



ปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง
ตำบลสันติสุข อำเภอค้อยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่



วิทยานิพนธ์นี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการพัฒนาท้องถิ่นแบบบูรณาการ

บัณฑิตศึกษา สถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน

ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของสถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน



ปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง
ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่



วิทยานิพนธ์นี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

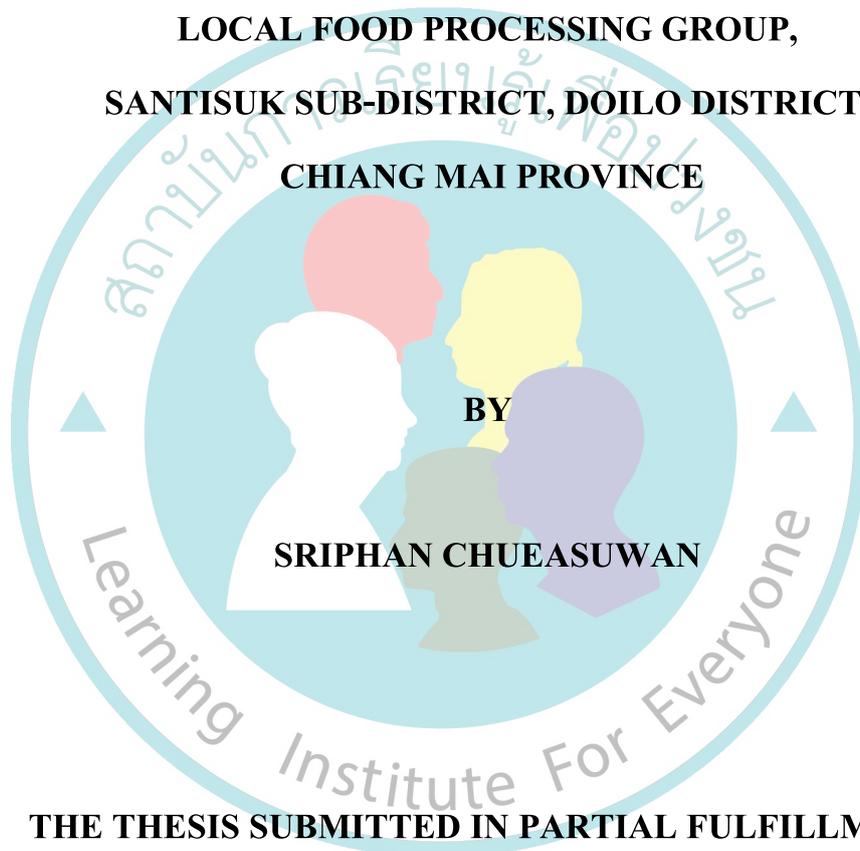
สาขาวิชาการพัฒนาท้องถิ่นแบบบูรณาการ

บัณฑิตศึกษา สถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน

ปีการศึกษา 2559



**KEY SUCCESS FACTORS OF COMMUNITY ENTERPRISE FOR
LOCAL FOOD PROCESSING GROUP,
SANTISUK SUB-DISTRICT, DOILO DISTRICT,
CHIANG MAI PROVINCE**



BY

SRIPHAN CHUEASUWAN

**THE THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE DEGREE OF MASTER OF ARTS
IN THE PROGRAM OF
INTERGRATED LOCAL DEVELOPMENT
FACULTY OF GRADUATE STUDY
LEARNING INSTITUTE FOR EVERYONE (LIFE)**

2016

วิทยานิพนธ์เรื่อง (Title)	ปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอกหย่อม จังหวัดเชียงใหม่
ผู้วิจัย	ศรัทธาพร เชื้อสุวรรณ
สาขาวิชา	การพัฒนาท้องถิ่นแบบบูรณาการ
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	ดร. ส่งเสริม แสงทอง
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ดร. บุญญาพร ยอดคง

คณะกรรมการการสอบวิทยานิพนธ์

ลงชื่อ..... ประธานกรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร.จรรยา สุวรรณทัต)

ลงชื่อ..... กรรมการ (ผู้ทรงคุณวุฒิ)
(ดร.ศรัทธาพร เชื้อสุวรรณ)

ลงชื่อ..... กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก)
(ดร. ส่งเสริม แสงทอง)

ลงชื่อ..... กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม)
(ดร.บุญญาพร ยอดคง)

ลงชื่อ..... กรรมการ (ผู้แทนบัณฑิตศึกษา)
(รองศาสตราจารย์ ดร.เสรี พงศ์พิศ)

ลงชื่อ..... กรรมการ (ผู้แทนบัณฑิตศึกษา)
(ดร.ทวิช บุญธิรัมย์)

ลงชื่อ..... เลขานุการ
(อาจารย์อัญมณี ชุมณี)

บัณฑิตศึกษา สถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน อนุมัติให้วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาท้องถิ่นแบบบูรณาการ

บทคัดย่อ

วิทยานิพนธ์เรื่อง	ปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่
ชื่อผู้เขียน	ศรีพรรณ เชื้อสุวรรณ
ชื่อปริญญา	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	การพัฒนาท้องถิ่นแบบบูรณาการ
ปีการศึกษา	2559
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	ดร. ส่งเสริม แสงทอง
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ดร. บุญญาพร ยอดคง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสำเร็จ และปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ โดยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ มีการเลือกกลุ่มประชากรในการวิจัยแบบเจาะจง ใช้สถิติเชิงพรรณนา ค่าเฉลี่ย และร้อยละ

ผลการวิจัย ดังนี้ วัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ผลการประเมินความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมืองตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 4.0 ส่วนรายประเด็น พบว่า การยอมรับจากองค์กรหน่วยงานภายนอก มีความสำเร็จอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.3 รองลงมาความสำเร็จที่เกิดต่อชุมชน และสมาชิกมีความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.1 และค่าเฉลี่ย 3.8 ตามลำดับ

วัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ผลการประเมินปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จโดยรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 4.0 ส่วนรายประเด็น พบว่า นวัตกรรมของผลิตภัณฑ์และการบริการและการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย มีความสำเร็จอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 4.2 รองลงมา คือ การใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและสากล และมีการบูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมอย่างเป็นระบบ มีความสำเร็จอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ 4.1 และมีกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนา มีค่าเฉลี่ย 4.0 และชุมชนเป็นเจ้าของกิจการและ ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชนมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ 3.8

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป คือ ควรมีการศึกษาวิจัยช่องทางและระบบการตลาดที่เหมาะสม สำหรับผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชน รวมถึงแนวทางในการจัดการความรู้ การถ่ายทอดความรู้ส่งต่ออุดมการณ์ ไปสู่ผู้นำกลุ่มรุ่นต่อไป ข้อเสนอแนะต่อหน่วยงานองค์กรที่เกี่ยวข้องในด้านการพัฒนา ควรมีการพัฒนาศักยภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อขยายตลาด หรือการวางแผนพัฒนาระบบเฟรนไชส์แบบเครือข่าย นอกจากนี้ ควรมีการศึกษาผลิตภัณฑ์ที่เป็นภูมิปัญญาอื่น ๆ ในชุมชน เพื่อให้เกิดการรวมกลุ่ม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ให้มีความหลากหลายมากขึ้น สร้างรายได้และความเข้มแข็งให้กับชุมชนต่อไป



Abstract

Thesis Title	Key Success Factors of Community Enterprise for Local Food Processing Group, Santisuk Sub-District, Doilor District, Chiang Mai Province.
Researcher	Sriphan Chueasawan
Degree	Master of Arts
In the Program of	Integrated Local Development
Year	2016
Principal Thesis Advisor	Dr. Songserm Seangthong
Associate Thesis Advisor	Dr. Boonyaporn Yodkon

The purpose of this was to study the success and the factors of the success of the community enterprise of local food transformation of the Santisuk sub-district, Doilor district, Chiang Mai. The research methodology employed both qualitative and quantities methods and the specific population sampling and used the descriptive static, means and percentage.

The results of the research found that there is the fourth level of success of the community enterprise of food transformation of the Santisuk sub-district, Doilor district, Chiang Mai. At the 4.0 average is the total success of the organization itself, for the success that acceptance of outsider organizations and the average of 4.3 is about the success of the aforesaid community enterprise to the community, and for the average of 4.1 and 3.8 respectively regarding the success toward the members of community enterprise themselves.

For the second purpose of the research, researcher found that the factors resulting to the total success of the community enterprise of food transformation of the Santisuk sub-district, Doilor district, Chiang Mai are much average at 4.0 it means much success. For the other points, found that products and services based on self reliance as the aim of the organization are very high average at 4.2 while integration of local and universal wisdoms to all activities systematically are equal average at 4.1. For the learning process of the aforesaid community enterprise average point at 4.0 and for the community as the owner of the enterprise and the products output caused by the community process are the same level equal at 3.8.

The suggestion for the future study should study regarding channel and appropriate marketing system for community enterprise products including knowledge management and transferring knowledge and inspiration to the next generation of the community enterprise. For the suggestion on the part of the organization, should develop the potential of members in using the modern technology for marketing expansion such as making franchise or networking and also study about the products based on other local wisdom so as to create group, and learning for various product quality development for increasing income and creating the strength community.



กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ นี้สำเร็จได้ด้วยความเรียบร้อย และขอบ วัตถุประสงค์ คำถามการวิจัย ตามที่ได้ตั้งใจไว้ รวมถึงเกิดข้อค้นพบ ข้อเสนอแนะที่จะเป็น ประโยชน์ต่อการวิจัยและการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่อื่น ๆ ต่อไป ข้าพเจ้า ขอขอบคุณ คณะกรรมการ และสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอ คอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง “ป้าต๋อย” นางศรีสมร วรรณใหม่ ประธานฯ ที่เป็นผู้ให้ ข้อมูลหลัก ให้ความร่วมมือในการวิจัยครั้งนี้ตลอดจนถึงเจ้าหน้าที่ภาครัฐที่เกี่ยวข้องทั้งระดับตำบล และอำเภอ ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายพัฒนาชุมชน และนักวิชาการเกษตร ที่ได้ให้ข้อมูล ให้ความร่วมมือเป็น อย่างดีในการตอบแบบสอบถาม และให้สัมภาษณ์ ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ข้าพเจ้าขอขอบคุณคณาจารย์ของสถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน และคณาจารย์ ศรีป. เชียงใหม่ ไม่ว่าจะเป็น ผอ.ศรีเพ็ญ ชัยฉกรรจ์ ที่ให้กำลังใจด้วยดีตลอดมา ขอขอบคุณ ดร.สงเสริม แสงทอง และ ดร.บุญญาพร ยอดคง คณะกรรมการที่ปรึกษาที่เอาใจใส่ให้ความรู้และ แนวทางการทำวิจัย ตรวจสอบเนื้อหา ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณครอบครัวของข้าพเจ้า ที่ให้การสนับสนุน ให้กำลังใจ และมีส่วนร่วม ช่วยเหลือในกิจกรรมการวิจัย ซึ่งคุณค่า และประโยชน์ที่เกิดจากการวิจัยในครั้งนี้ ข้าพเจ้าหวังว่า รายงานการวิจัยนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อสังคม โดยเฉพาะในส่วนของภาครัฐและเอกชน ที่จะสนับสนุนพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ให้มีความก้าวหน้าต่อไปในอนาคต

ศรีพรรณ เชื้อสุวรรณ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญแผนภูมิ.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
คำถามสำคัญในการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
คำนิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน.....	7
แนวคิดเกี่ยวกับตัวชี้วัดและปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน.....	14
แนวคิดการจัดการความรู้.....	24
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับการบริหารจัดการองค์กร.....	33
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	58
กรอบความคิดในการวิจัย.....	62

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย	
แหล่งข้อมูลการวิจัย.....	63
ประชากรกลุ่มเป้าหมาย วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างและขนาดตัวอย่าง.....	64
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	64
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
4 ผลการวิจัย	
ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน.....	67
ปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน.....	71
จุดเด่น โอกาส จุดอ่อน และปัญหาอุปสรรค ของวิสาหกิจชุมชน	
กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่.....	78
ข้อเสนอแนะต่อการพัฒนา.....	81
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
สรุปผลการวิจัย.....	82
อภิปรายผลการวิจัย.....	85
ข้อเสนอแนะการวิจัย.....	92
บรรณานุกรม.....	95
ภาคผนวก ก. อัตชีวประวัติของนางศรีสมร วรรณใหม่.....	99
ภาคผนวก ข. แบบสัมภาษณ์.....	106
ภาคผนวก ค. ภาพประกอบ.....	114
ภาคผนวก ง. ผลการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม SPSS.....	124
ประวัติผู้วิจัย.....	132

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ภาวะผู้นำตามแนวคิดทฤษฎี 3-D management Style	40
2.2 แสดงจำนวนประชากรตำบลสันติสุข แยกรายหมู่บ้าน.....	48
2.3 แสดงจำนวนประชากรตำบลสันติสุขแยกตามช่วงอายุ.....	49
4.1 ความสำเร็จโดยรวมของวิสาหกิจชุมชน.....	67
4.2 ความสำเร็จที่เกิดกับสมาชิกของวิสาหกิจชุมชน.....	68
4.3 ความสำเร็จที่เกิดต่อชุมชนของวิสาหกิจชุมชน.....	69
4.4 ความสำเร็จในด้านการยอมรับจากองค์กรหน่วยงานภายนอก.....	70
4.5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จโดยรวมของวิสาหกิจชุมชน.....	71
4.6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จด้านชุมชนเป็นเจ้าของกิจการ.....	72
4.7 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จด้านผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน.....	73
4.8 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จด้านนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์และการบริการ.....	74
4.9 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในด้านภูมิปัญญาท้องถิ่นและสากล.....	75
4.10 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในด้านการบูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมอย่างเป็นระบบ.....	76
4.11 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในด้านมีกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนา.....	77
4.12 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในด้านมีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย.....	78

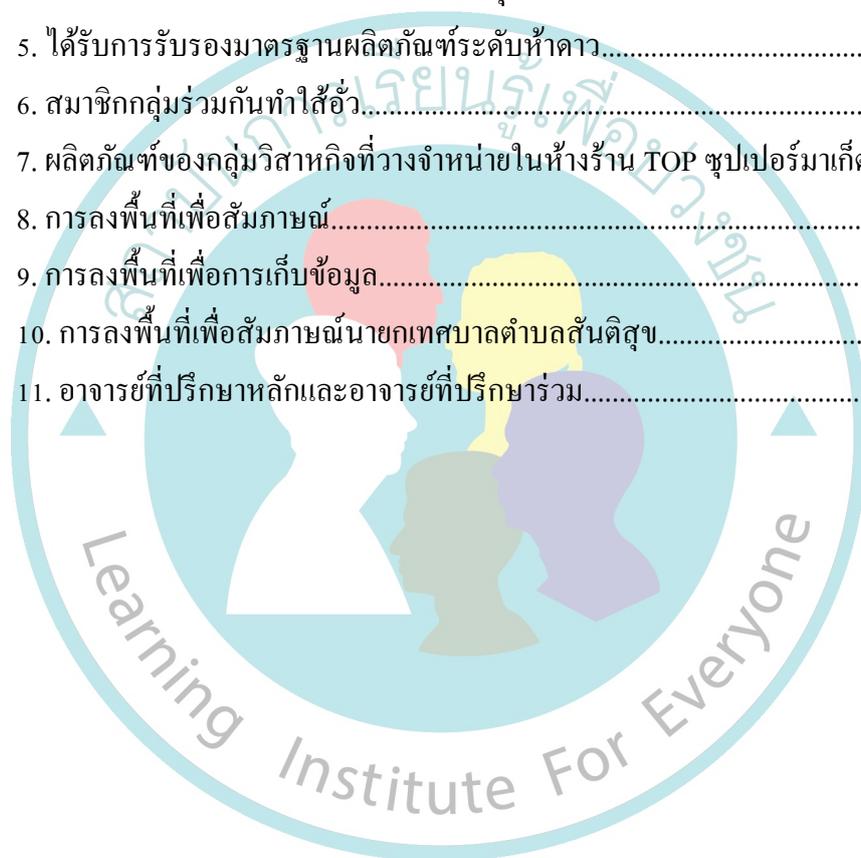
สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
2.1 แสดงปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ ผู้ตาม และกระบวนการ.....	34
2.2 แสดงกรอบความคิดในการวิจัย.....	62



สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1. ครอบครัวป่าคู่ย์และการทำไส้อ้วในอดีต.....	114
2. การออกร้าน OTOP ร่วมกับทีมงานวิสาหกิจชุมชน.....	115
3. การสร้างภาพลักษณ์ให้กับกลุ่มวิสาหกิจด้วยการทำไส้อ้วยาวที่สุดในโลก.....	116
4. หนังสือรับรองการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน.....	117
5. ได้รับการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ระดับห้าดาว.....	118
6. สมาชิกกลุ่มร่วมกันทำไส้อ้ว.....	119
7. ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจที่วางจำหน่ายในห้างร้าน TOP ซูเปอร์มาเก็ต.....	120
8. การลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์.....	121
9. การลงพื้นที่เพื่อการเก็บข้อมูล.....	122
10. การลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์นายกเทศบาลตำบลสันติสุข.....	123
11. อาจารย์ที่ปรึกษาหลักและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....	123



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

วิสาหกิจชุมชนเป็นทั้งองค์ความรู้เทคนิคและแนวปฏิบัติกิจกรรมในทางเศรษฐกิจของชุมชนท้องถิ่น เพื่อการผลิตและบริการปัจจัยตอบสนองความต้องการของคนเพื่อความอยู่รอดและพึ่งตนเองตามแนวคิดทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียง ถือได้ว่าเป็นการยกระดับการพึ่งพาตนเอง จากระดับปัจเจกบุคคล ครอบครัวยุคใหม่ ไปสู่การรวมกันเป็นกลุ่มก้อน เป็นเครือข่ายของการพึ่งพาอาศัยกันเพื่อการพึ่งพาตนเอง ให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางด้านเศรษฐกิจ ดังนั้น วิสาหกิจชุมชน จึงเป็นแนวคิดที่เกิดจากชุมชน ที่ต้องการรวมกลุ่มกันเพื่อช่วยเหลือกันในการดำเนินกิจการต่าง ๆ ที่มีลักษณะเป็นการประกอบการ บริหารจัดการเชิงธุรกิจ แต่ไม่ได้ต้องการทำธุรกิจเต็มรูปแบบ หรือมีเป้าหมาย เพื่อสร้างผลกำไรสูงสุด แต่เพื่อสร้างรากฐานความมั่นคงให้สมาชิก ซึ่งเป็นการร่วมกันสร้างระบบสวัสดิการ หรือสร้างภูมิคุ้มกันให้กลุ่ม ให้ชุมชนมีความเกื้อกูลกัน ซึ่งหากได้รับการส่งเสริมและพัฒนาให้เป็นระบบ ก็จะมีผลความเข้มแข็ง นำพาเศรษฐกิจระดับชุมชน ไปสู่การพึ่งพาตนเองของชุมชนได้ ซึ่งถือเป็นเป้าหมายหรือหัวใจสำคัญของวิสาหกิจชุมชน (เสรี พงศ์พิศ, 2552, หน้า 3-5)

ประเทศไทยมีพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน มาตั้งแต่เดือนมกราคม พุทธศักราช 2548 แล้ว จนถึงปัจจุบันมีชุมชนที่ลงทะเบียนจัดตั้งเป็นวิสาหกิจชุมชนทุกจังหวัดอยู่ทั่วประเทศจำนวนมาก จากข้อมูลของกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร ณ วันที่ 30 มิถุนายน พ.ศ.2558 ระบุว่ามิ่วิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนแล้ว 75,606 แห่ง มีสมาชิกจำนวน 1,310,444 คน ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในปี พ.ศ. 2555-2559 ของกรมการพัฒนาชุมชน ได้ระบุถึงวิสัยทัศน์ในการพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็ง สร้างเศรษฐกิจฐานรากให้มั่นคง มีเป้าหมายในการขับเคลื่อนไปสู่การส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมของประชาชน ส่งเสริมพัฒนาระบบการจัดการวิสาหกิจชุมชน ภายใต้กรอบมาตรฐานการจัดการวิสาหกิจชุมชน กำหนดแนวทางเสริมสร้างความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชน การพัฒนาธุรกิจชุมชนสู่ความยั่งยืนการสนับสนุนการใช้ทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นผนวกกับองค์ความรู้สมัยใหม่เพื่อยกระดับมาตรฐานคุณภาพ

สินค้าและบริการ การเข้าถึงแหล่งเงินทุนและการตลาด ตลอดจนยกระดับผู้ประกอบการที่มีศักยภาพก้าวไปสู่วิสาหกิจขนาดกลาง

อย่างไรก็ตาม ในขณะเดียวกัน ก็มีวิสาหกิจชุมชนหลายแห่ง ที่ไม่มีความเข้มแข็ง ต้องปิดกิจการไป หลายชุมชนยังไม่สามารถพัฒนาการบริหารจัดการให้มีความเข้มแข็งได้เท่าที่ควร และไม่สามารถพึ่งพาตนเองได้ เนื่องจากยังคงมีปัญหาในด้านต่าง ๆ อาทิเช่น การบริหารการจัดการกลุ่มและสมาชิก การบริหารการจัดการตลาด การบริหารการจัดการด้านการผลิต และงานสนับสนุนการผลิต การบริหาร การจัดการด้านบัญชีจากแนว โนม์ของรายได้วิสาหกิจชุมชนในปี พ.ศ. 2545-2555 แสดงถึงการเปลี่ยนแปลงที่อยู่ในช่วงชะลอตัวในปี พ.ศ.2551 ราว 63,009 ล้านบาท และกลับฟื้นตัวขึ้นในปี พ.ศ. 2555 ราว 79,461 ล้านบาท ซึ่งแม้รายได้จะสูงขึ้น แต่กลับพบว่าอัตราการเติบโตลดลง (ชันขมย้ เจียรสกุล, 2557, หน้า 179) หลายผลิตภัณฑ์ ไม่มีศักยภาพในการแข่งขันทางการตลาด หรือด้วยคุณภาพสินค้าที่ยังไม่ได้มาตรฐาน จึงไม่สามารถยกระดับ พัฒนา ให้เกิดการยอมรับในระดับชุมชน อำเภอ จังหวัด ไปถึงระดับประเทศ ได้ บางครั้งผลิตภัณฑ์ก็มีความซ้ำซ้อนกัน คล้ายคลึงกัน เช่น สบู่ แชมพู น้ำยาล้างจาน ฯลฯ ที่มีการลอกเลียนสูตร รูปแบบกันมาแตกต่างกันที่ฉลากที่มาจากหลายหมู่บ้านเท่านั้น จนแทบแยกไม่ออกว่ามีคุณภาพแตกต่างกันอย่างไร ในแต่ละพื้นที่ ขาดการต่อยอดสร้างสรรผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ หรือที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชน ขณะที่หน่วยงานภาครัฐหลายหน่วยงานที่ทำหน้าที่ส่งเสริม ก็มีแนวทางการส่งเสริมด้านการผลิตให้ได้จำนวนมาก เพื่อที่จะขาย โดยที่ไม่ได้มองที่การผลิตเพื่อนำให้เกิดการพึ่งพาตนเองของชุมชนเป็นหลัก โดยการส่งเสริมให้คนในชุมชนใช้ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นเองเมื่อเข้มแข็งหรือเกินใช้ค่อยนำไปสู่การจำหน่าย และแม้จะส่งเสริมให้เกิดการนำไปจำหน่าย แต่ก็ไม่สามารถที่จะช่วยเหลือในเรื่องการหาช่องทางของตลาด ที่จะเป็นหลักประกันรองรับได้ ดังนั้น หากผลิตแล้วขายไม่ได้ หรือขายได้ในปริมาณที่น้อย ผู้ผลิตก็ต้องแบกรับความเสี่ยงเอง ยิ่งหากเป็นวิสาหกิจที่ทำในลักษณะกลุ่ม และสมาชิกมีอุดมการณ์แน่วแน่ เป้าหมาย ที่แตกต่างกัน หากมีการบริหารจัดการและการสื่อสารที่ไม่เพียงพอ ก็อาจเสี่ยงต่อความขัดแย้งภายในกลุ่มได้ โดยเฉพาะในเรื่องของผลประโยชน์ ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ

จากข้อมูลผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมืองตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า เป็นอีกวิสาหกิจชุมชนแห่งหนึ่ง ที่มีการรวมตัวกันตั้งแต่ปี พ.ศ.2540 โดยเริ่มจากกลุ่มอาชีพประดิษฐ์ดอกไม้ส่งบริษัท และพัฒนามาสู่การแปรรูปอาหารพื้นเมืองของภาคเหนือ ซึ่งมีจุดเริ่มต้นของวิธิดิจจากความต้องการพึ่งพาตนเองของกลุ่มสมาชิก เพื่อสร้างสินค้าตอบสนองความต้องการของชุมชน หรือเน้นการบริโภคผ่านการจำหน่ายในตลาดชุมชนเป็นหลัก จนเมื่อเริ่มมีรากฐานที่เข้มแข็ง สมาชิกมีประสบการณ์การ

ทำงานร่วมกัน จึงเริ่มขยายตัวเติบโตตามลำดับ ทั้งในแง่ของการขยายจำนวนสมาชิก เครือข่าย รวมถึงมี การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลาย ส่วนใหญ่เป็นอาหารพื้นเมือง ที่มีสูตรเฉพาะตัวของท้องถิ่น ที่มีรสชาติและวัตถุดิบที่ผลิตแตกต่างกันไป และผลิตภัณฑ์ที่มีความโดดเด่นมากที่สุดคือ “ไส้อั่ว” ปัจจุบันวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข มีจำนวนสมาชิกที่เป็น จากหมู่บ้านใกล้เคียงภายในตำบลสันติสุข 40 คน มีเครือข่ายในระดับต่าง ๆ ตั้งแต่กลุ่มเครือข่าย สมาชิกในชุมชนที่ทำหน้าที่หาวัตถุดิบ เช่น ข่า ตะไคร้ พืชสมุนไพรต่าง ๆ และทำการผลิตอาหาร ในอาคารโรงผลิตของกลุ่ม อีกทั้งยังมีกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในจังหวัด ที่มีสินค้าประเภท เดียวกัน บริษัทห้างร้านค้า และกลุ่มเครือข่ายหน่วยงานภาครัฐ องค์กรเอกชน หรือสถาบันวิชาการ ที่สนับสนุน ซึ่งได้มีส่วนในการสนับสนุน จนทำให้ได้รับการยอมรับในระดับจังหวัดและ ระดับประเทศ ได้รับรางวัลและมาตรฐานการผลิตถึงระดับห้าดาว มีการออกบูธแสดงสินค้า ระดับชาติแทบทุกครั้ง และมีสื่อรายการโทรทัศน์มาถ่ายทำ ทำให้เกิดการประชาสัมพันธ์เป็นที่รู้จัก ในวงกว้างมากยิ่งขึ้น เป็นแหล่งศึกษาดูงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ของหลายส่วนหลายหน่วยงาน

ถึงแม้ว่าจะมีการดำเนินงานที่อยู่ในระดับความสำเร็จ แต่ยังไม่มีการศึกษาในเชิง การวิจัยถึงความสำเร็จ และปัจจัยความสำเร็จ ดังนั้น จึงต้องมีการศึกษาวิจัยให้ได้องค์ความรู้เพื่อ การพัฒนาต่อยอดให้เครือข่ายกลุ่มวิสาหกิจแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ ให้มีความเข้มแข็งและเกิดการพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน ซึ่งต้องมีการศึกษาวิจัย ทบทวนถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ความสำเร็จ บทเรียน พัฒนาการประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา ตลอดระยะเวลากว่า 19 ปี เพื่อให้ทราบถึงแนวคิด หลักการ และกระบวนการที่เป็นปัจจัย ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัด เชียงใหม่ ที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกและชุมชน ซึ่งผลการวิจัยนี้ นอกจากจะเป็น ประโยชน์ต่อการนำไปวางแผนยุทธศาสตร์ และดำเนินการของคณะกรรมการ สมาชิก ในอนาคต แล้ว ยังเกิดประโยชน์ต่อกลุ่มวิสาหกิจอื่น ที่อยากเรียนรู้แนวทาง วิธีการ ในการพัฒนาวิสาหกิจ ชุมชนให้เข้มแข็ง รวมทั้งเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานองค์กรที่เกี่ยวข้อง ที่มีบทบาทส่งเสริม สนับสนุน ให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่

คำถามสำคัญในการวิจัย

1. อะไรคือความสำเร็จและปัจจัยความสำเร็จ ของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา
ศึกษาความสำเร็จและปัจจัยความสำเร็จ ของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่
2. ขอบเขตด้านประชากร
กลุ่มประชากรตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ กลุ่มวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย คณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ทราบถึงความสำเร็จและปัจจัยความสำเร็จ ของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่
2. มีการจัดการองค์ความรู้ ถอดบทเรียน เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเป็นแนวทางในการพัฒนาต่อยอดของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ต่อไป

คำนิยามศัพท์เฉพาะ

วิสาหกิจชุมชน หมายถึง กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้าการให้บริการหรือกิจการอื่น ๆ ที่ดำเนินการ โดยกลุ่มบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกัน เพื่อประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นิติบุคคล โดยมีเป้าหมายสำคัญคือเพื่อการพึ่งพาตนเองของสมาชิก ครอบครัว กลุ่ม ชุมชน และระหว่างชุมชน เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและการเรียนรู้ของชุมชน ซึ่งมีได้มีเป้าหมายเพียงเพื่อการสร้างกำไรทางการเงินเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงกำไรทางสังคม ได้แก่ ความเข้มแข็งของชุมชนและความสงบสุขของสังคม ถือเป็นาร่วมกันสร้างระบบสวัสดิการให้ตนเอง หรืออีกนัยหนึ่งคือการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับชุมชน

ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริง ในการบรรลุตามเป้าหมายวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้ ของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ ในระดับต่าง ๆ คือ 1) ความสำเร็จที่เกิดกับสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในเรื่องความรู้ ทักษะความสามารถ ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริหารจัดการธุรกิจให้ก้าวหน้า ของคณะกรรมการและสมาชิก ผลประกอบการที่ดี ความเจริญเติบโตและมั่นคงทางธุรกิจ รวมถึงการจัดสรรผลประโยชน์และสวัสดิการอย่างเป็นธรรม 2) ความสำเร็จที่เกิดต่อชุมชน ในเรื่องความกลมเกลียวสามัคคี การสร้างสวัสดิการชุมชน หรือการสนับสนุนกิจกรรมของชุมชน ความสามารถในการเชื่อมโยงแผนงานยุทธศาสตร์ของกลุ่มฯ กับแผนของชุมชน และระดับที่ 3) ความสำเร็จด้านการยอมรับจากองค์กรหน่วยงานภายนอก หมายถึง คุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ได้รับ การรับรองมาตรฐานจากหน่วยงาน องค์กร ที่เกี่ยวข้อง เป็นแหล่งเรียนรู้ศึกษาดูงาน มีช่องทางกระจายสินค้าที่หลากหลาย และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลข่าวสาร ประสบการณ์มีการประสานงาน และสนับสนุนกัน ในภาคีเครือข่ายวิสาหกิจ

ปัจจัยความสำเร็จ หมายถึง เงื่อนไข ที่เป็นเหตุนำไปสู่ความสำเร็จ หรือการบรรลุตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้ ของเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นปัจจัยเงื่อนไขภายในของชุมชน คือ 1) ชุมชนเป็นเจ้าของกิจการ 2) วัตถุประสงค์และผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน 3) มีนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์และการบริการ 4) มีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและภูมิปัญญาสากล 5) มีการบูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมอย่างเป็นระบบ 6) มีกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนา และ 7) มีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย

กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง หมายถึง กลุ่มชาวบ้านในพื้นที่ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ที่รวมตัวกันเพื่อดำเนินกิจกรรมการแปรรูปอาหารพื้นเมือง นำไปสู่การยกระดับเป็นวิสาหกิจชุมชน มีการบริหารจัดการในรูปแบบกลุ่ม โดยมีการกำหนดโครงสร้างกรรมการ บทบาทหน้าที่ และมีกิจกรรมกลุ่มที่สร้างการมีส่วนร่วมในกระบวนการผลิตและจำหน่าย มีการกระจายผลประโยชน์ สวัสดิการให้กับสมาชิกทุกคน



บทที่ 2

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสำเร็จ และเพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน
2. แนวคิดเกี่ยวกับตัวชี้วัดและปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน
3. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้
4. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับการบริหารจัดการองค์กร เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน

ความเป็นมาของวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย

ประเทศไทยมีหมู่บ้านอยู่ 70,000 กว่าแห่ง แต่ละหมู่บ้านมีกลุ่ม องค์กร ที่ตั้งขึ้นมาโดยหน่วยงานราชการและเอกชน หมู่บ้านละไม่น้อยกว่าหนึ่งกลุ่ม บางแห่งมีเป็นสิบกลุ่ม ซึ่งแสดงให้เห็นว่าองค์กรชุมชนทั่วประเทศ มีอยู่ไม่น้อยกว่าแสนกลุ่ม ยังไม่นับรวมที่จดทะเบียนเป็นกลุ่มเกษตรกร ซึ่งมีอยู่กว่า 4,000 กลุ่ม และไม่ได้รับรวมถึงสหกรณ์ ต่าง ๆ อีกประมาณ 4,000 แห่ง ซึ่งอยู่ในระดับอำเภอหรือจังหวัด สหกรณ์เป็นแนวคิดและแนวปฏิบัติที่เกิดขึ้นที่ยุโรป เมื่อประมาณ 150 ปีก่อนเข้ามาเมืองไทยได้เกือบ 90 ปีแล้ว เป็นเครื่องมือช่วยให้คนรวมกลุ่มเพื่อช่วยเหลือกัน สร้างสวัสดิการและความมั่นคงในชีวิต โดยเฉพาะกรรมกรและเกษตรกร ต่อมาได้ขยายออกไปสู่อาชีพอื่น ๆ มากขึ้น สหกรณ์ในรูปแบบที่ดำเนินการที่เมืองไทยเป็นกลไกที่ยังมีข้อจำกัดมากมาย ส่วนใหญ่ยังอยู่ในการควบคุมของรัฐ ไม่สามารถตอบสนองปัญหาและความต้องการของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

ความเป็นมาของวิสาหกิจชุมชน เกิดขึ้นหลังจากที่รัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับเศรษฐกิจพอเพียงควบคู่ขนานไปกับเศรษฐกิจกระแสหลัก อันเนื่องมาจากว่าเศรษฐกิจกระแสหลักก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำระหว่างรายได้ของประชาชน และก่อให้เกิดปัญหาสังคมตามมามากมาย วิสาหกิจชุมชนจึงเกิดขึ้นจากการนำเอาแนวทางเศรษฐกิจชุมชนหรือแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงมาพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยมีองค์กรภาคประชาชน นำโดยมูลนิธิหมู่บ้าน ได้ระดมผู้นำชุมชนทั่วประเทศร่าง พรบ.วิสาหกิจชุมชนขึ้นมา เพราะเห็นว่า สหกรณ์ก็ดี กลุ่มเกษตรกรก็ดี มีข้อจำกัดในการทำงานและการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน ในหมู่บ้านชุมชนทั่วประเทศมีกลุ่มองค์กรชาวบ้านที่ได้รับการสนับสนุนให้ร่วมตัวกันเพื่อผลิตสินค้า แต่ไม่มีสถานภาพใดใครรองรับ ต้องรอการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานราชการ และร่างดังกล่าว ได้เสนอรัฐบาลยุคนายทักษิณ ชินวัตร ในปี พ.ศ.2544 จากแนวคิดและนโยบายการแก้ไขปัญหาความยากจนของประชาชนด้วยกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน รัฐบาลจึงได้เสนอร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนเข้าสู่รัฐสภา โดยผ่านความเห็นชอบจากวุฒิสภา เมื่อวันที่ 8 พฤศจิกายน 2547 และผ่านความเห็นชอบจากสภาผู้แทนราษฎรเมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน พ.ศ.2548 ซึ่งนำลงประกาศในราชกิจจานุเบกษา ในวันที่ 18 มกราคม 2548 และมีผลใช้บังคับในวันถัดจากประกาศในราชกิจจานุเบกษา คือ ตั้งแต่ วันที่ 19 มกราคม พ.ศ.2548 เป็นต้นไป

อย่างไรก็ตาม พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนดังกล่าว กลับถูกแก้ไขจนแทบไม่เห็นร่องรอยของแนวคิดเดิมที่ต้องการให้วิสาหกิจชุมชน เป็นฐานรากของเศรษฐกิจชุมชน กลายเป็นพรบ.ที่ไปส่งเสริม “ธุรกิจชุมชน” และให้โอกาสคนนอกชุมชนที่มีปัจจัยการผลิต และจำนวนมากกว่าเข้าไปเอาเปรียบชาวบ้านได้เหมือนเดิม ไม่สนองตอบจิตวิญญาณของวิสาหกิจชุมชน เพราะไปเน้นให้ความสำคัญกับการรับรองจากภาครัฐ การได้รับการสนับสนุนงบประมาณ การมีโครงสร้างที่ชัดเจนมากไป ทำให้นโยบายวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย ยังไม่ตอบสนองความต้องการของชุมชนที่ต้องการวิสาหกิจชุมชนมากกว่าธุรกิจชุมชน ซึ่งสามารถเปรียบเทียบความแตกต่างของแนวคิด ระหว่างธุรกิจชุมชน กับวิสาหกิจชุมชน ได้ดังนี้ ธุรกิจชุมชนจะมีแนวคิด ว่า “ทำอย่างไรจึงจะรวย” จึงมุ่งแสวงหากำไร เอาตลาดเป็นตัวตั้ง โดยเฉพาะตลาดบริโภคความสำเร็จวัดกันที่ตัวเลขเศรษฐกิจ (GDP) เต็มไปด้วยการแข่งขัน ลอกเลียนแบบ และแยกส่วน ใช้เงินและทรัพยากรเป็นหลัก ส่วนวิสาหกิจชุมชนมีแนวคิดที่ตรงข้ามว่า “ทำอย่างไรถึงจะรอด” จึงมุ่งความพอเพียง ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนวัดกันที่ ความสุข (GDH) วิสาหกิจชุมชน เอาชีวิตเป็นตัวตั้ง มีความร่วมมือ เรียนรู้และพัฒนาแบบองค์รวม โดยใช้ทุนของชุมชนเป็นหลัก วิสาหกิจชุมชนเอาตลาดพอเพียงมาก่อน แล้วค่อยขยายไปสู่ตลาดอื่น ๆ ภายหลัง เมื่อมีความเจริญเติบโต และเข้มแข็ง

ความหมายของวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชน (SMCE: Small and Micro Community Enterprise) ตามความหมายในพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ปี พ.ศ. 2548 หมายความว่า “กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้าการให้บริการ หรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะป็นรูปนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนประกาศกำหนด”

วิชิต นันทสุวรรณ (2547, หน้า 76) ได้อธิบายว่า วิสาหกิจชุมชน เป็นการประกอบการขนาดเล็ก เพื่อจัดการทุนของชุมชนอย่างสร้างสรรค์ เพื่อการพึ่งพาตนเองและความเพียงพอของครอบครัวและชุมชน ทุน ในที่นี้ไม่ได้หมายถึงแต่เพียงเงิน แต่รวมถึงทรัพยากร ผลผลิต ความรู้ ภูมิปัญญา ทุนทางวัฒนธรรม และทุนทางสังคม กฎเกณฑ์ทางสังคมที่ร้อยรัดผู้คนให้อยู่ร่วมกันเป็นชุมชน เป็นพี่น้องไว้ใจกัน ให้เกิดประสิทธิภาพและยั่งยืนยังประโยชน์ให้ชุมชนผู้เป็นเจ้าของวิสาหกิจนั้นเป็นหลัก”วิสาหกิจชุมชน เป็นการประกอบการ ซึ่งรวมถึงกระบวนการคิด การจัดการผลผลิต และทรัพยากรทุกขั้นตอน โดยมีภูมิปัญญาขององค์กรชุมชนหรือเครือข่ายขององค์กรชุมชน เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและการเรียนรู้ของชุมชน ซึ่งมีได้มีเป้าหมายเพียงเพื่อการสร้างกำไรทางการเงินเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงกำไรทางสังคม ได้แก่ ความเข้มแข็งของชุมชนและความสงบสุขของสังคมด้วยวิสาหกิจชุมชน มีการประกอบการโดยชุมชนที่มีสมาชิกในชุมชนเป็นเจ้าของปัจจัยการผลิตทั้งด้านการผลิต การค้า และการเงิน และต้องการใช้ปัจจัยการผลิตนี้ให้เกิดดอกผลทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม ด้านเศรษฐกิจ คือ การสร้างรายได้และอาชีพ ด้านสังคม คือ การยึดโยงร้อยรัดความเป็นครอบครัวและชุมชนให้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ แบ่งทุกข์แบ่งสุขซึ่งกันและกัน โดยผ่านการประกอบกระบวนการของชุมชน

เสรี พงศ์พิศ (2552, หน้า 6-8) ได้กล่าวถึงวิสาหกิจชุมชนว่า วิสาหกิจชุมชนไม่ใช่เป็นการช่วยเหลือของภาครัฐในด้านการสนับสนุนเงินทุนเพื่อประกอบอาชีพเหมือนหลาย ๆ โครงการที่รัฐสนับสนุนโดยหลักการแล้ว วิสาหกิจชุมชนเกิดขึ้นหลังจากที่รัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับเศรษฐกิจพอเพียงควบคู่ขนานไปกับเศรษฐกิจกระแสหลัก อันเนื่องมาจากว่าเศรษฐกิจกระแสหลักก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำระหว่างรายได้ของประชาชนและก่อให้เกิดปัญหาสังคมตามมามากมายวิสาหกิจชุมชน จึงเป็นแนวคิดที่เกิดจากชุมชน ที่ต้องการรวมกลุ่มกันเพื่อช่วยเหลือกันในการดำเนินกิจการต่าง ๆ ที่มีลักษณะเป็นการประกอบการ บริหารจัดการเชิงธุรกิจ แต่ไม่ได้ต้องการทำธุรกิจเต็มรูปแบบ หรือเพื่อประสงค์ให้เกิดกำไรสูงสุด แต่เพื่อสร้างรากฐานความมั่นคงให้สมาชิก ซึ่งถ้าทำคน

เดียวจะทำได้ หรือถ้าไปรวมกับสหกรณ์ใหญ่ๆ ก็ลำบาก วิสาหกิจชุมชน จึงเป็นการร่วมกันสร้างระบบสวัสดิการให้ตนเอง หรืออีกนัยหนึ่ง สร้างภูมิคุ้มกันให้กลุ่ม ให้ชุมชน

วิสาหกิจชุมชนเกิดจากความพยายามที่จะแก้ปัญหาข้อจำกัดของ “สหกรณ์” และ “บริษัท” หาทางให้ชุมชนรวมตัวกันเพื่อจัดการการกินการอยู่ของตนเอง โดยเฉพาะการผลิต การแปรรูป การตลาด และอื่น ๆ ทำให้คล่องตัว ไม่ใช่เทอะทะเหมือนสหกรณ์ แต่ก็ไม่ได้มุ่งแสวงหากำไรสูงสุดและเข้าสู่ระบบการแข่งขันเต็มรูปแบบอย่างบริษัท เป็นการรวมกลุ่มกันของชาวบ้านตั้งแต่ 7 คนขึ้นไป ร่วมกันทำกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่ทำคนเดียวไม่ได้ ไม่เป็น ไม่สะดวก เพราะไม่มีทุนพอ ไม่มีฝีมือพอ ไม่มีแรงงานพอ ไม่มีวัตถุดิบพอ ไม่มีตลาดพอ หรือข้อจำกัดอื่น ๆ การมารวมตัวกันทำให้ทำได้ง่าย เช่น สมาชิกกลุ่มแม่บ้าน 20 คนมารวมกลุ่มกันทำเครื่องแกง บางคนมีฝีมือที่สืบทอดมาจากบรรพบุรุษ บางคนมีวัตถุดิบ (พริก ตะไคร้ ใบมะกรูด มะนาว ฯลฯ) ที่ผลิตขึ้นเองภายในชุมชน แล้วมาลงหุ้นกัน มารวมกันทำ ช่วยกันขาย กระจายไปในที่ต่าง ๆ ตามเครือข่าย เครือญาติ ในหมู่บ้าน จึงเป็นการเน้นตอบสนองการบริโภคภายในชุมชนเป็นหลัก ดังนั้น ในความเป็นจริงแล้ววิสาหกิจชุมชน เป็นการนำเอาแนวทางเศรษฐกิจชุมชนหรือแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง มาพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบมีแนวคิดที่เน้นการพึ่งพาอาศัยกันมากกว่าการแสวงหากำไร เป็นกิจกรรมของชุมชนที่ชุมชนคิดได้จากการเรียนรู้ เป็นการทำกินทำใช้ทดแทนการซื้อจากตลาด และเป็นการจัดการระบบการผลิตและบริโภคที่มีอยู่ในชีวิตประจำวัน เช่น การจัดการเรื่องข้าว หมู เห็ด เป็ด ไก่ ผัก ผลไม้ น้ำยาสระผม สบู่ น้ำยาล้างจาน หรืออื่น ๆ ที่ชุมชนทำได้เองโดยไม่ยุ่งยากนัก การทำกินทำใช้ทดแทนการซื้อเป็นการลดรายจ่ายและยังช่วยให้ระบบเศรษฐกิจใหญ่เข้มแข็งขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นการจัดระบบเศรษฐกิจใหม่ให้เป็นฐานที่เป็นจริงในชุมชน เพราะถ้าชุมชนเข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้ ตามกระแสพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ที่ทรงเปรียบเศรษฐกิจพอเพียงเหมือนเสาเข็มของตึกที่ทำให้ตึกมั่นคงแข็งแรง เศรษฐกิจของประเทศก็จะเข้มแข็งและอยู่ได้ ดังนั้น วิสาหกิจชุมชนจึงมีความสำคัญในการสร้างฐานมั่นคงให้กับประเทศได้ โดยกระตุ้นเศรษฐกิจระดับรากหญ้าให้เข้มแข็งและกระจายโอกาสการประกอบอาชีพให้เกิดการสร้างงาน สร้างรายได้ และลดภาระค่าใช้จ่ายให้ประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศสามารถพึ่งตนเองได้มากขึ้น

