

บทความวิจัย (Research Article)

กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร Strategic Development Leader Potential in Community Enterprises of Kamphaeng Phet Province Strategic

อมรรัตน์ สุวรรณโรจน์* สุนทรี ดวงทิพย์ และรัชณี นิธากกร
Armonrat Suwannarot*, Soontree Dongtipya and Ratchanee Nitrakon

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร (2) พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร และ (3) ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยบุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร บุคลากรของสำนักงานเกษตรอำเภอ ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดลำพูนและผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่มีผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนระดับประเทศในระดับดีเด่น นักวิชาการที่มีความรู้ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และด้านการพัฒนากลยุทธ์ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม การสนทนากลุ่ม การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และแบบประเมินกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษา สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า มีการวางแผนกำหนดทิศทางหรือแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน มีการนำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไปปฏิบัติ มีการตรวจสอบและประเมินอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า การกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดความชัดเจน ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่ใช้สำหรับการพัฒนาศักยภาพของตนเอง ขาดการประเมินผลความก้าวหน้าในการพัฒนาด้วยตนเอง และการกำหนดทางเลือกเพื่อออกแบบการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สอดคล้องกับผลการติดตามและประเมิน สำหรับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ประกอบด้วย ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องมากที่สุดคือลักษณะส่วนบุคคล และงบประมาณ ในขณะที่ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องมากที่สุดคือเทคโนโลยี กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรที่พัฒนาขึ้นมี 7 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) ยกระดับกระบวนการพัฒนาการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำอย่างมีส่วนร่วม 2) ส่งเสริมความร่วมมือกับภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาแผนงาน 3) พัฒนาสารสนเทศที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน 4) เพิ่มสมรรถนะในการใช้สารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร 5) ส่งเสริมการจัดกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน 6) พัฒนาระบบกลไกการตรวจสอบประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำ

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร จังหวัดกำแพงเพชร 62000

Faculty of Education, Kamphaeng Phet Rajabhat University, Kamphaeng Phet 62000

*Corresponding author; email: chutima_t@kpru.ac.th

(Received: 19 December 2024; Revised: 22 April 2025; Accepted: 18 June 2025)

DOI: <https://doi.org/10.14456/psruhss.2025.13>

วิสาหกิจชุมชน 7) พัฒนาการจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชรเพื่อการพัฒนา
กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: กลยุทธ์ ศักยภาพผู้นำ วิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

Abstract

The purposes of this research were to 1) study the conditions, the problems, and the factors related to the development of leader potential in community enterprises Kamphaeng Phet Province. 2) develop the strategy of leader potential in community enterprises, Kamphaeng Phet Province. 3) the strategy for developing leader potential in community Enterprise Kamphaeng Phet Province.

The informants consisted of personnel of the Kamphaeng Phet Provincial. Agriculture office, personnel of the District Agriculture office the leaders of community enterprises in Kamphaeng Phet Provincial, personnel of the Lumphun Provincial Agriculture office and the leaders in community enterprise which had outstanding national community enterprises potential assessment results, academics who were the experts in human resource development and strategic development. The Research instruments were a questionnaire focus group, workshop connoisseurship, and strategic assessment from the data were analyze using frequency, percentage, mean, standard deviation and content analysis

The results reveared that the conditions of the development of leader potential in community enterprise, Kamphaeng Phet Province was there was the planning of developing leader potential in community enterprises with be setting the directions or the guidelines of potential development. The Plans were operated to achieve the goals. The evaluation was carried continuously. Evaluated results were considered for improving leader potential in community enterprises. The problems of the development of leader potential in community enterprises in Kamphaeng Phet Province was found that the goals of developing leader potential was unclear. Leaders in community enterpriser could not access the resources for developing there own potential. Leader in community enterprises. lacked the ability to evaluate their own progresses. The alternative for designing the development did not agree with the results, of evaluation. The factors related to the development of leader potential in community enterprises Kamphaeng Phet Province was found that The most relevant internal factors were personal characteristics and budget, while the most relevant external factors was technology. The strategy of leader potential in community enterprises Kamphaeng Phet Province consisted of 7 strategies as follows 1) upgrading the planning development process for participatory leader potential development, 2) promoting corporation with the government and private sectors in development 3) developing information with supported the development of community enterprises leader potential 4) increasing the competency of using information 5) supporting the activities for development leader potential 6) developing the process of evaluation for development leader potential 7) Developing informational database for development leader potential. The developed strategies had the agreement, the appropriateness the possibility and the utility at the highest level.

Keywords: Strategy, Leader potential, Community enterprises in kamphaeng phet province

บทนำ

วิสาหกิจชุมชนเป็นการนำแนวทางเศรษฐกิจชุมชนหรือแนวเศรษฐกิจพอเพียงมาพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยมีชุมชนเป็นเจ้าของและการดำเนินการที่มีได้มุ่งแสวงหากำไรแต่เน้นการพึ่งพาอาศัยกัน เป็นกิจกรรมของชุมชนที่เกิดขึ้นเพื่อทดแทนการซื้อขายจากตลาดทำให้ชุมชนลดค่าใช้จ่าย วิสาหกิจชุมชนมีความสำคัญในการสร้างรากฐานของประเทศ กล่าวคือหากชุมชนในประเทศเข้มแข็งก็จะทำให้ประเทศมีความมั่นคงตามไปด้วย ทั้งนี้รัฐบาลได้มีนโยบายพัฒนาและส่งเสริมให้ชุมชนผลักดันผลิตภัณฑ์ชุมชนให้เป็นวิสาหกิจชุมชน เป็นการให้โอกาสแก่ชาวบ้านนำภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมชุมชน ปรับหรือพัฒนาให้เกิดมูลค่า ส่งเสริมให้ชุมชนในระดับรากหญ้าได้รู้จักตนเอง เรียนรู้ตนเอง เรียนรู้ชุมชนและได้เห็นความสำคัญของศักยภาพคน ศักยภาพชุมชน ค้นหาทุนทางสังคม (กรมส่งเสริมการเกษตร กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2566)

ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2562 กำหนดให้กรมส่งเสริมการเกษตร เป็นแกนกลางในการดำเนินการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนและกำหนดให้มีคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนระดับจังหวัด โดยมีเกษตรจังหวัดเป็นกรรมการและเลขานุการ ดำเนินการให้เกิดการส่งเสริม สนับสนุน วิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายอย่างครบวงจรและเป็นเอกภาพ โดยบูรณาการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน การร่วมกับภาคีทุกภาคส่วน เพื่อร่วมกันส่งเสริมและสนับสนุนให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้ อย่างไรก็ตามวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ยังขาดศักยภาพและไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอก จึงทำให้ประสบปัญหาในการประกอบกิจการหลายด้าน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องหาแนวทางให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนให้สามารถดำเนินกิจการได้อย่างเป็นมืออาชีพและมีความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น (วชิรา ไผ่เจริญมงคล และจิราพร เชียงชนะ, 2565)

