



## การพัฒนาบุคลากรในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดเพชรบูรณ์

จินดา กมลธรไท\*

คำสำคัญ : การพัฒนาบุคลากร/ วิสาหกิจชุมชน

### บทคัดย่อ

การพัฒนาบุคลากรในองค์กรวิสาหกิจชุมชน จังหวัดเพชรบูรณ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาถึงแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรวิสาหกิจชุมชน จังหวัดเพชรบูรณ์ ให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพตามตำแหน่งที่ปฏิบัติหน้าที่ และ 2) เพื่อศึกษาถึงวิธีการทำแผนพัฒนาบุคลากร และการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ สมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ชุมชนจาก สำนักบริหารมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน จังหวัดเพชรบูรณ์ จำนวน 440 ราย การศึกษาวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method) ที่ดำเนินงานทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview Protocol) และแบบสอบถาม (Questionnaire) ทำการวิเคราะห์ผลด้วยสถิติ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product-moment Correlation Coefficient) เปรียบเทียบความแตกต่างปัจจัย โดยการวิเคราะห์ t-test, F-test ทำการเปรียบเทียบรายคู่เมื่อพบความแตกต่างด้วยวิธี LSD

### ผลการวิจัยพบว่า

1. กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 440 คน มีระดับความคิดเห็นมากที่สุดเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรวิสาหกิจชุมชน จังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความศรัทธาต่อตัวผู้บริหาร ระดับความคิดเห็นในภาพรวมมากที่สุด คือ ผู้บริหารในองค์กรมีความมุ่งมั่นอดทนที่จะดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ขององค์กร และผู้บริหารในองค์กรสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน สนับสนุนการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมสนับสนุนให้ศึกษาอบรมอย่างสม่ำเสมอ เพิ่มเติมความรู้ตรงตามความสามารถและตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน เป็นแบบอย่างที่ดีในการดำรงตน รักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กรใช้หลักธรรมเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต มีจิตใจเสียสละเพื่อส่วนรวมยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ

2. ระดับความคิดเห็นในภาพรวมของการพัฒนาบุคลากร พบว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารในองค์กร การพัฒนาบุคลากรในองค์กรวิสาหกิจชุมชน จังหวัดเพชรบูรณ์ นั้น ผู้บริหารมีศักยภาพในการมองการณ์ไกล ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรให้มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการพัฒนาบุคลากรให้มีความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อส่วนรวม สร้างความมั่นใจกับเพื่อนร่วมงานว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้ ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ทำให้เกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานและสนใจในการพัฒนาจุดที่เด่นของตนเองและมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กรและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

### Abstract

This research was a research in Personnel Development in Community Enterprise of Phetchabun Province. The objectives of this research were to 1) study the guideline for developing

\* นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยปทุมธานี



Personnel in Community Enterprise of Phetchabun Province to have knowledge, talent, skill and competency for their occupational advancement and 2) study the method of how to do Personnel Development plan and bring the plan toward the operation. Representative sample groups were members of Community Enterprise whose products had been guaranteed from the Thai Community Products Standards Project of Phetchabun Province in the amount of 440 persons. The process used for this research was Mixed Method which studied in both Quantitative Research and Qualitative Research. Tools used for the research combined with Semi-Structured Interview Protocol and Questionnaire that analyzed by descriptive statistic methods which were frequency distribution, percentage, mean, standard deviation and using Pearson's product-moment correlation coefficient. The different factors comparison had been analyzed by t-test and F-test in pairs when LSD method found difference.

#### The research found that

1. Most of the answerers from representative sample groups of 440 persons were women and their opinion towards the personnel factors in Personnel Development in Community Enterprise of Phetchabun Province was at a highest level. After considering the factors in each aspect, the study found that the "Faith in the leader" aspect had an overall opinion level in a highest level, which included "Executives of Community Enterprise organization had determination and patience to successfully operate the work till it met organization objectives", "Organization executives support the needed resources for work operation", "Organizations support working in team", "Organization support the staffs to consistently continue further education to enhance their knowledge and ability to meet the qualifications of their current position", "Being good example to keep good reputation and image of the organization", "Use of principles as life guideline", "Has sacrificed thoughts for common interest" and "Adhering to the principles and ethics of their profession".

2. Overall opinion level in Personnel Development showed that the Executives of the Community Enterprise organization of Phetchabun Province had capacity to look ahead, change or adjust the organizational vision and mission to be obviously seen in Personnel Development for developing the cooperation with colleagues of staffs, enhancing the staffs to sacrifice personal interests for the common interests, ensuring that colleagues can overcome obstacles, individually giving the colleagues the beneficial instructions for their work progress which allowed them to be proud of working together and encouraging them to be interested in developing their own distinctive point to strive towards performance excellence to meet the organizational mission in the same direction.

#### บทนำ

"วิสาหกิจชุมชน" เดิมจัดเป็นองค์กรภาคประชาชนที่ไม่มีรูปแบบ ไม่ได้เป็นนิติบุคคลตามกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ การสนับสนุนจึงไม่เป็นระบบและไม่มีเอกภาพ ส่งผลให้มีปัญหาในการดำเนินงานเพราะวิสาหกิจชุมชนบางแห่งไม่เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานรัฐหรือภาคเอกชน และบางครั้งมีการสนับสนุนจากภาครัฐแต่ไม่ตรงความต้องการที่แท้จริง พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 จึงได้ถูกประกาศใช้อย่างเป็นทางการและมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 19 มกราคม พ.ศ. 2548 เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีบทบาทสำคัญในการเป็นรากฐาน การพัฒนาที่ยั่งยืนและเน้นกลไกหลักในการฟื้นฟูทางเศรษฐกิจ และเสริมสร้างความก้าวหน้าทาง



