

4. ทรัพยากรพื้นฐาน ประกอบด้วย ทรัพยากรกายภาพ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรแหล่งเงินทุน และทรัพยากรความรู้ มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อความสามารถทางการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 4 แสดงว่า วิสาหกิจชุมชนมีการอนุรักษ์ พื้นฟู และไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ทำให้สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างยั่งยืน นำวัตถุดิบจากแหล่งชุมชน เครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์การผลิต มีการบริหารจัดการ โครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ สมาชิกในกลุ่มมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย กฎระเบียบ ระบบการทำงาน และกิจกรรมภายใน มีขวัญและกำลังใจและพึงพอใจในบทบาทหรือหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ได้รับการสนับสนุนเงินทุน บางส่วนจากภายนอก สามารถจัดหาระดมทุนในรูปแบบหุ้นตามที่กำหนดไว้ได้ สมาชิกมีการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองด้วยความมุ่งมั่นและจริงจัง และผสมผสานกับภูมิปัญญาให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ สามารถนำความรู้ ความสามารถมาใช้ในด้านการจัดการการผลิต ให้เกิดผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีทำเลที่ตั้งเหมาะสม และเอื้อต่อความสามารถทางการแข่งขันได้ และยังสามารถสร้างความแตกต่างในตัวสินค้าและบริการให้มีความโดดเด่น แตกต่าง และมีคุณค่าวัฒนธรรมเฉพาะท้องถิ่น เกิดจากภูมิปัญญา เป็นทุนทางสังคมนำไปสู่อัตลักษณ์ รูปแบบของสินค้า ภาพลักษณ์ตราสัญลักษณ์ มีอัตลักษณ์ มีกรรมวิธีการผลิตสินค้าที่เป็นเอกลักษณ์ซึ่งยากต่อการลอกเลียนแบบ อุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในการผลิตส่งผลให้เกิดอัตลักษณ์ลอกเลียนแบบได้ยากเพราะต้องใช้ทักษะฝีมือ ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่มได้ ทราบกลุ่มเป้าหมายในการจำหน่ายสินค้าและบริการของท่านอย่างชัดเจน มีภูมิประเทศเอื้อต่อการผลิตสินค้า แรงงานที่มีฝีมือ จัดหาวัตถุดิบและทรัพยากรได้ในท้องถิ่น มีพื้นที่ในการผลิต ส่งผลให้เกิดต้นทุนต่ำ ผลิตในเครือข่ายหรือคนในท้องถิ่น ต้นทุนการจ้างแรงงานต่ำ และควบคุมคุณภาพการผลิตได้ สามารถคาดคะเนความต้องการในอนาคตของลูกค้าได้ ทำให้เกิดพฤติกรรมการซื้อซ้ำในสินค้า สามารถกำหนดกลยุทธ์ต้นทุนต่ำเฉพาะกลุ่มสามารถกำหนดราคาเองได้ตามความต้องการของตลาดเฉพาะกลุ่ม ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Campbell, Campbell, Sirmon, Bierman & Tuggle, (2012) กรอบของการจัดการทรัพยากรอย่างชัดเจนอยู่ที่กระบวนการมุ่งเน้นการดำเนินการบริหารจัดการที่มีส่วนร่วมในการได้เปรียบทางการแข่งขัน เช่นเดียวกับการสร้างมูลค่า เป็นกรอบที่แสดงให้เห็นว่าการจัดการทรัพยากรเป็นการสะสมทรัพยากร เช่น การซื้อสะสมและการใช้ไป การซื้อทรัพยากรในการสร้างความสามารถทางการแข่งขัน เช่น การรักษาเสถียรภาพ ความพร้อม และการบุกเบิก และการใช้ประโยชน์จากความสามารถในตลาด เช่น การระดมการประสานงาน และการปรับใช้ เพื่อสร้างมูลค่า ผลการวิจัยเชิงประจักษ์แสดงให้เห็นว่าการประสานงานของกระบวนการเหล่านี้เป็นสิ่งที่สำคัญในการสร้างมูลค่าของทรัพยากร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทรัพยากรที่มีผลต่อความสามารถทางการแข่งขันดังผลงานวิจัยของ Hoskisson, Hitt, Ireland & Harrison, (2012) แสดงให้เห็นว่า การครอบครองทรัพยากรเพียงอย่างเดียวไม่ได้รับประกันว่าจะเป็นประโยชน์ในการแข่งขัน จะต้องมีความ

การสะสมทรัพยากรและยกระดับทรัพยากรให้เต็มมูลค่าของทรัพยากรสำหรับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน คือ ต้องตระหนักว่าทรัพยากร จะต้องมีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับวรรณกรรมที่สนับสนุนว่า ทรัพยากรพื้นฐานมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางการแข่งขัน โดยมีงานวิจัยที่สนับสนุนผลการวิจัย ครั้งนี้ เช่น สอดคล้องกับงานของ Kraaijenbrink, Spender & Groen, (2010); López & Meroño, (2011) กล่าวไว้ว่า ฐานทรัพยากร เริ่มมีความสำคัญและส่งผลต่อการดำเนินงานที่แตกต่างในแต่ละองค์กร และมีผลต่อการกำหนดหรือการบริหารกลยุทธ์ในปัจจุบัน Crook, Todd, Combs, Woehr & Ketchen, (2011) มุ่งเน้นองค์ประกอบของ RBV ประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพที่ปรากฏภายในขององค์กร และการวิเคราะห์สภาพภายนอกของอุตสาหกรรมและสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันที่มีอยู่ จากงานวิจัยของ Barreto, (2010) กล่าวไว้ว่า ทรัพยากรและสมรรถนะมีความสัมพันธ์กับความสามารถทางการแข่งขันและก่อให้เกิดความยั่งยืน

แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาถึงอิทธิพลของทรัพยากรพื้นฐานที่ส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขัน พบว่า ทรัพยากรพื้นฐานมีค่าอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถทางการแข่งขันไม่สูงมากนัก โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.12 และอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.11 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องจากไม่ใช่เพียงการมีทรัพยากรพื้นฐานในการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจเท่านั้น ยังขึ้นอยู่กับแนวคิดด้านทรัพยากรของ Munoz, Castellanos & Salinero, (2011) มีแนวความคิดว่าทรัพยากรขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้องค์กรมีความ สามารถและได้เปรียบในเชิงแข่งขัน และส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยที่ Barney, Ketchen & Wright, (2011) กล่าวไว้ว่า ความสามารถในการได้เปรียบทางการแข่งขัน เกิดขึ้นจากการที่องค์กรสามารถครอบครองและใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่และรักษาทรัพยากรเหล่านั้นไว้ โดยที่คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบ หรือหาทรัพยากรอื่นใดมาทดแทนได้ และ Barney (2012), Amit & Schoemaker, (2012), Delgado, Porter & Stern, (2014) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความได้เปรียบในเชิงแข่งขันให้มืออยู่อย่างยั่งยืนได้ ต้องครอบครองทรัพยากรสำคัญ คือ ทรัพยากรที่มีคุณค่า และยากที่จะถูกลอกเลียนแบบ รวมถึง Tukker, (2015), Amit & Schoemaker, (2012) ทรัพยากรมีความเหมาะสมกับองค์กร และใช้ทรัพยากรนั้นอย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในเชิงแข่งขันอย่างยั่งยืนได้ จะเห็นได้ว่าทฤษฎีฐานทรัพยากรจะเน้นกระบวนการใช้ทรัพยากร เพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่สูงสุดและดีที่สุด เมื่อทรัพยากรชนิดเดียวกันนำมาใช้ด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน หรือมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน หรือบูรณาการร่วมกันกับทรัพยากรอื่น ๆ สามารถให้ผลที่แตกต่างกันได้ ความแตกต่างดังกล่าวนี้ นำไปสู่เอกลักษณ์ขององค์กร

สอดคล้องกับผลการสนทนากลุ่ม พบว่า โมเดลครอบคลุมทั้งหมด หากจะนำไปสู่การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เพื่อเพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน ไปสู่ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหรือเข้มแข็งขึ้น กลุ่มผู้ประกอบการสินค้า OTOP ที่เป็นวิสาหกิจชุมชน มีส่วนที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวเป็น

อย่างมาก ตัวแปรทรัพยากรกายภาพ วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีชาติพันธุ์ และวัฒนธรรมที่มีอยู่ในพื้นที่ที่เป็นทุนเดิมอยู่แล้ว ตัวแปรทรัพยากรมนุษย์ จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงธุรกิจและสร้างความสามารถทางการแข่งขันได้ขึ้นอยู่กับสมาชิกในวิสาหกิจชุมชนเอง

5. ระบบการทำงาน ประกอบด้วย ระบบการวางแผน ระบบฐานข้อมูล ระบบควบคุมคุณภาพ มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อความสามารถทางการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 5 แสดงว่า วิสาหกิจชุมชนมีการวางแผน กำหนดเป้าหมายและทิศทางในการพัฒนาทั้งระยะสั้นและระยะยาว ให้ความสำคัญกับการแบ่งหน้าที่ของสมาชิกไว้อย่างชัดเจน สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการวางแผนกฎระเบียบหรือข้อบังคับ กระบวนการบริหารจัดการ การผลิต มีการจัดทำแผนการดำเนินงาน บันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน รวมทั้งมีการบันทึกฐานข้อมูลเพื่อการควบคุมและตรวจสอบระบบบัญชี/ การเงิน ข้อมูลของลูกค้าไว้อย่างเป็นระบบ มาใช้สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน สมาชิกของวิสาหกิจชุมชนเป็นส่วนหนึ่งของระบบควบคุมคุณภาพด้านการผลิตที่มีประสิทธิภาพ ได้รับการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนอย่างต่อเนื่อง วัตถุประสงค์ กระบวนการผลิต และการบริหารสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพ นำไปสู่การสร้างความแตกต่าง ตัวสินค้าและบริการมีความโดดเด่นแตกต่าง และมีคุณค่าวัฒนธรรมเฉพาะท้องถิ่น เกิดจากภูมิปัญญา เป็นทุนทางสังคมนำไปสู่อัตลักษณ์รูปแบบของสินค้า ภาพลักษณ์ ตรายี่ห้อ มีอัตลักษณ์เฉพาะตัว มีกรรมวิธีการผลิตสินค้าที่เป็นเอกลักษณ์ ซึ่งยากต่อการลอกเลียนแบบ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการผลิตส่งผลให้เกิดอัตลักษณ์ลอกเลียนแบบได้ยากเพราะต้องใช้ทักษะฝีมือ ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่มได้ ทราบกลุ่มเป้าหมายในการจำหน่ายสินค้าและบริการของท่านอย่างชัดเจน มีภูมิประเทศเอื้อต่อการผลิตสินค้าแรงงานที่มีฝีมือ จัดหาวัตถุดิบและทรัพยากรได้ในท้องถิ่น มีพื้นที่ในการผลิต ส่งผลให้เกิดต้นทุนต่ำผลิตในครัวเรือนหรือคนในท้องถิ่นต้นทุนการจ้างแรงงานต่ำ และควบคุมคุณภาพการผลิตได้ สามารถคาดคะเนความต้องการในอนาคตของลูกค้าได้ ทำให้เกิดพฤติกรรมการซื้อซ้ำในสินค้า สามารถกำหนดกลยุทธ์ต้นทุนต่ำเฉพาะกลุ่ม สามารถกำหนดราคาเองได้ตามความต้องการของตลาดเฉพาะกลุ่ม ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับ Goetsch & Davis, (2014) กระบวนการที่มีคุณภาพเป็นแนวทางการทำธุรกิจที่พยายามเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันผ่านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของคุณภาพของผลิตภัณฑ์ บริการ คน กระบวนการและสภาพแวดล้อม เช่นเดียวกับ Camisón & Villar-López, (2014) ระบบการทำงานเป็นกระบวนการ และการปฏิบัติงานประจำขององค์กรในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การวางแผนที่ดี การมีระบบฐานข้อมูลที่ดี การมีระบบควบคุมคุณภาพด้านการผลิต การมีระบบการทำงานที่ดีจะทำให้เกิดผลผลิต คุณภาพและนวัตกรรมที่ดี ซึ่งทำให้บรรลุถึงผลการดำเนินงานที่ยอดเยี่ยมสอดคล้องกับ Barney, (2012) มีความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการทำงานที่มีผลต่อความสามารถทางการแข่งขัน ระบบถึงการวางแผนทั้งเป็นแบบแผน และไม่แบบแผน ซึ่งจากการศึกษาของ Kohtamäki, Kraus, Mäkelä & Rönkkö, (2012) พบว่า การวางแผนที่ดีมีความสัมพันธ์กับการเติบโตของยอดขาย และ Barney, (2012) ได้ศึกษาระบบการทำงานต่อความสามารถขององค์กรในด้านการควบคุม และ

