

กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร

อมรรัตน์ สุวรรณโรจน์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

พ.ศ. 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.สุนทรี ดวงทิพย์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รัชนี้ นิธากร ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้คำแนะนำ และได้รับการดูแล อย่างสม่ำเสมอทุกขั้นตอน ส่งผลให้วิทยานิพนธ์ มีความถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ปรากฏนามในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การจัดทำร่างยุทธศาสตร์ การตรวจสอบร่างกลยุทธ์ การประเมินกลยุทธ์ โดยได้ให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์ ครั้งนี้

ขอขอบพระคุณบุคลากรจากสำนักงานเกษตรจังหวัด ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ที่ได้ให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการเก็บรวบรวมข้อมูลจนสำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายที่กรุณาให้ข้อมูลในการวิจัย

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ในสาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ทุกท่านที่ได้ประสาทวิชาความรู้ต่างๆ ให้แก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาที่ได้ศึกษาในระดับดุษฎีบัณฑิต ขอขอบคุณพลั้งและกำลังใจดีๆ จากทุกๆ คนที่ทำให้ผู้วิจัยก้าวผ่านอุปสรรคและดำเนินการวิจัยฉบับนี้จนลุล่วงสำเร็จตามที่คาดหวัง คุณค่าและประโยชน์ใดๆ อันพึงได้จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาในพระคุณของบิดา มารดา คณาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณ ทุกท่าน

อมรรัตน์ สุวรรณโรจน์

ชื่อวิทยานิพนธ์ กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ผู้วิจัย นางอมรรัตน์ สุวรรณโรจน์ รหัสนักศึกษา 594270103

ปริญญา ปรัชญาดุสิตบัณฑิต (ยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา)

อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร.สุนทรี ดวงทิพย์ (2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชณี นิธการ

ปีการศึกษา 2567

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร (2) พัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร และ (3) ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร บุคลากรของสำนักงานเกษตรอำเภอ ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดลำพูนและผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่มีผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนระดับประเทศในระดับดีเด่น นักวิชาการที่มีความรู้ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และด้านการพัฒนากลยุทธ์ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม การสนทนากลุ่ม การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และแบบประเมินกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษา พบว่า สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการวางแผน พบว่า มีการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน โดยมีการกำหนดทิศทางหรือแนวทางดำเนินการพัฒนาศักยภาพ มีการนำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไปปฏิบัติเพื่อบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ มีการตรวจสอบและประเมินตนเองอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน เพื่อปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร พบว่าการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดความชัดเจน ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่ใช้สำหรับการพัฒนาศักยภาพของตนเอง ขาดการประเมินผลความก้าวหน้าในการพัฒนาด้วยตนเอง และการกำหนดทางเลือกเพื่อออกแบบการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สอดคล้องกับผลการติดตามและประเมิน สำหรับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ประกอบด้วย ปัจจัยภายใน ได้แก่ ด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำพบว่าความกระตือรือร้น สนใจ ตื่นตัว ใฝ่รู้ ในการพัฒนานตนเองของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ด้านงบประมาณ ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ด้านเทคโนโลยี พบว่าความทันสมัยของระบบและเครื่องมือที่ใช้ การติดต่อสื่อสารมีผลต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรที่พัฒนาขึ้นมี 7 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) ยกระดับกระบวนการพัฒนาการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำอย่างมีส่วนร่วม 2) ส่งเสริมความร่วมมือกับภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาแผนงาน 3) พัฒนาสารสนเทศที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน 4) เพิ่มสมรรถนะในการใช้สารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร 5) ส่งเสริมการจัดกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน 6) พัฒนาระบบกลไกการตรวจสอบประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน 7) พัฒนาการจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชรเพื่อการพัฒนากลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ กลยุทธ์ ศักยภาพผู้นำ วิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร

Dissertation Title: Strategies Development of leader Potential in Community Enterprises, Kamphaeng Phet Province

Researcher: Miss Armonrat Suwannarot; **Student ID:** 594270103;

Degree: Doctor of Philosophy (Administration and Development Strategies);

Advisors: (1) Dr. Soontaree Doungthipya, Associate Professor; (2) Dr. Ratchanee Nithakorn, Professor; **Academic:** 2023

Abstract

The purposes of this research were to 1) study the conditions, the problems, and the factors related to the development of leader potential in community enterprises Kamphaeng Phet Province. 2) develop the strategy of leader potential in community enterprises, Kamphaeng Phet Province. 3) access the strategy for developing leader potential in community Enterprise Kamphaeng Phet Province.

The informants consisted of personnel of the Kamphaeng Phet Provincial Agriculture office, personnel of the District Agriculture office, the leaders of community enterprises in Kamphaeng Phet Provincial, personnel of the Lumphun Provincial Agriculture office, and the leaders in community enterprise with outstanding national community enterprises potential assessment results, and the experts in human resource development and strategic development. The research instruments were a questionnaire, focus group, workshop, connoisseurship, and strategic assessment form. The data were analyze using frequency, percentage, mean, standard deviation and content analysis.

The results revealed that the conditions of the development of leader potential in community enterprise, Kamphaeng Phet Province were as follows: planning was found that there was a plan to develop the leadership potential in community enterprises, with a defined direction for capacity development. The plan for developing leadership potential in community enterprises was implemented to achieve the set goals. Continuous self-assessment and evaluation were conducted, and the evaluation results were used to improve the leadership development efforts in community enterprises for further enhancement. The problems of the development of leader potential in community enterprises in Kamphaeng Phet Province was found that the goal-setting for leadership capacity development in community enterprises lacked clarity. Leaders in community enterprises had limited access to resources for their own capacity development. There was a lack of self-assessment on progress, and the options designed for leadership development in community enterprises did not align with the monitoring and evaluation results. The factors related to the development of leader potential in community enterprises Kamphaeng Phet Province were as follows: the internal factor consisted enthusiasm, interest, alertness, and eagerness. In terms of budget, an external factor was technology. It has been found that the modernity of systems and communication tools impacts the development of leadership capacity in community enterprises. The strategy of leader potential in community enterprises Kamphaeng Phet Province consisted of 7 strategies as follows. 1. Enhancing the participatory planning process for leadership capacity development. 2. Promoting collaboration with the public and private sectors in developing action plans. 3. Developing information systems that support the leadership capacity development of community enterprises. 4. Improving the competency of community enterprise in utilizing information systems. 5. Promoting activities aimed at developing the leadership capacity of community enterprise groups. 6. Developing a mechanism for monitoring and evaluating leadership capacity development in community enterprises. 7. Establishing a database of community enterprise leaders in Kamphaeng Phet Province. The developed strategies had the agreement, the appropriateness, the possibility and the utility at the highest level.

Keywords: Strategy, leader potential, Community enterprises, Kamphaeng Phet

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
สารบัญภาพ.....	๗
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	13
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ.....	15
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ.....	20
แนวความคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร.....	32
แนวความคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์.....	43
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	56

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	69
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร.....	71
ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร.....	76
ขั้นตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร.....	80
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	84
ขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพ ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร.....	84
ขั้นตอนที่ 2 ผลการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร.....	117
ขั้นตอนที่ 3 ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร.....	178
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	206
สรุปผลการวิจัย.....	207
อภิปรายผลการวิจัย.....	213
ข้อเสนอแนะ.....	218
บรรณานุกรม.....	219

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก.....	225
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ.....	226
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	234
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	242
ภาคผนวก ง ภาพกิจกรรมการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	292
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	300

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 จำนวนวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร.....	41
2 การใช้เกณฑ์ประเมินกลยุทธ์.....	53
3 ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์กับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของกลุ่ม.....	55
4 จำนวนประชากรผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรที่เป็นผู้มีอำนาจทำการแทน.....	71
5 แสดงจำนวนและร้อยละของสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม.....	84
6 แสดงจำนวนและร้อยละของสภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร ด้านการวางแผน.....	86
7 แสดงจำนวนและร้อยละของสภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัด กำแพงเพชรด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน.....	89
8 แสดงจำนวนและร้อยละของสภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร ด้านการตรวจสอบและประเมินผลพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน.....	91
9 แสดงจำนวนและร้อยละของสภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร ด้านการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน.....	92
10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ในภาพรวม.....	93
11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจ ชุมชน.....	94
12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน.....	95
13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการตรวจสอบและประเมินผลพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน.....	96

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการนำผลการประเมินมาปรับปรุง งานพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน.....	97
15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ในภาพรวม.....	99
16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านลักษณะส่วนบุคคล ของผู้นำ.....	99
17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านงบประมาณ.....	100
18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านเทคนิคและวิธีการ ถ่ายทอดความรู้.....	101
19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการบริหารจัดการ.....	101
20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้อง กับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ในภาพรวม.....	102
21 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านสภาพทางเมือง.....	103
22 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้อง กับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านเศรษฐกิจ.....	104
23 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้อง กับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านสังคม.....	105
24 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้อง กับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านเทคโนโลยี.....	105
25 แสดงผลการศึกษาสภาพ และปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร ด้านการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน.....	111

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
26 แสดงผลการศึกษาศาภาพ และปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร ด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน.....	112
27 แสดงผลการศึกษาศาภาพ และปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร ด้านการตรวจสอบและประเมินผลพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน.....	113
28 แสดงผลการศึกษาศาภาพ และปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร ด้านการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน.....	114
29 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร.....	119
30 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจ ชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร.....	122
31 ผลค่าน้ำหนัก คะแนน และคะแนนถ่วงน้ำหนักของสภาพแวดล้อมภายใน ของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร.....	125
32 ผลค่าน้ำหนัก คะแนน และคะแนนถ่วงน้ำหนักของสภาพแวดล้อมภายนอก ของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร.....	128
33 กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ ของประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 และเป้าประสงค์ที่ 1.....	135
34 กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ ของประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 และเป้าประสงค์ที่ 2.....	136
35 กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ ของประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 และเป้าประสงค์ที่ 3.....	137
36 การเปรียบเทียบวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ ของกลยุทธ์ การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร ระหว่างก่อนวิพากษ์ กับหลังวิพากษ์.....	141
37 กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ ของ เป้าประสงค์ที่ 1 และประเด็นกลยุทธ์ที่ 1.....	163
38 กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ ของ เป้าประสงค์ที่ 2 และประเด็นกลยุทธ์ที่ 2.....	167
39 กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ ของ เป้าประสงค์ที่ 3 และประเด็นกลยุทธ์ที่ 3.....	173
40 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสอดคล้องของกลยุทธ์ การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร.....	

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
41 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และ ความเป็นประโยชน์ของ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ ของกลยุทธ์ การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร.....	179
42 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร.....	182
43 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของมาตรการและตัวชี้วัดของกลยุทธ์ ในกลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับ กระบวนการพัฒนาการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำอย่างมีส่วนร่วม.....	183
44 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของมาตรการและตัวชี้วัดของกลยุทธ์ ในกลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริม ความร่วมมือกับภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาแผนงาน.....	187
45 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของมาตรการและตัวชี้วัดของกลยุทธ์ ในกลยุทธ์ที่ 3 พัฒนา สารสนเทศที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน.....	190
46 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของมาตรการและตัวชี้วัดของกลยุทธ์ ในกลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มสมรรถนะในการใช้สารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร.....	193
47 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความ เป็นประโยชน์ของมาตรการและตัวชี้วัดของกลยุทธ์ในกลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริม การจัดกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน.....	197
48 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของมาตรการและตัวชี้วัดของกลยุทธ์ ในกลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบกลไกการตรวจสอบประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน....	200

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

49	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของมาตรการและตัวชี้วัดของกลยุทธ์ ในกลยุทธ์ที่ 7 พัฒนา การจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร เพื่อการพัฒนา.....	202
----	--	-----

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 ภาพแสดงองค์ประกอบตามแนวคิดของ David C. McClelland.....	21
2 วงจรเดมมิง (Deming Cycle).....	27
3 แสดงแผนที่กลยุทธ์ของธนาคารชุมชนแห่งหนึ่ง.....	54
4 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร.....	68
5 แสดงกระบวนการดำเนินการวิจัย.....	70
6 สถานการณ์หรือตำแหน่งกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัด กำแพงเพชรต้องมีการปรับในทุกกลยุทธ์ คือ กลยุทธ์การปรับตัว	132
7 ความเชื่อมโยงของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัด กำแพงเพชร (ฉบับหลังการประชุมเชิงปฏิบัติการร่างกลยุทธ์).....	139
8 ความเชื่อมโยงของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัด กำแพงเพชร (ฉบับหลังการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ).....	177

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

วิสาหกิจชุมชนเป็นการนำแนวทางเศรษฐกิจชุมชนหรือแนวเศรษฐกิจพอเพียงมาพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ มีชุมชนเป็นเจ้าของมีการดำเนินการที่มีได้มุ่งแสวงหากำไรแต่เน้นการพึ่งพาอาศัยกัน วิสาหกิจชุมชนเป็นกิจกรรมของชุมชนที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้เป็นกิจกรรมที่ไม่ซับซ้อน กระทำเพื่อทดแทนการซื้อจากตลาดทำให้ชุมชนลดค่าใช้จ่าย ส่งผลให้ระบบเศรษฐกิจของประเทศเข้มแข็งขึ้น วิสาหกิจชุมชนมีความสำคัญในการสร้างรากฐานของประเทศ กล่าวคือหากชุมชนในประเทศเข้มแข็งก็จะทำให้ประเทศมีความมั่นคงตามไปด้วย ทั้งนี้รัฐบาลได้มีนโยบายพัฒนาและส่งเสริมให้ชุมชนผลักดันผลิตภัณฑ์ชุมชนให้เป็นวิสาหกิจชุมชน วิธีการแบบนี้เป็นการให้โอกาสแก่ชาวบ้าน ภูมิปัญญาท้องถิ่น วัฒนธรรม ชุมชน นำมาปรับหรือพัฒนาให้เกิดมูลค่าส่งเสริมให้ชุมชนในระดับรากหญ้าได้รู้จักตนเอง เรียนรู้ตนเอง เรียนรู้ชุมชนได้เห็นความสำคัญของศักยภาพคน ศักยภาพชุมชน ค้นหาทุนทางสังคม (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2566)

ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ.2562 กำหนดให้กรมส่งเสริมการเกษตรเป็นแกนกลางในการดำเนินการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ทำหน้าที่เป็นผู้ให้การรับรองสถานภาพของวิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย และเป็นสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน มีบทบาทหน้าที่ในการรับจดทะเบียน/เพิกถอนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย ดำเนินการให้เกิดการส่งเสริมสนับสนุน วิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายอย่างครบวงจรและเป็นเอกภาพ โดยมีแนวส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนโดยการบูรณาการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน มีการร่วมกับภาคีทุกภาคส่วน เพื่อร่วมกันส่งเสริมและสนับสนุนให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้ โดยมีกรมส่งเสริมการเกษตรทำหน้าที่เป็นแกนกลางทำให้เกิดพลังในการขับเคลื่อนการทำงานร่วมกับภาคีต่าง ๆ มุ่งเน้นกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของชุมชน ในการบริหารจัดการทุนของชุมชนทั้งที่เป็นเงิน ทรัพยากร ภูมิปัญญา และวัฒนธรรมเพื่อการพึ่งพาตนเองและเกื้อหนุนกิจการของชุมชนมากกว่าการสนับสนุนในรูปแบบของปัจจัยและเงินให้เปล่า อย่างไรก็ตามวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่ยังขาดศักยภาพและไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอก จึงทำให้ประสบปัญหาในการประกอบกิจการหลายด้าน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องหาแนวทางให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนให้สามารถดำเนิน

กิจการได้อย่างเป็นมืออาชีพและมีความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้น (วชิรา ไผ่เจริญมงคล และ จิราพร เชียงชนะ, 2565)

จังหวัดกำแพงเพชรได้เริ่มอนุมัติการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน ตั้งแต่ปี พ.ศ.2548 จนถึง พ.ศ.2566 มีวิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนแล้วจำนวน 629 แห่ง จำแนกประเภทกิจกรรมการผลิตและบริการ รวม 24 ประเภท ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ ปศุสัตว์ ประมง แปรรูป ผ้าทอและเสื้อผ้า เครื่องจักสาน ดอกไม้ประดิษฐ์ เครื่องจักรกล ของชำร่วย ผลิตภัณฑ์สมุนไพร เครื่องดื่ม เครื่องประดับ เครื่องไม้เฟอร์นิเจอร์ เครื่องหนัง ปัจจัยการผลิต เครื่องปั้น ร้านค้าชุมชน ออมทรัพย์ชุมชน สุขภาพ และอื่น ๆ (กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร, 2566)

จากการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นกับวิสาหกิจชุมชนประกอบด้วย กลุ่มยังไม่เข้มแข็งและพึ่งตนเองไม่ได้เท่าที่ควร กำลังการผลิตสินค้ายังไม่เพียงพอกับความสามารถในการผลิต ตลาดสำหรับการจำหน่ายสินค้ามีช่องทางจำกัด ขาดความรู้ด้านการบริหารจัดการการตลาด และการพัฒนาการผลิตให้สามารถตอบสนองความต้องการของตลาด สมาชิกภายในกลุ่ม ขาดความร่วมมืออย่างแท้จริง ขาดเครือข่ายความร่วมมือจากภายนอกกลุ่มวิสาหกิจ (เกษตรจังหวัด กำแพงเพชร, 2565) ในการนี้สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า (กระทรวงพาณิชย์, 2566) ได้จัดทำรายงานการศึกษาการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนเพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานราก ได้ให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนที่สำคัญโดยการสร้างผู้นำวิสาหกิจชุมชน เพราะผู้นำเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จ ของวิสาหกิจชุมชน วิสาหกิจชุมชน ที่ประสบความสำเร็จจะมีผู้นำที่เข้มแข็ง ทำหน้าที่ วางแผน ชี้นำ และขับเคลื่อนการดำเนินงาน ของกลุ่มไปสู่เป้าหมาย

ผู้นำเป็นผู้มีบทบาทเหนือผู้อื่นและเป็นผู้ที่มีความสามารถในการชี้นำโน้มน้าวใจหรือใช้ ศิลปะจูงใจให้ผู้อื่นมาร่วมทำงานกับตนได้อย่างมีความสุข มีความกระตือรือร้น มีความตั้งใจ รับผิดชอบ มีประสิทธิภาพจนทำให้เกิดอิทธิพลต่อการดำเนินการต่าง ๆ ให้เกิดผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย ที่ปรารถนาทั้งตนเองและสมาชิกของชุมชน ผู้นำถือว่าเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาองค์กรหรือชุมชน ผู้นำจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญเป็นผู้ที่สามารถสื่อสารกับสมาชิกเพื่อร่วมกันแก้ปัญหาหรือพัฒนา องค์กรหรือชุมชนให้บรรลุถึงความสำเร็จได้โดยทั่วไปผู้นำจึงเป็นผู้ทำหน้าที่นำความคิด ผลผลิตหรือ กรรมวิธีใหม่ไปประยุกต์หรือไปคิดค้นเพื่อพัฒนาองค์กรหรือชุมชน เป็นเสมือนผู้ทำหน้าที่ในการเชื่อมโยง เรื่องต่าง ๆ หน่วยงานต่าง ๆ และบุคคลต่าง ๆ เพื่อเข้ามาหนุนเสริมองค์กรหรือชุมชนให้ได้รับการ พัฒนาที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร

ศักยภาพของผู้นำ คือ คุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นความรู้ และทักษะ ที่สะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมในการทำงานที่แสดงออกมาของผู้นำ ศักยภาพของผู้นำประกอบด้วย ศักยภาพด้านทักษะทางเทคนิคเฉพาะ ศักยภาพด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

(Interpersonal Skills) และศักยภาพด้านโน้ตทัศน์ (Conceptual Skills) หรือ ศักยภาพด้านความคิด เป็นความสามารถในการมองเห็นภาพของกระบวนการทำงานและความสัมพันธ์ของงานในองค์กร

การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวนั้นขึ้นอยู่กับผู้นำในองค์กรนั้น เป็นอย่างมากทั้งนี้เพราะผู้นำที่ดีจะพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานนั้นได้ดี และทั้งสองฝ่ายก็จะช่วยกันสร้างผลผลิต สินค้า หรือบริการที่ต้องการได้เพื่อให้มีการส่งเสริมความรู้และ ภูมิปัญญาท้องถิ่น การสร้างรายได้ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การพัฒนาความสามารถในการจัดการ และการพัฒนารูปแบบของวิสาหกิจชุมชน มีผลให้ชุมชนพึ่งพาตนเองได้และพัฒนาระบบเศรษฐกิจ ชุมชนให้มีความเข้มแข็งพร้อมสำหรับการแข่งขันทางการค้าในอนาคตไม่ว่าในระดับใด รวมถึง การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนไปสู่การเป็นผู้ประกอบการในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

จากสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงสนใจพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร เพื่อจะได้นำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

คำถามการวิจัย

1. สภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร อยู่ในระดับใดและเป็นอย่างไร
2. กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มีลักษณะอย่างไร
3. กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับใด

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจ ชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
3. ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ที่ผสมผสานระหว่างวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) การวิจัยครั้งนี้ได้แบ่งขอบเขตการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ขั้นตอนที่ 1.1 การศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร โดยใช้แบบสอบถามในขั้นตอนการศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการภาครัฐอัจฉริยะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดนครราชสีมา แบ่งเป็น 2 ขั้นตอนย่อย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มีขอบเขตด้านเนื้อหา ดังนี้

สภาพและปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร (นิตยา เพ็ญศิริ และสุรชาติ ณ หนองคาย, 2558; ชูชัย สมितिไกร, 2558, หน้า 30; สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2558; เนตรพัฒนา ยาวีราชมศ, 2560; ณัฐธัญพัชร อ่อนตาม, (2562) ได้แก่

- 1) การวางแผน
- 2) การปฏิบัติตามแผน
- 3) การตรวจสอบและประเมินผล
- 4) การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร (สุดาพร คุณชลบุตร, 2558, หน้า 47 – 54; โชติชวีล พุทธิกาญจน์, 2559, หน้า 94 – 97; เนตรพัฒนา ยาวีราชมศ, 2560; สุกัญญา แก้วขาว, 2561, หน้า 114 – 115) ได้แก่

ปัจจัยภายในเกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร 4 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) ด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
- 2) ด้านงบประมาณ
- 3) ด้านเทคนิคและวิธีการถ่ายทอดความรู้
- 4) ด้านการบริหารจัดการ

ส่วนปัจจัยภายนอกเกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
จังหวัดกำแพงเพชร 4 ด้าน ประกอบด้วย

- 1) ด้านสภาพทางการเมือง
- 2) ด้านเศรษฐกิจ
- 3) ด้านสังคม
- 4) ด้านเทคโนโลยี

ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย

- 1) บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 3 คน ได้แก่ เกษตรจังหวัดกำแพงเพชร หัวหน้ากลุ่มส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกร และเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชน เก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด
- 2) บุคลากรของสำนักงานเกษตรอำเภอทุกอำเภอของจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 22 คน ได้แก่ เกษตรอำเภอ จำนวน 11 คน และเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชน ระดับอำเภอ ๆ ละ 1 คน รวม 11 คน เก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด
- 3) ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรที่เป็นผู้มีอำนาจทำการแทน จำนวน 1,205 คน เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ทั้งหมด 291 คน โดยใช้ตารางของเคร์จซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างอิงใน วรณัฏฐ์ แกมเกตุ, 2555 หน้า 283) กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยวิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน โดยใช้วิธีสุ่มอำเภอเป็นตัวแบ่งขั้นและใช้วิธีสุ่มวิสาหกิจชุมชนและเลือกผู้นำจากวิสาหกิจชุมชนที่สุ่มได้ รวมประชากรและกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 316 คน

ขอบเขตตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่

- 1) สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
- 2) ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
- 3) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัด

กำแพงเพชร

ขั้นตอนที่ 1.2 การศึกษาสภาพปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ
ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร โดยการสนทนากลุ่ม

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำสตรี
ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร โดยการสนทนากลุ่มใช้ขอบเขตเนื้อหาเช่นเดียวกับขั้นตอนที่ 1.1

ขอบเขตผู้ให้ข้อมูล

- 1) บุคลากรกลุ่มส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกรของสำนักงานเกษตรจังหวัด
กำแพงเพชร จำนวน 2 คน
- 2) เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชนระดับอำเภอที่มีวิสาหกิจ
ชุมชนมากกว่า 50 กลุ่ม จำนวน 4 คน
- 3) ผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่มีผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนใน
ระดับดี อำเภอละ 1 คน รวม 4 คน

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย

- 1) สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
 - 2) ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
 - 3) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัด
กำแพงเพชร
- ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัด
กำแพงเพชร

ขั้นตอนที่ 2.1 ศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ
โดยการสัมภาษณ์

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในขั้นตอนนี้มุ่งศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนที่
ประสบความสำเร็จ

ผู้ให้ข้อมูล

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจ
ชุมชนที่ประสบความสำเร็จได้แก่สำนักงานเกษตรจังหวัดลำพูนซึ่งผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจ
ชุมชนระดับประเทศในระดับดีเด่นในปี 2565 โดยสัมภาษณ์บุคคลจำนวน 3 คน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่

1. บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดลำพูนที่ดูแลวิสาหกิจชุมชน
จำนวน 1 คน
2. ประธานและรองประธานวิสาหกิจชุมชนที่มีผลการประเมินศักยภาพ
วิสาหกิจชุมชนระดับประเทศ ในระดับดีเด่น จำนวน 2 คน

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ แนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน
 ขั้นตอนที่ 2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก
 การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ขอบเขตเนื้อหาในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อม
 ภายนอกของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ได้แก่ การวิเคราะห์
 สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ในด้านที่เป็นจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน
 (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat)

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน
 และสภาพแวดล้อมภายนอก ของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
 จำนวน 14 คน ประกอบด้วย

1. บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชรที่ดูแลวิสาหกิจ
 ชุมชน จำนวน 1 คน
2. บุคลากรของสำนักงานเกษตรอำเภอ จังหวัดกำแพงเพชรที่ดูแล
 วิสาหกิจชุมชน จำนวน 7 คน
3. ผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ที่มีผลการประเมินศักยภาพ
 ในระดับดี อำเภอละ 1 คน รวม 6 คน

ขอบเขตตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก
 ของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ขั้นตอนที่ 2.3 การจัดทำร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัด
 กำแพงเพชร โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ

ขอบเขตเนื้อหา

ร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
 ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ

ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อร่างกลยุทธ์
 การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 9 คน ประกอบด้วย

1. บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชรที่ดูแลวิสาหกิจ

ชุมชน จำนวน 3 คน

2. ผู้นำวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร ที่มีผลการประเมินศักยภาพใน

ระดับดี จำนวน 3 คน

3. นักวิชาการผู้มีความรู้ประสบการณ์ในการพัฒนากลยุทธ์ จำนวน 3 คน

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษาได้แก่ ร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

จังหวัดกำแพงเพชร

ขั้นตอนที่ 2.4 การตรวจสอบร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
จังหวัดกำแพงเพชร โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

ขอบเขตเนื้อหา

การตรวจสอบร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัด
กำแพงเพชร ที่พัฒนาขึ้น ในความสอดคล้องและความเหมาะสม

ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการตรวจสอบร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจ
ชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 9 คน ดังนี้

1. บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชรที่ดูแลวิสาหกิจ

ชุมชน จำนวน 3 คน

2. นักวิชาการที่มีความรู้ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคคล จำนวน 3 คน

3. นักวิชาการผู้มีความรู้ประสบการณ์ในการพัฒนากลยุทธ์ จำนวน 3 คน

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความสอดคล้องและความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์

การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัด
กำแพงเพชร

ขอบเขตเนื้อหา

การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การประเมินกลยุทธ์ ใน 4 ด้าน (สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน, 2556, หน้า 280 – 290;
นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร, 2557, หน้า 190 – 192; สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2564,
หน้า 224 – 225) ได้แก่

1. ความสอดคล้อง (Consistency)
2. ด้านความเหมาะสม (Propriety)
3. ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility)
4. ด้านความเป็นประโยชน์ (Utility)

ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 17 คน ได้แก่

1. บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชรที่ดูแลวิสาหกิจชุมชน จำนวน 5 คน
2. นักวิชาการที่มีความรู้ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคคล จำนวน 3 คน
3. ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการพัฒนากลยุทธ์ จำนวน 4 คน
4. ผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 5 คน

ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และ ความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร หมายถึง ผู้มีอำนาจทำการแทนในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ได้แก่ ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
2. ศักยภาพ หมายถึง ลักษณะหรือคุณลักษณะซึ่งเป็นความสามารถที่คาดหวังที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคคลเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งสามารถพัฒนาได้หากได้รับการกระตุ้นจากภายนอก
3. ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือคุณลักษณะของผู้มีอำนาจทำการแทนในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ซึ่งเป็นความสามารถที่คาดหวังที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งสามารถพัฒนาได้หากได้รับการกระตุ้นจากภายนอก ประกอบด้วย
 - 3.1 ศักยภาพด้านทักษะทางเทคนิคเฉพาะหมายถึง ทักษะที่ผสมผสานกันระหว่างความรู้เกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอนและเทคนิคในการปฏิบัติการเฉพาะทางด้านการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านการวางแผน การบริหารแผนงาน การบริหารบุคคล

3.2 ศักยภาพด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ความสามารถในการเข้าถึงความรู้สึกเจตคติและแรงขับของบุคคลอื่น ความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ กระบวนการกลุ่ม ความเห็นอกเห็นใจ ความนุ่มนวล อหยาศัยดี ความสามารถในการโน้มน้าวใจ และความสามารถในการสื่อสารด้วยวาจา

3.3 ศักยภาพด้านโน้ตทัศน์หรือศักยภาพด้านความคิด หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นภาพของกระบวนการทำงานและความสัมพันธ์ของงานในองค์กร ประกอบด้วย ความสามารถในการวิเคราะห์ การคิดเชิงเหตุผล การมองไปข้างหน้า ความคิดสร้างสรรค์ การจัดการองค์กร การจัดการปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

4. การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร หมายถึง แนวทางการดำเนินงานเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ประกอบด้วย

4.1 การวางแผน หมายถึง การกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง และวิธีการหรือทางเลือกในการแก้ปัญหาเพื่อการเปลี่ยนแปลง และปรับปรุงให้ดีขึ้นในด้านทักษะทางเทคนิคเฉพาะ ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านมโนทัศน์

4.2 การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การดำเนินการตามแผนหรือนำทางเลือกที่ตัดสินใจไปวางแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) และลงมือปฏิบัติเพื่อบรรลุตามเป้าหมายการพัฒนาศักยภาพด้านทักษะทางเทคนิคเฉพาะด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านมโนทัศน์

4.3 การตรวจสอบและประเมินผลพัฒนา หมายถึง การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงานที่ปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ในด้านทักษะทางเทคนิคเฉพาะ ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านมโนทัศน์

4.4 การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน การกำหนดมาตรฐานจากผลการดำเนินงานใหม่เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติด้านทักษะทางเทคนิคเฉพาะ ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านมโนทัศน์

5. สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร หมายถึง การปฏิบัติงานจริงในปัจจุบันเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ใน 4 ด้านประกอบด้วย 1) วางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร 2) การปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร 3) การตรวจสอบและประเมินผลพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร 4) การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน พัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

6. ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร หมายถึง สิ่งที่เป็นข้อขัดข้องหรืออุปสรรคที่ทำให้การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรไม่บรรลุเป้าหมายในกรอบการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ใน 4 ด้าน

ประกอบด้วย 1) วางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร 2) การปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร 3) การตรวจสอบและประเมินผลพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร 4) การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

7. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร หมายถึง สิ่งที่สามารถทำให้การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ประสบความสำเร็จประกอบด้วย

7.1 ปัจจัยภายใน ได้แก่

- 1) ด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำ หมายถึง ประสบการณ์การทำงาน ความรู้ ทักษะเฉพาะและเจตคติของผู้นำ เช่น ความเชื่อมั่นในตนเอง ความมุ่งมั่นหรืออุดมการณ์ เป็นต้น
- 2) ด้านงบประมาณ หมายถึง จำนวนเงินที่ได้รับจากการสนับสนุนจากภาครัฐ เอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอรวมถึงความคล่องตัวในการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการการพัฒนาศักยภาพผู้นำ
- 3) ด้านเทคนิคและวิธีการถ่ายทอดความรู้ หมายถึง เทคนิควิธีการถ่ายทอดความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความรู้ความเข้าใจในเรื่องทฤษฎีและกระบวนการเรียนรู้ การถ่ายทอดความรู้และสอนทักษะต่างๆ
- 4) ด้านการบริหารจัดการ หมายถึง ลักษณะหรือวิธีการในการสนับสนุนและจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ บริหารงานของผู้บริหารเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบที่เป็นรูปธรรม โดยมีการสื่อสารให้ทราบทั่วองค์กร

7.2 ปัจจัยภายนอก ได้แก่

- 1) ด้านสภาพทางการเมือง หมายถึง นโยบายของรัฐบาล ระเบียบ กฎหมายต่าง ๆ หรือแนวทางของประเทศ กิจกรรมต่างๆที่ส่งผลกระทบต่อประเทศและต่างประเทศ
- 2) ด้านเศรษฐกิจ หมายถึง สภาวะเศรษฐกิจของประเทศที่มีผลต่อการดำเนินงาน ความผันผวนของระบบการเงิน รายได้ประชากร ภาวะเงินเฟ้อ หนี้สิน การมีงานทำ การออม การฝากเงิน ดอกเบี้ยของประเทศทั้งระยะสั้นและระยะยาว
- 3) ด้านสังคม หมายถึง การดำเนินชีวิตของประชาชนในชุมชน ความเชื่อทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อเจตคติ ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม
- 4) ด้านเทคโนโลยี หมายถึง ความเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีด้านต่าง ๆ ความทันสมัยของอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการดำเนินงาน ความทันสมัยของระบบการติดต่อสื่อสาร เครื่องมือและอุปกรณ์การดำเนินงาน

8. กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร หมายถึง วิธีการหรือเทคนิควิธีการหรือแนวทางการดำเนินเชิงรุกในการพัฒนาผู้นำศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ซึ่งประกอบด้วย

8.1 วิสัยทัศน์ หมายถึง ลักษณะที่คาดหวังซึ่งบ่งบอกถึงความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้นเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

8.2 พันธกิจ หมายถึง กรอบหรือขอบเขตของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรที่ต้องทำเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์

8.3 เป้าประสงค์ หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นหรือผลลัพธ์ที่ได้จากการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

8.4 ประเด็นกลยุทธ์ หมายถึง สาระสำคัญที่เป็นแก่นของสิ่งที่ต้องการดำเนินการในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรได้ตามเป้าประสงค์

8.5 กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการ แนวทาง หรือทางเลือกในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

8.6 ตัวชี้วัด หมายถึง คุณลักษณะหรือคุณสมบัติในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพที่บ่งบอกถึงความสำเร็จที่สำคัญและสามารถวัดผลได้ของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ที่ได้ดำเนินการตามกลยุทธ์

8.7 มาตรการ หมายถึง วิธีการหรือแนวทางที่กำหนดให้ต้องดำเนินการในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรซึ่งสอดคล้องกับกลยุทธ์

9. การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร หมายถึง การตัดสินคุณภาพของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มี 4 ด้าน ได้แก่

9.1 ด้านความสอดคล้อง (Consistency) ของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์กันขององค์ประกอบต่าง ๆ ของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

9.2 ด้านความเหมาะสม (Suitability) ของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม

9.3 ด้านความเป็นไปได้ (Feasibility) ของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นไปได้ว่าจะประสบความสำเร็จในการนำไปปฏิบัติ

9.4 ด้านความเป็นประโยชน์ (Utility) ของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร หมายถึง คุณสมบัติของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำสตรีในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรที่พัฒนาขึ้นเป็นประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องหลังนำกลยุทธ์ไปใช้

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ได้ทราบสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
2. ทำให้ได้กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรได้พัฒนาขึ้น
3. สำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ดูแลวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชรสามารถนำกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรไปใช้เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ประกอบด้วยแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวความคิดเกี่ยวกับผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของผู้นำ
 - 1.2 ประเภทของผู้นำ
 - 1.3 บทบาทของผู้นำ
2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ
 - 2.1 ความหมายของศักยภาพผู้นำ
 - 2.2 องค์ประกอบของศักยภาพผู้นำ
 - 2.3 การพัฒนาศักยภาพผู้นำด้วยวงจรคุณภาพ
 - 2.4 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพของผู้นำ
3. แนวความคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร
 - 3.1 วิสาหกิจชุมชน
 - 3.1.1 ความหมายของวิสาหกิจชุมชน
 - 3.1.2 ลักษณะของวิสาหกิจชุมชน
 - 3.1.3 แนวทางการดำเนินการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน
 - 3.2 วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร
 - 3.2.1 หน่วยงานที่ดูแลวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร
 - 3.2.2 การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร
 - 3.2.3 ข้อมูลเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร
4. แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์
 - 4.1 ความหมายของกลยุทธ์
 - 4.2 ความสำคัญของกลยุทธ์
 - 4.3 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์
 - 4.4 การวิเคราะห์ SWOT (SWOT ANALYSIS)

- 4.5 การประเมินกลยุทธ์
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.1.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์
 - 5.1.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ
6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวความคิดเกี่ยวกับผู้นำ

ความหมายของผู้นำ (Leader)

นักวิชาการได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ดังนี้

วิรัช สงวนวงศวาน (2559, หน้า 248) อธิบายว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้มีอิทธิพลต่อผู้อื่นและสามารถใช้ศิลปะจูงใจให้ผู้อื่นคิดตามหรือปฏิบัติตาม ซึ่งผู้บริหาร (Manager) ทุกคนควร (ในอุดมคติ) เป็นผู้นำด้วย แต่ผู้นำอาจไม่สามารถเป็นผู้บริหารที่ดีได้ทุกคนเพราะผู้บริหารนอกจากจะต้องมีทักษะของผู้บริหาร (Managerial Skills) แล้วยังต้องมีความสามารถในการทำหน้าที่ของผู้บริหาร คือ การวางแผน การจัดการ การชี้นำ และการควบคุมด้วย

สุธี ขวัญเงิน (2559, หน้า 179) สรุปว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีหน้าที่และต้องมีศิลปะในการแนะนำการประสานงานและการกระตุ้นให้บุคคลช่วยกันรักษาวัตถุประสงค์ขององค์กร

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ และวราภรณ์ รุ่งเรืองกลกิจ (2559, หน้า 5) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีบทบาทเหนือผู้อื่นทำให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตาม ผู้นำในองค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มไม่เป็นทางการ องค์กรราชการ องค์กรรัฐวิสาหกิจ หรือองค์กรธุรกิจก็ตาม จะสามารถนำบุคคลต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของกลุ่มหรือองค์กรเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำ

พัชรา วาณิชวสิน (2560, หน้า 16) ให้ความหมายว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการชี้นำเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่องค์การปรารถนาและเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายในด้านต่าง ๆ ตามที่องค์การกำหนดไว้

เพชรรัตน์ โล้วชากรติกุล (2560, หน้า 96) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีทั้งความสามารถในการชี้นำ การโน้มน้าวใจหรือจูงใจให้ผู้อื่นมาร่วมทำงานกับตนได้อย่างมีความสุข มีความกระตือรือร้น มีความตั้งใจ รับผิดชอบ มีประสิทธิภาพ เพื่อก้าวไปสู่จุดมุ่งหมายอันสูงสุดขององค์กรร่วมกัน โดยผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนรู้สึกดี เต็มใจ และสุขใจที่จะก้าวตามผู้นำ โดยยึดผู้นำเป็นแบบอย่างในการดำเนินชีวิต

สุนทร โคตรบรรเทา (2560, หน้า 20) กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ชี้นำและนำพาผู้อื่นให้ทำในสิ่งที่ถูกต้องโดยการกำหนดนโยบายที่ใหญ่และสำคัญต่อองค์กร

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอำนาจหรือมีบทบาทเหนือผู้อื่นเป็นผู้ที่มีความสามารถในการชี้นำ การโน้มน้าวใจหรือใช้ศิลปะจูงใจให้ผู้อื่นมาร่วมทำงานกับตนได้อย่างมีความสุข มีความกระตือรือร้น มีความตั้งใจ รับผิดชอบ มีประสิทธิภาพ จนทำให้เกิดอิทธิพลต่อการดำเนินการต่าง ๆ ให้เกิดผลสำเร็จตามความมุ่งหมายที่ปรารถนาทั้งตนเองและสมาชิกของชุมชน

