

**ประสิทธิภาพ และความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่ภาคเหนือ
ของประเทศไทย
กมลทิพย์ ปัญญาสิทธิ***

**Efficiency and Success factors of Community Enterprises
In the Northern of Thailand
Kamontip Panyasit***

สาขาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยนอร์ทเชียงใหม่

Ph.D.(Business Economics) North – Chiang Mai University

*Corresponding Author. E-mail address: somying_10@hotmail.com, somying_10@yahoo.com

บทคัดย่อ

หลังเกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำปี 2550 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนซึ่งเป็นองค์กรชุมชนเป็นที่ยอมรับว่ามีความสำคัญในการช่วยให้ชุมชนมีความเข้มแข็งขึ้นได้ การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือเพื่อศึกษาถึงการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรที่เหมาะสม เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการเพิ่มรายได้ ด้านความพึงพอใจของผู้บริโภค ด้านการตรวจสอบคุณภาพของสินค้า ทักษะและความสามารถของพนักงาน และสุดท้ายในด้านการวางแผนพัฒนาสินค้าใหม่ และวัตถุประสงค์ข้อสุดท้ายคือเพื่อศึกษาถึงระดับประสิทธิภาพทางเทคนิคในการจัดการบริหารงาน รวมทั้งเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพทางเทคนิคในการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชน จากการศึกษาด้านปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในแบบจำลองที่ 1 ผลการศึกษาพบว่าผลการดำเนินงานทางการเงินขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านการตลาดโดยตรง ในขณะที่ผลด้านกระบวนการภายในองค์กรและการดำเนินงานด้านการพัฒนามนุษย์นั้นส่งผลโดยตรงต่อการดำเนินงานด้านการตลาด จากการศึกษาแบบจำลองที่ 2 ในการวิเคราะห์ถึงผลการดำเนินงานโดยรวมนั้นพบว่าผลการมุ่งเน้นทางด้านการตลาด ยังคงส่งผลต่อการดำเนินงานโดยรวมโดยตรง โดยสภาวะการมุ่งเน้นทางด้านการตลาดนั้นเป็นผลสืบเนื่องมาจากการแข่งขันที่เป็นไปอย่างรุนแรง ผู้ประกอบการจึงเน้นการใช้กิจกรรมทางการตลาดเป็นกลยุทธ์หลักในการสร้างผลการดำเนินงานให้กับกิจการ

นอกจากนี้ การแข่งขันที่เกิดขึ้นยังช่วยทำให้เป็นแรงผลักดันให้กิจการพยายามสร้างแรงจูงใจให้กับลูกค้าในการบริโภคสินค้า จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน โดยพิจารณาจากอัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขายและอัตราส่วนกำไรสุทธิต่อทุน พบว่า แบบจำลองลดรูปเหลือตัวแปรแฝงที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนสองตัวคือ ตัวแปรแฝงภายนอกด้านการเงิน และตัวแปรแฝงภายนอกด้านความพึงพอใจของสมาชิก ซึ่งความพึงพอใจของสมาชิกมีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนมากกว่าปัจจัยด้านการเงิน ในขณะที่ความพึงพอใจของสมาชิกอธิบายได้ดีที่สุดคือจากจำนวนสมาชิกที่เข้าใหม่ระหว่างปี รองลงมาคือ จำนวนสมาชิกที่ออกระหว่างปี มูลค่าเงินปันผลตามหุ้น มูลค่าธุรกิจสินเชื่อ และความสามารถในการก่อหนี้ สำหรับความสามารถด้านการเงินนั้นอธิบายได้จากจำนวนสมาชิกที่เข้าใหม่ในระหว่างปีเช่นกัน รองมาคือจำนวนสมาชิกที่ออกระหว่างปี สามารถสรุปได้ว่า ความสำเร็จเกิดจากความพึงพอใจของสมาชิกในกลุ่ม และปัจจัยด้านการเงิน โดยความพึงพอใจของสมาชิกมีอิทธิพลต่อความสำเร็จมากกว่าด้านการเงิน ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจประสบผลสำเร็จควรเน้นการสร้าง ความพึงพอใจให้กับสมาชิกภายในกลุ่มก่อนเป็นอันดับแรก แล้วจึงมาสร้างความเข้มแข็งด้านการเงิน การศึกษาของหัวหน้ากลุ่มหรือผู้จัดการมีอิทธิพลโดยตรง ต่ออัตราส่วนการกำไรสุทธิต่อยอดขาย ดังนั้นจึงควรได้รับความใส่ใจในเชิงนโยบายควบคู่ไปกับความสำเร็จด้านการเงินเช่นกัน

ด้านการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพ (Efficiency) ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ชาวบ้านร่วมตัวกันจัดตั้งและบริหารจัดการกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่บุคคลหรือนายทุนจัดตั้งและบริหารจัดการ ผลการศึกษา พบว่าประสิทธิภาพการผลิตของวิสาหกิจชุมชนแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบแยกเป็นวิสาหกิจชุมชนแต่ละประเภท พบว่าวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยบุคคลหรือนายทุนมีประสิทธิภาพการผลิตดีกว่าวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยชาวบ้าน จากการประมาณค่าประสิทธิภาพทางเทคนิคของวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยบุคคลหรือนายทุน ดังนั้นรัฐบาลต้องทำการส่งเสริมให้ความรู้ในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนโดยเฉพาะกลุ่มที่ชาวบ้านเป็นผู้ก่อตั้งเองให้มีความเป็นผู้ประกอบการ หรืออาจจัดการอบรมให้ความรู้ในด้านการประกอบธุรกิจ และให้มีพี่เลี้ยงทางธุรกิจเพื่อให้คำปรึกษาแนะนำแก่วิสาหกิจชุมชน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

Abstract

After the 2007 economic crisis, a community organization is expected to play a key role in strengthening. The purpose of this research was three-fold. First, it aimed to investigate the appropriate evaluation of organizational operation outcomes. Second, it attempted to examine the factors contributing to the success of community enterprises in the northern region. The results showed that entrepreneurs gave importance to the increase of income, customers' satisfaction, quality control of goods, employees' skills and abilities and eventually development plan of new goods. The final purpose was to find out the level of technical effectiveness in management as well as compare levels of technical effectiveness of community enterprise management. From the study of the factors contributing to the success of community enterprises, in Model 1, the result revealed that the financial operation outcome relied on direct marketing management, while the outcomes of organization's internal process and human development operation directly impacted marketing operation. From the examination of Model 2 in terms of the analysis of overall operation outcomes, it was found that the outcome of the focus on marketing still directly affected the overall operation. Because the focus-on-marketing condition stemmed from severe competitive situation, entrepreneurs put emphasis on marketing activities as a key strategy in creating the operation outcomes of enterprises. Apart from this, the arising competition helped push forward enterprises to try to derive customers' satisfaction.

From the study of the factors contributing to the success of community enterprises, after judging from net profit margin and net profit / equity ratio, it was indicated that the models were reduced to two latent variables that contributed to the success of the community enterprises: exogenous latent variable representing financial performance and endogenous latent variable representing members' satisfaction. Such satisfaction affected the success of community enterprises more than financial factors did, while the satisfaction could be best explained by the number of new members who joined during the year, followed by the number of members who quit during the year, dividend per share value, credit business value and leverage ratio respectively. In terms of financial capacity, it could be explained by the number of new members who joined during the year as well, followed by the number of members who quit during the year. It could be concluded that the success sprang from group members' satisfaction and financial factors. The former influenced the success more than the latter did. Accordingly, in order for the success of business operation of community enterprises, the focus should be on creating group members' satisfaction first and constructing financial strength later. Group heads or managers' education directly influenced net profit margin; thus, they should be paid attention to in terms of policy alongside financial success as well.

As for the comparison between the efficiency of community enterprises established and managed by local people and that of community enterprises by individuals or investors, the results uncovered that the production efficiency of each community enterprise had statistically significant difference. When the comparison was made separately according to each individual type of community enterprises, it was discovered that community enterprises established and managed by individuals or investors had better production efficiency than those by local people. When technical efficiency estimation of community enterprises established and managed by individuals or investors was done. It can be concluded that the government have to promote the knowledge about community enterprise development especially among local people who established community enterprises so that they can become more entrepreneurial. Alternatively, the government may organize training for giving the knowledge about business running and provide a business coach for giving advice to community enterprises so as to derive more efficiency.

