new entrants) ประเด็นสำคัญในการพิจารณาว่าธุรกิจได้รับพลังกระทบในด้านนี้ คือ การพิจารณาโอกาสเล็กน้อยเพียงใดที่จะเกิดคู่แข่งชั้นในอนาคตใหม่ และมีจำนวนเล็กน้อยเพียงใด ซึ่งจะพิจารณาได้จากประเด็นหลักๆ ของคู่แข่งชั้น ดังนี้

- การมีช่องว่างทางการตลาดหรือโอกาสทางการตลาดของอุตสาหกรรม

- ข้อแตกต่างระหว่างสินค้าของผู้แข่งขันต่างๆ ที่ได้รับความคุ้มครองจากลิขสิทธิ์
 - เอกสิทธิ์ของยี่ห้อ
 - ต้องการเงินลงทุนสูงต่ำเพียงใด
 - ต้องการใช้เทคโนโลยีและวิทยาการขั้นสูงที่มีความซับซ้อนเพียงใด
 - ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการเปลี่ยนไปซื้อยี่ห้ออื่น ๆ
 - การเข้าถึงช่องทางการจัดจำหน่าย
 - ข้อเสียเปรียบด้านต้นทุนที่ไม่เกี่ยวกับการลดต้นทุนจากการผลิตครั้งละมากๆ
 - 1) เทคโนโลยีและแบบสินค้าที่ได้รับความคุ้มครองจากลิขสิทธิ์
 - 2) การเข้าถึงวัตถุดิบ
 - 3) ตำแหน่งที่ตั้ง
 - 4) เงินช่วยเหลือจากรัฐบาล
 - 5) การลดต้นทุนจากความถึกในการผลิต
 - นโยบายรัฐบาล
 - การตอบโต้การเข้ามาถูกคาดหวังว่าจะรุนแรงมากน้อยเพียงใด
 - 1) ประวัติการตอบโต้การเข้ามาของอุตสาหกรรมนี้
 - 2) ผู้แข่งขันรายเดิมรายสำคัญที่มีทรัพยากรพร้อมที่จะตอบโต้การเข้ามา
 - 3) ผู้แข่งขันเดิมรายสำคัญที่มีความผูกพันสูงต่ออุตสาหกรรมหรือมีสินทรัพย์ที่มีสภาพคล่องต่ำ
 - 4) อัตราการเติบโตของอุตสาหกรรม
 - ราคาสินค้าที่สามารถหยุดการเข้ามาของผู้แข่งขันรายใหม่
3. ภัยคุกคามจากผลิตภัณฑ์ที่ทดแทนกันได้ (Threat of substitute products) มีประเด็นหลักในการพิจารณา ดังนี้
- จำนวนและความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ทดแทน
 - ศักยภาพในการทดแทนที่สมบูรณ์
 - ค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนไปใช้ผลิตภัณฑ์ทดแทน (Switching cost)
 - ค่าความนิยมและความภักดีในผลิตภัณฑ์เดิม หรือผู้ซื้อที่มีความโน้มเอียงที่จะชอบซื้อสินค้าหรือบริการ ทดแทนมากกว่าสินค้านี้หรือไม่ อย่างไร
 - สัมพันธ์กับแนวโน้มใดที่จะเพิ่มคุณค่าของสินค้าหรือบริการทดแทนหรือไม่อย่างไร โดยเทียบกับสินค้านี้
 - สินค้าหรือบริการทดแทนผลิตโดยอุตสาหกรรมที่มีกำไรดีหรือไม่

4. พลังต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต (Bargaining power of suppliers) มีประเด็นหลักในการพิจารณา ดังนี้

- จำนวนผู้จำหน่ายวัตถุดิบ
- การรวมตัวของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ
- ปริมาณวัตถุดิบ
- จำนวนและศักยภาพในการทดแทนของผลิตภัณฑ์วัตถุดิบทดแทน
- ข้อแตกต่างระหว่างวัตถุดิบของผู้จำหน่ายวัตถุดิบรายต่างๆ ที่แข่งขันกัน
- ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการเปลี่ยนไปซื้อจากผู้จำหน่ายวัตถุดิบอื่นและเปลี่ยนไปขายแก่คู่แข่งรายอื่น

แข่งขันรายอื่น

- มีสินค้าทดแทนวัตถุดิบตัวนั้นหรือไม่
- ปริมาณวัตถุดิบที่คู่แข่งซื้อมีความสำคัญต่อผู้จำหน่ายวัตถุดิบมากน้อยเพียงใด
- สัดส่วนของมูลค่าการซื้อวัตถุดิบตัวนั้นต่อมูลค่าการซื้อทั้งหมด
- ผลของวัตถุดิบตัวนั้นที่มีต่อต้นทุนหรือข้อได้เปรียบของคู่แข่ง
- อันตรายจากการขยายไปข้างหน้าของผู้จำหน่ายวัตถุดิบเทียบกับอันตรายจากการขยายไปข้างหลังของคู่แข่ง

ขยายไปข้างหลังของคู่แข่ง

- ข้อมูลข่าวสารแพร่ทั่วถึงกันระหว่างคู่แข่งทุกรายและผู้จำหน่ายวัตถุดิบทุกรายได้ง่ายหรือไม่ และเมื่อแพร่ทั่วถึงกันแล้วก็จะเป็นที่เข้าใจตรงกันหรือไม่

5. พลังต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining power of buyers) มีประเด็นหลักในการพิจารณา ดังนี้

- จำนวนผู้ซื้อเทียบกับจำนวนคู่แข่ง
- จำนวนผู้ซื้อที่มีขนาดใกล้เคียงกันเทียบกับจำนวนคู่แข่งที่มีขนาดใกล้เคียงกัน
- สัดส่วนยอดขายแก่ผู้ซื้อต่อยอดขายทั้งหมด
- ค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนไปขายให้แก่ผู้ซื้อรายอื่นเทียบกับค่าใช้จ่ายที่ผู้ซื้อจะเปลี่ยนไปซื้อจากคู่แข่งอื่น

ซื้อจากคู่แข่งอื่น

- ข้อมูลข่าวสารแพร่ทั่วถึงกันระหว่างคู่แข่งทุกรายและผู้ซื้อทุกรายได้ง่ายหรือไม่ และเมื่อแพร่ทั่วถึงกันแล้ว ก็จะเป็นที่เข้าใจตรงกันหรือไม่

• ความสามารถของผู้ซื้อในการขยายไปข้างหลังเทียบกับความสามารถของคู่แข่งในการขยายไปข้างหน้า

- การดึงตามสินค้าตัวอื่นไป
- การพัฒนาของสินค้าทดแทน
- ความอ่อนไหวต่อราคา

- 1) สัดส่วนของมูลค่าการซื้อขายของสินค้าตัวนี้ต่อมูลค่าการซื้อขายทั้งหมดของผู้ซื้อ
- 2) ข้อแตกต่างระหว่างสินค้าของผู้แข่งขันต่างๆ
- 3) เอกลักษณ์ของยี่ห้อ
- 4) ผลของสินค้าต่อต้นทุน หรือข้อโดดเด่นของผู้ซื้อ
- 5) กำไรของผู้ซื้อ
- 6) เหตุจูงใจของผู้มีอำนาจตัดสินใจซื้อ

2.1.4.2 แนวคิดการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค

พฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer behavior) หมายถึง พฤติกรรมการตัดสินใจและการกระทำของผู้บริโภคที่เกี่ยวข้องกับการซื้อและการใช้สินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของเขา

การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค (Analyzing consumer behavior) เป็นการค้นหาหรือวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการซื้อและการบริโภคของผู้บริโภค ทั้งที่เป็นบุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์การ เพื่อให้ทราบถึงลักษณะความต้องการและพฤติกรรมการซื้อ การบริโภค การเลือกบริการ แนวคิดหรือประสบการณ์ที่จะทำให้ผู้บริโภคพึงพอใจ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2550 : 231) สำหรับความจำเป็นที่ต้องศึกษาและวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคด้วยเหตุผลดังนี้ (1) พฤติกรรมของผู้บริโภคมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์การตลาดของธุรกิจ และมีผลทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จถ้ากลยุทธ์การตลาดสามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคได้ (2) เพื่อให้สอดคล้องกับแนวความคิดทางการตลาด (Marketing concept) คือ การทำให้ลูกค้าพึงพอใจ ด้วยเหตุนี้เราจึงจำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคเพื่อจัดสิ่งกระตุ้น หรือกำหนดกลยุทธ์การตลาด (Marketing strategies) ที่สามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคได้

คำถามที่ใช้เพื่อค้นหาลักษณะของพฤติกรรมผู้บริโภคคือ 6W's และ 1H ซึ่งประกอบด้วย Who? , What?, Why?, When?, Where?, Whom? and How? เพื่อค้นหาคำตอบ 7 ประการ หรือ 7O's ซึ่งประกอบด้วย Occupants, Objects, Objective, Organization, Occasions, Outlets and Operation ดังตารางที่ 2.1 แสดงการใช้ 7 คำถาม เพื่อหาคำตอบ 7 ประการเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภครวมทั้งการกำหนดกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องกับคำตอบเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค

ตารางที่ 2.1 แสดงคำถาม 7 คำถาม (6W's และ 1H) เพื่อหาคำตอบ 7 ประการเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค (7O's)