กาญจนา รัตนธีรวิเชียร และคณะ (2557, หน้า 7) ได้ศึกษาการแบ่งประเภทของวิสาหกิจชุมชนตามลักษณะการประกอบรายได้ 2 ประเภท ดังนี้

1. วิสาหกิจชุมชนพื้นฐาน เป็นการผลิตเพื่อการใช้ในท้องถิ่นเป็นหลัก ซึ่งมีอยู่ทำรายการ คือ ข้าว อาหาร สมุนไพร ของใช้ ไม้ ซึ่งอยู่ในขีดความสามารถของชาวบ้านทั่วไปจะทำได้ เป็นของต้องกินต้องใช้ประจำวัน มีมูลค่ามากกว่าครึ่งของค่าใช้จ่ายทั้งปีของแต่ละครัวเรือน แต่ชาวบ้านทั่วไป ไม่ว่าจะอยู่ใกล้เมืองหรือไกลเมืองต่างก็ซื้อกินซื้อใช้

2. วิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า เป็นวิสาหกิจชุมชนที่สามารถนำออกสู่ตลาดใหญ่ได้เพราะมีลักษณะเฉพาะตัว มีเอกลักษณ์ท้องถิ่น บางอย่างอาจมีสูตรเด็ดเคล็ดลับหรือคุณภาพดีในระดับมาตรฐาน สามารถแข่งขันกับผลิตภัณฑ์หรือสินค้าทั่วไปได้ หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ก็คือหนึ่งในวิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า ทำเป็นชุดมากกว่าทำเดี่ยว โดยทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้เกื้อกูลกัน สนับสนุนกัน เช่น ทำโรงสี โยงไปถึงการเลี้ยงไก่เพราะมีปลายข้าว มีรำไปเลี้ยงหมู มีแกลบไปทำพลังงาน บัณฑิต มีมูลสัตว์ก็เอาไปทำปุ๋ยต่อ โยงไปถึงการแปรรูปข้าว ทำข้าวกล้อง ฯลฯ หรือการแปรรูปอาหาร การทำเครื่องแกง โยงไปถึงการผลิตวัตถุดิบเอง การปลูกตะไคร้ ใบมะกรูด ขิง ข่า พริก โดยไม่ใช้สารเคมี ปลอดภัย

ประเทศไทยมีการส่งเสริมในเรื่องวิสาหกิจชุมชน โดยเริ่มจากปี พ.ศ 2544 รัฐบาลได้มีนโยบายเร่งด่วนในการดำเนิน โครงการ “หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (One Tambon One Product: OTOP) โดยมีเป้าหมายให้แต่ละชุมชนได้นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างงานสร้างรายได้ให้แก่ชุมชนสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมในท้องถิ่น เกิดการรวมกลุ่มของประชาชนในท้องถิ่นในการผลิตสินค้าในรูปแบบของผลิตภัณฑ์ OTOP ต่อมารัฐบาลได้ออกพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ปี พ.ศ. 2548 เพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานตามแบบอย่างวิสาหกิจชุมชนขึ้น (สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม, 2549, หน้า 51)

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ปี พ.ศ. 2548 ได้กำหนดให้กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศเป็นแกนกลางในการดำเนินการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน โดยกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศมีหน้าที่เป็นผู้ให้การรับรองสถานภาพของวิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย และเป็นสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน มีบทบาทหน้าที่ 3 ส่วนด้วยกัน คือเป็นหน่วยงานในการรับผิดชอบ/เบิกถอนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย และเลิกกิจการเป็นสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน และดำเนินการให้เกิดการส่งเสริมสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายอย่างครบวงจรและเป็นเอกภาพ การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายจะดำเนินการในลักษณะของการบูรณาการทั้งภายในหน่วยงานและร่วมกับภาคภาคีทุกภาคส่วน เพื่อร่วมกันส่งเสริมและสนับสนุนให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้ โดยมีกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศทำหน้าที่เป็นแกนกลาง เพื่อให้เกิดการรวมพลัง ในการขับเคลื่อนการทำงานร่วมกับภาคีต่าง ๆ การขึ้นของจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย จะขึ้นไปโดยความสมัครใจและความพร้อมของชุมชน โดยไม่ได้ตั้งเป้าหมายจำนวนวิสาหกิจชุมชนที่จะต้องมายื่นจดทะเบียนในแต่ละปี แต่สิ่งสำคัญ คือจะต้องสร้างความเข้าใจให้ประชาชนและชุมชนได้รับทราบถึงสิทธิประโยชน์ วิธีการและขั้นตอนในการขอจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ปี พ.ศ. 2548

อย่างทั่วถึง จนถึงปัจจุบันมีชุมชนที่ลงทะเบียนจัดตั้งเป็นวิสาหกิจชุมชนทุกจังหวัดอยู่ทั่วประเทศจำนวนมาก จากข้อมูลของกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2558 ระบุว่า มีวิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนแล้ว 75,606 แห่ง มีสมาชิกจำนวน 1,310,444 คน โดยวิสาหกิจชุมชนเน้นให้ชุมชนมีการค้นหาศักยภาพของตนเองและพัฒนาศักยภาพไปสู่การพึ่งพาตนเอง ทั้งในชุมชนและระหว่างชุมชน พร้อมพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของชุมชนให้สามารถจัดการตนเองจัดการชุมชน ตลอดจนทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชน เพื่อสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมได้อย่างยั่งยืนและมั่นคงก่อนที่จะพัฒนาไปสู่ความเข้มแข็งระดับสูงต่อไปในปี พ.ศ. 2549 รัฐบาลได้มีการพัฒนาและขยายผลวิสาหกิจชุมชนให้ครอบคลุมการดำเนินงานให้กว้างขึ้น โดยปรับเปลี่ยนเป็นโครงการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น มีการแบ่งผลิตภัณฑ์ออกเป็น 2 ส่วน คือ ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตโดยชุมชน เรียกว่า ผลิตภัณฑ์ชุมชน ซึ่งหนึ่งตำบลไม่จำเป็นต้องมีหนึ่งผลิตภัณฑ์ แต่อาจเป็นหลายชุมชน และไม่จำเป็นต้องอยู่ในจังหวัดหรือภาคเดียวกันแต่จะเป็นการรวมกลุ่มผลิตภัณฑ์ชุมชนในรูปแบบเครือข่าย ส่วนที่ 2 คือ ผลิตภัณฑ์จากผู้ประกอบการ เรียกว่าผลิตภัณฑ์ท้องถิ่น

จากแนวโน้มของรายได้วิสาหกิจชุมชนในปี พ.ศ. 2545-2555 แสดงถึงการเปลี่ยนแปลงที่อยู่ในช่วงชะลอตัวในปี พ.ศ.2551 ราย 63,009 ล้านบาท และกลับฟื้นตัวขึ้นในปี พ.ศ. 2555 ราย 79,461 ล้านบาท ซึ่งแม้รายได้จะสูงขึ้น แต่กลับพบว่าอัตราการเติบโตของจำนวนวิสาหกิจชุมชนลดลง (ฉันทมัย เจียรสกุล, 2557, หน้า 179) หลายผลิตภัณฑ์ ผลิตแล้วขายไม่ออก ไม่มีศักยภาพในการแข่งขันทางการตลาด มีความแตกต่างกันในมาตรฐานของคุณภาพสินค้า หลายชุมชนทำผลิตภัณฑ์คล้ายคลึงกัน เช่น สบู่ แชมพู น้ำยาล้างจาน ฯลฯ ที่ลอกเลียนสูตร ไม่ได้คิดใหม่ ขาดการต่อยอดสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชน หน่วยงานภาครัฐที่ทำหน้าที่ส่งเสริม ขณะที่เป้าหมายการผลิตก็เพื่อที่จะขาย ไม่ได้ผลิตเพื่อบริโภคในชุมชน เพื่อให้เกิดการพึ่งพาตนเองของชุมชน หน่วยงานภาครัฐที่ส่งเสริม ก็ไม่สามารถที่จะช่วยเหลือในเรื่องการตลาดได้ ผู้ผลิตต้องวิ่งหาตลาดเอง หลายกลุ่มสมาชิกไม่มีความชัดเจนในอุดมการณ์ เป้าหมาย ขาดการบริหารจัดการที่ดี ทำให้เกิดความขัดแย้งภายในกลุ่ม โดยเฉพาะความขัดแย้งในเรื่องของผลประโยชน์ตอบแทน

เสรี พงศ์พิศ (2552, หน้า 34-36) ได้แบ่งประเภทของตลาดวิสาหกิจชุมชนเป็น 3 ประเภท คือ ประเภทแรกคือตลาดพอเพียง หมายถึง ตลาดท้องถิ่น ตลาดภายในชุมชนและระหว่างชุมชน หรือในเครือข่าย ที่จริงไม่ใช่ตลาดที่เล็กเลย หากมีแผนการดำเนินการหลายกิจกรรม ในลักษณะวิสาหกิจเป็นชุด เช่น ทำเครื่องแกง และมีการปลูกผลิตวัตถุดิบพ่วงเข้าไปด้วย ประเภทที่สองคือ ตลาดผูกพัน หมายถึง ตลาดที่มีการตกลงหรือเซ็นสัญญาซื้อขายระหว่างองค์กร หน่วยงานนอก

ชุมชน เช่น โรงพยาบาลหนึ่งตกลงซื้อข้าวกล้องจากชุมชนปีหนึ่ง จำนวน 10 ตัน รัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งตกลงซื้อผ้าฝ้ายทอมือจากชุมชนปีละ 10,000 เมตร เพื่อให้พนักงานตัดชุดใส่วันศุกร์ หากชุมชนสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภคในคุณภาพของผลิตภัณฑ์ จะทำให้ภาระในการวิ่งหาตลาดลดลง และประเภทที่สาม คือ ตลาดทั่วไป หมายถึง ตลาดที่ต้องแข่งขันกับคนอื่น ในเมือง หรือส่งออกไปต่างประเทศความพร้อมของชุมชนเพื่อการทำวิสาหกิจชุมชนนั้น อย่างน้อยต้องมีคุณสมบัติของชุมชนที่มีจุดแข็ง กล่าวคือมีความหลากหลายทางชีวภาพ เป็นชุมชนที่ยังมีป่า มีดิน น้ำ ธรรมชาติที่มากด้วยสิ่งที่มีคุณค่าต่อชีวิต เป็นอาหาร เป็นยา เป็นของใช้ต่าง ๆ ถ้าหากค้นให้พบคุณค่า สิ่งเหล่านั้นก็จะมีมูลค่า เช่น หญ้าแห้วหมู หญ้าคา หญ้าแพรง ซึ่งคูไรค่าและคนก็พยายามทำลายด้วยสารเคมี แต่ที่จริงแล้วมีคุณค่าเป็นยาอายุวัฒนะ เป็นยาขับปัสสาวะ ลดความดัน สามารถใช้แทนยาสมัยใหม่ได้รวมถึงการมีภูมิปัญญาของท้องถิ่น แม้ว่าในปัจจุบันเรื่องภูมิปัญญาของท้องถิ่นจะหายไปพร้อมกับคนรุ่นเก่า แต่ก็ยังมีเหลืออยู่ไม่น้อยหากรู้จักค้นหา มาประยุกต์และผสมผสานกับความรู้ใหม่ ๆ ในปัจจุบันก็อาจจะได้สิ่งที่มีคุณค่าและมูลค่า และประการที่สามสุดท้าย คือ เครือข่ายของความสัมพันธ์ระหว่างผู้คนในชุมชน คนในชุมชนนั้นต้องมีความร่วมมือร่วมใจกันจัดการองค์กรชุมชนและเครือข่าย สามารถพึ่งพาอาศัยกัน ร่วมกันจัดการทรัพยากร ผลผลิตต่างๆ แบ่งกันผลิตและร่วมกันบริโภค เป็นชุมชนพึ่งตนเองได้

เสรี พงศ์พิศ (2552, หน้า 10-11) ได้ให้ความเห็นว่า ปัญหาวิสาหกิจชุมชน ที่จริงแล้วเป็นปัญหาที่วิจิตรมากกว่าอย่างอื่น เพราะคิดเพียงอย่างเดียวว่าทำอย่างไรจะผลิตแล้วจะขายที่ไหน โดยไม่ได้เข้าใจหลักของวิสาหกิจชุมชนตั้งแต่ต้นว่า ทำเพื่อกินเพื่อใช้ เพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง ของชุมชน ของท้องถิ่นเป็นอันดับแรก ซึ่งเป็นตลาดใหญ่ไม่น้อยแต่คนมักคิดถึงแต่ตลาดภายนอก และเลียนแบบ โดยที่ไม่ได้ดูศักยภาพของตนเอง วิสาหกิจชุมชนไม่ได้เริ่มจากการเรียนรู้วิธีทำ แต่เริ่มจากการเรียนรู้วิถีชีวิตที่ถูกต้อง โดยเริ่มต้นจากการทำเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง เรียนรู้เรื่องการบริหารจัดการเชิงธุรกิจ ฝึกฝนทักษะในทุกกระบวนการขั้นตอนของการประกอบการ แต่ไม่ได้ต้องการทำธุรกิจเต็มรูปแบบ แต่เพื่อสร้างรากฐานความมั่นคงให้สมาชิก ซึ่งถ้าทำคนเดียวจะทำไม่ได้ หรือถ้าไปรวมกับสหกรณ์ใหญ่ๆ ก็ลำบาก เป็นการร่วมกันสร้างระบบสวัสดิการให้ตนเอง หรืออีกนัยหนึ่ง สร้างภูมิคุ้มกันให้กลุ่ม ให้ชุมชน มีการพัฒนาบูรณาการ การเอาพื้นที่เป็นตัวตั้ง และทุกฝ่ายประสานพลังกันทำงานไม่แบ่งเขาแบ่งเรา ระบบเศรษฐกิจชุมชนขับเคลื่อนด้วยตัวเองได้เพราะวิถีชีวิตว่าด้วยระบบ เชื่อมโยงกิจกรรมทางเศรษฐกิจต่าง ๆ หลายสิบกิจกรรมให้เกื้อกูลกัน (Cluster) เกิดผลเป็นทวีคูณ (Synergy) กิจกรรมเหล่านี้คือการประกอบการของชุมชน ที่เรียกกันวันนี้ว่าวิสาหกิจชุมชน (SMCE) หัวใจของวิสาหกิจชุมชน คือ ความคิดสร้างสรรค์ ทั้งนี้ เจ้าหน้าที่ในภาครัฐ และเอกชนทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ควรมีบทบาทเป็นผู้เชื่อม

ประสานกับวิสาหกิจชุมชนในเรื่อง การเชื่อมประสานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ (Facilitator) การเชื่อมประสานเพื่อให้เกิดกระบวนการเปลี่ยนแปลง (Catalyst) และการเชื่อมประสานเพื่อให้เกิดเครือข่าย (Networker)

2. แนวคิดเกี่ยวกับตัวชี้วัดและปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน

ญาติ พายัพสาข และคณะ (2558, หน้า 72) ระบุว่า การที่วิสาหกิจชุมชนใดประสบความสำเร็จนั้น ต้องพิจารณาจากตัวชี้วัดความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ตามแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งสามารถแบ่งตามลักษณะทุน 4 มิติ ได้แก่

1. มิติทุนกายภาพประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่

1.1 การประกอบอาชีพและรายได้ วัดได้จากการมียอดขายสม่ำเสมอตลอดทั้งปี สามารถเชื่อมโยงไปสู่การได้รับประโยชน์ หรือแหล่งรายได้ที่หลากหลาย เช่น จากธุรกิจการท่องเที่ยว การเดินทาง การพักอาศัย

1.2 ผลผลิตของวิสาหกิจชุมชน วัดได้จากการได้รับการคัดสรรเป็น OTOP ระดับ 5 ดาว มีสินค้าหลักได้รับมาตรฐานสินค้า ไม่ว่าจะเป็น มาตรฐานวิธีการที่ดีในการผลิต ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา กระทรวงสาธารณสุขได้รับอนุญาตให้แสดงเครื่องหมายมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) รวมถึง Good Manufacturing Practice (GMP) คือหลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิตอาหาร

1.3 ปัจจัยการผลิต วัดได้จากจำนวนสมาชิกที่มีการเปลี่ยนแปลงในรอบ 3 ปีการเพิ่มขึ้นของจำนวนสมาชิกการนำเครื่องจักรอุปกรณ์มาใช้ในขั้นตอนการผลิตและการบรรจุหีบห่อ การสรรหาวัตถุดิบราคาไม่แพงในท้องถิ่น

1.4 การเข้าถึงแหล่งเงินทุน วัดได้จากการระดมทุนจากสมาชิกทั้งตามความสมัครใจ และตามจำนวนผู้ถือหุ้น เคาริดในการกู้ยืมเงินจากสหกรณ์ ชกส.และธนาคารออมสิน รวมถึงศักยภาพในการได้เงินสนับสนุนจากหน่วยงานราชการหรือแหล่งทุนต่าง ๆ

2. มิติทุนมนุษย์ประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่

2.1 ความรู้ ประสบการณ์และกระบวนการเรียนรู้ของกลุ่มสมาชิกวัดได้จากการดำเนินการมีระยะเวลามากกว่า 5 ปี ความสามารถในการประยุกต์ใช้คอมพิวเตอร์ในการดำเนินการ

2.2 คุณลักษณะของผู้นำและคณะกรรมการกลุ่ม วัดได้จากระยะเวลาในการทำหน้าที่ระดับการศึกษาประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ ความสามัคคี

3. มิติทุนทางสังคมประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่

3.1 ด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น วัดได้จากการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในกระบวนการผลิต

3.2 ด้านการมีส่วนร่วมในชุมชน วัดได้จากการถ่ายทอดความรู้ระหว่างกัน โดยมีประธานกลุ่มเข้าอบรมและนำความรู้มาถ่ายทอดสู่สมาชิก

3.3 ด้านการได้รับความช่วยเหลือของกลุ่ม วัดได้จากการมีความสัมพันธ์ของกลุ่มและผู้ขายวัตถุดิบอย่างเกื้อกูลกันดี และมีแนวโน้มจำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้นทั้งลูกค้าประจำและลูกค้าใหม่ โดยลูกค้ามีส่วนช่วยในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้กับวิสาหกิจชุมชน

4. มิติทุนธรรมชาติประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่

4.1 ด้านการจัดการแหล่งวัตถุดิบภายในชุมชน วัดได้จากการที่ชุมชนสามารถหาวัตถุดิบในการผลิตได้จากพื้นที่ตำบลเดียวกันทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในการจัดหาวัตถุดิบ

4.2 ด้านปริมาณของทรัพยากรธรรมชาติ วัดได้จากปริมาณและความหลากหลายของวัตถุดิบในชุมชน

ซึ่งตัวชี้วัดดังกล่าว ดูเหมือนให้ความสำคัญกับการผลิต ผลประกอบการ ที่ก่อให้เกิดความคุ้มค่า ซึ่งเป็นมุมมองความสำเร็จในด้านธุรกิจมากกว่ามุมมองความสำเร็จทางด้านสังคม หรือไม่ได้มองความสำเร็จที่เกิดกับสมาชิกและผลที่ชุมชนได้รับ

ขณะที่กรมพัฒนาชุมชน ได้มีการระบุตัวชี้วัดความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนใน 3 ด้าน (กรมพัฒนาชุมชน, 2545, หน้า 18) คือ

1. ด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย

1.1 ผู้นำกลุ่มมีความเข้มแข็ง มีทักษะมีความคิดสร้างสรรค์ ขยัน รับผิดชอบ ซื่อสัตย์ สุจริต เป็นที่ศรัทธาของสมาชิก

1.2 สมาชิกร่วมกันเป็นเจ้าของกิจการ มีความสามัคคี มีความรู้ ทักษะการดำเนินงาน ซื่อสัตย์ เสียสละเพื่อส่วนรวม

1.3 ชุมชนสามารถทำกันเองได้ การสนับสนุนจากภายนอกก็เพื่อให้ชุมชนพึ่งตนเองได้เท่านั้น

1.4 ปัจจัยการผลิต มีความพร้อมทั้งวัตถุดิบและภูมิปัญญาท้องถิ่น

2. ด้านกระบวนการดำเนินงาน ประกอบด้วย

2.1 มีการวางแผนการดำเนินงาน

2.2 สมาชิกมีส่วนร่วมในการคิด ตัดสินใจ และการลงทุน

2.3 มีการพัฒนาการเรียนรู้ของคนในชุมชน เพิ่มความรู้ ประสบการณ์ จากการดูงาน อบรม สัมมนา และรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ

2.4 มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ กล่าวคือ มีโครงสร้างองค์กรที่แบ่งหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน มีกฎระเบียบ กติกา ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร มีการบริหารการเงิน คุ้ม และใช้คืนได้ มีความสามารถในการผลิต การตลาด และการหาแหล่งจำหน่ายผลิตภัณฑ์ รวมถึงมีการประหม่วางแผนกันอย่างสม่ำเสมอ

2.5 มีการกำกับ ควบคุม ติดตามดูแล กล่าวคือ มีการจัดทำระบบบัญชีถูกต้อง มีการตรวจสอบความโปร่งใสของการดำเนินงาน

3. ด้านปัจจัยนำออก ประกอบไปด้วย

3.1 ผลผลิตมีความหลากหลาย มีผลิตภัณฑ์ใหม่เพิ่มขึ้น ได้รับการรับรองมาตรฐาน ตรงกับความต้องการของชุมชน

3.2 สินค้าเป็นที่ต้องการของตลาด และมีตลาดรองรับผลผลิตของกลุ่ม

3.3 เกิดการจ้างงานในชุมชน สมาชิกมีความพึงพอใจในผลการดำเนินงาน มียอดจำนวนสมาชิกเพิ่มขึ้น

3.4 การดำเนินงานก่อให้เกิดรายได้ต่อคนที่เป็นสมาชิกอยู่ในชุมชน และชุมชน

3.5 มีการจัดสรรผลประโยชน์รวดเร็วและเป็นธรรม

3.6 มีสวัสดิการให้แก่สมาชิกและชุมชน

3.7 มีความสามารถในการขยายผลการลงทุนเพิ่มขึ้น

3.8 เกิดเครือข่ายความร่วมมือระหว่างกลุ่ม

มุมมองความสำเร็จของกรมพัฒนาชุมชน คู่มือรายละเอียดที่ค่อนข้างจะครอบคลุมความสำเร็จตั้งแต่การเตรียมการ การผลิต กระบวนการจำหน่าย ตลอดไปจนถึงการเกิดขึ้นของผลลัพธ์ ผลกระทบที่มีต่อสมาชิก และชุมชน

ในส่วนของปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนนั้น นับเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยได้นำมาเป็นหัวข้อหลักในการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งมีผู้ศึกษาวิจัยไว้พอสมควร ดังนี้

วสันต์ เสือขำ (2547, หน้า 75-76) ได้ศึกษาปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน และแบ่งได้เป็น 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านคุณลักษณะของความเป็นผู้ประกอบการ เป็นคุณลักษณะส่วนตัว เช่น ความกระตือรือร้นที่จะแสวงหาและเรียนรู้ ความมุ่งมั่น มานะ วิสัยทัศน์และประสบการณ์ที่สะสมมาตั้งแต่อดีต

2. ด้านการบริหารจัดการ กล่าวคือ การจัดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม กำหนดบุคคลให้ได้รับหน้าที่ บทบาทตามความสามารถ ความถนัด

3. ด้านการตลาด มีการวิเคราะห์และวางแผนการตลาด เพื่อให้สินค้าและบริการตรงกับความต้องการของผู้บริโภค มีแหล่งจำหน่ายทั่วถึง รวดเร็ว มีการออกงานจำหน่ายสินค้า และการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางสื่อที่หลากหลาย

4. ด้านผลิตภัณฑ์ มีการพัฒนาคุณภาพของสินค้าอย่างต่อเนื่อง มีตราสินค้า รูปแบบบรรจุภัณฑ์มีความโดดเด่น และได้รับการรับรองมาตรฐานการผลิตสินค้า เช่น มาตรฐานวิธีการที่ดีในการผลิต ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา กระทรวงสาธารณสุขได้รับอนุญาตให้แสดงเครื่องหมายมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) รวมถึง Good Manufacturing Practice (GMP) คือ หลักเกณฑ์และวิธีการที่ดีในการผลิตอาหาร

5. ด้านเทคโนโลยีการผลิต มีเทคโนโลยีการผลิตในขั้นสูงขึ้นไป ใช้เครื่องจักรที่ทันสมัย เพื่อรักษามาตรฐานและเพิ่มปริมาณของการผลิตสินค้า

6. ด้านเครือข่ายสังคม มีการสนับสนุนช่วยเหลือจากหน่วยงานต่าง ๆ รวมถึงองค์กรภาคีทางธุรกิจที่มีความเกี่ยวข้องกัน โดยมีการช่วยเหลือให้คำปรึกษาในการจัดการ การผลิต การตลาด การเงินและบัญชี ในรูปของงบประมาณ บุคคลากร ตลอดจนการอบรมให้ความรู้ ให้คำแนะนำเพื่อแก้ไขปัญหาในการดำเนินงาน

คล้ายคลึงกับการศึกษาวิจัยของ ญาณิ พายัพสาย และคณะ (2558, หน้า 55) ได้นำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนทั้งสิ้น 5 ตัวแปร ได้แก่

1. ตัวแปรด้านลักษณะของผู้ประกอบการ ได้แก่ ประสบการณ์ของผู้นำกลุ่มอายุของผู้นำกลุ่มระยะเวลาการเป็นหัวหน้ากลุ่ม และระยะเวลาการจัดตั้งกลุ่ม

2. ตัวแปรด้านการบริหารงานของวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ จำนวนสมาชิก การวางแผนพัฒนาการดำเนินงานข้อมูลลูกค้า

3. ตัวแปรด้านการได้รับความช่วยเหลือจากชุมชน ได้แก่ ความสัมพันธ์กับลูกค้า ความสัมพันธ์กับผู้ขายวัตถุดิบการให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชนการมีส่วนร่วมของชุมชน

4. ตัวแปรด้านการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ทั้งในส่วนของแหล่งเงินทุนจากสถาบันการเงิน รัฐ เอกชน รวมไปถึงโครงการพิเศษต่าง ๆ

5. ตัวแปรด้านการตลาด ได้แก่ ยอดขายและความสม่ำเสมอของยอดขาย

ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าหากวิสาหกิจชุมชนมีการวางแผนการพัฒนาที่ชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นแผนการผลิต แผนการตลาด และแผนธุรกิจย่อมมีผลทำให้ความเข้มแข็งของวิสาหกิจนั้น ๆ สูงขึ้น ซึ่งอาจเนื่องมาจากการที่มีการจัดทำแผนต่าง ๆ ไว้ทำกับเป็นการกำหนดแนวทางการพัฒนาและการทำงานของวิสาหกิจได้อย่างเป็นระบบและเป็นขั้นตอนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของวิสาหกิจ รวมทั้งการพัฒนาด้านการตลาดโดยการจัดทำฐานข้อมูลของลูกค้า ซึ่งจะเป็นข้อมูลใน

การช่วยให้วิสาหกิจชุมชนสามารถกำหนดทิศทางการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน ทั้งในด้านการผลิต การตลาด เงินทุน และการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีระบบ ซึ่งเป็นผลดีต่อผลลัพธ์ในการดำเนินงานและส่งผลต่อการพัฒนาความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชน อีกทั้งยอดขายที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นและความสม่ำเสมอของยอดขาย แสดงถึงการขยายตัวของตลาดรองรับผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจ ซึ่งย่อมจะเป็นผลดีต่อการดำเนินงานเนื่องจากเป็นที่มาของรายได้ อันจะมีผลดีต่อการขยายกำลังการผลิตโดยเพิ่มการจ้างงานหรือการลงทุนเพิ่มขึ้น

อย่างไรก็ตาม การประกอบการวิสาหกิจชุมชน มีลักษณะที่แตกต่างจากการทำธุรกิจ เพราะไม่ได้เน้นเพื่อกำไรสูงสุด แต่จะเน้นที่การลดค่าใช้จ่าย การสร้างรายได้ให้แก่สมาชิกและคนในชุมชนให้พึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืนมีการทำอย่างมีแบบแผน มีระบบ มีขั้นตอน เริ่มต้นจากการเรียนรู้ การคิดใคร่ครวญ ตกลงร่วมกันก่อนแล้วค่อยลงมือทำ วิสาหกิจชุมชนเน้นความร่วมมือในการทำกิจกรรมเพื่อให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ แตกต่างจากอุตสาหกรรมชุมชนและธุรกิจชุมชน ซึ่งเน้นที่กระบวนการผลิต การแปรรูป การบริหารจัดการที่มุ่งสู่ตลาดใหญ่

วิสาหกิจชุมชน จึงเป็นระบบที่มีความหลากหลายของกิจกรรม เป็นกระบวนการสร้างสรรค์ทางเศรษฐกิจและสังคมของชุมชน เป็นการประกอบการบนพื้นฐานของการใช้ความรู้ ภูมิปัญญา วัฒนธรรม และทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนอย่างรู้คุณค่า เพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัวชุมชนและระหว่างชุมชน โดยมุ่งประโยชน์ทางสังคมแก่ชุมชนมากกว่าการแสวงหากำไรสูงสุด และมุ่งต่อการรักษาระบบนิเวศน์ของสังคมโดยรวม ถ้าเปรียบกับอุตสาหกรรมชุมชนและธุรกิจชุมชนกับการทำการเกษตร ก็คล้ายกับการปลูกพืชเชิงเดี่ยว ขณะที่วิสาหกิจชุมชนจะคล้ายกับการปลูกพืชผสมผสานนอกจากนี้ วิสาหกิจชุมชนจะเน้นในเรื่องของวิถีคิดและกระบวนการเรียนรู้มากที่สุด ปัญหาที่ผ่านมาจากชุมชนนั้นเป็นปัญหาวิถีคิดมากกว่าวิธีทำ ชุมชนสามารถผลิตได้มากมาย แต่ขายไม่ออก ขาดทุน หาดตลาดไม่ได้ เพราะเริ่มต้นจากวิธีทำ จากสูตรสำเร็จ จากการเลียนแบบ การทำวิสาหกิจชุมชนนั้น จึงควรเริ่มต้นจัดทำเพื่อให้พอกินพอใช้ก่อนแล้วค่อยพัฒนาไปสู่การจัดการเชิงธุรกิจ เมื่อพอเพียงและพึ่งตนเองได้ก็สามารถผลิตให้เหลือเพื่อตลาดได้ และการคิดจะนำผลผลิตออกสู่ตลาดนั้นต้องเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์ท้องถิ่นที่มาจากความรู้จักใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางชีวภาพหรือทรัพยากรในท้องถิ่นบวกกับความคิดสร้างสรรค์และเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เหมาะสม โดยควรเริ่มจากเล็กไปหาใหญ่เพื่อที่จะสร้างรากฐานเศรษฐกิจชุมชนให้เข้มแข็งก่อน ทำกินทำใช้ก่อน ทำทดแทนสิ่งที่จะต้องซื้อให้ได้มากที่สุด หากต้องการที่จะนำมาผลิตเป็นผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาด ก็ควรเรียนรู้การจัดการ และกลไกทางการตลาดให้ดี ไม่หวังพึ่งพาตลาดเป็นหลัก แต่ควรพึ่งตนเองและพึ่งพากันเองให้ได้มากที่สุด

วิสาหกิจชุมชนเป็นกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่จะช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจชุมชน โดยนำเอา เศรษฐศาสตร์ชุมชนหรือเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ยกตัวอย่างเช่น ใน ตำบลหนึ่งวิสาหกิจชุมชน 20-30 อย่าง และทำการผลิตเพื่อบริโภคในท้องถิ่น ลดการซื้อจาก ภายนอกได้ประมาณหนึ่งในสี่ วิสาหกิจชุมชนที่ตอบสนองความจำเป็นพื้นฐานและวงจรชีวิต ของชุมชนจะทำให้เกิดระบบเศรษฐกิจชุมชน ระบบที่พึ่งพาตนเองได้ ชุมชนมีรายรับมากกว่า รายจ่ายผลิตอาหารและปัจจัยพื้นฐานได้เอง ถ้าไม่มีวิสาหกิจชุมชน ไม่มีเศรษฐกิจชุมชน ชุมชนก็ ได้แต่รอรับความช่วยเหลือจากรัฐหรือจากภายนอก ต้องขึ้นอยู่กับคนอื่นพึ่งตนเองไม่ได้ กลายเป็น ระบบอุปถัมภ์ที่ชุมชนต้องพึ่งพาคนอื่นตลอดไป ยกตัวอย่าง ตำบลไม่เรียง อำเภอลำปาง จังหวัด นครศรีธรรมราช ปลูกยางเป็นหลักและทำสวนผลไม้อื่นๆ มีรายได้จากการปลูกยางและสวนผลไม้ปี ละประมาณ 100 ล้านบาท มีรายจ่ายประมาณ 200 ล้านบาท ทำให้อยู่ในวังวนของหนี้สินที่เพิ่มขึ้น ทุกปี แต่วันนี้ชาวบ้านเหล่านี้ได้เรียนรู้ ได้เข้าใจสภาพชีวิตความเป็นอยู่ของตนเองดีขึ้น ได้รู้ว่า ทำไม่ต้องเป็นหนี้มากขนาดนั้น จึงตัดสินใจทำแผนวิสาหกิจชุมชนจากที่ทำเริ่มต้น 2-3 อย่างมาเป็น 60 อย่างในปัจจุบัน มีการจัดระบบชุมชนใหม่โดยใช้ทุนของชุมชนให้มากที่สุด ทำให้เกิดระบบ อาหาร ระบบของใช้ ระบบทุน ระบบการผลิต ระบบการจัดการการผลิตและระบบตลาดขึ้นมา โดย ระบบต่าง ๆ เหล่านี้มีกิจกรรมต่าง ๆ เช่น โรงงานยาง การเลี้ยงไก่ กบ ปลา การปลูกผัก สมุนไพร ยา สระผม ปู่ น้ำหมักชีวภาพ ทั้งนี้ยังไม่ได้รวมกับการท่องเที่ยวชุมชนและกิจกรรมด้านสุขภาพต่างๆ ซึ่งตำบลไม่เรียงกำลังพัฒนาเริ่มต้นมาพร้อม ๆ กัน เหล่านี้ถือว่าอยู่ในระบบและวิถีชุมชนที่พวกเขา กำหนดเองและให้ชุมชนได้เป็นศูนย์กลางของการพัฒนา

ทุนของวิสาหกิจชุมชนนั้นมีทั้งทุนที่เป็นเงิน ทุนที่เป็นทรัพยากรธรรมชาติ ดิน น้ำ ป่า ทุนที่เป็นผลผลิต ทุนความรู้ ภูมิปัญญา ทักษะต่าง ๆ วัฒนธรรม ทุนทางสังคม หรือความเป็นพี่น้อง ความไว้วางใจกันของชุมชน เครื่องข่ายความสัมพันธ์ของสมาชิกชุมชนวิสาหกิจชุมชนจะใช้ทุนตัวเอง เป็นหลัก แต่ก็ไม่ปฏิเสธเงินจากภายนอก เพียงแต่รับเงินทุนจากภายนอกบนพื้นฐานความคิดใหม่ คือ การพึ่งตนเอง พึ่งทุนที่ตนเองมีเป็นหลัก โดยเงินทุนจากภายนอกจะเข้าไปสมทบทุนของชุมชน เป็นความชาญฉลาดในการใช้ศักยภาพของการทำงานแบบเครือข่าย ในขณะที่ชุมชนมีทรัพยากร ความรู้มีปัญญาและอื่น ๆ ซึ่งดีเป็นเงินหรือประเมินค่าไม่ได้ แต่ในกรณีที่ชุมชนมีความต้องการเพิ่ม ทุนเพื่อลงทุนในวิสาหกิจชุมชน โดยสามารถไปขอกู้จากธนาคารออมสิน ธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร ซึ่งธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรได้จัดงบประมาณไว้ถึง 10,000 ล้านบาท เพื่อรองรับวิสาหกิจชุมชนหรือกองทุนต่าง ๆ ที่มีนโยบายในช่วยเหลือการ ประกอบการวิสาหกิจชุมชน

เสรี พงศ์พิศ (2559, หน้า 2) ได้อธิบายลักษณะที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชนว่าประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบที่เป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้เข้มแข็ง โดยในภาพรวมเป็นองค์ประกอบที่ค่อนข้างให้ความสำคัญกับการสร้างความเข้มแข็งหรือพึ่งพาตนเองจากภายในเป็นหลัก คือ

1. ชุมชนเป็นเจ้าของกิจการเอง แต่อย่างไรก็ดี บุคคลภายนอกชุมชนอาจมีส่วนร่วมโดยอาจมีการถือหุ้นได้เพื่อการมีส่วนร่วม ร่วมมือ และให้ความช่วยเหลือ แต่ไม่ใช่หุ้นใหญ่จนทำให้มีอำนาจในการตัดสินใจ หรือควบคุมกิจการของวิสาหกิจชุมชน

2. ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน ซึ่งอาจจะนำวัตถุดิบบางส่วนมาจากภายนอกได้แต่เน้นการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้มากที่สุด โดยเฉพาะวัตถุดิบที่ใช้ในกระบวนการผลิตสินค้าการใช้วัสดุจากภายนอกอาจใช้เฉพาะในเรื่องที่จำเป็น เช่น การทำแพคเกจจิ้ง (Packaging) เพื่อให้สินค้าสวยงาม นำใช้หรือนำบริโภคมากขึ้น

3. ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมของชุมชน เพื่อการพัฒนาศักยภาพของชุมชนซึ่งมีความรู้ภูมิปัญญา หากมีกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมเกิดมีความเชื่อมั่นในตัวเองก็จะริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้โดยไม่เอาแต่เลียนแบบหรือแสวงหาสูตรสำเร็จ แต่สามารถรังสรรค์ผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพมากขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือมีคุณค่า นำใช้ มีรูปแบบตรงกับความต้องการของผู้บริโภค

4. มีฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับภูมิปัญญาสากล ฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐานทุนที่สำคัญ เป็นการสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งแสดงให้เห็นว่าสินค้ามีประวัติศาสตร์ที่มาที่ไป โดยปรับประยุกต์ให้ทันสมัย ผสมผสานกับความรู้ภูมิปัญญาสากลหรือจากที่อื่น สามารถตอบสนองทั้งตลาดท้องถิ่นและตลาดสากล

5. มีการดำเนินการแบบบูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบไม่ใช่ทำแบบโครงการเดี่ยว คล้ายกับปลูกพืชเดี่ยว แต่เป็นการทำแบบวนเกษตร คือ มีหลาย ๆ กิจกรรมประสานผืนพลัง (Synergy) และเกื้อกูลกัน (Cluster) เช่น กิจกรรมด้านการผลิตวัตถุดิบ กิจกรรมด้านการแปรรูป หรือกิจกรรมด้านการท่องเที่ยว เป็นต้น

6. มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจหลัก การเรียนรู้คือหัวใจของกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน หากไม่มีการเรียนรู้ก็จะมีแต่การเลียนแบบ การหาสูตรสำเร็จโดยไม่มีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ หากไม่มีการเรียนรู้ก็จะไม่มีวิสาหกิจชุมชนที่ตั้งอยู่บนฐานความรู้แต่บนฐานความรู้สึก ความอยาก ความต้องการตามที่ตั้งอยู่ในสังคมกระตุ้นให้เกิด ทำให้ความอยากกลายเป็นความจำเป็นสำหรับชีวิตไปหมด กระบวนการเรียนรู้ที่ดี คือกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เสริมและสนับสนุนซึ่งกันและกันในองค์กร

7. มีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย การพึ่งตนเองคือเป้าหมายอันดับแรกและสำคัญที่สุดของวิสาหกิจชุมชน ถ้าหากพลาดเป้าหมายนี้คือพลาดเป้า วิสาหกิจชุมชนจะกลายเป็นธุรกิจที่มีเป้าหมายที่กำไรก่อนที่จะคิดทำให้อุด ไม่พัฒนาเป็นขั้นเป็นตอนให้เกิดความมั่นคงก่อนที่จะก้าวไปพัฒนาธุรกิจ ซึ่งต้องทำแบบค่อยเป็นค่อยไป ให้มีความเชื่อมั่นมั่นคงในแต่ละก้าวที่พัฒนาและเรียนรู้ไปพร้อมกันของสมาชิก

เสรี พงศ์พิศ (2559, หน้า 28-31) ยังได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า วิสาหกิจชุมชน ต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้ของชุมชน ในการจัดการการผลิตและการตลาด โดยเรียนรู้ว่าจะจัดการอย่างไรให้ชุมชนมาร่วมกันวางแผนการผลิต การตลาด การบริโภคร่วมกัน ไม่ใช่ต่างคนต่างทำ และในที่สุดก็ทำซ้ำกันผลิตล้นเกินและขายไม่ออก ชุมชนต้องสร้างวงจรเศรษฐกิจชุมชนขึ้นมาใหม่ เชื่อมโยงทุกเรื่องที่ทำได้ อาหาร ข้าวของเครื่องใช้ และทำแบบประสานพลังให้เกิดผลทวีคูณ ไม่ใช่ทำเพื่อแข่งขันกันขาย เหมือนทำกล้วยฉาบทั้งตำบล ทำแชมพูทุกหมู่บ้าน หรือคนปลูกข้าวก็ปลูกได้ข้าวมากก็เอาไว้กินส่วนหนึ่ง ที่เหลือก็ขายให้กับพ่อค้า พ่อค้าก็เอาไปแปรรูปแล้วเอาข้าวสารกลับไปขายในหมู่บ้าน คนปลูกข้าวขายข้าวเปลือกราคาถูก แต่คนซื้อข้าวสารกลับซื้อข้าวในราคาแพง ดังนั้น ในการที่จะทำตลาดของวิสาหกิจชุมชนนั้น ต้องมีเป้าหมายในการผลิตก่อนว่า ต้องการทำการผลิตเพื่อบริโภคภายในครอบครัว ในชุมชนหรือระหว่างชุมชน ทำการผลิตให้เพียงพอต่อความต้องการและจัดการผลผลิตให้ได้ก่อน ถ้าผลผลิตนั้นไปได้ดีแล้วจึงค่อยเพิ่มปริมาณการผลิต หรือหากว่าผลิตกันบ้างตัวในชุมชนนั้นมีความโดดเด่นมีคุณภาพ มีลักษณะเฉพาะตัวพอที่จะนำออกไปจำหน่ายสู่ท้องตลาดได้ ก็เป็นเรื่องของกลไกการตลาดที่ต้องการผลิตกันที่มีคุณภาพ มีลักษณะเฉพาะ

เสรี พงศ์พิศ (2552, หน้า 28) ได้กล่าวถึงการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนของหน่วยงานองค์กรที่เกี่ยวข้องว่า การส่งเสริมให้ชาวบ้านทำกิจกรรมต่าง ๆ ส่วนใหญ่จะขาดการส่งเสริมให้ลดรายจ่าย ผลก็คือ ยิ่งรายได้เพิ่มรายจ่ายก็เพิ่มขึ้นเป็นเงาตามตัว ทำให้เกิดหนี้สินพอกพูนจนแก้ไขไม่ได้ ดังนั้น การเพิ่มรายได้และการลดรายจ่ายจึงถือว่าเป็นวิธีที่ง่ายที่สุด การลดรายจ่ายอาจจะไม่เห็นผลถ้าคิดในเรื่องเดียวหรือเดือนเดียว แต่ถ้าคิดในหลาย ๆ เรื่องรวมกันพบว่า เป็นเรื่องใหญ่เลยทีเดียว เช่น ครอบครัวหนึ่งเคยใช้จ่ายเดือนละ 4,000 บาท เมื่อครอบครัวนี้ลดรายจ่ายเป็น 3,000 บาท จะลดค่าใช้จ่ายได้ 1,000 บาท ในหนึ่งปีสามารถลดค่าใช้จ่ายได้ถึง 12,000 บาท ทำนองเดียวกันถ้าคิดในแง่ของชุมชน ข้อมูลการเพิ่มขึ้นของรายได้ก็ยิ่งมากขึ้น การทำปุ๋ยอินทรีย์ ปุ๋ยชีวภาพใช้แทนการใช้ปุ๋ยเคมี สามารถประหยัดได้ถึงหลายล้านบาทต่อตำบล การทำกินเอง ทำไร่เอง เป็นการลดการใช้จ่ายลงได้มาก และทำให้รายรับเพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัด หรือใครมีปัญหาหนี้สินก็สามารถแก้ไขปัญหาหนี้สินได้เร็วขึ้นการคิดและการจัดการวิสาหกิจชุมชนทำให้ชุมชนมีระบบการคิด การจัดการ

