

การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มกิจการผลิตสินค้า
ประเภทผลิตภัณฑ์ผ้าทอ / เสื้อผ้าของวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ทอมือ
คุณยายห่วน (บ้านมาบหม้อ)

Development of Products and Packaging of Man-Made Woven Fabric/
Garment Community Enterprise, Grandma Kuan (Ban Mabmor)

Received 6 December 2021
Revised 20 December 2021
Accepted 21 December 2021

ชนิสรา แก้วสุวรรณ และจีรศักดิ์ รัตนวงษ์
มหาวิทยาลัยบูรพา
Chanisara Kaewsawan and Jeerasak Rattanawong
Burapha University

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการการผลิตและแนวทางการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ของวิสาหกิจชุมชนผ้าทอ/ เสื้อผ้า ที่ประสบความสำเร็จ และพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าทอมือคุณยายห่วน (บ้านมาบหม้อ) อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี โดยผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ การทบทวนวรรณกรรม การสนทนากลุ่มกับสมาชิกของวิสาหกิจชุมชน จำนวน 15 คน แล้วจึงนำข้อมูลที่ได้มาทำการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาแนวทางการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าทอมือคุณยายห่วน (บ้านมาบหม้อ) ผลการศึกษา พบว่า การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์ผ้าทอมือคุณยายห่วน (บ้านมาบหม้อ) ประกอบไปด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1. การส่งเสริมและพัฒนามาตรฐานทั้งด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการ 2. การเก็บข้อมูลเพื่อวิเคราะห์และพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย 3. การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานโดยการฝึกทักษะฝีมือและความชำนาญ 4. การศึกษาดูงานของหน่วยงานหรือชุมชนที่ประสบผลสำเร็จ 5. การปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยใช้นวัตกรรมและการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ

คำสำคัญ: วิสาหกิจชุมชนประเภทผลิตภัณฑ์ผ้าทอ / เสื้อผ้า, การพัฒนาผลิตภัณฑ์, การพัฒนาบรรจุภัณฑ์

Abstract

This research aimed to study production processes and best practice of successful woven fabric/ garment community enterprise as well as to develop products and packaging of man-made woven fabric enterprise community, Grandma Kuan (Ban Mabmor), Mueang District, Chon Buri province. The researcher utilized qualitative research, literature reviews, and focus group participated by 15 members from community enterprise. Afterwards, information was taken to be synthesized in order to come up with the guidelines for developing man-made woven fabric community enterprise, Grandma Kuan (Bann Mabmor). According to the findings, it was found that developing man-made woven fabric community enterprise, Grandma Kuan (Bann Mabmor) composed of 5 aspects: 1. Supporting and developing standards of administrative management and products or services 2. Collecting data to analyze

and develop products to be consistent as well as to meet demands of a certain group of target customers 3. Develop the practitioners by training and improving skills and expertise 4. Conduct a field study of successful agencies or communities and 5. Improve and develop products by using innovation and conservation of natural resources.

Keywords: Woven fabric/ garment community enterprise, product development, packaging development

บทนำ

วิสาหกิจชุมชนที่เป็นอยู่ในปัจจุบันใช้แนวคิดเศรษฐกิจชุมชนและได้รับการส่งเสริมจากนโยบายเพื่อสร้างภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งส่วนใหญ่แล้วได้รับอิทธิพลมาจากภาคการเกษตรในระดับสูง และต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในตลาดอย่างรวดเร็ว จึงทำให้ภาครัฐให้ความสำคัญและได้มีการจัดนโยบายส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันทางการตลาด เช่น ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2563) ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชน ดังนี้ 1) สร้างความเข้มแข็งให้กับเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร เพื่อให้เกษตรกรพึ่งพาตนเองได้ พัฒนาศักยภาพของเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรให้เป็นผู้ประกอบการธุรกิจเกษตร บนพื้นฐานหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาองค์ความรู้ของเกษตรกรสู่เกษตรกรมืออาชีพ ตั้งแต่การผลิต แปรรูป และการตลาด ตลอดจนการสร้างการรวมกลุ่มของเกษตรกรให้เข้มแข็งและสามารถเชื่อมโยงเครือข่ายของเกษตรกร และสถาบันการเกษตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสินค้าเกษตรตลอดจนโซ่อุปทานของสินค้าเกษตร ด้วยการถ่ายทอดองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการและโซ่อุปทานการเกษตรให้แก่เกษตรกร สถาบันการเกษตร และผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผลผลิตตามความต้องการของตลาด รวมทั้งสนับสนุนเกษตรกร สถาบันเกษตรกรและผู้ประกอบการธุรกิจเกษตรให้เห็นถึงความสำคัญในการนำความรู้ด้านการบริหารจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานมาใช้ในการประกอบอาชีพ และการเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรด้วยการส่งเสริมการผลิตสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพ เอกลักษณ์ และมูลค่าสูงตามความต้องการตลาดเฉพาะกลุ่ม ยกย่องตราสินค้าด้วยการสร้างตราสินค้าเกษตรปลอดภัย เกษตรอินทรีย์และฮาลาล ส่งเสริมการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นไปใช้ในการแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรและประชาสัมพันธ์สินค้าเกษตรผ่านโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และสร้างเอกลักษณ์ของแต่ละชุมชน (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2559)

สำหรับในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor) ประกอบด้วยจังหวัดชลบุรี จังหวัดฉะเชิงเทรา และจังหวัดระยอง ซึ่งพื้นที่ดังกล่าวภาครัฐให้ความสนใจเป็นอย่างมาก ซึ่งไม่เพียงแต่ลงทุนในภาคอุตสาหกรรมเท่านั้น แต่การพัฒนาเชิงพื้นที่ตามแผนยุทธศาสตร์ชาติหรือ Thailand 4.0 ยังส่งผลในเชิงบวกให้ภาคประชาชน ชุมชน และวิสาหกิจชุมชนด้วย ดังนั้นเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกจึงมีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจให้เดินหน้าไปพร้อม ๆ กับภาคการลงทุนและชุมชน โดยเน้นไปที่การมีส่วนร่วมของชุมชนในทุกด้าน เพื่อสร้างรายได้และทำให้ชุมชนสามารถยืนหยัดและพึ่งตนเองได้อย่างแข็งแกร่งและยั่งยืน ซึ่งส่งผลให้จำนวนคนที่เข้ามาในพื้นที่มีจำนวนเพิ่มมากยิ่งขึ้น ทั้งคนที่เข้ามาทำงานและนักท่องเที่ยวชาวไทยและต่างประเทศ จากข้อมูลในปี จากสถิติรวม 3 จังหวัด ในปี 2561 เท่ากับ 38.11 ล้านคน โดยมีจำนวนนักท่องเที่ยวสูงสุดที่จังหวัดชลบุรี จำนวน 23.48 ล้านคน รองลงมาคือ จังหวัดระยอง 13.30 ล้านคน และจังหวัดฉะเชิงเทรา 1.32 ล้านคน (กรมส่งเสริมการท่องเที่ยว, 2562)

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษารูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายที่เหมาะสม เพื่อเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนด้านการเกษตรในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก

ทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนด้านการเกษตรในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก

วิสาหกิจชุมชน หมายถึง กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่น ๆ เป็นการประกอบการบนพื้นฐานการใช้ความรู้ ภูมิปัญญา วัฒนธรรม และการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนอย่างรู้คุณค่า เพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัวชุมชน ระหว่างชุมชน เพื่อสร้างงาน สร้างอาชีพและรายได้กับคนในชุมชน (Mathew, 2008; Marc, 2011; Barone, 2019) สำหรับวิสาหกิจชุมชนในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จำนวน 5 ประเภท มีจำนวนทั้งสิ้น 643 แห่ง โดยการแปรรูป/ผลิตภัณฑ์อาหาร มีมากที่สุด 383 แห่ง รองลงมา คือ ผลิตภัณฑ์สมุนไพร 156 แห่ง ผลิตภัณฑ์ผ้าทอ/เสื้อผ้า 72 แห่ง ผลิตภัณฑ์จักสาน 54 แห่ง และดอกไม้ประดิษฐ์ 33 แห่ง ตามลำดับ วิสาหกิจชุมชน อยู่ในระดับร้อยละ 39.96 ระดับปานกลางร้อยละ 37.48 และระดับปรับปรุงร้อยละ 6.06 ซึ่งในปัจจุบันได้มีโครงการต่าง ๆ จากภาครัฐเข้ามามีบทบาทเพื่อส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เช่น โครงการ OTOP หรือ ประชารัฐ เป็นต้น (กลุ่มทะเบียนและสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน, 2561)

แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน

การประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน หมายถึง การตรวจสอบโครงสร้างของวิสาหกิจชุมชน ลักษณะเฉพาะและสมรรถนะ การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสามารถของวิสาหกิจชุมชน ทั้งในด้านวิธีการบริหารจัดการหรือการดำเนินงาน ขอบเขตทางการเงิน การวิจัยและพัฒนา และทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้รู้ถึงระดับขีดความสามารถของวิสาหกิจชุมชนเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดขึ้น เพื่อบ่งชี้ถึงคุณค่าว่าวิสาหกิจชุมชน ดำเนินบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หรือมีประสิทธิภาพหรือไม่เพียงใด (Assessment Association International, 2009; Premuzic and Pillans, 2018) การประเมินวิสาหกิจชุมชน สามารถใช้วิธีการศึกษา/ประเมินตนเอง โดยการวิเคราะห์ SWOT (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2556) นอกจากนี้ยังสามารถใช้การวิเคราะห์ Mckinsey 7s เพื่อวิเคราะห์สภาพภายในองค์กรได้อีกด้วย (พลุ เดชะรินทร์, 2551)

แนวคิดเกี่ยวกับการส่งเสริมจากภาครัฐทางการเกษตร

การส่งเสริมการเกษตร หมายถึง กระบวนการศึกษานอกโรงเรียน เป็นการให้บริการหรือระบบการช่วยเหลือแก่กลุ่มเป้าหมายอันหมายถึงเกษตรกรและครอบครัวเกษตรกร เพื่ออนาคตความรู้และวิทยาการที่ทันสมัยจากการคิดค้นวิจัยไปสู่เกษตรกร โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของคนในชุมชน และเกษตรกรสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน (Mosher, 1976; Allo, 1982) กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้จัดตั้งศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร ระบบส่งเสริมเกษตรแบบแปลงใหญ่ การพัฒนาคุณภาพสินค้าเกษตรสู่มาตรฐาน เกษตรอินทรีย์ เกษตรทฤษฎีใหม่ ธนาкарสินค้าเกษตร และโครงการอื่น ๆ เพื่อสร้างแรงขับเคลื่อนเศรษฐกิจการเกษตรอย่างต่อเนื่อง ภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง รวมทั้งการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ ซึ่งช่วยลดต้นทุนการผลิต (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2559)

แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน

สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (2555) กล่าวว่า การประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน ถือว่าเป็นกระบวนการสำคัญที่จะทำให้วิสาหกิจชุมชนได้เรียนรู้ตนเอง ในด้านต่าง ๆ ซึ่งจะใช้เป็นเครื่องมือหลักให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าไปปรับทราบศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลให้

