10

การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาลักษณะและปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจชุมชนมีความสำเร็จแตกต่างกับธุรกิจเปรียบเทียบ

ความเป็นมาและความสำคัญ

ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ปัจจัยหลักได้แก่ระดับมาตรฐานการครองชีพ (Standard of Living) และความเป็นอยู่ของประชาชน (Well being) ซึ่งจะต้องมีระดับที่ดีขึ้น การพัฒนาเศรษฐกิจมีจุดหมายเพื่อเพิ่มระดับรายได้ประชาชาติให้สูงกว่าการเพิ่มขึ้นของประชากรในประเทศ ทั้งนี้การที่จะพัฒนาประเทศไปได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านโครงสร้างทางเศรษฐกิจของประเทศด้วย

การสร้างความเข้มแข็งให้ระบบเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศจึงเป็นสิ่งสำคัญ และ จำเป็นต้องมีรากฐานที่เข้มแข็ง ธุรกิจชุมชนซึ่งคลอบคลุมประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ มีส่วนในการผลักดันให้เศรษฐกิจพัฒนาได้ หากมีการดำเนินงานที่เข้มแข็งและมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน ระบบเศรษฐกิจชุมชนจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยการเรียนรู้ด้านระบบการจัดการที่ดี ทั้งนี้เพื่อสร้างกลไกที่เป็นทางเลือกใหม่ให้ชุมชนสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองในการจัดการตนเองและทรัพยากรในท้องถิ่นอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

การที่ธุรกิจดำเนินงานประสบความสำเร็จจะไม่แตกต่างอะไรกับหัวใจของมนุษย์ที่ทำให้มีชีวิตอยู่ได้หากมีปัญหาเกิดขึ้นกับหัวใจ ร่างกายก็จะมีชีวิตอยู่ไม่ได้ ธุรกิจก็เช่นเดียวกัน เมื่อมีปัญหาผู้บริหารจะต้องรู้ว่าอะไรคือปัญหา วิธีการแก้ไขปัญหานั้นๆคืออะไร และต้องรีบดำเนินการและปรับปรุงแก้ไข ข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจของผู้บริหารมีส่วนสำคัญมาก หากข้อมูลเชื่อถือได้จะทำให้ผู้บริหารตัดสินใจได้ถูกและสามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงตามความต้องการ ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จหรือล้มเหลวของธุรกิจ

ในการดำเนินธุรกิจ หน้าที่หลักทางธุรกิจ ได้แก่ ด้านการตลาด ซึ่งจะบอกเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของธุรกิจ จะขายที่ไหน ขายอย่างไร ทำอย่างไรจึงจะมีคนซื้อสินค้าของธุรกิจ ด้านการผลิต จะเน้นในด้านเกี่ยวกับการผลิตอย่างไรให้ได้มาตรฐานและมีต้นทุนต่ำสุด การจัดการ

จะเกี่ยวกับการบริหารจัดการทั่วไปรวมถึงพนักงาน ทำอย่างไรให้พนักงานเต็มใจและทุ่มเทให้กับงาน และสุดท้ายคือด้านการเงิน ซึ่งเป็นวิธีการจัดเก็บรวบรวมผลการดำเนินงาน ที่ผ่านมา ในแต่ละช่วงเวลา และแสดงฐานะทางการเงินของกิจการ ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง สะท้อนออกมาในรูปของงบการเงิน แสดงว่าได้มีการลงทุนอะไรบ้าง ใช้เงินจากแหล่งใด มีรายได้และค่าใช้จ่ายเท่าไร สรุปแล้วมีผลกำไรหรือขาดทุนอย่างไร ดังนั้นผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับงบการเงิน เพื่อใช้ในการประเมินกลยุทธ์ที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจช่วงที่ผ่านมาและใช้ประกอบการวางแผนในช่วงระยะเวลาต่อๆไป

การศึกษาถึงรูปแบบการการดำเนินธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้กลุ่มธุรกิจชุมชน ได้มีโอกาสเรียนรู้ และเข้าใจการดำเนินธุรกิจที่แท้จริงได้ ทั้งเรื่องการบริหารจัดการข้อมูล ระบบการบริหารจัดการทรัพยากร บริหารจัดการแรงงานและการบริหารเงินทุน จากเจ้าของกิจการที่ประสบความสำเร็จในการทำธุรกิจ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงธุรกิจเพื่อให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนตามเป้าหมายที่ต้องการ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาลักษณะโดยทั่วไปของธุรกิจเปรียบเทียบ
2. เพื่อศึกษาความแตกต่างของธุรกิจเปรียบเทียบกับธุรกิจชุมชน
3. เพื่อศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจเปรียบเทียบ
4. เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ในการบริหารจัดการ และกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ

เป้าหมาย

1. เป้าหมายเชิงคุณภาพ คือ ช่วยเหลือ ส่งเสริม และพัฒนาธุรกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินกิจการ และพัฒนาธุรกิจของตนต่อไป

2. เป้าหมายเชิงปริมาณ

2.1 ผู้เชี่ยวชาญได้แก่ ผู้ประกอบการ, กรรมการบริหาร ของกลุ่มธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในการประกอบกิจการ ในพื้นที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน 3 คน

2.2 คณะนักวิจัย และผู้ช่วยวิจัย ในโครงการวิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชน จำนวน 10 คน

2.3 นักศึกษาและผู้ประกอบการธุรกิจชุมชนทั่วไปประมาณ 50 คน

วิธีการดำเนินงาน

1. จัดอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างคณะนักวิจัยในโครงการวิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชน วิทยากร ผู้ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจซึ่งมีความเชี่ยวชาญในด้านการประกอบการและการบริหารธุรกิจ นักศึกษา และผู้สนใจทั่วไป

2. เปรียบเทียบการดำเนินงานของธุรกิจเปรียบเทียบกับธุรกิจชุมชนซึ่งได้จากการจัดอบรม

ระยะเวลาดำเนินการ

1. จัดอภิปรายในวันศุกร์ที่ 21 มกราคม 2548 เวลา 13.30 - 16:30 น. ณ ห้องประชุม 1 อาคารสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เขตการศึกษาสุราษฎร์ธานี

2. วิเคราะห์เปรียบเทียบการดำเนินงานธุรกิจเปรียบเทียบและธุรกิจชุมชน ในเดือนกุมภาพันธ์ 2548

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงลักษณะโดยทั่วไปของธุรกิจเปรียบเทียบ
2. ทราบความแตกต่างในการดำเนินธุรกิจของธุรกิจเปรียบเทียบและธุรกิจชุมชน เพื่อสามารถใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้เข้มแข็งและมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน
3. ทราบปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจเปรียบเทียบ
4. ทราบแนวทางการดำเนินธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของแต่ละประเภท

