

รูปแบบการบริหารจัดการและนวัตกรรมเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้  
สู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพร  
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ\*

LEARNING ORGANIZATION OF MANAGEMENT AND INNOVATION  
MODEL TO CREATE FOR SUSTAINABILITY COMMUNITY ENTERPRISE:  
HERBAL GROUP IN THE NORTHEAST REGION

อุกฤษฏ์ พรณะ

Ukrit Panna

วีระกิตต์ เสารัม

Veerakit Saorom

ธัญชัย สิงห์มัตย์

Tananchai Singmat

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

Rajabhat Maha Sarakham University, Thailand

E-mail: ukrit1127@gmail.com

## บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการและนวัตกรรมเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ สู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านนวัตกรรม และปัจจัยด้านการจัดการความรู้ และ 2) นำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการและนวัตกรรมเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ สู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การวิจัยเป็นแบบผสม ได้แก่ การวิจัยเชิงคุณภาพ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ทรงคุณวุฒิ ตลอดจนการประชุมกลุ่มย่อยกับวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพร จำนวน 20 คน ผู้การนำเสนอรูปแบบโมเดลที่ง่ายต่อการเข้าใจ และการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 270 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งด้านการประสานงาน มีค่าเฉลี่ย

---

\* Received 8 March 2021; Revised 31 August 2021; Accepted 7 September 2021



สูงสุด ปัจจัยด้านนวัตกรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งด้านนวัตกรรมการตลาด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งด้านการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และความยั่งยืน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งด้านสังคม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด นอกจากนี้ ผลการทดสอบความสอดคล้องของแบบจำลองเชิงทฤษฎีกับแบบจำลองเชิงประจักษ์ พบว่าอยู่ในระดับดี จากผลการวิจัยข้างต้น นำมาซึ่งรูปแบบ MIKS MODEL ประกอบไปด้วย การบริหารจัดการ นวัตกรรม การจัดการความรู้ และความยั่งยืน ซึ่งวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรและวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ สามารถนำโมเดลนี้ไปประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

**คำสำคัญ:** การบริหารจัดการ, นวัตกรรม, การจัดการความรู้, ความยั่งยืน

## Abstract

The objectives of this research article were to: 1) explore how three factors consisted of management, innovation, and knowledge management influence the Learning Organization of Management and Innovation Model to create for Sustainability Community Enterprise: Herbal group in the Northeast Region and 2) present the appropriate model for herbal group community enterprise. Theoretical reviews and content analysis were a mixed research method from in-depth interviews (Qualitative Research) with twenty expert persons and focus group with herbal group community enterprises. The questionnaires (Quantitative Research) were sent to two hundred and seventy persons of herbal group community enterprises. This research statistics used were the percentage, mean, standard deviation and Structural Equation Model (SEM) was used for data analysis. Findings revealed that the overall of management factors were at high level which the coordinating was the maximum average. The overall of innovation factors were at high level which the marketing innovation was the maximum average. The overall of knowledge management factors were at high level which the learning was the maximum average and the overall of sustainability was at high level which the society was the maximum average. Furthermore, the results of the conformity test of the theoretical and the empirical model found that it is a good level. The research result lead to MIKS MODEL that consists of Management, Innovation, Knowledge Management, and Sustainability. The herbal group and other community enterprises are able to



apply MIKS MODEL appropriately for successful and sustainability community enterprises.

**Keywords:** Management, Innovation, Knowledge Management, Sustainability

## บทนำ

สมุนไพรไทย มีการปลูกใช้ประโยชน์มานานแล้ว สามารถนำมารับประทานเป็นอาหาร และยังมีสรรพคุณเป็นยารักษาโรค ด้วยภูมิอากาศที่เหมาะสมกับการเจริญงอกงามของพืชสมุนไพร ประเทศไทยจึงเป็นคลังสมุนไพรของภูมิภาคและของโลก ที่มีวัตถุดิบพืชสมุนไพรมากมาย ทั้งที่มาจาก การปลูกและที่ได้จากแหล่งธรรมชาติ ซึ่งสมุนไพรบางรายการ เป็นที่ต้องการอย่างมาก สามารถสร้างรายได้อย่างมหาศาล ทำให้สมุนไพรเป็นพืชเศรษฐกิจที่มีความสำคัญ และที่จะสร้างรายได้ให้กับครอบครัวและประเทศชาติ (ลักษณะเลิศ เปรมปรีดี, 2560) แนวโน้มของตลาดยาสมุนไพรนั้น มีความต้องการใช้มากขึ้นตามความนิยมของผู้บริโภคทั่วโลก ส่งผลให้การขยายตัวของตลาดผลิตภัณฑ์สมุนไพรมีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นหลายเท่าตัวภายในระยะเวลาไม่กี่ปี อุตสาหกรรมสมุนไพรได้รับการคาดการณ์ว่าจะเป็นอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพและสามารถสร้างความยั่งยืนในฐานะส่วนหนึ่งของอุตสาหกรรมเป้าหมาย ภาครัฐและภาคเอกชนเห็นถึงโอกาสและตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาสมุนไพร เพื่อยกระดับอุตสาหกรรมสมุนไพรไทย จึงกำหนดให้มีการจัดทำแผนการพัฒนาที่เป็นระบบอย่างยั่งยืนขึ้น จึงนำมาซึ่งแผนแม่บทแห่งชาติ ว่าด้วยการพัฒนาสมุนไพรไทย ฉบับที่ 1 พ.ศ. 2560 - 2564 ที่มีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมรักษาและต่อยอดองค์ความรู้ ภูมิปัญญาอันทรงคุณค่าที่เกี่ยวกับสมุนไพรไทย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนิดา ผาติเสนะ และคณะ ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้ภูมิปัญญาหมอชาวบ้าน เพื่อการดูแลสุขภาพแบบองค์รวม พบว่า จากประสบการณ์ที่เคยป่วย กินยาสมุนไพรแล้วอาการของโรคได้หายไป จึงเกิดการแสวงหาความรู้และศึกษาเรียนรู้เรื่องการรักษาและยาสมุนไพรมาอย่างต่อเนื่อง เพื่อร่วมสืบทอดความรู้จากบรรพบุรุษที่เป็นหมอพื้นบ้าน (ธนิดา ผาติเสนะ และคณะ, 2561) และยังมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาการผลิต และใช้ประโยชน์สมุนไพรไทยอย่างมีคุณภาพ เต็มประสิทธิภาพและครบวงจร ซึ่งจะส่งผลต่อความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนของสมุนไพรไทย และยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจของประเทศไทย (กระทรวงสาธารณสุข และองค์กรภาครัฐ-เอกชน, 2559)