คำถาม 6W's และ 1H	คำตอบที่ต้องการทราบ 7O's	กลยุทธ์การตลาดที่เกี่ยวข้อง
1. ใครอยู่ในตลาดเป้าหมาย (What is in target market)	ลักษณะกลุ่มเป้าหมาย (Occupants) ทางด้าน (1) ประชากรศาสตร์ (2) ภูมิศาสตร์ (3) จิตวิทยาหรือจิตวิเคราะห์ (4) พฤติกรรมศาสตร์	กลยุทธ์การตลาด (4Ps) ประกอบด้วย กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย และส่งเสริมการตลาดที่เหมาะสมและสามารถตอบสนองความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมายได้
2. ผู้บริโภคซื้ออะไร (What dose the consumer buy?)	สิ่งที่ผู้บริโภคต้องการซื้อ (Objects) สิ่งที่ผู้บริโภคต้องการจากผลิตภัณฑ์ก็คือ ต้องการคุณสมบัติหรือองค์ประกอบของผลิตภัณฑ์ (Product component) และความแตกต่างที่เหนือกว่าคู่แข่ง (Competitive differentiation)	กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product strategies) ประกอบด้วย (1) ผลิตภัณฑ์หลัก (2) รูปลักษณ์ผลิตภัณฑ์ ได้แก่ การบรรจุภัณฑ์ ตราสินค้า รูปแบบ บริการ คุณภาพ ลักษณะนวัตกรรม (3) ผลิตภัณฑ์ควบ (4) ผลิตภัณฑ์ที่คาดหวัง (5) ศักยภาพผลิต ความแตกต่างทางการแข่งขัน (Competitive differentiation) ประกอบด้วยความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ การบริการ พนักงาน และภาพลักษณ์
3. ทำไมผู้บริโภคจึงซื้อ (Why dose the consumer buy?)	วัตถุประสงค์ในการซื้อ (Objectives) ผู้บริโภคซื้อสินค้าหรือบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของเขาทั้งทางด้านร่างกายและด้านจิตวิทยาซึ่งต้องศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อ คือ (1) ปัจจัยด้านวัฒนธรรม (2) ปัจจัยด้านสังคม (3) ปัจจัยส่วนบุคคล (4) ปัจจัยด้านจิตวิทยา	กลยุทธ์ที่เข้มมาก คือ (1) กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product strategies) (2) กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion strategies) ประกอบด้วย กลยุทธ์การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การขายโดยใช้พนักงานขาย และการส่งเสริมการขาย (3) กลยุทธ์ด้านราคา (Price strategies) (4) กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution channel strategies)

ตารางที่ 2.1 (ต่อ) แสดงคำถาม 7 คำถาม (6W's และ 1H) เพื่อหาคำตอบ 7 ประการเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค (7O's)

คำถาม 6W's และ 1H	คำตอบที่ต้องการทราบ 7O's	กลยุทธ์การตลาดที่เกี่ยวข้อง
4.ใครมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อ (What participates in the buying decision?)	บทบาทของกลุ่มต่างๆ (Organizations) ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อประกอบด้วย (1) ผู้ริเริ่ม (2) ผู้มีอิทธิพล (3) ผู้ตัดสินใจซื้อ (4) ผู้ซื้อ (5) ผู้ใช้	กลยุทธ์ที่ใช้มากที่สุดคือกลยุทธ์การโฆษณาและกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Advertising and promotion strategies) โดยใช้กลุ่มอิทธิพล
5. ผู้บริโภคซื้อเมื่อใด (When dose the consumer buy?)	โอกาสในการซื้อ (Occasions) เช่น ช่วงเดือนใดของปี หรือช่วงฤดูกาลใดของปี ช่วงใดของเดือน ช่วงเวลาใดของวัน โอกาสพิเศษ หรือเทศกาลวันสำคัญต่างๆ	กลยุทธ์ที่ใช้มากที่สุดคือ กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion strategies) เช่น ทำการส่งเสริมการตลาดเมื่อใดจึงจะสอดคล้องกับโอกาสในการซื้อ
6. ผู้บริโภคซื้อที่ไหน (Where dose the consumer buy?)	ช่องทางหรือแหล่ง (Outlets) ที่ผู้บริโภคไปทำการซื้อเช่น ห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านขายของชำในชุมชน ฯลฯ	กลยุทธ์ที่ใช้มากที่สุดคือกลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution channel strategies) บริษัทนำผลิตภัณฑ์สู่ตลาดเป้าหมาย โดยพิจารณาว่าผ่านคนกลางอย่างไร
7. ผู้บริโภคซื้ออย่างไร (How dose the consumer buy?)	ขั้นตอนในการตัดสินใจซื้อ (Operation) ประกอบด้วย (1) การรับรู้ถึงความต้องการหรือการรับรู้ปัญหา (2) การค้นหาข้อมูล (3) การประเมินผลทางเลือก (4) การตัดสินใจซื้อ (5) พฤติกรรมภายหลังการซื้อ	กลยุทธ์ที่ใช้มากที่สุดคือกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion strategies) ประกอบด้วย การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การขายโดยใช้พนักงานขาย การส่งเสริมการขาย และการตลาดทางตรง เช่น พนักงานขาย จะกำหนดวัตถุประสงค์ในการขายให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการตัดสินใจซื้อ

(ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2550 : 232)

2.1.4.3 แนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การด้วยเทคนิค SWOT ANALYSIS และการจัดทำ TOWS เมทริกซ์

เทคนิค SWOT ANALYSIS

เทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์มีรูปแบบที่นิยมใช้สำหรับการวิเคราะห์ เรียกว่าการวิเคราะห์ SWOT หรือ “SWOT ANALYSIS” เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยทำการจัดกลุ่มข้อมูลออกเป็น 4 กลุ่มดังนี้ (Thomas L. Wheelen and David, J. Hunger, 2007: 73)

- จุดแข็ง(Strengths)
- จุดอ่อน (Weaknesses)
- โอกาส (Opportunities)
- อุปสรรค (Threats)

จุดแข็ง (Strengths) คือความมีประสิทธิภาพ ความไม่มีปัญหา ความได้เปรียบ ความสมบูรณ์เพียงพอของปัจจัยต่างๆ ภายในองค์กร เช่น โครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง รวมทั้งทรัพยากรองค์กรที่มีความสมบูรณ์เพียงพอและมีการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพโดยพิจารณาตามหน้าที่งานทางธุรกิจ เช่น การจัดการ การตลาด การผลิต การเงิน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การวิจัยและพัฒนา การจัดซื้อ การขนส่ง การคลัง เป็นต้น

จุดอ่อน (Weaknesses) คือ ความขาดประสิทธิภาพ ความมีปัญหา ความเสียเปรียบ ความขาดแคลนไม่เพียงพอของปัจจัยต่างๆ ภายในองค์กร เช่น โครงสร้างองค์กรที่ด้อยประสิทธิภาพ วัฒนธรรมองค์กรที่อ่อนแอ รวมทั้งทรัพยากรองค์กรที่ขาดแคลนไม่เพียงพอและมีการจัดการที่ด้อยประสิทธิภาพซึ่งอาจพิจารณาตามหน้าที่งานทางธุรกิจ เช่น การจัดการ การตลาด การผลิต การเงิน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การวิจัยและพัฒนา การจัดซื้อ การขนส่ง การคลัง เป็นต้น

โอกาส (Opportunities) คือ สภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อประโยชน์และสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้สามารถดำเนินไปได้อย่างดี และบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เช่น คู่แข่งขันน้อยรายและไม่มีเข้มแข็ง ผู้จำหน่ายวัตถุดิบมีจำนวนมากและจำนวนมาก วัตถุดิบมีปริมาณมา ตลาดมีศักยภาพและลูกค้ามีความต้องการสินค้าเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง รัฐบาลมีการออกกฎหมายและนโยบายสนับสนุนช่วยเหลือตลาดแรงงานที่มีฝีมือและมีราคาไม่แพงรวมถึงมีปริมาณแรงงานที่เพียงพออยู่ในตลาดแรงงาน เป็นต้น

อุปสรรค (Threats) คือสถานการณ์ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ขัดขวางหรือส่งผลกระทบต่อทางด้านลบต่อการดำเนินงานขององค์กร อาจทำให้ไม่ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ หรือต้องเพิ่มต้นทุนและความพยายามมากกว่าปกติ เช่น สภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ราคาน้ำมันเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง คู่

แข่งขันมีจำนวนมากและมีความเข้มแข็งในการบริหารกิจการ ผู้จำหน่ายวัตถุดิบมีอิทธิพลเหนือกว่า และจำนวนวัตถุดิบมีปริมาณจำกัด ตลาดหดตัว รวมถึงตลาดแรงงานที่มีฝีมือมีราคาแพงและมีจำนวนจำกัด เป็นต้น

การจัดทำ TOWS เมทริกซ์

ภายหลังจากการวิเคราะห์ SWOT จะทำให้ทราบปัจจัยภายในองค์กรธุรกิจที่เป็นจุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์กร และทราบถึงสถานการณ์ภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรค ซึ่งข้อมูลเหล่านี้ต้องนำไปประกอบในการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์ได้โดยตรง โดยการนำปัจจัยทั้ง 4 อันได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มาจับคู่และกำหนดวิธีการหรือกลยุทธ์ต่างๆ ซึ่งเรียกว่าการจัดทำ “TOWS Matrix” โดยกลยุทธ์ที่พิจารณาจากการจับคู่กันระหว่างจุดแข็งกับโอกาส เรียกว่า SO Strategies การจับคู่กันระหว่างจุดแข็งกับอุปสรรค เรียกว่า ST Strategies การจับคู่กันระหว่างจุดอ่อนกับโอกาส เรียกว่า WO Strategies การจับคู่ระหว่างจุดอ่อนกับอุปสรรคเรียกว่า WT Strategies ดังแผนภาพที่ 2.1

ปัจจัยภายในองค์กร ปัจจัยภายนอกองค์กร	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
	1	1
	2	2
	3	3
	4	4
โอกาส (O)	SO Strategies กลยุทธ์หรือวิธีการที่ใช้จุดแข็ง ดักจับโอกาส	WO Strategies กลยุทธ์หรือวิธีการที่แก้ไข ปรับปรุงจุดอ่อนโดยใช้ โอกาสที่เกิดขึ้น
อุปสรรค (T)	ST Strategies กลยุทธ์หรือวิธีการที่ใช้ จุดแข็งหลีกเลี่ยง อุปสรรค	WT Strategies กลยุทธ์หรือวิธีการที่แก้ไข ปรับปรุงจุดอ่อนและ ควรหลีกเลี่ยงอุปสรรค
1		
2		
3		
4		

แผนภาพที่ 2.1 แสดง TOWS Matrix

(ที่มา : Thomas L. Wheelen and David , J. Hunger, 2007: 77)

2.1.4.4 หน้าที่การจัดการ (Management Functions) (Wehrich and Koontz, 1993 : 18)

สำหรับหน้าที่การจัดการประกอบไปด้วย 5 หน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning) เกี่ยวข้องกับการกำหนดภารกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objectives) และการปฏิบัติ (Actions) และพยายามทำให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งต้องมีการตัดสินใจเลือกแผนการในอนาคตจากบรรดาตัวเลือกต่างๆ จึงสรุปได้ว่าการวางแผนเป็นกระบวนการในการเลือกทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับอนาคต โดยได้มีการประเมินสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง กำหนดวัตถุประสงค์ที่องค์การต้องการ และพัฒนาแผนปฏิบัติการรองรับเพื่อให้องค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการจัดระเบียบกิจกรรมให้เป็นกลุ่มและกำหนดเป็นโครงสร้างที่เป็นทางการ ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของงาน บุคคล อำนาจหน้าที่ การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน ตลอดจนปัจจัยอื่นๆ ที่มีอยู่ เพื่อใช้เป็นกลไกในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

3. การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) เกี่ยวข้องกับการบรรจุและดำรงรักษาบุคคล และตำแหน่งหน้าที่ภายในโครงสร้างองค์การ โดยกำหนดความต้องการแรงงาน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การเลื่อนตำแหน่ง การประเมิน การกำหนดค่าตอบแทน เป็นต้น

4. การชี้นำ (Leading) คือการทำให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและทุ่มเทจนกระทั่งองค์การสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นการชี้นำจึงถือได้ว่าเป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญที่ผู้บริหารองค์การต้องปฏิบัติและเป็นภาระหน้าที่ที่จำเป็นต้องใช้ศิลปะในการชี้นำ เพื่อสามารถจูงใจให้พนักงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และทุ่มเทให้กับองค์การ

5. การควบคุม (Controlling) การควบคุมเป็นหน้าที่งานที่มีความสัมพันธ์กับการวางแผนเป็นอย่างมาก เพราะการควบคุมเป็นกระบวนการตรวจสอบ วัด และประเมินผลการทำงานว่าเป็นไปตามที่ได้มีการกำหนดไว้ในแผนงานหรือไม่ อีกทั้งยังใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการแก้ไขปรับปรุงการวางแผนในครั้งต่อไป เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.4.5. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)

การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) ใดๆ ขึ้นมานั้น จะต้องพิจารณากำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพการณ์และอยู่ในกรอบของพันธกิจ (Mission) และมุ่งสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ (Objective) ขององค์กรธุรกิจที่กำหนดไว้

กลยุทธ์ (Strategy) คือ แผนงานที่ชัดเจนสมบูรณ์แบบและมีขอบเขตครอบคลุมทั้งองค์กรธุรกิจโดยจะประกอบด้วยแผนหลักหรือแผนแม่บท (Master Plan) และแผนปฏิบัติการ

(Operational Plan) ที่มีความสอดคล้องกันและมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของธุรกิจซึ่งการจำแนกประเภทของกลยุทธ์ทำได้ 3 ประเภทตามระดับขององค์กร คือ 1) กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Strategy) 2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) 3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) (Lussier, Robert N., : 2003:133)

กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Strategy) คือ แผนหลักหรือแผนแม่บท (Master Plan) ซึ่งเป็นกรอบและแนวทางในการจัดการและกรอบสำหรับการกำหนดแผนปฏิบัติงานสำหรับองค์กรธุรกิจ ซึ่งเป็นกิจกรรมสำคัญที่จะต้องปฏิบัติ ในการดำเนินธุรกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์รวมขององค์กร เป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงซึ่งจะเป็นกรอบสำหรับแผนในระดับธุรกิจและระดับหน้าที่ต่อไป

ดังนั้นเมื่อผู้บริหารระดับสูงกำหนดกลยุทธ์ระดับบริษัทเรียบร้อยแล้วผู้บริหารในระดับหน่วยธุรกิจก็จะนำเอากลยุทธ์ดังกล่าวมาเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ในระดับธุรกิจต่อไป ซึ่งหน่วยธุรกิจ (Strategic Business Unit : SBU) คือ หน่วยธุรกิจที่มีตลาดคู่แข่ง และภารกิจที่แตกต่างจากหน่วยธุรกิจอื่น ๆ ผู้บริหารหน่วยธุรกิจสามารถกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจเพื่อนำไปบริหารหน่วยธุรกิจของตน

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) คือ แผนที่มุ่งปรับฐานะการแข่งขันของสินค้า/บริการหรือหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Business Unit : SBU) บางครั้งอาจเรียกว่า กลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategies) ซึ่งผู้บริหารระดับหน่วยธุรกิจจะมีบทบาทสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับหน่วยธุรกิจที่รับผิดชอบ โดยต้องตอบคำถามดังต่อไปนี้ 1) เราจะสร้างฐานะความได้เปรียบในการแข่งขันบนพื้นฐานของต้นทุนต่ำ หรือการมุ่งสร้างความแตกต่างที่เหนือกว่าในตัวผลิตภัณฑ์และบริการ 2) เราจะมุ่งแข่งขันในตลาดใหญ่ (Mass Market) หรือมุ่งในตลาดเล็กเฉพาะ (Nich Market) คำตอบของคำถามทั้ง 2 ข้อ คือผลของการตัดสินใจของผู้บริหาร และจะสะท้อนให้เห็นถึงกิจกรรมที่แตกต่างที่ต้องเกิดระหว่างการมุ่งที่ต้นทุนกับการมุ่งความแตกต่าง และการมุ่งในตลาดใหญ่ (มวลชน) กับการมุ่งในตลาดเฉพาะ ซึ่งกลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) หรือกลยุทธ์การแข่งขัน (Competitives Strategies) ประกอบไปด้วย 4 กลยุทธ์ดังต่อไปนี้ (Lussier, Robert N., : 2003 : 149) 1) กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Overall cost leadership strategy) 2) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) 3) กลยุทธ์การจำกัดขอบเขตที่มุ่งต้นทุน (Cost Focus) 4) กลยุทธ์การจำกัดขอบเขตที่มุ่งความแตกต่าง (Differentiation Focus Strategy) ซึ่งในการสร้างกลยุทธ์ระดับธุรกิจให้ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพตามที่ได้วางแผนไว้ จะต้องมียุทธศาสตร์ระดับหน้าที่หรือระดับปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพและมีความเหมาะสมสอดคล้องกับกลยุทธ์ธุรกิจนั้น

โดยความรับผิดชอบหลักของผู้จัดการฝ่ายหรือแผนกงานต่างๆ ที่จัดให้มีขึ้นในหน่วยธุรกิจนั้นๆ การกำหนดกลยุทธ์ระดับหน้าที่ หรือเรียกว่า แผนปฏิบัติ (Action Plan) จะต้องระบุอย่างชัดเจนถึงการกระทำต่างๆ ที่จะต้องให้มีขึ้นเพื่อการปฏิบัติให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของงาน ซึ่งการคิดวิธีการต่างๆ ที่จะปฏิบัติใดๆ ก็ตามจะต้องเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) และกลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Strategy) ซึ่งกลยุทธ์ระดับหน้าที่จะเกิดขึ้นตามหน้าที่งานที่ถูกจัดให้มีขึ้นเพื่อการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Business Unit : SBU) ซึ่งกลยุทธ์ในระดับหน้าที่หรือระดับปฏิบัติการจะต้องครอบคลุมหน่วยงานในระดับหน้าที่หรือระดับปฏิบัติการขององค์กร เช่น การตลาด (Marketing) การผลิต (Production) การเงิน (Financial) การวิจัยและการพัฒนา (Research and Development) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource)

ซึ่งกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) หรือระดับปฏิบัติการ (Operational Strategy) จะมุ่งเน้นในการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของหน่วยงานในระดับปฏิบัติการขององค์กรให้ดียิ่งขึ้นเพื่อให้มีความสามารถในการสนับสนุนกลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Strategy) และกลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหน่วยงานแต่ละหน่วยจะต้องมีความสัมพันธ์กันถึงแม้ว่าแต่ละหน่วยงานจะมีวัตถุประสงค์ (Objective) ของตนเองและวัตถุประสงค์ก็อาจจะมีความแตกต่างกัน แต่องค์กรธุรกิจจะต้องคำนึงอยู่เสมอว่าหน่วยงานเหล่านี้มีความสัมพันธ์กัน นอกจากนี้จะคำนึงถึงความสอดคล้องของแต่ละหน่วยงานแล้วองค์กรธุรกิจจะต้องพิจารณาถึงความสอดคล้องกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) และระดับบริษัท (Corporate Strategy) ซึ่งกลยุทธ์ระดับต่างๆ จะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ (Objective) พันธกิจ (Mission) และวิสัยทัศน์ (Vision) ที่องค์กรได้วางไว้

ประเภทของกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) ประกอบด้วยดังนี้

- กลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategy)
- กลยุทธ์การผลิต/การดำเนินงาน (Production Strategy)
- กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Strategy)
- กลยุทธ์ด้านการเงิน (Financial Strategy)
- กลยุทธ์การจัดการทั่วไป (Management Strategy)
- กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information System Strategy)

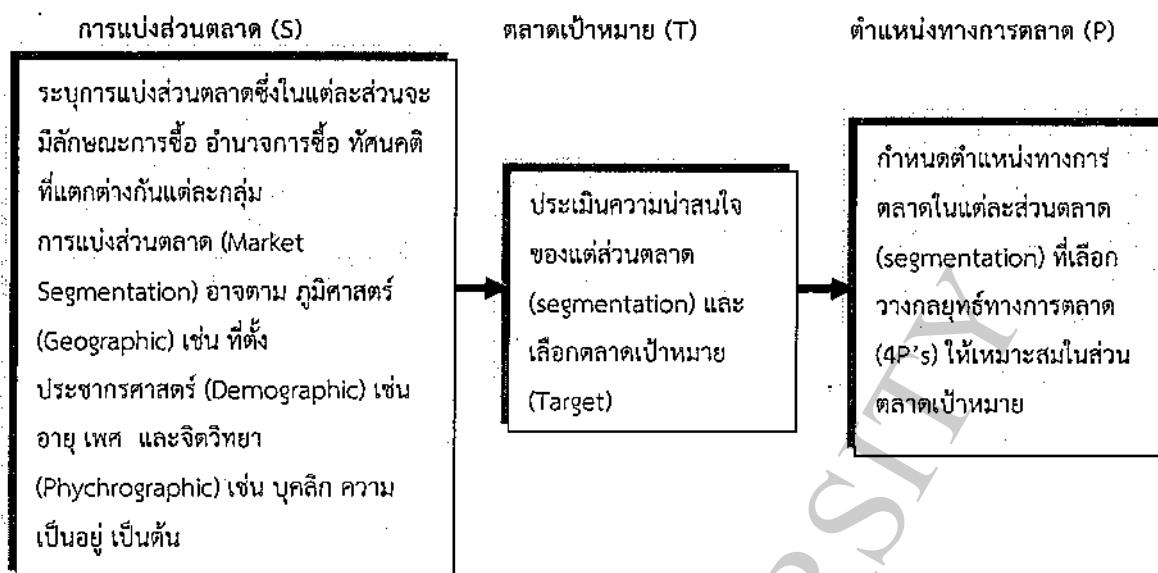
โดยกลยุทธ์ระดับหน้าที่ขององค์กรธุรกิจต้องเริ่มจากกลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategy) เป็นอันดับแรก ตามแนวคิดที่มุ่งตอบสนองต่อผู้บริโภค จากกลยุทธ์การตลาดจะต้องประสานกับกลยุทธ์การผลิต/การดำเนินงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์การตลาด และต่อมาจะกำหนด

