

รูปแบบการบริหารวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรสู่ความยั่งยืน

MANAGEMENT MODEL FOR SUSTAINABLE HERBAL COMMUNITY ENTERPRISES

ศิริรัตน์ แจ้งรักษ์สกุล^{1*} อติลล่ำ พงศ์ยี่หล้า¹ และ ศิริเดช คำสุพรหม¹
Sirat Jangruksakul^{1*} Adilla Pongyeela¹ and Siridech Kumsuprom¹

Received 1 June 2024

Revised 10 September 2025

Accepted 26 September 2025

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ - การศึกษานี้มุ่งวิเคราะห์อิทธิพลของการจัดการโซ่อุปทาน, Balanced Scorecard และการสนับสนุนจากภาครัฐต่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรไทย เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดการเชื่อมโยง การวางแผน และการประเมินผลแบบองค์รวมในชุมชน โดยมีพื้นฐานมาจากทฤษฎี Supply Chain Management (SCM), Balanced Scorecard (BSC), Government Support และ Sustainable Development Goals (SDGs)

ระเบียบวิธีวิจัย - งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 340 ราย ที่เป็นประธานหรือตัวแทนวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรที่จดทะเบียนตามกฎหมาย ผลการวิจัยได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิค โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) ซึ่งเป็นวิธีการทางสถิติที่เหมาะสมสำหรับการทดสอบความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนระหว่างตัวแปร

ผลการวิจัย - ผลการวิจัยพบว่า Balanced Scorecard (BSC) มีอิทธิพลเชิงบวกโดยตรงต่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนและยังส่งผลเชิงบวกต่อการได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ ในขณะที่การจัดการโซ่อุปทาน มีอิทธิพลเชิงบวกโดยตรงต่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพร แต่มีข้อค้นพบที่น่าสนใจคือกลับส่งผลเชิงลบต่อการได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ และการสนับสนุนจากภาครัฐ ไม่มีอิทธิพลโดยตรงต่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพร

ข้อจำกัดในการวิจัย - งานวิจัยนี้ใช้ข้อมูลเฉพาะจากกลุ่มที่จดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน ประเภทกิจการผลิตภัณฑ์สมุนไพร ดังนั้น การนำผลวิจัยไปใช้ในบริบทอื่น ๆ ควรทำด้วยความระมัดระวัง

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร - ผู้บริหารวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรควรปรับทัศนคติจากการรอรับการสนับสนุนจากภาครัฐ มาเป็นการพึ่งพาตนเองมากขึ้น และใช้โอกาสจากการสนับสนุนที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยเน้นการพัฒนาศักยภาพภายในองค์กรให้แข็งแกร่งเป็นหลัก

ความแปลกใหม่/คุณค่า - เป็นหนึ่งในงานศึกษาแรก ๆ ที่ใช้โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ในการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรในประเทศไทย ที่สำคัญคือ การค้นพบที่แตกต่างจากสมมติฐานทั่วไป ได้แก่ การที่การจัดการโซ่อุปทานส่งผลเชิงลบต่อการสนับสนุนจากภาครัฐ และการสนับสนุนจากภาครัฐไม่มีอิทธิพลโดยตรงต่อความยั่งยืน ซึ่งช่วยเติมเต็มช่องว่างทางวิชาการและให้ข้อมูลเชิงลึกใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์อย่างยิ่ง

คำสำคัญ: การจัดการโซ่อุปทาน การประเมินผลแบบสมดุล การสนับสนุนจากภาครัฐ วิสาหกิจชุมชนสมุนไพร ความยั่งยืน

¹ วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

College of Innovation Business and Accountancy, Dhurakij Pundit University.

*Corresponding Author Email: sirat.jan@dpu.ac.th

Abstract

Purpose - This study aims to analyze the influence of Supply Chain Management (SCM), Balanced Scorecard (BSC), and Government Support on the sustainability of Thai herbal community enterprises. The research addresses the problem of fragmented operations, a lack of systematic planning, and the absence of holistic evaluation within these communities, all while being grounded in the theories of SCM, BSC, Government Support, and Sustainable Development Goals (SDGs).

Design/Methodology/Approach - This is a quantitative research study. Data was collected via questionnaires from a sample of 340 individuals who are presidents or representatives of legally registered herbal community enterprises. The research findings were analyzed using the Structural Equation Model (SEM), a statistical method suitable for testing complex relationships between variables.

Findings - The research found that the Balanced Scorecard (BSC) has a direct positive influence on the sustainability of community enterprises and also positively affects their access to government support. In contrast, Supply Chain Management (SCM) has a direct positive influence on the sustainability of herbal community enterprises, but an interesting finding is that it has a negative effect on government support. Furthermore, Government Support was found to have no direct influence on the sustainability of these enterprises.

Research limitations - This research used data exclusively from community enterprises that are legally registered for herbal product businesses. Therefore, the findings should be applied to other contexts with caution.

Managerial implications - Managers of herbal community enterprises should shift their mindset from passively waiting for government support to becoming more self-reliant. They should also leverage existing support to their maximum advantage while focusing on strengthening internal capabilities.

Originality/value - This study is one of the first to use the Structural Equation Model (SEM) to analyze factors influencing the sustainability of herbal community enterprises specifically within the context of Thailand. The key findings, which diverge from common assumptions, are that SCM has a negative effect on government support and that government support has no direct influence on sustainability. These insights are valuable for filling a gap in the academic literature and providing new perspectives.

Keyword: Supply Chain Management, Balanced Scorecard, Government Support, Herbal Community Enterprises, Sustainability

บทนำ

วิสาหกิจชุมชนเป็นการรวมกลุ่มของคนในชุมชนและพันธมิตรท้องถิ่น เพื่อสนองความต้องการภายในชุมชน โดยไม่จำเป็นต้องใช้กระบวนการผลิตที่ซับซ้อน โดยมุ่งเน้นตลาดภายใน ส่งผลต่อการจ้างงาน เศรษฐกิจชุมชน และธุรกิจในพื้นที่ใกล้เคียง (อุทัย ปริญาสุทธีรัตน์, 2560; Somerville, 2009; Wilkinson & Quarter, 1996; Brown, 1997) ทั้งยังมีบทบาทต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศในระยะยาว (ทรงพล วันสูงเนิน และ ปิยนุช เวทย์วิวัฒน์, 2559) การรวมกลุ่มสามารถพัฒนาไปสู่โครงการ OTOP และเติบโตเป็น SMEs เชื่อมโยงเศรษฐกิจฐานรากสู่สากล (ศรีปริญา ฐปกระจำ, 2546) สำหรับสมุนไพรไทย หน่วยงานรัฐและเอกชนร่วมกันจัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติการด้านสมุนไพรแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2566-2570) เพื่อเป็นกรอบการพัฒนาสมุนไพรตลอดห่วงโซ่คุณค่า และผลักดันสมุนไพรให้เป็นพลังขับเคลื่อนเศรษฐกิจ สู่ความมั่นคงทางสุขภาพและเศรษฐกิจไทยที่ยั่งยืน อย่างไรก็ตาม วิสาหกิจชุมชนยังขาดการเชื่อมโยงกับผู้ผลิต ผู้บริโภค และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทำให้ขาดข้อมูล การวางแผนอย่างเป็นระบบ ทรัพยากร เทคโนโลยี และความรู้ด้านการบริหาร ส่งผลให้ไม่สามารถแข่งขันได้ อีกทั้งยังขาดการประเมินผลแบบองค์รวม โดยมักเน้นเพียงรายได้แต่ละเลยด้านอื่น เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า การพัฒนากระบวนการ และการเรียนรู้ (Inwang & Sithongphim, 2008, p. 15)

จากปัญหาของวิสาหกิจชุมชนที่ประสบปัญหาหลัก ได้แก่ การขาดการเชื่อมโยง การวางแผน ทรัพยากร และการประเมินผลแบบองค์รวม ซึ่งส่งผลต่อความยั่งยืนของกิจการ จึงเป็นที่มาของการศึกษารูปแบบการจัดการวิสาหกิจชุมชนสมุนไพร โดยมุ่งเน้นการจัดการโซ่อุปทาน การบริหารแบบสมดุล และการสนับสนุนจากภาครัฐ เพื่อขับเคลื่อนวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรสู่ความยั่งยืน โดยในการศึกษาครั้งนี้ สถาบันส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนได้จัดประเภทของวิสาหกิจชุมชน ออกเป็น 2 ประเภทหลัก ได้แก่ 1) วิสาหกิจชุมชนพื้นฐาน และ 2) วิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า (สำนักเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2548) เพื่อนำผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรในอนาคต ตลอดจนเป็นข้อมูลให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรในการพิจารณาวางแผนการดำเนินงานของตนเองไปสู่ความยั่งยืน รวมถึงเพื่อเสนอแนวทางให้กับหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรในประเทศไทยต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่สำคัญอันได้แก่ การจัดการโซ่อุปทาน Balanced Scorecard และการสนับสนุนจากภาครัฐของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพร ต่อการดำเนินการไปสู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรไทย
- 2) เพื่อทดสอบอิทธิพลทางตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่าง การจัดการโซ่อุปทาน Balanced Scorecard การสนับสนุนจากภาครัฐและการจัดการวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรไทยอย่างยั่งยืน