จากความสำคัญและประโยชน์ของสมุนไพรไทย จึงก่อให้เกิดวิสาหกิจชุมชนในท้องถิ่นที่เกี่ยวกับสมุนไพรไทยขึ้น ปัจจุบันมีวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรในประเทศไทยที่ได้รับการจดทะเบียนจากกรมส่งเสริมการเกษตรทั้งสิ้น 3,002 วิสาหกิจชุมชน และได้รับการจดทะเบียนเป็นวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 828 วิสาหกิจชุมชน (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2562) ที่เกิดจากการรวมกลุ่มผลิตสินค้าสมุนไพรจากชุมชนอย่างเป็นทางการ ก่อให้เกิดอาชีพในชุมชน สามารถสร้างรายได้ ภายใต้ความร่วมมือจากภาครัฐและภาคเอกชน



ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการให้การสนับสนุนส่งเสริมธุรกิจชุมชน ซึ่งเป็นการฝึกให้ประชาชนที่เป็นสมาชิกกลุ่ม ได้เข้าใจและเรียนรู้การบริหารจัดการกลุ่มในรูปแบบประชาธิปไตยได้ถูกต้อง สอดคล้องกับแนวความคิดของ พยอมน วงศ์สารศรี ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการเป็นการดำเนินกิจการตามขั้นตอนต่าง ๆ ที่ต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจของสมาชิกในองค์กร เพื่อให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ (พยอมน วงศ์สารศรี, 2552) อีกทั้งยังสอดคล้องกับหลักการพัฒนาชุมชน คือ ก่อให้เกิดความร่วมมือของประชาชน การแสวงหาผู้นำ การเสียสละผลประโยชน์ส่วนตน การประสานงาน ความรับผิดชอบร่วมกันและการขยายผลของกิจกรรม

ในปัจจุบัน ปัญหาและอุปสรรคของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรในกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้รับผลกระทบจากปัจจัยหลาย ๆ ด้าน เช่น ด้านการบริหารจัดการที่ยังขาดทักษะด้านผู้นำ ขาดการมีส่วนร่วมของสมาชิก ขาดความสามารถในการบริหารจัดการ ด้านกระบวนการการผลิต ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์ยังไม่ได้การรับรองมาตรฐาน อีกทั้งยังขาดการจัดการความรู้ ในการนำความรู้ทางภูมิปัญญาหรือจากปราชญ์ชาวบ้านไปต่อยอดกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ (ชาญยุทธ์ ภาณุทัต, 2551) ให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีมาตรฐาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรอย่างเป็นรูปธรรม นำมาสู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นอกจากนี้ การนำนวัตกรรม (Innovation) เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่จะช่วยให้สามารถสร้างสรรค์มูลค่าให้กับวิสาหกิจชุมชน นำไปสู่ความสำเร็จในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์นวัตกรรม (Product Innovation) จนนำมาซึ่งการสร้างรายได้ที่ดี สามารถทำให้สินค้ามีมูลค่าเพิ่ม (Value Added) มากยิ่งขึ้น

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการและนวัตกรรมเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ สู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน พร้อมนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพร และนำผลของการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจสมุนไพรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อีกทั้งยังเป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และนักวิชาการตลอดจนวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพร ผู้ที่ต้องการข้อมูลในการทำวิจัย และบุคคลทั่วไปที่สนใจศึกษาตามบริบทที่เกี่ยวข้อง ให้เกิดการบริหารจัดการและนวัตกรรมเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ สู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพร เพื่อให้มีความเข้มแข็งและเติบโตในอนาคตอย่างยั่งยืนต่อไป

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการและนวัตกรรมเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ สู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการและนวัตกรรมเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ สู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) โดยผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพจากแบบสัมภาษณ์เชิงลึก และวิธีการวิจัยเชิงปริมาณจากแบบสอบถามการวิจัย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ต้องการ

### 1. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลหลัก

1.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 20 คน ได้แก่ ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพร จำนวน 14 คน เจ้าหน้าที่ของรัฐ จำนวน 2 คน นักวิชาการ จำนวน 2 คน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการซื้อผลิตภัณฑ์สมุนไพร จำนวน 2 คน

1.2 การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 828 กลุ่ม และกลุ่มตัวอย่าง จำนวนทั้งสิ้น 270 กลุ่ม จากผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่จดทะเบียน (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2562) ซึ่งได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Yamane, T., 1973)

### 2. เครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

2.1 การวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ กึ่งโครงสร้าง จำนวน 1 ชุด และการสัมภาษณ์เชิงลึกในประเด็นที่สนใจและต้องการข้อมูลเชิงลึกที่ชัดเจน เพื่ออธิบายในประเด็นที่ต้องการ แบบบันทึกข้อมูล เทปบันทึกเสียงและกล้องถ่ายรูป

#### การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาสังเคราะห์ จัดข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่ สรุปและแปลความหมาย เพื่อนำข้อมูลฉบับร่างกลับไปให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบ จากนั้นนำข้อมูลที่ผ่านการรับรองจากผู้ให้ข้อมูลมาเปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 กลุ่มว่าถูกต้อง สอดคล้องกันหรือไม่ จึงนำไปกำหนดตัวแปรและนำไปวิเคราะห์ในเชิงปริมาณ

2.2 การวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

#### การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

แบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือ ทั้งในด้านเนื้อหา ความหมาย ความครอบคลุมตามโครงสร้างของเนื้อหา ความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item objective congruence: IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน มีค่า IOC มากกว่า 0.50 ทุกรายการข้อคำถาม (Best, J. W., 1970) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบไปทดลอง (Tryout) กับกลุ่มประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด เพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อคำถาม ซึ่งความเชื่อถือได้ของมาตรวัด พบว่า สัมประสิทธิ์ความเชื่อถือได้ (Cronbach's Alpha) (Cronbach, L. J., 1990) ทั้งฉบับมีค่ามากกว่า 0.70 (Stan, V & Saporta, G., 2016)



