

แนวคิดการบริหารงานวิสาหกิจชุมชน

Concepts of Community Enterprise Management

สุภาวดี พนัสอัมพน, บันทิต พิริยาสัยสันติ, พลศักดิ์ จิรไกรศิริ และ วิพร เกตุแก้ว
Supawadee Panasampon, Bundith Piriyasaisanti, Polsak Jirakraisiri and Viporn katekao
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
College of Innovation Management, Rajamangala University of Technology Rattanakosin

บทคัดย่อ

บทความนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีเนื้อหาสาระครอบคลุมถึงพัฒนาการ คำนิยาม รูปแบบ และความสำเร็จการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับบทความนี้ ผู้เขียนได้ทำการทบทวนวรรณกรรมของนักวิชาการของไทยและต่างประเทศ การบริหารงานวิสาหกิจชุมชนนั้นต้องได้รับการส่งเสริมจากภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนที่จะทำให้เกิดความสำเร็จและการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ: วิสาหกิจชุมชน, การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน

Abstract

This article aims to study the concepts of community enterprise management. The content covers framework, meaning, the development and the management of community enterprises for sustainable development of businesses. The writer has extensively reviewed both Thai and foreign language literature which are related to this article. Community enterprise management must be encouraged by both the public and private sector not only for the success of community enterprises, but also for the sustainable development of business.

Keywords: community enterprise, community enterprise management



บทนำ

จากการพัฒนาประเทศตามกระแสหลักหรือการพัฒนาตามระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมได้แผ่ขยายสู่ชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ ที่มุ่งไปสู่ความทันสมัย เน้นการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ (economic growth) ซึ่งมีเป้าหมายไปสู่ประเทศอุตสาหกรรม โดยได้ดึงเอาระบบการผลิตแบบพึ่งตนเองและความพอดีในชุมชนให้หลุดออกจากฐานเดิมมากขึ้นเรื่อย ๆ เพราะการพัฒนาสมัยใหม่ที่เน้นความเจริญ

ทางวัฒนธรรม ภาร悲剧นิยม กระแสทุนนิยมข้ามชาติ รวมทั้งวัฒนธรรมตะวันตกเข้ามาพัฒนาแต่ขาดการผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมและภูมิปัญญาในสังคมไทย จึงเป็นสาเหตุที่นำไปสู่การใช้ทรัพยากรและการทำลายสิ่งแวดล้อมอย่างมากมายจนขาดความสมดุลระหว่างชีวิตความเป็นอยู่ของผู้คนกับสิ่งแวดล้อมธรรมชาติถึงแม้ชุมชนจะพยายามพึ่งตนเองแต่ก็หลักก่อไม่พ้นกับผลกระทบที่เกิดขึ้นทำให้เกิด

เนื้อหา

วิสาหกิจชุมชนเกิดขึ้นเป็นครั้งแรกจากโครงการ “หนึ่งหมู่บ้าน หนึ่งผลิตภัณฑ์” (One Village One Product--OVOP) ที่จังหวัดโอดิตะ ประเทศญี่ปุ่น ซึ่งเป็นจังหวัดที่มีประชาชนยากจนและล้าหลัง เนื่องจากมีพื้นที่ทำการเกษตรเพียงร้อยละ 10 และโอกาสในการพัฒนาอุตสาหกรรมหลังยังด้อยกว่าจังหวัดอื่น ๆ ในประเทศญี่ปุ่น จากปัญหาดังกล่าวทำให้ นายโนริชิ โภคิริมัทซึ ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้ว่าราชการจังหวัดโอดิตะในขณะนั้น ได้ วางแผนแนวทางโครงการหนึ่งหมู่บ้านหนึ่งผลิตภัณฑ์ขึ้นเพื่อ เป็นแนวทางในการพัฒนาชาวเมืองโอยามา ซึ่งเป็นเมืองชนบทเล็ก ๆ ที่ทำการพัฒนาบัญดองของหมู่บ้านจนเป็น ที่รู้จักทั่วไปในประเทศญี่ปุ่น จากการโครงการดังกล่าวได้ ทำให้ชาวเมืองโอยามา ได้เปลี่ยนจากอาชีพทำนาเป็น ผู้ผลิตบัญดองและลูกเกาลัดซึ่งเป็นผลไม้มีพื้นเมืองและได้รีบุ โครงการพัฒนาคนในท้องถิ่นที่เรียกว่า NPC Movement (New plum and Chestnut Movement) โดยเป้าหมาย ของโครงการ คือ การผลิตสินค้าให้มีคุณภาพและสามารถ ขายได้ ซึ่งโครงการดังกล่าวใช้ระยะเวลา 10 ปี จึงประสบ ผลสำเร็จจนเป็นที่รู้จักและแพร่หลายในประเทศญี่ปุ่นทำให้ ผู้ว่าราชการจังหวัดโอดิตะเล็งเห็นแนวทางในการพัฒนาจัง หวัดโอดิตะ จึงได้รีบุรุ่งตั้งโครงการ One Village One Product (OVOP) ขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนิน งานให้แต่ละหมู่บ้านมีผลิตภัณฑ์หลัก 1 ชนิด ซึ่งผลิตจาก วัตถุดิบและทรัพยากรของท้องถิ่นนั้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2545, น. 1) โดยแนวคิดดังกล่าวมีปรัชญาและหลักการที่สำคัญ 3 ประการ ที่นำมาใช้ในการพัฒนาชุมชน ได้แก่

