

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. สสำรวจสภาพปัจจุบันและปัญหาของการจัดการวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดปราจีนบุรี 2. เพื่อหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดปราจีนบุรี และ 3. เพื่อเสนอกกลยุทธ์การจัดการวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดปราจีนบุรี ใช้วิธีวิจัยเชิงสำรวจวิสาหกิจชุมชนจังหวัดปราจีนบุรีที่เลือกมาเป็นตัวอย่างจากทุกๆอำเภอ จำนวน 59 แห่ง ข้อมูลที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ได้มาจากการสอบถามประธานกรรมการบริหารวิสาหกิจชุมชน 59 คน สัมภาษณ์เชิงลึกประธานกรรมการบริหารวิสาหกิจชุมชนดีเด่นจังหวัดปราจีนบุรี พ.ศ.2555 3 แห่ง และสอบถามความคิดเห็นสมาชิกวิสาหกิจชุมชนที่เลือกมาเป็นตัวอย่างจำนวน 367 ราย เครื่องมือสำคัญที่นำมาใช้วิเคราะห์ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอนุมานซึ่งประกอบด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความแปรปรวน วิธีการทดสอบ (t-test) การวิเคราะห์ปัจจัย (Factor analysis) และการวิเคราะห์การจัดกลุ่ม (Factor analysis) สามารถสรุปผลการวิจัยที่สำคัญ และข้อเสนอแนะในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจังหวัดปราจีนบุรี ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยที่สำคัญสามารถสรุปผลได้ดังต่อไปนี้

5.1.1 วิสาหกิจชุมชนเกือบครึ่งหนึ่งเกิดมาจากการส่งเสริมของหน่วยงานภาครัฐ และจากการแก้ไขปัญหาาร่วมกันของสมาชิก เงินทุนในการประกอบกิจการเกือบร้อยละ 70 มาจากการระดมทุนของสมาชิก วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ถึงร้อยละ 83 อยู่ในภาคการเกษตร ประมาณครึ่งหนึ่งคือร้อยละ 54 มีจำนวนสมาชิกต่ำกว่า 15 ราย ประธานวิสาหกิจชุมชนจังหวัดปราจีนบุรีเป็นชายและหญิงจำนวนเท่า ๆ กัน ประมาณ ครึ่งหนึ่งมีอายุระหว่าง 50 ถึง 59 ปี ร้อยละ 81 สำเร็จการศึกษาตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาลงมา ที่มีประสบการณ์ในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน 6 ถึง 9 ปี มีร้อยละ 42 ส่วนสมาชิกวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ร้อยละ 61 เป็นหญิงที่มีอายุระหว่าง 40 ถึง 49 ปี มีร้อยละ 41 ที่สำเร็จการศึกษาตั้งแต่มัธยมศึกษาลงมา มีถึงร้อยละ 92 และประมาณหนึ่งในสามเป็นสมาชิกมาแล้ว 6 ถึง 9 ปี ประธานวิสาหกิจชุมชนจังหวัดปราจีนบุรี โดยรวมเห็นว่าได้ปฏิบัติงานในหน้าที่และความรับผิดชอบในเรื่องต่างๆ ทั้ง 12 เรื่อง เช่น การไม่เอาเปรียบและซื่อสัตย์ต่อลูกค้า การเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและข้อมูลอื่น ๆ แก่สมาชิก การให้กรรมการและสมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบ

และข้อบังคับของ วิสาหกิจ และมีการควบคุมตรวจสอบคุณภาพสินค้าอยู่ในระดับปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่ เมื่อเปรียบเทียบระหว่างวิสาหกิจชุมชนในภาคการเกษตรและนอกภาคการเกษตรและระหว่างขนาดวิสาหกิจชุมชนที่มีจำนวนสมาชิกต่ำกว่า 15 รายและตั้งแต่ 15 รายขึ้นไป พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของทั้งสองภาคและทั้งสองขนาดไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 สมาชิกวิสาหกิจชุมชนจังหวัดปราจีนบุรี โดยรวมเห็นว่าการปฏิบัติงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของประธานวิสาหกิจชุมชนอยู่ในระดับปฏิบัติส่วนมากและเมื่อพิจารณาการปฏิบัติในแต่ละเรื่องทั้ง 30 เรื่องอยู่ในระดับปฏิบัติส่วนมาก ยกเว้นเรื่องเดียวคือ เรื่องการจัดทำแผนบริหารองค์กรและแผนประกอบการทำงานที่ปฏิบัติเป็นส่วนน้อย สมาชิกวิสาหกิจชุมชนจังหวัดปราจีนบุรีถึงร้อยละ 50 เห็นด้วยกับการจัดการวิสาหกิจชุมชนโดยรวม เมื่อพิจารณาในแต่ละเรื่องทั้ง 38 เรื่อง เช่น มีการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ มีการปลูกฝังจิตสำนึกในการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้สมาชิก การทำให้กิจกรรมส่วนใหญ่ของวิสาหกิจชุมชนประสบความสำเร็จยกเว้นเพียงเรื่องเดียวที่ค่อนข้างเห็นด้วยเท่านั้น คือ การมีแผนควบคุมหรือบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เมื่อเปรียบเทียบระหว่าง วิสาหกิจชุมชนในภาคการเกษตรและนอกภาคการเกษตรและระหว่างขนาดวิสาหกิจชุมชนที่มีจำนวนสมาชิกต่ำกว่า 15 รายและตั้งแต่ 15 รายขึ้นไป พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับความเห็นด้วยของภาคการ เกษตรแตกต่างกับนอกภาคการเกษตรที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 แต่ไม่แตกต่างกันระหว่างวิสาหกิจชุมชนที่มีจำนวนสมาชิกต่ำกว่า 15 รายและตั้งแต่ 15 รายขึ้นไป ประธานวิสาหกิจชุมชนจังหวัดปราจีนบุรี โดยรวมเห็นว่าปัญหาสำคัญที่เกิดจากตัววิสาหกิจชุมชนเอง 5 ลำดับแรก เมื่อเรียงตามลำดับความสำคัญได้แก่ วัตถุประสงค์ในพื้นที่หายากและมีราคาแพง ต้นทุนการผลิตสูงแต่ขายสินค้าได้ในราคาต่ำ การบริหารการตลาด การขาดเงินทุนในการผลิตสินค้าหรือบริการ และผลิตสินค้าได้ไม่เพียงพอกับความต้องการของลูกค้า สำหรับปัญหาสำคัญที่เกิดจากสมาชิกของวิสาหกิจชุมชน 5 ลำดับแรก เมื่อเรียงตามลำดับความสำคัญได้แก่ สมาชิกขาดความร่วมมือ ความสามัคคีและความรับผิดชอบ สมาชิกไปประกอบอาชีพอื่นเนื่องจากได้รับผลตอบแทนจากการเป็นสมาชิกน้อย สมาชิกไม่ยอมรับการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต สมาชิกลงทุนน้อยจึงได้รับผลตอบแทนน้อยและสมาชิกส่วนใหญ่มีอาชีพหลัก จึงไม่มีเวลามาผลิตสินค้าหรือบริการให้กลุ่ม ส่วนปัญหาสำคัญที่เกิดจากหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง 5 ลำดับแรก เมื่อเรียงตาม ลำดับความสำคัญได้แก่ ภาครัฐไม่ค่อยดูแลช่วยเหลือปล่อยให้กรรมการบริหารกันเอง ขาดการประสานงานอย่างต่อเนื่องระหว่างภาครัฐและวิสาหกิจชุมชน งบประมาณสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนของรัฐไม่เพียงพอ ภาครัฐให้เงินทุนกู้ยืมกับวิสาหกิจชุมชนไม่ต่อเนื่อง ภาครัฐไม่มีการฝึกอาชีพให้สมาชิก วิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง และภาครัฐไม่เข้ามาช่วยวิสาหกิจชุมชนในการขยายตลาดให้กว้างขึ้น แนวทางการแก้ปัญหาของวิสาหกิจชุมชนที่ประธานวิสาหกิจชุมชนจังหวัดปราจีนบุรี โดยรวมเห็นว่าน่าจะได้ผลคือ วิสาหกิจชุมชนและหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องควรร่วมมือกันในการสนับสนุนให้ชุมชนและบริเวณใกล้เคียงผลิตวัตถุดิบและช่วยหา