บทนำ

การพัฒนาประเทศที่ผ่านมาสร้างปัญหาให้แก่เกษตรกรหลายประการ โดยเฉพาะภาระหนี้สินจากการลงทุนปัจจัยการผลิต แต่ระบบการตลาดไม่เอื้ออำนวย จนนำไปสู่การเคลื่อนย้ายครอบครัว และแรงงานไปสู่สังคมเมืองและโรงงาน ความเหลื่อมล้ำระหว่างเมือง และชนบทขยายตัวมากขึ้น เนื่องจากการจัดการพื้นที่แบบแยกส่วนการพัฒนาเมือง และชนบทออกจากกัน ทำให้การเติบโตของเมืองไม่ได้เกื้อหนุนการพัฒนาชนบทเท่าที่ควร แต่อย่างไรก็ตามภาครัฐได้ให้ความสำคัญการพัฒนาเศรษฐกิจในระดับชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นกิจกรรมที่เกิดจากการรวมกลุ่ม และใช้กระบวนการสหกรณ์มาสนับสนุนการผลิต และ

การตลาด เพื่อยกระดับรายได้ และคุณภาพชีวิตของคนในชนบท มาตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 5 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ, 2544: 33) ทั้งนี้หน่วยราชการมีบทบาทนำในการสร้างกิจกรรม ชุมชนเป็นผู้ปฏิบัติตาม และรับการสนับสนุนตามศักยภาพ และทุนทางสังคมที่มีอยู่ในพื้นที่ ส่งผลให้มีการพัฒนารูปแบบการรวมตัว การผลิต การตลาด ตลอดจนการบริหารจัดการที่หลากหลาย และกระจายในพื้นที่ทั่วประเทศ

จากแนวคิดการพึ่งตนเองได้ทางเศรษฐกิจของชุมชน เป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญต่อการรวมตัวเป็นกลุ่มชาวบ้าน การพึ่งตนเองได้ต้องอาศัยความเข้มแข็ง แต่ความเข้มแข็งจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของประชาชนในท้องถิ่นเป็นสำคัญ เพราะการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมที่ประสบผลสำเร็จ ต้องประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ 1) การส่งเสริมให้เกิดประชาคม 2) การสร้างกระบวนการเรียนรู้ 3) การค้นหาศักยภาพของชุมชน 4) การจัดทำแผนความต้องการของชุมชน 5) การสนับสนุนทรัพยากรภาครัฐ และภาคการพัฒนาที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน และ 6) การติดตามและประเมินผลการพัฒนาของชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2543:32) แต่ในความเป็นจริงยังมีหลายชุมชนยังต้องการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วมหรือหลายชุมชนที่มีองค์กรธุรกิจของตนเอง

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 สำนักงานเกษตรจังหวัดในทุกจังหวัด ได้รับมอบหมายให้ติดตามผลการดำเนินงานธุรกิจของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในแต่ละอำเภอที่ได้รับการส่งเสริมว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนเหล่านี้ยังคงดำเนินธุรกิจอยู่หรือไม่ จากรายงานผลการดำเนินงานของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง การติดตามและตรวจเยี่ยมของหน่วยของหน่วยส่งเสริมและพัฒนาชุมชน โดยสรุปพบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนบางกลุ่มสามารถดำเนินธุรกิจได้ มีกิจกรรมต่อเนื่องสามารถสร้างอาชีพเสริมให้สมาชิกภายในกลุ่มแต่บางกลุ่มไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้ เนื่องจากพบว่าสมาชิกขาดความพร้อมในการร่วมมือกันในการดำเนินธุรกิจ ขาดความเข้าใจในการบริหารจัดการและการดำเนินธุรกิจในรูปแบบวิสาหกิจชุมชน ไม่สามารถเข้าหาแหล่งเงินทุนได้ ธุรกิจวิสาหกิจชุมชนถูกผูกขาดโดยผู้นำกลุ่ม หรือขาดการให้การสนับสนุนส่งเสริมจากส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงประสงค์จะทราบถึงกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งขึ้นที่ผ่านมาประสบความสำเร็จในการดำเนินงานตามเป้าประสงค์ของรัฐบาลหรือไม่ ด้วยเหตุนี้จึงควรมีการศึกษาถึงปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดความสำเร็จและล้มเหลว สถานะภาพผลิต ความสามารถ และรูปแบบการแข่งขันทางการตลาดของสินค้าและปัจจัยการผลิตในอุตสาหกรรมพื้นบ้านซึ่งจะทำให้ทราบถึงปัจจัยสำคัญในการกำหนดอุปสงค์ สถานการณ์ แนวโน้ม ศักยภาพทางการแข่งขัน รวมทั้งจุดอ่อนและจุดแข็งของสินค้า ซึ่งจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อการวางแผนทางการตลาดและพัฒนาสินค้าเพื่อตอบสนองต่อผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นประโยชน์ต่อองค์กรภายนอกเพื่อให้การสนับสนุนได้อย่างถูกต้องต่อไป

วัตถุประสงค์การศึกษา

1. เพื่อศึกษาถึงการให้ความสำคัญขององค์ประกอบต่างๆ ในการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ การเพิ่มรายได้ การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารผลตอบแทนการลงทุน
2. เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยทราบความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างการทำงานมิติทางด้านการเงิน กับมิติที่ไม่ใช่การเงิน และความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างผลการดำเนินงานขององค์กร
3. เพื่อศึกษาถึงระดับประสิทธิภาพทางเทคนิคในการจัดการบริหารงาน รวมทั้งเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพทางเทคนิคในการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชน

การตรวจเอกสาร

Keegan; Eiler และ Jones (1989) ได้ศึกษาวิธีการประเมินผลการดำเนินงานโดยแบ่งเป็นการวัดผล

การดำเนินงานทางการเงิน ได้แก่ การแข่งขันทางด้านต้นทุน ค่าใช้จ่ายด้านการวิจัยและพัฒนาโดยเปรียบเทียบต้นทุนในการดำเนินงาน ต้นทุนแรงงานโดยเปรียบเทียบ เป็นต้น และการวัดผลการดำเนินงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเงิน เช่น จำนวนลูกค้าที่มาซื้อซ้ำ จำนวนคำร้องเรียนของลูกค้า ส่วนแบ่งตลาด ร้อยละของการจัดส่งสินค้าได้ทันเวลา คุณภาพสินค้า เป็นต้น จากการศึกษาพบว่า การประเมินผลการดำเนินงานทางการเงินนั้นจะเป็นประโยชน์ในระยะสั้น แต่ไม่สามารถอธิบายถึงการพัฒนาในระยะยาวได้ องค์กรจึงควรใช้การประเมินควบคู่กัน

Kaplan และ Norton (1992) ได้ศึกษาวิธีการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรแนวใหม่ ที่เรียกว่า บาลานซ์ สคอร์การ์ด (The Balanced Scorecard) ซึ่งเป็นการประเมินผลทางด้านการเงินที่แสดงถึงผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาแล้ว กับการวัดผลการดำเนินงานซึ่งจะเชื่อมโยงไปสู่ผลการดำเนินงานในอนาคต ประกอบด้วย 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองทางการเงิน มุมมองทางลูกค้า มุมมองทางกระบวนการภายในองค์กร และมุมมองทางด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้ จากผลการศึกษาพบว่าวิธีบาลานซ์ สคอร์การ์ด ช่วยให้มองเห็นภาพรวมทั้งองค์กร และยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรได้มาซึ่งกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ และสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร

Dvir; Segev และ Shenhar (1993) ได้ศึกษาวิธีการประเมินความสำเร็จขององค์กรโดยใช้แบบจำลองมิติแห่งความสำเร็จ ซึ่งเป็นแนวคิดที่อธิบายประสิทธิภาพขององค์กร 3 ระดับ ได้แก่ ระดับโครงการ ระดับหน่วยธุรกิจ และระดับบริษัท โดยได้นำมิติทางด้านเวลาเข้ามาพิจารณาด้วยคือ ระยะสั้นมาก ระยะสั้น ระยะยาว และระยะยาวมาก ผลการศึกษาพบว่า การประเมินผลในระยะสั้น เช่น ยอดขาย หรือกำไร เป็นการวัด ณ จุดหนึ่ง หรือช่วงหนึ่งของเวลา ไม่สามารถบอกถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในช่วงเวลาต่อไป และไม่สามารถชี้วัดถึงความสำเร็จขององค์กรในระยะยาวได้ ดังนั้น องค์กรควรมีการประเมินผลทางด้านอื่นซึ่งบอกถึงการเปลี่ยนแปลงในระยะยาวควบคู่ไปด้วย เช่น การเตรียมพร้อมสำหรับอนาคต ระดับของกลยุทธ์ที่ใช้ในการแข่งขัน การลงทุนใหม่ๆ เป็นต้น

Maltz (2000) ได้ศึกษาวิธีการประเมินความสำเร็จขององค์กร โดยใช้วิธีผลการดำเนินงานหลายมิติแบบเคลื่อนไหว ประกอบด้วย มิติทางด้านการเงิน มิติทางด้านตลาด มิติทางด้านกระบวนการ มิติทางด้านการพัฒนาบุคลากร และมิติทางด้านอนาคต จากผลการศึกษาพบว่า 1) มิติทางด้านการเงิน ตัววัดที่เหมาะสมซึ่งเป็นตัววัดที่ได้คะแนนอันดับต้น ได้แก่ ยอดขาย กำไรสุทธิ และการเพิ่มขึ้นของรายได้ 2) มิติทางด้านการตลาด ตัววัดที่เหมาะสม ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า อัตราการรักษาลูกค้า และคุณภาพในการให้บริการ 3) มิติทางด้านกระบวนการ ตัววัดที่เหมาะสม ได้แก่ ระยะเวลาในการเข้าสู่ตลาดของสินค้าและบริการใหม่ และคุณภาพของการพัฒนาสินค้าใหม่และกระบวนการในการบริหารโครงการ 4) มิติทางด้านการพัฒนาบุคลากร ตัววัดที่เหมาะสม ได้แก่ อัตราการรักษาพนักงานที่มีความสามารถสูง คุณภาพของการพัฒนาเทคนิคและบุคลากรที่มีความสามารถ และคุณภาพของการพัฒนาความเป็นผู้นำ 5) มิติทางด้านอนาคต ตัววัดที่เหมาะสม ได้แก่ ความลึกและคุณภาพในการวางแผนกลยุทธ์ และการเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมจากภายนอกซึ่งตัวชี้วัดพื้นฐานทั้ง 5 มิตินี้เป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรในเบื้องต้น