นิยามศัพท์

ธุรกิจชุมชน หมายถึง ธุรกิจที่เปิดดำเนินงานในตำบลบ้านทำเนียบ และตำบลบ้านยาง อำเภอคีรีรัฐนิคม จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ธุรกิจเปรียบเทียบ หมายถึง ธุรกิจที่ประกอบกิจการในจังหวัดสุราษฎร์ธานี รวมถึงวิสาหกิจชุมชน ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างยั่งยืน

ปัจจัยแห่งความล้มเหลว หมายถึง ปัจจัยที่ส่งผลให้ธุรกิจไม่สามารถดำเนินงานได้และทำให้ธุรกิจไม่ประสบความสำเร็จ

เนื้อหาการอภิปราย

การอภิปราย ในหัวข้อ ปัจจัยความสำเร็จและความล้มเหลวของธุรกิจชุมชน ในโครงการวิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชน วันที่ 21 มกราคม 2548 น. ณ ห้องประชุม 1 อาคารสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เขตการศึกษาสุราษฎร์ธานี

การอภิปราย เรื่อง ปัจจัยความสำเร็จและความล้มเหลวของธุรกิจชุมชน ดำเนินรายการ โดย นายชญานิน ปรัชญานุสรณ์ หัวหน้าโครงการวิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชน มีผู้ร่วมอภิปราย คือ

1. นายเฉลิมชัย ปัญจคุณาธร กรรมการผู้จัดการบริษัท ห้างสหไทยดีพาร์ทเมนต์สโตร์ จำกัดประกอบกิจการค้าปลีก ประเภทซุปเปอร์เซ็นเตอร์ ที่อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี
2. นายนภดล ศรีภัทรา กรรมการผู้จัดการบริษัท หัวถนนคอนกรีต จำกัด ประกอบกิจการค้า-ขายวัสดุก่อสร้าง ที่อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี
3. นายสมพร เฮ่าสกุล กรรมการผู้จัดการบริษัท ศรีวิชัย พี.พี จำกัด ประกอบกิจการผลิตไวน์ ที่อำเภอพุนพิน จังหวัดสุราษฎร์ธานี

ประเด็นในการอภิปราย

ประเด็นในการอภิปราย ได้แก่ บุคลิกลักษณะ แนวคิด และปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ

คุณเฉลิมชัย ได้กล่าวถึง บุคลิกลักษณะ แนวคิด และ ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจ ดังนี้

- บุคลิกลักษณะเฉพาะตัวของผู้ประกอบการธุรกิจ ได้แก่ การตรงต่อเวลาเพื่อลดการสิ้นเปลืองของเวลาที่หมดไปและใช้เวลาเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ความซื่อสัตย์ในตัวบุคคลทำให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน มีระเบียบวินัยในการทำงานทั้งกับงานและพนักงาน และการวางตัวในทางสายกลาง ใช้วัตถุให้พอเหมาะพอควร

- แนวคิดในการดำเนินธุรกิจ คุณเฉลิมชัยประยุกต์ใช้ธรรมะกับการดำเนินธุรกิจยึดถือโดยเรียกว่า "แนวพุทธศาสตร์" คือการเป็นผู้รู้ ผู้ตื่น และผู้เบิกบาน ทำตามที่เราคิดโดยไม่

ต้องกลัวเหน็ดเหนื่อย และให้มองว่าเหงื่อคือ น้ำมนต์ศักดิ์สิทธิ์ รวมทั้งควรฝึกให้เป็นคนที่กินง่ายอยู่ง่ายควรฝึกไว้เพื่ออนาคตของตัวเอง และจะต้องมองโลกให้เป็น พิจารณาให้เป็น คิดเป็นทำเป็น

ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจ ว่าขึ้นอยู่กับสิ่งต่อไปนี้คือ

1. Special Character นั่นคือผู้ที่จะประสบความสำเร็จได้จะต้องมีคุณสมบัติที่เหนือคู่แข่ง อย่างเช่น การตรงต่อเวลา การรู้จักซื่อสัตย์ต่อคนอื่น ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องที่สำคัญมาก

2. การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้คุ้มค่าที่สุด

3. การรู้จักประมาณตน เช่นเรื่องการใช้จ่ายอย่าใช้เงินเกินตัว ต้องประมาณค่าใช้จ่ายให้มีความพอดี

4. ให้ยึดถือหลักที่ว่า ตนเป็นที่พึ่งแห่งตน

5. สำหรับในด้านของการบริหาร คุณเฉลิมชัยได้กล่าวถึงในเรื่องของ

- แรงงาน ต้องมีความเหมาะสมกับงาน
- เวลาต้องเป็นเวลาที่เหมาะสม
- วัตถุดิบ ใช้ให้เหมาะสมกับความต้องการ

คุณสมพร ได้กล่าวถึง บุคลิกลักษณะ แนวคิด และ ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจ ดังนี้

- บุคลิกลักษณะ จิตวิญญาณที่อยู่ในแต่ละบุคคล เป็นตัวกำหนดจุดยืนของคนว่าอยู่ตรงไหนในระบบธุรกิจ เป็นลูกจ้าง นักลงทุน ผู้ประกอบการ หรือเจ้าของกิจการ ผู้ประกอบการจะต้องใช้เงินทำงานแทนตัวเอง โอกาสที่เข้ามา ความคิดและความกล้าเสี่ยงคือบทพื้นฐาน ต้องคิดให้ต่างจากคนอื่น เพื่อความต่างของตัวธุรกิจ และกล่าวถึงข้อเสียของระบบในประเทศไทย โดยเปรียบเทียบกับประเทศญี่ปุ่น เช่น นิสัยของคนไทยที่เป็นแบบบริโภคนิยม การที่รอให้หน่วยงานต่าง ๆ เข้ามาช่วย การจัดการบริหารองค์กรในระบบพี่น้อง ซึ่งระบบเหล่านี้ควรที่จะเลิกเสีย แล้วเริ่มเปลี่ยนมาจัดการทุกอย่างด้วยตัวเอง เริ่มจากการเพิ่มขีดความสามารถของสินค้า ด้วยภูมิปัญญาของตัวเอง "คิดในสิ่งที่คนอื่นทำไม่ได้" ให้ความต่างแก่ลูกค้าในตัวสินค้า มองถึงความสำคัญและจิตใจของบุคลากร ต้องทำให้เขารักในงานเหมือนเขาเป็นหุ้นส่วนในกิจการ การดูช่องทางการจัดจำหน่าย โดยต้องมองถึงทรรศนะคติส่วนตัวของผู้บริโภค ที่ตามสมัยนิยม ต้องสร้างการยอมรับ ในระดับหนึ่งก่อน การพัฒนารูปลักษณ์ของสินค้าเพื่อดึงดูดใจ สร้างภาพสินค้าเพื่อมูลค่าที่เพิ่มขึ้น การสร้างมาตรฐานของสินค้าลดค่าเบี่ยงเบนให้ต่ำลง หรือไม่มีเลย ที่เลวร้ายก็คือการ