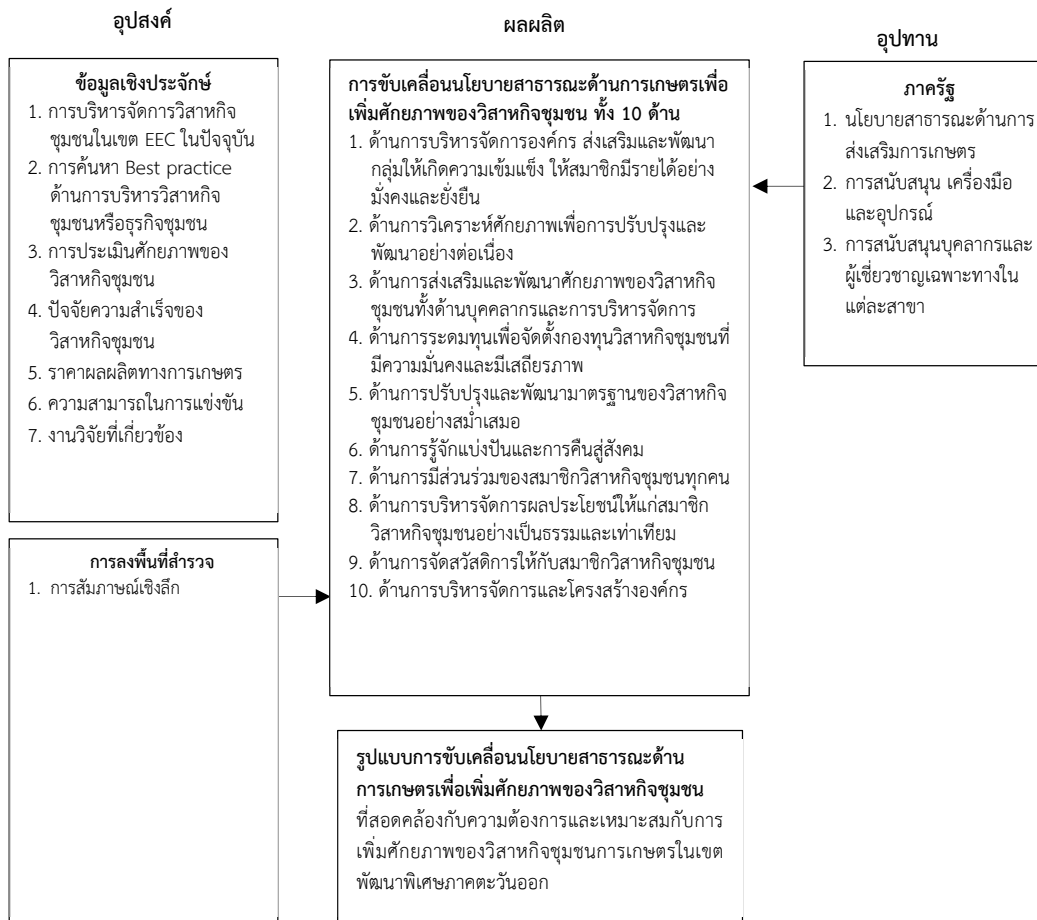
วิสาหกิจชุมชนประสบความสำเร็จจะประกอบไปด้วยปัจจัยทั้งภายในและภายนอกขององค์กร (ธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร และอุทิศ สังขรัตน์, 2556) ดังนั้น กรอบแนวคิดจึงประกอบไปด้วย ปัจจัยนำเข้าและปัจจัยภายใน คือ การผลิต การตลาด การจัดการ การเงิน ยุทธศาสตร์ ผู้นำ แรงงาน การมีปฏิสัมพันธ์ภายนอก สมาชิก/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อมูล การเรียนรู้และการวิเคราะห์ และ วัฒนธรรมแบบกลุ่ม ส่วนปัจจัยภายนอกคือ เศรษฐกิจ สังคมการเมือง ผู้บริโภค การแข่งขัน ภัยธรรมชาติ พ่อค้าคนกลาง หน่วยงานสนับสนุน และเทคโนโลยี (ไพศาล มุ่งสมัครและคณะ, 2558; สัญญา เคณาภูมิ, 2558)

แนวคิดเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ

นโยบายสาธารณะ หมายถึง แนวทางกิจกรรม การกระทำ หรือการเลือกตัดสินใจของรัฐบาล ซึ่งรัฐบาลได้ทำการตัดสินใจและกำหนดไว้ล่วงหน้า เพื่อชี้แนะให้มีกิจกรรมหรือการกระทำต่าง ๆ เกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยมีการวางแผน การจัดทำโครงการ วิธีการบริหารหรือกระบวนการดำเนินงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ด้วยวิธีปฏิบัติงานที่ถูกต้อง เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง และความต้องการของประชาชน ผู้ใช้บริการในแต่ละเรื่อง (Dye, 1984; Friedrich, 1963; Prewitt and Verba, 1983; Anderson, 1994; Eulau and Prewitt, 1973; Easton, 1953; Hecl, 1972; Considine, 1994) สำหรับนโยบายด้านวิสาหกิจชุมชนการเกษตรในปัจจุบัน ได้แก่ 1) แผนพัฒนาการเกษตร ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) 2) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และ 3) ยุทธศาสตร์ของกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2559)

จากการศึกษางานวิจัยในต่างประเทศเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน พบว่า งานวิจัยของ Al-Tit, Omri and Euch (2019) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยสู่ความสำเร็จที่สำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในซาอุดีอาระเบีย ผลการศึกษา พบว่า การสนับสนุนทางธุรกิจ เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่มีผลต่อความสำเร็จของรองลงมา คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยความพร้อมของเงินทุนและปัจจัยการจัดการ แต่ปัจจัยลักษณะธุรกิจและปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจไม่มีผลกระทบต่อความสำเร็จ สอดคล้องกับ การค้นพบของ Magnanelli, Raoli and Sacchi (2016) ที่กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนในอิตาลี คือ ปัจจัยทางการเงินและการดำเนินงานที่เป็นมาตรฐานซึ่งแสดงถึงผลการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน นอกจากนี้ปัจจัยด้านพื้นที่ตั้งและเศรษฐกิจสังคมก็มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพทางการเงินของวิสาหกิจชุมชนด้วยเช่นกัน ในขณะที่ Satar and John (2016) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแบบจำลองแนวคิดของปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญสำหรับวิสาหกิจชุมชนของอินเดีย ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน คือ ทักษะการวางแผน ธุรกิจ การปฐมนิเทศผู้ประกอบการ ความเป็นผู้นำ ระบบเครือข่าย นวัตกรรมทางการเงิน การวางแผนด้านการจัดการผลกำไร การตลาดเพื่อสังคม การมีส่วนร่วมของชุมชน ทูมมนุษย์ วัฒนธรรมองค์กร การประเมินผลกระทบต่อทางสังคม นวัตกรรมประหยัดและการสนับสนุนจากรัฐบาล