เศรษฐกิจ รวมทั้งเป็นกลไกในการแก้ไขปัญหาความยากจน วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจไทยในหลายๆ ด้าน ได้แก่ การก่อให้เกิดการจ้างงาน เป็นจุดกำเนิดของผู้ที่จะสนใจลงทุนเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ เนื่องจากกิจการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใช้เงินทุนไม่สูงและมีความเสี่ยงน้อยกว่าการลงทุนในอุตสาหกรรมขนาดใหญ่เป็นแหล่งฝึกอาชีพของแรงงานประเภทต่างๆ ซึ่งสามารถฝึกฝนเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานจริง ก่อให้เกิดการเชื่อมโยงกับกิจการขนาดใหญ่หรือกิจการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพิ่มมูลค่าให้วัตถุดิบในประเทศเพราะเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้ทรัพยากรในประเทศเป็นหลัก สร้างรายได้ให้ประเทศ โดยเฉพาะจากภาคการผลิตเพื่อการส่งออก และภาคการท่องเที่ยว และป้องกันการผูกขาดในระบบเศรษฐกิจ เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมช่วยทำให้เกิดการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจและการแข่งขันที่เป็นธรรมจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อระบบเศรษฐกิจโดยรวม ทิศทางของการสร้างธุรกิจชุมชนจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะสร้างฐานรากเศรษฐกิจของสังคมไทยได้ ดังนั้นผู้มีส่วนร่วมในโครงการธุรกิจชุมชนไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน หรือชุมชนจำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมฐานรากของชุมชนกับเศรษฐกิจพอเพียงให้เกิดการเชื่อมโยงกันทั้งในด้านจิตใจ สังคม และสิ่งแวดล้อมให้ประสานสัมพันธ์กัน รวมทั้งชุมชนต้องสร้างความเข้มแข็งด้วยการเข้าใจถึงลักษณะของคำว่า ธุรกิจชุมชน ให้ได้อย่างแท้จริงด้วยการใช้วัฒนธรรมกับเศรษฐกิจชุมชนเชื่อมต่อกันอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้เกิดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ขึ้น ดังนั้นการศึกษาให้เข้าใจลักษณะเฉพาะของวัฒนธรรมของชุมชนด้านวิถีชีวิต วิถีความคิด ค่านิยม ทศนคติ และวิสัยทัศน์ของคนในชุมชนเพื่อให้เห็นความเคลื่อนไหวและความเป็นไปได้ของการสร้างสรรค์ผลผลิตภายในชุมชนจึงเป็นเรื่องจำเป็น เพราะความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมชุมชนกับเศรษฐกิจฐานรากเป็นสิ่งสำคัญที่สามารถทำให้เกิดทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจของชุมชนได้ เพราะเมื่อชุมชนสามารถพึ่งตนเองและพัฒนาการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกันได้แล้วก็必将มีความพร้อมในการขยายผลิตภัณฑ์สู่ตลาดภายนอกโดยประสานสัมพันธ์กับเครือข่ายองค์กรอื่นๆ และร่วมกันวางแผนพัฒนาสินค้า ดังที่ปรากฏอยู่ในปัจจุบันโดยที่รัฐบาลมีการส่งเสริมสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ด้วยการจัดแสดงสินค้าในจังหวัดต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง มีการประชาสัมพันธ์และคัดเลือกสินค้าที่ดีที่สุดของชุมชน ซึ่งการจัดการดังกล่าวนี้ทำให้ผู้ผลิตสินค้ามีโอกาสจำหน่ายสินค้าและสามารถขยายช่องทางการจัดจำหน่ายเพิ่มทั้งตลาดในประเทศและส่งออกต่างประเทศได้ รวมทั้งยังมีโอกาสได้สร้างเครือข่ายทางการตลาดและแลกเปลี่ยนทักษะด้านการจัดการกับผู้ผลิตสินค้าในชุมชนอื่นด้วย ซึ่งในที่สุดการดำเนินการดังกล่าวนี้จะเป็นรากฐานสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจที่ยั่งยืนต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรวิสาหกิจชุมชน จังหวัดเพชรบูรณ์ ให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพตามตำแหน่งที่ปฏิบัติหน้าที่
2. เพื่อศึกษาวิธีการทำแผนพัฒนาบุคลากรและการทำแผนไปสู่การปฏิบัติ

### สมมติฐานในการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคล มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากรในองค์กรวิสาหกิจชุมชน ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ความสามารถ ความตั้งใจ และคุณธรรมความซื่อสัตย์
2. การสนับสนุนของผู้บริหาร ทีมงานผู้รับผิดชอบ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ขนาดและความซับซ้อนขององค์กร เทคนิคและวิธีการถ่ายทอดความรู้ และด้านกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาบุคลากรในองค์กรวิสาหกิจชุมชนมาก

### ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ประกอบด้วยการพัฒนาบุคลากรในองค์กรวิสาหกิจชุมชน จังหวัดเพชรบูรณ์ ในครั้งนี้ ผลการศึกษาสามารถที่จะทำเป็นตัวอย่างในการพัฒนาบุคลากรของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดต่างๆ ได้เป็นอย่างดี และเป็นตัวอย่าง



ในการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชนจังหวัดอื่นๆ ต่อไป เนื่องจากมีวิสาหกิจชุมชนอยู่เป็นจำนวนมาก โดยมีการกำหนดตัวแปร ดังนี้

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ 1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประเภทสายงาน อายุงาน ระยะเวลาที่ทำในตำแหน่งงาน รายได้ต่อเดือน 2) ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากร ได้แก่ ความศรัทธาต่อผู้นำ การอบรมอย่างสม่ำเสมอ ความพอเพียง ศีลธรรม และจริยธรรม

ตัวแปรตาม การพัฒนาบุคลากร ได้แก่ วิสัยทัศน์ ความผูกพันกับองค์กร ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน และความรับผิดชอบในหน้าที่

## 2. ขอบเขตด้านประชากร

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรในองค์กรวิสาหกิจชุมชน จังหวัดเพชรบูรณ์ ผู้วิจัยได้ทำการวิจัยเฉพาะองค์กรวิสาหกิจชุมชน ในจังหวัดเพชรบูรณ์จากกลุ่มผู้ที่ได้รับการรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ชุมชนจากสำนักบริหารมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน จังหวัดเพชรบูรณ์ จำนวน 113 กลุ่ม โดยจะสุ่มเลือกกลุ่มผลิตภัณฑ์แปรรูปผลไม้ซึ่งมีลักษณะอย่างเดียวกันจำนวน 5 วิสาหกิจ

## 3. ขอบเขตด้านระยะเวลา ระหว่างเดือน ระหว่าง มกราคม 2559 – ธันวาคม 2559

## วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้ศึกษาวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method) ที่ดำเนินงานทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview Protocol) และแบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม แบบสอบถามผ่านการวิเคราะห์คุณภาพและหาความเที่ยงตรงจากผู้เชี่ยวชาญ ด้วยการหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item – Objective Congruence, IOC) และ ทำการวิเคราะห์ผลด้วยสถิติ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product-moment Correlation Coefficient) เปรียบเทียบความแตกต่างปัจจัย โดยการวิเคราะห์ t-test, F-test ทำการเปรียบเทียบรายคู่เมื่อพบความแตกต่างด้วยวิธี LSD