ยึดแบรนด์ โดยไม่มองถึงคุณภาพสินค้าของคนไทย ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ธุรกิจชุมชนของไทย ไม่มีความเจริญก้าวหน้า ไม่เป็นที่ยอมรับ

- สรุปได้ว่าปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจ ในความคิดของคุณสมพรนั้น ธุรกิจจะประสบความสำเร็จได้ สิ่งสำคัญที่สุดอยู่ที่ผู้ประกอบการ และการที่จะเป็นผู้ประกอบการที่ดี นั่นคือ

1. มีจิตวิญญาณเป็นผู้ประกอบการที่ดี
2. สามารถรับปัญหาในเรื่องหนี้สินของธุรกิจ
3. ภูมิปัญญา ความรู้ ความสามารถในเรื่องการตลาด
4. มีโอกาสที่ดีในการทำธุรกิจ
5. **รู้อุปสรรคของธุรกิจ คือต้องรู้จุดอ่อน จุดแข็งของกิจการตนเองก่อน**
6. **ต้องมีการรับรู้ในเรื่องข้อมูลและข่าวสารการตลาด**
7. **ต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป ต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกแล้วนำมาปรับเปลี่ยนตามการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน**
8. สร้าง Brand เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในลูกค้า
9. ความกล้าเสี่ยงบนพื้นฐานข้อมูลที่มีการวิจัย (ข้อมูล วัตถุดิบ การตลาด)

สรุปปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การทำธุรกิจประสบความสำเร็จ คือ

1. เป็นผู้ประกอบการที่ดี
2. ต้องมีการตลาด การขาย
3. **มีความจริงใจต่อลูกค้า**
4. **มีการสร้างภาพลักษณ์ของสินค้าให้ติดอยู่ในใจของผู้บริโภค**
5. การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ รูปลักษณ์ของ Packaging

สรุปปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจไม่ประสบผลสำเร็จ คือ

1. ไม่มีกำลังในการโฆษณา
2. **สินค้าชุมชนไม่มีความสามารถที่จะสร้างความสามารถเท่ากับอุตสาหกรรมใหญ่**
3. **วิสาหกิจชุมชนมีการบริหารยาก เพราะต้องอาศัยการบริหารงานของญาติพี่น้อง ซึ่งหาข้อแตกต่างของความสามารถของแต่ละคนได้ยาก คือภูมิปัญญา ซึ่งเป็นส่วนที่แตกต่างทางความคิดที่ต่างกัน**

4. บุคลากรจะมีจุดเด่นในแต่ละคนที่แตกต่างกัน ต้องวิเคราะห์เพื่อการสร้างโอกาสและความเป็นหนึ่ง ต้องปลูกจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน

คุณนภดล กล่าวว่าที่จะพัฒนาธุรกิจไปสู่ความสำเร็จได้นั้น จะต้อง มีการพัฒนาตนเองก่อน และ คนจะก้าวไปสู่ความสำเร็จได้ ก็ต้องมีคุณสมบัติ 4 ข้อด้วยกัน นั่นคือ

- แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ นั่นคือต้องมีความหวังในชีวิต หาตัวเองให้เจอ เลือกงานที่เราชอบ ไม่ใช่งานที่มีโอกาสพอทำได้ก็ทำ
- ความฉลาด ทั้งในด้าน ของสติปัญญา และ อารมณ์ เลิกการบริหารงานแบบสังคมนิยมที่มุ่งแนวทางมากเกินไป
- ปรับปรุงบุคลิกให้เหมาะสม
- การได้รับความร่วมมือจากบุคคลภายนอก ต้องไม่มีทัศนคติต่าง ๆ ที่ขัดกับความสำเร็จ เช่น กลัวคนอื่นจะดีเกินตัว ไม่ยอมเป็นลูกน้องคนที่อายุอ่อนกว่า ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นความคิด และค่านิยมที่ผิด ๆ ต้องเปลี่ยนแปลง

นอกจากนี้ท่านยังกล่าวถึงประสบการณ์ ในการลองถูกลองผิดเกี่ยวกับทฤษฎีที่มีอยู่ในบทเรียน กับการลงมือทำจริง ๆ เช่น DSL สินค้าคงคลัง ช่องทางการจัดส่งสินค้า จากการเรียนรู้ในปัญหาต่าง ๆ และการลงมือทำทำให้เกิดแนวคิดหลากหลายมุมมอง ตัวอย่างคือ การเงิน การบัญชีไม่จำเป็นต้องดูงบการเงินตอนสิ้นปีว่าขาดทุนหรือกำไร ให้คิดว่าทำอย่างไรให้เกิดกำไรขึ้นในกิจการทุกวัน ผลที่ตามมาย่อมเป็นที่พอใจ อย่าปล่อยให้มีการขาดทุนก่อน แล้วค่อยมาตามแก้ปัญหา และในการลงทุนทำอะไรก็ตามต้องคำนวณก่อนว่าคุ้มค่ากับการลงทุนหือเปล่า นั่นคือต้องมองให้ไกล จากนั้นก็กล่าวถึง HRM โดยเรียกว่า ภาระมนุษย์ โดยมองว่าคนที่มีการปรับตัวให้ไปในทางที่ดีขึ้นนั้นคือคนที่มีการศึกษา คนเก่งจะมองว่าทุกคนมีประโยชน์ทุกคนย่อมมีดี และเลวควบคู่กัน จะต้องมองรวม ๆ และตัดสินใจใช้คนในแต่ละงาน

และสุดท้ายท่านได้กล่าวสรุปถึง ระบบแนวคิด P-D-C-A ซึ่งเป็นระบบที่จะช่วยให้การประกอบการสำเร็จมากยิ่งขึ้น ซึ่งระบบ P-D-C-A ที่ท่านกล่าวถึงประกอบด้วย

P = Plan นั่นคือการวางแผน การที่จะทำอะไรก็ต้องมีการวางแผนก่อน (หากทำก่อนแล้วค่อยคิดมักจะมีปัญหาตามมา) การวางแผนจะช่วยให้เรามองเห็นถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้นและสามารถเตรียมแผนไว้ป้องกันได้

D = Do คือการทำตามแผนการที่ได้วางเอาไว้

C = Checking คือการประเมิน การวัดผล ก็คือการตรวจสอบถึงผลงานที่ออกมาว่ามีคุณภาพเป็นอย่างไร ตรงกับความต้องการไหม หรือ มีความบกพร่องอย่างไรบ้าง