ที่ชัดเจน แยกแยะได้ว่าอะไรทำเพื่อกิน เพื่อใช้สินค้าอะไรดีพอที่จะเอาออกสู่ตลาดใหญ่แล้วเรียกผลิตภัณฑ์ที่ชาวบ้านมีความภาคภูมิใจในการนำเสนอสู่ตลาดใหญ่ว่า “หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์” ในแง่ของการจัดการกองทุนชุมชน เงินกองทุนหมู่บ้าน 1 ล้านบาท เป็นแนวทางที่ชุมชนสามารถนำไปเสริมความเข้มแข็งของชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันการขาดการจัดการกองทุนที่ดี ขาดความรู้ ความเข้าใจ มุ่งเน้นเพียงแต่การเพิ่มรายได้ โดยเฉพาะการบริหารจัดการภายใต้การมีสมาชิกที่มีความแตกต่างหลากหลาย ทั้งในเชิงแนวคิด อุดมการณ์ ความต้องการ ความคาดหวังหรือเป้าประสงค์ที่ไม่ตรงกันในกลุ่ม สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ อาจเป็นสาเหตุก่อให้เกิดหนี้สินเป็นปัญหาที่จะตามมา ดังนั้น การจัดระเบียบเศรษฐกิจใหม่ของชุมชน เรียนการรู้จักตนเอง ชุมชน โลก รวมไปถึงจนถึงการพัฒนาศักยภาพ ด้วยการจัดการอย่างพอเพียง ทำให้สามารถลดรายจ่ายและมีรายได้สูงขึ้น ในกรณีที่เป็นหนี้ระบบการจัดการนี้สามารถที่จะแบ่งรายได้ที่เพิ่มขึ้นไปใช้หนี้ได้ ซึ่งก็คล้ายคลึงกันกับการจัดทำแผนชีวิตในเรื่องของการเงิน ที่ต้องมีความหลากหลายมิติของแผน ทั้งการเพิ่มรายได้ การลดรายจ่าย และการออม

ดังนั้น เมื่อเอ่ยถึงแผน ก็ทำให้เห็นว่ามีบางอย่างเป็นที่จะต้องเน้นส่งเสริมให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาพอสมควร ค่อย ๆ เรียนรู้ ค่อย ๆ ทำ “เดินทีละก้าว ทำทีละอย่าง” ไม่ใช่เรียนรู้เทคนิคอย่างเดียว แต่เรียนรู้วิถีคิด วิถีวางแผน วิถีทำแผนพัฒนาชุมชนทั้งหมด ทำกันทั้งกระบวนการ อย่างมีแบบมีแผน อย่างมีข้อมูล ใช้ความรู้ เพราะถ้าไม่มีกระบวนการเรียนรู้ที่ดี ไม่มีแผนแม่บทชุมชนเป็นฐาน ไม่มีเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญา ไม่เอาการพึ่งพาตนเองเป็นเป้าหมาย ผลิตภัณฑ์ชุมชนก็ไม่ต่างจากผลิตภัณฑ์ธุรกิจทั่วไป เป็น SME ที่คนในชุมชนบางคนหรือนักธุรกิจจากนอกชุมชนเข้าไปจัดการและดำเนินการแบบธุรกิจ เครื่องมือที่สำคัญที่สนับสนุนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ คือการทำแผนแม่บทชุมชน ทำให้ชุมชนแยกแยะได้ว่า พวกเขาจะผลิตอะไรเพื่อการบริโภคภายในชุมชน ในตำบล ในเครือข่ายท้องถิ่น จะผลิตอะไรออกไปขายตลาดภายนอก อย่างชมพู น้ายาล้างจาน สมุนไพร บัญชีภาพ น้ำปลา และอื่น ๆ ที่ต้องกินต้องใช้ทุกวัน พวกเขาก็ทำกินเองใช้เองเพื่อลดรายจ่าย ซึ่งเท่ากับเพิ่มรายได้เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนเกิดจากการเรียนรู้และการจัดการแบบใหม่ ซึ่งการทำแผนชุมชนถือว่าการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด เป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้ชุมชนได้ค้นหาศักยภาพตนเอง และสามารถพัฒนาศักยภาพดังกล่าวไปสู่การพึ่งตนเองได้

แผนแม่บทชุมชนใช้เครื่องมือในการทำวิจัยชุมชนที่เรียกว่า “ประชาพิจัย” หรือชื่อเต็มว่า “ประชาพิจัยและพัฒนา (People Research and Development-PR&D)” ซึ่งหมายถึง การวิจัยของชุมชน โดยชุมชนและเพื่อชุมชน เพราะฉะนั้น แผนแม่บทชุมชนจึงไม่ได้เป็นการนั่งคิดเอาเอง เป็นแผนที่เกิดจาก “ข้อมูล” แต่ก็ไม่ใช่ข้อมูลที่เป็นเพียงปัญหาและความต้องการของชุมชนเท่านั้น แต่

รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับชุมชนและสถานการณ์โลกในปัจจุบันที่มีผลต่อวิถีชีวิตของชุมชน ประวัติความเป็นมา รวมไปถึงรากเหง้าที่ช่วยกันสืบค้นเพื่อค้นหาเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรม ทำให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง เรียนรู้ว่ามีทรัพยากรอะไรบ้าง โดยเฉพาะทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชน มีผลผลิตรายรับ รายจ่าย มากน้อยเท่าใดในชุมชน เพื่อที่จะได้ค้นหาสภาพแวดล้อมที่แท้จริงและหาทางแก้ไข ปัญหาของชุมชน ได้อย่างถูกต้องและยั่งยืน

ในการทำแผนแม่บทชุมชนนั้น แต่ละชุมชนก็ใช้ระยะเวลาไม่เท่ากัน ปกติใช้เวลาประมาณ 5-6 เดือน ถ้าหากไม่มีปัญหาและอุปสรรคมากเกินไป แต่หากชุมชนมีปัญหาหากมีความแตกแยก เป็นกลุ่มเป็นพวก รวมกันไม่ติด หรือคนน้อย คนอื่นไปทำงานต่างถิ่นกันหมดในกระบวนการเรียนรู้ก็อาจเป็นปีหรือมากกว่า อย่างไรก็ตามวิธีการที่ถูกต้องเหมาะสมคือให้ชาวบ้านเป็นคนคิดทำแผนเองทุกขั้นตอน เพื่อเป็นแผนชีวิตของชุมชนเป็นแผนยุทธศาสตร์ที่บอกว่าชุมชนต้องการจะไปไหนและทำอย่างไรให้ไปถึงจุดหมาย เป็นแผนที่ประกอบไปด้วยวิสัยทัศน์พร้อมทั้งแผนงานและโครงการต่าง ๆ ที่ชุมชนร่วมกันคิดร่วมกันทำด้วยตนเอง และหากมีทุนของทางราชการหรือองค์กรภายนอกเข้าไปเสริม การดำเนินงานของชุมชนจึงจะทำได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น แทนที่จะสะสมทุนของชุมชนเองเป็นระยะเวลานาน ซึ่งก็หมายถึงการใช้ศักยภาพของเครือข่ายภาคีในชุมชนสู่การพัฒนา

จากตัวอย่างในหลายชุมชน แม้ว่าจะได้แผนแม่บทแต่ไม่เกิดวิสาหกิจชุมชนเนื่องจากกระบวนการเรียนรู้ไม่มีประสิทธิภาพพอ ฐานคิดไม่แน่น รวมไปถึงการบริหารจัดการแผนแม่บทในชุมชนไม่เกี่ยวเนื่องหรือกิจกรรมไม่สนับสนุนเกื้อกูลกัน การทำแผนที่ดินนอกจากจะรู้ปัญหา ความต้องการของชุมชนแล้ว ยังจะได้รู้ว่ามีทุนท้องถิ่นอะไรบ้าง เช่น บางชุมชนจับปลากระตักได้คิดเป็นมูลค่าปีละ 5 ล้านบาท แต่ซื้อน้ำปลากินปีละ 700,000 บาท แต่ถ้าพวกเขาไปปลากระตักมาแปรรูปเป็นน้ำปลาก็จะสามารถทดแทนการซื้อจากตลาดได้ การมีข้อมูลการบริโภคอุปโภคก็จะทำให้การจัดการการผลิตและการอุปโภคบริโภคได้สามารถที่จะช่วยให้วางแผนได้ว่าควรผลิตเท่าไร จึงจะเพียงพอต่อความต้องการของชุมชน การมีข้อมูลบริโภค รายรับ รายจ่าย หนี้สิน เป็นสิ่งที่สำคัญมาก เพราะทำให้ชุมชนตระหนักถึงสภาพที่แท้จริงของชุมชน อันเกิดจากพฤติกรรมของตนเอง และสามารถที่จะทำให้ชุมชนนั้นปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการดำรงชีวิตจากการที่เคยซื้อกิน สามารถที่จะลงมือทำเอง ปลูกเอง เลี้ยงเอง แปรรูปเอง และบริโภคเองได้ การทำข้อมูลให้คนได้เรียนรู้ รู้จักตนเอง รู้สถานการณ์ปัญหาของตนเองจึงเป็นสิ่งสำคัญ

วิสาหกิจชุมชนนั้นมีหลายระดับทั้งระดับครอบครัว ชุมชนและเครือข่ายระหว่างชุมชน ในตำบลเดียวกันหรือระหว่างตำบล แล้วแต่จะมีการจัดการอย่างไร บางแห่งร่วมกันผลิต ร่วมกันบริโภค บางแห่งกระจายกันผลิตแล้วร่วมกันบริโภค บางแห่งร่วมกันเรียนรู้ให้มีกลุ่มผลผลิต แล้ว

ชุมชนร่วมกันบริโภค หรือบางเรื่องครอบครัวเอาไปทำเอง ทำกันแบบผสมผสานหลายลักษณะ แต่การทำแผนแม่บทชุมชนจะทำกันในระดับตำบล เพราะเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ทำให้ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ จัดการผลิต การตลาด การบริโภคได้ดีกว่าการทำเพียงหมู่บ้านเดียว การทำในภาพตำบล จะเกิดพลังในการสร้างความเปลี่ยนแปลง และพลังอำนาจในการต่อรอกทางด้านการตลาดกับผู้ประกอบการด้วย

3. แนวคิดการจัดการความรู้

วิศิษฐ์ วังวิญญู (2548, หน้า 4) ได้ให้ความหมายการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ว่าในการจะเรียนรู้เข้าถึงประสบการณ์อันใดที่มีประโยชน์อย่างแท้จริงในชีวิตนั้น เราจะต้องก้าวออกไปจากความคุ้นเคยเดิม ๆ ความคิดเดิม กรอบคิดเดิม เพื่อจะเข้าสู่การเรียนรู้ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงตัวตนของเรา

การเรียนรู้ของมนุษย์เราเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา เนื่องจากการดำรงชีวิตประจำวันของมนุษย์ต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม เพราะว่า มนุษย์มีความต้องการที่จะควบคุมสิ่งแวดล้อมให้เหมาะสมกับสภาพของแต่ละคน จึงก่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อเพิ่มพูนความเฉลียวฉลาด และประสบการณ์ให้มีความสามารถในการคิดแก้ไขปัญหาที่ต้องเผชิญในชีวิตประจำวัน และเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของตน และมีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสมอง อารมณ์ ความรู้สึก ทักษะ ค่านิยม กระบวนการเรียนรู้ จึงเป็นแนวทางที่จะได้มาซึ่งความรู้จากการคิดวิเคราะห์ วางแผน ปฏิบัติจริง ประเมิน ปรับปรุงให้เหมาะสม สรุป และสร้างความรู้ด้วยตนเอง กระบวนการเรียนรู้มีหลายลักษณะ บุคคลอาจจะมีกระบวนการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน การเรียนที่มีเนื้อหาต่างกัน ก็ใช้กระบวนการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน

สำหรับกระบวนการเรียนรู้ที่สำคัญ และพึงประสงค์ ซึ่งควรจัดให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน เพื่อให้เกิดการพัฒนารอบด้านอย่างน้อย 5 ลักษณะ คือ

1. การเรียนรู้อย่างมีความสุข จำเป็นต้องจัดให้เกิดขึ้นตลอดเวลา ทั้งในระหว่างการเรียนรู้ และหลังจากการเรียนรู้แล้ว ด้วยการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ที่ผ่อนคลายเป็นอิสระ ทุกคนมีความหวังหาอาหารกันและกัน ยอมรับในความแตกต่างของกันและกัน เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ และพัฒนาตนเองเต็มที่ตามแบบของตนเอง ให้การเสริมแรง และสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จ ซึ่งจะมีผลทำให้บุคคลเกิดความสุข การยอมรับ เห็นคุณค่าของตนเองที่มีความกล้าที่จะเผชิญกับปัญหา กล้าที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ มีทัศนคติที่ดีต่อตนเอง บุคคลอื่น และสิ่งต่าง ๆ รอบตัว

2. การเรียนรู้จากการคิด และปฏิบัติจริง เป็นการแสวงหาความรู้จากแหล่งสื่อและประสบการณ์ต่าง ๆ รอบตัวโดยผ่านการสังเกต คิดพิจารณาวางแผน และปฏิบัติจริงตามที่ได้วางแผน หลังจากนั้นจึงวิเคราะห์สิ่งที่ทำ และผลที่เกิดขึ้น ปรับปรุงแนวทางปฏิบัติให้เหมาะสมจนเกิดผลตามเป้าหมายแล้ว จึงสรุปสร้างความรู้ เป็นความรู้ของตนเองที่สามารถนำไปใช้ ในสถานการณ์การเรียนรู้ และสถานการณ์ปัญหาที่เกิดขึ้นในชีวิต

3. การเรียนรู้ร่วมกับบุคคลอื่น เป็นการเรียนรู้จากการมีปฏิสัมพันธ์กันของบุคคล การได้มีโอกาสในการถ่ายทอด รับ และแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด ประสบการณ์จากกันและกัน การเรียนรู้ร่วมกันทำให้เกิดผลดีหลายประการ ทั้งการเรียนรู้เนื้อหาความรู้ การสร้างสรรค์ผลงานที่ดีกว่า การเรียนรู้วิธีการอยู่ร่วมกับคนอื่น และที่สำคัญคือการศึกษาที่สามารถจะเรียนรู้จากบุคคลอื่นได้ ทุกแง่ทุกมุม ทั้งเรียนรู้ที่จะเลือกสิ่งดีของบุคคลมาปรับใช้กับตนเอง เลือกมองสิ่งไม่ดีของคนอื่น เพื่อปรับปรุงตนเอง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

4. การเรียนรู้แบบองค์รวม เป็นการเรียนรู้อย่างบูรณาการ สัมพันธ์เชื่อมโยงต่อเนื่องกลมกลืนกันทุกอย่าง ทั้งเนื้อหาวิชา ทักษะพื้นฐาน วิธีการเรียนรู้กิจกรรมเรื่องราวของตน ท้องถิ่น สิ่งแวดล้อม เรื่องที่เป็นสากล เรื่องราวทั้งในอดีต ปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคต ซึ่งมีผลให้เกิดความรู้ความเข้าใจอย่าง ลึกซึ้ง ชัดเจน มีความหมาย นำไปใช้ในการดำรงชีวิต และแก้ปัญหาในสภาพสังคมได้

5. การเรียนรู้กระบวนการเรียนรู้ของตนเอง เป็นการพิจารณาทบทวนสิ่งที่เรียนรู้ แนวทางที่ใช้ในการเรียนรู้ อุปสรรค ปัญหา เจ็บใจต่าง ๆ ในการเรียนรู้ สิ่งที่ได้ในการเรียนรู้ เพื่อสร้างเป็นแนวทาง รูปแบบ วิธีการที่เหมาะสมกับตนเองในการเรียนรู้แก้ปัญหาและทำงานต่อไป

นอกจากนี้ เสรี พงศ์พิศ (2545, หน้า 13) ได้กล่าวถึงกระบวนการเรียนรู้ของการเรียนรู้กับวิถีชีวิต การเรียนรู้ และการปฏิบัติจากเนื้อหา อีกทั้งกระบวนการเรียนรู้ ยังเป็นหนึ่งเดียว ซึ่งกระบวนการดังกล่าวเกิดจากท้องถิ่น เพื่อความเหมาะสมของท้องถิ่น การปฏิบัติตามแบบอย่างของผู้รู้ การอบรมในบริบทสังคมวัฒนธรรมที่เป็นอยู่จริง ทั้งนี้กระบวนการนั้นได้ถูกปรับเปลี่ยนตามสถานะของสังคมที่เปลี่ยนไป การคมนาคม และการติดต่อที่สะดวกยิ่งขึ้น ทำให้การเดินทางติดต่อกัน ทำงานร่วมกันเป็นไปได้ง่าย

ขณะเดียวกันเนื้อหาและวิธีการหลายอย่างในกระบวนการเรียนรู้ก็ถูกปรับเช่นเดียวกัน ซึ่งเกณฑ์ในการปรับคือความต้องการและสถานการณ์ที่เป็นจริงของชาวบ้านในท้องถิ่นแต่ละแห่ง เพื่อจุดมุ่งหมายในการพัฒนาตนเองและพึ่งพากัน และกันอย่างมีศักดิ์ศรีว่ามนุษย์จะดำเนินชีวิตอยู่ได้รอด เขาต้องใช้เวลาในการเรียนรู้ เพราะถือว่ามนุษย์เป็นสัตว์ที่ต้องฝึก เรียกว่า ว่าเป็น สัตว์แห่งการเรียนรู้ คือการดำเนินชีวิตของเขา โดยเฉพาะการดำเนินชีวิตที่ดีงาม ไม่ใช่ได้มาเปล่า ๆ

เขาต้องลงทุนด้วยการเรียนรู้ และฝึกหัดก็คือ การศึกษานั่นเอง เมื่อมนุษย์เป็นสัตว์ที่ต้องศึกษาโดยธรรมชาติของเขา เขาก็ได้ดำเนินชีวิตมาเรียนรู้ มาฝึกหัดพัฒนาเรื่อย ๆ จนกระทั่งดำเนินชีวิตอยู่รอดได้ การกิน การนอน การนั่ง การเดิน การพูด ทุกอย่างต้องเรียนรู้ ต้องฝึกหัดทั้งนั้น แต่พอดำรงชีวิตอยู่ได้รอดแล้ว มนุษย์มักจะฝึกเท่าที่จำเป็น อยู่ได้แล้วก็ไม่ใช้หลักการนี้ต่อ เขาก็เลยไม่พัฒนาเท่าที่ควร ถ้าเราเอาหลักการนี้ มาใช้คือ ในฐานะที่มนุษย์เป็นสัตว์แห่งการเรียนรู้ ก็ให้เขามีชีวิตแห่งการเรียนรู้ แล้วเขาก็จะพัฒนาไปในวิถีแห่งความมีชีวิตที่ค้ำจุน

การศึกษา คือการเรียนรู้ ไม่ว่าจะที่ไหน เมื่อไร หรือด้วยวิธีการใด เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่สืบเนื่องติดต่อกันตลอดชีวิต ตั้งแต่ทารกถึงวัยชรา โดยอาศัยวิธีการ และแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ กัน ซึ่งจำแนกการเรียนรู้ออกเป็น 3 ประการคือ

1. การศึกษาแบบธรรมชาติวิสัย เป็นการเรียนรู้เป็นธรรมชาติที่ดีที่สุด หรือเรียกว่าเป็นการเรียนรู้แบบสัญชาตญาณ หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่บุคคลได้รับ และสะสมความรู้ ทักษะ เจตคติ ความเข้าใจจากประสบการณ์ในชีวิตประจำวัน และสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ครอบครัว การทำงาน การเล่นเกม การศึกษาแบบนี้ไม่มีการจัดระบบ และไม่มีแบบแผนตายตัว

2. การศึกษาในระบบโรงเรียน หมายถึง การศึกษาที่มีสถาบันการศึกษารับผิดชอบจัดระบบการศึกษาโดยตรง เช่น โรงเรียน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย เป็นการเรียนรู้โดยจัดระบบการแบ่งของอายุนักเรียน กำหนดพื้นฐานความรู้จากการจัดชั้นตอน เป็นระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา อุดมศึกษา อาชีวศึกษา มีการให้วุฒิบัตร ประกาศนียบัตร ปริญญา แก่ผู้สำเร็จ การวัดผล และประเมินผลที่ถูกคัดเลือกให้ผ่านจะมาเป็นระบบมาตรฐานเดียวกัน

3. การศึกษานอกระบบโรงเรียน หมายถึง การศึกษาที่จัดขึ้นโดยสถาบันและหน่วยงานต่างๆ ในสังคม นอกเหนือไปจากสถาบันการศึกษา เป็นกิจกรรมที่จัดนอกระบบโรงเรียน อาจดำเนินการโดยแยกเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของกิจกรรมใหญ่ ๆ ของสถาบัน หรือหน่วยงาน ที่จัดกิจกรรมนั้น ๆ ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะตอบสนองความต้องการและความสนใจทางการศึกษาของผู้เรียน

ประเวศ วะสี (2548, หน้า 30) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ และกระบวนการเรียนรู้ว่า “คนทุกคนมีศักดิ์ศรี และคุณค่าแห่งความเป็นมนุษย์ มนุษย์มีศักยภาพสูงสุดในการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ ที่ดีต้องประกอบด้วยอิสรภาพ หลุดจากการครอบงำที่ทำให้ไม่สามารถที่จะสัมผัสความจริง การสัมผัสความจริงทำให้เกิดปัญญา” และ “ถ้าจะเรียนเอาความรู้หรือวิชาเป็นตัวตั้งเพียงอย่างเดียว ย่อมเป็นไปไม่ได้ที่จะทำให้มนุษย์ธรรมชาติของสรรพสิ่ง ยิ่งมนุษย์ติดตามความรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งมาก ๆ ขึ้น โดยไม่รู้ธรรมชาติของสรรพสิ่ง ก็จะยิ่งรู้เป็นส่วนเดียว หรือรู้แบบแยก

ส่วนมากขึ้น ทุกวันนี้มนุษย์ในโลกเป็นส่วนใหญ่มองเห็นและคิดแบบแยกส่วน อันนำวิถีชีวิตแบบแยกส่วน ซึ่งทำให้บีบคั้น ขัดแย้ง และวิกฤต”

เสรี พงศ์พิศ และคณะ (2545, หน้า 31) ได้ให้กรอบของการเรียนรู้ว่า การเรียนรู้ไม่ใช่ไปโรงเรียน แต่หมายถึง กระบวนการแสวงหาความรู้ทุกแห่งที่มีความรู้ กับทุกคนที่เป็นผู้รู้ และร่วมกันรังสรรค์ความรู้ใหม่อย่างไม่มีสิ้นสุด

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การเรียนรู้เป็นกระบวนการที่ทำให้มนุษย์เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความรู้ ทักษะ ความเชื่อ เจตคติ ให้สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่ หรือจะเป็นในอนาคต เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ โดยเฉพาะในโลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและสูงมาก ไม่ว่าจะเป็นสภาพทางสังคม เทคโนโลยี องค์ความรู้ เศรษฐกิจ การเมือง และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นย่อมแสดงว่า ได้มีการเรียนรู้เกิดขึ้นแล้ว สิ่งที่เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการเปลี่ยนแปลงนั้น จึงเรียกกันว่า “กระบวนการเรียนรู้” และในขณะเดียวกัน มนุษย์เราก็ต้องเรียนรู้ตลอดชีวิตจากหลาย ๆ วิธีเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนให้ดีขึ้น

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (2553, หน้า 43) ได้ให้รายละเอียดเพิ่มเติมว่า เมื่อความรู้และการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญสำหรับมนุษย์ การจะนำความรู้ไปสู่การพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเฉพาะการพัฒนาชุมชน ต้องมีระบบในการจัดการความรู้หรือที่เรียกย่อ ๆ ว่า KM (Knowledge Management) คือเครื่องมือเพื่อใช้ในการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 3 ประการไปพร้อม ๆ กัน ได้แก่บรรลุเป้าหมายของงานบรรลุเป้าหมายการพัฒนาคนและบรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กร ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

วิจารณ์ พานิช (2554, หน้า 60) การจัดการความรู้มีความหมายรวมถึงการรวบรวมการจัดระบบการจัดเก็บและการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างเป็นความรู้เทคโนโลยีด้านข้อมูลและด้านคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือช่วยเพิ่มพลังในการจัดการความรู้แต่เทคโนโลยีด้านข้อมูลและคอมพิวเตอร์โดยตัวของมันเองไม่ใช่การจัดการความรู้

รณินทร์ กิจกล้า (2553, หน้า 32) ได้ให้ความหมายของการจัดการความรู้หมายถึง กระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือได้เรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและเป็นเครื่องมือเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในด้านการดำเนินงานด้านการพัฒนาคนด้านการเป็นองค์กรเรียนรู้ด้านการเป็นชุมชนที่มีความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงานและด้านการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรในทุกกลุ่ม โดยผ่านกระบวนการต่างๆเช่นการสร้างการรวบรวมการแลกเปลี่ยนและการนำไปใช้งาน

ประเวศ วะสี (2548, หน้า 23) กล่าวว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง การให้มีการค้นพบความรู้ ความชำนาญที่แฝงเร้นในตัวคน หาทางนำออกมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตกแต่งให้ง่ายต่อการใช้สอยและมีประโยชน์เพิ่มขึ้น มีการต่อยอดให้คงงาม และใช้ได้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมเป็นจริงและกาลเทศะยิ่งขึ้น มีความรู้ใหม่หรือนวัตกรรมเกิดขึ้นจากการเอาความรู้ที่ไม่เหมือนกันมาเจอกัน

นพ.วิจารณ์ พานิช (2554, หน้า 29) ได้ให้ความหมายของคำว่า “การจัดการความรู้” ไว้คือ สำหรับ นักปฏิบัติการจัดการความรู้คือ เครื่องมือ เพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการไปพร้อม ๆ กัน ได้แก่

1. บรรลุเป้าหมายของงาน
2. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาคน
3. บรรลุเป้าหมายการพัฒนาองค์กร ไปเป็นองค์กรเรียนรู้ และ
4. บรรลุความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ ความเอื้ออาทรระหว่างกันในที่ทำงาน

การจัดการความรู้เป็นการดำเนินการอย่างน้อย 5 ประการต่อความรู้ ได้แก่

1. การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กร
2. การเสาะหาความรู้ที่ต้องการ
3. การปรับปรุง คัดแปลง หรือสร้างความรู้บางส่วนให้เหมาะต่อการใช้งานของตน
4. การประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน
5. การนำประสบการณ์จากการทำงาน และการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้

และสกัด “ขุมความรู้” ออกมาบันทึกไว้

การจัดบันทึก “ขุมความรู้” และ “แก่นความรู้” สำหรับไว้ใช้งานและปรับปรุง เป็นชุดความรู้ที่ครบถ้วน ลุ่มลึกและเชื่อมโยงมากขึ้นเหมาะต่อการใช้งานมากยิ่งขึ้น

โดยที่การดำเนินการ 5 ประการนี้ บูรณาการเป็นเนื้อเดียวกัน ความรู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นทั้งความรู้ที่ชัดแจ้ง อยู่ในรูปของตัวหนังสือ หรือรหัสอย่างอื่นที่เข้าใจได้ทั่วไป (Explicit Knowledge) และความรู้ฝังลึกอยู่ในสมอง (Tacit Knowledge) ที่อยู่ในคน ทั้งที่อยู่ในใจ (ความเชื่อ ค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) และอยู่ในมือ และส่วนอื่น ๆ ของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติ) การจัดการความรู้เป็นกิจกรรมที่คนจำนวนหนึ่งทำร่วมกัน ไม่ใช่กิจกรรมที่ทำโดยคนคนเดียวเนื่องจากเชื่อว่า “จัดการความรู้” จึงมีคนเข้าใจผิด เริ่มดำเนินการ โดยตรงเข้าไปที่ความรู้ คือ เริ่มที่ความรู้นี่คือความผิดพลาดที่พบบ่อยมาก การจัดการความรู้ที่ถูกต้อง จะต้องเริ่มที่งานหรือเป้าหมายของงานเป้าหมายของงานที่สำคัญ คือ การบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการ ตามที่กำหนดไว้ที่เรียกว่า Operation Effectiveness และนิยามผลสัมฤทธิ์ ออกเป็น 4 ส่วน คือ

1. การสนองตอบ (Responsiveness) ซึ่งรวมทั้งการสนองตอบความต้องการของลูกค้า สนองตอบความต้องการของเจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้น สนองตอบความต้องการของพนักงานและ สนองตอบความต้องการของสังคมส่วนรวม

2. มีนวัตกรรม (Innovation) ทั้งที่เป็นนวัตกรรมในการทำงานและนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการ

3. จิตความสามารถ (Competency) ขององค์กร และของบุคลากรที่พัฒนาขึ้นซึ่งสะท้อนสภาพการเรียนรู้ขององค์กร

4. ประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งหมายถึงสัดส่วนระหว่างผลลัพธ์ กับต้นทุนที่ลงไป การทำงานที่ประสิทธิภาพสูง หมายถึง การทำงานที่ลงทุนลงแรงน้อยแต่ได้ผลมากหรือคุณภาพสูง เป้าหมายสุดท้ายของการจัดการความรู้ คือ การที่กลุ่มคนที่ดำเนินการจัดการความรู้ร่วมกัน มีชุดความรู้ของตนเองที่ร่วมกันสร้างเอง สำหรับใช้งานของตน คนเหล่านี้จะสร้างความรู้ขึ้นใช้เอง อยู่ตลอดเวลา โดยที่การสร้างนั้นเป็นการสร้างเพียงบางส่วนเป็นการสร้างผ่านการทดลองเอาความรู้ จากภายนอกมาปรับปรุงให้เหมาะต่อสภาพของตน และทดลองใช้ งานจัดการความรู้ไม่ใช่ กิจกรรมที่ดำเนินการเฉพาะหรือเกี่ยวกับเรื่องความรู้แต่เป็นกิจกรรมที่แทรก/แฝง หรือในภาววิชาการ เรียกว่าบูรณาการอยู่กับทุกกิจกรรมของการทำงาน และที่สำคัญ ตัวการจัดการความรู้เอง ก็ต้องการ การจัดการด้วย

การจัดการความรู้ที่ดีเริ่มด้วยสัมมาทิฐิ ใช้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือเพื่อบรรลุ ความสำเร็จและความมั่นคงในระยะยาวแรงจูงใจที่ต่อการดำเนินการจัดการความรู้ คือ เป้าหมายที่ งาน คน องค์กร และความเป็นชุมชนในที่ทำงานดังกล่าวแล้ว เป็นเงื่อนไขสำคัญ ในระดับที่เป็น หัวใจสู่ความสำเร็จในการจัดการความรู้แรงจูงใจที่เข้มจะนำไปสู่การดำเนินการจัดการความรู้ แบบเต็ม และไปสู่ความล้มเหลวของการจัดการความรู้ในที่สุดแรงจูงใจที่เข้มต่อการดำเนินการ จัดการความรู้ในสังคมไทย มีมากมายหลายแบบ ที่พบบ่อยที่สุด คือ ทำเพียงเพื่อให้ได้ชื่อว่าทำ ทำเพราะ ถูกบังคับตามข้อกำหนดทำตามแฟชั่น แต่ไม่เข้าใจความหมาย และวิธีการดำเนินการ จัดการความรู้อย่างแท้จริง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ก.พ.ร. (2548, หน้า 2) ได้กล่าวถึงการ จัดการความรู้ในองค์กร หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งกระจัดกระจายอยู่ใน ตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และ พัฒนาค้นเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นการพัฒนานุเคราะห์ อันจะ ส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด โดยที่ความรู้มี 2 ประเภท คือ

1. ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ไม่สามารถถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้ง่าย เช่น ทักษะในการทำงาน งานฝีมือ หรือการคิดเชิงวิเคราะห์ บางครั้ง จึงเรียกว่าเป็นความรู้แบบนามธรรม

2. ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม ถ่ายทอดได้ โดยผ่านวิธีต่าง ๆ เช่น การบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ทฤษฎี คู่มือต่าง ๆ และบางครั้งเรียกว่าเป็นความรู้แบบรูปธรรม

องค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการความรู้ (Knowledge Process) ประกอบไปด้วย คน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ประการต่อมาคือ เทคโนโลยี เป็นเครื่องมือเพื่อ使人สามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้ง นำความรู้ไปใช้อย่างง่าย และรวดเร็วขึ้นและสุดท้าย คือ กระบวนการความรู้ เป็นการบริหารจัดการ เพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้ใช้ในการทำให้เกิดการปรับปรุง และนวัตกรรม

กระบวนการจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้เกิดพัฒนาการของความรู้หรือ การจัดการความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร มีทั้งหมด 7 ขั้นตอน คือ

1. การบ่งชี้ความรู้เป็นการพิจารณาว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องใช้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ใน รูปแบบใด และอยู่ที่ใคร

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่นการสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์

5. การเข้าถึงความรู้เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่าย และสะดวก เช่นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ ฯลฯ

6. การแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge จัดทำเป็น ระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ระบบพี่เลี้ยง การ สับเปลี่ยนงาน การยืมตัวเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ ฯลฯ

7. การเรียนรู้ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงานเช่น เกิดระบบการเรียนรู้ จากสร้างองค์ความรู้ การนำความรู้ในไปใช้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

นพ.วิจารณ์ พานิช (2554, หน้า 18) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาชุมชนต้องมี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ชุมชนหมายถึง การอยู่ร่วมกัน ความเป็นชุมชนมีเป้าหมายที่การอยู่ร่วมกัน
2. เป็นสุขหมายถึง ความเป็นปกติ สมดุล บูรณาการของปัจจัยต่าง ๆ อย่างน้อยใน 8 ด้าน ได้แก่ ชีวิต สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม ศาสนธรรม ครอบครัว และชุมชน
3. การเรียนรู้หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันของคนในชุมชนนั้น ๆ ผ่านการปฏิบัติ
4. การสร้างเสริมหมายถึง การเข้าไปเอื้ออำนวยส่งเสริม เสริมพลัง (empower) ไม่ใช่เข้าไปสอน หรือถ่ายทอดความรู้

ทั้ง 4 องค์ประกอบนี้ คือหัวใจของการจัดการความรู้ในทุกบริบทไม่ใช่แค่การจัดการความรู้ของชาวบ้าน หรือของชุมชน ในเรื่องการจัดการความรู้ การเรียนรู้สำคัญกว่าตัวความรู้ เพราะถ้าไม่ระวังตัวความรู้จะเป็นความรู้ที่หยุดนิ่งตายตัว การเรียนรู้จะมีลักษณะ “คืนได้” คือ มีชีวิตเป็นพลวัต การเรียนรู้ที่ดีที่สุดคือ การเรียนรู้ร่วมกัน เป็น Collective learning และเป็นการเรียนรู้ร่วมกันผ่านการปฏิบัติ (Interaction learning through action)

บดินทร์ วิจารณ์ (2550, หน้า 26) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการความรู้ (KM) สิ่งสำคัญอยู่ที่การลงมือปฏิบัติให้ได้ ใช้ภาษาเดียวกัน สื่อความหมายกันให้ได้ การเรียนรู้ของบุคคล หัวใจสำคัญอยู่ที่เราจะได้เรียนรู้จากการสอนคนอื่น (Learning from Teaching) และ สิ่งที่สำคัญของการจัดการความรู้ก็คือ เรื่องของคน การพัฒนาคน คนพัฒนาตนเอง การวางแผนทำงาน การจัดลำดับความสำคัญของงานองค์กร

เครื่องมือในการจัดการความรู้ ประกอบด้วย กระบวนการหลัก ๆ ได้แก่ การค้นหาความรู้ การสร้างและแสวงหา ความรู้ใหม่ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ สุดท้ายคือ การเรียนรู้ และเพื่อให้มีการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร เครื่องมือหลากหลายประเภทถูกสร้างขึ้นมานำไปใช้ในการถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งอาจแบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ

1. เครื่องมือที่ช่วยในการ “เข้าถึง” ความรู้ ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ประเภท Explicit
2. เครื่องมือที่ช่วยในการ “ถ่ายทอด” ความรู้ ซึ่งเหมาะสำหรับความรู้ประเภท Tacit ซึ่งต้องอาศัยการถ่ายทอด โดยปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นหลัก

ในบรรดาเครื่องมือดังกล่าว ที่มีผู้นิยมใช้กันมากประเภทหนึ่งคือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หรือชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: CoP)

แผนผังอิชิคาวะ (Ishikawa diagram) หรือแผนผังก้างปลา (หรือในชื่ออื่นของไทย เช่น ตัวแบบทUNA หรือตัวแบบปลาตะเพียน) เป็นกรอบแนวคิดอย่างง่ายในการจัดการความรู้ โดยให้การจัดการความรู้เปรียบเสมือนปลา ซึ่งประกอบด้วย ส่วนหัว ลำตัว และหาง แต่ละส่วนมีหน้าที่ที่ต่างกันดังนี้

1. ส่วนหัวและตา (Knowledge Vision - KV) มองว่า กำลังจะไปทางไหน ซึ่งต้องตอบให้ได้ว่า “ทำ KM ไปเพื่ออะไร”
2. ส่วนกลางลำตัว (Knowledge Sharing - KS) ส่วนที่เป็นหัวใจ ให้มีความสำคัญ กับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ช่วยเหลือ เกื้อกูลกันและกัน
3. ส่วนหาง (Knowledge Assets - KA) คือ สร้างคลังความรู้ เชื่อมโยงเครือข่าย ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ “ सबัดหาง ” สร้างพลังจากชุมชนแนวปฏิบัติ

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) ในประเทศไทย ได้พัฒนาตัวแบบทUNA เป็น “ตัวแบบปลาตะเพียน” โดยมองว่า องค์การมีหน่วยงานย่อย ซึ่งมีความแตกต่างกัน รูปแบบความรู้แต่ละหน่วย จึงต้องปรับให้เหมาะสมกับบริษัทของตน แต่ทั้งฝูงปลาจะหันหน้าไปทิศทางเดียวกัน

กรอบความคิดของ Holsapple Holsapple ได้ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับพัฒนาการของแนวคิดของการจัดการความรู้ 10 แบบ มาประมวล ซึ่งแสดงถึงส่วนประกอบของการจัดการความรู้ (KMelements) เพื่อนำไปจัดระบบเป็นองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน ของการจัดการความรู้ (Three-fold framework) ได้แก่ ทรัพยากรด้านการจัดการความรู้ กิจกรรม การจัดการความรู้ และอิทธิพลของการจัดการความรู้ และให้ผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ และผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ ให้ข้อคิดเห็น วิจารณ์ และข้อเสนอแนะ ได้ผลออกมาเป็นกรอบความร่วมมือ (Collaborative Framework)

การถ่ายทอดความรู้ การถ่ายทอดความรู้ อันเป็นส่วนประกอบของการจัดการองค์ความรู้ ถูกประเพณีปฏิบัติกันมานานแล้ว ตัวอย่างรูปแบบการถ่ายทอดความรู้ เช่น การอภิปรายของเพื่อนร่วมงาน ในระหว่างการปฏิบัติงาน การอบรมพนักงานใหม่อย่างเป็นทางการ ห้องสมุดขององค์กร โปรแกรมการฝึกสอนทางอาชีพ และการเป็นที่เลี้ยง ซึ่งรูปแบบการถ่ายทอดความรู้ มีการพัฒนา รูปแบบ โดยอาศัยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ที่กระจายอย่างกว้างขวางในศตวรรษที่ 20 ก่อให้เกิดเทคโนโลยีฐานความรู้ ระบบผู้เชี่ยวชาญ และคลังความรู้ ซึ่งทำให้กระบวนการถ่ายทอดความรู้ง่ายมากขึ้น

เป้าหมายของการจัดการความรู้เป้าหมายประการแรก คือ เพื่อเป็นองค์กรเรียนรู้การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรและการสร้างและใช้ความรู้ในการปฏิบัติงาน มีการเรียนรู้ร่วมกัน และแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ ส่วนในแง่ของบุคคล เพื่อการพัฒนาคน เช่น ถ้าเป็นหน่วยงานรัฐก็จะ เป็นข้าราชการ เป็นบุคคลเรียนรู้ ควรมีภาวะผู้นำ และสามารถเรียนรู้จากผู้อื่น ซึ่งอาจจะเป็นเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใช้บริการ และประการสุดท้ายคือ พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

อย่างไรก็ดี ในแง่ของการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งมีบุคคลากร หรือมีสมาชิกกลุ่มจำนวนมาก ผู้นำของกลุ่มหรือขององค์กร ถือว่าเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่ง ในการที่จะนำพากลุ่มประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ของกลุ่มที่ได้ตั้งใจไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง องค์กรที่มีลักษณะของการบริหารจัดการในแนวราบ ต้องอาศัยภาวะผู้นำ ที่มีคุณลักษณะแตกต่างจากการบริหารแบบใช้อำนาจหรือแบบแนวดิ่ง จึงไม่ใช่ลักษณะของการสั่งการ แต่เป็นลักษณะของการสร้างการมีส่วนร่วม และสร้างความรู้สึกระหว่างกันของทีมงาน ในความเป็นเจ้าของร่วมกัน ดังจะกล่าวในแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับการบริหารจัดการองค์กรต่อไป

4. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำกับการบริหารจัดการองค์กร

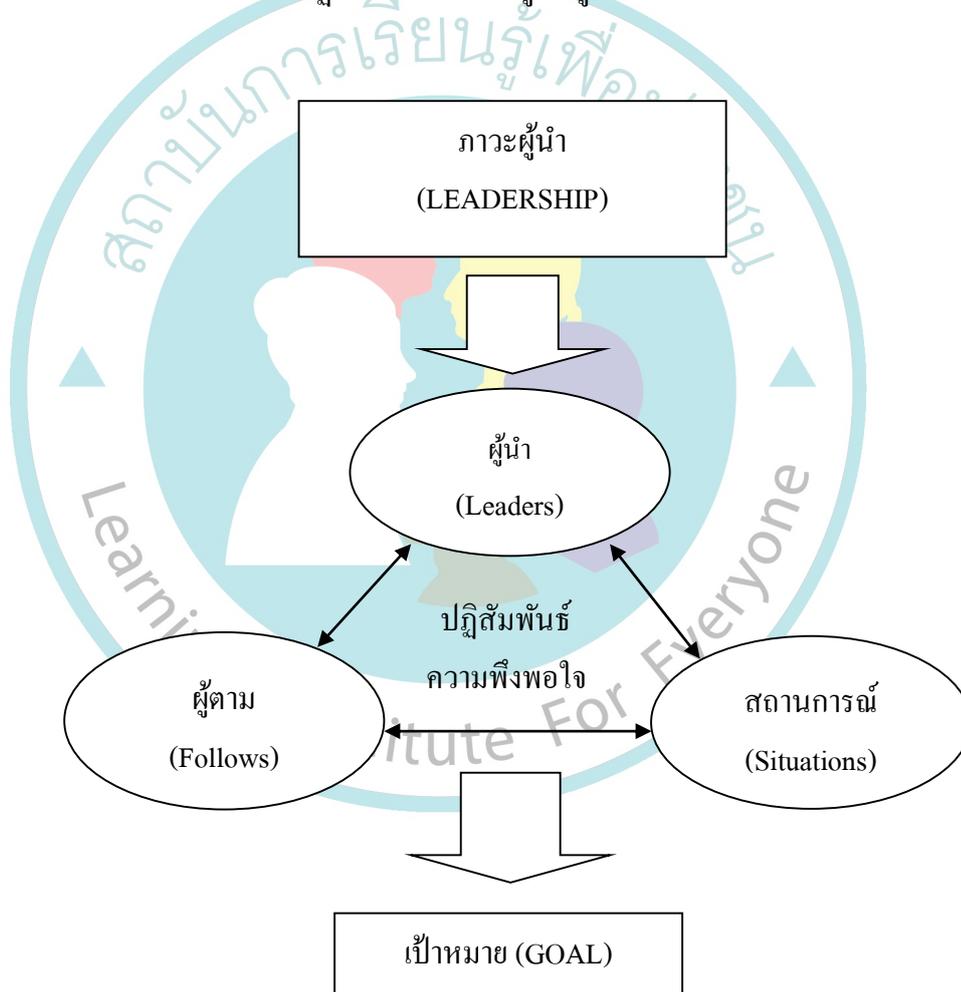
ความหมายของผู้นำและภาวะผู้นำ (Leadership)

ความเป็นผู้นำเป็นหน้าที่หนึ่งในหลาย ๆ หน้าที่ของผู้บริหาร ซึ่งความเป็นผู้นำกับผู้บริหารจึงแตกต่างกันกล่าวคือ ผู้บริหารเป็นตำแหน่งที่กำหนดขึ้นในองค์กร มีอำนาจโดยตำแหน่งและได้รับความคาดหวังในหน้าที่เฉพาะเจาะจง จะมุ่งเน้นที่การควบคุม การตัดสินใจ และผู้บริหารจะต้องมีลักษณะของผู้นำ (Leadership) ส่วนผู้นำจะไม่ได้รับมอบอำนาจทางสายงานแต่มีอำนาจโดยวิธีอื่นมีบทบาทที่กว้างกว่าบทบาทผู้บริหารผู้นำจะเน้นที่กระบวนการกลุ่ม การรวบรวมข้อมูล ข่าวสาร การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการใช้อำนาจกับบุคคลอื่น ดังนั้น ภาวะผู้นำ คือ ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานของผู้นำและผู้บริหาร จึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรงานจะดำเนินไปด้วยดีและบรรลุวัตถุประสงค์ย่อมขึ้นอยู่กับทักษะการบริหารงาน

ภาวะผู้นำ เกิดขึ้นได้จากการพัฒนาบุคคล ไม่ใช่เกิดจากคุณสมบัติส่วนตัว คือ เกิดจากพฤติกรรมของผู้นำเอง พฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความเป็นผู้นำคือความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้อื่นหรือในแง่ของการบริหาร คือ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บัญชา (เสนาะ ดิยาวี, 2535 หน้า 5-6) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกในการใช้อำนาจหน้าที่หรืออิทธิพลที่มีอยู่ต่อผู้ร่วมงานในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยการจูงใจผู้ร่วมงานให้เกิดแรงจูงใจภายในเพื่อให้ผู้ร่วมงานพึงพอใจให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันด้วยความเต็มใจและใช้ความพยายามของตนในการปฏิบัติงานโดยทุ่มเทกำลัง