### 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา เป็นการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling - SEM) จากการใช้โปรแกรม AMOS โดยใช้สถิติอนุมาน ซึ่งการวิเคราะห์ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีเกณฑ์ยอมรับได้ดังนี้ (Hair, J. F. et al., 2010)

ตารางที่ 1 สรุปเกณฑ์ที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้อง

| ค่าสถิติ                                            | เกณฑ์การพิจารณา                                                                              |
|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| ค่าไค - สแควร์ $\chi^2$                             | ค่า $\chi^2$ ยิ่งมีค่าต่ำยิ่งดี และค่า P - value มากกว่า .050                                |
| ค่าไค - สแควร์/องศาอิสระ ( $\chi^2 / df$ )          | ค่าที่ได้น้อยกว่า 3 หรือในกรณีโมเดลมีความซับซ้อน<br>ค่าที่ได้ไม่ควรเกิน 5 ถือว่าเป็นค่าที่ดี |
| ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) | ค่าน้อยกว่า 0.08 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดี<br>ค่าระหว่าง 0.05 - 0.08 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดีมาก        |
| ค่า AGFI (Adjust Goodness of Fit Index)             | ค่ามากกว่า 0.90 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดีมาก                                                       |
| ค่า GFI (Goodness of Fit Index)                     | ค่ามากกว่า 0.95 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดีมาก<br>ค่าระหว่าง 0.90 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดี                |
| ค่า CFI (Comparative Fit Index)                     | ค่ามากกว่า 0.95 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดีมาก<br>ค่าระหว่าง 0.90 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดี                |

### ผลการวิจัย

#### ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

ปัจจัยด้านการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพร

- ประธานกลุ่มวิสาหกิจสมุนไพรและเจ้าหน้าที่รัฐ ให้ความสำคัญกับการประสานงานของกลุ่มเป็นหลัก เพราะการประสานงานจะเป็นตัวสร้างความสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ และส่งผลต่อการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องให้บรรลุวัตถุประสงค์

- นักวิชาการ ให้แนวคิดที่ว่า วิสาหกิจชุมชนต้องมีองค์ประกอบพื้นฐานของการบริหารจัดการ นั่นคือ การวางแผน การจัดการองค์กร การสร้างเครือข่าย อีกทั้งภาวะผู้นำกลุ่มและการนำความรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่นมาถ่ายทอด จะทำให้วิสาหกิจชุมชนมีความยั่งยืน

ปัจจัยด้านนวัตกรรมกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพร

- สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจสมุนไพร ให้แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมว่าเป็นสิ่งใหม่ นั่นคือ การสร้างสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นจากสิ่งเดิมที่มีอยู่ เห็นควรนำนวัตกรรมมาใช้ในกระบวนการดำเนินกิจกรรมกับกลุ่ม เพื่อเพิ่มยอดขายสินค้า

- เจ้าหน้าที่รัฐ พร้อมสนับสนุนด้านนวัตกรรมให้แก่วิสาหกิจชุมชน ไม่ว่าจะเป็นการให้ความรู้เชิงนวัตกรรม การนำนวัตกรรมทางการตลาดมาพัฒนาช่องทางการตลาดของกลุ่ม เพื่อให้ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงผลิตภัณฑ์สมุนไพรได้มากยิ่งขึ้น



ปัจจัยด้านการจัดการความรู้กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพร

- ผู้ประกอบการสมุนไพร ประสงค์ให้มีการจัดอบรมสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ทางด้านสมุนไพร เนื่องจากปัจจุบันความรู้ดังกล่าวเริ่มเลือนหายไปพร้อมกับตัวบุคคล หากมีการถ่ายทอดความรู้ที่เป็นระบบ จะส่งผลให้การจัดการความรู้ทางด้านสมุนไพรยังสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างต่อเนื่อง

- เจ้าหน้าที่รัฐ ให้ความสำคัญกับกระบวนการจัดการกลุ่ม ส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมร่วมกัน เช่น อบรมสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ เพื่อนำมาถ่ายทอดให้คนรุ่นปัจจุบันได้ศึกษาและต่อยอด รวมถึงปรับใช้ให้เข้ากับปัจจุบัน

ปัจจัยความยั่งยืนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพร

- ประธานกลุ่มวิสาหกิจสมุนไพร ให้ความสำคัญกับการนำองค์ความรู้ที่มีอยู่มาต่อยอดผนวกกับการนำนวัตกรรมมาปรับใช้ให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบัน จะนำมาซึ่งฐานรากสู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพร

**ระยะที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเชิงปริมาณจากแบบสอบถามการวิจัย**

### 1. สถิติเชิงพรรณนา

1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม มีรายละเอียดดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนของผู้ตอบแบบสอบถาม ทั้งหมด 270 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 159 ราย (ร้อยละ 58.89) มีอายุ 46 - 55 ปี จำนวน 129 ราย (ร้อยละ 47.78) มีระดับการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา/ปวช. จำนวน 112 ราย (ร้อยละ 41.48) มีการประกอบอาชีพด้านเกษตรกรรม จำนวน 204 ราย (ร้อยละ 75.56) มีรายได้ต่อเดือน อยู่ระหว่าง 5,001 - 10,000 บาท จำนวน 120 ราย (ร้อยละ 44.44) การดำเนินงานในวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพร มีระยะเวลาในการก่อตั้งกลุ่มมากกว่า 3 ปี จำนวน 92 ราย (ร้อยละ 34.07) มีจำนวนสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จำนวน 15 - 22 คน จำนวน 104 ราย (ร้อยละ 38.52) มีเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน น้อยกว่า 30,000 บาท จำนวน 105 ราย (ร้อยละ 38.89) และหน้าที่ในกลุ่ม ส่วนใหญ่เป็นสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จำนวน 125 คน (ร้อยละ 44.44)

1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสำคัญของรูปแบบการบริหารจัดการและนวัตกรรมเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีรายละเอียดดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ปัจจัยด้านการบริการจัดการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.85$ , S.D. = 0.70) รองลงมาคือ ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ ( $\bar{X} = 3.83$ , S.D. = 0.74) ส่วนตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ปัจจัยด้านนวัตกรรม ( $\bar{X} = 3.56$ , S.D. = 0.78)