A = Action ก็คือ การนำข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นมา แก้ไขปรับปรุง และ วางแผนใหม่ต่อไป

ระบบ P-D-C-A จะต้องมีการหมุนอยู่ตลอดเวลาถึงจะเรียกว่ามีการนำไปใช้จริงและใช้อย่างถูกต้อง

สุดท้าย คุณนภดลสรุปว่า ในการคิดที่จะทำอะไรสักอย่าง ถ้าเราคิดผิด ก็ไม่เป็นไร ขาดทุนก็คือกำไร และ ก็เหมือนกับการเรียน คือ เรียนเพื่อยืนบนขาตัวเอง ทุกสิ่งทุกอย่างอยู่ที่ตัวบุคคล

ดังนั้นปัจจัยความสำเร็จและความล้มเหลวของธุรกิจชุมชนในความเห็นของคุณนภดลสามารถ สรุปได้ดังนี้

1. คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ดีต้องเริ่มจากคนเสมอไป
2. คุณภาพเป็นสิ่งศักดิ์สิทธิ์ การพัฒนาที่ดีจะทำให้คนมีคุณภาพ
3. หลักในการพัฒนาที่ควรนำมาใช้คือ วงจร PDCA
   - P = Planning ก่อนจะทำอะไรก็ต้องมีการวางแผน
   - D = Do ทำตามแผนที่วางไว้
   - C = Checking การตรวจสอบ การประมวลผล
   - A = Action ปรับปรุงแก้ไขไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น
4. ผู้ที่จะประสบความสำเร็จจะต้องมีสิ่งต่าง ๆ ต่อไปนี้คือ
   - แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ต้องมีความจูงใจว่าอยากเก่ง
   - IQ และ EQ
   - ปรับบุคลิกให้เหมาะสมกับการประสบความสำเร็จด้วย
   - การได้รับความร่วมมือจากบุคคลภายนอกและสังคม
   - ผู้ที่เป็นเจ้าของธุรกิจจะต้องรู้จักอ่อนน้อมถ่อมตน

ผลการดำเนินงาน

1. ลักษณะทั่วไปของธุรกิจชุมชน

จากการศึกษาลักษณะทั่วไปของกลุ่มธุรกิจชุมชนในตำบลบ้านยางและตำบลบ้านทำเนียบ อำเภอคีรีรัฐนิคม จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่าลักษณะทั่วไปของธุรกิจชุมชนมี2 ลักษณะคือธุรกิจชุมชนแบบซื้อมาขายไป และธุรกิจชุมชนแบบผลิตเพื่อขาย ซึ่งธุรกิจชุมชนทั้งสองลักษณะมีการดำเนินการโดยกลุ่มคนจำนวนหนึ่งในรูปของ กลุ่มอาชีพ กลุ่มแม่บ้าน หรือ กลุ่มเกษตรกรในการจัดตั้งกลุ่มส่วนใหญ่จะมีผู้ร่วมก่อตั้งมากกว่า 15 คน จำนวนสมาชิกก็จะมีตั้งแต่ 8 คน ถึง 106 คน ขึ้นอยู่กับขนาดและประเภทของธุรกิจ ตำแหน่งงานในกลุ่มธุรกิจ ส่วนใหญ่ ก็จะมีแค่ ประธานกลุ่ม และรองประธานกลุ่ม ซึ่งผู้ที่ได้รับตำแหน่งก็จะมาจากการเลือกตั้งจากสมาชิกในกลุ่ม พนักงานภายในกลุ่มธุรกิจส่วนใหญ่ก็จะเป็นคนในท้องถิ่น ส่วนใหญ่มีการศึกษาต่ำกว่าชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 การจัดสรรเงินเดือน และสวัสดิการให้แก่พนักงานก็มีน้อย ภายในกลุ่มธุรกิจถึงแม้จะมีกฎระเบียบหรือกฎเกณฑ์ต่าง ๆ แต่การยึดถือปฏิบัติตามก็ไม่เคร่งครัด ในด้านเงินลงทุน พบว่าจำนวนเงินทุนไม่มากนัก ส่วนมากเป็นการลงทุนโดยกลุ่มคนผู้เข้าร่วมกิจการโดยการรวมหุ้นกันเงินทุนหมุนเวียนในกิจการเฉลี่ยต่อเดือนมีประมาณ 40,000 – 50,000 บาท และมีกำไรสะสมตั้งแต่ 10,000 ถึง 100,000 บาท ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับประเภทของธุรกิจ การปันผลกำไรให้แก่สมาชิกก็จะปันผลตามจำนวนหุ้น การบันทึกข้อมูลทางการเงิน หรือการทำบัญชี ส่วนใหญ่มีการบันทึกบัญชีในทุกประเภทโดยเฉพาะบัญชีรายวันการซื้อขายสินค้า และบัญชีกำไรขาดทุน แต่รูปแบบการบันทึกบันชีก็จะเป็นแบบง่าย ๆ ตามที่ชาวบ้านเข้าใจ ในด้านการผลิตสำหรับธุรกิจผลิตเพื่อขาย พบว่ากลุ่มธุรกิจจะใช้วัสดุที่ได้มาจากธรรมชาติและวัตถุดิบที่มีอยู่ในท้องถิ่น และมีการจัดหาวัตถุดิบบางอย่างมาจากภายนอก เทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิตมีค่อนข้างน้อย ส่วนใหญ่เป็นเทคโนโลยีขั้นพื้นฐานอย่างง่าย ๆ ขนาดของกิจการค่อนข้างเล็ก สินค้าส่วนใหญ่ยังไม่ได้รับเครื่องหมายใด ๆ จากหน่วยงานราชการ การจัดจำหน่ายก็จะจำหน่าย ณ สถานที่ผลิต การโฆษณาประชาสัมพันธ์และนโยบายการส่งเสริมการขายสินค้ายังมีน้อย ปริมาณการขายจึงน้อย สำหรับธุรกิจประเภทซื้อมาขายไป สินค้าที่ซื้อมาขายก็จะซื้อมาจากร้านค้าส่งในตัวเมืองและชำระค่าสินค้าด้วยเงินสด โดยให้ผู้จำหน่ายมาส่งสินค้าให้ ในการขายสินค้าก็จะตั้งราคาตามป้ายและตั้งราคาจากต้นทุนบวกกำไรที่ต้องการ ในการขายสินค้าก็จะตั้งราคาตามป้ายและตั้งราคาจากต้นทุนบวกกำไรที่ต้องการแต่ราคาจะถูกกว่าร้านอื่นๆลูกค้าของกลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะเป็นลูกค้าที่อยู่ในท้องถิ่นเดียวกัน