## ผลการวิจัย

1. ข้อมูลลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า บุคลากรในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดเพชรบูรณ์ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ส่วนใหญ่อายุตัวระหว่าง 18-25 ปี โดยมากมีสถานภาพสมรส มีระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 ตำแหน่งงานอื่นๆ มีอายุงาน 1-5 ปี โดยมีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท

2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากรโดยรวมแล้วพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่ามีผลกระทบอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่า ระดับความคิดเห็นในภาพรวมปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากร มีระดับความคิดเห็นเป็นลำดับ 1 ด้านศีลธรรม ลำดับ 2 ด้านความศรัทธาต่อตัวผู้นำ ลำดับ 3 ด้านจริยธรรม ลำดับที่ 4 ด้านการอบรมอย่างสม่ำเสมอ และลำดับที่ 5 ด้านความพอเพียง

2.1 ด้านความศรัทธาต่อตัวผู้นำ พบว่า ระดับความคิดเห็นในภาพรวม ด้านความศรัทธาต่อตัวผู้นำอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาจากลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ผู้บริหารในองค์กรมีความมุ่งมั่นอดทนที่จะดำเนินงานให้บรรลุ ผู้บริหารในองค์กรให้อำนาจในการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน ผู้บริหารในองค์กรปฏิบัติตนเป็นต้นแบบที่ดี โดยประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ผู้บริหารในองค์กรสนับสนุนให้พนักงานมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารในองค์กรมีศักยภาพในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารในองค์กรรับฟังและเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ผู้บริหารในองค์กรให้ความสำคัญถึงความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารในองค์กรมีส่วนร่วมในกิจกรรมเพื่อจูงใจพนักงานให้เกิดผลงานที่ดี ผู้บริหารในองค์กรสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เช่น จำนวนพนักงาน เครื่องจักร อุปกรณ์สถานที่ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน



2.2 ด้านการอบรมอย่างสม่ำเสมอ พบว่า โดยภาพรวมแล้วผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่ามีผลกระทบอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาารายด้าน พบว่า องค์กรของท่านสนับสนุนการทำงานเป็นทีม องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นได้ องค์กรมีการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้างและและเปลี่ยนเรียนรู้ องค์กรมีการพิจารณาผลตอบแทนและจัดสวัสดิการที่เหมาะสมให้แก่พนักงาน องค์กรของท่านให้ความสำคัญและส่งเสริมพนักงานที่มีความสามารถโดดเด่น องค์กรสนับสนุนการฝึกอบรมบุคลากรในทุกระดับตามวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม องค์กรมีการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานให้สอดคล้องกับกระบวนการทำงาน องค์กรของท่านมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่ชัดเจน และองค์กรมีการสนับสนุนไปศึกษาต่อเพิ่มเติมตรงตามตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติ

2.3 ด้านความพอเพียง พบว่า ระดับความคิดเห็นในภาพรวม ด้านความพอเพียงอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาารายข้อจากลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ท่านได้ใช้หลักธรรมเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต ท่านนำความรู้ที่ได้จากการทำงานมาปรับใช้ในชีวิตประจำวันของตนเอง ท่านได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ ท่านดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ท่านได้มีการวางแผนชีวิตตัวเอง และได้มีการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ ท่านมีการวางแผนชีวิตระยะยาวเพื่อเตรียมพร้อมกับสถานการณ์ที่ไม่ได้คาดคิด ท่านได้รับการส่งเสริมให้ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการประกอบกิจกรรมเพื่อสร้างโอกาสและรายได้

2.4 ด้านศีลธรรม พบว่า โดยภาพรวมแล้วผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาารายข้อจากลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การมีจิตใจเสียสละเพื่อนส่วนรวม ท่านไม่แสดงพฤติกรรมที่ทำให้ผู้อื่นเสื่อมเสียชื่อเสียงและสูญเสียความสุขไม่ว่าทางใดทางหนึ่ง สร้างความสามัคคีและมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ท่านไม่แสดงพฤติกรรมที่ทำให้ผู้อื่นไม่เกี่ยวข้องเดือดร้อน ท่านไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน แม้เป็นเรื่องเล็กน้อย ท่านไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อนทั้งกายและใจ ท่านให้โอกาสแต่ละคนหล่อหลอมจรรยาบรรณสำหรับตนเอง และหน่วยงานของท่าน ส่งเสริมให้ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ

2.5 ด้านจริยธรรม พบว่า โดยภาพรวมแล้วผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่ามีผลกระทบอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณาารายข้อจากลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ เป็นแบบอย่างที่ดีในการดำรงตน รักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร มีแนวความคิดให้บริการอยู่ในจิตใจ องค์กรของท่านส่งเสริมให้เข้าถึงคุณค่าศักดิ์ศรีและความสำคัญของงานที่ปฏิบัติ องค์กรของท่านส่งเสริมให้มีจิตสำนึก อุทิศแรงกายแรงใจ เพื่อภารกิจหลักของหน่วยงานบรรลุผล มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และรักษาคุณภาพ ละเว้นจากการแสวงประโยชน์โดยมิชอบ มีจิตสำนึกที่ดีและความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ เสียสละ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรวดเร็วโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ และแยกเรื่องส่วนตัวออกจากตำแหน่งหน้าที่ และยึดถือผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงธรรม

3. ระดับความคิดเห็นในภาพรวมข้อมูลการพัฒนาบุคลากรมีความคิดเห็นในระดับมาก ด้านความผูกพันกับองค์กร ด้านความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่

3.1 ด้านความผูกพันกับองค์กร ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นในภาพรวม ด้านความผูกพันกับองค์กร เมื่อแยกพิจารณาารายข้อจากลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ โอกาสที่ฉันจะลาออกจากองค์กรแห่งนี้มีน้อยมาก ท่านยอมรับงานที่ได้รับมอบหมายเกือบทุกอย่างเพื่อที่จะได้ทำงานกับองค์กรต่อไป ท่านยินดีที่จะทุ่มเทการทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ สำหรับท่านแล้วองค์กรแห่งนี้จะเป็นองค์กรที่ดีที่สุดในการทำงานด้วย ท่านบอกคนอื่นว่า ท่านเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแห่งนี้ด้วยความภาคภูมิใจ ท่านบอกคนอื่นว่าองค์กรแห่งนี้ เป็นองค์กรที่ดีมาก องค์กรแห่งนี้สร้างแรงจูงใจ ให้ฉันมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ท่านพบว่าค่านิยมส่วนตัวของฉันกับค่านิยมขององค์กรใกล้เคียงกัน ตามลำดับ