## 2. สถิติเชิงอนุมาน

2.1 การทดสอบความสอดคล้องของแบบจำลองทฤษฎีกับแบบจำลองเชิงประจักษ์ ผลการทดสอบความสอดคล้องของแบบจำลองเชิงทฤษฎีกับแบบจำลองเชิงประจักษ์ พบว่า แบบจำลองเชิงทฤษฎีสอดคล้องกับแบบจำลองเชิงประจักษ์ในระดับดี ดังนี้

**ตารางที่ 2** ดัชนีความสอดคล้อง/กลมกลืนของแบบจำลองสมมติฐานตั้งต้นและแบบจำลองสุดท้ายของการวิจัย

| ค่าดัชนี                                                                                                           | ค่าสถิติใน<br>แบบจำลองตั้ง<br>ต้น | ค่าสถิติใน<br>แบบจำลอง<br>สุดท้าย |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| ไค - สแควร์/องศาอิสระ (Chi - Square/df)                                                                            | 429.715/131 = 3.28                | 99.4/84 = 1.18                    |
| ความน่าจะเป็นทางสถิติ (P - value)                                                                                  | 0.00                              | 0.120                             |
| ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า<br>(Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) | 0.092                             | 0.026                             |
| ค่ามาตรฐานรากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ<br>(Standardized Root Mean Square Residual: SRMR)           | 0.23                              | 0.13                              |
| ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI)                                                   | 0.930                             | 0.996                             |
| ดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสัมพัทธ์ (Non-Normal Fit Index: NNFI)                                                      | 0.903                             | 0.978                             |
| ดัชนีวัดระดับความสัมพัทธ์ (Relative Fit Index: RFI)                                                                | 0.887                             | 0.959                             |
| ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI)                                                              | 0.819                             | 0.958                             |
| ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ (Adjusted Goodness of Index: AGFI)                                              | 0.763                             | 0.915                             |
| ดัชนีระบุขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Critical N: CN)                                                                     | 45.31                             | 305.34                            |

จากตารางที่ 2 จะเห็นได้ว่าแบบจำลองตั้งต้นมีค่าสถิติที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด แสดงว่า แบบจำลองยังไม่กลมกลืน จึงได้ดำเนินการปรับแบบจำลองโดยยึดการทดสอบเพื่อพัฒนาตัวแบบจำลอง (Model generating - MG) โดยมีการปรับแบบจำลอง (Model modification) ซึ่งอาศัยค่าดัชนีตัวแปรตัวแบบ (Model modification indices) และคำนึงถึงเหตุผลเชิงทฤษฎี จากนั้นปรับที่ละพารามิเตอร์โดยยินยอมให้พ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้น ให้ความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้และหยุดปรับตัวแบบเมื่อสถิติได้ตามเกณฑ์ดัชนีความกลมกลืนของตัวแบบจนได้แบบจำลองสุดท้ายซึ่งตัวแบบสุดท้ายได้ค่าสถิติ คือ Chi - Square/df = 1.18, p - value = 0.120, RMSEA = 0.026, SRMR = 0.13, CFI = 0.996, NNFI = 0.978, RFI = 0.959, GFI = 0.958, AGFI = 0.915 และ CN = 305.34 แสดงว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

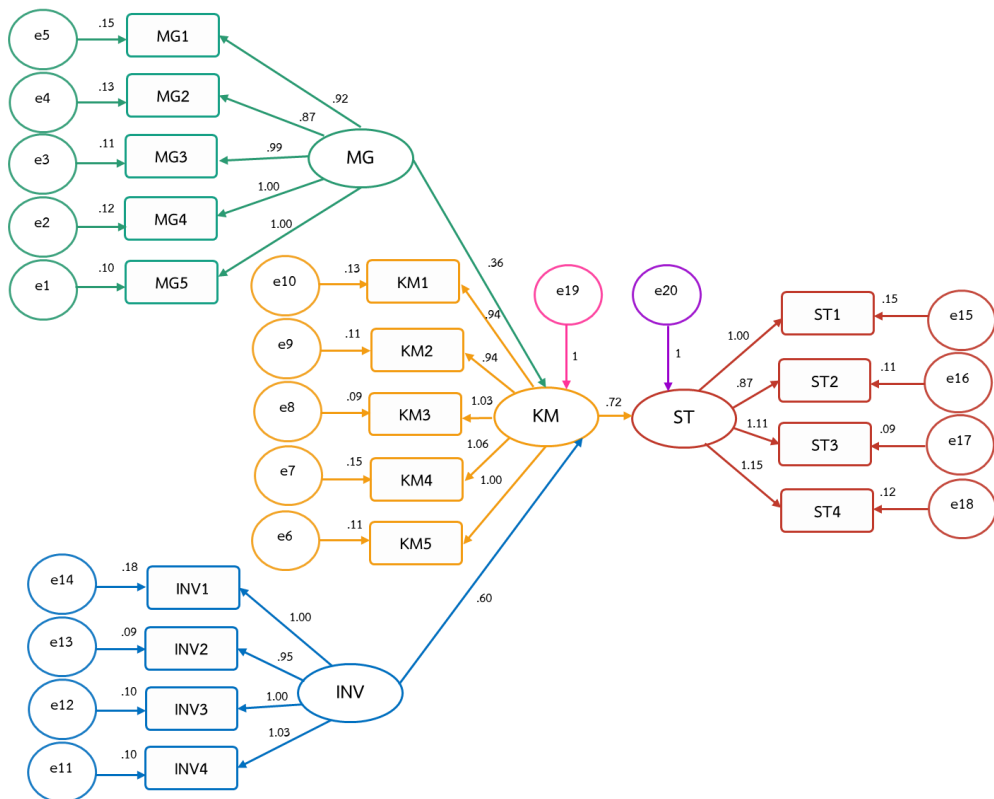
## 2.2 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการเชิงโครงสร้าง

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยสัมประสิทธิ์ความถดถอย ที่ส่งผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการและนวัตกรรมเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ สู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน





กลุ่มสมุนไพรมโนรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และการทดสอบสมมติฐานโดยได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้



ภาพที่ 1 โมเดลสมการโครงสร้างของรูปแบบการบริหารจัดการและนวัตกรรม เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ สู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มสมุนไพรมโนรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

### คำอธิบาย

MG หมายถึง การบริหารจัดการ: MG1 หมายถึง การวางแผน, MG2 หมายถึง การจัดองค์กร, MG3 หมายถึง การอำนวยการ, MG4 หมายถึง การประสานงาน และ MG5 หมายถึง การควบคุมงาน