2. ความแตกต่างในการดำเนินธุรกิจของธุรกิจเปรียบเทียบและธุรกิจชุมชน

จากการศึกษาถึงลักษณะทั่วไปของธุรกิจชุมชน ในตำบลบ้านทำเนียบและตำบลบ้านยาง อำเภอคีรีรัฐนิคม จังหวัดสุราษฎร์ธานี และ นำมาเปรียบเทียบกับ ธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในตัวเมืองสุราษฎร์ธานี พบว่าลักษณะของธุรกิจ มีความแตกต่างกัน ดังตาราง

ตารางที่ 10.1 ตารางเปรียบเทียบความแตกต่างในด้านลักษณะของธุรกิจชุมชน กับธุรกิจเปรียบเทียบ

ธุรกิจชุมชน	ธุรกิจเปรียบเทียบ
1. **เป็นการผลิตสินค้าและบริการของชุมชน**	1. **เป็นการผลิตเพื่อมุ่งตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลักของลูกค้าเป็นหลัก**
2. อาศัยปัจจัยทุนแรงงาน วัตถุดิบของแต่ละคนมารวมกัน	2. ผู้ประกอบการเป็นเจ้าของปัจจัยการผลิต
3. ใช้วัตถุดิบและทรัพยากรภายในชุมชน	3. วัตถุดิบที่ใช้ส่วนใหญ่เป็นวัตถุดิบที่สั่งซื้อจากภายนอก
4. ผลประโยชน์ที่ได้เป็นขององค์กรชาวบ้าน	4. ผลประโยชน์หรือกำไรที่ได้เป็นของผู้ประกอบการ หรือเจ้าของปัจจัยการผลิตเป็นหลัก
5. **ชุมชนเป็นเจ้าของและบริหารกิจการในสัดส่วนที่มากกว่าบุคคลอื่น**	5. **อำนาจการบริหารกิจการอยู่ที่ผู้ประกอบการและหุ้นส่วน**
6. สร้างกระบวนการเรียนรู้ให้แก่ชุมชนในฐานะเป็นผู้บริโภค อย่างต่อเนื่อง	6. มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานอย่างชัดเจน
7. ขาดเครื่องมือ และเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการผลิต	7. ใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการผลิต
8. คำนึงถึงการจัดสวัสดิการ และคุ้มครองแรงงานอย่างเป็นธรรมในชุมชน ส่งเสริมการค้าที่เป็นธรรมในชุมชน คำนึงถึงความปลอดภัยของผู้บริโภค และไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม	8. จุดมุ่งหมายสำคัญของการประกอบการอยู่ที่ผลกำไรทางธุรกิจ

จากตารางพบว่า ธุรกิจชุมชน จัดตั้งขึ้นเพื่อ คนในชุมชน จากความต้องการของคนในชุมชน โดยการพิจารณาจากสิ่งที่มีอยู่ในชุมชนเป็นหลัก ทั้งในด้าน ทรัพยากรบุคคล วัตถุดิบที่มีอยู่ในชุมชน และความพร้อม ความสามารถ ของคนในชุมชน ซึ่ง จากจุดมุ่งหมายของธุรกิจชุมชน ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อคนในชุมชน ทำให้ การทำธุรกิจดังกล่าว ขาดการวิเคราะห์ถึงโอกาสทางธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นด้านความต้องการของลูกค้า โอกาสทางการตลาด และโอกาสในการสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กร ซึ่งต่างจากธุรกิจในตัวเมืองที่ มีจุดมุ่งหมายหลักอยู่ที่ การผลิตเพื่อสนองความต้องการ และความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งการที่จะผลิตสินค้าเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าได้ก็ต้องมีการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางธุรกิจ และมีการหาข้อมูล ศึกษาด้านการตลาด ทำให้ธุรกิจมีการเจริญเติบโตได้ง่ายกว่าธุรกิจชุมชน

3. ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจชุมชนและธุรกิจเปรียบเทียบ

3.1 ปัจจัยด้านการผลิต

<u>ธุรกิจชุมชน</u>

วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต ส่วนใหญ่มีการจัดหา และใช้วัตถุดิบที่มีอยู่ภายในหมู่บ้านเป็นหลัก และส่วนวัตถุดิบบางอย่างที่ไม่สามารถจัดหาได้ภายในหมู่บ้าน จะสั่งซื้อจากภายนอกบริเวณใกล้เคียงเนื่องจากไม่มีข้อมูลผู้ขายมากนัก ทั้งการสั่งซื้อแต่ละครั้งสั่งจำนวนน้อย ไม่มีอำนาจการต่อรองราคา ทำให้ต้นทุนวัตถุดิบสูง แม้ว่าสินค้าของชุมชนจะมีความโดดเด่นในเรื่องของผลิตภัณฑ์เพราะเป็นสินค้าที่ผลิตขึ้นจากภูมิปัญญาของชาวบ้าน แต่ธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่ ยังไม่ค่อยให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้า ในส่วนของกระบวนการผลิตที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ทั้งไม่ทราบเกณฑ์มาตรฐานของสินค้าต่างๆ จึงเป็นสาเหตุให้สินค้าชุมชนประสบปัญหาด้านคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์ รวมทั้งขาดการพัฒนาในเรื่องของบรรจุภัณฑ์ สินค้าไม่ดึงดูดใจ จึงไม่เป็นที่ยอมรับจากผู้บริโภค

<u>ธุรกิจทั่วไป</u>

จากการจัดอภิปราย พบว่าธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ มีการวางแผนการผลิตจากประมาณการยอดขายในแต่ละช่วงเวลา ทำให้สามารถประมาณการความต้องการวัตถุดิบ การสั่งซื้อต่อครั้ง ระยะเวลาในการสั่งซื้อ สั่งซื้อครั้งละจำนวนมาก ทั้งมีข้อมูล

ผู้ขายวัตถุดิบเพียงพอในการตัดสินใจ มีอำนาจในการต่อรอง ทำให้ต้นทุนวัตถุดิบต่ำ มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการผลิตที่มีคุณภาพ มาตรฐานสินค้าต่างๆ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อให้เป็นที่ต้องการของผู้บริโภค

3.2 ปัจจัยด้านการตลาด

ธุรกิจชุมชน

จากการศึกษาพบว่า ผลิตภัณฑ์ของธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่เกิดจากวัตถุดิบที่มีในท้องถิ่นและภูมิปัญญาที่มี ไม่ได้เกิดจากการความต้องการของตลาด จึงไม่ใช่เป็นผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของตลาด ซึ่งต้องทำการตลาดอย่างมาก การตั้งราคาตั้งจากต้นทุนบวกด้วยกำไรโดยไม่คำนึงถึงราคาตลาด ซึ่งส่วนใหญ่จะตั้งราคาต่ำ มีผลต่อกำไรและภาพพจน์สินค้า ช่องทางการจัดจำหน่ายส่วนมากวางขายเฉพาะตลาดภายในชุมชน และพื้นที่ใกล้เคียง ทำให้การกระจายของสินค้าอยู่ในขอบเขตที่จำกัดภายในท้องถิ่น ในส่วนของการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ ทั้งการจัดรายการส่งเสริมการขาย ธุรกิจชุมชนไม่มีกิจกรรมด้านนี้ ทำให้โอกาสในการขยายด้านการตลาดมีน้อย