ความคิด กำล้างกายความรู้ความสามารถในการช่วยกันแก้ปัญหาเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (การดา จันทรย์แย้ม, 2546, หน้า 128)

สรุปว่าภาวะผู้นำ เป็นความสามารถด้านอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่มเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ใช้กระบวนการสั่งการตามสถานการณ์ การมีปฏิสัมพันธ์ โดยถ่ายทอดแนวคิดไปสู่ การปฏิบัติ ดังนั้น อาจกล่าว ได้ว่าภาวะผู้นำเป็นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่หยุดนิ่งของกระบวนการ 3 อย่าง ที่มีความเกี่ยวเนื่องและมีอิทธิพลต่อกัน ได้แก่ ผู้นำ (Leaders) ผู้ตาม (Follows) และสถานการณ์ (Situations) นำไปสู่ความพึงพอใจในการปฏิบัติและบรรลุผลตามเป้าหมายโดยสรุปตามภาพประกอบที่ 1 แสดงปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ ผู้ตาม และกระบวนการ ดังนี้



แผนภูมิที่ 2.1 แสดงปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ ผู้ตาม และกระบวนการ

แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership theory)

สมัยโบราณมนุษย์มีความเชื่อว่า ผู้นำเป็นเรื่องของความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะตระกูล หรือ เฉพาะบุคคลและสืบเชื้อสายกันได้ บุคลิกภาพและลักษณะของการเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่มิมาแต่กำเนิดและเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว สามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรมได้ ผู้ที่เกิดในตระกูลของผู้นำย่อมจะต้องมีลักษณะผู้นำด้วยแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย มีการศึกษาและรวบรวมทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ โดยแบ่งตามระยะเวลาการพัฒนา (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2538 หน้า 176-185) ดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait theories)
2. ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral theories)
3. ทฤษฎีภาวะตามสถานการณ์ (Situational or contingency leadership theories)
4. ทฤษฎีภาวะนำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership theories)

ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Trait theories)

ระยะแรกของการศึกษาภาวะผู้นำเริ่มในปี ค.ศ. 1930-1940 แนวคิดมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Great man theory of leaderships) ของกรีกและโรมันโบราณ มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิด ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ลักษณะผู้นำที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงจะประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพซึ่งแสดงถึงการเป็นผู้นำและต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถสูงด้วย ผู้นำในยุคนี้ได้แก่ พระเจ้าโนโปเลียน ฮิตเลอร์ พ่อขุนรามคำแหงมหาราช สมเด็จพระนเรศวรมหาราช พระเจ้าตากสินมหาราช เป็นต้น ตัวอย่าง การศึกษาเกี่ยวกับ Trait Theories ของ Gardner ได้แก่

1. The Tasks Of Leadership: กล่าวถึง งานที่ผู้นำจำเป็นต้องมี 9 อย่าง ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม มีบรรทัดฐาน และค่านิยมของกลุ่ม รู้จักสร้างและใช้แรงจูงใจ มีการบริหารจัดการ มีความสามารถในการปฏิบัติการ สามารถอธิบายได้เป็นตัวแทนของกลุ่มได้แสดงถึงสัญลักษณ์ของกลุ่ม และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
2. Leader-Constituent Interaction เชื่อว่าผู้นำต้องมีพลังพิเศษเหนือบุคคลอื่นหรือมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ๆ เพื่อที่สนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐาน ความคาดหวังของบุคคลและผู้นำต้องมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนาให้ผู้อื่นตามมีความแข็งแกร่งและสามารถยืนอยู่ด้วยตนเองอย่างอิสระทฤษฎีนี้พบว่า ไม่มีคุณลักษณะที่แน่นอนหรือชี้ชัดของผู้นำ เพราะผู้นำอาจไม่แสดงลักษณะเหล่านี้ออกมา

สรุปว่า ผู้นำทฤษฎีนี้มีคุณลักษณะผู้นำที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ และมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นมีความเป็นตัวของตัวเอง แสดงออกถึงลักษณะของผู้นำได้ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ (Behavioral theories)

เป็นการพัฒนาในช่วงปี ค.ศ.1940-1960 แนวคิดหลักของทฤษฎี คือ ให้ความสำคัญในสิ่งที่ผู้นำปฏิบัติและชี้ให้เห็นว่าทั้งผู้นำและผู้ตามต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน นักทฤษฎี ได้แก่ Kurt Lewin Rensis Likert and Mouton และ Douglas McGregor มีรายละเอียดดังนี้

แนวคิดจากการศึกษาของเคอร์ท เลวิน แห่งมหาวิทยาลัยไอโอวาได้แบ่งลักษณะผู้นำเป็น 3 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบอัตถนิยมหรืออัตตาริปไตย (Democratic leaders) จะตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่มีเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์แน่นอนขึ้นอยู่กับผู้นำเอง คิดถึงผลงานไม่คิดถึงคน บางครั้งจะทำให้เกิดศัตรูได้ ผู้นำลักษณะนี้จะใช้ได้ดีในช่วงภาวะวิกฤตเท่านั้น ผลของการเป็นผู้นำลักษณะนี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความเชื่อมั่นในตนเอง และไม่เกิดความริเริ่มสร้างสรรค์

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leaders) ใช้การตัดสินใจของกลุ่มหรือให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นส่วนรวม ทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารแบบ 2 ททาง ทำให้เพื่อผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงาน บางครั้งการอิงกลุ่มทำให้ใช้เวลานานในการตัดสินใจ ระยะเวลาที่เร่งด่วนผู้นำลักษณะนี้ไม่เกิดผลดี

3. ผู้นำแบบตามสบายหรือเสรีนิยม (Laissez faire leaders) จะให้อิสระกับผู้ใต้บังคับบัญชาเต็มที่ในการตัดสินใจในการแก้ปัญหา จะไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอนไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีระเบียบ จะทำให้เกิดความคับข้องใจหรือความไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้ และได้ผลผลิตต่ำ การทำงานของผู้นำลักษณะนี้เป็นการกระจายงานไปที่กลุ่ม ถ้ากลุ่มมีความรับผิดชอบและมีแรงจูงใจในการทำงานสูง สามารถควบคุมได้ดี มีผลงานและความริเริ่มสร้างสรรค์

สรุปว่า ลักษณะผู้นำแต่ละแบบจะสร้างบรรยากาศในการทำงานที่แตกต่างกัน ดังนั้น พฤติกรรมของผู้นำจะต้องมีทักษะทางการบริหารในการเลือกใช้ลักษณะของผู้นำแบบใดขึ้นอยู่กับความเหมาะสมที่สามารถควบคุมบุคลากรได้

เรนีส ลิกเออร์ท (Rensis Likert) และสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกนทำการวิจัยด้านสถานะผู้นำโดยใช้เครื่องมือที่ Likert และกลุ่มคิดขึ้น ประกอบด้วย ความคิดรวมยอดเรื่อง ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์ และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ การตั้งเป้าหมาย การควบคุมคุณภาพและสมรรถนะของเป้าหมาย โดยแบ่งลักษณะผู้นำเป็น 4 แบบ คือ

1. แบบใช้อำนาจ (Explorative authoritative) ผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสาร เป็นไปทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

2. แบบใช้อำนาจเชิงเมตตา (Benevolent authoritative) ปกครองแบบพ่อปกครองลูก ให้ความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา สูงใจ โดยการให้รางวัล แต่บางครั้งขู่ลงโทษ ยอมให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน ได้บ้าง รับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาบ้าง และบางครั้งยอมให้การตัดสินใจแต่อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

3. แบบปรึกษาหารือ (Consultative democratic) ผู้บริหารจะให้ความไว้วางใจและการตัดสินใจแต่ไม่ทั้งหมด จะใช้ความคิดและความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจจะลงโทษนาน ๆ ครั้งและใช้การบริหารแบบที่มีส่วนรวม มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางจากระดับล่างขึ้นบนและจากระดับบนลงล่าง การวางนโยบายและการตัดสินใจมาจากระดับบน ขณะเดียวกันก็ให้ยอมการตัดสินใจบางอย่างอยู่ในระดับล่างผู้บริหารเป็นที่ปรึกษาในทุกด้าน

4. แบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Participative democratic) ผู้บริหารให้ความไว้วางใจและเชื่อถือผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ มีการให้รางวัลตอบแทนเป็นความมั่นคงทางเศรษฐกิจแก่กลุ่ม มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตั้งจุดประสงค์ร่วมกัน มีการประเมินความก้าวหน้า มีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางทั้งจากระดับบนลงล่างในระดับเดียวกัน หรือในกลุ่มผู้ร่วมงานสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารได้ทั้งในกลุ่มบริหารและกลุ่มผู้ร่วมงาน

สรุปว่าลักษณะสถานะผู้นำทั้ง 4 แบบนี้ มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารกับผู้ตามการที่จะประสบความสำเร็จกับการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้นั้น ผู้นำสามารถวิเคราะห์ตนเองในพฤติกรรมสถานะผู้นำต่าง ๆ กันและแบบที่ดีที่สุด คือ ลักษณะของผู้นำแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

แนวคิดแบบตาข่ายการจัดการของเบลคและมูตัน (Blake and Mouton's Managerial Grid) เบลคและมูตัน Blake and Mouton กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่ดีมีปัจจัย 2 อย่าง คือ คน (People) และ ผลผลิต (Product) โดยกำหนดคุณภาพและลักษณะสัมพันธภาพของคนเป็น 1-9 และกำหนดผลผลิตเป็น 1-9 เช่นกัน และสรุปว่าถ้าคนมีคุณภาพสูงจะส่งผลให้ผลผลิตมีปริมาณและคุณภาพสูงตามไปด้วย เรียกรูปแบบนี้ว่า Nine-Nine style (9,9 style) ซึ่งรูปแบบของการบริหารแบบตาข่ายนี้จะแบ่งลักษณะเด่น ๆ ของผู้นำไว้ 5 แบบ คือ

1. แบบมุ่งงาน (Task-oriented /Authority compliance) ผู้นำจะมุ่งเอาแต่งานเป็นหลัก (Production Oriented) สนใจคนน้อย มีพฤติกรรมแบบเผด็จการ จะเป็นผู้อำนาจกำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ที่บังคับบัญชาปฏิบัติตามเน้นผลผลิตไม่สนใจสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน ห่างเหินผู้ร่วมงาน

2. แบบมุ่งคนสูง (Country Club Management) ผู้นำจะเน้นการใช้มนุษยสัมพันธ์และเน้นความพึงพอใจของผู้ตามในการทำงาน ไม่คำนึงถึงผลผลิตขององค์กรส่งเสริมให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใหญ่ที่มีความสุข นำไปสู่สภาพการณ์สิ่งแวดล้อม และมีความสุขในการทำงาน การนิเทศในการทำงานควรมีเพียงเล็กน้อยไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมในการทำงาน ลักษณะคล้ายการทำงานในครอบครัวที่มุ่งเน้นความพึงพอใจ ความสนุกสนานในการทำงานของผู้ร่วมงาน เพื่อหลีกเลี่ยงการต่อต้านต่าง ๆ

3. แบบมุ่งงานต่ำมุ่งคนต่ำ (Impoverished) ผู้บริหารจะสนใจคนและสนใจงานน้อยมาก ใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยเพื่อให้งานดำเนินไปตามที่มุ่งหมาย และคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร ผู้บริหารมีอำนาจในตนเองต่ำ มีการประสานงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยเพราะขาดสถานะผู้นำ และมักจะมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำเป็นส่วนใหญ่

4. แบบทางสายกลาง (Middle of the Road Management) ผู้บริหารหวังผลงานเท่ากับขวัญและกำลังใจของปฏิบัติงาน ใช้ระบบราชการที่มีกฎระเบียบแบบแผน ผลงานได้จากการปฏิบัติตามระเบียบ โดยเน้นขวัญ ความพึงพอใจ หลีกเลี่ยงการใช้กำลังและอำนาจยอมรับผลที่เกิดขึ้นตามความคาดหวังของผู้บริหาร มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการทำงานหลีกเลี่ยงการทำงานที่เสี่ยงเกินไป มีการประนีประนอมในการจัดการกับความขัดแย้ง ผู้ร่วมคาดหวังว่าผลประโยชน์มีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้กระทำลงไป

5. แบบทำงานเป็นทีม (Team Management) ผู้บริหารให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความต้องการขององค์กรและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุกผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติตามอาศัยซึ่งกันและกัน ระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม เกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ผู้บริหารแบบนี้เชื่อว่า ตนเป็นเพียงผู้เสนอแนะหรือให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น อำนาจการวินิจฉัยสั่งการและอำนาจการปกครองบังคับบัญชาอยู่ที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีการยอมรับความสามารถของแต่ละบุคคล ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

สรุปว่าผู้นำตามความคิดนี้จะวัดที่คุณภาพของคน และผลผลิตของงาน และพบว่า ลักษณะผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบทำงานเป็นทีมจะมีประสิทธิภาพมากที่สุด

แนวคิด ทฤษฎี เอ็กซ์ วาย ของแมกเกรเกอร์ (McGregor's : T Y Theory)

ดักลาส แมกเกรเกอร์ (Douglas McGregor, 1960, หน้า 33-34 อ้างถึงในสร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2550, หน้า 106-107) เป็นนักจิตสังคมนิยมอเมริกา ซึ่งทฤษฎีนี้เกี่ยวกับข้อกับ ทฤษฎีแรงจูงใจและทฤษฎีความต้องการขั้นพื้นฐานของมาสโลว์ ซึ่ง McGregor มีความเห็นว่า การทำงานกับคนจะต้องคำนึงถึง ธรรมชาติของมนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์ คือ มนุษย์มีความ ต้องการพื้นฐานและแรงจูงใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องให้สิ่งที่คุณตามหรือผู้บังคับบัญชา เกิดความศรัทธาและกระตือรือร้นช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมาย Theory X พื้นฐานของคน คือ ไม่ชอบทำงาน พื้นฐานคนขี้เกียจ อยากได้เงิน อยากสบายเพราะฉะนั้นบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้อง คอยควบคุมตลอดเวลา และต้องมีการลงโทษมีกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด Theory Y เป็นกลุ่มที่มอง ในแง่ดี มีความตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบเต็มใจทำงาน มีการเรียนรู้ มีการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน มีความคิดสร้างสรรค์ และมีศักยภาพในตนเอง

สรุปว่า ผู้นำต้องเข้าใจความแตกต่างพื้นฐานของบุคคลสามารถวิเคราะห์บุคลากรใน องค์กร โดยสมมติฐาน ตามทฤษฎีเอ็กซ์ ให้ความสำคัญกับความต้องการด้านความมั่นคงของ บุคลากร ส่วนทฤษฎีวาย จะสมมติฐานให้ความสำคัญกับสิ่งที่ทำให้บุคลากร เกิดความพึงพอใจใน การปฏิบัติงานเพื่อสร้างแรงจูงใจตรงตามที่ต้องการ เกิดความกระตือรือร้นให้บรรลุวัตถุประสงค์

ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theory)

เป็นทฤษฎีที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของ ผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่อำนวยให้ ซึ่งศึกษาจากแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎี 3-D Management Style ของเรดดิน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2538, หน้า 20 เพิ่มมิติประสิทธิผล เข้ากับมิติพฤติกรรมด้านงาน และมิติพฤติกรรมด้านมนุษย์สัมพันธ์ โดยเรดดินได้กล่าวว่าแบบภาวะผู้นำต่าง ๆ อาจมีประสิทธิผลหรือไม่ก็ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ซึ่งประสิทธิผลจะหมายถึง การที่ผู้บริหารประสบความสำเร็จในผลงานตามบทบาทหน้าที่และ ความรับผิดชอบที่มีอยู่แบบภาวะผู้นำจะมีประสิทธิผลมากหรือน้อยไม่ได้ขึ้นอยู่กับพฤติกรรม การบริหารที่มุ่งงานหรือมนุษย์สัมพันธ์ซึ่งแบบภาวะผู้นำกับสถานการณ์ที่เข้ากันได้ อย่างเหมาะสม เรียกว่า มีประสิทธิผลแต่ถ้าไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ เรียกว่า ไม่มีประสิทธิผล และ เรดดินยังแบ่งผู้นำตามแนวคิดทฤษฎี 3D Management Style ออกเป็น 4 แบบ ดังตารางที่ 2.1 แสดง ภาวะผู้นำตามแนวคิดทฤษฎี 3-D management Style ดังนี้

ตารางที่ 2.1 ภาวะผู้นำตามแนวคิดทฤษฎี 3-D management Style

ผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ	ลักษณะพื้นฐาน ภาวะผู้นำ	ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
1. แบบหนีงาน (Deserter) คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงานอย่างเดียว	แบบแบ่งแยก (Separated)	แบบข้าราชการ (Bureaucrat) คือ ทำงานแบบเครื่องจักรไม่มีความคิดสร้างสรรค์ให้งานเสร็จไปวัน ๆ
2. แบบอัตตนิยม (Autocrat) คือ ผู้นำที่เอาแต่ผลของงานอย่างเดียว	แบบเสียสละ Dedicated	แบบเผด็จการที่มีใจเมตตา (Benevolent Autocrat) คือ มีความเมตตากรุณาผู้ร่วมงานมากขึ้น
3. แบบนักบุญ (Missionary) คือ ผู้นำเห็นแก่สัมพันธภาพเสียสละทำคนเดียวจึงได้คุณภาพงานต่ำ	แบบเน้น ความสัมพันธ์ (Related)	แบบนักพัฒนา (Developer) คือ ต้องรู้จักพัฒนาผู้ตามให้มีความรับผิดชอบงานมากขึ้น
4. แบบประนีประนอม (Compromiser) คือ ผู้นำจะประนี ประนอมทุก ๆ เรื่อง	แบบผนึกรวมกัน (Integrated)	แบบนักบริหาร (Executive) คือ ต้องมีผลงานดีเลิศและสัมพันธภาพที่ดีด้วย

สรุปภาวะผู้นำตามแนวคิดของเรดคิน ได้คำนึงถึงภาวะผู้นำ 3 ประเภท คือ ลักษณะภาวะผู้นำที่ไม่มีประสิทธิภาพ ลักษณะพื้นฐานภาวะผู้นำ และลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ นำมาเปรียบเทียบมีความเข้าใจชัดเจนมากยิ่งขึ้น

แนวคิดทฤษฎีวงจรชีวิต Life-Cycle Theory

เฮอร์เชย์และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard อ้างถึงใน ประเสริฐสมพงษ์ธรรม, 2537, หน้า 50) ได้เสนอทฤษฎีวงจรชีวิต โดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีเรดคินและยังยึดหลักการเดียวกัน คือ แบบภาวะผู้นำอาจมีประสิทธิภาพหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ องค์ประกอบของภาวะผู้นำตามสถานการณ์ตามทฤษฎีของเฮอร์เชย์และบลันชาร์ดประกอบด้วย

1. ปริมาณการออกคำสั่ง คำแนะนำต่าง ๆ หรือพฤติกรรมด้านงาน
2. ปริมาณการสนับสนุนทางอารมณ์ สังคม หรือพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์
3. ความพร้อมของผู้ตามหรือกลุ่มผู้ตาม

เฮอร์เชย์และบลันชาร์ด แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 4 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบบอกทุกอย่าง (Telling) ผู้นำประเภทนี้จะให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิดและดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับที่ 1 คือ (M1) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำ

2. ผู้นำแบบขายความคิด (Selling) ผู้นำประเภทนี้จะคอยชี้แนะบ้างว่าผู้ตามขาดความสามารถในการทำงาน แต่ถ้าผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ทำพฤติกรรมนั้น โดยการให้รางวัลก็จะทำให้เกิดความเต็มใจที่จะรับผิดชอบงานและกระตือรือร้นที่จะทำงานมากขึ้น ผู้บริหารจะใช้วิธีการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง และต้องคอยสั่งงานโดยตรง อธิบายให้ผู้ตามเข้าใจ จะทำให้ผู้ตามเข้าใจและตัดสินใจในการทำงานได้ดี เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานอยู่ในระดับที่ 2 คือ (M2) บุคคลมีความพร้อมอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง

3. ผู้นำแบบเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำประเภทนี้จะคอยอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการตัดสินใจ มีการซักถาม มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทางหรือรับฟังเรื่องราวปัญหาต่าง ๆ จากผู้ตาม คอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 3 (M3) คือความพร้อมของผู้ตามอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสามารถแต่ไม่เต็มใจที่จะรับผิดชอบงาน

4. ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) ผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำและช่วยเหลือเล็กน้อย ๆ ผู้ตามคิดและตัดสินใจเองทุกอย่าง เพราะถือว่าผู้ตามที่มีความพร้อมในการทำงานระดับสูงสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดี เหมาะสมกับผู้ตามที่มีความพร้อมอยู่ในระดับ 4 (M4) คือ ความพร้อมอยู่ในระดับสูง ซึ่งเป็นบุคคลที่มีทั้งความสามารถและเต็มใจหรือมั่นใจในการรับผิดชอบการทำงาน

สรุปภาวะผู้นำตามแนวคิดของเฮอร์เชย์และบลันชาร์ด แสดงถึงความสัมพันธ์ภาวะผู้นำกับผู้ตามขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ใช้ประกอบการบริหารบุคลากรใน 4 แบบและในแบบที่ 4 ผู้นำแบบมอบหมายงานให้ทำ (Delegation) จะเป็นลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

แนวคิดแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ของฟิดเลอร์ (Fiedler's Contingency Model of Leadership Effectiveness)

ฟิดเลอร์ (Fiedler, 1967 หน้า 79 อ้างถึงใน สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2550, หน้า 264-265) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่คำนึงถึงตัวแปรกำหนดสถานการณ์ที่เอื้อต่อการใช้ความ เป็นผู้นำประกอบด้วยปัจจัย 3 ส่วน คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม บุคลิกภาพของผู้นำ มีส่วนสำคัญที่จะทำให้ กลุ่มยอมรับ
2. โครงสร้างของงาน งานที่ให้ความสำคัญ เกี่ยวกับโครงสร้างของงานอำนาจของผู้นำ จะลดลง แต่ถ้างานใดต้องใช้ความคิด การวางแผน ผู้นำจะมีอำนาจมากขึ้น
3. อำนาจของผู้นำ ผู้นำที่ดีที่สุด คือ ผู้ที่เห็นงานสำคัญที่สุดแต่ถ้าผู้นำที่จะทำเช่นนี้ได้ ผู้นำต้องมีอำนาจและอิทธิพลมากแต่ถ้าผู้นำมีอิทธิพลหรืออำนาจไม่มากพอจะกลายเป็นผู้นำที่เห็น ความสำคัญของสัมพันธภาพระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่าเห็นความสำคัญของงาน

สรุปแนวแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลคิดตามทฤษฎีของฟิดเลอร์ (Fiedler) ผู้นำได้ คำนึงถึงตัวแปร ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โครงสร้างของงาน และอำนาจของผู้นำ ที่สามารถ กำหนดสถานการณ์ ที่เอื้อให้ผู้บริหาร ใช้ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและสามารถควบคุม สถานการณ์ขององค์กรได้

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) เป็นทฤษฎีของ การศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ หรือกระบวนทัศน์ใหม่ (New paradigm) ของภาวะผู้นำโดยมีเบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio) เป็นสองท่านแรกที่ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยแสดง ให้เห็นเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการ เปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary) และมีการกระจายอำนาจ หรือเสริมสร้างพลังใจ (Empowering) และเป็นผู้มีคุณธรรม (Moral Agents) และกระตุ้นผู้ตามให้ มีความเป็นผู้นำ

ก่อนจะมาเป็นแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เริ่มต้นมา ก่อนคือ ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมี (Charismatic Leadership) โดยแมกซ์เวเบอร์ (Max Weber) ในทศวรรษที่ 1920 ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบมีบารมีเมื่อผลงานของเขาได้แปลเป็น ภาษาอังกฤษในปี ค.ศ.1947 ได้กระตุ้นความสนใจของนักสังคมวิทยาและนักรัฐศาสตร์ที่ศึกษา ด้านภาวะผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำแบบมีบารมีจะประกอบด้วย

1. การสร้างภาพประทับใจให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตัวผู้นำ
2. ประกาศอย่างชัดเจนถึงเป้าหมายทางอุดมการณ์
3. สื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังอย่างสูงที่ผู้นำมีต่อผู้ตาม
4. แสดงความมั่นใจแก่ผู้ตาม

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทัศนะของเบสและอโวลิโอ (Bass & Avoli อ้างถึงในประยูทธ ชูสอน, 2548, หน้า 16) ได้พัฒนารูปาร่างขึ้น โดยการศึกษาวิจัยรวบรวมข้อมูลพัฒนาและฝึกรวมจากทุกระดับในองค์กรและในสังคม ทั้งกับผู้นำทุกระดับในสังคม ทั้งกับผู้นำทุกระดับและไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีกิจกรรม จนถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูง มีความกระตือรือร้น ทั้งในวงการธุรกิจ อุตสาหกรรม ราชการทหาร โรงพยาบาล สถานศึกษา ในต่างเชื้อชาติและต่างวัฒนธรรม ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่วัดโดยเครื่องมือวัดภาวะผู้นำพหุองค์ประกอบ (Multifactor Leadership Questionnaire: MLQ) เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และให้ความพึงพอใจมากกว่าภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ซึ่งมีการวิจัยเชิงประจักษ์และการศึกษาเชิงทฤษฎีจำนวนมาก แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transactional Leadership) มีอิทธิพลอย่างมีนัยยะสำคัญต่อการเพิ่มการปฏิบัติงานของบุคลากรและขององค์กรต่อมาเบส (Bass, 1999, p.121 อ้างถึงใน ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2537, หน้า 60) ได้เสนอภาวะผู้นำแบบพิสัยเต็ม (The full Range Model of Leadership) โดยใช้ผลจากการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำ 3 แบบ คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ภาวะผู้นำปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership) ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) คือการที่ผู้นำหรือผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือ เป็นโมเดลสำหรับผู้ตามหรือบุคลากร ผู้นำจะเป็นที่ยกย่องเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน และเป็นกระบวนการที่ผู้นำเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้ดีขึ้น จากตามพยายามที่คาดหวังเป็นผลให้การปฏิบัติงานเกิดความคาดหวัง โดยผู้แสดงบทบาททำให้ผู้ตามมีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดีจงรักภักดี และนับถือทำให้ผู้ตามกลายเป็นผู้มีศักยภาพ เป็นนักพัฒนา เป็นผู้ที่เสริมแรงได้ด้วยตนเอง ซึ่งผู้นำจะต้องยกกระดับความรู้สึกของผู้ตาม ให้ความสำคัญและคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการและวิธีการที่จะบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ ทำให้ผู้ตามไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อองค์กรโดยกระตุ้นระดับความต้องการของมาสโลว์ (Bass 1985; Bass and Avolio 199; Bass, 1991 อ้างใน ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2537, หน้า 61-66) ซึ่งพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของเบส และอโวลิโอมีองค์ประกอบ 4 ประการ

1. การมีอิทธิพลเชิงอุดมคติ (Charisma or Idealized Influence) ผู้นำแสดงพฤติกรรมตามบทบาท ทำให้ผู้ตามมีความชื่นชม มีความภูมิใจ จงรักภักดี และเชื่อถือในตัวผู้นำและผู้นำได้วางแผน กำหนดแนวทางให้ผู้ตามแสดงตามโดยการสร้างวิสัยทัศน์ (Vision) ร่วมกัน โดยผู้นำซึ่งเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) และรู้ถึงพันธกิจ (Mission) ขององค์กร สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจในการกิจโดยรวม เป็นผู้นำในลักษณะที่มีพฤติกรรม เจตคติ และค่านิยมของความเป็นผู้นำ แสดงให้ผู้ตามเห็นว่าสามารถปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ในสิ่งที่ผู้ตามรู้สึกว่าเป็นไปได้ สร้างวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ในอนาคต

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation-IM) เป็นกระบวนการที่ผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดอารมณ์กระตือรือร้น จูงใจให้ไม่เห็นประโยชน์ส่วนตัว แต่อุทิศตนเพื่อทีมงาน เห็นคุณค่าของผลการปฏิบัติงาน เป็นผลทำให้ผู้ เกิดความพยายามในการปฏิบัติงานเป็นพิเศษ โดยผู้นำใช้วิธีการง่าย ๆ ชักชวน สร้างอารมณ์ให้ผู้ตามเข้าใจวิสัยทัศน์และความหมาย มีความรู้สึกตระหนักว่าพันธกิจที่ต้องทำเป็นสิ่งสำคัญเช่น ผู้นำใช้คำพูดหรือสัญลักษณ์สร้างจินตนาการ ภาวะผู้นำการสร้างแรงบันดาลใจจะปรากฏเมื่อผู้นำกระตุ้นเร้าใจ ผู้ตามเกิดแรงจูงใจให้ปฏิบัติงาน และสร้างความมั่นใจว่าผู้ตาม มีความสามารถกระทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์โดย ผู้นำสร้างความมั่นใจ ผู้นำสร้างความเชื่อใจ เหตุผลที่ทำให้ผู้ตามรับรู้ว่าสิ่งที่บุคลากรทำนั้นมีวัตถุประสงค์ และสร้างความคาดหวังในความสำเร็จให้ผู้ตาม

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation-IS) เป็นกระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้เห็นวิธีการ หรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาโดยการกระทำให้ผู้ตามมีความพอใจและมีความตั้งใจด้วยการใช้สัญลักษณ์ จินตนาการและภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้ผู้ตามเข้าใจในบทบาทและยอมรับในบทบาท สร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายาม ในการปฏิบัติงานมากขึ้นและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานมากขึ้นและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย การกระตุ้นเขาวัวปัญญา เป็นการให้การจูงใจโดยให้ข้อเท็จจริง ความรู้ หลักการ แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งกิจกรรม กลวิธี โครงการข้อเสนอแนะ โดยเสนอความคิดอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา มีการสนับสนุนและคัดค้านโต้แย้งพยายามเน้นจุดอ่อนของวัฒนธรรมดั้งเดิม และเน้นจุดแข็งของวัฒนธรรมในองค์กร ซึ่งสถานการณ์ที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้กระตุ้นเขาวัวปัญญาเพื่อเปลี่ยนแปลงกลุ่มและองค์กรเมื่อกลุ่มหรือองค์กรถูกคุกคามจากสภาพแวดล้อม เกิดปัญหารุนแรงเกี่ยวกับการลดประสิทธิภาพของหน่วยงานงานขาดประสิทธิภาพ เพราะเครื่องมือชำรุด ขาดวัสดุอุปกรณ์ ผู้ตามไม่มาทำงาน ผู้นำต้องมีอำนาจเพียงพอที่ทำการเปลี่ยนแปลง และริเริ่มวิธีการที่สามารถแก้ปัญหาได้ที่องค์กรเผชิญอยู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางจะต้องใช้สมาธิ ในการคิดค้น กลวิธีและมีกิจกรรมที่แสดงออกให้เห็นถึง

ปัญหาของตนเองและผู้ตาม โดยการวิเคราะห์การวางแผนปฏิบัติและประเมินเกิดโน้ตค้น แล้วแจ้งให้ผู้ตามรู้ถึงโอกาสหรือการคุกคามที่องค์การเผชิญอยู่ รวมทั้งจุดแข็งจุดอ่อนขององค์การและการได้เปรียบ เมื่อเปรียบเทียบกับองค์การอื่น ๆ

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration-IC) เป็นกระบวนการที่ผู้นำประพฤติทำตนเป็นผู้มุ่งเน้นการพัฒนา (Individualized of Followers) วินิจฉัยและยกระดับความต้องการของผู้ตาม มีการติดต่อกับผู้ตามเป็นรายบุคคล และติดต่อสื่อสารแบบสองทาง เอาใจใส่ความต้องการตามความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ตามกระจายอำนาจความรับผิดชอบส่งเสริมให้ผู้ตามเกิดจินตภาพด้วยตนเอง มีความมั่นคง สามารถบูรณาการความต้องการมีทัศนภาพที่ชัดเจน ได้รับข่าวสารตามที่ปรารถนาเกิดความต้องการเฉพาะมีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบและควบคุมตัวเองได้ จากนั้นผู้นำสร้างความมั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด

ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional leaderships)

เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัลหรือลงโทษผู้ตามขึ้นอยู่กับการทำงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรงตามสถานการณ์ ผู้นำจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้ ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมายรางวัลส่วนใหญ่เป็นรางวัลภายนอก ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนประกอบด้วย การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward: CR) การบริหารแบบวางเฉย (Management by Exception: ME) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership: LF) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (No leadership behavior) เป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีความหมาย ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ไม่เต็มใจที่จะเลือกยืนอยู่ฝ่ายไหน ขาดการมีส่วนร่วมเมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์การ ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ ซึ่งมีการกล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำไว้มากมาย ในแต่ละยุคตามระยะเวลาการพัฒนาและเปลี่ยนแปลง จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการ โดยเฉพาะผู้ตาม หรือบุคลากรผู้ร่วมงาน ได้มีความรู้สึกไว้วางใจ ยินดีจงรักภักดียอมรับนับถือ มีบรรยากาศในองค์การที่ดี มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภารกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์การ ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่ได้กำหนดไว้ตามมา

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ข้อมูลพื้นฐานตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่

ตำบลสันติสุขแยกจากตำบลยางคราม เมื่อปี พ.ศ. 2534 และประกาศเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลตำบล เมื่อวันที่ 23 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2540 และยกฐานะเป็นเทศบาลตำบล เมื่อวันที่ 27 เดือนตุลาคม พ.ศ. 2552

ตำบลสันติสุขมีพื้นที่ตั้งอยู่ทางด้านทิศเหนือ ของที่ว่าการอำเภอคอยหล่อ โดยมีระยะห่างจากอำเภอคอยหล่อ ประมาณ 10 กิโลเมตร พรมแดนของตำบลสันติสุข ทางทิศตะวันตก ติดต่อกับตำบลแม่วิน อำเภอแม่วาง โดยมีคอยม่อน โกล และคอยขุนป้วย เป็นแนวแบ่งเขต และติดต่อกับตำบลบ้านหลวง อำเภอจอมทอง โดยมีพื้นที่บางส่วนเป็นพื้นที่อุทยานแห่งชาติดอยอินทนนท์ มีคอยขุนป้วยจดบ้านแม่หอยเป็นแนวแบ่งเขตทิศตะวันออกติดต่อกับ ตำบลสองแคว มีแนวแบ่งเขต คือ ถนนสายเชียงใหม่-ฮอดทิศใต้ติดต่อกับตำบลสองแคว และตำบลคอยหล่อ มีแนวแบ่งเขต คือ ถนนสายบ้านสันติสุข-โป่งจ้อ และทิศเหนือติดต่อกับตำบลยางคราม โดยมีแนวแบ่งเขต จากลำเหมืองบางส่วน และเมื่อไปขึ้น ณ จุดติดต่อรหว่างบ้านแม่แดง และบ้านห้วยน้ำขาว เหนือลำห้วยโป่งจ้อแล้ว มองที่จุดที่สูงที่สุดของคอยม่อน โกล คือ จุดสิ้นสุดของแนวแบ่งเขตระหว่างตำบลสันติสุข กับตำบลยางคราม และมีพื้นที่ติดต่อกับตำบลท่าวังพร้าว อำเภอสันป่าตอง โดยมีลำน้ำแม่ขานเป็นแนวแบ่งเขต

ตำบลสันติสุข มีเนื้อที่ประมาณ 90 ตารางกิโลเมตร หรือ ประมาณ 56,250 ไร่ ลักษณะภูมิประเทศเป็นที่ราบใกล้ภูเขา บางพื้นที่ถูกร้อนแล้งจัด และขาดแคลนน้ำ บางพื้นที่ถูคูฝนน้ำท่วม พื้นที่ของตำบลสันติสุขบางส่วนเป็นพื้นที่ในเขตอุทยานแห่งชาติดอยอินทนนท์ โดยมีโครงการปรับปรุงป่าสงวนแห่งชาติ แห่งที่ 1 และแห่งที่ 3 ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ หมู่ที่ 7 บ้านโป่งจ้อ และหมู่ที่ 8 บ้านแม่แดง และมีป่าชุมชนซึ่งสำนักงานปฏิรูปที่ดินและกรมป่าไม้ได้สงวนไว้เป็นป่าชุมชนตั้งอยู่ในพื้นที่ของหมู่ที่ 2 บ้านหนองเหียง หมู่ที่ 5 บ้านสันนกกแก้ว หมู่ที่ 6 บ้านใหม่หนองหอย หมู่ที่ 7 บ้านโป่งจ้อ และหมู่ที่ 8 บ้านแม่แดง ในพื้นที่ของตำบลสันติสุข มีพื้นที่เป็นภูเขาและมีหมู่บ้านกะเหรี่ยงอยู่ในพื้นที่ดังกล่าวจึงเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญอีกด้านหนึ่ง

ตำบลสันติสุขมีจำนวนหมู่บ้านทั้งสิ้น 9 หมู่บ้าน คือ

หมู่ที่ 1	บ้านสันมะค่า	มีพื้นที่	1,062	ไร่
หมู่ที่ 2	บ้านหนองเหียง	มีพื้นที่	1,719	ไร่
หมู่ที่ 3	บ้านทุ่งปุย	มีพื้นที่	940	ไร่
หมู่ที่ 4	บ้านสบอว	มีพื้นที่	750	ไร่
หมู่ที่ 5	บ้านสันนกกแก้ว	มีพื้นที่	1,875	ไร่

2. ประชากร

ตำบลสันติสุข มีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 3,917 คน แยกเป็นชาย 1,946 คน หญิง 1,971 คนมีความหนาแน่นเฉลี่ย 43.52 คน/ตารางกิโลเมตร สามารถแยกจำนวนประชากรรายหมู่บ้านได้ ดังนี้

ตารางที่ 2.2 แสดงจำนวนประชากรตำบลสันติสุข แยกรายหมู่บ้าน

หมู่ที่	บ้าน	ชาย	หญิง	รวม	ครัวเรือน
1	สันมะค่า	216	211	427	177
2	หนองเหียง	294	298	592	235
3	ทุ่งปุย	180	190	370	159
4	สบอ่าว	158	155	313	130
5	สันนกแก้ว	220	213	433	161
6	ใหม่หนองหอย	364	377	741	369
7	โป่งจ้อ	217	216	433	200
8	แม่แดง	147	146	293	154
9	สันติสุข	150	165	315	133
	รวม	1,946	1,971	3,917	1,718

ที่มา : สำนักงานทะเบียนอำเภอคอยหล่อสิ้นสุด ณ เดือนเมษายน พ.ศ. 2554

เทศบาลตำบลสันติสุขได้สนับสนุนการจัดเก็บข้อมูลความจำเป็นพื้นฐาน (จปฐ.2) และสรุปรวบรวมข้อมูลของจำนวนประชากรตามช่วงอายุ ดังนี้

ตารางที่ 2.3 แสดงจำนวนประชากรตำบลสันติสุข อำเภอค้อยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่แยกตามช่วงอายุ (ข้อมูล ณ พ.ศ. 2554)

ที่	ช่วงอายุ	ชาย (คน)	หญิง (คน)	รวม (คน)
1.	น้อยกว่า 1 ปี	52	46	98
2.	1 ปี - 2 ปี	54	65	119
3.	2 ปี - 5 ปี	83	79	162
4.	6 ปี - 11 ปี	127	133	260
5.	12 ปี - 14 ปี	105	107	212
6.	15 ปี - 17 ปี	95	105	200
7.	18 ปี - 49 ปี	738	781	1,519
8.	50 ปี - 60 ปี	354	370	724
9.	มากกว่า 60 ปีขึ้นไป	325	298	623
รวม (คน)		1,933	1,984	3,917

จากตารางที่ 2.3 พบว่า สัดส่วนของประชากรในวัยทำงานจนถึงวัยสูงอายุ ที่มีอายุ 18 ปีขึ้นไป มีจำนวนรวมกันถึง 2,866 คน (ร้อยละ 73.2) มากกว่าประชากรที่มีอายุต่ำกว่า 18 ปี ซึ่งอยู่ในวัยเด็กและวัยรุ่นรวมกัน 1,051 คน (ร้อยละ 26.8) ประชากรในตำบลสันติสุขส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธและปฏิบัติตามวัฒนธรรมประเพณีล้านนาอย่างเคร่งครัด การตั้งถิ่นฐานของชุมชนมีลักษณะกระจายตัวตามแนวถนนสายหลักและกระจายตัวเป็นกลุ่ม ๆ โดยมีวัด โรงเรียน และบริการสาธารณะที่สำคัญ ดังนี้

สถาบันและองค์กรทางศาสนามีวัด/ สำนักสงฆ์ 8 แห่ง ดังนี้

1. วัดป่าลาน (บ้านสันมะค่า หมู่ที่ 1)
2. วัดหนองเหียง (บ้านสันติสุข หมู่ที่ 9)
3. วัดศิลามงคล (บ้านหนองเหียง หมู่ที่ 2)
4. วัดห้วยดินจี่ (บ้านสันนกกแก้ว หมู่ที่ 5)
5. วัดคันชาวาส (บ้านทุ่งนุ้ย หมู่ที่ 3)
6. วัดใหม่หนองหอย (บ้านใหม่หนองหอย หมู่ที่ 6)
7. อารามโป่งจ้อ (บ้านโป่งจ้อ หมู่ที่ 7)
8. อารามหนองหอยเก่า (บ้านแม่แดง หมู่ที่ 8)

เทศบาลตำบลสันติสุขตั้งอยู่หมู่ที่ 5 บ้านสันนกกแก้ว มีโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา มี 1 แห่ง คือ โรงเรียนสันติสุข (หมู่ที่ 6 บ้านใหม่หนองหอย) มีโรงเรียนระดับประถมศึกษา มี 2 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนบ้านแม่ขาน และโรงเรียนบ้านใหม่หนองหอย ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มี 2 แห่ง คือ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านใหม่หนองหอย และศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบ้านสบอ่าว มีศูนย์การเรียนรู้ชุมชน คือ ศูนย์การเรียนรู้ชุมชนตำบลสันติสุข ทุกหมู่บ้านมีที่อ่านหนังสือพิมพ์ประจำหมู่บ้าน มีโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ตั้งอยู่ที่บ้านใหม่หนองหอยมีสถานีตำรวจชุมชน 2 แห่ง ได้แก่ หน่วยบริการประชาชนตำบลสันติสุข หมู่ที่ 6 บ้านใหม่หนองหอยและหน่วยบริการประชาชนของสถานีตำรวจภูธรดอยหล่อ หมู่ที่ 4 บ้านสบอ่าว มีบิ๊มน้ำมันบางจากแม่ขาน หมู่ที่ 4 บ้านสบอ่าว มีโรงแรมเลิฟอิน 99 ตั้งอยู่หมู่ที่ 3 บ้านทุ่งปุย

ประชากรในตำบลสันติสุขส่วนใหญ่มีอาชีพหลักทางการเกษตรกรรม โดยเฉพาะการทำนาปีละ 1 ครั้ง และผลผลิตจากลำไยทั้งในฤดูและนอกฤดูในฤดูแล้งปลูกพืชไม่ได้ผลผลิตเท่าที่ควร เนื่องจาก การขาดน้ำในการเพาะปลูก มีการเพาะปลูกพืชเศรษฐกิจและเลี้ยงสัตว์ควบคู่กันไป เช่น ปลูกข้าว มะเขือเทศ พริก ลำไย และเลี้ยงสุกร, โคนม โคขุน และไก่ เป็นต้น สำหรับพืชเศรษฐกิจมักประสบกับปัญหาโรคพืชผลทางการเกษตรตกต่ำ และเกษตรกรจำนวนหนึ่งยังไม่มีที่ดินทำกินและไม่มีเอกสารสิทธิ์

เทศบาลตำบลสันติสุข ได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบไปด้วยยุทธศาสตร์ทั้งหมด 7 ยุทธศาสตร์ ในด้านเศรษฐกิจ ทิศทางของยุทธศาสตร์ เน้นการพัฒนาเศรษฐกิจตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปสู่ความยั่งยืนและยังระบุนโยบายของยุทธศาสตร์ ในการสร้างสังคมแห่งการประกอบการและพัฒนาการรวมกลุ่มการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการเกษตรและการสร้างภูมิคุ้มกันของระบบเศรษฐกิจ