ประสานงานอย่างเป็นระบบ การมีโครงสร้างขององค์กร หรือมีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน และ Kaleka, (2012) ได้ศึกษาความสามารถขององค์กรในระบบการทำงาน ด้านของฐานข้อมูล โดยเฉพาะฐานข้อมูลด้านการตลาด เช่น ความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้า และสภาพแวดล้อมทางการตลาด ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับวรรณกรรมที่สนับสนุนว่า ระบบการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางการแข่งขัน โดยมีงานวิจัยที่สนับสนุนผลการวิจัยครั้งนี้ เช่น Camisón & Villar-López, (2014) ระบบการทำงานเป็นกระบวนการ และการปฏิบัติงานประจำขององค์กรในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การวางแผนที่ดี การมีระบบฐานข้อมูลที่ดี การมีระบบควบคุมคุณภาพด้านการผลิต การมีระบบการทำงานที่ดีจะทำให้เกิดผลผลิต คุณภาพและนวัตกรรมที่ดี ซึ่งทำให้บรรลุถึงผลการดำเนินงานที่ยอดเยี่ยม Zellweger & Sieger, (2012) ได้รับการพิจารณาให้เป็นลักษณะเฉพาะในการที่องค์กรดำเนินการระบบทำงานตามโอกาสหรือเป็นกิจกรรมที่นำไปสู่รายการใหม่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Gomez, Semansky & Isakov, (2014) พบว่า กระแสศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็ก การมีระบบการทำงานที่เป็นระบบการวางแผน และระบบควบคุมคุณภาพด้านการผลิตมีผลกระทบในเชิงบวกต่อความสามารถทางการแข่งขัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Lin, Lee & Tai, (2012) กล่าวไว้ว่า การมีระบบการทำงานที่ดีจะทำให้เกิดผลผลิต คุณภาพ และนวัตกรรมที่ดี ซึ่งทำให้บรรลุถึงผลการดำเนินงานที่ยอดเยี่ยม และกระบวนการทำงานที่ดีจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sadatsafavi & Walewski, (2013) กล่าวไว้ว่า การพัฒนากลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์และการปรับปรุงการปฏิบัติงาน การใช้ประโยชน์จากการทำงานร่วมกัน ระหว่างกลยุทธ์ขององค์กรและการสร้างสภาพแวดล้อมที่มีระบบการบริหารทรัพยากรสภาพแวดล้อมมีอิทธิพลในเชิงบวกกับการปฏิบัติงานและทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน เป็นกลไกในการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร สอดคล้องกับ รัชณมัย เถียรกุล, (2557) กล่าวไว้ว่า ผู้ประกอบการ OTOP ควรให้ความสำคัญและจริงจังในการปรับปรุงประสิทธิภาพด้านการผลิต โดยนำเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัยแต่ต้นทุนไม่สูงเข้ามาช่วยในกระบวนการผลิต เพื่อการรองรับคำสั่งซื้อที่มีคราวละมาก ๆ และเน้นการผลิตที่ทำให้ได้รับรองมาตรฐานสินค้าของแต่ละประเทศ เป้าหมาย รวมทั้งให้ความสำคัญกับการจดสิทธิบัตรผลิตภัณฑ์ของตน และมุ่งผลิตสินค้าให้ได้รับการรับรองของสินค้าฮาลาล เนื่องจากเป็นกลุ่มเป้าหมายขนาดใหญ่

แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาถึงอิทธิพลของระบบการทำงานที่ส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขัน พบว่า ระบบการทำงานมีค่าอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถทางการแข่งขันไม่สูงมากนัก โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.05 อิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.41 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องจาก Su & Yang (2010), Wan et al. (2011), Yang, Hong & Modi, (2011) กล่าวไว้ว่า กระบวนการผลิตมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกและมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสามารถทางการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ความสอดคล้องกับการวิจัย กล่าวไว้ว่า กระบวนการทำให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และผลดำเนินการขององค์กรที่ประกอบ

ด้วย การประสานงาน ความร่วมมือ ระบบคุณภาพโดยรวม และการผลิตที่ลดเวลาความสูญเปล่าในชุดเดียว เพื่อช่วยในการสนับสนุนความสามารถในการผลิตให้ได้ สินค้าทั้งมีคุณภาพและปริมาณมีต้นทุนที่เหมาะสมส่งมอบสินค้าได้ทันตามกำหนดจึงส่งผลโดยตรงต่อผลดำเนินการของธุรกิจองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Yang, Hong & Modi, (2011) กล่าวว่าไว้ว่า ระบบการทำงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อผลดำเนินการซึ่งเป็นความสามารถขององค์กรในการวางแผนร่วมกัน การมีระบบคุณภาพ และมีมาตรการการผลิตที่ลดเวลาความสูญเปล่าในชุดเดียว ในกระบวนการผลิตสินค้าให้มีคุณภาพที่ผู้ประกอบการกลุ่มนี้จะตระหนักถึงคุณภาพ และความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ตั้งแต่วัตถุดิบจนถึงผู้บริโภคที่ส่งผลต่อการดำเนินการด้านประสิทธิภาพของต้นทุนต่อหน่วย การผลิตที่ต่ำ มีความยืดหยุ่นสามารถผลิตสินค้าได้ตรงตามกำหนดการส่งมอบ ทำให้องค์กรมีขีดความสามารถ ในการผลิตและมีขีดความสามารถทางการแข่งขันเพิ่มขึ้น ด้านการเพิ่มส่วนครองตลาดและกำไร

สอดคล้องกับผลการสนทนากลุ่ม พบว่า ระบบการทำงาน ต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง หากวิสาหกิจชุมชนทำได้ ก็จะเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันได้ หากวิสาหกิจชุมชน จะสามารถทำได้ง่าย จำเป็นต้องสร้างเครือข่าย อาทิเช่น นำสินค้ามาฝากที่ศูนย์ OTOP จังหวัดสุรินทร์ เพราะมีการนำสินค้าของจังหวัดไปแสดงในระดับประเทศบ่อยครั้ง มีเครือข่ายสมาคมในองค์กรที่ติดต่อกัน มีโอกาสเลือกชมและเลือกสินค้าไปจำหน่ายยังต่างประเทศได้ง่าย แต่จะทำอย่างไรให้การทำงานของวิสาหกิจชุมชนเป็นระบบมากขึ้น เพราะมีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน หากมีช่องทางที่เป็นระบบ คงนำไปสู่ความสามารถทางการแข่งขัน และสร้างผลกำไรหรือยอดขายให้เพิ่มมากขึ้น

6. บทบาทของภาครัฐ ประกอบด้วย การรับรู้และการใช้ประโยชน์การส่งเสริมและสนับสนุน จากนโยบายของภาครัฐ ส่งเสริมการส่งออก มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อความสามารถทางการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 6 แสดงว่า การรับรู้นโยบาย ข้อมูลข่าวสาร การฝึกอบรม การให้คำปรึกษา/ แนะนำของภาครัฐของภาครัฐ สามารถนำไปสู่การประเมินประสิทธิผลของวิสาหกิจชุมชน การส่งเสริมและสนับสนุนเกี่ยวกับระบบการผลิต ด้านเครื่องมือ เครื่องจักร จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการที่ได้มาตรฐานและรวดเร็วทันความต้องการของลูกค้า เป็นการเพิ่มขีดความสามารถและศักยภาพในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนได้ กิจกรรมการส่งออกของภาครัฐทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มของสินค้าและบริการ (Value Added) เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายและเครือข่ายเพิ่มมากขึ้น เป็นการขยายกำลังผลิตย่อมเป็นการช่วยลดต้นทุนต่อหน่วยให้ต่ำลง ส่งผลให้สินค้าและบริการมีความน่าเชื่อถือ และเชื่อมั่นในการลงทุนเพิ่มมากขึ้น วิสาหกิจชุมชนจะพัฒนาและเปลี่ยนแปลงองค์กร ได้ขึ้นอยู่กับหน่วยงานภาครัฐให้ความสำคัญเช่นกัน นำไปสู่การสร้างความแตกต่าง ตัวสินค้าและบริการให้มีความโดดเด่น แยกต่าง และมีคุณค่าวัฒนธรรมเฉพาะท้องถิ่น เกิดจากภูมิปัญญา เป็นทุนทางสังคมนำไปสู่อัตลักษณ์ รูปแบบของสินค้า ภาพลักษณ์ ตรีษฐ์หือ มีอัตลักษณ์เฉพาะตัว มีกรรมวิธีการผลิตสินค้าที่เป็นเอกลักษณ์ซึ่งยากต่อการลอกเลียนแบบ อุปกรณ์ เครื่องมือ

ที่ใช้ในการผลิต ส่งผลให้เกิดอัตลักษณ์ลอกเลียนแบบได้ยากเพราะต้องใช้ทักษะฝีมือ ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่มได้ ทราบกลุ่มเป้าหมายในการจำหน่ายสินค้าและบริการของท่านอย่างชัดเจน มีภูมิประเทศเอื้อต่อการผลิตสินค้า แรงงานที่มีฝีมือ จัดหาวัตถุดิบและทรัพยากรได้ในท้องถิ่น มีพื้นที่ในการผลิต ส่งผลให้เกิดต้นทุนต่ำ ผลิตในเครือญาติหรือคนในท้องถิ่นต้นทุนการจ้างแรงงานต่ำ และควบคุมคุณภาพการผลิตได้ สามารถคาดคะเนความต้องการในอนาคตของลูกค้าได้ ทำให้เกิดพฤติกรรมการซื้อซ้ำในสินค้า สามารถกำหนดกลยุทธ์ต้นทุนต่ำเฉพาะกลุ่ม สามารถกำหนดราคาเองได้ตามความต้องการของตลาดเฉพาะกลุ่ม ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับ Bakan & Dogan, (2012) รัฐบาลในฐานะที่มีบทบาทสำคัญเป็นศูนย์รวมของของกระตุ้นส่งเสริม ซึ่งเป็นบทบาทที่ได้รับการยอมรับมากที่สุดอย่างชัดเจน มากกว่าการผูกขาด (Challenger) ในความเป็นจริงบทบาทของรัฐบาลจะส่งผลกระทบต่อสถานการณ์ และความต้องการภายใต้เงื่อนไขปัจจัยเช่นเดียวกับอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง และได้รับการสนับสนุน นโยบายส่งผลกระทบต่อปัจจัยพื้นฐานในรูปแบบที่แตกต่างกัน ผลกระทบต่อปัจจัยพื้นฐานของความสามารถทางการแข่งขัน สามารถเป็นได้ทั้งทางบวกหรือลบ ดังนั้นรัฐบาลควรพยายามสร้างสรรค์ (นโยบาย) ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อม และสนับสนุนความสามารถทางการแข่งขันมากกว่าการผูกขาด สอดคล้องกับงานของ ปียกานต์ จันทพาน, (2550) กล่าวไว้ว่า การส่งออกมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสถานะเศรษฐกิจไทย เนื่องจากเป็นกลไกสำคัญที่ผลักดันให้เศรษฐกิจของประเทศมีอัตราการขยายตัว นับว่าเป็นธุรกิจที่มีความสำคัญต่อผู้ประกอบการเองและประเทศชาติ เนื่องจากสามารถนำเงินตราต่างประเทศเข้ามาสู่ประเทศไทยเรา เป็นจำนวนมากในปีหนึ่ง ๆ และรายได้เหล่านี้ก็เป็นส่วนหนึ่งที่ถูกนำมาใช้พัฒนาและแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจที่เกิดขึ้น ดังนั้น การส่งออกจึงนับเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ช่วยให้ประเทศไทยพ้นจากภาวะ เศรษฐกิจตกต่ำได้

ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับวรรณกรรมจำนวนมากที่สนับสนุนว่า บทบาท ของภาครัฐมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางการแข่งขัน โดยมีงานวิจัยที่สนับสนุนผลการวิจัยครั้งนี้ เช่น Ahmed, Julian, Mohamad & Tooksoon, (2012) องค์กรผลักดันในการขายสินค้าและบริการของตนในตลาดต่างประเทศมากขึ้นเรื่อย ๆ กลายเป็นอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันในระดับสากล องค์กรที่จำกัด กิจกรรมของพวกเขาไปยังตลาดในประเทศของพวกเขามีแนวโน้มที่จะเห็นข้อได้เปรียบ ในการแข่งขันของพวกเขา เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Sturgeon, (2010) พบว่า นโยบายรัฐสนับสนุนให้การปลูกพืชเศรษฐกิจ เพียงเพื่อยกระดับรายได้ให้แก่เกษตรกรชนกลุ่มน้อยเท่านั้น แต่่นโยบายนี้ กลับเป็นการเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคม โดยชนกลุ่มน้อยได้เป็นผู้ประกอบการ โดยไม่คาดคิด และไม่ได้ตั้งใจ สอดคล้องกับ Ahmad, (2014) กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ที่สร้างความแตกต่างของความรู้ในระดับสากลที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการ SMEs ในบริบทของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีความสัมพันธ์ และเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย และมาตรการให้การสนับสนุนในระดับรัฐบาล เพื่อที่จะสร้างสภาพแวดล้อมที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดความสามารถทางการแข่งขันและได้เปรียบของผู้ประกอบการ SMEs สอดคล้องกับ ชันยมัย เจียรกุล, (2557) กล่าวไว้ว่า ด้านการ

สนับสนุนของภาครัฐ มีหลายหน่วยงานเข้ามาให้การสนับสนุนผู้ประกอบการ OTOP อาทิ ในปี พ.ศ. 2558 กรมพัฒนาชุมชนกำหนดยุทธศาสตร์ไว้ว่า การพัฒนาศักยภาพกลุ่มผลิตภัณฑ์ (QUADRANT) ให้มีศักยภาพในการแข่งขันสูงขึ้น สามารถ ขยายโอกาสในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศได้มากขึ้น

แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาถึงอิทธิพลของบทบาทของภาครัฐที่ส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขัน พบว่า บทบาทของภาครัฐมีค่าอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถทางการแข่งขันในระดับไม่สูงมากนัก โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.06 และอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.22 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ เช่น Niu, Miles, Bach & Chinen, (2012) กล่าวว่า องค์กรในเครือข่ายอุตสาหกรรมเดียวกัน มีส่วนร่วมเกิดจากความไว้วางใจระหว่างองค์กร และการเรียนรู้ร่วมกับการปรับตัวที่ช่วยกระตุ้นการเรียนรู้ การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพสำหรับการสร้างเครือข่าย และความตระหนักในความสำคัญของคลัสเตอร์ในการพัฒนาเศรษฐกิจของท้องถิ่นผ่านการมีส่วนร่วม เพื่อความก้าวหน้าของผู้ประกอบการ ยังไม่เพียงพอต้องสนับสนุนการเชื่อมโยงการเป็นคลัสเตอร์ และการใช้ประโยชน์ร่วมกันโดยหน่วยงานของรัฐบาล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Porter, (1985), Amit & Schoemaker, (2012) กล่าวว่า วัฒนะของความได้เปรียบทางการแข่งขันคือ ความสามารถในการสร้างความแตกต่างให้แก่สินค้าหรือบริการ ที่ทำให้สินค้าหรือบริการนั้นมีความโดดเด่นและมีคุณค่าเหนือกว่าสินค้าหรือบริการอื่น ๆ หรือความสามารถในการนำเสนอสินค้าหรือบริการ ด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่า ซึ่งหากได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล จะเปิดโอกาสให้สินค้าได้นำเสนอในระดับของตลาดที่กว้างขึ้น เช่นเดียวกับ Ketels & Protsiv, (2013) กล่าวว่า การปรากฏตัวของคลัสเตอร์ที่ช่วยเพิ่มความสามารถของกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่จะส่งผลประสิทธิภาพการทำงานที่สูง เกิดจากกลไกหน่วยงานของรัฐส่วนหนึ่ง ซึ่ง McGrath, (2013) กล่าวว่า องค์กรหนึ่งอาจมีความได้เปรียบในหลาย ๆ ด้าน เช่น มีระบบการผลิตที่เหนือกว่า มีการบริการที่เหนือกว่า มีต้นทุนด้านเงินเดือนค่าจ้างที่ต่ำกว่า ความได้เปรียบที่สำคัญ คือ การที่ลูกค้าให้ความสำคัญว่ามีคุณค่าจะนำมาซึ่งความสามารถทางการแข่งขัน เช่นเดียวกับ Rutkauskas & RaČinskaja, (2013) กล่าวว่า การพัฒนาที่ตระหนักถึงความรู้ที่เฉพาะเจาะจงลงไปเครือข่าย เทคโนโลยีการลงทุนการสร้างความรู้ความฉลาดทางแบบบูรณาการนวัตกรรมและเทคโนโลยี เป็นฐานความรู้เศรษฐกิจอย่างยั่งยืนจะกลายเป็นปัจจัยสำคัญในการได้เปรียบและสามารถแข่งขันในระดับประเทศได้

สอดคล้องกับผลการสนทนากลุ่ม พบว่า ด้านการส่งเสริมการส่งออก จะเป็นสิ่งที่ยากสำหรับวิสาหกิจชุมชน เราจะสามารถส่งออกได้ก็ต่อเมื่อ วิสาหกิจชุมชนผลักดันสินค้าของตนเองออกองค์กรใหญ่ ส่วนตัวแปรทรัพยากรแหล่งเงินทุน ส่วนใหญ่จะเป็นทุนส่วนตัว หน่วยงานของรัฐสนับสนุนบ้าง แต่จะไม่เน้นการกู้ การพัฒนาแหล่งเงินทุนก็เป็นอีกประเด็นในการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทรัพยากรความรู้ ส่วนใหญ่เป็นความรู้เดิมมาจากชาติพันธุ์ และมีหน่วยงานหรือองค์กรภายนอกมาต่อยอดและเพิ่มเติม

7. ทรัพยากรพื้นฐาน ประกอบด้วย ทรัพยากรกายภาพ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรแหล่งเงินทุน และทรัพยากรความรู้ มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 7 แสดงว่า วิสาหกิจชุมชนมีการอนุรักษ์ ฟื้นฟู และไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม ทำให้สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างยั่งยืน นำวัตถุดิบจากแหล่งชุมชน เครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์การผลิต มีการบริหารจัดการ โครงสร้างพื้นฐานสาธารณูปโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ สมาชิกในกลุ่มมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย กฎระเบียบ ระบบการทำงาน และกิจกรรมภายใน มีขวัญและกำลังใจและพึงพอใจในบทบาทหรือหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ได้รับการสนับสนุนเงินลงทุนบางส่วนจากภายนอก สามารถจัดหาระดมทุนในรูปแบบหุ้นตามที่กำหนดไว้ได้ สมาชิกมีการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองด้วยความมุ่งมั่นและจริงจัง และผสมผสานกับภูมิปัญญาให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ สามารถนำความรู้ ความสามารถมาใช้ในการจัดการการผลิต ให้เกิดผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีทำเลที่ตั้งเหมาะสม และเอื้อต่อความสามารถทางการแข่งขันได้ นำไปสู่การบริหารจัดการใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ ทำให้มีผลกำไรและยอดขายเพิ่มขึ้น มีการผลิตสินค้าหรือบริการที่หลากหลาย สามารถผลิตสินค้าหรือบริการรูปแบบใหม่ ๆ มีคุณภาพ ที่สร้างความแตกต่างและเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค ลูกค้านักกลับมาซื้อสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชนซ้ำ และจงรักภักดีต่อสินค้า ลูกค้ามีความพึงพอใจ เพิ่มช่องทางการกระจายสินค้า เข้าถึงลูกค้ารายใหม่ได้ ได้รับส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มมากขึ้น มีการวางแผนและกำหนดกิจกรรมทางการตลาดอย่างต่อเนื่อง มีการติดต่อสื่อสารระหว่างแผนกงานภายใน มีการควบคุมต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น สมาชิกมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหารจัดการเพิ่มขึ้น ชุมชนได้รับประโยชน์จากการบริหารจัดการ/ การดำเนินงาน/ การผลิตของวิสาหกิจชุมชน สมาชิกมีความพึงพอใจ โดยดูจากการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง มีความสามารถในการผลิตโดยใช้ทรัพยากร/ ปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีกระบวนการและระบบการผลิตที่ดี และสามารถนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีได้ มีโครงสร้างและกระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สามารถลดความผิดพลาดและความสูญเสียในกระบวนการผลิตได้ มีกระบวนการบริหารจัดการการผลิตที่รวดเร็ว ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับ Kaplan & Norton, (2006) เครื่องมือทางการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยการประเมินและการวัด ช่วยให้องค์กรเกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมุ่งไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ได้เสนอแนวทางการบริหารด้านการประเมินผลองค์กรอันประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา สอดคล้องกับ Popova & Sharpankykh, (2010) ผลการดำเนินงานมักจะได้รับการประเมิน โดยการประมาณค่าของตัวชี้วัดประสิทธิภาพการทำงานเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เช่น ผลกำไร จำนวนของลูกค้า ค่าใช้จ่าย ความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดประสิทธิภาพและแนวคิดอื่น ๆ เช่น เป้าหมายของกระบวนการและบทบาท มาตรการการปฏิบัติงานภายในองค์กรจริง เพื่อที่จะประเมินและคาดการณ์สถานการณ์ สอดคล้องกับ Dogic, (2014) เป็นผลลัพธ์หรือผลที่เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จ

ผลลัพธ์ดังกล่าว ประกอบด้วย ความสามารถในการผลิต (Productivity) กำไร (Profit) คุณภาพการบริการ (Service quality) และความพึงพอใจของลูกค้าหรือพนักงาน (Customer or employee satisfaction)

ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับวรรณกรรมที่สนับสนุนว่า ทรัพยากรพื้นฐานมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยมีงานวิจัยที่สนับสนุนผลการวิจัยครั้งนี้ เช่น การที่องค์กรมีเงินทุนเพียงพอในการดำเนินงานและการมีสภาพคล่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Barney, (2012) กล่าวไว้ว่า ทรัพยากรด้านการเงิน คือ ลูกหนี้ ส่วนของเจ้าของ เงินทุน กำไรสะสม ส่วนนักวิชาการสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kaleka, (2012) พบว่า ทรัพยากรด้านการเงินมีผลในเชิงบวกในการบรรลุความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ritthaisong, Johri & Speece, (2014) กล่าวไว้ว่า เงินทุน เป็นปัจจัยที่จำเป็นในการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ สอดคล้องกับงานของ Delgado, Porter & Stem, (2014) โดยเฉพาะการผลักดันกลยุทธ์ทางการตลาด ผลการศึกษาถึงทรัพยากรความรู้ คือ ทรัพยากรที่เกิดจากการสร้างสรรค์พัฒนาและฝึกอบรม พบมากในปัจจัยด้านแรงงานที่มีทักษะเฉพาะ เช่น นักวิทยาศาสตร์ วิศวกร นักการตลาด และเจ้าหน้าที่เทคนิค เป็นต้น การพัฒนาทางด้านความรู้จะเกิดจากการสนับสนุนของทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชน ประเทศที่ให้ความสำคัญกับทรัพยากรทางด้านนี้มาก มีนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน ประเทศนั้นจะมีศักยภาพในการพัฒนาและการแข่งขันกับประเทศต่าง ๆ ได้

แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาถึงอิทธิพลของทรัพยากรพื้นฐานที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร พบว่า ทรัพยากรพื้นฐานมีค่าอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ไม่สูงมากนัก โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.06 และอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.09 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องจากไม่ใช่ทรัพยากรพื้นฐานในการทำงานเพียงอย่างเดียวเท่านั้น ทรัพยากรขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน และส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Barney, (2012) ความได้เปรียบที่เกิดขึ้นจากการที่องค์กรสามารถครอบครองทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่และรักษาทรัพยากรเหล่านั้นไว้ โดยที่คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบหรือหาทรัพยากรอื่นใดมาทดแทนได้ นำไปสู่ความสามารถทางการแข่งขัน และส่งผลให้ผลการดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Subriadi, Hadiwidjojo, Djumahir, Rahayu & Sarno, (2013) กล่าวไว้ว่า การใช้ทรัพยากรมุ่งเน้นไปทางด้านเทคโนโลยีมีผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน เป็นภาพสะท้อนของความสำเร็จของบริษัท การวัดประสิทธิภาพคือการประเมินความสำเร็จของบริษัท ที่จะไปถึงเป้าหมาย ผลการดำเนินงานในการศึกษานี้โดยวัดจากสองมิติ มิติที่ 1 การวัดผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการตลาด อธิบายความสามารถของบริษัทในการแข่งขันในการยึดตลาดใหม่หรือรักษาส่วนแบ่งการตลาด มิติที่ 2 วัดผลการดำเนินงานเกี่ยวกับด้านการดำเนินงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงเป้าหมายทางเศรษฐกิจของบริษัท และวัดจากผลการทำกำไรในการผลิตเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Yang, Ho & Chang, (2012) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์

การปรับใช้ทรัพยากรที่จะลดค่าใช้จ่ายในด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะแรงงานที่ได้มาจากการอพยพ จะทำให้ต้นทุนแรงงานต่ำ และเพิ่มผลการดำเนินงาน การพัฒนาที่มีประสิทธิภาพและการใช้งานทรัพยากรมนุษย์ องค์กรที่มีแรงงานที่อพยพเข้ามา ที่จะประสบความสำเร็จและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน และผลการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการในภาพรวม สอดคล้องกับผลการวิจัยของ O'Cass, & Sok, (2013) การรวมตัวกันของทรัพยากรทางปัญญาและความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และทรัพยากรชื่อเสียงและความสามารถในการตลาดที่มีอิทธิพลต่อความสามารถของผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลาง (SME) เพื่อตอบสนองเป้าหมายขององค์กรที่มีประสิทธิภาพส่งผลให้องค์กรหรือธุรกิจมีความเจริญเติบโตทางด้านตลาดสูงขึ้นอย่างชัดเจน

สอดคล้องกับผลการสนทนากลุ่ม พบว่า มีทรัพยากรพื้นฐาน ทั้งทรัพยากรกายภาพ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรแหล่งเงินทุน และทรัพยากรความรู้ มีการจัดการระบบการวางแผนร่วมกันในกลุ่มระบบฐานข้อมูลเบื้องต้น ได้จากแหล่งชุมชน ระบบควบคุมคุณภาพการผลิต เช่น การให้บริการนักท่องเที่ยวด้วยสินค้าที่มีคุณภาพของภูมิปัญญา พร้อมทั้งจะมีการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ แต่ต้องมีผู้ที่มีความรู้ทางด้านวิชาการและแนวทางในการปฏิบัติ หรือให้แนวคิดในการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ อาจจะเป็นการอบรมให้ความรู้ หรือหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องเข้ามาส่งเสริม หากถามว่าวิสาหกิจชุมชนพร้อมในการเปลี่ยนแปลง เพราะต้องการพัฒนา และเชื่อว่าหากมีการสนับสนุนดังกล่าวจะนำไปสู่ความสามารถทางการแข่งขัน หรือเพิ่มศักยภาพในการประกอบการวิสาหกิจชุมชน และผลการดำเนินงานที่ดีก็ตามมาเอง