3.2 ด้านวิสัยทัศน์ ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นในภาพรวม ด้านวิสัยทัศน์ เมื่อแยกพิจารณาารายข้อจากลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ องค์กรของท่านมีผู้บริหารที่มีศักยภาพในการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง องค์กรของท่านมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนตั้งแต่ช่วงก่อตั้งจนถึงปัจจุบัน วิสัยทัศน์ขององค์กรของท่านถูกกำหนดจากศักยภาพในการมองการณ์ไกลของผู้บริหาร องค์กร



ของท่านกำหนดพันธกิจเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการดำเนินงานและมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน พนักงานส่วนใหญ่ในองค์กรของท่านมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร สามารถปฏิบัติงานที่สอดคล้อง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน องค์กรของท่านมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และค่านิยมให้พนักงานรับรู้และเข้าใจอย่างทั่วถึง

3.3 ด้านความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นในภาพรวม ด้านความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน เมื่อแยกพิจารณารายข้อจากลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ท่านเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ท่านให้ความมั่นใจกับผู้ร่วมงานว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้ ท่านและเพื่อนร่วมงานเน้นถึงความสำคัญของความทุ่มเทต่อภารกิจร่วมกัน ท่านส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง ท่านให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ท่านทำให้เพื่อนร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกับท่าน ท่านทำให้ผู้ร่วมงานสนใจในการพัฒนาจุดที่ดีเด่นของตนเอง ท่านประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นในการทำงาน

3.4 ความรับผิดชอบในหน้าที่ ผลการศึกษาพบว่า ระดับความคิดเห็นในภาพรวม ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่ ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณารายข้อจากลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ท่านเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม ท่านให้ความมั่นใจกับผู้ร่วมงานว่าสามารถเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้ ท่านและเพื่อนร่วมงานเน้นถึงความสำคัญของความทุ่มเทต่อภารกิจร่วมกัน ท่านส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีการพัฒนาตนเอง ท่านให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าของผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล ท่านทำให้เพื่อนร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกับท่าน ท่านประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นในการทำงาน

## อภิปรายผล

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในองค์กรวิสาหกิจชุมชน จังหวัดเพชรบูรณ์ จากการสัมภาษณ์โดยรวมแล้วพบว่า องค์กรวิสาหกิจชุมชนมีความเชื่อมั่นและศรัทธาต่อผู้นำกลุ่ม เนื่องจากผู้นำกลุ่มมีความเป็นผู้นำที่ซื่อสัตย์ อดทน เสียสละ และเปิดโอกาสให้สมาชิกได้คิดและแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ทำให้ความศรัทธาในตัวผู้นำนั้น สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้เดินหน้าต่อไปได้ สามารถทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ติดตามเกิดความผูกพันกับงาน และทุ่มเทความสามารถ และพยายามที่จะทำให้งานสำเร็จด้วยความเต็มใจ และต้องมีการฝึกอบรมซึ่งขึ้นตอนสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ได้คนเก่งที่มีความรู้และจำเป็นต้องพัฒนาคนเก่งให้สามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง องค์กรวิสาหกิจชุมชนดำเนินธุรกิจอยู่บนพื้นฐานของการไม่เอาเปรียบผู้อื่น หรือแสวงหาผลกำไรจนเกินควรจากการเบียดเบียนประโยชน์ของสังคมโดยไม่คำนึงถึงผลกระทบที่อาจจะก่อให้เกิดวิกฤตตามมา ตลอดจนให้คำนึงถึงการใช้ทรัพยากรในธุรกิจอย่างประหยัดและอย่างมีคุณภาพ องค์กรวิสาหกิจชุมชนต้องดำเนินธุรกิจโดยไม่ผิดต่อศีลธรรม ไม่ข้องเกี่ยวกับการพนัน อบายมุข หรือธุรกิจผิดกฎหมาย ใช้หลักการเป็นผู้นำที่ดีให้คำแนะนำ ช่วยเหลือและเอาใจใส่ตรวจตรากำกับดูแล การทำการค้าด้วยจริยธรรมทางธุรกิจ เป็นการนำหลักจริยธรรมมาประยุกต์ใช้กับธุรกิจ ซึ่งจะประกอบด้วยหลักเกณฑ์และมาตรฐานที่เป็นแนวทางประพฤติปฏิบัติในวงการธุรกิจ เพื่อตรวจสอบการประกอบธุรกิจว่าสิ่งใดดี สิ่งใดไม่ดี สิ่งใดถูกและสิ่งใดผิด ทำให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างถูกต้อง เหมาะสม อยู่ในแนวทางของศีลธรรม

พนักงานทุกคนในองค์กรวิสาหกิจชุมชนแสดงถึงความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้นกับองค์กร โดยมีความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำประโยชน์ให้กับองค์กร ทำให้วิสาหกิจชุมชนที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล โดยมีผู้นำที่มุ่งมั่นและตั้งใจทำเพื่อองค์กร มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกและเน้นใช้ทรัพยากรในชุมชนมาทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถอย่างสม่ำเสมอ จะทำให้องค์กรก้าวหน้าและหากมีความร่วมมือระหว่างเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี ทำให้สามารถดำเนินกิจการได้อย่างราบรื่น และสมาชิกทุกคนให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมทุกกิจกรรม สมาชิกในวิสาหกิจชุมชนมีการแสดงออกถึงความเอาใจใส่ จดจ่อตั้งใจ มุ่งมั่นต่อหน้าที่การงาน การเป็นอยู่ของตนเอง และผู้อยู่ในความดูแล ตลอดจนสังคม อย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายในเวลาที่กำหนด ยอมรับผลการ



กระทำทั้งผลดีและผลเสียที่เกิดขึ้น รวมทั้งปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเป็นความผูกพันในการที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงไปได้