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดการจัดการโซ่อุปทาน การจัดการโซ่อุปทานเป็นแนวทางในการบูรณาการซัพพลายเออร์ ผู้ผลิต โลจิสติกส์ และลูกค้า เพื่อยกระดับประสิทธิภาพของแต่ละองค์กรและห่วงโซ่อุปทานโดยรวม (Chopra & Meindl, 2001; Lambert & Cooper, 2000; Zhao & Simchi-Levi, 2002) โดยเชื่อมโยงกิจกรรมต้นน้ำถึงปลายน้ำผ่านความร่วมมือ การแลกเปลี่ยนข้อมูล วัสดุ และกระแสเงินสด (Kukalis, 1989) โดย SMEs ซึ่งคิดเป็น 99.7% ของธุรกิจในสหรัฐฯ SBA Office of Advocacy (2009) มีบทบาทสำคัญในห่วงโซ่อุปทาน ทั้งด้านการจัดหาวัตถุดิบ

การผลิต และการจำหน่ายสินค้า โดยเฉพาะในสหรัฐฯ และยุโรปที่ตระหนักถึงประโยชน์ของระบบห่วงโซ่อุปทานแบบบูรณาการ (Mudambi et al., 2004; Meehan & Muir, 2008) ซึ่งในการจัดการผลิตภัณฑ์สมุนไพร โซ่อุปทานมีบทบาทครอบคลุมตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทาง โดยต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และความรับผิดชอบต่อสังคม (Obahigbon & Ogwu, 2023) ทั้งนี้ SCOR Model เป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพขีดความสามารถในการแข่งขัน และความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพร (ปณิตา แจ้ดนาลาว และ ธริณี มณีศรี, 2563)

2. แนวคิด Balanced Scorecard: BSC เป็นระบบการจัดการประสิทธิภาพเชิงกลยุทธ์ที่ใช้โดยหลายบริษัทในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจระหว่างประเทศ จากข้อมูลของ Kaplan and Norton (1992) ผู้สร้าง Balanced Scorecard เครื่องมือนี้สามารถสร้างความสมดุลทั้งมาตรการทางการเงินและที่ไม่ใช่ทางการเงินที่บริษัทใช้ โดยแบ่งออกเป็นสี่มุมมอง ได้แก่ มุมมองของลูกค้า มุมมองธุรกิจภายใน มุมมองนวัตกรรมและการเรียนรู้ และมุมมองทางการเงิน จากข้อมูลของ Gumbus and Lussier (2006) แนวคิด Balanced Scorecard สามารถใช้ได้ทั้งในธุรกิจขนาดใหญ่และขนาดเล็ก หากพนักงานทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์เดียวกัน นักทฤษฎีคาดการณ์ผลประโยชน์ที่คล้ายคลึงกันสำหรับบริษัทและหน่วยงานขนาดเล็กที่ตัดสินใจยอมรับและนำการจัดการแบบมุ่งเน้นความสมดุลไปปฏิบัติ (Von Bergen & Benco, 2004) Balanced Scorecard ใช้ในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนซึ่งมีลักษณะการดำเนินงานเป็นกลุ่มองค์กร (อัญชลี บุญเจริญ และคณะ, 2566) ช่วยให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานของวิสาหกิจชุมชน สามารถช่วยให้มองเห็นปัญหาและหาแนวทางแก้ไขปัญหามาในแต่ละด้านของวิสาหกิจชุมชน ทำให้วิสาหกิจชุมชนสามารถดำเนินกิจการได้อย่างยั่งยืนได้

3. แนวคิดการสนับสนุนจากภาครัฐ แนวคิดการสนับสนุนจากภาครัฐสะท้อนให้เห็นว่ารัฐบาลทั่วโลกได้พัฒนานโยบายและกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมกิจการเพื่อสังคม เช่น การจัดสรรงบประมาณ มาตรการทางการคลัง การสร้างความตระหนักรู้ การปรับกฎหมายและระบบจัดซื้อจัดจ้าง (สุชาติ อำนาจวิภาวี และคณะ, 2563) อย่างไรก็ตาม การพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจไทยยังคงประสบปัญหาด้านการเข้าถึงแหล่งทุน เทคโนโลยีสมัยใหม่ และการวิจัยพัฒนา รวมถึงการบริหารจัดการและการเข้าถึงข้อมูลจากภาครัฐ (ศักดิ์ดา ศิริภัทรโสภณ, 2559) ในประเทศไทย การสนับสนุนจากภาครัฐยังมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรในชุมชนและตลาดภายในประเทศ ขณะที่ต่างประเทศให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี นวัตกรรม และการขยายสู่ตลาดสากล โดยเฉพาะสำหรับวิสาหกิจชุมชนสมุนไพร การสนับสนุนด้านงบประมาณ บุคลากร เครือข่าย และการเชื่อมโยงกับหน่วยงานต่าง ๆ มีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

4. วิสาหกิจชุมชนและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) องค์การสหประชาชาติระบุว่า เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ควรดำเนินการโดยทุกประเทศโดยไม่คำนึงถึงระดับเศรษฐกิจ เพื่อส่งเสริมความเจริญรุ่งเรืองควบคู่กับการปกป้องสิ่งแวดล้อม (United Nations, n.d.) โดยนิยามการพัฒนาที่ยั่งยืนตามคณะกรรมการบริหารแบรนด์แลนด์ คือ การตอบสนองความต้องการในปัจจุบันโดยไม่กระทบต่อความสามารถของคนรุ่นถัดไปในการตอบสนองความต้องการของตนเอง Eichler and Schwarz (2019) ระบุว่าความสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีเป็นประเด็นสำคัญ โดยผู้ประกอบการทางสังคมเป็นหนึ่งในนวัตกรรมหลักของวาระ SDGs ซึ่งมีทั้งหมด 17 เป้าหมาย ครอบคลุมสามมิติหลักของความยั่งยืน ได้แก่ สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ SMEs และวิสาหกิจชุมชนมีบทบาทสำคัญในเศรษฐกิจโลก และถูกมองว่าเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเป้าหมาย SDGs (Kassim et al., 2020; Beck et al., 2005; Mukras, 2003; OECD, 2017)

สมมติฐานการวิจัย

จากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย 4 ตัวแปร ได้แก่ การจัดการโซ่อุปทาน Balanced Scorecard การสนับสนุนจากภาครัฐ และความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนชนสมุนไพรไทย นำมาสรุปและกำหนดสมมติฐานวิจัย ได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 (H1) การจัดการโซ่อุปทานมีอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินการไปสู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนชนสมุนไพรไทย

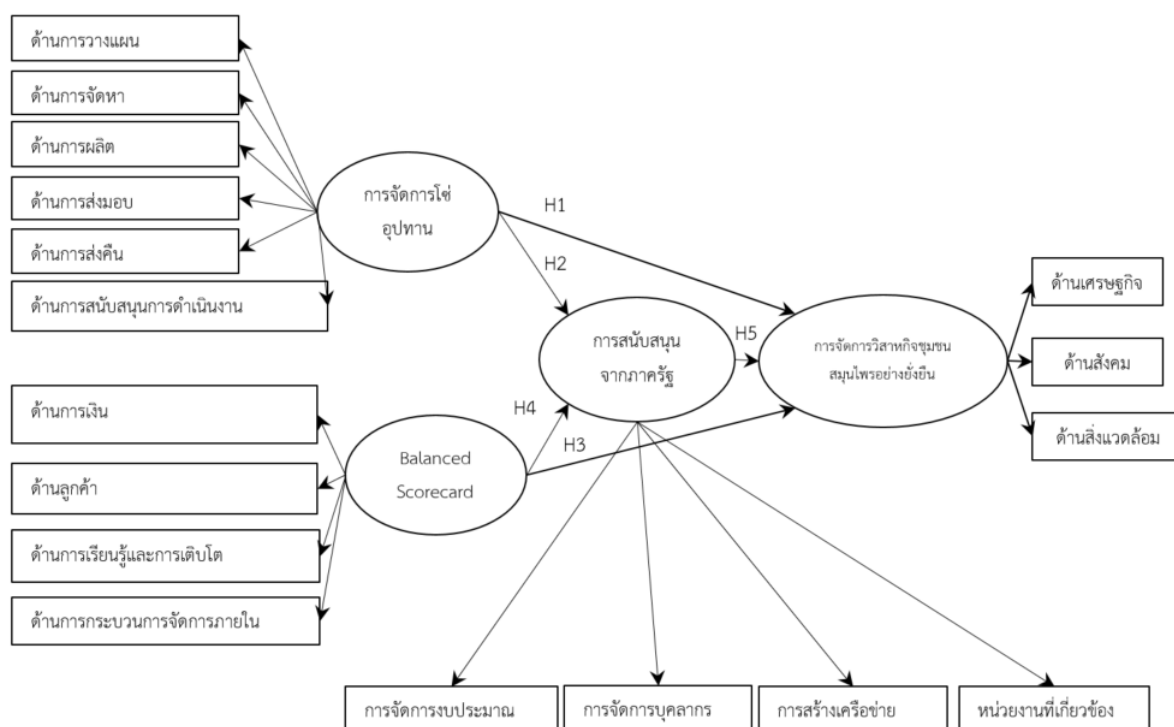
สมมติฐานที่ 2 (H2) การจัดการโซ่อุปทานมีอิทธิพลทางตรงต่อการสนับสนุนจากภาครัฐ

สมมติฐานที่ 3 (H3) Balanced Scorecard มีอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินการไปสู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนชนสมุนไพรไทย

สมมติฐานที่ 4 (H4) Balanced Scorecard มีอิทธิพลทางตรงต่อการสนับสนุนจากภาครัฐ

สมมติฐานที่ 5 (H5) การสนับสนุนจากภาครัฐมีอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินการไปสู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนชนสมุนไพรไทย

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามในการรวบรวมข้อมูลจาก ประธานหรือตัวแทนคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน โดยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น ตัวแปรตาม และตัวแปรส่งผล

การกำหนดประชากรและตัวอย่าง

ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ประธานหรือตัวแทนคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชน ที่จดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน ตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 ประเภทกิจการผลิตภัณฑ์สมุนไพร จำนวน 3,540 แห่ง (กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2564)

ขนาดตัวอย่าง

จากการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์ด้วยตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด และมีจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า จำนวน 17 ตัว ดังนั้นขนาดตัวอย่างผู้ประกอบการฯ จึงควรมีค่าไม่น้อยกว่า 340 หน่วยตัวอย่าง ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์การกำหนดขนาดตัวอย่างในการวิเคราะห์ด้วยแบบสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model, SEM) Bollen (1989) ที่เสนอแนะขนาดตัวอย่างว่าควรกำหนดขนาดตัวอย่างด้วยอัตราส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างและจำนวนพารามิเตอร์หรือตัวแปรอิสระ โดยขนาดตัวอย่างจะมีค่าน้อย 10-20 เท่าของจำนวนพารามิเตอร์ (Hair, 2010)

การสุ่มตัวอย่าง จำนวน 340 ตัวอย่าง โดยใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยการสุ่มตัวอย่างจากประชากรที่มีจำนวน 3,540 วิสาหกิจชุมชน ซึ่งจำแนกตามเขตพื้นที่ออกเป็นชั้นภูมิ (Stratum) จำนวน 6 เขต จากนั้นทำการเลือกสุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน (Proportional) ในแต่ละเขต จากนั้นใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบความสะดวก (Convenience Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล หลังจากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์และสร้างแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ (5-point Likert Scale) ตามแนวคิดของ Likert (1970) โดยข้อคำถามต่าง ๆ เป็นการปรับใช้มาตรวัดบางส่วนของนักวิชาการที่มีอยู่เดิม รวมถึงการรวบรวมข้อความที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษา ซึ่งได้มาจากการทบทวนวรรณกรรม การศึกษาเป็นแบบมาตราส่วน แบบประมาณค่า 5 ระดับ โดยรายละเอียดของข้อตัวแปร/ตัวบ่งชี้ และที่มาของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้แสดงไว้ในตารางที่ 1 จากนั้นทำการตรวจสอบค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญด้านโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน 1 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านวัดผลและประเมินผล 1 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านวิสาหกิจชุมชน 2 ท่าน และผู้ประกอบการสินค้าเกษตรของวิสาหกิจชุมชน 1 ท่าน โดยดำเนินการตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ตรวจสอบความเชื่อมั่นเป็นรายข้อคำถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นแอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่า ภาพรวมเท่ากับ 0.952 ซึ่งเกณฑ์พิจารณาค่า α มากกว่าหรือเท่ากับ 0.70 ($\alpha \geq 0.70$) จึงสามารถนำแบบสอบถามไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจริงได้ (Cronbach, 1990, p. 202-204) และผู้วิจัยได้วัดความเที่ยงตรงโดยใช้สองวิธี คือ Convergent validity และ Discriminant validity ซึ่งใช้ในการวิเคราะห์ด้วยแบบสมการโครงสร้าง โดยใช้สถิติสองตัว คือ 1) Bartlett's test of sphericity: ทดสอบว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์เป็นเมทริกซ์เอกลักษณะหรือไม่ โดยค่าที่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.05 แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์เหมาะสมที่จะวิเคราะห์หองค์ประกอบต่อไป และ 2) Kaiser-Meyer-Olkin (KMO): เปรียบเทียบขนาดของค่าสหสัมพันธ์และสหสัมพันธ์บางส่วนระหว่างตัวแปร โดยค่า KMO ที่ใกล้ 1 แสดงถึงความเหมาะสมในการวิเคราะห์ หากค่า KMO ต่ำกว่า 0.50 จะถือว่าไม่เหมาะสม (Hair et al., 2006)

ตารางที่ 1 ตัวแปร และที่มาของเครื่องมือวัด

การจัดการโซ่อุปทาน อ้างอิงการดำเนินงานโซ่อุปทาน SCOR Model	
การวางแผน (Plan) ที่มา: จงกลบดินทร์ แสงอาสภวิริยะ และคณะ (2553); Gunasekaran et al. (2004)	
1	การประมาณการยอดขายที่แม่นยำ (Accuracy of forecasting techniques)
2	การวางแผนในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (Product development)
3	การวางแผนสั่งซื้อวัตถุดิบ (Order entry methods)
การจัดหา (Source) ที่มา: จงกลบดินทร์ แสงอาสภวิริยะ และคณะ (2553); Gunasekaran et al. (2004)	
1	การเลือกผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier)
2	การจัดหาวัตถุดิบได้เพียงพอ
3	การจัดหาวัตถุดิบโดยไม่ขาดมือ
4	การจัดหาวัตถุดิบ/สินค้า (Supplier) ได้อย่างรวดเร็ว
5	กระบวนการจัดหาวัตถุดิบที่มีประสิทธิภาพ
การจัดการโซ่อุปทาน อ้างอิงการดำเนินงานโซ่อุปทาน SCOR Model	
การผลิต (Make) ที่มา: จงกลบดินทร์ แสงอาสภวิริยะ และคณะ (2553); Gunasekaran et al. (2004)	
1	การจัดการต้นทุนการผลิต
2	การใช้ประโยชน์กำลังผลิต
3	ความประหยัดจากการผลิตในจำนวนมาก ๆ
4	การควบคุมระดับความเสียหายของผลผลิต
การจัดส่ง (Delivery) ที่มา: จงกลบดินทร์ แสงอาสภวิริยะ และคณะ (2553); Gunasekaran et al. (2004)	
1	ความถูกต้องในการจัดส่ง
2	การจัดส่งสินค้าให้คู่ค้ามีความเที่ยงตรงทั้งจำนวนและเวลา
3	ความยืดหยุ่นในการให้บริการลูกค้า
4	การจัดส่งสินค้าได้อย่างทั่วถึง
การส่งคืน (Return) ที่มา: จงกลบดินทร์ แสงอาสภวิริยะ และคณะ (2553); Gunasekaran et al. (2004)	
1	การส่งคืนสินค้าที่มีปัญหา
2	อัตราการส่งคืนสินค้า
การสนับสนุนการดำเนินงาน (Enable) ที่มา: Desmond Motiso (2022)	
1	การปฏิบัติตามกฎระเบียบ
2	การจัดการความเสี่ยง
Balanced Scorecard: BSC	
มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) ที่มา: Rantso (2016); Lee and Moon (2020); Olson and Slater (2002); Lipe and Salterio (2000); Banker et al. (2004); Kim and Choi (2002)	
1	เงินทุนที่มั่นคง (Stable funding)
2	ประสิทธิภาพของการจัดทำงบประมาณ (Efficiency of budgeting)
3	การเงินของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders' financial)
4	การบริหารจัดการหนี้สิน (Debt management)
5	กำไรจากการดำเนินธุรกิจ (Trade profit)
มุมมองของลูกค้า Customer (Stakeholder) Perspective ที่มา: Olson and Slater (2002); Lipe and Salterio (2000); Banker et al. (2004); Kim and Choi (2002)	
1	ความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์
2	การตอบสนองความต้องการของลูกค้าในท้องถิ่น (Social service users) ได้เป็นอย่างดี
3	กิจการของท่านสามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มชนชนในท้องถิ่น (Local communities) ได้เป็นอย่างดี
4	ผลิตภัณฑ์ของท่านเป็นที่ชื่นชอบของลูกค้า
5	ลูกค้ามีความภักดีต่อผลิตภัณฑ์ของท่าน (ซื้อซ้ำสม่ำเสมอ)