ประเภทของผู้นำ

การแบ่งประเภทของผู้นำ มีวิธีการแบ่งหลายวิธี ดังนี้

เนตร์พัฒนา ยาวีราข (2560, หน้า 10 – 11) ได้แยกประเภทผู้นำตามลักษณะของการเกิด โดยแบ่งผู้นำได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. ผู้นำเป็นทางการ (Formal Leader) หมายถึง บุคคลที่ได้ปฏิบัติตนตามการมอบหมายงาน มอบหมายอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการเป็นที่ทราบกันโดยทั่วไปอย่างเป็นทางการสามารถใช้อำนาจที่มาจากตำแหน่งในการสั่งการมอบหมายงานให้แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้ สามารถให้คุณให้โทษแก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาได้ สามารถชักจูงผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้กระตือรือร้นปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถ
2. ผู้นำไม่เป็นทางการ (Informal Leader) หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติตนเป็นแกนนำของกลุ่มโดยไม่ได้รับการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งอย่างเป็นทางการไม่มีอำนาจหน้าที่ในการสั่งการหรือให้คุณให้โทษแก่ผู้ใด ไม่มีฐานะเป็นผู้บังคับบัญชา ไม่มีผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาแต่มีความไว้วางใจได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่นให้ผู้นำอย่างไรไม่เป็นทางการในการนำกลุ่มไปในทิศทางต่าง ๆ ซึ่งบุคคลเหล่านั้นยอมรับและเห็นด้วย

ศักดิ์ชัย ภูเจริญ (2560, หน้า 7) การแบ่งประเภทของผู้นำโดยทั่วไป อาจแบ่งได้เป็น 4 แบบ ได้แก่

1. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire leader) ผู้นำจะปล่อยให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามตัดสินใจดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ ได้เอง หรือมอบอำนาจให้ผู้รับผิดชอบดำเนินการได้อย่างเต็มที่ไม่ต้องรอการตัดสินใจจากผู้บังคับบัญชา
2. ผู้นำแบบแบบใช้พระคุณ (Charismatic Leader) ผู้นำจะมีพฤติกรรมในลักษณะอ่อนโยน มีความเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้หลักคุณธรรมหรือหลักมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติตนและมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตาม
3. ผู้นำแบบใช้พระเดชหรือเผด็จการ (Autocratic Leader) ผู้นำจะเชื่อมั่นตนเองสูง ชอบสั่งการ ตัดสินใจตามอารมณ์ ผูกขาดการตัดสินใจที่ตัวผู้นำ

4. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leader) ผู้นำจะถือเอาความคิดของกลุ่มหรือเสียงส่วนใหญ่เป็นหลักในการปฏิบัติงานให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาสร้างสรรค์งาน

ณัฐภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์ (2560, หน้า 18) ได้กล่าวถึงการแบ่งประเภทผู้นำตามแนวคิดของเจทเซลและกูป้า (Getzel and Guba) โดยแบ่งผู้นำจากพฤติกรรม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. ผู้นำที่ยึดเอากฎเกณฑ์เป็นหลัก (The Nomothetic Leadership) ผู้นำแบบนี้จะให้ความสำคัญกับองค์การยึดถือวัตถุประสงค์ระเบียบกฎเกณฑ์ข้อบังคับและผลประโยชน์ขององค์การเป็นหลัก ผู้นำจะใช้อำนาจและระเบียบกฎเกณฑ์ข้อบังคับเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานให้บุคลากรมีบทบาทตามที่องค์การกำหนดโดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกของบุคคลอื่น ผู้นำประเภทนี้จะไม่คำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่นหรือผลประโยชน์ของบุคคลอื่น ทั้งนี้เพื่อพิทักษ์ปกป้องผลประโยชน์ส่วนรวมขององค์การไว้ให้ได้

2. ผู้นำที่ยึดอุดมการณ์เป็นหลัก (The Ideographs Leadership) ผู้นำแบบนี้มักยึดแนวความคิดของตนหรือคนที่ตนให้ความเคารพนับถือเป็นพิเศษเป็นหลักยึดและแนวทางในการตัดสินใจนิยมการแก้ปัญหาเป็นรายบุคคลโดยพิจารณาตัวบุคคลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาเป็นราย ๆ ไป การปฏิบัติงานจะคำนึงถึงปัจจัยความเหมาะสมความต้องการความจำเป็นความสุขหรือความเดือดร้อนของบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นผู้นำที่มีลักษณะความพยายามที่จะเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชาและคำนึงถึงความสัมพันธ์อันดีเป็นส่วนบุคคลกับบุคลากรในองค์การมากกว่าตำแหน่งหน้าที่การงาน

3. ผู้นำที่ยึดการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ (The Transactional Leadership) ผู้นำแบบนี้จะยึดทั้งประโยชน์ขององค์การและประโยชน์ของบุคคลทั้งสองอย่างพร้อม ๆ กันไป จะใช้การประนีประนอมเป็นแนวทางการยุติปัญหาคำนึงถึงผลได้ผลเสียระหว่างประโยชน์ขององค์การและประโยชน์ของบุคคล

สมิตร สุวรรณ (2561, หน้า 107) ได้แบ่งผู้นำเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leader) คือ บุคคลที่สั่งการให้ผู้ที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาต้องกระทำและคาดหวังการเชื่อฟังโดยไม่มีข้อสงสัย

2. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leader) คือ บุคคลที่ยอมให้ผู้ที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชามีส่วนร่วมภายใต้การตัดสินใจแต่อาจรักษาอำนาจหน้าที่ของการตัดสินใจในที่สุดเอาไว้

3. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader) คือ บุคคลที่ได้พยายามจะทำสิ่งที่ผู้ที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาส่วนใหญ่ต้องการ

4. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire Leader) คือ บุคคลที่ไม่ได้มีส่วนร่วมกับการดำเนินงานของผู้ที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาเลย ซึ่งผู้ที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาในลักษณะนี้จะเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีแรงจูงใจสูง

จากที่กล่าวข้างต้น พบว่า ผู้นำสามารถแยกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ คือ ผู้นำที่เป็นทางการ และผู้นำที่ไม่เป็นทางการ ผู้นำทั้งสองประเภทมีคุณลักษณะทั้งแบบอัตนัย เสรีนิยมและลักษณะแบบประชาธิปไตย ผู้นำที่มีคุณลักษณะทั้งสามลักษณะอาจจะยึดกฎเกณฑ์เป็นหลักยึดอุดมการณ์เป็นหลักหรือยึดการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ คุณลักษณะดังกล่าวจะรวมอยู่อย่างผสมผสานกลมกลืน การแสดงคุณลักษณะของผู้นำแต่ละประเภทขึ้นอยู่กับประเภทขององค์กรและสถานการณ์ต่าง ๆ ในขณะนั้นที่เป็นอยู่ว่าต้องการผู้นำประเภทใดจึงจะมีความเหมาะสมและทำให้องค์การนั้นมีประสิทธิภาพในการทำงาน

บทบาทของผู้นำ

ผู้นำ ถือว่าเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาองค์กรหรือชุมชน ผู้นำเป็นผู้มีบทบาทสำคัญเป็นผู้ที่สามารถสื่อสารกับสมาชิกเพื่อร่วมกันแก้ปัญหาหรือพัฒนาองค์กรหรือชุมชนให้บรรลุถึงความสำเร็จได้ โดยทั่วไปผู้นำจึงเป็นผู้ทำหน้าที่นำความคิด ผลผลิตหรือกรรมวิธีใหม่ไปประยุกต์หรือไปคิดค้นเพื่อพัฒนาองค์กรหรือชุมชน ดังนั้นผู้นำจึงเป็นเสมือนผู้ทำหน้าที่ในการเชื่อมโยงเรื่องต่าง ๆ หน่วยงานต่าง ๆ และบุคคลต่าง ๆ เพื่อเข้ามาหนุนเสริมองค์กรหรือชุมชนให้ได้รับการพัฒนาที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร

อาคม วัดไธสง (2557, หน้า 71 – 78) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้นำไว้หลายด้านสรุปได้ดังนี้

1. บทบาทในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ของกลุ่มหรือองค์กรและนำสมาชิกกลุ่มหรือคนในชุมชนดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้
2. บทบาทการกระตุ้นจิตใจให้ผู้ตามได้เกิดความกระตือรือร้นที่จะทำตามบทบาทที่ได้รับมอบหมายหรือเกิดแรงจูงใจที่จะคิดค้นกิจกรรมใหม่ในการพัฒนากลุ่ม พัฒนาบุคคลตนเองเพื่อสร้างอิทธิพลให้เกิดขึ้นเหนือพฤติกรรมของคนอื่นในกลุ่ม
3. บทบาทในการเป็นนักวิเคราะห์ ที่จะต้องวิเคราะห์ปัญหา วิเคราะห์งาน แผนงานต่าง ๆ ของกลุ่มเพื่อให้เกิดความเท่าทันและป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น
4. บทบาทในการเป็นนักวางแผนทั้งวางแผนในตัวบุคคล กิจกรรม วางแผนการปฏิบัติงาน วางแผนงบประมาณขององค์กรและตัดสินใจว่าจะใช้วิธีการใดหรือใช้อะไรมาประกอบการดำเนินงาน ดังนั้นผู้นำจึงจำเป็นที่จะต้องเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวางแผนมีความสามารถคาดการณ์อนาคตได้
5. ผู้นำในฐานะตัวแทนกลุ่มเพื่อติดต่อกับภายนอก ผู้นำจึงจำเป็นที่จะต้องมีความเข้าใจในรูปแบบการปฏิสัมพันธ์กับบุคคล เข้าใจเครือข่ายการสื่อสาร เข้าใจระบบการรายงานผลการดำเนินงาน จะทำให้สามารถประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มได้

6. ผู้นำในฐานะเป็นผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายในกลุ่มทำบทบาทประสานบุคคลภายในกลุ่ม ควบคุมดูแลเรื่องต่าง ๆ ภายในกลุ่มพัฒนาระบบความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นภายในกลุ่ม

7. บทบาทในฐานะเป็นผู้ไกล่เกลี่ยเมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้นในกลุ่มผู้นำต้องทำความเข้าใจสาเหตุของความขัดแย้งอย่างละเอียดรอบคอบวินิจฉัยปัญหาที่เกิดขึ้นมีความสามารถในการเจรจาต่อรองไกล่เกลี่ยเพื่อจัดการกับความขัดแย้งอย่างมีประสิทธิภาพ

8. ผู้นำในฐานะที่เป็นแบบอย่างผู้นำที่ดีควรมีพฤติกรรมที่ดีเพื่อเป็นแบบอย่างแก่สมาชิกกลุ่ม

9. ผู้นำในฐานะเป็นผู้เผยแพร่และถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารอาจจะด้วยวิธีการพูด การเขียน การประกาศ การแลกเปลี่ยน การประชุม เพื่อให้สมาชิกกลุ่มได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารอย่างเป็นปัจจุบัน

ปรีดี นุกุลสมปรารถนา (2564, หน้า 38) ได้กล่าวว่าผู้นำมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรและสร้างให้เกิดบรรยากาศการทำงานให้กลายเป็นองค์กรที่ใครๆ ก็อยากร่วมงานด้วยบทบาทดังกล่าวมีอยู่ 9 ประการ ได้แก่

1. การเป็นครูสอนที่ดี เมื่อมีการรับพนักงานใหม่ๆ จำเป็นต้องได้รับการสอนงานรวมถึงปรับวิถีชีวิตให้เข้ากับองค์กรนั้นๆ คุณสมบัติที่สำคัญของผู้นำในองค์กรคือการสอนทั้งงานและวัฒนธรรมขององค์กรไปพร้อมๆ กัน

2. การอำนวยความสะดวก การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีส่วนหนึ่งคือการสนับสนุนทรัพยากรที่เหมาะสมและเพียงพอให้กับทีมงาน เพื่อให้งานออกมาไหลลื่นและง่ายต่อทีมงานในการทำงานและบริหารจัดการด้านต่างๆ

3. การน้อมรับคำวิจารณ์ การทำงานย่อมมีความผิดพลาดเกิดขึ้นอยู่เสมอและเกิดปัญหาอยู่เป็นประจำ ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้นำในการรับผิดชอบการกระทำที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นจากทีมงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ และนำมาวิเคราะห์เพื่อหาทางแก้ไขต่อไป

4. การเป็นผู้ฟังที่ดี บทบาทการเป็นผู้ฟังที่ดีของผู้นำเป็นแกนหลักในการช่วยให้ทุกปัญหาลึกลับคลี่คลายไปในทางที่ดีเพราะผู้นำรับฟังสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นและสร้างให้เกิดการทำงานเป็นทีมได้อย่างลงตัวมากขึ้น

5. นักวางกลยุทธ์ กลยุทธ์ที่ดีจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จและได้รับชัยชนะเหนือคู่แข่ง นับเป็นบทบาทของผู้นำองค์กรในการวางแผนและผลักดันให้ทีมงานร่วมแรงร่วมใจในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

6. การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ผู้นำนอกจากมีบทบาทที่เป็นนักวางกลยุทธ์แล้วเป้าหมายที่ตามมาก็ต้องมีความเป็นไปได้และชัดเจน และผู้นำที่ดีควรตั้งเป้าหมายโดยยึดหลัก SMART Goal เพื่อวางแผนแนวทางให้ทีมงานได้เห็นจุดหมายปลายทางร่วมกัน

7. การกล้าตัดสินใจ การเป็นผู้นำไม่ว่าจะเป็นผู้นำในระดับใด สิ่งที่สำคัญกับการเป็นผู้นำคือบทบาทที่ต้องตัดสินใจอยู่เสมอ ผู้นำจึงต้องใช้วิจารณญาณในการวิเคราะห์ตรวจสอบก่อนตัดสินใจเรื่องต่างๆ อย่างเป็นเหตุเป็นผล

8. การเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้นำต้องทำตัวเป็นแบบอย่างให้ทีมงานเห็นอย่างนั้น นอกเหนือจากจะช่วยให้งานเดินหน้าแล้ว ยังส่งผลให้ทีมงานยึดไปเป็นแบบอย่างในการใช้ชีวิตได้อีก

9. การสร้างแรงบันดาลใจ บทบาทสุดท้ายของผู้นำที่ควรมีคือการสร้างแรงบันดาลใจในมุมต่างๆ ให้กับพนักงานในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการกระตุ้นให้เกิดพลังในการทำงาน การใช้ชีวิตประจำวัน หรือการส่งเสริมสนับสนุนในด้านต่างๆ

จากบทบาทของผู้นำจะเห็นได้ว่า ผู้นำเป็นกลไกสำคัญในการบริหารงานและการนำพา กลุ่มหรือองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ รวมทั้งประสานความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในกลุ่ม และมีพฤติกรรมที่ดีเพื่อเป็นแบบอย่างแก่สมาชิกกลุ่ม โดยบทบาทของผู้นำนั้นจะกลายเป็นตัวกำหนดความสำเร็จในเรื่องต่างๆ หากใช้ในทางที่ถูกต้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ

ความหมายของศักยภาพผู้นำ

ในการศึกษาความหมายของศักยภาพผู้นำนั้น ผู้ศึกษาจะศึกษาในประเด็นความหมายของ ศักยภาพและนำผลการศึกษามาสังเคราะห์ร่วมกับความหมายของผู้นำ

ความหมายของศักยภาพ นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า “ศักยภาพ” ดังนี้

อาภรณ์ ภูววิทยาพันธุ์ (2566, หน้า 17) ให้ความหมายว่า ศักยภาพ หมายถึง ความสามารถที่คาดหวังของตำแหน่งงานที่กำหนดขึ้นเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์หรือเป้าหมายที่คาดหวังของแต่ละตำแหน่งงาน

ชูชัย สมิทธิไกร (2558, หน้า 27) กล่าวว่า ศักยภาพ หมายถึง คุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคคล ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ เช่น อุปนิสัย ทัศนคติ บุคลิกภาพ เป็นต้น ซึ่งสามารถวัดได้และต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ของบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต้องสามารถจำแนกความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานสูงและบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำได้

ศจีรัตน์ เมธิสุภาพ และ สมถวิล วิจิตรวรรณ (2562) อธิบายว่า ศักยภาพ หมายถึง ความสามารถสูงสุดที่แฝงอยู่ในตัวบุคคล ซึ่งความสามารถที่แสดงอยู่ในปัจจุบันอาจจะยังไม่ได้

เป็นความสามารถสูงสุดของบุคคลนั้น หากบุคคลนั้นได้รับส่งเสริมอย่างเต็มที่และถูกทางทั้งทางกายและทางจิต จะทำให้ เกิดเป็นศักยภาพของบุคคลนั้น

รีเบคา โลบาโต (Rebeca Lobato, 2023) ให้ความหมายว่า ศักยภาพ หมายถึง ความสามารถหรือทักษะแฝง พรสวรรค์หรือความสามารถที่แต่ละคนมี และเป็นทิศทางการเจริญเติบโต การปรับปรุง หรือการก้าวหน้า ไม่ว่าจะเป็นในชีวิตส่วนตัวหรืออาชีพ

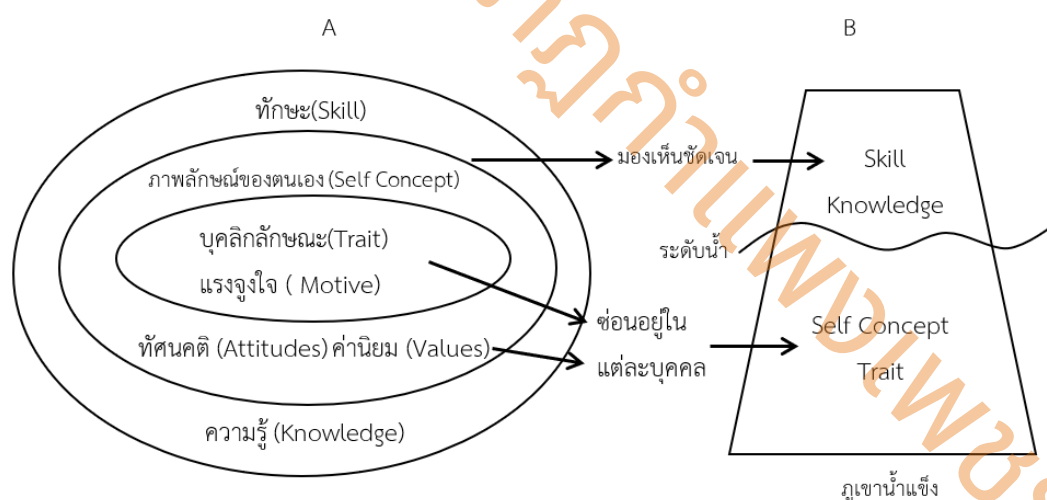
จากความหมายดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า ศักยภาพ คือ บุคลิกลักษณะหรือคุณลักษณะ ซึ่งเป็นความสามารถสูงสุดที่ซ่อนอยู่ในตัวบุคคล เป็นคุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคคล เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งสามารถพัฒนาได้หากได้รับการกระตุ้นจากภายนอก

ดังนั้นศักยภาพของผู้นำ จึงหมายถึง คุณลักษณะของผู้ที่มีอำนาจหรือผู้มีบทบาทเหนือผู้อื่นซึ่งเป็นความสามารถสูงสุดที่คาดหวังและที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคคลเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งสามารถพัฒนาได้หากได้รับการกระตุ้นจากภายนอกทำให้เกิดความสำเร็จตามความมุ่งหมาย

องค์ประกอบของศักยภาพผู้นำ

ได้มีผู้กล่าวถึงศักยภาพของผู้นำไว้ดังนี้

นิตยา เพ็ญศิริ และสุรชาติ ฅ นหนองคาย (2558, หน้า 16) ได้อธิบายองค์ประกอบของศักยภาพตามแนวคิดของ เดวิด ซี แมคเคลแลนด์ (David C. McClelland) ได้แก่



ภาพที่ 1 ภาพแสดงองค์ประกอบตามแนวคิดของ David C. McClelland
ที่มา : (นิตยา เพ็ญศิริ และสุรชาติ ฅ นหนองคาย, 2558)

จากภาพอธิบายได้ว่า ภาพ A คือ องค์ประกอบที่สำคัญทั้ง 5 ประการของศักยภาพ (Competency) ภาพ B คือการแบ่งองค์ประกอบของศักยภาพ (Competency) ตามความยาก - ง่ายของการพัฒนา กล่าวคือส่วนที่เป็นความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill) นั้นเป็นสิ่งที่แต่ละคนสามารถพัฒนาให้มีขึ้นได้ไม่ยากด้วยการศึกษาค้นคว้า ทำให้เกิดความรู้และการฝึกฝนปฏิบัติทำให้เกิดทักษะเป็นสิ่งที่สามารถมองเห็นได้ นักวิชาการเรียกส่วนนี้ว่า Hard Skills สำหรับส่วนที่เป็นทัศนคติ ค่านิยม และความเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง (Self-Concept) บุคลิกลักษณะประจำของแต่ละบุคคล (Trait) และแรงจูงใจหรือแรงขับภายในของแต่ละบุคคล (Motive) เป็นสิ่งที่พัฒนาได้ยาก เพราะเป็นสิ่งที่ซ่อนอยู่ภายในแต่ละบุคคล นักวิชาการจึงเรียกส่วนนี้ว่า Soft Skills เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) ความอดทนต่อความกดดัน (Stress Tolerance) เป็นต้น

องค์ประกอบทั้ง 5 ส่วน อธิบายได้ดังนี้

ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่บุคคลกระทำได้ดีและฝึกปฏิบัติเป็นประจำจนเกิดความชำนาญ
ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะด้านของบุคคล

ทัศนคติ ค่านิยม และความเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเอง (Self-Concept) คือ ทัศนศัตถิค่าัณยัณมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนเองหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตัวเองเป็น

บุคลิกลักษณะประจำของแต่ละบุคคล (Trait) คือ บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลผู้นั้น

แรงจูงใจหรือแรงขับภายในของแต่ละบุคคล (Motive) คือ แรงจูงใจหรือแรงขับภายใน
จากภาพจะพบว่าทักษะและความรู้มีส่วนบน หมายถึงว่า ทั้งทักษะและความรู้สามารถพัฒนาได้ไม่ยาก จะโดยวิธีการศึกษาค้นคว้าหรือประสบการณ์ตรงและการฝึกฝนจนเกิดความชำนาญ ดังนั้นทักษะและความรู้เพียงอย่างเดียวจะไม่ใช่ศักยภาพหากเป็นความรู้ที่สามารถนำมาใช้ให้เกิดกิจกรรมทำให้ประสบความสำเร็จถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของศักยภาพ ศักยภาพตามนัยดังกล่าวข้างต้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

1. ศักยภาพขั้นพื้นฐาน หมายถึง ความรู้หรือทักษะพื้นฐานที่จำเป็นของบุคคลที่ต้องมีเพื่อให้สามารถที่จะทำงานที่สูงกว่าหรือซับซ้อนกว่าได้ เช่น สมรรถนะในการพูด การเขียน เป็นต้น
2. ศักยภาพที่ทำให้เกิดความแตกต่าง (Differentiating Competencies) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานที่ดีกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐานสูงกว่าคนทั่วไปจึงทำให้เกิดผลสำเร็จที่แตกต่างกัน

ซูซัน สมิทธีไกร (2558, หน้า 30) ได้แบ่งศักยภาพออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. ความสามารถหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะหรือการแสดงออกของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์กรที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความเชื่อและอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวม ถ้าพนักงานทุกคนในองค์กรมีขีดความสามารถ

ประเภทนี้ก็จะมีส่วนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ ชัดความสามารถชนิดนี้จะถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์ขององค์กร

2. ความสามารถด้านการบริหาร (Managerial Competency) คือ ความรู้ ความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหารและระดับพนักงานโดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ (Role-Based) ซึ่งบุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จและต้องสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์วิสัยทัศน์พันธกิจขององค์กร เช่น การวางแผน การบริหารการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหาและตัดสินใจ ภาวะผู้นำ ความคิดสร้างสรรค์การสร้างนวัตกรรมใหม่ เป็นต้น

3. ความสามารถตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) คือ ความรู้ ความสามารถในงานซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ (Job-Based) เช่น ตำแหน่งวิศวกรไฟฟ้าควรต้องมีความรู้ทางด้านวิศวกรรม นักบัญชีควรต้องมีความรู้ทางการบัญชี เป็นต้น หน้าที่งานที่ต่างกันความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกันตามอาชีพ ความสามารถชนิดเป็นความสามารถเฉพาะบุคคลซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริงตามหน้าที่หรืองานที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่าหน้าที่งานเหมือนกันไม่จำเป็นว่าคนที่ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้นจะต้องมีความสามารถเหมือนกัน

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2560, หน้า 15 – 17) ได้กล่าวถึงศักยภาพของผู้นำไว้ 3 ด้านหลัก ๆ สรุปได้ดังนี้

1. ศักยภาพด้านทักษะทางเทคนิคเฉพาะ (Technical Skills) ประกอบด้วย ทักษะที่ผสมผสานกันระหว่างความรู้เกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอนและเทคนิคในการปฏิบัติการเฉพาะทางด้านการปฏิบัติงาน ได้แก่ ด้านการวางแผน การบริหารแผนงาน การบริหารบุคคล

2. ศักยภาพด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) หมายถึง ความสามารถในการเข้าถึงความรู้สึก เจตคติและแรงขับของบุคคลอื่น ความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ กระบวนการกลุ่ม ความเห็นอกเห็นใจ ความนุ่มนวล อภัยยาศัยดี ความสามารถในการโน้มน้าวใจ และความสามารถในการสื่อสารด้วยวาจา

3. ศักยภาพด้านมโนทัศน์ (Conceptual Skills) หรือ ศักยภาพด้านความคิดเป็นความสามารถในการมองเห็นภาพของกระบวนการทำงานและความสัมพันธ์ของงานในองค์กร ประกอบด้วย ความสามารถในการวิเคราะห์ การคิดเชิงเหตุผล การมองไปข้างหน้า ความคิดสร้างสรรค์ การจัดการองค์กร การจัดการปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

จากที่กล่าวข้างต้น องค์ประกอบของศักยภาพผู้นำ ประกอบด้วย ศักยภาพขั้นพื้นฐาน และศักยภาพที่ทำให้เกิดความแตกต่าง ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับบุคลิกลักษณะเฉพาะบุคคล และ

ความสามารถในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยศักยภาพด้านทักษะทางเทคนิคเฉพาะ ศักยภาพด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และศักยภาพด้านมนโทัศน์หรือศักยภาพด้านความคิด

การพัฒนาศักยภาพผู้นำด้วยวงจรคุณภาพ

การพัฒนาศักยภาพเป็นกระบวนการหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือการพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มพูนความพร้อมความสามารถในการพัฒนาตนเอง มีความรู้ความเข้าใจทักษะความชำนาญการและเข้าใจในตนเองสำรวจตัวเองเพื่อปรับปรุงแก้ไขสะท้อนให้เห็นพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคลที่สามารถวัดและสังเกตเห็นได้ ดังนั้นการพัฒนาศักยภาพจึงหมายถึง การสร้างเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจทักษะความชำนาญโดยใช้กิจกรรมที่หลากหลาย ตามความเหมาะสมเพื่อนำเอาความสามารถที่ซ่อนเร้นภายในร่างกายนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างมีกระบวนการให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร (พสนันท์ บุญช่วย และ ญัฐปภัสร เทียนจันทร์, 2555 หน้า 18)

ศุภชัย ยาวะประภาษ (2558, หน้า 182) กล่าวว่า การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรมีแนวทางในการดำเนินงาน 3 แนวทาง คือ

1. การให้การศึกษา/เรียนรู้ (Education/Learning) เป็นการเตรียมการสำหรับชีวิต การให้การศึกษาเกี่ยวข้องกับการปลูกฝังคุณค่าและทัศนคติ การเติมความรู้ การใช้วิจารณ์ญาณความเข้าใจ และปัญญา ดังนั้นการให้การศึกษาเป็นเครื่องมือและกระบวนการอย่างต่อเนื่องที่จะช่วยให้บุคลากรมีความเจริญงอกงามปรับตัวได้ดำเนินชีวิตดีและมีความเปลี่ยนแปลงในทางที่พึงประสงค์จะเรียนรู้ได้ คิดได้ ทำได้ และแก้ปัญหาได้ เพราะได้รับการศึกษาซึ่งอาจเป็นการศึกษาที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติในวิถีชีวิตการทำงานการศึกษานอกระบบโรงเรียน และการศึกษาในระบบโรงเรียนตลอดจนการศึกษาในระบบมหาวิทยาลัยทั้งในและต่างประเทศ
2. การฝึกอบรม (Training) เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ในตำแหน่งหนึ่ง ๆ ในแง่ขององค์การแล้ว การฝึกอบรมประกอบด้วยสิ่งสำคัญ 3 ด้าน คือ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติหรือเจตคติ (Attitude) การฝึกอบรมสามารถคาดคะเนถึงผลที่ได้รับในการปรับปรุงคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ได้ในระยะเวลาสั้น ดังนั้นการฝึกอบรมจึงเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้และเสริมสร้างทักษะความชำนาญ โดยมีวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งในการยกมาตรฐานการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้น อันจะทำให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ขณะเดียวกันก็มุ่งหวังให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และ/หรือทัศนคติในการปฏิบัติงาน โดยปกติเป้าหมายของการฝึกอบรม ได้แก่

2.1 การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจนโยบาย แผนงาน วัตถุประสงค์ เป้าหมายของ องค์การ ตลอดจนบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรในแต่ละระดับ

2.2 การให้ข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดเพื่อแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ผ่านมา

2.3 การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการปฏิบัติงานโดยส่วนรวม

2.4 การลดความสิ้นเปลืองและป้องกันอุบัติเหตุและการสูญเสียในการปฏิบัติงาน

2.5 การพัฒนาระบบงาน ระบบบริหาร และพัฒนาองค์การโดยส่วนรวม

2.6 การเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์

บทบาท ภารกิจขององค์การ

2.7 การฝึกฝนบุคลากรให้คุ้นเคยกับเทคโนโลยี/เทคนิค/วิทยาการสมัยใหม่ที่จะประยุกต์ใช้ให้เกิดความก้าวหน้าขององค์การ

3. การพัฒนาบุคลากร (Employee Development) เป็นกระบวนการของการเชื่อมโยงจากวุฒิภาวะขั้นหนึ่งไปสู่วุฒิภาวะอีกขั้นหนึ่ง อาทิจากผลการปฏิบัติงานระดับทั่วไปสู่ผลการปฏิบัติงานระดับดีและพัฒนาสู่ระดับดีเยี่ยม การพัฒนามุ่งขยายโลกทัศน์ของผู้ปฏิบัติงานการพัฒนาเป็นการดำเนินการด้านวิธีการต่างๆ เพื่อเพิ่มและขยายโลกทัศน์สำหรับการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตนทั้งในงานและในสังคมส่วนรวมให้แก่บุคลากร ซึ่งรวมถึงการมอบหมายงานพิเศษ การสอนงาน การให้คำปรึกษา แนะนำ การเป็นพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่การงาน การจัดทัศนศึกษาดูงาน การมอบหมายให้ประชุมแทนและการมอบหมายให้เข้าร่วมกิจกรรมสังคมอื่น ๆ

จากการศึกษาการพัฒนาศักยภาพสามารถสรุปได้ว่าเป็นกระบวนการหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการเพิ่มพูนความพร้อมความสามารถในการพัฒนาตนเองความรู้ความเข้าใจทักษะความชำนาญการและเข้าใจในตนเองสำรวจตัวเองเพื่อปรับปรุงแก้ไขสะท้อนให้เห็นพฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคลที่สามารถวัดและสังเกตเห็นได้

วงจรเดมมิง (Deming Cycle) หรือที่เรียกกันทั่วไปว่า วงจรพีดีซีเอ (PDCA) โดย PDCA (Plan-Do-Check-Act) เป็นแนวคิดที่เรียบง่ายสามารถนำไปใช้ได้เกือบทุกกิจกรรม เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงานและการพัฒนาบุคคล เน้นเทคนิคการปฏิบัติงานในกระบวนการทำงานมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยการวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการตรวจสอบแก้ไข และวนรอบมาสู่การวางแผนอีกอย่างต่อเนื่อง เป็นการเรียนรู้ที่ไม่สิ้นสุดจึงได้งานหรือผลงานที่มีคุณภาพ

วงจรเดมมิง (Deming Cycle) หรือวงจรคุณภาพ จึงเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญที่ใช้เพื่อการบริหารงาน ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2558; วรรณภา ใหญ่มาง, ภัทรจิตา สุภาโส และเอกชัย นาคณอม, 2561, หน้า 5 – 6; ญัฏฐ์ณพัชร อ่อนตาม, 2562) ดังนี้

1. การวางแผน (Plan) หรือ P เป็นการกำหนดสาเหตุของปัญหาจากนั้นจะวางแผนเพื่อ
การกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการแก้ปัญหาเปลี่ยนแปลงเพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือพัฒนา
คุณภาพ

โดยแผนจะอธิบายความจำเป็นและสร้างความเข้าใจในการแก้ปัญหาซึ่งต้องอาศัย
การร่วมแรงร่วมใจจากทุกหน่วยงานที่จะร่วมมือในการปรับปรุงแก้ไขอุปสรรคบกพร่องต่าง ๆ ของ
องค์กรให้หมดไปอย่างเป็นขั้นตอน การวางแผนมี 4 ขั้นตอน ต่อไปนี้

1.1 ตระหนักและกำหนดปัญหาที่ต้องการแก้ไขหรือปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยสมาชิก
แต่ละคนจะร่วมมือและประสานงานกันอย่างใกล้ชิดในการระบุปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานเพื่อที่
จะร่วมกันทำการศึกษาและวิเคราะห์แนวทางการแก้ปัญหาต่อไป

1.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการปรับปรุงควรวางแผนและดำเนินการ
เก็บข้อมูลให้เป็นระบบระเบียบเข้าใจง่ายและสะดวกต่อการใช้งาน

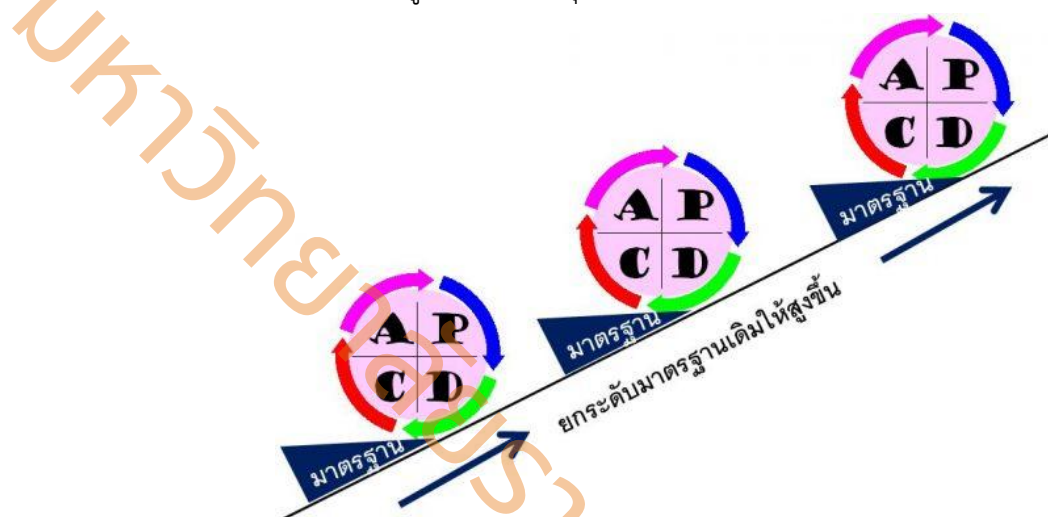
1.3 อธิบายปัญหาและกำหนดทางเลือกวิเคราะห์ปัญหาเพื่อใช้กำหนดสาเหตุ
ของความบกพร่อง ตลอดจนแสดงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งนิยมใช้วิธีการเขียนและวิเคราะห์แผนภูมิ
หรือแผนภาพ เช่น แผนภูมิแกนต์และแผนภูมิการควบคุมเพื่อให้สมาชิกทุกคนในทีมงานคุณภาพ
เกิดความเข้าใจในสาเหตุและปัญหาอย่างชัดเจน แล้วร่วมกันระดมความคิดในการแก้ปัญหาโดยสร้าง
ทางเลือกต่าง ๆ ที่เป็นไปได้ในการตัดสินใจแก้ปัญหาเพื่อทำการวิเคราะห์และตัดสินใจเลือกทางเลือก
ที่เหมาะสมที่สุดมาดำเนินการ

1.4 เลือกวิธีแก้ปัญหาหรือปรับปรุงการดำเนินงาน โดยร่วมกันวิเคราะห์วิจารณ์
ทางเลือกผ่านการระดมความคิดและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของสมาชิก เพื่อตัดสินใจเลือกวิธีการ
แก้ไขที่เหมาะสมที่สุดในการดำเนินงานให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การปฏิบัติตามแผน (Do) หรือ D เป็นการดำเนินการปฏิบัติตามแผนหรือนำ
ทางเลือกที่ตัดสินใจไปวางแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) และลงมือปฏิบัติเพื่อบรรลุตามเป้าหมาย
ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าปัญหานั้นเป็นงานที่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ภายในกลุ่มก็สามารถปฏิบัติ
ได้ทันที หากปัญหามีความซับซ้อนเกี่ยวข้องกับหน่วยหรือกลุ่มอื่นก็ต้องแจ้งให้ผู้บริหารสั่งการให้
หน่วยงานอื่นประสานงานและร่วมมือแก้ไขปัญหาให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การตรวจสอบและประเมินผล (Check) หรือ C เป็นการติดตามตรวจสอบและ
ประเมินผลงานที่ปฏิบัติ โดยการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานก่อนการปฏิบัติงานและหลังปฏิบัติงาน
ว่ามีความแตกต่างกันเพียงใด ถ้าผลลัพธ์ออกมาตามเป้าหมายก็จะนำไปจัดทำเป็นมาตรฐานสำหรับ
การปฏิบัติงานในครั้งต่อไป แต่ถ้าไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ทีมงานคุณภาพก็ต้องทำการศึกษา
และวิเคราะห์หาสาเหตุ เพื่อทำการแก้ไขปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพขึ้น

4. การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน (Action) หรือ A เป็นกำหนดมาตรฐานจากผลการดำเนินงานใหม่ เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในอนาคตหรือทำการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ทั้งที่เกิดจากความไม่สอดคล้องกับปัญหาที่ไม่ได้คาดหวังและปัญหาเฉพาะหน้าในการดำเนินงาน จนได้ผลลัพธ์ที่พอใจ และได้รับการยอมรับจากทุกฝ่ายแล้วจึงจัดทำเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานในอนาคต และจัดทำรายงานเสนอต่อผู้บริหารและกลุ่มอื่นได้ทราบต่อไป



ภาพที่ 2 วงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle)

ที่มา : (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2558)

ผู้วิจัยได้นำวงจรเดมมิ่ง (Deming Cycle) (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2558 ; วรรณภา ใหญ่มาก, ภัทรฐิตา สุภาโส และเอกชัย นาคถนอม, 2561, หน้า 5 – 6; ญัฐณิพัทธ์ อ่อนตาม, 2562) มาบูรณาการ กับแนวคิดของศักยภาพผู้นำ (นิตยา เพ็ญศิริ และสุรชาติ ณ หนองคาย, 2558; ชูชัย สมितिไกร, 2558, หน้า 30; เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2560, หน้า 15 – 17) มาใช้เป็นแนวคิดในการพัฒนาศักยภาพของผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ได้แก่

1. การวางแผน (Plan) พัฒนาศักยภาพด้านทักษะทางเทคนิคเฉพาะ (Technical Skills) ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) และด้านมโนทัศน์ (Conceptual Skills)
2. การปฏิบัติตามแผน (Do) พัฒนาศักยภาพด้านทักษะทางเทคนิคเฉพาะ (Technical Skills) ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) และด้านมโนทัศน์ (Conceptual Skills)
3. การตรวจสอบและประเมินผล (Check) พัฒนาศักยภาพด้านทักษะทางเทคนิคเฉพาะ (Technical Skills) ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) และด้านมโนทัศน์ (Conceptual Skills)

4. การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน (Action) พัฒนาศักยภาพด้านทักษะทางเทคนิคเฉพาะ (Technical Skills) ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) และด้านมโนทัศน์ (Conceptual Skills)