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการวิจัย

ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเริ่มจากการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ร่วมกับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชนด้านการเกษตรในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก จำนวน 18 คน เพื่อรวบรวมข้อมูลและความคิดเห็นต่าง ๆ แล้วนำมาสรุปประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนด้านการเกษตรในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก และนำข้อสรุปที่ได้ไปใช้เป็นประเด็นในการสนทนากลุ่ม (Focus group) กับผู้เชี่ยวชาญและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจำนวน 8 ท่าน เพื่อยืนยันผลการวิจัยและสรุปรูปแบบการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนด้านการเกษตรในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกที่เหมาะสมในขั้นตอนสุดท้าย

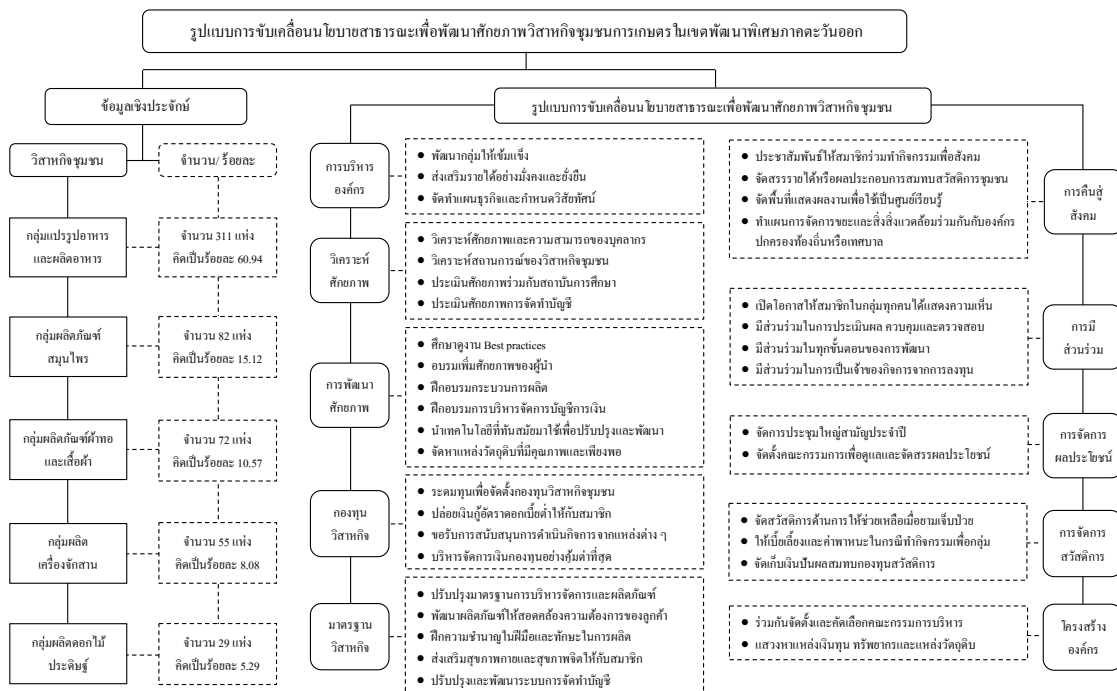
ผลการวิจัย

จากผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายที่เหมาะสม เพื่อเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนการเกษตรในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกทั้ง 10 ด้าน ได้ดังนี้

1. การขับเคลื่อนนโยบายด้านการบริหารจัดการองค์กร โดยการ

- 1.1 ส่งเสริมและพัฒนากลุ่มให้เกิดความเข้มแข็ง มีความสามารถทางการแข่งขัน
- 1.2 ส่งเสริมให้สมาชิกมีรายได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน
- 1.3 ส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนการจัดทำแผนธุรกิจและกำหนดวิสัยทัศน์
2. การขับเคลื่อนนโยบายด้านการวิเคราะห์ศักยภาพ โดยการ
 - 2.1 วิเคราะห์ศักยภาพของบุคลากรในองค์กร เพื่อจักโปรแกรมการพัฒนาศักยภาพ
 - 2.2 จัดประชุมเพื่อวิเคราะห์สถานการณ์และรายงานผลการดำเนินงาน
 - 2.3 ประเมินศักยภาพและพัฒนา ร่วมกับสถาบันการศึกษาและมหาวิทยาลัยต่าง ๆ
 - 2.4 ประเมินศักยภาพการจัดทำบัญชีจากผู้ตรวจสอบบัญชีที่ได้รับอนุญาตจากภายนอก
3. การขับเคลื่อนนโยบายด้านการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน โดยการ
 - 3.1 เข้าร่วมศึกษาดูงานเพื่อนำ Best practices มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติ
 - 3.2 เข้าร่วมโครงการอบรมถ่ายทอดความรู้ด้านการเพิ่มศักยภาพของผู้นำและสมาชิก
 - 3.3 ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพด้านกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ
 - 3.4 ฝึกอบรมเพิ่มศักยภาพด้านการบริหารจัดการบัญชีการเงิน
 - 3.5 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อปรับปรุงและพัฒนาทุกกระบวนการ
 - 3.6 การจัดหาแหล่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพและเพียงพอและช่องทางการจัดจำหน่าย
4. การขับเคลื่อนนโยบายด้านการระดมทุนเพื่อจัดตั้งกองทุนวิสาหกิจชุมชน โดยการ
 - 4.1 ร่วมหุ้นหรือระดมทุน นำกำไรสุทธิมาสบทบกองทุนวิสาหกิจชุมชน
 - 4.2 ปล่อยเงินกู้อัตราดอกเบี้ยต่ำให้กับสมาชิกในกลุ่มผ่านกองทุนวิสาหกิจชุมชน
 - 4.3 ขอรับการสนับสนุนการดำเนินงานจากแหล่งต่าง ๆ
 - 4.4 บริหารเงินกองทุนวิสาหกิจชุมชนอย่างคุ้มค่า โดยมีการตรวจสอบทุกกระบวนการ
5. การขับเคลื่อนนโยบายด้านการปรับปรุงและพัฒนามาตรฐาน โดยการ
 - 5.1 พัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้ได้มาตรฐานทั้งการบริหารจัดการและการพัฒนาผลิตภัณฑ์
 - 5.2 เก็บข้อมูลเพื่อประกอบการวิเคราะห์และพัฒนาผลิตภัณฑ์
 - 5.3 พัฒนาผู้ปฏิบัติงานโดยการฝึกทักษะฝีมือให้มีความชำนาญ
 - 5.4 ส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตให้กับสมาชิก
 - 5.5 ขอการสนับสนุนทั้งด้านงบประมาณและบุคลากรจากหน่วยงานภาครัฐ
 - 5.6 ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดทำบัญชีให้มีความทันสมัยและได้มาตรฐาน
6. การขับเคลื่อนนโยบายด้านการแบ่งปันและคืนสู่สังคม โดยการ
 - 6.1 ส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกร่วมทำกิจกรรมเพื่อสังคมในชุมชนอยู่เสมอ
 - 6.2 จัดสรรรายได้หรือผลประโยชน์ เพื่อใช้เป็นเงินสมทบสวัสดิการชุมชน
 - 6.3 จัดพื้นที่แสดงผลงานในชุมชน เพื่อเผยแพร่ความรู้ ภูมิปัญญาและวิถีชุมชน
 - 6.4 จัดทำแผนการกำจัดขยะและสิ่งปฏิกูลร่วมกับท้องถิ่นหรือกับเทศบาล
7. การขับเคลื่อนนโยบายด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน โดยการ
 - 7.1 ให้สมาชิกทุกคนได้แสดงความเห็นและข้อเสนอแนะที่จำเป็น
 - 7.2 ให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมินผล ควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงาน
 - 7.3 ให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน
 - 7.4 ให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของกิจการจากการลงทุน
8. การขับเคลื่อนนโยบายด้านการบริหารจัดการผลประโยชน์ โดยการ