ตารางที่ 1 ตัวแปร และที่มาของเครื่องมือวัด (ต่อ)

Balanced Scorecard: BSC

มุมมองด้านกระบวนการจัดการภายใน (Internal Process Perspective) ที่มา: นกสร เลี้ยววานิช (2553); วราภรณ์ ศรีบุญ (2552); Lee and Moon (2020)

- 1 วัฒนธรรมองค์กร (Organizational culture)
- 2 การบริหารจัดการ (Organizational management)

มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective) ที่มา: Lee and Moon (2020); Chaivirutnukul and Chandrachai (2019); Tehmarn and Akaraborworn (2022); U-senyang et al. (2022)

- 1 การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and development)
- 2 การถ่ายทอดความรู้ (Knowledge sharing)
- 3 วัฒนธรรมการเรียนรู้ (Learning culture)

มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective) ที่มา: Lee and Moon (2020); Chaivirutnukul and Chandrachai (2019); Tehmarn and Akaraborworn (2022); U-senyang et al. (2022)

- 1 การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and development)
- 2 การถ่ายทอดความรู้ (Knowledge sharing)
- 3 วัฒนธรรมการเรียนรู้ (Learning culture)
- 4 การคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (Research and development of new products)

การสนับสนุนจากภาครัฐ

การจัดการงบประมาณ ที่มา: Chaivirutnukul and Chandrachai (2019); สุเทพ พันประสิทธิ์. (2558)

- 1 การจัดหาเงินทุนจากภายในและภายนอก
- 2 การสนับสนุนเงินลงทุนสม่ำเสมอ

การจัดการบุคลากร ที่มา: สัญญา เคนาภูมิ (2558); ศักดิ์ดา ศิริภัทรโสภณ (2559)

- 1 บุคลากรประสานงานการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน
- 2 บุคลากรให้การปรึกษาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน
- 3 บุคลากรให้ความรู้การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

การสร้างเครือข่าย ที่มา: Nwaka (2005); จันทนา พงศ์สิทธิกาญจนา (2558); International Fund for Agricultural Development (2014)

- 1 การมีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มต่าง ๆ ประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน
- 2 ด้านการจัดการข้อมูล
- 3 ด้านการสื่อสาร
- 4 การสร้างเครือข่าย

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ที่มา: Wronka (2013); วิลลิสรี ภูขุนทด และคณะ (2563); จักรเศ เมตตะธำรง และคณะ (2560)

- 1 ความร่วมมือของชุมชน
- 2 การสนับสนุนในการดำเนินกิจกรรมในด้านต่าง ๆ จากหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง
- 3 ประสานสัมพันธ์กับภาครัฐ

ตารางที่ 1 ตัวแปร และที่มาของเครื่องมือวัด (ต่อ)

การสนับสนุนจากภาครัฐ

ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพร

ด้านสังคม (Social) ที่มา: Kassim et al. (2020); Beck, et al. (2005); Mukras (2003); OECD (2017); ศูนย์วิจัยและสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (2565)

- 1 นิเวศวิทยาสังคม (Social Ecology) (SDG 1, 2, 5, 10, 16)
- 2 สุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี (Health and Wellbeing) (SDG 3)
- 3 การศึกษา (Education) (SDG 1, 2, 3, 4)
- 4 คุณภาพชีวิต (Quality of Life) (SDG 16, 17)

ด้านเศรษฐกิจ (Economic) ที่มา: Kassim et al. (2020); Beck, et al. (2005); Mukras (2003); OECD (2017); ศูนย์วิจัยและสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (2565)

- 1 ศักยภาพในการจ้างงาน(Employability) (SDG 1, 2, 8, 10)
- 2 ผลการดำเนินงานทางการเงิน(Financial Performance) (SDG 8, 9, 12)
- 3 สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับวัตถุดิบในชุมชน (Economic Improvement) (SDG 1, 2, 17)

ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment) ที่มา: Kassim et al. (2020); Beck, et al. (2005); Mukras (2003); OECD (2017); ศูนย์วิจัยและสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (2565)

- 1 ปัญหาสิ่งแวดล้อม (Environment Issues) (SDG 6, 7, 9, 11, 13, 17)
- 2 ความสัมพันธ์ทางสังคม (Social Relationship) (SDG 10, 11, 16, 17)

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของตัวอย่างที่ได้จากการเก็บข้อมูลแบบสอบถาม ผลการวิจัยข้อมูลเบื้องต้นของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรสู่ความยั่งยืนโดยสำรวจประธานหรือตัวแทนวิสาหกิจชุมชนสมุนไพร ส่วนใหญ่เป็นตัวแทนกลุ่มวิสาหกิจร้อยละ 62.65 และตำแหน่งประธานกลุ่มวิสาหกิจร้อยละ 37.35 ส่วนใหญ่เป็นเพศชายร้อยละ 71.2 อายุมากกว่า 60 ปี ร้อยละ 41.2 มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 84.1 ระยะเวลาการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนต่ำกว่า 5 ปี ร้อยละ 47.9 และจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนเป็นเวลามากกว่า 15 ปี ร้อยละ 6.5 เรียงตามลำดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือนส่วนใหญ่ไม่เกิน 100,000 บาท ร้อยละ 65.0 และเป็นวิสาหกิจชุมชนประเภทวิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า ร้อยละ 65.0 และวิสาหกิจชุมชนประเภทวิสาหกิจชุมชนพื้นฐาน ร้อยละ 35.0 ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูล	รายละเอียด	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	242	71.2
	หญิง	98	28.8
รวม		340	100.0

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อมูล	รายละเอียด	จำนวน	ร้อยละ
อายุ	ไม่เกิน 30 ปี	95	27.9
	31 - 40 ปี	100	29.4
	41 - 50 ปี	5	1.5
	มากกว่า 60 ปี	140	41.2
	รวม	340	100.0
ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	286	84.1
	สูงกว่าปริญญาตรี	54	15.9
	รวม	340	100.0
ระยะเวลาจดทะเบียน	ต่ำกว่า 5 ปี	163	47.9
	5 - 10 ปี	129	37.9
	11 - 15 ปี	26	7.6
	มากกว่า 15 ปี	22	6.5
	รวม	340	100.0
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	ไม่เกิน 100,000 บาท	221	65.0
	100,001 - 200,000 บาท	100	29.4
	300,001 - 400,000 บาท	19	5.6
	รวม	340	100.0
ประเภทวิสาหกิจชุมชน	วิสาหกิจชุมชนพื้นฐาน	119	35.0
	วิสาหกิจชุมชนก้าวหน้า	221	65.0
	รวม	340	100.0

จากการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์และทดสอบสมมติฐานที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งผลการวิเคราะห์สมการโครงสร้างในครั้งแรก พบว่า โมเดลสมมติฐานยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ก่อนปรับโมเดลการวิจัย