จังหวัดกำแพงเพชรได้เริ่มอนุมัติการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548 จนถึง พ.ศ. 2566 มีวิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนแล้วจำนวน 629 แห่ง จำแนกประเภทกิจกรรมการผลิตและบริการ รวม 24 ประเภท ประกอบด้วยผลิตพืช ปศุสัตว์ ประมง แปรรูป ผ้าทอและเสื้อผ้า เครื่องจักสาน ดอกไม้ประดิษฐ์ เครื่องจักรกล ของชำร่วย ผลิตภัณฑ์สมุนไพร เครื่องดื่ม เครื่องประดับ เครื่องไม้เฟอร์นิเจอร์ เครื่องหนัง ปัจจัยการผลิต เครื่องปั้น รานค้าชุมชน ออมทรัพย์ชุมชน สุขภาพและอื่น ๆ ข้อมูล โดยเป็นข้อมูล ณ วันที่ 1 มกราคม 2566 (กรมส่งเสริมการเกษตร กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2566)

จากการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่าปัญหาที่เกิดขึ้นกับวิสาหกิจชุมชนประกอบด้วย กลุ่มยังไม่เข้มแข็งและพึ่งตนเองไม่ได้เท่าที่ควร กำลังการผลิตสินค้ายังไม่เพียงพอกับความสามารถในการผลิต ตลาดสำหรับการจำหน่ายสินค้ามีช่องทางจำกัด ขาดความรู้ด้านการบริหารจัดการการตลาดและการพัฒนาการผลิตให้สามารถตอบสนองความต้องการของตลาด สมาชิกภายในกลุ่มขาดความร่วมมืออย่างแท้จริง ขาดเครือข่ายความร่วมมือจากภายนอกกลุ่มวิสาหกิจ (สำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร, 2565) ในการนี้สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า กระทรวงพาณิชย์ ได้จัดทำรายงานการศึกษาการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนเพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานราก (2566) ได้ให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนที่สำคัญโดยการสร้างผู้นำวิสาหกิจชุมชนเพราะผู้นำเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน วิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จจะมีผู้นำที่เข้มแข็งทำหน้าที่ วางแผน ชี้นำ และขับเคลื่อนการดำเนินงานของกลุ่มไปสู่เป้าหมาย

ดังนั้น ในการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรจึงควรพัฒนาผู้นำในวิสาหกิจชุมชน เพราะการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน เป็นการสร้างเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจทักษะความชำนาญโดยใช้กิจกรรมที่หลากหลาย ตามความเหมาะสมเพื่ออนาคตความสามารถที่ซ่อนเร้นภายในนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ ให้อุปถัมภ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร มีผลให้ชุมชนพึ่งพาตนเองได้ และพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็งพร้อมสำหรับการแข่งขันทางการค้าในอนาคต รวมถึงการพัฒนา

วิสาหกิจชุมชนไปสู่การเป็นผู้ประกอบกิจการในระดับที่สูงขึ้นต่อไป ในการนี้ผู้วิจัยจึงได้นำกลยุทธ์มาใช้เพราะกลยุทธ์เป็นการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ ด้วยวิธีการเชิงรุกหรือเทคนิควิธีที่ได้รับการพิจารณาคัดสรรจากนักบริหารและการมีส่วนร่วมของบุคลากรผู้เกี่ยวข้องว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุดเพื่อจะผลักดันให้องค์กรเดินไปสู่เป้าประสงค์

จากสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงสนใจพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร เพื่อจะได้นำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรได้พัฒนาขึ้น

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

การทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ

ผู้นำเป็นกลไกสำคัญในการบริหารงานและการนำพากลุ่มหรือองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ศักยภาพของผู้นำ จึงหมายถึง คุณลักษณะของผู้ที่มีอำนาจหรือผู้มีบทบาทเหนือผู้อื่น ซึ่งเป็นความสามารถสูงสุดที่คาดหวังและที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคคลเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งสามารถพัฒนาได้หากได้รับการกระตุ้นจากภายนอก ทำให้เกิดความสำเร็จตามความมุ่งหมาย องค์ประกอบของศักยภาพผู้นำ ประกอบด้วย ศักยภาพขั้นพื้นฐานและศักยภาพที่ทำให้เกิดความแตกต่าง ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับบุคลิกลักษณะเฉพาะบุคคล และความสามารถในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยศักยภาพด้านทักษะทางเทคนิคเฉพาะ ศักยภาพด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และศักยภาพด้านโน้มน้าวหรือศักยภาพด้านความคิด

การพัฒนาศักยภาพเป็นกระบวนการหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการเพิ่มพูนความพร้อมความสามารถในการพัฒนาตนเองความรู้ความเข้าใจทักษะความชำนาญการและเข้าใจในตนเองสำรวจตัวเองเพื่อปรับปรุงแก้ไขสะท้อนให้เห็นพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคลที่สามารถวัดและสังเกตเห็นได้

วงจรเดมมิง (Deming Cycle) หรือที่เรียกกันทั่วไปว่า วงจรพีดีซีเอ (PDCA) โดย PDCA (Plan-Do-Check-Act) เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงานและการพัฒนาบุคคล เน้นเทคนิคการปฏิบัติงานในกระบวนการทำงานมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบและประเมินผล และการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน เป็นการเรียนรู้ที่ไม่สิ้นสุดจึงได้งานหรือผลงานที่มีคุณภาพ

ผู้วิจัยได้นำวงจรเดมมิง (Deming Cycle) (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2558; วรรณภา ไหล่มมาก และคณะ, 2561; ญัฐณิชา อ่อนตาม, 2562) มาบูรณาการกับแนวคิดศักยภาพผู้นำ (นิตยา เทญศิริ และสุรชาติ ณ หนองคาย, 2558; ชูชัย สมितिไกร, 2558: 30; เนตรพัฒนา ยาวีราช, 2560) มาใช้เป็นแนวคิดในการพัฒนาศักยภาพของผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์

กลยุทธ์ หมายถึง แนวทาง วิธีการเชิงรุกหรือเทคนิควิธีที่ได้รับการพิจารณาคัดสรรจาก นักบริหารและการมีส่วนร่วมของบุคลากรผู้เกี่ยวข้องว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุด สามารถยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายใต้สภาพแวดล้อมภายใน

และภายนอกองค์กร กลยุทธ์จึงเป็นกรอบในการบริหารการขององค์กรที่มีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน เหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง หรือการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจและเป็นกระบวนการในการทำงานขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์กรในมิติต่าง ๆ

กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ เป็นการหาหรือกันระหว่างบุคลากรดำเนินงานและผู้บริหารระดับต่าง ๆ เพื่อกำหนดแนวทางและเลือกประยุกต์เทคนิควิธีการที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร มีการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกและภายใน เพื่อเข้าใจสถานะที่เป็นอยู่ขององค์กรและ/หรือกระบวนการพัฒนาซึ่งเป็นพื้นฐานของการกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ และมีการประเมินกลยุทธ์เพื่อให้แน่ใจได้ว่ากลยุทธ์พัฒนาขึ้นจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ (สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน, 2556; นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร, 2557; วิเชียร วิทย์อุดม, 2558; ปกรณ์ ปรียากร, 2558; อุทิศ ขาวเจียร, 2561; สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2564)

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรเป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ที่ผสมผสานระหว่างวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) การวิจัยครั้งนี้มีขั้นตอน 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ขั้นตอนที่ 1.1 การศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 3 คน ได้แก่ เกษตรจังหวัดกำแพงเพชร หัวหน้ากลุ่มส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกร และเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชน บุคลากรของสำนักงานเกษตรอำเภอทุกอำเภอของจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 22 คน ได้แก่ เกษตรอำเภอ จำนวน 11 คน และเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชนระดับอำเภอ ๆ ละ 1 คน รวม 11 คน เก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด และผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 1,205 คน เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมด 291 คน โดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยวิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน โดยใช้อำเภอเป็นตัวแบ่งชั้นภูมิ รวมประชากรและกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 316 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ประกอบด้วย 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบกำหนดคำตอบให้เลือก (Multiple Choices)

ตอนที่ 2 สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร เป็นแบบกำหนดคำตอบให้เลือกตอบ (Multiple Response Questions)

ตอนที่ 3 ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

นำแบบสอบถามไปหาคุณภาพโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) สำหรับข้อคำถามที่ใช้ได้ มีค่า ICO ระหว่าง 0.60 – 1.00 ขึ้นไป วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ คำนวณค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 1.2 การศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสนทนากลุ่มโดยนำประเด็นมาจากการวิเคราะห์แบบสอบถามในขั้นตอนที่ 1.1 มาเป็นประเด็นในการสนทนากลุ่ม ผู้ให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่มทั้งหมด 17 คน โดยการ

เลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วย บุคลากรกลุ่มส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกรรมของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 2 คน เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชนระดับอำเภอที่มีวิสาหกิจชุมชน จำนวน 4 คน และผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่มีผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนในระดับดี จำนวน 4 คน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา และนำเสนอผลวิจัยในภาพรวม ด้านสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร แบ่งการศึกษาเป็น 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 2.1 ศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ สำนักงานเกษตรจังหวัดลำพูน ซึ่งเป็นจังหวัดที่มีผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนระดับประเทศในระดับดีเด่น ในปี 2565 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ จำนวน 3 คน ประกอบด้วย บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดที่ดูแลวิสาหกิจชุมชน 1 คน และผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่มีผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนระดับประเทศในระดับดีเด่น 2 คน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจที่ประสบความสำเร็จ

ขั้นตอนที่ 2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร เก็บข้อมูลโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ จำนวน 14 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วย บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชรที่ดูแลวิสาหกิจชุมชน จำนวน 1 คน บุคลากรของสำนักงานเกษตรอำเภอ จังหวัดกำแพงเพชรที่ดูแลวิสาหกิจชุมชน จำนวน 7 คน และผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรที่มีผลการประเมินศักยภาพในระดับดี จำนวน 6 คน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา สภาพแวดล้อมภายใน คือ จุดแข็ง และจุดอ่อน และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก คือ โอกาสและอุปสรรค ของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร และนำเสนอวิเคราะห์หาค่าน้ำหนักความสำคัญ และคะแนนสภาพความเป็นจริงของสภาพแวดล้อมภายใน คือ จุดแข็ง และจุดอ่อน และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก คือ โอกาสและอุปสรรค วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าคะแนนเฉลี่ย เพื่อบำเหน็จค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก ซึ่งได้จากผลคูณของน้ำหนักความสำคัญกับค่าคะแนนเฉลี่ยของสภาพฯ แล้วนำค่าที่ได้มาเขียนกราฟเพื่อกำหนดสถานการณ์หรือตำแหน่งทางกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ขั้นตอนที่ 2.3 การจัดทำและตรวจสอบร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ประกอบด้วย บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชรที่ดูแลวิสาหกิจชุมชน จำนวน 3 คน นักวิชาการที่มีความรู้ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลจำนวน 3 คน และนักวิชาการผู้มีความรู้ประสบการณ์ในการพัฒนากลยุทธ์ จำนวน 3 คน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อสรุปเป็นกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วยหัวข้อ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและมาตรการ

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือคือแบบประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร หากคุณภาพของเครื่องมือโดยนำแบบประเมินฯ ที่สร้างขึ้นเสนอต่อประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความถูกต้อง ผู้ประเมินกลยุทธ์ฯ ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 17 คน ประกอบด้วย บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชรที่ดูแลวิสาหกิจชุมชน จำนวน 5 คน นักวิชาการที่มีความรู้ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล จำนวน 3 คน ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการพัฒนากลยุทธ์ จำนวน 4 คน และผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 5 คน ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกณฑ์การประเมิน

กลยุทธ์ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ≥ 3.51 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) < 1.00 ตัดสินว่า กลยุทธ์มีความสอดคล้อง/ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มีดังนี้

1.1 ผลการศึกษาสภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มีดังนี้

1.1.1 ด้านการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน พบว่า มีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของการพัฒนาศักยภาพในการแก้ปัญหาเพื่อการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงให้ดีขึ้น มีการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนและวิสาหกิจชุมชน มีการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนให้ความรู้เกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน วิธีการ กระบวนการและขั้นตอน และเทคนิค ความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการกลุ่ม ความสามารถในการมองเห็นภาพและความสัมพันธ์ของงานในองค์กร และความสามารถในการมองเห็นภาพของกระบวนการทำงาน

1.1.2 ด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน พบว่า มีการนำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไปปฏิบัติ มีหน่วยงานที่ดำเนินการในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน คือ สำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร และมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร วิธีการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนได้แก่การฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนาที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น และร่วมกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ

1.1.3 ด้านการตรวจสอบและประเมินผลพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน พบว่า มีการให้ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนตรวจสอบและประเมินตนเองอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสำนักงานเกษตรจังหวัดมีการตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง

1.1.4 ด้านการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน พบว่า มีการระดมสมองเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาโดยการวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งที่พบ เพื่อนำไปปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น มีการกำหนดปัญหาและสาเหตุของปัญหาจากผลการวิเคราะห์