8. ระบบการทำงาน ประกอบด้วย ระบบการวางแผน ระบบฐานข้อมูล ระบบควบคุมคุณภาพ มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 8 แสดงว่า วิสาหกิจชุมชนมีการวางแผน กำหนดเป้าหมายและทิศทางในการพัฒนาทั้งระยะสั้นและระยะยาวไว้ มีการแบ่งหน้าที่ของสมาชิกไว้อย่างชัดเจน สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการวางแผน กฎระเบียบหรือข้อบังคับ กระบวนการบริหารจัดการ การผลิต มีการจัดทำแผนการดำเนินงานบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน รวมทั้งมีการบันทึกฐานข้อมูล เพื่อการควบคุมและตรวจสอบระบบบัญชี/การเงิน ข้อมูลของลูกค้าไว้อย่างเป็นระบบ มาใช้สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน สมาชิกของวิสาหกิจชุมชนเป็นส่วนหนึ่งของระบบควบคุมคุณภาพด้านการผลิตที่มีประสิทธิภาพ ได้รับการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชนอย่างต่อเนื่อง วัตถุประสงค์ กระบวนการผลิต และการบริหารสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพ นำไปสู่การบริหารจัดการใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ ทำให้มีผลกำไรและยอดขายเพิ่มขึ้น มีการผลิตสินค้าหรือบริการที่หลากหลาย สามารถผลิตสินค้าหรือบริการรูปแบบใหม่ ๆ มีคุณภาพ ที่สร้างความแตกต่างและเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค ลูกค้ากลับมาซื้อสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชนซ้ำ และจงรักภักดีต่อสินค้า ลูกค้ามีความพึงพอใจ เพิ่มช่องทางกระจายสินค้า เข้าถึงลูกค้ารายใหม่ได้ ได้รับส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มมากขึ้น มีการวางแผนและกำหนดกิจกรรมทางการตลาดอย่างต่อเนื่อง มีการติดต่อสื่อสารระหว่างแผนกงานภายใน มีการควบคุมต้นทุน

อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น สมาชิกมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหารจัดการเพิ่มขึ้น ชุมชนได้รับประโยชน์จากการบริหารจัดการ/ การดำเนินงาน/ การผลิตของวิสาหกิจชุมชน สมาชิกมีความพึงพอใจโดยดูจากการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง มีความสามารถในการผลิตโดยใช้ทรัพยากร/ ปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีกระบวนการและระบบการผลิตที่ดี และสามารถนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีได้ มีโครงสร้างและกระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สามารถลดความผิดพลาดและความสูญเสียในกระบวนการผลิตได้มีกระบวนการบริหารจัดการการผลิตที่รวดเร็ว ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับ Barney, (2012) พบว่าระบบการทำงานขององค์กร เป็นกระบวนการและการปฏิบัติงานประจำขององค์กร เป็นกิจกรรมที่ใช้ประสบการณ์ หรือทักษะความชำนาญ สอดคล้องกับที่ Muger, (2012) กล่าวว่า iva เกิดจากการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน หรือการสั่งสมประสบการณ์จึงมีคุณลักษณะของการลอกเลียนแบบไม่ได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Halme & Korpela, (2014) พบว่า ความสามารถระบบการทำงานขององค์กร จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ หากจะพัฒนาความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน องค์กรต้องมีทรัพยากรและความสามารถของระบบการทำงานขององค์กรที่เหนือกว่าองค์กรอื่น ๆ เพราะการได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนนั้น นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่เหนือกว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ Barney, (2012) กล่าวว่า ความสามารถขององค์กรหรือระบบการทำงานขององค์กร ที่ระบุถึง การวางแผนทั้งอย่างเป็นแบบแผน และไม่เป็นแบบแผน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kohtamäki, Kraus, Mäkelä, & Rönkkö, (2012) พบว่า การวางแผนที่ดีมีความสัมพันธ์กับการเติบโตของยอดขาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kraja & Osmani, (2015) พบว่า องค์กรต้องมีการกำหนดแผนงานด้านต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน โดยระบุการนำทรัพยากรขององค์กรมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจตามเป้าหมาย เช่น แผนการตลาด แผนธุรกิจและ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Barney, (2012) พบว่า มีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายตามแผนงานต่าง ๆ ที่องค์กรกำหนดไว้ การมีแผนกลยุทธ์ที่ดีนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับวรรณกรรมจำนวนมากที่สนับสนุนว่า ระบบการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยมีงานวิจัยที่สนับสนุนผลการวิจัยครั้งนี้ เช่น Camisón & Villar-López, (2014) ระบบการทำงานเป็นกระบวนการ และการปฏิบัติงานประจำขององค์กรในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การวางแผนที่ดี การมีระบบฐานข้อมูลที่ดี การมีระบบควบคุมคุณภาพด้านการผลิต การมีระบบการทำงานที่ดีจะทำให้เกิดผลผลิต คุณภาพและนวัตกรรมที่ดี ซึ่งทำให้บรรลุถึงผลการดำเนินงานที่ยอดเยี่ยม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Zellweger & Sieger, (2012) ได้รับการพิจารณาให้เป็นลักษณะเฉพาะในการที่องค์กรดำเนินการระบบทำงานตามโอกาสหรือเป็นกิจกรรมที่นำไปสู่รายการใหม่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Gomez, Semansky & Isakov, (2014) พบว่า กระแสศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็ก การมีระบบการทำงานที่เป็นระบบการวางแผน และ

ระบบควบคุมคุณภาพด้านการผลิตมีผลกระทบในเชิงบวกต่อความสามารถทางการแข่งขัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bacha, (2012) กล่าวว่าไว้ว่า การมีระบบการทำงานที่ดีจะทำให้เกิดผลผลิต คุณภาพ และนวัตกรรมที่ดี ซึ่งทำให้บรรลุถึงผลการดำเนินงานที่ยอดเยี่ยม และกระบวนการทำงานที่ดีจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sadatsafavi & Walewski, (2013) กล่าวว่าไว้ว่า การพัฒนากลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์และการปรับปรุงการปฏิบัติงาน การใช้ประโยชน์จากการทำงานร่วมกัน ระหว่างกลยุทธ์ขององค์กรและการสร้างสภาพแวดล้อมที่มีระบบการบริหารทรัพยากรสภาพแวดล้อมมีอิทธิพลในเชิงบวกกับการปฏิบัติงานและทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน เป็นกลไกในการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร สอดคล้องกับ รัชฌมัย เจริญกุล, (2557) กล่าวว่าไว้ว่า ผู้ประกอบการ OTOP ต้องพร้อมรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ มีการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ในกระบวนการผลิต พร้อมลงทุนในเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ทันสมัย เพื่อช่วยลดต้นทุนในการผลิตและช่วยให้สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้ทันตามความต้องการของตลาด

แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาถึงอิทธิพลของระบบการทำงานที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร พบว่า ระบบการทำงานมีค่าอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กรไม่สูงมากนัก โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.06 และอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.22 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องจากระบบการวางแผน และระบบการดำเนินงานอาจจะไม่สอดคล้องกัน หรือการรวบรวมระบบฐานข้อมูล ระบบการควบคุมคุณภาพการผลิต ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kaleka, (2012) พบว่า ความสามารถขององค์กรหรือระบบการทำงานขององค์กรในด้านของฐานข้อมูล โดยเฉพาะฐานข้อมูลด้านการตลาด เช่น ความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้า และสภาพแวดล้อมทางการตลาด สอดคล้องกับงานวิจัยของ Dmevich & Kriauciunas, (2011) พบว่า ความสามารถในองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรนำไปสู่ผลการดำเนินงานขององค์กรที่สูงขึ้น เมื่อเทียบกับการตรวจสอบผลงานบวกและลบของความสามารถในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับองค์กร และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Pires, Dean & Rehman, (2015) พบว่า องค์กรมีการจัดหาและเก็บรวบรวมข้อมูลด้านต่าง ๆ ให้เป็นระเบียบแบบแผนตามหลักวิชาการ และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ เช่น ฐานข้อมูลด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านการบัญชี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mahdi & Almsafir, (2014) พบว่า กระบวนการหรือระบบการทำงานที่ดีจะช่วยเพิ่มศักยภาพและความสามารถทางการแข่งขัน เพื่อให้ได้เปรียบคู่แข่ง บรรลุถึงผลการดำเนินงานที่ดี ย่อมดีกว่าองค์กรที่ไม่มีการวางแผนระบบการทำงาน ระบบการวางแผนมีผลกระทบในเชิงบวกต่อความสามารถทางการแข่งขัน องค์กรที่มีการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพ จะมีผลการดำเนินงานที่ดีกว่าองค์กรที่ไม่มีการวางแผน และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Kohtamäki, Kraus, Mäkelä, (2012) พบว่า การวางแผนที่ดีมีความสัมพันธ์กับการเติบโตของยอดขาย

สอดคล้องกับผลการสนทนากลุ่ม พบว่า มีการจัดการระบบการวางแผนร่วมกันในกลุ่มระบบฐานข้อมูลเบื้องต้นได้จากแหล่งชุมชน ระบบควบคุมคุณภาพการผลิต เช่น การให้บริการนักท่องเที่ยว

ด้วยสินค้าที่มีคุณภาพของภูมิปัญญา พร้อมทั้งจะมีการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ นำไปสู่ความสามารถทางการแข่งขัน หรือเพิ่มศักยภาพในการประกอบการวิสาหกิจชุมชน และผลการดำเนินงานที่ดีก็ตามมาเอง

9. บทบาทของภาครัฐ ประกอบด้วย การรับรู้และการใช้ประโยชน์การส่งเสริมและสนับสนุนจากนโยบายของภาครัฐ ส่งเสริมการส่งออก มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 9 แสดงว่า การรับรู้ นโยบาย ข้อมูลข่าวสาร การฝึกอบรม การให้คำปรึกษา/ แนะนำของภาครัฐ สามารถนำไปสู่การประเมินประสิทธิผลของวิสาหกิจชุมชน การส่งเสริมและสนับสนุนเกี่ยวกับระบบการผลิต ด้านเครื่องมือ เครื่องจักร จะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการที่ได้มาตรฐานและรวดเร็วทันความต้องการของลูกค้า เป็นการเพิ่มขีดความสามารถและศักยภาพในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนได้ กิจกรรมการส่งออกของภาครัฐทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มของสินค้าและบริการ (Value Added) เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายและเครือข่ายเพิ่มมากขึ้น เป็นการขยายกำลังผลิตย่อมเป็นการช่วยลดต้นทุนต่อหน่วยให้ต่ำลง ส่งผลให้สินค้าและบริการมีความน่าเชื่อถือ และเชื่อมั่นในการลงทุนเพิ่มมากขึ้น วิสาหกิจชุมชนจะพัฒนาและเปลี่ยนแปลงองค์กรได้ ขึ้นอยู่กับหน่วยงานภาครัฐให้ความสำคัญเช่นกัน นำไปสู่การบริหารจัดการใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ ทำให้มีผลกำไรและยอดขายเพิ่มขึ้น มีการผลิตสินค้าหรือบริการที่หลากหลายสามารถผลิตสินค้าหรือบริการรูปแบบใหม่ ๆ มีคุณภาพ ที่สร้างความแตกต่างและเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค ลูกค้ากลับมาซื้อสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชนซ้ำ และจงรักภักดีต่อสินค้า ลูกค้ามีความพึงพอใจ เพิ่มช่องทางการกระจายสินค้า เข้าถึงลูกค้ารายใหม่ได้ ได้รับส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มมากขึ้น มีการวางแผนและกำหนดกิจกรรมทางการตลาดอย่างต่อเนื่อง มีการติดต่อสื่อสารระหว่างแผนกภายใน มีการควบคุมต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น สมาชิกมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหารจัดการเพิ่มขึ้น ชุมชนได้รับประโยชน์จากการบริหารจัดการ/ การดำเนินงาน/ การผลิตของวิสาหกิจชุมชน สมาชิกมีความพึงพอใจโดยดูจากการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง มีความสามารถในการผลิตโดยใช้ทรัพยากร/ ปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีกระบวนการและระบบการผลิตที่ดี และสามารถนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีได้ มีโครงสร้างและกระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สามารถลดความผิดพลาดและความสูญเสียในกระบวนการผลิตได้ มีกระบวนการบริหารจัดการการผลิตที่รวดเร็ว ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับ Porter, (2011) กล่าวไว้ว่า บทบาทของภาครัฐสามารถช่วยส่งเสริมหรือลดทอนความสามารถทางการแข่งขันของวิสาหกิจได้ จากแนวคิดของ Ahmed et al., (2014) กล่าวไว้ว่า บทบาทของภาครัฐในการส่งเสริมความสามารถทางการแข่งขันให้แก่วิสาหกิจ เป็นที่นิยมกระทำกันอย่างกว้างขวางในหลายประเทศ การสนับสนุนของภาครัฐนี้กระทำโดยผ่านนโยบาย โครงการ หรือกิจกรรมที่ครอบคลุมในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การช่วยเพิ่มผลิตภาพ และความสามารถด้านการผลิต การส่งเสริมการตลาดเพื่อการส่งออก และเพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน การช่วยเหลือด้านการเงิน และการ

ส่งเสริมการเข้าถึงแหล่งเงินทุน การพัฒนาศักยภาพในการบริหารจัดการและนโยบายด้านภาษีต่าง ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ayob & Freixanet, (2014) พบว่า การใช้ประโยชน์จากการส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐ ทำให้ผลการดำเนินงานด้านการส่งออกดีขึ้น แม้ว่าการสนับสนุนและส่งเสริมจากภาครัฐในด้านต่าง ๆ นั้นเป็นเครื่องมือ หรือส่วนหนึ่งในการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันขององค์กรขนาดเล็ก แต่ไม่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้โดยตรง

ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับวรรณกรรมที่สนับสนุนว่า บทบาทของภาครัฐมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยมีงานวิจัยที่สนับสนุนผลการวิจัยครั้งนี้ เช่น Ahmed, Julian, Mohamad & Tooksoon, (2012) องค์กรผลักดันในการขายสินค้าและบริการของตนในตลาดต่างประเทศมากขึ้นเรื่อย ๆ กลายเป็นอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันในระดับสากล องค์กรที่จำกัด กิจกรรมของพวกเขาไปยังตลาดในประเทศของพวกเขา มีแนวโน้มที่จะเห็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันของพวกเขาเช่นเดียวกับงานวิจัยของ Sturgeon, (2010) พบว่า นโยบายรัฐสนับสนุนให้การปลูกพืชเศรษฐกิจ เพียงเพื่อยกระดับรายได้ให้แก่เกษตรกรชนกลุ่มน้อยเท่านั้น แต่นโยบายนี้กลับเป็นการเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคม โดยชนกลุ่มน้อยได้เป็นผู้ประกอบการโดยไม่คาดคิดและไม่ได้ตั้งใจ สอดคล้องกับ Ahmad, (2014) กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์ที่สร้างความแตกต่างของความรู้ในระดับสากลที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการ SMEs ในบริบทของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย และมาตรการให้การสนับสนุนในระดับรัฐบาล เพื่อที่จะสร้างสภาพแวดล้อมที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดความสามารถทางการแข่งขันและได้เปรียบของผู้ประกอบการ SMEs สอดคล้องกับ จิรพร มหาอินทร์ และคณะ, (2554) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้กลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนประสบผลสำเร็จ คือ นโยบายของรัฐบาลที่เปิดโอกาสให้มีการสร้างงาน สร้างรายได้แก่คนในชุมชน และความร่วมมือขององค์กร ในการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมติดตาม ประเมินผล รวมทั้งการมีภาวะผู้นำของผู้นำกลุ่ม ผนวกกับความเข้มแข็งของชุมชนที่ถือกฎการขับเคลื่อนกลุ่ม

แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาถึงอิทธิพลของบทบาทของภาครัฐที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร พบว่า บทบาทของภาครัฐมีค่าอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในระดับไม่สูงมากนัก โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.04 และอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.13 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ อาจเนื่องจากบทบาทของภาครัฐ เป็นเพียงกลไกทางอ้อม ที่ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน แต่ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลของผู้ประกอบการได้ชัดเจน จึงนำมาซึ่งโครงการและกิจกรรมที่ได้รับประโยชน์ต่อวิสาหกิจชุมชนเองไม่ตรงกับความต้องการในการดำเนินงาน เนื่องจากไม่มีข้อสรุปที่ชัดเจนว่าภาครัฐส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ แล้วส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรหรือบริษัทประสบความสำเร็จได้โดยตรง เนื่องจากภาครัฐไม่ได้ดำเนินการทางธุรกิจโดยตรง และ Freixanet, (2012) ยังกล่าวไว้ว่าการส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐในด้านต่าง ๆ มีบทบาทในการเพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน

และจะส่งผลการดำเนินงานที่ดีให้แก่องค์กรได้หรือไม่ จะเกิดประโยชน์เพียงใด ขึ้นอยู่กับองค์กรเอง ในการเลือกใช้ประโยชน์จากการส่งเสริมและสนับสนุนของภาครัฐในนโยบาย โครงการ หรือกิจกรรม ที่มีความเหมาะสมกับศักยภาพขององค์กร เพราะแต่ละองค์กรมีความแตกต่างกัน ทั้งในด้านทรัพยากร และความสามารถขององค์กร

สอดคล้องกับผลการสนทนากลุ่ม พบว่า บทบาทของภาครัฐ ด้านการส่งเสริมการส่งออก จำเป็นจะต้องมีการแปรรูปสินค้าด้วย เพื่อง่ายต่อการซื้อ-ขาย และในความเหมาะสมกับราคา เพราะ สินค้าที่เป็นผ้าและเครื่องแต่งกายของไทย ส่วนใหญ่ราคาสูง จำเป็นต้องแปรรูปสินค้านำออกมา แต่เพิ่มมูลค่าในตัว นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและผลักดันให้เกิดความสามารถทางการแข่งขันได้ และผลการดำเนินงาน

10. การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงรูปแบบกลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและนวัตกรรม มีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ข้อที่ 10 แสดงว่า การเปลี่ยนแปลงรูปแบบกลยุทธ์ เป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุลวิสัยทัศน์ และพันธกิจได้ สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารจัดการและการผลิตให้สอดคล้องกับสภาพการแข่งขันอย่างมีส่วนร่วม โดยนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงาน เช่น สินค้าและบริการ จัดหาหรือเพิ่มช่องทางใหม่ ๆ เพื่อสะดวกในการซื้อหรือใช้บริการของลูกค้า สร้างความแตกต่างและโดดเด่นในสินค้าและบริการ ให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ เพื่อตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้ ประกอบกับการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม มาเปลี่ยนแปลงรูปแบบของสินค้าและบริการ ให้สอดคล้องกับความต้องการซื้อ-ขาย ของตลาดได้ นำไปสู่การสร้าง ความแตกต่างในตัวสินค้าและบริการให้มีความโดดเด่น แตกต่าง และมีคุณค่าวัฒนธรรมเฉพาะท้องถิ่น เกิดจากภูมิปัญญา เป็นทุนทางสังคมนำไปสู่อัตลักษณ์ รูปแบบของสินค้า ภาพลักษณ์ ตรายี่ห้อ มีอัตลักษณ์เฉพาะตัว มีกรรมวิธีการผลิตสินค้าที่เป็นเอกลักษณ์ซึ่งยากต่อการลอกเลียนแบบ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการผลิตส่งผลให้เกิดอัตลักษณ์ลอกเลียนแบบได้ยากเพราะต้องใช้ทักษะฝีมือ ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่มได้ ทราบกลุ่มเป้าหมายในการจำหน่ายสินค้าและบริการของท่านอย่างชัดเจน มีภูมิประเทศเอื้อต่อการผลิตสินค้า แรงงานที่มีฝีมือ จัดหาวัตถุดิบและทรัพยากรได้ในท้องถิ่น มีพื้นที่ในการผลิตส่งผลให้เกิดต้นทุนต่ำ ผลิตในเครือญาติหรือคนในท้องถิ่น ต้นทุนการจ้างแรงงานต่ำ และควบคุมคุณภาพการผลิตได้ สามารถคาดคะเนความต้องการในอนาคตของลูกค้าได้ ทำให้เกิดพฤติกรรม การซื้อซ้ำในสินค้า สามารถกำหนดกลยุทธ์ต้นทุนต่ำเฉพาะกลุ่ม สามารถกำหนดราคาเองได้ตามความต้องการของตลาดเฉพาะกลุ่ม

ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับ Fathizadeh, Ahmadi, Sadeghi & Taherkhani, (2012) กล่าวไว้ว่า ความสามารถของอุตสาหกรรมมีประเด็นสำคัญที่ทำให้เกิดความได้เปรียบเหนือกว่าคู่แข่ง ต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งโดยทั่วไปจะมีการ

วัดผล 3 ด้านคือ (1) การสร้างความยืดหยุ่น (Flexibility) เป็นความสามารถในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานตามสถานะที่เปลี่ยนแปลงไปได้หลาย ๆ อย่าง โดยการใช้ทรัพยากรในองค์กรเดียวกัน ประกอบด้วย ความยืดหยุ่นในจำนวนการผลิตที่ต่างกัน ความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติ ความยืดหยุ่นในการเปลี่ยนกำลังการผลิต ความยืดหยุ่นของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่สามารถทำงานได้หลายหน้าที่ (2) ความสามารถในการปรับเปลี่ยน (Adaptability) เป็นความสามารถขององค์กร ซึ่งสามารถปรับตัวได้ตามสภาพที่เปลี่ยนแปลงได้แก่ การปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงรูปแบบและ โครงสร้างองค์กร การเปลี่ยนแปลงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงรูปแบบของสินค้า และ (3) ความเร็วในการทำงาน (Speed) เป็นความสามารถขององค์กรในการทำงานในเวลาที่สั้นที่สุด ประกอบด้วย ความเร็วในการจัดส่งสินค้า ความเร็วในกระบวนการผลิต ความเร็วในการแนะนำสินค้าใหม่ สอดคล้องกับที่ Davidson, (2013) ได้กล่าวไว้ว่า “นวัตกรรม” (Innovation) ถือเป็นกลยุทธ์สำคัญที่จะทำให้องค์กรสร้างความแตกต่างที่นำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ การสร้างนวัตกรรม จะทำให้องค์กรสามารถสร้างนวัตกรรมเฉพาะขององค์กรได้เองตามบริบทแวดล้อมเฉพาะขององค์กร อันส่งผลให้องค์กรสามารถสร้างความแตกต่างทางธุรกิจจากคู่แข่งทั้งในอุตสาหกรรมเดียวกันและข้ามอุตสาหกรรมได้อย่างยั่งยืน นวัตกรรมในสภาพแวดล้อมการแข่งขัน การขาดความแตกต่างของสินค้าและบริการ

ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับวรรณกรรมจำนวนมากที่สนับสนุนว่า การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางการแข่งขัน โดยมีงานวิจัยที่สนับสนุนผลการวิจัยครั้งนี้ เช่น Hill & Doughtie, (2013) ปัจจัยบ่งชี้ที่สำคัญที่สุดของความสำเร็จที่เป็นปัญหาถ้าเราไม่ทราบเกี่ยวกับลูกค้า สินค้าและบริการอาจไม่ตรงกับที่ตลาด หรืออาจจะไม่สามารถที่จะระบุได้ว่า ใครเป็นผู้ซื้อ ค่าใช้จ่ายในการขายที่ต่ำ สินค้าและบริการที่แตกต่างกันไปตามประเภทและในบางกรณีโดยลูกค้าแต่ละราย ถ้าขาดความรู้เกี่ยวกับการตลาดและลูกค้า จะส่งผลให้การดำเนินงานและการพัฒนาไม่ถูกต้อง อาจจะไม่ตรงกับความต้องการของลูกค้า วิธีการแก้ปัญหา อาจจะกำหนดเป้าหมายกลุ่มที่ไม่ถูกต้อง หากเป้าหมายชัดเจน นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์และรูปแบบกระบวนการในการดำเนินงานที่แบบใหม่ ใช้ความสามารถของคนในองค์กร เปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและความรู้เกิดเป็นนวัตกรรมใหม่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bustinza, Bigdeli, Baines & Elliot, (2015) พบว่า การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจรูปแบบและการเปลี่ยนแปลงขององค์กรจากการขายสินค้าไปขายรวมกันแบบบูรณาการของสินค้าและบริการ ได้เปรียบในการแข่งขันเป็นหนึ่งในผลของการเปลี่ยนแปลงนี้ บริษัทเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการปฏิบัติในการดำเนินงานที่จะตระหนักถึงการให้บริการเป็นโอกาสที่จะสร้างความแตกต่างจากสินค้าและความพึงพอใจของลูกค้าที่สูงขึ้น พบว่า ผลการศึกษา ยังแสดงให้เห็นว่าการเพิ่มความแตกต่างและความพึงพอใจของลูกค้าสูงเป็นพื้นฐานที่จะบรรลุความได้เปรียบในการแข่งขันและประสิทธิภาพการทำงานที่เหนือกว่าด้วยบริการ ความสำคัญของตำแหน่งของ บริษัท ในห่วงโซ่คุณค่าและ โครงสร้างองค์กรจะเลือกที่จะสนับสนุนการให้บริการ ที่ประสบ

ความสำเร็จ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Covin & Wales, (2011) พบว่า การเปลี่ยนแปลงในผลิตภัณฑ์ที่อาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในกระบวนการเดิม และยังคงสอดคล้องกับแนวคิดของ Porter, (1980) กล่าวไว้ว่า ขนาดของผลิตภัณฑ์ที่แข็งแกร่งมุ่งเน้นนวัตกรรม ความแตกต่าง และสอดคล้องกับแนวคิดของ Blankespoor, Miller & White, (2013) กล่าวไว้ว่า การสร้างผลิตภัณฑ์และบริการที่มีการรับรู้เป็นเอกลักษณ์โดยลูกค้า กลยุทธ์นี้จะเป็นการสร้างสรรค่นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และกิจกรรมการตลาด สอดคล้องกับ ชันยชัย เกียรติกุล, (2557) กล่าวไว้ว่า ด้านการสนับสนุนของภาครัฐ มีหลายหน่วยงานเข้ามาให้การสนับสนุนผู้ประกอบการ OTOP อาทิ ในปี พ.ศ.2558 กรมพัฒนาชุมชนกำหนดยุทธศาสตร์ไว้ว่า การพัฒนาระบบเพื่อสนับสนุนการดำเนินธุรกิจ OTOP โดยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของ OTOP และการเพิ่มยอดขายผลิตภัณฑ์ OTOP ให้สูงขึ้น

แต่เมื่อพิจารณาถึงอิทธิพลของการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่ส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขัน พบว่า การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจมีค่าอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถทางการแข่งขันในระดับสูง โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.76 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้เป็นเพราะว่าการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ มีทั้งการเปลี่ยนแปลงรูปแบบกลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงาน และการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนักวิชาการหลายท่าน Ruiz-Ortega, (2010); Su and Yang, (2010) กล่าวไว้ว่า การบูรณาการเทคโนโลยีใหม่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสามารถทางการแข่งขันผ่านทางความสามารถในการผลิต การบูรณาการเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ให้มีความสัมพันธ์โดยตรงต่อประสิทธิภาพความสามารถในการผลิตสินค้า เช่น การใช้เทคโนโลยีการวางแผนทรัพยากรองค์กร การใช้ RFID และ EDI ในกระบวนการผลิตสินค้า เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ระบบตรวจสอบคุณภาพสินค้า และทำให้มีต้นทุนในการปฏิบัติงานลดลง ทำให้ขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรเพิ่มขึ้น นำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน

สอดคล้องกับผลการสนทนากลุ่ม พบว่า ผู้ประกอบการที่เป็นวิสาหกิจชุมชน ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของผู้ประกอบการอยากพัฒนาตัวเองไปสู่จุดไหน ซึ่งผลจากการวิจัยก็แสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนแล้วว่า กรอบแนวคิดนี้ครอบคลุมที่ศึกษาและเป็นตัวแบบที่จะพัฒนาวิสาหกิจชุมชนได้ ตัวแปรทรัพยากรพื้นฐานเป็นตัวกำหนดตำแหน่งของวิสาหกิจชุมชนไว้แล้ว ว่าควรอยู่ระดับภาค ระดับประเทศ หรือระดับส่งออกระหว่างประเทศ และนำไปสู่ความสามารถทางการแข่งขันได้

11. การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงรูปแบบกลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและนวัตกรรม มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 11 แสดงว่า การเปลี่ยนแปลงรูปแบบกลยุทธ์ เป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจได้ สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารจัดการและการผลิตให้สอดคล้องกับสภาพการแข่งขันอย่างมี

ส่วนร่วม โดยนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงาน เช่น สินค้าและบริการ จัดหาหรือเพิ่มช่องทางใหม่ ๆ เพื่อสะดวกในการซื้อหรือใช้บริการของลูกค้า สร้างความแตกต่างและโดดเด่นในสินค้าและบริการ ให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ เพื่อตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้ ประกอบกับการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม มาเปลี่ยนแปลงรูปแบบของสินค้าและบริการ ให้สอดคล้องกับความต้องการซื้อ-ขาย ของตลาดได้ นำไปสู่การบริหารจัดการใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ ทำให้มีผลกำไรและยอดขายเพิ่มขึ้น มีการผลิตสินค้าหรือบริการที่หลากหลาย สามารถผลิตสินค้าหรือบริการรูปแบบใหม่ ๆ มีคุณภาพ ที่สร้างความแตกต่างและเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค ลูกค้ากลับมาซื้อสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชนซ้ำ และจงรักภักดีต่อสินค้า ลูกค้ามีความพึงพอใจ เพิ่มช่องทางกระจายสินค้า เข้าถึงลูกค้ารายใหม่ได้ ได้รับส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มมากขึ้น มีการวางแผนและกำหนดกิจกรรมทางการตลาดอย่างต่อเนื่อง มีการติดต่อสื่อสารระหว่างแผนกงานภายใน มีการควบคุมต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น สมาชิกมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหารจัดการเพิ่มขึ้น ชุมชนได้รับประโยชน์จากการบริหารจัดการ/ การดำเนินงาน/ การผลิตของวิสาหกิจชุมชน สมาชิกมีความพึงพอใจโดยดูจากการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง มีความสามารถในการผลิตโดยใช้ทรัพยากร/ ปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีกระบวนการและระบบการผลิตที่ดี และสามารถนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีได้ มีโครงสร้างและกระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สามารถลดความผิดพลาดและความสูญเสียในกระบวนการผลิตได้ มีกระบวนการบริหารจัดการการผลิตที่รวดเร็ว ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับ Besson & Rowe, (2012) กล่าวว่า iva การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจเป็นแนวคิดที่ครอบคลุมช่วงของกลยุทธ์การแข่งขันที่นำมาใช้ในองค์กร เพื่อที่จะนำไปปรับปรุงที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจ กลยุทธ์เหล่านี้รวมถึงกระบวนการทางธุรกิจพัฒนาองค์กรและการเรียนรู้การจัดการคุณภาพโดยรวมและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ผลการวิจัยระบุความเป็นจริงของการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจและสนับสนุนการโต้แย้งว่า การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่แท้จริงควรจะถูกมองว่าเป็นกระบวนการหลายขั้นตอนที่เรียกร่องวิธีการแบบบูรณาการเพื่อการประยุกต์ใช้ในการสนับสนุนกลยุทธ์การแข่งขัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Worster, Weirich & Andera, (2013) ได้ศึกษาการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ 1) ต้องกำหนดวิสัยทัศน์ที่เข้าใจและตอบสนองความต้องการของลูกค้าในปัจจุบันหรือที่อาจเกิดขึ้น 2) จะต้องมีวิสัยทัศน์แนวคิดของการเพิ่มประสิทธิภาพทางธุรกิจที่มีความหมายว่าองค์กรไม่มีประสิทธิภาพจะตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่องจนกว่าจะอยู่ในประเด็นภายในของกระบวนการความสามารถและประสิทธิภาพการทำงาน

ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับวรรณกรรมจำนวนมากที่สนับสนุนว่าการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยมีงานวิจัยที่สนับสนุนผลการวิจัยครั้งนี้ เช่น Bourne, Pavlov, Franco-Santos, Lucianetti & Mura, (2013) เพื่อความเป็นเลิศในการดำเนินงาน กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงทรัพยากรมนุษย์ เปลี่ยนแปลงธุรกิจการเงิน

การขาย การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีสารสนเทศ การตลาด และการเปลี่ยนแปลงบริการจัดหา และการเปลี่ยนแปลงจัดซื้อ จัดจ้างแรงงาน การเปลี่ยนแปลงห่วงโซ่อุปทาน และการจัดการเงินเดือน อีกทั้ง Lechner & Gudmundsson, (2014) ได้มีการวัดผลการดำเนินงานหลายแบบที่แตกต่างกันมีการยอมรับบางส่วน สอดคล้องงานวิจัยของ Wielemaker & Gedajlovic, (2011) การวัดประสิทธิภาพการทำงานที่เป็นมาตรการคอมพิวเตอร์ที่มี 3 รายการที่สะท้อน 1) อยู่รอดเป็นวัด dichotomous ได้รับโดยตรงจากการลงทะเบียนของธุรกิจ 2) มีวิสัยทัศน์ผู้ตอบแบบสอบถามประเมินตนเองในจุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจ เมื่อเทียบกับคู่แข่งหลักของพวกเขาในช่วงสามปีก่อนการสำรวจ (หรือช่วงสามปีของการดำเนินงานหากเป็นบุคคลล้มละลาย) 3) วัดจากกระแสเงินสดหมุนเวียนและความสามารถในการทำกำไร สอดคล้องกับ หทัยรัตน์ บุญยรัตพันธุ์ เงินทอง, (2559) พบว่า ผู้ผลิตผ้าไหมปัจจุบันหันมาเปลี่ยนแปลงวิธีการผลิตผ้าไหม จากเดิมที่ใช้แบบภูมิปัญญาท้องถิ่นทั้งหมดมาเปลี่ยนแปลงเป็นการผลิตแบบสมัยใหม่ มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เริ่มเข้ามาจากเดิมที่เคยผลิตไว้ใช้เองก็เปลี่ยนแปลงเป็นผลิตไว้เพื่อการค้าขาย ชาวบ้านคำนึงถึงความสำคัญของภูมิปัญญาท้องถิ่นลดลง หันมาเห็นถึงความสำคัญของการได้กำไรจากการผลิตมากกว่า

แต่เมื่อพิจารณาถึงอิทธิพลของการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร พบว่า การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจมีค่าอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในระดับไม่สูงนัก โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.13 และอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.24 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้เป็นเพราะว่าการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ มีทั้งการเปลี่ยนแปลงรูปแบบกลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงาน และการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับ พงศ์พัฒน์ ดังคะประเสริฐ, (2554) กลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการเพิ่มขีดความสามารถทางด้านเทคโนโลยี จะส่งผลต่อระดับนวัตกรรมขององค์กรมากที่สุด โดยในการดำเนินงานนั้น ผู้ผลิตจะให้ความสำคัญไปที่การปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงกระบวนการและเทคโนโลยีที่ใช้ในการดำเนินงานขององค์กรเป็นหลัก แต่ในการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาวนั้น องค์กรจะต้องพยายามบูรณาการแนวทางการจัดการองค์ความรู้ และการสนับสนุนให้บุคลากรคิดหรือแลกเปลี่ยนความรู้ขึ้นด้วย สอดคล้องกับ Kaleka, (2012), Felin, Foss, Heimeriks & Madsen, (2012) องค์กรต้องพัฒนาความสามารถในการปรับตัวหรือมีความสามารถเชิงพลวัต ให้ทันกับความผันผวนของสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งส่งผลต่อการผลิตสินค้า สอดคล้องกับ Stefanescu & On, (2012) กล่าวไว้ว่า การส่งมอบสินค้าได้ตรงตามกำหนดที่ลูกค้าต้องการ และยังส่งผลต่อผลดำเนินการขององค์กรในด้านความสามารถในการทำกำไร ส่วนแบ่งตลาด และต้นทุน ซึ่งสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน สอดคล้องกับ Porter, (2011) กล่าวไว้ว่า นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จนั้น ไม่ได้เป็นเพียงแค่นวัตกรรมทางด้านสินค้า แต่ยังรวมถึงด้านกระบวนการทำงาน ด้านการให้บริการ ด้านการจัดการ หรือด้านการตลาดที่นำมาซึ่งความใหม่และแตกต่างการบูรณาการเทคโนโลยีใหม่มีอิทธิพลทางตรง ต่อความสามารถ

ในการผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 มีความสอดคล้องกับการวิจัยของ Ruiz-Ortega, (2010), Su and Yang, (2010) กล่าวไว้ว่า ความสามารถของเทคโนโลยี เป็นประโยชน์และสามารถที่ส่งผลโดยตรงไปยังผลดำเนินการที่เกี่ยวข้องในด้านพัฒนาสินค้า กระบวนการผลิต และประสิทธิภาพในการถืออำนาจต่อการปฏิบัติการ โดยถูกนำมาใช้เป็นกลยุทธ์ในการใช้ทรัพยากร เพื่อให้บรรลุความได้เปรียบในการแข่งขันในอุตสาหกรรมอย่างมีนัยสำคัญ

สอดคล้องกับผลการสนทนากลุ่ม พบว่า ระบบการทำงานของวิสาหกิจชุมชนเอง จะมีอิทธิพลที่ส่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างมาก เพราะส่วนใหญ่สินค้าที่ผลิตจากทรัพยากรของชุมชนเอง น่าสนใจอยู่แล้ว และมีคุณค่าในตัว แต่ศักยภาพของระบบการบริหารจัดการการทำงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ควรเพิ่มเติมความรู้ให้เป็นระบบมากขึ้น

12. ความสามารถทางการแข่งขัน ประกอบด้วย การสร้างความแตกต่าง การลดต้นทุน ตลาดเฉพาะกลุ่ม มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 12 แสดงว่า ด้านการสร้างความแตกต่าง ตัวสินค้าและบริการมีความโดดเด่น แตกต่าง และมีคุณค่าวัฒนธรรมเฉพาะท้องถิ่น เกิดจากภูมิปัญญา เป็นทุนทางสังคมนำไปสู่อัตลักษณ์ รูปแบบของสินค้า ภาพลักษณ์ ตรายี่ห้อ มีอัตลักษณ์เฉพาะตัว มีกรรมวิธีการผลิตสินค้าที่เป็นเอกลักษณ์ซึ่งยากต่อการลอกเลียนแบบ อุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการผลิตส่งผลให้เกิดอัตลักษณ์ลอกเลียนแบบได้ยาก เพราะต้องใช้ทักษะฝีมือ ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่มได้ ทราบกลุ่มเป้าหมายในการจำหน่ายสินค้าและบริการของท่านอย่างชัดเจน มีภูมิประเทศเอื้อต่อการผลิตสินค้า แรงงานที่มีฝีมือ จัดหาวัตถุดิบและทรัพยากรได้ในท้องถิ่น มีพื้นที่ในการผลิต ส่งผลให้เกิดต้นทุนต่ำ ผลิตในครัวเรือนหรือคนในท้องถิ่นต้นทุนการจ้างแรงงานต่ำ และควบคุมคุณภาพการผลิตได้ สามารถคาดคะเนความต้องการในอนาคตของลูกค้าได้ ทำให้เกิดพฤติกรรมการซื้อซ้ำในสินค้า สามารถกำหนดกลยุทธ์ต้นทุนต่ำเฉพาะกลุ่ม สามารถกำหนดราคาเองได้ตามความต้องการของตลาดเฉพาะกลุ่ม นำไปสู่การบริหารจัดการใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ ทำให้มีผลกำไรและยอดขายเพิ่มขึ้น มีการผลิตสินค้าหรือบริการที่หลากหลาย สามารถผลิตสินค้าหรือบริการรูปแบบใหม่ ๆ มีคุณภาพ ที่สร้างความแตกต่างและเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค ลูกค้ากลับมาซื้อสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชนซ้ำ และจงรักภักดีต่อสินค้า ลูกค้ามีความพึงพอใจ เพิ่มช่องทางกระจายสินค้า เข้าถึงลูกค้ารายใหม่ได้ ได้รับส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มมากขึ้น มีการวางแผนและกำหนดกิจกรรมทางการตลาดอย่างต่อเนื่อง มีการติดต่อสื่อสารระหว่างแผนกงานภายใน มีการควบคุมต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น สมาชิกมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหารจัดการเพิ่มขึ้น ชุมชนได้รับประโยชน์จากการบริหารจัดการ/ การดำเนินงาน/ การผลิตของวิสาหกิจชุมชน สมาชิกมีความพึงพอใจ โดยดูจากการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง มีความสามารถในการผลิตโดยใช้ทรัพยากร/ ปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีกระบวนการและระบบการผลิตที่ดี และสามารถนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีได้ มีโครงสร้างและกระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สามารถ