ธุรกิจทั่วไป

ธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในเมือง จะได้เปรียบในแง่ของทำเลที่ตั้ง ทำให้ตลาดกว้าง มีลูกค้าหลากหลาย ทั้งลูกค้าที่อยู่ในพื้นที่ และลูกค้าจากภายนอก มีการจัดจำหน่ายในหลายรูปแบบ ได้แก่ การออกร้านขายสินค้า มีรถส่งสินค้าเข้าไปจำหน่ายในพื้นที่ต่าง ๆ การส่งสินค้าไปขายยังต่างประเทศ ฯลฯ ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายสามารถรู้จักสินค้าและสามารถหาซื้อได้สะดวก ทั้งมีการจัดรายการส่งเสริมการขายในหลากหลายรูปแบบ ทำให้ดึงดูดใจลูกค้าให้เข้ามาซื้อสินค้าในปริมาณที่มากขึ้น

3.3 ปัจจัยด้านแรงงาน

ธุรกิจชุมชน

แรงงานของกลุ่มธุรกิจชุมชน ส่วนใหญ่จะได้มาจากสมาชิกของกลุ่ม อาจจะเป็นบุคคลซึ่งอยู่ในท้องถิ่น ญาติพี่น้องหรือเพื่อนบ้าน ไม่มีการแบ่งโครงสร้าง การกำหนดขอบเขตของงาน และการจัดวางตำแหน่งงานให้เหมาะสมกับความสามารถทั้งแรงงานส่วนใหญ่ยังขาดทักษะความชำนาญในการดำเนินการ มีการทำงานแบบลองผิดลองถูก

มีการเรียนรู้จากการความผิดพลาดหรือสำเร็จในการทำงาน ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐในการจัดอบรมบ้าง แต่ไม่ทั่วถึง มีส่วนน้อยที่มีการจัดฝึกอบรมแรงงานก่อนที่จะทำงาน ในการจ่ายค่าตอบแทนแรงงานมีความไม่แน่นอน ส่วนใหญ่จ้างเป็นรายวันหรือตามงานที่ทำได้ มีน้อยกลุ่มที่ให้ในรูปของเงินเดือน พนักงานของกลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่จะไม่มีสวัสดิการให้

ธุรกิจทั่วไป

ธุรกิจในเมืองจะมีการวางแผนเรื่องอัตรากำลังทั้งแรงงานฝีมือและแรงงงานไม่มีฝีมือ การสรรหา เป็นการรับสมัครแรงงานจากภายนอกทั่วไป ซึ่งทำให้องค์กรธุรกิจ มีแรงงานที่มีความชำนาญเฉพาะด้านเข้ามาทำงานในด้านต่าง ๆ ขององค์กร เป็นแรงงานที่มีคุณภาพ เพราะได้ผ่านการคัดสรรมาอย่างดี อัตราค่าตอบแทนจะให้เป็นอัตราที่แน่นอนในรูปของเงินเดือนเงินเดือน มีการเพิ่มเงินเดือนให้ตามความสามารถของพนักงาน

3.4 ปัจจัยด้านการเงิน

ธุรกิจชุมชน

เนื่องจากกลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่เป็นการรวมหุ้นของสมาชิก ทำให้เงินทุนในการดำเนินกิจการค่อนข้างมีจำนวนจำกัด และเงินทุนหมุนภายในกิจการส่วนใหญ่มีตั้งแต่ 40,000 บาท จนถึง 200,000 บาทต่อเดือน และ ถึงแม้ว่ากลุ่มธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่มีการบันทึกบัญชี แต่ บัญชีของกลุ่มธุรกิจชุมชน ยังคง เป็นบัญชีที่ตรวจสอบได้ยาก ไม่มีมาตรฐาน ซึ่งก็สืบเนื่องมาจากเจ้าหน้าที่บัญชี ขาดความรู้อย่างแท้จริงในเรื่องของการจัดทำบัญชี

ธุรกิจทั่วไป

ด้วยเหตุที่ธุรกิจทั่วไป เงินทุนส่วนใหญ่มาจากผู้ประกอบการซึ่งอาจจะเป็นผู้ประกอบการรายเดียว หรือ ลงหุ้นร่วมกันของผู้ถือหุ้น ปัจจัยทางด้านการเงินจึงไม่เป็นปัญหาต่อธุรกิจ และเนื่องจากธุรกิจเหล่านี้มีขนาดใหญ่ การที่จะกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินก็เป็นไปได้ง่าย และสืบเนื่องจาก แรงงานที่มีคุณภาพ มีความชำนาญ เฉพาะด้านทำให้การจัดการทางด้านการเงิน การบัญชีมีประสิทธิภาพ

3.5 ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ

ธุรกิจชุมชน

เนื่องจากส่วนใหญ่ธุรกิจชุมชนเป็นการรวมกลุ่มกันของชาวบ้าน มาช่วยกันทำงาน จึงไม่มีการจัดโครงสร้างองค์กร และไม่ได้แบ่งงานกันทำตามความเหมาะสม ตำแหน่งสำคัญต่าง ๆ ภายในกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็น ประธานกลุ่ม รองประธานกลุ่ม คณะกรรมการกลุ่ม เลขานุการ พนักงานบัญชี เหรัญญิก ส่วนใหญ่นั้นล้วนมาจากการเลือกตั้งจากสมาชิก มีเพียงส่วนน้อยเท่านั้นที่มาจากการสรรหา การบริหารจัดการ และการตัดสินใจทั้งหมดจึงอยู่ที่คณะกรรมการชุดที่ได้รับการเลือกตั้งซึ่งสมาชิกที่อยู่ในกลุ่มจะต้องให้ความเห็นชอบกับการตัดสินใจด้วย

ธุรกิจทั่วไป

จากการจัดอภิปรายพบว่า การบริหารจัดการของธุรกิจทั่วไป จะมีการโครงสร้างองค์กรอย่างเหมาะสมและแบ่งงานตามความสามารถของบุคคล อำนาจการบริหารงานจะอยู่ที่เจ้าของกิจการแต่เพียงผู้เดียว ทำให้รวดเร็วและง่ายต่อการตัดสินใจ การบริหารงานจึงทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งมีการทำงานอย่างเป็นระบบ โดนนำแนวคิดการดำเนินงานที่เป็นที่ยอมรับมาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น แนวคิด P-D-C-A หมายถึง มีการวางแผน ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ ตรวจเช็คเพื่อประเมินผล และนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติต่อไป เพื่อที่จะนำข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นไปลองจัดทำแผนและลองปฏิบัติใหม่ ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีการปรับปรุงและพัฒนาระบบการทำงานตลอดเวลา