INV หมายถึง นวัตกรรม: INV1 หมายถึง นวัตกรรมผลิตภัณฑ์, INV2 หมายถึง นวัตกรรมกระบวนการ, INV3 หมายถึง นวัตกรรมบริการ และ INV4 หมายถึง นวัตกรรมการตลาด

KM หมายถึง การจัดการความรู้: KM1 หมายถึง การสร้างหรือแสวงหาความรู้, KM2 หมายถึง การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ, KM3 หมายถึง การเข้าถึงความรู้, KM4 หมายถึง การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ และ KM5 หมายถึง การเรียนรู้

ST หมายถึง ความยั่งยืน: ST1 หมายถึง สิ่งแวดล้อม, ST2 หมายถึง เศรษฐกิจชุมชน, ST3 หมายถึง สังคม และ ST4 หมายถึง วัฒนธรรม



ความสัมพันธ์และอิทธิพลของตัวแปรที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการและนวัตกรรมเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ สู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า การจัดการความรู้ มีอิทธิพลต่อความยั่งยืน มีค่าเท่ากับ 0.72

1. การบริหารจัดการ เป็นตัวแปรแฝงที่สามารถอธิบายจากตัวแปรที่สังเกตได้ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านการประสานงาน และด้านการควบคุม ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 1.00 2) ด้านการอำนวยความสะดวก ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.99 3) ด้านการวางแผน ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.92 และ 4) ด้านการจัดการองค์กร ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.87

2. นวัตกรรม เป็นตัวแปรแฝงที่สามารถอธิบายจากตัวแปรที่สังเกตได้ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านนวัตกรรมการตลาด ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 1.03 2) ด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมบริการ ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 1.00 และ 3) ด้านนวัตกรรมกระบวนการ ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.95

3. การจัดการความรู้ เป็นตัวแปรแฝงที่สามารถอธิบายจากตัวแปรที่สังเกตได้ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 1.06 2) ด้านการเข้าถึงความรู้ ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 1.03 3) ด้านการเรียนรู้ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 1.00 และ 4) ด้านการสร้างหรือแสวงหาความรู้และด้านการจัดการความรู้ให้เป็นระบบ ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.94

4. ความยั่งยืน เป็นตัวแปรแฝงที่สามารถอธิบายจากตัวแปรที่สังเกตได้ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านวัฒนธรรม ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 1.15 2) ด้านสังคม มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 1.11 3) ด้านสิ่งแวดล้อม ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 1.00 และ 4) ด้านเศรษฐกิจชุมชน ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.87

ผลการทดสอบสมมติฐานของตัวแปรที่ส่งผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการและนวัตกรรมเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ สู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

**ตารางที่ 3** สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

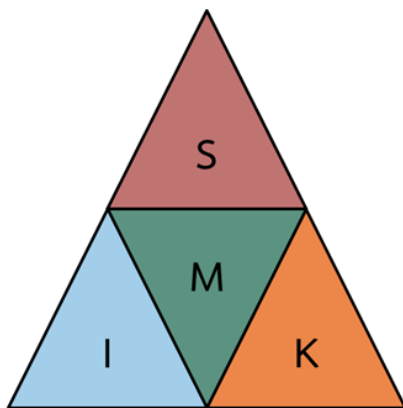
| สมมติฐานการวิจัย                                           | ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง | ผลการทดสอบ       |
|------------------------------------------------------------|------------------------|------------------|
| H1: การบริหารจัดการ (MG) มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ (KM) | 0.36                   | สนับสนุนสมมติฐาน |
| H2: นวัตกรรม (INV) มีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ (KM)       | 0.60                   | สนับสนุนสมมติฐาน |
| H3: การจัดการความรู้ (KM) มีอิทธิพลต่อความยั่งยืน (ST)     | 0.72                   | สนับสนุนสมมติฐาน |

### 3. การพัฒนาเป็น MIKS MODEL

บทสรุปโดยรวมในการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการและนวัตกรรมเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ สู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



ที่มาจากกระบวนการศึกษา ในการวิจัยเชิงปริมาณ ที่ทำให้สามารถค้นพบตัวชี้วัดสำคัญที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพร ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รวมถึงข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์เนื้อหาจากบทความ เอกสารทางวิชาการ และจากการวิพากษ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ สามารถสกัดความรู้และพัฒนาการวิจัยมาเป็น MIKS MODEL ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 มิคส์ โมเดล (MODEL: MIKS)

### อธิบายได้ดังนี้

M = Management คือ การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์กร การมีส่วนร่วม และการควบคุมในการนำเอาทรัพยากรมาบริหาร เพื่อสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

I = Innovation คือ นวัตกรรม หมายถึง การปฏิบัติ หรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ที่ยังไม่เคยมีใช้มาก่อนหรือเป็นการพัฒนาดัดแปลงมาจากของเดิมที่มีอยู่แล้ว ให้มีความทันสมัยและใช้ได้ผลดียิ่งขึ้น ซึ่งเมื่อนำนวัตกรรมมาใช้จะช่วยให้การทำงานนั้นได้ผลดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าเดิม

K = Knowledge Management คือ การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบในการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้หรือนวัตกรรม และการจัดเก็บความรู้ที่เหมาะสม เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอันจะก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้ เพื่อให้เกิดการแพร่กระจายและไหลเวียนความรู้ทั่วทั้งองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร

S = Sustainability คือ ความยั่งยืน หมายถึง ความสามารถในการรักษาระดับหรืออัตราที่แน่นอนไว้ หรือการที่สามารถจะได้รับการรักษาหรือได้รับการปกป้อง มีอยู่ 3 แนวทาง คือ แนวสังคม แนวนิเวศ และแนวเศรษฐกิจ



## อภิปรายผล

ปัจจัยที่มีผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการและนวัตกรรมเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อรูปแบบการบริหารจัดการและนวัตกรรมเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่ามี 4 ด้าน ดังนี้