งานวิจัยและการศึกษาที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของผลการดำเนินงานทางการเงินกับไม่ใช้การเงิน

Forza และ Filippini (1998) ได้ศึกษาผลกระทบของการสร้างคุณภาพโดยรวมที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยสร้างแบบจำลองอธิบายการดำเนินงานทางการเงินการสร้างคุณภาพโดยรวม ซึ่งประกอบด้วย ลักษณะมุ่งทางด้านคุณภาพ, การสร้างคุณภาพโดยเชื่อมโยงกับลูกค้า, การสร้างคุณภาพโดยเชื่อมโยงกับผู้ผลิต, การควบคุมทางด้านกระบวนการ และทรัพยากรมนุษย์ ที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานที่มีคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย คุณภาพที่เกิดขึ้นจริง และความพึงพอใจของลูกค้าทำการวิเคราะห์โดยใช้แบบจำลองสมการโครงสร้าง ผลการศึกษา พบว่า การสร้างคุณภาพโดยรวมมีผลกระทบโดยตรงต่อความพึงพอใจของลูกค้า

Kaplan และ Norton (1996) ได้ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลระหว่างมุมมองต่างๆ ทั้ง 4 มุมมอง ผลการศึกษาสามารถแสดงในลักษณะของการต่อเนื่องกันดังนี้ การประเมินผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการเติบโตนำไปสู่การประเมินผลการดำเนินงานด้านการเงิน กล่าวคือ การประเมินผลทางด้านการเรียนรู้และเติบโต จะเป็นตัวขับเคลื่อนของการประเมินผลด้านการเงิน การประเมินผลด้านการเงินในองค์กร ในขณะเดียวกัน การประเมินผลด้านการเงินในองค์กร เป็นตัวขับเคลื่อนของการประเมินผลด้านลูกค้า และการประเมินผลด้านลูกค้าก็เป็นตัวขับเคลื่อนของการประเมินผลด้านการเงิน จะเห็นได้ว่า ผลการดำเนินงานในมุมมองที่ไม่เกี่ยวกับการเงิน เป็นตัวขับเคลื่อนของการประเมินผลด้านการเงิน ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดขององค์กร ดังนั้น การประเมินการดำเนินงานที่ดีควรมีการใช้วิธีการประเมินในหลายๆ มุมมอง

วิธีการวิจัย

1. การศึกษาวิธีการประเมินผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

การศึกษาวิธีการประเมินผลการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจที่เหมาะสมตามแนวคิดผลการดำเนินงานหลายมิติแบบเคลื่อนไหว โดยการสอบถามความคิดเห็นของผู้ประกอบการเกี่ยวกับความสำคัญของวิธีการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรทั้ง 5 มิติ ได้แก่ มิติทางด้านการเงิน (Financial Dimension) มิติทางการตลาด (Market) มิติทางด้านการกระบวนการ (Process Dimension) มิติทางด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (People/Human Resource Development Dimension) และมิติทางด้านอนาคต (Future Dimension)

เนื่องจากปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและล้มเหลวของวิสาหกิจชุมชนนั้นมีเป็นจำนวนมาก เพราะฉะนั้นจึงอาศัยการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) เพื่อจำแนกกลุ่มตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ร่วมกันไว้ในปัจจัยเดียวกัน ซึ่งจะทำให้เกิดความสะดวกในการวิเคราะห์และช่วยแก้ปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity) ได้ และเมื่อรวมกลุ่มตัวแปรได้ตามการวิเคราะห์ปัจจัยแล้วจึงทำการศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จและล้มเหลวของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในโดยศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างผลการดำเนินงานด้านการเงินกับส่วนที่ไม่ใช่การเงิน และความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินงานโดยรวมกับปัจจัยด้านการตลาดต่างๆ เช่น ลักษณะมุ่งทางการตลาด (Market Orientation) ความรุนแรงทางการแข่งขัน (Competitive Intensity) ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) โดยใช้การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) ซึ่งจะแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างตัวแปร ผลกระทบทางตรง ผลกระทบทางอ้อม และผลกระทบภายนอกที่ไม่ได้มาจากความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างตัวแปรนั้น โดยอาศัยแบบจำลองดังนี้

แบบจำลองที่ 1 คือ การศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างผลการดำเนินงานด้านการเงินกับส่วนที่ไม่ใช่การเงิน ซึ่งประกอบด้วย 5 หัวข้อ คือ มิติทางด้านการเงิน มิติทางการตลาด มิติทางด้านการกระบวนการ มิติทางด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และมิติทางด้านอนาคต ซึ่งสามารถนำมาเขียนเป็นสมการโครงสร้าง (Structural Equation) เพื่อใช้ในการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) ได้ดังนี้

$$HRP = \beta_1 FUP \quad (1)$$

$$PP = \beta_2 FUP + \beta_5 HRP \quad (2)$$

$$MP = \beta_3 FUP + \beta_6 HRP + \beta_8 PP \quad (3)$$

$$FP = \beta_4 FUP + \beta_7 HRP + \beta_9 PP + \beta_{10} MP \quad (4)$$

โดยมีสมมติฐานคือ

- H1 : มิติทางด้านอนาคต (FUP) มีผลกระทบเชิงบวกต่อมิติทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRP)
 H2a : มิติทางด้านอนาคต (FUP) มีผลกระทบเชิงบวกต่อมิติทางด้านการกระบวนกร (PP)
 H2b : มิติทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HP) มีผลกระทบเชิงบวกต่อมิติทางด้านการกระบวนกร (PP)
 H3a : มิติทางด้านอนาคต (FUP) มีผลกระทบเชิงบวกต่อมิติทางด้านการตลาด (MP)
 H3b : มิติทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HP) มีผลกระทบเชิงบวกต่อมิติทางด้านการตลาด (MP)
 H3c : มิติทางด้านการกระบวนกร (PP) มีผลกระทบเชิงบวกต่อมิติทางด้านการตลาด (MP)
 H4a : มิติทางด้านอนาคต (FUP) มีผลกระทบเชิงบวกต่อมิติทางด้านการเงิน (FP)
 H4b : มิติทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HP) มีผลกระทบเชิงบวกต่อมิติทางด้านการเงิน (FP)
 H4c : มิติทางด้านการกระบวนกร (PP) มีผลกระทบเชิงลบต่อมิติทางด้านการเงิน (FP)
 H4d : มิติทางด้านการตลาด (MP) มีผลกระทบเชิงบวกต่อมิติทางด้านการเงิน (FP)

แบบจำลองที่ 2 คือการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลของระหว่างผลการดำเนินงานโดยรวมกับปัจจัยด้านการตลาดต่าง ๆ สามารถนำมาเขียนเป็นสมการโครงสร้าง (Structural Equation) เพื่อใช้ในการคำนวณค่า สัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) ได้ดังนี้

$$CS = \beta_1 MO + \beta_3 CI \quad (5)$$

$$PERF = \beta_2 MO + \beta_4 CI + \beta_5 CS \quad (6)$$

โดยมีสมมติฐานคือ

- H5a : ลักษณะมุ่งทางด้านการตลาด (MO) มีผลกระทบเชิงบวกต่อความพึงพอใจของลูกค้า (CS)
 H5b : ความรุนแรงของการแข่งขัน (CI) มีผลกระทบเชิงลบต่อความพึงพอใจของลูกค้า (CS)
 H6a : ลักษณะมุ่งทางด้านการตลาด (MO) มีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร (PERF)
 H6c : ความพึงพอใจของลูกค้า (CS) มีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร (PERF)

ทดสอบสมมติฐานในแบบจำลองที่ 1 และ 2 โดยใช้การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) ซึ่งจะแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างตัวแปร และผลกระทบทางตรง ผลกระทบทางอ้อม และผลกระทบภายนอกที่ไม่ได้มาจากความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างตัวแปรนั้น

2. การศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน การศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จนั้นจะเป็นการวิเคราะห์เชิงปริมาณ (quantitative analysis) ใช้แนวคิดเทคนิคการวิเคราะห์หัตถ์พลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ LISREL เพื่อวิเคราะห์แบบจำลองทางปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ เนื่องจากมีตัวแปรบางตัวที่ไม่สามารถสังเกตได้ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหลักการของ LISREL คือ โครงสร้างของความเป็นสาเหตุ ประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรที่ไม่สามารถสังเกตได้ (ตัวแปรแฝง) ซึ่งมีทั้งตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม โดยตัวแปรแฝงเหล่านี้แม้จะไม่สามารถสังเกตได้โดยตรงแต่มีความสำคัญในฐานะเป็นตัวกำหนดหรือเป็นสาเหตุของตัวแปรสังเกตได้บางตัว (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2540) อ้างใน พินิจ นนทโคตร, 2544)

3. การเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพ (Efficiency) ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ทั้ง 2 ประเภท คือ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่บริหารจัดการโดยกลุ่ม และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่บริหารจัดการโดยนายทุน โดยการใช้แบบจำลองการผลิตแบบ Stochastic Frontier ประเมินค่าแบบ Maximum Likelihood Estimation (MLE) ซึ่งอยู่ในรูปแบบของฟังก์ชันแบบ Cobb - Douglas Distribution One Side Error เพื่อประมาณค่าพารามิเตอร์ของแบบจำลอง มีรูปแบบสมการดังนี้

$$\ln Y = \beta_0 + \beta_1 \ln K + \beta_2 \ln L + Sd_i + St_i + v_i + u_i^j = 1 \quad (7)$$

โดย Y = มูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชน (บาท/ปี)
 K = มูลค่าปัจจัยทุนของวิสาหกิจชุมชน (บาท/ปี)
 L = มูลค่าปัจจัยแรงงานของวิสาหกิจชุมชน (บาท/ปี)
 SD_i = ตัวแปรหุ่น (Dummy Variable)
 (= 1 ถ้าวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.)
 = 0 ถ้าวิสาหกิจชุมชนไม่ได้รับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน)
 SD_i = ตัวแปรหุ่น (Dummy Variable)
 (= 1 ถ้าวิสาหกิจชุมชนได้รับดาวจากการคัดสรรผลิตภัณฑ์ชุมชน
 = 0 ถ้าวิสาหกิจชุมชนไม่ได้รับดาวจากการคัดสรรผลิตภัณฑ์ชุมชน)
 β_0 = ค่าคงที่ (Constant Term)
 β_1 = ความยืดหยุ่นของผลผลิตต่อปัจจัยแรงงาน
 β_2 = ความยืดหยุ่นของผลผลิตต่อปัจจัยทุน
 v_i = ค่าความคลาดเคลื่อนตามปกติที่มีการกระจายไปได้ทั้งสองข้าง
 u_i = ค่าความคลาดเคลื่อนที่มีการแจกแจงแบบกึ่งปกติ (Half Normal)

ผลการศึกษาและวิจารณ์

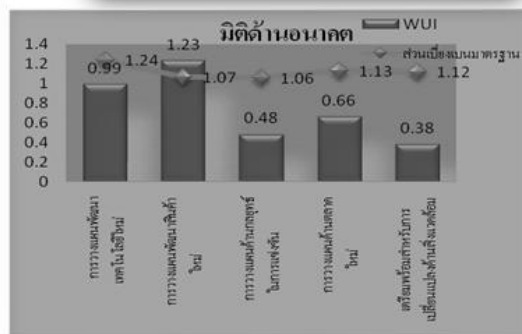
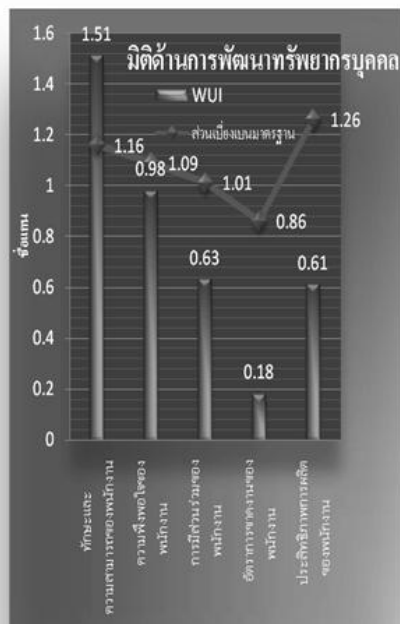
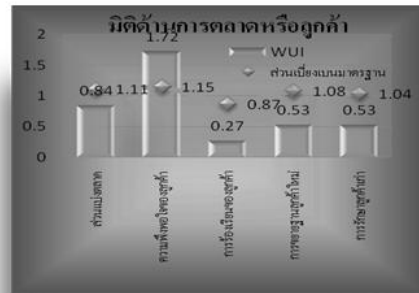
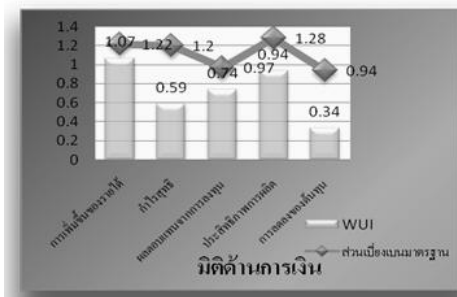
1. ด้านการประเมินผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

ผลการศึกษาจากการประเมินผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ในการศึกษาได้นำเอาดัชนีความพึงพอใจแบบถ่วงน้ำหนัก (Weight Utility Index) เข้ามาใช้ เพื่อหาอันดับความสำคัญของการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร อันดับที่ 1, 2 และ 3 ซึ่งจะแยกพิจารณาในแต่ละมิติ ผลการศึกษาดังตารางที่ 1 พบว่า ในมิติด้านการเงิน ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการเพิ่มรายได้เป็นอันดับ 1 โดยมีค่า WUI เท่ากับ 1.07 อันดับที่ 2 คือ ประสิทธิภาพการผลิต และผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นอันดับ 3 โดยมีค่า WUI เท่ากับ 0.94 และ 0.64 ตามลำดับ ในมิติทางด้านการตลาดหรือลูกค้า ผู้ประกอบการได้ให้ความสำคัญด้านความพึงพอใจของผู้บริโภคเป็นอันดับที่ 1 มีค่า WUI เท่ากับ 1.72 อันดับที่ 2 คือ ส่วนแบ่งตลาด มีค่า WUI เท่ากับ 0.84 และอันดับที่ 3 คือการรักษาลูกค้าเก่ามีค่า WUI เท่ากับ 0.53 ส่วนมิติด้านการระดมทุนนั้น ผู้ประกอบการได้ให้ความสำคัญด้านการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าเป็นอันดับ 1 มีค่า WUI เท่ากับ 1.8 การลดลงของจำนวนสินค้าที่เสียหาย และการเพิ่มขึ้นของผลผลิต เป็นอันดับที่ 2 และ 3 มีค่า WUI เท่ากับ 1.1 และ 0.89 มิติด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับทักษะและความสามารถของพนักงาน ความพึงพอใจของพนักงาน และการมีส่วนร่วมของพนักงาน เป็นอันดับที่ 1, 2 และ 3 มีค่า WUI เท่ากับ 1.51, 0.98 และ 0.63 ตามลำดับ ในด้านการวางแผนและเตรียมพร้อมสำหรับอนาคต หรือมิติด้านอนาคตนั้น การวางแผนพัฒนาสินค้าใหม่ มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 1 WUI เท่ากับ 1.23 การวางแผนพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ และการวางแผนด้านตลาดใหม่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 2 และ 3 มีค่า WUI เท่ากับ 0.99 และ 0.66 ตามลำดับ

2. ด้านความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่าง ผลการดำเนินงานมิติการเงินกับไม่ใช้การเงินและผลการดำเนินงานโดยรวมกับปัจจัยด้านการตลาด

ผลการศึกษาแบบจำลองที่ 1 ด้านความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่าง ผลการดำเนินงานมิติการเงินกับไม่ใช้การเงิน

ได้นำวิธีการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) และการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) เข้ามาใช้ทำให้ได้ผลการศึกษาค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) ของรูปแบบที่กำหนดดังสมการโครงสร้างที่ (1), (2), (3) และ (4) ดังรายละเอียดตารางที่ 1



ที่มา : จากการคำนวณ

รูปที่ 1 อันดับความสำคัญของการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรในแต่ละมิติของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน

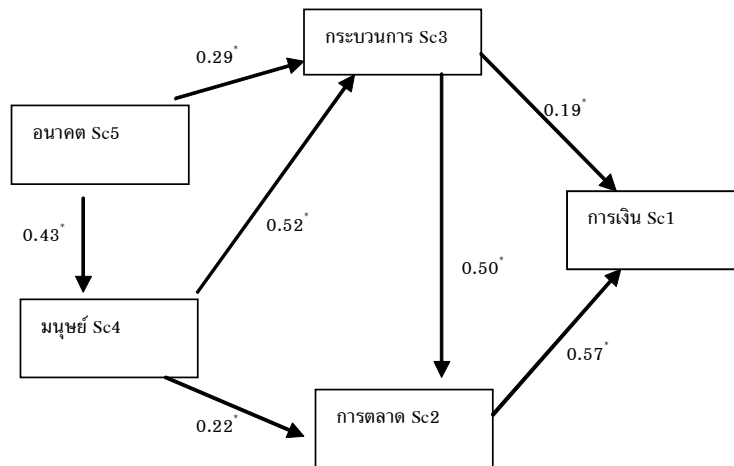
ตารางที่ 1 ผลการทดสอบสมมติฐานของแบบจำลองที่ 1

สมมติฐาน	เส้นทาง (Path)	β	t-value	ผลลัพธ์ที่ได้
H1	FUP----- HRP	0.43**	6.51	ยอมรับ
H2a	FUP----- PP	0.29**	4.96	ยอมรับ
H2b	HRP----- PP	0.52**	8.80	ยอมรับ
H3a	FUP----- MP	0.06	1.06	ไม่ยอมรับ
H3b	HRP----- MP	0.22**	3.13	ยอมรับ
H3c	PP----- MP	0.50**	6.70	ยอมรับ
H4a	FUP----- FP	0.005	0.08	ไม่ยอมรับ
H4b	HRP----- FP	0.06	1.03	ไม่ยอมรับ
H4c	PP----- FP	0.19**	2.53	ยอมรับ
H4d	MP----- FP	0.57**	8.50	ยอมรับ

