

**การพัฒนารูปแบบสมรรถนะผู้นำแห่งความสำเร็จ
ในการจัดการวิสาหกิจชุมชน***
**DEVELOPMENT OF LEADERSHIP COMPETENCY MODEL
FOR SUCCESS IN COMMUNITY ENTERPRISE MANAGEMENT**

ธนารักษ์ ไทยเจียมอารีย์

Thanarak Thaichiamaree

โสภาพร กล่ำสกุล

Sopaporn Klamsakul

วิภาวณี เผือกบัวขาว

Wipavanee Phuekbuakhoa

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

Phetchaburi Rajabhat University, Thailand

E-mail: othanarak@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ประกอบด้วย 1) เพื่อศึกษาปัจจัยองค์ประกอบสำคัญของสมรรถนะผู้นำแห่งความสำเร็จในการจัดการวิสาหกิจชุมชน 2) เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาผู้นำแห่งความสำเร็จในการจัดการวิสาหกิจชุมชน มีผู้ให้ข้อมูลหลัก 3 กลุ่ม คือ 1) ผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับรางวัลวิสาหกิจชุมชนดีเด่นระดับประเทศ 4 แห่งด้วยการคัดเลือกของกรมส่งเสริมการเกษตรตั้งแต่ระดับจังหวัดขึ้นมาจนถึงระดับประเทศ ประจำปี 2561 - 2562 2) ผู้นำวิสาหกิจชุมชน 400 รายเป็นกลุ่มตัวอย่างจาก สสค. 6 เขตทั่วประเทศ 3) ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนของจังหวัดสมุทรสงคราม 30 รายที่ตอบรับเข้าร่วมโครงการ จากอำเภอเมืองอัมพวา และบางคนที่ โดยกระบวนการวิจัยและพัฒนาอย่างเป็นขั้นตอน จากการสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม การเก็บข้อมูลโดยแบบสอบถาม และการสังเคราะห์โมเดลต้นแบบการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็นเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ในเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้การศึกษาปัจจัยองค์ประกอบ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยองค์ประกอบสำคัญของสมรรถนะผู้นำแห่งความสำเร็จในการจัดการวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วยความสามารถด้านการจัดการความเสี่ยง การแก้ปัญหา การคิดเชิงสร้างสรรค์ การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ การพัฒนาตนเอง การจัดการความรู้ การบริหารการตลาด การจัดการผลิตภัณฑ์ การพัฒนาทุนทางสังคมและวัฒนธรรม การจัดการสิ่งแวดล้อม การจัดการเครือข่าย การจัดการการเงินและบัญชี การนำ มีบุคลิกภาพที่ดี และมีคุณธรรม

* Received 11 July 2020; Revised 17 July 2020; Accepted 19 July 2020



ความซื่อสัตย์ ส่วนรูปแบบการพัฒนาผู้นำแห่งความสำเร็จนั้นประกอบด้วย 3 ส่วนสำคัญคือ 1) การประเมินความต้องการของวิสาหกิจในการพัฒนาตนเองก่อนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจึงดำเนินการจัดอบรมให้ความรู้แบบเชิงปฏิบัติการตามความต้องการ 2) จัดให้ผู้นำศึกษาดูงานในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะผู้นำแห่งความสำเร็จ และ 3) จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มวิสาหกิจ

คำสำคัญ: รูปแบบการพัฒนาผู้นำ, ผู้นำแห่งความสำเร็จ, การจัดการวิสาหกิจชุมชน

Abstract

This research has two objectives 1) To study key factors of leadership competency in community enterprise management, 2) To create a leadership development model for community enterprise management. There are three informants: 1) Leaders of four community enterprises that received 2018-2019 National Outstanding Community Enterprise Award through selection by Department of Agricultural Extension from provincial level to national level, 2) The sample group of 400 community enterprise leaders from six regions of Office of Agricultural Extension and Development throughout the country, and 3) 30 Samut Songkram provincial community enterprise leaders who join the project from Mueang, Amphawa and Bang Khonthi Districts. The systematic research and development (R&D) research methodology is applied by using in-depth interviews, focus group discussions, questionnaire for data collection and synthesis of conceptual model. Qualitative and quantitative data analysis is applied: content analysis is used for qualitative study and factor analysis is used for quantitative study. Research findings show that key factors of leadership competency in community enterprise management include capabilities in risk management, problem solving, creative thinking, communication, decision making, self-development, knowledge management, marketing management, product management, socio-cultural capital development, environment management, network management, financial and accounting management, leadership, good personality, and having integrity and honesty. Besides, the leadership development model consists of three main parts 1) Assessment of enterprise's self-development requirements in order for related agencies to conduct workshops according to requirements, 2) Arrangement of site visits



relating to leadership competency, and 3) Organizing a forum to exchange knowledge between enterprises.

