



การพัฒนาตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน
ในเขตเพชรบูรณ์



โดย
นายกิตติคุณ แสงนิล

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การพัฒนาตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน
ในเขตเพชรบูรณ์



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2562
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE DEVELOPMENT A STRATEGIC MODEL FOR CREATING SHARED VALUES
FOR SUSTAINABILITY OF COMMUNITY ENTERPRISES
IN PHET SAMUT KHIRI AREA



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Doctor of Philosophy (MANAGEMENT)
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2019
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	การพัฒนาตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน ของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี
โดย	กิตติคุณ แสงนิล
สาขาวิชา	การจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ดร. สันติธร ภูริภักดี

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปรัชญาคุษฎีบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์นภา พงศ์พนรัตน์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.สันติธร ภูริภักดี)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกิดศิริ เจริญวิศาล)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์)

59604903 : การจัดการ แบบ 2.1 ปรัชญาคณาภิวัตน์

คำสำคัญ : การสร้างคุณค่าร่วม, ความยั่งยืน, ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม, นวัตกรรมท้องถิ่น, ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์, ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ

นาย กิตติคุณ แสงนิล: การพัฒนาตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ดร. สันติธร ภูริภักดี

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนารอบตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์และเพื่อวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน และเพื่อสังเคราะห์ตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนโดยการสังเคราะห์กลยุทธ์ด้วยวิธี TOWS Matrix รวมถึงเพื่อเสนอแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ โดยผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการวิจัยเอกสาร สัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลักซึ่งเป็นประธานวิสาหกิจชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ จำนวน 10 คน และการวิจัยเชิงปริมาณโดยการสำรวจเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ จำนวน 265 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้น ภูมิตามสัดส่วนและการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบสอบถามความคิดเห็น แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบโมเดลที่วิจัยพัฒนาขึ้น วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ตารางแสดงการกระจายค่ามิติสัมพันธ์แบบฉันทมติ ค่าสถิติเชิงพรรณนา ค่าสถิติเชิงอนุมาน การวิเคราะห์กลยุทธ์แบบ TOWS Matrix กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ และการถอดบทเรียนสำหรับการพัฒนาแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม ผลการวิจัยพบว่า การสร้างคุณค่าร่วมส่งผลต่อความเปรียบทางการแข่งขันและการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยเน้นการจัดการเชิงกลยุทธ์ของตัวชี้วัดที่สำคัญของการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ได้แก่ นวัตกรรมท้องถิ่น ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ เมื่อพิจารณาการสร้างคุณค่าร่วม พบว่า การสร้างคุณค่าร่วม ได้รับอิทธิพลรวมสูงสุดจากนวัตกรรมท้องถิ่น รองลงมาคือ ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ ตามลำดับ โดยการสร้างคุณค่าร่วมมีความสำคัญต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและความยั่งยืน เนื่องจากแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมเป็นแนวคิดเชิงกลยุทธ์ของการดำเนินธุรกิจ ที่จะเสริมสร้างศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน โดยการให้ความสำคัญกับปัจจัยภายในที่ต้องแก้ไข และคำนึงถึงปัจจัยที่คุกคามและความเสี่ยงต่อการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนได้ รวมถึงทำให้การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าและการยอมรับมากยิ่งขึ้น ที่สามารถนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

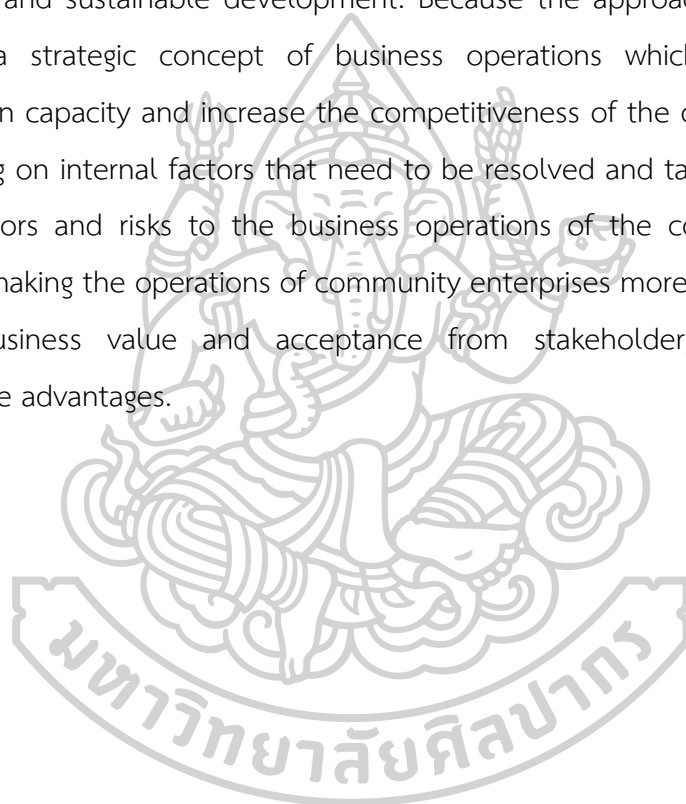
59604903 : Major (MANAGEMENT)

Keyword : CREATING SHARED VALUE, SUSTAINABLE DEVELOPMENT, COMMUNITY OF INNOVATION, LOCAL INNOVATIONS, ENTREPRENEURSHIP, STRATEGIC CORPORATE SOCIAL RESIPONSIBILITY

MR. KITTIKUN SANGNIN : THE DEVELOPMENT A STRATEGIC MODEL FOR CREATING SHARED VALUES FOR SUSTAINABILITY OF COMMUNITY ENTERPRISES IN PHET SAMUT KHIRI AREA THESIS ADVISOR : DR. SANTIDHORN POORIPAKDEE

The purposes of this research were to develop a strategic model of creating shared value between organizations and society for sustainable development of community enterprises in the Phet Samut Khiri Area, to analyze the structural causal relationship via structural equation modeling of the strategic indicators and empirical data, to synthesize the strategic model of creating shared value between organizations and society for sustainable development using TOWS Matrix method, and to propose the guidelines for creating shared values between organizations and society for sustainable development of community enterprises in the area of Phet Samut Khiri. The research methodology utilized the mixed methods between qualitative and quantitative research techniques involved the document research, in-depth interviews with key informants from community enterprise president and community enterprise stakeholders in the Phet Samut Khiri Area amounting for 10 people, and quantitative research by surveying, collecting data with questionnaires from community enterprise entrepreneurs in the Phet Samut Khiri Area, in the total number of 265 people gathered by probability sampling method by proportional sampling and specific sample selection. Research tools used in this research were Semi-structural interview form, questionnaire, the structured interview form, and assessment form for the suitability of the developed model. Data were analyzed using a distribution-consensus matrices, descriptive statistics, inferential statistics, TOWS Matrix strategy analysis, strategy making process, and learning lessons for developing guidelines for creating shared values. The results showed that creating shared value affects competitive advantage and sustainable development. The research finding emphasize on strategic management of key strategic indicators of creating shared value between the organization and society of community

enterprises in the Phet Samut Khiri Area included local innovations, entrepreneurship, community of innovation, and strategic corporate social responsibility. When considering the creation of shared value between organizations and society, it was revealed that creating shared values between organizations and society were influenced by the highest total effect from local innovation, followed by entrepreneurship, community of innovation, and strategic corporate social responsibility respectively, creating shared value is important for competitive advantage and sustainable development. Because the approach to creating shared value is a strategic concept of business operations which will enhance the organization capacity and increase the competitiveness of the community enterprise by focusing on internal factors that need to be resolved and taking into account the threat factors and risks to the business operations of the community enterprise, including making the operations of community enterprises more efficient and creating greater business value and acceptance from stakeholder, this can lead to competitive advantages.



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เพราะ ได้รับความกรุณาจากอาจารย์ที่ปรึกษา ดร. สันติธร ภูริภักดี และ รองศาสตราจารย์ ดร.พิทักษ์ ศิริวงศ์ ซึ่งคอยสละเวลาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และ แรงผลักดัน ด้านงานวิจัยมาโดยตลอด พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะและแก้ไขงานวิจัยจนสำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ พัฒนาการจังหวัดสมุทรสงคราม พัฒนาการจังหวัดสมุทรสาคร พัฒนาการจังหวัดเพชรบุรี พัฒนาการจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผู้อำนวยการสถาบันไทยพัฒน์ บริษัท ประชาธิปไตยร่วมใจ จำกัด ประธานวิสาหกิจชุมชนศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดเพชรบุรี ประธานวิสาหกิจชุมชนกลุ่ม 100 พันมะพร้าวไทย จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ประธานวิสาหกิจชุมชนสหกรณ์ หมู่ 3 โคกขาม จังหวัดสมุทรสาคร ประธานวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี จังหวัดสมุทรสงคราม ที่อนุญาตให้ผู้วิจัยได้เข้าไปสัมภาษณ์เพื่อศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูล รวมถึงผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ได้สละเวลาอันมีค่าในการเข้าร่วมสนทนาแบบกลุ่ม ที่ให้ข้อคิดเห็นและเสนอแนะอันมีค่าต่อการพัฒนาโมเดลฯ เพื่อเสนอแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรสมุทรคีรี อีกทั้งวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรสมุทรคีรี ในการตอบแบบสอบถาม ที่ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ ประธานกรรมการและกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กาญจนันณา พงศ์พนรัตน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ร้อยโทหญิง ดร. เกิดศิริ เจริญวิศาล และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ ที่ให้คำปรึกษา คำแนะนำ และ ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัยส่งผลให้วิทยานิพนธ์นี้ถูกต้อง และสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงซึ่งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญ ดร. ฐิติมา พูลเพชร ดร. มรกต กำแพงเพชร และ ดร. ศราวุธ แรมจันทร์ ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือในการวิจัยสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอขอบพระคุณเจ้าของผลงานนิพนธ์ หนังสือวารสาร เอกสารและวิทยานิพนธ์ทุกเล่มที่ช่วยทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิทยานิพนธ์เล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานและการยกระดับศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน โดยนำตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วม แนวทางและยุทธศาสตร์ การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วม ไปประยุกต์ใช้เป็นกลยุทธ์การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนที่จะช่วยให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันและนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนต่อไป

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ซ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ด
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
3. คำถามการวิจัย.....	7
4. กรอบแนวคิดการวิจัย.....	8
5. ขอบเขตของการวิจัย.....	9
6. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	11
7. ข้อจำกัด.....	12
8. นิยามศัพท์เฉพาะ.....	13
บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	18
1. แนวคิดวิสาหกิจชุมชน.....	18
2. ทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย.....	42
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Corporate Social Responsibility).....	49
4. แนวคิดที่เกี่ยวกับความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship).....	58

5. แนวคิดที่เกี่ยวกับชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม (Community of Innovation)	62
6. แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมท้องถิ่น (Local Innovation).....	68
7. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage).....	73
8. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value: CSV)	82
9. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development)	92
10. ข้อเสนอจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	97
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย	109
3.1 ขั้นตอนการศึกษาวิจัย	110
3.2 ประชากรที่ศึกษา	116
3.3 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	119
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	126
3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย	132
3.6 การจัดการกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย	134
3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย	138
บทที่ 4 ผลการศึกษา	141
ส่วนที่ 1 ผลการพัฒนากรอบตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของ วิสาหกิจชุมชน	141
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่า ร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคต ที่มีผลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับ ผู้ประกอบการ	185
ส่วนที่ 3 ผลการสังเคราะห์ตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจ ชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์	268
ส่วนที่ 4 การพัฒนายุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน	283
ส่วนที่ 5 ผลการถอดบทเรียนสำหรับการพัฒนาแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและ สังคมของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์	300

บทที่ 5 สรุปล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	327
สรุปลการศึกษา	327
การอภิปรายผล	337
ประโยชน์ของการวิจัย	379
ข้อเสนอแนะ	385
รายการอ้างอิง	394
ภาคผนวก.....	415
ประวัติผู้เขียน.....	494



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 ระบบเศรษฐกิจชุมชน.....	22
ตารางที่ 2 แสดงสรุปจำนวนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่อนุมัติการจดทะเบียนแล้ว จำแนกตามประเภทกิจการ จังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2563).....	33
ตารางที่ 3 แสดงรายงานสรุปประเภทกิจการของวิสาหกิจชุมชนและ/เครือข่ายที่ผลิตสินค้าและ บริการ ทั้งหมด จังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2563).....	34
ตารางที่ 4 แสดงสรุปจำนวนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่อนุมัติการจดทะเบียนแล้ว จำแนกตามประเภทกิจการ จังหวัด เพชรบุรี (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2563).....	35
ตารางที่ 5 แสดงรายงานสรุปประเภทกิจการของวิสาหกิจชุมชนและ/เครือข่ายที่ผลิตสินค้าและ บริการทั้งหมด จังหวัด เพชรบุรี (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2563).....	36
ตารางที่ 6 แสดงสรุปจำนวนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่อนุมัติการจดทะเบียนแล้ว จำแนกตามประเภทกิจการ จังหวัด สมุทรสงคราม (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2563).....	37
ตารางที่ 7 แสดงรายงานสรุปประเภทกิจการของวิสาหกิจชุมชนและ/เครือข่ายที่ผลิตสินค้าและ บริการ ทั้งหมด จังหวัด สมุทรสงคราม (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2563).....	38
ตารางที่ 8 แสดงสรุปจำนวนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่อนุมัติการจดทะเบียนแล้ว จำแนกตามประเภทกิจการ จังหวัด สมุทรสาคร (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2563).....	39
ตารางที่ 9 แสดงรายงานสรุปประเภทกิจการของวิสาหกิจชุมชนและ/เครือข่ายที่ผลิตสินค้าและ บริการ ทั้งหมด จังหวัด สมุทรสาคร (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2563).....	40
ตารางที่ 10 แสดงการให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร.....	53
ตารางที่ 11 ปัจจัยการวัดคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการของงานวิจัยที่สำคัญ.....	59
ตารางที่ 12 ลักษณะของชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม.....	64
ตารางที่ 13 ตัวอย่างของระดับการสร้างคุณค่าร่วม (CSV).....	90
ตารางที่ 14 จำนวนกลุ่มตัวอย่างวิสาหกิจชุมชนที่ส่งแบบสอบถามโดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง.....	118
ตารางที่ 15 ข้อค้นพบที่สำคัญสำหรับการวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	142

ตารางที่ 16 การกระจายค่ามิติสัมพันธ์แบบฉันทามติตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก (ชุมชน สร้างสรรค์นวัตกรรม)	176
ตารางที่ 17 การกระจายค่ามิติสัมพันธ์แบบฉันทามติตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก (นวัตกรรมท้องถิ่น)	177
ตารางที่ 18 การกระจายค่ามิติสัมพันธ์แบบฉันทามติตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก (ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ).....	179
ตารางที่ 19 การกระจายค่ามิติสัมพันธ์แบบฉันทามติตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก	181
ตารางที่ 20 การกระจายค่ามิติสัมพันธ์แบบฉันทามติตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก	182
ตารางที่ 21 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน.....	189
ตารางที่ 22 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชน	191
ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการ สร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ด้านความพร้อมต่อ การสร้างสิ่งใหม่.....	195
ตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการ สร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ด้านการผสมผสาน ความคิด	196
ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการ สร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ด้านการ ประยุกต์ใช้แนวคิดไปสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าร่วม.....	197
ตารางที่ 26 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการ สร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ด้านวัฒนธรรม องค์กร.....	198
ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการ สร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ด้านพฤติกรรม เป็นพลเมืองที่ดีของพนักงานในองค์กร	199

ตารางที่ 28 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการ สร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านการเรียนรู้ของ องค์กร.....	200
ตารางที่ 29 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการ สร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านทุนทางสังคม	201
ตารางที่ 30 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการ สร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านภูมิปัญญา ท้องถิ่น.....	202
ตารางที่ 31 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการ สร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านความสามารถ ในการทำงานเชิงรุก.....	203
ตารางที่ 32 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการ สร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านความกล้าเสี่ยง	204
ตารางที่ 33 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการ สร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านความมี นวัตกรรม.....	205
ตารางที่ 34 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการ สร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านความสามารถ ในการแข่งขัน.....	206
ตารางที่ 35 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการ สร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านการสร้างควม แตกต่าง.....	207
ตารางที่ 36 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการ สร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านการสร้าง ความสัมพันธ์กับลูกค้า.....	208

ตารางที่ 37 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการ สร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ด้าน ต้นทุน.....	209
ตารางที่ 38 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการ สร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ด้าน ด้านนวัตกรรม	210
ตารางที่ 39 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการ สร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ใน เขตเพชรบูรณ์ ด้านการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่หรือตลาดใหม่	211
ตารางที่ 40 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการ สร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ด้านการสร้างควม ร่วมมือในการพัฒนาระหว่างองค์กรและสังคม	212
ตารางที่ 41 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการ สร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ด้านการเพิ่ม ผลผลิตให้แก่องค์กรและสังคม	213
ตารางที่ 42 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการ สร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ด้านเศรษฐกิจ	214
ตารางที่ 43 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการ สร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ด้านสังคม วัฒนธรรม	215
ตารางที่ 44 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการ สร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ด้านสิ่งแวดล้อม	216
ตารางที่ 45 ค่าความแบ่และความโต่งของตัวแปรสังเกตได้.....	217
ตารางที่ 46 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้.....	219
ตารางที่ 47 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม	221
ตารางที่ 48 สรุปองค์ประกอบหลักด้านชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม.....	223

ตารางที่ 49 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของความรับผิดชอบต่อสังคม เชิงกลยุทธ์.....	224
ตารางที่ 50 สรุพอค์ประกอบหลักด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์.....	225
ตารางที่ 51 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของนวัตกรรมท้องถิ่น.....	226
ตารางที่ 52 สรุพอค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมท้องถิ่น	228
ตารางที่ 53 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของความสามารถในการเป็น ผู้ประกอบการ	229
ตารางที่ 54 สรุพอค์ประกอบหลักด้านความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ	231
ตารางที่ 55 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของความได้เปรียบทางการ แข่งขัน	232
ตารางที่ 56 สรุพอค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน.....	234
ตารางที่ 57 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของการสร้างคุณค่าร่วมระหว่าง องค์กรและสังคม	235
ตารางที่ 58 สรุพอค์ประกอบหลักด้านการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม	237
ตารางที่ 59 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของการพัฒนาอย่างยั่งยืน ..	238
ตารางที่ 60 สรุพอค์ประกอบหลักด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน.....	240
ตารางที่ 61 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของชุมชนสร้างสรรค์ นวัตกรรม.....	241
ตารางที่ 62 สรุพอค์ประกอบหลักด้านชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม.....	243
ตารางที่ 63 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของความรับผิดชอบต่อ สังคมเชิงกลยุทธ์.....	244
ตารางที่ 64 สรุพอค์ประกอบหลักด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์.....	246
ตารางที่ 65 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของนวัตกรรมท้องถิ่น	247
ตารางที่ 66 สรุพอค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมท้องถิ่น	248

ตารางที่ 67 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ.....	249
ตารางที่ 68 สรุปล่องค์ประกอบหลักด้านความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ	252
ตารางที่ 69 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของความสามารถเปรียบเทียบทางการแข่งขัน	253
ตารางที่ 70 สรุปล่องค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน.....	255
ตารางที่ 71 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของการสร้างคุณค่าร่วม	256
ตารางที่ 72 สรุปล่องค์ประกอบหลักด้านการสร้างคุณค่าร่วม	258
ตารางที่ 73 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของการพัฒนาอย่างยั่งยืน.....	259
ตารางที่ 74 สรุปล่องค์ประกอบหลักด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน.....	261
ตารางที่ 75 ดัชนีความกลมกลืนของโมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ (ก่อนปรับโมเดล)	262
ตารางที่ 76 ดัชนีความกลมกลืนของโมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ (หลังปรับโมเดล).....	264
ตารางที่ 77 อิทธิพลทางตรง (DE) อิทธิพลทางอ้อม (IE) อิทธิพลรวม (TE) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสอง (R^2) ของโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ (หลังปรับโมเดล).....	266
ตารางที่ 78 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย	267
ตารางที่ 79 การวิเคราะห์เพื่อกำหนดปัจจัยในแต่ละประเด็นตาม PEST Model	270
ตารางที่ 80 การสังเคราะห์ตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วม โดยใช้การวิเคราะห์แบบ TOWS Matrix	273
ตารางที่ 81 ผลกระทบต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม	282

ตารางที่ 82 ผลการประเมินรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมของวิสาหกิจชุมชน จำแนกตามรายองค์ประกอบ	288
ตารางที่ 83 ความพึงพอใจต่อการจัดกิจกรรมสนทนากลุ่มการสร้างคุณค่าร่วม	290
ตารางที่ 84 การสังเคราะห์ตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจ ชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ โดยใช้การวิเคราะห์แบบ TOWS Matrix	333



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย	9
ภาพที่ 2 องค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชน	23
ภาพที่ 3 โมเดลการวิจัย	48
ภาพที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันและประเด็นทางสังคม	84
ภาพที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่าง 3 มุมมองของความยั่งยืนในธุรกิจ (Marrewijk, 2003)	94
ภาพที่ 6 กระบวนการวิจัย	116
ภาพที่ 7 โมเดลการวิจัยของตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน	186
ภาพที่ 8 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม	222
ภาพที่ 9 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์	225
ภาพที่ 10 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมท้องถิ่น	227
ภาพที่ 11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ	230
ภาพที่ 12 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน	233
ภาพที่ 13 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านการสร้างคุณค่าร่วม	236
ภาพที่ 14 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน	239

ภาพที่ 15 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านชุมชน สร้างสรรค์นวัตกรรม	242
ภาพที่ 16 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านความ รับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์.....	245
ภาพที่ 17 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรม ท้องถิ่น.....	248
ภาพที่ 18 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านความสามารถ ในการเป็นผู้ประกอบการ.....	251
ภาพที่ 19 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านความ ได้เปรียบทางการแข่งขัน	254
ภาพที่ 20 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านการสร้าง คุณค่าร่วม	257
ภาพที่ 21 ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านการพัฒนา อย่างยั่งยืน	260
ภาพที่ 22 ผลการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้าง คุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรสมุทรคีรี (ก่อนปรับโมเดล)	263
ภาพที่ 23 ผลการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้าง คุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรสมุทรคีรี (หลังปรับโมเดล).....	265
ภาพที่ 24 สรุปภาพรวมตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน	300
ภาพที่ 25 แสดงการยกระดับวิสาหกิจชุมชนสู่การเป็นผู้นำการสร้างคุณค่า	307
ภาพที่ 26 แสดงการขับเคลื่อนวิสาหกิจชุมชนเพื่อการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม ...	309
ภาพที่ 27 กระบวนการสร้างคุณค่าร่วม (Process)	310
ภาพที่ 28 ปัจจัยนำออก (Output)	311
ภาพที่ 29 แสดงแนวปฏิบัติการสร้างคุณค่าร่วมทั้ง 3 ระดับ	314
ภาพที่ 30 แสดงองค์ประกอบการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม	317
ภาพที่ 31 แสดงตัวชี้วัดที่เป็นผลลัพธ์ของการสร้างคุณค่าร่วม (สถาบันไทยพัฒนา, 2559)	319

ภาพที่ 32 สรุปรูปภาพรวมตัวแบบกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน 337



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาในหลาย ๆ ด้านของประเทศไทยในช่วงผ่านมานี้ เห็นได้ว่าการดำเนินการพัฒนาในหลายด้าน มีเพื่อกระจายการพัฒนาและการสร้างความเข้มแข็งให้ครอบคลุมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ไปสู่ท้องถิ่น และแผนพัฒนาฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) แผนพัฒนาฉบับดังกล่าวนี้ยังคงยึดหลักที่ต่อเนื่องจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9-11 ที่เป็นแผน ที่ให้ความสำคัญกับการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ลดความเหลื่อมล้ำ และการวางรากฐานการพัฒนาประเทศไปสู่สังคมที่มีความสุขอย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ครอบคลุมถึงการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน แผนพัฒนาฉบับที่ 12 เน้นให้ “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” สร้างความมั่นคงของชาติ เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างสมดุล การยกระดับเศรษฐกิจของชุมชนให้เข้มแข็ง เพื่อให้เศรษฐกิจท้องถิ่นมีความเข้มแข็ง ด้วยการสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจด้วยฐานความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (กรมการพัฒนาชุมชน, 2561) และแนวทางการสร้างภูมิคุ้มกันที่สำคัญ ประเด็นหนึ่ง คือ “การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจสู่ทิศทางการเติบโตในรูปแบบใหม่” โดยสร้างความเข้มแข็งให้กับผู้ประกอบการในภาคการผลิตและบริการ โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์และผู้ประกอบการในภาคเกษตร (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559) การส่งเสริมให้หน่วยงาน องค์กรท้องถิ่น ภาคประชาสังคม ชุมชนท้องถิ่น และองค์กรธุรกิจท้องถิ่นเป็นส่วนสำคัญที่สุด ในการสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจในรูปแบบใหม่โดยการใช้ทุนทางสังคมท้องถิ่น ความรู้หรือภูมิปัญญาท้องถิ่น นวัตกรรมท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมของคนในระดับชุมชนท้องถิ่น เข้ามามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกมิติ อย่างไรก็ตาม แนวทางหรือหลักการที่หน่วยงานหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการพัฒนาระดับชุมชน นำไปประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนนั้น จะต้องเป็นแนวทางที่เกิดจากการบูรณาการการทำงาน ของหลายภาคส่วน อีกทั้งความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับชุมชนที่อยู่บนพื้นฐานของความ มีจิตสำนึกต่อความรับผิดชอบต่อส่วนรวม และความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่น จึงจะ เป็นแนวทางที่จะช่วยนำไปสู่ความยั่งยืนได้

การพัฒนาชุมชนเพื่อรองรับการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 โดยมีภาคธุรกิจ บริการท่องเที่ยวและธุรกิจชุมชนเป็นเครื่องมือกระตุ้นเศรษฐกิจชุมชนในแทบทุกมิติ ทั้งด้านสินค้าและ การบริการ เป็นการพัฒนาชุมชนโดยการสร้างการมีส่วนร่วมและเป็นการเสริมสร้างความสามัคคีที่จะ ร่วมกันพัฒนาชุมชน โดยเน้นไปที่การจัดประชาสัมพันธ์ สร้างการรับรู้แก่ทุกภาคส่วน ช่วยลดความ

เหลื่อมล้ำทางสังคม มีการเรียนรู้และมีส่วนร่วมในการพัฒนาแบบบูรณาการทุกพื้นที่เป้าหมาย ประกอบอาชีพ มีรายได้ อยู่ในชุมชนอย่างมีความสุข (กรมการพัฒนาชุมชน, 2561) อีกทั้งในอนาคต หากทุกชุมชนร่วมกันพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งให้กับเศรษฐกิจชุมชนโดยยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้วย จะช่วยให้ชุมชนสามารถขับเคลื่อนตลาดกลางสินค้า จะสร้างรายได้ให้กับชุมชนอย่างแท้จริง และยังเป็นกลยุทธ์ที่จะสร้างเรื่องราวของสินค้า ซึ่งจะทำให้ออนาคตสินค้าของชุมชน และเมื่อเศรษฐกิจฐานรากในประเทศมีความเข้มแข็ง ก็จะมาสู่การสร้างความสุขของรายได้ในประเทศ (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2561)

องค์กรธุรกิจหรือบริษัทต่าง ๆ ต้องปรับกลยุทธ์ในการทำธุรกิจให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของตลาด เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยปัจจุบันมีการนำแนวคิดการสร้างสรรค์คุณค่าร่วม (Value Co-Creation) มาปรับใช้เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดและสร้างการยอมรับในผลิตภัณฑ์และชื่อเสียงขององค์กร เน้นการให้ลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างประสบการณ์ที่แปลกใหม่และเป็นตอบสนองต่อความต้องการลูกค้าโดยเฉพาะ รวมถึงธุรกิจเปิดโอกาสและกระตุ้นให้เกิดการแบ่งปันข้อมูลต่าง ๆ ระหว่างกัน ยิ่งไปกว่านั้น การดำเนินงานขององค์กรธุรกิจหรือบริษัทในปัจจุบัน ต้องพิจารณาผลการดำเนินงานที่คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวมด้วยกับผลกำไรและการเติบโตของธุรกิจ ทั้งนี้องค์กรธุรกิจเป็นส่วนประกอบหนึ่งของสังคม มีหน้าที่สร้างสรรค์ประโยชน์ให้กับสังคม ด้วยการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ การบริหารผลกระทบของธุรกิจที่มีต่อสังคมอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างจริงจัง ต้องรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ อีกด้วย และมีผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจในอนาคต (Virakul, 2015) จากปัจจุบันโลกกำลังเผชิญกับปัญหาต่างๆ อาทิ ปัญหา ภาวะโลกร้อน ปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรธรรมชาติ ปัญหาการใช้แรงงานเด็ก ปัญหาการละเมิดสิทธิมนุษยชน ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางรายได้ เป็นต้น ทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องกลับมาทบทวนบทบาทของตนที่มีส่วนทำให้เกิดปัญหาดังกล่าว (Elving, 2012) ดังนั้น ความรับผิดชอบต่อสังคมจึงกลายเป็นประเด็นสำคัญ โดยเฉพาะในองค์กรธุรกิจ เนื่องจาก การดำเนินกิจการขององค์กรธุรกิจล้วนส่งผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมทั้งทางตรงและทางอ้อม อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ วิสาหกิจชุมชนเองก็เป็นกิจการของชุมชนที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้า การให้บริการหรือการอื่น ๆ เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน (พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พศ. 2548) วิสาหกิจชุมชนที่ผ่านมายังไม่เข้าใจ และให้ความสำคัญมากพอกับการดำเนินธุรกิจชุมชนที่ต้องผลิตสินค้าและบริการให้กับชุมชนและสังคมอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม รวมถึงวิสาหกิจชุมชนบางแห่งยังขาดความเข้าใจในการสร้างสรรค์คุณค่าร่วม (Value Co-Creation) โดยการผสมผสานเอกลักษณ์ของท้องถิ่น วิสาหกิจชุมชนมุ่งเน้นเพียงการผลิตสินค้าและบริการออกสู่การตลาด ทำให้สินค้าที่ออกสู่ผู้บริโภคยังขาดคุณภาพและไม่มีความแตกต่าง ขาดความน่าสนใจในผลิตภัณฑ์ชุมชน (กรมการพัฒนา

ชุมชน, 2561) จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่วิสาหกิจชุมชนต้องปรับตัวและเปลี่ยนแปลงแนวทางการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนเอง เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ ผ่านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกัน สร้างสรรค์นวัตกรรมโดยเชื่อมโยงกับอัตลักษณ์ของท้องถิ่นตนเอง การนำประเด็นปัญหาทางสังคมและชุมชน หรือความต้องการของชุมชนเข้ามามีส่วนในกระบวนการดำเนินกิจการของวิสาหกิจชุมชน เป็นการสร้างความเข้มแข็งและลดจุดบกพร่องของชุมชน และเพื่อพัฒนาตนเองและเครือข่ายจากผู้ผลิตผู้ประกอบการที่ตอบสนองต่อความต้องการระดับท้องถิ่นให้ยกระดับไปสู่ผู้ผลิตที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคในระดับสากล (กรมการพัฒนาชุมชน, 2561)

จากประเด็นที่ถกเถียงกันเกี่ยวกับประสิทธิภาพในกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมที่ภาคองค์กรธุรกิจได้นำมาเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความได้เปรียบก่อนหน้า ซึ่งองค์กรเหล่านี้ต่างคาดหวังว่ากลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมจะเป็นคำตอบหรือแนวทางในการพัฒนาองค์กรธุรกิจของพวกเขาไปสู่ความยั่งยืน อีกทั้งแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม (Value Co-Creation) ก็เป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างพันธมิตรทางธุรกิจที่แข็งแกร่งเท่านั้น แนวคิดดังกล่าวไม่ได้ให้ความสำคัญครอบคลุมถึงการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และต่อยอดโอกาสทางธุรกิจเพื่อแก้ไขหรือตอบสนองต่อประเด็นในชุมชนหรือสังคมนั้น ๆ อย่างไรก็ตาม จากที่ผ่านมา นักวิชาการหลายท่านต่างได้พบปัญหาจุดอ่อนสำคัญของ CSR เช่นเดียวกับ Porter and Kramer (2006) ได้อธิบายว่า จุดอ่อนสำคัญของ CSR คือ การมองธุรกิจและสังคมเป็นหน่วยที่มีผลประโยชน์ขัดแย้งกัน แทนที่จะมองว่าเป็นหน่วยที่ต้องพึ่งพากัน จึงเสนอแนวคิด “การสร้างคุณค่าร่วม” (Creating Shared Value: CSV) โดยยกระดับกิจกรรม CSR ให้อยู่บนพื้นฐานของการประสานผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างธุรกิจและสังคม ด้วยเหตุนี้ การยกระดับ CSR สู่ CSV จึงเป็นแนวคิดใหม่ที่องค์กรในประเทศไทยกำลังให้ความสนใจมากขึ้น เนื่องจากองค์กรสามารถแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมผ่านการทำธุรกิจ และมีแรงจูงใจจากผลตอบแทนทางธุรกิจเป็นตัวขับเคลื่อน ซึ่งจะช่วยเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ (Economic value) ให้แก่องค์กรควบคู่กับคุณค่าที่สังคมได้รับไปพร้อม ๆ กัน (Porter and Kramer, 2011) องค์กรธุรกิจสามารถสร้างโอกาสในการสร้างคุณค่าร่วมกับสังคม โดยการพัฒนาสินค้าและเปิดตลาดใหม่ โดยการกำหนดผลผลิตในห่วงโซ่คุณค่า และมีบทบาทในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น นำมาซึ่งผลประโยชน์ร่วมกันสำหรับทั้งธุรกิจและสังคม Porter and Kramer (2011) กล่าวว่า ยังมีโอกาสเพิ่มขึ้นสำหรับองค์กรธุรกิจในการแก้ไขปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมจากมุมมองในด้านคุณค่า การสร้างคุณค่าร่วมได้สร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ เพราะสร้างตลาดใหม่และเสริมความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจ ดังนั้นจึงเกิดการพัฒนาประสิทธิภาพทางการเงินและสถานะทางการตลาดของธุรกิจ (Porter and Kramer, 2011)

นวัตกรรมท้องถิ่นเป็นแนวคิดการพัฒนาจากทุนทางความคิดสร้างสรรค์ร่วมกับทุนทางวัฒนธรรม และแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตเป็นหลัก กระบวนการผลิตใหม่เป็นนวัตกรรม

ท้องถิ่นจึงเป็นการสืบคุณค่าโดยให้ “ความหมาย” ใหม่กับภูมิปัญญาเดิมได้อย่างสอดคล้องและสมดุลกับสภาพสังคมปัจจุบัน จึงกล่าวได้ว่านวัตกรรมท้องถิ่นเป็นสิ่งที่มิฐานรากมาจากภูมิปัญญาท้องถิ่นซึ่งเป็นปัญญาที่สามารถตอบสนองความต้องการของมนุษย์ในด้านการปรับตัวและดำรงชีวิตได้อย่างยั่งยืน (ศรีศักร วัลลิโภดม, 2554) ที่เน้นการส่งเสริมให้ชุมชนปรับตัวให้เข้ากับสังคมสมัยใหม่ มีการสร้างคุณค่าและการสื่อสารที่เหมาะสมจากปราชญ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นและนำองค์ความรู้เดิมมาผสมผสานกับความรู้ใหม่ ในส่วนชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม เป็นแนวคิดสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมจากทีม เนื่องจากการเกิดนวัตกรรมมีโอกาสอย่างมากที่จะเกิดจากการทำงานร่วมกันของทีม (West, 2009b; Shipton et al., 2005) ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมยังเน้นความสำคัญของการเปิดรับและแลกเปลี่ยนความคิดใหม่ ๆ จากภายนอก ซึ่งวิสาหกิจชุมชนสามารถใช้กระบวนการพัฒนานวัตกรรมโดยรูปแบบการทำงานเป็นทีมสำหรับกระบวนการแปรรูปสินค้าและบริการชุมชนได้ ถือเป็นอีกหัวใจที่มีความสำคัญยิ่งต่อวิสาหกิจชุมชน เป็นกระบวนการที่จะนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าภายในชุมชน ให้มีมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ มีมาตรฐานของสินค้าที่สูงขึ้น ดังนั้น การพัฒนาแนวทางการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน โดยประยุกต์ใช้แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขัน ควรมุ่งเน้น 1) การคิดค้นผลิตภัณฑ์ที่เป็นความต้องการของสังคมชุมชน 2) การกำหนดและมุ่งเพิ่มผลิตภาพ โดยเชื่อมโยงกับประเด็นทางสังคม ความต้องการชุมชน รวมถึงห่วงโซ่คุณค่า และ 3) การพัฒนาชุมชนท้องถิ่น เพราะฉะนั้น แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันและความยั่งยืน ผ่านการใช้กิจกรรมหรือการดำเนินงานโครงการสร้างจิตสำนึกให้กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในวิสาหกิจชุมชนและภายนอก เพื่อการแก้ไขปัญหาสังคม ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเชี่ยวชาญของวิสาหกิจชุมชน เป็นกิจกรรมดำเนินการที่วิสาหกิจชุมชนสามารถเห็นผลในการลงมือปฏิบัติที่ให้ตอบแทนกับสังคมได้

โดยภาพรวมของประเทศ แผนการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนและพัฒนาชุมชนในอนาคตจะเน้นการผลักดันให้มีการจัดการความรู้ในชุมชน เพื่อรวบรวมความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นที่มีอยู่ และแสวงหาความรู้จากภายนอกชุมชนนำมาผสมผสาน บูรณาการหรือต่อยอดองค์ความรู้ที่มีอยู่แล้วเกิดเป็นความรู้ใหม่ในการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนให้เข้มแข็ง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2552) การใช้องค์ความรู้ ความเข้าใจและความชำนาญที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่น มรดกและวัฒนธรรม วิถีชีวิตของคนในสังคมนั้น ๆ ซึ่งถือว่าในแต่ละชุมชนนั้นมีจุดเด่นหรือมีอัตลักษณ์ที่ถือว่าต่างจากที่อื่น ๆ การนำความรู้ที่สำคัญมาสร้างและพัฒนาสินค้าอย่างสร้างสรรค์ที่อยู่บนฐานของมรดกวัฒนธรรม เทคโนโลยี และเรื่องราวต่าง ๆ การแปรรูปความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมเข้ากับเทคโนโลยีเพื่อก่อให้เกิดสินค้าที่ค้ำึงถึงพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภค มีความเข้าใจตลาดรวมทั้งมีวิธีการดำเนินธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์ต่อทุกภาคส่วน การดำเนินธุรกิจที่ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างคุณค่าร่วม เหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก

ให้เกิดความยั่งยืน ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิต สร้างโอกาส สร้างอาชีพให้มีรายได้เพิ่มขึ้น ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม ยกยกระดับคุณภาพชีวิตของคนไทย ดังนั้น การนำแนวคิดการพัฒนาทุนมนุษย์ มาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนและสมาชิก ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวิสาหกิจชุมชนมีคุณสมบัติครบถ้วนพร้อมที่จะทำงาน และเพิ่มศักยภาพให้สามารถต่อยอดและเผยแพร่องค์ความรู้ที่มีการผสมผสานความคิดสร้างสรรค์ร่วมกับภูมิปัญญาท้องถิ่น ก่อให้เกิดนวัตกรรมท้องถิ่นที่ช่วยแก้ไขปัญหาสังคมหรือชุมชนในด้านต่าง ๆ ช่วยสร้างสรรค์สังคมที่ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้

ทั้งนี้การนำหลักการจากศาสตร์ที่ได้กล่าวมาข้างต้น ประกอบด้วย ศาสตร์แห่งการเรียนรู้ ศาสตร์แห่งการสร้างสรรค์ ศาสตร์แห่งความร่วมมือกันในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ศาสตร์แห่งการสร้างความรู้และขีดความสามารถ ศาสตร์แห่งการพัฒนาศักยภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีทักษะความรู้และความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ที่พร้อมจะปรับตัวให้ทันต่อทุกการเปลี่ยนแปลง ศาสตร์แห่งการสร้างคุณค่าร่วมที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน และศาสตร์แห่งการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยการยึดหลักการและนำศาสตร์เหล่านี้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในทุกด้าน

อีกทั้งการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนสำหรับการมีบทบาทและส่วนร่วมกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน ในเขตเพชรบูรณ์ที่ผ่านมา ได้เข้าไปมีบทบาทและได้รับการพัฒนาและส่งเสริมในการพัฒนาหลาย ๆ ด้านทั้งด้านการทำระบบมาตรฐานสินค้า และการออกแบบและพัฒนาบรรจุภัณฑ์ ฉลากสินค้าที่ช่วยพัฒนาคุณภาพให้กับตัวสินค้า สามารถต่อยอดธุรกิจให้กับชุมชนสร้างความยั่งยืนของธุรกิจชุมชนได้ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาในบริบทของพื้นที่อย่างสมดุลทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม และทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ความสมดุลระหว่างภาค ระหว่างพื้นที่เมืองและชนบท (กรมการพัฒนาชุมชน, 2561) โดยงานวิจัยครั้งนี้ได้ให้ความสำคัญกับพื้นที่ “เพชรบูรณ์” ซึ่งเป็นชื่อเรียกของโครงการที่ส่งเสริมการท่องเที่ยวในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 ซึ่งประกอบด้วย 4 จังหวัด คือ 1) เพชรบุรี 2) สมุทรสาคร 3) สมุทรสงคราม 4) ประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดของเพชรบูรณ์มีความโดดเด่นด้วยแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ ยังเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ศิลปกรรม การแสดงและอาหารอร่อย จุดเด่นเหล่านี้จึงเป็นเสมือนแม่เหล็กดึงดูดนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างชาติน่าท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น มีอาหารและของฝากมากมายหลายประเภท ซึ่งอาหารและของฝากเป็นสินค้าที่สร้างชื่อ สร้างรายได้ให้กับชุมชนเป็นจำนวนมาก (กรมการพัฒนาชุมชน, 2561) สำหรับวิสาหกิจชุมชนพื้นที่ภาคกลางตอนล่าง 2 พบว่า ในช่วงเวลาที่ผ่านมามีทั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่มีการดำเนินกิจกรรมและผลิตสินค้าในลักษณะวิสาหกิจชุมชนพื้นฐาน คือ เป็นกิจการที่มุ่งผลิตสินค้าเพื่อการใช้ในท้องถิ่นเป็นหลัก เน้นผลิตสินค้าและบริการ เช่น พืชเศรษฐกิจ ข้าว ปศุสัตว์ ประมง การแปรรูปอาหาร สมุนไพร สิ่งของเครื่องใช้ ปู่ และการท่องเที่ยวและการบริการ ซึ่งการผลิตสินค้า

เหล่านี้อยู่ในขีดความสามารถของชาวบ้านที่จะทำได้ จากผลการประเมินแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ของกระบวนการทั้งหมดว่าเกิดประสิทธิผลตามภารกิจของวิสาหกิจชุมชนในด้าน ลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ มีคุณภาพชีวิตที่ดี สินค้าและบริการมีคุณภาพ ลดต้นทุน และเพิ่มคุณภาพของระบบงาน เกิดประโยชน์ต่อชุมชนโดยตรง ตามเกณฑ์การประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน โดยกรมส่งเสริมการเกษตร และเมื่อพิจารณาผลการประเมินศักยภาพการดำเนินงานกิจการพบว่า ส่วนใหญ่มีผลการประเมินอยู่ในระดับดีและระดับปานกลาง ซึ่งผลการประเมินพบว่าผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่ยังจำเป็นต้องรับได้รับการพัฒนากระบวนการในด้านต่าง ๆ ได้สอดคล้องกับการประเมินศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย กระบวนการดำเนินงานในด้าน ทิศทางวิสาหกิจชุมชน การวางแผนการดำเนินการวิสาหกิจชุมชน การบริหารตลาด การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน กระบวนการจัดการสินค้าและบริการ และผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2561) สอดคล้องกับ Parinyasuti-nun (2017) ที่มีการทบทวนปัญหาของวิสาหกิจชุมชน พบว่า 1) มีปัญหาในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนแม้ว่าปัจจุบันสถาบันการเงินให้ความสำคัญกับกลุ่มดังกล่าวแต่หากมีผลิตภัณฑ์สินเชื่อเป็นการเฉพาะทั้งที่ใช้หลักทรัพย์ค้ำประกันหรือใช้เฉพาะบุคคลค้ำประกัน ส่งผลให้ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้เท่าที่ควรเพราะวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ขาดความรู้และความเข้าใจด้านการขอสินเชื่อ 2) ขาดความเชื่อมโยงกันเป็นเครือข่ายของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทำให้ความเข้มแข็งและอำนาจการต่อรองทางการตลาดมีน้อย 3) ไม่มีการพัฒนารูปแบบของบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสม 4) ผู้ประกอบการขาดความรู้ความเข้าใจข้อมูลเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการธุรกิจของประเทศไทยและประเทศสมาชิกอาเซียน (Jearakul , 2014) จากเหตุผลข้างต้นส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนต้องมีการปรับตัวเพื่อพร้อมกับการแข่งขันที่มีความรุนแรงเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ผู้ประกอบการมีความท้าทายในการบริหารจัดการภายใต้โอกาสและภัยคุกคามที่มากับคู่กันเพื่อให้วิสาหกิจชุมชนยังสามารถดำรงอยู่ได้และสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพทัดเทียมกับนานาชาติ (Siriphatrasophon,2016)

จากความสำคัญดังกล่าวข้างต้น งานวิจัยครั้งนี้ได้ให้ความสำคัญกับการนำแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมมาประยุกต์ใช้เป็นกลยุทธ์คู่การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้ทุกกิจกรรมหรือการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนเกิดคุณค่าร่วมกับสังคมและก่อให้เกิดประโยชน์กับทุกภาคส่วนอย่างแท้จริง แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมเป็นแนวคิดใหม่สำหรับวิสาหกิจชุมชนและองค์กรธุรกิจทั่วไปที่มุ่งมองถึงผลลัพธ์ไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน การนำแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจึงเป็นความท้าทายอย่างมากต่อการเปลี่ยนแปลงและปรับตัว โดยเฉพาะวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทยที่ยังไม่มีการศึกษา การให้ความสำคัญและมีการดำเนินการในเรื่องนี้ อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน ทั้งในบริบทของประเทศไทย และต่างประเทศ พบว่า ยังขาดการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบ และรูปแบบของการ

สร้างคุณค่าร่วม ตลอดจนขาดการศึกษาถึงโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ จากข้อมูลและสถานการณ์ดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเรื่อง “การพัฒนาตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี” ที่สามารถพิสูจน์หรือกำหนดเป็นตัวชี้วัดได้ และตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตที่เหมาะสมของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี และวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย โดยผลที่ได้จากการศึกษาวิสาหกิจชุมชนนี้ รวมทั้ง องค์กรในธุรกิจอื่น ๆ สามารถนำไปเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย และการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วม เพื่อให้เกิดผลการพัฒนาทั้งทางด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน ตลอดจนเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับผู้วิจัยที่สนใจศึกษาในประเด็นด้านการสร้างคุณค่าร่วม ในมิติและบริบทอื่น ๆ ต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาการพัฒนาตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ผู้วิจัยกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ ดังนี้

1. เพื่อพัฒนารอบตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี
2. เพื่อวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี
3. เพื่อสังเคราะห์ตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี
4. เพื่อเสนอแนวการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี

3. คำถามการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย และเป็นแนวทางสำหรับการหาคำตอบของงานวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดคำถามสำหรับการวิจัยนี้ ดังนี้

1. กรอบตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี มีลักษณะอย่างไร
2. โมเดลของตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

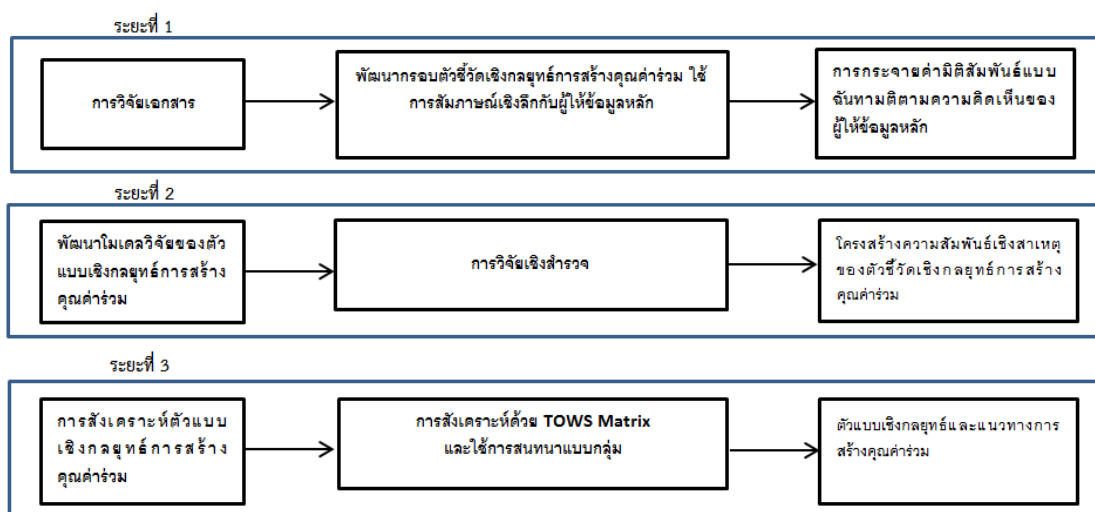
3. โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

4. ตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ โดยการสังเคราะห์กลยุทธ์ด้วยวิธี TOWS Matrix ที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้นมานั้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

5. แนวการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน เพื่อใช้ในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรที่เกี่ยวกับการดำเนินการสร้างคุณค่าร่วม ที่เหมาะสมกับบริบทของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ เป็นอย่างไร

4. กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยไว้ 3 ระยะ เพื่อให้ได้คำตอบเพื่อให้คำตอบบรรลุตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยระยะที่ 1 เป็นการพัฒนารอบตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ โดยการวิจัยเอกสาร รวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้วยวิธีสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อให้ได้กรอบตัวชี้วัดหรือตัวแปรที่จะนำมากำหนดเป็นโมเดลต้นแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนในอนาคต ระยะที่ 2 นำมาทดสอบเพื่อยืนยันตามทฤษฎีว่าตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้น สามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริงโดยการวิเคราะห์สมการโครงสร้างอีกครั้งหนึ่ง หลังจากนั้นสู่ ระยะที่ 3 นำผลของทั้งสองระยะที่ได้มาสังเคราะห์ผลโดยใช้ TOWS Matrix เพื่อสรุปเป็นตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ดังรายละเอียดในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

5. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้แบ่งขอบเขตของการวิจัยออกเป็น 4 ด้านหลัก มีรายละเอียดดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยเพื่อการพัฒนาตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ผู้วิจัยได้กำหนดข้อมูลเนื้อหาจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างคุณค่าร่วม ได้แก่ Resource based view (Resource based view) ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Theory) แนวคิดการพัฒนายั่งยืน (Sustainable Development) ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ (Strategic CSR) นวัตกรรมท้องถิ่น (Local Innovations) ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม (Community of Innovations) ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) และความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาพัฒนาเป็นกรอบตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วม จากนั้นจึงสกัดประเด็นของปัญหาการวิจัยและแนวกรอบของคำถามที่ใช้สัมภาษณ์ผู้ใช้ข้อมูลหลัก

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรในการศึกษานี้ ได้แก่ ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ตามนิยามของพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ที่จดทะเบียนกับกองส่งเสริมวิสาหกิจ

ชุมชนในเขตจังหวัดเพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ สมุทรสงคราม และสมุทรสาคร มีจำนวนทั้งสิ้น 1,971 แห่ง (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2562)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการเปิดตารางจีมอร์แกน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% จากนั้นใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิตามสัดส่วน (Krejcie and Morgan, 1970) ได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 499 คน แล้วจัดส่งแบบสอบถามทั้งสิ้นจำนวน 550 ชุด ไปยังวิสาหกิจชุมชนทั้ง 4 จังหวัด โดยวิธีเลือกแบบเจาะจง

กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับวิสาหกิจชุมชน โดยใช้วิธีการเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purposive Selection) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

1) ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่เป็นประธานวิสาหกิจชุมชน หรือผู้ที่รับผิดชอบงานด้านการสร้างคุณค่าร่วมหรือด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของวิสาหกิจชุมชน โดยพิจารณาจากวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบุรี

2) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการส่งเสริมและพัฒนากิจการดำเนินกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม หรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ตามรูปแบบความต้องการของวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ เกษตรจังหวัดเพชรบุรี ปศุสัตว์จังหวัดเพชรบุรี นักวิชาการด้านการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ ประธานเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนปศุสัตว์เพชรบุรี ผู้เชี่ยวชาญด้านกิจการเพื่อสังคมและการพัฒนาอย่างยั่งยืนโดย Digital Marketing ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาชุมชน และผู้เชี่ยวชาญด้านการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยเลือกศึกษาเฉพาะให้แก่ ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบุรี ตามนิยามของพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ที่จดทะเบียนกับกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนในเขตจังหวัดเพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ สมุทรสงคราม และสมุทรสาคร มีจำนวนทั้งสิ้น 1,971 แห่ง (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2562)

ขอบเขตด้านระยะเวลา

การวิจัยนี้ใช้ระยะเวลา ในการดำเนินประมาณ 12 เดือน โดยแบ่งออกเป็น 5 ช่วงหลัก คือ

1. การศึกษาเอกสาร เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรในโมเดลของตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขต “เพชรบุรี” ใช้ระยะเวลาประมาณ 3 เดือน คือ ในช่วงเดือนที่ กุมภาพันธ์-พฤษภาคม 2562

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ รอบที่ 1 ใช้ระยะเวลาประมาณ 2 เดือน คือ ในช่วงเดือนที่ มิถุนายน-กรกฎาคม 2562

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ผลการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้ระยะเวลาประมาณ 2 เดือน คือ ในช่วงเดือนที่ สิงหาคม-กันยายน 2562

4. การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ รอบที่ 2 ใช้ระยะเวลาประมาณ 2 เดือน คือ ในช่วงเดือนที่ ตุลาคม-พฤศจิกายน 2562

5. การวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผล และจัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ ใช้ระยะเวลาประมาณ 3 เดือน คือ ในช่วงเดือนที่ ธันวาคม 2562 - กุมภาพันธ์ 2563

6. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ประโยชน์เชิงทฤษฎี

1.1 สร้างความรับรู้และความเข้าใจร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกของวิสาหกิจชุมชนถึงที่มาความหมาย ความสำคัญและความจำเป็นในการนำแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมมากำหนดเป็นกลยุทธ์การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

1.2 เกิดองค์ความรู้เกี่ยวกับปัจจัยตัวแปรที่มีผลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและการพัฒนาอย่างยั่งยืนให้กับวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการออกแบบกลยุทธ์การดำเนินงาน การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์

1.3 เกิดการบูรณาการความรู้ในเชิงทฤษฎี ได้แก่ ทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กร (Resource-based view of the firm) เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงความสามารถ และทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์กร ซึ่งความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ถือเป็นความสามารถและทรัพยากรที่มีค่าขององค์กร ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Theory) เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจขององค์กรที่องค์กรจะต้องรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ เหล่านั้น อีกทั้งมิติแนวคิดชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม แนวคิดนวัตกรรมท้องถิ่น ที่จากงานวิจัยนี้ได้ศึกษาและค้นพบว่าเป็นองค์ประกอบใหม่ที่มีความสำคัญกับโมเดลวิจัยตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ สามารถศึกษาต่อยอดจากความรู้เดิมที่มีอยู่เพื่อการพัฒนาในวงวิชาการต่อไป

1.4 การศึกษาครั้งนี้ ทำให้เกิดการพัฒนาแนวคิดและทฤษฎีของการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน อันได้แก่ ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม นวัตกรรมท้องถิ่น ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ และความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ นอกจากนี้ยังสามารถนำกรอบตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมและแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม ไปประยุกต์ใช้เพื่อความยั่งยืน

1.5 เกิดโมเดลตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ประกอบด้วย 1) ปัจจัยเชิงสาเหตุของการสร้างคุณค่าร่วม คือ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานด้านการสร้างคุณค่าร่วม ประกอบด้วย (1) นวัตกรรมท้องถิ่น (2) ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ (3) ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม และ (4) ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ 2) ผลลัพธ์ของการสร้างคุณค่าร่วม ประกอบด้วย ความได้เปรียบทางการแข่งขันและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

1.6 เป็นข้อมูลพื้นฐานในการศึกษาต่อยอดด้านการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชนและสังคม ในมิติและบริบทอื่น ๆ ต่อไป

2. ประโยชน์เชิงการจัดการ

2.1 ผู้บริหารในวิสาหกิจชุมชนได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบและรูปแบบของการสร้างคุณค่าร่วม ตลอดจนเข้าใจสถานการณ์ด้านการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี

2.2 ผู้บริหารในวิสาหกิจชุมชน รวมทั้งวิสาหกิจชุมชนประเภทอื่น ๆ ภาคธุรกิจทั้งขนาดกลางและย่อมอื่น ๆ สามารถนำตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนที่ได้จากการศึกษานี้ ไปเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย และการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วมให้ประสบความสำเร็จได้

2.3 วิสาหกิจชุมชนและชุมชนท้องถิ่นได้แนวทางการสร้างคุณค่าร่วม ที่สามารถนำไปใช้ให้เหมาะสมในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในอนาคตได้

2.4 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชน การพัฒนาชุมชนและผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน สามารถที่จะนำรูปแบบของการสร้างคุณค่าร่วม มาใช้ในการกำหนดนโยบาย วางแผนกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วม เพื่อการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

7. ข้อจำกัด

เนื่องจากข้อจำกัดด้าน การเข้าถึงข้อมูล ผู้ที่มีความเข้าใจและสามารถให้ข้อมูลได้อย่างถูกต้องมีจำกัด ตลอดจนองค์ความรู้การสร้างคุณค่าร่วม เป็นเรื่องใหม่ในประเทศไทย ผู้วิจัยจึงเลือกให้

1. ด้านการเข้าถึงข้อมูล การได้มาซึ่งข้อมูลจากผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในประเด็นการทำงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมและความรับผิดชอบต่อสังคมที่ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนต้องเข้าใจได้ชัดเจน และต้องมีประสบการณ์การทำงานที่เกี่ยวข้อง

กับกิจกรรมที่สอดคล้องกับประเด็นเหล่านี้ และจำนวนของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นตัวแทนของประชากรที่ใช้ในการศึกษาซึ่งเป็นผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์จำนวนเพียง 265 คน เป็นผู้ตอบแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ทางโทรศัพท์เพื่อขอข้อมูลตอบแบบสอบถาม และทางตรงโดยผู้วิจัยได้เข้าร่วมงาน ศิลปาศีปประเทศไทย OTOP ก้าวไกลด้วยพระบารมี

2. ด้านผลกระทบในระยะยาว สำหรับการวิจัยนี้ มีช่วงระยะเวลาของการวิจัย 11-12 เดือน ตั้งแต่กระบวนการศึกษาเอกสาร ทบทวนวรรณกรรม การสร้างเครื่องมือ เก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลและอภิปรายผล จากแนวคิดและทฤษฎีที่นำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษานี้ ต้องอาศัยการเรียนรู้ ทำความเข้าใจ หาวิธีการและแนวทาง เพื่อเข้าสู่กระบวนการพัฒนาในระดับผลิตภัณฑ์ ระดับห่วงโซ่คุณค่า และระดับชุมชนท้องถิ่น ศึกษาในกระบวนการประยุกต์ใช้จริงบนพื้นฐานแนวคิดและหลักการสร้างคุณค่าร่วม จำเป็นต้องอาศัยระยะเวลาตามกระบวนการระยะยาว และผลลัพธ์ที่ตามมาจากการปรับใช้แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม ส่งผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงในระยะยาว

8. นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **วิสาหกิจชุมชน (Community Enterprise)** หมายถึง กลุ่มผู้ประกอบการของชุมชนที่ถูกคัดเลือกในการศึกษา ในเขตเพชรบูรณ์ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลในชุมชนที่มีวิถีชีวิตร่วมกัน และร่วมกันประกอบกิจการดังกล่าว ที่จดทะเบียนกับกรมส่งเสริมการเกษตร ซึ่งจะได้รับ ความคุ้มครองและรับการสนับสนุนส่งเสริมจากภาครัฐ ทั้งนี้วัตถุประสงค์ของการประกอบกิจการวิสาหกิจชุมชนก็เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัวและชุมชน

2. **ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม (Community of Innovation: COI)** หมายถึง กลุ่มบุคคลผู้มีความรู้ ประสบการณ์ และทักษะความเชี่ยวชาญต่างสาขา มาดำเนินการในด้านกระบวนการคิดร่วมกัน เพื่อให้เกิดมุมมองแนวคิดใหม่ในเชิงสร้างสรรค์ สามารถแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของชุมชนได้ เป็นการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ของสมาชิกในชุมชน สมาชิกในวิสาหกิจชุมชน รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดในวิสาหกิจชุมชน สามารถแบ่งได้ 3 ด้าน ดังนี้

2.1 **ความพร้อมต่อการสร้างสิ่งใหม่ (Readiness to create new things: RCN)** หมายถึง การปรับองค์ประกอบต่าง ๆ ของทีมงานในวิสาหกิจชุมชน ให้มีความเหมาะสมและมีความพร้อมต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงและมีความคิดที่เปิดกว้างต่อการหาวิธีการ แนวทาง หรือทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ

2.2 **การผสมผสานความคิด (Mixing Thoughts: MTH)** หมายถึง การระดมสมอง และการดำเนินงานร่วมกันเป็นทีมในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนของตนเอง หรือเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ก่อให้เกิดความหลากหลายในด้านความรู้ ความคิด ทักษะและประสบการณ์ที่สั่งสมต่างกัันมา

2.3 การประยุกต์ใช้แนวคิดไปสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าร่วม (Applying concepts to create shared values: ACCSV) หมายถึง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวิสาหกิจชุมชนมีทักษะการตัดสินใจและการแก้ปัญหาในการนำแนวคิดไปประยุกต์ใช้เพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าในด้านต่าง ๆ แก่วิสาหกิจชุมชน ชุมชนรอบด้านและสังคมร่วมกัน

3. นวัตกรรมท้องถิ่น (Local Innovations: LI) หมายถึง แนวทาง วิธีการ หรือผลิตภัณฑ์ที่มีความใหม่ ที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าและชุมชนได้ และวิสาหกิจชุมชนสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้พัฒนาและสังคม สามารถแบ่งได้ 2 ด้าน ดังนี้

3.1 ทูทางสังคม (Social capital: SC) หมายถึง สินทรัพย์ที่สำคัญของสังคมและชุมชน เมื่อใช้ผสมผสานกันบนพื้นฐานของความไว้วางใจและระบบความสัมพันธ์จะก่อให้เกิดเป็นทุนทางสังคม ดังนั้นทุนทางสังคมเกิดจากการสั่งสม ปรับเปลี่ยน ต่อยอด พัฒนาและสร้างขึ้นใหม่อยู่ตลอดเวลา

3.2 ภูมิปัญญาท้องถิ่น (Local Wisdom: LW) หมายถึง องค์ความรู้ ความสามารถ และทักษะของคนในชุมชน อันเกิดจากการสั่งสมประสบการณ์ที่ผ่าน กระบวนการเรียนรู้ เลือกรรปรุงแต่ง และถ่ายทอดต่อกันมา เพื่อใช้แก้ปัญหาและพัฒนาวิถีชีวิตของคนในชุมชนให้สมดุลกับสภาพแวดล้อมและเหมาะสมกับยุคสมัย

4. ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantages: CA) หมายถึง การสร้างความสามารถที่แตกต่างเหนือกว่าคู่แข่ง และส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือคู่แข่งอื่นในตลาด โดยการนำเสนอสิ่งที่มีคุณค่าและมีความแตกต่างเพื่อดึงดูดใจแก่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอเป็นสิ่งที่คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบหรือทำได้ดีเท่า สามารถแบ่งได้ 4 ด้าน ได้แก่

4.1 การสร้างความแตกต่าง (Differentiation: DIF) หมายถึง กลยุทธ์การแข่งขันที่วิสาหกิจชุมชนสามารถสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าหรือการบริการได้ ให้ลูกค้ามีการรับรู้ถึงความแตกต่างที่เด่นชัดจากคู่แข่ง

4.2 ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship: CR) หมายถึง แนวทางหรือวิธีการที่วิสาหกิจชุมชน ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยความสัมพันธ์กับลูกค้าในแง่ธุรกิจเป็นความผูกพันระหว่างองค์กรกับลูกค้า อีกทั้งยังเป็นปัจจัยที่แสดงให้เห็นถึงภาพลักษณ์ของวิสาหกิจชุมชนเอง

4.3 กลยุทธ์ด้านต้นทุน (Cost leadership strategy: CLS) หมายถึง การดำเนินการให้กิจการมีประสิทธิภาพด้านต้นทุนสูงสุด การควบคุมต้นทุนทางการผลิตให้ต่ำ เพื่อให้ธุรกิจสามารถขายสินค้าหรือบริการได้ในราคาถูกลงกว่าคู่แข่ง วิสาหกิจชุมชนจะต้องสามารถหาวิธีลดต้นทุนทางการผลิตให้ได้ต่ำกว่าคู่แข่ง

4.4 ด้านนวัตกรรม (Innovation strategy: INS) หมายถึง วิสาหกิจชุมชนมีศักยภาพในการนำเอาความรู้และความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ในการพัฒนาหรือปรับปรุงในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เกิดผลดีต่อสังคมและเศรษฐกิจ นำไปสู่การปรับปรุงรูปแบบผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการใหม่ หรือวิธีการใหม่ ๆ การปรับปรุง เทคโนโลยี ทำให้เกิดสิ่งใหม่เพื่อตอบสนองตามความต้องการของลูกค้าและตลาด

5. ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ (Corporate Social Responsibility: CSR) หมายถึง ความมุ่งมั่นหรือพันธะสัญญาในการดำเนินธุรกิจขององค์กรโดยใช้พื้นฐานทางด้านจริยธรรม เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน ชุมชนท้องถิ่น และสังคม ในที่นี้หมายถึง ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชน สามารถแบ่งได้ 3 ด้าน ได้แก่

5.1 วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture: OC) หมายถึง ค่านิยมร่วม บรรทัดฐาน ความเชื่อและข้อตกลงร่วมกัน ซึ่งรวมกันหรือผสมผสานกันแล้วทำหน้าที่ในการหล่อหลอมทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชนให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

5.2 พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีของพนักงานในองค์กร (Good Citizenship behavior of employees in the organization: GCS) หมายถึง พฤติกรรมของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน ซึ่งพยายามกระทำเพื่อส่งเสริมสนับสนุนโดยตรงต่อการปฏิบัติงานขององค์กรให้เกิดความสำเร็จ

5.3 การเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning: OL) หมายถึง ความสามารถในการเรียนรู้ร่วมกันในวิสาหกิจชุมชน ความสามารถด้านการสร้างสรรค์สินค้าและบริการโดยการผสมผสานอัตลักษณ์ของท้องถิ่น ความสามารถด้านเทคโนโลยี และความสามารถด้านการบริหาร

6. ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) หมายถึง ความสามารถของบุคคลหนึ่งที่ต้องการจะเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งเป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบ โดยตรงต่อความเสี่ยงและความไม่แน่นอนจากการดำเนินกิจการ และเป็นผู้นำในการนำพากิจการให้บรรลุจุดหมายในด้านกำไร และการเติบโตโดยแสวงโอกาสจากสภาพแวดล้อมที่กิจการเผชิญอยู่ภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด ในที่นี้หมายถึง ความสามารถหรือศักยภาพในการเป็นผู้ประกอบการของประธานและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน เป็นผู้ที่ต้องการที่จะประสบความสำเร็จ และมีความเชื่อในขีดความสามารถของตนเอง สามารถแบ่งได้ 4 ด้าน ได้แก่

6.1 ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ (Capability to control situation: CCS) หมายถึง ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนมีความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ คาดการณ์

ปัญหา ความต้องการ หรือการเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีการคาดการณ์ล่วงหน้าที่จะมาพร้อมกับนวัตกรรมใหม่ ๆ หรือกิจกรรมใหม่ที่จะต้องลองซึ่งอาจมีความเสี่ยงเกิดขึ้น

6.2 ความกล้าเสี่ยง (Risk taking: RS) หมายถึง ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่มีความกล้าเสี่ยง กล้าเสี่ยงต่อสิ่งที่ไม่รู้และพร้อมที่จะเรียนรู้หรือยอมรับจากความเสี่ยง และมีความกล้าในการตัดสินใจในการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ เป็นประโยชน์ต่อวิสาหกิจชุมชนเองและสังคม

6.3 ความมีนวัตกรรม (Innovativeness: INN) หมายถึง ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนมีความคิดริเริ่มเกี่ยวกับ ผลิตภัณฑ์ บริการ และกรรมวิธีทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ

6.4 ความสามารถในการแข่งขันเชิงรุก (Proactiveness: PRO) หมายถึง ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนมีความต้องการแข่งขัน มีความมุ่งมั่นสูงในความพยายามล้ำหน้าและต้องการพัฒนา หรือต้องการให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันกับวิสาหกิจชุมชนหรือผู้ประกอบการทั่วไปอื่น ๆ

7. การสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value: CSV) หมายถึง นโยบาย แนวทาง และกิจกรรมที่องค์กรจัดทำขึ้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ในขณะเดียวกันก็สร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมให้แก่ชุมชนและสังคมโดยรอบที่ธุรกิจดำเนินงานอยู่ สามารถแบ่งได้ 3 ด้าน ได้แก่

7.1 การปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ (Improvement and development for new products and markets: IDNP) หมายถึง การปรับเปลี่ยนวิธีคิดเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ จากเดิมที่ธุรกิจผลิตสินค้าหรือบริการให้ตรงกับความต้องการของสังคมเพียงอย่างเดียว วิสาหกิจชุมชนควรสนใจในความต้องการพื้นฐานของสังคมและชุมชนเป็นหลัก

7.2 การสร้างความร่วมมือในการพัฒนาระหว่างองค์กรและสังคม (Creating cooperation in development between organizations and society: DC) หมายถึง การส่งเสริมและสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือโดยรอบวิสาหกิจชุมชน ในการร่วมพัฒนาชุมชน เศรษฐกิจชุมชน และแก้ไขปัญหาสังคม

7.3 การเพิ่มผลิตภาพให้แก่องค์กรและสังคม (Increasing productivity for organizations and society: PROD) หมายถึง การปรับปรุงผลิตภาพในห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชน การมุ่งแก้ไขปัญหา เพิ่มประสิทธิภาพของวิสาหกิจชุมชน ลดผลกระทบจากการใช้ทรัพยากรหรือจากปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม

8. การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) หมายถึง การพัฒนา เศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม เป็นการพัฒนาที่ต้องคำนึงถึงความสมดุล บนพื้นฐานของ

ทรัพยากรธรรมชาติ ภูมิปัญญาและวัฒนธรรมไทย ด้วยการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกกลุ่ม ด้วยความเคารพซึ่งกันและกัน เพื่อความสามารถในการพึ่งตนเอง และคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างเท่าเทียม สามารถแบ่งได้เป็น 3 ด้าน ได้แก่

8.1 ด้านเศรษฐกิจ (Economic dimension: ECON) หมายถึง การพัฒนาที่วิสาหกิจชุมชนที่ต้องการรักษาสมดุลในการดำเนินกิจการให้เกิดขึ้น เพื่อให้เกิดการพัฒนาในเชิงเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน โดยวิสาหกิจชุมชนพึงพิจารณาจากการเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งการตลาด ยอดขาย รายได้ และกำไรที่เกิดขึ้นแก่วิสาหกิจชุมชน และกำไรที่มอบให้แก่ชุมชนโดยรอบ

8.2 ด้านสังคมวัฒนธรรม (Society and culture dimension: SOCU) หมายถึง การพัฒนาที่วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนให้มีความรู้ มีสมรรถนะและมีผลิตภาพที่สูงขึ้น ส่งเสริมให้เกิดสังคมที่มีคุณภาพ เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมและรักษาความมีวัฒนธรรมเอกลักษณ์ของแต่ละท้องถิ่น สร้างบรรยากาศแห่งการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ส่งเสริมความเท่าเทียมให้คนในชุมชนสามารถอยู่ในสังคมและวัฒนธรรมที่มีคุณภาพดี ปลอดภัยและสงบสุข

8.3 ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment dimension: ENVI) หมายถึง การพัฒนาที่ดำเนินไปโดยคำนึงถึงขีดจำกัดของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และสนองความต้องการในปัจจุบันโดยไม่ส่งผลเสียต่อความต้องการในอนาคต วิสาหกิจชุมชนกับชุมชน จำเป็นต้องร่วมกันดูแลรักษาหรือชดเชยเพื่อทดแทนธรรมชาติที่เสียไป เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ



บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี” เป็นการวิจัยเชิงผสมผสานระหว่างวิธีการเชิงปริมาณและวิธีการเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ที่เป็นจริง ทั้งที่มีอยู่จริงและตีความตามประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีลักษณะของความเป็นผู้เชี่ยวชาญ โดยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิดและทฤษฎี ตลอดจนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้มาซึ่งความเข้าใจในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นที่ผ่านมาในปัจจุบัน และวิเคราะห์เหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องและมีความเป็นไปได้ในอนาคตที่อาจเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ โดยมีลำดับการค้นคว้าดังนี้

1. แนวคิดวิสาหกิจชุมชนและวิสาหกิจชุมชนในเขตเพชรบูรณ์ศรี
2. ทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์
4. แนวคิดความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ
5. แนวคิดชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม
6. แนวคิดนวัตกรรมท้องถิ่น
7. แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม
8. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน
9. แนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน
10. ข้อสรุปจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดวิสาหกิจชุมชน

แนวคิดวิสาหกิจชุมชน

ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตที่จะศึกษาดังต่อไปนี้ ความหมายของวิสาหกิจชุมชน สาระสำคัญของพระราชบัญญัติวิสาหกิจชุมชน ความเป็นมาของวิสาหกิจชุมชน เป้าหมายของวิสาหกิจชุมชน ลักษณะสำคัญของวิสาหกิจชุมชน องค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชน ประเภทของวิสาหกิจชุมชน รูปแบบของวิสาหกิจชุมชน การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ระดับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน หลักการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน ประโยชน์ของวิสาหกิจชุมชน ตามลำดับ

กรมส่งเสริมการเกษตร (2548) กล่าวถึง วิสาหกิจชุมชนว่าเกิดขึ้นจากการนำเอาแนวทางเศรษฐกิจชุมชนหรือแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงมาพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ คำว่า วิสาหกิจชุมชนนั้นสามารถใช้คำว่า ธุรกิจชุมชนแทนได้ อันเนื่องมาจากว่าชุมชนไม่ใช่รัฐ เป็นสถานประกอบการที่ชุมชนเป็นเจ้าของนั้นกลับมีแนวคิดที่เน้นการพึ่งพาอาศัยกันมากกว่าการแสวงหากำไร ดังนั้นจึงควรใช้คำว่า วิสาหกิจชุมชนเช่นเดียวกับ รัฐวิสาหกิจที่หลายคนรู้จัก โดยวิสาหกิจชุมชนนั้นจัดเป็นกลุ่มกิจกรรมของชุมชนที่ชุมชนคิดได้จากการเรียนรู้ ไม่ใช่กิจกรรมเดี่ยว ๆ ที่ทำเพื่อมุ่งสู่ตลาดใหญ่ และไม่ใช่งานที่ซับซ้อนอะไร ล้วนแล้วแต่เป็นการทำกินทำใช้ทดแทนการซื้อจากตลาดได้ และเป็นการจัดระบบการผลิตและบริโภคที่มีอยู่ในชีวิตประจำวัน นอกจากนี้ยังเป็นการจัดระบบเศรษฐกิจใหม่ให้เป็นฐานที่เป็นจริงในชุมชน เพราะถ้าชุมชนเข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้ กระแสพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงเปรียบเศรษฐกิจพอเพียง “เหมือนเสาเข็มของตึกที่ทำให้ตึกมั่นคง แข็งแรงเศรษฐกิจของประเทศก็จะเข้มแข็งและอยู่ได้ ที่ผ่านมาระบบเศรษฐกิจในประเทศเปรียบเหมือนการสร้างตึกที่มีฐานแคบ ถ้าฐานไม่แข็งแรง ตึกก็พังลงมา” ดังนั้น วิสาหกิจชุมชนจึงมีความสำคัญในการสร้างฐานมั่นคงให้กับประเทศได้ โดยกระตุ้นเศรษฐกิจระดับชุมชนให้มีการเติบโตและเพิ่มโอกาสในการประกอบอาชีพ เพิ่มการสร้างงานใหม่ที่เน้นการให้บริการและใช้ความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น สร้างรายได้ใหม่ให้กับชุมชนท้องถิ่น สร้างรากฐานและภูมิคุ้มกันที่ดีเพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้มากขึ้น (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2560) วิสาหกิจชุมชนจัดเป็นองค์กรภาคประชาชนที่ไม่มีรูปแบบ ไม่ได้เป็นนิติบุคคลตามกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ การสนับสนุนจึงไม่เป็นระบบและไม่มีเอกภาพ ส่งผลให้มีปัญหาในการดำเนินงานเพราะวิสาหกิจชุมชนบางแห่งไม่เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานรัฐหรือภาคเอกชน และบางครั้งมีการสนับสนุนจากภาครัฐแต่ไม่ตรงความต้องการที่แท้จริง พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 จึงได้ถูกประกาศใช้อย่างเป็นทางการ และมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 19 มกราคม พ.ศ. 2548 เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2548)

ความหมายวิสาหกิจชุมชน

มีนักวิชาการ นักบริหารงานพัฒนาและหน่วยงานด้านการพัฒนาให้ความหมายของวิสาหกิจชุมชน (Small and Micro Community Enterprise: SMCE) ไว้หลายประการ ดังนี้

เสรี พงศ์พิศ (2545) กล่าวว่า วิสาหกิจ แปลมาจากภาษาอังกฤษว่า Enterprise ซึ่งแปลว่า การประกอบการ แต่ในปัจจุบันมีคำว่า วิสาหกิจชุมชน (SMCE: Small and Micro Community Enterprise) เกิดขึ้น ซึ่งมีผู้คนเริ่มหันมาให้ความสำคัญกับวิสาหกิจชุมชน จนกล่าวได้ว่าเป็นยุคแห่งวิสาหกิจชุมชนเกิดจากการรวมตัวเป็นองค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชนเพื่อสร้าง

ผลิตภัณฑ์โดยครอบครัวในชุมชนหรือมุ่งเน้นการแปรรูปผลผลิตตามธรรมชาติที่มีอยู่ในท้องถิ่น เพื่อการสร้างรายได้และการบริโภคภายในชุมชน โดยมีหลักการคิดสำคัญคือ เพื่อการบริโภคแบบพึ่งพาตนเอง ลดค่าใช้จ่ายในครอบครัว อีกทั้งเสริมสร้างรายได้จากการประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์ต่อยอดผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ให้มีความหลากหลายและเป็นที่ต้องการของคนหมู่มากยิ่งขึ้น รวมถึงการให้ความใส่ใจกับการสร้างสุขภาพอนามัยที่ดีให้ตนเองและคนในชุมชน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ด้านกำไรสูงสุดและไม่เอาเปรียบผู้บริโภค ให้ความสำคัญกับการสร้างความรับผิดชอบต่อสมาชิกคนอื่นๆที่อยู่ร่วมในชุมชน

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (2548) กล่าวว่า วิสาหกิจชุมชน หมายถึง กิจการที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว กิจการที่เกี่ยวกับการผลิตสินค้าการให้บริการ หรือการอื่นๆ ไม่ว่าจะป็นรูปนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคลโดยมีชุมชนเป็นเจ้าของในกิจการดังกล่าว โดยมีวัตถุประสงค์ของการดำเนินกิจการคือเพื่อสร้างรายได้และการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนประกาศกำหนด

กรมส่งเสริมการเกษตร (2548) กล่าวว่า วิสาหกิจชุมชน หมายถึง การประกอบการ ซึ่งรวมถึงกระบวนการคิด การจัดการผลิตและทรัพยากรทุกขั้นตอน โดยภูมิปัญญาขององค์กรชุมชนหรือเครือข่ายองค์กรชุมชน เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการเรียนรู้ของชุมชน ซึ่งมีได้มีเป้าหมายเพียงเพื่อสร้างกำไรทางการเงินเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงกำไรทางสังคม ได้แก่ ความเข้มแข็งของชุมชน และความสงบสุขของสังคมด้วย สอดคล้องกับ มนูญ สอนเกิด (2549) กล่าวว่า วิสาหกิจชุมชน หมายถึง กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะป็นนิติบุคคลในรูปแบบใด หรือไม่ป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้เพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัวและชุมชน

โดยวิจัยครั้งนี้กลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่ถูกคัดเลือกในการศึกษา ในเขตเพชรบูรณ์ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลในชุมชนที่มีวิถีชีวิตร่วมกัน และรวมกันประกอบกิจการดังกล่าว ที่จดทะเบียนกับกรมส่งเสริมการเกษตร ซึ่งจะได้รับ ความคุ้มครองและรับการสนับสนุนส่งเสริมจากภาครัฐ

ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า วิสาหกิจชุมชน หมายถึง การประกอบการที่เกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการต่างๆ ซึ่งเป็นกิจการของชุมชน ดำเนินธุรกิจด้วยความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการ โดยมีการจัดการเงินทุนของชุมชนอย่างสร้างสรรค์สร้างความหลากหลายของผลผลิตและผลิตภัณฑ์ให้ชุมชน เพื่อการบริโภคแบบพึ่งพาตนเอง ลดรายจ่ายให้ครอบครัว เพื่อเพิ่มรายได้ ให้กับตนเองและชุมชน เป็นการพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งและมีความสุขของสังคม ทั้งนี้ ต้องใช้ปัจจัยการผลิตหรือการบริการให้เกิดดอกผลทางเศรษฐกิจ และสร้างรายได้และอาชีพ และ

ชุมชนให้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ แบ่งทุกข์แบ่งสุขซึ่งกันและกันโดยผ่านกระบวนการ ประกอบการของชุมชนอย่างสร้างสรรค์เพื่อการพึ่งพาตนเอง

เป้าหมายของวิสาหกิจชุมชน

เสรี พงศ์พิศ และคณะ (2544) กล่าวว่า วิสาหกิจชุมชนมีเป้าหมายหลักอยู่ 4 ประการ

1. สนับสนุนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของชุมชนโดยชุมชน เพื่อชุมชนแก่ จุดอ่อนเสริมจุดแข็งให้ชุมชนใช้ประโยชน์จากทรัพยากรและทุนทางสังคมอย่างมีประสิทธิภาพและ ยั่งยืน

2. สร้างกระบวนการการเรียนรู้และระบบการพัฒนาเพื่อการพึ่งพาตนเองของชุมชนที่ ครอบคลุมการจัดการทุกด้านให้มีระบบการจัดการการผลิต การแปรรูป การตลาด การอนุรักษ์ สิ่งแวดล้อม การจัดสวัสดิการชุมชน ซึ่งดำเนินการโดยองค์การชุมชน หรือเครือข่ายองค์กรชุมชนใน การวางแผนดำเนินการ และประสานความร่วมมือกับภาครัฐ และเอกชนอื่นๆ

3. พัฒนาระบบเศรษฐกิจ สังคมของชุมชนที่มีอิสระพึ่งตนเองได้ ระบบการจัดการที่ เหมาะสม สอดคล้องกับวิถีชีวิตและวัฒนธรรมชุมชน มีต้นทุนการจัดการต่ำและเป็นสถาบันทางสังคม ที่ชาวบ้านพึ่งพาอาศัยได้

4. พัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนที่กระจายการพัฒนาไปสู่ทุกส่วนของชุมชนไม่ใช่ระบบที่ให้ โอกาสกับผู้ที่เหนือกว่าทางด้านเศรษฐกิจหรือการเมือง

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสรุปลักษณะของวิสาหกิจชุมชนได้ว่า กิจกรรมที่ชุมชนเป็นเจ้าของ โดยชุมชน ดำเนินการผลิต มีการใช้ความริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมของชุมชน เพื่อการพัฒนาศักยภาพของ ชุมชน โดยบูรณาการเข้ากับภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ชุมชน เน้นการพึ่งพา ตนเองและเกิดการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้อย่างต่อเนื่อง วิสาหกิจชุมชนสนับสนุนการเรียนรู้เพื่อ พัฒนาวิสาหกิจชุมชนของชุมชนโดยชุมชน ส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและยกระดับ การแก้ปัญหาของชุมชน สร้างกระบวนการการเรียนรู้และระบบการพัฒนาเพื่อการพึ่งพาตนเองของ ชุมชนที่ครอบคลุมการจัดการทุกด้านให้มีระบบการจัดการการผลิต การแปรรูป การตลาด การ อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การจัดสวัสดิการชุมชน พัฒนาระบบเศรษฐกิจ สังคมของชุมชนที่มีอิสระพึ่งตนเอง ได้ และพัฒนาระบบเศรษฐกิจชุมชนที่กระจายการพัฒนาไปสู่ทุกส่วนของชุมชนเพื่อให้เกิดความ เข้มแข็งทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมฐานรากได้อย่างยั่งยืน กรมส่งเสริมการเกษตร (2548) กล่าวว่า การ ส่งเสริมพัฒนาในชุมชนที่ผ่านมา ยังขาดการให้ความสำคัญกับ “การพึ่งตนเอง” หรือ “ความ พอเพียง” โดยชาวบ้านมุ่งเน้นแต่การผลิต การแปรรูปหรือการให้บริการ โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้าง รายได้เพิ่ม ซึ่งไม่สอดคล้องกับแนวคิดของวิสาหกิจชุมชนที่เน้นให้เกิดการช่วยตนเอง แต่หากพิจารณา

การศึกษาในเรื่องเศรษฐกิจฐานราก มักมีการใช้คำว่าธุรกิจชุมชนและวิสาหกิจชุมชน โดยคำทั้งสองคำ มีความแตกต่างกันดังที่ เสรี พงศ์พิศ (2546) ได้กล่าวไว้ว่า “วิสาหกิจชุมชนไม่ใช่ธุรกิจชุมชน” แต่เพียงว่าเครื่องชี้หน้าที่คำทั้งสองใช้ในเรื่องดังกล่าว คือ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เช่นเดียวกัน

ในการศึกษาเพื่อกำหนดรูปแบบที่เหมาะสมของธุรกิจหรืออุตสาหกรรมชุมชนจำเป็นต้อง คิดที่กรอบใหญ่ คือ ระบบเศรษฐกิจชุมชนตั้งแต่การศึกษาปรัชญา กระบวนการ วิธีการ การจัดการ และเครื่องมือในการดำเนินการ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ระบบเศรษฐกิจชุมชน

มุมมอง	ลักษณะสำคัญ
ปรัชญา	การพึ่งตนเองหรือพอเพียง
กระบวนการ	การเรียนรู้ (ใช้แผนแม่บทชุมชนเป็นเครื่องมือ)
วิธีการ/การจัดการ	วิสาหกิจชุมชน
เครื่องมือ	องค์กรและเครือข่ายองค์กรชุมชน (ตลาดภายใน)

ที่มา: ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ และพิทยา ว่องกุล, เศรษฐศาสตร์การเมือง: วิสาหกิจชุมชนกลไก เศรษฐกิจฐานราก (กรุงเทพฯ: เอ็ดดิสันเพรสโปรดักส์, 2545)

องค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชน

เสรี พงศ์พิศ (2546) กล่าวว่า องค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชน ควรมี 7 ประการ ประกอบด้วย 1) ชุมชนเป็นเจ้าของและเป็นผู้ดำเนินการเอง อาจมีคนนอกมีส่วนร่วมในการให้ความช่วยเหลือแต่ไม่ใช่หุ้นส่วนใหญ่ที่มีอำนาจในการตัดสินใจ 2) ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน เน้นการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้มากที่สุด ซึ่งอาจนำวัตถุดิบบางส่วนมาจากภายนอกได้ 3) ริเริ่มสร้างสรรค์โดยชุมชน เพื่อการพัฒนาศักยภาพของชุมชนเองผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสม ทำให้มีความเชื่อมั่นในตนเองสามารถริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆโดยไม่เลียนแบบหรือแสวงหาสูตรสำเร็จ 4) มีฐานภูมิปัญญาท้องถิ่น ผสมผสานกับความรู้ภูมิปัญญาสากล 5) ดำเนินการแบบบูรณาการเชื่อมโยง หลากๆกิจกรรมประสานพลังและเกื้อกูล 6) การเรียนรู้เป็นหัวใจของกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 7) การพึ่งพาตนเองเป็นเป้าหมายอันดับแรกและสำคัญที่สุดของวิสาหกิจชุมชน



ภาพที่ 2 องค์ประกอบของวิสาหกิจชุมชน

ที่มา: เสรี พงศ์พิศ. (2546). ฐานคิด จากแผนแม่บทสู่วิสาหกิจชุมชน. กรุงเทพฯ: ภูมิปัญญาไทย.

รูปแบบของวิสาหกิจชุมชน

สถาบันส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (ม.ป.ป.) กล่าวว่า วิสาหกิจชุมชนเป็นรูปแบบที่ครอบคลุมเกี่ยวกับกิจกรรมดังต่อไปนี้

1. การแปรรูปหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์จากผลผลิตของชุมชน ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากการผลิตทางการเกษตรเพื่อการพึ่งพาตนเอง และเพิ่มมูลค่าของผลผลิตทางการเกษตรขององค์กรชุมชน/เครือข่ายขององค์กรชุมชน

2. การพัฒนาผลิตภัณฑ์จากทรัพยากรและภูมิปัญญาของชุมชน เช่น ผลิตภัณฑ์เครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ ไวน์ผลไม้พื้นบ้าน การแปรรูปพืชผักผลไม้พื้นบ้านรูปแบบต่าง ๆ ผลิตภัณฑ์ยาสมุนไพร ผลิตภัณฑ์หัตถกรรมพื้นบ้าน แหล่งท่องเที่ยว (ธรรมชาติเกษตร) พืชไร่ชุมชน และอื่น ๆ

3. การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองการพึ่งพาตนเองขององค์กรชุมชนและเครือข่ายขององค์กรชุมชน เช่น น้ำปลา กะปิปู้ย เครื่องมือเครื่องใช้ อาหาร ยาสมุนไพรและอื่น ๆ

4. การพัฒนาระบบการตลาดและการให้บริการ และการส่งเสริมสวัสดิการให้กับชุมชน เช่น ร้านค้าชุมชน ร้านค้า (ตลาด) ชุมชน แหล่งนันทนาการ ศูนย์สุขภาพชุมชนและอื่น ๆ

เสรี พงศ์พิศ และคณะ (2544) กล่าวว่า การที่องค์กรชุมชน/เครือข่าย พัฒนารูปแบบของ วิสาหกิจชุมชนได้ครบทั้ง 4 กิจกรรม และมีการเชื่อมเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง จะเกิดเป็นระบบวิสาหกิจชุมชน

การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

สาระสำคัญของพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 มีการกำหนดในเรื่อง การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ดังนี้ 1) ระดับพื้นฐาน ส่งเสริมการจัดตั้ง การให้ความรู้ การศึกษาวิจัยในการนำทุนชุมชนมาใช้เหมาะสม การร่วมมือกันในชุมชนเพื่อให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้ 2) ระดับสูงขึ้น ส่งเสริมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การรักษาคุณภาพ การศึกษาวิจัยเทคโนโลยีและการตลาด การสร้างความเชื่อถือทางธุรกิจและความปลอดภัยแก่ผู้บริโภค การประสานงานแหล่งเงินทุน และ 3) การส่งเสริมเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน รัฐจะให้การสนับสนุน การจัดการ ประกอบการ การตลาด ความสัมพันธ์และความร่วมมือกันระหว่างเครือข่ายหรือภาคธุรกิจหรืออุตสาหกรรมอื่น การส่งเสริมการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของประเทศไทยได้รับการพัฒนาจากทั้งภาครัฐ และเอกชนอย่างต่อเนื่อง (เสรี พงศ์พิศ และคณะ, 2544) กรมส่งเสริมการเกษตรได้กำหนดเส้นทาง (roadmap) ในการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

ดังนั้น การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน เป็นกระบวนการที่ช่วยให้เกิดวิสาหกิจชุมชนที่มี ศักยภาพ สามารถสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นในระดับชุมชนได้ เป็นกระบวนการที่สามารถสร้างการมีส่วนร่วม สร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นภายในชุมชน ก่อให้เกิดการช่วยกันพัฒนา แก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชน รวมถึงการสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นระหว่างวิสาหกิจชุมชน เป็นการแลกเปลี่ยนทั้ง องค์ความรู้ ทรัพยากรต่าง ๆ โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งจากหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนต่างมีส่วน สำคัญที่ทำให้เกิดกระบวนการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เป็นเรื่องการพึ่งตนเองทางเศรษฐกิจที่อยู่ภายใต้เงื่อนไข ธรรมชาติเป็นเรื่องความมั่งคั่งและมีอยู่มีกินทั้งในวันนี้และวันหน้า เป็นเรื่องของการสร้างระบบ เศรษฐกิจระดับฐานรากของสังคมไทยที่เข้มแข็ง แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน จึงควรเป็นดังนี้ 1) วิสาหกิจชุมชนมีฐานการเริ่มต้นและการดำเนินงานอยู่ที่ชุมชน เพราะครอบครัวชุมชนเป็นหน่วยผลิตที่ สร้างผลผลิตจริงของระบบเศรษฐกิจ 2) วิสาหกิจชุมชนต้องการการบริหารจัดการที่มีอิสระและ สอดคล้องกับศักยภาพในการบริหารจัดการขององค์กรชุมชน 3) เจ้าของปัจจัยการผลิตและภูมิปัญญา เป็นเจ้าของของวิสาหกิจชุมชนเพราะครอบครัวและชุมชนเป็นผู้สร้างผลผลิตและสืบทอดภูมิปัญญา 4)

วิสาหกิจชุมชนมีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดโอกาสให้ชุมชน ได้เรียนรู้จากการจัดการทรัพยากรและผลผลิต และพัฒนาการเรียนรู้ของชุมชน แสวงหาและพัฒนาความรู้บนฐานความรู้ภูมิปัญญาที่มีอยู่ในชุมชน

5) วิสาหกิจชุมชนมีเป้าหมายเพื่อการสร้างผลผลิตและผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและมีคุณธรรม พัฒนา ระบบเศรษฐกิจระบบทุนและสวัสดิการของชุมชนเป็นหลัก 6) การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน สามารถ ดำเนินการในรูปแบบการสร้างความร่วมมือกับองค์กรภายนอก 7) การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน สามารถ ดำเนินการในรูปแบบการร่วมทุนกับองค์กรภายนอก 8) องค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน สามารถกำหนดมาตรฐานเพื่อรองรับคุณภาพผลิตภัณฑ์วิสาหกิจชุมชนของตน 9) การให้สิทธิในการ อนุรักษ์ ดูแล จัดการ แหล่งทรัพยากรแหล่งเรียนรู้ของวิสาหกิจชุมชนกับองค์กรชุมชนและเครือข่าย องค์กรชุมชน เพื่อให้เกิดระบบการจัดการและการพัฒนาที่ยั่งยืน และ 10) องค์กรปกครองท้องถิ่นมี บทบาทหน้าที่ในการสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน (เสรี พงศ์พิศ และคณะ, 2544) ดังนั้น แนวทางการ พัฒนาวิสาหกิจชุมชน เป็นกระบวนการดำเนินงานที่เน้นในเรื่องการปรับวิถีคิดของชุมชนแบบพึ่งพา ภายนอกมาพึ่งพาตนเอง โดยเชื่อมโยงบูรณาการกับหน่วยงานต่างๆทั้งภายในและภายนอกชุมชน เพื่อให้ชุมชนเข้มแข็ง พึ่งพาตนเองได้ในที่สุด โดยหลักการของวิสาหกิจชุมชนคือ มีการเรียนรู้เป็น หัวใจ ร่วมกันคิด ร่วมกันพัฒนา โดยชุมชนเองต้องเป็นผู้พัฒนาและขับเคลื่อนให้วิสาหกิจชุมชน สามารถเดินหน้าพัฒนาได้อย่างยั่งยืน และมีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียง

ระดับของการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

จากการทบทวนวรรณกรรม สามารถสรุประดับของการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 3 ระดับ ดังนี้ (วิทยา อธิปอนันต์, 2549)

วิสาหกิจชุมชนระดับที่หนึ่ง พึ่งตนเองตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง ได้แก่ 1) เกิดความรู้ ความเข้าใจร่วมกันเรื่องวิสาหกิจชุมชน 2) เกิดกลไกและแนวทางการทำงานแบบบูรณาการทุกระดับ 3) มีการรับรองสถานภาพวิสาหกิจชุมชน 4) รู้ศักยภาพวิสาหกิจชุมชนแต่ละแห่ง และ 5) มีการ บริหารจัดการทุน/กิจการอย่างมีประสิทธิภาพ

วิสาหกิจชุมชนระดับที่สอง วิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายมีความพร้อม และพัฒนาสินค้า บริการ เพื่อสร้างรายได้เสริม ได้แก่ 1) มีศูนย์เรียนรู้วิสาหกิจชุมชน (อบรม ดูงาน วิจัยต้นแบบ) 2) เกิดมาตรฐานสินค้าและบริการ 3) เกิดกลุ่มหรือเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน และ 4) ปรับหรือพัฒนา กลไกให้มีประสิทธิภาพ

วิสาหกิจชุมชนระดับที่สาม พัฒนาสินค้าและบริการให้ได้มาตรฐาน เพื่อสร้างรายได้หลัก และ สร้างสวัสดิการแก่สมาชิก ได้แก่ 1) เกิดนวัตกรรมสินค้า/บริการ/กระบวนการ 2) เกิดระบบ

สวัสดิการ/กองทุน 3) เกิดระบบเครือข่ายที่เข้มแข็ง 4) เกิดการบูรณาการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนอย่างมีเอกภาพ และ 5) วิสาหกิจชุมชนที่ประสบผลสำเร็จขั้นที่สูงขึ้นไป

ผู้วิจัยได้สรุปการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 ระดับ ประกอบด้วย 1) วิสาหกิจชุมชนเข้าใจและปรับใช้แนวคิดและหลักการที่นำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน อาทิ การพัฒนาอย่างยั่งยืน ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ความรับผิดชอบต่อสังคม และแนวคิดที่สำคัญที่งานวิจัยนี้สนใจศึกษา “การสร้างคุณค่าร่วม” เป็นต้น 2) วิสาหกิจชุมชนมีความพร้อมและความสามารถในการสร้างเครือข่ายที่พิจารณาถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบ 3) วิสาหกิจชุมชนสามารถพัฒนาและยกระดับสินค้าและบริการชุมชนให้มีคุณค่าและมูลค่าเพิ่ม เป็นผลิตภัณฑ์ชุมชนที่ได้รับการยอมรับจากตลาดและได้รับการสนับสนุนจากสังคม

ข้อมูลเพื่อการพัฒนาพื้นที่เขตเพชรบูรณ์หรือ กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2

ข้อมูลพื้นฐานทางกายภาพ

กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 ประกอบด้วย จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดเพชรบุรี จังหวัดสมุทรสงคราม และจังหวัดสมุทรสาคร มีศักยภาพทางการท่องเที่ยวสูงและหลากหลาย ทั้งด้าน การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ และเชิงวัฒนธรรม รวมไปถึงกิจกรรมการท่องเที่ยวต่าง ๆ ทั้งยังเดินทางไม่ไกลจากกรุงเทพฯ พื้นที่ในกลุ่มจังหวัดโดยเฉพาะเขตพื้นที่อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี และ อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้รับความสนใจจากกลุ่มทุนขนาดใหญ่ ที่มาลงทุนทำธุรกิจด้านการท่องเที่ยวและอสังหาริมทรัพย์เป็นจำนวนมาก ทำให้เกิดแหล่งท่องเที่ยวใหม่ ๆ รวมไปถึงโครงการด้านอสังหาริมทรัพย์ขนาดใหญ่ทั้งคอนโดมิเนียม และโครงการบ้านจัดสรร ในพื้นที่ จึงเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่จะช่วยสนับสนุนให้กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 มีความโดดเด่นและความน่าสนใจในเรื่องการท่องเที่ยวมากยิ่งขึ้น

ด้านเศรษฐกิจ

ภาพรวมเศรษฐกิจ ในภาพรวมพบว่า โครงสร้างทางเศรษฐกิจของกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 ขึ้นอยู่กับภาคการผลิต 4 สาขาหลัก ได้แก่ 1) สาขาเกษตร การเพาะปลูกพืชเศรษฐกิจ ปศุสัตว์ และการประมง 2) สาขาอุตสาหกรรม 3) สาขาการค้าส่งและการค้าปลีก 4) สาขาบริการ การท่องเที่ยวและบริการ ผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด จากข้อมูลสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) (2559) กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 มีมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมกลุ่มจังหวัด (Gross provincial cluster product) เท่ากับ 536,917 ล้านบาท อัตราการขยายตัวของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมของกลุ่มจังหวัดเพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2558 (504,548 ล้านบาท)

ร้อยละ 6.42 คิดเป็นลำดับที่ 4 และมีผลิตภัณฑ์กลุ่มจังหวัดต่อหัวเท่ากับ 257,040 บาท/คน/ปี ซึ่งเป็นลำดับที่ 4 ของกลุ่มจังหวัดในประเทศไทย มูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมรายจังหวัดในภาพรวม มูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมเฉลี่ยต่อจำนวนประชากรของจังหวัดสมุทรสาครมีมูลค่าสูงที่สุด และแตกต่างอย่างชัดเจนหากเปรียบเทียบกับจังหวัดอื่นๆ ในกลุ่มจังหวัด ซึ่งมูลค่าเหล่านี้เป็นปัจจัยหนึ่งในการสะท้อนความไม่สมดุลด้านการเติบโตของระบบเศรษฐกิจของจังหวัดสมาชิกของกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2

ด้านการเกษตร

กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 มีพื้นที่ถือครองทั้งสิ้น 8,673,132 ไร่ เป็นพื้นที่ทำการเกษตรรวม 3,256,154 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 37.55 ของพื้นที่ถือครองทั้งหมด โดยจังหวัดประจวบคีรีขันธ์มีพื้นที่การเกษตรมากที่สุด รองลงมาได้แก่ จังหวัดเพชรบุรี จังหวัดสมุทรสงคราม และจังหวัดสมุทรสาครตามลำดับ พื้นที่ทำการเกษตรของกลุ่มจังหวัดเป็นการปลูกไม้ผล ในลำดับรองลงมา คือ พื้นที่เพาะปลูกพืชไร่ พื้นที่นาข้าว และสถานที่เพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ นอกจากนี้ยังมีพื้นที่เล็กน้อยใช้เป็นพื้นที่ปลูกพืชสวน พื้นที่ทุ่งหญ้าเลี้ยงสัตว์และโรงเรือนเลี้ยงสัตว์ และพื้นที่เพาะปลูกพืชน้ำ อย่งไรก็ตามผลิตภัณฑ์มวลรวมภาคเกษตรต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมทั้งหมด แบบปริมาณลูกโซ่ ของกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ จังหวัดที่มีสัดส่วนมูลค่าการผลิตภาคเกษตรสูง คือ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์และเพชรบุรี มีมูลค่าการผลิตภาคการเกษตร (การเกษตรกรรม การล่าสัตว์ และการป่าไม้) สูงกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศ สถิติผลผลิต ภาคการเกษตรที่สำคัญของกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559) ด้วยลักษณะภูมิประเทศของกลุ่มจังหวัดที่มีความหลากหลายของดิน และดีดทะเลทุกจังหวัดทำให้ลักษณะการเกษตรที่สำคัญของกลุ่มจังหวัดสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ การเกษตรเพาะปลูกพืชเศรษฐกิจ และการประมง โดยจากข้อมูลผลิตภัณฑ์มวลรวมรายภูมิภาค (Gross Regional Product : GRP) ปี พ.ศ. 2559 พบว่า มูลค่าการผลิตภาคการเกษตร (การเกษตรกรรม ป่าไม้ และประมง) คิดเป็นร้อยละ 8.7 ของมูลค่าผลผลิตมวลรวมของกลุ่มจังหวัด โดยเฉพาะจังหวัดเพชรบุรี สมุทรสงคราม และ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ที่มีสัดส่วนมูลค่าการผลิตภาคการเกษตร (การเกษตรกรรม ป่าไม้ และประมง) สูงกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559)

ด้านการประมง

การผลิตภาคการเกษตร (ประมง) คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 4.38 ของมูลค่าผลผลิตมวลรวมของกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 โดยจังหวัดที่มีสัดส่วนของมูลค่าการประมงต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมของจังหวัดสูงที่สุด คือ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และต่ำสุด คือ จังหวัดเพชรบุรี ซึ่งนับว่าผลผลิตประมงของกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผลผลิตประมงของประเทศ และผลผลิตประมงของกลุ่มจังหวัดยังเชื่อมโยงไปสู่ภาคอุตสาหกรรมแปรรูปอาหารทะเลและห้องเย็นภายในกลุ่มจังหวัด ซึ่งมีตัวเลขและสัดส่วนที่ค่อนข้างสูง ในภาคอุตสาหกรรมการผลิต (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559)

ด้านปศุสัตว์

ผลผลิตปศุสัตว์ที่สำคัญของกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 ได้แก่ โคนม และโคเนื้อ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง จังหวัดเพชรบุรีและจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ซึ่งเป็นแหล่งผลิตน้ำนมดิบและโคเนื้อที่สำคัญของประเทศ จากข้อมูลสถิติการเกษตรของประเทศไทย ปีพ.ศ. 2560 พบว่ากลุ่มจังหวัดฯ มีสัดส่วนการผลิตน้ำนมดิบและ โคเนื้อคิดเป็น ร้อยละ 7.2 และ 4.8 ของปริมาณการผลิตทั้งประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559)

ด้านท่องเที่ยว

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (2559) ระบุว่า การท่องเที่ยวของกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 มีศักยภาพสูงในการพัฒนาและเติบโตอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เป็นผลมาจากพื้นฐานของทรัพยากรธรรมชาติ และทรัพยากรด้านวิถีชุมชน ที่มีความอุดมสมบูรณ์ของพื้นที่ ซึ่งส่วนใหญ่ยังเป็นนักท่องเที่ยวชาวไทยที่ประทับใจในเส้นทางท่องเที่ยวที่มีความหลากหลาย ทั้งการท่องเที่ยวทางธรรมชาติ ศิลปวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ และวิถีชีวิตของชุมชนประกอบกับตำแหน่งที่ตั้งที่อยู่ใกล้เมืองหลวง ทำให้กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 ติดอันดับแรก ๆ ของสถานที่ตากอากาศสำหรับชาวกรุงเทพมหานครมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2559) ทั้งในส่วนของความหลากหลายในรูปแบบการท่องเที่ยว ความสะดวกในการเดินทางมาท่องเที่ยว ทรัพยากรธรรมชาติและสังคมที่ยังค่อนข้างมี ความสมบูรณ์ ประกอบกับแนวคิดในการดึงดูดนักท่องเที่ยวของนักธุรกิจรุ่นใหม่ ส่งผลให้ประเด็นเรื่อง “การท่องเที่ยว” ยังคงเป็นประเด็นสำคัญที่จะเป็นรากฐานที่มั่นคงในการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับระบบเศรษฐกิจของกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 โดยการนำเสนอเส้นทางท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ ๆ ของกลุ่มจังหวัดฯ ซึ่งเป็นการผสมผสานระหว่างมนต์เสน่ห์ของการท่องเที่ยวทางทะเล ความสมบูรณ์ของธรรมชาติ และความ

น่าสนใจของวิถีชีวิตชุมชนได้อย่างลงตัว (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559)

ข้อมูลเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มจังหวัดเพชรบูรณ์

กรมส่งเสริมการเกษตร (2560) ระบุว่า วิสาหกิจชุมชน ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในขั้นก้าวหน้า คือสามารถพึ่งพาตนเองได้ มองหาลูกค้ากลุ่มใหม่ ทันต่อข่าวสารและเหตุการณ์ต่าง ๆ โดดเด่นด้านเทคโนโลยี มีความคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ มีความสามารถในการลงทุน และชำระหนี้ได้ ซึ่งผลิตภัณฑ์เป็นที่ยอมรับของทั้งในและต่างประเทศ อีกทั้งได้รับมาตรฐาน OTOP โดยการดำเนินกิจกรรมโดยอาศัยแรงงานภายในกลุ่มและชุมชนเป็นหลัก และมีความเชื่อมโยงกับ วิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการปฏิบัติกิจกรรมหรือภูมิปัญญาท้องถิ่น การแลกเปลี่ยนวัตถุดิบและสินค้าระหว่างกลุ่ม การซื้อขายสินค้าระหว่างกันมีค่อนข้างน้อย ส่วนวิสาหกิจชุมชนขั้นพื้นฐานนั้นมีจำนวนบางส่วน มีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง แต่มีอุปสรรคบางปัจจัยที่ไม่อาจดำเนินกิจกรรมให้พัฒนาขึ้นได้ เช่น การขาดแคลนแรงงาน เงินทุน หรือขาดภาวะผู้นำ เป็นต้น

การประกอบกิจการวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มจังหวัดเพชรบูรณ์ ชุมชนเป็นเจ้าของและผู้ดำเนินการ ผลผลิตส่วนใหญ่มากกว่าร้อยละ 70 มาจากกระบวนการในชุมชน ในบางวิสาหกิจชุมชนเป็นงานที่ต้องใช้ฝีมือ มีการคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมของชุมชน ใช้ฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับภูมิปัญญาสากลเช่น เบญจรงค์ โองจำแลง กังหันลม ฯลฯ พึ่งพาแรงงานตนเองของครอบครัวและชุมชนเป็นเป้าหมาย ทำงานร่วมกันแบบบูรณาการ และเรียนรู้ร่วมกัน ถ่ายทอดองค์ความรู้จากรุ่นสู่รุ่น สินค้าส่วนใหญ่ที่ผลิตจากวิสาหกิจชุมชน ขายในตลาดชุมชนและจังหวัดเป็นหลัก ประมาณร้อยละ 70 โดยในชุมชนประมาณร้อยละ 30 และในจังหวัดร้อยละ 40 บางส่วนของสินค้าขายในจังหวัดใกล้เคียงหรือในการจัดงานต่าง ๆ เช่น งานที่เมืองทองธานี ซึ่งเป็นตลาดในประเทศประมาณร้อยละ 25 และส่งขายตลาดต่างประเทศ ผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ต และช่องทางอื่น ๆ ประมาณร้อยละ 5 ตามลำดับ (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2560)

กรมส่งเสริมการเกษตร (2560) ระบุว่า วิสาหกิจชุมชนของกลุ่มจังหวัดเพชรบูรณ์ แรกเริ่มนั้นส่วนใหญ่ชาวบ้านได้ผลิตผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ใช้เองในครัวเรือนเพื่อเป็นการช่วยลดต้นทุนของครัวเรือน อีกทั้งยังได้ใช้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ และได้แจกจ่ายให้เพื่อนบ้านได้ใช้ ซึ่งผู้ที่นำไปใช้เกิดความประทับใจในคุณภาพและสามารถช่วยประหยัดรายจ่ายในครัวเรือนได้จริง จึงได้มีการรวมตัวกันของผู้ที่มีแนวคิดที่คล้ายคลึงกัน คือ ต้องการผลิตปัจจัยต่าง ๆ ขึ้นมาใช้เองและพัฒนาสู่การรวมกลุ่มภายในชุมชน นอกจากนั้นยังมีกลุ่มวิสาหกิจชุมชนบางกลุ่มที่นำผลพลอยได้ที่เหลือจากการประกอบอาชีพมาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ โดยใช้แรงงานจากคนในครัวเรือน และชุมชน เช่น กลุ่มตัดเย็บเสื้อผ้าและผ้าปูที่นอนจากเศษผ้า อีกทั้งวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มจังหวัดเพชรบูรณ์ส่วนใหญ่พบว่า

เป็นการนำเอาภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับองค์ความรู้ที่ได้รับการถ่ายทอด และมีความสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ที่มีอยู่มาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างรายได้ให้กับตนเองและสมาชิก เช่น การผลิตน้ำว่าน ทางจระเข้และน้ำสมุนไพรในพื้นที่ การทำกะบะมะพร้าวสำหรับเพาะเลี้ยงกล้วยไม้ เป็นต้น สำหรับ องค์ความรู้ที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนต้องการเพิ่มเติม ได้แก่ องค์ความรู้ด้านการประดิษฐ์ต่าง ๆ สูตรการ แปรรูปกล้วยและขนมใหม่ ๆ รูปแบบบรรจุภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ การจัดการด้านการตลาดและ คุณภาพของสินค้า สินค้าหรือผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ผ่านการรับรองมาตรฐานแล้ว เช่น ผลิตภัณฑ์น้ำสมุนไพร น้ำพริก การเลี้ยงกุ้ง เบเกอร์รี่ และกะบะมะพร้าวสำหรับเพาะเลี้ยงกล้วยไม้ เป็นต้น และบางส่วนยังไม่ได้มีการรับรองมาตรฐาน และพบว่ากลุ่มผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการคัดสรรใน ระดับ 3-5 ดาวนั้น มุ่งเน้นการรักษามาตรฐาน การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่น่าสนใจ ตลอดจนการรักษา ความสะอาดของผลิตภัณฑ์ เช่น น้ำพริก น้ำว่านทางจระเข้และน้ำสมุนไพรต่าง ๆ และเน้นการสร้าง เรื่องราวความเป็นมาของผลิตภัณฑ์ให้มีความน่าสนใจ โดยผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนบางส่วนของ กลุ่มจังหวัดเพชรบูรณ์เป็นการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ระหว่างชุมชน และเป็นการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ ภายในชุมชนเป็นหลัก วิสาหกิจชุมชนของกลุ่มจังหวัดเพชรบูรณ์ส่วนใหญ่พบว่า มีลักษณะการ ระดมทุนของสมาชิกภายในกลุ่ม ซึ่งจะมีการทำบัญชีรายรับ-รายจ่ายของกลุ่มตลอดจนมีการจัดสรร เงินปันผลคืนให้กับสมาชิกกลุ่ม และบางส่วนมีลักษณะการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินต่าง ๆ เช่น ธ. ก.ส. และกองทุนหมู่บ้าน ซึ่งจะไม่มีการจัดสรรเงินปันผลคืนให้กับสมาชิก เนื่องจากการบริหารงาน เป็นลักษณะการจ้างงาน สำหรับความต้องการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มจังหวัดเพชรบูรณ์ คือ แหล่งทุนกู้ยืมที่มีดอกเบี้ยต่ำ เพื่อให้กลุ่มสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง วิสาหกิจชุมชนของ กลุ่มจังหวัดเพชรบูรณ์ยังต้องการรับการสนับสนุนหลายด้านจากหน่วยงานอื่น ๆ อาทิ การ สนับสนุนด้านอุปกรณ์/เครื่องมือต่าง ๆ องค์ความรู้การตลาดและการประชาสัมพันธ์ การสร้างแบรนด์ สินค้า การค้าออนไลน์ การประกอบกิจการในยุคใหม่ การพัฒนาและต่อยอดผลิตภัณฑ์ให้หลากหลาย และตรงความต้องการมากขึ้น การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อออกสู่ตลาดที่กว้างขึ้น เป็นต้น (กรมส่งเสริม การเกษตร, 2560)

การวิเคราะห์สถานการณ์การประกอบการของวิสาหกิจชุมชน และแนวโน้มทิศทางการ พัฒนาวิสาหกิจชุมชนในเขตเพชรบูรณ์หรือ จังหวัดในกลุ่มภาคกลางตอนล่าง 2

การประกอบการของวิสาหกิจชุมชนในเขตเพชรบูรณ์ มีศักยภาพการบริหารจัดการใน ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาและวิเคราะห์ข้อมูลจากรายงานผลการประเมินศักยภาพ วิสาหกิจชุมชนในระบบสารสนเทศวิสาหกิจชุมชนที่ รวบรวมโดยกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนกรม ส่งเสริมการเกษตรในปี 2562 ซึ่งมีประเด็นในการประเมิน ด้านได้แก่ 1. ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจ

ชุมชน 2. การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน 3. การบริหารตลาด 4. การจัดการความรู้และข้อมูล 5. การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน 6. การจัดการสินค้าหรือบริการ และ 7. ผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน

การประกอบการของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดเพชรบุรี จากการวิเคราะห์รายงานผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนในระบบสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร (2562) พบว่า ในปี 2562 วิสาหกิจชุมชนจังหวัดเพชรบุรี มีจำนวน 244 แห่ง เมื่อประเมินศักยภาพโดยมีประเด็นในการประเมินได้แก่ 1. ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน 2. การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน 3. การบริหารตลาด 4. การจัดการความรู้และข้อมูล 5. การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน 6. การจัดการสินค้าหรือบริการ และ 7. ผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนสามารถจำแนกเป็น ระดับดี 77 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 31.56 ระดับปานกลาง 155 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 63.52 และระดับปรับปรุง 12 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 4.92 ของจำนวนที่ประเมิน (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2562)

การประกอบการของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดสมุทรสาคร มีจำนวน 127 แห่ง เมื่อประเมินศักยภาพโดยมีประเด็นในการประเมินได้แก่ 1. ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน 2. การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน 3. การบริหารตลาด 4. การจัดการความรู้และข้อมูล 5. การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน 6. การจัดการสินค้าหรือบริการ และ 7. ผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนสามารถจำแนกเป็น ระดับดี 52 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 40.94 ระดับปานกลาง 61 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 48.03 และระดับปรับปรุง 14 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 11.02 ของจำนวนที่ประเมิน (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2562)

การประกอบการของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดสมุทรสงคราม มีจำนวน 151 แห่ง เมื่อประเมินศักยภาพโดยมีประเด็นในการประเมินได้แก่ 1. ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน 2. การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน 3. การบริหารตลาด 4. การจัดการความรู้และข้อมูล 5. การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน 6. การจัดการสินค้าหรือบริการ และ 7. ผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนสามารถจำแนกเป็น ระดับดี 48 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 31.79 ระดับปานกลาง 82 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 54.30 และระดับปรับปรุง 21 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 13.91 ของจำนวนที่ประเมิน (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2562)

การประกอบการของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีจำนวน 525 แห่ง เมื่อประเมินศักยภาพโดยมีประเด็นในการประเมินได้แก่ 1. ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน 2. การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน 3. การบริหารตลาด 4. การจัดการความรู้และข้อมูล 5. การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน 6. การจัดการสินค้าหรือบริการ และ 7. ผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจ

ชุมชน สามารถจำแนกเป็น ระดับดี 152 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 28.95 ระดับปานกลาง 297 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 56.57 และระดับปรับปรุง 76 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 14.48 ของจำนวนที่ประเมิน (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2562)

กล่าวได้ว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชน ในระดับดี ที่มีการดำเนินกิจการที่มีรายได้ที่มั่นคง ยั่งยืน และมีแนวโน้มการพัฒนากิจการสู่ตลาดสากลมากขึ้น ในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนระดับปานกลาง ที่มีการดำเนินกิจการอย่างต่อเนื่อง สินค้าที่ผลิตส่วนใหญ่จะผลิตเพื่อจำหน่ายในชุมชน ผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์จำเป็นต้องมีการพัฒนาให้มีคุณภาพ และสวยงามขึ้น ภาครัฐ โดยเฉพาะหน่วยงานภาคี ควรให้ความสำคัญและเข้ามาส่งเสริม สนับสนุนให้วิสาหกิจชุมชนที่อยู่ในระดับปานกลาง สามารถพัฒนาไปสู่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนระดับดีต่อไปได้ และในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนระดับปรับปรุง มีการประกอบกิจกรรมไม่ตลอดทั้งปี โดยผลิตตามคำสั่งซื้อของผู้บริโภค กลุ่มขาดการบริหารจัดการกลุ่ม การผลิต และการตลาด หน่วยงานภาคีทั้งภาครัฐและเอกชนจำเป็นต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชน ให้มีความก้าวหน้า พัฒนาตนเองให้ขึ้นอยู่ในระดับปานกลาง โดยส่งเสริมให้ความรู้ จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดทำแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชน และชี้ช่องทาง การนำเสนอแผน เพื่อจะได้รับการสนับสนุนจากทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของกลุ่มจังหวัดเพชรบูรณ์ กล่าวได้ว่า วิสาหกิจชุมชนที่มีการประกอบกิจการวิสาหกิจชุมชนอยู่ในระดับดี ควรมีแนวทางพัฒนาด้านการตลาด โดยให้วิสาหกิจชุมชนมีการเชื่อมโยงตลาดทั้งภายในและภายนอกชุมชน และสู่ตลาดสากลมากขึ้น และในส่วนวิสาหกิจชุมชนที่มีการประกอบกิจการวิสาหกิจชุมชนอยู่ในระดับปานกลาง หน่วยงานภาคีทั้งภาครัฐและเอกชน ควรส่งเสริมสนับสนุน พัฒนาให้มีความเข้มแข็ง ทั้งด้านการบริหารจัดการกลุ่ม ด้านการผลิตและการตลาด ให้มีความเข้มแข็ง มีรายได้ที่มั่นคงและยั่งยืน และส่งเสริมให้เกิดการเชื่อมโยงเครือข่ายกับวิสาหกิจชุมชนในระดับดี เป็นการส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อก้าวสู่วิสาหกิจชุมชนระดับดีต่อไป และในส่วนวิสาหกิจชุมชนที่มีการประกอบกิจการวิสาหกิจชุมชนอยู่ในระดับปรับปรุง การดำเนินกิจการยังไม่เข้มแข็ง การบริหารจัดการกลุ่มไม่ชัดเจน ขาดกฎระเบียบที่ชัดเจน การมีส่วนร่วมของสมาชิกมีน้อยขาดความรู้สึกรับรู้ความเป็นเจ้าของ ดังนั้น หน่วยงานภาคีทั้งภาครัฐและภาคเอกชน จำเป็นต้องใช้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ด้านการบริหารจัดการ การผลิต และการตลาด จัดทัศนศึกษาดูงาน และส่งเสริมการเชื่อมโยงเครือข่ายกับวิสาหกิจชุมชนระดับดี และระดับปานกลาง เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

สรุปจำนวนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่อนุมัติการจดทะเบียนแล้ว

ตารางที่ 2 แสดงสรุปจำนวนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่อนุมัติการจดทะเบียนแล้ว
จำแนกตามประเภทกิจการ จังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2563)

ลำดับ ที่	ประเภทกิจการ	จำนวนแห่ง	
		วิสาหกิจชุมชน	เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน
การผลิตสินค้า			
1	การผลิตพืช	203	2
2	การผลิตปศุสัตว์	105	0
3	การผลิตประมง	26	0
4	การแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหาร	163	0
5	ผลิตภัณฑ์ผ้าทอ/เสื้อผ้า	13	0
6	เครื่องจักสาน	17	0
7	ดอกไม้ประดิษฐ์	15	0
8	เครื่องจักรกล	0	0
9	ของชำร่วย / ของที่ระลึก	21	0
10	ผลิตภัณฑ์สมุนไพร	37	0
11	เครื่องดื่ม	20	0
12	เครื่องประดับ/อัญมณี	2	0
13	เครื่องมือ/เฟอร์นิเจอร์	3	0
14	เครื่องหนัง	1	0
15	การผลิตปัจจัยการผลิต	51	1
16	เครื่องปั้น	0	0
17	สิ่งประดิษฐ์จากโลหะ	1	0
18	การผลิตสินค้าอื่นๆ	80	1
การให้บริการ			
1	ร้านค้าชุมชน	25	1
2	ออมทรัพย์ชุมชน	79	0
3	ท่องเที่ยว	22	0
4	สุขภาพ	8	0
5	ซ่อมเครื่องจักรกล	0	0
6	บริการอื่นๆ	99	2

ตารางที่ 3 แสดงรายงานสรุปประเภทกิจการของวิสาหกิจชุมชนและ/เครือข่ายที่ผลิตสินค้าและบริการ ทั้งหมด จังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2563)

ลำดับที่	เขต/จังหวัด/อำเภอ	วิสาหกิจชุมชน	เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน
		จำนวน (แห่ง)	จำนวน (แห่ง)
1	เมืองประจวบคีรีขันธ์	115	0
2	กุยบุรี	50	0
3	ทับสะแก	73	3
4	บางสะพาน	71	0
5	บางสะพานน้อย	65	1
6	ปราณบุรี	86	0
7	หัวหิน	112	1
8	สามร้อยยอด	89	0
	รวมทั้งหมด	661	5



สรุปจำนวนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่อนุมัติการจดทะเบียนแล้ว

ตารางที่ 4 แสดงสรุปจำนวนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่อนุมัติการจดทะเบียนแล้ว
จำแนกตามประเภทกิจการ จังหวัด เพชรบุรี (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2563)

ลำดับ ที่	ประเภทกิจการ	จำนวนแห่ง	
		วิสาหกิจชุมชน	เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน
การผลิตสินค้า			
1	การผลิตพืช	118	3
2	การผลิตปศุสัตว์	63	2
3	การผลิตประมง	13	0
4	การแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหาร	96	0
5	ผลิตภัณฑ์ผ้าทอ/เสื้อผ้า	13	0
6	เครื่องจักสาน	13	0
7	ดอกไม้ประดิษฐ์	8	0
8	เครื่องจักรกล	1	0
9	ของชำร่วย / ของที่ระลึก	14	0
10	ผลิตภัณฑ์สมุนไพร	27	0
11	เครื่องตี	28	0
12	เครื่องประดับ/อัญมณี	0	0
13	เครื่องมือ/เฟอร์นิเจอร์	8	0
14	เครื่องหนัง	0	0
15	การผลิตปัจจัยการผลิต	52	0
16	เครื่องปั้น	2	0
17	สิ่งประดิษฐ์จากโลหะ	0	0
18	การผลิตสินค้าอื่นๆ	47	1
การให้บริการ			
1	ร้านค้าชุมชน	3	1
2	ออมทรัพย์ชุมชน	8	1
3	ท่องเที่ยว	11	0
4	สุขภาพ	6	0
5	ซ่อมเครื่องจักรกล	0	0
6	บริการอื่นๆ	15	1

ตารางที่ 5 แสดงรายงานสรุปประเภทกิจการของวิสาหกิจชุมชนและ/เครือข่ายที่ผลิตสินค้าและบริการทั้งหมด จังหวัด เพชรบุรี (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2563)

ลำดับที่	เขต/จังหวัด/อำเภอ	วิสาหกิจชุมชน	เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน
		จำนวน (แห่ง)	จำนวน (แห่ง)
1	เมืองเพชรบุรี	44	0
2	เขาย้อย	23	0
3	หนองหญ้าปล้อง	32	1
4	ชะอำ	55	0
5	ท่ายาง	88	1
6	บ้านลาด	31	0
7	บ้านแหลม	24	1
8	แก่งกระจาน	56	1
	รวมทั้งหมด	353	4



สรุปจำนวนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่อนุมัติการจดทะเบียนแล้ว

ตารางที่ 6 แสดงสรุปจำนวนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่อนุมัติการจดทะเบียนแล้ว
จำแนกตามประเภทกิจการ จังหวัด สมุทรสงคราม (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2563)

ลำดับ ที่	ประเภทกิจการ	จำนวนแห่ง	
		วิสาหกิจชุมชน	เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน
การผลิตสินค้า			
1	การผลิตพืช	35	1
2	การผลิตปศุสัตว์	7	0
3	การผลิตประมง	5	0
4	การแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหาร	88	1
5	ผลิตภัณฑ์ผ้าทอ/เสื้อผ้า	5	0
6	เครื่องจักสาน	12	0
7	ดอกไม้ประดิษฐ์	1	0
8	เครื่องจักรกล	0	0
9	ของชำร่วย / ของที่ระลึก	5	0
10	ผลิตภัณฑ์สมุนไพร	19	0
11	เครื่องดื่ม	4	0
12	เครื่องประดับ/อัญมณี	0	0
13	เครื่องมือ/เฟอร์นิเจอร์	1	0
14	เครื่องหนัง	1	0
15	การผลิตปัจจัยการผลิต	24	0
16	เครื่องปั้น	5	0
17	สิ่งประดิษฐ์จากโลหะ	0	0
18	การผลิตสินค้าอื่นๆ	43	1
การให้บริการ			
1	ร้านค้าชุมชน	5	0
2	ออมทรัพย์ชุมชน	2	0
3	ท่องเที่ยว	15	0
4	สุขภาพ	3	0
5	ซ่อมเครื่องจักรกล	0	0
6	บริการอื่นๆ	12	0

ตารางที่ 7 แสดงรายงานสรุปประเภทกิจการของวิสาหกิจชุมชนและ/หรือข่ายที่ผลิตสินค้าและบริการ ทั้งหมด จังหวัด สมุทรสงคราม (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2563)

ลำดับที่	เขต/จังหวัด/อำเภอ	วิสาหกิจชุมชน	เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน
		จำนวน (แห่ง)	จำนวน (แห่ง)
1	เมืองสมุทรสงคราม	67	1
2	บางคนที	48	1
3	อัมพวา	55	0
	รวมทั้งสิ้น	170	2

ที่มา: กรมส่งเสริมการเกษตร (2563)



สรุปจำนวนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่อนุมัติการจดทะเบียนแล้ว

ตารางที่ 8 แสดงสรุปจำนวนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่อนุมัติการจดทะเบียนแล้ว
จำแนกตามประเภทกิจการ จังหวัด สมุทรสาคร (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2563)

ลำดับ ที่	ประเภทกิจการ	จำนวนแห่ง	
		วิสาหกิจชุมชน	เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน
การผลิตสินค้า			
1	การผลิตพืช	34	0
2	การผลิตปศุสัตว์	5	0
3	การผลิตประมง	10	0
4	การแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหาร	58	0
5	ผลิตภัณฑ์ผ้าทอ/เสื้อผ้า	8	0
6	เครื่องจักสาน	7	0
7	ดอกไม้ประดิษฐ์	1	0
8	เครื่องจักรกล	0	0
9	ของชำร่วย / ของที่ระลึก	8	0
10	ผลิตภัณฑ์สมุนไพร	20	0
11	เครื่องตี๋ม	9	0
12	เครื่องประดับ/อัญมณี	3	0
13	เครื่องไม้/เฟอร์นิเจอร์	0	0
14	เครื่องหนัง	1	0
15	การผลิตปัจจัยการผลิต	9	0
16	เครื่องปั้น	4	0
17	สิ่งประดิษฐ์จากโลหะ	0	0
18	การผลิตสินค้าอื่นๆ	22	0
การให้บริการ			
1	ร้านค้าชุมชน	4	0
2	ออมทรัพย์ชุมชน	0	0
3	ท่องเที่ยว	6	0
4	สุขภาพ	2	0
5	ซ่อมเครื่องจักรกล	0	0
6	บริการอื่นๆ	10	0

ตารางที่ 9 แสดงรายงานสรุปประเภทกิจการของวิสาหกิจชุมชนและ/หรือข่ายที่ผลิตสินค้าและบริการ ทั้งหมด จังหวัด สมุทรสาคร (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2563)

ลำดับที่	เขต/จังหวัด/อำเภอ	วิสาหกิจชุมชน	เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน
		จำนวน (แห่ง)	จำนวน (แห่ง)
1	เมืองสมุทรสาคร	65	0
2	กระทุ่มแบน	37	0
3	บ้านแพ้ว	37	0
	รวมทั้งหมด	139	0

ที่มา: กรมส่งเสริมการเกษตร (2563)

ประเด็นปัญหาและความต้องการเชิงพื้นที่

ประเด็นด้านการผลิตสินค้าการเกษตรที่ปลอดภัยได้มาตรฐาน กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 มีศักยภาพในการผลิตสินค้าด้านการเกษตรซึ่งเป็นสินค้าที่เป็นรายได้หลักของกลุ่มจังหวัด และเป็นอาชีพหลักของประชาชนในกลุ่มจังหวัด โดยมูลค่ารายได้จากผลิตภัณฑ์ด้านการเกษตร เป็นรองจากภาคอุตสาหกรรม แต่ภาคอุตสาหกรรมหนาแน่นเพียงจังหวัดสมุทรสาครเท่านั้น การเปิดตลาดในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผลผลิตและผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรของกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 จะต้องเข้าสู่การแข่งขันกับผลผลิตและผลิตภัณฑ์จากภูมิภาคอื่น ๆ ดังนั้น เพื่อรักษารายได้จากผลผลิตและผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรของกลุ่มจังหวัด จึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาสินค้าเกษตรให้มีความปลอดภัยได้มาตรฐาน เป็นอัตลักษณ์ ส่งเสริมการตลาดและความร่วมมือทางการค้า ตลอดจนการลดต้นทุนการผลิตเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

ประเด็นการพัฒนาเกี่ยวกับการเสริมสร้างและพัฒนาต้นทุนทางทรัพยากรภาคการเกษตร การพัฒนาศักยภาพการผลิตสินค้าปศุสัตว์ให้ได้มาตรฐานอาหารปลอดภัยเกษตรกรผู้เลี้ยงสัตว์ในเขตกลุ่มภาคกลางตอนล่าง 2 ส่วนใหญ่เป็นเกษตรกรรายย่อย ขาดความรู้และทักษะด้านการผลิต/แปรรูปผลิตภัณฑ์ปศุสัตว์ แต่ยังไม่มีการได้รับการรับรองมาตรฐานสินค้าเกษตร ปศุสัตว์อินทรีย์สภาพปัญหา กลุ่มเกษตรกรขาดองค์ความรู้และวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในการแปรรูป/ผลิตสินค้าปศุสัตว์ แนวทางการแก้ไข จากสภาพปัญหา สาเหตุ ข้อจำกัดและนโยบายดังกล่าวข้างต้นจึงกำหนดแนวทางการพัฒนา โดย 1) ส่งเสริมการผลิตปศุสัตว์ให้ได้คุณภาพมีมาตรฐานอินทรีย์ พัฒนาโครงสร้างเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต แปรรูปเป็นอาหารปลอดภัยต่อผู้บริโภค 2) ส่งเสริมการตลาดเพื่อ

ประชาสัมพันธ์สินค้าปศุสัตว์ของกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 ให้เป็นที่รู้จักแพร่หลาย แนวทางการพัฒนา พัฒนาศักยภาพกลุ่มเกษตรกรให้มีการผลิตและแปรรูปสินค้าปศุสัตว์ให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน GAP อินทรีย์ และปลอดภัยต่อผู้บริโภค รวมทั้งการส่งเสริมด้านการตลาด การแปรรูปผลิตภัณฑ์สัตว์ สู่ตลาดสากลโดยน่านวัตกรรมด้านการผลิต พัฒนาการแปรรูป การตัดแต่ง ที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าปศุสัตว์ให้เพียงพอตามที่ต้องการ โดยส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม ให้เกษตรกรรายย่อยรวมกลุ่มกันเป็นวิสาหกิจชุมชน และเครือข่าย เพื่อทำการเลี้ยงสัตว์ ทำการผลิตอาหารสัตว์ขายภายในกลุ่ม การฆ่า การแปรรูปจำหน่าย หรือการผลิตสินค้าอื่นที่เกี่ยวข้องในห่วงโซ่การผลิต สนับสนุนการสร้างระบบพี่เลี้ยงเป็นที่ปรึกษาธุรกิจทั้งเชิงรุกและเชิงรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน มีการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูล และประสบการณ์ในการวางแผนการผลิต การตลาด ปรับปรุงรูปแบบการเลี้ยง การผลิตให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ ผลิตตามความถนัด โดยใช้การตลาดนำการผลิต เพื่อนำไปสู่การลดต้นทุนเชิงเปรียบเทียบ เพิ่มศักยภาพการผลิต และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน สร้างอาชีพที่มั่นคง มีรายได้ที่แน่นอน เกษตรกรมีความเข้มแข็ง การส่งเสริมให้ผู้ประกอบการที่มีสถานภาพในการทำตลาดและสร้างสินค้าของตนเอง รวมถึงพัฒนาให้ผู้ประกอบการดำเนินการผลิตเนื้อสัตว์ นม ไข่ ให้มีคุณภาพปลอดภัย และปลอดภัยพิษในทุกขั้นตอนการผลิต ต้องอาศัยความร่วมมือทุกภาคส่วนในการร่วมกันให้ความรู้ ควบคุมดูแล ตลอดจนจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ ให้ผู้บริโภค และเยาวชนต้นตัว สร้างความเชื่อมั่นความปลอดภัยอาหารผ่านกระบวนการตรวจสอบย้อนกลับ การบริโภคสินค้าปศุสัตว์ปลอดภัย สร้างกระแสการรับรู้คุณสมบัติการบริโภคที่ดีของสินค้าปศุสัตว์เกรดคุณภาพ ผ่านสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง

ประเด็นการพัฒนาเกี่ยวกับพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและศักยภาพสินค้าและบริการ เพื่อการท่องเที่ยวการค้าและพื้นที่ทางเศรษฐกิจ และพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง เป็นกลุ่มจังหวัดซึ่งมีศักยภาพด้านการท่องเที่ยวสูง โดยมีแหล่งท่องเที่ยวที่หลากหลายทั้งทะเล ชายหาดและป่าเขา ตลอดจนวิถีชีวิตชุมชนและยังเป็นสถานที่ท่องเที่ยวซึ่งเป็นที่รู้จักในระดับประเทศจนถึงในระดับโลก เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวร่วมกับการนำกลไกประชารัฐเข้ามาเป็นส่วนสำคัญ ในการสร้างการรับรู้ เตรียมความพร้อมและสร้างความร่วมมือด้านการท่องเที่ยว รวมทั้ง สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างประเทศให้แก่ภาครัฐภาคเอกชน ประชาคม และประชาชน ในพื้นที่ได้มีส่วนร่วม ตลอดจนการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับประเทศไทย ซึ่งจะมีส่วนในการส่งเสริมการท่องเที่ยวและสร้างรายได้ให้แก่กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 แต่ขณะนี้ยังพบปัญหาที่เกิดด้านการท่องเที่ยวของกลุ่มจังหวัด คือ ขาดการขับเคลื่อนการท่องเที่ยวในเขตพื้นที่ชายแดนที่ทำให้เกิดเป็นรูปธรรม และการเชื่อมโยงแหล่งท่องเที่ยว ระหว่างกลุ่มจังหวัดต่าง ๆ พื้นที่กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 ประกอบไปด้วย จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสงคราม จังหวัด

เพชรบุรี และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ถือเป็นจังหวัดที่มีแหล่งท่องเที่ยวที่มีความผสมผสานกัน ทั้งเชิงธรรมชาติ เชิงเกษตร และเชิงสุขภาพ โดยนักท่องเที่ยวมักเดินทางมาเยี่ยมชมแหล่งท่องเที่ยวในลักษณะเชื่อมโยงกัน ในกลุ่มจังหวัด อย่างไรก็ตามกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 ยังพบปัญหาด้านการท่องเที่ยว คือนักท่องเที่ยว ไม่ทราบถึงข้อมูลประวัติความเป็นมาใน ชาติความรู้ในการเดินทางเข้าไปในแหล่งท่องเที่ยวบางแห่ง ทำให้ขาดการเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มจังหวัดต่าง ๆ

2. ทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้ผู้วิจัยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเพื่อใช้เป็นกรอบในการอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ และผลลัพธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรีประกอบด้วย ทฤษฎีฐานทรัพยากร (RBV) และทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นำมาบูรณาการรวมกันในการศึกษานี้ ตามทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กร (RBV) ถูกสร้างและพัฒนาขึ้นโดยผ่านการมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งเป็นแหล่งที่มาของความมั่งคั่งขององค์กร ความอยู่รอด และความสำเร็จในระยะยาวขององค์กรถูกกำหนดโดยความสามารถขององค์กรในการสร้างและการดำรงรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างคุณค่าร่วมและความรับผิดชอบต่อสังคมจึงถือเป็นความสามารถและทรัพยากรที่มีค่าขององค์กรตามแนวคิดทฤษฎีฐานทรัพยากร RBV จึงเป็นทฤษฎีส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดความรู้ความเข้าใจกลไกต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งทำให้เกิดผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร ดังนั้น เมื่อจะตัดสินใจนำกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม CSR ไปปฏิบัติในองค์กร ผู้บริหารส่วนมากจึงมองเห็นได้ถึงประโยชน์ที่สามารถเป็นไปได้ภายใต้กรอบทฤษฎีฐานทรัพยากร RBV แหล่งที่มาของความได้เปรียบในการแข่งขันอีกอย่างหนึ่งก็คือความสามารถขององค์กรธุรกิจในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นหลักการแนวคิดของทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยที่ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นต้นแบบของทฤษฎีความรับผิดชอบต่อสังคม ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยการนำ สัจพจน์ที่เป็นหัวใจสำคัญของทฤษฎีฐานทรัพยากร RBV คือการอธิบายว่าทรัพยากรและความสามารถขององค์กร เป็นแหล่งที่มาของความได้เปรียบในการแข่งขัน องค์กรที่เป็นเจ้าของทรัพยากรที่มีคุณสมบัติ 4 ประการ คือ มีคุณค่า หาได้ยาก ยากต่อการลอกเลียนแบบ และทดแทนไม่ได้ด้วยทรัพยากรอื่น ย่อมมีความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนสามารถนำองค์ประกอบและรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมมาปรับใช้ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาในผลิตภัณฑ์ กระบวนการผลิต และการดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง และมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน มีรายละเอียดดังนี้

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับฐานทรัพยากร (Resource-based View: RBV)

ประสิทธิผลที่จะเกิดจากมีผลต่อการดำเนินงานทางธุรกิจในตลาดแข่งขันเป็นผลมาจากการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์การมีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินการทางธุรกิจ องค์การใดสามารถใช้ทรัพยากรของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลย่อมสร้างรายได้เปรียบที่มากกว่าคู่แข่งซึ่ง Preble and Hoffman (2006) กล่าวว่า องค์การอาศัยการสร้างแตกต่างในผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการดำเนินงานธุรกิจเพื่อสร้างรายได้เปรียบเชิงการแข่งขัน หรือการสร้างรายได้เปรียบด้านราคาถูก (Fahy, 2000) บริษัทต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ทำให้เกิดความยั่งยืนโดยการปิดกั้นความสามารถของคู่แข่งไม่ให้เกิดการลอกเลียนแบบได้ ก่อให้เกิดรายได้เปรียบของการแข่งขันจะประสบความสำเร็จได้ ดังนั้น ความสามารถในการแข่งขันตามทฤษฎีว่าด้วยฐานทรัพยากร (Resource-Based View: RBV) กล่าวได้ว่า ปัจจัยที่มีบทบาทที่สำคัญในการสร้างรายได้เปรียบเชิงการแข่งขันคือ ทรัพยากร และความสามารถ สำหรับการแข่งขันในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็ว การสร้างรายได้เปรียบเชิงแข่งขันโดยองค์การที่มีความสามารถเชิงพลวัตจะเป็นตัวขับเคลื่อนให้องค์กรธุรกิจสามารถสร้างรายได้เปรียบเชิงการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

จะเห็นว่ามีการศึกษา RBV เชื่อมโยงกับแนวคิดทฤษฎีต่างๆ มากมายต่อเนื่องบางทฤษฎีบูรณาการ RBV เพื่อเสริมจุดแข็งและกำจัดจุดอ่อนของหลักการขณะที่บางทฤษฎีเข้ามาสนับสนุน RBV ให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น เช่น Mahoney (1995) กล่าวว่า ทฤษฎี RBV จะมุ่งเน้นการให้ได้มาซึ่งทรัพยากรซึ่งเป็นปัจจัยนำเข้า การศึกษาของ Peng (2001) ที่พบว่า RBV มีผลต่อธุรกิจข้ามชาติ การศึกษา RBV กับการตลาดของ Srivastava, Fahey and Christensen (2001) พบว่า การบูรณาการ RBV และการตลาดจากทั้งแนวคิดการบริหารการขับเคลื่อนการปฏิบัติ (Theory-Driven Practice Management) และแนวคิดการขับเคลื่อนเพื่อแก้ปัญหา (Problem – Driven Theory) จะช่วยให้มีความได้เปรียบในการแข่งขันมากขึ้นเช่นเดียวกับ จากงานศึกษาของ Dunford, Snell and Wright (2001) ที่กล่าวถึง RBV ว่ามีอิทธิพลต่อกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Strategic Human Resource Management) โดย RBV เป็นสะพานเชื่อมทรัพยากรในองค์การ และความสามารถขององค์การ เพื่อก่อให้เกิดสมรรถนะหลักขององค์การ

ประเภทของทรัพยากรที่สร้างรายได้เปรียบเชิงการแข่งขัน

ทฤษฎีว่าด้วยฐานทรัพยากร RBV ขององค์การประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 2 ด้าน ได้แก่ 1) ทรัพยากร (Resources) และ 2) ความสามารถ (Capabilities) องค์ประกอบทั้งสองเป็นแหล่งของการสร้างรายได้เปรียบเชิงการแข่งขัน (Eisenhardt and Martin, 2000) จากการศึกษาพบว่าการมีทรัพยากร ความสามารถขององค์การ ที่เหมาะสมกับความได้เปรียบเชิงการแข่งขันเพื่อที่จะได้รับผลประโยชน์ที่เหนือองค์การอื่น (Morgan et al., 2004) ดังนั้นพื้นฐานทรัพยากร

(Resource-Based View: RBV) ที่ใช้ในการกำหนดนโยบายทางธุรกิจของบริษัทโดยมองที่แหล่งทรัพยากร และความสามารถของบริษัทที่มีอิทธิพลต่อผลประกอบการของบริษัท (Barney, 1991) โดยแหล่งทรัพยากรที่มีอยู่จะเป็นตัวกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนของบริษัท (Lockett et al., 2008)

ทฤษฎีว่าด้วยฐานทรัพยากร RBV อธิบายถึงความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันด้วยคุณลักษณะสี่ประการ (VRIN) แต่ยังไม่สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันแบบยั่งยืนได้โดยเฉพาะในตลาดที่มีการขับเคลื่อนอยู่ตลอดเวลา (Eisenhardt & Martin, 2000) Moustaghfir (2008) เสนอว่าความสามารถทางพลวัตเป็นสิ่งที่มีบทบาทต่อให้การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปสู่ผลประกอบการที่ดีกว่าคู่แข่งในระยะยาวและการขยายขีดความสามารถขององค์กร องค์กรที่สามารถเปลี่ยนแปลงทรัพยากรและความสามารถของตนได้จะทำให้เกิดความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability) โดยเฉพาะในตลาดที่มีความแปรปรวน ดังนั้น ความสามารถเชิงพลวัตจะมุ่งเน้นที่กระบวนการในองค์กรโดยมีจุดมุ่งหมายที่จะสร้างความรู้ใหม่และสร้างการพัฒนาของความสามารถขององค์กรสิ่งสำคัญของความสามารถเชิงพลวัต เพื่อหาผลประโยชน์จากทรัพยากรที่ตนมีแต่ต้องแข่งขันท้าทายกับการสร้างความสามารถใหม่ๆ (Teece et al, 2003)

ทฤษฎีว่าด้วยฐานทรัพยากร (RBV) สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันนั้นจากความไม่แน่นอนของทรัพยากร แสดงให้เห็นถึงการรวมกลุ่มของทรัพยากรและความสามารถเข้าด้วยกันทำให้เกิดเป็นระบบที่มีความซับซ้อนอันก่อให้เกิดความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ดังนั้นทรัพยากรและความสามารถเปรียบเสมือนอาวุธสำคัญขององค์กร อาจสรุปได้ว่าด้วยทรัพยากรพื้นฐานขององค์กร (RBV) สามารถสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันซึ่งประกอบด้วย 1) ทรัพยากรนั้นจะต้องก่อให้เกิดคุณค่าขึ้นภายในองค์กร (Mahoney, 1995) 2) ทรัพยากรนั้นจะต้องหายาก (Halawi et al, 2007) 3) ทรัพยากรนั้นมีต้นทุนในการลอกเลียนที่สูงหรือจะต้องไม่สามารถลอกเลียนได้ และ 4) ความสามารถที่ทดแทนไม่ได้ (Barney & Wright, 1998) จึงควรนำมาเป็นทฤษฎีเสริมกรอบแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมในงานวิจัยนี้

ดังนั้น การสร้างคุณค่าร่วมและความรับผิดชอบต่อสังคมจึงถือเป็นความสามารถและทรัพยากรที่มีค่าขององค์กรตามทฤษฎีฐานทรัพยากร RBV จึงเป็นทฤษฎีพื้นฐานที่ช่วยเสริมสนับสนุนในแนวคิดและให้เกิดความรู้ความเข้าใจกลไกต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งทำให้เกิดผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร ดังนั้น เมื่อจะตัดสินใจนำกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม CSR ไปปฏิบัติในองค์กร ผู้บริหารส่วนมากจึงมองเห็นได้ถึงประโยชน์ที่สามารถเป็นไปได้ภายใต้กรอบทฤษฎีฐานทรัพยากร RBV

แนวคิดทฤษฎีว่าด้วยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder theory)

แนวคิดทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder theory) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัท ไม่ว่าจะเป็นลูกค้า พนักงาน ผู้ถือหุ้น คู่ค้า คู่แข่ง ภาครัฐและชุมชน บริษัทมีภาระรับผิดชอบที่จะต้องตอบสนองความต้องการให้แก่กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของตนเอง การที่บริษัทจะสามารถดำรงอยู่ เติบโต และเจริญก้าวหน้าได้นั้นจะต้องพิจารณาถึงความต้องการ ความสนใจ และผลกระทบ ที่เกิดขึ้นจากนโยบายและการดำเนินงานของบริษัท

Freeman and Mcvea (2001) กล่าวว่า ธุรกิจจะประสบความสำเร็จได้ต้องสามารถสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ ลูกค้า พนักงาน ชุมชน ผู้ออกเงิน (ผู้ถือหุ้น ธนาคาร และผู้มีเงิน) เรียกว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยต้องสร้างคุณค่าด้วยความรับผิดชอบต่อดูแลสิ่งแวดล้อม หรือการทำการใดๆ ที่ทำให้โลกเป็นที่น่าอยู่ ทั้งนี้แนวคิดทางธุรกิจ คุณธรรม ความยั่งยืน และความรับผิดชอบต่อส่วนรวมดำเนินการไปพร้อมกัน เพราะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ กลุ่มและบุคคลผู้ซึ่งอาจมีผลต่อหรือได้รับผลกระทบจากความสำเร็จของภารกิจขององค์กร หรืออีกนัยหนึ่งสามารถกล่าวได้ว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ บุคคลหรือกลุ่มซึ่งมีผลกระทบ หรือได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจขององค์กร นโยบาย และการปฏิบัติ (Post et al., 2004)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของวิสาหกิจชุมชนได้ว่า หมายถึงกลุ่มบุคคล เช่น ประธานวิสาหกิจชุมชน สมาชิกวิสาหกิจชุมชน ลูกค้า ชุมชน พนักงานจากหน่วยงาน ภาครัฐ ผู้สนับสนุนต่าง ๆ และกลุ่มและบุคคลผู้ซึ่งอาจมีผลต่อหรือได้รับผลกระทบจากความสำเร็จของภารกิจขององค์กร

การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร องค์กรจำเป็นต้องต้องสร้างความสมดุลในความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายผ่านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder engagement) ซึ่งมีผู้ให้คำนิยามของการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย Lawrence et al. (2012) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ กระบวนการสร้างความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องระหว่างธุรกิจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ วิธีการเชื่อมต่อกับบุคคลซึ่งมีผลประโยชน์ที่มีศักยภาพอย่างแท้จริงกับองค์กรธุรกิจ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นกระบวนการของการติดต่อสื่อสาร การให้คำปรึกษาหารือ และแลกเปลี่ยน ในขณะที่ Andriof & Waddock (2002) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นความไว้วางใจบนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมระหว่างบุคคลและ/หรือสถาบันทางสังคมซึ่งมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จร่วมกัน Greenwood (2007) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ แนวการปฏิบัติที่บริษัทเข้าไปเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในลักษณะที่ดีของการทำกิจกรรมขององค์กร อีกทั้ง การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นกระบวนการที่บริษัทเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของพวกเขาในกระบวนการตัดสินใจ ทำให้พวก

เขาเข้าร่วมในการจัดการธุรกิจ การแบ่งปันข้อมูล มีการสนทนา และสร้างรูปแบบของความรับผิดชอบร่วมกัน (Manetti, 2011)

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น อาจกล่าวได้ว่า ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญกับนโยบายขององค์การที่สร้างผลกระทบให้เกิดกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับองค์การ ไม่ว่าจะเป็นลูกค้า พนักงาน ผู้ถือหุ้น คู่ค้า ภาครัฐและชุมชน เป็นต้น โดยองค์การมีภาระรับผิดชอบที่จะต้องตอบสนองความต้องการให้กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของตนเอง โดยการสร้างความสัมพันธ์ผ่านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นกระบวนการของการสร้างการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและองค์การ ผ่านกระบวนการของการสนทนา และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการจัดการธุรกิจผ่านการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยน แบ่งปันข้อมูล ให้คำปรึกษาหารือ บนพื้นฐานของการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความไว้วางใจ การเคารพซึ่งกันและกัน ตลอดจนสร้างรูปแบบของความรับผิดชอบร่วมกัน

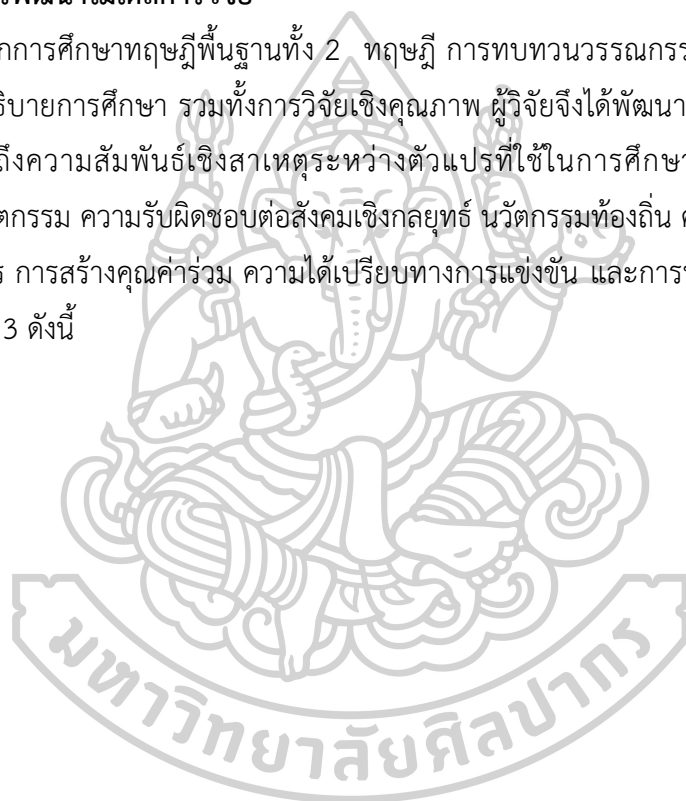
ทั้งการศึกษาเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพได้แสดงให้เห็นว่ามีขอบเขตสำหรับธุรกิจการให้บริการ ที่จะมีส่วนร่วมในความสัมพันธ์ทางสังคม การริเริ่มปรับใช้หลักการความรับผิดชอบต่อสังคม CSR เชิงกลยุทธ์สามารถช่วยเสริมสร้างความสำเร็จในการแข่งขันของบริษัท ผ่านการเสริมสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์เชิงประจักษ์จากการทบทวนวรรณกรรมระบุว่าพฤติกรรมที่รับผิดชอบต่อสังคมทำให้ความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดีขึ้น ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแสดงให้เห็นว่าธุรกิจสามารถพัฒนาความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างไรแทนที่จะมุ่งเน้นไปที่มาตรการสร้างผลกำไรระยะสั้นเท่านั้น (Russo and Perrini, 2010) “บริษัทสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขันโดยการมีส่วนร่วมในการริเริ่มกิจกรรมเพื่อสังคมที่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” (Kurucz et al., 2008) กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มุ่งเน้นไปที่ความสัมพันธ์กับชุมชนอาจนำมาซึ่งการลดต้นทุนและความเสี่ยง (Berman et al., 1999) จากการศึกษาพบว่า การสร้างความสัมพันธ์ที่ส่งผลกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนำไปสู่การปรับปรุงประสิทธิภาพทางการเงินของบริษัทได้อย่างยั่งยืน การจัดสรรทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพสามารถเชื่อมโยงอย่างมีกลยุทธ์กับการปรับปรุงในความสัมพันธ์ระยะยาวกับชุมชนที่บริษัทมีปฏิสัมพันธ์ ดังนั้นจึงแนะนำว่าการนำไปปฏิบัติของกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม CSR นั้นเป็นประโยชน์ต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

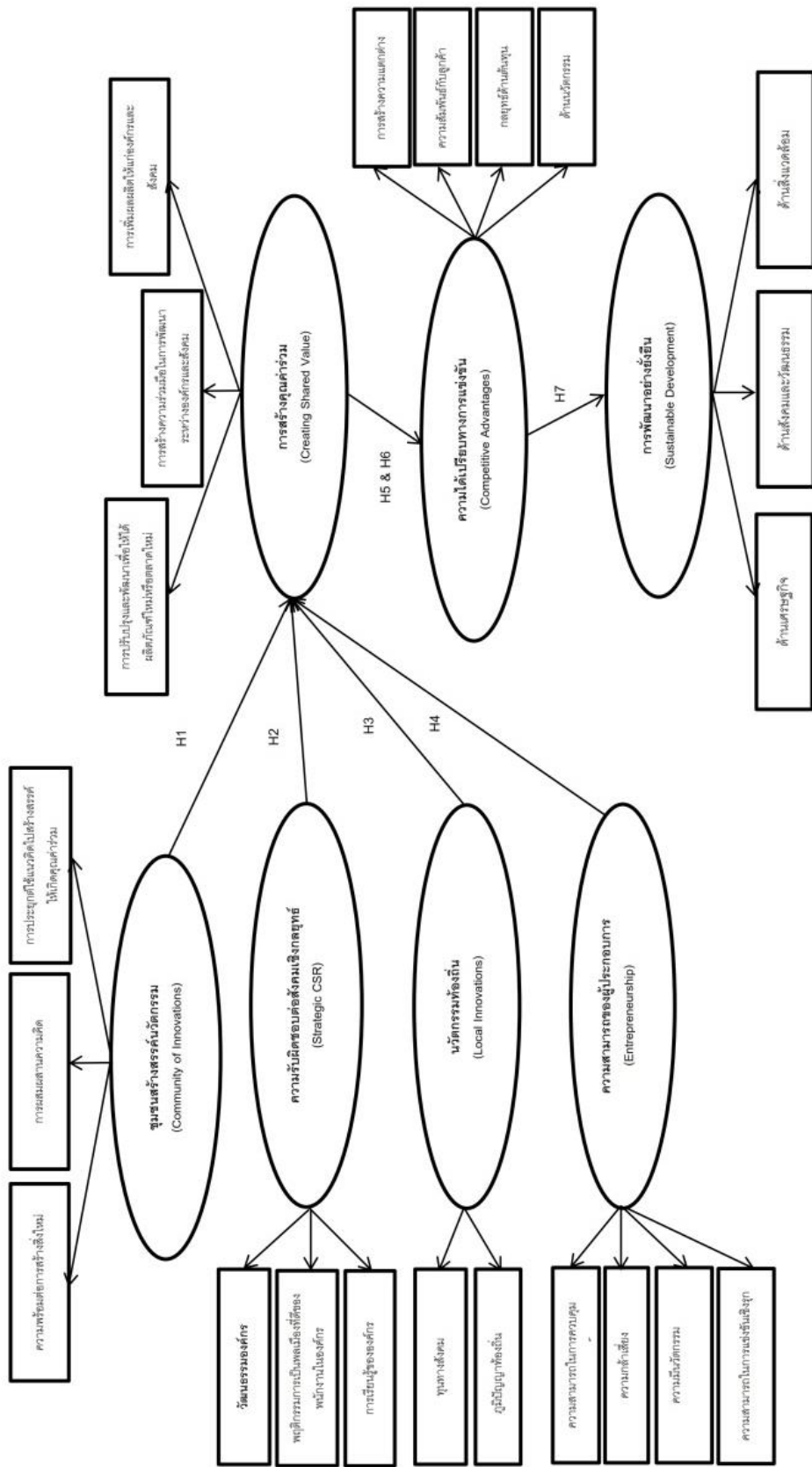
จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ขอนำแนวคิดทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยที่ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นต้นแบบของทฤษฎีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของทรัพยากรและความสามารถในการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กร ทรัพยากรที่สำคัญมี 3 ประการได้แก่ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การบูรณาการผู้มีส่วนได้เสีย และการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการส่งเสริมการมีส่วนร่วม การกระตุ้นเพื่อให้เกิดความร่วมมือที่ดีจากทุกภาคส่วน เป็นปัจจัยที่

ขับเคลื่อนให้องค์กรและชุมชน ร่วมกันแก้ปัญหาและร่วมกันสร้างสรรค์สิ่งดี ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์กรและชุมชนได้ ดังนั้น ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจึงสอดคล้องกับบริบทของวิสาหกิจชุมชนที่ประกอบกิจการเพื่อการส่งเสริมและสร้างความเข้มแข็งให้กับเศรษฐกิจชุมชน เป็นแนวทางที่สอดคล้องกับแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กร (วิสาหกิจชุมชน) และสังคม (ชุมชน) ผ่านกระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการนำมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับองค์การออกมาอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้

การพัฒนาโมเดลการวิจัย

จากการศึกษาทฤษฎีพื้นฐานทั้ง 2 ทฤษฎี การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง นำมาเป็นพื้นฐานเพื่ออธิบายการศึกษา รวมทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยจึงได้พัฒนาเป็นโมเดลการวิจัย โดยแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ นวัตกรรมท้องถิ่น ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ การสร้างคุณค่าร่วม ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และการพัฒนาอย่างยั่งยืน แสดงแผนภาพที่ 3 ดังนี้





ภาพที่ 3 โมเดลการวิจัย

3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Corporate Social Responsibility)

Carroll and Shabana (2010) ได้อธิบายถึงความหมายของ ความรับผิดชอบต่อสังคม คือ การลงทุนทางสังคมขององค์กร ความยั่งยืนขององค์กร ความสัมพันธ์กับนักลงทุน ความรับผิดชอบต่อสังคมในฐานะพลเมืองบริษัท การสื่อสารอย่างมีจริยธรรม การจัดทำรายงานความสมดุล 3 มิติ คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ธรรมชาติของ CSR ความรับผิดชอบต่อสังคมยังเป็นการตลาดทางสังคม และอื่นๆ อีกมากมาย ทั้งหมดนี้ คือความรับผิดชอบต่อสังคมซึ่งเป็นแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ไม่มีการจำกัด สอดคล้องกับ เสนาะ ดีเยาว์ (2551) ได้แบ่งประเภทของผู้มีส่วนร่วมในกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมมี 2 ประเภท ผู้มีส่วนร่วมภายใน ได้แก่ พนักงาน ผู้บริการ เจ้าขององค์กร และภายนอก ลูกค้า ประชาชนทั่วไป และสังคม และได้กล่าวถึงหน้าที่ขององค์กรที่มีต่อสังคมที่ต้องสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรและสังคมในหลาย ๆ ด้าน เช่น พนักงานในองค์กร ผู้บริหารในทุกระดับ ภาพลักษณ์ขององค์กร และสังคม หน้าที่ความรับผิดชอบต่อสังคมตรงจุดนี้จึงถือได้ว่าทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการสร้างกิจกรรม ผู้มีส่วนร่วม กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน Porter and Kramer (2006) มองว่าการบริจาคหรือการช่วยเหลือสังคมจะสามารถช่วยส่งเสริมศักยภาพในการแข่งขันของธุรกิจ ยิ่งไปกว่านั้น Porter (2011) ได้กล่าวไว้ว่า “แนวโน้มธุรกิจในอนาคตข้างหน้าจะต้องให้ความสนใจกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม CSR เพราะต่อจากนี้ไป ประเด็นความรับผิดชอบต่อสังคมของภาคธุรกิจจะกลายเป็นเรื่องมืออย่างหนึ่งของประเทศที่พัฒนาแล้ว ที่นำมาใช้เป็นเงื่อนไขในการทำการค้ากับหลายประเทศ”