- 8.1 ประชุมใหญ่สามัญประจำปี เพื่อชี้แจงผลกำไรและจัดสรรผลตอบแทนให้สมาชิก
 - 8.2 จัดตั้งคณะกรรมการเพื่อดูแลและจัดสรรผลประโยชน์ที่ชัดเจนแก่สมาชิก
 - 9. การขับเคลื่อนนโยบายด้านการจัดสวัสดิการให้กับสมาชิกวิสาหกิจชุมชน โดยการ
 - 9.1 จัดสวัสดิการให้ช่วยเหลือเมื่อยามเจ็บป่วย ค่ารักษาพยาบาลและเงินช่วยเหลือ
 - 9.2 ให้เบี้ยเลี้ยงและค่าพาหนะในกรณีที่มีการทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อกลุ่ม
 - 9.3 จัดเก็บเงินปันผลจากสมาชิกทุกคนเพื่อสมทบกองทุนสวัสดิการ
 - 10. การขับเคลื่อนนโยบายด้านการบริหารจัดการและโครงสร้างองค์กร โดยการ
 - 10.1 ร่วมกันจัดตั้งและคัดเลือกคณะกรรมการบริหารที่มีศักยภาพ
 - 10.2 แสวงหาแหล่งเงินทุน ทรัพยากรและวัตถุดิบที่จำเป็นต่อการดำเนินวิสาหกิจชุมชน
- จากผลการศึกษา ผู้วิจัยสามารถสรุปรูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะเพื่อพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนด้านการเกษตรในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกได้ดังนี้



ภาพที่ 2 รูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายสาธารณะเพื่อพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนด้านการเกษตรในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก

อภิปรายผลการวิจัย

รูปแบบการขับเคลื่อนนโยบายที่เหมาะสม เพื่อเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนด้านการเกษตรในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก

1. การขับเคลื่อนนโยบายด้านการบริหารจัดการองค์กร เพื่อนำไปสู่กำหนดเป้าหมายและแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพและสามารถประสบความสำเร็จได้ โดยการส่งเสริมและพัฒนาให้เกิดความเข้มแข็ง ให้สมาชิกทุกคนมีรายได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน สอดคล้องกับ กรมการพัฒนารวม (2558) ที่กล่าวว่า เกษตรทฤษฎีใหม่สู่วิสาหกิจชุมชนนั้น เป็นการรวมกลุ่มและร่วมมือในการดำเนินการของวิสาหกิจชุมชนไปสู่ความยั่งยืน เช่นเดียวกับแนวคิดของ ประภาพรธรณ รักเลี้ยงและคณะ (2556) ที่กล่าวว่า วิสาหกิจ

ชุมชนจะมุ่งเน้นกิจกรรมที่เกิดจากฐานทรัพยากรในชุมชน มีการผลิตขั้นพื้นฐานให้เพียงพอกับความต้องการของคนในชุมชน ลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ ในขณะที่ กรมส่งเสริมการเกษตร (2556) ที่กล่าวว่า การวางแผนการดำเนินการวิสาหกิจชุมชน มุ่งเน้นกิจกรรมที่เชื่อมโยงกัน เพื่อจุดมุ่งหมายในการนำแนวความคิด กำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายและทิศทางในการผลิตหรือบริการไปสู่ผู้รับบริการของวิสาหกิจชุมชน

2. การขับเคลื่อนนโยบายด้านการวิเคราะห์ศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนด้านการเกษตรเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ สุมาลี สันติพลูภูมิ และรสดา เวชภูพานธุ์ (2558) กล่าวว่า การดำเนินงานเพื่อให้ได้รับรู้ศักยภาพและความสามารถของวิสาหกิจชุมชนในเรื่องทิศทางของวิสาหกิจชุมชนในด้านต่าง ๆ เช่นเดียวกันกับ กรมส่งเสริมการเกษตร (2556) ที่มองว่า การประเมินจะช่วยตรวจสอบการทำงานของวิสาหกิจชุมชน ในขณะที่ Jurevicius (2013) ได้กล่าวว่า การประเมินศักยภาพสภาพภายในองค์กรที่สำคัญตามหลักของ McKinsey 7s สามารถชี้บ่งถึงระดับศักยภาพขององค์กรที่เป็นอยู่ได้ เช่นเดียวกับ กรมส่งเสริมการเกษตร (2556) ที่ได้กล่าวว่า การประเมินผลก็เพื่อให้ทราบแนวทางการกำหนดทิศทางของวิสาหกิจชุมชนเรื่องการบริหารองค์กร