3.6 ปฏิสัมพันธ์กับภายนอก

ธุรกิจชุมชน

จากการศึกษากลุ่มธุรกิจชุมชนในพื้นที่ พบว่า กลุ่มธุรกิจส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันระหว่างกลุ่มธุรกิจต่าง ๆ ภายในพื้นที่เดียวกัน และมีความสัมพันธ์กับองค์กรต่าง ๆ ที่เข้ามาให้ความช่วยเหลือ แต่ไม่สามารถเชื่อมโยงไปสู่ภายนอกได้ ความช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐ เช่น พัฒนาชุมชน สหกรณ์จังหวัด องการณ์บริหารส่วนตำบล ฯลฯ ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของการให้ความรู้ การพัฒนา ฝึกอบรมต่าง ๆ

ธุรกิจทั่วไป

ธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินกิจการ มักมีความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอก มีการรวมตัวกันเพื่อจัดตั้งองค์กรใหม่ที่จะสามารถประสานงานช่วยเหลือกันและเพื่อให้ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ เช่น สภาอุตสาหกรรมจังหวัด หอการค้าจังหวัด เป็นต้น ส่วนการให้ความช่วยเหลือของหน่วยงานของรัฐ เป็นรูปแบบของการอบรมและสัมมนาต่างๆ นอกจากนั้นธุรกิจเหล่านี้ยังได้ตอบแทนสังคมในรูปแบบต่างๆ เช่น การให้ความร่วมมือกับรัฐในการทำโครงการต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือสังคม การให้ทุนการศึกษาแก่สถานศึกษา การเข้าร่วมอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ หรือการเป็นวิทยากรให้ความรู้เฉพาะด้าน

3.7 ปัจจัยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมกับสมาชิก

ธุรกิจชุมชน

สมาชิกของกลุ่มธุรกิจส่วนใหญ่ จะมีความสัมพันธ์ในลักษณะเครือญาติหรือเพื่อบ้าน การมีส่วนร่วมในการดำเนินของกลุ่ม จึงได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี ซึ่งจะเห็นได้จากการใช้บ้านของสมาชิกคนใดคนหนึ่งเป็นสถานที่สำหรับการผลิต และการขาย หรือการร่วมกันสร้างโรงเรือนเพื่อการดำเนินกิจการในพื้นที่ของสมาชิก อย่างไรก็ตามมีบางกลุ่มที่สมาชิกกลุ่มไม่ให้ความร่วมมือ ในการผลิต และการดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม เนื่องจากสมาชิกยังไม่เห็นประโยชน์ของการรวมกลุ่ม หรือผลิตแล้วจำหน่ายไม่ได้ ทำให้ขาดกำลังใจและแรงจูงใจในการทำงาน

ธุรกิจทั่วไป

ความสัมพันธ์ในองค์กรของธุรกิจโดยทั่วไป จะเป็นไปในลักษณะของเจ้านายกับลูกน้อง หรือเพื่อร่วมงาน การมีส่วนร่วมในกิจการจึงเป็นไปในลักษณะการทำตามหน้าที่เท่านั้น ซึ่งในธุรกิจที่ประสบความสำเร็จนั้น ก็จะต้องทำให้สมาชิกที่อยู่ในองค์กร มีความรัก ความผูกพันต่อองค์กร ผู้นำหรือเจ้าของกิจการจึงมีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมเป็นอย่างมาก นอกจากนั้นการจัดกิจกรรมเพื่อเชื่อมต่อความสัมพันธ์เป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีเป้าหมายเดียวกันในการทำงาน ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

3.8 ปัจจัยด้านผู้นำ

ธุรกิจชุมชน

ผู้นำของกลุ่มธุรกิจส่วนใหญ่มาจากการเลือกตั้งลักษณะของสมาชิกในกลุ่มธุรกิจชุมชน โดยทั่วไปสมาชิกของกลุ่ม จะพิจารณาลักษณะผู้นำจาก ผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ผู้ที่มีการศึกษาสูง เป็นผู้ที่มีอำนาจบารมีเป็นที่รู้จักของคนในหมู่บ้าน และเป็นผู้ที่มีฐานะทางสังคมดีในหมู่บ้าน

ธุรกิจทั่วไป

ผู้นำของธุรกิจจะเป็นเจ้าของกิจการ ส่วนใหญ่ลักษณะของผู้นำ เป็นผู้ที่มีความกล้าเสี่ยง มีจิตวิญญาณในการเป็นผู้ประกอบการ สามารถแก้ไขปัญหาของธุรกิจได้ มีความรู้ความสามารถ ติดตามข้อมูลข่าวสารอยู่ตลอดเวลา มีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปได้ และเป็นผู้ที่อ่อนน้อมถ่อมตน

3.9 ปัจจัยเกี่ยวกับข้อบังคับขององค์กร

ธุรกิจชุมชน

ธุรกิจชุมชนในพื้นที่ศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่มีกฎระเบียบและข้อบังคับในการดำเนินงานมากนัก ซึ่งในการกำหนดระเบียบต่าง ๆ ของกลุ่มก็จะมาจากสมาชิกทุกคนร่วมกันในการเสนอในที่ประชุม เมื่อได้รับการยอมรับและเกิดความพอใจในการตกลงร่วมกัน จึงตั้งเป็นกฎของกลุ่ม ซึ่งส่วนใหญ่มิได้กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน การปฏิบัติตามกฎไม่ได้ทำอย่างจริงจังในแง่ของการลงโทษถึงแม้ว่าจะมีการกำหนดบทลงโทษเอาไว้

ธุรกิจทั่วไป

กฎกติกาขององค์กรธุรกิจโดยทั่วไป เป็นกฎที่จัดตั้งขึ้นโดยเจ้าของกิจการ มีการกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่ง พนักงานจะต้องยอมรับและปฏิบัติตามเมื่อเข้ามาอยู่ในองค์กร หากไม่ทำตามกฎ ก็จะมีบทลงโทษตามที่องค์กรกำหนดไว้