เมื่อพิจารณาถึงช่วงเวลาที่ผ่านมา องค์กรส่วนใหญ่ มักจะทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ในแบบที่เรียกว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม CSR เชิงรับ (Responsive CSR) ประกอบด้วย การปฏิบัติตัวเป็นพลเมืองดี และการบรรเทาผลกระทบเชิงลบหรือที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการผลิต หรือการตลาด โดยอาจไม่ได้มีการสร้างสรรค์กิจกรรมเพื่อสังคม การทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมมักเป็นเรื่องการสร้างภาพลักษณ์ทางค่านิยมขององค์กร

แนวทางการเชื่อมโยงแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมเข้ากับกลยุทธ์ขององค์กร

Kotler (2012) ได้จำแนกกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเป็น 7 หลัก ดังนี้

- 1) การส่งเสริมการรับรู้ปัญหาทางสังคม (cause promotion) เป็นการจัดหาเงินทุนขององค์กร ธุรกิจอาจริเริ่มและบริหารงานส่งเสริมด้วยตนเอง
- 2) การตลาดกับสังคม (cause-related marketing) การทำการตลาดโดยไม่หวังผลกำไร และเสริมสร้างความร่วมมือ หรือจัดกิจกรรมเพื่อสังคม

3) การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาสังคม (corporate social marketing) เป็นการส่งเสริมพัฒนาให้เกิดผลการรณรงค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านสาธารณสุข สิ่งแวดล้อม

4) องค์กรสาธารณประโยชน์ (corporate philanthropy) เป็นการช่วยเหลือสังคมในรูปแบบการบริจาค เป็นกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม

5) อาสาช่วยเหลือชุมชน (Community volunteering) ส่งเสริมสนับสนุนโดยการจูงใจบุคลากรในองค์กร ให้ร่วมกันช่วยเหลืองานของชุมชนในสังคม

6) การสร้างธุรกิจเพื่อตอบโจทยความรับผิดชอบต่อสังคม (Socially responsible business practices) คือการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจอย่างละเอียด ในด้านการป้องกัน เพื่อการหลีกเลี่ยงที่จะก่อให้เกิดปัญหาตามมา หรือเป็นในรูปแบบการร่วมมือกันระหว่างองค์กรกับสังคมในการพัฒนาร่วมกัน โดยการสนับสนุนสุขลักษณะของชุมชนและสังคมและรักษาสิ่งแวดล้อมในชุมชน

7) การพัฒนาและส่องมองผลิตภัณฑ์และบริการตามกำลังซื้อของคนในระดับพื้นฐานเป็น การใช้ กระบวนการทางธุรกิจในการผลิตและการจำหน่ายสินค้าและบริการสู่ตลาดที่เรียกว่า the bottom of the pyramid (BoP) เหมาะกับกำลังซื้อของผู้บริโภคในระดับพื้นฐาน

ผู้วิจัยได้สรุปความเชื่อมโยงแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมเข้ากับกลยุทธ์ขององค์กร โดยเชื่อมโยงกลยุทธ์องค์กรกับกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม CSR ผ่านห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ การพิจารณากิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม CSR ผ่านห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ เป็นการมองจากภายในสู่ภายนอก (inside out) โดยพิจารณาว่า การดำเนินกิจการต่าง ๆ ขององค์กร จะส่งผลกระทบต่อสังคมภายนอกอย่างไรบ้าง ทั้งในส่วนของโอกาส และปัญหาที่อาจเกิดขึ้นต่อสังคม และดำเนินการวิเคราะห์กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม CSR จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ขอแนะนำแนวคิดของ Porter (2011) เรื่องการสร้างกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผ่านการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้วิจัยได้ให้ความสำคัญต่อกลยุทธ์ ซึ่งเป็นส่วนที่สำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันในระยะสั้นหรือระยะยาว ซึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถของวิสาหกิจชุมชนเป็นหลักเป็นสิ่งที่สำคัญต่อการดำเนินงานด้านกลยุทธ์ เพื่อนำกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ลงมาสู่การปฏิบัติได้อย่างแท้จริง ดังนั้นผู้วิจัยจึงให้ความสำคัญต่อการนำกลยุทธ์มาปฏิบัติ เพื่อความยั่งยืนขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ Laskar and Maji (2018) ที่กล่าวว่า องค์กรจะต้องมีความสามารถในการปรับใช้หรือขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้ได้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ (Strategic CSR)

Jones and Murell (2001) พบว่า บริษัทที่ได้รับการยอมรับจากสาธารณชนในด้านผลงานทางสังคมที่เป็นแบบอย่าง ล้วนได้รับอรรถิพผลเชิงบวกของผลทางการเงินเชิงต่อผลการ

ดำเนินงานของ บริษัทได้ นอกจากนี้ผู้สมัครงานบางคนได้พิจารณาประเด็น CSR เป็นปัจจัยสำคัญในการเลือกบริษัทที่พวกเขาอยากทำงานด้วย (Davies and Crane, 2010) ปัจจัยด้านความสมดุล คือ สภาพแวดล้อม ผลិតภัณฑ์ และความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับพนักงานและชุมชน ความคิดริเริ่มด้านความรับผิดชอบต่อสังคมได้มีบทบาทมากขึ้น ซึ่งองค์กรธุรกิจก็ได้เริ่มนำมาปรับใช้สำหรับกลยุทธ์ใหม่ขององค์กร เพื่อให้สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับบริษัท หรือความพยายามที่ต้องการเหนือคู่แข่งในอุตสาหกรรม กรณีองค์กรธุรกิจกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม CSR มุ่งเน้นไปที่การสร้างวิธีการปรับตัวเพื่อให้ได้เปรียบในการแข่งขันโดยการวางกลยุทธ์และการขึ้นนำทรัพยากรขององค์กรไปสู่ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียถูกมองว่าเป็นข้อจำกัดต่อองค์กร แต่เป็นโอกาสที่จะได้รับการยกระดับเพื่อผลประโยชน์ของบริษัท (Porter and Kramer, 2011)

แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ (Strategic CSR) เพื่อเชื่อมโยงระหว่าง CSR กับความได้เปรียบทางการแข่งขัน Porter (2011) ได้เสนอรูปแบบความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ (Strategic CSR) ซึ่งยกระดับจากการเป็นเพียงบริษัทพลเมืองที่มีความรับผิดชอบต่อการบรรเทาปัญหา หรือผลกระทบที่เกิดจากองค์กร ไปสู่ ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงรุก (Proactive CSR) โดยองค์กรสามารถริเริ่มกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ตัวอย่าง ให้แก่สังคมภายนอก และเชื่อมโยงกับความต้องการ หรือการริเริ่มจากภายนอก แนวทางความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์นี้ สามารถกำหนดจุดยืนที่เป็นจิตสำนึกทางสังคม มีอิสระในการคัดเลือกประเด็นทางสังคม โดยนำเสนอวิธีการที่มีการกำหนดและวางตำแหน่งองค์กรชัดเจน กว้างไกลกว่าคู่แข่ง มีเอกลักษณ์ และสร้างกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมและสอดคล้องต่อการพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรในระยะยาวได้ด้วย (Porter and Kramer, 2011)

ในงานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี” นับได้ว่ามีความเกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ เนื่องจาก การดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ในกระบวนการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ในกระบวนการทัศน์กลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเกี่ยวข้องกับทรัพยากรและขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ในฐานะสื่อกลางที่สำคัญในกระบวนการของการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน องค์กรสามารถสร้างประโยชน์ให้แก่สังคมผ่านกระบวนการหลักของธุรกิจ (CSR-in-process) โดยองค์กรมีแรงจูงใจจากการได้รับผลตอบแทนทางธุรกิจ เช่น กำไร การสร้างความเปรียบในการแข่งขัน และการสร้างความแตกต่างทางคุณค่าเหนือองค์กรอื่น ซึ่งจะก่อให้เกิดผลประโยชน์เชิงเศรษฐกิจทั้งต่อธุรกิจและสังคมโดยรวม

ดังนั้น ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ควรอยู่ในกระบวนการหลักของการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน จึงจะสามารถพัฒนาและสร้างสรรค์เพื่อต่อยอดนวัตกรรมท้องถิ่น สร้างเครือข่ายของชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เข้มแข็งได้ ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องยกระดับกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่อยู่นอกกระบวนการหลักของธุรกิจ ซึ่งไม่ได้เชื่อมโยงกับสิ่งที่ธุรกิจดำเนินการอยู่ ดังนั้น ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ มีส่วนสำคัญต่อการสร้างคุณค่าร่วมทำให้การดำเนินกิจการของวิสาหกิจชุมชนสามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืน จากข้อสรุปแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ที่ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) วัฒนธรรมองค์กร 2) พฤติกรรมการเป็นพลเมืองดีของพนักงานในองค์กร และ 3) การเรียนรู้ขององค์กร

วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์

ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

Daft (2006) อธิบายว่า วัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรซึ่งเกี่ยวข้องกับความรู้สึก และไม่ได้เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร วัฒนธรรมทำให้สมาชิกขององค์กร ได้รับรู้เกี่ยวกับอัตลักษณ์ขององค์กรและทำให้สมาชิกมีความผูกพันกับความเชื่อและค่านิยมขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรสะท้อนให้เห็นได้จากพฤติกรรมและการบริการในแต่ละวัน อาจประเมินได้จากตัวแปรที่เป็นตัวแทนของวัฒนธรรม เช่น ระบบการวางแผน การตัดสินใจ ความสมัครสมานสามัคคีกันของคนในองค์กร รูปแบบการบริหาร การมุ่งเน้นผลการดำเนินงานหรือการให้ความสำคัญ ผลจากการทบทวนวรรณกรรม ทำให้ทราบความหมายของวัฒนธรรมองค์กร ดังตารางที่ 15

ตารางที่ 10 แสดงการให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

แนวคิดของ	ความหมาย
Hellriegel and Slocum (2004)	รูปแบบของความเชื่อ ความคาดหวัง แนวคิด ค่านิยม ทัศนคติ และพฤติกรรมที่มีความซับซ้อนซึ่งยึดถือปฏิบัติร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรซึ่งมีวิวัฒนาการอยู่ตลอดเวลา
Robbins and Judge (2007)	ระบบเกี่ยวกับความหมายร่วมกันซึ่งยึดถือปฏิบัติโดยสมาชิกขององค์กร ทำให้องค์กรมีความแตกต่างจากองค์กรอื่นๆ
Daft (2006)	เซตของค่านิยม บรรทัดฐาน ความเชื่อและความเข้าใจซึ่งมีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนกันโดยสมาชิกขององค์กรและมีการสอนเพื่อถ่ายทอดสู่สมาชิกคนใหม่ขององค์กร

ค่านิยมของบริษัทที่เหมาะสมอาจนำไปสู่ความสำเร็จและอาจนำไปสู่การเพิ่มความมั่งคั่งสูงสุด (Jensen, 2010) องค์กรหลายแห่งนำค่านิยมของพวกเขาไปวางไว้ในจรรยาบรรณธุรกิจที่เป็นลายลักษณ์อักษรค่าแกลงเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจที่ดีหรือแม้กระทั่งกฎหมายที่สะท้อนวิสัยทัศน์ ค่านิยมความรับผิดชอบและความทะเยอทะยานของบริษัท (Ingenhoff and Fuhrer, 2010) ธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลางมักจะสะท้อนถึงคุณค่าและหลักการที่มีอยู่ของเจ้าของ ผู้จัดการ (Spence, 1999) บางครั้งองค์กรขนาดเล็กอาจพยายามสะท้อนลักษณะหรือพฤติกรรมของคู่ค้ารายใหญ่ (Spence, 1999; Ciliberti et al., 2008) โดยที่จริงแล้วองค์กรยังได้รับการสนับสนุนให้ทำเช่นนั้นโดยหน่วยงานภาครัฐ ธุรกิจต้องการที่จะเห็น "ทำในสิ่งที่ถูกต้อง" หรืออย่างน้อยก็แสดงความปรารถนาที่จะทำเช่นนั้น (Jenkins, 2006a) อีกทั้งส่วนสำคัญคือ การกำหนดและสื่อสารค่านิยมของบริษัท จะช่วยให้ธุรกิจและพนักงานของพวกเขาได้อยู่ในสภาวะความเป็นจริงกับสิ่งที่องค์กรได้เชื่อมั่นและซึ่งจะช่วยให้องค์กรสร้างชื่อเสียงได้ พันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร ควรสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนโดยรวม พนักงานชอบทำงานและร่วมกับผู้อื่นซึ่งแบ่งปันคุณค่าระหว่างกัน ดังนั้น การทำเช่นนี้อาจช่วยดึงดูดพนักงานที่มีคุณภาพลูกค้า ซัพพลายเออร์ และนักลงทุนที่ยอมรับหลักการของธุรกิจ (Davies and Crane, 2010; Backhause et al., 2002) อย่างไรก็ตามมีความจำเป็นที่ค่านิยมของ บริษัทจะสะท้อนถึงจริยธรรมทางธุรกิจขององค์กรและบริบท การมีค่านิยมที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนเป็นจุดเริ่มต้น

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ค่านิยมร่วม บรรทัดฐาน ความเชื่อ และข้อตกลงร่วมกัน ซึ่งรวมกันหรือผสมผสานกันแล้วทำหน้าที่ในการหล่อหลอมทัศนคติและพฤติกรรม

ของสมาชิกในองค์กรให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน วิสาหกิจชุมชนมีการกำหนดเป้าหมายและสื่อสารค่านิยมที่เกี่ยวกับกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม พันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร และควรสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนที่แสดงให้เห็นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเห็นว่าวิสาหกิจชุมชนสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นต่อการสร้างคุณค่าหรือแบ่งปันคุณค่าระหว่างกัน

พฤติกรรมการเป็นพลเมืองดีของพนักงานในองค์กรมีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์

พฤติกรรมการเป็นพลเมืองดีขององค์กร (organizational citizenship behavior หรือ OCB) เป็นผลการดำเนินงานอย่างหนึ่งขององค์กร (MacKenzie et al., 1998) อย่างไรก็ตามในวรรณกรรมเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม ไม่ค่อยมีการกล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบต่อสังคมกับพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี Organ (1998) ให้ความหมายไว้ว่า พฤติกรรมการเป็นพลเมืองดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานซึ่งพยายามกระทำเพื่อส่งเสริมสนับสนุนโดยตรงต่อการปฏิบัติงานขององค์กรให้เกิดความสำเร็จแต่ไม่เกี่ยวข้องการทำให้เกิดการบรรลุเป้าหมายส่วนตัวในเรื่องผลผลิตของแรงงาน พฤติกรรมการเป็นพลเมืองดีขององค์กรมีลักษณะสำคัญดังนี้คือ เป็นพฤติกรรมที่มากกว่าบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้อย่างเป็นทางการ และเป็นพฤติกรรมที่มีความสำคัญต่อการทำให้งานขององค์กรเกิดประสิทธิผล (Basu, Pradhan, and Tewari, (2017) Organ (1998) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี มีองค์ประกอบ 5 มิติ ได้แก่ การเป็นผู้เห็นแก่ประโยชน์ของคนอื่น (altruism) การเป็นผู้มีอัธยาศัยเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (courtesy) การเป็นผู้มีน้ำใจเป็นนักกีฬา (sportsmanship) การเป็นผู้ที่มีหิริโอตตัมปะ (conscientiousness) และการเป็นพลเมืองดีขององค์กร (civic virtue) Graham (1991) กล่าวว่า เราสามารถนิยามความหมายของพฤติกรรมการเป็นพลเมืองดีขององค์กรได้ดีขึ้นโดยพิจารณาจากประเด็นการเป็นพลเมืองดี (civic citizenship) ของพนักงานคือการมีส่วนร่วมในองค์กรอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม และได้เสนอแนวคิดใหม่ในการนิยามพฤติกรรมการเป็นพลเมืองดีขององค์กรโดยกล่าวว่าพฤติกรรมการเป็นพลเมืองดีขององค์กรมี 3 มิติ ได้แก่ การเชื่อฟัง (obedience) ความภักดี (loyalty) และการมีส่วนร่วม (participation) ตามแนวคิดของ Graham (1991) จะเห็นได้ว่า ความภักดีของพนักงานเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการเป็นพลเมืองดีขององค์กร

การเชื่อฟังองค์กรของพนักงานประกอบด้วย การปฏิบัติงานด้วยความซื่อตรง การมีความรับผิดชอบต่อสังคม การมีความเคารพต่อกฎระเบียบขององค์กร การมีทัศนคติเชิงบวก การใช้ทรัพยากรขององค์กรด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม และความพยายามที่จะรักษาสัญญาที่ได้ให้ไว้กับลูกค้า ความภักดีต่อองค์กรของพนักงานประกอบด้วย การสื่อสารขององค์กรต่อบุคคลที่สามในเชิงบวก และการมีความ

ผูกพันต่อองค์กรแม้แต่ในสถานการณ์ที่องค์กรลำบากทุกขยยาก การมีส่วนร่วมในองค์กรอย่างมีความรับผิดชอบ (Gonzalez and Garazo, 2006) พฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีเป็นพฤติกรรมที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอดขององค์กร สามารถเพิ่มประสิทธิภาพและส่งเสริมสนับสนุนให้การทำงานที่ขององค์กรประสบความสำเร็จ (Murphy et al., 2002) จากการวิจัยของ Hetty and Jawahar (2005) เพื่อตรวจสอบอิทธิพลของการมีความรับผิดชอบต่อพนักงาน ที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นพลเมืองดีของพนักงานในองค์กร (OCB) พบว่าความรับผิดชอบต่อพนักงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี แสดงให้เห็นว่าสภาพแวดล้อมการทำงานเป็นสาเหตุสำคัญของการมีพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ Lin et al. (2009) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีความรับผิดชอบต่อสังคมกับพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีโดยมีพนักงานขององค์กรธุรกิจในประเทศไต้หวันเป็นผู้ให้ข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า การมีความรับผิดชอบต่อกฎหมาย การมีความรับผิดชอบต่อจริยธรรม และการมีความรับผิดชอบต่อชุมชน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การมีความรับผิดชอบต่อสังคมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี จากการทบทวนวรรณกรรมแสดงให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมของชุมชน อาจเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรได้ พฤติกรรมการเป็นพลเมืองดีของพนักงานในองค์กรจึงมีความสำคัญและได้แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนในแนวทางปฏิบัติด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน และด้วยความสามารถขององค์กรในการสร้างความสัมพันธ์ที่มีผลและร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ประกอบด้วยทรัพยากรบุคคลซัพพลายเออร์นักลงทุนลูกค้าและชุมชนโดยรวม

งานวิจัยนี้สรุปได้ว่า พฤติกรรมการเป็นพลเมืองดีของพนักงานในองค์กร หมายถึง พฤติกรรมของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน ซึ่งพยายามกระทำเพื่อส่งเสริมสนับสนุนโดยตรงต่อการปฏิบัติงานขององค์กรให้เกิดความสำเร็จ พฤติกรรมขององค์กรมุ่งไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก วิสาหกิจชุมชนมีแนวทางปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจ เช่น โครงการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ส่งเสริมการพัฒนาทักษะและกิจกรรมฝึกอบรมสำหรับพนักงาน (Bohdanowicz and Zientara, 2008) ส่งเสริมการปกป้องสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงาน (Fombrun, 2005) ชุมชนท้องถิ่น (Porter and Kramer, 2006) การสนับสนุนกิจกรรมทางวัฒนธรรม (Jenkins, 2006) ส่งเสริมการปกป้องสิ่งแวดล้อม (Ayuso et al., 2006) รวมถึงการสนับสนุนและการบริจาคให้กับสถาบันการกุศลอื่น ๆ (Mohr et al., 2005)

การเรียนรู้ขององค์กรมีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์

ทฤษฎีหนึ่งในหลายๆ ทฤษฎีที่นิยมใช้ในการอธิบายให้เข้าใจเกี่ยวกับความได้เปรียบในการแข่งขัน ได้แก่ Resource-based view (RBV) ทฤษฎี RBV ได้รับการพัฒนาขึ้นจากสัจพจน์ 2 ข้อ คือ

- 1) การมีทรัพยากรที่แตกต่างกันทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรมีความแตกต่างกัน และ
- 2) ความสามารถที่ดีกว่าย่อมทำให้องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน (Martin-de-Castro et al., 2011) โดยอธิบายให้ทราบว่าความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive advantage) เป็นผลลัพธ์ของการพัฒนาทรัพยากร และความสามารถ ขององค์กรจนทำให้เกิดคุณค่าต่อองค์กร เช่น การเรียนรู้ในองค์กร นวัตกรรม และการบูรณาการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งทรัพยากรและความสามารถดังกล่าวมีความสัมพันธ์กันกับกลยุทธ์ด้านสิ่งแวดล้อม และกลยุทธ์ด้านสิ่งแวดล้อมมีความสัมพันธ์กันกับผลการดำเนินงานขององค์กร (Aragon-Correa and Sharma, 2003) ตามทฤษฎี RBV องค์กรธุรกิจจะมีผลการดำเนินงานที่สูงกว่าคู่แข่ง เพราะว่าองค์กรธุรกิจเป็นเจ้าของทรัพยากรซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ขององค์กร จึงทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน (Dunphy et al., 2007) จากการศึกษาเชิงประจักษ์ของ Schultz (2001) ได้แสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างชัดเจนระหว่างสารสนเทศที่เรียนรู้จากภายนอกองค์กรกับความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของการเรียนรู้ในองค์กรภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว Saban et al., (2007) กล่าวว่า การเรียนรู้ขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของนวัตกรรม โดยทำให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และก่อนที่องค์กรจะปรับปรุงพัฒนาพฤติกรรมนวัตกรรมผู้บริหารจะต้องทำการวิเคราะห์การเรียนรู้ขององค์กรที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน Mills and Friesen (1992) ก็มีความเห็นตรงกันโดยกล่าวว่า การเรียนรู้ขององค์กรได้กลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการทำให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์กรที่มีความยั่งยืนในสภาพแวดล้อมการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาในยุคปัจจุบัน อีกทั้ง การเรียนรู้ในองค์กรได้รับการพิจารณาว่าเป็นแหล่งสำคัญอย่างหนึ่งของความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนภายใต้บริบทของการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Perez Lopez et al., 2006) Prahalad and Hamel (1990) เป็นผู้ที่มีความสำคัญกับความสามารถหลัก 2 ประการ คือ ความสามารถด้านเทคโนโลยีและความสามารถด้านการบริหารซึ่งสามารถอธิบายได้ในวิถีทางต่างๆ ที่ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วในตลาดหรือในอุตสาหกรรม Prahalad and Hamel (1990) ยังกล่าวด้วยว่าความสามารถหลักคือการเรียนรู้ร่วมกัน (Collective learning) ในองค์กร ดังนั้น เมื่อทำการเชื่อมโยงระหว่างการเรียนรู้ขององค์กรเข้ากับกระบวนการทัศน์เชิงกลยุทธ์ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของทรัพยากร (resource based strategic paradigm) องค์กรแห่งการเรียนรู้จะเป็นองค์กรที่มีการพัฒนาความสามารถหลัก ซึ่งทำให้องค์กรได้เปรียบจากการแข่งขันในอุตสาหกรรม ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า การเรียนรู้ขององค์กรเป็นความสามารถหลักของ

องค์กรธุรกิจซึ่งมีผลกระทบต่อ การปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในด้านกลยุทธ์ และมีผลทำให้กลยุทธ์ที่องค์กรตัดสินใจเลือกนำไปปฏิบัติแล้วประสบความสำเร็จ เช่น กลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม

พฤติกรรมที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมมีพื้นฐานมากจากการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยประวัติศาสตร์ขององค์กร วิสัยทัศน์ร่วม และกระบวนการอื่น ๆ สำหรับการคิด การปฏิบัติ การประเมินผล และการสะท้อนผล (Senge, 1990) องค์กรสามารถจะเรียนรู้ได้ก็ต่อเมื่อสมาชิกแต่ละคนขององค์กรมีการเรียนรู้ ดังนั้น แนวทางหนึ่งที่จะทำให้การเรียนรู้ขององค์กรเพิ่มขึ้นคือการยกระดับปรับปรุงพัฒนาการเรียนรู้ของบุคคล

องค์กรที่มีการพัฒนาที่ยั่งยืนจะมีการปรับปรุงกระบวนการและผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง และมีการปรับตัวในเรื่องที่จำเป็น การริเริ่มสร้างความเปลี่ยนแปลงเป็นองค์ประกอบพื้นฐานในการก้าวไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน การเรียนรู้ภายในองค์กรเป็นกลไกสำหรับการปรับตัวอย่างต่อเนื่องซึ่งมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก (Jamali, 2008) การมีความสามารถสูงในการเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญขององค์กรที่ประสบความสำเร็จในโลกสมัยใหม่ (Senge, 1990) ความสามารถขององค์กรในการเรียนรู้มีบทบาทสำคัญในการปฏิรูปองค์กร (Brown, 1990) ในการสร้างนวัตกรรมองค์กร (Brown and Wyatt, 2010) และทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน (Senge and Carstedt, 2001) การพัฒนาที่ยั่งยืนสามารถที่จะทำให้เกิดขึ้นได้โดยการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งจะทำให้เกิดการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลง (Bratianu, 2018).

งานวิจัยนี้จึงสรุปได้ว่า การเรียนรู้ขององค์กร หมายถึง ความสามารถในการเรียนรู้ร่วมกันในวิสาหกิจชุมชน เช่น ความสามารถด้านเทคโนโลยี และความสามารถด้านการบริหาร เป็นต้น ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจชุมชน วิสาหกิจชุมชนมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมองค์กรผ่านกระบวนการเรียนรู้โดยการกระทำขององค์กร

จากการศึกษาแนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Corporate Social Responsibility: Strategic CSR) หมายถึง ความมุ่งมั่นหรือพันธสัญญาในการดำเนินธุรกิจขององค์กรโดยใช้พื้นฐานทางด้านจริยธรรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน ชุมชนท้องถิ่น และสังคม ในที่นี้หมายถึง ความรับผิดชอบต่อสังคมของวิสาหกิจชุมชน สามารถแบ่งได้ 3 ด้าน ได้แก่ 1) วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) 2) พฤติกรรมที่เป็นพลเมืองที่ดีของพนักงานในองค์กร (Organizational Citizenship Behavior) และ 3) การเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning) ดังกล่าวข้างต้น จึงควรนำมาเป็นกรอบในการศึกษาเพื่อหาข้อสรุปว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชนหรือไม่ อย่างไร

4. แนวคิดที่เกี่ยวกับความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship)

ความหมายของผู้ประกอบการ

มุสตี รูมาคม (2538) ได้ให้ความหมายของผู้ประกอบการ หมายถึง บุคคลที่จัดตั้งองค์กรธุรกิจโดยยอมรับความเสี่ยงภัยเพื่อหวังกำไร ผู้ประกอบการเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยม เป็นบุคคลที่ค้นพบความคิดและโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ สอดคล้องกับ สมคิด บางโม (2538) ผู้ประกอบการ คือ ผู้เสี่ยงต่อการขาดทุนที่เข้ามาทำการผลิตโดยใช้ความรู้ความสามารถ มีความรู้ในด้านการบริหาร การวางแผน การจัดองค์กร การบริหารบุคคล การอำนวยความสะดวก และการควบคุมติดตามงานมาทำการผลิตสินค้าและบริการ รวมถึงผู้ประกอบการเป็นผู้ที่มีความคิดที่จะทำธุรกิจและเป็นผู้ก่อตั้งธุรกิจนั้นขึ้นมา และคอยดูแล ปรึกษา ประคองให้ธุรกิจที่ตั้งมานั้นดำเนินการไปได้ด้วยดี (ดำรงศักดิ์ ชัยสนธิ และ สุณี เลิศแสวงกิจ, 2538) และต้องเป็นบุคคลที่ยอมรับความเสี่ยงได้เพื่อหวังผลกำไร โดยมีสิ่งที่พิจารณาเบื้องต้น อยู่ 3 ประการคือ ต้องการสิ่งใดเป็นผลตอบแทนจากเป็นเจ้าของธุรกิจ ตรวจสอบอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น และประเมินทักษะความสามารถของตนเองที่จะช่วยให้ประสบความสำเร็จ (วิชัย โสสุวรรณจินดา, 2535) ดังนั้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่าคุณลักษณะผู้ประกอบการ หมายถึง บุคคลที่คิดจะทำธุรกิจและเป็นผู้ก่อตั้งธุรกิจนั้นขึ้นมา คอยดูแลรับผิดชอบต่อความเสี่ยงและความไม่แน่นอนจากการดำเนินกิจการ เป็นผู้นำในการนำพากิจการให้บรรลุจุดหมายทั้งในด้านกำไร และการเจริญเติบโตของธุรกิจ ผู้ประกอบการพยายามให้ธุรกิจที่ตนเองประคับประคองมานั้นดำเนินการไปได้ด้วยดี

ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship)

GT. Lumpkin and Dess (1996) ได้แบ่งความสามารถของผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1) ความเป็นตัวของตัวเอง (Autonomy) หมายถึงความสามารถและความตั้งใจที่จะหาทางสร้างโอกาสให้แก่ตน สามารถตัดสินใจได้ในภาวะบีบบังคับ และเป็นคนที่สามารถทำงานได้ด้วยตนเอง 2) ความมีนวัตกรรม (Innovativeness) หมายถึง การเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มเกี่ยวกับ ผลิตภัณฑ์ บริการ และกรรมวิธีทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ 3) ความกล้าเสี่ยง (Risk Taking) หมายถึง มีความกล้าเสี่ยง แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ กล้าเสี่ยงต่อสิ่งที่ตนไม่รู้ กล้าใช้ทรัพย์สินจำนวนมากของตนเข้าผูกพันในการก่อตั้งกิจการและการกู้ยืมทรัพย์สินจำนวนมาก 4) ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ (Proactiveness) หมายถึง ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ คาดการณ์ปัญหา ความต้องการ หรือการเปลี่ยนแปลงในอนาคต แสดงให้เห็นมุมมองของผู้ประกอบการถึงการคาดการณ์ล่วงหน้าที่จะมาพร้อมกับนวัตกรรมใหม่ ๆ หรือกิจกรรมใหม่ที่จะต้องลองเสี่ยง และ 5) ความแกร่งในการแข่งขัน (Competitive Aggressiveness) หมายถึง ความต้องการแข่งขัน ทำให้คู่แข่งเข้าตลาดเดียวกันได้ลำบาก ผู้ประกอบการมี

ความมุ่งมั่นสูงในความพยายามล้าหน้า และทำการต่าง ๆ ให้เหนือกว่าคู่แข่งในอนาคต นอกจากนี้ Dess, Lumpkin and Taylor (2005) ได้นำเสนอปัจจัยของการเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับรูปแบบการตัดสินใจ และการปฏิบัติของธุรกิจ ได้แก่ ความเป็นอิสระในการบริหารงาน การสร้างนวัตกรรม การทำงานเชิงรุก ความสามารถในการแข่งขัน และการเผชิญกับความเสี่งโดย 5 ปัจจัยดังกล่าวสามารถใช้ในการดำเนินงานร่วมกันเพื่อที่จะพัฒนาความสามารถในการดำเนินงานของธุรกิจ

ตารางที่ 11 ปัจจัยการวัดคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการของงานวิจัยที่สำคัญ

ผู้ศึกษา	ปัจจัยการวัดคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ
Lumpkin and Dess (1996)	นวัตกรรม การทำงานเชิงรุก การเผชิญกับความเสี่ง ความเป็นอิสระในการบริหารงาน และความสามารถในการแข่งขัน
Lee and Peterson (2000)	นวัตกรรม การทำงานเชิงรุก และการเผชิญกับความเสี่ง
Entrialgo (2002)	นวัตกรรม การทำงานเชิงรุก และการเผชิญกับความเสี่ง
Krauss, Frese, Friedrich and Unger (2005)	นวัตกรรม การทำงานเชิงรุก ความเป็นอิสระในการบริหารงาน ความสามารถในการแข่งขัน การมุ่งการเรียนรู้ การมุ่งความสำเร็จ และความคิตรีเริ่ม
Ferreira and Azevedo (2007)	นวัตกรรม การทำงานเชิงรุก และการเผชิญกับความเสี่ง
Dess, Lumpkin and Eisner (2007)	นวัตกรรม การทำงานเชิงรุก การเผชิญกับความเสี่ง ความเป็นอิสระในการบริหารงาน และความสามารถในการแข่งขัน
Lim (2009)	นวัตกรรม การเผชิญกับความเสี่ง ความเป็นอิสระในการบริหารงาน และความสามารถในการแข่งขัน
Amran et al. (2010)	นวัตกรรม การทำงานเชิงรุก การเผชิญกับความเสี่ง และความสามารถในการแข่งขัน

ความสามารถของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ

ผู้วิจัยสรุปคุณลักษณะของความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ที่ส่งผลต่อการเจริญเติบโตของวิสาหกิจชุมชน เป็นแนวทางในการดำเนินกลยุทธ์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่จะสามารถพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้มีการเจริญเติบโต เพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน และสามารถเป็นข้อมูลประกอบการวางแผนการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะที่สำคัญในการเป็นผู้ประกอบการที่จะนำพาวิสาหกิจชุมชนไปสู่ความสำเร็จได้ ดังนั้นความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน จะมีความแตกต่างในเรื่องของอารมณ์และแรงจูงใจ เช่นเดียวกับในสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน อย่างไรก็ตามจากการศึกษาจะพบว่าโดยทั่วไปผู้ประกอบการที่จะนำพาวิสาหกิจชุมชนไปสู่ความสำเร็จได้จะมีบุคลิกภาพเฉพาะบุคคลที่แน่นอน สามารถสรุปคุณลักษณะของความสามารถของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จได้ 4 ด้าน

1. ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ (Proactiveness)

Dess et al. (2007) ได้ให้ความหมายของความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ คือ การคาดการณ์ปัญหา ความต้องการ หรือการเปลี่ยนแปลงในอนาคต แสดงให้เห็นมุมมองของผู้ประกอบการถึงการคาดการณ์ล่วงหน้าที่จะมาพร้อมกับนวัตกรรมใหม่ๆ หรือกิจกรรมใหม่ที่จะต้องลองเสี่ยง สอดคล้องกับ กัตติญญ หิรัญญสมบูรณ์ (2548) ได้ให้ความหมายของความสามารถในการทำงานเชิงรุก คือไม่เกรงกลัวต่อความเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีมุมมองที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง

สรุปได้ว่าความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ (Proactiveness) หมายถึงความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ การคาดการณ์ปัญหา ความต้องการ หรือการเปลี่ยนแปลงในอนาคต แสดงให้เห็นมุมมองของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนถึงการคาดการณ์ล่วงหน้าที่จะมาพร้อมกับนวัตกรรมใหม่ๆ หรือกิจกรรมใหม่ที่จะต้องลองเสี่ยง รวมถึงลักษณะของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่สามารถมองไปข้างหน้าเพื่อแสวงหาความเป็นผู้นำ แสวงหาโอกาสและความต้องการได้

2. ความกล้าเสี่ยง (Risk Taking)

Dess et al. (2007) ได้ให้ความหมายของความกล้าเสี่ยง แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ กล้าเสี่ยงต่อสิ่งที่ไม่รู้ กล้าใช้ทรัพย์สินจำนวนมากของตนเข้าผูกพันในการก่อตั้งกิจการ และการกู้ยืมทรัพย์สินจำนวนมาก รวมถึงความกล้าเสี่ยง ที่บ่งบอกถึงความกล้าพอประมาณน่าจะเป็นสิ่งเดียวที่พรรณาลักษณะของคนที่ประสบความสำเร็จในระดับสูง โดยผิวเผินนั้นดูเหมือนว่าผู้ประสบความสำเร็จระดับสูงจะต้องเสี่ยงในระดับสูงเพื่อที่จะต้องกล้าลงทุนกับสิ่งที่ทำลงไป เช่น การทำธุรกิจการค้า เป็นต้น (วีรนาถ มานะกิจ, 2539) ในสภาพแวดล้อมการค้าเงินธุรกิจทั่วไป ธุรกิจ มักจะได้รับความคิดใหม่ ๆ ก็ต่อเมื่อได้รับการพิจารณาอย่างรอบคอบและเปรียบเทียบทางเลือกหลาย ๆ ทาง นักธุรกิจขนาดย่อมก็ควรทำเช่นนี้ด้วย แต่ก็ยังมีหลายอย่างที่ยังต้องติดต่อเหตุผลและคำแนะนำในการแสดงความคิด ซึ่งเป็นเพราะว่าชอบใช้ความคิดส่วนตัวเป็นใหญ่ คุณค่าส่วนตัวจะต้องได้รับการบังคับ

มากกว่าการคำนวณเรื่องการกล้าเสี่ยง และก็มีตัวอย่างบ่อยครั้งที่การตัดสินใจได้รับการแก้ไข โดยความคิดของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในบั้นปลาย (ศิริพร มั่นชุกานนท์, 2538) สอดคล้องกับ อำนาจ ธีระวิช (2544) ได้ให้ความหมายของกล้าเสี่ยง คือเงื่อนไขหนึ่ง ๆ ซึ่งมีความเป็นไปได้ที่จะเกิดสิ่งที่หักเหในทางตรงกันข้ามจนมีผลทำให้ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามคาดหวังไว้ สถานการณ์ของธุรกิจขนาดย่อมจะเห็นได้ว่าการดำเนินงานต้องตกอยู่ภายใต้ภาวะความเสี่ยงหลายอย่างด้วยกัน เพราะฉะนั้น ความไม่แน่นอนที่อาจจะนำมาซึ่งความสูญเสียในฐานะของผู้ประกอบการ (ภัทรกิตต์ เนตินิยม, 2546) โดยปัจจัยสำคัญคือความไม่แน่นอนเป็นพื้นฐาน การวิเคราะห์การกล้าเสี่ยงจึงเป็นการประเมินวัดความไม่สามารถที่จะดำเนินงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ภายใต้วงเงิน งบประมาณ กำหนดเวลา และเทคโนโลยีที่จะใช้รวมถึงภายใต้ข้อจำกัดทางด้านสภาพการณ์ขององค์กรตลอดจนวัฒนธรรมขององค์กรนั้น ๆ (วีรวิธ มาฆะศิริานนท์, 2542)

สรุปได้ว่า ความกล้าเสี่ยง (Risk Taking) หมายถึงมีความกล้าเสี่ยง มีความสามารถในการตัดสินใจในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน โดยรากฐานของการวางแผนให้การดำเนินงานตั้งอยู่บนพื้นฐานความเสี่ยงที่น้อยลงและต้องตั้งตนอยู่ในความไม่ประมาทแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ กล้าเสี่ยงต่อสิ่งที่ตนไม่รู้ กล้าใช้ทรัพยากรเงินจำนวนมาก เข้าผูกพันในการก่อตั้งกิจการและการกู้ยืมทรัพยากร หรือผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่มีความกล้าในการตัดสินใจในการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม

3. ความมีนวัตกรรม (Innovativeness)

Dess et al. (2007) ได้ให้ความหมายของความมีนวัตกรรม คือการเป็นผู้มีความคิดริเริ่มเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์บริการ และกรรมวิธีทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการบริหารจัดการ การช่วยคิดริเริ่มของคณาจารย์ทุกคนภายในขอบเขตที่คนคนนั้นพึงมี จะเป็นพลังอันสำคัญที่จะทำให้องค์กรเข้มแข็งขึ้น ตลอดจนแผนงานและเป้าหมายต่าง ๆ ก็จะถูกทำให้สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดด้วย (ธงชัย สันติวงษ์, 2531) โดย เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฎ์ (2552) ได้ให้ความหมายของความมีนวัตกรรม คือความคิดริเริ่ม เป็นจุดสำคัญที่ทำให้เกิดการปรับปรุงงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะเป็นแรงผลักดันที่ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในการทำงานและนำความคิดที่ได้มานั้นมาใช้ในการปฏิบัติงานจริง ความคิดริเริ่มอาจจะเกิดจากการจดจำในสิ่งที่ดีและนำมาปรับปรุง การหาเหตุผลการวิเคราะห์เพื่อแก้ไข เพื่อหาวิธีการที่ดีกว่า สอดคล้องกับ ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2543) หลักความคิดริเริ่ม คือเปิดโอกาสให้ผู้ย่อยได้ใช้ความคิดริเริ่มของตนบ้าง ให้คณาจารย์มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาขององค์กร เพราะฉะนั้นการคิดริเริ่มของคณาจารย์ทุกคน จะเป็นพลังอันสำคัญที่จะทำให้องค์กรเข้มแข็งขึ้น แผนงานและข้อเสนอต่าง ๆ จะเป็นเครื่องมือช่วยให้คนแสดงออกซึ่งความคิดริเริ่มดังกล่าวได้ (กตัญญู หิรัญญสมบุรณ์, 2548)

สรุปได้ว่า ความมีนวัตกรรม (Innovativeness) หมายถึงการเป็นผู้มีความคิดริเริ่มเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ บริการ และกรรมวิธีทางเทคโนโลยีใหม่ๆ รวมถึงมีความพยายามที่จะนำเสนอสิ่งใหม่ๆ ที่ได้จากการทดลองหรือจากประสบการณ์ และการมีกระบวนการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์

4. ความสามารถในการแข่งขันเชิงรุก (Competitive Aggressiveness)

Dess et al. (2007) ได้ให้ความหมายของการแข่งขันเชิงรุก คือความต้องการแข่งขัน ทำให้คู่แข่งเข้าตลาดเดียวกันได้ลำบาก ผู้ประกอบการมีความมุ่งมั่นสูงในความพยายามล้ำหน้า และทำการต่าง ๆ ให้เหนือกว่าคู่แข่งในตลาด

สรุปได้ว่า ความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Aggressiveness) หมายถึง ความพยายามและความต้องการแข่งขัน ทำให้คู่แข่งเข้าตลาดเดียวกันได้ลำบาก ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนมีความมุ่งมั่นสูงในความพยายามล้ำหน้าและต้องการพัฒนาหรือต้องการให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันกับวิสาหกิจชุมชนหรือผู้ประกอบการทั่วไปอื่น ๆ และทำการต่าง ๆ ให้เหนือกว่าคู่แข่งในอนาคต

จากการศึกษาแนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) หมายถึง ความสามารถของบุคคลหนึ่งที่ต้องการจะเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งเป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบ โดยตรงต่อความเสี่ยงและความไม่แน่นอนจากการดำเนินกิจการและเป็นผู้ดำเนินการนำพากิจการให้บรรลุจุดหมายในด้านกำไร และการเติบโตโดยแสวงโอกาสจากสภาพแวดล้อมที่กิจการเผชิญอยู่ภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด โดยความสามารถของผู้ประกอบการสามารถวัดได้จาก 1) ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ (Proactiveness) 2) ความกล้าเสี่ยง (Risk Taking) 3) ความมีนวัตกรรม (Innovativeness) และ 4) ความสามารถในการแข่งขันเชิงรุก (Competitive Aggressiveness) ดังกล่าวข้างต้น จึงควรนำมาเป็นกรอบในการศึกษาเพื่อหาข้อสรุปว่า ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชนหรือไม่ อย่างไร

5. แนวคิดที่เกี่ยวกับชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม (Community of Innovation)

ที่มาของแนวคิดชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม

West (2009) อธิบายถึง แนวคิดชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม (Community of Innovation: COI) มีที่มาจากการรวมตัวของพัฒนาการ 3 แนวคิด คือ แนวคิดความสร้างสรรค์ แนวคิดการเรียนรู้ทางสังคม และแนวคิดเกี่ยวกับเศรษฐกิจและสังคมโลก (ปริญญา ทองสมจิตร, 2556) ประกอบด้วย แนวคิดด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creative Research) พบว่านวัตกรรมมีที่มาจากความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรมสามารถถ่ายทอดทางพันธุกรรม สามารถสร้างได้จากกระบวนการทางสมอง และนวัตกรรมสามารถเกิดขึ้นได้จากการมีปฏิสัมพันธ์กับสังคม ในส่วนแนวคิดด้านการ

เรียนรู้ทางสังคม (Social Learning Research) การเรียนรู้เริ่มจากแนวคิดของกระบวนการเรียนรู้จากภายใน สู่การสร้างปฏิสัมพันธ์กับสังคม เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของชุมชนนักปฏิบัติ และพัฒนาไปสู่ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม

ความหมายของชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม

ปริญญา ทองสมจิตร (2556) กล่าวถึง แนวคิดชุมชนสร้างนวัตกรรม (Community of Innovations: COI) มีที่มาจากแนวคิดเรื่องกลุ่ม แห่งความคิดสร้างสรรค์ (group creativity) ซึ่งลักษณะของกลุ่มจะมุ่งเน้นการสร้างสรรคสิ่งต่างๆ ทั้งที่เป็นรูปธรรม และนามธรรม West (2009) ได้ นิยามชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม ว่าเป็นชุมชนภายใต้แนวคิดแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการสร้าง นวัตกรรมภายในชุมชน เน้นเป้าหมายคือนวัตกรรมหรือการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีประโยชน์ต่อชุมชน โดยความเป็นชุมชนแห่งการสร้างสรรค์ กำเนิดขึ้นจากการรวมตัวของ 2 ทฤษฎีหลัก คือ 1) ทฤษฎีการ เรียนรู้ทางสังคม (Social Learning) และ 2) ทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creative and Innovation) นวัตกรรมที่ถูกสร้างขึ้นรวมไปถึง ช่วงของการพัฒนาความคิด สร้างสรรค์และการนำไปใช้ เช่นเดียวกับ Coakes and Smith (2007) กล่าวว่า ชุมชนสร้างสรรค์ นวัตกรรม (Community of Innovation: COIn) เป็นรูปแบบหนึ่งของชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: CoP) โดยมีเป้าหมายของชุมชนคือ การสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างยั่งยืน ขององค์กรด้วยวิธีการผสมผสานทักษะและความคิดของสมาชิกในองค์กรที่มีความเป็นเลิศทาง นวัตกรรม นอกจากนี้ Hakkarainen et al. (2006) ให้ความหมายชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม ว่าเป็น ชุมชนที่มีคุณลักษณะที่มีสภาพแวดล้อมเอื้อให้เกิดนวัตกรรมและความก้าวหน้าแห่งองค์ความรู้ของ ชุมชน เมื่อพิจารณาในมุมมองทางเศรษฐกิจและสังคมว่าเป็นกลไกที่เอื้อต่อการบริหารจัดการและ แพร่กระจายนวัตกรรม และเป็นระบบที่จะผสมระบบปิดของการสร้างสรรค์นวัตกรรมกับระบบเปิด ด้านการตลาด เข้าด้วยกัน โดยมีองค์ประกอบของการกำเนิดชุมชนแห่งการสร้างสรรค์ (Sawhney and Prandelli, 2000) เมื่อเกิดการรวมตัวของชุมชนเพื่อมาสร้างสรรค์คุณค่าหรือนวัตกรรม ทำให้ กลุ่มก่อนที่รวมตัวกันตามวัตถุประสงค์ที่มีเป้าหมายเดียวกัน อาจกลายเป็นองค์กรแห่งความคิด สร้างสรรค์ (Creative Organization) ซึ่งเป็นองค์กรที่ไม่หยุดยั้งอยู่กับที่ สมาชิกขององค์กรจะต้องมี ความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวได้ พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงบทบาทของตนได้อย่างไม่ยึดติดบทบาทเดิม (Banahan and Playfoot, 2004)

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความสามารถของวิสาหกิจชุมชนจะเป็นการรวมกลุ่มของสมาชิกในชุมชนที่ สามารถปฏิบัติหรือรู้กระบวนการขั้นตอนสำหรับการผลิตสินค้าและบริการชุมชน วิสาหกิจชุมชน ดำเนินธุรกิจที่เรียนรู้จากการปฏิบัติ มีแบบแผนขั้นตอนในการผลิต ผลผลิตที่ได้สะท้อนสมรรถนะของ วิสาหกิจชุมชน แต่จากสถานการณ์ปัจจุบันที่มีปัจจัยเสี่ยงมากมายและมีสภาพการณ์ตลาดที่มีการ

แข่งขันสูง เพราะฉะนั้นวิสาหกิจชุมชน จำเป็นต้องนิยามการรวมกลุ่มของตนเองใหม่ และให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ ดังนั้นรูปแบบการรวมกลุ่มของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ที่มีหน้าที่และบทบาทใหม่ที่ต้องอยู่บนพื้นฐานการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนทุกคน ซึ่งจะเหมาะสมต่อสภาวะการณ์ปัจจุบันมากที่สุด โดยสรุปแล้ว ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมจึงหมายถึง ชุมชนที่เกิดจากการรวมตัวของสมาชิกที่มีความเชี่ยวชาญต่างสาขากัน มาดำเนินการร่วมกันภายใต้กระบวนการกลุ่มด้วยกิจกรรมที่มีความยืดหยุ่นสูง เพื่อผสมผสานแลกเปลี่ยนความหลากหลายของทักษะ ทักษะ และความเชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งใหม่ที่มีคุณค่าและมีประโยชน์ต่อชุมชน

ลักษณะของชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม

West (2009 อ้างถึงใน ปริญญา ทองสมจิตร, 2556) ได้รวบรวมลักษณะของชุมชนสร้างนวัตกรรม ไว้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 12 ลักษณะของชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม

1. มีพลวัตแห่งความเชี่ยวชาญ

ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมจำเป็นต้องมีการแลกเปลี่ยน หมุนเวียน ทักษะความเชี่ยวชาญ โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกแต่ละคนเปลี่ยนบทบาทจากผู้เชี่ยวชาญ (expert) ไปเป็นผู้เริ่มต้น (novice) สลับกันไปตามหมวดหมู่ความรู้ที่ตนเองเชี่ยวชาญ โดย West (2009) ได้อ้างถึงลักษณะเงื่อนไข 10 ประการของการดำเนินไปของกลุ่ม (Sawyer, 2008)

- 1.1 มีเป้าหมายร่วมกัน (a share goal)
- 1.2 รับฟังอย่างลึกซึ้ง (close or deep listening to each other)
- 1.3 มุ่งมั่นสู่เป้าหมาย (complete concentration)
- 1.4 อยู่ภายใต้กระบวนการดำเนินการและบริบทของกลุ่ม (being in controls of group's actions and environment)
- 1.5 หลอมรวมความเป็นอัตตา (blending of individual egos)
- 1.6 มีส่วนร่วมอย่างทัดเทียมกัน (equal participation)
- 1.7 สมาชิกมีความคุ้นเคยสนิทสนมกัน (member familiarity with each other)
- 1.8 มีการสื่อสารกันตลอดเวลา (Constant communication)
- 1.9 ศึกษาความคิดของสมาชิกในกลุ่มอย่างใคร่ครวญไตร่ตรอง (elaboration of each)
- 1.10 เรียนรู้จากความล้มเหลว (frequent failure)

ตารางที่ 12 ลักษณะของชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม (ต่อ)

<p>2. มีความรู้ลึกเป็นเจ้าของชุมชน</p> <p>โดยชุมชนหรือหน่วยงานสนับสนุนแนวคิดให้พนักงาน ความเป็นเจ้าขององค์กร เป็นรูปแบบของชุมชนที่ เรียบง่าย ไม่เป็นทางการ และมีความยืดหยุ่นสูง สมาชิกในชุมชนสามารถแบ่งปันความรู้อย่างลึกซึ้งทั้ง เครือข่ายภายในและภายนอกชุมชน</p>	<p>3. ใช้คำถามเป็นตัวขับเคลื่อน</p> <p>คุณลักษณะของนักสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ดี คือ การ ตั้งประเด็นคำถาม การวิเคราะห์สถานการณ์ การ สร้างผังจำลองแนวความคิด การนำเสนอแบบจำลอง ความคิด การรับฟังข้อคิดเห็น และการรวบรวมเป็น แนวปฏิบัติใหม่ของตน ทั้งนี้ Hakkarainen et al. (2006) ได้ศึกษาจากแบบจำลองการสร้างความรู้ของ นักวิชาการหลายท่าน พบว่า การตั้งคำถามมีบทบาท สำคัญยิ่งในการขับเคลื่อนให้เกิดกระบวนการสร้าง ความรู้</p>
<p>4. มีกระบวนการคิดสะท้อนภายในกลุ่ม</p> <p>การตอบสนองโดยการคิดสะท้อนภายในกลุ่มในที่นี้ให้ ความสำคัญกับ การตอบสนองทั้งจากภายในตนเอง และการตอบสนองจากกลุ่ม โดยความรู้ใหม่มักจะ เกิดขึ้นเมื่อสมาชิกใช้ “กระบวนการทางสติปัญญาใน การตรวจสอบพฤติกรรมหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ในขณะที่เกิดพฤติกรรมนั้นๆ”</p>	<p>5. มีความหลากหลายแห่งนวัตกรรม</p> <p>โดยพบว่า ความหลากหลาย มีบทบาทสำคัญภายใน ชุมชนแห่งการสร้างสรรค์นวัตกรรม เนื่องจากสิ่งที่ แบ่งปันภายในชุมชนนั้นไม่ใช่ เพียงแนวปฏิบัติในการ ทำงาน แต่รวมถึงสิ่งใหม่และความหลากหลายด้วย จึง เป็นที่มาของคำว่า “innoversity” ซึ่งมาจากคำว่า “innovation” รวมกับคำว่า “diversity”</p>
<p>6. มีขอบเขต วิสัยทัศน์ และเป้าหมายแห่งชุมชน ใหม่แห่งการสร้างสรรค์</p> <p>ในบริบทของชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมนั้น ขอบเขต ของเวลา สถานที่ และกฎเกณฑ์จะไม่ตายตัว สมาชิก จะให้ความไว้วางใจต่อเครือข่ายสมาชิก นอกจากนี้ เป้าหมายหลักของชุมชนจะเน้นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ มากกว่าการวัดผลด้วยประสิทธิภาพองค์กรแห่งการ สร้างสรรค์ในปัจจุบัน</p>	<p>7. มีแรงศรัทธาและความมุ่งมั่นเป็นแรงบันดาลใจ</p> <p>ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมให้ความสำคัญกับการสร้าง แรงบันดาลใจของสมาชิกในชุมชน โดยเชื่อว่าหากมี แรงศรัทธาในงานแล้ว จะส่งผลให้สมาชิกสามารถ ทำงานอย่างทุ่มเททุ่มใจเพื่อให้ได้มาซึ่งผลงานที่ ประณีต สมบูรณ์ มีคุณภาพสูง แต่เป็นการทำงานที่มี ความสุขสนุกสนาน</p>

ที่มา: ปริญญา ทอสมจิตร (2556).

ผู้วิจัยสรุปประเด็นคุณลักษณะที่เหมาะสมของวิสาหกิจชุมชนเพื่อการสร้างทีมหรือชุมชนสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วย ความสมัครใจและความยินดีต่อการทำงานเป็นทีมที่จะแสดงถึงความพร้อมต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ สภาพการทำงานที่เอื้อต่อการแชร์ความคิดร่วมกัน ศักยภาพของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนที่สามารถคิดวิเคราะห์เชิงระบบอาศัยการตั้งคำถามเพื่อหาแนวทางที่ดีกว่าได้ อย่างมีประสิทธิภาพ และที่สำคัญที่สุดภาวะผู้นำของสมาชิกแต่ละคนที่ต้องมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ ศรัทธา และให้เกียรติซึ่งกันและกันต่อความคิดเห็นของสมาชิกแต่ละคน ความสามัคคีจะทำให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น และคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกของทีม อย่างไรก็ตามการสร้างสรรค่นวัตกรรม ต้องการให้สมาชิกทุกคนในทีมคิดและตัดสินใจได้อย่างอิสระ หากสมาชิกสามัคคีกันเกินไปอาจนำไปสู่การเกิดความคิดกลุ่ม (groupthink) ซึ่งหมายถึง ปรากฏการณ์ที่คนในกลุ่มมีความคิดคล้ายตามกันทั้งหมด ไม่มีใครกล้าแสดงความคิดเห็นของตนออกมา (พัชสิริ ชมพุกา, 2551) จากการศึกษาของ Shapiro and Schwartz (2000) ได้เสนอแนวคิดที่จะช่วยให้ทีมสร้างความคิดสร้างสรรค์และเกิดผลเชิงบวกในการทำงานร่วมกัน โดยสร้างกฎในการระดมสมองของทีม ดังนี้ 1) พูดทีละคน 2) มุ่งที่ประเด็น 3) สนับสนุนความคิดแปลกใหม่ 4) อย่ารีบวิจารณ์ความคิดผู้อื่น และ 5) สานต่อความคิดของผู้อื่น ในขณะที่ขนาดของกลุ่มมีความสำคัญเช่นกัน กลุ่มที่มีสมาชิกน้อยกว่า 3 คน ลงมา จะมีปัญหาในเรื่องความหลากหลายในการระดมความคิด (West, 2009) ขนาดของทีม นั้นจะมีผลต่อระดับการสื่อสารของทีม ยิ่งทีมที่มีขนาดใหญ่ขึ้น การสื่อสารและประสานงานในทีมจะไม่ทั่วถึง

ขั้นตอนการสร้างนวัตกรรมในชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม

ในมุมมองของธุรกิจและองค์กรในปัจจุบัน มีแนวโน้มว่าการเกิดนวัตกรรมมีโอกาสมากที่จะเกิดจากการทำงานร่วมกันของทีม เนื่องจากนวัตกรรมจะเริ่มต้นจากการมีความคิดใหม่ๆ เกิดขึ้น ก่อนซึ่งหากมีจำนวนความคิดที่หลากหลายยิ่งมากก็จะยิ่งดี จากนั้นจึงเป็นขั้นตอนการตัดสินใจเลือกความคิดที่มีอยู่ ซึ่งในการตัดสินใจของกลุ่มก็น่าจะนำไปสู่การตัดสินใจได้ดีกว่าการตัดสินใจของคนคนเดียว หลังจากนั้นจึงเป็นการลงมือดำเนินการเพื่อเปลี่ยนความคิดจากนามธรรมเป็นรูปธรรม Shipton et al., (2005) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมและนวัตกรรม พบว่ายิ่งองค์กรให้พนักงานทำงานเป็นทีมมากเท่าใด ก็ยิ่งเพิ่มระดับของนวัตกรรมให้สูงยิ่งขึ้นตามไปด้วย โดยพัชสิริ ชมพุกา (2551) ได้เสนอขั้นตอนการสร้างนวัตกรรมด้วยทีมงาน ไว้ดังนี้ 1) การสร้างความคิดใหม่ๆ 2) การตัดสินใจเลือกความคิด 3) การนำความคิดไปปฏิบัติ และ 4) การทำงานเป็นทีมโดยอธิบายว่าองค์ประกอบที่ 1-3 เป็นขั้นตอนของการเกิดนวัตกรรม และมีองค์ประกอบที่ 4 เป็นสิ่งที่ช่วยให้องค์ประกอบที่ 1-3 เกิดขึ้นและดำเนินการได้สำเร็จลุล่วง

ผู้วิจัยสรุปประเด็นขั้นตอนการสร้างสรรค่นวัตกรรมในทีม ประกอบด้วย 1) ร่วมสร้างแรงบันดาลใจร่วมกันในวิสาหกิจชุมชน 2) ร่วมกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน และยอมรับเป็นข้อตกลง

ร่วมกันของสมาชิกในทีม 3) ร่วมกำหนดนโยบายให้การส่งเสริม ร่วมสนับสนุนให้มีบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ และร่วมสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรม 4) ร่วมสร้างบรรทัดฐาน ร่วมสะท้อน แลกเปลี่ยน ทักษะ ทักษะ 5) ร่วมแสดงภาวะผู้นำของทีมโดยให้การสนับสนุน 6) ร่วมโต้แย้งอย่างสร้างสรรค์ 7) ร่วมเชื่อมโยง ผสมผสานความคิดของทีม

ผู้วิจัยจึงสรุปองค์ประกอบ ทั้ง 3 ด้าน ดังนี้ 1) ความพร้อมต่อการสร้างสิ่งใหม่ หมายถึง การปรับองค์ประกอบต่างๆของทีมงานในวิสาหกิจชุมชน ให้มีความเหมาะสมและมีความพร้อมต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อาทิ สินค้าหรือบริการใหม่ ตลาดใหม่ กระบวนการทำงานใหม่ การปรับปรุง กระบวนการผลิตใหม่ เป็นต้น 2) การผสมผสานความคิด หมายถึง การระดมสมองและการดำเนินงานร่วมกันเป็นทีมในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนของตนเอง หรือเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ก่อให้เกิดความหลากหลายในด้านความรู้ ความคิด ทักษะและประสบการณ์ที่สั่งสมต่างกันมา จึงจำเป็นต้องใช้การวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อการผสมผสานความคิดจากการระดมสมอง ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่เหมาะสมต่อการนำไปปรับใช้หรือประยุกต์ใช้ ในการพัฒนาในด้านต่างๆของวิสาหกิจชุมชน 3) การประยุกต์ใช้แนวคิดไปสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าร่วม หมายถึง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวิสาหกิจชุมชน จำเป็นต้องใช้กระบวนการตัดสินใจในแนวคิดและการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าในด้านต่างๆ

ในงานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์” นับได้ว่ามีความเกี่ยวข้องกับชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม เนื่องจาก เป้าหมายหลักของวิสาหกิจชุมชนในยุคที่มีการแข่งขันสูงและสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง รวมถึงเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไป วิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องเน้นการสร้างสรรคสิ่งใหม่มากกว่าการวัดผลด้วยประสิทธิภาพองค์กร โดยสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความรู้สึกในความเป็นเจ้าขององค์กร สมาชิกในชุมชนสามารถแบ่งปันความรู้อย่างลึกซึ้งทั้งเครือข่ายภายในและภายนอกชุมชน ใช้กระบวนการตั้งคำถามและคิดวิเคราะห์ในการขับเคลื่อนให้เกิดกระบวนการสร้างความรู้ สมาชิกในวิสาหกิจชุมชนต่างล้วนมีแรงศรัทธาและความมุ่งมั่นเป็นแรงบันดาลใจที่จะมีส่วนช่วยในการแก้ปัญหา และร่วมกันขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชน ดังนั้น ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม มีส่วนสำคัญต่อการสร้างคุณค่าร่วม ทำให้การดำเนินกิจการของวิสาหกิจชุมชน สามารถยกระดับการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชุมชนได้

จากการศึกษาแนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยสรุปได้ว่า ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม (Community of Innovation: COI) หมายถึง กลุ่มบุคคลผู้มีความรู้ ประสบการณ์ และทักษะความเชี่ยวชาญต่างสาขา มาดำเนินการในด้านกระบวนการคิดร่วมกัน เพื่อให้เกิดมุมมองแนวคิดใหม่ในเชิงสร้างสรรค์ สามารถแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของชุมชนได้ เป็นการดำเนินงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ของสมาชิกในชุมชน สมาชิกในวิสาหกิจชุมชน รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วน

เสียทั้งหมดในวิสาหกิจชุมชน ดังกล่าวข้างต้น จึงควรนำมาเป็นกรอบในการศึกษาเพื่อหาข้อสรุปว่า ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมของ วิสาหกิจชุมชนหรือไม่ อย่างไร

6. แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมท้องถิ่น (Local Innovation)

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมท้องถิ่น ได้ศึกษาวิเคราะห์จากแนวคิดทุนทางสังคม และแนวคิดภูมิปัญญาท้องถิ่น ดังต่อไปนี้

แนวคิดเรื่องทุนทางสังคม

วิสาหกิจชุมชน เป็นการรวมกลุ่มของคนในชุมชน มีพื้นฐานทางทรัพยากร ภูมิปัญญา และประวัติศาสตร์ การพัฒนาของตนเอง อิทธิพลของระบบเศรษฐกิจแบบทุนนิยม ลัทธิบริโภคนิยม และนโยบายการสร้างรัฐชาติ ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองระดับภูมิภาค ระดับประเทศ จากความตระหนักที่ว่าแม้ชุมชนไทยจะมีรากฐานทางทรัพยากร ภูมิปัญญา พัฒนาการและประวัติศาสตร์การดำรงอยู่ของตัวเอง แต่ชุมชนก็มิได้เป็นสิ่งลึกลับที่ถูกลืมจากโลกภายนอก ในทางตรงกันข้าม มีความเกี่ยวข้อง สัมพันธ์ และเชื่อมโยงกับระบบเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองไทยระดับภูมิภาค ระดับประเทศและระดับโลกมาโดยตลอด ชุมชนไทยจึงเป็นส่วนหนึ่งของกระแสโลกอย่างไม่อาจปฏิเสธได้ (ปริญญญา ทองสมจิตร, 2556)

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาแห่งประเทศไทย (2554) กล่าวว่า ทุนทางสังคมของไทยมีองค์ประกอบ 4 ด้านที่เป็นสินทรัพย์ของสังคมไทย ดังนี้

1) คน มีบทบาทหลักในการพัฒนาประเทศ ที่ต้องได้รับการพัฒนาในทุกมิติทั้งด้านสุขภาพ ที่มุ่งให้คนมีร่างกายแข็งแรงสามารถดูแลตนเองได้ ด้านจิตใจ ให้เป็นคนที่มีจิตใจดี มีน้ำใจ เอื้ออาทร เคารพกฎเกณฑ์ของสังคม มีวินัย ซื่อสัตย์ มีความเสียสละ มีจิตสำนึกสาธารณะ และรักชาติ ฯลฯ และด้านสติปัญญา ให้มีศักยภาพและมีความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเองและเรียนรู้ร่วมกันเป็นกลุ่มอย่างต่อเนื่องจนมีนิสัยใฝ่รู้ไปตลอดชีวิตและพร้อมปรับตัวให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก

2) สถาบัน มีบทบาทในการสนับสนุนและผลักดันให้เกิดพลังร่วมของคนในชุมชนและสังคม ทำให้คนในสังคมอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติสุข โดยมีสถาบันหลัก อาทิ สถาบันครอบครัว เป็นสถาบันพื้นฐานในสังคมที่หล่อหลอมคนตั้งแต่แรกเกิด เป็นแหล่งบ่มเพาะ ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม รวมทั้งจิตสำนึกรู้จักผิดชอบชั่วดี รู้จักทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม

3) วัฒนธรรม เป็นวิถีชีวิตที่สืบทอดกันมายาวนานและเป็นที่ยอมรับในสังคมนั้น ๆ ซึ่งมีความหลากหลายในแต่ละพื้นที่ เป็นในรูปของความเชื่อ ความศรัทธา จารีตประเพณี ค่านิยมความเป็นไทย นอกจากนี้ ยังมีในรูปของแหล่งประวัติศาสตร์ โบราณสถาน ฯลฯ วัฒนธรรมเป็นตัวยึดโยงคน

ในสังคมให้ตระหนักถึงรากเหง้าของตนเอง เกิดความหวงแหน ภูมิใจที่จะรักษา อนุรักษ์ฟื้นฟู พัฒนา และต่อยอดเพื่อประโยชน์ต่อตนเอง ครอบครัว ชุมชน และประเทศ

4) องค์ความรู้ ประกอบด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่นและความรู้ที่เกิดขึ้นใหม่ โดยภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นศาสตร์และศิลป์ของการดำเนินชีวิตที่สืบทอดมาจากบรรพบุรุษ เป็นฐานคิดและหลักเกณฑ์การกำหนดคุณค่าและจริยธรรมที่มีการสั่งสมสืบทอดกันมายาวนานจากคนรุ่นหนึ่งสู่อีกรุ่นหนึ่งจากอดีตถึงปัจจุบัน ทำให้เกิดความหลากหลายของความรู้ที่นำมาใช้ประโยชน์ได้ และสร้างสมดุลในการอยู่ร่วมกันของคนและธรรมชาติอย่างเกื้อกูลกัน ความรู้ที่เกิดขึ้นใหม่ สามารถนำมาใช้ในทางปฏิบัติได้

องค์ประกอบหลักทั้ง 4 ด้าน นับว่าเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญของสังคมไทย เมื่อใช้ผสมผสานกันบนพื้นฐานของความไว้วางใจและระบบความสัมพันธ์จะก่อให้เกิดเป็นทุนทางสังคม ดังนั้นทุนทางสังคมจึงเกิดจากการสั่งสม ปรับเปลี่ยน ต่อยอด พัฒนาและสร้างขึ้นใหม่อยู่ตลอดเวลา ขณะเดียวกัน ทุนทางสังคมสามารถลดน้อยลงหรือหมดสิ้นไปหากรวมตัว ร่วมคิด ร่วมทำลายลง ทุนทางสังคมดังกล่าว นับว่ามีความเชื่อมโยงกับทุนเศรษฐกิจและทุนทรัพยากร ธรรมชาติ ในส่วนของความเชื่อมโยงกับทุนเศรษฐกิจนั้นมีหลายช่องทาง

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่าทุนทางสังคม หมายถึง สินทรัพย์ที่สำคัญของสังคมและชุมชน เมื่อใช้ผสมผสานกัน บนพื้นฐานของความสัมพันธ์และความร่วมมือที่ดีจะก่อให้เกิดเป็นทุนทางสังคม ดังนั้นทุนทางสังคมจึงเกิดจากการสั่งสม ปรับเปลี่ยน ต่อยอด พัฒนาและสร้างขึ้นใหม่อยู่ตลอดเวลา ซึ่งทุนทางสังคมสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตหรือเพิ่มผลิตภาพของวิสาหกิจชุมชนได้ เช่นเดียวกันภูมิปัญญาท้องถิ่นก็สามารถยกระดับมูลค่าเพิ่มทางการค้าและการผลิตสินค้าและบริการ เพิ่มคุณค่าร่วมต่อวิสาหกิจชุมชน ต่อชุมชน และต่อสังคมได้

แนวคิดเรื่องภูมิปัญญาท้องถิ่น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2541) ให้ความหมายภูมิปัญญา ว่าหมายถึงองค์ความรู้ ความสามารถ และทักษะของคนไทย อันเกิดจากการสั่งสมประสบการณ์ที่ผ่านกระบวนการเรียนรู้ เลือกรร รุ่งแต่ง และถ่ายทอดสืบทอดกันมา เพื่อใช้แก้ปัญหาและพัฒนาวิถีชีวิตของคนไทยให้สมดุลกับสภาพแวดล้อมและเหมาะสมกับยุคสมัย โดยภูมิปัญญาท้องถิ่นมีลักษณะเป็นองค์รวมและมีคุณค่าทางวัฒนธรรม เกิดขึ้นในวิถีชีวิตไทย จึงกล่าวได้ว่าภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นที่มาขององค์ความรู้ที่องงามขึ้นใหม่ที่จะช่วยในการเรียนรู้การแก้ปัญหา การจัดการ และการปรับตัวในการดำเนินชีวิตของคนไทย ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นภูมิปัญญาที่เคลื่อนไหวและไม่ปฏิเสธการนำความรู้เชิงวิทยาศาสตร์หรือเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาเชื่อมโยง แต่ต้องเป็นไปอย่างเหมาะสมและให้ยึดภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นหลัก

(วิจารณ์ พานิช, 2546) สอดคล้องกับ กมลทิพย์ คงประเสริฐอมร (2548) กล่าวว่า ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นความรู้ของชาวบ้านที่สร้างขึ้นจากประสบการณ์และความเฉลียวฉลาดของแต่ละคน ซึ่งได้เรียนรู้มาจากบรรพบุรุษหรือผู้มีความรู้ในหมู่บ้านในท้องถิ่นต่างๆ ความรู้เหล่านี้เกี่ยวข้องกับการดำเนินชีวิต เป็นแนวทาง หลักเกณฑ์ วิธีปฏิบัติที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในครอบครัว ความสัมพันธ์กับคนอื่นกับผู้ล่วงลับไปแล้ว กับสิ่งศักดิ์สิทธิ์ และกับธรรมชาติ อีกทั้ง ภูมิปัญญาท้องถิ่นเริ่มจากการมีระบบคิดเชิงเหตุผลของปราชญ์หรือผู้รู้ในชุมชน ผ่านกระบวนการปฏิสัมพันธ์อย่างลึกซึ้ง และซับซ้อน กับระบบคิดของสมาชิกในสังคมคนอื่น ๆ การปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกลุ่มและสังคมกับสภาพแวดล้อม ทั้งสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสภาพแวดล้อมทางสังคม วัฒนธรรม และจัดระบบของภูมิปัญญาในมิติต่าง ๆ แล้วจึงถ่ายทอดออกมาในรูปขององค์ความรู้ประเภทต่างๆ เพื่อการใช้สอยในชีวิตประจำวัน เพื่อการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของชีวิตทั้งในระดับปัจเจกและสังคมให้ดียิ่งขึ้น และเพื่อถ่ายทอดหรือขายให้สมาชิกคนอื่นในสังคม (พัชรินทร์ สิริสุนทร 2552) ภูมิปัญญาจึงเป็นการเรียนรู้ของมนุษย์ผ่านการคิดกระบวนการระบบ ก่อนที่จะถูกพัฒนาขึ้นเป็นองค์ความรู้ซึ่งสอดคล้องกับบริบททางสังคมและวัฒนธรรม เพื่อตอบสนองความต้องการของมนุษย์ในด้านการปรับตัวและดำรงชีวิตที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งด้านกายภาพและด้านสังคม วัฒนธรรม ของแต่ละชุมชนท้องถิ่น

ดังนั้น ภูมิปัญญาท้องถิ่น จึงเป็นกลไกหรือเครื่องมือสำคัญ ซึ่งบุคคลและสังคมใช้เพื่อรักษาไว้ซึ่งอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมของกลุ่มคนในสังคมไทยไม่ว่าจะเป็นกลุ่มชาติพันธุ์ใด ๆ และเป็นสิ่งที่บุคคลหรือกลุ่มคนในสังคมไทยแสดงออกมาในรูปของความคิด ความรู้ และผลผลิตของความรู้ทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งขึ้นในชุมชนเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมาย คือการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุขในสังคมที่มีความสงบมั่นคงและปลอดภัย หากวิสาหกิจชุมชนสามารถนำภูมิปัญญามาใช้เป็นเครื่องมือเพื่อยกระดับคุณค่าของชุมชนให้เข้มแข็ง โดยกระบวนการการบริหารจัดการที่ดีและมีการบูรณาการองค์ความรู้ต่าง ๆ เข้ากับวิถีการดำเนินชีวิตของบุคคล กลุ่มและชุมชน ภูมิปัญญาจะกลายเป็นเครื่องมือและปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชนและสังคม วิสาหกิจชุมชนต้องรู้จักแยกแยะและวิเคราะห์ เพื่อหาแนวทางปฏิบัติ (best practice) ที่เหมาะสมซึ่งได้จากการเรียนรู้เรื่องภูมิปัญญาของสังคมอื่น ๆ เพื่อการพัฒนาชุมชนหรือท้องถิ่นของตนให้เป็นสังคมแห่งปัญญา

เสรี พงศ์พิศ (2548) กล่าวว่า กระบวนการที่สำคัญประการหนึ่งในภูมิปัญญาท้องถิ่น คือ กระบวนการเรียนรู้ การผสมผสาน และการปรับตัวตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง การเรียนรู้และการจัดการความรู้ที่ดีเท่านั้นจะทำให้ชุมชนค้นพบนวัตกรรมท้องถิ่น เพื่อการจัดการทรัพยากรท้องถิ่นให้มีมูลค่า เป็นทวีคูณกระบวนการผลิตใหม่ให้เป็นนวัตกรรมท้องถิ่นที่สืบสานมาจากประเพณีเก่า นอกจากนี้ กมลทิพย์ คงประเสริฐอมร (2548) สรุปแนวทางการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา ไว้ดังต่อไปนี้

1. การอนุรักษ์ คือ การบำรุงรักษาความรู้ หรือสิ่งที่ดีงามไว้ เช่น ประเพณีต่าง ๆ ทัศนคติและคุณค่าหรือการปฏิบัติตนเพื่อความสัมพันธ์อันดีกับคนและสิ่งแวดล้อม
2. การฟื้นฟู คือ การรื้อฟื้นความรู้ หรือสิ่งที่ดีงามต่าง ๆ ที่สูญหายไป เปลี่ยนไป หรือกำลังจะเลิก ให้กลับมาเป็นประโยชน์ให้ผู้คนสมัยนี้ เช่น การรื้อฟื้นดนตรีไทย การฟื้นฟูการเกษตรผสมผสาน การฟื้นฟูประเพณีการผูกเสี่ยวหรือผูกมิตรในภาคอีสาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างกลุ่มคน
3. การประยุกต์ คือ การปรับ หรือการผสมผสานความรู้เก่ากับความรู้ใหม่เข้าด้วยกัน ให้เหมาะสมกับยุคสมัยที่เปลี่ยนไป เช่น การประยุกต์การบวชมาเป็นการทำพิธีบวชต้นไม้ เพื่อให้คนร่วมมือกับอนุรักษ์และรักษาป่ามากยิ่งขึ้น การประยุกต์ประเพณีการทำบุญข้างเปลือกที่วัด มาเป็นการสร้างธนาคารข้าวเพื่อช่วยเหลือผู้ขาดแคลน การใช้แพทย์ทางเลือกร่วมกับการรักษาสมัยใหม่
4. การสร้างใหม่ คือ การคิดค้นสิ่งใหม่ที่สัมพันธ์กับความรู้ดั้งเดิม เช่น การประดิษฐ์โพงกลาง ซึ่งเป็นเครื่องดนตรีชนิดหนึ่งในภาคอีสาน มีลักษณะคล้ายกับระนาด แต่แตกต่างทั้งรูปแบบและเสียง

สำหรับรูปแบบที่วิสาหกิจสามารถนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ต่อยอดเป็นนวัตกรรมท้องถิ่น เพื่อสร้างคุณค่าร่วม วิสาหกิจชุมชนควรให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้และการจัดการความรู้ที่ดีจะทำให้ชุมชนค้นพบนวัตกรรมท้องถิ่น ผู้วิจัยสรุปรูปแบบที่วิสาหกิจสามารถนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ต่อยอดเป็นนวัตกรรมท้องถิ่นได้ดังนี้

1. การสร้างคุณค่าร่วมโดยการนำภูมิปัญญาด้านความคิดและการแสดงออก เช่น วิสาหกิจชุมชนนำความคิดเรื่องวิถีชีวิตชุมชนที่สะท้อนถึงสมดุลของชีวิต ภูมิปัญญาชาวบ้านดั้งเดิม วิธีการดูแลรักษาโดยการแพทย์แผนไทยหรือการแพทย์ทางเลือกที่มีการใช้สมุนไพรในท้องถิ่น
2. การสร้างคุณค่าร่วมโดยการนำภูมิปัญญาด้านการทำมาหากิน เช่น วิสาหกิจชุมชนเน้นความมีประสิทธิภาพด้านการจัดการแหล่งน้ำเพื่อการเกษตร เน้นการเพิ่มผลิตภาพในกระบวนการแปรรูปผลผลิต การใส่ใจและวิธีการถนอมอาหารมีเป็นไปตามมาตรฐาน ความรู้ในเรื่องการปรุงอาหารท้องถิ่น งานหัตถกรรมท้องถิ่น ที่นำเสนออัตลักษณ์และเรื่องราวของท้องถิ่นได้
3. การสร้างคุณค่าร่วมโดยการนำภูมิปัญญาด้านการอยู่ร่วมกันในสังคม เช่น การเคารพนับถือผู้สูงอายุ เป็นผู้ให้คำแนะนำปรึกษา การพึ่งพาอาศัยกัน และช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งการให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลหรือปราชญ์ท้องถิ่น นำมาถ่ายทอดเรื่องราวและวิชาความรู้เพื่อประโยชน์แก่ชุมชน และการจัดงานประเพณีต่าง ๆ ในชุมชนร่วมกัน ที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกันสร้างความร่วมมือ ความสามัคคี และความพึ่งพาซึ่งกันและกันของคนในชุมชน
4. การสร้างคุณค่าร่วมโดยการนำภูมิปัญญาด้านระบบคุณค่า เช่น ความเคารพต่อสิ่งศักดิ์สิทธิ์ วัฒนธรรม ความกตัญญูรู้คุณพ่อแม่ ปู่ย่าตายาย ความเมตตาต่อผู้อื่น สะท้อนความสวยงามของการดำเนินชีวิตร่วมกันของชุมชน สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันที่ดีระหว่างผู้คนในชุมชน

สรุปได้ว่า ภูมิปัญญาทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม ล้วนมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อถ่ายโอนคุณลักษณะและสาระแห่งภูมิปัญญาอยู่ตลอดเวลา โดยภูมิปัญญาสองส่วนต่างเป็นผลของการบูรณาการประสบการณ์เข้ากับการรับรู้ของบุคคลที่ได้จากการสังเกต เรียนรู้ และรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งกระบวนการดังกล่าวเรียกว่า กระบวนการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning Process)

วิจัยครั้งนี้จึงสรุปได้ว่าภูมิปัญญาท้องถิ่น หมายถึง องค์ความรู้ ความสามารถ และทักษะของคนในชุมชน อันเกิดจากการสั่งสมประสบการณ์ที่ผ่าน กระบวนการเรียนรู้ เลือกรสร รุ่งแต่ง และถ่ายทอดต่อกันมา เพื่อใช้แก้ปัญหาและพัฒนาวิถีชีวิตของคนในชุมชนให้สมดุลกับสภาพแวดล้อม และเหมาะสมกับยุคสมัย ทำให้ความรู้ท้องถิ่นเป็นความรู้ที่ต้องผ่านกระบวนการเรียนรู้ การผสมผสาน และการปรับตัวตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง การเรียนรู้และการจัดการความรู้ที่ดีเท่านั้นจะทำให้ชุมชนค้นพบนวัตกรรมท้องถิ่น เพื่อการจัดการทรัพยากรท้องถิ่นให้มีมูลค่าเป็นทวีคูณ

และงานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์” นับได้ว่ามีความเกี่ยวข้องกับนวัตกรรมท้องถิ่น เนื่องจากทุนทางสังคมและภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นเครื่องมือที่มีศักยภาพเพื่อสร้างฐานพลังอำนาจของชุมชนให้เข้มแข็ง โดยมีการบริหารจัดการที่ดีและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ต่าง ๆ เข้ากับวิถีการดำเนินชีวิตของบุคคล กลุ่มและชุมชน เป็นการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีและเป็นการต่อรองกับสังคมภายนอก ทุนทางสังคมและภูมิปัญญาท้องถิ่นจะกลายเป็นอาวุธเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ก่อให้เกิดนวัตกรรมท้องถิ่นที่มีอัตลักษณ์ อีกทั้งยังเป็นบทเรียนที่สำคัญให้แก่สังคมอื่นได้เรียนรู้เรื่องภูมิปัญญา เพื่อการพัฒนาชุมชนหรือท้องถิ่นของตนให้เป็นสังคมแห่งปัญญาที่สมาชิกในสังคมมีความสุขตั้งนั้น นวัตกรรมท้องถิ่นมีส่วนสำคัญต่อการสร้างคุณค่าร่วม ทำให้การดำเนินกิจการของวิสาหกิจชุมชน สามารถยกระดับการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เป็นการเพิ่มมูลค่าให้แก่วิสาหกิจชุมชน ก่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ช่วยแก้ปัญหาหรือช่วยพัฒนาชุมชนได้

จากการศึกษาแนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยสรุปได้ว่า นวัตกรรมท้องถิ่น (Local Innovations: LI) หมายถึง แนวทาง วิธีการ หรือผลิตภัณฑ์ที่มีความใหม่ ที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าและชุมชนได้ และวิสาหกิจชุมชนสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้พัฒนาและสังคม โดยวัดได้จากแบบประเมินนวัตกรรมท้องถิ่น จากแนวคิดนวัตกรรมท้องถิ่น ผู้วิจัยจึงให้ความสำคัญในปัจจัยนี้ จึงได้นำมากำหนดเป็นกรอบในการศึกษาเพื่อหาข้อสรุปว่า นวัตกรรมท้องถิ่นมีความสัมพันธ์เชิงเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชนหรือไม่ อย่างไร

7. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage)

ความหมายของความได้เปรียบทางการแข่งขัน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีผู้ให้ความหมายของความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive advantage) ไว้ดังนี้

วิทยา ดำนธำรงกุล (2546) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง ความสามารถขององค์กรใด องค์กรหนึ่งในการสร้างผลงานเหนือองค์กรอื่น ๆ จากการผลิตสินค้าหรือบริการที่ลูกค้าต้องการจาก นิยามหรือความหมายข้างต้น สอดคล้องกับการให้ความหมายที่เกี่ยวกับความได้เปรียบทางการ แข่งขันของ Barney (1991) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินการทางกลยุทธ์ที่ สามารถสร้างคุณค่า (Value-creating strategy) ให้เหนือกว่าคู่แข่งคือความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน (Competitive advantage) โดยคู่แข่งไม่สามารถดำเนินการทางกลยุทธ์แบบเดียวกันได้ใน ช่วงเวลาเดียวกันด้วยเหตุนี้ การได้เปรียบเชิงการแข่งขันจะยั่งยืนได้ก็ต่อเมื่อคู่แข่งไม่สามารถสร้าง คุณค่าอันเนื่องมาจากการใช้กลยุทธ์ที่องค์กรได้กำหนดหรือสร้างขึ้นมา หรือลอกเลียนแบบผลลัพธ์ ประโยชน์ การสร้างความสามารถที่แตกต่างเหนือกว่าคู่แข่งและส่งผลให้องค์กรมีข้อได้เปรียบ ทางการแข่งขันเหนือคู่แข่งอื่นในตลาด โดยการนำเสนอสิ่งที่มีคุณค่าแก่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอเป็นสิ่ง ที่คู่แข่งไม่สามารถเลียนแบบหรือทำได้ดีเท่า การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์การมุ่งส่วนของตลาด ที่เฉพาะเจาะจง การมุ่งการผลิตหรือช่องทางการจัดจำหน่ายการสร้างความสามารถที่แตกต่างจากคู่แข่ง (Grant and Baden-Fuller, 2004) อีกทั้ง การรักษาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันเอาไว้และการสร้าง ข้อได้เปรียบทางการแข่งขันจะบังคับให้องค์กรต้องเลือก เป็นรากฐานที่สำคัญของผลการดำเนินงานที่ ดี ถ้าองค์กรต้องการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันต้องเลือกขอบเขตของการสร้างข้อได้เปรียบ ทางการแข่งขันเหล่านั้น และแบบของข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (สมยศ นาวิการ, 2549) เพราะฉะนั้น ธุรกิจต้องหาวิธีการที่สามารถสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าในการแข่งขัน ซึ่งมีผลต่อความพึง พอใจของลูกค้าที่มากกว่าคู่แข่ง รวมถึงแสวงหาเป้าหมายที่สามารถสร้างข้อได้เปรียบทางการ แข่งขัน (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2546) อย่างไรก็ตาม สอดคล้องกับ พินิตสุภา ธรรมประมวล (2550) องค์กรธุรกิจที่สร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ที่ก่อให้เกิดการได้เปรียบทางการแข่งขัน ต้อง สร้างความเป็นเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์และของกิจการ แต่ต้องอยู่บนพื้นฐานความต้องการและการ ยอมรับของลูกค้าแต่ละกลุ่ม รวมถึง Porter (2008) ได้ให้แนวคิดไว้ว่าในการสร้างความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน เพื่อให้ธุรกิจอยู่ในตำแหน่งที่เหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีความสอดคล้องกับทรัพยากรและความพร้อมของธุรกิจ

จากความหมายของความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ได้กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง การดำเนินธุรกิจโดยใช้กลยุทธ์ต่างๆ เพื่อสร้างความแตกต่าง

ให้เหนือกว่าคู่แข่ง ไม่ว่าจะเป็นการสร้างความแตกต่าง การเป็นผู้นำด้านต้นทุน การตอบสนองลูกค้าอย่างรวดเร็ว และการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน โดยเงื่อนไขสำคัญของข้อได้เปรียบทางการแข่งขันคือ ลูกค้าจะต้องจับด้วยความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการของกิจการ

Porter (1990) ที่เสนอแนะว่าธุรกิจควรสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้เกิดขึ้นก่อน จึงจะสามารถเข้าไปแข่งขันในตลาดการค้าได้ โดยเสนอแนะว่าองค์กรควรพัฒนาให้มีกลยุทธ์ดังต่อไปนี้

1. กลยุทธ์การเป็นผู้นำในเรื่องต้นทุน (Cost Leadership) โดยเป็นกลยุทธ์ที่ธุรกิจจะต้องพยายามบริหารต้นทุนในการผลิตและในการบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีต้นทุนต่ำกว่าคู่แข่ง และให้มีต้นทุนที่ต่ำที่สุด เพื่อให้เกิดความได้เปรียบ ซึ่งการที่ต้นทุนต่ำลงมากเท่าใด ก็จะหมายถึงกำไรที่เพิ่มมากขึ้นเท่านั้น แนวคิดหนึ่งในการลดต้นทุนที่นิยมใช้ในปัจจุบัน เริ่มตั้งแต่ขั้นตอนแรกของการผลิตด้วยการให้ความสำคัญกับปัจจัยนำเข้า (input) ที่จะต้องมีผลผลิตภาพ และประสิทธิภาพก่อน โดยเป็นที่เข้าใจทั่วกันว่าในขั้นตอนของขบวนการ (process) จะต้องมีการพัฒนาปรับปรุงตลอดเวลา เพื่อสร้างผลลัพธ์ (output) ที่มีคุณค่าและมีผลผลิตภาพสูง

2. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในสินค้าและบริการ (Differentiation) โดยเป็นกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการให้ต่างจากคู่แข่ง เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ต้องการต่างไปจากเดิม ซึ่งในการสร้างความแตกต่างนี้ จะต้องเน้นที่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้เกิดกับสินค้าและบริการด้วยเช่นกัน

3. กลยุทธ์การให้ความสำคัญกับต้นทุนหรือความแตกต่าง (Cost focus or differentiation focus) เป็นการนำเสนอกลยุทธ์ที่กล่าวมา ทั้งการสร้างความแตกต่างและการลดต้นทุนไปใช้กับตลาดเฉพาะกลุ่ม ซึ่งเป็นตลาดที่ยังมีขนาดใหญ่และมีจำนวนลูกค้าไม่มาก มาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น ได้จะต้องมีการนำทรัพยากรในที่มีอยู่ทุกด้านมาใช้ทั้งเครื่องมือและวิธีการต่างๆ ที่จะส่งเสริมทำให้เกิดตลาดใหม่ ๆ ได้

เสนาะ ดิยาว (2551) ได้อธิบายถึง การที่จะให้องค์กรเกิดความมั่นคง จะต้องมียุทธศาสตร์ที่สำคัญก็คือ การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งถือเป็นส่วนสำคัญที่สุดที่จะแสดงให้เห็นถึงความสามารถขององค์กร และพาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ การสร้างความได้เปรียบหมายถึง องค์กรของเรามีความแตกต่าง และดีกว่าองค์กรอื่นๆ เช่น ผลิตภัณฑ์ ที่แปลกใหม่ การควบคุมราคา ต้นทุนได้ดีกว่าหรือถูกกว่า โดยการนำแนวคิดเรื่องการวิเคราะห์มูลค่าเพื่อเชื่อมโยงมาใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน Porter (2011) แนวคิดของการวิเคราะห์มูลค่าเชื่อมโยงนี้ สามารถนำมาใช้เพื่อสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน (competitive advantage) ให้กับกิจการได้โดยมีแนวทางดังต่อไปนี้ 1) ต้องมีการกำหนดเป้าหมายของข้อได้เปรียบในการแข่งขันที่องค์กรต้องการให้มีความชัดเจน เช่น การมีต้นทุนการดำเนินงานที่ต่ำกว่าคู่แข่ง และสินค้าและบริการมีความแตกต่าง

(ที่ลูกค้าพอใจและรับรู้ได้) ที่เหนือกว่าคู่แข่ง 2) การมุ่งเน้นสู่การมีต้นทุนที่ต่ำหรือสินค้าที่มีความแตกต่างนั้น จะเกิดขึ้นได้จากการบรรลุนาน 4 อย่างสำคัญดังนี้ สินค้าและบริการมีคุณภาพที่เหนือกว่าคู่แข่ง สามารถบรรลุประสิทธิภาพที่เหนือกว่าคู่แข่ง มีความสามารถในด้านนวัตกรรมที่เหนือกว่าคู่แข่ง และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีกว่าคู่แข่ง 3) กำหนดกลยุทธ์ของการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ตามกระบวนการมูลค่าเชื่อมโยง (Value Chain) โดยมุ่งสู่การบรรลุนาน 4 งาน ในข้อที่ 2 นั้น โดยกลยุทธ์การดำเนินงานเหล่านี้ต้องสัมพันธ์กัน (Linkage) หรือมีลักษณะเป็นลูกโซ่ (Chain) ที่จะต้องเกี่ยวข้องประสานและสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องเพื่อจะได้สร้างมูลค่าหรือคุณค่าให้เกิดขึ้นกับองค์กรอย่างที่ต้องการ

สรุปได้ว่า สิ่งที่ผู้ประกอบการต้องการในการประกอบธุรกิจ คือ ความได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งเกณฑ์ในการพิจารณาว่า สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันนั้นมีอยู่หลายวิธีด้วยกัน สำหรับการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกตัววัดการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทั้ง 4 องค์ประกอบคือ การสร้างความแตกต่าง กลยุทธ์ด้านต้นทุน ด้านนวัตกรรม และความสัมพันธ์กับลูกค้า มาใช้เป็นตัวแปรตามในการศึกษาครั้งนี้ เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดการสร้างคุณค่าร่วมของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน โดยจะต้องมีการนำแนวคิดเรื่องการวิเคราะห์มูลค่าเพื่อเชื่อมโยงมาใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบด้วย ต้องมีการกำหนดเป้าหมายของข้อได้เปรียบในการแข่งขันที่วิสาหกิจชุมชนต้องการ ต้องมุ่งเน้นสู่การมีต้นทุนที่ต่ำหรือสินค้าที่มีความแตกต่าง และต้องกำหนดกลยุทธ์ของการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ตามกระบวนการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า

จากข้อสรุปแนวคิดที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันการวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันประกอบด้วย 4 ตัวแปร ได้แก่ 1) การสร้างความแตกต่าง 2) ความสัมพันธ์กับลูกค้า 3) กลยุทธ์ด้านต้นทุน 4) ด้านนวัตกรรม

การสร้างความแตกต่าง (Differentiation)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) คือการแสวงหาข้อได้เปรียบในการแข่งขันด้วย การสร้างความแตกต่างนั้น ธุรกิจต้องพยายามสร้างผลิตภัณฑ์หรือการบริการในลักษณะที่ไม่เหมือนใครเพื่อให้เกิดคุณค่าที่สูงขึ้นแก่ลูกค้า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างถือเป็นพื้นฐานของการสร้างความสำเร็จโดยไม่รวมปัจจัยด้านราคา ดังนั้นการประสบความสำเร็จในการสร้างลักษณะโดดเด่นและลักษณะที่พึงปรารถนาให้แก่สินค้าหรือบริการ สร้างความ

ภักดีต่อตราสินค้าให้แก่ลูกค้า ลดปริมาณผลิตภัณฑ์ที่ผู้ซื้อเลือก และลดความรู้สึกที่มีต่อราคา ต่อไปนี้เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ของธุรกิจ ประกอบด้วย

1. รูปร่างของผลิตภัณฑ์ (Product Feature) เป็นการสร้างความแตกต่างด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical characteristics) และสมรรถภาพของผลิตภัณฑ์ เช่น การพัฒนาเครื่องมือรับโทรศัพท์ที่สามารถแสดงภาพ 2 ช่องบนหน้าจอภาพได้พร้อมกัน

2. บริการหลังการขาย (After-sales service) เป็นการสร้างความแตกต่างด้านการอำนวยความสะดวก และคุณภาพของบริการซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ เช่น ห้างสรรพสินค้าดึงดูดความสนใจของลูกค้าด้วยการให้บริการซ่อมแซมผลิตภัณฑ์ได้ทุกเครื่องขายทั่วประเทศ

3. ภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนา (Desirable Image) เป็นรากฐานที่สำคัญของสินค้าแฟชั่นทั้งหลาย เช่น การจัดลำดับของเสื้อผ้า กางเกงไปจนถึงเสื้อผ้าขนสัตว์โดยนักออกแบบเพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้แก่สินค้า

4. นวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยี (Technological Innovation) เป็นความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสามารถใช้เป็นส่วนสำคัญของข้อได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อสร้างขอบเขตของธุรกิจให้ขยายกว้างขึ้น

5. ชื่อเสียงของกิจการ (Reputation) เป็นการสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จักมีความสำคัญต่อการขายสินค้า

6. การผลิตอย่างสม่ำเสมอ (Manufacturing Consistency) เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อกิจการประเภทประกอบชิ้นส่วนซึ่งต้องการประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อดำเนินการผลิตให้ได้สินค้าสำเร็จรูปออกมาและมีความจำเป็นต้องให้ความสำคัญการควบคุมกระบวนการผลิตโดยใช้สถิติ (Statistical Process Control) รวมทั้งการจัดลำดับของเทคนิคการควบคุมคุณภาพเข้ามาช่วยในการผลิต

7. เครื่องหมายที่แสดงสถานภาพ (Status symbol) เช่น รถยนต์ที่มีราคาแพงมากกว่าราคาบ้านบางหลังเป็นสิ่งที่ถูกซื้อเข้ามาด้วยเหตุผลอื่นมากกว่า

การบรรลุข้อได้เปรียบด้านความแตกต่างการสร้างความแตกต่างที่สำคัญในสายตาของลูกค้า (สุพานี สฤกษ์วานิช, 2552) โดยทั่วไปกิจการสามารถบรรลุข้อได้เปรียบด้านความแตกต่างได้จากหลักการดังต่อไปนี้ การมีสินค้าและบริการที่มีคุณภาพเหนือกว่าคู่แข่ง มีการวิจัยพัฒนาหรือการประดิษฐ์คิดค้นต่าง ๆ ที่ทำให้ได้สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสูงขึ้น หรือมีรูปแบบและประโยชน์ใช้สอยมากขึ้นหรือมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการใช้งานมากขึ้น รวมถึง การมีนวัตกรรมที่เหนือกว่า เป็นการทำให้เกิดการประดิษฐ์คิดค้นสินค้าให้ง่ายต่อการผลิต หรือพัฒนาปรับปรุงกระบวนการผลิตให้ง่ายขึ้น ความแตกต่างของสินค้าสร้างความได้เปรียบเช่นคู่แข่งรายใหม่ไม่กล้า

เข้ามาสู่ตลาดเพื่อแข่งขันด้วยเพราะไม่อาจทำสินค้าให้ดีกว่าได้ ลูกค้าไม่สนใจแม้จะขึ้นราคาสูงก็ยังคงใช้สินค้านั้นเพราะเห็นว่าสินค้านี้ดีกว่าสิ่งเหล่านี้จะทำให้บริษัทขายสินค้าได้มากกว่าคู่แข่งรายอื่น (เสนาะ ตีเยาว์, 2551)

ผู้วิจัยจึงสรุปว่า การสร้างความแตกต่าง หมายถึง กลยุทธ์การแข่งขันที่วิสาหกิจชุมชนสามารถสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าหรือการบริการได้ แสวงหาข้อได้เปรียบในการแข่งขันด้วยการสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์หรือการบริการใน ให้ลูกค้ามีการรับรู้มีความแตกต่างที่เด่นชัดจากคู่แข่ง และความแตกต่างนี้ทำให้ผู้ซื้ออยากใช้สินค้านั้น และยินดีจะจ่ายซื้อสินค้าในราคาที่สูงกว่าสินค้าอื่น ซึ่งวิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องพิจารณาถึงรูปแบบการสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ชุมชนให้หลากหลายวิธี ประกอบด้วย 1) รูปร่างของผลิตภัณฑ์และสมรรถภาพของผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่าง 2) บริการหลังการขายที่สร้างความแตกต่างด้านการอำนวยความสะดวก และคุณภาพของบริการ 3) ภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนา สร้างภาพลักษณ์ให้แก่อินค้าเป็นที่น่าจดจำและน่าสนใจ 4) นวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยี เพื่อสร้างขอบเขตของธุรกิจให้ขยายกว้างขึ้น อาจนำมาช่วยในด้านการสื่อสารและประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการ 5) ชื่อเสียงของกิจการ สร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จักผ่านเรื่องราวของสินค้าและบริการ 6) การเพิ่มผลิตภาพ มีความจำเป็นต้องให้ความสำคัญการควบคุมกระบวนการผลิตโดยใช้สถิติ และ 7) กิจกรรมสร้างคุณค่าร่วม จะเป็นตัวปัจจัยสำคัญที่จะสร้างความได้เปรียบให้กับวิสาหกิจชุมชน

ความสัมพันธ์กับลูกค้า

Gronroos (1993) กล่าวว่า ในอดีตการแลกเปลี่ยนคุณค่า (Exchange อาทิ การแลกเปลี่ยนสินค้ากับเงินตรา) เท่านั้น ที่ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญที่สุดสำหรับการตลาด กิจกรรมการตลาดต่าง ๆ มักมุ่งให้ลูกค้าซื้อของให้ได้เท่านั้น ไม่ว่าลูกค้าเหล่านั้นจะเป็นลูกค้าเก่าหรือใหม่ หรือมีความต้องการในตัวสินค้า หรือการบริการมากน้อยเพียงใด องค์กรมุ่งจะเอาชนะใจลูกค้าโดยไม่สนว่าลูกค้าจะเคยซื้อสินค้า หรือบริการนั้นไปแล้วหรือไม่ และไม่ใส่ใจที่จะรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้ามากนัก ในมุมมองของการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer relationship) จะมุ่งเน้นการดูแลเอาใจใส่ลูกค้าในระยะยาว โดยไม่ละเลยลูกค้าเหมือนการซื้อขายครั้งเดียวแล้วยุติความสัมพันธ์ระหว่างกันไป และมองว่าเพียงการจัดการกับส่วนผสมทางการตลาดเท่านั้น ไม่เพียงพอที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนได้ แต่ยังคงต้องอาศัยการปฏิสัมพันธ์ (Interactive) กับลูกค้า คือ การสื่อสารสองทางระหว่างองค์กรและลูกค้าอย่างต่อเนื่อง โดยทั้งหมดนี้เป็นความรับผิดชอบของทุกหน่วยในองค์กรที่จะต้องร่วมมือกันดูแลเอาใจใส่ลูกค้า

ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวคิดที่มุ่งสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า วิสาหกิจชุมชนสามารถเริ่มต้นได้จากการสร้างการรับรู้และความเข้าใจให้กับสมาชิกวิสาหกิจชุมชนเป็นอันดับแรก ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ

อันจะนำไปสู่ความสำเร็จได้ สมาชิกภายในวิสาหกิจชุมชนควรมีความรู้สึที่ดีต่อการผลิตสินค้าหรือ การให้บริการลูกค้า เพราะการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันถ้ากล่าวถึงซึ่งความสำเร็จขององค์กรนั้นก็ไม่ได้ ตัดสินใจจากยอดขายที่สูงเป็นสำคัญ แต่จะมุ่งตัดสินจากความรู้สึที่ดีของลูกค้าต่อองค์กรที่มาจากการ สอบถามลูกค้าโดยตรง อีกทั้งคุณค่าในแง่ของความรู้สึที่ดีที่อยากจะซื้อสินค้าหรือใช้บริการ ไม่ได้มา จากความต้องการบริโภคเพียงอย่างเดียว แต่มีปัจจัยความสัมพันธ์กับองค์กรธุรกิจเข้ามาร่วมด้วย กล่าวได้ว่า วิสาหกิจชุมชนสามารถสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าได้ หากเห็นถึงคุณค่าของลูกค้า ลูกค้ามี ส่วนร่วมที่ก่อให้เกิดคุณค่า คือ ตัวสินค้า หรือบริการขึ้นมาด้วย ในมุมมองมุ่งความสัมพันธ์นั้น จะเน้น ที่การสร้างคุณค่าร่วมกับลูกค้า เพื่อลูกค้า มากกว่าที่จะเน้นแจกจ่ายคุณค่าที่สร้างไว้แล้วไปยังลูกค้า

ความหมายของความสัมพันธ์กับลูกค้า

Roberts, Varki and Brodie (2003) ระบุว่า ความสัมพันธ์ (Relationship) ในแง่ธุรกิจ นั้น อธิบายได้ดีที่สุดว่าเป็นความผูกพัน (Bonds) ระหว่างองค์กรกับลูกค้า ซึ่งรูปแบบความผูกพันนั้น เป็นไปได้ทั้ง ความผูกพันด้วยเหตุผลเชิงโครงสร้าง (Structural bonds) ความผูกพันด้านสังคมที่ ลูกค้ามีกับบุคลากรขององค์กร (Social bonds) หรือความผูกพันเพราะองค์กรรู้จักพื้นฐานความ เป็นมาของลูกค้า (Knowledge bonds) หรืออาจเป็นความผูกพันเพราะลูกค้าเชื่อมั่นในภาพลักษณ์ ชื่อเสียงขององค์กร (Psychological bonds) และความผูกพัน เพราะลูกค้าชื่นชมในจริยธรรมของ องค์กร (Ideological bonds) ซึ่งสอดคล้องกับ Schroeder et al. (2015) สรุปนิยามของการสร้าง ความสัมพันธ์กับลูกค้าจากการให้นิยามของนักวิชาการทั้งหลายฝ่ายไว้ว่า เป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญ กับ 1) การตลาดไปยังกลุ่มเป้าหมายที่เลือกสรร (Selective target market approach) 2) การ จัดกระบวนการต่างๆ (Process management) 3) การบริการและคุณภาพการบริการ (Service and service quality) 4) การแสดงออกที่วัดผลได้ด้านความภักดีของลูกค้า (Performance measures of customer loyalty) ซึ่งเชื่อมโยงมาจากระดับความพึงพอใจของลูกค้า และ 5) การทำ การตลาดภายใน (Internal marketing)

Porter (1998) ได้นำเสนอแบบจำลองห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain model) ไว้ในหนังสือ Competitive advantage: creating and sustaining superior performance (Porter, 1998) โดยแบบจำลองห่วงโซ่คุณค่าจะมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับกิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่า ตั้งแต่กิจกรรมการ จัดหาแหล่งวัตถุดิบ การแปรรูป กิจกรรมการส่งมอบสินค้า การบริหารให้กับลูกค้า เพื่อสร้าง ความสัมพันธ์ที่ระหว่งองค์กรกับลูกค้า และมุ่งสร้างความสามารถการแข่งขันทางธุรกิจและองค์กร เพราะฉะนั้น การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า คือ ปัจจัย ที่แสดงให้เห็นถึงภาพลักษณ์ขององค์กร ซึ่ง จะทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน นอกจากนี้ Kotler (2003) ได้ให้แนวคิดการสร้าง ความสัมพันธ์กับลูกค้า มี 4 ขั้นตอนดังนี้ 1) ขั้นพื้นฐาน ความสัมพันธ์ขั้นเริ่มต้นที่พนักงานขายของบริษัท

ทำการเสนอขายสินค้ากับกลุ่มที่เป็นลูกค้าคาดหวัง 2) ขั้นตอนการตลาดเชิงรับเป็นรูปแบบที่พนักงานขายหรือบริษัทพยายามสานความสัมพันธ์กับลูกค้าในระดับที่เหนือขึ้นไปจากการซื้อขายสินค้าในรูปแบบพื้นฐาน 3) ขั้นการตลาดเชิงรุก พนักงานขายหรือพนักงานฝ่ายขายเทคนิคของบริษัทจะเป็นฝ่ายออกไปเยี่ยมลูกค้าถึงบ้าน ที่ทำงานหรือร้านค้า เพื่อนำเสนอข่าวสารข้อมูลใหม่ ๆ เกี่ยวกับสินค้า 4) ขั้นหุ้นส่วนธุรกิจ การสนับสนุนการดำเนินงาน จัดการฝึกอบรมให้ความรู้การบริหารร้านค้า เนื่องจากผลกำไรของร้านค้า ที่เพิ่มขึ้นทำให้ผลกำไร โดยรวมของบริษัทเพิ่มขึ้นด้วย

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ความสัมพันธ์กับลูกค้า หมายถึง แนวทางหรือวิธีการที่วิสาหกิจชุมชนใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยความสัมพันธ์กับลูกค้าในแง่ธุรกิจเป็นความผูกพันระหว่างวิสาหกิจชุมชนกับลูกค้า ซึ่งเป็นลูกค้าที่รู้สึกยินดีที่เลือกซื้อสินค้าหรือใช้บริการ เพราะได้รับคุณค่าต่าง ๆ จากวิสาหกิจชุมชน ทำให้เต็มใจที่จะใช้บริการอื่น ๆ จากองค์กร อีกทั้งยังเป็นปัจจัยที่แสดงให้เห็นถึงภาพลักษณ์ของวิสาหกิจชุมชนเอง ซึ่งจะทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน และกล่าวได้ว่าการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าของวิสาหกิจชุมชน จำเป็นต้องมุ่งสานสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยวิธีการที่หลากหลายที่มุ่งสร้าง พัฒนา และรักษา ความสัมพันธ์กับลูกค้า อาทิ ช่องทางการสื่อสารกับลูกค้า การให้บริการลูกค้าด้วยความเต็มใจที่จะให้บริการและแสดงออกถึงความรักในการบริการ หรือการนำเสนอและสร้างการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม เป็นการสานความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาวได้

กลยุทธ์ด้านต้นทุน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2546) กล่าวว่า การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) กลยุทธ์นี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ธุรกิจมีประสิทธิผลด้านต้นทุนสูงสุด และเพื่อให้เกิดข้อได้เปรียบด้านต้นทุน กลยุทธ์นี้มีการใช้ต้นทุนต่ำเมื่อเทียบกับคู่แข่ง แต่อาจจะไม่ใช่ต้นทุนที่ต่ำที่สุดเพื่อให้เกิดความเป็นผู้นำด้านต้นทุน ผู้บริหารจะต้องรักษาลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการที่สำคัญที่ผู้ซื้อต้องการ ผู้นำด้านต้นทุนจะได้รับประโยชน์จากกำไรที่เหนือกว่า โดยมีทางเลือก 2 ประการ คือ การใช้ต้นทุนที่ต่ำ ทำให้สามารถตั้งราคาได้ต่ำกว่าคู่แข่ง และจูงใจผู้ซื้อที่อ่อนไหวต่อราคาให้ซื้อสินค้าเพิ่มขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มกำไร และการลดราคาสินค้าลงทั้งของบริษัทและคู่แข่งจะทำให้ส่วนครองตลาดเท่าเดิม แต่ทำให้กำไรต่อหน่วยสูงขึ้นเนื่องจากต้นทุนต่อหน่วยลดลง ทำให้ธุรกิจได้รับกำไรรวมจากการลงทุนสูงขึ้น

การบรรลุข้อได้เปรียบทางด้านต้นทุนต่ำ (Cost Advantage) เป็นการบริหารจัดการในทุกด้าน มิใช่ในด้านต้นทุนการผลิตเท่านั้น การที่จะบรรลุข้อได้เปรียบในการแข่งขันเรื่องต้นทุนต่ำได้นั้น โดยทั่วไปกิจการจะต้องมี 1) มีการบริหารและการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าคู่แข่ง (Superior Efficiency) 2) มีสินค้าและบริการที่มีคุณภาพเหนือกว่า (Superior Innovation) การ

ประดิษฐ์คิดค้นสินค้าให้ง่ายต่อการผลิต หรือพัฒนาปรับปรุงกระบวนการผลิตให้ง่ายขึ้น หรือเป็นกระบวนการที่สั้นลงหรือวิจัยพัฒนาหาวัตถุดิบทดแทนที่มีราคาถูกลงได้ หรือมีคุณภาพที่เหนือกว่าเดิม ก็กิจการก็จะมีต้นทุนที่ต่ำลงได้ (สุพานี สฤกษ์วานิช, 2552)

Porter (1998) ให้แนวคิดกลยุทธ์การตลาดต้นทุนต่ำ (Low cost marketing strategy) คือ การควบคุมต้นทุนทางการผลิตให้ต่ำ เพื่อให้ธุรกิจสามารถขายสินค้าหรือบริการได้ในราคาถูกลงกว่าคู่แข่ง กลยุทธ์นี้ธุรกิจจะทำการผลิตหรือจำหน่ายสินค้าที่เหมือนคู่แข่ง แต่ธุรกิจต้องสามารถหาวิธีลดต้นทุนทางการผลิตให้ได้ต่ำกว่าคู่แข่ง เพื่อให้ต้นทุนทางการตลาดต่ำลง ทำให้ธุรกิจสามารถขายสินค้าได้ถูกลงกว่าธุรกิจคู่แข่งไป ในขณะที่ Kotler (2003) ได้เน้นย้ำแนวคิดที่ว่า การชนะด้วยราคาที่ต่ำกว่า ดังนั้นกลยุทธ์ราคาต่ำเพียงอย่างเดียว จึงไม่เพียงพอที่จะสร้างหน่วยธุรกิจที่สามารถอยู่รอดได้ มาตรฐานคุณภาพและบริการจึงต้องมีความทันสมัยอยู่เสมอ เพราะลูกค้าคิดว่า พวกเขา กำลังซื้อสิ่งที่ดี มีคุณค่าไม่ใช่พิจารณาแต่ราคาอย่างเดียว เพราะฉะนั้น วิสาหกิจชุมชนควรใช้แนวทางการควบคุมต้นทุนทางการผลิตให้ต่ำ แต่คุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์ยังสูงและดีพอสำหรับลูกค้า เพื่อให้ธุรกิจสามารถขายสินค้าหรือบริการในราคาที่แข่งขันได้ ซึ่งกลยุทธ์ต้นทุนต่ำสามารถสร้างหลักการได้ 2 ทาง 1) ตั้งราคาผลิตภัณฑ์ให้ต่ำกว่าคู่แข่ง เพื่อเป็นการดึงดูดให้ผู้บริโภคหันมาสนใจ 2) ป้องกันการตัดราคาที่เกิดจากคู่แข่ง ที่อาจส่งผลกระทบต่อส่วนแบ่งทางการตลาด (เสนาะ ตีแยว, 2551)

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า วิสาหกิจชุมชนสามารถนำแนวคิดการผสมผสานระหว่างกลยุทธ์ต้นทุนต่ำกับการสร้างความแตกต่าง โดยวิสาหกิจชุมชนควรจะต้องมีการปรับกลยุทธ์ต้นทุนต่ำกับการสร้างความแตกต่างไปพร้อมๆกัน ซึ่งกลยุทธ์นี้จะนำมาซึ่งผลดีทั้งเรื่องการสร้างความแตกต่าง และการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ซึ่งจะทำให้ผู้บริโภครู้สึกพึงพอใจต่อผลิตภัณฑ์ในราคาที่สูงได้ (เสนาะ ตีแยว, 2551)

สรุปได้ว่าความได้เปรียบทางด้านต้นทุน (Cost Leadership) หมายถึงการทำให้กิจการมีประสิทธิภาพผลด้านต้นทุนสูงสุด เพื่อให้เกิดข้อได้เปรียบด้านต้นทุน การเป็นผู้นำด้านต้นทุนนี้จะใช้ต้นทุนต่ำกว่าเมื่อเทียบกับคู่แข่ง แต่อาจจะไม่ใช่ต้นทุนที่ต่ำที่สุด โดยปกติต้นทุนต่ำจะเกิดขึ้นเมื่อตลาดใหญ่มากและสินค้าที่ผลิตจะต้องเป็นสินค้าที่มีมาตรฐานเดียวกันการที่ต้นทุนของสินค้าเพียงอย่างเดียวหรือสองอย่างต่ำเท่านั้นไม่เพียงพอแต่จะต้องเป็นต้นทุนส่วนร่วมขององค์การและของทุกผลิตภัณฑ์ ผลดีของต้นทุนต่ำก็คือบริษัทมีกำไรสูงกว่ากำไรปกติและขณะเดียวกันป้องกันคู่แข่งไม่ให้ลดราคาป้องกันลูกค้าและผู้ขายวัตถุดิบกดดันในด้านต้นทุนเพราะต้นทุนต่ำ โดยวิสาหกิจชุมชนสามารถใช้หลักการจัดการต้นทุน ประกอบด้วย 1) เข้าใจและประยุกต์ใช้แนวทางเพื่อหาขนาดของการผลิตที่ประหยัด 2) ศึกษาจากบทเรียนและประสบการณ์ และ 3) ต้นทุนปัจจัยการผลิต การผลิตถือเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งถ้าหากวัตถุดิบหรือสินค้ามีราคาแพงจะส่งผลกระทบต่อกระบวนการผลิตทั้งหมด

ผู้วิจัยจึงสรุปว่า กลยุทธ์ด้านต้นทุน หมายถึง การดำเนินการให้กิจการมีประสิทธิภาพด้านต้นทุนสูงสุด การควบคุมต้นทุนทางการผลิตให้ต่ำ เพื่อให้ธุรกิจสามารถขายสินค้าหรือบริการได้ในราคาถูกกว่าคู่แข่ง กลยุทธ์นี้วิสาหกิจชุมชนจะทำการผลิตหรือจำหน่ายสินค้าที่เหมือนคู่แข่ง แต่วิสาหกิจชุมชนจะต้องสามารถหาวิธีลดต้นทุนทางการผลิตให้ได้ต่ำกว่าคู่แข่ง

ด้านนวัตกรรม

Porter (1998) ให้ความหมายว่า นวัตกรรม เป็นการศึกษ การผลิต เพื่อให้เกิดผลดีต่อสังคมและเศรษฐกิจ รวมถึงรูปแบบผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการใหม่ การปรับปรุง เทคโนโลยี นวัตกรรม ไม่จำเป็นต้องเป็นเทคโนโลยีและจับต้องได้ (Tangible innovation) เท่านั้น เช่น ระบบการจัดการต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็ระบบบริหารงานคุณภาพ (ISO 9001) ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO 14001) หรือการนำระบบดำเนินกลยุทธ์ตามหลักการของ Balanced scorecard เข้ามาใช้ในองค์กร ก็ถือว่าเป็นนวัตกรรมได้ เช่น ธนาคารกสิกรไทย ได้นำ balanced scorecard (BSC) มาใช้ และประสบความสำเร็จในการควบคุมกิจการและบริหารเชิงกลยุทธ์ได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ Kotler (2003) กล่าวว่า “ชัยชนะอยู่ที่นวัตกรรม หรือ ชัยชนะที่นวัตกรรม” การสร้างนวัตกรรมในองค์กร จึงนับเป็สิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งในการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการ การบริการ รวมถึงการสร้างสรรคสิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัยแห่งการเรียนรู้ และการเปลี่ยนแปลงเพื่อชัยชนะเหนือคู่แข่ง การสร้างสรรคนวัตกรรม ทั้งสิ่งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม ต้องอาศัยพื้นฐานของการคิดอย่างเป็นระบบ การคิดเชิงสร้างสรรค์ ความคิดที่ออกไปนอกกรอบความคิดแบบเดิม ๆ เพื่อสามารถหลุดออกจากความจำกััด และการคิดในมิติอื่น ๆ ต้องอาศัยเครื่องมือหลักการและการประยุกต์วิธีการ เพื่อพัฒนากระบวนการในการสร้างนวัตกรรม

ผู้วิจัยจึงสรุปว่า ด้านนวัตกรรม หมายถึง วิสาหกิจชุมชนมีศักยภาพในการนำเอาความรู้ และความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ในการพัฒนาหรือปรับปรุงในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เกิดผลดีต่อสังคมและเศรษฐกิจ นำไปสู่การปรับปรุงรูปแบบผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการใหม่ หรือวิธีการใหม่ ๆ การปรับปรุง เทคโนโลยี ทำให้เกิดสิ่งใหม่เพื่อตอบสนองตามความต้องการของลูกค้าและตลาด รวมทั้งมีความแตกต่างจากวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ อย่างไรก็ตามวิสาหกิจชุมชนยังต้องพัฒนาเทคนิคการคิดเพื่อสร้างนวัตกรรม ต้องพัฒนาการใช้ความคิดสร้างสรรค์ พัฒนาวิธีคิดค้นนวัตกรรมที่สามารถใช้ได้จริง รวมถึงการสร้างนวัตกรรมไปประยุกต์ใช้ในกระบวนการพัฒนาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของวิสาหกิจชุมชน

ในงานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรสมุทรี” นับว่ามีความเกี่ยวข้องกับแนวคิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนที่มีศักยภาพและมีความสามารถในการแข่งขันได้ จำเป็นต้องนำ

หลักการสร้างความได้เปรียบทั้งทางด้านการสร้างความแตกต่าง ความสัมพันธ์กับลูกค้า กลยุทธ์ด้าน ต้นทุน และด้านนวัตกรรม มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้วิสาหกิจชุมชนสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเป็นการคืนกำไรให้แก่องค์กรและชุมชน และเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้วิสาหกิจชุมชนสามารถพัฒนาองค์กรวิสาหกิจชุมชน ประธานและ สมาชิกในชุมชน สังคมและวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน

งานวิจัยนี้ ได้ให้นิยามของความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantages: CA) หมายถึง การสร้างความสามารถที่แตกต่างเหนือกว่าคู่แข่ง และส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนมีข้อ ได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือคู่แข่งอื่นในตลาด โดยการนำเสนอสิ่งที่มีคุณค่าและมีความแตกต่างเพื่อ ดึงดูดใจแก่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอเป็นสิ่งที่คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบหรือทำได้ดีเท่า และการ ดำเนินธุรกิจโดยใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อสร้างความแตกต่างให้เหนือกว่าคู่แข่ง (Barney, 1991) ทั้งการ สร้างความแตกต่าง (Differentiation) ความได้เปรียบทางด้านต้นทุน (Cost Leadership) ศีริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2546) องค์กรประกอบเหล่านี้ล้วนส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน สามารถ แบ่งได้ 4 ด้าน ได้แก่ ได้กำหนดปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของการสร้างความ ต่างต่าง การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า กลยุทธ์ด้านต้นทุน และด้านนวัตกรรม ดังกล่าวข้างต้น จึง ควรนำมาเป็นกรอบในการศึกษาเพื่อหาข้อสรุปว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีความสัมพันธ์เชิง สาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมหรือไม่ รวมถึงเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนา อย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนในเขตเพชรบูรณ์หรือไม่ อย่างไร

8. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value: CSV)

การสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value: CSV)

แนวคิดของการสร้างคุณค่าทางธุรกิจไม่ใช่เรื่องใหม่สำหรับนักวิชาการ Wheeler et al. (2003) เกิดขึ้นกับกรอบง่าย ๆ สำหรับการสร้างมูลค่า เป็นการปรับแนวคิดของความรับผิดชอบต่อ สังคมขององค์กรและการพัฒนาที่ยั่งยืน (หรือความยั่งยืน) ด้วยแนวทางของผู้มีส่วนได้เสีย อย่างไรก็ตาม ตามกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมล้มเหลวในการสร้างความสัมพันธ์กับมูลค่าทางเศรษฐกิจใน ระยะยาว อย่างไรก็ตามรูปแบบธุรกิจในแนวทางการสร้างคุณค่าซึ่งครอบคลุมแนวคิดของกิจกรรมความ รับผิดชอบต่อสังคม ความยั่งยืนและทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสีย (Wheeler et al. 2003) Porter and Kramer (2006) ได้อ้างว่า แนวทางการแก้ไขปัญหสำหรับกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกล ยุทธ์ ตั้งอยู่ในหลักการของ “การสร้างคุณค่าร่วม”

การสร้างคุณค่า (value creation) ตามนิยาม Porter and Kramer (2011) ได้เสนอการ ปฏิบัติในด้านนโยบายและการดำเนินงานที่ส่งเสริมความได้เปรียบในการแข่งขันเพิ่มมูลค่าทาง

เศรษฐกิจ และเพิ่มคุณค่าให้แก่สังคมในชุมชนที่องค์กรดำเนินงานอยู่ให้เกิดคุณค่าร่วม (Shared Value) การที่จะสร้างคุณค่านั้น ธุรกิจสามารถสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจ (Economic Value) ไปพร้อมกับการสร้างคุณค่าทางสังคม (Social Value) ซึ่งทำได้ 3 วิธีดังนี้ (Porter, 2011) 1) การปรับเปลี่ยนวิธีการคิดเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ (Reconceiving Needs Product and Customers) จากเดิมที่ธุรกิจผลิตสินค้าหรือบริการให้ตรงกับความต้องการของสังคมเพียงอย่างเดียว ให้หันมาสนใจความต้องการพื้นฐานของสังคมเป็นหลัก เนื่องจากสังคมมีความต้องการในด้านต่างๆ 2) การปรับปรุงผลิตภาพใหม่ในห่วงโซ่คุณค่า (Redefining Productivity in the Value Chain) ห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจย่อมได้รับผลกระทบปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะปัญหาทางสังคมจะกลายเป็นต้นทุนทางเศรษฐกิจในห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจเช่นกัน (BrandAge, 2011) 3) การพัฒนาศักยภาพของกลุ่มชุมชนท้องถิ่น (Enabling Local Cluster Development) ความสำเร็จขององค์กรธุรกิจย่อมได้มาจากการสนับสนุนขององค์กรต่าง ๆ และโครงสร้างพื้นฐานโดยรอบธุรกิจนั้น โดยอาศัยการร่วมพัฒนาชุมชน การพัฒนาฝีมือแรงงาน การเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านสิทธิมนุษยชน (Yodprudtikan, 2014)

ตามคำกล่าวของ Porter และ Kramer (2011) องค์กรธุรกิจต่างตระหนักว่าอาจอยู่ในตำแหน่งที่ดีขึ้นเพื่อทำความเข้าใจฐานที่แท้จริงของการผลิตของบริษัท และทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียในขอบเขตแสวงหากำไรและไม่แสวงหาผลกำไร กระบวนการที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผลและการประหยัดนั้นมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับบริษัท ดังที่แสดงไว้ในภาพที่ 4





ภาพที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันและประเด็นทางสังคม
ที่มา: Porter and Kramer (2011)

งานวิจัยนี้ สรุปลักษณะของการสร้างคุณค่าร่วมตามการทบทวนวรรณกรรมได้ว่า การสร้างคุณค่าร่วมนั้นมุ่งเน้นไปที่การระบุและขยายความเชื่อมต่อระหว่างความก้าวหน้าทางสังคมและเศรษฐกิจ ประสิทธิภาพขององค์กรจะต้องได้รับการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องในแง่ของผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจ การสร้างคุณค่าร่วมกัน (CSV) เป็นการฝังความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรไว้ในแบรนด์หรือตราสินค้าของบริษัทได้ กระบวนการทางธุรกิจทั้งหมดในห่วงโซ่คุณค่า (Porter, 2008) ดำเนินงานในสภาพแวดล้อมภายในบริบทชุมชนที่กว้างขึ้นโดย Porter and Kramer (2011) กล่าวว่า วิธีการใหม่หรือแนวทางใหม่นี้ สามารถสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ ในขณะที่แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม หรือ CSV ช่วยสร้างตลาดและช่องทางใหม่เพิ่มประสิทธิภาพในการทำกำไรและเสริมความแข็งแกร่งให้กับตำแหน่งการแข่งขัน เช่นเดียวกับ Crane and Matten (2004) เห็นด้วยกับแนวคิดของ Porter and Kramer (2011) ที่ว่า แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม CSV สามารถดึงปัญหาด้านความรับผิดชอบต่อของบริษัทเข้ากลับไปอยู่ในความสนใจและการตัดสินใจทางธุรกิจของผู้บริหารได้อีกครั้ง อย่างไรก็ตาม Elkington (2012) ได้ให้ข้อโต้แย้งว่าองค์กรธุรกิจไม่ควรมองข้ามแนวคิดการพัฒนาย่างยั่งยืน แล้วไปให้ความสนใจในแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมทั้งหมด สำหรับผู้วิจัยยอมรับว่าการนำเสนอแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม ของ Porter and Kramer นั้นถือเป็นก้าว

สำคัญในกลยุทธ์ขององค์กร ผู้วิจัยพบว่า แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมมีบทบาทสำคัญที่ช่วยยกระดับกระบวนการดำเนินธุรกิจ แม้กระนั้นก็ยังเป็นเรื่องยากขององค์กรธุรกิจที่ต้องทำความเข้าใจ ส่งเสริมความตระหนัก และหาแนวทางที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวกับประเด็นการใช้ทรัพยากร ลดผลกระทบที่เกิดกับสภาพแวดล้อมตลอดห่วงโซ่คุณค่า สอดคล้องกับ Elkington (2012) ได้กล่าวถึงแนวคิดของพอร์เตอร์ (Porter) ว่า ได้ลดความยั่งยืนขององค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของทรัพยากร การพัฒนาอย่างยั่งยืนมุ่งเน้นไปที่ความคิดของความเท่าเทียมและความสมดุล แม้กระนั้นก็ตาม Elkington (2012) แนะนำว่า “หากแนวคิดได้รับการแก้ไขและปรับปรุงอย่างถูกต้องและเหมาะสมกับบริบทของแต่ละองค์กรบนพื้นฐานของความยั่งยืน องค์กรธุรกิจอาจได้รูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมที่มีประสิทธิภาพสูงสุดได้ (Elkington, 2012) อย่างไรก็ตาม Kramer (2012) ได้โต้แย้งกลับไปยังคำกล่าวข้างต้นของ Elkington ในมุมมองเชิงโต้แย้งว่า เขายืนยันว่าการสร้างคุณค่าร่วมและความยั่งยืนนั้นเป็นแนวคิดที่เสริมและทับซ้อนกันซึ่งก่อให้เกิดการเสริมกำลังร่วมกัน แต่มีวาระที่แตกต่างกันสำหรับการดำเนินการ Kramer (2012) ได้ชี้แจงว่า การสร้างคุณค่าร่วมมุ่งเน้นไปที่ขนาดของผลกระทบและระดับของนวัตกรรมที่บริษัทสามารถนำไปสู่ความต้องการของสังคมที่องค์กรพัฒนา ซึ่งหน่วยงานรัฐบาลมักจะไม่สามารถตอบสนองในการแก้ปัญหาสังคมหรือชุมชนเหล่านี้ได้ นอกจากนี้ Kramer (2012) ได้อธิบายว่า กรอบแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม นั้นมีรากฐานมาจากการระบุปัญหาเฉพาะที่ต้องการปรับปรุงประสิทธิภาพของธุรกิจ และสามารถสร้างประโยชน์ทางสังคมในวงกว้างได้ ธุรกิจที่ต้องการประสบความสำเร็จควรที่จะยอมรับแนวคิดที่เกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนในระยะยาว Kramer (2012) ได้กล่าวว่า การสร้างคุณค่าร่วม (CSV) นั้นมุ่งเน้นไปที่กลยุทธ์ขององค์กรและแนวทางการตัดสินใจของแต่ละบริษัท ในการแสวงหาประสิทธิภาพและผลกำไรขององค์กร

Porter and Kramer (2011) ได้ระบุถึงแนวทาง 'การสร้างคุณค่าร่วม' ที่ได้กล่าวถึงครั้งแรกในบทความเรื่อง 'กลยุทธ์และสังคม: การเชื่อมโยงระหว่างความได้เปรียบในการแข่งขันและความรับผิดชอบต่อสังคม' (Porter and Kramer, 2006) พวกเขาเชื่อว่าธุรกิจสามารถสร้างโอกาสโดยการแบ่งปันหรือมอบคุณค่าโดยการออกสินค้าใหม่และเปิดตลาดใหม่ และโดยการกำหนดผลผลิตและเพิ่มคุณค่าในห่วงโซ่คุณค่าขององค์กร และโดยการประยุกต์ใช้หลักการพัฒนาแบบคลัสเตอร์หรือส่งเสริมการมีส่วนร่วมในชุมชนโดยรอบ พวกเขาอ้างถึง กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม CSR ว่าไม่ได้ก่อให้เกิดต้นทุนที่เพิ่มขึ้นสำหรับองค์กรธุรกิจ เพราะการดำเนินกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมนำมาซึ่งผลประโยชน์ร่วมกันสำหรับทั้งธุรกิจและสังคม (Porter and Kramer, 2006) นอกจากนี้ Porter and Kramer (2011) กล่าวว่า องค์กรธุรกิจยังมีโอกาสเพิ่มขึ้นสำหรับธุรกิจในการแก้ไขปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมโดยพิจารณาจากมุมมองด้านคุณค่า พวกเขาว่าการสร้างคุณค่าร่วมได้เพิ่มโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ เพราะสร้างตลาดใหม่และเสริมความแข็งแกร่งให้กับการแข่งขัน ดังนั้น

จึงปรับปรุงประสิทธิภาพทางการเงินและสถานะทางการตลาดของธุรกิจ (Porter and Kramer 2006, 2011) วิธีการสร้างคุณค่าร่วมกันต้องการพื้นที่เฉพาะที่มุ่งเน้นภายในบริบทของธุรกิจ รวมถึงการดูแลผลประโยชน์ของสังคม ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมตลาดและชุมชน เพื่อผลประโยชน์ของบริษัท แน่แน่นอนว่าการปฏิบัติงานขององค์กรจะต้องมีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องในแง่ของการบรรลุผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจที่ต้องการ เพราะฉะนั้น กระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นการเพิ่มมูลค่าให้กับบริษัทจึงมีความจำเป็นเช่นกัน จากข้อมูลของ Porter และ Kramer (2011) ความคิดและค่านิยมของผู้บริการจะเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการบรรลุผลการดำเนินงานทางเศรษฐกิจและความได้เปรียบในการแข่งขันในขณะที่มีส่วนร่วมต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

แนวทางการสร้างคุณค่าจะต้องสนับสนุนซึ่งกันและกัน เช่น การสร้างความเข้มแข็งให้กับกลุ่มย่อยจะช่วยให้ธุรกิจจัดซื้อวัตถุดิบในท้องถิ่นได้เพิ่มมากขึ้น ลดการกระจายของห่วงโซ่คุณค่าผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ที่เกิดขึ้นจะตรงกับความต้องการของสังคมและเข้าไปจำหน่ายในตลาดที่ธุรกิจมองข้ามไป (Soonthornchareonnon, 2013) การสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value: CSV) เป็นแนวคิดที่ Porter and Kramer (2011) ได้ให้นิยามว่า การสร้างคุณค่าร่วม หรือ CSV หมายถึง นโยบาย แนวทาง และกิจกรรมที่องค์กรจัดทำขึ้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรและในขณะเดียวกัน ก็สร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมให้แก่ชุมชน โดยรอบที่ธุรกิจดำเนินงานอยู่ (Porter and Kramer, 2011) CSV เป็นแนวคิดใหม่ที่ต่อยอดจาก CSR โดย Porter and Kramer (2011) ได้อธิบายคุณลักษณะสำคัญของ CSV ว่าจะต้องมี “ภาวะคู่กัน” (Duality) ของคุณค่าที่เกิดขึ้นทั้งต่อธุรกิจและสังคมควบคู่กัน (พิพัฒน์ ยอดพฤติการ, 2557) ในบริบทของ CSV จะนำวิถีทางของระบบทุนนิยมมาแก้ปัญหาทางสังคม กล่าวคือ องค์กรสามารถสร้างประโยชน์ให้แก่สังคมผ่านกระบวนการหลักของธุรกิจ (CSR-in-process) โดยองค์กรมีแรงจูงใจจากการได้รับผลตอบแทนทางธุรกิจ เช่น กำไร การสร้างความเปรียบในการแข่งขัน และการสร้างความแตกต่างทางคุณค่าเหนือองค์กรอื่น ซึ่งจะก่อให้เกิดผลประโยชน์เชิงเศรษฐกิจทั้งต่อธุรกิจและสังคมโดยรวม ด้วยเหตุนี้ CSV ตามแนวคิดของ Porter and Kramer (2011) จึงไม่ใช่การแบ่งปันในรูปแบบของการบริจาค เนื่องจากการบริจาคเป็นความรับผิดชอบทางสังคมที่อยู่นอกกระบวนการหลักของธุรกิจ (CSR-after-process) ซึ่งไม่ได้เชื่อมโยงกับสิ่งที่ธุรกิจดำเนินการอยู่

ในงานวิจัยนี้ “การพัฒนาตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี” เห็นถึงความสำคัญของการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นวิธีการสร้างความมั่นคงให้องค์กรที่ดีที่สุด ซึ่งเป็นหัวใจของการวางแผนกลยุทธ์ แนวคิดการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์กร ควรดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วม (CSV) เป็นเรื่องที่ต้องตอบสนองต่อประเด็นทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม และ

สอดคล้องกับแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคมของ Porter และ Kramer (2011) ที่กล่าวว่า มุมมองของแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม เป็นการรวมกันของความต้องการทางสังคม (Social Needs) และความต้องการทางเศรษฐกิจ (Economic Needs) ซึ่งต้องดำเนินงานสร้างความต้องการทั้งสองด้านให้สามารถสนับสนุนซึ่งกันและกัน การแก้ปัญหาต้องอยู่บนหลักของการสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างสองฝ่ายในเรื่องของมูลค่าทางเศรษฐกิจและสร้างคุณค่าแก่สังคมหรือชุมชน และสอดคล้องกับแนวคิดของสถาบันไทยพัฒน์ (2559) ที่ได้เสนอแนวคิดเรื่อง Triple bottom line คือ การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีความสอดคล้องกับนโยบาย เป้าประสงค์ และครอบคลุมการดำเนินงานใน 3 ด้านหลัก คือ การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม เพราะฉะนั้น วิสาหกิจชุมชนสามารถนำหลักการของการสร้างคุณค่าร่วม CSV ไปปรับใช้เพื่อสร้างกระบวนการดำเนินธุรกิจ ที่มีการประยุกต์ใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญของวิสาหกิจชุมชน มาร่วมแก้ไขปัญหาให้กับสังคม วิสาหกิจชุมชนสามารถดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วม CSV โดยปรับใช้กับกระบวนการหลักของธุรกิจ เป็นการพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งให้กับเศรษฐกิจชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อม และลดปัญหาภายในชุมชนได้อย่างยั่งยืน

ประสิทธิผลของการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม

ทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสียแสดงให้เห็นว่าผู้มีส่วนได้เสียสามารถพัฒนาความสัมพันธ์ระยะยาวร่วมกันได้อย่างไรแทนที่จะมุ่งเน้นที่ผลกำไรอย่างเดียว (Andriof and Waddock, 2017) และไม่ได้หมายความว่ากำไรและการอยู่รอดทางเศรษฐกิจนั้นไม่สำคัญ อย่างไรก็ตาม ธุรกิจจำเป็นต้องสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียที่หลากหลาย ซึ่งการพึ่งพาผู้มีส่วนได้เสียที่มีความสำคัญ การมีปฏิสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับผู้มีส่วนได้เสียของธุรกิจขึ้นอยู่กับมุมมองเชิงสัมพันธ์และเชิงกระบวนการ (Andriof and Waddock, 2002; Morsing and Schultz, 2008) ทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสียเป็นหลักการพื้นฐานของกระบวนการสร้างคุณค่าและการค้นหาผลลัพธ์ที่สามารถแบ่งปันผลประโยชน์ซึ่งกันและกันได้ โดยการค้นหาและเชื่อมโยงผลประโยชน์ที่หลากหลายของผู้มีส่วนได้เสีย

ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ส่วนใหญ่เกิดขึ้นเมื่อบริษัทเพิ่มมิติทางสังคมให้กับการนำเสนอคุณค่าของผลิตภัณฑ์ ทำให้การพิจารณาผลกระทบทางสังคมเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์โดยรวม (Porter and Kramer, 2006) นอกจากนี้ Porter and Kramer (2006, 2011) ได้แนะนำว่าวิธีการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจในลักษณะที่สร้างคุณค่าให้กับสังคม ซึ่งการสร้างคุณค่าร่วม (CSV) เป็นการให้ความสำคัญกับความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ขององค์กรไว้ในการดำเนินธุรกิจขององค์กร เช่นเดียวกับ Kramer (2012) กล่าวว่าวิธีการการสร้างคุณค่าร่วมเป็นกลยุทธ์ในวัตถุประสงค์ตามที่แต่ละบริษัทจะตัดสินใจในการแสวงหาผลการดำเนินงานขององค์กรและผลกำไร ธุรกิจที่ประสบความสำเร็จคือธุรกิจที่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียได้อย่างเหมาะสม

และอีกเหตุผลในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมโดยผ่านกระบวนการสร้างคุณค่าร่วมหรือกระบวนการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ อาจถูกกระตุ้นได้จากความไม่พร้อมของทรัพยากรที่มีอยู่ขององค์กร Orlitzky et al. (2003) ได้กล่าวสนับสนุนว่า ผลการดำเนินงานทางการเงินกับพฤติกรรมองค์กรสำหรับแนวทางความรับผิดชอบต่อสังคม CSR ในช่วงเศรษฐกิจที่ตีผลการดำเนินงานทางการเงินที่อยู่ในระดับสูง อาจทำให้เกิดความไม่พร้อมของทรัพยากรองค์กร ด้วยเหตุนี้จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องมีปัจจัยสนับสนุนจากความเป็นผู้นำของผู้บริหาร (Orlitzky et al., 2003, 2006) และวัฒนธรรมองค์กร (Swanson, 1999) ที่มีความมุ่งมั่นอย่างแท้จริงต่อกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม CSR อาจกล่าวได้ว่าหากบริษัทพึงประสพกับผลกำไรต่ำและมีทรัพยากรที่ไม่เพียงพอ บริษัทอาจไม่ให้ความสำคัญหรือมองข้ามในกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม CSR ในช่วงระยะเวลาที่เกิดความไม่พร้อมในทรัพยากรขององค์กร ในทางกลับกันหากองค์กรได้รับผลการดำเนินงานที่น่าพอใจอย่างต่อเนื่องโดยมีผลประกอบการทางการเงินที่ดี ผู้บริหารอาจแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมที่จะต้องคืนบางสิ่งกลับคืนสู่ชุมชน (Orlitzky et al., 2006) ซึ่งการขับเคลื่อนความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ หรือ กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ในประเทศไทย พบว่าองค์กรบางแห่งไม่ให้ความสำคัญต่อ CSR เพราะคิดว่ากิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ต้องใช้งบประมาณ เป็นการเพิ่มภาระให้แก่องค์กร โดยสังคมได้รับประโยชน์เพียงฝ่ายเดียว เมื่อองค์กรจำเป็นต้องทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม จากแรงกดดันภายนอก จึงมักทำกิจกรรม CSR ในรูปของการบริจาค หรือกิจกรรมเพื่อการกุศลต่างๆ โดยไม่คำนึงถึงความต้องการของสังคมอย่างแท้จริง ด้วยเหตุนี้ จึงเกิดแนวคิด “การสร้างคุณค่าร่วม” (Creating Shared Value: CSV) โดยยกระดับกิจกรรม CSR ให้อยู่บนพื้นฐานของการประสานผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างธุรกิจและสังคม เพื่อสามารถเติบโตไปพร้อมกัน ที่ผ่านมากะแสความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ หรือที่เรียกว่า กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) ได้รับความสนใจจากองค์กรประเทศต่างๆ ทั่วโลก และตื่นตัวในการทำกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมกันอย่างแพร่หลาย รวมทั้งองค์กรในประเทศไทยไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร (Stakeholders) ต่างตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการดำเนินธุรกิจ (นิภา วิริยะพิพัฒน์, 2560) โดยยึดหลักกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความสมดุลระหว่างการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ด้วยการดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส มีจริยธรรม ไม่เอาเปรียบผู้บริโภค เอาใจใส่ดูแลสังคม และรักษาสิ่งแวดล้อม เพื่อนำองค์กรไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน CSR นอกจากนี้ ยังพบว่า บางองค์กรไม่ให้ความสำคัญต่อกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม โดยคิดว่า CSR เป็นกิจกรรมเชิงอุดมคติที่จำเป็นต้องใช้งบประมาณ เป็นการเพิ่มภาระให้แก่องค์กรโดยที่สังคมได้รับประโยชน์เพียงฝ่ายเดียว ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสถาบันไทยพัฒนา (2555) ได้เปิดเผยผลการศึกษาและผลการประมวลสภาพความเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการ

เรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย พบว่า องค์กรธุรกิจมีแนวโน้มจะใช้ กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อประโยชน์ในการประชาสัมพันธ์องค์กรและการส่งเสริมการขายมากกว่า การคำนึงถึงประโยชน์ที่สังคมพึงได้รับ ทำให้กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมกลายเป็นเครื่องมือสร้างภาพลักษณ์ให้แก่องค์กร และสอดคล้องกับผลวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ (สวช.) พบว่า ผู้นำองค์กรบางแห่งมองว่า CSR เป็นกิจกรรมที่ทำให้องค์กรมีต้นทุนเพิ่มขึ้น และไม่มั่นใจว่าองค์กรจะได้รับผลตอบแทนกลับคืนมาหรือไม่ (ประชาชาติธุรกิจ, 2552)

จากประเด็นปัญหาดังกล่าว Porter and Kramer (2006) ได้อธิบายว่า จุดอ่อนสำคัญของแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม CSR คือ การมองธุรกิจและสังคมเป็นหน่วยที่มีผลประโยชน์ขัดแย้งกัน แทนที่จะมองว่าเป็นหน่วยที่ต้องพึ่งพากัน จึงเสนอแนวคิด “การสร้างคุณค่าร่วม” (Creating Shared Value: CSV) โดยยกระดับกิจกรรม CSR ให้อยู่บนพื้นฐานของการประสานผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างธุรกิจและสังคม นิภา วิริยะพิพัฒน์ (2560) ได้กล่าวว่า องค์กรที่เริ่มทำ การสร้างคุณค่าร่วม CSV จะมองว่าเป็นโอกาสทางธุรกิจที่ช่วยให้องค์กรเห็นช่องทางจากการสร้างรายได้ การลดต้นทุนค่าใช้จ่าย และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยองค์กรนำประเด็นปัญหาทางสังคมมาใช้เป็นโจทย์ในการคิดค้นนวัตกรรมทางธุรกิจ และกำหนดเป็นกลยุทธ์ที่สามารถตอบสนองต่อประเด็นปัญหานั้น ๆ โดยนำทรัพยากรและความเชี่ยวชาญหลักขององค์กรมาใช้ให้เกิดประโยชน์ เพื่อสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจให้แก่ธุรกิจและสังคมไปพร้อมกัน

ระดับการสร้าง CSV

Porter and Kramer (2011) ได้อธิบายถึงแนวทางการสร้าง CSV ไปสู่แนวปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ประกอบด้วย 3 ระดับ (พิพัฒน์ ยอดพฤติการ, 2557)

1. ระดับผลิตภัณฑ์ (Products) องค์กรคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่อยู่ในความต้องการของสังคม โดยเฉพาะตลาดหรือกลุ่มลูกค้าที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง เพื่อส่งมอบคุณค่าให้แก่สังคมโดยตรงผ่านตัวสินค้าและบริการซึ่งธุรกิจจะได้รับคุณค่าในรูปของรายได้ ส่วนแบ่งการตลาด การเติบโต และความสามารถในการทำกำไรที่เพิ่มขึ้น

2. ระดับห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) องค์กรให้ความสำคัญกับประเด็นปัญหาทางสังคมตลอดห่วงโซ่คุณค่าโดยมุ่งพัฒนาผลิตร่วมกับคู่ค้าและหุ้นส่วนทางธุรกิจในห่วงโซ่คุณค่า ซึ่งเป็นการส่งมอบคุณค่าให้แก่สังคมจากการจัดการทรัพยากร วัตถุดิบ แรงงาน และค่าตอบแทน ในขณะที่ธุรกิจจะได้รับคุณค่าในรูปของประสิทธิภาพการจัดการวัตถุดิบ การบริหารต้นทุน และความสามารถในการทำกำไรเพิ่มขึ้น

3. ระดับกลุ่มความร่วมมือ (Cluster) องค์กรพัฒนาความร่วมมือในกลุ่มชนชนท้องถิ่น โดยเพิ่มบทบาทในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการประกอบการธุรกิจ ซึ่งเป็นการส่งมอบคุณค่า

ให้แก่สังคมด้วยการสร้างงานการสาธารณสุข การศึกษา เศรษฐกิจชุมชน สวัสดิการสังคม ในขณะที่ธุรกิจจะได้รับคุณค่าทั้งในแง่ของรายได้การบริหารต้นทุน การเข้าถึงปัจจัยการผลิต การกระจายสินค้าและบริการ รวมถึงความสามารถในการทำกำไรเพิ่มขึ้น

จะเห็นได้ว่า การสร้างคุณค่าร่วม (CSV) ทั้ง 3 ระดับดังกล่าวจะต้องเชื่อมโยงและสนับสนุนซึ่งกันและกัน ดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 ตัวอย่างของระดับการสร้างคุณค่าร่วม (CSV)

ประเภทธุรกิจ	ระดับผลิตภัณฑ์	ระดับห่วงโซ่คุณค่า	ระดับกลุ่มความร่วมมือ
ธุรกิจการเงิน	ออกแบบสินเชื่อหรือผลิตภัณฑ์ทางการเงินให้แก่โครงการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	พัฒนาช่องทางการเข้าถึงและการทำธุรกรรมทางการเงินผ่านธนาคารทางโทรศัพท์มือถือ (Mobile Banking)	สนับสนุนสินเชื่อแก่กลุ่มผู้มีรายได้น้อยในระดับฐานราก (Microfinance)
ธุรกิจบริการสุขภาพ	นำเสนอผลิตภัณฑ์ด้านสุขภาพและบริการที่มีคุณภาพให้แก่คนระดับฐานรากในราคาที่เหมาะสมและเป็นธรรม	ขยายช่องทางการบริการโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เช่น ระบบการแพทย์ทางไกล (Telemedicine)	ขยายบทบาทการให้ความรู้ด้านสุขภาพแก่ชุมชน โดยเฉพาะกลุ่มเสี่ยง

ที่มา: ปรับปรุงจาก พิพัฒน์ ยอดพฤติการณ์ (2557)

วิสาหกิจชุมชนสามารถนำแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม (CSV) ไปใช้ในกระบวนการดำเนินธุรกิจ เพราะผลที่ได้รับจะเกิดประโยชน์วงกว้างและมีความยั่งยืนมากกว่าการนำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม ในบริบทของแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมเป็นก้าวข้ามไปอีกขั้นของแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม เพราะ แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมเป็นการนำวิธีการทางธุรกิจมาพัฒนาและแก้ไขปัญหาสังคม ซึ่งผลตอบแทนทางธุรกิจที่องค์กรได้รับจะเป็นแรงจูงใจและผลักดันให้องค์กรคิดค้นวิธีการทางธุรกิจใหม่ ๆ มาใช้เป็นเครื่องมือจัดการปัญหาทางสังคม ก่อให้เกิดนวัตกรรม ซึ่งส่งผลให้ธุรกิจและสังคมสามารถเติบโตไปพร้อมกัน

ผู้วิจัยจึงสามารถกล่าวได้ว่า แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม เป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่ประสานประโยชน์ให้แก่ธุรกิจและสังคมอย่างแท้จริง ยิ่งกว่านั้นยังเป็นแนวคิดที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมทางธุรกิจด้านต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งและเป็นภูมิคุ้มกันให้ธุรกิจและสังคมสามารถเติบโตไปพร้อมกันในระยะยาว วิสาหกิจชุมชนในปัจจุบันได้ดำเนินการบนพื้นฐานแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม รวมถึงแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมก็เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จหนึ่งของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2561) อย่างไรก็ตาม แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมเป็นการยกระดับแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม หากวิสาหกิจชุมชนสามารถดำเนินการประยุกต์ใช้แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมสำหรับการขับเคลื่อนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนได้อย่างเหมาะสม ย่อมเกิดประโยชน์ต่อวิสาหกิจชุมชน ชุมชน และสังคมโดยรอบ เพราะการขับเคลื่อนการสร้างคุณค่าร่วมอยู่บนเงื่อนไขที่ให้อุตสาหกรรมและสังคมสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสร้างสรรค์ ด้วยการสร้างคุณค่าให้แก่ธุรกิจควบคู่ไปกับการสร้างคุณค่าทางสังคม

ในงานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี” นับว่าได้ให้ความสำคัญกับแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนในปัจจุบันไม่ใช่แค่หน่วยธุรกิจที่รวบรวมสมาชิกวิสาหกิจชุมชนเพื่อดำเนินธุรกิจเพียงแค่สร้างผลกำไรหรือกระจายรายได้แก่สมาชิกวิสาหกิจชุมชนเพียงอย่างเดียว จากแนวคิดการพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งแก่เศรษฐกิจฐานรากที่จะนำไปสู่การพัฒนาได้อย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นการพัฒนาทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม งานวิจัยนี้จึงสรุปได้ว่า การสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value: CSV) หมายถึง นโยบาย แนวทาง และกิจกรรมที่องค์กรจัดทำขึ้นเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรและในขณะเดียวกัน ก็สร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมให้แก่ชุมชนโดยรอบที่ธุรกิจดำเนินงานอยู่ สามารถแบ่งได้ 3 ด้าน ได้แก่ 1) การปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ หมายถึง การปรับเปลี่ยนวิธีคิดเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ จากเดิมที่ธุรกิจผลิตสินค้าหรือบริการให้ตรงกับความต้องการของสังคมเพียงอย่างเดียว วิสาหกิจชุมชนที่สนใจความต้องการพื้นฐานของสังคมและชุมชนเป็นหลัก เนื่องจากสังคมมีความต้องการในด้านต่าง ๆ 2) การสร้างความร่วมมือในการพัฒนาระหว่างองค์กรและสังคม หมายถึง การส่งเสริมและสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือโดยรอบวิสาหกิจชุมชน ในการร่วมพัฒนาชุมชน เศรษฐกิจชุมชน และแก้ไขปัญหาสังคม โดยมีการประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์จากพื้นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรม ส่งเสริมให้เกิดการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) การเพิ่มผลิตภาพให้แก่องค์กรและสังคม หมายถึง การปรับปรุงผลิตภาพในห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชน การมุ่งแก้ไขปัญหา เพิ่มประสิทธิภาพของวิสาหกิจชุมชน ลดผลกระทบจากการใช้ทรัพยากรหรือจากปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม ความพยายามร่วมกันในการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชน เกษตรกร

และชุมชน เพราะปัญหาทางสังคมหรือปัญหาที่เกิดจากการสูญเสียในห่วงโซ่คุณค่าที่เกิดจากการบริหารจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพ เป็นต้นทุนทางเศรษฐกิจในห่วงโซ่คุณค่าของการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ดังที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยการสร้างคุณค่าร่วม โดยได้กำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมมีลักษณะอย่างไร

9. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development)

ความหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน

การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) นั้นเป็นคำที่ใช้กันมาในการพัฒนาประเทศเพื่อยกระดับและขีดความสามารถของการพัฒนาประเทศมาเป็นระยะเวลาหลายสิบปี มีการให้คำนิยามแตกต่างกันไปตามการให้ความหมายและตีความของประเทศต่าง ๆ และได้มีผู้ให้ความหมายไว้ได้หลากหลายทัศนะ ดังนี้

คณะกรรมการโลกว่าด้วยสิ่งแวดล้อมและการพัฒนา (World Commission on Environment and Development (WCED), 1987) กล่าวว่าไว้ว่า การพัฒนาอย่างยั่งยืน คือ “การพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นการพัฒนาที่สนองความต้องการของคนรุ่นปัจจุบัน โดยไม่ลดทอนความสามารถของคนรุ่นต่อมาที่จะตอบสนองความต้องการของพวกเขา” ทั้งนี้ การพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีระบบสังคมที่เป็น สังคมธรรมรัฐ มีระบบการพัฒนาเศรษฐกิจที่มั่นคง ไม่จำเป็นต้องพึ่งพาความช่วยเหลือจากภายนอก มีคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่ดี ประชาชนรู้จักใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างรู้คุณค่า โดยเฉพาะการใช้ทรัพยากรธรรมชาติเพื่อเป็นฐานในการผลิตเพื่อนำไปสู่การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ นอกจากนี้ องค์การศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization: UNESCO) ยังเสนอเพิ่มเติมว่า การพัฒนาที่ยั่งยืนควรตั้งอยู่บนรากฐานทางวัฒนธรรมที่ยึดถือคุณค่าของความเป็นมนุษย์ด้วย (UNESCO, 2005)

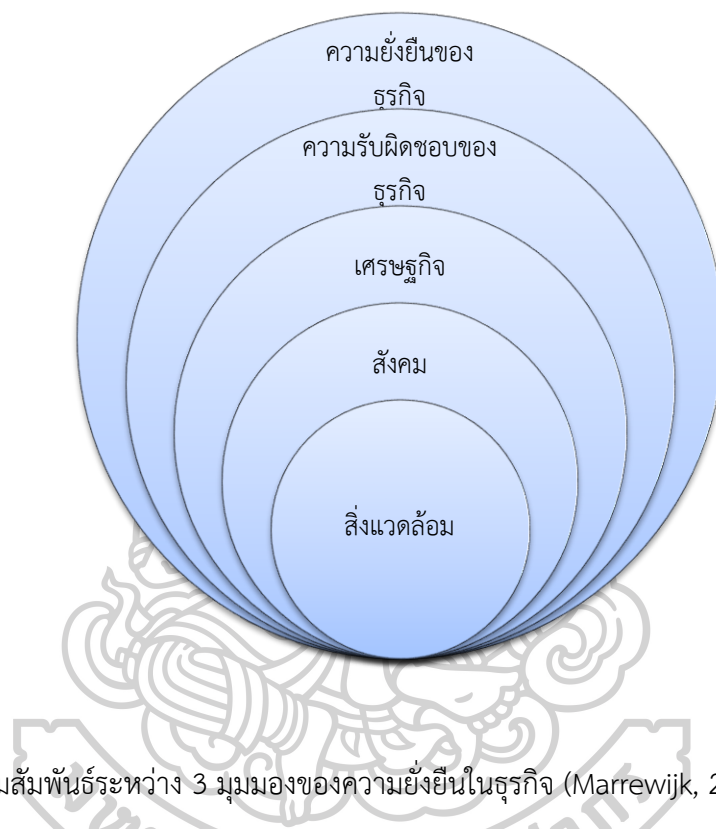
นอกจากนี้ มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการพัฒนาอย่างยั่งยืน Brown (1981) กล่าวถึง ความยั่งยืนเป็นความคิดเชิงนิเวศวิทยาพร้อมกับนัยทางเศรษฐกิจ นั่นคือ ความเจริญเติบโตและการกินที่อยู่ดีของมนุษย์ขึ้นอยู่กับพื้นฐานด้านทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่งส่งเสริมสนับสนุนระบบการดำรงชีวิตของมนุษย์และสังคมที่ยั่งยืน (Sustainable society) ก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่กำหนดระบบเศรษฐกิจและระบบสังคมที่ทำให้ทรัพยากรธรรมชาติและระบบการส่งเสริมสนับสนุนชีวิตได้รับการดูแลรักษาไว้ การพัฒนาที่ยั่งยืน ควรเป็นแนวทางการพัฒนาที่มีดุลยภาพครบทั้งสามด้าน

ประกอบด้วย ชีวิตมนุษย์ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยมีหลักการสำคัญอยู่ที่เพื่อประโยชน์สุขของคนส่วนใหญ่ ลดการเบียดเบียนและเกื้อกูลต่อกันให้มากขึ้น (ป.อ.ปยุตโต, 2543) โดยสรุปแล้ว คือ การพัฒนาที่อยู่ภายใต้ขีดจำกัดทางนิเวศ (ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์ และคณะ, 2543) องค์กรที่ให้ความสำคัญกับแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน จำเป็นต้องนำหลักการนี้มากำหนดเป็นยุทธศาสตร์ของการพัฒนาที่ต้องการการจัดการทรัพยากรทั้งธรรมชาติและมนุษย์ รวมทั้งทรัพยากรการเงินและวัสดุ ทั้งปวงให้เป็นไปในทิศทางที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและอยู่ดีกินดี โดยไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อสงวนไว้สำหรับคนรุ่นหลัง และการที่จะบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งจะเกิดการสมดุลของการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อม ได้นั้นจะต้องพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถมีศักยภาพในการจัดการพัฒนา (ชัยยศ อิ่มสุวรรณ์, 2543) เพราะฉะนั้นการพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นการพัฒนาในลักษณะบูรณาการเป็นองค์รวมที่ตัวแปรทั้งหลายต้องมาประสานกันครบองค์อย่างมีดุลยภาพ แม้ว่าจะอยู่ในบริบทที่มีความหลากหลายบนความแตกต่างทางด้านเศรษฐกิจ ที่ต้องคำนึงถึงการพัฒนาตามขีดความสามารถในการแข่งขันบนพื้นฐานทรัพยากรของตนเอง ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ที่ต้องให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้องอย่างสอดคล้องกับบริบททางสังคมและวัฒนธรรม การพัฒนาอย่างยั่งยืนจึงเป็นความพยายามในการทำให้ดีขึ้นอย่างมั่นคงถาวร บนพื้นฐานของศักยภาพและทรัพยากรที่มีจำกัด โดยคำนึงถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องทุกด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม ให้เกิดความสมดุลทุกมิติ เน้นการพัฒนาบนฐานทรัพยากร จุดแข็ง และศักยภาพของตนเอง รวมทั้งการสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ตลอดจนสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขและยั่งยืนตลอดไป (ประพัฒน์ ปัญญาชาติรักษ์, 2546) สอดคล้องกับ วสุธร ต้นวัฒนกุล (2549) ที่ได้กล่าวถึงลักษณะที่แสดงถึงการพัฒนาอย่างยั่งยืนว่าเป็นการผสมผสานระหว่างการอนุรักษ์และการพัฒนาที่สนองความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาคและยุติธรรม มีการผสมผสานกิจกรรม เพื่อทำให้สังคมเกิดความผูกพันและอนุรักษ์ไว้ซึ่งความหลากหลายทางวัฒนธรรม คำนึงถึงการรักษาสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้อย่างสอดคล้องกับชุมชน นอกจากนี้ การพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นการพัฒนาที่คำนึงถึงความเป็น “องค์รวม” คือ การกระทำสิ่งใดต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับสิ่งอื่น ๆ ซึ่งการพัฒนาตามแนวคิดนี้ ยึดหลักความรอบคอบและค่อยเป็นค่อยไป รวมทั้งเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืนไม่ได้ ปฏิเสธ “ระบบเทคโนโลยี” เพียงแต่ต้องคำนึงว่าเทคโนโลยีที่นำมาใช้นั้นเป็นไปในทางสร้างสรรค์หรือทำลาย (นิตยา กมลวาทนิตา, 2546)

จากนิยามที่กล่าวมาข้างต้นอาจกล่าวได้ว่า การพัฒนาอย่างยั่งยืน หมายถึง การพัฒนาที่ดำเนินไปโดยคำนึงถึงขีดจำกัดของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการตอบสนองความต้องการในปัจจุบันโดยไม่ส่งผลเสียต่อความต้องการในอนาคต เป็นดำเนินการบนพื้นฐานของการพัฒนาอย่างองค์รวมให้มีความสมดุลอย่างรอบด้าน โดยคำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับสิ่งอื่นๆ ทุก