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ

ปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ

โชติชวัล พุทธิกาญจน์ (2559, หน้า 94 – 97) กล่าวว่า การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะแสดงจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) ขององค์กรที่มีเพื่อปรับให้สัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอก และแก้ปัญหาจากสภาพแวดล้อมได้ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กรสามารถจำแนกได้ ดังนี้

- 1) วิสัยทัศน์ขององค์กร (Vision) หมายถึง ความคาดหวังที่องค์กรต้องการไปให้ถึงในระยะเวลาที่กำหนด
- 2) พันธกิจ (Mission) หมายถึง สิ่งที่องค์กรจะต้องทำเพื่อให้ไปถึงวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้
- 3) ค่านิยม (Shared Value) หมายถึง สิ่งที่ยอมรับหรือเชื่อถือร่วมกัน มักเกิดจากการพยายามสร้างขึ้นขององค์กรให้เกิดขึ้นภายในจิตใจจนถ่ายทอดเป็นพฤติกรรม การสร้างค่านิยมให้เกิดขึ้นในองค์กรจะใช้เวลาไม่นานเป็นความเชื่อที่เปลี่ยนแปลงได้ง่าย ต้องมีการตอกย้ำเพื่อรักษาค่านิยมร่วมที่เป็นประโยชน์ไว้
- 4) รูปแบบการบริหาร (Management Style) หมายถึง ลักษณะหรือวิธีการในการบริหารงานของผู้บริหาร
- 5) โครงสร้างองค์กร (Structure) หมายถึง แผนผังหรือเส้นทางการสื่อสาร และการบังคับบัญชามีส่วนช่วยให้การบริหารจัดการ โดยทั่วไปจำแนกเป็นแบบกว้างและแบบแนวดิ่ง และอาจแบ่งตามหน้าที่หรือสาขา เป็นในภูมิภาค ในประเทศ และต่างประเทศ
- 6) ขนาดขององค์กร (Size) หมายถึง จำนวนของทรัพยากรบุคคลในองค์กร มีองค์กรขนาดเล็ก องค์กรขนาดกลางและองค์กรขนาดใหญ่
- 7) การสื่อสาร (Communication) หมายถึง ช่องทางหรือลักษณะการสื่อสารในองค์กร โดยทั่วไปการสื่อสารจะเป็นในลักษณะเดียวกันกับโครงสร้างองค์กร แต่หากไม่เป็นทางการอาจมีหลายรูปแบบ
- 8) กฎระเบียบ (Rule) คือ สิ่งที่บุคลากรในองค์กรต้องปฏิบัติหากไม่ปฏิบัติถือว่ามีความผิด และอาจมีการตักเตือนหรือทำโทษ
- 9) วัฒนธรรมองค์กร (Culture) หมายถึง สิ่งที่ถูกบ่มเพาะมาจากทัศนคติที่คล้ายคลึงกันหรือคล้ายตามกันจนกลายเป็นพฤติกรรมที่ฝังแน่น และขยายบริเวณเป็นเกือบทั้งองค์กรหรือทั้งองค์กร

10) ศักยภาพของทรัพยากรบุคคล (Potential) หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติที่บุคลากรควรจะต้องมี ซึ่งในแต่ละตำแหน่ง แต่ละหน่วยงานจะมีระดับและความเชี่ยวชาญแตกต่างกันตามหน้าที่ความรับผิดชอบ

11) สภาพทางการเงินและทรัพยากรอื่น ๆ (Status) หมายถึง รายรับ รายจ่าย ผลกำไรหรือขาดทุนต่อเดือนต่อปีขององค์กร และหมายรวมถึง เครื่องจักร (Machine) เครื่องมือ อุปกรณ์ (Equipment) วัสดุดิบ (Material) ซึ่งรวมทั้งแบบสิ้นเปลืองและแบบคงทน

12) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน (Internal Stakeholder) เจ้าของกิจการ ผู้บริหาร ผู้จัดการ หัวหน้างาน เจ้าหน้าที่ จนถึงระดับแรงงาน ที่จะได้รับผลกระทบจากแนวทางการดำเนินงาน รวมถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน

สุกัญญา แก้วขาว (2561, หน้า 114 – 115) ได้กล่าวถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Factors Influencing Training and Development) ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1) การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง คือ การที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนและจัดสรรทรัพยากรต่างๆ เพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบที่เป็นรูปธรรมโดยมีการสื่อสารให้ทราบทั่วองค์กร

2) ความตั้งใจและความมุ่งมั่นในการทำงาน คือ บุคลากรมีความตั้งใจและมีความรับผิดชอบปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตน ทั้งนี้หน่วยงานจะต้องมีวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนา ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพได้ผลผลิตเพิ่มขึ้น ลดต้นทุนและองค์การมีผลกำไรเพิ่มขึ้น

3) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี คือ การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีส่งผลให้กระบวนการผลิต ระบบการทำงานมีการพัฒนาก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง องค์การจะต้องมีการพัฒนาทักษะในการทำงานและปรับทัศนคติของพนักงานให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลง กระตุ้นให้มีการแสวงหาการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานและการผลิตให้สามารถแข่งขันในตลาดได้

4) ขนาดและความซับซ้อนขององค์การ คือ การขยายขอบเขตการทำงานขององค์การทำให้องค์การมีขนาดใหญ่ขึ้น รวมทั้งจำนวนบุคลากร จำนวนของผลิตภัณฑ์ ทำให้โครงสร้างขององค์การมีความซับซ้อนมากขึ้นและต้องการบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมากขึ้น บุคลากรต้องมีการประสานงานกันมากขึ้นจึงส่งผลทำให้ความต้องการด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาเพิ่มมากขึ้น

5) การรับรู้ข้อมูลทางพฤติกรรมศาสตร์ คือ การติดตามความก้าวหน้าขององค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องตระหนักและตื่นตัว

ที่จะนำองค์ความรู้เหล่านั้นมาประยุกต์ใช้ในการทำงานกิจกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การที่จัดขึ้นจะต้องทันสมัยก้าวทันความรู้ใหม่ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ที่พัฒนาเพิ่มขึ้น

6) เทคนิควิธีการถ่ายทอดความรู้ คือ ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นอกจากจะเป็นผู้ทรงความรู้แล้ว ยังจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องทฤษฎีและกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งเรื่องนี้จะช่วยให้การถ่ายทอดความรู้และสอนทักษะต่าง ๆ แก่ผู้เข้ารับการอบรมเป็นไปตามที่ต้องการ ข้อสรุปของการเรียนรู้ทฤษฎีล้วนมีประโยชน์ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสะท้อนให้เห็นประสิทธิภาพของโปรแกรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยภาพรวมได้

7) ผลการปฏิบัติงานของหน้าที่หลักด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์จะส่งผลกระทบโดยตรงต่อโปรแกรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ เช่น การสรรหา การคัดเลือก การจ่ายค่าตอบแทน และแรงงานสัมพันธ์ เป็นต้น

2. ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ

สำหรับปัจจัยภายนอกเป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ควบคุมไม่ได้แต่มีผลกระทบต่อองค์การ นักวิชาการได้กล่าวไว้ ดังนี้

สุตาพร ภูณทลบุตร (2558, หน้า 47 - 54) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินงานในทุกด้านทำให้เกิดผลกระทบต่อองค์กร ประกอบด้วย

1) ปัจจัยทางการเมือง คือ สภาพความเป็นไป ที่เกี่ยวกับนโยบายของรัฐบาล และสถานการณ์ทางการเมืองที่ส่งผลกระทบทั้งในและต่างประเทศ

2) ปัจจัยทางเศรษฐกิจ คือ ความผันผวนของระบบการเงิน การออม การฝากเงิน ดอกเบี้ยของประเทศทั้งระยะสั้นและระยะยาว

3) ปัจจัยทางสังคม คือ การดำเนินชีวิตของประชาชนในชุมชน ครอบครัว ระบบการศึกษา สิ่งแวดล้อม ความเชื่อ ทศนคติ

4) ปัจจัยทางเทคโนโลยี คือ ความทันสมัยของระบบการติดต่อสื่อสาร เครื่องมือและอุปกรณ์การดำเนินงาน

โชติชวล พุทธิกาญจน์ (2559, หน้า 94 – 97) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การที่ควบคุมไม่ได้แต่ส่งผลกระทบต่อองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ประกอบด้วย

1) ปัจจัยสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ (Natural Environment) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment) เช่น สภาพอากาศ สภาพน้ำ สภาพภูมิประเทศ และสภาพแวดล้อมทางชีวภาพ (Biological) เช่น มนุษย์ สัตว์ หรือพืชผัก เป็นต้น

2) ปัจจัยสภาพทางการเมือง (Politics) หมายถึง สถานการณ์ความแตกต่างหรือความปรองดองของหน่วยงานทางการเมือง รวมถึงนโยบายหรือแนวทางของประเทศ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อประชาชนทั้งทางบวกและทางลบ

3) ปัจจัยสภาพเศรษฐกิจ (Economics) หมายถึง สถานภาพทางการเงินโดยรวมของประเทศ เช่น รายได้เฉลี่ยต่อคนต่อปี อัตราการว่างงาน อัตราการแลกเปลี่ยนเงินตรา ความมั่นคงของสถาบันทางการเงินในประเทศ

4) ปัจจัยสภาพสังคม (Social) หมายถึง สถานการณ์ในประเทศทั้งในด้านบวกและด้านลบของสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา และสถาบันศาสนา

5) ปัจจัยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (Technology) หมายถึง การพัฒนาของเครื่องมืออุปกรณ์ รวมถึงเครื่องจักรต่าง ๆ โดยมุ่งเน้นให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น หรือมุ่งเน้นให้การดำเนินชีวิตมีความสะดวกสบายเพิ่มขึ้น

6) ปัจจัยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (External Stakeholder) หมายถึง ผู้ที่จะได้รับผลกระทบหากองค์กรมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงรวมไปถึงประชาชน

7) ปัจจัยทิศทางในอนาคต (Future Trend) หมายถึง แนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งในและต่างประเทศ ตรวจสอบอย่างเฉพาะเจาะจงไปในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับองค์กร เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2560) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำ มีดังนี้

1) ปัจจัยที่เกิดจากเจตคติของตัวผู้นำเอง กล่าวคือ เจตคติที่ผู้นำมีต่อตนเอง เป็นอย่างไรในด้านความสามารถของการนำ (leadership) ความเชื่อมั่นในตนเอง ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง ความมุ่งหวังสู่ความเป็นเลิศ เจตคติต่อเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

2) ปัจจัยที่เกิดจากเพื่อนร่วมงานนำเอาความคิดความต้องการของผู้นำมาปฏิบัติได้มากน้อยเพียงใด ระบบระเบียบการปฏิบัติงาน การให้ความร่วมมือเป็นปัจจัยหนุนเสริมให้ผู้นำมีความต้องการที่จะพัฒนาศักยภาพตนเองมากน้อยเพียงใด

3) ปัจจัยที่เกิดจากสภาพแวดล้อม เช่น ลักษณะองค์การ ชุมชน มีโครงสร้างที่สามารถเป็นแรงขับแรงจูงใจให้ผู้นำชุมชนต้องพัฒนาตนเองมากน้อยเพียงใด

4) ปัจจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับภายนอก ความสัมพันธ์กับกลุ่มหรือบุคคลภายนอกซึ่งจะเป็นแรงขับให้ผู้นำมีแรงจูงใจที่จะพัฒนาศักยภาพตนเองให้มากขึ้นเพื่อนำมาพัฒนายกระดับองค์กรหรือชุมชนตนเองให้เข้มแข็ง

เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำสามารถสรุปได้เป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก มีรายละเอียดดังนี้ (สุตาพร กุณทลบุตร, 2558, หน้า 47 – 54;

โชติชวัล ฟูกิจกาญจน์, 2559, หน้า 94 – 97; สุกัญญา แก้วขาว, 2561, หน้า 114 – 115; เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2560)

1) ปัจจัยภายใน ได้แก่

1.1) ด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้ผู้นำในวิสาหกิจชุมชน หมายถึง เพศ อายุ การศึกษา การเรียนรู้ ฐานะด้านเศรษฐกิจ ประสบการณ์การทำงาน ความรู้ ทักษะเฉพาะและเจตคติของผู้ผู้นำ เช่น ความเชื่อมั่นในตนเอง ความมุ่งมั่น หรืออุดมการณ์ เป็นต้น

1.2) ด้านงบประมาณ หมายถึง จำนวนเงินที่ได้รับจากการสนับสนุนจากภาครัฐ เอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างเพียงพอ รวมถึงความคล่องตัวในการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการการพัฒนาศักยภาพผู้นำ

1.3) ด้านเทคนิคและวิธีการถ่ายทอดความรู้ หมายถึง เทคนิควิธีการถ่ายทอดความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความรู้ความเข้าใจในเรื่องทฤษฎีและกระบวนการเรียนรู้การถ่ายทอดความรู้และสอนทักษะต่าง ๆ

1.4) ด้านการบริหารจัดการ หมายถึง ลักษณะหรือวิธีการในการสนับสนุนและจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ บริหารงานของผู้บริหารเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบที่เป็นรูปธรรมโดยมีการสื่อสารให้ทราบทั่วองค์กร

2) ปัจจัยภายนอก ได้แก่

2.1) ด้านสภาพทางการเมือง หมายถึง นโยบายของรัฐบาล ระเบียบ กฎหมาย ต่างๆ หรือแนวทางของประเทศ กิจกรรมต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อประเทศและต่างประเทศ

2.2) ด้านเศรษฐกิจ หมายถึง สภาวะเศรษฐกิจของประเทศที่มีส่วนสำคัญต่อการดำเนินงาน ความผันผวนของระบบการเงิน รายได้ประชากร ภาวะเงินเฟ้อ หนี้สิน การมีงานทำ การออม การฝากเงิน ดอกเบี้ยของประเทศทั้งระยะสั้นและระยะยาว

2.3) ด้านสังคม หมายถึง การดำเนินชีวิตของประชาชนในชุมชน ความเชื่อ ทักษะค่านิยม ความเชื่อ เจตคติ ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม

2.4) ด้านเทคโนโลยี หมายถึง ความเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีด้านต่างๆ ความทันสมัยของอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ในการดำเนินงาน ความทันสมัยของระบบการติดต่อ สื่อสาร เครื่องมือและอุปกรณ์การดำเนินงาน

แนวความคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร

แนวความคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชนเกิดขึ้นจากการนำเอาแนวทางเศรษฐกิจชุมชนหรือแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงมาพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยวิสาหกิจชุมชนนั้นจัดเป็นกลุ่มกิจกรรมของชุมชน คิดและเรียนรู้ เป็นกิจกรรมไม่ซับซ้อน เป็นกิจกรรมที่ทำขึ้นทดแทนการซื้อจากตลาด และเป็นการจัดการระบบการผลิตและบริโภคที่มีอยู่ในชีวิตประจำวัน

วิสาหกิจชุมชน จัดเป็นองค์กรภาคประชาชนที่ไม่มีรูปแบบ ไม่ได้เป็นนิติบุคคลตามกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ การสนับสนุนจึงไม่เป็นระบบและไม่มีเอกภาพส่งผลให้มีปัญหาในการดำเนินงาน เพราะวิสาหกิจชุมชนบางแห่งไม่เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานรัฐหรือภาคเอกชน และบางครั้งมีการสนับสนุนจากภาครัฐแต่ไม่ตรงความต้องการที่แท้จริง พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ.2548 จึงได้ถูกประกาศใช้อย่างเป็นทางการและมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 19 มกราคม พ.ศ.2548 เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว

ในชุมชนมีการรวมตัวกันเพื่อประกอบธุรกิจในระดับรากหญ้าอยู่มากมาย ซึ่งเป็นธุรกิจที่ยังมีขนาดไม่ถึงวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SME) หรือสหกรณ์ แต่เป็นธุรกิจที่สามารถช่วยเหลือเศรษฐกิจของประเทศได้ในระดับหนึ่ง ธุรกิจในระดับนี้ยังมีปัญหาที่ประสบอยู่ คือ

1. ไม่เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานรัฐหรือเอกชนอื่น ๆ เนื่องจากไม่มีกฎหมายรองรับ
2. การสนับสนุนจากภาครัฐไม่ตรงกับความต้องการที่แท้จริง เนื่องจากข้อมูล

กลุ่มเป้าหมาย และความต้องการไม่ชัดเจน รัฐบาลจึงกำหนดให้มีการออกกฎหมายรองรับการประกอบการ

เพื่อส่งเสริมสนับสนุนเศรษฐกิจชุมชนซึ่งเป็นพื้นฐานของการพัฒนาเศรษฐกิจแบบพอเพียง ซึ่งจำนวนหนึ่งอยู่ในระดับที่ไม่พร้อมจะเข้ามาแข่งขันทางการค้า ให้ได้รับการส่งเสริมความรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่น การสร้างรายได้ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การพัฒนาความสามารถในการจัดการ และพัฒนารูปแบบของวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้ระบบเศรษฐกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง สามารถพัฒนาไปสู่การเป็นผู้ประกอบการของหน่วยธุรกิจที่สูงขึ้น

1. ความหมายของวิสาหกิจชุมชน

ได้มีผู้ทรงคุณวุฒิให้ความหมายของคำว่าวิสาหกิจชุมชน แตกต่างกันไป ดังนี้

อานันท์ ตะนัยศรี (2555, หน้า 4) ได้ให้ความหมายวิสาหกิจชุมชนไว้ว่า หมายถึง

การประกอบการขนาดเล็กเพื่อจัดการทุนของชุมชนอย่างสร้างสรรค์เพื่อการพึ่งพาตนเองและความพึงพอใจของครอบครัวและชุมชน โดยใช้ทรัพยากร ผลผลิต ความรู้ภูมิปัญญา ที่มีอยู่ในชุมชนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความยั่งยืน มุ่งเน้นให้ชุมชนผู้เป็นเจ้าของได้รับประโยชน์

สัญญา เคนาภูมิ (2558, หน้า 15) อธิบายว่า วิสาหกิจชุมชนเป็นรูปแบบการดำเนินการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนที่สอดคล้องกับวิถีการดำรงชีวิตของชุมชนให้มั่นคงและเข้มแข็ง เป็นกิจกรรมสร้างรายได้รูปแบบหนึ่งที่มีขนาดเล็กกว่าวิสาหกิจขนาดย่อม เน้นผลผลิตที่เกิดจากสินทรัพย์ในชุมชน

กรมส่งเสริมการเกษตร (2559, หน้า 21) ได้ให้คำนิยามว่า วิสาหกิจชุมชน หมายถึง การประกอบการขนาดเล็กและขนาดจิ๋วเพื่อจัดการทุนของชุมชนอย่างสร้างสรรค์เพื่อการพึ่งพาตนเองและเพื่อความเพียงพอของครอบครัวและชุมชน ทุนในที่นี้นอกจากเงินแล้วยังรวมถึงทรัพยากร ผลผลิต ความรู้ ภูมิปัญญา ทุนทางวัฒนธรรมและทุนทางสังคมให้เกิดประสิทธิภาพและยั่งยืนและยังประโยชน์ให้ชุมชนที่เป็นเจ้าของวิสาหกิจนั้น

สำหรับความหมายของวิสาหกิจชุมชนตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ.2548 นั้น วิสาหกิจชุมชน หมายความว่า กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้าการให้บริการ หรือการอื่นๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าวไม่ว่าจะเป็นรูปนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัวชุมชนและระหว่างชุมชน ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนประกาศกำหนด

วิสาหกิจชุมชน จึงมีความหมายครอบคลุมกิจกรรมดังต่อไปนี้

1. การแปรรูปหรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์จากผลผลิตของชุมชน เป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องจากการผลิตการเกษตรเพื่อการพึ่งพาตนเองและเพิ่มมูลค่าผลผลิตการเกษตรขององค์กรชุมชน หรือเครือข่ายชุมชน

2. การพัฒนาผลิตภัณฑ์จากทรัพยากรและภูมิปัญญาของชุมชน เช่น เครื่องดื่มเพื่อสุขภาพ ไวน์ผลไม้พื้นบ้าน การแปรรูปพืชผักผลไม้พื้นบ้านรูปแบบต่าง ๆ ผลิตภัณฑ์ยาสมุนไพร ผลิตภัณฑ์หัตถกรรมพื้นบ้าน แหล่งท่องเที่ยว พิพิธภัณฑ์ชุมชน เป็นต้น

3. การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองการพึ่งพาตนเองขององค์กรชุมชนและเครือข่ายองค์กรชุมชน เช่น น้ำปลา ปุ๋ย เครื่องมือ เครื่องใช้ อาหารและยาสมุนไพร เป็นต้น

4. การพัฒนาระบบการตลาด การบริการและสวัสดิการชุมชน เช่น ร้านค้าชุมชน ร้านค้า (ตลาด) ชุมชน ศูนย์สุขภาพพื้นบ้าน เป็นต้น

2. ลักษณะของวิสาหกิจชุมชน

สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (2563, หน้า 12) ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะสำคัญของวิสาหกิจชุมชนมีองค์ประกอบอย่างน้อย 7 ประการ ได้แก่

1) ชุมชนเป็นเจ้าของกิจการเองแต่อย่างไรก็ดี คนนอกอาจมีส่วนร่วมโดยอาจมีการถือหุ้นได้เพื่อการมีส่วนร่วม ร่วมมือ และให้ความช่วยเหลือแต่ไม่ใช่หุ้นใหญ่ทำให้มีอำนาจในการตัดสินใจ

2) ผลผลิตมาจากกระบวนการในชุมชน ซึ่งอาจจะนำวัตถุดิบบางส่วนมาจากภายนอกได้ แต่เน้นการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้มากที่สุด

3) ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมของชุมชน เพื่อการพัฒนาศักยภาพของชุมชน ซึ่งมีความรู้ภูมิปัญญา หากมีกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมเกิดมีความเชื่อมั่นในตัวเองก็จะริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ได้โดยไม่เอาแต่เลียนแบบหรือแสวงหาสูตรสำเร็จ

4) มีฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานกับภูมิปัญญาสากล ฐานภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐานทุนที่สำคัญ เป็นการสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นโดยปรับประยุกต์ให้ทันสมัยผสมผสานกับความรู้ภูมิปัญญาสากลหรือจากที่อื่น

5) มีการดำเนินการแบบบูรณาการเชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆ อย่างเป็นระบบ ไม่ใช่ทำแบบโครงการเดี่ยวคล้ายกับปลูกพืชเดี่ยวแต่เป็นการทำแบบวนเกษตร คือ มีหลายๆ กิจกรรมประสานผนึกพลัง (Synergy) และเกื้อกูลกัน (Cluster)

6) มีกระบวนการเรียนรู้เป็นหัวใจหลัก การเรียนรู้ คือ หัวใจของกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน หากไม่มีการเรียนรู้ก็จะมีแต่การเลียนแบบ การหาสูตรสำเร็จโดยไม่มีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ หากไม่มีการเรียนรู้ก็จะมีวิสาหกิจชุมชนบนฐานความรู้แต่บนฐานความรู้สึก ความอยาก ความต้องการตามทีสื่อในสังคมกระตุ้นให้เกิดทำให้ความอยากกลายเป็นความจำเป็นสำหรับชีวิตไปหมด

7) มีการพึ่งตนเองเป็นเป้าหมาย การพึ่งตนเอง คือ เป้าหมายอันดับแรกและสำคัญที่สุดของวิสาหกิจชุมชน ถ้าหากพลาดเป้าหมายนี้คือพลาดเป้า วิสาหกิจชุมชนจะกลายเป็นธุรกิจที่มีเป้าหมายที่กำไรก่อนที่จะคิดทำให้รอดไม่พัฒนาเป็นขั้นเป็นตอนให้เกิดความมั่นคงก่อนที่จะก้าวไปพัฒนาธุรกิจ

3. แนวทางการดำเนินการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

จากพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ.2548 และพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2562 ได้กำหนดให้กรมส่งเสริมการเกษตรเป็นแกนกลางในการดำเนินการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน โดยกรมส่งเสริมการเกษตรมีหน้าที่เป็นผู้ให้การรับรองสถานภาพของวิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย และเป็นสำนักงานเลขานุการและมีคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ 3 ส่วน คือ

1) เป็นหน่วยงานในการรับจดทะเบียน/เพิกถอนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายและเลิกกิจการ

2) เป็นสำนักงานเลขานุการ คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

3) ดำเนินการให้เกิดการส่งเสริมสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายอย่างครบวงจร และเป็นเอกภาพ โดยแนวทางในการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน มีดังนี้

3.1) การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายจะดำเนินการในลักษณะของการบูรณาการทั้งภายในหน่วยงานและร่วมกับภาคีทุกภาคส่วน เพื่อร่วมกันส่งเสริมและสนับสนุนให้ชุมชนมีความเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้ โดยมีกรมส่งเสริมการเกษตรทำหน้าที่เป็นแกนกลางเพื่อให้เกิดการรวมพลังในการขับเคลื่อนการทำงานร่วมกับภาคีต่าง ๆ

3.2) การยื่นขอจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายจะเป็นไปโดยความสมัครใจและความพร้อมของชุมชน โดยไม่ได้ตั้งเป้าหมายจำนวนวิสาหกิจชุมชนที่จะต้องมาขึ้นจดทะเบียนในแต่ละปี แต่สิ่งสำคัญคือจะต้องสร้างความเข้าใจให้ประชาชนและชุมชนได้รับทราบถึงสิทธิประโยชน์วิธีการและขั้นตอนในการขอจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ.2548 อย่างทั่วถึง

3.3) เจ้าหน้าที่ในภาครัฐ และเอกชนทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องควรมีบทบาทเป็นผู้เชื่อมประสานกับวิสาหกิจชุมชนในเรื่องการเชื่อมประสานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ (Facilitator) การเชื่อมประสานเพื่อให้เกิดกระบวนการเปลี่ยนแปลง (Catalyst) และการเชื่อมประสานเพื่อให้เกิดเครือข่าย (Networker)

3.4) การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจะมุ่งเน้นส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของชุมชนในการบริหารจัดการทุนของชุมชนทั้งที่เป็นเงิน ทรัพยากร ภูมิปัญญาและวัฒนธรรม เพื่อการพึ่งพาตนเองและเกื้อหนุนกิจการของชุมชนมากกว่าสนับสนุนในรูปของปัจจัยและเงินให้เปล่าแก่ชุมชน

3.5) พัฒนาระบบข้อมูลวิสาหกิจชุมชน และเครือข่าย เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารและความรู้ในระหว่างวิสาหกิจชุมชนและเครือข่าย และเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างวิสาหกิจชุมชนกับหน่วยงานสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง

3.6) พัฒนาวิสาหกิจชุมชนต้นแบบในทุกจังหวัดในปี พ.ศ.2548

ภายหลังจากที่มีการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนแล้ว การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนเริ่มจากการสนับสนุนให้วิสาหกิจชุมชนประเมินศักยภาพตนเองเพื่อนำผลการประเมินศักยภาพไปจัดทำแผนพัฒนากิจการ โดยกรมส่งเสริมการเกษตรใช้ผลการประเมินศักยภาพในการจำแนกความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งการประเมินศักยภาพทั้ง 7 ด้านประกอบด้วย

1. ผู้นำและการบริหารวิสาหกิจชุมชน
2. การวางแผนการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน
3. การบริหารตลาด
4. การจัดการความรู้และข้อมูล
5. การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน
6. การจัดการสินค้าหรือบริการ

7. ผลลัพธ์การดำเนินงาน

สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า กระทรวงพาณิชย์ ได้จัดทำรายงานการศึกษา การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนเพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานราก (2566) ได้สรุปปัญหา อุปสรรคและ ความท้าทายของของวิสาหกิจชุมชนไว้ดังนี้

1. ด้านบริหารจัดการ ขาดการจัดทำแผนบริหารองค์กร แผนการตลาด แผนการผลิต และแผนบริหารความเสี่ยง ขาดการจัดทำบัญชีอย่างเป็นระบบ
 2. ด้านการผลิต มีข้อจำกัดในการเข้าถึงทรัพยากรทำให้ต้นทุนสูง และไม่สามารถ ควบคุมต้นทุนให้คงที่ และสูญเสียความสามารถในการแข่งขันด้านราคา
 3. ด้านการเงินและการลงทุน มีข้อจำกัดในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ขาดแคลน สินเชื่อดอกเบี้ยต่ำและได้รับการชำระเงินล่าช้า
 4. ด้านการตลาด มีช่องทางการจำหน่ายหลักน้อย ถึงแม้เริ่มมีการใช้ช่องทาง ออนไลน์ แต่ยังมีข้อจำกัดจากต้นทุน ค่าบริการและค่าขนส่ง และขาดการนำเอาจุดเด่นหรืออัตลักษณ์ มาสื่อสารให้ผู้บริโภคได้รับรู้
 5. ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ขาดการนำองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีและ นวัตกรรม มาพัฒนากระบวนการผลิตให้มีคุณภาพ มาตรฐาน และเพิ่มมูลค่าสินค้า และเข้าไม่ถึง แหล่งข้อมูลองค์ความรู้ใหม่ๆ
 6. ด้านความยั่งยืน วิสาหกิจชุมชนยังไม่สามารถนำแนวทางการทำธุรกิจ อย่างยั่งยืนและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมาปรับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 7. ด้านการถ่ายทอดองค์ความรู้ วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีข้อจำกัดด้านการแลกเปลี่ยน เรียนรู้หรือการถ่ายทอดองค์ความรู้จากฐานสู่รุ่น
 8. เครือข่ายธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนขาดความเข้มแข็ง วิสาหกิจชุมชนบางส่วน ขาดการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และวิสาหกิจชุมชนด้วยกันเอง
 9. การดำเนินโครงการภาครัฐขาดความต่อเนื่อง โครงการภาครัฐส่วนใหญ่ มีการดำเนินงานตามงบประมาณ ทำให้การช่วยเหลือวิสาหกิจชุมชนขาดความต่อเนื่อง
 10. วิสาหกิจชุมชนมีศักยภาพที่แตกต่างกัน ส่งผลให้แต่ละกลุ่มวิสาหกิจชุมชน มีความต้องการที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นอุปสรรคในการส่งเสริมและเข้าไปพัฒนาของหน่วยงานต่างๆ
- สำหรับข้อเสนอแนะในการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชน เพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานราก ได้แก่

1. หน่วยงานภาครัฐ ควรกำหนดทิศทางการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ร่วมกัน เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการดำเนินงาน

2. สร้างผู้นำวิสาหกิจชุมชน ผู้นำเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จมักมีผู้นำที่เข้มแข็ง ขับเคลื่อนการดำเนินงานของกลุ่มไปสู่เป้าหมาย

3. จัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาและพัฒนาวิสาหกิจชุมชนโดยครอบคลุมทุกจังหวัดและมีเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ เพื่อให้คำปรึกษาแนะนำในด้านต่าง ๆ อำนวยความสะดวก ในการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งสำรวจความต้องการได้รับความช่วยเหลือ และติดตามความก้าวหน้าในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

4. มีการสำรวจความต้องการของวิสาหกิจชุมชนในแต่ละกลุ่มธุรกิจ (ภาคการผลิต ภาคการค้า ภาคบริการ และภาคธุรกิจการเกษตร) ให้ความช่วยเหลือตามความต้องการของวิสาหกิจชุมชน จะทำให้ภาครัฐให้ความช่วยเหลือได้ตรงจุด และใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

5. พัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชน ในด้านการวางแผนบริหารจัดการธุรกิจ เช่น (1) วางแผนการผลิต (เช่น ควบคุมต้นทุน จัดสรรวัตถุดิบ) (2) วางแผนการเงินและทำบัญชีอย่างเป็นระบบ (3) วางแผนการตลาด (เช่น กำหนดลูกค้าเป้าหมาย การตลาด ยุทธวิธี การสร้างอัตลักษณ์) (4) วางแผนกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และ (5) วางแผนบริหารความเสี่ยง (เช่น เตรียมการรองรับหาค่าผลผลิตตกต่ำ)

6. เพิ่มมูลค่าสินค้าชุมชนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยให้องค์ความรู้ ทักษะด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม สนับสนุนงบประมาณ เพื่อนำไปพัฒนาสินค้าและบรรจุภัณฑ์ ลดต้นทุนและเพิ่มกำลังการผลิต และเพิ่มศักยภาพการตลาด

7. ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนใช้ซอฟต์แวร์ (Soft Power) เพิ่มมูลค่าสินค้าและบริการโดยใช้ทุนทางวัฒนธรรม อัตลักษณ์ท้องถิ่น และความคิดสร้างสรรค์ที่มีในชุมชน ส่งเสริมการสร้างแบรนด์ท้องถิ่น (Local Brand) และสร้างภาพลักษณ์ รวมทั้งส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมแสดงสินค้าที่เกี่ยวข้องกับ Soft Power

8. ส่งเสริมการนำโมเดลเศรษฐกิจ BCG (Bio - Circular - Green Economy) มาใช้ในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน ส่งเสริมการนำทรัพยากรชีวภาพในท้องถิ่นมาผลิตสินค้าและบริการ ส่งเสริมการผลิตสินค้าที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

9. ส่งเสริมการใช้ประโยชน์สินค้าสิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ (Thai Geographical Indication: GI) โดยการพัฒนาต่อยอดให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางการค้า และพัฒนาสินค้าให้สอดคล้องกับเทรนด์ผู้บริโภค

10. ส่งเสริมการผลิตสินค้าให้มีคุณภาพสม่ำเสมอและมีมาตรฐาน มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้ได้รับการรับรองมาตรฐาน เช่น การปฏิบัติ

ทางการเกษตรที่ดี (GAP) มาตรฐานเกษตรอินทรีย์ (Organic) มาตรฐานอาหารและยา (อย.) หลักเกณฑ์วิธีการที่ดีในการผลิตอาหาร (GMP) เป็นต้น

11. พื้นฟูด้านการค้าและตลาดชุมชน ให้เกิดความสวยงาม เป็นระเบียบ สะดวก และปลอดภัย ปรับปรุงภูมิทัศน์ และสอดแทรกวัฒนธรรมท้องถิ่น สร้างเป็นแหล่งท่องเที่ยว (Man-Made Attraction) จูงใจนักท่องเที่ยวเข้ามาในชุมชน และเป็นแหล่งจำหน่ายสินค้าสำหรับ วิสาหกิจชุมชน

12. ช่วยเหลือวิสาหกิจชุมชนให้เชื่อมโยงเครือข่ายการตลาดและโลจิสติกส์ จัดรถ เข้าไปรับซื้อสินค้าจากวิสาหกิจชุมชนภาคเกษตร จับคู่ธุรกิจ ตลอดจนเพิ่มช่องทางจำหน่ายสินค้า

13. ขยายโอกาสการค้าออนไลน์ จัดให้มีช่องทางการค้าออนไลน์หรือแพลตฟอร์ม สำหรับจำหน่ายสินค้าของวิสาหกิจชุมชน รวมทั้งประชาสัมพันธ์และกระตุ้นใจให้ผู้บริโภคเข้ามา ซื้อสินค้า

14. ส่งเสริมให้ผู้บริโภคซื้อสินค้าและบริการจากวิสาหกิจชุมชน หน่วยงานภาครัฐ ส่งเสริมการสร้างภาพลักษณ์และภาพจำของสินค้าจากวิสาหกิจชุมชน และอาจให้ประโยชน์แก่ผู้ซื้อ สินค้าผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การให้ส่วนลด การลดหย่อนภาษี เป็นต้น

15. ส่งเสริมการทำ CSR หรือร่วมทุนกับวิสาหกิจชุมชน ส่งเสริมให้บริษัทหรือ องค์กรทำกิจกรรมเพื่อสังคม (เช่น สนับสนุนเงินลงทุนซื้ออุปกรณ์เพื่อประกอบธุรกิจ) เพื่อยกระดับ และพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนในท้องถิ่น โดยหน่วยงานภาครัฐมีการให้รางวัลบริษัทหรือองค์กร ที่มีการทำ CSR ให้วิสาหกิจชุมชน

16. สร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเข้าถึงเงินทุน ให้ความรู้ คำแนะนำ และ ประชาสัมพันธ์การเข้าถึงแหล่งเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ มีเงินกองทุนเพื่อการกู้ยืมสำหรับวิสาหกิจชุมชน และ มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่ติดตามเพื่อให้แน่ใจว่าวิสาหกิจชุมชนสามารถเข้าถึงสินเชื่อตามที่มีความจำเป็น

17. พัฒนาด้านการตลาด วิสาหกิจชุมชนต้องปรับเปลี่ยนแนวทางการผลิตสินค้า โดยใช้แนวทางตลาดนำการผลิต ศึกษาว่าผู้บริโภคชอบผลิตภัณฑ์แบบใด และนำมาวางแผนการผลิต ให้เหมาะสมกับตลาด

18. ส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนเข้าร่วมงานแสดงสินค้าทั้งในระดับพื้นที่ ระดับประเทศรวมถึงงานแสดงสินค้านานาชาติ เพื่อเพิ่มโอกาสให้วิสาหกิจชุมชนเข้าถึงตลาดได้ทราบ ความต้องการ แนวโน้ม และพฤติกรรมของผู้บริโภค นำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสินค้าและบริการ ให้ตรงตามต้องการของตลาด

19. พัฒนาด้านการใช้ภาษาต่างประเทศ โดยภาครัฐสร้างแรงจูงใจ กระตุ้น ให้วิสาหกิจชุมชนเข้าใจ และเห็นถึงประโยชน์ของภาษาต่างประเทศ และประสานกับสถาบันการศึกษา ในพื้นที่จัดอบรมให้ความรู้ด้านภาษาอย่างต่อเนื่อง

วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร

1. หน่วยงานที่ดูแลวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2562 กำหนดให้มีคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนระดับจังหวัด ประกอบด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัดหรือรองผู้ว่าราชการจังหวัด ที่ผู้ว่าราชการจังหวัดมอบหมายเป็นประธานกรรมการ ปลัดจังหวัด นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด พัฒนาการจังหวัด พาณิชย์จังหวัด อุตสาหกรรมจังหวัด ผู้แทนธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตรที่มีสาขาตั้งอยู่ในจังหวัดนั้นหนึ่งคน ผู้แทนธนาคารออมสินที่มีสาขาตั้งอยู่ในจังหวัดนั้นหนึ่งคน ผู้แทนสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดนั้นหนึ่งคน ผู้แทนคณะกรรมการเครือข่ายกองทุนหมู่บ้านระดับจังหวัดหนึ่งคน ผู้แทนวิสาหกิจชุมชนจำนวนหกคนซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัด แต่งตั้งจากบุคคลซึ่งได้รับการสรรหาจากผู้ดำเนินกิจการวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดนั้นตามระเบียบ ที่รัฐมนตรีกำหนด และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนสามคน ซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัดแต่งตั้งจากบุคคลซึ่งมีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในด้านการบริหารธุรกิจหนึ่งคน ด้านการเงินหนึ่งคน และด้านการค้า และอุตสาหกรรมหนึ่งคน ในจังหวัดนั้นเป็นกรรมการ และเกษตรจังหวัดเป็นกรรมการและเลขานุการ คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนได้รับการพัฒนาอย่างครอบคลุม มีการจัดกิจกรรมต่อเนื่องเป็นการสร้างรายได้ให้กับตนเองและชุมชน ได้แก่

การกำหนดกรอบ/ทิศทางพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

1.1 ประชุมคณะทำงาน ดำเนินการโดยสำนักงานเกษตรจังหวัด ทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการ วัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันพิจารณากำหนดรายละเอียดขั้นตอน วิธีดำเนินงาน

1.2 การคัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย

1.2.1 เป้าหมายการดำเนินงาน พิจารณาจากข้อมูลการประเมินศักยภาพ ทุกอำเภอ คัดเลือกวิสาหกิจชุมชนทั้งใน ระดับดี ปานกลาง และปรับปรุงไม่น้อยกว่า ร้อยละ 10

1.2.2 สำนักงานเกษตรอำเภอแจ้งรายชื่อวิสาหกิจชุมชนที่คัดเลือกเป็นเป้าหมาย ให้เกษตรจังหวัด พร้อมกับข้อมูลการประเมินศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนแต่ละแห่ง

1.3 ขั้นตอนการดำเนินงาน

1.3.1 การรวบรวมข้อมูลกลุ่มเป้าหมายจากทุกอำเภอโดยคัดเลือกวิสาหกิจชุมชน ที่มีระดับการพัฒนาตามเงื่อนไข คือ ทั้งระดับปรับปรุง ระดับปานกลาง และระดับดี ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 10

1.3.2 การกำหนดประเด็นพัฒนา

(1) นำข้อมูลประเด็นศักยภาพวิสาหกิจชุมชนที่อยู่ในระดับดีมาคัดเลือก เพื่อพัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้ให้วิสาหกิจชุมชนอื่นๆ ได้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้การบริหารจัดการ ในการดำเนินงานที่ส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ที่ดี