โดยกลยุทธ์ระดับหน้าที่ขององค์กรธุรกิจต้องเริ่มจากกลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategy) เป็นอันดับแรก ตามแนวคิดที่มุ่งตอบสนองต่อผู้บริโภค จากกลยุทธ์การตลาดจะต้องประสานกับกลยุทธ์การผลิต/การดำเนินงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์การตลาด และต่อมากำหนดกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะกำหนดกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ตอบสนองต่อองค์กร ส่วนกลยุทธ์ด้านการเงินที่ต้องวางแผนหาเงินทุนและการใช้เงินทุนแล้วจึงจัดทำงบประมาณที่เป็นตัวเงิน ซึ่งรายละเอียดของการกำหนดกลยุทธ์ในแต่ละด้านมีดังต่อไปนี้

กลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategy)

ในการกำหนดกลยุทธ์หรือการวางแผนด้านการตลาด เป็นการวางแผนที่ต่อเนื่องจากการจัดทำแผนกลยุทธ์ระดับบริษัทและแผนกลยุทธ์ระดับธุรกิจ

การกำหนดกลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategy) หมายถึง การค้นหาโอกาสทางการตลาดที่น่าสนใจและการพัฒนากลยุทธ์การตลาดและแผนการตลาดที่สามารถสร้างกำไร (Kotler, 1994 : 76) ดังนั้นประเด็นสำคัญของการกำหนดกลยุทธ์การตลาด คือ การวิเคราะห์โอกาสทางการตลาด การกำหนดตลาดและพฤติกรรมของตลาด และการกำหนดกลยุทธ์ส่วนประสมการตลาด (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2541: 33) ซึ่งผู้บริหารการตลาด ต้องวิเคราะห์ 3C ที่สำคัญ ได้แก่ คู่แข่งขัน (Competitors) ลูกค้า (Customer) และวิเคราะห์ตัวเอง (Company) ซึ่งได้แก่การวิเคราะห์สินค้าและบริการ ช่องทางการจัดจำหน่าย และกลยุทธ์การตลาด ต่างๆ เพื่อเป็นข้อมูลมาทำแผนหรือกำหนดกลยุทธ์การตลาด ซึ่งต้องมีการกำหนดการแบ่งส่วนตลาด (Segmentation) กำหนดตลาดเป้าหมาย (Targeting) และการกำหนดตำแหน่งทางการตลาด (Positioning) หรือการทำ STP (Segmentation Targeting and Positioning) และ Perceptual Map เพื่อศึกษากภาพการแข่งขันเมื่อเทียบกับคู่แข่ง โดยแกนตั้งและแกนนอนอาจเป็นตัวแปรการตลาดที่สำคัญ เช่น คุณภาพของผลิตภัณฑ์กับราคา และดูข้อได้เปรียบเสียเปรียบของแต่ละองค์กรธุรกิจและปรับกลยุทธ์เพื่อให้อยู่ในตำแหน่งที่มีข้อได้เปรียบการแข่งขัน ซึ่งการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดจะต้องมีการกำหนดการแบ่งส่วนตลาด (Segmentation) กำหนดตลาดเป้าหมาย (Targeting) และการกำหนดตำแหน่งทางการตลาด (Positioning) โดยมีกระบวนการดังนี้ (อัจฉรา จันทร์ฉาย :2551 : 75)



แผนภาพที่ 2.2 รูปกระบวนการการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด
(ที่มา : อัจฉรา จันทร์ฉาย :2551 : 75)

ทฤษฎีส่วนประสมการตลาด (Marketing mix) หมายถึง เครื่องมือต่างๆ ทางการตลาดที่กิจการใช้ร่วมกันเพื่อตอบสนองความพึงพอใจแก่กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วยเครื่องมือที่สำคัญ 4 ประการ ดังนี้ (1) ผลิตภัณฑ์ (Product) (2) ราคา (Price) (3) การจัดจำหน่าย (Place) (4) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2541: 7-11)

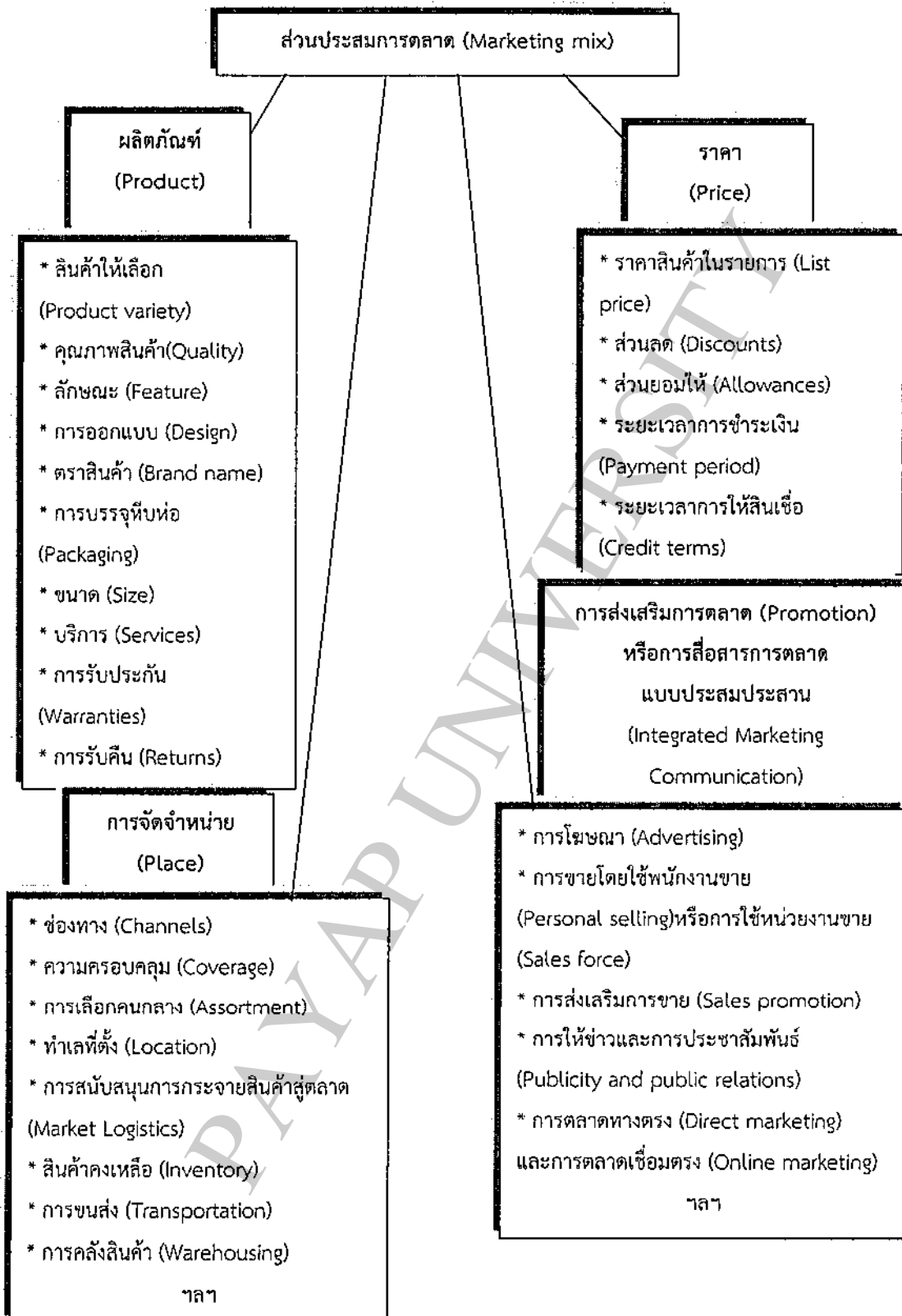
ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สินค้า หรือบริการ แนวคิดหรือแนวปฏิบัติที่ถูกเสนอแก่ตลาด หรือผู้ซื้อ หรือผู้บริโภคเพื่อตอบสนองความต้องการ และความปรารถนาให้ผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจจากสิ่งที่มีตัวตน จับต้องได้ของผลิตภัณฑ์คือตัวสินค้า และสิ่งที่ไม่มีความจับต้องไม่ได้ของผลิตภัณฑ์ คือ การบริการ แนวคิดและแนวปฏิบัติที่เสนอ กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์เป็นการตัดสินใจในด้านต่างๆ ได้แก่ รูปลักษณะ คุณภาพ รูปแบบ ขนาด ตราสินค้า การบรรจุหีบห่อ ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ ส่วนประสมผลิตภัณฑ์ สายผลิตภัณฑ์ การรับประกัน การให้บริการ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

ราคา (Price) หมายถึง มูลค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงินหรือเป็นสิ่งที่ต้องจ่ายสำหรับการได้มาซึ่งสินค้าหรือบริการ กลยุทธ์ด้านราคาเป็นการตัดสินใจในด้านต่างๆ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ในการตั้งราคา วิธีการตั้งราคา และนโยบายและกลยุทธ์ราคา

การจัดจำหน่าย (Place) หมายถึงกระบวนการในการจัดการเกี่ยวกับการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์หรือบริการจากผู้ผลิตไปถึงผู้บริโภค กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่ายเป็นการตัดสินใจในด้านต่างๆ ได้แก่ ช่องทางการจัดจำหน่าย และการสนับสนุนการกระจายตัวของสินค้าสู่ตลาด

การส่งเสริมการตลาด หมายถึงการติดต่อสื่อสารข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อเพื่อให้ข้อมูลชักจูงใจ หรือตอกย้ำเกี่ยวกับตัวสินค้าและตรายี่ห้อ รวมทั้งเพื่อให้เกิดอิทธิพลต่อการสร้างทัศนคติ ความเชื่อและพฤติกรรมการซื้อของกลุ่มเป้าหมาย กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดเป็นการตัดสินใจในด้านต่างๆ ได้แก่ การโฆษณา การส่งเสริมการขาย การขายโดยใช้พนักงาน การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ การตลาดทางตรง

PAYAP UNIVERSITY



แผนภาพที่ 2.3 รูปส่วนประสมการตลาด (Marketing mix)

(ที่มา : ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2541 : 7-11)