มิตรอบด้านทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการพัฒนา

ความยั่งยืนของธุรกิจจะมาจากองค์ประกอบของความรับผิดชอบต่อสังคม จะมีความสัมพันธ์ระหว่างกันด้วย 3 มุมมอง ด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และสังคม ดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 ความสัมพันธ์ระหว่าง 3 มุมมองของความยั่งยืนในธุรกิจ (Marrewijk, 2003)

ความยั่งยืนนั้นจะเกี่ยวข้องกับการเติบโตของจำนวนธุรกิจในอุตสาหกรรมนั้นๆ พร้อมกับจำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเภทธุรกิจนั้นๆ ในการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กรนั้นจะมุ่งเน้นการปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพใน 3 แกนหลัก คือ ด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และทางสังคม

ประเด็นสิ่งแวดล้อมและสังคมกลายเป็นสิ่งที่สำคัญต่อธุรกิจ จากแนวคิด Kaplan และ Norton ได้พัฒนารูปแบบ Balanced scorecard (BSC) ไว้สำหรับการออกแบบเพื่อการจัดการกลยุทธ์ในระดับธุรกิจ หลักของ BSC นี้ยังนำมาประยุกต์ใช้กับมุมมองอีกสองด้านคือ เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมและด้านสังคม จึงกลายเป็นรูปแบบ Sustainability Balanced Scorecard (SBSC) (Figge et al, 2002) กล่าวได้ว่า แนวคิดการสร้าง ความยั่งยืนขององค์กร (corporate sustainability) เป็นกระบวนการที่สำคญยิ่งในการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจสมัยใหม่ แนวคิดนี้เสมือนว่า การเติบโตและผลกำไร ขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ แต่ขณะเดียวกัน หากจะให้ธุรกิจดำเนินไปอย่างยั่งยืน ธุรกิจ

จำเป็นต้องมีเป้าหมายเชิงสังคมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนด้วยเป้าหมายดังกล่าว เช่น การปกป้องสิ่งแวดล้อม การสร้างความเสมอภาคและความเป็นธรรมทางสังคม การพัฒนาเศรษฐกิจที่ส่งเสริมการกระจายรายได้ เป็นต้น จากแนวคิด ทฤษฎี เรื่องแนวคิดความยั่งยืนขององค์กร ที่บอกถึงประสิทธิภาพความยั่งยืนขององค์กร และแนวคิดในการจัดการและรูปแบบการวัดอย่างเป็นระบบเพื่อค้นหาสิ่งที่เป็นองค์ประกอบของความยั่งยืน ซึ่งทั้งหมดนี้ถือว่ามีความสำคัญต่อการสร้างองค์กร เป็นตัวที่จะบอกได้ถึงความสามารถที่องค์กรมี โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญๆ อยู่ 3 องค์ประกอบหลักๆ 1) ความสามารถขององค์กร 2) ความคล่องตัวขององค์กร และ 3) ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งแต่ละองค์ประกอบก็จะมีองค์ประกอบย่อยที่มีความสัมพันธ์กัน และเป็นตัวที่ช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้

ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า กระบวนการดำเนินงานที่ต่อเนื่องของวิสาหกิจชุมชน จะบอกว่าวิสาหกิจชุมชนจะมีประสิทธิภาพความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งวิสาหกิจชุมชนสามารถนำแนวทางปฏิบัติไปปรับใช้ได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วย 1) การปฏิบัติเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม เป็นการเพิ่มความตระหนักถึงสิ่งแวดล้อม 2) การปฏิบัติเกี่ยวกับการสร้างคุณค่าร่วมหรือความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นรูปแบบกิจกรรมที่สร้างความผูกพันกับชุมชน และการสนับสนุนชุมชน ที่ช่วยให้องค์กรเกิดภาพลักษณ์ที่ดี 3) การปฏิบัติเกี่ยวกับการปรับปรุงกระบวนการภายใน 4) การปฏิบัติที่มุ่งเน้นลูกค้า 5) การปฏิบัติเกี่ยวกับนวัตกรรมทางด้านผลิตภัณฑ์ 6) การปฏิบัติเกี่ยวกับศักยภาพของทรัพยากรบุคคล 7) การปฏิบัติเกี่ยวกับการปรับปรุงทรัพยากรทางการเงิน เช่น การเติบโตของยอดขาย และกำไร เป็นต้น และ 8) การปฏิบัติเกี่ยวกับการสร้างคุณค่าให้แก่พนักงาน เพราะฉะนั้นการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของแนวปฏิบัติเหล่านี้จะเป็นตัวบ่งบอกผลลัพธ์ (Outcome) ของวิสาหกิจชุมชน

องค์ประกอบการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ในการศึกษาแนวคิดและองค์ประกอบการพัฒนาอย่างยั่งยืน มีนักวิชาการในหลากหลายสาขาและสถาบันต่าง ๆ ได้ให้ความหมายและองค์ประกอบการพัฒนาอย่างยั่งยืน ไว้ในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน เช่น กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (2556) กล่าวว่า การพัฒนาอย่างยั่งยืน คือ การพัฒนาที่เน้นให้มนุษย์คำนึงถึงขีดจำกัดของทรัพยากรธรรมชาติบนโลก และให้มีการดำเนินการพัฒนาควบคู่ไปกับการอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยให้เป็นการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการของคนทั้งในยุคปัจจุบัน และยุคต่อ ๆ ไป อย่างเท่าเทียมกัน

หลักการสำคัญของการพัฒนาอย่างยั่งยืน คือ การสร้างสมดุลระหว่าง 3 มิติของการพัฒนาอันได้แก่

1. มิติการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจให้เจริญเติบโตอย่างมีคุณภาพ กระจายรายได้ให้เอื้อประโยชน์ต่อคนส่วนใหญ่ในสังคม โดยเฉพาะคนที่มีรายได้น้อย

2. มิติการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นการพัฒนาคนให้มีความรู้ มีสมรรถนะและมีผลิตภาพสูงขึ้น ส่งเสริมให้เกิดสังคมที่มีคุณภาพ และเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้

3. มิติการพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นการใช้ทรัพยากรธรรมชาติในปริมาณที่ระบบนิเวศสามารถฟื้นตัวกลับสู่สภาพเดิมได้ การปล่อยมลพิษออกสู่สิ่งแวดล้อมในระดับที่ระบบนิเวศสามารถดูดซับและทำลายมลพิษนั้นได้ โดยให้สามารถผลิตมาทดแทนทรัพยากร ประเภทที่ใช้แล้วหมดไปได้

การพัฒนาอย่างยั่งยืนสำเร็จได้จะต้องพัฒนาคนให้มีจริยธรรม พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต, 2549) ได้สรุปให้เห็นว่า ปัญหาในการพัฒนาอย่างยั่งยืนที่ไม่ประสบความสำเร็จนั้น เกิดจากกิเลส 3 อย่าง ที่ขัดขวางจริยธรรม คือ ตัณหา มานะ และทิฐิ เราจึงต้องพัฒนาคนและเศรษฐกิจให้คู่ขนานไปกับการพัฒนาจริยธรรม ดังนั้น ระบบการพัฒนาอย่างยั่งยืน จึงขึ้นกับ 4 ปัจจัย ได้แก่

1. มนุษย์ ต้องพัฒนาคนให้มีคุณภาพ มีสุขภาพดี ขยัน อดทน รับผิดชอบ มีฝีมือ มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ พร้อมทั้งจะเป็นกำลังสำคัญในระบบเศรษฐกิจและสังคมที่จัดสรรให้เกื้อหนุน และนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนโดยให้การศึกษาและการจัดสรรปัจจัยเกื้อหนุน

2. สังคม จัดระบบสังคม ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง การบริหาร ตลอดจนกิจการต่างๆ ให้ผสมผสานกลมกลืนสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันบนพื้นฐานแห่งความรู้ความเป็นจริง สร้างบรรยากาศแห่งความไม่เบียดเบียน บรรยากาศแห่งความช่วยเหลือเกื้อกูล พิทักษ์ปกป้องคนที่อยู่ในสถานะต่าง ๆ ซึ่งมีโอกาสและความสามารถต่างกัน

3. ธรรมชาติ วิธีการพัฒนาต้องยึดหลักให้มนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของธรรมชาติและดำรงชีวิตให้สอดคล้องและกลมกลืนกับธรรมชาติ

4. เทคโนโลยี การพัฒนาเทคโนโลยี การใช้เทคโนโลยีที่เกื้อกูล ไม่ทำลายธรรมชาติ นำของเสียมาผลิตเวียนใช้ประโยชน์ใหม่ สังคมไทยต้องพัฒนาเทคโนโลยีควบคู่ไปกับการพัฒนาตนเอง ต้องใช้เทคโนโลยีเป็นส่วนประติษฐ์เสกสรรของมนุษย์อย่างไม่ประมาทและเพื่อเกื้อหนุนให้ตนเองมีชีวิตดีงามสมบูรณ์ มีอิสรภาพและสันติสุข

จากความสำคัญที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) หมายถึง การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการคนในรุ่นปัจจุบันโดยไม่ลดทอน หรือทำลายคุณภาพของทรัพยากรธรรมชาติ สังคม หรือเศรษฐกิจในการตอบสนองต่อความต้องการของคนในรุ่นต่อไป เป็นการพัฒนาที่ต้องคำนึงถึงความสมดุล บนพื้นฐานของทรัพยากรธรรมชาติ ภูมิปัญญาและวัฒนธรรมไทย ด้วยการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกกลุ่ม ด้วยความเอื้ออาทร เคารพซึ่งกันและกัน เพื่อความสามารถในการพึ่งตนเอง และคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างเท่าเทียม สามารถแบ่งได้เป็น 3 ด้าน ได้แก่

1) ด้านเศรษฐกิจ หมายถึง การพัฒนาที่พิจารณาโดยวิสาหกิจชุมชนที่ต้องการรักษาสมดุลในการดำเนินกิจการของวิสาหกิจชุมชนให้เกิดขึ้น เพื่อให้เกิดการพัฒนาในเชิงเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน โดยวิสาหกิจชุมชนพึงพิจารณาจากการเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งการตลาด ยอดขาย รายได้ และกำไรที่เกิดขึ้น แก่องค์กร และกำไรที่มอบให้แก่ชุมชนโดยรวม

2) ด้านสังคมและวัฒนธรรม หมายถึง การพัฒนาที่วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนให้มีความรู้ มีสมรรถนะและมีผลิตภาพที่สูงขึ้น ส่งเสริมให้เกิดสังคมที่มีคุณภาพ เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมและรักษาความมีวัฒนธรรมเอกลักษณ์ของแต่ละท้องถิ่น สร้างบรรยากาศแห่งการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ส่งเสริมความเท่าเทียม ให้คนในชุมชนสามารถอยู่ในสังคมและวัฒนธรรมที่มีคุณภาพดี ปลอดภัยและสงบสุข เป็นผลมาจากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ที่สามารถสร้างความผูกพันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับชุมชนและสังคม

3) ด้านสิ่งแวดล้อม หมายถึง การพัฒนาที่ดำเนินไปโดยคำนึงถึงขีดจำกัดของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และสนองความต้องการในปัจจุบันโดยไม่ส่งผลเสียต่อความต้องการในอนาคต วิสาหกิจชุมชนกับชุมชน จำเป็นต้องร่วมกันดูแลรักษาหรือชดเชยเพื่อทดแทนธรรมชาติที่เสียไป เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

จากมิติของการพัฒนาอย่างยั่งยืนทั้ง 3 มิติดังกล่าวข้างต้น จึงควรนำมาเป็นกรอบในการศึกษาเพื่อหาข้อสรุปว่า การพัฒนาอย่างยั่งยืนเป็นปัจจัยเชิงผลลัพธ์ของความได้เปรียบทางการแข่งขันและปัจจัยเชิงผลลัพธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมของวิสาหกิจชุมชนในเขตเพชรบูรณ์หรือไม่ อย่างไร

10. ข้อสรุปจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนความรู้ ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และแนวทางวิธีการปฏิบัติที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน เป็นแนวคิดเชิงบูรณาการซึ่งเกี่ยวข้องกับตัวแปรทางด้านแนวทางปฏิบัติหรือกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจที่หลากหลาย ทั้งที่มีลักษณะแตกต่างกันและเชื่อมโยงเชิงเหตุและผล กลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเป็นวิธีการการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจในลักษณะที่สร้างคุณค่าให้กับสังคม ซึ่งการสร้างคุณค่าร่วม เป็นการให้ความสำคัญกับความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ขององค์กรไว้ในการดำเนินธุรกิจขององค์กร (Porter and Kramer, 2006) รวมถึงวิธีการการสร้างคุณค่าร่วมเป็นกลยุทธ์ที่บริษัทจะตัดสินใจในการแสวงหาผลการดำเนินงานขององค์กรและผลกำไร ธุรกิจที่ประสบความสำเร็จคือ ธุรกิจที่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเหมาะสม (Kramer, 2012) โดยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์

การสร้างคุณค่าร่วมตั้งอยู่บนกรอบความคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย มิติด้านเศรษฐกิจ (Economic) สังคมวัฒนธรรม (Social and Culture) และสิ่งแวดล้อม (Environment) ที่ต้องอาศัย การพึ่งพาซึ่งกันและกันเติบโตไปพร้อมกัน ผ่านกระบวนการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพตลอดห่วงโซ่คุณค่าขององค์กรธุรกิจ (Porter and Kramer, 2011) ที่มุ่งเน้น การสร้างการมีส่วนร่วมและความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่น พัฒนาศักยภาพและความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการเพื่อต่อยอดโอกาสและสร้างผลตอบแทนทางธุรกิจควบคู่กับการสร้างสรรค์คุณค่าแก่สังคม และความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ซึ่งต้องอาศัยค่านิยม ทัศนคติและจิตสำนึกที่ดี ที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม ทำให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานและวัฒนธรรมในการทำงานที่ดี สมาชิกมีบทบาทและพฤติกรรมที่แสดงความรับผิดชอบต่อส่วนรวม อยู่บนพื้นฐานขององค์ความรู้โดย ความรู้เกิดจากการสั่งสม ดัดแปลง ต่อยอดเพื่อให้เกิดคุณค่าและเหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป โดยผู้วิจัยได้ยึดถือตามแนวทางปฏิบัติของการสร้างมูลค่าเพิ่มที่องค์กรธุรกิจสามารถดำเนินการได้ใน 3 ระดับ ประกอบด้วย ระดับผลิตภัณฑ์ ระดับห่วงโซ่คุณค่า และระดับชุมชนท้องถิ่น (Porter, 2011)

การวิจัยนี้ได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยตามกรอบแนวคิดการวิจัยมีรายละเอียด ดังนี้ ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขต “เพชรสมุทรคีรี” ที่พัฒนาขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สมมติฐานที่ 1: ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมส่งผลกระทบต่อทางตรงเชิงบวกต่อการสร้างคุณค่าร่วม

ทฤษฎีหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชนที่มีต่อกลยุทธ์การดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วม มีองค์ประกอบของกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก เริ่มตั้งแต่การมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนในการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าและผลสำเร็จของการดำเนินงาน การมีส่วนร่วมในการได้รับผลประโยชน์ร่วมกันและการมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล กระบวนการเหล่านี้สามารถที่จะทำให้วิสาหกิจชุมชนสามารถดำเนินกิจการได้เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วมที่ได้กำหนดไว้ สร้างความพึงพอใจให้กับสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนในความร่วมมือร่วมกันสร้างเศรษฐกิจที่ดีและพัฒนาชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกัน (Porter and Karmar, 2011) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อธิพร ทองชะโชค และ อาคม ใจแก้ว (2556) โดยทำการสำรวจบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อการเกิดความรับผิดชอบต่อสังคมคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นาองค์กรควรเริ่มต้นจากการชักนำกรอบของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและกำหนดเป็นกลยุทธ์

ตลอดจนสร้างพันธะผูกพันในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมกับพนักงานในทุกระดับ และสอดคล้องกับ Shipton et al., (2005) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมและนวัตกรรม พบว่ายิ่งองค์กรให้พนักงานทำงานเป็นทีมมากเท่าใด ก็ยิ่งเพิ่มระดับของนวัตกรรมให้สูงขึ้นตามไปด้วย ซึ่ง West (2009) ได้นิยามชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม ว่าเป็นชุมชนภายใต้แนวคิดแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการสร้างนวัตกรรมภายในชุมชน เน้นเป้าหมายคือนวัตกรรมหรือการสร้างสรรคสิ่งใหม่ที่มีประโยชน์ต่อชุมชน โดยความเป็นชุมชนแห่งการสร้างสรรค์ สอดคล้องกับการศึกษาของ Coakes and Smith (2007) กล่าวว่า ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม มีเป้าหมายของชุมชนคือ การสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างยั่งยืนขององค์กรด้วยวิธีการผสมผสานทักษะและความคิดของสมาชิกในองค์กรที่มีความเป็นเลิศทางนวัตกรรม ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม เป็นชุมชนที่มีคุณลักษณะที่เอื้อให้เกิดนวัตกรรมและความก้าวหน้าแห่งองค์ความรู้ของชุมชน (Hakkarainen et al., 2006) เป็นชุมชนที่ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ สมาชิกขององค์กรจะต้องมีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวได้พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงบทบาทของตนได้อย่างไม่ยึดติดบทบาทเดิม และกล่าวได้ว่า ชุมชนที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์ เป็นชุมชนที่ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ สมาชิกจะต้องมีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวได้ พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงบทบาทของตนได้อย่างไม่ยึดติดบทบาทเดิม (Banahan E. and Playfoot, 2004) West (2009) กล่าวว่า ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม ภายใต้แนวคิดแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการสร้างนวัตกรรมภายในชุมชน และการศึกษาของยุภา ประยงค์ทรัพย์ (2554) พบว่า ชุมชนมีการพึ่งพาตนเองในระดับครัวเรือนเป็นอันดับแรก ขั้นที่สองการพัฒนาสู่ขั้นก้าวหน้าเป็นการนำผลผลิตส่วนเกินมาแลกเปลี่ยนระหว่างกันภายในชุมชน เกิดตลาดภายในชุมชนและระหว่างชุมชน และขั้นที่สามการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองสังคมภายนอก มีการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพผลผลิตในด้านต่าง ๆ เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ และวิสาหกิจชุมชนที่มีการพัฒนาการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันของชุมชน ใช้แผนสร้างการมีส่วนร่วมผ่านกระบวนการทำงานเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์โดยใช้วิสาหกิจชุมชนเป็นแกนนำของความร่วมมือในชุมชนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยมีองค์กรภายนอกเป็นเพียงผู้สนับสนุน ทำให้วิสาหกิจชุมชนและชุมชนมีอำนาจในการกำหนดปัจจัยที่ควบคุมและดูแลการผลิตกันเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนกระบวนการผลิต การแลกเปลี่ยนและการแบ่งปันผลประโยชน์ร่วมกันที่เกิดขึ้นให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการได้อย่างสอดคล้องและพอเพียง

สมมติฐานที่ 2: ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ส่งผลกระทบต่อทางตรงเชิงบวกต่อการสร้างคุณค่าร่วม

ทฤษฎีหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ส่งผลกระทบต่อทางตรงเชิงบวกต่อการสร้างคุณค่าร่วม วัฒนธรรมและค่านิยมของบริษัทที่เหมาะสมอาจนำไปสู่ความสำเร็จและอาจนำไปสู่การเพิ่มความมั่งคั่งสูงสุด (Jensen, 2010) ธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลางมักจะสะท้อนถึงคุณค่าและหลักการที่มีอยู่ของเจ้าของและผู้จัดการ (Spence, 1999) การสนับสนุนให้ทำเช่นนั้นโดยหน่วยงานภาครัฐ ธุรกิจต้องการที่จะเห็น "ทำในสิ่งที่ถูกต้อง" หรืออย่างน้อยก็แสดงความปลอดภัยที่จะทำเช่นนั้น (Jenkins, 2006) รวมถึงการกำหนดและสื่อสารค่านิยมของบริษัท จะช่วยให้ธุรกิจและพนักงานของพวกเขาได้อยู่ในสถานะความเป็นจริงกับสิ่งที่องค์กรได้เชื่อมั่นและซึ่งจะช่วยให้องค์กรสร้างชื่อเสียงได้ พันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร ควรสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนโดยรวม พนักงานชอบทำงานและร่วมกับผู้อื่นซึ่งแบ่งปันคุณค่าระหว่างกัน ดังนั้นการทำให้เช่นนี้อาจช่วยดึงดูดพนักงานที่มีคุณภาพ ลูกค้า ซัพพลายเออร์ และนักลงทุนที่ยอมรับหลักการของธุรกิจ (Davies and Crane, 2010; Backhaus et al., 2002) Davies and Crane (2010) ได้กล่าวว่า กิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR ที่เกิดขึ้นมักแสดงให้เห็นถึงการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวกับความพร้อมของเงินทุนที่มีอยู่ ซึ่งจะกำหนดว่าจะมีการริเริ่มและการสนับสนุนนโยบายที่เกี่ยวกับสังคมและสิ่งแวดล้อมโดยสมัครใจขององค์กร (McGuire et al., 1988) มันเป็นเรื่องจำเป็นที่ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร (Orlitzky et al., 2003, 2006) และวัฒนธรรมองค์กร (Swanson, 1999) มีความมุ่งมั่นอย่างแท้จริงต่อกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม CSR อาจกล่าวได้ว่าหาก บริษัทพึงประสงค์กับผลกำไรต่ำ และมีทรัพยากรที่ไม่เพียงพอ บริษัทอาจไม่ให้ความสำคัญหรือมองข้ามในกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม CSR ในช่วงระยะเวลาที่เกิดความไม่พร้อมในทรัพยากรขององค์กร ในทางกลับกัน หากองค์กรได้รับผลการดำเนินงานที่น่าพอใจอย่างต่อเนื่องโดยมีผลประกอบการทางการเงินที่ดี ผู้บริหารอาจแสดงความรับผิดชอบที่จะต้องคืนบางสิ่งกลับคืนสู่ชุมชน (Orlitzky et al., 2006) ในส่วนการศึกษาของ Organ (1998) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี มีองค์ประกอบ 5 มิติ ได้แก่ การเป็นผู้เห็นแก่ประโยชน์ของคนอื่น การเป็นผู้มีธรรมาจริยธรรมเพื่อเพื่อนฝูง การเป็นผู้มีน้ำใจเป็นนักกีฬา การเป็นผู้ที่มีจริยธรรมดี และ การเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร ซึ่งจากการศึกษาของ Saban et al., (2007) กล่าวว่า การเรียนรู้ขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของนวัตกรรม โดยทำให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ และก่อนที่องค์กรจะปรับปรุงพัฒนาพฤติกรรมนวัตกรรมผู้บริหารจะต้องทำการวิเคราะห์การเรียนรู้ขององค์กรที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และ Mills and Friesen (1992) ก็มีความเห็นตรงกันโดยกล่าวว่า การเรียนรู้ขององค์กรได้กลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการทำให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์กรที่มีความยั่งยืนในสภาพแวดล้อมการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาในยุค

ปัจจุบัน ในส่วนทฤษฎี RBV เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงความได้เปรียบในการแข่งขันซึ่งเป็นผลมาจากการพัฒนาความสามารถที่มีคุณค่าขององค์กร เช่น การเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันกับกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Hart, 1995) เนื่องจากการเรียนรู้ขององค์กรเป็นทรัพยากรและเป็นความสามารถประเภทหนึ่งขององค์กร ดังนั้น การเรียนรู้ขององค์กรจึงมีอิทธิพลทางตรงต่อการกำหนดกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ และกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมส่งผลกระทบต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (Prahalad and Hamel, 1990) ดังนั้น เมื่อเชื่อมโยงระหว่างการเรียนรู้ขององค์กรเข้ากับกระบวนการนวัตกรรมที่เชิงกลยุทธ์ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของทรัพยากร วิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องพัฒนาตนเอง ให้สามารถเป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้ที่มีศักยภาพได้ จะเป็นองค์กรที่มีการพัฒนาความสามารถหลัก ซึ่งทำให้วิสาหกิจชุมชนได้เปรียบจากการแข่งขันในตลาด ความสามารถหลักเหล่านี้ประกอบด้วยความสามารถหลักด้านเทคโนโลยีและความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงองค์กร ซึ่งเป็นความสามารถในด้านการบริหารที่ช่วยให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาเพื่อทำให้กลยุทธ์ทางธุรกิจที่ตัดสินใจเลือกประสบความสำเร็จและเป็นจริงตามที่องค์กรต้องการ (Stoughton and Ludema, 2012) จึงกล่าวได้ว่า การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้เป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้ของชุมชน จะช่วยสร้างความสามารถหลักของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีผลกระทบต่อการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจชุมชนในด้านกลยุทธ์ และมีผลทำให้กลยุทธ์ที่วิสาหกิจชุมชนตัดสินใจเลือกนำไปปฏิบัติแล้วประสบความสำเร็จ เช่น กลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ (Strategic CSR) หรือกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value)

สมมติฐานที่ 3: นวัตกรรมท้องถิ่นส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อการสร้างคุณค่าร่วม ทฤษฎีหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาแห่งประเทศไทย (2554) กล่าวว่า ทูทางสังคมของไทยมีองค์ประกอบ 4 ด้านที่เป็นสินทรัพย์ของสังคมไทย ดังนี้ คน สถาบัน วัฒนธรรม และองค์ความรู้ องค์ประกอบหลักทั้ง 4 ด้าน นับว่าเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญของสังคมไทย เมื่อใช้ผสมผสานกันบนพื้นฐานของความไว้วางใจและระบบความสัมพันธ์จะก่อให้เกิดเป็นทุนทางสังคม ดังนั้นทุนทางสังคมจึงเกิดจากการสั่งสม ปรับเปลี่ยน ต่อยอด พัฒนาและสร้างขึ้นใหม่อยู่ตลอดเวลา ขณะเดียวกันทุนทางสังคมสามารถลดน้อยลงหรือหมดสิ้นไปหากรวมตัว ร่วมคิด ร่วมทำลายลง และสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2541) สรุปลักษณะของภูมิปัญญาไว้ดังนี้ ลักษณะทางภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นเรื่องของการใช้ความรู้ ทักษะ ความเชื่อ และพฤติกรรม ที่เป็นเรื่องของการแก้ปัญหา การจัดการ การปรับตัว การเรียนรู้เพื่อความอยู่รอดของบุคคล ชุมชนและสังคม มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อการปรับสมดุลในพัฒนาการทางสังคมตลอดเวลา สำหรับภูมิปัญญาท้องถิ่น คือ องค์

ความรู้ทั้งหมดที่มีการสั่งสมประสบการณ์ทางชีวิตสังคมและสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน ที่มีการสั่งสมและถ่ายทอดสืบทอดกันมาเป็นวัฒนธรรมการดำเนินงานจึงต้องใช้ปัญญาค้นหาสิ่งที่มีอยู่แล้ว เพื่อฟื้นฟู ประยุกต์ เสริมสร้างสิ่งใหม่บนรากฐานสิ่งเก่าที่ค้นพบผสมผสานกับความรู้ใหม่เป็นการเรียนรู้แบบองค์รวมที่ปัจจุบันเรียกว่า การเรียนรู้แบบบูรณาการ โดยทำให้ดูให้ลงมือทำตามแบบอย่างที่ดีของภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมาสามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการให้เหมาะสมเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น (วันเพ็ญ พวงพันธุ์บุตร, 2542) สอดคล้องกับ กนกพร นิมพลี (2555) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านหัตถกรรมเครื่องจักรสาน: กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนจังหวัดนครราชสีมา พบว่า การจัดการในเรื่องความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านหัตถกรรมเครื่องจักรสานให้ประสบความสำเร็จประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอนที่สำคัญได้แก่ 1) การกำหนดความรู้เกี่ยวกับการกำหนดผลิตภัณฑ์ผ่านการคิดและตัดสินใจร่วมกันของสมาชิกกลุ่มจากนั้นจึงนำไปสู่ 2) การแสวงหาและยึดกุมความรู้ที่มาจากภายในกลุ่มและภายนอกเพื่อให้เกิดความรู้เฉพาะของกลุ่มและนำไปสู่ 3) การแลกเปลี่ยนความรู้อย่างไม่เป็นทางการโดยเฉพาะการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในกลุ่มเพื่อให้สมาชิกมีความรู้และทักษะในการผลิตมากขึ้น 4) การจัดเก็บความรู้ในตัวบุคคลและ 5) การถ่ายทอดความรู้มีรูปแบบการถ่ายทอดอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการโดยกระบวนการจัดการความรู้ดังกล่าวมีลักษณะเป็นวงจรที่เมื่อถ่ายทอดความรู้แล้วสามารถย้อนกลับไปกำหนดความรู้ในรูปแบบอื่น ๆ เพื่อพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง และจากการศึกษาของ เสรี พงศ์พิศ (2548) กล่าวว่า กระบวนการที่สำคัญประการหนึ่งในภูมิปัญญาท้องถิ่น คือ กระบวนการผลิตใหม่ให้เป็นนวัตกรรมท้องถิ่นที่สืบสานมาจากประเพณีเก่า แต่นำมาใช้ในความหมายใหม่ที่ต้องการให้คนเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนา เพื่อปรับเปลี่ยนคุณภาพชีวิตของตนเองการดึงความรู้จากที่อื่นเข้ามาผสมผสาน การปรับตัวเพื่อให้ความหมายใหม่กับประเพณีเดิมได้อย่างสอดคล้องกับสถานการณ์ใหม่ ทำให้ความรู้ท้องถิ่นเป็นความรู้ที่ต้องผ่านกระบวนการเรียนรู้ การผสมผสาน และการปรับตัวตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง การเรียนรู้และการจัดการความรู้ที่ดีเท่านี้จะทำให้ชุมชนค้นพบนวัตกรรมท้องถิ่น เพื่อการจัดการทรัพยากรท้องถิ่นให้มีมูลค่าเป็นทวีคูณ ดังนั้นกล่าวได้ว่า ทูทางสังคม นับว่ามีความเชื่อมโยงกับทุนเศรษฐกิจและทุนทรัพยากร ธรรมชาติ ในส่วนของความเชื่อมโยงกับทุนเศรษฐกิจนั้นมีหลายช่องทาง เช่น ทุนทางสังคมสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตได้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นก็มีส่วนในการเสริมสร้างการค้าและการผลิตสินค้าและบริการ เพิ่มมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจได้

สมมติฐานที่ 4: ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการส่งผลกระทบต่อ การสร้างคุณค่าร่วม

ทฤษฎีหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Porter and Kramer (2011) กล่าวว่า องค์กรธุรกิจยังมีโอกาสเพิ่มขึ้นสำหรับธุรกิจในการ แก้ไขปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมโดยพิจารณาจากมุมมองด้านคุณค่า พวกเขาว่าการสร้าง คุณค่าร่วม ได้เพิ่มโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ เพราะสร้างตลาดใหม่และเสริมความแข็งแกร่งให้กับ การแข่งขัน ดังนั้นจึงปรับปรุงประสิทธิภาพทางการเงินและสถานะทางการตลาดของธุรกิจ (Porter and Kramer 2006, 2011) วิธีการสร้างคุณค่าร่วมนั้นต้องการพื้นที่เฉพาะที่มุ่งเน้นภายในบริบทของธุรกิจ (สถานที่ทำงาน) รวมถึงการดูแลผลประโยชน์ของสังคม ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมตลาดและชุมชน เพื่อผลประโยชน์ของบริษัท แน่แน่นอนว่าการดำเนินงานสร้างคุณค่าร่วม จำเป็นต้องอาศัยทักษะและ ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ สอดคล้องกับ Dess et al. (2007) ได้แบ่งความสามารถของ ผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1) ความเป็นตัวของตัวเอง (Autonomy) 2) ความมีนวัตกรรม (Innovativeness) 3) ความกล้าเสี่ยง (Risk Taking) 4) ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ (Proactiveness) และ 5) ความแกร่งในการแข่งขัน (Competitive Aggressiveness) หากผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนมีความสามารถในการมองเห็นโอกาส ในความเป็นไปได้ในบริบทต่างๆแล้ว และมีการพิจารณาอย่างละเอียด ประกอบกับการทุ่มเทแรงกาย แรงใจและความสามารถในการพัฒนาสินค้าและบริการให้มีคุณภาพ การนำบทเรียนหรือข้อผิดพลาด มาเป็นประสบการณ์เพื่อนำไปสู่หนทางหรือหาวิธีการแก้ไขปัญหาให้ถูกต้องเพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จที่ ยั่งยืนได้ในทุกกิจกรรมหรือการดำเนินกิจการของวิสาหกิจชุมชน ผลการศึกษาของ Papadaki and Chami (2002) ศึกษาทฤษฎีการจัดการจัดการ SME ให้ข้อสรุปว่าทัศนคติและความสามารถของ ผู้ประกอบการ เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการเติบโตทางธุรกิจมีลักษณะการประกอบธุรกิจกล ยุทธ์ที่ใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจตนเองมีอิทธิพลต่อการเติบโตธุรกิจประกอบด้วย การมอบหมายใน การทำงานประจำวัน ความคิดสิ่งใหม่ ๆ นวัตกรรม การยอมรับเทคโนโลยี การตอบสนองต่อ การตลาด แหล่งเงินทุน และ ผลการศึกษาของ ปูริดา กล้าประเสริฐ (2553) พบว่า การส่งเสริม การตลาดการที่จะบริหารธุรกิจให้ประสบความสำเร็จและยั่งยืน ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญกับ 1) การพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการในการประกอบธุรกิจ และ 2) การพัฒนาสินค้าให้มี เอกลักษณ์เฉพาะตัวเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและเพื่อแสดงจุดยืนทางการตลาด และ 3) การสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจด้วยกิจกรรมการส่งเสริมการตลาด และ วิthur เจียมจิตต์ตรง (2553) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยภาวะผู้ประกอบการที่มีผลต่อผลประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อม สรุปได้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้ประกอบการประกอบด้วย ปัจจัย 4 ด้าน คือ ปัจจัย ภาวะผู้นำอย่างเป็นผู้ประกอบการ ปัจจัยการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างผู้ประกอบการ ปัจจัยการรับรู้

โอกาสธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ และปัจจัยการบริหารจัดการโอกาสธุรกิจอย่างผู้ประกอบการ และยังพบว่าปัจจัยการรับรู้โอกาสธุรกิจเป็นปัจจัยเริ่มต้นที่มีผลต่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และการบริหารจัดการโอกาสธุรกิจ และปัจจัยทั้งสองนี้มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำอย่างผู้ประกอบการที่มีผลต่อไปยังผลประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดย สุธีรา อะทะวงษา และ สมบูรณ์วัลย์ สัตยา รักรัษี (2014) ได้ศึกษา คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ และลักษณะของสถานประกอบการที่มีผลต่อการเจริญเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย พบว่า ลักษณะของสถานประกอบการมีอิทธิพลทางตรงต่อการเจริญเติบโตโดยมีลักษณะของสถานประกอบการที่สำคัญ ได้แก่ องค์การมีการทำงานเชิงรุก กลยุทธ์การตลาด และนวัตกรรมองค์การ แสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการมีคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการมากขึ้นเท่าใดย่อมส่งผลให้การทำงานในสถานประกอบการมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น ก่อให้เกิดการพัฒนาผลประกอบการและความเจริญเติบโตในที่สุด

สมมติฐานที่ 5: การสร้างคุณค่าร่วมส่งผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ทฤษฎีหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การนำแนวคิดเรื่องการวิเคราะห์มูลค่าเพื่อเชื่อมโยงมาใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ของ Porter (2008) แนวคิดของการวิเคราะห์มูลค่าเชื่อมโยงนี้ สามารถนำมาใช้เพื่อสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ให้กับกิจการได้โดยมีแนวทางดังต่อไปนี้ 1) ต้องมีการกำหนดเป้าหมายของข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ที่องค์กรต้องการให้มีความชัดเจน เช่น การมีต้นทุนการดำเนินงานที่ต่ำกว่าคู่แข่ง และสินค้าและบริการมีความแตกต่าง ที่เหนือกว่าคู่แข่ง 2) การมุ่งเน้นสู่การมีต้นทุนที่ต่ำหรือสินค้าที่มีความแตกต่างนั้น จะเกิดขึ้นได้จากการบรรลุงาน 4 อย่างสำคัญดังนี้ สินค้าและบริการมีคุณภาพที่เหนือกว่าคู่แข่ง สามารถบรรลุประสิทธิภาพที่เหนือกว่าคู่แข่ง มีความสามารถในด้านนวัตกรรมที่เหนือกว่าคู่แข่ง และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีกว่าคู่แข่ง 3) กำหนดกลยุทธ์ของการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ตามกระบวนการมูลค่าเชื่อมโยง (Value Chain) โดยกลยุทธ์การดำเนินงานเหล่านี้ต้องสัมพันธ์กัน หรือมีลักษณะเป็นลูกโซ่ ที่จะต้องเกี่ยวข้องกับประสานและสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องเพื่อจะได้สร้างมูลค่าหรือคุณค่า ให้เกิดขึ้นกับองค์กรอย่างที่ต้องการ นอกจากนี้ Sabah and Laith (2011) ได้วิจัย พบว่าความได้เปรียบในการแข่งขัน ส่งผลต่อสมรรถนะหรือความสำเร็จขององค์กร โดยมิติของความสามารถหลัก ๆ ของความได้เปรียบในการแข่งขัน จะมีในเรื่องของความยืดหยุ่น การร่วมมือร่วมใจ การรวมกลุ่ม และการกระจายอำนาจ ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ซึ่งการรวมกลุ่มหรือการร่วมมือร่วมใจ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของการจัดการตามแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม และงานวิจัยของ พนิดา สัตโยภาส และคณะ (2014) ได้วิจัยพบว่า

ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย จะค่อย ๆ ยอมรับการใช้นวัตกรรมเพิ่มขึ้นทีละนิด มากกว่าการปรับเปลี่ยนอย่างสิ้นเชิง ซึ่งจะนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งการยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลง การนำปัญหาและประเด็นทางสังคมมาเปลี่ยนเป็นโอกาสและสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เป็นส่วนหนึ่งของแนวการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วม นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของ Goel et al., (2010) ได้วิจัยพบว่าการจัดการความรู้ เป็นกระบวนการที่นำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ สุดใจ ผ่องแผ้ว และ นุจรี ภาคาสัตย์ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบความสามารถทางการแข่งขันของผู้ประกอบการ OTOP ที่เป็น SMEs ในประเทศไทย จากการศึกษาพบว่า 1) ทูทางปัญญา มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถทางการแข่งขัน 2) ความสามารถทางนวัตกรรม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถทางการแข่งขัน 3) ความเป็นผู้ประกอบการทางการตลาด มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถทางการแข่งขัน 4) ความสามารถทางการแข่งขัน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน ทั้งนี้ ผลการยืนยันโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ความสามารถทางการแข่งขัน มีความสัมพันธ์กัน มีความเป็นไปได้ และความถูกต้อง ซึ่งสามารถที่จะนำมาปรับปรุงองค์กร และการจัดการในด้านการเงินขององค์กร เป็นส่วนหนึ่งของแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม เพื่อสร้างเสริมความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

สมมติฐานที่ 6: การสร้างคุณค่าร่วมส่งผลกระทบต่อทางอ้อมเชิงบวกต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ทฤษฎีหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ซัชชนก เตชะวณิช (2561) กล่าวว่า ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนจะเกิดขึ้นได้ ประธานวิสาหกิจชุมชนต้องมีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ที่สามารถประยุกต์ใช้การบริหารจัดการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงควบคู่ไปกับการแข่งขันจึงก่อให้เกิดผลสำเร็จสูงสุด และความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนจะสำเร็จได้เมื่อมีการใช้กลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันมาเป็นส่วนประกอบในการบริหารจัดการซึ่งจะก่อให้เกิดความสำเร็จได้ ซึ่งภาวะผู้นำแบบรับใช้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม ที่ผู้ประกอบการสามารถแสดงภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมต่อการช่วยแก้ไขปัญหาสังคมหรือมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมและชุมชนโดยรอบ ยิ่งไปกว่านั้นตามแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมเป็นการสร้างโอกาสที่ให้ผลตอบแทนต่อผู้ประกอบการได้ ซึ่งทำให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาขององค์กรธุรกิจได้ (Porter and Kramer, 2011) ความสามารถขององค์กรในการสนับสนุนให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กรขององค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม เป็นองค์ประกอบหนึ่งของที่แสดงถึงความสามารถหลักขององค์กร นอกจากนี้ นวัตกรรมทางด้านผลิตภัณฑ์มีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือสมรรถนะขององค์กร การที่องค์กรมีกลยุทธ์ตามแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม ที่ดำเนินการเกี่ยวข้องกับการประเมินความเสี่ยงและอุปสรรค จำเป็นต้องอาศัย

สมรรถนะองค์กรที่เกี่ยวข้องต่อการวางแผนและการนำไปปฏิบัติ (Pfitzer et al., 2013) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการเปลี่ยนแปลงต่อนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงต่อสังคม ต้องอาศัยแรงจูงใจและพันธสัญญาที่องค์กรต้องมีต่อการดำเนินงานที่ส่งผลกระทบต่อสังคม (Rowlinson and Cheung, 2008) องค์กรธุรกิจที่สามารถแข่งขันได้ผ่านความได้เปรียบในการแข่งขันความได้เปรียบในการแข่งขันมาจากกลยุทธ์การแข่งขันที่นำมาใช้เพื่อรับมือกับสภาพแวดล้อมการแข่งขัน (Porter 1985) หรือจากการครอบครองและการใช้ประโยชน์ทรัพยากรและความสามารถในการแข่งขัน (Barney, 1991) ในทำนองเดียวกันและตามที่กล่าวไว้ในส่วนก่อนหน้านี้นี้ความสามารถในการแข่งขันของ บริษัท ในแนวคิด CSV มาจากโอกาสทางธุรกิจการสร้างคุณค่าร่วมทางสังคมและธุรกิจไปพร้อม ๆ กัน โดยการแก้ปัญหาสังคมที่ส่งผลกระทบต่อบริบทการแข่งขันของบริษัท (Porter and Kramer, 2011) กรอบแนวคิดมีองค์ประกอบหลัก 4 ประการ ประกอบด้วย ปัญหาสังคม แนวทางการสร้างคุณค่าร่วม (CSV) โอกาสทางธุรกิจและความสามารถในการแข่งขันที่ส่งผลต่อความยั่งยืนและอยู่รอดขององค์กร ส่วนประกอบเหล่านี้เชื่อมโยงกันอย่างแน่นหนาอื่น ๆ บริษัทที่ใช้กรอบการทำงานนี้เริ่มต้นด้วยการระบุปัญหาสังคมซึ่งสามารถได้รับประโยชน์มากที่สุด แนวคิด CSV (กระบวนการ/กลยุทธ์) จากนั้นแปลงปัญหาสังคมเป็นโอกาสทางธุรกิจ (หรือผลลัพธ์) โดยใช้หนึ่งในเสาหลัก CSV โอกาสทางธุรกิจ บริษัทสามารถได้รับประโยชน์โดยใช้แนวคิด CSV สามารถแบ่งออกเป็นสองประเภท (Porter and Kramer, 2006) ส่วนแรกที่เกี่ยวข้องกับคุณค่าทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงในประเด็นทางสังคม อาจรวมถึงการมีชีวิตความเป็นอยู่หรือสุขภาพที่ดีขึ้นและมีความปลอดภัย ที่ลดลงอัตราอุบัติเหตุ พัฒนาการศึกษ การลดการใช้พลังงานน้ำและวัตถุดิบ พัฒนาทักษะงานและความสามารถ การสร้างงานเพิ่มขึ้น ฯลฯ ส่วนที่สองซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่สุดเกี่ยวข้องกับการพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน หรือสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและผลกำไร โอกาสทางธุรกิจเหล่านี้ในท้ายที่สุดจะให้ความสำเร็จทางธุรกิจและอำนวยความสะดวกในการเติบโตและการพัฒนาในอนาคตของ บริษัท (Walker and Rowlinson, 2008) เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และในที่สุดก็เพิ่มความมั่นคงและความยั่งยืนในการดำเนินงานขององค์กรได้ ดังนั้นแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม หรือ CSV สร้างสถานการณ์ที่จะนำพาองค์กรไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ต่อสังคม สิ่งแวดล้อมและ ผลการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจ (Porter, 2011) โดย วสุธร ตันวัฒนกุล (2549) กล่าวถึงลักษณะที่แสดงถึงการพัฒนาอย่างยั่งยืนว่าเป็นการผสมผสานระหว่างการอนุรักษ์และการพัฒนาที่สนองความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาคและยุติธรรม มีการผสมผสานกิจกรรม เพื่อให้สังคมเกิดความผูกพันและอนุรักษ์ไว้ซึ่งความหลากหลายทางวัฒนธรรม คำนึงถึงการรักษาสีสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้อย่างสอดคล้องกับชุมชน

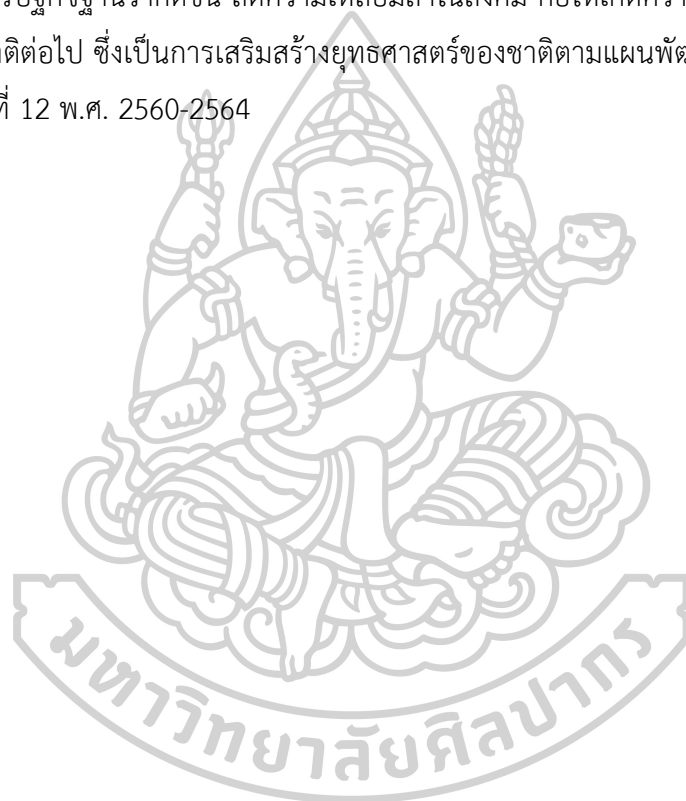
สมมติฐานที่ 7: ความได้เปรียบทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ทฤษฎีหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยของ Sabah and Laith (2011) ได้วิจัยพบว่า ความได้เปรียบในการแข่งขัน ส่งผลต่อสมรรถนะ หรือความสำเร็จขององค์กร โดยมีมิติของความสามารถหลัก ๆ ของความได้เปรียบในการแข่งขัน และ ปฏิพาร์ เพชรศิริ และคณะ (2560) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบและกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจเสื้อผ้าค้าส่งในตลาดโบ้เบ้ กรุงเทพมหานคร จากการศึกษาพบว่า 1) ธุรกิจเสื้อผ้าค้าส่งในตลาดโบ้เบ้ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจรูปแบบเจ้าของคนเดียว 2) ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เลือกใช้กลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุนเพื่อสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน 3) กลยุทธ์ความคงที่เพื่อรักษาสภาพขนาดและการดำเนินการเสนอสินค้าหรือบริการเดิมในตลาดเดิมซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทางการแข่งขันทำให้ทราบถึงความได้เปรียบในธุรกิจทางด้านต้นทุนเพื่อป้องกันแรงกดดันทั้ง 5 ประการ ได้แก่ คู่แข่งในปัจจุบัน คู่แข่งในอนาคต สินค้าทดแทนอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อและ อำนาจการต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณภัทร ทิพย์ศรี และคณะ (2558) ได้ศึกษาเรื่องความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยการจัดการตลาดเชิงกลยุทธ์ในยุคเศรษฐกิจแห่งการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัดเชียงรายพบว่า การจัดการตลาดเชิงกลยุทธ์ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด และด้านราคา เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย มีผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันในเศรษฐกิจยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัดเชียงราย ผลการศึกษาที่ได้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและพัฒนากิจการตลาดเชิงกลยุทธ์ในยุคเศรษฐกิจแห่งการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจต่อไป อีกทั้ง Wang et al., (2011) ได้วิจัยพบว่า การบริหารจัดการที่ดี มีการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ความได้เปรียบในการแข่งขัน ได้แก่ เทคโนโลยีและนวัตกรรม การบริหารงานบุคคล ความแตกต่าง ต้นทุนที่ต่ำกว่า ล้วนเป็นกลยุทธ์แห่งความสำเร็จ ซึ่งการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาอย่างยั่งยืนให้กับวิสาหกิจชุมชนได้

กล่าวโดยสรุป คือ การพัฒนาอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนจะประสบความสำเร็จสูงสุดในด้านต่าง ๆ อันได้แก่ มิติเศรษฐกิจ มิติสังคมวัฒนธรรม และมิติสิ่งแวดล้อม หากวิสาหกิจชุมชนมีความสามารถที่จะประยุกต์ใช้แนวทางการสร้างคุณค่าร่วมไว้ในกลยุทธ์การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีคุณลักษณะดังนี้ การนำแนวทางชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมมาริเริ่ม การมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมท้องถิ่น การนำแนวทางด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์มาใช้ อีกทั้ง เน้นการส่งเสริมและสร้างศักยภาพให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ โดยวิสาหกิจชุมชนจะต้องมีความสามารถในการดำเนินงานตามแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม อันได้แก่

การปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ การสร้างความร่วมมือในการพัฒนา
ระหว่างองค์กรและสังคม และการเพิ่มผลิตภาพให้แก่องค์กรและสังคม โดยสิ่งที่สำคัญที่สุด ก็คือ การ
สร้างเสริมความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง กลยุทธ์การ
เป็นด้านต้นทุน กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และกลยุทธ์ด้านการสร้างนวัตกรรม
นอกจากนี้แล้ว การประกอบวิสาหกิจชุมชน ให้ประสบความสำเร็จนั้น ยังก่อให้เกิดความสุขเพราะ
รู้สึกว่ามีคุณค่า ได้รับการยอมรับ มีความพึงพอใจในชีวิต มีความภาคภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ
วิสาหกิจชุมชนร่วมกัน อันก่อให้เกิดความรักสามัคคีในชุมชน และนำไปสู่ชุมชนเข้มแข็งก็จะสามารถ
ทำให้ระบบเศรษฐกิจฐานรากดีขึ้น ลดความเหลื่อมล้ำในสังคม ก่อให้เกิดความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน
แก่ประเทศชาติต่อไป ซึ่งเป็นการเสริมสร้างยุทธศาสตร์ของชาติตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
แห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564



บทที่ 3

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัย เรื่องการศึกษาการพัฒนาตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ นั้นเป็นงานวิจัยและพัฒนา ที่มีลักษณะแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method Research) โดยใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบพหุวิธี โดยการศึกษาจากเอกสาร การสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม เพื่อให้ได้ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน และวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชนในอนาคที่มีผลต่อความยั่งยืน ตลอดจนสังเคราะห์ตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบาย การตัดสินใจเลือกนำกลยุทธ์มาใช้ และการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วมได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดผลการพัฒนาทั้งทางด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้เนื่องจากการวิจัยและพัฒนาเหมาะกับการศึกษาและพัฒนานวัตกรรมหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ที่ประกอบด้วยขั้นตอนการศึกษาหลายขั้นตอน เป็นลักษณะการวิจัยแบบหลายช่วง (Multi-phase Design) เมื่อสิ้นสุดการวิจัยแล้วจะได้โมเดลหรือรูปแบบ ซึ่งเป็นนวัตกรรมที่ผ่านการสร้างสรรค์ โดยแบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ระยะของการวิจัย ได้แก่

ระยะที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาองค์ประกอบด้วย การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องการสร้างคุณค่าร่วม และดำเนินการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาพัฒนาเป็นกรอบตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วม จากนั้นจึงสกัดประเด็นของปัญหาการวิจัยและแนวกรอบของคำถามที่ใช้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก ซึ่งสัมภาษณ์ความคิดเห็นของประธานวิสาหกิจชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบของการกระจายค่ามิติสัมพันธ์แบบฉันทามติ นำไปซึ่งการสกัดตัวแปร เพื่อพัฒนาตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์

ระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อศึกษาและวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมที่มีต่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ เพื่อยืนยันความสอดคล้องของตัวชี้วัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากการวัดความคิดเห็นของประธานหรือกรรมการของวิสาหกิจชุมชนที่มีหน้าที่นำกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชนไปประยุกต์ใช้ หรือเกี่ยวข้องกับการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน

ระยะที่ 3 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อประเมินผล ปรับปรุงตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วม และนำเสนอแนวทางในการสร้างคุณค่าร่วม อีกทั้งกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วม และการถอดบทเรียนเพื่อพัฒนาแนวการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์

3.1 ขั้นตอนการศึกษาวิจัย

3.2 ประชากรที่ศึกษา

3.2.1 กลุ่มประชากร

3.2.2 กลุ่มตัวอย่าง

3.3 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.4.1 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ

3.4.2 คู่มือการจัดประชุมกลุ่ม ที่ประกอบไปด้วย แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ที่มีประเด็นคำถามที่ใช้ในการสนทนาแบบกลุ่ม ได้กำหนดขึ้นจากกรอบแนวคิดในการศึกษา

3.4.3 แบบสอบถามสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ

3.4.4 การสร้างและทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ

3.5.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ

3.6 การจัดกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย

3.1 ขั้นตอนการศึกษาวิจัย

1. การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีวิทยาแบบปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological Research) เป็นวิธีการแสวงหาความรู้ ความจริงจากการศึกษาปรากฏการณ์และประสบการณ์ชีวิตของมนุษย์ โดยมุ่งทำความเข้าใจความหมาย ประสบการณ์ชีวิตที่บุคคลได้ประสบเป็นหลัก โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยการสนทนาแบบกลุ่ม (Focus Group Interview) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เป็นการศึกษาข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ (Secondary Sources)

2. การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มุ่งศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Study) ของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ เพื่อเป็นการพัฒนาโมเดลตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ให้สอดคล้องกับองค์ความรู้ในเชิงทฤษฎีและข้อมูลเชิงประจักษ์

ในงานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์” มีขั้นตอนและรายละเอียดในการศึกษาวิจัยดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ระบุประเด็นปัญหาทางวิจัย

ผู้วิจัยทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องการสร้างคุณค่าร่วม ในประเด็นและแง่มุมต่าง ๆ เพื่อเก็บข้อมูลปัญหา ที่มาและความสำคัญต่าง ๆ เพื่อให้ทราบหัวข้อที่สนใจในการศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 ทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับ การสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value) ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ (Strategic CSR) และความยั่งยืน (Sustainability) เพื่อให้ทราบถึงแนวคิด และปัจจัยที่สำคัญ ขอบเขตของการศึกษา สำหรับการพัฒนาโมเดลวิจัยตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์และความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ โดยผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

1. ทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กร Resource Based View (RBV)
2. ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Theory)
3. ทูทางสังคม (Social Capital)
4. ภูมิปัญญาท้องถิ่น (Local Wisdoms)
5. วิสาหกิจชุมชน (Community Enterprise)
6. การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development)
7. ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage)
8. การสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value)
9. ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Corporate Social Responsibility)
10. ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม (Community of Innovations)
11. นวัตกรรมท้องถิ่น (Local Innovations)
12. ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship)

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาโมเดลตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน ของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์

ผู้วิจัยนำทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างคุณค่าร่วม ได้แก่ ทฤษฎีทรัพยากร (Resource based view) ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Theory) แนวคิดความยั่งยืน (Sustainability) ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ (Strategic CSR) นวัตกรรมท้องถิ่น (Local Innovations) ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม (Community of Innovations) ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) และความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาพัฒนาเป็นกรอบตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วม จากนั้นจึงสกัดประเด็นของปัญหาการวิจัยและแนวกรอบของคำถามที่ใช้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก

ขั้นตอนที่ 4 การศึกษาตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของ วิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์

ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ร่วมกับการศึกษาข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ โดยจัดทำแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง หากคุณภาพของแบบสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ผลการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับกรอบตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ซึ่งสัมภาษณ์ความคิดเห็นของประธานวิสาหกิจชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 10 คน และวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบของการกระจายค่ามิติสัมพันธ์แบบฉันทามติ

ขั้นตอนที่ 5 การวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของ การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ โดยการวิจัยเชิง ปริมาณ

ผู้วิจัยจัดทำแบบสอบถามการวิจัย (Questionnaires) หากคุณภาพแบบสอบถามการวิจัย เก็บข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนทั้ง 4 จังหวัด ตรวจสอบความสมบูรณ์แบบของแบบสอบถาม และวิเคราะห์ผลการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อให้ได้ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ขั้นตอนที่ 6 การสังเคราะห์ตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน ของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ โดยการสังเคราะห์กลยุทธ์ด้วยวิธี TOWS Matrix และ นำเสนอยุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน

ผู้วิจัยใช้การสนทนาแบบกลุ่ม โดยจัดทำแบบสัมภาษณ์กลุ่มแบบมีโครงสร้าง หากคุณภาพของแบบสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้มาซึ่งตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วม แนวทางการสร้างคุณค่าร่วมและยุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขต “เพชรสมุทรคีรี” ที่เหมาะสมกับบริบท

การวิจัยในขั้นตอนนี้แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนย่อยคือ

ขั้นตอนย่อยที่ 1 การพัฒนายุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วม ประกอบด้วย (1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) (2) การกำหนดพันธกิจ (Mission) (3) การกำหนดเป้าประสงค์เพื่อการพัฒนา (Goal) (4) การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategy Issue) และ (5) การกำหนดกลยุทธ์การพัฒนา (Strategy) ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรสมุทรคีรี

ขั้นตอนย่อยที่ 2 การตรวจสอบ รูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมและยุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรสมุทรคีรี

ขั้นตอนย่อยที่ 1 การพัฒนายุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วม

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วม มาทำการศึกษาวิเคราะห์ประกอบกับข้อมูลจากขั้นตอนที่ 5 เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วม ซึ่งผู้วิจัยได้จัดทำยุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วม และวิสาหกิจชุมชนต่าง ๆ สามารถไปปรับใช้ดำเนินการตามบริบทของตนเองอย่างเหมาะสม

1.1 การวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานภาพการพัฒนายุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากผลการศึกษาในขั้นตอนที่ 3 และขั้นตอนที่ 4 มาทำการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis) โดยการวิเคราะห์ 1) จุดแข็ง (Strength-S) และ 2) จุดอ่อน (Weakness-W) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ส่วนการวิเคราะห์ 3) โอกาส (Opportunity-O) และ 4) อุปสรรค (Threat-T) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกกร่วมกับการใช้ PEST Analysis มาวิเคราะห์ร่วมในปัจจัยภายนอก

1.2 การจัดทำยุทธศาสตร์ (Strategic Planning)

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากผลการศึกษาวิเคราะห์ศักยภาพ เพื่อประเมินสถานภาพการพัฒนา เป็นข้อมูลในการจัดทำยุทธศาสตร์ เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วม สำหรับเป็นแนวทางในกระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดทิศทางการสร้างคุณค่าร่วมในอนาคต โดยกำหนดสภาพการณ์ในอนาคตที่ต้องการบรรลุและกำหนดแนวทางในการบรรลุสภาพการณ์ที่กำหนดบนพื้นฐานข้อมูลที่รอบ

ด้านอย่างเป็นระบบ และคำนึงถึงทั้งสภาพการณ์ที่ต้องการให้เกิด ศักยภาพ หรือขีดความสามารถ และการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วม ที่จัดทำขึ้นจะเป็นแนวทางในการ 1) การออกแบบแผนงานหรือโครงการ 2) การนำแผนงานหรือโครงการไปปฏิบัติ 3) การติดตามและการประเมินผล เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วม เป็นการแปลงวิสัยทัศน์อันเป็นนามธรรมไปสู่ความเป็นรูปธรรม โดยแผนงานและโครงการต่าง ๆ ที่เกิดจากแนวทางกลยุทธ์ที่กำหนด มีกระบวนการปฏิบัติงานและควบคุม เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนสามารถบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ วัดผลโดยการตั้งค่าเป้าหมาย และค่ากำหนดตัวชี้วัดระดับความสำเร็จ มีกระบวนการควบคุม ติดตามและประเมินผล เพื่อให้การบริหารยุทธศาสตร์เกิดประสิทธิภาพ และให้ประสิทธิผลสูงสุด

ขั้นตอนย่อยที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมและยุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอยุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วม แก่อาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน ที่มีประสบการณ์ เป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการส่งเสริมและพัฒนาการดำเนินกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม หรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน เพื่อตรวจสอบและประเมิน ประกอบด้วย

- 1) เกษตรอำเภอชะอำ
- 2) ประธานเครือข่าย Biz Club
- 3) นักวิชาการด้านการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ
- 4) ประธานเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ปศุสัตว์เพชรบุรี
- 5) ผู้เชี่ยวชาญด้านกิจการเพื่อสังคมและการพัฒนาอย่างยั่งยืนโดย Digital Marketing
- 6) ผู้อำนวยการ รพ.สต. วัดปากสมุทร ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาชุมชน
- 7) เกษตรชำนาญการพิเศษ ผู้เชี่ยวชาญด้านการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

การวิเคราะห์และตรวจสอบข้อมูล ประเด็นการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยได้นำเสนอรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วม ตามกระบวนการออกแบบจัดทำ และยุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วมตามแนวคิดและทฤษฎีที่ได้พัฒนาขึ้น ที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดทำรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วม ตามโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมหรือส่วนย่อยของ

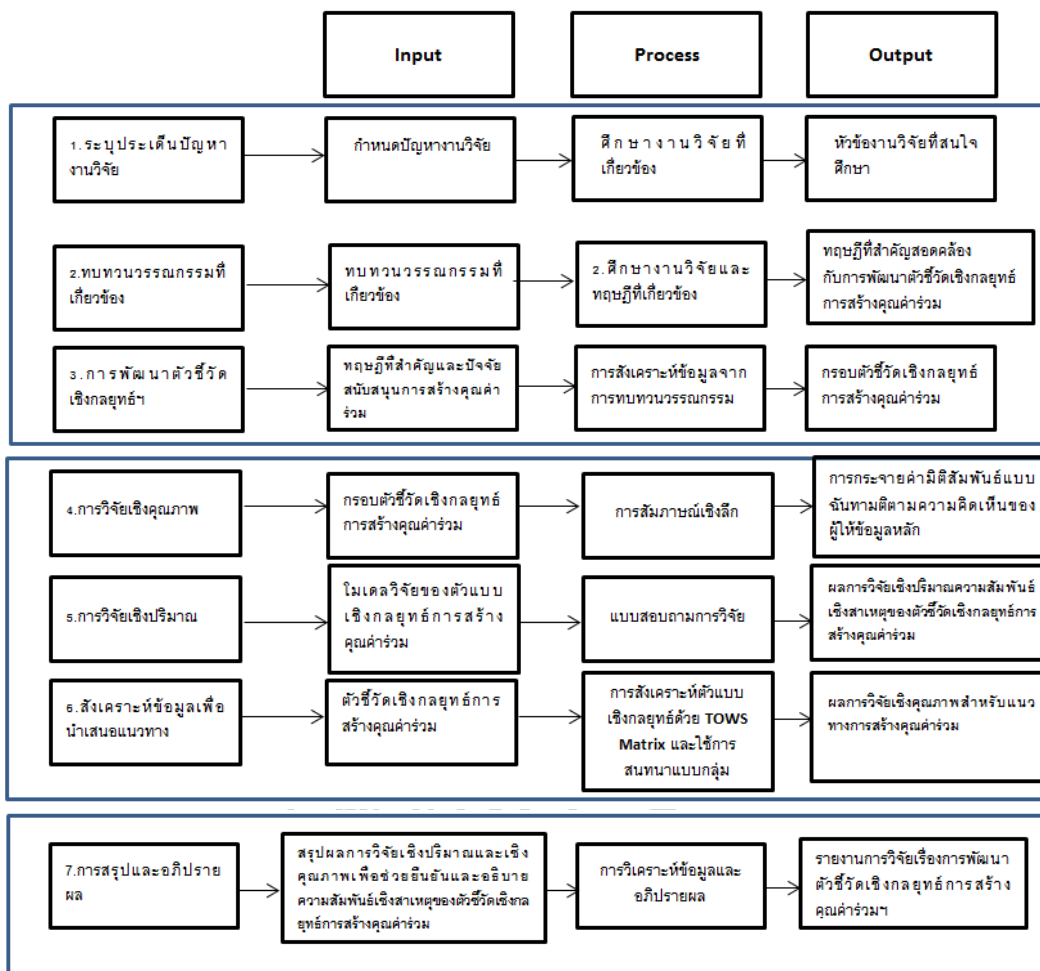
ปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ได้ศึกษาและพัฒนาขึ้นมา เพื่อถ่ายทอดความคิด ความเข้าใจ และจินตนาการ ถึงปรากฏการณ์ ให้ปรากฏในลักษณะของการสื่อสาร เป็นแบบจำลองของแบบแผนของการ ดำเนินการด้านการสร้างคุณค่าร่วมที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละวิสาหกิจชุมชน รูปแบบขั้นตอนของ การจัดกระบวนการตามแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม ให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนมีการ เปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน และเพื่อให้เกิดความรู้และความเข้าใจ เกี่ยวกับวิธีคิด วิธีการปฏิบัติและนำไปใช้ในการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการ แข่งขันและเกิดความยั่งยืนแก่วิสาหกิจชุมชนต่อไป

ผู้วิจัยได้นำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 คน ได้พิจารณา โดยผู้วิจัยได้นำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นเสนอ ระหว่างการสนทนาแบบกลุ่ม เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบรูปแบบและยุทธศาสตร์ที่พัฒนาขึ้น และ ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงผลการวิจัยให้สมบูรณ์ขึ้น โดยได้กำหนดประเด็นในการตรวจสอบของ ผู้เชี่ยวชาญไว้ 3 ประการ คือ

- 1) ความเหมาะสมของรูปแบบและองค์ประกอบของรูปแบบที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น และ การประเมินผลผู้เข้าร่วมกิจกรรมสนทนากลุ่ม
- 2) การประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการสร้างคุณค่าร่วม และการ สัมภาษณ์ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญจากการสนทนากลุ่มในประเด็นที่กำหนด ประกอบด้วย (1) ปัญหา การดำเนินงาน (2) แนวทางแก้ไขปัญหา (3) รูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน (4) การถอด บทเรียนสำหรับการพัฒนาแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน
- 3) ความเป็นไปได้ในการนำยุทธศาสตร์ที่ได้พัฒนาขึ้นไปประยุกต์ใช้โดยทั่วไปเพื่อการ ส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน ในเขตเพชรบูรณ์
- 4) ประโยชน์ในเชิงวิชาการต่อการกำหนดยุทธศาสตร์ส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อ ความยั่งยืน ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ตามแนวคิดและทฤษฎีการมี ส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้วิสาหกิจชุมชน สมาชิกในชุมชน และสังคมในระดับต่าง ๆ มี จิตสำนึกและความตระหนักต่อแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมเพิ่มขึ้น

ขั้นตอนที่ 7 การสรุปผลการวิจัย

โดยสรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะแนว ททางการวิจัย เพื่อให้ได้รายงานการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อ ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์



ภาพที่ 6 กระบวนการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางการวิจัยประกอบด้วย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย การสร้างและทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย การจัดการกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

3.2 ประชากรที่ศึกษา

3.2.1 ประชากร (Population)

ในงานวิจัยเรื่อง “การศึกษาการพัฒนาตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี” มีการกำหนดกลุ่มประชากรที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้ คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ตามนิยามของ

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ที่จดทะเบียนกับกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนในเขตจังหวัดเพชรบุรี กระจาบคีรีขันธุ์ สมุทรสงคราม และสมุทรสาคร มีจำนวนทั้งสิ้น 1,971 แห่ง (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2562)

3.2.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample)

กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยเชิงคุณภาพ (ขั้นตอนที่ 4) ผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักสำหรับการวิจัยเพื่อศึกษาองค์ประกอบและรูปแบบของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบุรี โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

1) จากผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่ผ่านการประเมินคุณภาพได้ในลำดับที่ 1 และ 2 จากกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร และสามารถเป็นผู้ให้ข้อมูลในเชิงลึกได้ (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2562) และพิจารณาจากวิสาหกิจชุมชนที่ดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับด้านการสร้างคุณค่าร่วมหรือด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยวิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling)

2) เป็นผู้ที่รับผิดชอบงานในดำเนินกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของวิสาหกิจชุมชน หรือด้าน โดยผู้ให้ข้อมูลหลัก ต้องมีความรู้ ความเข้าใจที่ลึกซึ้ง ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของการศึกษาในครั้งนี้

3) หรือเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการส่งเสริมและพัฒนากิจการดำเนินกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม หรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากิจการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

โดยผู้ให้ข้อมูลหลักสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ (ขั้นตอนที่ 4) จำนวน 10 ท่าน เพื่อให้ได้มาซึ่งคำตอบที่ครบถ้วนทุกข้อคำถาม มีความชัดเจนและอิมตัวโดยการตรวจสอบความถูกต้องแบบสามเส้าจนสามารถนำเสนอข้อสรุปเชิงทฤษฎี

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ (ขั้นตอนที่ 5) เนื่องจากการวิจัยนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบุรี โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบุรี (ที่ประกอบด้วย 4 จังหวัด คือ จังหวัดเพชรบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดสมุทรสงคราม จังหวัดสมุทรสาคร) กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการเปิดตารางเครจซี่เมอร์แกน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% จากนั้นใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิตามสัดส่วน (Krejcie and Morgan, 1970) ได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 499 คน แล้วจัดส่งแบบสอบถามทั้งสิ้น จำนวน 550 ชุด ไปยังวิสาหกิจชุมชนทั้ง 4 จังหวัด โดยวิธีเลือกแบบเจาะจง

ในการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จดหมายแนะนำตัว พร้อมกับแสดงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ความสำคัญของการตอบแบบสอบถาม และขอความร่วมมือในการเข้าร่วมตอบแบบสอบถามของการศึกษานี้ โดยผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่างให้ตอบกลับทางไปรษณีย์ภายใน 3 สัปดาห์ หลังจากส่งแบบสอบถามเป็นเวลา 3 สัปดาห์ มีแบบสอบถามบางส่วนยังไม่ได้รับกลับคืน ผู้วิจัยได้ติดตามแบบสอบถามทางโทรศัพท์ทั้งหมด 2 ครั้ง การติดตามแต่ละครั้งห่างกัน 1 สัปดาห์ รวมระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล 1-2 เดือน หลังจากได้รับแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับ ถ้าหากพบความไม่สมบูรณ์ผู้วิจัยจะตัดแบบสอบถามฉบับนั้นออกไป นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลทางโทรศัพท์เพื่อขอข้อมูลตอบแบบสอบถามและทางตรง โดยผู้วิจัยได้เข้าร่วมงาน ศิลปาชีพประทีพไทย OTOP ก้าวไกลด้วยพระบารมี ปี 2562 (งานระหว่าง 10-18 สิงหาคม 2562)

โดยได้รับจดหมายตอบกลับคืนจากกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 103 จำนวน คิดเป็นร้อยละ 18.72 โดยได้รับข้อมูลทางโทรศัพท์จากกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 137 จำนวน คิดเป็นร้อยละ 24.92 และได้รับข้อมูลทางตรงจากการเข้าร่วมงานศิลปาชีพประทีพไทย OTOP ก้าวไกลด้วยพระบารมี จากกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 25 จำนวน คิดเป็นร้อยละ 4.54 โดยแบ่งเป็นผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่มีอยู่ในเขตเพชรบุรี 130 คน กระจับจี่ขันธุ์ 61 คน สมุทรสงคราม 42 คน และสมุทรสาคร 32 คน ดังรายละเอียดในตารางที่ 25

ตารางที่ 14 จำนวนกลุ่มตัวอย่างวิสาหกิจชุมชนที่ส่งแบบสอบถามโดยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง

กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
จังหวัดเพชรบุรี	130 คน (49%)
จังหวัดกระจับจี่ขันธุ์	61 คน (23%)
จังหวัดสมุทรสงคราม	42 คน (16%)
จังหวัดสมุทรสาคร	32 คน (12%)

กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยเชิงคุณภาพ (ขั้นตอนที่ 6) ด้วยวิธีการเก็บข้อมูลโดยใช้การสนทนาแบบกลุ่ม ผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลักสำหรับการวิจัยเพื่อประเมินผลปรับปรุงรูปแบบ และนำเสนอแนวทางในการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบุรี เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับวิสาหกิจชุมชน โดยใช้วิธีการเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

- 1) ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่เป็นประธานวิสาหกิจชุมชน หรือผู้ที่รับผิดชอบงานที่เกี่ยวข้องกับด้านการสร้างคุณค่าร่วม หรือด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของวิสาหกิจชุมชน
- 2) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการส่งเสริมและพัฒนากิจการดำเนินกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม หรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ตามรูปแบบความต้องการของวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ เกษตรอำเภอลำทะเมนชัย เครือข่าย Biz Club นักวิชาการด้านการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ ประธานเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนปศุสัตว์เพชรบุรี ผู้เชี่ยวชาญด้านกิจการเพื่อสังคมและการพัฒนาอย่างยั่งยืนโดย Digital Marketing ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาชุมชน ผู้เชี่ยวชาญด้านการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ที่สอดคล้องกับเป้าหมายของการศึกษาในครั้งนี้ จำนวน 7 คน

3.3 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้ เป็นการศึกษาตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ บนพื้นฐานของทฤษฎี RBV ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทฤษฎีความได้เปรียบทางการแข่งขัน และทฤษฎีการพัฒนาอย่างยั่งยืน นำมาบูรณาการรวมกันในการศึกษานี้ ตามทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กร (RBV) ถูกสร้างและพัฒนาขึ้นโดยผ่านการมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งเป็นแหล่งที่มาของความมั่นคงและความยั่งยืนขององค์กร ความอยู่รอดและความสำเร็จในระยะยาวขององค์กรถูกกำหนดโดยความสามารถขององค์กรในการสร้างและการดำรงรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้เสีย ทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กร RBV จึงเป็นทฤษฎีส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่แตกต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งทำให้เกิดผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร ดังนั้น เมื่อจะตัดสินใจนำกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม CSR ไปปฏิบัติในองค์กร ผู้บริหารส่วนมากจึงมองเห็นได้ถึงประโยชน์ที่สามารถเป็นไปได้ภายใต้กรอบทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กร RBV แหล่งที่มาของความได้เปรียบในการแข่งขันอีกอย่างหนึ่งก็คือความสามารถขององค์กรธุรกิจในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นหลักการแนวคิดของทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยที่ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นต้นแบบของทฤษฎีความรับผิดชอบต่อสังคม การศึกษาโดย Hart (1995) ซึ่งเป็นผู้สร้างกรอบแนวคิดที่รวมเอาปัจจัยที่สำคัญที่สุดของทรัพยากรและความสามารถในการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กรเข้าไว้ด้วยกัน ทรัพยากรที่สำคัญมี 3 ประการได้แก่ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การบูรณาการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมีความยั่งยืน โดยการนำ สัจพจน์ที่เป็นหัวใจสำคัญของทฤษฎี RBV คือการอธิบายว่าทรัพยากรและความสามารถความขององค์กร เป็นแหล่งที่มาของความได้เปรียบในการแข่งขัน ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนสามารถนำ

กรอบตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมไปประยุกต์ใช้ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันและมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยผู้วิจัยได้แบ่งองค์ประกอบที่ใช้ในการวิจัยออกเป็น 7 องค์ประกอบหลักที่เป็นตัวแปรแฝง และ 22 องค์ประกอบย่อยที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ มีรายละเอียดดังนี้

1. ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ความพร้อมต่อการสร้างสิ่งใหม่ 2) การผสมผสานความคิด 3) การประยุกต์ใช้แนวคิดในการสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าร่วม

2. ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) วัฒนธรรมองค์กร 2) พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีของพนักงานในองค์กร 3) การเรียนรู้ขององค์กร

3. นวัตกรรมท้องถิ่น ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ทูทางสังคม 2) ภูมิปัญญาท้องถิ่น

4. ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ 2) ความกล้าเสี่ยง 3) ความมีนวัตกรรม และ 4) ความสามารถในการแข่งขันเชิงรุก

5. การสร้างคุณค่าร่วม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่หรือตลาดใหม่ 2) การสร้างความร่วมมือในการพัฒนาระหว่างองค์กรและสังคม และ 3) การเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กรและสังคม

6. ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การสร้างความแตกต่าง 2) ความสัมพันธ์กับลูกค้า 3) กลยุทธ์ด้านต้นทุน และ 4) ด้านนวัตกรรม

7. การพัฒนาอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ด้านเศรษฐกิจ 2) ด้านสังคมวัฒนธรรม และ 3) ด้านสิ่งแวดล้อม

การวัดตัวแปร

การวัดตัวแปรเชิงปฏิบัติการที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดดังนี้

ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วม

1. **ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม** เป็นกระบวนการที่เปิดโอกาสให้ บุคคลผู้มีความรู้ ประสบการณ์ และทักษะความเชี่ยวชาญต่างสาขา มาดำเนินการในด้านกระบวนการคิดร่วมกัน เพื่อให้เกิดมุมมองแนวคิดใหม่ในเชิงสร้างสรรค์ สามารถแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของชุมชนได้ เป็นการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดในวิสาหกิจชุมชน โดยวัดใน 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1.1 ความพร้อมต่อการสร้างสิ่งใหม่ ประกอบด้วย กิจกรรมที่สามารถวัดได้จากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ที่แสดงถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเด็น กิจกรรมที่ส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนมีความสามารถในการทำงานร่วมกันเป็นทีมในวิสาหกิจชุมชนได้อย่างดี ให้มีความเหมาะสมและมีความพร้อมต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงและมีความคิดที่เปิดกว้างต่อการหาวิธีการ แนวทาง หรือทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ และสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีแรงศรัทธาและความมุ่งมั่นเป็นแรงบันดาลใจที่จะมีส่วนช่วยในการแก้ปัญหาและร่วมกันขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชน อีกทั้งสมาชิกวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกในชุมชนสามารถแบ่งปันความรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น

1.2 การผสมผสานความคิด ประกอบด้วย กิจกรรมที่สามารถวัดได้จากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ที่แสดงถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเด็น การระดมสมองและการดำเนินงานร่วมกันเป็นทีมในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนของตนเอง หรือเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน กิจกรรมที่วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมที่ทำให้เกิดการวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อการผสมผสานความคิดจากการระดมสมอง และมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนใช้กระบวนการตั้งคำถาม คิดวิเคราะห์ และคิดผสมผสานในการขับเคลื่อนให้เกิดกระบวนการสร้างความรู้ ต่อยอดในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

1.3 การประยุกต์ใช้แนวคิดไปสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าร่วม ประกอบด้วย กิจกรรมที่สามารถวัดได้จากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ที่แสดงถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเด็น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวิสาหกิจชุมชนประยุกต์ใช้ทักษะการตัดสินใจและการแก้ปัญหาในการนำแนวคิดไปประยุกต์ใช้เพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าในด้านต่าง ๆ แก่วิสาหกิจชุมชน ชุมชนรอบด้านและสังคมร่วมกัน กิจกรรมที่วิสาหกิจชุมชนมีการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ และมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการสร้างคุณค่าร่วมและพัฒนาชุมชนร่วมกันอย่างเป็นระบบ

2. นวัตกรรมท้องถิ่น เป็นกระบวนการ ที่เกี่ยวข้องกับ การริเริ่มและคิดค้นเพื่อหาแนวทาง วิธีการ หรือผลิตภัณฑ์ที่มีความใหม่ ที่พัฒนาขึ้นเพื่อแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าและชุมชนได้ และวิสาหกิจชุมชนสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้พัฒนาและสังคม โดยวัดใน 2 องค์ประกอบ ได้แก่

2.1 ทูทางสังคม ประกอบด้วย กิจกรรมที่สามารถวัดได้จากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ที่แสดงถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเด็น กิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกในวิสาหกิจชุมชนและในชุมชน มีความเชื่อถือไว้วางใจกัน ร่วมกันคิด ลงมือทำและแลกเปลี่ยน รวมถึงมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชน/เครือข่ายชุมชน ร่วมกันสร้างแนวทาง วิธีการ หรือผลิตภัณฑ์ที่มีความใหม่ ที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าและชุมชนได้ อีกทั้งกิจกรรมที่ส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนมีการบริหารจัดการที่ดีและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ต่าง

ๆ สร้างค่านิยมที่ดีหรือการแบ่งปันร่วมกัน และกิจกรรมที่ส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนร่วมมือกันสร้าง และส่งเสริมให้เกิดเครือข่ายในการทำงานร่วมกันเพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาในชุมชน

2.2 ภูมิปัญญาท้องถิ่น ประกอบด้วย กิจกรรมที่สามารถวัดได้จากการดำเนินงานของ วิสาหกิจชุมชน ที่แสดงถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเด็น กิจกรรมที่ส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนให้ ความสำคัญกับการจัดการที่มีประสิทธิภาพกับองค์ความรู้ ความสามารถ ทักษะของคนในชุมชน และ ภูมิปัญญาท้องถิ่น รวมถึงมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนนำความรู้ท้องถิ่นนำมาสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้แก่ผลิตภัณฑ์ชุมชนและการท่องเที่ยวของชุมชน ผ่านกระบวนการเรียนรู้ การผสมผสาน และการ ปรับตัวตามกระแสและความต้องการของตลาด อีกทั้งมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนมีโอกาสได้ ต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อใช้แก้ปัญหาและพัฒนาวิถีชีวิตของคนในชุมชนร่วมกัน ให้สมดุลกับ สภาพแวดล้อมและเหมาะสมกับยุคสมัย

3. ความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นกระบวนการ ที่เกี่ยวข้องกับ ความพยายามของ วิสาหกิจชุมชนในการสร้างความสามารถที่แตกต่าง และส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนมีข้อได้เปรียบทางการ แข่งขันเหนือคู่แข่งอื่นในตลาด โดยการนำเสนอสิ่งที่มีคุณค่าและมีความแตกต่างเพื่อดึงดูดใจแก่ลูกค้า อย่างสม่ำเสมอ โดยวัดใน 4 องค์ประกอบ ได้แก่

3.1 การสร้างความแตกต่าง ประกอบด้วย กิจกรรมที่สามารถวัดได้จากการดำเนินงาน ของวิสาหกิจชุมชน ที่แสดงถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเด็น กิจกรรมที่ส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนที่ สามารถสร้างกลยุทธ์ร่วมกัน ทำให้วิสาหกิจชุมชนสามารถสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าหรือการ บริการ รวมถึงมีกิจกรรมที่สร้างสรรค์ความแตกต่างที่ก่อให้เกิดคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชนและ สังคม และสมาชิกวิสาหกิจชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญต่อกิจกรรมสร้างความแตกต่าง ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ดีขึ้น

3.2 ความสัมพันธ์กับลูกค้า ประกอบด้วย กิจกรรมที่สามารถวัดได้จากการดำเนินงาน ของวิสาหกิจชุมชน ที่แสดงถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเด็น วิสาหกิจชุมชนมีการกำหนดแนวทาง หรือวิธีการที่วิสาหกิจชุมชน ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า รวมถึง ส่งเสริมกิจกรรมการสร้าง คุณค่าร่วมเพื่อให้เกิดความผูกพันระหว่างองค์กรกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง อีกทั้ง วิสาหกิจชุมชนควรให้ ความสำคัญกับการสร้างแพลตฟอร์มออนไลน์ และมีการกำหนดวิธีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ใน กิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม เพื่อให้รับรู้ถึงประโยชน์และความสำคัญของการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย และวิสาหกิจชุมชนมีการประเมินและปรับปรุงบริการให้แก่ลูกค้า

3.3 กลยุทธ์ด้านต้นทุน ประกอบด้วย กิจกรรมที่สามารถวัดได้จากการดำเนินงานของ วิสาหกิจชุมชน ที่แสดงถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเด็น การดำเนินการให้กิจการมีประสิทธิภาพ การ ควบคุมต้นทุนทางการผลิตให้ต่ำ วิสาหกิจชุมชนจะต้องสามารถหาวิถีลดต้นทุนทางการผลิตให้ได้ต่ำ กว่าคู่แข่ง วิสาหกิจชุมชนมีระบบเก็บรวบรวมข้อมูลของลูกค้า เพื่อประเมินการใช้จ่ายและ

พฤติกรรมกรรมการบริหารของลูกค้า และวิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า เพื่อการวิเคราะห์และการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพในทุกกิจกรรมของห่วงโซ่คุณค่า

3.4 ด้านนวัตกรรม ประกอบด้วย กิจกรรมที่สามารถวัดได้จากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ที่แสดงถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเด็น วิสาหกิจชุมชนมีศักยภาพในการนำเอาความรู้และความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ในการพัฒนาหรือปรับปรุงในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เกิดผลดีต่อสังคมและเศรษฐกิจ รวมถึงวิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมการปรับปรุงรูปแบบผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการใหม่ หรือวิธีการใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งวิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมศักยภาพและทักษะการออกแบบแนวคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อใช้ในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม

4. ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการ ที่เกี่ยวข้องกับ การมีข้อตกลงและวิสัยทัศน์ร่วมกันต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรโดยใช้พื้นฐานทางด้านจริยธรรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน ชุมชนท้องถิ่น และสังคม ในที่นี้หมายถึง ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชน โดยวัดใน 3 องค์ประกอบ ได้แก่

4.1 วัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย กิจกรรมที่สามารถวัดได้จากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ที่แสดงถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเด็น วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดค่านิยมร่วม บรรทัดฐาน ความเชื่อและข้อตกลงร่วมกัน ของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชนให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ต่อการสร้างคุณค่าร่วม รวมถึง มีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนสร้างความผูกพันของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของการสร้างคุณค่าร่วม อีกทั้งกิจกรรมที่ส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนมีการให้ความรู้ มอบหมายหน้าที่ และเชื่อมโยง เป้าหมายการทำงานของคนเข้ากับเป้าหมายการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

4.2 พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีของพนักงานในองค์กร ประกอบด้วย กิจกรรมที่สามารถวัดได้จากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ที่แสดงถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเด็น วิสาหกิจชุมชนมีการกำหนดกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการส่งเสริมให้เกิดการสร้างคุณค่าร่วมโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงสมาชิกในวิสาหกิจชุมชนร่วมกันสนับสนุนโดยตรงต่อการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อให้เกิดความสำเร็จต่อการสร้างคุณค่าร่วม รวมถึงสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมอย่างต่อเนื่อง และอย่างมีความรับผิดชอบต่อ

4.3 การเรียนรู้ขององค์กร ประกอบด้วย กิจกรรมที่สามารถวัดได้จากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ที่แสดงถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเด็น มีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนสร้างสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ร่วมกัน ส่งเสริมความสามารถด้านการสร้างสรรค์สินค้าและบริการ โดยการผสมผสานอัตลักษณ์ของท้องถิ่น ความสามารถด้านเทคโนโลยี และความสามารถด้านการบริหาร และมีกิจกรรมที่ส่งเสริมการปรับปรุงกระบวนการและผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องและอย่างมีส่วนร่วม

5. ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ เป็นกระบวนการ ที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนา และเพิ่มขีดความสามารถหรือศักยภาพในการเป็นผู้ประกอบการของประธานวิสาหกิจชุมชนและ สมาชิกวิสาหกิจชุมชน โดยวัดได้ 4 องค์ประกอบ ได้แก่

5.1 ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ ประกอบด้วย กิจกรรมที่สามารถวัดได้ จากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ที่แสดงถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเด็น มีกิจกรรมที่ส่งเสริม ให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ คาดการณ์ปัญหา ความต้องการ หรือการเปลี่ยนแปลงที่ดีในอนาคต รวมถึงมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนสามารถ จัดการกับความเสี่ยง และมีความเชื่อในขีดความสามารถของตนเองต่อการมีบทบาทต่อการสร้าง คุณค่าร่วม และมีกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนสามารถระดมสมองเพื่อการวิเคราะห์ใน สถานการณ์ ความต้องการ ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้าหรือการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปได้ในอนาคต

5.2 ความกล้าเสี่ยง ประกอบด้วย กิจกรรมที่สามารถวัดได้จากการดำเนินงานของ วิสาหกิจชุมชน ที่แสดงถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเด็น มีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนสร้าง ค่านิยมการทำงานร่วมกันให้แก่สมาชิก และค่านิยมเรื่องความกล้า ความรอบคอบในการตัดสินใจ ส่งเสริมให้มีทักษะในการแก้ปัญหา กล้าเผชิญปัญหาและจัดการกับปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ และ การมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความสามารถในการจัดการความ เสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการตัดสินใจในการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ เป็น ประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม

5.3 ความมีนวัตกรรม ประกอบด้วย กิจกรรมที่สามารถวัดได้จากการดำเนินงานของ วิสาหกิจชุมชน ที่แสดงถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเด็น มีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่ม เกี่ยวกับ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ และกรรมวิธีทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ รวมถึงมีกิจกรรมที่ส่งเสริม ให้วิสาหกิจชุมชนมีค่านิยมในการปรับปรุงงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะทำให้เกิดความ เปลี่ยนแปลงในการทำงาน

5.4 ความสามารถในการแข่งขันเชิงรุก ประกอบด้วย กิจกรรมที่สามารถวัดได้จากการ ดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ที่แสดงถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเด็น มีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ วิสาหกิจชุมชนพัฒนาและปรับปรุงในกระบวนการผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่อง และการพัฒนา เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน รวมถึงวิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชน ร่วมกันคิด วิเคราะห์ในการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชน โดยอาจประยุกต์ใช้ การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค หรือการเปรียบเทียบกับคู่แข่งทางธุรกิจอยู่เสมอ ๆ

6. การสร้างคุณค่าร่วม เป็นกระบวนการ ที่เกี่ยวข้องกับ การกำหนดนโยบาย แนวทาง และกิจกรรมที่องค์กรจัดทำขึ้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรและใน

ขณะเดียวกัน ก็สร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมให้แก่ชุมชนโดยรอบที่ธุรกิจดำเนินงานอยู่ โดยวัดได้ 3 องค์ประกอบ ได้แก่

6.1 การปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ ประกอบด้วย กิจกรรมที่สามารถวัดได้จากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ที่แสดงถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ ประเด็น มีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนมีการปรับเปลี่ยนวิธีคิดเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ใหม่ และตลาดใหม่ จากเดิมที่ธุรกิจผลิตสินค้าหรือบริการให้ตรงกับความต้องการของสังคม รวมถึง วิสาหกิจชุมชนมีกระบวนการระดมสมองโดยสร้างการมีส่วนร่วมกับคนในชุมชนในการคิด ออกแบบ และพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน

6.2 การสร้างความร่วมมือในการพัฒนาระหว่างองค์กรและสังคม ประกอบด้วย กิจกรรมที่สามารถวัดได้จากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ที่แสดงถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ ประเด็น มีกิจกรรมการส่งเสริมและสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือโดยรอบวิสาหกิจชุมชน ในการร่วมพัฒนาชุมชนและเศรษฐกิจชุมชน รวมถึงมีความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาสังคม โดยมีการ ประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์จากพื้นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรม อีกทั้งมีกิจกรรมในการ สร้างคุณค่าร่วมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยเน้นการมีส่วนร่วม และวิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ ส่งเสริมให้นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสร้างคุณค่าและเพิ่มมูลค่าให้แก่เศรษฐกิจชุมชน รวมถึงสร้าง ภูมิคุ้มกันให้กับชุมชน

6.3 การเพิ่มผลิตภาพให้แก่องค์กรและสังคม ประกอบด้วย กิจกรรมที่สามารถวัดได้ จากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ที่แสดงถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเด็น มีกิจกรรมที่ส่งเสริม ให้วิสาหกิจชุมชนมีการปรับปรุงผลิตภาพในห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชน การมุ่งแก้ไขปัญหา เพิ่ม ประสิทธิภาพของวิสาหกิจชุมชน รวมถึงวิสาหกิจชุมชนเน้นการบริหารห่วงโซ่อุปทานอย่างมี ประสิทธิภาพเพื่อใช้ประโยชน์จากทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด อีกทั้ง มีความพยายามร่วมกันใน การสร้างคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชน เกษตรกร และชุมชน ลดการสูญเสียในห่วงโซ่คุณค่าที่เกิดจาก การบริหารจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพ และมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนพัฒนาความสามารถ ด้านการสร้างสรรคสินค้าและบริการโดยการผสมผสานอัตลักษณ์ของท้องถิ่น

7. การพัฒนาอย่างยั่งยืน เป็นกระบวนการ ที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ที่คำนึงถึงความสมดุล บนพื้นฐานของทรัพยากรธรรมชาติ ภูมิปัญญาและวัฒนธรรม ไทย ด้วยการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกกลุ่ม ด้วยความเอื้ออาทร เคารพซึ่งกันและกัน เพื่อ ความสามารถในการพึ่งตนเอง และคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างเท่าเทียม โดยวัดได้ 3 องค์ประกอบ ได้แก่

7.1 ด้านเศรษฐกิจ ประกอบด้วย กิจกรรมที่สามารถวัดได้จากการดำเนินงานของ วิสาหกิจชุมชน ที่แสดงถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเด็น วิสาหกิจชุมชนมีส่วนร่วมแบ่งการตลาดที่เพิ่มขึ้น จากการมีสินค้าใหม่ที่หลากหลายและรูปแบบการบริการใหม่ ๆ รวมถึงวิสาหกิจชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้น

จากการมีลูกค้าที่เพิ่มขึ้นและจากช่องทางรายได้ที่หลากหลาย อีกทั้งวิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับความสมดุลของชีวิต ความพอเพียงและการแบ่งปัน และวิสาหกิจชุมชนสร้างสรรค์คุณค่าให้แก่ชุมชน โดยรอบได้อย่างต่อเนื่อง โดยการนำกำไรที่เกิดขึ้นมาต่อยอดผ่านกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและองค์กร และสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนได้อย่างแท้จริง

7.2 ด้านสังคมและวัฒนธรรม ประกอบด้วย กิจกรรมที่สามารถวัดได้จากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ที่แสดงถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเด็น วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับกิจกรรมการสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับสมาชิกในองค์กรและสมาชิกในชุมชน โดยใช้กิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อกระตุ้นให้เกิดความรัก ความสามัคคีในการพัฒนาชุมชนและสังคม และมีกิจกรรมที่ส่งเสริมและรักษาความมีวัฒนธรรมเอกลักษณ์ของแต่ละท้องถิ่น สร้างบรรยากาศแห่งการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ส่งเสริมความเท่าเทียม

7.3 ด้านสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย กิจกรรมที่สามารถวัดได้จากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ที่แสดงถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับประเด็น วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับแนวทางการปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพ โดยปรับปรุงกระบวนการผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อลดของเสียและการใช้ทรัพยากร รวมถึงวิสาหกิจชุมชนสามารถลดการปล่อยของเสียที่เกิดจากกระบวนการดำเนินงานลงได้อย่างต่อเนื่อง หรือมุ่งเน้นให้เกิดการใช้ของเสียที่เกิดขึ้นจากกระบวนการผลิตหรือการให้บริการนำไปใช้เพื่อสร้างคุณค่าหรือมูลค่าเพิ่มให้แก่วิสาหกิจชุมชน และสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความมุ่งมั่นและตั้งใจร่วมกันดูแลรักษาหรือชดเชยเพื่อทดแทนธรรมชาติที่เสียไป เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การพัฒนาตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์” เป็นงานวิจัยแบบผสมผสาน โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยลักษณะของแบบคำถามที่ใช้เก็บข้อมูลนั้น มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi Structured Interview) หรือแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยได้กำหนดหัวข้อ ประเด็นคำถาม หรือคำสำคัญ (Keyword) ไว้ก่อนล่วงหน้า เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และแนวคิดที่การวิจัยต้องการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ และเพื่อเป็นสิ่งชี้แนะระหว่างทำการสัมภาษณ์เท่านั้น แบบสัมภาษณ์จึงมีลักษณะยืดหยุ่น สามารถเปลี่ยนรูปแบบการถามได้ (กิติพัฒน์ นนทปัทมดลย์, 2554) จากนั้นจึงกำหนดนัดสัมภาษณ์ พร้อมส่งประเด็นสำคัญและแนวคำถามที่ผู้วิจัยได้ทำรอบการสัมภาษณ์ด้วยคำถามแบบกึ่งโครงสร้างไว้จากกรอบเบื้องต้นตามทฤษฎีให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบ

ล่วงหน้า รวมถึงอุปกรณ์ประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึกที่ใช้สำหรับการรวบรวมและบันทึกข้อมูลเพื่อการยืนยันและตรวจสอบข้อมูลย้อนหลัง ประกอบด้วย เครื่องอัดเสียง กล้องถ่ายภาพ ปากกาและสมุดจดบันทึก เหล่านี้ใช้เป็นอุปกรณ์ประกอบการสัมภาษณ์ที่ช่วยบันทึกภาพและการสนทนา และสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณได้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) มีรายละเอียดดังนี้

แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ (ขั้นตอนที่ 4) เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษารอบตัวชีวิตเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเพื่อการสัมภาษณ์เชิงลึก ร่วมกับการศึกษาข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ กับผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน หรือผู้ที่รับผิดชอบงานด้านการสร้างคุณค่าร่วมหรือด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของวิสาหกิจชุมชน แบ่งแบบสัมภาษณ์มีโครงสร้าง ออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานที่ผ่านมาของวิสาหกิจชุมชนของท่านและวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ในประเด็นที่สอดคล้องกับ ประเด็นการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ประเด็นแนวทางการเพิ่มผลผลิตในห่วงโซ่อุปทาน และประเด็นการมีส่วนร่วมหรือบทบาทในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนต่อประเด็นการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น

แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ (ขั้นตอนที่ 6) เพื่อให้ได้มาซึ่งตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วม แนวทางการสร้างคุณค่าร่วมและยุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขต “เพชรบูรณ์” ที่เหมาะสมกับบริบท ผู้วิจัยใช้ผู้วิจัยใช้การสนทนาแบบกลุ่ม โดยการจัดทำแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ร่วมกับการศึกษาข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ กับผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน หรือผู้ที่รับผิดชอบงานด้านการสร้างคุณค่าร่วมหรือด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของวิสาหกิจชุมชน โดยผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นการสนทนากลุ่ม ได้แก่

1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวคิดเพื่อรากฐานที่แข็งแกร่งและยั่งยืน

2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์

3) ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับการมีส่วนร่วมและการสร้าง “นวัตกรรมท้องถิ่น ทูนทางสังคมและภูมิปัญญาท้องถิ่น” ที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชน

4) เหตุผลที่วิสาหกิจชุมชนดำเนินการเรื่องการสร้างคุณค่าร่วมคืออะไรบ้าง

5) ท่านคิดว่าปัญหาและอุปสรรคของแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน คืออะไรบ้าง

6) ท่านคิดว่าแนวทางของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน ที่เหมาะสมกับบริบทและการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่โครงการเพชรสมุทรี ควรเป็นอย่างไร

และจัดทำแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วม

ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรสมุทรี

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะต่อรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนในเขตเพชรสมุทรี

แบบสอบถามสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ (ขั้นตอนที่ 5) แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Closed-ended Questionnaire) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบันในวิสาหกิจชุมชน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาการดำเนินการของวิสาหกิจชุมชน ลักษณะแบบสอบถามเป็น แบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชน จำนวน 6 ข้อ มีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายปิด (Closed-ended Questionnaire) ประกอบด้วย รูปแบบของวิสาหกิจชุมชนที่ดำเนินการ ที่ตั้งของวิสาหกิจชุมชน ลักษณะของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ขนาดของสินทรัพย์เงินทุน รายได้ต่อปี (โดยประมาณ) และผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนจากกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย นวัตกรรมท้องถิ่น ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ การสร้างคุณค่าร่วม ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และการพัฒนาอย่างยั่งยืน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale)

ตอนที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบคำถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire)

การสร้างและทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างและทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีรายละเอียดในการดำเนินงานดังนี้

1. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีขั้นตอนดังนี้

1.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม และเพื่อกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะของตัวแปร ซึ่งใช้แนวทางสำหรับการสร้างข้อคำถาม

1.2 เครื่องมือการวิจัยเชิงคุณภาพ ตัวผู้วิจัยถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญ นอกจากนั้น ยังใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structural interview) ที่สร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม โดยพิจารณาให้สอดคล้องกับโมเดลการวิจัย และวัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3 จัดทำแบบสอบถาม เพื่อใช้เก็บข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ โดยสร้างตัวชี้วัดสำหรับตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมด 22 ตัวแปร โดยมีเนื้อหาสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายการวิจัยและนิยามศัพท์เฉพาะ ประกอบด้วย ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วม ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วม เพื่อใช้สำหรับการทดสอบสมมติฐานต่อไป

1.4 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามโมเดลการวิจัยตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อให้คำแนะนำ และนำแบบสอบถามมาปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1.5 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัยให้มีความถูกต้อง และครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณาเครื่องมือวิจัย จำนวน 3 คน

1.6 ปรับปรุงเครื่องมือการวิจัยตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาอีกครั้ง

2. การทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

โดยผู้วิจัยมีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลขณะเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนามผู้วิจัยตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อมูล (Validity) และความเชื่อถือได้ (Reliability) ของข้อมูลภาคสนามทุกครั้งที่เก็บข้อมูล ด้วยการตรวจสอบวิธีการเก็บข้อมูล (Methodology Triangulation) และการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก นำมาบันทึกรวมทั้งการทำทางพฤติกรรม บรรยากาศต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้ให้ข้อมูลหลัก เพื่อนำมาประกอบการแปลความหมาย ร่วมกับการถอดเทปและการบันทึกข้อมูล

2.1 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือได้ของข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความน่าเชื่อถือได้ของข้อมูลด้วยวิธี Investigation Triangulation โดยนำข้อมูลที่ได้นั้นมาจากการศึกษาภาคสนามกลับไปให้ผู้ให้ข้อมูลอ่านหรือกลับไปถามผู้ให้ข้อมูลหลักซ้ำอีก (Reflecting) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริงตามที่ผู้ให้ข้อมูลหลักบอก เมื่อได้ข้อมูลและประเด็นที่ตรงกับผู้ให้ข้อมูลหลักในแต่ละครั้งแล้วทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์

2.2 การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้องและเชื่อถือได้ (Valid and Reliable) เพื่อพิสูจน์ว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มานั้นถูกต้องหรือไม่ โดยการหาข้อมูลจากหลายฝ่ายหรือใช้วิธีการหลายวิธีในการเก็บรวบรวมข้อมูลในประเด็นเดียวกันจนกระทั่งได้ความคิดหรือข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นหรือเรื่องนั้นๆ ออกมา (Share Subjective) ตามที่คนส่วนใหญ่เข้าใจหรือรู้สึก ว่ากล่าวโดยสรุปสำหรับวิธีการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) ที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการตรวจสอบข้อมูล ได้แก่ (Denzin, 1978)

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลด้วยวิธีการ 3 รูปแบบ คือ การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี และการตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละด้าน ดังนี้

1.1 การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) เน้นการตรวจสอบข้อมูลที่ได้อาจมาจากแหล่งต่างๆ นั้นว่ามีความเหมือนกันหรือไม่ ซึ่งถ้าทุกแหล่งข้อมูลพบว่ามีข้อมูลที่เหมือนกัน แสดงว่าข้อมูลที่ผู้วิจัย ได้มา มีความถูกต้อง สำหรับวิธีการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (data triangulation) ได้แก่ การตรวจสอบข้อมูลจากแหล่งเวลา แหล่งสถานที่ และแหล่งบุคคล

1.2 การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulation) จะเน้นการตรวจสอบว่าถ้ามีการใช้ทฤษฎีที่หลากหลายแล้ว ข้อมูลที่ได้มาเป็นไปในทิศทางเดียวกันหรือไม่ ถ้าผู้วิจัยพบว่าไม่ว่าจะนำทฤษฎีใดมาใช้ก็จะได้ข้อมูลค้นพบที่เหมือนกัน แสดงว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มา มีความถูกต้อง

1.3 การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulation) จะเน้นการใช้วิธีการหลายๆ วิธีในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อรวบรวมข้อมูลในประเด็นหรือเรื่องเดียวกัน ถ้าผู้วิจัยพบว่าไม่ว่าจะใช้วิธีการใดในการเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว ได้ข้อมูลค้นพบที่เหมือนกัน แสดงว่าข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มา มีความถูกต้อง ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้จะใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นต้น

ในงานวิจัยเรื่อง “ตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี” ผู้วิจัยได้นำเอาเครื่องมือวิจัยทั้งแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเพื่อศึกษากรอบตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วม แบบสอบถามเพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมสำหรับการเก็บข้อมูล และ พัฒนาโมเดลวิจัยตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน และแบบสัมภาษณ์มีโครงสร้างเพื่อ

นำเสนอแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมและประเมินตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วม และสำหรับการเก็บข้อมูลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ไปทดสอบความคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

การทดสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน โดยผู้เชี่ยวชาญ

เพื่อการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อความกับวัตถุประสงค์ โมเดลการวิจัย ตลอดจนนิยามศัพท์เฉพาะของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย และนำมาปรับปรุงข้อความ จากนั้นหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับคุณลักษณะตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

โดยผู้วิจัยใช้วิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่างข้อความต่อวัตถุประสงค์ของงานวิจัย โดยผู้เชี่ยวชาญทำการลงความเห็นและให้คะแนน ดังนี้

เมื่อเห็นว่าสอดคล้อง ให้คะแนน +1

เมื่อไม่แน่ใจ ให้คะแนน 0

เมื่อเห็นว่าไม่สอดคล้อง ให้คะแนน -

หลังจากนั้นให้นำคะแนนที่ได้ในแต่ละข้อประเด็นคำถามมาแทนค่าในสูตร ซึ่งถ้าหากดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือผลออกมาอยู่ระหว่าง 0.05 ถึง 1 แสดงว่าประเด็นคำถามเป็นที่ยอมรับและสามารถนำไปใช้ได้ แต่ถ้าผลออกมาน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าประเด็นคำถามไม่เหมาะสม ผู้วิจัยจำเป็นที่จะต้องทำการปรับแก้ประเด็นเนื้อหา ของแบบสัมภาษณ์ และทำการตรวจสอบอีกครั้งจนกว่าค่าดัชนีจะมีความสอดคล้อง โดยมีสูตรการคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัยสำหรับการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อเครื่องมือในงานวิจัย (Index of Item Object Congruence) = $\Sigma R/N$ (Rovinelli and Hambleton, 1977)

เมื่อ ΣR คือ ผลรวมของคะแนนการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญ

และ N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดย $0.05 \leq IOC \leq 1.00$ ข้อคำถามเป็นที่ยอมรับ สามารถนำไปใช้ได้ หาก $IOC \leq 0.05$ ข้อคำถามไม่เหมาะสม ควรปรับปรุง

จากนั้นประมวลความเห็นของผู้เชี่ยวชาญเป็นรายข้อ โดยค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามต้องมีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป จึงจะถือว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย และสามารถนำมาใช้เป็นข้อคำถามในแบบสอบถามได้ (Rovinelli and Hambleton, 1977) โดยจากการตรวจสอบความสอดคล้องโดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน พบว่าทุกข้อคำถามมีค่า 1

และจากการตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับต้อง

มีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป จึงจะถือว่ายอมรับได้ โดยจากการทดสอบกับกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 30 คน เพื่อทดสอบความเชื่อมั่น พบว่ามีค่าเท่ากับ 0.97 (Hair et al., 2006)

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

ในงานวิจัยเรื่อง “ตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี” ผู้วิจัยได้มีการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาค้นคว้าประกอบรูปแบบ และปัจจัยเชิงสาเหตุการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน เพื่อสร้างแนวคำถามเสร็จสิ้นตรงตามวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการนัดหมายผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเลือกใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนาแบบกลุ่ม โดยใช้ประเด็นคำถามแบบกึ่งโครงสร้างและแบบมีโครงสร้าง เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนตรงตามวัตถุประสงค์การวิจัย และเพื่อเป็นการทดสอบโมเดลตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนที่ผู้วิจัยได้จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพมานั้น ว่าสามารถนำมาใช้เป็นตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี โดยข้อมูลที่เก็บรวบรวมมานั้นมี 2 ประเภท คือ ข้อมูลทุติยภูมิ และ ข้อมูลปฐมภูมิ ซึ่งมีรายละเอียดของการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งสองประเภท ดังนี้

ข้อมูลปฐมภูมิ

ข้อมูลปฐมภูมิที่ถูกรวบรวมจากแหล่งข้อมูลข้างต้น หรือ แหล่งข้อมูลที่ผู้วิจัย ผู้ศึกษา ดำเนินการเก็บข้อมูล สัมภาษณ์ ทดลอง และการส่งแบบสอบถามในการเก็บข้อมูลเองโดยตรง โดยในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลแบบปฐมภูมิ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การสนทนากลุ่ม (Focus Group Interview) คือ วิธีการเก็บข้อมูลแบบปฐมภูมิโดยการที่ผู้วิจัยจะป้อนคำถามให้แก่ที่ประชุมกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ได้เชิญมา เพื่อให้ที่ประชุมได้ร่วมกันให้ข้อมูล ข้อคิดเห็นและร่วมกันอภิปรายในประเด็นสำคัญที่นักวิจัยได้ป้อนเข้าสู่ที่ประชุม เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเชิงลึกของข้อมูลองค์ประกอบและรูปแบบของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาทดสอบและปรับโมเดลการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ทั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์มีโครงสร้าง

2. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เป็นวิธีการเก็บข้อมูลแบบปฐมภูมิที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงลึกกับผู้ประกอบการกิจการวิสาหกิจชุมชน กล่าวคือ ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกในการเข้าไปสอบถามและเก็บข้อมูลกับผู้ให้ข้อมูลหลัก เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเชิงลึกของปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการสร้างคุณค่าร่วม รวมถึงปัญหาที่พบจากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งการเก็บข้อมูลในวิธีดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลเชิงลึกที่สำคัญต่อการนำมาอธิบายและยืนยันโมเดล

การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ครั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการเข้าไปสัมภาษณ์เชิงลึกแบบเจาะลึกนั้นมีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi Structured Interview) เพื่อให้สามารถยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนลักษณะคำถามได้ในทุกๆกลุ่มตัวอย่างที่เข้าไปทำการสัมภาษณ์

ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

ข้อมูลทุติยภูมิ ที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีอยู่แล้ว หรือจากแหล่งข้อมูลที่มีองค์กรหน่วยงาน หรือบุคคลได้ทำการรวบรวม เรียบเรียง หรือศึกษาไว้เรียบร้อยแล้ว หรือการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร (Documentation) โดยในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ ทั้งในรูปแบบเอกสาร และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อสำหรับการพัฒนาโมเดลการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน

การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย แบ่งเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ มีรายละเอียดดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ มีขั้นตอนดังนี้

1.1 เลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) สำหรับการวิจัยนี้ ผู้วิจัยจึงได้เลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก การวิจัยนี้ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับวิสาหกิจชุมชน โดยใช้วิธีการเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purposive Selection) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่เป็นประธาน สมาชิกวิสาหกิจชุมชน หรือผู้ที่รับผิดชอบงานด้านการสร้างคุณค่าร่วมหรือด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของวิสาหกิจชุมชน 2) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการส่งเสริมและพัฒนาการดำเนินกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมหรือกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมตามรูปแบบความต้องการของวิสาหกิจชุมชน

1.2 การเตรียมเครื่องมือในการวิจัย ซึ่งการวิจัยเชิงคุณภาพผู้วิจัยถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการวิจัย โดยต้องมีการเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ ได้แก่ แนวทางการสัมภาษณ์ที่เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structure interview) ตลอดจนอุปกรณ์ต่างๆ ได้แก่ เครื่องบันทึกเสียง สมุดจดบันทึก และปากกา ให้มีความพร้อม

1.3 เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการที่หลากหลาย ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ร่วมกับการศึกษาข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ (Secondary Sources)

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ มีขั้นตอนดังนี้

2.1 จัดทำแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลทางไปรษณีย์ จำนวนทั้งสิ้น 550 ฉบับ

2.2 จัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยจากคณะ
วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อแนบกับแบบสอบถามในการจัดส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างใน
การวิจัย

2.3 จัดส่งแบบสอบถาม ตามชื่อและที่อยู่ของวิสาหกิจชุมชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างการวิจัย

2.4 ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

3.6 การจัดการกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย

การจัดการกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ มีรายละเอียดดังนี้
กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยเชิงคุณภาพนั้น ผู้วิจัยได้ศึกษาและนำกระบวนการ
วิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยเชิงคุณภาพโดยเริ่มต้นที่แนวคิด ทฤษฎี (Concept & Theory) นำไปสู่การ
สรุปเป็นข้อมูลหรือสิ่งที่ค้นพบ (Data & Finding) วิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยเชิงคุณภาพ ดังนี้ การ
วิเคราะห์ข้อมูลจะเริ่มต้นตั้งแต่เริ่มการวิจัยและดำเนินไปเรื่อย ๆ จนสิ้นสุดการวิจัย รวมถึงการวิจัยนี้
ได้ดำเนินการตรวจสอบความน่าเชื่อถือ (Credibility) ของข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการตรวจสอบสาม
เส้า (Triangulation) โดยใช้การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) คือ การพิสูจน์
ว่าข้อมูลนั้นได้มาถูกต้องหรือไม่ โดยการสอบแหล่งข้อมูล แหล่งที่มาที่จะพิจารณาในการตรวจสอบ
คือ แหล่งเวลา คือ พิจารณาว่าข้อมูลต่างเวลากันจะเหมือนกันหรือไม่ แหล่งสถานที่ คือพิจารณาว่า
ข้อมูลจากต่างสถานที่จะเหมือนกันหรือไม่ และแหล่งบุคคล คือ พิจารณาว่าเมื่อบุคคลผู้ให้ข้อมูล
เปลี่ยนไปข้อมูลจะเหมือนเดิมหรือไม่ (สุภางค์ จันทวานิช, 2559)

การวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้การพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) ใน
การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยเป็นการบรรยายความข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ และการศึกษา
ข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ (สุภางค์ จันทวานิช, 2559) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย
ขั้นตอนที่สำคัญ ได้แก่

1) การเปรียบเทียบข้อมูล เป็นการหาความเหมือนหรือแตกต่างของข้อมูลตั้งแต่ 2 ชุดขึ้นไป
ไป เพื่อให้เกิดความเป็นระบบ และสามารถสร้างข้อสรุปที่ค้นพบได้

2) การหาความหมายจากข้อมูลที่ได้ว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความหมายกับสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้น
อย่างไร

3) การลดทอนข้อมูล (Data Reduction) คือการเลือกหาจุดที่น่าสนใจ อันจะทำให้เข้าใจ
ง่าย มีการสรุปย่อ ปรับข้อมูลดิบที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล

4) การแสดงข้อมูล (Data Display) คือ กระบวนการวิเคราะห์ การเลือกแฟ้มข้อมูล
ตัวอย่าง หรือสารสนเทศที่ได้จากแหล่งต่างๆ เพื่อแสดงตัวอย่างให้เห็น ก่อให้เกิดความเข้าใจ อันจะ

โยงไปสู่การวิเคราะห์และสรุปผลต่อไป โดยการแสดงข้อมูลกระทำในรูปของการเขียนเล่าเรื่อง (Narrative Text)

5) การสร้างข้อสรุปและยืนยันผลสรุป (Conclusion and Verification) เป็นการสังเคราะห์ ข้อความย่อยๆ ในช่วงแรกเข้าด้วยกันเป็นบทสรุป และตรวจสอบยืนยันเป็นผลสรุปการวิจัยขั้นสุดท้าย (นิตา ชูโต, 2551)

การนำเสนอผลการวิจัยอยู่ในลักษณะของการบรรยายเพื่อเสนอข้อค้นพบทั่วไปและอ้างอิงด้วยคำพูดของผู้ให้ข้อมูลหลัก จากนั้น ผู้วิจัยจึงทำตารางสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบการกระจายค่ามิติสัมพันธ์แบบฉันทามติของความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก

การจัดกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยเชิงปริมาณ

การจัดกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ มีรายละเอียดดังนี้

1. วิเคราะห์หาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความถี่ ร้อยละ
2. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบันในวิสาหกิจชุมชน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระยะเวลาการดำเนินการ และการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย รูปแบบของวิสาหกิจชุมชน ที่ตั้งของวิสาหกิจชุมชน ลักษณะกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ขนาดของสินทรัพย์เงินทุน รายได้ต่อปี (โดยประมาณ) และผลการประเมินจากกongsเสริมวิสาหกิจชุมชน ตั้งแต่ปี 2559-2561 โดยวิธีการประเมินผลทางสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) และนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ คือ ค่าร้อยละ (Percentage) โดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

3. การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ นวัตกรรมท้องถิ่น ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ การสร้างคุณค่าร่วม ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยใช้วิธีการประมวลผลทางสถิติเชิงพรรณนา และนำผลข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) กำหนดให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถามการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้ (Best, 1977)

มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด	กำหนดให้เท่ากับ 5 คะแนน
มีระดับความคิดเห็นมาก	กำหนดให้เท่ากับ 4 คะแนน
มีระดับความคิดเห็นปานกลาง	กำหนดให้เท่ากับ 3 คะแนน
มีระดับความคิดเห็นน้อย	กำหนดให้เท่ากับ 2 คะแนน
มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด	กำหนดให้เท่ากับ 1 คะแนน

จากนั้นหาค่าเฉลี่ยของคำตอบแบบสอบถาม โดยใช้การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย มีรายละเอียดดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
4.50 - 5.00	มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด
3.50 - 4.49	มีความคิดเห็นในระดับมาก
2.50 - 3.49	มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง
1.50 - 2.49	มีความคิดเห็นในระดับน้อย
1.0 - 1.49	มีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบสมมติฐานการวิจัยโดยใช้สถิติวิเคราะห์ดังนี้ (Hair et al., 2006)

4.1) คำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) เพื่อหาค่าเมตริกซ์สหสัมพันธ์ของข้อมูล

4.2) นำเมตริกซ์สหสัมพันธ์ที่มีคุณสมบัติตามการพิจารณาข้างต้นมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง โดยใช้โปรแกรม LISREL เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง โดยการพิจารณาความสอดคล้องระหว่างโมเดลเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนี้

4.2.1) ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square statistic <2) โดยถ้าค่าสถิติค่าสถิติไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญ ($P > 0.05$) และค่าสถิติไค-สแควร์กำลังสองสัมพันธ์ (Relative Chi-square) ซึ่งมีค่าเท่ากับค่าสถิติไค-สแควร์หารด้วยองศาของความเป็นอิสระ ($<2/df$) มีค่าเท่ากับ 2 หรือน้อยกว่า นั้นแสดงว่าโมเดลวิจัยตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4.2.2) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) ดัชนี GFI เป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชันความกลมกลืนจากโมเดลก่อนปรับและหลังปรับโมเดล มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 ดัชนี GFI มีค่าเข้าใกล้ 1 (มากกว่า 0.97) แสดงว่าโมเดลวิจัยตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4.2.3) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) เป็นการนำดัชนี GFI มาปรับแก้ โดยคำนึงถึงองศาอิสระ (df) รวมทั้งจำนวนตัวแปรและขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยค่าดัชนี AGFI มีคุณสมบัติเช่นเดียวกับดัชนี GFI มีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่าโมเดลวิจัยตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4.2.4) ดัชนีรากมาตรฐานของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนที่เหลือ (Standardized Root Mean Squared Residual: SRMR) ดัชนี SRMR เป็นดัชนีบอกความคลาดเคลื่อนจากการเปรียบเทียบระดับความกลมกลืนของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดัชนี SRMR มีค่าอยู่

ระหว่าง 0 ถึง 1 ถ้ามีค่าต่ำกว่า 0.05 แสดงว่าโมเดลวิจัยตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4.2.5) ดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความแตกต่างโดยประมาณ (Root Mean Error of Approximation: RMSEA) เป็นค่าสถิติจากข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับค่าไค-สแควร์ว่าโมเดลอิสระตามสมมติฐานมีความเที่ยงตรงไม่สอดคล้องกับความจริง และเมื่อเพิ่มพารามิเตอร์อิสระแล้ว ค่าสถิติมีค่าลดลง เนื่องจากค่าสถิติตัวนี้ขึ้นอยู่กับประชากรและชั้นของความอิสระ ดัชนี RMSEA มีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 ถ้ามีค่าสถิติต่ำกว่า 0.05 หรือไม่เกิน 0.08 แสดงว่าโมเดลวิจัยตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4.2.6) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Residuals) ซึ่งมีค่า ไค-สแควร์ ที่ใช้พิจารณา คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานน้อยกว่า 2 แสดงว่าโมเดลวิจัยตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5. การวิเคราะห์เพื่อทดสอบเงื่อนไขพื้นฐานสำหรับการวิเคราะห์โมเดลการวัด และโมเดลการวิจัย ประกอบด้วย

5.1) การวิเคราะห์การแจกแจงแบบปกติ โดยพิจารณาจากค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis) ซึ่งค่าความเบ้ควรมีค่าอยู่ในช่วง -3 ถึง +3 และมีค่าความโด่งควรมีค่าอยู่ในช่วง -10 ถึง +10 แสดงว่าตัวแปรมีการแจกแจงแบบปกติ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2552)

5.2) การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเพื่อทดสอบภาวะที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (Multicollinearity) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) (กรีซ แรงสูงเนิน, 2554)

6. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เพื่อทดสอบยืนยันว่าตัวแปรสังเกตสามารถวัดตัวแปรแฝง โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันสองอันดับ (Second Order Confirmatory Factor Analysis) (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2552) โดยขั้นตอนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน มีรายละเอียดดังนี้

6.1) การพัฒนากรอบตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.2) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลวิจัยตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model Fit) และการทดสอบน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Factor Loading)

7. การวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์

เพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ และความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (กาลยา วานิษฐ์บัญชา, 2552) โดยขั้นตอนการวิเคราะห์ มีรายละเอียดดังนี้

7.1) การพัฒนาโมเดลวิจัยตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน

7.2) การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลวิจัยตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model Fit) โดยนำเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่มีคุณสมบัติตามการพิจารณาและผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง โดยใช้โปรแกรม LISREL โดยพิจารณาจากค่า χ^2 ค่า χ^2/df ค่า CFI ค่า GFI ค่า AGFI และค่า RMSEA เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง โดยการพิจารณาความสอดคล้องระหว่างโมเดลเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

7.3) การวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างปัจจัยหลักทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ นวัตกรรมท้องถิ่น ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ และความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ กับการสร้างคุณค่าร่วม ผลอิทธิพลระหว่างการสร้างคุณค่าร่วมกับผลลัพธ์ทั้ง 2 ด้าน ได้แก่ ความได้เปรียบทางการแข่งขันและความยั่งยืน

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้ มีดังนี้

1. สถิติพื้นฐาน เพื่อใช้บรรยายคุณลักษณะของสิ่งที่ศึกษา ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย ได้แก่ การหาความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบเงื่อนไขพื้นฐานของการวิเคราะห์โมเดลที่พัฒนาขึ้น ด้วยการทดสอบภาวะที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (Multicollinearity) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรต้องมีค่าไม่เกิน 0.80 ทำให้ไม่มีภาวะที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (Hair et al., 2006)

4. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ประกอบด้วย

4.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit Index) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized Factor Loading) โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1.1 ดัชนีความสอดคล้องของโมเดล มีดังนี้

4.1.1.1 ค่าไค-สแควร์ (Chi-square/ χ^2) หมายถึง ค่าที่ใช้ทดสอบความกลมกลืนระหว่างเมทริกซ์ค่าแปรปรวน-ค่าแปรปรวนร่วมของข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เก็บได้จริง กับเมทริกซ์ค่าแปรปรวน-ค่าแปรปรวนของโมเดลที่พัฒนาขึ้น ค่าสถิติไค-สแควร์มีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Diamantopoulos and Siguaw, 2000)

4.1.1.2 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-square) หรือ χ^2/df หมายถึง ค่าที่ใช้ปรับลดอิทธิพลของขนาดตัวอย่างที่มีต่อค่าสถิติไค-สแควร์ เนื่องจากการใช้ค่าไค-สแควร์มีข้อจำกัด กล่าวคือ ค่าไค-สแควร์จะมีค่าสูงหากขนาดตัวอย่างใหญ่ ทำให้อาจจะสรุปว่าโมเดลไม่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในขณะที่ความจริงมีความกลมกลืน โดยค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 2 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Schumacker and Lomax, 2016)

4.1.1.3 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) หมายถึง ค่าเปรียบเทียบค่าไค-สแควร์ของโมเดลอิสระต่อยกของศาคอิสระของโมเดลอิสระกับค่าไค-สแควร์ของโมเดลของผู้วิจัยต่อยกของศาคอิสระของโมเดลของผู้วิจัย โมเดลที่พัฒนาขึ้นกับโมเดลอิสระ ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.95 แสดงว่าโมเดลวิจัยตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Kaplan, 2000)

4.1.1.4 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) หมายถึง ค่าที่ใช้วัดความสัมพันธ์ระหว่างค่าไค-สแควร์ของโมเดลของผู้วิจัยและค่าไค-สแควร์ของโมเดลอิสระซึ่งโมเดลอิสระ คือ ตัวแปรเป็นอิสระต่อกัน หรือค่าแปรปรวนร่วมระหว่างตัวแปรเป็นศูนย์ ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.95 แสดงว่าโมเดลวิจัยตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Diamantopoulos and Siguaw, 2000)

4.1.1.5 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) หมายถึง ค่าที่ได้จากการปรับแก้ดัชนี GFI โดยคำนึงถึงขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวนตัวแปรและขนาดขององศาอิสระ ซึ่งดัชนี AGFI มีคุณสมบัติเหมือนกับดัชนี GFI ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้วมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.95 แสดงว่าโมเดลวิจัยตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Diamantopoulos and Siguaw, 2000)

4.1.1.6 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) หมายถึง ค่าเฉลี่ยของความแตกต่าง (ความไม่

กลมกลืน) ต่อองศาอิสระ ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณมีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าโมเดลวิจัยตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Diamantopoulos and Sigaw, 2000)

4.1.2 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Factor Loading) หมายถึง ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรที่ปรับให้เป็นมาตรฐาน ไม่มีหน่วย ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมีค่ามากกว่า 0.40 จึงผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (Hair et al., 2006)

4.2 การวิเคราะห์โมเดลการวิจัยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง เหมือนกับที่กล่าวไว้ในข้อ

4.1.1 และค่าอิทธิพลทางตรง (Direct Effect) ค่าอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) ค่าอิทธิพลรวม (Total Effect)



บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาการพัฒนาตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ เป็นการศึกษาวิจัยรูปแบบผสม ระหว่างวิธีการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วม รวมถึงวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วม ที่มีผลต่อความยั่งยืนให้กับวิสาหกิจชุมชน ตลอดจนสังเคราะห์ตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมที่มีผลต่อความยั่งยืน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการกำหนดโครงสร้างยุทธศาสตร์ และตัดสินใจเลือกนำกลยุทธ์มาใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ทั้งนี้ สามารถสรุปผลการศึกษาออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการพัฒนากรอบตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน

1. ผลการวิจัยเอกสาร

ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากเอกสารเผยแพร่ในหนังสือและบทความทางวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎีเพื่อใช้เป็นกรอบในการอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ประกอบด้วย ทฤษฎีฐานทรัพยากร (RBV) และทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นำมาบูรณาการรวมกันในการศึกษานี้ ตามทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กร (RBV) ถูกสร้างและพัฒนาขึ้นโดยผ่านการมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งเป็นแหล่งที่มาของความมั่งคั่งขององค์กร ความอยู่รอดและความสำเร็จในระยะยาวขององค์กรถูกกำหนดโดยความสามารถขององค์กรในการสร้างและการดำรงรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้เสีย การสร้างคุณค่าร่วมและความรับผิดชอบต่อสังคมจึงถือเป็นความสามารถและทรัพยากรที่มีค่าขององค์กรตามแนวคิดทฤษฎีฐานทรัพยากร จึงเป็นทฤษฎีส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดความรู้ความเข้าใจโลกใต้อื่นๆ เกี่ยวกับการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งทำให้เกิดผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์กร ดังนั้น เมื่อจะตัดสินใจนำกลยุทธ์ด้านความ

รับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR ไปปฏิบัติในองค์กร ผู้บริหารส่วนมากจึงมองเห็นได้ถึงประโยชน์ที่สามารถเป็นไปได้ภายใต้กรอบทฤษฎีฐานทรัพยากร แหล่งที่มาของความได้เปรียบในการแข่งขันอีกอย่างหนึ่งก็คือความสามารถขององค์กรธุรกิจในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นหลักการแนวคิดของทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยที่ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นต้นแบบของทฤษฎีความรับผิดชอบต่อสังคม ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยการนำ สัจพจน์ที่เป็นหัวใจสำคัญของทฤษฎีฐานทรัพยากร คือการอธิบายว่าทรัพยากรและความสามารถขององค์กร เป็นแหล่งที่มาของความได้เปรียบในการแข่งขัน องค์กรที่เป็นเจ้าของทรัพยากรที่มีคุณสมบัติ 4 ประการ คือ มีคุณค่า หาได้ยาก ยากต่อการลอกเลียนแบบ และทดแทนไม่ได้ด้วยทรัพยากรอื่น ย่อมมีความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนสามารถนำองค์ประกอบและรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วม เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาในผลิตภัณฑ์ กระบวนการผลิต และการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง และมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเอกสารเหล่านี้ มาวิเคราะห์และกำหนดประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำกรอบตัวชี้วัดและแนวคำถามประกอบการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่ผ่านการประเมินคุณภาพได้ในลำดับที่ 1 และ 2 จากกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ และสามารถเป็นผู้ให้ข้อมูลในเชิงลึกได้ และพิจารณาจากวิสาหกิจชุมชนที่ดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับด้านการสร้างคุณค่าร่วมหรือด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งให้ข้อมูลที่สำคัญ ดังสรุปในตารางที่ 15

ตารางที่ 15 ข้อค้นพบที่สำคัญสำหรับการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การสร้างคุณค่าร่วม CSV	1. นวัตกรรมและกลยุทธ์ในการสร้างเครือข่ายของความร่วมมือ และสร้างผลประโยชน์ร่วมกัน ส่งผลต่อมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมทั้งหมด ในห่วงโซ่คุณค่า (Porter et al, 2012) 2. สร้างพันธกิจทางสังคมเข้าไปในวัฒนธรรมองค์กร และ สร้างจิตสำนึกทางสังคม ตา (Pfizer et al, 2013)
นวัตกรรมผลิตภัณฑ์	1. สร้างผลิตภัณฑ์ที่แตกต่าง ที่ยั่งยืนตลอดห่วงโซ่คุณค่า (Pfizer et al, 2013) 2. สังคมใส่ใจมากขึ้นเกี่ยวกับปัญหาความยั่งยืน” (Nespresso, 2013)

ตารางที่ 15 ข้อค้นพบที่สำคัญสำหรับการวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

	<p>3. การมีส่วนร่วมในการสร้างสังคมและผลประโยชน์ด้านสิ่งแวดล้อม จะช่วยเสริมสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Porter & Kramer, 2011)</p>
ระดับผลิตภัณฑ์	<p>1. สร้างโอกาสในการแบ่งปันคุณค่าและสร้างคุณค่าร่วม คือ การสร้างผลิตภัณฑ์และตลาดใหม่ (Porter & Kramer, 2011)</p> <p>2. การสร้างผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองกลุ่มผู้บริโภค เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและได้รับการยอมรับจากสังคม (Porter & Kramer, 2011)</p> <p>3. ข้อมูลเชิงลึกของผู้บริโภคในเชิงลึกและการสร้างต้นแบบของผลิตภัณฑ์ เป็น</p>
	<p>แนวทางแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพ" (Brown and Wyatt, 2010)</p> <p>4. โดยมุ่งเน้นที่ "การเติบโตของรายได้ส่วนแบ่งการตลาดและผลกำไร" (Porter et al, 2013) การสร้างผลิตภัณฑ์และตลาดที่มีผลกระทบต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย นอกจากนี้ สามารถ "ปรับปรุงเงื่อนไขทางสังคมมักจะปรับปรุงเงื่อนไขทางธุรกิจและทำให้เกิดข้อเสนอแนะในเชิงบวก (Porter & Kramer, 2011)</p> <p>5. กลุ่มตลาดของผู้บริโภคที่ใส่ใจเกี่ยวกับผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ผลกระทบเชิงลบ จากการพึ่งพาเชื้อเพลิงฟอสซิล และมาตรฐานการออกแบบและความปลอดภัย (Pfizer et al, 2013)</p> <p>6. ต้องทำความเข้าใจในความต้องการของผู้บริโภคอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์และบริการของตนให้ดีขึ้น (Porter & Kramer, 2011)</p> <p>7. จะต้องยอมรับความต้องการของผู้บริโภค ที่ต้องการลดผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Pfizer et al, 2013)</p>
ระดับห่วงโซ่คุณค่า	<p>1. การเพิ่มผลผลิตในห่วงโซ่คุณค่า (Porter & Kramer, 2011)</p> <p>2. วิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าที่มีผลต่อมูลค่าขององค์กรมากที่สุด (Porter & Kramer, 2011)</p> <p>3. ลดผลกระทบและการสูญเสียในห่วงโซ่คุณค่าขององค์กร (Pfizer et al, 2013)</p> <p>4. วิเคราะห์ปัญหาทางสังคม เช่น การใช้ทรัพยากรธรรมชาติ และการใช้น้ำ สุขภาพและความปลอดภัยสภาพการทำงาน และการปฏิบัติที่เท่าเทียมในสถานที่ทำงาน (Porter & Kramer, 2011)</p>

ตารางที่ 15 ข้อค้นพบที่สำคัญสำหรับการวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

	<p>5. การเพิ่มคุณภาพและผลิตภาพให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะผู้จัดหาวัตถุดิบ และ ผู้จัดส่งสินค้าหรือตัวแทนสินค้า (Pfitzer et al, 2013)</p> <p>6. องค์กรดำเนินการทำงานแบบเชิงรุก และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Porter & Kramer, 2011)</p> <p>7. การปรับปรุงที่สำคัญในการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมมักจะสามารถทำได้ด้วยเทคโนโลยีที่ดีขึ้น ในราคาที่เพิ่มขึ้นเล็กน้อย และยังสามารถประหยัดต้นทุนได้ผ่านการใช้ทรัพยากรที่เพิ่มขึ้นประสิทธิภาพกระบวนการและคุณภาพ (Porter & Kramer, 2011)</p> <p>8. ปรับปรุงสภาพการทำงาน คุณภาพชีวิตในการทำงาน ถ้าไม่ปรับปรุงส่งผลต่อคุณภาพและปริมาณของอุปทาน (Frynas, 2009)</p>
ระดับชุมชนท้องถิ่น	<p>1. สร้างความร่วมมือ โดยใช้ความเชี่ยวชาญและฐานทรัพยากรขององค์กรที่มีศักยภาพ เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและสิ่งแวดล้อมในชุมชน ซึ่งบริษัทดำเนินงานอยู่ (Frynas, 2009)</p> <p>2. การปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายนอกบริษัท ผ่านการลงทุนในชุมชนและการเสริมสร้างซัพพลายเออร์ในท้องถิ่น สถาบันท้องถิ่น และโครงสร้างพื้นฐานในท้องถิ่น ในรูปแบบที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพทางธุรกิจ (Porter et al, 2013)</p> <p>3. ประสิทธิภาพและนวัตกรรมขององค์กร ที่ได้รับอิทธิพลอย่างมากจากชุมชนหรือท้องถิ่น ธุรกิจที่เกี่ยวข้องซัพพลายเออร์ผู้ให้บริการและโครงสร้างพื้นฐานด้านโลจิสติกส์ในสาขาเฉพาะ (Porter & Kramer, 2011)</p> <p>4. ความสามารถในการสนับสนุนที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงานของซัพพลายเออร์ ผู้ซื้อ และผู้คิดค้นนวัตกรรม (Porter et al, 2013)</p> <p>5. สร้างความแตกต่างและเพิ่มข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ปรับปรุงความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Porter & Kramer, 2011)</p>

จากตารางที่ 15 จะเห็นได้ว่าแนวคิดและหลักการสร้างคุณค่าร่วม ที่สรุปได้จากการวิจัยเอกสารมีลักษณะความเป็นสากล และเป็นความหมาย รูปแบบและแนวทางที่เป็นกรอบใหญ่ แสดงให้เห็นความพยายามในการขยายโอกาส สร้างและเปลี่ยนแปลงวิกฤตให้เป็นโอกาส ถือว่าเป็นแนวทางที่

มีความท้าทายสูงมาก ยิ่งทำให้องค์กรที่นำไปประยุกต์ใช้หลักการสร้างคุณค่าร่วมนี้จะยิ่งช่วยยกระดับความสามารถขององค์กร เป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันแก่องค์กรได้ โดยที่ผ่านมานั้นแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมจะเน้นเพียงแค่การเข้าไปพัฒนาหรือช่วยเหลือสังคมในบางโอกาส ต่อมา มีการเพิ่มเติมและยกระดับแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบมากยิ่งขึ้น ในกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม แต่อย่างไรก็ตาม ที่ผ่านมายังมีประเด็นถึงความต่อเนื่องและประสิทธิผลของแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม ที่อาจจะยังไม่ก่อให้เกิดความยั่งยืน ดังนั้น การนำแนวคิดและหลักการกลยุทธ์ธุรกิจคู่สังคมมาช่วยยกระดับการพัฒนาขององค์กรไปสู่ความอย่างยั่งยืนของกาดำเนินงาน ถือว่าเป็นแนวทางที่จะทำให้ธุรกิจหรือองค์กรสามารถอยู่รอดและได้รับการยอมรับจากสังคมอย่างภาคภูมิใจ

แนวทางการสร้างคุณค่าร่วมจะเน้นหนักองค์ประกอบของกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วม แต่ละด้านมากหรือน้อยแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบริบทและสภาพปัญหาที่แตกต่างกันหรือที่เผชิญอยู่ โดยการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการของสังคมหรือมุ่งแก้ไขประเด็นทางสังคมในบริบทพื้นที่ของวิสาหกิจชุมชน
2. นวัตกรรมท้องถิ่น มุ่งเน้นเรื่องกระบวนการจัดการทุนทางสังคมและภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่จำเป็นต้องวางแผน ดำเนินการ เพิ่มมูลค่าและยกระดับนวัตกรรมท้องถิ่นให้สร้างสามารถสร้างสรรค์เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมของชุมชนได้
3. ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ เน้นการให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรมความเป็นพลเมืองที่ดีของพนักงานในองค์กร และการเรียนรู้ขององค์กร การนำแนวทางการรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์มาใช้ในองค์กร
4. ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ เน้นการให้ความสำคัญกับความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ ความกล้าเสี่ยง ความมีนวัตกรรม และความสามารถในการแข่งขันเชิงรุก
5. ความได้เปรียบทางการแข่งขัน เน้นการให้ความสำคัญกับการสร้างความแตกต่าง ความสัมพันธ์กับลูกค้า ความมีนวัตกรรม และกลยุทธ์ด้านต้นทุน

2. ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก

ผู้วิจัยเก็บรวบรวม วิเคราะห์และตีความหมายของข้อมูลซึ่งได้จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ด้วยคำถามกึ่งโครงสร้างแบบปลายเปิดของผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ ซึ่งได้แก่ ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่เป็นประธานวิสาหกิจชุมชน หรือผู้ที่รับผิดชอบงานด้านการสร้างคุณค่าร่วมหรือด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของวิสาหกิจชุมชน โดยพิจารณาจากผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่ผ่านการประเมินคุณภาพได้ในลำดับที่ 1 และ 2 จากกรมส่งเสริมการเกษตร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการส่งเสริมและพัฒนากิจการดำเนินกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมหรือกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมตามรูปแบบความต้องการของวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน 4 คน กรมการพัฒนาชุมชน 4 คน ผู้อำนวยการสถาบันไทยพัฒน์ 1 คน และบริษัทประชารัฐรักสามัคคี (วิสาหกิจเพื่อสังคม) 1 คน รวมจำนวน 10 คน สามารถสรุปผลที่ได้ดังนี้

2.1 แนวคิด มุมมองและการให้ความหมายต่อการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม

ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกรายให้ความหมายของการสร้างคุณค่าร่วมใกล้เคียงและสอดคล้องกับการให้ความหมายของแนวคิดเรื่องการสร้างคุณค่าร่วม หรือ CSV ที่ถูกริเริ่มและพัฒนาโดยทฤษฎีธุรกิจคู่สังคม โดย ไมเคิล อี พอร์เตอร์ (Porter, 2011) โดยได้ให้คำนิยามไว้ว่า การสร้างคุณค่าร่วมเป็นการพัฒนาเชิงสังคมในวิถีของการสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจด้วยรูปแบบธุรกิจ และเป็นการนำวิธีการทางธุรกิจมาใช้ในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาสังคม โดยคำนึงถึงการนำทรัพยากรและความเชี่ยวชาญหลักของกิจการมาสร้างให้เกิดคุณค่าเชิงเศรษฐกิจและสังคมไปพร้อมกัน โดยผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ระบุความหมายการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม คือ “วิธีการที่แสดงถึงความมุ่งมั่นและตั้งใจของวิสาหกิจชุมชนที่สนใจในความต้องการพื้นฐานของสังคมและชุมชน” เช่นเดียวกับผู้ให้สัมภาษณ์บางราย กล่าวว่า “ชุมชนและสังคมมีความต้องการในด้านต่าง ๆ เช่น ชุมชนต้องการให้ส่งเสริมและพัฒนาเยาวชน ชุมชนต้องการรายได้พิเศษ ชุมชนต้องการกิจกรรมที่ดูแลและเสริมสร้างสุขภาพให้แก่ผู้สูงอายุ” ในขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์บางราย กล่าวว่า “วิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับวิธีการที่จะอยู่รอดหรือการปรับตัวให้เข้ากับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงใส่ใจหรือให้ความสำคัญกับการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือความพยายามของวิสาหกิจชุมชนที่จะขยายตลาด หาดตลาดใหม่ เพื่อขยายช่องทางการกระจายสินค้า” และ ระบุว่าความหมายที่สำคัญ

ของการสร้างคุณค่าร่วม คือ “แนวทางการสร้างคุณค่าร่วม จะเป็นวิธีการที่ทำให้ผู้ประกอบการ วิสาหกิจชุมชนสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน มีความสามารถในการสร้างผลกำไรในระยะยาว วิสาหกิจชุมชนควรจัดกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชน ร่วมกันคิด ค้นคว้า ออกแบบ แก้ไขและปรับปรุง เพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ที่ดีและมีความแตกต่าง เป็นประโยชน์หรือตอบสนองความต้องการของชุมชนโดยรอบมากขึ้น” ทั้งนี้ธุรกิจและสังคมต้องเติบโตไปด้วยกัน เป็นความรับผิดชอบร่วมกัน และความเข้าใจที่ว่าสังคมอยู่ไม่ได้ธุรกิจก็อยู่ไม่ได้เช่นเดียวกัน เป็นความคิดที่ใส่ใจ และแสดงถึงความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสีย ผู้ให้สัมภาษณ์บางส่วน กล่าวว่า “วิสาหกิจชุมชน ควรมีกระบวนการระดมสมองโดยสร้างการมีส่วนร่วมกับคนในชุมชนในการคิด ออกแบบและพัฒนา ผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน และเพิ่มสินค้าและบริการใหม่ ๆ เพื่อสร้างตลาดใหม่ที่ตอบโจทย์การแก้ปัญหาและพัฒนาชุมชนโดยรอบได้” สอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์บางราย ระบุว่า “รูปแบบการทำงานร่วมกันเป็นทีม การมีจุดยืนร่วมกัน ร่วมกันยกระดับหมู่บ้าน OTOP เพื่อการท่องเที่ยว อาจจะเป็นหมู่บ้านท่องเที่ยวเชิงเกษตรหรือหมู่บ้านท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ทำให้เกิดการกระแสนิยมรับ ความนิยม เกิดการหมุนเวียนทางเศรษฐกิจออกดอกออกผลมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ชุมชนเองมีรายได้ ท่องเที่ยวหมู่บ้าน เปิดตลาดให้กับสินค้าเกษตรชุมชนด้วยเช่น ทูเรียน เกาะ เป็นต้น”

ขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ มองว่า “การประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์จากพื้นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรม ส่งเสริมให้เกิดการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาทิ การประชุมของชุมชนที่จัดโดยวิสาหกิจชุมชน เพื่อร่วมออกแบบกิจกรรมหรือผลิตภัณฑ์ชุมชนใหม่ ๆ ควรมีความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาสังคม โดยมีการประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์จากพื้นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรม” ส่วนผู้ให้บางราย มองว่า “วิสาหกิจชุมชนสามารถดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การสร้างเครือข่ายในการประชาสัมพันธ์หรือการตลาดสินค้าชุมชน ท่องเที่ยวชุมชน โดยดึงเยาวชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางการสื่อสารออนไลน์ การสร้างเครือข่ายในการจัดกิจกรรมกีฬาและนันทนาการเพื่อสร้างค่านิยม คุณภาพ น้ำใจนักกีฬาและความสามัคคีของคนในชุมชน” และ ระบุว่า “วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสร้างคุณค่าและเพิ่มมูลค่าให้แก่เศรษฐกิจชุมชน รวมถึงสร้างภูมิคุ้มกันให้กับชุมชน เช่น กิจกรรมสร้างนักปราชญ์ชุมชน ให้เกิดการ

ตระหนักในการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือทุนทางสังคม” อีกทั้ง ระบุว่า “วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสร้างคุณค่าและเพิ่มมูลค่าให้แก่เศรษฐกิจชุมชน รวมถึงสร้างภูมิคุ้มกันให้กับชุมชน เช่น กิจกรรมสร้างนักปราชญ์ชุมชน ให้เกิดการตระหนักในการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือทุนทางสังคม”

ผู้ให้สัมภาษณ์บางส่วน ระบุว่า “ความพยายามร่วมกันในการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชน เกษตรกร และชุมชน เพราะปัญหาทางสังคม หรือปัญหาที่เกิดจากการสูญเสียในห่วงโซ่คุณค่าที่เกิดจากการบริหารจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพ เป็นต้นทุนทางเศรษฐกิจในห่วงโซ่คุณค่าของการพัฒนาอย่างยั่งยืน วิสาหกิจชุมชนควรเน้นการบริหารห่วงโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อใช้ประโยชน์จากทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด” นอกเหนือจากนั้นผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ มีมุมมอง “วิสาหกิจชุมชนสามารถดำเนินการส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเหมาะสม โดยต้องไม่ก่อให้เกิดผลกระทบ หรือลดทอนความสามารถในอนาคตของกิจการ ลดผลกระทบจากการใช้ทรัพยากรหรือจากปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม” สอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์บางราย ระบุว่า “กิจกรรมพัฒนาศักยภาพผู้นำเยาวชนรักษ์สิ่งแวดล้อม กิจกรรมสร้างเครือข่ายและแลกเปลี่ยนความรู้” และ มองว่า “วิสาหกิจชุมชนควรสร้างจิตสำนึกของพนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ตระหนักถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรและพลังงาน อาทิ กิจกรรมส่งเสริมและฝึกอบรมในการนำวัสดุเหลือใช้มาใช้ซ้ำ กิจกรรมส่งเสริมดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและลดการใช้ทรัพยากร” อีกทั้งผู้ให้สัมภาษณ์บางราย ระบุว่า “มีความพยายามร่วมกันในการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชน เกษตรกร และชุมชน ลดการสูญเสียในห่วงโซ่คุณค่าที่เกิดจากการบริหารจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพ อาทิ กิจกรรมการสร้างเรื่องราว บอกเล่าเรื่องราวที่มีคุณค่าต่อประวัติศาสตร์ของท้องถิ่น กิจกรรมระดมสมองเพื่อหาแนวคิดและความต้องการการพัฒนาชุมชนของคนรุ่นใหม่ เป็นต้น เพราะฉะนั้นวิสาหกิจชุมชนควรพัฒนาความสามารถด้านการสร้างสรรค์สินค้าและบริการโดยการผสมผสานอัตลักษณ์ของท้องถิ่น”

โดยสรุป ความหมาย การสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม ในมุมมองที่ได้จากการสัมภาษณ์เป็นเรื่องของ 1) การปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ เช่น “การปรับเปลี่ยนวิธีการวิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ โดยพิจารณาถึงปัญหาสังคมและความต้องการของสังคมหรือชุมชน โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับธุรกิจ” หรือ วิสาหกิจชุมชนจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ โดยเป็นการสร้างคุณค่าร่วมที่มุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองความต้องการทางสังคม 2) การสร้างความร่วมมือในการพัฒนาระหว่างองค์กรและสังคม ผู้ให้สัมภาษณ์บางรายระบุว่า “การส่งเสริมและสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือโดยรอบวิสาหกิจชุมชน ในการร่วมพัฒนาชุมชน เศรษฐกิจชุมชน และแก้ไขปัญหาสังคม

เป็นแนวทางที่จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับวิสาหกิจชุมชน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนและสังคมโดยรวม” และ โดยเฉพาะวิสาหกิจชุมชน ที่ดำเนินธุรกิจเคียงคู่กับชุมชน ยิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงและผู้นำในการสร้างสรรค์คุณค่าร่วม โดยมีการประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์จากพื้นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรม ส่งเสริมให้เกิดการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเพิ่มบทบาทในการร่วมพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในแง่มุมที่เอื้อต่อการประกอบการ

3) การเพิ่มผลิตภาพให้แก่องค์กรและสังคม โดยผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งระบุว่า การสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม คือ “การมุ่งปรับปรุงประสิทธิภาพของวิสาหกิจชุมชน ” หรือ “ลดผลกระทบจากการใช้ทรัพยากรหรือจากปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม” โดยใช้ประเด็นทางสังคมมาเป็นโจทย์ในการพัฒนาผลิตภาพร่วมกับคู่ค้าและหุ้นส่วนทางธุรกิจในห่วงโซ่คุณค่า

2.2 ความจำเป็นของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนต่อกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วม

ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกรายมีความเห็นว่าการกำหนดการสร้างคุณค่าร่วมเป็นความจำเป็นของการดำเนินกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจในปัจจุบัน โดยเฉพาะวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีสถานะเป็นผู้ประกอบการของธุรกิจชุมชน เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาทิ ชุมชน สมาชิกในชุมชน เยาวชน ผู้สูงอายุ โรงเรียนในพื้นที่ สถานประกอบการต่าง ๆ ในชุมชน หน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่น ยิ่งมีความจำเป็น สามารถสรุปได้ว่าในมุมมองของผู้ให้สัมภาษณ์มองเห็นถึงความจำเป็นในการนำแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม มาใช้ในวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้เกิดการยอมรับ การสนับสนุน และความเข้มแข็งในด้านขีดความสามารถของวิสาหกิจชุมชนและสังคม เป็นการสร้างโอกาสจากประเด็นทางสังคม ผลตอบแทนที่ได้มาไม่ใช่แค่กำไรจากการขายผลิตภัณฑ์ ทำให้วิสาหกิจชุมชนมีความสามารถที่จะต่อยอดในการสร้างอัตลักษณ์ท้องถิ่น นำอัตลักษณ์ท้องถิ่นมาสร้างมูลค่าเพิ่ม เกิดประโยชน์ในวงกว้างแก่เศรษฐกิจของชุมชน ชุมชนที่เข้มแข็งขึ้นทั้งทางกายภาพและมโนภาพ ความตระหนักในเรื่องการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่สมาชิกชุมชนสามารถร่วมกันสร้างการเปลี่ยนแปลงร่วมกัน โดยผลที่ได้ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันและการพัฒนาอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน

“มีความจำเป็นที่วิสาหกิจชุมชนต้องหาวิธีการร่วมกันแก้ไขปัญหาและหาโอกาสใหม่ ๆ ชุมชนมีส่วนร่วม เพิ่มรายได้ ให้ความรู้ รับเข้ามาแปรรูป เพาะเห็ดในก้อนเชื้อ ในระวางมะพร้าว”

(ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 4)

“การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้อยู่ในเครือข่ายองค์ความรู้ KBO (Knowledge Based OTOP: KBO) หรือการได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาผลิตภัณฑ์ สู่อินค้า OTOP ที่ได้มาตรฐาน สิ่งเหล่านี้เกิดจากการบูรณาการการทำงานร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการกระตุ้นโดย

อาศัยกิจกรรมหลักที่สำคัญ เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนให้ดีขึ้น เพราะฉะนั้นหลักการการสร้างคุณค่าร่วมเป็นเรื่องที่วิสาหกิจชุมชนต้องเรียนรู้ นำแนวคิดและประเด็นและโอกาสมาประสานเชื่อมต่อไปเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น”

(ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 6)

“วิสาหกิจชุมชน ต้องเน้นการทำงานเชิงรุก ทำงานบูรณาการกับการดำเนินงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มาจากหลายภาคส่วนให้ได้ เช่น กรมวิชาการเกษตร (หรือเกษตรอำเภอ) ชาวสวน ทำงานร่วมกันเรื่องผลผลิตที่มีระบบการผลิตที่ถูกต้อง เพื่อให้ได้สินค้าปลอดภัยกับผู้บริโภค (Good Agricultural Practice: GAP) หรือ พัฒนาผลิตภัณฑ์ออร์แกนิก Organic ได้มาตรฐาน ราคาดีกว่า ต้นทุนที่ถูกลง จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมส่วนร่วมและการแชร์ความรู้ ซึ่งอาจต้องมีแรงจูงใจในการขับเคลื่อน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 3)

“หน่วยงานท้องถิ่นหรือโรงเรียนในชุมชนก็ได้รับประโยชน์จากการพัฒนาต่อยอดของวิสาหกิจชุมชนเป็นศูนย์การเรียนรู้ เพื่อสร้างแนวคิด จุดประกาย สอนและส่งต่อความรู้ต่อเนื่องแก่ชุมชน ช่วยสร้างงานและอาชีพมากขึ้น อีกทั้งการเป็นผู้ให้ ทำให้เราได้รับกลับมาด้วย เป็นการสร้างกลุ่มและเครือข่ายที่เข้มแข็ง ยิ่งไปกว่านั้นวิสาหกิจชุมชนบางแห่งกำลังต่อยอดเพื่อสร้างตัววิสาหกิจชุมชนให้เป็น ศูนย์การดูแลและส่งเสริมสุขภาพ ด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่น”

(ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 7)

2.3 ลักษณะของการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม

จากการวิจัยนี้พบว่า ผู้ให้ข้อมูลหลักได้ให้อธิบายถึงลักษณะของการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะของการสร้างคุณค่าร่วม ได้ว่า 1) กิจกรรมที่เพิ่มขีดความสามารถให้กับองค์กรและสังคม 2) กิจกรรมที่เพิ่มผลิตภาพให้กับองค์กรและสังคม และ 3) กิจกรรมที่ยกระดับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและสังคมนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ดังนั้น การสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value: CSV) เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับ นโยบาย แนวทาง และกิจกรรมที่องค์กรจัดทำขึ้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรและในขณะเดียวกัน ก็สร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมให้แก่ชุมชนโดยรอบที่ธุรกิจดำเนินงานอยู่

งานวิจัยนี้ สามารถสรุปลักษณะของการสร้างคุณค่าร่วมได้ว่า การสร้างคุณค่าร่วมนั้นมุ่งเน้นไปที่การระบุและขยายความเชื่อมต่อระหว่างความก้าวหน้าทางสังคมและเศรษฐกิจ เป็นการสร้างสรรค์ธุรกิจและสังคมอย่างสร้างสรรค์ ด้วยการสร้างคุณค่าให้แก่ธุรกิจควบคู่ไปกับการสร้างคุณค่าทางสังคม ผู้นำจำเป็นต้องมองหาโอกาสทางธุรกิจที่องค์กรจะได้รับ และตอบสนองความต้องการของสังคม แต่อย่างไรก็ตาม การสร้างคุณค่าร่วมนั้น ไม่ใช่เป็นเรื่องที่ง่าย กระบวนการสร้างคุณค่าร่วมมีความซับซ้อนและจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือในการดำเนินงาน และมีปัจจัยหลายอย่างที่มีอิทธิพลต่อแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม และในแต่ละพื้นที่และบริบทของการดำเนินธุรกิจจะมีปัจจัยหรือแนวทางที่แตกต่างกัน อีกทั้งจากการวิจัยนี้พบว่า การสร้างคุณค่าร่วมจะต้องได้รับการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องในแง่ของผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจ การสร้างมูลค่าที่ใช้ร่วมกัน เป็นการฝังความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรไว้ใน การดำเนินธุรกิจขององค์กร กระบวนการทางธุรกิจทั้งหมดในห่วงโซ่คุณค่า จำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจและดึงศักยภาพของพนักงานมาใช้สร้างสรรค์นวัตกรรมทางธุรกิจ เพื่อเป็นเครื่องมือแก้ปัญหาทางสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งและเป็นภูมิคุ้มกันให้ธุรกิจและสังคมสามารถเติบโตไปพร้อมกันในระยะยาว

“กลุ่มวิสาหกิจชุมชนของเรามีการระดมสมองเพื่อช่วยกันคิด กันวางแผน การพัฒนา ทั้งผลิตภัณฑ์และบริการ รวมถึงการสอบถามถึงความต้องการของสมาชิกในกลุ่มและความต้องการของชุมชน หลังจากนั้น กลุ่มดำเนินการช่วยกันวางแผนกิจกรรมที่ช่วยเพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถให้กับสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและสังคมได้”

(ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1)

“กลุ่มวิสาหกิจชุมชน มีส่วนช่วยการสร้างสรรค์สังคมตลอดช่วงเวลาที่ผ่านมามีการนำวัตถุดิบจากพื้นที่ การช่วยการกำหนดปริมาณความต้องการวัตถุดิบ มีกระบวนการนำของเสียจากกระบวนการผลิตหรือวัสดุเหลือใช้นั้นก็นำกลับมาใช้ใหม่หรือมีการต่อยอดเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์อื่น ๆ เราก็ให้ความสำคัญกับการเพิ่มผลิตภาพให้กับชุมชนและวิสาหกิจชุมชนมาตลอด”

(ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2)

“มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างวิสาหกิจชุมชนและชุมชนมาอย่างต่อเนื่องเน้นการสร้างงาน สร้างรายได้ให้แก่สมาชิกที่เข้ามาในกลุ่มฯ”

(ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 4)

“กลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้ช่วยกันออกแบบกิจกรรมที่จะช่วยสร้างความสัมพันธ์ในชุมชน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 6)

2.4 องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม

จากการศึกษานี้พบว่า ข้อมูลที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลหลัก สามารถแบ่งองค์ประกอบที่ส่งผลให้การสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยแบ่งได้ออกเป็น 3 ด้านหลัก ๆ คือ ความสัมพันธ์ระยะยาวของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แรงจูงใจด้านผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ และวัฒนธรรมขององค์กร มีรายละเอียดดังนี้

1) ความสัมพันธ์ระยะยาวของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากการศึกษพบว่า แนวทางหรือวิธีการที่วิสาหกิจชุมชน ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแง่ธุรกิจเป็นความผูกพันระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อีกทั้งยังเป็นปัจจัยที่แสดงให้เห็นถึงภาพลักษณ์ของวิสาหกิจชุมชนเอง ซึ่งจะทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน วิธีการที่วิสาหกิจชุมชน ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพ อาทิ การใช้สื่อออนไลน์ในการประชาสัมพันธ์กิจกรรม สร้างการรับรู้หรือการสื่อสารให้กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อให้เกิดความผูกพันระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง อาทิ การเปิดช่องทางให้เกิดการรับฟังปัญหาหรือความ

ต้องการ กิจกรรมเชิญชวนให้มีส่วนร่วมในการส่งเสริมและพัฒนาชุมชน ที่ตอบสนองความต้องการชุมชนได้ วิสาหกิจชุมชนควรให้ความสำคัญกับการสร้างแพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น เว็บไซต์ Facebook Line แอปพลิเคชัน เป็นต้น เพื่อสร้างการรับรู้และความน่าเชื่อถือของแบรนด์ในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและชุมชน รวมถึงควรกำหนดวิธีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม เพื่อให้รับรู้ถึงประโยชน์และความสำคัญของการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และที่สำคัญวิสาหกิจชุมชนควรมีการประเมินและปรับปรุงบริการให้แก่ลูกค้า เช่น การให้ลูกค้าเล่าประสบการณ์ที่ใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการของชุมชน เกิดการแนะนำและสร้างความเชื่อถือแก่แบรนด์ของสินค้าและบริการของชุมชนได้

“ประธานวิสาหกิจชุมชน พยายามปรับปรุงบริการให้แก่ลูกค้า และสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนร่วมกันประเมินการดำเนินธุรกิจ”

(ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 4)

“วิสาหกิจชุมชน ได้จัดกิจกรรมที่ให้ลูกค้าของเราเล่าประสบการณ์ของการใช้ผลิตภัณฑ์จากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนของเรา”

(ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 5)

“ทางกลุ่มของเรา มีการจัดกิจกรรมที่เน้นการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ความรู้ในผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม ความรู้ในภูมิปัญญาของชุมชน เป็นการสร้างความเชื่อถือแก่แบรนด์ของผลิตภัณฑ์ของชุมชน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 6)

2) แรงจูงใจด้านผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ จากการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชนยังมีโอกาสทางธุรกิจที่เพิ่มขึ้น ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสินค้าและบริการที่มุ่งแก้ไขประเด็นปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมหรือที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าในชุมชนได้ โดยพิจารณาจากมุมมองด้านคุณค่า กล่าวได้ว่า การสร้างคุณค่าร่วม ได้เพิ่มโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ เพราะการสร้างตลาดใหม่ และเสริมความแข็งแกร่งให้กับการแข่งขัน ดังนั้นแรงจูงใจด้านผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ เป็นผลมาจากความประสิทธิผลของการดำเนินงานของกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมที่ช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพทางการเงินและสถานะทางการตลาดของธุรกิจได้ วิธีการสร้างคุณค่าร่วมช่วยสนับสนุนกิจกรรมที่ดูแลผลประโยชน์ของสังคมและเพื่อผลประโยชน์ของบริษัท

“กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นเป็นสิ่งที่ดี แต่ในเชิงของการบูรณาการดำเนินธุรกิจสมัยใหม่และเพื่อความยั่งยืนของการดำเนินงาน ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องมองหาโอกาสและช่องทางการให้บริการและแนวทางการเพิ่มผลิตภาพแก่องค์กรและชุมชน ซึ่งในประเด็นหลังนี้จะก่อให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจทั้งทางตรงและทางอ้อมได้ยั่งยืนขึ้น”

(ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 7)