2. การพัฒนาบุคลากรในองค์กรวิสาหกิจชุมชน จังหวัดเพชรบูรณ์ โดยภาพรวมพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่าการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน จะต้องอยู่ภายใต้การมี ศีลธรรมไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อนทั้งกายและใจ หรือแม้เป็นเพียงเรื่องเล็กน้อย แสดงพฤติกรรมที่ไม่ทำให้ผู้อื่นเสื่อมเสีย ไม่เดือดร้อนและให้โอกาสในการหล่อหลอมจรรยาบรรณให้กับตนเอง สอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจชุมชน ฉัตรทิพย์ นาถสุภา (2548 : 33-42) ได้กล่าวถึงการต่อสู้ทางทฤษฎีในระดับสากล สาเหตุที่มีการต่อสู้กันระหว่าง 2 แนวคิดในเมืองไทย เพราะการพัฒนาตามแนวทางที่ผ่านมานิยมเป็นแบบทุนนิยม ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำก่อให้เกิดรายได้ที่แตกต่างกันอย่างมาก ระหว่างเมืองกับชุมชน ฝ่ายหนึ่งเป็นข้าราชการและผู้มีทุน อีกฝ่ายหนึ่งเป็นประชาชนชาวบ้านธรรมดา ความเจริญกระจุกตัวอยู่ที่คนกลุ่มเดียว คนส่วนใหญ่ยากจน คนตั้งครึ่งของประเทศยังอยู่ในส่วนที่เป็นชนบทที่ยากจน การพัฒนาแบบที่ผ่านมามีปัญหาที่ทำให้มีการต่อสู้ระหว่าง 2 แนวคิด เพราะว่าส่วนที่เป็นระบบทุนมีการครอบงำสูงจากต่างประเทศ การลงทุนและเทคโนโลยีสำคัญเป็นของต่างประเทศ เป็นสาขาเศรษฐกิจที่มีการมีส่วนร่วมของชาวบ้านของเรา มีอยู่จำกัด ปัญหาอีกข้อหนึ่งคือเราได้เห็นการเกิดของปัญหาสังคมต่างๆ เกิดจากการพัฒนาแบบสุดโต่งของระบบทุนอย่างที่เรารวบกันอยู่แล้ว สิ่งแวดล้อมอากาศและน้ำเป็นพิษ มียาเสพติดระบาด โรคภัยต่างๆ ประเพณีศีลธรรมถูกระทบกระเทือนครอบครัวแตกสลาย ซึ่งหักเหอยู่มาจากความต่อเนื่องของประวัติศาสตร์ความเป็นมาอันงดงามของวัฒนธรรมของเรา ปัญหาเหล่านี้เห็นชัดขึ้นเมื่อไม่กี่ปีที่ผ่านมาที่เกิดมีวิกฤตเศรษฐกิจ

3. ปัจจัยด้านศีลธรรม มีผลต่อการพัฒนาบุคลากร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรมและจริยธรรม แบบวิถีพุทธ เป็นวิถีทางการดำเนินธุรกิจที่ดี ด้วยความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น ด้วยความเชื่อว่าคุณธรรม และจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ จะช่วยสร้างความเป็นธรรม สร้างสังคมที่สงบสุข นำประเทศชาติให้มั่นคงและเจริญก้าวหน้า ส่งผลให้ธุรกิจเติบโตและเจริญรุ่งเรืองอย่างถาวร โดยจะดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบ โปร่งใส และยุติธรรม ต่อบุคคลทุกกลุ่มอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม อาทิ ผู้ถือหุ้น ผู้ลงทุน คู่ค้า เจ้าหนี้ คู่แข่ง พนักงาน รัฐบาล ชุมชน และสังคม เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2553) ศึกษาเรื่อง ผลการศึกษาภาวะผู้นำ และทิศทางใหม่เพื่อการพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs ผลการศึกษาพบว่า เครื่องมือวัดภาวะผู้นำประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) การส่งเสริมแรงบันดาลใจได้บังคับบัญชา เช่น ส่งเสริมให้พนักงานรักองค์กร ส่งเสริมให้ลูกน้องพัฒนาตนเอง ให้ลูกน้องมีส่วนร่วมในการทำงาน สร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงาน
- 2) การใส่ใจและปรารถนาดีต่อผู้อื่น เช่น รักษาหัวใจพนักงาน พยายามทำให้ผู้อื่นมีความสุข ออมชอมประโยชน์แก่ทุกฝ่าย มีความเมตตากรุณาโอบอ้อมอารี สร้างความสนิทสนมเป็นกันเองกับลูกน้อง ให้อภัยแก่ความผิดพลาดของผู้อื่น
- 3) การมีศีลธรรมในการประกอบการ เช่น พิถีพิถันกับคุณภาพของสินค้าหรือบริการ รักษาคำพูด ยึดมั่นในศีลธรรม ดำเนินการอย่างโปร่งใสและตรวจสอบได้ มีความซื่อสัตย์ต่อผู้อื่น
- 4) ความสามารถในการคิดเชิงยุทธศาสตร์ เช่น เป็นผู้วิสัยทัศน์ รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มองการณ์ไกล มีความคิดเชิงกลยุทธ์
- 5) การเสริมสร้างจิตสำนึกต่อสังคม เช่น ยึดหลักธรรมาภิบาลในการประกอบธุรกิจ ปลุกฝังให้คนในองค์กรเสียสละเพื่อส่วนรวมและสังคม ปลุกฝังจริยธรรมให้กับลูกน้อง มุ่งที่จะคืนประโยชน์ให้สังคมให้การดำเนินธุรกิจและ

6) การเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างๆ เช่น รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ยอมรับการเปลี่ยนแปลง

4. ปัจจัยด้านความศรัทธาต่อตัวผู้นำ มีผลต่อการพัฒนาบุคลากร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในหลายวิกฤตการณ์ที่มีความยากยิ่งในการที่จะนำพาองค์กรหรือสถาบัน ให้ผ่านพ้นสถานการณ์คับขัน หรือการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร หรือสถาบันนั้นได้ในวิกฤตการณ์และข้อจำกัดอย่างมากมายนั้น เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นให้เราได้พบเห็นอยู่บ่อยครั้ง และบางครั้งหลายคนไม่อยากจะเชื่อว่าเป็นความจริง และเรียกปรากฏการณ์นั้นว่า "ปาฏิหาริย์" แต่แท้ที่