Keywords: Leadership Development Model, Leadership, Community Enterprise Management

บทนำ

วิสาหกิจชุมชนในประเทศไทยมักเกิดจากการรวมตัวกันในหลายรูปแบบเพื่อใช้ศักยภาพที่กลุ่มคนมีอยู่เป็นทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่นร่วมกันแก้ปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่และพัฒนาคุณภาพชีวิตให้แก่ประชาชนโดยรวมในท้องถิ่นตน การรวมตัวของประชาชนในชนบทยังขาดความรู้ความเข้าใจทางด้านการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ จากการศึกษาของธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร และอุทิศ สังขรัตน์ พบว่า วิสาหกิจชุมชนมีปัญหาด้านการบริหารจัดการ อาทิเช่นปัญหาด้านการตลาด ปัญหาด้านบัญชีและการเงิน ปัญหาด้านการผลิต ปัญหาด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ปัญหาด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์และปัญหาด้านทุนการผลิต (ธงพล พรหมสาขา ณ สกลนครและอุทิศ สังขรัตน์, 2556) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของฉัฐสิณี หาญกิตติชัย พบว่า การบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชนจะดำเนินไปสู่ความสำเร็จได้หรือไม่ นั้นมีปัจจัยสำคัญคือผู้นำวิสาหกิจชุมชน หากผู้นำมีสมรรถนะที่ดีย่อมนำไปสู่การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนนั้นบรรลุวัตถุประสงค์โดยง่ายและสามารถแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องในการดำเนินงานได้อย่างราบรื่นในทุกด้าน จากการศึกษาผลงานในอดีตเกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำ ผู้วิจัยพบว่า การศึกษากลุ่มวิสาหกิจที่ต่างพื้นที่กัน ต่างผลิตภัณฑ์กัน และต่างรูปแบบการดำเนินกัน มักได้คำตอบเรื่องสมรรถนะที่จำเป็นของผู้นำที่สามารถนำไปสู่วิสาหกิจชุมชนของตนให้สำเร็จแตกต่างกันไป (ฉัฐสิณี หาญกิตติชัย, 2559) เช่นการศึกษาของวิภาวดี เผือกบัวขาว ที่พบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำวิสาหกิจชุมชนด้านอาหารในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ พบคุณลักษณะของผู้นำที่ดีประกอบด้วยการมีสังคมดี การมีความรู้ การมีทัศนคติที่ดี และการมีส่วนร่วม (วิภาวดี เผือกบัวขาว, 2561) ส่วนการศึกษาของโสภพร กล่ำสกุลและวัชรเวชประสิทธิ์ พบว่าสำหรับวิสาหกิจชุมชนสมรรถนะที่จำเป็นในการพัฒนาผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารจังหวัดเพชรบุรี ประกอบด้วย ด้านการบริหารการผลิต ด้านการตลาด ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจัดการ และด้านการเงินและการบัญชี (โสภพร กล่ำสกุล และวัชรเวชประสิทธิ์, 2563) จากที่กล่าวมานั้นจะเห็นว่าสมรรถนะที่จำเป็นของผู้นำวิสาหกิจชุมชนมีความต่างกัน ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะค้นหาต่อไปว่าผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่สามารถนำพาให้วิสาหกิจชุมชนของตนประสบความสำเร็จได้นั้นต้องมีสมรรถนะเป็นอย่างไร

จากการดำเนินงานพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนของประเทศไทยมีการพัฒนาขึ้นเป็นลำดับและชุมชนเองก็เกิดความตื่นตัวให้ความสนใจรวมตัวกันจัดตั้งกลุ่มและหวังให้เกิดการ



พัฒนาในพื้นที่ของตน ทั้งนี้สามารถแสดงจำนวนวิสาหกิจชุมชนที่อนุมัติการจดทะเบียนแล้ว แบ่งเป็น 6 พื้นที่ทั่วประเทศ ตามตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนวิสาhekิจชุมชนที่อนุมัติการจดทะเบียน ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2562 และกลุ่มตัวอย่าง

พื้นที่ สสก.	จำนวนวิสาhekิจ (กลุ่ม)	จำนวนสมาชิก (ราย)	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง (ราย)
สสก.1 จังหวัดชัยนาท	359	4,269	11
สสก.2 จังหวัดราชบุรี	626	9,133	23
สสก.3 จังหวัดระยอง	688	9,901	25
สสก.4 จังหวัดขอนแก่น	5,929	79,255	199
สสก.5 จังหวัดสงขลา	992	15,473	39
สสก.6 จังหวัดเชียงใหม่	3,016	41,168	103
รวมจำนวน	11,610	159,199	400

ที่มา: กลุ่มทะเบียนและสารสนเทศวิสาhekิจชุมชน กองส่งเสริมวิสาhekิจชุมชน (กลุ่มทะเบียนและสารสนเทศวิสาhekิจชุมชน, 2562)

จากตารางที่ 1 พบว่าจำนวนวิสาhekิจชุมชนทั่วประเทศมีมากถึง 11,610 กลุ่ม มีจำนวนสมาชิกมากถึง 159,199 ราย นับได้ว่าเป็นรูปแบบการประกอบการฐานใหญ่ของประเทศไทย หากวิสาhekิจชุมชนทั้งหมดมีความเข้มแข็ง มีความสามารถในการแข่งขันย่อมขับเคลื่อนให้แผนพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยเกิดความสำเร็จโดยง่าย และจากข้อมูลดังกล่าวผู้วิจัยจึงนำไปคำนวณเป็นกลุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วนในการศึกษาเชิงปริมาณต่อไปรวม 400 รายครบทั้ง 6 เขตของ สสก. จากทั่วประเทศ