ลดความผิดพลาดและความสูญเสียในกระบวนการผลิตได้ มีกระบวนการบริหารจัดการการผลิตที่รวดเร็ว ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับ Kozlenkova, Samaha & Palmatier, (2014), Ritthaisong, Johri & Speece, (2014) กล่าวไว้ว่า ความสามารถทางการแข่งขันมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานคือ ถ้าองค์กรใดสามารถทำอะไรได้ดีกว่าคู่แข่ง นั้นหมายถึง องค์กรมีความได้เปรียบในเชิงแข่งขันหรือถ้าองค์กรใดมีความได้เปรียบ องค์กรนั้นก็จะมีผลการดำเนินงานที่ดี สอดคล้องกับแนวคิดของ Hinterhuber, (2013) กล่าวไว้ว่า ทั้งความสามารถทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานเป็นการประเมินตามการรับรู้ขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Baisya, (2010) พบว่า ความสามารถทางการแข่งขันนั้นใช้เป็นตัวบ่งชี้ถึงสมรรถภาพโดยรวมขององค์กร ปัจจุบันดัชนีบ่งชี้ความสามารถทางการแข่งขัน มีแนวโน้มที่จะทำหน้าที่เป็นตัววัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกลยุทธ์และนโยบายขององค์กร นั่นคือ เมื่อใดที่องค์กรสามารถมีกำไรเหนือกว่าธุรกิจในกลุ่มเดียวกัน ย่อมแสดงให้เห็นว่าองค์กรมีความสามารถทางการแข่งขัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Mahdi & Almsafir, (2014) พบว่า ความสามารถหลัก (Core Competences) เป็นสิ่งที่ทำให้มีความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้

ซึ่งข้อค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับวรรณกรรมจำนวนมากที่สนับสนุนว่าความสามารถทางการแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยมีงานวิจัยที่สนับสนุนผลการวิจัยครั้งนี้ เช่น Lechner & Gudmundsson, (2014) พยายามสร้างความแตกต่างที่จะหลีกเลี่ยงการแข่งขันโดยตรง โดยการสร้างการผูกขาดขนาดเล็กผ่านการสร้างเอกลักษณ์ และมักจะมีความเกี่ยวข้องกับส่วนแบ่งการตลาดที่ค่อนข้างต่ำ สอดคล้องกับ Huang, Lai, Lin & Chen, (2013) กล่าวไว้ว่า สิ่งหนึ่งที่เป็นตัวขับเคลื่อนในการการแข่งขันความแตกต่างจากตรรกะของบริษัทยุทธศาสตร์เล็ก การเป็นผู้นำต้นทุน การใช้ประโยชน์จากเศรษฐกิจขนาดบริษัท แข่งขันได้มากขึ้นในตลาดที่จะได้รับส่วนแบ่งการตลาดและปริมาณการผลิตที่เพียงพอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Lechner & Gudmundsson, (2014) พบว่า ผู้นำส่วนแบ่งการตลาดมากขึ้นในปริมาณการผลิตที่สูงขึ้นเป็นขนาดฐานะที่เป็นสภาพที่ไม่เสียค่าใช้จ่ายในการเป็นผู้นำที่ยังนำไปใช้กับบริษัทขนาดเล็กที่ต้องการเอาชนะคู่แข่งในด้านค่าใช้จ่าย ดังนั้น การแข่งขันที่เข้มแข็งมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้นำด้านต้นทุน

แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาถึงอิทธิพลความสามารถทางการแข่งขันที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร พบว่า ความสามารถทางการแข่งขันมีค่าอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในระดับไม่สูงมากนัก โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.31 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ เป็นเพราะว่า ผลการดำเนินงานขององค์กรไม่ได้รับอิทธิพลทางตรงจากความสามารถทางการแข่งขันอย่างเดียว อาจจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยอื่น ๆ ด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ Reijonen, Laukkanen, Komppula & Tuominen, (2012) กล่าวไว้ว่า ที่ผ่านมาองค์กรนิยมวัดผลการดำเนินงานขององค์กร จากผลตอบแทนของสินทรัพย์ การเติบโตของยอดขาย ความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ใหม่ การลดความผิดพลาดในการทำงาน และมาตรฐานในกระบวนการทำงาน

เพื่อลดต้นทุนและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน แต่อย่างไรก็ตาม Long, (2013) กล่าวไว้ว่า ผลการดำเนินงานขององค์กรยังสะท้อนนัยสำคัญต่าง ๆ ในการวัดความสำเร็จขององค์กร เช่น ความสำเร็จของผลิตภัณฑ์ใหม่สะท้อนถึงความสามารถในการปรับตัวขององค์กรที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เช่นเดียวกับ มนัสนันท์ พงษ์ประเสริฐชัย, (2550) ผลจากความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรในช่วงระยะเวลาหนึ่ง โดยพิจารณาจากผลกำไร และยอดขาย การเติบโตของยอดขาย การบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

สอดคล้องกับผลการสนทนากลุ่ม พบว่า สินค้าของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ มีความเป็นชาติพันธุ์ และภูมิปัญญาคั้งเดิม มีความแตกต่างตามพื้นที่ เป็นการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันได้ในตัว ขึ้นอยู่กับการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ก่อนข้างเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาการเปลี่ยนแปลงภายใต้ทรัพยากรพื้นฐานระบบการทำงาน และบทบาทของภาครัฐที่เข้ามาส่งเสริม จะเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันได้ ส่งผลให้ด้านการเงิน ด้านลูกค้า กระบวนการภายใน มาพร้อมกับการเรียนรู้และวิสาหกิจชุมชนเกิดการเจริญเติบโต

จากตัวแบบการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เพื่อเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันไปสู่ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Business Transformation Small and Micro Community Enterprise Model: BT-SMCE Model) พบข้อน่าสังเกตว่า ปัจจัยที่ส่งผลถึงการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจมีค่าอิทธิพลทางตรงต่ำ แต่มีค่าอิทธิพลทางอ้อมต่อความสามารถทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานขององค์กรที่สูง เนื่องจากปัจจัยที่ศึกษายังไม่ครอบคลุม ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจโดยตรงมากนัก และจากการทบทวนวรรณกรรมซึ่งส่วนใหญ่เป็นวรรณกรรมและงานวิจัยต่างประเทศ ซึ่งบริบทของต่างประเทศและในประเทศไทยอาจมีความแตกต่างกัน น่าจะเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ปัจจัยทรัพยากรพื้นฐาน ระบบการทำงาน และบทบาทของภาครัฐ มีอิทธิพลทางตรงต่อการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจน้อย จากงานวิจัยของ กาญจนา สุคันธสิริกุล, (2553) พบว่าการศึกษาผลกระทบของประสิทธิภาพธุรกิจแห่งนวัตกรรมที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ซึ่งประสิทธิภาพธุรกิจแห่งนวัตกรรมได้ถูกกำหนดให้เป็นตัวแปรอิสระที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพธุรกิจแห่งนวัตกรรมโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ กระบวนการ การวางแผน คน และสารสนเทศ และพบว่า ประสิทธิภาพธุรกิจแห่งนวัตกรรมด้านภาวะผู้นำ กระบวนการ และคน มีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน

ข้อจำกัดของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีข้อจำกัดที่สำคัญ ประกอบด้วย

1. การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaire) กับวิสาหกิจชุมชนประเภทผ้าและเครื่องแต่งกายที่ผ่านการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ 4-5 ดาว ในประเทศไทย พบข้อจำกัดคือ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีอายุมากแล้ว มีอายุ 51 ปีขึ้นไป การศึกษาไม่สูงนัก ส่วนใหญ่ต่ำกว่าปริญญาตรี สมาชิกในวิสาหกิจชุมชนมีรายได้เล็กน้อย ส่วนใหญ่ไม่เกิน 5,000 บาท ต่อเดือน เป็นข้อจำกัดในการพัฒนา

2. การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ จากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Sources) จากวรรณกรรมต่างประเทศเป็นส่วนใหญ่ เพื่อให้ได้รับความรู้พื้นฐานในการวิจัย และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาและกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อนำมาใช้ศึกษา ตัวแบบการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เพื่อเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันไปสู่ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ดังนั้นผู้ที่นำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้จะต้องคำนึงถึงข้อจำกัดดังกล่าวนี้ด้วย

3. เมื่อประเทศไทยมีความเจริญทางเศรษฐกิจสูงขึ้น อาจส่งผลกระทบต่อปัจจัยเหล่านี้หรือไม่ อาทิเช่น ปัจจัยความคงอยู่ของวิสาหกิจชุมชน ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงทางสังคม และปัจจัยเกี่ยวกับบทบาทของการสื่อสารสมัยใหม่

ข้อเสนอแนะ

การนำเสนอในส่วนนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการวิจัยครั้งต่อไป มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ข้อเสนอแนะด้านการบริหารจัดการ

ผลจากการวิจัย พบว่า ทรัพยากรพื้นฐาน ระบบการทำงาน และบทบาทของภาครัฐ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ความสามารถทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานขององค์กร นอกจากนี้ยังพบว่า การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ความสามารถทางการแข่งขัน มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้นผลจากการวิจัยสามารถนำไปใช้ ทางด้านการบริหารจัดการ ดังนี้

(1) ทรัพยากรพื้นฐานมีอิทธิพลทางตรงต่อการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

วิสาหกิจชุมชนควรให้ความสำคัญกับปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัยคือ ทรัพยากรกายภาพ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรแหล่งเงินทุน และทรัพยากรความรู้ เนื่องจากปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ซึ่งนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงรูปแบบกลยุทธ์ โดยเฉพาะทรัพยากร มนุษย์เป็น

ผู้กำหนดทิศทางทั้งตัวองค์กร เป็นทิศทางในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบดำเนินงานขององค์กร โดยอาศัยอาศัยทรัพยากรความรู้ ทรัพยากรแหล่งเงินทุน และทรัพยากรกายภาพ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เข้ามา เพื่อให้ทันต่อการตอบสนองความต้องการของตลาด และเพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน เพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น

(2) ระบบการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

วิสาหกิจชุมชนควรให้ความสำคัญกับปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัยคือ ระบบการวางแผน ระบบฐานข้อมูล ระบบการควบคุมคุณภาพการผลิต เนื่องจากปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ซึ่งจะนำไปสู่ระบบการวางแผนที่ดี มีการยอมรับเทคโนโลยีเข้าไปช่วยรวบรวมและจัดเก็บระบบฐานข้อมูล ให้อย่างเป็นหมวดหมู่ และนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ มาช่วยควบคุมระบบคุณภาพการผลิตให้ได้รับมาตรฐานสากล เพื่อสินค้าและบริการจะสามารถนำไปสู่การแข่งขันในระดับประเทศและระดับต่างประเทศได้ เมื่อขยายโอกาสของสินค้าและบริการได้ ก็ทำให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์กรที่ดี

(3) บทบาทของภาครัฐมีอิทธิพลทางตรงต่อการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ

วิสาหกิจชุมชนควรให้ความสำคัญกับปัจจัยทั้ง 2 ปัจจัยคือ การรับรู้ การใช้ประโยชน์ การส่งเสริมและสนับสนุนจากนโยบายของภาครัฐ และส่งเสริมการส่งออก เนื่องจากปัจจัยทั้ง 2 ปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ซึ่งการรับรู้และการใช้ประโยชน์การส่งเสริมและสนับสนุนจากนโยบายของภาครัฐ สามารถทำให้องค์กรเปลี่ยนแปลงรูปแบบกลยุทธ์เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนทางการเงิน การพัฒนาความรู้ และการดำเนินงานขององค์กร และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่เปลี่ยนไปจากนโยบายหรือโครงการหรือกิจกรรมของภาครัฐ และพร้อมจะเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการในการส่งออกของสินค้าและบริการของตน เพื่อก้าวไปสู่ระดับต่างประเทศ

(4) ทรัพยากรพื้นฐานมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อความสามารถทางการแข่งขัน

วิสาหกิจชุมชนควรให้ความสำคัญกับปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัยคือ ทรัพยากรกายภาพ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรแหล่งเงินทุน และทรัพยากรความรู้ เนื่องจากปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขัน สามารถสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าและบริการภายใต้ต้นทุนทางทรัพยากรกายภาพ เช่น วัฒนธรรม ภูมิปัญญา และทุนทรัพยากรมนุษย์ที่วิสาหกิจชุมชนมีอยู่เดิม ใช้ทรัพยากรความรู้ที่มีในการปรับปรุงและพัฒนาสินค้าและบริการให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย เฉพาะตอบกระแสและสถานการณ์ในปัจจุบัน

(5) ระบบการทำงานมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อความสามารถทางการแข่งขัน

วิสาหกิจชุมชนควรให้ความสำคัญกับปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัยคือ ระบบการวางแผน ระบบฐานข้อมูล และระดับการควบคุมคุณภาพการผลิต เนื่องจากปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขัน จะมีความสามารถทางการแข่งขันได้จะต้องมีระบบการวางแผนที่ดี ภายใต้ระบบ

ข้อมูลที่พร้อมในการสร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ ด้วยทุนทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญา วัตถุดิบและทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่น เพื่อลดต้นทุน มีระบบการควบคุมคุณภาพการผลิตให้สินค้าและบริการได้รับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ เพื่อรักษาลูกค้าเดิม และเปิดตลาดด้วยสินค้าและบริการที่มีความแตกต่าง เป็นนวัตกรรมใหม่เพื่อเจาะเฉพาะกลุ่มเป้าหมายใหม่ เพื่อเพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน นำมาซึ่งผลการดำเนินงานที่ดีขององค์กร

(6) บทบาทของภาครัฐมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อความสามารถทางการแข่งขัน