(2) นำข้อมูลประเด็นศักยภาพวิสาหกิจชุมชนที่อยู่ในระดับปานกลาง มาคัดเลือกเพื่อพัฒนาโดยนำประเด็นที่ต้องปรับปรุง 3 ลำดับแรกที่เกิดจากการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน ผลลัพธ์การดำเนินงาน และกระบวนการจัดการสินค้าและบริการ

(3) นำข้อมูลประเด็นศักยภาพวิสาหกิจชุมชนที่ต้องปรับปรุงมาเรียงลำดับความรุนแรงของปัญหามาจัดทำเป็นแผนการพัฒนาโดยนำประเด็นที่ต้องปรับปรุง 3 ลำดับแรกที่เกิดจากการประเมินศักยภาพ) มาจัดทำโครงการพัฒนาความรู้ให้แก่ การวางแผนการดำเนินงาน การบริหารสมาชิก และการจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร

2. การส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร

สำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร ในฐานะสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มีหน้าที่และความรับผิดชอบดูแลวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร ได้แก่ งานด้านธุรการ งานประชุม การศึกษาข้อมูลและกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนทั้งระดับปฐมภูมิที่เป็นการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็งระดับทุติยภูมิมีการจัดตั้งเครือข่ายและยกระดับธุรกิจที่สามารถแข่งขันในตลาดได้และสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชรได้ดำเนินงานพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาอาชีพให้แก่วิสาหกิจหลักของชุมชน เพื่อลดการปลูกพืชเชิงเดี่ยวของประชาชน และแก้ไขปัญหาความยากจนของประชาชน สุดท้ายเป็นการสร้างเศรษฐกิจครอบครัวและชุมชนให้เข้มแข็งและพึ่งตนเองได้ สำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร จึงได้มีนโยบายในการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนของจังหวัดกำแพงเพชร (สำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร, 2565, หน้า 33) ดังนี้

1. มีการสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนระดับปฐมภูมิในการประกอบกิจการอย่างครบวงจร เพื่อให้กิจการวิสาหกิจชุมชนในระดับปฐมภูมามีความเข้มแข็ง

2. จัดมาตรการในการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนากิจการที่เข้มแข็งและพึ่งพาตนเองได้อย่างต่อเนื่องตามความพร้อมของกิจการวิสาหกิจชุมชนเพื่อสร้างความพร้อมให้แก่กิจการในระดับที่สูงขึ้น

3. ให้การสนับสนุนในการจัดตั้งการประกอบการ การตลาดและส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนหรือภาคธุรกิจหรืออุตสาหกรรมอื่นเพื่อขยายและสร้างความมั่นคงให้แก่กิจการวิสาหกิจชุมชน

4. ให้คำปรึกษาหรือให้ความช่วยเหลือแก่วิสาหกิจชุมชนในการขอจดทะเบียนเครื่องหมายการค้า หรือคุ้มครองแก่สินค้าหรือบริการ

5. ฝึกอบรมพัฒนากิจการวิสาหกิจชุมชนและประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน

3. ข้อมูลเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร

จังหวัดกำแพงเพชร ได้ดำเนินงานตาม พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ตั้งปี 2548 โดยมีวิสาหกิจชุมชนมาขอขึ้นจดทะเบียนและได้รับอนุมัติการจดทะเบียน จากข้อมูลสารสนเทศของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชรได้แบ่งประเภทกิจกรรมวิสาหกิจชุมชนไว้ 2 กลุ่ม (สำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร, 2565) คือ

1. กลุ่มการผลิตสินค้า ได้แก่ การผลิตพืช การผลิตปศุสัตว์ การผลิตประมง การแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหาร ผลิตภัณฑ์ผ้าทอ/เสื้อผ้า เครื่องจักสาน ดอกไม้ประดิษฐ์ ของชำร่วย/ของที่ระลึก ผลิตภัณฑ์สมุนไพร เครื่องดื่ม เครื่องประดับ/อัญมณี เครื่องไม้/เฟอร์นิเจอร์ เครื่องหนัง การผลิตปัจจัยการผลิต เครื่องปั้น เป็นต้น

2. กลุ่มบริการ ได้แก่ ร้านค้าชุมชน ออมทรัพย์ชุมชนสุขภาพ เป็นต้น

วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร ปี 2566 มีจำนวนวิสาหกิจชุมชน 629 แห่ง โดยมีจำนวนผู้นำหรือผู้มีอำนาจทำการแทน และสมาชิกแสดงดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร

ข้อมูล ณ วันที่ 1 มกราคม 2566

อำเภอ	วิสาหกิจชุมชน (แห่ง)	ผู้มีอำนาจ ทำการแทน (คน)	สมาชิก(คน)
1. เมือง	185	355	3,392
2. หนองบัวลำภู	38	74	2,008
3. คลองขลุง	50	83	1,918
4. ไทรงาม	47	78	1,025
5. พรานกระต่าย	54	108	1,258
6. คลองลาน	63	121	563
7. ปางศิลาทอง	26	50	675
8. ทวายทองวัฒนา	34	61	433
9. ลานกระบือ	60	115	1,258
10. โกสัมพีนคร	28	76	626
11. บึงสามัคคี	44	84	1,144
รวม	629	1,205	14,309

จากการแนวความคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า วิสาหกิจชุมชน หมายถึง กิจกรรมของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้าการให้บริการ หรือการอื่นๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าวไม่ว่าจะเป็นนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัวชุมชนและระหว่างชุมชน รัฐบาลได้กำหนดพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ.2548 และพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2562 กำหนดให้กรมส่งเสริมการเกษตรเป็นแกนกลางในการดำเนินการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน 2562 และในระดับจังหวัดได้กำหนดให้มีคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ระดับจังหวัด สำหรับวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชรได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนระดับจังหวัด ประกอบด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัดหรือรองผู้ว่าราชการจังหวัด ที่ผู้ว่าราชการจังหวัดมอบหมายเป็นประธานกรรมการ และเกษตรจังหวัด เป็นกรรมการและเลขานุการ ได้ดำเนินการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนมีเป้าหมายเพื่อสร้างเศรษฐกิจครอบครัวและชุมชนให้เข้มแข็งและพึ่งตนเอง

แนวความคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์

ความหมายของกลยุทธ์

มีผู้ให้ความหมายของกลยุทธ์ไว้ดังนี้

เสนาะ ตีเียว (2556, หน้า 99 – 101) ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ คือ วิธีที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วยวิธีที่ถูกต้อง การกำหนดกลยุทธ์ไม่ได้เริ่มที่ตัวกลยุทธ์แต่เริ่มที่วิสัยทัศน์ ซึ่งมีลำดับขั้นดังนี้

1. วิสัยทัศน์ (Vision) มีความหมายว่า การมองอนาคตให้ถูกต้องว่าจะเกิดอะไรขึ้น
2. ภารกิจ (Mission) เป็นคำที่ขยายความหมายของวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนขึ้น ซึ่งแสดงให้เห็นถึงทิศทางและความเชื่อที่ระบุว่าวิสัยทัศน์จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย
3. เป้าหมาย (Goal) และวัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมายกับวัตถุประสงค์จะแตกต่างกันในรายละเอียดเป้าหมายจะระบุถึงจุดหมายปลายทางขององค์กรที่เป็นส่วนรวม ส่วนวัตถุประสงค์จะเป็นจุดหมายปลายทางของการดำเนินงานในระดับหน่วยงาน มีความชัดเจนและเฉพาะเจาะจงกว่า

4. กลยุทธ์ (Strategy) ได้แก่ การกำหนดกลยุทธ์และการนำไปใช้

สุตาพร กุณศลบุตร (2558, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่า กลยุทธ์เป็นการใช้ทรัพยากรทุกด้านที่มีจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดนำมาซึ่งความสำเร็จที่เห็นได้อย่างเป็นรูปธรรมตามลำดับเวลาที่ผ่านมาทำให้บรรลุความไฝ่ฝันหรือเป้าหมายที่ได้วางไว้

อนุศักดิ์ ฉินไพศาล (2558, หน้า 154) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่า หมายถึง แผนในระดับสูงเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จในหนึ่งหรือหลาย ๆ เป้าหมายภายใต้เงื่อนไขหรือสภาพการณ์

ที่ไม่แน่นอน แผน วิธีการ อูบาย กุศลบาย ยุทธศาสตร์ ยุทธวิธี กลยุทธ์ เป็นสิ่งสำคัญในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ให้บรรลุเป้าหมายซึ่งโดยปกติจะถูกจำกัด กลยุทธ์โดยทั่วไปรวมถึงการกำหนดเป้าหมาย การกำหนดการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และการระดมทรัพยากรเพื่อการบริหารจัดการในด้านการปฏิบัติงาน

ปกรณ ปรียากร (2558, หน้า 113) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่า หมายถึง แผนแบบแผนหรือรูปแบบ การกำหนดฐานะหรือตำแหน่ง ทักษะภาพ กลวิธีในการเดินทาง โดยกลยุทธ์จะมีความแตกต่างกันไปเสมอตามสถานการณ์แวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กรที่เปลี่ยนไป เป็นการตัดสินใจของนักบริหารในการกำหนดวัตถุประสงค์ แนวนโยบาย และแผนต่าง ๆ ที่จะดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ พร้อมกันนั้นก็ระบุขอบเขตของกิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งจะกระทำ กำหนดลักษณะขององค์กรในอนาคตที่ต้องการจะเป็น รวมถึงการสร้างคุณประโยชน์ต่าง ๆ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจและด้านอื่น ๆ ให้แก่ผู้มีส่วนได้เสีย พนักงาน ลูกค้า และชุมชน

โชติชวล พุกกาญจน์ (2559, หน้า 92) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์ว่า หมายถึง แนวทางและวิธีการที่มีความชัดเจนในตัวเอง สามารถยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์เพื่อให้บุคคล ทีม และองค์กรประสบความสำเร็จ

นันทรัตน์ เจริญกุล (2565, หน้า 101) กล่าวว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีทาง แนวทาง หรือกลไกในการดำเนินงานต่างๆ โดยเน้นการมองสู่อนาคต ภายใต้การพิจารณาถึงความเป็นไปได้ สภาพแวดล้อมและความสามารถขององค์กรและการมีส่วนร่วมของบุคลากรผู้เกี่ยวข้องในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อนำองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมาย

จากความหมายกลยุทธ์ข้างต้น สรุปว่า กลยุทธ์ หมายถึง แนวทาง วิธีการเชิงรุก หรือเทคนิควิธีที่ได้รับการพิจารณาคัดสรรจาก นักบริหารและการมีส่วนร่วมของบุคลากรผู้เกี่ยวข้องว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุด สามารถยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายใต้สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

ความสำคัญของกลยุทธ์

นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของกลยุทธ์ไว้ดังนี้

วิเชียร วิทยอุดม (2558, หน้า 8) ระบุว่า กลยุทธ์องค์กรที่ถูกสร้างขึ้น เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นที่จะทำให้องค์กรนั้นมุ่งไปสู่เป้าหมาย ซึ่งอาจจะต้องมีการวางแผนไว้ล่วงหน้าหรืออาจจะแค่ค่อยๆพัฒนาไปตามแบบแผนแนวนิยมในการตัดสินใจที่เกิดขึ้นอย่างปกติในองค์กร และในการกำหนดโครงสร้างกลยุทธ์จะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก และต้องให้เข้ากับรูปแบบหรือโครงสร้างขององค์กรนั้น ๆ รวมถึงต้องคำนึงถึงปัจจัยสำคัญอื่น ๆ ด้วย

ปกรณัม ปรียากร (2558, หน้า 57) กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการที่ผู้บริหารองค์กรจะตัดสินใจกระทำการด้านใดด้านหนึ่งหรือทุก ๆ ด้านของกิจการ โดยคำนึงถึงผลงานในระยะยาวด้วยการเริ่มต้นจากการตรวจสอบสภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การควบคุมและประเมินกลยุทธ์ ดังนั้นในการจัดการเชิงกลยุทธ์ จึงมักมุ่งเน้นไปที่การติดตาม (Monitoring) และการประเมิน (Evaluating) โอกาสและข้อจำกัด (Opportunities and Threats) ในสภาพแวดล้อมไปพร้อม ๆ กับการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน (Strengths and Weaknesses) ภายในกิจการ เพื่อตัดสินใจเลือกแนวทางการดำเนินงานที่สามารถเอาชนะหรือเอาตัวรอดในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

ภาวิณี เพชรสว่าง (2561, หน้า 21 – 25) ได้อธิบายเกี่ยวกับความสำคัญของกลยุทธ์ไว้ว่า กลยุทธ์เป็นการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ และกลยุทธ์ที่ดีต้องสามารถคาดการณ์ปัญหาในอนาคตได้ พร้อมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกและขีดความสามารถขององค์กร สามารถวัดผล การปฏิบัติงานได้ โดยต้องประกอบด้วยทั้งส่วนของการวางแผนและแผนปฏิบัติการ เป็นกระบวนการในการทำงานขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์การในมิติต่าง ๆ เช่น โครงสร้างขององค์กร ระบบการนำในองค์กร ระบบการติดต่อสื่อสารและการควบคุมในองค์กร ระบบทรัพยากรบุคคลขององค์กร ระบบการผลิตขององค์กร ซึ่งระบบเหล่านี้ถือเป็นปัจจัยในการปฏิบัติงาน

จากความสำคัญของกลยุทธ์ข้างต้น สรุปได้ว่า กลยุทธ์เป็นกระบวนการสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นที่จะทำให้องค์กรนั้นมุ่งไปสู่เป้าหมายที่มุ่งพยายามจะให้มีการใช้กำลังพยายามภายในและแรงผลักดันมหาศาลจากภายนอกที่จะก่อให้เกิดผลดีมากที่สุด เพื่อจะได้ผลักดันให้องค์กรเดินไปสู่เป้าประสงค์ของตนได้ สำหรับกลยุทธ์จะเป็นกรอบในการบริหารการขององค์กรที่มีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน เหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง หรือการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจ และเป็นกระบวนการในการทำงานขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์การในมิติต่าง ๆ

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

นักวิชาการได้เสนอกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ไว้ดังนี้

อุทิศ ขาวเอียร (2561, หน้า 54 – 55) ได้กล่าวถึง กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ว่าเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและมีการตรวจสอบสัมพันธ์กันระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของแผนตั้งแต่การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกและสภาวะองค์กรภายใน การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์หลักของแผนกลยุทธ์ การวิเคราะห์และการจัดวางกลยุทธ์ ตลอดจนขึ้นนำการปรับปรุงกลไกขององค์กร และการติดตามประเมินผล ซึ่งเป็นผลที่ได้จากกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่อาจเปรียบเสมือนการทำความเข้าใจต่อคำถามอย่างเป็นขั้นตอน กล่าวคือ ปัจจุบันองค์กรอยู่ฐานะเช่นใด มีสภาวะแวดล้อมขององค์กรในปัจจุบันเป็นอย่างไรทั้งทางบวกและลบ และอนาคตจะมีแนวโน้มที่ดีขึ้นแค่ไหนเพียงไร อนาคตองค์กรจะสามารถให้บริการแก่สังคมได้เต็มตามศักยภาพขององค์กร

และตามความคาดหวังของสังคม (ประชาชน – ลูกค้า) ได้แค่ไหน เพียงใด องค์กรจะไปถึงจุดมุ่งหมายดังกล่าวโดยมีทางเลือกอย่างไรที่เหมาะสม ต้องใช้กลวิธีและเครื่องมือให้เกิดความราบรื่นในการดำเนินการเช่นใด และองค์กรรู้ได้อย่างไรว่าการดำเนินการขององค์กรถูกที่ถูกต้องแล้วหากผิดควรแก้ไขอะไรบ้าง

เทคนิคการกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ต้องมีการดำเนินการ ดังต่อไปนี้ (อุทิศ ขาวเขียว, 2561, หน้า 65 – 72)

การกำหนดแนวทางการวางแผน การเตรียมการวางแผนเป็นการหารือกันระหว่างบุคลากรที่ต้องรับภาระหลักของการประสานการดำเนินงานวางแผน และผู้บริหารระดับต่าง ๆ การวางแผนเพื่อกำหนดแนวทางและเลือกประยุกต์เทคนิควิธีการวางแผนที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรเจ้าของแผนโดยอาจจะหารือเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การหารือสถานะองค์กรหรือภาคีการพัฒนาจุดยืนการพัฒนา วัตถุประสงค์หลัก/รอง ของการทำแผน ผู้บริหารต้องพิจารณาว่าแผนที่จะวางนั้นมีจุดยืนของการพัฒนาหรือกลยุทธ์ชั้นนำที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะจากแผนเบื้องต้นหรือไม่ประการใดบ้าง จะใช้แผนเพื่อส่งเสริมและ/หรือปรับแก้สถานะแวดล้อมมีหลักการ เงื่อนไขและ/หรือข้อจำกัดอะไรบ้าง ผู้บริหารจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่จะใช้แผนเป็นเครื่องมือการบริหารอย่างแท้จริง

2. การหารือถึงขอบข่ายงานหรือพันธกิจสมมุติ ลักษณะของแผน เช่น ขอบข่ายของงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน จะต้องมีการประสานขึ้นที่กว้างขวางขนาดไหน เกี่ยวข้องกับการบริหารและการพัฒนาระดับใด เพราะแผนเป็นเครื่องมือของผู้บริหารและจำเป็นต้องมีการกำหนดตามเหมาะสมของการบริหารแต่ละระดับ ทั้งนี้จะต้องคำนึงว่าระยะเวลาการวางแผนที่เหมาะสมควรเป็นแผนขึ้นากี่ปี

3. การพิจารณาว่าควรมีการวิเคราะห์ SWOT ระดับใดบ้างจะเน้นการประเมินสถานการณ์หรือภาวะแวดล้อมของพันธกิจ/ประเด็นสถานการณ์ประเภทใดบ้าง จุดยืนของการพัฒนาที่มีการขึ้นมาจากแผนเบื้องต้นมีอะไรบ้าง องค์กรต้องเกี่ยวข้องกับการดำเนินการระดับใด ขอบเขตของการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมควรจำกัดระดับของการวิเคราะห์ในระดับใดจึงจะเหมาะสม ไม่กว้างและแคบจนเกินไป โดยจำเป็นต้องพิจารณากระบวนการพัฒนา สถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ตลอดจนปัจจัยการบริหารและดำเนินการด้านต่าง ๆ ในปัจจุบัน มีประเด็นสำคัญอะไรบ้างที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จและความล้มเหลวของการดำเนินงานและแผน ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวขององค์กร มีทั้งที่เป็นตัวแปรภายนอกและตัวแปรภายในอะไรบ้าง ระดับไหน

4. การพิจารณาทางเลือกและเทคนิคการวางแผน จะเป็นไปภายใต้เงื่อนไขอะไรบ้าง โดยอาจจะต้องกำหนดขึ้นเป็นร่างพันธกิจสมมุติเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ SWOT เบื้องต้น

5. ปัจจัยสนับสนุน (คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ เวลา สถานที่) และองค์กรรับผิดชอบ
ในการวางแผนที่เกี่ยวข้องที่จะต้องรับผิดชอบการทำงานแต่ละขั้นตอน
6. ใครเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง/กลไกของกระบวนการวางแผนแต่ละขั้นตอน
7. บุคลากร สายงานและการแต่งตั้งมอบหน้าที่ด้านต่าง ๆ ในการทำแผน
8. กำหนดเครือข่ายและแนวทางการประสานงาน
9. ตารางขั้นตอนเวลาการวางแผน

การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกและภายใน เพื่อเข้าใจสถานะที่เป็นอยู่ขององค์กร และ/หรือกระบวนการพัฒนา เป็นขั้นตอนการทำแผนกลยุทธ์ที่รู้จักกันค่อนข้างมากมักเรียกกันว่า “SWOT Analysis” ที่เป็นการวิเคราะห์ จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) ของสภาวะแวดล้อมภายใน (เรา) และการวิเคราะห์โอกาส (Opportunities) ภาวะคุกคามหรือข้อจำกัด (Threats) สภาวะแวดล้อมจากภายนอก (เขา)

การวิเคราะห์นี้เป็นพื้นฐานของการกำหนดกลยุทธ์ การเลือกแนวทางดำเนินการหรือกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสถานการณ์ และองค์กรส่วนใหญ่อาศัยผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมนี้ในการจินตนาการ SWOT ในอนาคตเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์หลักของแผนด้วย

ขั้นตอนการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (วิเชียร วิทยอุดม, 2558; ปกรณ์ ปรียากร, 2558; สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2564, หน้า 17) มีรายละเอียดดังนี้

1. การทบทวนและประเมินผลการพัฒนาหรือการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อให้รู้ระดับการบริหารจัดการขององค์กร ความสำเร็จและความล้มเหลว สถานะที่เป็นอยู่ขององค์กร ตลอดจนวิเคราะห์ให้ทราบสาเหตุและตัวแปรที่เกี่ยวข้องกัน เป็นการประเมินสถานการณ์จากข้อมูลที่มีอยู่และข้อมูลของการติดตามประเมินผลแผนที่ผ่านมา
2. การประมวลข้อมูล สถานการณ์ แนวโน้ม และการเปลี่ยนแปลง เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัยอื่น ๆ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม กายภาพ และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนข้อมูลด้านเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องและมีผลกระทบต่อองค์กร และ/หรือกิจกรรมที่เป็นเป้าหมายของแผนกลยุทธ์
3. การกำหนดพันธกิจสมมุติและตัวแปรที่มีอิทธิพล เป็นขั้นตอนที่ทำความเข้าใจกับการทบทวนผลการพัฒนาที่ผ่านมา
4. การทำร่างตารางการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกในตารางการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก บทบาทของตัวแปรภายนอกจะแบ่งเป็นโอกาสและอุปสรรค (ภัยคุกคาม) บทบาทของตัวแปรภายในจะมีบทบาทแบ่งเป็นจุดอ่อนและจุดแข็ง
5. การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก จะพิจารณาบทบาทของตัวแปรที่องค์กรควบคุมไม่ได้และ/หรือไม่ได้ควบคุม บทบาทของตัวแปรหรือปัจจัยที่มีอิทธิพลดังกล่าว หากสนับสนุน

ให้องค์กรสามารถประสบความสำเร็จได้ จะกลายเป็นสถานะแวดล้อมด้าน “โอกาส” ที่เอื้อต่อการทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จได้ และบทบาททางลบที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการขององค์กรจะก่อให้เกิดสถานะแวดล้อม “ภาวะคุกคาม” หรือ “ข้อจำกัด” หรือ “อุปสรรค” อันเป็นภาวะภายนอกที่ขัดขวางองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และอาจก่อให้เกิดความล้มเหลวได้

6. การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายใน เป็นการตรวจสอบสิ่งที่มีอิทธิพลที่มีอยู่ในแต่ละกระบวนการทำงานและผลงานขององค์กร บทบาทของตัวแปรภายในที่เป็นบวกต่อองค์กรที่มีอยู่และที่เป็นอยู่ และเป็นปัจจัยผลักดันองค์กรให้สามารถพัฒนาสู่ความสำเร็จได้ เป็นสถานะแวดล้อม “จุดแข็ง” อันเป็นภาวะที่องค์กรมีสมรรถนะและความได้เปรียบที่มีผลต่อการแข่งขันไปสู่ชัยชนะได้ และบทบาทตัวแปรภายในองค์กรทางลบที่มีอยู่และ/หรือที่เป็นอยู่เป็นสถานะแวดล้อม “จุดอ่อน” อันเป็นภาวะด้อยกว่าที่ไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ เป็นปัจจัยที่ต้องแก้ไขหรือตัดทิ้งไปขององค์กร

7. การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมจากตัวแปรที่มีบทบาทสืบสน การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมมักจะปรากฏอยู่เสมอว่าตัวแปรตัวหนึ่งมีผลต่อการพัฒนาได้ทั้งบวกและลบ หรือมีบทบาททั้งที่ก่อให้เกิดสถานะแวดล้อมจุดอ่อน/หรือจุดแข็ง เป็นโอกาสและ/หรืออุปสรรคได้ ดังนั้นในการวิเคราะห์ต้องระบุให้แน่นอนว่าตัวแปรนั้นบทบาทหลัก เป็นบวกหรือลบต่อการดำเนินการขององค์กร

8. การตรวจสอบข้อผิดพลาดของการวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่ ข้อผิดพลาดที่ไม่ได้นำตัวแปรที่สำคัญต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของ “องค์กรและ/หรือกระบวนการพัฒนา” เข้าไว้ใน การวิเคราะห์ ข้อผิดพลาดจากการวิเคราะห์บทบาทหลักของตัวแปรผิดโดยตัวแปรมีบทบาทหลักเป็นบวก (โอกาส – จุดแข็ง) ข้อผิดพลาดเกิดได้จากอคติกลุ่ม ซึ่งอยู่ในฐานะเป็นข้าราชการในหน่วยงานเดียวกัน บางครั้งอาจต้องใช้การตรวจสอบจากคนภายนอก การวิเคราะห์และการกำหนดตัวแปรของการวิเคราะห์แต่ละครั้งจึงควรเป็นการกำหนดโดยกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรง

9. ในการประชุมเพื่อการระดมสมองและ/หรือประชุมเชิงปฏิบัติการมีประสิทธิผล ควรจะเชิญผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญสถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กร และพันธกิจที่องค์กรต้องทำมาเป็นวิทยากรบรรยายให้เห็นสถานะแวดล้อมโดยทั่วไปเป็นการนำร่องแนวคิด

การจัดลำดับความสำคัญของสถานะแวดล้อมหรือการทำแผนที่สถานะแวดล้อม (ผัง SWOT) นั้นจะเลือกเฉพาะสถานะแวดล้อมที่มีลำดับความสำคัญ หรือที่มีประเด็นเชิงกลยุทธ์เท่านั้น และสามารถกำหนดสถานะแวดล้อมตามความสำคัญของแต่ละประเด็นเป็นผังหรือแผนที่แสดงสถานะแวดล้อมที่สำคัญ จัดลำดับจากสถานะแวดล้อมที่สำคัญมากไปหาน้อยได้ แผนที่ดังกล่าวเรียกว่า “ผัง SWOT” การจัดลำดับความสำคัญของสถานะแวดล้อมจึงเป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็นเพื่อเลือกจัดสรรงบประมาณแต่ละกลยุทธ์ที่สำคัญเท่านั้น อันจะก่อให้เกิดความแจ่มแจ้งและคุ้มค่าแก่การพัฒนา

มากกว่า ผังสภาวะแวดล้อมจะช่วยให้สามารถทราบสภาวะแวดล้อมทั้งหมดในเอกสารแผ่นเดียวกัน นอกจากช่วยให้ทราบตำแหน่งขององค์กรแล้วยังสามารถช่วยชี้แนะทิศทางและแนวทางที่เหมาะสมไปสู่จุดหมายที่ต้องการได้

การวิเคราะห์และเลือกกลยุทธ์การดำเนินงาน เป็นการกำหนดแนวทางเลือกดำเนินการพัฒนา ซึ่งเป็นขั้นตอนที่กำหนดกลยุทธ์จากการประเมินสภาวะแวดล้อมให้เกิดแนวทางเลือกการดำเนินการ พัฒนาอย่างรอบคอบ การกำหนดทางเลือกจะถูกสร้างเป็น “กลยุทธ์” ในลักษณะแนวทางการคิด การดำเนินการหรือกรอบแนวทางการดำเนินงานที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่า ต่อการยกระดับความสามารถในการแข่งขัน การเป็นผู้นำ และการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ได้อย่างแท้จริง มีขั้นตอนดังนี้

1. การยกร่างกลยุทธ์ โดยทั่วไปองค์กรจะสามารถยกร่างกลยุทธ์จากความสัมพันธ์ของสภาวะแวดล้อม 5 รูปแบบด้วยกัน กล่าวคือ

สภาวะประเภทที่ 1 องค์กรมีภาวะทั้งจุดแข็งและโอกาส เป็นภาวะ “พร้อมแข่งขัน – รุกرب” ที่องค์กรได้เปรียบมากที่สุดเนื่องจากองค์กรสามารถใช้ทั้ง “จุดแข็ง” ภายใน และได้รับ “โอกาส” การสนับสนุนจากสาธารณะที่มีอยู่ ดังนั้นผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ภายใต้ภาวะนี้เป็น “เชิงรุก” เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างควบคู่การปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่มีเป็นการผนวกพลังทั้งจากจุดแข็งขององค์กรและโอกาสที่ได้จากสภาวะภายนอกทั้งที่มีอยู่และเป็นศักยภาพให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่

สภาวะประเภทที่ 2 องค์กรอยู่ภายใต้ภาวะจุดอ่อนและอุปสรรค เป็นภาวะ “ไม่พร้อมแข่งขัน – ต้องรับและหลบเลี่ยง” และหากจำเป็นต้องเลิก ลดและโอนย้าย อันเป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรที่มีจุดอ่อนมากและยังต้องเผชิญกับอุปสรรคจากภายนอก อันเป็นปัญหารุมเร้าทั้งภายในและภายนอก ทางเลือกคือกลยุทธ์ในลักษณะการตัดเนื้อร้าย (กลยุทธ์เชิงรับ – เลี่ยง – ถอย) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรคต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียน้อยที่สุด รวมทั้งแก้ไขปรับปรุงเปลี่ยนแปลงจุดอ่อนภายในต่าง ๆ ที่มีอยู่ โดยอาจจะต้องมีการติดตามผลการทดลอง (ลองถูก ลองผิด) ของการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนอย่างระมัดระวัง จนกว่าเหตุการณ์จะผ่านพ้น หากเหตุการณ์ไม่ดีขึ้นในระยะสั้นองค์กรอาจถูกบีบให้ยกเลิกกิจการ

สภาวะประเภทที่ 3 องค์กรมีจุดอ่อนแต่ภาวะภายนอกยังมีโอกาส (ภาวะ “ควรปรับ – ควรเสี่ยง”) ซึ่งองค์กรมีโอกาที่เป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดที่มีอุปสรรคภายในที่เป็นจุดอ่อน ทางออกขององค์กร คือ กลยุทธ์การปรับตัวเพื่อขจัด หรือ (ทดแทน) แก้ไขจุดอ่อนภายในต่าง ๆ โดยอาจสับเปลี่ยนโยกย้ายหรือจัดหาทรัพยากรทั้งระดับบริหารหรือระดับที่ปรึกษาจากภายนอกองค์กร ถึงแม้ว่าจะใช้กลยุทธ์เชิงรุกได้แต่ต้องเป็นแผนงานโครงการระยะสั้น และมุ่งพิจารณาให้ผลการแก้ไข (การลงทุน) เกียวโยงและสนองโอกาสที่มีอยู่อย่างแน่นอน

สภาวะประเภทที่ 4 องค์กรที่มีจุดแข็งต้องเผชิญสถานการณ์แข่งขันที่รุนแรง ที่มีอุปสรรค (ภาวะ “ไม่ควรเสี่ยง” หรือควรคุ้มกันรักษาและคงสภาพ) สถานการณ์นี้สภาวะแวดล้อมภายนอกไม่เอื้อต่อการเร่งรัดพัฒนาดำเนินงาน ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งอยู่ ผู้บริหารองค์กรสามารถที่จะเลือกกลยุทธ์รับการตรึงสถานการณ์ การอิงของดีที่มีอยู่เพื่อยันหลัก ฝ่ายตรงข้ามและ/หรือใช้จุดแข็งที่มีอยู่ป้องกันมิให้ฝ่ายตรงข้ามเพิ่มภาวะคุกคาม และหาหนทางแตกตัว หรือกระจายกิจการและ/หรือหาจุดที่ฝ่ายตรงข้ามไม่เผอเรววังเข้าตีและหลีกหนีเพื่อลดรอบจุดแข็งของฝ่ายตรงข้ามไปเรื่อย ๆ เป็นกลยุทธ์ที่ต้องหานวัตกรรมแนวคิดใหม่ ๆ จากปัจจัย จุดแข็งที่มีอยู่แล้ว มาประยุกต์ทดลองใช้ในแผนงานด้วยความระมัดระวัง

สภาวะประเภทที่ 5 องค์กรต้องเผชิญกับวิกฤตการณ์ (ภาวะที่ต้อง “เตรียมพร้อม” ไว้) เป็นการคาดการณ์ขององค์กรที่ต้องพิจารณาจากสมมุติฐานว่า หากจุดอ่อนแก้ไขไม่ทันและขยายตัวจนเป็นความรุนแรงที่ก่อให้เกิดความเสียหายได้มากพร้อมกันอุปสรรคก็เสี่ยงไม่ได้อาจถูกกระทำ โดยปัจจุบันทันทีได้ องค์กรต้องคาดการณ์จากสภาวะจุดอ่อนและสภาวะภัยคุกคามที่วิเคราะห์ไว้เดิม ว่ามีแนวโน้มจะเกิดเป็นวิกฤตการณ์ได้กี่ด้านด้วยกัน แล้วพิจารณาว่าต้องปรับสภาวะแวดล้อม ด้านใดบ้างไว้รอเผชิญเหตุ และหากวิกฤตเกิดแล้วจะต้องมีกลยุทธ์ตอบรับที่ฉับพลันอะไรบ้าง

2. การเกลากกลยุทธ์ให้แหลมคม ต้องอาศัยการระดมสมองของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลัก มาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารและปฏิบัติการดำเนินการขององค์กร มาช่วยกันเสริมสร้างและคัดเลือกประเด็นกลยุทธ์ต่าง ๆ ให้มีสาระที่แหลมคมขึ้นจากประสบการณ์และหลักการทฤษฎี และแนวคิดด้านการเมืองที่สังคมยอมรับและต้องการ และที่สำคัญมากคือความคิดริเริ่มและนวัตกรรมทางเลือกที่มีอยู่มาผสมผสานกันเป็นแนวคิดและกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ ทั้งรุกและรับ ทั้งแนวทางการพัฒนา ระยะสั้นและระยะยาวให้สอดคล้อง และมีความแหลมคมเพิ่มขึ้นในทางปฏิบัติ

3. การยกร่างกลยุทธ์อาจจะทำได้หลายวิธีและวิธีหนึ่งโดยอาศัยความเข้าใจสภาวะแวดล้อม ในแต่ละประเภท วิเคราะห์ว่าสภาวะแวดล้อมที่มีลำดับความสำคัญสูงควรทำอะไรบ้าง จุดอ่อนควรแก้ไข อย่างไรบ้าง จากฝั่งสภาวะแวดล้อมที่วิเคราะห์ได้ เมื่อได้ภาพสภาวะแวดล้อมเฉพาะด้านก็กำหนด กลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมดังกล่าว การกำหนดกลยุทธ์เช่นนี้อาจได้กลยุทธ์ที่เป็นความคิด ริเริ่มใหม่ ๆ แต่อาจจะได้กลยุทธ์ที่ไม่สามารถปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมเช่นกัน เพราะมิได้ผสมผสาน สภาวะแวดล้อมทั้งเขาและเราเข้าด้วยกัน เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินการเฉพาะเขาเฉพาะเรา

4. การจัดลำดับความสำคัญและการผนวกความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์

5. การแปลงกลยุทธ์เป็นแผนงาน/โครงการ อาจทำได้โดยวิเคราะห์ว่ากลยุทธ์นั้น ๆ ควรมีแนวทาง ดำเนินการสนับสนุนในทางปฏิบัติอย่างไรบ้าง และ/หรือมีการดำเนินการที่เกี่ยวข้องอย่างไรบ้าง หรือจัดกลุ่ม “แนวทางปฏิบัติ” ที่กำหนดและพิจารณาว่าแนวทางแต่ละกลุ่มจะก่อให้เกิดผลกระทบและผลผลิตแค่ไหน ระดับของเกณฑ์ที่จะบรรลุได้นั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของแผนหรือไม่ และจะต้องขยายเป้าหมาย

แต่ละแนวทางปฏิบัติเพียงใดหรือต้องเพิ่มแนวทางปฏิบัติแก่กลุ่มใดบ้างจึงจะบรรลุวัตถุประสงค์หลักของแผน หรือใช้วิธีจัดลำดับและพิจารณาความสัมพันธ์ของ “แนวทางปฏิบัติ” ว่าแนวทางใดอยู่ในระดับแผนงาน (ชุดโครงการ) และแนวทางใดเป็นโครงการ แนวทางใดเป็นเพียงกิจกรรมย่อยของโครงการที่ต้องผนวกไว้ภายในโครงการ หรืออาจกำหนดองค์ประกอบของโครงการเบื้องต้นเพื่อบรรจุเป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์

การวิเคราะห์แนวทางการปรับปรุงกลไกองค์กร เป็นการกำหนดเครื่องมือและ/หรือกลไกเพื่อเร่งรัดการพัฒนา เพื่อเสริมประสิทธิภาพของการทำงานให้ได้ผลลัพธ์ ได้แก่ การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนงาน/โครงการ และวัตถุประสงค์หลักของแผนตามที่กำหนดไว้แล้ว ซึ่งประกอบด้วย การทบทวนขอบข่ายภารกิจที่องค์กรต้องรับผิดชอบ การจำแนกประเภทของแผนงาน/โครงการ การจำแนกโครงการที่องค์กรต้องทำจะช่วยให้สามารถวิเคราะห์ภารกิจหลัก ๆ ขององค์กรได้อย่างชัดเจน เพื่อประโยชน์การวิเคราะห์หาปัจจัยถ่วงและปัจจัยเสริมของแต่ละประเภท การตรวจสอบสถานะปัจจัยถ่วง ปัจจัยเสริม และความพร้อมขององค์กร

นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร (2557, หน้า 42 – 44) ทรงศักดิ์ ศรีวงษา (2558, หน้า 34) และนิติธร รุ่งเรือง (2559, หน้า 19) ได้เสนอกระบวนการสร้างกลยุทธ์ไว้ 4 ขั้นตอน คือ การกำหนดภารกิจ การประเมินสภาพภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมองค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายและการสร้างกลยุทธ์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การกำหนดภารกิจ

ภารกิจเป็นการระบุว่าองค์กรต้องการทำอะไร หรือองค์กรมีภารกิจอะไร ซึ่งทำให้องค์กรต้องมียุทธศาสตร์หรืออีกนัยหนึ่งภารกิจเป็นสิ่งที่แปลการมองการณ์ไกล (Vision) ให้เป็นรูปธรรมของการปฏิบัติ

2. การประเมินสภาพภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมองค์กร

การประเมินสภาพภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมองค์กรทำให้เรารู้ว่า ขณะนี้องค์กรกำลังอยู่ที่ไหนมีสภาพอย่างไร ซึ่งมีวิธีการและเทคนิคในการวิเคราะห์สถานะขององค์กรหลายวิธีด้วยกัน หนึ่งในวิธีการเหล่านี้คือกระบวนการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งเป็นวิธีการที่รู้จักและใช้กันอย่างแพร่หลาย โดยเฉพาะในวงการธุรกิจเอกชน

3. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

วัตถุประสงค์เป็นสิ่งที่องค์กรคาดหวังที่จะบรรลุถึง องค์กรสามารถวัดความก้าวหน้าการปฏิบัติงานโดยการเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ การกำหนดวัตถุประสงค์จะต้องสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร และสอดคล้องกับสภาพภายในองค์กรและสภาพแวดล้อม

4. การสร้างกลยุทธ์

สำหรับการสร้างกลยุทธ์นั้นดำเนินการเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นการหาข้อมูล (Input Stage) ประกอบด้วย การประเมินปัจจัยภายนอกและภายใน (SWOT Analysis) โดยมีคำถาม เช่น อะไรคือจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และข้อจำกัดที่สำคัญขององค์กร อะไรคือความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และข้อจำกัด กับการทำงานทั้งหมดขององค์กร ผลทั้งหมดเป็นอย่างไร

ขั้นจับคู่ (Matching Stage) เป็นขั้นการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนและโอกาส จุดอ่อนและอุปสรรค จุดแข็งและโอกาส จุดแข็งและอุปสรรค เพื่อสร้างกลยุทธ์โดยใช้เทคนิคที่เรียกว่า SWOT Matrix

ขั้นการตัดสินใจ (Decision Stage) พิจารณากลยุทธ์โดยควรคำนึงถึงคุณค่าของคน การเติบโตขององค์กร กระบวนการมีส่วนร่วม และควรคำนึงถึงวงจรชีวิตขององค์กร (วงจรขององค์กร ประกอบด้วย การเติบโต การเติบโตเต็มที่ การหยุดนิ่ง และการเสื่อมสลาย)

สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ ประกอบด้วย การกำหนดภารกิจ การประเมินสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย และการสร้างกลยุทธ์

การประเมินกลยุทธ์

นักวิชาการได้กล่าวถึงการประเมินกลยุทธ์ไว้ดังนี้

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2564, หน้า 224 – 225) ได้สรุปหลักเกณฑ์สำคัญในการประเมินกลยุทธ์ไว้ดังนี้