จากรายงานการศึกษาการประเมินปัญหาและความต้องการของธุรกิจชุมชนของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ พบว่า ธุรกิจชุมชนมีปัญหาเกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาผู้นำกลุ่ม ทำให้การประกอบการธุรกิจชุมชนไม่ประสบความสำเร็จ กอปรกับการศึกษาเอกสารและงานวิจัยในปัจจุบัน พบงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาวิสาhekิจชุมชนในพื้นที่ต่าง ๆ สรุปผลการวิจัยคล้ายกันว่า ศักยภาพของผู้นำวิสาhekิจชุมชนมีผลทางตรงต่อความสำเร็จของวิสาhekิจชุมชน ซึ่งผู้นำด้านการประกอบการมีผลต่อประสิทธิภาพของวิสาhekิจชุมชนและสามารถเปลี่ยนแปลงทำให้ผู้นำมีสมรรถนะสูงขึ้น (ฉัฐสิณี หาญกิตติชัย, 2559) ดังนั้นแนวทางสำคัญในการพัฒนาวิสาhekิจชุมชนควรพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาhekิจชุมชนเป็นสำคัญ ซึ่งผลการศึกษาข้างต้นสอดคล้องกับความเห็นของนักวิชาการหลายท่าน ที่ว่า ความสำเร็จของวิสาhekิจชุมชนจะเกิดขึ้นได้นั้น วิสาhekิจชุมชนจะต้องมีผู้นำกลุ่มที่มีภาวะผู้นำ มีความรู้ ความสามารถ และมีวิสัยทัศน์ (ฉัฐสิณี หาญกิตติชัย, 2559) ผู้วิจัยจึงมีความสนใจทำการศึกษาวิจัยในเรื่องนี้ในช่วงเวลาปัจจุบันเพื่อหาปัจจัยองค์ประกอบสำคัญของสมรรถนะผู้นำแห่งความสำเร็จและสร้าง



รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำแห่งความสำเร็จในการจัดการวิสาหกิจชุมชนที่เหมาะสมอันสามารถใช้เป็นตัวอย่างแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือสนใจนำไปประยุกต์ใช้ประโยชน์ในวงกว้างต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยองค์ประกอบสำคัญของสมรรถนะผู้นำแห่งความสำเร็จในการจัดการวิสาหกิจชุมชน
2. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาผู้นำแห่งความสำเร็จในการจัดการวิสาหกิจชุมชน

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แนวทางการวิจัยแบบการวิจัยและพัฒนา (R&D) โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ควบคู่กันไปเพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น วิจัยเชิงปริมาณผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเพื่อการเก็บข้อมูลกับผู้นำวิสาหกิจชุมชนทั่วประเทศตามสัดส่วนการแบ่งเขต สสจ. 6 เขต ทั่วประเทศ เพื่อศึกษาปัจจัยองค์ประกอบของสมรรถนะผู้นำที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเป็นอิสระและไม่มีความกังวลในการตอบ โดยใช้คำถามปลายเปิดและคำถามปลายปิด ซึ่งการใช้คำถามปลายปิดสามารถนำมาลงรหัสตัวเลขได้ และการใช้ข้อมูลที่เป็นตัวเลขเป็นหลักฐานการยืนยันความถูกต้องของข้อค้นพบ รวมทั้งข้อสรุปต่าง ๆ ของเรื่องที่ทำการศึกษา ทั้งนี้ในการสร้างและการทดสอบแบบสอบถาม มีการทดสอบความถูกต้องในเนื้อหา (Content Validity) และการทดสอบความเชื่อถือ (Reliability) ของมาตรวัดก่อนนำไปใช้ ในส่วนของเชิงคุณภาพผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับรางวัลวิสาหกิจชุมชนดีเด่นระดับประเทศ ประจำปี 2561 - 2562 เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ ต่าง ๆ ของตัวแปร และสนับสนุนข้อค้นพบจากการวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม เพื่อให้ง่ายแก่การทำความเข้าใจผู้วิจัยขอเสนอในรูปแบบตารางดังนี้

ตารางที่ 2 อธิบายประชากรและกลุ่มตัวอย่างการวิจัย

ผู้ให้ข้อมูลหลักกลุ่มที่ 1	การวิจัยเชิงคุณภาพ	ผู้ให้ข้อมูลหลัก	ประกอบด้วย
ผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับรางวัลวิสาหกิจชุมชนดีเด่นระดับประเทศรางวัลที่ 1 และรองอันดับ 1 ประจำปี 2561-2562จากการคัดเลือกของกรมส่งเสริมการเกษตร	: การสัมภาษณ์	จำนวน 4 ราย โดยการติดต่อขอเข้าสัมภาษณ์เป็นการส่วนตัว	1) ประธานวิสาหกิจชุมชน กลุ่มเกษตรกรทำนาหนอง ทราย จังหวัดกาญจนบุรี 2) ประธานวิสาหกิจชุมชน กลุ่มส่งเสริมอาชีพบ้านหาด ไก่อ้อย จังหวัดอุดรธานี 3) ประธานวิสาหกิจชุมชน ผ้าไหมมัดหมี่บ้านหัวฝาย จังหวัดขอนแก่น