1. การบริหารจัดการกลุ่มสมุนไพร ในด้านการประสานงาน มีความสำคัญมากที่สุดในการบวนการของการบริหารจัดการทั้ง 5 ด้าน อันได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์การ การอำนวยการ การประสานงาน และการควบคุม ซึ่งการประสานงานนี้จะช่วยให้สมาชิกกลุ่มเกิดการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี นอกจากการประสานงานภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนแล้ว การประสานงานภายนอกกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ก็มีความสำคัญเช่นกัน ที่จะก่อให้เกิดการสนับสนุนและส่งเสริมกลุ่มวิสาหกิจตามนโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ดังนั้น ถ้าหากไม่มีการประสานงานก่อนการลงพื้นที่ จะส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ในการแจ้งข่าวสารต่าง ๆ ให้กับกลุ่มได้รับทราบ แต่กลับพบว่าไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฤทัยภัทร ให้ศิริกุล ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรบ้านบัว ตำบลบ้านบัว อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์ งานวิจัยของ คณิดา ไกรสันติ และรัชมนต์ คำศรี ศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสุชาวดี ตำบลปริก อำเภอสะเตกา จังหวัดสงขลา และงานวิจัยของ ธนัญชัย สิงห์มัตย์ ศึกษาศักยภาพการแข่งขันวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษากลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ที่เห็นว่าการมีส่วนร่วมของสมาชิกภายในกลุ่ม มีผลต่อการบริหารจัดการของกลุ่มให้มีประสิทธิภาพมากกว่าการประสานงาน เพราะหากสมาชิกขาดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกกิจกรรม หรือต่างคนต่างทำ ก็อาจจะส่งผลให้วิสาหกิจไม่สามารถดำเนินกิจกรรมต่อไปได้ และอาจนำไปสู่การเลิกกิจการได้ (ฤทัยภัทร ให้ศิริกุล, 2563); (คณิดา ไกรสันติ และรัชมนต์ คำศรี, 2559); (ธนัญชัย สิงห์มัตย์, 2558)

2. นวัตกรรมกลุ่มสมุนไพร ในด้านนวัตกรรมการตลาด มีความสำคัญมากที่สุดซึ่งมีส่วนช่วยพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เป็นการนำความรู้ ทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์มาสร้างสรรค์ความแปลกใหม่ให้กับสินค้าและบริการ เพื่อเป็นผลดีต่อการปรับเปลี่ยนรูปแบบกระบวนการผลิตและกระบวนการขายสินค้าในช่องทางการจัดจำหน่ายอื่น ๆ ซึ่งหน่วยงานภาครัฐจะมีส่วนช่วยในการพัฒนาช่องทางการตลาดที่เกี่ยวข้องกับสินค้าสมุนไพรด้วยการใช้แอปพลิเคชันออนไลน์ที่มีความหลากหลาย เพื่อให้ผู้บริโภคเข้าถึงผลิตภัณฑ์สมุนไพรได้มากขึ้น โดยมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญสม ลิขยาคิตติกร ศึกษา นวัตกรรมการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์สมุนไพร พบว่า นวัตกรรมการตลาดส่งผลต่อพฤติกรรมการซื้อและความจงรักภักดีต่อแบรนด์ที่เป็นผลิตภัณฑ์สมุนไพรบรรเทาปวด โดยมีองค์ประกอบหลัก 5 ประการ ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด คือ การมีคุณค่าเฉพาะตัว เพราะเป็นการสร้างคุณค่าเฉพาะตัวที่คู่แข่งไม่มี และเลียนแบบ



ได้ยาก (บุญสม ลิขยาคิตติกร, 2558) แต่กลับไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤตยา สังข์เกษม และคณะ ศึกษานวัตกรรมที่เกิดขึ้นได้ในวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนในภาคใต้ ที่พบว่า นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ มีความสำคัญมากกว่า โดยการนำ Product Innovation มาใช้ผลิตภัณฑ์ สาธิตให้กับกลุ่มแม่บ้าน ช่วยให้สามารถสร้างสรรค์สินค้าให้มีเอกลักษณ์ สามารถพัฒนาเทียบเท่าแบรนด์ชั้นนำได้ และยังสามารถส่งขายในต่างประเทศได้ (กฤตยา สังข์เกษม และคณะ, 2560)

3. การจัดการความรู้กลุ่มสมุนไพร ในด้านการเรียนรู้ มีความสำคัญมากที่สุด การที่บุคลากรเกิดการเรียนรู้นั้น จะสามารถสังเกตได้จากความสามารถในการทำงานที่ดีขึ้น มีประสิทธิภาพสูงขึ้น สามารถแก้ไขปัญหาในการทำงานดีขึ้น และ/หรือเกิดความรู้ใหม่ ๆ ขึ้น ช่วยเพิ่มพูนองค์ความรู้ขององค์กรที่มีอยู่แล้วให้เพิ่มมากขึ้น และนำไปสู่การทำให้องค์กรมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้นในที่สุด (จิรประภา อัครบวร และคณะ, 2552) โดยมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุสา สุทธิสาคร ศึกษาการเรียนรู้และการจัดการความรู้ด้านวิสาหกิจชุมชนของบ้านร่องก่อ ตำบลโพธิ์ใหญ่ อำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี และงานวิจัยของณรงค์ โพธิ์พุกขานันท์ ศึกษาการจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการนำสมุนไพรมาใช้ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง กรณีศึกษาในเขตจังหวัดนนทบุรี ที่พบว่า การเรียนรู้จากประสบการณ์ และการนำความรู้ฝังลึกที่มีอยู่มาผสมผสานกัน โดยได้รับการสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ และขยายเครือข่ายการเรียนรู้ ช่วยสร้างความตระหนักรู้ของชุมชนในคุณค่าของทรัพยากรธรรมชาติ ทำให้เกิดการนำภูมิปัญญาไทยและวัฒนธรรมท้องถิ่นมาใช้ในการสร้างสรรค์คุณค่าของสินค้าและบริการ สามารถพัฒนาไปสู่การทำวิสาหกิจชุมชนได้ (อุสา สุทธิสาคร, 2554); (ณรงค์ โพธิ์พุกขานันท์, 2560)