กลยุทธ์การผลิต/การดำเนินงาน (Production Strategy) ซึ่งหลักของการกำหนดกลยุทธ์การผลิต/การดำเนินงาน (Production Strategy) ประกอบด้วย การวางแผนผลิตภัณฑ์และบริการ (Product Service Planning) การออกแบบกระบวนการและการจัดการเทคโนโลยี (Process Design & Technology) การวางแผนด้านกำลังการผลิตและที่ตั้ง (Long-term Capacity Planning & Facility Location) การบริหารคุณภาพ (Quality Management) การจัดการกระบวนการผลิตและบริการ (Manufacturing or Service Organization) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การวางแผนการควบคุมด้านการดำเนินงาน (Operations Planning and Control) เป็นต้น ดังนั้นการบริหารการผลิตขององค์กรธุรกิจต้องคำนึงถึง ต้นทุน ประสิทธิภาพ คุณภาพสินค้าและบริการ การจัดส่ง/ความเร็ว (Delivery/Speed) ความยืดหยุ่น (Flexibility) พัฒนาระบบผลิต/ระบบงานได้มาตรฐานสากล (International Standard) ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ โดยมีต้นทุนต่ำ ในเวลาและปริมาณที่เหมาะสม การพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต ดำเนินการจัดส่งสินค้าที่ถูกต้อง รวดเร็ว ค่าใช้จ่ายเหมาะสม เพื่อเพิ่มความพอใจแก่ลูกค้า บริหารด้านสินค้าให้มีระดับบริการที่ดี และค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม เช่น ค่าใช้จ่ายในการซื้อสินค้า ค่าใช้จ่ายสั่งซื้อ ค่าเสียโอกาสที่สินค้าไม่พอขาย การจัดการด้านความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาสินค้าให้ได้มาตรฐานสากลเป็นต้น

กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Strategy) ในการกำหนดกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ต้องเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ระดับบริษัทและระดับธุรกิจ โดยที่ผู้บริหารต้องทำการศึกษาวิเคราะห์ประเด็นด้านทรัพยากรมนุษย์ พัฒนากลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ เชื่อมโยงกับความคาดหวังของพนักงานกับกลยุทธ์ พัฒนางองค์กร และระบุความต้องการของพนักงาน กำหนดกลยุทธ์ด้านการสรรหา และแต่งตั้งพนักงาน พัฒนาศักยภาพพนักงาน พัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิผล ส่งเสริมการสร้างผลงาน ประเมินผลงาน ซึ่งประเด็นด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันควรมุ่งเน้นการสื่อสารและการดำเนินการที่รวดเร็ว คุณภาพบริหาร การมีทักษะที่โดดเด่น การมีเครือข่ายกับสถาบันการศึกษาและฝึกอบรม การทำงานเป็นทีม และความยืดหยุ่น การมีนวัตกรรมในการทำงาน การสร้างวัฒนธรรมที่เหมาะสม เป็นต้น

กลยุทธ์ด้านการเงิน (Financial Strategy) ประกอบไปด้วย กลยุทธ์ด้านการลงทุน (Investment) และกลยุทธ์ด้านการจัดหาเงินทุน (Finance) (อัจฉรา จันทร์ฉาย, อ้างแล้ว : 89)

ซึ่งกลยุทธ์ด้านการลงทุน (Investment) มีรายละเอียดดังนี้ 1) กลยุทธ์ลงทุนระยะสั้น เป็นการลงทุนไม่เกิน 1 ปี เพื่อเพิ่มผลตอบแทน หรือลดต้นทุนค่าเสียโอกาส 2) ปัจจัยพิจารณาการลงทุน เช่น ผลตอบแทน (Return) ส่วนต่างของราคาหลักทรัพย์ (Capital Gains) เงินปันผลหรือดอกเบี้ย ความเสี่ยง (Risk) ความผันผวนของราคา & ผลตอบแทนของหลักทรัพย์ เป็นต้น 3) ตัวอย่างการลงทุนในหลักทรัพย์ที่สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ง่ายเช่น หุ้นสามัญ (Common Stock) หุ้นกู้

(Debenture) หุ้นกู้ควบใบสำคัญแสดงสิทธิ (Debenture with Warrants) หุ้นกู้แปลงสภาพ (Convertible Debenture) และใบสำคัญแสดงสิทธิ (Warrants) ตัวเงิน (P/N) เป็นต้น 4) ตัวอย่างการลงทุนในสินทรัพย์อื่นเช่น การลงทุนในสินค้าคงเหลือ ลูกหนี้การค้า สินทรัพย์ระยะสั้นอื่นๆ 5) การจัดการทุนหมุนเวียน คือ การจัดการทั้งทางด้านสินทรัพย์หมุนเวียนและหนี้สินหมุนเวียน ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม (พิจารณาในแง่กำไร สภาพคล่อง และความเสี่ยง) 6) กลยุทธ์ลงทุนระยะยาว เป็นการลงทุนเพื่อสร้างรายได้และกำไรในอนาคต เช่น การลงทุนในอาคาร ที่ดิน และเครื่องจักร ซึ่งในการตัดสินใจลงทุนจะต้องมีการประเมินความเป็นไปได้ในด้านต่างๆ ได้แก่ ความเป็นไปได้ในการตลาด ความเป็นไปได้ในด้านเทคนิค/การผลิต/การจัดการ ความเป็นไปได้ด้านการเงิน โดยพิจารณาถึงระยะเวลาคืนทุน มูลค่าปัจจุบันสุทธิ อัตราผลตอบแทน ความเป็นไปได้ในด้านสิ่งแวดล้อม การประเมินผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม (EIA) (ซึ่งการลงทุนในบางโครงการมีกฎหมายบังคับให้ต้องประเมิน)

สำหรับกลยุทธ์ด้านการจัดหาเงินทุน (Finance) มีรายละเอียดดังนี้ 1) กลยุทธ์การจัดหาเงินทุนระยะสั้น หมายถึง การจัดหาเงินทุนจากแหล่งเงินทุนระยะสั้น โดยมีกำหนดระยะเวลาการใช้คืนภายในไม่เกิน 1 ปี เช่น กู้ยืมจากธนาคารพาณิชย์/สถาบันการเงิน เป็นต้น 2) กลยุทธ์การจัดหาเงินทุนระยะยาวเช่น การจัดหาโดยการเพิ่มส่วนของเจ้าของ เช่นการออกหุ้นสามัญ การจัดหาเงินทุนกึ่งเจ้าของ การออกตราสารประเภทหุ้นกู้ควบวอร์แรนต์ (Debenture with Warrant) หุ้นกู้แปลงสภาพ (Convertible Debenture) 3) การก่อหนี้ (Debt Financing)เช่น การกู้ยืมเงินที่มีระยะเวลาชำระคืนมากกว่า 1 ปี เช่น การกู้ยืมแบบ จดจำนอง และการกู้ยืมแบบสัญญาค้ำประกัน การออกตราสารการเงินประเภทหนี้ เช่น การออกหุ้นกู้ (Debenture) การออกตั๋วสัญญาใช้เงินระยะยาว เป็นต้น

กลยุทธ์การจัดการทั่วไป (Management Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์เกี่ยวกับการจัดการทั่วไปซึ่งอาจพิจารณาได้ในประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้ 1) กลยุทธ์การบริหารและการติดต่อสื่อสาร การควบคุมเช่น การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management By Objective : MBO) การบริหารงานตามสถานการณ์ เป็นต้น 2) กลยุทธ์การบริหารโครงสร้างองค์กรเช่น การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรบางส่วน การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน การลดระดับการจัดการ เป็นต้น 3) กลยุทธ์การสั่งการเช่น การสั่งการด้วยวาจา การสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นต้น

กลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information System Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์เกี่ยวกับระบบสารสนเทศภายในองค์กร ซึ่งอาจพิจารณาได้ในประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้ 1) กลยุทธ์การออกแบบและการบริหารการไหลเวียนของข้อมูลภายในองค์กร 2) กลยุทธ์ของการจัดการระบบของการรวบรวม เก็บรักษา และการสังเคราะห์ข้อมูลของระบบข้อมูลที่จะสื่อสารกันระหว่างองค์กรกับลูกค้าหรือบุคคลภายนอก

2.2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ใจมานัส พลอยดี (2540, บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจชุมชน พบว่า มีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 10 ประการ ได้แก่ 1) ปัจจัยการมีส่วนร่วมของชาวบ้าน พิจารณาจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการเป็นเจ้าของธุรกิจร่วมกัน 2) ปัจจัยเกี่ยวกับความเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นผู้กำหนดบทบาทและนโยบายในการดำเนินกิจการ 3) ปัจจัยเกี่ยวกับสมาชิก ซึ่งสมาชิกควรมีความพร้อมในการเข้าร่วมกิจกรรม มีความเชื่อมั่นในผู้นำและธุรกิจ ตลอดจนการร่วมกันแก้ไขปัญหา 4) ปัจจัยเกี่ยวกับการมีปฏิสัมพันธ์กับองค์กรต่างๆ 5) ปัจจัยด้านเงินทุน ต้องมีการระดมทุนภายใน ที่พึ่งพาตนเองเป็นหลัก 6) ปัจจัยการบริหารจัดการ ต้องมีโครงสร้างและรูปแบบการดำเนินการที่ชัดเจน มีความโปร่งใส 7) ปัจจัยด้านการผลิต คือ ต้องมีความพร้อมในด้านปัจจัยการผลิต 8) ปัจจัยด้านแรงงาน มีแรงงานที่มีทักษะฝีมือและความชำนาญในการผลิตอยู่ในชุมชน 9) ปัจจัยด้านการตลาด ต้องมีตลาดรองรับสินค้าที่แน่นอน 10) ปัจจัยด้านข้อมูลข่าวสาร การกระจายข้อมูลข่าวสารของธุรกิจ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารให้สมาชิกทราบ รวมทั้งการรับทราบข้อมูลข่าวสารจากภายนอก เพื่อให้ทราบถึงความต้องการของตลาดและแนวโน้มสินค้าที่ผลิตของชุมชนและ