ประชากรกลุ่มที่ 2 ผู้นำวิสาหกิจชุมชนทั่ว ประเทศแบ่งตามเขต สสค. ทั้ง 6 เขตทั่วประเทศ	การวิจัยเชิงปริมาณ : การเก็บข้อมูล ด้วยแบบสอบถาม	กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 ราย จากจำนวนวิสาหกิจชุมชนทั้งสิ้น 11,610 แห่งทั่วประเทศ โดยคำนวณกลุ่มตัวอย่างตาม สูตรของยามาเน่ (Yamane,1967) ที่ระดับความ ผิดพลาดที่ยอมรับได้ 0.05 เท่ากับ 399 ผู้วิจัยจึงได้ใช้ขนาด กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 400 ตัวอย่าง	4) ประธานวิสาหกิจชุมชนผู้ ปลุกมะนาวบ้านยอด จังหวัดน่าน กลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลแบ่ง ตามสัดส่วนจาก สสค.1 จังหวัดชัยนาท สสค.2 จังหวัดราชบุรี สสค.3 จังหวัดระยอง สสค.4 จังหวัดขอนแก่น สสค.5 จังหวัดสงขลา สสค.6 จังหวัดเชียงใหม่
ประชากรกลุ่มที่ 3 ผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัด สมุทรสงคราม (เลือกจากการจับฉลาก จังหวัดที่จะทำการ ทดลอง โดยจับฉลาก 2 ครั้ง ครั้งที่ 1 เลือกเขต สสค. ได้ เป็นสสค.2 กลุ่มจังหวัด ราชบุรี ครั้งที่ 2 เลือก จังหวัดที่จะใช้ทดลอง ได้ จังหวัดสมุทรสงคราม)	การวิจัยเชิงคุณภาพ การทดลองใช้ตัวแบบ การพัฒนา(รูปแบบ โปรแกรมการฝึกอบรม เชิงปฏิบัติการ) และการ สนทนากลุ่ม	กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ราย มีขั้นตอนการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ 1)ผู้วิจัยได้ส่งแบบสำรวจ ความต้องการการพัฒนา สมรรถนะผู้นำของตนเองไปยัง ผู้นำวิสาหกิจชุมชนทั้ง 203 แห่ง โดยใช้วิธีการส่งทางไปรษณีย์ แบบไปรษณีย์ตอบรับ ซึ่งได้รับ แบบสำรวจตอบกลับมาจำนวน 76 แห่งคิดเป็นร้อยละ 37.2) พิจารณาจากแบบสำรวจที่ตอบ กลับมา ที่มีคุณสมบัติคล้ายคลึง กัน คือ มีความเต็มใจ มีความ สม่ัครใจ มีเวลาและมีความ ต้องการในการพัฒนาสมรรถนะ ผู้นำของตนเอง ได้ผู้นำวิสาหกิจ ชุมชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน ทั้งหมด 30 ราย ซึ่งเป็นขนาด ตัวอย่างที่มีระดับความ คลาดเคลื่อนที่ยอมรับเท่ากับ 0.17	กลุ่มตัวอย่างกระจายครบ ทั้ง 3 อำเภอประกอบด้วย อำเภอเมือง อำเภออัมพวา และอำเภอ บางคนที

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบการวิจัยและพัฒนา (R&D) โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ควบคู่กันไป ดังนั้นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จึงแบ่งเป็น 3 ประเภทเพื่อให้สอดคล้องกับแนว



ทางการวิจัยและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยเลือกใช้เครื่องมือสำหรับจัดเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้งข้อมูลเชิงคุณภาพและข้อมูลเชิงปริมาณ โดยมีรายละเอียดดังนี้

เครื่องมือการวิจัยเชิงปริมาณ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยให้ผู้ตอบกรอกแบบสอบถามด้วยตนเอง (Self - Administered Questionnaire) สามารถแบ่งได้ 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 คุณลักษณะทั่วไปของผู้นำวิสาหกิจชุมชน จะกล่าวถึง ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลของผู้นำวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพทางสมรส ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงานในวิสาหกิจชุมชน ลักษณะคำถามเป็นแบบบรรยายรายการ (Check List)

ส่วนที่ 2 ปัจจัยสมรรถนะผู้นำแห่งความสำเร็จ เกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยง ความคิด เชิงสร้างสรรค์ การติดต่อสื่อสาร การพัฒนาตนเอง การบริหารการตลาด การจัดการผลิตภัณฑ์ การพัฒนาทุนทางสังคมและวัฒนธรรม การจัดการเครือข่าย การจัดการการเงินและบัญชี การนำ บุคลิกภาพ และคุณธรรม ความซื่อสัตย์ ลักษณะของคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Rating Scale) โดยใช้มาตราไลเกิร์ต (Likert Scale) ตั้งแต่ 5 คะแนน (มากที่สุด) 4 คะแนน (มาก) 3 คะแนน (ปานกลาง) 2 คะแนน (น้อย) และ 1 คะแนน (น้อยที่สุด)

ส่วนที่ 3 ความสำเร็จในการจัดการวิสาหกิจชุมชน ในด้านรายได้เพิ่ม ความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจของสมาชิก สินค้า/บริการใหม่ ๆ การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ การมีส่วนร่วมของชุมชน และผลกำไรสุทธิ ลักษณะของคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Rating Scale) โดยใช้มาตราไลเกิร์ต (Likert Scale) ตั้งแต่ 5 คะแนน (มากที่สุด) 4 คะแนน (มาก) 3 คะแนน (ปานกลาง) 2 คะแนน (น้อย) และ 1 คะแนน (น้อยที่สุด) หลังจากนั้นนำคะแนนที่ได้มากำหนดช่วงคะแนนเฉลี่ยเพื่อใช้ในการแปลความโดยใช้อันตรภาคชั้น (จุใจ คูหารัตนไชย, 2546)

เครื่องมือการวิจัยเชิงคุณภาพ

ใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างกลุ่มผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับรางวัลระดับประเทศ เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของตัวแปรที่ต้องการศึกษาและสนับสนุนข้อค้นพบจากการวิจัย

เครื่องมือการทดลองการพัฒนา

ใช้การออกแบบตัวแบบการพัฒนาในลักษณะหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะผู้นำ มีขั้นตอนการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิและการทดลองใช้ ก่อนการนำไปใช้เพื่อพัฒนากลุ่มเป้าหมายจริง

การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ผล

เนื่องจากงานวิจัยเรื่องนี้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม ผู้วิจัยจึงขออนุญาตนำเสนอการเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ผลเป็นรูปแบบตารางที่ 3