จริงแล้ว สิ่งที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จนั้นมากกว่าครึ่ง เป็นผลมาจากผู้นำยิ่งภาวะวิกฤต ที่ยุ่งยากเท่าใด จำนวนคนหรือองค์กรหรือหมู่คณะนั้นมากมายนานาชาติยิ่งต้องอาศัยศักยภาพของผู้นำที่สูงสุด จนนำมาสู่คำกล่าวที่ว่า "สถานการณ์สร้างวีระบุรุษ" ผู้นำที่จะเป็นวีระบุรุษหรือผู้นำแห่งความสำเร็จในวิกฤตการณ์หรือสถานการณ์ใด จะไม่ประสบความสำเร็จได้เลย หากปราศจากความศรัทธาของบุคลากรภายใต้การนำ ฉะนั้นศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานของนักบริหารจัดการทั้งหลาย จึงเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จผู้นำนั้นได้เป็นอย่างดี

5. ปัจจัยด้านจริยธรรม มีผลต่อการพัฒนาบุคลากร เนื่องมาจาก การเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำรงตน รักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร มีแนวความคิดการให้บริการอยู่ในจิตใจ องค์กรมีการส่งเสริมให้เข้าถึงคุณค่า ศักดิ์ศรีและความสำคัญของงานที่ปฏิบัติ ส่งเสริมให้มีจิตสำนึก อุทิศร่างกายแรงใจ เพื่อภารกิจหลักของหน่วยงาน บรรลุผล มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และรักษาคุณภาพ การละเว้นจากการแสวงประโยชน์โดยมิชอบ มีจิตสำนึกที่ดี และความรับผิดชอบต่อหน้าที่ เสียสละ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรวดเร็วโปร่งใส และสามารถตรวจสอบ และแยกเรื่องส่วนตัวออกจากตำแหน่งหน้าที่ และยึดถือผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงธรรม มีผลต่อการสร้างการบริหารจัดการภายในองค์กรทำให้ผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ Lau et al. (2004) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง "Assessing Quality Management in China with MBNQA Criteria" ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญซึ่งองค์กรดำเนินการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวมแล้วทำให้ผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น โดยวัดจาก

- 1) ผู้บริหารระดับสูงต้องมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ
- 2) ต้องสร้างคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการอย่างจริงจัง
- 3) มีการปรับกลยุทธ์ธุรกิจตามแนวโน้มทางการตลาดที่เปลี่ยนแปลง
- 4) ปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรมอย่างสม่ำเสมอ
- 5) มุ่งหวังกับชุมชนที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ บริการ และการจัดการกระบวนการ
- 6) มีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้นในการบริหารสังคมและชุมชน และ
- 7) ผู้บริหารระดับสูงให้การสำรวจและป้อนกลับข้อมูลของพนักงานและสำรวจอย่างจริงจัง

6. ปัจจัยด้านการอบรมอย่างสม่ำเสมอ มีผลต่อการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากเป็นอีกเครื่องมือหนึ่งในการพัฒนาพนักงาน ซึ่งในปัจจุบันมีความนิยมอย่างมาก ดังจะเห็นได้จากการที่องค์กรต่างๆ มีการส่งพนักงานไปเข้าอบรมตามหลักสูตรต่างๆ รวมทั้งมีการจัดฝึกอบรมกันภายในองค์กรเอง เพื่อเป็นการเพิ่มความรู้ทักษะในการทำงานให้แก่พนักงาน ในมุมมองขององค์กรเองนั้น การฝึกอบรมถือว่าเป็นสิ่งที่องค์กรจัดให้กับพนักงานเพื่อต้องการให้พนักงานมีความรู้ความสามารถที่สูงขึ้น และพร้อมที่จะรับภาระหน้าที่ใหม่ๆ ที่สูงขึ้นได้ในอนาคตข้างหน้า ซึ่งองค์กรมองว่า เรื่องของการอบรมนั้นเป็นการลงทุนให้กับพนักงาน องค์กรส่วนใหญ่ที่เห็นความสำคัญของการพัฒนาพนักงานของตนเองก็มักจะให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง และมีการวางแผนการพัฒนาพนักงานอย่างเป็นระบบ และแผนการฝึกอบรมควรมีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มีแผนการฝึกอบรมอย่างหลากหลายเป็นไปตามเป้าหมายและเป็นระเบียบขององค์กรเป็นเรื่องสำคัญเพื่อประโยชน์และนำไปสู่ผลสำเร็จดีเยี่ยมในทุกผลงาน

7. ปัจจัยด้านความพอเพียง มีผลต่อการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากเป็นเครื่องมือที่ช่วยพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้รู้จักความเพียงพอ ดำเนินชีวิตและปฏิบัติงานได้อย่างพอเพียงตามทำนองคลองธรรม สอดคล้องกับนิธิ เอียวศรีวงศ์ (2542) ได้เสนอให้มอง "เศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economy)" ว่าเป็นวัฒนธรรมมากกว่าเทคนิคการผลิต จากการศึกษาวิเคราะห์กรณีศึกษา 6 กรณี นิธิ กล่าวว่า จากการศึกษาทั้งหมดบวกร่วมกับความคิดของตนเอง คิดว่าเศรษฐกิจพอเพียงไม่ใช่เทคนิคแต่ต้องมีความหมายกว้างกว่านั้นมากทีเดียว และความหมายที่แท้จริงของเศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง 4 อย่างคือ อุดมการณ์ โลกทัศน์ ความสัมพันธ์ทางสังคม และค่านิยม ขอให้ตั้งข้อสังเกตว่า ถ้าเราพูดถึง 4 อย่างนี้หมายความว่าเรากำลังพูดถึงวัฒนธรรมนั่นเอง (นิธิ เอียวศรีวงศ์, 2542) กรณีตัวอย่างของเศรษฐกิจชุมชน เป็นตัวอย่างของการนำความคิดที่เหมือนกับเป็นเศรษฐศาสตร์มาใช้สร้างทุนสังคม ทุนวัฒนธรรมและทุนมนุษย์ไปพร้อมๆ กัน (อมรา พงศาพิชญ์, 2546 : 11-12) ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรในองค์กรวิสาหกิจชุมชนจังหวัดเพชรบูรณ์ เพื่อเป็นการส่งเสริมกระตุ้นผู้ผลิตและผู้ที่เกี่ยวข้องให้มีความสนใจและหาแนวทางในการ