1.2 ผลการศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มีดังนี้

1.2.1 ด้านการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน พบว่า การกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดความชัดเจน การเลือกวิธีการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สอดคล้องกับพื้นฐานบริบทวิสาหกิจชุมชน ขาดการกำหนดทิศทางหรือแนวทางดำเนินการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ขาดการกำหนดผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ขาดการดำเนินการเพื่อหาข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ขาดการวิเคราะห์ จุดเด่น และจุดด้อยของตนเอง แผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่ครอบคลุมกระบวนการดำเนินงานทั้งหมด ขาดการประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการวางแผน และไม่มีการจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

1.2.2 ด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน พบว่า ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่ใช้สำหรับการพัฒนาศักยภาพของตนเอง ประเด็นการพัฒนาไม่ครอบคลุมการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะทางเทคนิคเฉพาะ ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านนวัตกรรม หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีงบประมาณไม่เพียงพอในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน และผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดงบประมาณในการพัฒนาตนเอง

1.2.3 ด้านการตรวจสอบและประเมินผลพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน พบว่า ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดประเมินผลความก้าวหน้าในการพัฒนา ด้วยตนเอง ขาดคณะทำงานที่มีประสิทธิภาพด้านการติดตามและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน สำนักงานเกษตรจังหวัดขาดการตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง และ ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดการนำผลการประเมินความก้าวหน้าไปปรับปรุงการพัฒนาของตนเอง

1.2.4 ด้านการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน พบว่า การกำหนดทางเลือกเพื่อออกแบบการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สอดคล้องกับผลการติดตามและประเมินผลการประเมินไม่ครอบคลุมเป้าหมายของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน และข้อมูลที่ได้มาจากการติดตามประเมินผลไม่ครอบคลุมประเด็นการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 ด้าน ออกแบบการกำหนดแนวทางในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดความชัดเจน และการดำเนินการเพื่อหาข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สอดคล้องกับลักษณะของข้อมูล

1.3 ผลการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มีดังนี้

1.3.1 ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า

1.3.1.1 ด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำ ได้แก่ ความกระตือรือร้น สนใจ ตื่นตัว ใฝ่รู้ ในการพัฒนาตนเองของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน การนำความรู้หรือข้อมูลที่ได้จากการพัฒนาผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไปปรับปรุงหรือพัฒนาการปฏิบัติงานให้ชัดเจนเป็นรูปธรรม และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

1.3.1.2 ด้านงบประมาณ ได้แก่ ความมีประสิทธิภาพของการบริหารงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน การได้รับการสนับสนุนการบูรณาการทำงานกับหน่วยงานภายนอกในการขอรับงบประมาณ สภาพคล่องทางการเงินในการใช้งบประมาณของหน่วยงานที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน และความเพียงพอของงบประมาณที่จะใช้จ่ายในการพัฒนาผู้นำ

1.3.1.3 ด้านเทคนิคและวิธีการถ่ายทอดความรู้ ได้แก่ ระบบอินเทอร์เน็ตที่มีประสิทธิภาพในการสืบค้นข้อมูลเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน รูปแบบการพัฒนาที่สร้างแรงจูงใจให้กับผู้นำในวิสาหกิจชุมชน วิธีการถ่ายทอดความรู้ ความพร้อมด้านวัสดุ อุปกรณ์ และครุภัณฑ์ ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน และประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของวิทยากร

1.3.1.4 ด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ การประสานระหว่างสำนักงานเกษตรจังหวัด สำนักงานเกษตรอำเภอและวิสาหกิจชุมชน มีระบบการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนที่มีประสิทธิภาพ การจัดทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้ผู้นำวิสาหกิจชุมชนได้พัฒนาศักยภาพตนเองได้อย่างต่อเนื่อง

1.3.2 ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า

1.3.2.1 ด้านสภาพทางการเมือง ได้แก่ นโยบายของสำนักงานเกษตรจังหวัดให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ความต่อเนื่องของนโยบายรัฐบาลและหน่วยเหนือในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน นโยบายการสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนโดยบริการข้อมูล ข่าวสารเอกสารทางวิชาการ และ กฎหมายที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

1.3.2.2 ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ ความต่อเนื่องในการสนับสนุนเงินงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ความเพียงพอของงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ความหลากหลายของแหล่งงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน และการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดทำโครงการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

1.3.2.3 ด้านสังคม ได้แก่ ความเชื่อถือ ค่านิยม วัฒนธรรมและวิถีชีวิตเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน สภาพแวดล้อมภายนอกของวิสาหกิจชุมชนเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน และ ความต้องการของผู้รับบริการมีผลเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

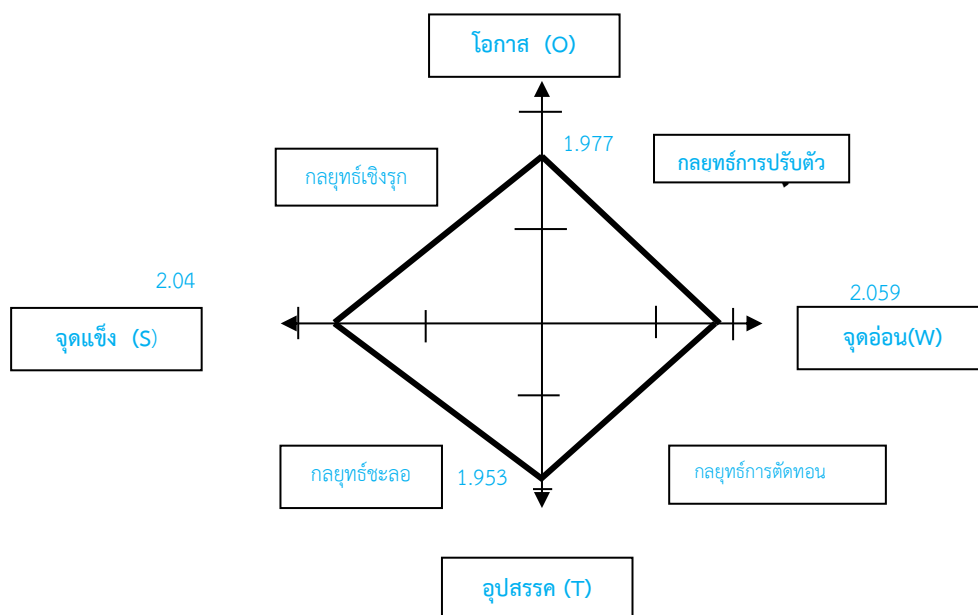
1.3.2.4 ด้านเทคโนโลยี ได้แก่ ความทันสมัยของระบบและเครื่องมือที่ใช้การติดต่อสื่อสาร มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน สำนักงานคณะกรรมการเกษตรจังหวัดให้การกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลจากการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัด การมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวดเร็ว เอื้อต่อการทำงาน และการใช้ระบบอินเทอร์เน็ตในการสืบค้นหาความรู้ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจากหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศ

2. ผลการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จของจังหวัดลำพูน ซึ่งเป็นวิสาหกิจชุมชนที่มีผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนระดับประเทศในระดับดีเด่น ผู้วิจัยได้นำมาเป็นแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร จากนั้นนำผลวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกมาหาค่าน้ำหนักความสำคัญ และคะแนนสภาพความเป็นจริงของสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก แล้วนำมาคำนวณค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก ดังแสดงในตาราง 1 และนำมาเขียนกราฟเพื่อกำหนดสถานการณ์หรือตำแหน่งทางกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ดังแสดงในภาพ 1

ตาราง 1 แสดงคะแนนถ่วงน้ำหนักของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

สภาพแวดล้อม		ค่าน้ำหนักคะแนน
จุดแข็ง (Strengths)	S	2.046
จุดอ่อน (Weaknesses)	W	2.059
โอกาส (Opportunities)	O	1.977
อุปสรรค (Threats)	T	1.953



ภาพ 1 แสดงสถานการณ์หรือตำแหน่งกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชรคือกลยุทธ์การปรับตัว (WO)

จากภาพ 1 สถานการณ์หรือตำแหน่งกลยุทธ์เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร คือกลยุทธ์การปรับตัว (WO) หมายถึง กลยุทธ์ที่พัฒนาเพื่อเอาชนะจุดอ่อนที่มีอยู่และสร้างความได้เปรียบจากโอกาสที่ค้นพบเพื่อหาวิธีการทำงาน

กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

วิสัยทัศน์ คือ ลักษณะที่คาดหวังซึ่งบ่งบอกถึงความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้น มีดังนี้

ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรมีศักยภาพนำพาวิสาหกิจชุมชนสู่วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ พันธกิจ คือ ขอบเขตที่ต้องทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ มีดังนี้

1. พัฒนาแผนงานในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
2. ยกระดับองค์ความรู้ของผู้นำในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน
3. พัฒนาระบบการตรวจสอบติดตามและประเมินผลผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

เป้าประสงค์ คือ ผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้น มีดังนี้

1. แผนงานการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรมีประสิทธิภาพ
2. ผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรมีองค์ความรู้ในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาวิสาหกิจ

ชุมชน

3. กระบวนการตรวจสอบติดตามและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนมีความ

เข้มแข็ง

ประเด็นกลยุทธ์ คือสาระสำคัญที่ต้องการดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามเป้าประสงค์ มีดังนี้

1. การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ
2. การเพิ่มศักยภาพผู้นำในการขับเคลื่อนกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
3. การพัฒนาระบบกลไกการตรวจสอบติดตามประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน

ในจังหวัดกำแพงเพชร

กลยุทธ์ คือ วิธีการ แนวทาง หรือทางเลือกในการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ซึ่งในแต่ละกลยุทธ์จะประกอบด้วย ตัวชี้วัดคือคุณลักษณะหรือคุณสมบัติในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพที่บ่งบอกถึงความสำเร็จที่สำคัญและสามารถวัดผลได้ และมาตรการ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางที่กำหนดให้ต้องดำเนินการในการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรซึ่งสอดคล้องกับกลยุทธ์ กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มีดังนี้

1. ยกระดับกระบวนการพัฒนาการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำอย่างมีส่วนร่วม มีจำนวน 5 ตัวชี้วัด 6 มาตรการ
2. ส่งเสริมความร่วมมือกับภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาแผนงาน มีจำนวน 2 ตัวชี้วัด 5 มาตรการ
3. พัฒนาสารสนเทศที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน มีจำนวน 3 ตัวชี้วัด 7 มาตรการ
4. เพิ่มสมรรถนะในการใช้สารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร มีจำนวน 3 ตัวชี้วัด 6 มาตรการ
5. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน มีจำนวน 3 ตัวชี้วัด 6 มาตรการ
6. พัฒนาระบบกลไกการตรวจสอบประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน มีจำนวน 1 ตัวชี้วัด 6 มาตรการ
7. พัฒนาการจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร เพื่อการพัฒนา มีจำนวน 3 ตัวชี้วัด 6 มาตรการ

3. ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสอดคล้องของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร

ที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความสอดคล้อง
1	วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ และกลยุทธ์มีความสอดคล้องกัน	4.71	0.47	มากที่สุด
2	กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์	4.71	0.47	มากที่สุด
3	กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับพันธกิจ	4.76	0.44	มากที่สุด
4	กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์	4.59	0.51	มากที่สุด
5	กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับประเด็นกลยุทธ์	4.53	0.51	มากที่สุด
6	ตัวชี้วัดมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และมาตรการ	4.47	0.62	มาก
7	มาตรการมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์	4.41	0.71	มาก

จากตาราง 2 ความสอดคล้องของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น ได้แก่ กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับพันธกิจ ($\bar{X}=4.76$)

รองลงมา ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ และกลยุทธ์มีความสอดคล้องกัน และ กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.71$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ได้แก่ มาตรการมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.41$) เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมิน พบว่า กลยุทธ์มีความสอดคล้องตามรายการประเมินทุกข้อ

สรุปและอภิปรายผล

ผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยนำมาอภิปรายตามลำดับ ดังนี้

1. สภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

1.1 สภาพการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า มีการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน โดยมีการกำหนดทิศทางหรือแนวทางดำเนินการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ซึ่งสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชรร่วมกับสำนักงานเกษตรอำเภอมีการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน มีการนำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไปปฏิบัติเพื่อบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ มีหน่วยงานที่มีส่วนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน วิธีการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ เข้ารับการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนาที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น ทั้งนี้เพราะวิสาหกิจชุมชนเป็นกิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพันกัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัวชุมชน และระหว่างชุมชนซึ่งพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 และพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 ได้กำหนดให้สำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร (สำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร, 2565) ในฐานะสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มีหน้าที่และความรับผิดชอบดูแลวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร ได้แก่ งานด้านธุรการ งานประชุม การศึกษาข้อมูลและกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนทั้งระดับปฐมภูมิที่เป็นการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็ง ระดับทุติยภูมิมีการจัดตั้งเครือข่ายและยกระดับธุรกิจที่สามารถแข่งขัน ในตลาดได้และสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร ได้ดำเนินงานพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาอาชีพให้เป็นอาชีพหลักของชุมชน เพื่อลดการปลูกพืชเชิงเดี่ยวของประชาชน และแก้ไขปัญหาความยากจนของประชาชน สุดท้ายเป็นการสร้างเศรษฐกิจครอบครัวและ ชุมชนให้เข้มแข็งและพึ่งตนเองได้