ตารางที่ 3 อธิบายการเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ผล

กลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูล	การเก็บข้อมูล	การวิเคราะห์ผล
ผู้ให้ข้อมูลหลักกลุ่มที่ 1 ผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับรางวัลวิสาหกิจชุมชนดีเด่นระดับประเทศรางวัลที่ 1 และรองอันดับ 1 ประจำปี 2561 - 2562 จากการคัดเลือกของกรมส่งเสริมการเกษตร จำนวน 4 ราย	ติดต่อขอเข้าสัมภาษณ์เป็นการส่วนตัว ที่ทำการของวิสาหกิจชุมชน 1. วิสาหกิจชุมชนกลุ่มเกษตรกรทำนาหนองสาหร่าย จังหวัดกาญจนบุรี 2. วิสาหกิจชุมชนกลุ่มส่งเสริมอาชีพบ้านหาดไคร้ จังหวัดอุดรธานี 3. วิสาหกิจชุมชนผ้าไหมมัดหมี่บ้านหัวฝาย จังหวัดขอนแก่น 4. วิสาหกิจชุมชนผู้ปลูกมะนาวบ้านยอด จังหวัดน่าน	วิเคราะห์เนื้อหาแบบสร้างข้อสรุป (Content Analysis) ดังนี้ 1. การลดทอนข้อมูล ผู้วิจัยเรียบเรียงข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยลดทอนข้อมูลให้เหลือเฉพาะประเด็นข้อคำถามเท่านั้น 2. การจัดระเบียบข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้อ่านลดทอนมาแล้วนำมาจัดหมวดหมู่ โดยจำแนกตามกลุ่มผู้ถูกสัมภาษณ์และประเด็นที่สัมภาษณ์ 3. การหาข้อสรุปและตีความ ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล โดยพิจารณาความสอดคล้องและความแตกต่างของข้อมูลที่ได้จากการจัดระเบียบข้อมูล หาข้อสรุปและตีความในรูปแบบการพรรณนาตามแนวคิดการวิจัยที่กำหนดไว้
ประชากรกลุ่มที่ 2 ผู้นำวิสาหกิจชุมชนทั่วประเทศแบ่งตามเขต สสจ. ทั้ง 6 เขตทั่วประเทศ จำนวน 400 ราย	ประสานงานไปยัง สสจ. ทั้ง 6 เขตเพื่ออนุญาตเก็บข้อมูล และเพื่อขอทราบวัน เวลาที่มีการประชุมใหญ่ประจำไตรมาสของกลุ่มเกษตรกรแต่ละเขต และทำการเข้าเก็บข้อมูลหลังการประชุมของแต่ละเขต	1. วิเคราะห์คุณลักษณะทั่วไปของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน และความสำเร็จในการจัดการวิสาหกิจชุมชน ด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) และร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ในการพรรณนาข้อมูล 2. วิเคราะห์องค์ประกอบแบบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ทั้ง 50 องค์ประกอบ (ปัจจัย) ของปัจจัยสมรรถนะผู้นำแห่งความสำเร็จโดยวิธีการสกัดองค์ประกอบแบบ Principal Component Analysis (PCA) และหมุนแกนองค์ประกอบโดยวิธี Varimax