3) วัฒนธรรมขององค์กร จากการศึกษาพบว่า ค่านิยมร่วม บรรทัดฐาน ความเชื่อและข้อตกลงร่วมกัน ซึ่งรวมกันหรือผสมผสานกันแล้วทำหน้าที่ในการหล่อหลอมทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชนให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน วิสาหกิจชุมชนควรมีการให้ความรู้ มอบหมายหน้าที่ และเชื่อมโยง เป้าหมายการทำงานของคนเข้ากับเป้าหมายการสร้างคุณค่าร่วม เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน และวิสาหกิจชุมชนควรสร้างความผูกพันของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของการสร้างคุณค่าร่วม รวมถึงวิสาหกิจชุมชนควรมีการส่งเสริมให้มีการชื่นชม มอบรางวัลและผลตอบแทนเพื่อจูงใจให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนใส่ใจและตั้งใจต่อการสร้างคุณค่าร่วม

“สมาชิกวิสาหกิจชุมชนแต่ละคน มาจากต่างครอบครัวแต่มาจากคนในพื้นที่เดียวกัน มีความผูกพันกันค่อนข้างมาก ช่วยเหลือกันเสมอ หากมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานของชุมชน กลุ่มวิสาหกิจชุมชนจะส่งตัวแทนเข้าร่วมกิจกรรม โดยการทำงานในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจะมีความเชื่อใจและไว้วางใจกันมาก เชื่อฟังผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เนื่องจากความเป็นผู้นำของประธานวิสาหกิจชุมชนแล้ว ยังเกิดจากความสามารถในการสร้างแรงจูงใจและช่วยกันทำให้เกิดความสามัคคีกันในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยิ่งขึ้น”

(ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 10)

2.5 องค์ประกอบที่ทำให้การสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม ไม่มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาพบว่า ข้อมูลที่ได้จากผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แบ่งองค์ประกอบที่ทำให้การสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมไม่มีประสิทธิภาพ ประกอบไปด้วย

1) ปัจจัยด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรหรือกระบวนการวางแผนที่ไม่ชัดเจนและไม่มีประสิทธิภาพ โดยที่ผู้นำวิสาหกิจชุมชนต้องมีความรู้ความเข้าใจที่เกี่ยวกับ

การสร้างคุณค่าร่วม (CSV) อย่างแท้จริง ตระหนักถึงคุณค่าร่วมที่ธุรกิจและสังคมจะได้รับ และมีความมุ่งมั่นและสนับสนุนอย่างจริงจัง จากการศึกษาพบว่า ความไม่แน่นอนเกิดจากความไม่ชัดเจนและขาดการวางแผนที่ดี การสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวางแผนการวางแผนงานหรือกิจกรรมที่จะทำอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการให้ความสำคัญกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานสำหรับการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมที่มีกรอบการดำเนินงานที่ชัดเจนไว้ในการดำเนินธุรกิจขององค์กร และมีกระบวนการติดตาม ประเมินผลที่ต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงแผนดำเนินงานหากเกิดความไม่มีประสิทธิภาพหรือไม่เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

“ปัจจัยทางด้านการแข่งขัน มีการเปลี่ยนแปลงและค่อนข้างส่งผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ค่อนข้างรุนแรง กลุ่มจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ให้เป็นไปตามแผนการดำเนินงาน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 3)

“วิสาหกิจชุมชนที่ผ่านมาเข้าใจและได้รับการช่วยเหลือจากหลายภาคส่วน เพื่อเพิ่มพูนทักษะของการวางแผนที่ต้องมีและการกำหนดเป้าหมาย มีกระบวนการติดตามและปรับปรุงโดยผ่านวิธีการประชุมของสมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ซึ่งการประชุมช่วยให้สมาชิกตระหนักและรับผิดชอบในผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนของตนมากยิ่งขึ้น และเป็น การสร้างคุณค่าให้กับทรัพยากรต่างๆของวิสาหกิจชุมชนที่มีอยู่อย่างจำกัด”

(ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 9)

2) กระบวนการคิดและวิเคราะห์เชิงระบบที่ไม่มีประสิทธิภาพ จากการศึกษาพบว่า กิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ควรจะต้องเน้นกิจกรรมที่เกิดประโยชน์ร่วมกันและเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และมุ่งแก้ปัญหาและสนองความต้องการของสังคมนั้น ๆ เช่น การสร้างความเข้มแข็งให้กับธุรกิจอื่น ๆ ในชุมชน หรือส่งเสริมการสร้างงานและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดในชุมชน หรือการช่วยให้ธุรกิจจัดซื้อวัตถุดิบในท้องถิ่นได้เพิ่มมากขึ้น เป็นต้น เป็นกระบวนการที่ให้ความสำคัญกับการลดความไม่มีประสิทธิภาพหรือลดการสูญเสียในห่วงโซ่คุณค่าของผลิตภัณฑ์หรือบริการในชุมชน หากขาดกระบวนการคิดและวิเคราะห์เชิงระบบของผู้ปฏิบัติที่หวังจะ

ยกระดับการสร้างคุณค่าร่วมให้เกิดขึ้นในชุมชน จะไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการต่อการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนได้หรือไม่เกิดประสิทธิผลจากการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม

“หลายครั้งที่ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนเจอปัจจัยภายนอกเป็นสิ่งที่ควบคุมได้ยากหรือไม่ได้เลย ทำให้ไม่สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ ซึ่งพบได้บ่อยว่าความผิดพลาดหรือความล้มเหลวที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ เกิดจากที่ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนไม่ได้พิจารณาการดำเนินธุรกิจอย่างรอบด้าน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 10)

ปัจจัย 2 ด้านนี้ ส่งผลในเชิงลบที่อาจขัดขวางหรือเป็นอุปสรรคต่อการสร้างคุณค่าร่วมได้

2.6 ปัจจัยสำคัญเชิงกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ที่มีอิทธิพลต่อการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม

2.6.1 ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม

ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่าชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมมีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของการนำแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมมาประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน เนื่องจาก วิสาหกิจชุมชนประกอบไปด้วยสมาชิกวิสาหกิจชุมชนที่มาจากหลากหลายครอบครัวโดยมีวัตถุประสงค์เป้าหมายเดียวกัน คือ ต้องการสร้างรายได้ จากกิจกรรมการผลิตสินค้าและบริการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนของตนเอง และในชุมชนเองก็มีกลุ่มบุคคลที่มีความรู้ ประสบการณ์ และทักษะความเชี่ยวชาญต่างสาขา ดังนั้น ความร่วมมือที่เกิดขึ้นภายในวิสาหกิจชุมชน และความร่วมมือกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกของวิสาหกิจชุมชน มาดำเนินการในด้านการระดมความคิดร่วมกัน เพื่อให้เกิดมุมมองแนวคิดใหม่ในเชิงสร้างสรรค์ สามารถแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของชุมชนได้ ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อแนวทางและความสำเร็จของการนำกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมมาใช้ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันผ่านการสร้างคุณค่าร่วม เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของทั้งวิสาหกิจชุมชนและชุมชนรอบข้างได้ โดยผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 5 กล่าวว่า “การสร้างบรรยากาศให้เกิดการทำงานร่วมกัน การกระตุ้นสมาชิกในชุมชนให้เข้ามาส่วนร่วมในการดำเนินงานในวิสาหกิจชุมชน ร่วมกันสำนึกและภูมิใจในผลิตภัณฑ์ชุมชน จะยิ่งทำให้ตัววิสาหกิจชุมชนเองสามารถเข้าใจและนำความต้องการที่เกิดขึ้นจริงในชุมชน มาช่วยในการสร้างโอกาสทางธุรกิจได้ดียิ่งขึ้น” ส่วนผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 มองว่า “เป็นการดีมาก ถ้าสมาชิกในชุมชนสนใจที่จะ

เข้ามาสนับสนุนในกิจการของวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่โดยรอบของตนเองมากขึ้น เพราะเป็นการช่วยเหลือกัน สร้างชุมชนผลิตและชุมชนบริโภค นำปัจจัยที่มาอยู่ในชุมชนมาต่อยอดให้ตรงตามความต้องการในพื้นที่ได้”

ทั้งนี้ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 และ 5 มีมุมมองที่สอดคล้องกันในประเด็นที่ว่า “การที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกเรื่อง ไม่ปิดกั้นต่อการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น และมีความคิดที่เปิดกว้างต่อการหาวิธีการ แนวทาง หรือทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจในชุมชนอย่างยิ่ง แต่ที่ผ่านมามาสมาชิกในชุมชนส่วนใหญ่เป็นคนรุ่นเก่าหรือเป็นผู้มีอายุและประสบการณ์ ไม่ค่อยเคยชินกับการเปลี่ยนแปลงที่มากนัก ถึงแม้แต่ละท่านในชุมชนจะมีประสบการณ์มากมาย แต่ก็ยังไม่ได้นำข้อดีหรือจุดเด่นของแต่ละคนมารวมกัน หรือเพื่อต่อยอดให้เกิดคุณค่ากับชุมชนมากนัก” ขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 4 มองว่า “ชุมชนเองต้องมีผู้นำที่ต้องเข้ามาปรับและดึงการมีส่วนร่วมในวิสาหกิจชุมชนและสร้างการมีส่วนร่วมจากภายนอกมากยิ่งขึ้น” เช่นเดียวกับผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 กล่าวว่า “ผู้นำในชุมชนและประธานวิสาหกิจชุมชนต้องทำงานร่วมกันมากยิ่งขึ้น เพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน สร้างความพร้อมในวิสาหกิจชุมชนและในชุมชนต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์ รายที่ 6 มองว่า “ความมุ่งมั่นของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ที่ต้องการมีส่วนร่วมช่วยในการแก้ปัญหาและร่วมกันขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชน จำเป็นต้องอาศัยการสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน ความสามัคคีที่เกิดขึ้นในชุมชนเพื่อช่วยกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและเกิดความคิดสร้างสรรค์ อาทิ สินค้าหรือบริการใหม่ ตลาดใหม่ กระบวนการทำงานใหม่ การปรับปรุงกระบวนการผลิตใหม่ เป็นต้น โดยผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 9 ระบุว่า “สมาชิกวิสาหกิจชุมชนสามารถสร้างคุณค่า ร่วมรักษาอัตลักษณ์ สร้างความภาคภูมิใจร่วมกัน โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น เน้นการสร้างเรื่องราวของชุมชน ให้ความสำคัญกับการต่อยอดนวัตกรรม หรือร่วมพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น โดยวิสาหกิจชุมชนเสมือนตัวกลางสร้างกระบวนการเรียนรู้ เราพยายามพัฒนาให้วิสาหกิจชุมชนเป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้ของชุมชนที่ดีขึ้น อีกทั้ง ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 10 กล่าวว่า “ที่ผ่านมามีสินค้า OTOP มีส่วนช่วยเยอะในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจชุมชน กรมการพัฒนาชุมชนก็เข้ามาช่วยการฝึกอบรมให้ความรู้ จัดหาผู้เชี่ยวชาญ ส่งเสริมการใช้วัสดุอุปกรณ์หรือการออกแบบบรรจุภัณฑ์ของผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งเราก็คงหวังว่าทุกอย่างที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม จะกลายเป็นต้นทุนที่สูงขึ้น แต่ที่ผ่านมามีการรับรู้ของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนก็เปลี่ยนแปลงไปทางที่ดีขึ้น ยอมรับและเข้าใจว่าจำเป็นต้องเปลี่ยน”

ในประเด็นการนำความคิดจากการระดมสมองและการดำเนินงานร่วมกันเป็นทีมในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนของตนเอง หรือเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน มาผสมผสานและต่อยอดเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในวิสาหกิจชุมชน โดยผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 กล่าวว่า “การดึงการมีส่วนร่วมจากบุคคลหลายภาคส่วน มาคิดร่วมกัน มาทำงานร่วมกัน เป็นเรื่องค่อนข้างยาก แต่ที่ผ่านมาวิสาหกิจชุมชนเองได้อาศัยการจัดประชุม การจัดเสวนาในระดับหมู่บ้าน การเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของภาครัฐ ก็ทำให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนนำความรู้ที่หลากหลายจากการเข้าร่วมกิจกรรมของภาครัฐ นำกลับมาประชุมในกลุ่มเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตนเอง” ในขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 กล่าวในประเด็นที่ว่า “การนำความรู้ที่มีอยู่ การนำความรู้ที่ได้มาจากหลากหลายช่องทาง มารวมกันเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ นั้นเป็นเรื่องยาก ต้องมีกระบวนการ คิดคนเดียวไม่สามารถทำได้ดีเท่าไรหรอก จำเป็นต้องอาศัยร่วมกันคิด ร่วมกันทำ เราใช้วิธีการตั้งคำถามว่าชุมชนหรือผู้บริโภคในละแวกใกล้เคียงต้องการอะไร ในชุมชนของเรามีทรัพยากรอะไรบ้าง หรือชุมชนเรามีจุดเด่นอะไรบ้าง เราใช้วิธีการตั้งคำถามและช่วยกันวิเคราะห์” สอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 5 ที่กล่าวว่า “สมาชิกในวิสาหกิจชุมชนมีส่วนร่วมช่วยกันคิด ช่วยกันวิเคราะห์ และมีการผสมผสานข้อมูลจากหลายแหล่ง แต่ที่สำคัญ วิสาหกิจชุมชนมุ่งที่จะต่อยอดจากสิ่งที่มีอยู่ในชุมชน ต่อยอดทุนทางสังคม เช่น วัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติในพื้นที่ เรื่องราวหรือภูมิปัญญาท้องถิ่น นำมาต่อยอดเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับชุมชน” เช่นเดียวกับผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 7 มองว่า “วิสาหกิจชุมชนมีการระดมสมองเพื่อการปรับปรุงกระบวนการผลิต การเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการใหม่ ๆ ที่น่าสนใจขึ้น โดยเน้นการประสมประสานในสินค้า บริการ และทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีในชุมชน เกิดการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ ที่มีอัตลักษณ์ของท้องถิ่นผสมผสาน” โดยผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 9 มองว่า “การประชุมกลุ่มเพื่อเตรียมพร้อมและร่วมสร้างแผนการดำเนินงาน 5 ปี ทำอะไร ทำไมต้องทำ การสร้างความภาคภูมิใจให้กับชุมชนดึงดูดสมาชิกให้เข้ามีส่วนร่วม เพื่อความปลอดภัยและมั่นคงของชุมชน ความรู้สึกที่เป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและเติมเต็มซึ่งกันและกัน อาทิ การนำผลผลิตไปเพิ่มมูลค่า หรือการเพิ่มผลิตภาพหรือแกนนำชักจูงให้สมาชิกทำน้ำหมักชีวภาพ คณะกรรมการจูงใจสมาชิกให้คำนึงถึงกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม”

ประเด็นการประยุกต์ใช้แนวคิดที่เกิดจากกระบวนการคิดและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ มองว่า “การมีส่วนร่วมกันระดมสมอง ไปสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าร่วม การทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ของสมาชิกในชุมชนและสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ทั้งหมดในวิสาหกิจชุมชน มีความจำเป็นอย่างยิ่ง ประชาชนในพื้นที่ร่วมกันระดมสมองเพื่อหาแนวทางการพัฒนาสินค้าและบริการ ที่สามารถแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของชุมชน” อย่างไรก็ตาม ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 ยังมองว่า “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในพื้นที่ยังขาดการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นอุปสรรคใหญ่ในการทำงานเพื่อพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ในชุมชนให้ดีขึ้น” ในขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ที่ มองว่า “สมาชิกในชุมชนมีส่วนร่วมในการขายหรือแนะนำผลิตภัณฑ์ของชุมชนแก่สาธารณะ เป็นการสร้างค่านิยมในการร่วมกันดูแลและพัฒนาชุมชนของตนเอง” สอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 มองว่า “สมาชิกร่วมกันคิดวิเคราะห์ว่าควรผลิตหรือให้บริการอะไรบ้าง และทำอย่างไรที่จะสามารถสนองความต้องการของชุมชนได้ วิสาหกิจชุมชนเองมีกิจกรรมที่สร้างบรรยากาศในการทำงานการร่วมกันคิดวิเคราะห์ว่าทำอย่างไรถึงสามารถสร้างการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนให้หันมาบริโภคหรือร่วมกันพัฒนาสินค้าชุมชนและเกิดพัฒนาการท่องเที่ยวชุมชนได้” สอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 4 ที่กล่าวในประเด็นที่สำคัญว่า “จำเป็นต้องร่วมกันวางกลยุทธ์ในการพัฒนาท้องถิ่นร่วมกัน ไม่ใช่แค่เพียงหน่วยงานภาครัฐที่จะเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนเท่านั้น ถึงเวลาที่ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน สมาชิกวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกในชุมชนจำเป็นต้องร่วมมือกันวางแผนการทำงานพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน สร้างสังคมในพื้นที่ที่ต้อนรับและเปิดรับโอกาสใหม่ ๆ เข้ามา” โดยผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 9 และ 10 มองว่า “บริษัทประชารัฐรักสามัคคี มีขึ้นมาเพื่อช่วยกระตุ้นการดำเนินงานของเศรษฐกิจฐานราก ทำการตลาดเชิงประสานระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภค และสร้างโอกาสทางการตลาดมีส่วนส่งเสริมให้เกษตรกรทำเกษตรอินทรีย์ และร่วมกับหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสำหรับพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนเพื่อเพิ่มมูลค่า ส่งเสริมการท่องเที่ยวชุมชน และเป็นส่วนสำคัญของการให้ความรู้และการต่อยอดผลิตภัณฑ์ อีกทั้งช่วยประชาสัมพันธ์ ให้คำแนะนำและสาธิตวิธีการผลิตตัวอย่าง จากกระบวนการทำงานที่ผ่านมา เราได้ช่วยสร้างรายได้และกระจายรายได้ให้กับชุมชน” สอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 ระบุว่า “วิสาหกิจชุมชนเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ ทำน้อยได้มาก ปรับตัวของชาวบ้าน ต้องการลดต้นทุน เพิ่มมูลค่า ความพยายามที่จะส่งเสริมให้สมาชิกเป็นเกษตรกรอัจฉริยะ หรือสมาร์ตฟาร์ม (Smart Farmer) สิ่งที่ได้ก่อให้เกิดนวัตกรรม สินค้ามีคุณค่ามากขึ้น” และปัจจัยสำคัญที่ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มองตรงกันว่า การคิดอย่างเดียวไม่พอ จำเป็นต้องวางกรอบการดำเนินงานที่ชัดเจน ร่วมกันในกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องการใช้การสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นในแต่ละระดับ ตั้งแต่ การเพิ่มคุณค่าในผลิตภัณฑ์ของท้องถิ่น การเพิ่มคุณค่าในระดับห่วงโซ่คุณค่าโดยอาศัยการทำงานร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชนในกิจกรรมการท่องเที่ยวชุมชน ร่วมกันสร้าง

ให้เกิดบรรยากาศและโอกาสที่ดี การร่วมกันเป็นตัวแทนของชุมชนในการประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการของชุมชน อีกทั้ง ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 3 มองว่า “การสร้างคุณค่านั้น จำเป็นต้องมีอัตลักษณ์ของท้องถิ่นผสมผสาน จำเป็นต้องมีความแตกต่างจากชุมชนรอบด้าน หรือการมีเรื่องราวที่แสดงถึงประวัติศาสตร์ของท้องถิ่นได้”

โดยสรุป จากการสัมภาษณ์ประธานวิสาหกิจชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า ปัจจัยด้านชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมมีความสำคัญกับการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมของวิสาหกิจชุมชน โดยประกอบไปด้วยความพร้อมต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ การทำงานร่วมกันเป็นทีม ความร่วมมือที่ดีในชุมชน การผสมผสานความคิดที่เกิดจากการระดมสมอง จากผู้มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย การประยุกต์ใช้แนวคิดไปสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าร่วมขึ้นในชุมชน ซึ่งข้อสรุปนี้สอดคล้อง พัทสิริ ชมพุกำ (2551) ได้เสนอขั้นตอนการสร้างนวัตกรรมด้วยทีมงาน ไว้ดังนี้ 1) การสร้างความคิดใหม่ ๆ 2) การตัดสินใจเลือกความคิด 3) การนำความคิดไปปฏิบัติ และ 4) การทำงานเป็นทีมโดยอธิบายว่าองค์ประกอบที่ 1-3 เป็นขั้นตอนของการเกิดนวัตกรรม และมืองค์ประกอบที่ 4 เป็นสิ่งที่ช่วยให้องค์ประกอบที่ 1-3 เกิดขึ้นและดำเนินการได้สำเร็จลุล่วง โดย Shipton et al. (2005) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมและนวัตกรรม พบว่ายิ่งองค์กรให้พนักงานทำงานเป็นทีมมากเท่าใด ก็ยิ่งเพิ่มระดับของนวัตกรรมให้สูงยิ่งขึ้นตามไปด้วย ซึ่ง West (2009) ได้นิยามชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม ว่าเป็นชุมชนภายใต้แนวคิดแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการสร้างนวัตกรรมภายในชุมชน เน้นเป้าหมายคือนวัตกรรมหรือการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีประโยชน์ต่อชุมชน โดยความเป็นชุมชนแห่งการสร้างสรรค์ สอดคล้องกับการศึกษาของ Coakes and Smith (2007) กล่าวว่า ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม (Community of Innovation) เป็นรูปแบบหนึ่งของชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice) โดยมีเป้าหมายของชุมชนคือ การสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างยั่งยืนขององค์กรด้วยวิธีการผสมผสานทักษะและความคิดของสมาชิกในองค์กรที่มีความเป็นเลิศทางนวัตกรรม

2.6.2 นวัตกรรมท้องถิ่น

ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่านวัตกรรมท้องถิ่นมีความสำคัญต่อความสำเร็จของการนำแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม มาประยุกต์ใช้ในวิสาหกิจชุมชน เนื่องจากนวัตกรรมเป็นคุณค่าที่จะส่งผลประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม ดังนั้น นวัตกรรมท้องถิ่น ซึ่งอาจจะเป็นแนวทาง

วิธีการ หรือผลิตภัณฑ์ที่มีความใหม่ ที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของ ลูกค้าและชุมชนได้ และวิสาหกิจชุมชนสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้พัฒนาและ สังคม โดยผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 กล่าวว่า “ความร่วมมือกันภายในสังคม เพื่อสรรหาสิ่งที่จะก่อเกิด ประโยชน์ต่อชุมชน อาจจะเป็นการต่อยอดความรู้หรือภูมิปัญญาท้องถิ่น และพัฒนาหรือสร้างสรรค์สิ่ง ใหม่ ๆ ในชุมชน” ส่วนผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 5 มองว่า “นวัตกรรมท้องถิ่น ไม่ใช่เรื่องที่ไกลตัวพวกเรา เราอยู่กับสิ่งเหล่านี้มานาน มันก็เหมือนกับคนสมัยก่อนที่มีวิธีการในการจัดการกับปัญหาต่างๆ ที่ เกิดขึ้นในชุมชนในแต่ละช่วงเวลาที่แตกต่างกัน อาจเป็นกิจกรรม โครงการ วิธีการ และวัตถุประสงค์ ใด ๆ ก็ตามที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาภายในชุมชน อาทิ การแก้ไขปัญหาขยะมูลฝอย การนำขยะ มูลฝอยมาใช้ประโยชน์ใหม่ หรือการสร้างสรรค์ขยะมูลฝอยให้เกิดมูลค่าเพิ่ม สิ่งเหล่านี้ได้สร้างงาน สร้างอาชีพ สร้างชีวิตให้กับสังคมในระดับชุมชนมาอย่างต่อเนื่อง” โดยผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 9 มองว่า “ปราชญ์ชุมชนมีส่วนสำคัญ มีคนรู้มาสอนและช่วยแนะนำ การที่ดึงปราชญ์ชุมชนเข้ามาจะยิ่งช่วยทำ ให้การท่องเที่ยวชุมชนดูน่าสนใจมากยิ่งขึ้น การสร้างคุณค่าร่วมโดยการนำผลิตภัณฑ์ชุมชนมาขาย เพื่อนำรายได้สู่ท้องถิ่นมาพัฒนา สร้างบุคลากรและส่งเสริมให้สมาชิกพัฒนาตนเอง เพื่อที่พวกเขา สามารถไปช่วยเหลือผู้อื่นได้” อีกทั้งผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 10 ระบุว่า “ภาครัฐเองก็มีความตั้งใจสร้าง และยกระดับการค้าและการตลาดของผลิตภัณฑ์ชุมชนผ่านการซื้อขายทางอิเล็กทรอนิกส์ E-commerce (OTOP Trader) มีการจัดหาผู้บรรยายเพื่อเพิ่มเติมความรู้ หรือจัดหาผู้จัดจำหน่ายสินค้า ชุมชน มีศูนย์ส่งเสริมสุขภาพ มีการส่งเสริมให้ทำกิจกรรมกลุ่มสตรี การรวมตัวรวมกลุ่มงานฝีมือ การ ใช้สื่อโซเชียล (social media) สร้างคุณค่าอื่น ๆ”

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 และ 5 กล่าวว่า “ความเชื่อถือและไว้วางใจกัน เป็นส่วนสำคัญที่จะ เป็นแรงขับเคลื่อนภายในสังคม ทำให้เกิดการผสมผสานในความคิด ความร่วมมือกันบนพื้นฐานของ ความไว้วางใจและระบบความสัมพันธ์จะก่อให้เกิดเป็นทุนทางสังคม” สอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์ รายที่ 1 และ 5 มองว่า “การสั่งสม ปรับเปลี่ยน ต่อยอด พัฒนาและสร้างขึ้นใหม่อยู่ตลอดเวลา สมาชิกในวิสาหกิจชุมชนและในชุมชน มีความเชื่อถือไว้วางใจกัน ร่วมกันคิด ลงมือทำและแลกเปลี่ยน ก่อให้เกิดการสั่งสมความร่วมมือ ต่อยอดความรู้ และพัฒนาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่ก่อให้เกิด คุณค่าต่าง ๆ ในชุมชนอย่างต่อเนื่อง” ในส่วนผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 และ 5 กล่าวว่า “สมาชิก วิสาหกิจชุมชนหรือเครือข่ายชุมชน ร่วมกันสร้างแนวทาง วิธีการ หรือผลิตภัณฑ์ที่มีความใหม่ ที่ถูก พัฒนาขึ้นเพื่อแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าและชุมชนได้” อีกทั้งผู้ให้สัมภาษณ์ราย

ที่ 2 และ 6 วิสาหกิจชุมชนควรจะมี “วิสาหกิจชุมชนมีการบริหารจัดการที่ดีและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ต่าง ๆ สร้างค่านิยมที่ดีหรือการแบ่งปันร่วมกัน ก่อให้เกิดสังคมแห่งการเกื้อกูลกัน รวมถึงวิสาหกิจชุมชนมุ่งเน้นการพัฒนาทุนทางสังคม” ยิ่งไปกว่านั้น ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่า “สังคมแห่งการเกื้อกูล เป็นสิ่งที่จำเป็นในบริบทของการสร้างคุณค่าร่วม การสร้างบรรยากาศในชุมชนให้เกิดความสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน กิจกรรมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม เป็นการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีให้กับชุมชน และวิสาหกิจชุมชนร่วมมือกันสร้างและส่งเสริมให้เกิดเครือข่ายในการทำงานร่วมกันเพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาในชุมชน” สอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 9 มองว่า “จุดเริ่มต้นมาจากผู้นำสนใจการตลาด มีมุมมองต่อสภาพแวดล้อมที่หลากหลายและกว้าง มีความตั้งใจที่จะต่อยอดความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม เราเองมีผู้เชี่ยวชาญเรื่องผ้า นำมาต่อยอดกับกลุ่มเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยผ้าทอลายแดงโมของชุมชน ก็เป็นจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงให้กับหน่วยงานอื่น เรามีนักเล่าเรื่องชุมชน ที่ผ่านการฝึกอบรมโดยหน่วยงานภาครัฐ”

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 และ 4 มองว่า “การที่วิสาหกิจชุมชน มีความริเริ่ม พัฒนา แก้ไขหรือการจัดการปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชน มองว่าเป็นภารกิจหลักของวิสาหกิจชุมชนเช่นกัน อาจเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การนำทรัพยากรภายในชุมชนมาต่อยอดเพิ่มการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น โดยที่การดำเนินการต่าง ๆ สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนท้องถิ่น” ในส่วนผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 และ 3 กล่าวว่า “วิสาหกิจชุมชนมีองค์ความรู้ ความสามารถที่เกิดจากการสังสรรค์ประสบการณ์ที่ผ่าน ถ่ายทอดต่อกันมา วิสาหกิจชุมชนสามารถนำสิ่งที่ตนเองมีอยู่มาใช้ต่อยอดเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาวิถีชีวิตของคนในชุมชนให้สมดุลกับสภาพแวดล้อม” ขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 3 และ 8 มองว่า “วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการจัดการที่มีประสิทธิภาพกับองค์ความรู้ ความสามารถ ทักษะของคนในชุมชน และภูมิปัญญาท้องถิ่น วิสาหกิจชุมชนควรส่งเสริมกิจกรรมที่ทำให้ความรู้ท้องถิ่น เป็นความรู้ที่ต้องผ่านกระบวนการเรียนรู้ การผสมผสาน และการปรับตัวตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง อาทิ กิจกรรมการนำนักปราชญ์ท้องถิ่นมาบอกเล่าเรื่องราว ถ่ายทอดความรู้ หรือกิจกรรมที่นำภูมิปัญญาในการผลิตมาถ่ายทอด ต่อยอด และสืบต่อให้แก่คนรุ่นใหม่ในท้องถิ่นโดยรอบ” ขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 ให้รายละเอียดว่า “วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมเพื่อต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น อาทิ กิจกรรมการบอกเล่าเรื่องราว การสัมภาษณ์ และเก็บข้อมูลเชิงลึก ที่ผ่านการสังสรรค์จากประสบการณ์ที่ถ่ายทอดต่อกันมา เพื่อใช้แก้ปัญหาและพัฒนาวิถีชีวิตของคนในชุมชนร่วมกัน ให้สมดุลกับสภาพแวดล้อมและเหมาะสมกับยุคสมัย” ในส่วนผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 5

และ 8 กล่าวว่ “วิสาหกิจชุมชนควรมีกระบวนการเรียนรู้ เลือกรสรร ปรับ ประยุกต์ ปรุ่่งแต่ง และ ถ่ายทอดความรู้ที่สืบทอดต่อกันมา เพื่อใช้แก้ปัญหาและพัฒนาวิถีชีวิตของคนในชุมชนให้สมดุลกับ สภาพแวดล้อม ซึ่งการจัดการความรู้ที่ดีจะทำให้ชุมชนค้นพบนวัตกรรมท้องถิ่นที่สามารถสร้างสรรค์ สังคมและชุมชนได้ เช่น การนำภูมิปัญญาด้านการกินอยู่ การถนอมอาหาร การปรุงอาหารท้องถิ่น หรือการนำภูมิปัญญาด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ สร้างเป็นคติให้คนในชุมชนร่วมกันหา แนวทางในการสร้างการมีส่วนร่วมต่อการค้ำจุนและดูแลถึงคุณค่าธรรมชาติ การปลูกสานป่าและการ อนุรักษ์ป่าท้องถิ่น” และสุดท้ายผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ มองว่า “วิสาหกิจชุมชนควรมีกระบวนการนำ ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์ชุมชนและการท่องเที่ยวของชุมชน อาทิ การนำ ภูมิปัญญาด้านการรักษาโรคและแก้ปัญหาสุขภาพ เช่น การใช้สมุนไพรท้องถิ่นเป็นยา และอาหารใน ท้องถิ่นเป็นพืชสมุนไพร หมอพื้นบ้านและการแพทย์โบราณ” สอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 10 ระบุว่า “ภูมิปัญญาท้องถิ่นมีสำคัญมาก โดยวิสาหกิจชุมชนทำหน้าที่เหมือนตัวประสาน เกิดการระดม สมองจากผู้รู้ในชุมชน แล้วนำมาซึ่งกระบวนการผลิตแบบดั้งเดิม เรียนรู้และพัฒนากระบวนการผลิต เรื่อยมา วิสาหกิจชุมชนเองได้เป็นผู้ให้ความรู้ สอนงานหรือเป็นที่ปรึกษาให้กับเครือข่ายหรือกลุ่ม วิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ โดยอาจนำวัตถุดิบหรือภูมิปัญญาท้องถิ่นของอีกชุมชนหนึ่งไปต่อยอดในอีกที่ ชุมชนหนึ่ง มีวิสาหกิจชุมชนอื่นก็มาเรียนการทำสมุนไพร ยารักษาโรคของเราเหมือนกัน เราก็ทำ หน้าที่เป็นผู้ให้แนะนำให้ความรู้ ต่อยอดผลิตภัณฑ์”

โดยสรุป จากการสัมภาษณ์ประธานวิสาหกิจชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า ปัจจัยด้าน นวัตกรรมท้องถิ่นมีความสำคัญกับการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมของวิสาหกิจชุมชน โดยประกอบไปด้วยทุนทางสังคมและภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อวิสาหกิจชุมชน ต่อสังคม และเศรษฐกิจ ความพยายามของวิสาหกิจชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการสร้างสรรค์ให้ เกิดความคิดใหม่ เทคนิคหรือกระบวนการใหม่ที่ต่อยอดผลิตภัณฑ์ชุมชนได้ ก่อให้เกิดประโยชน์ด้าน เศรษฐกิจและการสร้างคุณค่าต่อชุมชนและสังคมได้ ซึ่งข้อสรุปนี้สอดคล้องกับ สถาบันวิจัยเพื่อการ พัฒนาประเทศไทย (2554) กล่าวว่า ทุนทางสังคมของไทยมีองค์ประกอบ 4 ด้านที่เป็นสินทรัพย์ของ สังคมไทย ดังนี้ คน สถาบัน วัฒนธรรม และองค์ความรู้ องค์ประกอบหลักทั้ง 4 ด้าน นับว่าเป็น สินทรัพย์ที่สำคัญของสังคมไทย เมื่อใช้ผสมผสานกันบนพื้นฐานของความไว้วางใจและระบบ ความสัมพันธ์จะก่อให้เกิดเป็นทุนทางสังคม ดังนั้นทุนทางสังคมจึงเกิดจากการสั่งสม ปรับเปลี่ยน ต่อยอด พัฒนาและสร้างขึ้นมาอยู่ตลอดเวลา ขณะเดียวกัน ทุนทางสังคมสามารถลดน้อยลงหรือ

หมดสิ้นไปหากรวมตัว ร่วมคิด ร่วมทำลายลง และสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
แห่งชาติ (2541) สรุปลักษณะของภูมิปัญญาไว้ดังนี้ ลักษณะทางภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นเรื่องของการ
ใช้ความรู้ ทักษะ ความเชื่อ และพฤติกรรม ที่เป็นเรื่องของการแก้ปัญหา การจัดการ การปรับตัว การ
เรียนรู้เพื่อความอยู่รอดของบุคคล ชุมชนและสังคม มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อการปรับสมดุลใน
พัฒนาการทางสังคมตลอดเวลา และจากการศึกษาของ เสรี พงศ์พิศ (2548) กล่าวว่า กระบวนการที่
สำคัญประการหนึ่งในภูมิปัญญาท้องถิ่น คือ กระบวนการผลิตใหม่ให้เป็นนวัตกรรมท้องถิ่นที่สืบสาน
มาจากประเพณีเก่า แต่นำมาใช้ในความหมายใหม่ที่ต้องการให้คนเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนา เพื่อ
ปรับเปลี่ยนคุณภาพชีวิตของตนเองการดึงความรู้จากที่อื่นเข้ามาผสมผสาน การปรับตัวเพื่อให้
ความหมายใหม่กับประเพณีเดิมได้อย่างสอดคล้องกับสถานการณ์ใหม่ ทำให้ความรู้ท้องถิ่นเป็นความรู้
ที่ต้องผ่านกระบวนการเรียนรู้ การผสมผสาน และการปรับตัวตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง การเรียนรู้และ
การจัดการความรู้ที่ดีเท่านั้นจะทำให้ชุมชนค้นพบนวัตกรรมท้องถิ่น เพื่อการจัดการทรัพยากรท้องถิ่น
ให้มีมูลค่าเป็นทวีคูณ ดังนั้นกล่าวได้ว่า ทูทางสังคม นับว่ามีความเชื่อมโยงกับทุนเศรษฐกิจและทุน
ทรัพยากร ธรรมชาติ ในส่วนของความเชื่อมโยงกับทุนเศรษฐกิจนั้นมีหลายช่องทาง เช่น ทูทางสังคม
สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตได้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นก็มีส่วนในการเสริมสร้างการค้าและการผลิต
สินค้าและบริการ เพิ่มมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจได้

2.6.3 ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่าความได้เปรียบทางการแข่งขันมีความสำคัญต่อความสำเร็จของ
การนำแนวทางทางการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม มาประยุกต์ใช้ในวิสาหกิจชุมชน
เนื่องจากการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นคุณค่าที่จะส่งผลประโยชน์ต่อองค์กร ชุมชนและ
สังคม ดังนั้น ความได้เปรียบทางการแข่งขัน เกี่ยวข้องกับการสร้างความสามารถที่แตกต่างเหนือกว่า
คู่แข่ง ที่ส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือคู่แข่งอื่นในตลาด โดยการนำเสนอ
สิ่งที่มีคุณค่าและมีความแตกต่างเพื่อดึงดูดใจแก่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอเป็นสิ่งที่คู่แข่งไม่สามารถ
ลอกเลียนแบบหรือทำได้ดีเท่า โดยผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 3 กล่าวว่า “วิสาหกิจชุมชนพยายาม
ปรับเปลี่ยนให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก ไม่ว่าจะเป็นการมีคู่แข่งที่เพิ่มขึ้น สินค้าใน
ตลาดที่มีมากขึ้น การเปิดตลาดการค้าระหว่างประเทศ สิ่งเหล่านี้ล้วนทำให้วิสาหกิจชุมชนต้องปรับตัว
และเปลี่ยนแปลงในทางที่บวก ถ้าเราไม่มี เราก็ไม่สามารถแข่งขันได้ทั้งผลกระทบที่เกิดจากตลาด

ภายในประเทศและภายนอกประเทศ” สอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 มองว่า “ที่ผ่านมาวิสาหกิจชุมชนได้เรียนรู้ที่จะเปลี่ยนแปลง ได้พยายามพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น เพื่อดึงดูดกลุ่มผู้บริโภคที่มีแนวโน้มรักษ์สิ่งแวดล้อม หรือความพยายามของวิสาหกิจชุมชนในการพัฒนาการบริหารจัดการภายในเองและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพ ได้รับการยอมรับ ได้รับมาตรฐานมากขึ้น เป็นความพยายามของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเช่นกัน แต่ก็ต้องแลกมาด้วยต้นทุนในความพยายามเปลี่ยนแปลงที่สูงขึ้น ความเสี่ยงที่สูงขึ้นจากการลงทุนเพื่อการพัฒนา แต่เราได้ระดมสมองและตัดสินใจร่วมกัน เล็งเห็นถึงความจำเป็นที่ต้องปรับตัว เพื่อผู้บริโภค เพื่อชุมชนและเพื่อการยอมรับจากสังคม” โดยผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 10 ระบุว่า “วิสาหกิจชุมชนตื่นตัวในเรื่องของการสร้างเครือข่ายหรือความพยายามหาแนวทางเพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน ความพยายามสร้างองค์ความรู้โดยเฉพาะกระบวนการผลิตของสินค้าชุมชนตนเอง การจดสิทธิบัตร ความพยายามการบริหารจัดการห่วงโซ่คุณค่าของสายการผลิต อาทิ วิสาหกิจชุมชนมีการเพาะเห็ด ต่อยอดโดยการทำก้อนเชื้อแห้ง และการแปรรูปจากวัตถุดิบตนเองให้หลากหลายและตอบสนองผู้บริโภคมากที่สุดเน้นวัตถุดิบจากแหล่งชุมชน โดยได้รับการสนับสนุนจากองค์กรภาครัฐ ในการเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน”

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 และ 5 มองว่า “กลยุทธ์การแข่งขันที่วิสาหกิจชุมชนสามารถสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าหรือการบริการได้ ให้ลูกค้ามีการรับรู้มีความแตกต่างที่เด่นชัดจากคู่แข่ง วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่สร้างกลยุทธ์การแข่งขันที่ทำให้วิสาหกิจชุมชนสามารถสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าหรือการบริการ” สอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 3 และ 4 ได้ยกตัวอย่าง “กิจกรรมที่ร่วมกันคิด หาช่องว่างของความต้องการของผู้บริโภคภายในและภายนอกชุมชนที่ยังไม่ถูกเติมเต็ม” ในส่วนผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 และ 3 มองว่า “วิสาหกิจชุมชนมีกลยุทธ์การสร้างการรับรู้ถึงความแตกต่างที่เด่นชัดจากคู่แข่ง อาทิ การประชาสัมพันธ์ให้สาธารณะรับรู้ถึงกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม หรือการกระตุ้นให้เกิดการรับรู้ถึงจุดเด่น จุดท่องเที่ยว ปราชญ์ชุมชน สินค้าชุมชนที่มีความแตกต่าง หรือรูปแบบการท่องเที่ยวชุมชนที่แตกต่าง” ยิ่งไปกว่านั้นผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ มองว่า “ควรสนับสนุนกิจกรรมที่สร้างสรรค์ความแตกต่างที่ก่อให้เกิดคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชนและสังคม อาทิ กิจกรรมระดมสมองในการสร้างเรื่องราวท้องถิ่น กิจกรรมร่วมกันออกแบบสื่อประชาสัมพันธ์หรือออกแบบผลิตภัณฑ์ โดยนำอัตลักษณ์ของท้องถิ่นมาทำให้เกิดคุณค่าต่อแบรนด์สินค้าชุมชน” และผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 3 และ 4 กล่าวว่า “สมาชิกวิสาหกิจชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญต่อ

กิจกรรมสร้างความแตกต่างที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ดีขึ้น อาทิ กิจกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้ในชุมชนด้วยอัตลักษณ์ของท้องถิ่น กิจกรรมการสร้างสรรคณ์วัฒนธรรมชุมชนด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่น” สอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 9 ระบุว่า “เกิดความแตกต่าง สร้างความแตกต่างให้อองค์กร ยิ่งทำให้วิสาหกิจชุมชนความภาคภูมิใจของกลุ่มเกิดการรวมกลุ่มของสมาชิก การรวมกลุ่มของคนรุ่นต่าง ๆ ที่มาร่วมการรักษาวิถีชีวิตของชุมชน ทำให้ชุมชนมีงานทำ สมาชิกวิสาหกิจชุมชนและประชาชนในพื้นที่จะรู้สึกต้องการที่จะรักษาสภาพแวดล้อม หวงแหนพื้นที่ชุมชน หรือแม้กระทั่งร่วมกันสร้างเส้นทางท่องเที่ยวชุมชนที่เน้นการให้ความสำคัญกับอัตลักษณ์ท้องถิ่น”

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 มองในประเด็น “แนวทางหรือวิธีการที่วิสาหกิจชุมชน ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยความสัมพันธ์กับลูกค้าในแง่ธุรกิจเป็นความผูกพันระหว่างองค์กรกับลูกค้า เป็นปัจจัยที่แสดงให้เห็นถึงภาพลักษณ์ของวิสาหกิจชุมชนเอง ซึ่งจะทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ในส่วนผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 3 และ 6 ให้ความเห็นว่า “วิธีการที่วิสาหกิจชุมชน ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพ อาทิ การใช้สื่อสารออนไลน์ในการประชาสัมพันธ์กิจกรรม สร้างการรับรู้หรือการสื่อสารให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อให้เกิดความผูกพันระหว่างองค์กรกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง อาทิ การเปิดช่องทางให้เกิดการรับฟังปัญหาหรือความต้องการของลูกค้า กิจกรรมเชิญชวนลูกค้าให้มีส่วนร่วมในการส่งเสริมและพัฒนาชุมชน ที่ตอบสนองความต้องการชุมชนได้” ในขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 และ 8 กล่าวว่า “วิสาหกิจชุมชนควรให้ความสำคัญกับการสร้างแพลตฟอร์มออนไลน์ อาทิ เว็บไซต์ Facebook Line แอปพลิเคชัน เป็นต้น เพื่อสร้างการรับรู้และความน่าเชื่อถือของแบรนด์ในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและชุมชน รวมถึงควรกำหนดวิธีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม เพื่อให้รับรู้ถึงประโยชน์และความสำคัญของการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” และที่สำคัญผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 และ 8 มองว่า “วิสาหกิจชุมชนควรมีการประเมินและปรับปรุงบริการให้แก่ลูกค้า” สอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 และ 3 กล่าวว่า “การให้ลูกค้าเล่าประสบการณ์ที่ใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการของชุมชน เกิดการแนะนำและสร้างความเชื่อถือแก่แบรนด์ของสินค้าและบริการของชุมชนได้” สอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 4 มองว่า “ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชน เกิดจากการให้บริการลูกค้าเสมือนการสร้างกัลยาณมิตร การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าจำเป็นต้องมองสภาพการตลาดที่แตกต่าง อาจต้องมองลูกค้าให้เหมือนครอบครัว เข้าใจลูกค้า แม้กระทั่งคู่แข่งทางการตลาดก็อาจต้องไม่มองเป็นคู่แข่ง

ช่วยเหลือกัน สร้างเครือข่ายเพื่อช่วยกันทำตลาดให้กับผลิตภัณฑ์ชุมชน แต่ก็จำเป็นที่สินค้าและบริการของชุมชนต้องมีคุณภาพ ผู้ประกอบการต้องซื่อสัตย์ต่อลูกค้า ช่วยทำให้คนได้ใช้สินค้าที่มีคุณภาพ ทำให้เกิดคุณภาพและภาพลักษณ์ที่ดีของผลิตภัณฑ์ชุมชน สิ่งเหล่านี้เป็นความรับผิดชอบของวิสาหกิจชุมชน เมื่อวิสาหกิจชุมชนเข้มแข็งและมีศักยภาพ จำเป็นต้องทำหน้าที่เป็นตัวให้โดยการถ่ายทอดความรู้การให้ผลตอบแทนที่สมเหตุสมผลแก่ลูกค้าและผลตอบแทนทางรายได้และจิตใจแก่พนักงานด้วย”

ในประเด็นกลยุทธ์ด้านต้นทุน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ มองว่า “การควบคุมต้นทุนทางการผลิตให้ต่ำ เพื่อให้ธุรกิจสามารถขายสินค้าหรือบริการได้ในราคาถูกกว่าคู่แข่ง กลยุทธ์นี้วิสาหกิจชุมชนจะทำการผลิตหรือจำหน่ายสินค้าที่เหมือนคู่แข่ง แต่วิสาหกิจชุมชนจะต้องสามารถหาวิธีลดต้นทุนทางการผลิตให้ได้ต่ำกว่าคู่แข่ง” โดยผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 และ 5 มองว่า “วิสาหกิจชุมชนควรมีระบบเก็บรวบรวมข้อมูลของลูกค้า เพื่อประเมินการใช้จ่ายและพฤติกรรมการบริโภคของลูกค้า ซึ่งทำให้วิสาหกิจชุมชนสามารถสร้างสรรค์สินค้าและบริหารจัดการสินค้าคงคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำให้ลดต้นทุนการบริหารจัดการได้” สอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 6 กล่าวว่า “วิสาหกิจชุมชนควรควบคุมต้นทุนทางการผลิตให้ต่ำ เพื่อให้ธุรกิจสามารถขายสินค้าหรือบริการได้ในราคาถูกกว่าคู่แข่ง” และผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ มองว่า “ควรให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ความต้องการที่แท้จริงหรือประยุกต์ใช้การผลิตตามคำสั่งซื้อ ปรับกำลังการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของตลาด” และผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ กล่าวว่า “วิสาหกิจชุมชนควรมีกระบวนการที่สร้างการมีส่วนร่วมในการพิจารณาถึงแนวทางหรือวิธีลดต้นทุนทางการผลิตและการบริการให้สมเหตุสมผล เช่น การลดใช้ทรัพยากร การนำกลับมาใช้ซ้ำ การปรับปรุงกระบวนการผลิตหรือการพิจารณาถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้บริโภคหรือของคนในชุมชน” และในประเด็นสำคัญ ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 และ 2 มองประเด็น “เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของกระบวนการวิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า เพื่อการวิเคราะห์และการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพในทุกกิจกรรมของห่วงโซ่คุณค่า อาทิ สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารและลดการใช้ทรัพยากรสิ้นเปลืองที่เกิดจากกิจกรรมต่าง ๆ ได้” โดยผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 10 ระบุว่า “การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยลดต้นทุนและควบคุมคุณภาพ ทำให้ข่าวมียุทธศาสตร์ ทำให้ขายข้าวได้เยอะ และขายได้กำไรมากขึ้น เพราะมีการจัดทำบัญชี ควบคุมต้นทุนและค่าใช้จ่าย ทำให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนสบายใจ สุขใจ มีอาชีพทำนา ใช้เมล็ดพันธุ์ข้าวมาให้ชุมชน เกิดความสามัคคีชุมชนที่ดี

ชุมชนน่าอยู่ เป็นสิ่งที่วิสาหกิจชุมชนเราได้ดำเนินการ แต่ความพยายามอีกอย่างที่สำคัญคือการเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์”

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 และ 8 มองว่า “วิสาหกิจชุมชนมีศักยภาพในการนำเอาความรู้และความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ในการพัฒนาหรือปรับปรุงในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เกิดผลดีต่อสังคมและเศรษฐกิจ นำไปสู่การปรับปรุงรูปแบบผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการใหม่ หรือวิธีการใหม่ๆ การปรับปรุง เทคโนโลยี ทำให้เกิดสิ่งใหม่เพื่อตอบสนองตามความต้องการของลูกค้าและตลาด รวมทั้งมีความแตกต่างจากวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ” อีกทั้งผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 และ 2 กล่าวว่า “วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมศักยภาพและทักษะการออกแบบแนวคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อใช้ในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ทำให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน” สอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1, 4 และ 8 มองว่า “การประยุกต์ใช้การเขียนแผนธุรกิจ BMC (Business Model Canvas) การออกแบบผลิตภัณฑ์ต้นแบบ เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตอบสนองความต้องการในชุมชนได้”

โดยสรุป จากการสัมภาษณ์ประธานวิสาหกิจชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า ปัจจัยด้านความได้เปรียบทางการแข่งขันมีความสำคัญกับการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมของวิสาหกิจชุมชน โดยประกอบไปด้วย ความสัมพันธ์กับลูกค้า กลยุทธ์ด้านต้นทุน ความมีนวัตกรรม และการสร้างความแตกต่าง ซึ่งสอดคล้องกับ การนำแนวคิดเรื่องการวิเคราะห์มูลค่าเพื่อเชื่อมโยงมาใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ของ Porter (2011) แนวคิดของการวิเคราะห์มูลค่าเชื่อมโยงนี้สามารถนำมาใช้เพื่อสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ให้กับกิจการได้โดยมีแนวทางดังต่อไปนี้ 1) ต้องมีการกำหนดเป้าหมายของข้อได้เปรียบในการแข่งขันที่องค์กรต้องการให้มีความชัดเจน เช่น การมีต้นทุนการดำเนินงานที่ต่ำกว่าคู่แข่ง และสินค้าและบริการมีความแตกต่าง ที่เหนือกว่าคู่แข่ง 2) การมุ่งเน้นสู่การมีต้นทุนที่ต่ำหรือสินค้าที่มีความแตกต่างนั้น จะเกิดขึ้นได้จากการบรรลุงาน 4 อย่างสำคัญดังนี้ สินค้าและบริการมีคุณภาพที่เหนือกว่าคู่แข่ง สามารถบรรลุประสิทธิภาพที่เหนือกว่าคู่แข่ง มีความสามารถในด้านนวัตกรรมที่เหนือกว่าคู่แข่ง และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีกว่าคู่แข่ง 3) กำหนดกลยุทธ์ของการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามกระบวนการมูลค่าเชื่อมโยง (Value Chain) โดยกลยุทธ์การดำเนินงานเหล่านี้ต้องสัมพันธ์กัน หรือมีลักษณะเป็นลูกโซ่ ที่จะต้องเกี่ยวข้องประสานและสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องเพื่อจะได้สร้างมูลค่าหรือคุณค่า ให้เกิดขึ้นกับองค์กรอย่างที่ต้องการ

2.6.4 ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์

ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่าความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการนำแนวทางทางการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม มาประยุกต์ใช้ในวิสาหกิจชุมชน เนื่องจากความมุ่งมั่นหรือพันธสัญญาในการดำเนินธุรกิจขององค์กรโดยใช้พื้นฐานทางด้านจริยธรรม เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน ชุมชนท้องถิ่น และสังคม เป็นสิ่งสำคัญต่อการนำพาองค์กรไปสู่ความยั่งยืนได้ โดยผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 กล่าวว่า “กิจกรรมต่าง ๆ ที่วิสาหกิจชุมชนดำเนินการ ที่ก่อให้เกิดการผสมผสานการริเริ่มจากภายในและเกิดการเชื่อมโยงกับบริบทภายนอก ก่อให้เกิดคุณค่าทั้งแก่ภายในและภายนอก เพิ่มขีดความสามารถให้กับการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนได้ เพราะวิสาหกิจชุมชนเองจะเข้าใจและมีความใกล้ชิดกับชุมชน สามารถรับรู้ถึงความต้องการที่แท้จริงและเข้าใจการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในชุมชนได้ดี” ในขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 และ 6 มองว่า “การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการบ่งบอกถึงความใกล้ชิด การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ความเข้าใจในสภาพแวดล้อมทางการตลาด อันเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่วิสาหกิจชุมชนและเติบโตได้อย่างยั่งยืน” โดยผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 10 ระบุว่า “วิสาหกิจชุมชนก็มีจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคม เราวางแผนการทำการกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือคนพิการในการเรียนรู้ เป็นการสอนอาชีพให้กับผู้ด้อยโอกาส คนในพื้นที่ เราได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานการปกครองของท้องถิ่น และเราก็ได้เปิดพื้นที่ให้เยี่ยมชมเพื่อให้ผู้มาเยือนได้ชมกระบวนการผลิต สามารถนำกลับไปต่อยอดพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับความต้องการของตลาดในพื้นที่ของพวกเขาได้”

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 และ 5 มองว่า “ค่านิยมร่วม บรรทัดฐาน ความเชื่อและข้อตกลงร่วมกัน ซึ่งรวมกันหรือผสมผสานกันแล้วทำหน้าที่ในการหล่อหลอมทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชนให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน วิสาหกิจชุมชนควรมีการให้ความรู้ มอบหมายหน้าที่ และเชื่อมโยง เป้าหมายการทำงานของคนเข้ากับเป้าหมายการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน” ในขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 และ 3 กล่าวว่า “วิสาหกิจชุมชนควรสร้างความผูกพันของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของการสร้างคุณค่าร่วม” ในส่วนผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 และ 5 มองว่า “วิสาหกิจชุมชนควรมีการส่งเสริมให้มีการขึ้นชน มอบรางวัลและผลตอบแทนเพื่อจูงใจทำให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนใส่ใจและตั้งใจต่อการสร้างคุณค่าร่วม”

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ มองว่า “พฤติกรรมของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน ซึ่งพยายามกระทำเพื่อส่งเสริมสนับสนุนโดยตรงต่อการปฏิบัติงานขององค์กรให้เกิดความสำเร็จ ซึ่งสมาชิกในวิสาหกิจชุมชนร่วมกันสนับสนุนโดยตรงต่อการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อให้เกิดความสำเร็จต่อการสร้างคุณค่าร่วม” ในขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 และ 3 กล่าวว่า “วิสาหกิจชุมชนควรกำหนดกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการส่งเสริมให้เกิดการสร้างคุณค่าร่วมโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ในส่วนผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ มองว่า “สมาชิกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของวิสาหกิจชุมชนเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนโดยสมัครใจ รวมถึงสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมอย่างต่อเนื่อง และอย่างมีความรับผิดชอบ”

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ มองว่า “วิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน บางแห่งของเราได้ริเริ่มเป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้ในวิสาหกิจชุมชน เพื่อเป็นศูนย์ที่ช่วยเสริมศักยภาพของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกในชุมชนโดยรอบ เช่น ความสามารถด้านการสร้างสรรค์สินค้าและบริการโดยการผสมผสานอัตลักษณ์ของท้องถิ่น ความสามารถด้านเทคโนโลยี และความสามารถด้านการบริหาร” ในขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 และ 4 มองว่า “วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ร่วมกัน อาทิ การระดมสมองเพื่อสร้างสื่อประชาสัมพันธ์ กิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้และการจัดการภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ต่อเนื่องจากการจัดกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม เป็นต้น และควรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนาความสามารถด้านการสร้างสรรค์สินค้าและบริการโดยการผสมผสานอัตลักษณ์ของท้องถิ่น” ในส่วนผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 และ 3 กล่าวว่า “กิจกรรมพัฒนาศักยภาพของสมาชิกในการออกแบบ พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจชุมชน” สอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 5 และ 6 มองว่า “ควรส่งเสริมการปรับปรุงกระบวนการและผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องและอย่างมีส่วนร่วม” อีกทั้งผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 5 และ 6 มองว่า “ควรสนับสนุนให้มีระบบและกระบวนการสร้างความรู้และการจัดการความรู้ เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงซึ่งสามารถนำเอาความรู้มาแก้ไขปัญหาและสร้างโอกาสที่เป็นประโยชน์แก่สังคมและชุมชนโดยรอบได้อย่างยั่งยืน”

โดยสรุป จากการสัมภาษณ์ประธานวิสาหกิจชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญกับการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมของวิสาหกิจชุมชน โดยประกอบไปด้วยวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรมที่เป็นพลเมืองที่ดีซึ่งพยายาม

กระทำเพื่อส่งเสริมสนับสนุนโดยตรงต่อการปฏิบัติงานขององค์กรให้เกิดความสำเร็จ และการเรียนรู้ขององค์กร มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับ Organ (1998) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี มีองค์ประกอบ 5 มิติ ได้แก่ การเป็นผู้เห็นแก่ประโยชน์ของคนอื่น (altruism) การเป็นผู้มีอัธยาศัยเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (courtesy) การเป็นผู้มีน้ำใจเป็นนักกีฬา (sportsmanship) การเป็นผู้ที่มีหิริโอตตัปปะ (conscientiousness) และการเป็นพลเมืองดีขององค์กร (civic virtue) ซึ่งจากการศึกษาของ Saban et al. (2007) กล่าวว่า การเรียนรู้ขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของนวัตกรรม โดยทำให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ และก่อนที่องค์กรจะปรับปรุงพัฒนาพฤติกรรมนวัตกรรมผู้บริหารจะต้องทำการวิเคราะห์การเรียนรู้ขององค์กรที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน Mills and Friesen (1992) ก็มีความเห็นตรงกันโดยกล่าวว่า การเรียนรู้ขององค์กรได้กลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการทำให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์กรที่มีความยั่งยืนในสภาพแวดล้อมการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาในยุคปัจจุบัน

2.6.5 ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ

ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนมองว่าความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการเป็นเรื่องที่จำเป็นและมีผลต่อการสร้างคุณค่าร่วมและการสร้างรายได้ทางการแข่งขัน โดยให้เหตุผลว่าผู้นำหรือประธานและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนเป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ที่ต้องเปิดกว้างและมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งภายในและการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก โดยผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 มองว่า “ผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จำเป็นต้องความสามารถที่สามารถนำพากิจการหรือวิสาหกิจชุมชนให้ดำรงอยู่หรือเติบโตได้” ในขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 และ 7 มองว่า “สมาชิกของวิสาหกิจชุมชนเป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบ โดยตรงต่อความเสี่ยงและความไม่แน่นอนจากการดำเนินกิจการ และเป็นผู้นำในการนำพากิจการให้บรรลุจุดหมายในด้านกำไร และการเติบโตโดยแสวงโอกาสจากสภาพแวดล้อมที่กิจการเผชิญอยู่ภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด” สอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 กล่าวว่า “ความสามารถหรือศักยภาพในการเป็นผู้ประกอบการของประธานวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ต้องเป็นลักษณะผู้ที่ต้องการที่จะประสบความสำเร็จ สามารถยอมรับความเสี่ยงในระดับปานกลาง และมีความเชื่อในขีดความสามารถของตนเอง” โดยผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 8 ระบุว่า “ทักษะการบริหารจัดการจำเป็นมาก ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องมีความมุ่งมั่น

ตั้งใจ ในการพัฒนาตนเอง มีการเข้าร่วมอบรม หากเป็นประธานก็จำเป็นต้องพิจารณาเลือกสนับสนุนคนที่พร้อม”

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 3 และ 5 มองว่า “ตัวเองวิสาหกิจชุมชนเองจำเป็นต้องอาศัยการคาดการณ์ปัญหา ความต้องการ หรือการเปลี่ยนแปลงในอนาคตเช่นกัน” ในขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 5 กล่าวว่า “ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน อาศัยการวิเคราะห์ถึงแนวโน้มต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ความจำเป็นที่ต้องต่อยอดผลิตภัณฑ์ชุมชน หรือความจำเป็นที่ต้องสร้างสินค้าและบริการใหม่ ๆ ที่ตรงกับความต้องการชุมชนและสังคม ซึ่งทุกการเปลี่ยนแปลงล้วนนำมาซึ่งความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นตามมา ไม่ว่าจะความเสี่ยงจะมากหรือน้อย จำเป็นที่วิสาหกิจชุมชนก็ต้องพิจารณาถึงความเป็นไปได้ที่อาจจะเกิดขึ้น พิจารณาถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ” ในขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 และ 2 มองว่า “ควรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนสามารถจัดการกับความเสี่ยง และมีความเชื่อในขีดความสามารถของตนเองต่อการมีบทบาทต่อการสร้างคุณค่าร่วม ควรมีกิจกรรมที่พัฒนาให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความสามารถต่อการจัดการความเปลี่ยนแปลง เช่น สมาชิกสามารถดำเนินการตัดสินใจและแก้ปัญหาาร่วมกันในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมได้อย่างมีประสิทธิภาพ” ในส่วนผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 และ 4 กล่าวว่า “ควรมีกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนสามารถระดมสมองเพื่อการวิเคราะห์ในสถานการณ์ ความต้องการ ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้าหรือการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปได้ในอนาคต ทำให้สมาชิกมีความพร้อมที่จะรับมือต่อทุกการเปลี่ยนแปลงทั้งจากภายในและภายนอก” สอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 7 ระบุว่า “การคิด พัฒนาต่อเนื่อง ที่ครอบคลุมทุกสถานการณ์หรือการเปลี่ยนแปลง อาทิ วิสาหกิจชุมชนการวิเคราะห์และจัดหาร้านค้าที่ส่งประจำ ห้าร้านค้าชุมชน เป็นการหาแหล่งกระจายสินค้าใหม่ การทำนา เลี้ยงไก่ไข่ ทำอาชีพหลายอาชีพป้องกันความเสี่ยง การประมงน้ำจืด การปลูกผลไม้ เช่น มะนาว กล้วย ชมพู่ มะม่วง ตะไคร้ เป็นต้น หรือ การเลี้ยงวัวเพื่อเกี่ยวหญ้า สมาชิกของวิสาหกิจชุมชนเรา ไม่เคยต้องพึ่งพาอาชีพใดอาชีพเดียว เพราะพวกเราคิดว่าการวิเคราะห์ความเสี่ยง การคิดเชิงระบบเพื่อกระจายความเสี่ยงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก”

ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 และ 7 กล่าวว่า “ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่มีความกล้าในการตัดสินใจในการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม การสร้างจิตสำนึกให้กับสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกล้าที่จะเสี่ยง ในการริเริ่มและดำเนินงานเพื่อสร้างคุณค่าร่วม ที่อาจส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีในชุมชนและสังคม” ในขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วน

ใหญ่ มองว่า “วิสาหกิจชุมชนควรสร้างค่านิยมการทำงานร่วมกันให้แก่สมาชิก และค่านิยมเรื่องความกล้า ความรอบคอบในการตัดสินใจ ส่งเสริมให้มีทักษะในการแก้ปัญหา” ในส่วนผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 และ 2 “กล้าเผชิญปัญหาและจัดการกับปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ การมีกิจกรรมพัฒนาศักยภาพของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนให้มีความสามารถและเข้าใจกระบวนการตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดียิ่งขึ้น” อีกทั้งผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 และ 3 มองว่า “สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีการวางแผนในการดำเนินกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม บนพื้นฐานของการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ เช่น การวิเคราะห์ถึงผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น ผู้ได้รับผลกระทบและการประเมินความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น” ในขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ มองว่า “การมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการตัดสินใจในการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม เช่น การสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกัน ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันสร้างคุณค่าเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาสังคม” โดยผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 10 ระบุว่า “ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนต้องกล้าตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ มีกระบวนการคิดวิเคราะห์แยกแยะ ควรมีความสามารถในการทำการตลาด รู้และเข้าใจว่าควรจะสร้างความรู้และสร้างเครือข่ายได้อย่างไร”

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ มองว่า “วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มเกี่ยวกับ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ และกรรมวิธีทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น กิจกรรมการสนทนากลุ่มหรือประชุมเพื่อระดมไอเดียเดียวในการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ ๆ” สอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 และ 5 กล่าวว่า “วิสาหกิจชุมชนร่วมกันสร้างค่านิยมขององค์กรให้มีการส่งเสริมให้ช่วยกันสร้างความคิดริเริ่มของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนทุกคน จะเป็นพลังอันสำคัญที่จะทำให้องค์กรเข้มแข็งขึ้น และสมาชิกวิสาหกิจชุมชนส่งเสริมค่านิยมในการปรับปรุงงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในการทำงาน” ในส่วนผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 และ 5 มองว่า “การหาเหตุผลการวิเคราะห์เพื่อแก้ไข การเป็นคนชอบสงสัย การมีความคิดใหม่ แปลก เพื่อหาวิธีการที่ดีกว่า เป็นวิธีการที่จะช่วยลดต้นทุนหรือเพิ่มกำไรให้กับวิสาหกิจชุมชนได้” สุดท้ายผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 และ 5 กล่าวว่า “วิสาหกิจชุมชนควรจัดกิจกรรมที่นำเอาความคิดที่ได้มาจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของ มาใช้ในการปฏิบัติงานจริง และร่วมกันตรวจสอบและประเมินผลจากการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงเพื่อสิ่งที่ดีกว่า” ดังนั้นผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ มองว่า “การเป็นผู้มีความคิดริเริ่มเกี่ยวกับ ผลิตภัณฑ์ บริการ

และกรรมวิธีทางเทคโนโลยีใหม่ เป็นทักษะที่สมาชิกวิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องมีและพัฒนา ซึ่งสามารถนำมาใช้ต่อยอดเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกิจกรรมต่าง ๆ ในชุมชนได้”

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ มองว่า “ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาหรือต้องการให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันกับวิสาหกิจชุมชนหรือผู้ประกอบการทั่วไปอื่น ๆ หรือเหนือกว่าคู่แข่งในอนาคต” และผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ มองว่า “การสร้างบรรยากาศในการทำงานให้สมาชิกร่วมกันเสนอความคิดในการสร้างกิจกรรมที่เป็นการสร้างการมีส่วนร่วมขององค์กรและชุมชน” ในขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2 และ 3 กล่าวว่า “กิจกรรมนั้น ๆ ก่อให้เกิดคุณค่าหรือตอบสนองความต้องการหรือแก้ไขปัญหาของชุมชนได้ วิสาหกิจชุมชนมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาและปรับปรุงในกระบวนการผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่อง และการพัฒนาเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ” ในส่วนผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 และ 8 กล่าวว่า “ความสามารถในการสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดคุณค่าร่วมกันระหว่างวิสาหกิจชุมชนและสังคม หรือการที่วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนร่วมกันคิด วิเคราะห์ในการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชน” อีกทั้งผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1 และ 8 กล่าวว่า “โดยอาจประยุกต์ใช้ การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค หรือการเปรียบเทียบกับคู่แข่งชั้นทางธุรกิจอยู่เสมอๆ และวิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกร่วมกันทำงานอย่างมีการเตรียมความพร้อมที่ดี เพื่อรองรับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต หรือป้องกันปัญหาที่เคยเกิดขึ้น” แต่อย่างไรก็ตามผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 10 ระบุว่า “ถึงแม้ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนโดยส่วนมากยังขาดความสามารถในการต่อยอดผลิตภัณฑ์ หรือความไม่เข้าใจของเป็นการผู้ประกอบการ ภาครัฐได้ช่วยเหลือพัฒนาศักยภาพมาตลอด มีการตั้งกลุ่มอาชีพ การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้เชิงพาณิชย์ โดยวิสาหกิจชุมชนก็ได้เรียนรู้การทำโครงการ เป็นเจ้าของโครงการที่จะต่อยอดหรือเพิ่มมูลค่าให้กับวิสาหกิจชุมชนตนเองได้”

โดยสรุป จากการสัมภาษณ์ประธานวิสาหกิจชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า ปัจจัยด้านความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการมีความสำคัญกับการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมของวิสาหกิจชุมชน โดยประกอบไปด้วยความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ ความกล้าเสี่ยง ความมีนวัตกรรม และความสามารถในการแข่งขันเชิงรุก มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับ GT. Lumpkin & Dess (1996) ได้แบ่งความสามารถของผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1) ความเป็นตัวของตัวเอง (Autonomy) 2) ความมีนวัตกรรม (Innovativeness) 3) ความกล้าเสี่ยง

(Risk Taking) 4) ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ (Proactiveness) และ 5) ความแกร่งในการแข่งขัน (Competitive Aggressiveness) จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน พบว่าความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการเป็นสิ่งสำคัญ ผู้ประกอบวิสาหกิจชุมชนหากมีความสามารถในการมองเห็นโอกาสในความเป็นไปได้ในบริบทต่างๆแล้ว และมีการพิจารณาอย่างละเอียด ประกอบกับการทุ่มเทร่างกาย แรงใจและความสามารถในการพัฒนาสินค้าและบริการให้มีคุณภาพ การนำบทเรียนหรือข้อผิดพลาดมาเป็นประสบการณ์เพื่อนำไปสู่หนทางหรือหาวิธีการแก้ไขปัญหาให้ถูกต้องเพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนได้ในทุกกิจกรรมหรือการดำเนินกิจการของวิสาหกิจชุมชน

การดำเนินการทั้ง 5 ประการ 16 ด้าน ดังกล่าวข้างต้น ต้องมีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงซึ่งกันและกันในลักษณะของการบูรณาการและเป็นองค์รวมโดยการสนับสนุนช่วยเหลือจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ ภาคประชาชน องค์กรท้องถิ่น และภาคประชาสังคม เพื่อช่วยกันขับเคลื่อนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จโดยใช้กระบวนการขับเคลื่อนในการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม ส่งผลเกิดการพัฒนาดังกล่าวอย่างยั่งยืน ทั้ง 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านสิ่งแวดล้อม ทำให้สังคมทั้งภายในชุมชนและสังคมภายนอกเกิดการรับรู้และตระหนักถึงคุณค่าที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

โดยสรุป จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ พบว่า ปัจจัยเรื่องนวัตกรรมท้องถิ่น ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความสำคัญกับการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมของวิสาหกิจชุมชน โดยเป็นเรื่องที่ได้มาซึ่ง การเพิ่มขีดความสามารถของวิสาหกิจชุมชน ที่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมและพัฒนาชุมชนท้องถิ่นได้อย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม ก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนในระยะยาว เป็นการสร้างโอกาสของการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนในอนาคตที่เป็นประโยชน์ หรือสร้างคุณค่าแก่ชุมชนและสังคม นำประเด็นที่เกิดขึ้นในชุมชนและสังคมมาร่วมกันแก้ไขปัญหาผ่านกระบวนการคิดวิเคราะห์เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

2.7 ผลการกระจายค่ามิติสัมพันธ์แบบฉันทามติตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์และสรุปหาความสัมพันธ์และฉันทามติของความคิดเห็นที่ผู้ให้ข้อมูลหลักได้กล่าวไว้ในประเด็นต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 16 การกระจายค่ามิติสัมพันธ์แบบฉันทามติตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก
(ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม)

1.ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม	Code	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.1 ความสามารถในการทำงานร่วมกันเป็นทีม	C1	x	x	X	x	x		x	x		x
1.2 ความพร้อมต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ	C2	x	x		x		x	x			
1.3 การคิดค้นสินค้าหรือบริการใหม่ ตลาดใหม่ กระบวนการทำงานใหม่	C3	x	x	X			x	x			
1.4 ทักษะคิดที่ตีต่อการเปลี่ยนแปลงและมีความคิดที่เปิดกว้างต่อการหาวิธีการ แนวทางหรือทดลองทำสิ่งใหม่ๆ	C4	x				x			x	x	
1.5 ความมุ่งมั่นในการแก้ปัญหาและร่วมกันขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชน	C5	x	x		x	x	x	x	x		
1.6 การแบ่งปันความรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน	C6					x	x		x		
1.7 การระดมสมองและการดำเนินงานร่วมกันเป็นทีม ในกิจกรรมการสร้างความคุ้มค่า	C7	x	x			x	x		x		x
1.8 รวมกลุ่มบุคคลผู้มีความรู้ ประสบการณ์ และทักษะความเชี่ยวชาญต่างสาขาและหลากหลาย มาคิดร่วมกัน	C8	x	x	X		x				x	
1.9 ใช้การตั้งคำถาม คิดวิเคราะห์ และคิดผสมผสานต่อยอดในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่	C9	x	x			x		x		x	
1.10 ทักษะการตัดสินใจและการแก้ปัญหา	C10	x	x			x		x			
1.11 มีการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์	C11		x	X				x	x		x
1.12 การพัฒนาสินค้าและบริการ ที่สามารถแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของชุมชน	C12	x	x	X	x		x		x		x

ตารางที่ 16 การกระจายค่ามิติสัมพันธ์แบบฉันทามติตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก
(ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม) (ต่อ)

1.13 การขายหรือแนะนำผลิตภัณฑ์ของชุมชน แก่สาธารณะ	C13		x			x		x			
1.14 วิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อการผสมผสาน ความคิดจากการระดมสมอง	C14		x			x	x		x	x	
1.15 การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ ที่มีอัตลักษณ์ของท้องถิ่นผสมผสาน	C15	x	x	X	x	x			x		
1.16 มีกลยุทธ์ในการทำงาน	C16	x	x					x	x		
1.17 การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน อย่างเป็นระบบ	C17		x			x	x				
1.18 การสร้างค่านิยมในการร่วมกันดูแลและ พัฒนาชุมชน	C18	x	x	x		x	x		x		x

ตารางที่ 17 การกระจายค่ามิติสัมพันธ์แบบฉันทามติตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก
(นวัตกรรมท้องถิ่น)

2.นวัตกรรมท้องถิ่น	Code	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2.1 ความเชื่อถือไว้วางใจกัน	I1		x	x		x		x			
2.2 ร่วมกันคิด ลงมือทำและแลกเปลี่ยน	I2		x								
2.3 ส่งเสริมความร่วมมือ ต่อยอดความรู้ และพัฒนา หรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ	I3	x				x	x		x		
2.4 มีความร่วมมือกันสร้างแนวทาง วิธีการ หรือ ผลิตภัณฑ์ที่มีความใหม่	I4	x	x	x		x			x		
2.5 พัฒนาขึ้นเพื่อแก้ปัญหาหรือตอบสนองความ ต้องการของลูกค้าและชุมชนได้	I5	x				x					
2.6 มีการบริหารจัดการที่ดี	I6		x				x				
2.7 การบูรณาการองค์ความรู้	I7	x	x			x	x		x		
2.8 การสร้างบรรยากาศในชุมชนให้เกิดความ สามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	I8	x	x	x					x		x
2.9 สังคมแห่งการเกื้อกูลกัน	I9	x		x		x	x		x		x

ตารางที่ 17 การกระจายค่ามิติสัมพันธ์แบบฉันทามติตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก
(นวัตกรรมท้องถิ่น) (ต่อ)

2.10 เครือข่ายในการทำงานร่วมกันเพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาในชุมชน	10	x	x		x			x			
2.11 องค์ความรู้ ความสามารถ ทักษะของคนในชุมชน และภูมิปัญญาท้องถิ่น	111	x	x	x		x			x	x	
2.12 มีการจัดการที่มีประสิทธิภาพกับภูมิปัญญาท้องถิ่น	112	x		x	x		x		x		
2.13 นักปราชญ์ท้องถิ่นมาบอกเล่าเรื่องราวถ่ายทอดความรู้	113			x	x					x	x
2.14 นำภูมิปัญญาในการผลิตมาถ่ายทอด และสืบต่อให้แก่คนรุ่นใหม่ในท้องถิ่นโดยรอบ	114	x			x	x		x	x	x	
2.15 ต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น	115	x				x		x	x	x	
2.16 พัฒนาวิถีชีวิตของคนในชุมชนร่วมกัน ให้สมดุลกับสภาพแวดล้อม	116	x		x							x
2.17 นำภูมิปัญญาด้านการกินอยู่ การถนอมอาหาร การปรุงอาหารท้องถิ่น หรือการนำภูมิปัญญาด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ สร้างเป็นคติให้คนในชุมชน	117	x	x			x		x	x		
2.18 ร่วมกันหาแนวทางในการสร้างการมีส่วนร่วม	118				x	x		x			x
2.19 คำนึงและดูแลถึงคุณค่าธรรมชาติ การปลูกสวนป่าและการอนุรักษ์ป่าท้องถิ่น	119	x				x	x				
2.20 นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสร้างมูลค่าเพิ่ม	120	x	x		x		x	x		x	
2.21 นำภูมิปัญญาด้านการรักษาโรคและแก้ปัญหาสุขาภพ	121		x	x		x		x	x		
2.22 การใช้สมุนไพรท้องถิ่นเป็นยา และอาหารในท้องถิ่นเป็นพืชสมุนไพร	122		x	x	x		x				
2.23 การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีให้กับชุมชน	123	x	x		x	x			x		

ตารางที่ 18 การกระจายค่ามิติสัมพันธ์แบบฉันทามติตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก
(ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ)

3. ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ	Code	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3.1 ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์	E1	x	x			x		x	x		
3.2 คาดการณ์ปัญหา ความต้องการ หรือการเปลี่ยนแปลงที่ดีในอนาคต	E2			x		x				x	
3.3 การจัดการกับความเสี่ยง	E3	x	x			x		x			x
3.4 เชื่อในขีดความสามารถของตนเอง	E4		x		x			x			
3.5 ระดมสมองเพื่อการวิเคราะห์ในสถานการณ์ ความต้องการ ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น	E5	x					x		x	x	
3.6 ความพร้อมที่จะรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งจากภายในและภายนอก	E6		x		x		x				
3.7 ความสามารถต่อการจัดการความเปลี่ยนแปลง	E7	x			x			x	x		
3.8 การวางแผนในการดำเนินกิจกรรมการสร้างความคุ้มค่าร่วม	E8	x	x	x			x	x		x	
3.9 การวิเคราะห์ถึงผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น ผู้ได้รับผลกระทบ	E9	x			x	x					
3.10 ความสามารถดำเนินการตัดสินใจและแก้ปัญหาพร้อมกัน	E10	x	x		x	x		x	x		x
3.11 ความสามารถและเข้าใจกระบวนการตัดสินใจภายใต้สภาวะการณ์ต่างๆ	E11		x	x			x			x	
3.12 ทักษะในการแก้ปัญหา กล้าเผชิญปัญหา	E12	x	x		x		x				
3.13 สร้างค่านิยมการทำงานร่วมกัน ค่านิยมเรื่องความรอบคอบในการตัดสินใจ	E13	x	x	x			x				x
3.14 กล้าที่จะเสี่ยง ในการริเริ่มและดำเนินงาน	E14		x		x						
3.15 ประชุมเพื่อระดมไอเดียในการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ	E15	x		x		x		x	x		
3.16 สภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อกัน	E16		x		x						
3.17 บรรยากาศการทำงานร่วมกัน ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันสร้างคุณค่าเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาสังคม	E17	x	x		x	x		x	x	x	

ตารางที่ 18 การกระจายค่ามิติสัมพันธ์แบบฉันทามติตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก
(ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ) (ต่อ)

3.18 คีตริเริ่มเกี่ยวกับ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ	E18	x	x	x	x		x	x			
3.19 ค่านิยมในการปรับปรุงงาน	E19	x					x	x		x	
3.20 ร่วมกันและช่วยกันสร้างความคีตริเริ่ม	E20		x		x						x
3.21 การหาเหตุผลการวิเคราะห์เพื่อแก้ไข	E21	x					x				
3.22 การมีความคิดใหม่ๆ แปลกๆ เพื่อหาวิธีการ ที่ดีกว่า	E22			x					x	x	
3.23 ร่วมกันตรวจสอบและประเมินผลจากการ ปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลง	E23	x		x	x						
3.24 นำเอาความคิดที่ได้มาจากความคีตริเริ่ม สร้างสรรค์ของ มาใช้ในการปฏิบัติงานจริง	E24	x		x			x	x			
3.25 ความคีตริเริ่มสร้างสรรค์จะทำให้เกิดความ เปลี่ยนแปลงในการทำงาน	E25		x	x					x		
3.26 การสร้างการมีส่วนร่วมขององค์กรและชุมชน	E26	x	x			x	x	x		x	x
3.27 สร้างกิจกรรมที่ก่อให้เกิดคุณค่าหรือตอบสนอง ความต้องการหรือแก้ไขปัญหของชุมชนได้	E27	x	x	x						x	
3.28 ความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาและปรับปรุง	E28		x		x					x	
3.29 พัฒนาเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการ แข่งขัน	E29	x					x		x	x	
3.30 ความสามารถในการสร้างสรรค์เพื่อให้เกิด คุณค่าร่วม	E30	x	x				x	x			
3.31 ร่วมกันคิด วิเคราะห์ในการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ ของวิสาหกิจชุมชน	E31			x			x			x	x
3.32 วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค หรือการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง	E32	x	x							x	x
3.33 เตรียมความพร้อมที่ดี เพื่อรองรับเหตุการณ์ที่ อาจเกิดขึ้น	E33			x			x				

ตารางที่ 19 การกระจายค่ามิติสัมพันธ์แบบฉันทามติตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก
(ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์)

4.ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์	Code	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4.1 มีค่านิยมร่วม บรรทัดฐาน ความเชื่อและ ข้อตกลงร่วมกัน	S1	x			x	x	x		x		x
4.2 ความรู้ หน้าที่ และเชื่อมโยง เป้าหมายการ ทำงาน	S2	x				x		x			
4.3 ความผูกพันในองค์กร	S3		x	x			x		x		
4.4 ชื่นชม มอบรางวัลและผลตอบแทนเพื่อจูงใจ	S4	x				x		x			
4.5 ความใส่ใจและความตั้งใจต่อการสร้างคุณค่า ร่วม	S5	x	x			x	x		x	x	
4.6 กำหนดกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการส่งเสริมให้เกิด การสร้างคุณค่าร่วม	S6	x		x					x		
4.7 สนับสนุนการทำกิจกรรมต่างๆขององค์กร	S7		x	x		x			x		
4.8 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	S8	x	x			x	x	x	x		
4.9 มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของชุมชนโดยสมัคร ใจ	S9		x			x			x	x	
4.10 มีกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมอย่างต่อเนื่อง	S10			x			x	x			
4.11 กิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้และการ จัดการภูมิปัญญาท้องถิ่น	S11	x	x			x	x		x		
4.12 มีสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ร่วมกัน	S12		x			x	x				
4.13 การระดมสมองเพื่อสร้างสื่อประชาสัมพันธ์	S13	x			x						
4.14 ความสามารถด้านการสร้างสรรค์สินค้า และบริการ	S14			x			x	x	x		
4.15 ศักยภาพของสมาชิกในการออกแบบ พัฒนา ผลิตภัณฑ์และบริการ	S15	x		x	x						
4.16 ความสามารถด้านเทคโนโลยี และ ความสามารถด้านการบริหาร	S16		x								x
4.17 ทักษะที่ดีต่อการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลง	S17	x					x				
4.18 การปรับปรุงกระบวนการและผลิตภัณฑ์	S18	x				x	x		x		
4.19 การมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องและอย่างมีส่วนร่วม	S19	x	x		x	x			x		

ตารางที่ 19 การกระจายค่ามิติสัมพันธ์แบบฉันทามติตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก
(ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์) (ต่อ)

4.20 สร้างการเปลี่ยนแปลง โดยนำเอาความรู้มาสร้างโอกาสที่เป็นประโยชน์	S20	x	x		x	x					
4.21 สร้างความรู้และการจัดการความรู้	S21		x	x						x	

ตารางที่ 20 การกระจายค่ามิติสัมพันธ์แบบฉันทามติตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก
(ความได้เปรียบทางการแข่งขัน)

5. การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน	Code	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5.1 สร้างความแตกต่างให้กับสินค้าหรือการบริการ	CP1	x	x			x		x	x		x
5.2 กิจกรรมที่ร่วมกันคิด หาช่องว่างของความต้องการของผู้บริโภค	CP2	x				x	x	x			
5.3 การกระตุ้นให้เกิดการรับรู้ถึงจุดเด่น จุดท่องเที่ยว ปรากฏชุมชน	CP3		x	x			x				
5.4 สินค้าชุมชนที่มีความแตกต่าง หรือรูปแบบการท่องเที่ยวชุมชนที่แตกต่าง	CP4	x	x		x			x	x		x
5.5 การสร้างเรื่องราวท้องถิ่น	CP5	x	x	x		x	x		x		
5.6 กิจกรรมร่วมกันออกแบบสื่อประชาสัมพันธ์ หรือออกแบบผลิตภัณฑ์	CP6	x			x		x		x		
5.7 นำอัตลักษณ์ของท้องถิ่นมาทำให้เกิดคุณค่าต่อแบรนด์สินค้าชุมชน	CP7	x		x		x	x	x			
5.8 การเรียนรู้ในชุมชนด้วยอัตลักษณ์ของท้องถิ่น	CP8		x						x		
5.9 กิจกรรมสร้างความแตกต่างที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น	CP9	x		x	x	x			x		x
5.10 การสร้างสรรค์นวัตกรรมชุมชนด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่น	CP10	x	x	x	x			x	x		
5.11 การใช้สื่อสารออนไลน์ในการประชาสัมพันธ์กิจกรรม	CP11	x				x			x		
5.12 สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าที่หลากหลาย	CP12			x			x		x		

ตารางที่ 20 การกระจายค่ามิติสัมพันธ์แบบฉันทามติตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก
(ความได้เปรียบทางการแข่งขัน) (ต่อ)

5.13 สร้างการรับรู้หรือการสื่อสารให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	CP13	x	x								x	
5.14 เชิญชวนลูกค้าให้มีส่วนร่วมในการส่งเสริมและพัฒนาชุมชน	CP14		x	x	x							
5.15 ความผูกพันระหว่างองค์กรกับลูกค้า	CP15		x								x	
5.16 การเปิดช่องทางให้เกิดการรับฟังปัญหาหรือความต้องการของลูกค้า	CP16	x				x			x			
5.17 สร้างการรับรู้และความน่าเชื่อถือของ แบนด์	CP17	x	x		x	x			x	x		
5.18 แพลตฟอร์มออนไลน์ อาทิ เว็บไซต์ Facebook Line แอปพลิเคชัน เป็นต้น	CP18	x	x								x	
5.19 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	CP19		x		x			x				x
5.20 การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม	CP20	x	x		x			x	x	x		
5.21 ลูกค้าเล่าประสบการณ์ที่ใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการของชุมชน	CP21	x		x	x							
5.22 การประเมินและปรับปรุงบริการให้แก่ลูกค้า	CP22	x							x	x		
5.23 การแนะนำและสร้างความเชื่อถือแก่แบรนด์ของสินค้าและบริการของชุมชน	CP23				x	x						
5.24 เก็บรวบรวมข้อมูลของลูกค้า เพื่อศึกษาพฤติกรรมบริการบริโภคของลูกค้า	CP24	x	x			x			x			x
5.25 ลดต้นทุนการบริหารจัดการ	CP25	x	x			x			x	x		
5.26 ควบคุมต้นทุนทางการผลิตให้ต่ำ	CP26		x	x				x				
5.27 การวิเคราะห์ความต้องการที่แท้จริงหรือใช้การผลิตตามคำสั่งซื้อ	CP27	x	x		x	x	x			x		
5.28 หาแนวทางหรือวิธีลดต้นทุนทางการผลิตและการบริการให้สมเหตุสมผล	CP28		x	x								x
5.29 การลดใช้ทรัพยากร การนำกลับมาใช้ซ้ำ การปรับปรุงกระบวนการผลิต	CP29	x	x		x	x	x			x		
5.30 ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร	CP30	x	x		x	x				x		

ตารางที่ 20 การกระจายค่ามิติสัมพันธ์แบบฉันทามติตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก
(ความได้เปรียบทางการแข่งขัน) (ต่อ)

5.31 พัฒนาศักยภาพของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน	CP31			x		x					x
5.32 ลดการใช้ทรัพยากรสิ้นเปลืองที่เกิดจากกิจกรรมต่างๆ	CP32						x			x	x
5.33 การปรับปรุงรูปแบบผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการใหม่	CP33	x							x		
5.34 ออกแบบ และทดลองผลิตภัณฑ์และการบริการ	CP34	x	x						x		
5.35 ทักษะการออกแบบแนวคิดเชิงสร้างสรรค์	CP35	x	x		x						
5.36 ใช้การเขียนแผนธุรกิจ BMC (Business Model Canvas)	CP36	x	x		x				x		

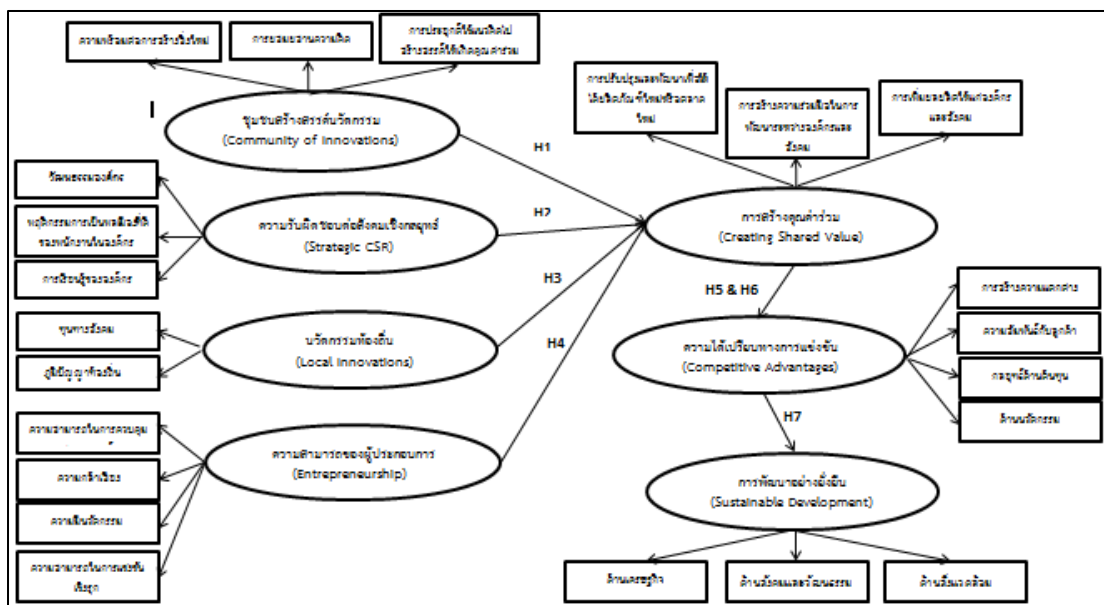
ทั้งนี้ ผลสรุปที่ได้จากตารางการกระจายค่ามิติสัมพันธ์แบบฉันทามติตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลัก ผู้วิจัยได้นำข้อคิดเห็นที่มีผู้ให้ความเห็นตรงกันหรือใกล้เคียงกันมากำหนดเป็นตัวแปรที่สังเกตหรือวัดผลได้ประกอบการจัดทำกรอบโมเดลต้นแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมอย่างยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชนหรือผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และธุรกิจขนาดใหญ่ต่อไป รวมทั้งนำรายละเอียดที่สรุปได้ไปพัฒนาเป็นข้อคำถามในการจัดทำแบบสอบถามที่ใช้สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคต ที่มีผลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับผู้ประกอบการ

2.1 ผลการสังเคราะห์โมเดลมาเป็นโมเดลการวิจัยของตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน

จากทฤษฎี งานวิจัยทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลสำคัญที่วิเคราะห์ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่เป็นประธานวิสาหกิจชุมชน หรือผู้ที่รับผิดชอบงานด้านการสร้างคุณค่าร่วมหรือด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของวิสาหกิจชุมชน โดยพิจารณาจากวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการส่งเสริมและพัฒนาการดำเนินกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมหรือกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมตามรูปแบบความต้องการของวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน กรรมการพัฒนาชุมชน ผู้อำนวยการสถาบันไทยพัฒนา และบริษัท ประชาธิปไตยสามัคคี (วิสาหกิจเพื่อสังคม) จำนวน 10 คน ผู้วิจัยจึงได้สรุปและจัดทำโมเดลการวิจัยขึ้นมาเพื่อเป็นโมเดลตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ตามแนวคิดของผู้วิจัยประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลักที่สำคัญ ซึ่งเป็นตัวแปรแฝง และ 22 องค์ประกอบย่อยซึ่งเป็นตัวแปรสังเกตได้ ดังนี้

1. ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ความพร้อมต่อการสร้างสิ่งใหม่ 2) การผสมผสานความคิด 3) การประยุกต์ใช้แนวคิดในการสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าร่วม
2. ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) วัฒนธรรมองค์กร 2) พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีของพนักงานในองค์กร 3) การเรียนรู้ขององค์กร
3. นวัตกรรมท้องถิ่น ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ทูทางสังคม 2) ภูมิปัญญาท้องถิ่น
4. ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ 2) ความกล้าเสี่ยง 3) ความมีนวัตกรรม 4) ความสามารถในการแข่งขันเชิงรุก
5. การสร้างคุณค่าร่วม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่หรือตลาดใหม่ 2) การสร้างความร่วมมือในการพัฒนาระหว่างองค์กรและสังคม 3) การเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กรและสังคม
6. ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การสร้างความแตกต่าง 2) ความสัมพันธ์กับลูกค้า 3) กลยุทธ์ด้านต้นทุน 4) ด้านนวัตกรรม
7. การพัฒนาอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ด้านเศรษฐกิจ 2) ด้านสังคมวัฒนธรรม 3) ด้านสิ่งแวดล้อม



ภาพที่ 7 โมเดลการวิจัยของตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน

2.2 ผลการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์

การวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

2.2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน

2.2.2 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชน

2.2.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์

2.2.4 ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์โมเดลที่พัฒนาขึ้น

2.2.5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง

2.2.6 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

2.2.7 ผลการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์

เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการนำเสนอเทคนิคการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ผู้วิจัยได้กำหนดและแปลความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติและตัวแปรต่าง ๆ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

อักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปร

COIN	แทน	ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม
RCN	แทน	ความพร้อมต่อการสร้างสิ่งใหม่
MTH	แทน	การผสมผสานความคิด
ASSCV	แทน	การประยุกต์ใช้แนวคิดไปสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าร่วม
SCSR	แทน	ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์
OC	แทน	วัฒนธรรมองค์กร
GCS	แทน	พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีของพนักงานในองค์กร
OL	แทน	การเรียนรู้ขององค์กร
LOIN	แทน	นวัตกรรมท้องถิ่น
SC	แทน	ทุนทางสังคม
LW	แทน	ภูมิปัญญาท้องถิ่น
ETPS	แทน	ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ
CCS	แทน	ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์
RI	แทน	ความกล้าเสี่ยง
INN	แทน	ความมีนวัตกรรม
PRO	แทน	ความสามารถในการแข่งขันเชิงรุก
COAD	แทน	ความได้เปรียบทางการแข่งขัน
DIF	แทน	การสร้างความแตกต่าง
CR	แทน	การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า
CLS	แทน	กลยุทธ์ด้านต้นทุน
INS	แทน	ด้านนวัตกรรม
CSV	แทน	การสร้างคุณค่าร่วม
IDNP	แทน	การปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่หรือตลาดใหม่
DC	แทน	การสร้างความร่วมมือในการพัฒนาระหว่างองค์กรและสังคม
PROD	แทน	การเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กรและสังคม
SUDE	แทน	การพัฒนาอย่างยั่งยืน

ECON	แทน	ด้านเศรษฐกิจ
SOCU	แทน	ด้านสังคมและวัฒนธรรม
ENVI	แทน	ด้านสิ่งแวดล้อม

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนค่าสถิติ

Mean	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
SD	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
SK	แทน	ค่าความเบ้ (Skewness)
KU	แทน	ค่าความโด่ง (Kurtosis)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)
SE	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)
t	แทน	ค่าสถิติทดสอบที (t-distribution)
R ²	แทน	ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง (Square Multiple Correlation) หรือ สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
CR	แทน	ค่าความน่าเชื่อถือของตัวแปรแฝง (Construct Reliability)
AVE	แทน	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Average Variance Extracted)
χ^2	แทน	ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square)
df	แทน	องศาอิสระ (Degree of Freedom)
GFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index)
AGFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index)
CFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index)
SRMR	แทน	ดัชนีค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard RMR)
RMSEA	แทน	ดัชนีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root Mean Square Error of Approximation)
CN	แทน	ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต (Critical N)
DE	แทน	อิทธิพลทางตรง (Direct Effects)

IE แทน อธิพผลทางอ้อม (Indirect Effects)

TE แทน อธิพผลรวม (รวม Effects)

2.2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานปัจจุบันในวิสาหกิจชุมชน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาการดำเนินการ โดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) มีรายละเอียดดังตารางที่ 21

ตารางที่ 21 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน

ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	90	33.96
หญิง	175	66.04
รวม	265	100.00
อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	12	4.53
26 - 35 ปี	137	51.70
36 - 45 ปี	81	30.57
46 ปี ขึ้นไป	35	13.21
รวม	265	100.00
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	165	62.26
ปริญญาตรี	95	35.85
สูงกว่าปริญญาตรี	5	1.89
รวม	265	100.00

ตารางที่ 21 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่งงานปัจจุบันในวิสาหกิจชุมชน		
ประธานวิสาหกิจชุมชน	91	34.34
รองประธานวิสาหกิจชุมชน	136	51.32
สมาชิกวิสาหกิจชุมชน	38	14.34
รวม	265	100.00
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	12	4.53
10,000 - 20,000 บาท	181	68.30
20,001 - 30,000 บาท	68	25.66
30,000 บาท ขึ้นไป	4	1.51
รวม	265	100.00
ระยะเวลาการดำเนินการ		
น้อยกว่า 1 ปี	1	0.38
2 - 5 ปี	130	49.06
6 - 10 ปี	119	44.91
10 ปี ขึ้นไป	15	5.66
รวม	265	100.00

จากตารางที่ 21 สามารถสรุปได้ดังนี้

ด้านเพศ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 175 คนคิดเป็นร้อยละ 66.04 และเพศชาย จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 33.96

ด้านอายุ ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 26 - 35 ปี จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 51.70 รองลงมา คือ อายุระหว่าง 36 - 45 ปี จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 30.57 อายุ 46 ปี ขึ้นไป จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 13.21 และอายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 4.53

ด้านระดับการศึกษา ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 62.26 รองลงมาคือ ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 35.85 และระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.89

ด้านตำแหน่งงานปัจจุบัน ส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานเป็นรองประธานวิสาหกิจชุมชน จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 51.32 รองลงมา คือ ตำแหน่งงานประธานวิสาหกิจชุมชน จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 34.34 ตำแหน่งงานสมาชิกวิสาหกิจชุมชน จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 14.34

ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,000 - 20,000 บาท จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 68.30 รองลงมาคือ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,001 - 30,000 บาท จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 25.66 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 4.53 และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,000 บาท ขึ้นไป จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 0.51

ด้านระยะเวลาการดำเนินการ ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการดำเนินการ 2 - 5 ปี จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 49.06 รองลงมาคือ ระยะเวลาการดำเนินการ 6 - 10 ปี จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 44.91 ระยะเวลาการดำเนินการ 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 5.66 และ ระยะเวลาการดำเนินการน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.38

2.2.2 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชน

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย ประเภทของวิสาหกิจชุมชน ลักษณะการประกอบธุรกิจ ขนาดของสินทรัพย์เงินทุน รายได้ต่อปี และผลการประเมินจากกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน โดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) มีรายละเอียดดังตารางที่ 22

ตารางที่ 22 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชน

ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชน	จำนวน	ร้อยละ
ประเภทของวิสาหกิจชุมชน		
การผลิตพืช	38	14.34
การผลิตปศุสัตว์	20	7.55
การผลิตประมง	10	3.77
เครื่องหนัง	1	0.38
ผลิตภัณฑ์ผ้าทอ/เสื้อผ้า	5	1.89
ของชำร่วย/ของที่ระลึก	8	3.02
ผลิตภัณฑ์สมุนไพร	3	1.13

ตารางที่ 22 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชน (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชน	จำนวน	ร้อยละ
เครื่องดื่ม	13	4.91
เครื่องประดับ/อัญมณี	1	0.38
การแปรรูปและผลิตภัณฑ์	74	27.92
การผลิตปัจจัยการผลิต	48	18.11
การผลิตสินค้าอื่นๆ	4	1.51
ร้านค้าชุมชน	5	1.89
ออมทรัพย์ชุมชน	1	0.38
ท่องเที่ยว	23	8.68
สุขภาพ	2	0.75
บริการอื่นๆ	9	3.40
รวม	265	100.00
ลักษณะการประกอบธุรกิจ		
กลุ่มวิสาหกิจชุมชนคนเดียว	21	7.92
กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเครือข่าย	244	92.08
รวม	265	100.00
ขนาดของสินทรัพย์เงินทุน		
ต่ำกว่า 1 แสนบาท	5	1.89
1 – 4.99 แสนบาท	84	31.70
5 – 8.99 แสนบาท	157	59.25
9 แสนบาท ขึ้นไป	19	7.17
รวม	265	100.00
รายได้ต่อปี		
1 – 4.99 แสนบาท	2	0.75
5 – 9.99 แสนบาท	135	50.94
1 ล้านบาท ขึ้นไป	128	48.30
รวม	265	100.00

ตารางที่ 22 จำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชน (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชน	จำนวน	ร้อยละ
ผลการประเมินจากกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ปี 2561		
ระดับดี	111	41.89
ระดับปานกลาง	152	57.36
ระดับปรับปรุง	2	0.75
รวม	265	100.00
ผลการประเมินจากกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ปี 2560		
ระดับดี	79	29.81
ระดับปานกลาง	184	69.43
ระดับปรับปรุง	2	0.75
รวม	265	100.00
ผลการประเมินจากกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ปี 2559		
ระดับดี	53	20.00
ระดับปานกลาง	203	76.60
ระดับปรับปรุง	9	3.40
รวม	265	100.00

จากตารางที่ 22 สามารถสรุปได้ดังนี้

ด้านประเภทของวิสาหกิจชุมชน ส่วนใหญ่วิสาหกิจชุมชนเป็นการแปรรูปและผลิตภัณฑ์ จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 27.92 รองลงมาคือ การผลิตปัจจัยการผลิต จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 18.11 การผลิตพืช จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 14.34 ท่องเที่ยว จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 8.68 การผลิตปศุสัตว์ จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 7.35 เครื่องดื่ม จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 4.91 การผลิตประมง จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 3.77 บริการอื่นๆ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 3.40 ของชำร่วย/ของที่ระลึก จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3.02 ผลิตภัณฑ์ผ้าทอ/เสื้อผ้าและร้านค้าชุมชน จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.89 เท่ากัน การผลิตสินค้าอื่นๆ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.51 ผลิตภัณฑ์สมุนไพร จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.13 สุขภาพ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.75 เครื่องหนัง เครื่องประดับ/อัญมณี และออมทรัพย์ชุมชน จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.38 เท่ากัน

ด้านลักษณะการประกอบธุรกิจ ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเครือข่าย จำนวน 244 คน คิดเป็นร้อยละ 92.08 รองลงมาคือ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนคนเดียว จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 7.92

ด้านขนาดของสินทรัพย์เงินทุน ส่วนใหญ่มีเงินทุน 5 – 8.99 แสนบาท จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 59.25 รองลงมาคือ เงินทุน 1 – 4.99 แสนบาท จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 31.70 เงินทุน 9 แสนบาท ขึ้นไป จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 7.17 และเงินทุน ต่ำกว่า 1 แสนบาท จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.89

ด้านรายได้ต่อปี ส่วนใหญ่มีรายได้ต่อปี 5 – 9.99 แสนบาท จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 50.94 รองลงมาคือ รายได้ต่อปี 1 ล้านบาท ขึ้นไป จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 48.30 และรายได้ต่อปี 1 – 4.99 แสนบาท จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.75

ด้านผลการประเมินจากกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ปี 2561 ส่วนใหญ่ระดับปานกลาง จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 57.36 รองลงมาคือ ระดับดี จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 41.89 และระดับปรับปรุง จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.75

ด้าน ผลการประเมินจากกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ปี 2560 ส่วนใหญ่ระดับปานกลาง จำนวน 184 คน คิดเป็นร้อยละ 69.43 รองลงมาคือ ระดับดี จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 29.81 และระดับปรับปรุง จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.75

ด้านผลการประเมินจากกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ปี 2559 ส่วนใหญ่ระดับปานกลาง จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 76.60 รองลงมาคือ ระดับดี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 และระดับปรับปรุง จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 3.40

2.2.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์

จากแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ พบว่าค่าเฉลี่ยทางสถิติและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ในระดับเห็นด้วยมากและเห็นด้วยอย่างยิ่ง และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าใกล้ 1 จึงถือได้ว่ามีความเหมาะสมและมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน ดังนี้

องค์ประกอบหลัก: ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ด้านความพร้อมต่อการสร้างสิ่งใหม่

ข้อ ที่	ความพร้อมต่อการสร้างสิ่งใหม่	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น
1	วิสาหกิจชุมชนมีความสามารถในการทำงานร่วมกันเป็นทีมในวิสาหกิจชุมชนได้อย่างดี ให้มีความเหมาะสมและมีความพร้อมต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ	3.65	0.75	มาก
2	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงและมีความคิดที่เปิดกว้างต่อการหาวิธีการ แนวทาง หรือทดลองทำสิ่งใหม่ๆ	3.73	0.74	มาก
3	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีแรงศรัทธาและความมุ่งมั่นเป็นแรงบันดาลใจที่จะมีส่วนช่วยในการแก้ปัญหาและร่วมกันขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชน	3.89	0.71	มาก
4	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกในชุมชนสามารถแบ่งปันความรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น	3.58	0.70	มาก
	รวม	3.71	0.60	มาก

จากตารางที่ 23 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ด้านความพร้อมต่อการสร้างสิ่งใหม่ ผลการประเมินโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีแรงศรัทธาและความมุ่งมั่นเป็นแรงบันดาลใจที่จะมีส่วนช่วยในการแก้ปัญหาและร่วมกันขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 รองลงมาคือสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงและมีความคิดที่เปิดกว้างต่อการหาวิธีการ แนวทาง หรือทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 และน้อยที่สุดคือ สมาชิกวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกในชุมชนสามารถแบ่งปันความรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58

ตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านการผสมผสานความคิด

ข้อที่	การผสมผสานความคิด	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น
1	วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมการระดมสมองและการดำเนินงานร่วมกันเป็นทีมในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน หรือเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม	3.55	0.72	มาก
2	วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมที่รวมกลุ่มบุคคลผู้มีความรู้ ประสบการณ์ และทักษะความเชี่ยวชาญต่างสาขาและหลากหลาย มาดำเนินการในด้านกระบวนการคิดร่วมกัน	3.53	0.84	มาก
3	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนใช้กระบวนการตั้งคำถาม คิดวิเคราะห์ และคิดผสมผสานในการขับเคลื่อนให้เกิดกระบวนการสร้างความรู้ ต่อยอดในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ	3.77	0.75	มาก
4	วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมที่ทำให้เกิดการวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อการผสมผสานความคิดจากการระดมสมอง ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่เหมาะสมต่อการนำไปปรับใช้หรือประยุกต์ใช้ ในการพัฒนาในด้านต่างๆของวิสาหกิจชุมชน	3.85	0.79	มาก
	รวม	3.68	0.63	มาก

จากตารางที่ 24 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านการผสมผสานความคิด ผลการประเมินโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมที่ทำให้เกิดการวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อการผสมผสานความคิดจากการระดมสมอง ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่เหมาะสมต่อการนำไปปรับใช้หรือประยุกต์ใช้ ในการพัฒนาในด้านต่างๆของวิสาหกิจชุมชน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 รองลงมาคือสมาชิกวิสาหกิจชุมชนใช้กระบวนการตั้งคำถาม คิดวิเคราะห์ และคิดผสมผสานในการขับเคลื่อนให้เกิดกระบวนการสร้างความรู้ ต่อยอดในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 และน้อยที่สุดคือ วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมที่รวมกลุ่มบุคคลผู้มีความรู้ ประสบการณ์ และทักษะความเชี่ยวชาญต่างสาขาและหลากหลาย มาดำเนินการในด้านกระบวนการคิดร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.5

ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ด้านการประยุกต์ใช้แนวคิดไปสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าร่วม

ข้อ ที่	การประยุกต์ใช้แนวคิดไปสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าร่วม	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น
1	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวิสาหกิจชุมชนมีทักษะการตัดสินใจและการแก้ปัญหาในการนำแนวคิดไปประยุกต์ใช้เพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าในด้านต่างๆ แก้ววิสาหกิจชุมชน ชุมชนรอบด้านและสังคมร่วมกัน	3.68	0.74	มาก
2	มีการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ของสมาชิกในชุมชนและสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดในวิสาหกิจชุมชน	3.29	0.83	ปานกลาง
3	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์และการจัดการเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งสามารถแก้ปัญหาหรือสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนได้	3.30	0.78	ปานกลาง
4	มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับการสร้างคุณค่าร่วมและพัฒนาชุมชนร่วมกันอย่างเป็นระบบ	3.46	0.83	ปานกลาง
	รวม	3.43	0.59	ปานกลาง

จากตารางที่ 25 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ด้านการประยุกต์ใช้แนวคิดไปสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าร่วม ผลการประเมินโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวิสาหกิจชุมชนมีทักษะการตัดสินใจและการแก้ปัญหาในการนำแนวคิดไปประยุกต์ใช้เพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าในด้านต่างๆ แก้ววิสาหกิจชุมชน ชุมชนรอบด้านและสังคมร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 รองลงมาคือ มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับการสร้างคุณค่าร่วมและพัฒนาชุมชนร่วมกันอย่างเป็นระบบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.46 และน้อยที่สุดคือ มีการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ของสมาชิกในชุมชนและสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดในวิสาหกิจชุมชน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29

องค์ประกอบหลัก: ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์

ตารางที่ 26 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านวัฒนธรรมองค์กร

ข้อ ที่	วัฒนธรรมองค์กร	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น
1	วิสาหกิจชุมชนควรส่งเสริมให้เกิดค่านิยมร่วม บรรทัดฐาน ความเชื่อและข้อตกลงร่วมกัน ของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน ให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ต่อการสร้างคุณค่าร่วม	3.50	0.69	มาก
2	วิสาหกิจชุมชนควรมีการให้ความรู้ มอบหมายหน้าที่ และ เชื่อมโยง เป้าหมายการทำงานของคนเข้ากับเป้าหมายการ สร้างคุณค่าร่วมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน	3.20	0.80	ปานกลาง
3	วิสาหกิจชุมชนควรสร้างความผูกพันของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของการสร้างคุณค่าร่วม	3.47	0.60	ปานกลาง
4	วิสาหกิจชุมชนควรมีการส่งเสริมให้มีการชื่นชม มอบรางวัลและ ผลตอบแทนเพื่อจูงใจทำให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนใส่ใจและตั้งใจ ต่อการสร้างคุณค่าร่วม	3.28	0.66	ปานกลาง
	รวม	3.36	0.51	ปานกลาง

จากตารางที่ 26 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านวัฒนธรรมองค์กร ผลการประเมินโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า วิสาหกิจชุมชนควรส่งเสริมให้เกิดค่านิยมร่วม บรรทัดฐาน ความเชื่อและข้อตกลงร่วมกัน ของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชนให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ต่อการสร้างคุณค่าร่วม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 รองลงมาคือ วิสาหกิจชุมชนควรสร้างความผูกพันของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของการสร้างคุณค่าร่วม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 และน้อยที่สุดคือ วิสาหกิจชุมชนควรมีการให้ความรู้ มอบหมายหน้าที่ และเชื่อมโยง เป้าหมายการทำงานของคนเข้ากับเป้าหมายการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.20

ตารางที่ 27 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีของพนักงานในองค์กร

ข้อ ที่	พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีของพนักงานในองค์กร	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น
1	สมาชิกในวิสาหกิจชุมชนร่วมกันสนับสนุนโดยตรงต่อการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อให้เกิดความสำเร็จต่อการสร้างคุณค่าร่วม	3.29	0.74	ปานกลาง
2	วิสาหกิจชุมชนควรกำหนดกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการส่งเสริมให้เกิดการสร้างคุณค่าร่วมโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.47	0.82	ปานกลาง
3	สมาชิกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของวิสาหกิจชุมชนเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของชุมชนโดยสมัครใจ	3.34	0.81	ปานกลาง
4	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมอย่างต่อเนื่อง และอย่างมีความรับผิดชอบ	3.37	0.84	ปานกลาง
	รวม	3.37	0.62	ปานกลาง

จากตารางที่ 27 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีของพนักงานในองค์กร ผลการประเมินโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า วิสาหกิจชุมชนควรกำหนดกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการส่งเสริมให้เกิดการสร้างคุณค่าร่วมโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 รองลงมาคือ สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมอย่างต่อเนื่อง และอย่างมีความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 และน้อยที่สุดคือ สมาชิกในวิสาหกิจชุมชนร่วมกันสนับสนุนโดยตรงต่อการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อให้เกิดความสำเร็จต่อการสร้างคุณค่าร่วม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.29

ตารางที่ 28 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านการเรียนรู้ขององค์กร

ข้อ ที่	การเรียนรู้ขององค์กร	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น
1	วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ร่วมกัน	3.31	0.78	ปานกลาง
2	ควรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนาความสามารถด้านการสร้างสรรค์สินค้าและบริการโดยการผสมผสานอัตลักษณ์ของท้องถิ่น	3.39	0.77	ปานกลาง
3	ควรพัฒนาความสามารถด้านเทคโนโลยี และความสามารถด้านการบริหาร	3.69	0.77	มาก
4	ควรส่งเสริมการปรับปรุงกระบวนการและผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องและอย่างมีส่วนร่วม	3.57	0.76	มาก
5	ควรสนับสนุนให้มีระบบและกระบวนการสร้างความรู้และการจัดการความรู้	3.68	0.69	มาก
	รวม	3.53	0.58	มาก

จากตารางที่ 28 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านการเรียนรู้ขององค์กร ผลการประเมินโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ควรพัฒนาความสามารถด้านเทคโนโลยี และความสามารถด้านการบริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 รองลงมาคือ ควรสนับสนุนให้มีระบบและกระบวนการสร้างความรู้และการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ และน้อยที่สุดคือ วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31

องค์ประกอบหลัก: นวัตกรรมท้องถิ่น

ตารางที่ 29 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ด้านทุนทางสังคม

ข้อ ที่	ทุนทางสังคม	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น
1	สมาชิกในวิสาหกิจชุมชนและในชุมชน มีความเชื่อถือไว้วางใจกัน ร่วมกันคิด ลงมือทำและแลกเปลี่ยน	3.68	0.72	มาก
2	สมาชิกวิสาหกิจชุมชน/เครือข่ายชุมชน ร่วมกันสร้างแนวทางวิธีการ หรือผลิตภัณฑ์ที่มีความใหม่ ที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าและชุมชนได้	3.66	0.73	มาก
3	วิสาหกิจชุมชนมีการบริหารจัดการที่ดีและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ต่างๆ สร้างค่านิยมที่ดีหรือการแบ่งปันร่วมกัน	3.59	0.81	มาก
4	วิสาหกิจชุมชนมุ่งเน้นการพัฒนาทุนทางสังคม อาทิ กิจกรรมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม กิจกรรมที่สร้างค่านิยมแห่งการเกื้อกูลกัน	3.60	0.68	มาก
5	วิสาหกิจชุมชนร่วมมือกันสร้างและส่งเสริมให้เกิดเครือข่ายในการทำงานร่วมกันเพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาในชุมชน	4.03	0.53	มาก
	รวม	3.71	0.53	มาก

จากตารางที่ 29 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ด้านทุนทางสังคม ผลการประเมินโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า วิสาหกิจชุมชนร่วมมือกันสร้างและส่งเสริมให้เกิดเครือข่ายในการทำงานร่วมกันเพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาในชุมชน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 รองลงมาคือ สมาชิกในวิสาหกิจชุมชนและในชุมชน มีความเชื่อถือไว้วางใจกัน ร่วมกันคิด ลงมือทำและแลกเปลี่ยน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 และน้อยที่สุดคือ วิสาหกิจชุมชนมีการบริหารจัดการที่ดีและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ต่างๆ สร้างค่านิยมที่ดีหรือการแบ่งปันร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59

ตารางที่ 30 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น

ข้อ ที่	ภูมิปัญญาท้องถิ่น	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น
1	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการจัดการที่มีประสิทธิภาพกับองค์ความรู้ ความสามารถ ทักษะของคนในชุมชน และภูมิปัญญาท้องถิ่น	4.00	0.61	มาก
2	วิสาหกิจชุมชนควรส่งเสริมกิจกรรมที่ทำให้ความรู้ท้องถิ่น เป็นความรู้ที่ต้องผ่านกระบวนการเรียนรู้ การผสมผสาน และการปรับตัวตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง	3.95	0.66	มาก
3	วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมเพื่อต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น อาทิ กิจกรรมการบอกเล่าเรื่องราว การสัมภาษณ์ และเก็บข้อมูลเชิงลึก ที่ผ่านการสั่งสมจากประสบการณ์ที่ถ่ายทอดกันมา เพื่อใช้แก้ปัญหาและพัฒนาวิถีชีวิตของคนในชุมชนร่วมกัน ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและเหมาะสมกับยุคสมัย	3.98	0.65	มาก
4	วิสาหกิจชุมชนควรมีกระบวนการเรียนรู้ เลือกลง ปรับปรุง ประยุกต์ ประดิษฐ์ และถ่ายทอดความรู้ที่สืบทอดกันมา เพื่อใช้แก้ปัญหาและพัฒนาวิถีชีวิตของคนในชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม	3.94	0.61	มาก
5	วิสาหกิจชุมชนควรมีกระบวนการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์ชุมชนและการท่องเที่ยวของชุมชน	3.79	0.60	มาก
	รวม	3.93	0.45	มาก

จากตารางที่ 30 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น ผลการประเมินโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการจัดการที่มีประสิทธิภาพกับองค์ความรู้ ความสามารถ ทักษะของคนในชุมชน และภูมิปัญญาท้องถิ่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 รองลงมาคือ วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมเพื่อต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 และน้อยที่สุดคือ วิสาหกิจชุมชนควรมีกระบวนการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์ชุมชนและการท่องเที่ยวของชุมชน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79

องค์ประกอบหลัก: ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ

ตารางที่ 31 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านความสามารถในการทำงานเชิงรุก

ข้อ ที่	ความสามารถในการทำงานเชิงรุก	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น
1	ควรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ คาดการณ์ปัญหา ความต้องการ หรือการเปลี่ยนแปลงที่ดีในอนาคต	3.96	0.48	มาก
2	ควรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนสามารถจัดการกับความเสี่ยง และมีความเชื่อมั่นขีดความสามารถของตนเองต่อการมีบทบาทต่อการสร้างคุณค่าร่วม	3.69	0.58	มาก
3	ควรมีกิจกรรมที่พัฒนาให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความสามารถต่อการจัดการความเปลี่ยนแปลง	3.66	0.67	มาก
4	ควรมีกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนสามารถระดมสมองเพื่อการวิเคราะห์ในสถานการณ์ ความต้องการ ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้าหรือการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปได้ในอนาคต	3.25	0.70	ปานกลาง
	รวม	3.64	0.44	มาก

จากตารางที่ 31 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ ผลการประเมินโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ควรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ คาดการณ์ปัญหา ความต้องการ หรือการเปลี่ยนแปลงที่ดีในอนาคต มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 รองลงมาคือ ควรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนสามารถจัดการกับความเสี่ยง และมีความเชื่อมั่นขีดความสามารถของตนเองต่อการมีบทบาทต่อการสร้างคุณค่าร่วม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 และน้อยที่สุดคือ ควรมีกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนสามารถระดมสมองเพื่อการวิเคราะห์ในสถานการณ์ ความต้องการ ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้าหรือการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปได้ในอนาคต มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.25

ตารางที่ 32 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ด้านความกล้าเสี่ยง

ข้อ ที่	ความกล้าเสี่ยง	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น
1	การสร้างจิตสำนึกให้กับสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกล้าที่จะเสี่ยง ในการริเริ่มและดำเนินงานเพื่อสร้างคุณค่าร่วม ที่อาจส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีในชุมชนและสังคม	3.70	0.51	มาก
2	วิสาหกิจชุมชนควรสร้างค่านิยมการทำงานร่วมกันให้แก่สมาชิก และค่านิยมเรื่องความกล้า ความรอบคอบในการตัดสินใจ ส่งเสริมให้มีทักษะในการแก้ปัญหา กล้าเผชิญปัญหาและจัดการกับปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ	3.37	0.61	ปานกลาง
3	กิจกรรมพัฒนาศักยภาพของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนให้มีความสามารถและเข้าใจกระบวนการตัดสินใจภายใต้สภาวะการณ์ต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น	3.47	0.65	ปานกลาง
4	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีการวางแผนในการดำเนินกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม บนพื้นฐานของการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ	3.43	0.57	ปานกลาง
5	การมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการตัดสินใจในการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม	3.62	0.62	มาก
	รวม	3.52	0.46	มาก

จากตารางที่ 32 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ด้านความกล้าเสี่ยง ผลการประเมินโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การสร้างจิตสำนึกให้กับสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกล้าที่จะเสี่ยง ในการริเริ่มและดำเนินงานเพื่อสร้างคุณค่าร่วม ที่อาจส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีในชุมชนและสังคม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 รองลงมาคือ การมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการตัดสินใจในการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และน้อยที่สุดคือ วิสาหกิจชุมชนควรสร้างค่านิยมการทำงานร่วมกันให้แก่สมาชิก และค่านิยมเรื่องความกล้า ความรอบคอบในการตัดสินใจ

ส่งเสริมให้มีทักษะในการแก้ปัญหา กล้าเผชิญปัญหาและจัดการกับปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37

ตารางที่ 33 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ด้านความมีนวัตกรรม

ข้อ ที่	ความมีนวัตกรรม	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น
1	มีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มเกี่ยวกับ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ และกรรมวิธีทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ	3.59	0.56	มาก
2	วิสาหกิจชุมชนร่วมกันสร้างค่านิยมขององค์กรให้มีการส่งเสริมให้ช่วยกันสร้างความคิดริเริ่มของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนทุกคน	3.60	0.51	มาก
3	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนส่งเสริมค่านิยมในการปรับปรุงงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในการทำงาน	3.59	0.49	มาก
4	วิสาหกิจชุมชนจัดกิจกรรมที่นำเอาความคิดที่ได้มาจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของ มาใช้ในการปฏิบัติงานจริง และร่วมกันตรวจสอบและประเมินผลจากการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงเพื่อสิ่งที่ดีกว่า	3.59	0.51	มาก
	รวม	3.59	0.29	มาก

จากตารางที่ 33 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ด้านความมีนวัตกรรม ผลการประเมินโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า วิสาหกิจชุมชนร่วมกันสร้างค่านิยมขององค์กรให้มีการส่งเสริมให้ช่วยกันสร้างความคิดริเริ่มของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนทุกคน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 รองลงมาคือ มีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มเกี่ยวกับ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ และกรรมวิธีทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ สมาชิกวิสาหกิจชุมชนส่งเสริมค่านิยมในการปรับปรุงงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในการทำงาน และวิสาหกิจชุมชนจัดกิจกรรมที่นำเอาความคิดที่ได้มาจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของ มาใช้ในการปฏิบัติงานจริง และร่วมกันตรวจสอบและประเมินผลจากการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงเพื่อสิ่งที่ดีกว่า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 เท่ากัน

ตารางที่ 34 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ด้านความสามารถในการแข่งขัน

ข้อ ที่	ความสามารถในการแข่งขัน	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น
1	การสร้างบรรยากาศในการทำงานให้สมาชิกร่วมกันเสนอความคิดในการสร้างกิจกรรมที่เป็นการสร้างการมีส่วนร่วมขององค์กรและชุมชน	3.58	0.50	มาก
2	วิสาหกิจชุมชนมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาและปรับปรุงในกระบวนการผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่อง และการพัฒนาเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน	3.62	0.51	มาก
3	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ และมีความสามารถในการสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดคุณค่าร่วมกันระหว่างวิสาหกิจชุมชนและสังคม	3.62	0.52	มาก
4	วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนร่วมกันคิดวิเคราะห์ในการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชน โดยอาจประยุกต์ใช้ การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค หรือการเปรียบเทียบกับคู่แข่งทางธุรกิจอยู่เสมอๆ	3.75	0.45	มาก
5	วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกร่วมกันทำงานอย่างมีการเตรียมความพร้อมที่ดี เพื่อรองรับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต หรือป้องกันปัญหาที่เคยเกิดขึ้น	3.75	0.45	มาก
	รวม	3.66	0.23	มาก

จากตารางที่ 34 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ด้านความสามารถในการแข่งขันเชิงรุก ผลการประเมินโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนร่วมกันคิดวิเคราะห์ในการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชน โดยอาจประยุกต์ใช้ การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค หรือการเปรียบเทียบกับคู่แข่งทางธุรกิจอยู่เสมอ และวิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกร่วมกันทำงานอย่างมีการเตรียมความพร้อมที่ดี เพื่อรองรับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต หรือป้องกันปัญหาที่เคยเกิดขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 เท่ากัน รองลงมาคือวิสาหกิจชุมชนมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาและปรับปรุงในกระบวนการผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่อง

และการพัฒนาเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน และสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ และมีความสามารถในการสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดคุณค่าร่วมกันระหว่างวิสาหกิจชุมชนและสังคม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 เท่ากัน และน้อยที่สุดคือ การสร้างบรรยากาศในการทำงานให้สมาชิกร่วมกัน เสนอความคิดในการสร้างกิจกรรมที่เป็นการสร้างการมีส่วนร่วมขององค์กรและชุมชน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58

องค์ประกอบหลัก: ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ตารางที่ 35 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านการสร้างความแตกต่าง

ข้อ ที่	การสร้างความแตกต่าง	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น
1	วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมที่สร้างกลยุทธ์การแข่งขันที่ทำให้วิสาหกิจชุมชนสามารถสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าหรือการบริการ	3.60	0.56	มาก
2	วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมสร้างการรับรู้ถึงความแตกต่างที่เด่นชัดจากคู่แข่ง	3.65	0.57	มาก
3	ควรสนับสนุนกิจกรรมที่สร้างสรรค์ความแตกต่างที่ก่อให้เกิดคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชนและสังคม	3.59	0.55	มาก
4	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญต่อกิจกรรมสร้างความแตกต่างที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ดีขึ้น	3.62	0.61	มาก
	รวม	3.62	0.34	มาก

จากตารางที่ 35 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านการสร้างความแตกต่าง ผลการประเมินโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมสร้างการรับรู้ถึงความแตกต่างที่เด่นชัดจากคู่แข่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 รองลงมาคือ สมาชิกวิสาหกิจชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญต่อกิจกรรมสร้างความแตกต่างที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และ

น้อยที่สุดคือ ควรสนับสนุนกิจกรรมที่สร้างสรรค์ความแตกต่างที่ก่อให้เกิดคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชนและสังคม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59

ตารางที่ 36 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

ข้อ ที่	การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น
1	ควรกำหนดแนวทางหรือวิธีการที่วิสาหกิจชุมชน ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพ	3.60	0.61	มาก
2	ส่งเสริมกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อให้เกิดความผูกพันระหว่างองค์กรกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง	3.57	0.60	มาก
3	วิสาหกิจชุมชนควรให้ความสำคัญกับการสร้างแพลตฟอร์มออนไลน์ อาทิ เว็บไซต์ Facebook Line แอปพลิเคชัน เป็นต้น	3.59	0.61	มาก
4	ควรกำหนดวิธีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม เพื่อให้รับรู้ถึงประโยชน์และความสำคัญของการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.57	0.57	มาก
5	วิสาหกิจชุมชนควรมีการประเมินและปรับปรุงบริการให้แก่ลูกค้า	3.61	0.60	มาก
	รวม	3.59	0.32	มาก

จากตารางที่ 36 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ผลการประเมินโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า วิสาหกิจชุมชนควรมีการประเมินและปรับปรุงบริการให้แก่ลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 รองลงมาคือ ควรกำหนดแนวทางหรือวิธีการที่วิสาหกิจชุมชน ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 และน้อยที่สุดคือ ส่งเสริมกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อให้เกิดความผูกพันระหว่างองค์กรกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง และควรกำหนดวิธีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม เพื่อให้รับรู้ถึงประโยชน์และความสำคัญของการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 เท่ากัน

ตารางที่ 37 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านกลยุทธ์ด้านต้นทุน

ข้อ ที่	กลยุทธ์ด้านต้นทุน	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น
1	วิสาหกิจชุมชนควรมีระบบเก็บรวบรวมข้อมูลของลูกค้า เพื่อประเมินการใช้จ่ายและพฤติกรรมผู้บริโภคของลูกค้า	3.57	0.57	มาก
2	วิสาหกิจชุมชนควรควบคุมต้นทุนทางการผลิตให้ต่ำ เพื่อให้ธุรกิจสามารถขายสินค้าหรือบริการได้ในราคาถูกลงกว่าคู่แข่ง	3.55	0.56	มาก
3	วิสาหกิจชุมชนควรมีกระบวนการที่สร้างการมีส่วนร่วมในการพิจารณาถึงแนวทางหรือวิธีลดต้นทุนทางการผลิตและการบริการให้สมเหตุสมผล	3.57	0.55	มาก
4	วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า เพื่อการวิเคราะห์และการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพในทุกกิจกรรมของห่วงโซ่คุณค่า	3.56	0.56	มาก
	รวม	3.56	0.35	มาก

จากตารางที่ 37 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านกลยุทธ์ด้านต้นทุน ผลการประเมินโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า วิสาหกิจชุมชนควรมีระบบเก็บรวบรวมข้อมูลของลูกค้า เพื่อประเมินการใช้จ่ายและพฤติกรรมผู้บริโภคของลูกค้า และวิสาหกิจชุมชนควรมีกระบวนการที่สร้างการมีส่วนร่วมในการพิจารณาถึงแนวทางหรือวิธีลดต้นทุนทางการผลิตและการบริการให้สมเหตุสมผล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 เท่ากัน รองลงมาคือ วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า เพื่อการวิเคราะห์และการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพในทุกกิจกรรมของห่วงโซ่คุณค่า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 และน้อยที่สุดคือ วิสาหกิจชุมชนควรควบคุมต้นทุนทางการผลิตให้ต่ำ เพื่อให้ธุรกิจสามารถขายสินค้าหรือบริการได้ในราคาถูกลงกว่าคู่แข่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55

ตารางที่ 38 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ด้านนวัตกรรม

ข้อ ที่	นวัตกรรม	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น
1	วิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนาศักยภาพของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน ในการนำเอาความรู้และความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ในการพัฒนาหรือปรับปรุงในด้านต่างๆ	3.63	0.60	มาก
2	วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมการปรับปรุงรูปแบบผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการใหม่ หรือวิธีการใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง	3.65	0.59	มาก
3	วิสาหกิจชุมชนมีการส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อสำรวจ ออกแบบ และทดลองผลิตภัณฑ์และการบริการของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและตลาด	3.72	0.67	มาก
4	วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมศักยภาพและทักษะการออกแบบแนวคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อใช้ในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ทำให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน อาทิ การประยุกต์ใช้การเขียนแผนธุรกิจ BMC (Business Model Canvas) การออกแบบผลิตภัณฑ์ต้นแบบ เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตอบสนองความต้องการในชุมชนได้	3.69	0.64	มาก
	รวม	3.67	0.35	มาก

จากตารางที่ 38 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ด้านนวัตกรรม ผลการประเมินโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า วิสาหกิจชุมชนมีการส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อสำรวจ ออกแบบ และทดลองผลิตภัณฑ์และการบริการของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและตลาด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 รองลงมาคือ วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมศักยภาพและทักษะการออกแบบแนวคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อใช้ในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ทำให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน อาทิ การประยุกต์ใช้การเขียนแผนธุรกิจ BMC (Business Model Canvas) การออกแบบผลิตภัณฑ์ต้นแบบ เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตอบสนองความต้องการในชุมชนได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 และน้อยที่สุดคือ วิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนาศักยภาพของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน ในการนำเอาความรู้และความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ในการพัฒนาหรือปรับปรุงในด้านต่างๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63

องค์ประกอบหลัก: การสร้างคุณค่าร่วม

ตารางที่ 39 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ด้านการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่หรือตลาดใหม่

ข้อ ที่	การปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่หรือตลาด ใหม่	Mean	SD	ระดับความ คิดเห็น
1	การปรับเปลี่ยนวิธีคิดเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ จากเดิมที่ธุรกิจผลิตสินค้าหรือบริการให้ตรงกับความต้องการของสังคม	3.71	0.68	มาก
2	วิสาหกิจชุมชนควรกำหนดนโยบาย แนวทาง และกิจกรรมที่องค์กรจัดทำขึ้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร	3.77	0.70	มาก
3	วิสาหกิจชุมชนสนใจในความต้องการพื้นฐานของสังคมและชุมชนเป็นหลัก ซึ่งสังคมมีความต้องการในด้านต่าง ๆ	3.73	0.70	มาก
4	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่	3.76	0.70	มาก
5	วิสาหกิจชุมชนมีกระบวนการระดมสมองโดยสร้างการมีส่วนร่วมกับคนในชุมชนในการคิด ออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน	3.74	0.71	มาก
	รวม	3.74	0.32	มาก

จากตารางที่ 39 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ด้านการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่หรือตลาดใหม่ ผลการประเมินโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า วิสาหกิจชุมชนควรกำหนดนโยบาย แนวทาง และกิจกรรมที่องค์กรจัดทำขึ้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 รองลงมาคือ วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 และน้อยที่สุดคือ วิสาหกิจชุมชนสนใจในความต้องการพื้นฐานของสังคมและชุมชนเป็นหลัก ซึ่งสังคมมีความต้องการในด้านต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73

ตารางที่ 40 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาระหว่างองค์กรและสังคม

ข้อ ที่	การสร้างความร่วมมือในการพัฒนาระหว่างองค์กรและสังคม	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น
1	ควรมีกิจกรรมการส่งเสริมและสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือโดยรอบวิสาหกิจชุมชน ในการร่วมพัฒนาชุมชนและเศรษฐกิจชุมชน	3.90	0.61	มาก
2	ควรมีความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาสังคม โดยมีการประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์จากพื้นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรม	3.88	0.59	มาก
3	วิสาหกิจชุมชนควรส่งเสริมและพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.92	0.61	มาก
4	ควรมีกิจกรรมในการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยเน้นการมีส่วนร่วม	3.92	0.62	มาก
5	วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสร้างคุณค่าและเพิ่มมูลค่าให้แก่เศรษฐกิจชุมชน รวมถึงสร้างภูมิคุ้มกันให้กับชุมชน	3.86	0.59	มาก
	รวม	3.90	0.35	มาก

จากตารางที่ 40 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาระหว่างองค์กรและสังคม ผลการประเมินโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า วิสาหกิจชุมชนควรส่งเสริมและพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และควรมีกิจกรรมในการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยเน้นการมีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 เท่ากัน รองลงมาคือ ควรมีกิจกรรมการส่งเสริมและสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือโดยรอบวิสาหกิจชุมชน ในการร่วมพัฒนาชุมชนและเศรษฐกิจชุมชน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 และน้อยที่สุดคือ วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสร้างคุณค่าและเพิ่มมูลค่าให้แก่เศรษฐกิจชุมชน รวมถึงสร้างภูมิคุ้มกันให้กับชุมชน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82

ตารางที่ 41 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านการเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กรและสังคม

ข้อ ที่	การเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กรและสังคม	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น
1	การปรับปรุงผลิตภาพในห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชน การมุ่งแก้ไขปัญหา เพิ่มประสิทธิภาพของวิสาหกิจชุมชน อาทิ การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า เป็นต้น	4.21	0.62	มาก
2	วิสาหกิจชุมชนควรเน้นการบริหารห่วงโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อใช้ประโยชน์จากทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด	4.22	0.66	มาก
3	วิสาหกิจชุมชนควรสร้างจิตสำนึกของพนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ตระหนักถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรและพลังงาน	4.14	0.68	มาก
4	วิสาหกิจชุมชนควรส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเหมาะสม โดยต้องไม่ก่อให้เกิดผลกระทบ หรือลดทอนความสามารถในอนาคตของกิจการ	4.26	0.64	มาก
5	มีความพยายามร่วมกันในการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชน เกษตรกร และชุมชน ลดการสูญเสียในห่วงโซ่คุณค่าที่เกิดจากการบริหารจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพ	4.24	0.66	มาก
6	วิสาหกิจชุมชนควรพัฒนาความสามารถด้านการสร้างสรรค์สินค้าและบริการโดยการผสมผสานอัตลักษณ์ของท้องถิ่น	4.21	0.65	มาก
	รวม	4.21	0.33	มาก

จากตารางที่ 41 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านการเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กรและสังคม ผลการประเมินโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า วิสาหกิจชุมชนควรส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเหมาะสม โดยต้องไม่ก่อให้เกิดผลกระทบ หรือลดทอนความสามารถในอนาคตของกิจการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 รองลงมาคือ มีความพยายามร่วมกันในการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชน เกษตรกร และชุมชน ลดการสูญเสียในห่วงโซ่คุณค่าที่เกิดจากการบริหารจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพ เป็นต้นมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 และน้อยที่สุดคือ วิสาหกิจชุมชนควรสร้างจิตสำนึกของพนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ตระหนักถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรและพลังงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14

องค์ประกอบหลัก: การพัฒนาอย่างยั่งยืน

ตารางที่ 42 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านเศรษฐกิจ

ข้อ ที่	เศรษฐกิจ	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น
1	วิสาหกิจชุมชนมีส่วนแบ่งการตลาดที่เพิ่มขึ้น จากการมีสินค้าใหม่ที่หลากหลายและรูปแบบการบริการใหม่ๆ	3.95	0.73	มาก
2	วิสาหกิจชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้น จากการมีลูกค้าที่เพิ่มขึ้นและจากช่องทางรายได้ที่หลากหลาย	3.99	0.73	มาก
3	วิสาหกิจชุมชนมีผลกำไรอย่างต่อเนื่อง จากภาพลักษณ์ของแบรนด์สินค้าชุมชนที่แข็งแกร่ง	3.98	0.70	มาก
4	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับความสมดุลของชีวิต ความพอเพียงและการแบ่งปัน	3.96	0.72	มาก
5	วิสาหกิจชุมชนสร้างสรรค์คุณค่าให้แก่ชุมชนโดยรอบได้อย่างต่อเนื่อง โดยการนำกำไรที่เกิดขึ้นมาต่อยอดผ่านกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและองค์กร และสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนได้อย่างแท้จริง	3.97	0.70	มาก
	รวม	3.97	0.33	มาก

จากตารางที่ 42 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านเศรษฐกิจ ผลการประเมินโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า วิสาหกิจชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้น จากการมีลูกค้าที่เพิ่มขึ้นและจากช่องทางรายได้ที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 รองลงมาคือ วิสาหกิจชุมชนมีผลกำไรอย่างต่อเนื่อง จากภาพลักษณ์ของแบรนด์สินค้าชุมชนที่แข็งแกร่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 และน้อยที่สุดคือ วิสาหกิจชุมชนมีส่วนแบ่งการตลาดที่เพิ่มขึ้น จากการมีสินค้าใหม่ที่หลากหลายและรูปแบบการบริการใหม่ๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95

ตารางที่ 43 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านสังคม วัฒนธรรม

ข้อ ที่	สังคมและวัฒนธรรม	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น
1	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับกิจกรรมการสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับสมาชิกในองค์กรและสมาชิกในชุมชน โดยใช้กิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อกระตุ้นให้เกิดความรัก ความสามัคคีในการพัฒนาชุมชนและสังคม	4.18	0.64	มาก
2	วิสาหกิจชุมชนมีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและสังคมโดยรอบ	4.21	0.62	มาก
3	วิสาหกิจชุมชนร่วมกันสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเกื้อกูลกัน ผ่านกิจกรรมต่างๆ	4.22	0.62	มาก
4	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนให้มีความรู้ มีสมรรถนะและมีผลิตภาพที่สูงขึ้น ส่งเสริมให้เกิดสังคมที่มีคุณภาพ เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้	4.28	0.61	มาก
5	ส่งเสริมและรักษาความมีวัฒนธรรมเอกลักษณ์ของแต่ละท้องถิ่น สร้างบรรยากาศแห่งการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ส่งเสริมความเท่าเทียม	4.28	0.62	มาก
	รวม	4.23	0.30	มาก

จากตารางที่ 43 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้านสังคมและวัฒนธรรม ผลการประเมินโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนให้มีความรู้ มีสมรรถนะและมีผลิตภาพที่สูงขึ้น ส่งเสริมให้เกิดสังคมที่มีคุณภาพ เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และส่งเสริมและรักษาความมีวัฒนธรรมเอกลักษณ์ของแต่ละท้องถิ่น สร้างบรรยากาศแห่งการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ส่งเสริมความเท่าเทียม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 รองลงมาคือ วิสาหกิจชุมชนร่วมกันสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเกื้อกูลกัน ผ่านกิจกรรมต่างๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 และน้อยที่สุดคือ วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับกิจกรรมการสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับสมาชิกในองค์กรและสมาชิกในชุมชน โดย

ใช้กิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อกระตุ้นให้เกิดความรัก ความสามัคคีในการพัฒนาชุมชนและสังคม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18

ตารางที่ 44 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ด้านสิ่งแวดล้อม

ข้อ ที่	สิ่งแวดล้อม	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น
1	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับแนวทางการปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพ โดยปรับปรุงกระบวนการผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อลดของเสียและการใช้ทรัพยากร	4.04	0.58	มาก
2	วิสาหกิจชุมชนมีการกำหนดเป้าหมายการจัดการทางด้านสิ่งแวดล้อมให้เป็นประโยชน์ต่อสังคมและชุมชนมากที่สุด	3.99	0.58	มาก
3	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการดูแลทรัพยากรทางน้ำ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการผลิตหรือการให้บริการ ผ่านกิจกรรมต่างๆ ที่มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรทางน้ำอย่างมีประสิทธิภาพ	3.98	0.58	มาก
4	วิสาหกิจชุมชนสามารถลดการปล่อยของเสียที่เกิดจากกระบวนการดำเนินงานลงได้อย่างต่อเนื่อง หรือมุ่งเน้นให้เกิดการใช้ของเสียที่เกิดขึ้นจากกระบวนการผลิตหรือการให้บริการนำไปใช้เพื่อสร้างคุณค่าหรือมูลค่าเพิ่มให้แก่วิสาหกิจชุมชน	3.68	0.47	มาก
5	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความมุ่งมั่นและตั้งใจร่วมกันดูแลรักษาหรือชดเชยเพื่อทดแทนธรรมชาติที่เสียไป เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ	4.02	0.58	มาก
	รวม	3.94	0.25	มาก

จากตารางที่ 44 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ด้านสิ่งแวดล้อม ผลการประเมินโดยรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าวิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับแนวทางการปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพ โดยปรับปรุงกระบวนการผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อลดของเสียและการใช้ทรัพยากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 รองลงมาคือ สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความมุ่งมั่นและตั้งใจร่วมกันดูแลรักษาหรือชดเชยเพื่อทดแทนธรรมชาติที่เสียไป เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 และน้อยที่สุดคือ

วิสาหกิจชุมชนสามารถลดการปล่อยของเสียที่เกิดจากกระบวนการดำเนินงานลงได้อย่างต่อเนื่อง หรือ มุ่งเน้นให้เกิดการใช้ของเสียที่เกิดขึ้นจากกระบวนการผลิตหรือการให้บริการนำไปใช้เพื่อสร้างคุณค่า หรือมูลค่าเพิ่มให้แก่วิสาหกิจชุมชน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68

2.2.4 ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์โมเดลที่พัฒนาขึ้น

ตารางที่ 45 ค่าความเบ้และความโด่งของตัวแปรสังเกตได้

ตัวแปรสังเกตได้	ค่าความเบ้ (Skewness)	ค่าความโด่ง (Kurtosis)
ความพร้อมต่อการสร้างสิ่งใหม่ (RCN)	0.13	0.04
การผสมผสานความคิด (MTH)	0.45	-0.47
การประยุกต์ใช้แนวคิดไปสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าร่วม (ASSCV)	0.13	-0.49
วัฒนธรรมองค์กร (OC)	0.14	-0.73
พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีของพนักงานในองค์กร (GCS)	0.22	-0.21
พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีของพนักงานในองค์กร (GCS)	0.55	0.20
ทุนทางสังคม (SC)	0.21	-0.79
ภูมิปัญญาท้องถิ่น (LW)	-0.30	-0.14
ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ (CCS)	0.50	-0.10
ความกล้าเสี่ยง (RI)	0.65	0.28
ความมีนวัตกรรม (INN)	-0.26	-0.75
ความสามารถในการแข่งขันเชิงรุก (PRO)	-0.24	-0.41
การสร้างความแตกต่าง (DIF)	0.17	-0.10
การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (CR)	0.30	0.06
กลยุทธ์ด้านต้นทุน (CLS)	0.38	0.24
ด้านนวัตกรรม (INS)	0.29	-0.24
การปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่หรือตลาดใหม่ (IDNP)	0.21	0.19
การสร้างความร่วมมือในการพัฒนาระหว่างองค์กรและสังคม (DC)	0.14	-0.09
การเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กรและสังคม (PROD)	-0.47	1.25
ด้านเศรษฐกิจ (ECON)	0.00	-0.36
ด้านสังคมและวัฒนธรรม (SOCU)	-0.03	-0.17
ด้านสิ่งแวดล้อม (ENVI)	0.17	-0.12

จากตารางที่ 45 พบว่า ตัวแปรสังเกตที่ศึกษามีค่าความเบี่ยงอยู่ระหว่าง -0.47 ถึง 0.65 ซึ่งมีค่าอยู่ในช่วง -3 ถึง +3 และมีค่าความโค้งระหว่าง -0.79 ถึง 1.25 ซึ่งมีค่าอยู่ในช่วง -10 ถึง +10 แสดงว่า ตัวแปรมีการแจกแจงแบบปกติ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2557) ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลการวัดและโมเดลที่ได้พัฒนาขึ้น



ตารางที่ 46 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้

	RCN	MTH	ACCSV	OC	GCS	OL	SC	LW	CCS	RI	INN	PRO	IDNP	DC	PROD	DIF	CR	CLS	INS	ECON	SOCU	ENVI
Mean	3.71	3.68	3.43	3.36	3.37	3.53	3.71	3.93	3.64	3.52	3.59	3.66	3.74	3.90	4.21	3.62	3.59	3.56	3.67	3.97	4.23	3.94
SD	0.60	0.63	0.59	0.51	0.62	0.58	0.53	0.45	0.44	0.46	0.29	0.23	0.32	0.35	0.33	0.34	0.32	0.35	0.35	0.33	0.30	0.25
RCN	1																					
MTH	0.545**	1																				
ACCSV	0.389**	0.461**	1																			
OC	0.419**	0.458**	0.421**	1																		
GCS	0.413**	0.271**	0.454**	0.295**	1																	
OL	0.440**	0.404**	0.394**	0.380**	0.294**	1																
SC	0.561**	0.563**	0.462**	0.534**	0.371**	0.607**	1															
LW	0.432**	0.438**	0.416**	0.539**	0.338**	0.442**	0.574**	1														
CCS	0.416**	0.452**	0.268**	0.381**	0.327**	0.504**	0.525**	0.393**	1													
RI	0.436**	0.405**	0.280**	0.405**	0.290**	0.430**	0.422**	0.366**	0.754**	1												
INN	0.381**	0.386**	0.364**	0.339**	0.317**	0.316**	0.410**	0.382**	0.464**	0.510**	1											
PRO	0.337**	0.407**	0.443**	0.396**	0.301**	0.395**	0.445**	0.465**	0.552**	0.564**	0.673**	1										
IDNP	0.426**	0.513**	0.385**	0.505**	0.344**	0.508**	0.636**	0.497**	0.514**	0.461**	0.368**	0.467**	1									
DC	0.559**	0.547**	0.386**	0.505**	0.327**	0.452**	0.608**	0.529**	0.511**	0.440**	0.526**	0.526**	0.539**	1								
PROD	0.464**	0.507**	0.360**	0.495**	0.277**	0.416**	0.487**	0.419**	0.500**	0.474**	0.454**	0.548**	0.461**	0.634**	1							
DIF	0.443**	0.515**	0.395**	0.398**	0.277**	0.407**	0.487**	0.468**	0.451**	0.388**	0.406**	0.503**	0.526**	0.602**	0.582**	1						
CR	0.444**	0.381**	0.371**	0.390**	0.299**	0.375**	0.511**	0.401**	0.415**	0.411**	0.417**	0.483**	0.482**	0.512**	0.448**	0.420**	1					
CLS	0.389**	0.403**	0.314**	0.351**	0.305**	0.348**	0.483**	0.413**	0.429**	0.417**	0.422**	0.467**	0.467**	0.508**	0.466**	0.396**	0.747**	1				
INS	0.417**	0.390**	0.292**	0.399**	0.259**	0.341**	0.430**	0.431**	0.429**	0.415**	0.392**	0.450**	0.352**	0.507**	0.437**	0.442**	0.687**	0.661**	1			
ECON	0.392**	0.358**	0.301**	0.359**	0.258**	0.345**	0.449**	0.356**	0.508**	0.489**	0.439**	0.432**	0.423**	0.507**	0.441**	0.357**	0.611**	0.601**	0.627**	1		
SOCU	0.424**	0.394**	0.293**	0.310**	0.283**	0.334**	0.434**	0.373**	0.472**	0.507**	0.477**	0.528**	0.402**	0.477**	0.438**	0.360**	0.595**	0.634**	0.536**	0.647**	1	
ENVI	0.398**	0.333**	0.219**	0.365**	0.312**	0.243**	0.412**	0.319**	0.443**	0.411**	0.407**	0.388**	0.381**	0.458**	0.450**	0.347**	0.570**	0.578**	0.562**	0.678**	0.594**	1

*p-value < 0.05, ** p-value < 0.01

จากตารางที่ 46 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตทั้ง 22 ตัวแปร จำนวน 231 คู่ มีความสัมพันธ์และความสัมพันธ์ของตัวแปรทุกคู่มีทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก มีค่าสัมประสิทธิ์ระหว่าง 0.219 – 0.754 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของตัวแปรต้องมี ค่าไม่เกิน 0.90 ซึ่งแสดงว่าตัวแปรที่ศึกษาไม่ มีปัญหาในเรื่องความสัมพันธ์สูงเกินไป (Multicollinearity) (Pallant, 2010; Rubin, 2012) รวมทั้งการทดสอบความเป็นอิสระของตัวแปรเหล่านี้ด้วยค่า KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) และค่า Bartlett's test of Sphericity เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของกลุ่มตัวแปร พบว่า ค่า KMO ที่ได้คือ 0.938 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.8 มีความเหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้มาก และค่า Bartlett's test of Sphericity มีนัยสำคัญทางสถิติ (Bartlett's Test = 3472.481, df = 231, Sig = 0.000) ดังนั้น ตัวแปรเหล่านี้ไม่มีปัญหาภาวะร่วมพหุจึงมีความเหมาะสมที่จะสามารถนำไปวิเคราะห์โมเดลการวัดและโมเดลการวิจัยที่พัฒนาขึ้น (Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2006)

2.2.5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและยืนยันความถูกต้องของตัวแปรสังเกตที่สามารถวัดตัวแปรแฝงในแต่ละกลุ่ม ประกอบด้วย ตัวแปรแฝงภายในและตัวแปรแฝงภายนอก

ตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ 1) ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (COAD) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร คือ การสร้างความแตกต่าง (DIF) การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (CR) กลยุทธ์ด้านต้นทุน (CLS) และด้านนวัตกรรม (INS) 2) การสร้างคุณค่าร่วม (CSV) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ การปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่หรือตลาดใหม่ (IDNP) การสร้างความร่วมมือในการพัฒนาระหว่างองค์กรและสังคม (DC) และการเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กรและสังคม (PROD) 3) การพัฒนาอย่างยั่งยืน (SUDE) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ (ECON) ด้านสังคมและวัฒนธรรม (SOCU) และด้านสิ่งแวดล้อม (ENVI)

ตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่ 1) ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม (COIN) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร คือ ความพร้อมต่อการสร้างสิ่งใหม่ (RCN) การผสมผสานความคิด (MTH) และการประยุกต์ใช้แนวคิดไปสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าร่วม (ASSCV) 2) ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ (SCSR) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร คือ วัฒนธรรมองค์กร (OC) พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีของพนักงานในองค์กร (GCS) และการเรียนรู้ขององค์กร (OL) 3) นวัตกรรมท้องถิ่น (LOIN) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร คือ ทุนทางสังคม (SC) ภูมิปัญญาท้องถิ่น (LW) และ 4) ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ (ETPS) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร คือ

ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ (CCS) ความกล้าเสี่ยง (RI) ความมีนวัตกรรม (INN) และความสามารถในการแข่งขันเชิงรุก (PRO) โดยพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit Index) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized Factor Loading) มีรายละเอียดดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม

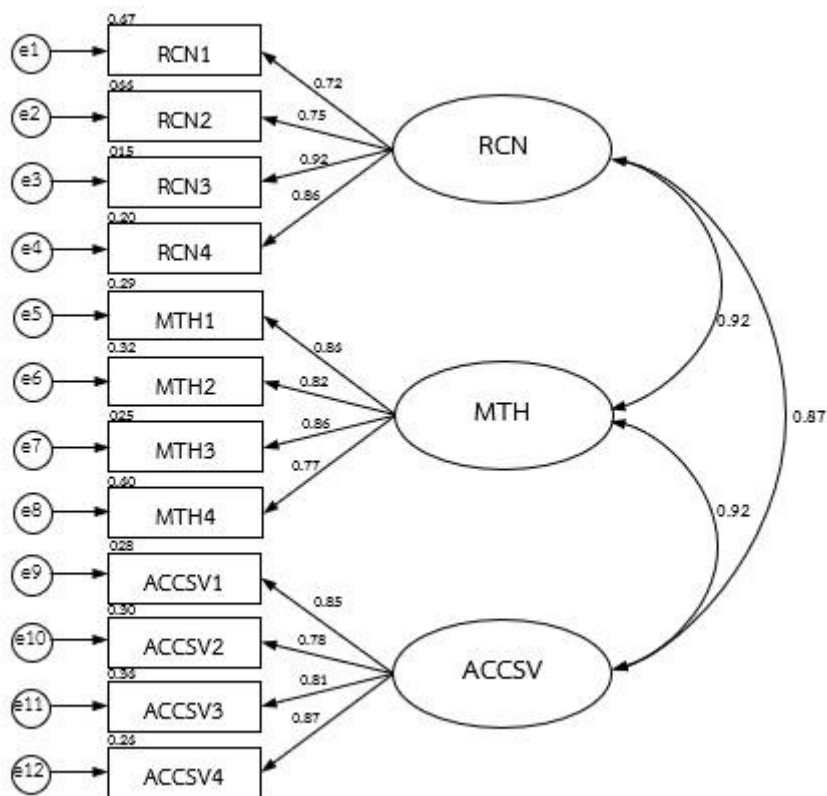
ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก ด้านชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ ความพร้อมต่อการสร้างสิ่งใหม่ (RCN) การผสมผสานความคิด (MTH) และการประยุกต์ใช้แนวคิดไปสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าร่วม (ASSCV) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 47

ตารางที่ 47 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม (n=265)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	41.63	-
Df	-	35	-
p-value	$p > 0.05$	0.20	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.19	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.94	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.03	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 47 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 41.63 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.20 (p-value เท่ากับ 0.20) ค่าค่าไค-สแควร์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.19 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.03 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถ

นำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก ด้านชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม มีรายละเอียดดังภาพที่ 8



Chi-square = 41.63, df = 35, p-value = 0.20442, RMSEA = 0.027

ภาพที่ 8 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม

ตารางที่ 48 สรุปองค์ประกอบหลักด้านชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม

องค์ประกอบหลักด้าน ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความ แปรปรวนเฉลี่ย ที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
COIN	RCN1	0.72	0.67	0.89
	RCN2	0.75		
	RCN3	0.92		
	RCN4	0.86		
	MTH1	0.84	0.68	0.90
	MTH2	0.82		
	MTH3	0.86		
	MTH4	0.77		
	ACCSV1	0.86	0.69	0.90
	ACCSV2	0.78		
	ACCSV3	0.81		
	ACCSV4	0.87		

จากภาพที่ 8 และตารางที่ 48 พบว่า องค์ประกอบหลักด้านชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรสังเกตได้ด้านความพร้อมต่อการสร้างสิ่งใหม่ (RCN) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.72 - 0.92 ตัวแปรสังเกตได้ด้านการผสมผสานความคิด (MTH) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.77 - 0.86 และตัวแปรสังเกตได้ด้านการประยุกต์ใช้แนวคิดไปสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าร่วม (ASSCV) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.78 - 0.87 ซึ่งเป็นค่าตัวแปรน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.67 - 0.69 จัดว่ามีความเหมาะสม (AVE \geq 0.50) (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.89 - 0.90 จัดว่ามีความเหมาะสม (CR \geq 0.70) (Bagozzi & Yi, 1988; Hair et al., 2006)

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์

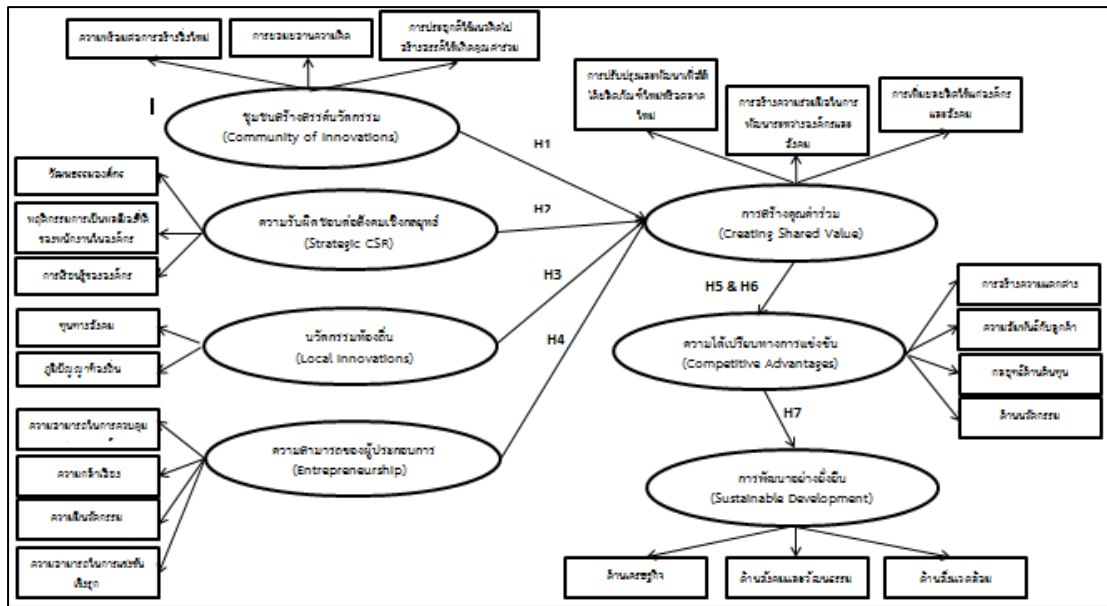
ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร (OC) พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีของพนักงานในองค์กร (GCS) และการเรียนรู้ขององค์กร (OL) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 49

ตารางที่ 49 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์

(n=265)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	60.28	-
Df	-	48	-
p-value	$p > 0.05$	0.11	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.26	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.94	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.03	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 49 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 60.28 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.11 (p-value เท่ากับ 0.11) ค่าไค-สแควร์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.26 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.03 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ มีรายละเอียดดังภาพที่ 9



ภาพที่ 9 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์

ตารางที่ 50 สรุปองค์ประกอบหลักด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์

องค์ประกอบหลักด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์	องค์ประกอบภายใน	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ AVE	ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด CR
SCSR	OC1	0.84	0.72	0.91
	OC2	0.84		
	OC3	0.83		
	OC4	0.88		
	GCS1	0.85	0.71	0.91
	GCS2	0.83		
	GCS3	0.82		
	GCS4	0.86		
	OL1	0.86	0.69	0.92
	OL2	0.80		
	OL3	0.83		
OL4	0.83			
OL5	0.83			

จากภาพที่ 9 และตารางที่ 50 พบว่า องค์ประกอบหลักด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรสังเกตได้ด้านวัฒนธรรมองค์กร (OC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.83 – 0.88 ตัวแปรสังเกตได้ด้านพฤติกรรมที่เป็นพลเมืองที่ดีของพนักงานในองค์กร (GCS) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.82 – 0.86 และตัวแปรสังเกตได้ด้านการเรียนรู้ขององค์กร (OL) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 5 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.80 – 0.86 ซึ่งเป็นค่าตัวแปรน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.69 - 0.72 จัดว่ามีความเหมาะสม (AVE \geq 0.50) (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.91 - 0.92 จัดว่ามีความเหมาะสม (CR \geq 0.70) (Bagozzi & Yi, 1988; Hair et al., 2006)

3. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของนวัตกรรมท้องถิ่น

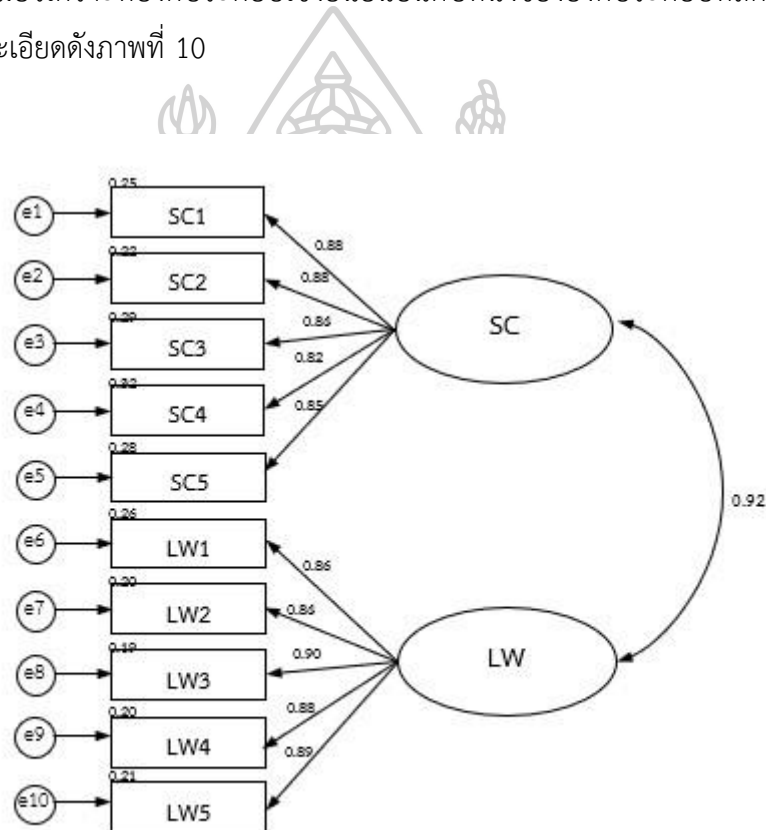
ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก ด้านนวัตกรรมท้องถิ่น ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร ได้แก่ ทูทางสังคม (SC) และภูมิปัญญาท้องถิ่น (LW) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 51