สุภาวดี ประชากุล (2543, หน้า 70-72) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมการบริโภคน้ำดื่มของครัวเรือนในเขตเทศบาลนครเชียงใหม่ ซึ่งในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริโภคน้ำดื่มของครัวเรือนจำแนกตามพื้นที่อาศัย พบว่าครัวเรือนส่วนใหญ่เลือกบริโภคน้ำดื่มบรรจุขวดปิดสนิทเป็นอันดับแรก รองลงมาได้แก่ เลือกบริโภคน้ำดื่มที่ผ่านการกรองจากเครื่องกรองน้ำที่ใช้ภายในบ้าน น้ำประปา และน้ำบ่อบาดาล ตามลำดับ ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริโภคน้ำดื่มกับปัจจัยทางด้านส่วนประสมทางการตลาด พบว่า สาเหตุที่ครัวเรือนส่วนใหญ่เลือกบริโภคน้ำดื่มบรรจุขวดปิดสนิท และน้ำดื่มที่ผ่านการกรองจากเครื่องกรองน้ำที่ใช้ภายในบ้าน เป็นเพราะมีความมั่นใจในคุณภาพน้ำ สาเหตุที่ครัวเรือนส่วนใหญ่เลือกบริโภคน้ำประปา เพราะความสะดวกรวดเร็วในการใช้ และสาเหตุที่ครัวเรือนส่วนใหญ่เลือกบริโภคน้ำบ่อบาดาล เป็นเพราะไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการบริโภค สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริโภคน้ำดื่มกับปัจจัยทางด้านราคา พบว่าครัวเรือนส่วนใหญ่ที่เลือกบริโภคน้ำดื่มจากน้ำบรรจุขวดปิดสนิท น้ำที่ผ่านการกรองจากเครื่องกรองน้ำที่ใช้ภายในบ้าน และน้ำประปา มีความเห็นว่าราคาน้ำดื่มในปัจจุบันเป็นราคาที่เหมาะสม ส่วนปัจจัยทางด้านส่งเสริมการขายพบว่า สื่อที่ทำให้ครัวเรือนส่วนใหญ่ที่เลือกบริโภคน้ำดื่มบรรจุขวดปิดสนิท คือ พนักงานแนะนำสินค้า สื่อที่ทำให้ครัวเรือนส่วนใหญ่ที่เลือกบริโภคน้ำดื่มที่ผ่านการกรองจากเครื่องกรองน้ำที่ใช้ภายในบ้าน คือ หนังสือพิมพ์ สื่อที่ทำให้ครัวเรือนส่วนใหญ่ที่เลือกบริโภคน้ำประปา คือ ญาติในครอบครัวแนะนำ สำหรับปัญหาที่ครัวเรือนส่วนใหญ่พบจากการใช้แหล่งน้ำ พบว่าครัวเรือนส่วนใหญ่ที่เลือกบริโภคน้ำดื่มจากน้ำบรรจุขวดปิดสนิท และน้ำที่ผ่านการกรองจากเครื่อง

กรองน้ำที่ใช้ภายในบ้านไม่พบปัญหาจากการใช้น้ำ ปัญหารองลงมาได้แก่ ความสะอาด กลิ่น เป็นต้น สำหรับครัวเรือนส่วนใหญ่ที่เลือกบริโภคน้ำประปา พบว่ามีปัญหาในเรื่องสีของน้ำ ปัญหารองลงมาได้แก่ กลิ่น ความสะอาด และสิ่งปนเปื้อนมากับน้ำ สำหรับครัวเรือนส่วนใหญ่ที่เลือกบริโภคน้ำบาดาล พบว่ามีปัญหาในเรื่องสิ่งปนเปื้อนมากับน้ำ ปัญหารองลงมาได้แก่ กลิ่น ความสะอาด และสีของน้ำ สำหรับ

พระพงษ์ เนินงาม (2546, หน้า 112) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมของกลุ่มชุมชนในโครงการ “หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ของจังหวัดเชียงใหม่” ซึ่งพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความพร้อมของกลุ่มฯ คือ การจัดทำระบบบัญชี เงินทุนในการดำเนินงานของกลุ่มชุมชน และการรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ของกลุ่มชุมชน โดยมีการเพิ่มศักยภาพกลุ่มในด้านการมีส่วนร่วม การบริหารจัดการ และการจัดหาตลาดรองรับ รวมถึงการสนับสนุนด้านเงินทุน และลดขั้นตอนในการขอรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ ในทำนองเดียวกัน

ศรียพร ขาดิแสนปิง (2547, หน้า 79-82) ได้ทำการศึกษาการใช้ภูมิปัญญาชาวบ้านในการแสวงหารายได้ชุมชนเพิ่มเติม : กรณีศึกษาการผลิตน้ำดื่มบ่อปู้ ของกองทุนหมู่บ้าน บ้านบ่อปู้ องค์การบริหารส่วนตำบลดอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ จากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ทำให้การผลิตน้ำดื่มบ่อปู้ ประสบความสำเร็จสามารถเพิ่มรายได้ให้แก่ชุมชน คือ ปัจจัยด้านผู้นำและคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้าน ทำการบริหารจัดการที่ดี โดยสมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน สมาชิกมีระดับความพึงพอใจต่อการประสบความสำเร็จของการจัดการผลิตน้ำดื่มบ่อปู้ ในระดับดี สำหรับการมีส่วนร่วมของสมาชิกกองทุนหมู่บ้านในการผลิตน้ำดื่มบ่อปู้ สมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมตั้งแต่ระยะเริ่มต้น และมีส่วนร่วมกับคณะกรรมการกองทุนหมู่บ้านทุกขั้นตอน สมาชิกให้ความสำคัญในการร่วมแรงร่วมใจในกิจกรรมของกลุ่มฯ ในขณะที่ผู้นำกลุ่มนั้นเป็นผู้ประสานงานระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มฯ และให้ความสำคัญในเรื่องของการแสดงความคิดเห็นร่วมกันในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ที่กลุ่มฯ ทำร่วมกัน ทำให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพ เกิดความเข้มแข็งของชุมชน ทำให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ ส่วนรูปแบบของการบริหารจัดการการผลิตน้ำดื่มบ่อปู้ ควรมีการขยายผลเพื่อเป็นต้นแบบในการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำอย่างมีคุณค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อชุมชน และเป็นการเพิ่มรายได้ให้แก่ชุมชน และสมาชิก นอกจากนี้สมาชิกกองทุนหมู่บ้านมีความพึงพอใจต่อระบบการบริหารจัดการของผู้นำในระดับดี สำหรับ

สิทธิชัย วงษ์ชูเครือ (2548, หน้า 53-55) ได้ศึกษาการวิเคราะห์ต้นทุนการผลิตในโรงงานน้ำดื่มโดยใช้ระบบต้นทุนกิจกรรม จากการศึกษาและจัดทำระบบต้นทุนกิจกรรมในโรงงานผลิตน้ำดื่มแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ ต้นทุนค่าวัตถุดิบ ต้นทุนค่าแรงงาน และต้นทุนค่าไส้หุ้ย โดยเฉพาะต้นทุนค่าไส้หุ้ยมีสัดส่วนสูงถึง 44.37% ของต้นทุนรวมทั้งหมด ระบบต้นทุนกิจกรรมช่วยให้การจัดสรรต้นทุนค่าไส้หุ้ยมีความถูกต้องมากกว่าการคิดต้นทุนแบบเดิม ซึ่งต้นทุนคำนวณโดยใช้ปริมาณน้ำที่ผลิตได้ (ลิตร)

เป็นตัวผลักดันต้นทุนเพียงอย่างเดียว เพราะในระบบต้นทุนกิจกรรมได้แบ่งกระบวนการทำงาน ออกเป็น 17 กิจกรรมและใช้ตัวผลักดันต้นทุน 10 ตัว ในการจัดสรรต้นทุน ตามพฤติกรรมของการเกิด ต้นทุนจริง จากการวิจัยพบว่าเมื่อเปรียบเทียบระหว่างต้นทุนแบบเดิมและต้นทุนตามระบบต้นทุน กิจกรรม ในจำนวนผลิตภัณฑ์ตัวอย่างทั้งหมด 12 ผลิตภัณฑ์มี 10 ผลิตภัณฑ์มีต้นทุนสูงกว่าเดิม และ 2 ผลิตภัณฑ์มีต้นทุนลดลง เมื่อเปรียบเทียบต้นทุนโดยใช้ระบบต้นทุนกิจกรรมกับราคาขาย มี ผลิตภัณฑ์ 4 ผลิตภัณฑ์ที่ต้นทุนสูงกว่าราคาขาย ซึ่งต้นทุนที่สูงเกิดจากการใช้เครื่องจักรไม่เต็ม ประสิทธิภาพ แนวทางในการลดต้นทุนของผลิตภัณฑ์ 4 ผลิตภัณฑ์เหล่านี้ คือ หากกลยุทธ์ในการเพิ่ม ส่วนแบ่งตลาดเพื่อเพิ่มปริมาณการผลิตและช่วยลดต้นทุนต่อหน่วยลง นอกจากนั้น

นิตยา อินทร์บัว (2551, หน้า 81-82) ได้ทำการศึกษาศักยภาพในการบริหารจัดการของ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่เป็นลูกค้าของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาแม่แจ่ม อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ จากการศึกษาจะเห็นได้ว่าจากสาเหตุในการก่อตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เกิดจากการแก้ไขปัญหาาร่วมกันของกลุ่มและเกิดจากการชักชวนของผู้นำ จึงทำให้ได้ข้อสรุปในเรื่อง ของการมีชุมชนที่เข้มแข็งและสามารถสร้างรูปแบบของกลุ่มอาชีพใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อเป็นการรองรับ สถานการณ์ ซึ่งความเข้มแข็งของชุมชนเป็นสิ่งที่แสดงความสามารถของชุมชนในการรวมตัวกันของ คนในชุมชนไม่ว่าจะเป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกันที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนมีความสามัคคี มีความรักความมีน้ำใจ และสามารถที่จะวิเคราะห์ปัญหา วิเคราะห์ทางเลือกและตัดสินใจเลือก ทางเลือกที่นำไปสู่การแก้ไขปัญหาได้สำเร็จ ดังเช่น การรวมกลุ่มเพื่อจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อีก ประการหนึ่งการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนเกิดจากการชักชวนของผู้นำในชุมชน ผู้นำในชุมชนมีบทบาท อย่างมากในการที่จะชี้แนะ และนำพาชุมชนไปในทิศทางที่ดี ทำให้ชุมชนมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน มีความ เป็นปึกแผ่นอย่างแน่นแฟ้นในทางรูปธรรม นอกจากนั้นยังพบว่ากรรมการและสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจ ชุมชนที่เป็นลูกค้าของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรสาขาแม่แจ่ม อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ มีความสามารถในการส่งชำระหนี้เงินกู้ยืมจากธนาคารได้โดยมีประสิทธิผลในการ บริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนโดยภาพรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับที่มีประสิทธิผลค่อนข้างมากและมี กระบวนการในการบริหารจัดการเฉลี่ยอยู่ในระดับที่มีประสิทธิผลค่อนข้างมากเช่นกัน พร้อมทั้งมี กระบวนการในการบริหารจัดการของกลุ่มมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการดำเนินงานของกลุ่มใน ทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือถ้ากลุ่มมีกระบวนการบริหารจัดการกลุ่มตาม กระบวนการที่กำหนดอยู่ในระดับใดก็จะส่งผลให้กลุ่มมีประสิทธิผลในการดำเนินงานในระดับเดียวกัน และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สำหรับในด้านปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญที่ทำให้การดำเนินงานของ กลุ่มไม่เจริญก้าวหน้าเท่าที่ควร คือ ขาดการดูแลจากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องตลอดจนการมี ปัญหาในเรื่องของการหาตลาดเพื่อรองรับสินค้าและบริการของกลุ่มฯ และ