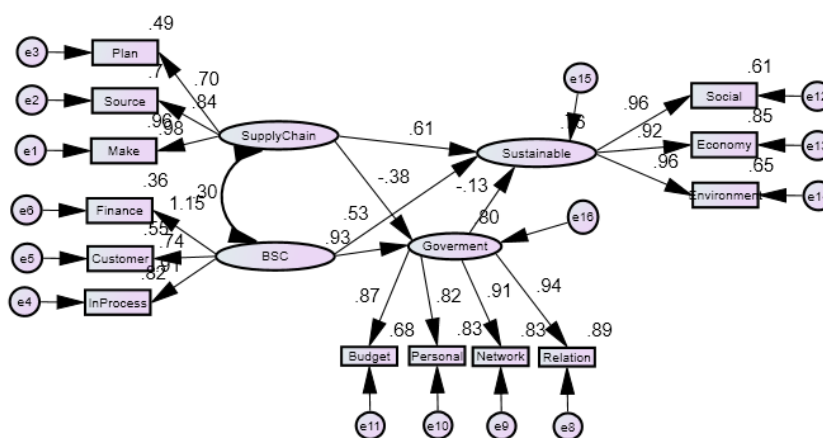
ค่าดัชนี	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา	ระดับความสอดคล้อง	ค่าสถิติก่อนปรับโมเดล	ค่าสถิติหลังปรับโมเดล	การพิจารณาหลังปรับโมเดล
Relative Chi-Square (χ^2 /df)	< 2.000	สอดคล้องดี	10.199	1.471	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.900	สอดคล้องดี	0.181	0.985	ผ่านเกณฑ์
NFI	> 0.900	สอดคล้องดี	0.884	0.993	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 3 ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ก่อนปรับโมเดลการวิจัย (ต่อ)

ค่าดัชนี	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา	ระดับความสอดคล้อง	ค่าสถิติ ก่อนปรับโมเดล	ค่าสถิติ หลังปรับโมเดล	การพิจารณา หลังปรับโมเดล
TLI	> 0.950	สอดคล้องดี	0.849	0.992	ผ่านเกณฑ์
CFI	> 0.900	สอดคล้องดี	0.894	0.998	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.050	สอดคล้องดี	0.165	0.037	ผ่านเกณฑ์
RMR	< 0.050	สอดคล้องดี	0.042	0.013	ผ่านเกณฑ์

พิจารณาค่าสถิติ พบว่า ค่า p-value = 0.00 พิจารณาความสอดคล้องของโมเดลจากดัชนีวัดค่าความสอดคล้องของโมเดล ได้แก่ ค่า Normed Chi-Square หรือ Relative Chi-Square (χ^2 / df) = 0.199 ไม่ผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง GFI = 0.181 ไม่ผ่านเกณฑ์ค่า Normed Fit Index NFI = 0.884 ไม่ผ่านเกณฑ์ ค่า Tucker - Lewis Index TLI = 0.849 ไม่ผ่านเกณฑ์ ค่า Comparative Fit Index CFI = 0.894 ไม่ผ่านเกณฑ์ ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า RMSEA = 0.165 ไม่ผ่านเกณฑ์ และดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของเศษเหลือ RMR = 0.042 ไม่ผ่านเกณฑ์ โดยเฉพาะค่า CMIN/df จึงทำการปรับโมเดลใหม่ โดยใช้ค่าดัชนีปรับแต่งโมเดล (MI) เพื่อพิจารณาในการปรับโมเดล

หลังจากการปรับโมเดลใหม่ โดยใช้ค่าดัชนีปรับแต่งโมเดล (MI) ในการพิจารณาปรับโมเดล พบว่า ค่า p-value = 0.068 พิจารณาความสอดคล้องของโมเดลจากดัชนีวัดค่าความสอดคล้องของโมเดล ได้แก่ ค่า Normed Chi-Square หรือ Relative Chi-Square (χ^2 / df) = 1.471 ผ่านเกณฑ์ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง GFI = 0.985 ผ่านเกณฑ์ ค่า Normed Fit Index NFI = 0.993 ผ่านเกณฑ์ ค่า Tucker - Lewis Index TLI = 0.992 ผ่านเกณฑ์ ค่า Comparative Fit Index CFI = 0.998 ผ่านเกณฑ์ ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า RMSEA = 0.037 ผ่านเกณฑ์ และดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของเศษเหลือ RMR = 0.013 ผ่านเกณฑ์



Chi-Square = 34.220 ; df = 23 ; Relative Chi-Square = 1.488 ; p-value = .062
GFI = .985 ; nfi = .993 ; TLI = .992 ; CFI = .998 ; RMSEA = .038 ; RMR = .013

ภาพที่ 2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ รูปแบบการบริหารจัดการ วิชาหกิจชุมชนสมุนไพรอย่างยั่งยืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดล

ตารางที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน โดยแสดงสัมประสิทธิ์เส้นทาง อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม อิทธิพลรวม S.E. และ C.R.

สมมติฐาน	เส้น ทาง	สัมประสิทธิ์ เส้นทาง	อิทธิพล ทางตรง	อิทธิพล ทางอ้อม	อิทธิพล รวม	S.E.	C.R.	ผลการ ทดสอบ
H1	SupplyChain ---> Sustainable	.589***	0.948***	0.082	1.030***	0.149	6.382	ยอมรับ
H2	SupplyChain ---> Goverment	-.372***	-0.749***	0.000	-0.749***	0.137	-5.474	ยอมรับ
H3	BSC ---> Sustainable	.544***	0.670***	-0.156	0.514***	0.166	4.027	ยอมรับ
H4	BSC ---> Goverment	.929***	1.432**	0.000	1.432***	0.210	6.834	ยอมรับ
H5	Goverment ---> Sustainable	-.137	-0.109	0.000	-0.109	0.092	-1.192	ปฏิเสธ

หมายเหตุ *** ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 (p-value<0.001)

ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยสามารถอธิบายได้ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 H1 การจัดการโซ่อุปทานมีอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินการไปสู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรไทย ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การจัดการโซ่อุปทานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวก ต่อการดำเนินการไปสู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรไทยที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.589 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 1

สมมติฐานที่ 2 H2 การจัดการโซ่อุปทานมีอิทธิพลทางตรงต่อการสนับสนุนจากภาครัฐ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การจัดการโซ่อุปทานมีอิทธิพลทางตรงเชิงลบต่อการสนับสนุนจากภาครัฐที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ -0.372 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2

สมมติฐานที่ 3 H3 Balanced Scorecard มีอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินการไปสู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรไทย ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า Balanced Scorecard มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการดำเนินการไปสู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรไทยที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.544 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 3

สมมติฐานที่ 4 H4 Balanced Scorecard มีอิทธิพลทางตรงต่อการสนับสนุนจากภาครัฐ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า Balanced Scorecard มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการสนับสนุนจากภาครัฐที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.929 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4

สมมติฐานที่ 5 H5 การสนับสนุนจากภาครัฐ มีอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินการไปสู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรไทย ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การสนับสนุนจากภาครัฐ ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินการไปสู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรไทย ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 5

ดังนั้นจากการทดสอบอิทธิพลทางตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบที่สำคัญต่อการจัดการวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรไทยอย่างยั่งยืน พบว่า 1) การจัดการโซ่อุปทานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการดำเนินการไปสู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรไทย 2) การจัดการโซ่อุปทานมีอิทธิพลทางตรงเชิงลบต่อการสนับสนุนจากภาครัฐ 3) Balanced Scorecard มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการดำเนินการไปสู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรไทย 4) Balanced Scorecard มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการสนับสนุนจากภาครัฐ และ 5) การสนับสนุนจากภาครัฐ ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินการไปสู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรไทย

สรุปและอภิปรายผล

ในด้านองค์ประกอบที่สำคัญของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรในการบริหารจัดการเพื่อดำเนินการไปสู่ความยั่งยืน พบว่า

องค์ประกอบที่ 1 คือ ด้านการจัดการโซ่อุปทานที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินการไปสู่ความยั่งยืน สอดคล้องกับ (Koh et al., 2007) พบว่า SMEs ในธุรกิจที่ดำเนินงานตามแนวทางนี้จะได้รับประโยชน์ด้านประสิทธิภาพ เช่น ลดระดับสินค้าคงคลัง เวลาในการผลิต ต้นทุน และเพิ่มความยืดหยุ่น รวมถึงการวางแผนทรัพยากรที่แม่นยำ (Huq et al., 2014; Klassen and Vachon, 2003; Elkington, 1998) ยังชี้ให้เห็นว่าความร่วมมือกับซัพพลายเออร์ช่วยในการเผชิญกับความท้าทายด้านความยั่งยืนอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ปรินดา แจ็คดาลาว และ ธรีนิ มณีศรี (2563) พบว่ารูปแบบการจัดการโซ่อุปทานของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสินค้าเกษตรมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

