

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม ครั้งนี้เป็น การวิจัยและพัฒนา ดำเนินการวิจัยโดยใช้วิธีการวิจัยในเชิงปริมาณ การวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยมีรายละเอียดการดำเนินการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน จังหวัดมหาสารคาม
2. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน จังหวัดมหาสารคาม
3. เพื่อประเมินผลรูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน จังหวัด

มหาสารคาม

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้านคณะกรรมการ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ปัจจัยด้านการทำกิจกรรมกับภายนอก ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านการบริหาร การผลิต ปัจจัยด้านการบริหารการตลาด และปัจจัยด้านการบริหารการเงินและทุน มีผลต่อ การดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม

2. หลังจากการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนที่ผู้วิจัย สร้างขึ้นแล้ว ผลการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนมีผลการดำเนินงานดีขึ้น

วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ ในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน จังหวัดมหาสารคาม

1. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ระยะที่ 1

1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1.1.1 ประชากร ได้แก่ กลุ่มธุรกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคามจำนวน 198 กลุ่ม ที่เข้าร่วมโครงการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ปี พ.ศ. 2552 (สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดมหาสารคาม. 2552 : 2)

1.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ กลุ่มธุรกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม จำนวน 132 กลุ่ม โดยใช้วิธีการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane. 1973 : 727)

1.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

1.2.1 ตัวแปรอิสระ ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน คือ

- 1) ปัจจัยด้านผู้นำ
- 2) ปัจจัยด้านคณะกรรมการ
- 3) ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก
- 4) ปัจจัยด้านการทำกิจกรรมกับภายนอก

1.2.2 ตัวแปรคั่นกลาง ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงเหตุและผล คือ

- 1) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ
- 2) ปัจจัยด้านการบริหารการผลิต
- 3) ปัจจัยด้านการบริหารการตลาด
- 4) ปัจจัยด้านการบริหารการเงินและทุน

1.2.3 ตัวแปรตาม ซึ่งเป็นปัจจัยผลลัพธ์ คือ ความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่สร้างขึ้นตามแนวทางของวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ของกลุ่มธุรกิจชุมชน ซึ่งแบบสอบถามได้แบ่งเป็น 9 ด้านตามตัวแปรต่าง ๆ คือ ด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน ปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้านคณะกรรมการ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ปัจจัยด้านการทำกิจกรรมกับภายนอก ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านการบริหารการผลิต ปัจจัยด้านการบริหารการตลาด และปัจจัยด้านการบริหารการเงินและทุน

3. การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์เชิงพรรณนาเพื่ออธิบายข้อมูลทั่วไป สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ความถี่ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติวิเคราะห์ ทดสอบ

สมมติฐานในการวิจัยใช้การวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง โดยใช้โปรแกรมลิสเรล (LISREL) และสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (Level of Significant .05)

ระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าชุมชน

1. กลุ่มตัวอย่างเป้าหมาย ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ นักวิชาการ และผู้เกี่ยวข้องในการพัฒนาธุรกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าชุมชน จำนวน 20 คน ใช้การเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การนำผลการวิจัยในระยะที่ 1 มาสร้างรูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานธุรกิจชุมชน เพื่อใช้เป็นร่างในการพิจารณา

3. การรวบรวมข้อมูล โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ใช้การประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups) และการระดมสมอง (Brain Storming)

ระยะที่ 3 เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนกับกลุ่มทดลอง จำนวน 5 กลุ่ม

1. กลุ่มทดลอง ได้แก่ กลุ่มทอผ้าไหมบ้านกุดรัง บ้านดอนโหมง บ้านหนองป้าน บ้านหนองบัว หมู่ 2 และบ้านหนองบัว หมู่ 15 ตำบลกุดรัง อำเภอกุดรัง จังหวัดมหาสารคาม

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

2.1 ตัวแปรอิสระ คือ รูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน

2.2 ตัวแปรตาม คือ ความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน ได้แก่

กำไรสุทธิของธุรกิจชุมชน

3. การรวบรวมข้อมูล ใช้รูปแบบการพัฒนาที่สร้างขึ้นในระยะที่ 2 ทดลองใช้กับกลุ่มทดลองประมาณ 4 เดือน และเก็บรวบรวมข้อมูล 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ก่อนทดลอง รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มทดลองก่อนทดลอง Pretest

ระยะที่ 2 ขณะทดลอง การรวบรวมข้อมูลใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วม

ระยะที่ 3 หลังการทดลอง รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มทดลองหลังทดลอง Posttest

และเปรียบเทียบข้อมูลก่อนและหลังทดลองด้วย Wilcoxon Signed Rank test

สรุปผลการวิจัย

1. ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปน้อย คือ ปัจจัยด้านผู้นำ (.434) ปัจจัยด้านการบริหารการตลาด (.308) และปัจจัยด้านการบริหารการเงินและทุน (.197) ซึ่งปัจจัยดังกล่าวมีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตามการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง โดยใช้โปรแกรมลิสเรล (LISREL) และสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation)

2. ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าชุมชน ได้จัดกิจกรรมในการพัฒนาธุรกิจชุมชน 12 กิจกรรม คือ

2.1 ด้านผู้นำ 1 กิจกรรม ดำเนินการฝึกอบรมการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำและปฏิบัติจริง

2.2 ด้านการบริหารการตลาดมี 6 กิจกรรม ได้แก่ การอบรมการตลาดธุรกิจชุมชน การฝึกปฏิบัติการเขียนแผนการตลาด การมีที่ปรึกษา การศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การเรียนรู้ในชุมชนนอกฤดูกาลทำนา และการจัดเวทีเชื่อมโยงเครือข่ายทางการตลาด

2.3 ด้านการบริหารการเงินและทุนมี 5 กิจกรรม ได้แก่ การอบรมการบัญชีธุรกิจชุมชน การฝึกปฏิบัติการบันทึกบัญชี การมีที่ปรึกษา การเรียนรู้ในชุมชนนอกฤดูกาลทำนา และการสร้างแรงจูงใจ

3. ผลการประเมินรูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม ได้ทำการทดลองกับธุรกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าชุมชนจำนวน 5 กลุ่ม โดยเปรียบเทียบอัตราส่วนกำไรสุทธิต่อรายได้รวมของกลุ่ม ก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาธุรกิจชุมชน พบว่า อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อรายได้รวมก่อนทดลองและหลังทดลองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยอัตราส่วนกำไรสุทธิต่อรายได้รวมหลังทดลองสูงกว่าอัตราส่วนกำไรสุทธิต่อรายได้รวมก่อนทดลอง ซึ่งหมายความว่า ผลการดำเนินงานของกลุ่มทอผ้าชุมชนที่เป็นกลุ่มทดลอง มีผลการดำเนินงานดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงสรุปได้ว่าหลังจากที่กลุ่มทอผ้าชุมชนทั้ง 5 กลุ่ม ซึ่งเป็นกลุ่มทดลองได้นำรูปแบบการพัฒนาธุรกิจชุมชนที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นไปทดลองใช้แล้ว ทำให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น

การอภิปรายผล

1. ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม

ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานการวิจัยว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม มี 8 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้านคณะกรรมการ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ปัจจัยด้านการทำกิจกรรมกับภายนอก ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านการบริหารการผลิต ปัจจัยด้านการบริหารการตลาด และปัจจัยด้านการบริหารการเงินและทุน มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปน้อย คือ ปัจจัยด้านผู้นำ (.434) ปัจจัยด้านการบริหารการตลาด (.308) และปัจจัยด้านการบริหารการเงินและทุน (.197) ซึ่งปัจจัยดังกล่าวมีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตามการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง โดยใช้โปรแกรม LISREL (LISREL) และสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation) ผู้วิจัยจึงได้นำ 3 ปัจจัยมาอภิปรายได้ ดังนี้

1.1 ปัจจัยด้านผู้นำ มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำของ นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์ (2551 : 114) กล่าวว่า ถ้าธุรกิจชุมชนที่มีผู้นำที่มีความเสียสละในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาของกลุ่มได้เป็นอย่างดี มีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดกับกลุ่มธุรกิจชุมชน มีวิสัยทัศน์ที่จะนำพากลุ่มธุรกิจชุมชนให้สามารถพัฒนาต่อไปได้ ก็จะทำให้ธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จเนื่องจากธุรกิจนี้เป็นกลุ่มธุรกิจชุมชน ซึ่งเป็นธุรกิจที่มีระบบการบริหารในรูปของผู้นำและคณะกรรมการกลุ่ม ผู้นำจึงถือเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจที่จะประสบความสำเร็จ ดังนั้นผู้นำต้องมีการเสียสละ มีความรับผิดชอบ และสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับกลุ่มธุรกิจชุมชนได้ดี และสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ ศรีนทรา ทองกระจ่างเนตร์ (2535 : 129) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยความสัมพันธ์กับการดำเนินงานของกลุ่มกิจกรรมของชาวบ้านในชนบท กรณีศึกษาบ้านโนนเขวาสี ตำบลกุดฆ้องชัย อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดกาฬสินธุ์ ซึ่งพบว่า กลุ่มที่มีประสิทธิภาพและมีการดำเนินงานที่มุ่งผลิตผลของกลุ่มโดยไม่เกิดความแตกแยกของสมาชิกภายในกลุ่ม ผู้นำที่มีความสามารถสร้างแรงจูงใจเพื่อสนองความต้องการให้แก่สมาชิก ช่วยเพิ่มพูนสมรรถภาพของสมาชิก มีการปรับปรุงพฤติกรรมในการเป็นผู้นำของตนให้เป็นไปตามที่สมาชิกยอมรับ มีความ

เข้มแข็ง รู้จักใช้อำนาจได้ถูกตามกาลเทศะ ตลอดจนการรู้จักแก้ปัญหาของกลุ่มให้มีความก้าวหน้า และมีความสามารถในการประสานงาน สร้างขวัญและกำลังใจให้สมาชิก จะเป็นคุณลักษณะของ ผู้นำในกลุ่มกิจกรรมที่มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ส่วนผู้นำที่มีคุณลักษณะขาดความรับผิดชอบ ขาดความสามารถ ขาดความคิดริเริ่มและขาดความเสียสละเพื่อส่วนรวม ตลอดจนบทบาทของผู้นำ ในลักษณะขาดการต่อสู้เพื่อความก้าวหน้าของกลุ่ม ขาดการส่งเสริมความรู้ต่อสมาชิก ไม่มีการวางแผนในการทำงาน ขาดการสร้างขวัญและกำลังใจให้สมาชิก ไม่สามารถเป็นหลักยึดเหนี่ยว ให้สมาชิกได้จะเป็นคุณลักษณะและลักษณะบทบาทของผู้นำที่พบในกลุ่มกิจกรรมที่มีการดำเนินงานไม่สืบเนื่อง

ผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยด้านผู้นำเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้ธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จ เนื่องจากมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมากที่สุด คือ .434 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ “ผู้นำ” เป็น องค์ประกอบที่มีความสำคัญมาก ผู้นำในที่นี้เน้นที่ “ประธานกลุ่ม” เป็นสำคัญ เพราะผู้นำจะเป็น กลไกที่สำคัญในการนำพาธุรกิจชุมชนให้สามารถฝ่าฟันอุปสรรคปัญหาต่าง ๆ ที่มีอยู่มากมาย ผู้นำจะต้องสามารถทำให้เกิดความมั่นใจทั้งกับสมาชิก คณะกรรมการของกลุ่ม ผู้นำในชุมชน คนในชุมชน รวมถึงหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน นอกจากนี้จะมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ ตามที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว จะต้องมียุทธศาสตร์ที่สำคัญ ได้แก่

1.1.1 มีความรู้ความสามารถ ทั้งในด้านการผลิต การจัดจำหน่าย การตลาด การบริหารจัดการกลุ่ม และควรมีความรู้ทางการศึกษาขั้นพื้นฐานสามารถอ่านออกเขียนได้ และ ที่สำคัญที่สุดคือ มีความรู้ความสามารถในด้านการดำเนินธุรกิจชุมชนนั้น

1.1.2 มีความตั้งใจจริง ความเสียสละของผู้นำกลุ่ม จะเห็นได้จากธุรกิจชุมชนกลุ่ม ทอผ้าชุมชนที่เป็นกลุ่มทดลองทั้ง 5 กลุ่ม ผู้นำทุกคนล้วนเป็นผู้นำที่มีความตั้งใจจริงที่จะทำงาน ของกลุ่มให้ประสบความสำเร็จ มีความเสียสละทั้งทรัพย์สิน เวลา แรงงาน ช่วยเหลืองานของ กลุ่มอย่างเต็มที่ ดังเช่น นางสมจิตร บุรินอก ประธานกลุ่มทอผ้าไหมบ้านคูครัง ได้กล่าวว่า การเป็นประธานกลุ่มที่สมาชิกให้การยอมรับไม่ใช่เรื่องง่ายเพราะต้องทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจ ในการทำกิจกรรมให้แก่กลุ่ม และยังคงต้องเสียสละทั้งทรัพย์สิน และเวลาช่วยเหลือกลุ่ม จะเหน็ดเหนื่อยแค่ไหนก็ต้องอดทน แต่ความสำเร็จที่ได้รับไม่ว่าจะเป็นเงินรางวัล หรือ ผลตอบแทนอื่น ๆ ก็ยังไม่ทำให้ภาคภูมิใจเท่ากับการที่ได้เห็นสมาชิกมีรายได้ ความเป็นอยู่ที่ดี ขึ้นกว่าเดิม นี่คือการรางวัลที่ยิ่งใหญ่และทำให้นางสมจิตรมีกำลังใจที่จะพัฒนาตนเองและพร้อมที่จะ นำพากลุ่มไปสู่เป้าหมายที่ต้องการต่อไป

1.1.3 คุณสมบัติอื่นที่จำเป็นต่อการดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม ผู้นำกลุ่มหรือประธานกลุ่มยังต้องเป็นผู้ประสานงานที่ดี เป็นนักโฆษณา นักประชาสัมพันธ์ เป็นนักการตลาด เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารที่ดี เพราะคุณลักษณะเหล่านี้จะช่วยให้ธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จได้อย่างดี ซึ่งธุรกิจชุมชนที่เป็นกลุ่มทดลองทั้ง 5 กลุ่มนั้น ผู้นำกลุ่มจะมีลักษณะดังกล่าวข้างต้นทุกคน

1.2 ปัจจัยด้านการบริหารการตลาด มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน ในจังหวัดมหาสารคาม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการตลาดของ เมธา สุธีร์โรจน์ (2543 : 124) ที่ได้กล่าวว่า ปัจจัยด้านการบริหารการตลาด เป็นปัจจัยที่สำคัญมากอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้ เนื่องจากการตลาดเป็นหัวใจของการได้มาซึ่งรายได้ที่เกิดจากกิจกรรมการผลิตสินค้าของธุรกิจชุมชน หากผลิตสินค้าแล้วไม่สามารถจำหน่ายสินค้าได้ รายได้ของกลุ่มก็จะไม่มี และนั่นหมายถึงผลประโยชน์หรือผลตอบแทนของสมาชิกก็ไม่มีไปด้วย ในที่สุดก็ต้องล้มเลิกกิจการไป สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ มัณฑนา สามารถและวิบูลย์สุข บัณฑิตย์ (2535 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การสำรวจตลาดสิ่งทอของกลุ่มสตรีทอผ้าพื้นเมืองในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งพบว่า กลุ่มสตรีที่ได้รับการส่งเสริมจากทางราชการจะมียุทธวิธีและช่องทางการตลาดที่อาศัยระบบการจำหน่ายโดยตรงหรือผ่านตัวแทน โดยไม่ให้ความสำคัญกับร้านค้าปลีก ทำให้ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการต่ำและมียอดจำหน่ายสูง ดังนั้น การดำเนินงานด้านการตลาดจึงเป็นหน้าที่ของกลุ่มและสมาชิกในการร่วมกันพัฒนาสินค้าใหม่ให้มีคุณภาพในระยะยาว เพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าให้สูงขึ้น รวมทั้งจะต้องมีการพัฒนาคุณภาพและการออกแบบสินค้าให้เป็นที่ต้องการของตลาด โดยมีหน่วยงานที่คอยดูแลด้านการตลาด ในการให้ความช่วยเหลือด้านการจัดจำหน่ายสินค้าอย่างใกล้ชิด ซึ่งทำให้สามารถลดค่าใช้จ่ายในด้านการตลาดได้

ผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการบริหารการตลาดเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้ธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จ เนื่องจากจะต้องมีการวางแผนทางการตลาดไว้อย่างชัดเจน มีการกำหนดราคาของสินค้าไว้เป็นมาตรฐาน มีการส่งเสริมการตลาดในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้สินค้าออกสู่ตลาดได้อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังต้องคำนึงถึงการแข่งขันของคู่แข่งทางการตลาดอีกด้วย อย่างไรก็ตามในการผลิตสินค้าของกลุ่มไว้เพื่อจำหน่ายภายใต้ระบบการแข่งขันทางการตลาดนั้น การมีความสามารถในการผลิตสินค้าชนิดใดชนิดหนึ่งขึ้นมาจำหน่ายได้นั้น ไม่เพียงพอ ธุรกิจชุมชนยังจะต้องพิจารณาปัจจัยทางการตลาดที่สามารถทำให้ธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จได้ อีกหลายปัจจัย ดังนี้

1.2.1 ศึกษาความต้องการของตลาด ธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่รวมตัวกันผลิตสินค้าอย่างใดอย่างหนึ่งโดยไม่มองหา “ความต้องการของตลาด” ก่อน แต่ทำเพียงเพื่อให้ได้รับความช่วยเหลือด้านเงินทุนแล้วก็ขายไม่ค่อยได้ต้องรอให้ภาครัฐจัดงานให้ไปขายสินค้า หากธุรกิจชุมชนกลุ่มใดยังคงทำธุรกิจในรูปแบบนี้คงไม่ไปถึงไหนแน่ และจะเป็นการสร้างปัญหาในอนาคตแบบที่เรียกว่า ยืนด้วยลำแข้งตนเองไม่ได้ การศึกษาความต้องการของตลาด ตลาดในที่นี้หมายถึง ลูกค้าหรือผู้บริโภคของกลุ่ม ในเบื้องต้นธุรกิจชุมชนต้องตอบคำถามให้ได้ก่อนว่า เราจะผลิตสินค้าเพื่อไปขายกับใคร เพราะการที่รู้ว่าลูกค้าหรือผู้บริโภคเป็นใครแล้ว จะสามารถทำการตลาดได้โดยตรงกับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้อย่างชัดเจน มีหลักง่าย ๆ ว่า “ผลิตสิ่งที่ลูกค้าต้องการ ขายในราคาที่ลูกค้ายอมซื้อ (โดยมีกำไร) ผลิตในปริมาณที่ลูกค้าต้องการ ขายในที่ที่ลูกค้าเข้าถึง และขายในเวลาที่ถูกลูกค้าต้องการ” สำหรับธุรกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าชุมชนที่เป็นกลุ่มทดลองทั้ง 5 กลุ่มได้มีการติดตามแนวโน้มรสนิยมของลูกค้าเกี่ยวกับสีผ้าไหมที่มีการเปลี่ยนแปลงในแต่ละปีว่าลูกค้าชอบสีใดแล้วทางกลุ่มจะทอผ้าไหมให้มีสีที่ตรงกับความต้องการของตลาด จึงทำให้กลุ่มมียอดขายเพิ่มขึ้น

1.2.2 ศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจ การศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจก่อนที่จะผลิตสินค้าชนิดใดชนิดหนึ่งขึ้นมาจำหน่ายนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ธุรกิจชุมชนหลายแห่งต้องปิดตัวเอง ล้มเลิกกิจการไปอย่างรวดเร็ว เนื่องจากไม่ได้ศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจของสินค้าที่ผลิตขึ้นมาก่อน ว่าสินค้านั้นมีความเป็นไปได้ทางธุรกิจมากน้อยเพียงใด ตัวอย่างธุรกิจชุมชนที่ล้มเหลว คือ ใช้ความสามารถในการผลิตสินค้าจากภูมิปัญญาท้องถิ่น แต่สินค้านั้นไม่เป็นที่ต้องการของตลาด หรือมีความเป็นไปได้ทางธุรกิจน้อยมาก ที่เลือกขึ้นมาผลิตนั้นเพราะกลุ่มมีความชำนาญในการผลิตอยู่แล้ว

1.2.3 การบรรจุภัณฑ์ การมีบรรจุภัณฑ์หรือหีบห่อที่ดีนั้นเป็นปัจจัยที่สำคัญมากต่อการจูงใจให้ผู้บริโภคหรือลูกค้าตัดสินใจซื้อสินค้าของธุรกิจชุมชนได้ง่ายขึ้น การมีบรรจุภัณฑ์สำหรับสินค้าของธุรกิจชุมชนนั้น ไม่เพียงแต่เพื่อช่วยปกป้องตัวสินค้าเท่านั้น บรรจุภัณฑ์ยังเป็นเครื่องมือช่วยส่งเสริมการตลาดของสินค้านั้น ๆ อีกด้วย ถ้าธุรกิจชุมชนสามารถทำให้ผลิตภัณฑ์นั้นมีความสวยงามดึงดูดใจผู้บริโภค สะดวกต่อการใช้งาน สะอาดน่าใช้ หรือส่งเสริมให้สินค้านั้นน่าใช้ยิ่งขึ้น นอกจากนั้นบรรจุภัณฑ์ยังช่วยให้ข่าวสารข้อมูลกับผู้บริโภคได้อีกด้วย เพราะบรรจุภัณฑ์สามารถบรรจุข่าวสารข้อมูลลงไปในส่วนที่เป็นฉลากที่ติดไปกับข้างบรรจุภัณฑ์ เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับสินค้าได้อีกด้วย เช่น วัน เดือน ปี ที่ผลิตสินค้า วันหมดอายุ ส่วนผสม วิธีการใช้สินค้า ความรู้เกี่ยวกับสินค้าอื่นหรือข้อมูลติดต่อกลับของธุรกิจชุมชน นอกจากนั้น บรรจุภัณฑ์ที่ดี

ยังสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าได้อีกด้วย คือ การมีบรรจุภัณฑ์ที่สร้างขึ้นมาเป็นพิเศษ สามารถกำหนดราคาสินค้าให้สูงขึ้นกว่าสินค้าที่มีบรรจุภัณฑ์แบบปกติได้ ดังเช่น กลุ่มทอผ้าไหม บ้านหนองบัวห่ม 2 จะมีบรรจุภัณฑ์ที่สวยงามดึงดูดใจลูกค้า ทำให้ลูกค้าพึงพอใจซื้อผ้าไหมไปใช้ หรือซื้อไปเป็นของฝากซึ่งทำให้ผู้รับรู้สึกได้ว่าเป็นของฝากที่มีคุณค่า และสวยงามน่าใช้ ทำให้ผ้าไหมขายได้และยอดจำหน่ายก็สูงตามไปด้วย

1.2.4 ช่องทางการจัดจำหน่าย ปัจจัยที่จะช่วยให้สินค้าของกลุ่มจำหน่ายได้มากขึ้น คือ การมีช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย หลายช่องทาง ยังมีช่องทางการจัดจำหน่ายมากและกว้างเท่าใด ธุรกิจชุมชนก็ยังสามารถจำหน่ายสินค้าของกลุ่มได้มากขึ้นตามไปด้วย จึงจำเป็นที่ธุรกิจชุมชนจะต้องพยายามใช้ความสามารถในการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายให้มากที่สุด ทั้งช่องทางการจำหน่ายโดยตรง คือ การขายตามงานแสดงสินค้า การขาย ณ ที่ทำการของกลุ่ม และช่องทางการจำหน่ายทางอ้อม คือ ขายให้กับหน่วยงาน สถาบัน หรือใช้วิธีการฝากขายให้เปอร์เซ็นต์กับผู้ขาย นอกจากนั้นธุรกิจชุมชนบางแห่งยังสามารถเพิ่มช่องทางการจำหน่ายไปยังตลาดต่างประเทศได้ด้วย สำหรับธุรกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าชุมชนซึ่งเป็นกลุ่มทดลองทั้ง 5 กลุ่มได้ใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลายดังกล่าวข้างต้น ยกเว้นการจำหน่ายไปยังตลาดต่างประเทศมีเพียง 2 กลุ่มคือ กลุ่มทอผ้าไหมบ้านกุดรังและกลุ่มทอผ้าไหมบ้านหนองบัวห่ม 15

1.2.5 การส่งเสริมการขาย เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จได้ เพราะจะทำให้การจำหน่ายสินค้าของกลุ่มจำหน่ายได้ง่ายขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการลดราคาเมื่อลูกค้าซื้อสินค้าในจำนวนหลายชิ้น หรือการแถมสินค้าชนิดอื่นที่ผลิตได้ในกลุ่มเพื่อเป็นตัวอย่างในการทดลองใช้ด้วย นอกจากจะส่งเสริมการขายกับลูกค้าหรือผู้บริโภคแล้ว ยังสามารถทำการส่งเสริมการขายกับช่องทางการตลาด หรือตัวแทนคนกลางได้อีกด้วย เช่น การลดราคาสินค้าขายส่ง ถ้าหากซื้อในปริมาณที่มาก ๆ หรือเพิ่มเปอร์เซ็นต์จากยอดขายกับการฝากขายถ้าหากขายได้เกินกว่าที่ปริมาณที่กำหนด ซึ่งธุรกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าชุมชนซึ่งเป็นกลุ่มทดลองทั้ง 5 กลุ่มได้ใช้วิธีการส่งเสริมการขายตามวิธีที่กล่าวข้างต้น โดยไม่ใช้วิธีการลด แลก แจก แถม อย่างพร่ำเพรื่อจนทำให้ลูกค้าคิดว่าจะซื้อเมื่อไหร่ก็ได้ เพราะเห็นว่าลดราคาบ่อย ๆ ดังนั้นกลุ่มจึงมักจะใช้วิธีการดังกล่าวในช่วงเวลาที่ขายสินค้าได้น้อย เพื่อกระตุ้นยอดขาย

1.3 ปัจจัยด้านการบริหารการเงินและทุน มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน ในจังหวัดมหาสารคาม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเงินและทุนของ อังศิกานพภาลี (2547 : 138) ที่กล่าวว่า ธุรกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าชุมชนที่ประสบผลสำเร็จ

จะมีการจัดทำระบบบัญชีการเงินที่ชัดเจนและโปร่งใส และมีการจัดทำงบประมาณรายรับรายจ่ายประจำปีเป็นประจำทุกปี เนื่องจากธุรกิจชุมชน มีสมาชิกเป็นเจ้าของ ซึ่งมีเป็นจำนวนมากและบริหารงานในรูปของคณะกรรมการ จึงจำเป็นต้องมีระบบบัญชีที่ชัดเจน โปร่งใส และทำงานงบประมาณรายรับ-รายจ่ายเป็นประจำ เพื่อให้สมาชิกได้รับรู้ ซึ่งจะเป็นผลให้เกิดความรักสามัคคีในกลุ่มและทำให้การดำเนินงานของกลุ่มมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จได้ สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ วิรัตน์ ไชยชนะ (2543 : 89) ที่ได้ศึกษาโครงสร้างของกลุ่มออมทรัพย์และปัจจัยที่ทำให้กลุ่มเข้มแข็ง กรณีศึกษากลุ่มออมทรัพย์ ตำบลคลองเปือย อำเภोजะนะ จังหวัดสงขลา ซึ่งผลการศึกษาพบว่า เงินทุนของกลุ่มออมทรัพย์ที่ได้มาและมีวิธีการจัดการด้วยรูปแบบต่าง ๆ เช่น การมีส่วนร่วมในการระดมทุนของสมาชิกและคณะกรรมการกำหนดรูปแบบกฎเกณฑ์และทำระบบบัญชีที่ชัดเจน การแยกเงินทุนเป็นประเภทต่าง ๆ และสามารถแสดงรายรับ-รายจ่ายประจำปีได้อย่างชัดเจน ตลอดจนการจัดสรรปันส่วนผลกำไรที่เป็นธรรมให้แก่สมาชิก รวมทั้งการนำดอกผลจากการลงทุนของสมาชิมาสนับสนุนกองทุนต่าง ๆ ของกลุ่มในปีต่อไป จะส่งผลให้การเงินและทุนของกลุ่มมีความเจริญเติบโตและมั่นคง ทำให้สมาชิกเกิดความเชื่อมั่นในกลุ่ม ซึ่งส่งผลให้กลุ่มออมทรัพย์มีความเข้มแข็ง สมาชิกได้รับผลตอบแทนจากกลุ่มอย่างมีศักดิ์ศรี และมีความภาคภูมิใจในการได้มีส่วนร่วมกับการกิจกรรมกลุ่ม จึงเป็นปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานของกลุ่มออมทรัพย์ตำบลคลองเปือยประสบความสำเร็จ

นอกจากนี้ ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2542 : 181) ได้กล่าวถึงการบริหารการเงินและทุนว่า หลักสำคัญ คือ ต้องพึ่งตนเองด้านการเงิน ใช้เงินทุนของตนเอง เพราะมีข้อดีที่ไม่ต้องมีภาระดอกเบี้ย สามารถดำเนินการได้อิสระกว่าและควบคุมรับผิดชอบได้มากกว่า เนื่องจากเป็นเงินของชุมชนเอง ขณะที่การกู้ยืมหมายถึงภาระดอกเบี้ย การจัดการสภาพคล่องต้องอาศัยปัจจัยภายนอกซึ่งเสี่ยงต่อความไม่แน่นอนว่าจะได้หรือไม่ได้เงินทุนนั้น

ผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการบริหารการเงินและทุนเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้ธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จ เนื่องจาก เงินทุนหมุนเวียนที่จะนำมาใช้ในการดำเนินกิจกรรมของธุรกิจชุมชน เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญยิ่ง เพราะจะเป็นกลไกที่จะทำให้กิจกรรมของกลุ่มเคลื่อนไหวได้ หากขาดเงินทุนหมุนเวียนจะทำให้กิจกรรมของกลุ่มหยุดชะงักหรือล้มเลิกกิจการไปได้ ปัญหาที่พบในธุรกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าชุมชนที่เป็นกลุ่มทดลองทั้ง 5 กลุ่ม คือ การขาดเงินทุนหมุนเวียนหรือมีไม่เพียงพอที่จะทำกิจกรรมของกลุ่ม โดยทั่วไปแหล่งของเงินทุนหมุนเวียนในกลุ่ม มีที่มาจากแหล่งเงิน ดังนี้

1.3.1 เงินทุนจากแหล่งภายในกลุ่ม โดยการรวมทุนของสมาชิกภายในกลุ่ม อาจเป็นการลงทุนร่วมกันโดยมีการระบุจำนวนเงิน หรือการซื้อหุ้นโดยจำกัดวงเงินไม่ให้เกินจำนวนเท่าใด เพื่อเป็นการกระจายความเสี่ยงหรือไม่ให้สมาชิกคนใดคนหนึ่งมีหุ้นมากเกินไปเพื่อการเก็งกำไร วิธีการรวมเงินทุนจากแหล่งภายในนี้ ในระยะแรกจะมีจำนวนเงินน้อยมาก เพราะจำนวนสมาชิกมีน้อยและมูลค่าต่อหุ้นไม่มาก หลังจากดำเนินธุรกิจของกลุ่มไปได้ระยะหนึ่ง หากธุรกิจประสบความสำเร็จ มีกำไร กลุ่มจะเริ่มมีเงินสะสมบ้าง แต่ก็ยังอาจไม่เพียงพอ ต้องหาจากแหล่งเงินทุนภายนอก

1.3.2 เงินทุนจากการกู้ยืมจากแหล่งภายนอก ไม่ว่าจะเป็นเงินกู้ยืมนอกระบบจากบุคคลธรรมดาหรือธนาคาร สามารถทำได้แต่ปัญหาที่พบก็คือ ธุรกิจชุมชนเกือบร้อยเปอร์เซ็นต์ไม่ได้เป็นนิติบุคคล เมื่อมีการกู้ยืมจะต้องให้บุคคลเป็นผู้กู้ยืม ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นประธานกลุ่ม และถ้าหากกู้ยืมจากธนาคารจะต้องมีหลักทรัพย์ค้ำประกัน ซึ่งก็จะต้องใช้หลักทรัพย์ส่วนบุคคลของผู้กู้ยืมเป็นหลักทรัพย์ค้ำประกัน ทำให้ไม่สะดวกในการกู้ยืม แต่ที่อยู่ในวิสัยที่ทำได้ ดังนั้น ผู้กู้จึงต้องเป็นผู้รับความเสี่ยงในการชำระหนี้ขั้นต้นก่อนสมาชิกอื่นใด จึงต้องทำหลักฐานการกู้ยืม การใช้จ่ายอย่างรัดกุม รวมถึงการชำระหนี้ จะต้องมีการบันทึกไว้เป็นหลักฐานอย่างชัดเจน

1.3.3 เงินทุนจากการสนับสนุนของหน่วยงานภายนอก มีทั้งที่ให้การสนับสนุนโดยไม่คิดผลตอบแทนใด ๆ บางแห่งก็ให้เงินสนับสนุนในรูปของวัตถุดิบ วัสดุ เครื่องจักร อุปกรณ์ในการผลิต หรือบางแห่งก็ให้กู้ยืมในอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำมาก การขอเงินสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก ส่วนใหญ่จะต้องเขียนโครงการขอเงินทุนสนับสนุน ปัญหาที่พบของการศึกษาธุรกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าชุมชนที่เป็นกลุ่มทดลองทั้ง 5 กลุ่ม พบว่า กลุ่มไม่มีความสามารถในการเขียนโครงการเพื่อขอเงินสนับสนุนได้ด้วยตัวเอง แต่ที่ทำได้นั้น ได้รับความช่วยเหลือจากเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานที่ให้เงินสนับสนุนนั้น ได้แก่ กระทรวงอุตสาหกรรม พัฒนาชุมชนจังหวัด สหกรณ์จังหวัด และองค์การบริหารส่วนตำบลทุกครั้ง เป็นต้น

นอกจากนี้ในการจัดทำบัญชีและการบันทึกบัญชี ซึ่งจะต้องมีการบันทึกทรัพย์สินลูกหนี้ เจ้าหนี้ รายได้ ค่าใช้จ่าย อย่างถูกต้องชัดเจน เพราะเป็นหลักฐานทางการเงินของธุรกิจชุมชน ซึ่งต้องมีไว้เป็นหลักฐาน การไม่เข้าใจวิธีการจดบันทึกที่ถูกต้องชัดเจน ไม่มี การบันทึกรายรับ รายจ่ายให้ถูกต้อง อาศัยความไว้วางใจกันหรือเชื่อประธานกลุ่มคนเดียว ย่อมไม่เกิดความโปร่งใส ไม่รู้ว่าอะไรเป็นอะไรและอาจก่อให้เกิดความเคลงใจกัน ปัญหาเกี่ยวพันจากเรื่องนี้ส่งผลถึงต้นทุนของสินค้า การไม่บันทึกต้นทุนวัตถุดิบ ค่าแรงงาน และต้นทุนการผลิตให้

ถูกต้อง ทำให้ไม่รู้จักรวางแผนการผลิต หรือการวางแผนการซื้อวัตถุดิบ ทำให้สินค้ามีต้นทุนสูงและเมื่อลูกค้ามีความคาดหวังว่าสินค้าชุมชนเป็นสินค้าชาวบ้านไม่น่าราคาแพง เลยจำเป็นต้องขายในราคาถูกลงที่ผ้าบางผืนขายได้กำไรเพียง 10-20 บาท แล้วธุรกิจจะไปรอดได้อย่างไร นักเข้าคือทุนหาย กำไรหมด ขาดเงินทุนหมุนเวียน สินค้าขายไม่ได้ สมาชิกทำงานแล้วไม่ได้เงิน นานวันเข้าคงไม่มีใครอยากทำงานกับกลุ่มเป็นแน่ จากการศึกษาธุรกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าชุมชนที่เป็นกลุ่มทดลองทั้ง 5 กลุ่ม ส่วนใหญ่มีการบันทึกบัญชีแบบรายรับ-รายจ่าย อย่างง่าย ๆ เพื่อที่จะหาส่วนต่างในแต่ละรอบบัญชีว่ามีกำไรหรือขาดทุนเท่าใด

2. ผลการทดลองเปรียบเทียบ ในการนำรูปแบบการพัฒนาธุรกิจชุมชนไปทดลองใช้กับธุรกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าชุมชนจำนวน 5 กลุ่ม พบว่า หลังจากการทดลองมีผลการดำเนินงานดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าหลังจากการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นแล้ว ผลการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนมีผลการดำเนินงานดีขึ้นสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ

เบญจพร แก้วมีศรี (2545 : 9) ที่ได้กล่าวถึง คุณลักษณะภาวะผู้นำว่า หมายถึง ลักษณะเฉพาะที่มีอยู่ในตัวผู้นำซึ่งเป็นเครื่องหมายหรือสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึง ความคิดและการแสดงออกถึงความสามารถในการชักจูงให้ผู้อื่นปฏิบัติในสิ่งที่ผู้นำต้องการ รวมทั้งความสามารถในการเข้าใจถึงสภาพ และความแตกต่างของมนุษย์ ความสามารถในการจูงใจและให้กำลังใจแก่ผู้ได้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน และความสามารถในการแสดงพฤติกรรมการบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ นอกจากนี้ยังกล่าวว่า การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ อาจทำได้โดยการพัฒนาภาพลักษณ์ของผู้นำที่พึงประสงค์ การพัฒนาความรู้ทางการบริหารงานและการบริหารคน หากผู้นำได้รับการพัฒนาดังกล่าวแล้วจะทำให้ผู้นำมีความพร้อมที่จะนำพากลุ่มไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

หลังจากการสังเกตการณ์ของผู้วิจัย พบว่า หลังการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของประธานกลุ่มทอผ้าชุมชน ซึ่งเป็นกลุ่มทดลองทั้ง 5 กลุ่ม มีข้อสังเกตดังนี้

2.1.1 ประธานกลุ่ม มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำมากกว่า ก่อนเข้ารับการอบรม

2.1.2 ประธานกลุ่มได้ทราบแนวทางในการพัฒนาภาพลักษณ์ของผู้นำที่พึงประสงค์ การพัฒนาความรู้ทางการบริหารงาน บริหารคน และได้นำไปปฏิบัติจริง

2.1.3 ประธาน คณะกรรมการ และสมาชิกกลุ่มมีความกระตือรือร้นในการเข้าร่วมกิจกรรมของกลุ่ม

2.1.4 ประธาน คณะกรรมการ และสมาชิกกลุ่มมีความสามัคคีกันมากขึ้น มีมนุษยสัมพันธ์เพิ่มมากขึ้น

2.1.5 ประธานกลุ่มทั้ง 5 คน มีความเต็มใจที่จะทำกิจกรรมในกลุ่มโดยไม่ได้มีการบังคับจากบุคคล องค์กรใด ๆ หรือจากชุมชน ให้รับตำแหน่งประธานกลุ่ม เมื่อเต็มใจที่จะทำกิจกรรมก็จะทำให้ทุ่มเทแรงกาย แรงใจอย่างเต็มที่ในการเข้าร่วมกิจกรรม

2.1.6 ประธานกลุ่มจะเป็นคนในชุมชนโดยกำเนิด ไม่ได้อพยพโยกย้ายมาจากถิ่นอื่น หรือไม่ได้ถูกส่งเข้ามาเป็นผู้นำกลุ่มโดยองค์กรภายนอก จึงได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากสมาชิกเนื่องจากรู้จักพื้นฐานครอบครัว และสนิทสนมคุ้นเคยกันเป็นอย่างดี

จึงทำให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น โดยประเมินผลจากการที่กลุ่มมีอัตราส่วนกำไรสุทธิต่อรายได้รวมเพิ่มขึ้นมากกว่าก่อนการพัฒนา

2.2 การพัฒนาความสามารถทางการตลาด

เกษม พิพัฒน์เสรีธรรม (2547 : 16) ได้กล่าวถึงปัญหาด้านการตลาดของธุรกิจชุมชนว่า ส่วนใหญ่กลุ่มธุรกิจชุมชนมักจะแข่งขันกันผลิตสินค้าตามภูมิปัญญาท้องถิ่นแต่ไม่ร่วมกันวิเคราะห์พิจารณาก่อนว่าใครคือลูกค้าเป้าหมายที่จะขายผลิตภัณฑ์นั้น ๆ ให้ ไม่สำรวจความต้องการของลูกค้า ประกอบกับสินค้าชุมชนไม่สามารถผลิตได้ในต้นทุนที่ถูกกว่าสินค้าที่ผลิตจากโรงงานด้วยปัจจัยต่าง ๆ มากมาย ทำให้ต้องขายในราคาที่สูงกว่าหรือขายในราคาเท่ากันแต่ไม่มีกำไร ดังนั้นการขาดความรู้ด้านการตลาดทำให้ไม่เข้าใจถึงหลักการเลือกลูกค้าเป้าหมาย การวิเคราะห์ความต้องการของตลาด และการสื่อสารให้ลูกค้าและยอมรับในคุณค่าที่แตกต่าง การขาดความเข้าใจทางการตลาดทำให้สินค้าขายได้บ้างขายไม่ได้บ้าง รายได้ไม่แน่นอน สม่าเสมอ นานไปสมาชิกก็เกิดความท้อแท้ในการทำธุรกิจชุมชน จึงจำเป็นที่กลุ่มจะต้องได้รับการพัฒนาความสามารถทางการตลาดเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งนับวันจะทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น

หลังจากการสังเกตการณ์ของผู้วิจัย พบว่า หลังการพัฒนาความสามารถทางการตลาดของกลุ่มทดลองทั้ง 5 กลุ่ม มีข้อสังเกตดังนี้

2.2.1 กลุ่มมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญของการตลาด กลยุทธ์ทางการตลาด พฤติกรรมผู้บริโภคมากกว่าก่อนเข้ารับการอบรม

2.2.2 กลุ่มสามารถพัฒนาด้านการสำรวจสภาพความต้องการของผู้ซื้อจากการไปขายสินค้าในงานแสดงสินค้า โดยการสอบถามความต้องการสินค้าของลูกค้า เพื่อให้ได้ผลิตสินค้าตามความต้องการของผู้ซื้อ

2.2.3 กลุ่มได้เปรียบเทียบสินค้าของตนกับคู่แข่ง ทั้งด้านราคาและคุณภาพ

2.2.4 กลุ่มได้นำข้อมูลต่าง ๆ ด้านการตลาดมาระดมสมองจากการประชุมกลุ่มสามารถนำมาเขียนแผนการตลาดได้

2.2.5 กลุ่มมีการกระตุ้นยอดขายโดยการให้ส่วนลดถ้าหากซื้อในปริมาณที่มาก ๆ หรือเพิ่มเปอร์เซ็นต์จากยอดขายกับการฝากขายถ้าหากขายได้เกินกว่าที่ปริมาณที่กำหนด