4. ความยั่งยืนของกลุ่มสมุนไพร ในด้านสังคม มีความสำคัญมากที่สุด การที่สมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน มีความเอื้ออาทร ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รวมถึงเกื้อกูลต่อสังคมรอบข้าง ส่งผลให้เกิดการสร้างโอกาสในการพัฒนาชุมชน ที่จะเป็นรากฐานในการพัฒนาสู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรได้ แต่กลับพบว่าไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพบุลย์ ปิลันธน์โอวาท และเทิดศักดิ์ วิจารณ์สุจริตติ ศึกษารูปแบบความยั่งยืนของธุรกิจค้าปลีก สำหรับวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรในประเทศไทย พบว่า การที่กลุ่มวิสาหกิจขาดความรู้ ความเข้าใจและตระหนักในเรื่องของสมุนไพร นั่นคือส่วนสำคัญของความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม รวมถึงทักษะในกระบวนการผลิตที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน อีกทั้งยังขาดระบบฐานข้อมูลการอนุรักษ์และขยายพันธุ์สมุนไพรที่จำเป็น เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้และกระจายพันธุ์ จึงควรให้ความสำคัญกับด้านสิ่งแวดล้อมเป็นอันดับแรก (ไพบุลย์ ปิลันธน์โอวาท และเทิดศักดิ์ วิจารณ์สุจริตติ, 2560)

รูปแบบการบริหารจัดการและนวัตกรรมเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ สู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการและนวัตกรรมเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ สู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อประโยชน์ในการนำ



รูปแบบของ MIKS MODEL ไปพัฒนาให้เหมาะสมกับบริบทของวิสาหกิจชุมชน และสามารถนำไปใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะมีองค์ประกอบสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการ ประกอบไปด้วย การวางแผน การจัดการองค์การ การอำนวยความสะดวก และการประสานงาน และการควบคุม 2) ด้านนวัตกรรม ประกอบไปด้วย นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมบริการ และนวัตกรรมการตลาด 3) ด้านการจัดการความรู้ ประกอบไปด้วย การสร้างหรือแสวงหาความรู้ การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ 4) ความยั่งยืน ประกอบไปด้วย สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจชุมชน สังคม และวัฒนธรรม โดยที่กระบวนการที่สำคัญที่มีต่อการบริหารจัดการกลุ่มนั้น จะมุ่งเน้นการประสานงานของกลุ่มเป็นหลัก และสมาชิกมีการทำงานร่วมกันระหว่างกลุ่มและเครือข่าย เพื่อให้การทำงานเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จากนั้นนำนวัตกรรม ซึ่งถือได้ว่าเป็นสิ่งใหม่ของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพร มาพัฒนาเป็นสินค้าที่หลากหลาย ส่งผลให้วิสาหกิจกลุ่มสมุนไพรต้องปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์สมุนไพรในชุมชนให้มีความหลากหลาย เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคด้วยการนำเอาเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการพัฒนาผลิตภัณฑ์สมุนไพร ซึ่งจะเน้นที่นวัตกรรมการตลาด ประกอบไปด้วยการค้นหาคำความต้องการของผู้บริโภคที่แท้จริงด้วยการนำเอาเทคโนโลยีในการสร้างฐานข้อมูลลูกค้า เช่น จัดทำระบบฐานข้อมูล รวมไปถึงการวิเคราะห์ถึงสถานการณ์ทางการตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อนำไปวางแผนกลยุทธ์ ตลอดจนใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายด้วยแอปพลิเคชัน สื่อออนไลน์ที่หลากหลาย เพื่อให้ผู้บริโภคได้เข้าถึงผลิตภัณฑ์สมุนไพรได้มากยิ่งขึ้น และเพื่อส่งเสริม รักษาและต่อยอดองค์ความรู้ ภูมิปัญญาอันทรงคุณค่าที่เกี่ยวกับสมุนไพรไทย การเรียนรู้เรื่องสมุนไพร ก็เป็นการจัดการความรู้ที่สำคัญอย่างหนึ่ง ที่จะช่วยให้สามารถนำความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้มาประยุกต์ใช้ พัฒนาหรือบูรณาการเพื่อได้ความรู้หรือประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่จะนำมาซึ่งการปรับปรุงการผลิตผลิตภัณฑ์สมุนไพรให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค นอกจากนี้ หากจะทำให้วิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรมีความยั่งยืนได้นั้น จะต้องมีความเข้มแข็ง มีความเอื้ออาทร และเกื้อกูลซึ่งกันและกันในกลุ่ม ตลอดจนสังคมรอบข้าง จะต้องมีการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ เพื่อความยั่งยืนและเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือต่อไป

## องค์ความรู้ใหม่

รูปแบบการบริหารจัดการและนวัตกรรมเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ สู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีปัจจัยสนับสนุน คือ การบริหารจัดการ (Management) เป็นการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ นวัตกรรม (Innovation) เป็นการพัฒนาดัดแปลงมาจากผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้ว ให้มีความทันสมัยและใช้ได้ผลดียิ่งขึ้น การจัดการความรู้ (Knowledge



Management) เป็นการรวบรวมความรู้ในชุมชน นำมาสร้าง จัดระเบียบ ถ่ายทอด แลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน แล้วนำความรู้มาประยุกต์ใช้ ความยั่งยืน (Sustainability) เป็นกระบวนการหรือการกระทำใด ๆ ที่มีแนวทางปฏิบัติอย่างเป็นระบบ และสมดุลภาพระหว่าง มนุษย์ สิ่งแวดล้อม สังคม และเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนของวิสาหกิจชุมชนเติบโตอย่าง ยั่งยืนและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม และพัฒนาการวิจัยมาเป็น MIKS MODEL เพื่อนำแนวคิดนี้ไปพัฒนา ประยุกต์ หรือปรับใช้ให้เข้ากับวิสาหกิจชุมชนกลุ่มอื่น ๆ พร้อมทั้งปรับปรุงให้วิสาหกิจชุมชนนั้น มีประสิทธิภาพ มั่นคงและยั่งยืนต่อไป