1. ท้องถิ่นสู่สากล คือ การนำสิ่งดี ๆ ที่มีอยู่ภายใน ท้องถิ่นมาพัฒนาสินค้าให้สามารถขายได้ทั่วไปและต่าง ประเทศเป็นกระบวนการพัฒนาประเทศที่ยึดวัฒนธรรม ของตนเองเอาไว้แล้วนำเอารความรู้และเทคโนโลยีมาช่วย ทำให้เกิดการพัฒนาไปตามทิศทางที่ต้องการ (กรมการ พัฒนาชุมชน, 2547, น. 1)

2. สร้างแนวความคิดสร้างสรรค์ คือ การให้

ประชาชนในท้องถิ่นเป็นผู้ตัดสินใจเพื่อพัฒนาท้องถิ่นของตน

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ การสร้างและ พัฒนาคนในท้องถิ่นให้มีความเป็นผู้นำและมีความคิด สร้างสรรค์อย่างต่อเนื่องโดยเป้าหมายที่สำคัญของโครงการ “หนึ่งหมู่บ้าน หนึ่งผลิตภัณฑ์” (OVOP) คือ การสร้างให้ สมาชิกในชุมชนมีจิตใจต่อสู้เพื่อนำท้องถิ่นและผลิตภัณฑ์ ไปสู่ความเป็นสากล

ในต่างประเทศนั้นองค์การปักครองส่วนท้องถิ่น เข้ามามีบทบาทอย่างมากในการจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริม วิสาหกิจชุมชน โดยเห็นว่าการพัฒนาที่เริ่มจากภายในชุมชน จะเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนและเป็นกลไกที่สำคัญอย่างหนึ่ง ที่เข้าไปช่วยในการพัฒนา คือ การพัฒนาที่เริ่มจากภายใน ชุมชนที่ประสบความสำเร็จอย่างชัดเจนก็คือ The “One Village One Product” Movement ซึ่งเป็นการประกอบ การในลักษณะของวิสาหกิจชุมชน โดยองค์กรปักครอง ส่วนท้องถิ่นเป็นเสมือนกลไกหนึ่งที่ช่วยสนับสนุนวิสาหกิจ ชุมชน นอกจากเป็นผู้กระจายสินค้าแล้วก็ยังมีส่วนสำคัญใน การจัดการศึกษาที่ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ทั้งการจัดแหล่งเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในชุมชนเพื่ออบรมความเป็นมาและวิถี ชีวิตของท้องถิ่น รวมทั้งมีการรวมภูมิปัญญาที่มีอยู่ในท้อง ถิ่น การจัดการศึกษาที่มีหลักสูตรรองรับทั้งเรื่องการบริหาร จัดการ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่น การถ่ายทอด ภูมิปัญญาท้องถิ่น ความรู้เพิ่มเติมที่ช่วยในการประกอบ อาชีพ การใช้ความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดการพัฒนาสินค้า ใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด เป็นต้น จึงทำให้วิสาหกิจชุมชนที่เกิดขึ้นนั้นมีการพัฒนาอย่างต่อ เนื่องและทำให้ชุมชนสามารถพึ่งตนเองได้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554, น. 4)

สำหรับในประเทศไทยการพัฒนาชนบทได้เริ่ม มีบทบาทสำคัญเป็นครั้งแรกตั้งแต่พระบาทสมเด็จพระ จุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรงบริหารราชการแผ่นดิน โดย ปักครองแบบอารยประเทศทำให้ทางราชการให้ความสนใจ การพัฒนาในเขตชนบทมากขึ้นในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่ง ของราชอาณาจักรในปี พ.ศ. 2485 กระทรวงมหาดไทย ได้กำหนดแผนการบูรณะชนบทขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ สร้างสรรค์ชีวิตจิตใจของประชาชนในชนบท ให้เหมาะสมที่จะเป็นผลเมืองดีและส่งเสริมให้ประชาชน มีการครองชีพที่ดีขึ้น (อภิชัย พันธุ์เสน, 2550, น. 172)