แหล่งวัตถุดิบให้สมาชิก ในราคาที่เหมาะสม หน่วยงานภาครัฐควรช่วยขยายตลาดสินค้าให้กว้างขึ้น และอบรมให้ความรู้เรื่องการลดต้นทุนการผลิตให้กับสมาชิกวิสาหกิจชุมชน เพิ่มจำนวนสมาชิกและเพิ่มเงินช่วยเหลือในการลงทุนจากภาครัฐให้มากขึ้น วิสาหกิจชุมชนควรตั้งกฎระเบียบที่รัดกุมและเข้มงวดและแจ้งให้สมาชิกทุกคนทราบ รวมทั้งสร้างกิจกรรมให้สมาชิกมีโอกาสทำงานร่วมกันและรับผิดชอบร่วมกัน และวิสาหกิจชุมชนควรจัดให้มีที่เลี้ยงสำหรับสมาชิกกลุ่มที่ยังขาดทักษะในการผลิตสินค้าหรือบริการ ตลอดจนสร้าง เครือข่ายระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มและระหว่างกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ผลิตสินค้าหรือบริการชนิดเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน

5.1.2 กลุ่มปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนตามความคิดเห็นของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนจังหวัดปราจีนบุรี เมื่อเรียงตามลำดับความสำคัญของแต่ละกลุ่มได้แก่ ด้านประโยชน์ต่อสมาชิก ด้านการบริหารวิสาหกิจชุมชน ด้านการจัดการสินค้าและบริการ ด้านการบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชนและด้านการดำเนินงานที่ดี เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยของแต่ละกลุ่มปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน 5 ลำดับแรก เรียงตามลำดับความสำคัญได้แก่ ทำให้ต้นทุนการดำเนินงานของกิจกรรมส่วนใหญ่ลดลง ผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ มีการเปิดเผยข้อมูลการเงิน บัญชีอย่างสม่ำเสมอ มีการจัดการทุนในการประกอบการโดยพึ่งพาตนเองเป็นหลัก และมีการกำหนดราคาสินค้าและบริการอย่างเหมาะสม สำหรับกลุ่มปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนตามความคิดเห็นของประธานวิสาหกิจชุมชนจังหวัดปราจีนบุรี เมื่อเรียงตามลำดับความสำคัญของแต่ละกลุ่มได้แก่ ด้านการดำเนินงานและพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ด้านการจัดการข้อมูลและการพัฒนาสมาชิก ด้านการจัดการและการจำหน่ายสินค้าหรือบริการ ด้านประโยชน์ของสมาชิกและสาธารณชน และด้านแผนงานและการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ เมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยของแต่ละกลุ่มปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน 5 ลำดับแรก เรียงตามลำดับความสำคัญได้แก่ มีการจัดทำแผนบริหารองค์กรและแผนประกอบการ มีการควบคุมตรวจสอบคุณภาพสินค้าหรือบริการทุกครั้งก่อนนำออกจำหน่ายหรือให้บริการ มีการปฏิบัติตามขั้นตอนหรือกระบวนการผลิตอย่างเคร่งครัด มีการกำหนดโครงสร้างและการแบ่งหน้าที่ของกรรมการและสมาชิกในการดำเนินงานอย่างชัดเจน และมีการจัดทำกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์ จากการจัดระดับความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนของจังหวัดปราจีนบุรีออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มดีเด่น กลุ่มดี กลุ่มปานกลาง กลุ่มต้องปรับปรุงบ้าง และกลุ่มต้องปรับปรุงมาก พบว่ามี วิสาหกิจชุมชนดีเด่นอยู่เพียงแห่งเดียวคือกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรบ้านสวนทอง ม. 2 ต.แก่งดินสอ ที่จัดอยู่ในกลุ่มดีมี 30 แห่ง กลุ่มปานกลาง 20 แห่ง กลุ่มต้องปรับปรุงบ้าง 4 แห่ง และกลุ่มต้องปรับปรุงมาก 4 แห่ง สำหรับวิสาหกิจชุมชนที่ต้องปรับปรุงมาก ได้แก่ กลุ่มปฐมนิเทศวิสาหกิจชุมชนปลาสามสามพันซ์ กลุ่มปุ๋ยอินทรีย์ชีวภาพปั้นเม็ดมาบเหี่ยว และวิสาหกิจชุมชนศูนย์ส่งเสริมและผลิตข้าวปทุมธานี ข้อเสนอแนะการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจังหวัดปราจีนบุรีของประธานวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับรางวัลจากการประกวดวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2555 ในด้านที่สำคัญได้แก่ ด้านผู้นำและการ

บริหารวิสาหกิจชุมชนและด้านการบริหารสมาชิกชุมชน ประกอบด้วย ผู้นำวิสาหกิจชุมชนต้องเข้มแข็ง อดทน ขยันและมีเหตุผล สามารถแก้ปัญหาของวิสาหกิจชุมชนโดยไม่มีการแตกแยก สร้างความสามัคคีและยุติธรรมระหว่างสมาชิก ต้องมีความรู้ในตัวสินค้าที่ผลิต มีความสามารถในการบริหารการตลาดและต้องทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดี มีความรู้ความเข้าใจสมาชิกและชุมชนดี เสียสละ เอื้ออาทรและเป็นธรรมกับสมาชิกทุกคน ต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้สมาชิกเข้ารับการอบรมจากหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ จัดให้หน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องจัดอบรมเรื่องการบริหารวิสาหกิจชุมชนที่มีประสิทธิภาพให้กับประธานและกรรมการวิสาหกิจชุมชนอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ และให้มีการกำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม รวมทั้งผลตอบแทนที่สมาชิกจะได้รับจากการผลิตสินค้าหรือบริการ และจากผลประกอบการของวิสาหกิจชุมชนที่เป็นสมาชิก

5.1.3 เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดปราจีนบุรีมีจุดแข็งค่อนข้างมากและมีโอกาสมากกว่าอุปสรรค ลักษณะกลยุทธ์หลักจึงควรเป็นกลยุทธ์เชิงรุกโดยใช้ประโยชน์จากจุดแข็งและโอกาสที่เอื้ออำนวยต่อการประกอบธุรกิจ สำหรับรูปแบบกลยุทธ์อาจสรุปได้ว่าเป็นรูปแบบ FIRST ซึ่งประกอบด้วย Flexible Identity/Image Resource/Response Standard/Safety และ Technology ซึ่งความสำคัญที่มีต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดปราจีนบุรี เมื่อเรียงตามลำดับ คือ F I R S และ T ตัวอย่างโครงการหรือกิจกรรมสำคัญที่สนับสนุนกลยุทธ์การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนจังหวัดปราจีนบุรี เช่น โครงการวิจัยเรื่องภาพลักษณ์ของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดปราจีนบุรีในสายตาของนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติ โครงการสำรวจความพึงพอใจและความต้องการของสมาชิกและผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายที่มีต่อการบริหารจัดการสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดปราจีนบุรี โครงการอบรมเรื่องการสร้างแบรนด์ให้กับสินค้าหรือบริการ กิจกรรมรณรงค์เพื่อสร้างการรับรู้และสร้างความต้องการสินค้าหรือบริการของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดปราจีนบุรี ฯ

5.2 อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดปราจีนบุรี จะอภิปรายใน 3 ประเด็นหลักที่สำคัญได้แก่ ปัญหาของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดปราจีนบุรี ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนของจังหวัดปราจีนบุรี และกลยุทธ์การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดปราจีนบุรี

5.2.1 ปัญหาของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดปราจีนบุรี ผลการวิจัยพบว่าปัญหาสำคัญของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดปราจีนบุรีได้แก่ วัตถุดิบในพื้นที่หายากและมีราคาแพง ต้นทุนการผลิตสูงแต่

ขายได้ในราคาต่ำ สมาชิกขาดความร่วมมือ ความสามัคคี และความรับผิดชอบ สมาชิกไปประกอบอาชีพอื่น เนื่องจากได้รับผลตอบแทนน้อย ภาครัฐไม่ค่อยดูแลช่วยเหลือ ปล່อยให้กรรมการวิสาหกิจชุมชนบริหารกันเอง ขาดการประสานงานอย่างต่อเนื่องระหว่างภาครัฐและวิสาหกิจชุมชนงบประมาณสนับสนุนและเงินทุนกู้ยืมไม่เพียงพอและต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับบัณฑิตา ศรีชัยมูล (2547) ที่ศึกษาการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้า หมู่ที่ 4 ตำบลโคกเจริญ อำเภอโคกเจริญ จังหวัดลพบุรี ซึ่งพบว่ามีปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านการผลิต ขาดเงินทุนในการดำเนินงาน ขาดความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ตลอดจนการถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการผลิต เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มคุณภาพสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชน

5.2.2 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจชุมชนของจังหวัดปราจีนบุรี ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนประกอบด้วย การเป็นประโยชน์ต่อสมาชิกและสาธารณชน การบริหารวิสาหกิจชุมชน การจัดจำหน่ายสินค้าและบริการ การบริหารสมาชิก การดำเนินงานและพัฒนาวิสาหกิจชุมชน การจัดการข้อมูลและพัฒนาสมาชิก การปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของสมาชิก การสนับสนุนจากภาครัฐ ข้อมูลข่าวสารและการจัดการความรู้ และการกำหนดทิศทางและการทำแผนวิสาหกิจชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับใจมานัส พลอยดี (2541) ที่เสนอปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของชุมชน 9 ด้าน ได้แก่ ด้านการตลาด ด้านแรงงาน ด้านการเงิน ด้านการบริหารจัดการ ด้านปฏิสัมพันธ์กับภายนอก ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ด้านการเป็นผู้นำ ด้านระเบียบข้อบังคับขององค์กร และด้านปฏิสัมพันธ์กับภายนอก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของสุธีรัตน์ ตุ่นคำ (2546) เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของกลุ่มตัดเย็บผ้าของบ้านแม่ตาล ที่พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานได้แก่ ด้านการเงิน ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านการบริหารจัดการ ด้านผู้นำ ด้านแรงงาน ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ด้านระเบียบข้อบังคับขององค์กร และด้านปฏิสัมพันธ์กับภายนอก สอดคล้องกับผลงานวิจัยของวิทยา จันทะวงศ์ศรี (2547) เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนอำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม ที่พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จประกอบด้วย ความเป็นผู้นำของประธานวิสาหกิจชุมชน การมีส่วนร่วมของชุมชน การมีผู้นำที่มีความเสียสละ ซื่อสัตย์ และการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของวิเชียร ธิมาชัย (2549) ที่ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จกลุ่มวิสาหกิจชุมชนของลูกค้าธนาคารเพื่อการเกษตรในอำเภอยายมุล จังหวัดยโสธร ซึ่งพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จประกอบด้วยคุณสมบัติของผู้นำ การปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ การดำเนินงานของกลุ่ม บทบาทของคณะกรรมการสนับสนุนจากเจ้าหน้าที่ของรัฐ การบริหารจัดการกลุ่ม การบริหารด้านการผลิต การตลาด และด้านเงินทุน นอกจากนี้ผลการวิจัยยังเป็นแนวทางเดียวกันกับข้อค้นพบของสมิตรา เอกชัย (2549) มนูญ สฤณี (2553) และกษมาพร พวงประยงค์

(2554) ที่สรุปว่าปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย การทำแผนวิสาหกิจชุมชน การบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ด้านการเข้าหาแหล่งเงินทุน การบริหารการตลาด การสร้างความแตกต่างและการสร้างเอกลักษณ์ของสินค้า และการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร และแหล่งเรียนรู้เกี่ยวกับสินค้าและบริการ

5.2.3 กลยุทธ์การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดปราจีนบุรี ผลการวิจัยพบว่า การเป็นกลยุทธ์เชิงรุกโดยมีรูปแบบกลยุทธ์ที่ผลิตสินค้าหรือบริการให้เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อเอกลักษณ์เฉพาะตัวของชุมชน ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชน ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการผลิตสินค้าให้มีมาตรฐานและความปลอดภัยตามความต้องการของผู้บริโภคและมาตรฐานสากล ซึ่งเป็นแนวทางเดียวกันกับกลยุทธ์ของลินดา ลาเต (2555) จากงานวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์ผ้าทอพื้นเมืองในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง ที่พบว่ากลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนคือการสร้างความโดดเด่นของผลิตภัณฑ์ การรับผิดชอบต่อสังคม การสร้างความสัมพันธ์และการส่งเสริมการให้ความรู้

5.3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจังหวัดปราจีนบุรีควรจะต้องพัฒนาไปพร้อม ๆ กันทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านผู้นำและการบริหารวิสาหกิจ ด้านการวางแผนการดำเนินงาน ด้านการบริหารการตลาด ด้านการจัดการความรู้และข้อมูล ด้านการบริหารสมาชิกและด้านการจัดการสินค้าและบริการ โดยใช้กลยุทธ์เชิงรุก ที่เน้นรูปแบบ FIRST กล่าวคือ ผลิตสินค้าหรือบริการให้เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และค้ำกับราคาที่ถูกกว่าโดยใช้วัตถุดิบและแรงงานที่มีอยู่ในชุมชน (Flexible) ผลิตสินค้าหรือบริการที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวของชุมชนซึ่งอาจเกี่ยวกับภูมิปัญญาท้องถิ่น วัตถุดิบ และวัฒนธรรมประเพณี (Identity) สร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อสินค้าหรือบริการที่ผลิตและจำหน่ายทั้งในด้านคุณภาพ ความปลอดภัย และความคุ้มค่าในการซื้อ (Image) ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่น วัตถุดิบ แรงงานฯ (Resource) บริหารจัดการตลอดจนผลิตจำหน่ายสินค้าหรือบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิก ชุมชน และลูกค้า (Response) ผลิตสินค้าหรือบริการที่ได้มาตรฐานและความปลอดภัยตามความต้องการของผู้บริโภคหรือตามมาตรฐานสากลของสินค้าหรือบริการ (Standard and Safety) และใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการผลิตสินค้าหรือบริการที่สะอาด ปลอดภัย และช่วยลดต้นทุนในการผลิต (Technology)

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนของประเทศไทยมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันโดยเฉพาะกับธุรกิจเอกชนในประเทศไทยและธุรกิจในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ควรทำวิจัยเพิ่มเติมในประเด็นต่างๆต่อไปนี้

- 1) ความต้องการและภาพลักษณ์ของสินค้าวิสาหกิจชุมชนในสายตาของชาวไทยและประชาชนในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้
- 2) มาตรฐานและความปลอดภัยขั้นต่ำตามมาตรฐานของสินค้าหรือบริการในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และประเทศกลุ่มเป้าหมายของวิสาหกิจชุมชน
- 3) ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตสินค้าและบริการของธุรกิจชุมชน
- 4) การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจชุมชนในจังหวัดชายแดนของประเทศไทย