3. การขับเคลื่อนนโยบายด้านการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนด้านการเกษตร โดยการศึกษาดูงาน Best practices จากวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติกับวิสาหกิจชุมชนของตน สอดคล้องกับ สุพจน์ อินหว่าง (2557) ที่กล่าวว่า ควรให้ความรู้ด้านการผลิตและบริการขั้นก้าวหน้า การผลิตสินค้าบริการที่ได้คุณภาพ มาตรฐาน และการจัดฝึกอบรมเรื่องเฉพาะต่าง ๆ ในขณะเดียวกัน นพรัตน์ อ่างทรัพย์ (2559) ก็กล่าวว่า ปัจจุบันวิสาหกิจควรใช้สถานการณ์ทางธุรกิจให้เป็นโอกาสทางการค้า การลงทุน เพื่อสร้างศักยภาพและความมั่นคงทางด้านการผลิตและรายได้ ในขณะที่ กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (2558) ได้กล่าวว่า ได้มีการให้มีการส่งเสริมสนับสนุนการทำแผนแม่บทโดยกระบวนการเรียนรู้ในชุมชนอย่างต่อเนื่องเพื่อส่งเสริมสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การขับเคลื่อนนโยบายด้านการระดมทุนเพื่อจัดตั้งกองทุนวิสาหกิจชุมชนด้านการเกษตร โดยการระดมทุนจากสมาชิกในกลุ่มเพื่อการขยายกองทุนและปล่อยเงินกู้อัตราดอกเบี้ยต่ำให้กับสมาชิกในกลุ่ม สอดคล้องกับ ประภาพรณ รักเลี้ยงและคณะ (2556) ที่กล่าวว่า วิสาหกิจชุมชนพื้นฐานจะมีการประกอบการเพื่อให้เกิดผลผลิตหรือการให้บริการที่จะนำไปใช้เพื่อการบริโภค มุ่งเน้นการลดรายจ่าย การประหยัด การออม เพื่อให้ดำรงชีวิตได้อย่างพอเพียงพออยู่พอก เช่นเดียวกับ สุพจน์ อินหว่าง (2557) ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนจะต้องมีการบริหารจัดการทุนที่ดี จะต้องมีการกำหนดทิศทางขององค์กรในการบริหารจัดการทุนอย่างเหมาะสม ในขณะที่ กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (2558) ได้กล่าวว่า รัฐมีการส่งเสริมระบบการสะสมทุนและจัดตั้งกองทุนวิสาหกิจชุมชนทั้งระดับองค์กรและเครือข่าย บนพื้นฐานทรัพยากรและผลผลิตของชุมชนอย่างยั่งยืน

5. การขับเคลื่อนนโยบายด้านการปรับปรุงและพัฒนามาตรฐานของวิสาหกิจชุมชนการเกษตรในด้านต่าง ๆ โดยการพัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการและการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการให้มีคุณภาพ การฝึกทักษะฝีมือควบคู่กับการส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตให้กับสมาชิก สอดคล้องกับ กรมส่งเสริมการเกษตร (2556) ที่ได้กล่าวว่า การจัดการความรู้ ข่าวสาร ข้อมูลวิสาหกิจชุมชนอย่างมีคุณภาพ น่าเชื่อถือ ทำให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาเพิ่มความสามารถในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ในขณะที่ McLagan (1997) กล่าวว่า การสร้างความสามารถทางการแข่งขัน จะต้องมีการพัฒนาด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ให้กับคนในองค์กร โดยทำให้ขีดความสามารถที่สูงขึ้น ซึ่งจะช่วยให้เกิดผลสำเร็จ สอดคล้องกับ Porter (1990) ที่กล่าวว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน องค์กรต้องสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง 3 ด้าน ประกอบด้วย การเป็นผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่าง และการมุ่งเน้นตลาดเฉพาะส่วน

6. การขับเคลื่อนนโยบายด้านการแบ่งปันและคืนสู่สังคม โดยการส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกร่วมทำกิจกรรมเพื่อสังคมและสาธารณประโยชน์ และจัดพื้นที่แสดงผลงานต่าง ๆ ที่สร้างขึ้นในชุมชน เพื่อใช้เป็นศูนย์เรียนรู้ สอดคล้องกับ สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (2555) ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนจะต้องมีความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคมโดยรวมและผลกระทบต่อชุมชนอย่างชัดเจน ในขณะที่ กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (2558) ได้กล่าวว่า รัฐได้มีการส่งเสริมให้การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเรื่องวิสาหกิจชุมชนทางสื่อมวลชนต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจให้สาธารณชนทั่วไปและใช้ระบบและเครือข่ายสารสนเทศข้อมูลวิสาหกิจชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้และค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนจากบุคคลทั่วไปได้ด้วย

7. การขับเคลื่อนนโยบายด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนด้านการเกษตร โดยการเปิดโอกาสให้สมาชิกในกลุ่มทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการบริหารจัดการวิสาหกิจ และการประเมินผล การควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงานทุกขั้นตอน สอดคล้องกับ ประภาพรรณ รักเลี้ยงและคณะ (2556) ที่กล่าวว่า สิ่งสำคัญในการบริหารวิสาหกิจชุมชน คือ การมีส่วนร่วมของทุกคน โดยการแบ่งปันความรู้ อาชีพ และแลกเปลี่ยนความรู้ระดับชุมชน สอดคล้องกับ สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (2555) ที่กล่าวว่า ชุมชนจะต้องให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการบริหารและการปฏิบัติ เช่นเดียวกับ สุพจน์ อินทวงศ์ (2557) ที่กล่าวว่า วิสาหกิจชุมชนจะต้องจัดทำแผนงานแบบมีส่วนร่วมโดยสมาชิกทุกคน สอดคล้องกับ ธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร (2556) ที่กล่าวว่า วิสาหกิจชุมชนจะต้องสร้างการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เป้าหมายของวิสาหกิจชุมชน