ตารางที่ 51 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของนวัตกรรมท้องถิ่น

(n=265)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	33.14	-
df	-	25	-
p-value	$p > 0.05$	0.13	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.33	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.98	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.95	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.04	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 51 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมท้องถิ่น มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 33.14 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.13 (p-value เท่ากับ 0.13) ค่าค่าไค-สแควร์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.33 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.98 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.95 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.04 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมท้องถิ่น มีรายละเอียดดังภาพที่ 10



Chi-square = 33.14, df = 25, p-value = 0.12749, RMSEA = 0.21

ภาพที่ 10 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมท้องถิ่น

ตารางที่ 52 สรุปองค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมท้องถิ่น

องค์ประกอบหลักด้าน นวัตกรรมท้องถิ่น	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความ แปรปรวนเฉลี่ย ที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
LOIN	SC1	0.87	0.73	0.93
	SC2	0.88		
	SC3	0.84		
	SC4	0.82		
	SC5	0.87		
	LW1	0.86	0.76	0.94
	LW2	0.84		
	LW3	0.90		
	LW4	0.88		
	LW5	0.89		

จากภาพที่ 10 และตารางที่ 52 พบว่า องค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมท้องถิ่น ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 2 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรสังเกตได้ด้านทุนทางสังคม (SC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 5 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.82 – 0.88 และตัวแปรสังเกตได้ด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น (LW) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 5 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.84 – 0.90 ซึ่งเป็นค่าตัวแปรน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.73 - 0.76 จัดว่ามีความเหมาะสม (AVE \geq 0.50) (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมท้องถิ่น ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.93 - 0.94 จัดว่ามีความเหมาะสม (CR \geq 0.70) (Bagozzi & Yi, 1988; Hair et al., 2006)

4. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ

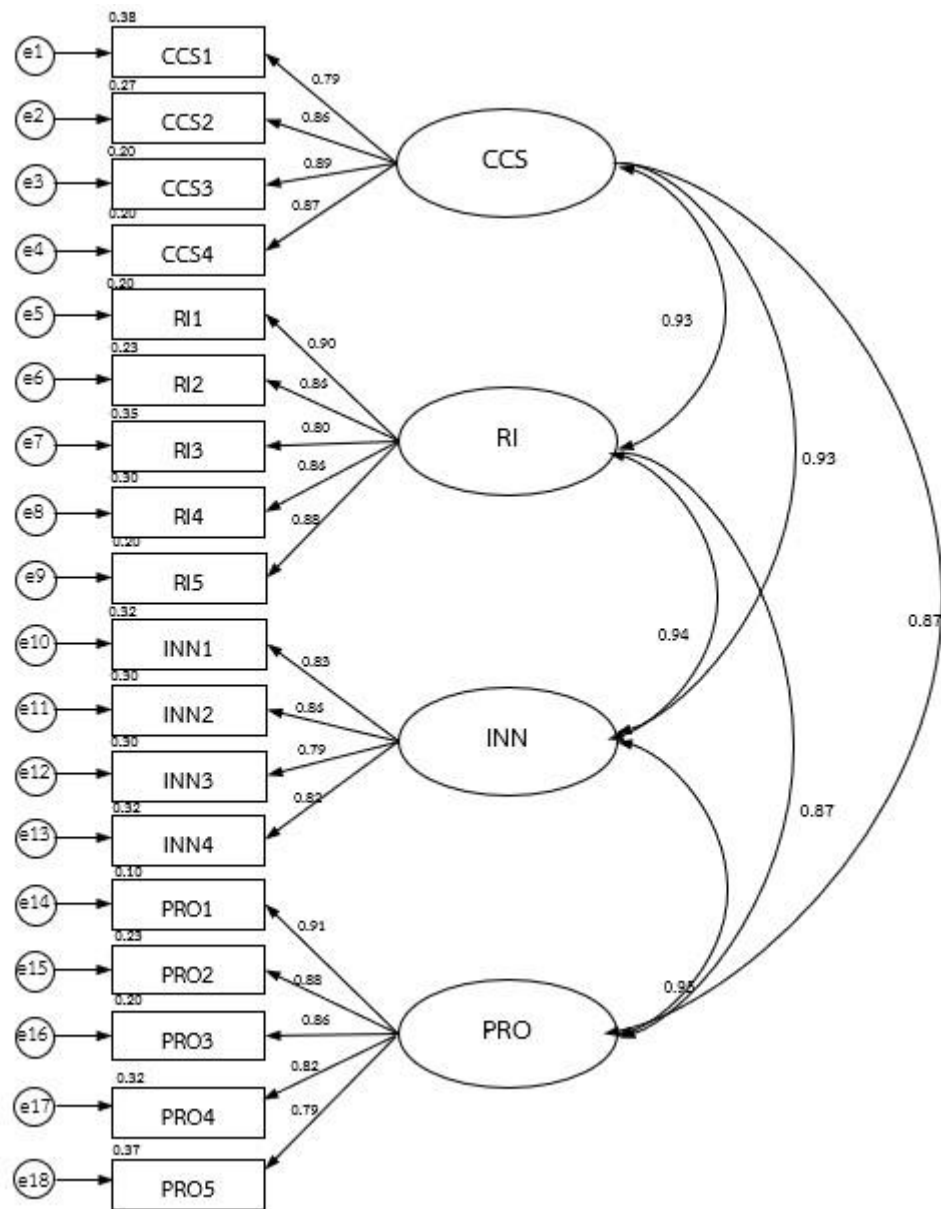
ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก ด้านความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร ได้แก่ ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ (CCS) ความกล้าเสี่ยง (RI) ความมีนวัตกรรม (INN) และความสามารถในการแข่งขันเชิงรุก (PRO) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 53

ตารางที่ 53 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ

(n=265)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	113.30	-
df	-	99	-
p-value	$p > 0.05$	0.15	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.14	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.95	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.92	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.02	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 53 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 113.30 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.15 (p-value เท่ากับ 0.15) ค่าค่าไค-สแควร์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.14 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.95 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.92 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.02 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ มีรายละเอียดดังภาพที่ 11



Chi-square = 113.30, df = 99, p-value = 0.15436, RMSEA = 0.023

ภาพที่ 11 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ

ตารางที่ 54 สรุปองค์ประกอบหลักด้านความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ

องค์ประกอบหลักด้าน ความสามารถในการเป็น ผู้ประกอบการ	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความ แปรปรวนเฉลี่ย ที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
ETPS	CCS1	0.79	0.73	0.91
	CCS2	0.86		
	CCS3	0.89		
	CCS4	0.87		
	RI1	0.90	0.73	0.93
	RI2	0.84		
	RI3	0.80		
	RI4	0.84		
	RI5	0.88		
	INN1	0.83	0.67	0.89
	INN2	0.84		
	INN3	0.79		
	INN4	0.82		
	PRO1	0.91	0.73	0.93
	PRO2	0.88		
	PRO3	0.86		
	PRO4	0.82		
	PRO5	0.79		

จากภาพที่ 11 และตารางที่ 54 พบว่า องค์ประกอบหลักด้านความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรสังเกตได้ด้านความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ (CCS) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.79 – 0.89 ตัวแปรสังเกตได้ด้านความกล้าเสี่ยง (RI) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 5 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.80 – 0.90 ตัวแปรสังเกตได้ด้านความมีนวัตกรรม (INN) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.79 – 0.84 และตัวแปรสังเกตได้ด้านความสามารถในการแข่งขันเชิงรุก (PRO) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 5 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.79 – 0.91 ซึ่งเป็นค่าตัวแปรน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.67 -

0.73 จัดว่ามีความเหมาะสม ($AVE \geq 0.50$) (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2006) จาก การพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ค่าความ เชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.89 - 0.93 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Bagozzi & Yi, 1988; Hair et al., 2006)

5. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งของ องค์ประกอบหลัก ด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร ได้แก่ การสร้างความแตกต่าง (DIF) การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (CR) กลยุทธ์ด้านต้นทุน (CLS) และ ด้านนวัตกรรม (INS) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 55

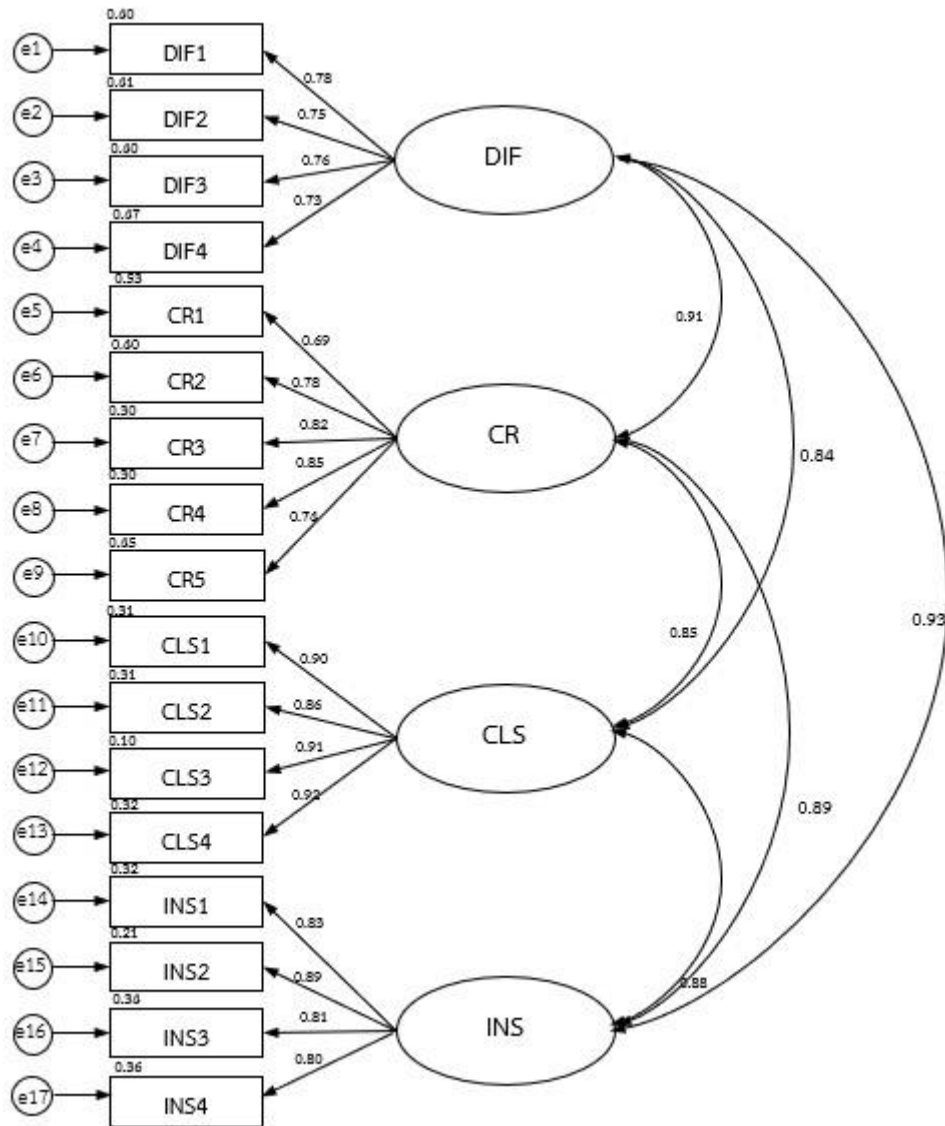
ตารางที่ 55 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของความได้เปรียบทางการ แข่งขัน

(n=265)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ > 0.05	89.93	-
df	-	71	-
p-value	$p > 0.05$	0.06	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.27	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.96	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.92	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.03	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 55 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของ องค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค- สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 89.93 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.06 (p-value เท่ากับ 0.06) ค่าไค- สแควร์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.27 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัด ความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.96 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.92 และ

ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.03 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีรายละเอียดดังภาพที่ 12



Chi-square = 89.93, df = 71, p-value = 0.06419, RMSEA = 0.032

ภาพที่ 12 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ตารางที่ 56 สรุปองค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน

องค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน	องค์ประกอบภายใน	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ AVE	ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด CR
COAD	DIF1	0.78	0.57	0.84
	DIF2	0.75		
	DIF3	0.76		
	DIF4	0.73		
	CR1	0.69	0.61	0.88
	CR2	0.78		
	CR3	0.82		
	CR4	0.85		
	CR5	0.74		
	CLS1	0.90	0.81	0.94
	CLS2	0.86		
	CLS3	0.91		
	CLS4	0.92		
	INS1	0.83	0.69	0.90
	INS2	0.89		
	INS3	0.81		
INS4	0.80			

จากภาพที่ 12 และตารางที่ 56 พบว่า องค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรสังเกตได้ด้านการสร้างความแตกต่าง (DIF) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.73 – 0.78 ตัวแปรสังเกตได้ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (CR) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.69 – 0.85 ตัวแปรสังเกตได้ด้านกลยุทธ์ด้านต้นทุน (CLS) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.86 – 0.92 และตัวแปรสังเกตได้ด้านด้านนวัตกรรม (INS) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 4 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.80 – 0.89 ซึ่งเป็นค่าตัวแปรน้ำหนัของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.57 - 0.81 จัดว่ามีความเหมาะสม (AVE \geq 0.50) (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2006) จากการพิจารณา

ค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.84 - 0.94 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Bagozzi & Yi, 1988; Hair et al., 2006)

6. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการสร้างคุณค่าร่วม

ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก ด้านการสร้างคุณค่าร่วม ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ การปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่หรือตลาดใหม่ (IDNP) การสร้างความร่วมมือในการพัฒนาระหว่างองค์กรและสังคม (DC) และการเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กรและสังคม (PROD) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 57

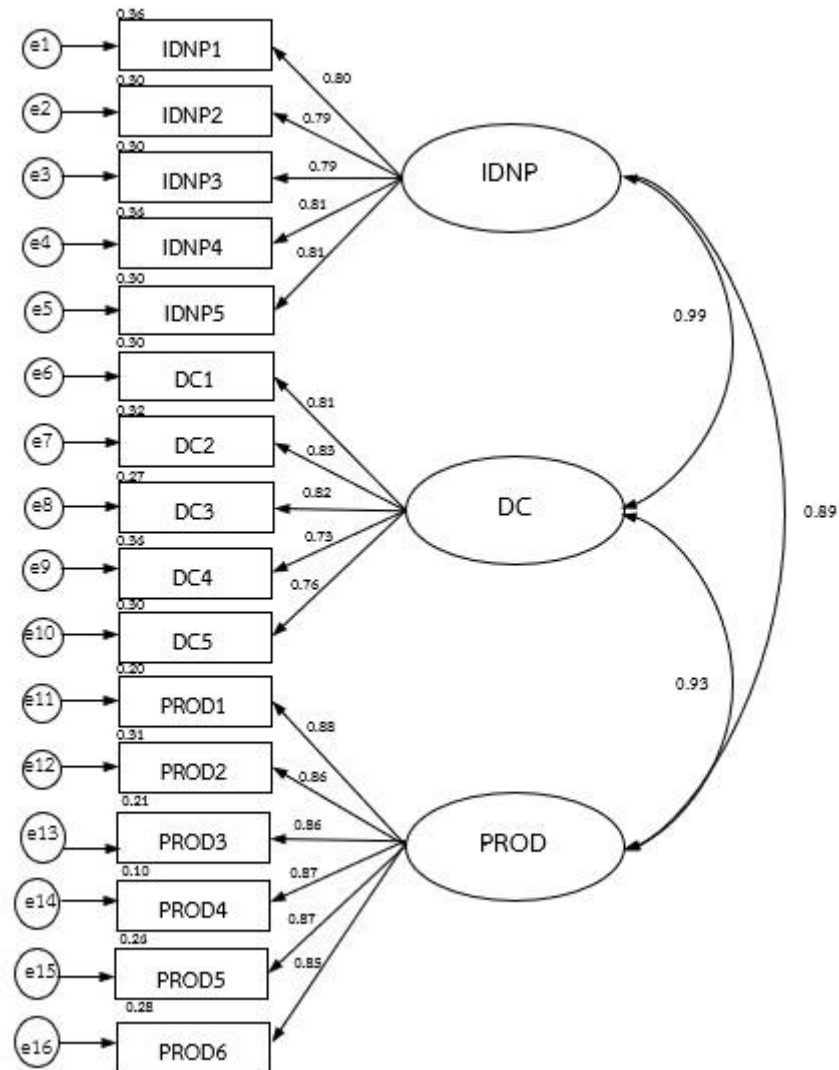
ตารางที่ 57 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม

(n=265)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	59.89	-
Df	-	54	-
p-value	$p > 0.05$	0.27	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.11	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.93	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.02	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 57 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านการสร้างคุณค่าร่วม มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 59.89 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.27 (p-value เท่ากับ 0.27) ค่าค่าไค-สแควร์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.11 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.93 และค่ารากที่สองของ

ค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.02 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านการสร้างคุณค่าร่วม มีรายละเอียดดังภาพที่ 13



Chi-square = 59.89, df = 54, p-value = 0.27049, RMSEA = 0.020

ภาพที่ 13 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านการสร้างคุณค่าร่วม

ตารางที่ 58 สรุปองค์ประกอบหลักด้านการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม

องค์ประกอบหลักด้าน การสร้างคุณค่าร่วม	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ค่าความ แปรปรวนเฉลี่ย ที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
CSV	IDNP1	0.80	0.64	0.90
	IDNP2	0.79		
	IDNP3	0.79		
	IDNP4	0.81		
	IDNP5	0.81		
	DC1	0.81	0.63	0.89
	DC2	0.83		
	DC3	0.82		
	DC4	0.73		
	DC5	0.76		
	PROD1	0.88	0.75	0.95
	PROD2	0.86		
	PROD3	0.86		
	PROD4	0.87		
	PROD5	0.87		
	PROD6	0.85		

จากภาพที่ 13 และตารางที่ 58 พบว่า องค์ประกอบหลักด้านการสร้างคุณค่าร่วม ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรสังเกตได้ด้านการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่หรือตลาดใหม่ (IDNP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 5 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.79 – 0.81 ตัวแปรสังเกตได้ด้านการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาระหว่างองค์กรและสังคม (DC) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 5 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.73 – 0.83 และตัวแปรสังเกตได้ด้านการเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กรและสังคม (PROD) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 6 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.85 – 0.88 ซึ่งเป็นค่าตัวแปรน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.63 - 0.75 จัดว่ามีความเหมาะสม (AVE \geq 0.50) (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านการสร้าง

คุณค่าร่วม ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.89 - 0.95 จัดว่ามีความเหมาะสม (CR \geq 0.70) (Bagozzi & Yi, 1988; Hair et al., 2006)

7. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของความยั่งยืน

ผู้วิจัยตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนโมเดลองค์ประกอบยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลัก ด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ (ECON) ด้านสังคมและวัฒนธรรม (SOCU) และด้านสิ่งแวดล้อม (ENVI) กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 59

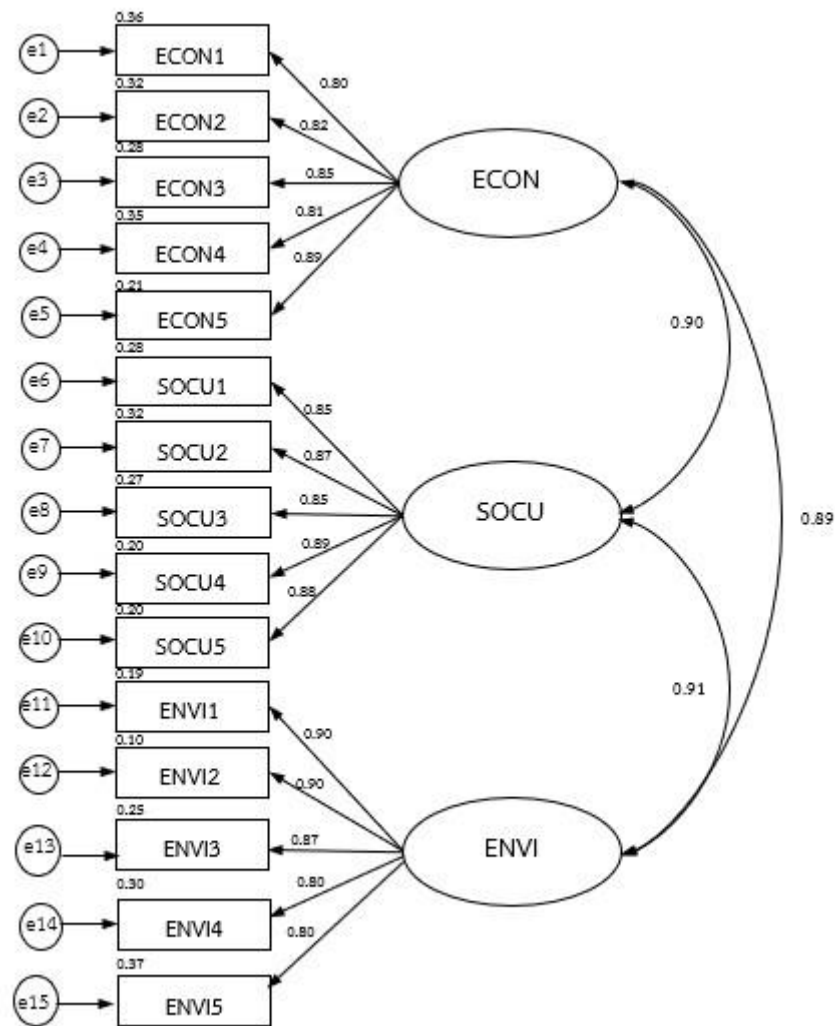
ตารางที่ 59 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของการพัฒนาอย่างยั่งยืน

(n=269)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	75.92	-
Df	-	69	-
p-value	$p > 0.05$	0.27	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.10	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.96	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.94	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.02	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 59 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 75.92 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.27 (p-value เท่ากับ 0.27) ค่าค่าไค-สแควร์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.10 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.96 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.02 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์

องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน มีรายละเอียดดังภาพที่ 14



Chi-square = 75.92, df = 69, p-value = 0.26550, RMSEA = 0.019

ภาพที่ 14 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งขององค์ประกอบหลักด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ตารางที่ 60 สรุปองค์ประกอบหลักด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน

องค์ประกอบหลักด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน	องค์ประกอบภายใน	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ AVE	ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด CR
SU	ECON1	0.80	0.70	0.92
	ECON2	0.82		
	ECON3	0.85		
	ECON4	0.81		
	ECON5	0.89		
	SOCU1	0.85	0.75	0.94
	SOCU2	0.87		
	SOCU3	0.85		
	SOCU4	0.89		
	SOCU5	0.88		
	ENVI1	0.90	0.73	0.93
	ENVI2	0.90		
	ENVI3	0.87		
	ENVI4	0.80		
	ENVI5	0.80		

จากภาพที่ 14 และตารางที่ 60 พบว่า องค์ประกอบหลักด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรสังเกตได้ด้านเศรษฐกิจ (ECON) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 5 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.80 - 0.89 ตัวแปรสังเกตได้ด้านสังคมและวัฒนธรรม (SOCU) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 5 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.85 - 0.88 และตัวแปรสังเกตได้ด้านสิ่งแวดล้อม (ENVI) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 5 ตัวบ่งชี้ อยู่ระหว่าง 0.80 - 0.90 ซึ่งเป็นค่าตัวแปรน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.70 - 0.75 จัดว่ามีความเหมาะสม ($AVE \geq 0.50$) (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง 0.92 - 0.94 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Bagozzi & Yi, 1988; Hair et al., 2006)

2.2.6 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง เพื่อตรวจสอบและยืนยันความถูกต้องของโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และใช้วัดตัวแปรแฝง รวมทั้งยืนยันตัวแปรสังเกตได้ในแต่ละกลุ่ม ขององค์ประกอบหลักทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ นวัตกรรมท้องถิ่น ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน การสร้างคุณค่าร่วม และความยั่งยืน โดยพิจารณาโดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit Index) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Standardized Factor Loading) มีรายละเอียดดังนี้

1. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม

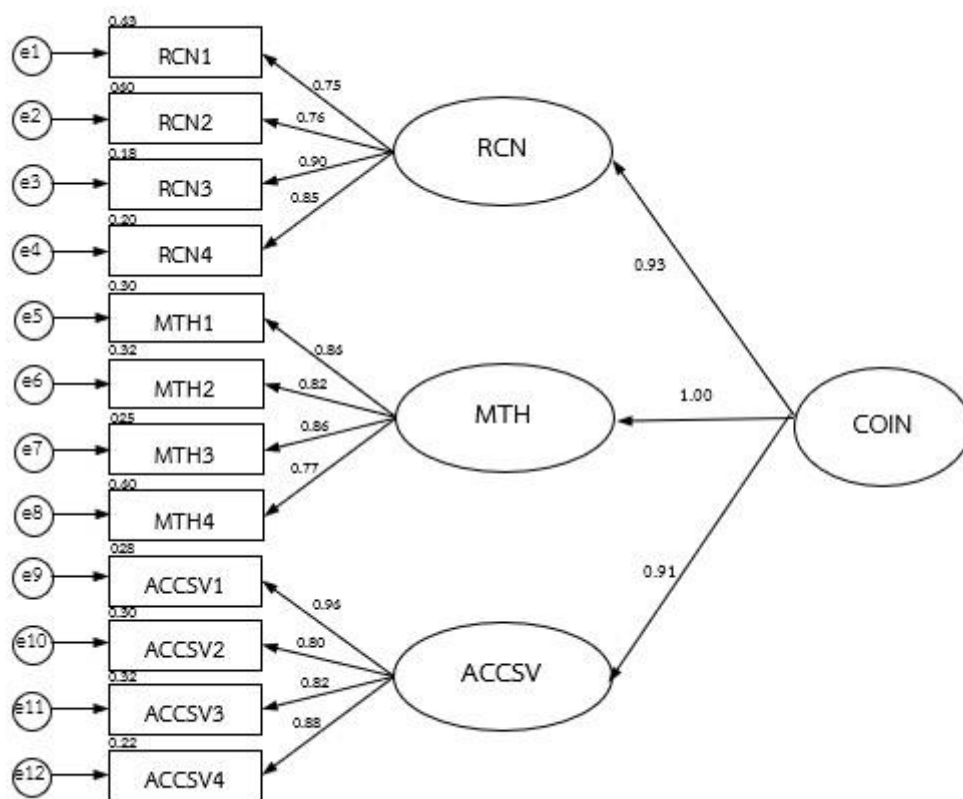
ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 61 ตารางที่ 61 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม

(n=265)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	43.64	-
df	-	35	-
p-value	$p > 0.05$	0.15	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.25	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.94	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.03	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 61 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 43.64 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.15 (p-value เท่ากับ 0.15) ค่าค่าไค-สแควร์

(χ^2 / df) เท่ากับ 1.25 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.03 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันหลักด้านชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม มีรายละเอียดดังภาพที่ 15



Chi-square = 43.64, df = 35, p-value = 0.15010, RMSEA = 0.031

ภาพที่ 15 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม

ตารางที่ 62 สรุปองค์ประกอบหลักด้านชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม

องค์ประกอบ หลักด้าน ชุมชนสร้างสรรค์ นวัตกรรม	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ลำดับ ความสำคัญ	ค่าความ แปรปรวน เฉลี่ย ที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
COIN	RCN	0.93	2	0.90	0.94
	MTH	1.00	1		
	ACCSV	0.91	3		

จากภาพที่ 15 และตารางที่ 62 พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านความพร้อมต่อการสร้างสิ่งใหม่ (RCN) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.93 องค์ประกอบย่อยด้านการผสมผสานความคิด (MTH) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.00 องค์ประกอบย่อยด้านการประยุกต์ใช้แนวคิดไปสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าร่วม (ASSCV) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.91 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่า ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบหลักด้านชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม มีค่าเท่ากับ 0.90 จัดว่ามีความเหมาะสม ($AVE \geq 0.50$) (Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 0.94 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Hair et al., 2006) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดของด้านชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความน่าเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุดได้แก่ การผสมผสานความคิด (MTH) ความพร้อมต่อการสร้างสิ่งใหม่ (RCN) และการประยุกต์ใช้แนวคิดไปสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าร่วม (ASSCV) ตามลำดับ

2. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์

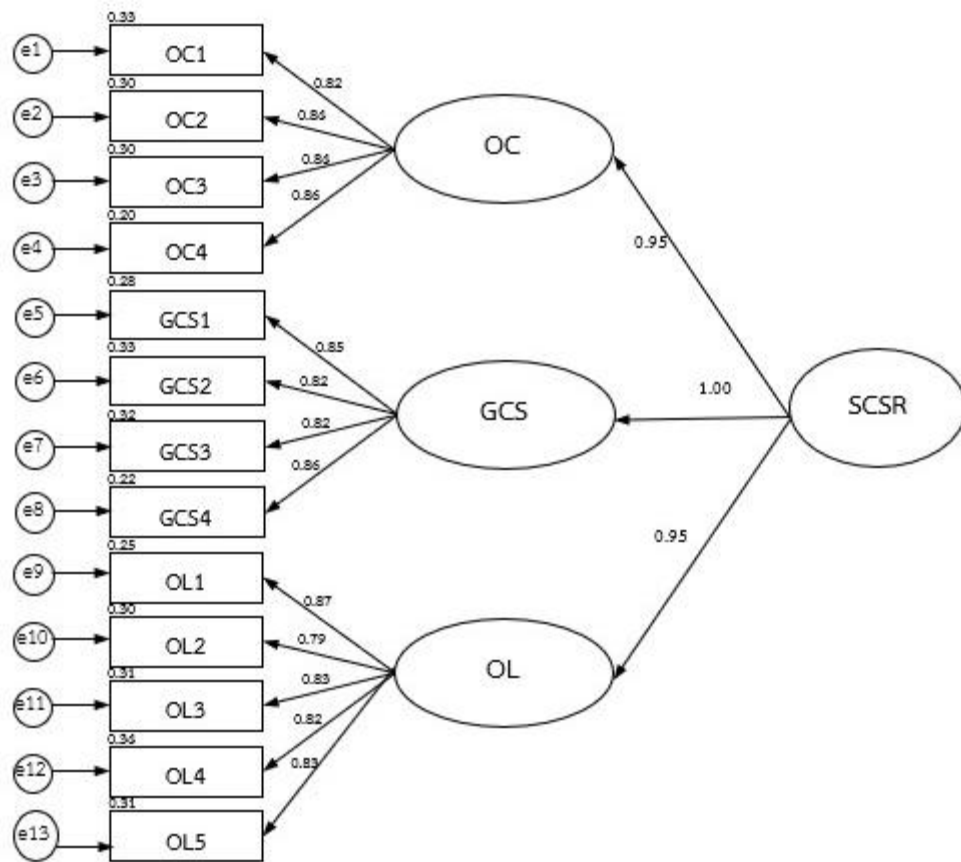
ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 63

ตารางที่ 63 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์

(n=265)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	57.27	-
df	-	47	-
p-value	$p > 0.05$	0.14	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.22	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.94	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.03	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 63 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 57.27 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.14 (p-value เท่ากับ 0.14) ค่าค่าไค-สแควร์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.22 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.03 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันหลักด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ มีรายละเอียดดังภาพที่ 16



Chi-square = 57.27, df = 47, p-value = 0.14488, RMSEA = 0.029

ภาพที่ 16 ผลการวิเคราะห์ห้องค้ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค้ประกอบหลักด้านความ
รับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์

ตารางที่ 64 สรุปองค์ประกอบหลักด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์

องค์ประกอบ หลักด้าน ความรับผิดชอบต่อ สังคมเชิงกลยุทธ์	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ลำดับ ความสำคัญ	ค่าความ แปรปรวน เฉลี่ย ที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
SCSR	OC	0.95	3	0.94	0.98
	GCS	1.00	2		
	OL	0.95	1		

จากภาพที่ 16 และตารางที่ 64 พบว่า องค์ประกอบย่อยวัฒนธรรมองค์กร (OC) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.95 องค์ประกอบย่อยด้านพฤติกรรมที่เป็นพลเมืองที่ดีของพนักงานในองค์กร (GCS) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.00 องค์ประกอบย่อยด้านการเรียนรู้ขององค์กร (OL) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.95 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบหลักด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ มีค่าเท่ากับ 0.94 จัดว่ามีความเหมาะสม ($AVE \geq 0.50$) (Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 0.98 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Hair et al., 2006) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดของด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ มีความน่าเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุดได้แก่ พฤติกรรมที่เป็นพลเมืองที่ดีของพนักงานในองค์กร (GCS) วัฒนธรรมองค์กร (OC) และการเรียนรู้ขององค์กร (OL) ตามลำดับ

3. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรม ท้องถิ่น

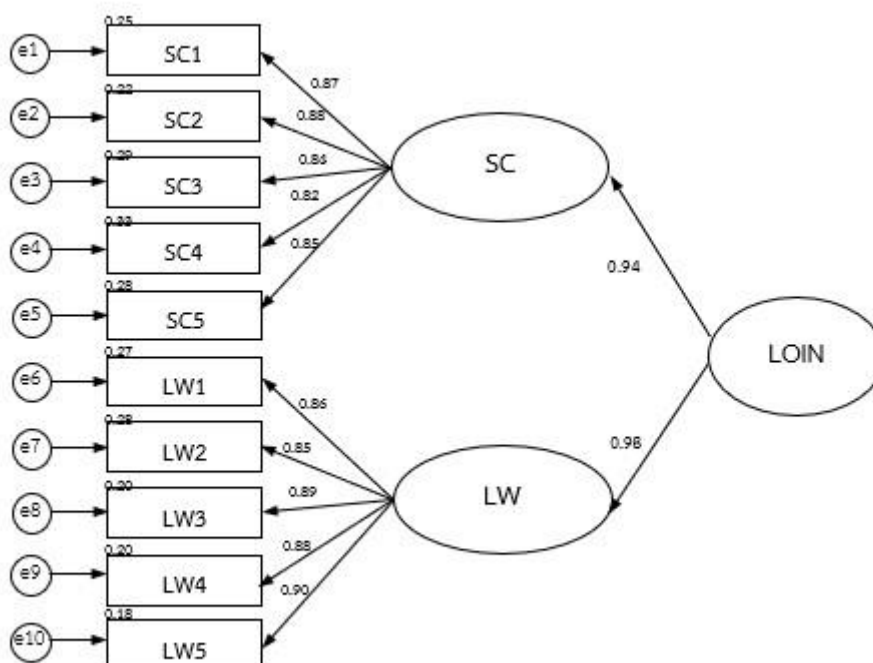
ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมท้องถิ่น กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 65

ตารางที่ 65 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของนวัตกรรมท้องถิ่น

(n=265)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	33.76	-
df	-	25	-
p-value	$p > 0.05$	0.11	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.35	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.98	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.95	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.04	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 65 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมท้องถิ่น มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 33.76 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.11 (p-value เท่ากับ 0.11) ค่าค่าไค-สแควร์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.35 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.98 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.04 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันหลักด้านนวัตกรรมท้องถิ่น มีรายละเอียดดังภาพที่



Chi-square = 33.76, df = 25; p-value = 0.11323, RMSEA = 0.036

ภาพที่ 17 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมท้องถิ่น

ตารางที่ 66 สรุปองค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมท้องถิ่น

องค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมท้องถิ่น	องค์ประกอบภายใน	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ	ลำดับความสำคัญ	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ AVE	ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด CR
LOIN	SC	0.94	2	0.92	0.96
	LW	0.98	1		

จากภาพที่ 17 และตารางที่ 66 พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านทุนทางสังคม (SC) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.94 องค์ประกอบย่อยด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น (LW) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.98 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละ

องค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมท้องถิ่น มีค่าเท่ากับ 0.92 จัดว่ามีความเหมาะสม ($AVE \geq 0.50$) (Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมท้องถิ่น ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 0.96 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Hair et al., 2006) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดของด้านนวัตกรรมท้องถิ่น มีความน่าเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านนวัตกรรมท้องถิ่น จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุดได้แก่ ภูมิปัญญาท้องถิ่น (LW) และทุนทางสังคม (SC) ตามลำดับ

4. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 67

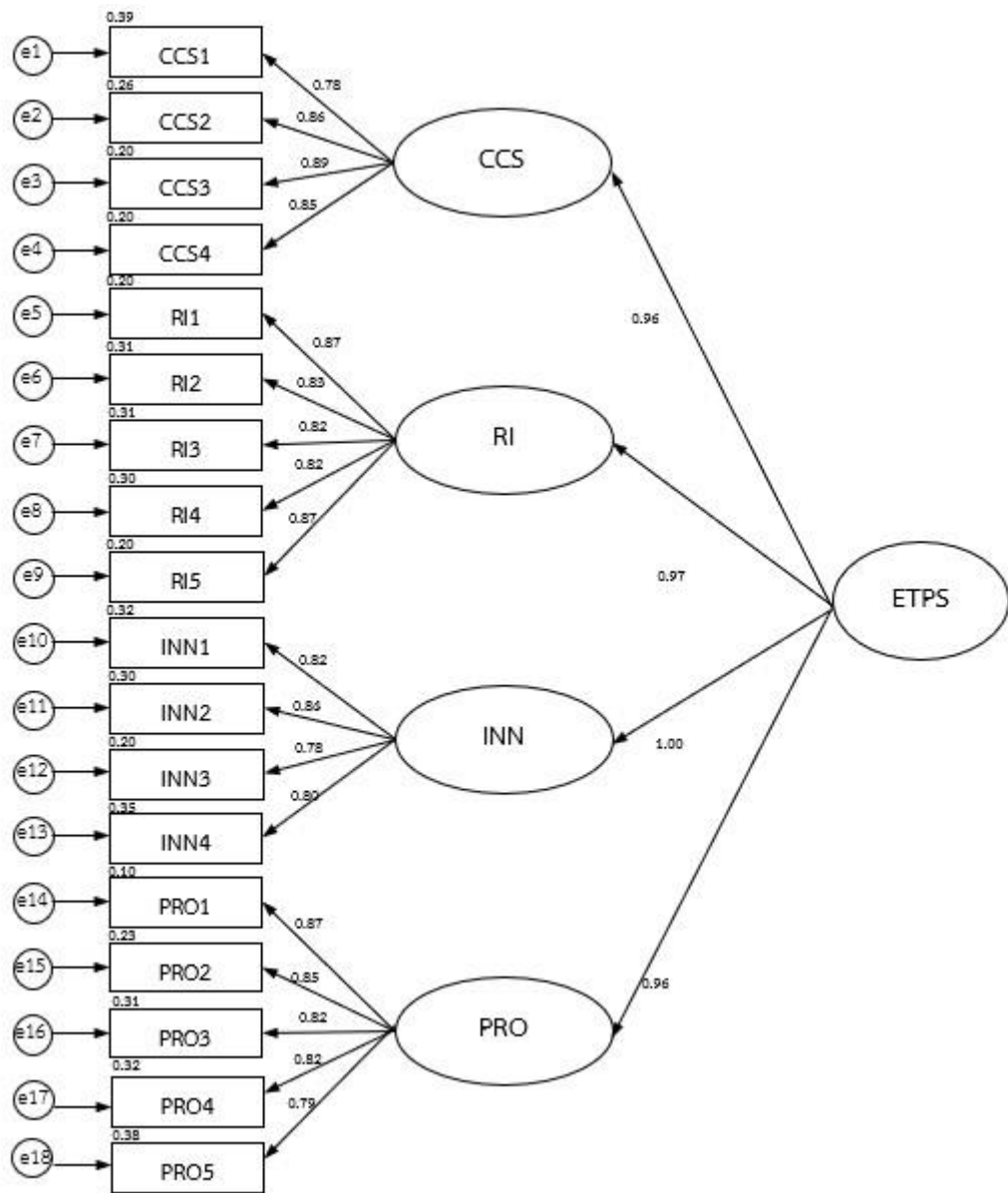
ตารางที่ 67 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ

(n=265)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	123.46	-
Df	-	101	-
p-value	$p > 0.05$	0.06	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.22	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.95	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.92	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.03	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 67 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 123.46 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.06 (p-value เท่ากับ 0.06) ค่าค่าไค-สแควร์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.22 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.95 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.92 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.03 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันหลักด้านความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ มีรายละเอียดดังภาพที่ 18





Chi-square = 123.46, df = 101, p-value = 0.06396, RMSEA = 0.029

ภาพที่ 18 ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ

ตารางที่ 68 สรุปองค์ประกอบหลักด้านความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ

องค์ประกอบ หลักด้าน ความสามารถใน การเป็น ผู้ประกอบการ	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ลำดับ ความสำคัญ	ค่าความ แปรปรวน เฉลี่ย ที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
ETPS	CCS	0.96	3	0.95	0.98
	RI	0.97	2		
	INN	1.00	1		
	PRO	0.96	3		

จากภาพที่ 18 และตารางที่ 68 พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ (CCS) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.96 องค์ประกอบย่อยด้านความกล้าเสี่ยง (RI) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.97 องค์ประกอบย่อยด้านความมีนวัตกรรม (INN) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.00 องค์ประกอบย่อยด้านความสามารถในการแข่งขันเชิงรุก (PRO) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.96 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบหลักด้านความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ มีค่าเท่ากับ 0.95 จัดว่ามีความเหมาะสม ($AVE \geq 0.50$) (Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 0.98 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Hair et al., 2006) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดของด้านความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ มีความน่าเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ ความมีนวัตกรรม (INN) ความกล้าเสี่ยง (RI) ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ (CCS) และความสามารถในการแข่งขันเชิงรุก (PRO) ตามลำดับ

5. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน

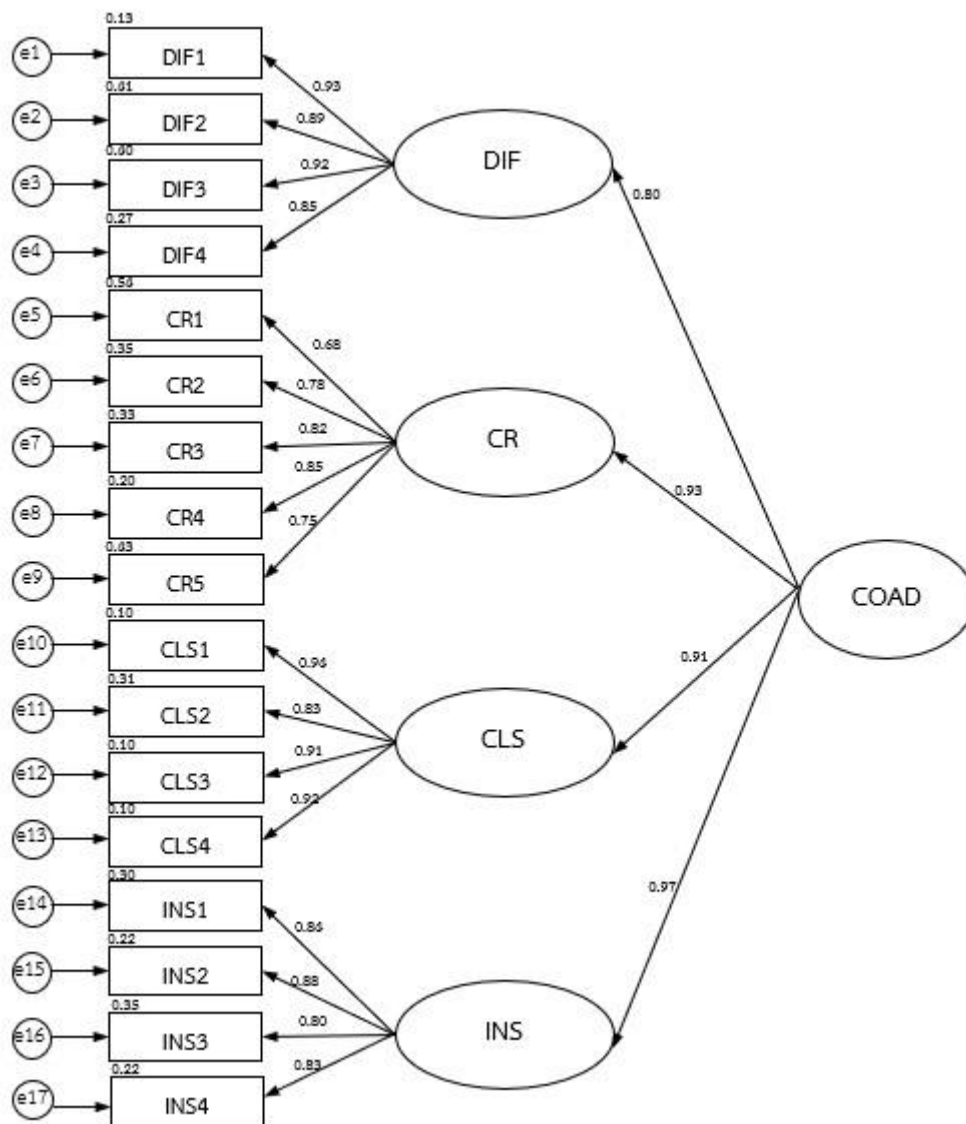
ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 69

ตารางที่ 69 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของความได้เปรียบทางการแข่งขัน

(n=265)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	79.53	-
df	-	65	-
p-value	$p > 0.05$	0.11	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.22	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.92	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.03	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 69 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 79.53 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.11 (p-value เท่ากับ 0.11) ค่าค่าไค-สแควร์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.22 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.92 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.03 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีรายละเอียดดังภาพที่ 19



Chi-square = 79.53, df = 65, p-value = 0.10603, RMSEA = 0.029

ภาพที่ 19 ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านความ
ได้เปรียบทางการแข่งขัน

ตารางที่ 70 สรุปองค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน

องค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน	องค์ประกอบภายใน	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ	ลำดับความสำคัญ	ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ AVE	ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด CR
COAD	DIF	0.80	4	0.82	0.95
	CR	0.93	2		
	CLS	0.91	3		
	INS	0.97	1		

จากภาพที่ 19 และตารางที่ 70 พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านการสร้างความแตกต่าง (DIF) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.80 องค์ประกอบย่อยด้านการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (CR) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.93 องค์ประกอบย่อยด้านกลยุทธ์ด้านต้นทุน (CLS) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.91 องค์ประกอบย่อยด้านนวัตกรรม (INS) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.97 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีค่าเท่ากับ 0.82 จัดว่ามีความเหมาะสม (AVE \geq 0.50) (Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 0.95 จัดว่ามีความเหมาะสม (CR \geq 0.70) (Hair et al., 2006) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดของด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีความน่าเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุดได้แก่ ด้านนวัตกรรม (INS) การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (CR) กลยุทธ์ด้านต้นทุน (CLS) และการสร้างความแตกต่าง (DIF) ตามลำดับ

6. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านการสร้างคุณค่าร่วม

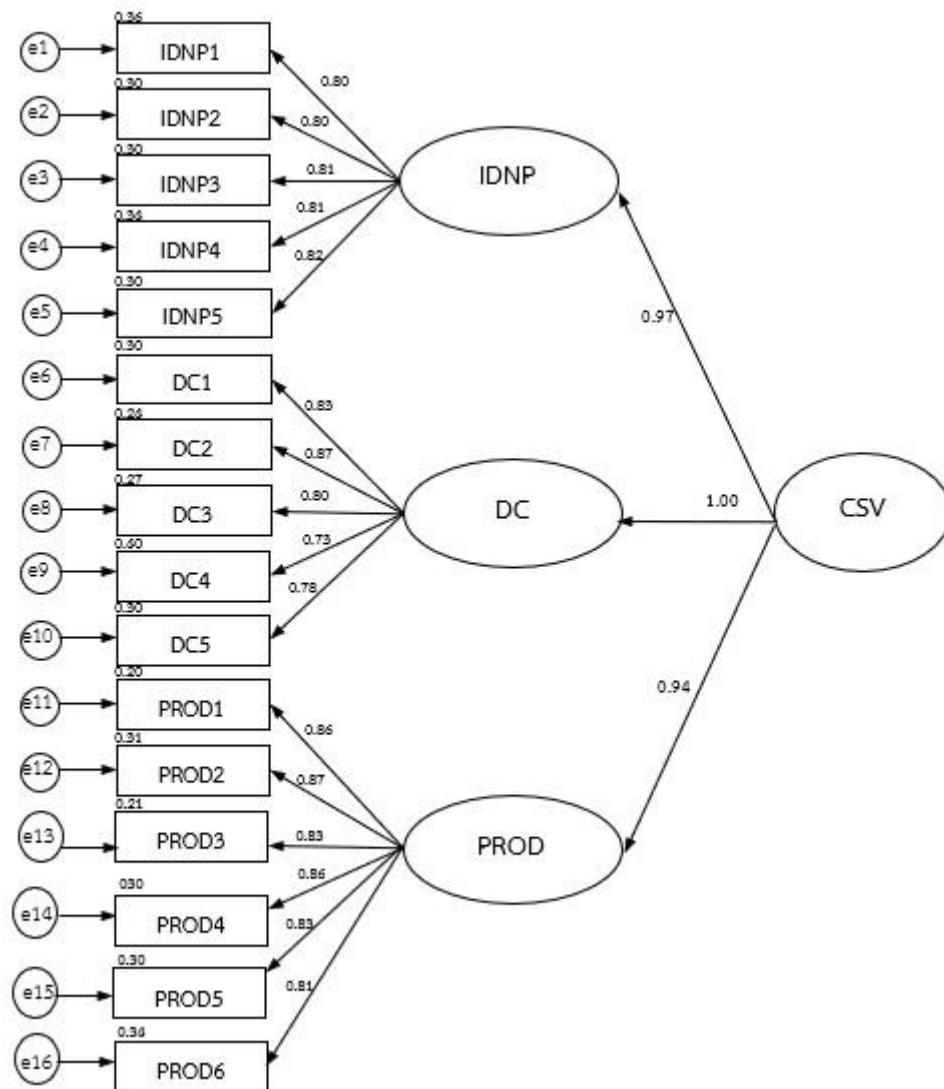
ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านการสร้างคุณค่าร่วม กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 71

ตารางที่ 71 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของการสร้างคุณค่าร่วม

(n=265)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	72.60	-
Df	-	56	-
p-value	$p > 0.05$	0.07	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.29	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.97	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.92	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.03	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 71 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านการสร้างคุณค่าร่วม มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 72.60 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.07 (p-value เท่ากับ 0.07) ค่าค่าไค-สแควร์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.29 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.97 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.92 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.03 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันหลักด้านการสร้างคุณค่าร่วม มีรายละเอียดดังภาพที่ 20



Chi-square = 72.60, df = 56, p-value = 0.06716, RMSEA = 0.034

ภาพที่ 20 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านการสร้างคุณค่าร่วม

ตารางที่ 72 สรุปองค์ประกอบหลักด้านการสร้างคุณค่าร่วม

องค์ประกอบ หลักด้าน การสร้างคุณค่า ร่วม	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ลำดับ ความสำคัญ	ค่าความ แปรปรวน เฉลี่ย ที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
CSV	IDNP	0.97	2	0.94	0.98
	DC	1.00	1		
	PROD	0.94	3		

จากภาพที่ 20 และตารางที่ 72 พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่หรือตลาดใหม่ (IDNP) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.97 องค์ประกอบย่อยด้านการสร้างความร่วมมือในการพัฒนาระหว่างองค์กรและสังคม (DC) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.00 องค์ประกอบย่อยด้านการเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กรและสังคม (PROD) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.94 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบหลักด้านการสร้างคุณค่าร่วม มีค่าเท่ากับ 0.94 จัดว่ามีความเหมาะสม ($AVE \geq 0.50$) (Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านการสร้างคุณค่าร่วม ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 0.98 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Hair et al., 2006) ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดของด้านการสร้างคุณค่าร่วม มีความน่าเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านการสร้างคุณค่าร่วม จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุดได้แก่ การสร้างความร่วมมือในการพัฒนาระหว่างองค์กรและสังคม (DC) การปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่หรือตลาดใหม่ (IDNP) และการเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กรและสังคม (PROD) ตามลำดับ

6. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน

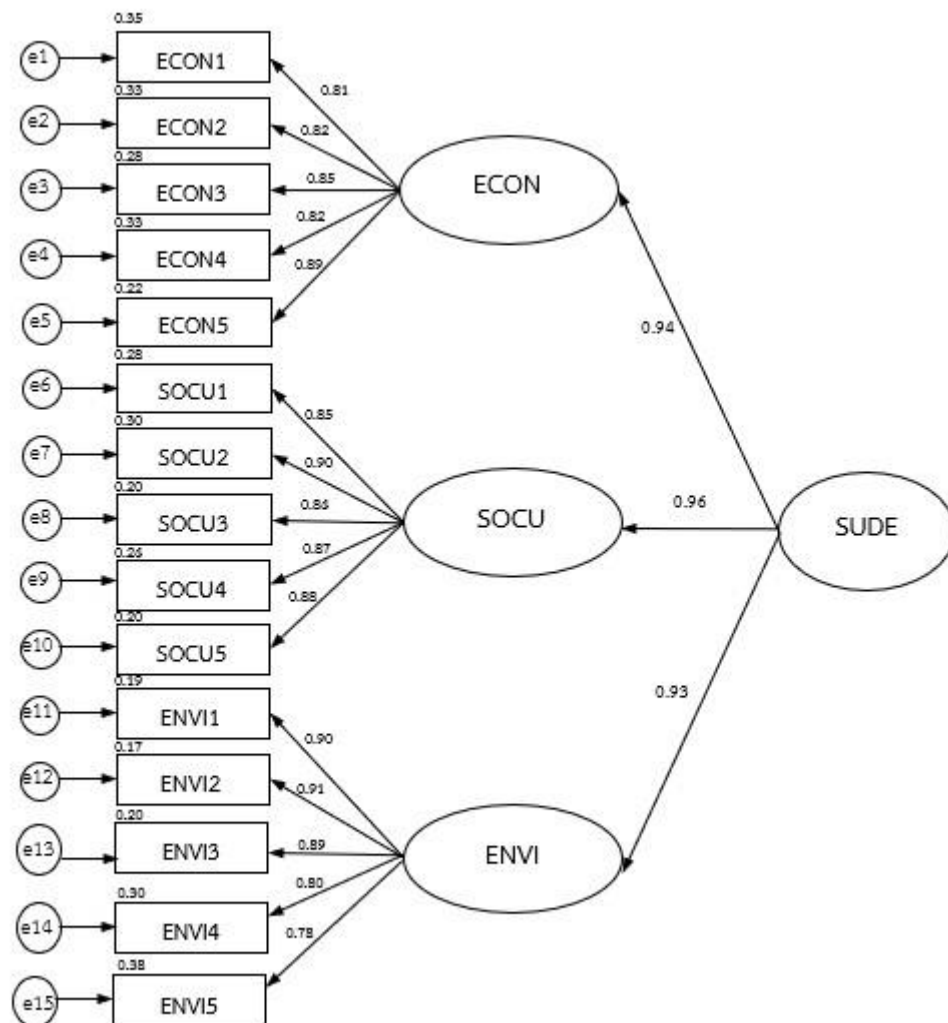
ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน กับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 73

ตารางที่ 73 ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของการพัฒนาอย่างยั่งยืน

(n=265)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	79.65	-
Df	-	71	-
p-value	$p > 0.05$	0.23	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.12	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.96	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.93	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.02	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 73 พบว่า ดัชนีความสอดคล้องโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน มีค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 79.65 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.23 (p-value เท่ากับ 0.23) ค่าค่าไค-สแควร์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.12 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.96 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.93 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.02 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น จึงมีความเหมาะสมที่สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนมีรายละเอียดดังภาพที่



Chi-square = 79.65, df = 71, p-value = 0.22540, RMSEA = 0.021

ภาพที่ 21 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองขององค์ประกอบหลักด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ตารางที่ 74 สรุปองค์ประกอบหลักด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน

องค์ประกอบ หลักด้าน การพัฒนาอย่าง ยั่งยืน	องค์ประกอบ ภายใน	ค่าน้ำหนัก องค์ประกอบ	ลำดับ ความสำคัญ	ค่าความ แปรปรวน เฉลี่ย ที่สกัดได้ AVE	ค่าความ เชื่อมั่นของ แบบวัด CR
SU	ECON	0.94	2	0.89	0.96
	SOCU	0.96	1		
	ENVI	0.93	3		

จากภาพที่ 21 และตารางที่ 74 พบว่า องค์ประกอบย่อยด้านเศรษฐกิจ (ECON) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.94 องค์ประกอบย่อยด้านสังคมวัฒนธรรม (SOCU) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.96 องค์ประกอบย่อยด้านสิ่งแวดล้อม (ENVI) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.93 ซึ่งเป็นค่าน้ำหนักของตัวแปรในองค์ประกอบที่มากกว่า 0.40 จัดว่าเป็นค่าที่อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม (Hair et al., 2006) และพบว่าค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (AVE) ของแต่ละองค์ประกอบหลักด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน มีค่าเท่ากับ 0.89 จัดว่ามีความเหมาะสม ($AVE \geq 0.50$) (Hair et al., 2006) จากการพิจารณาค่าสถิติขององค์ประกอบหลักด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดเชิงองค์ประกอบ มีค่าเท่ากับ 0.96 จัดว่ามีความเหมาะสม ($CR \geq 0.70$) (Hair et al., 2006) ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งหมดของด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน มีความน่าเชื่อถือได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุดได้แก่ ด้านสังคมวัฒนธรรม (SOCU) ด้านเศรษฐกิจ (ECON) และด้านสิ่งแวดล้อม (ENVI) ตามลำดับ

2.2.7 ผลการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี

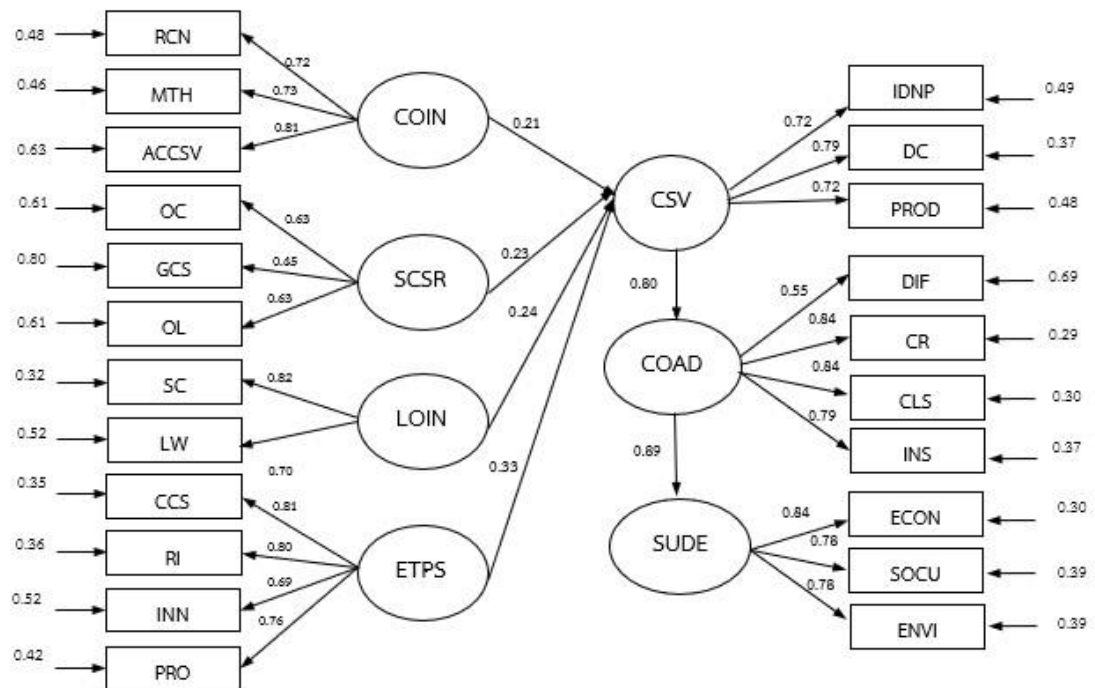
การวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี (ก่อนปรับโมเดล) การวิเคราะห์ในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิเคราะห์ปรากฏในตารางที่ 75

ตารางที่ 75 ดัชนีความกลมกลืนของโมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี (ก่อนปรับโมเดล)

(n=265)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	480.89	-
Df	-	197	-
p-value	$p > 0.05$	0.00	ไม่ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	2.44	ไม่ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	0.98	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.86	ไม่ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.82	ไม่ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.07	ไม่ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 75 เมื่อพิจารณาความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐาน การทดสอบค่าสถิติไค-สแควร์ ต่อระดับความเป็นอิสระมากกว่า 2 ซึ่งไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ จึงสรุปได้ว่าโมเดลตามสมมติฐานยังไม่มี ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังภาพที่ 22



Chi-square = 480.89, df = 197, p-value = 0.00000, RMSEA = 0.074

ภาพที่ 22 ผลการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี (ก่อนปรับโมเดล)

ในกรณีผลการตรวจสอบพบว่าโมเดลตามสมมติฐานไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงดำเนินการปรับโมเดลโดยพิจารณาความเป็นไปได้ในเชิงทฤษฎี และอาศัยดัชนีปรับโมเดล (Model Modification Indices: MI) เป็นแนวทางในการปรับโมเดลจนกว่าจะได้โมเดลที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

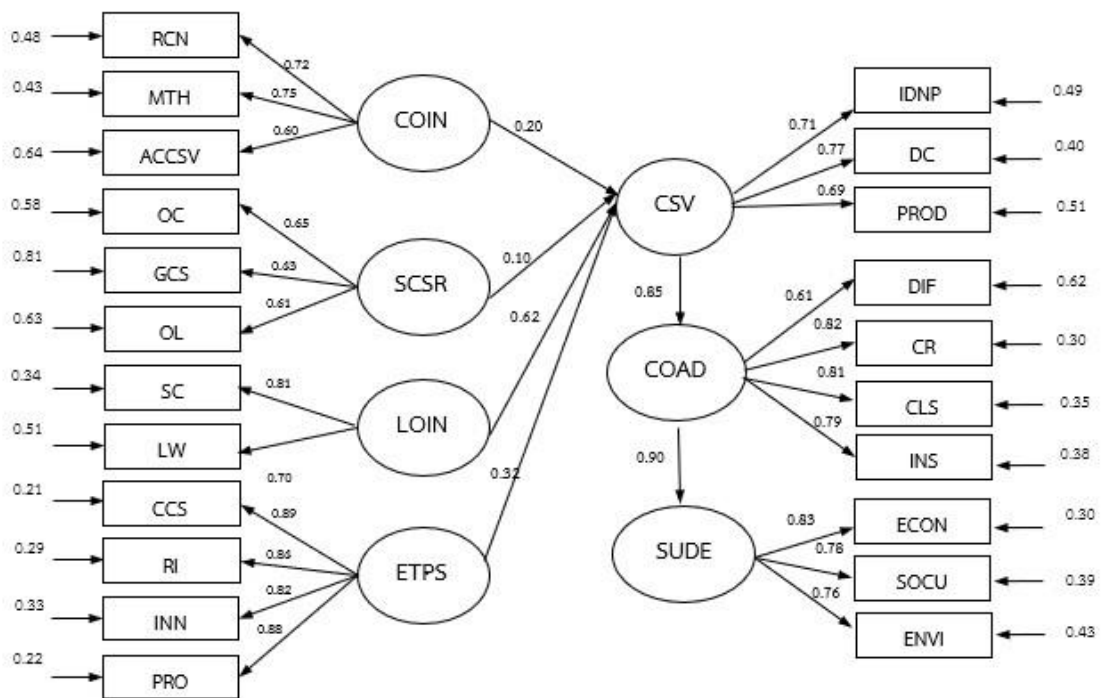
ผลการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการพัฒนาตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี (หลังปรับโมเดล) จากการปรับโมเดล ได้โมเดลที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และได้ค่าสถิติตามเกณฑ์ที่กำหนด ผลการวิเคราะห์ (หลังปรับโมเดล) ปรากฏในตารางที่ 76

ตารางที่ 76 ดัชนีความกลมกลืนของโมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ (หลังปรับโมเดล)

(n=265)

สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบ	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าที่คำนวณได้	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ > 0.05	185.36	-
Df	-	157	-
p-value	$p > 0.05$	0.06	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	$\chi^2 / df < 2$	1.18	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.94	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.91	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.03	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 76 พบว่า โมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดีหรือโมเดลมีความเที่ยงตรงสูง พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 185.36 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.06 (p-value เท่ากับ 0.06) ค่าค่าไค-สแควร์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.18 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.94 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.91 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.03 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า จึงสรุปได้ว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์



Chi-square = 185.836, df = 157, p-value = 0.06057, RMSEA = 0.026

ภาพที่ 23 ผลการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ (หลังปรับโมเดล)

เมื่อพิจารณาโมเดลโครงสร้างเชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ พบว่า ตัวแปรสาเหตุมีอิทธิพลทางตรงต่อการสร้างคุณค่าร่วม คือ ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ นวัตกรรมท้องถิ่น และความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.20 0.10 0.62 และ 0.32 ตามลำดับ ยังพบว่า ตัวแปรสาเหตุมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ การสร้างคุณค่าร่วม มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.85 และตัวแปรสาเหตุมีอิทธิพลทางตรงต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน คือ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.90

ตารางที่ 77 อิทธิพลทางตรง (DE) อิทธิพลทางอ้อม (IE) อิทธิพลรวม (TE) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณกำลังสอง (R^2) ของโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ (หลังปรับโมเดล)

ตัวแปรเชิงสาเหตุ	ตัวแปรผล								
	การสร้างคุณค่าร่วม (CSV)			ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (COAD)			การพัฒนาอย่างยั่งยืน (SUDE)		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม (COIN)	0.20**	-	0.20**	-	0.09	0.09	-	0.08	0.08
ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ (SCSR)	0.10*	-	0.10*	-	0.01	0.01	-	0.01	0.01
นวัตกรรมท้องถิ่น (LOIN)	0.62*	-	0.62*	-	0.52*	0.52*	-	0.47*	0.47*
ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ (ETPS)	0.32**	-	0.32**	-	0.27**	0.27**	-	0.25**	0.25**
การสร้างคุณค่าร่วม (CSV)	-	-	-	0.85**	-	0.85**	-	0.77**	0.77**
ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (COAD)	-	-	-	-	-	-	0.90**	-	0.90**

** $p < 0.01$, * $p < 0.05$

จากตารางที่ 77 เมื่อพิจารณาการสร้างคุณค่าร่วม พบว่า การสร้างคุณค่าร่วม ได้รับอิทธิพลรวมสูงสุดจากนวัตกรรมท้องถิ่น รองลงมาคือ ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.62 0.32 0.20 และ 0.10 ตามลำดับ

ส่วนความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้รับอิทธิพลรวมสูงสุดจากการสร้างคุณค่าร่วม รองลงมาคือ นวัตกรรมท้องถิ่น ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม และความ

รับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.85 0.52 0.27 0.09 และ 0.01 ตามลำดับ

และการพัฒนาอย่างยั่งยืน ได้รับอิทธิพลรวมสูงสุดจากความได้เปรียบทางการแข่งขัน รองลงมาคือ การสร้างคุณค่าร่วม นวัตกรรมท้องถิ่น ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ชุมชน สร้างสรรค์นวัตกรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.90 0.77 0.47 0.25 0.08 และ 0.01 ตามลำดับ

ตารางที่ 78 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1: ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมส่งผลกระทบต่อทางตรงเชิงบวกต่อการสร้างคุณค่าร่วม	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 2: ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ส่งผลกระทบต่อทางตรงเชิงบวกต่อการสร้างคุณค่าร่วม	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 3: นวัตกรรมท้องถิ่นส่งผลกระทบต่อทางตรงเชิงบวกต่อการสร้างคุณค่าร่วม	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 4: ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการส่งผลกระทบต่อทางตรงเชิงบวกต่อการสร้างคุณค่าร่วม	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 5: การสร้างคุณค่าร่วมส่งผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 6: การสร้างคุณค่าร่วมส่งผลกระทบต่อทางอ้อมเชิงบวกต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 7: ความได้เปรียบทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อทางตรงเชิงบวกต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน	ยอมรับสมมติฐาน

ส่วนที่ 3 ผลการสังเคราะห์ตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของ วิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์

3.1 ผลการสังเคราะห์ตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของ วิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ โดยใช้การวิเคราะห์แบบ TOWS Matrix

จากข้อมูลและผลลัพธ์ที่แสดงในส่วนที่ 1 และส่วนที่ 2 ผู้วิจัยได้ประเมินโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง จุดอ่อน ของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ต่อการนำกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนมาใช้ในองค์กร พบว่าโอกาส คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญกับบทบาทของวิสาหกิจชุมชนในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก การสร้างพันธมิตรและความร่วมมือเพื่อการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนอย่างเป็นระบบ สภาพแวดล้อม แนวโน้มของตลาด รูปแบบการดำรงชีวิตหรือความต้องการของสังคมที่เปลี่ยนแปลงและเอื้อต่อการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนมากขึ้น ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี ที่ก้าวหน้าทำให้วิสาหกิจชุมชนใกล้ชิดกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกลุ่มผู้บริโภคในวงกว้างได้มากขึ้น และกระแสของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความตระหนักต่อปัญหาทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมมากขึ้น จะเป็นปัจจัยที่มีส่วนผลักดันให้มีการนำแนวการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมมาปฏิบัติทำให้เกิดประโยชน์ของทุกฝ่าย ทั้งนี้ วิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ อยู่ในภูมิภาคที่มีความได้เปรียบในแง่ยุทธศาสตร์หลายด้าน ทำให้ได้รับการส่งเสริมทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ มีจุดแข็งที่ ความมุ่งมั่นและตั้งใจของวิสาหกิจชุมชน สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความพร้อม มีความสามารถในการปรับตัว และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ซึ่งวิสาหกิจชุมชนตระหนักและให้ความสำคัญกับการต่อยอดนวัตกรรมท้องถิ่น โดยวิสาหกิจชุมชนมีศักยภาพในการสร้างเป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้ และมีเครือข่ายของวิสาหกิจชุมชนและความร่วมมือจากหลายภาคส่วน ขณะเดียวกันก็มีจุดอ่อนด้วยความที่ถือว่าเป็นธุรกิจชุมชน บุคลากรหรือสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนยังต้องการพัฒนา การพัฒนาบุคลากร ยังขาดความเชี่ยวชาญเชิงลึกและทันต่อเหตุการณ์ รวมถึงความรู้ความเข้าใจและทัศนคติของพนักงานด้านการสร้างคุณค่าร่วมที่ยังต้องเพิ่มพูน รวมถึงการรวบรวมและต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่นก็ยังสามารถทำได้ไม่มีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการองค์ความรู้ภายในวิสาหกิจชุมชนยังมีน้อย ความสามารถในการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังไม่สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย และการทำงานแบบบูรณาการภายในวิสาหกิจชุมชนยังไม่เพียงพอ ขณะที่ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่เห็นว่าจุดที่ควรปรับปรุงเพิ่มเติม คือ ความร่วมมือในชุมชนเพื่อสร้างนวัตกรรมท้องถิ่น และความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการที่จำเป็นต้องต่อยอดและสร้างโอกาสทางธุรกิจจากประเด็นหรือความต้องการของชุมชน รวมถึงการผลักดันร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้กับวิสาหกิจชุมชน ในการพัฒนาศักยภาพทั้งของตนเองและชุมชนไม่ต่อเนื่องและไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจากข้อมูลดังกล่าว

ผู้วิจัยจึงใช้วิธีวิเคราะห์แบบ TOWS Matrix และสังเคราะห์ออกมาเป็นกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมที่อยู่ในขอบเขตการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ ซึ่งถูกนำมากำหนดเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์นั้น ๆ ดังนั้น ยุทธศาสตร์สำคัญที่จะช่วยให้วิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์สามารถดำเนินการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน แบ่งออกเป็น 5 ยุทธศาสตร์สำคัญ 17 กลยุทธ์ ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนให้มีศักยภาพและความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ร่วมสร้างสรรค์สังคมที่ดี

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนให้มีส่วนร่วมและมีความสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่นและเครือข่ายชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เน้นต่อยอดในกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 บูรณาการความร่วมมือในการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ยุทธศาสตร์ ที่ 4 ผลักดันงานตามแผนการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ยกระดับศักยภาพของกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ โดยใช้ PEST Model

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกทั่วไปของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ผู้วิจัยวิเคราะห์ตามองค์ประกอบของ PEST Analysis ดังนี้

การวิเคราะห์ กำหนดปัจจัยจากข้อมูลและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตและส่งผลกระทบต่อวิสาหกิจชุมชน ใช้กระบวนการวางแผนสำหรับอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับสิ่งที่เกิดขึ้นหรือความเป็นไปได้ในอนาคต ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้ PEST Model เพื่อให้เข้าใจสถานการณ์ในปัจจุบันของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ได้ดีขึ้น จากการวิเคราะห์เกี่ยวกับอนาคตที่ส่งผลต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจของวิสาหกิจชุมชนได้ เนื่องจากสามารถคาดการณ์และประเมินสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงต่อวิสาหกิจชุมชนได้เร็วขึ้น ทั้งนี้ ได้นำเครื่องมือในการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงในประเด็นต่าง ๆ คือ PEST Analysis ซึ่งเป็นการวิเคราะห์เพื่อกำหนดปัจจัยในแต่ละประเด็นประกอบด้วย

ตารางที่ 79 การวิเคราะห์เพื่อกำหนดปัจจัยในแต่ละประเด็นตาม PEST Model

<p>Social: ด้านสังคม</p> <p>S1 การเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ</p> <p>S2 การให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์เฉพาะเช่น ผู้นับถือมุสลิม</p> <p>S3 มีการใช้เทคโนโลยีมากขึ้น</p> <p>S4 การให้ความสำคัญกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง</p>	<p>Technology: ด้านเทคโนโลยี</p> <p>T1 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีผ่านช่องทางและสื่อต่างๆ</p> <p>T2 วิสาหกิจชุมชนต้องปรับตัว</p> <p>T3 ดำเนินการประยุกต์ใช้การตลาดดิจิทัล</p>
<p>Economical: ด้านเศรษฐกิจ</p> <p>Ec1 ความเข้มแข็งของเศรษฐกิจที่มากขึ้น</p> <p>Ec2 แนวโน้มมีกำลังซื้อเพิ่ม</p> <p>Ec3 มีการให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจชุมชน</p> <p>Ec4 พัฒนาการท่องเที่ยวชุมชนมีมากขึ้น</p> <p>Environmental: ด้านระบบนิเวศน์</p> <p>En1 มีผลกระทบทางลบ/ทรัพยากรทางธรรมชาติลดลง</p> <p>En2 มีการส่งเสริมและนำพลังงานทดแทนมาใช้งานมากขึ้น</p>	<p>Political: กฎ ระเบียบ นโยบายรัฐบาล การเมือง</p> <p>P1 โอกาสที่ได้รับการส่งเสริมจากหน่วยงานรัฐ</p> <p>P2 การสนับสนุนสำหรับการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน</p>

จากตารางข้างต้นภายใต้การเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบต่อทั้งที่เป็นโอกาสและข้อจำกัดต่อการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นต้องวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงโดยใช้ PEST Analysis เพื่อให้ตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาวะการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนไปอย่างมีประสิทธิภาพและทันต่อสถานการณ์

การเมือง (Political Component: P) กฎ ระเบียบ นโยบายรัฐบาล การเมือง โอกาสที่ได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนสำหรับการประกอบธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน จะเห็นได้ว่าทั้งกฎหมายนโยบายของรัฐบาล และแผนพัฒนาต่าง ๆ ด้านวิสาหกิจชุมชนออกมาสนับสนุน ที่มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินกิจการวิสาหกิจชุมชน ทุกภาคส่วนของประเทศ ถือเป็นโอกาสที่จะช่วยผลักดันให้วิสาหกิจชุมชนได้รับการพัฒนาและยกระดับในทุกด้าน ทั้งโครงสร้างพื้นฐาน มาตรฐานการผลิตและการบริการของผลิตภัณฑ์ชุมชน และการจัดการทางการตลาด เพื่อให้มีผลประกอบการที่ดีขึ้น ส่งผลประโยชน์ต่อชุมชน

เศรษฐกิจ (Economic Component: E) ความเข้มแข็งของเศรษฐกิจที่มากขึ้น มีกำลังซื้อและการขับเคลื่อนเศรษฐกิจชุมชนผ่านการท่องเที่ยวชุมชนมีมากขึ้น มีการจัดส่งสินค้าไปจีน เกาหลี ในส่วนด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental: ด้านระบบนิเวศน์) ทรัพยากรทางธรรมชาติลดลง เสื่อมโทรมไปบ้างจากการใช้สอยและการท่องเที่ยว มีการส่งเสริมและนำพลังงานทดแทนมาใช้งานมากขึ้น วิชาหกิจชุมชนเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจชุมชน และมีความสำคัญต่อโครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศไทย เป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถทำให้ประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันที่สูงทั้งในด้านอุปสงค์และอุปทาน แม้ว่าที่ผ่านมาเกิดภาวะที่เศรษฐกิจของโลกชะลอตัวและเกิดปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจ แต่อย่างไรก็ตามในด้านอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ผู้ผลิตสินค้าและบริการของชุมชนยังมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง และภาครัฐบาลให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่โดยการอัดฉีดกระแสเงินหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจชุมชน ในประเทศผ่านการกระตุ้นเศรษฐกิจในหลากหลายรูปแบบ และรูปแบบที่สำคัญเป็นการกระตุ้นผ่านการท่องเที่ยวชุมชน จึงก่อให้เกิดเป็นพลังทางเศรษฐกิจของอุตสาหกรรมสินค้าท่องเที่ยว จึงถือโอกาสที่วิชาหกิจชุมชนจะต้องเร่งพัฒนาคุณภาพมาตรฐาน และเร่งทำการตลาดเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม และรองรับผู้บริโภคทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศให้มากขึ้น

สังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural Component: S) การเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ หรือการให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์เฉพาะผู้สูงอายุหรือผู้พิการ หรือการบริการที่ส่งเสริมสิทธิและความเท่าเทียมของผู้หญิง ซึ่งเป็นแนวโน้มของสังคมรอบตัวที่มีปรับเปลี่ยน อาจทำให้พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงด้วย แม้ว่าการจ้างงานลดลง แต่ผู้บริโภคมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปด้วยตามเทคโนโลยี มีการใช้เทคโนโลยีมากขึ้น ผู้บริโภคบางส่วนให้ความสำคัญกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ดังนั้น วิชาหกิจชุมชนต้องอาศัยทักษะความเป็นผู้ประกอบการ เพื่อสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ เกิดมีอาชีพใหม่มากขึ้น เป็นการสร้างโอกาสทางการตลาดที่มากขึ้นเช่นกัน จากการศึกษาที่โลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมและวัฒนธรรมด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อเข้าสู่สังคมที่หลากหลายมากขึ้น เกิดสังคมพหุวัฒนธรรม วิชาหกิจชุมชนต้องมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อดึงดูดการมีส่วนร่วมของสมาชิกให้มากขึ้น กลายเป็นกลุ่มวิชาหกิจชุมชนที่แข็งแรง ต้องปรับตัวเรียนรู้สังคมวัฒนธรรมที่แตกต่าง โดยเฉพาะในวิชาหกิจชุมชน ที่จำเป็นต้องเรียนรู้วัฒนธรรมที่แตกต่างเพื่อการให้บริการที่หลากหลายและเหมาะสมกับสังคมพหุวัฒนธรรมและยังเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการด้วย

เทคโนโลยี (Technology Component: T) มีการใช้เทคโนโลยีผ่านช่องทางและสื่อต่างๆ วิชาหกิจชุมชนต้องปรับตัวในการใช้เทคโนโลยีสำหรับการสื่อสาร เนื่องจากมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งสังคมและประเทศไทยเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัล ถือเป็นโอกาสอันดีที่วิชาหกิจ

ชุมชนจะนำมาใช้ประโยชน์ ในการติดต่อสื่อสาร การติดตามข้อมูลข่าวสาร การสร้างเครือข่าย การประชาสัมพันธ์เพื่อเพิ่มกลยุทธ์การตลาดในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม การทำการตลาดดิจิทัล (Digital Marketing) แต่อย่างไรก็ตาม ภาครัฐได้พยายามเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ยังต้องได้รับการพัฒนาทั้งทักษะในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อให้เกิดการใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ



การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก โดยใช้ SWOT Analysis

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรีผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ SWOT Analysis สามารถสรุป จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ได้ดังนี้

ตารางที่ 80 การสังเคราะห์ตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วม โดยใช้การวิเคราะห์แบบ TOWS Matrix

	S จุดแข็งภายในวิสาหกิจชุมชน	W จุดอ่อนภายในวิสาหกิจชุมชน
	<p>S1 ความมุ่งมั่นและตั้งใจของวิสาหกิจชุมชน</p> <p>S2 วิสาหกิจชุมชนมีศักยภาพในการสร้างเป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้</p> <p>S3 มีเครือข่ายของวิสาหกิจชุมชนและความร่วมมือจากหลายภาคส่วน</p> <p>S4 ตระหนักและให้ความสำคัญกับการต่อยอดนวัตกรรมท้องถิ่น</p> <p>S5 สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความพร้อมมีความสามารถในการปรับตัว และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ</p>	<p>W1 การพัฒนาบุคลากร ยังขาดความเชี่ยวชาญเชิงลึกและทันต่อเหตุการณ์</p> <p>W2 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังไม่สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>W3 การบริหารจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กรยังมีน้อย</p> <p>W4 การทำงานแบบบูรณาการภายในองค์กรยังไม่เพียงพอ</p> <p>W5 ความรู้ความเข้าใจและทัศนคติของพนักงานด้านการสร้างคุณค่าร่วม</p>
<p>O โอกาสภายนอก</p> <p>O1 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญกับบทบาทของวิสาหกิจชุมชนในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก</p> <p>O2 การสร้างพันธมิตรและความร่วมมือเพื่อการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนอย่างเป็นระบบ</p> <p>O3 สภาพแวดล้อม แนวโน้มและสภาพแวดล้อมทางการตลาด ที่เปลี่ยนแปลงและเอื้อต่อการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนมากขึ้น</p> <p>O4 เทคโนโลยีสารสนเทศที่ก้าวหน้าทำให้วิสาหกิจชุมชนใกล้ชิดกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกลุ่มผู้บริโภคในวงกว้างได้มากขึ้น</p> <p>O5 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความตระหนักต่อปัญหาทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมมากขึ้น</p>	<p>SO1 บูรณาการการจัดทำแผนการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม</p> <p>SO2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งต่อการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม</p> <p>SO3 พัฒนาและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม และการวิเคราะห์ความต้องการและประเด็นในสังคมเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ</p> <p>SO4 พัฒนากิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ที่มุ่งสร้างโอกาสทางธุรกิจ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมโดยรอบได้</p>	<p>WO1 พัฒนาฐานข้อมูลกิจกรรมด้านสร้างคุณค่าร่วม</p> <p>WO2 สนับสนุนการดำเนินงานตามแผนการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม</p> <p>WO3 สร้างและพัฒนาสภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม</p> <p>WO4 เพิ่มประสิทธิภาพในการติดตามประเมินผลยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม</p>

ตารางที่ 80 การสังเคราะห์ตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วม โดยใช้การวิเคราะห์แบบ TOWS Matrix (ต่อ)

I อุปสรรคภายนอก		
T1 ความไม่แน่นอนทางการเมือง ส่งผลต่อนโยบายการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนไม่ต่อเนื่อง	ST1 เพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนในการเป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้ของชุมชน	WT1 เชื่อมโยงข้อมูลด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือ ICT เพื่อการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม
T2 ระบบงบประมาณจากภาครัฐไม่เอื้อต่อการสนับสนุน ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน และไม่ต่อเนื่อง	ST2 ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการนำเรื่องจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร	WT2 พัฒนาบุคลากร สร้างค่านิยมและพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน
T3 การผลักดันร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้กับวิสาหกิจชุมชน ในการพัฒนาศักยภาพทั้งของตนเองและชุมชนไม่ต่อเนื่องและไม่มีประสิทธิภาพ	ST3 เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการพัฒนาวัตกรรมที่เน้นต่อยอดในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมให้กับผู้ประกอบการ	WT3 พัฒนาสมาชิกวิสาหกิจชุมชนให้มีความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ WT4 ยกระดับกระบวนการ เทคโนโลยี และสื่อสารที่ทันสมัย
T4 การชะลอตัวของเศรษฐกิจโลกและเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงเร็ว	ST4 เพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนในการสร้างการมีส่วนร่วมในชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่น	WT5 เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจของวิสาหกิจชุมชนในด้านการสร้างมูลค่าเพิ่ม WT 6 ส่งเสริมผู้ประกอบการให้มีความสามารถในการทำหน้าที่ช่วยเหลือและพัฒนาสังคม ทั้งด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาคุณภาพชีวิต

หลังจากผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรสมุทรคีรีแล้ว ผู้วิจัยจะได้ทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมภายนอก และปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมภายในและจับคู่ความสัมพันธ์ระหว่าง จุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับอุปสรรคหรือภาวะคุกคาม จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับอุปสรรคหรือภาวะคุกคาม โดยใช้ TOWS Matrix ซึ่งผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของแต่ละคู่ทำให้ได้กลยุทธ์เพื่อประกอบการพัฒนารูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรสมุทรคีรี โดยแบ่งออกได้ 4 ประเภท ดังนี้

1. กลยุทธ์เชิงรุก (S-O Strategy) ได้จากการนำข้อมูลการประเมินปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งซึ่งเป็นปัจจัยภายในของวิสาหกิจชุมชนและโอกาสซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกของวิสาหกิจชุมชน นำมาพิจารณาร่วมกันเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันให้แก่วิสาหกิจชุมชน ซึ่งเป็นกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมในเชิงรุก ดังนี้

1) บูรณาการการจัดทำแผนการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งต่อการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

3) พัฒนาและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม และการวิเคราะห์ความต้องการและประเด็นในสังคมเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ

4) พัฒนากิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ที่มุ่งสร้างโอกาสทางธุรกิจ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมโดยรอบได้

2. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (S-T Strategy) ได้จากการนำข้อมูลการประเมินปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อม ที่เป็นจุดแข็งซึ่งเป็นปัจจัยภายใน และอุปสรรคหรือภาวะคุกคามซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกของวิสาหกิจชุมชนในเขตเพชรบูรณ์ศรี นำมาพิจารณาร่วมกันเพื่อนำจุดแข็งมาป้องกันหรือหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นแก่วิสาหกิจชุมชนซึ่งเป็นกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมในเชิงป้องกัน ดังนี้

1) เพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนในการเป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้ของชุมชน

2) ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการนำเรื่องจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร

3) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการพัฒนานวัตกรรมที่เน้นต่อยอดในกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมให้กับผู้ประกอบการ

4) เพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนในการสร้างการมีส่วนร่วมในชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่น

3. กลยุทธ์เชิงแก้ไข (W-O Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนซึ่งเป็นปัจจัยภายใน และโอกาสซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกของวิสาหกิจชุมชนในเขตเพชรบูรณ์ศรี มาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมในเชิงแก้ไข ทั้งนี้เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนมีโอกาสนำแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่วิสาหกิจชุมชนมีอยู่ ดังนี้

1) พัฒนารฐานข้อมูลกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

2) สนับสนุนการดำเนินงานตามแผนการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

3) สร้างและพัฒนาสถานะแวดล้อมที่เอื้อต่อโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

4) เพิ่มประสิทธิภาพในการติดตามประเมินผลยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

4. กลยุทธ์เชิงรับ (W-T Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนซึ่งเป็นปัจจัยภายในและอุปสรรคซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกของวิสาหกิจชุมชนในเขตเพชรบูรณ์มาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมในเชิงรับ ทั้งนี้เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนต้องเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและอุปสรรคภายนอกที่วิสาหกิจชุมชนไม่สามารถควบคุมได้ ดังนี้

1) เชื่อมโยงข้อมูลด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ICT เพื่อการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

2) พัฒนาบุคลากร สร้างค่านิยมและพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน

3) พัฒนาสมาชิกวิสาหกิจชุมชนให้มีความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ

4) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจของวิสาหกิจชุมชนในด้านการสร้างมูลค่าเพิ่ม

5) ส่งเสริมผู้ประกอบการให้มีความสามารถในการทำหน้าที่ช่วยเหลือและพัฒนาสังคม ทั้งด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาคุณภาพชีวิต

ผลจากการสัมภาษณ์ ในการศึกษาวิจัยนี้ผู้วิจัยได้นำข้อค้นพบจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์มาทำการวิเคราะห์โดยใช้ SWOT Analysis เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค แล้วนำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวมาปรับเข้ากับ TOWS Matrix เพื่อสรุปเป็นกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนที่อยู่ในขอบเขตการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ ซึ่งถูกนำมากำหนดเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์นั้น ๆ ดังนั้น ยุทธศาสตร์สำคัญที่จะช่วยให้วิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ สามารถดำเนินการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน แบ่งออกเป็น 5 ยุทธศาสตร์สำคัญ 17 กลยุทธ์ ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์การสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนให้มีศักยภาพและความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ร่วมสร้างสรรค์สังคมที่ดี

เป็นการพัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนให้มีศักยภาพและความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ร่วมสร้างสรรค์สังคมที่ดี โดยมีขอบเขตการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นการกำหนดจากปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงาน ประกอบด้วย พัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน สร้างค่านิยมและพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน พัฒนาสมาชิกวิสาหกิจชุมชนให้มีความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ และส่งเสริมผู้ประกอบการให้มีความสามารถในการทำหน้าที่ช่วยเหลือและพัฒนาสังคม ทั้งด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาคุณภาพชีวิต

กลยุทธ์ :

- 1.1 พัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน สร้างค่านิยมและพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน
- 1.2 พัฒนาสมาชิกวิสาหกิจชุมชนให้มีความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ
- 1.3 ส่งเสริมผู้ประกอบการให้มีความสามารถในการทำหน้าที่ช่วยเหลือและพัฒนาสังคม ทั้งด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาคุณภาพชีวิต

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนให้มีส่วนร่วมและมีความสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่นและเครือข่ายชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เน้นต่อยอดในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม

เป็นการพัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนให้มีส่วนร่วมและมีความสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่นและเครือข่ายชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เน้นต่อยอดในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม โดยมีขอบเขตการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นการกำหนดจากปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงาน ประกอบด้วย เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจของวิสาหกิจชุมชนในด้านการสร้างมูลค่าเพิ่ม ส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนนำเรื่องจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการพัฒนานวัตกรรมที่เน้นต่อยอดในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมให้กับวิสาหกิจชุมชน และเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนในการสร้างการมีส่วนร่วมในชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่น

กลยุทธ์ :

- 2.1 เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจของวิสาหกิจชุมชนในด้านการสร้างมูลค่าเพิ่ม
- 2.2 ส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนนำเรื่องจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร

- 2.3 เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการพัฒนานวัตกรรมที่เน้นต่อยอดในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมให้กับวิสาหกิจชุมชน
- 2.4 เพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนในการสร้างการมีส่วนร่วมในชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 3 บูรณาการความร่วมมือในการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เป็นการบูรณาการกับหน่วยงานต่าง ๆ ตามบทบาทหลักของวิสาหกิจชุมชน โดยมีขอบเขตการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นการกำหนดจากปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงาน ประกอบด้วย การบูรณาการในการจัดทำแผนการส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วม รวมถึงแผนปฏิบัติการส่งเสริม การสร้างคุณค่าร่วม การบูรณาการงบประมาณและการจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จ อีกทั้งสร้างความร่วมมือเพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงกับนโยบายในการส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วม ตลอดจนบูรณาการในการพัฒนาฐานข้อมูลกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ในชุมชน ให้สามารถนำไปใช้ประโยชน์และประมวผลได้หลายมิติ เพื่อใช้ในการวางแผนและติดตามประเมินผล การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม และการวิเคราะห์ความต้องการและประเด็นในสังคมเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจและสร้างการรับรู้แก่สาธารณะให้กับวิสาหกิจชุมชนกับชุมชนโดยรอบรู้เท่าทันการและใช้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงได้

กลยุทธ์ :

- 3.1 บูรณาการการจัดทำแผนการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม
- 3.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งต่อการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม
- 3.3 พัฒนาฐานข้อมูลกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม
- 3.4 พัฒนาและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม และการวิเคราะห์ความต้องการและประเด็นในสังคมเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ

ยุทธศาสตร์ ที่ 4 ผลักดันงานตามแผนการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

เป็นการผลักดันงานตามแผนการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม ให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยมีขอบเขตการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นการกำหนดจากปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงาน

ประกอบด้วย สนับสนุนการดำเนินงานตามแผนการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม สร้างและพัฒนาสถานะแวดล้อมที่เอื้อต่อโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม และเพิ่มประสิทธิภาพในการติดตามประเมินผลยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

กลยุทธ์ :

- 4.1 สนับสนุนการดำเนินงานตามแผนการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม
- 4.2 สร้างและพัฒนาสถานะแวดล้อมที่เอื้อต่อโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม
- 4.3 เพิ่มประสิทธิภาพในการติดตามประเมินผลยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ยกระดับศักยภาพของกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม

เป็นการยกระดับศักยภาพของกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม โดยมีขอบเขตการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นการกำหนดจากปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงาน ประกอบด้วย เพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนในการเป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้ของชุมชนมากขึ้น พัฒนากิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ที่มุ่งสร้างโอกาสทางธุรกิจ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมโดยรอบ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและสังคมได้มากขึ้น และเชื่อมโยงข้อมูลด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ICT เพื่อการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ได้ด้วยความสะดวก

กลยุทธ์ :

- 5.1 เพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนในการเป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้ของชุมชน
- 5.2 พัฒนากิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ที่มุ่งสร้างโอกาสทางธุรกิจ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมโดยรอบได้
- 5.3 เชื่อมโยงข้อมูลด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ICT เพื่อการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

3.2 สรุปรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชร

สมุทรคีรี

เมื่อศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญของรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน จากผลการศึกษาทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ผู้วิจัยกำหนดรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน ซึ่งมีองค์ประกอบดังนี้

ปัจจัยนำเข้า (Input)

- 1) แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมและแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน สามารถหลักการและแนวทางปฏิบัติความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ และวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง มาปรับประยุกต์
- 2) อิทธิพลจากที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก ซึ่งมีผลต่อทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคม
- 3) การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร ให้ความสำคัญกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานสำหรับการสร้างคุณค่าร่วมที่มีกรอบการดำเนินงานที่ชัดเจนไว้ในการดำเนินธุรกิจขององค์กร และมีกระบวนการติดตาม ประเมินผลที่ต่อเนื่อง
- 4) การมีส่วนร่วมและความร่วมมือที่ดีของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างความร่วมมือในการพัฒนาระหว่างองค์กรและสังคม คือ การส่งเสริมและสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือโดยรอบวิสาหกิจชุมชน ในการร่วมพัฒนาชุมชน เศรษฐกิจชุมชน และแก้ไขปัญหาสังคม โดยมีการประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์จากพื้นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรม
- 5) กระบวนการคิดและวิเคราะห์เชิงระบบ กิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมควรจะต้องเน้นกิจกรรมที่เกิดประโยชน์ร่วมกันและเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และมุ่งแก้ปัญหาและสนองความต้องการของสังคมนั้น ๆ เป็นกระบวนการที่ให้ความสำคัญกับการลดความไม่มีประสิทธิภาพหรือลดการสูญเสียในห่วงโซ่คุณค่าของผลิตภัณฑ์หรือบริการในชุมชน

กระบวนการ (Process)

- 1) การศึกษาและทำความเข้าใจแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม และการคิดค้น ริเริ่มเพื่อหาแนวทางและแผนงานปฏิบัติของการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมทั้งในระดับผลิตภัณฑ์ ระดับห่วงโซ่คุณค่า และระดับชุมชนท้องถิ่น
- 2) การพัฒนาและเพิ่มศักยภาพของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนต้องพัฒนาคนในทุก ๆ ด้าน ประกอบด้วย ด้านความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการเพื่อให้กลุ่มสมาชิกในวิสาหกิจชุมชนมีศักยภาพเพียงพอที่จะสร้างโอกาสทางธุรกิจจากประเด็นทางสังคมในบริบทของพื้นที่ ต้องเป็นผู้ที่มองเห็นโอกาส มีความกล้าเสี่ยง มีความคิดสร้างสรรค์ที่จะต่อยอดผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ มีการทำงานเชิงรุก และมีจิตสำนึกที่ดีต่อความรับผิดชอบต่อสังคม รวมถึง การพัฒนาสมาชิกวิสาหกิจชุมชนทั้งด้านสุขภาพอนามัย การศึกษา จิตใจ คุณธรรม ความพร้อมในการดำรงชีวิตในสังคม ความสามารถในการประกอบอาชีพ เพื่อประโยชน์ในการดำรงชีวิตที่ดีขึ้น ทั้งส่วนบุคคล สังคม และประเทศชาติ

3) ความสามารถขององค์กรในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ที่ต้องพิจารณาในประเด็น ความสามารถในการสร้างความแตกต่าง ความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร การจัดการเชิงสร้างสรรค์ การเรียนรู้ขององค์กร ความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม รูปแบบการทำงานขององค์กรเชิงรุก

ผลผลิต (Output)

1) พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน ซึ่งแสดงออกถึงความมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ตามแนวทางในการปฏิบัติสำหรับการดำเนินการสร้างคุณค่าร่วม หรือการสร้างกลยุทธ์ธุรกิจคู่สังคม

2) การเพิ่มผลผลิตของวิสาหกิจชุมชนทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน เช่น มีความสามารถในการเพิ่มผลผลิต เพิ่มผลกำไร เพิ่มช่องทางการขาย สร้างสรรค์แบรนด์เป็นที่ยอมรับ คุณภาพ ความปลอดภัย ผลิตภัณฑ์ที่ได้มาตรฐานและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ตลอดจนขวัญและกำลังใจของพนักงาน ลดต้นทุน ลดเวลาในการส่งมอบ และลดการทำลายสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

3) ผลผลิตที่ก่อให้เกิดความยั่งยืน ทั้งในมิติด้านเศรษฐกิจ มิติด้านสังคมวัฒนธรรม และมิติด้านสิ่งแวดล้อม ดังตารางที่ 81



ตารางที่ 81 ผลกระทบต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม

Economic value	Societal value	Environmental Value
<ul style="list-style-type: none"> • การเติบโตของรายได้ • นวัตกรรมในกระบวนการผลิตที่มีคุณภาพ • รายได้เพิ่มจากการเพิ่มผลิตภาพ • การสนับสนุนของซัพพลายเออร์ โดยการสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ล่วงหน้า • การพัฒนาตลาดสำหรับสินค้าเกษตรอินทรีย์และผู้บริโภคได้รับสินค้าที่มีคุณภาพ • ความรู้เกี่ยวกับสถานที่ผลิตและราคาถูกผ่านการสร้างเครือข่าย • ราคาที่สะท้อนมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ 	<ul style="list-style-type: none"> • ช่วยให้เกษตรกรเปลี่ยนมาทำเกษตรอินทรีย์ • ผลเสียต่อสุขภาพของผู้ผลิตลดลง โดยลดการใช้สารเคมีในการเกษตรและการผลิต • สภาพการทำงานที่ดีขึ้น • การถ่ายทอดความรู้ • การสร้างและรักษาการทำงานแก่ผู้ผลิตสินค้าวัฒนธรรมและสินค้าท้องถิ่น • การสร้างงานสำหรับงานอาสาพัฒนาชุมชนแต่ให้ผลตอบแทน • การเปลี่ยนแปลงในทัศนคติ โดยทำหน้าที่เป็นแบบอย่างและการประชาสัมพันธ์ • ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและตรงตามความต้องการของลูกค้า 	<ul style="list-style-type: none"> • ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมลดลงโดยส่งเสริมผลิตภัณฑ์ที่ย่อยสลายได้และใช้วัสดุรีไซเคิล • ผลกระทบภายนอกลดลง โดยลดสารเคมีในการเกษตรและการผลิต • ผลกระทบต่อการใช้ทรัพยากรลดลง โดยใช้พลังงานไฟฟ้าจากพลังงานทดแทน กระดาษรีไซเคิลบรรจุภัณฑ์ • การลงทุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานพลังงาน • ผลิตภัณฑ์ที่มีความคงทน

ส่วนที่ 4 การพัฒนายุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากผลการศึกษาค้นคว้าจากส่วนที่ 3 มาทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อพัฒนา ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน ตามลำดับดังต่อไปนี้

4.1 การวิเคราะห์ศักยภาพเพื่อประเมินสถานภาพการพัฒนายุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน

การจัดทำยุทธศาสตร์

วิสัยทัศน์

มุ่งสร้างผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่ดำเนินธุรกิจด้วยความตระหนักในการสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่นอย่างมีส่วนร่วมและมีนำกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนไปประยุกต์ใช้

พันธกิจ

- 1) เสริมสร้างผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนให้มีความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ใส่ใจสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม ศีลธรรม รักษาและยึดมั่นในวัฒนธรรมและส่งเสริมขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีของชุมชน
- 2) ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนสำนึกตระหนักว่าความรับผิดชอบต่อสังคม ที่เป็นการสร้างโอกาส สร้างอนาคต สร้างความพึงพอใจและมีความสุขจากการเข้าไปช่วยแก้ไขปัญหาให้กับสังคมด้วยการสร้างโอกาสและประโยชน์แก่ส่วนรวม
- 3) ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญในแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม ใส่ใจประเด็นทางสังคม มุ่งมั่นที่จะมีบทบาทและส่วนร่วมในการช่วยเหลือสังคมตามความเหมาะสมผ่านการดำเนินการเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วม ตามศักยภาพและความพร้อมทางด้านทรัพยากรของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน
- 4) ส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญในการสร้างนวัตกรรมท้องถิ่น มีความพร้อมที่จะเป็นผู้นำและต้นแบบให้กับสังคม ผ่านกระบวนการของชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม
- 5) ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนสำนึกตระหนักในการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจที่สามารถยกระดับเศรษฐกิจฐานราก สืบสานและต่อยอดทางด้านสังคมและวัฒนธรรม และดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม

เป้าประสงค์

- 1) บูรณาการความร่วมมือในการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสร้างเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็ง
- 2) เกิดผลสัมฤทธิ์ของการขับเคลื่อนเป้าหมายยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม
- 3) พัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้มีศักยภาพและความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ร่วมสร้างสรรค์สังคมที่ดี

ประเด็นยุทธศาสตร์

- 1) พัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนให้มีศักยภาพและความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ร่วมสร้างสรรค์สังคมที่ดี
- 2) พัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนให้มีส่วนร่วมและมีความสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่นและเครือข่ายชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เน้นต่อยอดในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม
- 3) บูรณาการความร่วมมือในการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4) ผลักดันงานตามแผนการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม
- 5) ยกระดับศักยภาพของกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

กลยุทธ์

ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนให้มีศักยภาพและ
ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ร่วมสร้างสรรค์สังคมที่ดี

- 1) พัฒนาบุคลากร สร้างค่านิยมและพฤติกรรมที่เป็นพลเมืองที่ดีของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน
- 2) พัฒนาสมาชิกวิสาหกิจชุมชนให้มีความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ
- 3) ส่งเสริมผู้ประกอบการให้มีความสามารถในการทำหน้าที่ช่วยเหลือและพัฒนาสังคม ทั้งด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาคุณภาพชีวิต

ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนให้มีส่วนร่วมและมีความ
สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่นและเครือข่ายชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เน้นต่อยอดใน
กิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม

- 1) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจของวิสาหกิจชุมชนในด้านการสร้างมูลค่าเพิ่ม

2) ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการนำเรื่องจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร

3) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการพัฒนานวัตกรรมที่เน้นต่อยอดในกิจกรรมการสร้างความคุ้มค่า ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมให้กับวิสาหกิจชุมชน

4) เพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนในการสร้างการมีส่วนร่วมในชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่น

ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 บูรณาการความร่วมมือในการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1) บูรณาการการจัดทำแผนการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งต่อการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

3) พัฒนาระบบข้อมูลกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

4) พัฒนาและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม และการวิเคราะห์ความต้องการและประเด็นในสังคมเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ

ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ผลักดันงานตามแผนการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

1) สนับสนุนการดำเนินงานตามแผนการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

2) สร้างและพัฒนาสถานะแวดล้อมที่เอื้อต่อโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

3) เพิ่มประสิทธิภาพในการติดตามประเมินผลยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 ยกระดับศักยภาพของกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

1) เพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนในการเป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้ของชุมชน

2) พัฒนากิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ที่มุ่งสร้างโอกาสทางธุรกิจ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมโดยรอบได้

3) เชื่อมโยงข้อมูลด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

4.2 การตรวจสอบตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน สำหรับวิสาหกิจชุมชนและยุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน สำหรับวิสาหกิจชุมชน

ผู้วิจัยได้จัดทำรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วม และยุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วม ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดทำ นำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 คน ได้พิจารณา โดยผู้วิจัยได้นำรูปแบบและยุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วม ที่พัฒนาขึ้นไปเสนอในการจัดประชุมสนทนากลุ่ม นำผลการพิจารณาตรวจสอบ และข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงผลการวิจัยให้สมบูรณ์ขึ้น โดยได้กำหนดประเด็นในการตรวจสอบของผู้ทรงคุณวุฒิไว้ 4 ประการคือ

การปรับปรุงและพัฒนา และหาข้อเสนอแนะทางในการพัฒนารูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน โดยจัดสนทนากลุ่มและการถอดบทเรียนกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ที่ผ่านมา ขั้นตอนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินและปรับปรุงรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วม เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน โดยการจัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) วันที่วันจันทร์ที่ 9 กันยายน 2562 ณ ศูนย์วิทยพัฒนามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช จังหวัดเพชรบุรี โดยการทำหนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชน จำนวน 7 คน ได้แก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับวิสาหกิจชุมชน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่เป็นประธาน สมาชิกวิสาหกิจชุมชน หรือผู้ที่รับผิดชอบงานด้านการสร้างคุณค่าร่วมกันหรือด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของวิสาหกิจชุมชน 2) ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการส่งเสริมและการดำเนินกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม หรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนตามรูปแบบความต้องการของวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ เกษตรอำเภอลำทะเมนชัย ประธานเครือข่าย Biz club นักวิชาการด้านการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ ประธานเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนปศุสัตว์เพชรบุรี ผู้เชี่ยวชาญด้านกิจการเพื่อสังคมและการพัฒนาอย่างยั่งยืนโดย Digital Marketing ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาชุมชน ผู้เชี่ยวชาญด้านการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ที่สอดคล้องกับเป้าหมายของการศึกษาในครั้งนี้ จำนวน 7 คน และผู้วิจัยร่วมประชุมสนทนากลุ่ม โดยผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นการสนทนากลุ่ม ได้แก่ 1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวคิดเพื่อรากฐานที่แข็งแรงและยั่งยืน 2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี 3) ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับการมีส่วนร่วมและการสร้าง “นวัตกรรมท้องถิ่น ทูทางสังคมและภูมิปัญญาท้องถิ่น” ที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชน 4) เหตุผลที่วิสาหกิจชุมชนดำเนินการเรื่องการสร้างคุณค่าร่วมคืออะไรบ้าง 5) ท่านคิดว่าปัญหาและอุปสรรคของ

แนวทางการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน คืออะไรบ้าง 6) ท่านคิดว่าแนวทางของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน ที่เหมาะสมกับบริบทและการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่โครงการเพชรสมุทรคีรี ควรเป็นอย่างไร สำหรับเครื่องมือที่ใช้ คือ การประเมินจากการสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่เกี่ยวข้องกับด้านการสร้างคุณค่าร่วมกันหรือด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของวิสาหกิจชุมชน และการสัมภาษณ์ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่เกี่ยวข้องกับด้านการสร้างคุณค่าร่วมกันหรือด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของวิสาหกิจชุมชนที่มีต่อรูปแบบๆ และการวิเคราะห์แบบประเมินการเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม ผลการศึกษานำเสนอ ดังนี้

4.2.1 การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วม เป็นรูปแบบที่ผ่านการประเมินความเหมาะสมโดยผู้เชี่ยวชาญในภาพรวมความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีรายละเอียดของผลการประเมินภาพรวมและรายองค์ประกอบทั้ง 7 องค์ประกอบและรายข้อดังตารางที่ 82



ตารางที่ 82 ผลการประเมินรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมของวิสาหกิจชุมชน
จำแนกตามรายองค์ประกอบ

ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับความเหมาะสม
ความพร้อมต่อการสร้างสิ่งใหม่	4.57	0.53	มาก
การผสมผสานความคิด	4	0.58	มากที่สุด
การประยุกต์ใช้แนวคิดไปสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าร่วม	4.14	0.69	มาก
รวม	4.2	0.42	มาก
นวัตกรรมท้องถิ่น	ค่าเฉลี่ย		แปลผล
ทุนทางสังคม	4.42	0.79	มาก
ภูมิปัญญาท้องถิ่น	4.14	0.69	มาก
รวม	4.3	0.27	มาก
ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	ค่าเฉลี่ย		แปลผล
การสร้างความแตกต่าง	4.28	0.76	มาก
ความสัมพันธ์กับลูกค้า	4.42	0.79	มาก
กลยุทธ์ด้านต้นทุน	4	0.58	มาก
ด้านนวัตกรรม	4.14	0.69	มาก
รวม	4.2	0.39	มาก
ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์	ค่าเฉลี่ย		แปลผล
วัฒนธรรมองค์กร	4.42	0.53	มาก
พฤติกรรมที่เป็นพลเมืองที่ดีของพนักงานในองค์กร	4.28	0.29	มาก
การเรียนรู้ขององค์กร	3.71	0.76	ปานกลาง
รวม	4.1	0.18	มาก
ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ	ค่าเฉลี่ย		แปลผล
ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์	4.28	0.76	มาก
ความกล้าเสี่ยง	3.71	0.76	ปานกลาง
ความสามารถในการแข่งขันเชิงรุก	4.14	0.69	มาก
ความมีนวัตกรรม	4	0.82	มาก
รวม	4	0.42	มาก

ตารางที่ 82 ผลการประเมินรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมของวิสาหกิจชุมชน
จำแนกตามรายองค์ประกอบ (ต่อ)

การสร้างคุณค่าร่วม	ค่าเฉลี่ย		แปลผล
การปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่	4.28	0.49	มาก
การสร้างความร่วมมือในการพัฒนาระหว่างองค์กรและสังคม	4.28	0.49	มาก
การเพิ่มผลิตภาพให้แก่องค์กรและสังคม	4.42	0.53	มาก
รวม	4.3	0.43	มาก
การพัฒนาอย่างยั่งยืน	ค่าเฉลี่ย		แปลผล
กระบวนการสร้างคุณค่าร่วม (CSV) ส่งผลต่อการพัฒนาด้านเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน	4.85	0.38	มากที่สุด
กระบวนการสร้างคุณค่าร่วม (CSV) ส่งผลต่อการพัฒนาด้านสังคมและวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน	4.85	0.38	มากที่สุด
กระบวนการสร้างคุณค่าร่วม (CSV) ส่งผลต่อการพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน	4.57	0.79	มากที่สุด
รวม	4.8	0.32	มากที่สุด

จากตารางที่ 82 พบว่า ภาพรวมรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน ในเขตเพชรบูรณ์ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.3$, S.D= 0.43) เมื่อพิจารณาตามรายด้าน พบว่า ด้านนวัตกรรมท้องถิ่น ($\bar{X}=4.3$, S.D= 0.27) มีความเหมาะสมมาก รองลงมาคือด้านชุมชนสร้างสรรค์ นวัตกรรม ($\bar{X}=4.2$, S.D= 0.42) ด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน ($\bar{X}=4.2$, S.D= 0.39) มีความเหมาะสมมาก และด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X}=4.1$, S.D= 0.18) มีความเหมาะสมมาก ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือด้านความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ($\bar{X}=4$, S.D= 0.42)

ความเหมาะสมของรูปแบบและองค์ประกอบของรูปแบบที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น โดยมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ให้ข้อมูลหลักจากการจัดสนทนากลุ่ม มีรายละเอียดดังนี้

- 1) ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 คนเห็นว่า รูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนมีความเหมาะสม และสามารถนำไปปรับใช้ตามความเหมาะสมให้เป็นไปและสอดคล้องกับบริบทของวิสาหกิจชุมชน
- 2) ผู้เชี่ยวชาญ 1 คนเห็นว่า ควรปลูกฝังเรื่องจิตสำนึก ศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม ความเห็นใจผู้อื่น ความเสียสละ และการแบ่งปันต่อสังคมและผู้อื่น อย่างต่อเนื่อง พยายามทำให้เกิดเป็นวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีภายในวิสาหกิจชุมชน

3) ผู้เชี่ยวชาญ 1 คนเห็นว่า ควรกำหนดและดำเนินการสร้างคุณค่าร่วมโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กำหนดเป้าหมายร่วมกัน

4) ผู้เชี่ยวชาญ 1 คนเห็นว่า วิสาหกิจชุมชนควรเน้นการบริหารจัดการจัดการที่ดี เนื่องจากการขับเคลื่อนวิสาหกิจชุมชนภายใต้การพึ่งพาตนเองเป็นส่วนใหญ่จึงต้องใช้เวลามากการสร้างผลงาน ที่ให้เห็นผลเป็นรูปธรรม

5) ผู้เชี่ยวชาญ 1 คนเห็นว่า รูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนอาจไม่จำกัดเฉพาะ ผลลัพธ์ที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้นเท่านั้น แต่อาจเป็นไปตามบริบทของแต่ละกรณี และสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในการดำเนินการ

การประเมินผลผู้เข้าร่วมกิจกรรมสนทนากลุ่มเพื่อปรับปรุงและพัฒนาารูปแบบและเสนอแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม ผลการประเมินปรากฏดังตารางที่ 83

ตารางที่ 83 ความพึงพอใจต่อการจัดกิจกรรมสนทนากลุ่มการสร้างคุณค่าร่วม

(n=7)

ด้านรายการประเมิน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การจัดสนทนากลุ่ม			
1. ความเหมาะสมของสถานที่ในการจัดกิจกรรม	4.2	0.51	มาก
2. ความเหมาะสมของระยะเวลาในการจัดกิจกรรม	4.2	0.56	มาก
3. บรรยากาศทั่วไปของการจัดกิจกรรม	4.4	0.71	มาก
4. เอกสารประกอบ	4.2	0.57	มาก
5. การอำนวยความสะดวก/การต้อนรับ	4.1	0.58	มาก
6. ประโยชน์ที่ได้จากการเข้าร่วมสนทนา	4.6	0.53	มากที่สุด
รวม	4.3	0.44	มาก

ตารางที่ 83 ความพึงพอใจต่อการจัดกิจกรรมสนทนากลุ่มการสร้างคุณค่าร่วม (ต่อ)

(n=7)

ด้านรายการประเมิน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
หัวข้อ/เนื้อหา/ความรู้ที่ได้จากการเข้าร่วมสนทนา			
1. หัวข้อการสนทนาเหมาะสมกับการสร้างคุณค่าร่วมในปัจจุบัน	4.8	0.56	มากที่สุด
2. เนื้อหาในการสนทนาเป็นความรู้ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการสร้างคุณค่าร่วม	4.4	0.48	มาก
3. ผลของการสนทนาสามารถนำไปใช้ปฏิบัติงานได้	4.4	0.55	มาก
รวม	4.5	0.45	มากที่สุด

จากตารางที่ 83 พบว่า ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มการสร้างคุณค่าร่วม มีความพึงพอใจต่อการจัดสนทนาในระดับมาก ($\bar{X}=4.3$) โดยข้อที่ผู้ร่วมสนทนาพึงพอใจมากที่สุด คือ ประโยชน์ที่ได้จากการสนทนา ($\bar{X}=4.6$) รองลงมาคือ บรรยากาศทั่วไปของการจัดสนทนา ($\bar{X}=4.4$)

ส่วนด้านหัวข้อเนื้อหา/ความรู้ที่ได้รับจากการประชุม พบว่า ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.5$) โดยข้อที่ผู้เข้าร่วมสนทนาพึงพอใจมากที่สุด คือ หัวข้อประชุมเหมาะสมกับการสร้างคุณค่าร่วมในปัจจุบัน ($\bar{X}=4.8$) รองลงมาคือ ผลของการประชุมสนทนากลุ่มนำไปใช้ปฏิบัติงานได้ ($\bar{X}=4.4$)

4.3 ผลการประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการสร้างคุณค่าร่วม และการสัมภาษณ์ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญจากการสนทนากลุ่มในประเด็นที่กำหนด มีรายละเอียดดังนี้

4.3.1 ปัญหาการดำเนินงาน

ปัญหาการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชนในเขตเพชรบูรณ์ ที่ได้จากการสนทนากลุ่ม พบว่า วิสาหกิจชุมชนไม่ได้ให้ความสำคัญการสร้างคุณค่าร่วมมากเท่าไร เนื่องจาก สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีพื้นฐานและต้นทุนที่ไม่เหมือนกับบุคลากรในองค์กรเอกชน พวกเขาต้องประกอบอาชีพอื่นด้วย บางครั้งรายได้ที่ได้รับจากวิสาหกิจชุมชนไม่เพียงพอ ส่งผลให้วิถีชีวิตและการดำรงชีพของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนส่วนมากจะพยายามหารายได้เพิ่มและอยู่รอดได้สภาวะเศรษฐกิจที่ฝักฝืน รวมถึงขาดองค์ความรู้เกี่ยวกับการสร้างคุณค่าร่วม ขาดการสนับสนุนอย่างจริงจังจากภาครัฐ ภาคเอกชน รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน และสมาชิกชุมชนไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสร้างคุณค่ามากนัก ส่วนใหญ่จะเป็นผู้นำชุมชนหรือประธานวิสาหกิจชุมชนที่มีบทบาท ดังที่ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มระบุ

“ผู้ที่เกี่ยวข้องมีศักยภาพ แต่ขาดการเชื่อมโยงของบริบท วิสาหกิจชุมชนโดยบางส่วนก็ทำตามกระแส และไม่ตรงหรือสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์รายปี”

(ผู้เชี่ยวชาญรายที่ 3)

“มีปัญหา เรื่องโครงสร้าง คณะทำงาน และวิสัยทัศน์ร่วมกันพิจารณา และขีดความสามารถของวิสาหกิจในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ไปขาย หาช่องทางทำกำไรต่อยอด พัฒนาผลิตภัณฑ์ของชุมชน”

(ผู้เชี่ยวชาญรายที่ 5)

“ความสามารถในการบริหารการเงินของวิสาหกิจชุมชนที่ยังพบว่าเป็นอุปสรรครวมถึงที่ผ่านมการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนก็มีการวัดผลเชิงปริมาณเท่านั้น ไม่ได้วัดผลเชิงคุณภาพ”

(ผู้เชี่ยวชาญรายที่ 1)

“หน่วยงานภาครัฐมีงบประมาณมาช่วยในการยกระดับการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน แต่การบริหารงบประมาณไม่เกิดประโยชน์สูงสุดแก่วิสาหกิจชุมชน บางครั้งงบประมาณและการดำเนินงานไม่มีความต่อเนื่องหรือไม่มีการควบคุมการติดตามผลที่มีประสิทธิภาพ”

(ผู้เชี่ยวชาญรายที่ 7)

“การดำเนินกิจการของวิสาหกิจชุมชนยังไม่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ที่ผ่านมาไม่ค่อยดึงดูดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาในหลาย ๆ ด้านร่วมกัน”

(ผู้เชี่ยวชาญรายที่ 6)

4.3.2 แนวทางแก้ไขปัญหา

แนวทางแก้ไขปัญหาสำหรับการดำเนินการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนที่สำคัญ คือ การสร้างความตระหนักเรื่องกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมและกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมหรือจิตสำนึกต่อสังคม โดยชุมชนมีส่วนร่วม สร้างความรู้ ความเข้าใจเรื่องการสร้างคุณค่าร่วมให้กับประชาชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในชุมชน ร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ รวมทั้งการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมในทุกระดับ ตั้งแต่ การสร้างคุณค่าร่วมในระดับผลิตภัณฑ์ ระดับห่วงโซ่คุณค่า และระดับการชุมชนท้องถิ่น ดังที่ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มระบุ

“วิสาหกิจชุมชนต้องสร้างแรงจูงใจในการมีส่วนร่วม ดึงเกษตรกรที่ใจรักและร่วมกันสร้างแผนพัฒนาชุมชนตัวเอง มีวิสัยทัศน์และมองให้เห็นคุณค่าร่วมกัน ระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และวิสาหกิจชุมชน ต้องมองเห็นเป้าหมายร่วมกัน สร้างความเชื่อมั่นและความ

ไว้วางใจให้เกิดขึ้นในชุมชน ชุมชนต้องเข้าใจตัวเอง และพยายามดึงอัตลักษณ์ของตนเอง ออกมาให้ได้”

(ผู้เชี่ยวชาญรายที่ 1)

“ผู้นำชุมชนมีส่วนมาก มีส่วนสำคัญต่อการพัฒนากลุ่มหรือเป็นผู้นำในการสร้าง เครือข่าย สิ่งที่ต้องทำ คือ การกระจายรายได้ ให้เท่าเทียม สร้างงาน สร้างโอกาสในพื้นที่”

(ผู้เชี่ยวชาญรายที่ 3)

“สร้างความเข้าใจ การมีส่วนร่วม ควรมีเวทีระดมสมอง เวทีชาวบ้าน หรือสภา กาแฟ”

(ผู้เชี่ยวชาญรายที่ 4)

“ความเป็นไปได้ของการจัดตั้งกองทุนหรือสหกรณ์ (งบประมาณ) ที่สนับสนุน วิสาหกิจชุมชนในการดำเนินการสร้างคุณค่าร่วม อย่างเป็นรูปธรรม”

(ผู้เชี่ยวชาญรายที่ 5)

“วิสาหกิจชุมชนต้องได้รับการช่วยเหลือในเรื่องของการให้คำปรึกษาทางธุรกิจ การ ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ หรือการให้บริการสินค้าชุมชน รวมถึง ช่วยกันหาวิธีการเพื่อต่อยอดวัสดุ ต่าง ๆ ในชุมชน ส่งเสริมการนำวัสดุเหลือใช้กลับมาใช้ซ้ำ หรือการรณรงค์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม”

(ผู้เชี่ยวชาญรายที่ 6)

“ให้ความรู้ชุมชนให้มากขึ้น เน้นการทำงานร่วมกันเพื่อการปรับปรุงพัฒนาต่อยอด หรือร่วมมือกันสร้างมาตรฐานผลิตภัณฑ์ ควรมีกระบวนการยกระดับ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้าน การตลาด ด้านวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ พัฒนาผลิตภัณฑ์มาตรฐานให้มีคุณค่า”

(ผู้เชี่ยวชาญรายที่ 7)

“ต้องเกิดบูรณาการจริง ๆ ส่งเสริมกิจการเพื่อสังคมหรือทำกิจกรรมเพื่อสังคม สร้าง แปรนด์สินค้า ใช้แบรนด์ส่วนร่วม หรือแบรนด์ที่สื่อสารทางการตลาดในกิจกรรมด้านการ สร้างคุณค่าร่วม หรือผลิตสินค้าที่ดีและตอบโจทย์ลูกค้า นำกำไรต่อยอดเพื่อสังคม กิจกรรม เพื่อชุมชน กิจกรรมต่อยอด และพัฒนาชุมชน”

(ผู้เชี่ยวชาญรายที่ 1)

“พัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน สร้างแบรนด์ผลิตภัณฑ์ชุมชน ก่อให้เกิดความรัก ความ สามัคคี ความเป็นหนึ่งเดียวกันของชุมชน ควรจัดตั้งเขตนิคมอุตสาหกรรมท้องถิ่น เพื่อพัฒนา และต่อยอดผลิตภัณฑ์ชุมชนอย่างครบวงจร”

(ผู้เชี่ยวชาญรายที่ 5)

4.3.3 รูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน

ผู้ร่วมสนทนากลุ่มมีความพึงพอใจต่อรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วม ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นเนื่องจากมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบที่ได้พัฒนาขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมเพื่อความยั่งยืนและสามารถนำไปใช้ได้จริงในวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ แต่ในทางปฏิบัติควรให้วิสาหกิจชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมเพิ่มมากขึ้น ทั้งในเรื่องการเพิ่มผลผลิต การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การจัดการตลาด การเพิ่มมูลค่า การจัดการเครือข่าย การสร้างการมีส่วนร่วมและความร่วมมือในการพัฒนาทุกด้าน และกิจกรรมต่าง ๆ ของวิสาหกิจชุมชน เป็นต้น โดยความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้จากการจัดสนทนากลุ่ม มีรายละเอียดของความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบที่ได้พัฒนาขึ้นไปประยุกต์ใช้ในระหว่างองค์กรและสังคมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ในผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนทั่วไป ดังนี้

1) ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ เห็นตรงกันว่า ควรนำแนวคิด ความรับผิดชอบต่อส่วนร่วมและการมองประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มาปรับใช้ในการพัฒนารูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนจะทำให้ผู้ประกอบการเห็นความสำคัญและใส่ใจในเรื่องของการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากยิ่งขึ้น

2) ผู้เชี่ยวชาญ 1 คนเห็นว่า ในส่วนของกระบวนการควรส่งเสริมการพัฒนาวิธีคิดเชิงบวก ให้เกิดความคิดที่ดีต่อตนเอง ต่อครอบครัว ต่อองค์กร และต่อสังคม การส่งเสริมกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วมต้องเกิดจากวัฒนธรรมองค์กร ให้ทุกคนในองค์กรมีจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคม

3) ผู้เชี่ยวชาญบางส่วน เสนอแนะให้เห็นประเด็น การมองวิสัยทัศน์ร่วมกันทำให้มีการพัฒนาและสร้างคุณค่า บางครั้ง ต่างคนต่างทำ ทำให้กิจกรรมบางอย่างไม่ต่อเนื่อง อีกทั้งความมีจิตสาธารณะยังมีค่อนข้างน้อย จึงทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อิงผลประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม

4) ผู้เชี่ยวชาญ 1 คนเห็นว่า ควรบูรณาการแนวคิดเรื่องการเสริมสร้างจิตสาธารณะอย่างจริงจังให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน โดยอาจเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการรูปแบบการส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วมหรือความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์

5) ผู้เชี่ยวชาญ 1 คนเห็นว่า ควรมีการร่วมมือประสานงานกันทุกภาคส่วนอย่างแท้จริง มีการสร้างรายได้หรือกระจายรายได้ สร้างกลุ่มหรือเครือข่ายที่ใหญ่ขึ้น เอาไว้ส่งเสริมและพัฒนาร่วมกัน เช่น พัฒนาสถานที่ท่องเที่ยว การพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ ฯลฯ

6) ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ เห็นตรงกันว่า การปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ที่ต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในหลายปัจจัย และต้องยอมรับในศักยภาพและสร้างศักยภาพเสมอ

7) ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ เห็นตรงกันว่า ต่อยอดผลิตภัณฑ์เป็นสิ่งสำคัญมาก วิสาหกิจชุมชนต้องดำเนินการ ไม่ว่าจะดำเนินการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ เปิดตลาด สร้างแบรนด์ที่แข็งแกร่งโดยการสร้างจุดขายหรือกระแสต่าง ๆ วิสาหกิจชุมชนต้องดำเนินการจุดนี้

โดยสรุปความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบที่ได้พัฒนาขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมเพื่อความยั่งยืน ในผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนทั่วไป จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาขับเคลื่อนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง จึงไม่มีข้อแก้ไขรูปแบบดังกล่าว

4.3.4 แนวทางพัฒนาการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน

แนวทางพัฒนาการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน ที่สำคัญคือ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ประกอบด้วย หน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา ภาคองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคประชาสังคม ควรสร้างความตระหนักรู้ถึงคุณค่าและความสำคัญของการมีส่วนร่วมและความร่วมมือในการต่อยอดนวัตกรรมท้องถิ่น การนำทุนทางสังคมและภูมิปัญญาท้องถิ่นมาเพื่อเพิ่มคุณค่าให้แก่ห่วงโซ่คุณค่าของกิจการชุมชน วิสาหกิจชุมชนและสังคม และการมุ่งเน้นที่จะสร้างโอกาสทางธุรกิจจากประเด็นที่ต้องแก้ไขหรือความต้องการในพื้นที่ โดยอาศัยความร่วมมือในการสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่นที่มีผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีประสบการณ์ที่หลากหลายจากทั้งภายในและภายนอกชุมชน เข้ามาสร้างโอกาสและต่อยอดประโยชน์ทางธุรกิจ และควรมีระบบติดตามประเมินผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับการท่องเที่ยวแก่ชุมชนอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งการสร้างช่องทางในการสื่อสารเพื่อสร้างสรรค์สังคมที่ดี การประชาสัมพันธ์ในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมอย่างเป็นระบบผ่านสื่อที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น ดังนี้

1. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้ง หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา ภาคองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคประชาสังคม ควรบูรณาการการทำงานร่วมกันในการสนับสนุนส่งเสริมการสร้างกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ระดับผลิตภัณฑ์ ระดับห่วงโซ่คุณค่า และระดับชุมชนท้องถิ่น ไปสู่ความร่วมมือในกิจกรรมสร้างคุณค่าร่วมระดับ ชุมชน จังหวัด กลุ่มจังหวัด และขยายสู่ระดับภาค ประเทศ และความร่วมมือระหว่างประเทศ โดยวางแผนการดำเนินงานของกิจกรรมและแนวทางการตลาดและประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความตระหนัก การรับรู้ การยอมรับ และความน่าเชื่อถืออย่างเป็นระบบ พร้อมขับเคลื่อนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เครือข่ายของการดำเนินงานการสร้างคุณค่าร่วมมีความเข้มแข็งและยั่งยืน

2. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้ง หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา ภาคองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคประชาสังคม ควรมีระบบการติดตามประเมินผลกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านเศรษฐกิจชุมชน ด้านการเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ ด้านการเพิ่มผลผลิตของชุมชน ด้านความพึงพอใจในแง่ของคุณภาพชีวิต ด้านผลกระทบของกิจกรรมต่อศักยภาพของชุมชนท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ ด้านความร่วมมือและความ

สามัคคีในการขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างยั่งยืน เป็นต้น ในลักษณะการเก็บข้อมูลและบันทึกเป็นสถิติ ทั้งนี้ เพื่อนำผลที่ได้ไปปรับประยุกต์ใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงแหล่งวิสาหกิจชุมชนต่อไป

3. ควรมีการให้ความรู้แก่บุคลากรหรือสมาชิกวิสาหกิจชุมชนอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการโครงการเพิ่มมูลค่าธุรกิจและสังคม การทำการตลาดและการประชาสัมพันธ์ ทักษะการสื่อสารด้วยดิจิทัลมีเดียหรือทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น โดยอาจดำเนินการในลักษณะการจัดอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานของวิสาหกิจชุมชนที่ดำเนินงานได้อย่างยอดเยี่ยม การศึกษาจาก Best Practce หรือ การมีระบบพี่เลี้ยงให้คำปรึกษา

4. ควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารด้านการสร้างคุณค่าร่วม โดยการสร้างช่องทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับการสร้างคุณค่าร่วม ที่เป็นประโยชน์ ผ่านสื่อหลายช่องทาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสื่อออนไลน์ เช่น สื่อโซเชียลมีเดีย ซึ่งเป็นช่องทางที่สามารถเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็วและเป็นวงกว้าง ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้บริโภคและประชาชนทั่วไป ได้รับทราบข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องเพื่อประกอบการตัดสินใจและให้การสนับสนุนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ที่นำแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมมาเป็นกลยุทธ์ธุรกิจ

สรุปสำหรับรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน ที่นำเสนอในการวิจัยครั้งนี้ เป็นเพียงส่วนหนึ่งของทางเลือกที่ผู้วิจัยต้องการนำเสนอเกี่ยวกับรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน ดังนั้นในการนำรูปแบบดังกล่าวไปปรับประยุกต์ใช้กับวิสาหกิจชุมชนในบริบทอื่น จึงจำเป็นอย่างยิ่งจะต้องพิจารณาดูเงื่อนไข องค์ประกอบ หรือศักยภาพด้านต่าง ๆ ของพื้นที่นั้น ๆ อย่างรอบคอบและรอบด้าน ทั้งนี้เนื่องจากสภาพบริบทของพื้นที่ แต่ละพื้นที่ย่อมมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวและมีความแตกต่างกันออกไป โดยรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน ที่นำเสนอในการวิจัยครั้งนี้อาจเป็นเพียงแนวทางหรือเป็นการเพิ่มมุมมองให้กับภาคประชาสังคม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน เพื่อก้าวไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ทั้งนี้เพื่อเป็นการป้องกันการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นจากความล้มเหลวในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของประเทศ อันเนื่องมาจากการดำเนินงานสนับสนุนและการส่งเสริมเศรษฐกิจฐานรากจากภาครัฐที่ยังไม่สามารถทำให้เกิดการพัฒนาได้อย่างยั่งยืน ด้วยเหตุนี้ แนวทางการดำเนินการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชนเพื่อความยั่งยืน ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ จึงน่าจะเป็นรูปแบบหรือแนวทางเลือกหนึ่งที่สามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ได้กับวิสาหกิจชุมชนในเขตเพชรบูรณ์และในบริบทอื่น ๆ เพื่อให้เกิดการส่งเสริมและพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้ประกอบการธุรกิจชุมชน ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องอย่างจริงจังและเป็นอย่างเป็นระบบ เพราะแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมจำเป็นต้องใช้กระบวนการคิดและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ซึ่งผลที่ได้รับจะเกิดการพัฒนาชุมชนบนฐานทรัพยากรชุมชน ทูทางสังคมของชุมชนที่ยั่งยืนต่อไป

4.4 ความเป็นไปได้ในการนำยุทธศาสตร์ที่ได้พัฒนาขึ้นไปประยุกต์ใช้โดยทั่วไปเพื่อการส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ มีรายละเอียดดังนี้

1) ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 7 คนเห็นว่า ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วมมีความเหมาะสมบริบทและสภาพการณ์ของวิสาหกิจชุมชน และสามารถนำไปปรับใช้ตามความเหมาะสมซึ่งขึ้นกับศักยภาพในการประยุกต์แนวทางการสร้างคุณค่าร่วมให้เป็นไปอย่างประสิทธิภาพ โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิ 2 คนเสนอให้ปรับยุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วมให้มีความกระชับ มีแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ให้มากที่สุด ซึ่งล้วนต้องขับเคลื่อนโดยผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน เพราะฉะนั้นปัจจัยหลักคือศักยภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความสามารถในการเป็นผู้ประกอบของวิสาหกิจชุมชน ที่จะสร้างโอกาสทางธุรกิจจากประเด็นหรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในบริบทของพวกเขา

2) ผู้เชี่ยวชาญ 1 คนเห็นว่า เรื่องที่ควรคำนึงถึงเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม คือประเด็นเรื่องความยั่งยืนในการดำเนินการ

3) ผู้เชี่ยวชาญ 1 คนเห็นว่า โครงการความรับผิดชอบต่อสังคมควรคำนึงถึงชุมชนและสังคมโดยรอบเป็นอันดับแรก และสร้างปฏิสัมพันธ์กับชุมชนให้เกิดความไว้วางใจ มิตรภาพที่ดีต่อกัน เปิดโอกาสให้ตัวแทนชุมชนเยี่ยมชมโครงการ ตลอดจนรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ควรมีการร่วมมือประสานงานกันทุกภาคส่วนอย่างแท้จริง

4) ผู้เชี่ยวชาญ 1 คนเห็นว่า ประเด็นของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ จึงสมควรเพิ่มการเรียนรู้เข้าไปในวิสัยทัศน์ และกำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์เฉพาะ เพื่อให้มีความครบถ้วน สมบูรณ์ และชัดเจนยิ่งขึ้น

5) ผู้เชี่ยวชาญ 1 คนเห็นว่า ประเด็นหลักควรให้แต่ละชุมชนมุ่งสร้างอัตลักษณ์ จนก่อให้เกิดแบรนด์ชุมชน โดยมองบริบทต่าง ๆ รอบด้าน วิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อนของชุมชนตนเองได้ โดยจำเป็นต้องมีการสรรหาผู้นำชุมชนที่มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล และสามารถเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกใบนี้

6) ผู้เชี่ยวชาญ 1 คนเห็นว่า ประเด็น พัฒนามาตรฐานสินค้าชุมชน โดยมีการควบคุมคุณภาพมาตรฐานการผลิต เช่น กระบวนการเก็บเกี่ยว การควบคุมและรักษาให้ได้มาตรฐาน แนวทางการทำเพื่อขอมาตรฐานการผลิตผลิตภัณฑ์ เป็นเกณฑ์การควบคุมการผลิต (Good Manufacturing Practice: GMP) ซึ่งสินค้าชุมชนก็ต้องการเช่นกัน ต้องพัฒนา และต้องตั้งใจให้ทุกคนทำ รมรงค์การลดการใช้สารเคมี การพัฒนาและแจกจ่ายเมล็ดพันธ์ การสอนหรือหาแนวทางการกำจัดวัชพืชโดยเน้นไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ไม่เผา การให้ปุ๋ยชีวภาพ มีการจดบันทึก กระบวนการเก็บเกี่ยว และการทำ

ต้นทุน วิสาหกิจชุมชนต้องตั้งใจให้สมาชิกและการทำเกษตรแบบเกษตรกรอัจฉริยะ หรือ smart farming

7) ผู้เชี่ยวชาญ 1 คนเห็นว่า ประเด็นการหาแนวทางเพิ่มมูลค่าในกระบวนการผลิตและการมุ่งสร้างผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และให้ความสำคัญกับการความร่วมมือ การสนับสนุนจากหลายภาคส่วน หน่วยงานที่เข้ามาสนับสนุน จะเป็นตัวขับเคลื่อนการดำเนินการสร้างคุณค่าร่วมสิ่งทีวิสาหกิจชุมชนสามารถทำให้กับชุมชนหรือมีส่วนร่วมในการสร้างคุณค่าแก่ชุมชนตนเอง เช่น การพัฒนาหมู่บ้าน การบริจาคโดยอาศัยแรงงานอาสาในการทำกิจกรรมเพื่อสังคม การช่วยถางป่า งานอีเว้นท์หรือการจัดแข่งกีฬาช่วยเหลือหรืองานเพื่อการกุศลต่าง ๆ ฯลฯ

8) ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ เห็นตรงกันว่า ประเด็นการส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ การหาช่องทางการตลาดเพิ่มให้กับสินค้าชุมชน การสร้างเครือข่ายให้กับตัวแทนจำหน่ายสินค้าชุมชน การมุ่งเน้นให้ประชาชนหันมาซื้อและใช้ อุดหนุนสินค้าและบริการชุมชนให้มากขึ้น ช่วยสร้างโอกาสทางธุรกิจให้แก่ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ทำให้เห็นถึงคุณค่าและเข้าถึงความต้องการของตลาดได้

4.5 ประโยชน์ในเชิงวิชาการต่อการกำหนดยุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน

ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ตามแนวคิดและทฤษฎีการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้วิสาหกิจชุมชน สมาชิกในชุมชน และสังคมในระดับต่าง ๆ มีจิตสำนึกและความตระหนักต่อแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมเพิ่มขึ้น ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ มีรายละเอียดดังนี้

1) ผู้เชี่ยวชาญ 1 คนเห็นว่า ควรยกระดับกระบวนการ เทคโนโลยีและสื่อสารที่ทันสมัย เน้นการทำตลาดและประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการออนไลน์ ผ่านดิจิทัลแพลตฟอร์ม (Digital Platform) บูรณาการแนวคิดเรื่องจิตสำนึกต่อความรับผิดชอบต่อสังคมและแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร

2) ผู้เชี่ยวชาญ 1 คนเห็นว่า ควรผลักดันเรื่องแนวทางการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ผ่านแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม เพื่อให้รูปแบบและยุทธศาสตร์ส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

3) ผู้เชี่ยวชาญบางราย เสนอแนะเกี่ยวกับประเด็น แนวทางในการดำเนินกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ควรส่งเสริมแนวคิดในการดำเนินการในลักษณะของการสร้างโอกาสทางธุรกิจจากประเด็นทางสังคมที่ต้องการแก้ไขหรือจากความต้องการของสังคม เพื่อให้เป้าหมายคือชุมชนและสังคมโดยรวมของวิสาหกิจชุมชนได้รับประโยชน์จากแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมในระดับผลิตภัณฑ์ ระดับ

ห่วงโซ่คุณค่า และระดับชุมชนท้องถิ่น โดยดึงการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำหรับสร้างสรรค์กิจกรรมการสร้างคุณค่าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ เสนอแนะเกี่ยวกับประเด็น การสร้างคุณค่าร่วมจำเป็นต้องอาศัยการคิดวิเคราะห์ร่วมกัน ผสมผสานแนวความคิดและกิจกรรมในทุกระดับที่จะก่อให้เกิดคุณค่าร่วม และได้มาซึ่งวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ กลยุทธ์ และแนวทางการดำเนินกิจกรรมสร้างคุณค่าร่วมกัน ระหว่างองค์กรและสังคม ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นในทุกระดับของกิจกรรมจะเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม

5) ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ เสนอแนะเกี่ยวกับประเด็น รูปแบบและยุทธศาสตร์การส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมสามารถเพิ่มเติมประเด็นและแนวคิดดังต่อไปนี้ 1) ชุมชนมุ่งสร้างอัตลักษณ์ 2) สร้างแบรนด์ชุมชนให้เข้มแข็ง 3) ประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนและศักยภาพของชุมชน 4) ความเป็นผู้นำขององค์กร 5) มุ่งมั่นและเข้มแข็ง 6) ตระหนักและยอมรับในความแตกต่างของบุคคลและวัฒนธรรมและสิทธิขั้นพื้นฐานของตนเองและผู้อื่น 7) เตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกใบนี้ 8) มุ่งสร้างโอกาสทางธุรกิจจากประเด็นทางสังคม 9) มุ่งพัฒนาชุมชนและสังคมให้ดีขึ้น 10) พัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ การสื่อสาร และการมีส่วนร่วมในสังคม 11) มุ่งสร้างการยอมรับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ 12) มุ่งยกระดับสินค้าและบริการชุมชน 13) เน้นการตลาด นำการผลิต

6) ผู้เชี่ยวชาญ 1 ท่านเห็นว่า การออกแบบรูปแบบและยุทธศาสตร์การสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน ควรเป็นแนวทางที่สอดคล้องและเป็นการต่อยอดจากกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ ควรเป็นแนวทางไปสู่ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ที่สูงขึ้น เช่น กลยุทธ์ธุรกิจคู่สังคมหรือการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจเพื่อสังคม

7) ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ เห็นตรงกันว่า ควรพิจารณาเพิ่มเติมประเด็นต่าง ๆ ที่ได้จากการศึกษารูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน ทั้งการศึกษาเอกสาร การศึกษาภาคสนาม และรูปแบบจากการสังเคราะห์ ในการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้ผู้ประกอบการได้ประโยชน์มากยิ่งขึ้น และนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.6 ภาพรวมของตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ที่สังเคราะห์ได้

โดยสรุปภาพรวมของตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ได้จากผลของการวิจัยจะมีลักษณะของกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจคู่สังคมที่เน้นการบริหารจัดการห่วงโซ่คุณค่าในหลายระดับของกิจกรรมการสร้างคุณค่าระหว่างองค์กรและสังคม โดยองค์ประกอบของแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม หรือ CSV ที่เหมาะสมกับบริบทวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ประกอบด้วย ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม นวัตกรรมท้องถิ่น การพัฒนาขีด

ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการให้แก่วิสาหกิจชุมชน และการนำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR มาบูรณาการในเชิงแนวคิดและทฤษฎี เพื่อนำไปสู่การสร้างกรอบแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม จากงานวิจัยพบว่า คุณค่าที่องค์กรจะได้รับจากกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมนั้น จะส่งเสริมบริบทของการดำเนินกิจการของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนได้อย่างยั่งยืน ซึ่ง แนวทางการสร้างคุณค่าร่วม จะเป็นวิธีการที่ทำให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและได้มาซึ่งความสามารถในการสร้างผลกำไรในระยะยาว และที่สิ่งที่คุณวิจัยพบ คุณลักษณะที่สำคัญที่สุดของการสร้างคุณค่าร่วม คือ การขับเคลื่อนการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาสังคม จะมุ่งเน้นในประเด็นทางสังคมหรือความต้องการของสังคมที่เกิดขึ้นในบริบทนั้น ๆ เปิดโอกาสและช่องทางในการสรรหาวิธีการเพื่อใช้ประโยชน์จากทุนทางสังคม ทุนการเงินและภูมิปัญญาท้องถิ่น ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



ภาพที่ 24 สรุปภาพรวมตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน

ส่วนที่ 5 ผลการถอดบทเรียนสำหรับการพัฒนาแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์

การดำเนินการวิจัยที่ได้ศึกษาวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี มีบริบทจุดเด่นที่แตกต่าง กัน หลังจากได้มีการศึกษาเบื้องต้น และการจัดการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบในการถอด บทเรียน ไว้ 4 ประเด็น เพื่อให้เห็นบทเรียนในรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ดังนี้

5.1.1 การมีส่วนร่วมและการสร้าง “นวัตกรรมท้องถิ่น ทูทางสังคมและภูมิปัญญา ท้องถิ่น” ที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชน

ในวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ได้ค้นพบ ทูทางสังคม ที่ประกอบด้วย ทู วัฒนธรรมและประเพณี นวัตกรรมท้องถิ่น ทูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ทูทรัพยากรคน และภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งเป็นทูทางปัญญาที่สำคัญ คนในชุมชนมีความรู้ ภูมิปัญญา สามารถเป็น แหล่งการเรียนรู้ โดยวิสาหกิจชุมชนใด มีความพร้อมหรือความโดดเด่นในนวัตกรรมท้องถิ่น ทูทาง สังคมและภูมิปัญญาท้องถิ่น ดังกล่าว ก็จะสามารถก่อตั้งหรือจัดตั้งเป็นแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนได้ โดยการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน ภายใต้การนำของผู้นำชุมชนที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถนำพา ชับเคลื่อนการดำเนินการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนและชุมชนรอบด้านให้สามารถแสดงอัตลักษณ์ของ ท้องถิ่น คุณค่าของท้องถิ่น นวัตกรรมท้องถิ่น อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้เป็นที่รู้จัก โดยมีสมาชิกชุมชนในท้องถิ่น ประชาชน เยาวชน หน่วยงานปกครองท้องถิ่น ประชาสังคม เข้ามา มี ส่วนร่วมผ่านการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน และใช้ความโดดเด่นของวิสาหกิจชุมชนและชุมชน ท้องถิ่น เป็นศูนย์กลางในการจัดกิจกรรมหลายด้านที่ก่อให้เกิดคุณค่าร่วม และศูนย์การเรียนรู้ชุมชน นอกจากนี้ยังพบว่า หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมใน การดำเนินการพัฒนาหลายด้านของชุมชน เช่น ฟื้นฟูวัฒนธรรมประเพณี ส่งเสริมการท่องเที่ยวชุมชน สร้างอัตลักษณ์ท้องถิ่น สร้างเรื่องราวของท้องถิ่น สร้างความมั่นคงภายในชุมชน สร้างงานและอาชีพ เสริมแก่สมาชิกในชุมชน ภายใต้ความสามัคคี ความซื่อสัตย์และกัน ช่วยเหลือเผื่อแผ่แก่สมาชิกและ เครือข่ายในชุมชน และมีมิตรไมตรีต่อกัน เพื่อความเจริญก้าวหน้าของชุมชน โดยการพัฒนาวิสาหกิจ ชุมชนดังกล่าวควรได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมในด้านต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

5.1.2 เหตุผลที่วิสาหกิจชุมชนดำเนินการเรื่องการสร้างคุณค่าร่วม

แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมถือเป็นเครื่องมือในการพัฒนาชุมชน ฉะนั้นวิสาหกิจชุมชนใดที่มี ทูทางสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และนวัตกรรมท้องถิ่น ที่เพียงพอหรือมีศักยภาพย่อมสามารถ ดำเนินการพัฒนาอย่างยั่งยืนโดยวิสาหกิจชุมชนได้ โดยที่วิสาหกิจชุมชนเป็นผู้นำในการสร้างสรรค์และ พัฒนาท้องถิ่น โดยสมาชิกวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและ การตัดสินใจต่อการดำเนินการกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ซึ่งจะส่งเสริมจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อ

สังคม ความภาคภูมิใจ ความรักและความสามัคคีต่อองค์กรและชุมชนของตนเอง ยกย่องคุณภาพชีวิต ก่อให้เกิดความยั่งยืนทั้งทางด้านสังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมในชุมชน อีกทั้งก่อให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างคนต่างวัฒนธรรมที่แตกต่าง เกิดสังคมที่มีความเท่าเทียม เกิดผลตอบแทนและประโยชน์ทางธุรกิจที่เป็นธรรมแก่คนในท้องถิ่น การกระจายรายได้สู่เศรษฐกิจฐานราก สร้างความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจโดยชุมชนเอง

วิสาหกิจชุมชนแต่ละแห่งและแต่ละพื้นที่ต่างมีเหตุผลที่แตกต่างกันออกไปตามบริบทของพื้นที่ ซึ่งการที่วิสาหกิจชุมชนดำเนินการตามแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม มีความจำเป็นที่ต้องเตรียมความพร้อมและสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนในการสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่น ในขณะที่เดียวกันก็ต้องมีการประชาสัมพันธ์หรือการสร้างตระหนักรู้ให้กับคนในชุมชนและสังคมให้เห็นถึงความแตกต่างของแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมโดยวิสาหกิจชุมชน ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์ธุรกิจคู่สังคมที่จะเปลี่ยนโฉมการดำเนินกิจการของวิสาหกิจชุมชนให้มีบทบาทต่อการสร้างสรรค์และพัฒนาชุมชนมากขึ้น กระตุ้นให้คนสังคมเห็นความสำคัญและสนใจในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมที่ดำเนินการโดยวิสาหกิจชุมชนให้มากขึ้น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ยังเป็นการเพิ่มการรับรู้ และความเข้าใจในบทบาทของวิสาหกิจชุมชนและชุมชนต่อการมีส่วนร่วมในมิติของการพัฒนาอย่างยั่งยืน ความร่วมมือและการสนับสนุนเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินการสร้างคุณค่าร่วม

5.1.3 การสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์

การสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ที่ศึกษามีศักยภาพและความพร้อมในการดำเนินการสร้างคุณค่าร่วมอยู่ในระดับปานกลาง มีกิจกรรมที่สอดคล้องกับแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมที่หลากหลาย มีสินค้าและบริการชุมชนที่ผสมกับอัตลักษณ์ท้องถิ่นที่โดดเด่น มีจุดเด่นของสินค้าเกษตร การแปรรูปสินค้าเกษตรและประมง จุดขายในเรื่องของการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ได้ค้นพบปัจจัยความสำเร็จ ได้แก่ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ทศนคติและมุมมองที่ดีต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน มีการส่งเสริมการพัฒนาผ่านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสัมพันธ์ระยะยาวของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แรงจูงใจด้านผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ และวัฒนธรรมของวิสาหกิจชุมชนที่เอื้อต่อการพัฒนาในหลายด้าน เช่น สมาชิกมีความยินดีและมุ่งมั่นที่จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน มีเป้าหมายร่วมกัน เปิดกว้างที่จะเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่า ความพยายามในการพัฒนาความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ การตลาดและการประชาสัมพันธ์ การสร้างความแตกต่าง การสร้างนวัตกรรมท้องถิ่น การจัดการพลังงานชุมชน การจัดการสิ่งแวดล้อม การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและทุนทางสังคมของชุมชน การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสร้างมูลค่าเพิ่ม รวมทั้งมีเครือข่ายและความร่วมมือที่ดีในการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม

5.1.4 สิ่งที่ได้เรียนรู้การวิจัยในพื้นที่

ผลการถอดบทเรียน ในเรื่องสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการวิจัย พบว่า การพัฒนาแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ยังต้องได้รับการส่งเสริมและพัฒนาอีกมาก เนื่องจากสมาชิกวิสาหกิจชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยังให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกในเรื่องของปากท้องในการทำมาหากิน ซึ่งเป็นอาชีพและรายได้หลักของพวกเขา ความเป็นอยู่ของคนในชุมชน ไม่ได้ขึ้นอยู่กับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมสร้างคุณค่าร่วมหรือกิจกรรมเพื่อสังคม แต่เมื่อลงพื้นที่ในหลาย ๆ พื้นที่ เพื่อเข้าไปเก็บรวบรวมข้อมูลและการสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม วิสาหกิจชุมชนเริ่มเห็นความสำคัญว่า แนวทางการสร้างคุณค่าร่วมสามารถนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถของวิสาหกิจชุมชนได้ รวมถึงเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนได้อีกด้วย เป็นการสร้างโอกาสทางธุรกิจและโอกาสที่ดีแก่เศรษฐกิจชุมชน สร้างผลิตภัณฑ์และตลาดใหม่ ก่อให้เกิดอาชีพและมีรายได้ที่เพิ่มขึ้น คุณภาพการทำงานและคุณภาพชีวิตที่เปลี่ยนแปลง การกระตุ้นเศรษฐกิจฐานรากได้ด้วยวิสาหกิจชุมชนเอง ไม่จำเป็นต้องรอความช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐทั้งหมด มีความเข้มแข็งในทุนทางสังคม ซึ่งแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมนั้นชุมชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาในหลายมิติทั้ง มิติทางเศรษฐกิจ มิติทางสังคมและวัฒนธรรม และมิติทางสิ่งแวดล้อม ผลที่ตามมาเกิดการกระจายรายได้แก่เศรษฐกิจชุมชน ความเท่าเทียมทางสังคมเนื่องจากทุนทางสังคมที่แข็งแกร่ง แต่ต้องมีการบริหารจัดการที่ดี มีกิจกรรมสร้างคุณค่าร่วมในหลายระดับ และหลากหลาย สิ่งที่ค้นพบ คือ การก่อเกิดของ “ความเข้มแข็งของทุนทางสังคม” ได้แก่ ทุนทรัพยากรคน ทุนวัฒนธรรมและประเพณี ทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ความเข้มแข็งของทุนทางสังคมเกิดจากการมีส่วนร่วมและความร่วมมือที่ดีของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน รวมถึง การก่อเกิดของ “นวัตกรรมท้องถิ่น” ได้แก่ สินค้าและบริการชุมชนที่ผสมผสานอัตลักษณ์ท้องถิ่น ผลิตภัณฑ์ที่สนองความต้องการของชุมชนเป็นหลัก ผลิตภัณฑ์ที่ให้ความสำคัญกับการมุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน อาทิ ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ผลิตภัณฑ์สีเขียว ผลิตภัณฑ์ที่ปราศจากสารเคมี เป็นต้น อีกทั้งรวมถึงนวัตกรรมท้องถิ่น ที่เกิดประโยชน์ในแง่ของการเพิ่มผลผลิตในห่วงโซ่คุณค่า อาทิ ยอดการใช้พลังงานลดลง ยอดการใช้น้ำลดลง ยอดการใช้วัสดุติดลดลง ทักษะในการทำงานดีขึ้น รายรับของพนักงานดีขึ้น เป็นต้น และที่สำคัญจากสิ่งที่ค้นพบ คือ การก่อเกิดของ ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่น ในระดับของการสร้างคุณค่าร่วมที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมกับชุมชนท้องถิ่น โดยเพิ่มบทบาทในการร่วมพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในแง่ภูมิที่เอื้อต่อการประกอบการของวิสาหกิจชุมชน ตัวอย่างตัวชี้วัดทางธุรกิจ อาทิ ต้นทุนลดลง การมีแหล่งจัดหาที่มั่นคง โครงสร้างพื้นฐานสำหรับการกระจายสินค้าและบริการที่ดีขึ้น ระดับการเข้าถึงแรงงานสูงขึ้น ขีดความสามารถในการทำกำไรสูงขึ้น และตัวอย่างตัวชี้วัดทางสังคม อาทิ การศึกษาที่ดีขึ้น การสร้างงานเพิ่มขึ้น สุขภาพที่ดีขึ้น รายรับที่ดีขึ้น จะเห็นได้ว่าวิสาหกิจชุมชนบางแห่งมีทุนที่เป็นตัวเงินสูงกว่าบางวิสาหกิจชุมชน แต่ความสำเร็จของการดำเนินการตามแนวทางการ

สร้างคุณค่าร่วมจะเกิดขึ้นได้กับวิสาหกิจชุมชนที่มีทุนทางสังคมที่เป็นจุดเด่นของชุมชน ทำให้เกิดการ พัฒนาอย่างยั่งยืนและการสร้างคุณค่าร่วมโดยวิสาหกิจชุมชนที่นำไปสู่ความสำเร็จได้

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปเป็นบทเรียนที่ได้ เพื่อใช้เป็นแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมระหว่าง องค์กรและสังคมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ดังนี้

บทเรียนที่ 1 ผู้นำมีบทบาทสำคัญมากในการสร้างสรรค์และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ดี สร้างองค์กรที่มีจิตสำนึกและความมุ่งมั่นที่จะสร้างสรรค์และพัฒนาสังคม ผู้นำที่กล่าวถึงในประเด็นนี้ ประกอบด้วย ประธานวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน สมาชิกในชุมชน ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำ ภาคประชาสังคม ผู้นำจากภาคเอกชน ผู้นำจากหน่วยงานภาครัฐ ผู้นำจากหน่วยงานองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น เป็นต้น ผู้นำเหล่านี้ต้องมีความมุ่งมั่น มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาและส่งเสริมแนวทางการ สร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ให้ประสบ ความสำเร็จ โดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในทุกมิติ หากไม่มีการพัฒนาผู้นำขึ้น ไม่กระจาย ภาวะผู้นำ หรือไม่ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีภาวะความเป็นผู้นำ ก็จะไม่สามารถดำเนินงานตาม แนวทางการสร้างคุณค่าร่วมให้สำเร็จได้

บทเรียนที่ 2 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาร่วมกันพัฒนาในด้านต่าง ๆ จะทำให้ วิสาหกิจชุมชนในเขตเพชรบูรณ์สามารถพัฒนาไปสู่ความสำเร็จได้ ถ้าหากจะให้เกิดความยั่งยืน ต้องได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาตามแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมจากความร่วมมือของผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง จากการศึกษาพบว่า แนวทางหรือวิธีการที่วิสาหกิจชุมชนใช้ในการ สร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแง่ธุรกิจเป็นความ ผูกพันระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อีกทั้งยังเป็นปัจจัยที่แสดงให้เห็นถึงภาพลักษณ์ของ วิสาหกิจชุมชนเอง ซึ่งจะก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน วิธีการที่วิสาหกิจชุมชนใช้ในการ สร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพ

บทเรียนที่ 3 การพัฒนาความสัมพันธ์และความร่วมมือที่ดีของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เทคโนโลยี มีการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น จำเป็นต้องมีการประชาสัมพันธ์ด้วยสื่อหรือวิธีการที่หลากหลาย เพื่อนำส่ง ข้อมูลข่าวสารในกิจกรรมที่สอดคล้องกับแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม เพื่อสร้างการยอมรับ การ สนับสนุนและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว

บทเรียนที่ 4 แนวทางการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชนไม่มุ่งเน้นธุรกิจที่เน้นกำไรสูงสุด แต่มีแรงจูงใจด้านผลตอบแทนทางเศรษฐกิจเป็นตัวขับเคลื่อนที่ดึงดูด ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจนี้ช่วย

กระจายรายได้ให้กับชุมชน โดยเน้นการอนุรักษ์ รักษาและต่อยอดทุนทางสังคม นวัตกรรมท้องถิ่น และภูมิปัญญาท้องถิ่น ให้สิ่งเหล่านี้คงอยู่อย่างยั่งยืนโดยช่วยเพิ่มมูลค่าและคุณค่าให้กับชุมชนได้ จากการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชนยังมีโอกาสทางธุรกิจที่เพิ่มขึ้น ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสินค้าและบริการที่มุ่งแก้ไขประเด็นปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมหรือที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าในชุมชนได้ โดยพิจารณาจากมุมมองด้านคุณค่า กล่าวได้ว่า การสร้างคุณค่าร่วมได้เพิ่มโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ เพราะการสร้างตลาดใหม่และเสริมความแข็งแกร่งให้กับการแข่งขัน ดังนั้นแรงจูงใจด้านผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ เป็นผลมาจากความประสิทธิผลของการดำเนินงานของกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมที่ช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพทางการเงินและสถานะทางการตลาดของธุรกิจได้ วิธีการสร้างคุณค่าร่วมช่วยสนับสนุนกิจกรรมที่ดูแลผลประโยชน์ของสังคมและเพื่อผลประโยชน์ของบริษัท

บทเรียนที่ 5 การออกแบบความคิดสร้างสรรค์หรือแผนงานในการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชนในเขตเพชรบูรณ์ เพื่อมุ่งประเด็นการแก้ไขปัญหาสังคมหรือสนองความต้องการของสังคม จำเป็นต้องพิจารณาถึง วิธีการคิดอย่างเป็นระบบ โดยผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ มองว่า “กระบวนการคิดและวิเคราะห์เชิงระบบจำเป็นสำหรับกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม เพราะการสร้างแผนงานกิจกรรมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมจะต้องสร้างผลกระทบในหลายมิติ เช่น กิจกรรมที่ก่อให้เกิดมูลค่าเป็นตัวเงินหรือกำไร กิจกรรมที่ก่อให้เกิดคุณค่าแก่สังคมที่ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิต เป็นต้น กล่าวอีกนัยสำคัญได้ว่า กระบวนการสร้างแผนงานหรือแผนธุรกิจใหม่ที่เป็นไปตามแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม ต้องอาศัยการคิดอย่างเป็นระบบของห่วงโซ่คุณค่าที่เกิดขึ้นโดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรทั้งหมด ควรจะต้องเน้นกิจกรรมที่เกิดประโยชน์ร่วมกันและเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และมุ่งแก้ปัญหาและสนองความต้องการของสังคมนั้น ๆ เช่น การสร้างความเข้มแข็งให้กับธุรกิจอื่น ๆ ในชุมชน หรือส่งเสริมการสร้างงานและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดในชุมชน หรือการช่วยให้ธุรกิจจัดซื้อวัตถุดิบในท้องถิ่นได้เพิ่มมากขึ้น ฯลฯ” ซึ่งสอดคล้องกับ สถาบันไทยพัฒนา (2559) อธิบายว่า การสร้างคุณค่าร่วมเป็นกระบวนการที่ให้ความสำคัญกับการลดความไม่ประสิทธิผลหรือลดการสูญเสียในห่วงโซ่คุณค่าของผลิตภัณฑ์หรือบริการในชุมชน หากขาดกระบวนการคิดและวิเคราะห์เชิงระบบของผู้ปฏิบัติที่หวังจะยกระดับการสร้างคุณค่าร่วมให้เกิดขึ้นในชุมชน จะไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการต่อการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนได้หรือไม่เกิดประสิทธิผลจากการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม ดังนั้นวิสาหกิจชุมชนต้องคำนึงถึงหลักเกณฑ์ 5 ประการ ประกอบด้วย