โดยตำบลสันติสุข มีวิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนแล้วทั้งสิ้น 12 กลุ่ม จากวิสาหกิจชุมชนของอำเภอดอยหล่อที่มีจำนวนทั้งสิ้น 68 กลุ่ม โดยที่วิสาหกิจชุมชนของตำบลสันติสุขกว่า 6 กลุ่ม เป็นวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มผู้เลี้ยงโคนม และโคขุน เป็นวิสาหกิจชุมชนที่ส่งเสริมอาชีพเย็บผ้าให้กับสตรี 1 แห่ง หมู่ที่ 7 บ้านโป่งจ้อและเป็นวิสาหกิจชุมชน ที่เป็นศูนย์เรียนรู้เศรษฐกิจชุมชนต้นแบบ หมู่ที่ 9 บ้านสันติสุขซึ่งมีจุดเรียนรู้ ฐาน และ เป็นแหล่งรวมผลิตภัณฑ์และสินค้าชุมชนภายในตำบลด้วย ซึ่งเป็นวิสาหกิจชุมชนที่เหลืออีก 4 แห่ง ของตำบลสันติสุข และยังคงมีการดำเนินงานจนถึงปัจจุบัน แต่ในภาพรวม ตำบลสันติสุข มีผลิตภัณฑ์ที่น่าสนใจทั้งที่ได้จดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน และไม่ได้จดทะเบียน ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์แปรรูปสินค้าต่าง ๆ หมู่ที่ 1 บ้านสันมะค่า (จดทะเบียน)
2. ดอกไม้ประดิษฐ์จากดินหอม หมู่ที่ 2 บ้านหนองเหียง
3. ผลิตภัณฑ์ดอกไม้จัน หมู่ที่ 5 บ้านสันนกแก้ว
4. ผลิตภัณฑ์ผ้าฝ้ายทอมือพื้นเมือง หมู่ที่ 6 บ้านใหม่หนองหอย (จดทะเบียน)
5. ผลิตภัณฑ์สมุนไพร หมู่ที่ 6 บ้านใหม่หนองหอย (จดทะเบียน)
6. ผลิตภัณฑ์ไม้แกะสลัก หมู่ที่ 8 บ้านแม่แดง
7. อาหารพื้นเมืองและไส้อั่วสมุนไพร หมู่ที่ 9 บ้านสันติสุข (จดทะเบียน)
8. น้ำดื่มสันติสุข หมู่ที่ 9 บ้านสันติสุข

3. พัฒนาการของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอ ดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่

จุดเริ่มต้นของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ เกิดขึ้นเมื่อประมาณปี พ.ศ.2534-2535 ในขณะนั้น นางศรีสมรวรรณใหม่ หรือที่รู้จักกันว่า “ป้าตุ้ย” ได้รวบรวมสมาชิก ซึ่งเป็นกลุ่มแม่บ้านที่มีความสนใจ ในการรวมกลุ่ม และทำธุรกิจร่วมกัน ในนามของกลุ่มแม่บ้าน สามารถรวบรวมสมาชิกได้ 23 คน ราวปี พ.ศ.2536 กลุ่มฯ ได้ร่วมกันผลิตดอกไม้จากยางพารา ของบริษัทซีวาเรน กรุ๊ป ยอดสั่งซื้อตอนแรกมีมาก แต่ต่อมาก็ลดลงเรื่อย ๆ จนทำให้สมาชิกกลุ่มที่มีอยู่ 23 คน ได้ลาออก และลดลงเรื่อย ๆ จนเหลือเพียง 10 กว่าคน ในขณะนั้นป้าตุ้ย เป็นนักศึกษาของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน ได้มีโอกาสนำดอกไม้ยางพารา ไปขายที่พินิจโลก และได้ทดลองขายคู่กับน้ำพริกแคบหมู ปรากฏว่าดอกไม้ขายไม่ดีเลย แต่น้ำพริกแคบหมูขายดีมาก จึงได้เริ่มหารือกับสมาชิกกลุ่มที่เหลือ และคิดว่า ถ้าเปลี่ยนมาขายอาหารจะดีกว่า ได้มาคุยกับกลุ่มฯ เก็บเงินคนละ 100 บาท ได้อาศัยที่ว่างของป้าตุ้ยชอบทำอาหาร จึงได้ลองผัดลองทอดในสูตรต่าง ๆ ครั้งแรกกลุ่มได้ลงทุนร่วมกันไป 500 บาท เมื่อได้กำไรแล้วก็เอาเงินมาแบ่งกัน ได้ทุนมากก็ลงทุนร่วมกันทำต่อ จนได้พัฒนาฝีมือไปเรื่อย ๆ ควบคู่กับขายอาหารตัวอื่น ๆ ด้วย ในงานประจำอำเภอดอยหล่อ หรืองานฤดูหนาว

ต่อมาในปี พ.ศ.2540 กลุ่มฯ ได้ร่วมกันผลิตไวน์ มีทั้งสูตรมะขามป้อม สับปะรด องุ่น ได้ความรู้จากอาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กลุ่มเป็นผู้ผลิต ส่งให้กับบริษัทที่กรุงเทพฯ ผลปรากฏว่าขายได้ดีมาก จึงเกิดความลังเลระหว่างการทำไวน์กับการขายอาหารพื้นเมือง เมื่อกลุ่มฯ ได้หารือร่วมกันเพื่อประเมิน ก็พบว่า การผลิตไวน์นั้น ต้องใช้เงินลงทุนเยอะ ถ้าจะขยายกำลังการผลิตก็เกินไปได้ยาก เพราะต้องใช้ถังไม้ในการแช่ไวน์ ใช้พลาสติกไม่ได้ คุณภาพจะไม่ดี พอดีช่วงนั้นมีข่าวประชาชนกินไวน์ที่จังหวัดเชียงใหม่เสียชีวิต กลุ่มจึงประเมินว่าไวน์เป็นสิ่งที่ไม่ได้ตอบสนอง

การบริโภคในท้องถิ่น ก็เลยหันมาทำไส้อ้วจากภูมิปัญญาความรู้เดิม ในการผลิตไส้อ้ว ซึ่งเป็นอาหารพื้นบ้าน เป็นที่นิยมของผู้บริโภค ได้รับการยอมรับในชุมชนอยู่แล้ว แต่ได้มีการปรับปรุงรสชาติของผลิตภัณฑ์ ให้มีความอร่อยและแปลกใหม่เพิ่มขึ้น มีการเพิ่มสมุนไพรที่มีอยู่ในพื้นบ้าน ให้มีรสชาติที่โดดเด่น เมื่อสูตรลงตัว ก็ได้มีการเริ่มทำเป็นธุรกิจชุมชนในปี พ.ศ.2540 ในชื่อว่า “ไส้อ้วสมุนไพรป่าต๋อย”

ต่อมา ได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดและอำเภอ สนับสนุนให้ไปศึกษาดูงาน ไปที่เมืองแกน อำเภอแม่แตง ซึ่งมีการทำไส้อ้วที่ยาวที่สุด เกิดแรงบันดาลใจ เมื่อมีโอกาสได้เข้าร่วมงานแสดงสินค้าผลิตภัณฑ์ของชุมชนที่ จ.สมุทรปราการ ในวันที่ 2 ธันวาคม ปี พ.ศ.2544 จึงได้ทำกิจกรรมที่โดดเด่นสร้างชื่อเสียงให้กับกลุ่ม คือ การผลิตไส้อ้วสมุนไพรที่ยาวที่สุดในโลก เส้นที่ 1 ยาว 620 เมตร ที่ “นัมเบอร์วันไทยแลนด์” จ.สมุทรปราการ เป็นงานของดี 4 ภาค โดยนำรายได้ทั้งหมด ทูลเกล้าถวายสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 250,000 บาท ต่อมาและในวันที่ 5 ธันวาคม พ.ศ.2544 ได้รับเชิญจากกรมการพัฒนาชุมชน ให้ทำไส้อ้วสมุนไพรที่ยาวที่สุดในโลก เส้นที่ 2 ยาว 780 เมตรรายได้ทั้งหมด ถวายแด่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 290,000 บาท โดยไม่หักค่าใช้จ่ายใดใดทั้งสิ้น

ปี พ.ศ.2545 ได้รับเชิญจากกรมการพัฒนาชุมชน ให้ทำไส้อ้วสมุนไพรที่ยาวที่สุดในโลก เส้นที่ 3 ที่อิมแพคเมืองทองธานี เป็นไฮไลต์ของงานหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ซึ่งในงานนี้ ท่านรองพล อติเรกสาร รองนายกรัฐมนตรีและประธานกรรมการอำนวยการโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) แห่งชาติในขณะนั้น ได้ให้เกียรติเป็นผู้วัดความยาวของไส้อ้วที่ได้จัดทำขึ้น สามารถทำลายสถิติไส้อ้วสมุนไพรที่ยาวที่สุดในโลกถึง 1,011.686 เมตร ซึ่งต้องใช้แรงงาน 38 คน ใช้วัตถุดิบคือหมู 550 กิโลกรัม เครื่องปรุงอีก 100 กิโลกรัม ใช้ไส้ 40 กิโลกรัม และใช้เวลาอัด 15 ชั่วโมง ราคาจำหน่าย 200-300 บาทต่อ 1 กิโลกรัม สามารถจำหน่ายได้หมดภายในระยะเวลา 2 วัน โดยนำรายได้ส่วนหนึ่ง ทูลเกล้าถวายสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เพื่อมอบให้กับมูลนิธิเด็กผู้ด้อยโอกาส และมอบให้กับกองทุนหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของจังหวัดเชียงใหม่อีกส่วนหนึ่ง รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 22,000 บาท

การจัดกิจกรรมดังกล่าว ได้สร้างชื่อเสียงให้กับกลุ่มฯ ทำให้ผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักในวงกว้างเป็นอย่างมาก และเป็นผลทำให้ได้รับเชิญไปออกรายการโทรทัศน์ในช่วง 2-3 ปีต่อมา อาทิ ช่อง 5 รายการ “ที่นี่ประเทศไทย” และรายการ “ทีวีวาไรตี้”, ช่อง 3 รายการ “ทไวไลท์โชว์”, ช่อง 11 รายการ “รุ่งอรุณยามเช้า” และรายการ “ล้านนามหานคร”, ช่อง 7 รายการ “ฮ้าไฮ้ไทยแลนด์” รวมถึงการออกข่าวในหน้าหนังสือพิมพ์ วารสาร นิตยสาร ฉบับต่าง ๆ อีกมากมายอย่างต่อเนื่องต่อมา ได้มีการจัดตั้งเป็นกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง และจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชนในปี พ.ศ.2548

สถานที่ดำเนินการผลิตของกลุ่มฯ ใช้สถานที่ในบริเวณบ้านพักส่วนตัวของประธานกลุ่มฯ คือ นางศรีสมร วรรณใหม่ ซึ่งตั้งอยู่บ้านเลขที่ 26/2 หมู่ที่ 9 ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัด เชียงใหม่ มีกรรมการบริหารหลัก 7 คน คือ

- | | | |
|----------------|----------|---------------|
| 1. นางศรีสมร | วรรณใหม่ | ประธาน |
| 2. นางวันเพ็ญ | ยะสาคร | รองประธาน |
| 3. น.ส.ณชญาดา | ยะสาคร | เหรัญญิก |
| 4. นางพัฒนา | วรรณใหม่ | เลขานุการ |
| 5. นางประภา | แก้วกุลา | ประชาสัมพันธ์ |
| 6. นางคำป้อ | คะวิญญา | ฝ่ายการตลาด |
| 7. นายวัชรพงษ์ | วรรณใหม่ | ฝ่ายการตลาด |

จำนวนสมาชิก 40 คน และมีพนักงานประจำร้าน 3 คน คณะกรรมการบริหาร จะมีการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง ขณะที่จะมีการประชุมใหญ่ของสมาชิกกลุ่มฯ ปีละ 1 ครั้ง โดยสมาชิกทุกคนจะเป็นคนในพื้นที่ตำบลสันติสุข มีค่าลงหุ้นแรกเข้าคนละ 100 บาท และต้องเพิ่มหุ้นคนละ 1 ครั้งต่อปี มีการฝากเงินออมทรัพย์เดือนละ 100 บาท ทั้งนี้ สมาชิกจะได้รับเงินปันผลจากกลุ่มฯ ปีละ 1 ครั้ง

จากผลการสัมภาษณ์ข้อมูลทั่วไปของคณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจำนวน 40 คน พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 80) สมาชิกส่วนใหญ่อยู่ในวัยผู้ใหญ่ โดยสมาชิกที่มีอายุระหว่าง 40-65 ปี มีจำนวนมากที่สุด (ร้อยละ 70) สมาชิกส่วนใหญ่มีการศึกษาที่ไม่สูงมากนักเพราะไม่มีใครเรียนจบในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายเลย โดยส่วนใหญ่จบการศึกษา ระดับประถมศึกษา (ร้อยละ 65) เป็นผู้ที่ประกอบอาชีพรับจ้างทั่วไปเป็นส่วนใหญ่ (ร้อยละ 60) หรือทำเกษตร (ร้อยละ 37.5) เป็นอาชีพหลัก โดยมีวิสาหกิจชุมชนเป็นอาชีพเสริมรายได้ ดังนั้น สมาชิกส่วนใหญ่จึงมีรายได้น้อยกว่า 3,200 บาท (ร้อยละ 60) โดยไม่มีสมาชิกคนใดที่รายได้มากกว่า 5,000 บาท เลย ดังนั้น การทำกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนจึงไม่ได้ทำทุกวัน แต่จะนัดหมายรวมกลุ่มทำการผลิตเป็นครั้ง ๆ ไปตามยอดของการสั่งซื้อหรือให้มีสต็อกสินค้าเพียงพอต่อการจำหน่าย สมาชิกหลายคนมีสถานะเป็นเครือข่ายกัน มีประสบการณ์ในการเกาะกลุ่มทำงานวิสาหกิจร่วมกันมานานกว่า 15 ปีโดยจากข้อมูลผู้ที่เป็นสมาชิกของกลุ่มฯ มากกว่า 5 ปี มีมากที่สุด (ร้อยละ 62.5)

ผลิตภัณฑ์หรือสินค้าที่โดดเด่นของกลุ่ม เป็นสินค้า OTOP ที่ขึ้นชื่อ และเป็นที่ยู่งักในกลุ่มนักท่องเที่ยวและกลุ่มลูกค้าที่ชอบรับประทานอาหารพื้นเมือง คือ ไข่อั่ว ซึ่งเป็นอาหารพื้นบ้านของภาคเหนือ ที่รู้จักกันดี นิยมรับประทานกับข้าวเหนียว หรือรับประทานคู่กับน้ำพริกก็ได้ และในปัจจุบันเป็นอาหารที่คู่กับงานขันโตกแบบพื้นเมืองล้านนา เพื่อต้อนรับแขกบ้านแขกเมือง ไข่อั่วพื้นบ้านจริง ๆ แล้ว ไม่นิยมรับประทานประทานกับผักเหมือนกับไส้กรอก คำว่า อั่ว หมายถึง แทรก

หรือยัดไว้ตรงกลาง ใส่อั่ว จึงหมายถึง ใส่อั่วที่มีการนำสิ่งของยัดไว้ การทำใส่อั่วนิยมใช้ ใส่หมู และ เนื้อหมู ในอดีต เมื่อขามมีเทศกาลหรือเมื่อการจัดงานใด ๆ ถ้ามีการสั้มหมู มักมีเนื้อจำนวนมาก จน บางครั้งนำมาทำอาหาร ไม่ทันก็เน่าเสียได้ จึงมีการนำเนื้อหมูเหล่านั้นมาถนอมอาหาร โดยการตาก แห้งหรือย่างไฟ เพื่อสามารถเก็บไว้กินได้นาน 1-2 วัน นอกจากนี้ ยังเป็นการนำเศษเนื้อและเครื่อง ในพวกใส่มาทำให้เกิดประโยชน์ด้วย ใส่อั่วสีแดงคล้ำส่งกลิ่นหอมรับประทานกับข้าวเหนียวอุ่น ๆ ทำให้หลายคนที่ได้รับประทานแล้วต้องพูดเป็นเสียงเดียวกันว่า อร่อย เมื่อย้อนกลับไปรุ่น ปู่ ย่า ตา ยาย ของเรา การทำใส่อั่วเป็นการนำเอาภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านการถนอมอาหารด้วยการรมควันมาใช้ เพราะในสมัยก่อนไม่มีตู้เย็นจึงไม่สามารถที่จะเก็บเนื้อไว้รับประทาน นาน ๆ ได้ การทำใส่อั่วจึง เป็นอีกวิธีการหนึ่งในการถนอมอาหารที่คนทางภาคเหนือนิยมทำกัน นอกจากนี้เป็นอาหารที่มี ลักษณะเป็นอาหารที่แห่งเหมาะสำหรับรับประทานกับข้าวเหนียวและส่วนผสมสาวนใหญ่จะใช้ สมุนไพรมาเป็นส่วนประกอบ ซึ่งก็เป็นภูมิปัญญาที่เรียกกันว่า กินพืชผักให้เป็นยา จะสังเกตได้ว่า คนในรุ่นปู่ ย่า ตา ยายของเรามักจะไม่ค่อยเจ็บไข้ได้ป่วย และไม่ต้องพึ่งพาหมอเหมือนสมัยนี้ใน ปัจจุบันการทำใส่อั่ว ถือได้ว่าเป็นการแปรรูปอาหารที่ทำจากเนื้อหมูและสมุนไพรซึ่งก็ได้จากการ สืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นจากญาติผู้ใหญ่ เป็นการนำเอาวัตถุดิบที่มีในชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ เกิดการเรียนรู้ที่จะพัฒนา

การทำใส่อั่วรับประทานเอง เป็นการช่วยลดรายจ่ายของครอบครัวลง และได้สุขภาพดี จากการรับประทานสมุนไพรที่หลากหลายการช่วยกันทำใส่อั่วร่วมกันของคนในครอบครัวเป็น การสร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคนในครอบครัว และยังเป็นการถ่ายทอดภูมิปัญญาการเรียนรู้การทำ ใส่อั่วให้กับคนในครอบครัวอีกด้วย ด้านการผลิตการทำใส่อั่วไม่ได้ยุ่งยากอย่างที่หลายคนคิด วัสดุ อุปกรณ์ก็สามารถหาได้ง่ายในชุมชนท้องถิ่น

การคัดสรรวัตถุดิบถือเป็นสิ่งสำคัญ เพราะเน้นความปลอดภัยของผู้บริโภค เช่น ใส่หมู และเนื้อหมูสำหรับการทำใส่อั่ว จะใช้หมูอินทรีย์ ซึ่งเป็นเนื้อหมูที่ปลอดจากสารเคมี เช่น สารเร่ง เนื้อแดง ปลอดจากยาปฏิชีวนะ โดยใช้กระบวนการเลี้ยงที่ประยุกต์จากการเลี้ยงหมูหลุม ใช้วัสดุ การเกษตรที่เหลือใช้ เช่น ผักสีเขียว โดยสับให้ละเอียดให้กินสด ๆ หรือทำเป็นอาหารหมักโดยใช้ ผักสีเขียว หยวกกล้วย มะละกอดิบ ใบบอน วัชพืชต่าง ๆ ทำการผสมกับรำปลายข้าว เป็นต้น ไม่ใช่ หมูจากการเลี้ยงแบบอุตสาหกรรม แต่ส่งเสริมให้เกษตรกรในพื้นที่มีรายได้เสริม รวมถึงการใช้ วัตถุดิบในการผลิตที่เป็นพืชผักสมุนไพร ก็มีเครือข่ายเกษตรกรผู้ปลูกผักในพื้นที่ ที่มีการปลูกโดย ไม่ใช้สารเคมีคือยาม่าแมลงในการฉีดพ่น แม้จะไม่ถึงขั้นเป็นผักอินทรีย์ เพราะยังจำเป็นต้องใช้ ปุ๋ยเคมีอยู่ แต่อย่างน้อยก็ปราศจากยาฆ่าแมลง และมีการใช้สารชีวภาพ ปุ๋ยหมักอินทรีย์เข้ามาช่วยทำ ให้ผักเจริญเติบโตองงาม

ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์เมื่อเทียบกับท้องตลาด ใ้ตัวของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เป็นใ้ตัวสมุนไพร ใ้หมูอินทรีย์ มันน้อย นุ่ม ปราศจากวัตถุกันเสีย และเครื่องประกอบที่ปลอดภัย สำหรับผู้บริโภค ใ้ผ่านการตรวจสอบจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) ผ่านมาตรฐาน GMP รวมถึงมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (มผข.) ปัจจุบันผลิตภัณฑ์ของกลุ่มมี 4 อย่าง ได้แก่

1. ใ้ตัวสมุนไพรหมูอินทรีย์ กำลังการผลิตต่อเดือน 1,050 กิโลกรัม
2. น้ำพริกหนุ่ม กำลังการผลิตต่อเดือน 500 กิโลกรัม
3. แคนหมูอินทรีย์ กำลังการผลิตต่อเดือน 500 กิโลกรัม
4. แหนมหมูอินทรีย์ กำลังการผลิตต่อเดือน 600 กิโลกรัม

กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ มีการจำหน่ายสินค้าเป็น 2 แบบ คือ ขายส่ง (Franchise) และขายปลีกให้กับลูกค้าหน้าร้าน กลยุทธ์ที่ใช้ในการตลาดคือ การสร้าง Brand ในชื่อ “ป่าต๋อย” ใ้ผู้บริโภคจดจำได้ง่าย เป็นที่รับรู้ จดจำตราสินค้า และรสชาติของผลิตภัณฑ์ และเพิ่มการขายแบบเฟรนช์ชาย รวมถึงการนำสินค้าไปจำหน่ายในงานมหกรรมต่าง ๆ การออกบูธที่ทางส่วนราชการได้เชิญไปออกร้านในงานต่าง ๆ

กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ มีการจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน เมื่อปี พ.ศ. 2548 และมียอดขายเพิ่มขึ้นราว 10-20% ต่อเนื่องทุกปี โดยเฉลี่ยมียอดขายรวมรายได้ทั้งปีประมาณ 3,150,000 บาท หักค่าต้นทุนทั้งหมด 1,753,200 บาท คงเหลือกำไร 1,396,800 บาท ซึ่งคณะกรรมการบริหารและสมาชิกกลุ่มฯ มีข้อตกลงในการแบ่งอัตราส่วนการจัดสรรกำไรออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

เงินปันผล	ร้อยละ 30
สมทบทุนกลุ่ม	ร้อยละ 20
ค่าตอบแทนกรรมการ	ร้อยละ 30
สวัสดิการของสมาชิก	ร้อยละ 15
ทำบุญ/บริจาค	ร้อยละ 5

วิสัยทัศน์ของกลุ่ม “สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น คงเอกลักษณ์ความเป็นล้านนา บริการ ด้วยใจ ก้าวไกลสู่ครัวโลก”

พันธกิจ

1. มีการปรับปรุงพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์สินค้า การบริการ และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
2. มีการเลือกอย่างพิถีพิถันในด้านวัตถุดิบ และใส่ใจกระบวนการผลิตทุกขั้นตอน
3. มีการสร้างความจดจำในตราสินค้าให้กับผู้บริโภคและผู้ที่เกี่ยวข้อง ภายใต้อัฒิที่เป็นที่รู้จักกันว่า “ใส่อ้าวสมุนไพร่ป่าคู่ย”

4. อนุรักษ์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น คงเอกลักษณ์ความเป็นล้านนาไทย

กิจกรรมอื่น ๆ ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

นอกเหนือจากกิจกรรมด้านการผลิตและจำหน่ายอาหารพื้นเมืองของกลุ่มแล้ว กิจกรรมอื่น ๆ ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนก็มีหลากหลาย ทั้งนี้เนื่องจากสมาชิกในกลุ่ม เป็นสมาชิกในชุมชนอยู่แล้ว ดังนั้น โดยทั่วไป เมื่อชุมชนมีงานหรือมีกิจกรรมใดใด โดยเฉพาะงานเทศกาล ตามประเพณีของชุมชน กิจกรรมทางศาสนา สมาชิกกลุ่มก็จะเข้าร่วมกิจกรรมเหล่านั้นโดยอัตโนมัติ อย่างไรก็ตามอาจแบ่งหมวดหมู่ของกิจกรรมที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนดำเนินการ ในนามของกลุ่มและดำเนินการร่วมกับสมาชิกได้ดังนี้

1. กิจกรรมด้านการพัฒนาศักยภาพของสมาชิกกลุ่ม เมื่อมีกิจกรรมการอบรม สัมมนา ที่จัดโดยหน่วยงานองค์กรต่าง ๆ และเชิญสมาชิกกลุ่มเข้าร่วม ปะธานกลุ่ม ก็จะมีการสอบถามความสมัครใจและความสนใจของสมาชิกคนนั้น ๆ เมื่อได้รับการอบรมกลับมาแล้ว ก็จะมาเล่าให้เพื่อน ๆ ในกลุ่ม เป็นการถ่ายทอดต่อไป
2. กิจกรรมด้านการศึกษาดูงาน ในแต่ละปี จะมีการจัดสรรผลกำไรจากการประกอบการเพื่อเป็นสวัสดิการให้กับสมาชิกกลุ่ม ได้มีโอกาสไปศึกษาดูงาน และทัศนศึกษาในสถานที่ท่องเที่ยวต่าง ๆ ร่วมกัน ถือเป็นเปิดมุมมอง ได้เรียนรู้จากที่อื่น ๆ เช่น การศึกษาดูงานการผลิตใส่อ้าวของชุมชนอื่น ๆ เช่น บ้านเมืองแกน อำเภอแม่แตง
3. กิจกรรมการออกบูธร้านค้า จำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ตามที่หน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ ได้แจ้งเชิญให้เข้าร่วม เช่น งานของดีดอยหล่อ รวมถึงงานเทศกาลต่าง ๆ ที่สำคัญของชุมชน
4. กิจกรรมการทำบุญ และบริจาค ในงานศพ งานสำคัญต่าง ๆ ของผู้ที่กลุ่มนับถือ หรือของสมาชิกกลุ่ม

เป้าหมายในอนาคตของกลุ่มฯ มีการวางแผนที่จะเพิ่มกำลังการผลิต และเพิ่มปริมาณของผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายในห้างร้านต่าง ๆ เช่น บูธ OTOP ใน Super market ของเครือบริษัท TOP ที่มีอยู่หลายสาขา หรือในห้างสรรพสินค้าในตัวเมืองเชียงใหม่ เพื่อให้เกิดความสะดวกสำหรับผู้บริโภคในการหาซื้อมากขึ้น

ระบบสาธารณสุขโลก การคมนาคม

ในพื้นที่ตำบลสันติสุขยังมีอีกหลายหมู่บ้านที่ต้องเผชิญกับสภาพการเดินทางที่ไม่ดี ถนนภายในหมู่บ้านบางหมู่บ้าน ชำรุดเป็นหลุมเป็นบ่อ น้ำประปาสำหรับอุปโภคบริโภคยังมีไม่เพียงพอกับความต้องการของประชากรและความสะอาดยังไม่ได้มาตรฐาน น้ำเพื่อการเกษตรยังไม่ทั่วถึง ในแต่ละปีปริมาณฝนที่ตกในพื้นที่มีน้อย เมื่อเทียบกับอำเภออื่น ๆ ที่อยู่ใกล้เคียง อีกทั้งพื้นที่อยู่ห่างไกลจากแหล่งน้ำและระบบชลประทาน เกษตรกรยังไม่สามารถเพาะปลูกได้ในปีที่ฝนน้อย ในด้านสาธารณสุขประชากรส่วนใหญ่ยังมีโรคภัยไข้เจ็บอยู่มาก ทั้งโรคติดต่อและโรคไม่ติดต่อ เช่น โรคเอดส์ โรคไข้เลือดออก โรคความดันโลหิต โรคเบาหวาน และโรคพยาธิเนื่องจากขาดความรู้ในการปฏิบัติตน ขาดความรู้ในเรื่องการใช้จ่าย และการไม่ใส่ใจในการดูแลสุขภาพของตนเอง เพราะต้องทำงานเพื่อหารายได้

สถานที่ท่องเที่ยวสำคัญ

ตำบลสันติสุขมีสถานที่ท่องเที่ยวหลายแห่ง และเชื่อมโยงกับสถานที่ท่องเที่ยวอื่น ๆ ที่อยู่ใกล้เคียง ดังนี้

1. อ่างเก็บน้ำโป่งจ้อ และอ่างเก็บน้ำใหม่หนองหอย เป็นอ่างเก็บน้ำสาธารณะขนาดใหญ่ในโครงการชลประทานเชียงใหม่ ของตำบลสันติสุข อยู่ในเขตพื้นที่ของอุทยานแห่งชาติแม่วาวที่มีศักยภาพในการพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวและกิจกรรมต่อเนื่องได้
2. น้ำตกม่านฟ้าเป็นน้ำตกขนาดกลาง ตั้งอยู่ใน ต.สันติสุข อ.ดอยหล่อ จ.เชียงใหม่ น้ำตกม่านฟ้ามี 3 ชั้น ชั้นที่ 3 จะเป็นชั้นที่สวยงามมากที่สุดมีน้ำไหลตลอดทั้งปี
3. หมู่บ้านท่องเที่ยวบ้านนาสา หมู่ที่ 8 ต.สันติสุข อ.ดอยหล่อ จ.เชียงใหม่ เป็นหย่อมบ้านหนึ่งของบ้านแม่แตง ซึ่งเป็นบ้านกะเหรี่ยงแห่งเดียวของกิ่งอำเภอดอยหล่อ เป็นหมู่บ้านเล็ก ๆ ที่อยู่ใกล้ธรรมชาติ ตั้งอยู่ในเขตป่าอุทยานแห่งชาติดอยอินทนนท์ ไม่มีไฟฟ้า น้ำประปา ไม่มีถนนผ่าน คนในหมู่บ้านต้องเดินเท้าในการติดต่อกับภายนอก เป็นระยะทางประมาณ 4 กิโลเมตร สภาพทางเดินเข้าหมู่บ้านเป็นป่าดิบ มีน้ำตกสองข้างทางธรรมชาติสวยงามมาก ต้องเดินทางเท้าเพื่อจะเข้าถึงธรรมชาติในป่าแต่บางคนก็ขับรถจักรยานยนต์ไป โดยต้องขี่ไปคนเดียว
4. ผาซ้อ อยู่ในความดูแลของอุทยานแห่งชาติแม่วาว เป็นปรากฏการณ์ตามธรรมชาติที่เกิดจากการกัดเซาะของลมฝนที่เชื่อกันว่าเมื่อหลายร้อยปี หรือพันปีก่อนบริเวณแห่งนี้เคยเป็นทางเดินของแม่น้ำปิง ซึ่งสังเกตได้จากก้อนกรวดหินกลมมนกระจัดกระจายอยู่ในเนื้อดินจำนวนมาก จนกระทั่งแม่น้ำปิงได้เปลี่ยนสายย้ายทิศไหลผ่านไปที่อื่น บริเวณนี้ก็ได้ถูกยกตัวเป็นเนินเขาสูงตะกอนแม่น้ำปิงก่อตัวทับถมกันเป็นชั้น ๆ ผ่านกาลเวลาและถูกกัดเซาะจนกลายเป็นหน้าผาและ

เสาดินที่มีรูปร่างแปลกตาคล้าย กับที่แพะเมืองผีในจังหวัดแพร่ หรือละลุในจังหวัด สระแก้ว มีลักษณะที่เดี๋ยวกว่า ซึ่งต่างกับ ผาซ่อ ซึ่งมีลักษณะเป็นกำแพงและเสาหิน ขนาดใหญ่ลวดลายแปลกตามีขนาดสูงใหญ่ราว 30 เมตร เป็นบริเวณกว้างนับร้อยเมตร และยังพบรังผึ้งขนาดใหญ่อยู่ตามหน้าผาจำนวนมากสร้างความตื่นตาตื่นใจแก่ผู้ที่เข้าไปเที่ยวชมด้วยลักษณะทางธรรมชาติที่แปลกตาคล้ายกับแกรนด์แคนยอน จึงทำให้ ผาซ่อ ได้รับสมญานามว่า แกรนด์แคนยอนเมืองไทย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ไพฑูรย์ ภีระบัน (2549, หน้า 40) ศึกษาปัจจัยความสำเร็จของสินค้าประเภทผ้าและเครื่องแต่งกายโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัดพะเยาที่ได้รับการคัดสรรในระดับ 4 และ 5 ดาว ในระดับประเทศ ประจำปี พ.ศ.2547 จำนวน 7 ราย มีระยะเวลาดำเนินงานต่ำสุด 4 ปีและสูงสุด 20 ปี มีจำนวนสมาชิกต่ำสุด 10 คน และสูงสุด 91 คน ยอดจำหน่ายสินค้าต่อเดือนประมาณ 10,000 ถึง 100,000 บาทพบว่าวิสาหกิจชุมชนทั้ง 7 ราย มีคุณลักษณะของการเป็นวิสาหกิจชุมชนครบทั้ง 7 ประการ ได้แก่ มีการรวมกลุ่มของสมาชิกที่อยู่ในชุมชนเพื่อดำเนินการผลิตสินค้า โดยการผลิตมาจากกระบวนการและมีการใช้แรงงานของสมาชิกทั้งหมด การออกแบบริเริ่มสร้างสรรค์มาจากการระดมความคิดของสมาชิก ใช้ฐานภูมิปัญญาท้องถิ่น คือการทอผ้าฝ้ายการทอผ้าไหม และผ้าปักลวดลายชาวเขา ผสมผสานกับองค์ความรู้ด้านบริหารจัดการ เชื่อมโยงกับกิจกรรมการท่องเที่ยว วัฒนธรรม การอบรมทอผ้า และการปกครองส่วนท้องถิ่น กรรมการและสมาชิก เกิดการเรียนรู้จากกระบวนการปรับปรุงพัฒนาการผลิต การตลาด และการจัดการการเงินและทุกกลุ่มมีเป้าหมายในการพึ่งตนเองและชุมชน โดยการสร้างงาน สร้างรายได้ และร่วมรักษาวัฒนธรรมประเพณีของท้องถิ่นปัจจัยด้านการบริหารจัดการ พบว่าวิสาหกิจชุมชนทุกกลุ่ม มีการวางแผนการดำเนินงานของกลุ่ม มีเป้าหมายมุ่งสร้างรายได้ให้กับสมาชิก มีการจัดโครงสร้างองค์กรตามหน้าที่โดยแบ่งเป็นฝ่ายต่างๆ มีวิธีการจูงใจสมาชิกด้วยการกระจายรายได้จากการผลิตที่สม่ำเสมอเป็นเงินสด การควบคุมกำกับ โดยการออกกฎข้อบังคับและระเบียบให้กรรมการและสมาชิกถือปฏิบัติปัจจัยด้านการตลาด พบว่าผลิตภัณฑ์ของทุกกลุ่มมีความโดดเด่นด้านการออกแบบ ลวดลายเทคนิคการทอ และความประณีตสวยงาม ซึ่งสอดคล้องกับความพึงพอใจของลูกค้าที่พบว่าลูกค้ามีความพึงพอใจด้านผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับมากที่สุดมีการกำหนดราคาสินค้าจากต้นทุนวัตถุดิบและค่าแรงงานการผลิตเป็นราคาระดับปานกลาง และพบว่าลูกค้ามีความพึงพอใจด้านราคาอยู่ในระดับมากปัจจัยด้านการผลิต พบว่าทุกกลุ่มมีการวางแผนการผลิตและจัดลำดับการผลิต วัตถุดิบส่วนใหญ่สั่งซื้อมาจากต่างจังหวัด ไม่มีปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบ การสร้างโรงงานและจัดหาเครื่องมือ ส่วนใหญ่ได้รับ

การสนับสนุนจากภาครัฐเป็นทุนให้เปล่า และเงินยืม ไม่มีดอกเบี้ยมีการใช้แรงงานของสมาชิกทั้งหมดและมีกระบวนการควบคุมคุณภาพการผลิตปัจจัยด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ พบว่าทุกกลุ่มมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยการระดมแนวความคิดของสมาชิกและได้รับการอบรมพัฒนาความรู้จากภาครัฐ และมีการนำความคิดเห็นของลูกค้มาประกอบการออกแบบและพัฒนาจนสามารถออกผลิตภัณฑ์ใหม่ทุกปี ปัจจัยด้านการบริหารการเงินพบว่า กลุ่มส่วนใหญ่มีการระดมทุนจากสมาชิก แหล่งเงินทุนส่วนใหญ่ได้มาจากการสนับสนุนจากภาครัฐ การกู้ยืมจากสถาบันการเงิน และเงินทุนตัวเองตามลำดับ ทุกกลุ่มมีทรัพย์สินมากกว่าหนี้สิน มีการจัดสรรเงินทุนอย่างเพียงพอ ไม่มีสินค้าค้างชำระ ผลประกอบการสามปีที่ผ่านมาไม่กำไรทุกปี และปันผลให้สมาชิกในกลุ่มที่มีการระดมทุน ทุกกลุ่มมีการบันทึกบัญชีอย่างง่ายนอกจากนี้ปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อวิสาหกิจชุมชนคือการได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือจากส่วนราชการหลายหน่วยงานในการให้การอบรมพัฒนาความรู้ จัดสรรงบประมาณให้เปล่า ให้เงินยืม ไม่มีดอกเบี้ย และจัดหาช่องทางการตลาดให้โดยมีสถาบันการเงินของรัฐเป็นแหล่งสนับสนุนเงินกู้

ปาริฉัตร เครือเขียว (2551, หน้า 55-56) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดลำพูนที่ได้รับการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน” พบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนประสบผลสำเร็จในระดับสูงโดยสามารถการสร้างงานสร้างรายได้ให้กับประชาชน สร้างความเข้มแข็งของชุมชนและพึ่งตนเองได้ในระดับมาก โดยผู้ประกอบการ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีการตัดสินใจ และพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกันของกลุ่มต่าง ๆ โดยมีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการผลิตสินค้า/ผลิตภัณฑ์ที่มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น เกิดการเรียนรู้และจัดการผลิตภัณฑ์ของชุมชนร่วมกันของกลุ่มต่าง ๆ มีการนำทรัพยากรภายในชุมชนมาใช้เป็นวัตถุดิบในการผลิตผลิตภัณฑ์ชุมชน และด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ผู้ประกอบการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสามารถขจัดของเสียจากกระบวนการผลิตได้ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ มีความปลอดภัยเป็นที่เชื่อถือและไว้วางใจของลูกค้า สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความสวยงาม เรียบร้อยและมีขนาดเหมาะสมกับความต้องการของตลาด และสามารถส่งขายได้ทั้งตลาดภายในและต่างประเทศและในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน บทบาทของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ได้ให้การสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนา โดยการฝากอบรมให้ความรู้ความเข้าใจพื้นฐานด้านการพัฒนาเทคนิคการผลิต และส่งเสริมให้ธุรกิจเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการเผยแพร่ข้อมูลสินค้าและมาตรฐานสินค้า มีการตรวจสอบติดตามผลการประเมินมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนอย่างต่อเนื่อง ในส่วนของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีความจริงใจต่อการพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์กลุ่ม ร่วมประชุม ปรึกษาหารือ เพื่อร่วมกัน

คิด และสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ ทำให้ส่งผลให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้รับการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ในด้านการผลิต ได้แก่วัตถุดิบในการผลิตมีไม่เพียงพอไม่สามารถจัดเก็บได้นาน ขาดการพัฒนาในรูปแบบผลิตภัณฑ์และต้นทุนการผลิตสูงขึ้นด้านการตลาด ได้แก่การกำหนดราคาโดยพ่อค้าคนกลาง ผลิตภัณฑ์ล้นตลาดขาดการส่งเสริมการขายในระดับต่างประเทศ มีการตัดราคาและลอกเลียนแบบ ด้านการบริหารจัดการ เช่น ขาดการรวมกลุ่มอุตสาหกรรม ไม่สามารถผลิตได้ตามใบสั่งซื้อ ปัญหาด้านบุคคล/แรงงาน เช่น ขาดแคลนแรงงานในพื้นที่ ขาดนักออกแบบผลิตภัณฑ์ด้านโภชนาการด้านเงินทุน เช่น เงินทุนจากสถาบันการเงินกู้ได้ยาก มีขั้นตอนซับซ้อน อัตราดอกเบี้ยจากสถาบันการเงินสูง และด้านอื่น ๆ ได้แก่ ขาดการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ ขาดการให้ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนา รูปแบบ กระบวนการผลิต และผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ฯลฯ ขณะที่สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดลำพูนประสบปัญหาในการส่งเสริมการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนในด้านหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับจังหวัด/กรม/กระทรวง เนื่องจากขาดการบูรณาการทำงาน ไม่มีหน่วยงานหลักในการตรวจสอบหรือทดสอบระดับพื้นที่จังหวัด บุคลากรของสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดมีจำนวนไม่เพียงพอต่อการดำเนินการตรวจสอบประเมินผลมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน ขาดการประชาสัมพันธ์ด้านมาตรฐานผลิตภัณฑ์ที่เพียงพอและทั่วถึง

สืบพงษ์ พึ่งวัชรากร (2546, หน้า 29) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจหัตถกรรมไม้ ในอำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ธุรกิจหัตถกรรมไม้ในอำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนมากมีการจัดตั้งธุรกิจในรูปแบบห้างหุ้นส่วนจำกัด เปิดดำเนินธุรกิจหัตถกรรมไม้นานกว่า 9 ปีปัจจัยความสำเร็จ ได้แก่ ทักษะด้านการผลิตสินค้าคุณภาพดี ทักษะด้านความสามารถในการขายของพนักงานขาย ทักษะด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่มีการวางกลยุทธ์ 3 ระดับ ดังนี้

1. กลยุทธ์ระดับองค์กร ดำเนินงานโดยใช้กลยุทธ์คงตัวมีบางสถานประกอบการใช้กลยุทธ์การเติบโต และกลยุทธ์การหดตัว
2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ส่วนใหญ่ใช้กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง มีบางสถานประกอบการใช้กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน และกลยุทธ์การมุ่งเน้นเฉพาะลูกค้าต่างประเทศ
3. กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ ส่วนใหญ่ให้อันดับความสำคัญเรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการตลาด ด้านการดำเนินงาน (ผลิต) ด้านการเงินและด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์

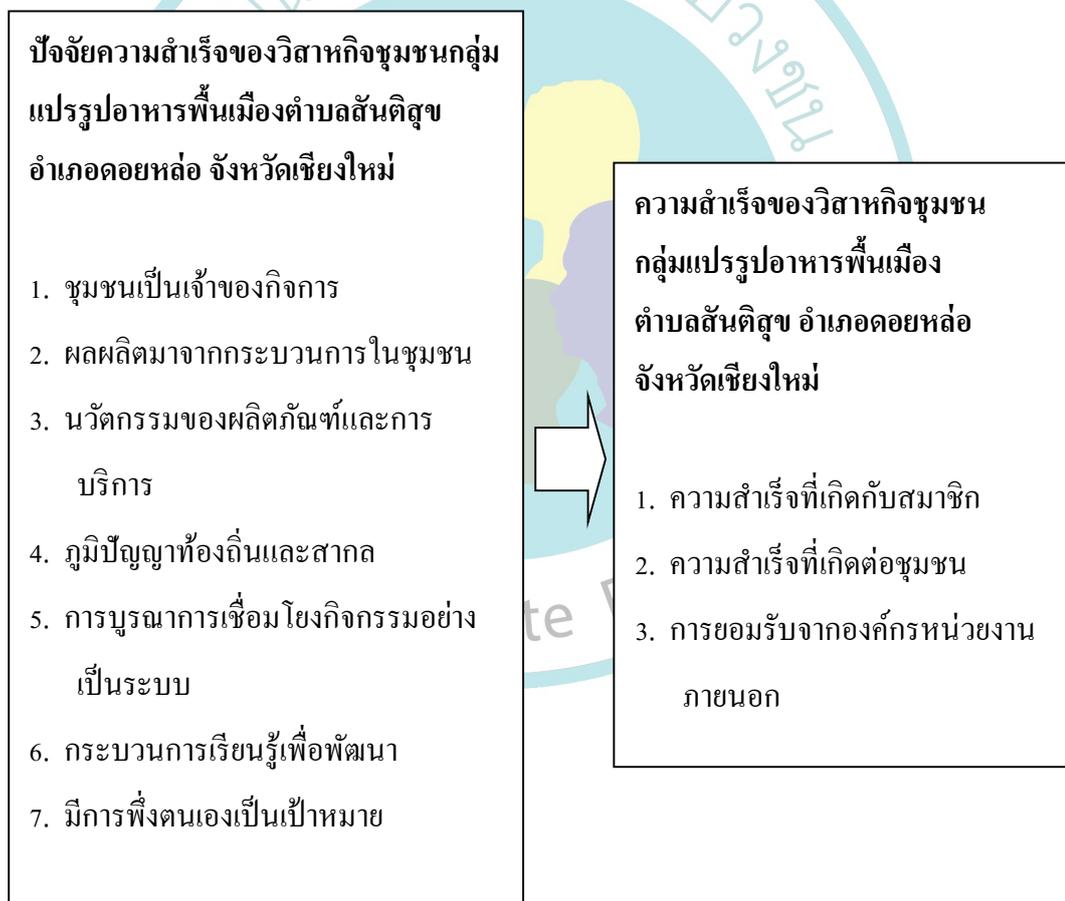
นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญเรียนตามลำดับดังนี้ ด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร ด้านการฝึกอบรมพนักงาน ด้านการพัฒนาความสามารถของพนักงาน ใช้วิธีการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน ส่วนใหญ่พิจารณาถึงด้านประสบการณ์การทำงานด้านบุคลิกภาพและภูมิปัญญา ด้านการปฏิบัติต่อพนักงานในธุรกิจธุรกิจหัตถกรรมไม้ ส่วนใหญ่คำนึงถึง ด้านการเพิ่มค่าตอบแทนพนักงาน การให้โอกาสพนักงานมีการศึกษาเพิ่ม ในด้านการฝึกอบรมพนักงานในธุรกิจหัตถกรรมไม้ส่วนมาก ไม่มีการฝึกอบรมพนักงานเลย หลักเกณฑ์ที่ใช้การกำหนดอัตราจ้างแรงงานในธุรกิจหัตถกรรมไม้ส่วนใหญ่พิจารณาถึง ด้านฐานะการเงินของกิจการ ด้านประสบการณ์ความสามารถในการทำงาน และใช้กฎหมายแรงงานตามลำดับ ระบบที่ใช้ในการบริหารงานภายในได้แก่ระบบการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ระบบการควบคุมภาพ และระบบงบประมาณ ฯลฯ รูปแบบการทำงานส่วนใหญ่ ใช้การผลิตแบบทำด้วยมือรูปแบบการสั่งงาน ผู้ประกอบธุรกิจหัตถกรรมไม้ส่วนใหญ่ มีรูปแบบการสั่งจาก ผู้นำเพียงคนเดียว ในธุรกิจหัตถกรรมไม้ ส่วนใหญ่มีโครงสร้างองค์กรแบบง่าย ดำเนินงานแบบครอบครัวมีการปกครองเหมือนญาติพี่น้องหรือพ่อกับลูก โดยมีพนักงานส่วนใหญ่ระหว่าง 10-50 คน ประกอบด้วยพนักงานเพศหญิงมากกว่าผู้ชาย การสร้างคุณค่าร่วมกัน ได้ให้ความสำคัญเรียนตามลำดับดังนี้ ด้านร่วมมือการควบคุมรักษาคุณภาพของสินค้าและลดการร้องเรียนของลูกค้า ด้านการร่วมมือกันลดต้นทุนการผลิตด้านการให้แรงจูงใจเพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมในหารทำงาน โดยในธุรกิจหัตถกรรมไม้ส่วนใหญ่พิจารณา ถึงการเพิ่มค่าตอบแทนพนักงาน ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานพบว่า ธุรกิจหัตถกรรมไม้ส่วนใหญ่ประสบปัญหา มากด้านการจัดการคือ ปัญหาพนักงานหยุดงานบ่อยในช่วงเทศกาล ด้านผู้บริหารไม่มีประสบการณ์ และด้านสถานะเศรษฐกิจของประเทศคู่ค้าตกต่ำ