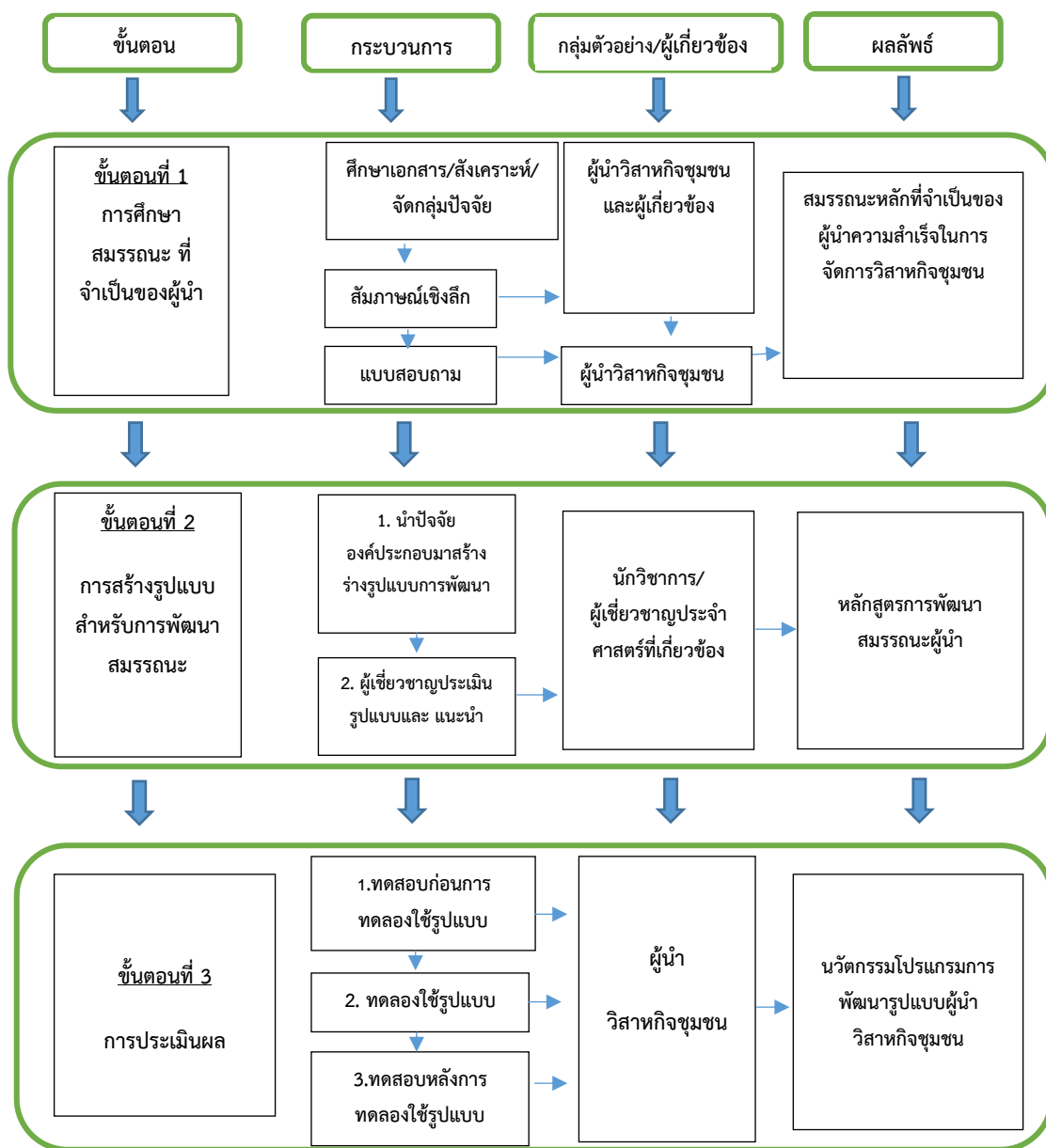


ตารางที่ 3 อธิบายการเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ผล(ต่อ)

ประชากรกลุ่มที่ 3	นัดประชุมร่วมกันเพื่อทำการสนทนา	วิเคราะห์เนื้อหาแบบสร้างข้อสรุป
ผู้นำวิสาhekชุมชนจังหวัด	กลุ่ม ที่ห้องประชุม แหลมใหญ่พิซซิง	(content analysis) ดังนี้
สมุทรสงคราม	ปาร์คและรีสอร์ท จังหวัด	1.การลดทอนข้อมูล ผู้วิจัยเรียบเรียง
จำนวน 30 ราย	สมุทรสงคราม	ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดย
		ลดทอนข้อมูลให้เหลือเฉพาะประเด็น
		ข้อคำถามเท่านั้น
		2.การจัดระเบียบข้อมูล ผู้วิจัยนำ
		ข้อมูลที่ได้มาลดทอนข้อมูลแล้วนำมา
		จัดหมวดหมู่ โดยจำแนกตามกลุ่มผู้
		ถูกสัมภาษณ์และประเด็นที่สัมภาษณ์
		3.การหาข้อสรุปและตีความ ผู้วิจัย
		ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล
		โดยพิจารณาความสอดคล้องและ
		ความแตกต่างของข้อมูลที่ได้จากการ
		จัดระเบียบข้อมูล หาข้อสรุปและ
		ตีความในรูปแบบการพรรณนาตาม
		แนวคิดการวิจัยที่กำหนดไว้



โดยกระบวนการทั้งหมดสามารถแสดงได้ดังภาพที่ 2 โมเดลรูปแบบการวิจัย
โมเดลรูปแบบการวิจัย



ภาพที่ 2 โมเดลรูปแบบการวิจัย



ผลการวิจัย

การศึกษาขององค์ประกอบสำคัญของปัจจัยสมรรถนะผู้นำแห่งความสำเร็จในการจัดการวิสาหกิจชุมชน พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้นำของวิสาหกิจชุมชนทั่วประเทศ จำนวนทั้งสิ้น 400 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 54.8 มีอายุ 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 59.3 อยู่ในสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 57.5 สำเร็จการศึกษาในระดับอนุปริญญา/ปวส. จำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 40.5 และมีประสบการณ์ทำงานในวิสาหกิจชุมชนมากกว่า 5 - 10 ปี จำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 48.5 ความสำเร็จในการจัดการวิสาหกิจชุมชนตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างผู้นำของวิสาหกิจชุมชนทั่วประเทศโดยรวมจัดอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$) โดยมีความสำเร็จในการจัดการระดับมากในด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน ($\bar{X} = 3.81$) ผลกำไรสุทธิ ($\bar{X} = 3.77$) สินค้า/บริการใหม่ๆ ($\bar{X} = 3.71$) รายได้เพิ่ม ($\bar{X} = 3.65$) ความพึงพอใจของลูกค้า ($\bar{X} = 3.64$) ความพึงพอใจของสมาชิก ($\bar{X} = 3.63$) และการบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ($\bar{X} = 3.60$) ตามลำดับ ข

การวิเคราะห์องค์ประกอบแบบเชิงสำรวจพบว่า องค์ประกอบรวมทั้งห้ามีความสามารถในการอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรที่ใช้วัดปัจจัยสมรรถนะผู้นำแห่งความสำเร็จในการจัดการวิสาหกิจชุมชนได้ร้อยละ 66.128 โดยขออนุญาตนำเสนอในรูปตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลความแปรปรวนของตัวแปรที่ใช้วัดปัจจัยสมรรถนะผู้นำแห่งความสำเร็จ

Factor	อธิบายความแปรปรวน (ร้อยละ)
Factor 1 การจัดการทุนสังคม วัฒนธรรม และตลาดผลิตภัณฑ์	20.363
Factor 2 การนำและจัดการการเงินร่วมกับบุคลากรและคุณธรรม	13.877
Factor 3 การผสมผสานความคิดสร้างสรรค์และการสื่อสารเพื่อจัดการความเสี่ยง	12.517
Factor 4 การบริหารการตลาดและพัฒนาตนเอง	9.893
Factor 5 การแก้ปัญหาด้วยการศึกษาอบรมและเสนอความคิด	9.422