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

จากการจัดอภิปรายเพื่อศึกษาลักษณะทั่วไปของธุรกิจเปรียบเทียบ ปัจจัยความสำเร็จและความแตกต่างระหว่างธุรกิจเปรียบเทียบที่ประสบความสำเร็จกับธุรกิจชุมชนโดยใช้หลักการที่ว่าธุรกิจจะประสบความสำเร็จในการดำเนินงานขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ 9 ประการ ได้แก่ ปัจจัยด้านการผลิต ปัจจัยด้านการตลาด ปัจจัยด้านแรงงาน ปัจจัยด้านการเงิน ปัจจัยด้านบริหารจัดการ การมีปฏิสัมพันธ์กับภายนอก ปัจจัยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมกับสมาชิก ปัจจัยด้านผู้นำ และปัจจัยเกี่ยวกับข้อบังคับขององค์กรพบว่า จากการศึกษาในครั้งนี้สรุปผลได้ว่า ธุรกิจเปรียบเทียบเป็นธุรกิจที่ก่อตั้งโดยคนคนเดียวหรือบุคคลในครอบครัวช่วยกันก่อตั้งขึ้น เป็นการผลิตหรือบริการที่ตอบสนองความต้องการของตลาด มีการจัดรายการส่งเสริมการขายเพื่อเพิ่มยอดขาย วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตได้มาจากการจัดหาจากภายนอก ผลประโยชน์หรือกำไรที่ได้เป็นของเจ้าของกิจการ อำนาจการบริหารและการตัดสินใจอยู่ที่ผู้ประกอบการหรือเจ้าของกิจการแต่เพียงผู้เดียว มีการจัดโครงสร้างองค์กรและแบ่งงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติ มีการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการผลิตและดำเนินงาน โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญคือผลกำไรทางธุรกิจ ส่วนธุรกิจชุมชนเป็นลักษณะการประกอบการจากการรวมกลุ่มคนในชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการประกอบการแต่ละด้าน ทั้งในเรื่องของเงินทุน แรงงาน การผลิต การตลาด การบริหารองค์กร โดยอาจมีองค์กรพัฒนา หรือหน่วยงานภายนอกเข้ามาร่วมในการประกอบการ เพื่อถ่ายทอดประสบการณ์ ทักษะการดำเนินธุรกิจให้แก่องค์กรชุมชน และการที่ธุรกิจจะประสบความสำเร็จ นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ 9 ข้อดังกล่าวข้างต้น จากการศึกษาพบว่า ธุรกิจชุมชน ยังขาดปัจจัยเหล่านี้อยู่มาก เมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งสิ่งที่ธุรกิจชุมชนจะต้องได้รับพัฒนาอย่างเร่งด่วน ก็คือในเรื่องของการบริหารจัดการ ตั้งแต่การเริ่มในการจัดตั้งกลุ่ม เพราะเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญของธุรกิจชุมชน ทั้งด้านการตลาด ด้านเงินทุน และด้านปัจจัยการผลิต พบว่า ธุรกิจชุมชนส่วนใหญ่ยังขาดความสามารถที่จะขยายตลาดไปสู่ภายนอก เนื่องจากเป็นการผลิตเพื่อใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นไม่ได้ศึกษาความต้องการของตลาด ไม่รู้ช่องทางในการจัดจำหน่ายสินค้าที่ผลิต แรงงานไม่มีฝีมือ ขาดการวางแผนด้านกำลังคน การแบ่งงานให้ตรงตามความสามารถของบุคคล ไม่มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน มีปัญหาขาดแคลนเงินทุน ไม่มีการจัดเก็บข้อมูลในอดีตเพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจ เช่น ยอดขาย ต้นทุน กำไร เป็นต้น อีกทั้งเทคโนโลยีในการผลิตยังไม่ทันสมัย ทำให้ธุรกิจชุมชนไม่ประสบความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะ

ระดับนโยบาย

- จัดให้มีการเตรียมความพร้อม และเพิ่มศักยภาพขององค์กรชุมชนโดยการปรับมาตรการทางกฎหมายและระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ให้เหมาะสมเช่น การจดทะเบียนธุรกิจชุมชนในฐานะผู้ดำเนินธุรกิจ
- สนับสนุนธุรกิจเอกชนให้เข้ามามีส่วนร่วม ในการพัฒนาองค์กรธุรกิจชุมชน ทั้งนี้โดยการร่วมทุนเพื่อสนับสนุนเรื่องเงินทุน ช่วยเหลือด้านการจัดการการตลาด หรือเป็นแหล่งตลาด ด้านความรู้ ด้านการผลิต และการบริหารองค์กร
- สนับสนุนแหล่งเงินทุนสำหรับการพัฒนาธุรกิจชุมชน
- สนับสนุนกระบวนการเรียนรู้และขยายเครือข่ายการเรียนรู้ของชุมชน
- รัฐให้การสนับสนุนองค์กรพัฒนาเอกชนด้จนงบประมาณ เพื่อให้องค์กรพัฒนาเอกชนมีบทบาทมากขึ้นในการช่วยประสานงาน และทำงานร่วมกับองค์กรธุรกิจชุมชนตลอดจนการร่วมลงทุน หรือจัดตั้งเป็นบริษัทจัดการกลางทำหน้าที่เป็นองค์กรสาธารณะให้ความช่วยเหลือด้านการจัดการและพัฒนากิจการร่วมทุนกับองค์กรธุรกิจชุมชน เป็นต้น

ระดับธุรกิจชุมชน

ปัจจัยความสำเร็จและความล้มเหลวของธุรกิจชุมชนในความเห็นของคุณ นภดล สามารถ สรุปเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาได้ดังนี้

- ควรมีการปรับปรุงเทคนิคการผลิต โดยการไปดูงาน หรือปรึกษาผู้มีความรู้เพื่อลดต้นทุนการผลิต
- ศึกษาหาความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพสินค้าและบรรจุภัณฑ์ให้ตรงตามความต้องการของตลาด
- การช่วยเหลือกันระหว่างกลุ่ม หรือกู้ยืมเงินระหว่างกลุ่มเพื่อนำมาซื้อเครื่องมือเครื่องจักรที่เหมาะสม
- การสร้างเครือข่าย เพื่อเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย
- ปรับปรุงสถานที่ให้เหมาะสมกับการแปรรูปสินค้า เช่น มีโรงเรือนที่สะอาดถูกหลักอนามัย
- หาตลาดเพิ่มขึ้น ขยายตลาดให้กลุ่มเป็นที่รู้จักมากขึ้น

- มีการพัฒนาผู้นำกลุ่ม ในด้านการบริหารจัดการ
- มีการพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากรเฉพาะทาง เช่น ฝ่ายการเงิน การตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นต้น

ภาพแสดงกิจกรรมการอภิปราย

หัวข้อ "ปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจชุมชนมีความสำเร็จแตกต่างจากธุรกิจเปรียบเทียบ"

รูปภาพที่ 10.1

รูปภาพที่ 10.2

รูปภาพที่ 10.3

รูปภาพที่ 10.4

รูปภาพที่ 10.5

รูปภาพที่ 10.6