ผลการดำเนินงานพัฒนาชนบทตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ตั้งแต่ฉบับที่ 1 ปี 2504 ประเทศไทยประสบผลสำเร็จในเรื่องความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจแต่มีปัญหาเรื่องการขยายตัวทางเศรษฐกิจที่ขาดความสมดุลส่งผลทำให้เกิดปัญหาซึ่งว่างและความเหลื่อมล้ำในเรื่องรายได้ระหว่างภาคการเกษตรและภาคเศรษฐกิจอื่น ๆ และซึ่งว่างระหว่างเมืองกับชนบททำให้เกิดปัญหาใหญ่ต่ำมามาก คือ ปัญหาความยากจนซึ่งสังคมชนบทได้รับการพัฒนาน้อยมากจนส่งผลให้ประชาชนในชนบทพึ่งพาตนเองไม่ได้ (วิชาล ศรีเมฆาโร, 2543, น. 110) จันมาถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2525 - 2529) ได้กำหนดจุดประสงค์การพัฒนาชนบทเป็นเป้าหมายหลักสำคัญประการหนึ่งเพื่อมุ่งพัฒนาชนบทในพื้นที่ที่ด้อยการพัฒนาและยังไม่ได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาให้สามารถช่วยตัวเองได้ในอนาคตและให้ประชาชนเข้ามามีบทบาทในการแก้ปัญหาที่พวกรเข้าเผชิญอยู่ให้มากที่สุด แผนงานและโครงการพัฒนาชนบทยากจนได้มุ่งหลักประกัน 3 ประการที่จะนำไปสู่เป้าหมาย “พ้อยพอกิน” คือ หลักประกันที่จะให้ชาวชนบทที่มีความล้าหลังมีระบบการศึกษา มีความรู้เกี่ยวกับการทำนาหกิน และหลักประกันที่จะทำให้ชาวชนบทมีสุขภาพอนามัยที่สมบูรณ์และได้รับสิ่งจำเป็นในการดำรงชีวิตตามสมควรอย่างเหมาะสมในแต่ละท้องที่ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2525, น. 1-10)

ต่อมาแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 9 ได้อัญเชิญ “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นปรัชญานำทางในการพัฒนาและบริหารประเทศไทยควบคู่ไปกับการมีกระบวนการศรัทธา ความตั้งใจในการมุ่งพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนในระดับราษฎร์ให้มีความเข้มแข็งสามารถพึ่งพาตนเองได้ จึงเกิดนโยบายส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนขึ้น ซึ่งเป็นการส่งเสริมเศรษฐกิจในระดับชุมชนที่ก่อให้เกิดการรวมตัวกันของประชาชนในชุมชนในการประกอบสินค้า การให้บริการ หรือการอื่น ๆ เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งตนเองของครอบครัว ชุมชน ล้วนเป็นพื้นฐานของหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง จึงเป็นที่มาของพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ซึ่งประกาศใช้วันที่ 18 มกราคม พ.ศ. 2548 (ดูรายละเอียดในเอกสาร)

2548, น. 110) เพื่อเป็นการส่งเสริมความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นการสร้างรายได้ เป็นการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตลอดจนพัฒนาความสามารถในการจัดการและพัฒนารูปแบบของวิสาหกิจชุมชนอันจะนำไปสู่การสร้างรากฐานทางเศรษฐกิจที่มั่นคงและยั่งยืนในปัจจุบัน สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนได้กำหนดย่อมาได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ ดังนี้ (สำนักส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ ย่อมา, 2554, น. 8-16)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สนับสนุนปัจจัยแวดล้อมให้อื้อต่อการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ ได้แก่ สร้างปัจจัยแวดล้อมให้อื้อต่อการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ ย่อมา ที่มีการแก้ไขปรับปรุงกฎหมายและกฎระเบียบส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งเงินทุน การจัดทำฐานข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่าง ๆ รวมถึงการแก้ไขและบรรเทาผลกระทบจากการณ์ที่ไม่ปกติต่าง ๆ เช่น ภัยพิบัติทางธรรมชาติ การชุมนุมทางการเมือง ความผันผวนทางเศรษฐกิจ เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ ได้แก่ การเพิ่มผลิตภาพในการดำเนินธุรกิจการยกระดับความสามารถด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การบริหารจัดการมาตรฐานและคุณภาพของสินค้าและบริการ การขยายโอกาสทางการตลาด และการให้บริการของหน่วยงานภาครัฐ เป็นต้น ทั้งนี้ปัจจัยเหล่านี้จะมีส่วนสนับสนุนให้วิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ ย่อมา ในภาคการผลิตภาคการค้า และภาคบริการมีความเข้มแข็งและสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ ย่อมา ให้เติบโตอย่างสมดุลตามศักยภาพของพื้นที่ ศักยภาพของพื้นที่ ย่อมา ซึ่งสามารถจำแนกได้เป็น 3 ด้าน คือ