องค์ประกอบที่ 2 คือ ด้าน Balanced Scorecard ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินการไปสู่ความยั่งยืน ผลการวิจัย Balanced Scorecard ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินการไปสู่ความยั่งยืน ประกอบไปด้วยตัวแปร 3 ตัวแปร ได้แก่ มุมมองทางการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) และมุมมองด้านกระบวนการจัดการภายใน (Internal Process Perspective) สอดคล้อง ปิณูธิดา อมรภิญโญ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การใช้การควบคุมภายในเพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจการผลิตขนาดย่อมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า หลักการการควบคุมภายในส่งผลต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนผลที่ได้สามารถทำให้วิสาหกิจประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

องค์ประกอบที่ 3. คือ ด้านการการสนับสนุนจากภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินการไปสู่ความยั่งยืน ผลการวิจัยด้านการสนับสนุนจากภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินการไปสู่ความยั่งยืน ประกอบไปด้วย ตัวแปร 4 ตัวแปร ได้แก่ การจัดการงบประมาณ การจัดการบุคลากร การสร้างเครือข่าย และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่ง Frye and Iwasaki (2011) เน้นย้ำความสัมพันธ์ที่รัฐเข้ามาสนับสนุนโดยตรงมากกว่าการกำกับดูแล ขณะที่ Nwaka (2005) กล่าวถึงบทบาทของภาครัฐในการส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงชุมชนในเคนยา ส่วน Mettathamrong et al. (2017) และ Dararuang (2016) เน้นการรวมกลุ่มและปฏิสัมพันธ์กับภาครัฐในการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจและการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

การทดสอบอิทธิพลทางตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบที่สำคัญต่อการจัดการวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรไทยอย่างยั่งยืน ผลการวิจัย พบว่า

1) การจัดการโซ่อุปทาน มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการดำเนินการไปสู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรไทย (Sustainable) ซึ่งเป็นการสะท้อนให้เห็นว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งเสริมความยั่งยืนของกิจการ โดยเฉพาะเมื่อดำเนินการผ่าน SCOR Model ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน (BSC) อย่างมีนัยสำคัญ (ค่าอิทธิพล = 0.98) (ปรินดา แจ็คดาลาว และ ธรีนิ มณีศรี, 2563) ทั้งนี้ การบริหารจัดการควรเริ่มต้นตั้งแต่การวางแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของตลาด โดยมีการออกแบบและประมาณการยอดขายอย่างแม่นยำ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจใหม่ให้มีทิศทางที่ชัดเจน (ปรีชา ปั่นกล้า, 2554)

2) การจัดการโซ่อุปทาน มีอิทธิพลทางตรงเชิงลบต่อการสนับสนุนจากภาครัฐ (Government) โดยวิสาหกิจที่มีความสามารถในการบริหารจัดการซัพพลายเชนอย่างเป็นระบบมักพึ่งพาภาครัฐน้อยลง หรือไม่ได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่ เนื่องจากนโยบายของรัฐมักเน้นการช่วยเหลือกลุ่มที่ยังขาดความเข้มแข็ง ส่งผล

ให้เกิดความไม่สอดคล้องระหว่างศักยภาพภายในของกลุ่มกับแนวทางการสนับสนุนภายนอก ทั้งนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ 4 จังหวัดนครนายก (2557) ซึ่งระบุว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนบางแห่งเผชิญปัญหาความไม่เข้าใจกันระหว่างผู้นำกลุ่มกับข้าราชการระดับจังหวัด ทำให้การสนับสนุนจากภาครัฐขาดความชัดเจนหรือถูกละเลย

3) Balanced Scorecard มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการดำเนินการไปสู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรไทย (Sustainable) ซึ่งยืนยันว่า แนวทางการบริหารจัดการที่สมดุล เป็นเครื่องมือที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนวิสาหกิจชุมชนไปสู่เป้าหมายระยะยาว สอดคล้องกับ ปณิศา แจ่มดาสาว และ ธรีณี มณีศรี (2563) ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนผ่าน Balanced Scorecard มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการจัดการวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน บ่งบอกถึงการนำ Balanced Scorecard ไปใช้ในวิสาหกิจชุมชนช่วยให้กลุ่มมีเป้าหมายชัดเจนและมีพัฒนาการที่ยั่งยืนมากขึ้น

4) Balanced Scorecard มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการสนับสนุนจากภาครัฐ (Government) โดยวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรที่มีการบริหารจัดการที่ดีมักได้รับการคัดเลือกเข้าร่วมโครงการต้นแบบหรือโครงการส่งเสริมจากหน่วยงานรัฐ สอดคล้องกับกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (2549) ซึ่งระบุว่าภายใต้พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 วิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนจะต้องผ่านกระบวนการประเมินศักยภาพ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญให้หน่วยงานรัฐสามารถรับรู้และพัฒนาให้กลุ่มมีศักยภาพเหมาะสมต่อการส่งเสริมในระยะยาว

5) การสนับสนุนจากภาครัฐ ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อการดำเนินการไปสู่ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรไทย ซึ่งสะท้อนถึงประสิทธิภาพของมาตรการที่ยังไม่ตอบโจทย์ความต้องการจริง เช่น ความไม่ต่อเนื่องของนโยบาย หรือการไม่ครอบคลุมบริบทท้องถิ่น สอดคล้องกับงานของโอฬาร สุขเข้ม และ สุนทร มณีสีวิสต์ (2560) ที่ชี้ว่าการสนับสนุนจากรัฐยังไม่เพียงพอ ขณะที่ กัญญามน อินทวง และคณะ (2554) พบว่าวิสาหกิจชุมชนบางแห่งไม่ได้รับการยอมรับหรือการสนับสนุนที่ตรงความต้องการ และพรพรท เปล่งปลั่ง (2562) ระบุว่า การสนับสนุนส่วนใหญ่เน้นที่งบประมาณและทรัพยากรในระยะสั้น ขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จึงไม่เอื้อต่อความยั่งยืนในระยะยาว

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเพื่อกำหนดแนวทางการบริหารกลุ่มหรือวิสาหกิจชุมชนเพื่อบ่มเพาะความยั่งยืน ในการที่วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรจะการดำเนินงานกิจกรรมกลุ่มเพื่อบ่มเพาะความยั่งยืนนั้น ประกอบไปด้วย มุมมอง 2 มุมมอง คือ

1) มุมมองในด้านการปฏิบัติการการผลิต หรือก็คือการจัดการโซ่อุปทาน มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน โดยเริ่มจากการจัดหาในท้องถิ่นเพื่อลดต้นทุนการขนส่งและการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ พร้อมทั้งส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่น อีกทั้งการส่งเสริมวัฒนธรรมของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องผ่านการประเมินและเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการ รวมถึงการเปิดรับข้อเสนอแนะและนวัตกรรมตลอดจนการจัดหาวัสดุอย่างมีความรับผิดชอบ การลดของเสีย และผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม วิสาหกิจชุมชนจึงสามารถสร้างความแตกต่างด้วยการเน้นแนวทางที่มีจริยธรรมและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

2) มุมมองด้านการจัดการในภาพรวมด้วย Balanced Scorecard การประยุกต์ใช้ Balanced Scorecard (BSC) ในวิสาหกิจชุมชนมีบทบาทสำคัญในการจัดตำแหน่งเชิงกลยุทธ์และบริหารผลการดำเนินงาน

อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการกำหนดตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพหลัก (KPI) ที่ครอบคลุมด้านการเงิน ความพึงพอใจของลูกค้า ประสิทธิภาพกระบวนการภายใน และการพัฒนาองค์กร รวมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของชุมชน นอกจากนี้ยังควรปรับตัวชีวิตให้สะท้อนผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งจัดให้มีการทบทวนผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถระบุและปรับปรุงจุดอ่อนขององค์กรได้อย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในด้านการกำหนดแนวทางการสนับสนุนที่เหมาะสมเพื่อการส่งเสริมศักยภาพทางการแข่งขันให้แก่วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรของประเทศไทยในระยะยาวและยั่งยืนต่อไป หน่วยงานภาครัฐควรสำรวจความต้องการที่แท้จริงของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรในมิติต่าง ๆ ทั้งด้านงบประมาณ เงินทุน ทรัพยากร และสวัสดิการ โดยไม่จำกัดเฉพาะการสนับสนุนทางตรงเท่านั้น แต่ควรพิจารณาการสนับสนุนทางอ้อม เช่น การใช้โครงสร้างพื้นฐานของรัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้ควรเน้นการพัฒนาทักษะผู้ประกอบการ การติดตามประเมินผลโครงการอย่างต่อเนื่อง การสร้างเครือข่ายธุรกิจ การจัดระบบสนับสนุนที่ครอบคลุม และการบูรณาการกับนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม รวมถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การใช้ทรัพยากรท้องถิ่นอย่างยั่งยืน และการส่งเสริมนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว

3. ข้อเสนอแนะสำหรับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรเพื่อกำหนดแนวทางการบริหารกลุ่มหรือวิสาหกิจชุมชนเพื่อบูรณาการความยั่งยืนในด้านการตลาด วิสาหกิจชุมชนสมุนไพรควรมุ่งเน้นการสร้างแบรนด์ที่เข้มแข็งโดยใช้เรื่องราวและวัฒนธรรมท้องถิ่นเป็นฐาน พัฒนาแผนการตลาดออนไลน์เพื่อเข้าถึงลูกค้าใหม่ วิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายเพื่อกำหนดกลยุทธ์อย่างตรงจุด ส่งเสริมประสบการณ์ลูกค้าผ่านกิจกรรมหรือเวิร์กช็อป การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ประกอบการท้องถิ่น การผลิตเนื้อหาที่มีคุณค่าเกี่ยวกับสมุนไพร และการออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่ดึงดูดใจและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม แนวทางเหล่านี้จะช่วยส่งเสริมการเติบโตและความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนสมุนไพรในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง

- กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. (2564). *ข้อมูลการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน ปีงบประมาณ 2564*. กรมส่งเสริมการเกษตร.
- กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. (2549). *แนวทางการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548*. กรมส่งเสริมการเกษตร.
- กัญญาณ อินทว้าง, สุพจน์ อินทว้าง และ อภิชาติ วรรณภีระ. (2554). *การจัดการวิสาหกิจชุมชน*. มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- จกกลดินทร์ แสงอาสภวิริยะ, ภูษณิศ เทชะเอิก, บุษบง ผืนแจ้ง, ศิริกุล ตูลาสมบัติ และ นิตยา ถาววัน. (2553). *สมรรถนะของโซ่อุปทานการผลิตลำไยเพื่อการส่งออกของประเทศไทย*. มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- จักรเรศ เมตตะธำรงค์, จันทิมา พรหมเกษ และ ชัดชัย รัตนะพันธ์. (2560). ปัจจัยการรวมกลุ่มเพื่อพัฒนาอาชีพของชาวบ้านในจังหวัดสกลนคร. *วารสารพฤติกรรมศาสตร์เพื่อการพัฒนา*, 9(2), 140-158.
- จันทนา พงศ์สิทธิกาญจนา. (2558). แนวทางการจัดการที่มีคุณภาพของวิสาหกิจชุมชนเพื่อการบรรลุยุทธศาสตร์ด้านการอยู่ดีมีสุขในจังหวัดนครปฐม. *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and Arts)*, 8(2), 2039-2053.

- ทรงพล วันสูงเนิน และ ปิยนุช เวทย์วิวัฒน์. (2559). การประยุกต์ใช้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการบริหารจัดการผู้รับเหมาก่อสร้างขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย. *วิศวกรรมสารฉบับวิจัยและพัฒนา*, 27(4), 7-16. <https://ph02.tci-thaijo.org/index.php/eit-researchjournal/article/view/240031>
- นภสร เลี้ยววานิช. (2553). ปัจจัยแห่งความสำเร็จของร้านค้าชุมชน: กรณีศึกษา ศูนย์สาธิตการเกษตร ตำบลท่าเสา อำเภอไทรโยค จังหวัดกาญจนบุรี [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. Silpakorn University Repository. Silpakorn University Repository (SURE). <https://sure.su.ac.th/xmlui/handle/123456789/8601>
- ปณิดา แฉ่งนาลาว และ ธนินี มณีศรี. (2563). รูปแบบการจัดการโซ่อุปทานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มสินค้าเกษตรอย่างยั่งยืน. *วารสารชุมชนวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา*, 14(1), 133-145. https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jmhs1_s/article/view/259896
- ปรีชา ปั่นกล้า. (2554). ผลงานออกแบบผลิตภัณฑ์ของนักออกแบบไทยร่วมสมัย. สำนักงานศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัย.
- ปัญญธิดา อมรภิญโญ. (2560). การใช้การควบคุมภายในเพื่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจการผลิตขนาดย่อมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนของประเทศไทย. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น*, 11(1), 189-204.
- พรพรหม เปล่งปลั่ง. (2562). การจัดการโซ่อุปทานในกิจการเพื่อสังคม: กรณีศึกษากิจการเพื่อสังคมในจังหวัดเชียงใหม่ [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วรารณ ศรีบุญ. (2552). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่น (OTOP) ในจังหวัดสงขลา [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. PSU Knowledge Bank. <https://kb.psu.ac.th/psukb/handle/2010/6073>
- วิมลสิริ กุญชรทนต์, ณัฐชนน มาพิจารณ์, อิศราพร กล่อมกล้านุ่ม และ ณัฐพล บ้านไร่. (2563). การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความสำเร็จ: กรณีศึกษาวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผู้ผลิตและพัฒนารูปแบบการแปรรูปกล้วยตำบลดงขี้เหล็ก อำเภอป่าสัก จังหวัดกำแพงเพชร. ใน *รายงานการประชุมวิชาการการพัฒนาชุมชน ท้องถิ่นและสังคมระดับชาติ (CSD สัมพันธ์) ครั้งที่ 19 “นวัตกรรมการพัฒนาสู่ความยั่งยืน”* (น. 671-678). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์ลำปาง.
- ศรีปริญญา รูปกระจ่าง. (2546). *ภูมิปัญญาพื้นบ้านเพื่อการศึกษา*. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศักดิ์ดา ศิริภัทรโสภณ. (2559). ศักยภาพในการแข่งขันและความพร้อมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 21(1), 9-33. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jar/article/view/243073>
- ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์ที่ 4 จังหวัดนครนายก. (2557). *การจัดการห่วงโซ่อุปทาน Supply Chain การเพิ่มมูลค่าห่วงโซ่ผลิตภัณฑ์หลักของสหกรณ์*. https://km.cpd.go.th/pdf-bin/pdf_9071359195.pdf
- ศูนย์วิจัยและสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน. (2565). *ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับ SDGs*. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สัญญา เคนาภูมิ. (2558). แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม. *วารสารวิชาการแพรวกาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์*, 2(3), 68-85.
- สุชาติ อำนาจวิภาวี, ศิริวัฒน์ เปลียนบางยาง, เพ็ญศรี ฉิรินัง และ จิระพันธ์ สุกณา. (2563). นโยบายของภาครัฐในการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้เกิดความยั่งยืน. *วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์*, 8(3), 56-66. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/RCIM/article/view/241306>

- สุเทพ พันประสิทธิ์. (2558). การศึกษาการขยายผลทางเศรษฐกิจของชุมชนบนพื้นฐานแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง: อำเภอวิหารแดง จังหวัดสระบุรี. *วารสารสุทธิปริทัศน์*, 29(92), 304-321.
<https://so05.tci-thaijo.org/index.php/DPUsthiparithatJournal/article/view/244533>
- สำนักเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. (2548). *วิสาหกิจชุมชน*. สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนกรมส่งเสริมการเกษตร.
- อัญชลี บุญเจริญ, นาริรัตน์ สี่ระสาร และ เบญจมาศ อยู่ประเสริฐ. (2566). การพัฒนาการดำเนินงานตามหลักการบริหารเชิงดุลยภาพของวิสาหกิจชุมชน ในอำเภอเมืองสมุทรปราการ จังหวัดสมุทรปราการ. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 8(3), 141-161. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/259631>
- อุทัย ปริญญาสุทธินันท์. (2560). “วิสาหกิจชุมชน” ปฏิทรรศน์ในการแข่งขันทางธุรกิจ. *วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร*, 37(2), 131-150. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/sujthai/article/view/94867>
- โอฬาร สุขเข้ม และ สุนทร มณีสวัสดิ์. (2560). *สถานะทางกฎหมายของวิสาหกิจชุมชนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิตศึกษา ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.
- Banker, R. D., Chang, H., & Pizzini, M. J. (2004). The balanced scorecard: Judgmental effects of performance measures linked to strategy. *The Accounting Review*, 79(1), 1-23.
- Beck, T., Demiruc-Kunt, A. and Livine R. (2005). SMEs, Growth and Poverty: Across Country Evidence. *Journal of Economic Growth*, 10, 199-229.
- Bollen, K. A. (1989). *Structural equations with latent variables*. John Wiley & Sons.
- Brown, S. (1997). *Estimating Biomass and Biomass Change of Tropical Forests: A Primer*. FAO.
- Chopra, S. and Meindl, P. (2001). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation*. (2nd ed.). Prentice-Hall.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). Harper & Row.
- Chaivirutnukul, K., & Chandrachai, A. (2019). The effects of critical success factors on social enterprises sustainability. *Asian Journal of Applied Sciences*, 7(3), 346-356.
<https://doi.org/10.24203/ajas.v7i3.5858>
- Dararuang, K. (2016). Perceptions of individual - Level of organizational culture and knowledge management influencing on innovations within KTIS Group. *Journal of the Association of Researchers*, 21(2), 58-68.
- Eichler, G. M., & Schwarz, E. J. (2019). What Sustainable Development Goals do social innovations address? A systematic review and content analysis of social innovation literature. *Sustainability*, 11(2), 522. <https://doi.org/10.3390/su11020522>
- Elkington, J. (1998). Partnerships from cannibals with forks: The triple bottom line of 21st-century business. *Environmental Quality Management*, 8(1), 37-51.
<https://doi.org/10.1002/tqem.3310080106>
- Frye, T. M., & Iwasaki, I. (2011). Government directors and business-state relations in Russia. *European Journal of Political Economy*, 27(4), 642-658.
<https://doi.org/10.1016/j.ejpoleco.2011.05.003>

- Gumbus, A., & Lussier, R. N. (2006). Entrepreneurs use a Balanced Scorecard to translate strategy into performance measures. *Journal of Small Business Management*, 44(3), 407-425.
- Gunasekaran, A., Patel, C., & McGaughey, R. E. (2004). A framework for supply chain performance measurement. *International Journal of Production Economics*, 87(3), 333-347.
<https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2003.08.003>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis* (6th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Huq, F. A., Stevenson, M., & Zorzini, M. (2014). Social sustainability in developing country suppliers: An exploratory study in the ready made garments industry of Bangladesh. *International Journal of Operations & Production Management*, 34(5), 610-638.
<https://doi.org/10.1108/IJOPM-10-2012-0467>
- International Fund for Agricultural Development. (2014, October 15). *Lessons learned: Community-based financial organizations*. <https://www.ifad.org/en/w/publications/lessons-learned-community-based-financial-organizations>
- Inwang, K. & Sithongphim, W. (2008). *The Management system development of small and medium enterprise with sufficiency economy philosophy*. National Research Council of Thailand.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard-Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.
- Kassim, E. S., Tajmi, T. A. M., Hairuddin, H., Malik, A. M. A., & Tobi, S. U. (2020). Mapping social enterprise to sustainable development goals. *International Journal of Environment and Sustainable Development*, 19(2), 209-237.
<https://doi.org/10.1504/IJESD.2020.106674>
- Kim, T. K., & Choi, K. H. (2002). A performance evaluation model for information systems using the balanced scorecard and the value chain: A case study. *Journal of the Korean Operations Research and Management Science Society*, 27(2), 63-80.
- Klassen, R. D., & Vachon, S. (2003). Collaboration and evaluation in the supply chain: The impact on plant-level environmental investment. *Production and Operations Management*, 12(3), 336-352. <https://doi.org/10.1111/j.1937-5956.2003.tb00220.x>
- Koh, S. C. L., Demirbag, M., Bayraktar, E., Tatoglu, E., & Zaim, S. (2007). The impact of supply chain management practices on performance of SMEs. *Industrial Management & Data Systems*, 107(1), 103-124. <https://doi.org/10.1108/02635570710722430>
- Kukalis, S. (1989). The relationship among firm characteristics and design of strategic planning systems in large organizations. *Journal of Management*, 15(4), 565-579.
- Lambert, D. M. and Cooper, M. C. (2000). Issues in Supply Chain Management. *Industrial Marketing Management*, 29, 65-83. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(99\)00113-3](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(99)00113-3)

- Lee, Y.-T., & Moon, J.-Y. (2020). An exploratory study on the Balanced Scorecard model of social enterprise. *Asian Journal on Quality*, 9(2), 11-30.
- Likert, R. (1970). *New patterns of management*. McGraw-Hill.
- Lipe, M. G., & Salterio, S. E. (2000). The Balanced Scorecard: Judgmental effects of common and unique performance measures. *The Accounting Review*, 75(3), 283-298.
- Meehan, J. and Muir, L. (2008). SCM in Merseyside SMEs: Benefits and Barriers. *The TQM Journal*, 20(3), 223-232.
- Mettathamrong, J., Phromket, C., & Rattanaphun, C. (2017). Factors of aggregation for occupation group development of villagers in Sakon Nakhon. *Journal of Behavioral Science for Development*, 9(2), 141-158.
- Motiso, D. (2022). *A guide to ITSM frameworks: Definition, types and benefits*. Indeed.
- Mudambi, R., Schrunder, C. P., & Mongar, A. (2004). How co-operative is co-operative purchasing in smaller firms? Evidence from UK engineering SMEs. *Long Range Planning*, 37(1), 85-102. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2003.11.007>
- Mukras, M. S. (2003). Poverty reduction through strengthening small and medium enterprises. *Botswana Journal of African Studies*, 17(2), 58-69.
- Nwaka, G. I. (2005). The urban informal sector in Nigeria: Towards economic development, environmental health, and social harmony. *Global Urban Development Magazine*, 1(1), <https://globalurban.org/Issue1PIMag05/NWAKA%20article.htm?utm>
- Obahiagbon, E. G., & Ogwu, M. C. (2023). Sustainable supply chain management in the herbal medicine industry. In S. C. Izah, M. C. Ogwu, & M. Akram (Eds.), *Herbal Medicine Phytochemistry: Applications and Trends* (pp. 1-29). Springer Nature.
- OECD. (2017). *Financing SMEs and entrepreneurs 2016: An OECD scoreboard*. OECD.
- Olson, E. M., & Slater, S. F. (2002). The Balanced Scorecard, competitive strategy, and performance. *Business Horizons*, 45(3), 11-16
- Rantšo, T. A. (2016). Factors affecting performance/success of small-scale rural non-farm enterprises in Lesotho. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 10(3), 226-248.
- SBA Office of Advocacy. (2009, December 31). *Dynamics of Employer Establishments, 2002-2003*. <https://advocacy.sba.gov/2009/12/31/dynamics-of-employer-establishments-2002-2003/>
- Somerville, P. (2009). The feeling's mutual: Respect as the basis for cooperative interaction. In Millie, A. (Ed.) *Securing respect: Behavioural expectations and anti-social behaviour in the UK* (pp. 139-168). Policy Press.
- Tehmarn, A., & Akaraborworn, C. (2022). An exploration of key success factors of social enterprise in Thailand. *ABAC ODI Journal Vision. Action. Outcome*, 10(1), 89-108. <https://doi.org/10.14456/abacodijournal.2022.19>
- United Nations. (n.d.). *Sustainable Development Goals*. <https://sdgs.un.org/goals>

- U-senyang, S., Aeksapang, J., Ongklang, A., & Visutranukool, M. (2022). Success factors of community business management in Thailand. *International Journal of Sociologies and Anthropologies Science Reviews*, 2(3), 77-88. <https://doi.org/10.14456/jsasr.2022.21>
- Von Bergen, C. W., & Benco, D. C. (2004). A Balanced Scorecard for small business. In *Proceedings of the United States Association for Small Business and Entrepreneurship (USASBE) Conference* (pp. 15-18). Dallas, Texas, United States.
- Wilkinson, P., & Quarter, J. (1996). *Building a Community-Controlled Economy: The Evangeline Co-operative Experience*. University of Toronto Press.
- Wronka, M. (2013). Analyzing the success of social enterprises: Critical success factors perspective. In V. InDermol, N. T. Širca, & G. Daković (Eds.), *Active Citizenship by Knowledge Management & Innovation: Proceedings of the Management, Knowledge and Learning International Conference 2013* (pp. 593-605). ToKnowPress. IDEAS. <https://ideas.repec.org/h/tkp/mklp13/593-605.html?utm>
- Zhao, Y. and Simchi-Levi, D. (2002). The value of information Sharing in a Two-Stage Supply Chain with Production Capacity Constraints Constraints: The Infinite Horizon Case. *Manufacturing & Service Operations Management*, 4(1), 21-24.