หาญ พุทธอักษรยะกุล (2558, หน้า 70) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนากลุ่มอาชีพ แคนหมู-แหนมหมู ของชุมชน บ้านสันต้นม่วงใต้ ตำบลสันปูเลย อำเภอคอยสะเก็ด จังหวัด เชียงใหม่” พบว่า ปัจจัยภายนอกที่มีส่วนสำคัญต่อกระบวนการพัฒนากลุ่ม คือ นโยบายการบริหาร ประเทศ ที่สนับสนุนส่งเสริม ช่วยเหลือให้ประชาชนทุกพื้นที่ที่สร้างกลุ่มอาชีพที่เข้มแข็ง ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 ที่ยังคงนำแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นหลัก ในการพัฒนา โดยได้มียุทธศาสตร์การดำเนินงานในระดับจังหวัดที่ชัดเจน มีการอบรมให้ความรู้ การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ มีหน่วยงานสาธารณสุขมาตรวจสอบคุณภาพและได้รับการรับรองมาตรฐาน ส่วนปัจจัยภายในที่สำคัญคือ ผู้นำชุมชนให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริม ให้คำแนะนำในการบริหารจัดการกลุ่ม สมาชิกกลุ่มมีความรู้ความเข้าใจในหลักการ แนวทางการดำเนินงานของกลุ่ม มีภูมิปัญญาและเทคนิควิธีการผลิตที่เป็นอัตลักษณ์ของตนเอง ได้รับการอบรมพัฒนาศักยภาพ ทำให้ผลิตภัณฑ์มีรสชาติที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนากลุ่มคือ ต้องมี

การทำงานร่วมกันของทุกภาคส่วนแบบบูรณาการ ตั้งแต่การผลิต การแปรรูป และการจัดจำหน่าย รวมถึงการสร้างเครือข่ายของผู้ผลิต เพื่อควบคุมคุณภาพ และราคา ไม่ให้มีการขายสินค้าตัดราคา หรือแย่งลูกค้ากัน

กรอบความคิดในการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังกล่าว สามารถเชื่อมโยงเป็น กรอบแนวคิดในการวิจัยได้ ดังนี้



แผนภูมิที่ 2.2 แสดงกรอบความคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสำเร็จ และเพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ มีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

แหล่งข้อมูลการวิจัย

การวิจัยนี้มีแหล่งข้อมูลภาคสนามที่ได้เก็บรวบรวม เพื่อนำมาวิเคราะห์เชื่อมโยง และสรุปเป็นองค์ความรู้ในการวิจัย ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) เป็นข้อมูลที่รวบรวมจากการใช้แบบสัมภาษณ์ (Interview guideline) ในการสัมภาษณ์กลุ่มคณะกรรมการและสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ ผู้นำชุมชน ผู้แทนหน่วยงานภาครัฐ ในเขตพื้นที่ตำบลสันติสุข ที่มีความเกี่ยวข้องในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง และเครือข่ายทางธุรกิจ ที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ โดยได้มีการกำหนดกรอบประเด็นตามกรอบการวิจัย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริง และมีรายละเอียดของเหตุผลประกอบตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2. เอกสารข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) เป็นข้อมูลที่ได้จากเอกสาร อินเตอร์เน็ตและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเอกสารจากหน่วยงานภาครัฐในระดับหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ และระดับจังหวัด ข้อมูลบริบทด้านประชากร ของตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วย ประวัติศาสตร์ชุมชน สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การศึกษา สิ่งแวดล้อม วัฒนธรรม ปัญหาชุมชน ศักยภาพหรือทุนชุมชนที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ เช่น จากสำนักงานเกษตรอำเภอและเกษตรตำบล สำนักงานพัฒนาชุมชนอำเภอและตำบล

ประชากรกลุ่มเป้าหมาย วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างและขนาดตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้มีการกำหนดเงื่อนไขพื้นที่และกลุ่มประชากรแบบเจาะจงในการศึกษาวิจัยเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 พื้นที่ตามเขตการปกครอง คือ ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ ฉะนั้น ข้อมูลพื้นฐานของชุมชน จึงเป็นข้อมูลในระดับตำบล เนื่องจากมีความเกี่ยวพันเชื่อมโยงในการอธิบายความสัมพันธ์เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย

ส่วนที่ 2 กลุ่มประชากรเป้าหมาย ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Specified sampling) และกลุ่มเป้าหมายประชากรนั้น ต้องมีความพร้อมยินยอมพร้อมใจในการให้ข้อมูล เป็นไปด้วยความสมัครใจไม่มีการบังคับ โดยกำหนดคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละส่วนไว้ รวมจำนวน 16 ราย ประกอบด้วย

1. คณะกรรมการและสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 10 ราย (จากจำนวนคณะกรรมการและสมาชิกทั้งหมด 40 ราย)
2. ผู้นำชุมชน ผู้แทนหน่วยงานภาครัฐ ในพื้นที่ตำบลสันติสุข ที่มีความเกี่ยวข้องในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง จำนวน 3 ราย หรือ 3 หน่วยงาน เช่น พัฒนาชุมชน เกษตรตำบล/อำเภอ เทศบาลตำบล
3. เครือข่ายทางธุรกิจ ที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 3 ราย ซึ่งหมายถึง กลุ่มที่อยู่ในวงจรห่วงโซ่อุปทาน ไม่ว่าจะเป็นผู้ผลิตวัตถุดิบส่งให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กลุ่มวิสาหกิจใกล้เคียง หรือกลุ่มผู้ประกอบการร้านค้าที่รับผลิตภัณฑ์ของกลุ่มไปจำหน่าย รวมถึงผู้บริโภค

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ซึ่งได้มีการออกแบบสัมภาษณ์ครอบคลุมประเด็นตามวัตถุประสงค์ ทั้ง 3 กลุ่ม ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของคณะกรรมการและสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ เป็นการสอบถามข้อมูลส่วนตัวในเรื่องอายุ การศึกษา อาชีพ ตำแหน่งในกลุ่ม ระยะเวลาที่เข้ามาเป็นสมาชิกของกลุ่ม

ส่วนที่ 2 ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ของการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความสำเร็จใน 3 ด้าน คือ

1. ความสำเร็จที่เกิดกับสมาชิกของกลุ่มฯ
2. ความสำเร็จที่เกิดต่อชุมชน และ
3. ความสำเร็จในด้านการยอมรับจากองค์กรหน่วยงานภายนอก

โดยในแต่ละด้านนั้นมีรายละเอียดของตัวบ่งชี้ความสำเร็จแยกย่อยไปอีก (โปรดดูภาคผนวก) ซึ่งข้อมูลที่ได้ มาจากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายผู้ที่เป็นคณะกรรมการและสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 10 คน

ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ของการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จใน 7 ด้าน คือ

1. ชุมชนเป็นเจ้าของกิจการ
2. ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน
3. นวัตกรรมของผลิตภัณฑ์และการบริการ
4. ภูมิปัญญาท้องถิ่นและสากล
5. การบูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมอย่างเป็นระบบ
6. มีกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนา
7. มีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย

ซึ่งในแต่ละด้านนั้นมีรายละเอียดของตัวบ่งชี้ของปัจจัยแยกย่อยไปอีก (โปรดดูภาคผนวก) ซึ่งข้อมูลที่ได้ มาจากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายผู้ที่เป็นคณะกรรมการและสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 10 ราย

ส่วนที่ 4 ปัญหาอุปสรรค เป็นข้อความปลายเปิดในแบบสัมภาษณ์ ที่ใช้สัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายทั้ง 3 กลุ่ม พร้อมทั้งบันทึกคำอธิบาย เหตุผลประกอบ ซึ่งเป็นข้อมูลในเชิงลึก เพื่อนำมาวิเคราะห์สรุป

ส่วนที่ 5 แนวทาง ข้อเสนอแนะ เป็นข้อความปลายเปิดในแบบสัมภาษณ์ ที่ใช้สัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายทั้ง 3 กลุ่ม แต่ข้อมูลหลักจะมาจากประชากรเป้าหมายการวิจัยในกลุ่มที่ 2 คือกลุ่มหน่วยงานองค์กรที่เกี่ยวข้อง และกลุ่มเครือข่ายธุรกิจ ซึ่งผู้วิจัย ได้บันทึกคำอธิบาย เหตุผลประกอบ ซึ่งเป็นข้อมูลในเชิงลึก เพื่อนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ พร้อมทั้งเขียนรายงานการวิจัย

นอกจากนั้น ยังมีเครื่องมือทั่วไปที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ สมุดบันทึกภาคสนาม ใช้ในการบันทึกสิ่งที่ได้เรียนรู้ ข้อสังเกต ทุกครั้งที่ได้ลงพื้นที่สัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย รวมถึงเครื่องบันทึกเสียง ใช้บันทึกเสียงเมื่อไม่สามารถจดบันทึกได้ทัน และไม่ต้องการให้บรรยายภาคในการสัมภาษณ์ต้องสะดุด จากการจดบันทึก

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 2 ระดับ คือ

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทฤษฎี ที่ได้จากเอกสารต่าง ๆ นำมาร้อยเรียงแยกหมวดหมู่ตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ทราบข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มเป้าหมายและชุมชน และนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดทิศทางหรือแนวทางการสร้างความเข้าใจในโครงสร้างชุมชน เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ และเพื่อตอบคำถามการวิจัย

2. การวิเคราะห์ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นการการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ในส่วนที่เป็นแบบสัมภาษณ์ จะนำมาบันทึกสรุปผล แยกหมวดหมู่ตามวัตถุประสงค์

มีการใช้สถิติในการวิจัยคือ โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

เกณฑ์การแปลผลการวิจัย (กาญจนา รัตนธีรวิเชียร และคณะ, 2557, หน้า 22-23)

คะแนน 1	หมายถึง	ระดับปรับปรุง
คะแนน 2	หมายถึง	ระดับพอใช้
คะแนน 3	หมายถึง	ระดับปานกลาง
คะแนน 4	หมายถึง	ระดับมาก
คะแนน 5	หมายถึง	ระดับมากที่สุด

เกณฑ์แปลผลค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ย (กาญจนา รัตนธีรวิเชียร และคณะ, 2557, หน้า 28-29)

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	หมายถึง	ระดับปรับปรุง
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	หมายถึง	ระดับพอใช้
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	หมายถึง	ระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	หมายถึง	ระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	หมายถึง	ระดับมากที่สุด

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอค้อหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสำเร็จ และเพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอค้อหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัย ดังนี้

1. ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน

ผลสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน เป็นข้อมูลที่ได้มาจากการสัมภาษณ์ คณะกรรมการ และสมาชิก จำนวน 10 คน และนำเสนอผลสรุปในแต่ละด้าน ดังนี้

ตารางที่ 4.1 ความสำเร็จโดยรวมของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมืองตำบลสันติสุข อำเภอค้อหล่อ จังหวัดเชียงใหม่

ข้อที่	ประเด็นความสำเร็จ	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	แปรผล (ระดับ)
1	ความสำเร็จที่เกิดกับสมาชิกของกลุ่มฯ	3.8	.42	มาก
2	ความสำเร็จที่เกิดต่อชุมชน	4.1	.31	มาก
3	การยอมรับจากองค์กรหน่วยงานภายนอก	4.3	.48	มากที่สุด
	ค่าเฉลี่ยโดยรวม	4.0	.00	มาก

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผลการประเมินระดับความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมืองตำบลสันติสุข อำเภอค้อหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.0

ส่วนรายประเด็น พบว่า การยอมรับจากองค์กรหน่วยงานภายนอก มีความสำเร็จอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.3 รองลงมาความสำเร็จที่เกิดต่อชุมชนและความสำเร็จที่เกิดกับสมาชิกมีความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.1 และ 3.8 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2 ความสำเร็จที่เกิดกับสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมืองตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่

ข้อที่	ประเด็นเนื้อหาความสำเร็จ ที่เกิดกับกลุ่มสมาชิกองค์กร	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	แปรผล (ระดับ)
1	คณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน มีความรู้ ทักษะ ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริหารจัดการธุรกิจให้ก้าวหน้าร่วมกัน	3.8	.63	มาก
2	ผลประกอบการดี มีกำไรเพิ่มมากขึ้นทุกปี และมีการขยายเติบโต มีความมั่นคงทางธุรกิจ	3.9	.31	มาก
3	สมาชิกของกลุ่มฯ ได้รับการจัดสรรผลประโยชน์และสวัสดิการอย่างเป็นธรรม	3.6	.51	มาก
ค่าเฉลี่ยโดยรวม		3.8	.42	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมืองตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.8

ส่วนรายประเด็น พบว่า ผลประกอบการดี มีกำไรเพิ่มมากขึ้นทุกปี และมีการขยายเติบโต มีความมั่นคงทางธุรกิจและคณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน มีความรู้ ทักษะ ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริหารจัดการธุรกิจให้ก้าวหน้าร่วมกัน และสมาชิกของกลุ่มฯ ได้รับการจัดสรรผลประโยชน์และสวัสดิการอย่างเป็นธรรม มีความสำเร็จอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.9, 3.8 และ 3.6 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ความสำเร็จที่เกิดต่อชุมชนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่

ข้อที่	ประเด็นเนื้อหาความสำเร็จ ที่เกิดต่อชุมชน	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	แปรผล (ระดับ)
1	กลุ่มองค์กรในชุมชนมีความกลมเกลียวสามัคคี และทำงานเกื้อหนุน ส่งเสริมกัน	4.2	.42	มาก
2	มีการแบ่งปันผลประโยชน์จากการประกอบการ เป็นสวัสดิการสาธารณะของชุมชน หรือ สนับสนุนกิจกรรมของชุมชน	4.4	.51	มากที่สุด
3	มีแผนยุทธศาสตร์ ที่เชื่อมโยง สอดคล้องกับ แผนชุมชน สามารถสร้างการมีส่วนร่วมของ ชุมชนในการวางแผน ดำเนินการ และติดตาม พัฒนา	3.8	.42	มาก
ค่าเฉลี่ยโดยรวม		4.1	.31	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับความสำเร็จที่เกิดต่อชุมชนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมืองตำบลสันติสุข อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.1

ส่วนรายประเด็น พบว่า มีการแบ่งปันผลประโยชน์จากการประกอบการ เป็นสวัสดิการสาธารณะของชุมชน หรือสนับสนุนกิจกรรมของชุมชน มีความสำเร็จอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.4 รองลงมา คือ กลุ่มองค์กรในชุมชนมีความกลมเกลียวสามัคคี และทำงานเกื้อหนุน ส่งเสริมกันและมีแผนยุทธศาสตร์ ที่เชื่อมโยง สอดคล้องกับแผนชุมชน สามารถสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนในการวางแผน ดำเนินการ และติดตามพัฒนา มีความสำเร็จในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.2 และ 3.8 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ความสำเร็จในด้านการยอมรับจากองค์กรหน่วยงานภายนอก ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมืองตำบลสันติสุข อำเภอค้อหล่อ จังหวัดเชียงใหม่

ข้อที่	ประเด็นเนื้อหาความสำเร็จ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน	แปรผล
	ด้านการยอมรับจากองค์กรหน่วยงานภายนอก	(\bar{x})	มาตรฐาน (SD)	(ระดับ)
1	ผลิตภัณฑ์และกระบวนการดำเนินการของกลุ่มฯ ได้รับการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานองค์กร ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงได้รับรางวัล จากหน่วยงานและองค์กรภายนอก เป็นแหล่งเรียนรู้ศึกษาดูงาน	3.8	.42	มาก
2	มีการออกงานจำหน่ายสินค้า กับองค์กรหน่วยงานที่หลากหลาย ทั้งในระดับตำบล อำเภอ จังหวัด และระดับประเทศ	4.2	.42	มาก
3	ได้รับการยกย่องจากภาคีเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนอื่นๆ สื่อมวลชน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลข่าวสาร ประสบการณ์มีการประสานงาน และสนับสนุนกันในภาคีเครือข่ายวิสาหกิจ	4.3	.48	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยโดยรวม		4.0	.00	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับความสำเร็จด้านการยอมรับจากองค์กรหน่วยงานภายนอก ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมืองตำบลสันติสุข อำเภอค้อหล่อ จังหวัดเชียงใหม่โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.0

ส่วนรายประเด็น พบว่า ได้รับการยกย่องจากภาคีเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนอื่นๆ สื่อมวลชน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลข่าวสาร ประสบการณ์มีการประสานงาน และสนับสนุนกันในภาคีเครือข่ายวิสาหกิจ มีความสำเร็จในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.3 รองลงมา คือ มีการออกงานจำหน่ายสินค้า กับองค์กรหน่วยงานที่หลากหลาย ทั้งในระดับตำบล อำเภอ จังหวัด และระดับประเทศและผลิตภัณฑ์ และกระบวนการดำเนินการของกลุ่มฯ ได้รับการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงาน องค์กร ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงได้รับรางวัล จากหน่วยงานและองค์กรภายนอก เป็นแหล่งเรียนรู้ศึกษาดูงานมีความสำเร็จในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.2 และ 3.8 ตามลำดับ

2. ปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน

ปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัย ดังนี้

ตารางที่ 4.5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จโดยรวม ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่

ข้อที่	ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	แปรผล (ระดับ)
1	ชุมชนเป็นเจ้าของกิจการ	3.8	.42	มาก
2	ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน	3.8	.42	มาก
3	นวัตกรรมของผลิตภัณฑ์และการบริการ	4.2	.42	มาก
4	ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและสากล	4.1	.31	มาก
5	มีการบูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมอย่างเป็นระบบ	4.1	.31	มาก
6	มีกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนา	4.0	.00	มาก
7	มีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย	4.2	.42	มาก
	ค่าเฉลี่ยโดยรวม	4.0	.00	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จโดยรวมของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมืองตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.0

ส่วนรายละเอียด พบว่า ปัจจัยด้านนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์และการบริการและมีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 4.2 รองลงมา คือ ปัจจัยด้านการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและสากล และปัจจัยด้านมีการบูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมอย่างเป็นระบบมีความสำเร็จอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 4.1 ปัจจัยด้านมีกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนา มีค่าเฉลี่ย 4.0 และปัจจัยด้านชุมชนเป็นเจ้าของกิจการและ ปัจจัยด้านผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชนมีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 3.8

ตารางที่ 4.6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ ในด้านที่ 1 ชุมชนเป็นเจ้าของกิจการ

ข้อ ที่	ปัจจัยความสำเร็จ ด้านชุมชนเป็นเจ้าของกิจการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	แปรผล (ระดับ)
1	ชุมชนเป็นเจ้าของกิจการ มีการจัดโครงสร้าง กรรมการและแบ่งบทบาทหน้าที่ที่เหมาะสมตาม ศักยภาพ	3.6	.51	มาก
2	มีการสนับสนุนช่วยเหลือจากผู้นำชุมชน และกลุ่ม องค์กรชุมชนต่าง ๆ ที่อยู่ภายในชุมชน	3.8	.42	มาก
3	มีการบริหารจัดการคล่องตัว โปร่งใส มีธรรมาภิ บาล	3.6	.51	มาก
ค่าเฉลี่ยโดยรวม		3.8	.42	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมืองตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ในด้านที่ 1 ชุมชนเป็นเจ้าของกิจการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.8

ส่วนรายประเด็น พบว่า ด้านมีการสนับสนุนช่วยเหลือจากผู้นำชุมชน และกลุ่มองค์กรชุมชนต่าง ๆ ที่อยู่ภายในชุมชนเป็นปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.8 รองลงมา คือ ด้านชุมชนเป็นเจ้าของกิจการ มีการจัดโครงสร้างกรรมการและแบ่งบทบาทหน้าที่ที่เหมาะสมตามศักยภาพ และด้านมีการบริหารจัดการที่คล่องตัว โปร่งใส มีธรรมาภิบาลเป็นปัจจัยที่ส่งผล อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 3.6

ตารางที่ 4.7 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ในด้านที่ 2 ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน

ข้อที่	ปัจจัยความสำเร็จ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน	แปรผล
	ด้านผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน	(\bar{x})	มาตรฐาน (SD)	(ระดับ)
1	การจัดหาทรัพยากร วัตถุดิบ ในท้องถิ่น ที่มีคุณภาพ ไม่เป็นอันตรายต่อผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อม	4.2	.42	มาก
2	วัตถุดิบที่ใช้มาจากผลผลิตในท้องถิ่น ราคาถูก ช่วยลดต้นทุนในการประกอบการ	3.4	.51	มาก
3	ใช้แรงงานและบุคคลากรในชุมชน ในการดำเนินการตลอดกระบวนการ	3.8	.42	มาก
ค่าเฉลี่ยโดยรวม		3.8	.42	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมืองตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ ในด้านที่ 2 ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.8

ส่วนรายละเอียด พบว่า ด้านการจัดหาทรัพยากร วัตถุดิบ ในท้องถิ่น ที่มีคุณภาพ ไม่เป็นอันตรายต่อผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อมเป็นปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.2 รองลงมาคือ ด้านใช้แรงงานและบุคคลากรในชุมชน ในการดำเนินการตลอดกระบวนการและด้านวัตถุดิบที่ใช้มาจากผลผลิตในท้องถิ่น ราคาถูก ช่วยลดต้นทุนในการประกอบการ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.8 และ 3.4 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ในด้านที่ 3 นวัตกรรมของผลิตภัณฑ์และการบริการ

ข้อที่	ปัจจัยความสำเร็จ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน	แปรผล
	ด้านนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์และการบริการ	(\bar{X})	มาตรฐาน (SD)	(ระดับ)
1	มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ออกแบบ คิดค้น สูตรของผลิตภัณฑ์ด้วยความรู้ประสบการณ์ของกลุ่ม ฯ	4.2	.42	มาก
2	มีนวัตกรรมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ที่แปลก ใหม่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค	4.4	.51	มากที่สุด
3	มีความหลากหลายของการให้บริการ การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ที่สะดวก รวดเร็ว	3.8	.42	มาก
ค่าเฉลี่ยโดยรวม		4.2	.42	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมืองตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ ในด้านที่ 3 นวัตกรรมของผลิตภัณฑ์และการบริการของวิสาหกิจชุมชน โดยรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 4.2

ส่วนรายประเด็น พบว่าด้าน มีนวัตกรรมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ที่มีความแปลกใหม่ตรงกับความต้องการและด้านความสนใจของผู้บริโภคเป็นปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.4 รองลงมา คือด้านมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ออกแบบ คิดค้นสูตรของผลิตภัณฑ์ด้วยความรู้ประสบการณ์ของกลุ่มฯและด้านมีความหลากหลายของการให้บริการ การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ที่สะดวก และรวดเร็ว เป็นปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.2 และ 3.8 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ในด้านที่ 4 ภูมิปัญญาท้องถิ่นและสากล

ข้อที่	ปัจจัยความสำเร็จ ด้านภูมิปัญญาท้องถิ่นและสากล	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	แปรผล (ระดับ)
1	มีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับภูมิปัญญาสากล มาเป็นฐานของการพัฒนาผลิตภัณฑ์	3.8	.42	มาก
2	ผลิตภัณฑ์ มีคุณภาพ มีความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ ได้รับการรับรองมาตรฐาน (อย. มพช. หรือGMP)	4.2	.42	มาก
3	มีการใช้เทคโนโลยีการผลิตที่เหมาะสม มีมาตรฐาน และเพิ่มปริมาณของการผลิตสินค้า	4.3	.48	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยโดยรวม		4.1	.31	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในด้านที่ 4 ภูมิปัญญาท้องถิ่นและสากลของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมืองตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 4.1

ส่วนรายละเอียด พบว่า มีการใช้เทคโนโลยีการผลิตที่เหมาะสม มีมาตรฐาน และเพิ่มปริมาณของการผลิตสินค้าเป็นปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.3 รองลงมา คือ ผลิตภัณฑ์ มีคุณภาพ มีความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ ได้รับการรับรองมาตรฐาน (อย. มพช. หรือ GMP) และมีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับภูมิปัญญาสากล มาเป็นฐานของการพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.2 และ 3.8 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมืองตำบลสันติสุข อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ ในด้านที่ 5 การบูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมอย่างเป็นระบบ

ข้อที่	ปัจจัยความสำเร็จด้านการบูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมอย่างเป็นระบบ	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	แปรผล (ระดับ)
1	มีความหลากหลายและมีความเชื่อมโยงของกิจกรรมการผลิต การตลาด และการประชาสัมพันธ์	3.8	.42	มาก
2	มีกิจกรรมที่หลากหลาย การมีบทบาท มีส่วนร่วม บูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมของกลุ่มฯ กับกิจกรรมอื่น ๆ ที่สำคัญและสอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของชุมชน	4.2	.42	มาก
3	มีความเชื่อมโยงการทำงานกับหน่วยงานหรือองค์กรทั้งภายในและภายนอกชุมชน ในการสนับสนุนให้คำปรึกษาในด้านต่างๆ อบรมให้ความรู้ รวมถึงทรัพยากร งบประมาณ	4.3	.48	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยโดยรวม		4.1	.31	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในด้านที่ 5 การบูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมอย่างเป็นระบบของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมืองตำบลสันติสุข อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.1

ส่วนรายละเอียด พบว่า มีความเชื่อมโยงการทำงานกับหน่วยงานหรือองค์กรทั้งภายในและภายนอกชุมชน ในการสนับสนุนให้คำปรึกษาในด้านต่าง ๆ อบรมให้ความรู้ รวมถึงทรัพยากร งบประมาณเป็นปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.3 รองลงมา คือ มีกิจกรรมที่หลากหลาย การมีบทบาท มีส่วนร่วม บูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมของกลุ่มฯ กับกิจกรรมอื่น ๆ ที่สำคัญและสอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของชุมชนและมีความหลากหลายและมีความเชื่อมโยงของกิจกรรมการผลิต การตลาด และการประชาสัมพันธ์ เป็นปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.2 และ 3.8 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ในด้านที่ 6 มีกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนา

ข้อที่	ปัจจัยความสำเร็จ ด้านกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนา	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	แปรผล (ระดับ)
1	กรรมการและสมาชิกกลุ่มฯ มีความกระตือรือร้น แสวงหาความรู้ รู้จักเรียนรู้ มุ่งมั่น มานะ มีการ ปรับตัวเพื่อแก้ไขปัญหา	3.8	.42	มาก
2	ให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้ การจัดการความรู้ มีระบบในการเก็บข้อมูล และใช้ประโยชน์จากข้อมูลในการพัฒนา	4.2	.42	มาก
3	มีการพัฒนาบุคลากร ในด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	3.8	.42	มาก
ค่าเฉลี่ยโดยรวม		4.0	.00	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในด้านที่ 6 มีกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนา ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมืองตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.0

ส่วนรายประเด็น พบว่า มีการให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้ การจัดการความรู้ มีระบบในการเก็บข้อมูล และใช้ประโยชน์จากข้อมูลในการพัฒนาเป็นปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.2 รองลงมา คือ กรรมการและสมาชิกกลุ่มฯ มีความกระตือรือร้นแสวงหาความรู้ รู้จักเรียนรู้ มุ่งมั่น มานะ มีการปรับตัวเพื่อแก้ไขปัญหาและมีการพัฒนาบุคลากร ในด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เป็นปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.8 เท่ากัน

ตารางที่ 4.12 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ ในด้านที่ 7 มีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย

ข้อที่	ปัจจัยความสำเร็จ ด้านการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	แปรผล (ระดับ)
1	มีวิสัยทัศน์ แผนงาน และเป้าหมายการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับการพึ่งพาตนเอง	4.1	.31	มาก
2	สมาชิก ยึดมั่นในเป้าหมายของการพึ่งตนเอง เป็นคุณค่าหลักของกลุ่มร่วมกัน	4.2	.42	มาก
3	มีภาคีเครือข่ายทางธุรกิจที่ประสานการทำงานอย่างกว้างขวาง พึ่งพาอาศัยและเกื้อหนุนกัน ทำงานแบบประสานพลัง	4.3	.48	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยโดยรวม		4.2	.42	มาก

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในด้านที่ 7 มีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมืองตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.2

ส่วนรายประเด็น พบว่า การมีภาคีเครือข่ายทางธุรกิจที่ประสานการทำงานอย่างกว้างขวาง พึ่งพาอาศัยและเกื้อหนุนกันทำงานแบบประสานพลังเป็นปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.3 รองลงมา คือ สมาชิก ยึดมั่นในเป้าหมายของการพึ่งตนเอง เป็นคุณค่าหลักของกลุ่มร่วมกันและ มีวิสัยทัศน์ แผนงาน และเป้าหมายการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับการพึ่งพาตนเอง เป็นปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.2 และ 4.1 ตามลำดับ

3. จุดเด่น โอกาส จุดอ่อน และปัญหาอุปสรรค ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่

1. จุดเด่นของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ จากการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องในทุกส่วน สามารถระบุได้ ดังนี้

1.1 จุดเด่นในเรื่องผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ เพราะก่อกำเนิดมาจากภูมิปัญญาบรรพบุรุษ คำนึงถึงความปลอดภัยและสุขภาพของผู้บริโภค มีการใช้วัตถุดิบไขมันของ

เนื้อหมู แต่ยังคงรสชาติ ความอร่อยที่ใกล้เคียงกัน ผลิตภัณฑ์มีมาตรฐาน ได้รับการรับรองจากหน่วยงาน

1.2 มีการใช้วัตถุดิบภายในชุมชน ในการนำมาผลิตเป็นอาหาร เช่น ตะไคร้ ข่า มะกรูด เป็นต้น ทำให้เกิดกิจกรรมด้านเศรษฐกิจที่เอื้อต่อกัน มีสมาชิกและเกษตรกรในชุมชน นำวัตถุดิบมาขายให้กับกลุ่ม เป็นเงินหมุนเวียนที่เป็นรายได้ภายในชุมชน

1.3 จุดเด่นในเรื่องของผู้นำกลุ่ม โดยป่าต๋อย ซึ่งเป็นประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ มีบุคลิกที่ใครๆ ต้องเอาเป็นตัวอย่าง คือ มีความอดทน มุ่งมั่น และซื่อสัตย์กับลูกค้า คำพูดที่ว่า “ทำให้เขากิน เราก็ต้องกินได้ด้วย” เป็นคำพูดที่ป่าต๋อยเน้นย้ำกับทีมงานอยู่เสมอ อีกทั้งเป็นผู้ที่มีความตั้งใจ จริงจัง ไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรคในการทำงาน การบริหารภายในองค์กร มีลักษณะของการอยู่ด้วยกันเหมือนเป็นพี่น้องครอบครัวเดียวกัน สมาชิกหลายคนที่มาทำงานที่ร้านป่าต๋อย ต่างก็มีความสุขที่ได้มาช่วยกัน ขณะที่ป่าต๋อยเองก็ยืนยันว่าจะไม่ทิ้งกัน จะดูแลสมาชิกจนกว่าจะทำงานไม่ไหว และยังเป็นผู้นำที่มีเครดิตเป็นที่ยอมรับในวงกว้างของสังคม แต่ในขณะที่เดียวกัน ก็มีบุคลิกที่อ่อนน้อมและใฝ่รู้ มีการทำงานแบบเครือข่าย เสมอภาค มีบุคลิกอ่อนน้อม มีวิธีการประชาสัมพันธ์และช่องทางการตลาดที่หลากหลาย ทั้งในการขายปลีกหน้าร้าน และการขายส่งที่เชื่อมต่อกับบริษัทห้างร้านที่มีชื่อเสียงในจังหวัด ทั้งยังเป็นนักเชื่อมประสานที่ดี จึงได้รับการยอมรับทั้งในชุมชน และหน่วยงานภายนอกในทุกระดับ สามารถเชื่อมประสานเครือข่ายหน่วยงานภายใน และภายนอกชุมชน ให้มาสนับสนุนกลุ่มในรูปแบบที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นเงิน สิ่งของ หรือบุคลากร ความรู้ทางเทคนิคต่างๆ ทำให้วิสาหกิจประสบความสำเร็จ มีความเข้มแข็งและเติบโตขึ้นเป็นลำดับ

2. โอกาสของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ จากการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องในทุกระดับ สามารถระบุได้ ดังนี้

2.1 ทำเลที่ตั้งในการทำธุรกิจค้าขายของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ เป็นจุดที่เชื่อมต่อกับแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญของอำเภอคอยหล่อหลายจุด เช่น ผาซ้อ ร้านใส่อ้าว หมู่บ้านชาวลีวะ กิวเสื่อก่อนที่จะถึงผาซ้อ พิพิธภัณฑ์พระพิฆเนตร พระธาตุคายน้อย วังขามป้อม รวมถึง Home stay ของหมู่บ้าน

2.2 ประธานวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ มีตำแหน่งเป็นกรรมการของวิสาหกิจชุมชน ทั้งในระดับตำบล อำเภอ และจังหวัด จึงเป็นโอกาสที่ดี ที่จะได้รับข้อมูล ข่าวสาร ที่สำคัญ รวมถึงการได้โควตาในการออกร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์ในงานเทศกาลต่าง ๆ ด้วย

2.3 บริษัทห้างร้านค้าซูเปอร์มาเกต มีความสนใจในผลิตภัณฑ์ และปัจจุบันผลิตภัณฑ์ได้ถูกนำไปจำหน่ายในร้าน TOP ซึ่งถือเป็นร้านที่มีชื่อเสียงในห้างต่าง ๆ ในตัวเมืองเชียงใหม่ ปัจจุบันผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ ได้ถูกนำไปจำหน่ายในร้าน TOP เพียงแค่สาขาเดียวเท่านั้น เนื่องจากกำลังการผลิตไม่เพียงพอ ซึ่งหากสามารถผลิตได้จำนวนที่มากขึ้น ก็สามารถขยายไปยังสาขาที่เหลือได้อีก

3. จุดอ่อนของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ จากการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องในทุกระดับ สามารถระบุได้ ดังนี้

3.1 วิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ ดำเนินงานในลักษณะผสมผสานระหว่างธุรกิจครอบครัวกับวิสาหกิจชุมชน กำไรและผลตอบแทนจึงเป็นของคณะกรรมการและสมาชิกกลุ่ม ไม่สามารถที่จะกระจายรายได้อย่างทั่วถึงในชุมชน นอกจากนี้จะมีเกษตรกรนำวัตถุดิบมาขายให้กลุ่มเท่านั้น

3.2 กำลังการผลิตน้อย ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดได้ ทำให้ยอดขายผลิตภัณฑ์ หรือธุรกิจไม่เติบโตเท่าที่ควร

3.3 การส่งต่อความรู้ประสบการณ์ไปยังผู้นำกลุ่มในอนาคตยังมีความเสี่ยง หากทายาทไม่มีความสนใจ หรือไม่มีความรักในธุรกิจ อาจทำให้การดำเนินงานของกลุ่มหยุดชะงักได้

4. อุปสรรคของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ จากการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องในทุกระดับ สามารถระบุได้ ดังนี้

4.1 วัตถุดิบบางรายการ เช่น เนื้อหมู ไม่สามารถที่จะได้เนื้อหมูอินทรีย์มาใช้ในการผลิตอาหารได้เพียงพออย่างต่อเนื่อง จึงต้องมีการสั่งซื้อเนื้อหมูจากตลาด หรือจากการทำสัญญาฉบับบริษัท

4.2 อุปสรรคในด้านการเมืองท้องถิ่น ที่มีการแข่งขันกันในกลุ่มชั่วคราวเมืองในชุมชน การที่กลุ่มมีความใกล้ชิดและให้การสนับสนุนบางกลุ่ม อาจทำให้เป็นอุปสรรคต่อการสร้างความร่วมมือในนามของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ต่อชุมชนอย่างทั่วถึง

4. ข้อเสนอแนะต่อการพัฒนา

ข้อเสนอแนะต่อการพัฒนา ของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ จากการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องในทุกส่วน สามารถระบุได้ ดังนี้

1. ควรมีการเพิ่มกำลังการผลิตให้มากขึ้น เพราะปัจจุบันผลิตภัณฑ์มีชื่อเสียงติดตลาดแล้ว และห้างร้านที่รับผลิตภัณฑ์ไปจำหน่าย ก็มีความต้องการที่จะได้ผลิตภัณฑ์ในปริมาณที่มากขึ้น และมีความต่อเนื่อง ซึ่งอาจหมายถึง โอกาสในการจ้างงาน หรือการกระจายรายได้สู่ชุมชนที่มากขึ้นในอนาคต

2. ควรเพิ่มช่องทางในการประชาสัมพันธ์ทางสื่อออนไลน์ให้มากขึ้น เพื่อให้สินค้าเป็นที่รู้จักในวงกว้าง รวมถึงการหาโอกาสในการเปิดตลาดค้าส่งไปยังต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศเพื่อนบ้าน ทั้งนี้ รวมถึงสื่อในรูปแบบอื่น ๆ ในพื้นที่ ให้ผนวกรวมเชื่อมโยงเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญของอำเภอ

3. เพื่อปรับปรุงมาตรฐานของการผลิต ควรวางระบบการผลิตที่ครบวงจร เช่น การส่งเสริมให้เกษตรกรในพื้นที่เลี้ยงหมูอินทรีย์ รวมถึงการปลูกพืชสมุนไพรต่าง ๆ ที่ใช้เป็นเครื่องปรุงประกอบอาหาร เพื่อที่จะได้ไม่ต้องไปหาวัตถุดิบจากภายนอก

4. ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร ทีมงาน ที่จะดำเนินงานต่อเนื่องในอนาคต เพราะปัจจุบัน ประธานกลุ่มเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญ ขณะที่บุตรหลานก็ยังคงอยู่ในระหว่างการเรียน หากมีการเตรียมความพร้อมเรื่องนี้ ก็จะทำให้สมาชิกมีความมั่นใจว่าวิสาหกิจ จะมีการเติบโตที่มั่นคงต่อไป

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสำเร็จ และเพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า

ผลการประเมินระดับความสำเร็จ โดยรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 4.0 ส่วนรายประเด็น พบว่า การยอมรับจากองค์กรหน่วยงานภายนอก มีความสำเร็จอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.3 รองลงมาความสำเร็จที่เกิดต่อชุมชนและความสำเร็จที่เกิดกับสมาชิกมีความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.1 และค่าเฉลี่ย 3.8 ตามลำดับ

ในประเด็นความสำเร็จที่เกิดกับสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.8 ส่วนรายประเด็น พบว่า ผลประกอบการดี มีกำไรเพิ่มมากขึ้นทุกปี และมีการขยายเติบโต มีความมั่นคงทางธุรกิจและคณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน มีความรู้ ทักษะ ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และการบริหารจัดการธุรกิจให้ก้าวหน้าร่วมกัน และสมาชิกของกลุ่มฯ ได้รับการจัดสรรผลประโยชน์และสวัสดิการอย่างเป็นธรรม มีความสำเร็จในระดับมากทั้งหมดโดยมีค่าเฉลี่ย 3.9, 3.8 และ 3.6 ตามลำดับ

ในประเด็นความสำเร็จที่เกิดต่อชุมชนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.1 ส่วนในรายประเด็น พบว่า มีการแบ่งปันผลประโยชน์จากการประกอบการ เป็นสวัสดิการสาธารณะของชุมชน หรือสนับสนุนกิจกรรมของชุมชน มีความสำเร็จในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.4 รองลงมา คือ กลุ่มองค์กรในชุมชนมีความกลมเกลียวสามัคคี และทำงานเกื้อหนุน ส่งเสริมกันและมีแผนยุทธศาสตร์

ที่เชื่อมโยง สอดคล้องกับแผนชุมชน สามารถสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชนในการวางแผน ดำเนินการ และติดตามพัฒนา มีความสำเร็จในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.2 และ 3.8 ตามลำดับ

ในประเด็นความสำเร็จที่เกิดในด้านการยอมรับจากองค์กรหน่วยงานภายนอกของ วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมืองตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.0 ส่วนรายประเด็น พบว่า ได้รับการยกย่องจากภาคีเครือข่าย วิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ สื่อมวลชน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลข่าวสาร ประสบการณ์มีการ ประสานงาน และสนับสนุนกันในภาคีเครือข่ายวิสาหกิจ มีความสำเร็จในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.3 รองลงมา คือ มีการออกงานจำหน่ายสินค้า กับองค์กรหน่วยงานที่หลากหลาย ทั้งในระดับตำบล อำเภอ จังหวัด และระดับประเทศ และผลิตภัณฑ์ และกระบวนการดำเนินการของกลุ่มฯ ได้รับการ รับรองมาตรฐานจากหน่วยงาน องค์กร ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงได้รับรางวัล จากหน่วยงานและองค์กร ภายนอก เป็นแหล่งเรียนรู้ศึกษาดูงาน มีความสำเร็จในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.2 และ 3.8 ตามลำดับ

2. ปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมืองตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จโดยรวมของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.0 ส่วนราย ประเด็น พบว่า ปัจจัยด้านนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์และการบริการและมีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 4.2 รองลงมา คือ ปัจจัยด้านการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและสากล และปัจจัยด้านมีการบูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมอย่างเป็นระบบ มีความสำเร็จอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 4.1 ปัจจัยด้านมีกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนา มีค่าเฉลี่ย 4.0 และปัจจัยด้าน ชุมชนเป็นเจ้าของกิจการและ ปัจจัยด้านผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชนมีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 3.8

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบล สันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ใน ด้านที่ 1ชุมชนเป็นเจ้าของกิจการ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ย 3.8 ส่วนรายประเด็น พบว่า ด้านมีการสนับสนุนช่วยเหลือจากผู้นำชุมชน และกลุ่ม องค์กรชุมชนต่างๆ ที่อยู่ภายในชุมชน เป็นปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.8 รองลงมา คือ ด้านชุมชนเป็นเจ้าของกิจการ มีการจัด โครงสร้างกรรมการและแบ่งบทบาทหน้าที่ที่เหมาะสมตาม ศักยภาพ และด้านมีการบริหารจัดการที่คล่องตัว โปร่งใส มีธรรมาภิบาลเป็นปัจจัยที่ส่งผลอยู่ใน ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ 3.6

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ ในด้านที่ 2 ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.8 ส่วนรายประเด็น พบว่า ด้านการจัดหาทรัพยากร วัตถุดิบ ในท้องถิ่น ที่มีคุณภาพ ไม่เป็นอันตรายต่อผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อมเป็นปัจจัยที่ส่งผล อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.2 รองลงมา คือ ด้านใช้แรงงานและบุคลากรในชุมชน ในการดำเนินการตลอดกระบวนการและด้านวัตถุดิบที่ใช้มาจากผลผลิตในท้องถิ่น ราคาถูก ช่วยลดต้นทุนในการประกอบการ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.8 และ 3.4 ตามลำดับ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอ คอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ ในด้านที่ 3 นวัตกรรมของผลิตภัณฑ์และการบริการของวิสาหกิจชุมชน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.2 ส่วนรายประเด็นพบว่า ด้านการมีนวัตกรรมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ที่มีความแปลกใหม่ตรงกับความต้องการ และด้านความสนใจของผู้บริโภค เป็นปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.4 รองลงมา คือด้านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ออกแบบ คิดค้นสูตรของผลิตภัณฑ์ด้วยความรู้ประสบการณ์ของกลุ่มฯ และด้านมีความหลากหลายของการให้บริการ การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ที่สะดวก และรวดเร็ว เป็นปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.2 และ 3.8 ตามลำดับ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในด้านที่ 4 ภูมิปัญญาท้องถิ่นและสากล ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมืองตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ที่ระดับมากมีค่าเฉลี่ย 4.1 ส่วนรายประเด็น พบว่า มีการใช้เทคโนโลยีการผลิตที่เหมาะสม มีมาตรฐานและเพิ่มปริมาณของการผลิตสินค้าเป็นปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.3 รองลงมา คือ ผลิตภัณฑ์ มีคุณภาพ มีความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ ได้รับการรับรองมาตรฐาน (อย. มผช. หรือ GMP) และมีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับภูมิปัญญาสากล มาเป็นฐานของการพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.2 และ 3.8 ตามลำดับ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในด้านที่ 5 การบูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมอย่างเป็นระบบของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมืองตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 4.1 ส่วนรายประเด็น พบว่า มีความเชื่อมโยงการทำงานกับหน่วยงานหรือองค์กรทั้งภายในและภายนอกชุมชน ในการสนับสนุนให้คำปรึกษาในด้านต่าง ๆ อบรมให้ความรู้ รวมถึงทรัพยากร งบประมาณเป็นปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.3 รองลงมา คือ มีกิจกรรมที่หลากหลาย การมีบทบาท มีส่วนร่วม บูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมของกลุ่มฯ กับกิจกรรมอื่น ๆ ที่สำคัญและสอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของชุมชนและมีความ

หลากหลายและมีความเชื่อมโยงของกิจกรรมการผลิต การตลาด และการประชาสัมพันธ์ เป็นปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.2 และ 3.8 ตามลำดับ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในด้านที่ 6 มีกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนา ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมืองตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 4.0 ส่วนรายประเด็น พบว่า มีการให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้ การจัดการความรู้ มีระบบในการเก็บข้อมูล และใช้ประโยชน์จากข้อมูลในการพัฒนาเป็นปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.2 รองลงมา คือ กรรมการและสมาชิกกลุ่มฯ มีความกระตือรือร้นแสวงหาความรู้ รู้จักเรียนรู้ มุ่งมั่น มานะ มีการปรับตัวเพื่อแก้ไขปัญหาและมีการพัฒนาบุคลากรในด้านความรู้ ทักษะความสามารถในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เป็นปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.8 เท่ากัน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในด้านที่ 7 มีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมืองตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 4.2 ส่วนรายประเด็น พบว่า การมีภาคีเครือข่ายทางธุรกิจที่ประสานการทำงานอย่างกว้างขวาง พึ่งพาอาศัยและเกื้อหนุนกันทำงานแบบประสานพลังเป็นปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.3 รองลงมา คือ สมาชิก ยึดมั่นในเป้าหมายของการพึ่งตนเอง เป็นคุณค่าหลักของกลุ่มร่วมกันและ มีวิสัยทัศน์ แผนงาน และเป้าหมายการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับการพึ่งพาตนเอง เป็นปัจจัยที่ส่งผลอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.2 และ 4.1 ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ในมุมมองของสมาชิกได้ประเมินระดับความสำเร็จ โดยรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 4.0 ส่วนรายประเด็น พบว่า การยอมรับจากองค์กรหน่วยงานภายนอก มีความสำเร็จอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.3 รองลงมาความสำเร็จที่เกิดต่อชุมชน และความสำเร็จที่เกิดกับสมาชิก มีความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.1 และค่าเฉลี่ย 3.8 ตามลำดับ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของนักวิชาการหลายท่าน อาทิ ปาวิฉัตร เครือเขียว (2551), ไพฑูรย์ ภิระบัน (2549) และวสันต์ เสือจำ (2547) ที่พบว่าความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่กรณีศึกษา มีความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับสมาชิกและชุมชน น้อยกว่าความสำเร็จในด้านการยอมรับจากหน่วยงานองค์กรภายนอก ซึ่งแสดงให้เห็นว่า คณะกรรมการและสมาชิก มีการทำวิสาหกิจที่ไม่ได้มุ่งเป้าหมายเพื่อการค้า หรือเพื่อสร้างผลกำไรให้กับตนเอง หรือกลุ่มองค์กรของตนเพียงอย่างเดียว แต่มีอุดมการณ์ที่ทำความอยู่รอดและ

สวัสดิการ การช่วยเหลือชุมชนผสมผสานอยู่ด้วย จึงมีการคืนกลับผลประโยชน์ให้กับชุมชน ในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น การช่วยเหลือเป็นแรงงาน การจัดตั้งบู๊ธจำหน่ายในราคาถูก แม้กระทั่งการร่วมบริจาคเป็นเงินและสิ่งของ ในงานเทศกาลต่าง ๆ ของชุมชนเป็นประจำ และยังมี ส่วนร่วมเป็นกรรมการที่ช่วยเหลืองานของหน่วยงานราชการทั้งในระดับตำบล อำเภอ จังหวัด จน ได้รับการยอมรับทั้งในระดับชุมชนและองค์กรหน่วยงานภายนอกแม้ว่าในการบริหารจัดการจะเป็น การดำเนินการที่ผสมผสานกันระหว่างธุรกิจของครอบครัวกับวิสาหกิจชุมชนก็ตาม แต่ก็มี ความเหมาะสมและเป็นที่ยอมรับกันในกลุ่มสมาชิกและชุมชน เพราะบทเรียนประสบการณ์ของ การบริหารจัดการในรูปแบบกลุ่มในเชิงอุดมคติที่ผ่านมา ที่มุ่งเน้นให้ชุมชนเป็นเจ้าของกิจการ ร่วมกัน ตัดสินใจและทำกิจกรรมแบบมีส่วนร่วมอย่างเข้มข้น ไม่สามารถที่จะเกิดขึ้นได้จริงในทาง ปฏิบัติ เพราะมีเงื่อนไขที่เป็นอุปสรรคหลากหลาย และยากต่อการบริหารจัดการ และกลุ่มได้ทดลอง แล้วพบว่าไม่เป็นจริง จึงได้นำเอาส่วนดีของทั้งสองแบบมาผสมกัน

วิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอดอยหล่อ จังหวัด เชียงใหม่ อาจยังไม่สามารถบรรลุถึงความเป็นวิสาหกิจชุมชนตามหลักวิชาการ ในแง่ของชุมชน ผู้เป็นเจ้าของวิสาหกิจ หรือเป็นกิจการของชุมชน มีการประกอบการโดยชุมชนที่มีสมาชิกในชุมชน เป็นเจ้าของปัจจัยการผลิตทั้งด้านการผลิต การค้า และการเงิน (วิจิต นันทสุวรรณ, 2547, หน้า 76) แต่การบริหารงานของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ นั้น อาศัยความศรัทธาเชื่อมั่นในผู้นำหรือประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และก็พบว่า ผู้นำวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ กลายเป็นจุดแข็งที่สำคัญของกลุ่ม คือ ป้าตุ้ยก็มีบุคลิกที่ใคร ๆ ต้องเอาเป็นตัวอย่าง คือ มีความอดทน มุ่งมั่น และซื่อสัตย์กับลูกค้า คำพูดที่ว่า “ทำให้เขากิน เราก็ต้องกินได้ด้วย” เป็นคำพูดที่ป้าตุ้ยเน้นย้ำ กับทีมงานอยู่เสมอ การบริหารองค์กร มีลักษณะของการอยู่ด้วยกันเหมือนเป็นที่นั่งครอบครัว เดียวกันกัน สมาชิกหลายคนที่มาทำงานที่ร้านป้าตุ้ย ต่างก็มีความสุขที่ได้มาช่วยกัน ขณะที่ป้าตุ้ยเอง ก็ยืนยันว่าจะไม่ทิ้งกัน จะดูแลสมาชิกจนกว่าจะทำงานไม่ไหว และยังเป็นผู้นำที่มีเครดิตเป็นที่ ยอมรับในวงกว้างของสังคม แต่ในขณะที่เดียวกัน ก็มีบุคลิกที่อ่อนน้อมและใฝ่รู้ มีการทำงานแบบ เครือข่าย เสมอภาค มีวิธีการประชาสัมพันธ์และช่องทางการตลาดที่หลากหลาย ทั้งในการขายปลีก หน้าร้าน และการขายส่งที่เชื่อมต่อกับบริษัทห้างร้านที่มีชื่อเสียงในจังหวัด ทั้งยังสามารถเชื่อม ประสานเครือข่ายทั้งหน่วยงานภายใน และภายนอกชุมชน ให้มาสนับสนุนกลุ่มในรูปแบบที่ หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นเงิน สิ่งของ หรือบุคคลากร ความรู้ทางเทคนิคต่าง ๆ ทำให้วิสาหกิจประสบ ความสำเร็จ มีความเข้มแข็งและเติบโตขึ้นเป็นลำดับ ได้รับการยอมรับถึงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ในระดับ 5 ดาว และสามารถส่งขายไปในห้างสรรพสินค้า เช่น ห้าง TOP ซุปเปอร์มาเก็ต และ

นับเป็นโอกาสดีที่บริษัท TOP ซุปเปอร์มาเก็ต มีนโยบายสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้ชุมชนเติบโตเข้มแข็ง สัดส่วนในการแบ่งกำไรจากการขาย จึงอยู่ในอัตรา 25:75 หมายถึง หากขายในราคา 100 บาท จะหักเข้าบริษัทเพียง 25 บาท อีก 75 บาท เป็นของวิสาหกิจชุมชน ต่างจากผลิตภัณฑ์ที่เป็นธุรกิจส่วนบุคคล จะมีสัดส่วนในการแบ่งกำไรอยู่ใน 35:65 เท่ากับเพิ่มมากกว่าไปอีก 10% ซึ่งในแง่ของการตลาด จึงถือว่าสามารถเข้าถึงลูกค้าในทุกระดับเช่นกัน

ทั้งนี้ หากพิจารณาในภาพรวมของทุกข้อเกี่ยวกับความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ นั้น พบว่า กลุ่มประชากรเป้าหมายการวิจัย ได้ประเมินความสำเร็จโดยรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย 4.0 ดังที่กล่าวไว้แล้วในตารางที่ 4.8 แต่หากพิจารณารายประเด็นในการประเมินทั้งหมด 9 ข้อทำให้เห็นว่า มีประเด็นที่ถือว่าประสบความสำเร็จในระดับมากที่สุด 2 ข้อ คือ 1) มีการแบ่งปันผลประโยชน์จากการประกอบการเป็นสวัสดิการสาธารณะของชุมชน หรือสนับสนุนกิจกรรมของชุมชน และ 2) ได้รับการยกย่องจากภาคีเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนอื่นๆ สื่อมวลชน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลข่าวสาร ประสบการณ์มีการประสานงาน และสนับสนุนกันในภาคีเครือข่ายวิสาหกิจ ในส่วนประเด็นอื่น ๆ ที่เหลืออีก 7 ข้อ มีการประเมินให้คะแนนที่ระดับมากที่สุด

หากจะดูความสำเร็จตามตัวชี้วัด ไม่ว่าจะเป็นมิตินุณกายภาพ วัดได้จากรายได้ ยอดขาย ผลผลิต หรือผลิตภัณฑ์ของชุมชน จำนวนสมาชิกเครื่องจักรอุปกรณ์ มิตินุณมนุษย์ ความรู้ ประสบการณ์และกระบวนการเรียนรู้ของกลุ่ม ความสามัคคี มิตินุณทางสังคมภูมิปัญญาท้องถิ่นการมีส่วนร่วมในชุมชนมิตินุณธรรมชาติแหล่งวัดถุดิบบภายในชุมชน ความหลากหลายของวัดถุดิบบในชุมชน (ญาณิ พายัพสย และคณะ, 2558, หน้า 72) อาจไม่ถึงขั้นความสำเร็จ โดยที่ตัวชี้วัดดังกล่าว ดูเหมือนให้ความสำคัญกับการผลิต ผลประกอบการ ที่ก่อให้เกิดความคุ้มทุน ซึ่งเป็นมุมมองความสำเร็จในด้านธุรกิจมากกว่ามุมมองความสำเร็จทางด้านสังคม หรือไม่ได้มองความสำเร็จที่เกิดกับสมาชิกและผลที่ชุมชนได้รับ ขณะที่ผลที่เกิดขึ้นกับสมาชิกกลุ่ม อย่างน้อยก็เป็นการสร้างงานสร้างรายได้ที่เพิ่มมากขึ้นของสมาชิกและครอบครัวของสมาชิก เนื่องจากส่วนใหญ่อยู่ในช่วงสูงวัยแล้ว ไม่ได้มีงานประจำที่มีรายได้เป็นเงินเดือน หรือต้องทำการเกษตรแบบหักโหมเหมือนวัยทำงาน การมาเป็นสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ไม่สามารถรายได้ให้สมาชิกทุกวัน สมาชิกจะมีรายได้รายวันต่อเมื่อมีกิจกรรมการผลิตของกลุ่มเท่านั้น นอกจากนั้นก็จะเป็นเงินคืนปันผลให้กับสมาชิก โดยเฉลี่ยใน 1 ปี ก็จะได้รับประมาณ 12,000 บาท ต่อคนต่อปี รวมกับโบนัสเพิ่มอีกประมาณ 1-2 พันบาท นอกจากนั้นก็จะเป็นสวัสดิการในกลุ่มสมาชิกเพิ่มเติม คือ เมื่อมีญาติพี่น้องเสียชีวิต กลุ่มก็จะร่วมทำบุญ รวมถึงในทุกปี ก็จะมีกิจกรรมท่องเที่ยว เช่น ไปทะเล 3 วัน 2 คืน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม มีสมาชิกประมาณ 5 คน ที่มีรายได้มากกว่าคนอื่น เนื่องจากได้ทำการปลูกพืชสมุนไพรที่บ้าน

ส่งขายเป็นวัตถุดิบในการผลิตให้อัวให้กับกลุ่มด้วย เช่น ข้าว ตะไคร้ ใบมะกรูด เป็นต้นสิ่งที่ได้มากกว่าในเรื่องเงินก็คือ การได้มีสุขภาพที่ดีจากการได้มีสังคม พบปะกันในกลุ่มสมาชิก ทำกิจกรรมร่วมกัน ได้ได้ถามความเป็นอยู่หรือช่วยเหลือพึ่งพากันในกลุ่ม

สอดคล้องกับข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์สมาชิก หน่วยงาน และองค์กรภายนอก ที่แสดงให้เห็นว่า วิสาหกิจกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง มีการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมซึ่งเป้าหมายและวิธีการ ไม่ได้มุ่งในเชิงธุรกิจเพื่อสร้างผลกำไรให้กับกลุ่มองค์กรของตนเพียงอย่างเดียว แต่ได้มีการคืนกลับผลประโยชน์ให้กับชุมชน ในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น การช่วยเหลือเป็นแรงงาน การจัดตั้งบูธจำหน่ายในราคาถูก แม้กระทั่งการร่วมบริจาคเป็นเงินและสิ่งของ ในงานเทศกาลต่าง ๆ ของชุมชนเป็นประจำ และยังมีส่วนร่วมเป็นกรรมการที่ช่วยเหลืองานของหน่วยงานราชการทั้งในระดับตำบล อำเภอ จังหวัด จนได้รับการยอมรับทั้งในระดับชุมชนและองค์กร หน่วยงานภายนอก จนสามารถได้รับการยอมรับถึงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ในระดับ 5 ดาว และสามารถส่งขายไปในห้างสรรพสินค้า มีการขายส่งให้กับบริษัทเครือข่าย คือ ร้าน TOP ซูเปอร์มาเก็ต และมีคนในหมู่บ้านที่รับไปจำหน่ายในงาน OTOP ต่าง ๆ ในต่างจังหวัดด้วย ซึ่งในด้านการตลาด ถือว่าสามารถทำการตลาดเข้าถึงในทุกระดับเช่นกัน

วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ ถือว่าอยู่ในกลุ่มวิสาหกิจก้าวหน้า เพราะเป็นวิสาหกิจชุมชนที่สามารถนำออกสู่ตลาดใหญ่ได้มีลักษณะเฉพาะตัว มีเอกลักษณ์ท้องถิ่น มีสูตรเด็ดเคล็ดลับหรือคุณภาพดีในระดับมาตรฐานสามารถแข่งขันกับผลิตภัณฑ์หรือสินค้าทั่วไปได้และกิจกรรมที่มีในชุมชน มีลักษณะเป็นชุดกิจกรรม โดยที่กิจกรรมต่าง ๆ เกื้อกูลกัน สนับสนุนกัน (กาญจนา รัตนธีรวิเชียร และคณะ, 2557, หน้า 7) ซึ่งจะเห็นได้ว่ามีการใช้วัตถุดิบในชุมชนเป็นหลัก จึงมีการปลูกพืชสวนครัวที่เป็นเครื่องปรุงการเลี้ยงหมูอินทรีย์ เมื่อมีผลิตภัณฑ์ดี ก็มีการเปิดหน้าร้าน และพัฒนาภาพลักษณ์ เชื่อมโยงกับกิจกรรมด้านการท่องเที่ยว กลายเป็นแหล่งท่องเที่ยวสำคัญของตำบล ตรงกับ เสรี พงศ์พิศ (2552, หน้า 10-11) ที่กล่าวถึงวิสาหกิจชุมชนที่ต้องมีวิถีคิดที่ว่าด้วยระบบ เชื่อมโยงกิจกรรมทางเศรษฐกิจต่าง ๆ หลายสิบกิจกรรมให้เกื้อกูลกัน (Cluster) การเชื่อมประสานเพื่อให้เกิดเครือข่าย (Networker) นอกจากนี้ ยังสามารถตอบสนองได้ทั้งตลาดพอเพียงและตลาดผูกพัน เสรี พงศ์พิศ (2552, หน้า 34-36) โดยตลาดพอเพียง เป็นตลาดท้องถิ่นภายในชุมชนและระหว่างชุมชน รวมถึงตลาดผูกพัน ที่มีการตกลงหรือเซ็นสัญญาซื้อขายระหว่างองค์กรวิสาหกิจชุมชน กับห้างสรรพสินค้า และตลาดทั่วไป หมายถึง ตลาดที่ต้องแข่งขันกับคนอื่น ในเมือง หรือส่งออกไปต่างประเทศ

ปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่เกิดจากหลายเงื่อนไขที่เป็นบริบทแวดล้อม และต้นทุนที่ดีทั้งต้นทุนทางธุรกิจและต้นทุนทางสังคม ปัจจัยที่โดดเด่นและสำคัญมากก็คือความเป็นผู้นำกลุ่มของประธาน คือ ป้าตุ้ย ซึ่งดำรงตำแหน่งเป็นที่ปรึกษานายกเทศมนตรี 2 สมัยแล้ว เป็นประธานวิสาหกิจทั้งในระดับตำบลและอำเภอ รวมถึงมีตำแหน่งเป็นற்றுญิกของคณะกรรมการ OTOP ระดับจังหวัด จึงรู้ความเคลื่อนไหวของข้อมูลในระดับจังหวัด อำเภอ นโยบาย งานมหกรรมและกิจกรรมส่งเสริมการขายต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น และสามารถเชื่อมประสานกับหน่วยงานของจังหวัด และอำเภอได้ ในแต่ละปี มักจะได้รับการสนับสนุนในด้านต่าง ๆ เช่น การอบรมให้ความรู้ วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณอย่างต่อเนื่อง กรณีวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ มีลักษณะของการบริหารที่ไม่ใช่แบบใช้อำนาจ (Explorative authoritative) ซึ่งเป็นการติดต่อสื่อสารทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบน แต่ผสมผสานระหว่าง การรับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงานแบบปรึกษาหารือ (Consultative democratic) กับรูปแบบทำงานเป็นทีม (Team management) ผู้บริหารจะให้ความสนใจทั้งเรื่องงานและขวัญกำลังใจของผู้ร่วมงาน คือ ความต้องการขององค์กรและความต้องการของคนทำงานจะไม่ขัดแย้งกัน เน้นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศในการทำงานสนุกผลสำเร็จของงานเกิดจากความรู้สึกยึดมั่นของผู้ปฏิบัติตามอาศัยซึ่งกันและกัน ระหว่างสมาชิก สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ตาม เกิดจากความไว้วางใจ เคารพนับถือซึ่งกันและกัน

นอกจากนี้ โครงการและแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ ก็ยังปรากฏอยู่ในแผนแม่บทชุมชน ทำให้เทศบาลตำบลสันติสุข สามารถบรรจุแผนการพัฒนาวิสาหกิจ เข้าไปในแผนยุทธศาสตร์และแผนงานงบประมาณประจำปีของเทศบาล แต่ละปีจะได้รับงบประมาณสนับสนุนจากเทศบาล ประมาณ 50,000-100,000 บาทจึงไม่แปลกที่ประเด็นปัจจัยความสำเร็จในเรื่องมีความเชื่อมโยงการทำงานกับหน่วยงานหรือองค์กรทั้งภายในและภายนอกชุมชน ในการสนับสนุนให้คำปรึกษาในด้านต่าง ๆ อบรมให้ความรู้ รวมถึงทรัพยากร งบประมาณ ได้รับการประเมินในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.3) รวมถึงเรื่องการมีภาคีเครือข่ายทางธุรกิจที่ประสานการทำงานอย่างกว้างขวาง ฟังพาอาศัยและเกื้อหนุนกันทำงานแบบประสานพลัง ได้รับการประเมินในระดับมากที่สุดเช่นกัน (ค่าเฉลี่ย 4.3) อีกข้อของปัจจัยความสำเร็จ ที่มีความโดดเด่นมากก็คือ นวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ของสินค้าและบริการ (ค่าเฉลี่ย 4.4) ดังจะเห็นได้จากผลิตภัณฑ์ไส้อั่ว ซึ่งปัจจุบัน มีการผสมบุกเข้าไป จากการศึกษาคิดค้นและพัฒนา เพราะบุกมีคุณสมบัติที่ช่วยลดความแข็งของหมู และลดปริมาณของไขมัน เป็นการใช้องค์ความรู้เรื่องสุขภาพ ที่เป็นกระแสของผู้บริโภคในยุคปัจจุบัน มาเชื่อมโยงในการลดไขมัน

มีการใช้ไขมันมะพร้าวแทนน้ำมันหมู และเพิ่มวัตถุดิบคือสมุนไพรให้มากขึ้น การที่จะผลิตอาหารให้ได้มาตรฐาน การทำให้อ้วนจะต้องมีสูตรที่กำหนดไว้ชัดเจนว่าจะต้องใช้วัตถุดิบอะไร ในปริมาณเท่าไร ไม่สามารถใส่ตามชอบใจได้ ซึ่งหมายความว่า จะผลิตครั้งใด คุณภาพก็ต้องคงเดิม นอกเสียจากว่าลูกค้าจะมีการสั่งพิเศษ ซึ่งในปัจจุบัน มีอยู่ 2 สูตร คือสูตรใส่บุก กับไม่ใส่บุก การใส่บุกก็ถือเป็นภูมิปัญญา ที่คิดค้นและพัฒนา มา เพราะบุกมีคุณสมบัติที่ช่วยลดความแข็งของหมู และลดปริมาณของไขมันด้วย จึงมีการใช้องค์ความรู้เรื่อง “สุขภาพ” มาเชื่อมโยง การลดไขมัน โดยใช้ไขมันมะพร้าวแทนน้ำมันหมู การใช้หัวบุกผสม และเพิ่มวัตถุดิบคือสมุนไพรให้มากขึ้น มีการผสมผสานกับการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นและสากล มีการนำเครื่องจักร เพื่อขยายกำลังการผลิต ให้ตอบสนองยอดขายที่มากขึ้น การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน รวมถึงการพัฒนาบรรจุภัณฑ์หีบห่อให้ดูน่าสนใจ สวยงาม นำรับประทาน

ปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ในเชิงวิชาการ มีมุมมองด้านคุณลักษณะของความเป็นผู้ประกอบการ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านเทคโนโลยีการผลิต และด้านเครือข่ายสังคม วสันต์ เสือขำ (2547, หน้า 75-76) คล้ายคลึงกับการศึกษาวิจัยของญญาณี พายัพสาย และคณะ (2558, หน้า 55) ได้นำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชน 5 ตัวแปร ได้แก่ ด้านลักษณะของผู้ประกอบการด้านการบริหารงานของวิสาหกิจชุมชนด้านการได้รับความช่วยเหลือจากชุมชนด้านการเข้าถึงแหล่งเงินทุน และด้านการตลาด แต่ทั้งหมดก็ให้ความสำคัญกับการมองปัจจัยความสำเร็จในมุมมองของการจัดการเชิงธุรกิจ ที่จริงวิสาหกิจชุมชนเป็นกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่นำเอาหลักเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบมากกว่า ขณะที่ เสรี พงศ์พิศ (2559, หน้า 2) ได้อธิบายลักษณะที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชนว่าประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบที่เป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้เข้มแข็ง คือชุมชนเป็นเจ้าของกิจการผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชนริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมของชุมชนมีกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมมีฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับภูมิปัญญาสากลมีการดำเนินการแบบบูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเป็นระบบมีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจหลักมีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย เสรี พงศ์พิศ (2559, หน้า 28-31) แผนแม่บทชุมชนใช้เครื่องมือในการทำวิจัยชุมชนที่เรียกว่า “ประชาพิชัย” ตรงนี้มีพลังเพราะเอาชีวิตเป็นตัวตั้ง หรือเป็นเดิมพันที่สำคัญเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่ทำให้ร่วมกันคิดร่วมกันทำ จัดการผลิต การตลาด การบริโภคของหมู่บ้านหรือของตำบล ความรู้ที่เกิด ถือว่ามาจากการปฏิบัติจริง ถือเป็นความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในสมอง (Tacit Knowledge) และผ่านกระบวนการจัดการความรู้ทั้ง 5 ประการ วิจารย์ พานิช (2554, หน้า 29) ต่อความรู้ ได้แก่การกำหนดความรู้หลักที่จำเป็นหรือสำคัญต่องานหรือกิจกรรมของกลุ่มหรือองค์กรการเสาะหาความรู้ที่ต้องการการปรับปรุง คัดแปลง หรือสร้างความรู้บางส่วนให้เหมาะสม

ต่อการใช้งานของตนการประยุกต์ใช้ความรู้ในกิจการงานของตน และการนำประสบการณ์จากการทำงาน และการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ปัจจัยความสำเร็จข้ออื่น ๆ ของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอค้อหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ แม้จะไม่ได้มีการประเมินในระดับมากที่สุด แต่ทุกข้อก็ได้รับการประเมินในระดับมาก ไม่ว่าจะเป็นการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย ดังจะเห็นได้จากการที่กลุ่มตัดสินใจเลือกทำผลิตภัณฑ์ไส้อ้ว แทนที่จะเลือกทำไวน์ เนื่องจากเหตุผลว่าต้องการตอบสนองการบริโภคในชุมชนเป็นหลัก คือให้เอาตัวรอดให้ได้ พึ่งตนเองให้ได้ก่อน และค่อยมีการขยายผลไปสู่ผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ในภายหลัง ส่วนปัจจัยความสำเร็จในเรื่องผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชนนั้น วัตถุประสงค์ในการผลิต ไม่ว่าจะป็นเนื้อหมู หรือสมุนไพร กลุ่มฯ จะให้ความสำคัญกับการรับวัตถุดิบจากคนในชุมชนก่อน มีการสลับกันส่งวัตถุดิบ บางคนปลูกสมุนไพร 3 ชนิด เปลี่ยนกันส่ง วัตถุดิบในชุมชนมีเพียงพอที่จะป้อนให้กับวิสาหกิจชุมชน เหลือเพียงพอ สมาชิกบางคนได้รายวันจากการมาทำอาหาร และยังได้ค่าวัตถุดิบด้วย บริเวณบ้านของป่าตู่ ก็มีพื้นที่จะเยอะ มีการปลูกสมุนไพรเป็นวัตถุดิบเพื่อประหยัดควบคู่ไปด้วย อย่างไรก็ตาม แม้ว่าเนื้อหมูที่ใช้เป็นวัตถุดิบ จะพยายามใช้หมูอินทรีย์ แต่ถ้าปริมาณไม่พอก็ต้องใช้หมูของบริษัทอื่นผสมด้วย จึงอาจเป็นเหตุผลที่ทำให้มีการประเมินในปัจจัยความสำเร็จข้อนี้ยังไม่ถึงระดับมากที่สุด

ปัจจัยความสำเร็จที่โดดเด่นอีกประการ คือ มีกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนา อาจกล่าวได้ว่า การดำเนินงานของกลุ่ม มีพัฒนาการการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มมาเป็นระยะเวลากว่า 20 ปี ดังนั้น จึงมีการเรียนรู้จากสิ่งที่ทำอยู่จริงตลอดเวลา ทั้งในเรื่องของการคิดค้นสูตร พัฒนารสชาติ และบรรจุภัณฑ์ ให้เป็นที่พึงพอใจของลูกค้า การเรียนรู้ที่จะบริหารจัดการกลุ่ม องค์กร ให้เกิดความสามัคคี และมีความโปร่งใส ได้รับการยอมรับของทุกฝ่าย ที่สำคัญ คือการเรียนรู้ในเรื่องของการตลาด การสร้างภาพลักษณ์ให้กับสินค้าและกับกลุ่มวิสาหกิจ ไม่ว่าจะเป็นการออกร้าน ประชาสัมพันธ์ในงานแสดงสินค้า OTOP ของทุกระดับ การเปิดหน้าร้าน ป่าตู่มีหลักในการขาย คือ ถ้าจะขายให้ได้ไม่ต้องคิดเสียดายของ ต้องให้ลูกค้าได้ชิมก่อน เมื่อลูกค้าได้ชิมแล้วแทบจะทุกคนต้องซื้อ นอกจากนั้น ยังมีเทคนิคการขาย เนื่องจากตอนนี้กลุ่ม มีหน้าร้านที่อยู่ติดกับถนน และเป็นทางผ่านไปแหล่งท่องเที่ยวอื่น ๆ ของนักท่องเที่ยว ป่าตู่ก็จะใช้วิธีจ่ายค่าหัวคิวให้กับคนขับรถตู้และรถทัวร์ ถ้าเป็นรถทัวร์ 500 บาท ถ้าเป็นรถตู้ 50 บาท ต่อคัน ทำให้คนขับรถทัวร์และรถตู้ ซึ่งเขามีเครือข่ายเพื่อน ๆ คนขับรถด้วยกันอยู่แล้ว บอกต่อ ๆ กันไปว่าร้านนี้ นอกจากจะมีสินค้าที่มีคุณภาพแล้ว ยังมีน้ำใจแบ่งปันกำไรให้กับคนขับรถด้วย ซึ่งป่าตู่เห็นว่าเป็นการลงทุนและเป็นวิธีการทางการตลาดที่ได้ผลมาก

นอกจากนั้น กลุ่มได้มีการบูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมอย่างเป็นระบบในชุมชน มีการคืนกำไรสู่สังคม เมื่อชุมชนมีงานเทศกาลต่าง ๆ กลุ่มวิสาหกิจชุมชน ก็จะเข้าร่วมกิจกรรมทุกครั้งไป และร่วมสนับสนุน เช่น เป็นเจ้าภาพเลี้ยงอาหารในวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันเด็ก วันผู้สูงอายุ งานปอยหลวง งานวัดต่าง ๆ ในงานระดับอำเภอ เช่น งานของคิคอยหล่อ ถ้าเป็นระดับจังหวัด เช่น งานฤดูหนาวเชียงใหม่ งานพืชสวนโลก เป็นต้น และจุดเด่นที่เอื้อต่อกันในพื้นที่ก็คือ มีแหล่งท่องเที่ยวในพื้นที่มากมาย เช่น ผาซ้อ ร้านใ้ฮั่ว หมู่บ้านชาวลัวะ กิวเสือก่อนที่จะถึงผาซ้อ พิพิธภัณฑ์พระพิฆเนตร พระธาตุคอกน้อย วังขามป้อม รวมถึง Home stay ของหมู่บ้าน ทำให้สถานที่ท่องเที่ยวเหล่านี้ เชื่อมโยงและสอดรับกันเป็นอย่างดี หมายถึงเมื่อนักท่องเที่ยวมาเที่ยวในที่หนึ่งใด ก็ต้องได้รับการแนะนำให้มาท่องเที่ยวที่อื่น ๆ ต่อ ในตำบลสันติสุข และมักจะแวะมาแวะทานอาหารที่ร้านป่าคู่ยเสมอ และในช่วงปี พ.ศ.2558-2559 ที่ผ่านมา ได้มีผู้ใหญ่และมีตำแหน่งในระดับกระทรวง คือ ท่านผู้ตรวจฯ พรหมโชติ ได้มาเยี่ยมชมการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และได้หารือกับหลายฝ่ายในพื้นที่ ไม่ว่าจะเป็นการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย อาจารย์จากมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ นายอำเภอ พัฒนาการอำเภอ กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน เพื่อที่จะวางแผนประชาสัมพันธ์ สร้างภาพลักษณ์ของตำบลสันติสุขและอำเภอคอกหล่อ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงในอนาคตต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะต่อหน่วยงานองค์กรที่เกี่ยวข้องในด้านการพัฒนา หรือมีบทบาทในการสนับสนุนให้กลุ่มมีศักยภาพ และมีความเข้มแข็งมากขึ้น มีดังนี้

1. ควรมีการพัฒนาศักยภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อขยายตลาด หรือการวางแผนพัฒนาระบบเฟรนไชส์แบบเครือข่าย
2. ควรมีการศึกษาผลิตภัณฑ์ที่เป็นภูมิปัญญาอื่น ๆ ในชุมชน เพื่อให้เกิดการรวมกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ให้มีความหลากหลายมากขึ้น สร้างรายได้และความเข้มแข็งให้กับชุมชนต่อไป
3. ควรมีการจดลิขสิทธิ์ผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป เพื่อเป็นการต่อยอดการวิจัยในครั้งนี้ คือ

1. ควรมีการศึกษาวิจัยช่องทางและระบบการตลาดที่เหมาะสม สำหรับผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชน หรือแนวทางในการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปสมุนไพร ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่
2. ควรมีการศึกษาวิจัยแนวทางในการจัดการความรู้ วิธีการถ่ายทอดความรู้ ภูมิปัญญา ทักษะ ประสบการณ์ และอุดมการณ์ไปสู่ผู้นำกลุ่มรุ่นต่อไป เพราะการบริหารจัดการแบบกึ่งธุรกิจ กึ่งวิสาหกิจ มีความเสี่ยงอยู่มากเช่นกัน หากไม่ได้ผู้นำที่มีความพร้อม ก็จะทำให้วิสาหกิจอยู่ในภาวะชะงักงัน หรืออาจไปไม่รอด ไม่ยั่งยืน





บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2545). **ร่างพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการเกษตร
- _____. (2558). **ใส่อัฐมนไพร**. ค้นเมื่อ 7 มกราคม 2559, จาก <http://www.sceb.doae.go.th>
- กาญจนา รัตนธีรวิเชียร และคณะ. (2557). **การวิเคราะห์ สังเคราะห์ผลงานวิจัย**. ตำปาง: มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- กานดา จันทร์แยม. (2546). **จิตวิทยาอุตสาหกรรมเบื้องต้น**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โอเคียนสโตร์
- ญาณี พายัพสาย และคณะ. (2558). **การวิเคราะห์ความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนตามแนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน**. ค้นเมื่อ 7 มกราคม 2560, จาก <https://www.econ.cmu.ac.th>
- ชั้นมัย เจียรสกุล. (2557). **ปัญหาและแนวทางการปรับตัวของ OTOP เพื่อพร้อมรับการเปิด AEC**. วารสารนักบริหาร, มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ. ปีที่ 34 ฉบับที่ 1.
- บดีนทร์ วิจารณ์. (2550). **การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ประยูทธ ชูสอน. (2548). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง**. ปรินญาณิพนธ์ปริญาตศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ประเวศ วะสี. (2548). **การจัดการความรู้: กระบวนการปลดปล่อยมนุษย์สู่ศักยภาพ เสรีภาพ และความสุข**. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.
- ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. (2537). **การวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปาริฉัตร เครือเขียว. (2551). **การประเมินผลการดำเนินงานกิจการของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดลำพูนที่ได้รับการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน**. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พรพกา อังกูรสุทธิพันธ์. (2554). **การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงของวิสาหกิจชุมชนเกษตรกรรมมหาสวัสดิ์ตำบลมหาสวัสดิ์ อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- ไพฑูรย์ ภีระบัน. (2549). **ปัจจัยความสำเร็จของสินค้าประเภทผ้าและเครื่องแต่งกายโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัดพะเยา**. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- รณินทร์ กิจกล้า. (2551). **การจัดการความรู้ (Knowledge management: KM): เครื่องมือการพัฒนาองค์กรตามแนวทางการจัดการสมัยใหม่**. กรุงเทพฯ: วารสารรัฐศาสตร์ (ฉบับเดือน ต.ค.- ธ.ค. 2551) หน้า 70-87.
- วสันต์ เสือขำ. (2547). **ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการคัดเลือกระดับ 5 ดาว ในระดับภูมิภาค: กรณีศึกษาสินค้าประเภทอาหารในจังหวัดเชียงใหม่**. การค้นคว้าแบบอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วิจิต นันทสุวรรณ. (2547). **ขบวนการชุมชนใหม่**. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาทรัพยากรชุมชน.
- วิศิษฐ์ วังวิญญู. (2548). **มณฑลแห่งพลัง**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สวนเงินมีนา.
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2550). **พฤติกรรมองค์การ ทฤษฎีและการประยุกต์**. พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สีบพงษ์ ฟูงวัชรากร. (2546). **การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจหัตถกรรมไม้ในอำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สุภาวค์ จันทวานิช. (2547). **วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนาะ ดิเยาว์. (2535). **การบริหารแบบผู้นำ**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- เสริมศักดิ์ วิศวลาภรณ์. (2538). **วิสัยทัศน์ของผู้นำ**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เสรี พงศ์พิศ และคณะ. (2545). **แผนแม่บทชุมชน ประชาพิสัยและพัฒนา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ภูมิปัญญาไทย.
- เสรี พงศ์พิศ. (2552). **คู่มือการทำวิสาหกิจชุมชน**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เจริญวิทย์การพิมพ์.
- _____. (2552). **วิสาหกิจชุมชน สร้างฐานการพัฒนา**. ค้นเมื่อ 10 มกราคม 2559, จาก <http://www.phongphit.com>
- _____. (2555). **เครือข่าย: ยุทธวิธีเพื่อประชาคมเข้มแข็ง ชุมชนเข้มแข็ง**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เจริญวิทย์การพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2548). **คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม. (2547). เอกสารคู่มือการบรรยายมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.). กรุงเทพฯ: สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม.

ไส้อ้วสมุนไพรรูป้าตุ้ย. (2559, 14 สิงหาคม). ค้นเมื่อ 5 มกราคม 2559, จาก <http://www.patuisausage.com>

หาญ พุทธอัจฉริยะกุล. (2558). แนวทางการพัฒนากลุ่มอาชีพแคบหมู-แหนมหมู ของชุมชนบ้านสันคันท่ม่วงใต้ ตำบลสันปูเลย อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาท้องถิ่นแบบบูรณาการ บัณฑิตศึกษา สถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน.





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.

อัตชีวประวัติของนางศรีสมร วรรณใหม่ (ป่าตู่)

นางศรีสมร วรรณใหม่ ชื่อเล่น ตู่ เกิดเมื่อวันที่ 4 กันยายน พ.ศ.2499 ที่อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา บิดาชื่อ นายชุม ชัยชนะ มารดาชื่อ นางปิ่น ชัยชนะ (ปัจจุบันทั้งสองท่านเสียชีวิตแล้ว) มีพี่น้องทั้งหมด 13 คน ชีวิตในวัยเรียน ป่าตู่ มีโอกาสเรียนจบเพียงชั้น ป.4 เท่านั้น เพราะพ่อแม่มีลูกหลายคน ต้องช่วยพ่อแม่ทำงานเลี้ยงน้องตั้งแต่เด็กจนถึงอายุ 18 ปี แต่ด้วยความเป็นคนรักเรียน ก็จึงเรียน กศน.จนจบมัธยมศึกษาตอนปลายในภายหลัง ราวปี พ.ศ.2527 ยากเรียนเย็บผ้า พ่อแม่ก็ส่งไปเรียนที่บ้านแทนดอกไม้ เรียนได้ไม่ถึงเดือนก็รู้ว่าตัวเองไม่ถนัด คัดผมที่ตัวเมืองจังหวัดพะเยา เรียนได้ 5 เดือน ก็ช่วยงานที่ร้านเสริมสวย ต่อมาปี พ.ศ.2519 ได้ย้ายไปอยู่กับพี่ทองใบ ซึ่งเป็นพี่สาวที่ห้วยขวาง กรุงเทพฯ และอยากเรียนเสริมสวยเพิ่มเติม ก็ได้ศึกษาสายอาชีพในวิชาชีพช่างเสริมสวย จนจบรับใบประกาศนียบัตร และเปิดร้านเสริมสวยที่ตลาดพะเยา

ในช่วงที่เปิดร้านเสริมสวย ในปี พ.ศ.2522 ก็ได้สมรสกับนายเวหน วรรณใหม่ (ปัจจุบันเสียชีวิตแล้ว) และย้ายมาอยู่กับสามีที่จังหวัดเชียงใหม่ และเปิดร้านเสริมสวยที่บ้าน ในปี พ.ศ.2524 ก็มีบุตรคนแรก คือ นางสาววิมาลา วรรณใหม่ หรือ “น้องนก” และปี พ.ศ.2529 ก็มีบุตรคนที่สอง คือนายวัชรพงษ์ วรรณใหม่ หรือ “น้องเบิร์ต”

พ.ศ.2534-2535 ป่าตู่ ได้เริ่มชักชวนแม่บ้านที่มีความสนใจรวมกลุ่มและทำธุรกิจร่วมกันในนามของกลุ่มแม่บ้าน สามารถรวบรวมสมาชิกได้ 23 คน ราวปี พ.ศ.2536 กลุ่มฯ ได้ร่วมกันผลิตดอกไม้ประดิษฐ์จากขางพารา ของบริษัทชีวาเรน กรุ๊ป ยอดสั่งซื้อตอนแรกมีมาก ทำได้ 5 ปี สร้างรายได้ดีพอสมควร แต่ต่อมาก็ลดลงเรื่อย ๆ ให้ผลตอบแทนที่ไม่แน่นอน จนทำให้สมาชิกกลุ่มที่มีอยู่ 23 คน ได้ลาออก และลดลงเรื่อย ๆ จนเหลือเพียง 10 กว่าคน

พ.ศ.2540 ในขณะนั้นป่าตู่ เป็นนักศึกษาของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน ได้มีโอกาสนำดอกไม้ขางพารา ไปขายที่พิษณุโลก และได้ทดลองขายคู่กับน้ำพริกแคบหมู ปรากฏว่าดอกไม้ขายไม่ดีเลยแต่น้ำพริกแคบหมูขายดีมาก จึงได้เริ่มหารีอกับสมาชิกกลุ่มที่เหลือ และคิดว่า ถ้าเปลี่ยนมาขายอาหารจะดีกว่า ได้มาคุยกับกลุ่มฯ เก็บเงินคนละ 100 บาท รวบรวมสมาชิกเพิ่มเติมจนได้ 52 คน ได้อาศัยที่แม่ของป่าตู่ชอบทำอาหาร และด้วยความรู้ที่ได้จากบรรพบุรุษ จึงได้ทำไส้อ้วด้วยรสชาติที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะ ใช้วัตถุดิบที่หาได้ในท้องถิ่น ซึ่งคำว่า “อ้ว” ในภาษาล้านนาหมายถึงการยัดไว้ตรงกลาง ไส้อ้วจึงหมายถึงไส้ที่มีสิ่งของมายัดไว้ นิยมใช้ไส้หมู ส่วนข้างในนิยมใช้เนื้อหมูผสมกับเครื่องแกงและสมุนไพร ทำให้สุกโดยการย่างหรือการทอด ในอดีตเมื่อมีเทศกาลงานบุญชาวบ้านจะล้มน้ำต๋องเพื่อเป็นอาหารรับรองแขกในงาน ดังนั้น จะมีของเหลือจากการประกอบ

อาหาร เช่น เนื้อ หนัง มัน จึงมีการนำส่วนที่เหลือไปแปรรูป เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า เช่น การทำแฮม หนังแห้ง แคมหมู รวมถึงไส้อ้วด้วยเช่นกัน ในช่วงแรก ๆ ป้าตุ้ยและกลุ่มสมาชิก ได้ทดลองผลิตลงในสูตรต่าง ๆ ครั้งแรกกลุ่มได้ลงทุนร่วมกันไป 500 บาท เมื่อได้กำไรแล้วก็เอาเงินมาแบ่งกัน ได้ทุนมาก็ลงทุนร่วมกันทำต่อ จนได้พัฒนาฝีมือไปเรื่อย ๆ ควบคู่กับขายอาหารตัวอื่น ๆ ด้วย ในงานประจำอำเภอดอยหล่อ หรืองานฤดูหนาว

ในช่วงนี้เป็นช่วงที่รัฐบาลส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของชุมชน ตามโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) จึงเป็นโอกาสให้ได้รับการสนับสนุนที่ดีจากหน่วยงานราชการในพื้นที่ ซึ่งนอกจากการทำไส้อ้วและอาหารพื้นเมืองแล้ว กลุ่มสมาชิก ยังได้ร่วมกันผลิตไวน์ส่งขายอีกด้วย มีทั้งสูตรมะขามป้อม สับปะรด องุ่น ได้ความรู้จากอาจารย์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กลุ่มเป็นผู้ผลิต ส่งให้กับบริษัทที่กรุงเทพฯ ผลปรากฏว่าขายได้ดีมาก จึงเกิดความลังเลระหว่างการทำไวน์กับการขายอาหารพื้นเมือง เมื่อกลุ่มฯ ได้หารือร่วมกันเพื่อประเมิน ก็พบว่า การผลิตไวน์นั้น ต้องใช้เงินลงทุนเยอะ ถ้าจะขยายกำลังการผลิตก็เป็นไปได้ยาก เพราะต้องใช้ถังไม้ในการแช่ไวน์ ใช้พลาสติกไม่ได้ คุณภาพจะไม่ดี พอคิดช่วงนั้น มีข่าวประชาชนกินไวน์ที่จังหวัดเชียงรายเสียชีวิต กลุ่มจึงประเมินว่าไวน์เป็นสิ่งที่ไม่ได้ตอบสนองการบริโภคในท้องถิ่น ก็เลยมุ่งเป้าหมายในการทำไส้อ้วและอาหารพื้นเมืองจากภูมิปัญญาความรู้เดิม อย่างเต็มรูปแบบ ซึ่งเป็นที่นิยมของผู้บริโภค ได้รับการยอมรับในชุมชน และมีการปรับปรุงรสชาติของผลิตภัณฑ์ ให้มีความอร่อยและแปลกใหม่เพิ่มขึ้น มีการเพิ่มสมุนไพรที่มีอยู่ในพื้นบ้าน ให้มีรสชาติที่โดดเด่น เมื่อสูตรลงตัว ก็ได้มีการเริ่มทำเป็นธุรกิจชุมชนในชื่อว่า “ไส้อ้วสมุนไพรป่าตุ้ย”