1) ด้านสังคมและวัฒนธรรม ซึ่งหมายถึง ศักยภาพของวิถีชีวิตวัฒนธรรมและภูมิปัญญาที่เป็นเอกลักษณ์ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม (value-added) และความโดดเด่นให้แก่สินค้าและบริการ

2) ด้านเศรษฐกิจ ซึ่งหมายถึง ศักยภาพของพื้นที่ ย่อมา ที่เหมาะสมกับการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจ

3) ด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ซึ่งหมายถึง ความอุดมสมบูรณ์ความหลากหลายของทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมที่มีเฉพาะในพื้นที่และเป็นประโยชน์ใน การดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งยุทธศาสตร์นี้มุ่งเน้นการส่งเสริมตามความหมายของ ศักยภาพพื้นที่ดังกล่าวรวมถึงส่งเสริมการบูรณาการการ สร้างเครือข่ายการทำงานและกลไกการดำเนินการส่ง เสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งในระดับพื้นที่ และระหว่างพื้นที่

ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างศักยภาพของวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมไทยให้เข้มโยงกับเศรษฐกิจ ระหว่างประเทศ โดยมุ่งเน้นการสร้างความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับสถานการณ์การค้าระหว่างประเทศให้แก่ วิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมโดยเฉพาะอย่างยิ่งยังขอกลัง ภายใต้ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community--AEC) ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการประกอบ ธุรกิจในธุรกิจสาขาต่าง ๆ การสนับสนุนการปรับปรุงการ ประกอบธุรกิจให้กับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้ สามารถเตรียมพร้อมและรองรับการแข่งขันที่มีมากขึ้นทั้ง ในประเทศและต่างประเทศ นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญ ต่อการส่งเสริมศักยภาพและการขยายโอกาสทางการค้า และการลงทุนระหว่างประเทศให้กับวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมรวมถึงสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความ ร่วมมือกับธุรกิจในต่างประเทศ

จะเห็นได้ว่าวิสาหกิจชุมชนนั้นมีมาจากการ อุตสาหกรรมที่ทำกันในเครื่องเรือนของชาวชนบทเป็น ส่วนใหญ่และสามารถสร้างรายได้ให้กับผู้ประกอบการและ สมาชิกในชุมชนโดยการอาชีวแรงงานในชุมชนซึ่งเป็นปัจจัย สำคัญในการผลิต ก่อให้เกิดการจ้างงานมากกว่ากิจกรรม ขนาดใหญ่ และยังช่วยให้เกิดการกระจายรายได้ให้กับ ชุมชนด้วยชุมชนจึงเป็นแนวทางหนึ่งของการพัฒนาองค์ ทางเศรษฐกิจในชนบทเป็นกลไกที่สำคัญในการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยเป็นแนวทางหนึ่ง ของการพัฒนาแบบผสมผสาน โดยยุทธศาสตร์ที่สำคัญใน การทำงาน คือ การให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมจัด ตั้งกลุ่มอาชีพในชุมชนเพื่อเสริมสร้างศักยภาพของชุมชน เน้นการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนให้สามารถพึ่งพา ตนเองได้เพื่อให้มีความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม

และวัฒนธรรม และการมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น สามารถพิ่ง ตนเองได้ (ชัยยุทธ ปัญญาสวัสดิ์สุทธิ์, 2533, น. 33-34)

ดังนั้น การที่วิสาหกิจชุมชนจะประสบความสำเร็จ ได้นั้นจะต้องมีการบริหารจัดการที่ดีมีการดำเนินงานที่มี ประสิทธิภาพด้วยการพัฒนาทักษะในด้านการบริหารจัดการ การพัฒนาฝีมือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่ต้องการของ ตลาด รวมถึงรูปแบบผลิตภัณฑ์มีความแปลกใหม่ หรือดึงดูด ใจผู้ซื้อ รวมไปถึงตัวผู้นำกลุ่มท้องมีภาวะความเป็นผู้นำใน การบริหารจัดการ และที่สำคัญเน้นความร่วมมือหรือการมี ส่วนร่วมของสมาชิกในกลุ่ม จึงจะทำให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชน ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการเพื่อก่อให้เกิดราย ได้ เกิดการจ้างงานในชุมชนและสามารถดำเนินอยู่ได้ภายใต้ สภาพที่ประเทศไทยเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เพื่อ การพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืน

คำนิยามความหมายการบริหารงานวิสาหกิจชุมชน

Stoner, James A.F. & Freeman, Edward R (1989, p. 223) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการ วิสาหกิจชุมชนว่าเป็นกระบวนการจัดการระบบการทำงาน ดำเนินการ และควบคุมให้บุคคลทำงานโดยจัดทรัพยากร สนับสนุนให้ได้รับความสำเร็จในผลลัพธ์ที่ต้องการ ซึ่งการ จัดการประกอบไปด้วยกระบวนการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ (1) การวางแผน (planning) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดเป้าหมายกำหนดกระบวนการวิธีดำเนินงานและ กำหนดปัจจัยทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ (2) การจัดระบบ การทำงาน (organizing) เป็นการกำหนดงานหรือกิจกรรม ย่อย ๆ โดยจัดวางให้ระบบงานต่าง ๆ มีความสัมพันธ์เชื่อม โยงกัน (3) การจัดบุคลากร (staffing) เป็นกระบวนการ กำหนดคุณสมบัติและจำนวนของบุคลากรในแต่ละงาน การ วางแผนสายงานการปกครองบังคับบัญชาจากการบริหาร ระดับสูงถึงระดับล่างการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละ ตำแหน่งและกำหนดการเคลื่อนไหวของงาน (flow of work) จากจุดหนึ่งไปสู่จุดอื่น ๆ (4) การสั่งการให้มีการ ปฏิบัติ (directing) เป็นการดำเนินการให้มีการปฏิบัติตาม แผนที่ได้วางไว้ wegen หน้าทั้งในด้านการใช้ทรัพยากร เช่น เงิน และด้านการให้บุคลากรทุกตำแหน่งหน้าที่ปฏิบัติตาม ข้อกำหนด (5) การควบคุมและประสานงาน (controlling

and coordination) คือ การกำกับดูแลการประสานงานให้สามารถดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพตามแผนและสอดคล้องสัมพันธ์กัน (6) การติดตามประเมินผลและรายงาน (reporting) เป็นการติดตามผลการปฏิบัติงานในขั้นตอนต่าง ๆ และการประเมินผลที่เกิดขึ้นทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพนำมาเป็นระบบข้อมูลรายงานสภาพและผลของการทำงานเพื่อใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานและเพื่อพิจารณาความสำเร็จ (7) การจัดการทรัพยากร (budgeting) เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการระดมทุนแหล่งทุนการลงทุนในด้านจัดทรัพยากรและเครื่องมือเครื่องใช้ค่าดำเนินงานและค่าตอบแทนให้กับบุคลากรเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น

สำนักมาตรฐานการศึกษา (2545, น. 167-173) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนว่า เป็นการดำเนินธุรกิจชุมชนที่จัดตั้งขึ้นมาโดยอาศัยปัจจัยดังต่อไปนี้ (1) ปัจจัยด้านการเงินหรือเงินทุนต้องใช้เงินทุนของตนเองโดยไม่ต้องกู้หนี้มีสินเนื่องจากไม่ต้องเสียดอกเบี้ยโดยต้องพึงตนเองให้มากที่สุด (2) ปัจจัยด้านการตลาดโดยกู้มธุรกิจชุมชนจะต้องมีตลาดที่แน่นอนเพียงพอจะเป็นกู่มธุรกิจชุมชนที่จะเติบโตอยู่ได้ (3) ปัจจัยด้านการผลิตต้องพิจารณาวัตถุดิบ ทักษะ และความชำนาญของชุมชนโดยคำนึงถึงทรัพยากรในชุมชน (4) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ (4.1) ด้านระบบเงิน เน้นในเรื่องความสามารถในการระดมทุนและสะสมทุน บุคลากรทางด้านการเงิน การมีความรู้ทางบัญชีอย่างเพียงพอ (4.2) ด้านระบบการบริหารงานโดยทั่วไป จะเน้นติดตามตัวต่อตัว ของที่ประชุมสมาชิกเป็นแนวทางและนโยบาย (4.3) ด้านบุคลากร โดยต้องมีผู้บริหารและสมาชิกที่มีสัจจะคุณธรรม มีความพิยาจและความเสียสละ (5) ปัจจัยด้านผู้นำจะต้องเป็นบุคคลหรือคณะบุคคลอันเป็นที่ยอมรับของชาวบ้าน สามารถระดมทุนได้ง่ายขยายตัวได้เร็ว (6) ปัจจัยด้านแรงงาน การมีแรงงานในท้องถิ่นอย่างเพียงพอและแรงงานเหล่านี้มีทักษะทางการผลิต (7) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก คือ ต้องร่วมคิดร่วมตัดสินใจร่วมกันทำโดยเฉพาะการระดมทุนซึ่งเป็นการถือหุ้นร่วมลงทุนและนำทุนไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพและร่วมรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น (8) ปัจจัยเกี่ยวกับข้อบังคับขององค์กรระเบียบกฎหมายที่นำมาใช้นั้นจะเกิดจากข้อตกลงของสมาชิกเป็น

พื้นฐาน (9) ปัจจัยด้านปฏิสัมพันธ์กับภายนอก คือ การมีปฏิสัมพันธ์เชิงบวกกับภายนอกโดยการช่วยเหลือเกื้อกูลประสานความร่วมมือกับบุคคลหรือบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจชุมชน

จักรี สุจิตรธรรม (2546, น. 2) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนว่าเป็นกระบวนการบริหารจัดการ ดังต่อไปนี้ (1) การจัดการกลุ่ม (1.1) การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการร่วมคิดร่วมตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการบริหารงานกิจกรรมการลงทุนและการทำธุรกิจ (1.2) ระเบียบ ข้อบังคับ กติกาของกลุ่ม (1.3) บทบาทหน้าที่ โครงสร้างกลุ่มมีความโปร่งใสตรวจสอบได้ 1.4 การขยายจำนวนสมาชิก การพัฒนาความรู้สมาชิก (2) การจัดการการผลิต (2.1) เน้นการใช้ทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานทักษะดั้งเดิมและยอมรับเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์สามารถเข้ารับการตรวจสอบมาตรฐานคุณภาพและสุขอนามัย มีการวิเคราะห์ประสิทธิภาพและต้นทุนการผลิต (2.2) การเตรียมกระบวนการผลิตที่ให้เกิดผลสูงสุดมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายการผลิตที่ชัดเจน (2.3) การวางแผนการผลิตต้องพิจารณาความต้องการของลูกค้า ประเมินความสามารถในการผลิตทั้งคน อุปกรณ์ วัสดุดิบ เวลาที่ใช้ ศึกษาวิธีการขั้นตอนและการออกแบบการผลิตที่ประหยัด รวดเร็ว เลือกอุปกรณ์เครื่องจักรที่เหมาะสม คุ้มค่าดูแลง่าย (2.4) การเลือกทำเลที่ตั้งในการผลิต จะต้องสะดวกปลอดภัยไม่ทำให้เกิดผลกระทบต่อบุคคล (2.5) การควบคุมการผลิต ทั้งด้านคุณภาพ ปริมาณ เทคโนโลยี แรงงาน ต้นทุน ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม (3) การจัดการตลาด (3.1) ใช้การตลาดนำการผลิต การบรรจุภัณฑ์ การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และการสร้างเอกลักษณ์ของสินค้าให้สามารถเชื่อมโยงและขยายตลาด (4) การจัดการด้านการเงินและบัญชี (4.1) การจัดการเงิน การรับ การจ่าย (4.2) วิธีคิดต้นทุนที่ถูกต้อง (4.3) การจดบันทึกรายการรายรับ รายจ่าย (4.4) การทำงานกำไร ขาดทุน (4.5) การทำงานกระแสเงินสด

กรมส่งเสริมการเกษตร (2551, น. 8) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนว่าเป็นกิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการหรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถี

ชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าวไม่ว่าจะเป็นนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคลเพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัวชุมชนและระหว่างชุมชน

ชีโนรส เกียรติไฟศาล (2551, น. 19-20) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนว่าเป็นการบริหารกิจการของกลุ่มใน 4 ด้าน ดังนี้ (1) ด้านการจัดการ ได้แก่ การวางแผน (planning) อย่างรอบคอบการจัดการกลุ่ม (organizing) ซึ่งหมายถึง การจัดโครงสร้างของงานต่าง ๆ ตลอดจนอำนาจหน้าที่ในการทำงานให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมเพื่อช่วยให้งานของกลุ่มบรรลุผลสำเร็จการจัดคนเข้าทำงาน (staffing) คือ การคัดเลือกและการบรรจุคนเข้าทำงานและรักษาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในตำแหน่งต่าง ๆ ความเหมาะสมและฝึกอบรมให้บุคลากรมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นการสั่งการ (directing) และการควบคุม (control) เพื่อการกำกับให้สามารถรับประทานได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินงานไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนงานที่วางไว้ (2) ด้านการเงิน (system of internal control) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ควบคุมดูแลการใช้ทรัพย์สินต่าง ๆ ของชุมชนให้เกิดประโยชน์สูงสุด ถูกต้องและเหมาะสมสอดคล้องกับความจำเป็นในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุถึงเป้าหมายของกลุ่มที่กำหนดไว้ โดยพิจารณาจากแหล่งที่มาของเงินทุน แหล่งที่ใช้ไปของเงินทุนผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน (3) ด้านการผลิต (production management) หมายถึง การพิจารณาจัดการ ทางการผลิตที่จำเป็นและมีผลต่อการก่อให้เกิดการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ โดยศึกษาจертвัตถุดิบของการผลิต การควบคุมการผลิตและคุณภาพการผลิต (4) ด้านการตลาด (marketing mix) หมายถึง ตัวแปรทางการตลาดที่ควบคุมได้ ซึ่งทางกลุ่มใช้ร่วมกันเพื่อสร้างความพึงพอใจแก่กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (product) ราคา (price) ช่องทางการจัดจำหน่าย (place) และการส่งเสริมการตลาด (promotion)