กนกกาญจน์ มะกลาง (2551, หน้า 63-64) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนพระบาทห้วยต้ม ตำบลนาทราย อำเภอสี จังหวัดลำพูน จากการศึกษาพบว่าการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนพระบาทห้วยต้ม แบ่งได้ 4 ยุค คือ 1) ยุคดั้งเดิมซึ่งสตรีป่าเกอญอจะทอผ้าแบบกี่เอวเพื่อผลิตเสื้อผ้าของสมาชิกในครอบครัว โดยปลูกฝ้ายเองและใช้สีย้อมจากต้นไม้จากป่าชุมชน 2) ยุคก่อตั้งกลุ่มทอผ้าพระบาทห้วยต้ม โดยการสนับสนุนของศูนย์ส่งเสริมการเกษตรที่สูงจังหวัดลำพูน เมื่อปี 2535 เริ่มต้นด้วยงบประมาณตั้งต้น 20,000 บาท และสมาชิก 20 คน เริ่มใช้ฝ้ายย้อมสำเร็จ และฝากขายผลิตภัณฑ์ที่ร้านค้าในชุมชน 3) ยุคพัฒนาการเริ่มเมื่อปี 2545 สมาชิกเพิ่มเป็น 75 คน ระดมทุนในรูปสหกรณ์ออมทรัพย์ มีโอกาสดีคือนโยบายหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ซึ่งผลิตภัณฑ์ของกลุ่มได้รับมาตรฐาน 5 ดาว และจัดตั้งศูนย์จำหน่ายผลิตภัณฑ์และ 4) ยุควิสาหกิจชุมชน ซึ่งขึ้นทะเบียนเมื่อวันที่ 9 ธันวาคม 2548 ทำให้ได้รับการสนับสนุนหลายด้าน เช่น การจัดตั้ง การบริหาร การตลาด การร่วมมือระหว่างเครือข่าย รวมทั้งเงินทุนจากสถาบันเงินกู้ ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพมากขึ้นจนได้รับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน ล่าสุดได้จัดตั้งศูนย์เรียนรู้ ที่กรรมการและสมาชิกมาทำงานร่วมกันและเป็นแหล่งดูงานของผู้ที่สนใจ สำหรับปัญหาที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชนพระบาทห้วยต้มได้แก่ ผลิตภัณฑ์ยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด ขาดแรงงานช่วงฤดูทำนา ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ยังมีน้อย ตลอดจนการมีส่วนร่วมของกรรมการและสมาชิกยังน้อย วิธีการแก้ไข คือ ขยายการผลิตไปยังสตรีในหมู่บ้านใกล้เคียง ฝึกเยาวชนให้ทอผ้า ฝึกแปรรูปผลิตภัณฑ์ให้หลากหลายมากขึ้น และกระตุ้นกรรมการและสมาชิกให้มาทำงานร่วมกันที่ศูนย์เรียนรู้ ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้ คือ การฝึกฝนเยาวชนให้เข้ามาเรียนรู้ด้านการแปรรูปผลิตภัณฑ์และการตลาด รวมทั้งการหาแนวทางวิเคราะห์ต้นทุนการผลิตและหาแนวทางลดต้นทุนการผลิตซึ่งสอดคล้องกับ

กิตติจุฑา แววประทีป, นงผกา ฝุ่ยน้อย และพรนุมาศ ะโรหะ. (2551, หน้า 95-97) ได้ทำการศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานกรณีศึกษา : โรงงานน้ำดื่มวอเตอร์จังหวัดขอนแก่น พบว่าองค์กรมีจุดแข็งดังนี้ ผลิตภัณฑ์น้ำดื่มวอเตอร์ผ่านการตรวจสอบคุณภาพน้ำจากศูนย์วิทยาศาสตร์การแพทย์และได้ใบรับรองจากองค์การอาหารและยาและได้รับการรับรองคุณภาพมาตรฐาน GMP จากกระทรวงสาธารณสุขผลิตภัณฑ์น้ำดื่มวอเตอร์มีราคาไม่แพงเมื่อเทียบกับน้ำดื่มยี่ห้ออื่นในระดับเดียวกันโรงงานผลิตตั้งอยู่ใจกลางเมืองทำให้สะดวกต่อการจัดส่งให้ลูกค้าจุดอ่อนมีดังนี้ ปัญหาด้านการจัดการ ด้านบุคลากร และปัญหาด้านการตลาด โดยเฉพาะชนิดของบรรจุภัณฑ์น้ำดื่มยังไม่มีความหลากหลายเมื่อเทียบกับน้ำดื่มยี่ห้ออื่นขาดช่องทางการกระจายสินค้าโดยเฉพาะในเขตรอบนอกอำเภอเมืองจังหวัดขอนแก่นขาดช่องทางในการประชาสัมพันธ์คือการส่งเสริมการขายซึ่งเป็นกิจกรรมที่เน้นการกระตุ้นยอดขายส่วนโอกาสมีดังนี้ผู้นิยมซื้อน้ำดื่มแบบบรรจุขวดบริโภคเพื่อความสะดวกในการดำเนินชีวิตในปัจจุบันอากาศที่ร้อนขึ้นโดยเฉพาะในช่วงฤดูร้อนทำให้การจำหน่ายน้ำดื่มเพิ่มสูงขึ้นและอุปสรรคมีดังนี้ปัจจุบันธุรกิจผลิตน้ำดื่มมีจำนวนเพิ่มขึ้นทำให้เกิดการแข่งขันระหว่าง

ธุรกิจสูงซึ่งผลิตภัณฑ์น้ำดื่มแต่ละยี่ห้อนั้นมีคุณภาพและมาตรฐานที่ใกล้เคียงกันมากทำให้ลูกค้ามีอำนาจในการต่อรองด้านราคาสูงตามมาด้วยส่วนการวิเคราะห์อิทธิพลของการแข่งขัน 5 ประการทำให้ทราบถึงความเคลื่อนไหวของตลาดน้ำดื่มในจังหวัดขอนแก่นและรู้ถึงแนวทางในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้สามารถแข่งขันกับผู้ผลิตน้ำดื่มรายอื่นๆได้ มีดังนี้ 1) ความรุนแรงระหว่างคู่แข่งที่มีอยู่ในตลาดอยู่ในระดับรุนแรงมาก เพราะมีคู่แข่งอยู่ในตลาดจำนวนมากและมีคู่แข่งถึงสามรายที่มีศักยภาพในการแข่งขันมากกว่าธุรกิจ 2) อุปสรรคจากคู่แข่งที่เข้ามาใหม่ในตลาดธุรกิจประเภทผลิตน้ำดื่มเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันการอย่างสูงเพราะเป็นสินค้าที่ไม่มีความแตกต่างกันลูกค้าจึงสามารถเลือกซื้อได้ตามความเหมาะสมและความพึงพอใจของลูกค้าเพราะฉะนั้นภาวะคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่จึงสามารถเข้ามาในธุรกิจได้ง่ายและแข่งขันสูง 3) อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิตโรงงานผลิตขวดพลาสติกอาจมีการเพิ่มราคาหรือลดคุณภาพสินค้าให้กับโรงงานผลิตน้ำดื่มได้เนื่องจากผู้ขายปัจจัยการผลิตมีจำนวนน้อยราย (โรงงานผลิตขวดพลาสติกมีจังหวัดนครราชสีมาภาคเหนือ นครพนม) การที่มีผู้ขายปัจจัยการผลิตน้อยรายอาจทำให้มีอำนาจในการต่อรองเช่นขอขึ้นราคาวัตถุดิบขึ้นราคาค่าจัดส่งซึ่งจะทำให้เกิดผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตของโรงงานผลิตน้ำดื่มได้ 4) อำนาจต่อรองของผู้ซื้อผู้บริโภคน้ำดื่มมีทางเลือกในการเลือกซื้อเนื่องจากมีคู่แข่งรายอื่นจำนวนมากราคาและความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ไม่ต่างกันมากลูกค้าบางรายตัดสินใจซื้อน้ำดื่มบริโภคเพราะชื่อเสียงและความคุ้นเคยของยี่ห้อน้ำดื่มนั้นๆซึ่งน้ำดื่มที่เป็นที่รู้จักของคนส่วนใหญ่ที่ผู้บริโภคจะมีความนิยมซื้อมากกว่าเมื่อเทียบกับน้ำดื่มยี่ห้ออื่นทั้งนี้ลูกค้าสามารถเลือกสั่งซื้อตามความสะดวกของตัวเองมากที่สุด 5) อุปสรรคจากผลิตภัณฑ์ที่ทดแทนกันได้ข้อจำกัดด้านราคาของน้ำดื่มเมื่อราคาของน้ำดื่มที่มีอยู่สูงขึ้นนอกเหนือจากผลิตภัณฑ์ที่ทดแทนกันได้แล้วลูกค้าจะเปลี่ยนแปลงไปใช้สินค้าทดแทนนั้นได้เพราะลูกค้ามีทางเลือกมากในการเลือกซื้อสินค้าทดแทนเช่นน้ำดื่มหยอดตู้เป็นต้นนอกจากนี้