### สรุป/ข้อเสนอแนะ

รูปแบบการบริหารจัดการและนวัตกรรมเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีอิทธิพล เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพรในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ ดังนั้น วิสาหกิจชุมชนสมุนไพร จะมีความยั่งยืน ควรให้ความสำคัญต่อ การบริหารจัดการภายในกลุ่ม รวมถึงการนำนวัตกรรมเข้ามาช่วยในกระบวนการทำงาน และการ ผลิตสินค้า เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มกับสินค้าของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อีกทั้งการจัดการความรู้เรื่องของ สมุนไพรที่มีอยู่ในชุมชน ให้สามารถพัฒนา ต่อยอด และถ่ายทอดสู่คนรุ่นปัจจุบันให้เกิดความ ตระหนักและรักษา ภูมิปัญญาชาวบ้านให้อยู่อย่างยั่งยืนต่อไป ซึ่งผลจากการศึกษางานวิจัย จะเป็นประโยชน์ต่อทั้งวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสมุนไพร หน่วยงานภาครัฐ ที่จะสามารถนำไปปรับใช้ให้ เข้ากับวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้เกิดการเติบโตและเข้มแข็งต่อไป ผลการศึกษานำไปสู่ข้อเสนอแนะใน การนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้ 1) ควรบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดนโยบายและมาตรการในการสนับสนุน ส่งเสริมการผลิต และการตลาดสมุนไพรอย่าง เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน ตลอดจนให้ความรู้ในเรื่องการพัฒนาผลิตภัณฑ์สมุนไพร และการต่อยอด ผลิตภัณฑ์สมุนไพรที่มีอยู่แก่กลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ของกลุ่มวิสาหกิจ ชุมชนกลุ่มสมุนไพร ที่จะสามารถบริหารจัดการภายในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จ 2) หน่วยงานรัฐควรส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนตระหนักถึงประโยชน์ของ สมุนไพรไทย เพื่อนำไปสู่การสร้างเครือข่ายทั้งภายในกลุ่มจังหวัด รวมถึงการสร้างเครือข่ายทั้งใน และนอกประเทศ 3) กลุ่มวิสาหกิจชุมชน ควรมีความรู้พื้นฐานในด้านการบริหารจัดการ ด้านนวัตกรรม และด้านการจัดการความรู้ เพื่อสามารถสานต่อและพัฒนาให้กลุ่มมีการดำเนินงาน อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

### เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมการเกษตร. (2562). รายชื่อวิสาหกิจชุมชน/เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน. เรียกใช้เมื่อ 9 เมษายน 2562 จาก <http://smce.doae.go.th/ProductCategory/SmceCategory.php>





- กระทรวงสาธารณสุข และองค์การภาครัฐ-เอกชน. (2559). แผนแม่บทแห่งชาติ ว่าด้วยการพัฒนาสมุนไพรไทย ฉบับที่ 1 พ.ศ. 2560 - 2564. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: ทีเอสอินเตอร์พรีนท์.
- กฤตยา สังข์เกษม และคณะ. (2560). นวัตกรรมที่เกิดขึ้นได้ในวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนในภาคใต้. เรียกใช้เมื่อ 15 พฤศจิกายน 2562 จาก [https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/Southern/ResearchPaper/community\\_enterprise.pdf](https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/Southern/ResearchPaper/community_enterprise.pdf)
- คณิตา ไกรสันติ และรสนันต์ คำศรี. (2559). แนวทางการพัฒนาศักยภาพกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสุขาวดี ตำบลปริก อำเภอสะเดา จังหวัดสงขลา. ใน การประชุมมหาดใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 7. มหาวิทยาลัยมหาดใหญ่.
- จิระประภา อัครบวร และคณะ. (2552). การจัดการความรู้ = Knowledge management. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- ชาญยุทธ์ ภาณุทัต. (2551). แนวทางในการตัดสินใจเลือกเพาะเห็ด. กรุงเทพมหานคร: สมาคมนักวิจัยและเพาะเห็ดแห่งประเทศไทย.
- ณรงค์ โพธิ์พุกขานันท์. (2560). การจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการนำสมุนไพรมาใช้ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง กรณีศึกษาในเขตจังหวัดนนทบุรี. ใน การประชุมวิชาการนานาชาติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ครั้งที่ 8. ศูนย์แสดงสินค้าและการประชุม อิมแพ็ค เมืองทองธานี.
- ณัณชัย สิงห์มัตย์. (2558). ศักยภาพการแข่งขันวิสาหกิจชุมชน: กรณีศึกษากลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์. ใน ดุษฎีนิพนธ์บริหารธุรกิจดุสิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ธนิดา ผาติเสนะ และคณะ. (2561). การจัดการความรู้ภูมิปัญญาหมอชาวบ้านเพื่อการดูแลสุขภาพแบบองค์รวม: กรณีศึกษา เมืองนาทรายทอง นครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. ใน รายงานการวิจัย. กรุงเทพมหานคร: กรมส่งเสริมวัฒนธรรม กระทรวงวัฒนธรรม.
- บุญสม ลิขยาคิตติกร. (2558). นวัตกรรมการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์สมุนไพร. ใน วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารเทคโนโลยี. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2552). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ไพบุลย์ ปิลันธน์โอวาท และเทิดศักดิ์ ไรจน์สุรจิตติ. (2560). รูปแบบความยั่งยืนของธุรกิจค้าปลีกสำหรับวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรในประเทศไทย. วารสารสังคมศาสตร์บูรณาการ มหาวิทยาลัยมหิดล, 4(2), 277-301.



- ฤทัยภัทร ให่ศิริกุล. (2563). แนวทางการบริการจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรบ้านบัว ตำบลบ้านบัว อำเภอเมือง จังหวัดบุรีรัมย์. วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 15(1), 9-23.
- ลักษณะเลิศ เปรมปรีดี. (2560). สมุนไพรไทย: ภูมิปัญญาไทยสู่การสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ. วารสารสนค., 7(66), 4-5.
- อุสา สุทธิสาคร. (2554). การเรียนรู้และการจัดการความรู้ด้านวิสาหกิจชุมชนของบ้านร่องก่อ ตำบลโพธิ์ใหญ่ อำเภวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- Best, J. W. (1970). Research in education. Englewood Cliffs. NJ: Prentice-Hall.
- Cronbach, L. J. (1990). Essentials of Psychology Testing. (5th ed). New York: Harper Collins Publishers Inc.
- Hair, J. F. et al. (2010). Multivariate Data Analysis. (7th ed). New York: Pearson Education Inc.
- Stan, V & Saporta, G. (2016). Customer Satisfaction and PLS Structural Equation Modeling An Application to Automobile Market. Retrieved July 18, 2020, from <http://cedric.cnam.fr/PUBLIS/RC825.pdf>
- Yamane, T. (1973). Statistics: An Introductory Analysis. (3rded). New York: Harper and Row Publications.