นันท์นภัส พงศ์ไกคินสกิต (2552, น. 23-24) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนว่าเป็นกระบวนการบริหารงานของชุมชน ซึ่งประกอบไปด้วย ปัจจัยการผลิตที่มีความพร้อมทั้งด้านวัตถุ ภูมิปัญญาทั้งกิ่น และกระบวนการดำเนินงาน ดังนี้ (1) มีการวางแผน

ในการดำเนินงาน (2) สมาชิกมีส่วนร่วมในการคิดตัดสินใจและการลงทุน (3) มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของคนในชุมชนเพื่อเพิ่มพูนภูมิปัญญาและประสบการณ์ด้วยการอบรมสัมมนาศึกษาดูงานและรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ (4) มีการบริหารจัดการอย่างมีระบบ ได้แก่ (4.1) โครงสร้างกลุ่มมีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบชัดเจน (4.2) มีกฎกติกาในการดำเนินงานชัดเจน (4.3) มีการบริหารการเงินทุน การถ่ายทอด และการใช้คืน (4.4) มีความสามารถในการผลิต (4.5) มีความสามารถในการหาตลาดและแหล่งจำหน่ายผลิตภัณฑ์ (4.6) มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ (5) การกำกับติดตามและควบคุมดูแล (5.1) มีการจัดทำบัญชีที่เป็นระบบถูกต้อง (5.2) มีการตรวจสอบความโปร่งใสของการดำเนินงานและเข้าถึงบัญชีได้

รูปแบบการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน

จากคำนิยามสามารถกำหนดความหมายของการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนได้ดังนี้ คือ กระบวนการบริหารจัดการองค์กรหรือกลุ่มโดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ทั้งด้านการบริหารจัดการด้านการผลิตที่สอดคล้องกับสังคม วัฒนธรรม ทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในชุมชน โดยอาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่นและยอมรับเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ รวมถึงการบริหารจัดการด้านการตลาดโดยจะต้องมีตลาดที่แน่นอนและเพียงพอเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน นอกจากนี้จะต้องมีการบริหารจัดการด้านบัญชีและการเงินเพื่อให้มีระบบเชื่อมโยงกระบวนการจัดการอย่างมีขั้นตอน ส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ แบ่งออกเป็นการบริหารด้านต่าง ๆ ได้ 4 ด้าน คือ

1. การบริหารจัดการด้านการผลิต หมายถึง การจัดระบบการทำงานของหน่วยการผลิตต่าง ๆ ให้ประสานกันอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ โดยการนำวัตถุดิบและทรัพยากรซึ่งเป็นปัจจัยการผลิตมาประสapaโดยผ่านกระบวนการผลิตตามลำดับขั้นตอนก่อนหลัง ออกมารูปผลิต ได้แก่ สินค้าและบริการให้ได้ปริมาณและมีคุณภาพตามที่ต้องการ (ไพรัช มากกัญจนากุล, 2542, น. 92)

2. การบริหารจัดการด้านการตลาด หมายถึง

กระบวนการทางธุรกิจตั้งแต่การวางแผน เพื่อที่จะบริหารแนวคิด การกำหนดราคา การจำหน่าย การส่งเสริมสนับสนุนการกระจายสินค้า และบริการที่สร้างสรรค์ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเป็นตัวเข้มงวดห่วงโซ่ธุรกิจกับลูกค้า รวมไปถึงคู่แข่ง ซึ่งถือเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาสินค้าและการบริการ เพื่อสนองความต้องการของตลาดและสังคม ทำให้ผู้บริโภค มีโอกาสเลือกใช้ผลิตภัณฑ์ที่ต้องการได้หลายทาง

3. การบริหารจัดการกลุ่ม หมายถึง กระบวนการจัดการระบบการดำเนินงานให้บุคคลทำงาน (Jame Stoner and Edward Freeman, 1989, p. 223) โดยจะต้องมีการวางแผน ทั้วทิศการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งทรัพยากรและกำลังคนที่ต้องใช้วัดความก้าวหน้าของงาน โดยมีการออกแบบโครงสร้างกลุ่ม การจัดคุณเข้าทำงาน ให้เหมาะสม การอำนวยการ และการควบคุมที่ดี เพื่อให้กิจกรรมที่ทำบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

4. การบริหารจัดการด้านบัญชีหรือการเงิน หมายถึง การวางแผนการจัดระเบียบ ควบคุมการบริหารจัดการด้านบัญชีหรือการเงิน หมายถึง กิจกรรมทางการเงินการทำบันทึกรายการซื้อ-ขายทุกอย่างในการดำเนินธุรกิจที่สามารถคิดเป็นตัวเงินได้ไว้เป็นหลักฐานการทำบันทึกรายการซื้อ-ขายทุกอย่างในการดำเนินธุรกิจที่ไว้ข้ามมือเพื่อควบคุมการรับ-จ่ายเงินของกิจการให้อยู่ในระบบหรือรู้ยอดรายรับ-รายจ่ายและหากำไรเบื้องต้น เพื่อทราบผลการดำเนินงานและความเจริญก้าวหน้าของธุรกิจ (จักรี สุจิตรรัม, 2546, น. 2)