1. การพิจารณาความเหมาะสม (Suitability) เป็นการประเมินกลยุทธ์หรือทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่ใช้นั้นเหมาะสมหรือไม่ โดยพิจารณาควบคู่ไปกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกว่าเป็นกลยุทธ์ที่สามารถนำมาใช้เพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่มีลักษณะเป็นภัยอันตราย (Threat) หรืออาจจะเป็นกลยุทธ์ที่อาศัยช่องว่างที่เปิดกว้างในแง่ของโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม (Opportunity) หรือเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมโดยคำนึงถึงจุดแข็งคือใช้จุดแข็งให้เป็นประโยชน์ในการดำเนินการ หรือหมายถึงเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมในแง่ที่หาทางหลีกเลี่ยงส่วนที่เป็นผลมาจากจุดอ่อนแอ (Weakness) เป็นกลยุทธ์ที่พยายามแก้ไขจุดอ่อนด้อยที่เป็นปัญหา กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือเกณฑ์ในการที่จะพิจารณาความเหมาะสมคือพิจารณากลยุทธ์คู่ไปกับเรื่องของ SWOT Analysis

2. การพิจารณาความเป็นไปได้ (Feasibility) กล่าวคือเป็นลักษณะของการประเมินกลยุทธ์ที่นำมาใช้นั้นมีโอกาสเป็นไปได้มากสามารถดำเนินการได้ด้วยทรัพยากรที่มีอยู่ เป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ภายในกรอบขององค์กร พิจารณาถึงความเป็นไปได้ในเรื่องของทิศทาง สรุปคือเป็นการประเมินว่ากลยุทธ์นั้นมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จบนพื้นฐานของทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กร และพื้นฐานของสภาพแวดล้อม

3. การพิจารณาถึงการยอมรับ (Acceptability) ทั้งนี้เป็นการพิจารณาว่ากลยุทธ์ที่ใช้นั้นแม้ว่าจะมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติแต่ต้องคำนึงถึงข้อเท็จจริงว่าผู้ที่มีส่วนได้เสียขององค์กรนั้นจะเห็นด้วยและจะยอมรับหรือไม่นั้นคือการพิจารณากลยุทธ์ดังกล่าว และยังรวมถึงการยอมรับในระดับประเทศเป็นมาตรการที่คิดว่าสามารถเป็นที่ยอมรับในทางการเมือง ถ้าหากว่าโครงการต่าง ๆ เหล่านั้นเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกลไกหรือองค์กรทางด้านการเมือง เป็นต้น

การประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation) โดยหลักเกณฑ์ทั้งสามประการที่กล่าวมานั้น หลักเกณฑ์ที่ว่าด้วยความเหมาะสม (Suitability) นั้น กลยุทธ์ดังกล่าวจะต้องพิจารณาว่าสามารถทำให้บริษัทหรือองค์กรต่อสู้กับคู่แข่งซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญได้เพียงไร กลยุทธ์ที่ใช้นั้นอยู่ภายใต้ข้อจำกัดของสภาพคล่องซึ่งเป็นจุดอ่อน และจะเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยแก้ไขปัญหาก็เป็นจุดอ่อนได้เพียงไร นอกจากนี้จะต้องพิจารณากลยุทธ์โดยเทียบเคียงกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เช่น วัตถุประสงค์ในแง่ของเป้าหมายของกำไร วัตถุประสงค์ในแง่ของเป้าหมายของการขยายตัว หรือวัตถุประสงค์ในแง่เป้าหมายของการควบคุม การพิจารณาถึงทางเลือกกลยุทธ์ที่จะสอดคล้องกับเป้าหมายดังกล่าวก็เป็นส่วนหนึ่งของหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความเหมาะสมในการใช้กลยุทธ์

สำหรับหลักเกณฑ์ความเป็นไปได้ (Feasibility) นั้น ต้องคำนึงว่ากลยุทธ์ดังกล่าวจะใช้งบประมาณจากแหล่งใดมาดำเนินการ หากพิจารณาจากโครงสร้างองค์กรแล้ว กลยุทธ์นั้นจะมีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุข้อจำกัดหรือเป้าหมายดังกล่าวได้เพียงไร กลยุทธ์ดังกล่าวได้คำนึงถึงตำแหน่งทางด้านการตลาดว่ามีความเป็นไปได้ว่าจะใช้ประโยชน์จากตัวนี้ให้เป็นรูปธรรมได้อย่างไร ตลอดจนพิจารณาถึงระดับเทคโนโลยีที่มีอยู่ว่าจะสามารถใช้กลยุทธ์นี้เหมาะสมกับเทคโนโลยีที่มีอยู่หรือไม่ มีความเป็นไปได้เพียงไรภายใต้ข้อจำกัดในแง่ทรัพยากรที่จะดำเนินการดังกล่าวสำเร็จ

ในส่วนหลักเกณฑ์ของการยอมรับ (Acceptability) หมายถึงการพิจารณาว่าการดำเนินมาตรการต่าง ๆ เหล่านี้ เช่น ในเรื่องของความเสี่ยงทางการเงิน ซึ่งจะเกิดขึ้นจากการดำเนินมาตรการเป็นสิ่งที่ยอมรับได้มากเพียงไร ผู้ถือหุ้นหรือผู้ที่มีอำนาจในบริษัทจะสามารถยอมรับกันทั้งหมดทั่วไปได้หรือไม่ ระดับความเหมาะสมของต้นทุนต่อกำไร (Cost-Benefit) ที่ยอมรับได้ของผู้ถือหุ้น การดำเนินการที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กรตลอดจนการยอมรับของชุมชนหรือของสังคม เป็นต้น

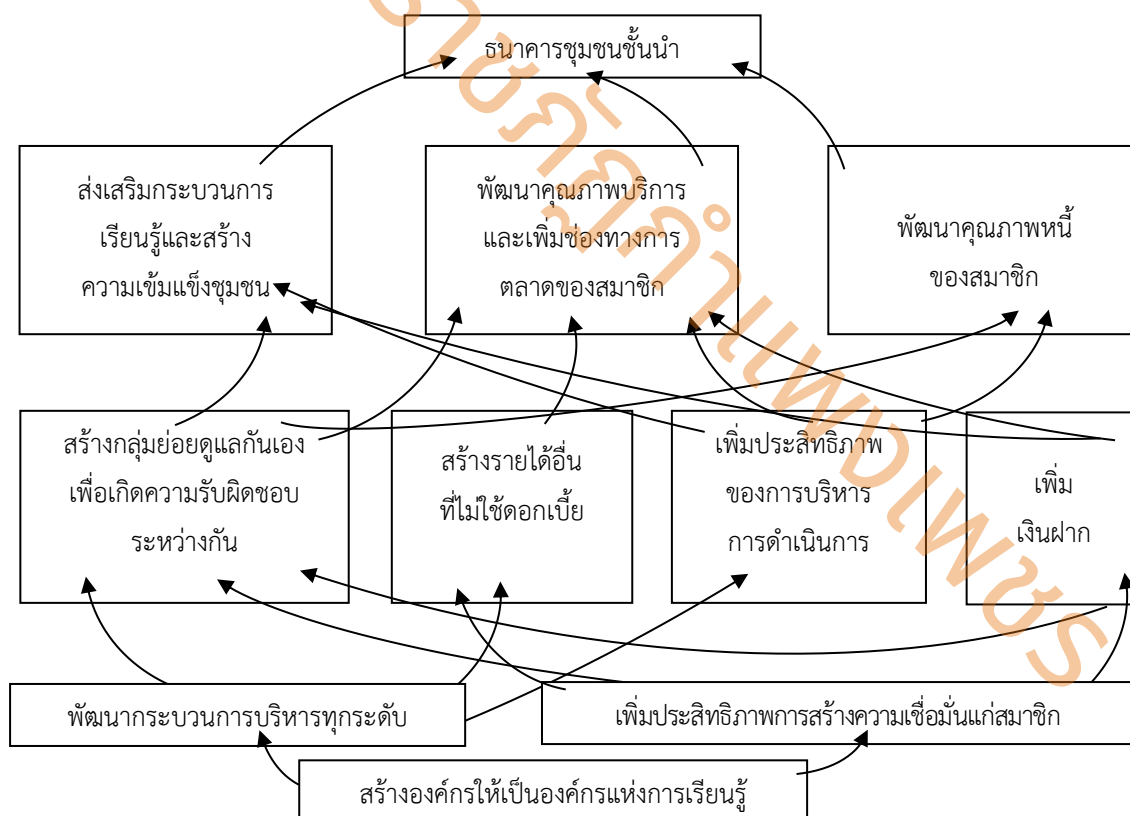
ส่วน นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร (2557, หน้า 190 – 192) กล่าวว่า การประเมินกลยุทธ์ผู้เข้าร่วมทำการประเมินกลยุทธ์ทั้งหมดโดยการพิจารณาและตรวจสอบใน 3 ประเด็น คือ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการยอมรับในกลุ่มคนที่เกี่ยวข้อง ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ด้วยกันเอง หากพบว่ามีบางกลยุทธ์ไม่สอดคล้องหรือรองรับกับกลยุทธ์อื่น ๆ เลย กลุ่มต้องช่วยกันประเมินกลยุทธ์นี้และตัดสินใจว่าควรจะใช้กลยุทธ์นี้หรือไม่ ถ้าควรใช้หรือไม่ควรใช้ สำหรับกลยุทธ์ที่ผ่านการประเมินแล้วจะเป็นกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติต่อไป ทั้งนี้การประเมินกลยุทธ์จะกระทำเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. การประเมินโดยใช้เกณฑ์ 3 ประการ คือ มีความเหมาะสมหรือไม่เป็นไปได้หรือไม่ และยอมรับกันหรือไม่ ทั้งนี้อาจมีกลยุทธ์ทางเลือกที่ไม่ผ่านเกณฑ์ทั้ง 3 ประการ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การใช้เกณฑ์ประเมินกลยุทธ์

กลยุทธ์	เหมาะสมหรือไม่	เป็นไปได้หรือไม่	ยอมรับกันหรือไม่
1.	✓	✓	✓
2.	✓	-	✓
3.	✓	✓	✓
4.	-	✓	✓
ฯลฯ			

2. พิจารณาและตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ในแต่ละด้าน โดยอาจใช้วิธีแผนที่กลยุทธ์ (Strategic Map) ดังตัวอย่างธนาคารชุมชนแห่งหนึ่ง ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 แสดงแผนที่กลยุทธ์ของธนาคารชุมชนแห่งหนึ่ง

ที่มา : (นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร, 2557, หน้า 192)

3. พิจารณาและตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ที่ผ่านการประเมินด้วยเกณฑ์ข้างต้นแล้วกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลุ่ม โดยคาดว่าเมื่อนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติแล้วสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของกลุ่มได้ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์กับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของกลุ่ม

ด้าน	วัตถุประสงค์ ของกลุ่ม	เป้าหมาย ของกลุ่ม	กลยุทธ์	มาตรการ
ด้านการพัฒนา กลุ่ม	วัตถุประสงค์ที่ 1	เป้าหมายที่ 1	กลยุทธ์ที่ 1	มาตรการที่ 1 มาตรการที่ 2
		เป้าหมายที่ 2	กลยุทธ์ที่ 3	มาตรการที่ 1 มาตรการที่ 2 มาตรการที่ 3
		เป้าหมายที่ 3	กลยุทธ์ที่ 6	มาตรการที่ 1
	วัตถุประสงค์ที่ 2	เป้าหมายที่ 1	กลยุทธ์ที่ 1	มาตรการที่ 2
			กลยุทธ์ที่ 2	มาตรการที่ 1 มาตรการที่ 3
		เป้าหมายที่ 2	กลยุทธ์ที่ 4	มาตรการที่ 1
	วัตถุประสงค์ที่ 3	เป้าหมายที่ 1	กลยุทธ์ที่ 3	มาตรการที่ 2
		เป้าหมายที่ 2	กลยุทธ์ที่ 5	มาตรการที่ 3

สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน (2556, หน้า 280 – 290) กล่าวว่า การประเมินกลยุทธ์มีผลต่อการตัดสินใจที่มีความสำคัญในระยะยาว นักกลยุทธ์เห็นด้วยกับการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation) ว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการอยู่รอดขององค์กร การประเมินอย่างเหมาะสม ทันเวลาจะช่วยแก้ปัญหาการบริหารงานก่อนจะลุกลามจนกลายเป็นวิกฤติ การประเมินกลยุทธ์ประกอบด้วย 3 กิจกรรม คือ

1. ตรวจสอบพื้นฐานกลยุทธ์ขององค์กรที่เคยเห็นมา
2. เปรียบเทียบผลที่คาดหวังกับผลที่เกิดขึ้น
3. แก้ไขเพื่อให้ผลปฏิบัติงานสอดคล้องกับแผนที่วางไว้

การย้อนกลับที่เพียงพอและทันเวลาเป็นสิ่งที่สำคัญของการประเมินกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ การประเมินกลยุทธ์ไม่ได้ดีไปกว่าข้อมูลที่ดำเนินการอยู่ การกดดันมากเกินไปจากผู้บริหารระดับสูงไปยังผู้บริหารระดับต่ำกว่า จะทำให้มีความขัดแย้งมากมายจากผู้บริหารที่ต่ำกว่าการประเมินกลยุทธ์

เป็นงานที่ยุ่งยากและละเอียดอ่อน การเน้นการประเมินกลยุทธ์มากเกินไปอาจจะเป็นการทำให้สิ้นเปลืองและไม่เกิดผลผลิตภาพไม่มีใครอยากที่จะถูกประเมินมากเกินไป ซึ่งผู้จัดการพยายามที่จะประเมินพฤติกรรมผู้อื่นมากเพียงไรก็จะทำให้ผู้จัดการมีการควบคุมน้อยเพียงนั้น หากแต่การประเมินน้อยเกินไปหรือไม่มีการประเมินผลเลยก็จะทำให้เกิดปัญหาที่เลวร้ายมากกว่า การประเมินกลยุทธ์เป็นสิ่งจำเป็นเพื่อที่จะทำให้แน่ใจได้ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ องค์กรจำนวนมากมีการประเมินกลยุทธ์โดยประเมินว่าทำงานได้ดีเพียงใด ทรัพย์สินขององค์กรเพิ่มขึ้นหรือไม่ มีกำไรเพิ่มขึ้นหรือไม่ ยอดขายเพิ่มขึ้นหรือไม่ ระดับผลผลิตเพิ่มขึ้นหรือไม่ ผลกำไรผลตอบแทนการลงทุน อัตราผลตอบแทนต่อหุ้นเพิ่มขึ้นหรือไม่ บางบริษัทเห็นว่ากลยุทธ์จะต้องได้รับการแก้ไขถ้าคำตอบของคำถามเหล่านั้นได้รับการยืนยันกลยุทธ์ทั้งหลายอาจถูกแก้ไข แต่เหตุผลอาจจะทำให้เข้าใจผิด เพราะว่าการประเมินกลยุทธ์ต้องทำทั้งระยะสั้นและระยะยาว กลยุทธ์ส่วนใหญ่ไม่เห็นผลในระยะสั้นจนกระทั่งสายเกินกว่าจะแก้แล้วมันเป็นไปได้ที่จะแสดงว่ากลยุทธ์ไหนจะดีที่สุดจะได้ผลการประเมินจึงเป็นสิ่งที่เดียวที่จะทำได้ ริชาร์ด รูเมลต์ (Richard Rumelt) เสนอ 4 หลักการประเมินกลยุทธ์ คือ ความคงเส้นคงวา (Consistency) ความเข้ากันได้ (Consonance) ความเป็นไปได้ (Feasibility) ความได้เปรียบ (Advantage) ความเข้ากันได้และความได้เปรียบเป็นการประเมินจากปัจจัยภายในของบริษัท

จากแนวคิดข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การประเมินกลยุทธ์เป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้แน่ใจได้ว่ากลยุทธ์พัฒนาขึ้นจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ สำหรับการประเมินกลยุทธ์นั้น จะประเมินในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ การยอมรับหรือความเป็นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้น (सारจน์ โอปัททักชีวิน, 2556, หน้า 280 – 290; นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร, 2557, หน้า 190 – 192; สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์, 2564, หน้า 224 – 225)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

1. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์

เอกพงศ์ เกยงค์ (2562) ได้วิจัย เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จังหวัดสุโขทัย การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 2) พัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และ 3) ประเมินกลยุทธ์การเสริมสร้าง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้บริหารสาธารณสุข และอาสาสมัคร

สาธารณสุข ประจำหมู่บ้าน 462 คน และการสนทนากลุ่ม โดยผู้ให้ข้อมูลเป็นกลุ่มผู้บริหาร โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ผู้บริหารสาธารณสุขอำเภอและผู้บริหารสำนักงานสาธารณสุข จังหวัด 12 คน และกลุ่มอาสาสมัครสาธารณสุข ประจำหมู่บ้าน 12 คน ขั้นตอนที่ 2 พัฒนากลยุทธ์ การเสริมสร้างประสิทธิผลในปฏิบัติงาน โดยการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี จากนั้นจัดทำร่างกลยุทธ์ โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ 23 คน และตรวจสอบคุณภาพของร่างกลยุทธ์โดยการสัมมนา อิงผู้เชี่ยวชาญ 9 คน ขั้นตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การเสริมสร้างประสิทธิผล ในการปฏิบัติงาน ของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน โดยใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ ด้านสาธารณสุขและด้านการพัฒนากลยุทธ์ 20 คน ผลการวิจัยพบว่า มีการอบรมตามหลักสูตร ฝึกอบรมมาตรฐาน ซึ่งเนื้อหาการอบรมส่วนใหญ่ง่ายต่อการทำความเข้าใจ (ร้อยละ 97.62) แต่การสร้างนวัตกรรมที่เกิดจากการปฏิบัติงานมีน้อย ($\bar{X} = 3.94$) กลยุทธ์การเสริมสร้างประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านจังหวัดสุโขทัยที่สร้างขึ้นประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ และ 7 กลยุทธ์ ผลการประเมินกลยุทธ์ พบว่า กลยุทธ์มีคุณภาพตามเกณฑ์ทั้งในด้านความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และการยอมรับได้

ปณิดา วงศ์มหาดเล็ก (2562) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การจัดการความ ต่อเนื่องทางธุรกิจก่อสร้างอาคารไทยประเพณี การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแนวโน้ม องค์ประกอบของสภาวการณ์ ในการดำเนินธุรกิจก่อสร้างในภาคการก่อสร้างและปฏิสังขรณ์อาคาร แบบไทยประเพณีที่นำไปสู่การจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ และ พัฒนากลยุทธ์การจัดการความ ต่อเนื่องทางธุรกิจของบริษัทก่อสร้างอาคารแบบไทยประเพณี โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ใช้เทคนิคการวิจัยเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึกเจ้าของธุรกิจและผู้เชี่ยวชาญจำนวน 14 คน และการประยุกต์วิธีทฤษฎีฐานราก เพื่อวิเคราะห์หาแนวโน้มองค์ประกอบของสภาวการณ์ในการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจก่อสร้าง อาคารแบบไทยประเพณี ขั้นตอนที่ 2 การคัดเลือกแนวโน้มองค์ประกอบของสภาวการณ์ด้วยการ ประยุกต์กระบวนการวิเคราะห์ตามลำดับชั้น (AHP) แล้วกร่างกลยุทธ์การจัดการความต่อเนื่องทาง ธุรกิจของบริษัทก่อสร้างอาคารแบบไทยประเพณี นำร่างกลยุทธ์ตรวจสอบความเหมาะสมโดย ผู้เชี่ยวชาญ (IOC) และการประชุมสนทนาเฉพาะประเด็น (Focus Group) เพื่อหากิจกรรมเพื่อ ขับเคลื่อนกลยุทธ์

ผลการวิจัย พบว่า แนวโน้มองค์ประกอบของสภาวการณ์ในการจัดการความ ต่อเนื่องทางธุรกิจก่อสร้างอาคารแบบไทยประเพณีมี 3 องค์ประกอบหลัก คือ ทุน สมรรถนะ ผู้ประกอบการ และสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจ โดยองค์ประกอบทุนแบ่งออกเป็น 4 ประเภทคือ ทุนสังคม มนุษย์ทุนการเงินและทุนองค์การ และถูกนำมาพัฒนาเป็นองค์ประกอบกลยุทธ์การจัดการความ ต่อเนื่องทางธุรกิจ เนื่องจากเป็นแกนหลักที่จำเป็นต่อกระบวนการสร้างรายได้ขององค์การจึงต้อง

ป้องกันและเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านทุนการคุกคามและการรบกวนจากภายในและภายนอก ลักษณะของกลยุทธ์ที่ใช้คือกลยุทธ์การขยายตัวธุรกิจ และกลยุทธ์เสริมศักยภาพองค์กร โดยมีการรักษาสายสัมพันธ์กับลูกค้า การสร้างเครือข่ายผู้รับเหมาเฉพาะทางกระแสเงินสด การรักษาสภาพคล่อง การบริหารคนเก่ง และการสร้างความภักดีต่อองค์กร เป็นองค์ประกอบย่อยที่สำคัญในการดำเนินกลยุทธ์

รัตน ศรีนวน (2564) ได้วิจัย เรื่อง กลยุทธ์การตลาดองค์รวมที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์

การดำเนินงานสำนักงานบัญชีในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) สรุปลักษณะทั่วไปของผู้บริหารของสำนักงานบัญชี คุณลักษณะทั่วไปของสำนักงานบัญชี กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของสำนักงานบัญชี กลยุทธ์การตลาดสัมพันธภาพ การตลาดบูรณาการ กลยุทธ์การตลาดภายในองค์กร และผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของธุรกิจสำนักงานบัญชีในประเทศไทย (2) วิเคราะห์อิทธิพลทางตรงของกลยุทธ์การตลาดสัมพันธภาพ การตลาดบูรณาการ กลยุทธ์การตลาดภายในองค์กรต่อผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของธุรกิจสำนักงานบัญชีในประเทศไทย (3) ค้นหากลยุทธ์การตลาดองค์รวมที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของสำนักงานบัญชีในประเทศไทย การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรคือผู้บริหารสำนักงานบัญชี จำนวน 400 ราย เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติเชิงอนุมาน ด้วยการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) โดยการใช้โปรแกรม AMOS

ผลการวิจัย พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจสำนักงานบัญชีในประเทศไทยในภาพรวมเป็นเพศหญิง มีอายุในช่วง 30 – 35 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีรายได้ต่อเดือน 25,000 ถึง 50,000 บาท รูปแบบธุรกิจของสำนักงานบัญชีเป็นบริษัทจำกัด ระยะเวลาในการดำเนินการธุรกิจ 6 – 10 ปี จำนวนพนักงานของสำนักงานบัญชี น้อยกว่า 10 คน จำนวนทุนจดทะเบียนมากกว่าห้าแสนบาทถึงหนึ่งล้านบาท บริการของสำนักงานบัญชี คือรับทำบัญชีและตรวจสอบบัญชี ปัจจัยด้านกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของสำนักงานบัญชีมีจำนวนลูกค้าของสำนักงานบัญชี ไม่เกิน 50 ราย เกณฑ์การแบ่งส่วนตลาดของสำนักงานบัญชี คือ ประเภทขององค์กรธุรกิจ ระดับความคิดเห็นต่อกลยุทธ์การตลาดสัมพันธภาพ พบว่า การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าอยู่ในระดับความสำคัญมากที่สุด ระดับความคิดเห็นต่อกลยุทธ์การตลาดแบบบูรณาการ ได้แก่ ประสิทธิภาพและคุณภาพอยู่ในระดับความสำคัญมาก ความคิดเห็นต่อกลยุทธ์การตลาดภายใน พบว่า การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า และความพึงพอใจของลูกค้า อยู่ในระดับความสำคัญมาก ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินธุรกิจ โดยภาพรวม พบว่า ด้านการเงิน มีระดับความคิดเห็นสูงสุด อยู่ในระดับความสำคัญมาก สำหรับผลการศึกษาปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาดสัมพันธภาพมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ของธุรกิจสำนักงานบัญชีในประเทศไทย พบว่า ปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาดแบบบูรณาการมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ของธุรกิจสำนักงานบัญชีในประเทศไทย ปัจจัยด้านการตลาดภายในองค์กรส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจสำนักงานบัญชีในประเทศไทย กลยุทธ์การตลาดสัมพันธภาพที่เหมาะสมกับธุรกิจสำนักงานบัญชีควรเน้นความสำคัญในด้านการจัดการความสัมพันธ์กับพนักงาน การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า และการจัดการความสัมพันธ์กับหุ้นส่วน

กลยุทธ์การตลาดแบบบูรณาการที่เหมาะสมกับธุรกิจสำนักงานบัญชีควรเน้นความสำคัญในด้านบุคคล ด้านประสิทธิภาพและคุณภาพ และด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ตามลำดับ กลยุทธ์การตลาดภายในที่เหมาะสมกับธุรกิจสำนักงานบัญชีควรเน้นความสำคัญในการจูงใจ พนักงาน และการมุ่งเน้นลูกค้า

กุลทิกา วิบูลย์ปิ่น (2565) ได้วิจัย เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การจัดการความยืดหยุ่นของ ธุรกิจกวดวิชาในระบบแฟรนไชส์ของประเทศไทย การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวโน้มและ องค์ประกอบและพัฒนากลยุทธ์การจัดการความยืดหยุ่นของธุรกิจกวดวิชาในระบบแฟรนไชส์ของประเทศไทย โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ จากการวิจัยเอกสารและการประยุกต์ใช้วิธีการวิจัยทางอินเทอร์เน็ต (Netnography) ในการสังเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT) หลังจากนั้น ใช้เทคนิควิจัยอนาคต (EDFR) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 17 คน ร่วมกับ กระบวนการตัดสินใจแบบวิเคราะห์ลำดับขั้น (AHP) เพื่อนำไปสู่การจัดทำกลยุทธ์โดยการจัดประชุม กลุ่มย่อยกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจกวดวิชาในระบบแฟรนไชส์สำหรับจัดทำกลยุทธ์ การจัดการความยืดหยุ่นของธุรกิจกวดวิชาในระบบแฟรนไชส์ของประเทศไทย

ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของกลยุทธ์การจัดการความยืดหยุ่นของธุรกิจกวด วิชาในระบบแฟรนไชส์ของประเทศไทย ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก 11 องค์ประกอบย่อย กล่าวคือ 1) ภาวะผู้นำและวัฒนธรรม (Leadership and Culture) พบว่า การมีผู้นำที่เข้มแข็งใน ช่วงเวลาที่วิกฤตจะช่วยให้เกิดการบริหารจัดการ และการตัดสินใจที่ดีในช่วงภาวะเช่นนั้น รวมไปถึง การที่พนักงานตื่นตัวอยู่เสมอในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์กร และส่งสัญญาณเตือนตั้งแต่แรกเริ่ม ข้อมูล ต่างๆ ได้ถูกรายงานต่อผู้นำขององค์กรอย่างรวดเร็ว จึงทำให้องค์กรสามารถวางแผน และคาดการณ์ ล่วงหน้าต่อสถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) เครือข่าย (Network) พบว่า การเป็น หุ่นส่วน/พันธมิตรที่ดีต่อกัน ย่อมได้รับการสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลซึ่งกัน และกัน เกิดการพัฒนา และแก้ปัญหาได้อย่างยั่งยืน รวมถึงการจัดการองค์ความรู้ขององค์กรให้ ทันสมัย และสะดวกต่อการใช้งาน เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 3) ความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง (Readiness to change) พบว่า เมื่อองค์กรพร้อมในการตอบสนองต่อ สัญญาณแรกเริ่มของการเปลี่ยนแปลง ก่อนที่การเปลี่ยนแปลงจะยกระดับเป็นภาวะวิกฤต ทำให้ องค์กรสามารถรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ ได้ทัน่วงที

ธีระนันต์ โมธรรม (2566) ได้วิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืน ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม มีความมุ่งหมาย เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) ดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบ

ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารโรงเรียน ดำเนินการโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน และยืนยันองค์ประกอบโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ระยะที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารโรงเรียน ดำเนินการโดยสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ระยะที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ ดำเนินการโดยเก็บข้อมูลกับผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 84 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน และระยะที่ 4 การจัดทำคู่มือการใช้กลยุทธ์ ดำเนินการโดยให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้กลยุทธ์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสังเกตระดมสมอง แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารโรงเรียนมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความหลากหลาย 2) การกระจาย 3) การมีวิสัยทัศน์ และ 4) การรู้เท่าทันสื่อ โดยทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก
2. กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ 6 พันธกิจ 6 เป้าประสงค์ 7 กลยุทธ์ 61 วิธีดำเนินการ และ 25 ตัวชี้วัด
3. กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารโรงเรียน ในภาพรวมมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด
4. คู่มือการใช้กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารโรงเรียนในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์จะเห็นได้ว่ามีรูปแบบการวิจัยมีทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพ การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยแบบผสมวิธี จะเริ่มจากการศึกษาสภาพที่เป็นอยู่เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับกำหนดกลยุทธ์ เมื่อได้กลยุทธ์จะมีการประเมินกลยุทธ์หรือพิจารณาความเหมาะสมของกลยุทธ์ที่ได้พัฒนา ทั้งนี้การพัฒนากลยุทธ์สามารถใช้เพื่อการพัฒนาคนและองค์กร

2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชน

สนิทเดช จินตนา (2562) ได้วิจัย เรื่อง การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของศักยภาพในการพึ่งพาตนเองของวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่ภาคกลางของประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสมการโครงสร้างของศักยภาพในการพึ่งพาตนเองของวิสาหกิจชุมชน ในเขตพื้นที่ภาคกลางของประเทศไทยตามข้อมูลเชิงประจักษ์ และเพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของปัจจัยที่มีต่อระดับศักยภาพในการพึ่งพาตนเองของวิสาหกิจชุมชน ในเขตพื้นที่ภาคกลางของประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ ได้แก่

สมาชิกของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเฉพาะภาคกลางในพื้นที่ 5 จังหวัด จำนวน 1,038 ตัวอย่าง และสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากกลุ่มเจ้าหน้าที่ในองค์กรที่สำคัญที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชน นักวิชาการที่เกี่ยวข้องทางด้านวิสาหกิจชุมชน และตัวแทนกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจำนวนทั้งสิ้น 20 ท่าน ศึกษาโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ผลมีสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุโดยใช้โปรแกรม LISREL 9.30 โดยใช้สถิติวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) และการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุ (Path Analysis)

ผลการศึกษารูปได้ว่า ศักยภาพในการพึ่งพาตนเองของวิสาหกิจชุมชน ในเขตพื้นที่ภาคกลางของประเทศไทย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ประเด็น สามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านประสิทธิภาพของการดำเนินงาน รองลงมา คือ ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ และด้านประสิทธิภาพตามภารกิจของวิสาหกิจชุมชน ตามลำดับ 2) โมเดลที่พัฒนาขึ้น ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (χ^2/df มีค่าเท่ากับ 2.16, ค่า GFI เท่ากับ 0.99 ค่า AGFI เท่ากับ 0.96 ค่า CFI เท่ากับ 1.00) โดยตัวแปรในโมเดลสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของศักยภาพ ในการพึ่งพาตนเองของวิสาหกิจชุมชน ได้ร้อยละ 67 ผลการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของระดับศักยภาพในการพึ่งพาตนเองของวิสาหกิจชุมชน ในเขตพื้นที่ภาคกลางของประเทศไทย พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (Context) มีอิทธิพลทางตรงเชิงลบต่อศักยภาพในการพึ่งพาตนเองของวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่ภาคกลางของประเทศไทย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 และปัจจัยภายใน (Input) กับกระบวนการทำงานของวิสาหกิจชุมชน (Process) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อระดับศักยภาพในการพึ่งพาตนเองของวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่ภาคกลางของประเทศไทย ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

ทักษิญา สง่าโยธิน (2564) ได้วิจัย เรื่อง การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดนเพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขัน การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย เพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันเป็นวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนและบุคคลภายนอกในมุมมอง (Outside-in) โดยศึกษาพื้นที่กลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดนของประเทศไทย

ผลการวิจัย พบว่า (1) Factor Condition มุ่งเน้นการให้ความรู้และทักษะที่สำคัญสนับสนุนเทคโนโลยีและนวัตกรรมการผลิต (2) Demand Condition เน้นการวิเคราะห์ความต้องการลูกค้า เพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ มีระบบการติดตามความพึงพอใจของผู้บริโภคเพื่อนำมาพัฒนา

คุณภาพให้ดีขึ้น (Customer Relationship Management) (3) Related & Support Industry การสนับสนุนเครือข่ายในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และศักยภาพในการผลิต สร้างความร่วมมือในระบบนิเวศทางธุรกิจ (Collaborative Ecosystem) (4) Firm Strategy, Structure and Rivalry ส่งเสริมการทำตลาดผ่านสื่อ Digital Marketing และ Social Media การจัดหาตลาดเป้าหมายที่แน่นอน เพื่อสร้างรายได้ที่ต่อเนื่อง (Recurring Revenue) ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล สร้างความแตกต่าง สร้างเรื่องราว (Story) เกี่ยวกับสินค้าในด้านเอกลักษณ์ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น การสนับสนุนโมเดลธุรกิจใหม่ ๆ เช่น การสมัครสมาชิก (Subscription Model) และปลูกฝัง Agile Mindset (5) The Role of Government การสนับสนุนส่งเสริมช่องทางการค้าเพื่อให้เกิดรายได้ที่ต่อเนื่อง (Recurring Revenue) ให้ความรู้ในเรื่องที่สำคัญ ลดขั้นตอนความซับซ้อนของกฎระเบียบ ส่งเสริมแนวทาง “Made in Thailand” และ (6) Chance ให้ความสำคัญกับโอกาสในการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในปัจจุบันด้านการรักษาสิ่งแวดล้อม การรักษาสภาพ การพัฒนาสินค้าให้กับกลุ่มคนผู้สูงอายุ (Aging Society) การนำมุมมอง Outside-In เข้ามาช่วยพัฒนาจะพบความแตกต่างในแนวคิดเชิงรุกสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน สร้างมูลค่าเพิ่มและพัฒนาความยั่งยืนให้กับวิสาหกิจชุมชนได้

สายฝน ไชยศรี สุวรรณิ พรหมศิริ และวินัย รังสินันท์ (2564) ได้วิจัยเรื่องศึกษาการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มปรับตัวสู่การพัฒนา (กลุ่ม D) ในจังหวัดปัตตานี ได้ทำการวิจัยโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพผู้ประกอบการ คุณภาพผลิตภัณฑ์ พฤติกรรมผู้บริโภค และศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการ OTOP กลุ่ม D เป็นการวิจัยแบบผสม โดยการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก การวิเคราะห์ SWOT การวิเคราะห์ผลการทดสอบมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน (มผช.) การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค และการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถาม แบบบันทึกยอดขาย ด้วยสถิติ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้ประกอบการ OTOP กลุ่ม D เลือกแบบเจาะจง คือ หัวหน้ากลุ่ม 60 คน และสมาชิกกลุ่มที่มีอายุงานมากที่สุด 3 – 5 ลำดับ ตามสัดส่วนสมาชิก รวม 260 คน พบว่า 1) ผู้ประกอบการมีความเข้าใจเอกลักษณ์ของชาวมุสลิม จึงประยุกต์ผลิตภัณฑ์ตามอัตลักษณ์ท้องถิ่นได้ แต่ยังขาดความรู้ในการผลิต คุณภาพผลิตภัณฑ์ไม่ได้มาตรฐาน ในขณะที่ผู้บริโภคนิยมสินค้าที่ออกแบบทันสมัย หลากหลาย สวยงาม มีเอกลักษณ์ ราคาไม่แพง 2) แนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการ ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ด้านการตลาดมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในประเด็นการทำตลาดออนไลน์และการสื่อสารการตลาด รองลงมา คือ ด้านกระบวนการผลิตในประเด็นการสร้างต้นแบบ/การออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ทันสมัย และด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ ในประเด็นการเตรียมความพร้อมในการตรวจมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน เมื่อจำแนกตามประเภทผลิตภัณฑ์ พบว่าแนวทางการพัฒนาแตกต่างกัน โดยกลุ่มผลิตภัณฑ์อาหารมีระดับความต้องการในด้านกระบวนการ

ผลิต มีค่า $\text{sig}=0.023$ และด้านการตลาด มีค่า $\text{sig} = 0.000$ แตกต่างจากกลุ่มอื่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การวิจัยสรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการ อาศัยหลักการสำคัญคือ การใช้การตลาดนำการผลิตและผลิตให้ได้คุณภาพ ด้วยความรู้สมัยใหม่ ผสมผสานอัตลักษณ์ไทยมุสลิม ซึ่งจะทำให้ผู้ประกอบการ OTOP กลุ่ม D สามารถยกระดับสู่ระดับที่สูงขึ้น

จิรัชญา ศุขโกศา (2565) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ศักยภาพในการจัดการการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาวิสาหกิจ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของศักยภาพการจัดการการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน และศึกษาแนวทางการจัดการการเปลี่ยนแปลงวิสาหกิจชุมชน เพื่อนำไปสู่การสร้างข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และข้อเสนอแนะเชิงการจัดการในการจัดการการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ออกแบบแผนการวิจัยเป็นแบบขั้นตอนเชิงอธิบาย (Explanatory Sequential Design) โดยเริ่มด้วยการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของศักยภาพในการจัดการการเปลี่ยนแปลงวิสาหกิจชุมชน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากสมาชิกวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน กลุ่มการผลิตสินค้าที่ได้อนุมัติการจดทะเบียนประจำปี 2563 จากกองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ใช้การวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และการวิเคราะห์เส้นทางเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย และการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้วิธีวิทยาแบบปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological Approach) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชน จำนวน 8 คน

ผลการวิจัยตามสมมติฐาน พบว่า 1) ศักยภาพการจัดการการเปลี่ยนแปลงวิสาหกิจชุมชนไม่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาเครือข่าย 2) ศักยภาพการจัดการการเปลี่ยนแปลงวิสาหกิจชุมชนมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการพัฒนานวัตกรรม 3) การพัฒนาเครือข่ายไม่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน 4) การพัฒนานวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน 5) ศักยภาพการจัดการการเปลี่ยนแปลงวิสาหกิจชุมชนไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน โดยมีการพัฒนาเครือข่ายทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน 6) ศักยภาพการจัดการการเปลี่ยนแปลงวิสาหกิจชุมชนมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนโดยมีการพัฒนานวัตกรรมทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน 7) ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนยุคใหม่ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพการจัดการการเปลี่ยนแปลงวิสาหกิจชุมชน 8) การบูรณาการองค์ความรู้มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพการจัดการการเปลี่ยนแปลงวิสาหกิจชุมชน ทั้งนี้การวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง พบว่าตัวแบบตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สำหรับผลการวิจัยเชิงคุณภาพสามารถอธิบาย ยืนยัน และขยายผลการศึกษา

วชิรา ไผเจริญมงคล และจิราพร เชียงชนะ (2565) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยแวดล้อมที่สนับสนุนการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบสถานการณ์และความต้องการปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตของวิสาหกิจชุมชน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม โดยประชากร ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนที่มีผลการประเมินศักยภาพในระดับดี การสุ่มกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบเป็นชั้น (Stratified Random Sampling) กับวิสาหกิจชุมชนที่อยู่ในจังหวัดจำนวน 454 กลุ่ม โดยให้ตัวแทนวิสาหกิจชุมชน 1 คน เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษา ปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของวิสาหกิจชุมชน แบ่งเป็น 5 ด้าน คือ ด้านกฎระเบียบ การตลาด การเงิน ปัจจัยสนับสนุนและทรัพยากรมนุษย์และองค์ความรู้ โดยสำรวจใน 2 ประเด็นหลัก คือ ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ และความต้องการความช่วยเหลือ พบว่า มีวิสาหกิจชุมชนประสบปัญหาอุปสรรคจากปัจจัยแวดล้อมในการดำเนินการ จำนวน 428 แห่ง โดยเป็นปัญหาและอุปสรรคในด้านทรัพยากรมนุษย์และองค์ความรู้มากที่สุด รองลงมาเป็นปัญหาด้านการตลาด กฎระเบียบ การเงิน และปัจจัยสนับสนุน ในด้านของความช่วยเหลือวิสาหกิจชุมชนมีความต้องการความช่วยเหลือด้านการตลาดมากที่สุด รองลงมาเป็นความช่วยเหลือด้านทรัพยากรมนุษย์และองค์ความรู้ ปัจจัยสนับสนุนกฎระเบียบ และการเงิน ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการและความต้องการความช่วยเหลือของวิสาหกิจชุมชน เมื่อจำแนกตามช่วงอายุของวิสาหกิจชุมชน และจำแนกตามช่วงศักยภาพการดำเนินการของวิสาหกิจชุมชน พบว่า มีทิศทางเช่นเดียวกันกับปัญหาและความต้องการในภาพรวม ความพึงพอใจในการเข้าร่วมโครงการและการรับบริการจากภาครัฐ พบว่า วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่เคยเข้าร่วมโครงการของภาครัฐ โดยเข้าร่วมในกิจกรรมด้านการตลาดมากที่สุด รองลงมาเป็นด้านการพัฒนาองค์ความรู้ การเงินและการบริหารธุรกิจ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในการเข้าร่วมโครงการในระดับพอใจมาก