ที่มา : จากการคำนวณ

** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 1 เมื่อสามารถนำมาสร้างเส้นทางสุดท้ายของตัวแปรต่างๆ จะได้ดังรูปที่ 2



รูปที่ 2 แบบจำลองเส้นทางสุดท้ายของผลการดำเนินงานทั้ง 5 มิติ

ผลการศึกษาแบบจำลองที่ 2 ด้านความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่าง ผลการดำเนินงานโดยรวมกับปัจจัยด้านการตลาด

ได้นำวิธีการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis) และการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) เข้ามาใช้ทำให้ได้ผลการศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Path Coefficient) ของรูปแบบที่กำหนดดังสมการโครงสร้างที่ (5) และ (6) ดังตารางที่ 2

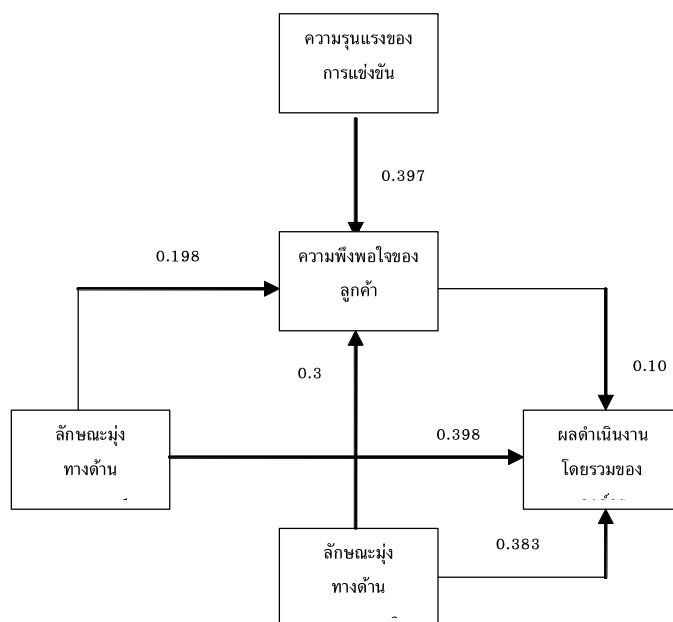
ตารางที่ 2 ผลการทดสอบสมมติฐานของแบบจำลองที่ 2 ด้านความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างผลการดำเนินงานโดยรวมกับปัจจัยด้านการตลาด

สมมติฐาน	เส้นทาง (Path)	B	t - value	ผลลัพธ์ที่ได้
H5a	MO_1 → CS	0.198**	3.581	ยอมรับ
	MO_2 → CS	0.304**	4.91	ยอมรับ
H5b	CI → CS	0.397**	5.91	ยอมรับ
H6a	MO_1 → PERF	0.398**	5.016	ยอมรับ
	MO_2 → PERF	0.383**	6.203	ยอมรับ
H6b	CI → PERF	0.031	-0.395	ปฏิเสธ
H6c	CS → PERF	0.10**	1.99	ยอมรับ

ที่มา : จากการคำนวณ

** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 สามารถนำมาสร้างเส้นทางสุดท้ายของตัวแปรต่างๆ ได้ดังรูปที่ 3



รูปที่ 3 แบบจำลองเส้นทางสุดท้าย ของผลการดำเนินงานโดยรวมกับปัจจัยด้านการตลาด

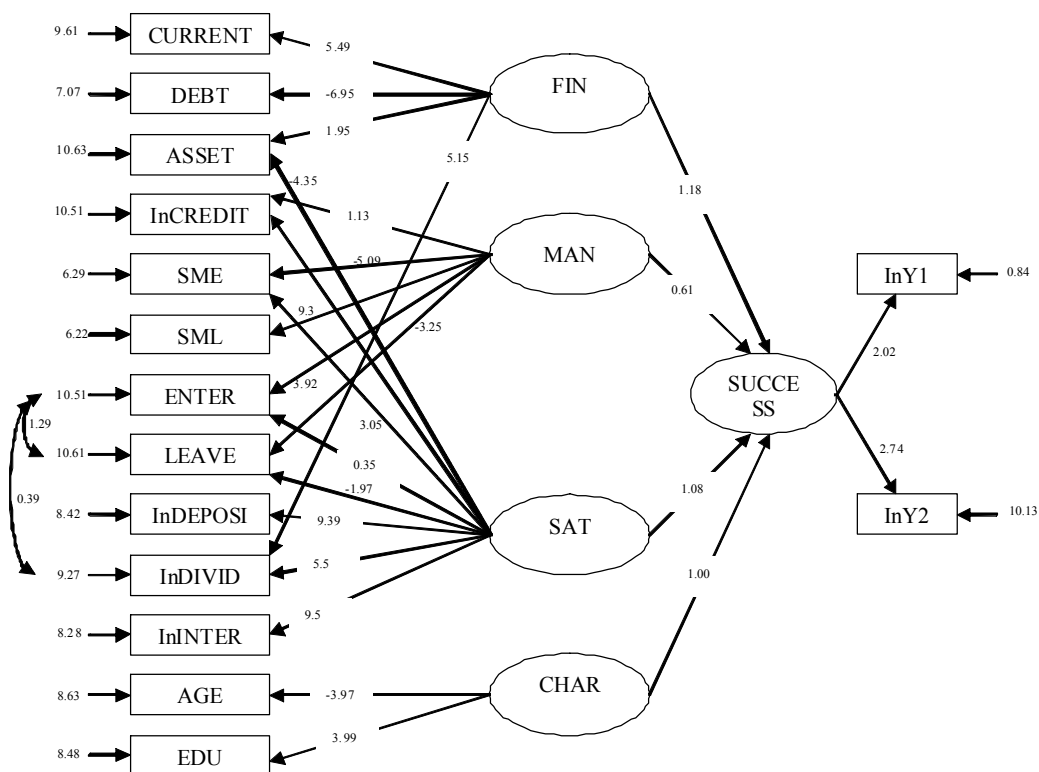
3. การศึกษาถึงปัจจัยความสำเร็จการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์หาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยนำการวิเคราะห์เชิงปริมาณด้วยโปรแกรม LISREL version 8.2 มาวิเคราะห์หาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ลักษณะเป็นข้อมูลตัดขวาง - เชิงอนุกรม (panel - data) ซึ่งรวบรวมจาก 65 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเป็นเวลา 5 ปี รวมทั้งสิ้นเป็นข้อมูล 613 หน่วย (observations) แต่เนื่องจากมีกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีผลกำไรติดลบในบางปีจึงไม่สามารถแปลงข้อมูลให้อยู่ในรูปปกติได้ ดังนั้นตัวอย่างจึงลดเหลือเพียง 275 หน่วยเท่านั้น ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาคำตอบว่าปัจจัยใดบ้างที่มีผลทำให้วิสาหกิจชุมชนประสบความสำเร็จ

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานและค่าสถิติของตัวแปรแฝงภายนอกสำหรับแบบจำลองตามสมมติฐานเต็มรูป

ตัวแปรแฝงภายนอก	ค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน	ค่าสถิติ
FIN	0.83	1.18
MAN	0.14	0.61
SAT	0.74	1.08
CHAR	0.73	1.00

ผลการคำนวณโดยใช้โปรแกรม LISREL จะได้ค่าสถิติและค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานหรือคือสัมประสิทธิ์เส้นทาง (P_{ij}) ดังแสดงในตารางที่ 3 เมื่อพิจารณาค่าความมีนัยสำคัญทางปฏิบัติแล้วพบว่า ตัวแปรแฝงภายนอกทุกตัวมีนัยสำคัญทางปฏิบัติคือ ค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานสูงกว่า 0.08 แต่เมื่อพิจารณาความมีนัยสำคัญทางสถิติพบว่า ตัวแปรแฝงภายนอกทุกตัวมีค่าสถิติที่น้อยกว่า 1.96 แสดงว่าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเลย ในการวิจัยครั้งนี้เริ่มตัดเส้นโยงออกทีละเส้น โดยตัดเส้นโยงที่มีค่านัยสำคัญทางสถิติต่ำที่สุดออกจากแบบจำลองตามสมมติฐานเต็มรูปก่อน ผลการคำนวณดังตารางที่ 4 พบว่าตัวแปรแฝงภายนอกที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและมีค่านัยสำคัญทางสถิติต่ำที่สุดคือ ตัวแปรแฝงภายนอกด้านการบริหารจัดการ