8. การขับเคลื่อนนโยบายด้านการบริหารจัดการผลประโยชน์ให้แก่สมาชิกวิสาหกิจชุมชนด้านการเกษตรอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียม โดยการจัดการประชุมใหญ่สามัญประจำปี เพื่อชี้แจงผลกำไรและลงมติในการจัดสรรผลตอบแทนให้แก่สมาชิกอย่างโปร่งใส สอดคล้องกับ กรมส่งเสริมการเกษตร (2556) ที่กล่าวว่า การนำเสนอผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน จะช่วยให้การจัดสรรผลประโยชน์ให้กับสมาชิกสามารถทำได้ถูกต้องและเหมาะสมมากที่สุด สอดคล้องกับ สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (2555) ที่กล่าวว่า จะต้องมีการจัดสรรรายได้และผลประโยชน์ระหว่างสมาชิกอย่างชัดเจน โปร่งใสและเป็นธรรม ซึ่งจะต้องมีการทบทวนผลการดำเนินการของวิสาหกิจชุมชนอยู่เสมอ สอดคล้องกับ สุพจน์ อินทวงศ์ (2557) ที่กล่าวว่า วิสาหกิจชุมชนควรมีการจัดสรรรายได้และผลประโยชน์ที่แน่นอนไว้ เพื่อให้สมาชิกเข้าใจตรงกัน

9. การขับเคลื่อนนโยบายด้านการจัดสวัสดิการให้กับสมาชิกวิสาหกิจชุมชนด้านการเกษตร สอดคล้องกับ ประภาพรรณ รักเลี้ยงและคณะ (2556) ที่กล่าวว่า จะต้องมุ่งการเพิ่มรายได้เพื่อให้สามารถจัดสรรกำไรเพื่อเป็นสวัสดิการของชุมชนหรือเพื่อกิจกรรมสาธารณประโยชน์ได้ สอดคล้องกับ สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (2555) ที่กล่าวว่า การให้ผลตอบแทนทั้งด้านการเงิน สวัสดิการ เป็นการสร้างขวัญ กำลังใจของสมาชิกได้ สอดคล้องกับ สุพจน์ อินทวงศ์ (2557) ที่กล่าวว่า วิสาหกิจชุมชนต้องมีระบบการสร้างขวัญ กำลังใจ แก่สมาชิก ซึ่งจะเป็แรงจูงใจในพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้เจริญก้าวหน้าและยั่งยืน ในขณะที่ กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (2558) ได้กล่าวว่า รัฐได้มีการส่งเสริมให้มีการจัดสรรผลกำไรเป็นกองทุนสวัสดิการของชุมชนและให้มีการจัดการทรัพยากรของชุมชนอย่างยั่งยืน

10. การขับเคลื่อนนโยบายด้านการบริหารจัดการและโครงสร้างองค์กรวิสาหกิจชุมชนด้านการเกษตร โดยการร่วมกันจัดตั้งและให้สมาชิกทุกคนเป็นผู้คัดเลือกคณะกรรมการบริหารที่มีศักยภาพ มีทักษะและความสามารถ เพื่อบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน สอดคล้องกับ ประภาพรรณ รักเลี้ยงและคณะ (2556) ที่กล่าว

ว่า การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนต้องอาศัยกลุ่มผู้นำ และกระบวนการกลุ่ม โครงสร้างการบริหารองค์กร กฎระเบียบ กติกา เงื่อนไขการกำหนดทิศทางและแผนการพัฒนา เช่นเดียวกับ สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (2555) ที่กล่าวว่า ต้องมีการกำหนดทิศทางของวิสาหกิจชุมชน กำหนดเป้าหมายและทิศทาง การกำหนดโครงสร้างการบริหารองค์กรและการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน เช่นเดียวกับ อินท์ชลิตา วัชรจิระโชติ (2556) ที่กล่าวว่า จะต้องมีการบริหารจัดการที่ดี สมาชิกที่เข้าร่วมควรมีส่วนร่วมในการคัดเลือกผู้ที่จะมาทำหน้าที่แทน สามารถเสนอความเห็นหรือร่วมตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรมุ่งเน้นการขับเคลื่อนนโยบายด้านสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน ให้มีความพร้อมในด้านความรู้ในการบริหารจัดการวิสาหกิจอย่างมีประสิทธิภาพในทุกด้าน โดยให้การสนับสนุนการฝึกอบรมความรู้ ทักษะและความสามารถในด้านต่าง ๆ จากวิทยากรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของวิสาหกิจชุมชนในแต่ละพื้นที่ เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนสามารถที่จะดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถพึ่งพาตนเองได้ในระยะยาวอย่างยั่งยืน

2. วิสาหกิจชุมชนจะต้องให้ความสำคัญกับนโยบายและการปฏิบัติการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคมในการคัดเลือกผู้นำกลุ่มและคณะกรรมการ เพื่อบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนที่มีคุณธรรม จริยธรรม และสามารถบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย และแบ่งปันผลประโยชน์ให้กับสมาชิกในชุมชนอย่างเสมอภาค เท่าเทียมและเป็นที่ยอมรับโดยทั่วกัน

3. ผู้บริหารวิสาหกิจชุมชน ควรพิจารณาส่งเสริมให้มีการขับเคลื่อนนโยบายด้านระบบสวัสดิการพื้นฐานสำหรับสมาชิกวิสาหกิจชุมชนทุกคนอย่างเสมอภาคและเท่าเทียม โดยใช้แนวทางการปฏิบัติจากการแบ่งปันเงินปันผลประโยชน์ส่วนหนึ่งสมทบเข้าสู่กองทุนสวัสดิการ เพื่อแบ่งปันผลประโยชน์ที่เป็นธรรมคืนสู่สมาชิกในยามจำเป็น เช่น เงินช่วยเหลือค่าอุบัติเหตุ บาดเจ็บหรือกรณีเสียชีวิต การสนับสนุนเงินบางส่วนเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการทำกิจกรรมเพื่อกลุ่ม เช่น การใช้รถยนต์ส่วนตัวในการช่วยเหลือกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชนหรือสมาชิกในกลุ่ม เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- กรมการพัฒนาชุมชน. (2558). *แนวทางการดำเนินงานพัฒนาหมู่บ้านเศรษฐกิจพอเพียงต้นแบบ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2556). *การพัฒนาองค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน และเครือข่าย*. กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2559). *แผนพัฒนาการเกษตร ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)*. เข้าถึงได้จาก http://www.oae.go.th/download/journal/development_plan2559.pdf.
- กลุ่มทะเบียนและสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน. (2562). *สรุปจำนวนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่อนุมัติการจดทะเบียนแล้ว*. เข้าถึงได้จาก https://www.m-society.go.th/ewt_news.php?nid=18750