1) วิสาหกิจชุมชนควรเข้าใจบริบทในพื้นที่และวิเคราะห์เพื่อหาโอกาสและสร้างโอกาส โดยใช้ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการเพื่อให้ได้มาซึ่งผลตอบแทนทางธุรกิจ

2) วิสาหกิจชุมชนควรสร้างกลุ่มชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม และใช้ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในกลุ่ม เป็นตัวขับเคลื่อนการสร้างคุณค่าร่วม

3) ความร่วมมือของกลุ่มชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยนวัตกรรมที่เกิดขึ้น อาจประกอบด้วย นวัตกรรมท้องถิ่น นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการผลิต นวัตกรรมการให้บริการ หรือการพัฒนาและสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อเปิดตลาดและสร้างโอกาสทางการตลาดใหม่ ๆ ในพื้นที่

4) นวัตกรรมที่ถูกรังมุ่นงตอบสนองต่อประเด็นปัญหาหรือความจำเป็นทางสังคมที่จำเพาะเจาะจง โดยมุ่งเน้นในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมที่นำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ในบริบทพื้นที่นั้น ๆ

5) การให้ความสำคัญการบริหารจัดการห่วงโซ่คุณค่าและการเพิ่มผลผลิตของวิสาหกิจชุมชน และสังคม ตระหนักถึงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรในพื้นที่ ทุนทางสังคมและภูมิปัญญาท้องถิ่นของชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผล



**สร้างอนาคตของวิสาหกิจชุมชน
ภายใต้แนวคิด CSV**

ยกระดับวิสาหกิจ ชุมชนสู่การเป็น ผู้นำการสร้าง คุณค่า

TRANSFORMATION



- ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันวิสาหกิจชุมชนผ่านกระบวนการการสร้างคุณค่าร่วม
- พัฒนาและเชื่อมโยงฐานข้อมูลของนวัตกรรมท้องถิ่น
- ปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้

COOPERATION



- สร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ผลักดันให้เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้และแลกเปลี่ยนเทคโนโลยีร่วมกัน
- ส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนเพิ่มผลิตภาพ
- ยกระดับห่วงโซ่อุปทานภายในวิสาหกิจชุมชน

NETWORKING



- พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือและสร้างชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่น
- ออกแบบความรู้ชุดใหม่ เพื่อรักษา สืบสานและต่อยอดนวัตกรรมท้องถิ่น
- พัฒนาและสนับสนุนการใช้ Digital Platform ที่เชื่อมโยงกระบวนการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน ในวงกว้าง

Creating Shared Value for Community Enterprise

Creating Shared Value

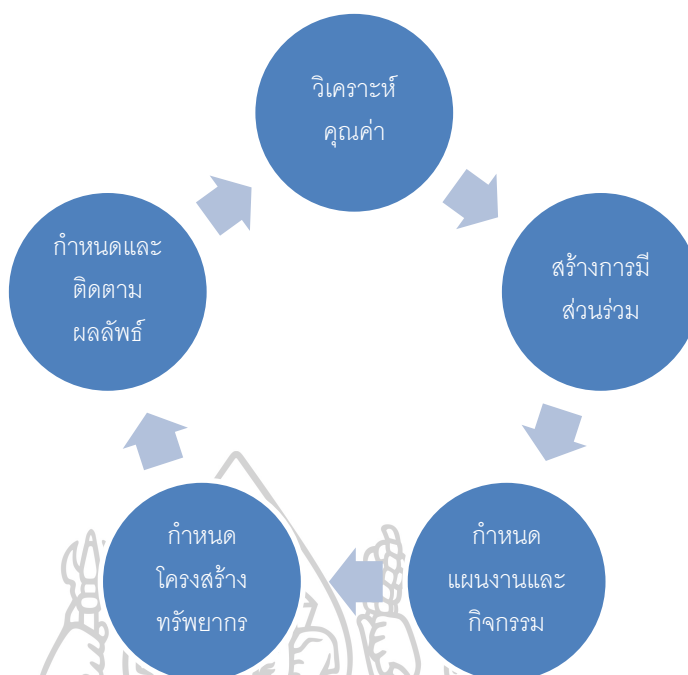
ภาพที่ 25 แสดงการยกระดับวิสาหกิจชุมชนสู่การเป็นผู้นำการสร้างคุณค่า

จากแผนภาพที่ 25 กล่าวถึง แนวทางการยกระดับวิสาหกิจชุมชนสู่การเป็นผู้นำการสร้างคุณค่า ซึ่งผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนสามารถนำไปเป็นแนวทางการดำเนินงานเพิ่มความได้เปรียบทางการแข่งขัน ภายใต้แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม CSV โดยเริ่มต้นจาก การเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจชุมชน ที่จำเป็นต้องยกระดับความสามารถในการแข่งขันผ่านกระบวนการสร้างคุณค่าร่วม รวมถึงการพัฒนาและเชื่อมโยงฐานข้อมูลของนวัตกรรมท้องถิ่น ซึ่งช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพและปรับปรุง

สภาพแวดล้อมให้เป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้ของชุมชนได้ แนวทางที่สำคัญลำดับถัดไป คือ การสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อผลักดันให้เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้และแลกเปลี่ยนความสามารถในด้านอื่นร่วมกัน โดยให้ความสำคัญกับการประยุกต์ใช้ในเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มผลิตภาพของวิสาหกิจชุมชนเอง รวมถึงกระบวนการคิดและวิเคราะห์เชิงระบบ เพื่อยกระดับห่วงโซ่อุปทานภายในวิสาหกิจชุมชน และกระบวนการสร้างเครือข่ายของวิสาหกิจชุมชน เป็นอีกส่วนสำคัญสำหรับการยกระดับนี้ วิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือและสร้างชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่น โดยการออกแบบชุดความรู้ใหม่ เพื่อรักษา สืบสานและต่อยอดนวัตกรรมท้องถิ่นของวิสาหกิจชุมชนเอง โดยพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมและทรัพยากรที่มีอยู่ โดยรอบของวิสาหกิจชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีศักยภาพควรดำเนินการพัฒนาและสนับสนุนการใช้ Digital Platform ที่เชื่อมโยงกระบวนการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน ในวงกว้าง

รวมถึงองค์ประกอบหลักที่จะช่วยขับเคลื่อนกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม จากผลการวิจัยตามการสังเคราะห์ตัวแบบเชิงกลยุทธ์ทำให้ได้มาซึ่งยุทธศาสตร์การสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ซึ่งสอดคล้องกับ (สถาบันไทยพัฒน์, 2559) ประกอบด้วย

- 1) การศึกษาและพัฒนากรณีทางธุรกิจเพื่อใช้ในกระบวนการตัดสินใจในแผนงานการสร้างคุณค่าร่วม โดยต้องชี้ให้เห็นถึงคุณค่าที่เกิดขึ้นทางสังคมและคุณค่าเชิงเศรษฐกิจที่คาดว่าจะได้รับ
- 2) การมีส่วนร่วมและความร่วมมือที่เกิดขึ้นทั้งภายในวิสาหกิจชุมชนและภายนอก อาทิ ประชาชนในชุมชน ผู้นำชุมชน เป็นต้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเพื่อขยายขอบเขตเชิงพื้นที่ของคุณค่าร่วมที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
- 3) การกำหนดแผนงาน กิจกรรมและทุนทางการเงิน ทุนทางสังคม สำหรับการขับเคลื่อนการสร้างคุณค่าร่วม
- 4) การจัดโครงสร้างทรัพยากรและการจัดการภายในวิสาหกิจชุมชนสำหรับรองรับการดำเนินงานและการขับเคลื่อนการสร้างคุณค่าร่วม
- 5) การกำหนดและการติดตามวัดผลลัพธ์ทางธุรกิจ ที่ไม่ใช่เพียงแค่ตัวเงิน (กำไร) รวมถึงผลดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ในมิติของขีดความสามารถของวิสาหกิจชุมชนที่เพิ่มขึ้น ผลิตภาพของสังคมสูงขึ้น ชื่อเสียงและแบรนด์ของสินค้าชุมชนเป็นที่รู้จัก มีผลิตภัณฑ์ใหม่และมีคุณภาพออกสู่ตลาด เกิดการยอมรับจากลูกค้า เป็นต้น และผลลัพธ์ทางสังคม

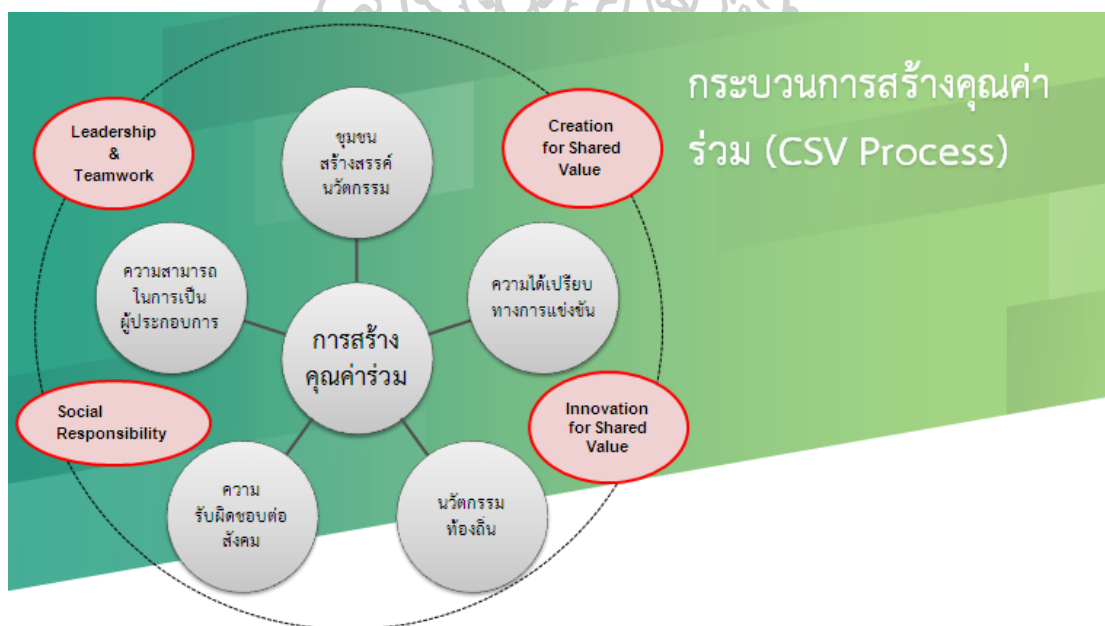


ภาพที่ 26 แสดงการขับเคลื่อนวิสาหกิจชุมชนเพื่อการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม

บทเรียนที่ 6 จากการวิจัยพบว่า ปัจจัยสำคัญของแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม คือ การวางรูปแบบของการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนที่นำประเด็นปัญหาสังคมหรือความต้องการของสังคมมาเป็นโจทย์ในการคิดค้นและพัฒนาแนวทางการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน โดยให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันหลายภาคส่วน เน้นการสร้างการมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ตอบโจทย์ปัญหาสังคม กล่าวอีกนัยหนึ่งเป็นการรับฟัง รับรู้ถึงปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมในบริบทนั้น ๆ นำมาผ่านกระบวนการแก้ไขปัญหาและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ อย่างเป็นระบบ ซึ่งจะแตกต่างจากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนทั่วไป ที่มุ่งเน้นผลได้ทางธุรกิจจากการขายสินค้าและบริการของชุมชนเป็นหลัก โดยหุ้นส่วนทางธุรกิจหรือสมาชิกวิสาหกิจชุมชนซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในห่วงโซ่ธุรกิจที่มีวัตถุประสงค์ในการมุ่งแสวงหาผลกำไรเหมือนกัน

บทเรียนที่ 7 จากการวิจัยและศึกษาเชิงพื้นที่พบว่า แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม ตามที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของวิสาหกิจชุมชนในเขตเพชรบูรณ์เข้าใจและรับรู้ ว่าแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมมีความแตกต่างจากแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม หรือเรื่องความยั่งยืน แต่วิสาหกิจชุมชนที่นำแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม หรือ CSV มาใช้ สามารถแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ผ่านการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน โดยใช้ทุนทางสังคมและภูมิปัญญาท้องถิ่นและความร่วมมือที่เกิดขึ้นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพและเกิด

ประสิทธิผลสูง เน้นการเพิ่มผลิตภาพของวิสาหกิจชุมชนและสังคม โดยมีแรงจูงใจจากผลตอบแทนเชิงเศรษฐกิจเป็นตัวขับเคลื่อนการสร้างคุณค่าร่วม และเป็นการดำเนินงานที่เกิดจากความร่วมมือและความสามัคคีในชุมชนในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่สามารถตอบโจทย์แก้ปัญหาสังคมในพื้นที่นั้น ๆ ได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยการใช้ประยุกต์ใช้ทักษะ ทรัพยากรและการบริหารจัดการที่ดี รวมถึงความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งอาจต้องใช้เครื่องมือการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการดำเนินงาน และต้องอาศัยความพยายามอย่างมากของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน แต่อย่างไรก็ตามบทบาทของวิสาหกิจชุมชนสามารถริเริ่มนำแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม เพื่อใช้เป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่มีความพยายามจะสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ จากประเด็นทางสังคมในบริบทพื้นที่นั้น ๆ อีกทั้งประโยชน์ที่ได้ของการสร้างคุณค่าร่วม จะเกิดการยอมรับ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ความเป็นผู้นำของสังคม ความเป็นแบรนด์สินค้าชุมชนที่แข็งแกร่งและมีคุณค่าต่อชุมชนและสังคม



ภาพที่ 27 กระบวนการสร้างคุณค่าร่วม (Process)

บทเรียนที่ 8 ผู้วิจัยพบว่า แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม สามารถใช้เป็นแรงจูงใจภายในให้แก่สมาชิกวิสาหกิจชุมชนและประชาชนในชุมชน ให้เข้าใจและเห็นภาพของผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการสร้างคุณค่าร่วม ผลตอบแทนที่เกิดขึ้นทั้งมิติทางธุรกิจ มิติทางสังคมและวัฒนธรรม และมิติทางสิ่งแวดล้อมที่ได้จากการสร้างคุณค่าร่วม ที่เป็นกิจกรรมการอนุรักษ์ทรัพยากรในพื้นที่หรือการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าในตลอดห่วงโซ่การผลิตของวิสาหกิจชุมชน ด้วยมูลเหตุของแรงจูงใจภายในนี้ที่

เกิดผลกำไรต่อวิสาหกิจชุมชนและต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอาจจะช่วยสร้างความยั่งยืนในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน และอาจจะได้รับการตอบรับที่ดีขึ้นจากวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ เพื่อจูงใจให้เกิดการมีส่วนร่วมและประยุกต์ใช้แนวคิดการสร้างคุณค่าไปขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนทั่วประเทศและสร้างความเข้มแข็งให้กับเศรษฐกิจฐานราก ชุมชนและสังคมได้



ภาพที่ 28 ปัจจัยนำออก (Output)

สถาบันไทยพัฒน์ (2559) ได้อธิบายถึงวิธีการสร้างคุณค่าร่วมแบ่งออกได้เป็น 3 ระดับ คือ ระดับของการคิดค้นผลิตภัณฑ์ขึ้นใหม่ที่เป็นความต้องการของสังคม โดยเฉพาะกับตลาดหรือกลุ่มลูกค้าที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง ระดับของการกำหนดบรรทัดฐานใหม่ในเรื่องผลิตภาพโดยให้ความสำคัญกับประเด็นทางสังคมตลอดห่วงโซ่คุณค่า และระดับของการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในท้องถิ่นที่เอื้อต่อธุรกิจ ปัจจุบัน แนวคิดเรื่อง การสร้างคุณค่าร่วม กำลังถูกแปลงเป็น “แนวปฏิบัติ” โดยองค์กรหลายแห่ง สำหรับนำมาใช้ดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างให้เกิดคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมไปด้วยกัน โดยจุดสำคัญของการสร้างคุณค่าร่วม คือ คุณค่าที่องค์กรและสังคมได้รับจากการดำเนินงานขององค์กร จะต้องเกิดขึ้นไปพร้อม ๆ กัน องค์กรสามารถจำแนกวิธีการสร้างคุณค่าร่วมออกได้เป็น 3 ระดับ คือ ระดับของการคิดค้นผลิตภัณฑ์ขึ้นใหม่ที่เป็นความต้องการของสังคม โดยเฉพาะกับตลาดหรือกลุ่มลูกค้าที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง ระดับของการกำหนดบรรทัดฐานใหม่ในเรื่องผลิตภาพโดยให้ความสำคัญกับประเด็นทางสังคมตลอดห่วงโซ่คุณค่า และระดับของการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในท้องถิ่นที่เอื้อต่อธุรกิจ

สถาบันไทยพัฒนา (2559) ได้อธิบายถึง ในระดับของการคิดค้นผลิตภัณฑ์ขึ้นใหม่ที่เป็นความต้องการของสังคมโดยเฉพาะกับตลาดหรือกลุ่มลูกค้าที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง เป็นแนวปฏิบัติในการสร้างคุณค่าร่วมโดยมุ่งเน้นที่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองความต้องการทางสังคม ซึ่งเป็นการส่งมอบคุณค่าให้แก่สังคมโดยตรงผ่านทางตัวสินค้าและบริการ ในขณะที่ธุรกิจจะได้รับคุณค่าในรูปแบบของรายได้ ส่วนแบ่งตลาด การเติบโต และความสามารถในการทำกำไรที่เพิ่มขึ้น

จากผลการวิจัยพบว่า วิสาหกิจชุมชนในเขตเพชรบูรณ์ได้ดำเนินการที่สอดคล้องกับกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมในระดับผลิตภัณฑ์ อาทิ ความพยายามในการพัฒนาผลิตภัณฑ์น้ำแปรรูป กระบวนการควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบ การลดการใช้พลังงาน การจัดการขยะและของเสียที่เกิดจากกระบวนการผลิต การนำวัตถุดิบที่เหลือใช้มาต่อยอดหรือความพยายามในการหาวิธีในการเพิ่มมูลค่า ทำให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่ รวมถึงวิสาหกิจชุมชนได้คิดวิเคราะห์เชิงระบบ ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจชุมชนผ่านการพัฒนาท่องเที่ยวชุมชนให้เข้มแข็ง คำนึงถึงความต้องการของชุมชนมากยิ่งขึ้น ทำให้เกิดโอกาสและตลาดใหม่ขึ้นมา ดึงดูดและสร้างแรงจูงใจที่ดีต่อความพยายามในการร่วมกันรับผิดชอบต่อส่วนรวมมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Porter (2016) ที่ได้ระบุตัวอย่างของการสร้างคุณค่าร่วมในระดับผลิตภัณฑ์ของ อาทิ ในธุรกิจการเงินมีการออกแบบสินเชื่อหรือผลิตภัณฑ์ทางการเงินสำหรับผู้ประกอบการสังคม หรือ โครงการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการนำทรัพยากรธรรมชาติไปใช้ประโยชน์ มีการพัฒนารูปแบบของแหล่งพลังงานทดแทน พลังงานสะอาดในธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม มีการใช้สารอาหารที่มีคุณค่าทางโภชนาการในการประกอบหรือแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ ลดการใช้สารเคมีหรือสารปรุงแต่งอาหารที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ในธุรกิจบริการสุขภาพ มีการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการสำหรับคนชั้นฐานราก ด้วยคุณภาพในราคาที่เหมาะสมและเป็นธรรม ในธุรกิจบริการโทรคมนาคม มีการขยายบริการเครือข่ายที่ครอบคลุมพื้นที่ชนบทห่างไกลและขาดแคลนบริการ เป็นต้น

สถาบันไทยพัฒนา (2559) ได้อธิบายถึง ในระดับของการกำหนดบรรทัดฐานใหม่ในเรื่องผลิตภัณฑ์ โดยให้ความสำคัญกับประเด็นทางสังคมตลอดห่วงโซ่คุณค่า เป็นแนวปฏิบัติในการสร้างคุณค่าร่วมโดยมุ่งเน้นที่การยกระดับห่วงโซ่คุณค่า โดยใช้ประเด็นทางสังคมมาเป็นโจทย์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกับคู่ค้าและหุ้นส่วนทางธุรกิจในห่วงโซ่คุณค่า ซึ่งเป็นการส่งมอบคุณค่าให้แก่สังคมจากการจัดการทรัพยากร วัตถุดิบ แรงงาน ค่าตอบแทน ในขณะที่ธุรกิจจะได้รับคุณค่าในรูปแบบของประสิทธิภาพการบริหารต้นทุน ความมั่นคงทางวัตถุดิบ คุณภาพ และความสามารถในการทำกำไรที่เพิ่มขึ้น

จากผลการวิจัยพบว่า วิสาหกิจชุมชนในเขตเพชรบูรณ์ได้ดำเนินการที่สอดคล้องกับกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมในระดับห่วงโซ่คุณค่า เช่น การให้ความสำคัญกับการพิจารณาในห่วงโซ่คุณค่าของการผลิตตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ โดยรวมเข้ากับกระบวนการจัดซื้อของวิสาหกิจชุมชนสิ่งเหล่านี้มีบทบาทสำคัญ เน้นการคัดเลือก ตรวจสอบและประเมินผลการจัดส่งวัตถุดิบจากผู้

จัดส่งวัตถุประสงค์เพื่อรับรองมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมและใช้เพื่อยืนยันความน่าเชื่อถือต่อลูกค้าของวิสาหกิจชุมชน ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 6 ระบุว่า “เราต้องรู้ว่าทุกสิ่งที่เราทำนั้นเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและการรับรองที่เราได้รับ ไม่ได้เป็นเพียงแค่กระดาษแผ่นหนึ่งเท่านั้น และเรากับผู้จัดส่งวัตถุประสงค์มีความสัมพันธ์ที่ดี พวกเขาที่อยู่ภายในชุมชนเดียวกัน ความพยายามของเราที่เน้นการนำวัตถุประสงค์จากท้องถิ่นมาใช้ การเข้าไปช่วยในกระบวนการตั้งแต่ต้นน้ำ ก็เป็นส่วนสำคัญที่เราจำเป็นต้องเกี่ยวข้องในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม” เพื่อรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันระยะยาวที่ยึดตามคุณภาพผลิตภัณฑ์ชุมชน วิสาหกิจชุมชนจะต้องทำงานผู้จัดหาและจัดส่งวัตถุประสงค์ที่ได้รับการคัดเลือก แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมมุ่งกำหนดคุณค่าของกิจกรรมสร้างคุณค่าร่วมช่วยให้การทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพมากขึ้น อยู่บนพื้นฐานของความร่วมมือและความไว้วางใจ นอกจากนี้การวางแผนระยะยาวในเรื่องของการจัดหาวัตถุประสงค์ยังช่วยให้ปรับปรุงมาตรฐานความปลอดภัยและแรงงานอย่างต่อเนื่องในกระบวนการดำเนินธุรกิจของผู้จัดหาและจัดส่งวัตถุประสงค์หรือซัพพลายเออร์ (Suppliers) ซึ่งสอดคล้องกับ Porter (2011) ที่ได้ระบุตัวอย่างของการสร้างคุณค่าร่วมในระดับห่วงโซ่คุณค่า เช่น ในธุรกิจการเงินมีการพัฒนาช่องทางเข้าถึงและการทำธุรกรรมทางการเงินผ่านธนาคารทางโทรศัพท์มือถือ (Mobile Banking) ในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการนำทรัพยากรธรรมชาติไปใช้ประโยชน์ มีการปรับปรุงสวัสดิภาพ อาชีวอนามัย ความปลอดภัย และคุณภาพชีวิตของแรงงาน ในธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม มีการพัฒนาแหล่งวัตถุดิบและผู้ส่งมอบในท้องถิ่น ในธุรกิจบริการสุขภาพ มีการขยายช่องทางบริการโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เช่น ระบบการแพทย์ทางไกล (Telemedicine) ในธุรกิจบริการโทรคมนาคมมีการผนึกพลังร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจในการเพิ่มมูลค่าโครงข่ายด้วย Application หรือ Content ต่าง ๆ เป็นต้น

สถาบันไทยพัฒน์ (2559) ได้อธิบายถึง ในระดับของการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในท้องถิ่นที่เอื้อต่อธุรกิจ เป็นแนวปฏิบัติในการสร้างคุณค่าร่วมโดยมุ่งเน้นที่ระดับชุมชนท้องถิ่น โดยเพิ่มบทบาทในการร่วมพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในแง่มุมมองที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจซึ่งเป็นการส่งมอบคุณค่าให้แก่สังคมด้วยการสร้างงาน การสาธารณสุข การศึกษา เศรษฐกิจชุมชน สวัสดิการสังคม ในขณะที่ธุรกิจจะได้รับคุณค่าทั้งในแง่ของรายได้และการบริหารต้นทุน การเข้าถึงปัจจัยการผลิต การกระจายสินค้าและบริการ รวมถึงความสามารถในการทำกำไรที่เพิ่มขึ้น

จากผลการวิจัยพบว่า วิสาหกิจชุมชนในเขตเพชรบูรณ์ได้ดำเนินการที่สอดคล้องกับกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมในระดับชุมชนท้องถิ่น เช่น การเป็นศูนย์การเรียนรู้ของชุมชน ช่วยสร้างอาชีพและกระจายรายได้ การเสริมสร้างทักษะและศักยภาพการเป็นผู้ประกอบการให้กับสมาชิกต่าง ๆ ในชุมชน หรือการเข้าไปมีบทบาทในการพัฒนาชุมชนร่วมกับองค์กรอื่น ๆ สอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 9 ระบุว่า “กิจกรรมพัฒนาศักยภาพผู้นำเยาวชนรักษาสีสิ่งแวดล้อม กิจกรรมสร้างเครือข่ายและแลกเปลี่ยนความรู้” และผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 7 มองว่า “วิสาหกิจชุมชนควรสร้าง

จิตสำนึกของพนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ตระหนักถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรและพลังงาน เช่น กิจกรรมส่งเสริมและฝึกอบรมในการนำวัสดุเหลือใช้มาใช้ซ้ำ กิจกรรมส่งเสริมดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม และลดการใช้ทรัพยากร” อีกทั้งผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 4 ระบุว่า “มีความพยายามร่วมกันในการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชน เกษตรกร และชุมชน ลดการสูญเสียในห่วงโซ่คุณค่าที่เกิดจากการบริหารจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพ อาทิ กิจกรรมการสร้างเรื่องราว บอกเล่าเรื่องราวที่มีคุณค่าต่อประวัติศาสตร์ของท้องถิ่น กิจกรรมระดมสมองเพื่อหาแนวคิดและความต้องการการพัฒนาชุมชนของคนรุ่นใหม่ เป็นต้น เพราะฉะนั้นวิสาหกิจชุมชนควรพัฒนาความสามารถด้านการสร้างสรรค์สินค้าและบริการโดยการผสมผสานอัตลักษณ์ของท้องถิ่น” ซึ่งสอดคล้องกับ สถาบันไทยพัฒนา (2559) ได้อธิบายถึงได้ระบุตัวอย่างของการสร้างคุณค่าร่วมในระดับชุมชนท้องถิ่น เช่น ในธุรกิจการเงินให้การสนับสนุนสินเชื่อแก่กลุ่มผู้มีรายได้น้อยในระดับฐานราก ในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการนำทรัพยากรธรรมชาติไปใช้ประโยชน์ มีการร่วมพัฒนาชุมชนเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถแข่งขันในตลาดเกิดใหม่ ในธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม เพิ่มการลงทุนและพัฒนาผลผลิตในภาคเกษตรที่เป็นแหล่งวัตถุดิบ ในธุรกิจบริการสุขภาพ ขยายบทบาทการให้ความรู้เรื่องสุขภาพแก่ชุมชนโดยเฉพาะในกลุ่มเสี่ยง ในธุรกิจบริการโทรคมนาคม มีการสนับสนุนการบริการโทรคมนาคมขั้นพื้นฐานและบริการเพื่อสังคม เช่น ศูนย์อินเทอร์เน็ตในโรงเรียน และศูนย์อินเทอร์เน็ตในชุมชน เป็นต้น

แนวปฏิบัติการสร้างคุณค่าร่วม

ระดับผลิตภัณฑ์	ระดับห่วงโซ่คุณค่า	ระดับชุมชนท้องถิ่น
- การเข้าถึงแหล่งเงิน	- ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร/พลังงาน	- การร่วมพัฒนาชุมชน
- การปรับปรุงด้านโภชนาการและสุขภาพ	- การพัฒนาการเกษตร	- การพัฒนาฝีมือแรงงาน
- การพัฒนาผลิตภัณฑ์ประมงพื้นบ้าน	- การจำกัดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและของเสีย	- การเสริมสร้างทักษะและการศึกษา
- การพัฒนาสื่อการเรียนรู้และการศึกษา	- การเพิ่มมูลค่าในการจัดซื้อจัดจ้าง	- การเสริมสร้างศักยภาพการกำกับดูแลและการบริหารส่วนท้องถิ่น
- บ้านพักอาศัยราคาประหยัด	- สุขภาพและความปลอดภัยของแรงงาน	- การรณรงค์การเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรม
	- การจัดหาทรัพยากรท้องถิ่น	- การเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านสิทธิมนุษยชน
	- การกระจายสินค้าและบริการไปยังพื้นที่ห่างไกล	

ภาพที่ 29 แสดงแนวปฏิบัติการสร้างคุณค่าร่วมทั้ง 3 ระดับ

ดังนั้น จากการค้นพบของการศึกษานี้ สามารถสรุปได้ว่า การสร้างคุณค่าร่วมในระดับผลิตภัณฑ์ องค์กรสามารถคิดค้นผลิตภัณฑ์ที่เป็นความต้องการของสังคมขึ้นมา โดยเฉพาะกับกลุ่ม

ลูกค้าที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง โดยอาศัยโอกาสที่ธุรกิจได้รับจากการมีปฏิสัมพันธ์ในตลาดที่เข้าไปเกี่ยวข้อง เช่น การเข้าถึงแหล่งเงิน การปรับปรุงด้านโภชนาการและสุขภาพ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ประหยัดพลังงาน การพัฒนาสื่อการเรียนรู้และการศึกษา บ้านพักอาศัยราคาประหยัด เป็นต้น (สถาบันไทยพัฒนา, 2559) สอดคล้องกับงานวิจัยนี้ ที่พบว่า วิสาหกิจชุมชนได้ดำเนินการพัฒนาสินค้าและบริการอย่างมีส่วนร่วมกับชุมชน และมีความพยายามและให้ความสำคัญเพื่อต่อยอดในนวัตกรรมสินค้าและบริการ โดยอาศัยทุนทางสังคมและภูมิปัญญาท้องถิ่นของตนเอง เช่น วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเพชรบุรี ได้มีการรวมตัว รวมกลุ่มกันอย่างสร้างสรรค์และมีความเข้มแข็งในกลุ่มอย่างมาก กลุ่มวิสาหกิจชุมชนหรือเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนปศุสัตว์จังหวัดเพชรบุรี ได้พัฒนาผลิตภัณฑ์แปรรูปจากการเลี้ยงโคเนื้อแบบครบวงจร ซึ่งสามารถเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ สร้างความน่าเชื่อถือและการยอมรับให้เกิดแบรนด์ท้องถิ่นของจังหวัดเพชรบุรีได้อย่างกว้างขวาง และการได้รับการตอบรับที่ดีจากมุมมองของผู้บริโภคและเกิดความต้องการในตลาดอย่างต่อเนื่อง และจากการวิจัยพบว่า มีหน่วยงานสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในหลายอย่าง เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ เช่น การช่วยสร้างโอกาสและช่องทางการประชาสัมพันธ์และการกระจายสินค้าไปสู่ภูมิภาคต่าง ๆ หรือความพยายามเพื่อให้เกิดการรับรู้ในสินค้าและบริการของชุมชน ให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น และเพิ่มประสบการณ์ด้านตลาดแก่วิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย โดยสินค้าและบริการชุมชน ประกอบด้วย ผลิตผลทางการเกษตรที่ปลอดภัยจากสารพิษ อาหารทะเลแปรรูปที่ได้มาตรฐาน สมุนไพรแปรรูปที่ได้รับการรับรอง เครื่องดื่มสมุนไพรที่ผ่านคุณภาพ ขนมหวานท้องถิ่น เช่น น้ำตาลโตนด กาละแม น้ำตาลสด ผลิตภัณฑ์แปรรูปจากไม้ และปุ๋ยจากมูลไส้เดือน ฯลฯ

จากการค้นพบของการศึกษานี้ สามารถสรุปได้ว่า การสร้างคุณค่าร่วมในระดับห่วงโซ่คุณค่าองค์กรสามารถยกระดับผลิตภาพ โดยอาศัยประเด็นร่วมระหว่างคู่ค้าจากกิจกรรมในสายคุณค่าที่เข้าไปเกี่ยวข้อง เช่น ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรหรือพลังงาน การพัฒนาการเกษตร การจำกัดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและของเสีย การเพิ่มมูลค่าในการจัดซื้อจัดจ้าง สุขภาพและความปลอดภัยของแรงงาน การจัดหาทรัพยากรท้องถิ่น การกระจายสินค้าและบริการไปยังพื้นที่ห่างไกล ฯลฯ (สถาบันไทยพัฒนา, 2559) สอดคล้องกับงานวิจัยนี้ ที่พบว่า วิสาหกิจชุมชนได้ดำเนินการสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความสัมพันธ์ที่ดี และมีความพยายามและให้ความสำคัญเพื่อต่อยอดในนวัตกรรมสินค้าและบริการ โดยอาศัยทุนทางสังคมและภูมิปัญญาท้องถิ่นของตนเอง เช่น วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้นำเกษตรกรมารวมตัวกันเพื่อทำกิจกรรมแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับความร่วมมือในเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ความรู้ นวัตกรรม หรือทักษะการสร้างสรรค้อัตลักษณ์ท้องถิ่น รวมถึงแนวทางในการประกอบอาชีพหรือวิธีการผลิตโดยเฉพาะในเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนเดียวกัน เช่น เครือข่ายวิสาหกิจชุมชนปศุสัตว์เลี้ยงโคเนื้อ พุดคุยและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นว่าจะทำอย่างไรให้เกิดความต่อเนื่องในห่วงโซ่คุณค่า

เพิ่มผลผลิต และเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์แปรรูปแบบครบวงจร ทั้งต้นทาง กลางทาง และปลายทางที่เป็นผลิตภัณฑ์แปรรูปจากปศุสัตว์ต่าง ๆ ฯลฯ จากกระบวนการนี้เป็นการสร้างโอกาสจากการมีส่วนร่วม เสริมความเข้มแข็งในเครือข่ายและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นได้

ในระดับชุมชนท้องถิ่น องค์กรสามารถสร้างปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการประกอบธุรกิจ โดยอาศัยการใช้ประโยชน์จากโครงสร้างพื้นฐานในท้องถิ่น เช่น การร่วมพัฒนาชุมชน การพัฒนาฝีมือแรงงาน การเสริมสร้างทักษะและการศึกษา การเสริมสร้างศักยภาพการกำกับดูแลและการบริหาร ส่วนท้องถิ่น การรณรงค์การเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรม การเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านสิทธิมนุษยชน ฯลฯ (สถาบันไทยพัฒนา, 2559) สอดคล้องกับงานวิจัยนี้ ที่พบว่า วิสาหกิจชุมชนได้ดำเนินการให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความยั่งยืน 3 ด้าน อย่างสมดุล และมีความพยายาม และให้ความสำคัญเพื่อให้บทบาทของวิสาหกิจชุมชนของตนเองได้รับการยอมรับจากชุมชน วิสาหกิจชุมชนมีความตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันกิจกรรมการพัฒนาชุมชน หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดการพัฒนาในชุมชน โดยอาศัยแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ เช่น วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสมุทรสงคราม ได้เพิ่มพูนทักษะในด้านการบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืน ให้กับวิสาหกิจชุมชน โดยมุ่งเน้นให้วิสาหกิจชุมชนทำธุรกิจควบคู่ไปกับการดูแลชุมชนและสังคม อีกทั้งกิจกรรมที่มุ่งเน้นให้วิสาหกิจชุมชนตระหนักและให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและทุนทางสังคมในบริบทพื้นที่นั้น ๆ รวมถึงมุ่งเน้นให้วิสาหกิจชุมชนมีความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการที่ดีขึ้น ส่งเสริมให้นำแนวคิดการออกแบบเชิงสร้างสรรค์มาต่อยอดผลิตภัณฑ์ชุมชน เพื่อสร้างความมั่นคงในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน สร้างช่องทางรายได้ที่หลากหลาย แต่อย่างไรก็ตาม ประสิทธิภาพและประสิทธิผลจากการดำเนินงานในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมระดับชุมชนท้องถิ่น ต้องอาศัยทุนทางสังคม ทรัพยากร การบริหารจัดการ และระยะเวลาการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจากการวิเคราะห์ศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนและบริบทในพื้นที่ จำเป็นต้องได้รับการส่งเสริมและผลักดันโดยหน่วยงานของภาครัฐ ภาคท้องถิ่น ภาคเอกชนและภาคประชาสังคม เป็นไปได้ยากที่จะให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนดำเนินการเพียงผู้เดียว แต่ก็วิสาหกิจชุมชนก็เป็นส่วนสำคัญในบทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลงในบริบทพื้นที่นั้น ๆ จากการศึกษาเชิงพื้นที่พบว่า วิสาหกิจชุมชนหลากหลายพื้นที่ให้ความสำคัญกับโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิต ด้วยหลักเศรษฐกิจพอเพียง หรือการให้ความสำคัญกับการใช้พลังงานทดแทนหรือพลังงานทางเลือก มาต่อยอดแก่ผลิตภัณฑ์ เช่น ใยกายพลังงานแสงอาทิตย์ จังหวัดเพชรบุรี รวมถึงวิสาหกิจชุมชนบางแห่ง เช่น บ้านบางประจันต์ จังหวัดสมุทรสงคราม ได้ทดลองใช้ การเลี้ยงไส้เดือน แล้วนำมาต่อยอดผลิตภัณฑ์แปรรูปวัตถุดิบทางการเกษตรอีกมากมาย ยิ่งไปกว่านั้น วิสาหกิจชุมชนบางแห่งในจังหวัดสมุทรสงคราม สร้างศูนย์การเรียนรู้ชุมชน ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น แนะนำอาชีพ สนับสนุนคนในชุมชนให้มาทำอาชีพการทำซ้ำัดเดนา

เกลือหรือการใช้พลังงานแสงอาทิตย์ในการแปรรูปผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ อีกทั้งวิสาหกิจชุมชนบางแห่งในจังหวัดราชบุรี ส่งเสริมให้สร้างพลังงานทางเลือกจากการทำแก๊สชีวภาพจากมูล เป็นต้น

ด้วยแนวทางที่หลากหลายของการสร้างคุณค่าร่วมทั้ง 3 ระดับข้างต้น จะช่วยให้องค์กรสามารถแปลงกลยุทธ์ CSV ไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมได้ดียิ่งขึ้น



ภาพที่ 30 แสดงองค์ประกอบการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม

บทเรียนที่ 9 การขับเคลื่อนกิจกรรมตามแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม ของวิสาหกิจชุมชน ควรเริ่มต้นจากการสำรวจความพร้อมต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่และทำให้เกิดสภาพแวดล้อมหรือเงื่อนไขที่เอื้อต่อการลงมือปฏิบัติใน 3 ประการสำคัญ ได้แก่ การกำหนดให้แนวทางการสร้างคุณค่าร่วม เป็นส่วนในการดำเนินงานขององค์กร การเตรียมความพร้อมสร้างวัฒนธรรมให้เอื้อต่อการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วม เพื่อเปิดทางให้เกิดการขับเคลื่อนด้านการสร้างคุณค่าร่วม การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและมีจิตสำนึกต่อความรับผิดชอบต่อสังคม มีพลังงานที่จะขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรและสังคมไปสู่ความยั่งยืน รวมถึงการทำให้บุคลากรเข้าใจแนวคิดและความสำคัญของการสร้างคุณค่าร่วม และต้องให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าใจถึงความแตกต่างที่สำคัญระหว่างการสร้างคุณค่าร่วม CSV กับ ความรับผิดชอบต่อสังคม CSR รวมทั้งองค์ประกอบและระดับของการสร้างคุณค่าร่วม และการหาแนวทางหรือกรอบในการขับเคลื่อนการสร้างคุณค่าร่วม ที่เหมาะสมเพื่อการลงภาคปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลตามแนวคิดอย่างเป็นรูปธรรม (Porter, 2011) โดยสถาบันไทยพัฒนา (2559) ได้กล่าวถึง การนำแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม หรือ CSV ไปสู่การขับเคลื่อน ควรเริ่มต้นจากการสำรวจสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยหรือเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการลงมือปฏิบัติ โดยเงื่อนไขที่สำคัญ 3 ประการที่จะต้อง คำนึงถึง ได้แก่ การกำหนดเป็นข้อผูกมัดหรือข้อยึดมั่นในระดับ

องค์กร (Organizational Commitment) การจัดวางโครงสร้างพื้นฐานที่เปิดทางให้เกิดการขับเคลื่อน (Enabling infrastructure) การค้นหาและบ่มเพาะบุคลากรให้มีไฟและมีพลังนำการขับเคลื่อน (Passionate and Capable Leaders) สอดคล้องกับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ที่ระบุว่า “กำหนดวัตถุประสงค์ของ บริษัท ใหม่และกำหนดวิสัยทัศน์ของ ค่าที่ใช้ร่วมกัน การเชื่อมต่อความต้องการทางสังคมที่กำหนดไว้กับกลยุทธ์ทางธุรกิจ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร” อีกทั้งผู้ให้สัมภาษณ์บางราย มองว่า “การพัฒนาหรือปรับกระบวนการทางธุรกิจ และการสร้างระบบสำหรับการประเมินผลของกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม” และปัจจัยหลักสำคัญสำหรับการขับเคลื่อนกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม CSV คือ ภาวะผู้นำขององค์กร สอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ที่ระบุว่า “ผู้นำที่กระตือรือร้นและมีความสามารถสร้างแรงจูงใจและแรงจูงใจให้กับพนักงานพัฒนาความรู้ความสามารถและความเป็นผู้นำ”

สถาบันไทยพัฒน์ (2559) อธิบายถึง แนวทางของการกำหนดเรื่องของการสร้างคุณค่าร่วมให้เป็นข้อผูกมัดหรือข้อยึดมั่นในระดับองค์กร มีจุดเริ่มต้นได้จากการปรับเจตจำนงขององค์กรและการกำหนดวิสัยทัศน์ที่แสดงให้เห็นการคำนึงถึงคุณค่าร่วม การเชื่อมโยงความต้องการทางสังคมในประเด็นที่กำหนดเข้ากับกลยุทธ์ทางธุรกิจ และการสร้างให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร ส่วนการจัดวางโครงสร้างพื้นฐานที่เปิดทางให้เกิดการขับเคลื่อนด้านการสร้างคุณค่าร่วม ในระดับองค์กร ประกอบด้วย การออกแบบโครงสร้างการดำเนินงานใหม่จากการพิจารณาภาวะความพร้อมของเงื่อนไขอื่นประกอบ การแสวงหาหุ้นส่วนการทำงานร่วมกับองค์กรภายนอกซึ่งมีความเชี่ยวชาญจำเพาะในประเด็นทางสังคมนั้น ๆ การพัฒนาหรือดัดแปลงกระบวนการธุรกิจ รวมถึงการสร้างระบบการวัดผลในเชิงคุณค่าร่วม ในแง่ของการค้นหาและบ่มเพาะบุคลากรให้มีไฟและมีพลังนำการขับเคลื่อนด้านการสร้างคุณค่าร่วม มีข้อพิจารณาตั้งแต่การสร้างแรงจูงใจหรือให้สิ่งจูงใจในรูปแบบที่เหมาะสมแก่พนักงาน การพัฒนาบ่มเพาะความรู้ สมรรถภาพ และภาวะผู้นำ รวมถึงการค้นหาบุคลากรที่มีความสามารถโดดเด่นในเรื่องดังกล่าวเข้ามาร่วมงาน

สถาบันไทยพัฒน์ (2559) อธิบายถึง หลังจากที่ได้ดำเนินการจัดวางเงื่อนไขสนับสนุนและสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้เกิดขึ้นแล้ว ข้อพิจารณาต่อมา คือ การจัดวางองค์ประกอบที่ช่วยในการออกแบบความริเริ่มหรือแผนงานในการสร้างคุณค่าร่วม ซึ่งประกอบด้วย การพัฒนากรณีทางธุรกิจ การเข้าร่วมกับหุ้นส่วนดำเนินการภายนอก การกำหนดกิจกรรมและเม็ดเงินลงทุน การจัดโครงสร้างทรัพยากรในองค์กร การกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ทางธุรกิจและทางสังคม ทั้งนี้ การที่องค์กรจะสามารถจัดวางองค์ประกอบสำหรับความริเริ่มหรือแผนงานในการสร้างคุณค่าร่วม องค์กรจำเป็นที่จะต้องทราบหรือกำหนดระดับการสร้างคุณค่าร่วมที่ประสงค์จะดำเนินการ โดยพิจารณาความพร้อมของทรัพยากรและเงื่อนไขที่องค์กรมีอยู่ในขณะนั้นว่าสอดคล้องกับระดับที่เป็นการส่งมอบคุณค่าให้แก่สังคมโดยตรงผ่านทางตัวสินค้าและบริการ หรือเป็นการกำหนดบรรทัดฐานใหม่ในเรื่องผลิตภาพ โดย

ให้ความสำคัญกับประเด็นทางสังคมตลอดห่วงโซ่คุณค่า หรือเป็นการร่วมพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในท้องถิ่น เช่น การสร้างงาน การสาธารณสุข การศึกษา เศรษฐกิจชุมชน สวัสดิการสังคม

บทเรียนที่ 10 วิสาหกิจชุมชนสามารถกำหนดระดับการสร้างคุณค่าร่วมที่จะดำเนินการ การระบุตัวชี้วัดที่เป็นผลลัพธ์ทั้งในเชิงธุรกิจและในเชิงสังคมของความคิดสร้างสรรค์ที่ริเริ่มหรือแผนงานที่สอดคล้องกับระดับการสร้างคุณค่าร่วมที่เลือกดำเนินการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นและการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้



ภาพที่ 31 แสดงตัวชี้วัดที่เป็นผลลัพธ์ของการสร้างคุณค่าร่วม (สถาบันไทยพัฒนา, 2559)

สถาบันไทยพัฒนา (2559) อธิบายถึง ในระดับของการสร้างคุณค่าร่วมที่มุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองความต้องการทางสังคม ตัวอย่างตัวชี้วัดทางธุรกิจ เช่น ยอดรายได้เพิ่มขึ้น ส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้น การเติบโตทางตลาด ขีดความสามารถในการทำกำไรสูงขึ้น และตัวอย่างตัวชี้วัดทางสังคม เช่น ระบบการดูแลผู้ป่วยได้รับการปรับปรุง ปริมาณรอยเท้าคาร์บอนลดลง โภชนาการที่ดีขึ้น การศึกษาที่ดีขึ้น ส่วนในระดับของการสร้างคุณค่าร่วมที่มุ่งเน้นการยกระดับห่วงโซ่คุณค่า โดยใช้ประเด็นทางสังคมมาเป็นโจทย์ในการพัฒนาผลิตร่วมกับคู่ค้าและหุ้นส่วนทางธุรกิจในห่วงโซ่คุณค่า ตัวอย่างตัวชี้วัดทางธุรกิจ เช่น ต้นทุนลดลง การมีแหล่งจัดหาที่มั่นคง ผลิตภาพดีขึ้น คุณภาพดีขึ้น ขีดความสามารถในการทำกำไรสูงขึ้น และตัวอย่างตัวชี้วัดทางสังคม เช่น ยอดการใช้พลังงานลดลง ยอดการใช้น้ำลดลง ยอดการใช้วัสดุขีปนาลดลง ทักษะในการทำงานดีขึ้น รายรับของพนักงานดีขึ้น รวมถึงในระดับของการสร้างคุณค่าร่วมที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมกับชุมชนท้องถิ่น โดยเพิ่มบทบาทในการร่วมพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในแง่ภูมิที่เอื้อต่อการประกอบการ ตัวอย่างตัวชี้วัดทางธุรกิจ อาทิ ต้นทุนลดลง การมีแหล่งจัดหาที่มั่นคง โครงสร้างพื้นฐานสำหรับการกระจายสินค้าและบริการที่ดีขึ้น ระดับการเข้าถึงแรงงานสูงขึ้น ขีดความสามารถในการทำกำไรสูงขึ้น และตัวอย่างตัวชี้วัดทางสังคม อาทิ การศึกษาที่ดีขึ้น การสร้างงานเพิ่มขึ้น สุขภาวะที่ดีขึ้น รายรับที่ดีขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยนี้ที่พบว่า “วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับประเด็นด้านขยะพลาสติก ประเด็นการสนับสนุนชุมชน ประเด็นการดูแลครอบครัว และประเด็นปัญหาทางสังคมต่างๆ ที่วิสาหกิจชุมชนสามารถเข้าไปให้ความร่วมมือและช่วยเหลือการทำงานและการสนับสนุนจากภาครัฐได้ เพราะสมาชิกวิสาหกิจชุมชนเอง ก็เป็นสมาชิกในชุมชน โดยทุกคนสามารถสร้างคุณค่าเล็ก ๆ ได้ เริ่มจากการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และสร้างจิตสำนึกและค่านิยมที่ดี เปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ในครอบครัว ร่วมมือและสนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาชุมชน หรือเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างคุณค่าร่วมโดยการนำประเด็นทางสังคมมาสร้างโอกาสทางธุรกิจ หรือการนำเสนอโครงการหรือกิจกรรมที่สามารถพัฒนาท้องถิ่น การเสนอมาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของภาครัฐ ก็จะได้รับการสนับสนุนได้ง่ายขึ้น”

ดังนั้น การขับเคลื่อนกิจกรรมตามแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม ของวิสาหกิจชุมชน ควรเริ่มต้นจากการสำรวจความพร้อมต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่และทำให้เกิดสภาพแวดล้อมหรือเงื่อนไขที่เอื้อต่อการลงมือปฏิบัติใน 3 ประการสำคัญ ได้แก่ การกำหนดให้แนวทางการสร้างคุณค่าร่วม เป็นส่วนในการดำเนินงานขององค์กร การเตรียมความพร้อมสร้างวัฒนธรรมให้เอื้อต่อการดำเนินงานการสร้างคุณค่าร่วม เพื่อเปิดทางให้เกิดการขับเคลื่อนการสร้างคุณค่าร่วม การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและมีจิตสำนึกต่อความรับผิดชอบต่อสังคม มีพลังงานที่จะขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กร และสังคมไปสู่ความยั่งยืน รวมถึงการทำให้บุคลากรเข้าใจแนวคิดและความสำคัญของการสร้างคุณค่าร่วม และต้องให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าใจถึงความแตกต่างที่สำคัญระหว่างแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม CSV กับ แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม CSR รวมทั้งองค์ประกอบที่ใช้ในการกำหนดแผนงานตาม

ระดับการสร้างคุณค่าร่วมที่บูรณาการเข้ากับกลยุทธ์องค์กร และการหาแนวทางหรือกรอบในการขับเคลื่อนการสร้างคุณค่าร่วม ที่เหมาะสมเพื่อการลงภาคปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลตามแนวคิดอย่างเป็นรูปธรรม

วิสาหกิจชุมชนสามารถกำหนดระดับการสร้างคุณค่าร่วมที่จะดำเนินการ การระบุตัวชี้วัดที่เป็นผลลัพธ์ทั้งในเชิงธุรกิจและในเชิงสังคมของความคิดสร้างสรรค์ที่ริเริ่มหรือแผนงานที่สอดคล้องกับระดับการสร้างคุณค่าร่วมที่เลือกดำเนินการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นและการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้

จะเห็นว่า การขับเคลื่อนการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาสังคมตามแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม จะมุ่งเน้นในเรื่องหรือประเด็นทางสังคมที่เปิดโอกาสให้เกิดความร่วมมือของชุมชนที่จะสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้น ในท้องถิ่น โดยอาศัยทุนทางสังคมและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อต่อยอดและสร้างคุณค่าให้กับวิสาหกิจชุมชนและชุมชน โดยการนำประเด็นปัญหาสังคมหรือความต้องการของสังคมที่เกิดขึ้นจริง มาใช้เป็นโจทย์ร่วมในการคิดและพัฒนานวัตกรรมท้องถิ่น รวมถึงใช้ทักษะและความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างโอกาสทางธุรกิจ และให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากทั้งภายในและภายนอกชุมชนเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ปรับปรุง และให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

บทเรียนที่ 11 เกี่ยวกับ มุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่

ในส่วนผลิตภัณฑ์ การสร้างมูลค่าให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนที่เกี่ยวข้องในห่วงโซ่คุณค่า รวมถึงลูกค้า ผู้ผลิตและธรรมชาติ วิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องทบทวนและพยายามสำรวจความต้องการที่แท้จริง เพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อเพิ่มความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อมของผลิตภัณฑ์ อาทิ วิสาหกิจชุมชนบางรายใช้เนื้อผ้าจากวัสดุธรรมชาติ เช่น ผ้าฝ้ายออร์แกนิกและป่าน ซึ่งสามารถนำกลับมาใช้ใหม่ หรือบางวิสาหกิจชุมชนคิดค้นนวัตกรรมใหม่หรือลวดลายใหม่ เน้นความยั่งยืนและความคงทนของผลิตภัณฑ์ คุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ส่งผลให้ผู้บริโภคสามารถใช้งานได้ยาวนานยิ่งขึ้น ใช้งานได้ในหลายครั้ง เป็นต้น

“วิสาหกิจชุมชนเราพยายามสำรวจคิดค้นและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ของเรา เพื่อให้ผู้บริโภคได้ประโยชน์จากการใช้งานในสินค้าชุมชนของเรา ไม่ใช่เพียงแค่ซื้อเพื่อเป็นของที่ระลึก แต่สินค้าชุมชนเราเป็นความต้องการในชีวิตประจำวัน หรือตรงตามความต้องการของผู้บริโภคได้ในหลายโอกาส” (ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 5)

“นอกจากนี้วิสาหกิจชุมชนพยายามเพิ่มคุณค่าของลูกค้าด้วยแนวคิดผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นนวัตกรรม อาทิ สินค้าชุมชน ที่นำภูมิปัญญาท้องถิ่น ในการดูแลสุขภาพ เช่น ไม้กวาดที่ทำมาจากเศษวัสดุธรรมชาติ ผู้บริโภคสินค้าชุมชนสามารถซื้อไปใช้เอง หรือซื้อไปใช้เพื่อดูแลผู้สูงอายุที่บ้าน หรือซื้อไปเพื่อนำไปให้ผู้สูงอายุที่พวกเขาเคารพนับถือ”

(ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 7)

ในส่วนการตลาดของผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน จากข้อเสนอเริ่มต้นของการค้าที่เป็นธรรมและแนวโน้มในค่านิยมของผู้บริโภคที่มีความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปตามกระแสสังคมของการบริโภค เช่น สินค้าที่มีมิตรต่อสิ่งแวดล้อม แฟชั่นเสื้อผ้าที่ทำจากวัสดุที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมหรือจากวัสดุธรรมชาติท้องถิ่น รวมถึงการออกแบบที่ทันสมัยเป็นไปตามความต้องการของลูกค้า ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างการค้าที่เป็นธรรม ดังนั้นวิสาหกิจชุมชนที่นำแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม มาใช้เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ นำไปสู่ตลาดใหม่ จะทำให้วิสาหกิจชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดการเติบโตของตลาดใหม่ได้และส่งผลดีต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และที่สำคัญเป็นการสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ให้กับคู่ค้าทางธุรกิจใหม่ แม้กระทั่งคู่แข่งทางธุรกิจซึ่งไม่ได้มองเป็นคู่แข่ง แต่มองเป็นผู้ขับเคลื่อนเพื่อการพัฒนาสินค้าและบริการ มองเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะช่วยดึงดูดให้เกิดกระแสและความนิยมในสินค้าและบริการใหม่ที่เกิดขึ้น เพราะยังมีคู่แข่งเพิ่มขึ้น จะช่วยเพิ่มความน่าสนใจในตลาดด้วยการนำเสนอสไตล์ที่แตกต่างของคู่แข่งทางธุรกิจ

“เพื่อให้สามารถแข่งขันในพื้นที่ หรือแม้กระทั่งสินค้าในกระแสหลัก และเพื่อเอาชนะและได้รับการยอมรับเพียงแค่นี้ในระดับท้องถิ่น เพื่อให้ได้รับความสนใจจากประชาชนทั่วไป วิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องร่วมมือกันจริง ๆ ถ้าไม่เช่นนั้นถ้าใครคนใดคนหนึ่งของเราทำงานเพื่อตัวเอง เราจะไม่เกิดความก้าวหน้าในผลิตภัณฑ์ชุมชน”

(ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 3)

บทเรียนที่ 12 เกี่ยวกับ มุ่งเน้นการเพิ่มผลผลิตภาพในห่วงโซ่คุณค่า

ในส่วนการจัดซื้อจัดหา เพื่อการผลิตสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชน การให้ความสำคัญกับการพิจารณาในห่วงโซ่คุณค่าของการผลิตตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ โดยรวมเข้ากับกระบวนการจัดซื้อของวิสาหกิจชุมชนสิ่งเหล่านี้มีบทบาทสำคัญ การปรับปรุงกระบวนการการรับรองคุณภาพของวัตถุดิบจากซัพพลายเออร์เพื่อรับรองมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมและใช้เพื่อยืนยันความน่าเชื่อถือต่อลูกค้าของวิสาหกิจชุมชน

“เราต้องรู้ว่าทุกสิ่งที่เราทำนั้นเป็นธรรมชาติจริงๆและการรับรองที่เราได้รับ ไม่ได้เป็นเพียงแค่กระดาษแผ่นหนึ่งเท่านั้นและเราย้ำกับซัพพลายเออร์ของเรา ความพยายามของเราที่เน้นการนำวัตถุดิบจากท้องถิ่นมาใช้ การเข้าไปช่วยในกระบวนการตั้งแต่ต้นน้ำ ก็เป็นส่วนสำคัญที่เราจำเป็นต้องเกี่ยวข้องในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม”

(ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 2)

เพื่อรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันระยะยาวที่ยึดตามคุณภาพผลิตภัณฑ์ชุมชน จำเป็นต้องทำงานกับซัพพลายเออร์ที่มีคุณภาพและคำนึงถึงความสำคัญของกิจกรรมที่เกี่ยวกับการสร้างคุณค่าร่วม การกำหนดค่าของกิจกรรมที่มีคุณค่าของวิสาหกิจชุมชนช่วยให้การทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพมากขึ้น อยู่บนพื้นฐานของความร่วมมือและความไว้วางใจ นอกจากนี้การวางแผนระยะยาวยังช่วยให้ปรับปรุงมาตรฐานความปลอดภัยและแรงงานอย่างต่อเนื่องในกระบวนการดำเนินธุรกิจของซัพพลายเออร์

ในส่วนการใช้ทรัพยากรและการขนส่ง ในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชนด้วยการใช้วัตถุดิบอินทรีย์และเส้นใยรีไซเคิล ลดการใช้สารพิษในระหว่างการผลิตและ การผลิตสินค้าหรือการให้บริการชุมชน ดังนั้นพวกเขาจึงจำกัดและให้ความสำคัญกับปริมาณการใช้วัตถุดิบ ใส่ใจปริมาณสารพิษที่อาจจะตกค้างในธรรมชาติ รวมทั้งปกป้องสุขภาพของคนงาน การเลือกให้ผู้ให้บริการขนส่งที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและแนวทางที่สร้างสรรค์สำหรับการจัดส่ง เช่นการใช้กล่องเก่าจากศูนย์รีไซเคิลหรือวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่ผ่านการรับรอง นอกจากนี้ยังใช้อุปกรณ์สำนักงานที่ยั่งยืน เช่น กระดาษรีไซเคิลสำหรับเอกสาร ไฟฟ้าจากแหล่งพลังงานหมุนเวียนและเฟอร์นิเจอร์ที่ทำจากวัสดุเหลือใช้ เป็นต้น

“เปลี่ยนวิธีการสื่อสารสมัยใหม่ ในส่วนของการใช้งานของอาคาร หรือการนำกระดาษกลับมาใช้งานใหม่ หลอดประหยัดพลังงานและอื่น ๆ ที่พวกเราสามารถพิจารณาและดำเนินการได้ เราพยายามพิจารณาทำในสิ่งที่เราทำได้”

(ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 9)

ในส่วนการเพิ่มผลผลิตภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน สมาชิกในวิสาหกิจชุมชนควรใส่ใจในการพัฒนาการทำงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง การเพิ่มผลผลิตภาพของสมาชิกและผลผลิตภาพองค์กร การวางโครงสร้างการทำงานที่เป็นระบบ มีระบบการติดตาม ควบคุมและประเมินผลการทำงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงานที่จำเป็นต่ออาศัยระดับผู้นำของวิสาหกิจชุมชน การสร้างทัศนคติที่ดีต่อการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วม ความพยายามที่จำเป็นต่ออาศัยความต่อเนื่องและความมุ่งมั่นในการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วม

“ไม่แยกความแตกต่างหรือแบ่งระดับของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน การให้เกียรติซึ่งกันและกัน แต่คำนึงภาพรวมของความสำเร็จของการดำเนินงานร่วมกัน คิดถึงกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ ต้องให้เกียรติในการตัดสินใจของผู้นำและการรับฟังความคิดเห็นร่วมกันเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยเพิ่มผลผลิตภาพของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนได้”

(ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 10)

ในส่วนการกระจายสินค้า อินเทอร์เน็ตทำหน้าที่เป็นช่องทางการจัดจำหน่ายหลัก เนื่องจากระดับราคาที่เหมาะสมและความสะดวกในการเข้าสู่ตลาด ส่วนใหญ่ การขายให้กับร้านค้าปลีกเพื่อเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายรอง อย่างไรก็ตามการขายให้กับร้านค้าปลีกทำให้วิสาหกิจชุมชนมีอัตรากำไรที่ต่ำ

“บางครั้งเราพิจารณาแล้ว ราคาที่กำหนดสำหรับสินค้าชุมชนของเรามีความเหมาะสม ถึงแม้บางครั้งเราอยากเพิ่มราคา แต่เราก็ต้องพยายามควบคุมค่าใช้จ่ายและรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ให้ได้ตามที่กำหนด เราต้องจัดการกับการบริหารต้นทุนเอง ไม่ใช่การผลักภาระไปที่ผู้บริโภค ราคาต้องสมเหตุสมผล ที่ผ่านมามีการขายผ่านช่องทางออนไลน์สามารถทำกำไรได้ดีขึ้น ไม่จำเป็นต้องหักส่วนแบ่งทางการตลาดหรือหักให้กับพ่อค้าคนกลางกำไรที่ได้จะเยอะขึ้น เราเองก็มีหลายช่องทางเพิ่มขึ้น การปรับตัวคือสิ่งสำคัญของความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ”

(ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 7)

ดังนั้น การกระจายสินค้า การพิจารณาช่องทางการจัดจำหน่ายจึงมีความสำคัญ ที่ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนต้องควบคุมต้นทุนของตนเอง ผ่านการให้ความสำคัญในประเด็นนี้ อาจมีการปรับปรุงกระบวนการกระจายสินค้าหรือขนส่งสินค้าตั้งแต่ต้นน้ำ เราสามารถเลือกใช้วัตถุดิบจากท้องถิ่น ทำให้ต้นทุนการขนส่งต่ำลง ลดการขนส่งหรือเคลื่อนย้ายในระหว่างกระบวนการผลิต การวางแผนจึงเป็นเรื่องสำคัญ เมื่อได้ออกมาซึ่งผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป ก็จำเป็นต้องพิจารณาช่องทางการกระจายสินค้าและการจัดจำหน่าย หาวิธีการที่จะทำกระบวนการดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากที่สุด การคำนึงถึงการลดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการตลาด การบริหารและต้นทุนการเก็บรักษา ยิ่งไปกว่านั้น วิสาหกิจชุมชนควรร่วมมือกับองค์กรพัฒนาเอกชน ลักษณะความสัมพันธ์แบบมีส่วนร่วม

“หรือการเป็นผู้รับจ้างผลิต ก็เป็นสิ่งที่วิสาหกิจชุมชนสามารถทำได้ แต่อย่างไรก็ตาม จำเป็นต้องยกระดับกระบวนการผลิตและการบริหารห่วงโซ่คุณค่า ถึงจะเกิดความคุ้มค่า การรับจ้างผลิตจะช่วยเพิ่มมูลค่า เพิ่มการจ้างงาน นำสินค้าชุมชนออกสู่ตลาด เพราะจะมีผู้ประกอบการนำสินค้าชุมชนไปพัฒนาแบรนด์สินค้าต่าง ๆ ที่มีความหลากหลายและน่าสนใจมากขึ้น”

(ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 6)

บทเรียนที่ 13 เกี่ยวกับ มุ่งเน้นการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น

ความสำเร็จในการดำเนินงานของการสร้างคุณค่าร่วม ต้องอาศัยการพัฒนาพันธมิตรทางธุรกิจระหว่างภาคส่วนกับสถาบันขนาดใหญ่และบริษัทอื่น ๆ วิสาหกิจชุมชนสามารถสร้างการค้าที่ยุติธรรมและห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ความร่วมมือที่เกิดขึ้นจากหลายภาคส่วน ตลอดจนสถาบันของรัฐและเอกชนในด้านการศึกษาสำหรับเกษตรกรและคนงานในอุตสาหกรรมสินค้าและบริการชุมชน รวมถึงการเจรจาเกี่ยวกับค่าจ้างหรือต้นทุนวัตถุดิบที่เหมาะสมกับธุรกิจท้องถิ่น อย่างไรก็ตามการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล อีกทั้งวิสาหกิจชุมชนสามารถใช้พันธมิตรระหว่างภาคส่วนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ไม่ใช่จากภาครัฐ เพื่อสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับการค้าที่เป็นธรรมและสินค้า การบริการ หรือห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่เป็นส่วนหนึ่งของเครือข่ายความร่วมมือภายในองค์กร เกิดความร่วมมือกันเพื่อสร้างความตระหนักด้านแรงงานและมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อออกแบบตลาดสำหรับการค้าที่เป็นธรรมและห่วงโซ่อุปทานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และเพื่อสนับสนุนการเติบโตของตลาด เป็นช่องทางประชาสัมพันธ์ให้กับประชาชนเกี่ยวกับความยั่งยืนในการดำเนินงานของ

วิสาหกิจชุมชน และทำหน้าที่เป็นแพลตฟอร์มสำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้ การซื้อ การขาย และการทำงานร่วมกัน

“พวกเราคิดว่าการแลกเปลี่ยนกับผู้ที่ได้ชื่อว่าเป็นคู่แข่งทางธุรกิจในบริบทพื้นที่เดียวกัน เป็นสิ่งที่น่าสนใจเป็นประโยชน์และน่าตื่นเต้น”

(ผู้ให้สัมภาษณ์รายที่ 1)



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาการพัฒนาตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ นั้นเป็นงานวิจัยและพัฒนา ที่มีลักษณะแบบผสมผสานวิธี (Mixed Method Research) ซึ่งใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบพหุวิธี โดยการศึกษาจากเอกสาร การสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม เพื่อให้ได้ข้อมูลทั้งเชิงคุณภาพ กับการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชนในอนาคตที่มีผลต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนจากข้อมูลแบบสอบถามที่สำรวจ และวิเคราะห์กลยุทธ์ด้วยวิธี TOWS Matrix เพื่อสังเคราะห์ตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน โดยสามารถสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

สรุปผลการศึกษา

การสร้างคุณค่าร่วมเป็นกระบวนการที่ใหม่ของการดำเนินธุรกิจเพื่อความยั่งยืน ผ่านกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นตั้งแต่ระดับผลิตภัณฑ์ ระดับห่วงโซ่คุณค่า และระดับชุมชนท้องถิ่น หรือกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่บูรณาการความรู้ในเชิงทฤษฎีได้แก่ ทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กร (Resource-based view of the firm) เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงความสามารถ และทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์กร ซึ่งความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ถือเป็นความสามารถและทรัพยากรที่มีค่าขององค์กร ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Theory) เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจขององค์กรที่องค์กรจะต้องรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ เหล่านี้ อีกทั้งมิติแนวคิดชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม แนวคิดนวัตกรรมท้องถิ่น ที่จากงานวิจัยนี้ได้ศึกษาและค้นพบว่าเป็นองค์ประกอบใหม่ที่มีความสำคัญกับตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ สามารถศึกษาต่อยอดจากความรู้เดิมที่มีอยู่เพื่อการพัฒนาในวงวิชาการต่อไป การศึกษาครั้งนี้ ทำให้เกิดการพัฒนาแนวคิดและทฤษฎีของการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน อันได้แก่ ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม นวัตกรรมท้องถิ่น ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ และความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ นอกจากนี้ยังสามารถนำองค์ประกอบของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบและแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม ไปประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน เป็นเรื่องของการดำเนินธุรกิจที่มองไปถึงผลลัพธ์ในอนาคตที่จะเกิดคุณค่าร่วมขึ้นในบริบทนั้น ๆ กล่าวคือ การสร้างคุณค่าร่วม (CSV) เป็นกระบวนการดำเนินธุรกิจที่ให้ความสำคัญกับการนำวิธีการทางธุรกิจมาใช้ในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาสังคม โดย

คำนึงถึงการนำทรัพยากรและความเชี่ยวชาญขององค์กร ทูทางสังคมหรือภูมิปัญญาท้องถิ่นนั้น ๆ มาสร้างให้เกิดคุณค่า โดยที่คุณค่าส่งผลได้ทั้งมิติเศรษฐกิจและมิติสังคมไปพร้อมกัน โดยวิสาหกิจชุมชนหรือองค์กรธุรกิจที่นำแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมมาประยุกต์ใช้จะต้องมีการให้ความสำคัญกับประเด็นต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจตามแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม ประกอบด้วย กระบวนการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่หรือตลาดใหม่ มีกลไกการพัฒนาผลิตภัณฑ์และพัฒนาระบบการ เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับห่วงโซ่การผลิตของวิสาหกิจชุมชนและสร้างคุณค่าให้กับชุมชนท้องถิ่น ในแง่ของการพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนและสังคม โดยประธานวิสาหกิจชุมชนและผู้นำชุมชนมีบทบาทที่สำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินธุรกิจตามแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม

ทั้งนี้ จากการวิจัยเอกสารสามารถสรุปได้ว่า ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างคุณค่าร่วม คือ ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม นวัตกรรมท้องถิ่น ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ และความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ นำไปสู่การกำหนดกรอบของคำถามแบบกึ่งโครงสร้างเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญจำนวน 10 คน โดยผลจากการสัมภาษณ์สามารถสรุปและตีความได้ว่าการสร้างคุณค่าร่วม “วิธีการที่แสดงถึงความมุ่งมั่นและตั้งใจของวิสาหกิจชุมชนที่สนใจในความต้องการพื้นฐานของสังคมและชุมชน ซึ่งสังคมมีความต้องการในด้านต่าง ๆ เช่น ชุมชนต้องการให้ส่งเสริมและพัฒนาเยาวชน ชุมชนต้องการรายได้พิเศษ ชุมชนต้องการกิจกรรมที่ดูแลและเสริมสร้างสุขภาพให้แก่ผู้สูงอายุ ดังนั้น วิสาหกิจชุมชนจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ เพื่อให้ตรงกับความต้องการในบริบทของสังคมนั้น ๆ ต้องอาศัยความสามารถของผู้นำ วิสาหกิจชุมชน และประชาชนในพื้นที่ ทำงานร่วมกันและพยายามปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดและสังคม โดยเน้นการสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความร่วมมือจากหลายฝ่าย ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมท้องถิ่น ทูทางสังคมที่ถูกนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสมโดยเชื่อมโยงกับการสร้างอัตลักษณ์ท้องถิ่น โดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยเน้นที่อัตลักษณ์ของท้องถิ่นและขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนผ่านการท่องเที่ยวชุมชน และสามารถนำไปสู่แนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนแก่ชุมชนและสังคม”

แนวทางและวิธีการเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมอาจมีความแตกต่างได้ตามประเภทและลักษณะของวิสาหกิจชุมชน ความสามารถของแต่ละวิสาหกิจชุมชนในการปรับตัว และพลวัตของปัญหาด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมที่แต่ละวิสาหกิจชุมชนเผชิญอยู่ อาจมีความแตกต่างในบริบทของพื้นที่ เช่น ทรัพยากรธรรมชาติ ประชากรศาสตร์ ภูมิปัญญาดั้งเดิม ความสามารถของวิสาหกิจชุมชนในการปรับตัว หรือการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นที่อาจถูกกำหนดโดยหน่วยงานภาครัฐ และปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ เป็นต้น

ประธานวิสาหกิจชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในเขตเพชรบูรณ์ ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลักที่สำคัญได้ให้ความหมายของการสร้างคุณค่าร่วมใกล้เคียงกันและสอดคล้องกับการให้ความหมายของแนวคิดเรื่องการสร้างคุณค่าร่วม ที่ถูกริเริ่มและพัฒนากลยุทธ์ธุรกิจคู่สังคม (Porter, 2011) โดยได้ให้คำนิยามไว้ว่า แนวทางการสร้างคุณค่าร่วมเป็นการพัฒนาเชิงสังคมในวิถีของการสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจด้วยรูปแบบธุรกิจ และเป็นการนำวิธีการทางธุรกิจมาใช้ในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาสังคม โดยคำนึงถึงการนำทรัพยากรและความเชี่ยวชาญหลักของกิจการมาสร้างให้เกิดคุณค่าเชิงเศรษฐกิจและสังคมไปพร้อมกัน โดยการสร้างคุณค่าร่วมในความหมายของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ เน้นผลลัพธ์ที่เกิดจากความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนและความสมดุลของการดำเนินธุรกิจที่เกิดจากหลักการพัฒนาอย่างยั่งยืนเหล่านี้ทำให้เกิดความสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม เน้นการเติบโตบนพื้นฐานการเป็นผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก และเชื่อมโยงความท้าทายของสังคมและสิ่งแวดล้อมเข้ากับโอกาสทางธุรกิจที่ต้องอาศัยการสร้างสรรคนวัตกรรมท้องถิ่นโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งสามารถวัดผลสำเร็จของการดำเนินการสร้างคุณค่าร่วม ได้จากการติดตามวัดผลลัพธ์ทางธุรกิจ ที่ไม่ใช่เพียงแค่ตัวเงิน รวมถึงผลดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ในมิติของขีดความสามารถของวิสาหกิจชุมชนที่เพิ่มขึ้น ผลิตภาพของสังคมสูงขึ้น ภูมิปัญญาท้องถิ่นได้รับการยอมรับ ชื่อเสียงและแบรนด์ของสินค้าชุมชนเป็นที่รู้จัก มีผลิตภัณฑ์ใหม่และมีคุณภาพออกสู่ตลาดเกิดการยอมรับจากลูกค้า เป็นต้น และผลลัพธ์ทางสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่ง สถาบันไทยพัฒนา (2559) ระบุว่า การสร้างคุณค่าร่วมเป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์ของการดำเนินธุรกิจ ซึ่งต้องมีการดำเนินการที่สำคัญ การเข้าใจบริบทในพื้นที่และวิเคราะห์เพื่อหาโอกาสและสร้างโอกาส โดยใช้ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการเพื่อให้ได้มาซึ่งผลตอบแทนทางธุรกิจ ความร่วมมือจากหลายภาคส่วนทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยนวัตกรรมที่เกิดขึ้น อาจประกอบด้วย นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการผลิต นวัตกรรมให้บริการหรือการพัฒนาและสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อเปิดตลาดและสร้างโอกาสทางการตลาดใหม่ ๆ ในพื้นที่ โดยนวัตกรรมที่ถูกสร้างมุ่งตอบสนองต่อประเด็นปัญหาหรือความจำเป็นทางสังคมที่จำเพาะเจาะจง โดยมุ่งเน้นในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมที่นำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ในบริบทพื้นที่นั้น ๆ

ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนเห็นว่าปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลต่อความการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมของวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วยปัจจัยหลัก 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านชุมชน สร้างสรรคนวัตกรรมมีความสำคัญกับการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเป็นเรื่องของความพร้อมต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ การทำงานร่วมกันเป็นทีม ความร่วมมือที่ดีในชุมชน การผสมผสานความคิดที่เกิดจากการระดมสมอง จากผู้มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย การประยุกต์ใช้แนวคิดไปสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าร่วมขึ้นในชุมชน 2) ปัจจัยด้านนวัตกรรมท้องถิ่นมี

ความสำคัญกับการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน โดยประกอบไปด้วยทุนทางสังคมและภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อวิสาหกิจชุมชน ต่อสังคม และเศรษฐกิจ ความพยายามของวิสาหกิจชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการสร้างสรรค์ให้เกิดความคิดใหม่ เทคนิคหรือกระบวนการใหม่ที่ต่อยอดผลิตภัณฑ์ชุมชนได้ ก่อให้เกิดประโยชน์ด้านเศรษฐกิจและการสร้างคุณค่าต่อชุมชนและสังคมได้ 3) ปัจจัยด้านความได้เปรียบทางการแข่งขันมีความสำคัญกับการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน โดยประกอบไปด้วย ความสัมพันธ์กับลูกค้า กลยุทธ์ด้านต้นทุน ความมีนวัตกรรม และการสร้างความแตกต่าง 4) ปัจจัยด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์เป็นเรื่องที่มีความจำเป็นและมีผลต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน โดยเป็นการแสดงออกซึ่งความรับผิดชอบต่อองค์กรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสร้างการยอมรับจากสังคม อีกทั้งมีความสำคัญกับการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน โดยประกอบไปด้วยวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีซึ่งพยายามกระทำเพื่อส่งเสริมสนับสนุนโดยตรงต่อการปฏิบัติงานขององค์กรให้เกิดความสำเร็จ และการเรียนรู้ขององค์กร มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชนเช่นกัน 5) ปัจจัยด้านความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของการนำแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมมาใช้ในองค์กร เนื่องจาก ผู้ประกอบการต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของตลาดและสังคม ซึ่งต้องอาศัยความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ ความกล้าเสี่ยง ความมีนวัตกรรม และความสามารถในการแข่งขันเชิงรุก

ผลการกระจายคามิติสัมพันธ์แบบฉันทามติตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลหลักสามารถนำมากำหนดเป็นตัวชี้วัดย่อยหรือองค์ประกอบรองของปัจจัยหลักทั้ง 5 ปัจจัยได้อีก 16 ปัจจัย ได้แก่ 1) ความพร้อมต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่และตลาดใหม่ 2) การผสมผสานความคิด 3) การประยุกต์ใช้แนวคิดในการสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าร่วม 4) วัฒนธรรมองค์กร 5) พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีของพนักงานในองค์กร 6) การเรียนรู้ขององค์กร 7) ทุนทางสังคม 8) ภูมิปัญญาท้องถิ่น 9) ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ 10) ความกล้าเสี่ยง 11) ความมีนวัตกรรม 12) ความสามารถในการแข่งขันเชิงรุก 13) การสร้างความแตกต่าง 14) ความสัมพันธ์กับลูกค้า 15) กลยุทธ์ด้านต้นทุน 16) ด้านนวัตกรรม

ซึ่งองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบรองที่ค้นพบในครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำข้อคิดเห็นที่มีผู้ให้ความเห็นตรงกันหรือใกล้เคียงกันมากำหนดเป็นตัวแปรที่สังเกตหรือวัดผลได้ประกอบการจัดทำกรอบตัวชี้วัดและแบบจำลองตามทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ รวมถึงนำรายละเอียดของหัวข้อย่อยต่าง ๆ เหล่านี้ไปกำหนดเป็นข้อคำถามที่ใช้ในการกำหนดแบบสอบถามเพื่อการสำรวจเพื่อทดสอบสมมติฐานว่าแบบจำลองที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมานั้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในเขตเพชรบูรณ์ศรี จำนวน 265 คนหรือไม่

เมื่อนำข้อมูลแบบสอบถามที่ได้มาวิเคราะห์สัมพัทธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ด้วยวิธีทางสถิติและการหาสหสัมพันธ์โดยใช้โปรแกรม LISREL เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง พบว่า โมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดีหรือโมเดลมีความเที่ยงตรงสูงพิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 185.36 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.06 (p-value เท่ากับ 0.06) ค่าค่าไค-สแควร์ (χ^2 / df) เท่ากับ 1.18 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.94 ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.91 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.03 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทุกค่า จึงสรุปได้ว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาการสร้างคุณค่าร่วม พบว่า การสร้างคุณค่าร่วม ได้รับอิทธิพลรวมสูงสุดจากนวัตกรรมท้องถิ่น รองลงมาคือ ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.20 0.10 0.62 และ 0.32 ตามลำดับ ส่วนความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้รับอิทธิพลรวมสูงสุดจากการสร้างคุณค่าร่วม รองลงมาคือ นวัตกรรมท้องถิ่น ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.85 0.52 0.27 0.09 และ 0.01 ตามลำดับ และการพัฒนาอย่างยั่งยืน ได้รับอิทธิพลรวมสูงสุดจากความได้เปรียบทางการแข่งขัน รองลงมาคือ การสร้างคุณค่าร่วม นวัตกรรมท้องถิ่น ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.90 0.77 0.47 0.25 0.08 และ 0.01 ตามลำดับ

สรุปได้ว่าโมเดลต้นแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากการเก็บสำรวจข้อมูลจากผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี จำนวน 265 คน โดยพิจารณาค่าสถิติไค-สแควร์สัมพัทธ์ที่มีค่าเท่ากับ 1.18 ซึ่งต่ำกว่า 2 จึงถือว่าผ่านตามเกณฑ์การวัดความสอดคล้องตามแนวทางของแฮร์ (Hair, 2006)

ในส่วนของการสังเคราะห์กลยุทธ์ ผู้วิจัยนำผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณมาวิเคราะห์กลยุทธ์โดยใช้วิธี TOWS Matrix ซึ่งเป็นการกำหนดกลยุทธ์โดยการวิเคราะห์กำหนดปัจจัยจากข้อมูลและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตและส่งผลกระทบต่อวิสาหกิจชุมชน ใช้วิธีการวางแผนสำหรับอนาคต เพื่อให้สอดคล้องกับสิ่งที่เกิดขึ้นหรือความเป็นไปได้ในอนาคต และผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้ PEST Model เพื่อทำให้เข้าใจสถานการณ์ในปัจจุบันของวิสาหกิจชุมชนได้ดีขึ้นจากการวิเคราะห์เกี่ยวกับอนาคต ที่ส่งผลต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจของวิสาหกิจ

ชุมชนได้ เนื่องจากสามารถคาดการณ์และประเมินสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงต่อวิสาหกิจชุมชนได้เร็วขึ้น อีกทั้งใช้การประเมินสภาพแวดล้อมให้เห็นถึงโอกาสและอุปสรรค จุดแข็งและจุดอ่อนของวิสาหกิจชุมชน และนำข้อมูลทั้งหมดวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โดยใช้ตาราง TOWS Matrix เพื่อสังเคราะห์ออกมาเป็นกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมที่อยู่ในขอบเขตการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วม ซึ่งถูกนำมากำหนดเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ ดังนั้น ยุทธศาสตร์สำคัญที่จะช่วยให้วิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์สามารถดำเนินการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน แบ่งออกเป็น 5 ยุทธศาสตร์สำคัญ 17 กลยุทธ์ (ตารางที่ 84) ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนให้มีศักยภาพและความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ร่วมสร้างสรรค์สังคมที่ดี

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนให้มีส่วนร่วมและมีความสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่นและเครือข่ายชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เน้นต่อยอดในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 บูรณาการความร่วมมือในการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ผลักดันงานตามแผนการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ยกระดับศักยภาพของกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม



ตารางที่ 84 การสังเคราะห์ตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี โดยการใช้การวิเคราะห์แบบ TOWS Matrix

	S จุดแข็งภายในวิสาหกิจชุมชน	W จุดอ่อนภายในวิสาหกิจชุมชน
	<p>S1 ความมุ่งมั่นและตั้งใจของวิสาหกิจชุมชน</p> <p>S2 วิสาหกิจชุมชนมีศักยภาพในการสร้างเป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้</p> <p>S3 มีเครือข่ายของวิสาหกิจชุมชนและความร่วมมือจากหลายภาคส่วน</p> <p>S4 ตระหนักและให้ความสำคัญกับการต่อยอดนวัตกรรมท้องถิ่น</p> <p>S5 สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความพร้อม มีความสามารถในการปรับตัว และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ</p>	<p>W1 การพัฒนาบุคลากร ยังขาดความเชี่ยวชาญเชิงลึกและทันต่อเหตุการณ์</p> <p>W2 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังไม่สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>W3 การบริหารจัดการองค์ความรู้ภายในองค์กรยังมีน้อย</p> <p>W4 การทำงานแบบบูรณาการภายในองค์กรยังไม่เพียงพอ</p> <p>W5 ความรู้ความเข้าใจและทัศนคติของพนักงานด้านการสร้างคุณค่าร่วม</p>
<p>○ โอกาสภายนอก</p> <p>O1 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญกับบทบาทของวิสาหกิจชุมชนในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก</p> <p>O2 การสร้างพันธมิตรและความร่วมมือเพื่อการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน อย่างเป็นระบบ</p> <p>O3 สภาพแวดล้อม แนวโน้มและรูปแบบการดำเนินชีวิตหรือพฤติกรรมของผู้บริโภค ที่เปลี่ยนแปลงและเอื้อต่อการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนมากขึ้น</p> <p>O4 เทคโนโลยีสารสนเทศที่ก้าวหน้าทำให้วิสาหกิจชุมชนใกล้ชิดกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกลุ่มผู้บริโภคในวงกว้างได้มากขึ้น</p> <p>O5 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความตระหนักต่อปัญหาทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมมากขึ้น</p>	<p>SO1 บูรณาการการจัดทำแผนการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม</p> <p>SO2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งต่อการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม</p> <p>SO3 พัฒนาและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม และการวิเคราะห์ความต้องการและประเด็นในสังคมเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ</p> <p>SO4 พัฒนากิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมที่มุ่งสร้างโอกาสทางธุรกิจ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมโดยรอบได้</p>	<p>WO1 พัฒนารฐานข้อมูลกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม</p> <p>WO2 สนับสนุนการดำเนินงานตามแผนการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม</p> <p>WO3 สร้างและพัฒนาสถานะแวดล้อมที่เอื้อต่อโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม</p> <p>WO4 เพิ่มประสิทธิภาพในการติดตามประเมินผลยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม</p>

ตารางที่ 84 การสังเคราะห์ที่ตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรสมุทรคีรี โดยใช้การวิเคราะห์แบบ TOWS Matrix (ต่อ)

<p>T อุปสรรคภายนอก</p> <p>T1 ความไม่แน่นอนทางการเมือง ส่งผลต่อนโยบายการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนไม่ต่อเนื่อง</p> <p>T2 ระบบงบประมาณจากภาครัฐไม่เอื้อต่อการสนับสนุน ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน และไม่ต่อเนื่อง</p> <p>T3 การผลักดันร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้กับวิสาหกิจชุมชน ในการพัฒนาศักยภาพทั้งของตนเองและชุมชนไม่ต่อเนื่องและไม่มีประสิทธิภาพ</p> <p>T4 การชะลอตัวของเศรษฐกิจโลกและเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงเร็ว</p>	<p>ST1 เพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน ในการเป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้ของชุมชน</p> <p>ST2 ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการนำเรื่องจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร</p> <p>ST3 เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการพัฒนานวัตกรรมที่เน้นต่อยอดในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมให้กับผู้ประกอบการ</p> <p>ST4 เพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน ในการสร้างการมีส่วนร่วมในชุมชน สร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่น</p>	<p>WT1 เชื่อมโยงข้อมูลด้วย ICT เพื่อการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม</p> <p>WT2 พัฒนาบุคลากร สร้างค่านิยมและพฤติกรรมความเป็นพลเมืองที่ดีของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน</p> <p>WT3 พัฒนาสมาชิกวิสาหกิจชุมชนให้มีความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ</p> <p>WT4 ยกระดับกระบวนการ เทคโนโลยี และสื่อสารที่ทันสมัย</p> <p>WT5 เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจของวิสาหกิจชุมชนในด้านการสร้างมูลค่าเพิ่ม</p> <p>WT 6 ส่งเสริมผู้ประกอบการให้มีความสามารถในการทำหน้าที่ช่วยเหลือและพัฒนาสังคม ทั้งด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาคุณภาพชีวิต</p>
--	--	--

วิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรสมุทรคีรี มีจุดแข็งที่ ความมุ่งมั่นและตั้งใจของวิสาหกิจชุมชน สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความพร้อม มีความสามารถในการปรับตัว และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ซึ่งวิสาหกิจชุมชนตระหนักและให้ความสำคัญกับการต่อยอดนวัตกรรมท้องถิ่น โดยวิสาหกิจชุมชนมีศักยภาพในการสร้างเป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้ และมีเครือข่ายของวิสาหกิจชุมชนและความร่วมมือจากหลายภาคส่วน สอดคล้องกับโอกาส คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญกับบทบาทของวิสาหกิจชุมชนในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก การสร้างพันธมิตรและความร่วมมือเพื่อการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนอย่างเป็นระบบ สภาพแวดล้อม แนวโน้มของตลาด รูปแบบการดำรงชีวิตหรือความต้องการของสังคมที่เปลี่ยนแปลงและเอื้อต่อการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนมากขึ้น ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าทำให้วิสาหกิจชุมชนใกล้ชิดกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกลุ่มผู้บริโภคในวงกว้างได้มากขึ้น และกระแสของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความตระหนักต่อปัญหาทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมมากขึ้น จะเป็นปัจจัยที่มีส่วนผลักดันให้มีการนำแนวการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมมาปฏิบัติที่ทำให้เกิดประโยชน์ของทุกฝ่าย นำข้อมูลการประเมินปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งซึ่งเป็นปัจจัยภายในของวิสาหกิจชุมชนและโอกาสซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกของวิสาหกิจชุมชน นำมาพิจารณาพร้อมกันเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้แก่

วิสาหกิจชุมชน ทำให้วิสาหกิจชุมชนมีความแตกต่างจากผู้อื่น และได้รับการยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก ประกอบด้วย 1) การบูรณาการการจัดทำแผนการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม 2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งต่อการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม 3) พัฒนาและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม และการวิเคราะห์ความต้องการและประเด็นในสังคม เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ 4) พัฒนากิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม ที่มุ่งสร้างโอกาสทางธุรกิจ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมโดยรอบได้

นอกจากนี้ยังสามารถเลือกกลยุทธ์เพื่อแก้ไขจุดอ่อน โดยการกำหนดแนวทางเพื่อสร้างความร่วมมือในชุมชนต่อการสร้างนวัตกรรมท้องถิ่น และความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการที่จำเป็นต้องต่อยอดและสร้างโอกาสทางธุรกิจจากประเด็นหรือความต้องการของชุมชน การสร้างค่านิยม จิตสำนึกต่อความรับผิดชอบต่อสังคม วัฒนธรรมองค์กร และการเสริมสร้างศักยภาพและขีดความสามารถด้านการเป็นผู้ประกอบการแก่วิสาหกิจชุมชน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมในเชิงแก้ไข ทั้งนี้เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนมีโอกาสนำแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่วิสาหกิจชุมชนมีอยู่ ประกอบด้วย 1) พัฒนารฐานข้อมูลกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม 2) สนับสนุนการดำเนินงานตามแผนการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม 3) สร้างและพัฒนาสถานะแวดล้อมที่เอื้อต่อโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม 4) เพิ่มประสิทธิภาพในการติดตามประเมินผลยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

ในระยะยาวเพื่อขจัดอุปสรรคภายนอก ที่อาจเกิดจากความไม่ต่อเนื่องและการดำเนินงานที่ไม่มีประสิทธิภาพในกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม ควรผลักดันร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้กับวิสาหกิจชุมชน ในการพัฒนาศักยภาพทั้งของตนเองและชุมชนให้สามารถสร้างความเข้มแข็งและยืนหยัดได้ด้วยวิสาหกิจชุมชนเอง ทำให้ระยะยาวต้องมีแนวทางที่นำจุดแข็งมาป้องกันหรือหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นแก่วิสาหกิจชุมชนซึ่งเป็นกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมในเชิงป้องกัน ซึ่งประกอบด้วย 1) เพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนในการเป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้ 2) ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการนำเรื่องจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร 3) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการพัฒนานวัตกรรมที่เน้นต่อยอดในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมให้กับผู้ประกอบการ 4) เพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนในการสร้างการมีส่วนร่วมในชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่น

โดยสรุปผลของการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ประกอบกับการวิเคราะห์กลยุทธ์แบบ TOWS Matrix สามารถสรุปภาพรวมของตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อ

ความยั่งยืนที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ได้จากผลของการวิจัยจะมีลักษณะของกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจคู่สังคมที่เน้นการบริหารจัดการห่วงโซ่คุณค่าในหลายระดับของกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม โดยองค์ประกอบของแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม (CSV) ที่เหมาะสมกับบริบทวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ประกอบด้วย ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม นวัตกรรมท้องถิ่น การพัฒนาขีดความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการให้แก่วิสาหกิจชุมชน และการนำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR มาบูรณาการในเชิงแนวคิดและทฤษฎี ที่ทำให้เกิดการยอมรับและรับรู้ถึงการสร้างคุณค่าร่วมที่เกิดขึ้นร่วมกันระหว่างองค์กรและสังคม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำไปสู่การสร้างกรอบแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม จากงานวิจัยพบว่า คุณค่าที่องค์กรจะได้รับจากกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมนั้น จะส่งเสริมบริบทของการดำเนินกิจการของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนให้เกิดความยั่งยืนได้ ซึ่งแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมจะเป็นวิธีการที่ทำให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและได้มาซึ่งความสามารถในการสร้างผลกำไรในระยะยาว และที่สิ่งที่คุณวิจัยพบคุณลักษณะที่สำคัญที่สุดของการสร้างคุณค่าร่วม คือ การขับเคลื่อนการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาสังคมจะมุ่งเน้นในประเด็นทางสังคมหรือความต้องการของสังคมที่เกิดขึ้นในบริบทนั้น ๆ เปิดโอกาสและช่องทางในการสรรหาวิธีการเพื่อใช้ประโยชน์จากทุนทางสังคม ทุนการเงินและภูมิปัญญาท้องถิ่น ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย





ภาพที่ 32 สรุปภาพรวมตัวแบบกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน

การอภิปรายผล

ผลการศึกษาการพัฒนาต้นแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์สามารถบรรลุวัตถุประสงค์การวิจัยทั้ง 4 ข้อ และก่อให้เกิดความเข้าใจถึงปัจจัยเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมที่มีผลต่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ มากยิ่งขึ้น โดยวิสาหกิจที่นำแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมมาประยุกต์ใช้ในวิสาหกิจชุมชนควรเริ่มต้นจากการให้ความหมายการสร้างคุณค่าร่วมในบริษัทที่เหมาะสมกับการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนที่ชัดเจนร่วมกันก่อน เพื่อเป็นกรอบทิศทางการดำเนินงานและสร้างความเข้าใจที่ตรงกันของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชนก่อนแล้วค่อยต่อขยายไปสู่ชุมชนและสังคม เนื่องจากการดำเนินการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนเป็นเรื่องที่ต้องอาศัยความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกวิสาหกิจชุมชน

สำหรับวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 คือ พัฒนารอบตัวชีวิตเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ในส่วนกรณีความหมายของการสร้างคุณค่าร่วม ที่ผู้วิจัยสรุปและตีความได้จากการสัมภาษณ์ว่า เป็นเรื่องของ 1) การปรับปรุงและพัฒนา เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ ผู้ให้สัมภาษณ์บางรายระบุว่า “การปรับเปลี่ยนวิถีคิดการวิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ โดยพิจารณาถึงปัญหาสังคมและความต้องการของสังคมหรือชุมชน โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับธุรกิจ” วิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ โดยเป็นการสร้างคุณค่าร่วมที่มุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองความต้องการทางสังคม 2) การสร้างความร่วมมือในการพัฒนาระหว่างองค์กรและสังคม ผู้ให้สัมภาษณ์บางรายระบุว่า “การส่งเสริมและสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือโดยรอบวิสาหกิจชุมชน ในการร่วมพัฒนาชุมชน เศรษฐกิจชุมชน และแก้ไขปัญหาสังคม เป็นแนวทางที่จะสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับวิสาหกิจชุมชน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนและสังคมโดยรอบ” และโดยเฉพาะวิสาหกิจชุมชน ที่ดำเนินธุรกิจเคียงคู่กับชุมชน ยิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงและผู้นำในการสร้างสรรค์คุณค่าร่วม โดยมีการประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์จากพื้นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรม ส่งเสริมให้เกิดการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเพิ่มบทบาทในการร่วมพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในแง่ภูมิที่เอื้อต่อการประกอบการ 3) การเพิ่มผลิตภาพให้แก่องค์กรและสังคม โดยผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งระบุว่า การสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม คือ “การมุ่งปรับปรุงประสิทธิภาพของวิสาหกิจชุมชน” หรือ “ลดผลกระทบจากการใช้ทรัพยากรหรือจากปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม” โดยใช้ประเด็นทางสังคมมาเป็นโจทย์ในการพัฒนาผลิตภาพร่วมกับคู่ค้าและหุ้นส่วนทางธุรกิจในช่วงโซ่คุณค่า” นอกจากนี้เป็นความหมายที่ชัดเจนแล้วยังเป็นความหมายเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจและเป็นแนวทางที่จะนำประเด็นทางสังคม หรือประเด็นระหว่างธุรกิจกับสิ่งแวดล้อมและสังคมที่มีแนวโน้มความขัดแย้งเพิ่มสูงขึ้นที่จะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต

ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกรายให้ความหมายของการสร้างคุณค่าร่วมใกล้เคียงและสอดคล้องกับการให้ความหมายของแนวคิดเรื่องการสร้างคุณค่าร่วม หรือ CSV ที่ถูกริเริ่มและพัฒนาโดยธุรกิจคู่สังคม โดย Porter and Kramer (2011) โดยได้ให้คำนิยามไว้ว่าการสร้างคุณค่าร่วมเป็นการพัฒนาเชิงสังคมในวิถีของการสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจด้วยรูปแบบธุรกิจ และเป็นการนำวิธีการทางธุรกิจมาใช้ในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาสังคม โดยคำนึงถึงการนำทรัพยากรและความเชี่ยวชาญหลักมาสร้างให้เกิดคุณค่าเชิงเศรษฐกิจและสังคมไปพร้อมกัน

สามารถสรุปได้ว่าการให้ความหมายและที่มาของแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม ของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในเขตเพชรบูรณ์ คือ 1) กิจกรรมที่เพิ่มขีดความสามารถให้กับองค์กร

และสังคม 2) กิจกรรมที่เพิ่มผลิตภาพให้กับองค์กรและสังคม 3) กิจกรรมที่ยกระดับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและสังคมนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ในส่วนปัจจัยที่ทำให้การสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม มีประสิทธิภาพประกอบไปด้วย 3 ปัจจัยสำคัญ ได้แก่ 1) ความสัมพันธ์ระยะยาวของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) แรงจูงใจด้านผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ และ 3) วัฒนธรรมขององค์กร นอกจากนี้ในส่วนของปัจจัยที่ทำให้การสร้างคุณค่าร่วมไม่มีประสิทธิภาพนั้น เกิดจากความไม่มีประสิทธิภาพของปัจจัยเหล่านี้ ประกอบไปด้วย 1) ปัจจัยด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร 2) ปัจจัยด้านกระบวนการคิดและวิเคราะห์เชิงระบบ ดังนั้นการสร้างคุณค่าร่วม โดยอาศัยความร่วมมือกันและการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาสังคมอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องพิจารณาเชิงผสมผสานในด้านองค์ประกอบทั้งทางบวกและทางลบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการสร้างคุณค่าร่วม และสิ่งสำคัญจำเป็นต้องพิจารณาถึงแนวทางที่จะทำให้เกิดการสร้างคุณค่าร่วม มีประสิทธิภาพได้อย่างยั่งยืนต่อไป

ข้อสรุปที่ได้จากการวิจัยนี้ ทำให้ได้แนวทางการสร้างคุณค่าร่วม โดยมี 3 แนวทางหลัก ๆ ดังนี้ 1) การปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ คือ การปรับเปลี่ยนวิธีคิดเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ จากเดิมที่ธุรกิจผลิตสินค้าหรือบริการให้ตรงกับความต้องการของสังคมเพียงอย่างเดียว วิสาหกิจชุมชนที่สนใจในความต้องการพื้นฐานของสังคมและชุมชนเป็นหลัก 2) การสร้างความร่วมมือในการพัฒนาระหว่างองค์กรและสังคม คือ การส่งเสริมและสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือโดยรอบวิสาหกิจชุมชน ในการร่วมพัฒนาชุมชน เศรษฐกิจชุมชน และแก้ไขปัญหาสังคม โดยมีการประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์จากพื้นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรม 3) การเพิ่มผลิตภาพให้แก่องค์กรและสังคม คือ การปรับปรุงผลิตภาพในห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชน การมุ่งแก้ไขปัญหา เพิ่มประสิทธิภาพของวิสาหกิจชุมชน ลดผลกระทบจากการใช้ทรัพยากรหรือจากปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม ความพยายามร่วมกันในการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชน เกษตรกร และชุมชน เพราะปัญหาทางสังคมหรือปัญหาที่เกิดจากการสูญเสียในห่วงโซ่คุณค่าที่เกิดจากการบริหารจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพ เป็นต้นทุนทางเศรษฐกิจในห่วงโซ่คุณค่าของการพัฒนาอย่างยั่งยืน

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถกำหนดกรอบตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ข้อแรกของการวิจัย ประกอบด้วย 1) ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม 2) นวัตกรรมท้องถิ่น 3) ความได้เปรียบทางการแข่งขัน 4) ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ 5) ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ

ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม ประกอบไปด้วยความพร้อมต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ การทำงานร่วมกันเป็นทีม ความร่วมมือที่ดีในชุมชน การผสมผสานความคิดที่เกิดจากการระดมสมอง จากผู้มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย การประยุกต์ใช้แนวคิดไปสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าร่วม

ขึ้นในชุมชน ซึ่งข้อสรุปนี้สอดคล้อง พัทสิริ ชมพุกำ (2551) ได้เสนอขั้นตอนการสร้างนวัตกรรมด้วยทีมงาน ไว้ดังนี้ 1) การสร้างความคิดใหม่ ๆ 2) การตัดสินใจเลือกความคิด 3) การนำความคิดไปปฏิบัติ และ 4) การทำงานเป็นทีมโดยอธิบายว่าองค์ประกอบที่ 1-3 เป็นขั้นตอนของการเกิดนวัตกรรม และมีองค์ประกอบที่ 4 เป็นสิ่งที่ช่วยให้องค์ประกอบที่ 1-3 เกิดขึ้นและดำเนินการได้สำเร็จ ลูล่วง โดย Shipton et al. (2005) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมและนวัตกรรม พบว่ายิ่งองค์กรให้พนักงานทำงานเป็นทีมมากเท่าใด ก็ยิ่งเพิ่มระดับของนวัตกรรมให้สูงขึ้นตามไปด้วย ซึ่ง West (2009) ได้นิยามชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม ว่าเป็นชุมชนภายใต้แนวคิดแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการสร้างนวัตกรรมภายในชุมชน (Shared innovation with communities) เน้นเป้าหมายคือนวัตกรรมหรือการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีประโยชน์ต่อชุมชน โดยความเป็นชุมชนแห่งการสร้างสรรค์ สอดคล้องกับการศึกษาของ Coakes and Smith (2007) กล่าวว่า ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม (Community of Innovation) เป็นรูปแบบหนึ่งของชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice) โดยมีเป้าหมายของชุมชนคือ การสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างยั่งยืนขององค์กรด้วยวิธีการผสมผสานทักษะและความคิดของสมาชิกในองค์กรที่มีความเป็นเลิศทางนวัตกรรม

นวัตกรรมท้องถิ่น ประกอบไปด้วยทุนทางสังคมและภูมิปัญญาท้องถิ่น มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อวิสาหกิจชุมชน ต่อสังคม และเศรษฐกิจ ความพยายามของวิสาหกิจชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการสร้างสรรค์ให้เกิดความคิดใหม่ เทคนิคหรือกระบวนการใหม่ที่ต่อยอดผลิตภัณฑ์ชุมชนได้ ก่อให้เกิดประโยชน์ด้านเศรษฐกิจและการสร้างคุณค่าต่อชุมชนและสังคมได้ ซึ่งข้อสรุปนี้สอดคล้องกับสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาแห่งประเทศไทย (2554) กล่าวว่า ทุนทางสังคมของไทยมีองค์ประกอบ 4 ด้านที่เป็นสินทรัพย์ของสังคมไทย ดังนี้ คน สถาบัน วัฒนธรรม และองค์ความรู้ องค์ประกอบหลักทั้ง 4 ด้าน นับว่าเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญของสังคมไทย เมื่อใช้ผสมผสานกันบนพื้นฐานของความไว้วางใจและระบบความสัมพันธ์จะก่อให้เกิดเป็นทุนทางสังคม ดังนั้นทุนทางสังคมจึงเกิดจากการสั่งสมปรับเปลี่ยน ต่อยอด พัฒนาและสร้างชิ้นใหม่อยู่ตลอดเวลา ขณะเดียวกัน ทุนทางสังคมสามารถลดน้อยลงหรือหมดสิ้นไปหากรวมตัว ร่วมคิด ร่วมทำลายลง และจากการศึกษาของ เสรี พงศ์พิศ (2548) กล่าวว่า กระบวนการที่สำคัญประการหนึ่งในภูมิปัญญาท้องถิ่น คือ กระบวนการผลิตใหม่ให้เป็นนวัตกรรมท้องถิ่นที่สืบสานมาจากประเพณีเก่า แต่นำมาใช้ในความหมายใหม่ที่ต้องการให้คนเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนา เพื่อปรับเปลี่ยนคุณภาพชีวิตของตนเองการดึงความรู้จากที่อื่นเข้ามาผสมผสานการปรับตัวเพื่อให้ความหมายใหม่กับประเพณีเดิมได้อย่างสอดคล้องกับสถานการณ์ใหม่ ทำให้ความรู้ท้องถิ่นเป็นความรู้ที่ต้องผ่านกระบวนการเรียนรู้ การผสมผสาน และการปรับตัวตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง การเรียนรู้และการจัดการความรู้ที่ดีเท่านั้นจะทำให้ชุมชนค้นพบนวัตกรรมท้องถิ่น เพื่อการจัดการทรัพยากรท้องถิ่นให้มีมูลค่าเป็นทวีคูณ ดังนั้นกล่าวได้ว่า ทุนทางสังคม นับว่ามีความเชื่อมโยงกับทุนเศรษฐกิจและทุนทรัพยากรธรรมชาติ ในส่วนของความเชื่อมโยงกับทุนเศรษฐกิจนั้นมีหลายช่องทาง

เช่น ทุนทางสังคมสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตได้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นก็มีส่วนในการเสริมสร้างการค้าและการผลิตสินค้าและบริการ เพิ่มมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจได้

ความได้เปรียบทางการแข่งขันมีความสำคัญกับการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมของวิสาหกิจชุมชน โดยประกอบไปด้วย ความสัมพันธ์กับลูกค้า กลยุทธ์ด้านต้นทุน ความมีนวัตกรรม และการสร้างความแตกต่าง ซึ่งสอดคล้องกับ การนำแนวคิดเรื่องการวิเคราะห์มูลค่าเพื่อเชื่อมโยงมาใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ของ Porter (2011) แนวคิดของการวิเคราะห์มูลค่าเชื่อมโยงนี้สามารถนำมาใช้เพื่อสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ให้กับกิจการได้โดยมีแนวทางดังต่อไปนี้ 1) ต้องมีการกำหนดเป้าหมายของข้อได้เปรียบในการแข่งขันที่องค์กรต้องการให้มีความชัดเจน เช่น การมีต้นทุนการดำเนินงานที่ต่ำกว่าคู่แข่ง และสินค้าและบริการมีความแตกต่าง ที่เหนือกว่าคู่แข่ง 2) การมุ่งเน้นสู่การมีต้นทุนที่ต่ำหรือสินค้าที่มีความแตกต่างนั้น จะเกิดขึ้นได้จากการบรรลุงาน 4 อย่างสำคัญดังนี้ สินค้าและบริการมีคุณภาพที่เหนือกว่าคู่แข่ง สามารถบรรลุประสิทธิภาพที่เหนือกว่าคู่แข่ง มีความสามารถในด้านนวัตกรรมที่เหนือกว่าคู่แข่ง และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีกว่าคู่แข่ง 3) กำหนดกลยุทธ์ของการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ตามกระบวนการมูลค่าเชื่อมโยง โดยกลยุทธ์การดำเนินงานเหล่านี้ต้องสัมพันธ์กัน หรือมีลักษณะเป็นลูกโซ่ ที่จะต้องเกี่ยวข้องประสานและสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องเพื่อจะได้สร้างมูลค่าหรือคุณค่า ให้เกิดขึ้นกับองค์กรอย่างที่ต้องการ

ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ ประกอบไปด้วยวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีซึ่งพยายามกระทำเพื่อส่งเสริมสนับสนุนโดยตรงต่อการปฏิบัติงานขององค์กรให้เกิดความสำเร็จ และการเรียนรู้ขององค์กร มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับ Organ (1998) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี มีองค์ประกอบ 5 มิติ ได้แก่ การเป็นผู้เห็นแก่ประโยชน์ของคนอื่น การเป็นผู้มีอัธยาศัยเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การเป็นผู้มีน้ำใจเป็นนักกีฬา การเป็นผู้ที่มีหิริโอตตบัพ และ การเป็นพลเมืองดีขององค์กร ซึ่งจากการศึกษาของ Saban et al. (2007) กล่าวว่า การเรียนรู้ขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของนวัตกรรม โดยทำให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ และก่อนที่องค์กรจะปรับปรุงพัฒนาพฤติกรรมนวัตกรรมผู้บริหารจะต้องทำการวิเคราะห์การเรียนรู้ขององค์กรที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน Mills and Friesen (1992) ก็มีความเห็นตรงกันโดยกล่าวว่า การเรียนรู้ขององค์กรได้กลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการทำให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์กรที่มีความยั่งยืนในสภาพแวดล้อมการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาในยุคปัจจุบัน

ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการมีความสำคัญกับการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน โดยประกอบไปด้วยความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ ความกล้าเสี่ยง ความมีนวัตกรรม และความสามารถในการแข่งขันเชิงรุก มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมระหว่าง

องค์กรและสังคมของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับ GT. Lumpkin & Dess (1996) ได้แบ่งความสามารถของผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1) ความเป็นตัวของตัวเอง 2) ความมีนวัตกรรม 3) ความกล้าเสี่ยง 4) ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ และ 5) ความแกร่งในการแข่งขัน จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน พบว่า ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการเป็นสิ่งสำคัญ ผู้ประกอบวิสาหกิจชุมชนหากมีความสามารถในการมองเห็นโอกาสในความเป็นไปได้ในบริบทต่าง ๆ แล้ว และมีการพิจารณาอย่างละเอียด ประกอบกับการทุ่มเทแรงกาย แรงใจและความสามารถในการพัฒนาสินค้าและบริการให้มีคุณภาพ การนำบทเรียนหรือข้อผิดพลาดมาเป็นประสบการณ์เพื่อนำไปสู่หนทางหรือหาวิธีการแก้ไขปัญหาให้ถูกต้องเพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนได้ในทุกกิจกรรมหรือการดำเนินกิจการของวิสาหกิจชุมชน

นวัตกรรมท้องถิ่น ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ และการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันจึงเป็นตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ในแง่ทฤษฎีที่เกี่ยวกับกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจทั่วไป ขณะที่ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ เป็น 2 ตัวชี้วัดที่สำคัญตามความหมายและแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน รวมไปถึงเมื่อนำตัวชี้วัดเหล่านี้ไปกำหนดเป็นแบบสอบถามเพื่อหาผลลัพธ์เชิงปริมาณ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าตัวชี้วัดทั้ง 5 ตัวมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน จึงยืนยันความเหมาะสมที่จะใช้กำหนดเป็นกรอบตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ และนำไปจัดทำเป็นโมเดลวิจัยตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน เพื่อให้ทดสอบความเหมาะสม และสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง

ผลการวิเคราะห์สมการโครงสร้างสามารถตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ของการวิจัย คือ การวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ พบว่าโมเดลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการวิจัยเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก จากผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่ผ่านการประเมินคุณภาพได้ในลำดับที่ 1 และ 2 จากกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร และสามารถเป็นผู้ให้ข้อมูลในเชิงลึกได้ และพิจารณาจากวิสาหกิจชุมชนที่ดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับด้านการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมหรือด้านความรับผิดชอบต่อสังคม กับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่าสามารถนำโมเดลนี้เป็นต้นแบบของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนได้ โดยตัวแปรอิสระย่อยแต่ละตัวแปรมีความสัมพันธ์กับตัวแปรแฝง เช่น ในประเด็นชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม วิสาหกิจชุมชนเน้นที่กระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่นร่วมกัน หรือในประเด็นนวัตกรรมท้องถิ่นก็เน้นเรื่องการนำอัตลักษณ์ท้องถิ่น ทุนทางสังคม ปราชญ์ชุมชน เรื่องเล่าท้องถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น ทรัพยากรท้องถิ่น นำมาผสมผสานกันเพื่อสร้างสรรค์คุณค่าใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อ

ชุมชนและสังคม โดยใช้กระบวนการสร้างสรรค์อย่างมีส่วนร่วมต่อความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ และการจัดการนวัตกรรมท้องถิ่นมากกว่าประเด็นอื่น ๆ ขณะที่หากเป็นเรื่องความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการก็จะเน้นในเรื่องการเพิ่มพูนความสามารถและทักษะที่สำคัญสำหรับการเป็นผู้ประกอบการที่พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยทักษะ เช่น ความกล้าเสี่ยง การทำงานเชิงรุก ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เป็นต้น และความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ก็จะเน้นการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม ซึ่งนอกจากตัวแปรอิสระเหล่านั้นมีความสัมพันธ์กับตัวแปรแฝงแล้ว ในแต่ละตัวแปรแฝงก็มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงต่อกัน

เมื่อพิจารณาการสร้างคุณค่าร่วม พบว่า การสร้างคุณค่าร่วม ได้รับอิทธิพลรวมสูงสุดจากนวัตกรรมท้องถิ่น รองลงมาคือ ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.62 0.32 0.20 และ 0.10 ตามลำดับ

และการพัฒนาอย่างยั่งยืน ได้รับอิทธิพลรวมสูงสุดจากความได้เปรียบทางการแข่งขัน รองลงมาคือ การสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม นวัตกรรมท้องถิ่น ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.90 0.77 0.47 0.25 0.08 และ 0.01 ตามลำดับ

สมมติฐานที่ 1: ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมส่งผลกระทบต่อการสร้างคุณค่าร่วม

ผลการศึกษาพบว่า ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมส่งผลกระทบต่อการสร้างคุณค่าร่วม

เหตุผลที่เป็นเช่นนั้น ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม เป็นกระบวนการที่เปิดโอกาสให้ บุคคลผู้มีความรู้ ประสบการณ์ และทักษะความเชี่ยวชาญต่างสาขา มาดำเนินการในด้านกระบวนการคิดร่วมกัน เพื่อให้เกิดมุมมองแนวคิดใหม่ในเชิงสร้างสรรค์ สามารถแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของชุมชนได้ เป็นการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดในวิสาหกิจชุมชน เมื่อการดำเนินงานร่วมกัน เพื่อการพัฒนาเครือข่ายและที่สำคัญผู้ที่มีส่วนร่วมจะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ ด้วย ความรู้สึกรักและรู้สึกในความเป็นเจ้าของทั้งในวิสาหกิจชุมชนและชุมชนจะเป็นพลังในการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชนได้ดี การรวมกลุ่มของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนที่ให้ความสำคัญกับความร่วมมือสำหรับการคิด การตัดสินใจและการทำงานร่วมกัน โดยยึดหลักการการทำงานร่วมกันเป็นทีม และส่วนสำคัญคือการสร้างทีมงานเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม

ท้องถิ่น ต้องอาศัยทีมที่ประกอบด้วยสมาชิกที่หลากหลายจะมีความคิดสร้างสรรค์ เกิดผลเชิงบวกในการทำงานร่วมกัน

ส่วนสำคัญในกระบวนการของชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ ภาวะผู้นำในทีม ผู้นำในที่นี้จะต้องมีทักษะแห่งการดูแล ประสานงาน กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจ เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลและการทำงานเป็นทีม สามารถสร้างความเข้าใจของสมาชิกให้ตรงกัน เพื่อให้ทีมดำเนินการไปตามทิศทางที่กำหนดไว้ และ สอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพที่ได้รับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่ว่า “หัวใจสำคัญของความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนนั้น ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ที่ต้องคอยกระตุ้นซึ่งกันและกัน ต้องยอมรับการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาในทุกด้าน” ด้วยเหตุนี้ การดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วม ควรเป็นส่วนหนึ่งในวิสัยทัศน์ขององค์กร เริ่มจากผู้นำองค์กรต้องมีความรู้ความเข้าใจแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมอย่างแท้จริง ตระหนักถึงคุณค่าร่วมที่ธุรกิจและสังคมจะได้รับ และมีความมุ่งมั่นและสนับสนุนอย่างจริงจัง กระบวนการเหล่านี้สามารถที่จะทำให้วิสาหกิจชุมชนสามารถดำเนินกิจการได้เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วมที่ได้กำหนดไว้ สร้างความพึงพอใจให้กับสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน เสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนในความร่วมมือร่วมกันสร้างเศรษฐกิจที่ดีและพัฒนาชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกัน (Porter and Kramer, 2011) นอกจากนี้ ผู้นำองค์กรต้องกำหนดแนวทางการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วม ไว้เป็นส่วนหนึ่งในวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเชื่อมโยงเข้ากับกลยุทธ์ทางธุรกิจขององค์กร เพื่อให้พนักงานรับรู้ถึงเจตนารมณ์ขององค์กรและนำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อีริพร ทองชะโชค และ อาคม ใจแก้ว (2556) โดยทำการสำรวจบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อการเกิดความรับผิดชอบต่อสังคมคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำองค์กรควรเริ่มต้นจากการขึ้นำกรอบของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและกำหนดเป็นกลยุทธ์ ตลอดจนสร้างพันธะผูกพันในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมกับพนักงานในทุกระดับ

อีกทั้ง ความสามัคคีของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชนเป็นปัจจัยที่ขับเคลื่อนการดำเนินงานในทุกด้านเช่นกัน ความสามัคคีจะทำให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่น และคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกของทีม อย่างไรก็ตามทีมสร้างสรรค์นวัตกรรม ต้องการให้สมาชิกทุกคนในทีมคิดและตัดสินใจได้อย่างอิสระ หากสมาชิกสามัคคีกันเกินไปอาจนำไปสู่การเกิดความคิดกลุ่ม สอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพที่ได้รับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่ว่า “การสร้างบรรยากาศให้เกิดการทำงานร่วมกัน การกระตุ้นสมาชิกในชุมชนให้เข้ามาส่วนร่วมในการดำเนินงานในวิสาหกิจชุมชน ร่วมกันสำนึกและภูมิใจในผลิตภัณฑ์ชุมชน จะยิ่งทำให้ตัววิสาหกิจชุมชนเองสามารถเข้าใจและนำความต้องการที่เกิดขึ้นจริงในชุมชน มาช่วยในการสร้างโอกาสทางธุรกิจได้ดียิ่งขึ้น”

การสร้างคุณค่าร่วมจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือที่ดีจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพราะฉะนั้น ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม ต้องมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่ออิสระทางความคิดและการทำงาน เป็นสังคมที่ให้เกิดประโยชน์ซึ่งกันและกัน ถือว่าความสัมพันธ์ของสมาชิกในทีมสร้างสรรค์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำคัญต่อความสำเร็จในทุกด้าน สอดคล้องกับทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสียแสดงให้เห็นว่าผู้มีส่วนได้เสีย สามารถพัฒนาความสัมพันธ์ระยะยาวร่วมกันได้อย่างไรแทนที่จะมุ่งเน้นที่ผลกำไรทันที (Andriof and Waddock, 2017) ธุรกิจจำเป็นต้องมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายซึ่งการพึ่งพานั้นมีความสำคัญ การมีปฏิสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจขึ้นอยู่กับมุมมองเชิงสัมพันธ์และเชิงกระบวนการ (Andriof and Waddock, 2002; Morsing and Schultz, 2008) ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นหลักการพื้นฐานของกระบวนการสร้างคุณค่าและการค้นหาผลลัพธ์ที่สามารถแบ่งปันผลประโยชน์ซึ่งกันและกันได้ โดยการค้นหาและเชื่อมโยงผลประโยชน์ที่หลากหลายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลที่ได้รับจากการวิจัยครั้งนี้ แสดงให้เห็นว่า ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม เป็นชุมชนที่มีคุณลักษณะที่เอื้อให้เกิดนวัตกรรมและความก้าวหน้าแห่งองค์ความรู้ของชุมชน (Hakkarainen et al., 2006) เป็นชุมชนที่ไม่หยุดยั้งอยู่กับที่ สมาชิกขององค์กรจะต้องมีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวได้พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงบทบาทของตนได้อย่างไม่ยึดติดบทบาทเดิม และกล่าวได้ว่า ชุมชนที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์ เป็นชุมชนที่ไม่หยุดยั้งอยู่กับที่ สมาชิกจะต้องมีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวได้พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงบทบาทของตนได้อย่างไม่ยึดติดบทบาทเดิม (Banahan E. and Playfoot, 2004) สอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพที่ได้รับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่ว่า “สมาชิกร่วมกันคิดวิเคราะห์ว่า ควรผลิตหรือให้บริการอะไรบ้าง และทำอย่างไรที่จะสามารถสนองความต้องการของชุมชนได้ วิสาหกิจชุมชนเองมีกิจกรรมที่สร้างบรรยากาศในการทำงานการร่วมกันคิดวิเคราะห์ว่าทำอย่างไรถึงสามารถสร้างการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนให้หันมาบริโภคหรือร่วมกันพัฒนาสินค้าชุมชนและเกิดพัฒนาการท่องเที่ยวชุมชนได้” โดย West (2009) กล่าวว่า ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม ภายใต้แนวคิดแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการสร้างนวัตกรรมภายในชุมชน เน้นเป้าหมายคือนวัตกรรมหรือการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีประโยชน์ต่อชุมชน โดยความเป็นชุมชนแห่งการสร้างสรรค์ กำเนิดขึ้นจากการรวมตัวของ 2 ทฤษฎีหลัก คือ 1) ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning) และ 2) ทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creative and Innovation) รวมถึงจากการศึกษาของ Coakes and Smith (2007) กล่าวว่า ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม เป็นรูปแบบหนึ่งของชุมชนนักปฏิบัติ โดยมีเป้าหมายของชุมชนคือ การสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างยั่งยืนขององค์กรด้วยวิธีการผสมผสานทักษะและความคิดของสมาชิกในองค์กรที่มีความเป็นเลิศทางนวัตกรรม และการศึกษาของ ยูภา ประยงค์ทรัพย์ (2554) พบว่า ชุมชนมีการพึ่งพาตนเองในระดับครัวเรือนเป็นอันดับแรก ขั้นที่สองการพัฒนาสู่ขั้นก้าวหน้าเป็นการนำผลผลิตส่วนเกินมาแลกเปลี่ยนระหว่างกันภายในชุมชน เกิดตลาด

ภายในชุมชนและระหว่างชุมชน และขั้นที่สามการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองสังคมภายนอก มีการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพผลผลิตในด้านต่าง ๆ เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ และวิสาหกิจชุมชนที่มีการพัฒนาการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันของชุมชน ใช้แผนสร้างการมีส่วนร่วมผ่านกระบวนการทำงานเป็นทีมอย่างสร้างสรรค์โดยใช้วิสาหกิจชุมชนเป็นแกนนำของความร่วมมือในชุมชนเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยมีองค์กรภายนอกเป็นเพียงผู้สนับสนุน ทำให้วิสาหกิจชุมชนและชุมชนมีอำนาจในการกำหนดปัจจัยที่ควบคุมและดูแลการผลิตกันเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนกระบวนการผลิต การแลกเปลี่ยนและการแบ่งปันผลประโยชน์ร่วมกันที่เกิดขึ้นให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการได้อย่างสอดคล้องและพอเพียง

เมื่อพิจารณาการตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม จาก การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ การผสมผสานความคิด (MTH) ความพร้อมต่อการสร้างสิ่งใหม่ (RCN) และการประยุกต์ใช้แนวคิดไปสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าร่วม (ASSCV) ตามลำดับ สอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพที่ได้รับ ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่ว่า ในประเด็นการนำความคิดจากการระดมสมองและการดำเนินงาน ร่วมกันเป็นทีมในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนของตนเอง หรือเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน มาผสมผสานและต่อยอดเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในวิสาหกิจชุมชน โดยผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวว่า “การดึงการมีส่วนร่วม จากบุคคลหลายภาคส่วน มาคิดรวมกัน มาทำงานร่วมกัน เป็นเรื่องค่อนข้างยาก แต่ที่ผ่านมาวิสาหกิจชุมชนเองได้อาศัยการจัดประชุม การจัดเสวนาในระดับหมู่บ้าน การเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของ ภาครัฐ ก็ทำให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนนำความรู้ที่หลากหลายจากการเข้าร่วมกิจกรรมของ ภาครัฐ นำกลับมาประชุมในกลุ่มเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตนเอง” ในขณะที่ผู้ให้ข้อมูลหลักกล่าวใน ประเด็นที่ว่า “การนำความรู้ที่มีอยู่ การนำความรู้ที่ได้มาจากหลากหลายช่องทาง มารวมกันเพื่อสร้าง ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ นั้นเป็นเรื่องยาก ต้องมีกระบวนการ คิดคนเดียวไม่สามารถทำได้ดี เท่าไรนัก จำเป็นต้องอาศัยร่วมกันคิด ร่วมกันทำ เราใช้วิธีการตั้งคำถามว่าชุมชนหรือผู้บริโภคใน ละแวกใกล้เคียงต้องการอะไร ในชุมชนของเรามีทรัพยากรอะไรบ้าง หรือชุมชนเรามีจุดเด่นอะไรบ้าง เราใช้วิธีการตั้งคำถามและช่วยกันวิเคราะห์” สมาชิกในวิสาหกิจชุมชนมีส่วนร่วมช่วยกันคิด ช่วยกัน วิเคราะห์ และมีการผสมผสานข้อมูลจากหลายแหล่ง แต่ที่สำคัญ วิสาหกิจชุมชนมุ่งที่จะต่อยอดจากสิ่ง ที่มีอยู่ในชุมชน ต่อยอดทุนทางสังคม เช่น วัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติในพื้นที่ เรื่องราวหรือภูมิ ปัญญาท้องถิ่น นำมาต่อยอดเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับชุมชน วิสาหกิจชุมชนมีการระดมสมองเพื่อการ ปรับปรุงกระบวนการผลิต การเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการใหม่ๆ ที่น่าสนใจขึ้น โดยเน้นการประสม ประสานในสินค้า บริการ และทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีในชุมชน เกิดการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการ ใหม่ ๆ ที่มีอัตลักษณ์ของท้องถิ่นผสมผสาน โดยผู้ให้ข้อมูลหลัก มองว่า “การประชุมกลุ่มเพื่อ เตรียมพร้อมและร่วมสร้างแผนการดำเนินงาน 5 ปี ทำอะไร ทำไม่ต้องทำ การสร้างความภาคภูมิใจ

ให้กับชุมชนดึงดูดสมาชิกให้เข้ามีส่วนร่วม เพื่อความปลอดภัยและมั่นคงของชุมชน ความรู้สึกที่เป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและเติมเต็มซึ่งกันและกัน อาทิ การนำผลผลิตไปเพิ่มมูลค่า หรือการเพิ่มผลิตภาพ หรือแกนนำชักจูงให้สมาชิกทำน้ำหมักชีวภาพ คณะกรรมการจูงใจสมาชิกให้คำนึงถึงกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม”

สมมติฐานที่ 2: ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ส่งผลกระทบต่อการสร้างคุณค่าร่วม

ผลการศึกษาพบว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ส่งผลกระทบต่อการสร้างคุณค่าร่วม เนื่องจาก ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการ ที่เกี่ยวข้องกับการมีข้อตกลงและวิสัยทัศน์ร่วมกันต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรโดยใช้พื้นฐานทางด้านจริยธรรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน ชุมชนท้องถิ่น และสังคม ส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนสร้างความผูกพันของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของการสร้างคุณค่าร่วม อีกทั้งกิจกรรมที่ส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนมีการให้ความรู้มอบหมายหน้าที่ สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมอย่างต่อเนื่อง และอย่างมีความรับผิดชอบส่งเสริมการปรับปรุงกระบวนการและผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องและอย่างมีส่วนร่วม และเชื่อมโยง เป้าหมายการทำงานของคนเข้ากับเป้าหมายการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน วัฒนธรรมและค่านิยมของบริษัทที่เหมาะสมอาจนำไปสู่ความสำเร็จและอาจนำไปสู่การเพิ่มความมั่งคั่งสูงสุด (Jensen, 2010) ธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลางมักจะสะท้อนถึงคุณค่าและหลักการที่มีอยู่ของเจ้าของหรือผู้จัดการ (Spence, 1999) การสนับสนุนให้ทำเช่นนั้นโดยหน่วยงานภาครัฐ ธุรกิจต้องการที่จะเห็น "ทำในสิ่งที่ถูกต้อง" หรืออย่างน้อยก็แสดงความปรารถนาที่จะทำเช่นนั้น (Jenkins, 2006) รวมถึงการกำหนดและสื่อสารค่านิยมของบริษัท จะช่วยให้ธุรกิจและพนักงานของพวกเขาได้อยู่ในสถานะความเป็นจริงกับสิ่งที่องค์กรได้เชื่อมั่นและซึ่งจะช่วยให้องค์กรสร้างชื่อเสียงได้ พันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร ควรสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนโดยรวม พนักงานชอบทำงานและร่วมกับผู้อื่นซึ่งแบ่งปันคุณค่าระหว่างกัน ดังนั้นการทำเช่นนี้อาจช่วยดึงดูดพนักงานที่มีคุณภาพลูกค้า ซัพพลายเออร์ และนักลงทุนที่ยอมรับหลักการของธุรกิจ (Davies and Crane, 2010; Backhouse et al. 2002) สอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพที่ได้รับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่ว่า “การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการบ่งบอกถึงความใกล้ชิด การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ความเข้าใจในสภาพแวดล้อมทางการตลาด อันเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่วิสาหกิจชุมชนและเติบโตได้อย่างยั่งยืน” ดังนั้นในงานวิจัยนี้จึงกล่าวได้ว่า วิสาหกิจชุมชนควรกำหนดค่านิยมร่วม บรรทัดฐาน ความเชื่อและข้อตกลงร่วมกัน ซึ่งรวมกันหรือผสมผสานกันแล้วทำหน้าที่ในการหล่อหลอมทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชนให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน วิสาหกิจ

ชุมชนควรมีการให้ความรู้ มอบหมายหน้าที่ และเชื่อมโยง เป้าหมายการทำงานของทุกคนเข้ากับ เป้าหมายการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมถึงวิสาหกิจชุมชนควรสร้างความผูกพัน ของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของการสร้างคุณค่าร่วม และวิสาหกิจชุมชนควรมีการส่งเสริมให้มีการขึ้นชน มอบรางวัลและผลตอบแทนเพื่อจูงใจให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนใส่ใจ และตั้งใจต่อการสร้างคุณค่าร่วม ซึ่ง Kramer (2012) ยืนยันว่าวิธีการการสร้างคุณค่าร่วมเป็นกลยุทธ์ ในวัตถุประสงค์ตามที่แต่ละ บริษัทจะตัดสินใจในการแสวงหาผลการดำเนินงานขององค์กรและผล กำไร ธุรกิจที่ประสบความสำเร็จคือธุรกิจที่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่าง เหมาะสม และอีกเหตุผลในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมโดยผ่านกระบวนการสร้างคุณค่าร่วม หรือกระบวนการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ อาจถูกกระตุ้นได้จากความไม่พร้อมของ ทรัพยากรที่มีอยู่ขององค์กร Davies and Crane (2010) ได้กล่าวว่า กิจกรรมความรับผิดชอบต่อ สังคม หรือ CSR ที่เกิดขึ้นมักแสดงให้เห็นถึงการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวกับความพร้อม ของเงินทุนที่มีอยู่ ซึ่งจะกำหนดว่าจะมีการริเริ่มและการสนับสนุนนโยบายที่เกี่ยวกับสังคมและ สิ่งแวดล้อมโดยสมัครใจขององค์กร (McGuire et al., 1988) มันเป็นสิ่งจำเป็นที่ความเป็นผู้นำของ ผู้บริหาร (Orlitzky et al., 2003, 2006) และวัฒนธรรมองค์กร (Swanson, 1999) มีความมุ่งมั่น อย่างแท้จริงต่อกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม CSR อาจกล่าวได้ว่าหาก บริษัทพึงประสงค์กับ ผลกำไรต่ำและมีทรัพยากรที่ไม่เพียงพอ บริษัทอาจไม่ให้ความสำคัญหรือมองข้ามในกิจกรรมด้าน ความรับผิดชอบต่อสังคม CSR ในช่วงระยะเวลาที่เกิดความไม่พร้อมในทรัพยากรขององค์กร ในทาง กลับกันหากองค์กรได้รับผลการดำเนินงานที่น่าพอใจอย่างต่อเนื่องโดยมีผลประกอบการทางการเงินที่ ดี ผู้บริหารอาจแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมที่จะต้องคืนบางสิ่งกลับคืนสู่ชุมชน (Orlitzky et al., 2006)

เมื่อพิจารณาการตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกล ยุทธ์ จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมาก ที่สุดได้แก่ พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีของพนักงานในองค์กร (GCS) วัฒนธรรมองค์กร (OC) และ การเรียนรู้ขององค์กร (OL) ตามลำดับ สอดคล้องกับการศึกษาของ Organ (1998) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี มีองค์ประกอบ 5 มิติ ได้แก่ การเป็นผู้เห็นแก่ประโยชน์ของคนอื่น การ เป็นผู้มียุติธรรมเพื่อผู้อื่น การเป็นผู้มีน้ำใจเป็นนักกีฬา การเป็นผู้ที่มีทริโอตดับปะ และการเป็น พลเมืองที่ดีขององค์กร ซึ่งจากการศึกษาของ Saban et al., (2007) กล่าวว่า การเรียนรู้ขององค์กร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของนวัตกรรม โดยทำให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ และก่อนที่องค์กร จะปรับปรุงพัฒนาพฤติกรรมนวัตกรรมผู้บริหารจะต้องทำการวิเคราะห์การเรียนรู้ขององค์กรที่เป็นอยู่ ในปัจจุบัน และ Mills and Friesen (1992) ก็มีความเห็นตรงกันโดยกล่าวว่า การเรียนรู้ขององค์กร ได้กลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการทำให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์กรที่มีความยั่งยืนใน สภาพแวดล้อมการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาในยุคปัจจุบัน

ผลที่ได้รับจากการวิจัยครั้งนี้ แสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน ซึ่งพยายามกระทำเพื่อส่งเสริมสนับสนุนโดยตรงต่อการปฏิบัติงานขององค์กรให้เกิดความสำเร็จ ซึ่งสมาชิกในวิสาหกิจชุมชนร่วมกันสนับสนุนโดยตรงต่อการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อให้เกิดความสำเร็จ ต่อการสร้างคุณค่าร่วม ดังนั้นในงานวิจัยนี้จึงกล่าวได้ว่า วิสาหกิจชุมชนควรกำหนดกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการส่งเสริมให้เกิดการสร้างคุณค่าร่วมโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และที่สำคัญสมาชิกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของวิสาหกิจชุมชนเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของชุมชนโดยสมัครใจ รวมถึงสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมอย่างต่อเนื่องและอย่างมีความรับผิดชอบ ในส่วนทฤษฎี RBV เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงความได้เปรียบในการแข่งขันซึ่งเป็นผลมาจากการพัฒนาความสามารถที่มีคุณค่าขององค์กร เช่น การเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันกับกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Hart, 1995) เนื่องจากการเรียนรู้ขององค์กรเป็นทรัพยากรและเป็นความสามารถประเภทหนึ่งขององค์กร ดังนั้น การเรียนรู้ขององค์กรจึงมีอิทธิพลทางตรงต่อการกำหนดกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ และกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมส่งผลกระทบต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน (Prahalad and Hamel, 1990)

ดังนั้น เมื่อเชื่อมโยงระหว่างการเรียนรู้ขององค์กรเข้ากับกระบวนการทัศน์เชิงกลยุทธ์ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของทรัพยากร วิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องพัฒนาตนเอง ให้สามารถเป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้ที่มีศักยภาพได้ จะเป็นองค์กรที่มีการพัฒนาความสามารถหลัก ซึ่งทำให้วิสาหกิจชุมชนได้เปรียบจากการแข่งขันในตลาด ความสามารถหลักเหล่านี้ประกอบด้วยความสามารถหลักด้านเทคโนโลยีและความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงองค์กร ซึ่งเป็นความสามารถในด้านการบริหารที่ช่วยให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาเพื่อทำให้กลยุทธ์ทางธุรกิจที่ตัดสินใจเลือกประสบความสำเร็จและเป็นจริงตามที่องค์กรต้องการ (Dunphy et al., 2007) จึงกล่าวได้ว่า การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้เป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้ของชุมชน จะช่วยสร้างความสามารถหลักของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีผลกระทบต่อ การปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจชุมชนในด้านกลยุทธ์ และมีผลทำให้กลยุทธ์ที่วิสาหกิจชุมชนตัดสินใจเลือกนำไปปฏิบัติแล้วประสบความสำเร็จ เช่น กลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ (Strategic CSR) หรือกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value)

สมมติฐานที่ 3: นวัตกรรมท้องถิ่นส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อการสร้างคุณค่าร่วม

ผลการศึกษาพบว่า นวัตกรรมท้องถิ่นส่งผลกระทบทางตรงเชิงบวกต่อการสร้างคุณค่าร่วม เนื่องจาก นวัตกรรมท้องถิ่น เป็นกระบวนการ ที่เกี่ยวข้องกับ การริเริ่มและคิดค้นเพื่อหาแนวทางวิธีการ หรือผลิตภัณฑ์ที่มีความใหม่ ที่พัฒนาขึ้นเพื่อแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้า และชุมชนได้ และวิสาหกิจชุมชนสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้พัฒนาและสังคม

มีความสัมพันธ์กับวิถีการดำรงชีวิตของคนในชุมชนเพื่อใช้ในการดำเนินชีวิตให้เป็นสุข ทำให้สังคมชาวบ้านมีความสามัคคีและมั่นคงผ่านกระบวนการพัฒนาโดยการคิดค้นปรับเปลี่ยนและผสมผสานกับองค์ความรู้ใหม่ให้เหมาะสมเปลี่ยนแปลงทันต่อความเปลี่ยนแปลงและผลกระทบอันเกิดจากสังคมภายนอกเพื่อให้เกิดคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชนและชุมชนและเกิดการพัฒนาย่างยั่งยืนต่อไป และกล่าวได้ว่าทุนทางสังคม ที่ประกอบด้วย คน มีบทบาทหลักในการพัฒนาประเทศ ที่ต้องได้รับการพัฒนาในทุกมิติทั้งด้านสุขภาพที่มุ่งให้คนมีร่างกายแข็งแรงสามารถดูแลตนเองได้ ด้านจิตใจ ให้เป็นคนที่มีจิตใจดี มีน้ำใจ เอื้ออาทร เคารพกฎเกณฑ์ของสังคม มีวินัย ซื่อสัตย์ มีความเสียสละ มีจิตสำนึกสาธารณะ และรักชาติ ฯลฯ และด้านสติปัญญา ให้มีศักยภาพและมีความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเองและเรียนรู้ร่วมกันเป็นกลุ่มอย่างต่อเนื่องจนมีนิสัยใฝ่รู้ไปตลอดชีวิตและพร้อมปรับตัวให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก รวมทั้งมีความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพที่สนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เมื่อมารวมตัว ร่วมคิด ร่วมทำในกิจกรรมต่างๆ นำความรู้ที่ตนเองมีอยู่มาแลกเปลี่ยนเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและเกิดประโยชน์ได้กว้างขวางยิ่งขึ้น รวมถึงองค์ความรู้ ประกอบด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่นและความรู้ที่เกิดขึ้นใหม่ โดยภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นศาสตร์และศิลป์ของการดำเนินชีวิตที่สืบทอดมาจากบรรพบุรุษ เป็นฐานคิดและหลักเกณฑ์การกำหนดคุณค่าและจริยธรรมที่มีการสั่งสมสืบทอดกันมายาวนานจากคนรุ่นหนึ่งสู่อีกรุ่นหนึ่งจากอดีตถึงปัจจุบัน ทำให้เกิดความหลากหลายของความรู้ที่นำมาใช้ประโยชน์ได้ และสร้างสมดุลในการอยู่ร่วมกันของคนและธรรมชาติอย่างเกื้อกูลกัน ความรู้ที่เกิดขึ้นใหม่ สามารถนำมาใช้ในทางปฏิบัติได้ มีความหลากหลายปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสถานการณ์เศรษฐกิจและสังคมเพื่อตอบสนองเป้าหมายหรือความต้องการของชุมชนได้ เช่น ความต้องการของตลาด การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้อย่างเหมาะสม เป็นต้น นับว่าเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญของสังคมไทย เมื่อใช้ผสมผสานกันบนพื้นฐานของความรู้ไว้นี้เชื่อใจและระบบความสัมพันธ์จะก่อให้เกิดเป็นทุนทางสังคม ดังนั้นทุนทางสังคมจึงเกิดจากการสั่งสม ปรับเปลี่ยน ต่อยอด พัฒนาและสร้างขึ้นใหม่อยู่ตลอดเวลา ขณะเดียวกัน ทุนทางสังคมสามารถลดน้อยลงหรือหมดสิ้นไปหากรวมตัว ร่วมคิด ร่วมทำลายลง (สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาแห่งประเทศไทย, 2554) สอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพที่ได้รับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่ว่า “ความร่วมมือกันภายในสังคม เพื่อสรรหาสิ่งที่จะก่อเกิดประโยชน์ต่อชุมชน อาจจะเป็นการต่อยอดความรู้หรือภูมิปัญญาท้องถิ่น และพัฒนาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ในชุมชน” ส่วนผู้ให้สัมภาษณ์บางราย มองว่า “นวัตกรรมท้องถิ่น ไม่ใช่เรื่องที่ไกลตัวพวกเรา เราอยู่กับสิ่งเหล่านี้มานาน มันก็เหมือนกับคนสมัยก่อนที่มีวิธีการในการจัดการกับปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชนในแต่ละช่วงเวลาที่แตกต่างกัน อาจเป็นกิจกรรม โครงการ วิธีการ และวัตถุประสงค์ใด ๆ ก็ตามที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาภายในชุมชน อาทิ การแก้ไขปัญหาขยะมูลฝอย การนำขยะมูลฝอยมาใช้ประโยชน์ใหม่ หรือการสร้างสรรค์ขยะมูลฝอยให้เกิดมูลค่าเพิ่ม สิ่งเหล่านี้ได้สร้างงาน สร้างอาชีพ สร้างชีวิตให้กับสังคมในระดับชุมชนมาอย่าง

ต่อเนื่อง” โดยผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่ง มองว่า “ปราชญ์ชุมชนมีส่วนสำคัญ มีคนรู้มาสอนและช่วยแนะนำ การที่ดึงปราชญ์เข้ามาจะยิ่งช่วยทำให้การท่องเที่ยวชุมชนดูน่าสนใจมากยิ่งขึ้น การสร้างคุณค่าร่วมโดยการนำผลิตภัณฑ์ชุมชนมาขาย เพื่อนำรายได้สู่ท้องถิ่นมาพัฒนา สร้างบุคลากรและส่งเสริมให้สมาชิกพัฒนาตนเอง เพื่อที่พวกเขาสามารถไปช่วยเหลือผู้อื่นได้” อีกทั้งผู้ให้สัมภาษณ์บางราย ระบุว่า “ภาครัฐเองก็มีความตั้งใจสร้างและยกระดับการค้าและการตลาดของผลิตภัณฑ์ชุมชน E-commerce (OTOP Trader) มีการจัดหาผู้บรรยายเพื่อเพิ่มเติมความรู้ หรือจัดหาผู้จัดจำหน่ายสินค้าชุมชน มีศูนย์ส่งเสริมสุขภาพ มีการส่งเสริมให้ทำกิจกรรมกลุ่มสตรี การรวมตัวรวมกลุ่มงานฝีมือ การใช้สื่อโซเชียลมีเดียไว้ออกาสและสร้างคุณค่าอื่น ๆ” ผลที่ได้รับจากการวิจัยครั้งนี้ แสดงให้เห็นว่า วิสาหกิจชุมชนมีส่วนสำคัญในการนำวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น จารีตประเพณี และค่านิยมที่แสดงถึงวัฒนธรรมท้องถิ่น วิสาหกิจชุมชนมีส่วนร่วมในการรักษา อนุรักษ์ฟื้นฟู พัฒนาและต่อยอดเพื่อประโยชน์ต่อตนเอง และชุมชน วิสาหกิจชุมชนมีการนำทุนทางสังคมมาเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตได้ และภูมิปัญญาท้องถิ่นก็มีส่วนในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการได้ เพิ่มมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจได้ เพราะฉะนั้น หากสามารถนำทุนทางสังคมที่มีอยู่ออกมาใช้ได้อย่างเหมาะสมผ่านกระบวนการบริหารจัดการที่ดี ทุนทางสังคมจะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะช่วยให้บุคคลและสังคมรู้จักคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นรอบด้าน เพื่อให้ได้มาซึ่งแนวทางหรือแนวปฏิบัติที่เหมาะสมเพื่อการพัฒนาชุมชนหรือท้องถิ่น

เมื่อพิจารณาการตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านวัฒนธรรมท้องถิ่น จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุดได้แก่ ภูมิปัญญาท้องถิ่น (LW) และทุนทางสังคม (SC) ตามลำดับ สอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพที่ได้รับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่ว่า “การที่วิสาหกิจชุมชน มีความริเริ่ม พัฒนา แก้ไขหรือการจัดการปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชน มองว่าเป็นภารกิจหลักของวิสาหกิจชุมชนเช่นกัน อาจเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การนำทรัพยากรภายในชุมชนมาต่อยอดเพิ่ม การมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่น โดยที่การดำเนินการต่างๆ สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนท้องถิ่น” ในส่วนผู้ให้สัมภาษณ์บางราย กล่าวว่า “วิสาหกิจชุมชนมีองค์ความรู้ ความสามารถ ที่เกิดจากการสั่งสมประสบการณ์ที่ผ่าน ถ่ายทอดต่อกันมา วิสาหกิจชุมชนสามารถนำสิ่งที่ตนเองมีอยู่ มาใช้ต่อยอดเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาวิถีชีวิตของคนในชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม” ขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์บางราย มองว่า “วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการจัดการที่มีประสิทธิภาพกับองค์ความรู้ ความสามารถ ทักษะของคนในชุมชน และภูมิปัญญาท้องถิ่น วิสาหกิจชุมชนควรส่งเสริมกิจกรรมที่ทำให้ความรู้ท้องถิ่น เป็นความรู้ที่ต้องผ่านกระบวนการเรียนรู้ การผสมผสาน และการปรับตัวตลอดเวลา ไม่หยุดนิ่ง อาทิ กิจกรรมการนำนักปราชญ์ท้องถิ่นมาบอกเล่าเรื่องราว ถ่ายทอดความรู้ หรือกิจกรรมที่นำภูมิปัญญาในการผลิตมาถ่ายทอด ต่อยอด และสืบต่อให้แก่คนรุ่นใหม่ในท้องถิ่นโดยรอบ” พชรินทร์

สิริสุนทร (2552) กล่าวว่า ภูมิปัญญาท้องถิ่น มิได้มีความหมายเพียงสินค้าและบริการในท้องถิ่น แต่หมายถึง องค์ความรู้อันลุ่มลึกหรือการหยั่งรู้ที่เกิดจากสัมพันธภาพอันแน่นระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ มนุษย์กับธรรมชาติ และมนุษย์กับอำนาจเหนือธรรมชาติ ภูมิปัญญา จึงไม่ใช่สิ่งที่เกิดขึ้นมาลอยๆ แต่เป็นผลของกระบวนการที่มนุษย์มีปฏิสัมพันธ์กับสรรพสิ่งรอบๆ ตัวภายในระบบนิเวศน์ท้องถิ่น ทั้งระบบนิเวศธรรมชาติและระบบนิเวศน์วิถียาววัฒนธรรม มิติของ ภูมิปัญญาจึงมีความแตกต่างจากแนวคิดเรื่องการจัดการความรู้ที่กำลังแพร่หลายในสังคมอุตสาหกรรม เพราะภูมิปัญญาท้องถิ่นเริ่มจากการมีระบบคิดเชิงเหตุผลของปราชญ์หรือผู้รู้ในชุมชน ผ่านกระบวนการปฏิสัมพันธ์อย่างลึกซึ้ง และซับซ้อนกับระบบคิดของสมาชิกในสังคมคนอื่นๆ สอดคล้องกับการศึกษาของ เสรี พงศ์พิศ (2548) กล่าวว่า กระบวนการที่สำคัญประการหนึ่งในภูมิปัญญาท้องถิ่น คือ กระบวนการผลิตใหม่ให้เป็นนวัตกรรมท้องถิ่นที่สืบสานมาจากประเพณีเก่า แต่นำมาใช้ในความหมายใหม่ที่ต้องการให้คนเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนา เพื่อปรับเปลี่ยนคุณภาพชีวิตของตนเองการดึงความรู้จากที่อื่นเข้ามาผสมผสาน การปรับตัวเพื่อให้ความหมายใหม่กับประเพณีเดิมได้อย่างสอดคล้องกับสถานการณ์ใหม่ ทำให้ความรู้ท้องถิ่นเป็นความรู้ที่ต้องผ่านกระบวนการเรียนรู้ การผสมผสาน และการปรับตัวตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง การเรียนรู้และการจัดการความรู้ที่ดีเท่านี้จะทำให้ชุมชนค้นพบนวัตกรรมท้องถิ่น เพื่อการจัดการทรัพยากรท้องถิ่นให้มีมูลค่าเป็นทวีคูณ

สมมติฐานที่ 4: ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการส่งผลกระทบต่อ การสร้างคุณค่าร่วม

ผลการศึกษาพบว่า ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการส่งผลกระทบต่อ การสร้างคุณค่าร่วม เนื่องจาก การเป็นผู้ประกอบวิสาหกิจชุมชนต้องเป็นผู้ที่สามารถทำงานได้อย่างสร้างสรรค์ มีความสามารถในการบริหารกระบวนการ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถหรือศักยภาพในการเป็นผู้ประกอบการของประธานวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน เป้าหมายในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์เพื่อมุ่งเน้นการนำประเด็นทางสังคมหรือเป็นความต้องการของชุมชน มาสร้างโอกาสทางธุรกิจและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ควรเป็นผู้ที่มีความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ มีความกล้าเสี่ยงนำประเด็นหรือปัญหาทางสังคมมาเปลี่ยนแปลงโดยผ่านการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน รวมถึงความสามารถในการแข่งขันเชิงรุก ที่ให้ความสำคัญกับการมุ่งพัฒนานวัตกรรมให้เกิด การแสวงหาโอกาสทางธุรกิจโดยมีหลักคิดในการวิเคราะห์สถานการณ์เชิงระบบที่มีมุมมองถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคตเพื่อสร้างคุณค่าและการเปลี่ยนแปลงต่อธุรกิจและสังคมได้ โดยผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนมองว่าความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการเป็นเรื่องที่จำเป็นและมีผลต่อการสร้างคุณค่าร่วมและการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยให้เหตุผลว่าผู้นำหรือประธานและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนเป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบต่อการดำเนินงาน

ของวิสาหกิจชุมชน ที่ต้องเปิดกว้างและมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งภายในและการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก Porter and Kramer (2011) กล่าวว่า องค์กรธุรกิจยังมีโอกาสเพิ่มขึ้นสำหรับธุรกิจในการแก้ไขปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมโดยพิจารณาจากมุมมองด้านคุณค่า พวกเขา กล่าวว่า การสร้างคุณค่าร่วม ได้เพิ่มโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ เพราะสร้างตลาดใหม่และเสริมความแข็งแกร่งให้กับการแข่งขัน ดังนั้นจึงปรับปรุงประสิทธิภาพทางการเงินและสถานะทางการตลาดของธุรกิจ (Porter and Kramer 2006, 2011) วิธีการสร้างคุณค่าร่วมนั้นต้องการพื้นที่เฉพาะที่มุ่งเน้นภายในบริบทของธุรกิจ (สถานที่ทำงาน) รวมถึงการดูแลผลประโยชน์ของสังคม ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมตลาดและชุมชน เพื่อผลประโยชน์ของบริษัท แน่ใจว่าการดำเนินงานสร้างคุณค่าร่วม จำเป็นต้องอาศัยทักษะและความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ผู้ประกอบวิสาหกิจชุมชนต้องเผชิญสถานการณ์และปัจจัยต่าง ๆ มากมาย ซึ่งทุกการตัดสินใจส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการประกอบกิจการ ซึ่งปัจจัยหลายด้าน อาทิ ปัจจัยทางเศรษฐกิจที่อาจส่งผลกระทบต่อรายได้และต้นทุนที่เปลี่ยนแปลงทั้งทางบวกและลบ อีกทั้งปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น คู่แข่งการขนส่ง ภาวะการณ์ตลาด สภาพการเมือง ดินฟ้าอากาศ แหล่งวัตถุดิบ ชนิดของวัตถุดิบ เป็นต้น และปัจจัยภายใน ซึ่งเป็นปัจจัยที่อาจควบคุมได้ด้วยการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องให้ความสำคัญและเพิ่มพูนขีดความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ สอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพที่ได้รับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่ว่า “สมาชิกของวิสาหกิจชุมชนเป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบ โดยตรงต่อความเสี่ยงและความไม่แน่นอนจากการดำเนินกิจการ และเป็นผู้นำในการนำพากิจการให้บรรลุจุดหมายในด้านกำไร และการเติบโตโดยแสวงโอกาสจากสภาพแวดล้อมที่กิจการเผชิญอยู่ภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด” โดยผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่ง ระบุว่า “ทักษะการบริหารจัดการจำเป็นมาก ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องมีความมุ่งมั่นตั้งใจ ในการพัฒนาตนเอง มีการเข้าร่วมอบรม หากเป็นประธานก็จำเป็นต้องพิจารณาเลือกสนับสนุนคนที่พร้อม”

ผลที่ได้รับจากการวิจัยครั้งนี้ แสดงให้เห็นว่า การปฏิบัติงานของวิสาหกิจชุมชนจะต้องอาศัยกระบวนการบริหารจัดการ มีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องในแง่ของการบรรลุผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจที่ต้องการและผลลัพธ์ที่ไม่ใช่ตัวเงิน เพราะฉะนั้น ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน ต้องประยุกต์ทักษะและความสามารถเพื่อสร้างกลยุทธ์ธุรกิจที่เหมาะสมต่อความต้องการของสังคม ดังนั้นในงานวิจัยนี้จึงกล่าวได้ว่า ความสามารถหรือศักยภาพในการเป็นผู้ประกอบการของประธานวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ต้องเป็นลักษณะผู้ที่ต้องการที่จะประสบความสำเร็จ สามารถยอมรับความเสี่ยงในระดับปานกลาง และมีความเชื่อในขีดความสามารถของตนเอง ยิ่งไปกว่านั้นผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน หากอาศัยการวิเคราะห์ถึงแนวโน้มต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต จะสามารถเห็นได้ถึง

คุณค่าและความจำเป็นที่ต้องต่อยอดผลิตภัณฑ์ชุมชน หรือความจำเป็นที่ต้องสร้างสินค้าและบริการใหม่ ๆ ที่ตรงกับความต้องการชุมชนและสังคม ซึ่งทุกการเปลี่ยนแปลงล้วนนำมาซึ่งความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นตามมา ไม่ว่าจะความเสี่ยงจะมากหรือน้อย จำเป็นที่วิสาหกิจชุมชนก็ต้องพิจารณาถึงความเป็นไปได้ที่อาจจะเกิดขึ้น พิจารณาถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เมื่อพิจารณาการตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุดได้แก่ ความมีนวัตกรรม (INN) ความกล้าเสี่ยง (RI) ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ (CCS) และความสามารถในการแข่งขันเชิงรุก (PRO) ตามลำดับ สอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพที่ได้รับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่ว่า ปัจจัยด้านความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการมีความสำคัญกับการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมของวิสาหกิจชุมชน โดยประกอบไปด้วยความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ ความกล้าเสี่ยง ความมีนวัตกรรม และความสามารถในการแข่งขันเชิงรุก มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับ Dess et al. (2007) ได้แบ่งความสามารถของผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1) ความเป็นตัวของตัวเอง (Autonomy) 2) ความมีนวัตกรรม (Innovativeness) 3) ความกล้าเสี่ยง (Risk Taking) 4) ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ (Proactiveness) และ 5) ความแกร่งในการแข่งขัน (Competitive Aggressiveness) จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน พบว่า ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการเป็นสิ่งสำคัญ ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนหากมีความสามารถในการมองเห็นโอกาสในความเป็นไปได้ในบริบทต่างๆ แล้ว และมีการพิจารณาอย่างละเอียด ประกอบกับการทุ่มเทร่างกาย แรงใจและความสามารถในการพัฒนาสินค้าและบริการให้มีคุณภาพ การนำบทเรียนหรือข้อผิดพลาดมาเป็นประสบการณ์เพื่อนำไปสู่หนทางหรือหาวิธีการแก้ไขปัญหาให้ถูกต้องเพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนได้ในทุกกิจกรรมหรือการดำเนินกิจการของวิสาหกิจชุมชน ผลการศึกษาของ Papadaki and Chami (2002) ศึกษาทฤษฎีบริหารจัดการ SME ให้ข้อสรุปว่าทัศนคติและความสามารถของผู้ประกอบการ เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการเติบโตทางธุรกิจมีลักษณะการประกอบธุรกิจกลยุทธ์ที่ใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจตนเองมีอิทธิพลต่อการเติบโตธุรกิจประกอบด้วย การมอบหมายในการทำงานประจำวัน ความคิดสิ่งใหม่ ๆ นวัตกรรม การยอมรับเทคโนโลยี การตอบสนองต่อการตลาด แหล่งเงินทุน โดย สุธีรา อะทะวงษา และ สมบูรณ์วัลย์ สัตยารักษ์วิทย์ (2014) ได้ศึกษา คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ และลักษณะของสถานประกอบการที่มีผลต่อการเจริญเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย พบว่า ลักษณะของสถานประกอบการมีอิทธิพลทางตรงต่อการเจริญเติบโตโดยมีลักษณะของสถานประกอบการที่สำคัญ ได้แก่ องค์กรมีการทำงานเชิงรุก กลยุทธ์การตลาด และนวัตกรรมองค์กร แสดงให้เห็นว่ายิ่งผู้ประกอบการมีคุณลักษณะของการเป็น

ผู้ประกอบการมากขึ้นเท่าใดย่อมส่งผลให้การทำงานในสถานประกอบการมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น ก่อให้เกิดการพัฒนาผลประกอบการและความเจริญเติบโตในที่สุด

ส่วนความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้รับอิทธิพลรวมสูงสุดจากการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม รองลงมาคือ นวัตกรรมท้องถิ่น ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.85 0.52 0.27 0.09 และ 0.01 ตามลำดับ

สมมติฐานที่ 5: การสร้างคุณค่าร่วมส่งผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ผลการศึกษาพบว่า การสร้างคุณค่าร่วมส่งผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน เนื่องจาก แนวทางการสร้างคุณค่าร่วมเกี่ยวข้องกับกระบวนการระดมสมองโดยสร้างการมีส่วนร่วมกับคนในชุมชนในการคิด ออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน อีกทั้งกระบวนการโดยมีการประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์จากพื้นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรม อีกทั้งมีกิจกรรมในการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยเน้นการมีส่วนร่วม และวิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสร้างคุณค่าและเพิ่มมูลค่าให้แก่เศรษฐกิจชุมชน รวมถึงสร้างภูมิคุ้มกันให้กับชุมชน และความพยายามร่วมกันในการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชน เกษตรกร และชุมชน ลดการสูญเสียในห่วงโซ่คุณค่าที่เกิดจากการบริหารจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพ และมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนพัฒนาความสามารถด้านการสร้างสรรค์สินค้าและบริการโดยการผสมผสานอัตลักษณ์ของท้องถิ่น ธุรกิจสามารถสร้างโอกาสโดยการแบ่งปันหรือมอบคุณค่าโดยการออกสินค้าใหม่และเปิดตลาดใหม่ และโดยการกำหนดผลผลิตและเพิ่มคุณค่าในห่วงโซ่คุณค่าขององค์กร และโดยการประยุกต์ใช้หลักการพัฒนาแบบคลัสเตอร์หรือส่งเสริมการมีส่วนร่วมในชุมชนโดยรอบ เน้นกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วมและด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เพราะการดำเนินกิจกรรมเหล่านี้ได้นำมาซึ่งผลประโยชน์ร่วมกันสำหรับทั้งธุรกิจและสังคม

โดยจากแนวคิดของ Porter (2008) ได้เสนอแนวคิดในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อเป็นการสร้างตำแหน่งทางการตลาดให้กับธุรกิจ ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของทรัพยากรในองค์กรและความสามารถขององค์กร โดยเป็นกลยุทธ์ทั่วไปที่ใช้ในการแข่งขัน คือ กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง และกลยุทธ์การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน เนื่องจากกลยุทธ์ทางการแข่งขันมีความสำคัญอย่างยิ่งกับธุรกิจ แต่เนื่องจากในปัจจุบันมีการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้นทำให้เกิดการแนวคิดแบบเดิมมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เหนือกว่ากลยุทธ์ขั้นพื้นฐาน