1.2 ปัญหาการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน เกี่ยวกับผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่ใช้สำหรับการพัฒนาศักยภาพของตนเอง และประเด็นการพัฒนาไม่ครอบคลุมการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะทางเทคนิคเฉพาะ ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านมนุษยสัมพันธ์ ทั้งนี้สอดคล้องกับวิชา ไร่เจริญมงคล และจิราพร เชียงชนะ (2565) ที่ได้ศึกษาปัจจัยแวดล้อมที่สนับสนุนการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชน ผลการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชนประสบปัญหาและอุปสรรคในด้านทรัพยากรมนุษย์และองค์ความรู้มากที่สุด และสอดคล้องกับการศึกษาของจิรัชญา สุขโคคา (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ศักยภาพในการจัดการการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาวิสาหกิจ พบว่า ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนยุคใหม่ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพการจัดการการเปลี่ยนแปลงวิสาหกิจชุมชน และการบูรณาการองค์ความรู้ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพการจัดการการเปลี่ยนแปลงวิสาหกิจชุมชน และสอดคล้องกับ อแมนดา เจ. วิลสัน (Wilson, 2024) ได้วิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อเพิ่มความสามารถในการเป็นผู้นำขององค์กร

มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำที่ธุรกิจใช้เพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กร การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาจากกรณีศึกษาหลายกรณีซึ่งมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง ผู้เข้าร่วมประกอบด้วยผู้นำธุรกิจ 6 คน ผู้นำธุรกิจจัดทำโครงการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับพนักงานที่สอดคล้องกับศักยภาพขององค์กร ผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในเชิงบวก ได้แก่ โอกาสที่ผู้นำธุรกิจจะส่งเสริมการเติบโตในอาชีพ การงานผ่านภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จัดหางานที่มั่นคง และสนับสนุนการเติบโตทางเศรษฐกิจของชุมชนท้องถิ่น ทั้งนี้เพราะผู้นำถือว่าเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาองค์กรหรือชุมชน เพราะผู้นำมีบทบาทในการเป็นนักวางแผนทั้งวางแผนในตัวบุคคล กิจกรรม วางแผนการปฏิบัติงาน วางแผนงบประมาณขององค์กรและตัดสินใจว่าจะใช้วิธีการใดหรือใช้อะไรมาประกอบการดำเนินงาน นอกจากนี้ผู้นำยังมีฐานะตัวแทนกลุ่มเพื่อติดต่อกับภายนอก ผู้นำจึงจำเป็นต้องมีความเข้าใจในรูปแบบการปฏิสัมพันธ์กับบุคคล เข้าใจเครือข่ายการสื่อสาร เข้าใจระบบการรายงานผลการดำเนินงาน จะทำให้สามารถประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มได้ การพัฒนาศักยภาพของผู้นำจึงเป็นการสร้างเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจทักษะความชำนาญโดยใช้กิจกรรมที่หลากหลายตามความเหมาะสมเพื่อนำเอาความสามารถที่ซ่อนเร้นภายในร่างกายนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างมีกระบวนการ ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร

1.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับความกระตือรือร้น สนใจ ตื่นตัว ใฝ่รู้ ในการพัฒนาตนเองของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ทั้งนี้เพราะผู้นำเป็นผู้ที่มีความสามารถในการชี้นำ การโน้มน้าวใจหรือใช้ศิลปะจูงใจให้ผู้อื่นมาร่วมทำงานกับตนได้อย่างมีความสุข มีความกระตือรือร้น มีความตั้งใจ รับผิดชอบ มีประสิทธิภาพ จนทำให้เกิดอิทธิพลต่อการดำเนินการต่าง ๆ ให้เกิดผลสำเร็จตามความมุ่งหมายที่ปรารถนาทั้งตนเองและสมาชิกของชุมชน สุกัญญา แก้วขาว (2561) กล่าวว่า หากบุคลากรมีความตั้งใจและมีความรับผิดชอบปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตน ทั้งนี้หน่วยงานจะต้องมีวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนา ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพได้ผลผลิตเพิ่มขึ้นลดต้นทุนและองค์การมีผลกำไรเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาของสนธิเดช จินตนา (2562) พบว่าปัจจัยภายใน (Input) กับกระบวนการทำงานของวิสาหกิจชุมชน (Process) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อระดับศักยภาพในการพึ่งพาตนเองของวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่ภาคกลางของประเทศไทย ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องความทันสมัยของระบบและเครื่องมือที่ใช้การติดต่อ สื่อสาร มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน สอดคล้องกับการศึกษาของทักษัญญา ส่งไยอิน (2564) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดนเพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งได้สัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนและบุคคลภายนอก พบว่าการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนควรมุ่งเน้นการให้ความรู้และทักษะที่สำคัญ สนับสนุนเทคโนโลยีและนวัตกรรมการผลิต ทั้งนี้เพราะการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี ส่งผลให้กระบวนการผลิต ระบบการทำงานมีการพัฒนาก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง องค์กรจะต้องมีการพัฒนาทักษะในการทำงานและปรับทัศนคติของพนักงานให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลง กระตุ้นให้มีการแสวงหาการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานและการผลิตให้สามารถแข่งขันในตลาดได้ (สุกัญญา แก้วขาว, 2561)

2. การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

2.1 ในการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรได้ดำเนินการตามกระบวนการการพัฒนากลยุทธ์โดยนำข้อมูลจากการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2.1 มาพิจารณา เพื่อใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมได้กำหนดตำแหน่งกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร คือ กลยุทธ์การปรับตัว (WO) หมายถึง องค์กรมีจุดอ่อนแต่สภาพแวดล้อมภายนอกยังมีโอกาส ซึ่งองค์กรมีโอกาสดังนี้เป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดที่มีสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อน ทางออกขององค์กร คือ กลยุทธ์การปรับตัวเพื่อขจัด หรือ (ทดแทน) แก้ไขจุดอ่อนภายในต่าง ๆ โดยอาจปรับเปลี่ยนโยกย้าย พัฒนาบุคลากรหรือจัดหาทรัพยากรทั้งระดับบริหารหรือระดับปฏิบัติการ (วิเชียร วิทยอุดม, 2558; ปกรณ์ ปรียากร, 2558; สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2564) ดังนั้น สำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร (2565) จึงได้กำหนดนโยบายในการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนของจังหวัดกำแพงเพชร มุ่งเน้นส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของชุมชนในการบริหารจัดการทุนของชุมชนทั้งที่เป็นเงิน ทรัพยากร ภูมิปัญญาและวัฒนธรรม เพื่อการพึ่งพาตนเองและเกื้อหนุนกิจการของชุมชน รวมทั้ง ฝึกอบรมพัฒนากิจการวิสาหกิจชุมชนและประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน

2.2 กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรประกอบด้วยประเด็นกลยุทธ์ 3 ประเด็นกลยุทธ์ และกลยุทธ์ 7 กลยุทธ์ กลยุทธ์ที่สำคัญที่จะนำมาอภิปราย ได้แก่

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ประกอบด้วยกลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับกระบวนการพัฒนาการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำอย่างมีส่วนร่วม และกลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมความร่วมมือกับภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาแผนงาน ทั้งสองกลยุทธ์มีความสำคัญจากการวิเคราะห์จุดแข็งพบว่าผู้นำมีความมุ่งมั่นในการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชน ผู้นำมีคุณลักษณะใฝ่รู้ทำให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ในขณะที่เดียวกันก็มีโอกาส สำหรับด้านเทคโนโลยีมีส่วนสำคัญในการพัฒนาผู้นำในยุคสื่อสารไร้พรมแดน ส่งผลต่อการติดต่อสื่อสารที่รวดเร็วและสามารถเรียนรู้เทคนิควิธีการใหม่ ๆ จนเกิดนวัตกรรม หน่วยงานภายนอกมีช่องทางออนไลน์ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ทั้งนี้การวางแผนเป็นการตรวจสอบความสัมพันธ์กันระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ผลที่ได้จากกระบวนการวางแผนอาจเปรียบเสมือนการทำความเข้าใจต่อคำถามอย่างเป็นขั้นตอน การกำหนดแนวทางการวางแผน การเตรียมการวางแผนเป็นการหารือกันระหว่างบุคลากรที่ต้องรับภาระหลักของการประสานการดำเนินงานวางแผน และผู้บริหารระดับต่าง ๆ การวางแผนเพื่อกำหนดแนวทางและเลือกประยุกต์เทคนิควิธีการวางแผนที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรเจ้าของแผนโดยอาจจะหาหรือเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง (อุทิศ ขาวเขียว, 2561) ซึ่งสอดคล้องกับการดำเนินการวิจัยของกุลทิกา วิบูลย์ปิ่น (2565) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาการจัดการความยืดหยุ่นของธุรกิจกวดวิชาในระบบแฟรนไชส์ของประเทศไทย ออกแบบการวิจัยโดยใช้เทคนิควิจัยอนาคต (EDFR) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 17 คน ร่วมกับกระบวนการตัดสินใจแบบวิเคราะห์ลำดับขั้น (AHP) เพื่อนำไปสู่การจัดทำกลยุทธ์โดยการจัดประชุมกลุ่มย่อยกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจกวดวิชาในระบบแฟรนไชส์สำหรับจัดทำกลยุทธ์การจัดการความยืดหยุ่นของธุรกิจกวดวิชาในระบบแฟรนไชส์ของประเทศไทย

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 การเพิ่มศักยภาพผู้นำในการขับเคลื่อนกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วยกลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาสารสนเทศที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มสมรรถนะในการใช้สารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร และกลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ซึ่งประเด็นกลยุทธ์นี้จะช่วยแก้ปัญหาจากที่ สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า กระทรวงพาณิชย์ ได้จัดทำรายงานการศึกษาการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนเพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานราก (2566) ได้สรุปปัญหา อุปสรรคและความท้าทายของวิสาหกิจชุมชน ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ขาดการ

นำองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม มาพัฒนากระบวนการผลิตให้มีคุณภาพ มาตรฐาน และเพิ่มมูลค่าสินค้า และเข้าไม่ถึงแหล่งข้อมูลองค์ความรู้ใหม่ ๆ ประกอบกับจากการวิเคราะห์จุดอ่อนพบว่า ผู้นำมีปัญหาด้านของภาวะผู้นำในการเข้าร่วมกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพของผู้นำและขาดความรู้ในการประกอบธุรกิจด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่/การจัดการตลาด/การพัฒนาสินค้าและบริการ ส่วนจุดแข็ง พบว่าผู้นำได้ปรับตัวแสวงหาความรู้อยู่เสมอ และผู้นำมีความสามารถในการแสวงหาเครือข่ายในการพัฒนาศักยภาพของผู้นำ สอดคล้องกับการวิจัยของเชลเตอร์ เตอี่ (Teyi, 2023) ได้ทำวิจัยเรื่องการเป็นผู้ประกอบการเชิงกลยุทธ์ในเศรษฐกิจนอกระบบ พบว่าทุนมนุษย์มีความสำคัญอย่างมากในช่วงก่อนเข้าเป็นผู้ประกอบการ ยิ่งไปกว่านั้นการทุ่มเทจะส่งผลต่อศักยภาพการเป็นผู้ประกอบการที่สูงขึ้น นอกจากนี้ยังพบว่าความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการเรียนรู้และประสบการณ์ก่อนเป็นผู้ประกอบการและระหว่างเป็นผู้ประกอบการ จะทำให้เป็นผู้ประกอบการนั้นแข็งแกร่งขึ้น นอกจากนี้ จากการศึกษา ทักษิญา สง่าโยธิน (2564) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดนเพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขัน ผลการวิจัย พบว่ามุ่งเน้นการให้ความรู้และทักษะที่สำคัญ สนับสนุนเทคโนโลยีและนวัตกรรมการผลิต และส่งเสริมการตลาดผ่านสื่อ

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบกลไกการตรวจสอบติดตามประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร ประกอบด้วยกลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบกลไกการตรวจสอบประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน และกลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาการจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชรเพื่อการพัฒนา ทั้งนี้ ตามแนวคิดวงจรเดมมิง (Deming Cycle) เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงาน เน้นเทคนิคการปฏิบัติงานในกระบวนการทำงาน มีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยการวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการตรวจสอบแก้ไข และวนรอบมาสู่การวางแผนอีกอย่างต่อเนื่อง เป็นการเรียนรู้ที่ไม่สิ้นสุด จึงได้งานหรือผลงานที่มีคุณภาพ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2558; วรรณภา ใหญ่มาก และคณะ, 2561; ณัฐธินพพัชร อ่อนตาม, 2562)

3. การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า ความสอดคล้องของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ มาตรการ และตัวชี้วัดของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า กระบวนการดำเนินการวิจัยแต่ละขั้นตอนการพัฒนาและการประเมินกลยุทธ์ มีผู้ให้ข้อมูลที่มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์มาร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนา กลยุทธ์ รวมถึงการพัฒนาและการประเมินกลยุทธ์ได้ผ่านกระบวนการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยทุกขั้นตอนจากผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธีระนันต์ โมธรรม (2566) วิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาระบบผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) ดำเนินการโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ สทนากลุ่ม การตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ และสอดคล้องกับ เอกพงศ์ เกยงค์ (2562) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จังหวัดสุโขทัย ดำเนินการวิจัย โดยใช้แบบสอบถาม การสนทนากลุ่ม การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และการประเมินกลยุทธ์ ในด้านความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการยอมรับได้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

สำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชรในฐานะสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร ควรนำผลการวิจัยที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปใช้เพื่อกำหนดนโยบาย แผนงาน และกิจกรรมในการ พัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ทั้งนี้เพราะกลยุทธ์ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้เป็นกลยุทธ์ การปรับตัว (WO) ซึ่งมีโอกาสที่เกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ได้แก่นโยบายของสำนักงาน เกษตรจังหวัดให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ความต่อเนื่องของนโยบายรัฐบาลและ หน่วยเหนือในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน นโยบายการสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนโดยบริการข้อมูล ข่าวสารเอกสารทางวิชาการ และ กฎหมายที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน และแก้ไขจุดอ่อน ของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนที่ประสบปัญหาและอุปสรรคในด้านทรัพยากรมนุษย์และองค์ความรู้ มากที่สุด

ข้อเสนอในการนำไปประยุกต์ใช้

1. เนื่องจาก วิสาหกิจชุมชนมีระดับการพัฒนาแตกต่างกัน คือ ระดับปรับปรุง ระดับปานกลาง และระดับดี ดังนั้น ในการนำกลยุทธ์ไปใช้นั้น ควรพิจารณาให้เหมาะสมกับบริบทของวิสาหกิจชุมชนเพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งเป็นหัวใจของกระบวนการพัฒนา วิสาหกิจชุมชน หากไม่มีการเรียนรู้ก็จะมีแต่การเลียนแบบ การหาสูตรสำเร็จโดย ไม่มีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ หากไม่มีการเรียนรู้ก็จะมีวิสาหกิจชุมชนบนฐานความรู้เพื่อการพึ่งตนเองเป็น เป้าหมายอันดับแรกและสำคัญที่สุดของวิสาหกิจชุมชน

2. ผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร สามารถนำผลการวิจัยไปสำรวจและประเมินตนเองในด้าน คุณลักษณะของผู้นำที่ดี เพื่อนำไปประกอบการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพการจัดการการเปลี่ยนแปลง วิสาหกิจชุมชนท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจและสังคม และเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กร ราบรื่น ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาและพัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนการพัฒนาศักยภาพการจัดการการเปลี่ยนแปลงวิสาหกิจ ชุมชนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาคนของวิสาหกิจชุมชน บนพื้นฐานความรู้ ทักษะ และการนำ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ผสมกับภูมิปัญญาสากลมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมการเกษตร กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. (2566). *ข้อมูลวิสาหกิจชุมชน*. สืบค้น 1 มกราคม 2566, จาก

<http://www.sceb.doae.go.th/Ssceb2.htm>

กุลธิดา วิบูลย์ปั้น. (2565). *การพัฒนากลยุทธ์การจัดการความยืดหยุ่นของธุรกิจกวดวิชาในระบบแฟรนไชส์ของ ประเทศไทย* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

จิรัชญา สุขโคคา. (2565). *ศักยภาพในการจัดการการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน*

(วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ชูชัย สมितिกร. (2558). *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณัฐธณัฏ อ่อนตาม. (2562). เทคนิคการบริหารงานแบบ PDCA (Deming Cycle). *วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพ*

การบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, 1(3), 39 – 46.

- ทักษิญา สง่าโยธิน. (2564). *การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดนเพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขัน* (รายงานวิจัย). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธีระนันต์ โมธรรม. (2566). *กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นันทิยา หุตานวัตร, และณรงค์ หุตานวัตร. (2557). *คิดกลยุทธ์ด้วย SWOT* (พิมพ์ครั้งที่ 7). อุบลราชธานี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- นิตยา เพ็ญศิริ, และสุรชาติ ฅน หนองคาย. (2558). *พฤติกรรมองค์กรและการจัดการทรัพยากรมนุษย์*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2560). *ภาวะผู้นำและผู้สำเร็จกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เชส.
- ปกรณ์ ปรียาก. (2558). *การวางแผนกลยุทธ์:แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์* (พิมพ์ครั้งที่ 19). กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- วชิรา ไผเจริญมงคล, และจิราพร เชียงชนะนา. (2565). *รายงานการวิจัยเรื่องการศึกษาปัจจัยแวดล้อมที่สนับสนุนการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชน*. กรุงเทพฯ: กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร.
- วรรณภา ไหม้มาก, ภัทริฐตา สุภาโส, และเอกชัย นาคณอม. (2561). *การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้านการประคุณภาพการศึกษาภายในด้วยวงจรคุณภาพ PDCA ของบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ* (รายงานการวิจัย). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ.
- วิเชียร วิทยอดม. (2558). *การจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2558). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ตะวันออก.
- สนิทดเดช จินตนา. (2562). *การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของศักยภาพในการพึ่งพาตนเองของวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่ภาคกลางของประเทศไทย* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมชาย ภคภาณวิวัฒน์. (2564). *การบริหารเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 21). กรุงเทพฯ: อมรินทร์.
- สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน. (2556). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ซีวีแอลการพิมพ์.
- สำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร. (2565). *ข้อมูลการเกษตร จังหวัดกำแพงเพชร*. สืบค้น 1 มกราคม 2566, จาก http://www.kamphaengphet.doae.go.th/?page_id=37
- สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า กระทรวงพาณิชย์. (2566). *รายงานการศึกษาการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนเพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานราก*. กรุงเทพฯ: กองนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า สันค้าเกษตรสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า กระทรวงพาณิชย์.
- สุกัญญา แก้วขาว, เฉลิมพงศ์ มีสมันย์, และจำเนียร ราชแพทยาคม. (2561). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี*, 12(27), 111–121. retrieved from <https://so03.tc-thaijo.org/index.php/trujournal/article/view/110416>
- อุทิศ ขาวเอียร. (2561). *การวางแผนกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เอกพงศ์ เกยงค์. (2562). *การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมสร้างประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านจังหวัดสุโขทัย* (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

Teyi, S. (2023). *Strategic Entrepreneurship in the Informal Economy*. Copenhagen Business School [Phd]. PhD Series No. 16.2023 retrieved from <https://doi.org/10.22439/phd.16.2023>

Wilson, A. J. (2024). *Leadership Development Strategies for Enhanced Corporate Leadership Capability*. Degree of Doctor of Business Administration. College of Management and Human Potential, Walden University