- กองนโยบายและแผนพัฒนาการเกษตร สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร. (2561). *สถิติการค้าสินค้าเกษตรไทยกับต่างประเทศปี 2561*. เข้าถึงได้จาก <http://www.oae.go.th/assets/portals/1/files/ebook/2562/tradestat61.pdf>
- กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. (2558). *ยุทธศาสตร์ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน*. เข้าถึงได้จาก http://www.sceb.doae.go.th/Documents/Strategy_sceb.pdf.
- คณะรักษาความสงบแห่งชาติ. (2560). *การพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก*. เข้าถึงได้จาก www.eeco.or.th.
- คงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร และอุทิศ สังขรัตน์. (2556). *แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเขตลุ่มทะเลสาบสงขลา*. โครงการวิจัย ภาควิชาสารัตถศึกษา, คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- นพรัตน์ ชำรงทรัพย์. (2559). *คู่มือแนวทางการตลาด OTOP*. กรุงเทพฯ: ฉัตร (บิก ไอเดีย คัม ทู โลฟ).
- ประภาพรณ รักเลี้ยง, จิติมา วรณศรี, ฉลอง ชาตรุประชีวิน และ วิทยา จันทร์ศิลา. (2556). *แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพงานวิชาการในมหาวิทยาลัยเอกชนภาคเหนือตอนล่าง*. พิษณุโลก: ศูนย์สนับสนุนการวิจัย มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- พสุ เศษรินทร์. (2551). *Balanced scorecard รู้ลึกในการปฏิบัติ 2551*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สัญญา เคนาภูมิ. (2558). *แนวทางการพัฒนาประสิทธิผลของวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม*. *วารสารวิชาการแพรวกาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์*, 2(3), 55-60.
- สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. (2555). *คู่มือการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน*. เข้าถึงได้จาก <http://smce.doae.go.th/>.
- สุมาลี สันติพลวุฒิ และรสดา เวชฎาพันธ์. (2558). *การประเมินผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษาการลงทุนพัฒนาเครื่องผลิตแผ่นข้าวตังของวิสาหกิจชุมชนโสธรพัฒนา จังหวัดฉะเชิงเทรา*. *วารสารเกษตรศาสตร์ (สังคม)*, 36(3), 437-447.
- อินทชลิตา วัชรจิระโชติ. (2556). *การศึกษาเปรียบเทียบการจัดการวิสาหกิจชุมชน กลุ่มผลิตผ้าไหม อำเภอบ้านเขว้า และกลุ่มผลิตผ้าไหม อำเภอกอนสวรรค์ จังหวัดชัยภูมิ*. *วารสารวิชาการบริหารธุรกิจ*, 2(2), 47-63.
- Assessment Association International. (2009). *Assessing Potential*. Retrieved from <https://aai-assessment.com/thought-leadership/assessing-potential>
- Allo, A. V. (1982). *The farm advisor: a discussion of agricultural extension for developing Countries Taiwan: Food and Fertilizer Technology Center*. Taipei: Food and Fertilizer Technology Center.
- Al-Tit, A., Omri, A., and Euch, J. (2019). Critical Success Factors of Small and Medium-Sized Enterprises in Saudi Arabia: Insights from Sustainability Perspective. *Administrative Science*, 9(32), 1-12.
- Anderson, J. E. (1994). *Public policy-making: An introduction* (2nded.). New York: Mifflin.
- Magnanelli, B. S., Raoli, E. and Sacchi, A. (2016). Key Factors for Success of Social Enterprises in Italy: Analysis of Financial and Operating Performance. *Review of Economics & Finance*, 6, 43-60.

- Barone, A. (2019). *Social Enterprise*. Retrieved from <https://www.investopedia.com/terms/s/social-enterprise.asp>
- Considine, M. (1994). *Public Policy: A Critical Approach*. South Melbourne, Australia: MacMillan.
- Dye, T. R. (1984). *Understanding Public Policy* (5th ed). Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Easton, D. (1953). *The Political System*. New York: Knopf.
- Eulau, H. and Prewitt, K. (1973). *Labyrinths of Democracy*. Indianapolis: Bobbs-Merrill.
- Friedrich, C. J. (1963). *Constitutional Government*. New York: McGraw-Hill.
- Hecl, H. H. (1972). Review article: policy analysis. *British Journal of Political Science*, 2(1), 83-108.
- Jurevicius, O. (2013). *Strategic Management & Strategic Planning*. Retrieved from <https://www.strategicmanagementinsight.com/topics/strategic-management-planning.html>
- Marc, J. L. (2011). *Social enterprise: empowering mission-driven entrepreneurs* (1st ed.). Chicago, Ill.: American Bar Association.
- Mathew, P. M. (2008). Social Enterprises in the Competitive Era. *Economic and Political Weekly*, 43(38), 22-24.
- McLagan, P. A. (1997). Competencies: The Next Generation. *Training & Development*, 51(4), 40-47.
- Mosher, A. T. (1976). *Thinking About Rural Development*. New York: The Agricultural Development Council.
- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press.
- Premuzic, T. C. and Pillans, G. (2018). Assessing Potential. *CRF Cooperate Research Forum*, 1, 2-9.
- Prewitt, K., and Verba, S. (1983). *An introduction to American government* (4thed.). New York: Harper & Row.
- Satar, M. and John, S. (2016). A conceptual model of critical success factors for Indian social enterprises. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 12(2), 1-10.