การศึกษารูปแบบผู้นำแห่งความสำเร็จของหลักสูตรพัฒนาผู้นำในการจัดการวิสาหกิจชุมชน พบว่า ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำแห่งความสำเร็จในการจัดการวิสาหกิจชุมชนมีโครงสร้างตัวแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำแห่งความสำเร็จในการจัดการวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การฝึกอบรมภาคทฤษฎีในห้องฝึกอบรม

วัตถุประสงค์เพื่อ

- ให้ความรู้เกี่ยวกับแนวคิด หลักการที่เกี่ยวกับสมรรถนะผู้นำแห่งความสำเร็จ



- ให้เกิดความเข้าใจและเรียนรู้ข้อเท็จจริงเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมสมรรถนะผู้นำ

ขั้นตอนที่ 2 การปฏิบัติในวิสาทกิจชุมชนของตนเอง

1. วัตถุประสงค์เพื่อ : ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามตัวแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำแห่งความสำเร็จ ที่ผ่านการฝึกอบรมภาคทฤษฎีในห้องฝึกอบรมได้ฝึกปฏิบัติและศึกษาเรียนรู้ในสถานการณ์จริงในวิสาทกิจชุมชนของตนเอง

2. ระยะเวลาที่ใช้ ประมาณ 1 - 2 เดือน

3. สถานที่ฝึกปฏิบัติ ณ การวิสาทกิจชุมชนของตนเอง

ขั้นตอนที่ 3 การวัดและประเมินผลหลังการฝึกอบรมตามตัวแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำแห่งความสำเร็จ ด้วยการทำแบบทดสอบก่อนและหลังการเข้าร่วมโครงการ

1. วัตถุประสงค์เพื่อ: เปรียบเทียบผลต่างระหว่างคะแนนก่อนการทดลองและคะแนนหลังการทดลอง ของกลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมโครงการวิจัย

2. ระยะเวลา หลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการตามขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 แล้วนำกลับไปใช้ในสถานการณ์จริงในวิสาทกิจชุมชนของตนเองประมาณ 1 - 2 เดือน

3. สถานที่ ณ ที่ทำการวิสาทกิจชุมชน

4. การวัดและประเมิน ด้วยการทำแบบทดสอบหลังการเข้าร่วมโครงการและเปรียบเทียบค่าคะแนน

อภิปรายผล

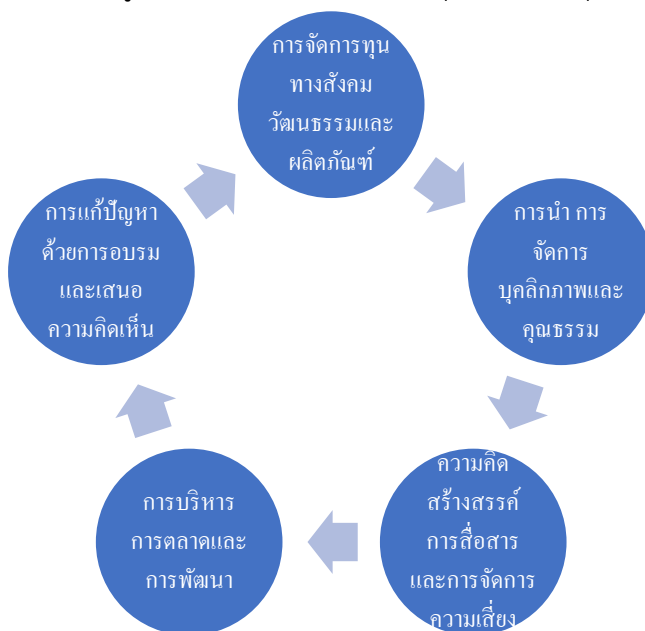
สมรรถนะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่การประกอบการของวิสาทกิจชุมชนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่จัดตั้ง ซึ่งความสำเร็จดังกล่าวจะนำไปสู่ความสุขของสมาชิกกลุ่มความสุขของชุมชน จากการศึกษาวิสาทกิจที่มีความสำเร็จยั่งยืน พบว่า ผู้นำที่มีสมรรถนะในการนำวิสาทกิจชุมชนสู่ความสำเร็จนั้นมียุทธศาสตร์ประกอบสำคัญ 5 กลุ่มสมรรถนะประกอบด้วย 1) การจัดการทุนทางสังคม วัฒนธรรมและผลิตภัณฑ์ 2) การนำการจัดการ บุคลิกภาพและคุณธรรม 3) ความคิดสร้างสรรค์ การสื่อสารและการจัดการความเสี่ยง 4) การบริหารการตลาดและการพัฒนา 5) การแก้ปัญหาด้วยการอบรมและเสนอความคิดเห็น หากผู้นำวิสาทกิจสามารถพัฒนาศักยภาพตามที่กล่าวมามีโอกาสนำไปสู่การดำเนินงานของวิสาทกิจชุมชนที่ตนเองดูแลประสบความสำเร็จได้มากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับสุธีรา อะทะวงษา พบว่าสมรรถนะผู้นำด้านการจัดการความเสี่ยงนั้น ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่มีความต้องการที่จะดำเนินกิจการให้บรรลุความสำเร็จ เป็นผู้ที่พัฒนากลยุทธ์ไปอย่างก้าวหน้าและสร้างกลยุทธ์โดยคำนึงถึงเป้าหมาย ตลอดจนมีการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กรซึ่งนำไปสู่การปรับปรุงองค์กรและสมาชิกให้ดีขึ้น และสร้างความเจริญเติบโตของธุรกิจ ต้องรู้จักการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง เพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จภายใต้ความไม่แน่นอน เป็นผู้นำที่สร้างวิสัยทัศน์ มีการระดมทุนจาก



สมาชิกเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและนำมาสู่ความผูกพันในองค์กร มีความสามารถในการตัดสินใจที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ สมรรถนะผู้นำด้านการจัดการความเสี่ยงตัวผู้นำต้องยอมรับความคิดเห็นจากผู้มีส่วนร่วมในองค์กร ทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดความเชื่อมั่นว่าผู้นำจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย (สุธีรา อะทะวงษา, 2557) และสอดคล้องกับฉฐุสัณิ หาญกิตติชัย ภาวะผู้นำของผู้นำวิสาหกิจชุมชนมีผลต่อประสิทธิภาพของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเห็นว่าวิสาหกิจชุมชนจะประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลนั้น ปัจจัยที่สำคัญคือภาวะผู้นำของผู้นำวิสาหกิจชุมชน ในทางกลับกันถ้าผู้นำวิสาหกิจชุมชนขาดภาวะผู้นำ จะทำให้วิสาหกิจชุมชนประสบความล้มเหลวและไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้นำวิสาหกิจชุมชนควรพัฒนาทุกด้าน แต่ที่สำคัญควรพัฒนาด้านภาวะผู้นำด้านการประกอบการ ได้แก่ การจัดการความเสี่ยง การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ การคิดเชิงสร้างสรรค์ และการแก้ไขปัญหา ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างมาก ที่ผู้นำวิสาหกิจชุมชนจะได้นำไปบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนให้เกิดประสิทธิผลต่อไป และควรเน้นการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม ที่เกิดจากความต้องการและความเต็มใจของผู้นำวิสาหกิจชุมชนด้วย (ฉฐุสัณิ หาญกิตติชัย, 2559)

องค์ความรู้ใหม่

การศึกษาเรื่องการพัฒนาแบบสมรรถนะผู้นำแห่งความสำเร็จในการจัดการวิสาหกิจชุมชนสามารถอธิบายความรู้ใหม่ในการพัฒนาสมรรถนะผู้นำวิสาหกิจชุมชนได้ดังนี้



ภาพที่ 3 ประเด็นการพัฒนาสมรรถนะผู้นำวิสาหกิจชุมชน



จากภาพที่ 3 ผู้นำที่มีสมรรถนะในการนำให้วิสาหกิจชุมชนสู่ความสำเร็จนั้น มีองค์ประกอบสำคัญ 5 กลุ่มสมรรถนะประกอบด้วย 1) การจัดการทุนทางสังคม วัฒนธรรมและผลิตภัณฑ์ 2) การนำ การจัดการ บุคลิกภาพและคุณธรรม 3) ความคิดสร้างสรรค์ การสื่อสาร และการจัดการความเสี่ยง 4) การบริหารการตลาดและการพัฒนา 5) การแก้ปัญหาด้วยการอบรมและเสนอความคิดเห็น หากผู้นำวิสาหกิจสามารถพัฒนาศักยภาพตามที่กล่าวมามีโอกาสนำให้การนำวิสาหกิจชุมชนที่ตนเองดูแลให้ประสบความสำเร็จง่ายขึ้น

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การพัฒนาสมรรถนะผู้นำของผู้นำวิสาหกิจชุมชน ควรให้ความสำคัญในการพัฒนาทักษะด้านต่าง ๆ ที่สามารถสร้างผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่มีสมรรถนะสูง โดยเฉพาะ 5 กลุ่มสมรรถนะตามผลการวิจัยประกอบด้วย 1) การจัดการทุนทางสังคม วัฒนธรรมและผลิตภัณฑ์ 2) การนำ การจัดการ บุคลิกภาพและคุณธรรม 3) ความคิดสร้างสรรค์ การสื่อสารและการจัดการความเสี่ยง 4) การบริหารการตลาดและการพัฒนา 5) การแก้ปัญหาด้วยการอบรมและเสนอความคิดเห็น ส่วนรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะผู้นำควรใช้หลักการมีส่วนร่วมเป็นตัวกลางการออกแบบโปรแกรมดังนั้นเพื่อให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะตามผลการวิจัย ผู้วิจัยขอเสนอแนะดังนี้ หน่วยงานที่ส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนควรเปิดโอกาสให้วิสาหกิจชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาโดยมีการสำรวจความต้องการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนก่อน จึงนำข้อมูลที่ได้ไปออกแบบหลักสูตรการพัฒนาทั้งส่วนของผู้นำวิสาหกิจชุมชนและสมาชิก

เอกสารอ้างอิง

- กลุ่มทะเบียนและสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน. (2562). กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. เรียกใช้เมื่อ 2 เมษายน 2562 จาก <http://sceb.doae.go.th/law.htm>.
- ฉัฐสิณี หาญกิตติชัย. (2559). ภาวะผู้นำประสิทธิผลของวิสาหกิจชุมชนและตัวแบบการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการประกอบการ. ใน รายการประชุมสืบเนื่องการประชุมวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, ครั้งที่ 4.
- ชูใจ คูหารัตนไชย. (2546). สถิติเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร.
- ธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร และอุทิศ สังข์รัตน์. (2556). แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในแต่ละกลุ่มทะเลสาบสงขลา. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- วิภาณี เผือกบัวขาว. (2561). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำวิสาหกิจชุมชนด้านอาหารในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์บน ฐานแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, 20(2), 223-236.



- สุธีรา อะทะวงษา. (2557). คุณลักษณะที่สำคัญของการเป็นผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม. วารสารศรีปทุมปริทัศน์ ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 13(1), 175-183.
- โสภาพร กล่ำสกุล และวัชรเวชประสิทธิ์. (2563). การพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรี. วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรี-นครินทรวิโรฒ, 3(1), 11 - 23.