พัฒนาให้การช่วยเหลือสนับสนุนส่งเสริม มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถศักยภาพการผลิต และการส่งเสริมการตลาด มีโอกาสได้รับความคุ้มครองสิทธิประโยชน์ ซึ่งสามารถสร้างความเข้มแข็งให้กับบุคลากรในองค์กรวิสาหกิจชุมชนทำให้มีอำนาจในการต่อรอง สามารถสร้างเอกลักษณ์ จุดเด่น จุดแข็งให้กับองค์กรวิสาหกิจชุมชนเพื่อการแข่งขันกับกลุ่มอื่นๆหรือเครือข่ายอื่นๆ ได้

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ในด้านความพร้อมของชุมชน

1.1 วิสาหกิจชุมชนต้องมีผู้นำชุมชนที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) ชัดเจนสำคัญที่สุดเป็น อันดับแรก พบว่าคุณค่าทางผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ในการแสวงหาโอกาสทางการประกอบอาชีพ ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีการวางแผนงานบริหารจัดการ เริ่มตั้งแต่กระบวนการการผลิต การคัดเลือกวัตถุดิบ ตลอดจนมีการแปรรูปออกมาเป็นสินค้าผลิตภัณฑ์หรือการบริการ โดยใช้หลัก 5 Ms และเน้น (Innovation) นวัตกรรมการสร้างเครื่องมือการผลิตการบรรจุภัณฑ์เพื่อยืดอายุการเก็บรักษาผลิตภัณฑ์ ของชุมชน และการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารไปประยุกต์ใช้ และดัดแปลงการพัฒนาสินค้าและบริการ กระบวนการผลิต การปรับปรุงควบคุม ตรวจสอบรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการ การบริหารจัดการของธุรกิจ ผู้นำชุมชนต้องคำนึงคุณภาพชีวิตของชุมชนต้องช่วยรักษาคุณสมบัติที่มีจุดแข็งของวิสาหกิจชุมชน กล่าวคือ

1.2 ชุมชนมีความหลากหลายทางชีวภาพ เป็นชุมชนที่ยังมีป่า มีดิน น้ำ ธรรมชาติ ที่มากด้วยสิ่งที่มีคุณค่าต่อชีวิต เป็นอาหาร เป็นยา เป็นของใช้ต่าง ๆ ถ้าหากค้นให้พบคุณค่า สิ่งเหล่านั้นก็จะมีมูลค่า

1.3 ภูมิปัญญาของท้องถิ่น แม้ว่าในปัจจุบันเรื่องภูมิปัญญาของท้องถิ่นจะหายไปพร้อมกับคนรุ่นเก่า แต่ก็ยังมีเหลืออยู่ไม่น้อยหากรู้จักค้นหานำมาประยุกต์และผสมผสานกับความรู้ใหม่ๆ ในปัจจุบันก็อาจจะได้สิ่งที่มีคุณค่าและมูลค่าและ

1.4 เครือข่ายของความสัมพันธ์ระหว่างผู้คนในชุมชน คนในชุมชนนั้นต้องมีความร่วมมือร่วมใจกันจัดการองค์กรชุมชนและเครือข่าย สามารถพึ่งพาอาศัยกัน ร่วมกันจัดการทรัพยากร ผลผลิตต่าง ๆ แบ่งกันผลิตและร่วมกันบริโภค เป็นชุมชนพึ่งตนเองได้ และเพื่อใช้พลังงานทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพ ที่ไม่ก่อให้เกิดผลกระทบหรือความเสี่ยงต่อมนุษย์ในชุมชน การบริหารการพัฒนาบุคคล การติดต่อสื่อสารการประชาสัมพันธ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ ให้เกิดการเรียนรู้ที่สมดุล ทั้งการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานในรูปแบบต่างๆ อาทิเช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การประชุมและสัมมนา เป็นต้น และการสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้กับบุคลากร โดยให้หัวหน้าส่วนงานและผู้บังคับบัญชาทุกระดับ มีหน้าที่โดยตรงในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อช่วยพัฒนาขีดความสามารถ ความรอบรู้ในงานที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น การปฐมนิเทศ การสอนงาน การแนะนำงาน การกำกับดูแลวิธีการทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ การแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (CQI) และการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R2R) รวมทั้งกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีการพัฒนา และเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น ซึ่งมีได้จำกัดเฉพาะการจัดอบรมเท่านั้น เพื่อให้สามารถนำความรู้จากการปฏิบัติจริง จากการฝึกฝน และจากประสบการณ์ที่แอบแฝงอยู่ในตัวบุคคลมาใช้ให้เป็นประโยชน์ เพื่อการพัฒนาบุคลากรและการพัฒนางาน ทั้งนี้โดยให้ส่วนงานจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร และจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากรอย่างเหมาะสม และมีการติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อรับทราบข้อบกพร่องและนำมาปรับปรุงในการจัดการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมในโอกาสต่อไป

2. ส่งเสริมให้แต่ละส่วนงานมีบทบาทในการพัฒนาบุคลากรของส่วนงาน ซึ่งเป็นการพัฒนาบุคลากรตามเป้าหมายและภารกิจหลักของส่วนงาน โดยเน้นการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร

2.1 ระบบคุณภาพ เพื่อการบรรจุภัณฑ์ เพื่อยืดอายุการเก็บรักษาผลิตภัณฑ์ชุมชน และการพัฒนาระบบคุณภาพของเทคโนโลยีชีวภาพ ทั้งด้านการผลิต การบำบัดกากของเสีย และการนำกลับมาใช้ใหม่

2.2 ระบบการตลาด เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย การทำแบรนด์สินค้าให้ติดตลาด ซึ่งจะทำให้ธุรกิจซึ่ง



ดำเนินงานด้านการค้าขายประสบผลสำเร็จ

- 2.3 ระบบการผลิต เพื่อให้เกิดการพึ่งพาเทคโนโลยีและการควบคุม การทดแทน การนำเข้า
- 2.4 การแปรรูปผลิตภัณฑ์ เพื่อการรักษาถนอมผลิตภัณฑ์ให้ได้นาน
- 2.5 ระบบบัญชี เพื่อการจัดเก็บควบคุม รายรับ รายจ่าย ในการบริหารงาน
- 2.6 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการประกอบกิจการ

3. จัดให้มีการพัฒนาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ หรือเทคนิค วิธีการ วิทยาการใหม่ๆ ตามตำแหน่งงาน นั้นๆ เช่น ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล ควรได้รับการพัฒนาทางการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องต่างๆ นักวิชาการ เงินและบัญชี ควรได้รับการพัฒนาทางการเงินและบัญชี เป็นต้น ทั้งนี้ อาจทำได้หลายแนวทาง เช่น การสอนงาน (Coaching) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) การไปปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่น (Attachment Working) การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation) การจัดการความรู้ในองค์กร (Knowledge Management) การจัดอบรม ในองค์กร (In-house Training) หรือการส่งไปอบรม ณ หน่วยงานภายนอกที่จัดอบรมในเรื่องนั้นโดยเฉพาะ (Public Training) ดังนี้

3.1 โครงการสนับสนุนการอบรมให้ความรู้ในด้านต่างของภาควิชาต้องอย่างต่อเนื่อง เป็นแบบระยะ สั้นเวลาประมาณ 3 ปี ระยะกลางเวลาประมาณ 5 ปี ระยะยาวเวลาประมาณ 10 ปี ไม่ใช่ทำตามนโยบายของรัฐบาล ยุคนั้น เมื่อหมดยุคแล้วก็มาเริ่มใหม่ Start Up กันใหม่

3.2 หน่วยงานควรรับผิดชอบของรัฐบาลมีมากเกินไปต่างฝ่ายต่างทำตามนโยบายของรัฐบาลไม่เป็นไป ตามแนวทางเดียวกัน ควรดำเนินการเป็นแบบ One Stop Service เช่น กระบวนการแปรรูปสินค้าของผลิตผลทาง การเกษตรทุกครั้งต้องคาดการณ์ล่วงหน้าได้แล้วว่าผลิตผลทางการเกษตรนี้จะเป็นสินค้ารูปแบบใดและกระบวนการให้ เห็นชัดเจน แล้ววิธีการให้การสนับสนุนตั้งแต่การเลือกพันธุ์ การปลูก การเก็บเกี่ยว ตลอดจนการแปรรูปผลิตภัณฑ์ และการจัดจำหน่าย

4. สร้างแรงจูงใจ โดยมีผลรางวัลให้กับผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการที่มีการสร้างนวัตกรรม เพื่อเพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถให้ผู้ประกอบการ

#### ข้อเสนอแนะครั้งต่อไป

ผลจากการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เสนอแนะเพื่อเป็นข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประเด็นที่ควรศึกษาวิจัยครั้งต่อไปใน อนาคต เพื่อประโยชน์ทางวิชาการและการสร้างแนวทางการบริหารจัดการเพื่อยกระดับขีดความสามารถของวิสาหกิจ สู่อุตสาหกรรม วิเคราะห์ และพัฒนาต้นแบบของการดำเนินงานในอนาคตที่จะทำให้เกิดองค์ความรู้ที่กว้างและชัดเจน มากยิ่งขึ้น และส่งเสริมการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจและการพัฒนาเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน โดยการนำศักยภาพที่ แตกต่างกันมาเกื้อหนุนกัน และเชื่อมโยงการดำเนินธุรกิจร่วมกันของสมาชิกเครือข่าย ให้สามารถตอบสนองการ ขับเคลื่อนผลิตภัณฑ์เชิงพาณิชย์ของกลุ่มวิสาหกิจสู่ตลาดสากล โดยเฉพาะการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการตลาดที่เน้น ตลาดเฉพาะเจาะจง (niche market) เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์และเพิ่มรายได้ให้ผู้ผลิต ผู้วิจัยจึงได้เสนอแนะ ดังนี้

1. ควรมีการทำการวิจัยในลักษณะเดียวกันนี้ ในวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์อื่น โดยอาจจะศึกษาด้านการ จัดแบ่งกลุ่มผลิตภัณฑ์หรือผลิตภัณฑ์ทุกประเภทการนำเอาการจัดการเครือข่าย เข้ามาใช้ในแต่ละเครือข่าย หรือ องค์การเพื่อพึ่งพาตนเอง ในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมสินค้าใหม่หรือพัฒนาให้ ความรู้เพื่อกระตุ้นให้ ผู้ประกอบการมีแนวคิดนวัตกรรมเป็นของตนเอง เน้นการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยการ ผสมผสานวัฒนธรรมภูมิปัญญาเกี่ยวกับเทคโนโลยี นวัตกรรมพัฒนารูปแบบต้องสร้างความเป็นเอกลักษณ์ของสินค้าหรือ บริการของตนเอง

2. ควรทำการวิจัย เพื่อแก้ไขปัญหาของการนำนโยบายจากภาครัฐสู่การปฏิบัติในการดำเนินงานของ เครือข่ายชุมชน ร่วมกับหน่วยงานภาครัฐภาคเอกชน และสถาบันที่เกี่ยวข้องซึ่งจะช่วยให้เกิดการและเปลี่ยนข้อมูลองค์ ความรู้ที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ไปพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตเครื่องมืออุปกรณ์ตรวจสอบหรือทดลองมาตรฐานสินค้า

3. ควรทำการวิจัยเพื่อเปรียบเทียบกับวิสาหกิจชุมชนหรือผลิตภัณฑ์ชุมชนในต่างประเทศในเรื่องของการ



จัดการเครือข่าย เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมและการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนหรือผลิตภัณฑ์ชุมชนให้ทันสมัยกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

#### บรรณานุกรม

ฉัตรทิพย์ นาถสุภา. (2544). แนวคิดเศรษฐกิจชุมชน ข้อเสนอทางทฤษฎีในบริบททางสังคม. กรุงเทพมหานคร :  
สร้างสรรค์

\_\_\_\_\_. (2548). แนวคิดเศรษฐกิจชุมชน ข้อเสนอทางทฤษฎีในบริบทต่างสังคม (พิมพ์ครั้งที่ 2).  
กรุงเทพมหานคร : สร้างสรรค์

นิธิ เอียวศรีวงศ์. (2542). การเมืองไทยสมัยพระเจ้ากรุงธนบุรี. กรุงเทพมหานคร : ศิลปวัฒนธรรม.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2553). “การศึกษาภาวะผู้นำและทิศทางการพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs”. วารสาร  
พัฒนบริหารศาสตร์

อมรา พงศาพิชญ์. (2546). ความหลากหลายทางวัฒนธรรม กระบวนทัศน์และบทบาทในประชาสังคม.  
กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Lau, H.C., Rogers, R.D., Haggard, P., & Passingham, R.E. (2004). “Attention to intention”. *Science*.  
303, 1208-1210.