เมื่อเริ่มมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักและยอมรับในชุมชน ปี พ.ศ.2540-2544 ป้าตุ้ย ได้รับการเลือกตั้งจากชุมชนให้ดำรงตำแหน่งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลสันติสุข ยิ่งทำให้สามารถเชื่อมประสานการสนับสนุนจากหน่วยงาน องค์กร ที่อยู่ในพื้นที่ ในการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนไส้อ้วสมุนไพร ให้มีการยกระดับการผลิต และการตลาดมากขึ้น ต่อมา ได้รับการสนับสนุนจากพัฒนาชุมชนจังหวัดและอำเภอ สนับสนุนให้ไปศึกษาดูงาน ไปที่เมืองแกน อำเภอแม่แตง ซึ่งมีการทำไส้อ้วที่ยาวที่สุด ป้าตุ้ยและสมาชิก จึงเกิดแรงบันดาลใจ เมื่อมีโอกาสได้เข้าร่วมงานแสดงสินค้าผลิตภัณฑ์ของชุมชนที่ จ.สมุทรปราการ ในวันที่ 2 ธันวาคม ปี พ.ศ.2544 จึงได้ทำกิจกรรมที่โดดเด่นสร้างชื่อเสียงให้กับกลุ่ม คือ การผลิตไส้อ้วสมุนไพรที่ยาวที่สุดในโลก เส้นที่ 1 ยาว 620 เมตร ที่ “นัมเบอร์วันไทยแลนด์” จ.สมุทรปราการ เป็นงานของดี 4 ภาค โดยนำรายได้ทั้งหมด ทุลกเกล้าถวายสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 250,000 บาท

ต่อมาและในวันที่ 5 ธันวาคม 2544 ได้รับเชิญจากกรมพัฒนาชุมชน ให้ทำไส้อ้วสมุนไพรมะพร้าวที่ยาวที่สุดในโลก เส้นที่ 2 ยาว 780 เมตร จัดแสดง ณ ห้างนัมเบอร์วันแลนด์ รายได้ทั้งหมดถวายแด่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 290,000 บาท โดยไม่หักค่าใช้จ่ายใดใดทั้งสิ้น

ปี พ.ศ.2545 ได้รับเชิญจากกรมพัฒนาชุมชน ให้ทำไส้อ้วสมุนไพรมะพร้าวที่ยาวที่สุดในโลก เส้นที่ 3 ที่อิมแพคเมืองทองธานี เป็นไฮไลท์ของงานหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ซึ่งจัดขึ้นระหว่างวันที่ 25 เมษายน – 2 พฤษภาคม 2545 ในงานนี้ท่านปองพล อติเรกสาร รองนายกรัฐมนตรีและประธานกรรมการอำนวยการโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) แห่งชาติในขณะนั้น ได้ให้เกียรติเป็นผู้วัดความยาวของไส้อ้วที่ได้จัดทำขึ้น สามารถทำลายสถิติไส้อ้วสมุนไพรมะพร้าวที่ยาวที่สุดในโลกถึง 1,011.686 เมตร ซึ่งต้องใช้แรงงาน 38 คน ใช้วัตถุดิบคือหมู 550 กิโลกรัม เครื่องปรุงอีก 100 กิโลกรัม ใช้ไส้ 40 กิโลกรัม และใช้เวลาอัด 15 ชั่วโมง ราคาจำหน่าย 200-300 บาทต่อ 1 กิโลกรัม สามารถจำหน่ายได้หมดภายในระยะเวลา 2 วัน รวมถึงขายน้ำพริกหนุ่ม แคบหมูไร้มันควบคู่ไปด้วย เมื่อได้เงินแล้วก็แบ่งให้ทีมงานทุกคนที่เหนื่อยยากกันมา และนำรายได้ส่วนหนึ่งทูลเกล้าถวายสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เพื่อมอบให้กับมูลนิธิเด็กผู้ด้อยโอกาส และมอบให้กับกองทุนหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของจังหวัดเชียงใหม่อีกส่วนหนึ่ง รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 22,000 บาท คืบสุดท้ายของการจัดงาน เวลา 4 ทุ่ม ป้าตุ้ยจำได้แม่นย่ำว่าท่านอธิบดีกรมพัฒนาชุมชน คือท่านสุจริต ปัจฉิมนันท์ ได้มาเยี่ยมป้าตุ้ยและทีมงาน ด้วยความดีใจ ป้าตุ้ยวิ่งเข้าไปกราบท่าน และร้องไห้ออกมาด้วยความดีใจ ดีใจ พร้อมกับบอกท่านว่า ตั้งแต่เกิดมายังไม่เคยได้รับเงินจากที่ไหนมากมายเหมือนขายไส้อ้วในครั้งนี้ จะนำเงินทุกบาทแบ่งให้กับชาวบ้านที่มาช่วยในครั้งนี้ และจะไม่ลืมท่าน ซึ่งท่านอธิบดี ได้ขอให้ป้าตุ้ยเขียนจดหมายถึงท่านนายกรัฐมนตรีด้วย เมื่อกลับไปเชียงใหม่

การจัดกิจกรรมดังกล่าว ได้สร้างชื่อเสียงให้กับกลุ่มฯ ทำให้ผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักในวงกว้างเป็นอย่างมาก และเป็นผลทำให้ได้รับเชิญไปออกรายการโทรทัศน์ในช่วง 2-3 ปีต่อมา ได้แก่

- 1) ช่อง 5 รายการ “ที่นี่ประเทศไทย” และรายการ “ทีวีวาไรตี้”
- 2) ช่อง 3 รายการ “ทไวไลท์โชว์”
- 3) ช่อง 11 รายการ “รุ่งอรุณยามเช้า” และรายการ “ล้านนามหานคร”
- 4) ช่อง 7 รายการ “ฮ้าไฮไทยแลนด์”

รวมถึงการออกข่าวในหน้าหนังสือพิมพ์ วารสาร นิตยสาร ฉบับต่างๆ อีกมากมายอย่างต่อเนื่อง ต่อมา ในปี พ.ศ.2548 ได้มีการจัดตั้งเป็นกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง และจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน สถานที่ดำเนินการผลิตของกลุ่มฯ ใช้สถานที่ในบริเวณบ้านพักส่วนตัวของป้าตุ้ย

ซึ่งตั้งอยู่บ้านเลขที่ 26/2 หมู่ที่ 9 ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ มีกรรมการบริหารหลัก 7 คน คือ

- | | |
|-------------------------|---------------|
| 1) นางศรีสมร วรรณใหม่ | ประธาน |
| 2) นางวันเพ็ญ ยะสาคร | รองประธาน |
| 3) น.ส.ณชญาดา ยะสาคร | เหรัญญิก |
| 4) นางพัฒนา วรรณใหม่ | เลขานุการ |
| 5) นางประภา แก้วกุลา | ประชาสัมพันธ์ |
| 6) นางคำป้อ คะวิญญา | ฝ่ายการตลาด |
| 7) นายวัชรพงษ์ วรรณใหม่ | ฝ่ายการตลาด |

จำนวนสมาชิก 40 คน และมีพนักงานประจำร้าน 3 คน คณะกรรมการบริหาร จะมีการประชุมเดือนละ 1 ครั้ง ขณะที่จะมีการประชุมใหญ่ของสมาชิกกลุ่มฯ ปีละ 1 ครั้ง โดยสมาชิกทุกคนจะเป็นคนในพื้นที่ตำบลสันติสุข มีค่าลงหุ้นแรกเข้าคนละ 100 บาท และต้องเพิ่มหุ้นคนละ 1 ครั้งต่อปี มีการฝากเงินออมทรัพย์เดือนละ 100 บาท ทั้งนี้ สมาชิกจะได้รับเงินปันผลจากกลุ่มฯ ปีละ 1 ครั้ง

ในการผลิตไส้อ้วและอาหารพื้นเมืองของกลุ่ม การคัดสรรวัตถุดิบถือเป็นสิ่งสำคัญ เพราะเน้นความปลอดภัยของผู้บริโภค เช่น ไส้หมูและเนื้อหมูสำหรับการทำไส้อ้ว จะใช้หมูอินทรีย์ ซึ่งเป็นเนื้อหมูที่ปลอดจากสารเคมี เช่น สารเร่งเนื้อแดง ปลอดจากยาปฏิชีวนะ โดยใช้กระบวนการเลี้ยงที่ประยุกต์จากการเลี้ยงหมูหลุม ใช้วัสดุการเกษตรที่เหลือใช้ เช่น ผักสีเขียว โดยสับให้ละเอียดให้กินสดๆ หรือทำเป็นอาหารหมักโดยใช้ผักสีเขียว หยวกกล้วย มะละกอดิบ ใบบอน วัชพืชต่างๆ ทำการผสมกับรำปลายข้าว เป็นต้น ไม่ใช้หมูจากการเลี้ยงแบบอุตสาหกรรม แต่ส่งเสริมให้เกษตรกรในพื้นที่มีรายได้เสริม รวมถึงการใช้วัตถุดิบในการผลิตที่เป็นพืชผักสมุนไพร ก็มีเครือข่ายเกษตรกรผู้ปลูกผักในพื้นที่ ที่มีการปลูกโดยไม่ใช้สารเคมีคือยามาแม่หลงในการฉีดพ่น แม้จะไม่ถึงขั้นเป็นผักอินทรีย์ เพราะยังจำเป็นต้องใช้ปุ๋ยเคมีอยู่ แต่อย่างน้อยก็ปราศจากยาฆ่าแมลง และมีการใช้สารชีวภาพ ปุ๋ยหมักอินทรีย์เข้ามาช่วยทำให้ผักเจริญเติบโตงอกงาม

ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์เมื่อเทียบกับท้องตลาด ไส้อ้วของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เป็นไส้อ้วสมุนไพร ใช้หมูอินทรีย์ มันน้อย นุ่ม ปราศจากวัตถุกันเสีย และเครื่องประกอบที่ปลอดภัยสำหรับผู้บริโภค ในปี พ.ศ.2545 ได้ผ่านการตรวจสอบจากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) ในปี พ.ศ.2548 ผ่านมาตรฐาน GMP รวมถึงมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (มผช.) ปี พ.ศ. 2555 ได้รับการคัดสรรเป็นผลิตภัณฑ์ระดับห้าดาว ประเภทอาหาร ตามโครงการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ จากกรมพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย

ปัจจุบันผลิตภัณฑ์ของกลุ่มมี 4 อย่าง ได้แก่

- | | | |
|-----------------------------|----------------------|----------------|
| 1) ไข่อ้วสมุนไพรมหุอินทรีย์ | กำลังการผลิตต่อเดือน | 1,050 กิโลกรัม |
| 2) น้ำพริกหนุ่ม | กำลังการผลิตต่อเดือน | 500 กิโลกรัม |
| 3) แคมพมหุอินทรีย์ | กำลังการผลิตต่อเดือน | 500 กิโลกรัม |
| 4) แหนมมหุอินทรีย์ | กำลังการผลิตต่อเดือน | 600 กิโลกรัม |

กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ มีการจำหน่ายสินค้าเป็น 2 แบบ คือ ขายส่ง (Franchise) และขายปลีกให้กับลูกค้าหน้าร้าน กลยุทธ์ที่ใช้ในการตลาดคือ การสร้าง Brand ในชื่อ “ป่าต๋อย” ให้ผู้บริโภคจดจำได้ง่าย เป็นที่รับรู้ จดจำตราสินค้า และรสชาติของผลิตภัณฑ์ และเพิ่มการขายแบบแฟรนไชส์ รวมถึงการนำสินค้าไปจำหน่ายในงานมหกรรมต่างๆ การออกบูธที่ทางส่วนราชการได้เชิญไปออกร้านในงานต่างๆ

กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ มีการจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชน เมื่อปี พ.ศ. 2548 และมียอดขายเพิ่มขึ้นราว 10-20% ต่อเนื่องทุกปี โดยเฉลี่ยมียอดขายรายได้ทั้งปีประมาณ 3,150,000 บาท หักค่าต้นทุนทั้งหมด 1,753,200 บาท คงเหลือกำไร 1,396,800 บาท ซึ่งคณะกรรมการบริหารและสมาชิกกลุ่มฯ มีข้อตกลงในการแบ่งอัตราส่วนการจัดสรรกำไรออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

เงินปันผล	ร้อยละ 30
สมทบทุนกลุ่ม	ร้อยละ 20
ค่าตอบแทนกรรมการ	ร้อยละ 30
สวัสดิการของสมาชิก	ร้อยละ 15
ทำบุญ/บริจาค	ร้อยละ 5

ในช่วงปี พ.ศ.2550-2552 ป่าต๋อยได้ดำรงตำแหน่งสารวัตรกำนันตำบลสันติสุข และยังเป็นประธานสหกรณ์เครือข่าย จังหวัดเชียงใหม่อีกด้วย อีกทั้งยังดำรงตำแหน่งเป็นที่ปรึกษานายกเทศมนตรีตำบลสันติสุข จนถึงปัจจุบัน ซึ่งนอกเหนือจากกิจกรรมด้านการผลิตและจำหน่ายอาหารพื้นเมืองของกลุ่มแล้ว กิจกรรมอื่น ๆ ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนก็มีหลากหลาย ทั้งนี้เนื่องจากสมาชิกในกลุ่ม เป็นสมาชิกในชุมชนอยู่แล้ว ดังนั้น โดยทั่วไป เมื่อชุมชนมีงานหรือมีกิจกรรมใดใด โดยเฉพาะงานเทศกาล ตามประเพณีของชุมชน กิจกรรมทางศาสนา สมาชิกกลุ่มก็จะเข้าร่วมกิจกรรมเหล่านั้น โดยอัตโนมัติ ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมด้านการพัฒนาศักยภาพของสมาชิกกลุ่ม เมื่อมีกิจกรรมการอบรม สัมมนา ที่จัดโดยหน่วยงานองค์กรต่างๆ และเชิญสมาชิกกลุ่มเข้าร่วม ปาฐกถา กลุ่ม ก็จะมีการสอบถามความสมัครใจและความสนใจของสมาชิกคนนั้นๆ เมื่อได้รับการอบรมกลับมาแล้ว ก็จะมาเล่าให้เพื่อนๆ ในกลุ่ม เป็นการถ่ายทอดต่อไป

กิจกรรมด้านการศึกษาดูงาน ในแต่ละปี จะมีการจัดสรรผลกำไรจากการประกอบการ เพื่อเป็นสวัสดิการให้กับสมาชิกกลุ่ม ได้มีโอกาสไปศึกษาดูงาน และทัศนศึกษาในสถานที่ท่องเที่ยวต่างๆ ร่วมกัน ถือเป็นการเปิดมุมมอง ได้เรียนรู้จากที่อื่น ๆ เช่น การศึกษาดูงานการผลิตไส้วุ้นของชุมชนอื่นๆ เช่น บ้านเมืองแกน อำเภอแม่แตง

กิจกรรมการออกบูธร้านค้า จำหน่ายผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ตามที่หน่วยงานและองค์กรต่างๆ ได้แจ้งเชิญให้เข้าร่วม เช่น งานของดีดอยหล่อ รวมถึงงานเทศกาลต่างๆ ที่สำคัญของชุมชน กิจกรรมการทำบุญ และบริจาค ในงานศพ งานสำคัญต่างๆ ของผู้ที่กลุ่มนับถือ หรือของสมาชิกกลุ่ม รวมทั้งการสนับสนุนบริจาคสิ่งของในกิจกรรมวันเด็กแห่งชาติ สนับสนุนการก่อสร้างหน่วยบริการประชาชนดอยหล่อ เฉลิมพระเกียรติ

เป้าหมายในอนาคตของกลุ่มฯ มีการวางแผนที่จะเพิ่มกำลังการผลิต และเพิ่มปริมาณของผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายในห้างร้านต่าง ๆ เช่น บูธ OTOP ใน Super market ของเครือบริษัท TOP ที่มีอยู่หลายสาขา หรือในห้างสรรพสินค้าในตัวเมืองเชียงใหม่ เพื่อให้เกิดความสะดวกสำหรับผู้บริโภคในการหาซื้อมากขึ้น

รางวัลและเกียรติยศแห่งความภูมิใจ

- | | |
|-------------|--|
| ปี พ.ศ.2541 | รางวัลครอบครัวตัวอย่าง รับจากอธิบดีกรมพัฒนาชุมชน |
| ปี พ.ศ.2543 | ได้รับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งประธานคณะกรรมการพัฒนาสตรีตำบลสันติสุข |
| ปี พ.ศ.2544 | รางวัลเชิดชูเกียรติผู้มีผลงานดีเด่น ประจำปี พ.ศ.2544 สาขาอนุรักษ์อาหารไทยพื้นบ้าน จากหนังสือพิมพ์ข่าวผู้นำ |
| ปี พ.ศ.2544 | รางวัลผู้นำสตรีดีเด่น ด้านบำเพ็ญประโยชน์ต่อสังคมด้านการพัฒนาการเมือง |
| ปี พ.ศ.2545 | รางวัลชนะเลิศในงานน้ำพริกร้อยครก ณ ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ บางกะปิ ในวันที่ 2 มีนาคม พ.ศ.2545 |
| ปี พ.ศ.2546 | ได้รับการคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งประธานเครือข่ายผู้ผลิต และผู้ประกอบการ OTOP ในระดับอำเภอ และระดับจังหวัด |
| ปี พ.ศ.2550 | ได้รับการคัดเลือกจากเครือข่ายวัฒนธรรม ให้ดำรงตำแหน่งกรรมการสภาวัฒนธรรม อำเภอดอยหล่อ |
| ปี พ.ศ.2550 | รางวัลบุคคลตัวอย่างในการประพาศดินเล็กเหล่าเข้าพรรษา |

- ปี พ.ศ.2554 รางวัลภูมิปัญญาท้องถิ่นดีเด่น ระดับจังหวัด สาขากรรม
- ปี พ.ศ.2555 ได้รับการคัดเลือกให้เป็นประธานเครือข่ายอาหารคลัสเตอร์
จังหวัดเชียงใหม่ และเป็นเหรียญเครือข่ายอาหารคลัสเตอร์ ภาคเหนือ
- ปี พ.ศ.2555 ได้รับการคัดเลือกให้เป็นคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
โรงเรียนสันติสุข อำเภอคอยหล่อ
- ปี พ.ศ.2556 ได้รับรางวัลชนะเลิศแผนธุรกิจระดับจังหวัดเชียงใหม่
ได้รับรางวัลโรงงานดีมาก จากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงใหม่
ได้นำเอาไส้อั่วเข้าฝากถวาย แด่สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ
ในวันที่ 29 มีนาคม พ.ศ.2556
- ปี พ.ศ.2555 ได้รับรางวัลชนะเลิศอันดับที่ 2 การประกวดและคัดสรรสุดยอด
ผลิตภัณฑ์ “โครงการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ที่เกี่ยวข้องกับวงจร
สินค้า OTOP เชียงใหม่
- ปี พ.ศ.2557 รางวัลประธานคณะกรรมการพัฒนาสตรีดีเด่นตำบลสันติสุขและประธาน
กองทุนพัฒนาบทบาทสตรีดีเด่นตำบลสันติสุข และผู้บำเพ็ญประโยชน์
ต่อสังคม ด้านการพัฒนาชุมชน
- ปี พ.ศ.2558 ได้รับรางวัลสตรีผู้ทำคุณประโยชน์ต่อสังคม เนื่องในงานสตรีสากล
ประจำปี พ.ศ.2558 จากผู้ว่าราชการจังหวัดเชียงใหม่
- ปี พ.ศ.2559 ได้รับการคัดสรรเป็นผลิตภัณฑ์ระดับสี่ดาวประเภทอาหาร
“น้ำพริกหนุ่ม” ณ วันที่ 15 กรกฎาคม 2559
- ปี พ.ศ.2559 ได้รับเกียรติบัตรจากคณะสงฆ์จังหวัดเชียงใหม่ พุทธสมาคม และ
ยุวพุทธิกสมาคมจังหวัดเชียงใหม่ ให้เป็นผู้อุทิศตนบำเพ็ญประโยชน์
ต่อพระพุทธศาสนา
- ปี พ.ศ.2560 ได้รับเกียรติบัตรเชิดชูเกียรติ ให้เป็นครูภูมิปัญญา จังหวัดเชียงใหม่
ณ วันที่ 7 มกราคม 2560

ภาคผนวก ข.

แบบสัมภาษณ์

งานวิจัยเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง
ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นแบบสัมภาษณ์ที่ต้องการทราบความคิดเห็นของผู้ให้สัมภาษณ์
สำหรับนำมาวิเคราะห์และสรุปในงานวิทยานิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน กลุ่ม
แปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่” หลักสูตรศิลปศาสตรมหา
บัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาท้องถิ่นแบบบูรณาการ บัณฑิตศึกษา สถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน โดย
ข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของท่าน ผู้ศึกษาจะเก็บเป็นความลับและจะนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการ
เขียนงานวิทยานิพนธ์เท่านั้น

แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

ส่วนที่ 4 ปัญหาอุปสรรค

ส่วนที่ 5 แนวทาง ข้อเสนอแนะต่อการพัฒนา

ขอขอบพระคุณท่านผู้ตอบแบบสัมภาษณ์เป็นอย่างสูง

(ศรีพรรณ เชื้อสุวรรณ)

ผู้ศึกษา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้สัมภาษณ์

คำชี้แจง ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หรือเติมข้อมูลลงในช่องว่างตามความเป็นจริงของท่าน

1. อายุ.....ปี

2. ระดับการศึกษา

- () 1. ประถมศึกษา () 2. มัธยมศึกษาตอนต้น/ตอนปลาย
 () 3. อนุปริญญา/ปวส./ปวช. () 4.ปริญญาตรี
 () 5. สูงกว่าปริญญาตรี () 6. อื่น ๆ ระบุ.....

3. ท่าน มีส่วนเกี่ยวข้องกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ อย่างไร (กรณีที่ตอบในข้อ 3-5 ให้ข้ามไปตอบข้อ)

- () 1. เป็นคณะกรรมการ () 2. เป็นสมาชิก
 () 3. เป็นผู้นำชุมชน () 4. เป็นเจ้าหน้าที่หน่วยงานภาครัฐ
 () 5. สถาบันการศึกษา/วิชาการ () 6. อื่น ๆ ระบุ.....

4. อาชีพหลัก

- () 1. การเพาะปลูกทางการเกษตร () 2. การประมง
 () 3. ค้าขาย/ธุรกิจส่วนตัว () 4. รับราชการ/รัฐวิสาหกิจ
 () 5. รับจ้างทั่วไป () 6. อื่น ๆ ระบุ.....

5. รายได้จากการประกอบอาชีพหลัก / เดือน

- () 1. น้อยกว่า 3,200 บาท () 2. 3,201-5,000 บาท
 () 3. 5,001-8,000 บาท () 4. มากกว่า 8,000 บาท

6. ระยะเวลาที่ท่าน ได้มีส่วนร่วมกับการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่

- () 1. น้อยกว่า 1 ปี () 2. ตั้งแต่ 1 – 3 ปี
 () 3. ตั้งแต่ 3 – 5 ปี () 4. มากกว่า 5 ปี

ส่วนที่ 2 ความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

ท่านคิดว่าวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอยหล่อ จังหวัด เชียงใหม่ มีความสำเร็จเกิดขึ้นในแต่ละด้านในระดับใดที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน (โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับความสำเร็จของทุกข้อ)

- ระดับ 1 มีความสำเร็จน้อยมาก
 ระดับ 2 มีความสำเร็จน้อย
 ระดับ 3 มีความสำเร็จปานกลาง
 ระดับ 4 มีความสำเร็จมาก
 ระดับ 5 มีความสำเร็จมากที่สุด

ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1.ความสำเร็จที่เกิดกับสมาชิกของกลุ่มฯ					
1.1 คณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน มีความรู้ ทักษะความสามารถ ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และ การบริหารจัดการธุรกิจให้ก้าวหน้าร่วมกัน					
1.2 ผลประกอบการดี มีกำไรเพิ่มมากขึ้นทุกปี และมีการ ขยายเติบโต มีความมั่นคงทางธุรกิจ					
1.3 สมาชิกของกลุ่มฯ ได้รับการจัดสรรผลประโยชน์และ สวัสดิการอย่างเป็นธรรม					
2.ความสำเร็จที่เกิดต่อชุมชน					
2.1 กลุ่มองค์กรในชุมชนมีความกลมเกลียวสามัคคี และ ทำงานเกื้อหนุน ส่งเสริมกัน					
2.2 มีการแบ่งปันผลประโยชน์จากการประกอบการ เป็น สวัสดิการสาธารณะของชุมชน หรือสนับสนุนกิจกรรม ของชุมชน					
2.3 มีแผนงานยุทธศาสตร์ของกลุ่มฯ ที่เชื่อมโยง สอดคล้อง กับแผนของชุมชน สามารถสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน ในการวางแผน ดำเนินการ และติดตามพัฒนา					

ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
3.ด้านการยอมรับจากองค์กรหน่วยงานภายนอก					
3.1 ผลិតภัณฑ์ และกระบวนการดำเนินการของกลุ่มฯ ได้รับการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงาน องค์กร ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงได้รับรางวัล จากหน่วยงานและองค์กรภายนอก เป็นแหล่งเรียนรู้ศึกษาดูงาน					
3.2 มีการออกงานจำหน่ายสินค้า กับองค์กรหน่วยงานที่ หลากหลาย ทั้งในระดับตำบล อำเภอ จังหวัด และระดับประเทศ					
3.3 ได้รับการยกย่องจากภาคีเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนอื่นๆ สื่อมวลชน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลข่าวสาร ประสบการณ์มีการประสานงาน และสนับสนุนกัน ในภาคีเครือข่ายวิสาหกิจ					



ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

ท่านคิดว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอค้อยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ ในแต่ละด้านมีความเกี่ยวข้องอยู่ในระดับใดที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน (โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับความสำเร็จของทุกข้อ)

- ระดับ 1 มีความเกี่ยวข้องน้อยมาก
 ระดับ 2 มีความเกี่ยวข้องน้อย
 ระดับ 3 มีความเกี่ยวข้องปานกลาง
 ระดับ 4 มีความเกี่ยวข้องมาก
 ระดับ 5 มีความเกี่ยวข้องมากที่สุด

ปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1.ชุมชนเป็นเจ้าของกิจการ					
1.1 ชุมชนเป็นเจ้าของกิจการ มีการจัด โครงสร้างกรรมการ และแบ่งบทบาทหน้าที่ที่เหมาะสมตามศักยภาพ					
1.2 มีการสนับสนุนช่วยเหลือจากผู้นำชุมชน และกลุ่มองค์กรชุมชนต่างๆ ที่อยู่ภายในชุมชน					
1.3 มีการบริหารจัดการที่คล่องตัว โปร่งใส มีธรรมาภิบาล					
2.ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน					
2.1 การจัดหาทรัพยากร วัตถุดิบ ในท้องถิ่น ที่มีคุณภาพ ไม่เป็นอันตรายต่อผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อม					
2.2 วัตถุดิบที่ใช้มาจากผลผลิตในท้องถิ่น ราคาถูก ช่วยลดต้นทุนในการประกอบการ					
2.3 ใช้แรงงานและบุคลากรในชุมชน ในการดำเนินการตลอดกระบวนการ					
3.นวัตกรรมของผลิตภัณฑ์และการบริการ					
3.1 มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ออกแบบ คิดค้นสูตรของผลิตภัณฑ์ด้วยความรู้และประสบการณ์ของกลุ่มฯ					
3.2 มีนวัตกรรมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ที่มีความแปลกใหม่ตรงกับความต้องการและความสนใจของผู้บริโภค					

ปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
3.3 มีความหลากหลายของการให้บริการ การจำหน่าย ผลิตภัณฑ์ ที่สะดวก รวดเร็ว					
4. ภูมิปัญญาท้องถิ่นและสากล					
4.1 มีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับภูมิปัญญา สากล มาเป็นฐานของการพัฒนาผลิตภัณฑ์					
4.2 ผลิตภัณฑ์ มีคุณภาพ มีความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ ได้รับการรับรองมาตรฐาน (อย. มผช. หรือ GMP)					
4.3 มีการใช้เทคโนโลยีการผลิตที่เหมาะสม มีมาตรฐาน และเพิ่มปริมาณของการผลิตสินค้า					
5. การบูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมอย่างเป็นระบบ					
5.1 มีความหลากหลายและมีความเชื่อมโยงของกิจกรรม การผลิต การตลาด และการประชาสัมพันธ์					
5.2 มีกิจกรรมที่หลากหลาย การมีบทบาท มีส่วนร่วม บูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมของกลุ่มฯ กับกิจกรรมอื่น ๆ ที่ สำคัญและสอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของชุมชน					
5.3 มีความเชื่อมโยงการทำงานกับหน่วยงานหรือองค์กร ทั้งภายในและภายนอกชุมชน ในการสนับสนุนให้ คำปรึกษาในด้านต่างๆ อบรมให้ความรู้ รวมถึงทรัพยากร งบประมาณ					
6. มีกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนา					
6.1 กรรมการและสมาชิกกลุ่มฯ มีความกระตือรือร้น แสวงหาความรู้ รู้จักเรียนรู้ มุ่งมั่น มานะ มีการปรับตัวเพื่อ แก้ไขปัญหา					
6.2 ให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้ การจัดการ ความรู้ มีระบบในการเก็บข้อมูล และใช้ประโยชน์จาก ข้อมูลในการพัฒนา					
6.3 มีการพัฒนาบุคลากร ในด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง					

ปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
7.มีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย					
7.1 มีวิสัยทัศน์ แผนงาน และเป้าหมายการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับการพึ่งพาตนเอง					
7.2 สมาชิก ยึดมั่นในเป้าหมายของการพึ่งตนเอง เป็นคุณค่าหลักของกลุ่มร่วมกัน					
7.3 มีภาคีเครือข่ายทางธุรกิจที่ประสานการทำงานอย่างกว้างขวาง พึ่งพาอาศัยและเกื้อหนุนกัน ทำงานแบบประสานพลัง					

ส่วนที่ 4 จุดเด่นและโอกาส/ จุดอ่อนและอุปสรรค

4.1 จุดเด่นและ โอกาส ของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

4.2 จุดอ่อนและอุปสรรค ของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง ตำบลสันติสุข อำเภอคอดอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ มีอะไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะต่อการพัฒนา



ภาคผนวก ค.
ภาพประกอบการวิจัย



ภาพที่ 1 ครอบครัวป่าตู่และการทำไส้จั่วในอดีต



ภาพที่ 2 การออกร้าน OTOP ร่วมกับทีมงานวิสาหกิจชุมชน



ภาพที่ 3 การสร้างภาพลักษณ์ให้กับกลุ่มวิสาหกิจด้วยการทำไส้จุกยาวที่สุดในโลก



หนังสือสำคัญแสดงการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน

.....

หนังสือสำคัญฉบับนี้ให้ไว้แก่
วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปอาหารพื้นเมือง

ที่ตั้ง : เลขที่ 26/2 หมู่ที่ 9 ตำบลสันติสุข
อำเภอกิ่งอำเภอคอยหล่อ จังหวัดเชียงใหม่ รหัสไปรษณีย์ 50160
โทรศัพท์: 0-1322-2448 โทรสาร: 0-5336-7584 E-mail address :

เพื่อเป็นหลักฐานว่า ได้รับการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน
ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 เรียบร้อยแล้ว

รหัสทะเบียน 6-50-24-04/1-0003

ให้ไว้ ณ วันที่ 10 เดือนพฤศจิกายน พุทธศักราช 2548

ลงชื่อ.....นายทะเบียน
(.....)

เกษตรอำเภอ
สำนักงาน เกษตรกิ่งอำเภอคอยหล่อ
จังหวัดเชียงใหม่

หมายเหตุ:

(1) วิสาหกิจชุมชน และเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ต้องแจ้งความประสงค์ที่จะดำเนินการต่อไป
ภายใน 30 วัน นับตั้งแต่วันที่แจ้งเป็นปฏิทิน.....

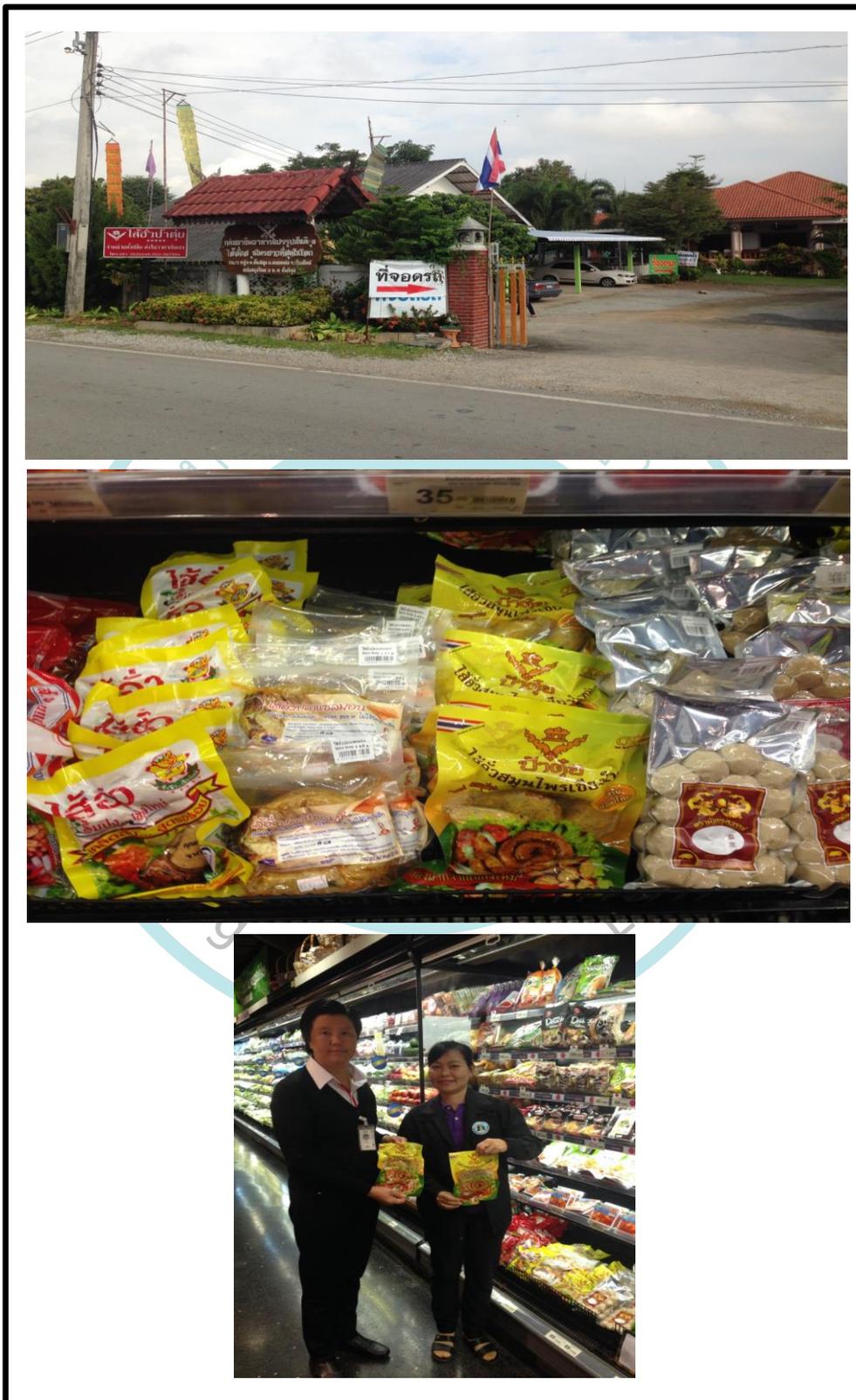
ภาพที่ 4 หนังสือรับรองการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน



ภาพที่ 5 ได้รับการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ระดับห้าดาว



ภาพที่ 6 สมาชิกกลุ่มร่วมกันทำไส้อั่ว



ภาพที่ 7 ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มวิสาหกิจที่วางจำหน่ายในห้างร้าน TOP ซูเปอร์มาเก็ต



ภาพที่ 8 การลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์



ภาพที่ ๑ การลงพื้นที่เพื่อการเก็บข้อมูล



ภาพที่ 10 การลงพื้นที่เพื่อสัมภาษณ์นายกเทศบาลตำบลสันติสุข



ภาพที่ 11 อาจารย์ที่ปรึกษาหลักและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

ภาคผนวก ง.
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS

Frequencies

		Notes	
Output Created			07-APR-2017 15:45:49
Comments			
Input	Active Dataset	DataSet1	
	Filter	<none>	
	Weight	<none>	
	Split File	<none>	
	N of Rows in Working Data File		10
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.	
Syntax	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data. FREQUENCIES VARIABLES=S1.1 S1.2 S1.3 S01 S2.1 S2.2 S2.3 S02 S03 S_total /STATISTICS=STDDEV MEAN /ORDER=ANALYSIS.	
Resources	Processor Time		00:00:00.03
	Elapsed Time		00:00:00.07

Statistics

		ความสำเร็จ 1.1	ความสำเร็จ 1.2	ความสำเร็จ 1.3	ความสำเร็จ1	ความสำเร็จ 2.1
N	Valid	10	10	10	10	10
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3.80	3.90	3.60	3.80	4.20
Std. Deviation		.632	.316	.516	.422	.422

Statistics

		ความสำเร็จ 2.2	ความสำเร็จ 2.3	ความสำเร็จ2	ความสำเร็จ 3.1	ความสำเร็จ 3.2
N	Valid	10	1	10	1	10
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		4.40	3.80	4.10	3.80	4.20
Std. Deviation		.516	.422	.316	.422	.422

Statistics

		ความสำเร็จ 3.3	ความสำเร็จ3	ความสำเร็จรวม
N	Valid	10	10	10
	Missing	0	0	0
Mean		4.30	4.00	4.00
Std. Deviation		.483	.000	.000

Frequency Table

ความสำเร็จ 1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	3	30.0	30.0	30.0
มาก	6	60.0	60.0	90.0
มากที่สุด	1	10.0	10.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ความสำเร็จ 1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	1	10.0	10.0	10.0
มาก	9	90.0	90.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ความสำเร็จ 1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	4	40.0	40.0	40.0
มาก	6	60.0	60.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ความสำเร็จ1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	2	20.0	20.0	20.0
มาก	8	80.0	80.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ความสำเร็จ 2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid มาก	8	80.0	80.0	80.0
มากที่สุด	2	20.0	20.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ความสำเร็จ 2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid มาก	6	60.0	60.0	60.0
มากที่สุด	4	40.0	40.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ความสำเร็จ 2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	2	20.0	20.0	20.0
มาก	8	80.0	80.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ความสำเร็จ2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid มาก	9	90.0	90.0	90.0
มากที่สุด	1	10.0	10.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ความถี่เรียง 3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	2	20.0	20.0	20.0
มาก	8	80.0	80.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ความถี่เรียง 3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid มาก	8	80.0	80.0	80.0
มากที่สุด	2	20.0	20.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ความถี่เรียง 3.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid มาก	7	70.0	70.0	70.0
มากที่สุด	3	30.0	30.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ความถี่เรียง3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid มาก	10	100.0	100.0	100.0

ความถี่เรียงรวม

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid มาก	10	100.0	100.0	100.0

Frequencies

Notes

Output Created		07-APR-2017 15:55:46
Comments		
Input	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	10
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax		FREQUENCIES VARIABLES=V1.1 V1.2 V1.3 V01 V2.1 V2.2 V2.3 V02 V3.1 V3.2 V3.3 V03 V4.1 V4.2 V4.3 V04 V5.1 V5.2 V5.3 V05 V6.1 V6.2 V6.3 V06 V7.1 V7.2 V7.3 V07 V_total /STATISTICS=STDDEV MEAN /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.02

Statistics

		ปัจจัย1.1	ปัจจัย 1.2	ปัจจัย 1.3	ปัจจัย01	ปัจจัย2.1	ปัจจัย2.2	ปัจจัย2.3
N	Valid	10	10	10	10	10	10	10
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3.60	3.80	3.60	3.80	4.20	3.40	3.80
Std. Deviation		.516	.422	.516	.422	.422	.516	.422

Statistics

		ปัจจัย02	ปัจจัย3.1	ปัจจัย3.2	ปัจจัย3.3	ปัจจัย03	ปัจจัย4.1	ปัจจัย4.2
N	Valid	10	10	10	10	10	10	10
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3.80	4.20	4.40	3.80	4.20	3.80	4.20
Std. Deviation		.422	.422	.516	.422	.422	.422	.422

Statistics

		ปัจจัย4.3	ปัจจัย04	ปัจจัย5.1	ปัจจัย5.2	ปัจจัย5.3	ปัจจัย05	ปัจจัย6.1
N	Valid	10	10	10	10	10	10	10
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.30	4.10	3.80	4.20	4.30	4.10	3.80
Std. Deviation		.483	.316	.422	.422	.483	.316	.422

Statistics

		ปัจจัย6.2	ปัจจัย6.3	ปัจจัย06	ปัจจัย7.1	ปัจจัย7.2	ปัจจัย7.3	ปัจจัย07
N	Valid	10	10	10	10	10	10	10
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.20	3.80	4.00	4.10	4.20	4.30	4.20
Std. Deviation		.422	.422	.000	.316	.422	.483	.422

Statistics

		ปัจจัยรวม	
N	Valid	10	
	Missing	0	
Mean		4.00	
Std. Deviation		.000	

Frequency Table

ปัจจัย1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ปานกลาง	4	40.0	40.0	40.0
	มาก	6	60.0	60.0	100.0
Total		10	100.0	100.0	

ปัจจัย 1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ปานกลาง	2	20.0	20.0	20.0
	มาก	8	80.0	80.0	100.0
Total		10	100.0	100.0	

ปัจจัย 1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	4	40.0	40.0	40.0
มาก	6	60.0	60.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ปัจจัย01

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	2	20.0	20.0	20.0
มาก	8	80.0	80.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ปัจจัย2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid มาก	8	80.0	80.0	80.0
มากที่สุด	2	20.0	20.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ปัจจัย2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	6	60.0	60.0	60.0
มาก	4	40.0	40.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ปัจจัย2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	2	20.0	20.0	20.0
มาก	8	80.0	80.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ปัจจัย02

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	2	20.0	20.0	20.0
มาก	8	80.0	80.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ปัจจัย3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid มาก	8	80.0	80.0	80.0
มากที่สุด	2	20.0	20.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ปัจจัย3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid มาก	6	60.0	60.0	60.0
มากที่สุด	4	40.0	40.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ปัจจัย3.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	2	20.0	20.0	20.0
มาก	8	80.0	80.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ปัจจัย03

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid มาก	8	80.0	80.0	80.0
มากที่สุด	2	20.0	20.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ปัจจัย4.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	2	20.0	20.0	20.0
มาก	8	80.0	80.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ปัจจัย4.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid มาก	8	80.0	80.0	80.0
มากที่สุด	2	20.0	20.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ปัจจัย4.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid มาก	7	70.0	70.0	70.0
มากที่สุด	3	30.0	30.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ปัจจัย04

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid มาก	9	90.0	90.0	90.0
มากที่สุด	1	10.0	10.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ปัจจัย5.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	2	20.0	20.0	20.0
มาก	8	80.0	80.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ปัจจัย5.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid มาก	8	80.0	80.0	80.0
มากที่สุด	2	20.0	20.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ปัจจัย5.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid มาก	7	70.0	70.0	70.0
มากที่สุด	3	30.0	30.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ปัจจัย05

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid มาก	9	90.0	90.0	90.0
มากที่สุด	1	10.0	10.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ปัจจัย6.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	2	20.0	20.0	20.0
มาก	8	80.0	80.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ปัจจัย6.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid มาก	8	80.0	80.0	80.0
มากที่สุด	2	20.0	20.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ปัจจัย6.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ปานกลาง	2	20.0	20.0	20.0
มาก	8	80.0	80.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ปัจจัย06

	F requency	Perc ent	Valid Percent	Cumulati ve Percent
Valid มาก	10	100.0	100.0	100.0

ปัจจัย7.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid มาก	9	90.0	90.0	90.0
มากที่สุด	1	10.0	10.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ปัจจัย7.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid มาก	8	80.0	80.0	80.0
มากที่สุด	2	20.0	20.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ปัจจัย7.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid มาก	7	70.0	70.0	70.0
มากที่สุด	3	30.0	30.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ปัจจัย07

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid มาก	8	80.0	80.0	80.0
มากที่สุด	2	20.0	20.0	100.0
Total	10	100.0	100.0	

ปัจจัยรวม

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid มาก	10	100.0	100.0	100.0



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - นามสกุล นางศรีพรรณ เชื้อสุวรรณ
 วันเดือนปีเกิด วันที่ 4 มิถุนายน พ.ศ.2512
 ที่อยู่ เลขที่ 224 หมู่ 2 ต.สันติสุข อ. ดอยหล่อ จ. เชียงใหม่ 50160

เบอร์โทรศัพท์ 095-919-4540 หรือ 083-319-6826

อีเมล makkymosmos@hotmail.com

สถานที่ทำงาน เลขที่ 224 หมู่ 2 ต.สันติสุข อ. ดอยหล่อ จ. เชียงใหม่

ประวัติการศึกษา พ.ศ.2531 ระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนสันป่าตองวิทยาคม
 พ.ศ.2557 ระดับปริญญาตรี สถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน

