

การวิเคราะห์ศักยภาพการบริหารจัดการเพื่อกำหนดแนวทางเพื่อพัฒนาในการบริหาร
จัดการสินค้า OTOP กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปง
อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่

**A Management Potential Analysis to Define a Management and Development
Guideline of the OTOP Product Housewives Group at Mae Khanin Nua
Village, Tambon Ban Pong, Hang Dong District,
Chiang Mai Province**

มุนินทร์ จุ่มป่าทอง

คนคว่ำอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
พ.ศ. 2563

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ

การวิเคราะห์ศักยภาพการบริหารจัดการเพื่อกำหนดแนวทาง
เพื่อพัฒนาในการบริหารจัดการสินค้า OTOP กลุ่มแม่บ้าน
บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านโป่ง อำเภอดง จังหวัดเชียงใหม่

ผู้วิจัย

มุนินทร์ จุ่มปาทอง

สาขาวิชา

การบริหารธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศุภฤกษ์ ธาราพิทักษ์วงศ์

คณะกรรมการสอบ

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิยะดา ชัยเวช)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศุภฤกษ์ ธาราพิทักษ์วงศ์)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ อนุมัติให้ดำเนินการค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กมลณัฐ พลวัน)

วันที่ เดือน พ.ศ.

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

- หัวข้อค้นคว้าอิสระ : การวิเคราะห์ศักยภาพการบริหารจัดการเพื่อกำหนด
แนวทางเพื่อพัฒนาในการบริหารจัดการสินค้า OTOP
กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปง
อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่
- ผู้วิจัย : มุนินทร์ จุ่มปาทอง
- สาขาวิชา : การบริหารธุรกิจ
- อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศุภฤกษ์ ธาราพิทักษ์วงศ์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาของกลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อศึกษาศักยภาพและการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ และเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาศักยภาพและการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ การเปิดเวทีประชาคมและการประชุมเป็นกลุ่ม การอภิปรายสนทนากายในกลุ่ม และใช้การระดมความคิดเห็น โดยใช้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพในการวิเคราะห์ปัญหาโดยวิเคราะห์จากปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายใน ใช้กระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับขั้นเพื่อหาบทสรุปร่วมกัน และการวิเคราะห์แบบสรุปแบบอุปนัย และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ซึ่งใช้การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา และการประยุกต์กระบวนการวิเคราะห์ลำดับขั้น (Analytic Hierarchy Process) ร่วมกับแบบจำลองการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาของกลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ พบประเด็นสำคัญ 4 ประเด็นคือ สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ ขาดความรู้ด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย กลุ่มแม่บ้านมีการบริหารวัตถุดิบที่เพียงพอต่อการผลิตตลอดทั้งปี ชุมชนเป็นแหล่งที่สามารถผลิตวัตถุดิบได้เอง และช่องทางการตลาดมีน้อย ผลการศึกษาศักยภาพและการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า มีจุดแข็งอยู่ที่

วัตถุดิบ มีแหล่งผลิตอยู่ภายในชุมชน การทำงานมีการร่วมมือกันเป็นครอบครัวใหญ่ มีความผูกพันกัน ในชุมชนมานาน มีความเคารพนับถือและให้การยอมรับกันในกลุ่ม มีศักยภาพการผลิต มีการพัฒนาความรู้และพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง โดยมีการปรับปรุงผลิตภัณฑ์จนมีสูตรของตนเอง การบริหารจัดการทรัพยากรและวัตถุดิบที่เพียงพอตลอดทั้งปี มีศักยภาพในการผลิตผลิตภัณฑ์ที่ได้จากเกษตรอินทรีย์ ได้รับการยกระดับผลิตภัณฑ์ จากสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ ให้เป็นหมู่บ้านอัตลักษณ์ได้รับรางวัลผลิตภัณฑ์ หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ 4 ดาว และรางวัลจากการประกวดต่าง ๆ หลายรางวัล และได้รับโอกาสในการออกบูชขายสินค้า และมีความสามารถในการกระจายสินค้าผ่านมูลนิธิโครงการหลวง

ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาการศึกษาภาพและการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านโป่ง อำเภอดง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ควรปรับปรุงเทคโนโลยีการผลิต และการจัดจำหน่ายให้ทันสมัย เพื่อช่วยกลุ่มแม่บ้านให้สามารถบริหารจัดการได้ง่ายขึ้น ควรมีการพัฒนาช่องทางการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์โดยผ่านสื่อสังคมออนไลน์ให้มากขึ้น ควรมีการปรับปรุงด้านความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปผลิตภัณฑ์ เพื่อนำมาปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ได้รับการรับรองจากสำนักคณะกรรมการอาหารและยาครบทุกผลิตภัณฑ์ และมีศักยภาพในการแข่งขันมากขึ้น ด้านการสั่งซื้อควรปรับปรุงวิธีการสั่งซื้อบรรจุภัณฑ์ โดยการสั่งซื้อทางออนไลน์ ด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ ควรปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์และรูปแบบบรรจุภัณฑ์ที่มีคุณภาพและสวยงาม เพื่อดึงดูดความสนใจของผู้บริโภคและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ด้านกลยุทธ์ทางการตลาด ควรมีการฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์ทางการตลาดให้กับสมาชิกกลุ่ม เพื่อให้มีความรู้มาปรับปรุงการขายและเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายได้มากขึ้น

คำสำคัญ: ศักยภาพการบริหารจัดการ, การบริหารจัดการสินค้า

The Title : A Management Potential Analysis to Define a Management and Development Guideline of the OTOP Product Housewives Group at Mae Khanin Nua Village, Tambon Ban Pong, Hang Dong District, Chiang Mai Province

The Author : Munin Chumpatong

Program : Business Administration

Thesis Advisors : Assistant Professor Dr. Supareuk Tarapitakwong

ABSTRACT

The objectives of this independent study were to investigate the problems of the Housewives Group at Mae Khanin Nua Village in Tambon Ban Pong, Hang Dong district, Chiang Mai province, to examine the potential and management of the OTOP producers in the group, and to explore the guidelines to develop the potential and management of the group. The data collection instruments consisted of a public forum, a focus group discussion, an in-group discussion, and the SWOT Analysis. The analytical hierarchy process, an inductive analysis, and a descriptive statistics analysis were used to analyze the data in conjunction with a potential and management analysis simulation. The analysis results revealed that there were four major problems of the group. They included most group members being the elderly and lacking modern technology knowledge, the group having sufficient raw materials for production all year round, the community being able to produce its own raw materials, and fewer marketing channels. The study results on the potential and management of the group revealed that the strengths consisted of raw materials and production resources being available in the community. Work was collaborative with long relationships, mutual respect and acceptance of members. They had production potential with knowledge and product development on a regular basis until their products had their own formula. Raw materials and resources were sufficient all year round and there was a potential to produce organic products. The products were awarded by the Provincial Community Development Department as a village identity, a 4-star OTOP product, and other

prizes. The group received an opportunity to exhibit its products at trade fairs and to distribute its products through the Royal Project Foundation.

The study results on the guidelines to develop its potential and management revealed that production technology should be improved and distribution should be modernized in order to facilitate the group to manage. More communication channels and online public relations should be established. Product quality and packaging should be improved and beautified in an attempt to attract customers and to increase its competitiveness. For marketing strategies, group members should be trained on marketing strategy knowledge in order to improve sale volumes and channels.

Keywords : Potential management, OTOP product management.



กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำโครงการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จเรียบร้อยได้ด้วยดี โดยได้รับความกรุณา และ
ให้ความช่วยเหลือคำแนะนำเป็นอย่างดีจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศุภฤกษ์ ธาราพิทักษ์วงศ์

อีกทั้งการได้รับความร่วมมือ ความอนุเคราะห์ และน้ำใจจากบุคคลหลายฝ่าย ให้ผู้ทำวิจัย
ได้เก็บรวบรวมข้อมูล ทั้งกลุ่มแม่บ้านบ้านแม่ขนิลเหนือ พัฒนารจากอำเภอหางดงและเจ้าหน้าที่
จากมูลนิธิโครงการหลวงทุ่งเริง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

มุนินทร์ จุ่มปาทอง



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	๗
ABSTRACT	๘
กิตติกรรมประกาศ.....	๑๑
สารบัญ	๑๓
สารบัญตาราง	๑๔
สารบัญภาพ	๑๕
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	1
ประโยชน์ที่득จากการวิจัย	1
ขอบเขตของการวิจัย	3
นิยามศัพท์เฉพาะ	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	5
2 การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	6
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ	6
แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ	11
แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ OTOP	18
แนวคิดเกี่ยวกับ SWOT Analysis	20
แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับขั้น.....	26
แนวคิดด้านการสนับสนุนจากภาครัฐ	32
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	33

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	วิธีดำเนินการวิจัย 41
	รูปแบบการวิจัย 41
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 41
	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล 42
	การเก็บรวบรวมข้อมูล 43
	การวิเคราะห์ข้อมูล 44
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 50
	ผลการศึกษภาพทั่วไปของกลุ่ม 50
	การตัดสินใจเลือกปัจจัยที่มีความสำคัญ 52
	การตัดสินใจเลือกเป้าหมาย 52
	การตัดสินใจเลือกปัจจัยทางด้านจุดแข็ง 54
	การตัดสินใจเลือกปัจจัยทางด้านจุดอ่อน 57
	การตัดสินใจเลือกปัจจัยทางด้านโอกาส 59
	การตัดสินใจเลือกปัจจัยทางด้านอุปสรรค 62
	ภาพรวมการตัดสินใจเลือกปัจจัยเป้าหมายทั้งหมด 65
5	สรุป อภิปรายผล ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะ 74
	สรุปผลการวิจัย 74
	อภิปรายผล 76
	ข้อเสนอแนะ 79
	ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป 80
บรรณานุกรม	 81
ภาคผนวก	 82
ประวัติผู้วิจัย	 96

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
2.1	ระดับการให้คะแนนความสำคัญ.....	30
3.1	ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT	44
3.2	แสดงการเปรียบเทียบเกณฑ์และลำดับความสำคัญ	45
3.3	คะแนนความสำคัญและน้ำหนักของทางเลือก	45
3.4	คะแนนความสำคัญของเกณฑ์กลุ่มย่อย	46
3.5	สถิติที่ใช้ในการอ้างอิงในการวิจัย.....	47
4.1	เมตริกซ์การเปรียบเทียบคู่ประกอบของเกณฑ์การตัดสินใจ	50
4.2	น้ำหนักความสำคัญย่อยของเกณฑ์การตัดสินใจคัดเลือกหลักเกณฑ์	53
4.3	เมตริกซ์การเปรียบเทียบคู่ประกอบของเกณฑ์การตัดสินใจ	54
4.4	น้ำหนักความสำคัญย่อยของเกณฑ์การตัดสินใจคัดเลือกหลักเกณฑ์	55
4.5	เมตริกซ์การเปรียบเทียบคู่ประกอบของเกณฑ์การตัดสินใจ	57
4.6	น้ำหนักความสำคัญย่อยของเกณฑ์การตัดสินใจคัดเลือกหลักเกณฑ์	58
4.7	เมตริกซ์การเปรียบเทียบคู่ประกอบของเกณฑ์การตัดสินใจ	60
4.8	น้ำหนักความสำคัญย่อยของเกณฑ์การตัดสินใจคัดเลือกหลักเกณฑ์	61
4.9	เมตริกซ์การเปรียบเทียบคู่ประกอบของเกณฑ์การตัดสินใจ	64
4.10	น้ำหนักความสำคัญย่อยของเกณฑ์การตัดสินใจคัดเลือกหลักเกณฑ์.....	65
4.11	ภาพรวมวิเคราะห์ศักยภาพการบริหารจัดการสินค้า OTOP กลุ่มแม่บ้าน	67
4.12	สัญลักษณ์และความหมายสำหรับการวิเคราะห์	68

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดการวิจัย	5
2.1	Value Chain	16
2.2	SWOT Analysis	21
2.3	PEST Analysis	23
2.4	Porter's Five Force Model	24
2.5	โครงสร้างลำดับชั้นของกระบวนการวิธี AHP	27
2.6	กรอบแนวคิดในการวิจัย	40
3.1	โครงสร้างไฮราทิกซ์ของเมตริกปัจจัยจากแบบจำลอง SWOT	45
3.2	ภาพรวมกระบวนการวิเคราะห์.....	47
4.1	แบบจำลองการคัดเลือกปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในตามแนวคิด AHP	53
4.2	แบบจำลองการคัดเลือกปัจจัยทางด้านจุดแข็งตามแนวคิด AHP	55
4.3	แบบจำลองการคัดเลือกปัจจัยทางด้านจุดอ่อนตามแนวคิด AHP	55
4.4	แบบจำลองการคัดเลือกปัจจัยทางด้านโอกาสตามแนวคิด AHP	60
4.5	แบบจำลองการคัดเลือกปัจจัยทางด้านอุปสรรคตามแนวคิด AHP	64

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยเป็นประเทศเกษตรกรรมซึ่งเป็นอาชีพของคนไทยที่สืบทอดกันมาอย่างยาวนาน โดยมีการทำอาชีพเกษตรกรรมในรูปแบบต่าง ๆ ทำให้ประเทศมีรายได้หมุนเวียนจากภาคเกษตรกรรม ทั้งในรูปแบบปฐมนิคม และผลิตเป็นสินค้าแปรรูปจากผลผลิตทางการเกษตร เช่น เครื่องใช้สำหรับ อุปโภคบริโภค เป็นต้น (วสนันทน ศิริเลิศสกุล, 2556, หน้า 116) มีปัจจัยที่เอื้อต่อการทำการเกษตรเช่น ความอุดมสมบูรณ์ของพื้นดิน ความเหมาะสมทางด้านภูมิศาสตร์ ความรู้ความสามารถทางด้านเกษตรกรรมของเกษตรกร ความพร้อมของภาคอุตสาหกรรม ความก้าวหน้าทางการวิจัย และเทคโนโลยีในการเพาะปลูก เป็นต้น การส่งเสริมการเกษตรแบบประชารัฐ เป็นนโยบายด้านการเกษตรของรัฐบาล ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 มีการกำหนดแนวทางการพัฒนาสหกรณ์รูปแบบประชารัฐ โดยการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยรวมของสหกรณ์ เพื่อนำเข้าสู่กระบวนการพัฒนาศักยภาพสหกรณ์การเกษตรด้วยกลไกประชารัฐ ให้เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก พัฒนาศหกรณ์การเกษตรระดับอำเภอที่เข้มแข็งให้สามารถเป็นที่เลี้ยง เพื่อช่วยเหลือสหกรณ์ขนาดเล็ก โดยร่วมมือกับภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และเสริมสร้างความเข้มแข็งของสหกรณ์ภาคการเกษตร ในด้านการพัฒนาการบริหารจัดการ ด้านการพัฒนาคุณภาพสินค้า ด้านการแปรรูป ด้านการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และด้านการส่งเสริมช่องทางการตลาดและสร้างมูลค่าเพิ่ม เพื่อให้สหกรณ์เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากชุมชน

บ้านแม่ขนิลเป็นหมู่บ้านหนึ่งในเขตเทศบาลตำบลบ้านโป่งที่มีการทำการเกษตรเป็นรายได้หลักของประชากรในพื้นที่ โดยพืชที่ปลูกส่วนใหญ่้นั้นคือ อะโวคาโด และเมื่อได้รับผลผลิตแล้ว มีการจำหน่ายผลผลิตที่ได้ทั้งในรูปแบบปฐมนิคม รวมถึงการแปรรูปผลผลิต เช่น ไอศกรีม อะโวคาโด แยมพุสระพมจากอะโวคาโด และครีมอาบน้ำจากอะโวคาโด โดยที่กลุ่มแม่บ้านแม่ขนิลนั้นมีสมาชิกด้วยกัน 24 คน โดยได้เริ่มมีการขึ้นทะเบียนเป็นผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่ง

ผลิตภัณฑ์ (One Tambon One Product : OTOP) ในปี พ.ศ. 2542 (สัมภาษณ์, พิมพ์ เชื้อทอง, 20 ตุลาคม 2562) จากการศึกษาพบว่า การดำเนินงานของกลุ่มแม่บ้านยังพบปัญหาในด้านการบริหาร การจัดการภายในกลุ่มแม่บ้านเกี่ยวกับการจัดสรรเวลา การผลิตผลิตภัณฑ์ การบริหารจัดการภายใน กลุ่ม และโครงสร้างการบริหารงานที่ยังไม่ชัดเจนในส่วนของหน้าที่ เพราะในช่วงฤดูเพาะปลูกที่ กลุ่มแม่บ้านเป็นเกษตรกรยังต้องทำการเกษตรของตนเอง และมีการประชุมกันเดือนละครั้ง ซึ่งมีการประชุมไม่สม่ำเสมอ หรือผู้เข้าร่วมประชุมไม่ครบ เป็นต้น และพบว่า กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิล เหนือ ตำบลบ้านโป่ง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ เป็นกลุ่มที่มีการผลิตผลิตภัณฑ์ที่ดีและมีการ จำหน่ายเป็นสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง และเป็นกลุ่มแม่บ้านที่พึ่งพาตนเองได้ จากปัญหาและสาเหตุดังกล่าวข้างต้น

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์ศักยภาพการบริหารจัดการเพื่อกำหนด แนวทางเพื่อพัฒนาในการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ประกอบการ หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ กลุ่ม แม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านโป่ง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่” เพื่อศึกษาปัญหาในการ บริหารจัดการกลุ่ม และวิเคราะห์ศักยภาพการบริหารจัดการของกลุ่มหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของ กลุ่มแม่บ้านบ้านแม่ขนิลเหนือ และนำผลการศึกษาที่ได้มาเป็นแนวทางการพัฒนาศักยภาพ พัฒนาการบริหารจัดการกลุ่ม ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเป็นกรณีศึกษาสำหรับการพัฒนากลุ่ม อาชีพอื่น ๆ ที่สนใจต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาของกลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านโป่ง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาศักยภาพและการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่ง ผลิตภัณฑ์ กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านโป่ง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาศักยภาพและการบริหารจัดการของกลุ่ม ผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านโป่ง อำเภอ หางดง จังหวัดเชียงใหม่

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทราบถึงผลวิเคราะห์ศักยภาพและการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่ง ตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านโป่ง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่

2. ได้แนวทางในการพัฒนาการศึกษาภาพและการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่

3. สามารถนำปัญหาที่พบนำมาจัดทำแนวทางและกลยุทธ์ในการพัฒนาการศึกษาภาพและการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ ให้มีศักยภาพมากขึ้น มีรายได้เพิ่มขึ้นและสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน และเป็นข้อมูลสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ประโยชน์ได้

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ใช้วิธีการจัดเวทีประชาคม ซึ่งผู้เข้าร่วมการจัดเวทีประชาคมประกอบด้วย กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือตำบลบ้านปง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ ที่ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ จำนวน 25 คน เจ้าหน้าที่ภาครัฐ ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่โครงการหลวงทุ่งเริง ซึ่งเป็นผู้นำสินค้าจากกลุ่มแม่บ้านไปจำหน่าย จำนวน 2 คน และเจ้าหน้าที่เกษตรชุมชน จำนวน 2 คน โดยใช้กระบวนการกลุ่มด้วยการใช้เวทีประชาคมเพื่ออภิปรายแสดงความคิดเห็นของกลุ่ม

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นศึกษาศึกษาภาพในการบริหารจัดการกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ผลิตจากอะโวคาโด โดยใช้ทฤษฎีการวิเคราะห์กลยุทธ์การบริหาร (SWOT Analysis) ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อนำปัญหาที่ได้มาจัดทำเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการ โดยใช้กระบวนการวิเคราะห์แบบลำดับชั้นไฮรากี (Analytic Hierarchy Process: AHP) เพื่อกำหนดรูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาการศึกษาภาพในการบริหารจัดการ และเรียบเรียงลำดับความสำคัญของปัญหาต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาของกลุ่มตามลำดับของความสำคัญที่ได้จากการวิเคราะห์แบบลำดับชั้นไฮรากี (Analytic Hierarchy Process: AHP) ตามลำดับชั้น คำนวณหาน้ำหนักความสำคัญของแต่ละแนวทาง โดยนำคะแนนทางเลือกมาทำการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อเลือกแนวทางที่ดีที่สุดเพื่อเป็นปัจจัยความสำเร็จตามเป้าหมาย

ขอบเขตด้านเวลา

การศึกษานี้ใช้เวลาในการศึกษาระหว่างเดือน ตุลาคม ถึง เดือน ธันวาคม 2562

ขอบเขตด้านสถานที่

พื้นที่ในการศึกษาได้แก่ พื้นที่หมู่ที่ 6 บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปาง อำเภอลำปาง จังหวัดเชียงใหม่

นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการการทำงานภายในกลุ่มแม่บ้านที่ร่วมกันดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร แบ่งตามหน้าที่ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบคือ การวางแผน การจัดกลุ่ม การจัดการตั้งการภายในกลุ่ม การประสานงาน และการควบคุมคุณภาพ

การวางแผน หมายถึง การกำหนดและพิจารณาวิธีการที่ควรปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ การวางแผนเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของการบริหารจัดการ ซึ่งในแผนการปฏิบัติงานมีหลายแผน เช่น แผนเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากร แผนเกี่ยวกับการดำเนินงาน และแผนกลยุทธ์ เป็นต้น

การจัดการกลุ่ม หมายถึง การกำหนดกิจกรรมและความสัมพันธ์ภายในกลุ่มเพื่อการประเมินผลและการฝึกอบรม หรือให้ความรู้สมาชิกภายในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการซึ่งเป็นกิจกรรมที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลักขององค์กร

ศักยภาพการบริหารจัดการ หมายถึง ความสามารถ ความพร้อมในการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของกิจการให้ประสบผลสำเร็จ ในการศึกษาครั้งนี้ หมายถึง ความสามารถ ความพร้อมในการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ประกอบการที่ผลิตผลิตภัณฑ์จากอโวคาโด มีความสามารถและความพร้อมในการบริหารจัดการกิจการผลิตภัณฑ์ที่จากอโวคาโดประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ประกอบด้วย กิจกรรมหลัก ได้แก่ การวางแผนในการดำเนินการ การผลิต การขาย และส่งมอบผลิตภัณฑ์ และกิจกรรมสนับสนุน ประกอบด้วย การจัดหาแหล่งวัตถุดิบ เทคโนโลยี การบริหารบุคคล และการบริหารด้านการเงิน

การวางแผนในการดำเนินการ หมายถึง การวางแผนในการดำเนินการผลิตสินค้า และการจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากอโวคาโด ระยะเวลาในการผลิต การจัดจำหน่ายและส่งมอบสินค้า

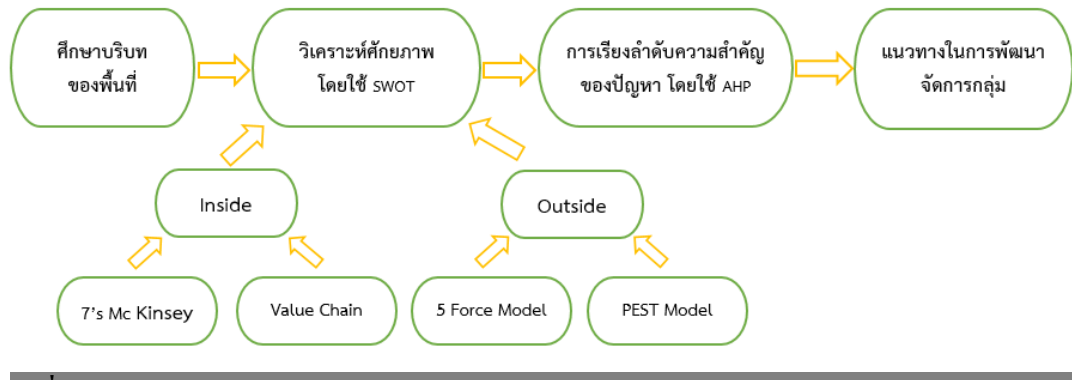
การผลิต หมายถึง กระบวนการผลิตสินค้าจากอโวคาโด มาตรฐานการผลิต การควบคุมการผลิต การเก็บรักษาผลิตภัณฑ์ คุณภาพการผลิต การจัดหาวัตถุดิบ และเทคโนโลยี

การขายและการส่งมอบผลิตภัณฑ์ หมายถึง การจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์และการจัดการด้านการขนส่ง และการส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้า

การบริหารบุคคล หมายถึง การควบคุม และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

กลุ่มผู้ผลิต หมายถึง กลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่
ขนิลเหนือ ตำบลบ้านโป่ง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ศักยภาพการบริหารจัดการเพื่อกำหนดแนวทางเพื่อพัฒนาในการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ประกอบการ OTOP กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปาง อำเภอดง จังหวัดเชียงใหม่ ทำการศึกษาภายใต้แนวคิดดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
2. แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ OTOP
3. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ
4. แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ
5. แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับขั้น
6. แนวคิดด้านการสนับสนุนจากภาครัฐ
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

ความหมายของการบริหารจัดการ

จุมพล หนิมพานิช (2553) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการกิจกรรม หรือการศึกษาการทำงานให้บรรลุผลโดยมีหลักประกันว่า กิจกรรมนั้น ๆ จะได้รับการดำเนินการหรือการปฏิบัติในลักษณะที่จะทำให้วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือผลสัมฤทธิ์ ซึ่งมีหน้าที่ทางการบริหารจัดการที่สำคัญ ๆ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การประสานงาน การควบคุมอำนวยการกิจกรรม โดยมีการใช้ความพยายามร่วมกันของบุคคลที่ได้รวบรวมเอาบุคคลที่ทำหน้าที่ในการบริหารจัดการรวมทั้งกลุ่มของบุคคลภายในองค์การ

นงลักษณ์ ใจฉลาด (2556) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า หมายถึง การนำศาสตร์ ความรู้ หลักการ กฎเกณฑ์ ทฤษฎี และศิลป์ ที่นำทักษะ ความคิด และการตัดสินใจในการผสมผสานความสามารถต่าง ๆ ของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยอาศัยกระบวนการวางแผน การ

จัดการ การสั่งการ การควบคุม และการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

อิมทูมาร์เก็ตทู (IM2MARKET2, 2015) ให้ความหมายของการจัดการ (Management) หมายถึง กระบวนการทำงานหรือกิจกรรมที่กลุ่มบุคคลในองค์กรร่วมกันทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแนวทางที่กำหนดไว้ 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย การวางแผน การจัดการ การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม กระบวนการทำงานหรือการจัดการมีความสำคัญต่อองค์กรธุรกิจ เพราะทุกขั้นตอนมีผลต่อความสำเร็จที่จะทำให้เกิดผลกำไร และช่วยให้องค์กรธุรกิจสามารถดำเนินการต่อไปได้ นอกจากนี้กระบวนการจัดการยังเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ต้องรู้จักนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ เนื่องจากแต่ละองค์กรมีปัจจัยความสำเร็จที่แตกต่างกัน

กระบวนการในการจัดการ

ฉิววรรณ ปานเทวัญ (2558) ได้กล่าวถึง กระบวนการในการจัดการไว้ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การพิจารณากำหนดแนวทางการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยเกิดจากการใช้ดุลพินิจคาดการณ์ล่วงหน้าเพื่อเป็นแนวทางการทำงานในอนาคต
2. การจัดการ (Organizing) หมายถึง การจัดระเบียบหรือโครงสร้างของการทำงานภายในองค์กรให้เป็นระบบระเบียบและอยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสม เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ และช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จได้เร็วขึ้น
3. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถชักจูงหรือหว่านล้อมผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานตามคำสั่ง จนสามารถทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จได้
4. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การจัดให้ทรัพยากรบุคคลภายในองค์กรทำงานประสานสัมพันธ์สอดคล้องเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เพื่อให้การดำเนินงานราบรื่นและบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ
5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง กระบวนการทำงานเริ่มตั้งแต่การกำหนดมาตรฐาน การแก้ไขการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนการดำเนินงานตามแผน และการประเมินแผนเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

โดยสรุป การจัดการ (Management) ก็คือกระบวนการต่าง ๆ ในการทำให้องค์กรธุรกิจประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมี 5 ขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผน การจัดการองค์กร การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงานและการควบคุม เป็นเครื่องมือสำคัญ โดยมีทักษะของผู้บริหารหรือเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จ

หน้าที่การจัดการ

ศาสตราจารย์ (2553 อ้างถึง Fayol, 1996) กล่าวว่า แนวคิดเกิดการบริหารจัดการมาจากความพยายามของนักวิชาการที่คิดค้นและกำหนดหลักการบริหารให้ชัดเจน ผู้ที่มีบทบาทสำคัญคือ ฟาโยล (Fayol) ต่อมาได้รับการขนานนามว่า “บิดาแห่งทฤษฎีการจัดการสมัยใหม่” ผลงานที่สำคัญคือ การริเริ่มกำหนดกิจกรรมหลักในองค์กร (Business Activities) หน้าที่การจัดการ คุณลักษณะของผู้จัดการ และหลักการจัดการที่มีหน้าที่ทางการจัดการ 5 ประการ เรียกว่า POCCC ดังนี้

1. หน้าที่การจัดการ (Management Functions) ฟาโยลกล่าวถึงกระบวนการจัดการงานว่าประกอบด้วยหน้าที่ (Functions) ทางการจัดการ 5 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม ขั้นตอนประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชาสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม

1.1 การวางแผน (Planning) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจ และกำหนดขึ้นเป็นแผนการปฏิบัติงานหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติเอาไว้ เพื่อสำหรับเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต

1.2 การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีโครงสร้างของงานต่าง ๆ และอำนาจหน้าที่ ทั้งนี้เพื่อให้เครื่องจักร สิ่งของ และตัวคนอยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสม ในอันที่จะช่วยในงานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้

1.3 การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) หมายถึง หน้าที่ในการสั่งงานต่าง ๆ ของผู้ใดบังคับบัญชา ซึ่งกระทำให้สำเร็จผลด้วยดี โดยที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีจะต้องเอาใจคนงานของตน

1.4 การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่จะต้องเชื่อมโยงงานของทุกคนให้เข้ากันได้ และกำกับให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

1.5 การควบคุม (Controlling) หมายถึง ภาระหน้าที่ในการที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้วางไว้แล้ว

ฟาโยลได้แยกแยะหน้าที่ไว้ 5 หน้าที่นี้ถือว่าเป็นวิถีทางที่จะให้ผู้บริหารทุกคน สามารถบริหารงานของตนให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้

2. ผู้บริหารจะต้องมีคุณลักษณะพร้อมความสามารถทางร่างกาย จิตใจ ไหวพริบ การศึกษาหาความรู้ เทคนิคในการทำงาน และประสบการณ์ต่าง ๆ ฟาโยลแยกแยะให้เห็นว่าคุณสมบัติทางด้านเทคนิควิธีการทำงานนั้นสำคัญที่สุดในระดับคนงานธรรมดา แต่สำหรับระดับสูงขึ้นไปกว่านั้น ความสามารถทางด้านบริหารจะเพิ่มตามลำดับ และมีความสำคัญมาก

ที่สุดในระดับผู้บริหารชั้นสูงสุด (Top Executive) ควรจะได้มีการอบรม (Training) ความรู้ทางด้านการบริหารควบคู่กันไปกับความรู้ทางด้านเทคนิคในการทำงาน

3. หลักจัดการ (Management Principles) ฟาโยลได้วางหลักทั่วไปที่ใช้ในการบริหารไว้ 14 ข้อ ซึ่งใช้สำหรับเป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหาร หลักทั่วไปดังกล่าวมีดังนี้คือ

3.1 หลักที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority & Responsibility) คือ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นสิ่งที่แยกจากกันมิได้ ผู้ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ที่จะออกคำสั่งได้นั้นต้องมีความรับผิดชอบต่อผลงานที่ตนทำไปนั้นด้วย

3.2 หลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว (Unity of Command) คือ ในการกระทำใด ๆ คนงานควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อป้องกันมิให้เกิดความสับสนในคำสั่ง ด้วยการปฏิบัติตามหลักข้อนี้ ย่อมจะช่วยให้สามารถจัดสาเหตุแห่งการเกิดข้อขัดแย้งระหว่างแผนงาน และระหว่างบุคคลในองค์การให้หมดไป

3.3 หลักของการมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Unity of Direction) กิจกรรมของกลุ่มที่มีเป้าหมายอันเดียวกันจะต้องดำเนินไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน เป็นไปตามแผนงานเพียงอันเดียวร่วมกัน

4. หลักของการสร้างสายงาน (Scalar Chain) สายงานอันนี้คือสายการบังคับบัญชาจากระดับสูงมายังระดับต่ำสุด ด้วยสายการบังคับบัญชาดังกล่าวจะอำนวยความสะดวกให้เป็นไปตามหลักของการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว และช่วยให้เกิดระเบียบในการส่งทอดข่าวสารข้อมูลระหว่างกันอีกด้วย

5. หลักของการแบ่งงานกันทำ (Division of Work or Specialization) คือ การแบ่งแยกงานกันทำตามความถนัด โดยไม่คำนึงถึงว่าจะเป็นงานด้านบริหารหรือด้านเทคนิค

6. หลักเกี่ยวกับระเบียบวินัย (Discipline) โดยถือว่าระเบียบวินัยในการทำงานนั้นเกิดจากการปฏิบัติตามข้อตกลงในการทำงาน ทั้งนี้โดยมุ่งที่จะก่อให้เกิดการเคารพเชื่อฟังและทำงานตามหน้าที่ด้วยความตั้งใจ เรื่องดังกล่าวนี้จะทำได้ก็โดยที่ผู้บังคับบัญชาต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต และเป็นตัวอย่างที่ดี ข้อตกลงระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา จะต้องเป็นไปอย่างยุติธรรมมากที่สุด และจะต้องยึดถือเป็นหลักปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

7. หลักของการถือประโยชน์ส่วนบุคคลเป็นรองประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of Individual to General Interest) หลักข้อนี้ระบุว่า ส่วนรวมย่อมสำคัญกว่าส่วนย่อยต่าง ๆ เพื่อที่จะให้สำเร็จผลตามเป้าหมายของกลุ่ม (องค์การ) นั้น ผลประโยชน์ส่วนได้เสียของกลุ่มย่อมต้องสำคัญเหนืออื่นใดทั้งหมด

8. หลักของการให้ผลประโยชน์ตอบแทน (Remuneration) การให้และวิธีการจ่ายผลประโยชน์ตอบแทนควรที่จะยุติธรรมและให้ความพอใจมากที่สุดแก่ทั้งฝ่ายลูกจ้างและนายจ้าง

9. หลักของการรวมอำนาจไว้ส่วนกลาง (Centralization) หมายถึงว่าในการบริหารจะมีการรวมอำนาจไว้ที่จุดศูนย์กลางเพื่อให้ควบคุมส่วนต่าง ๆ ขององค์การไว้ได้เสมอ และการกระจายอำนาจจะมากน้อยเพียงใดก็ย่อมแล้วแต่กรณี

10. หลักของความมีระเบียบเรียบร้อย (Order) ทุกสิ่งทุกอย่างไม่ว่าสิ่งของหรือคนต่างต้องมีระเบียบและรู้ว่าตนอยู่ในที่ใดของส่วนรวม หลักนี้ก็คือหลักมูลฐานที่ใช้ในการจัดสิ่งของและตัวคนในการจัดองค์การนั่นเอง

11. หลักของความเสมอภาค (Equity) ผู้บริหารต้องยึดถือความเอื้ออารีและความยุติธรรมเป็นหลักปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่งความจงรักภักดีและการอุทิศตนเพื่องาน

12. หลักของความมีเสถียรภาพของการว่าจ้างทำงาน (Stability of Tenure) กล่าวว่าทั้งผู้บริหารและคนงานต้องใช้เวลาระยะหนึ่งเพื่อเรียนรู้งานจนทำงานได้ดี การที่คนเข้าออกมากย่อมเป็นสาเหตุให้ต้องสิ้นเปลือง และเป็นผลของการบริหารงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ

13. หลักของความริเริ่ม (Initiative) เนื่องจากว่าคนฉลาดย่อมต้องการที่จะได้รับความพอใจจากการที่ตนได้ทำอะไรด้วยตัวเอง ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาควรเปิดโอกาสให้ผู้น้อยได้ใช้ความริเริ่มของตนบ้าง

14. หลักของความสามัคคี (Esprit de Corps) เน้นถึงความจำเป็นที่คนต้องทำงานเป็นกลุ่มที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Teamwork) และชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร (Communication) เพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มทำงานที่ดี

หลักการจัดการของฟาโยลข้างต้นนี้ ยังเป็นหลักเกณฑ์ที่ได้ใช้ปฏิบัติอยู่จนทุกวันนี้ เพราะไม่ว่าเราจะยกเอากิจการใดก็ตามขึ้นมาแยกแยะดู ก็จะเห็นว่าการบริหารขององค์การเหล่านี้ มีการจัดแบ่งหน้าที่ของผู้บริหารไว้ใกล้เคียงกับหลักเกณฑ์ที่ ฟาโยลได้แบ่งแยกเอาไว้ ผลงานที่ เทลเลอร์และฟาโยล ได้คิดค้นขึ้นมาในช่วงสมัยการจัดการที่มีหลักเกณฑ์นั้น ทั้งสองกรณีมีส่วนสำคัญในการสนับสนุนซึ่งกันและกัน นักบริหารทั้งสองคนนี้ต่างมีความเชื่อตรงกันว่า ถ้าได้มีการจัดการด้านที่เกี่ยวกับบุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ อย่างถูกต้องแล้ว ก็จะเป็นกุญแจที่จะนำไปสู่ความสำเร็จได้ และทั้งสองก็ได้ใช้วิธีการที่เป็นวิทยาศาสตร์ในการจัดการด้วย จะมีที่เป็นข้อแตกต่างแต่ไม่เป็นการขัดแย้งกันก็คือ เทลเลอร์ใช้วิธีเริ่มพิจารณาจากระดับปฏิบัติการจากข้างล่าง และมุ่งสนใจพิจารณาในระดับงานที่เป็นงานปฏิบัติการที่ฐาน ส่วนฟาโยลนั้นได้ใช้เวลาส่วนมากค้นคว้าหลักทฤษฎีจากตำแหน่งงานบริหารในระดับสูงที่ทำงานอยู่

การบริหารจัดการธุรกิจชุมชน

ปณวัฒน์ อุทัยเลิศ (2551) ได้อธิบายว่า การบริหารจัดการธุรกิจชุมชน เป็นกระบวนการการทำงานขององค์กรชุมชนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ชุมชนกำหนดไว้ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยเน้นกระบวนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเป็นการร่วมมือกันเพื่อการดำเนินการทางธุรกิจของคนในชุมชนที่ไม่ใช่มุ่งเน้นแต่การสร้างกำไร แต่เน้นการเกิดประโยชน์กับชุมชนและสร้างความเข้มแข็งของชุมชน และสามารถแข่งขันด้านคุณภาพการผลิตกับธุรกิจเอกชนได้ เป็นการประกอบกิจการของชุมชน โดยชุมชน และเพื่อชุมชน ตั้งแต่การระดมทุนต่าง ๆ การทำกิจการร่วมกัน การแบ่งปันผลประโยชน์ เกิดจากการใช้สิ่งที่มีอยู่ในชุมชน ทั้งทุนทางสังคม ทุนทางวัฒนธรรม ทุนทางเศรษฐกิจ ทุนทางสิ่งแวดล้อม เพื่อการพึ่งตนเองและการเพิ่มรายได้ให้กับชุมชน

แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ความหมายของปัจจัยความสำเร็จ (Key Success Factors)

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2555) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor: CSF) คือปัจจัยที่สำคัญที่ต้องทำให้มี หรือให้เกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ อาจกล่าวได้ว่าเป็นการให้หลักการ แนวทาง หรือวิธีการที่องค์กรจะสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ได้ แต่ละองค์กรจะมีปัจจัยแห่งความสำเร็จเป็นหลักหมายที่เป็นรูปธรรมในการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานทุกระดับให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้เจ้าหน้าที่และผู้บริหารขององค์กรรู้ว่าต้องทำอะไรบ้าง เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรตอบสนองวิสัยทัศน์ หากปราศจากปัจจัยแห่งความสำเร็จแล้ว วิสัยทัศน์ขององค์กรจะไม่ได้รับการตอบสนองอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2555) กล่าวว่า การใช้ปัจจัยแห่งความสำเร็จมาจากหลักการทำสงครามของทหาร แมคคินซี (McKinsey) ได้วิเคราะห์การเติบโตของการวางแผนธุรกิจ (Business Planning) ในช่วงปลายทศวรรษที่ 1990 เห็นว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จเป็นเครื่องมือหนึ่งของผู้บริหารในการจัดลำดับความสำคัญของการจัดการและการดำเนินธุรกิจ ซึ่งนอกจากการเรียงลำดับความสำคัญแล้ว ยังเป็นเครื่องมือตรวจสอบความแข็งแกร่งขององค์กรในการบรรลุเป้าประสงค์ที่สำคัญ คือด้านการตลาด

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2555) ได้ใช้ปัจจัยแห่งความสำเร็จเป็นเครื่องมือในการจัดการด้านธุรกิจภายใต้วิกฤต ซึ่งจากการวิเคราะห์ธุรกิจ ได้ว่าการมีข่าวสารข้อมูลมากเกินไปโดยปราศจากการเน้นปัจจัยสำคัญจะทำให้ฝ่ายจัดการเสียเวลาในการวิเคราะห์ และผลที่ได้ยังนำไปสู่ข้อสรุป

ทางการตลาดที่ผิดพลาดอีกด้วย ในที่สุดจะนำไปสู่การลดขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร การลดภาระจากการรวบรวม วิเคราะห์ และตัดสินใจทางธุรกิจบนข้อมูลต่าง ๆ ทำให้ดำเนินได้ให้ปัจจัยสำคัญที่จำเป็นเพื่อกำหนดว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Success Factor) ของธุรกิจปัจจัยใดบ้างที่อยู่ในการควบคุมขององค์กร และปัจจัยใดเป็นปัจจัยภายนอก ซึ่งจำเป็นที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือภาครัฐต้องสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกของธุรกิจในการแก้ไขปัญหา

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2555) อธิบายว่า การวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (CSF Analysis) เป็นสิ่งที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการยกระดับผลประกอบการให้สูงขึ้น (Higher Performance) ซึ่งประเด็นนี้จัดเป็นสิ่งที่ใช้วัดประสิทธิภาพในการติดตามผลการดำเนินการ (Monitoring System) สำหรับปัจจัยแห่งความสำเร็จนั้น มีอยู่ด้วยกัน 7 ประการ ได้แก่

1. ความมุ่งมั่น (Drive) ในชีวิตจริงแล้วการมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery) เป็นหัวใจสำคัญประการแรกที่ทุกคนต้องประพฤติปฏิบัติ
2. ภูมิปัญญา (Knowledge/Wisdom) ไม่ว่าจะเป็นความรู้ ความสามารถ ทักษะทั้งทางด้านเทคนิคและด้านการบริหารที่ต้องมีอย่างครบถ้วน
3. การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) เพื่อเพิ่มพูนภูมิพลึงแห่งปัญญาอยู่ตลอดเวลาจะนำมาซึ่งโอกาสทางธุรกิจ
4. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Personal Creativity) มาจากรูปแบบวิธีคิด (Mental Ability) ที่จะก่อให้เกิดมุมมองแปลก ๆ ใหม่ ๆ (New Paradigm) ที่แตกต่างไปจากผู้อื่น ไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิม ๆ จะแสวงหาโอกาส (Opportunity Seeking) เพื่อนำมาบริหารและพัฒนาให้เกิดเป็นคุณค่าแก่ธุรกิจ ทั้งในด้านของการปรับปรุงระบบงานทั่วไป ระบบการผลิต ระบบการตลาด และระบบการบริการลูกค้า ตลอดจนระบบการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์
5. มนุษยสัมพันธ์และทักษะการสื่อสาร (Human Relations & Communications Ability) เป็นส่วนที่สำคัญสำหรับการติดต่อสื่อสารให้บริการแก่ลูกค้าและบริหารทีมงานขนาดเล็กให้มีความมุ่งมั่นเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความเข้าใจในทิศทาง กลยุทธ์ และวิธีปฏิบัติที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างสอดคล้องกัน โดยพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการที่จะเป็นทั้งเจ้าของกิจการและผู้จัดการในเวลาเดียวกันนั่นก็คือ เซาอารมณ หรือความฉลาดรู้ทางอารมณ์ (Emotional Quotient - EQ)
6. ทักษะการแก้ปัญหาและตัดสินใจ (Problem Solving & Decision Making Skill) ในการประกอบธุรกิจบ่อยครั้งที่จะต้องเผชิญกับปัญหาเชิงระบบของตัวธุรกิจ รวมถึงปัญหารายวันที่เกิดแก่ลูกค้าและสินค้า บริการ ความเข้าใจในตัวปัญหา เทคนิคการวิเคราะห์ปัญหา

การกำหนดทางเลือกในการตัดสินใจ ตลอดจนการวิเคราะห์ความคุ้มค่าเพื่อตัดสินใจจะเป็นทักษะที่จะช่วยให้ประสบความสำเร็จทางธุรกิจได้เป็นอย่างดี

7. การบริหารเวลา (Time Management) ความยุติธรรมเพียงประการเดียวที่ปรากฏคือเวลา การวางแผนการใช้เวลาเพื่อให้เกิดคุณประโยชน์สูงสุดทั้งลูกค้า ครอบครัว และสุขภาพส่วนตัว

ปัจจัยแห่งความสำเร็จหลัก (Critical Success Factors) จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือผลที่คาดหวังของแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน ปัจจัยแห่งความสำเร็จหลักเป็นแนวทางที่เป็นรูปธรรมที่เชื่อมโยงการปฏิบัติงานทุกระดับให้มุ่งในทิศทางเดียวกัน ปัจจัยแห่งความสำเร็จหลักไม่จำเป็นต้องวัดผลได้ แต่ต้องชี้แนะหรือเป็นหลักสำคัญต่อการบรรลุผลที่ต้องการตามแผนกลยุทธ์ ปัจจัยแห่งความสำเร็จจึงกำหนดขึ้นจากผลที่ต้องการของแผนกลยุทธ์ ซึ่งต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจหลัก และวัตถุประสงค์ของแผนงาน แผนยุทธศาสตร์หลักของหน่วยงาน การที่องค์กรจะดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จนั้น ในเบื้องต้นควรที่จะต้องเข้าใจความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ โดยทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ (Maslow's Theory of Motivation) มีข้อสมมติฐานดังนี้ 1) บุคคลมีความต้องการหลายประการ และเป็นความต้องการที่ไม่มีที่สิ้นสุด 2) ความต้องการจะมีความสำคัญแตกต่างกัน ดังนั้นจึงจัดลำดับความสำคัญของความต้องการได้ (Hierarchy of Needs) 3) บุคคลจะแสวงหาความต้องการที่สำคัญที่สุดก่อน 4) เมื่อบุคคลได้สิ่งที่ต้องการแล้วความจำเป็นของสิ่งนั้นจะหมดไป 5) บุคคลเริ่มสนใจในความต้องการที่สำคัญรองลงมาอย่างอื่นต่อไป ตามทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow) ความต้องการจะจัดลำดับความสำคัญ สามารถแบ่งได้ 5 ระดับจากต่ำไปสูงได้ดังนี้ 1) ความต้องการด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการด้านพื้นฐานเพื่อความอยู่รอด เช่น อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค เป็นต้น 2) ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) เป็นความต้องการที่เหนือกว่าความต้องการเพื่อความอยู่รอด หลังจากที่ได้รับการตอบสนองในขั้นแรกแล้วจะเพิ่มระดับที่สูงขึ้น คือ ความต้องการความปลอดภัย ประกอบด้วย ความมั่นคงในหน้าที่การงาน ความต้องการที่จะได้รับการคุ้มครองจากอันตรายที่มีต่อร่างกาย 3) ความต้องการการยอมรับและความรัก (Belongingness and Love Needs) เป็นความต้องการการยอมรับจากสมาชิกในกลุ่ม และเป็นบุคคลที่สำคัญสำหรับกลุ่ม รวมทั้งความรักจากสมาชิกในกลุ่มด้วย 4) ความต้องการความนับถือ (ความยกย่อง) และสถานะจากสังคม (Esteem and Status Needs) เป็นความพยายามที่จะให้มีความสัมพันธ์ระดับสูงกับบุคคลอื่น รวมทั้งความต้องการมีอำนาจ ความสำเร็จ ความรู้ ความสามารถ ความร่ำรวย ความมีชื่อเสียง และความมีเกียรติ 5) ความต้องการประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการสูงสุดของแต่ละบุคคล ซึ่งแต่ละบุคคล

จะมีความต้องการที่แตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับความสามารถ ทักษะ และศักยภาพที่มีของแต่ละมนุษย์ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2552)

การที่องค์กรที่ดำรงอยู่บรรลุเป้าหมายและความสำเร็จของเป้าหมายนั้น ๆ ต้องอาศัย การประสานงานกันของกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกในองค์กร โดยสามารถพิจารณาจาก 2 ทฤษฎี ในการกระตุ้นการวางรากฐานสำหรับการควบคุมการปฏิบัติงาน ทฤษฎีแรก ทฤษฎีความคาดหวัง การวางตัวเฉพาะบุคคลถูกกระตุ้นให้เป็นส่วนประกอบ ซึ่งตราค่าผลตอบแทนและความเข้าใจ พฤติกรรมสามารถนำมาซึ่งรางวัลนั้น ๆ ทฤษฎีที่สอง คือทฤษฎีความยุติธรรม เสนอว่า การสัญญา ว่าจ้างบุคคลในกระบวนการเปรียบเทียบสังคม

ปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จทางธุรกิจคือ คุณภาพของ สินค้าหรือบริการ ซึ่งเป็นระดับของคุณลักษณะเฉพาะที่แฝงอยู่ในสินค้าหรือบริการที่สามารถ ตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้บริโภค องค์กรใดก็ตาม หากสามารถผลิตสินค้าหรือให้บริการที่มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค และมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้มีคุณภาพเหนือความคาดหวังของผู้บริโภคได้ องค์กรนั้นย่อมประสบความสำเร็จในการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด และมีผลกำไรสูงสุด

จากแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจ คือวิธีการหรือ แนวทางในการดำเนินงานที่ทำให้องค์กรมีความสามารถในการจัดการ ส่งผลให้มีความสามารถ ทางการแข่งขันทางการค้าได้ โดยต้องอาศัยปัจจัยหลาย ๆ ด้านประกอบเข้าด้วยกัน เช่น การวางแผนการดำเนิน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การรักษาคุณภาพของสินค้าหรือบริการ ซึ่งต้องเชื่อมโยงและสอดคล้องกันของการปฏิบัติงานในทุกส่วนขององค์กร โดยทุกคนในองค์กร ต้องมุ่งไปสู่ทิศทางเดียวกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร นำพาองค์กรขับเคลื่อน ไปสู่ความสำเร็จ

ด้านศักยภาพการจัดการกับความสำเร็จในการดำเนินงาน

การจัดการองค์กรถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้องค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จได้ กล่าวคือ ใน ปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดใหญ่หรือองค์กรขนาดเล็ก ทั้งแบบเป็นทางการหรือไม่เป็น ทางการ ย่อมต้องประสบกับภาวะการแข่งขันทั้งสิ้น แม้กระทั่งภาคการเกษตร ดังนั้นการจัดการ องค์กรที่ดีหมายถึงการที่องค์กรสามารถนำเอาความรู้ด้านต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ และมีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวตามสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงได้ โดยกิจกรรมทั้ง ภายในและภายนอกองค์กรต้องมีความเชื่อมโยง สามารถทำให้งานดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง ไม่ติดขัด สอดคล้องกับแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าของไมเคิล พอร์เตอร์ (Porter, 1985) ที่ได้กล่าวว่า ความสามารถในการแข่งขันที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ต้องเกิดจากกิจกรรมต่าง ๆ

ภายในองค์กร องค์กรจะต้องมุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อการเชื่อมโยงกิจกรรมที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า แบ่งออกเป็น 2 กิจกรรม คือกิจกรรมหลัก (Primary Activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities)

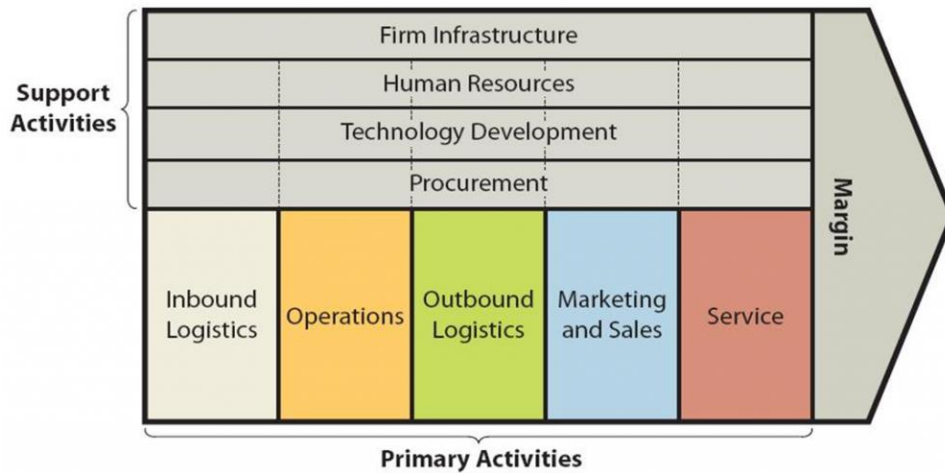
สรุป ปัจจัยแห่งความสำเร็จเป็นเครื่องมืออันหนึ่งของผู้บริหารในการจัดลำดับความสำคัญของการจัดการและการดำเนินธุรกิจ ซึ่งนอกเหนือจากการเรียงลำดับความสำคัญแล้วยังเป็นเครื่องมือตรวจสอบความแข็งแกร่งขององค์กรในการบรรลุเป้าประสงค์ที่สำคัญ คือด้านการตลาด ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor: CSF) คือ ปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่ต้องทำให้มีหรือให้เกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ หรือก็คือเป็นการให้หลักการ แนวทางหรือวิธีการที่องค์กรจะสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ได้ แต่ละองค์กรจะมีปัจจัยแห่งความสำเร็จเป็นหลักหมายที่เป็นรูปธรรมในการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานทุกระดับให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้เจ้าหน้าที่และผู้บริหารขององค์กรรู้ว่าต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรตอบสนองวิสัยทัศน์ หากปราศจากปัจจัยแห่งความสำเร็จแล้ว วิสัยทัศน์ขององค์กรจะไม่ได้รับการตอบสนองอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล การวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (CSF Analysis) จึงเป็นสิ่งที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ เพื่อให้เป็นเกณฑ์ในการยกระดับผลประกอบการให้สูงขึ้น (Higher Performance) ซึ่งประเด็นนี้จัดเป็นสิ่งที่ใช้วัดประสิทธิภาพในการติดตามผลการดำเนินการ (Monitoring System) สำหรับปัจจัยแห่งความสำเร็จ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2555)

การจัดการในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดศักยภาพที่ทำให้เกิดความสำเร็จ

การจัดการในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดศักยภาพที่ทำให้เกิดความสำเร็จนั้นต้องอาศัยองค์ประกอบหลายส่วน ซึ่งประกอบด้วยแนวคิดดังนี้

แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

ทฤษฎีที่คิดค้นขึ้นโดยไมเคิล พอร์เตอร์ (Porter, 1985 อ้างถึงใน CEO, 2561) ซึ่งเป็นอาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด โดยหลักการนี้ถูกเขียนลงในหนังสือที่ชื่อว่า “Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance” ในปี ค.ศ.1985 ซึ่งแนวคิดห่วงโซ่แห่งคุณค่านั้นสามารถวัดได้จากคุณค่าที่ลูกค้าได้รับและยอมจ่ายเงินเพื่อซื้อสินค้าหรือบริการของบริษัทมากน้อยเพียงใด



ภาพที่ 2.1 Value Chain

ที่มา CEO Blog, by Warunya Suradech, October 2017

<https://www.ceoblog.co/what-is-value-chain/>

จากภาพที่ 2.1 แนวคิดห่วงโซ่คุณค่านี้ถูกแบ่งออกเป็น 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมหลัก (Primary Activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) โดยแต่ละกิจกรรมจะเน้นไปที่การเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าหรือบริการของบริษัท

Primary Activities (กิจกรรมหลัก)

โลจิสติกส์สินค้าขาเข้า (Inbound Logistics) คือ การขนส่งและจัดเก็บวัตถุดิบ
 การดำเนินงาน (Operations) คือ การผลิตสินค้าหรือบริการ
 โลจิสติกส์ขาออก (Outbound Logistics) คือ การขนส่งและจัดเก็บสินค้า
 การตลาดและการขาย (Marketing and Sales)
 การบริการ (Service) คือ การบริการทั้งก่อนและหลังการขาย

Support Activities (กิจกรรมสนับสนุน)

โครงสร้างพื้นฐานองค์กร (Firm Infrastructure) เช่น การเงิน การบัญชี การจัดการ
 การบริหารบุคลากร (Human Resource Management)
 การพัฒนาเทคโนโลยี (Technology Development)
 การจัดซื้อ (Procurement)

กลยุทธ์การตลาด 7s กรอบแนวคิดของ McKinsey

อิมทูนาร์เก็ตทู (IM2MARKET2, 2015) ได้กล่าวถึง การกำหนดแผนงานเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติว่า มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของธุรกิจ ถึงแม้แผนงานคือการคาดการณ์อนาคตเป็นสิ่งที่กำหนดแนวในการดำเนินงาน ไม่ใช่คู่มือที่นำไปปฏิบัติตามนั้นแล้วจะต้องประสบผลสำเร็จ เพราะยังต้องมียุทธศาสตร์ประกอบหรือปัจจัยอื่น ๆ ที่ต้องนำมาเป็นส่วนประกอบและเป็นตัวช่วยในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ การนำกรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey) มาเป็นกรอบแนวคิดในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติคือกลยุทธ์หนึ่งที่สามารถเป็นตัวชี้วัดแผนการดำเนินงานว่ามีข้อดี ข้อด้อย หรือจุดอ่อนที่ต้องแก้ไขอย่างไร หากมีคำถามว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้การบริหารงานขององค์กรนั้น ๆ ประสบความสำเร็จคืออะไร คงมีคำตอบให้มากมาย และหนึ่งในนั้นก็คือประสิทธิภาพขององค์กรที่เป็นปัจจัยสำคัญ จากผลการศึกษาวิจัยยังพบว่า “รูปแบบโมเดล (Model) ขององค์กรไม่ได้ส่งผลมากนักต่อความสำเร็จขององค์กร” หากเปรียบเทียบกับองค์กรธุรกิจก็คือ การจัดรูปแบบหรือโครงสร้างร้านค้าที่มีผลต่อความสำเร็จน้อยกว่าประสิทธิภาพหรือกลยุทธ์การบริหารในด้านการตลาด

ดังนั้น เครื่องมือที่ถูกนำมาใช้ในการบริหารเป็นหลักสากลก็คือ กรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey) หรือกรอบแนวคิดที่ใช้พิจารณาและวางแผนเพื่อการกำหนดกลยุทธ์ในองค์กร และยังเป็นแนวคิดที่ต้องการนำเสนอว่าประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัย ต่าง ๆ 7 ประการ ซึ่งได้แก่

กลยุทธ์ (Strategy) คือ การวางแผนกิจกรรมภายในองค์กร โดยให้แผนที่วางขึ้นมานั้นได้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยสนับสนุนให้องค์กรมีขีดความสามารถเหนือคู่แข่ง

โครงสร้างองค์กร (Structure) หมายถึง ลักษณะโครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดการควบคุม การรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามผลิตภัณฑ์ ตามลูกค้า ตามภูมิภาคได้อย่างเหมาะสม

สไตล์ (Style) สไตล์ในการทำงานของผู้บริหารนั้นมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของพนักงานภายในองค์กรมากกว่าคำพูดของผู้บริหาร

ระบบ (System) เป็นการวิเคราะห์ถึงระบบงานขององค์กรในทุก ๆ เรื่อง ทั้งเรื่องระบบการบริหารจัดการ ระบบการปฏิบัติงาน เช่น ระบบสารสนเทศ ระบบการวางแผน ระบบ

งบประมาณ ระบบการควบคุม ระบบการจัดซื้อ ระบบในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ระบบในการฝึกอบรม ตลอดจนระบบในการจ่ายผลตอบแทน

บุคลากร (Staff) หมายถึง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

ทักษะ (Skill) เป็นการพิจารณาถึงทักษะหรือความเชี่ยวชาญขององค์กรโดยรวมว่ามีความเชี่ยวชาญหรือมีความชำนาญในด้านใด

ค่านิยม (Shared Value) หมายถึง ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

องค์ประกอบกรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey) มีลักษณะที่แตกต่างกัน โดยสามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ ส่วนที่จับต้องได้ สามารถนำมาประยุกต์ ลอกเลียนแบบ หรือปรับใช้ได้ ส่วนลักษณะที่ 2 ไม่สามารถจับต้องได้ ได้แก่ วิธีคิดของคน วัฒนธรรมของแต่ละองค์กร และทักษะในการทำงาน รูปแบบแนวคิดของกรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey) เป็นการวิเคราะห์ที่สามารถนำมาใช้ได้หลากหลายสถานการณ์ อาทิเช่น ใช้ในส่วนของการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน ตรวจสอบปัจจัยภายในที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงในอนาคต จัดเพิ่มหรือลดหน่วยงานที่จำเป็นเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน รวมถึงใช้ในการกำหนดวิธีที่ดีที่สุดที่จะใช้กลยุทธ์นำเสนอ เป็นการปรับกระบวนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสอดคล้องกับการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ซึ่งเป็นแนวคิดที่เห็นว่า ค่านิยมที่กำหนดนี้เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาทุกองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กร

แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ OTOP

ความหมายของผลิตภัณฑ์ OTOP

สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดพิจิตร (2560) ได้ให้ความหมายว่า โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ หรือเรียกย่อว่า โอทอป (OTOP) เป็นโครงการกระตุ้นธุรกิจประกอบการท้องถิ่น โครงการดังกล่าวมีเป้าหมายจะสนับสนุนผลิตภัณฑ์ลักษณะเฉพาะที่ผลิตและจำหน่ายในท้องถิ่นแต่ละตำบล โดยได้รับแรงบันดาลใจมาจากโครงการหนึ่งหมู่บ้านหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OVOP) ที่ประสบความสำเร็จของญี่ปุ่น โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์กระตุ้นให้ชุมชนหมู่บ้านพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ท้องถิ่น และการตลาดเลือกผลิตภัณฑ์ที่โดดเด่นมาหนึ่งชิ้นจากแต่ละตำบลมาประทับตราว่า “ผลิตภัณฑ์โอทอป (OTOP)” และจัดหาเวทีในประเทศและระหว่างประเทศเพื่อประชาสัมพันธ์สินค้าเหล่านี้ ผลิตภัณฑ์โอทอป (OTOP) ครอบคลุมผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นอย่างกว้างขวาง ซึ่งรวมไปถึงงานหัตถกรรมผ้าและผ้าไหม เครื่องปั้นดินเผา เครื่องประดับแฟชั่น ของ

ใช้ในครัวเรือน และอาหาร หลังจากรัฐประหารในประเทศไทย พ.ศ. 2549 โครงการโอท็อป (OTOP) ได้ถูกยกเลิกไปก่อนจะได้รับการฟื้นฟูอีกครั้งแต่เปลี่ยนชื่อใหม่

ปรัชญา “หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์” เป็นแนวทางประการหนึ่งที่จะสร้างความเจริญแก่ชุมชนให้สามารถยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของคนในชุมชนให้ดีขึ้น โดยการผลิตหรือจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นให้กลายเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ และมีจุดเด่นเป็นเอกลักษณ์ของตนเองที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่น สามารถจำหน่ายในตลาดทั้งภายในและต่างประเทศ โดยมีหลักการพื้นฐาน 3 ประการ คือ

1. ภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สากล (Local Yet Global)
- 2.พึ่งตนเองและคิดอย่างสร้างสรรค์ (Self-Reliance-Creativity)
3. การสร้างทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development)

ผลิตภัณฑ์ ไม่ได้หมายถึงตัวสินค้าเพียงอย่างเดียว แต่เป็นกระบวนการทางความคิด รวมถึงการบริการ การดูแลการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การรักษาภูมิปัญญาไทย การท่องเที่ยว ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี การต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้กลายเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ มีจุดเด่น จุดขายที่รู้จักกันแพร่หลายไปทั่วประเทศและทั่วโลก

แนวคิดและหลักการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP : One Tambon One Product)

กรมการพัฒนาชุมชน มีภารกิจในการส่งเสริมและพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนฐานรากให้มีความมั่นคง โดยส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาอาชีพ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เกิดจากภูมิปัญญาท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมของประชาชนในการสร้างงาน สร้างรายได้ให้แก่ชุมชน เชื่อมโยงไปสู่การดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ในฐานะที่กรมการพัฒนาชุมชนได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบดำเนินการส่งเสริมการดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544 จนถึงปัจจุบัน โดยอธิบดีกรมการพัฒนาชุมชน เป็นกรรมการและผู้อำนวยการในคณะกรรมการอำนวยการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ แห่งชาติ (กอ.นตผ) รวมทั้งเป็นอนุกรรมการบริหาร อนุกรรมการส่งเสริมการผลิต อนุกรรมการส่งเสริมการตลาด อนุกรรมการมาตรฐานและพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ อนุกรรมการ/เลขานุการคณะกรรมการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับภูมิภาค และพัฒนาการจังหวัด เป็นอนุกรรมการหรือเลขานุการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์จังหวัด และพัฒนาการอำเภอ เป็นอนุกรรมการหรือเลขานุการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์อำเภอ ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยคณะกรรมการอำนวยการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์แห่งชาติ (กอ.นตผ) พ.ศ. 2544 และ พ.ศ. 2545

ขั้นตอนการดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) มีดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ระดับตำบล มีหน้าที่หลักในกระบวนการจัดเวทีประชาคมเพื่อคัดเลือกผลิตภัณฑ์ดีเด่นของตำบลให้สอดคล้องกับภูมิปัญญาท้องถิ่น วัตถุดิบในท้องถิ่น และแผนชุมชน

ขั้นตอนที่ 2 ระดับอำเภอ มีหน้าที่ในการจัดลำดับผลิตภัณฑ์ดีเด่นตำบลต่าง ๆ ของอำเภอ การบูรณาการแผนและงบประมาณเพื่อการสนับสนุน

ขั้นตอนที่ 3 ระดับจังหวัด มีหน้าที่หลักในการจัดลำดับผลิตภัณฑ์ดีเด่นอำเภอต่าง ๆ ของจังหวัด บูรณาการแผนและงบประมาณเพื่อการสนับสนุน

ขั้นตอนที่ 4 และ 5 ระดับส่วนกลาง มีหน้าที่หลักในการกำหนดนโยบายยุทธศาสตร์ และแผนแม่บทการดำเนินงาน “OTOP” กำหนดมาตรฐานหลักเกณฑ์การคัดเลือก/ขึ้นบัญชีผลิตภัณฑ์ดีเด่นของตำบล และเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อการสนับสนุนให้การดำเนินงานเป็นไปตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนแม่บท

ยุทธศาสตร์การพัฒนาหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

การดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ในการเชื่อมโยงจากท้องถิ่นสู่สากลในการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไปสู่ตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ กระทรวงมหาดไทยจึงได้กำหนดให้ “การส่งเสริมอาชีพผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์” เป็นนโยบายเร่งด่วนที่สำคัญ เพื่อสร้างอาชีพและรายได้ให้กับประชาชนในชุมชนท้องถิ่น โดยมอบหมายให้กรมการพัฒนาชุมชน ส่งเสริมและพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน เป็นรากฐานเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งเริ่มจากการรวมกลุ่มของประชาชนระดับฐานรากในการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นให้เป็นผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน มีเอกลักษณ์เฉพาะท้องถิ่น ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการสร้างพลังการพึ่งตนเองและช่วยเหลือกันของชุมชน เพื่อแก้ไขปัญหาการประกอบอาชีพทั้งในระดับบุคคล ระดับครัวเรือน ระดับกลุ่มชุมชน หมู่บ้าน ตำบล ตลอดจนเครือข่ายกลุ่มอาชีพต่าง ๆ ให้มีความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สามารถพัฒนาต่อยอดไปถึงระดับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ต่อไป (สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดพิจิตร, 2560)

แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ ปัจจัยภายใน (Internal Factors) และปัจจัยภายนอก (External Factors) โดยปัจจัยของสภาวะแวดล้อม 4 ด้านประกอบด้วย (Greedisgoods, 2019)

1. จุดแข็ง (Strength-S) เป็นปัจจัยภายใน
2. จุดอ่อน (Weakness-W) เป็นปัจจัยภายใน
3. โอกาส (Opportunity-O) เป็นปัจจัยภายนอก
4. อุปสรรค (Threat-T) เป็นปัจจัยภายนอก



ภาพที่ 2.2 SWOT Analysis

ที่มา วิเคราะห์ธุรกิจด้วย SWOT Analysis ขั้นสูง, by Oravee, January 2016,

<https://techsauce.co/tech-and-biz/advanced-swot-analysis/>

ปัจจัยภายใน (Internal Factors) ของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis) คือปัจจัยที่สามารถควบคุมได้เอง ถ้าหากเกิดปัญหาสามารถแก้ไขได้เอง แต่ถ้าวเป็นเรื่องดี บริษัทก็จะได้รับประโยชน์ ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย จุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness)

จุดแข็ง (Strength) คือสิ่งที่สามารถควบคุมได้และทำให้บริษัทได้เปรียบคู่แข่งในการทำธุรกิจ เช่น บริษัทมีทุนมาก ทำให้การลงทุนขยายกิจการได้ง่ายกว่าคู่แข่ง มีการผลิตสินค้าที่ต้นทุนต่ำกว่าคู่แข่ง มีการผลิตสินค้าที่ยังไม่มีคู่แข่งรายใดผลิตขึ้นมาได้ เป็นต้น

จุดอ่อน (Weakness) คือสิ่งที่เสียเปรียบคู่แข่ง แต่ยังสามารถแก้ไขได้ด้วยการทำให้ดีกว่า เช่น บริษัทแบ่งหน้าที่และทำงานซ้ำซ้อน ส่งผลให้บริษัทใช้คนเกินความจำเป็น และต้นทุนที่ผลิตสินค้าสูงกว่าคู่แข่ง ทำให้กำไรน้อยกว่าคู่แข่ง เป็นต้น

ปัจจัยภายนอก (External Factors) คือปัจจัยที่เกิดขึ้นเองและไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่งส่งผลกระทบต่อบริษัททั้งด้านดีและไม่ดี ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat)

โอกาส (Opportunity) คือ สิ่งที่เราไม่สามารถควบคุมได้และเป็นผลดีต่อบริษัท และมักมีการเปลี่ยนแปลงได้ เช่น การที่บริษัทสั่งสินค้านำเข้า และอัตราภาษีลดลง ทำให้เป็นประโยชน์ต่อบริษัท

อุปสรรค (Threat) คือ สิ่งที่เราควบคุมไม่ได้ แต่อุปสรรคจะส่งผลเสียต่อองค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT) จึงเป็นเครื่องมือการบริหารที่นำมาใช้วิเคราะห์สภาพแวดล้อม วิเคราะห์ศักยภาพขององค์กร เพื่อประเมินสถานการณ์ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มากำหนดเป้าหมายหรือกำหนดทิศทางการทำงาน ซึ่งนิยมเรียกกันว่า “กลยุทธ์การบริหาร”

หลักการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วยทฤษฎีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ

จุดแข็ง (Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กรที่ทำให้เกิดความเข้มแข็งหรือเป็นจุดแข็งขององค์กรที่จะนำไปสู่การได้เปรียบคู่แข่งขัน เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน เช่น จุดแข็งด้านการเงิน ด้านการผลิต ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านคุณภาพของสินค้า นักธุรกิจออนไลน์ต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งเหล่านี้ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด

จุดอ่อน (Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กรที่ทำให้เกิดความอ่อนแอ หรือเป็นจุดอ่อน นำไปสู่การเสียเปรียบคู่แข่งขัน เป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพภายใน ซึ่งนักธุรกิจออนไลน์จะต้องหาวิธีแก้ไขปัญหานั้นให้ได้

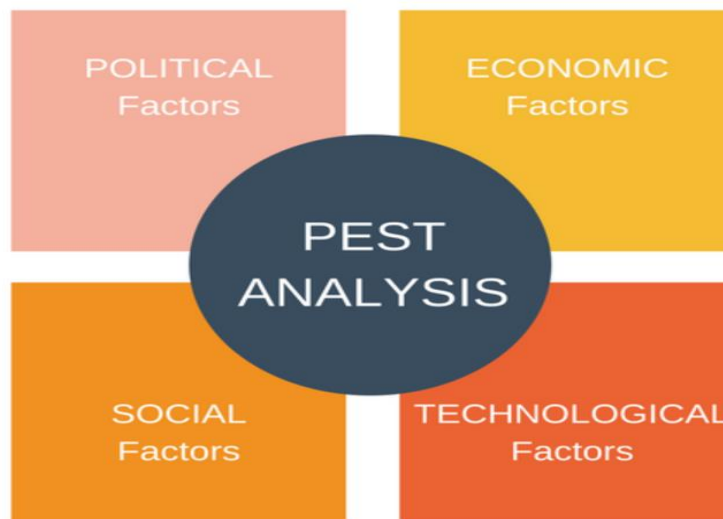
โอกาส (Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ภายนอกองค์กรที่เอื้อประโยชน์ให้ ซึ่งเป็นโอกาสที่ช่วยส่งเสริมการดำเนินธุรกิจ เช่น สภาพเศรษฐกิจที่ขยายตัว ข้อแตกต่างระหว่างจุดแข็งกับโอกาสในการทำธุรกิจก็คือ จุดแข็งเป็นปัจจัยที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน ส่วนโอกาสนั้นเป็นผลจากสภาพแวดล้อมภายนอก นักธุรกิจออนไลน์ที่ดีจะต้องแสวงหาโอกาสอยู่เสมอเพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้นในการเพิ่มยอดขาย

อุปสรรค (Threats) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ภายนอกองค์กรที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก นักธุรกิจจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องและพยายามขจัดปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นให้หมดไป

จากความหมาย จะพิจารณาเห็นว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT) ก็คือ กลยุทธ์การตลาด 4 ด้าน ซึ่งได้แก่ จุดแข็ง ซึ่งเป็นจุดเด่นของธุรกิจ จุดอ่อน ที่เป็นข้อเสียเปรียบของธุรกิจ โอกาส คือปัจจัยที่เอื้อประโยชน์ให้ดำเนินธุรกิจได้ตามแผนการตลาดที่กำหนดไว้ และด้านสุดท้ายก็คือ ปัญหาอุปสรรค ที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วยการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (PEST Analysis)

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (PEST Analysis) คือทฤษฎีวิเคราะห์สภาพพื้นที่หรือปัจจัยภายนอกของ ฟรานซิส (Aguilar, 1967) ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการบริหารและไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่งประกอบด้วยดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.3 PEST Analysis

ที่มา PEST Analysis, Expert Program Management, 2009-2019

<https://expertprogrammanagement.com/2018/05/pest-analysis/>

ปัจจัยทางการเมือง (Politics) เช่น การกำหนดนโยบายต่าง ๆ ของภาครัฐ การเดินขบวนประท้วง ซึ่งปัญหาเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อการบริหารหรือส่งผลกระทบต่อผลประกอบการขององค์กร

ปัจจัยทางเศรษฐกิจ (Economic) เช่น ปัญหาเศรษฐกิจโลกชะลอตัว ปัญหาเงินเฟ้อ เงินฝืด หรือราคาพืชผลทางการเกษตรตกต่ำ ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้แต่ส่งผลกระทบต่อองค์กรธุรกิจ

ปัจจัยทางสังคม วัฒนธรรม (Social culture) เช่น ปัจจุบันเทรนด์รักสุขภาพมีแนวโน้มสูงขึ้น คนหันมาให้ความสำคัญกับเรื่องการอนุรักษ์ เลือกใช้สินค้าที่บรรจุอยู่ในหีบห่อหรือกล่องกระดาษที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หรือพฤติกรรมของบุคคลมีการเดินทางท่องเที่ยวไปต่างประเทศสูงขึ้น

ปัจจัยทางเทคโนโลยี (Technological) เช่น การพัฒนาของเทคโนโลยีต่าง ๆ การพัฒนาของระบบขนส่ง การสื่อสาร และ สังคมออนไลน์

ปัจจัยทางกฎหมาย (Legal) เช่น กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค กฎหมายแรงงาน กฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม และกฎหมายแรงงาน

ปัจจัยจากสถานะแวดล้อม (Ecological) เป็นปัจจัยที่เกิดขึ้นจากธรรมชาติที่อยู่รอบนอกเหนือการควบคุมเช่น ภัยแล้ง โลกร้อน หรือน้ำท่วม

ประโยชน์ของการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (PEST Analysis) คือเครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์ปัจจัยภายนอก เป็นการวิเคราะห์และทำความเข้าใจภาพรวมของสภาพแวดล้อมที่กำลังจะเข้าไปดำเนินธุรกิจ หรือ วิเคราะห์ปัจจัยที่เกิดขึ้นเพื่อนำข้อมูลมาระดมความคิดหาแนวทางแก้ไขหรือใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

สรุปการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (PEST Analysis) คือ เครื่องมือในการบริหารอีกประเภทหนึ่งในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ แต่สามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อประกอบการตัดสินใจหาแนวทางปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงนำวิกฤตมาเป็นโอกาส หรือระดมความคิดทำให้เกิดความเสียหายจากปัจจัยเหล่านั้นให้น้อยที่สุด

แนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (5 Forces Model)

นวนลภา อาสนะ (2559 อ้างจาก Porter, 1985) ได้อธิบายว่า พอร์เตอร์ (Porter) ได้เสนอเครื่องมือวิเคราะห์แรงกดดันทั้ง 5 เป็นโมเดล (5 Forces Model) ที่ใช้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมการแข่งขันในตลาดอุตสาหกรรมที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจ ประกอบด้วยแรง 5 ประการ ดังนี้



ภาพที่ 2.4 Porter's Five Force Model

ที่มา 5 Force Model, Preecha Asawakosinchai, 2017

<https://alieninsider.net/porter-s-5-forces-template/>

แรงที่ 1 คือ อุปสรรคที่กีดขวางการเข้าสู่ตลาดแข่งขันของผู้แข่งขันหน้าใหม่ (Barriers to Entry or Threat of New Entrants) เช่น นโยบายของรัฐที่ทำให้บริษัทหน้าใหม่ไม่สามารถใช้เป็นความได้เปรียบในการเข้าสู่ตลาด การเข้าถึงลูกค้าเสียเปรียบผู้แข่งขันเจ้าเก่าที่อยู่ในตลาดมาก่อน

หรือบริษัทหน้าใหม่ต้องใช้เงินลงทุนสูงในการเข้ามาแข่งขันในตลาด การจรรีกรักดีของลูกค้าต่อ
ตราหือสินค้าของผู้แข่งขันเก่าเป็นอุปสรรคต่อบริษัทหน้าใหม่

แรงที่ 2 คือ อำนาจต่อรองของผู้ขาย (The Bargaining Power of Suppliers) ถ้ามีผู้ขายน้อย
อำนาจต่อรองของผู้ขายจะสูง ทำให้บริษัทต้องใช้เงินทุนสูงขึ้นในการซื้อสินค้าจากผู้ขาย

แรงที่ 3 คือ อำนาจต่อรองของลูกค้า (The Bargaining Power of Buyers) หากลูกค้าซื้อ
ปริมาณมาก สามารถต่อรองราคาได้ จากความได้เปรียบนี้ลูกค้าสามารถเลือกผู้ขายเจ้าอื่นที่ให้ราคา
สูงกว่าได้

แรงที่ 4 ภัยจากสินค้าหรือบริการทดแทน (Threat of Substitute Products or Services)
หากสินค้าหรือบริการที่บริษัทจัดทำขึ้นมา สามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย จะส่งผลให้บริษัทขาย
สินค้าหรือบริการยากขึ้น

แรงที่ 5 ภัยจากคู่แข่งรายเดิมในตลาด (Rivalry Among Existing Firms) การมีคู่แข่งใน
ตลาดมาก จะทำให้ลดโอกาสในการขายสินค้าของบริษัท

ดังนั้นเครื่องมือที่ถูกนำมาใช้ในการบริหารเป็นหลักสากลก็คือแมคคินซี (7s McKinsey)
หรือกรอบแนวคิดที่ใช้พิจารณาและวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในองค์กร และยังเป็นแนวคิดที่
ต้องการนำเสนอว่าประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ 7
ประการ ซึ่งได้แก่

กลยุทธ์ (Strategy) คือ การวางแผนกิจกรรมภายในองค์กร โดยให้แผนที่วางขึ้นมานั้นได้
สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก และภายในองค์กร
ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยสนับสนุนให้องค์กรมีขีดความสามารถเหนือคู่แข่ง

โครงสร้างองค์กร (Structure) หมายถึง ลักษณะโครงสร้างขององค์กรที่แสดง
ความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดการควบคุม การรวมอำนาจ
และการกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามผลิตภัณฑ์ ตามลูกค้า
ตามภูมิภาคได้อย่างเหมาะสม

สไตล์ (Style) สไตล์ในการทำงานของผู้บริหารนั้น มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งโดยเฉพาะ
ผู้บริหารระดับสูง จะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของพนักงานภายในองค์กร มากกว่าคำพูดของ
ผู้บริหาร

ระบบ (System) เป็นการวิเคราะห์ถึงระบบงานขององค์กรในทุก ๆ เรื่อง ทั้งเรื่องระบบ
การบริหารจัดการ ระบบการปฏิบัติงาน เช่น ระบบสารสนเทศ ระบบการวางแผน ระบบ
งบประมาณ ระบบการควบคุม ระบบการจัดซื้อ ระบบในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ระบบ
ในการฝึกอบรม ตลอดจนระบบในการจ่ายผลตอบแทน

บุคลากร (Staff) หมายถึง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

ทักษะ (Skill) เป็นการพิจารณาถึงทักษะหรือความเชี่ยวชาญขององค์กรโดยรวมว่ามีความเชี่ยวชาญหรือมีความชำนาญในด้านใด

ค่านิยม (Shared Value) หมายถึง ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

องค์ประกอบของแมคคินซี (7s McKinsey) มีลักษณะที่แตกต่างกัน โดยสามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ ส่วนที่จับต้องได้ สามารถนำมาประยุกต์ลอกเลียนแบบหรือปรับใช้ได้ ส่วนลักษณะที่ 2 ไม่สามารถจับต้องได้ ได้แก่ วิสัยทัศน์ของคน วัฒนธรรมของแต่ละองค์กร และทักษะในการทำงานรูปแบบแนวคิดแมคคินซี (7s McKinsey) เป็นการวิเคราะห์ที่สามารถนำมาใช้ได้หลากหลายสถานการณ์ อาทิเช่น ใช้ในส่วนของการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน ตรวจสอบปัจจัยภายในที่อาจมีการเปลี่ยนแปลงในอนาคต จัดเพิ่มหรือลดหน่วยงานที่จำเป็นเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน รวมถึงใช้ในการกำหนดวิธีที่ดีที่สุดที่จะใช้กลยุทธ์นำเสนอ เป็นการปรับกระบวนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสอดคล้องกับการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ซึ่งเป็นแนวคิดที่เน้นว่าค่านิยมที่กำหนดนี้เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาทุกองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น

หลักการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น (Analysis Hierarchy Process)

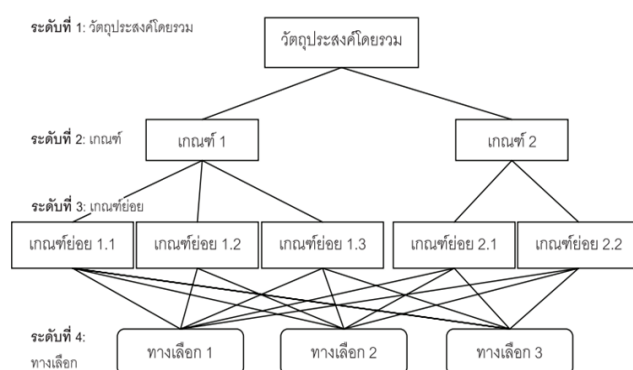
กระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น (Analysis Hierarchy Process) หรือเรียกสั้นๆ ว่า เอเอชพี (AHP) เป็นวิธีการหนึ่งที่ใช้ในการวิเคราะห์เพื่อตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด (Best Alternative) พัฒนาขึ้นโดยซาตี (Saaty) ในปี ค.ศ. 1970 เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหาร โดยมีหลักการคือแบ่งโครงสร้างของปัญหาออกเป็นชั้น ๆ ชั้นแรกคือ การกำหนดเป้าหมาย (Goal) แล้วจึงกำหนดเกณฑ์ (Criteria) เกณฑ์ย่อย (Sub criteria) และทางเลือก (Alternatives) ตามลำดับ แล้วจึงวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีที่สุด โดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบ (Trade off) เกณฑ์ในการคัดเลือกทางเลือกทีละคู่ (Pair wise) เพื่อให้ง่ายต่อการตัดสินใจว่าเกณฑ์ไหนสำคัญกว่ากัน โดยให้คะแนนตามความสำคัญหรือตามความชอบ หลังจากให้คะแนนเพื่อจัดลำดับความสำคัญของเกณฑ์แล้ว จึงค่อยพิจารณาวิเคราะห์ทางเลือกทีละคู่ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทีละเกณฑ์จนครบทุกเกณฑ์ ถ้าการให้คะแนนความสำคัญหรือความชอบนั้นสมเหตุสมผล (Consistency) จะสามารถจัดลำดับทางเลือกเพื่อหาทางเลือกที่ดีที่สุดได้ (วรารุณ วุฒินิชย์, 2562)

วิธีเอเอชพี (AHP) นำไปประยุกต์ใช้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจต่าง ๆ มากมาย เช่น การตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานทางธุรกิจ ได้แก่ การสั่งซื้อวัตถุดิบ การเลือกสถานที่ในการประกอบการ การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดรวมถึงการประยุกต์ใช้ในเรื่องของการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร เช่น การจัดลำดับความสามารถของพนักงาน การประเมินทางเลือกของสายอาชีพ การสำรวจทัศนคติของพนักงาน เป็นต้น

กระบวนการตัดสินใจแบบวิเคราะห์ลำดับชั้นเป็นหนึ่งในวิธีการตัดสินใจแบบหลายหลักเกณฑ์ นั่นคือการตัดสินใจเลือกทางเลือก เมื่อมีเกณฑ์ในการพิจารณาหลายเกณฑ์ กระบวนการดังกล่าวจึงเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและมีความสะดวก ในการจัดลำดับความสำคัญ และช่วยให้เกิดการตัดสินใจที่ดีในสถานการณ์ที่ต้องมีการเลือก สามารถใช้ได้กับการตัดสินใจที่มีความยุ่งยากซับซ้อน โดย ใช้วิธีการเปรียบเทียบคู่ และเป็นทฤษฎีที่นิยมใช้ในการตัดสินใจอย่างแพร่หลายจนถึงปัจจุบัน

วิธีเอเอชพี (AHP) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนสำคัญดังต่อไปนี้

1. การแยกปัญหาและการสร้างลำดับชั้น วิธีเอเอชพี (AHP) เริ่มต้นด้วยการแยก (Breaking Down) ปัญหาที่ซับซ้อนให้อยู่ในรูปของลำดับชั้นของส่วนย่อย (Elements) ระดับชั้นที่สูงที่สุดคือ วัตถุประสงค์โดยรวม (Overall Objective) ส่วนย่อยซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจเรียกว่า เกณฑ์ (Criteria) ส่วนย่อยในระดับรองลงไปเรียกว่า เกณฑ์ย่อย (Sub-Criteria) ระดับล่างสุดของลำดับชั้นเรียกว่า ทางเลือกของการตัดสินใจ (Decision Alternatives) ส่วนย่อยในแต่ละแถวของลำดับชั้นถูกสมมติให้เป็นอิสระต่อกัน ซึ่งหมายความว่า ระดับความสำคัญของเกณฑ์ทั้งหลายจะไม่ขึ้นอยู่กับส่วนย่อยที่อยู่ต่ำกว่าเกณฑ์นั้น ๆ



ภาพที่ 2.5 โครงสร้างลำดับชั้นของกระบวนการวิธี AHP

ที่มา การตัดสินใจโดยกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น, วราวุธ วุฒินิชย์

2. การให้ดุลยพินิจเชิงเปรียบเทียบเพื่อคำนวณลำดับความสำคัญ ขั้นตอนที่ 2 นี้ แบ่งได้เป็น 3 ขั้นตอนย่อยคือ การเปรียบเทียบคู่ (Pairwise Comparisons) การคำนวณค่าน้ำหนัก (Weight Calculation) และการตรวจสอบความสอดคล้องของดุลยพินิจ (Consistency Check)

2.1 การเปรียบเทียบคู่ เมื่อสร้างลำดับชั้นแล้ว ขั้นต่อไปจะเป็นการเปรียบเทียบคู่เพื่อหาความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของส่วนย่อยต่าง ๆ ในแต่ละระดับชั้น การเปรียบเทียบคู่จะเป็นการเปรียบเทียบระดับความเข้มข้นของอิทธิพล (Strength of Influence) ของคู่ส่วนย่อยเมื่อเทียบกับส่วนประกอบในระดับที่เหนือกว่าซึ่งอยู่ถัดขึ้นไป มาตรฐานที่ใช้ในการเปรียบเทียบคือ มาตรฐานมูลฐาน AHP 1-9 โดยหลักการแล้ว การเปรียบเทียบคู่จะเริ่มจากระดับล่างสุด (ระดับทางเลือก) และสิ้นสุดที่ระดับที่สอง (ระดับที่หนึ่งของเกณฑ์) หลังจากที่ส่วนย่อยทั้งหมดได้ถูกเปรียบเทียบคู่โดยให้มาตรฐาน 1-9 แล้ว ต่อไปจะเป็นการสร้างเมตริกซ์ดุลยพินิจ หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า เมตริกซ์การเปรียบเทียบคู่

2.2 การคำนวณค่าน้ำหนัก หลังจากได้สร้างเมตริกซ์การเปรียบเทียบคู่แล้ว ลำดับต่อไปจะเป็นการใช้กระบวนการทางคณิตศาสตร์เพื่อคำนวณ เวกเตอร์ลักษณะเฉพาะ (Eigenvector) และค่าลักษณะเฉพาะที่มากที่สุด (Largest Eigenvalue) ของแต่ละเมตริกซ์ เวกเตอร์ ลักษณะเฉพาะจะให้ลำดับความสำคัญ (ค่าน้ำหนัก) ส่วนค่าลักษณะเฉพาะสามารถนำมาใช้เป็นมาตรวัดตัวหนึ่งในการตรวจสอบความสอดคล้องของดุลยพินิจ วิธีคำนวณเวกเตอร์ลักษณะเฉพาะและค่าลักษณะเฉพาะสามารถศึกษาได้

2.3 การตรวจสอบความสอดคล้องของดุลยพินิจ วิธีเอเอชพี (AHP) สามารถวัดระดับความสอดคล้องของดุลยพินิจแต่ละชุดได้ โดยการคำนวณอัตราส่วนความสอดคล้อง (Consistency Ratio: C.R.) ในแต่ละเมตริกซ์ หากอัตราส่วนความสอดคล้องมีค่าเท่ากับศูนย์จะหมายความว่า ภายในชุดของดุลยพินิจนั้นมีความสอดคล้องอย่างสมบูรณ์ หากอัตราส่วนความสอดคล้องมีค่าเท่ากับหนึ่งจะหมายความว่า ความไม่สอดคล้องจะเทียบเท่ากับดุลยพินิจที่ได้จากการสุ่ม ถ้าอัตราส่วนความสอดคล้องมีค่ามาก (โดยทั่วไปค่าวิกฤตจะอยู่ที่ 0.1) แสดงว่าดุลยพินิจนั้นไม่น่าเชื่อถือ ช่วงที่ยอมรับได้ของอัตราส่วนความสอดคล้องขึ้นอยู่กับขนาดของเมตริกซ์ ตัวอย่างเช่น ถ้าเป็นเมตริกซ์ขนาด 3x3 อัตราส่วนความสอดคล้องไม่ควรเกิน 0.05 ถ้าเมตริกซ์ขนาด 4x4 อัตราส่วนความสอดคล้องไม่ควรเกิน 0.08 และสำหรับเมตริกซ์มีขนาดมากกว่า 5x5 ขึ้นไป อัตราส่วนความสอดคล้องไม่ควรเกิน 0.1 ถ้าชุดดุลยพินิจของผู้ประเมินค่าอัตราส่วนความสอดคล้องเกินกว่าระดับที่กำหนด ผู้ประเมินควรจะตอบทบทวนดุลยพินิจ

3. การสังเคราะห์เพื่อให้ได้ลำดับความสำคัญโดยรวม วิธีการสังเคราะห์ในแบบจำลอง เอเอชพี (AHP) คล้ายกับวิธีที่ใช้คำนวณค่าความคาดหวังโดยวิธีผังรูปต้นไม้การตัดสินใจ โครงสร้างลำดับความสำคัญในแต่ละระดับชั้นจะได้มาจากการคำนวณลำดับความสำคัญแบบครอบคลุม (Global Priorities) ระดับความสำคัญที่ได้จากชุดของดุลยพินิจแต่ละชุดจะถูกเรียกว่า ลำดับความสำคัญแบบเฉพาะที่ (Local Priorities) ซึ่งเป็นลำดับความสำคัญที่อ้างอิงกับส่วนประกอบที่อยู่เหนือกว่าส่วนลำดับความสำคัญเมื่อเทียบกับวัตถุประสงครวม จะเรียกว่า ลำดับความสำคัญแบบครอบคลุมซึ่งได้จากการคูณลำดับความสำคัญเฉพาะที่เข้ากับลำดับความสำคัญแบบครอบคลุมของส่วนประกอบที่อยู่เหนือขึ้นไป

แนวคิดกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น (Analytic Hierarchy Process: AHP)

กระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น เป็นเครื่องมือที่ถูกสร้างโดยซาตี (Saaty, 1980) เพื่อใช้สำหรับตัดสินใจ ซึ่งวิธีการนี้สามารถแสดงความรู้สึคนึกคิดของมนุษย์ออกมาจากการเปรียบเทียบความสำคัญของสิ่งที่ต้องการตัดสินใจ

การคำนวณตามวิธีการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น จะกำหนดค่าอัตราส่วนความสำคัญ (Importance Ratio) หรือน้ำหนัก (Weight) ของทางเลือก หรือองค์ประกอบที่ i และ j บนพื้นฐานของหลักเกณฑ์ในการวัด (Assessment Criterion) และสร้างเมตริกซ์ของการเปรียบเทียบแบบจับคู่ (Matrix of Paired Comparisons) จากนั้นจะเลือกค่าส่วนประกอบเฉพาะของเวกเตอร์ (Eigenvector Components) (หาจากผลรวมขององค์ประกอบที่ทำการปรับค่าให้เป็นมาตรฐานเท่ากับ 1) ที่มีค่าสูงสุด แล้วใช้เป็นน้ำหนัก (เริ่มต้น) สำหรับทางเลือกอื่น ๆ (Ishihara, 2006)

จากวิธีการของซาตี (Saaty, 1980; 1990) ระดับการให้คะแนนความสำคัญในแต่ละองค์ประกอบหรือทางเลือก แสดงดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ระดับการให้คะแนนความสำคัญ

ระดับ ความสำคัญ	นิยาม	การอธิบาย
1	มีความสำคัญเท่ากัน	องค์ประกอบ 2 ตัวมีลักษณะที่เหมือนกัน
3	มีความสำคัญปาน กลาง	ชอบประสบการณ์และการตัดสินใจขององค์ประกอบ หนึ่งมากกว่าอีกองค์ประกอบหนึ่งเพียงเล็กน้อย
5	มีความสำคัญมาก	ชอบประสบการณ์และการตัดสินใจขององค์ประกอบ หนึ่งมากกว่าอีกองค์ประกอบหนึ่งมาก
7	มีความสำคัญอย่าง มาก	ชอบประสบการณ์และการตัดสินใจขององค์ประกอบ หนึ่งมากกว่าอีกองค์ประกอบหนึ่งมาก และมีการ ปฏิบัติเกิดขึ้นจริง
9	มีความสำคัญมาก ที่สุด	ชอบประสบการณ์และการตัดสินใจขององค์ประกอบ หนึ่งมากกว่าอีกองค์ประกอบหนึ่งมากอย่างเห็นได้ชัด (เห็นพ้องต้องกันมากที่สุด)
2, 4, 6, 8	ค่าระหว่างการ ตัดสินใจที่อยู่ติดกัน	ความชอบอยู่ระหว่างระดับความสำคัญที่อยู่ติดกัน
ตัวเลขที่กลับกัน ของตัวเลข ข้างต้น (Reciprocal of above numbers)		ถ้าเปรียบเทียบระหว่างองค์ประกอบที่ 1 เมื่อเทียบกับ องค์ประกอบที่ 2 และได้ค่าตัวเลขจากที่กล่าวมาแล้ว ข้างต้น ดังนั้น การเปรียบเทียบระหว่างองค์ประกอบที่ 2 เมื่อเทียบกับองค์ประกอบที่ 1 จะได้ค่าตัวเลขที่ กลับกัน (ค่าตัวเลขที่กลับกันคือ ชอบองค์ประกอบ หนึ่งน้อยกว่าอีกองค์ประกอบหนึ่ง)

(Zhu and Dale, 2001)

ยกตัวอย่าง สมมติมีทางเลือกหรือองค์ประกอบที่ต้องการประเมิน n ทางเลือก ได้แก่ $I_1, \dots, I_n$ และ น้ำหนักของแต่ละทางเลือกหรือองค์ประกอบดังกล่าว คือ $w_1, \dots, w_n$ ค่าที่ได้จากการเปรียบเทียบแบบจับคู่ (a_{ij}) ของความสำคัญของทางเลือกหรือองค์ประกอบ I_i และ I_j หาได้จาก $a_{ij} = w_i/w_j$ เมตริกซ์ $A = [a_{ij}]$ ของการเปรียบเทียบแบบจับคู่ เขียนได้ว่า

$$A = \begin{bmatrix} W_1/W_1 & W_1/W_1 & \cdots & W_1/W_1 \\ W_1/W_1 & W_1/W_1 & \cdots & W_1/W_1 \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ W_1/W_1 & W_1/W_1 & \cdots & W_1/W_1 \end{bmatrix}$$

(1)

เมื่อกูณเมตริกซ์ A ด้วยเวกเตอร์ของน้ำหนัก จะได้

$$\begin{bmatrix} W_1/W_1 & W_1/W_2 & \cdots & W_1/W_n \\ W_2/W_1 & W_2/W_2 & \cdots & W_2/W_n \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ W_n/W_1 & W_n/W_2 & \cdots & W_n/W_n \end{bmatrix} \begin{bmatrix} W_1 \\ W_2 \\ \vdots \\ W_n \end{bmatrix} = n \begin{bmatrix} W_1 \\ W_2 \\ \vdots \\ W_n \end{bmatrix}$$

(2)

จากสูตรนี้จะเห็นได้ชัดเจนว่า เวกเตอร์ของน้ำหนัก คือ เวกเตอร์ลักษณะเฉพาะ (Eigenvector), n คือ ค่าลักษณะเฉพาะ (Eigenvalue) และเป็นค่าสูงสุดเพียงค่าเดียวในเมตริกซ์ A ซึ่งค่านี้จะใช้เป็นน้ำหนักของแต่ละทางเลือกหรือองค์ประกอบ ถ้าให้ $\lambda_{\max}$ คือ ค่าลักษณะเฉพาะ (Eigenvalue) ที่มีค่าสูงสุด และ v คือ เวกเตอร์ลักษณะเฉพาะ (Eigenvector) ของเมตริกซ์ A จะได้ว่า

$$v = \begin{bmatrix} v_1 \\ v_2 \\ \vdots \\ v_n \end{bmatrix}$$

(3)

จากความสัมพันธ์ของ ค่าลักษณะเฉพาะ (Eigenvalue) และ เวกเตอร์ลักษณะเฉพาะ (Eigenvector) จะเขียนสูตรได้ว่า

$$Av = \lambda_{\max} v$$

(4)

นอกจากนี้ ดัชนีความสอดคล้อง (Consistency index: CI) ถูกใช้ในการประเมินในวิธีการสังเคราะห์แบบจำลองเอเอชพี (AHP) ด้วยเช่นกัน

$$CI = (\lambda_{\max} - n) / (n - 1)$$

(5)

ถ้าค่าในเมตริกซ์ A มีความสอดคล้องกันอย่างสมบูรณ์ ค่าดัชนีความสอดคล้องจะเท่ากับศูนย์ ในขณะที่ค่าดัชนีความสอดคล้องสูง แสดงถึงการไม่มีความสอดคล้องสูง นั่นหมายความว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องต่ำจะดี เมื่อได้ค่าดัชนีความสอดคล้องแล้ว ก็นำค่าดัชนีความสอดคล้องที่ได้มาหาอัตราความสอดคล้อง (Consistency Ratio: CR) ซึ่งค่าอัตราความสอดคล้องที่ได้หากมีค่าน้อยกว่า 0.10 แสดงว่าการตัดสินใจนี้มีความสอดคล้องกัน

แนวคิดด้านการสนับสนุนจากภาครัฐ

การขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศไทยในช่วงที่ผ่านมาได้ให้ความสำคัญกับอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่สูงขึ้น โดยมุ่งเน้นการผลิต ส่งเสริมในภาคอุตสาหกรรม และขาดการเอาใจใส่ต่อภาคชนบทหรือภาคการเกษตร ทำให้เกิดสภาวะที่แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างและความเหลื่อมล้ำทางสังคม สาเหตุมาจากการกระจายรายได้ที่ไม่เป็นธรรม ทำให้เกิดปัญหาการอพยพของแรงงาน การย้ายถิ่นจากชนบทสู่เมือง ผู้คนในวัยแรงงานเข้ามารับจ้างในตัวเมือง ทิ้งให้คนแก่และเด็กอยู่กันตามลำพังในชนบท ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเสื่อมลง คุณภาพชีวิตของประชาชนต่ำลง การพึ่งพิงเทคโนโลยี นำเข้าสินค้าประเภททุนจากต่างประเทศ เนื่องจากรัฐบาลมีการเร่งขยายตัวทางเศรษฐกิจที่เน้นตัวเงินเป็นหลัก ประกอบกับ ประเทศไทยได้ประสบปัญหาวิกฤติเศรษฐกิจ ในปี พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา ทำให้ประชาชนได้รับความเดือดร้อนจากปัญหาเศรษฐกิจโดยถ้วนหน้า ส่งผลให้ทุกองค์กร หน่วยงานภาครัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยได้ทบทวนถึงนโยบาย แนวทางในการบริหารประเทศ และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ระบบเศรษฐกิจที่ทำให้ประชาชนมีสภาพความเป็นอยู่แบบพออยู่พอกิน และสามารถดำรงชีพได้อย่างมีความสุข (นิภาภรณ์ จวงดีเวศย์, 2553)

งานพัฒนาชนบทที่ผ่านมาเป็นการพัฒนาด้านเศรษฐกิจที่หน่วยงานภาครัฐ องค์กรเอกชน และองค์กรประชาชนอื่น ๆ ได้เสนอทางเลือกซึ่งสอดคล้องกับสภาพทางสังคม ได้แก่ การทำเกษตรผสมผสาน เกษตรธรรมชาติ และงานธุรกิจชุมชน การเกษตรแบบผสมผสานเป็นทางออกของการเอาชนะความแห้งแล้งเพื่อผลิตอาหาร โดยเน้นการผลิตเพื่อการบริโภคเป็นหลัก ซึ่งไม่ก่อให้เกิดรายได้สู่ครอบครัว เกษตรกรจึงพยายามที่จะแสวงหาหนทางที่จะสร้างเศรษฐกิจใหม่ให้กับสังคมของตนเอง โดยเปลี่ยนจากการผลิตเพื่อการบริโภคมาเป็นการผลิตเพื่อจำหน่าย ก่อให้เกิดเป็นธุรกิจชุมชนขึ้น และธุรกิจบางอย่างก็เป็นที่นิยมของตลาด สามารถสร้างรายได้ที่ดีให้กับเกษตรกร (นิภาภรณ์ จวงดีเวศย์, 2553) กิจกรรมของธุรกิจชุมชนมักมาจากอุตสาหกรรมที่ทำกันในครัวเรือนของชาวชนบทเป็นส่วนใหญ่ และสามารถสร้างรายได้ให้กับผู้ประกอบการ การอาศัยแรงงานเป็นปัจจัยสำคัญในการผลิต ย่อมก่อให้เกิดการจ้างงานมากกว่ากิจกรรมขนาดใหญ่ และยังช่วยทำให้เกิดการกระจายรายได้ให้กับชุมชนด้วย (นิภาภรณ์ จวงดีเวศย์, 2553)

ดังนั้น การประกอบธุรกิจชุมชนจึงถือเป็นทางออกหนึ่งของการพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจในชุมชนชนบท ซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญของประเทศ เนื่องจากธุรกิจชุมชนใช้ทุนในการประกอบการน้อย ส่วนใหญ่จะใช้วัตถุดิบจากภาคการเกษตร และการประกอบการสามารถทำควบคู่กับภาคการเกษตรได้ โดยยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการทำงาน คือการเน้นให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม จัดตั้งกลุ่มอาชีพในชุมชนเพื่อเสริมสร้างศักยภาพของชุมชน เน้นการสร้างควม

เข้มแข็งของชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ เพื่อให้มีความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การริเริ่มแนวทางการทำธุรกิจชุมชนที่ชุมชนเป็นเจ้าของ และบริหารจัดการโดยชุมชน ภายใต้ความร่วมมือจากภาครัฐ และภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการให้การสนับสนุนส่งเสริม เพราะธุรกิจชุมชนเป็นอีกแนวทางหนึ่งในการยกระดับรายได้ สร้างความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจภายในครอบครัว ชุมชน อีกทั้งยังเป็นการฝึกให้ประชาชนที่เป็นสมาชิกกลุ่มได้เข้าใจและเรียนรู้ การดำเนินงานกิจกรรมในรูปแบบของกลุ่มได้ถูกต้อง อีกทั้งฝึกการบริหารงานกลุ่มในรูปแบบประชาธิปไตย ซึ่งสอดคล้องกับหลักการพัฒนาชุมชน คือ ก่อให้เกิดความร่วมมือของประชาชน การแสวงหาผู้นำ การเสียสละผลประโยชน์ส่วนตน การประสานงาน ความรับผิดชอบร่วมกัน และการขยายผลของกิจกรรม (นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์, 2553) ส่งผลต่อภาพรวมเศรษฐกิจของประเทศ ธุรกิจชุมชนจะมุ่งเน้นการสร้างเสริมความเข้มแข็งให้กับชุมชน ส่งเสริมให้เกิดการพึ่งพาตนเองโดยการใช้ต้นทุนในชุมชนท้องถิ่นของตนให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการประกอบการ และเกิดการบริหารจัดการโดยคนในชุมชนเพื่อสร้างพลังและความเชื่อมั่นในศักยภาพของชุมชน ดังนั้นธุรกิจชุมชนจึงเป็นอีกหนึ่งทางเลือกในการสร้างงาน สร้างรายได้ สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนชนบท ถึงแม้ว่าธุรกิจชุมชนจะเป็นอีกหนึ่งทางเลือกหนึ่งในการสร้างงาน สร้างรายได้ สร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน แต่การดำเนินธุรกิจชุมชนของกลุ่มต่าง ๆ ในช่วงที่ผ่านมาก็ได้ประสบปัญหา อุปสรรคหลายด้านในการทำงาน จนทำให้บางกลุ่มล้มเหลวและยุบตัวไปในที่สุด ปัญหาที่ผ่านมามีได้แก่ การขาดเงินทุนหมุนเวียน การขาดทักษะในการบริหารจัดการที่ดี ผู้นำไม่มีศักยภาพในการบริหารจัดการ การขาดทักษะ และเทคนิคใหม่ ๆ ในการพัฒนาและออกแบบผลิตภัณฑ์ หรือการพัฒนาองค์กร ฯลฯ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ทำให้กลุ่มธุรกิจชุมชนในเขตดังกล่าวประสบกับปัญหาในหลาย ๆ ประการ แต่ก็มีบางกลุ่มที่ดำเนินธุรกิจชุมชนจนประสบความสำเร็จ สามารถสร้างรายได้ภายในครัวเรือน และชุมชนเพิ่มขึ้น นำไปสู่การพัฒนาชุมชนให้มีความเข้มแข็งต่อไป โดยปัจจัยสำคัญที่ทำให้กลุ่มที่ทำธุรกิจชุมชนประสบความสำเร็จ เช่น การมีเงินทุนหมุนเวียนภายในกลุ่ม มีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอกอย่างต่อเนื่อง มีการเรียนรู้และรับข้อมูลข่าวสารของตลาดอยู่เสมอ จนนำไปสู่การพัฒนาทักษะในด้านการบริหารจัดการ การพัฒนาฝีมือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่ต้องการของตลาด รวมถึงรูปแบบผลิตภัณฑ์มีความแปลกใหม่หรือดึงดูดใจผู้ซื้อ และรวมไปถึงตัวผู้นำกลุ่มต้องมีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการกลุ่ม ซึ่งเป็นปัจจัยหลักในการดำเนินธุรกิจชุมชนของกลุ่มที่ประสบความสำเร็จจนสามารถสร้างรายได้ให้กับกลุ่มได้ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน หรือมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงหรือผันแปรต่อความสำเร็จในการ

ดำเนินงานของธุรกิจชุมชน ได้แก่ ผู้นำการสร้างเครือข่าย การบริหารจัดการ และ
คณะกรรมการกลุ่ม เป็นต้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พิมพ์พิสุทธิ์ อวนล้ำ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานกลุ่มหนึ่ง
ตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (โอท็อป) ประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร ผลการวิจัยพบว่า ศักยภาพ
การดำเนินงานกลุ่มโอท็อปที่ควรได้รับการพัฒนามี 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการองค์กร
ด้านการบริหารการผลิต ด้านการบริหารการตลาด และด้านการบริหารการเงิน ปัญหาอุปสรรคที่
สำคัญ คือ กลุ่มโอท็อปขาดองค์ความรู้ในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและพึงพิงหน่วยงาน
ภาครัฐ เงื่อนไขสู่ความสำเร็จคือ กลุ่มโอท็อปมีความรู้การบริหารจัดการกลุ่มการผลิตสินค้าโอท็อป
ให้มีคุณภาพและมาตรฐานตามหลักเกณฑ์วิธีการที่ดีในการผลิตอาหาร (GMP – Good
Manufacturing Practice) และสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค ความต้องการของผู้บริโภค
ที่ตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์มีองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านผู้ผลิตชุมชน
ด้านกระบวนการผลิต ด้านความเชื่อ และด้านเทคโนโลยีในการผลิต และการพัฒนาศักยภาพการ
ดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพด้วยการสร้างรูปแบบการพัฒนาศักยภาพโดยใช้คู่มือฝึกอบรมให้
ความรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานที่มีเนื้อหาประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 บทนำและการขับเคลื่อน
โครงการโอท็อป ส่วนที่ 2 ความรู้เรื่องสมุนไพรและสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร มาตรฐานสมุนไพรที่
ไม่ใช่อาหาร การขอมาตรฐานผลิตภัณฑ์ประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร พฤติกรรมและความ
ต้องการของผู้บริโภคต่อผลิตภัณฑ์โอท็อปประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร ส่วนที่ 3 การพัฒนา
ศักยภาพของกลุ่มโอท็อป 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการองค์กร ด้านการบริหารการผลิต
ด้านการบริหารการตลาด และด้านการบริหารการเงิน การประเมินศักยภาพของกลุ่มโอท็อปที่
เข้าร่วมโครงการพัฒนาศักยภาพโดยใช้คู่มือการฝึกอบรมที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นและผ่านการตรวจคุณภาพ
เครื่องมือและปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ศักยภาพด้านความรู้ ความเข้าใจก่อน
และหลังการอบรมของผู้เข้ารับการอบรมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01
โดยคะแนนด้านความรู้หลังการเข้ารับการฝึกอบรมสูงกว่าก่อนการเข้ารับการฝึกอบรม นอกจากนี้
ยังพบว่า กลุ่มที่เข้ารับการอบรมมีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นดังจะเห็นได้จากการที่
กลุ่มโอท็อปที่เข้ารับการอบรมสามารถขอเอกสารรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) ได้ครบ
ทุกกลุ่ม และลงทะเบียนเข้ารับการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย ประจำปี 2559
ครบทุกกลุ่ม สำหรับผลการประเมินคู่มือ พบว่า คู่มือที่สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการฝึกอบรมมีความ

เหมาะสม ความเป็นไปได้ และการนำไปใช้ประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และความพึงพอใจต่อรูปแบบการพัฒนาศักยภาพของกลุ่มเป้าหมายอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน

วารุณี ขำสวัสดิ์ (2558) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานคลังขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดเพชรบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานคลังขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดเพชรบุรี พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มากที่สุด คือ ด้านการวางแผน รองลงมาคือ ด้านการจัดองค์การ ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการประสานงาน ด้านงบประมาณ และด้านการรายงาน ตามลำดับ 2) การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานคลัง พบว่า บุคลากรที่มีเพศ ประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานคลังโดยรวมแตกต่างกันอย่างนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05 บุคลากรที่มีอายุ ระดับการศึกษา และรายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมไม่แตกต่างกัน 3) ปัญหาส่วนใหญ่มีการวางแผนการปฏิบัติงาน แต่การปฏิบัตินั้นไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้ตามแผนที่วางไว้ แนวทางควรมีการวางแผนการปฏิบัติงานของงานคลังให้มีความยืดหยุ่น สามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัว และควรมีการจัดทำงบประมาณของงานคลัง มีการวิเคราะห์จากผลการปฏิบัติงานจริง รวมทั้งการจัดทำงบประมาณตามระเบียบวิธีปฏิบัติที่ถูกต้อง

ธัญมัย เจียรกุล (2557) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาและแนวทางการปรับตัวของหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) เพื่อพร้อมรับการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ผลการวิจัยพบว่า การรวมตัวกันของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) นั้น มีผลกระทบต่อการปรับตัวของกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ที่ถือเป็นธุรกิจที่สร้างรายได้ให้กับประเทศไทยจำนวนมาก โดยที่ปัญหาของหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) โดยรวมของทุกกลุ่มผลิตภัณฑ์นั้น เกี่ยวข้องกับการสร้างเครือข่ายธุรกิจ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านการเงิน และแหล่งเงินทุน ด้านเทคโนโลยี และด้านการสนับสนุนจากภาครัฐ ดังนั้นแนวทางในการเตรียมความพร้อมของผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์สู่การรวมตัวของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ตามกรอบการค้าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอาเซียน (ASEAN SMEs) นั้น ต้องเกิดจากความร่วมมือทั้งภาครัฐและเอกชนที่มีความจริงใจในการร่วมมือกันอย่างบูรณาการ เพื่อช่วยพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยควรเริ่มพัฒนาจากการสร้างแรงบันดาลใจ และความมุ่งมั่นตั้งใจของผู้ประกอบการเอง รวมทั้งเน้นด้านการสร้างเครือข่ายเพื่อการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน ในด้านการบริหารจัดการต้องมีการพัฒนาฝีมือแรงงาน รวมถึงทักษะด้านภาษา รวมทั้งให้ความรู้ด้านต่าง ๆ ของอาเซียน ส่วนด้านการตลาด ควรสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีสร้างคุณค่าให้กับผู้บริโภค พัฒนารูปแบบของบรรจุภัณฑ์ พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ได้รับการรับรอง

มาตรฐาน พร้อมทั้งหากกลุ่มตลาดเป้าหมายและช่องทางการตลาดในการกระจายสินค้าให้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายในต้นทุนที่ต่ำที่สุด สำหรับด้านการผลิต ควรให้มีการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการผลิต หาแหล่งวัตถุดิบที่มีต้นทุนต่ำ ด้านการเงินและแหล่งเงินทุน ควรมีการใช้ระบบการเงินและบัญชีที่ถูกต้อง มีความรู้เรื่องต้นทุนและจุดคุ้มทุน สนับสนุนเรื่องแหล่งทุนต้นทุนต่ำ ด้านเทคโนโลยี ควรมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการระบบการทำงาน รวมถึงระบบสารสนเทศ และด้านการสร้างเครือข่ายธุรกิจ ผู้ประกอบการควรหาพันธมิตรธุรกิจทั้งในด้านการผลิตและการจัดจำหน่าย และสำหรับภาครัฐควรให้การสนับสนุนในเรื่องข้อมูลที่ทันสมัยเกี่ยวกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) อบรมให้ความรู้และประสานแหล่งเงินทุนต้นทุนต่ำ เพื่อสร้างความแข็งแกร่งในการแข่งขันในตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศต่อไป

วสนันท์ ศิริเลิศสกุล (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ศักยภาพการจัดการที่มีผลต่อความสำเร็จของเกษตรกรชาวนาในเขตอำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า 1) ศักยภาพการจัดการที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของเกษตรกรชาวนามากที่สุด คือ การรักษามาตรฐานการผลิต ($\beta = 0.315, p < 0.05$) รองลงมาคือการจัดการด้านโลจิสติกส์ ($\beta = 0.214, p < 0.05$) 2) การได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐของเกษตรกรชาวนาที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของเกษตรกรชาวนามากที่สุด คือ การส่งเสริมกฎหมายคุ้มครองชาวนา ($\beta = 0.694, p < 0.05$) รองลงมาคือการได้รับความรู้และพัฒนาชาวนา ($\beta = 0.276, p < 0.05$) 3) ศักยภาพจัดการด้านการรักษามาตรฐานการผลิต การจัดการด้านโลจิสติกส์ การบริหารด้านการเงินมีอิทธิพลทางบวกกับความสำเร็จของเกษตรกรชาวนา โดยตัวแปรอิสระทุกตัวรวมกันสามารถอธิบายตัวแปรตามได้ร้อยละ 17.6 4) การได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐด้านการให้ความรู้และพัฒนาชาวนา การให้ความช่วยเหลือทางการเงิน การส่งเสริมกฎหมายคุ้มครองชาวนา และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่มีอิทธิพลทางบวกกับความสำเร็จของเกษตรกรชาวนา โดยตัวแปรอิสระทุกตัวรวมกันสามารถอธิบายตัวแปรตามได้ร้อยละ 34.8 ซึ่งผลจากการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อเกษตรกรชาวนาในการวางแผนจัดการการทำนา และภาครัฐในการกำหนดนโยบาย และเพิ่มการเข้าถึงในระดับโครงการ ข้อเสนอแนะสำหรับการทำการวิจัยครั้งต่อไปคือ ศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของเกษตรกรชาวนาในจังหวัดอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบกันในแต่ละจังหวัด ศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของเกษตรกรชาวนา และศึกษาถึงนโยบายของภาครัฐ รวมทั้งการสนับสนุนกิจการของภาคเอกชน รวมทั้งการใช้วิธีการอื่น ๆ มาใช้ในการวิเคราะห์หรือศึกษาเจาะลึกเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เกษตรกรที่ประสบความสำเร็จ

ฐิติกร สายสุตตา (2554) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษากลยุทธ์การตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ : กรณีศึกษากลุ่มแม่บ้านทำกล้วยตาก บ้านท่ากกทัน ตำบลเขมราฐ อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า 1. กลยุทธ์การตลาด กลุ่มสตรีแม่บ้านทำกล้วยตากให้

ความสำคัญกับกลยุทธ์การตลาดด้านผลิตภัณฑ์มากเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านราคา และด้านการส่งเสริมการตลาด ตามลำดับ ด้านผลิตภัณฑ์ให้ความสำคัญในเรื่องคุณภาพโดยใช้การผลิตแบบดั้งเดิม ตากกล้วยด้วยแสงแดด ไม่ใช้น้ำผึ้งอบกล้วย เพื่อให้คงรสชาติและความหวานจากกล้วย โดยใช้ตรา “วนิรัตน์” และได้รับรางวัลหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ รวมทั้งยังได้รับการรับรองจากคณะกรรมการอาหารและยา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย มีจำหน่ายทั้งในท้องถิ่นและนอกท้องถิ่น เน้นการขายส่งเป็นหลัก และไม่ขายผ่านพ่อค้าคนกลาง ด้านราคา กำหนดราคาขายโดยพิจารณาจากต้นทุนเป็นหลัก โดยบวกกำไรจากต้นทุนตามสมควรและดูจากราคาตลาดมาประกอบ มีส่วนลดให้แก่ผู้บริโภค และขายเงินสดเท่านั้น ด้านการส่งเสริมการตลาด ยังไม่มีการโฆษณาทั้งเอกสารและแผ่นพับ ใบปลิว และวิทยุ เนื่องจากผู้บริโภคบอกต่อ ๆ กันไป ถ้าซื้อจำนวนมากจึงมีส่วนแถมให้ 2. ปัญหาการผลิตกล้วยตาก ปัญหาหลักที่พบคือ การไม่สามารถผลิตกล้วยตากในฤดูฝน รองลงมาคือ อุปกรณ์การผลิตและสถานที่ตากกล้วย และบรรจุภัณฑ์ตามลำดับ ฤดูฝน เป็นปัญหามาก เนื่องจากไม่สามารถนำกล้วยไปตากแดดได้ เพราะจะทำให้ได้กล้วยตากที่ไม่มีคุณภาพ เงินทุน มีเงินทุนไม่เพียงพอที่จะนำมาใช้ในการผลิตกล้วยตากให้ได้ผลผลิตมากขึ้น อุปกรณ์การผลิตและสถานที่ตากกล้วย ยังไม่ได้มาตรฐาน ทำให้บางครั้งผลิตภัณฑ์กล้วยตากขาดความสม่ำเสมอ บรรจุภัณฑ์ในปัจจุบันนี้ยังไม่สวยงาม ไม่แปลกตา และยังไม่ได้มาตรฐานในด้านรูปแบบและการปิดผนึก 3. ข้อมูลจากผู้บริโภคในด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์กล้วยตากของกลุ่มสตรีแม่บ้านทำกล้วยตาก โดยพบว่า ผู้บริโภคให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์กล้วยตากของกลุ่มสตรีแม่บ้านทำกล้วยตาก โดยเห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 2.94

นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีจำนวน 4 ปัจจัย คือ ผู้นำ การสร้างเครือข่าย การบริหารและจัดการ และคณะกรรมการกลุ่ม โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.560 ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายการผันแปรของตัวแปรตาม ได้ร้อยละ 31.30 ผลการวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด เป็นรายด้านและรวมรายด้านของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน พบว่า กลุ่มที่ประสบความสำเร็จ มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก 12 ปัจจัย โดยปัจจัยด้านการบริหารและจัดการ อยู่ลำดับแรก กลุ่มที่ไม่ประสบความสำเร็จ มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก 7 ปัจจัย โดยปัจจัยด้านระเบียบข้อบังคับของชุมชน อยู่ลำดับแรก ข้อเสนอแนะของประชาชนในเขตอำเภอ

เมือง จังหวัดร้อยเอ็ด ต่อการดำเนินธุรกิจชุมชน โดยส่วนใหญ่ประชาชนมีความต้องการที่จะให้ ภาครัฐ สถาบันการเงิน และภาคเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการให้ความช่วยเหลือและให้การ สนับสนุนในด้านต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้นเพื่อก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ สามารถนำไปใช้ในการพัฒนา ฝีมือ พัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่ยอมรับของตลาด

อภิรัชย์ วงษ์ศรีวรพล, รัชพล สันติวรการ และพลเทพ เวงสูงเนิน (2553) ได้ศึกษา ผลกระทบทางเศรษฐกิจจากการถ่ายทอดเทคโนโลยีของโครงการสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยี ของอุตสาหกรรมไทย (iTAP) ไปสู่ผู้ประกอบการ โรงสีข้าวในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า โครงการสนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีของอุตสาหกรรมไทย (iTAP) สามารถทำให้ ผู้ประกอบการมีรายได้เพิ่มขึ้นรวม 364,276,000 บาทต่อปี หรือมีรายได้เพิ่มขึ้นของแต่ละบริษัท ระหว่าง 10-44 ล้านบาทต่อปีต่อบริษัท และคิดเป็นรายได้เพิ่มขึ้นเฉลี่ย 728.55 บาทต่อตัน โดยมิ การลงทุนในการดำเนินการรวม 10,679,460 บาท และมีอัตราผลประโยชน์ต่อทุนเท่ากับ 34.87 ซึ่ง จะเห็นได้ว่าการถ่ายทอดเทคโนโลยี สนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีของอุตสาหกรรมไทย (iTAP) มีผลกระทบทางเศรษฐกิจอย่างมีนัยสำคัญ และนับว่าเป็นโครงการของภาครัฐที่ประสบความสำเร็จ มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพต่อการสร้างศักยภาพความเข้มแข็งให้ ผู้ประกอบการโรงสีข้าวในประเทศไทย

เอกชัย สุนันทชัย (2552) ได้ศึกษาถึงศักยภาพการแข่งขันตามแบบจำลองโซ่คุณค่าของ อุตสาหกรรมขึ้น ส่วนยานยนต์ใน นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง โดยมี ผลการวิจัยพบว่า 1) สถานประกอบการอุตสาหกรรมขึ้น ส่วนยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรม อีสเทิร์นซีบอร์ดมีศักยภาพการแข่งขันตามแบบจำลองโซ่คุณค่า ทั้งในกิจกรรมหลักและใน กิจกรรมสนับสนุนในภาพรวมอยู่ในระดับตรงตามเป้าหมาย 2) รูปแบบระบบการบริหารและการ จัดการด้านการผลิตที่แตกต่างกัน มีผลต่อศักยภาพการแข่งขันตามแบบจำลองโซ่คุณค่า แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 3) รูปแบบของกลยุทธ์ระดับธุรกิจและลักษณะการลงทุน ของสถานประกอบการที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อศักยภาพการแข่งขันตามแบบจำลองโซ่คุณค่า 4) ศักยภาพการแข่งขันตามแบบจำลองโซ่คุณค่าในกิจกรรมสนับสนุนในส่วนของการสร้างพื้นฐาน ขององค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับศักยภาพการแข่งขันในกิจกรรมหลัก โดยมีความสัมพันธ์กัน ในระดับสูง

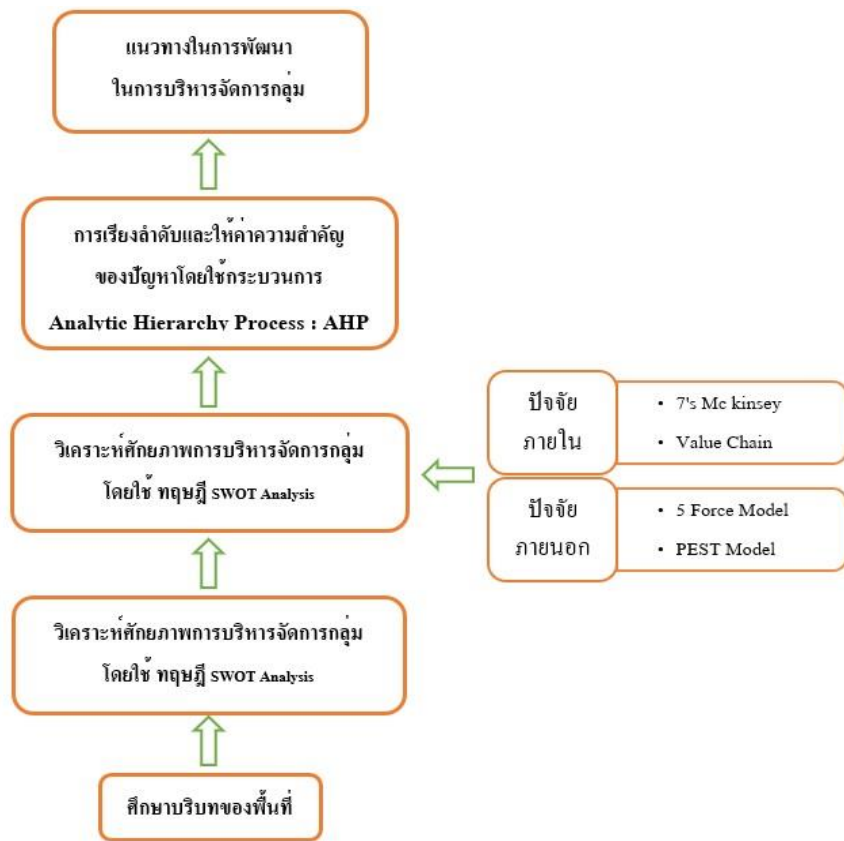
ปารณวัฒน์ อุทัยเลิศ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการธุรกิจชุมชนของตลาดริมน้ำ ดอนหวาย ตำบลบางระทิก อำเภอสามพราณ จังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า 1) การดำเนินงาน ของคณะกรรมการ มีการจัดตั้งคณะกรรมการเป็นลายลักษณ์อักษรจากแกนนำสำคัญและผู้เกี่ยวข้อง ในชุมชน มีภาครัฐและเอกชนเป็นที่ปรึกษาในการดำเนินงาน มีการแก้ปัญหาโดยการปรับบทบาท

หน้าที่ของคณะกรรมการให้สอดคล้องกับการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง 2) การจัดการอาคารสถานที่ พบว่า พื้นที่ร้านค้ามีความแออัด ไม่ถูกสุขลักษณะ ไม่สะดวกต่อการเดินชมสินค้า มีการแก้ปัญหาโดยการควบคุม จำกัดจำนวนร้านค้าให้เหมาะสม ในส่วนของแพและเรือท่องเที่ยวไม่พบปัญหาในภาพรวม และพบว่าสถานที่จอดรถไม่เพียงพอในการรองรับนักท่องเที่ยว มีการแก้ปัญหาโดยการจัดซื้อที่ดิน จัดระบบที่จอดรถให้สะดวกและปลอดภัย 3) การประกอบธุรกิจชุมชนมีความได้เปรียบเชิงทรัพยากรคือ มีสินค้าทางภูมิปัญญาพื้นบ้านที่มีอยู่ในท้องถิ่น มีการควบคุมคุณภาพและตรวจสอบสินค้า มีการผลิตสินค้าให้สอดคล้องกับภาวะความต้องการของตลาด มีวิธีการประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการแก่นักท่องเที่ยว และมีการปรับตัวต่อผลกระทบจากสถานการณ์ภายนอกด้านเศรษฐกิจ 4) การมีส่วนร่วมของชุมชน พบว่าได้เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วม มีการประสานกับองค์กรภาครัฐที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน โดยผู้นำเป็นต้นแบบที่ดีในการดำเนินงาน

กิตติ อินทรวะสนวิไล (2551) ศึกษาถึงการเพิ่มขีดความสามารถด้านการแข่งขันโดยการจัดการด้านโลจิสติกส์ กรณีศึกษาผู้ประกอบการโอท็อปจังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถในการจัดการโลจิสติกส์ โดยปัจจัยที่ผลต่อการใช้ระบบโลจิสติกส์ของผู้ประกอบการ คือ ต้นทุนด้านโลจิสติกส์ และการสนับสนุนจากภาครัฐ ซึ่งการจัดการโลจิสติกส์มีผลต่อการดำเนินการของผู้ประกอบการ คือ หากมีความรู้ความสามารถในการจัดการโลจิสติกส์ที่ดี ส่งผลให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินธุรกิจดี สามารถเพิ่มคุณภาพของระดับการให้บริการ และลดต้นทุนลงได้

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษา เรื่อง การวิเคราะห์ศักยภาพการบริหารจัดการเพื่อกำหนดแนวทางเพื่อพัฒนาในการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มแม่บ้านบ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านโป่ง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ ทำการศึกษาภายใต้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จ แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis) แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น (Analysis Hierarchy Process: AHP) แนวคิดด้านการสนับสนุนจากภาครัฐ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ศักยภาพการบริหารจัดการเพื่อกำหนดแนวทางเพื่อพัฒนาในการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มแม่บ้านบ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านโป่ง อำเภอดง จังหวัดเชียงใหม่ ในรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้กระบวนการกลุ่มแบบเจาะจงในการสำรวจข้อมูล เพื่อประมวลแนวคิด และสรุปแนวทางที่เหมาะสมในการแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการกลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านโป่ง อำเภอดง จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีขั้นตอนในการดำเนินงาน ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล และการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอได้ดังนี้

1. รูปแบบการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

รูปแบบการวิจัย

การศึกษานี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) กำหนดประเด็นคำถาม วัตถุประสงค์ โดยออกแบบการวิจัย โดยใช้กระบวนการการจัดเวทีประชาคมโดยใช้กระบวนการกลุ่มตามรูปแบบการบริหารจัดการในการสำรวจรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT) ร่วมกับกระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP) และสรุปผลที่ได้จากกระบวนการกลุ่ม กำหนดแนวทางเพื่อพัฒนาในการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านโป่ง อำเภอดง จังหวัดเชียงใหม่

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรในการศึกษา ได้แก่ ใช้วิธีการจัดเวทีประชาคม โดยใช้กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปาง อำเภอลำดอง จังหวัดเชียงใหม่ ที่ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) จำนวน 25 คน เจ้าหน้าที่ภาครัฐ ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่โครงการหลวงทุ่งเริง ซึ่งเป็นผู้นำสินค้าจากกลุ่มแม่บ้านไปจำหน่าย จำนวน 2 คน และเจ้าหน้าที่เกษตรชุมชน จำนวน 2 คน โดยใช้กระบวนการกลุ่ม ด้วยการให้เวทีประชาคมเพื่ออภิปรายแสดงความคิดเห็นของกลุ่ม

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การเปิดเวทีประชาคม การอภิปรายสนทนากลุ่ม และใช้การระดมความคิดเห็น โดยใช้ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis) ในการวิเคราะห์ปัญหาโดยวิเคราะห์จากปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายใน แล้วนำมาจัดเรียงลำดับความสำคัญของปัญหาโดยใช้กระบวนการวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP) เพื่อหาบทสรุปร่วมกัน เพื่อให้ทราบถึงปัญหาการบริหารจัดการภายในกลุ่มแม่บ้านและตัวสินค้า โดยนำปัญหาที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนากลุ่มแม่บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปาง อำเภอลำดอง จังหวัดเชียงใหม่ต่อไป

องค์ประกอบของการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ดังนี้

องค์ประกอบ (Elements)

1. รูปแบบ

การประชุมกลุ่ม (Focus Group)

การประชุมเป็นกลุ่ม ประกอบด้วยกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มแม่บ้านบ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปาง อำเภอลำดอง จังหวัดเชียงใหม่ และเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่โครงการหลวงทุ่งเริง เจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน และผู้บริหารท้องถิ่นจากกลุ่มแม่บ้าน

2. ระยะเวลา

1-2 ชั่วโมง

3. จำนวนครั้งของการประชุมกลุ่ม

1 ครั้ง

4. ผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่ม เชิญผู้เข้าร่วมเป็นกลุ่มแม่บ้าน ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการบริหารจัดการกลุ่ม ได้แก่เจ้าหน้าที่ภาครัฐที่เกี่ยวข้องและลูกค้าประจำที่ซื้อผลิตภัณฑ์จากกลุ่มแม่บ้าน
 5. รูปแบบข้อมูล ข้อมูลได้จากการสนทนา จากคำพูดและหัวข้อคำถาม
 6. การเก็บรวบรวมข้อมูล บันทึกเสียงจากการสนทนา และถอดความจากการบันทึกเสียง
 7. ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัย ซึ่งมีความมุ่งความสนใจประเด็นปัญหา มีความยืดหยุ่น และใช้แนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึก
 8. รูปแบบของการรายงาน เลือกข้อความตามประเด็นสำคัญ และทำวิเคราะห์ใจความ
- การสร้างและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้**
- ใช้การสร้างจากการทบทวนทฤษฎีที่ใช้ และเมื่อได้คำถามจากทฤษฎีแล้วได้นำคำถามให้กับผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับทฤษฎีให้ด้านการบริหารธุรกิจ ตรวจสอบจำนวน 3 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาตรวจสอบ จำนวน 1 ท่าน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา ในการศึกษาครั้งนี้เป็นข้อมูลที่น่ามาใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้เก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นข้อมูลที่ได้จากกระบวนการกลุ่ม เป็นการสนทนากลุ่ม ใช้การสนทนาอภิปรายกลุ่มย่อย (Focus Group Discussion) จำนวน 1 กลุ่ม และนำมารวมกันเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ โดยมีเป้าหมายสำคัญในการทราบข้อเท็จจริง ประสบการณ์ ความรู้ และปฏิสัมพันธ์ของผู้ร่วมกลุ่มสนทนาในเรื่องการบริหารจัดการกลุ่มแม่บ้านที่ผลิตผลิตภัณฑ์จากอะโวคาโด โดยกระตุ้นให้เกิดทัศนะและความคิดเห็นที่หลากหลายด้วยการระดมความคิด (Brainstorming) จากผู้วิจัยที่เป็นผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ด้วยคำถามที่ถูกสร้างขึ้นจากกระบวนการทบทวนทฤษฎีที่เกี่ยวข้องตามแนวความคิดและหลักการที่เกี่ยวข้อง ตามตามปัจจัยภายในและภายนอกที่มีทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง โดยมีการสร้างคำถามโดยมีแนวคิดและทฤษฎีรองรับและผ่านการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญแล้ว

การสนทนากลุ่มในการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บข้อมูลเบื้องต้นและความคิดเห็นจากผู้ร่วมการทำเวทีประชาคม ความคิดเห็นภายในกลุ่ม ความคิดเห็นจากผู้ที่น่าผลิตภัณฑ์ไปจำหน่าย และผู้ที่ทำงานในหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะได้ข้อมูลที่รวดเร็ว และทำได้ง่าย โดยทำอย่างเป็นระบบและมีแนวคิดทฤษฎีรองรับ เพื่อทราบถึงความคิดเห็น วิธีคิดของกลุ่มสนทนา

โดยประกอบด้วย กลุ่มแม่บ้านผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จากอะโวคาโดทั้งหมด เจ้าหน้าที่ภาครัฐหรือเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน จำนวน 2 คน และเจ้าหน้าที่ของโครงการหลวง ซึ่งนำผลิตภัณฑ์ของกลุ่มแม่บ้านไปจำหน่าย จำนวน 2 คน โดยเก็บข้อมูลสำคัญที่ผ่านการตรวจสอบแบบคำถามที่ใช้ในกระบวนการจัดเวทีประชาคมเพื่อให้ผู้สื่อสารและผู้แสดงความคิดเห็นมีความเข้าใจในคำถามที่ตรงกัน

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกระบวนการกลุ่ม มีวิธีการดำเนินการดังนี้

1. การจัดทำเวทีประชาคมเป็นกลุ่ม ประกอบด้วยกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปาง อำเภอดง จังหวัดเชียงใหม่ และเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่โครงการหลวงทุ่งเริง และเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน

2. ดำเนินการสนทนากลุ่มในประเด็นที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

3. บันทึกรายละเอียดที่สำคัญ โดยการจดบันทึก บันทึกเสียง และสังเกตพฤติกรรมของผู้ร่วมกลุ่มสนทนา

4. จัดทำสรุปการสนทนาในกลุ่ม ในรายละเอียดที่สำคัญจากบทสนทนา แนวคิดที่สอดคล้องและแตกต่างกันระหว่างการสนทนากลุ่ม

ข้อมูลทุติยภูมิ ได้จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งกลุ่ม ผู้ประกอบการ เอกสารความรู้ด้านวิชาการ เทคโนโลยีที่นำมาใช้ การบริหารจัดการกลุ่ม แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพการบริหารจัดการ แนวคิดการวิเคราะห์ปัญหาและทางเลือกในการแก้ปัญหา และแนวคิดปัจจัยในความสำเร็จ เพื่อได้แนวทางที่ดีที่สุดในการพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จากอะโวคาโดของกลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปาง อำเภอดง จังหวัดเชียงใหม่

การวิเคราะห์ข้อมูล

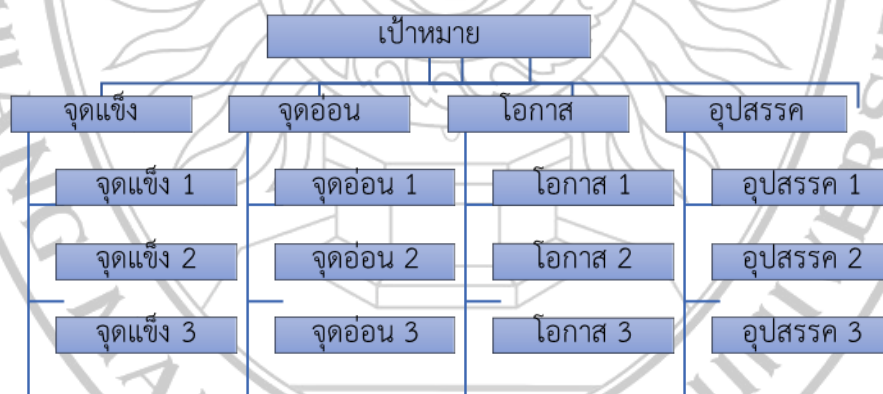
การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) ที่ได้จากกระบวนการกลุ่มย่อย (Focus Group) โดยทำการวิเคราะห์สภาพทั่วไปจากการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) จากอะโวคาโด โดยจะนำข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากการเก็บข้อมูลจากกระบวนการกลุ่ม การประชุมกลุ่ม นำมาจัดระเบียบข้อมูลในรูปการบันทึกเป็นคำพูด ถอดเทป และสรุปใจความสำคัญจากการสนทนากลุ่ม

ทำการวิเคราะห์การบริหารจัดการกลุ่มโดยใช้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของกลุ่ม ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อเก็บรวบรวมปัญหาการบริหารจัดการนำมาสร้างแนวทางแก้ปัญหา

แล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูลแบบลำดับชั้น (Analysis Hierarchy Process) เพื่อให้น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยทั้งหมดรวมกันในขั้นตอนของกระบวนการ โดยใช้เกณฑ์เปรียบเทียบ

ทำการพัฒนาข้อมูลที่ได้จากการศึกษา โดยการนำเสนอข้อมูลในเชิงพรรณนา ซึ่งมาจากความคิด ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของข้อมูลที่ตรงประเด็นตามกรอบแนวคิด สรุปข้อมูลเป็นหมวดหมู่เพื่อจำแนกให้ครอบคลุมประเด็นที่ศึกษา เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย และจัดทำข้อเสนอเชิงทฤษฎี ที่ทำการสรุปอุปนัย (Analytic Induction) จากข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรม โดยในการหารูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาศักยภาพภาพของการบริหารจัดการภายในกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปาง อำเภอดง จังหวัดเชียงใหม่ การวิเคราะห์ใช้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis) ร่วมกับการวิเคราะห์ลำดับชั้นไฮรากี (Analytic Hierarchy Process)

การวิเคราะห์ลำดับชั้นไฮรากี (Analytic Hierarchy Process) มีความเป็นไปได้ที่เป็นเป้าหมายหลักคือ การพัฒนาศักยภาพการจัดการกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปาง อำเภอดง จังหวัดเชียงใหม่ และลำดับชั้นถัดมาเป็นการแจกแจงกลุ่มของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis) ซึ่งประกอบไปด้วย จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค โดยแยกปัจจัยของแต่ละกลุ่มโดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis) อีกครั้งหนึ่ง โดยรูปแบบกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น ดังภาพที่ 3.1



ภาพที่ 3.1 โครงสร้างไฮรากีของเมตริกปัจจัยจากแบบจำลอง SWOT

นำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดจากการจัดเวทีชาวบ้าน สัมภาษณ์เชิงลึก และการประชุมระดมความคิดเห็นกลุ่ม มาสรุปแต่ละปัจจัย มีรายละเอียดดังตาราง 3.1 เพื่อนำมาวิเคราะห์ในขั้นถัดไป

ตารางที่ 3.1 ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis)

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)	อุปสรรค (T)	โอกาส (O)
S1	W1	T1	O1
S2	W2	T2	O2
S3	W3	T3	O3

นำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์ตามลำดับชั้นไฮรากี (Analytic Hierarchy Process) ดังนี้
ขั้นตอนแรก เป็นการเปรียบเทียบเชิงปริมาณแล้ว โดยใช้แบบจำลองที่มีพื้นฐานจาก
อาเกสโซล (Aguezoul, 2012) โดยมีตัวอย่างตามตาราง 3.2

ตารางที่ 3.2 แสดงการเปรียบเทียบเกณฑ์และลำดับความสำคัญ

กลุ่ม SWOT	S	W	O	T	ลำดับความสำคัญ ของกลุ่ม SWOT
จุดแข็ง (S)	1	?	?	?	?
จุดอ่อน (W)	?	1	?	?	?
โอกาส (O)	?	?	1	?	?
อุปสรรค (T)	?	?	?	1	?

จัดลำดับขั้นตอนในการวิเคราะห์ ตลอดจนน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อศักยภาพการบริหารจัดการกลุ่ม และเรียงลำดับความสัมพันธ์เฉพาะกลุ่มปัจจัยต่าง ๆ คือ
กลุ่มจุดแข็ง กลุ่มจุดอ่อน กลุ่มโอกาส กลุ่มอุปสรรค เพื่อเรียงลำดับความสำคัญเฉพาะของแต่ละกลุ่ม
ถัดไป ตามตาราง 3.3

ตารางที่ 3.3 คะแนนความสำคัญและน้ำหนักของทางเลือก

กลุ่ม จุดแข็ง	S1	S2	S3	ลำดับชั้นความสำคัญ
S1	1	?	?	?
S2	?	1	?	?
S3	?	?	1	?

เมื่อได้ปัจจัยย่อยเฉพาะกลุ่มแล้ว จะแสดงผลลัพธ์สุดท้ายมาแสดงได้ดังตาราง 3.4

ตารางที่ 3.4 คะแนนความสำคัญของเกณฑ์กลุ่มย่อย

กลุ่ม SWOT	ความสำคัญ ของกลุ่ม	ปัจจัยย่อย SWOT	ความสำคัญของปัจจัย ต่อปัจจัยภายในกลุ่ม	ภาพรวมลำดับ ความสำคัญทั้งหมด
จุดแข็ง	?	S1	?	?
		S2	?	?
		S3	?	?
จุดอ่อน	?	S1	?	?
		S2	?	?
		S3	?	?
โอกาส	?	S1	?	?
		S2	?	?
		S3	?	?
อุปสรรค	?	S1	?	?
		S2	?	?
		S3	?	?

ผลที่ได้จากการใช้แบบจำลองการวิเคราะห์ลำดับชั้นไฮรากี (Analytic Hierarchy Process) ร่วมกับแบบจำลองการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis) และทำการระบุความสำคัญของปัจจัยที่นำมาวิเคราะห์เทียบกันของแต่ละปัจจัย เพื่อได้นำข้อดี ข้อด้อยมาเป็นการปรับปรุงพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการกลุ่ม เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนในการบริหารจัดการต่อไป

ทำการพัฒนาข้อมูลที่ได้จากการศึกษา โดยการนำเสนอข้อมูลในเชิงพรรณนา ซึ่งมาจากความคิด ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของข้อมูลที่ตรงประเด็นตามกรอบแนวคิด สรุปข้อมูลเป็นหมวดหมู่เพื่อจำแนกให้ครอบคลุมประเด็นที่ศึกษา เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย

จัดทำข้อเสนอเชิงทฤษฎี ที่สรุปอุปนัย (Analytic Induction) จากข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรม โดยหารูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาศักยภาพภาพของการบริหารจัดการ

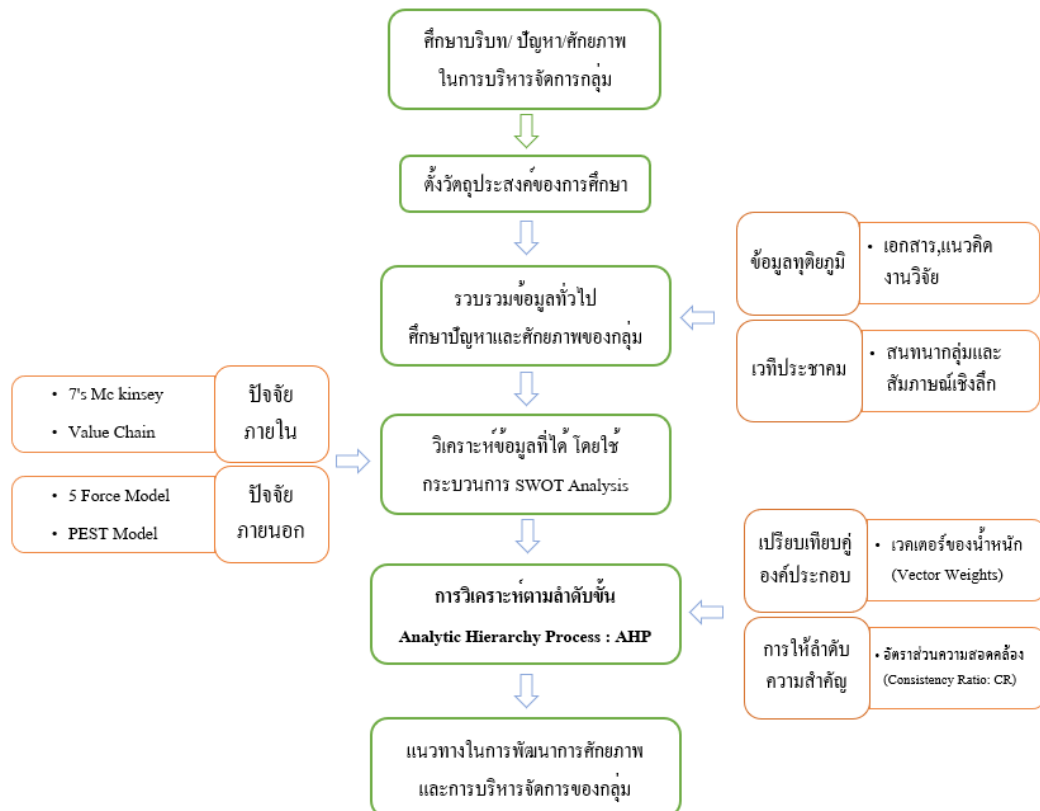
สรุปกระบวนการในการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาเรื่องศึกษาปัญหาของกลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขันตเหนือ ตำบลบ้านปาง อำเภองาว จังหวัดเชียงราย มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาศักยภาพและการบริหารจัดการของกลุ่ม

ผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปาง อำเภอดง จังหวัดเชียงใหม่ 2) เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการศักยภาพและการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปาง อำเภอดง จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยใช้สถิติในการอ้างอิงในการวิจัย แสดงดังตารางที่ 3.5 และภาพรวมกระบวนการวิเคราะห์ ดังภาพที่ 3.2

ตารางที่ 3.5 สถิติที่ใช้อ้างอิงในการวิจัยสำหรับกระบวนการ การลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (Analysis Hierarchy Process)

สถิติที่ใช้	วิธีการใช้สถิติในการวิเคราะห์
การเปรียบเทียบคู่ประกอบ (Pair-wised Comparison Matrix)	สร้างเมตริกซ์การเปรียบเทียบคู่ประกอบของเกณฑ์การตัดสินใจ โดยระดับความสำคัญที่เลือกใส่ในช่องต่าง ๆ นั้นใช้วิธีการเสี่ยงขางมากของผู้เข้าร่วมประชุม
Simple Normalized Row Sum (SNRS)	หาผลรวมในคอลัมน์ ต่อมาคำนวณลำดับความสำคัญโดยใช้วิธีการประมาณค่า (Approximation method) โดยเอาค่าในตารางแต่ละตัวหารด้วยผลรวมในแต่ละคอลัมน์ จะได้เมตริกซ์ที่ปรับค่าให้เป็นมาตรฐานแล้ว (Normalized Matrix)
เวกเตอร์ของน้ำหนัก (Vector Weights) หรือ น้ำหนักความสำคัญย่อย (Local Weights: LW)	เวกเตอร์ของน้ำหนักความสำคัญ (Vector Weights) หรือ เรียกอีกอย่างว่า น้ำหนักความสำคัญย่อย (Local Weights: LW) ซึ่งแสดงถึงน้ำหนักของแต่ละหลักเกณฑ์
อัตราส่วนความสอดคล้อง (Consistency Ratio: CR) ของหลักเกณฑ์	อัตราส่วน ความสอดคล้อง (Consistency Ratio: CR) ของหลักเกณฑ์ที่ได้ ถ้ามีค่าน้อยกว่า 0.100 แสดงว่าการตัดสินใจนี้มีความสอดคล้อง มีความถูกต้อง และน่าเชื่อถือ



ภาพที่ 3.2 ภาพรวมกระบวนการในการวิเคราะห์

จากภาพที่ 3.2 กระบวนการวิจัยจะเริ่มจากการศึกษาบริบทของพื้นที่ เพื่อทราบถึงข้อมูล ปัญหาและศักยภาพในด้านต่าง ๆ ของกลุ่ม เมื่อได้รับทราบปัญหาแล้ว นำข้อมูลเบื้องต้นที่ได้มาตั้ง วัตถุประสงค์ของการศึกษา เมื่อได้วัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยแล้ว ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือ ในการสร้างคำถามโดยการอ้างอิงจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด และวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาใช้ในการ จัดเวทีประชาคม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจน ปัญหา อุปสรรค และศักยภาพของกลุ่มเป้าหมาย เมื่อได้ ข้อมูลมาแล้ว ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้อธิบายเรียงโดยใช้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis) มาจำแนกในส่วนข้อมูลที่ได้ว่าส่วนใดคือ จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และ โอกาสของกลุ่ม เมื่อได้ข้อมูลที่ถูกแบ่งส่วนของข้อมูล และผู้วิจัยได้ให้กลุ่มเป้าหมายได้ให้ค่าลำดับ ความสำคัญของแต่ละส่วนของข้อมูล คือ จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และโอกาสของกลุ่ม เมื่อได้ ลำดับความสำคัญของคะแนนมาแล้ว ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น (Analytic Hierarchy Process : AHP) โดยการคำนวณตามทฤษฎี โดยใช้สถิติอ้างอิงในการวิเคราะห์ ประกอบด้วย การเปรียบเทียบคู่ขององค์ประกอบ โดยใช้ เวกเตอร์ของน้ำหนัก (Vector Weights) และการใช้ค่าอัตราส่วนความสอดคล้องของเวกเตอร์มีค่าที่มีความน่าเชื่อถือ (Saaty, 1990)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์ศักยภาพการบริหารจัดการเพื่อกำหนดแนวทางเพื่อพัฒนาในการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านโป่ง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาในการบริหารจัดการภายในกลุ่ม และการบริหารจัดการสินค้าของกลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ รวมถึงเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาของกลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านโป่ง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาที่เหมาะสม เพื่อการพัฒนากลุ่มที่ยั่งยืนและมีศักยภาพในการแข่งขันกับคู่แข่งภายนอกได้ โดยผลการศึกษามีดังต่อไปนี้

ผลการศึกษาสภาพทั่วไปของกลุ่ม

ผลการศึกษาสภาพทั่วไปของกลุ่มกลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านโป่ง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่

กลุ่มแม่บ้านบ้านแม่ขนิลเหนือเริ่มก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2542 ประกอบด้วยสมาชิกทั้งหมด 28 คน โดยสมาชิกทั้งหมดเป็นเพศหญิง จำนวน 27 คน อายุมากกว่า 50 ปี และ 1 คน อายุต่ำกว่า 50 ปี โดยสาเหตุที่เข้าร่วมกลุ่มแม่นั้นประกอบด้วยเหตุผลต่าง ๆ ดังนี้

1. มีอายุมาก
2. ว่างจากเวลาประกอบอาชีพหลัก
3. ไม่สามารถไปประกอบอาชีพไกลจากที่พักได้
4. เป็นอาชีพเสริมและใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์
5. ต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในชุมชน

ผลการศึกษาปัญหาของกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านโป่ง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ แยกออกเป็นปัญหาแต่ละด้าน ดังนี้

1. ปัญหาการบริหารจัดการ

- 1.1 สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ จึงมีปัญหาด้านสุขภาพ
- 1.2 ขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.3 ขาดทักษะในการติดต่อสื่อสาร และความรู้ด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่
- 1.4 ขาดความรู้ในด้านการบริหารการผลิตและการตลาด ทำให้ผลิตภัณฑ์บางชนิดมีคุณภาพการผลิตไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้
- 1.5 มีปัญหาด้านการจัดซื้อวัตถุดิบ และการขนส่งสินค้าปริมาณมาก
- 1.6 มีการประสานงานกับหน่วยราชการน้อย ทำให้ได้รับการสนับสนุนจากทางราชการที่ไม่มากพอ

2. ด้านการตลาด

- 2.1 กลุ่มแม่บ้านขาดความรู้เรื่องกลยุทธ์ทางการตลาด
- 2.2 ผลิตภัณฑ์บางชนิดยังไม่ได้รับการรับรองจากสำนักคณะกรรมการอาหารและยา เช่น ไอศกรีมยังไม่ได้รับการรับรองจากคณะกรรมการอาหารและยา เนื่องจากทางกลุ่มแม่บ้านยังขาดเทคโนโลยีและวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยในการผลิต
- 2.3 ช่องทางทางการตลาดที่น้อยและขาดความรู้ทางการตลาด เป็นอุปสรรคที่สำคัญที่สุด ทำให้มีปัญหาด้านการจัดจำหน่าย อาทิ ผลิตภัณฑ์แปรรูปอะโวคาโดมีผู้ผลิตรายอื่นเข้ามาจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่คล้ายกันมากขึ้น
- 2.4 การสั่งซื้อบรรจุภัณฑ์จากมูลนิธิโครงการหลวง ซึ่งเป็นผู้รับซื้อสินค้าไปจำหน่าย และในแต่ละครั้งต้องสั่งซื้อบรรจุภัณฑ์และตลาดเป็นจำนวนมาก จึงทำให้มีต้นทุนที่สูงขึ้นและใช้เวลาในการสั่งแต่ละครั้งไม่ต่ำกว่า 1 เดือน จึงจะได้รับบรรจุภัณฑ์

3. ด้านการรวมกลุ่ม

- 3.1 กลุ่มแม่บ้านไม่สามารถทำงานได้เต็มเวลา โดยใช้เวลารว่างจากเวลาประกอบอาชีพหลักมารวมกลุ่มผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) เป็นอาชีพเสริม
- 3.2 กลุ่มแม่บ้านเป็นผู้สูงอายุที่ไม่สามารถไปประกอบอาชีพไกลจากที่พักได้

ผลการศึกษาศักยภาพและการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ประกอบการของกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปาง อำเภอดง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า กลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่ม

แม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปาง อำเภอดง จังหวัดเชียงใหม่ มีศักยภาพและการบริหารจัดการดังนี้

1. มีวัตถุดิบที่ผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) สามารถนำมาเป็นวัตถุดิบในการผลิตได้เองโดยมีแหล่งผลิตอยู่ในชุมชน
2. การทำงานมีการร่วมมือกันเป็นครอบครัวใหญ่ มีความผูกพันกันในชุมชนมาช้านาน มีความเคารพนับถือและให้การยอมรับกันในกลุ่ม
3. การผลิตผลิตภัณฑ์ กลุ่มแม่บ้านมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และปรับปรุงสูตร ส่วนผสมของผลิตภัณฑ์จนมีสูตรของตัวเองเป็นส่วนผสมเป็นของตนเอง
4. การบริหารจัดการ มีการบริหารจัดการทรัพยากรและผลผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ และเพียงพอตลอดทั้งปี โดยสามารถในการผลิตผลิตภัณฑ์ที่ได้จากเกษตรอินทรีย์
5. ด้านการตลาด มีช่องทางการจัดจำหน่ายหลักคือ จำหน่ายสินค้าผ่านมูลนิธิโครงการหลวงมารับผลิตภัณฑ์ไปจำหน่ายสู่ท้องตลาด
6. ได้รับการยกระดับผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) จากสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ให้เป็นหมู่บ้านอัตลักษณ์
7. ได้รับรางวัลผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) 4 ดาว และรางวัลจากการประกวดต่าง ๆ หลายรางวัล
8. ได้รับการยอมรับและได้รับโอกาสในการออกบูธขายสินค้าที่เป็นสินค้าเอกลักษณ์จากหน่วยงานราชการ

การตัดสินใจเลือกปัจจัยที่มีความสำคัญ

ในการเลือกปัจจัยที่มีความสำคัญได้กำหนดประเด็นสำคัญต่อกำหนดแนวทางเพื่อพัฒนาในการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มแม่บ้านบ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปาง อำเภอดง จังหวัดเชียงใหม่ ที่ต้องพิจารณาเป็น 4 ด้านหลักได้แก่

1. จุดแข็ง
2. จุดอ่อน
3. โอกาส
4. อุปสรรค

โดยทั้ง 4 มุมมองจะใช้เทคนิคการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น (AHP) โดยอยู่ภายใต้เงื่อนไขหรือหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ทั้งนี้ในการอธิบายผลจะอธิบายตามขั้นตอนการวิเคราะห์

การตัดสินใจเลือกปัจจัยเป้าหมาย

การสร้างแบบจำลองการตัดสินใจเลือกเป้าหมาย

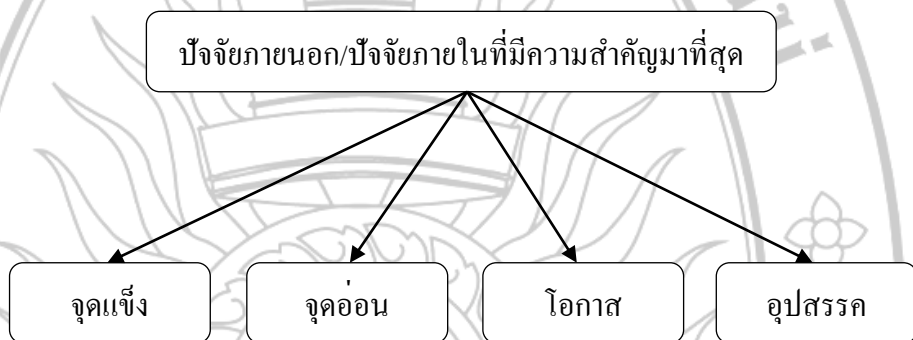
จากการประชุมกลุ่มเพื่อหาทางเลือกปัจจัยทางด้านจุดแข็งตามแนวคิดกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น (AHP) ทำให้ได้โครงสร้างของแบบจำลองการตัดสินใจแสดงดังภาพที่ 4.1 ซึ่งประกอบด้วย

ลำดับที่ 1 แสดงเป้าหมายในการตัดสินใจ คือ ปัจจัยภายนอก/ปัจจัยภายในที่มีความสำคัญมากที่สุด

ลำดับที่ 2 แสดงเป้าหมายในการตัดสินใจในเลือกหลักเกณฑ์ที่มีความสำคัญมากที่สุด โดยประกอบไปด้วย จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

ลำดับที่ 1:
เป้าหมาย

ลำดับที่ 2:
หลักเกณฑ์



ภาพที่ 4.1 แบบจำลองการคัดเลือกปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในตามแนวคิดตามลำดับชั้น

การเปรียบเทียบองค์ประกอบ (Pair-wise Comparison Matrix)

ในการเปรียบเทียบเกณฑ์การตัดสินใจ เริ่มจากการสร้างเมตริกซ์การเปรียบเทียบองค์ประกอบของเกณฑ์การตัดสินใจ โดยระดับความสำคัญที่เลือกไว้ในช่องต่าง ๆ นั้นใช้วิธีการเสียงข้างมากของผู้เข้าร่วมประชุม แสดงได้ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 เมตริกซ์การเปรียบเทียบองค์ประกอบของเกณฑ์การตัดสินใจ

เมตริกซ์การเปรียบเทียบองค์ประกอบของเกณฑ์การตัดสินใจ				
เกณฑ์การตัดสินใจ	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
จุดแข็ง	1	1	2	2
จุดอ่อน	1	1	2	3
โอกาส	1/2	1/2	1	1
อุปสรรค	1/2	1/3	1	1

จากข้อมูลในตารางที่ 4.1 เมื่อนำมาคำนวณค่าน้ำหนักความสำคัญของหลักเกณฑ์ โดยวิธีการเปรียบเทียบระหว่างแถว (Simple Normalized Row Sum: SNRS) โดยหาผลรวมในคอลัมน์ต่อมาคำนวณลำดับความสำคัญโดยใช้วิธีการประมาณค่า (Approximation Method) โดยเอาค่าในตารางแต่ละตัวหารด้วยผลรวมในแต่ละคอลัมน์ จะได้เมตริกซ์ที่ปรับค่าให้เป็นมาตรฐานแล้ว (Normalized Matrix) จากนั้นหาค่าเฉลี่ยของแถว จะได้เวกเตอร์ของน้ำหนักความสำคัญ (Vector Weights) หรือเรียกอีกอย่างว่าน้ำหนักความสำคัญย่อย (Local Weights: LW) ซึ่งแสดงถึงน้ำหนักของแต่ละหลักเกณฑ์ ผลจากการวิเคราะห์พบว่า ผู้เข้าร่วมประชุมจะให้ความสำคัญในด้านจุดอ่อนมากมาเป็นลำดับที่ 1 และให้ความสำคัญในหลักเกณฑ์ด้านจุดแข็งเป็นลำดับที่ 2 โดยมีน้ำหนักความสำคัญย่อย (LW) เท่ากับ 0.361 และ 0.326 ตามลำดับ (แสดงดังตารางที่ 2) ทั้งนี้ อัตราส่วนความสอดคล้อง (Consistency Ratio: CR) ของหลักเกณฑ์เท่ากับ -0.082 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.100 แสดงว่าการตัดสินใจมีความสอดคล้อง มีความถูกต้อง และน่าเชื่อถือ

ตารางที่ 4.2 น้ำหนักความสำคัญย่อยของเกณฑ์การตัดสินใจคัดเลือกหลักเกณฑ์

เมตริกซ์การเปรียบเทียบคู่ประกอบที่ปรับค่ามาตรฐานแล้ว					
หลักเกณฑ์	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค	LW
จุดแข็ง	1	1	1.189	1.189	0.326
จุดอ่อน	1	1	1.189	1.316	0.361
โอกาส	0.840	0.840	1	1	0.163
อุปสรรค	0.840	0.759	1	1	0.147
Consistency Ratio	-0.082				

การตัดสินใจเลือกปัจจัยทางด้านจุดแข็ง

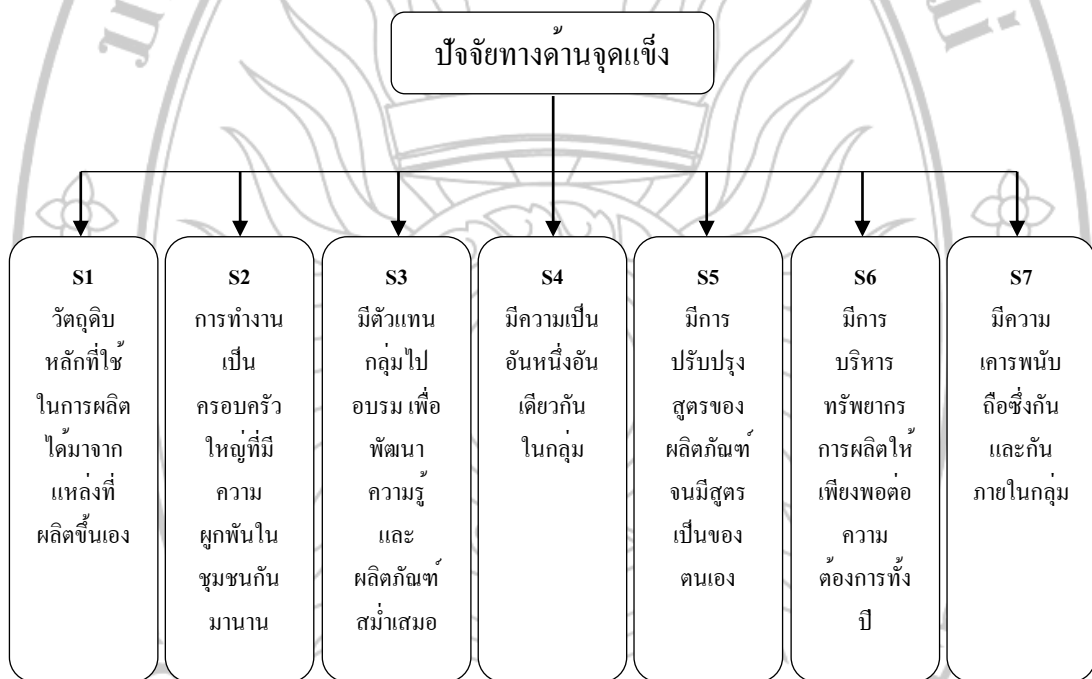
การสร้างแบบจำลองการตัดสินใจเลือกปัจจัยทางด้านจุดแข็ง

จากการประชุมกลุ่มเพื่อหาทางเลือกปัจจัยทางด้านจุดแข็งตามแนวคิดกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น ทำให้ได้โครงสร้างของแบบจำลองการตัดสินใจแสดงดังภาพที่ 2 ซึ่งประกอบด้วย

ลำดับที่ 1 แสดงเป้าหมายในการตัดสินใจ คือ ปัจจัยทางด้านจุดแข็งที่มีความสำคัญมากที่สุด

ลำดับที่ 2 แสดงเป้าหมายในการตัดสินใจเลือกหลักเกณฑ์ที่มีความสำคัญมากที่สุด โดยประกอบไปด้วย

1. วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตได้มาจากแหล่งที่ผลิตขึ้นเอง
2. การทำงานเป็นครอบครัวใหญ่ที่มีความผูกพันในชุมชนกันมานาน
3. มีตัวแทนกลุ่มไปอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ และผลิตภัณฑ์สม่ำเสมอ
4. มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในกลุ่ม
5. มีการปรับปรุงสูตรของผลิตภัณฑ์จนมีสูตรเป็นของตนเอง
6. มีการบริหารทรัพยากรการผลิตให้เพียงพอต่อความต้องการทั้งปี
7. มีความเคารพนับถือซึ่งกันและกันภายในกลุ่ม



ภาพที่ 4.2 แบบจำลองการคัดเลือกปัจจัยทางด้านจุดแข็งตามแนวคิด AHP

การเปรียบเทียบองค์ประกอบ (Pair-wised Comparison Matrix)

ในการเปรียบเทียบเกณฑ์การตัดสินใจ เริ่มจากการสร้างเมตริกซ์การเปรียบเทียบองค์ประกอบของเกณฑ์การตัดสินใจ โดยระดับความสำคัญที่เลือกไว้ในช่องต่าง ๆ นั้นใช้วิธีการเสี่ยงข้างมากของผู้เข้าร่วมประชุม แสดงได้ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 เมตริกซ์การเปรียบเทียบค้ำว้ประกอบของเกณฑ์การตัดสินใจ

เมตริกซ์การเปรียบเทียบค้ำว้ประกอบของเกณฑ์การตัดสินใจ							
เกณฑ์การตัดสินใจ	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7
S1	1	1	2	3	4	5	5
S2	1	1	2	3	4	4	4
S3	1/2	1/2	1	2	2	3	3
S4	1/3	1/3	1/2	1	1	2	2
S5	1/4	1/4	1/2	1	1	1	2
S6	1/5	1/4	1/3	1/2	1	1	1
S7	1/5	1/4	1/3	1/2	1/2	1	1

จากข้อมูลในตารางที่ 4.3 เมื่อนำมาคำนวณค้ำว้น้ำหนักความสำคัญของหลักเกณฑ์ โดยวิธีการเปรียบเทียบระหว่างแถว (Simple Normalized Row Sum: SNRS) โดยหาผลรวมในคอลัมน์ต่อมาคำนวณลำดับความสำคัญโดยใช้วิธีการประมาณค่า (Approximation method) โดยเอาค่าในตารางแต่ละตัวหารด้วยผลรวมในแต่ละคอลัมน์ จะได้เมตริกซ์ที่ปรับค่าให้เป็นมาตรฐานแล้ว (Normalized Matrix) จากนั้นหาค่าเฉลี่ยของแถว จะได้เวกเตอร์ของน้ำหนักความสำคัญ (Vector Weights) หรือเรียกอีกอย่างว่าน้ำหนักความสำคัญย่อย (Local Weights: LW) ซึ่งแสดงถึงน้ำหนักของแต่ละหลักเกณฑ์ ผลจากการวิเคราะห์พบว่า ผู้เข้าร่วมประชุมจะให้ความสำคัญในเรื่องวัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิต ได้มาจากแหล่งที่ผลิตขึ้นเองมาเป็นลำดับที่ 1 และให้ความสำคัญในเรื่องการทำงานเป็นครอบครัวใหญ่ที่มีความผูกพันในชุมชนกันมานานเป็นลำดับที่ 2 ขณะที่ให้ความสำคัญในเรื่องความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในกลุ่มเป็นลำดับที่ 3 โดยมีน้ำหนักความสำคัญย่อย (LW) เท่ากับ 0.288 , 0.270 และ 0.158 ตามลำดับ (แสดงดังตารางที่ 4.4) ทั้งนี้ อัตราส่วนความสอดคล้อง (Consistency Ratio: CR) ของหลักเกณฑ์เท่ากับ -0.145 ซึ่งมีค้ำว้น้อยกว่า 0.100 แสดงว่าการตัดสินใจนี้มีความสอดคล้อง มีความถูกต้อง และน่าเชื่อถือ (Saaty, 1990)

ตารางที่ 4.4 น้ำหนักความสำคัญย่อยของเกณฑ์การตัดสินใจคัดเลือกหลักเกณฑ์

เมตริกการเปรียบเทียบองค์ประกอบของเกณฑ์การตัดสินใจ								
เกณฑ์การตัดสินใจ	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	LW
S1	1	1	1.104	1.169	1.219	1.258	1.258	0.288
S2	1	1	1.104	1.169	1.219	1.219	1.219	0.270
S3	0.905	0.905	1	1.104	1.104	1.169	1.169	0.158
S4	0.854	0.854	0.905	1	1	1.104	1.104	0.093
S5	0.820	0.820	0.905	1	1	1	1.104	0.077
S6	0.794	0.820	0.854	0.905	1	1	1	0.058
S7	0.794	0.820	0.854	0.905	0.905	1	1	0.052
Consistency Ratio	-0.145							

การตัดสินใจเลือกปัจจัยทางด้านจุดอ่อน

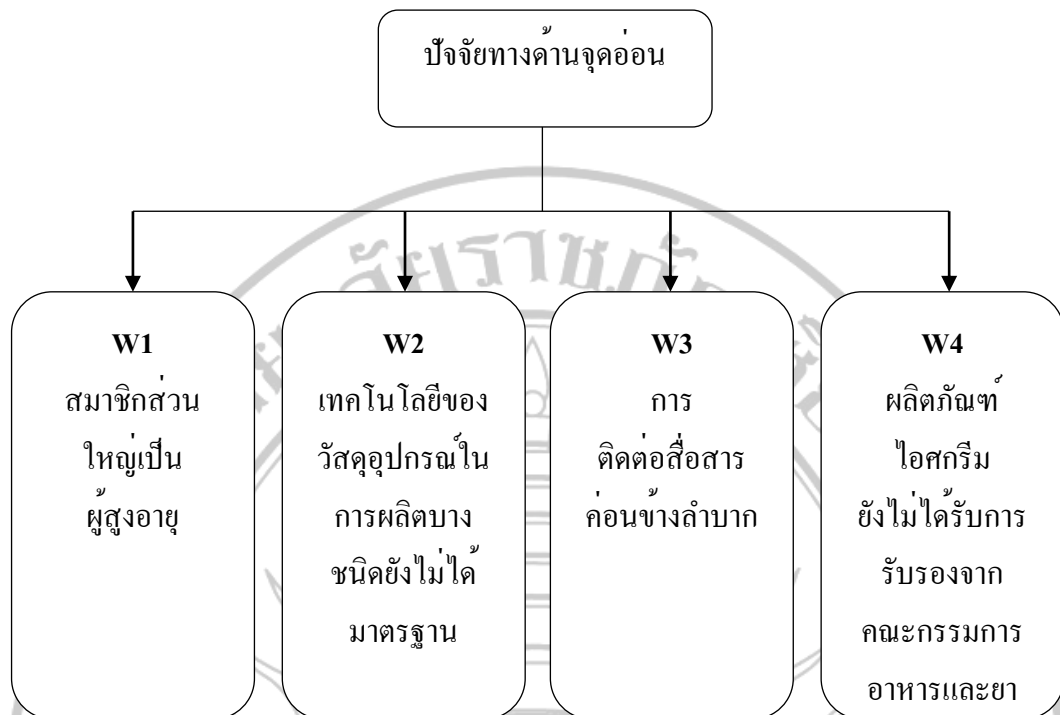
การสร้างแบบจำลองการตัดสินใจเลือกปัจจัยทางด้านจุดอ่อน

จากการประชุมกลุ่มเพื่อหาทางเลือกปัจจัยทางด้านจุดอ่อนตามแนวคิดกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น ทำให้ได้โครงสร้างของแบบจำลองการตัดสินใจแสดงดังภาพที่ 3 ซึ่งประกอบด้วย

ลำดับที่ 1 แสดงเป้าหมายในการตัดสินใจ คือ ปัจจัยทางด้านจุดอ่อนที่มีความสำคัญมากที่สุด

ลำดับที่ 2 แสดงเป้าหมายในการตัดสินใจเลือกหลักเกณฑ์ที่มีความสำคัญมากที่สุด โดยประกอบไปด้วย

1. สมาชิกส่วนใหญ่ในกลุ่มเป็นผู้สูงอายุ
2. เทคโนโลยีของวัสดุอุปกรณ์ในการผลิตบางชิ้นยังไม่ได้มาตรฐาน
3. การติดต่อสื่อสารค่อนข้างลำบาก
4. ผลิตภัณฑ์ไอศกรีมยังไม่ได้รับการรับรองจากคณะกรรมการอาหารและยา



ภาพที่ 4.3 แบบจำลองการคัดเลือกปัจจัยทางด้านจุดอ่อนตามแนวคิด AHP

การเปรียบเทียบองค์ประกอบ (Pair-wised Comparison Matrix)

ในการเปรียบเทียบเกณฑ์การตัดสินใจ เริ่มจากการสร้างเมตริกซ์การเปรียบเทียบองค์ประกอบของเกณฑ์การตัดสินใจ โดยระดับความสำคัญที่เลือกใส่ในช่องต่าง ๆ นั้นใช้วิธีการเสี่ยงทางมากของผู้เข้าร่วมประชุม แสดงได้ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 เมตริกการเปรียบเทียบค้ำประกอบของเกณฑ์การตัดสินใจ

เมตริกการเปรียบเทียบค้ำประกอบของเกณฑ์การตัดสินใจ				
เกณฑ์การตัดสินใจ	สมาชิกส่วนใหญ่ในกลุ่มเป็นผู้สูงอายุ	เทคโนโลยีวัสดุอุปกรณ์การผลิตบางชนิดยังไม่ได้มาตรฐาน	การติดต่อสื่อสารค่อนข้างลำบาก	ผลิตภัณฑ์ไอศกรีมยังไม่ได้รับการรับรองจากคณะกรรมการอาหารและยา
สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ	1	2	3	4
เทคโนโลยีวัสดุอุปกรณ์การผลิตบางชนิดยังไม่ได้มาตรฐาน	1/2	1	2	3
การติดต่อสื่อสารค่อนข้างลำบาก	1/3	1/2	1	2
ผลิตภัณฑ์ไอศกรีมยังไม่ได้รับการรับรองจากคณะกรรมการอาหารและยา	1/4	1/3	1/2	1

จากข้อมูลในตารางที่ 4.5 เมื่อนำมาคำนวณค้ำน้ำหนักความสำคัญของหลักเกณฑ์ โดยวิธีการเปรียบเทียบระหว่างแถว (Simple Normalized Row Sum: SNRS) โดยหาผลรวมในคอลัมน์ต่อมาคำนวณลำดับความสำคัญโดยใช้วิธีการประมาณค่า (Approximation method) โดยเอาค่าในตารางแต่ละตัวหารด้วยผลรวมในแต่ละคอลัมน์ จะได้เมตริกซ์ที่ปรับค่าให้เป็นมาตรฐานแล้ว (Normalized Matrix) จากนั้นหาค่าเฉลี่ยของแถว จะได้เวกเตอร์ของค้ำน้ำหนักความสำคัญ (Vector Weights) หรือเรียกอีกอย่างว่าค้ำน้ำหนักความสำคัญย่อย (Local Weights: LW) ซึ่งแสดงถึงค้ำน้ำหนักของแต่ละหลักเกณฑ์ ผลจากการวิเคราะห์พบว่า ผู้เข้าร่วมประชุมจะให้ความสำคัญในเรื่องสมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุมาเป็นลำดับที่ 1 และให้ความสำคัญในเรื่องเทคโนโลยีวัสดุอุปกรณ์การผลิต

บางชนิดยังไม่ได้มาตรฐานเป็นลำดับที่ 2 ขณะที่ให้ความสำคัญในเรื่องการติดต่อสื่อสารลำบากเป็นลำดับที่ 3 โดยมีน้ำหนักความสำคัญย่อย (LW) เท่ากับ 0.466 , 0.277 และ 0.160 ตามลำดับ (แสดงดังตารางที่ 6) ทั้งนี้ อัตราส่วนความสอดคล้อง (Consistency Ratio: CR) ของหลักเกณฑ์เท่ากับ - 0.123 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.100 แสดงว่าการตัดสินใจที่มีความสอดคล้อง มีความถูกต้อง และน่าเชื่อถือ (Saaty, 1990)

ตารางที่ 4.6 น้ำหนักความสำคัญย่อยของเกณฑ์การตัดสินใจคัดเลือกหลักเกณฑ์

เมตริกการเปรียบเทียบองค์ประกอบของเกณฑ์การตัดสินใจ					
เกณฑ์การตัดสินใจ	สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ	เทคโนโลยีวัสดุอุปกรณ์การผลิตบางชนิดยังไม่ได้มาตรฐาน	การติดต่อสื่อสารค่อนข้างลำบาก	ผลิตภัณฑ์ไอศกรีมยังไม่ได้รับการรับรองจากคณะกรรมการอาหารและยา	LW
สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ	1	1.189	1.316	1.414	0.466
เทคโนโลยีวัสดุอุปกรณ์การผลิตบางชนิดยังไม่ได้มาตรฐาน	0.840	1	1.189	1.316	0.277
การติดต่อสื่อสารค่อนข้างลำบาก	0.759	0.840	1	1.189	0.160
ผลิตภัณฑ์ไอศกรีมยังไม่ได้รับการรับรองจากคณะกรรมการอาหารและยา	0.707	0.759	0.840	1	0.095
Consistency Ratio	-0.123				

การตัดสินใจเลือกปัจจัยทางด้านโอกาส

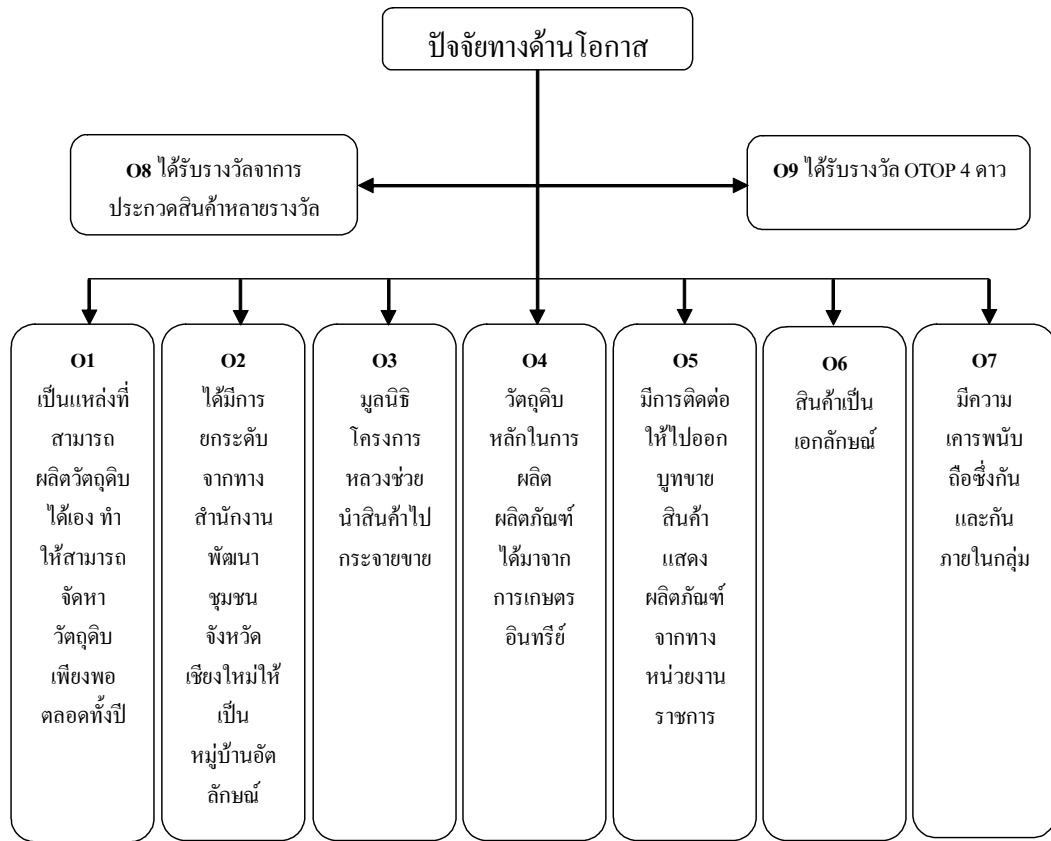
การสร้างแบบจำลองการตัดสินใจเลือกปัจจัยทางด้านจุดโอกาส

จากการประชุมกลุ่มเพื่อหาทางเลือกปัจจัยทางด้านโอกาสตามแนวคิดกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น ทำให้ได้โครงสร้างของแบบจำลองการตัดสินใจแสดงดังภาพที่ 4 ซึ่งประกอบด้วย

ลำดับที่ 1 แสดงเป้าหมายในการตัดสินใจ คือ ปัจจัยทางด้านโอกาสที่มีความสำคัญมากที่สุด

ลำดับที่ 2 แสดงเป้าหมายในการตัดสินใจเลือกหลักเกณฑ์ที่มีความสำคัญมากที่สุด โดยประกอบไปด้วย

1. เป็นแหล่งที่สามารถผลิตวัตถุดิบได้เอง ทำให้สามารถจัดหาวัตถุดิบเพียงพอตลอดทั้งปี
2. ได้มีการยกระดับจากทางสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ให้เป็นหมู่บ้านอัตลักษณ์
3. มุลนิธิโครงการหลวงช่วยนำสินค้าไปกระจายขาย
4. วัตถุดิบหลักในการผลิต ผลิตภัณฑ์ได้มาจากการเกษตรอินทรีย์
5. มีการติดต่อให้ไปออกบูทขายสินค้า แสดงผลิตภัณฑ์จากทางหน่วยงานราชการ
6. มีการเข้ามาศึกษาดูงานจากภายนอก
7. สินค้าเป็นเอกลักษณ์
8. ได้รับรางวัลจากการประกวดสินค้าหลายรางวัล
9. ได้รับรางวัลหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) 4 ดาว



ภาพที่ 4.4 แบบจำลองการคัดเลือกปัจจัยทางด้านโอกาสตามแนวคิด AHP

การเปรียบเทียบคู่ประกอบ (Pair-wised Comparison Matrix)

ในการเปรียบเทียบเกณฑ์การตัดสินใจ เริ่มจากการสร้างเมตริกซ์การเปรียบเทียบคู่ประกอบของเกณฑ์การตัดสินใจ โดยระดับความสำคัญที่เลือกไว้ในช่องต่าง ๆ นั้นใช้วิธีการเสียงข้างมากของผู้เข้าร่วมประชุม แสดงได้ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 เมตริกซ์การเปรียบเทียบค้ำว่องค้ำประกอบของเกณฑ์การตัดสินใจ

เมตริกซ์การเปรียบเทียบค้ำว่องค้ำประกอบของเกณฑ์การตัดสินใจ									
เกณฑ์การ ตัดสินใจ	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	O9
O1	1	5	5	4	5	5	5	4	5
O2	1/5	1	5	5	4	4	5	5	4
O3	1/5	1/5	1	4	5	3	1/3	5	3
O4	1/4	1/5	1/4	1	4	3	1/4	4	3
O5	1/5	1/4	1/5	1/4	1	3	1/5	3	3
O6	1/5	1/4	1/3	1/3	1/3	1	1/3	2	1
O7	1/5	1/5	3	4	5	3	1	2	1
O8	1/4	1/5	1/5	4	1/3	1/2	1/2	1	2
O9	1/5	1/4	1/3	3	1/3	1	1	1/2	1

จากข้อมูลในตารางที่ 4.7 เมื่อนำมาคำนวณค้ำน้ำหนักความสำคัญของหลักเกณฑ์ โดยวิธีการเปรียบเทียบระหว่างแถว (Simple Normalized Row Sum: SNRS) โดยหาผลรวมในคอลัมน์ต่อมาคำนวณล้าดับความสำคัญโดยใช้วิธีการประมาณค่า (Approximation method) โดยเอาค่าในตารางแต่ละตัวหารด้วยผลรวมในแต่ละคอลัมน์ จะได้เมตริกซ์ที่ปรับค้ำให้เป็นมาตรฐานแล้ว (Normalized Matrix) จากนั้นหาค่าเฉลี่ยของแถว จะได้เวกเตอร์ของค้ำน้ำหนักความสำคัญ (Vector Weights) หรือเรียกอีกอย่างว่าค้ำน้ำหนักความสำคัญย่อย (Local Weights: LW) ซึ่งแสดงถึงค้ำน้ำหนักของแต่ละหลักเกณฑ์ ผลจากการวิเคราะห์พบว่า ผู้เข้าร่วมประชุมจะให้ความสำคัญในเรื่องเป็นแหล่งที่สามารถผลิตวัตถุดิบได้เองมาเป็นล้าดับที่ 1 และให้ความสำคัญในเรื่องได้มีการยกระดับจากทางสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ให้เป็นหมู่บ้านอัตลักษณ์เป็นล้าดับที่ 2 ขณะที่ให้ความสำคัญในเรื่องมีมูลนิธิโครงการหลวงช่วยนำสินค้าไปกระจายขายเป็นล้าดับที่ 3 โดยมีค้ำน้ำหนักความสำคัญย่อย (LW) เท่ากับ 0.327 , 0.223 และ 0.108 ตามล้าดับ (แสดงดังตารางที่ 8) ทั้งนี้อัตราส่วนความสอดคล้อง (Consistency Ratio: CR) ของหลักเกณฑ์เท่ากับ -0.011 ซึ่งมีค้ำน้อยกว่า 0.100 แสดงว่าการตัดสินใจนี้มีความสอดคล้อง มีความถูกต้อง และน่าเชื่อถือ (Saaty, 1990)

ตารางที่ 4.8 น้ำหนักความสำคัญย่อยของเกณฑ์การตัดสินใจคัดเลือกหลักเกณฑ์

เมตริกการเปรียบเทียบองค์ประกอบของเกณฑ์การตัดสินใจ										
เกณฑ์การตัดสินใจ	O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	O9	LW
O1	1	1.195	1.195	1.166	1.196	1.196	1.196	1.167	1.196	0.327
O2	0.836	1	1.195	1.195	1.167	1.167	1.196	1.196	1.167	0.223
O3	0.836	0.836	1	1.166	1.196	1.130	0.885	1.196	1.130	0.108
O4	0.857	0.836	0.857	1	1.167	1.130	0.857	1.167	1.130	0.075
O5	0.836	0.857	0.836	0.857	1	1.130	0.836	1.130	1.130	0.051
O6	0.836	0.857	0.819	0.885	0.885	1	0.885	1.080	1	0.036
O7	0.836	0.836	1.129	1.166	1.196	1.130	1	1.080	1	0.110
O8	0.857	0.836	0.836	0.857	0.885	0.926	0.857	1	1.130	0.033
O9	0.836	0.857	0.885	0.885	0.885	1	1	0.885	1	0.036
Consistency Ratio	-0.0114									

การตัดสินใจเลือกปัจจัยทางด้านอุปสรรค

การสร้างแบบจำลองการตัดสินใจเลือกปัจจัยทางด้านจุดอุปสรรค

จากการประชุมกลุ่มเพื่อหาทางเลือกปัจจัยทางด้านอุปสรรคตามแนวคิดกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น ทำให้ได้โครงสร้างของแบบจำลองการตัดสินใจแสดงดังภาพที่ 4.5 ซึ่งประกอบด้วย

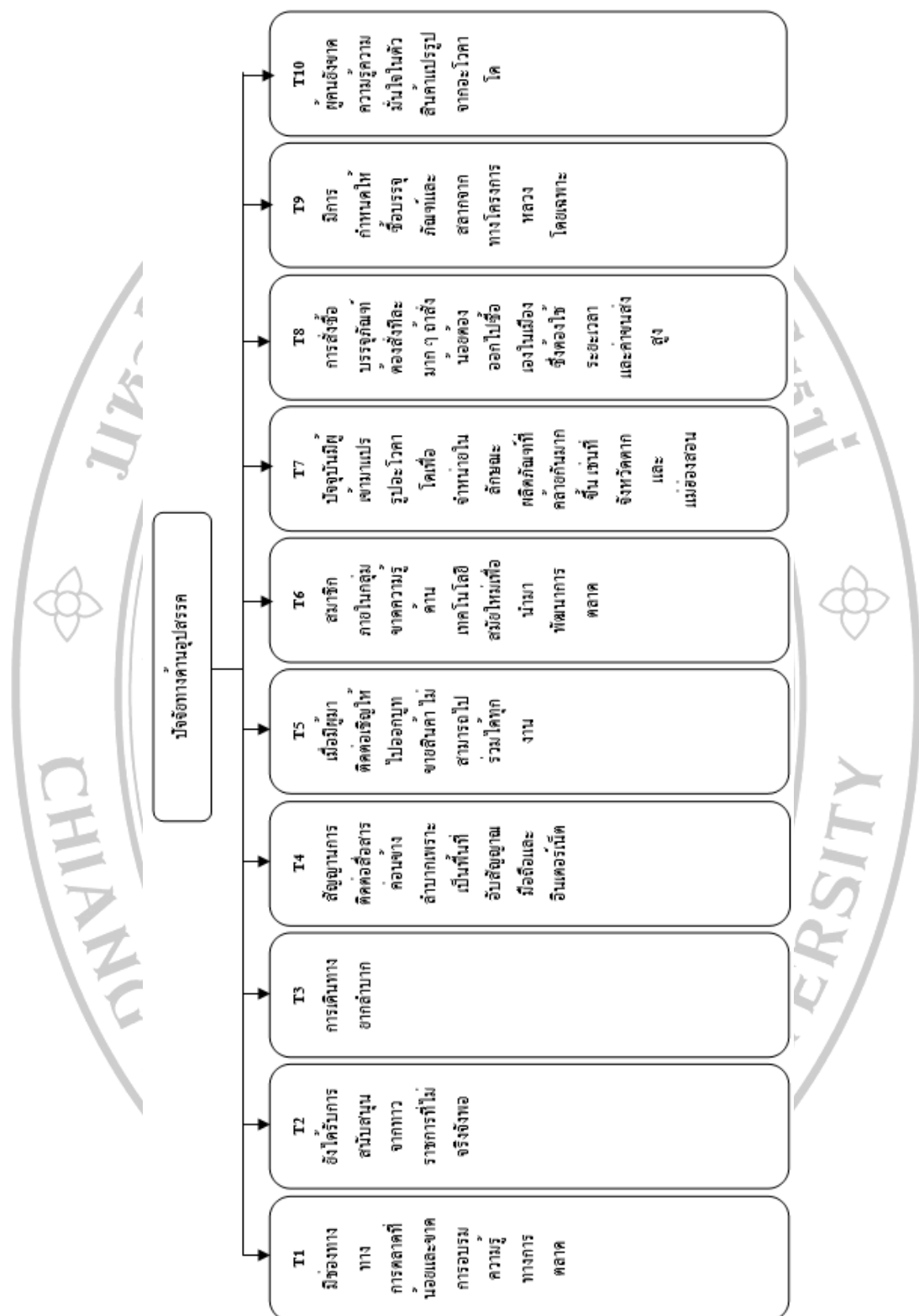
ลำดับที่ 1 แสดงเป้าหมายในการตัดสินใจ คือ ปัจจัยทางด้านอุปสรรคที่มีความสำคัญมากที่สุด

ลำดับที่ 2 แสดงเป้าหมายในการตัดสินใจเลือกหลักเกณฑ์ที่มีความสำคัญมากที่สุด โดยประกอบไปด้วย

1. มีช่องทางทางการตลาดที่น้อยและขาดความรู้ทางการตลาด
2. ยังได้รับการสนับสนุนจากทางราชการที่ไม่จริงจังพอ
3. การเดินทางยากลำบาก

4. สัญญาณการติดต่อสื่อสารค่อนข้างลำบาก เพราะเป็นเขตป่า ทำให้ติดต่อกับทางกลุ่ม
ไคยา
5. เมื่อมีผู้มาติดต่อเชิญให้ไปออกกฎหมายสินค้า ไม่สามารถไปร่วมได้ทุกงาน
6. สมาชิกภายในกลุ่มขาดความรู้ด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อนำมาพัฒนาการตลาด
7. ปัจจุบันมีผู้เข้ามาแปรรูปอะโวคาโดเพื่อจำหน่ายในลักษณะผลิตภัณฑ์ที่คล้ายกันมาก
ขึ้น เช่น ที่จังหวัดตากและแม่ฮ่องสอน
8. การสั่งซื้อบรรจุภัณฑ์ต้องสั่งทีละมาก ๆ ถ้าสั่งน้อยต้องออกไปซื้อเองในเมือง ซึ่งต้อง
ใช้ระยะเวลาและค่าขนส่งสูง
9. มีการกำหนดให้ซื้อบรรจุภัณฑ์และสลากจากทางโครงการหลวงโดยเฉพาะ
10. ผู้คนยังขาดความรู้ความมั่นใจในตัวสินค้าแปรรูปจากอะโวคาโด

ภาพที่ 4.5 : แบบจำลองการคัดเลือกปัจจัยทางด้านอุปสรรคตามแนวคิด AHP



ภาพที่ 4.5 แบบจำลองการคัดเลือกปัจจัยทางด้านอุปสรรคตามแนวคิด AHP

การเปรียบเทียบคู่องค์ประกอบ (Pair-wise Comparison Matrix)

ในการเปรียบเทียบเกณฑ์การตัดสินใจ เริ่มจากการสร้างเมตริกซ์การเปรียบเทียบคู่องค์ประกอบของเกณฑ์การตัดสินใจ โดยระดับความสำคัญที่เลือกไว้ในช่องต่าง ๆ นั้นใช้วิธีการเสียงข้างมากของผู้เข้าร่วมประชุม แสดงได้ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 เมตริกซ์การเปรียบเทียบคู่องค์ประกอบของเกณฑ์การตัดสินใจ

เมตริกซ์การเปรียบเทียบคู่องค์ประกอบของเกณฑ์การตัดสินใจ										
เกณฑ์การตัดสินใจ	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10
T1	1.000	5.000	5.000	4.000	5.000	5.000	5.000	4.000	5.000	5.000
T2	0.200	1.000	5.000	5.000	4.000	4.000	5.000	5.000	4.000	4.000
T3	0.200	0.200	1.000	4.000	5.000	3.000	0.500	5.000	3.000	4.000
T4	0.250	0.200	0.250	1.000	4.000	3.000	0.250	4.000	3.000	3.000
T5	0.200	0.250	0.200	0.250	1.000	3.000	0.200	3.000	3.000	2.000
T6	0.200	0.250	0.333	0.333	0.333	1.000	0.333	2.000	1.000	1.000
T7	0.200	0.200	2.000	4.000	5.000	3.000	1.000	2.000	1.000	1.000
T8	0.250	0.200	0.200	0.250	0.333	0.500	0.500	1.000	3.000	2.000
T9	0.200	0.250	0.333	0.333	0.333	1.000	1.000	0.333	1.000	3.000
T10	0.200	0.250	0.250	0.333	0.500	1.000	1.000	0.500	0.333	1.000

จากข้อมูลในตารางที่ 4.9 เมื่อนำมาคำนวณค่าน้ำหนักความสำคัญของหลักเกณฑ์ โดยวิธีการเปรียบเทียบระหว่างแถว (Simple Normalized Row Sum: SNRS) โดยหาผลรวมในคอลัมน์ต่อมาคำนวณลำดับความสำคัญโดยใช้วิธีการประมาณค่า (Approximation method) โดยเอาค่าในตารางแต่ละตัวหารด้วยผลรวมในแต่ละคอลัมน์ จะได้เมตริกซ์ที่ปรับค่าให้เป็นมาตรฐานแล้ว (Normalized Matrix) จากนั้นหาค่าเฉลี่ยของแถว จะได้เวกเตอร์ของน้ำหนักความสำคัญ (Vector Weights) หรือเรียกอีกอย่างว่าน้ำหนักความสำคัญย่อย (Local Weights: LW) ซึ่งแสดงถึงน้ำหนักของแต่ละหลักเกณฑ์ ผลจากการวิเคราะห์พบว่า ผู้เข้าร่วมประชุมจะให้ความสำคัญในเรื่องช่องทางทางการตลาดที่น้อยและขาดความรู้ทางการตลาดมาเป็นลำดับที่ 1 และให้ความสำคัญในเรื่องยังได้รับการสนับสนุนจากทางราชการที่ไม่จริงจังพอเป็นลำดับที่ 2 ขณะที่ให้ความสำคัญในเรื่องการเดินทางยากลำบากเป็นลำดับที่ 3 โดยมีน้ำหนักความสำคัญย่อย (LW) เท่ากับ 0.303, 0.210 และ 0.114 ตามลำดับ (แสดงดังตารางที่ 4.10) ทั้งนี้ อัตราส่วนความสอดคล้อง (Consistency

Ratio: CR) ของหลักเกณฑ์เท่ากับ -0.0145 ซึ่งมีความน้อยกว่า 0.100 แสดงว่าการตัดสินใจมีความสอดคล้อง มีความถูกต้อง และน่าเชื่อถือ (Saaty, 1990)

ตารางที่ 4.10 นำหนักความสำคัญย่อยของเกณฑ์การตัดสินใจคัดเลือกหลักเกณฑ์

เมตริกการเปรียบเทียบคูปองประกอบของเกณฑ์การตัดสินใจ											
เกณฑ์การตัดสินใจ	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	LW
T1	1.000	1.175	1.175	1.149	1.175	1.175	1.175	1.149	1.175	1.175	0.303
T2	0.851	1.000	1.175	1.175	1.149	1.149	1.175	1.175	1.149	1.149	0.210
T3	0.851	0.851	1.000	1.149	1.175	1.116	0.933	1.175	1.116	1.149	0.114
T4	0.871	0.851	0.871	1.000	1.149	1.116	0.871	1.149	1.116	1.116	0.077
T5	0.851	0.871	0.851	0.871	1.000	1.116	0.851	1.116	1.116	1.072	0.052
T6	0.851	0.871	0.896	0.896	0.896	1.000	0.896	1.072	1.000	1.000	0.038
T7	0.851	0.851	1.072	1.149	1.175	1.116	1.000	1.072	1.000	1.000	0.093
T8	0.871	0.851	0.851	0.871	0.896	0.933	0.933	1.000	1.116	1.072	0.038
T9	0.851	0.871	0.896	0.896	0.896	1.000	1.000	0.896	1.000	1.116	0.040
T10	0.851	0.871	0.871	0.896	0.933	1.000	1.000	0.933	0.896	1.000	0.034
Consistency Ratio	-0.0145										

ภาพรวมการตัดสินใจเลือกปัจจัยเป้าหมายทั้งหมด

จากการประชุมกลุ่มเพื่อหาทางเลือกปัจจัยทางด้านโอกาสตามแนวคิดกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น ทำให้ได้ภาพรวมโครงสร้างของแบบจำลองการตัดสินใจ แสดงดังตารางที่ 4.10 โดยแสดงความสำคัญปัจจัยเลือกหลักที่มีความสำคัญมากที่สุด พบว่า ปัจจัยด้านจุดอ่อนมีความสำคัญมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ปัจจัยด้านจุดแข็ง ปัจจัยด้านโอกาส และปัจจัยด้านอุปสรรคตามลำดับ โดยสามารถแยกพิจารณาความสำคัญในแต่ละด้านปัจจัย ได้ดังนี้

ด้านจุดแข็ง พบว่า ความสำคัญด้านวัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตมาจากแหล่งที่ผลิตขึ้นเอง เป็นจุดแข็งที่มีความสำคัญมากที่สุด รองลงมาได้แก่ การทำงานเป็นครอบครัวใหญ่ที่มีความผูกพันในชุมชนกันมานาน การมีตัวแทนกลุ่มไปอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และผลิตภัณฑ์สม่ำเสมอ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในกลุ่ม มีการปรับปรุงสูตรของผลิตภัณฑ์จนมีสูตรเป็นของตนเอง มีการบริหารทรัพยากรการผลิตให้เพียงพอต่อความต้องการทั้งปี และมีความเคารพนับถือซึ่งกันและกันภายในกลุ่ม ตามลำดับ

ด้านจุดอ่อน พบว่า สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ เป็นจุดอ่อนที่มีความสำคัญมากที่สุด รองลงมาได้แก่ เทคโนโลยี วัสดุอุปกรณ์การผลิตบางชนิดยังไม่ได้มาตรฐาน การติดต่อสื่อสาร ลำบาก และไอศกรีมยังไม่ได้รับการรับรองจากคณะกรรมการอาหารและยา ตามลำดับ

ด้านโอกาส พบว่า มีแหล่งที่สามารถผลิตวัตถุดิบได้เอง เป็นโอกาสที่มีความสำคัญมากที่สุด รองลงมาได้แก่ มีการยกระดับจากทางสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ให้เป็นหมู่บ้านอัตลักษณ์ มุลินธิโครงการหลวงช่วยนำสินค้าไปกระจายขาย วัตถุดิบหลักในการผลิต สามารถผลิตกันได้มาจากการเกษตรอินทรีย์ มีการติดต่อให้ไปออกบูธขายสินค้า แสดงผลิตภัณฑ์จากทางหน่วยงานราชการ

สินค้าเป็นเอกลักษณ์ มีความเคารพนับถือซึ่งกันและกันภายในกลุ่ม ได้รับรางวัลจากการประกวดสินค้าหลายรางวัล และได้รับรางวัลหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) 4 ดาว ตามลำดับ

ด้านอุปสรรค พบว่า ช่องทางทางการตลาดที่น้อยและขาดความรู้ทางการตลาด เป็นอุปสรรคที่สำคัญที่สุด รองลงมาได้แก่ ยังได้รับการสนับสนุนจากทางราชการที่ไม่มากพอ การเดินทางยากลำบาก ช่องทางการติดต่อสื่อสารน้อย สมาชิกภายในกลุ่มขาดความรู้ด้านเทคโนโลยี สมัยใหม่ ปัจจุบันมีผู้เข้ามาแปรรูปอะโวคาโดเพื่อจำหน่ายที่คล้ายกันมากขึ้น การสั่งซื้อบรรจุภัณฑ์ ต้องสั่งทีละมาก ๆ ถ้าสั่งน้อยต้องใช้เวลาและค่าขนส่งสูง และผู้คนยังขาดความรู้ความมั่นใจในตัวสินค้าแปรรูปจากอะโวคาโด ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 ภาพรวมวิเคราะห์ศักยภาพการบริหารจัดการสินค้า OTOP กลุ่มแม่บ้านแม่ขนินเหนือ

วิเคราะห์ศักยภาพการบริหารจัดการเพื่อกำหนดแนวทางเพื่อพัฒนาในการบริหารจัดการสินค้า OTOP กลุ่มแม่บ้านแม่ขนินเหนือตำบลบางปะ อำเภอลำปาง จังหวัดเชียงใหม่	Main criteria	Wage	Rank	criteria	Wage	Rank
	จุดแข็ง (Strengths)	0.326	2	S1	0.288	4
				S2	0.270	6
				S3	0.158	10
				S4	0.093	15
				S5	0.077	17
				S6	0.058	20
				S7	0.052	21
	จุดอ่อน (weakness)	0.361	1	W1	0.466	1
				W2	0.277	5
				W3	0.160	9
				W4	0.095	14
	โอกาส (opportunity)	0.163	3	O1	0.327	2
				O2	0.223	7
				O3	0.108	13
				O4	0.075	19
				O5	0.051	23
				O6	0.036	27
				O7	0.110	12
				O8	0.033	30
				O9	0.036	28
	อุปสรรค (Threats)	0.147	4	T1	0.303	3
				T2	0.210	8
				T3	0.114	11
				T4	0.077	18
				T5	0.052	22
				T6	0.038	25
				T7	0.093	16
				T8	0.038	26
				T9	0.040	24
				T10	0.034	29

ตารางที่ 4.12 สัญลักษณ์และความหมายสำหรับการวิเคราะห์

สัญลักษณ์	ความหมาย
S1	วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิต ได้มาจากแหล่งที่ผลิตขึ้นเอง
S2	การทำงานเป็นครอบครัวใหญ่ที่มีความผูกพันในชุมชนกันมานาน
S3	มีตัวแทนกลุ่มไปอบรม เพื่อพัฒนาความรู้ และผลิตภัณฑ์สม่ำเสมอ
S4	มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในกลุ่ม
S5	มีการปรับปรุงสูตรของผลิตภัณฑ์จนมีสูตรเป็นของตนเอง
S6	มีการบริหารทรัพยากรการผลิตให้เพียงพอต่อความต้องการทั้งปี
S7	มีความเคารพนับถือซึ่งกันและกันภายในกลุ่ม
W1	สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ
W2	เทคโนโลยีวัสดุอุปกรณ์การผลิตบางชนิดยังไม่ได้มาตรฐาน
W3	การติดต่อสื่อสารลำบาก
W4	ไอศกรีมยังไม่ได้รับการรับรองจากคณะกรรมการอาหารและยา
O1	เป็นแหล่งที่สามารถผลิตวัตถุดิบได้เอง ทำให้สามารถจัดหาวัตถุดิบเพียงพอตลอดทั้งปี
O2	ได้มีการยกระดับจากทางสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ให้เป็นหมู่บ้านอัตลักษณ์
O3	มูลนิธิโครงการหลวงช่วยนำสินค้าไปกระจายขาย
O4	วัตถุดิบหลักในการผลิต ผลิตภัณฑ์ได้มาจากการเกษตรอินทรีย์
O5	มีการติดต่อให้ไปออกบูทขายสินค้า แสดงผลิตภัณฑ์จากทางหน่วยงานราชการ
O6	สินค้าเป็นเอกลักษณ์
O7	มีความเคารพนับถือซึ่งกันและกันภายในกลุ่ม
O8	ได้รับรางวัลจากการประกวดสินค้าหลายรางวัล
O9	ได้รับรางวัลหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) 4 ดาว
T1	มีช่องทางทางการตลาดที่น้อยและขาดความรู้ทางการตลาด
T2	ยังได้รับการสนับสนุนจากทวารวราชการที่ไม่จริงจังพอ
T3	การเดินทางยากลำบาก
T4	สัญญาณการติดต่อสื่อสารค่อนข้างลำบาก เพราะเป็นเขตป่า ทำให้ติดต่อกับทางกลุ่มได้ยาก

ตารางที่ 4.12 สัญลักษณ์และความหมายสำหรับการวิเคราะห์ (ต่อ)

สัญลักษณ์	ความหมาย
T5	เมื่อมีผู้มาติดต่อเชิญให้ไปออกบูธขายสินค้า ไม่สามารถไปร่วมได้ทุกงาน
T6	สมาชิกภายในกลุ่มขาดความรู้ด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อนำมาพัฒนาการตลาด
T7	ปัจจุบันมีผู้เข้ามาแปรรูปอะโวคาโดเพื่อจำหน่ายในลักษณะผลิตภัณฑ์ที่คล้ายกันมากขึ้น
T8	การตั้งซื้อบรรจุภัณฑ์ต้องสั่งทีละมาก ๆ ถ้าสั่งน้อยต้องไปซื้อเองในเมือง ต้องใช้ระยะเวลาและค่าขนส่งสูง
T9	มีการกำหนดให้ซื้อบรรจุภัณฑ์และสลากจากทางโครงการหลวงโดยเฉพาะ
T10	ผู้คนยังขาดความรู้ความมั่นใจในตัวสินค้าแปรรูปจากอะโวคาโดและแม่ฮ่องสอน

แนวทางในการพัฒนาการศักยภาพและการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

1. กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุขาดความรู้ด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ ควรปรับปรุงเทคโนโลยีการผลิตและการจัดจำหน่ายให้ทันสมัย เพื่อช่วยกลุ่มแม่บ้านให้สามารถบริหารจัดการได้ง่ายขึ้น
2. กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ขาดความรู้ด้านการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ ควรมีการพัฒนาช่องทางการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์โดยผ่านสื่อสังคมออนไลน์ให้มากขึ้น
3. กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ ยังขาดความรู้ด้านการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพและขาดความมั่นใจ ควรมีการปรับปรุงด้านความรู้เกี่ยวกับการแปรรูปผลิตภัณฑ์ เพื่อนำมาปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ได้รับการรับรองจากคณะกรรมการอาหารและยาครบทุกผลิตภัณฑ์ และมีศักยภาพในการแข่งขันมากขึ้น
4. ด้านการตั้งซื้อบรรจุภัณฑ์ กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ ควรปรับปรุงวิธีการตั้งซื้อบรรจุภัณฑ์ โดยการสั่งซื้อทางออนไลน์และส่งสินค้าให้ถึงสถานประกอบการ
5. ด้านการแข่งขันทางการตลาดสูง กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ ควรปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์และรูปแบบบรรจุภัณฑ์ที่มีคุณภาพและสวยงาม เพื่อดึงดูดความสนใจของผู้บริโภคและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

6. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ขาดความรู้ทางการตลาด ควรมีการฝึกอบรมกลยุทธ์ทางการการตลาดให้กับสมาชิกกลุ่ม เพื่อให้มีความรู้มาปรับปรุงการขาย และเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายได้มากขึ้น



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาของกลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อศึกษาศักยภาพและการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ และเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาการศักยภาพและการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ การเปิดเวทีประชาคมและการประชุมเป็นกลุ่ม การอภิปรายสนทนากลุ่ม และการใช้การระดมความคิดเห็น โดยใช้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis) ในการวิเคราะห์ปัญหาโดยวิเคราะห์จากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ใช้กระบวนการการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น (AHP) เพื่อหาบทสรุปร่วมกัน และการวิเคราะห์แบบสรุปแบบอุปนัย และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ซึ่งใช้การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา และการประยุกต์กระบวนการวิเคราะห์ลำดับชั้นไฮรากิ (Analytic Hierarchy Process) ร่วมกับแบบจำลองวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT) สามารถสรุปการศึกษาได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพทั่วไปของกลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า กลุ่มแม่บ้านบ้านแม่ขนิลเหนือเริ่มก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2542 ประกอบด้วยสมาชิกทั้งหมด 28 คน โดยสมาชิกทั้งหมดเป็นเพศหญิง จำนวน 27 คน อายุมากกว่า 50 ปี และ 1 คน อายุต่ำกว่า 50 ปี โดยสาเหตุที่เข้าร่วมกลุ่มแม่บ้านเนื่องจากสมาชิกมีอายุมาก มีเวลาว่างจากการประกอบอาชีพหลัก โดยไม่สามารถไปประกอบอาชีพไกลจากที่พักได้ และมีความต้องการสร้างอาชีพเสริมและใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ นอกจากนี้ยังต้องการสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในชุมชน

2. ผลการศึกษาปัญหาของกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปาง อำเภอดง จังหวัดเชียงใหม่ พบปัญหา 3 ด้านคือ ปัญหาด้านการบริหารจัดการ จากการที่สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ มีปัญหาด้านสุขภาพ ขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารและการตลาด และการติดต่อสื่อสารเทคโนโลยีสมัยใหม่ อีกทั้งยังขาดความรู้ความสามารถในการเพิ่มเทคโนโลยีในการผลิต ทำให้ผลิตภัณฑ์บางชนิดมีคุณภาพการผลิตที่ไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ นอกจากนี้ยังพบปัญหาความสามารถในการจัดซื้อวัตถุดิบและการขนส่งสินค้าปริมาณมาก และมีการประสานงานกับหน่วยราชการน้อย ทำให้ได้รับการสนับสนุนจากทางราชการที่ไม่มากพอ

ปัญหาด้านการตลาด พบว่า กลุ่มแม่บ้านขาดความรู้เรื่องกลยุทธ์ทางการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์บางชนิดยังไม่ได้รับการรับรองจากคณะกรรมการอาหารและยา เช่น ไอศกรีม เพราะไม่มีเทคโนโลยีและวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยในการผลิต ด้านช่องทางทางการตลาดที่น้อยจากการที่ขาดความรู้ทางการตลาดเป็นอุปสรรคที่สำคัญที่สุด ทำให้มีปัญหาด้านการจัดจำหน่าย และเสียเปรียบคู่แข่ง อาทิ ผลิตภัณฑ์แปรรูปอะโวคาโด มีผู้ผลิตรายอื่นเข้ามาจำหน่ายผลิตภัณฑ์คล้ายกัน และด้านการจัดซื้อวัตถุดิบต้องใช้ระยะเวลานานและค่าขนส่งสูง จึงจำเป็นต้องสั่งซื้อแต่ละครั้งด้วยปริมาณมาก

ปัญหาด้านการรวมกลุ่มในการทำงาน กลุ่มแม่บ้านไม่สามารถทำงานได้เต็มเวลา โดยใช้เวลารว่างจากเวลาประกอบอาชีพหลักมารวมกลุ่มผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) เป็นอาชีพเสริม และแม่บ้านที่เป็นผู้สูงอายุที่ไม่สามารถไปประกอบอาชีพไกลจากที่พักได้

3. ผลการศึกษาศักยภาพและการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ประกอบการของกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปาง อำเภอดง จังหวัดเชียงใหม่พบว่า กลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปาง อำเภอดง จังหวัดเชียงใหม่ มีศักยภาพและการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1) ด้านวัตถุดิบ มีวัตถุดิบที่มีแหล่งผลิตอยู่ในชุมชน สามารถนำมาเป็นวัตถุดิบในการผลิตได้เองโดยไม่มีค่าใช้จ่ายด้านค่าขนส่ง 2) ด้านการผลิต กลุ่มแม่บ้านมีการพัฒนาความรู้และพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง โดยมีการปรับปรุงผลิตภัณฑ์จนมีสูตรของตนเอง และได้รับการยกระดับผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) จากสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ ให้เป็นหมู่บ้านอัตลักษณ์จากหน่วยราชการ และได้รับรางวัลผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) 4 ดาว และรางวัลจากการประกวดต่าง ๆ หลายรางวัล 3) ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายและการตลาด มีความสามารถในการกระจายสินค้าผ่านมูลนิธิโครงการหลวง 4) ด้านการ

บริหารจัดการ มีการบริหารจัดการทรัพยากรและผลผลิตอย่างมีประสิทธิภาพและเพียงพอตลอดทั้งปี โดยสามารถในการผลิตผลิตภัณฑ์ที่ได้จากเกษตรอินทรีย์ มีการร่วมมือกันทำงานเป็นครอบครัวใหญ่ มีความผูกพันกันในชุมชนมาช้านาน มีความเคารพนับถือและให้การยอมรับกันในกลุ่ม

4. แนวทางในการพัฒนาการศักยภาพและการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ มีแนวทางการพัฒนา ประกอบด้วย 1) การพัฒนาความรู้ ควรปรับปรุงเทคโนโลยีการผลิตเพื่อช่วยพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และการแปรรูปผลิตภัณฑ์ เพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ได้รับการรับรองจากคณะกรรมการอาหารและยาครบทุกผลิตภัณฑ์ ปรับปรุงรูปแบบบรรจุภัณฑ์ให้มีความสวยงาม เพื่อดึงดูดความสนใจของผู้บริโภคและเพิ่มขีดความสามารถ และการได้เปรียบด้านการแข่งขันในตลาด และเพื่อสร้างความมั่นใจมากขึ้น 2) การพัฒนาความรู้ด้านการตลาด ควรมีการฝึกอบรมกลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อช่วยส่งเสริมการตลาดและการขาย และมีช่องทางการจัดจำหน่ายให้ทันสมัย 3) ควรพัฒนาความรู้ด้านการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ และทักษะการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เพิ่มช่องทางการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์โดยผ่านสื่อสังคมออนไลน์ให้มากขึ้น 4) ด้านการสั่งซื้อบรรจุภัณฑ์ ควรปรับปรุงวิธีการสั่งซื้อบรรจุภัณฑ์ โดยการสั่งซื้อทางออนไลน์และมีการจัดส่งสินค้าให้ถึงสถานประกอบการ

อภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ศักยภาพการบริหารจัดการเพื่อกำหนดแนวทางเพื่อพัฒนาในการบริหารจัดการของกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ทฤษฎีวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis) ร่วมกับการจัดเรียงลำดับโดยให้ค่าลำดับความสำคัญโดยกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับขั้น (Analytic Hierarchy Process: AHP) โดยผู้ศึกษาวิจัยจะได้นำประเด็นที่ค่าอยู่ใน 4 อันดับแรกที่สำคัญที่ความสำคัญมาอภิปรายผลได้ดังต่อไปนี้

ผลการศึกษาปัญหาของกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ มีประเด็นสำคัญ 4 ประเด็นคือ

1. สมาชิกกลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุที่มีปัญหาด้านสุขภาพ ขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารงานและการตลาด และการติดต่อสื่อสารเทคโนโลยีสมัยใหม่ และขาดความรู้ความสามารถในการผลิต

ทำให้ผลิตภัณฑ์บางชนิดมีคุณภาพการผลิตที่ไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ ซึ่งปัญหาด้านสุขภาพจะเป็นไปตามวัยของผู้สูงอายุที่จะมีปัญหาโรคของผู้สูงอายุ เช่น โรคตา โรคความดันโลหิต โรคเบาหวาน เป็นต้น นอกจากนี้ จากการที่ผู้สูงอายุขาดความรู้ด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่และการสื่อสาร ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นจุดอ่อนในการทำงาน ที่ส่งผลให้การผลิตภัณฑ์บางชนิดไม่มีคุณภาพ และยังไม่ได้รับการรับรองจากคณะกรรมการอาหารและยา จึงเป็นข้อเสียเปรียบคู่แข่ง และสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องจุดอ่อน (Greedisgoods, 2019) ที่ว่าจุดอ่อนเป็นสิ่งที่เสียเปรียบคู่แข่ง แต่ยังสามารถแก้ไขได้ด้วยการทำให้ดีกว่า ซึ่งกลุ่มแม่บ้านสามารถบริหารงานโดยให้ผู้ที่สูงอายุทำงานที่เหมาะสมกับสภาพร่างกาย ความรู้ความสามารถ เช่น เป็นผู้ขายผลิตภัณฑ์ เป็นต้น สอดคล้องกับแนวคิดของปณวัฒน์ อุทัยเลิศ (2551) เรื่อง การบริหารจัดการธุรกิจชุมชนที่ว่า การบริหารจัดการธุรกิจชุมชน เป็นกระบวนการการทำงานขององค์กรชุมชนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ชุมชนกำหนดไว้ ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยเน้นกระบวนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเป็นการร่วมมือกันเพื่อการดำเนินการทางธุรกิจของคนในชุมชน โดยยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการทำงานคือ การเน้นให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม จัดตั้งกลุ่มอาชีพในชุมชนเพื่อเสริมสร้างศักยภาพของชุมชน เน้นการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ เพื่อให้มีความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การริเริ่มแนวทางการทำธุรกิจชุมชนที่ชุมชนเป็นเจ้าของและบริหารจัดการโดยชุมชน ภายใต้ความร่วมมือจากภาครัฐและภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการให้การสนับสนุนส่งเสริม เพราะธุรกิจชุมชนเป็นอีกแนวทางหนึ่งในการยกระดับรายได้ สร้างความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจภายในครอบครัว ชุมชน อีกทั้งยังเป็นการฝึกให้ประชาชนที่เป็นสมาชิกกลุ่มได้เข้าใจและเรียนรู้การดำเนินงานกิจกรรมในรูปของกลุ่มได้ถูกต้อง อีกทั้งฝึกการบริหารงานกลุ่ม สอดคล้องกับหลักการพัฒนาชุมชน คือ ก่อให้เกิดความร่วมมือของประชาชน การประสานงาน ความรับผิดชอบร่วมกันและการขยายผลของกิจกรรมต่อภาพรวมเศรษฐกิจของประเทศ ธุรกิจชุมชนจะมุ่งเน้นการสร้างเสริมความเข้มแข็ง

2) การบริหารวัตถุดิบให้มีใช้เพียงพอต่อการผลิตทั้งปี กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านโป่ง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ มีจุดแข็งด้านการบริหารจัดการ วัตถุดิบที่สามารถใช้ในการผลิตได้ตลอดทั้งปี โดยสามารถนำใช้วัตถุดิบในการผลิตผลิตภัณฑ์ที่ได้จากเกษตรอินทรีย์ ซึ่งเป็นที่นิยมของผู้บริโภค และสามารถผลิตสินค้าจนมีสูตรของตนเอง และได้รับการยกระดับผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) จากสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ ให้เป็นหมู่บ้านอัตลักษณ์จากหน่วยราชการ และได้รับรางวัลผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) 4 ดาว และรางวัลจากการประกวดต่าง ๆ หลายรางวัล สอดคล้องกับแนวคิดเรื่อง จุดแข็ง ที่ว่าจุดแข็งทำให้เกิดความเข้มแข็ง หรือเป็นจุดแข็งขององค์กรที่จะนำไปสู่การได้เปรียบคู่แข่ง เป็น

ข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน เช่น จุดแข็งด้านการเงิน ด้านการผลิต ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านคุณภาพของสินค้า ซึ่งผู้ประกอบการสามารถใช้ประโยชน์จากจุดแข็งเหล่านี้ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด สอดคล้องกับแนวคิดของนิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์ (2553) เรื่องการพัฒนาชุมชนที่ว่า การประกอบธุรกิจชุมชนจึงถือเป็นทางออกหนึ่งของการพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจในชุมชนชนบท ซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญของประเทศ เนื่องจากธุรกิจชุมชนใช้ทุนในการประกอบการน้อย ส่วนใหญ่จะใช้วัตถุดิบจากภาคการเกษตร และการประกอบการสามารถทำควบคู่กับภาคการเกษตรได้ โดยยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการทำงาน คือการเน้นให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม จัดตั้งกลุ่มอาชีพในชุมชนเพื่อเสริมสร้างศักยภาพของชุมชน เน้นการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ เพื่อให้มีความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

3) วัตถุดิบที่มีแหล่งผลิตอยู่ภายในชุมชน กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปาง อำเภอดง จังหวัดเชียงใหม่ สามารถนำมาเป็นวัตถุดิบในการผลิตสินค้าได้เองโดยไม่มีค่าใช้จ่าย ด้านค่าขนส่ง ทำให้ต้นทุนการผลิตต่ำกว่าคู่แข่ง ซึ่งเป็นจุดแข็งของกลุ่มแม่บ้าน สอดคล้องกับแนวคิดของนิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์ (2553) เรื่อง การพัฒนาชุมชนที่ว่า การประกอบธุรกิจชุมชนจึงถือเป็นทางออกหนึ่งของการพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจในชุมชนชนบท ซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญของประเทศ เนื่องจากธุรกิจชุมชนใช้ทุนในการประกอบการน้อย ส่วนใหญ่จะใช้วัตถุดิบจากภาคการเกษตร และการประกอบการสามารถทำควบคู่กับภาคการเกษตรได้ โดยยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการทำงาน คือการเน้นให้ภาคประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดพิจิตร (2560) เรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ที่ว่าการส่งเสริมอาชีพผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) เป็นนโยบายเร่งด่วนที่สำคัญเพื่อสร้างอาชีพและรายได้ให้กับประชาชนในชุมชนท้องถิ่น โดยมอบหมายให้กรมการพัฒนาชุมชน ส่งเสริมและพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน เป็นรากฐานเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งเริ่มจากการรวมกลุ่มของประชาชนระดับฐานรากในการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นให้เป็นผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ มาตรฐาน มีเอกลักษณ์เฉพาะท้องถิ่น ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการสร้างพลังการพึ่งตนเองและช่วยเหลือกันของชุมชน เพื่อแก้ไขปัญหาการประกอบอาชีพทั้งในระดับบุคคล ระดับครัวเรือน ระดับกลุ่ม ชุมชน หมู่บ้าน ตำบล ตลอดจนเครือข่ายกลุ่มอาชีพต่าง ๆ ให้มีความสามารถในการบริหารจัดการตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง สามารถพัฒนาต่อยอดไปถึงระดับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ได้ต่อไป

4) ช่องทางการตลาดน้อย และขาดความรู้ทางการตลาด ทำให้กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปาง อำเภอดง จังหวัดเชียงใหม่มีการกระจายสินค้าได้ไม่มากเท่าที่ควร ทั้งนี้เพราะกลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปาง อำเภอดง จังหวัดเชียงใหม่ ไม่มีความรู้ใน

การใช้กลยุทธ์ทางการตลาดมาเป็นเครื่องมือในการจัดการด้านการขาย มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์น้อย ทำให้เสียเปรียบคู่แข่ง ถือเป็นจุดอ่อนที่สำคัญทางการตลาดในการจัดจำหน่ายสินค้า สอดคล้องกับผลการศึกษาของฐิติกร สายสุตตา (2554) เรื่อง การศึกษากลยุทธ์การตลาดของผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ : กรณีศึกษากลุ่มแม่บ้านทำกล้วยตาก บ้านท่ากกทัน ตำบลเขมราฐ อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี ที่พบว่า กลยุทธ์การตลาด กลุ่มสตรีแม่บ้านทำกล้วยตากให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การตลาดด้านผลิตภัณฑ์มากเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านราคา และด้านการส่งเสริมการตลาด ตามลำดับ ด้านผลิตภัณฑ์ให้ความสำคัญในเรื่องคุณภาพโดยใช้การผลิตแบบดั้งเดิม และได้รับรางวัลหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) รวมทั้งยังได้รับการรับรองจากคณะกรรมการอาหารและยา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย มีจำหน่ายทั้งในท้องถิ่นและนอกท้องถิ่น เน้นการขายส่งเป็นหลัก และไม่ขายผ่านพ่อค้าคนกลาง ด้านราคา กำหนดราคาขายโดยพิจารณาจากต้นทุนเป็นหลัก โดยบวกกำไรจากต้นทุนตามสมควรและดูจากราคาตลาดมาประกอบ มีส่วนลดให้แก่ผู้บริโภค การส่งเสริมการตลาด ยังไม่มีการโฆษณาทั้งเอกสารและแผ่นพับ ใบปลิว และวิทยุ เนื่องจากผู้บริโภคบอกต่อ ๆ กันไป อุปกรณ์การผลิตและสถานที่ตากกล้วยยังไม่ได้มาตรฐาน ทำให้บางครั้งผลิตภัณฑ์กล้วยตากขาดความสม่ำเสมอ บรรลุภัณฑ์ ในปัจจุบันนี้ยังไม่สวยงาม ไม่แปลกตาและยังไม่ได้มาตรฐานในด้านรูปแบบและการปิดผนึก

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการฝึกอบรมเกี่ยวกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เป็นเครื่องมือช่วยในการผลิต และการสื่อสารให้กับกลุ่มผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านปง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่
2. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการอบรมเกี่ยวกับกลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อให้ผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ใช้เป็นเครื่องมือช่วยทางการตลาดของผลิตภัณฑ์
3. กลุ่มผู้ประกอบการควรปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพสม่ำเสมอ และควรได้รับการรับรองจากคณะกรรมการอาหารและยาทุกผลิตภัณฑ์
4. กลุ่มผู้ประกอบการควรปรับปรุงการประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ และการสั่งซื้อให้มีความหลากหลาย เช่น มีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายให้มากขึ้น

5. กลุ่มผู้ประกอบการควรปรับปรุงสถานที่จำหน่ายให้เห็นเด่นชัด สะอาด สวยงาม มีสถานที่ผู้ซื้อสามารถเข้าถึงและมีป้ายโฆษณาแนะนำแหล่งผลิตที่ชัดเจน

6. กลุ่มผู้ประกอบการควรมีการพัฒนากลุ่มให้เป็นกลุ่มธุรกิจที่ยั่งยืน โดยหาผู้สืบทอด จากรุ่นสู่รุ่น ไม่ได้มีการกำหนดเพียงต้องเป็นกลุ่มแม่บ้านหรือผู้สูงอายุ มีการปรับตัวเข้าสู่สภาวะ ใหม่ทางสังคม โดยใช้จุดเด่นของการเป็นหมู่บ้านอัตลักษณ์ และการมีองค์ความรู้ภายในกลุ่มเป็น ของตนเอง เป็นจุดเด่นที่ควรอนุรักษ์และสืบทอดให้ยั่งยืนต่อไป

7. หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องควรให้การสนับสนุน นำเยาวชนวัยรุ่นภายในชุมชนไป จัดการเรียนรู้ การทำผลิตภัณฑ์และนำความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีและการตลาด โดยให้วัยรุ่นใน ชุมชนที่รู้เทคโนโลยีที่ทันสมัยต่อการติดต่อสื่อสารเพื่อเพิ่มช่องทางการตลาดอีกทางหนึ่ง

8. เบื้องต้นทางเทศบาลตำบลบ้านโป่ง ควรมีตัวแทนนำผลิตภัณฑ์และเป็นช่องทางการ ติดต่อสื่อสารอีกทางหนึ่งให้กับกลุ่มแม่บ้านเพื่อเพิ่มโอกาสทางการตลาด

ทั้งนี้ผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านโป่ง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ยังมีจุดอ่อนด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์แปรรูปจากอะโวคา โด รวมทั้งความรู้และความมั่นใจในการแปรรูปผลิตภัณฑ์ และการแข่งขันผลิตภัณฑ์ประเภท เดียวกันสูง ผู้ประกอบการควรศึกษาการแปรรูปผลิตภัณฑ์ให้มีความรู้มากขึ้น และสามารถนำมา ผลิตผลิตภัณฑ์แปรรูปอะโวคาโดและผลไม้อื่นให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ควรเรียนรู้เทคโนโลยีที่ ทันสมัยและนำมาเป็นเครื่องมือช่วยในการผลิตและการจัดจำหน่าย

นอกจากนี้ผู้ประกอบการตั้งชื่อบรรจุภัณฑ์ ผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านโป่ง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ควร ปรับเปลี่ยนวิธีการจัดซื้อ โดยการสั่งซื้อจากผู้ผลิตทางออนไลน์และการจัดส่งส่งสถานประกอบการ โดยไม่ต้องเดินทางไปซื้อเอง ด้านการแข่งขันกับผู้ผลิตรายอื่น ๆ ผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่ง ผลิตภัณฑ์ (OTOP) ต้องทำการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ และบรรจุภัณฑ์ให้สวยงามและมี มาตรฐาน เพื่อแข่งขันกับผู้ประกอบการรายอื่นได้ ด้านการตลาด ผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่ง ผลิตภัณฑ์ (OTOP) ให้สมาชิกศึกษางานด้านการตลาดและนำกลยุทธ์ทางการตลาดมาใช้เป็น เครื่องมือช่วยในทางการตลาดและการขาย ด้านการออกบูธขายสินค้า ผู้ประกอบการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ควรจัดทำแผนการดำเนินงาน เช่น จัดสมาชิกที่มีความสามารถในด้านการ ขายและผลิตภัณฑ์ที่จะนำไปขายให้เป็นแบบแผนเดียวกัน เมื่อมีผู้ติดต่อเชิญให้ไปออกบูธจะ สามารถนำแผนงานมาปฏิบัติและไปร่วมงานได้อย่างไม่ติดขัด และอาจเป็นช่องทางที่สามารถขยาย ตลาดได้ในอนาคต

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัญหาของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ในพื้นที่อื่น เพื่อให้ได้ข้อมูลครอบคลุมเนื้อหาที่ทำการศึกษา และได้แนวทางในการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ และการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. ควรศึกษาการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ของผู้ประกอบการกลุ่มอื่น ๆ ที่ประสบผลสำเร็จ เพื่อนำกลยุทธ์การบริหารจัดการที่ประสบผลสำเร็จมาปรับใช้สำหรับผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ให้มีศักยภาพยิ่งขึ้น



บรรณานุกรม

- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (2555). คู่มือเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) สำหรับผู้ประกอบการ SMEs. เอกสารประกอบการอบรมโครงการเตรียมความพร้อมและสร้างเครือข่ายความร่วมมือภาคอุตสาหกรรมการผลิต เพื่อรองรับ ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC).
- กิตติ อินทรวะสน์วิไล. (2551). การเพิ่มขีดความสามารถด้านการแข่งขัน โดยการใช้การจัดการด้านโลจิสติกส์ กรณีศึกษาผู้ประกอบการ **โอท็อป** จังหวัดชลบุรี. (งานวิจัย วิทยาศาสตร์ มหบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการขนส่งและโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา).
- จุมพล หนิมพานิช. (2553). การบริหารจัดการภาครัฐใหม่ หลักการ แนวคิด และกรณีตัวอย่างของ ไทย ฉบับปรับปรุง. (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ณิชาวรรณ ปานเทวัญ. (2558). การบริหารจัดการศูนย์ข้อมูลข่าวสาร สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม. สาขาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2550). การบริหารงานบุคคล. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2551). การวางแผน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- ธันยมัย เจียรกุล. (2557). ปัญหาและแนวทางการปรับตัวของ OTOP เพื่อพร้อมรับการเปิด AEC. มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ.
- จิตติกร สายสุตตา. (2554). การศึกษาผลกระทบการตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ : กรณีศึกษากลุ่มแม่บ้านทำกล้วยตาก บ้านท่ากกทั้น ตำบลเขมราฐ อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- นงลักษณ์ ใจฉลาด. (2556). หลักการบริหารกิจกรรมและกิจกรรมนักเรียน (เอกสารประกอบการสอนรายวิชาการบริหารกิจกรรมและกิจการนักเรียน). พิษณุโลก: สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- นวลนภา อาสนะ. (2559). แนวทางการวางแผนเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจร้านผ้าทอพื้นเมืองกับลูกค้าชาวจีน ในเขตจังหวัดชลบุรี. (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจ มหบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา).
- นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์. (2553). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, หน้า 77-79.

- ปณวัฒน์ อุทัยเลิศ. (2551). การจัดการธุรกิจชุมชนของตลาดริมน้ำคอนหวาย ตำบลบางระทิก อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พิมพ์พิสุทธิ์ อ้วนล้ำ. (2560). การพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานกลุ่มหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (โอท็อป) ประเภทสมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- พนัสมน เอี่ยมสุวงศ์ (2553). โครงการแนวทางการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของกลุ่มเศรษฐกิจพอเพียงตำบลป่าสัก อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน. (วิทยานิพนธ์เกษตรศาสตรบัณฑิต, ภาควิชาส่งเสริมและเผยแพร่การเกษตร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- วรารุญ วุฒินิชย์. (2562). การตัดสินใจโดยกระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับขั้น. สืบค้นจาก <http://irre.ku.ac.th/PubArt/PubArt/53-AHP-paper.pdf>
- วสนันท์ ศิริเลิศสกุล. (2556). ศักยภาพการจัดการที่มีผลต่อความสำเร็จของเกษตรกรชาวนาในเขตอำเภอบางเลน จังหวัดนครปฐม. (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการภาครัฐและภาคเอกชนและภาคเอกชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- วารุณี ขำสวัสดิ์ (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานคลังขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดเพชรบุรี. (การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการมหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด).
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ปริญ ลักขิตานนท์ และสุกร เสรีรัตน์. (2552). การบริหารตลาดยุคใหม่. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา
- สถาบันเทคโนโลยีป้องกันประเทศ (องค์การมหาชน). พ.ศ. 2557 การวิเคราะห์ตามลำดับขั้น. สืบค้นจาก http://www.dti.or.th/download/150319174753_3ahp4.pdf
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2550). การบริหาร. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2553). การจัดการจากมุมมองนักบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: บริษัท จี.พี. ไซเบอร์พริ้นท์ จำกัด
- สุขารี ปลั่งประเสริฐ. (2549). ชีตความสามารถและแนวทางการพัฒนาตลาดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ประเภทสมุนไพรใน 4 จังหวัด ของพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง. (วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, สาขาเทคโนโลยีการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี).

สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดพิจิตร. (2560). *OTOP คืออะไร?*. สืบค้นจาก

<http://phichit.cdd.go.th/services/otop-คืออะไร>

เอกชัย สุนันท์ชัย. (2552). *ศักยภาพการแข่งขันตามแบบจำลองโซ่คุณค่าของ อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง*. (วิทยานิพนธ์, ครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง).

Aguezoul, A. (2012). Overview on supplier selection of goods versus 3PL selection. *Journal of Logistics Management*, 1(3), 18–23.

CEO (2018). *Value Chain* ทฤษฎีห่วงโซ่แห่งคุณค่า คืออะไร. สืบค้นจาก

<https://www.ceoblog.co/what-is-value-chain/>

Fayol, H. (1996). *General and industrial management*. London: Sir Issac Pitman & Sons Ltd.

Francis, J, and Hampton M. (1999). Resourceful responses: The adaptive research *University and the drive to the market*. *Journal of Higher Education*, 70.

Greedisgood. (2018). *Value Chain*, สืบค้นจาก <https://greedisgoods.com>

Greedisgood. (2019). *SWOT คืออะไร ตัวอย่างวิเคราะห์ SWOT Analysis*. สืบค้นจาก

<https://greedisgoods.com/swot-คืออะไร/>

IM2MARKET2. (2015). *การจัดการ หมายถึง (Management) อะไร ?*. สืบค้นจาก

<https://www.im2market.com/2015/06/20/1449>

IM2MARKET2. (2015). *กลยุทธ์การตลาด 7s กรอบแนวคิดของ McKinsey*. สืบค้นจาก

<https://www.im2market.com/2015/01/21/650>

Koontz, H. (1972). *Analysis of managerial functions*. New York: McGraw - Hill Book.

Porter, M. E. (1985). *Competitive strategy: Superior performance*. New York: Macmillan Publishing Co., Inc.

Saaty, T. (1990). How to make a decision: The analytic hierarchy process. *European Journal of Operational Research*, 48(1), 9-26.

Taylor, Frederick W. (2002). *The principles of scientific management*. New York: Harper.



คำถามในการทำ Focus group

กลุ่มแม่บ้าน บ้านแม่ขนิลเหนือ ตำบลบ้านโป่ง อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่

สภาพทั่วไป

สมาชิก จำนวน.....คน

อาชีพหลัก

ผลิตภัณฑ์ที่ผลิต

.....
.....
.....

ตำแหน่งต่างๆ กับการบริหารภายในกลุ่ม

.....
.....
.....

ช่องทางติดต่อสื่อสาร

.....
.....
.....

1. สาเหตุที่มาร่วมกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์

.....
.....
.....

2. ปัญหาของกลุ่มแม่บ้านที่พบในด้านการบริหารจัดการ ได้แก่

.....
.....
.....

ข้อมูลศักยภาพด้านการผลิต (ด้านการดำเนินงาน ด้านบุคลากร ด้านการบริหารทรัพยากร ด้านการบริหารจัดการภายในกลุ่ม ด้านทักษะของผู้ผลิต)

3. จุดแข็ง/จุดเด่น/ข้อดี ของกลุ่มแม่บ้านในการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากอะโวคาโด คือ

.....

.....

.....

4. จุดอ่อน/ข้อด้อย ของกลุ่มแม่บ้านในการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากอะโวคาโด คือ

.....

.....

.....

5. การแก้ไขจุดอ่อนของกลุ่มแม่บ้านในการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากอะโวคาโด คือ

.....

.....

.....

ข้อมูลศักยภาพด้านการตลาด (การแข่งขันของธุรกิจเดียวกัน คู่แข่งรายใหม่ การต่อรองของลูกค้า สินค้าทดแทน การจัดหาวัตถุดิบ ผลกระทบจากเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีในการผลิต)

6. โอกาสในด้านการตลาดของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จากอะโวคาโดคือ

.....

.....

.....

7. อุปสรรคในด้านการตลาดของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จากอะโวคาโดคือ

.....

.....

.....

8. การแก้ไขปัญหากลุ่มแม่บ้านในการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากอะโวคาโด คือ

.....

.....

.....

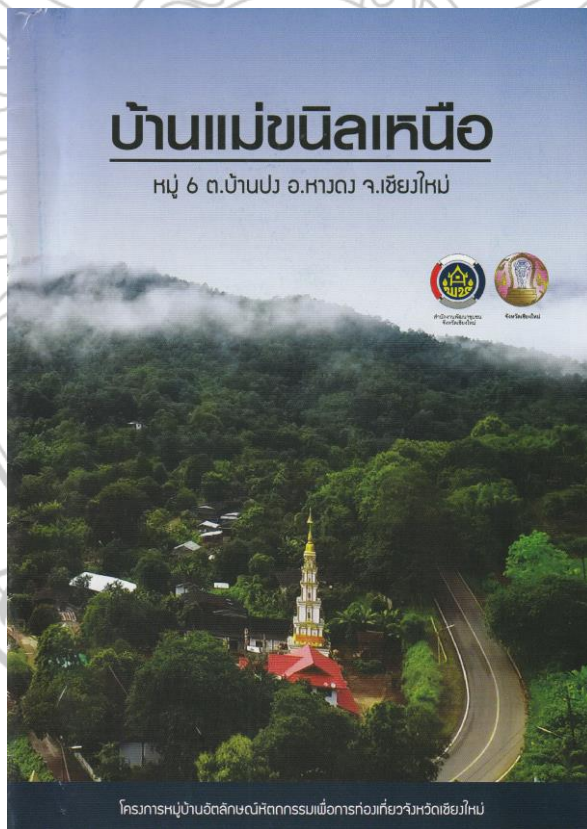


ข้อมูลศักยภาพด้านการผลิต (ด้านการดำเนินงาน ด้านบุคลากร ด้านการบริหารทรัพยากรด้านการบริหารจัดการภายในกลุ่ม ด้านทักษะของผู้ผลิต)									
3. จุดแข็ง/จุดเด่น/ ข้อดี ของกลุ่มแม่บ้าน ในการแปรรูป ผลิตภัณฑ์จากอะโวคา โด คือ	-วัตถุดิบหลัก ซึ่งใช้ในการ ผลิต ได้มา จากแหล่งที่ ผลิตขึ้นเอง	-การทำงาน เป็น ครอบครัว ให้ความสำคัญ ผูกพันใน ชุมชนกันมา นาน	-มีความ เคารพกัน ซึ่งกันและกัน ภายในกลุ่ม	-มีตัวแทน กลุ่มไปอบรม เพื่อพัฒนา ความรู้ และ ผลิตภัณฑ์ สม่ำเสมอ	-มีการ ปรับปรุงสูตร ของ ผลิตภัณฑ์จน มีสูตรเป็น ของตนเอง	-มีการบริหาร ทรัพยากรการ ผลิตให้ เพียงพอต่อ ความต้องการ ทั้งปี	-มีความเป็น อันหนึ่งอัน เดียวกันใน กลุ่ม		
4. จุดอ่อน/ข้อด้อย ของกลุ่มแม่บ้านใน การแปรรูปผลิตภัณฑ์ จากอะโวคาโด คือ	-สมาชิกส่วน ใหญ่เป็น ผู้สูงอายุ		-การ ติดต่อสื่อสาร ลำบาก	-เทคโนโลยี วัสดุอุปกรณ์ การผลิตบาง ชนิดยังไม่ได้ มาตรฐาน	-ไอศกรีมยัง ไม่ได้รับ อย.				

5. การแก้ไขจุดอ่อนของกลุ่มแม่บ้านในการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากอะโวคาโด คือ									
ข้อมูลศักยภาพด้านการตลาด (การแข่งขันของธุรกิจเดียวกัน คู่แข่งรายใหม่ การจัดหาวัตถุดิบ ผลกระทบจากเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีในการผลิต)									
6. โอกาสในด้านการตลาดของกลุ่มผู้ผลิตผลิตภัณฑ์จากอะโวคาโดคือ	-มูลนิธิโครงการหลวงช่วยนำสินค้าไปกระจายขาย	-ได้มีการยกระดับจากทางสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ให้เป็นหมู่บ้านอัตลักษณ์	-สินค้าเป็นเอกลักษณ์ มีสูตรเฉพาะเป็นของตัวเอง	-วัตถุดิบหลักในการผลิตผลิตภัณฑ์ได้มาจากการเกษตรอินทรีย์	-มีการติดต่อให้ไปออกบูทขายสินค้า แสดงผลิตภัณฑ์จากทางหน่วยงานราชการ	-มีการเข้ามาศึกษาดูงานจากภายนอก เป็นแหล่งให้ความรู้แก่ภายนอกทั้งจากกลุ่มภายในประเทศและภายนอกประเทศ	-ได้รับรางวัล OTOP 4 ดาว	-เป็นแหล่งที่สามารถผลิตวัตถุดิบเอง ทำให้สามารถจัดหาวัตถุดิบเพียงพอตลอดทั้งปี	-ได้รับรางวัลจากการประกวดสินค้าหลายรางวัล



ภาพที่ 3 การสนทนากลุ่ม (focus group)



ภาพที่ 4 ภาพแผ่นพับการสนับสนุนการเป็นหมู่บ้านอัตลักษณ์

04 ສູ່ສຸນໄພຣະໄວທາດ

สพฐ.สพป.และ องค์กรต่าง ๆ นำไปเผยแพร่ เป็นแหล่งความรู้ทางวิชาการแก่ผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งประโยชน์ขององค์กรนี้
 เนื่องด้วยสมเด็จพระนางเจ้าฯ พระบรมราชินีนาถ ทรงมีพระกรุณาธิคุณโปรดเกล้าโปรดกระหม่อม ให้มี
 11 ชนิด มีทรงอุปถัมภ์และสนับสนุน 14 ชนิด มีนักวิทยาศาสตร์ นักวิชาการ นักศึกษา ช่วยกันพัฒนา
 ค้นคว้าให้ เป็นแบบอย่างที่ดี อีกทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เยาวชนและประชาชนทั่วไป ที่สนใจด้าน
 การอนุรักษ์



07 ข้าวเกรียบปากทอง

ศึกษาริเริ่มฝึกสอน เป็นการศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับการฝึกสอน
 เป็นการนำความรู้ทางทฤษฎีมาดัดแปลงแก้ไข และใช้วิธีการสอน
 เป็นของตัวเองมาช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับนักเรียนตามเงื่อนไข
 ของฝึกสอน เมื่อฝึกสอน วัตถุประสงค์ของครูทั่วไปเพื่อส่งเสริม
 ผลสัมฤทธิ์ วิชาที่สอน ดังนี้ และถ้าครูสอนไม่ได้อะไรก็สอน
 “มาตำราเรียน” ซึ่งเป็นสาระสำคัญและต้องเป็นเนื้อหาที่สอน
 ของฝึกสอน สาระของวิชาของการศึกษาคือ วิชาของเนื้อหาต้อง
 หัวใจและครูที่สอนว่า “มาตำราเรียน” มีด้วยแล้วจากความรู้
 วิชาที่ครูมีความรู้ บรรดาวิชาการส่วนตัวโดยของของค่า
 เป็นของตัวเองประกอบ “มาตำราเรียน” เป็นการรวมฝึกสอน
 ที่เหมาะสม กระบวนการ ไม่ผิดที่จริง



05 โลชั่นอะโวกาโด

โลชั่นอะโรคาโต ช่วยในเรื่องการลดกลิ่นอับหรือรอย
และช่วยให้อผิวพรรณเนียนนุ่ม สามารถเป็น
มอยเจอร์ไรเซอร์ให้ผิวเป็นอย่างดี



06

แถมพู่ระโงกาคาโต

เป็นเบสิคกับทักที่เก๋ๆจากภาพประกอบประกอบไว้ว่าคือ ชื่นประโยชน์
ของอะไรก็ตาม ที่เขานำมาผลิตเป็น...และนำเอาของดีที่เขามีมาผสมผสาน
ต่อร่างกายมนุษย์ มีนิยามที่ถูกต้องว่าต่อร่างกายมนุษย์ มีชีวิตที่มี
กับ 11 ชนิด มีเรื่องราวที่ประโยชน์ต่อร่างกาย 14 ชนิด
ซึ่งมีภาพประกอบที่นำภาพประกอบไว้ว่าคือ ช่วยให้เกิดความแข็งแรง
และมีความความแข็งแรงเป็นธรรมชาติ



08

ครีมนวดพมอะโวกาโด

เป็นผลิตภัณฑ์ที่ทำการปรับปรุงโรคหัวใจ ซึ่งประโยชน์
ของโรคหัวใจ เนื่องมาจากมีปฏิกิริยาต้านการอักเสบที่ช่วยเพิ่ม
อัตราการหายใจ ทำให้มีปฏิกิริยาต้านการอักเสบที่ช่วยเพิ่ม
ถึง 11 ชนิด มีอัตราการใช้ประโยชน์ต่อร่างกาย 14 ชนิด
ซึ่งสามารถนำมาใช้ทางการแพทย์ได้ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ
และความปลอดภัยในการเป็นธรรมชาติ



กลุ่มเกษตรกร บ้านแม่ขมิ้นเหนือ

Ins. 089-2656324,081-2883282,061-3488904

กัณฑ์ ๖ ตำนานบ้านแปง ตำนานหนองจอก จันทราธิปไตย

ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงห้วยไร่ ศูนย์ส่งเสริมเกษตรกรรมที่สูงห้วยไร่

ภาพที่ 5 ภาพแผนผังการสนับสนุนการเป็นหมู่บ้านอัตลักษณ์

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – นามสกุล

นายมนินทร์ จุ่มปาทอง

วัน เดือน ปีเกิด

10 สิงหาคม 2534

ที่อยู่ปัจจุบัน

บ้านเลขที่ 1263 ถนน อุโบสถ ซอย 9 ตำบลแม่เหียะ
อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50100

อีเมลแอดเดรส

munin.chumpatong@gmail.com

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2559-ปัจจุบัน

หลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชา บริหารธุรกิจการจัดการ
สถาบันการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

พ.ศ. 2554-2558

หลักสูตร ศิลปศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชา ภาษาอังกฤษธุรกิจ
สถาบันการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

ประสบการณ์การทำงาน

พ.ศ. 2561 – ปัจจุบัน

ตำแหน่งพนักงานจ้างทั่วไป
สังกัด / หน่วยงาน เทศบาลตำบลบ้านโป่ง
จังหวัดเชียงใหม่

พ.ศ. 2560 – 2561

ตำแหน่งพนักงานต้อนรับ
สังกัด / หน่วยงาน โรงแรมเดอะคอร์ท
จังหวัดเชียงใหม่