สรุป

จะเห็นได้ว่าการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนได้มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ทั้งการพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกในชุมชนและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้เพื่อให้สมาชิกในชุมชนเกิดการจ้างงานและมีรายได้เพิ่มขึ้นและสามารถพึ่งตนเองได้ (ทวีศักดิ์ นพกे�สร, 2545, น. 61) ดังนั้นจากการส่งเสริมจากภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนได้ส่งผลให้เกิดความสำเร็จและการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเห็นว่า วิสาหกิจชุมชนนั้นเป็นรูปแบบของการประกอบการที่เป็นของชุมชน ที่เป็นการรวมกลุ่มกันเพื่อทำการผลิต การแปรรูป การบริการ หรืออื่น ๆ ที่เกิดจากการริเริ่มสร้างสรรค์ มีฐานการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เหมาะสมในแต่ละท้องถิ่น ผสมผสานกับภูมิปัญญาสาขาวิศวกรรมการเรียนรู้ของกลุ่มเพื่อพัฒนาศักยภาพของกลุ่ม รู้จักคิดค้นและจัดการทุนที่อยู่ในชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ดังนั้นความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ที่เกิดจากการบริหารจัดการร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ เกิดประโยชน์ต่อกลุ่ม และชุมชนสูงสุด โดยเน้นการพึ่งพาตนเอง (เสรี พงศ์พิศ, 2548, น. 40) ความเข้มแข็งและความสงบสุขร่วมกันของชุมชน ตลอดจนเป็นฐานการพัฒนาระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย



References

- Bureau of Educational Standards. (2002). *Community research kit*. Nonthaburi: S.R. Printing Mass Products. (in Thai)
- Department of Agricultural Extension. (2005). *Guide to the registration of enterprises and networks of community enterprises*. Bangkok: Author. (in Thai)
- Jommuang, L. (1997). *The role of community business affecting community strength in community forest management: Case study Silawang sub-district, Pua district, Nan province*. Master of Public Administration Thesis, Chiang Mai University. (in Thai)

- Kiatpaisan, C. (2008). *The operation of community enterprises in Minburi*, Bangkok. Master of Public Administration Thesis, Burapha University. (in Thai)
- Makkanjanakul, P. (1999). *Introduction to the business* (3rd ed.). Nakhon Pathom: Nakhon Pathom Rajabhat University. (in Thai)
- Nopkeasorn, T. (2002). *Process lecturer with farmers crisis* (2nd ed.). Phitsanulok: Indo-Chaina Intersection Development Institute. (in Thai)
- Office of Small and Medium Enterprises Promotion. (2011). *Small and medium enterprises promotion plan no. 3 (2012 – 2016)*. Bangkok: Author. (in Thai)
- Office of the National Economics and Social Development Board. (2011). *The 10th national economic and social development plan (2007 - 2011)*. Bangkok: Prime Minister's Office. (in Thai)
- Phongphit, S. (2005). *Corporate culture of the modern world network: Tactics for the Intensive Community and Strong community*. Bangkok: Institute for Community Enterprise Promotion. (in Thai)
- Phongphokhinsatit, N. (2009). *Management of community enterprise entrepreneurs Muang Lampang district, Lampang province*. Master of Public Administration Thesis, Phranakhon Rajabhat University. (in Thai)
- Punthusean, A. (2007). *Knowledge of the sufficiency economy philosophy*. Bangkok: The Thailand Research Fund. (in Thai)
- Punyasavatsut, C. (1990). *Rural small enterprises: A state of knowledge*. Nakhon Ratchasima: Suranaree University of Technology. (in Thai)
- Somwatanasak, D. (2005). *Academic papers on community enterprises under Office of Agricultural Extension and Development, Region 1*. Chainat : Chainat Department of Agricultural Extension. (in Thai)
- Srimahawaro, W. (2000). *Participatory development in rural development of Tambon administrative organization members Surat Thani province*. Master of Public Administration Thesis. Maejo University. (in Thai)
- Stoner, J. A. F., & Freeman, E. R. (1989). *Management* (4th ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Sujarittum, C. (2003). *Community enterprise practice and sustainable development*. Bangkok: Cooperative Business Development Office. (in Thai)
- The Community Development Department, Office of Agricultural Extension and Development. (2004). *Concept process and case study operations center coordination network community organization*. Bangkok: Bangkok Block. (in Thai)