(MAN) ซึ่งมีค่าสถิติที่ 0.61 จึงตัดตัวแปรแฝงภายนอกดังกล่าวออกจากแบบจำลอง เพื่อให้แบบจำลองมีความซับซ้อนน้อยลง นอกจากนี้จากรูปที่ 4 ผลการคำนวณแสดงค่าสถิติของแบบจำลองความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนพบว่า ขนาดของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนไม่ได้บอกถึงความสามารถในการบริหารจัดการ เพราะจากเครื่องหมายแสดงความสัมพันธ์ระหว่างขนาดของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกับความสามารถในการบริหารจัดการ สามารถอธิบายได้ว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีขนาดใหญ่จะมีความสามารถในการบริหารจัดการที่ดี แต่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนขนาดกลางกลับมีความสามารถในการบริหารจัดการที่ลดลงเมื่อเทียบกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนขนาดเล็ก จึงมีการตัดตัวแปรแฝงภายนอกที่สังเกตได้คือ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนขนาดกลาง (SME) และกลุ่มวิสาหกิจชุมชนขนาดใหญ่ (SML) ออกจากแบบจำลองด้วย



รูปที่ 4 ค่าสถิติของแบบจำลองความสำเร็จของสหกรณ์ตามสมมติฐานเต็มรูป

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานและค่าสถิติของตัวแปรแฝงภายนอกสำหรับแบบจำลองที่ตัดตัวแปรแฝงภายนอกด้านการบริหารจัดการ (MAN)

ตัวแปรแฝงภายนอก	ค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน	ค่าสถิติ
FIN	0.59	2.01*
SAT	0.79	2.15
CHAR	0.3	0.8

หมายเหตุ : * คือมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

เมื่อตัดตัวแปรแฝงภายนอกด้านการบริหารจัดการ (MAN) ออกจากแบบจำลองตามสมมติฐานเต็มรูปแบบแล้ว จึงทำการคำนวณโดยใช้โปรแกรม LISREL อีกครั้ง ผลการคำนวณดังแสดงในตารางที่ 5 พบว่าตัวแปรแฝงภายนอกทุกตัวมีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานสูงกว่า 0.08 คือมีนัยสำคัญทางปฏิบัติ แต่เมื่อพิจารณาความมีนัยสำคัญทางสถิติพบว่า ตัวแปรแฝงภายนอกที่มีนัยสำคัญทางสถิติคือ ตัวแปรแฝงภายนอกด้านการเงิน (FIN) และตัวแปรแฝงภายนอกด้านความพึงพอใจของสมาชิก (SAT) โดยมีค่าสถิติที่ 2.00 และ 2.14 ตามลำดับ ส่วนตัวแปรแฝงภายนอกด้านลักษณะของผู้จัดการ (CHAR) มีค่าสถิติที่ 0.79 ซึ่งต่ำกว่า 1.96 แสดงว่าไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงตัดตัวแปรแฝงภายนอกด้านลักษณะของผู้จัดการ (CHAR) ออกจากแบบจำลอง

สำหรับตัวแปรสำคัญที่ใช้กำหนดลักษณะของผู้จัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนคือ อายุของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน (AGE) และระดับการศึกษาของผู้จัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน (EDU) ตัวแปรอื่นคือระยะเวลาในการบริหารงานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนของผู้จัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน (MG) ที่สามารถใช้อธิบายลักษณะของผู้จัดการได้เช่นกัน แต่เนื่องจากตัวแปรระยะเวลาในการบริหารงานสหกรณ์ของผู้จัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน (MG) และอายุของผู้จัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน (AGE) มีความสัมพันธ์กัน จึงต้องตัดตัวแปรระยะเวลาในการบริหารงานของผู้จัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนออก ซึ่งก็ไม่ได้หมายความว่าประสิทธิภาพในการบริหารงานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนไม่มีความสำคัญ

4. ด้านศึกษาถึงระดับประสิทธิภาพทางเทคนิคในการจัดการบริหารงาน รวมทั้งเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพทางเทคนิคในการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชน

ตารางที่ 5 ค่าประสิทธิภาพทางเทคนิคของวิสาหกิจชุมชนมีค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพ (Mean Efficiency)

ค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพรวม (Mean Efficiency)	= 0.6991
ค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพของชาวบ้าน	= 0.6814
ค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพของบุคคลหรือนายทุน	= 0.7478

ที่มา : คำนวณจากแบบสอบถามวิสาหกิจชุมชนที่เข้าร่วมโครงการ “หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์”

จากตารางที่ 5 พบว่า การประมาณค่าประสิทธิภาพทางเทคนิคของวิสาหกิจชุมชนมีค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพ (Mean Efficiency) ของวิสาหกิจชุมชนรวมมีค่าเท่ากับ 0.6991 โดยถ้าหากว่าค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพรวมมีค่าเท่ากับหรือใกล้กับ 1 แล้ว จะทำให้การผลิตมีประสิทธิภาพสูงสุดหรือไม่เกิดความไม่มีประสิทธิภาพทางเทคนิคของวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยชาวบ้านมีค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพเท่ากับ 0.6814 และวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยบุคคลหรือนายทุนมีค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพเท่ากับ 0.7478 หรืออาจกล่าวได้ว่าวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยบุคคลหรือนายทุนมีประสิทธิภาพการผลิตดีกว่าวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยชาวบ้าน

เราสามารถพิจารณาสัดส่วนการใช้ปัจจัยการผลิตของวิสาหกิจชุมชนทั้ง 2 ประเภท ได้แก่ ปัจจัยทุนและปัจจัยแรงงาน ได้จากการประมาณค่าสมการของวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยชาวบ้านรวมตัวกันและสมการวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยบุคคลหรือนายทุนสนับสนุนซึ่งผลแสดงดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แสดงสัดส่วนปัจจัยการผลิตที่ใช้ในการผลิตแยกตามประเภทวิสาหกิจชุมชน

ปัจจัยการผลิต	วิสาหกิจชุมชนที่ชาวบ้านรวมตัวจัดตั้ง (ร้อยละ)	วิสาหกิจชุมชนที่บุคคลหรือนายทุน สนับสนุนในการจัดตั้ง(ร้อยละ)
ปัจจัยทุน	0.4685	0.6976
ปัจจัยแรงงาน	0.5545	0.3139

การผลิตของวิสาหกิจชุมชนที่ชาวบ้านรวมตัวกันจัดตั้งและบริหารจัดการเป็นสัดส่วนของปัจจัยทุนร้อยละ 46.85 หรือการใช้ปัจจัยทุนเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 สามารถสร้างผลผลิตเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.5545 หรือหมายความว่า การสร้างผลผลิตแก่วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับแรงงานมากกว่าปัจจัยทุน ส่วนการผลิตของวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยบุคคลหรือนายทุนสนับสนุนเป็นสัดส่วนของปัจจัยทุนร้อยละ 69.76 หรือการใช้ปัจจัยทุนเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 สามารถสร้างผลผลิตเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.3139 หมายความว่า การสร้างผลผลิตแก่วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับปัจจัยทุนมากกว่าแรงงาน เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยบุคคลหรือจักรเย็บผ้า เป็นต้น หรือเทคโนโลยีการผลิตที่สามารถเพิ่มผลผลิตหรือเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุนและระยะเวลาในกระบวนการผลิตบางส่วนได้ เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยบุคคลหรือนายทุนมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการผลิตเชิงพาณิชย์มากกว่าวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยชาวบ้าน โดยปกติแล้วเป้าหมายสูงสุดของการประกอบธุรกิจคือ การสร้างกำไรสูงสุดแก่วิสาหกิจชุมชน (Maximize Profit) และการมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำที่สุด (Minimize Cost) ดังนั้นจึงจะทำการวัดประสิทธิภาพของวิสาหกิจชุมชนในด้านการบริหารจัดการผ่านความสามารถในการทำกำไรของวิสาหกิจชุมชนและความสามารถในการบริหารต้นทุนการผลิต โดยถ้าวิสาหกิจชุมชนในจำนวนที่สูงขณะที่ต้นทุนในการผลิตผลิตภัณฑ์จะมีจำนวนที่ต่ำกว่าหรืออัตราระหว่างกำไรกับต้นทุนการผลิต ($\text{Profit} / \text{Cost}$) มีค่าสูง แต่ถ้าวิสาหกิจชุมชนที่ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการต่ำก็จะมีความสามารถในการทำกำไรต่ำขณะที่ต้นทุนการผลิตมีปริมาณสูง หรืออัตราระหว่างกำไรกับต้นทุนการผลิต ($\text{Profit} / \text{Cost}$) มีค่าต่ำ

จากผลการศึกษาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า วิสาหกิจชุมชนที่ทำการผลิตสินค้าทั้งสองมีความแตกต่างกันในประสิทธิภาพการผลิตและการบริหารจัดการโดยที่วิสาหกิจชุมชนที่ชาวบ้านรวมตัวกันจัดตั้งและบริหารจัดการ ส่วนใหญ่ยังคงมีความสามารถด้อยกว่าวิสาหกิจชุมชนที่บุคคลหรือนายทุนจัดตั้งและบริหารจัดการทั้งในเรื่องประสิทธิภาพการผลิตผลิตภัณฑ์การบริหารจัดการหรือการประกอบธุรกิจ เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยชาวบ้านยังขาดความรู้ในการประกอบธุรกิจ หรือยังขาดความเป็นผู้ประกอบการทำให้การพัฒนาการสร้างผลิตภัณฑ์ให้สามารถแข่งขันได้เป็นไปได้ลำบากมาก และพบว่าวิสาหกิจชุมชนที่ชาวบ้านรวมตัวกันจัดตั้งและบริหารจัดการเองส่วนใหญ่จะมีปัญหาและอุปสรรคอยู่รอบด้านซึ่งเป็นปัญหาสำคัญในการประกอบธุรกิจ

สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษาจากการประเมินผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ในการศึกษาได้นำเอาดัชนีความพึงพอใจแบบถ่วงน้ำหนัก (Weight Utility Index) เข้ามาใช้ เพื่อหาอันดับความสำคัญของการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร จากการวิเคราะห์ค่า WUI พบว่า ในมิติด้านการเงิน ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการเพิ่มรายได้เป็นประสิทธิภาพการผลิต ในมิติทางด้านการตลาดหรือลูกค้า ผู้ประกอบการได้ให้ความสำคัญด้านความพึงพอใจของส่วนแบ่งตลาด และการรักษาลูกค้าเก่า ส่วนมิติด้านการบริหารงานนั้น ผู้ประกอบการได้ให้ความสำคัญด้านการตรวจสอบคุณภาพของสินค้า การลดลงของจำนวนสินค้าที่เสียหาย และการเพิ่มขึ้นของผลผลิต และมิติด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับทักษะและความสามารถของพนักงาน ความพึงพอใจของพนักงาน และประสิทธิภาพการผลิตของพนักงาน ในด้านการวางแผนและเตรียมพร้อมสำหรับอนาคต หรือมิติด้านอนาคตนั้น การวางแผนพัฒนาสินค้าใหม่ การวางแผนพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ และการวางแผนด้านตลาดใหม่มีความสำคัญต่อผู้ประกอบการมาก จากการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จและล้มเหลวของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยทราบความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างการดำเนินงานมิติทางด้านการเงิน กับมิติที่ไม่ใช่การเงิน และความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างผลการดำเนินงานขององค์กร โดยการทดสอบสมมติฐานในแบบจำลองที่ 1 และ 2 โดยใช้การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression)

ซึ่งสามารถสรุปผลการศึกษาดังนี้

ผลสรุปจากการศึกษาในแบบจำลองที่ 1 ผลดำเนินการด้านการเงินโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มขึ้นของผลตอบแทนหรือประสิทธิภาพทางการผลิตที่เกิดขึ้นนั้น ได้รับอิทธิพลโดยตรงจากปัจจัยด้านการตลาดในด้านการเพิ่มฐานลูกค้ากลุ่มใหม่ และความพยายามในการรักษาฐานลูกค้าเดิมได้อย่างเหนียวแน่น ซึ่งการที่กิจการสามารถทำได้เช่นนี้ก็เนื่องมาจากความสามารถของพนักงานและประสิทธิภาพในการผลิตที่สูงขึ้น ซึ่งส่งผลให้เกิดการพัฒนาสินค้าเพื่อการลอกเลียนแบบในกรณีธุรกิจที่เป็นผู้ตามและทำให้เกิดแนวคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างความแตกต่างในกรณีของธุรกิจผู้นำ นอกจากนี้ปัจจัยด้านกระบวนการยังส่งผลโดยตรงต่อผลการดำเนินงานทางการเงินในด้านการลดลงของต้นทุนการผลิต แสดงให้เห็นว่าการใส่ใจในคุณภาพสินค้าตลอดจนการลดการสูญเสียที่เกิดจากกระบวนการผลิต ทำให้กิจการมีต้นทุนการผลิตที่ลดลงได้ ซึ่งการพัฒนาที่เกิดขึ้นในส่วนนี้นั้นเป็นผลสืบเนื่องมาจากวิสัยทัศน์ในการทำธุรกิจและกระบวนการพัฒนาทางด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญ ผลสรุปจากการศึกษาแบบจำลองที่ 2 การดำเนินงานโดยรวมของวิสาหกิจชุมชนนั้น ได้รับอิทธิพลมาจากการทำธุรกิจที่มุ่งเน้นด้านการตลาดโดยตรง ซึ่งกิจกรรมทางการตลาดที่เกิดขึ้นนั้นส่วนแล้วแต่ได้รับผลที่เกิดจากการแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรง ความต้องการที่จะตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก สะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรมการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดธุรกิจในตลาดที่ผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้น สินค้าและบริการถูกพัฒนาเพื่อให้เข้าถึงผู้บริโภคเฉพาะกลุ่มมากยิ่งขึ้น โดยสินค้ามีอายุในตลาดสั้นลงเนื่องจากต้องมีการพัฒนาเพื่อหนีคู่แข่งหรือการพยายามแสวงหาตลาดใหม่มากขึ้น

การศึกษาปัจจัยความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

โดยสรุป ปัจจัยสำคัญอันดับแรกที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนคือปัจจัยด้านความพึงพอใจของสมาชิก ซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยจำนวนสมาชิกที่เข้าใหม่ระหว่างปี จำนวนสมาชิกที่ออกระหว่างปี มูลค่าเงินปันผลตามหุ้น มูลค่าเงินที่รับฝากจากสมาชิก ดอกเบี้ยเงินฝากของสมาชิก มูลค่าธุรกิจสินเชื่อและความสามารถในการก่อหนี้ ตามลำดับ ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนปัจจัยที่สองคือ ปัจจัยด้านการเงิน ซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยจำนวนสมาชิกที่เข้าใหม่ระหว่างปี จำนวนสมาชิกที่ออกระหว่างปี มูลค่าเงินปันผลตามหุ้น ความสามารถในการใช้สินทรัพย์ สภาพคล่องทางการเงินในระยะสั้นและความสามารถในการก่อหนี้ ตามลำดับ โดยกลุ่มวิสาหกิจที่ประสบความสำเร็จมีปัจจัยต่างๆ ทั้งด้านการเงินและด้านความพึงพอใจของสมาชิกสอดคล้องกับผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนในบทนี้ ดังนั้น กลุ่มวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ ที่ยังไม่ประสบความสำเร็จจึงน่าจะมีการมุ่งเน้นในการสร้างความพึงพอใจให้กับสมาชิกเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ สร้างความเข้มแข็งด้านการเงิน ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนการเกษตรประสบความสำเร็จได้

นอกจากนี้ ผลการศึกษา กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ประสบผลสำเร็จ ยังพบว่า ผู้จัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีระดับการศึกษาสูงหรือมีระยะเวลาในการศึกษามากขึ้นมีแนวโน้มที่จะบริหารงานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จได้มากขึ้น นั่นคือแม้ว่าผลการคำนวณจะตัดตัวแปรแฝงภายนอกด้านลักษณะของผู้จัดการ (CHAR) ออกจากแบบจำลองเนื่องจากไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เพื่อให้แบบจำลองมีความซับซ้อนน้อยลง แต่ตัวแปรแฝงภายนอกด้านลักษณะของผู้จัดการ (CHAR) ก็ยังคงมีนัยสำคัญทางปฏิบัติ เพราะผู้จัดการเป็นตัวแปรที่สำคัญของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน นอกจากนี้ยังพบว่าระดับการศึกษาที่มีความสัมพันธ์โดยตรงอย่างมีนัยสำคัญกับอัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขายด้วย (ด้วยค่าสถิติสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน = 0.352)

สรุปจากการศึกษา ในด้านความแตกต่างด้านของประสิทธิภาพการผลิตและการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชนในรูปแบบชาวบ้านจัดตั้งบริหารเอง และรูปแบบนายทุนเป็นผู้ดูแลจัดการบริหารพบว่า ทั้งสองมีความแตกต่างกัน โดยที่วิสาหกิจชุมชนที่ชาวบ้านรวมตัวกันจัดตั้งและบริหารจัดการมีประสิทธิภาพน้อยกว่าวิสาหกิจชุมชนที่บุคคลหรือนายทุนจัดตั้งและบริหารจัดการ ทั้งในเรื่องประสิทธิภาพการผลิต

ผลิตภัณฑ์และการบริหารจัดการหรือการประกอบธุรกิจ เนื่องจาก วิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยชาวบ้านยังขาดความรู้ในการประกอบธุรกิจหรือยังขาดความเป็นผู้ประกอบการ ทำให้การพัฒนากระบวนการผลิตและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความสามารถในการแข่งขันเป็นไปได้ค่อนข้างยากลำบาก

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

เนื่องจากการศึกษาค้นคว้า ได้ศึกษาการให้ความสำคัญต่อวิธีการประเมินผลการดำเนินงานทั้ง 5 มิติของผู้ประกอบการ เพื่อทราบถึงวิธีการที่เหมาะสมกับองค์กร และเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการนำไปใช้ในการวัดผลการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้แก่องค์กรยิ่งขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการควรนำวิธีการประเมินผลการดำเนินงานที่มองข้าม หรือไม่ได้ให้ความสำคัญ มาปรับเปลี่ยนและพัฒนาให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรมากขึ้นด้วย ซึ่งวิธีการที่มองข้ามได้แก่

1) มิติทางการเงิน

ก. อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน ผู้ประกอบการควรมีการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน เพราะอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนจะบอกถึงความสามารถในการทำกำไรขององค์กรและระยะเวลาในการคืนทุน ซึ่งเป็นเป้าหมายทางการเงินที่แสดงถึงความสำเร็จขององค์กร