การสร้างคุณค่าร่วมนั้นมุ่งเน้นไปที่การระบุและขยายความเชื่อมต่อระหว่างความก้าวหน้าทางสังคมและเศรษฐกิจ เป็นการสร้างสรรค์ธุรกิจและสังคมอย่างสร้างสรรค์ ด้วยการสร้างคุณค่าให้แก่ธุรกิจควบคู่ไปกับการสร้างคุณค่าทางสังคม ผู้นำจำเป็นต้องมองหาโอกาสทางธุรกิจที่องค์กรจะได้รับ และตอบสนองความต้องการของสังคม แต่อย่างไรก็ตาม การสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมนั้น ไม่ใช่เป็นเรื่องที่ง่าย กระบวนการสร้างคุณค่าร่วมมีความซับซ้อนและจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือในการดำเนินงาน และมีปัจจัยหลายอย่างที่มีอิทธิพลต่อแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม และในแต่ละพื้นที่และบริบทของการดำเนินธุรกิจจะมีปัจจัยหรือแนวทางที่แตกต่างกัน อีกทั้งจากการวิจัยนี้พบว่า การสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมจะต้องได้รับการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องในแง่ของผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจ การสร้างมูลค่าที่ใช้ร่วมกัน เป็นการฝังความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรไว้ใน การดำเนินธุรกิจขององค์กร กระบวนการทางธุรกิจทั้งหมดในห่วงโซ่คุณค่า จำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจและดึงศักยภาพของพนักงานมาใช้สร้างสรรค์นวัตกรรมทางธุรกิจ เพื่อเป็นเครื่องมือแก้ปัญหาทางสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งและเป็นภูมิคุ้มกันให้ธุรกิจและสังคมสามารถเติบโตไปพร้อมกันในระยะยาว สอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพที่ได้รับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่ว่า “กลุ่มวิสาหกิจชุมชน มีส่วนช่วยการสร้างสรรค์สังคมตลอดช่วงเวลาที่ผ่านมามีการนำวัตถุดิบจากพื้นที่ การช่วยการกำหนดปริมาณความต้องการวัตถุดิบ มีกระบวนการนำของเสียจากกระบวนการผลิตหรือวัสดุเหลือใช้นั้น ก็นำกลับมาใช้ใหม่หรือมีการต่อยอดเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์อื่นๆ เราก็ให้ความสำคัญกลับการเพิ่มผลิตภาพให้กับชุมชนและวิสาหกิจชุมชนมาตลอด”

ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า วิสาหกิจชุมชนพยายามหาแนวทางหรือวิธีการที่เหมาะสมเพื่อเอาตัวรอดในสภาวะการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ แต่อย่างไรก็ตาม ความพยายามข้างต้นจะสำเร็จได้ต้องขึ้นอยู่กับหลักการหรือกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจที่วิสาหกิจชุมชนที่จะนำไปประยุกต์ใช้ รวมถึงความสามารถของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่จะดำเนินงานตามกลยุทธ์หรือแผนงานให้สำเร็จ ซึ่งพัชสิริ ชมพุดำ (2551) กล่าวว่า การจัดการเพื่อเพิ่มความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อให้กิจการ สามารถเอาชนะคู่แข่งและอยู่รอดได้ องค์กรต้องสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งหมายความว่าองค์กรจะต้องสร้างสรรค์สิ่งที่มีคุณค่าให้กับลูกค้าได้ดีกว่าคู่แข่ง การทำจะทำได้ดีกว่าใน สายตาลูกค้า ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความได้เปรียบในเรื่องต้นทุน 2) คุณภาพ 3) นวัตกรรม 4) ความรวดเร็ว นอกจากนี้ Sabah and Laith (2011) ได้วิจัย พบว่าความได้เปรียบในการแข่งขันส่งผลต่อสมรรถนะ หรือความสำเร็จขององค์กร โดยมีมิติของความสามารถหลัก ๆ ของความได้เปรียบในการแข่งขัน จะมีในเรื่องของความยืดหยุ่น การร่วมมือร่วมใจ การรวมกลุ่ม และการกระจายอำนาจ ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ซึ่งการรวมกลุ่มหรือการร่วมมือร่วมใจ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของการจัดการตามแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม และงานวิจัยของ พนิดา สัตโยภาส และคณะ (2557) ได้

วิจัยพบว่า ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยจะค่อย ๆ ยอมรับการใช้นวัตกรรมเพิ่มขึ้นทีละนิดมากกว่าการปรับเปลี่ยนอย่างสิ้นเชิง ซึ่งจะนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งการยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลง การนำปัญหาและประเด็นทางสังคมมาเปลี่ยนเป็นโอกาสและสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เป็นส่วนหนึ่งของแนวการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วม

เมื่อพิจารณาการตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านความได้เปรียบทางการแข่งขันจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ ด้านนวัตกรรม (INS) การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (CR) กลยุทธ์ด้านต้นทุน (CLS) และการสร้างความแตกต่าง (DIF) ตามลำดับ สอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพที่ได้รับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่ว่า “กลุ่มวิสาหกิจชุมชนของเรามีการระดมสมองเพื่อช่วยกันคิด กั้นวางแผน การพัฒนาทั้งผลิตภัณฑ์และบริการ รวมถึงการสอบถามถึงความต้องการของสมาชิกในกลุ่มและความต้องการของชุมชน หลังจากนั้น กลุ่มดำเนินการช่วยกันวางแผนกิจกรรมที่ช่วยเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้กับสมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและสังคมได้” จากที่กล่าวมาทั้งหมดสามารถสรุปได้ว่าในมุมมองของผู้ให้สัมภาษณ์มองเห็นถึงความจำเป็นในการนำแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมมาใช้ในวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้เกิดการยอมรับ การสนับสนุน และความเข้มแข็งในด้านขีดความสามารถของวิสาหกิจชุมชนและสังคม เป็นการสร้างโอกาสจากประเด็นทางสังคม ผลตอบแทนที่ได้มาไม่ใช่แค่กำไรจากการขายผลิตภัณฑ์ ทำให้วิสาหกิจชุมชนมีความสามารถที่จะต่อยอดในการสร้างอัตลักษณ์ท้องถิ่น นำอัตลักษณ์ท้องถิ่นมาสร้างมูลค่าเพิ่ม เกิดประโยชน์ในวงกว้างแก่เศรษฐกิจของชุมชน ชุมชนที่เข้มแข็งขึ้นทั้งทางกายภาพและมโนภาพ ความตระหนักในเรื่องการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่สมาชิกชุมชนสามารถร่วมกันสร้างการเปลี่ยนแปลงร่วมกัน โดยผลที่ได้ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันและการพัฒนาที่ยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน โดยสรุป จากการสัมภาษณ์ประธานวิสาหกิจชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า ปัจจัยด้านความได้เปรียบทางการแข่งขันมีความสำคัญกับการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมของวิสาหกิจชุมชน โดยประกอบไปด้วยความสัมพันธ์กับลูกค้า กลยุทธ์ด้านต้นทุน ความมีนวัตกรรม และการสร้างความแตกต่าง

ผลที่ได้รับจากการวิจัยครั้งนี้ แสดงให้เห็นว่า การนำแนวคิดเรื่องการวิเคราะห์และสร้างคุณค่าเพื่อเชื่อมโยงในห่วงโซ่อุปทานมาใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ของ Porter (2008) แนวคิดของการวิเคราะห์มูลค่าเชื่อมโยงนี้ สามารถนำมาใช้เพื่อสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ให้กับกิจการได้โดยมีแนวทางดังต่อไปนี้ 1) ต้องมีการกำหนดเป้าหมายของข้อได้เปรียบในการแข่งขันที่องค์กรต้องการให้มีความชัดเจน เช่น การมีต้นทุนการดำเนินงานที่ต่ำกว่าคู่แข่ง และสินค้าและบริการมีความแตกต่าง ที่เหนือกว่าคู่แข่ง 2) การมุ่งเน้นสู่การมีต้นทุนที่ต่ำหรือสินค้าที่มีความแตกต่างนั้น จะเกิดขึ้นได้จากการบรรลุงาน 4 อย่างสำคัญดังนี้ สินค้าและบริการมีคุณภาพที่เหนือกว่าคู่แข่ง สามารถบรรลุประสิทธิภาพที่เหนือกว่าคู่แข่ง มีความสามารถในด้านนวัตกรรมที่

เหนือกว่าคู่แข่ง และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีกว่าคู่แข่ง 3) กำหนดกลยุทธ์ของการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามกระบวนการมูลค่าเชื่อมโยง โดยกลยุทธ์การดำเนินงานเหล่านี้ต้องสัมพันธ์กัน หรือมีลักษณะเป็นลูกโซ่ ที่จะต้องเกี่ยวข้องประสานและสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องเพื่อจะได้สร้างมูลค่าหรือคุณค่า ให้เกิดขึ้นกับองค์กรอย่างที่ต้องการ

สมมติฐานที่ 6: การสร้างคุณค่าร่วมส่งผลกระทบต่อความยั่งยืน

ผลการศึกษาพบว่า การสร้างคุณค่าร่วมส่งผลกระทบต่อความยั่งยืน เนื่องจาก แนวทางการดำเนินงานขององค์กรบนพื้นฐานแนวคิดด้านการสร้างคุณค่าร่วม เป็นกระบวนการ ที่เกี่ยวข้องกับ การกำหนดนโยบาย แนวทาง และกิจกรรมที่องค์กรจัดทำขึ้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรและในขณะเดียวกัน ก็สร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมให้แก่ชุมชนโดยรอบที่ธุรกิจดำเนินงานโดยการคิดค้น แนวทางการปรับปรุงและพัฒนา เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ ปรับเปลี่ยนและผสมผสานเพื่อสร้างความร่วมมือในการพัฒนา ระหว่างองค์กรและสังคม ปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มผลิตภาพให้แก่องค์กรและสังคม การดำเนินงานตามแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมนี้เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนของการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนต่อไป วิสาหกิจชุมชนจะอยู่ได้และเติบโตได้จะต้องได้รับการสนับสนุนและความร่วมมือที่ดีจากชุมชนและสังคม โดยผู้ให้สัมภาษณ์ทุกรายมีความเห็นว่าการกำหนดการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมเป็นความจำเป็นของการดำเนินกิจการของผู้ประกอบการธุรกิจในปัจจุบัน โดยเฉพาะวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีสถานะเป็นส่วนหนึ่งและส่วนสำคัญที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจชุมชนเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาทิ ชุมชน สมาชิกในชุมชน เยาวชน ฯลฯ ยังมีความจำเป็น โดยผู้ให้สัมภาษณ์บางราย ให้เหตุผลว่า “ความรับผิดชอบในชุมชน อาทิ รักษาสิ่งแวดล้อม ธรรมชาติ มีความสำคัญมาก เป็นความรับผิดชอบต่อส่วนรวมที่จะช่วยกันยกระดับคุณภาพชีวิต” สอดคล้องกับการศึกษาของ ชัยยศ อิมสุวรรณ์ (2543) อธิบายถึงแนวความคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน เป็นยุทธศาสตร์ของการพัฒนาที่ต้องการการจัดการทรัพยากรทั้งธรรมชาติและมนุษย์ รวมทั้งทรัพยากรการเงินและวัสดุทั้งปวงให้เป็นไปในทิศทางที่ก่อให้เกิดความมั่งคั่งและอยู่ดีกินดี โดยไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อสงวนไว้สำหรับคนรุ่นหลัง และการที่จะบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งจะเกิดการสมดุลของการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อม ได้นั้นจะต้องพัฒนาคนให้มีความรู้ความสามารถมีศักยภาพในการจัดการพัฒนา

ผลที่ได้รับจากการวิจัยครั้งนี้ แสดงให้เห็นว่า วิสาหกิจชุมชนก็เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญในวงจรการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศ แม้ว่าวิสาหกิจชุมชนจะอยู่ในบริบทหรือบทบาทที่ไม่ได้มีความสำคัญที่สุด แต่ก็ยังเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจชุมชน วิสาหกิจชุมชนที่

ต้องการดำเนินกิจการวิสาหกิจชุมชนที่นำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนจำเป็นต้องบูรณาการการดำเนินงานหลายส่วนประสานกันให้มีคุณภาพ ถึงแม้ว่าวิสาหกิจชุมชนแต่ละพื้นที่จะมีอยู่ในบริบทที่แตกต่างกันทางด้านศักยภาพทางเศรษฐกิจและทรัพยากรธรรมชาติ แต่หัวใจสำคัญของความสำเร็จในการพัฒนาอย่างยั่งยืนคือการพัฒนาตามขีดความสามารถในการแข่งขันบนพื้นฐานทรัพยากรของตนเอง ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ที่มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างสอดคล้องกับบริบททางสังคมและวัฒนธรรม โดยคำนึงถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องทุกด้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม ให้เกิดความสมดุลทุกมิติ เน้นการพัฒนาศักยภาพพื้นฐานทรัพยากร จุดแข็ง และศักยภาพของตนเอง รวมทั้งการสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ตลอดจนสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขและยั่งยืนตลอดไป (ประพัฒน์ ปัญญาชาติรักษ์ 2546) นอกจากนี้ ชัชชนก เตชะวณิช (2561) กล่าวว่า ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนจะเกิดขึ้นได้ ประธานวิสาหกิจชุมชนต้องมีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ที่สามารถประยุกต์ใช้การบริหารจัดการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงควบคู่ไปกับความได้เปรียบในการแข่งขันจึงก่อให้เกิดผลสำเร็จสูงสุด และความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนจะสำเร็จได้เมื่อมีการใช้กลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันมาเป็นส่วนประกอบในการบริหารจัดการซึ่งจะก่อให้เกิดความสำเร็จได้ ซึ่งภาวะผู้นำแบบรับใช้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม ที่ผู้ประกอบการสามารถแสดงภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมต่อการช่วยแก้ไขปัญหาสังคมหรือมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมและชุมชนโดยรอบ ยิ่งไปกว่านั้น ตามแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมเป็นการสร้างโอกาสที่ให้ผลตอบแทนต่อผู้ประกอบการได้ ซึ่งทำให้เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาขององค์กรธุรกิจได้ (Porter and Kramer, 2011)

จากการพิจารณาการตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุดได้แก่ การสร้างความร่วมมือในการพัฒนาระหว่างองค์กรและสังคม (DC) การปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่หรือตลาดใหม่ (IDNP) และการเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กรและสังคม (PROD) ตามลำดับ สอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพที่ได้รับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่ว่า “แนวทาง CSV จะเป็นวิธีการที่ทำให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและได้มาซึ่งความสามารถในการสร้างผลกำไรในระยะยาว วิสาหกิจชุมชนมีจัดกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชน ร่วมกันคิด ค้นคว้า ออกแบบ แก้ไขและปรับปรุง เพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ที่ดีและมีความแตกต่าง เป็นประโยชน์หรือตอบสนองความต้องการของชุมชนโดยรอบมากขึ้น” รวมถึง “วิสาหกิจชุมชนสามารถดำเนินการส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเหมาะสม โดยต้องไม่ก่อให้เกิดผลกระทบ หรือลดทอนความสามารถในอนาคตของกิจการ ลดผลกระทบจากการใช้ทรัพยากรหรือจากปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม” สอดคล้องกับการศึกษาของ วสุธร ต้นวัฒนกุล (2549) กล่าวถึงลักษณะที่แสดงถึงการพัฒนาอย่างยั่งยืนว่าเป็นการผสมผสานระหว่างการอนุรักษ์และ

การพัฒนาที่สนองความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมอย่างเสมอภาคและยุติธรรม มีการผสมผสานกิจกรรม เพื่อให้ทำให้อสังคมาเกิดความผูกพันและอนุรักษ์ไว้ซึ่งความหลากหลายทางวัฒนธรรม คำนึงถึงการรักษาสีงแวดล้อม ตลอดจนการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้อย่างสอดคล้องกับชุมชน โดยสรุป การสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม ในมุมมองที่ได้จากการสัมภาษณ์เป็นเรียงของ 1) การปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ เช่น “การปรับเปลี่ยนวิถีคิดการวิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ โดยพิจารณาถึงปัญหาสังคมและความต้องการของสังคมหรือชุมชน โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับธุรกิจ” หรือ วิสาหกิจชุมชนจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ โดยเป็นการสร้างคุณค่าร่วมที่มุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองความต้องการทางสังคม ความสามารถขององค์กรหรือของวิสาหกิจชุมชนในการสนับสนุนให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาอย่างยั่งยืนทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม เป็นองค์ประกอบหนึ่งของที่แสดงถึงความสามารถหลักขององค์กร นอกจากนี้ นวัตกรรมทางด้านผลิตภัณฑ์มีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือสมรรถนะขององค์กร การที่องค์กรมีกลยุทธ์ตามแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม ที่ดำเนินการเกี่ยวข้องกับประเมินความเสี่ยงและอุปสรรค จำเป็นต้องอาศัยสมรรถนะขององค์กรที่เกี่ยวข้องต่อการวางแผนและการนำไปปฏิบัติ (Pfitzer et al., 2013) 2) การสร้างความร่วมมือในการพัฒนาระหว่างองค์กรและสังคม ผู้ให้สัมภาษณ์บางรายระบุว่า “การส่งเสริมและสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือโดยรอบวิสาหกิจชุมชน ในการร่วมพัฒนาชุมชน เศรษฐกิจชุมชน และแก้ไขปัญหาสังคม เป็นแนวทางที่จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับวิสาหกิจชุมชน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนและสังคมโดยรอบ” และ โดยเฉพาะวิสาหกิจชุมชน ที่ดำเนินธุรกิจเคียงคู่กับชุมชน ยิ่งจำเป็นต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงและผู้นำในการสร้างสรรค์คุณค่าร่วม โดยมีการประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์จากพื้นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรม ส่งเสริมให้เกิดการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเพิ่มบทบาทในการร่วมพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในแง่ของที่เอื้อต่อการประกอบการ จึงกล่าวได้ว่าการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการเปลี่ยนแปลงต่อนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงต่อสังคม ต้องอาศัยแรงจูงใจและพันธสัญญาที่องค์กรต้องมีต่อการดำเนินงานที่ส่งผลกระทบต่อสังคม (Rowlinson and Cheung, 2008) 3) การเพิ่มผลิตภาพให้แก่องค์กรและสังคม โดยผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งระบุว่า การสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม คือ “การมุ่งปรับปรุงประสิทธิภาพของวิสาหกิจชุมชน ” หรือ “ลดผลกระทบจากการใช้ทรัพยากรหรือจากปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม ” โดยใช้ประเด็นทางสังคมมาเป็นโจทย์ในการพัฒนาผลิตภาพร่วมกับคู่ค้าและหุ้นส่วนทางธุรกิจในช่วงโซ่คุณค่า ในทำนองเดียวกันและตามที่กล่าวไว้ในส่วนก่อนหน้านี้ความสามารถในการแข่งขันของ

บริษัท ในแนวคิด CSV มาจากโอกาสทางธุรกิจการสร้างคุณค่าร่วมทางสังคมและธุรกิจไปพร้อม ๆ กัน โดยการแก้ปัญหาสังคมที่ส่งผลกระทบต่อบริบทการแข่งขันของบริษัท (Porter and Kramer 2011) กรอบแนวคิดมีองค์ประกอบหลัก 4 ประการ ประกอบด้วย ปัญหาสังคม แนวทางการสร้างคุณค่าร่วม (CSV) โอกาสทางธุรกิจและความสามารถในการแข่งขันที่ส่งผลต่อความยั่งยืนและอยู่รอดขององค์กร ส่วนประกอบเหล่านี้เชื่อมโยงกันอย่างแน่นหนาอื่น ๆ บริษัทที่ใช้กรอบการทำงานนี้เริ่มต้นด้วยการระบุปัญหาสังคมซึ่งสามารถได้รับประโยชน์มากที่สุด แนวคิด CSV (กระบวนการ/กลยุทธ์) จากนั้นแปลงปัญหาสังคมเป็นโอกาสทางธุรกิจ (หรือผลลัพธ์) โดยใช้หนึ่งในเสาหลัก CSV โอกาสทางธุรกิจ บริษัทสามารถได้รับประโยชน์โดยใช้แนวคิด CSV สามารถแบ่งออกเป็นสองประเภท (Porter et al., 2012) ส่วนแรกที่เกี่ยวข้องกับคุณค่าทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงในประเด็นทางสังคม อาจรวมถึงการมีชีวิตความเป็นอยู่หรือสุขภาพที่ดีขึ้นและมีความปลอดภัย ที่ลดลงอัตราอุบัติเหตุ พัฒนาการศึกษา การลดการใช้พลังงานน้ำและวัสดุพิษ พัฒนาทักษะงานและความสามารถ การสร้างงานเพิ่มขึ้น ฯลฯ ส่วนที่สองซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่สุดเกี่ยวข้องกับการพัฒนาของความสามารถในการแข่งขันหรือสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและผลกำไร อาจรวมถึงการเพิ่มขึ้น รายได้และการเติบโตของตลาด ปรับปรุงผลกำไร เพิ่มผลิตภาพ เพิ่มคุณภาพ มีประสิทธิภาพในการกระจายสินค้า ระบบและการเข้าถึงพนักงาน ลดต้นทุนโลจิสติกส์และการดำเนินงาน อุปทานที่ปลอดภัยหรือไม่ขาดแคลนวัสดุพิษ ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้รับเหมาช่วงซัพพลายเออร์และองค์กรท้องถิ่นอื่น ๆ ตามลำดับ เพื่อพัฒนากิจกรรมทางธุรกิจในอนาคตในตลาดเกิดใหม่ การปรับปรุงในกลยุทธ์การสรรหาและการเก็บรักษา ความสำเร็จของทักษะเพิ่มเติมหรือยั่งยืนความสามารถและความสามารถ ฯลฯ โอกาสทางธุรกิจเหล่านี้ในท้ายที่สุดจะให้ความสำเร็จทางธุรกิจและอำนวยความสะดวกในการเติบโตและการพัฒนาในอนาคตของ บริษัท (Walker and Rowlinson 2008) เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน และในที่สุดก็เพิ่มความมั่นคงและความยั่งยืนในการดำเนินงานขององค์กรได้ ดังนั้นแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม หรือ CSV สร้างสถานการณ์ที่จะนำพาองค์กรไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ที่คำนึงถึงผลประโยชน์ต่อสังคม สิ่งแวดล้อมและ ผลการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจ (Porter, 2011)

สมมติฐานที่ 7: ความได้เปรียบทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ผลการศึกษาพบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันส่งผลกระทบต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน เนื่องจาก ความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นกระบวนการ ที่เกี่ยวข้องกับ ความพยายามของวิสาหกิจชุมชนในการสร้างความสามารถที่แตกต่าง และส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือคู่แข่งอื่นในตลาด โดยการนำเสนอสิ่งที่มีคุณค่าและมีความแตกต่างเพื่อ

ดึงดูดใจแก่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ โดยประกอบด้วย วิสาหกิจชุมชนมุ่งเน้นการสร้างความแตกต่าง สมาชิกวิสาหกิจชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญต่อกิจกรรมสร้างความแตกต่างที่ก่อให้เกิดคุณค่าร่วมและเกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ดีขึ้น วิสาหกิจชุมชนมุ่งเน้นความสัมพันธ์กับลูกค้า มีการกำหนดวิธีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม เพื่อให้รับรู้ถึงประโยชน์และความสำคัญของการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และวิสาหกิจชุมชนมีการประเมินและปรับปรุงบริการให้แก่ลูกค้า อีกทั้งวิสาหกิจชุมชนนำกลยุทธ์ด้านต้นทุน วิสาหกิจชุมชนมีระบบเก็บรวบรวมข้อมูลของลูกค้า เพื่อประเมินการใช้จ่ายและพฤติกรรมกรรมการบริโภคของลูกค้า และวิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า เพื่อการวิเคราะห์และการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพในทุกกิจกรรมของห่วงโซ่คุณค่า และวิสาหกิจชุมชนมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรม มีกิจกรรมที่ส่งเสริมการปรับปรุงรูปแบบผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการใหม่ หรือวิธีการใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการบูรณาการกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR เข้ากับกระบวนการทางธุรกิจในทุกส่วนทั้งองค์กรซึ่งจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันให้แก่องค์กรในระยะยาว จากประเด็นปัญหาดังกล่าว Porter and Kramer (2006) ได้อธิบายว่า จุดอ่อนสำคัญของกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม คือ การมองธุรกิจและสังคมเป็นหน่วยที่มีผลประโยชน์ขัดแย้งกัน แทนที่จะมองว่าเป็นหน่วยที่ต้องพึ่งพากัน จึงเสนอแนวคิด “การสร้างคุณค่าร่วม” (Creating Shared Value: CSV) โดยยกระดับกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ให้อยู่บนพื้นฐานของการประสานผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างธุรกิจและสังคม ด้วยเหตุนี้ การยกระดับกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR สู่ กิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม หรือ CSV จึงเป็นแนวคิดใหม่ที่องค์กร กำลังให้ความสนใจมากขึ้น เนื่องจากองค์กรสามารถแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมผ่านการทำธุรกิจ และมีแรงจูงใจจากผลตอบแทนทางธุรกิจเป็นตัวขับเคลื่อน ซึ่งจะช่วยเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ ให้แก่องค์กรควบคู่กับคุณค่าที่สังคมได้รับไปพร้อมๆกัน สอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพที่ได้รับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่ว่า “วิสาหกิจชุมชนพยายามปรับเปลี่ยนให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก ไม่ว่าจะเป็นการมีคู่แข่งที่เพิ่มขึ้น สินค้าในตลาดที่มีมากขึ้น การเปิดตลาดการค้าระหว่างประเทศ สิ่งเหล่านี้ล้วนทำให้วิสาหกิจชุมชนต้องปรับตัวและเปลี่ยนแปลงในทางที่บวก ถ้าเราไม่มี เราก็ไม่สามารถแข่งขันได้ทั้งผลกระทบที่เกิดจากตลาดภายในประเทศและภายนอกประเทศ” รวมถึง “ที่ผ่านมาวิสาหกิจชุมชนได้เรียนรู้ที่จะเปลี่ยนแปลง ได้พยายามพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น เพื่อดึงดูดกลุ่มผู้บริโภคที่มีเทรนด์รักษ์สิ่งแวดล้อม หรือความพยายามของวิสาหกิจชุมชนในการพัฒนาการบริหารจัดการภายในเองและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพ ได้รับการยอมรับ ได้รับมาตรฐานมากขึ้น เป็นความพยายามของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเช่นกัน แต่ก็ต้องแลกมาด้วยต้นทุนในความพยายามเปลี่ยนแปลงที่สูงขึ้น ความเสี่ยงที่สูงขึ้นจากการลงทุนเพื่อการพัฒนา แต่เราได้ระดมสมองและตัดสินใจร่วมกัน เล็งเห็นถึงความจำเป็นที่ต้องปรับตัว เพื่อผู้บริโภค เพื่อชุมชนและเพื่อการยอมรับจาก

สังคม” สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2552) กล่าวโดยสรุป การพัฒนาอย่างยั่งยืน ประกอบไปด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้ 1) เศรษฐกิจ เป็นการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการของคนทั้งในยุคปัจจุบัน และยุคต่อไป อย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่ส่งผลเสียต่อความต้องการในอนาคต 2) สังคม เป็นการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน พัฒนาคนให้มีความรู้ มีสมรรถนะและมีผลิตภาพสูงขึ้น ส่งเสริมให้เกิดสังคมที่มีคุณภาพ เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ 3) ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นการพัฒนาสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน คือ การพัฒนาที่ดำเนินไปโดยคำนึงถึงขีดจำกัดของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และสนองความต้องการในปัจจุบันโดยไม่ส่งผลเสียต่อความต้องการในอนาคต 4) มนุษย์ เป็นการพัฒนามนุษย์ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการพัฒนา ต้องมีการพัฒนามนุษย์ทั้งด้านร่างกายและจิตใจให้เข้มแข็งและสมบูรณ์อยู่เสมอ ให้มีคุณภาพ มีสุขภาพดี ชยันอดทน รับผิดชอบ จนกลายเป็นวัฒนธรรมและวินัย 5) เทคโนโลยี เป็นการพัฒนาเทคโนโลยีโดยใช้เทคโนโลยีที่เกื้อกูล ไม่ทำลายธรรมชาติ มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์แบบใหม่ที่สอดคล้องกับการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม งานวิจัยของ Sabah and Laith (2011) ได้วิจัยพบว่า ความได้เปรียบในการแข่งขัน ส่งผลต่อสมรรถนะ หรือความสำเร็จขององค์กร โดยมีดัชนีของความสามารถหลัก ๆ ของความได้เปรียบในการแข่งขัน อีกทั้ง Wang et al., (2011) ได้วิจัยพบว่า การบริหารจัดการที่ดี มีการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ความได้เปรียบในการแข่งขัน ได้แก่ เทคโนโลยีและนวัตกรรม การบริหารงานบุคคล ความแตกต่าง ต้นทุนที่ต่ำกว่า ล้วนเป็นกลยุทธ์แห่งความสำเร็จ ซึ่งการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาอย่างยั่งยืนให้กับวิสาหกิจชุมชนได้

การตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุดได้แก่ ด้านสังคมและวัฒนธรรม (SOCU) ด้านเศรษฐกิจ (ECON) และด้านสิ่งแวดล้อม (ENVI) ตามลำดับ สอดคล้องกับการวิจัยเชิงคุณภาพที่ได้รับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่ว่า “มีกิจกรรมในการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยเน้นการมีส่วนร่วม อาทิ กิจกรรมการสร้างอาชีพชุมชน สร้างรายได้เสริมให้กับผู้ด้อยโอกาสหรือผู้สูงอายุในชุมชน กิจกรรมการสร้างเครือข่ายเพื่อร่วมกันใช้ผลิตภัณฑ์และบริโภคสินค้าชุมชน หรือกิจกรรมสร้างเครือข่ายในการดูแล พัฒนาและแก้ปัญหาต่างๆของชุมชน โดยเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย” จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่าการนำแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมมาใช้ในวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้เกิดการยอมรับ การสนับสนุน และความเข้มแข็งในด้านขีดความสามารถของวิสาหกิจชุมชนและสังคม เป็นการสร้างโอกาสจากประเด็นทางสังคม ผลตอบแทนที่ได้มาไม่ใช่แค่กำไรจากการขายผลิตภัณฑ์ ทำให้วิสาหกิจชุมชนมีความสามารถที่จะต่อยอดในการสร้างอัตลักษณ์ท้องถิ่น นำอัตลักษณ์ท้องถิ่นมาสร้างมูลค่าเพิ่ม เกิดประโยชน์ในวงกว้างแก่เศรษฐกิจของชุมชน ชุมชนที่เข้มแข็งขึ้นทั้งทางกายภาพและมโนภาพ ความตระหนักในเรื่องการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่สมาชิก

ชุมชนสามารถร่วมกันสร้างการเปลี่ยนแปลงร่วมกัน โดยผลที่ได้ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันและการพัฒนาอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน

สำหรับวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 คือ การสังเคราะห์ตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้นจากการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ รวมถึงนำการวิเคราะห์แบบ TOWS Matrix เข้ามาช่วยประเมินจุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรคขององค์กรและสังเคราะห์เป็นกลยุทธ์โดยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส หรือนำจุดแข็งกับอุปสรรคมาสังเคราะห์คู่กัน เพื่อกำหนดเป็นกลยุทธ์และแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งพบว่าพบว่าโอกาสของวิสาหกิจชุมชน คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญกับบทบาทของวิสาหกิจชุมชนในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก การสร้างพันธมิตรและความร่วมมือเพื่อการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนอย่างเป็นระบบ สภาพแวดล้อม แนวโน้มและพฤติกรรมของผู้บริโภค ที่เปลี่ยนแปลงและเอื้อต่อการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนมากขึ้น ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ก้าวหน้าทำให้วิสาหกิจชุมชนใกล้ชิดกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกลุ่มผู้บริโภคในวงกว้างได้มากขึ้น และกระแสของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความตระหนักต่อปัญหาทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมมากขึ้น จะเป็นปัจจัยที่มีส่วนผลักดันให้มีการนำแนวการสร้างคุณค่าร่วมมาปฏิบัติที่ทำให้เกิดประโยชน์ของทุกฝ่าย ทั้งนี้ วิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี อยู่ในภูมิภาคที่มีความได้เปรียบในแง่ยุทธศาสตร์หลายด้าน ทำให้ได้รับการส่งเสริมทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี มีจุดแข็งที่ ความมุ่งมั่นและตั้งใจของวิสาหกิจชุมชน สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความพร้อม มีความสามารถในการปรับตัว และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ซึ่งวิสาหกิจชุมชนตระหนักและให้ความสำคัญกับการต่อยอดนวัตกรรมท้องถิ่น โดยวิสาหกิจชุมชนมีศักยภาพในการสร้างเป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้ และมีเครือข่ายของวิสาหกิจชุมชนและความร่วมมือจากหลายภาคส่วน ขณะเดียวกันก็มีจุดอ่อนด้วยความที่ถือว่าเป็นธุรกิจชุมชน บุคลากรหรือสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนยังต้องการพัฒนา การพัฒนาบุคลากร ยังขาดความเชี่ยวชาญเชิงลึกและทันต่อเหตุการณ์ รวมถึงความรู้ ความเข้าใจและทัศนคติของพนักงานด้านการสร้างคุณค่าร่วมที่ยังต้องเพิ่มพูน รวมถึงการรวบรวมและต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่นก็ยังไม่ดีไม่มีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการองค์ความรู้ภายในวิสาหกิจชุมชนยังมีน้อย ความสามารถในการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังไม่สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย และการทำงานแบบบูรณาการภายในวิสาหกิจชุมชนยังไม่เพียงพอ ขณะที่ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่เห็นว่าจุดที่ควรปรับปรุงเพิ่มเติมคือ ความร่วมมือในชุมชนเพื่อสร้างนวัตกรรมท้องถิ่น และความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการที่จำเป็นต้องต่อยอดและสร้างโอกาสทางธุรกิจจากประเด็นหรือความต้องการของชุมชน รวมถึงการ

ผลักดันร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้กับวิสาหกิจชุมชน ในการพัฒนาศักยภาพทั้งของตนเองและชุมชนไม่ต่อเนื่องและไม่มีประสิทธิภาพ

ในส่วนกลยุทธ์เชิงรุก ได้จากการนำข้อมูลการประเมินปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งซึ่งเป็นปัจจัยภายในของวิสาหกิจชุมชนและโอกาสซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกของวิสาหกิจชุมชน นำมาพิจารณาร่วมกันเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้แก่วิสาหกิจชุมชน ทำให้วิสาหกิจชุมชนมีความแตกต่างจากผู้อื่น และได้รับการยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก ประกอบด้วย 1) บูรณาการการจัดทำแผนการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม 2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งต่อการมีส่วนร่วมในโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม 3) พัฒนาและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม และการวิเคราะห์ความต้องการและประเด็นในสังคมเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ 4) พัฒนากิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม ที่มุ่งสร้างโอกาสทางธุรกิจ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมโดยรอบได้

อย่างไรก็ตาม วิสาหกิจชุมชนก็มีจุดอ่อนด้วยความที่ถือว่าเป็นธุรกิจชุมชน บุคลากรหรือสมาชิกของวิสาหกิจชุมชนยังต้องการพัฒนา การพัฒนาบุคลากร ยังขาดความเชี่ยวชาญเชิงลึกและทันต่อเหตุการณ์ รวมถึงความรู้ความเข้าใจและทัศนคติของพนักงานด้านการสร้างคุณค่าร่วมที่ยังต้องเพิ่มพูน รวมถึงการรวบรวมและต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่นก็ยังไม่สามารถทำได้ไม่มีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการองค์ความรู้ภายในวิสาหกิจชุมชนยังมีน้อย ความสามารถในการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ยังไม่สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย และการทำงานแบบบูรณาการภายในวิสาหกิจชุมชนยังไม่เพียงพอองค์กร จึงควรกำหนดแนวทางเพื่อสร้างความร่วมมือในชุมชนต่อการสร้างนวัตกรรมท้องถิ่น และความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการที่จำเป็นต้องต่อยอดและสร้างโอกาสทางธุรกิจจากประเด็นหรือความต้องการของชุมชน การสร้างค่านิยม จิตสำนึกต่อความรับผิดชอบต่อสังคม วัฒนธรรมองค์กร และการเสริมสร้างศักยภาพและขีดความสามารถด้านการเป็นผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมในเชิงแก้ไข ทั้งนี้เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนมีโอกาสนำแนวคิดหรือวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่วิสาหกิจชุมชนมีอยู่ ประกอบด้วย 1) พัฒนารฐานข้อมูลกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม 2) สนับสนุนการดำเนินงานตามแผนการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม 3) สร้างและพัฒนาสถานะแวดล้อมที่เอื้อต่อโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม 4) เพิ่มประสิทธิภาพในการติดตามประเมินผลยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

ขณะที่ในบริบทของวิสาหกิจชุมชน โดยส่วนใหญ่วิสาหกิจชุมชนมีทุนที่เป็นตัวเงินไม่มากนัก แต่ส่วนสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จคือทุนทางสังคม ถึงแม้วิสาหกิจชุมชนจะมีความมุ่งมั่น ตั้งใจและ

จิตสำนึกที่ดีต่อความรับผิดชอบต่อสังคมก็ตาม ประเด็นเรื่องการเพิ่มมูลค่าและศักยภาพให้กับการนำทุนทางสังคมมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างโอกาสและสร้างมูลค่าเพิ่มเป็นเรื่องจำเป็น รวมถึงการผลักดันร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้กับวิสาหกิจชุมชน ในการพัฒนาศักยภาพทั้งของตนเองและชุมชนไม่ต่อเนื่องและไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้ระยะยาว ต้องมีแนวทางที่นำจุดแข็งมาป้องกันหรือหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นแก่วิสาหกิจชุมชนซึ่งเป็นกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมในเชิงป้องกัน ซึ่งประกอบด้วย 1) เพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนในการเป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้ 2) ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการนำเรื่องจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร 3) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการพัฒนาวัตกรรมที่เน้นต่อยอดในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมให้กับผู้ประกอบการ 4) เพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนในการสร้างการมีส่วนร่วมในชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่น

นอกเหนือจากนี้ วิสาหกิจชุมชนควรกำหนดกลยุทธ์เชิงรับ ซึ่งโดยทั่วไปวิสาหกิจชุมชนควรจะมี คือ 1) เชื่อมโยงข้อมูลด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ICT เพื่อการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม 2) พัฒนาบุคลากร สร้างค่านิยมและพฤติกรรมที่เป็นพลเมืองที่ดีของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน 3) พัฒนาสมาชิกวิสาหกิจชุมชนให้มีความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ 4) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจของวิสาหกิจชุมชนในด้านการสร้างมูลค่าเพิ่ม 5) ส่งเสริมผู้ประกอบการให้มีความสามารถในการทำหน้าที่ช่วยเหลือและพัฒนาสังคม ทั้งด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาคุณภาพชีวิต

โดยสรุป ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์มาปรับเข้ากับ TOWS Matrix เพื่อสรุปเป็นกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนที่อยู่ในขอบเขตการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ ซึ่งถูกนำมากำหนดเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์นั้น ๆ ดังนั้นยุทธศาสตร์สำคัญที่จะช่วยให้วิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์สามารถดำเนินการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน แบ่งออกเป็น 5 ยุทธศาสตร์สำคัญ 17 กลยุทธ์ ประกอบด้วย

ประเด็นยุทธศาสตร์

1) พัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนให้มีศักยภาพและความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ร่วมสร้างสรรค์สังคมที่ดี

เป็นการพัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนให้มีศักยภาพและความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ร่วมสร้างสรรค์สังคมที่ดี โดยมีขอบเขตการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นการกำหนดจากปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงาน ประกอบด้วย พัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน สร้างค่านิยมและพฤติกรรมที่เป็นพลเมืองที่ดีของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน พัฒนาสมาชิกวิสาหกิจชุมชนให้มีความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ และส่งเสริมผู้ประกอบการให้มี

ความสามารถในการทำหน้าที่ช่วยเหลือและพัฒนาสังคม ทั้งด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาคุณภาพชีวิต

2) พัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนให้มีส่วนร่วมและมีความสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่นและเครือข่ายชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เน้นต่อยอดในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม

เป็นการพัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนให้มีส่วนร่วมและมีความสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่นและเครือข่ายชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เน้นต่อยอดในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม โดยมีขอบเขตการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นการกำหนดจากปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงาน ประกอบด้วย เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจของวิสาหกิจชุมชนในด้านการสร้างมูลค่าเพิ่ม ส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนนำเรื่องจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการพัฒนานวัตกรรมที่เน้นต่อยอดในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมให้กับวิสาหกิจชุมชน และเพิ่มศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนในการสร้างการมีส่วนร่วมในชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่น

3) บูรณาการความร่วมมือในการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เป็นการบูรณาการกับหน่วยงานต่างๆ ตามบทบาทหลักของวิสาหกิจชุมชน โดยมีขอบเขตการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นการกำหนดจากปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงาน ประกอบด้วย การบูรณาการในการจัดทำแผนการส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วม รวมถึงแผนปฏิบัติการ ส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วม การบูรณาการงบประมาณและการจัดทำตัวชี้วัดของผลลัพธ์การดำเนินงาน เพื่อลดความซ้ำซ้อนของการดำเนินงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการสร้างคุณค่าร่วม อีกทั้งสร้างความร่วมมือเพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงกับนโยบายในการส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วม ตลอดจนบูรณาการในการพัฒนาฐานข้อมูลกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม กับหน่วยงานต่าง ๆ ในชุมชน ให้สามารถนำไปใช้ประโยชน์และประมวลผลได้หลายมิติ เพื่อใช้ในการวางแผนและติดตามประเมินผล การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม และการวิเคราะห์ความต้องการและประเด็นในสังคมเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจและสร้างการรับรู้แก่สาธารณะให้กับวิสาหกิจชุมชนกับชุมชนโดยรอบ รู้เท่าทันการและใช้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงได้

4) ผลักดันงานตามแผนการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

เป็นการผลักดันงานตามแผนการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม ให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยมีขอบเขตการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นการกำหนดจากปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงาน ประกอบด้วย สนับสนุนการดำเนินงานตามแผนการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม สร้างและพัฒนาสถานะแวดล้อมที่เอื้อ

ต่อโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม และเพิ่มประสิทธิภาพในการติดตามประเมินผล
ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนผ่านโครงการหรือกิจกรรมด้านการสร้าง
คุณค่าร่วม

5) ยกระดับศักยภาพของกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม

เป็นการยกระดับศักยภาพของกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม โดยมีขอบเขตการดำเนินงาน
ภายใต้ยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นการกำหนดจากปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงาน ประกอบด้วย เพิ่ม
ศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนในการเป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้มากขึ้น พัฒนากิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม
ที่มุ่งสร้างโอกาสทางธุรกิจ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมโดยรอบ เพื่อให้เกิดประโยชน์ได้
มากขึ้น และเชื่อมโยงข้อมูลด้วย เทคโนโลยีสารสนเทศ ICT เพื่อการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการมี
ส่วนร่วมในกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วม ได้ด้วยความสะดวกและมีประสิทธิภาพ

สำหรับวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 4 ซึ่งเป็นข้อสุดท้าย โดยสรุปภาพรวมของตัวแบบเชิงกล
ยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน ที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ได้จากผลของการวิจัยจะมีลักษณะของ
กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจคู่สังคม ที่เน้นการบริหารจัดการห่วงโซ่คุณค่าในหลายระดับของกิจกรรมการ
สร้างคุณค่าระหว่างองค์กรและสังคม โดยองค์ประกอบของแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม หรือ CSV ที่
เหมาะสมกับบริบทวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ประกอบด้วย ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม
นวัตกรรมท้องถิ่น การพัฒนาขีดความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการให้แก่วิสาหกิจชุมชน และการ
นำแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม หรือ CSR มาบูรณาการในเชิงแนวคิดและทฤษฎี เพื่อนำไปสู่การ
สร้างกรอบแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม จากงานวิจัยพบว่า คุณค่าที่องค์กรจะได้รับจากกิจกรรมการ
สร้างคุณค่าร่วมนั้น จะส่งเสริมบริบทของการดำเนินกิจการของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนได้อย่าง
ยั่งยืน ซึ่งแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมจะเป็นวิธีการที่ทำให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนสามารถเพิ่ม
ขีดความสามารถในการแข่งขันและได้มาซึ่งความสามารถในการสร้างผลกำไรในระยะยาว และสิ่งที่
ผู้วิจัยพบ คุณลักษณะที่สำคัญที่สุดของการสร้างคุณค่าร่วม คือ การขับเคลื่อนการพัฒนาหรือแก้ไข
ปัญหาสังคม จะมุ่งเน้นในประเด็นทางสังคมหรือความต้องการของสังคมที่เกิดขึ้นในบริบทนั้น ๆ เปิด
โอกาสและช่องทางในการสรรหาวิธีการเพื่อใช้ประโยชน์จากทุนทางสังคม ทุนการเงินและภูมิปัญญา
ท้องถิ่น ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการถอดบทเรียนการพัฒนาแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชร บูรณ์ศรี

การดำเนินการวิจัยที่ได้ศึกษาวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี มีบริบทจุดเด่นที่แตกต่าง
กัน หลังจากได้มีการศึกษาเบื้องต้น และการจัดการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบในการถอด

บทเรียน ไว้ 4 ประเด็น เพื่อให้เห็นบทเรียนในแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ดังนี้

การมีส่วนร่วมและการสร้าง “นวัตกรรมท้องถิ่น ทูทางสังคมและภูมิปัญญาท้องถิ่น” ที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชนในวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ได้ค้นพบ ทูทางสังคม ที่ประกอบด้วย ทูวัฒนธรรมและประเพณี นวัตกรรมท้องถิ่น ทูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ทูทรัพยากรคน และภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งเป็นทูทางปัญญาที่สำคัญ คนในชุมชนมีความรู้ ภูมิปัญญา สามารถเป็นแหล่งการเรียนรู้ โดยวิสาหกิจชุมชนใด มีความพร้อมหรือความโดดเด่นในนวัตกรรมท้องถิ่น ทูทางสังคมและภูมิปัญญาท้องถิ่น ดังกล่าว ก็จะสามารถก่อตั้งหรือจัดตั้งเป็นแหล่งท่องเที่ยวของชุมชนได้ โดยการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน ภายใต้การนำของผู้ในชุมชนที่มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถนำพาขับเคลื่อนการดำเนินการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนและชุมชนรอบด้านให้สามารถแสดงอัตลักษณ์ของท้องถิ่น คุณค่าของท้องถิ่น นวัตกรรมท้องถิ่น อย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้เป็นที่รู้จัก โดยมีสมาชิกชุมชนในท้องถิ่น ประชาชน เยาวชน หน่วยงานปกครองท้องถิ่น ประชาสังคม เข้ามามีส่วนร่วมผ่านการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน และใช้ความโดดเด่นของวิสาหกิจชุมชนและชุมชนท้องถิ่น เป็นศูนย์กลางในการจัดกิจกรรมหลายด้านที่ก่อให้เกิดคุณค่าร่วม และศูนย์การเรียนรู้ชุมชนนอกจากนี้ยังพบว่า หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการพัฒนาหลายด้านของชุมชน เช่น พื้นฟูวัฒนธรรมประเพณี ส่งเสริมการท่องเที่ยวชุมชน สร้างอัตลักษณ์ท้องถิ่น สร้างเรื่องราวของท้องถิ่น สร้างความมั่นคงภายในชุมชน สร้างงานและอาชีพเสริมแก่สมาชิกในชุมชน ภายใต้ความสามัคคี ความซื่อสัตย์และความซื่อสัตย์ช่วยเหลือเพื่อแม่แก่สมาชิกและเครือข่ายในชุมชน และมีมิตรไมตรีต่อกัน เพื่อความเจริญก้าวหน้าของชุมชน โดยการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนดังกล่าวควรได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมในด้านต่างๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

เหตุผลที่วิสาหกิจชุมชนดำเนินการเรื่องการสร้างคุณค่าร่วม แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมถือเป็นเครื่องมือในการพัฒนาชุมชนและสังคม ที่สามารถกระตุ้นและยกระดับการพัฒนาเศรษฐกิจของชุมชน สังคมวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน ฉะนั้นวิสาหกิจชุมชนใดที่มีทูทางสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และนวัตกรรมท้องถิ่น ที่เพียงพอหรือมีศักยภาพย่อมสามารถดำเนินการพัฒนาอย่างยั่งยืนโดยวิสาหกิจชุมชนได้ โดยที่วิสาหกิจชุมชนเป็นผู้นำในการสร้างสรรค์และพัฒนาท้องถิ่น โดยสมาชิกวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและการตัดสินใจต่อการดำเนินการกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ซึ่งจะส่งเสริมจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคม ความภาคภูมิใจ ความรักและความสามัคคีต่อองค์กรและชุมชนของตนเอง ยกย่องคุณภาพชีวิต ก่อให้เกิดความยั่งยืนทั้งทางด้านสังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมในชุมชน อีกทั้งก่อให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างคนต่างวัฒนธรรมที่แตกต่าง เกิดสังคมที่มีความเท่าเทียม เกิดผลตอบแทนและประโยชน์ทางธุรกิจที่

เป็นธรรมแก่คนในท้องถิ่น การกระจายรายได้สู่เศรษฐกิจฐานราก สร้างความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจโดยชุมชนเอง

วิสาหกิจชุมชนแต่ละแห่งและแต่ละพื้นที่ต่างมีเหตุผลที่แตกต่างกันออกไปตามบริบทของพื้นที่ ซึ่งการที่วิสาหกิจชุมชนการดำเนินการตามแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม มีความจำเป็นที่ต้องเตรียมความพร้อมและสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนในการสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่น ไม่ว่าจะเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มจากทุนทางสังคมของชุมชน ในขณะที่เดียวกันก็ต้องมีการประชาสัมพันธ์หรือการสร้างความตระหนักให้กับคนในชุมชนและสังคมให้เห็นถึงความแตกต่างของแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมโดยวิสาหกิจชุมชน ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์ธุรกิจคู่สังคมที่จะเปลี่ยนโฉมการดำเนินกิจการของวิสาหกิจชุมชนให้มีบทบาทต่อการสร้างสรรค์และพัฒนาชุมชนมากขึ้น กระตุ้นให้คนสังคมเห็นความสำคัญและสนใจในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมที่ดำเนินการโดยวิสาหกิจชุมชนให้มากขึ้น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ยังเป็นการเพิ่มการรับรู้ และความเข้าใจในบทบาทของวิสาหกิจชุมชนและชุมชนต่อการมีส่วนร่วมในมิติของการพัฒนาอย่างยั่งยืน ความร่วมมือและการสนับสนุนเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินการสร้างคุณค่าร่วม

การสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ที่ศึกษามีศักยภาพและความพร้อมในการดำเนินการสร้างคุณค่าร่วมอยู่ในระดับปานกลาง มีกิจกรรมที่สอดคล้องกับแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมที่หลากหลาย มีสินค้าและบริการชุมชนที่ผสมผสานกับอัตลักษณ์ท้องถิ่นที่โดดเด่น มีจุดเด่นของสินค้าเกษตร การแปรรูปสินค้าเกษตรและประมง จุดขายในเรื่องของการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ ได้ค้นพบปัจจัยความสำเร็จ ได้แก่ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ทศนคติและมุมมองที่ดีต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน การส่งเสริมการพัฒนาผ่านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสัมพันธ์ระยะยาวของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แรงจูงใจด้านผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ และวัฒนธรรมของวิสาหกิจชุมชนที่เอื้อต่อการพัฒนาในหลายด้าน เช่น สมาชิกมีความยินดีและมุ่งมั่นที่จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน มีเป้าหมายร่วมกัน เปิดกว้างที่จะเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่า ความพยายามในการพัฒนาความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ การตลาดและการประชาสัมพันธ์ การสร้างความแตกต่าง การสร้างนวัตกรรมท้องถิ่น การจัดการพลังงานชุมชน การจัดการสิ่งแวดล้อม การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและทุนทางสังคมของชุมชน การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสร้างมูลค่าเพิ่ม รวมทั้งมีเครือข่ายและความร่วมมือที่ดีในการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม

สิ่งที่ได้เรียนรู้การวิจัยในพื้นที่ ผลการถอดบทเรียน ในเรื่องสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการวิจัย พบว่าการพัฒนาแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ยังต้องได้รับการส่งเสริมและพัฒนาอีกมาก เนื่องจากสมาชิกวิสาหกิจชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ยังให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกในเรื่องของปากท้องในการทำมาหากิน ซึ่งเป็นอาชีพและรายได้หลักของพวกเขา ความเป็นอยู่ของคนในชุมชนไม่ได้ขึ้นอยู่กับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมสร้างคุณค่าร่วมหรือกิจกรรมเพื่อสังคม

แต่เมื่อลงพื้นที่ในหลาย ๆ พื้นที่ วิสาหกิจชุมชนเริ่มเห็นความสำคัญว่า แนวทางการสร้างคุณค่าร่วมสามารถนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถของวิสาหกิจชุมชนได้ รวมถึงเพิ่มขีดความสามารถของชุมชนได้อีกด้วย เป็นการสร้างโอกาสทางธุรกิจและโอกาสที่ดีแก่เศรษฐกิจชุมชน สร้างผลิตภัณฑ์และตลาดใหม่ ก่อให้เกิดอาชีพ รายได้ที่เพิ่มขึ้น คุณภาพการทำงานและคุณภาพชีวิตที่เปลี่ยนแปลง การกระตุ้นเศรษฐกิจฐานรากได้ด้วยวิสาหกิจชุมชนเอง ไม่จำเป็นต้องรอความช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐทั้งหมด มีความเข้มแข็งในทุนทางสังคม ซึ่งแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมนั้นชุมชนสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาในหลายมิติทั้ง มิติทางเศรษฐกิจ มิติทางสังคมและวัฒนธรรม และมิติทางสิ่งแวดล้อม ผลที่ตามมาเกิดการกระจายรายได้แก่เศรษฐกิจชุมชน ความเท่าเทียมทางสังคมเนื่องจากทุนทางสังคมที่แข็งแกร่ง แต่ต้องมีการบริหารจัดการที่ดี มีกิจกรรมสร้างคุณค่าร่วมในหลายระดับ และหลากหลาย สิ่งที่ค้นพบ คือ การก่อเกิดของ “ความเข้มแข็งของทุนทางสังคม” ได้แก่ ทูทริพยากรคน ทูทริวัฒนธรรมและประเพณี ทูทริพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ความเข้มแข็งของทุนทางสังคมเกิดจากการมีส่วนร่วมและความร่วมมือที่ดีของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน รวมถึง การก่อเกิดของ “นวัตกรรมท้องถิ่น” ได้แก่ สินค้าและบริการชุมชนที่ผสมผสานอัตลักษณ์ท้องถิ่น ผลิตภัณฑ์ที่สนองความต้องการของชุมชนเป็นหลัก ผลิตภัณฑ์ที่ให้ความสำคัญกับการมุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน เช่น ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ผลิตภัณฑ์สีเขียว ผลิตภัณฑ์ที่ปราศจากสารเคมี เป็นต้น อีกทั้งรวมถึงนวัตกรรมท้องถิ่น ที่เกิดประโยชน์ในแง่ของการเพิ่มผลผลิตในห่วงโซ่คุณค่า เช่น ยอดการใช้พลังงานลดลง ยอดการใช้น้ำลดลง ยอดการใช้วัสดุติดลบลง ทักษะในการทำงานดีขึ้น รายรับของพนักงานดีขึ้น เป็นต้น และที่สำคัญจากสิ่งที่ค้นพบ คือ การก่อเกิดของ ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่น ในระดับของการสร้างคุณค่าร่วมที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมกับชุมชนท้องถิ่น โดยเพิ่มบทบาทในการร่วมพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในแง่ภูมิที่เอื้อต่อการประกอบการของวิสาหกิจชุมชน ตัวอย่างตัวชี้วัดทางธุรกิจ เช่น ต้นทุนลดลง การมีแหล่งจัดหาที่มั่นคง โครงสร้างพื้นฐานสำหรับการกระจายสินค้าและบริการที่ดีขึ้น ระดับการเข้าถึงแรงงานสูงขึ้น ขีดความสามารถในการทำกำไรสูงขึ้น และตัวอย่างตัวชี้วัดทางสังคม เช่น การศึกษาที่ดีขึ้น การสร้างงานเพิ่มขึ้น สุขภาวะที่ดีขึ้น รายรับที่ดีขึ้น จะเห็นได้ว่าวิสาหกิจชุมชนบางแห่งมีทุนที่เป็นตัวเงินสูงกว่าบางวิสาหกิจชุมชน แต่ความสำเร็จของการดำเนินการตามแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมจะเกิดขึ้นได้กับวิสาหกิจชุมชนที่มีทุนทางสังคมที่เป็นจุดเด่นของชุมชน ทำให้เกิดการพัฒนายั่งยืนและการสร้างคุณค่าร่วมโดยวิสาหกิจชุมชนที่นำไปสู่ความสำเร็จได้

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปเป็นบทเรียนที่ได้ เพื่อใช้เป็นแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ดังนี้

บทเรียนที่ 1 ผู้นำมีบทบาทสำคัญมากในการสร้างสรรค์และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ดี สร้างองค์กรที่มีจิตสำนึกและความมุ่งมั่นที่จะสร้างสรรค์และพัฒนาสังคม ผู้นำที่กล่าวถึงในประเด็นนี้

ประกอบด้วย ประธานวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน สมาชิกในชุมชน ผู้นำท้องถิ่น ผู้นำภาคประชาสังคม ผู้นำจากภาคเอกชน ผู้นำจากหน่วยงานภาครัฐ ผู้นำจากหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น ผู้นำเหล่านี้ต้องมีความมุ่งมั่น มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาและส่งเสริมแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรีให้ประสบความสำเร็จ โดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในทุกมิติ หากไม่มีการพัฒนาผู้นำขึ้น ไม่กระจายภาวะผู้นำ หรือไม่ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีภาวะความเป็นผู้นำ ก็จะไม่สามารถดำเนินงานตามแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมให้สำเร็จได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อธิพร ทองชะโชค และ อาคม ใจแก้ว (2556) โดยสำรวจบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อการเกิดความรับผิดชอบต่อสังคมคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำองค์กรควรเริ่มต้นจากการขึ้นนำกรอบของการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและกำหนดเป็นกลยุทธ์ตลอดจนสร้างพันธะผูกพันในการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมกับพนักงานในทุกระดับ

บทเรียนที่ 2 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาพัฒนาในด้านต่าง ๆ ร่วมกัน จะทำให้วิสาหกิจชุมชนในเขตเพชรบูรณ์ศรีสามารถพัฒนาไปสู่ความสำเร็จได้ ถ้าหากจะให้เกิดความยั่งยืนต้องได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาตามแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมจากความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง จากการศึกษาพบว่า แนวทางหรือวิธีการที่วิสาหกิจชุมชน ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแง่ธุรกิจเป็นความผูกพันระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อีกทั้งยังเป็นปัจจัยที่แสดงให้เห็นถึงภาพลักษณ์ของวิสาหกิจชุมชนเอง ซึ่งจะก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน วิธีการที่วิสาหกิจชุมชน ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพ

บทเรียนที่ 3 การพัฒนาความสัมพันธ์และความร่วมมือที่ดีของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น จำเป็นต้องมีการประชาสัมพันธ์ด้วยสื่อหรือวิธีการที่หลากหลาย เพื่อนำส่งข้อมูลข่าวสารในกิจกรรมที่สอดคล้องกับแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม เพื่อสร้างการยอมรับ การสนับสนุนและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว สอดคล้องกับ นิภา วิริยะพิพัฒน์ (2560) ที่ได้เสนอแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม ว่าควรสร้างความร่วมมือกับหุ้นส่วนภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญในประเด็น CSV ที่เลือก เพื่อเปิดโอกาสให้เกิดการเรียนรู้ การร่วมสนับสนุน การปรับปรุง และพัฒนา CSV ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

บทเรียนที่ 4 แนวทางการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชนไม่มุ่งเน้นธุรกิจที่เน้นกำไรสูงสุด แต่มีแรงจูงใจด้านผลตอบแทนทางเศรษฐกิจเป็นตัวขับเคลื่อนที่ดึงดูด ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจนี้ช่วยกระจายรายได้ให้กับชุมชน โดยเน้นการอนุรักษ์ รักษาและต่อยอดทุนทางสังคม นวัตกรรมท้องถิ่น และภูมิปัญญาท้องถิ่น ให้สิ่งเหล่านี้คงอยู่อย่างยั่งยืนโดยช่วยเพิ่มมูลค่าและคุณค่าให้กับชุมชนได้ จากการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชนยังมีโอกาสทางธุรกิจที่เพิ่มขึ้น ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา

สินค้าและบริการที่มุ่งแก้ไขประเด็นปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมหรือที่ตอบสนองความต้องการของ ลูกค้าในชุมชนได้ โดยพิจารณาจากมุมมองด้านคุณค่า กล่าวได้ว่า การสร้างคุณค่าร่วม ได้เพิ่มโอกาส ทางธุรกิจใหม่ ๆ เพราะการสร้างตลาดใหม่และเสริมความแข็งแกร่งให้กับการแข่งขัน ดังนั้นแรงจูงใจ ด้านผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ เป็นผลมาจากความประสิทธิผลของการดำเนินงานของกิจกรรมการ สร้างคุณค่าร่วมที่ช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพทางการเงินและสถานะทางการตลาดของธุรกิจได้ วิธีการ สร้างคุณค่าร่วมช่วยสนับสนุนกิจกรรมที่ดูแลผลประโยชน์ของสังคมและเพื่อผลประโยชน์ของบริษัท (สถาบันไทยพัฒน์, 2559)

บทเรียนที่ 5 การออกแบบความคิดสร้างสรรค์หรือแผนงานในการสร้างคุณค่าร่วมของ วิสาหกิจชุมชนในเขตเพชรบูรณ์ เพื่อมุ่งประเด็นการแก้ไขปัญหาสังคมหรือสนองความต้องการของ สังคม จำเป็นต้องพิจารณาถึง วิธีการคิดอย่างเป็นระบบ โดยผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ มองว่า “กระบวนการคิดและวิเคราะห์เชิงระบบจำเป็นสำหรับกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม เพราะการสร้าง แผนงานกิจกรรมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมจะต้อง สร้างผลกระทบในหลายมิติ เช่น กิจกรรมที่ก่อให้เกิดมูลค่าเป็นตัวเงินหรือกำไร กิจกรรมที่ก่อให้เกิด คุณค่าแก่สังคมที่ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิต เป็นต้น กล่าวอีกนัยสำคัญได้ว่า กระบวนการสร้าง แผนงานหรือแผนธุรกิจใหม่ที่เป็นไปตามแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม ต้องอาศัยการคิดอย่างเป็นระบบ ของห่วงโซ่คุณค่าที่เกิดขึ้น โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรทั้งหมด ควรจะต้องเน้นกิจกรรม ที่เกิดประโยชน์ร่วมกัน และเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และมุ่งแก้ปัญหา และสนองความต้องการของสังคมนั้น ๆ เช่น การสร้างความเข้มแข็งให้กับธุรกิจอื่นๆ ในชุมชน หรือ ส่งเสริมการสร้างงานและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดในชุมชน หรือการช่วยให้ธุรกิจจัดซื้อ วัตถุดิบในท้องถิ่นได้เพิ่มมากขึ้น เป็นต้น” ซึ่งสอดคล้องกับ สถาบันไทยพัฒน์ (2559) อธิบายว่า การ สร้างคุณค่าร่วมเป็นกระบวนการที่ให้ความสำคัญกับการลดความไม่มีประสิทธิภาพหรือลดการสูญเสีย ในห่วงโซ่คุณค่าของผลิตภัณฑ์หรือบริการในชุมชน หากขาดกระบวนการคิดและวิเคราะห์เชิงระบบ ของผู้ปฏิบัติที่หวังจะยกระดับการสร้างคุณค่าร่วมให้เกิดขึ้นในชุมชน จะไม่สามารถตอบสนองต่อความ ต้องการต่อการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในชุมชนได้หรือไม่เกิดประสิทธิผลจากการสร้างคุณค่าร่วมระหว่าง องค์กรและสังคม

บทเรียนที่ 6 จากการวิจัยพบว่า ปัจจัยสำคัญของแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม คือ การวาง รูปแบบของการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนที่นำประเด็นปัญหาสังคมหรือความต้องการของสังคม มาเป็นโจทย์ในการคิดค้นและพัฒนาแนวทางการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน โดยให้ความสำคัญกับ การทำงานร่วมกันหลายภาคส่วน เน้นการสร้างการมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ตอบโจทย์ ปัญหาสังคม กล่าวอีกนัยว่าเป็นการรับฟัง รับรู้ถึงปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมใน บริบทนั้น ๆ นำมาผ่านกระบวนการแก้ไขปัญหาและพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ อย่างเป็น

ระบบ ซึ่งจะแตกต่างจากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนทั่วไป ที่มุ่งเน้นผลได้ทางธุรกิจจากการขายสินค้าและบริการของชุมชนเป็นหลัก โดยหุ้นส่วนทางธุรกิจหรือสมาชิกวิสาหกิจชุมชนซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในห่วงโซ่ธุรกิจที่มีวัตถุประสงค์ในการมุ่งแสวงหาผลกำไรเหมือนกัน สอดคล้องกับ นิภา วิริยะพิพัฒน์ (2560) ได้เสนอแนวทางการขับเคลื่อน CSV ไปสู่ภาคปฏิบัติ โดยการนำประเด็นการสร้างคุณค่าร่วม CSV ที่เลือกมาคิดค้นและสร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรมใหม่ที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมหรือชุมชน ไม่ว่าจะเป็นด้านตัวสินค้าและบริการ ด้านการตลาด และการจัดการห่วงโซ่คุณค่า ทำให้สังคมหรือชุมชนได้รับคุณค่าตรงตามความต้องการ ในขณะที่องค์กรมีโอกาสดังธุรกิจเพิ่มขึ้น

บทเรียนที่ 7 จากการวิจัยและศึกษาเชิงพื้นที่พบว่า แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม ตามที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของวิสาหกิจชุมชนในเขตเพชรบูรณ์ศรีเข้าใจและรับรู้ ว่าแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมมีความแตกต่างจากแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม หรือเรื่องความยั่งยืน แต่วิสาหกิจชุมชนที่นำแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมมาใช้ สามารถแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ผ่านการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน โดยใช้ทุนทางสังคมและภูมิปัญญาท้องถิ่นและความร่วมมือที่เกิดขึ้นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูง เน้นการเพิ่มผลิตภาพของวิสาหกิจชุมชนและสังคม โดยมีแรงจูงใจจากผลตอบแทนเชิงเศรษฐกิจเป็นตัวขับเคลื่อนการสร้างคุณค่าร่วม และเป็นการดำเนินงานที่เกิดจากความร่วมมือและความสามัคคีในชุมชนในการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่สามารถตอบโจทย์แก้ปัญหาสังคมในพื้นที่นั้น ๆ ได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยการใช้ประยุกต์ใช้ทักษะ ทรัพยากรและการบริหารจัดการที่ดี รวมถึงความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งอาจต้องใช้เครื่องมือการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการดำเนินงาน และต้องอาศัยความพยายามอย่างมากของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน แต่อย่างไรก็ตามบทบาทของวิสาหกิจชุมชนสามารถริเริ่มนำแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม เพื่อใช้เป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่มีความพยายามจะสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ จากประเด็นทางสังคมในบริบทพื้นที่นั้นๆ อีกทั้งประโยชน์ที่ได้ของการสร้างคุณค่าร่วม จะเกิดการยอมรับ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ความเป็นผู้นำของสังคม ความเป็นแบรนด์สินค้าชุมชนที่แข็งแกร่งและมีคุณค่าต่อชุมชนและสังคม

บทเรียนที่ 8 ผู้วิจัยพบว่า แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม สามารถใช้เป็นแรงจูงใจภายในให้แก่สมาชิกวิสาหกิจชุมชนและประชาชนในชุมชน ให้เข้าใจและเห็นภาพของผลตอบแทนที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการสร้างคุณค่าร่วม ผลตอบแทนที่เกิดขึ้นทั้งมิติทางธุรกิจ มิติทางสังคมและวัฒนธรรม และมิติทางสิ่งแวดล้อมที่ได้จากการสร้างคุณค่าร่วม ที่เป็นกิจกรรมการอนุรักษ์ทรัพยากรในพื้นที่หรือการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าในตลอดห่วงโซ่การผลิตของวิสาหกิจชุมชน ด้วยมูลเหตุของแรงจูงใจภายในนี้ ที่เกิดผลกำไรต่อวิสาหกิจชุมชนและต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถจะช่วยสร้างความยั่งยืนในการ

ดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน และอาจจะได้รับการตอบรับที่ดีขึ้นจากวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ เพื่อจูงใจให้เกิดการมีส่วนร่วมและประยุกต์ใช้แนวความคิดการสร้างคุณค่าไปขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนทั่วประเทศและสร้างความเข้มแข็งให้กับเศรษฐกิจฐานราก ชุมชนและสังคมได้

บทเรียนที่ 9 การขับเคลื่อนกิจกรรมตามแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน ควรเริ่มต้นจากการสำรวจความพร้อมต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่และทำให้เกิดสภาพแวดล้อมหรือเงื่อนไขที่เอื้อต่อการลงมือปฏิบัติใน 3 ประการสำคัญ ได้แก่ การกำหนดให้แนวทางการสร้างคุณค่าร่วมเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน การเตรียมความพร้อมสร้างวัฒนธรรมให้เอื้อต่อการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วม เพื่อเปิดทางให้เกิดการขับเคลื่อนการสร้างคุณค่าร่วม การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและมีจิตสำนึกต่อความรับผิดชอบต่อสังคม มีพลังงานที่จะขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรและสังคมไปสู่ความยั่งยืน รวมถึงการทำให้บุคลากรเข้าใจแนวคิดและความสำคัญของการสร้างคุณค่าร่วม และต้องให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าใจถึงความแตกต่างที่สำคัญระหว่าง แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม CSV กับ แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม CSR รวมทั้งองค์ประกอบและระดับของการสร้างคุณค่าร่วม และการหาแนวทางหรือกรอบในการขับเคลื่อนการสร้างคุณค่าร่วมที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละวิสาหกิจชุมชน เพื่อการลงภาคปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลตามแนวคิดอย่างเป็นรูปธรรม (Porter, 2011) โดย สถาบันไทยพัฒนา (2559) ได้กล่าวถึง การนำแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม ไปสู่การขับเคลื่อน ควรเริ่มต้นจากการสำรวจสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยหรือเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการลงมือปฏิบัติ โดยเงื่อนไขที่สำคัญ 3 ประการที่จะต้อง คำนึงถึง ได้แก่ การกำหนดเป็นข้อผูกมัดหรือข้อยึดมั่นในระดับองค์กร (Organizational Commitment) การจัดวางโครงสร้างพื้นฐานที่เปิดทางให้เกิดการขับเคลื่อน (Enabling infrastructure) การค้นหาและบ่มเพาะบุคลากรให้มีไฟและมีพลังนำการขับเคลื่อน (Passionate and Capable Leaders) สอดคล้องกับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก ที่ระบุว่า “กำหนดวัตถุประสงค์ของ บริษัท ใหม่และกำหนดวิสัยทัศน์ของ ค่าที่ใช้ร่วมกัน การเชื่อมต่อความต้องการทางสังคมที่กำหนดไว้กับกลยุทธ์ทางธุรกิจ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร” อีกทั้งผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนหนึ่ง มองว่า “การพัฒนาหรือปรับกระบวนการทางธุรกิจ และการสร้างระบบสำหรับการประเมินผลของกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม” และปัจจัยหลักสำคัญสำหรับการขับเคลื่อนการสร้างคุณค่าร่วม คือ ภาวะผู้นำขององค์กร สอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ที่ระบุว่า “ผู้นำที่กระตือรือร้นและมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ และนำปัจจัยต่างๆที่ส่งผลต่อแรงจูงใจให้กับพนักงานมาใช้ได้อย่างเหมาะสม พัฒนาความรู้ความสามารถและความเป็นผู้นำ”

บทเรียนที่ 10 วิสาหกิจชุมชนสามารถกำหนดระดับการสร้างคุณค่าร่วมที่จะดำเนินการ การระบุตัวชี้วัดที่เป็นผลลัพธ์ทั้งในเชิงธุรกิจและในเชิงสังคมของความคิดสร้างสรรค์ที่ริเริ่มหรือแผนงานที่

สอดคล้องกับระดับการสร้างคุณค่าร่วมที่เลือกดำเนินการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นและการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้

บทเรียนที่ 11, 12 และ 13 จากการสำรวจแนวความคิดเกี่ยวกับการสร้างคุณค่าร่วมว่าเป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจที่ถือว่าเป็นนวัตกรรมได้ โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญกับผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน การวิเคราะห์รูปแบบธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน ทั้งสามเสาหลักของแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม การกำหนดผลิตภัณฑ์และตลาดใหม่ การสร้างนิยามใหม่ของการผลิตในห่วงโซ่คุณค่า และการสร้างกลุ่มอุตสาหกรรมที่สนับสนุนท้องถิ่น ตามที่แนะนำโดย Porter และ Kramer (2011) ข้อมูลจากการศึกษาของแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมช่วยให้สามารถตอบคำถามการวิจัยในเชิงลึกเกี่ยวกับกลยุทธ์ทางธุรกิจที่สร้างคุณค่าร่วม สามารถนำไปสู่ความสำเร็จทางเศรษฐกิจได้ การศึกษาเผยให้เห็นคุณค่าต่าง ๆ ที่สร้างขึ้นโดยกิจกรรมทางธุรกิจ เช่น การสร้างผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการรับรองว่าเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่าการบูรณาการปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมเข้ากับการตัดสินใจทางธุรกิจสามารถให้ผลตอบแทนทางธุรกิจ ได้ทั้งในแง่ของมูลค่าที่เงินหรือไม่เป็นตัวเงิน เนื่องจากลูกค้าต้องการผลิตภัณฑ์เหล่านี้มากขึ้น จากการค้นพบของการวิจัยนี้สอดคล้องกับ Gadenberger (2009) ซึ่งระบุถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความรับผิดชอบต่อสังคมและผลประโยชน์ทางการเงินในอุตสาหกรรมสิ่งทอ มีการนำแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมเป็นแนวคิดแบบองค์รวมเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จทางเศรษฐกิจ ด้วยเหตุนี้การปรับโครงสร้างและกระบวนการสร้างคุณค่าร่วมที่เหมาะสมจึงเป็นสิ่งจำเป็นของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน จากข้อมูลของ Porter และ Kramer (2011) การได้รับผลผลิตเพิ่มขึ้นหรือการเพิ่มขึ้นของผลิตภาพตลอดห่วงโซ่คุณค่าเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้เกิดความสำเร็จในการสร้างคุณค่าร่วมขององค์กรที่นำไปประยุกต์ใช้เป็นกลยุทธ์คู่ธุรกิจ

ในส่วนของผลิตภัณฑ์ คุณสมบัติหลักของห่วงโซ่อุปทานของวิสาหกิจชุมชน คือการกระจายสินค้าและบริการของชุมชนไปอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ การคำนึงถึงประโยชน์ความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับซัพพลายเออร์หรือผู้จัดหาวัตถุดิบให้กับวิสาหกิจชุมชน ซึ่งส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับเกษตรกรในชุมชนท้องถิ่นนั้น ๆ ตลอดจนความเป็นไปได้ในการคำนึงถึงความปลอดภัยในการทำงานของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน และมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมที่วิสาหกิจชุมชนสามารถดำเนินการได้ตามศักยภาพของแต่ละแห่ง ประโยชน์เพิ่มเติมที่เกิดจากกลยุทธ์การพัฒนาแบบรวมกลุ่ม ที่สามารถสร้างโอกาสในการลดต้นทุน และลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์โดยการกำหนดค่าระยะทางที่ต่ำของห่วงโซ่คุณค่าในกระบวนการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนอย่างเหมาะสม อีกทั้ง วิสาหกิจชุมชนควรสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่ง และสร้างความไว้วางใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับห่วงโซ่คุณค่าในกระบวนการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน เพื่อกำหนดค่ากิจกรรมทางธุรกิจเพื่อให้บรรลุความสำเร็จของแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม ปัจจัยนี้คือ กุญแจสำคัญในการสร้างนวัตกรรมและผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูง เช่นเดียวกับ การสร้างมาตรฐานด้านแรงงานและด้านสิ่งแวดล้อมที่สูง จาก

การศึกษานี้พบว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะซัพพลายเออร์มักจะต้องมีการกำหนดและวางแผนการใช้วัตถุดิบของวิสาหกิจชุมชนร่วมกัน เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนอุปทานหรือวัตถุดิบที่ใช้ การสร้างผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชน ในส่วนการตลาดเป็นอีกสิ่งสำคัญคือการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า จากการวิจัยนี้ พบว่าเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ของวิสาหกิจชุมชนที่มีการดำเนินการสร้างคุณค่าร่วม การสื่อสารด้วยความจริงใจของวิสาหกิจชุมชนในกิจกรรมการสร้างคุณค่า นอกจากนี้วิสาหกิจชุมชนสามารถเปิดเผยขั้นตอนการผลิตทั้งหมดภายในห่วงโซ่คุณค่าทั้งหมด และดำเนินการตามหลักการของการสร้างคุณค่าร่วม ในกิจกรรมทางธุรกิจทั้งหมดเพื่อสร้างค่าน่าเชื่อถือให้กับลูกค้า ในส่วนของการสร้างความสัมพันธ์ภายในวิสาหกิจชุมชน สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการผลิตสินค้าและบริการชุมชน หรือแม้กระทั่งสร้างนวัตกรรมท้องถิ่น การให้เกียรติซึ่งกันและกันและการประเมินคุณค่าโดยอาศัยการมีส่วนร่วมของพนักงานแต่ละคน รวมถึงการมุ่งเน้นการพัฒนาของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน การอำนวยความสะดวกในการสรรหาผู้เชี่ยวชาญมาช่วยสร้าง และเพิ่มขีดความสามารถให้กับสมาชิกวิสาหกิจชุมชน และวิธีการจะสร้างแรงจูงใจให้กับสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ในส่วนของความรู้และนวัตกรรม จากการวิจัย แสดงให้เห็นว่าการสร้างคุณค่าร่วมนั้นต้องใช้ความรู้เป็นหลัก เข้าใจรายละเอียดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และกระบวนการมีความสำคัญต่อการประสบความสำเร็จในการดำเนินกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วม และต้องอาศัยความเชี่ยวชาญในมิติด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมในห่วงโซ่คุณค่า ดังนั้น เป้าหมายของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่เกี่ยวกับระบบเชิงนิเวศ และความรับผิดชอบต่อสังคมของผลิตภัณฑ์และกระบวนการ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ต้องเข้าถึงนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม การพัฒนาคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ที่โดดเด่นจะต้องไม่ถูกกลบเกลาย โดยการเสริมสร้างความยั่งยืนในแง่ผลิตภัณฑ์ ในทางตรงกันข้ามเพื่อให้ได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน การปรับปรุงคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องการสร้างและกระบวนการทางการตลาดเป็นสิ่งจำเป็น สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งในการกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมและความรู้ ด้านการเข้าถึงคือ การกำหนดคู่แข่งในตลาด ด้วยการสนับสนุนร่วมกันและการสร้างตลาดร่วมกัน (Brandenburger and Nalebuff, 2009) สิ่งนี้เป็นไปได้ด้วยการเสนอการออกแบบที่แตกต่าง การสร้างเครือข่ายของวิสาหกิจชุมชนจะช่วยลดแรงเสียดทานจากการแข่งขันกันในตลาดได้

การศึกษานี้พบว่า การระบุและกำหนดคุณค่าหรือวัตถุประสงค์ที่มีต่อความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน มีความสำคัญต่อการสร้างคุณค่าร่วม การค้นพบเหล่านี้บ่งชี้ว่า กิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมทำหน้าที่เป็นแรงจูงใจหลักสำหรับธุรกิจในการเริ่มพิจารณาความต้องการทางสังคมภายในกระบวนการสร้างคุณค่า นอกจากนี้ คุณค่ายังเป็นส่วนสำคัญของปรัชญาองค์กรและสามารถเป็นแนวทางที่ช่วยการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนรายวัน ดังนั้น

คุณค่าจึงเป็นศูนย์กลางของความตั้งใจของผู้นำวิสาหกิจชุมชน ที่จะยึดมั่นในการสร้างคุณค่าร่วมแม้สถานการณ์ที่ต้องเผชิญมีการเปลี่ยนแปลงและอาจเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน

สามารถสรุปได้ว่า การนำแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมไปกำหนดเป็นนโยบาย แนวทาง และ กลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมจะช่วยให้สามารถขับเคลื่อนการแข่งขันในตลาดได้ (Porter, 2008) การสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งกับซัพพลายเออร์ และการเพิ่มผลผลิตและลดการสูญเสียตลอดห่วงโซ่คุณค่าสามารถนำไปตอบสนองคืนให้กับผู้บริโภคและสังคมได้ นอกจากนี้ การให้ความสำคัญกับความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถช่วยลดภัยคุกคามหรืออุปสรรคได้ โดยอาศัยความร่วมมือที่ดีต่อการพัฒนาร่วมกัน และการเข้าถึงหรือถ่ายทอดความรู้ นอกจากนี้ ความเชื่อมั่นในแง่ของคุณภาพผลิตภัณฑ์ชุมชน และการยอมรับของผู้บริโภคที่มีต่อการดำเนินงานกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมขององค์กร อาจส่งผลให้ผู้บริโภครับกลับมาซื้อซ้ำ กลายเป็นลูกค้าประจำ สอดคล้องกับผลของการศึกษา (Casadesus-Masanell et al., 2009) นอกจากนี้แนวทางการสร้างคุณค่าร่วมกับคู่ค้าทางธุรกิจ ให้โอกาสทางธุรกิจที่มีคุณค่าสำหรับการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งทั่วไปและทำให้ความต้องการมีเสถียรภาพ

การค้นพบจากวิจัยนี้ แสดงให้เห็นว่าการสร้างคุณค่าร่วมเป็นกลยุทธ์สร้างความแตกต่างที่นำเสนโอกาสทางธุรกิจที่มีคุณค่า วิสาหกิจชุมชนที่ดำเนินการตามกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมสามารถบรรลุข้อได้เปรียบในการแข่งขัน เมื่อดำเนินการกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมแล้วประสบความสำเร็จ ประการแรกผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนพิจารณาว่าแนวคิดคุณค่าร่วม นั้นเป็นแนวทางแบบองค์รวมที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ทั้งหมด ดังนั้นผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนควรมีความชัดเจนเกี่ยวกับความหมายของการแนวทางการสร้างคุณค่า ค่านิยมมีความสำคัญต่อปรัชญาองค์กร และกระบวนการตัดสินใจภายในองค์กร เพื่อให้มั่นใจว่าความสำเร็จทางธุรกิจภายในผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ตลาดเฉพาะกลุ่มจำเป็นต้องตระหนักถึงความหมายของนวัตกรรมที่ได้มาจากความรู้ ด้านตลาด ความสามารถในการแข่งขัน ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนทราบเกี่ยวกับทางเลือกการผลิตที่มีอยู่ ช่องทางการจัดจำหน่าย ความต้องการของลูกค้าและมาตรฐานผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนควรพยายามปรับปรุงสินค้าและบริการของชุมชนให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมของผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องโดยใช้มุมมองวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ ในส่วนความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก พบว่า ความโปร่งใสความน่าเชื่อถือและความซื่อสัตย์นั้นเกี่ยวข้องกับสิ่งที่ลูกค้าได้คาดหวัง วิสาหกิจชุมชนควรสื่อสารได้อย่างเปิดเผย ควรตระหนักว่าลูกค้าที่ภักดีและลูกค้าที่พึงพอใจ เป็นผลลัพธ์ที่ได้จากการนำแนวทางกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมไปปรับใช้ได้อย่างเหมาะสม ท่ามกลางปัจจัยที่ทำให้ผู้บริโภคพึงพอใจกับความคาดหวังของวิสาหกิจชุมชนที่รับผิดชอบ คือวิธีการปฏิบัติต่อบุคลากรหรือสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน ที่ควรมีโอกาสเติบโตและได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเอง การศึกษานี้ แสดงให้เห็นว่า วิธีการสร้าง

คุณค่าร่วม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มขององค์กรสามารถนำไปสู่ความสำเร็จทางเศรษฐกิจ โดยการเพิ่มผลิตภาพ นวัตกรรม และความสามารถในการเปลี่ยนวิกฤตหรือผลกระทบภายนอกให้เป็นโอกาสของวิสาหกิจชุมชน เป็นการปรับโครงสร้างกระบวนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

ประโยชน์ของการวิจัย

การวิจัยนี้สามารถอธิบายเกี่ยวกับแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม รวมทั้งสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วม เพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันและความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ดังนั้น ผลการวิจัยนี้จึงก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งในเชิงทฤษฎี ในการสร้างองค์ความรู้ และนำผลการวิจัยไปพัฒนาต่อยอดเป็นองค์ความรู้ใหม่ รวมทั้ง ประโยชน์ในเชิงการจัดการ เกิดประโยชน์ทั้งในวิสาหกิจชุมชนในบริบทพื้นที่อื่น ๆ ตลอดจนในองค์กรธุรกิจอื่น ๆ สามารถนำไปต่อยอดเพื่อสร้างเป็นแนวทางหรือกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจที่มีการประยุกต์การดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วม

1.1 ประโยชน์เชิงทฤษฎี

3.1.1 เกิดการบูรณาการความรู้ในเชิงทฤษฎี ได้แก่ ทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กร (Resource-based view of the firm) เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงความสามารถ และทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์กร ซึ่งความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ถือเป็นความสามารถและทรัพยากรที่มีค่าขององค์กร ทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Theory) เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจขององค์กรที่องค์กรจะต้องรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ เหล่านั้น อีกทั้งมิติแนวคิดชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม แนวคิดนวัตกรรมท้องถิ่น แนวคิดความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ที่จากงานวิจัยนี้ได้ศึกษาและค้นพบว่าเป็นองค์ประกอบใหม่ที่มีความสำคัญกับโมเดลวิจัยตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์สามารถศึกษาต่อยอดจากความรู้เดิมที่มีอยู่ โดยเฉพาะปัจจุบันวิสาหกิจชุมชนอยู่ในบริบทและสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูงและมีการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์

3.1.2 เกิดองค์ความรู้เกี่ยวกับปัจจัยตัวแปรที่มีผลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและการพัฒนาอย่างยั่งยืนให้กับวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการออกแบบกลยุทธ์การดำเนินงาน การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ และจากการศึกษานี้เกิดการพัฒนาแนวคิดและทฤษฎีของการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน อันได้แก่ 1) ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ มีความร่วมมือที่เกิดขึ้นภายในวิสาหกิจชุมชนและความร่วมมือกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกของวิสาหกิจชุมชน มาดำเนินการ

ในด้านกระบวนการคิดร่วมกัน เพื่อให้เกิดมุมมองแนวคิดใหม่ในเชิงสร้างสรรค์ สามารถแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของชุมชนได้ หรือบางวิสาหกิจชุมชนมีการสร้างบรรยากาศให้เกิดการทำงานร่วมกัน การกระตุ้นสมาชิกในชุมชนให้เข้ามาส่วนร่วมในการดำเนินงานในวิสาหกิจชุมชน ร่วมกันสำนึกและภูมิใจในผลิตภัณฑ์ชุมชน ทำให้ตัววิสาหกิจชุมชนเองสามารถเข้าใจและนำความต้องการที่เกิดขึ้นจริงในชุมชน มาช่วยในการสร้างโอกาสทางธุรกิจได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ บางวิสาหกิจชุมชนมีสมาชิกในชุมชนสนใจที่จะเข้ามาสนับสนุนในการพัฒนาชุมชนในพื้นที่โดยรอบของตนเองมากขึ้น เพราะเป็นการช่วยเหลือกัน สร้างชุมชนผลิตและชุมชนบริโภค นำปัจจัยที่มีอยู่ในชุมชนมาต่อยอดให้ตรงตามความต้องการในพื้นที่ได้ 2) นวัตกรรมท้องถิ่น คือ การส่งเสริมและนำทุนสังคมมาพัฒนาเป็นนวัตกรรมท้องถิ่น เพื่อสะท้อนให้เห็นคุณค่าที่จะส่งผลประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม นวัตกรรมท้องถิ่นซึ่งอาจจะเป็นแนวทาง วิธีการ หรือผลิตภัณฑ์ที่มีความใหม่ ที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าและชุมชนได้ และ สร้างความร่วมมือกันภายในสังคมเพื่อสรรหาสิ่งที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน อาจจะเป็นการต่อยอดความรู้หรือภูมิปัญญาท้องถิ่น และพัฒนาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในชุมชน นอกจากนี้ บางวิสาหกิจชุมชนมีการดำเนินการที่พยายามสรรหาวิธีการในการจัดการกับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชุมชนในแต่ละช่วงเวลาที่แตกต่างกัน อาจเป็นกิจกรรม โครงการ วิธีการ และวัตถุประสงค์ใด ๆ ก็ตามที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาภายในชุมชน เช่น การแก้ไขปัญหาขยะมูลฝอย การนำขยะมูลฝอยมาใช้ประโยชน์ใหม่ หรือการสร้างสรรค์ขยะมูลฝอยให้เกิดมูลค่าเพิ่ม รวมถึง บางวิสาหกิจชุมชนมีการนำปราชญ์ชุมชนหรือคนรู้เก่า ผู้อาวุโสที่มีประสบการณ์ในการประกอบอาชีพมาสอนและช่วยแนะนำ ช่วยสร้างความน่าสนใจมากยิ่งขึ้น 3) ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ คือ การกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ที่แสดงถึงความมุ่งมั่นหรือพันธะสัญญาในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนโดยใช้พื้นฐานทางด้านจริยธรรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน ชุมชนท้องถิ่น และสังคม เป็นสิ่งสำคัญต่อการนำพาองค์กรไปสู่ความยั่งยืนได้ หรือ มีกิจกรรมต่าง ๆ ที่วิสาหกิจชุมชนดำเนินการที่ก่อให้เกิดการผสมผสานการริเริ่มจากภายในและเกิดการเชื่อมโยงกับบริบทภายนอก ก่อให้เกิดคุณค่าทั้งแก่ภายในและภายนอก เพิ่มขีดความสามารถให้กับการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนได้ เพราะวิสาหกิจชุมชนเองจะเข้าใจและมีความใกล้ชิดกับชุมชน สามารถรับรู้ถึงความต้องการที่แท้จริงและเข้าใจการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในชุมชนได้ดี นอกจากนี้ บางวิสาหกิจชุมชน มีการส่งเสริมการสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมให้กับสมาชิกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก มีการวางแผนการทำกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือคนพิการในการเรียนรู้ เป็นการสอนอาชีพให้กับผู้ด้อยโอกาส คนในพื้นที่ มีการเปิดพื้นที่ให้เยี่ยมชมเพื่อให้ผู้มาเยือนได้ชมกระบวนการผลิต สามารถนำกลับไปต่อยอดพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เหมาะสมกับความต้องการของตลาดในพื้นที่ของพวกเขาได้ 4) การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ ความสามารถที่แตกต่างเหนือกว่าคู่แข่ง ที่ส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนมีข้อได้เปรียบ

ทางการแข่งขันเหนือคู่แข่งอื่นในตลาด โดยการนำเสนอสิ่งที่มีคุณค่าและมีความแตกต่างเพื่อดึงดูดใจ แก่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอเป็นสิ่งที่คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบหรือทำได้ดีเท่า บางวิสาหกิจชุมชนได้ เรียนรู้ที่จะเปลี่ยนแปลง ได้พยายามพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น เพื่อดึงดูดกลุ่ม ผู้บริโภคที่มีเทรนด์รักษ์สิ่งแวดล้อม หรือความพยายามของวิสาหกิจชุมชนในการพัฒนาการบริหาร จัดการภายในเองและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพ ได้รับการยอมรับ ได้รับมาตรฐานมากขึ้น นอกจากนั้น บางวิสาหกิจชุมชนตื่นตัวในเรื่องของการสร้างเครือข่ายหรือความพยายามหาแนวทาง เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ความพยายามสร้างองค์ความรู้โดยเฉพาะกระบวนการผลิต ของสินค้าชุมชนตนเอง การจดสิทธิบัตร ความพยายามการบริหารจัดการห่วงโซ่คุณค่าของ สายการผลิต และ 5) ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ คือ การพัฒนาผู้นำหรือประธานและ สมาชิกวิสาหกิจชุมชนให้มีศักยภาพและความสามารถทางการเป็นผู้ประกอบการ ต้องเปิดกว้าง และมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งภายในและการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก บาง วิสาหกิจชุมชนกระตุ้นให้สมาชิกรู้จักยอมรับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนจากการดำเนินกิจการ และมีความเป็นผู้นำในการนำพากิจการให้บรรลุจุดหมายในด้านกำไร และการเติบโตโดยแสวงโอกาส จากสภาพแวดล้อมที่กิจการเผชิญอยู่ภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด นอกจากนั้น บางวิสาหกิจชุมชนส่งเสริม ทักษะการบริหารจัดการ ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องมีความมุ่งมั่นตั้งใจ ในการพัฒนา ตนเอง มีการเข้าร่วมอบรม ต้องพิจารณาเลือกสนับสนุนคนที่พร้อมก่อนเสมอ นอกจากนี้ยังสามารถ นำกรอบตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมและแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม ไปประยุกต์ใช้เพื่อ การพัฒนาอย่างยั่งยืน

3.1.3 เกิดโมเดลตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจ ชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ประกอบด้วย 1) ปัจจัยเชิงสาเหตุของการสร้างคุณค่าร่วม คือ ปัจจัยที่ ส่งผลกระทบต่อการทำงานด้านการสร้างคุณค่าร่วม ประกอบด้วย (1) นวัตกรรมท้องถิ่น คือ แนวทาง วิธีการ หรือผลิตภัณฑ์ที่มีความใหม่ ที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อแก้ปัญหาหรือตอบสนองความ ต้องการของลูกค้าและชุมชนได้ และวิสาหกิจชุมชนสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อ ผู้พัฒนาและสังคม ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ 2 ด้าน ได้แก่ ทูทางสังคม และภูมิปัญญา ท้องถิ่น (2) ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ คือ ความมุ่งมั่นหรือพันธะสัญญาในการดำเนินธุรกิจ ของวิสาหกิจชุมชนโดยใช้พื้นฐานทางด้านจริยธรรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจควบคู่ไปกับ การพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน ชุมชนท้องถิ่น และสังคม ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีของพนักงานในองค์กร และการเรียนรู้ ขององค์กร (3) ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ การรวมตัวของกลุ่มบุคคลผู้มีความรู้ ประสบการณ์ และทักษะความเชี่ยวชาญต่างสาขา มาดำเนินการในด้านกระบวนการคิดร่วมกัน เพื่อให้เกิดมุมมอง แนวคิดใหม่ในเชิงสร้างสรรค์ สามารถแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของชุมชนได้ เป็นการ

ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ของสมาชิกในชุมชน สมาชิกในวิสาหกิจชุมชน รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดในวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ ความพร้อมต่อการสร้างสิ่งใหม่ การผสมผสานความคิด และการประยุกต์ใช้แนวคิดไปสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าร่วม (4) ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ คือ ความสามารถของบุคคลหนึ่งที่ต้องการจะเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งเป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบ โดยตรงต่อความเสี่ยงและความไม่แน่นอนจากการดำเนินกิจการ และเป็นผู้ดำเนินการนำพากิจการให้บรรลุจุดหมายในด้านกำไร และการเติบโตโดยแสวงโอกาสจากสภาพแวดล้อมที่กิจการเผชิญอยู่ภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด ความสามารถหรือศักยภาพในการเป็นผู้ประกอบการของประธานวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนมักจะเป็นลักษณะผู้ที่ต้องการที่จะประสบความสำเร็จ สามารถยอมรับความเสี่ยงในระดับปานกลาง และมีความเชื่อในขีดความสามารถของตนเอง ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ ความกล้าเสี่ยง ความมีนวัตกรรม และความสามารถในการแข่งขันเชิงรุก 2) ผลลัพธ์ของการสร้างคุณค่าร่วม ประกอบด้วย ความได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ การสร้างความสามารถที่แตกต่างเหนือกว่าคู่แข่ง วิสาหกิจชุมชนมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือคู่แข่งอื่นในตลาด โดยการนำเสนอสิ่งที่มีคุณค่าและมีความแตกต่างเพื่อดึงดูดใจแก่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอเป็นสิ่งที่คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบหรือทำได้ดีเท่า ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ การสร้างความแตกต่าง ความสัมพันธ์กับลูกค้า กลยุทธ์ด้านต้นทุน และด้านนวัตกรรม และการพัฒนาอย่างยั่งยืน คือ แนวทางการสร้างคุณค่าร่วมที่ส่งผลต่อการพัฒนาทั้งมิติเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม เป็นการพัฒนาที่ต้องคำนึงถึงความสมดุล บนพื้นฐานของทรัพยากรธรรมชาติ ภูมิปัญญาและวัฒนธรรมไทย ด้วยการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกกลุ่ม ด้วยความเอื้ออาทร เคารพซึ่งกันและกัน เพื่อความสามารถในการพึ่งตนเอง และคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างเท่าเทียม ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมวัฒนธรรม และด้านสิ่งแวดล้อม

3.1.4 สร้างความรู้และความเข้าใจร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกของวิสาหกิจชุมชนถึงที่มาความหมาย ความสำคัญและความจำเป็นในการนำแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมมากำหนดเป็นกลยุทธ์การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ในส่วนการสรุป ความหมาย การสร้างคุณค่าร่วม ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ 1) การปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ คือ การปรับเปลี่ยนวิถีคิดการวิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ โดยพิจารณาถึงปัญหาสังคมและความต้องการของสังคมหรือชุมชน โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับธุรกิจ หรือ การให้ความสำคัญกับการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ โดยเป็นการสร้างคุณค่าร่วมที่มุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองความต้องการทางสังคม 2) การสร้างความร่วมมือในการพัฒนา

ระหว่างองค์กรและสังคม คือ การส่งเสริมและสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือโดยรอบวิสาหกิจชุมชน ในการร่วมพัฒนาชุมชน เศรษฐกิจชุมชน และแก้ไขปัญหาสังคม เป็นแนวทางที่จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับวิสาหกิจชุมชน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนและสังคมโดยรอบ และ มีการประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์จากพื้นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรม ส่งเสริมให้เกิดการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเพิ่มบทบาทในการร่วมพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในแง่มุมที่เอื้อต่อการประกอบการ 3) การเพิ่มผลิตภาพให้แก่องค์กรและสังคม คือ การมุ่งปรับปรุงประสิทธิภาพของวิสาหกิจชุมชน หรือ การลดผลกระทบจากการใช้ทรัพยากรหรือจากปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยใช้ประเด็นทางสังคมมาเป็นโจทย์ในการพัฒนาผลิตภาพร่วมกับคู่ค้าและหุ้นส่วนทางธุรกิจในช่วงโซ่คุณค่า ในส่วนความจำเป็นในการนำแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม มาใช้ในวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้เกิดการยอมรับ การสนับสนุน และความเข้มแข็งในด้านขีดความสามารถของวิสาหกิจชุมชนและสังคม เป็นการสร้างโอกาสจากประเด็นทางสังคม ผลตอบแทนที่ได้มาไม่ใช่แค่กำไรจากการขายผลิตภัณฑ์ ทำให้วิสาหกิจชุมชนมีความสามารถที่จะต่อยอดในการสร้างอัตลักษณ์ท้องถิ่น นำอัตลักษณ์ท้องถิ่นมาสร้างมูลค่าเพิ่ม เกิดประโยชน์ในวงกว้างแก่เศรษฐกิจของชุมชน ชุมชนที่เข้มแข็งขึ้นทั้งทางกายภาพและมโนภาพ ความตระหนักในเรื่องการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่สมาชิกชุมชนสามารถร่วมกันสร้างการเปลี่ยนแปลงร่วมกัน โดยผลที่ได้ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันและการพัฒนาอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน นอกจากนี้ผลจากการศึกษานี้ยังเป็นข้อมูลพื้นฐานในการศึกษาต่อยอดด้านการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม ในมิติและบริบทอื่น ๆ ต่อไป

1.2 ประโยชน์เชิงการจัดการ

วิสาหกิจชุมชน รวมทั้ง องค์กรธุรกิจอื่น ๆ สามารถนำตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนที่ได้จากการพัฒนาขึ้นจากการวิจัยนี้ ไปเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ขององค์กรด้านการสร้างคุณค่าร่วมให้กับสังคมให้ประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน โดยมีข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย ในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในเชิงการจัดการ ดังนี้

การดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน วิสาหกิจชุมชนควรดำเนินการในลักษณะนำแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมไปบูรณาการในกลยุทธ์การดำเนินกิจการของวิสาหกิจชุมชนที่มุ่งสร้างสรรค์และทำประโยชน์ให้กับสังคมและชุมชน วิสาหกิจชุมชนสามารถนำรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมไปประยุกต์ใช้ในเชิงการจัดการซึ่งจำเป็นอย่างไร้ที่วิสาหกิจชุมชนต้องคิดและวิเคราะห์เชิงระบบ มองเป็นรูปแบบดังกล่าวเป็นกระบวนการ เพื่อให้รูปแบบที่พัฒนาขึ้นจากการวิจัยนี้ถูกนำไปใช้ได้อย่างเหมาะสมตามบริบท และเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการนำผลการวิจัยไปใช้

ประโยชน์ในเชิงการจัดการ ควรถูกนำไปใช้ผ่านรูปแบบการจัดการเชิงกระบวนการ เริ่มต้น จากการพิจารณาในส่วนปัจจัยนำเข้า โดยมีองค์ประกอบสำคัญที่จะต้องพิจารณา ดังนี้

1) ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนเกิดความเข้าใจในแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมและแนวคิด ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ ทำให้สามารถกำหนดหลักการและนำแนวทางปฏิบัติด้านความ รับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์และวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง มาปรับประยุกต์ใช้

2) ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนได้รับทราบถึงความสำคัญและการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายในและภายนอก ซึ่งมีผลต่อทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคม

3) ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนสามารถกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการดำเนินงานของ องค์กร ให้มีความสำคัญกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานสำหรับการสร้างคุณค่าร่วมที่มีกรอบการ ดำเนินงานที่ชัดเจนไว้ในการดำเนินธุรกิจขององค์กร และมีกระบวนการติดตาม ประเมินผลที่ต่อเนื่อง

4) วิสาหกิจชุมชนและชุมชนท้องถิ่นสามารถนำแนวทางฯ ที่พัฒนาขึ้น ไปประยุกต์ใช้เพื่อ สร้างการมีส่วนร่วมและความร่วมมือที่ดีของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างความร่วมมือในการพัฒนา ระหว่างองค์กรและสังคม คือ การส่งเสริมและสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือโดยรอบวิสาหกิจ ชุมชน ในการร่วมพัฒนาชุมชน เศรษฐกิจชุมชน และแก้ไขปัญหาสังคม โดยมีการประยุกต์ใช้ความคิด สร้างสรรค์จากพื้นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรม

5) วิสาหกิจชุมชนและชุมชนท้องถิ่นสามารถนำกระบวนการคิดและวิเคราะห์เชิงระบบ โดย ใช้กิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมที่จะต้องเน้นกิจกรรมที่เกิดประโยชน์ร่วมกันและเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริม ให้เกิดการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และมุ่งแก้ปัญหาและสนองความต้องการของสังคมนั้น ๆ เป็น กระบวนการที่ให้ความสำคัญกับการลดความไม่มีประสิทธิภาพหรือลดการสูญเสียในห่วงโซ่คุณค่าของ ผลิตภัณฑ์หรือบริการในชุมชน

ต่อจากนั้นการพิจารณาในส่วนกระบวนการ โดยมีองค์ประกอบสำคัญที่จะต้องพิจารณา ดังนี้

1) วิสาหกิจชุมชนเข้าใจแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม และการคิดค้น ริเริ่มเพื่อหาแนวทางและ แผนงานปฏิบัติของการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมทั้งในระดับผลิตภัณฑ์ ระดับห่วงโซ่ คุณค่า และระดับชุมชนท้องถิ่น

2) วิสาหกิจชุมชนสามารถนำแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมไปส่งเสริมการพัฒนาและเพิ่ม ศักยภาพของสมาชิกวิสาหกิจชุมชน และสามารถพัฒนาในทุก ๆ ด้าน ประกอบด้วย ด้าน ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการเพื่อให้กลุ่มสมาชิกในวิสาหกิจชุมชนมีศักยภาพเพียงพอที่จะ สร้างโอกาสทางธุรกิจจากประเด็นทางสังคมในบริบทของพื้นที่ มีความคิดสร้างสรรค์ที่จะต่อยอด ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ มีการทำงานเชิงรุก และมีจิตสำนึกที่ดีต่อความรับผิดชอบต่อสังคม รวมถึง การพัฒนาสมาชิกวิสาหกิจชุมชนทั้งด้านสุขภาพอนามัย การศึกษา จิตใจ คุณธรรม ความพร้อมในการ ดำรงชีวิตในสังคม ความสามารถในการประกอบอาชีพ เพื่อประโยชน์ในการดำรงชีวิตที่ดีขึ้น

3) วิสาหกิจชุมชนได้แนวทางการพัฒนาความสามารถขององค์กรในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ที่ต้องพิจารณาในประเด็น ความสามารถในการสร้างความแตกต่าง ความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร การจัดการเชิงสร้างสรรค์ การเรียนรู้ขององค์กร ความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม รูปแบบการทำงานขององค์กรเชิงรุก

และสุดท้ายการพิจารณาในส่วนปัจจัยนำออก โดยมีองค์ประกอบสำคัญที่จะต้องพิจารณาดังนี้

1) ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนได้รับทราบและเข้าใจถึงความสำคัญของพฤติกรรมความเป็นพลเมืองที่ดีของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน ซึ่งแสดงออกถึงความมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ตามแนวทางในการปฏิบัติสำหรับการดำเนินการสร้างคุณค่าร่วม หรือการสร้างกลยุทธ์ธุรกิจคู่สังคม

2) ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนสามารถนำแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมไปปรับใช้เพื่อเพิ่มผลผลิตของวิสาหกิจชุมชนทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน อาทิ มีความสามารถในการเพิ่มผลผลิต เพิ่มผลกำไร เพิ่มช่องทางการขาย สร้างสรรค์แบรนด์เป็นที่ยอมรับ คุณภาพ ความปลอดภัย ผลิตภัณฑ์ที่ได้มาตรฐานและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ตลอดจนขวัญและกำลังใจของพนักงาน ลดต้นทุน ลดเวลาในการส่งมอบ และลดการทำลายสิ่งแวดล้อม เป็นต้น และผลลัพธ์ที่ได้ของการประยุกต์ใช้แนวทาง ฯ ที่พัฒนาขึ้นไปสู่ผลผลิตที่ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน ทั้งในมิติด้านเศรษฐกิจ มิติด้านสังคมและวัฒนธรรม และมิติด้านสิ่งแวดล้อม

ข้อเสนอแนะ

งานวิจัยครั้งนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ มีข้อเสนอแนะทั้งสิ้น 5 ประการ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงทฤษฎี

การศึกษาด้านทางการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน มีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องหลากหลายทฤษฎี การวิจัยครั้งนี้ได้นำ ทฤษฎีการพัฒนาอย่างยั่งยืน ทฤษฎีความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ ทฤษฎีการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทฤษฎีผู้ประกอบการ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างคุณค่าร่วม โดยศึกษาเกี่ยวกับ แนวคิดชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม แนวคิดนวัตกรรมท้องถิ่น ทฤษฎีการจัดการฐานทรัพยากร มาบูรณาการร่วมกันในการทำความเข้าใจหลักการที่เป็นเป้าหมายคือ “วิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์”

ซึ่งผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลในเชิงปริมาณของบทที่ 4 และในเชิงคุณภาพของบทที่ 5 พบว่า มีข้อค้นพบที่สนับสนุนทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้นคือ การได้มาซึ่งยุทธศาสตร์การส่งเสริมการ

สร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน ได้นั้นต้องให้ความสำคัญและดำเนินตามแนวทาง ชุมชนสร้างสรรค์ นวัตกรรม การจัดการนวัตกรรมท้องถิ่นและการจัดการฐานทรัพยากร และความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่จากประเด็นปัญหาทางสังคม ซึ่งผลการศึกษาเชิงปรากฏการณ์ในครั้งนี้ ช่วยเพิ่มพูนและสนับสนุนองค์ความรู้ของทฤษฎีความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างคุณค่าร่วม มาบูรณาการร่วมกันได้ดี ในการนำเสนอเชิงยุทธศาสตร์ โดยผลการวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน คือ นวัตกรรมท้องถิ่น ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

นักวิชาการด้านกิจการเพื่อสังคม ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ และด้านการสร้างคุณค่าร่วม สามารถนำผลการวิจัยไปใช้พิจารณาวิเคราะห์สภาพปัญหาด้านวิชาการในการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม มีรายละเอียดดังนี้

นักวิชาการควรเป็นตัวกลางในการประสานทางวิชาการด้านการสร้างคุณค่าร่วมหรือด้านความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ขององค์กรธุรกิจ เพื่อจัดฝึกอบรมการเรียนรู้ให้กับผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน มีศักยภาพในด้านการพัฒนาธุรกิจคู่สังคมเชิงบูรณาการร่วมกับการแก้ปัญหาและพัฒนาชุมชน การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับนวัตกรรมท้องถิ่น การบริหารจัดการทุนทางสังคมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน การบริหารจัดการห่วงโซ่คุณค่าในระดับชุมชนท้องถิ่น ระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ การตลาดและการประชาสัมพันธ์ และการพัฒนาจิตสำนึกในการมีส่วนร่วมและความร่วมมือต่อความรับผิดชอบต่อสังคม ให้อยู่คู่กับการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน อีกทั้งควรยกระดับมาตรฐานคุณภาพนักศึกษาให้เรียนรู้รายวิชาเกี่ยวกับการเป็นผู้ประกอบการเพื่อสังคมเชิงบูรณาการร่วมกับการแก้ปัญหาและพัฒนาชุมชน นอกจากนี้ควรจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนทางวิชาการและประสบการณ์ระหว่างผู้ประกอบการและสถาบันการศึกษา เพื่อช่วยส่งเสริมความก้าวหน้าซึ่งกันและกัน

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

ผลการวิจัยครั้งนี้เกิดขึ้นจากการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพควบคู่กัน ด้วยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามไปยังผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์จำนวน 265 ราย โดยมีตำแหน่งเป็น ประธานวิสาหกิจชุมชนหรือรองประธานวิสาหกิจชุมชนหรือสมาชิกวิสาหกิจชุมชนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานกิจกรรมด้านการสร้างคุณค่าร่วมหรือกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม จึงมีความเหมาะสมกับการเป็นตัวแทนระดับองค์กรในการวิจัย ดังนี้

วิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ดังนี้

1. ยึดหลักการความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ในการบริหารจัดการสู่การเป็นผู้นำระดับสากล โดยพัฒนา จิตสำนึกความรับผิดชอบต่อสังคมและพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดี ตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อสังคมในการกำหนดบทบาทภาระงานการทำงานอย่างชัดเจนโปร่งใส ซื่อสัตย์ และสามารถเปิดเผยข้อมูลให้กับผู้มาใช้บริการอย่างตรงไปตรงมาได้ เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ และสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ให้บริการ

2. การเป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้ของชุมชน ต้องมุ่งเน้นการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ โดยวิสาหกิจชุมชนต้องมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้และต่อยอดนวัตกรรมท้องถิ่น โดยพัฒนาและดำเนินงานด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่นที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมมาเป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินงานของวิสาหกิจ

3. วิสาหกิจชุมชนควรวิเคราะห์ข้อดีและข้อเสีย และการเปลี่ยนแปลงและความเคลื่อนไหวจากปัจจัยภายนอกและคู่แข่งทางธุรกิจ โดยการศึกษาจากข้อมูล ติดตามข่าวสาร เพื่อเป็นการกระจายความเสี่ยง เพื่อที่จะทำนายนายการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคต

4. วิสาหกิจชุมชนควรนำเอกลักษณ์ท้องถิ่น มาต่อยอดความคิดให้เกิดนวัตกรรมที่แตกต่างจากคู่แข่ง

5. วิสาหกิจชุมชนควรให้ความสำคัญสำหรับการสร้างความเข้มแข็งแก่สมาชิก เพิ่มพูนศักยภาพในการแข่งขัน และความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการเพื่อขยายโอกาสทางธุรกิจแก่ชุมชน

6. วิสาหกิจชุมชนควรปรับเปลี่ยนเป็นโครงสร้างการดำเนินงานแบบเมทริกซ์ ให้สามารถทำงานให้ได้หลากหลาย อีกทั้งสนับสนุนให้สมาชิกมีความเชี่ยวชาญในการใช้สื่อโซเชียลมีเดียและการค้าออนไลน์ (E-commerce) ซึ่งเป็นเครื่องมือการตลาดที่ให้การบริหารจัดการเติบโตอย่างยั่งยืน

7. สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ พัฒนาการเรียนรู้และอยู่ร่วมกันอย่างเข้าใจบนความต่างของความคิดและวัฒนธรรม

8. เน้นสร้างความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะพันธมิตรทางธุรกิจ ผลักดันให้รวมตัวกันอยู่ในรูปแบบสมาคม เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล

9. วิสาหกิจชุมชนควรมุ่งเน้นการสร้างและเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ของตนเอง เพิ่มคุณค่าให้ห่วงโซ่คุณค่าที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจการของวิสาหกิจชุมชน

10. วิสาหกิจชุมชนควรเน้นการสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รับรู้มากขึ้น โดยนำอัตลักษณ์ท้องถิ่นทุนทางสังคมและภูมิปัญญาท้องถิ่น และนำเอกลักษณ์ของความเป็นไทย เช่น มีความนอบน้อม

ยึดหยุ่นสูง อดทน และมีปฏิสัมพันธ์ที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องมีความกระฉับกระเฉงคล่องตัว และกระตือรือร้นขณะให้บริการ เพื่อสร้างความสุขให้กับผู้ร่วมงานและลูกค้าที่เข้ามาซื้อสินค้าหรือเข้ามาใช้บริการ

11. วิสาหกิจชุมชนควรพัฒนาการตลาดเชิงบูรณาการ โดยเน้นย้ำ “คุณค่าร่วม” โดยสร้างช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ให้ง่ายมากขึ้น อีกทั้งควรยกระดับมาตรฐานคุณภาพสินค้า/บริการ ดึงดูดความสนใจให้กับฐานลูกค้าเดิม และสร้างข้อเสนอสิทธิพิเศษที่แตกต่างหรือมากกว่าสำหรับฐานลูกค้าใหม่

12. วิสาหกิจชุมชนควรขยายฐานลูกค้าให้กว้างขวาง โดยเน้นความหลากหลายของสินค้าและบริการให้มากขึ้น เพื่อสร้างโอกาสและกระจายความเสี่ยงทางธุรกิจ เช่น การขายสินค้าให้กับตนเองเฉพาะกลุ่ม โดยเน้นกิจกรรมร่วมกับชุมชนมากกว่าการซื้อสินค้าหรือใช้บริการแล้วกลับ

13. วิสาหกิจชุมชนควรส่งเสริมและสร้างจิตสำนึกของการใช้และจัดการทรัพยากรของชุมชนอย่างยั่งยืน ให้รักษาการคงอยู่ของอัตลักษณ์ท้องถิ่น โดยการนำเสนอสินค้าหรือบริการที่มีอัตลักษณ์ท้องถิ่นอย่างเหนียวแน่นเพื่อสร้างจุดขายและเรื่องราวท้องถิ่น ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคยุคใหม่ เช่น ผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม หรือการลดของเสียจากการผลิต การท่องเที่ยวชุมชนที่เป็นมิตรต่อชุมชน การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมที่ให้คุณค่าทรัพยากรท้องถิ่น โดยคำนึงถึงขีดความสามารถในการรองรับศักยภาพของทรัพยากรทางธรรมชาติและวัฒนธรรม

14. วิสาหกิจชุมชนมุ่งเน้นสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่สร้างคุณค่ากับชุมชนในท้องถิ่นโดยตรง เพื่อให้ได้รับผลประโยชน์อย่างยุติธรรมระหว่างชุมชนกับผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน

15. วิสาหกิจชุมชนต้องปรับตัวให้เชื่อมโยงโอกาสทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก โดยสร้างโอกาสทางธุรกิจจากประเด็นทางสังคมในบริบทนั้น ๆ เช่น โครงการรวมกลุ่มสตรีเพื่อสร้างกลุ่มอาชีพใหม่ โครงการรวมขยะรีไซเคิลของชุมชน โครงการปลูกสวนป่ากินได้ของชุมชน ฯลฯ ควรขยายการตลาด โดยใช้การท่องเที่ยวชุมชนในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจชุมชน รวมกลุ่มเพื่อสร้างความเข้มแข็งในการให้บริการและเพื่อเพิ่มอำนาจการแข่งขันทางนวัตกรรมการท่องเที่ยวชุมชนให้อยู่ในรูปแบบที่แตกต่างจากคู่แข่ง

16. วิสาหกิจชุมชนควรให้ความสำคัญและส่งเสริมการค้าที่เป็นธรรม เพื่อสร้างความตระหนักถึงการเป็นพลเมืองที่ดีของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในยุคโลกาภิวัตน์ที่ใส่ใจและให้การยอมรับการค้าที่เป็นธรรม

17. ควรมีการนำรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนไปทดลองใช้การพัฒนาและสร้างโอกาสทางธุรกิจซึ่งบูรณาการการแก้ไขปัญหาสังคมมาสร้างโอกาสในระดับจังหวัด โดยเลือกจังหวัดที่มีศักยภาพหรือมีความพร้อม แล้วขยายผลสู่จังหวัดอื่น หรือระดับกลุ่มจังหวัด และระดับภูมิภาค

18. ควรบูรณาการการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ในการสนับสนุนส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน ให้เกิดความเข้มแข็งและยั่งยืน
19. ควรจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของวิสาหกิจชุมชนให้เป็นที่รู้จักมากขึ้นในระดับชาติและนานาชาติ โดยเฉพาะภูมิภาคอาเซียน
20. ควรส่งเสริมการสร้างและจัดกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ในรูปแบบที่เน้นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในกระบวนการเพื่อสร้างโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
21. ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่สนใจในการพัฒนาตนเองให้มีลักษณะเป็นผู้ประกอบการที่มีความสามารถในการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันและสร้างโอกาสทางธุรกิจ สามารถนำรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วม ไปปรับประยุกต์ใช้ ด้วยการศึกษและทำการตรวจทานตามรูปแบบ
22. การสร้างคุณค่าร่วม ต้องมีการกำหนดนโยบายในภาพรวมอย่างเป็นระบบ เริ่มตั้งแต่การสร้างวินัยของบุคลากร การสร้างวัฒนธรรมองค์กร การปลูกฝังในเรื่องจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคมและการเป็นพลเมืองที่ดีของพนักงานในองค์กร สมาชิกในวิสาหกิจชุมชนสามารถทำงานเชิงรุก และมีการดำเนินการอย่างเป็นขั้นเป็นตอน และใช้ระยะเวลาบูรณาการทำงานร่วมกันระหว่างหลายหน่วยงาน ทั้งภาครัฐ ภาควิชาการ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม
23. การสร้างคุณค่าร่วม ต้องเกิดจากด้วยความตั้งใจจริง จิตสาธารณะที่ต้องการจะมีส่วนร่วม และช่วยเหลือชุมชนโดยรอบ ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนระดับผู้นำต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง ก่อนแล้วส่งเสริมและพัฒนาสมาชิกวิสาหกิจชุมชนให้มีความมุ่งมั่นและตั้งใจร่วมกันต่อประเด็นความรับผิดชอบต่อสังคม มีความรู้ ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ
24. การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การส่งเสริมการสร้างคุณค่าร่วม ต้องอาศัยกระบวนการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีทางการเรียนรู้ของสังคม และการเรียนรู้และการปรับตัวในวิสาหกิจชุมชน การเรียนรู้ของชุมชน เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการขับเคลื่อน
25. ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
26. ผู้ประกอบการควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีการแบ่งปัน และมีน้ำใจ และตระหนักว่าความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ เน้นการสร้างและพัฒนากิจกรรมที่ก่อให้เกิดคุณค่าตลอดห่วงโซ่คุณค่าในระดับผลิตภัณฑ์ ระดับห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชน และระดับชุมชนท้องถิ่น
27. วิสาหกิจชุมชนควรส่งเสริมและสนับสนุนให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการดูแลสังคมภายนอก ด้วยการใส่ใจในปัญหาสังคม นำประเด็นปัญหาในชุมชนมาสร้างโอกาสทางธุรกิจโดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยกำหนดมีบทบาทและส่วนร่วมตามความเหมาะสม ตามความพร้อมของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน

28. วิสาหกิจชุมชนควรส่งเสริมและสนับสนุนให้สมาชิกในวิสาหกิจชุมชน มีส่วนร่วมในการพัฒนาวัฒนธรรมในการสร้างคุณค่าร่วม กระทั่งสามารถพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตนเองให้เป็นต้นแบบในการสร้างคุณค่าร่วม

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย หน่วยงานภาครัฐ เช่น กรมส่งเสริมการเกษตร กรมการพัฒนาชุมชน และกรมพัฒนาธุรกิจการค้า สามารถนำไปใช้เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาขีดความสามารถในการจัดการวิสาหกิจชุมชน ให้กับผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนทั่วประเทศ โดยสรุปข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ ดังนี้

1. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้ง หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา ภาคองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคประชาสังคม ควรบูรณาการทำงานร่วมกันในการสนับสนุนส่งเสริมการสร้างกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ระดับผลิตภัณฑ์ ระดับห่วงโซ่มูลค่า และระดับชุมชนท้องถิ่น ไปสู่ความร่วมมือในกิจกรรมสร้างคุณค่าร่วมระดับ ชุมชน จังหวัด กลุ่มจังหวัด และขยายสู่ระดับภาค ประเทศ และความร่วมมือระหว่างประเทศ โดยวางแผนการดำเนินงานของกิจกรรมและแนวทางการตลาดและประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความตระหนัก การรับรู้ การยอมรับ และความน่าเชื่อถืออย่างเป็นระบบ พร้อมขับเคลื่อนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เครือข่ายของการดำเนินการสร้างคุณค่าร่วมมีความเข้มแข็งและยั่งยืน

2. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้ง หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา ภาคองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคประชาสังคม ควรมีระบบการติดตามประเมินผลกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านเศรษฐกิจชุมชน ด้านการเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ ด้านการเพิ่มผลผลิตของชุมชน ด้านความพึงพอใจในแง่ของคุณภาพชีวิต ด้านผลกระทบของกิจกรรมต่อศักยภาพของชุมชนท้องถิ่นในด้านต่าง ๆ ด้านความร่วมมือและความสามัคคีในการขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างยั่งยืน เป็นต้น ในลักษณะการเก็บข้อมูลและบันทึกเป็นสถิติ ทั้งนี้ เพื่อนำผลที่ได้ไปปรับประยุกต์ใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงแหล่งวิสาหกิจชุมชนต่อไป

3. ควรสร้างช่องทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับการสร้างคุณค่าร่วม ที่เป็นประโยชน์ ผ่านสื่อหลายช่องทาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสื่อออนไลน์ เช่น สื่อโซเชียลมีเดีย ซึ่งเป็นช่องทางที่สามารถเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็วและเป็นวงกว้าง ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้บริโภคและประชาชนทั่วไป ได้รับทราบข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องเพื่อประกอบการตัดสินใจและให้การสนับสนุนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ที่นำแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมมาเป็นกลยุทธ์คู่ธุรกิจ

4. ควรการสร้างการรับรู้และความเข้าใจร่วมกันของพนักงานภายในองค์กรถึงที่มา ความหมาย ความสำคัญ และความจำเป็นในการนำแนวทางการสร้างคุณค่าร่วม มากำหนดเป็นกลยุทธ์ดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน

5. ควรดำเนินการพัฒนาและสร้างผู้นำ และภาวะผู้นำของผู้บริหารและผู้นำรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพที่จะขึ้นมารับผิดชอบองค์กรในอนาคต โดยปลูกฝังแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม ในลักษณะแบบองค์รวม โดยให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและบริหารผลลัพธ์ของการดำเนินงานให้เกิดความสมดุลของเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม

6. ควรมีการให้ความรู้แก่บุคลากรหรือสมาชิกวิสาหกิจชุมชนอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะด้านการบริหารจัดการโครงการเพิ่มมูลค่าธุรกิจและสังคม การทำการตลาดและการประชาสัมพันธ์ ทักษะการสื่อสารด้วยดิจิทัลมีเดียหรือทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น โดยอาจดำเนินการในลักษณะการจัดอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานของวิสาหกิจชุมชนที่ดำเนินงานได้อย่างยอดเยี่ยม การศึกษาจาก Best Practice หรือ การมีระบบพี่เลี้ยงให้คำปรึกษา

7. สร้างกรอบตัวชี้วัด กระบวนการกำกับดูแล การเปิดเผยข้อมูลและรายงาน เพื่อให้เกิดความโปร่งใส และความรู้สึกร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละภาคส่วนกับองค์กร โดยเชื่อมโยงผลการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม สังคมเข้าไว้ด้วยกัน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

สำหรับข้อเสนอทางการศึกษาและวิชาการ สามารถนำผลการศึกษาไปศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมได้ในหลายแขนง เพื่อปรับปรุงองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษานี้ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ประกอบด้วย

1. จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมท้องถิ่นโดยการนำทุนสังคม อาทิ ความรู้ทรัพยากร ประชาชนชาวบ้าน ภูมิปัญญาท้องถิ่น มาผสมผสานเพื่อผ่านการคิดเชิงวิเคราะห์ ออกแบบ แต่ยังมีข้อจำกัดที่ทำให้การสร้างนวัตกรรมดังกล่าวยังไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสังคมหรือชุมชนได้ รวมทั้งยังไม่เกิดประโยชน์เชิงบูรณาการกับการส่งเสริมและพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ดังนั้น การวิจัยในอนาคตผู้วิจัยจึงควรศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่น รวมทั้ง ควรมีการศึกษาเรื่องการพัฒนารูปแบบการสร้างนวัตกรรมท้องถิ่นตามกระบวนการส่งเสริมความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์

2. จากผลการศึกษาทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ พบว่า วิสาหกิจชุมชนที่ศึกษามีการดำเนินการด้านการพัฒนาเป็นศูนย์การเรียนรู้ชุมชน แต่ยังมีข้อจำกัดหลายด้านที่ทำให้การดำเนินงานในด้านการใช้ประโยชน์จากการเป็นศูนย์การเรียนรู้ของชุมชนที่วิสาหกิจชุมชนทำยังขาดประสิทธิภาพและขาดความต่อเนื่อง ดังนั้น ในอนาคตผู้วิจัยควรศึกษาถึงปัจจัยเชิงสาเหตุของข้อจำกัดของการ

ดำเนินการด้านการจัดการความรู้และการเป็นศูนย์การเรียนรู้ของชุมชน รวมทั้งควรการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ของชุมชนเพื่อทำงานร่วมกันของเครือข่ายการสร้างคุณค่าร่วม

3. จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า วิสาหกิจชุมชนมีการรวมกลุ่มในสมาชิกวิสาหกิจชุมชน และสมาชิกชุมชนโดยรอบ แต่ยังพบข้อจำกัดในเรื่องผลลัพธ์ที่ได้จากการรวมกลุ่มหรือการสร้าง เครือข่ายของวิสาหกิจชุมชนที่มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาหรือต่อยอดสินค้าและบริการชุมชน อีกทั้ง พบ ข้อจำกัดจากความพยายามในการสร้างการมีส่วนร่วมและความร่วมมือที่ดีจากชุมชนโดยรอบต่อการ ดำเนินกิจการของวิสาหกิจชุมชน ดังนั้น ในอนาคตผู้วิจัยควรศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการสร้าง ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่นรวมถึง การหาแนวทางการสร้างความเชื่อมั่นของชุมชนต่อวิสาหกิจ ชุมชน ในกรณีศึกษาที่วิสาหกิจชุมชนอาสาเข้ามาทำหน้าที่ช่วยเหลือชุมชนในด้านการพัฒนาชุมชน และ ผู้วิจัยควรศึกษาเรื่องการสร้างความตระหนักให้แก่ชุมชนและสังคมในเรื่องของจิตสำนึกความ รับผิดชอบต่อสังคมและการเพิ่มขีดความสามารถในด้านการเป็นผู้ประกอบการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้การบริหารจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชนมี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. การวิจัยนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้าง คุณค่าร่วม แต่ไม่ได้ศึกษารายละเอียดของตัวชี้วัดแต่ละตัวที่มีต่อผลการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม ดังนั้น ในอนาคตจึงควรมีการศึกษาอิทธิพลของตัวชี้วัดแต่ละตัวที่มี การต่อเปลี่ยนแปลงในทุกมิติของการพัฒนาอย่างยั่งยืน รวมทั้ง ผู้วิจัยสามารถหาประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพของตัวชี้วัด

5. ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยศึกษาในบริบทการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ดังนั้น ในอนาคตผู้วิจัยควรมีการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้าง คุณค่าร่วมในอนาคต ในมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่น ๆ หรือ ผู้วิจัยควรมีการศึกษาโดยใช้วิธี วิทยาเฉพาะกรณีศึกษาได้ เนื่องจากเป็นวิธีการแสวงหาความรู้ความจริง ภายใต้บริบทหรือขอบเขต เฉพาะเจาะจง นอกจากนี้ ผู้วิจัยในอนาคตควรมีการวิจัยการจัดการจัดการสร้างคุณค่าร่วม ลักษณะพหุเทศะกรณี (Multisite Multi-Case) เพื่อศึกษาปรากฏการณ์ตามสภาพที่เป็นจริงในกรณี วิสาหกิจชุมชนที่แตกต่างกัน เพื่อเปรียบเทียบปรากฏการณ์ หรือ ควรมีการศึกษาในวิสาหกิจชุมชน เชิงลึกโดยเจาะจงประเภทของการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน เพื่อนำมาเปรียบเทียบหาแนว ทางการสร้างคุณค่าร่วมเฉพาะราย และ ควรศึกษาความสามารถขององค์กรแต่ละองค์กรของไทยต่อ การนำโมเดลต้นแบบตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมไปประยุกต์ใช้

6. จากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า วิสาหกิจชุมชนมีข้อจำกัดในหลายด้าน โดยเฉพาะด้าน ศักยภาพและขีดความสามารถของวิสาหกิจชุมชน หากจะต้องผลักดันในภารกิจที่สำคัญเพื่อการ พัฒนาของส่วนรวม อาจมีอุปสรรคและอาจขาดความมีประสิทธิภาพ ที่อาจส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนของ

การดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วม ดังนั้น ในอนาคตผู้วิจัยควรมีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) เกี่ยวกับศักยภาพและความสามารถในการสร้างคุณค่าร่วม โดยให้ชุมชน ภาคประชาสังคม ภาควิชาการ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการศึกษา

7. ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยศึกษาในบริบทการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ดังนั้น ในอนาคตผู้วิจัยควรมีการศึกษาตัวชี้วัดผลลัพธ์ของการดำเนินกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย

8. จากผลการวิจัยนี้ ที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์รูปแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน พบว่า หากให้วิสาหกิจชุมชนดำเนินการสร้างและนำกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องไปประยุกต์ใช้ด้วยตนเอง อาจพบอุปสรรคและข้อจำกัดที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในหลายด้าน หากจะต้องผลักดันในวิสาหกิจชุมชนสามารถนำแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องนี้ไปใช้ให้สำเร็จ จำเป็นต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญและหลายภาคส่วนให้เข้าร่วมมือในการส่งเสริมและพัฒนา ดังนั้น ในอนาคตผู้วิจัยควรมีการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) เกี่ยวกับการศึกษาเพิ่มเติมในการติดตามผลหลังจากใช้ยุทธศาสตร์การสร้างคุณค่าร่วมให้กับวิสาหกิจชุมชนและปรับปรุงยุทธศาสตร์เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

9. จากผลการวิจัยนี้ ที่ผู้วิจัยได้ พัฒนาตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษา พบว่า สามารถมีอิทธิพลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและการพัฒนาอย่างยั่งยืน และองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวแบบเชิงกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นนี้สามารถส่งผลให้เกิดรูปแบบการหมุนเวียนของผลตอบแทนด้านเศรษฐกิจในมิติใหม่ ๆ ได้ ดังนั้น ในอนาคตผู้วิจัยสามารถศึกษารูปแบบของการสร้างระบบเศรษฐกิจคุณค่าร่วม เศรษฐกิจหมุนเวียน และการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรธุรกิจกับสังคมที่มีผลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

ดังนั้น นักวิชาการหรือผู้ที่สนใจจึงสามารถนำเอาโมเดลดังกล่าวไปศึกษาต่อยอดถึงปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน ที่มีลักษณะในบริบทที่แตกต่างกัน เนื่องจากขอบเขตการศึกษาเชิงพื้นที่ที่ผู้วิจัยเลือกมาศึกษาและทดสอบโมเดลนั้นเป็นผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่อยู่ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ซึ่งถือว่าเป็นการเก็บข้อมูลเพียงเฉพาะกลุ่ม และมีความเจาะจงในการเก็บข้อมูล เพราะฉะนั้น ผู้ที่สนใจจึงควรทดสอบและเก็บข้อมูลให้มากและกระจายมากขึ้น เพื่อเพิ่มความสมบูรณ์และน่าเชื่อถือของข้อมูล

รายการอ้างอิง

- กัตัญญู หิรัญญสมบุรณ์. (2548). การบริหารอุตสาหกรรม. กรุงเทพมหานคร: เท็กซ์แอนด์เจอร์นัลพับลิเคชั่น.
- กิติพัฒน์ นนทปัทมะคุลย์. (2554). การวิจัยเชิงคุณภาพในสวัสดิการสังคม: แนวคิดและวิธีวิจัย. กรุงเทพฯ: ซี เอ็ดดูเคชั่น.
- กนกพร ฉิมพลี. (2555). รูปแบบการจัดการความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านหัตถกรรมเครื่องจักรสาน กรณีศึกษา วิสาหกิจชุมชน จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- กมลทิพย์ คงประเสริฐอมร. (2548). ภูมิปัญญาท้องถิ่น นวัตกรรมของชุมชน ในการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ อย่างยั่งยืน ในภูมิปัญญากับการสร้างพลังชุมชน. กรุงเทพฯ: ศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธร (องค์การมหาชน)
- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2548). วิสาหกิจชุมชน. กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2560). กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. เข้าถึงได้จาก <https://smce.doae.go.th/>
- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2561). รายชื่อวิสาหกิจชุมชนดีเด่น. ระบบสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน. เข้าถึงได้จาก <https://smce.doae.go.th/>
- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2562). รายชื่อวิสาหกิจชุมชนดีเด่น. ระบบสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน. เข้าถึงได้จาก <https://smce.doae.go.th/>
- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2563). จำนวนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน. ระบบสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน. เข้าถึงได้จาก <https://smce.doae.go.th/>
- กรมส่งเสริมการเกษตร สำนักงานเลขาธิการ คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. (2558). พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548. เข้าถึงได้จาก <http://sceb.doae.go.th/law.html>.
- กรมการพัฒนาชุมชน. (2561). รายงานประจำปี 2561 กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย. เข้าถึงได้จาก <https://nongkhai.cdd.go.th/wp-content/uploads/sites/70/2019/02/ANNUAL-REPORT-2018.pdf>
- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (2559). ประวัติความเป็นมากลุ่มวิสาหกิจชุมชนสนามจันทร์. เข้าถึงได้จาก <http://www.thaitechno.net/te/profile.php?uld=40862>
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2559). สถิตินักท่องเที่ยวภายในประเทศไทย ปี 2559. เข้าถึงได้จาก https://www.mots.go.th/more_news_new.php?cid=438

- กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม. (2556). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืน*. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- กรีซ แร่งสูงเนิน. (2554). การวิเคราะห์ปัจจัยด้วย SPSS และ AMOS เพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์. (2553). *10 ขั้นตอนง่าย ๆ วิจัยเชิงคุณภาพ (เคล็ดลับวิชาจากสามัญผู้ชั้นเทพ)*. นนทบุรี: สำนักวิจัยสังคมและสุขภาพ.
- กษมาพร พวงประยงค์ และ นพพร จันทร์นำชู. (2556). แนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มการแปรรูปและผลิตภัณฑ์ จังหวัดสมุทรสงคราม. *วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย*. ปีที่ 5, 1.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2552). *การวิเคราะห์ข้อมูลหลายตัวแปร*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: บริษัท ธรรมสารจำกัด.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2557). *การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) ด้วย AMOS*. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัดสามลดา.
- ชัชชนก เตชะวณิช. (2561). บุพปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย. *วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ*, 5(1).
- ชัยยศ อิ่มสุวรรณ. (2543). *การพัฒนารูปแบบการศึกษาชุมชนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณภัทร ทิพย์ศรี และคณะ. (2558). ความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยการจัดการตลาดเชิงกลยุทธ์ในยุคเศรษฐกิจแห่งการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัดเชียงราย. *วิทยาการการจัดการสมัยใหม่*, 8(1): 153-164.
- ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ และ พิทยา ว่องกุล. (2545). *วิสาหกิจชุมชน กลไกเศรษฐกิจฐานราก*. กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็ดสันเพรส จำกัด.
- ดำรงศักดิ์ ชัยสนธิ และ สุนี เลิศแสงวงกิจ. (2538). *การบริหารธุรกิจขนาดย่อม*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วังอักษร.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2531). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- ธีรพร ทองชะโชค และ อาคม ใจแก้ว. (2556). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. *วารสารวิทยาการจัดการ*, 30(1): 44.
- นิตยา กมลวัฒน์นิศา. (2546). บริบทไทยว่าด้วยการพัฒนาที่ยั่งยืน. *วารสารเศรษฐกิจและสังคม*, 14(2): 14-20.
- นิภา วิริยะพิพัฒน์. (2552). ก้าวทันกระแส CSR: ความพร้อมสู่มาตรฐาน ISO 26000. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย*, 29(3): 198.

- นิภา วิริยะพิพัฒน์. (2560). ยกระดับ CSR สู่ CSV: การสร้างคุณค่าร่วมระหว่างธุรกิจและสังคม: Transitioning from CSR to CSV: Creating Shared Value for Business and Society. *วารสารวิชาการและวิจัย มทร.พระนคร สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 2(2): 97 -106.
- นิศา ชูโต. (2551). *การวิจัยเชิงคุณภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: พรินโพร.
- ประชาชาติธุรกิจ. (2552). *เปิดผลวิจัยล่าสุดกับปัญหาอุตสาหกรรม เคลื่อน CSR องค์กร*. เข้าถึงได้จาก <http://www.108acc.com/articles/335324/เปิดผลวิจัยล่าสุด..กับ-5-ปัญหาอุตสาหกรรม-เคลื่อน-CSR-องค์กร.html>
- ประพัฒน์ ปัญญาชาติรักษ์. (2546). การพัฒนาที่ยั่งยืน ต้องอยู่บนฐานทรัพยากรของตนเอง. *วารสาร เศรษฐกิจและสังคม*, 40(2): 9-13.
- ปวีดา กล้าประเสริฐ. (2553). *อิทธิพลของการมุ่งเน้นการตลาดต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย*. คุชชินิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยปทุมธานี.
- ปรีชา เปี่ยมพงศ์สานต์ และคณะ. (2543). *วิถีใหม่แห่งการพัฒนา : วิถีวิทยาศาสตร์สังคมไทย*. กรุงเทพฯ : คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ปฏิพัทธ์ เพชรศิริ และคณะ. (2560). รูปแบบและกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจเสื้อผ้าค้าส่งในตลาดโบ้เบ้ กรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal*, 10(2): 517-530.
- ปริญญา ทองสมจิตร. (2556). *ระบบเทคโนโลยีขับเคลื่อนชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมตามแนวทางการคิดเชิงออกแบบ และการประเมินชุมชนแบบมีส่วนร่วมโดยนักพัฒนาชุมชนและนิสิตอาสา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ผุสดี รุมาคม. (2538). *การบริหารธุรกิจขนาดย่อม*. กรุงเทพฯ: พิสิกส์เซ็นเตอร์.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). (2543). *พุทธธรรม ฉบับปรับปรุงและขยายความ*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). (2549). *การพัฒนาที่ยั่งยืน*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มูลนิธิโกมลคีมทอง.
- พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548. (2548). *พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548*. กรุงเทพฯ: วิญญูชน.
- พัชรินทร์ สิริสุนทร. (2552). *ชุมชนปฏิบัติการด้านการเรียนรู้: แนวคิด เทคนิค และกระบวนการ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัชสิริ ชมพุกำ. (2551). *นวัตกรรมเพื่อการแข่งขันที่ยั่งยืน*. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ภาควิชาพาณิชยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัชสิริ ชมพุกำ. (2553). *องค์กรและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แมคกรอฮิล.

- พนิตา สัตย์โภาส และคณะ. (2557). ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างภาวะการเป็นผู้ประกอบการ ความสามารถทางการตลาด นวัตกรรมและกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของ วิสาหกิจชุมชนขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มล้านนาของประเทศไทย. วารสารวิทยาการจัดการ สมัยใหม่, 7(1): 11-29.
- พนิตสุภา ธรรมประมวล. (2550). *ความสำเร็จของตลาดสำหรับน้ำสมุนไพรพร้อมดื่ม: กรณีศึกษาในกลุ่มแปรรูปน้ำสมุนไพรพร้อมดื่มในภาคกลางของประเทศไทย*. ดุษฎีนิพนธ์บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พิพัฒน์ ยอดพฤติการณ์. (2557). CSV: กลยุทธ์ธุรกิจคู่สังคม. เข้าถึงได้จาก http://www.csvforum.com/pdf/p24_29_Cover_CSV_Thaipat_MBA%20181%20Oct%202014.pdf
- ภัทรกิตต์ เนตินิยม. (2546). *การบริหารการเงินสำหรับ SMEs*. กรุงเทพฯ: เอ.อาร์.บิซิเนส เพรส.
- มาร์เก็ตเทียร์ ทูเดย์. (2558). จาก CREATING SHARED VALUE (CSV) ส่วนนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าและคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย. เข้าถึงได้จาก <http://marketeer.co.th/archives/51867>
- มนูญ สอนเกิด. (2549). *เศรษฐกิจพอเพียงกับวิสาหกิจชุมชน: ความแตกต่างที่ซับซ้อนและต่อเนื่องเพื่อความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานราก*. กรุงเทพมหานคร: สำนักส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน.
- ยุภา ประยงค์ทรัพย์. (2553). *รายงานผลการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากกรณีประเทศไทยและสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว*. สุรินทร์: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- รพีพรรณ วงศ์ประเสริฐ. (2556). การสร้างคุณค่าร่วม แนวปฏิบัติที่ดีคู่สังคม. *วารสารนักบริหาร*, 33(3), 78.
- เรวัตร์ ชาตรีวิเศษ และ คณะ. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: มิสชั่นมีเดีย.
- วิจารณ์ พานิช. (2546). *การจัดการความรู้ในยุคสังคมและเศรษฐกิจบนฐานความรู้*. กรุงเทพฯ: สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2535). *พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: ธรรมนิติ. วิชुर เจียมจิตต์ตรง. (2553). *ปัจจัยภาวะผู้ประกอบการที่มีผลต่อประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม*. รัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วิทยา ด่านอรัญกุล. (2546). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: เอ็ดดูเคชั่น.
- วิทยา อธิปอนันต์. (2549). *วิสาหกิจชุมชน*. สำนักงานเลขาธิการกรมส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. กรมส่งเสริมการเกษตร.
- วันเพ็ญ พวงพันธุ์บุตร. (2542). *พื้นฐานวัฒนธรรมไทย*. ลพบุรี: สถาบันราชภัฏเทพสตรี.
- วรรณารถ แสงมณี. (2544). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ระเบียบทองการพิมพ์.

- วรัญญา ศรีเสวก. (2554). ภาพฝัน ภาพลวง และภาพจริง CSR ประเทศไทย. เข้าถึงได้จาก <http://thaipublica.org/2011/09/csr-illusion-and-reality/>
- วรัญญา เวียงอำพล. (2546). การจัดการการท่องเที่ยวแบบยั่งยืนในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: สำนักพัฒนาบัณฑิตศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วีรนาถ มานะกิจ. (2539). พฤติกรรมของบุคคลในองค์การ. กรุงเทพฯ: ชวนพิมพ์.
- วีรวิธ มาฆะศิริานนท์. (2542). คัมภีร์บริหารองค์การเรียนรู้สู่ TQM. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.
- วสุธร ต้นวัฒนกุล. (2549). การพัฒนาแบบยั่งยืน. เข้าถึงได้จาก http://www.ph.buu.ac.th/pdf/vasutorn/develop_old.pdf
- ศุภณัฐ ชูชินปราการไ (2546). กลยุทธ์การสร้างความสำเร็จเปรียบทางการแข่งขัน” Quality. 10: 32-35.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2546). การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์จำกัด.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2538). พฤติกรรมผู้บริโภค. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- _____. (2550). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร: เพชรจรัสแสงแห่งโลกธุรกิจ.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2541). การวิจัยธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร: เพชรจรัสแสงแห่งโลกธุรกิจ.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2543). องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศรีศักร วัลลิโภดม. (2554). พัฒนาการทางสังคม-วัฒนธรรมไทย. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์เมืองโบราณ.
- ศรีศักร วัลลิโภดม และ เอกวิทย์ ณ ถลาง. (2544). พัฒนาการทางสังคม-วัฒนธรรมไทย. กรุงเทพฯ: อัมรินทร์.
- ศิริพร มั่นชุกานนท์. (2538). การบริหารงานพัสดุ. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.
- สุธี ปิงสุทธิวงศ์. (2556). สุดยอด 50—เครื่องมือบริหารจัดการอมตะที่ใช้ได้ผลจริงในทุกยุคสมัย. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- สุธีรา อะทะวงษา และ สมบูรณ์วัลย์ สัตยารักษ์วิทย์. (2557). คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการและลักษณะของสถานประกอบการที่มีผลต่อการเจริญเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย. วารสารสุทธิปริทัศน์. 28(85): 61-79.
- สถาบันส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. (ม.ป.ป.). วิสาหกิจชุมชนคืออะไร. กรุงเทพมหานคร.
- สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. (2554). โครงการประเมินผลการบริหารจัดการและดำเนินงานของสำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) เสนอต่อ สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน)

- สถาบันไทยพัฒนา. (2555). *สถาบันไทยพัฒนาเผย 6 ทิศทางพารัฐกิจก้าวสู่บรรษัทภิบาล (CSR)*. เข้าถึงได้จาก <http://www.thaicr.com/2007/01/6-csr.html>
- สถาบันไทยพัฒนา. (2559). *รู้จัก CSV*. เข้าถึงได้จาก <http://www.csvforum.com/csv.html>
- สถาบันไทยพัฒนา. (2560). *กลยุทธ์ธุรกิจคู่สังคม: Creating shared value*. กรุงเทพฯ: สถาบันไทยพัฒนา.
- สุดใจ ผ่องแผ้ว และ นุจรี ภาคาสัตย์. (2559). รูปแบบความสามารถทางการแข่งขันของผู้ประกอบการ OTOP ที่เป็น SMEs ในประเทศไทย. *วารสาร Veridian E-Journal บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 9(3): 1659-1675.
- เสนาะ ดิยาวี. (2551). *หลักการบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2551). *โครงการจัดการความรู้เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาคูณค่าความหลากหลายทางชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่น*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2552). *รายงานสรุปผลการประชุมประจำปี 2552 เรื่อง จากวิสัยทัศน์ประเทศไทย 2570 สู่แผนฯ 11*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบเอ็ด พ.ศ. 2555-2559*. กรุงเทพฯ: บริษัท สหมิตรพรินติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-2564*. กรุงเทพฯ: บริษัท สหมิตรพรินติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. (2548). *พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548*. กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2541). *แนวทางส่งเสริมภูมิปัญญาไทยในการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- สมยศ นาวิการ. (2549). *การบริหารและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ : ผู้จัดการ.
- สมคิด บางโม. (2538). *หลักการจัดการ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วิทย์พัฒนา.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่:แนวคิดและทฤษฎี*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2556). *วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สุภางค์ จันทวานิช. (2559). *การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ*. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสรี พงศ์พิศ. (2545). “*วิสาหกิจชุมชนไม่ใช่ธุรกิจชุมชน*” *วิสาหกิจชุมชน กลไกเศรษฐกิจฐานราก*. กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็ดดิสันเพรส จำกัด.
- _____. (2548). *ชุมชนเรียนรู้ อยู่เย็นเป็นสุข*. กรุงเทพฯ: เจริญวิทย์การพิมพ์.
- _____. (2548). *เครือข่าย: ยุทธวิธีเพื่อประชาคมเข้มแข็ง ชุมชนเข้มแข็ง*. กรุงเทพฯ: โครงการ มหาวิทยาลัยชีวิต สถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน.
- _____. (2546). *ฐานคิด จากแผนแม่บทสู่วิสาหกิจชุมชน*. กรุงเทพฯ: ภูมิปัญญาไทย.
- เสรี พงศ์พิศ และคณะ. (2544). *วิสาหกิจชุมชน: แผนแม่บท แนวคิด แนวทาง ตัวอย่างร่างพระราชบัญญัติ*. กรุงเทพฯ: เจริญวิทย์การพิมพ์.
- เสรี พงศ์พิศ และ วิจิต นันทสุวรรณ. (2545). *แผนแม่บทชุมชน ประชาพิสัยและพัฒนา*. กรุงเทพฯ: เจริญวิทย์การพิมพ์.
- เอกชัย อภิศักดิ์ และ ทรรคนะ บุญขวัญ. (2549). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อำนาจ ธีระวนิช. (2544). *การจัดการธุรกิจขนาดย่อม*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- Agha, S. and Alrubaiee, L. (2011). Effect of Core Competence on Competitive Advantage and Organizational Performance. *International Journal of Business and Management*. 7. 10.5539/ijbm.v7n1p192.
- Albareda-Sambola, M., Fernandez, E., Hinojosa, Y., and Puerto, J. (2009). *The multi-period incremental service facility location problem*. *Comput Oper Res* 36(5): 1356-1375.
- Amran A., Abdul, R. S., and Asghar, K. A. S. (2010). Study of Distinctive Capabilities and Entrepreneurial Orientation on Return on Sales among Small and Medium Agro – Based Enterprises (SMAEs) in Malaysia. *International Business Research*, 3(2): 34-48.
- Andriof, J. and Waddock, S. (2002). *Unfolding stakeholder engagement. Unfolding Stakeholder Thinking: Theory, Responsibility and Engagement*. 19-42.
- _____. (2017). *Unfolding Stakeholder Engagement: Theory, Responsibility and Engagement*. 10.4324/9781351281881-2.

- Aragon-Correa, J. and Sharma, S. (2003). A Contingent Resource-Based View of Proactive Environmental Strategy. *The Academy of Management Review*. 28. 71. 10.2307/30040690.
- Ayuso, S., Rodríguez, M.A. and Enric, R. J. (2006). "Using stakeholder dialogue as a source for new ideas: a dynamic capability underlying sustainable innovation", *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 6(4): 475-490.
- Backhaus, K., Stone, B., and Heiner, K. (2002). Exploring the Relationship Between Corporate Social Performance and Employer Attractiveness. *Business & Society*. 41: 292-318. 10.1177/0007650302041003003.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1): 99-120.
- Barney, J. B. and Wright, P. M. (1998). On becoming a strategic partner: The role of human resources in gaining competitive advantage. *Human Resource Management*, 37(1): 31-46.
- Banahan E. and Playfoot, J. (2004). *Socio-Organizational Challenges in the Creative Economy*, Camarinha-Matos & H. Afsarmanesh (Eds.), *Collaborative Networked Organizations. A Research Agenda for Emerging Business Models*. New York: Springer.
- Basu, E., Pradhan, R.K. and Tewari, H.R. (2017). "Impact of organizational citizenship behavior on job performance in Indian healthcare industries: The mediating role of social capital", *International Journal of Productivity and Performance Management*, 66(6): 780-796. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2016-0048>
- Bagozzi, R. and Yi, Y. (1988). On the Evaluation of Structural Equation Models. *Journal of the Academy of Marketing Sciences*, 16: 74-94. <http://dx.doi.org/10.1007/BF02723327>
- Best, J.W. (1977). *Research in Education*. 3rd ed. New Jersey: Prentice hall Inc.
- Berman, S., Wicks, A., Kotha, S., and Jones, T. (1999). Does Stakeholder Orientation Matter? The Relationship Between Stakeholder Management Models and Firm Financial Performance. *Academy of Management Journal*. 42: 488-506. 10.2307/256972.

- Berry, L. L. and Parasuraman, A. (1991). *Marketing Services—Competing Through Quality*. New York: Free Press.
- BrandAge. (2011). *Shared Value Creation to New Capitalism with CSV*. Brandage Essential, 4: 67-74.
- Brandenburger, A., and Nalebuff, B. (2009). *Coopetition: Kooperativ konkurrieren; mit der Spieltheorie zum Geschäftserfolg*. 4th edn. Eschborn, Germany: Rieck.
- Bratianu, C. (2018). *Organizational Learning and the Learning Organization*.
- Brown, T. and Wyatt, J. (2010). Design Thinking for Social Innovation By. *Stanford Social Innovation Review*. 8: 30-35. 10.1596/1020-797X_12_1_29.
- Bontis, N., Crossan, M., and Hulland, J. (2002). Managing An Organizational Learning System By Aligning Stocks and Flows. *Journal of Management Studies*. 39: 437 - 469. 10.1111/1467-6486.t01-1-00299.
- Bohdanowicz, P. and Zientara, P. (2008). Corporate social responsibility in hospitality: Issues and implications. A Case Study of Scandic. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 8(4): 271–293.
- Casadesus-Masanell, R., Crooke, M., Reinhardt, F., and Vasisht, V. (2009). ‘Households’ Will-ingness to Pay for “Green” Goods: Evidence from Patagonia’s Introduction of Organic Cotton Sportswear’, *Journal of Economics & Management Strategy* 18(1): 203-33.
- Carroll, A. and Shabana, K. (2010). The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. *International Journal of Management Reviews*. 12. 10.1111/j.1468-2370.2009.00275.x.
- Ciliberti, F., Pontrandolfo, P., and Scozzi, B. (2008). Investigating corporate social responsibility in supply chains: A SME perspective. *Journal of Cleaner Production*. 16: 1579-1588. 10.1016/j.jclepro.2008.04.016.
- Coakes, E. and Smith, P. (2007). Developing communities of innovation by identifying innovation champions. *The Learning Organization*, 14(1): 74-85.
- Crane, A., Matten, D. (2004). *Business Ethics, A European Perspective. Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization*. University Press, Oxford.

- Cronbach, L. J. (1970). *Essentials of psychological testing*. 3rd ed.. New York: Harper & Row.
- Daft, R L. (2006). *"The new era of management, international edition"*. China: Thomson, South-Western.
- Davies, I. and Crane, A. (2010). Corporate Social Responsibility in Small-And Medium-Size Enterprises: Investigating Employee Engagement in Fair Trade Companies. *Business Ethics: A European Review*. 19. 10.1111/j.1467-8608.2010.01586.x.
- Dess, G. G., Lumpkin, G.T. and Taylor, M. L. (2005). *Strategic management: Creating competitive advantage*. 2nd ed. New York: McGraw-Hill.
- Dess, G. G., Lumpkin, G.T., and Eisner, A. B. (2007). *Strategic management: Text & Case*. 3rd ed. Boston: McGraw-Hill.
- Denzin, N. K. (1978). *The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods*. New York: McGraw-Hill.
- Diamantopoulos, A. and Siguaaw, J. (2000). *Introducing LISREL a guide for the uninitiated*.
- Dunphy, D.C., Griffiths, A., and Benn, S. (2007). *Organizational Change for Corporate Sustainability. A Guide for Leaders and Change Agents of the Future*.
- Dunford, B., Snell, S., and Wright, Pa. (2001). Human Resources and the Resource Based View of the Firm. *CAHRS Working Paper Series*. 27. 10.1177/014920630102700607.
- Eisenhardt, K. and Martin, J. (2000). Dynamic Capabilities: What Are They?. *Strategic Management Journal*. 21. 1105-1121. 10.1002/1097-0266(200010/11)21:10/113.0.CO;2-E.
- Elving, W. (2012). Scepticism and corporate social responsibility communications: The influence of fit and reputation. *Journal of Marketing Communications*. 19: 1-16. 10.1080/13527266.2011.631569.
- Elkington, J. (2012). *Sustainability should not be consigned to history by Shared Value*. Retrieved from <http://www.guardian.co.uk/sustainable-business/sustainability-with-john-elkington/shared-value-john-elkington-sustainability>
- Enrialgo, M. (2002). The Impact of the Alignment of Strategy and Managerial Characteristic on Spanish SMEs. *Journal of Small Business Management*, 40(3): 260-270.

- Fahy, J. (2000). The resource-based view of the firm: Some stumbling-blocks on the road to understanding sustainable competitive advantage. *Journal of European Industrial Training*. 24: 94-104. 10.1108/03090590010321061.
- Ferreira, J. and Azevedo, S. (2007). *Entrepreneurial Orientation as a main resource and capability on Small Firm's Growth*. Retrieved from http://mpra.ub.uni-muenchen.de/5682/MPRA_paper_No.5682.posted09.November2007/16:57
- Figge, F., Hahn, T., Schaltegger, S., and Wagner, M. (2002). *The Sustainability Balanced Scorecard - Theory and Application of a Tool for Value-Based Sustainability Management*.
- Fombrun, C.J. (2005). Building Corporate Reputation through CSR Initiatives Evolving Standards. *Corporate Reputation Review*, 8: 7-11.
- Fornell, C., and Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1): 39-50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Freeman, R. and Mcvea, J. (2001). A Stakeholder Approach to Strategic Management. *SSRN Electronic Journal*. 10.2139/ssrn.263511.
- Frynas, J G. (2009). *"Beyond corporate social responsibility: Oil multinationals and social challenges"*. UK: Cambridge University Press.
- Gable, C. and Shireman, B. (2005). Stakeholder engagement: A three-phase methodology. *Environmental Quality Management*. 14: 9 - 24. 10.1002/tqem.20044.
- Gadonne, D., Mia, L., Sands, J., Winata, L., and Hooi, G. (2012). The influence of sustainability performance management practices on organisational sustainability performance. *Journal of Accounting and Organizational Change*. 8. 10.1108/18325911211230380.

- Gandenberger, C., (2009). *CSR im Spannungsfeld zwischen ökonomischen und sozialen Zielen: ein kritischer Blick auf den Umgang mit "social issues" in der Wertschöpfungskette der Bekleidungsbranche?* *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik*, 10/3: 304–321. Retrieved from <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-349046>.
- Goel, A.K., Rana S., G. and Rastogi, R. (2010). "Knowledge management implementation in NTPC: an Indian PSU", *Management Decision*, 48(3): 383-395. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/00251741011037756>
- Gonzalez, J. V. and Garazo, T. G. (2006). "Structural Relationships between Organizational Service Orientation, Contact Employee Job Satisfaction and Citizenship Behavior," *International Journal of Service Industry Management*, 17(1): 23-50. doi:10.1108/09564230610651561
- Grant, R. and Baden-Fuller, C. (2004). A Knowledge Accessing Theory of Strategic Alliances. *Journal of Management Studies*. 41: 61-84. 10.1111/j.1467-6486.2004.00421.x.
- Graham, J.W. (1991). An Essay on Organizational Citizenship Behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4: 249-270.
- Greenwood, M. (2007). Stakeholder Engagement: Beyond the Myth of Corporate Responsibility. *Journal of Business Ethics*. 74: 315-327. 10.1007/s10551-007-9509
- Grönroos, C. (1993). A Service Quality Model and Its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*. 18: 36-44. 10.1108/EUM0000000004784.
- Gray, R. (2002). The social accounting project and Accounting Organizations and Society Privileging engagement, imaginings, new accountings and pragmatism over critique?. *Accounting, Organizations and Society*. 27: 687-708. 10.1016/S0361-3682(00)00003-9.
- Hair Jr., J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., and Tatham, R. (2006). *Multivariate Data Analysis*. New Jersey: Pearson International Edition.
- Hair, J., Sarstedt, M., Ringle, C., and Mena, J. (2012). An Assessment of the Use of Partial Least Squares Structural Equation Modeling in Marketing Research. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 40: 414–433. 10.1007/s11747-011-0261-6.

- Halawi, L., McCarthy, R., and Aronson, J. (2007). An Empirical Investigation of Knowledge-Management Systems' Success. *Journal of Computer Information Systems*. 48: 121-135.
- Hakkarainen, K. et al., (2006). *Design Principles and Practices for the Knowledge-Practices Laboratory*: EC-TEL 2006, 4227: 603-608.
- Hart, S. L. (1995). A natural-resource-based view of the firm. *Academy of Management Review*, 20: 986-1014.
- Hellriegel, D. and Slocum, J. W.. (2004). *Comportamiento organizacional: Don Hellriegel y John W. Slocum*. México D.F.: Thomson.
- Hetty, v., Emmerik, I.J., and Jawahar, I.M. (2005), Lending a helping hand: Provision of helping behaviors beyond professional career responsibilities, *Career Development International*, 10(5): 347-358. <https://doi.org/10.1108/13620430510615283>
- Ingenhoff, D. and Fuhrer, T. (2010). Positioning and differentiation by using brand personality attributes: Do mission and vision statements contribute to building a unique corporate identity?, *Corporate Communications: An International Journal*, 15(1): 83-101. <https://doi.org/10.1108/13563281011016859>
- Jamali, D. (2008). A Stakeholder Approach to Corporate Social Responsibility: A Fresh Perspective into Theory and Practice. *Journal of Business Ethics*. 82: 213-231. [10.1007/s10551-007-9572-4](https://doi.org/10.1007/s10551-007-9572-4).
- Jensen, M. (2010). Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function. *Journal of Applied Corporate Finance*. 22: 32-42. [10.1111/j.1745-6622.2010.00259.x](https://doi.org/10.1111/j.1745-6622.2010.00259.x).
- Jenkins, N. (2006). *San Francisco: Visualizing a Safer City*. *Juicy Geography*. Retrieved from <http://www.juicygeography.co.uk/googleearthsanfran.htm>
- Jearakul, T. (2014). The Problems and the Adaptation of OTOP to AEC, *Executive Journal*. 34(1): 177-191.
- Jones, R. and Murrell, A. (2001). Signaling Positive Corporate Social Performance: An Event Study of Family-Friendly Firms. *Business & Society - BUS SOC*. 40: 59-78. [10.1177/000765030104000105](https://doi.org/10.1177/000765030104000105).