วิสาหกิจชุมชนควรให้ความสำคัญกับปัจจัยทั้ง 2 ปัจจัยคือ การรับรู้และการใช้ประโยชน์ การส่งเสริมและสนับสนุนจากนโยบายของภาครัฐ และการส่งเสริมการส่งออก เนื่องจากทั้ง 2 ปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขัน การรับรู้และการใช้ประโยชน์จากการส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐ จะส่งเสริมในภาพรวม ทำให้องค์กรต้องสร้างความแตกต่างเพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าภายใต้ต้นทุนทางวัฒนธรรม ภูมิปัญญา เพื่อสร้างสินค้าและบริการที่มีอัตลักษณ์ยากต่อการลอกเลียนแบบ และพัฒนาสินค้าและบริการ ทั้งเพื่อให้ได้รับมาตรฐานสากลที่สามารถส่งออกสินค้าไปต่างประเทศได้ เป็นการเปิดโอกาสการขยายกำลังการผลิต ภายใต้นโยบายการส่งเสริมการส่งออกของภาครัฐ

(7) ทรัพยากรพื้นฐานมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

วิสาหกิจชุมชนควรให้ความสำคัญกับปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัยคือ ทรัพยากรกายภาพ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรแหล่งเงินทุน และทรัพยากรความรู้ เนื่องจากปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร หากวิสาหกิจชุมชนสามารถนำทรัพยากรพื้นฐานทั้ง 4 ปัจจัย มาดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด สามารถอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และภูมิศาสตร์ในท้องถิ่นไว้ได้ และใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดการมีส่วนร่วม และมีการบริหารจัดการแหล่งเงินทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับการใช้ความรู้ภูมิปัญญาที่มีของคนในพื้นที่ สามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างมีทิศทางตามกลยุทธ์ และพร้อมรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาจะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีทั้งทางด้านการเงิน ด้านลูกค้า และกระบวนการภายในของวิสาหกิจชุมชน และมีการเรียนรู้และองค์กรเจริญเติบโตขึ้น

(8) ระบบการทำงานมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

วิสาหกิจชุมชนควรให้ความสำคัญกับปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัยคือ ระบบการวางแผน ระบบฐานข้อมูล และระบบการควบคุมคุณภาพการผลิต เนื่องจากปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ระบบการทำงานที่ดี และการจัดเก็บรวบรวมฐานข้อมูลขององค์กร โดยเฉพาะด้านลูกค้า และระบบการควบคุมคุณภาพการผลิตที่ดีทำให้ได้รับมาตรฐานการรับรองสินค้าและบริการ เพื่อจะต่อ ยอดสินค้าและบริการ สามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างมีทิศทางตามกลยุทธ์ มีการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ และพร้อมรับเทคโนโลยี

และนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาจะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีทั้งทางด้านการเงิน ด้านลูกค้า และกระบวนการภายในของวิสาหกิจชุมชน และมีการเรียนรู้และองค์กรเจริญเติบโตขึ้น

(9) บทบาทของภาครัฐมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

วิสาหกิจชุมชนควรให้ความสำคัญกับปัจจัยทั้ง 2 ปัจจัยคือ การรับรู้และการใช้ประโยชน์ การส่งเสริมและสนับสนุนจากนโยบายของภาครัฐ และการส่งเสริมการส่งออก เนื่องจากทั้ง 2 ปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร การรับรู้และการใช้ประโยชน์การส่งเสริมและสนับสนุนจากนโยบายของภาครัฐ ทำให้องค์กรสามารถกำหนดกลยุทธ์ และทิศทางการดำเนินงานได้ชัดเจน และนำไปสู่การพัฒนามาตรฐานสินค้าและบริการให้ตอบสนองนโยบายของรัฐบาล เพื่อรับการส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐในเรื่องการส่งเสริมการส่งออก เป็นการเพิ่มช่องทางการตลาดให้กับสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชน สามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างมีทิศทางตามกลยุทธ์ มีการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ และพร้อมรับเทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาจะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี ทั้งทางด้านการเงิน ด้านลูกค้า และกระบวนการภายในของวิสาหกิจชุมชน และมีการเรียนรู้และองค์กรเจริญเติบโตขึ้น

(10) การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถทางการแข่งขัน

วิสาหกิจชุมชนควรให้ความสำคัญกับปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัยคือ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบกลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงาน และการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและนวัตกรรม เนื่องจากปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าและบริการ ภายใต้ทุนทางวัฒนธรรม ภูมิปัญญา ให้เกิดอัตลักษณ์ขององค์กร และวิสาหกิจชุมชนสามารถนำกลยุทธ์นี้ไปสู่การดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งยอมรับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการผลิตสินค้าและบริการเพื่อให้เกิดความแตกต่างและสนองต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง และเปิดโอกาสให้สินค้าและบริการได้ขยายตลาดไปสู่ระดับสากล เพื่อเพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน

(11) การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

วิสาหกิจชุมชนควรให้ความสำคัญกับปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัยคือ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบกลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงาน และการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและนวัตกรรม เนื่องจากปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร แข่งขัน การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าและบริการ ภายใต้ทุนทางวัฒนธรรม ภูมิปัญญา ให้เกิดอัตลักษณ์ขององค์กร และวิสาหกิจชุมชนสามารถนำกลยุทธ์นี้ไปสู่การดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งยอมรับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการผลิตสินค้าและบริการเพื่อให้เกิดความแตกต่างและสนองต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง และเปิดโอกาสให้สินค้าและบริการได้ขยายตลาดไปสู่ระดับสากล เพื่อเพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน นำไปสู่ผลการดำเนินงาน

งานขององค์กรที่ดี ทั้งด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

นอกจากนี้ควรให้ความสำคัญกับอีก 3 ปัจจัย คือ ทรัพยากรพื้นฐาน ระบบการทำงาน และบทบาทของภาครัฐ เพราะมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสามารถทางการแข่งขันด้วยเช่นกัน โดยความเป็นทรัพยากรกายภาพของพื้นที่ ทักษะฝีมือแรงงานของคนในท้องถิ่น การระดมเงินทุนในสมาชิกด้วยกัน และภูมิปัญญาความรู้ในท้องถิ่นที่มีแต่รุ่นปู่ย่าตายาย ถูกถ่ายทอดต่อ ๆ กันมา เพื่อสร้างความแตกต่าง และเป็นทุนทางสังคม นำไปสู่ระบบการวางแผนในการดำเนินงานที่ดี และเก็บรวบรวมข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบ และพัฒนาสินค้าและบริการภายใต้ระบบการควบคุมคุณภาพสินค้าให้ได้มาตรฐานสากล เพื่อได้รับประโยชน์จากการส่งเสริมสนับสนุนจากนโยบายของภาครัฐ ในด้านการส่งเสริมการส่งออกได้นำมาซึ่งความสามารถทางการแข่งขันกับคู่แข่งได้

(12) ความสามารถทางการแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

วิสาหกิจชุมชนควรให้ความสำคัญกับปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัยคือ การสร้างความแตกต่าง การลดต้นทุน ตลาดเฉพาะกลุ่ม เนื่องจากปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัยดังกล่าวส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร การสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าและบริการ ภายใต้ทุนทางสังคม วัฒนธรรม ภูมิปัญญา เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการให้เกิดอัตลักษณ์ของตนเอง และตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงของสินค้าและบริการ นำไปสู่ผลการดำเนินงานขององค์กรที่ดี ทั้งด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

นอกจากนี้ควรให้ความสำคัญกับอีก 3 ปัจจัย คือ ทรัพยากรพื้นฐาน ระบบการทำงาน และบทบาทของภาครัฐ เพราะมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความสามารถทางการแข่งขันด้วยเช่นกัน โดยความเป็นทรัพยากรกายภาพของพื้นที่ ทักษะฝีมือแรงงานของคนในท้องถิ่น การระดมเงินทุนในสมาชิกด้วยกัน และภูมิปัญญาความรู้ในท้องถิ่นที่มีตั้งแต่รุ่นปู่ย่าตายาย ถูกถ่ายทอดต่อ ๆ กันมา เพื่อสร้างความแตกต่าง และเป็นทุนทางสังคม นำไปสู่ระบบการวางแผนในการดำเนินงานที่ดี และเก็บรวบรวมข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบ และพัฒนาสินค้าและบริการภายใต้ระบบการควบคุมคุณภาพสินค้าให้ได้มาตรฐานสากล เพื่อได้รับประโยชน์จากการส่งเสริมสนับสนุนจากนโยบายของภาครัฐ ในด้านการส่งเสริมการส่งออกได้นำมาซึ่งความสามารถทางการแข่งขันกับคู่แข่งได้

1.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผลจากการสนทนากลุ่ม ตัวแบบการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เพื่อเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันไปสู่ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในแต่ละด้าน ดังนี้

(1) ทรัพยากรพื้นฐาน ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องดังกล่าว สรุปได้ว่า ทรัพยากรกายภาพ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรแหล่งเงินทุน และทรัพยากรความรู้ ของวิสาหกิจชุมชนนั้น มีความสำคัญที่สุด เพราะเป็นตัวกำหนดผู้ประกอบการไว้แล้ว ว่าควรอยู่ระดับภาค ประเทศ ส่งออกระหว่างประเทศ ทั้งสมาชิก และความรู้ชาติพันธุ์ ภูมิปัญญาที่มี

(2) ระบบการทำงาน ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องดังกล่าว สรุปได้ว่า ระบบการวางแผน ระบบฐานข้อมูล และระบบการควบคุมคุณภาพการผลิต ของวิสาหกิจชุมชน นั้น ระบบการวางแผนที่ดี ภายใต้ระบบฐานข้อมูลหลักของชุมชน เบื้องต้นเป็นสิ่งที่นำไปสู่การกำหนดประเภทตัวสินค้า ว่ามีคุณภาพได้คุณค่าตามตัวสินค้า อัตลักษณ์ของสินค้าเป็นของชุมชน และได้คุณภาพเหมาะสมกับการส่งออก เพราะตัวคุณภาพสินค้าเป็นตัวกำหนด ว่าระบบการทำงานจะไปทิศทางไหน

(3) บทบาทของภาครัฐ ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องดังกล่าว สรุปได้ว่า การรับรู้และการใช้ประโยชน์การส่งเสริมและสนับสนุนจากนโยบายของภาครัฐ และการส่งเสริมการส่งออกนั้น การส่งเสริมและสนับสนุนของภาครัฐเป็นเพียงกลไกขับเคลื่อนภายนอก แต่ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับสินค้าของผู้ประกอบการจะเป็นตัวบอกตำแหน่ง และการสร้างเครือข่ายเพื่อผลักดันสินค้าของกลุ่มโดยให้องค์กรใหญ่ เช่น สมาคม หรือผู้ประกอบการอื่นๆ ผลักออกตลาดที่กว้างมากขึ้น ภาวต่าง ๆ เพื่อเปิดโอกาสให้ภายนอกได้สัมผัสสินค้าของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

(4) การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องดังกล่าว สรุปได้ว่า การเปลี่ยนแปลงรูปแบบกลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงาน และการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและนวัตกรรมของวิสาหกิจชุมชน นั้น วิสาหกิจชุมชนมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์หรือแผนงานในการดำเนินงาน และเปิดรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ นวัตกรรมทางความคิด เพื่อพัฒนากลุ่มและสินค้าให้ออกสู่ตลาดเพิ่มมากขึ้น

(5) ความสามารถทางการแข่งขัน ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ได้แสดงความคิดเห็น ในเรื่องดังกล่าว สรุปได้ว่า การสร้างความแตกต่าง ต้นทุน และตลาดเฉพาะกลุ่มของวิสาหกิจชุมชน นั้น สินค้าของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ มีความเป็นชาติพันธุ์ วัฒนธรรมประเพณี และภูมิปัญญาดั้งเดิม มีความแตกต่างตามพื้นที่ เป็นการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันได้ในตัวภูมิศาสตร์เอง

(6) ผลการดำเนินงานขององค์กร ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องดังกล่าว สรุปได้ว่า ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตนั้น ขึ้นอยู่กับการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนค่อนข้างเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับการเปลี่ยนแปลง และพัฒนา การเปลี่ยนแปลงภายใต้ทรัพยากรพื้นฐาน ระบบการทำงาน และบทบาทของภาครัฐที่เข้ามาส่งเสริม จะเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันได้ ส่งผลให้ด้านการเงิน ด้านลูกค้า กระบวนการภายใน มาพร้อมกับการเรียนรู้และวิสาหกิจชุมชนเกิดการเจริญเติบโต

2. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการวิจัยครั้งต่อไป

ผลจากการวิจัยครั้งนี้ สามารถนำข้อมูลที่ได้เป็นแนวทางพื้นฐานในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

(1) การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการนำตัวแบบการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เพื่อเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันไปสู่ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ไปทำการวิจัยในระดับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ทั้งในบริบทของประเทศไทย หรือในต่างประเทศ และประเภทสินค้าอื่น ๆ เพื่อทำการตรวจสอบโมเดลว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ต่อไป

(2) การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาถึงปัจจัยเหตุด้านอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ และความสามารถทางการแข่งขัน เช่น การสร้างเครือข่ายทางการค้า ความสัมพันธ์ระหว่างสินค้ากับการท่องเที่ยว ปัจจัยความคงอยู่ของวิสาหกิจชุมชน ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงทางสังคม และปัจจัยเกี่ยวกับบทบาทของการสื่อสารสมัยใหม่ เมื่อความเจริญทางเศรษฐกิจเข้ามาจะส่งผลกระทบต่ออย่างไร

(3) การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาถึง ตัวแบบการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจในรูปแบบอื่น ๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงและสื่อสารจากภายนอกองค์กร สภาพแวดล้อมของความสามารถทางการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงของตลาด เป็นต้น

(4) การวิจัยครั้งต่อไป อาจใช้การทบทวนวรรณกรรมจากวิธีการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง แล้วนำมาทดสอบกับทฤษฎี เพื่อศึกษาตัวแบบการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เพื่อเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันไปสู่ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหรือธุรกิจอื่น ๆ