2.2.6 กลุ่มมีการส่งเสริมการตลาดโดยการเปิดเว็บไซต์ ผ่านสำนักงานสหกรณ์

จังหวัด

2.2.7 กลุ่มทดลองทั้ง 5 กลุ่มได้มีการเชื่อมโยงเครือข่ายทางการตลาดกับกลุ่มทอผ้าชุมชนอีก 5 กลุ่ม คือ กลุ่มแม่บ้านบัวแก้ว กลุ่มแม่บ้านโนนงาม อำเภอภูกระดึง กลุ่มสตรีแม่บ้านทอผ้าไหมบ้านป่ากุง อำเภอพยัคฆภูมิพิสัย กลุ่มสตรีแม่บ้านทอผ้าไหมบ้านเหล่าหมากคำ อำเภอยางสีสุราช และกลุ่มสตรีแม่บ้านทอผ้าไหมบ้านหนองโจ้ว อำเภอนาคู ซึ่งทั้งหมดอยู่ในจังหวัดมหาสารคาม โดยเป็นการเชื่อมโยงในรูปแบบของการเรียนวิถีการทอผ้าไหมมัดหมี่ลายสร้อยดอกหมากจากนางสมจิตร์ และนำมาขายให้กับทางกลุ่มสตรีแม่บ้านภูกระดึง จึงถือเป็นการเชื่อมโยงเครือข่ายธุรกิจทอผ้าชุมชนแบบครบวงจร ได้แก่ ธุรกิจเกี่ยวกับการผลิตและขายเส้นไหม การทอและขายผ้าไหม การตัดเย็บและขายเสื้อผ้าไหมสำเร็จรูป การขายและการขายฝากผ้าไหม การให้เงินกู้ และสวัสดิการฌาปนกิจสงเคราะห์ โดยมีกลุ่มสตรีแม่บ้าน บ้านภูกระดึง เป็นแม่ข่ายหลัก และมีกลุ่มสตรีแม่บ้านอีก 9 กลุ่มร่วมเป็นเครือข่าย ซึ่งจะเกิดการเชื่อมโยงเครือข่ายในชุมชนตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำ

จึงทำให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น โดยประเมินผลจากการที่กลุ่มมีอัตราส่วนกำไรสุทธิต่อรายได้รวมเพิ่มขึ้นมากกว่าก่อนการพัฒนา

2.3 การพัฒนาความสามารถในการบันทึกบัญชี

กฤตติกา แส่นโกชน์ (2546 : 177) ได้กล่าวถึงปัญหาด้านการเงินและการบัญชีของกลุ่มธุรกิจชุมชนว่า กลุ่มธุรกิจชุมชนไม่มีข้อมูลที่ถูกต้องเพื่อมองศักยภาพการดำเนินงานของตนเองผ่านตัวเลขของการบันทึกบัญชีเป็นสิ่งสำคัญเบื้องต้นที่จะดำเนินธุรกิจต่อไป ซึ่งมีผลต่อความโปร่งใส ความไว้วางใจของสมาชิก และความสามารถในการแก้ปัญหาการขาดเงินทุนได้

เมื่อสมาชิกไว้วางใจจะบอกต่อแล้วจะเป็นผลทำให้มีผู้สมัครเป็นสมาชิกมากขึ้น หากเงินทุนไม่เพียงพอก็สามารถนำตัวเลขดังกล่าวไปขอกู้จากสถาบันการเงินได้ ดังนั้นจึงต้องพัฒนาความสามารถในการบันทึกบัญชีของกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ อังศิกา นพชาติ (2547 : 139) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยกำหนดความสำเร็จของธุรกิจกลุ่มทอผ้าชุมชน ในภาคอีสานตอนกลาง ที่พบว่า กลุ่มธุรกิจทอผ้าชุมชนที่ประสบความสำเร็จ มีระดับการปฏิบัติด้านการบริหารการเงินและทุนโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะมีการจัดทำระบบบัญชีการเงินที่ชัดเจนและโปร่งใส

หลังจากการสังเกตการณ์ของผู้วิจัยและผลการวิจัย พบว่า หลังการพัฒนาความสามารถในการบันทึกบัญชีของกลุ่มทดลองทั้ง 5 กลุ่ม มีข้อสังเกตดังนี้

2.3.1 ผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชีของกลุ่ม สามารถบันทึกรายรับ-รายจ่ายที่แท้จริงของกลุ่มได้อย่างถูกต้อง สามารถจัดทำงบกำไรขาดทุน และงบดุลของกลุ่มได้

2.3.2 ผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชีของกลุ่มมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

2.3.3 ผู้วิจัยได้สังเกตว่าผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชีของกลุ่มทอผ้าไหมบ้านกุดรัง จะเรียนรู้ในการบันทึกบัญชีได้ดีกว่ากลุ่มทอผ้าไหมบ้านคอนโมง บ้านหนองป่า บ้านหนองบัวหมู่ 2 และบ้านหนองบัวหมู่ 15

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1.1 ในปัจจุบันการพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนยังอยู่ในความสนใจของรัฐบาล เนื่องจากต้องการส่งเสริมให้ชุมชนมีความสามารถช่วยเหลือตัวเองได้ เป็นการพัฒนาเศรษฐกิจในระดับรากหญ้า แต่ยังมีปัญหา อุปสรรคในการให้ความช่วยเหลือสนับสนุนในการพัฒนาอีกมาก ยังไม่มีมาตรการที่ชัดเจนที่จะทำให้ธุรกิจชุมชนมีการพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนอย่างจริงจัง เนื่องจากการพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนนั้นต้องใช้งบประมาณมากพอสมควร รัฐบาลหรือองค์กรเอกชนจึงต้องเข้ามามีบทบาทที่จะช่วยเหลือสนับสนุน เพื่อให้กลุ่มธุรกิจชุมชนจัดทำธุรกิจได้อย่างเป็นระบบ

1.2 สมาชิกในระยะเริ่มแรกของการจัดตั้งกลุ่มธุรกิจชุมชน ควรเป็นคนภายในชุมชนเดียวกัน เพื่อความสะดวก ความคล่องตัว รวดเร็วในการดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม เพราะธุรกิจ

ชุมชนไม่ว่าจะเป็นหัตถกรรม แปรรูปอาหาร หรือธุรกิจชุมชนอื่น ต้องใช้แรงงานหรือฝีมือ แรงงานจากสมาชิกทำกิจกรรมของกลุ่ม เมื่อกลุ่มธุรกิจชุมชนมีความเข้มแข็งสามารถดำเนินกิจการ ได้อย่างต่อเนื่องและเติบโตแล้ว การเปิดโอกาสให้คนภายนอกชุมชนหรือชุมชนใกล้เคียงเข้าเป็น สมาชิก เพื่อวัตถุประสงค์ในการขยายการผลิตหรือต้องการเงินทุน โดยการเปิดจำหน่ายหุ้นรวบรวม เงินทุนเพิ่มเติมก็สามารถทำได้เมื่อกลุ่มธุรกิจมีความเจริญเติบโต หรือต้องการสร้างเครือข่ายธุรกิจ ให้กว้างขึ้น

1.3 ประธานหรือผู้นำกลุ่มธุรกิจชุมชน จะต้องเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรม เสียสละอย่างจริงใจ คำนึงถึงประโยชน์ของสมาชิกและชุมชนเป็นเรื่องสำคัญที่สุด ไม่ฟัง ความข้างเดียว หากมีเรื่องราว ข่าวดือ ในทางที่ไม่ดี จะต้องค้นหาข้อเท็จจริงก่อน การตัดสินใจหรือดำเนินการใด ๆ

1.4 การพัฒนาความสามารถทางการตลาดของกลุ่มให้มีกลยุทธ์การตลาดระยะยาว ได้หรือไม่ การทำธุรกิจต้องศึกษาความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ ทำไมลูกค้าจึงซื้อสินค้า จากเรา การสร้างความแตกต่างในตัวสินค้าอย่างไร สินค้าควรมีตราหรือสัญลักษณ์อย่างไร ยังเป็นการโฆษณาเพื่อให้ลูกค้ายอมรับในตัวสินค้า

1.5 ด้านราคาสินค้านั้น กลุ่มธุรกิจจะต้องรู้ว่าตนขายอะไร กลุ่มลูกค้าเป็นตลาดใด โดยการไปดูงานและศึกษาตลาด สินค้าชิ้นหนึ่งลูกค้าต้องการอัตราประโยชน์ ภายภาพ หรือ ความรู้สึกมากกว่า การตั้งราคาจะต่างกัน ขึ้นกับการออกแบบและการบรรจุหีบห่อ

1.6 เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพราะเป็นวิธีการ ที่จะทำให้กลุ่มธุรกิจชุมชนสามารถจำหน่ายสินค้าได้มากขึ้น แต่อย่าลืมรักษาช่องทางการจัด จำหน่ายเดิม ๆ ไว้ ให้คงอยู่ ด้วยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีไว้กับช่องทางการจำหน่าย มิฉะนั้น ช่องทางการจัดจำหน่ายเดิมของเราอาจจะหายไปเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายให้กับคู่แข่งก็ได้

1.7 การส่งเสริมการตลาด มีการใช้สื่อโฆษณา ประชาสัมพันธ์ที่ดี รัฐควรรณรงค์ ส่งเสริมการใช้งานหัตถกรรมพื้นบ้านในทุกระดับ ส่งเสริมให้รวมกลุ่ม สร้างระบบเครือข่ายเพื่อ ช่วยเหลือกัน การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ความรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ

1.8 เปิดโอกาสให้สมาชิกหรือลูกหลาน ญาติพี่น้องของสมาชิก นำสินค้าของกลุ่มไป จำหน่ายในลักษณะการขายตรง ในราคาขายที่กลุ่มเป็นผู้กำหนด เพื่อหารายได้พิเศษนอกเหนือจาก การรอรับเงินปันผลหรือส่วนแบ่งกำไรในสิ้นปีเพียงอย่างเดียว เพราะที่ผ่านมามีสมาชิกของธุรกิจ ชุมชนส่วนใหญ่จะรอเพียงเงินส่วนแบ่งกำไรหรือเงินปันผลปลายปี

แต่จะต้องไม่เป็นการบังคับให้สมาชิกทุกคนจำหน่ายสินค้า เพราะสมาชิกบางคนอาจไม่ชอบงานขายหรืออาจจะไม่มีความสามารถในการขายก็ได้

1.9 การมีเครือข่ายธุรกิจชุมชนเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับธุรกิจชุมชน เพื่อแลกเปลี่ยนความช่วยเหลือต่าง ๆ ระหว่างธุรกิจชุมชนด้วยกัน เช่น วัตถุดิบ การผลิตและเทคนิคการผลิต การจำหน่ายสินค้า

1.10 ให้ใช้เงินทุนหมุนเวียนภายในกลุ่มธุรกิจชุมชนในระยะเริ่มแรกของการก่อตั้งกลุ่มก่อน ควรหลีกเลี่ยงการกู้ยืมเงินจากบุคคลหรือสถาบันการเงินภายนอกในระยะเริ่มแรกของการก่อตั้งกลุ่ม เพราะจะทำให้มีความเสี่ยงสูง จนกระทั่งกิจการของธุรกิจชุมชนดำเนินไปได้ระยะหนึ่ง ให้ประเมินว่ากิจการเติบโตขึ้น สามารถขยายการผลิตได้หรือไม่

ถ้าได้จึงค่อยหาวิธีการหาเงินทุนหมุนเวียนเพิ่มเติม เช่น การเพิ่มทุน โดยการขายหุ้นเพิ่ม การกู้ยืมจากบุคคลหรือสถาบันการเงิน หรือการหาหน่วยงานสนับสนุนเงินทุนหมุนเวียน

1.11 ผลิตสินค้าของกลุ่มให้เพียงพอกับความสามารถในการจำหน่ายได้เท่านั้น ควรหลีกเลี่ยงการผลิตมากเกินไป เพราะจะทำให้เงินทุนหมุนเวียนจมอยู่กับสินค้าที่ผลิตไว้แล้วยังเสี่ยงต่อการขายสินค้าไม่ได้ สินค้าล้าสมัย หรือหมดอายุ

1.12 ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือส่งเสริมสนับสนุน เพื่อขอให้มีการติดตามการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อทราบความก้าวหน้าและความเคลื่อนไหวของธุรกิจชุมชน และพร้อมที่จะให้คำแนะนำ หรือช่วยเหลือ ส่งเสริมสนับสนุนได้เป็นปัจจุบัน

1.13 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถแก่สมาชิกอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาขีดความสามารถทางด้านความรู้ความสามารถ สติปัญญา ที่จะนำมาใช้ในการดำเนินกิจกรรมของธุรกิจชุมชนหรือเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย โดยการส่งสมาชิกเข้ารับการฝึกอบรมความรู้ตามโครงการต่าง ๆ ที่หน่วยงานของรัฐหรือเอกชนจัดขึ้น หรือการนำสมาชิกไปศึกษาดูงานนอกสถานที่

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ อยู่ในเขตจังหวัดมหาสารคาม เป็นเขตที่ผู้วิจัยเดินทางไปเก็บข้อมูลได้สะดวก เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านระยะเวลา และงบประมาณ

ในการวิจัย ดังนั้นการอ้างอิงไปสู่ประชากรธุรกิจชุมชนอื่นทั่วประเทศอาจมีข้อจำกัด ควรวิจัยในจังหวัดอื่น เพื่อศึกษาเปรียบเทียบผลการวิจัยที่พบในการดำเนินงานของกลุ่มธุรกิจ

2.2 การสร้างรูปแบบการพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการสร้างรูปแบบการพัฒนาธุรกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าชุมชน ซึ่งยังมีธุรกิจชุมชนกลุ่มอื่น ๆ อีกหลายกลุ่ม เช่น กลุ่มแปรรูปอาหาร กลุ่มของใช้/ของตกแต่ง/ของที่ระลึก และกลุ่มสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร เป็นต้น ควรวิจัยในกลุ่มอื่น ๆ เพื่อศึกษาเปรียบเทียบกับกลุ่มอื่น ๆ

2.3 การศึกษาการพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนถึงผลกระทบถึงการพัฒนา โดยเฉพาะการศึกษาผลการพัฒนาได้ผลเพียงการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ การมีความรู้ ความเข้าใจถึงการตลาดเบื้องต้น กลยุทธ์การตลาด และการวางแผนการตลาด รวมถึงการบันทึกบัญชีให้ถูกต้อง ชัดเจนให้ได้มาตรฐานเท่านั้นยังไม่เพียงพอ จึงต้องศึกษาการพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนด้านอื่น ๆ ควบคู่ไปด้วย ผลสำเร็จของการดำเนินงานธุรกิจจึงจะเห็นภาพชัดเจนขึ้น