- Kaplan, D., (2000). *Structural Equation Modeling*. Sage Publications, Thousand Oaks, California.
- Kotler, P. (2003). *Marketing Management*. 11th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice – Hall.
- Kramer, M. (2012). Shared Value: how corporations profit from solving social problems. Retrieved from <http://www.guardian.co.uk/sustainable-business/shared-value-how-corporations-profit-social-problems?intcmp=122>
- Krauss, S. I., Frese, M., Friedrich, C., and Unger, J. M. (2005). Entrepreneurial orientation: A psychological model of success among southern African small business owners. *European journal of work and organizational psychology*, 14(3): 315-344.
- Krejcie, R.V., and Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30: 607-610
- Kurucz, E., Colbert, B., and Wheeler, D. (2008). *The Business Case for Corporate Social Responsibility*. 10.1093/oxfordhb/9780199211593.003.0004.
- Laskar, N., and Maji, S. G. (2018). Disclosure of corporate sustainability performance and firm performance in Asia. *Asian Review of Accounting*. 26. 10.1108/ARA-02-2017-0029.
- Lash, J. and Wellington, F. (2007). Competitive Advantage on a Warming Planet. *Harvard business review*. 85: 94-102.
- Lawrence, T., Malhotra, N., and Morris, T. (2012). Episodic and Systemic Power in the Transformation of Professional Service Firms. *Journal of Management Studies*. 49. 10.1111/j.1467-6486.2011.01031.x.
- Lee, S. M. and Peterson, S. J. (2000). Culture, Entrepreneurial Orientation, and Global Competiveness. *Journal of World Business*, 35: 401-416.
- Lin, C.H., Yang, H.L., Liou, D.Y. (2009), The impact of corporate social responsibility on financial performance: evidence from business in Taiwan, *Technology in Society*, 31: 56-63.
- Lim, S. (2009). Entrepreneurial Orientation and The Performance of Service Business. Retrieved from http://www.decisionsciences.org/Proceedings/DSI_20008/docs/392-9586.pdf

- Lockett, A., O'Shea, R., and Wright, M. (2008). *The Development of the Resource-based View: Reflections from Birger Wernerfelt 1*. Organization Studies - ORGAN STUD. 29: 1125-1141. 10.1177/0170840608094773.
- Lumpkin, G.T. and Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1): 135-172.
- Marrewijk, Marcel. (2003). Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion. *Journal of Business Ethics*. 44: 95-105. 10.1023/A:1023331212247.
- Manetti, Giacomo. (2011). The Quality of Stakeholder Engagement in Sustainability Reporting: Empirical Evidence and Critical Points. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 18: 110 - 122. 10.1002/csr.255.
- Mahoney, J. T. (1995). The management of resources and the resource of management. *Journal of Business Research*, 33(2): 91– 101.
- Martin-de Castro, G., López-Sáez, P. and Delgado-Verde, M. (2011), "Towards a knowledge-based view of firm innovation. Theory and empirical research", *Journal of Knowledge Management*, 15(6): 871-874. <https://doi.org/10.1108/13673271111179253>
- McGuire, J.B., Sundgren, A., and Schneeweis, T. (1988). Corporate Social Responsibility and Firm Financial Performance. *The Academy of Management Journal*, 31(4): 854-872.
- Miles, S. (2017). Stakeholder Theory Classification, Definitions and Essential Contestability, *Stakeholder Management Business and Society 360*: Emerald Publishing Limited, 1: 21-47. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/S2514-175920170000002>
- Mills, D. Q. and Friesen, B. (1992). The learning organization. *European management journal*, 10(2): 46-56.
- Morsing, M. and Schultz, M. (2008). Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies. *Business Ethics: A European Review*. 15: 324-338.

- Morgan, C., Hazlett, G., Doran, A., Garrett, S., Hoyt, G., Thomas, P., Baranoski, M., and Southwick, S. (2004). Accuracy of eyewitness memory for persons encountered during exposure to highly intense stress. *International journal of law and psychiatry*. 27: 265-79. 10.1016/j.ijlp.2004.03.004.
- Moustaghfir, K. (2008). The Dynamics of Knowledge Assets and Their Link with Firm Performance. *Measuring Business Excellence*. 12: 10-24. 10.1108/13683040810881162.
- Mohr, L., Webb, D., and Harris, K. (2005). Do Consumers Expect Companies to Be Socially Responsible? The Impact of Corporate Social Responsibility on Buying Behavior. *Journal of Consumer Affairs*. 35: 5 - 72. 10.1111/j.1745-6606.2001.tb00102.x.
- Murphy, G., Athanasou, J. and King, N. (2002). Job satisfaction and organizational citizenship behavior: A study of Australian human-service professionals. *Journal of Managerial Psychology*. 17: 287-297. 10.1108/02683940210428092.
- Nespresso. (2013). *Policy Mandatory February 2013: The Nestlé Policy on Environmental Sustainability All rights belong to Nestec Ltd., Vevey, Switzerland*. Retrieved from <https://www.nestle.com>
- Organ, D. W. (1998). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Orlitzky, M. and Benjamin, J. (2001). Corporate Social Performance and Firm Risk: A Meta-Analytic Review. *Business & Society - BUS SOC*. 40: 369-396. 10.1177/000765030104000402.
- Orlitzky, M., Schmidt, F., and Rynes, S. (2003). *Corporate Social and Financial Performance: A Meta-Analysis*. *Organization Studies*. 24. 10.1177/0170840603024003910.
- Orlitzky, M., Swanson, D. L. and Quartermaine, L.K. (2006). Normative myopia, executives' personality, and preference for pay dispersion: Toward implications for corporate social performance. *Business and Society Review*, 45(2): 149–77.
- Oskarsson, C. and Sjoberg, N. (1994). Technology analysis and competitive strategy: The case of mobile telephones. *Technology Analysis & Strategic Management*, 6(1): 3-19.

- Osburg, T. and Schmidpeter, R. (2013). *Social innovation: solutions for a sustainable future*. Heidelberg: Springer.
- Pallant, J. (2010). *SPSS survival manual A step by step guide to data analysis using the SPSS program*. 4th Edition, New York: McGraw Hill.
- Papadaki, E., and Chami, B. (2002). *Growth determinants of micro-businesses in Canada*. Retrieved from [https://www.ic.gc.ca/eic/site/061.nsf/vwapj/growth_determinants.pdf/\\$FILE/growth_determinants.pdf](https://www.ic.gc.ca/eic/site/061.nsf/vwapj/growth_determinants.pdf/$FILE/growth_determinants.pdf)
- Parinyasutinun, U. (2017). Community Enterprise: The Paradox of the Competition of Business. *Silpakorn University Journal*. 37(2): 131-150.
- Peng, M. (2001). How Entrepreneurs Create Wealth in Transition Economies. *Academy of Management Executive*. 15: 95-108. 10.5465/AME.2001.4251397.
- Perez L. S., Montes, P. J. M., and Vazquez O. C. J. (2006). Human resource management as a determining factor in organizational learning. *Management Learning*, 37: 215-239.
- Pfitzer, M., Bockstette, V., and Stamp, M. (2013). Innovating for shared value. *Harvard Business Review*, 91(9): 100-107.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press.
- _____. (1990). *The competitive advantage of nations*. New York: Free Press.
- _____. (1991). Towards a dynamic theory of strategy. *Strategic Management Journal*, 12: 95-117.
- _____. (1998). Clusters and the New Economics of Competition. *Harvard Business Review*, 76: 77-90.
- _____. (2008). *On Competition*. Boston: Harvard Business School Publishing.
- _____. (2011). *The role of business in society: Creating shared value*. Retrieved from http://www.isc.hbs.edu/pdf/2011-1113_Babson_CSV.pdf
- Porter, M. E. and Van der Linde, C. (1995). Green and competitive: Ending the stalemate. *Harvard Business Review*, 73(5): 120-134.

- Porter, M E, Hills, G., Pfitzer, M., Patscheke, S., and Hawkins, E. (2012). *Measuring share value: How to unlock value by linking social and business results*. Retrieved from http://www.mesacc.edu/other/engagement/2013Conf/Measuring_Shared_Value.pdf
- Porter, M. E. and Kramer, M. R. (2006). *Strategy and Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*. Retrived from <https://hbr.org/2006/12/strategy-and-society-the-link-between-competitive-advantage-and-corporate-social-responsibility>.
- _____. (2011). The big idea: Creating shared value - How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*, 89(1/2): 62-77.
- _____. (2011). 'Shared Value', *Harvard Business Review*, 89: 1-2: 62-77.
- _____. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89 (1/2): 62-77.
- Post, J. E., Lawrence, A. T., and Weber, J. (2002). *Business and society: Corporate strategy, public policy, ethics*. Boston, MA: McGraw-Hill.
- Prahalad, C. K. and Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3): 79-91.
- Preble, J. and Hoffman, R. (2006). Strategies for Business Format Franchisors to Expand into Global Markets. *Journal of Marketing Channels*. 13: 29-50. 10.1300/J049v13n03_03.
- Robbins, S. P., and Judge, T. A. (2007). *Organizational behavior* (12th ed.). Upper Saddle River, NJ Pearson Prentice Hall.
- Rowlinson, S. and Cheung, Y. K. F. (2008). Stakeholder management through empowerment: modeling project success, *Construction Management and Economics* 26(6): 611. Doi:10.1080/01446190802071182
- Rovinelli, R. J. and Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 2: 49-60.
- Rubin, H.J. and Rubin, I.S. (2012). *Qualitative Interviewing The Art of Hearing Data*. 3rd Edition. Sage Publications: Thousand Oaks.

- Russo, A., and Perrini, F. (2010). Investigating Stakeholder Theory and Social Capital: CSR in Large Firms and SMEs. *Journal of Business Ethics*. 91. 207-221. 10.1007/s10551-009-0079-z.
- Saban, A., Kocbeker, B., and Saban, A. (2007). *Prospective teachers' conceptions of teaching and learning revealed through metaphor analysis*. *Learning and Instruction*. 17: 123-139. 10.1016/j.learninstruc.2007.01.003.
- Sawhney, M., and Prandelli, E. (2000). Communities of creation: Managing distributed innovation in turbulent markets. *California Management Review*, 42(4): 24-54.
- Sawyer, K. (2008). *Group genius: The creative power of collaboration*. New York: Basic Books.
- Schumacker, R. and Lomax, R. (2016). *A Beginner's Guide To Structural Equation Modeling*.
- Schultz, Paul. (2001). The structure of environmental concern: Concern for self, other people, and the biosphere. *Journal of Environmental Psychology*. 21. 327-339. 10.1006/jevp.2001.0227.
- Schroeder, J., Borgerson, J., and Wu, Z. (2015). A brand culture approach to Chinese cultural heritage brands. *Journal of Brand Management*. 22. 10.1057/bm.2015.12.
- Senge, P.M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.
- Senge, P. and Carstedt, G. (2001). Innovating Our Way to the Next Industrial Revolution. *MIT Sloan Management Review*. 42.
- Sharma, M. (2018). Development of a 'Green Building Sustainability Model' for Green Buildings in India. *Journal of Cleaner Production*. 190. 10.1016/j.jclepro.2018.04.154.
- Shapiro, S. L., and Schwartz, G. E. (2000). *The role of intention in self-regulation: Toward intentional systemic mindfulness*. In M. Boekaerts, P. R. Pintrich, & M. Zeidner (Eds.), *Handbook of self-regulation*. Academic Press. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/B978-012109890-2/50037-8>

- Shipton, H., Fay, D., West, M., Patterson, M., and Birdi, K. (2005). Managing People to Promote Innovation. *Creativity and Innovation Management*. 14. 10.1111/j.1467-8691.2005.00332.x.
- Soonthornchareonnon, V. (2013). "CSV" Sustainable Support on Brand with economic and Society. Retrieved from www.amexteam.com/knowledge-detail.php?ref=do:read/id:59
- Siriphattasophon, S. (2016). Competitive capacity and readiness of Thai small andmediums enterprises for entering the ASEAN Economic Community, *Journal of the Association of Researchers*. 21(1): 9-33.
- Spence L.J., (1999). Does size matter? The state of the art in small business ethics. *Business Ethics: A European Review*, 8 (3): 163–174.
- Srivastava, R., Fahey, L., and Christensen, H. (2001). The Resource-Based View and Marketing: The Role of Market-Based Assets in Gaining Competitive Advantage. *Journal of Management*. 27. 10.1016/S0149-2063(01)00123-4.
- Stoughton, A.M. and Ludema, J. (2012), "The driving forces of sustainability", *Journal of Organizational Change Management*, 25(4): 501-517. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/09534811211239191>
- Swanson, D. L. (1999). Toward an integrative theory of business and society: A research strategy for corporate social performance. *Academy of Management Review*, 24: 506–521.
- Teece, D.J., Pisano, G., and Shuen, A. (2003). *Dynamic capabilities and strategic management*. 10.1142/9789812796929_0003.
- Tippins, M., and Sohi, R. (2003). IT Competency and Firm Performance: Is Organizational Learning a Missing Link?. *Strategic Management Journal*. 24. 10.1002/smj.337.
- United Nations Environment Programme and World Tourism Organization. (2005). *Making Tourism more Sustainable: A Guide for Policy Makers*. Retrieved from <http://www.unep.fr/shared/publications/pdf/DTlx0592xPA-TourismPolicyEN.pdf>
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. (2005). *A situational analysis of education for sustainable development in the Asia Pacific Region*. Bangkok, Thailand.

- Waddock, S.A., and Graves, S.B., (1997). The corporate social performance financial performance link. *Strategic Management Journal*, 18 (4): 303-319.
- Wang, W., Lin, C., and Chu, Y. (2011). Types of Competitive Advantage and Analysis. *International Journal of Business and Management*, 6: 100-104. 10.5539/ijbm.v6n5p100.
- Wang, X., Arnett, D. and Hou, L. (2016). Using external knowledge to improve organizational innovativeness: understanding the knowledge leveraging process, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 31(2): 164-173. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/JBIM-04-2014-0064>
- Walker, D., and Rowlinson, S. (2008). "Procurement Systems: A cross-industry project management perspective". London: Taylor and Francis.
- West, R. E. (2009). *What is shared? A framework for understanding shared*. Education Technology Research and Development. 57: 315-332.
- Wheeler, D., Colbert, B., and Freeman, R.E., (2003). Focusing on value: Reconciling corporate social responsibility, sustainability and a stakeholder approach in a network world. *Journal of General Management* 28(3): 1-28.
- World Commission on Environment and Development. (1987). *Our common future*. Oxford, Great Britain: Oxford University Press.
- Wong, C. (2006). *Quantitative indicators for urban and regional planning: The interplay of policy and methods* (Royal Town Planning Institute Library Book Series). London: Routledge.
- Yang, M.G., Hong, P., and Modi, S. (2011). Impact of Lean Manufacturing and Environmental Management on Business Performance: An Empirical Study of Manufacturing Firms. *International Journal of Production Economics*. 129: 251-261. 10.1016/j.ijpe.2010.10.017.
- Yodprudtikan, P. (2014). *Strategic Business Along with Society*. Retrieved from <http://www.csvforum.com>



ภาคผนวก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

1) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจแบบประเมินความเห็นแบบ IOC

ชื่อ-สกุล	ตำแหน่งขณะดำเนินการวิจัย
1. อาจารย์ ดร. ฐิติมา พูลเพชร	อาจารย์คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
2. อาจารย์ ดร. มรกต กำแพงเพชร	อาจารย์คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ
3. อาจารย์ ดร. ศราวุธ แรมจันทร์	อาจารย์ประจำหลักสูตรนวัตกรรมและการแปรรูปดิจิทัล วิทยาลัยนวัตกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

2) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีบทบาท หน้าที่ในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน และดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการสร้างความร่วมมือหรือกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของวิสาหกิจชุมชน
(การสัมภาษณ์เชิงลึก)

ชื่อ-สกุล	ตำแหน่งขณะดำเนินการวิจัย	หน่วยงาน
1. คุณ สุเทพ สงวนคัมธรณ์	ตำแหน่งพัฒนาการจังหวัดเพชรบุรี	กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย
2. คุณ ยุพิน เศรษฐศักดิ์ศิริ	ตำแหน่งพัฒนาการจังหวัดประจวบคีรีขันธ์	กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย
3. คุณ ทศนีย์ ชัยคุณแสง	ตำแหน่งพัฒนาการจังหวัดสมุทรสาคร	กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย
4. คุณ เบญจมาศ วงษ์สุวรรณ	ตำแหน่งพัฒนาการจังหวัดสมุทรสงคราม	กรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย
5. คุณ อรวรรณ สกุลคูหาสวรรค์	ประธานวิสาหกิจชุมชนศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดเพชรบุรี	วิสาหกิจชุมชนศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชน จังหวัดเพชรบุรี
6. คุณ จีรวรรณ พัฒน์ทอง	ประธานวิสาหกิจชุมชนกลุ่ม 100 พันมะพร้าวไทย จังหวัดประจวบคีรีขันธ์	วิสาหกิจชุมชนกลุ่ม 100 พันมะพร้าวไทย จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
7. คุณ ดวงจันทร์ กลัดกลีบ	ประธานวิสาหกิจชุมชนสหกรณ์	วิสาหกิจชุมชนสหกรณ์ หมู่ 3

	หมู่ 3 โคกขาม จังหวัด สมุทรสาคร	โคกขาม จังหวัดสมุทรสาคร
8. คุณ บุญรัตน์ ลิ้มไพบูลย์	ประธานวิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี จังหวัดสมุทรสงคราม	วิสาหกิจชุมชนบ้านสารภี จังหวัด สมุทรสงคราม
9. คุณ วรณัฐ เพียรธรรม	ผู้อำนวยการสถาบันไทยพัฒนา	สถาบันไทยพัฒนา
10. ดร. กรัณย์ สุทธารมณ	กรรมการผู้จัดการ บริษัท ประชา รัฐรักสามัคคีเพชรบุรี จำกัด	บริษัท ประชารัฐรักสามัคคี เพชรบุรี จำกัด

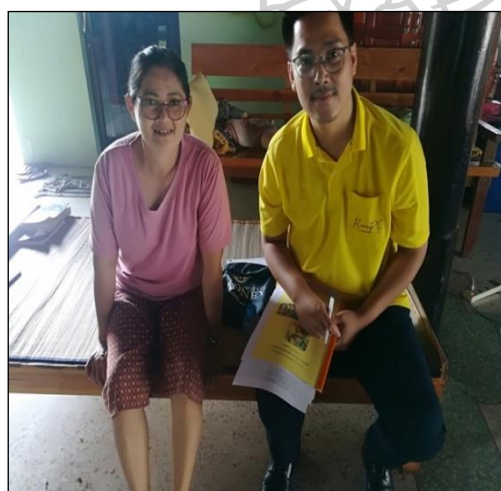
3) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการส่งเสริมและพัฒนากิจการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วม กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม หรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ตามรูปแบบความต้องการของวิสาหกิจชุมชน (การสนทนาแบบกลุ่ม)

ชื่อ-สกุล	ตำแหน่งขณะดำเนินการวิจัย
1. คุณ กุลธิดา เจตน์สดุ	เกษตรอำเภอชะอำ
2. ดร กชพรรณณ ภัทโนปกรณ์	นักวิชาการด้านการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ
3. คุณ บันเทิง นวมภักดี	ประธานเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ปศุสัตว์เพชรบุรี
4. คุณ อธิกร ชำนาญอักษร	ประธานเครือข่าย Biz Club
5. คุณ อุทิศ ดวงผาสุก	ผอ.รพ.สต วัดปากสมุทร
6. ภก. ภาณุโชติ ทองยัง	เภสัชกรชำนาญการพิเศษ และ สสจ. สมุทรสงคราม
7. คุณ ศิริพัฒน์ กล้ากลิ่น	Digital Marketing Specialist

รวบรวมภาพประกอบ “การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก”



รวบรวมภาพประกอบ “การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก” (ต่อ)



รวบรวมภาพประกอบ “การสนทนาแบบกลุ่มกับผู้ให้ข้อมูลหลัก”





แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง
(สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ)

แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลประกอบการวิจัยเรื่อง เรื่อง การพัฒนาตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเพื่อการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ร่วมกับการศึกษาข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิ (Secondary Sources) กับผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนหรือผู้ที่รับผิดชอบงานด้านการสร้างคุณค่าร่วมหรือด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของวิสาหกิจชุมชน แบ่งแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานที่ผ่านมาของวิสาหกิจชุมชนของท่านและวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ในประเด็นที่สอดคล้องกับ ประเด็นการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ประเด็นแนวทางการเพิ่มผลิตภาพในห่วงโซ่อุปทาน และประเด็นการมีส่วนร่วมหรือบทบาทในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนต่อประเด็นการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1.1 ชื่อ-สกุล ของผู้ให้สัมภาษณ์

.....

ตำแหน่งปัจจุบัน ของผู้ให้สัมภาษณ์

.....

หน่วยงาน ของผู้ให้สัมภาษณ์

.....

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน โดยมีประเด็นคำถาม ดังนี้

1) ท่านคิดว่าการดำเนินกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม มีความหมายและมีความสำคัญอย่างไรต่อการดำเนินกิจการของวิสาหกิจชุมชนในปัจจุบัน

.....

2) ท่านคิดว่า การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วม มีความสัมพันธ์และความแตกต่างระหว่างกันอย่างไร

.....

3) ท่านคิดว่าปัจจัยสำคัญเชิงกลยุทธ์ของการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วม ควรประกอบด้วยอะไรบ้าง และแต่ละปัจจัยมีความสำคัญอย่างไร

.....

4) ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับประเด็นชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมต่อการ
สร้างคุณค่าร่วม

.....

.....

.....

5) ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับประเด็นนวัตกรรมท้องถิ่นต่อการสร้างคุณค่า
ร่วม

.....

.....

.....

6) ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับประเด็นความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์
ของวิสาหกิจชุมชนต่อการสร้างคุณค่าร่วม

.....

.....

.....

7) ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับประเด็นความสามารถในการเป็น
ผู้ประกอบการของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนต่อการสร้างคุณค่าร่วม

.....

.....

.....

8) ท่านคิดว่าอะไรคือความจำเป็นของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรสมุทรคีรี ต่อการ
นำแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการสร้างความได้เปรียบทางการ
แข่งขัน

.....

.....

.....

9) ท่านคิดว่าอะไรคือความจำเป็นของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ต่อการนำแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาอย่างยั่งยืน

.....

.....

.....

10) ท่านคิดว่าอะไรคือจุดแข็งและจุดที่ควรปรับปรุงของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ต่อการนำแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมมาประยุกต์ใช้ให้เกิดความสำเร็จนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนได้

.....

.....

.....

11) ท่านคิดว่ารูปแบบของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน ที่เหมาะสมกับบริบทและการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่โครงการเพชรบูรณ์ ควรเป็นอย่างไร และลักษณะของการสร้างคุณค่าร่วมควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....



ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานที่ผ่านมาของวิสาหกิจชุมชนของท่านและวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ในประเด็นที่สอดคล้องกับ ประเด็นการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ประเด็นแนวทางการเพิ่มผลิตภาพในห่วงโซ่อุปทาน และประเด็นการมีส่วนร่วมหรือบทบาทในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนต่อประเด็นการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น โดยมีประเด็นคำถาม ดังนี้

1) ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับการดำเนินงานที่ผ่านมาของวิสาหกิจชุมชนของท่านและวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ในประเด็นการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ การต่อยอดเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ การเปิดตลาดผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือแนวทางการตลาดรูปแบบใหม่ให้กับผลิตภัณฑ์ชุมชน

.....

.....

.....

2) ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับการดำเนินงานที่ผ่านมาของวิสาหกิจชุมชนของท่านและวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ในประเด็นแนวทางการเพิ่มผลิตภาพในห่วงโซ่อุปทานของวิสาหกิจชุมชน ที่เกี่ยวกับ ด้านการจัดซื้อจัดหา ด้านการใช้ทรัพยากรในการผลิต และการขนส่ง ด้านการเพิ่มผลิตภาพของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ด้านการกระจายสินค้า

.....

.....

.....

3) ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับการดำเนินงานที่ผ่านมาของวิสาหกิจชุมชนของท่านและวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ในประเด็นการมีส่วนร่วมหรือบทบาทในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนต่อประเด็นการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น

.....

.....

.....

4) ข้อเสนอแนะอื่นๆ เพิ่มเติม

.....

.....

.....

ผลการตรวจประเมินการประเมินความสอดคล้องของข้อคำถาม
(Index of Item-Objective Congruence: IOC)

เรื่อง การพัฒนาตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่างานเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์

ระดับความคิดเห็น หมายถึง

+1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดจุดประสงค์

0 ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดจุดประสงค์

-1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามไม่วัดจุดประสงค์

ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม (Community of Innovation: COI) หมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีความรู้ ประสบการณ์ และทักษะความเชี่ยวชาญต่างสาขา มาดำเนินการในด้านกระบวนการคิดร่วมกัน เพื่อให้เกิดมุมมองแนวคิดใหม่ในเชิงสร้างสรรค์ สามารถแก้ไขปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของชุมชนได้ เป็นการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ของสมาชิกในชุมชน สมาชิกในวิสาหกิจชุมชน รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดในวิสาหกิจชุมชน สามารถแบ่งได้ 3 ด้าน ดังนี้

ประเด็นความ สอดคล้อง	ข้อที่	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ				
			1	2	3	IOC	แปลผล
องค์ประกอบที่ 1. ความพร้อมต่อการ สร้างสิ่งใหม่	1	วิสาหกิจชุมชนมีความสามารถในการทำงานร่วมกันเป็นทีมในวิสาหกิจชุมชนได้อย่างดี มีความเหมาะสมและมีความพร้อมต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	3	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีแรงศรัทธาและความมุ่งมั่นเป็นแรงบันดาลใจที่จะมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและร่วมกันขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	4	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกในชุมชนสามารถแบ่งปันความรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

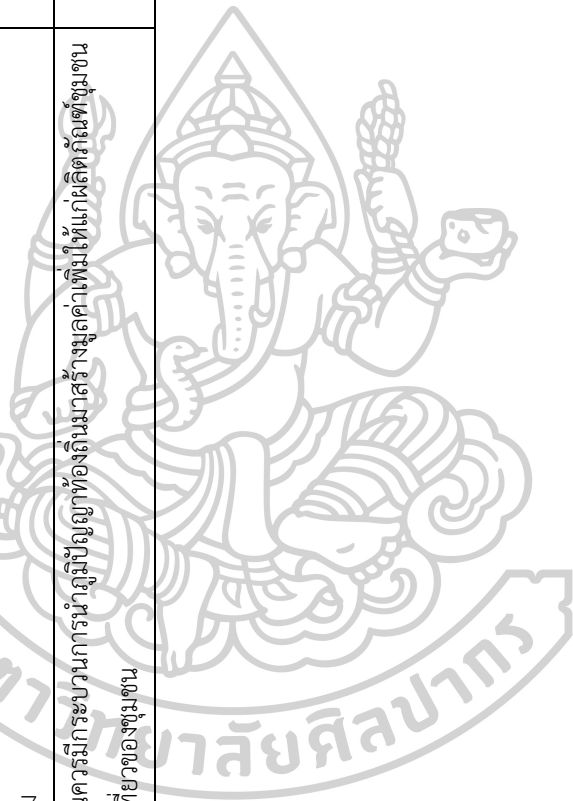
ประเด็นความ สอดคล้อง	ข้อที่	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ				
			1	2	3	IOC	แปลผล
องค์ประกอบที่ 2. การผสมผสาน ความคิด	5	วิทยาลัยชุมชนควรมีกิจกรรมการระดมสมองและการดำเนินงานร่วมกันเป็นทีมในกลุ่ม วิทยาลัยชุมชน หรือเครือข่ายวิทยาลัยชุมชน ในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	6	วิทยาลัยชุมชนควรมีกิจกรรมที่รวมกลุ่มบุคคลผู้มีความรู้ ประสบการณ์ และทักษะความ เชี่ยวชาญต่างสาขาและหลากหลาย มาดำเนินการในด้านกระบวนการคิดร่วมกัน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	7	สมาชิกวิทยาลัยชุมชนใช้กระบวนการตั้งคำถาม คติวิเคราะห์ และคิดผสมผสานในการ ขับเคลื่อนให้เกิดกระบวนการสร้างความรู้ ต่อยอดในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	8	วิทยาลัยชุมชนควรมีกิจกรรมที่ทำให้เกิดภาวะวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อการผสมผสาน ความคิดจากการระดมสมอง ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่เหมาะสมต่อการนำไปปรับใช้หรือ ประยุกต์ใช้ในการพัฒนาในด้านต่างของวิทยาลัยชุมชน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ประเด็นความ สอดคล้อง	ข้อที่	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญ				แปลผล
			1	2	3	IOC	
องค์ประกอบที่ 3 การประยุกต์ใช้ แนวคิดไป สร้างสรรค์ให้เกิด คุณค่าร่วม	9	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวิสาหกิจชุมชนมีทักษะการตัดสินใจและการแก้ปัญหาในการนำแนวคิดไปประยุกต์ใช้เพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าในด้านต่างๆ แก้ววิสาหกิจชุมชน ชุมชนรอบด้านและสังคมร่วมกัน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	10	มีการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ของสมาชิกในชุมชนและสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดในวิสาหกิจชุมชน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	11	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์และการจัดการเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งสามารถแก้ปัญหาหรือสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนได้	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	12	มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับการสร้างคุณค่าร่วม และพัฒนาชุมชนร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สมาชิกในชุมชนมีส่วนร่วมในการสร้างคุณค่าแก่ชุมชนร่วมกัน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

นวัตกรรมท้องถิ่น (Local Innovations: LI) หมายถึง แนวทาง วิธีการ หรือผลิตภัณฑ์ที่มีความใหม่ ที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าและชุมชนไม่ได้ และวิสาหกิจชุมชนสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้พัฒนาและสังคม โดยวัดได้จากแบบประเมินนวัตกรรมท้องถิ่น สามารถแบ่งได้ 2 ด้าน ดังนี้

ประเด็นความสอดคล้อง	ข้อที่	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ				
			1	2	3	IOC	แปลผล
องค์ประกอบที่ 1. ทูทางสังคม	1	สมาชิกในวิสาหกิจชุมชนและในชุมชน มีความเชื่อถือไว้วางใจกัน ร่วมกันคิด ลงมือทำและแลกเปลี่ยน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2	สมาชิกวิสาหกิจชุมชน/เครือข่ายชุมชน ร่วมกันสร้างแนวทาง วิธีการ หรือผลิตภัณฑ์ที่มีความใหม่ ที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าและชุมชนได้	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	3	วิสาหกิจชุมชนมีการบริหารจัดการที่ดีและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ต่างๆ สร้างค่านิยมที่ดีหรือการแบ่งปันร่วมกัน ก่อให้เกิดสังคมแห่งการเกื้อกูลกัน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	4	วิสาหกิจชุมชนมุ่งเน้นการพัฒนาทุนทางสังคม เป็นการสร้างภูมิคุ้มกันให้กับชุมชน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
องค์ประกอบที่ 2. ภูมิปัญญาท้องถิ่น	5	วิสาหกิจชุมชนร่วมมือกันสร้างและส่งเสริมให้เกิดเครือข่ายในการทำงานร่วมกันเพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาในชุมชน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	5	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการจัดการที่มีประสิทธิภาพกับองค์ความรู้ ความสามารถทักษะของคนในชุมชน และภูมิปัญญาท้องถิ่น	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	6	วิสาหกิจชุมชนควรส่งเสริมกิจกรรมที่ทำให้ความรู้ท้องถิ่น เป็นความรู้ที่ต่อผ่านกระบวนการเรียนรู้ การผสมผสาน และการปรับตัวตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	7	วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมเพื่อต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ประเด็นความ สอดคล้อง	ข้อที่	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ				
			1	2	3	IOC	แปลผล
	8	วิสาหกิจชุมชนควรมีกระบวนการเรียนรู้ เลือกสรร ปรับ ประยุกต์ ปรับแต่ง และถ่ายทอด ความรู้ที่สืบทอดต่อกันมา เพื่อใช้แก้ปัญหาและพัฒนาวิถีชีวิตของคนในชุมชนให้สมดุลกับ สภาพแวดล้อม	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	9	วิสาหกิจชุมชนควรมีกระบวนการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์ชุมชน และการท่องเที่ยวของชุมชน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง



ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ (Corporate Social Responsibility: CSR) หมายถึง ความมุ่งมั่นหรือพันธสัญญาในการดำเนินงานด้านธุรกิจขององค์กรโดยใช้พื้นฐานทางด้านจริยธรรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน ชุมชนท้องถิ่น และสังคม ในพื้นที่ หมายถึง ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชน สามารถแบ่งได้ 3 ด้าน ได้แก่

ประเด็นความ สอดคล้อง	ข้อที่	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ				
			1	2	3	IOC	แปลผล
องค์ประกอบที่ 1. วัฒนธรรมองค์กร	1	วิสาหกิจชุมชนควรส่งเสริมให้เกิดค่านิยมร่วม บรรทัดฐาน ความเชื่อและข้อตกลงร่วมกัน ของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชนให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ตลอดจนสร้างคุณค่าร่วม	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2	วิสาหกิจชุมชนควรมีการให้ความรู้ มอบหมายหน้าที่ และเชื่อมโยง เป้าหมายการทำงานของทุกคนเข้ากับเป้าหมายการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	3	วิสาหกิจชุมชนควรสร้างความผูกพันของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของการสร้างคุณค่าร่วม	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	4	วิสาหกิจชุมชนควรมีการส่งเสริมให้มีการชื่นชม มอบรางวัลและผลตอบแทนเพื่อจูงใจทำให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนใส่ใจและตั้งใจต่อการสร้างคุณค่าร่วม	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
องค์ประกอบที่ 2. พฤติกรรมความเป็น พลเมืองที่ดีของ พนักงานในองค์กร	5	สมาชิกในวิสาหกิจชุมชนร่วมกันสนับสนุนโดยตรงต่อการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อให้เกิดความสำเร็จต่อการสร้างคุณค่าร่วม	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	6	วิสาหกิจชุมชนควรกำหนดกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการส่งเสริมให้เกิดการสร้างคุณค่าร่วมโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	7	สมาชิกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของวิสาหกิจชุมชนเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของชุมชนโดยสมัครใจ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ประเด็นความ สอดคล้อง	ข้อที่	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ				
			1	2	3	IOC	แปลผล
	8	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการสร้างความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง และอย่างมีความรับผิดชอบ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
นิยาม		ข้อคำถาม	ผู้ผู้เชี่ยวชาญ				
		ข้อที่	1	2	3	IOC	แปลผล
	องค์ประกอบที่ 3. การเรียนรู้ของ องค์กร	9	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
		10	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
		11	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
		12	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	13	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง	

ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) หมายถึง ความสามารถของบุคคลหนึ่งที่ต้องการจะเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งเป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบโดยตรงต่อความเสี่ยงและไม่แน่นอนจากการค้าเป็นกิจการ และเป็นผู้นำในการนำพากิจการให้บรรลุจุดหมายในด้านกำไร และการเติบโตโดยแสวงโอกาสจากสภาพแวดล้อมที่กิจการเผชิญภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด ในที่นี้หมายถึงความสามารถหรือศักยภาพในการเป็นผู้ประกอบการของประธานวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ดังนั้นปกติผู้ประกอบกรวิสาหกิจชุมชนมักจะเป็นลักษณะผู้ที่ต้องการที่จะประสบความสำเร็จ สามารถยอมรับความเสี่ยงในระดับปานกลาง และมีความเชื่อในขีดความสามารถของตนเอง สามารถแบ่งได้ 4 ด้าน ได้แก่

ประเด็นความ สอดคล้อง	ข้อที่	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ				
			1	2	3	IOC	แปดผล
องค์ประกอบที่ 1. ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์	1	ควรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ คาดการณ์ปัญหา ความต้องการ หรือการเปลี่ยนแปลงที่ได้อนาคต	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2	ควรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนสามารถจัดการกับความเสี่ยง และมีความเชื่อ ในขีดความสามารถของตนเองต่อการมีบทบาทต่อการสร้างคุณค่าร่วม	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	3	ควรมีกิจกรรมที่พัฒนาให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความสามารถต่อการจัดการความ เปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	4	ควรมีกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนสามารถระดมสมองเพื่อการวิเคราะห์ใน สถานการณ์ ความต้องการ ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้าหรือการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปได้ใน อนาคต	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
องค์ประกอบที่ 2. ความกล้าเสี่ยง	5	การสร้างจิตสำนึกให้กับสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกล้าที่จะเสี่ยง ในかりริเริ่มและดำเนินงานเพื่อ สร้างคุณค่าร่วม ที่อาจส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีในชุมชนและสังคม	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ประเด็นความ สอดคล้อง	ข้อที่	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ				
			1	2	3	IOC	แปดผล
องค์กรและสังคม	6	วิสาหกิจชุมชนควรสร้างค่านิยมการทำงานร่วมกันให้แกสมาชิก และค่านิยมเรื่องความกล้า ความรอบคอบในการตัดสินใจ ส่งเสริมให้มีทักษะในการแก้ปัญหา กล้าเผชิญปัญหาและ จัดการกับปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	7	กิจกรรมพัฒนาศักยภาพของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนให้มีความสามารถและเข้าใจกระบวนการ ตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	8	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีการวางแผนในการดำเนินกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม บนพื้นฐานของ การจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	9	การมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความสามารถในการจัดการ ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการตัดสินใจในการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
ประเด็นความ สอดคล้อง	ข้อที่	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ				
			1	2	3	IOC	แปดผล
องค์ประกอบที่ 3. ความมีนวัตกรรม	10	มีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มเกี่ยวกับ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ และกรรมวิธี ทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	11	วิสาหกิจชุมชนร่วมกันสร้างค่านิยมขององค์กรที่มีการส่งเสริมให้ช่วยกันสร้างความคิดริเริ่ม ของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนทุกคน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ประเด็นความ สอดคล้อง	ข้อที่	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ				
			1	2	3	IOC	แปดผล
	12	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนส่งเสริมค่านิยมในการปรับปรุงงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในการทำงาน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	13	วิสาหกิจชุมชนจัดกิจกรรมที่นำความคิดที่ได้มาจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของ มาใช้ในการปฏิบัติงานจริง และร่วมกันตรวจสอบและประเมินผลจากการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงเพื่อสิ่งที่ดีกว่า	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
ประเด็นความ สอดคล้อง	ข้อที่	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ				
องค์ประกอบที่ 4 ความสามารถใน การแข่งขันเชิงรุก	14	การสร้างบรรยากาศในการทำงานให้สมาชิกร่วมกันเสนอความคิดในการสร้างกิจกรรมที่เป็น การสร้างมีส่วนร่วมขององค์กรและชุมชน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	15	วิสาหกิจชุมชนมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาและปรับปรุงในกระบวนการผลิตและการบริการอย่าง ต่อเนื่อง และการพัฒนาเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	16	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ และมีความสามารถในการสร้างสรรค์เพื่อให้เกิด คุณค่าร่วมกันระหว่างวิสาหกิจชุมชนและสังคม	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	17	วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนร่วมกันคิด วิเคราะห์ในการพัฒนา เชิงกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชน โดยอาจประยุกต์ใช้ การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและ อุปสรรค หรือการเปรียบเทียบกับคู่แข่งทางธุรกิจอยู่เสมอ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ประเด็นความ สอดคล้อง	ข้อที่	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ				
			1	2	3	IOC	แปลงผล
	18	วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกร่วมกันทำงานอย่างมีการเตรียมความพร้อมที่ดี เพื่อรองรับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต หรือป้องกันปัญหาที่เคยเกิดขึ้น	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

การสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value: CSV) หมายถึง นโยบาย แนวทาง และกิจกรรมที่องค์กรจัดทำขึ้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรและในขณะเดียวกัน ก็สร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมให้แก่ชุมชนโดยรอบที่ธุรกิจดำเนินงานอยู่ สามารถแบ่งได้ 3 ด้าน ได้แก่

ประเด็นความ สอดคล้อง	ข้อที่	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ				
			1	2	3	IOC	แปลงผล
องค์ประกอบที่ 1. การปรับปรุงและพัฒนา เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่	1	การปรับเปลี่ยนวิธีคิดเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ จากเดิมที่ธุรกิจผลิตสินค้าหรือบริการให้ตรงกับความต้องการของสังคม	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2	วิสาหกิจชุมชนควรกำหนดนโยบาย แนวทาง และกิจกรรมที่องค์กรจัดทำขึ้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	3	วิสาหกิจชุมชนสนใจในความต้องการพื้นฐานของสังคมและชุมชนเป็นหลัก ซึ่งสังคมมีความต้องการในด้านต่าง ๆ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	4	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	5	วิสาหกิจชุมชนมีกระบวนการระดมสมองโดยสร้างการมีส่วนร่วมกับคนในชุมชนในการคิด	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ประเด็นความ สอดคล้อง	ข้อที่	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					
			1	2	3	IOC	แปลผล	
องค์ประกอบที่ 2. การสร้างควม ร่วมมือในการ พัฒนาระหว่าง องค์กรและสังคม		ออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน						
	6	ควรมีกิจกรรมการส่งเสริมและสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือโดยรอบวิสาหกิจชุมชน ใน การร่วมพัฒนาชุมชนและเศรษฐกิจชุมชน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง	
	7	ควรมีความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาสังคม โดยมีการประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์จาก พื้นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรม	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง	
	8	วิสาหกิจชุมชนควรส่งเสริมและพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมการใช้ ทรัพยากรร่วมกันที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง	
	9	ควรมีกิจกรรมในการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยเน้นการมีส่วนร่วม	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง	
ประเด็นความ สอดคล้อง	10	วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสร้างคุณค่าและเพิ่มมูลค่าให้แก่ เศรษฐกิจชุมชน รวมถึงสร้างภูมิคุ้มกันให้กับชุมชน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง	
		ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					
			1	2	3	IOC	แปลผล	
องค์ประกอบที่ 3. การเพิ่มผลผลิตภาพ ให้แก่องค์กรและ	11	การปรับปรุงผลผลิตภาพในห่วงโซ่มูลค่าของวิสาหกิจชุมชน การมุ่งแก้ไขปัญหา เพิ่ม ประสิทธิภาพของวิสาหกิจชุมชน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง	
	12	วิสาหกิจชุมชนควรเน้นการบริหารห่วงโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อใช้ประโยชน์จาก	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง	

ประเด็นความ สอดคล้อง	ข้อที่	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					
			1	2	3	IOC	แปลผล	
สังคม		ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด						
	13	วิสาหกิจชุมชนควรสร้างจิตสำนึกของพนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ตระหนักถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรและพลังงาน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง	
	14	วิสาหกิจชุมชนควรส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเหมาะสม โดยต้องไม่ก่อให้เกิดผลกระทบ หรือลดทอนความสามารถในอนาคตของกิจการ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง	
	15	มีความพยายามร่วมกันในการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชน เกษตรกร และชุมชนลดการสูญเสียในห่วงโซ่คุณค่าที่เกิดจากการบริหารจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง	
	16	วิสาหกิจชุมชนควรพัฒนาความสามารถด้านการสร้างสรรคสินค้าและบริการโดยการผสมผสานอัตลักษณ์ของท้องถิ่น	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง	

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantages: CA) หมายถึง การสร้างความสามารถที่แตกต่างเหนือกว่าคู่แข่ง และส่งผลให้สมาชิกชุมชนมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือคู่แข่งอื่นในตลาด โดยการนำเสนอสิ่งที่มีคุณค่าและมีความแตกต่างเพื่อดึงดูดใจแก่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอเป็นสิ่งที่คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบหรือทำได้ดีเท่า สามารถแบ่งได้ 4 ด้าน ได้แก่

ประเด็นความ สอดคล้อง	ข้อที่	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ				
			1	2	3	IOC	แปลผล
<u>องค์ประกอบที่ 1.</u> การสร้าง ความ แตกต่าง	1	วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมที่สร้างกลยุทธ์การแข่งขันที่ช่วยให้วิสาหกิจชุมชนสามารถสร้าง ความแตกต่างให้กับสินค้าหรือบริการ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	2	วิสาหกิจชุมชนควรมีกลยุทธ์การสร้างรับรู้ถึงความแตกต่างที่เด่นชัดจากคู่แข่ง	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	3	ควรสนับสนุนกิจกรรมที่สร้างความแตกต่างที่ก่อให้เกิดคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชน และสังคม	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	4	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญต่อกิจกรรมสร้างความแตกต่างที่ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ดีขึ้น	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
<u>องค์ประกอบที่ 2.</u> ความสัมพันธ์กับ ลูกค้า	5	ควรกำหนดแนวทางหรือวิธีการที่วิสาหกิจชุมชน ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าที่ หลากหลายและมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	6	ส่งเสริมกิจกรรมการสร้างความร่วมมือให้เกิดความผูกพันระหว่างองค์กรกับลูกค้าอย่าง ต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	7	วิสาหกิจชุมชนควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการสร้างแพลตฟอร์มออนไลน์ อาทิ เว็บไซต์ Facebook	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ประเด็นความ สอดคล้อง	ข้อที่	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					
			1	2	3	IOC	แปลผล	
		Line แอปพลิเคชัน เป็นต้น						
	8	ควรกำหนดวิธีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์กิจกรรมการสร้างความร่วมมือ เพื่อให้รับรู้ถึงประโยชน์และความสำคัญของความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง	
	9	วิสาหกิจชุมชนควรมีการประเมินและปรับปรุงบริการให้แก่ลูกค้า	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง	
ประเด็นความ สอดคล้อง	ข้อที่	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					
			1	2	3	IOC	แปลผล	
องค์ประกอบที่ 3. กลยุทธ์ด้านต้นทุน	10	วิสาหกิจชุมชนควรมีระบบเก็บรวบรวมข้อมูลของลูกค้า เพื่อประเมินการใช้จ่ายและพฤติกรรมการบริโภคของลูกค้า	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง	
	11	วิสาหกิจชุมชนควรมีต้นทุนทางการผลิตที่ต่ำ เพื่อให้ธุรกิจสามารถขายสินค้าหรือบริการได้ในราคาถูกกว่าคู่แข่ง	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง	
	12	วิสาหกิจชุมชนควรมีกระบวนการที่สร้างการมีส่วนร่วมในการพิจารณาถึงแนวทางหรือวิธีลดต้นทุนทางการผลิตและการบริการให้คุ้มค่าที่สุด	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง	
	13	วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมวิเคราะห์ห้วงโซ่คุณค่า เพื่อการวิเคราะห์และการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพในทุกกิจกรรมของห่วงโซ่คุณค่า	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง	

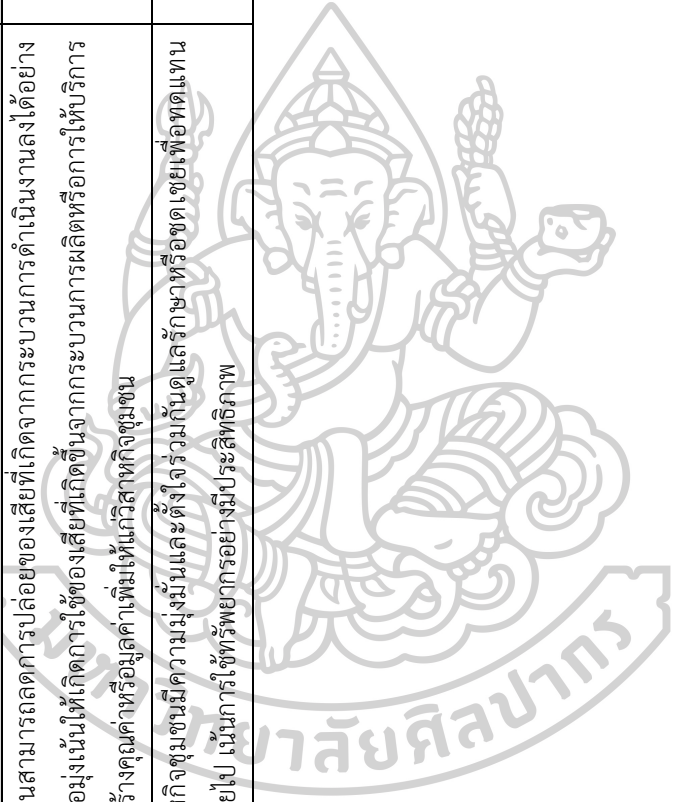
ประเด็นความ สอดคล้อง	ข้อที่	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ				
			1	2	3	IOC	แปลผล
องค์ประกอบที่ 4 ด้านนวัตกรรม	14	วิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนาศักยภาพของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน ในการนำเอาความรู้และความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ในการพัฒนาหรือปรับปรุงในด้านต่างๆ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	15	วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมการปรับปรุงรูปแบบผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการใหม่ หรือวิธีการใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	16	วิสาหกิจชุมชนมีการส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อสำรวจ ออกแบบ และทดลองผลิตภัณฑ์และบริการของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและตลาด	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	17	วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมศักยภาพและทักษะการออกแบบแนวคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อใช้ในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ทำให้เกิดการพัฒนายั่งยืน อาทิ การประยุกต์ใช้การเขียนแผนธุรกิจ BMC (Business Model Canvas) การออกแบบผลิตภัณฑ์ต้นแบบโดย MVP (Minimum Viable Product) เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตอบสนองความต้องการในชุมชนได้	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) หมายถึง การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการคนในรุ่นปัจจุบันโดยไม่ลดทอน หรือทำลายคุณภาพของทรัพยากรธรรมชาติ สังคม หรือเศรษฐกิจในการตอบสนองต่อความต้องการของคนในรุ่นต่อไป เป็นการพัฒนาที่ต้องคำนึงถึงความสมดุล บนพื้นฐานของทรัพยากรธรรมชาติ ภูมิปัญญาและวัฒนธรรมไทย ด้วยการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกกลุ่ม ด้วยความเอื้ออาทร เคารพซึ่งกันและกัน เพื่อความยั่งยืนในการพึ่งตนเอง และคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างเท่าเทียม สามารถแบ่งได้เป็น 3 ด้าน ได้แก่

ประเด็นความสอดคล้อง	ข้อที่	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ				
			1	2	3	IOC	แปดผล
องค์ประกอบที่ 1. ด้านเศรษฐกิจ	1	วิสาหกิจชุมชนมีส่วนแบ่งการตลาดที่เพิ่มขึ้น จากการผลิตสินค้าใหม่ที่หลากหลายและรูปแบบการบริการใหม่	+1	+1		1	สอดคล้อง
	2	วิสาหกิจชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้น จากการผลิตที่เพิ่มขึ้นและจากช่องทางรายได้ที่หลากหลาย	+1	+1		1	สอดคล้อง
	3	วิสาหกิจชุมชนมีผลกำไรอย่างต่อเนื่อง จากการผลิตที่เพิ่มขึ้นและแบรนด์สินค้าชุมชนที่แข็งแกร่ง	+1	+1		1	สอดคล้อง
	4	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับความสมดุลของชีวิต ความพอเพียงและการแบ่งปัน	+1	+1		1	สอดคล้อง
	5	วิสาหกิจชุมชนสร้างสรรค์คุณค่าให้แก่ชุมชนโดยรวมได้อย่างต่อเนื่อง โดยการนำกำไรที่เกิดขึ้นมาต่อยอดผ่านกิจกรรมการสร้างความร่วมมือ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและองค์กร และสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนได้อย่างแท้จริง	+1	+1		1	สอดคล้อง
องค์ประกอบที่ 2. ด้านสังคมและวัฒนธรรม	6	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับกิจกรรมการสร้างความรู้ความผูกพันให้เกิดขึ้นกับสมาชิกในองค์กร และสมาชิกในชุมชน โดยใช้กิจกรรมการสร้างความร่วมมือ	+1	+1		1	สอดคล้อง
	7	วิสาหกิจชุมชนมีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและสังคมโดยรอบ	+1	+1		1	สอดคล้อง

ประเด็นความ สอดคล้อง	ข้อที่	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ				
			1	2	3	IOC	แปลผล
ประเด็นความ สอดคล้อง	8	วิสาหกิจชุมชนร่วมกันสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการถือปฏิบัติผ่านกิจกรรมต่าง ๆ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	9	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนให้มีความรู้ มีสมรรถนะและมีผลิตภาพที่สูงขึ้นส่งเสริมให้เกิดสังคมที่มีคุณภาพ เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	10	ส่งเสริมและรักษาค่าความมีวัฒนธรรมเอกลักษณ์ของแต่ละท้องถิ่น สร้างบรรยากาศแห่งการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ส่งเสริมความเท่าเทียม	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
ประเด็นความ สอดคล้อง	ข้อที่	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ				
			1	2	3	IOC	แปลผล
			11	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับแนวทางการปฏิบัติการณ์ที่มีประสิทธิภาพ โดยปรับปรุงกระบวนการผลิตและบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อลดของเสียและการใช้ทรัพยากร	+1	+1	+1
องค์ประกอบที่ 3. ด้านสิ่งแวดล้อม	10	วิสาหกิจชุมชนมีการกำหนดเป้าหมายการจัดการทางด้านสิ่งแวดล้อมให้เป็นประโยชน์ต่อสังคมและชุมชนมากที่สุด	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	11	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการดูแลทรัพยากรทางน้ำ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการผลิตหรือการให้บริการ ผ่านกิจกรรมต่างๆ ที่มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรทางน้ำอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง

ประเด็นความ สอดคล้อง	ข้อที่	ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ				
			1	2	3	IOC	แปลผล
	12	วิสาหกิจชุมชนสามารถลดการปล่อยของเสียที่เกิดจากการกระบวนการดำเนินงานลงได้อย่างต่อเนื่อง หรือมุ่งเน้นให้เกิดการใช้ของเสียที่เกิดขึ้นจากกระบวนการผลิตหรือการให้บริการนำไปใช้เพื่อสร้างคุณค่าหรือมูลค่าเพิ่มให้แก่วิสาหกิจชุมชน	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง
	13	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความมุ่งมั่นและตั้งใจร่วมกันดูแลรักษาหรือขอชดเชยเพื่อทดแทนธรรมชาติที่เสียไป เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1	สอดคล้อง





แบบสอบถามชุดที่..... วันที่กรอก...../...../.....

เรื่อง การพัฒนาตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้เชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยการสอบถามในครั้งนี้ต้องการทราบระดับความคิดเห็นของประธานและสมาชิกของวิสาหกิจชุมชน ว่าตัวบ่งชี้การสร้างคุณค่าร่วมที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความเหมาะสมที่จะนำมากำหนดเป็นตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน
2. ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ประธานและสมาชิกของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์
3. แบบสอบถามสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ แบ่งออกเป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale)

ตอนที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบคำถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire)

โดยให้ท่านทำเครื่องหมาย X ลงในช่องว่างที่ท่านคิดว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เรียงตามลำดับคะแนน ดังนี้

ระดับ 5	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
ระดับ 3	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของการศึกษา ในระดับปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ (แขนงวิชาการจัดการธุรกิจ) มหาวิทยาลัยศิลปากร ซึ่งข้อมูลดังกล่าวจะถูกนำไปใช้ในการวิจัย

เท่านั้น โดยผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์ผลในภาพรวม จึงไม่มีผลกระทบต่อประธานหรือสมาชิกวิสาหกิจชุมชนแต่ประการใด และจะเก็บไว้เป็นความลับ โดยขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามทุกข้อด้วยตัวของท่านเองเพื่อความสมบูรณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างถูกต้องและเป็นจริง แบบสอบถามฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาและวิจัยหาตัวบ่งชี้เชิงกลยุทธ์การสร้างความคุ้มค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนในอนาคต ซึ่งจะมีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดยุทธศาสตร์เป้าหมายและตัวชี้วัดในอนาคตของวิสาหกิจชุมชนต่าง ๆ ในประเทศไทย โดยคำตอบที่ได้จะเป็นลักษณะของความคิดเห็นไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามประการใด ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ลงในช่องว่าง และเติมข้อความลงในช่องว่าง (.....) ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. เพศ: ชาย หญิง
2. ปัจจุบันอายุ: ต่ำกว่า 25 ปี 26-35 ปี 36-45 ปี มากกว่า 46 ปี
3. ระดับการศึกษา: ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี
4. ตำแหน่งปัจจุบัน: (ในวิสาหกิจชุมชนของท่าน)
 - ประธานวิสาหกิจชุมชน รองประธานวิสาหกิจชุมชน สมาชิกวิสาหกิจชุมชน
5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน:
 - น้อยกว่า 10,000 บาท 10,000 – 20,000 บาท 20,001 – 30,000 บาท
 - 30,000 บาท ขึ้นไป
6. ระยะเวลาการดำเนินการ:
 - น้อยกว่า 1 ปี 2-5 ปี 6-10 ปี 10 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของวิสาหกิจชุมชน

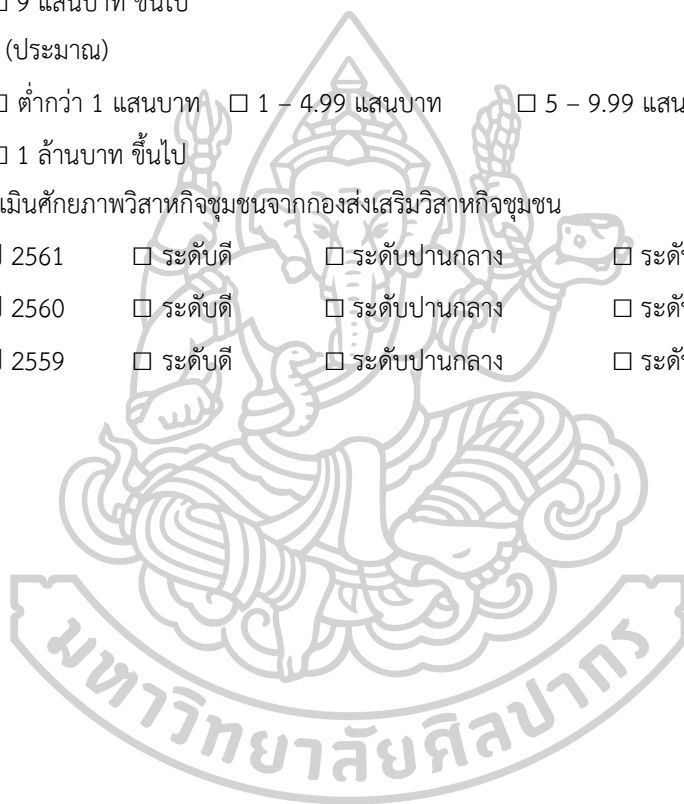
คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ลงในช่องว่าง และเติมข้อความลงในช่องว่าง (.....) ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. รูปแบบวิสาหกิจชุมชนที่ดำเนินการ
 - กลุ่มการผลิต
 - การผลิตพืช การผลิตปศุสัตว์ การผลิตประมง
 - เครื่องหนัง ผลิตภัณฑ์ผ้าทอ/เสื้อผ้า เครื่องจักสาน
 - ดอกไม้ประดิษฐ์ เครื่องจักรกล ของชำร่วย/ของที่ระลึก
 - ผลิตภัณฑ์สมุนไพร เครื่องดื่ม เครื่องประดับ/อัญมณี
 - เครื่องไม้/เฟอร์นิเจอร์ การแปรรูปและผลิตภัณฑ์ การผลิตปัจจัยการผลิต
 - เครื่องปั้น สิ่งประดิษฐ์จากโลหะ การผลิตสินค้าอื่นๆ

กลุ่มการให้บริการ

- ร้านค้าชุมชน ออมทรัพย์ชุมชน ท้องเที่ยว
 สุขภาพ ซ่อมเครื่องจักรกล บริการอื่นๆ

2. ที่ตั้งหมู่บ้าน/วิสาหกิจชุมชน (ระบุ).....
3. กลุ่มวิสาหกิจชุมชนท่านเป็นกลุ่มลักษณะใด
 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนคนเดียว กลุ่มวิสาหกิจชุมชนเครือข่าย
4. ขนาดของสินทรัพย์เงินทุน
 ต่ำกว่า 1 แสนบาท 1 – 4.99 แสนบาท 5 – 8.99 แสนบาท
 9 แสนบาท ขึ้นไป
5. รายได้ต่อปี (ประมาณ)
 ต่ำกว่า 1 แสนบาท 1 – 4.99 แสนบาท 5 – 9.99 แสนบาท
 1 ล้านบาท ขึ้นไป
6. ผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนจากกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน
ปี 2561 ระดับดี ระดับปานกลาง ระดับปรับปรุง
ปี 2560 ระดับดี ระดับปานกลาง ระดับปรับปรุง
ปี 2559 ระดับดี ระดับปานกลาง ระดับปรับปรุง



ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมต่อการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของ
วิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย x ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน

1. องค์ประกอบหลัก: ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม

ที่	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
องค์ประกอบย่อย: ความพร้อมต่อการสร้างสิ่งใหม่ RCN						
1	วิสาหกิจชุมชนมีความสามารถในการทำงานร่วมกันเป็นทีมในวิสาหกิจชุมชนได้อย่างดี ให้มีความเหมาะสมและมีความพร้อมต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ					
2	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง					
3	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีแรงศรัทธาและความมุ่งมั่นเป็นแรงบันดาลใจที่จะมีส่วนช่วยในการแก้ปัญหาและร่วมกันขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชน					
4	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกในชุมชนสามารถแบ่งปันความรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น					
องค์ประกอบย่อย: การผสมผสานความคิด MTH						
1	วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมการระดมสมองและการดำเนินงานร่วมกันเป็นทีมในกลุ่มวิสาหกิจชุมชน หรือเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม					
2	วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมที่รวมกลุ่มบุคคลผู้มีความรู้ ประสบการณ์ และทักษะความเชี่ยวชาญต่างสาขาและหลากหลาย มาดำเนินการในด้านกระบวนการคิดร่วมกัน					
3	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนใช้กระบวนการตั้งคำถาม คิดวิเคราะห์ และคิดผสมผสานในการขับเคลื่อนให้เกิดกระบวนการสร้างความรู้ ต่อยอดในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ					
4	วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมที่ทำให้เกิดการวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อการผสมผสานความคิดจากการระดมสมอง ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่เหมาะสมต่อการนำไปปรับใช้หรือประยุกต์ใช้ ในการพัฒนาในด้านต่างๆของวิสาหกิจชุมชน					
องค์ประกอบย่อย: การประยุกต์ใช้แนวคิดไปสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าร่วม ACCSV						
1	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวิสาหกิจชุมชนมีทักษะการตัดสินใจและการแก้ปัญหาในการนำแนวคิดไปประยุกต์ใช้เพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าในด้านต่างๆ แก่วิสาหกิจชุมชน ชุมชนรอบด้านและสังคมร่วมกัน					
2	มีการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ของสมาชิกในชุมชนและสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดในวิสาหกิจชุมชน					
3	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์และการจัดการเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งสามารถแก้ปัญหาหรือสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนได้					
4	มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับการสร้าง					

คุณค่าร่วมและพัฒนาชุมชนร่วมกันอย่างเป็นระบบ						
---	--	--	--	--	--	--

2. องค์กรประกอบหลัก: ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์

ที่	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
องค์กรประกอบย่อย: วัฒนธรรมองค์กร OC						
1	วิสาหกิจชุมชนควรส่งเสริมให้เกิดค่านิยมร่วม บรรทัดฐาน ความเชื่อ และข้อตกลงร่วมกัน ของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชนให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ต่อการสร้างคุณค่าร่วม					
2	วิสาหกิจชุมชนควรมีการให้ความรู้ มอบหมายหน้าที่ และเชื่อมโยง เป้าหมายการทำงานของคนเข้ากับเป้าหมายการสร้างคุณค่าร่วม เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน					
3	วิสาหกิจชุมชนควรสร้างความผูกพันของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของการสร้างคุณค่าร่วม					
4	วิสาหกิจชุมชนควรมีการส่งเสริมให้มีการขึ้นชน มอบรางวัลและผลตอบแทนเพื่อจูงใจให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนใส่ใจและตั้งใจต่อการสร้างคุณค่าร่วม					
องค์กรประกอบย่อย: พฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีของพนักงานในองค์กร GCS						
1	สมาชิกในวิสาหกิจชุมชนร่วมกันสนับสนุนโดยตรงต่อการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อให้เกิดความสำเร็จต่อการสร้างคุณค่าร่วม					
2	วิสาหกิจชุมชนควรกำหนดกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการส่งเสริมให้เกิดการสร้างคุณค่าร่วมโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
3	สมาชิกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของวิสาหกิจชุมชนเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของชุมชนโดยสมัครใจ					
4	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมอย่างต่อเนื่อง และอย่างมีความรับผิดชอบ					
องค์กรประกอบย่อย: การเรียนรู้ขององค์กร OL						
1	วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ร่วมกัน					
2	ควรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนาความสามารถด้านการสร้างสรรค์สินค้าและบริการโดยการผสมผสานอัตลักษณ์ของท้องถิ่น					
3	ควรพัฒนาความสามารถด้านเทคโนโลยี และความสามารถด้านการบริหาร					
4	ควรส่งเสริมการปรับปรุงกระบวนการและผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องและอย่างมีส่วนร่วม					
5	ควรสนับสนุนให้มีระบบและกระบวนการสร้างความรู้และการ					

	จัดการความรู้					
--	---------------	--	--	--	--	--

3. องค์ประกอบหลัก: นวัตกรรมท้องถิ่น

ที่	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
องค์ประกอบย่อย: ทูทางสังคม SC						
1	สมาชิกในวิสาหกิจชุมชนและในชุมชน มีความเชื่อถือไว้วางใจกัน ร่วมกันคิด ลงมือทำและแลกเปลี่ยน					
2	สมาชิกวิสาหกิจชุมชน/เครือข่ายชุมชน ร่วมกันสร้างแนวทาง วิธีการ หรือผลิตภัณฑ์ที่มีความใหม่ ที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อแก้ปัญหา หรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าและชุมชนได้					
3	วิสาหกิจชุมชนมีการบริหารจัดการที่ดีและส่งเสริมการบูรณาการ องค์ความรู้ต่างๆ สร้างค่านิยมที่ดีหรือการแบ่งปันร่วมกัน					
4	วิสาหกิจชุมชนมุ่งเน้นการพัฒนาทูทางสังคม เป็นการสร้าง ภูมิคุ้มกันที่ดีให้กับชุมชน					
5	วิสาหกิจชุมชนร่วมมือกันสร้างและส่งเสริมให้เกิดเครือข่ายในการ ทำงานร่วมกันเพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาในชุมชน					
องค์ประกอบย่อย: ภูมิปัญญาท้องถิ่น LW						
1	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการจัดการที่มีประสิทธิภาพกับ องค์ความรู้ ความสามารถ ทักษะของคนในชุมชน และภูมิปัญญา ท้องถิ่น					
2	วิสาหกิจชุมชนควรส่งเสริมกิจกรรมที่ทำให้ความรู้ท้องถิ่น เป็น ความรู้ที่ต้องผ่านกระบวนการเรียนรู้ การผสมผสาน และการ ปรับตัวตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง					
3	วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมเพื่อต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อใช้ แก้ปัญหาและพัฒนาวิถีชีวิตของคนในชุมชนร่วมกัน ให้สอดคล้องกับ สภาพแวดล้อมและเหมาะสมกับยุคสมัย					
4	วิสาหกิจชุมชนควรมีกระบวนการเรียนรู้ เลือกรสรร ปรับ ประยุกต์ ปรงแต่ง และถ่ายทอดความรู้ที่สืบทอดต่อกันมา เพื่อใช้แก้ปัญหา และพัฒนาวิถีชีวิตของคนในชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม					
5	วิสาหกิจชุมชนควรมีกระบวนการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสร้าง มูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์ชุมชนและการท่องเที่ยวของชุมชน					

4. องค์ประกอบหลัก: ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ

ที่	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
องค์ประกอบย่อย: ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ CCS						
1	ควรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ คาดการณ์ปัญหา ความต้องการ หรือการเปลี่ยนแปลงที่ดีในอนาคต					
2	ควรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนสามารถจัดการกับความเสี่ยง และมีความเชื่อมั่นขีดความสามารถของตนเองต่อการมีบทบาทต่อการสร้างคุณค่าร่วม					
3	ควรมีกิจกรรมที่พัฒนาให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความสามารถต่อการจัดการความเปลี่ยนแปลง					
4	ควรมีกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนสามารถระดมสมองเพื่อการวิเคราะห์ในสถานการณ์ ความต้องการ ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้าหรือการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปได้ในอนาคต					
องค์ประกอบย่อย: ความกล้าเสี่ยง RI						
1	การสร้างจิตสำนึกให้กับสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกล้าที่จะเสี่ยง ในการริเริ่มและดำเนินงานเพื่อสร้างคุณค่าร่วม ที่อาจส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีในชุมชนและสังคม					
2	วิสาหกิจชุมชนควรสร้างค่านิยมการทำงานร่วมกันให้แก่สมาชิก และค่านิยมเรื่องความกล้า ความรอบคอบในการตัดสินใจ ส่งเสริมให้มีทักษะในการแก้ปัญหา กล้าเผชิญปัญหาและจัดการกับปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ					
3	กิจกรรมพัฒนาศักยภาพของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนให้มีความสามารถและเข้าใจกระบวนการตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น					
4	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีการวางแผนในการดำเนินกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม บนพื้นฐานของการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ					
5	การมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการตัดสินใจในการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม					

ที่	ตัวปั้งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
องค์ประกอบย่อย: ความมีนวัตกรรม INN						
1	มีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มเกี่ยวกับ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ และกรรมวิธีทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ					
2	วิสาหกิจชุมชนร่วมกันสร้างค่านิยมขององค์กรให้มีการส่งเสริมให้ช่วยกันสร้างความคิดริเริ่มของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนทุกคน					
3	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนส่งเสริมค่านิยมในการปรับปรุงงานความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในการทำงาน					
4	วิสาหกิจชุมชนจัดกิจกรรมที่นำเอาความคิดที่ได้มาจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของ มาใช้ในการปฏิบัติงานจริง และร่วมกันตรวจสอบและประเมินผลจากการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงเพื่อสิ่งที่ดีกว่า					
องค์ประกอบย่อย: ความสามารถในการแข่งขันเชิงรุก PRO						
1	การสร้างบรรยากาศในการทำงานให้สมาชิกร่วมกันเสนอความคิดในการสร้างกิจกรรมที่เป็นการสร้างการมีส่วนร่วมขององค์กรและชุมชน					
2	วิสาหกิจชุมชนมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาและปรับปรุงในกระบวนการผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่อง และการพัฒนาเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน					
3	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ และมีความสามารถในการสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดคุณค่าร่วมกันระหว่างวิสาหกิจชุมชนและสังคม					
4	วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนร่วมกันคิดวิเคราะห์ในการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชน โดยอาจประยุกต์ใช้ การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค หรือการเปรียบเทียบกับคู่แข่งทางธุรกิจอยู่เสมอๆ					
5	วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกร่วมกันทำงานอย่างมีการเตรียมความพร้อมที่ดี เพื่อรองรับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต หรือป้องกันปัญหาที่เคยเกิดขึ้น					

5. องค์ประกอบหลัก: ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ที่	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
องค์ประกอบย่อย: การสร้างความแตกต่าง DIF						
1	วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมที่สร้างกลยุทธ์การแข่งขันที่ทำให้วิสาหกิจชุมชนสามารถสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าหรือการบริการ					
2	วิสาหกิจชุมชนควรมีกลยุทธ์การสร้างการรับรู้ถึงความแตกต่างที่เด่นชัดจากคู่แข่ง					
3	ควรสนับสนุนกิจกรรมที่สร้างสรรค์ความแตกต่างที่ก่อให้เกิดคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชนและสังคม					
4	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญต่อกิจกรรมสร้างความแตกต่างที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ดีขึ้น					
องค์ประกอบย่อย: การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า CR						
1	ควรกำหนดแนวทางหรือวิธีการที่วิสาหกิจชุมชน ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพ					
2	ส่งเสริมกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อให้เกิดความผูกพันระหว่างองค์กรกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง					
3	วิสาหกิจชุมชนควรให้ความสำคัญกับการสร้างแพลตฟอร์มออนไลน์ อาทิ เว็บไซต์ Facebook Line แอปพลิเคชัน เป็นต้น					
4	ควรกำหนดวิธีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม เพื่อให้รับรู้ถึงประโยชน์และความสำคัญของการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
5	วิสาหกิจชุมชนควรมีการประเมินและปรับปรุงบริการให้แก่ลูกค้า					
องค์ประกอบย่อย: กลยุทธ์ด้านต้นทุน CLS						
1	วิสาหกิจชุมชนควรมีระบบเก็บรวบรวมข้อมูลของลูกค้า เพื่อประเมินการใช้จ่ายและพฤติกรรมผู้บริโภคของลูกค้า					
2	วิสาหกิจชุมชนควรควบคุมต้นทุนทางการผลิตให้ต่ำ เพื่อให้ธุรกิจสามารถขายสินค้าหรือบริการได้ในราคาต่ำกว่าคู่แข่ง					
3	วิสาหกิจชุมชนควรมีกระบวนการที่สร้างการมีส่วนร่วมในการพิจารณาถึงแนวทางหรือวิธีลดต้นทุนทางการผลิตและการบริการให้สมเหตุสมผล					
4	วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า เพื่อการวิเคราะห์และการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพในทุกกิจกรรมของห่วงโซ่คุณค่า					

ที่	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
องค์ประกอบย่อย: ด้านนวัตกรรม INS						
1	วิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนาศักยภาพของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชนในการนำเอาความรู้และความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ในการพัฒนาหรือปรับปรุงในด้านต่างๆ					
2	วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมการปรับปรุงรูปแบบผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการใหม่ หรือวิธีการใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง					
3	วิสาหกิจชุมชนมีการส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อสำรวจ ออกแบบ และทดลองผลิตภัณฑ์และการบริการของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและตลาด					
4	วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมศักยภาพและทักษะการออกแบบแนวคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อใช้ในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ทำให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน อาทิ การประยุกต์ใช้การเขียนแผนธุรกิจ BMC (Business Model Canvas) การออกแบบผลิตภัณฑ์ต้นแบบโดย MVP (Minimum Viable Product) เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตอบสนองความต้องการในชุมชนได้					

6. องค์ประกอบหลัก: การสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม

ที่	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
องค์ประกอบย่อย: การปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่หรือตลาดใหม่ IDNP						
1	การปรับเปลี่ยนวิธีคิดเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ จากเดิมที่ธุรกิจผลิตสินค้าหรือบริการให้ตรงกับความต้องการของสังคม					
2	วิสาหกิจชุมชนควรกำหนดนโยบาย แนวทาง และกิจกรรมที่องค์กรจัดทำขึ้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร					
3	วิสาหกิจชุมชนสนใจในความต้องการพื้นฐานของสังคมและชุมชนเป็นหลัก ซึ่งสังคมมีความต้องการในด้านต่าง ๆ					
4	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่					
5	วิสาหกิจชุมชนมีกระบวนการระดมสมองโดยสร้างการมีส่วนร่วมกับคนในชุมชนในการคิด ออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน					

ที่	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
องค์ประกอบย่อย: การสร้างความร่วมมือในการพัฒนาระหว่างองค์กรและสังคม DC						
1	ควรมีกิจกรรมการส่งเสริมและสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือโดยรอบวิสาหกิจชุมชน ในการร่วมพัฒนาชุมชนและเศรษฐกิจชุมชน					
2	ควรมีความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาสังคม โดยมีการประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์จากพื้นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรม					
3	วิสาหกิจชุมชนควรส่งเสริมและพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
4	ควรมีกิจกรรมในการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยเน้นการมีส่วนร่วม					
5	วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสร้างคุณค่าและเพิ่มมูลค่าให้แก่เศรษฐกิจชุมชน รวมถึงสร้างภูมิคุ้มกันให้กับชุมชน					
องค์ประกอบย่อย: การเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กรและสังคม PROD						
1	การปรับปรุงผลผลิตภาพในห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชน การมุ่งแก้ไขปัญหา เพิ่มประสิทธิภาพของวิสาหกิจชุมชน					
2	วิสาหกิจชุมชนควรเน้นการบริหารห่วงโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อใช้ประโยชน์จากทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด					
3	วิสาหกิจชุมชนควรสร้างจิตสำนึกของพนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ตระหนักถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรและพลังงาน					
4	วิสาหกิจชุมชนควรส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเหมาะสม โดยต้องไม่ก่อให้เกิดผลกระทบ หรือลดทอนความสามารถในอนาคตของกิจการ					
5	มีความพยายามร่วมกันในการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชน เกษตรกร และชุมชน ลดการสูญเสียในห่วงโซ่คุณค่าที่เกิดจากการบริหารจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพ					
6	วิสาหกิจชุมชนควรพัฒนาความสามารถด้านการสร้างสรรค์สินค้าและบริการโดยการผสมผสานอัตลักษณ์ของท้องถิ่น					

7. องค์กรประกอบหลัก: การพัฒนาอย่างยั่งยืน

ที่	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
องค์กรประกอบย่อย: ด้านเศรษฐกิจ ECON						
1	วิสาหกิจชุมชนมีส่วนแบ่งการตลาดที่เพิ่มขึ้น จากการมีสินค้าใหม่ที่หลากหลายและรูปแบบการบริการใหม่ๆ					
2	วิสาหกิจชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้น จากการมีลูกค้าที่เพิ่มขึ้นและจากช่องทางรายได้ที่หลากหลาย					
3	วิสาหกิจชุมชนมีผลกำไรอย่างต่อเนื่อง จากภาพลักษณ์ของแบรนด์สินค้าชุมชนที่แข็งแกร่ง					
4	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับความสมดุลของชีวิต ความพอเพียง และการแบ่งปัน					
5	วิสาหกิจชุมชนสร้างสรรค์คุณค่าให้แก่ชุมชนโดยรอบได้อย่างต่อเนื่อง โดยการนำกำไรที่เกิดขึ้นมาต่อยอดผ่านกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและองค์กร และสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนได้อย่างแท้จริง					
องค์กรประกอบย่อย: ด้านสังคมและวัฒนธรรม SOCU						
1	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับกิจกรรมการสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับสมาชิกในองค์กรและสมาชิกในชุมชน โดยใช้กิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อกระตุ้นให้เกิดความรัก ความสามัคคีในการพัฒนาชุมชนและสังคม					
2	วิสาหกิจชุมชนมีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและสังคมโดยรอบ					
3	วิสาหกิจชุมชนร่วมกันสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเกื้อกูลกัน ผ่านกิจกรรมต่างๆ					
4	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนให้มีความรู้ มีสมรรถนะและมีผลิตภาพที่สูงขึ้น ส่งเสริมให้เกิดสังคมที่มีคุณภาพ เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้					
5	ส่งเสริมและรักษาความมีวัฒนธรรมเอกลักษณ์ของแต่ละท้องถิ่น สร้างบรรยากาศแห่งการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ส่งเสริมความเท่าเทียม					
องค์กรประกอบย่อย: ด้านสิ่งแวดล้อม ENVI						
1	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับแนวทางการปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพ โดยปรับปรุงกระบวนการผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อลดของเสียและการใช้ทรัพยากร					
2	วิสาหกิจชุมชนมีการกำหนดเป้าหมายการจัดการทางด้านสิ่งแวดล้อมให้เป็นประโยชน์ต่อสังคมและชุมชนมากที่สุด					

ที่	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		1	2	3	4	5
3	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการดูแลทรัพยากรทางน้ำ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการผลิตหรือการให้บริการ ผ่านกิจกรรมต่างๆ ที่มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรทางน้ำอย่างมีประสิทธิภาพ					
4	วิสาหกิจชุมชนสามารถลดการปล่อยของเสียที่เกิดจากกระบวนการดำเนินงานลงได้อย่างต่อเนื่อง หรือมุ่งเน้นให้เกิดการใช้ของเสียที่เกิดขึ้นจากกระบวนการผลิตหรือการให้บริการนำไปใช้เพื่อสร้างคุณค่าหรือมูลค่าเพิ่มให้แก่วิสาหกิจชุมชน					
5	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความมุ่งมั่นและตั้งใจร่วมกันดูแลรักษาหรือชดเชยเพื่อทดแทนธรรมชาติที่เสียไป เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ					

ตอนที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบคำถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire)

.....

.....

.....



กำหนดการจัดสนทนากลุ่ม
“การศึกษาตัวแบบเชิงกลยุทธ์ของการสร้างคุณค่าร่วม
และนำเสนอแนวทางในการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชร
สมุทรคีรี”

วันจันทร์ที่ 9 กันยายน 2562

ณ ศูนย์วิทยพัฒนามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช จังหวัดเพชรบุรี

วันจันทร์ที่ 9 กันยายน 2562

- 9.30-10.00 นำเสนอที่มาการศึกษาและผลของการศึกษาเบื้องต้น โดยสรุป โดย นาย กิตติคุณ
แสงนิล
- 10.00-11.30 เปิดเวทีสนทนาโดยการแนะนำตัวและพูดคุยเพื่อสร้างบรรยากาศที่ผ่อนคลายในการ
สนทนา โดย นาย กิตติคุณ แสงนิล จากนั้นเข้าสู่ประเด็นการสนทนาซึ่ง
ประกอบด้วย
ข้อมูลเกี่ยวกับตัวแบบเชิงกลยุทธ์และแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กร
และสังคมของวิสาหกิจชุมชน โดยมีประเด็นคำถาม ดังนี้
- 1) ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับแนวคิดเพื่อรากฐานที่แข็งแกร่งและยั่งยืน
 - 2) ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับการดำเนินงานด้านการสร้างคุณค่าร่วม เพื่อความ
ยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรสมุทรคีรี
 - 3) ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับการมีส่วนร่วมและการสร้าง “นวัตกรรมท้องถิ่น
ทุนทางสังคมและภูมิปัญญาท้องถิ่น” ที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชน
 - 4) เหตุผลที่วิสาหกิจชุมชนดำเนินการเรื่องการสร้างคุณค่าร่วมคืออะไรบ้าง
 - 5) ท่านคิดว่าปัญหาและอุปสรรคของแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจ
ชุมชน คืออะไรบ้าง
 - 6) ท่านคิดว่าแนวทางของการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน ที่เหมาะสมกับ
บริบทและการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่โครงการเพชรสมุทรคีรี
ควรเป็นอย่างไร
- 11.30-12.00 สรุปผล ประเมินผลการจัดกิจกรรม และปิดการประชุม



การนำเสนอรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน
ในเขตเพชรบูรณ์ศรี

โดย

นายกิตติคุณ แสงนิล

นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การวิจัยเพื่อพัฒนาตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน
ในเขตเพชรบูรณ์ศรี



แบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน
ในเขตเพชรบูรณ์

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาขึ้น

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ มีข้อความจำนวน 100 ข้อ

กรุณาศึกษารูปแบบที่แนบมาพร้อมนี้ แล้วอ่านข้อความในแบบสอบถามแต่ละข้อและทำเครื่องหมาย

✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ตามเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

5 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับความมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับความมาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์

ขอความอนุเคราะห์จากท่านตอบแบบสอบถามทุกข้อ คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ในการพัฒนารูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ ให้มีความสมบูรณ์สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการสร้างคุณค่าร่วมให้ประสบผลสำเร็จต่อไป

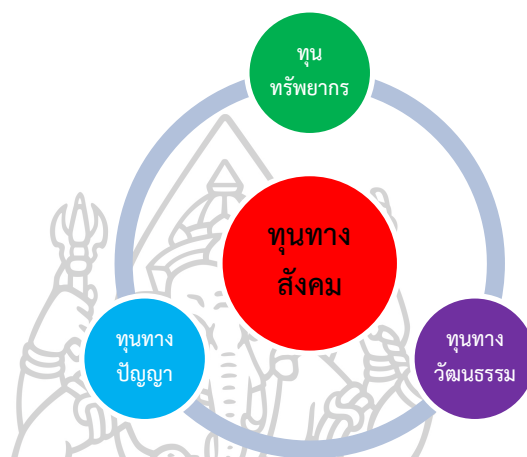
ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นาย กิตติคุณ แสงนิล นักศึกษาปริญญาเอก สาขา วิทยาการจัดการ

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

นำเสนอรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี

รูปแบบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดการสร้างตามทฤษฎีระบบ (System theory) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และปัจจัยนำออก (Output) จะเห็นได้ว่าการที่จะสร้างคุณค่าร่วมจะต้องดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอนและเป็นระบบ กล่าวคือ การดำเนินการสร้างคุณค่าร่วม จะเกิดขึ้นได้จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมิตันทุนในการดำเนินการที่สำคัญ ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 ทุนทางสังคม

อย่างไรก็ตามเมื่อมีศักยภาพในทุนประเภทต่างๆ ที่จะจัดตั้งเป็นวิสาหกิจชุมชนได้แล้ว การดำเนินการในขั้นตอนต่อไปเพื่อให้การสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม สามารถตอบสนองความต้องการของวิสาหกิจชุมชนและชุมชน เพื่อสร้างแนวทาง Best Practice ให้กับผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน เพื่อการพัฒนาและยกระดับศักยภาพในการแข่งขัน โดยการบูรณาการในการพัฒนาและการแก้ไขปัญหาในพื้นที่ชุมชนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาสินค้าชุมชน การท่องเที่ยวชุมชน ก็กับการตอบสนองความต้องการของชุมชนและสังคม เป็นแนวทางการดำเนินงานที่นำไปสู่ความยั่งยืนผู้ประกอบการชุมชนและการท่องเที่ยวชุมชน ทั้งส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดเครือข่ายของความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ความต้องการในการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นของสังคมและของชุมชน ดังนั้นจึงต้องมีการดำเนินการโดยให้ความสำคัญกับประเด็นต่างๆ ตามรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ซึ่งประกอบด้วย 6 ประการ 19 ด้านดังต่อไปนี้

ชุมชนสร้างสรรค์ นวัตกรรม

Community of Innovation

การรวมตัวของกลุ่มบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถและ
ประสบการณ์ที่หลากหลาย มาดำเนินการในด้านกระบวนการคิด
ร่วมกัน เพื่อให้เกิดมุมมองแนวคิดใหม่ในเชิงสร้างสรรค์ที่สามารถแก้
ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของชุมชนได้ อาศัยการทำงาน
ร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ของสมาชิกในชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
สามารถแบ่งได้ 3 ด้าน ดังนี้

ความพร้อมต่อการ
สร้างสรรค์สิ่งใหม่

การผสมผสาน
ความคิด

การประยุกต์ใช้
แนวคิดไป
สร้างสรรค์ให้เกิด
คุณค่าร่วม



CREATING SHARED VALUE

ความสามารถในการ เป็นผู้ประกอบการ

**ความสามารถในการ
ควบคุมสถานการณ์**



ความมีนวัตกรรม

ความกล้าเสี่ยง



**ความสามารถในการ
แข่งขันเชิงรุก**

ความรับผิดชอบต่อ สังคมเชิงกลยุทธ์





วัฒนธรรมองค์กร

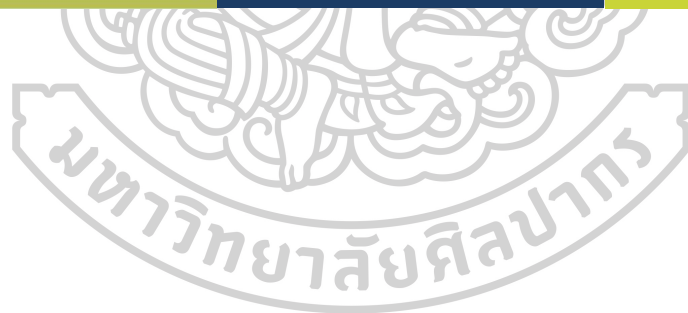


พฤติกรรมที่เป็น
พลเมืองที่ดีของ
พนักงานในองค์กร



การเรียนรู้ขององค์กร

Creating Shared Value





1. ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม (Community of Innovation: COI) หมายถึง กลุ่มบุคคลผู้มีความรู้ ประสบการณ์ และทักษะความเชี่ยวชาญต่างสาขา มาดำเนินการในด้านกระบวนการคิดร่วมกัน เพื่อให้เกิดมุมมองแนวคิดใหม่ในเชิงสร้างสรรค์ สามารถแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของชุมชนได้ เป็นการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ของสมาชิกในชุมชน สมาชิกในวิสาหกิจชุมชน รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดในวิสาหกิจชุมชน สามารถแบ่งได้ 3 ด้าน ดังนี้

1.1 ความพร้อมต่อการสร้างสิ่งใหม่ หมายถึง การปรับองค์ประกอบต่าง ๆ ของทีมงานในวิสาหกิจชุมชน ให้มีความเหมาะสมและมีความพร้อมต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลงและมีความคิดที่เปิดกว้างต่อการหาวิธีการแนวทาง หรือทดลองทำสิ่งใหม่ๆ และสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีแรงศรัทธาและความมุ่งมั่นเป็นแรงบันดาลใจที่จะมีส่วนช่วยในการแก้ปัญหาและร่วมกันขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชน อีกทั้งสมาชิกวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกในชุมชนสามารถแบ่งปันความรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เกิดบรรยากาศที่

ดีในการทำงานร่วมกันภายในชุมชน ช่วยกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือและเกิดความคิดสร้างสรรค์ อาทิ สินค้าหรือบริการใหม่ ตลาดใหม่ กระบวนการทำงานใหม่ การปรับปรุงกระบวนการผลิตใหม่ เป็นต้น

1.2 การผสมผสานความคิด หมายถึง การระดมสมองและการดำเนินงานร่วมกัน เป็นทีมในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนของตนเอง หรือเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ก่อให้เกิดความหลากหลายในด้านความรู้ ความคิด ทักษะและประสบการณ์ที่สั่งสมต่างกันไป ดังนั้น วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมที่ทำให้เกิดการวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อการผสมผสานความคิดจากการระดมสมอง ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่เหมาะสมต่อการนำไปปรับใช้หรือประยุกต์ใช้ ในการพัฒนาในด้านต่างๆของวิสาหกิจชุมชน อาทิ การระดมสมองเพื่อการปรับปรุงกระบวนการผลิต การเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการใหม่ ๆ ที่น่าสนใจขึ้น โดยเน้นการประสานประสานในสินค้า บริการ และทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีในชุมชน เกิดการสร้างสรรคผลิภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ ที่มีอัตลักษณ์ของท้องถิ่นผสมผสาน เป็นต้น

1.3 การประยุกต์ใช้แนวคิดไปสร้างสรรคให้เกิดคุณค่าร่วม หมายถึง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องมีทักษะการตัดสินใจและการแก้ปัญหาในการนำแนวคิดไปประยุกต์ใช้เพื่อสร้างสรรคให้เกิดคุณค่าในด้านต่าง ๆ แก่วิสาหกิจชุมชน ชุมชนรอบด้านและสังคมร่วมกัน มีการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ของสมาชิกในชุมชนและสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดในวิสาหกิจชุมชน อาทิ ประชาชนในพื้นที่ให้ความร่วมมือในกิจกรรมระดมสมองเพื่อหาแนวทางการพัฒนาสินค้าและบริการ ที่สามารถแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของชุมชน หรือสมาชิกในชุมชนมีส่วนร่วมในการขายหรือแนะนำผลิภัณฑ์ของชุมชนแก่สาธารณะ เป็นการสร้างค่านิยมในการร่วมกันดูแลและพัฒนาชุมชนของตนเอง เป็นต้น รวมถึง วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์และการจัดการเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งสามารถแก้ปัญหาหรือสร้างสรรคผลิภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนได้ เช่น สมาชิกร่วมกันคิดวิเคราะห์ว่าควรผลิตหรือให้บริการอะไรบ้าง และทำอย่างไรที่จะสามารถสนองความต้องการของชุมชนได้ หรือการร่วมกันคิดวิเคราะห์ว่าทำอย่างไรถึงสามารถสร้างการมีส่วนร่วมของคนในชุมชนให้หันมาบริโภคหรือร่วมกันพัฒนาสินค้าชุมชน การท่องเที่ยวชุมชน เป็นต้น และจำเป็นต้องมีกระบวนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการสร้างคุณค่าร่วมและพัฒนาชุมชนร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สมาชิกในชุมชนมีส่วนร่วมในการสร้างคุณค่าแก่ชุมชนร่วมกัน

2. นวัตกรรมท้องถิ่น (Local Innovations: LI) หมายถึง แนวทาง วิธีการ หรือผลิภัณฑ์ที่มีความใหม่ ที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าและชุมชนได้ และวิสาหกิจชุมชนสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้พัฒนาและสังคม โดยวัดได้จากแบบประเมินนวัตกรรมท้องถิ่น สามารถแบ่งได้ 2 ด้าน ดังนี้

2.1 ทูทางสังคม หมายถึง สันติวิธีที่สำคัญของสังคมและชุมชน เมื่อใช้ผสมผสานกันบนพื้นฐานของความไว้วางใจและระบบความสัมพันธ์จะก่อให้เกิดเป็นทูทางสังคม ดังนั้นทูทางสังคมจึงเกิดจากการสั่งสม ปรับเปลี่ยน ต่อยอด พัฒนาและสร้างขึ้นใหม่อยู่ตลอดเวลา สมาชิกในวิสาหกิจชุมชนและในชุมชน มีความเชื่อถือไว้วางใจกัน ร่วมกันคิด ลงมือทำและแลกเปลี่ยน ก่อให้เกิดการสั่งสมความร่วมมือ ต่อยอดความรู้ และพัฒนาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่ก่อให้เกิดคุณค่าต่าง ๆ ในชุมชนอย่างต่อเนื่อง สมาชิกวิสาหกิจชุมชน/เครือข่ายชุมชน ร่วมกันสร้างแนวทาง วิธีการ หรือผลิตภัณฑ์ที่มีความใหม่ ที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าและชุมชนได้ อีกทั้งวิสาหกิจชุมชนมีการบริหารจัดการที่ดีและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ต่าง ๆ สร้างค่านิยมที่ดีหรือการแบ่งปันร่วมกัน ก่อให้เกิดสังคมแห่งการเกื้อกูลกันรวมถึงวิสาหกิจชุมชนมุ่งเน้นการพัฒนาทูทางสังคม อาทิ กิจกรรมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม กิจกรรมที่สร้างค่านิยมแห่งการเกื้อกูลกัน การสร้างบรรยากาศในชุมชนให้เกิดความสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นต้น เป็นการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีให้กับชุมชน และวิสาหกิจชุมชนร่วมมือกันสร้างและส่งเสริมให้เกิดเครือข่ายในการทำงานร่วมกันเพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาในชุมชน

2.2 ภูมิปัญญาท้องถิ่น หมายถึง องค์ความรู้ ความสามารถ และทักษะของคนในชุมชน อันเกิดจากการสั่งสมประสบการณ์ที่ผ่าน กระบวนการเรียนรู้ เลือกรสรร ประยุกต์ และถ่ายทอดต่อกันมา เพื่อใช้แก้ปัญหาและพัฒนาวิถีชีวิตของคนในชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและเหมาะสมกับยุคสมัย โดยวิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการจัดการที่มีประสิทธิภาพกับองค์ความรู้ ความสามารถ ทักษะของคนในชุมชน และภูมิปัญญาท้องถิ่น วิสาหกิจชุมชนควรส่งเสริมกิจกรรมที่ทำให้ความรู้ท้องถิ่น เป็นความรู้ที่ต้องผ่านกระบวนการเรียนรู้ การผสมผสาน และการปรับตัวตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง อาทิ กิจกรรมการนำนักปราชญ์ท้องถิ่นมาบอกเล่าเรื่องราว ถ่ายทอดความรู้ หรือกิจกรรมที่นำภูมิปัญญาในการผลิตมาถ่ายทอด ต่อยอด และสืบต่อให้แก่คนรุ่นใหม่ในท้องถิ่นโดยรอบ เป็นต้น ยิ่งกว่านั้นวิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมเพื่อต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น อาทิ กิจกรรมการบอกเล่าเรื่องราว การสัมภาษณ์ และเก็บข้อมูลเชิงลึก ที่ผ่านการสั่งสมจากประสบการณ์ที่ถ่ายทอดต่อกันมา เพื่อใช้แก้ปัญหาและพัฒนาวิถีชีวิตของคนในชุมชนร่วมกัน ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและเหมาะสมกับยุคสมัย วิสาหกิจชุมชนควรมีกระบวนการเรียนรู้ เลือกรสรร ปรับ ประยุกต์ ประยุกต์ และถ่ายทอดความรู้ที่สืบทอดต่อกันมา เพื่อใช้แก้ปัญหาและพัฒนาวิถีชีวิตของคนในชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ซึ่งการจัดการความรู้ที่ดีจะทำให้ชุมชนค้นพบนวัตกรรมท้องถิ่นที่สามารถสร้างสรรค์สังคมและชุมชนได้ เช่น การนำภูมิปัญญาด้านการกินอยู่ การถนอมอาหาร การปรุงอาหารท้องถิ่น หรือการนำภูมิปัญญาด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ สร้างเป็นคติให้คนในชุมชนร่วมกันหาแนวทางในการสร้างการมีส่วนร่วมต่อการค้ำจุนและดูแลถึงคุณค่าธรรมชาติ การปลูกสานป่าและการอนุรักษ์ป่าท้องถิ่น เป็นต้น และวิสาหกิจชุมชนควรมีกระบวนการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสร้าง

มูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์ชุมชนและการท่องเที่ยวของชุมชน อาทิ การนำภูมิปัญญาด้านการรักษาโรค และแก้ปัญหาสุขภาพ เช่น การใช้สมุนไพรท้องถิ่นเป็นยา และอาหารในท้องถิ่นเป็นพืชสมุนไพร หมอพื้นบ้านและการแพทย์โบราณ เป็นต้น

3. ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantages: CA) หมายถึง การสร้างความสามารถที่แตกต่างเหนือกว่าคู่แข่ง และส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือคู่แข่งอื่นในตลาด โดยการนำเสนอสิ่งที่มีคุณค่าและมีความแตกต่างเพื่อดึงดูดใจแก่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอเป็นสิ่งที่คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบหรือทำได้ดีเท่า สามารถแบ่งได้ 4 ด้าน ได้แก่

3.1 การสร้างความแตกต่าง หมายถึง กลยุทธ์การแข่งขันที่วิสาหกิจชุมชนสามารถสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าหรือการบริการได้ ให้ลูกค้ามีการรับรู้มีความแตกต่างที่เด่นชัดจากคู่แข่ง กล่าวได้ว่าวิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมที่สร้างกลยุทธ์การแข่งขันที่ทำให้วิสาหกิจชุมชนสามารถสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าหรือการบริการ อาทิ กิจกรรมที่ร่วมกันคิด หาช่องว่างของความต้องการของผู้บริโภคภายในและภายนอกชุมชนที่ยังไม่ถูกเติมเต็ม เป็นต้น มากกว่านั้นวิสาหกิจชุมชนควรมีกลยุทธ์การสร้างการรับรู้ถึงความแตกต่างที่เด่นชัดจากคู่แข่ง อาทิ การประชาสัมพันธ์ให้สาธารณะรับรู้ถึงกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม หรือการกระตุ้นให้เกิดการรับรู้ถึงจุดเด่น จุดท่องเที่ยว ประชาชน ชุมชน สินค้าชุมชนที่มีความแตกต่าง หรือรูปแบบการท่องเที่ยวชุมชนที่แตกต่าง เป็นต้น อีกทั้งควรสนับสนุนกิจกรรมที่สร้างสรรค์ความแตกต่างที่ก่อให้เกิดคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชนและสังคม อาทิ กิจกรรมระดมสมองในการสร้างเรื่องราวท้องถิ่น กิจกรรมร่วมกันออกแบบสื่อประชาสัมพันธ์หรือออกแบบผลิตภัณฑ์ โดยนำอัตลักษณ์ของท้องถิ่นมาทำให้เกิดคุณค่าต่อแบรนด์สินค้าชุมชน รวมถึงสมาชิกวิสาหกิจชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญต่อกิจกรรมสร้างความแตกต่างที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ดีขึ้น อาทิ กิจกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้ในชุมชนด้วยอัตลักษณ์ของท้องถิ่น กิจกรรมการสร้างสรรคนวัตกรรมชุมชนด้วยภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น

3.2 ความสัมพันธ์กับลูกค้า หมายถึง แนวทางหรือวิธีการที่วิสาหกิจชุมชน ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยความสัมพันธ์กับลูกค้าในแง่ธุรกิจเป็นความผูกพันระหว่างองค์กรกับลูกค้า อีกทั้งยังเป็นปัจจัยที่แสดงให้เห็นถึงภาพลักษณ์ของวิสาหกิจชุมชนเอง ซึ่งจะก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน วิธีการที่วิสาหกิจชุมชน ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพ อาทิ การใช้สื่อออนไลน์ในการประชาสัมพันธ์กิจกรรม สร้างการรับรู้หรือการสื่อสารให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งเสริมกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อให้เกิดความผูกพันระหว่างองค์กรกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง อาทิ การเปิดช่องทางให้เกิดการรับฟังปัญหาหรือความต้องการของลูกค้า กิจกรรมเชิญชวนลูกค้าให้มีส่วนร่วมในการส่งเสริมและพัฒนาชุมชน ที่ตอบสนองความต้องการชุมชนได้ วิสาหกิจชุมชนควรให้ความสำคัญกับการสร้างแพลตฟอร์ม

ออนไลน์ อาทิ เว็บไซต์ Facebook Line แอปพลิเคชัน เป็นต้น เพื่อสร้างการรับรู้และความน่าเชื่อถือของแบรนด์ในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและชุมชน รวมถึงควรกำหนดวิธีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม เพื่อให้รับรู้ถึงประโยชน์และความสำคัญของการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และที่สำคัญวิสาหกิจชุมชนควรมีการประเมินและปรับปรุงบริการให้แก่ลูกค้า เช่น การให้ลูกค้าเล่าประสบการณ์ที่ใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการของชุมชน เกิดการแนะนำและสร้างความเชื่อถือแก่แบรนด์ของสินค้าและบริการของชุมชนได้

3.3 กลยุทธ์ด้านต้นทุน หมายถึง การดำเนินการให้กิจการมีประสิทธิภาพด้านต้นทุนสูงสุด การควบคุมต้นทุนทางการผลิตให้ต่ำ เพื่อให้ธุรกิจสามารถขายสินค้าหรือบริการได้ในราคาถูกกว่าคู่แข่ง กลยุทธ์นี้วิสาหกิจชุมชนจะทำการผลิตหรือจำหน่ายสินค้าที่เหมือนคู่แข่ง แต่วิสาหกิจชุมชนจะต้องสามารถหาวิธีลดต้นทุนทางการผลิตให้ได้ต่ำกว่าคู่แข่ง โดยวิสาหกิจชุมชนควรมีระบบเก็บรวบรวมข้อมูลของลูกค้า เพื่อประเมินการใช้จ่ายและพฤติกรรมการบริโภคของลูกค้า ซึ่งทำให้วิสาหกิจชุมชนสามารถสร้างสรรค์สินค้าและบริหารจัดการสินค้าคงคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำให้ลดต้นทุนการบริหารจัดการได้ วิสาหกิจชุมชนควรควบคุมต้นทุนทางการผลิตให้ต่ำ เพื่อให้ธุรกิจสามารถขายสินค้าหรือบริการได้ในราคาถูกกว่าคู่แข่ง โดยการวิเคราะห์ความต้องการที่แท้จริงหรือประยุกต์ใช้การผลิตตามคำสั่งซื้อ ปรับกำลังการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของตลาด และวิสาหกิจชุมชนควรมีกระบวนการที่สร้างการมีส่วนร่วมในการพิจารณาถึงแนวทางหรือวิธีลดต้นทุนทางการผลิตและการบริการให้สมเหตุสมผล เช่น การลดใช้ทรัพยากร การนำกลับมาใช้ซ้ำ การปรับปรุงกระบวนการผลิต หรือการพิจารณาถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้บริโภคหรือของคนในชุมชน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของกระบวนการวิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า เพื่อการวิเคราะห์และการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพในทุกกิจกรรมของห่วงโซ่คุณค่า อาทิ สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารและลดการใช้ทรัพยากรสิ้นเปลืองที่เกิดจากกิจกรรมต่าง ๆ ได้

3.4 ด้านนวัตกรรม หมายถึง วิสาหกิจชุมชนมีศักยภาพในการนำเอาความรู้และความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ในการพัฒนาหรือปรับปรุงในด้านต่างๆ เพื่อให้เกิดผลดีต่อสังคมและเศรษฐกิจ นำไปสู่การปรับปรุงรูปแบบผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการใหม่ หรือวิธีการใหม่ ๆ การปรับปรุง เทคโนโลยี ทำให้เกิดสิ่งใหม่เพื่อตอบสนองตามความต้องการของลูกค้าและตลาด รวมทั้งมีความแตกต่างจากวิสาหกิจชุมชนอื่นๆ อีกทั้งวิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมศักยภาพและทักษะการออกแบบแนวคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อใช้ในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ทำให้เกิดการพัฒนายั่งยืน อาทิ การประยุกต์ใช้การเขียนแผนธุรกิจ BMC (Business Model Canvas) การออกแบบผลิตภัณฑ์ต้นแบบโดย MVP (Minimum Viable Product) เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตอบสนองความต้องการในชุมชนได้

4. ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ (Corporate Social Responsibility: CSR)

หมายถึง ความมุ่งมั่นหรือพันธะสัญญาในการดำเนินธุรกิจขององค์กรโดยใช้พื้นฐานทางด้านจริยธรรม เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเศรษฐกิจควบคู่ไปกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน ชุมชนท้องถิ่น และสังคม ในที่นี้หมายถึง ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชน สามารถแบ่งได้ 3 ด้าน ได้แก่

4.1 วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ค่านิยมร่วม บรรทัดฐาน ความเชื่อและข้อตกลงร่วมกัน ซึ่งรวมกันหรือผสมผสานกันแล้วทำหน้าที่ในการหล่อหลอมทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชนให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน วิสาหกิจชุมชนควรมีการให้ความรู้ มอบหมายหน้าที่ และเชื่อมโยง เป้าหมายการทำงานของคนเข้ากับเป้าหมายการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน และวิสาหกิจชุมชนควรสร้างความผูกพันของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของการสร้างคุณค่าร่วม รวมถึงวิสาหกิจชุมชนควรมีการส่งเสริมให้มีการขึ้นชน มอบรางวัลและผลตอบแทนเพื่อจูงใจให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนใส่ใจและตั้งใจต่อการสร้างคุณค่าร่วม

4.2 พฤติกรรมที่เป็นพลเมืองที่ดีของพนักงานในองค์กร หมายถึง พฤติกรรมของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน ซึ่งพยายามกระทำเพื่อส่งเสริมสนับสนุนโดยตรงต่อการปฏิบัติงานขององค์กรให้เกิดความสำเร็จ ซึ่งสมาชิกในวิสาหกิจชุมชนร่วมกันสนับสนุนโดยตรงต่อการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อให้เกิดความสำเร็จต่อการสร้างคุณค่าร่วม วิสาหกิจชุมชนควรกำหนดกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการส่งเสริมให้เกิดการสร้างคุณค่าร่วมโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสมาชิกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของวิสาหกิจชุมชนเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนโดยสมัครใจ รวมถึงสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมอย่างต่อเนื่อง และอย่างมีความรับผิดชอบต่อ

4.3 การเรียนรู้ขององค์กร หมายถึง ความสามารถในการเรียนรู้ร่วมกันในวิสาหกิจชุมชน เช่น ความสามารถด้านการสร้างสรรค์สินค้าและบริการโดยการผสมผสานอัตลักษณ์ของท้องถิ่น ความสามารถด้านเทคโนโลยี และความสามารถด้านการบริหาร เป็นต้น ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจชุมชน วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ร่วมกัน อาทิ การระดมสมองเพื่อสร้างสื่อประชาสัมพันธ์ กิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้และการจัดการภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ต่อเนื่องจากการจัดกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม เป็นต้น และควรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนาความสามารถด้านการสร้างสรรค์สินค้าและบริการโดยการผสมผสานอัตลักษณ์ของท้องถิ่น เช่น กิจกรรมพัฒนาศักยภาพของสมาชิกในการออกแบบ พัฒนา ผลิตภัณฑ์และบริการ เป็นต้น ควรพัฒนาความสามารถด้านเทคโนโลยี และความสามารถด้านการบริหาร ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลง

ของวิสาหกิจชุมชน รวมถึงควรส่งเสริมการปรับปรุงกระบวนการและผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องและอย่างมีส่วนร่วม อีกทั้งควรสนับสนุนให้มีระบบและกระบวนการสร้างความรู้และการจัดการความรู้ เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสามารถนำเอาความรู้มาแก้ไขปัญหาและสร้างโอกาสที่เป็นประโยชน์แก่สังคมและชุมชนโดยรอบได้อย่างยั่งยืน

5. ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) หมายถึง ความสามารถของบุคคลหนึ่งที่ต้องการจะเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งเป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบ โดยตรงต่อความเสี่ยงและความไม่แน่นอนจากการดำเนินกิจการ และเป็นผู้นำในการนำพากิจการให้บรรลุจุดหมายในด้านกำไรและการเติบโตโดยแสวงโอกาสจากสภาพแวดล้อมที่กิจการเผชิญอยู่ภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด ในที่นี้หมายถึงความสามารถหรือศักยภาพในการเป็นผู้ประกอบการของประธานวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน ดังนั้นปกติผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนมักจะเป็นลักษณะผู้ที่ต้องการที่จะประสบความสำเร็จ สามารถยอมรับความเสี่ยงในระดับปานกลาง และมีความเชื่อมั่นขีดความสามารถของตนเอง สามารถแบ่งได้ 4 ด้าน ได้แก่

5.1 ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ หมายถึงความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ คาดการณ์ปัญหา ความต้องการ หรือการเปลี่ยนแปลงในอนาคต แสดงให้เห็นมุมมองของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนถึงการคาดการณ์ล่วงหน้าที่จะมาพร้อมกับนวัตกรรมใหม่ ๆ หรือกิจกรรมใหม่ที่จะต้องลองซึ่งอาจมีความเสี่ยงเกิดขึ้น ควรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนสามารถจัดการกับความเสี่ยง และมีความเชื่อมั่นขีดความสามารถของตนเองต่อการมีบทบาทต่อการสร้างคุณค่าร่วม ควรมีกิจกรรมที่พัฒนาให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความสามารถต่อการจัดการความเปลี่ยนแปลง เช่น สมาชิกสามารถดำเนินการตัดสินใจและแก้ปัญหาาร่วมกันในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงควรมีกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนสามารถระดมสมองเพื่อการวิเคราะห์ในสถานการณ์ ความต้องการ ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้าหรือการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปได้ในอนาคต ทำให้สมาชิกมีความพร้อมที่จะรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งจากภายในและภายนอก

5.2 ความกล้าเสี่ยง หมายถึง ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่มีความกล้าเสี่ยง แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ กล้าเสี่ยงต่อสิ่งที่ตนไม่รู้ กล้าใช้ทรัพยากรเงินเข้าผูกพันในการก่อตั้งกิจการและการกู้ยืมทรัพยากร หรือผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนที่มีความกล้าในการตัดสินใจในการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม การสร้างจิตสำนึกให้กับสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกล้าที่จะเสี่ยง ในการริเริ่มและดำเนินงานเพื่อสร้างคุณค่าร่วม ที่อาจส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีในชุมชนและสังคม วิสาหกิจชุมชนควรสร้างค่านิยมการทำงานร่วมกันให้แก่สมาชิก และค่านิยมเรื่องความกล้า ความรอบคอบในการตัดสินใจ ส่งเสริมให้มีทักษะในการแก้ปัญหา

กล้าเผชิญปัญหาและจัดการกับปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ การมีกิจกรรมพัฒนาศักยภาพของสมาชิก วิชากิจชุมชนให้มีความสามารถและเข้าใจกระบวนการตัดสินใจภายใต้สภาวะการณ์ต่าง ๆ ได้ดียิ่งขึ้น อีกทั้งสมาชิกวิชากิจชุมชนมีการวางแผนในการดำเนินกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม บนพื้นฐานของการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ เช่น การวิเคราะห์ถึงผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น ผู้ได้รับผลกระทบและการประเมินความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น รวมถึงการมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อให้สมาชิกวิชากิจชุมชนมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจในการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม เช่น การสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกัน ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันสร้างคุณค่าเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาสังคม

5.3 ความมีนวัตกรรม หมายถึงการเป็นผู้มีความคิดริเริ่มเกี่ยวกับ ผลิตภัณฑ์ บริการ และกรรมวิธีทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ มีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มเกี่ยวกับ การพัฒนา ผลิตภัณฑ์ บริการ และกรรมวิธีทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น กิจกรรมการสนทนากลุ่มหรือประชุมเพื่อระดมไอเดียในการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ ๆ วิชากิจชุมชนร่วมกันสร้างค่านิยมขององค์กรให้การส่งเสริมให้ช่วยกันสร้างความคิดริเริ่มของสมาชิกวิชากิจชุมชนทุกคน จะเป็นพลังอันสำคัญที่จะทำให้องค์กรเข้มแข็งขึ้น และสมาชิกวิชากิจชุมชนส่งเสริมค่านิยมในการปรับปรุงงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในการทำงาน อาทิ การหาเหตุผลการวิเคราะห์เพื่อแก้ไขการเป็นคนชอบสงสัย การมีความคิดใหม่ ๆ แปลก ๆ เพื่อหาวิธีการที่ดีกว่า อีกทั้งวิชากิจชุมชนจัดกิจกรรมที่นำเอาความคิดที่ได้มาจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของ มาใช้ในการปฏิบัติงานจริง และร่วมกันตรวจสอบและประเมินผลจากการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงเพื่อสิ่งที่ดีกว่า

5.4 ความสามารถในการแข่งขันเชิงรุก หมายถึง ความต้องการแข่งขัน ทำให้คู่แข่งเข้าตลาดเดียวกันได้ลำบาก ผู้ประกอบการวิชากิจชุมชนมีความมุ่งมั่นสูงในความพยายามล้ำหน้า และต้องการพัฒนาหรือต้องการให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันกับวิชากิจชุมชนหรือผู้ประกอบการทั่วไปอื่น ๆ หรือเหนือกว่าคู่แข่งในอนาคต การสร้างบรรยากาศในการทำงานให้สมาชิก ร่วมกันเสนอความคิดในการสร้างกิจกรรมที่เป็นการสร้างการมีส่วนร่วมขององค์กรและชุมชน และกิจกรรมนั้นๆ ก่อให้เกิดคุณค่าหรือตอบสนองความต้องการหรือแก้ไขปัญหาของชุมชนได้ วิชากิจชุมชนมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาและปรับปรุงในกระบวนการผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่อง และการพัฒนาเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน สมาชิกวิชากิจชุมชนมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ และมีความสามารถในการสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดคุณค่าร่วมกันระหว่างวิชากิจชุมชนและสังคม หรือการที่วิชากิจชุมชนมีกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกวิชากิจชุมชนร่วมกันคิด วิเคราะห์ในการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ของวิชากิจชุมชน โดยอาจประยุกต์ใช้ การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค หรือการเปรียบเทียบกับคู่แข่งทางธุรกิจอยู่เสมอๆ และวิชากิจชุมชนมีกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกร่วมกัน

ทำงานอย่างมีการเตรียมความพร้อมที่ดี เพื่อรองรับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต หรือป้องกันปัญหาที่เคยเกิดขึ้น

6. การสร้างคุณค่าร่วม (Creating Shared Value: CSV) หมายถึง นโยบาย แนวทาง และกิจกรรมที่องค์กรจัดทำขึ้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรและในขณะเดียวกัน ก็สร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมให้แก่ชุมชนโดยรอบที่ธุรกิจดำเนินงานอยู่ สามารถแบ่งได้ 3 ด้าน ได้แก่

6.1 การปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ หมายถึง การปรับเปลี่ยนวิธีคิดเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ จากเดิมที่ธุรกิจผลิตสินค้าหรือบริการให้ตรงกับความต้องการของสังคมเพียงอย่างเดียว วิสาหกิจชุมชนที่สนใจในความต้องการพื้นฐานของสังคมและชุมชนเป็นหลัก เนื่องจากสังคมมีความต้องการในด้านต่าง ๆ ดังนั้นวิสาหกิจชุมชนจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ อาทิ มีจัดกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชน ร่วมกันคิด ค้นคว้า ออกแบบ แก้ไขและปรับปรุง เพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ที่ดีและมีความแตกต่าง เป็นประโยชน์หรือตอบสนองความต้องการของชุมชนโดยรอบมากขึ้น เป็นต้น วิสาหกิจชุมชนสามารถกำหนดนโยบาย แนวทาง และกิจกรรมที่องค์กรจัดทำขึ้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรและในขณะเดียวกัน ก็สร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมให้แก่ชุมชนโดยรอบที่ธุรกิจดำเนินงานอยู่ รวมถึงการที่วิสาหกิจชุมชนสนใจในความต้องการพื้นฐานของสังคมและชุมชนเป็นหลัก ซึ่งสังคมมีความต้องการในด้านต่าง ๆ เช่น ชุมชนต้องการให้ส่งเสริมและพัฒนาเยาวชน ชุมชนต้องการรายได้พิเศษ ชุมชนต้องการกิจกรรมที่ดูแลและเสริมสร้างสุขภาพให้แก่ผู้สูงอายุ เป็นต้น ดังนั้นวิสาหกิจชุมชนมีกระบวนการระดมสมองโดยสร้างการมีส่วนร่วมกับคนในชุมชนในการคิด ออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน และเพิ่มสินค้าและบริการใหม่ ๆ เพื่อสร้างตลาดใหม่ที่ตอบโจทย์การแก้ปัญหาและพัฒนาชุมชนโดยรอบได้

6.2 การสร้างความร่วมมือในการพัฒนาระหว่างองค์กรและสังคม หมายถึง การส่งเสริมและสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือโดยรอบวิสาหกิจชุมชน ในการร่วมพัฒนาชุมชนเศรษฐกิจชุมชน และแก้ไขปัญหาสังคม โดยมีการประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์จากพื้นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรม ส่งเสริมให้เกิดการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาทิ การประชุมของชุมชนที่จัดโดยวิสาหกิจชุมชน เพื่อร่วมออกแบบกิจกรรมหรือผลิตภัณฑ์ชุมชนใหม่ๆ ควรมีความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาสังคม โดยมีการประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์จากพื้นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรม วิสาหกิจชุมชนสามารถดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมการใช้ทรัพยากร

ร่วมกันที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การสร้างเครือข่ายในการประชาสัมพันธ์หรือ การตลาดสินค้าชุมชน ท่องเที่ยวชุมชน โดยดึงเยาวชนเข้ามามีส่วนร่วมในการโปรโมทผ่านช่องทาง การสื่อสารออนไลน์ การสร้างเครือข่ายในการจัดกิจกรรมกีฬาและนันทนาการเพื่อสร้างค่านิยม คุณแลสุขภาพ น้ำใจนักกีฬาและความสามัคคีของคนในชุมชน เป็นต้น และควรมีกิจกรรมในการสร้าง คุณค่าร่วมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยเน้นการมีส่วนร่วม อาทิ กิจกรรมการสร้างอาชีพชุมชน สร้าง รายได้เสริมให้กับผู้ด้อยโอกาสหรือผู้สูงอายุในชุมชน กิจกรรมการสร้างเครือข่ายเพื่อร่วมกันใช้ ผลิตภัณฑ์และบริการสินค้าชุมชน หรือกิจกรรมสร้างเครือข่ายในการดูแล พัฒนาและแก้ปัญหาต่างๆ ของชุมชน โดยเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย เป็นต้น วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นำภูมิ ปัญญาท้องถิ่นมาสร้างคุณค่าและเพิ่มมูลค่าให้แก่เศรษฐกิจชุมชน รวมถึงสร้างภูมิคุ้มกันให้กับชุมชน เช่น กิจกรรมสร้างนักปราชญ์ชุมชน ให้เกิดการตระหนักรู้ในการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือทุนทางสังคม เป็นต้น

6.3 การเพิ่มผลิตภาพให้แก่องค์กรและสังคม หมายถึง การปรับปรุงผลิตภาพในห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชน การมุ่งแก้ไข้ปัญหา เพิ่มประสิทธิภาพของวิสาหกิจชุมชน ลดผลกระทบจากการใช้ ทรัพยากรหรือจากปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม ความพยายามร่วมกันในการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชน เกษตรกร และชุมชน เพราะปัญหาทางสังคมหรือปัญหาที่เกิดจากการสูญเสียในห่วงโซ่คุณค่าที่เกิดจากการบริหาร จัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพ เป็นต้นทุนทางเศรษฐกิจในห่วงโซ่คุณค่าของการพัฒนาอย่างยั่งยืน วิสาหกิจชุมชนควร เน้นการบริหารห่วงโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อใช้ประโยชน์จากทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ สูงสุด กล่าวได้ว่าวิสาหกิจชุมชนควรสร้างจิตสำนึกของพนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ตระหนักถึง การอนุรักษ์ทรัพยากรและพลังงาน อาทิ กิจกรรมส่งเสริมและฝึกอบรมในการนำวัสดุเหลือใช้มาใช้ซ้ำ กิจกรรมส่งเสริมดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและลดการใช้ทรัพยากร เป็นต้น วิสาหกิจชุมชนสามารถ ดำเนินการส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเหมาะสม โดยต้องไม่ก่อให้เกิดผลกระทบ หรือ ลดทอนความสามารถในอนาคตของกิจการ ลดผลกระทบจากการใช้ทรัพยากรหรือจากปัญหาสังคมและ สิ่งแวดล้อม อาทิ กิจกรรมพัฒนาศักยภาพผู้นำเยาวชนรักษ์สิ่งแวดล้อม กิจกรรมสร้างเครือข่ายและ แลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น และมีความพยายามร่วมกันในการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชน เกษตรกร และชุมชน ลดการสูญเสียในห่วงโซ่คุณค่าที่เกิดจากการบริหารจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพ อาทิ กิจกรรมการสร้าง เรื่องราว บอกเล่าเรื่องราวที่มีคุณค่าต่อประวัติศาสตร์ของท้องถิ่น กิจกรรมระดมสมองเพื่อหาแนวคิดและความ ต้องการการพัฒนาชุมชนของคนรุ่นใหม่ เป็นต้น เพราะฉะนั้นวิสาหกิจชุมชนควรพัฒนาความสามารถด้านการ สร้างสรรค์สินค้าและบริการโดยการผสมผสานอัตลักษณ์ของท้องถิ่น

7. การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) หมายถึง การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการคนในรุ่นปัจจุบันโดยไม่ลดทอน หรือ ทำลายคุณภาพของทรัพยากรธรรมชาติ สังคม หรือเศรษฐกิจในการตอบสนองต่อความต้องการของ

คนในรุ่นต่อไป เป็นการพัฒนาที่ต้องคำนึงถึงความสมดุล บนพื้นฐานของทรัพยากรธรรมชาติ ภูมิปัญญาและวัฒนธรรมไทย ด้วยการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกกลุ่ม ด้วยความเอื้ออาทร เคารพซึ่งกันและกัน เพื่อความสามารถในการพึ่งตนเอง และคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างเท่าเทียม สามารถแบ่งได้เป็น 3 ด้าน ได้แก่

7.1 ด้านเศรษฐกิจ หมายถึง การพัฒนาที่พิจารณาโดยวิสาหกิจชุมชนที่ต้องการรักษาสมดุลในการดำเนินกิจการของวิสาหกิจชุมชนให้เกิดขึ้น เพื่อให้เกิดการพัฒนาในเชิงเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน โดยวิสาหกิจชุมชนพึงพิจารณาจากการเพิ่มขึ้นของส่วนแบ่งการตลาด ยอดขาย รายได้ และกำไรที่เกิดขึ้นแก่องค์กร และกำไรที่มอบให้แก่ชุมชนโดยรอบ วิสาหกิจชุมชนมีส่วนแบ่งการตลาดที่เพิ่มขึ้น จากการมีสินค้าใหม่ที่หลากหลายและรูปแบบการบริการใหม่ๆ ที่ออกมากระตุ้นให้เกิดการขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจและการกระจายรายได้แก่ชุมชนได้อย่างต่อเนื่อง วิสาหกิจชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้น จากการมีลูกค้าที่เพิ่มขึ้นและจากช่องทางรายได้ที่หลากหลาย อีกทั้งวิสาหกิจชุมชนควรมีผลกำไรอย่างต่อเนื่อง จากภาพลักษณ์ของแบรนด์สินค้าชุมชนที่แข็งแกร่ง เป็นวิสาหกิจชุมชนที่มุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์และการให้บริการใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการสร้างสรรคคุณค่าให้เกิดกับชุมชนรอบด้าน และวิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับความสมดุลของชีวิต ความพอเพียงและการแบ่งปัน เพื่อให้เกิดความเท่าเทียมกันในสังคม และกระจายการสร้างสรรคคุณค่าให้เกิดกับสังคมอย่างมีส่วนร่วม ดังนั้นวิสาหกิจชุมชนควรสามารถดำเนินการสร้างสรรคคุณค่าให้แก่ชุมชนโดยรอบได้อย่างต่อเนื่อง โดยการนำกำไรที่เกิดขึ้นมาต่อยอดผ่านกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและองค์กร และสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนได้อย่างแท้จริง

7.2 ด้านสังคมและวัฒนธรรม หมายถึง การพัฒนาที่วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนให้มีความรู้ มีสมรรถนะและมีผลิตภาพที่สูงขึ้น ส่งเสริมให้เกิดสังคมที่มีคุณภาพ เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ส่งเสริมและรักษาความมีวัฒนธรรมเอกลักษณ์ของแต่ละท้องถิ่น สร้างบรรยากาศแห่งการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ส่งเสริมความเท่าเทียม ให้คนในชุมชนสามารถอยู่ในสังคมและวัฒนธรรมที่มีคุณภาพดี ปลอดภัยและสงบสุข เป็นผลมาจากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ที่สามารถสร้างความผูกพันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับชุมชนและสังคม กล่าวคือวิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับกิจกรรมการสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับสมาชิกในองค์กรและสมาชิกในชุมชน โดยใช้กิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อกระตุ้นให้เกิดความรัก ความสามัคคีในการพัฒนาชุมชนและสังคม วิสาหกิจชุมชนสามารถจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและสังคมโดยรอบ อาทิ กิจกรรมเปิดบ้านเรียนรู้การผลิต ให้คนในชุมชน คนรุ่นใหม่ เยาวชน ได้มาเรียนรู้การผลิตสินค้าชุมชนหรือร่วมกันพัฒนาสินค้าชุมชน เรียนรู้อัตลักษณ์ท้องถิ่น หรือกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้สมาชิกในชุมชนร่วมประชาสัมพันธ์และทำการตลาดสินค้าชุมชนด้วยกัน อีกทั้งวิสาหกิจชุมชนร่วมกันสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเกื้อกูลกัน ผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น

กิจกรรมแข่งขันกีฬาท้องถิ่น กิจกรรมการแสดงวัฒนธรรมท้องถิ่น ตลาดอัตลักษณ์ท้องถิ่น เป็นการเปิดและสร้างโอกาสให้เกิดเครือข่ายสร้างชุมชนเข้มแข็ง และวิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนให้มีความรู้ มีสมรรถนะและมีผลผลิตที่สูงขึ้น ส่งเสริมให้เกิดสังคมที่มีคุณภาพ เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ เช่น เปิดการอบรมและพัฒนาความรู้ให้แก่ เยาวชน ผู้สูงอายุในการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี สุขภาพที่ดี รวมถึงส่งเสริมและรักษาความมีวัฒนธรรมเอกลักษณ์ของแต่ละท้องถิ่น สร้างบรรยากาศแห่งการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ส่งเสริมความเท่าเทียม

7.3 ด้านสิ่งแวดล้อม หมายถึง การพัฒนาที่ดำเนินไปโดยคำนึงถึงขีดจำกัดของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และสนองความต้องการในปัจจุบันโดยไม่ส่งผลเสียต่อความต้องการในอนาคต วิสาหกิจชุมชนกับชุมชน จำเป็นต้องร่วมกันดูแลรักษาหรือชดเชยเพื่อทดแทนธรรมชาติที่เสียไป เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับแนวทางการปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพ โดยปรับปรุงกระบวนการผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อลดของเสียและการใช้ทรัพยากร และวิสาหกิจชุมชนมีการกำหนดเป้าหมายการจัดการทางด้านสิ่งแวดล้อมให้เป็นประโยชน์ต่อสังคมและชุมชนมากที่สุด เช่น การดำเนินการควบคุมของเสียหรือลดการเสียมูลค่าในกระบวนการ กิจกรรมการประชาสัมพันธ์การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมโดยวิสาหกิจชุมชน หรือกิจกรรมส่งเสริมการปลูกต้นไม้ การดูแลรักษาความงามภายในชุมชน ไม่ปล่อยให้สถานที่ภายในชุมชนไม่สวยงาม โดยทุกกิจกรรมต้องเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ยิ่งไปกว่านั้นวิสาหกิจชุมชนควรให้ความสำคัญกับการดูแลทรัพยากรทางน้ำ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการผลิตหรือการให้บริการ ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรทางน้ำอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น กิจกรรมรณรงค์การนำน้ำกลับมาใช้ซ้ำ หรือกิจกรรมที่ช่วยดูแล รักษาริมคลองและแม่น้ำในท้องถิ่นชุมชน และวิสาหกิจชุมชนสามารถลดการปล่อยของเสียที่เกิดจากกระบวนการดำเนินงานลงได้อย่างต่อเนื่อง หรือมุ่งเน้นให้เกิดการใช้ของเสียที่เกิดขึ้นจากกระบวนการผลิตหรือการให้บริการนำไปใช้เพื่อสร้างคุณค่าหรือมูลค่าเพิ่มให้แก่วิสาหกิจชุมชน เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่จากส่วนต่างๆที่เหลือจากกระบวนการผลิต กิจกรรมการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่าเพื่อวิเคราะห์ของเสียหรือสิ่งที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่า ที่เกิดขึ้นจากทั้งกระบวนการผลิตและการให้บริการ ดังนั้นสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความมุ่งมั่นและตั้งใจร่วมกันดูแลรักษาหรือชดเชยเพื่อทดแทนธรรมชาติที่เสียไป เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ อาทิ วิสาหกิจชุมชนจัดกิจกรรมปลูกต้นไม้ ตกแต่งความสวยงามในชุมชน สร้างพื้นที่สาธารณะให้กับชุมชนโดยใช้พื้นที่ของวิสาหกิจชุมชน

การดำเนินการทั้ง 6 ประการ 19 ด้าน ดังกล่าวข้างต้น ต้องมีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงซึ่งกันและกันในลักษณะของการบูรณาการและเป็นองค์รวมโดยการสนับสนุนช่วยเหลือจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ ภาคประชาชน องค์กรท้องถิ่น และภาคประชาสังคม เพื่อช่วยกันขับเคลื่อนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จโดยใช้

กระบวนการขับเคลื่อนในการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม ส่งผลเกิดการพัฒนาดังต่อไปนี้ 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านสิ่งแวดล้อม ทำให้สังคมทั้งภายในชุมชนและสังคมภายนอกเกิดการรับรู้และตระหนักถึงคุณค่าที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน โดยสามารถสรุปรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ศรี ได้ดังแผนภาพต่อไปนี้



แผนภาพที่ 2 แสดงการยกระดับวิสาหกิจชุมชนสู่การเป็นผู้นำการสร้างคุณค่าร่วม

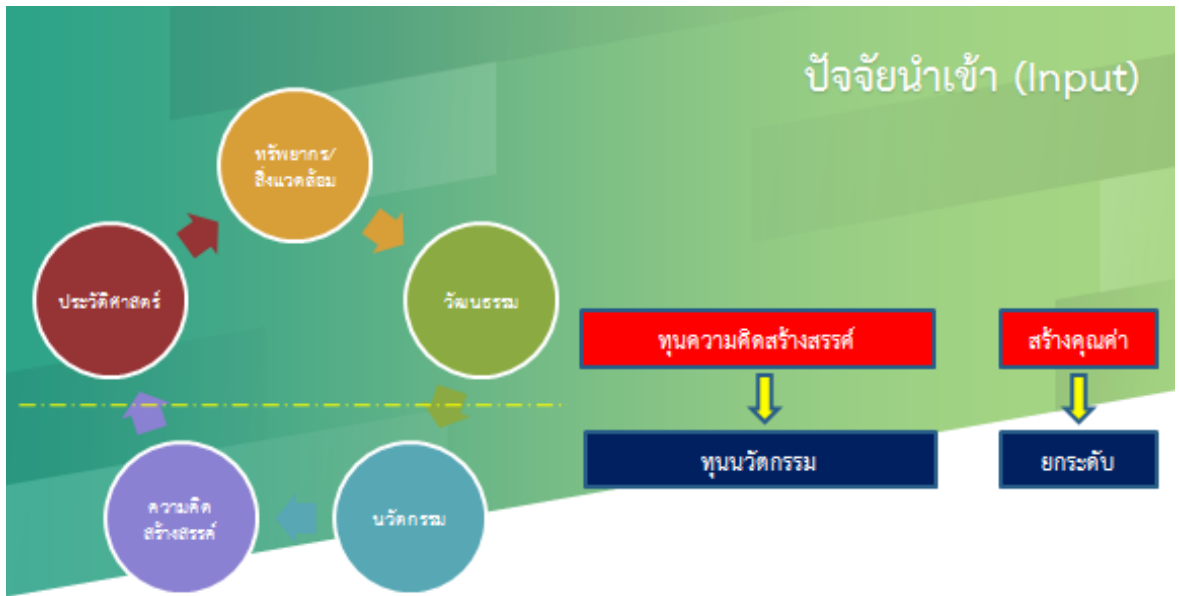
จากแผนภาพที่ 2 กล่าวถึง แนวทางการยกระดับวิสาหกิจชุมชนสู่การเป็นผู้นำการสร้างคุณค่าร่วม ซึ่งผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนสามารถนำไปเป็นแนวทางการดำเนินงานเพิ่มความได้เปรียบทางการแข่งขัน ภายใต้แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วม CSV โดยเริ่มต้นจาก การเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจชุมชน ที่จำเป็นต้องยกระดับความสามารถในการแข่งขันผ่านกระบวนการสร้างคุณค่าร่วม รวมถึงการพัฒนาและเชื่อมโยงฐานข้อมูลของนวัตกรรมท้องถิ่น ซึ่งช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพและปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เป็นศูนย์แห่งการเรียนรู้ของชุมชนได้ แนวทางที่สำคัญลำดับถัดไป คือ การสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อผลักดันให้เกิดการถ่ายทอดองค์

ความรู้และแลกเปลี่ยนความสามารถในด้านอื่นๆ ร่วมกัน โดยให้ความสำคัญกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มผลผลิตของวิสาหกิจชุมชนเอง รวมถึงกระบวนการคิดและวิเคราะห์เชิงระบบเพื่อยกระดับห่วงโซ่อุปทานภายในวิสาหกิจชุมชน และกระบวนการสร้างเครือข่ายของวิสาหกิจชุมชนเป็นอีกส่วนสำคัญสำหรับการยกระดับนี้ วิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือและสร้างชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรมท้องถิ่น โดยการออกแบบชุดความรู้ใหม่ เพื่อรักษาสืบสานและต่อยอดนวัตกรรมท้องถิ่นของวิสาหกิจชุมชนเอง โดยพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมและทรัพยากรที่มีอยู่โดยรอบของวิสาหกิจชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีศักยภาพควรดำเนินการพัฒนาและสนับสนุนการใช้ Digital Platform ที่เชื่อมโยงกระบวนการสร้างคุณค่าร่วมของวิสาหกิจชุมชนในวงกว้าง

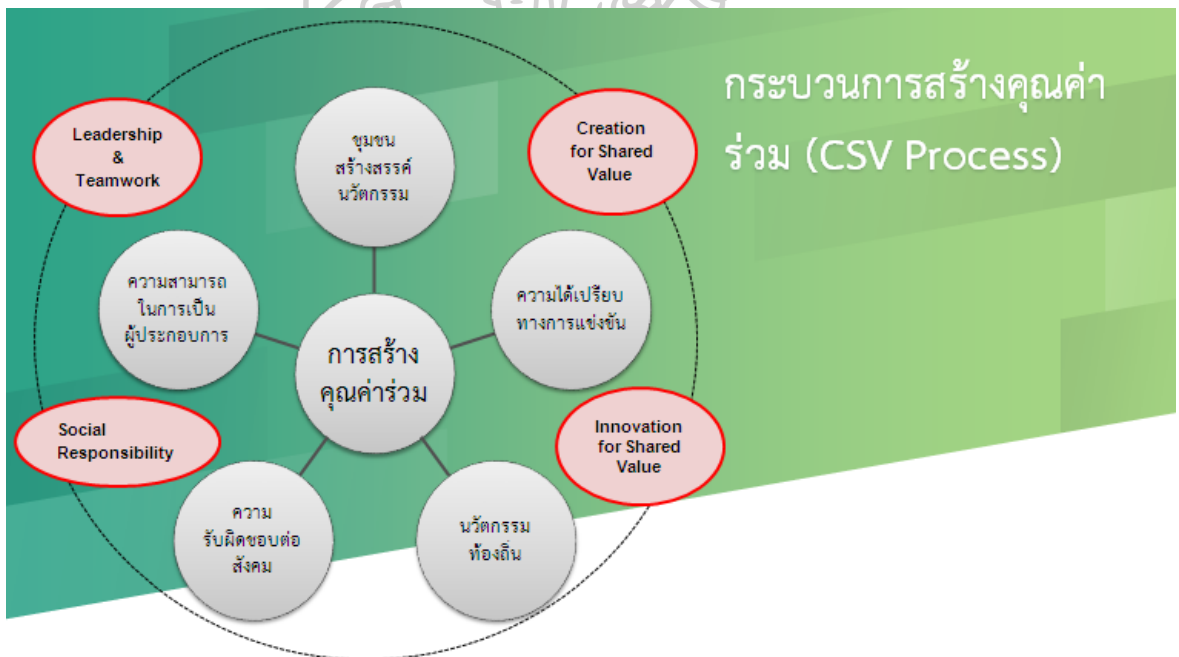
แนวคิดเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนด้วยหลักปรัชญาของการสร้างคุณค่าร่วม



แผนภาพที่ 3 แนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนด้วยหลักการสร้างคุณค่าร่วม (CSV)



แผนภาพที่ 4 ปัจจัยนำเข้า (Input)



แผนภาพที่ 5 กระบวนการสร้างคุณค่าร่วม (Process)



แผนภาพที่ 6 ปัจจัยนำออก (Output)



แผนภาพที่ 7 แผนภาพการพัฒนาความเชื่อมโยงขององค์ประกอบ ตามรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วม เพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์
ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย \surd ลงในช่องว่าง และเติมข้อความลงในช่องว่าง (.....) ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด

1. เพศ: ชาย หญิง
2. ปัจจุบันอายุ: ต่ำกว่า 20 ปี 21-30 ปี 31-40 ปี
 41-50 ปี 51-60 ปี มากกว่า 60 ปี
3. ระดับการศึกษา: ประถมศึกษา มัธยมศึกษา อนุปริญญา/ปวส.
ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี ไม่ได้เรียนหนังสือ
4. ระยะเวลาการทำงานเกี่ยวกับ/เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชน
 น้อยกว่า 1 ปี 1-3 ปี 4-6 ปี
 7-10 ปี มากกว่า 10 ปี

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนในอนาคตของวิสาหกิจชุมชน
ในเขตเพชรบูรณ์ศรี

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย x ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน

8. องค์ประกอบหลัก: ชุมชนสร้างสรรค์นวัตกรรม

ที่	ความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความ ยั่งยืน	ระดับความเหมาะสม				
		1	2	3	4	5
ความพร้อมต่อการสร้างสิ่งใหม่						
1	วิสาหกิจชุมชนมีความสามารถในการทำงานร่วมกันเป็นทีมใน วิสาหกิจชุมชนได้อย่างดี ให้มีความเหมาะสมและมีความพร้อม ต่อการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ					
2	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีทัศนคติที่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง					
3	มีแรงศรัทธาและความมุ่งมั่นเป็นแรงบันดาลใจที่จะมีส่วนช่วยใน การแก้ปัญหาและร่วมกันขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชน					
4	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกในชุมชนมีความสามารถ แบ่งปันความรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น					
การผสมผสานความคิด						
1	มีกิจกรรมการระดมสมองและการดำเนินงานร่วมกันเป็นทีมใน กลุ่มวิสาหกิจชุมชน หรือเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ในกิจกรรม การสร้างคุณค่าร่วม					
2	มีกิจกรรมที่รวมกลุ่มบุคคลผู้มีความรู้ ประสบการณ์ และทักษะ ความเชี่ยวชาญต่างสาขาและหลากหลาย มาดำเนินการในด้าน กระบวนการคิดร่วมกัน					

3	มีการใช้กระบวนการตั้งคำถาม คิดวิเคราะห์ และคิดผสมผสาน ในการขับเคลื่อนให้เกิดกระบวนการสร้างความรู้ ต่อยอดในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ					
4	มีกิจกรรมที่ทำให้เกิดการวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อการผสมผสานความคิดจากการระดมสมอง ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่เหมาะสมต่อการนำไปปรับใช้หรือประยุกต์ใช้ ในการพัฒนาในด้านต่างๆของวิสาหกิจชุมชน					
การประยุกต์ใช้แนวคิดไปสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าร่วม						
1	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวิสาหกิจชุมชนมีทักษะการตัดสินใจและการแก้ปัญหาในการนำแนวคิดไปประยุกต์ใช้เพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่าในด้านต่างๆ แก่วิสาหกิจชุมชน ชุมชนรอบด้านและสังคมร่วมกัน					
2	มีการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ของสมาชิกในชุมชนและสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดในวิสาหกิจชุมชน					
3	มีการให้ความสำคัญและส่งเสริมการเพิ่มศักยภาพโดยใช้แนวคิด การบริหารเชิงกลยุทธ์และการจัดการเชิงสร้างสรรค์ ซึ่งสามารถแก้ปัญหาหรือสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนได้					
4	มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับการสร้างคุณค่าร่วมและพัฒนาชุมชนร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สมาชิกในชุมชนมีส่วนร่วมในการสร้างคุณค่าแก่ชุมชนร่วมกัน					

9. องค์ประกอบหลัก: ความรับผิดชอบต่อสังคมเชิงกลยุทธ์

ที่	ความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน	ระดับความเหมาะสม				
		1	2	3	4	5
วัฒนธรรมองค์กร						
1	วิสาหกิจชุมชนควรส่งเสริมให้เกิดค่านิยมร่วม บรรทัดฐาน ความเชื่อและข้อตกลงร่วมกัน ของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชนให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ต่อการสร้างคุณค่าร่วม					
2	วิสาหกิจชุมชนควรมีการให้ความรู้ มอบหมายหน้าที่ และเชื่อมโยง เป้าหมายการทำงานของคนเข้ากับเป้าหมายการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน					
3	วิสาหกิจชุมชนควรสร้างความผูกพันของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมี					

	ส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของการสร้างคุณค่าร่วม					
4	วิสาหกิจชุมชนควรมีการส่งเสริมให้มีการขึ้นชน มอบรางวัลและผลตอบแทนเพื่อจูงใจทำให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนใส่ใจและตั้งใจต่อการสร้างคุณค่าร่วม					
พฤติกรรมที่เป็นผลเมืองที่ดีของพนักงานในองค์กร						
1	สมาชิกในวิสาหกิจชุมชนร่วมกันสนับสนุนโดยตรงต่อการปฏิบัติงานขององค์กรเพื่อให้เกิดความสำเร็จต่อการสร้างคุณค่าร่วม					
2	วิสาหกิจชุมชนควรกำหนดกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการส่งเสริมให้เกิดการสร้างคุณค่าร่วมโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
3	สมาชิกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของวิสาหกิจชุมชนเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆของชุมชนโดยสมัครใจ					
4	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมอย่างต่อเนื่อง และอย่างมีความรับผิดชอบ					
การเรียนรู้ขององค์กร						
1	วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ร่วมกัน					
2	ควรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมและพัฒนาความสามารถด้านการสร้างสรรค์สินค้าและบริการโดยการผสมผสานอัตลักษณ์ของท้องถิ่น					
3	ควรพัฒนาความสามารถด้านเทคโนโลยี และความสามารถด้านการบริหาร ซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงของวิสาหกิจชุมชน					
4	ควรส่งเสริมการปรับปรุงกระบวนการและผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องและอย่างมีส่วนร่วม					
5	ควรสนับสนุนให้มีระบบและกระบวนการสร้างความรู้และการจัดการความรู้					

10. องค์กรประกอบหลัก: นวัตกรรมท้องถิ่น

ที่	ความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน	ระดับความเหมาะสม				
		1	2	3	4	5
ทุนทางสังคม						
1	มีความเชื่อถือไว้วางใจกัน ร่วมกันคิด ลงมือทำและแลกเปลี่ยน ก่อให้เกิดการสั่งสมความร่วมมือ ต่อยอดความรู้ และพัฒนาหรือสร้างสรรค์สิ่ง					

	ใหม่ๆ ที่ก่อให้เกิดคุณค่าต่างๆในชุมชนอย่างต่อเนื่อง					
2	มีความร่วมมือกันสร้างแนวทาง วิธีการ หรือผลิตภัณฑ์ที่มีความใหม่ ที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของลูกค้าและชุมชนได้					
3	มีการบริหารจัดการที่ดีและส่งเสริมการบูรณาการองค์ความรู้ต่างๆ สร้างค่านิยมที่ดีหรือการแบ่งปันร่วมกัน ก่อให้เกิดสังคมแห่งการเกื้อกูลกัน					
4	มีการพัฒนาทุนทางสังคม เป็นการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีให้กับชุมชน					
5	มีความร่วมมือกันสร้างและส่งเสริมให้เกิดเครือข่ายในการทำงานร่วมกัน เพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาในชุมชน					
ภูมิปัญญาท้องถิ่น						
1	มีการจัดการที่มีประสิทธิภาพกับองค์ความรู้ ความสามารถ ทักษะของ คนในชุมชน และภูมิปัญญาท้องถิ่น					
2	มีการส่งเสริมกิจกรรมที่ทำให้ความรู้ท้องถิ่น เป็นความรู้ที่ต้องผ่านกระบวนการเรียนรู้ การผสมผสาน และการปรับตัวตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง					
3	มีกิจกรรมเพื่อต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น อาทิ กิจกรรมการบอกเล่าเรื่องราว การสัมภาษณ์ และเก็บข้อมูลเชิงลึก ที่ผ่านการสังเคราะห์ ประสพการณ์ที่ถ่ายทอดต่อกันมา เพื่อใช้แก้ปัญหาและพัฒนาวิถีชีวิตของคนในชุมชนร่วมกัน					
4	มีกระบวนการเรียนรู้ เลือกสรร ปรับ ประยุกต์ ประยุกต์ และถ่ายทอดความรู้ที่สืบทอดต่อกันมา เพื่อใช้แก้ปัญหาและพัฒนาวิถีชีวิตของคนในชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม					
5	มีกระบวนการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์ชุมชนและการท่องเที่ยวของชุมชน					

11. องค์ประกอบหลัก: ความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ

ที่	ความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน	ระดับความเหมาะสม				
		1	2	3	4	5
ความสามารถในการควบคุมสถานการณ์						
1	ควรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ คาดการณ์ปัญหา ความต้องการ หรือการเปลี่ยนแปลงที่ดีในอนาคต					
2	ควรมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนสามารถจัดการกับความเสี่ยง และมีความเชื่อมั่นในขีดความสามารถของตนเองต่อการมีบทบาทต่อการสร้างคุณค่าร่วม					

3	ควรมีกิจกรรมที่พัฒนาให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความสามารถต่อการจัดการความเปลี่ยนแปลง					
4	ควรมีกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนสามารถระดมสมองเพื่อการวิเคราะห์ในสถานการณ์ ความต้องการ ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้าหรือการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปได้ในอนาคต					
ความกล้าเสี่ยง						
1	การสร้างจิตสำนึกให้กับสมาชิกวิสาหกิจชุมชนกล้าที่จะเสี่ยง ในการริเริ่มและดำเนินงานเพื่อสร้างคุณค่าร่วม ที่อาจส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีในชุมชนและสังคม					
2	วิสาหกิจชุมชนควรสร้างค่านิยมการทำงานร่วมกันให้แก่สมาชิก และค่านิยมเรื่องความกล้า ความรอบคอบในการตัดสินใจ ส่งเสริมให้มีทักษะในการแก้ปัญหา กล้าเผชิญปัญหาและจัดการกับปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ					
3	กิจกรรมพัฒนาศักยภาพของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนให้มีความสามารถและเข้าใจกระบวนการตัดสินใจภายใต้สภาวะการณ์ต่างๆ ได้ดียิ่งขึ้น					
4	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีการวางแผนในการดำเนินกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม บนพื้นฐานของการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ					
5	การมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความสามารถในการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการตัดสินใจในการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ เป็นประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม					
ความมีนวัตกรรม						
1	มีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มเกี่ยวกับ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ และกรรมวิธีทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ					
2	วิสาหกิจชุมชนร่วมกันสร้างค่านิยมขององค์กรให้มีการส่งเสริมให้ช่วยกันสร้างความคิดริเริ่มของสมาชิกวิสาหกิจชุมชนทุกคน					
3	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนส่งเสริมค่านิยมในการปรับปรุงงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในการทำงาน					
5	วิสาหกิจชุมชนจัดกิจกรรมที่นำเอาความคิดที่ได้มาจากความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของ มาใช้ในการปฏิบัติงานจริง และร่วมกันตรวจสอบและประเมินผลจากการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลง เพื่อสิ่งที่ดีกว่า					

ความสามารถในการแข่งขันเชิงรุก					
1	การสร้างบรรยากาศในการทำงานให้สมาชิกร่วมกันเสนอความคิดในการสร้างกิจกรรมที่เป็นการสร้างการมีส่วนร่วมขององค์กรและชุมชน				
2	วิสาหกิจชุมชนมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาและปรับปรุงในกระบวนการผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่อง และการพัฒนาเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน				
3	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ และมีความสามารถในการสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดคุณค่าร่วมกันระหว่างวิสาหกิจชุมชนและสังคม				
4	วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนร่วมกันคิด วิเคราะห์ในการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ของวิสาหกิจชุมชน โดยอาจประยุกต์ใช้ การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค หรือการเปรียบเทียบกับคู่แข่งทางธุรกิจอยู่เสมอๆ				
5	วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกร่วมกันทำงานอย่างมีการเตรียมความพร้อมที่ดี เพื่อรองรับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต หรือป้องกันปัญหาที่เคยเกิดขึ้น				

12. องค์ประกอบหลัก: ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ที่	ความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน	ระดับความเหมาะสม				
		1	2	3	4	5
การสร้างความแตกต่าง						
1	วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมที่สร้างกลยุทธ์การแข่งขันที่ทำให้วิสาหกิจชุมชนสามารถสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าหรือการบริการ					
2	วิสาหกิจชุมชนควรมีกลยุทธ์การสร้างการรับรู้ถึงความแตกต่างที่เด่นชัดจากคู่แข่ง					
3	ควรสนับสนุนกิจกรรมที่สร้างสรรค์ความแตกต่างที่ก่อให้เกิดคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชนและสังคม					
4	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญต่อกิจกรรมสร้างความแตกต่างที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ดีขึ้น					
การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า						
1	ควรกำหนดแนวทางหรือวิธีการที่วิสาหกิจชุมชน ใช้ในการสร้าง					

	ความสัมพันธ์กับลูกค้าที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพ					
2	ส่งเสริมกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อให้เกิดความผูกพันระหว่างองค์กรกับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง					
3	วิสาหกิจชุมชนควรให้ความสำคัญกับการสร้างแพลตฟอร์มออนไลน์ อาทิ เว็บไซต์ Facebook Line แอปพลิเคชัน เป็นต้น					
4	ควรกำหนดวิธีการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม เพื่อให้รับรู้ถึงประโยชน์และความสำคัญของการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
5	วิสาหกิจชุมชนควรมีการประเมินและปรับปรุงบริการให้แก่ลูกค้า					
กลยุทธ์ด้านต้นทุน						
1	วิสาหกิจชุมชนควรมีระบบเก็บรวบรวมข้อมูลของลูกค้า เพื่อประเมินการใช้จ่ายและพฤติกรรมผู้บริโภคของลูกค้า					
2	วิสาหกิจชุมชนควรควบคุมต้นทุนทางการผลิตให้ต่ำ เพื่อให้ธุรกิจสามารถขายสินค้าหรือบริการได้ในราคาถูกลงกว่าคู่แข่ง					
3	วิสาหกิจชุมชนควรมีกระบวนการที่สร้างการมีส่วนร่วมในการพิจารณาถึงแนวทางหรือวิธีลดต้นทุนทางการผลิตและการบริการให้สมเหตุสมผล					
4	วิสาหกิจชุมชนควรมีกิจกรรมการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า เพื่อการวิเคราะห์และการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพในทุกกิจกรรมของห่วงโซ่คุณค่า					
ด้านนวัตกรรม						
1	วิสาหกิจชุมชนมีการพัฒนาศักยภาพของสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน ในการนำเอาความรู้และความคิดสร้างสรรค์ไปใช้ในการพัฒนาหรือปรับปรุงในด้านต่างๆ					
2	วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมการปรับปรุงรูปแบบผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการใหม่ หรือวิธีการใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง					
3	วิสาหกิจชุมชนมีการส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อสำรวจออกแบบ และทดลองผลิตภัณฑ์และการบริการของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและตลาด					
4	วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมศักยภาพและทักษะการออกแบบแนวคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อใช้ในกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ทำให้เกิดการพัฒนาย่างยั่งยืน อาทิ การประยุกต์ใช้การเขียนแผนธุรกิจ BMC (Business Model Canvas) การ					

	ออกแบบผลิตภัณฑ์ต้นแบบโดย MVP (Minimum Viable Product) เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตอบสนองความต้องการในชุมชนได้					
--	---	--	--	--	--	--

13. องค์ประกอบหลัก: การสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคม

ที่	ความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน	ระดับความเหมาะสม				
		1	2	3	4	5
การปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่หรือตลาดใหม่						
1	การปรับเปลี่ยนวิธีคิดเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่ จากเดิมที่ธุรกิจผลิตสินค้าหรือบริการให้ตรงกับความต้องการของสังคม					
2	วิสาหกิจชุมชนควรกำหนดนโยบาย แนวทาง และกิจกรรมที่องค์กรจัดทำขึ้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร					
3	วิสาหกิจชุมชนสนใจในความต้องการพื้นฐานของสังคมและชุมชนเป็นหลัก ซึ่งสังคมมีความต้องการในด้านต่าง ๆ					
4	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่และตลาดใหม่					
5	วิสาหกิจชุมชนมีกระบวนการระดมสมองโดยสร้างการมีส่วนร่วมกับคนในชุมชนในการคิด ออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน					
การสร้างความร่วมมือในการพัฒนาระหว่างองค์กรและสังคม						
1	ควรมีกิจกรรมการส่งเสริมและสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือโดยรอบวิสาหกิจชุมชน ในการร่วมพัฒนาชุมชนและเศรษฐกิจชุมชน					
2	ควรมีความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาสังคม โดยมีการประยุกต์ใช้ความคิดสร้างสรรค์จากพื้นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรม					
3	วิสาหกิจชุมชนควรส่งเสริมและพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
4	ควรมีกิจกรรมในการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยเน้นการมีส่วนร่วม					
5	วิสาหกิจชุมชนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสร้างคุณค่าและเพิ่มมูลค่าให้แก่เศรษฐกิจชุมชน รวมถึงสร้างภูมิคุ้มกันให้กับชุมชน					
การเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กรและสังคม						
1	การปรับปรุงผลผลิตในห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชน การมุ่งแก้ไขปัญหา เพิ่มประสิทธิภาพของวิสาหกิจชุมชน					
2	วิสาหกิจชุมชนควรเน้นการบริหารห่วงโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ					

	เพื่อใช้ประโยชน์จากทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด					
3	วิสาหกิจชุมชนควรสร้างจิตสำนึกของพนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ตระหนักถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรและพลังงาน					
4	วิสาหกิจชุมชนควรส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเหมาะสม โดยต้องไม่ก่อให้เกิดผลกระทบ หรือลดทอนความสามารถในอนาคตของกิจการ					
5	มีความพยายามร่วมกันในการสร้างคุณค่าร่วมระหว่างวิสาหกิจชุมชน เกษตรกร และชุมชน ลดการสูญเสียในห่วงโซ่คุณค่าที่เกิดจากการบริหารจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพ					
6	วิสาหกิจชุมชนควรพัฒนาความสามารถด้านการสร้างสรรค์สินค้าและบริการโดยการผสมผสานอัตลักษณ์ของท้องถิ่น					

14. องค์ประกอบหลัก: การพัฒนาอย่างยั่งยืน

ที่	ความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืน	ระดับความเหมาะสม				
		1	2	3	4	5
ด้านเศรษฐกิจ						
1	วิสาหกิจชุมชนมีส่วนแบ่งการตลาดที่เพิ่มขึ้น จากการมีสินค้าใหม่ที่หลากหลายและรูปแบบการบริการใหม่ๆ					
2	วิสาหกิจชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้น จากการมีลูกค้าที่เพิ่มขึ้นและจากช่องทางรายได้ที่หลากหลาย					
3	วิสาหกิจชุมชนมีผลกำไรอย่างต่อเนื่อง จากภาพลักษณ์ของแบรนด์สินค้าชุมชนที่แข็งแกร่ง					
4	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับความสมดุลของชีวิต ความพอเพียงและการแบ่งปัน					
5	วิสาหกิจชุมชนสร้างสรรค์คุณค่าให้แก่ชุมชนโดยรอบได้อย่างต่อเนื่อง โดยการนำกำไรที่เกิดขึ้นมาต่อยอดผ่านกิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วม ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและองค์กร และสามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนได้อย่างแท้จริง					
ด้านสังคมและวัฒนธรรม						
1	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับกิจกรรมการสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นกับสมาชิกในองค์กรและสมาชิกในชุมชน โดยใช้กิจกรรมการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อกระตุ้นให้เกิดความรัก ความสามัคคีในการพัฒนาชุมชนและสังคม					
2	วิสาหกิจชุมชนมีการจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและสังคมโดยรอบ					

3	วิสาหกิจชุมชนร่วมกันสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการ เกื้อกูลกัน ผ่านกิจกรรมต่างๆ					
4	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนให้มีความรู้ มีสมรรถนะ และมีผลผลิตที่สูงขึ้น ส่งเสริมให้เกิดสังคมที่มีคุณภาพ เป็นสังคมแห่ง การเรียนรู้					
5	ส่งเสริมและรักษาความมีวัฒนธรรมเอกลักษณ์ของแต่ละท้องถิ่น สร้าง บรรยากาศแห่งการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ส่งเสริมความเท่าเทียม					
ด้านสิ่งแวดล้อม						
1	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับแนวทางการปฏิบัติการณ์ที่มีประสิทธิภาพ โดยปรับปรุงกระบวนการผลิตและการบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อลดของ เสียและการใช้ทรัพยากร					
2	วิสาหกิจชุมชนมีการกำหนดเป้าหมายการจัดการทางด้านสิ่งแวดล้อมให้ เป็นประโยชน์ต่อสังคมและชุมชนมากที่สุด					
3	วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการดูแลทรัพยากรทางน้ำ โดยมุ่งเน้น การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการผลิตหรือการให้บริการ ผ่าน กิจกรรมต่างๆ ที่มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรทางน้ำอย่างมีประสิทธิภาพ					
4	วิสาหกิจชุมชนสามารถลดการปล่อยของเสียที่เกิดจากกระบวนการ ดำเนินงานลงได้อย่างต่อเนื่อง หรือมุ่งเน้นให้เกิดการใช้ของเสียที่เกิดขึ้น จากกระบวนการผลิตหรือการให้บริการนำไปใช้เพื่อสร้างคุณค่าหรือ มูลค่าเพิ่มให้แก่วิสาหกิจชุมชน					
5	สมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความมุ่งมั่นและตั้งใจร่วมกันดูแลรักษาหรือ ชดเชยเพื่อทดแทนธรรมชาติที่เสียไป เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมี ประสิทธิภาพ					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะต่อรูปแบบการสร้างคุณค่าร่วมเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชร
สมุทรคีรี

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง



ที่ อว ๕๘๖๖ (ทบ) / ๕๒

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ ๑ หมู่ ๖ ตำบล สามพรตา
อำเภอ หนองมะโมง จังหวัด เพชรบุรี ๗๖๑๒๐

๓๑ กรกฎาคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.ศราวุธ แรมจันทร์

ด้วย นายกิตติคุณ เมสงนิล รหัสประจำตัว ๕๙๖๐๔๙๐๓ นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา
การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การพัฒนาตัวแบบเชิงกลยุทธ์การ
สร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขตเพชรบูรณ์ "

ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญ
เป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ ชัดชอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อโณภาส นากุ้ง)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
วิทยาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ อว 6806(พบ)/721

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระพร
อำเภอ หนอง จันทบุรี 76120

51 กรกฎาคม 2562

เรื่อง ขอสัมภาระ

เรียน คุณวรวันธุ์ เพ็ชรธรรม

ด้วย นายกิตติคุณ แสงนิล รหัสประจำตัว 59604903 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาสิ่งแวดล้อมอุตสาหกรรมสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขต ทหารสมุทรสี" มีความประสงค์ ขอสัมภาระของท่าน ในช่วงเดือนสิงหาคม 2562 เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในกรณี บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จะขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้สัมภาระแก่นักศึกษาคังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. สริกานต์ มากซู่)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

วิทยาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ฮว 6806(พน)/518

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร
 เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
 อำเภอ ขะข่า จังหวัด สกลนคร 61200

31 กรกฎาคม 2562

เรื่อง ขอสัมภาระ

เรียน ดร.กรวิทย์ สุทธารมย์

ด้วย นายอภิสิทธิ์คุณ แสงนิล รหัสประจำตัว 59604903 นักศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต
 สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร ทำตัวทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาคลังแบบ
 เชิงกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรและสังคมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน ในเขต
 ทหารเสนทรายี่" มีความประสงค์ จะขอสัมภาระท่าน ในช่วงเดือนสิงหาคม 2562 เพื่อประกอบการทำ
 วิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้สัมภาระ
 แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.อนิชา นาคฟู)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

วิทยาการแทน คณะศึกษาศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย



ที่ อว 6806 (พบ) 530

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระยา
อำเภอ ชะอำ จังหวัด เพชรบุรี 76120

31 กรกฎาคม 2562

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน คุณศิริพัฒน์ ก่อถ้ำถิ่น

ด้วย นายวัลลภคุณ แสงนิต รัตประจักษ์ 59604903 นักศึกษาระดับปริญญาคุณวุฒิปบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนา
ตัวแบบเชิงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมระหว่างองค์กรและสังคมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจ
ชุมชนในเขตทิวเขาหลวงคีรี" มีความประสงค์ ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนากลุ่ม ในวันที่ 9 กันยายน
2562 เวลา 09.00 – 12.00 น. ณ ศูนย์วิทยพัฒนา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพชรบุรี เพื่อ
ประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเข้าร่วม
สนทนากลุ่มตามวันเวลา และสถานที่ดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อ.พรยศ.ศริกมาศ นาคสูต)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ อว 6806 (พบ)/526

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
เลขที่ 1 หมู่ 3 ตำบล สามพระพร
อำเภอ หนองโพ จังหวัด เพชรบุรี 76120

31 กรกฎาคม 2562

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน นายปิ่นทอง นวมกิติ

ด้วย นายกิตติคุณ มสงนิต รหัสประจำตัว 59604903 นักศึกษาพระคัมภีร์ปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชา การจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนา ตัวแบบเชิงกลยุทธ์การก้าวข้ามการร่วมระหว่างองค์กรและสังคมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจ ชุมชนในเขตเพชรบูรณ์" มีความประสงค์ ขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนากลุ่ม ในวันที่ 9 กันยายน 2562 เวลา 09.00 – 12.00 น. ณ ศูนย์วิทยพัฒนา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพชรบุรี เพื่อ ประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเข้าร่วม สนทนากลุ่มตามวันเวลา และสถานที่ดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. ชिरามาศ มานิต)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นายกิตติคุณ แสงนิล
วัน เดือน ปี เกิด	12 เมษายน 2528
สถานที่เกิด	ลพบุรี
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2546 - 2549 วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมเคมี คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2554 - 2556 Master of Science Engineering Management University of Technology Sydney, Australia พ.ศ. 2559 - 2562 ศึกษาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	302/701 คอนโดเมืองเซลิเซีย อาคาร F ถนนติวานนท์ ตำบลบ้านใหม่ อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 11120
ผลงานตีพิมพ์	วารสารเกษมบัณฑิต ปีที่ 21 เล่มที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2563)