อารี วิบูลย์พงศ์, ทรงศักดิ์ ศรีบุญจิตต์ และคณะ (2551, หน้า 118-119) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการผลิตเกษตรและวิสาหกิจชุมชนตามวิถีเศรษฐกิจพอเพียง จากการศึกษากระบวนการผลิตข้าวของกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาคือ 2 กลุ่ม คือ กลุ่มเกษตรกรกรรมยั่งยืนห้วยทราย ตำบลห้วยทราย อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ และกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์บ้านใหม่ราษฎร์บำรุง ตำบลสันโค้ง อำเภอดอกคำใต้ จังหวัดพะเยา โดยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วยข้อมูลทุติยภูมิ จากการทบทวนเอกสารเพื่อทราบกิจกรรมเศรษฐกิจพอเพียง สถานการณ์ด้านการผลิตและเทคโนโลยีการผลิตที่ใช้ในแต่ละกิจกรรม รวมถึงข้อมูลพื้นฐานของพื้นที่ศึกษาและข้อมูลปฐมภูมิ เก็บข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ความเป็นเศรษฐกิจพอเพียง 15 ประการ และการพัฒนาที่ยั่งยืน (ทุน 4 ประการ) ซึ่งแยกเป็นการประเมินในระดับกลุ่มและการประเมินในระดับสมาชิก ผลการศึกษาพบว่าด้านการบริหารจัดการ 7 ประการในระดับกลุ่มมีคะแนนการปฏิบัติอยู่ในระดับพอใช้ ซึ่งต่ำกว่าในระดับสมาชิกที่คะแนนอยู่ในระดับปานกลาง โดยกลุ่มเกษตรกรกรรมยั่งยืนห้วยทรายมีการบริหารจัดการส่วนใหญ่

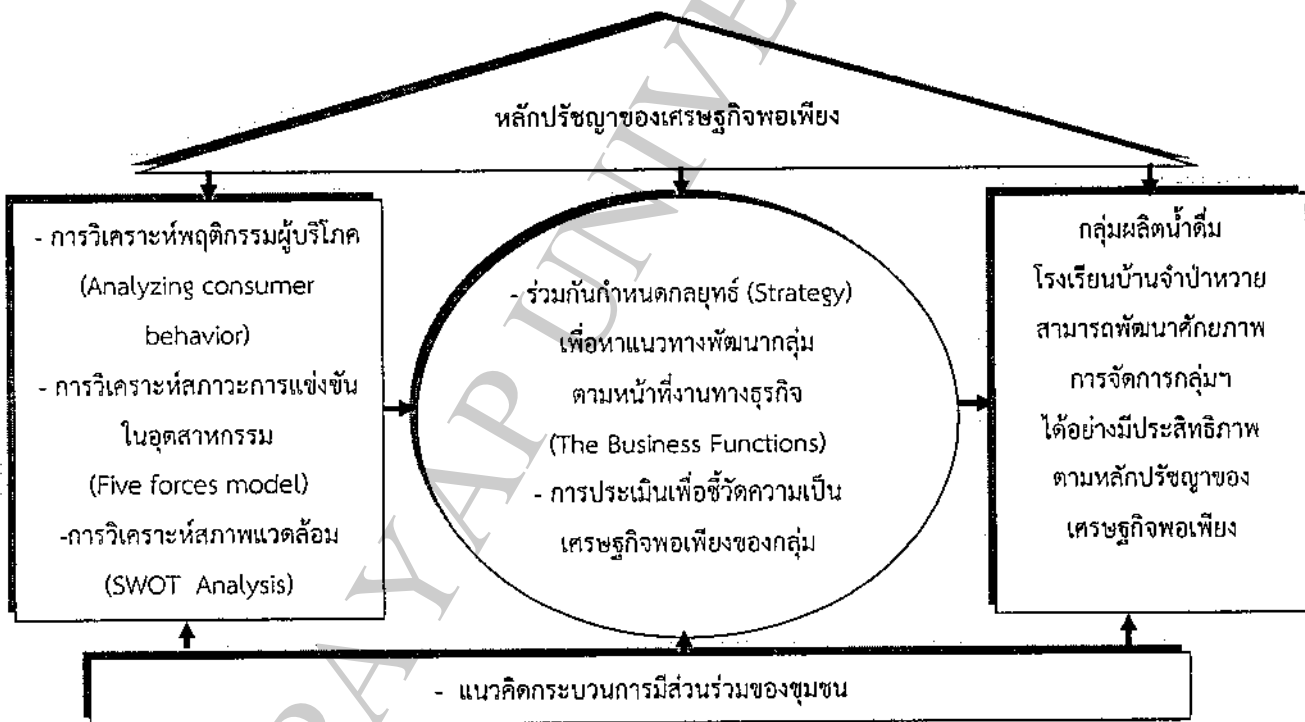
ดีกว่ากลุ่มเกษตรกรอินทรีย์บ้านใหม่ราษฎร์บำรุง และในระดับสมาชิกมีการปฏิบัติอยู่ในระดับเดียวกันทั้ง 2 กลุ่ม ยกเว้นด้านการบริหารจัดการสวัสดิการชุมชนที่กลุ่มเกษตรกรอินทรีย์บ้านใหม่ราษฎร์บำรุงมีคะแนนที่ดีกว่า ด้านความสอดคล้องกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 15 ประการ ในระดับกลุ่มพบว่า การปฏิบัติโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางทั้งจากการประเมินตนเองและเชิงประจักษ์ ในระดับสมาชิกมีคะแนนการปฏิบัติในระดับดี สมาชิกกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์บ้านใหม่ราษฎร์บำรุงมีการปฏิบัติในระดับที่ดีกว่าในเรื่อง การใช้กระบวนการ หรือเทคนิคการผลิตระหว่างแรงงานและเทคโนโลยีที่เหมาะสม ขณะที่สมาชิกกลุ่มเกษตรกรกรรมยั่งยืนห้วยทรายมีการปฏิบัติในระดับที่ดีกว่าในเรื่องของการใช้เทคโนโลยีที่ถูกต้องหลักวิชาการ และมีขนาดที่เหมาะสม และมีขนาดการผลิตที่สอดคล้องกับความสามารถในการบริหารจัดการ ด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน (ทุน 4 ประการ) กลุ่มตัวอย่างมีคะแนนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกับระดับสมาชิก โดยทุนทางสังคมและทุนทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมมีคะแนนการปฏิบัติอยู่ในระดับดี ส่วนการพัฒนาทุนมนุษย์อยู่ในระดับปานกลาง และทุนกายภาพอยู่ในระดับต่ำ เมื่อพิจารณารายกลุ่มพบว่า กลุ่มเกษตรกรอินทรีย์บ้านใหม่ราษฎร์บำรุงมีคะแนนทุนทางด้านสังคมสูงกว่ากลุ่มเกษตรกรกรรมยั่งยืนห้วยทราย ขณะที่กลุ่มเกษตรกรกรรมยั่งยืนห้วยทรายมีคะแนนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมสูงกว่า ในระดับสมาชิก พบว่าสมาชิกกลุ่มเกษตรกรอินทรีย์บ้านใหม่ราษฎร์บำรุงมีคะแนนด้านทุนมนุษย์และทุนทางกายภาพอยู่ในระดับที่ดีกว่าสมาชิกกลุ่มเกษตรกรกรรมยั่งยืนห้วยทราย ซึ่งการศึกษาทั้ง 3 ด้านพบว่าในระดับกลุ่มด้านการบริหารจัดการ 7 ประการและความเป็นเศรษฐกิจพอเพียง 15 ประการ ในระดับกลุ่มการปฏิบัติอยู่ในระดับพอใช้และปานกลางตามลำดับ ขณะที่ในระดับสมาชิกมีคะแนนการปฏิบัติในระดับที่ดีกว่า เนื่องจากกิจกรรมมีส่วนร่วมเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งในการดำเนินการของกลุ่ม เมื่อกลุ่มตัวอย่างได้ทำการผลิตและการจ้างแรงงานจึงทำให้ไม่มีการจัดการในลักษณะที่เป็นองค์กรรวม ทั้งในปัจจุบันตัวอย่างทั้งสองกลุ่มมีโครงการพัฒนาตนเองจากการสนับสนุนของโครงการวิจัยฯ ซึ่งจะช่วยให้กลุ่มตัวอย่างมีการพัฒนาด้านการบริหารจัดการให้ดีขึ้น ส่วนการพัฒนาที่ยั่งยืน (ทุน 4 ประการ) ในระบบกลุ่มและระดับสมาชิก ทุนมนุษย์และทุนทางกายภาพ มีคะแนนค่อนข้างต่ำกว่า เนื่องจากเน้นใช้แรงงานคน และไม่มีการใช้และสะสมทุนที่เป็นเครื่องมือเครื่องจักรอุปกรณ์ในการผลิตมากนัก ซึ่งควรมีการพัฒนาในประเด็นดังกล่าวต่อไป ในขณะที่

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้ผู้วิจัยได้ค้นพบปรากฏการณ์ที่จะนำไปสู่ประเด็นการวิจัย คือ การหาแนวทางพัฒนาศักยภาพการจัดการตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของกลุ่มผู้ผลิตน้ำดื่มนั้นมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกกลุ่ม ซึ่งพอจะอนุมานได้ดังนี้ พฤติกรรมของกลุ่มในการดำเนินกิจกรรมร่วมกันภายในกลุ่ม การร่วมกันแสดงความคิดเห็นในการแก้ปัญหาต่างๆ บทบาทของผู้นำซึ่งเป็นผู้กำหนดบทบาทและนโยบายในการดำเนินการ ต่างๆ ของกลุ่มตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โครงสร้างและรูปแบบการดำเนินการที่ชัดเจน มีความโปร่งใส มีการแบ่งบทบาท

หน้าที่ให้เหมาะสมกับประสบการณ์และความสามารถของคณะกรรมการ มีการระดมทุนภายในกลุ่ม ฟังพาดตนเองเป็นหลัก ภูมิปัญญาและการจัดการความรู้ของกลุ่ม ความสัมพันธ์ของกลุ่มกับชุมชน รวมทั้งการให้การสนับสนุนจากองค์กรต่างๆ ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการพัฒนาทุกกลุ่มทั้งสิ้น

2.3 กรอบแนวความคิดของการวิจัย

โครงการวิจัยการพัฒนาศักยภาพการจัดการกลุ่มผลิตน้ำดื่มโรงเรียนบ้านจำปาหวาย ตำบลจำปาหวาย อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา ผู้วิจัยจะนำผลที่ได้จากการศึกษาปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อจัดการของกลุ่มนำไปร่วมกันวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่มพร้อมทั้งหาแนวทางพัฒนาศักยภาพการจัดการของกลุ่มตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งโครงการวิจัยเป็นการวิจัยแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research – PAR) จึงมีรายละเอียดกรอบแนวความคิดของการวิจัยดังแผนภาพที่ 2.4



แผนภาพที่ 2.4 กรอบแนวความคิดของการวิจัยการพัฒนาศักยภาพการจัดการกลุ่มผลิตน้ำดื่มโรงเรียนบ้านจำปาหวาย ตำบลจำปาหวาย อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา