

## บทที่ 4

### ศักยภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จังหวัดเชียงใหม่

การวิจัยได้ศึกษาศักยภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ ที่มีความสนใจเข้าร่วมโครงการกลยุทธ์การพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน จังหวัดเชียงใหม่อย่างยั่งยืน มีจำนวน 2 ชุมชน ของอำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

**ตารางที่ 4.1** รายชื่อกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ที่มีความสนใจในประเด็นของกลยุทธ์การเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน จังหวัดเชียงใหม่

ลำดับ	อำเภอ	ตำบล	กลุ่มวิสาหกิจชุมชน
1	สันกำแพง	ห้วยทราย	ข้าวกล้องงอกคนเมือง
2	สันกำแพง	ห้วยทราย	ส.มรดกรีแพร์ไทย

ที่มา: จากการวิจัย

โดยรายละเอียดของบริบทและศักยภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีดังต่อไปนี้

#### 4.1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวกล้องงอกคนเมือง

##### 4.1.1 บริบทกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวกล้องงอกคนเมือง

การผลิตข้าวกล้องงอกเริ่มจากแนวคิดของคุณศุภชัย จันนน โท ซึ่งก่อนที่จะผลิตข้าวกล้องงอก คุณศุภชัย จันนน โท ประกอบอาชีพรับเหมาก่อสร้างและทำนา แต่ต่อมาป่วยเป็นโรคอัลไซเมอร์ จึงได้พยายามหาวิธีการในการรักษาโรคอัลไซเมอร์ โดยได้จัดตั้งกลุ่มทำสมุนไพรขึ้นเพื่อใช้รักษาโรคของตน แต่ก็ไม่สามารถรักษาให้หายได้จนกระทั่งมีเพื่อนของคุณศุภชัยมาขอใช้เครื่องมือเพื่อผลิตข้าวกล้องงอกต่อมาคุณศุภชัยได้ขอข้าวกล้องงอกที่เหลือจากการบรรจุภัณฑ์มารับประทาน ปรากฏว่าสามารถรักษาและหายจากการเป็นโรคอัลไซเมอร์ ดังนั้นในปี พ.ศ.2544 ทางคุณศุภชัยร่วมกับชาวบ้านในชุมชนจึงได้รวมตัวกันจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวกล้องงอกคนเมือง ซึ่งตั้งอยู่ที่หมู่ที่ 2 ตำบลห้วยทราย อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีสมาชิกจำนวน

10 คน เมื่อแรกเข้าเป็นสมาชิกจะมีการระดมทุนในลักษณะของหุ้น โดยจำหน่ายหุ้นหุ้นละ 100 บาท มีการลงทุนเริ่มแรกรวมทั้งสิ้น 200,000 บาท ทางคุณศุภชัยและสมาชิกได้เข้ารับการอบรมเรื่องการทำข้าวกล้องงอกที่ศูนย์ศึกษาการพัฒนาห้วยฮ่องไคร้ เนื่องจากพระราชดำริและได้นำเอาความรู้ที่ได้มาทดลองทำและได้จัดตั้งกลุ่มข้าวกล้องงอกเพื่อผลิตและจำหน่ายข้าวกล้องงอกเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาดและผู้บริโภคที่มีความสนใจและห่วงใยในสุขภาพของตนเอง ซึ่งทางกลุ่มได้ทำการผลิตข้าวกล้องงอกซึ่งถือว่าเป็นภูมิปัญญาของท้องถิ่นที่มีการแปรรูปข้าวหอมมะลิ 105 ข้าวไรซ์เบอร์รี่ซึ่งอยู่ในชุมชนเป็นข้าวกล้องงอกที่มีคุณค่าทางโภชนาการสูง

4.1.2 การวิเคราะห์ศักยภาพการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวกล้องงอกคนเมือง

การวิเคราะห์ศักยภาพการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวกล้องงอกคนเมือง โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค โดยให้สมาชิกของกลุ่มฯ ให้น้ำหนักค่าคะแนนของศักยภาพการบริหารจัดการในแต่ละประเด็นของ การบริหารจัดการผลิต การบริหารจัดการองค์กร การบริหารจัดการตลาด การบริหารจัดการการเงิน สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ศักยภาพและการให้น้ำหนักค่าคะแนนของศักยภาพการบริหารจัดการในแต่ละประเด็นได้ดังต่อไปนี้

1) การบริหารจัดการด้านองค์กร

1.1) จุดแข็งและโอกาส

(1) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวกล้องงอกคนเมืองมีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของสมาชิกที่มีความชัดเจน กล่าวคือจะจัดให้สมาชิกแต่ละคนรับผิดชอบงานในหน้าที่ของตนตามความถนัดและความรู้ ความสามารถ

(2) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวกล้องงอกคนเมืองมีการจัดโครงสร้างขององค์กรที่มีความชัดเจนกล่าวคือมีการกำหนดตำแหน่ง ประธาน รองประธาน เลขานุการ กรรมการ และสมาชิกของกลุ่มที่มีความชัดเจนทำให้ทราบว่าใครทำหน้าที่อะไรไม่เกิดปัญหาการทำงานที่มีความซ้ำซ้อน

(3) การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการคณะกรรมการ เปิดโอกาสให้สมาชิกของกลุ่มมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงาน

(4) การทำงานเน้นหลักการช่วยเหลือซึ่งกันและกันและไม่มีการเกี่ยงงานกันทำ

(5) มีการฝึกให้ทายาทของสมาชิกมีส่วนร่วมในการทำงานเพื่อให้เกิดการสืบทอดกิจการ

## 1.2) จุดอ่อนและอุปสรรค

(1) การรวมกลุ่มยึดหลักตามระบบอุปถัมภ์โดยยึดตามความเป็นพี่น้อง  
 (2) สมาชิกบางรายขาดความเลื่อมใสไม่ทุ่มเทในการทำงานให้กับกลุ่ม  
 อย่างเต็มที่

(3) การทำงานบางครั้งมีการแทรกแซงหรือละเมิดสิทธิส่วนบุคคล  
 (4) สมาชิกส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุทำให้การทำงานเป็นไปอย่างล่าช้าไม่สามารถปฏิบัติงานได้ทันตามแผนที่กำหนดไว้

การให้ระดับค่าคะแนนน้ำหนักในแต่ละประเด็นอันเป็นจุดแข็งด้านองค์กรของกลุ่มแสดงรายละเอียดตามตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 การให้ระดับค่าคะแนนน้ำหนักจุดแข็งและโอกาสด้านองค์กรของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวกล้องงอกคนเมือง

จุดแข็ง	จุดแข็งนี้จะส่งผลดีต่อธุรกิจของกลุ่มหรือความเข้มแข็งของกลุ่ม มากน้อยเพียงใด					จุดแข็งนี้จะทำให้ธุรกิจของกลุ่มมีความได้เปรียบในการแข่งขัน มากน้อยเพียงใด					รวม
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1	✓					✓					9
2	✓							✓			8
3	✓					✓					10
4		✓				✓					8
5	✓					✓					10

ที่มา: จากการวิจัย

จากตารางที่ 4.2 แสดงการให้ค่าคะแนนน้ำหนักของสมาชิกที่ให้ค่าคะแนนของจุดแข็งและโอกาสด้านการบริหารจัดการองค์กรซึ่งส่งผลดีต่อธุรกิจและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยการแบ่งแยกหน้าที่ของสมาชิกของกลุ่มมีความชัดเจนอยู่ที่ค่าคะแนนระดับ 5 และค่าคะแนน 4 การมีโครงสร้างขององค์กรที่มีความชัดเจนอยู่ที่ระดับ 5 และระดับ 3 ตามลำดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของสมาชิกอยู่ในระดับ 5 ความรู้และความสามารถของคณะกรรมการอยู่ในระดับ 4 การช่วยเหลือซึ่งกันและกันอยู่ในระดับ 5 โดยหากพิจารณาระดับค่า

คะแนนการให้น้ำหนักพบว่าสมาชิกส่วนใหญ่ให้ค่าคะแนนการมีส่วนร่วมในการการแสดงความ  
คิดเห็นสูงสุดอยู่ที่ระดับ 5

การให้ระดับค่าคะแนนน้ำหนักในแต่ละประเด็นอันเป็นจุดอ่อนด้านองค์กรของ  
กลุ่มแสดงรายละเอียดตามตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 การให้ระดับค่าคะแนนน้ำหนักจุดอ่อนและอุปสรรคด้านองค์กรของกลุ่มวิสาหกิจ  
ชุมชนข้าวกล้องงอกคนเมือง

จุดอ่อน	จุดอ่อนนี้จะส่งผลเสียต่อธุรกิจ ของกลุ่มหรือความเข้มแข็งของกลุ่ม มากน้อยเพียงใด					จุดอ่อนนี้จะต้องได้รับการแก้ไขอย่าง เร่งด่วนมากน้อยเพียงใดที่จะทำให้ ธุรกิจมีความได้เปรียบในการแข่งขัน					รวม
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1		✓				✓					9
2		✓				✓					9
3				✓					✓		4
4			✓			✓					8

ที่มา: จากการวิจัย

จากตารางที่ 4.3 แสดงจุดอ่อนและอุปสรรคด้านองค์กรที่จะส่งผลเสียต่อธุรกิจ  
ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวกล้องงอกคนเมืองที่จะส่งผลเสียต่อธุรกิจของกลุ่มและต้องได้รับการ  
แก้ไขอย่างเร่งด่วนที่จะทำให้ธุรกิจมีความได้เปรียบทางการแข่งขันพบว่าสมาชิกส่วนใหญ่ให้ค่า  
คะแนนด้านการรวมกลุ่มที่ยีกระบบอุปถัมภ์ในระดับมากและจุดอ่อนนี้ได้ส่งผลกระทบต่อ  
ดำเนินงานที่จะต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วนระดับมากที่สุด สำหรับจุดอ่อนที่จำเป็นจะต้อง  
ได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วนที่สมาชิกส่วนใหญ่ให้น้ำหนักค่าคะแนนคือ ความเสียสละและความ  
ทุ่มเทในการทำงานของสมาชิกที่จะต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วน

## 2) การบริหารจัดการด้านการผลิต

### 2.1) จุดแข็งและโอกาส

(1) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวกล้องงอก มีวัตถุดิบในการผลิตของตนเอง  
เพราะมีการทำนาและนำเอาข้าวที่ได้มาทำการแปรรูปเป็นข้าวกล้องงอก ขณะเดียวกันข้าวที่ปลูกใช้  
ระบบการเพาะปลูกแบบเป็นเกษตรอินทรีย์ ทำให้สร้างความได้เปรียบแก่คู่แข่งในระดับมาก

(2) ทางกลุ่มฯ ได้รับโอกาสจากการสนับสนุนความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอก ได้แก่ สำนักงานส่งเสริมวิทย์ศาสตร์และเทคโนโลยีที่ให้ความรู้ด้านการผลิตแก่กลุ่ม

## 2.2) จุดอ่อนและอุปสรรค

- (1) ทางกลุ่มขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม
- (2) ขาดการวางแผนการผลิต

จากการวิเคราะห์จุดแข็งและโอกาสด้านการผลิต ได้ให้สมาชิกให้น้ำหนักระดับค่าคะแนน ปรากฏว่าสมาชิกส่วนใหญ่ให้น้ำหนักค่าคะแนนด้านความได้เปรียบของกลุ่มที่มีวัตถุดิบเป็นของตนเองมากที่สุด คือมีระดับ 5 ดังปรากฏตามตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 การให้ระดับค่าคะแนนน้ำหนักจุดแข็งและโอกาสด้านการผลิตของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวกล้องงอกคนเมือง

จุดแข็ง	จุดแข็งนี้จะส่งผลดีต่อธุรกิจของกลุ่มหรือความเข้มแข็งของกลุ่ม อย่างน้อยเพียงใด					จุดแข็งนี้จะทำให้ธุรกิจของกลุ่มมีความได้เปรียบในการแข่งขัน อย่างน้อยเพียงใด					รวม
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1	✓					✓					10
2			✓				✓				7

ที่มา: จากการวิจัย

จากการวิเคราะห์จุดอ่อนและอุปสรรคด้านการผลิตได้ให้สมาชิกให้น้ำหนักระดับค่าคะแนน ปรากฏว่าสมาชิกส่วนใหญ่ให้น้ำหนักค่าคะแนนการขาดความรู้ด้านการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดังปรากฏผลตามตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 จุดอ่อนและอุปสรรคด้านการผลิตที่ให้น้ำหนักแล้ว

จุดอ่อน	จุดอ่อนนี้จะส่งผลกระทบต่อธุรกิจของ กลุ่มหรือความเข้มแข็งของกลุ่ม มากน้อยเพียงใด					จุดอ่อนนี้จะต้องได้รับการแก้ไขอย่าง เร่งด่วนมากน้อยเพียงใดที่จะทำให้ ธุรกิจมีความได้เปรียบในการแข่งขัน					รวม
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1			✓					✓			6
2	✓					✓					10

ที่มา: จากการวิจัย

3) การบริหารจัดการด้านการตลาด

3.1) จุดแข็งและโอกาส

(1) กลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีเครือข่ายที่ให้การสนับสนุนด้านการตลาด เช่น ผู้ประกอบการธุรกิจประเภทเดียวกัน

3.2) จุดอ่อนและอุปสรรค

- (1) ขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยส่งเสริมด้านช่องทางการจัดจำหน่าย
- (2) ช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าไม่หลากหลาย

จากการวิเคราะห์ศักยภาพการบริหารจัดการด้านการตลาดของกลุ่มฯ โดยให้สมาชิกให้ระดับค่าคะแนน ปรากฏว่าสมาชิกส่วนใหญ่ให้น้ำหนักค่าคะแนนด้านขาดความรู้ในการใช้ระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ในการประชาสัมพันธ์และการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายให้กว้างขึ้นในระดับมากที่สุดดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 การให้ระดับค่าคะแนนน้ำหนักจุดแข็งและโอกาสด้านการตลาดของกลุ่มวิสาหกิจ  
ชุมชนข้าวกล้องงอกคนเมือง

จุดแข็ง	จุดแข็งนี้จะส่งผลดีต่อธุรกิจของกลุ่ม หรือความเข้มแข็งของกลุ่ม มากน้อยเพียงใด					จุดแข็งนี้จะทำให้ธุรกิจของกลุ่มมี ความได้เปรียบในการเข้มแข็ง มากน้อยเพียงใด					รวม
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1	✓					✓					10

ที่มา: จากการวิจัย

จากการวิเคราะห์จุดอ่อนและอุปสรรคของศักยภาพการบริหารจัดการด้านการตลาดของกลุ่มฯ โดยให้สมาชิกให้ระดับค่าคะแนน ปรากฏว่าสมาชิกส่วนใหญ่ให้น้ำหนักค่าคะแนนด้านขาดความรู้ในการใช้ระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ในการประชาสัมพันธ์และการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายให้กว้างขึ้นในระดับมากที่สุดดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 การให้ระดับค่าคะแนนน้ำหนักจุดอ่อนและอุปสรรคด้านการตลาดของกลุ่มวิสาหกิจ  
ชุมชนข้าวกล้องงอกคนเมือง

จุดอ่อน	จุดอ่อนนี้จะส่งผลเสียต่อธุรกิจของ กลุ่มหรือความเข้มแข็งของกลุ่ม มากน้อยเพียงใด					จุดอ่อนนี้จะต้องได้รับการแก้ไขอย่าง เร่งด่วนมากน้อยเพียงใดที่จะทำให้ ธุรกิจมีความได้เปรียบในการแข่งขัน					รวม
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1	✓					✓					10
2		✓					✓				8

ที่มา: จากการวิจัย

## 4) การบริหารจัดการด้านการเงิน

## 4.1) จุดแข็งและโอกาส

(1) ทางกลุ่มฯมีเงินทุนเป็นของตนเองไม่ได้ทำการกู้ยืมจากสถาบันทางการเงินอื่น

(2) ทางกลุ่มฯมีเงินทุนหมุนเวียนเป็นของตนเองโดยได้มาจากการระดมเงินทุนของสมาชิกกลุ่ม

## 4.2) จุดอ่อนและอุปสรรค

(1) ขาดการบันทึกบัญชีอย่างสม่ำเสมอ

(2) ขาดความรู้เกี่ยวกับการจัดทำบัญชี

จากการวิเคราะห์จุดแข็งและโอกาสด้านศักยภาพด้านการเงินและบัญชีของกลุ่มด้วยการให้น้ำหนักค่าคะแนนของสมาชิก ปรากฏว่า สมาชิกส่วนใหญ่ให้น้ำหนักระดับค่าคะแนนในระดับมากประเด็นของการมีเงินทุนเป็นของตนเองไม่ต้องกู้ยืมจากที่อื่น ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 การให้ระดับค่าคะแนนน้ำหนักจุดแข็งและโอกาสด้านการบริหารจัดการด้านการเงินของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวกล้องงอกคนเมือง

จุดแข็ง	จุดแข็งนี้จะส่งผลดีต่อธุรกิจของกลุ่ม หรือความเข้มแข็งของกลุ่ม มากน้อยเพียงใด					จุดแข็งนี้จะทำให้ธุรกิจของกลุ่มมีความได้เปรียบในการแข่งขัน มากน้อยเพียงใด					รวม
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1			✓			✓					10
2	✓							✓			8

ที่มา: จากการวิจัย

จากการวิเคราะห์ศักยภาพด้านการเงินและบัญชีของกลุ่มด้วยการให้น้ำหนักค่าคะแนนของสมาชิก ปรากฏว่า สมาชิกส่วนใหญ่ให้น้ำหนักระดับค่าคะแนนในระดับมากประเด็นของจุดอ่อนที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วนคือ ด้านการบันทึกบัญชีและความรู้เกี่ยวกับด้านบัญชี ดังตารางที่ 4.9



ตารางที่ 4.9 การให้ระดับค่าคะแนนน้ำหนักจุดอ่อนและอุปสรรคด้านการบริหารจัดการด้านการเงินของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวกล้องงอกคนเมือง

จุดอ่อน	จุดอ่อนนี้จะส่งผลกระทบต่อธุรกิจของกลุ่มหรือความเข้มแข็งของกลุ่มมากน้อยเพียงใด					จุดอ่อนนี้จะต้องได้รับการแก้ไขอย่างไรเร่งด่วนมากน้อยเพียงใดที่จะทำให้ธุรกิจมีความได้เปรียบในการแข่งขัน					รวม
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1			✓				✓				7
2		✓					✓				8

ที่มา: จากการวิจัย

#### 4.2 กลุ่มธุรกิจชุมชน ส.มรดกไทย

##### 4.2.1 บริบทของกลุ่มธุรกิจชุมชน ส.มรดกไทย

การก่อตั้งกลุ่มธุรกิจชุมชน ส.มรดกไทย เริ่มต้นจากการที่นายอนันต์ มั่นพุม ซึ่งเคยประกอบอาชีพรับเหมาก่อสร้าง ป่วยเป็นโรคความดันโลหิตสูงและเบาหวาน เนื่องจากความเครียดซึ่งเกิดจากการทำงานหนัก และไม่มีเวลาพักผ่อน จึงพยายามหาวิธีการในการที่จะรักษาโรค โดยได้ทำการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการรับประทานอาหารประเภทพืช ผัก สมุนไพรที่จะช่วยบรรเทาและรักษาโรคของตนเอง ต่อมานายอนันต์ มั่นพุม ได้เลิกอาชีพการรับเหมาก่อสร้างและอพยพจากจังหวัดพัทลุงมาอยู่ที่ตำบลห้วยทราย อำเภอสันกำแพง ซึ่งเป็นภูมิลำเนาของภรรยาของนายอนันต์ และเมื่อมาอยู่ที่ตำบลห้วยทรายได้ระยะหนึ่งนายอนันต์เกิดความคิดที่จะใช้พื้นที่ดินของภรรยาเพาะปลูกพืชผัก สมุนไพร เพื่อจะให้บริการ และขณะเดียวกันจากการที่นายอนันต์ได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกในเครือข่ายอาสาสมัครอนามัยและสาธารณสุข ประจำหมู่บ้านมีโอกาสดำเนินการอบรมจากหน่วยงานต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก จึงเกิดแนวคิดที่จะนำเอาพืชผัก สมุนไพรมาแปรรูปเพื่อใช้ในการบำบัดรักษาโรคที่ตนเองเป็น และคนในหมู่บ้านต่อมาได้เข้ารับการอบรมการแปรรูปสมุนไพรจากพืชผักที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มาให้ความรู้ จึงได้ทดลองทำในบ้านของตนเอง และได้มีการรวมกลุ่มกันตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ส.มรดกไทย นำเอาหญ้าหวานมาทำการแปรรูปเป็นสมุนไพรรักษาโรคจิตติดวง ความดัน โดยที่สมาชิกในกลุ่มจำนวน 11 คน

##### 4.2.2 ผลการวิเคราะห์ศักยภาพการบริหารจัดการของกลุ่ม

การวิเคราะห์ศักยภาพการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ส.มรดกไทย โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค โดยให้สมาชิกกลุ่มให้นำน้ำหนักค่าคะแนนในประเด็น

ของการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารจัดการองค์กร การบริหารจัดการผลิต การบริหารจัดการตลาด การบริหารจัดการการเงินและบัญชี สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ศักยภาพการบริหารจัดการในแต่ละประเด็นได้ดังต่อไปนี้

1) การบริหารจัดการด้านองค์กร

1.1) จุดแข็งและโอกาส

(1) กลุ่มวิสาหกิจชุมชน ส.มรดกไทย มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของสมาชิกที่มีความชัดเจน โดยสมาชิกแต่ละคนรับผิดชอบงานในหน้าที่ตามความถนัด ความรู้และความสามารถ

(2) ประธานและสมาชิกมีความใฝ่รู้และมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน

(3) การบริหารจัดการยึดหลักประชาธิปไตย กล่าวคือสมาชิกทุกคนมีสิทธิในการออกเสียงแสดงความคิดเห็น การดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการอยู่ในวาระคราวละ 2 ปี

1.2) จุดอ่อนและอุปสรรค

(1) สมาชิกบางคนไม่ตั้งใจในการทำงาน ทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุผลตามเป้าหมาย

(2) สมาชิกขาดความขวนขวายใฝ่หาความรู้

จากการวิเคราะห์จุดแข็งและโอกาสด้านศักยภาพด้านองค์กรของกลุ่มด้วยการให้น้ำหนักค่าคะแนนของสมาชิก ปรากฏว่า สมาชิกส่วนใหญ่ให้น้ำหนักระดับค่าคะแนนในระดับมากประเด็นของการแบ่งแยกหน้าที่ที่มีความชัดเจนดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 การให้ระดับค่าคะแนนน้ำหนักจุดแข็งและโอกาสด้านการบริหารจัดการด้านองค์กรของกลุ่มธุรกิจชุมชน ส.มรดกไทย

จุดแข็ง	จุดแข็งนี้จะส่งผลดีต่อธุรกิจของกลุ่มหรือความเข้มแข็งของกลุ่ม มากน้อยเพียงใด					จุดแข็งนี้จะทำให้ธุรกิจของกลุ่มมีความได้เปรียบในการแข่งขัน มากน้อยเพียงใด					รวม
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1	✓					✓					10
2	✓							✓			8

ที่มา: จากการวิจัย

จากการวิเคราะห์จุดอ่อนและอุปสรรคด้านองค์กรของกลุ่มด้วยการให้น้ำหนักค่าคะแนนของสมาชิก ปรากฏว่า สมาชิกส่วนใหญ่ให้น้ำหนักระดับค่าคะแนนในระดับมากประเด็นของสมาชิกขาดความขนานนวยและทุ่มเทในการทำงานดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 การให้ระดับค่าคะแนนน้ำหนักจุดอ่อนและอุปสรรคด้านการบริหารจัดการด้านองค์กรของกลุ่มธุรกิจชุมชน ส.มรดกไทย

จุดอ่อน	จุดอ่อนนี้จะส่งผลกระทบต่อธุรกิจของกลุ่มหรือความเข้มแข็งของกลุ่มมากน้อยเพียงใด					จุดอ่อนนี้จะต้องได้รับการแก้ไขอย่างไรเร่งด่วนมากน้อยเพียงใดที่จะทำให้ธุรกิจมีความได้เปรียบในการแข่งขัน					รวม
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1	✓					✓					10
2	✓							✓			8

ที่มา: จากการวิจัย

## 2) การบริหารจัดการด้านการผลิต

### 2.1) จุดแข็งและโอกาส

(1) กลุ่มวิสาหกิจชุมชน ส.มรดกไทย มีวัตถุดิบในการผลิตของตนเอง เพราะมีการนำเอาวัตถุดิบคือ สมุนไพรที่ทำการปลูกเองมาทำการแปรรูป ทำให้สามารถสร้างความได้เปรียบให้กับคู่แข่งในระดับมาก

(2) การได้รับการสนับสนุนและช่วยเหลือทางด้านวิชาการจากหน่วยงานของรัฐที่ให้ความรู้ด้านการแปรรูปสินค้าทางการเกษตรจากสมุนไพร

### 2.2) จุดอ่อนและอุปสรรค

(1) กลุ่มขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีในการผลิต

(2) ขาดการวางแผนด้านการผลิต

จากการวิเคราะห์จุดแข็งและ โอกาสด้านศักยภาพด้านการผลิตของกลุ่มด้วยการให้น้ำหนักค่าคะแนนของสมาชิก ปรากฏว่า สมาชิกส่วนใหญ่ให้น้ำหนักระดับค่าคะแนนในระดับมากประเด็นของการมีวัตถุดิบเป็นของตนเองดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 การให้ระดับค่าคะแนนน้ำหนักจุดแข็งและ โอกาสด้านการบริหารจัดการด้านการผลิตของกลุ่มธุรกิจชุมชน ส.มรดกไทย

จุดแข็ง	จุดแข็งนี้จะส่งผลดีต่อธุรกิจของกลุ่มหรือความเข้มแข็งของกลุ่มมากน้อยเพียงใด					จุดแข็งนี้จะทำให้ธุรกิจของกลุ่มมีความได้เปรียบในการแข่งขันมากน้อยเพียงใด					รวม
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1	✓					✓					10
2	✓							✓			8

ที่มา: จากการวิจัย

จากการวิเคราะห์จุดอ่อนและอุปสรรคด้านศักยภาพด้านการผลิตของกลุ่มด้วยการให้น้ำหนักค่าคะแนนของสมาชิก ปรากฏว่า สมาชิกส่วนใหญ่ให้น้ำหนักระดับค่าคะแนนในระดับมากประเด็นของการขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีด้านการผลิตดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 การให้ระดับค่าคะแนนน้ำหนักจุดอ่อนและอุปสรรคด้านการบริหารจัดการด้านการผลิตของกลุ่มธุรกิจชุมชน ส.มรดกไทย

จุดอ่อน	จุดอ่อนนี้จะส่งผลเสียต่อธุรกิจของกลุ่มหรือความเข้มแข็งของกลุ่มมากน้อยเพียงใด					จุดอ่อนนี้จะต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วนมากน้อยเพียงใดที่จะทำให้ธุรกิจมีความได้เปรียบในการแข่งขัน					รวม
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1			✓					✓			6
2		✓						✓			7

ที่มา: จากการวิจัย

## 3) การบริหารจัดการด้านการตลาด

## 3.1) จุดแข็งและโอกาส

(1) ผลผลิตเป็นที่นิยมในท้องตลาดเพราะเกี่ยวข้องกับกำรบำรุงรักษาสุขภาพ

(2) ผลผลิตที่มีความหลากหลาย กล่าวคือผู้ใหญ่แบบของแคปซูล บรรจุซอง เป็นน้ำ ทำให้ผู้บริโภคสามารถเลือกซื้อหรือรับประทานได้ตามความสะดวกสำหรับการรับประทาน

## 3.2) จุดอ่อนและอุปสรรค

(1) ขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยี เช่น พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) เข้ามาช่วยส่งเสริมด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

(2) ช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้ายังไม่หลากหลาย

จากการวิเคราะห์จุดแข็งและโอกาสด้านศักยภาพด้านการตลาดของกลุ่มด้วยการให้น้ำหนักค่าคะแนนของสมาชิก ปรากฏว่า สมาชิกส่วนใหญ่ให้น้ำหนักระดับค่าคะแนนในระดับมากประเด็นของการมีผลผลิตที่หลากหลายดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 การให้ระดับค่าคะแนนน้ำหนักจุดแข็งและโอกาสด้านการบริหารจัดการด้านการตลาดของกลุ่มธุรกิจชุมชน ส มรดกไทย

จุดแข็ง	จุดแข็งนี้จะส่งผลดีต่อธุรกิจของกลุ่ม หรือความเข้มแข็งของกลุ่ม มากน้อยเพียงใด					จุดแข็งนี้จะทำให้ธุรกิจของกลุ่มมีความได้เปรียบในการแข่งขัน มากน้อยเพียงใด					รวม
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1	✓					✓					10
2	✓							✓			8

ที่มา: จากการวิจัย

จากการวิเคราะห์จุดอ่อนและอุปสรรคด้านศักยภาพด้านการตลาดของกลุ่มด้วยการให้น้ำหนักค่าคะแนนของสมาชิก ปรากฏว่า สมาชิกส่วนใหญ่ให้น้ำหนักระดับค่าคะแนนในระดับมากประเด็นของการขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยี E-commerce ดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 การให้ระดับค่าคะแนนน้ำหนักจุดอ่อนและอุปสรรคด้านการบริหารจัดการด้านการตลาดของกลุ่มธุรกิจชุมชน ส.มรดกไทย

จุดอ่อน	จุดอ่อนนี้จะส่งผลกระทบต่อธุรกิจของกลุ่มหรือความเข้มแข็งของกลุ่มมากน้อยเพียงใด					จุดอ่อนนี้จะต้องได้รับการแก้ไขอย่างไรเร่งด่วนมากน้อยเพียงใดที่จะทำให้ธุรกิจมีความได้เปรียบในการแข่งขัน					รวม
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1	✓					✓					10
2	✓							✓			8

ที่มา: จากการวิจัย

4) การบริหารจัดการด้านการเงิน

4.1) จุดแข็งและโอกาส

- (1) ทางกลุ่มมีเงินทุนเป็นของตนเองไม่ได้ทำการกู้เงินจากสถาบันทางการเงินอื่น
- (2) ทางกลุ่มมีเงินทุนหมุนเวียนเป็นของตนเองโดยได้มาจากการระดมเงินทุนของสมาชิกกลุ่ม

4.2) จุดอ่อนและอุปสรรค

- (1) ขาดการบันทึกบัญชีอย่างสม่ำเสมอ
- (2) ขาดความรู้เกี่ยวกับการจัดทำบัญชี

จากการวิเคราะห์จุดแข็งและโอกาสด้านศักยภาพด้านการบัญชีและการเงินของกลุ่มด้วยการให้น้ำหนักค่าคะแนนของสมาชิก ปรากฏว่า สมาชิกส่วนใหญ่ให้น้ำหนักระดับค่าคะแนนในระดับมากประเด็นของการมีเงินทุนหมุนเวียนของตนเองดังตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 การให้ระดับค่าคะแนนน้ำหนักจุดแข็งและโอกาสด้านการบริหารจัดการด้านการบัญชีและการเงินของกลุ่มธุรกิจชุมชน ส มรดกไทย

จุดแข็ง	จุดแข็งนี้จะส่งผลดีต่อธุรกิจของกลุ่มหรือความเข้มแข็งของกลุ่มมากน้อยเพียงใด					จุดแข็งนี้จะทำให้ธุรกิจของกลุ่มมีความได้เปรียบในการเข้มแข็งมากน้อยเพียงใด					รวม
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1	✓					✓					10
2	✓							✓			8

ที่มา: จากการวิจัย

จากการวิเคราะห์จุดอ่อนและอุปสรรคด้านศักยภาพด้านการบัญชีและการเงินของกลุ่มด้วยการให้น้ำหนักค่าคะแนนของสมาชิก ปรากฏว่า สมาชิกส่วนใหญ่ให้น้ำหนักระดับค่าคะแนนในระดับมากประเด็นของการขาดการบันทึกบัญชีอย่างสม่ำเสมอ ดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 การให้ระดับค่าคะแนนน้ำหนักจุดอ่อนและอุปสรรคด้านการบริหารจัดการด้านการบัญชีและการเงินของกลุ่มธุรกิจชุมชน ส มรดกไทย

จุดอ่อน	จุดอ่อนนี้จะส่งผลเสียต่อธุรกิจของกลุ่มหรือความเข้มแข็งของกลุ่มมากน้อยเพียงใด					จุดอ่อนนี้จะต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วนมากน้อยเพียงใดที่จะทำให้ธุรกิจมีความได้เปรียบในการแข่งขัน					รวม
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1			✓			✓					8
2		✓						✓			7

ที่มา: จากการวิจัย

#### 4.3 ผลการประเมินศักยภาพการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ตำบลห้วยทราย อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่

ผลการประเมินศักยภาพการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ตำบลห้วยทราย อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ โดยให้สมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเข้ากลั่นกรองคนเมือง และกลุ่มธุรกิจชุมชน ส มรคคไทยจำนวนรวมทั้งสิ้น 36 คนประเมินศักยภาพการบริหารจัดการอันประกอบไปด้วย การบริหารจัดการด้านองค์กร การบริหารจัดการด้านการเงิน การบริหารจัดการด้านการตลาด การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์สามารถสรุปประเด็นของศักยภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.18 แสดงเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ	ความถี่	ร้อยละ
ชาย	12	33.33
หญิง	24	66.66
รวม	36	100.00

ที่มา: จากการวิจัย

จากตารางที่ 4.18 แสดงเพศของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 66.66

ตารางที่ 4.19 แสดงอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม

อายุ	ความถี่	ร้อยละ
20-25 ปี	2	5.5
26-30 ปี	3	8.33
31-35 ปี	4	11.11
36-40 ปี	3	8.33
41-45 ปี	-	0
46-50 ปี	4	11.11
51+	20	55.55
รวม	36	100.00

ที่มา: จากการวิจัย



จากตารางที่ 4.19 แสดงอายุของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุในช่วงวัยกลางคนคือ 51 ปีขึ้นไป

ตารางที่ 4.20 แสดงระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายได้	ความถี่	ร้อยละ
ประถมศึกษา	9	16.66
มัธยมศึกษา	14	38.88
ปวช. / ปวส.	9	33.33
ปริญญาตรี	4	11.11
รวม	36	100.00

ที่มา: จากการวิจัย

จากตารางที่ 4.20 แสดงระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาคิดเป็นร้อยละ 38.88

ตารางที่ 21 แสดงรายได้ของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายได้	ความถี่	ร้อยละ
1. 5,000-8,000	3	8.33
2. 8,001-10,000	9	25
3. 10,001-12,000	12	33.33
4. 12,001-14,000	8	22.22
5. 14,001+	4	11.11
รวม	36	100

ที่มา: จากการวิจัย

จากตารางที่ 21 แสดงรายได้ของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับรายได้ 10,001-20,000 บาทต่อเดือน คิดเป็นร้อยละ 33.33

ตารางที่ 4.22 ศักยภาพการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนท้องถิ่น จังหวัดเชียงใหม่

ประเด็น	คะแนนเฉลี่ย	การแปลความหมาย
<b>1. การบริหารจัดการองค์กร</b>	4.62	มากที่สุด
1.1 สามารถจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานให้ตรงกับความรู้และความสามารถ		
1.2 สามารถจัดแบ่งงานให้มีปริมาณเหมาะสมกับจำนวนพนักงาน	3.85	มาก
1.3 ความสามารถในการติดต่อสื่อสารและประสานงาน	4.25	มาก
<b>2. การบริหารจัดการตลาด</b>	3.25	ปานกลาง
2.1 ความสามารถในการพัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค		
2.2 ความสามารถในการประสานเชื่อมโยงเครือข่ายของผู้ประกอบการสินค้า	3.34	ปานกลาง
2.3 มีช่องทางจำหน่ายสินค้าที่มีความหลากหลาย	3.12	ปานกลาง
2.4 ความสามารถในการประชาสัมพันธ์และจำหน่ายสินค้าผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์	1.56	น้อยที่สุด
2.5 ความสามารถในการต่อยอดและเพิ่มมูลค่าในสินค้าและบริการ	2.24	น้อย
<b>3. การบริหารจัดการบัญชีและการเงิน</b>	3.26	ปานกลาง
3.1 ความสามารถในการจัดทำบัญชี		
3.2 ความสามารถในการคิดต้นทุนและผลตอบแทน	3.20	ปานกลาง
3.3 ความสามารถในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน	2.85	ปานกลาง
<b>4.การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์</b>	3.34	มาก
4.1 ความสามารถในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน		

ที่มา: จากการวิจัย

ตารางที่ 4.22 สักยภาพการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนท้องถิ่น จังหวัดเชียงใหม่ (ต่อ)

ประเด็น	คะแนนเฉลี่ย	การแปลความหมาย
4.2 โอกาสในการพัฒนาความรู้และความสามารถ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ	3.65	มาก
4.3 ความสามารถในการพัฒนาความรู้และ ความสามารถในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ	3.74	มาก
4.4 ความสามารถในการปฏิสัมพันธ์กับคนใน องค์กร	4.20	มาก

ที่มา: จากการวิจัย

จากตารางที่ 4.22 แสดงศักยภาพการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตำบลห้วยทราย อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ระดับศักยภาพการบริหารจัดการองค์กรมากที่สุดคือ ความสามารถในการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถคิดเป็นคะแนนเฉลี่ย 4.62 สำหรับการบริหารจัดการตลาดที่มีระดับศักยภาพน้อยที่สุดคือ ความสามารถในการประชาสัมพันธ์และจำหน่ายสินค้าผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ คิดเป็นค่าคะแนนเฉลี่ย 1.56 สำหรับการบริหารจัดการด้านการเงินมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางและการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

สรุปแนวทางในการพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดศักยภาพและความสามารถในการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

(1) การพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถการบริหารจัดการองค์กรคือ การสรรหาและ

คัดเลือกคนจะต้องใช้ระบบและวิธีการที่เป็นแบบมาตรฐานเข้ามาใช้ในการดำเนินงานยึดหลักจัดคนเข้าทำงานให้เหมาะสมกับความรู้และความสามารถไม่ใช่ระบบอุปถัมภ์ในการคัดเลือกแต่ให้ปรับเปลี่ยนการคัดเลือกมาใช้ระบบคุณธรรมแทนกล่าวคือ การคัดเลือกคนไม่ได้ยึดเอาความเป็นที่นื่องหรือความมักคู้กันมาเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกแต่จะทำการคัดเลือกโดยยึดหลักความยุติธรรมและมีความโปร่งใส

(2) การพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถการบริหารจัดการด้านการตลาดคือการขยายช่องทางการตลาดให้มีความหลากหลายโดยผ่านสื่อออนไลน์ได้แก่ การทำพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้คนได้รู้จักสินค้าเพิ่มมากขึ้น

(3) ผู้นำและคณะกรรมการมีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการทำงาน ขวนขวายหาความรู้เพิ่มเติมทั้งทางด้านการผลิต การตลาด การบัญชีและการเงิน หากผู้นำกลุ่มมีความรู้ความเชี่ยวชาญมากจะทำให้สามารถเผยแพร่ความรู้เหล่านี้ให้สมาชิกได้นำไปสู่การสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มให้มีประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าของตนมากยิ่งขึ้น

(4) การสร้างความร่วมมือกันกับกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจประเภทเดียวกัน ตลอดจนหน่วยงานเอกชน ในการติดต่อ แลกเปลี่ยนความรู้ ความร่วมมือและช่วยเหลือด้านการผลิต การตลาดเพื่อให้การผลิตสินค้าเป็นไปอย่างมีมาตรฐานตลอดจนมีช่องทางการจำหน่ายสินค้าที่มีความหลากหลายเพิ่มขึ้น

(5) การสร้างการมีส่วนร่วมให้สมาชิกในองค์กรตลอดจนคนในชุมชนได้ตระหนักและเห็นความสำคัญของการส่งเสริมและประชาสัมพันธ์สินค้าและของดีในชุมชนโดยผ่านทางสื่อดิจิทัล โดยให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาและขับเคลื่อนการนำของดีภายในชุมชนมาทำการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์อันจะช่วยทำให้เป็นที่รู้จักของคนโดยทั่วไปและสามารถขยายช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าและบริการได้กว้างขวางเพิ่มมากขึ้น