ข. ประสิทธิภาพในการผลิต ผู้ประกอบการควรมีการวัดประสิทธิภาพในการผลิต เพื่อทราบว่าภาพในการดำเนินงานขององค์กรเป็นอย่างไร และจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตได้อย่างไร ซึ่งการเพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพในการผลิตจะส่งผลให้ต้นทุนลดลงด้วย

2) มิติทางการตลาด

ก. การลดลงของจำนวนลูกค้าที่มาร้องเรียน ผู้ประกอบการควรมีการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการร้องเรียนของลูกค้า และจำนวนลูกค้าที่มาร้องเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงสิ่งต่างๆ ที่เป็นปัญหาให้ดีขึ้น นอกจากนี้ การลดลงของจำนวนลูกค้าที่มาร้องเรียนยังแสดงถึงความพึงพอใจของลูกค้าและองค์กรอีกด้วย

ข. การเพิ่มขึ้นของจำนวนลูกค้าใหม่ ผู้ประกอบการควรหากลุ่มลูกค้าใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อขยายตลาดให้กว้างขึ้น ซึ่งจะเป็นการลดต้นทุนในการเก็บรักษาลูกค้าที่ยังไม่สามารถจำหน่ายได้ และส่งผลการดำเนินงานทางการเงินขององค์กรในระยะยาว

3) มิติทางด้านการกระบวนการ

ก. การลดลงของจำนวนครั้งที่ผลิตไม่ทันตามแผน ผู้ประกอบการควรมีการเก็บข้อมูลทางด้านการผลิต จำนวนครั้งที่ผลิตไม่ทันตามแผน และสาเหตุที่ผลิตไม่ทันตามแผน เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการปรับปรุงทางด้านการผลิตที่ดีขึ้น

ข. การลดลงของจำนวนครั้งที่จัดส่งสินค้าไม่ตรงเวลา ผู้ประกอบการควรมีการเก็บข้อมูลทางด้านการจัดส่งสินค้าให้ลูกค้า จำนวนครั้งที่จัดส่งสินค้าไม่ทันตามกำหนด เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการปรับปรุงทางด้านการกระบวนการในการส่งมอบสินค้าให้ดีขึ้น เพื่อจะได้สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าและสามารถรักษาลูกค้าไว้ได้นาน

4) มิติทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ก. ทักษะและความพึงพอใจของพนักงาน ผู้ประกอบการควรมีการสำรวจทัศนคติ และความพึงพอใจของพนักงานในองค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ด้านการจัดการ และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานให้ดีขึ้น

ข. การลดลงของอัตราการขาดงานของพนักงาน ผู้ประกอบการควรมีการบันทึกการขาดงานของพนักงานในองค์กร รวมทั้งสาเหตุของการขาดงานนั้นๆ เพื่อให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นและความตั้งใจในการทำงานมากขึ้น

5) มิติทางด้านอนาคต

ก. การวางแผนพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ผู้ประกอบการควรมีการศึกษา และลองใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการผลิต เพื่อเป็นการลดต้นทุนในการผลิต และเพิ่มประมาณการผลิตให้สูงขึ้น และการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ อาจส่งผลให้สินค้ามีคุณภาพสูงขึ้นตามไปด้วย

ข. ความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงทางด้านสิ่งแวดล้อม ผู้ประกอบการควรมีความพร้อมทางด้านการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม เช่น วัตถุดิบขาดแคลน ราคาวัตถุดิบที่เพิ่มสูงขึ้น เป็นต้น เพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบทางด้านการผลิต และส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในอนาคต

จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ผู้ประกอบการควรมีการประเมินผลการดำเนินงานในมิติอื่น ๆ ที่ไม่ใช่มิติทางด้านการเงิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งมิติทางด้านการตลาด และมิติทางด้านอนาคต เพราะมิติเหล่านี้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อผลการดำเนินงานทางด้านการเงิน ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักขององค์กร ส่วนมิติทางด้านกระบวนการ และมิติด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้ประกอบการก็ไม่ต้องมองข้ามเช่นกัน แม้ว่ามิติทั้งสองจะไม่ได้ส่งผลกระทบโดยตรง แต่ก็ส่งผลกระทบทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานทางด้านการเงิน นอกจากนี้ ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญต่อลักษณะมุ่งทางด้านการตลาด และความพึงพอใจของลูกค้าเพราะปัจจัยทั้งสองมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร หากผู้ประกอบการสามารถนำปัจจัยต่าง ๆ มาปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ ก็จะสามารถสร้างความสำเร็จให้กับผู้ประกอบการและองค์กรได้อย่างยั่งยืน ในด้านความแตกต่างด้านของประสิทธิภาพการผลิตและการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชนในรูปแบบชาวบ้านจัดตั้งบริหารเอง และรูปแบบนายทุนเป็นผู้ดูแลจัดการบริหารสรุปได้ว่าถ้าหากภาครัฐมุ่งผลสำเร็จในการดำเนินงาน โดยเน้นการสร้างกำไรหรือมูลค่ายอดขายผลิตภัณฑ์สินค้าเป็นหลักแล้ว โดยไม่คำนึงถึงวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของโครงการ คือ การสร้างความเจริญให้แก่ชุมชนในทุกหมู่บ้านให้มีรายได้ มีงานทำ ลดปัญหาต่างๆ อาทิ ความยากจน การอพยพย้ายถิ่นของแรงงานสู่เมืองใหญ่ เป็นต้น การช่วยเหลือของภาครัฐส่วนใหญ่มักจะตกกับวิสาหกิจชุมชนที่บุคคลหรือนายทุนจัดตั้งและบริหารจัดการ ส่วนวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการชาวบ้าน ซึ่งเป็นคนระดับรากหญ้ากลุ่มใหญ่ของประเทศจะต้องประสบกับปัญหาความยากจนต่อไป เนื่องจากพบว่าวิสาหกิจชุมชนที่จัดตั้งและบริหารจัดการโดยชาวบ้านยังคงมีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานอยู่รอบด้าน โดยปัญหาที่สำคัญที่สุดคือ การผลิตสินค้ามีรูปแบบตามที่ได้รับสืบทอดจากรุ่นก่อนและเมื่อผลิตสินค้าออกมาแล้วไม่สามารถหาช่องทางในการจำหน่ายได้ ถ้าไม่ได้รับการช่วยเหลือจากภาครัฐอย่างจริงจังและวิสาหกิจชุมชนไม่มีความกระตือรือร้นในการเฝ้าหาความรู้เพิ่มเติมก็จะไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างเข้มแข็งและยั่งยืนต่อไปได้

เอกสารอ้างอิง

กรมการพัฒนาชุมชน, กระทรวงมหาดไทย. รายงานผลการจำหน่ายสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ประจำปี พ.ศ.2545-2548

กัลยา วานิชย์บัญชา. 2544. การวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัวด้วย SPSS for Windows. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

_____. “การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของธุรกิจผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์.”* วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.*ปีที่26 ฉบับที่3 (กันยายน 2549).* กรุงเทพฯ* : *เปเปอร์เฮาส์, 2549.

พนินท์ นนทโคตร. “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจของกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรภาคเหนือในอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปพื้นบ้าน”. เชียงใหม่: วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์เกษตร). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2544.

- วรภัทร์ ภูเจริญ และธนภฤต จรัสรุ่งขวลิต. 2537. **ดัชนีวัดผลงาน = Key Performance Indicators.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: อริยชน.
- Dvir, D.; Segev, E. and Shenhar, A. 1993. "Technology's Varying Impact on the Success of Strategic Business Units within the Miles and Snow Typology". **Strategic Management Journal** 14: 155-162
- Forza, Cipriano and Filippini, Roberto. 1998. "TQM Impact on Quality Conformance and Customer Satisfaction: A Causal Model," **International Journal of Production Economics** 55(1998): 1-2. (online). Available: <http://www.sciencedirect.com>.
- Fynes, Brian and Burca, Sean De. 2005. "The Effect of Design Quality on Quality Performance" **International Journal of Production Economics** 96 (2005): 1-14(Online) Available: <http://www.sciencedirect.com>.
- Guo, Chiquan. 2001 **Market Orientation and Customer Satisfaction: An Empirical Investigation. Doctoral dissertation.** Department of Marketing Southern Illinois University
- Han, Jin K.; Kim, Narmwoon and Srivastava, Rajendra K. 1998. "Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link?" **Journal of Marketing** 62 (October) : 30 - 45
- Kaplan, R. S. And Norton, D.P. 1992 "The Balanced Scorecard - Measures that Drive Performance" **Harvard Business Review** 70 (January/February): 71 - 79
- _____. 1996 "Linking the balance to Strategy" **California Management Review** 4 (Fall): 53 - 79
- Keegan,D.P.; Eiler,R.G. and Jones,C.R 1989. "Are Your Performance Measures Obsolete?" **Management Accounting** 70(12): 45 - 50
- Maltz, Alan C. 2000. **Defining and measuring Organizational Success : A Multi - dimensional Framework.** Doctoral dissertation. Stevens Institute of Technology.
- Malta, Alan C.; Shenhar, Aaron J. And Reilly, Richard R. 2003. "Beyond the Balanced Scorecard :Refining the Search for Organizational Success Measures" **Long Range Planning** 36:187 - 204. (Online. Available:) <http://www.sciencedirect.com>.