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิสาหกิจชุมชนพบว่ารูปแบบการวิจัยมีทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพ การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยที่ใช้ทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ประเด็นการวิจัยเกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อการแข่งขันและพึ่งพาตนเองได้ รวมทั้งวิจัยเพื่อผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน

งานวิจัยในต่างประเทศ

แอฟเพริท,เพียร์ริค (Appert, Pieric. 2023) ได้วิจัยเรื่องหลักการของกลยุทธ์ระบบนิเวศมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวคิดด้านระบบนิเวศที่นักวิชาการด้านกลยุทธ์และผู้ปฏิบัติงานทางธุรกิจนำมาใช้การกำหนดกลยุทธ์สำหรับการนำเสนอผลิตภัณฑ์ และการตรวจสอบแง่มุมต่างๆ ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ในระบบนิเวศ ทั้งจากมุมมองของผู้นำระบบนิเวศและจากมุมมองของผู้สนับสนุน การวิจัยนี้ดำเนินการเป็น 3 ระยะ กล่าวคือ ระยะแรกเป็นการทบทวนบทความวิชาการจาก

วรรณกรรมเกี่ยวกับระบบนิเวศ และอภิปรายสถานะปัจจุบันของการวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์ระบบนิเวศ โดยระบุจุดด้อยและแนวทางต่างๆ สำหรับการวิจัยในอนาคตที่สามารถเป็นมุมมองของผู้นำระบบนิเวศ และการทำความเข้าใจทางเลือกเชิงกลยุทธ์ของผู้สนับสนุน การศึกษาระยะที่สองเป็นการต่อยอดจากการศึกษาระยะแรกโดยมุ่งเน้นที่การวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์ การศึกษานี้จะวิเคราะห์วรรณกรรมย่อยนี้ ในเชิงลึก สังเคราะห์ความเข้าใจเกี่ยวกับกลยุทธ์เสริม และระบุช่องว่างทางทฤษฎีและแนวทางต่างๆ การศึกษาระยะที่สามเป็นการศึกษาแนวคิดเชิงประจักษ์ของผู้สนับสนุนและนำทางการเปลี่ยนแปลงของระบบนิเวศ โดยการสัมภาษณ์นักพัฒนาแอปของโทรศัพท์มือถือกว่า 40 รายในบริบทของการเปิดตัวระบบปฏิบัติการมือถือใหม่ (iOS 14.5) ของ Apple สำหรับ iPhone

ผลการวิจัยได้พบว่าผู้ผลิตที่คำนึงถึงระบบนิเวศจะมีความได้เปรียบทางการแข่งขันและสร้างมูลค่าในระบบการสร้างมูลค่าที่มีการแข่งขันสูงและเชื่อมโยงกันได้ ซึ่งมีส่วนสนับสนุนทั้งระบบนิเวศและวรรณกรรมการจัดการเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้นำเสนอวิธีการต่างๆ เพื่อการเปลี่ยนแปลงโดยผู้นำระบบนิเวศที่สามารถส่งผลกระทบต่อระบบนิเวศและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของตัวเสริมที่เป็นพลวัตของแพลตฟอร์มและเน้นย้ำถึงความสำคัญของแนวคิดสำหรับการวิจัยระบบนิเวศที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบธุรกิจและนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจในบริบทของระบบนิเวศและแพลตฟอร์ม การเปรียบเทียบและอภิปรายถึงความแตกต่างระหว่างกลยุทธ์ระบบนิเวศ การจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ประสานระหว่างงานกลยุทธ์ที่สำคัญและแนวคิดใหม่ของกลยุทธ์ระบบนิเวศอีกด้วย มีการนำเสนอข้อมูลเชิงลึกเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับวิธีที่บริษัทต่างๆ (ทั้งผู้นำระบบนิเวศและผู้เสริม) สามารถนำทางการเปลี่ยนแปลงของระบบนิเวศได้อย่างประสบความสำเร็จ โดยอิงจากกรณีศึกษาของการนำกรอบงาน ATT ของ Apple มาใช้

เชลเตอร์ เทย์ (Shelter Teyi, 2023) ได้ทำวิจัยเรื่องการเป็นผู้ประกอบการเชิงกลยุทธ์ในเศรษฐกิจนอกระบบ มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนออัตลักษณ์ของการเป็นผู้ประกอบการในเศรษฐกิจนอกระบบโดยใช้มุมมองเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากเศรษฐกิจนอกระบบเป็นส่วนส่วนใหญ่ของเศรษฐกิจโลก ผู้ประกอบการมีส่วนสำคัญต่อการเติบโตของเศรษฐกิจนอกระบบ การวิจัยดำเนินการโดยการศึกษาเอกสารการเป็นผู้ประกอบการเชิงกลยุทธ์ในเศรษฐกิจนอกระบบในช่วงแรกของกระบวนการสร้างกิจการ กลยุทธ์ที่ผู้ประกอบการ (ที่ประสบความสำเร็จในการเปิดตัวบริษัทของตน) ในเศรษฐกิจนอกระบบ

ผลการวิจัยแบ่งเป็น 3 ตอน ผลการวิจัยตอนที่หนึ่งนำเสนอเกี่ยวกับอัตลักษณ์ของผู้ประกอบการ โดยกล่าวถึงความแตกต่างที่สำคัญในกลุ่มผู้ประกอบการในระบบเศรษฐกิจนอกระบบ และวิธีกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ผู้ประกอบการใช้ในภาวะวิกฤติ การศึกษาในตอนที่สองเน้นการศึกษาการตัดสินใจของผู้ประกอบการที่คาดหวัง เป็นการตรวจสอบแนวคิดบุคคลก่อนที่จะเข้าเป็นผู้ประกอบการการค้นหาข้อมูลและเรียนรู้เกี่ยวกับความเป็นไปได้และความเป็นไปได้ของแนวคิดทาง

ธุรกิจของตนผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นว่าทั้งปัจจัยส่วนบุคคล (ทุนมนุษย์) และปัจจัยภายนอก (การฝังตัวในสถาบันนอกระบบ) พบว่า มีความสำคัญในการทำความเข้าใจพฤติกรรมของผู้ประกอบการในระยะแรกสุดของกระบวนการสร้างกิจการ สำหรับการศึกษาในตอนที่สามเป็นการศึกษาแนวคิดของการเป็นผู้ประกอบการในช่วงสอง ผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างจำนวนกิจกรรมการค้นหาก่อนการเข้าที่ผู้ประกอบการ ความกระตือรือร้นของผู้ประกอบการ แนวคิดผู้ประกอบการในเศรษฐกิจนอกระบบอาจดำเนินกลยุทธ์ซับซ้อนอย่างช้าๆ ซึ่งตรงข้ามกับผู้ประกอบการที่อยู่ในเศรษฐกิจที่เป็นทางการอาจดำเนินธุรกิจที่มีนวัตกรรมมากขึ้น โดยสรุปแล้วการวิจัยครั้งนี้พบว่าทุนมนุษย์มีความสำคัญอย่างมากในช่วงก่อนเข้าเป็นผู้ประกอบการ ยิ่งไปกว่านั้นการทุ่มเทจะส่งผลต่อการมีทุนมนุษย์ที่สูงขึ้น นอกจากนี้ยังพบว่าความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการเรียนรู้และประสบการณ์ก่อนเป็นผู้ประกอบการและระหว่างเป็นผู้ประกอบการ จะทำให้เป็นผู้ประกอบการนั้นแข็งแกร่งขึ้นสุดท้ายข้อมูลเผยให้เห็นอัตลักษณ์ของผู้ประกอบการที่ประกอบการและกลยุทธ์การตอบสนองที่สำคัญสามประการที่เกี่ยวข้องกับอัตลักษณ์ ของผู้ประกอบการอย่างใกล้ชิด

ซอร์กัท, เอ (Zorgach, A., 2023) ได้ศึกษาอิทธิพลของผู้นำต่อกระบวนการสร้างกลยุทธ์ในองค์กรของประเทศยูเครน เนื่องจากในช่วงที่ผ่านมา องค์กรในประเทศยูเครนมีการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น การเสื่อมลงของเงื่อนไขการทำงานขององค์กร มาตรการกักกันที่เกิดจากการระบาดของ COVID-19 ส่งผลต่อกิจกรรมทางธุรกิจ การรุกรานทางทหารของสหพันธรัฐรัสเซียต่อยูเครนทำลายกลยุทธ์และโครงการพัฒนาที่ดีที่สุดขององค์กร รวมทั้งเงื่อนไขที่คาดเดาไม่ได้ของการทำงานธุรกิจจึงทำให้ผู้นำองค์กรต้องปรับกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรที่มีอยู่หรือสร้างกลยุทธ์การทำงานใหม่ขององค์กรในสภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ ดังนั้นการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำซึ่งส่งผลโดยตรงต่อกระบวนการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาของบริษัท ลักษณะเชิงบวกและเชิงลบที่มุ่งเป้าไปที่การทำความเข้าใจการกระทำของผู้นำ การตัดสินใจโดยฉับพลันของผู้นำและผลที่เกิดจากการตัดสินใจนั้น

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงอิทธิพลของผู้นำต่อกระบวนการสร้างกลยุทธ์ของบริษัท ในระหว่างการศึกษา นักวิทยาศาสตร์จะตีความแนวคิดเรื่อง “การคิดเชิงกลยุทธ์” และ “การวางแผนเชิงกลยุทธ์” “ความเป็นผู้นำ” และ “การจัดการ” โดยให้คำจำกัดความของแนวคิดเหล่านี้ จดรวมและจุดแตกต่างระหว่างแนวคิดเหล่านี้ได้รับการกำหนดขึ้น มีการระบุคุณลักษณะหลายประการที่สามารถใช้เพื่อกำหนดประสิทธิภาพของผู้จัดการ ได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคลของผู้จัดการ ปัจจัยหลักขององค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของผู้จัดการ และข้อจำกัดหลายประการที่ขัดขวางการบรรลุศักยภาพส่วนบุคคลทั้งหมดของผู้จัดการ วิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของปริมิตประสิทธิภาพสูงของผู้จัดการ หลักการสองประการในการรักษาสถานะผลงานการทำงานในอุดมคติของผู้นำได้รับการนำเสนอ มีการนำเสนอข้อบกพร่องส่วนบุคคลสี่ประเภทของผู้นำและผลกระทบต่อกระบวนการ

สร้างกลยุทธ์ มีการระดมมาตรการบรรเทาเพื่อเอาชนะข้อบกพร่องส่วนบุคคลของผู้นำ ผลลัพธ์ที่ได้สามารถนำไปใช้ในกระบวนการสร้างกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรโดยอาศัยลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำ และแบบจำลองพฤติกรรมของผู้นำ

อแมนดา เจ. วิลสัน (Amanda J. Wilson, 2024) ได้วิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อเพิ่มความสามารถในการเป็นผู้นำขององค์กร มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำที่ธุรกิจใช้เพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กร การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาจากกรณีศึกษาหลายกรณีซึ่งมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง ผู้เข้าร่วมประกอบด้วยผู้นำธุรกิจ 6 คนจากรัฐเวสต์เวอร์จิเนีย ซึ่งพัฒนากลยุทธ์ภาวะผู้นำเพื่อเพิ่มศักยภาพภาวะผู้นำขององค์กร รวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง ตลอดจนการตรวจสอบเว็บไซต์สาธารณะและเอกสารโครงการ การวิเคราะห์เชิงหัวข้อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 4 ประเด็น ได้แก่ การเอาใจใส่ผู้อื่นอย่างแท้จริง การเป็นผู้นำที่มีเจตนา การลงทุนในการพัฒนาบุคลากร และการพิจารณาบริบทหรือผลกระทบที่กว้างขึ้น คำแนะนำที่สำคัญคือผู้นำธุรกิจควรจัดทำโครงการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับพนักงานที่สอดคล้องกับศักยภาพขององค์กร ผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในเชิงบวก ได้แก่ โอกาสที่ผู้นำธุรกิจจะส่งเสริมการเติบโตในอาชีพการงานผ่านภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จัดหางานที่มั่นคง และสนับสนุนการเติบโตทางเศรษฐกิจของชุมชนท้องถิ่น

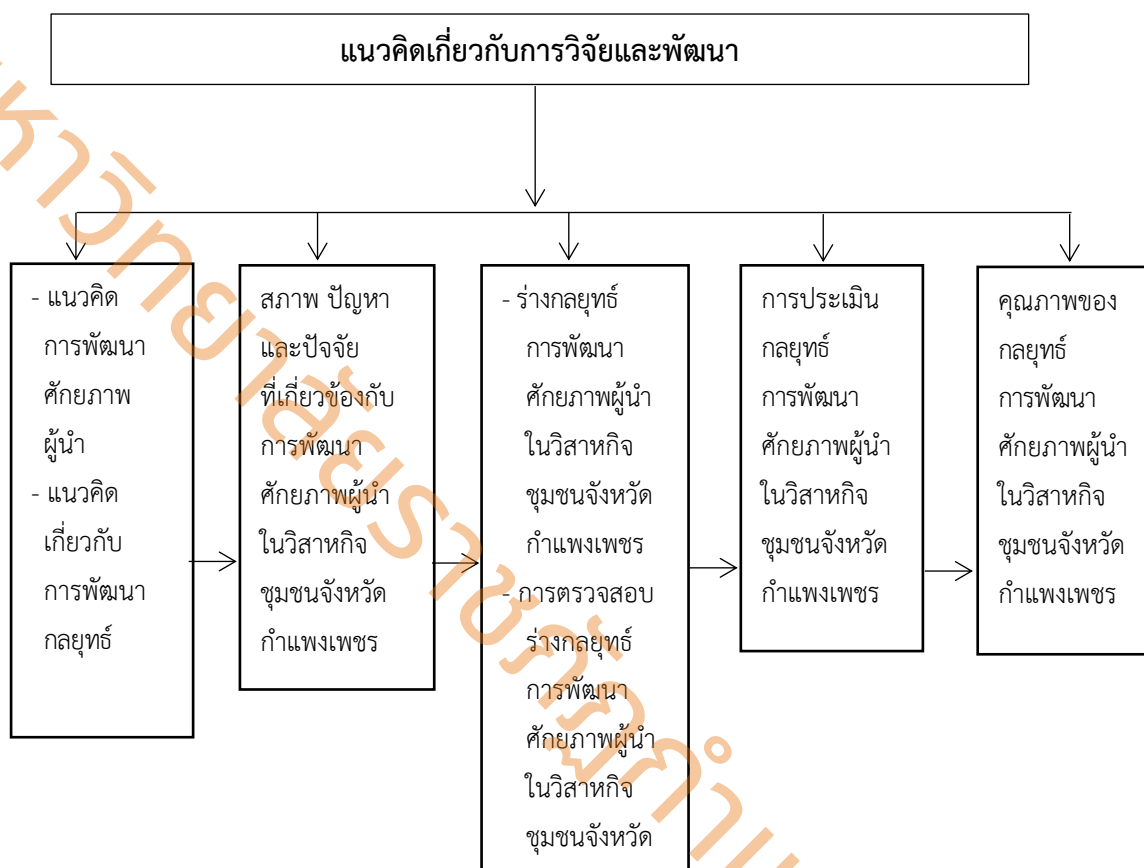
จากการศึกษางานวิจัยในต่างพบว่าการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์นั้น มีรูปแบบการวิจัยที่เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ การวิจัยเชิงปริมาณและใช้ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลโดยใช้การศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม

สรุปจากการทบทวนทวนเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จะเห็นได้ว่า ผู้นำมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้นำต้องได้รับการพัฒนาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคของการแข่งขันทุนนิยมและโลกไร้พรมแดนหรือโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่ต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยผู้นำเอง จะสามารถช่วยให้ผู้ตามหรือสมาชิกในองค์กรได้พบกับความสำเร็จมีการพัฒนาตนเอง และใช้ความสามารถให้เกิดความสำเร็จสูงสุดในการปฏิบัติงาน ส่วนรูปแบบการวิจัยจะเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ การวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยแบบผสม ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะใช้แนวคิดต่างๆ ที่กล่าวมาสังเคราะห์เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยเพื่อให้ได้กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

กรอบแนวคิดการวิจัย

กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์ เทคนิคที่ใช้ในการเก็บข้อมูล และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสังเคราะห์

ประกอบการทำงานวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปเป็นแผนภาพกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษา และแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาตัวแปรดังกล่าว ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัด
กำแพงเพชร มีขั้นตอน 3 ขั้นตอน ดังนี้

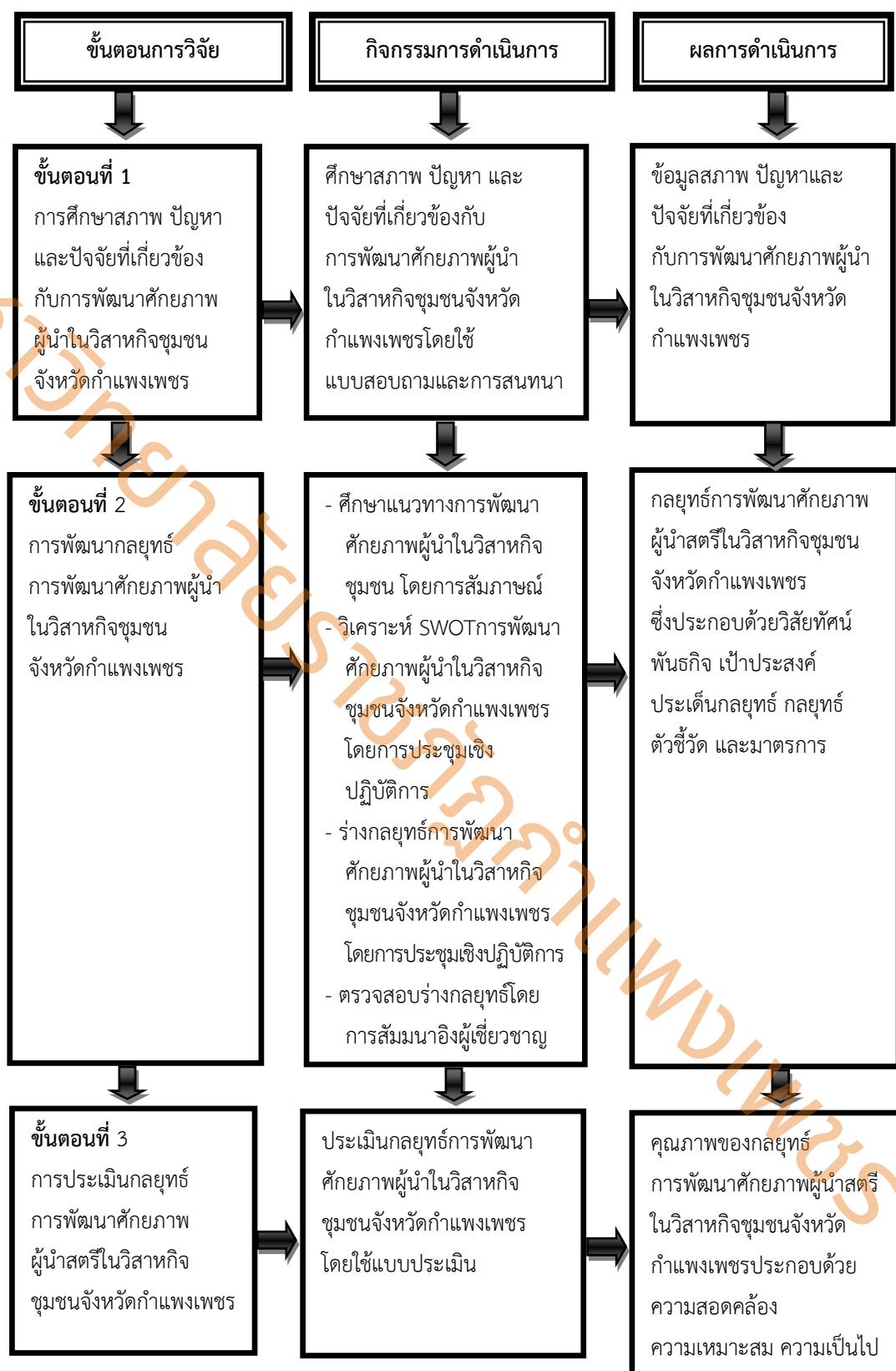
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ
ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัด
กำแพงเพชร

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัด
กำแพงเพชร

กรอบกระบวนการดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
มีกรอบกระบวนการดำเนินการวิจัย ดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 แสดงกระบวนการดำเนินการวิจัย

แต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร แบ่งเป็น

ขั้นตอนที่ 1.1 การศึกษาสภาพปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร โดยใช้แบบสอบถาม

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

1) บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 3 คน ได้แก่ เกษตร
จังหวัดกำแพงเพชร หัวหน้ากลุ่มส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกร และเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชน
เก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด

2) บุคลากรของสำนักงานเกษตรอำเภอทุกอำเภอของจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน
22 คน ได้แก่ เกษตรอำเภอ จำนวน 11 คน และเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชนระดับ
อำเภอ ๆ ละ 1 คน รวม 11 คน เก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด

3) ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรที่เป็นผู้มีอำนาจทำการแทน 1,205 คน
เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

ตารางที่ 4 แสดงจำนวนประชากรผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรที่เป็นผู้มีอำนาจทำการแทน

อำเภอ	วิสาหกิจชุมชน (แห่ง)	ผู้มีอำนาจ ทำการแทน (คน)
1. เมือง	185	355
2. หนองบัวลำภู	38	74
3. คลองขลุง	50	83
4. ไทรงาม	47	78
5. พรานกระต่าย	54	108
6. คลองลาน	63	121
7. ปางศิลาทอง	26	50
8. ทรายทองวัฒนา	34	61
9. ลานกระบือ	60	115
10. โกสัมพีนคร	28	76
11. บึงสามัคคี	44	84
รวม	629	1,205

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ทั้งหมด 291 คน โดยใช้ตารางของเคร์จซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยวิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน ซึ่งมีขั้นตอนการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. จำแนกจำนวนประชากรตามอำเภอ
2. สุ่มอำเภอมาจำนวน 6 อำเภอ และใช้กลุ่มตัวอย่างวิสาหกิจชุมชนจากอำเภอที่สุ่มได้
3. กำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

รวมประชากรและกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 316 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย สภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ประกอบด้วย 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบกำหนดคำตอบให้เลือก (Multiple Choices)

ตอนที่ 2 สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร เป็นแบบกำหนดคำตอบให้เลือกตอบ (Multiple Response Questions)

ตอนที่ 3 ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ) ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

การสร้างและหาคุณภาพของแบบสอบถาม ดำเนินการสร้างและหาคุณภาพของแบบสอบถามตามลำดับดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
2. ศึกษาหลักการสร้างแบบสอบถาม
3. สร้างแบบสอบถาม ซึ่งมีรายละเอียด ได้แก่ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม สภาพและปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร
4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความถูกต้อง

5. ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของประธานและกรรมการที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์

6. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินความเที่ยงตรง
เชิงเนื้อหา (Content Validity) ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิมีจำนวน 5 คน ได้แก่

6.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ทวนทอง เขาวีรติพงศ์ อาจารย์ประจำหลักสูตร
ปริญญาเอก สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

6.2 รองศาสตราจารย์ ดร.สมชัย วงษ์นายะ อาจารย์ประจำหลักสูตรปริญญาเอก
สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

6.3 ดร.สุภาพร พงศ์ภิญโญโอบาส อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัย
ราชภัฏกำแพงเพชร

6.4 ผศ.ดร.เอื้อมพร หลินเจริญ อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารวิจัยและพัฒนา
นวัตกรรมทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

6.5 นายวิรัช สมป่าสัก นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการ หัวหน้า
กลุ่มอารักขาพืช สำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร

7. นำผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม มาคำนวณค่า
หาดัชนีความสอดคล้องสำหรับข้อคำถามที่ใช้ได้ มีค่า ICO ระหว่าง 0.60 – 1.00 ขึ้นไปและปรับปรุง
ภาษาในรายการคำถามบางข้อให้เหมาะสม และสื่อความหมายที่ชัดเจนตามข้อเสนอแนะ
ของผู้เชี่ยวชาญ

8. ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

9. จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ตามลำดับดังนี้

1. ขออนุญาตขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เพื่อขอความอนุเคราะห์จากสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร
ประสานไปยังสำนักงานเกษตรอำเภอที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ในการอนุญาตให้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. นำแบบสอบถามไปยัง สำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร และสำนักงาน
เกษตรอำเภอ พร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้กับผู้ประสานงาน
ของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร และสำนักงานเกษตรอำเภอ เพื่อดำเนินการแจก
แบบสอบถามให้กับกลุ่มผู้ให้ข้อมูล

3. ผู้วิจัยรับแบบสอบถามด้วยตนเอง และบางส่วนที่ยังไม่ได้คืนให้ผู้ประสานงาน
เก็บรวบรวมข้อมูลส่งกลับให้ผู้วิจัยทางไปรษณีย์

4. นำแบบสอบถามมาตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของการตอบเพื่อเตรียม
นำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

ทั้งนี้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้จัดส่งไป จำนวน 316 ฉบับ ได้รับกลับคืนมา จำนวน
316 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจง
ความถี่ และหาค่าร้อยละ

2. ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยสภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัด
กำแพงเพชร วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

3. ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำใน
วิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
(S.D.) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้

4.50 – 5.00 หมายถึง มีปัญหา/เป็น ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพ
ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนอยู่ในระดับมากที่สุด

3.50 – 4.49 หมายถึง มีปัญหา /เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพ
ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนอยู่ในระดับมาก

2.50 – 3.49 หมายถึง มีปัญหา /เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพ
ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนอยู่ในระดับปานกลาง

1.50 – 2.49 หมายถึง มีปัญหา /เป็น ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพ
ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนอยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.49 หมายถึง มีปัญหา /เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพ
ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

**ขั้นตอนที่ 1.2 การศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพ
ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร โดยการสนทนากลุ่ม**

ขอบเขตผู้ให้ข้อมูล ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 10 คน ประกอบด้วย

1. บุคลากรกลุ่มส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกร ของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร
จำนวน 2 คน

2. เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชนระดับอำเภอที่มีวิสาหกิจชุมชนมากกว่า
50 กลุ่ม จำนวน 4 คน

3. ผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่มีผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนในระดับดี อำเภอละ
1 คน รวม 4 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม ตามประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

การสร้างและหาคุณภาพแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม ได้สร้างและหาคุณภาพของแบบบันทึกการสนทนากลุ่มดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
2. ศึกษาหลักการสร้างแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม
3. สร้างแบบบันทึกการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร โดยนำประเด็นมาจากการวิเคราะห์แบบสอบถามในขั้นตอนที่ 1.1 มาเป็นประเด็นในการสนทนากลุ่ม
4. นำแบบบันทึกการสนทนากลุ่มที่สร้างขึ้นเสนอต่อประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความถูกต้อง
5. ปรับปรุงแบบบันทึกการสนทนากลุ่มตามข้อเสนอแนะของประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้ให้ข้อมูลเข้าร่วมสนทนากลุ่ม
2. ส่งหนังสือราชการเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่มถึงผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม พร้อมแนบเอกสารประเด็นในการสนทนากลุ่มให้กับผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มศึกษาล่วงหน้า
3. จัดประชุมสนทนากลุ่มเพื่อแสดงความคิดเห็นตามประเด็นการศึกษาศภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ในเขตจังหวัดกำแพงเพชร โดยผู้วิจัยนำเสนอประเด็นที่ได้จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามในขั้นตอนที่ 1.1 เพื่อยืนยันผล และเสนอความคิดเห็นเพิ่มเติม
4. ผู้วิจัยสรุปผลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหาผลการสนทนากลุ่ม สรุปเป็นสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร แบ่งเป็น

ขั้นตอนที่ 2.1 ศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ที่ประสบ

ความสำเร็จ โดยการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูล

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ สำนักงานเกษตรจังหวัดลำพูน ซึ่งเป็นจังหวัดที่มีผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนระดับประเทศในระดับดีเด่นในปี 2565 โดยสัมภาษณ์บุคคลจำนวน 3 คน ผู้ให้ข้อมูลได้แก่

1. บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดที่ดูแลวิสาหกิจชุมชน จำนวน 1 คน
2. ประธานและรองประธานวิสาหกิจชุมชนที่มีผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจ

ชุมชนระดับประเทศในระดับดีเด่น จำนวน 2 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยขั้นตอนนี้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างซึ่งแบ่งเป็น

2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. ผู้วิจัยส่งหนังสือที่ออกจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เพื่อขอความอนุเคราะห์สำนักงานเกษตรจังหวัดลำพูน และผู้วิจัยนัดหมายผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับ วัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์
2. ผู้วิจัยส่งแบบสัมภาษณ์ ให้ผู้ให้สัมภาษณ์ล่วงหน้าก่อนไปสัมภาษณ์ เพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบแนวคำถามและเตรียมการตอบ
3. ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์วันที่ 24 กรกฎาคม 2566 และจดบันทึกด้วยตนเอง และผู้ช่วยนักวิจัยจดบันทึกและบันทึกเทป
4. รวบรวมข้อมูลจากผู้ให้สัมภาษณ์ให้ได้ครบทุกคนตามจำนวนที่ต้องการ เพื่อเตรียมนำไปวิเคราะห์ต่อไป

การสร้างและหาคุณภาพของแบบสัมภาษณ์

1. ศึกษาแนวทางการสร้างแบบสัมภาษณ์
2. กำหนดหัวข้อประเด็นที่ต้องการสัมภาษณ์

3. ร่างแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจ
4. นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนอต่อประธานและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาความถูกต้อง
5. ปรับปรุงแบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะของประธานและกรรมการที่ปรึกษา

วิทยานิพนธ์

6. จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาผลการสัมภาษณ์สรุปเป็นแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจที่ประสบความสำเร็จ

ขั้นตอนที่ 2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมนอก ของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 14 คน ประกอบด้วย

1. บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชรที่ดูแลวิสาหกิจชุมชน จำนวน 1 คน
2. บุคลากรของสำนักงานเกษตรอำเภอ จังหวัดกำแพงเพชรที่ดูแลวิสาหกิจชุมชน

จำนวน 7 คน

3. ผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ที่มีผลการประเมินศักยภาพในระดับดี

อำเภอละ 1 คน รวม 6 คน

วิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยดำเนินการตามลำดับ ต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ถึงผู้ให้ข้อมูลเพื่อขอความอนุเคราะห์ และเรียนเชิญผู้ให้ข้อมูลเข้าร่วมประชุมในการประชุมเชิงปฏิบัติการ
2. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ถึงกลุ่มเป้าหมาย โดยได้ดำเนินการส่งหนังสือพร้อมแนบเอกสารประกอบด้วย กำหนดการประชุม สรุปผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 1.1, 1.2 และขั้นตอนที่ 2.1 เพื่อมอบให้ผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการทราบล่วงหน้าก่อนเข้าร่วมประชุม
3. ผู้วิจัยจัดเตรียมความพร้อมด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก

4. ผู้วิจัยจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ ณ ห้องประชุมโรงงานฉะก้วยซากังราว จังหวัดกำแพงเพชร ในวันที่ 25 พฤศจิกายน 2566 เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร โดยมีการบันทึกเสียง บันทึกภาพ และบันทึกย่อระหว่างการประชุม โดยมีขั้นตอนดังนี้

4.1 ผู้ดำเนินการประชุมชี้แจงวัตถุประสงค์การจัดทำกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร ให้กับผู้เข้าร่วมประชุมเข้าใจตรงกัน

4.2 ผู้วิจัยนำเสนอสรุปผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 1.1, 1.2 และขั้นตอนที่ 2.1 ให้ผู้เข้าร่วมประชุมทราบ เพื่อเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ได้แก่ สภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร และผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำในผู้นำในวิสาหกิจที่ประสบความสำเร็จ

4.3 ผู้ดำเนินการประชุมให้ผู้เข้าร่วมประชุมร่วมกันพิจารณาตรวจสอบและทบทวนผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน คือ จุดแข็ง และจุดอ่อน และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก คือ โอกาสและอุปสรรค ของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ที่ผู้วิจัยร่างขึ้น

4.4 ผู้เข้าร่วมประชุมร่วมกันพิจารณาตรวจสอบและทบทวนร่างผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรและให้คะแนนความสำคัญและสภาพ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในแต่ละข้อ

4.5 ผู้ดำเนินการประชุมนำคะแนนความสำคัญมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าน้ำหนักความสำคัญ และคะแนนสภาพความเป็นจริงมาใช้วิเคราะห์หาค่าคะแนนเฉลี่ย เพื่อกำหนดค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก ซึ่งได้จากผลคูณของน้ำหนักความสำคัญกับค่าคะแนนเฉลี่ยของสภาพฯ แล้วนำค่าที่ได้มาเขียนกราฟเพื่อกำหนดสถานการณ์หรือตำแหน่งทางกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

4.6 ผู้วิจัยสรุปสถานการณ์หรือตำแหน่งทางกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรต่อที่ประชุม พร้อมทั้งให้ผู้เข้าร่วมประชุมให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อความถูกต้อง และชัดเจน

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหาและจัดทำร่างกลยุทธ์ซึ่งประกอบด้วยหัวข้อ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและมาตรการ

ขั้นตอนที่ 2.3 การจัดทำร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลในการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อจัดทำร่างกลยุทธ์การพัฒนา

ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 9 คน ประกอบด้วย

1. บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชรที่ดูแลวิสาหกิจชุมชน จำนวน 3 คน
2. ผู้นำวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร ที่มีผลการประเมินศักยภาพในระดับดี 3 คน
3. นักวิชาการผู้มีความรู้ประสบการณ์ในการพัฒนากลยุทธ์ จำนวน 3 คน

วิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยดำเนินการตามลำดับ ต่อไปนี้ดำเนินการ ดังนี้

1. ติดต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ขอรับหนังสือ

เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้ให้ข้อมูล เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ

2. จัดส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ถึงผู้เข้าร่วมประชุม พร้อมกับกำหนดการ

และกิจกรรมในการประชุม และแนบผลการสังเคราะห์การวิจัยในขั้นตอนที่ 2.1 และ 2.2

เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้ศึกษาล่วงหน้าก่อนเข้าร่วมประชุม

3. ดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการ วันที่ 20 มกราคม 2567 ณ ห้องประชุมโรงงาน

เนก้าก๊วยชากังราว จังหวัดกำแพงเพชร ตามกำหนดกิจกรรม ดังนี้

- 3.1 ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

ให้ผู้เข้าร่วมประชุมรับทราบ

- 3.2 นำเสนอผลการดำเนินการวิจัยในขั้นตอนที่ 2.1 และ 2.2 ให้ผู้เข้าร่วมประชุม

ใช้ประกอบการพิจารณาการจัดทำกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัด

กำแพงเพชร

- 3.3 ผู้เข้าร่วมประชุมร่วมกันวิเคราะห์เพื่อกำหนด วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ

(Missions) เป้าประสงค์ (Objectives) และประเด็นกลยุทธ์ (Strategic Issues) และร่วมกันกำหนด

กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร โดยพิจารณาจากผลการ

วิเคราะห์ SWOT มากำหนดกลยุทธ์และใช้เทคนิค SWOT Matrix ซึ่งเป็นการจับคู่ SWOT ระหว่าง

สภาพแวดล้อมภายในกับสภาพแวดล้อมภายนอก

- 3.4 ให้ผู้เข้าร่วมประชุมร่วมกันคิดตัวชี้วัดและมาตรการในแต่ละกลยุทธ์

- 3.5 สรุปร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ต่อที่ประชุม พร้อมทั้งให้ผู้เข้าร่วมประชุมให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อให้กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น

มีความถูกต้องและชัดเจน

ขั้นตอนที่ 2.4 การตรวจสอบร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการตรวจสอบร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

จังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 9 คน ประกอบด้วย

1. บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชรที่ดูแลวิสาหกิจชุมชน จำนวน 3 คน
2. นักวิชาการที่มีความรู้ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล จำนวน 3 คน
3. นักวิชาการผู้มีความรู้ประสบการณ์ในการพัฒนากลยุทธ์ จำนวน 3 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล วิธีที่ใช้ดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ ได้แก่ การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ติดต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรขอรับหนังสือ

เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญในการเข้าร่วมการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

2. จัดส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ เรียนเชิญเข้าร่วมสัมมนาพร้อมกับกำหนดการและกิจกรรมในการประชุม และแนบร่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และ มาตรการ พร้อมกับผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ตำแหน่งกลยุทธ์ แบบวิเคราะห์ SWOT MATRIX ในการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้ศึกษาล่วงหน้า

3. ดำเนินการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญวันที่ 17 มีนาคม 2567 ณ ห้องประชุมโรงงาน เฉาก๊วยชากังราว จังหวัดกำแพงเพชร มีดังนี้

3.1 นำเสนอผลการศึกษาในขั้นตอนที่ 2.1 2.2 และ 2.3 ซึ่งเป็นกระบวนการจัดทำร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญได้ทราบ

3.2 ประชุมชี้แจงวัตถุประสงค์และประเด็นการวิพากษ์ร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ให้ที่ประชุมเข้าใจร่วมกัน

3.3 ผู้วิจัยนำเสนอร่างกลยุทธ์ที่ได้จากการดำเนินการในขั้นตอนที่ 2.3 ให้ที่ประชุมได้ร่วมกันพิจารณา

3.4 ผู้ดำเนินการให้ผู้เชี่ยวชาญร่วมกันวิพากษ์ร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร โดยพิจารณา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และประเด็นกลยุทธ์ว่ามีความสอดคล้องและเหมาะสมหรือไม่ พิจารณาความเหมาะสมของกลยุทธ์ แยกตามประเด็นกลยุทธ์ และพิจารณาความเหมาะสมของตัวชี้วัด และมาตรการแยกตามกลยุทธ์

3.5 สรุปผลการวิพากษ์ร่างกลยุทธ์ในประเด็นต่าง ๆ ตามมติที่ประชุม

3.6 สรุปผลการตรวจสอบร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร เป็นรายงาน และปรับปรุงร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร ตามมติการวิพากษ์ของผู้เชี่ยวชาญเพื่อเตรียมนำไปประเมินกลยุทธ์ในขั้นตอนต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความสอดคล้อง และความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มาวิเคราะห์เนื้อหาสรุปเป็นกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูลที่ใช้ในการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัด

กำแพงเพชร จำนวน 17 คน ได้แก่

1. บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชรที่ดูแลวิสาหกิจชุมชน จำนวน 5 คน
2. นักวิชาการที่มีความรู้ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล จำนวน 3 คน
3. ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการพัฒนากลยุทธ์ จำนวน 4 คน
4. ผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 5 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร ประกอบด้วย ความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ แบบประเมินกลยุทธ์ฯ มี 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 การประเมินความสอดคล้องของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ เพื่อการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร เป็นแบบปลายเปิด

การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. ขออนุญาตราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ถึงผู้เชี่ยวชาญ เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญในการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำ

ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร โดยส่งหนังสือ แบบประเมิน และเอกสารประกอบการประเมิน กลยุทธ์ด้วยตนเอง และทางไปรษณีย์

2. ส่งข้อสรุปเกี่ยวกับข้อมูลที่ได้จากการร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำใน วิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ได้แก่ ผลการวิเคราะห์ SWOT และร่างกลยุทธ์ที่ได้พัฒนาขึ้น โดยใช้เทคนิค SWOT Matrix ส่งแบบประเมินเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณากลยุทธ์ว่ามีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ พร้อมกับให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนากลยุทธ์ และส่งซองเปล่าติดแสตมป์จำหน่ายของถึงผู้วิจัยไปยังผู้เชี่ยวชาญพร้อมกันด้วย เพื่อความสะดวก ในการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์กลับมายังผู้วิจัย

3. ติดตาม รวบรวมแบบประเมิน และนำมาตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของการ ประเมิน แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับความสอดคล้องของกลยุทธ์ วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง มีความสอดคล้องอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง มีความสอดคล้องอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง มีความสอดคล้องอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง มีความสอดคล้องอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง มีความสอดคล้องอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. ข้อมูลเกี่ยวกับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความเป็น ประโยชน์ได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความเป็น ประโยชน์ได้อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความเป็น ประโยชน์ได้อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความเป็น ประโยชน์ได้อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การประเมินกลยุทธ์ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ≥ 3.51 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) < 1.00 ตัดสินว่า กลยุทธ์มีความสอดคล้อง/เหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาศภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ตอนที่ 3 ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาศภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ตอนที่ 1.1 การศึกษาศภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร โดยใช้แบบสอบถาม

ในการศึกษาศภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร โดยใช้แบบสอบถามผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1.1.1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 แสดงจำนวนและร้อยละของสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	151	47.79
หญิง	165	52.21
2. อายุ		
น้อยกว่า 25 ปี	26	8.23

ตารางที่ 5 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
26 – 30 ปี	25	7.91
31 – 35 ปี	36	11.39
36 – 40 ปี	28	8.86
41 – 45 ปี	28	8.86
46 – 50 ปี	57	18.04
51 – 55 ปี	52	16.46
56 – 60 ปี	39	12.34
มากกว่า 60 ปี	25	7.91
3. วุฒิการศึกษา		
ประถมศึกษา	125	39.56
มัธยมศึกษา	88	27.85
ปวช.	22	6.96
ปวส.	20	6.33
ปริญญาตรี	43	13.61
ปริญญาโท	14	4.43
ปริญญาเอก	2	0.63
อื่นๆ	2	0.63
4. สถานภาพ		
บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร	3	0.95
บุคลากรของสำนักงานเกษตรอำเภอ	22	6.96
ผู้มีอำนาจทำการแทนหรือผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	291	92.09
5. อายุการทำงานในตำแหน่ง		
น้อยกว่า 5 ปี	113	35.76
5 – 10 ปี	117	37.03
11 – 15 ปี	41	12.97
16 – 20 ปี	22	6.96
มากกว่า 20 ปี ขึ้นไป	23	7.28

จากตารางที่ 5 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 52.21) อายุ 46 – 50 ปี (ร้อยละ 16.12) วุฒิการศึกษาสูงสุดประถมศึกษา (ร้อยละ 39.56) สถานภาพสูงสุดเป็นผู้มีอำนาจทำการแทนหรือผู้นำในวิสาหกิจชุมชน (ร้อยละ 92.09) อายุการทำงานในตำแหน่งสูงสุด (ร้อยละ 37.03)

1.1.2 ผลการวิเคราะห์สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ตารางที่ 6 แสดงจำนวนและร้อยละของสภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร ด้านการวางแผน

สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร	รวม (n=316)	
	จำนวน	ร้อยละ
1. ด้านการวางแผน		
1.1 การวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน		
1.1.1 ไม่มีการดำเนินการ	49	16.60
1.1.2 มีการดำเนินการ		
1) มีการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาศักยภาพในการแก้ปัญหาเพื่อการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงให้ดีขึ้น	131	44.30
2) มีการกำหนดทิศทางหรือแนวทางดำเนินการพัฒนาศักยภาพ	132	44.60
3) มีการกำหนดวิธีการหรือทางเลือกเพื่อเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงดำเนินการพัฒนาศักยภาพให้ดีขึ้น	110	37.20
4) มีวิธีการดำเนินการที่สามารถดำเนินการได้จริงไม่ยากจนเกินความสามารถของผู้ที่จะทำ	53	17.91
1.2 การวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนมีกระบวนการในการวางแผน		
1.2.1 ไม่ได้ดำเนินการ	63	21.30
1.2.2 ดำเนินการ โดย		
1) สำนักงานเกษตรจังหวัดมีการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	77	26.00
2) สำนักงานเกษตรอำเภอมีการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	113	38.20
3) สำนักงานเกษตรจังหวัดมีการวิเคราะห์จุดเด่นและจุดด้อยของศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	73	24.70

ตารางที่ 6 (ต่อ)

สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร	รวม (n=316)	
	จำนวน	ร้อยละ
4) วิสาหกิจชุมชนมีการวิเคราะห์ จุดเด่น และจุดด้อยของ ศักยภาพผู้นำด้วยตนเอง	91	30.70
5) วิสาหกิจชุมชนมีการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำใน วิสาหกิจชุมชนของตนเอง	59	19.90
6) สำนักงานเกษตรจังหวัดและผู้นำวิสาหกิจชุมชนร่วมกัน จัดทำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	49	16.60
1.3 การวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ในด้านทักษะ ทางเทคนิคเฉพาะด้าน		
1.3.1 ไม่ได้ดำเนินการ	79	26.70
1.3.2 ดำเนินการ โดย		
1) ความรู้เกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน วิธีการ กระบวนการและ ขั้นตอน	113	38.20
2) เทคนิคในการปฏิบัติการด้านการวางแผน	96	32.40
3) เทคนิคในการปฏิบัติการด้านการบริหารแผนงาน	85	28.70
4) เทคนิคในการปฏิบัติการด้าน การบริหารบุคคล	51	17.23
1.4 การวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ในด้านทักษะ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล		
1.4.1 ไม่ได้ดำเนินการ	80	27.00
1.4.2 ดำเนินการ โดย		
1) ความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น	108	36.50
2) ความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์	72	24.30
3) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการกลุ่ม	107	36.10
4) ความสามารถในการโน้มน้าวใจ	64	21.60
5) ความสามารถในการสื่อสารด้วยวาจา	73	24.70

ตารางที่ 6 (ต่อ)

สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร	รวม (n=316)	
	จำนวน	ร้อยละ
1.5 การวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ในด้านมนทัศน์ (กระบวนการทำงานและความสัมพันธ์ของงานในองค์กร)		
1.5.1 ไม่ได้ดำเนินการ	94	31.80
1.5.2 ดำเนินการ โดย		
1) ความสามารถในการมองเห็นภาพของกระบวนการทำงาน	94	31.80
2) ความสามารถในการมองเห็นภาพและความสัมพันธ์ ของงานในองค์กร	101	34.10
3) ความสามารถในการวิเคราะห์ การคิดเชิงเหตุผล การมองไปข้างหน้า ความคิดสร้างสรรค์	93	31.40
4) ความสามารถในการจัดการองค์กร การจัดการปัญหา อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการทำงานเป็นทีม	79	26.70
5) มีการวางแผนพัฒนาศักยภาพด้านศักยภาพด้านมนทัศน์	29	9.80

จากตารางที่ 6 สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
ด้านการวางแผน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

ข้อ 1.1 การวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ข้อที่ดำเนินการมากที่สุด ได้แก่ มีการกำหนดทิศทางหรือแนวทางดำเนินการพัฒนา (ร้อยละ 44.60) รองลงมา ได้แก่ มีการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาศักยภาพในการแก้ปัญหาเพื่อการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงให้ดีขึ้น (ร้อยละ 44.30) ข้อที่มีการดำเนินการน้อยที่สุด ได้แก่ มีวิธีการดำเนินการที่สามารถดำเนินการได้จริงไม่ยากจนเกินความสามารถของผู้ที่จะทำ (ร้อยละ 20.30)

ข้อ 1.2 การวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนมีกระบวนการในการวางแผน ข้อที่ดำเนินการมากที่สุด ได้แก่ สำนักงานเกษตรอำเภอมีการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน (ร้อยละ 38.20) รองลงมา ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนมีการวิเคราะห์ จุดเด่น และจุดด้อยของศักยภาพผู้นำด้วยตนเอง (ร้อยละ 30.70) ข้อที่มีการดำเนินการน้อยที่สุด ได้แก่ สำนักงานเกษตรจังหวัดและผู้นำวิสาหกิจชุมชนร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน (ร้อยละ 16.60)

ข้อ 1.3 การวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ในด้านทักษะทางเทคนิคเฉพาะ ข้อที่ดำเนินการมากที่สุด ได้แก่ ให้ความรู้เกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน วิธีการ กระบวนการและขั้นตอน

(ร้อยละ 38.20) รองลงมา ได้แก่ เทคนิคในการปฏิบัติการด้านการวางแผน (ร้อยละ 32.40) ข้อที่มีการดำเนินการน้อยที่สุด ได้แก่ เทคนิคในการปฏิบัติการด้าน การบริหารบุคคล (ร้อยละ 17.23)

ข้อ 1.4 การวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ในด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ข้อที่ดำเนินการมากที่สุด ได้แก่ ความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น (ร้อยละ 36.50) รองลงมา ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการกลุ่ม (ร้อยละ 36.10)

ข้อที่มีการดำเนินการน้อยที่สุด ได้แก่ ความสามารถในการโน้มน้าวใจ (ร้อยละ 21.60)

ข้อ 1.5 การวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ในด้านมโนทัศน์ (กระบวนการทำงานและความสัมพันธ์ของงานในองค์กร) ข้อที่ดำเนินการมากที่สุด ได้แก่ ความสามารถในการมองเห็นภาพและความสัมพันธ์ของงานในองค์กร (ร้อยละ 34.10) รองลงมา ได้แก่ ความสามารถในการมองเห็นภาพของกระบวนการทำงาน (ร้อยละ 31.80) ข้อที่มีการดำเนินการน้อยที่สุด ได้แก่ ความสามารถในการจัดการองค์กร การจัดการปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการทำงานเป็นทีม (ร้อยละ 26.70)

ตารางที่ 7 แสดงจำนวนและร้อยละของสภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
ด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร	รวม (n=305)	
	จำนวน	ร้อยละ
2. ด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน		
2.1 การนำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไปปฏิบัติ		
2.1.1 ไม่ได้ดำเนินการ	94	31.80
2.1.2 ดำเนินการ ดังนี้		
1) มีการนำทางเลือกที่ตัดสินใจไปวางแผนปฏิบัติงาน	94	31.80
2) มีการดำเนินการปฏิบัติตามแผน เพื่อบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้	111	37.50
3) มีการประสานความร่วมมือระหว่างวิสาหกิจชุมชนในการปฏิบัติตามแผน	74	25.00
4) มีการประสานหน่วยงานภายนอกเพื่อขอความร่วมมือในการปฏิบัติตามแผน	49	16.60
5) มีการตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจมอบหมายให้ดำเนินงานตามงาน/ โครงการ	36	12.20
6) หากมีปัญหที่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ก็จะแก้ไขปัญหาทันที	39	13.20
7) หากปัญหามีความซับซ้อนก็จะประสานกับหน่วยงาน/ ฝ่ายที่ เกี่ยวข้องและร่วมมือแก้ไขปัญหให้สำเร็จ	3	1.00

ตารางที่ 7 (ต่อ)

สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร	รวม (n=305)	
	จำนวน	ร้อยละ
2.2 หน่วยงานที่มีส่วนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน		
2.2.1 ไม่มีหน่วยงานที่มีส่วนในการพัฒนา	1	.30
2.2.2 มีหน่วยงานที่มีส่วนในการพัฒนา ดังนี้		
1) สำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร	31	10.50
2) สำนักงานคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร	8	2.70
3) สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร	9	3.00
4) มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร	15	5.10
5) วิทยาลัยเทคนิคจังหวัดกำแพงเพชร	3	1.00
6) อื่นๆ (โปรดระบุ) สปก.จ.กำแพงเพชร, พลังงานจังหวัด, ท้องที่ท้องถิ่น อบต.เทศบาล, มน., วิทยาลัยเกษตรกำแพงเพชร, องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ สำนักงาน กชอ.ชาณุ	4	1.40
2.3 วิธีการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน		
2.3.1 ไม่มีวิธีการพัฒนา	70	23.60
2.3.2 มีการดำเนินการพัฒนา ดังนี้		
1) จัดการอบรมผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต UTQ ONLINE	82	27.70
2) ร่วมกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ในการพัฒนา	89	30.10
3) เข้ารับการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนาที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น	114	38.50
4) การศึกษาดูงาน	80	27.03

จากตารางที่ 7 สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อ 2.1 การนำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไปปฏิบัติ ข้อที่ดำเนินการมากที่สุด ได้แก่ มีการดำเนินการปฏิบัติตามแผน เพื่อบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ (ร้อยละ 37.50) รองลงมา ได้แก่ มีการนำทางเลือกที่ตัดสินใจไปวางแผนปฏิบัติงาน (ร้อยละ 31.80) ข้อที่มีการดำเนินการน้อยที่สุด ได้แก่ หากปัญหา มีความซับซ้อนก็จะประสานกับหน่วยงาน/ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องและร่วมมือแก้ไขปัญหาลงให้สำเร็จ (ร้อยละ 1.00)

ข้อ 2.2 หน่วยงานที่มีส่วนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ข้อที่ดำเนินการมากที่สุด ได้แก่ สำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร (ร้อยละ 10.50) รองลงมา ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร (ร้อยละ 5.10) ข้อที่มีการดำเนินการน้อยที่สุด ได้แก่ วิทยาลัยเทคนิคจังหวัดกำแพงเพชร (ร้อยละ 1.00)

ข้อ 2.3 วิธีการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ข้อที่ดำเนินการมากที่สุด ได้แก่ เข้าร่วมการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนาที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น (ร้อยละ 38.50) รองลงมา ได้แก่ ร่วมกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ในการพัฒนา (ร้อยละ 30.10) ข้อที่มีการดำเนินการน้อยที่สุด ได้แก่ การศึกษาดูงาน (ร้อยละ 27.03)

ตารางที่ 8 แสดงจำนวนและร้อยละของสภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการตรวจสอบและประเมินผลพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร	รวม (n=305)	
	จำนวน	ร้อยละ
3. ด้านการตรวจสอบและประเมินผลพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน		
3.1 การตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน		
3.1.1 ไม่ได้ดำเนินการ	74	25.00
3.1.2 ดำเนินการ ดังนี้		
1) ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนมีการตรวจสอบและประเมินตนเองอย่างต่อเนื่อง	111	37.50
2) สำนักงานเกษตรจังหวัดมีการตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง	80	27.00
3) ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนและสำนักงานเกษตรจังหวัดร่วมกันตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำ	76	25.70
4) มีคณะผู้ประเมินที่มีความรู้เพียงพอ	65	22.00
5) มีการวิเคราะห์ผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	47	15.90
6) มีการนำผลเปรียบเทียบกับเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนพัฒนาฯ	34	11.50
7) เจ้าหน้าที่ระดับอำเภอและหน่วยงานภาคีร่วมประเมินผลและตรวจสอบ	1	0.34

จากตารางที่ 8 สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการตรวจสอบและประเมินผลพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ดำเนินการมากที่สุด ได้แก่ ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนมีการตรวจสอบและประเมินตนเองอย่างต่อเนื่อง (ร้อยละ 37.50) รองลงมา ได้แก่ สำนักงานเกษตรจังหวัดมีการตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง (ร้อยละ 27.00) ข้อที่มีการดำเนินการน้อยที่สุด ได้แก่ เจ้าหน้าที่ระดับอำเภอและหน่วยงานภาคีร่วมประเมินผลและตรวจสอบ (ร้อยละ 0.34)

ตารางที่ 9 แสดงจำนวนและร้อยละของสภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร	รวม (n=305)	
	จำนวน	ร้อยละ
4. ด้านการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน		
4.1 การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน		
4.1.1 ไม่ได้ดำเนินการ	93	31.40
4.1.2 ดำเนินการ ดังนี้		
1) มีการนำผลการดำเนินการที่ไม่บรรลุเป้าหมายและตัวชี้วัดมาวิเคราะห์	93	31.40
2) ทำการระดมสมอง เพื่อหาทางแก้ไขปัญหาโดยการวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งที่พบเพื่อปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น	132	44.60
3) มีการกำหนดปัญหาและสาเหตุของปัญหาจากผลการวิเคราะห์	113	38.20
4) มีทางเลือกการดำเนินงานใหม่จากผลการวิเคราะห์	74	25.00
5) นำผลที่ได้จากการระดมสมองเสนอผู้เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาใช้วางแผนต่อไป	71	23.99

จากตารางที่ 9 สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ดำเนินการมากที่สุด ได้แก่ ทำการระดมสมอง เพื่อหาทางแก้ไขปัญหาโดยการวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งที่พบเพื่อปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น (ร้อยละ 44.60) รองลงมา ได้แก่

มีการกำหนดปัญหาและสาเหตุของปัญหาจากผลการวิเคราะห์ (ร้อยละ 38.20) ข้อที่มีการดำเนินการน้อยที่สุด ได้แก่ นำผลที่ได้จากการระดมสมองเสนอผู้เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาใช้วางแผนต่อไป (ร้อยละ 23.99)

1.1.3 ผลการวิเคราะห์ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ผลการวิเคราะห์ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ปรากฏดังตารางที่ 10 – 14

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ในภาพรวม

ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัญหา
1. การวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.13	.87	ปานกลาง
2. การปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.21	.84	ปานกลาง
3. การตรวจสอบและประเมินผลพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน	3.20	.87	ปานกลาง
4. การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน	3.18	.88	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.18	.80	ปานกลาง

จากตารางที่ 10 ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ในภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.18$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}=3.21$) รองลงมา ได้แก่ การตรวจสอบและประเมินผลพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}=3.20$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}=3.13$)

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำ
ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัญหา
1. การกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนขาดความชัดเจน	3.27	1.00	ปานกลาง
2. ขาดการกำหนดทิศทางหรือแนวทางดำเนินการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.15	1.03	ปานกลาง
3. ผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ขาดการวิเคราะห์ จุดเด่น และ จุดด้อยของตนเอง	3.07	1.06	ปานกลาง
4. ขาดการดำเนินการเพื่อหาข้อมูลมาใช้ในการวางแผน การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.14	1.04	ปานกลาง
5. การเลือกวิธีการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ไม่สอดคล้องกับพื้นฐานบริบทวิสาหกิจชุมชน	3.22	1.00	ปานกลาง
6. แผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ไม่ครอบคลุมกระบวนการดำเนินงานทั้งหมด	3.07	.93	ปานกลาง
7. ขาดการประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการวางแผน	3.04	1.11	ปานกลาง
8. ขาดการกำหนดผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.15	1.02	ปานกลาง
9. ไม่มีการจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน	3.04	1.09	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.13	.87	ปานกลาง

จากตารางที่ 11 ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
ด้านการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.13$)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การกำหนด
เป้าหมายของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดความชัดเจน ($\bar{X}=3.27$) รองลงมา ได้แก่
การเลือกวิธีการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สอดคล้องกับพื้นฐานบริบทวิสาหกิจชุมชน
($\bar{X}=3.22$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ขาดการประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการวางแผน
และไม่มีการจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}=3.04$)

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำ
ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำ
ในวิสาหกิจชุมชน

ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัญหา
1. แผนปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน กำหนดกิจกรรมไม่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.11	1.05	ปานกลาง
2. โครงการ / กิจกรรมการพัฒนาไม่สอดคล้องกับ ประสบการณ์ของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.10	1.05	ปานกลาง
3. โครงการ/กิจกรรมการพัฒนาไม่สร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนให้เกิดความต้องการเข้าร่วมกิจกรรม	3.15	1.05	ปานกลาง
4. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีงบประมาณไม่เพียงพอในการ พัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.26	1.03	ปานกลาง
5. ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดงบประมาณในการพัฒนา ตนเอง	3.26	1.09	ปานกลาง
6. ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนมีข้อจำกัดด้านการใช้เทคโนโลยี ในการพัฒนาศักยภาพ	3.25	.96	ปานกลาง
7. ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูล ที่ใช้สำหรับการพัฒนาศักยภาพของตนเอง	3.30	.98	ปานกลาง
8. การจัดกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้	3.19	.95	ปานกลาง
9. ประเด็นการพัฒนาไม่ครอบคลุมการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะทางเทคนิค เฉพาะ ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และ ด้านมนุษยสัมพันธ์	3.30	1.00	ปานกลาง
10. โครงการ/กิจกรรมในศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จัดในช่วงเวลาไม่เหมาะสม	3.23	1.00	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.21	.84	ปานกลาง

จากตารางที่ 12 ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.21$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้นำ

ในวิสาหกิจชุมชนไม่สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่ใช้สำหรับการพัฒนาศักยภาพของตนเอง และ ประเด็น

การพัฒนาไม่ครอบคลุมการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะทางเทคนิค

เฉพาะ ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านมนโทัศน์ ($\bar{X}=3.30$) รองลงมา ได้แก่ หน่วยงาน

ที่เกี่ยวข้องมีงบประมาณไม่เพียงพอในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน และผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

ขาดงบประมาณในการพัฒนาตนเอง ($\bar{X}=3.26$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ โครงการ /กิจกรรม

การพัฒนาไม่สอดคล้องกับประสบการณ์ของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}=3.10$)

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำ

ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการตรวจสอบและประเมินผลพัฒนาศักยภาพ

ผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัญหา
1. ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดประเมินผลความก้าวหน้า ในการพัฒนาฯ ด้วยตนเอง	3.31	1.02	ปานกลาง
2. สำนักงานเกษตรจังหวัดขาดการตรวจสอบและ ประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน อย่างต่อเนื่อง	3.27	.96	ปานกลาง
3. กระบวนการติดตามและประเมินผลไม่ครอบคลุม เป้าหมายของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.17	.99	ปานกลาง
4. วิธีการ/เครื่องมือการติดตามและประเมินผล ไม่เหมาะสมกับหลักสูตร /โครงการ/กิจกรรมการพัฒนา	3.12	1.00	ปานกลาง
5. ขาดคณะทำงานที่มีประสบการณ์ด้านการติดตามและ ประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.30	.99	ปานกลาง
6. ขาดการนิเทศและติดตามการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน	3.17	1.01	ปานกลาง
7. ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดการนำผลการประเมิน ความก้าวหน้าไปปรับปรุงการพัฒนาของตนเอง	3.19	1.07	ปานกลาง

ตารางที่ 13 (ต่อ)

ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัญหา
8. สำนักงานเกษตรจังหวัดขาดการนำผลการประเมิน ความก้าวหน้าไปปรับปรุงการจัดทำแผนการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.10	.98	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.20	.87	ปานกลาง

จากตารางที่ 13 ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการตรวจสอบและประเมินผลพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.20$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดประเมินผลความก้าวหน้าในการพัฒนาด้วยตนเอง ($\bar{X}=3.31$) รองลงมา ได้แก่ ขาดคณะทำงานที่มีประสบการณ์ด้านการติดตามและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}=3.30$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ สำนักงานเกษตรจังหวัดขาดการนำผลการประเมินความก้าวหน้าไปปรับปรุงการจัดทำแผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}=3.10$)

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัด กำแพงเพชร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัญหา
1. ผลการประเมินไม่ครอบคลุมเป้าหมายของการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.20	.97	ปานกลาง
2. การดำเนินการเพื่อหาข้อมูลมาใช้ในการวางแผน การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สอดคล้องกับ ลักษณะของข้อมูล	3.14	.99	ปานกลาง
3. ข้อมูลที่ได้มาจากการติดตามและประเมินผลไม่ครอบคลุม ประเด็นการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 ด้าน	3.20	.95	ปานกลาง

ตารางที่ 14 (ต่อ)

ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัญหา
4. การกำหนดทางเลือกเพื่อออกแบบการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สอดคล้องกับผล การติดตามและประเมิน	3.21	1.02	ปานกลาง
5. ออกแบบการกำหนดแนวทางในการพัฒนาศักยภาพ ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดความชัดเจน	3.16	1.04	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.18	.88	ปานกลาง

จากตารางที่ 14 ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน มีปัญหาอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X}=3.18$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การกำหนดทางเลือกเพื่อออกแบบการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สอดคล้อง กับผลการติดตามและประเมิน ($\bar{X}=3.21$) รองลงมา ได้แก่ ผลการประเมินไม่ครอบคลุมเป้าหมาย ของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน และข้อมูลที่ได้มาจากการติดตามและประเมินผล ไม่ครอบคลุมประเด็นการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 ด้าน ($\bar{X}=3.20$) และข้อที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การดำเนินการเพื่อหาข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนไม่สอดคล้องกับลักษณะของข้อมูล ($\bar{X}=3.14$)

1.1.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัด กำแพงเพชร ปรากฏดังตารางที่ 15 – 24

ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ในภาพรวม

ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัญหา
1. ด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้ผู้นำ	3.35	.83	ปานกลาง
2. ด้านงบประมาณ	3.35	.84	ปานกลาง
3. ด้านเทคนิคและวิธีการถ่ายทอดความรู้	3.33	.90	ปานกลาง
4. ด้านการบริหารจัดการ	3.30	.88	ปานกลาง

จากตารางที่ 15 ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้ผู้นำ และด้านงบประมาณ ($\bar{X}=3.35$) รองลงมา ได้แก่ ด้านเทคนิค และวิธีการถ่ายทอดความรู้ ($\bar{X}=3.33$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการบริหารจัดการ ($\bar{X}=3.30$)

ตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้ผู้นำ

ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัญหา
1. การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาตนเองของผู้ผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.35	.97	ปานกลาง
2. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.36	.98	ปานกลาง
3. ฐานะด้านเศรษฐกิจของผู้ผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.29	.95	ปานกลาง
4. การรับรู้ถึงความจำเป็นในการพัฒนาตนเองของผู้ผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.35	.99	ปานกลาง
5. การนำความรู้หรือข้อมูลที่ได้จากการพัฒนาผู้นำในวิสาหกิจ ชุมชนไปปรับปรุงหรือพัฒนาการปฏิบัติงานให้ชัดเจนเป็นรูปธรรม	3.37	.98	ปานกลาง
6. ความกระตือรือร้น สนใจ ตื่นตัว ใฝ่รู้ ในการพัฒนาตนเอง ของผู้ผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.42	.97	ปานกลาง
7. ความต่อเนื่องในการพัฒนาผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.34	.95	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.35	.83	ปานกลาง

จากตารางที่ 16 ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.35$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความกระตือรือร้น สนใจ ตื่นตัว ใฝ่รู้ ในการพัฒนาตนเองของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}=3.42$) รองลงมา ได้แก่ การนำความรู้หรือข้อมูล ที่ได้จากการพัฒนาผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไปปรับปรุงหรือพัฒนาการปฏิบัติงานให้ชัดเจนเป็นรูปธรรม ($\bar{X}=3.37$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ฐานะด้านเศรษฐกิจของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}=3.29$)

ตารางที่ 17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านงบประมาณ

ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัญหา
1. ความเพียงพอของงบประมาณที่จะใช้จ่ายในการพัฒนาผู้นำ	3.35	1.01	ปานกลาง
2. การควบคุม ประเมินการใช้งบประมาณในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนอย่างเป็นระบบ	3.26	.94	ปานกลาง
3. สภาพคล่องทางการเงินในการใช้งบประมาณของหน่วยงานที่เื้อื่อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.36	.99	ปานกลาง
4. ความมีประสิทธิภาพของการบริหารงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.39	.88	ปานกลาง
5. การได้รับการสนับสนุนการบูรณาการทำงานกับหน่วยงานภายนอกในการขอรับงบประมาณ	3.37	.94	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.35	.84	ปานกลาง

จากตารางที่ 17 ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านงบประมาณ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.35$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความมีประสิทธิภาพของการบริหารงบประมาณ ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}=3.39$) รองลงมา ได้แก่ การได้รับการสนับสนุนการบูรณาการทำงานกับหน่วยงานภายนอกในการขอรับงบประมาณ ($\bar{X}=3.37$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ความเพียงพอของงบประมาณที่จะใช้จ่ายในการพัฒนาผู้นำ ($\bar{X}=3.35$)

ตารางที่ 18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านเทคนิคและวิธีการถ่ายทอดความรู้

ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัญหา
1. รูปแบบการพัฒนาที่สร้างแรงจูงใจให้กับผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.32	.96	ปานกลาง
2. วิธีการถ่ายทอดความรู้ ความพร้อมด้านวัสดุ อุปกรณ์ และ ครุภัณฑ์ ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.30	1.01	ปานกลาง
3. ระบบอินเทอร์เน็ตที่มีประสิทธิภาพในการสืบค้นข้อมูลเพื่อ พัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.39	1.03	ปานกลาง
4. ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของวิทยากร	3.30	1.00	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.33	.90	ปานกลาง

จากตารางที่ 18 ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านเทคนิคและวิธีการถ่ายทอดความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ระบบอินเทอร์เน็ตที่มีประสิทธิภาพในการสืบค้นข้อมูลเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}=3.39$) รองลงมา ได้แก่ รูปแบบการพัฒนาที่สร้างแรงจูงใจให้กับผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}=3.32$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ วิธีการถ่ายทอดความรู้ ความพร้อมด้านวัสดุ อุปกรณ์ และครุภัณฑ์ ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน และ ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของวิทยากร ($\bar{X}=3.30$)

ตารางที่ 19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการบริหารจัดการ

ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัญหา
1. มีระบบการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนที่มีประสิทธิภาพ	3.31	.92	ปานกลาง
2. การจัดทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้ผู้นำวิสาหกิจชุมชนได้พัฒนา ศักยภาพตนเองได้อย่างต่อเนื่อง	3.29	.98	ปานกลาง
3. การประสานระหว่างสำนักงานเกษตรจังหวัด สำนักงานเกษตร อำเภอและวิสาหกิจชุมชน	3.31	1.03	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.30	.88	ปานกลาง

ตารางที่ 19 ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการบริหารจัดการ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีระบบการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนที่มีประสิทธิภาพ และ การประสานระหว่างสำนักงานเกษตรจังหวัด สำนักงานเกษตรอำเภอและวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}=3.39$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การจัดทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้ผู้นำวิสาหกิจชุมชนได้พัฒนาศักยภาพตนเองได้อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}=3.29$)

ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ในภาพรวม

ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัญหา
1. ด้านสภาพทางการเมือง	3.34	.89	ปานกลาง
2. ด้านเศรษฐกิจ	3.33	.97	ปานกลาง
3. ด้านสังคม	3.34	.86	ปานกลาง
4. ด้านเทคโนโลยี	3.37	.91	ปานกลาง

จากตารางที่ 20 ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านเทคโนโลยี ($\bar{X}=3.37$) รองลงมา ได้แก่ ด้านสภาพทางการเมือง และด้านสังคม ($\bar{X}=3.34$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ($\bar{X}=3.33$)

ตารางที่ 21 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านสภาพทางการเมือง

ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำใน วิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัญหา
1. ความต่อเนื่องของนโยบายรัฐบาลและหน่วยเหนือ ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.39	.97	ปานกลาง
2. นโยบายของสำนักงานเกษตรจังหวัดให้ความสำคัญเกี่ยวกับ การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.41	1.00	ปานกลาง
3. นโยบายการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ของสำนักงานคณะกรรมการเกษตรจังหวัด มีวิธีการ ที่หลากหลาย เช่น การประชุมปฏิบัติการ การเดินทางไป ศึกษาดูงาน เป็นต้น	3.27	.98	ปานกลาง
4. กฎหมายที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.28	.98	ปานกลาง
5. นโยบายการสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนโดยบริการข้อมูล ข่าวสารเอกสารทางวิชาการ	3.35	1.01	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.34	.89	ปานกลาง

จากตารางที่ 21 ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร ด้านสภาพทางการเมือง อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.34$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ นโยบายของสำนักงานเกษตรจังหวัด ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}=3.41$) รองลงมา ได้แก่ ความต่อเนื่องของนโยบายรัฐบาลและหน่วยเหนือในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}=3.39$) และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ นโยบายการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนของสำนักงานคณะกรรมการเกษตรจังหวัด มีวิธีการที่หลากหลาย เช่น การประชุมปฏิบัติการ การเดินทางไปศึกษาดูงาน เป็นต้น ($\bar{X}=3.27$)

ตารางที่ 22 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา
ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านเศรษฐกิจ

ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัญหา
1. ความเพียงพอของงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน	3.34	1.03	ปานกลาง
2. ความต่อเนื่องในการสนับสนุนเงินงบประมาณในการ พัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.39	1.04	ปานกลาง
3. การจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดทำโครงการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.28	1.08	ปานกลาง
4. ความหลากหลายของแหล่งงบประมาณในการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.32	1.4	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.33	.97	ปานกลาง

จากตารางที่ 22 ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
จังหวัดกำแพงเพชร ด้านเศรษฐกิจ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า
ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความต่อเนื่องในการสนับสนุนเงินงบประมาณ
ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}=3.39$) รองลงมา ได้แก่ ความเพียงพอของงบประมาณ
ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}=3.34$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การจัดสรร
งบประมาณเพื่อจัดทำโครงการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}=3.28$)

ตารางที่ 23 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านสังคม

ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัญหา
1. สภาพแวดล้อมภายนอกของวิสาหกิจชุมชนเอื้อต่อการ พัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.34	.95	ปานกลาง
2. ความเชื่อถือ ค่านิยม วัฒนธรรมและวิถีชีวิตเอื้อต่อการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.36	.92	ปานกลาง
3. ความต้องการของผู้รับบริการมีผลเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพ ผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.31	.93	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.34	.86	ปานกลาง

จากตารางที่ 23 ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร ด้านสังคม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.34$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความเชื่อถือ ค่านิยม วัฒนธรรมและวิถีชีวิต เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}=3.36$) รองลงมา ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก ของวิสาหกิจชุมชนเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}=3.34$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ย ต่ำสุด ได้แก่ ความเชื่อถือ ค่านิยม วัฒนธรรมและวิถีชีวิตเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจ ชุมชน ($\bar{X}=3.31$)

ตารางที่ 24 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านเทคโนโลยี

ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัญหา
1. การมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวดเร็ว เอื้อต่อการทำงาน สามารถ นำมาใช้ประโยชน์ด้านพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.35	.99	ปานกลาง
2. การใช้ระบบอินเทอร์เน็ตในการสืบค้นหาความรู้ในการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจากหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในและต่างประเทศ	3.33	1.00.	ปานกลาง

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัญหา
3. หน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐ เอกชน และชุมชน ให้การสนับสนุนด้านเทคโนโลยีในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน	3.30	.98	ปานกลาง
4. สำนักงานคณะกรรมการเกษตรจังหวัดให้การกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลจากการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัด	3.38	1.06	ปานกลาง
5. ความทันสมัยของระบบและเครื่องมือที่ใช้การติดต่อสื่อสาร มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	3.48	1.13	ปานกลาง
รวมเฉลี่ย	3.37	.91	ปานกลาง

จากตารางที่ 24 ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร ด้านเทคโนโลยี อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.37$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความทันสมัยของระบบและเครื่องมือที่ใช้ การติดต่อ สื่อสาร มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}=3.48$) รองลงมา ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการเกษตรจังหวัดให้การกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผล จากการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัด ($\bar{X}=3.38$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ หน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐ เอกชน และชุมชนให้การสนับสนุนด้านเทคโนโลยีในการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}=3.30$)

ขั้นตอนที่ 1.2 การศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพ ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร โดยการสนทนากลุ่ม

1.2.1 ผลการศึกษาสภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มีดังนี้

1) ด้านการวางแผน ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นด้วยกับผลการศึกษาจากแบบสอบถาม ได้แก่ มีการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน มีกระบวนการการวางแผนพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน การวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนในด้านทักษะ ทางเทคนิคเฉพาะ ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านมนโทัศน์ (กระบวนการทำงาน และความสัมพันธ์ของงานในองค์กร)

2) ด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นด้วยกับผลการศึกษาจากแบบสอบถาม ได้แก่ มีการดำเนินการปฏิบัติตามแผน เพื่อบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ มีการนำทางเลือกที่ตัดสินใจไปวางแผนปฏิบัติงาน มีการประสานความร่วมมือระหว่างวิสาหกิจชุมชนในการปฏิบัติตามแผน โดยมีหน่วยงานที่มีส่วนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนซึ่งประกอบด้วยสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร และสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มีวิธีดำเนินการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน โดยเข้ารับการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนาที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้นร่วมกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ในการพัฒนา

3) ด้านการตรวจสอบและประเมินผลพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นด้วยกับผลการศึกษาจากแบบสอบถาม ได้แก่ การดำเนินการตรวจสอบและประเมินผล การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนผู้นำในวิสาหกิจชุมชน มีวิธีดำเนินการโดยมีการตรวจสอบและประเมินตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้สำนักงานเกษตรจังหวัดมีการตรวจสอบและประเมินผล การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนและสำนักงานเกษตรจังหวัดร่วมกันตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำ มีคณะผู้ประเมินที่มีความรู้เพียงพอ มีการวิเคราะห์ผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนและนำผลเปรียบเทียบกับเป้าหมาย และตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนพัฒนาฯ มีเจ้าหน้าที่ระดับอำเภอและหน่วยงานภาครัฐร่วม

4) ด้านการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นด้วยกับผลการศึกษาจากแบบสอบถาม ได้แก่ การระดมสมองเพื่อหาทางแก้ไข ปัญหาโดยการวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งที่พบเพื่อปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น มีการกำหนดปัญหา และสาเหตุของปัญหาจากผลการวิเคราะห์ มีการนำผลการดำเนินการที่ไม่บรรลุเป้าหมายและตัวชี้วัด มาวิเคราะห์ มีทางเลือกการดำเนินงานใหม่จากผลการวิเคราะห์ นำผลที่ได้จากการระดมสมอง เสนอผู้เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาใช้วางแผนต่อไป

1.2.2 ผลการศึกษาปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มีดังนี้

1) ด้านการวางแผน ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นด้วยกับผลการศึกษาจากแบบสอบถาม ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดความชัดเจน การเลือกวิธีการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สอดคล้องกับพื้นฐานบริบทวิสาหกิจชุมชน ขาดการกำหนดทิศทางหรือแนวทางดำเนินการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน และขาดการกำหนดรับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

นอกจากนี้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้เสนอความคิดเห็นเพิ่มเติมดังนี้ แผนการพัฒนาศักยภาพของผู้นำที่ควรจะมีการช่วยกันจัดทำระหว่างหน่วยงานภาครัฐกับผู้นำกลุ่มจึงจะตรงกับ

ปัญหาความต้องการที่แท้จริงการวิเคราะห์ SWOT ควรจะต้องดำเนินการทุกๆอย่างถูกต้อง แผนพัฒนาต้องตรงกับสภาพแวดล้อมที่ปรับเปลี่ยนไปทุกปี

2) ด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีงบประมาณไม่เพียงพอในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดงบประมาณในการพัฒนาตนเอง ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่ใช้สำหรับการพัฒนาศักยภาพของตนเอง ประเด็นการพัฒนาไม่ครอบคลุมการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะทางเทคนิคเฉพาะ ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านมนทัศน์ ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนมีข้อจำกัดด้านการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาศักยภาพ โครงการ/กิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจัดในช่วงเวลาไม่เหมาะสม การจัดกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้ โครงการ/กิจกรรมการพัฒนาไม่สร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนให้เกิดความต้องการเข้าร่วมกิจกรรม แผนปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนกำหนดกิจกรรมไม่สอดคล้องกับเป้าหมาย การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน โครงการ /กิจกรรมการพัฒนาไม่สอดคล้องกับประสบการณ์ของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน โดยผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้เสนอเพิ่มเติมกล่าวคือ ชุมชนเป็นส่วนสำคัญประการหนึ่งซึ่งการพัฒนาศักยภาพผู้นำนั้นอาจจะไม่ตรงกับบุคคลที่เป็นตัวขับเคลื่อนที่แท้จริง เพราะส่วนใหญ่จะมีผู้นำที่เกิดขึ้นในกลุ่มนั้นๆซึ่งเป็นกำลังสำคัญที่ไม่ได้เป็นประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน แต่เป็นคนสำคัญในการดำเนินกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชนให้ประสบผลสำเร็จ ก็จำเป็นที่จะต้องได้รับการพัฒนาด้วยเช่นกัน

3) ด้านการตรวจสอบและประเมินผลพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นด้วยกับผลการศึกษาจากแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดประเมินผลความก้าวหน้าในการพัฒนาศักยภาพด้วยตนเอง ขาดคณะทำงานที่มีประสบการณ์ด้านการติดตามและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดการนำผลการประเมินความก้าวหน้าไปปรับปรุงการพัฒนาของตนเอง กระบวนการติดตามและประเมินผลไม่ครอบคลุมเป้าหมายของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ขาดการนิเทศและติดตามการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน วิธีการ/เครื่องมือการติดตามและประเมินผลไม่เหมาะสมกับหลักสูตร/โครงการ/กิจกรรมการพัฒนา

ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้เสนอปัญหาเพิ่มเติมดังนี้

ขาดการกระตุ้นให้ผู้นำวิสาหกิจชุมชนได้ดำเนินการประเมินตนเองในทุกๆ มิติ เนื่องจากโอกาสที่ผู้นำจะสามารถประเมินตนเองได้อย่างรอบคอบนั้นมีน้อย

หน่วยงานภาครัฐควรจะต้องส่งเสริมเป็นกิจกรรมหรือโครงการในลักษณะการประกวดความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อเชื่อมโยงในการวัดศักยภาพหรือการพัฒนาของกลุ่มในทุกๆ ปี

ส่งเสริมความร่วมมือกันในการประเมินศักยภาพผู้นำโดยการสร้างเครือข่ายเพื่อให้เกิดความตื่นตัวน่าเชื่อถือของผู้ประเมินควรใช้บุคคลภายนอกในการประเมินกลุ่มวิสาหกิจชุมชนนั้นๆ หรือผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีรูปแบบหรือผลิตภัณฑ์ใกล้เคียงกันจะทำให้ได้ประโยชน์อย่างครอบคลุมในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ

4) ด้านการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นด้วยกับผลการศึกษาจากแบบสอบถาม ได้แก่ การกำหนดทางเลือก เพื่อออกแบบการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สอดคล้องกับผลการติดตามและประเมินผลการประเมินไม่ครอบคลุมเป้าหมายของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ข้อมูลที่ได้มาจากการติดตามและประเมินผลไม่ครอบคลุมประเด็นการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 ด้าน ออกแบบการกำหนดแนวทางในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดความชัดเจน การดำเนินการเพื่อหาข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สอดคล้องกับลักษณะของข้อมูล

1.2.3 ผลการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรมีดังนี้

1) ด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำ ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นด้วยกับผลการศึกษาจากแบบสอบถาม ได้แก่ ความกระตือรือร้น สนใจ ตื่นตัว ใฝ่รู้ ในการพัฒนาตนเองของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน การนำความรู้หรือข้อมูลที่ได้จากการพัฒนาผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไปปรับปรุงหรือพัฒนาการปฏิบัติงานให้ชัดเจนเป็นรูปธรรม ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาตนเองของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน การรับรู้ถึงความจำเป็นในการพัฒนาตนเองของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ความต่อเนื่องในการพัฒนาผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ฐานด้านเศรษฐกิจของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน และการยอมรับจากชุมชนในตัวผู้นำจากสมาชิกวิสาหกิจชุมชน

2) ด้านงบประมาณ ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นด้วยกับผลการศึกษาจากแบบสอบถาม ได้แก่ ความมีประสิทธิภาพของการบริหารงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน การได้รับการสนับสนุนการบูรณาการทำงานกับหน่วยงานภายนอกในการขอรับงบประมาณ สภาพคล่องทางการเงินในการใช้งบประมาณของหน่วยงาน ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ความเพียงพอของงบประมาณที่จะใช้จ่ายในการพัฒนาผู้นำ การควบคุม ประเมินการใช้งบประมาณในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนอย่างเป็นระบบ มีงบประมาณในการพัฒนาผู้นำมีการประชุมเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้นำในแต่ละกลุ่มอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง มีงบประมาณสำหรับจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำ การติดตามเยี่ยมกลุ่มและมีการแลกเปลี่ยนต่างกลุ่ม รวมถึงค่าใช้จ่ายสำหรับการพัฒนาผู้นำระดับจังหวัด

3) ด้านเทคนิคและวิธีการถ่ายทอดความรู้ ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นด้วยกับผลการศึกษาจากแบบสอบถาม ได้แก่ ระบบอินเทอร์เน็ตที่มีประสิทธิภาพในการสืบค้นข้อมูลเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน รูปแบบการพัฒนาที่สร้างแรงจูงใจให้กับผู้นำในวิสาหกิจชุมชน วิธีการถ่ายทอดความรู้ความพร้อมด้านวัสดุ อุปกรณ์ และครุภัณฑ์ ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ประสพการณ์และความเชี่ยวชาญของวิทยากร การดำเนินงานเพื่อสร้างภาพบริษัท เพื่อการโฆษณา/โปรโมทสินค้า

4) ด้านการบริหารจัดการ ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นด้วยกับผลการศึกษาจากแบบสอบถาม ได้แก่ มีระบบการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนที่มีประสิทธิภาพ การประสานระหว่างสำนักงานเกษตรจังหวัด สำนักงานเกษตรอำเภอและวิสาหกิจชุมชน กศน. ท้องถิ่นจังหวัด เทศบาล อบต. มหาวิทยาลัยต่างๆ การจัดทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้ผู้นำวิสาหกิจชุมชนได้พัฒนาศักยภาพตนเองได้อย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรมีดังนี้

1) ด้านสภาพทางการเมือง ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นด้วยกับผลการศึกษาจากแบบสอบถาม ได้แก่ นโยบายของสำนักงานเกษตรจังหวัดให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ความต่อเนื่องของนโยบายรัฐบาลและหน่วยเหนือในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน นโยบายการสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนโดยบริการข้อมูล ข่าวสารเอกสารทางวิชาการ นโยบายการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนของสำนักงานคณะกรรมการเกษตรจังหวัด มีวิธีการที่หลากหลาย เช่น การประชุมปฏิบัติการ การเดินทางไปศึกษาดูงาน เป็นต้น

2) ด้านเศรษฐกิจ ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นด้วยกับผลการศึกษาจากแบบสอบถาม ได้แก่ ความต่อเนื่องในการสนับสนุนเงินงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ความเพียงพอของงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ความหลากหลายของแหล่งงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน การจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดทำโครงการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

3) ด้านสังคม ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นด้วยกับผลการศึกษาจากแบบสอบถาม ได้แก่ ความเชื่อถือ ค่านิยม วัฒนธรรมและวิถีชีวิตเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน สภาพแวดล้อมภายนอกของวิสาหกิจชุมชนเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ความต้องการของผู้รับบริการมีผลเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

4) ด้านเทคโนโลยี ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเห็นด้วยกับผลการศึกษาจากแบบสอบถาม ได้แก่ ความทันสมัยของระบบและเครื่องมือที่ใช้การติดต่อสื่อสาร มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน การมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวดเร็ว เอื้อต่อการทำงาน สามารถนำมาใช้ประโยชน์ด้านพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน การใช้ระบบอินเทอร์เน็ตในการสืบค้นหาความรู้ในการ

พัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจากหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในและต่างประเทศ หน่วยงานภายนอก ทั้งภาครัฐ เอกชน และชุมชนให้การสนับสนุนด้านเทคโนโลยีในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

2.3 ผลการศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร โดยสรุปจากการใช้แบบสอบถามและการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้ศึกษาจากการสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามและการสนทนากลุ่ม สรุปได้ดังต่อไปนี้

2.3.1 ผลการศึกษาสภาพ และปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร โดยสรุปจากแบบสอบถามและการสนทนากลุ่ม ปรากฏดังตารางที่ 25 – 28

ตารางที่ 25 แสดงผลการศึกษาสภาพ และปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร ด้านการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร	ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
1. มีการกำหนดแนวทางและเป้าหมายของการดำเนินการพัฒนาศักยภาพ มีการกำหนดวิธีการหรือทางเลือกเพื่อการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงให้ดีขึ้น ซึ่งเป็นวิธีดำเนินการที่สามารถดำเนินการได้จริง 2. กระบวนการการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนมีการดำเนินการโดยสำนักงานเกษตรจังหวัดและสำนักงานเกษตรอำเภอ มีการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนร่วมกับ วิสาหกิจชุมชนโดยมีการวิเคราะห์ จุดเด่น และจุดด้อยของศักยภาพผู้นำ 3. การวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนในด้านทักษะทางเทคนิคเฉพาะ ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและด้านมนุษยสัมพันธ์ (กระบวนการทำงานและความสัมพันธ์ของงานในองค์กร)	1. ขาดการดำเนินการเพื่อหาข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน เช่น ผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ขาดการวิเคราะห์ จุดเด่น และจุดด้อยของตนเอง จึงทำให้การกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดความชัดเจน 2. การเลือกวิธีการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สอดคล้องกับพื้นฐานบริบทวิสาหกิจชุมชน 3. การกำหนดแผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ไม่ครอบคลุมกระบวนการดำเนินงานทั้งหมด และขาดการกำหนดผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 4. ขาดการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการวางแผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

ตารางที่ 26 แสดงผลการศึกษาศักยภาพ และปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
จังหวัดกำแพงเพชร ด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร	ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
1. มีการนำทางเลือกที่ตัดสินใจไปวางแผนปฏิบัติงาน โดยตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจมอบหมายให้ดำเนินงานตามงาน/โครงการ มีการประสานความร่วมมือระหว่างวิสาหกิจชุมชนและมีการประสานกับหน่วยงานภายนอกเพื่อขอความร่วมมือในการปฏิบัติตามแผน หากมีปัญหาที่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ก็จะแก้ไขปัญหานั้นทันที หากปัญหามีความซับซ้อนก็จะประสานกับหน่วยงาน/ฝ่ายที่เกี่ยวข้องและร่วมมือแก้ไขปัญหานั้นให้สำเร็จ 2. หน่วยงานที่มีส่วนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนซึ่งประกอบด้วยสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร สำนักงานคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร สำนักงานการปฏิรูปที่ดินจังหวัดกำแพงเพชร สำนักงานพลังงานจังหวัดสำนักงานท้องถิ่นจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบลเทศบาล มหาวิทยาลัยนเรศวร วิทยาลัยเกษตรกำแพงเพชร องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และสำนักงานเกษตรอำเภอชาณุวรลักษบุรี เป็นหน่วยสำคัญต่อจากเกษตรจังหวัด 3. วิธีดำเนินการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนดำเนินการโดยเข้ารับการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนาที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น ร่วมกับมหาวิทยาลัยอื่นๆในการพัฒนา จัดการอบรมผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต UTQ ONLINE และการศึกษาดูงาน	1. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีงบประมาณไม่เพียงพอในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนและผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดงบประมาณในการพัฒนาตนเอง ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่ใช้สำหรับการพัฒนาศักยภาพของตนเอง ประเด็นการพัฒนาไม่ครอบคลุมการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะทางเทคนิคเฉพาะ ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านมนุษยสัมพันธ์ 2. ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนมีข้อจำกัดด้านการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาศักยภาพ โครงการ/กิจกรรมโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาไม่สร้างแรงจูงใจและไม่สอดคล้องกับประสบการณ์ของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จึงทำให้ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่ต้องการเข้าร่วมกิจกรรม นอกจากนี้กิจกรรมไม่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 3. การจัดกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้และจัดในช่วงเวลาที่ไม่เหมาะสม

ตารางที่ 26 (ต่อ)

สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร	ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
	4. การพัฒนานั้นควรพัฒนาสมาชิกและชุมชนด้วย เพราะการพัฒนาเฉพาะการพัฒนาศักยภาพ ผู้นำนั้นอาจจะไม่ตรงกับบุคคลที่เป็นตัวขับเคลื่อนที่แท้จริง เพราะส่วนใหญ่จะมีผู้นำที่เกิดขึ้นในกลุ่มนั้นๆซึ่งเป็นกำลังสำคัญที่ไม่ได้เป็นประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน แต่เป็นคนสำคัญในการดำเนินกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชนให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการพัฒนาด้วยเช่นกัน

ตารางที่ 27 แสดงผลการศึกษาศักยภาพ และปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
จังหวัดกำแพงเพชร ด้านการตรวจสอบและประเมินผลพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร	ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
1. มีการตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง ดำเนินการโดยสำนักงานเกษตรจังหวัด ผู้นำในวิสาหกิจชุมชน และสำนักงานเกษตรจังหวัด ร่วมกับผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 2. มีคณะกรรมการประเมินที่มีความรู้ คณะกรรมการประเมินประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ระดับอำเภอและหน่วยงานภาคีร่วม มีการวิเคราะห์ผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนและนำผลเปรียบเทียบกับเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนพัฒนาฯ	1. ขาดการกระตุ้นให้ผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ประเมินผลความก้าวหน้าในการพัฒนาฯ ด้วยตนเอง ผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ขาดการนำผลการประเมินความก้าวหน้าไปปรับปรุงการพัฒนาของตนเองในทุกๆ มิติ 2. กระบวนการติดตามและประเมินผล ไม่ครอบคลุมเป้าหมายของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ขาดการนิเทศ และติดตามการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน วิธีการ/เครื่องมือการติดตาม และประเมินผลไม่เหมาะสมกับหลักสูตร / โครงการ/กิจกรรมการพัฒนา

ตารางที่ 27 (ต่อ)

สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร	ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
	3. ขาดหน่วยงานภาครัฐที่จัดกิจกรรมหรือโครงการในลักษณะการประกวดความสำเร็จของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อเชื่อมโยงในการวัดศักยภาพหรือการพัฒนาของกลุ่มในทุกๆ ปี 4. ขาดการประสานความร่วมมือหรือสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอกเพื่อให้เกิดความตื่นตัวและน่าเชื่อถือในการประเมินศักยภาพผู้นำหรือผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีรูปแบบหรือผลิตภัณฑ์ใกล้เคียงกันจะทำให้ได้ประโยชน์อย่างครอบคลุมในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ

ตารางที่ 28 แสดงผลการศึกษาสภาพ และปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
จังหวัดกำแพงเพชร ด้านการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนาศักยภาพผู้นำ
ในวิสาหกิจชุมชน

สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร	ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
1. มีการระดมสมองเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาโดยการวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งที่พบเพื่อปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น มีการกำหนดปัญหาและสาเหตุของปัญหาจากผลการวิเคราะห์มีการนำผลการดำเนินการที่ไม่บรรลุเป้าหมายและตัวชี้วัดมาวิเคราะห์ มีทางเลือกการดำเนินงานใหม่จากผลการวิเคราะห์ นำผลที่ได้จากการระดมสมองเสนอผู้เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาใช้วางแผนต่อไป	1. การดำเนินการเพื่อหาข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สอดคล้องกับลักษณะของข้อมูล การกำหนดทางเลือกเพื่อออกแบบการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สอดคล้องกับผลการติดตามและการประเมินผลการประเมินไม่ครอบคลุมเป้าหมายของการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

ตารางที่ 28 (ต่อ)

สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร	ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
	2. ข้อมูลที่ได้มาจากการติดตามและ การประเมินไม่ครอบคลุมประเด็น การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ทั้ง 3 ด้านได้แก่ด้านทักษะทางเทคนิค เฉพาะด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคลและด้านมนุษยสัมพันธ์ (กระบวนการ ทำงานและความสัมพันธ์ของงาน ในองค์กร) 3. การออกแบบการกำหนดแนวทาง ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจ ชุมชนขาดความชัดเจน

2.3.2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

2.3.2.1 ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

จังหวัดกำแพงเพชร สรุปเป็นจุดแข็งและจุดอ่อน ได้ดังนี้

1) ด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำ ได้แก่ ความกระตือรือร้น สนใจ

ตื่นตัว ใฝ่รู้ ในการพัฒนาตนเองของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน การนำความรู้หรือข้อมูลที่ได้จากการพัฒนาผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไปปรับปรุงหรือพัฒนาการปฏิบัติงานให้ชัดเจนเป็นรูปธรรม ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาตนเองของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน การรับรู้ถึงความจำเป็นในการพัฒนาตนเองของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ความต่อเนื่องในการพัฒนาผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ฐานะด้านเศรษฐกิจของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

2) ด้านงบประมาณ ได้แก่ ความมีประสิทธิภาพของการบริหารงบประมาณ

ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน การได้รับการสนับสนุนการบูรณาการทำงานกับหน่วยงานภายนอกในการขอรับงบประมาณ สภาพคล่องทางการเงินในการใช้งบประมาณของหน่วยงานที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ความเพียงพอของงบประมาณที่จะใช้จ่ายในการพัฒนาผู้นำการควบคุม ประเมินการใช้งบประมาณในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนอย่างเป็นระบบ ความแตกต่างของกลุ่มแต่ละกลุ่ม มีงบประมาณในการพัฒนาผู้นำ

3) ด้านเทคนิคและวิธีการถ่ายทอดความรู้ ได้แก่ ระบบอินเทอร์เน็ตที่มีประสิทธิภาพในการสืบค้นข้อมูลเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน รูปแบบการพัฒนาที่สร้างแรงจูงใจให้กับผู้นำในวิสาหกิจชุมชน วิธีการถ่ายทอดความรู้ ความพร้อมด้านวัสดุ อุปกรณ์ และครุภัณฑ์ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของวิทยากร

4) ด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ มีระบบการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนที่มีประสิทธิภาพ การประสานระหว่างสำนักงานเกษตรจังหวัด สำนักงานเกษตรอำเภอและวิสาหกิจชุมชน รวมทั้งสถาบันการศึกษา เช่น มหาวิทยาลัย วิทยาลัยเทคนิค การจัดทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้ผู้นำวิสาหกิจชุมชนได้พัฒนาศักยภาพตนเองได้อย่างต่อเนื่อง

2.3.2.2 ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร สรุปเป็นโอกาสและอุปสรรค ได้ดังนี้

1) ด้านสภาพทางการเมือง ได้แก่ นโยบายของสำนักงานเกษตรจังหวัดให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ความต่อเนื่องของนโยบายรัฐบาลและหน่วยเหนือในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน นโยบายการสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน โดยบริการข้อมูล ข่าวสารเอกสารทางวิชาการ นโยบายการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนของสำนักงานคณะกรรมการเกษตรจังหวัด มีวิธีการที่หลากหลาย เช่น การประชุมปฏิบัติการ การเดินทางไปศึกษาดูงาน เป็นต้น

2) ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ ความต่อเนื่องในการสนับสนุนเงินงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ความเพียงพอของงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ความหลากหลายของแหล่งงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน การจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดทำโครงการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

3) ด้านสังคม ได้แก่ ความเชื่อถือ ค่านิยม วัฒนธรรมและวิถีชีวิตเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน สภาพแวดล้อมภายนอกของวิสาหกิจชุมชนเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ความต้องการของผู้รับบริการมีผลเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

4) ด้านเทคโนโลยี ได้แก่ ความทันสมัยของระบบและเครื่องมือที่ใช้การติดต่อสื่อสารมีผลต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน สำนักงานเกษตรจังหวัดให้การกำกับติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลจากการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัด การมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวดเร็ว เอื้อต่อการทำงาน สามารถนำมาใช้ประโยชน์ด้านพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน การใช้ระบบอินเทอร์เน็ตในการสืบค้นหาความรู้ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจากหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในและต่างประเทศ หน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐ เอกชน และชุมชนให้การสนับสนุนด้านเทคโนโลยีในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร

ตอนที่ 2.1 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จโดยการสัมภาษณ์

ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จของจังหวัดลำพูน โดยการสัมภาษณ์บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดลำพูนที่ดูแลวิสาหกิจชุมชนจำนวน 1 คน และประธานและรองประธานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มพัฒนาผลิตภัณฑ์พืชผักสมุนไพรและผลไม้ ตำบลบ้านโฮ้ง อำเภอบ้านโฮ้ง จังหวัดลำพูน ซึ่งเป็นวิสาหกิจชุมชนที่มีผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนระดับประเทศในระดับดีเด่น สรุปผลการสัมภาษณ์มีดังนี้

การวางแผน

1. สำนักงานเกษตรจังหวัดลำพูนให้ความสำคัญกับผู้นำวิสาหกิจชุมชน และการพัฒนาศักยภาพผู้นำให้มีความเป็นผู้นำสูง เน้นให้ผู้นำมีความรู้ความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนและสร้างความรู้ความเข้าใจเพื่อได้รับความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้อง มีการวางแผนเป้าหมายของกลุ่มในส่วนที่แต่ละคนรับผิดชอบ
2. มีการประเมินศักยภาพของผู้นำร่วมกับสมาชิกในกลุ่มวิสาหกิจ โดยมีการประเมินตามเกณฑ์ 7 หมวด ได้แก่ 1) ทิศทางวิสาหกิจชุมชน 2) การวางแผนดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน 3) การบริหารตลาด 4) การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร 5) การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน 6) กระบวนการจัดการสินค้าและบริการ และ 7) ผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนโดยให้ผู้นำและสมาชิกได้มีการวิเคราะห์ร่วมกัน ยังขาดความพร้อมในจุดใด ในหมวดใดของเกณฑ์ เป็นต้น
3. มีการวางแผนงานร่วมกับเจ้าหน้าที่ของสำนักงานเกษตรจังหวัดเพื่อสอบถามผู้นำถึงความต้องการการพัฒนาเพื่อนำไปจัดทำแผนและร่วมจัดทำแผนดำเนินงานพัฒนาผู้นำ

ด้านการปฏิบัติตามแผน

1. สำนักงานเกษตรจังหวัดจัดกิจกรรมอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาให้ผู้นำวิสาหกิจชุมชนได้รับรู้รับทราบบทบาทของตนเองอย่างชัดเจน จัดบุคลากรของสำนักงานเกษตรอำเภอเป็นผู้ดูแลวิสาหกิจชุมชนในระดับอำเภอ สำหรับการอบรมเกี่ยวกับศักยภาพผู้นำ มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ทักษะทางเทคนิคเฉพาะ

ให้ผู้นำมีส่วนร่วมในการวางแผนงานร่วมกับเจ้าหน้าที่เพื่อเพื่อจัดทำแผนการดำเนินงานให้กลุ่มสามารถดำเนินกิจกรรมตลอดเวลา เช่น กลุ่มบ้านโฮ้ง มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สินค้าของกลุ่มมีแบบสด มีแบบแปรรูปภายหลังหมดฤดู ทำให้สมาชิกมีการดำเนินงานตลอดทั้งปีอย่างต่อเนื่อง

1.2 ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม

มีการสร้างแรงจูงใจการโน้มน้าวใจโดยการมีหน่วยงานภาคีภาคอุตสาหกรรม ภาคการเกษตร หน่วยงานมีการจัดงานจะประสานกลุ่มที่พัฒนาแล้วไปจำหน่ายสินค้าเพื่อประชาสัมพันธ์ การตลาด

1.3 มโนทัศน์ (กระบวนการทำงานและความสัมพันธ์ของงานในองค์กร)

มีการพัฒนาศักยภาพผู้นำให้มีความเป็นผู้นำเปิดโอกาสให้สมาชิกในกลุ่มได้ร่วมรับรู้ด้วย กลุ่มที่เข้มแข็งต้องมีความจริงจังโดยการกระตุ้นข้างในจึงทำให้มีการรวมกลุ่มแบบเหนียวแน่น มีหน่วยงานช่วยเติมเต็มต่างๆ เช่น ความรู้ด้านเทคโนโลยี มีสำนักงานเกษตรเป็นที่ปรึกษาหาทาง แก้ปัญหาถ้าสำนักงานเกษตรดำเนินการไม่ได้จะมีการประสานต่อไปยังหน่วยงานอื่นๆเป็นหลัก กลุ่มต้องมีการช่วยเหลือตัวเองซึ่งถือว่าเป็นประเด็นสำคัญ เน้นการตลาดเป็นสำคัญโดยผลผลิต ทางเกษตรหนึ่งอย่าง สามารถนำไปแปรรูปเป็นสินค้าชนิดต่างๆได้หลากหลาย ทำให้มีรายได้ จากหลักสิบสู่หลักพัน มีการสร้างมาตรฐานของกลุ่มที่ดี

2. มีหน่วยงานภาครัฐคอยให้การสนับสนุนต่อกลุ่ม มีการศึกษา ทดลอง มีการเปิด ประสบการณ์ใหม่ๆ จากหน่วยงานราชการที่พาไปศึกษาดูงานตามต่างๆ เข้าร่วมอบรมทั้งภายใน และภายนอก ฝึกปฏิบัติจริงก่อนหากไม่สำเร็จจะไปเรียนรู้จากหน่วยงานภายนอก มีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ระหว่างเครือข่ายอื่น เป็นการเปิดประสบการณ์ใหม่ๆ เพื่อให้เกิดประกายความคิด จากหน่วยงานได้ไปศึกษาดูงาน

3. กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มพัฒนาผลิตภัณฑ์พืชผักสมุนไพรและผลไม้ ตำบลบ้านโอง อำเภอบ้านโอง จังหวัดลำพูน มีการบริหารงานบุคคลโดยจัดคนให้ตรงกับความต้องการ จัดแบ่งภาระงานรับผิดชอบอย่างชัดเจน มีความโปร่งใส ชัดเจน ตรวจสอบได้ เน้นการมีส่วนร่วมของกลุ่ม มีการจัดสวัสดิการ โดยการเป็นเงินออม ประกันสังคม เน้นการพัฒนาและดึงศักยภาพของบุคลากรภายในกลุ่มมาใช้ในการดำเนินงานของกลุ่ม เพื่อให้สมาชิกได้เกิดการเรียนรู้

ด้านการตรวจสอบและประเมินผล

ภายหลังจากการจัดกิจกรรมอบรมให้ความรู้แก่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนแล้วจะมีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลหมวด โดยให้ผู้นำและสมาชิกได้มีการวิเคราะห์ร่วมกัน หากพบจุดอ่อน ด้านใดจะเสริมเติมให้แก่กลุ่ม เช่น ขาดความรู้ความเข้าใจด้านบัญชี ความสวยงามของบรรจุภัณฑ์ การขอรับรองคุณภาพมาตรฐานของสินค้า โดยการเชิญภาคีที่มีการสร้างความร่วมมือร่วมกัน (MOU) ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนที่มีความสามารถด้านต่างๆ มาให้ความรู้ ทำให้กลุ่มได้มีการปรับปรุง จากระดับปรับปรุงสู่ระดับปานกลางจนถึงระดับดี

ด้านการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน

1. สำนักงานเกษตรจังหวัดมีการประชุมงานร่วมกัน โดยการระดมความคิดหาวิธีในการแก้ไขปัญหาหาจุดเด่นจุดด้อยของหน่วยงานอื่นมาปรับใช้ในกลุ่มของตน ผู้นำวิสาหกิจชุมชนต้องมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเสมือนน้ำที่ไม่เต็มแก้ว

2. เจ้าหน้าที่ที่ดูแลกลุ่มวิสาหกิจฯ จะศึกษาหาความรู้จากหน่วยงานทางการศึกษาที่มีความสามารถในประเด็นต่างๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในการทำงาน หน่วยงานทางการศึกษามีส่วนสำคัญเป็นอย่างมากในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

ตอนที่ 2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ

ผู้วิจัยได้จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก โดยนำผลการศึกษาศักยภาพ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรเพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค กำหนดค่าน้ำหนักคะแนนในวันที่ 25 พฤศจิกายน 2566 ณ ห้องประชุมโรงงานเอทวียาแก้งขาว จังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิเคราะห์ปรากฏ ตามตารางที่ 29 ดังนี้

ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ประเด็นวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
ด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำ	S1 ผู้นำมีความเชื่อมั่นและเจตคติที่ดี S2 ผู้นำมีความมุ่งมั่นในการพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชน S3 ผู้นำมีองค์ความรู้/ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการผลิตสินค้าและบริการ/สามารถพัฒนาและต่อยอดได้ S4 ผู้นำมีส่วนสนับสนุนผลักดันในการพัฒนาสินค้า/บริการ ให้เป็นที่นิยมในท้องตลาด S5 ผู้นำมีคุณลักษณะใฝ่รู้ทำให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์	W1 ผู้นำกลุ่มที่มีระดับการศึกษาน้อยและมีอายุมากส่งผลต่อการพัฒนาผู้นำหรือสมาชิกได้เข้าและวิธีการพัฒนาศักยภาพของผู้นำอย่างมีข้อจำกัด W2 ผู้นำที่มีประสบการณ์ที่น้อยและขาดแรงจูงใจในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ W3 ผู้นำกลุ่มขาดความรู้ในการประกอบธุรกิจด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่/การจัดการตลาด/การพัฒนาสินค้าและบริการ

ตารางที่ 29 (ต่อ)

ประเด็นวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
ด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำ (ต่อ)		W4 ผู้นำมีปัญหาด้านของภาวะผู้นำ แต่ขาดความรู้ความเข้าใจ ในกระบวนการทำงานของกลุ่ม เช่น การบันทึกบัญชีอย่าง สม่ำเสมอ ความรู้เกี่ยวกับการ จัดทำบัญชี ช่องทางการจัด จำหน่ายที่หลากหลาย เป็นต้น
ด้านงบประมาณ	S6 มีการสนับสนุนงบประมาณจาก ภาคเอกชนในเรื่องของการ พัฒนาศักยภาพผู้นำที่ได้รับการ จัดสรรอย่างต่อเนื่อง S7 มีการระดมทุนจากสมาชิก S8 มีอิสระในการใช้งบประมาณ	W5 การใช้งบประมาณไม่เป็นไป ตามแผนที่กำหนด W6 ผู้นำขาดการวางแผนการใช้ งบประมาณ W7 ไม่มีการจัดสรรงบประมาณ เพื่อการพัฒนาผู้นำวิสาหกิจชุมชน
ด้านเทคนิคและ วิธีการถ่ายทอด ความรู้	S9 ผู้นำมีการเรียนรู้ด้วยตนเอง S10 นำเสนอข้อมูลและผลงานเชิง ประจักษ์ในพื้นที่จริงทำให้ได้ ข้อมูลที่ชัดเจนและเห็นภาพ เข้าใจได้ลึกซึ้งกว่า S11 มีช่องทางการถ่ายทอดองค์ ความรู้ได้หลากหลายช่องทาง	W8 ความไม่เพียงพอของทรัพยากร เช่น เครื่องมือเครื่องจักร ส่งผลให้การขับเคลื่อน วิสาหกิจชุมชนเป็นไปด้วย ความล่าช้าผู้นำพัฒนาได้น้อย และอุปกรณ์สื่อสารที่มีไม่ เพียงพอส่งผลต่อการพัฒนา ผู้นำและทีมงาน W9 ผู้นำขาดความรู้ในการใช้ เทคโนโลยีเข้ามาช่วยส่งเสริม ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และผู้ประกอบการภาคเอกชน ในพื้นที่ที่ประสบความสำเร็จ ไม่แนะนำเทคนิค/วิธีการที่ทำ ให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ

ตารางที่ 29 (ต่อ)

ประเด็นวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
ด้านเทคนิคและ วิธีการถ่ายทอด ความรู้ (ต่อ)		W10 ขาดวิธีการที่จะใช้ในการ พัฒนาผู้นำวิสาหกิจชุมชน ให้มีศักยภาพเท่ากับ ผู้ประกอบการภาคเอกชน
ด้านการบริหาร จัดการ	S12 รูปแบบการบริหารจัดการของ ผู้นำทำให้มีความคล่องตัวอย่าง มากในการตัดสินใจและ มีการบริหารจัดการโดยยึดหลัก ประชาธิปไตย/สมาชิกมีสิทธิ์ ในการออกเสียงและแสดง ความคิดเห็น S13 มีการกำหนดระยะเวลาในการ ดำรงตำแหน่งของคณะ กรรมการ (ผูกขาดทำให้ไม่เกิด การพัฒนา)	W11 ผู้นำวิสาหกิจขาดการประเมิน ตนเองในการพัฒนา W12 การเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ กระบวนการบริหารจัดการ ที่ดีของภาคเอกชนมีข้อจำกัด ค่อนข้างมาก W13 การบริหารจัดการที่มี ความคล่องตัวสูงตัดสินใจ ได้รวดเร็วจะมีข้อผิดพลาด ได้ง่าย W14 การวางแผนการผลิตสินค้า และบริการยังไม่มีเหมาะสม

จากตารางที่ 29 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการพัฒนาศักยภาพผู้นำ
ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำ มีจุดแข็งจำนวน 5 ข้อ
มีจุดอ่อน จำนวน 3 ข้อ ด้านงบประมาณ มีจุดแข็ง จำนวน 3 ข้อ มีจุดอ่อน จำนวน 3 ข้อ ด้านเทคนิค
และวิธีการถ่ายทอดความรู้ มีจุดแข็ง จำนวน 3 ข้อ มีจุดอ่อน จำนวน 3 ข้อ ด้านการบริหารจัดการ
มีจุดแข็ง จำนวน 1 ข้อ และ มีจุดอ่อน จำนวน 4 ข้อ

ตารางที่ 30 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
จังหวัดกำแพงเพชร

ประเด็นวิเคราะห์	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
ด้านการเมือง การปกครอง	O1 นโยบายของรัฐบาล และการนำนโยบายลงมาสู่การปฏิบัติ ทำให้ผู้นำได้รับการสนับสนุนงบประมาณและความต่อเนื่องของนโยบายที่จะส่งเสริมกิจกรรมส่งผลให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง O2 นโยบายภาครัฐส่งผลต่อการพัฒนาอย่างเป็นระบบ	T1 การเปลี่ยนแปลงรัฐบาล ย่อมมีผลต่อนโยบายในการพัฒนาศักยภาพผู้นำและกลุ่มวิสาหกิจชุมชน T2 นโยบายภาครัฐจะให้ความสำคัญในการพัฒนาผู้นำในลำดับรองจากกลุ่มวิสาหกิจ T3 การปรับปรุงกฎระเบียบและกฎหมายของภาครัฐเป็นไปได้ช้าส่งผลทำให้การพัฒนาตัวผู้นำชะลอตัว
ด้านเศรษฐกิจ	O3 สภาพเศรษฐกิจที่ดีจะมีแหล่งทุนที่สามารถให้การสนับสนุนผู้นำ O4 ผู้นำมีโอกาสในการพัฒนาสินค้าผลิตภัณฑ์ใหม่ในภาวะเศรษฐกิจขาขึ้น O5 มีช่องทางให้ผู้นำได้ดำเนินการด้านการตลาดในตลาดที่เปิดกว้างมากยิ่งขึ้น	T4 สภาพเศรษฐกิจที่ตกต่ำส่งผลต่อการขับเคลื่อนการพัฒนา ศักยภาพผู้นำและกลุ่มวิสาหกิจ T5 ทรัพยากรและแหล่งทุนในการพัฒนาตนเองของผู้นำยังไม่ชัดเจน T6 การสนับสนุนงบประมาณไม่มีความต่อเนื่องในการพัฒนาผู้นำและการจัดสรรด้านงบประมาณไม่สอดคล้องกับแผนงานด้านการพัฒนาศักยภาพผู้นำ T7 งบประมาณของภาคเอกชนในการพัฒนาศักยภาพของผู้นำจะได้รับน้อยมากส่วนใหญ่จะให้การสนับสนุนประเภทของเครื่องมือเครื่องจักรหรือวัสดุอุปกรณ์

ตารางที่ 30 (ต่อ)

ประเด็นวิเคราะห์	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
ด้านสังคม	O6 สังคมที่มีความเจริญมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมีส่วนช่วยให้ผู้นำเกิดการพัฒนา O7 สังคมที่เปลี่ยนแปลงจะส่งผลดีต่อการเลือกผลิตสินค้า/ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ O8 วัฒนธรรมที่ปรับตัวตามกระแสสังคมส่งผลต่อการพัฒนาของผู้นำอย่างดี	T8 โรคระบาด/ภัยธรรมชาติ เช่น โรคโควิดที่มีอยู่ในปัจจุบันจะส่งผลกระทบต่อพัฒนาศักยภาพผู้นำ T9 วิถีชีวิตของคนในชุมชนที่เป็นสภาพที่ตั้งของกลุ่มวิสาหกิจที่ห่างไกลจะส่งผลกระทบต่อพัฒนาผู้นำไปได้ไม่รวดเร็วนัก T10 วัฒนธรรมและประเพณีมีผลต่อการพัฒนาผู้นำให้มีศักยภาพที่สูงขึ้น T11 สภาพการใช้ชีวิตภายในครอบครัวผู้นำมีผลต่อแนวคิดในการพัฒนาตนเองของผู้นำ
ด้านเทคโนโลยี	O9 เทคโนโลยีมีส่วนสำคัญในการพัฒนาผู้นำในยุคสื่อสารไร้พรมแดนส่งผลต่อการติดต่อสื่อสารที่รวดเร็วและสามารถเรียนรู้ เทคนิควิธีการใหม่ๆจนเกิดนวัตกรรม O10 สามารถศึกษาผ่านช่องทางออนไลน์ได้ในกรณีการพัฒนาศักยภาพผู้นำและลดระยะเวลาในการจัดกิจกรรมให้มีการพัฒนาศักยภาพผู้นำ O11 จำนวนผู้นำที่ได้รับการพัฒนาสามารถดำเนินการได้ในกลุ่มที่ใหญ่ O12 สามารถดำเนินกิจกรรมในการพัฒนาได้บ่อยครั้งและไม่จำกัดเวลา	T12 เทคโนโลยีที่ทันสมัยเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วส่งผลให้ผู้นำตามเทคโนโลยีไม่ทันและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับการลงทุนด้านเทคโนโลยีสูงมาก T13 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยียังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ T14 การปรับตัวของสินค้า / ผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการตามเทคโนโลยีส่งผลทำให้ผู้นำปรับตัวได้ช้ากว่าเสียเปรียบคู่แข่ง

ตารางที่ 30 (ต่อ)

ประเด็นวิเคราะห์	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
ด้านเทคโนโลยี (ต่อ)	O13 เทคโนโลยีที่ทันสมัยส่งผลต่อ การตลาดที่กว้างมากขึ้นส่งผลทำ ให้ผู้ค้าได้รับการปรับตัวพัฒนา ศักยภาพตนเองมากยิ่งขึ้นและ ผู้นำสามารถผลิตสินค้า ด้วยนวัตกรรมใหม่ๆ	

จากตารางที่ 30 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการพัฒนาศักยภาพผู้นำ
ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ด้านสภาพทางการเมือง มีโอกาส จำนวน 2 ข้อ
มีอุปสรรค จำนวน 3 ข้อ ด้านเศรษฐกิจ มีโอกาส จำนวน 3 ข้อ มีอุปสรรค จำนวน 4 ข้อ ด้านสังคม
มีโอกาส จำนวน 3 ข้อ มีอุปสรรค จำนวน 4 ข้อ ด้านเทคโนโลยี มีโอกาส จำนวน 5 ข้อ มีอุปสรรค
จำนวน 3 ข้อ

หลังจากนั้นผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการได้ระดมความคิดเห็นโดยวิธีการลงคะแนน
นำคะแนนที่ได้มาหาค่าน้ำหนัก ค่าคะแนน และค่าน้ำหนักคะแนน พร้อมกับจัดลำดับความสำคัญ
ต่อประเด็นต่างๆ ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อจัดทำตำแหน่งทางกลยุทธ์ ผลการวิเคราะห์
ดังตารางที่ 31

ตารางที่ 31 ผลค่าน้ำหนัก ค่าคะแนน และค่าน้ำหนักคะแนนของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน
ของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน (Rating)	คะแนน ถ่วง น้ำหนัก	อันดับ
จุดแข็ง (Strengths)				
S1 ผู้นำวิสาหกิจชุมชนมีความเชื่อมั่นและเจตคติที่ดี	0.038	4.214	0.159	7
S2 ผู้นำวิสาหกิจชุมชนมีความมุ่งมั่นในการพัฒนา กลุ่มวิสาหกิจชุมชน	0.042	4.857	0.206	1
S3 ผู้นำวิสาหกิจชุมชนมีองค์ความรู้/ภูมิปัญญา ท้องถิ่นในการผลิตสินค้าและบริการ/สามารถ พัฒนาและต่อยอดได้	0.040	4.500	0.182	3
S4 ผู้นำวิสาหกิจชุมชนมีส่วนสนับสนุนผลักดัน ในการพัฒนาสินค้า/บริการ ให้เป็นที่นิยม ในท้องตลาด	0.039	4.143	0.162	6
S5 ผู้นำวิสาหกิจชุมชนมีคุณลักษณะใฝ่รู้ทำให้ เกิดการพัฒนาด้านผลิตภัณฑ์	0.042	4.643	0.193	2
S6 วิสาหกิจชุมชนมีการสนับสนุนงบประมาณ จากภาคเอกชนในเรื่องของการพัฒนาศักยภาพ ผู้นำที่ได้รับการจัดสรรอย่างต่อเนื่อง	0.031	3.429	0.105	12
S7 วิสาหกิจชุมชนมีการระดมทุนจากสมาชิก	0.027	3.143	0.086	13
S8 วิสาหกิจชุมชนมีอิสระในการใช้งบประมาณ	0.038	3.929	0.148	11
S9 ผู้นำวิสาหกิจชุมชนมีการเรียนรู้ด้วยตนเอง	0.037	4.000	0.148	9
S10 ผู้นำนำเสนอข้อมูลและผลงานเชิงประจักษ์ ในพื้นที่จริงทำให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนและเห็น ภาพเข้าใจได้ลึกซึ้งกว่า	0.040	4.571	0.182	4
S11 วิสาหกิจชุมชนมีช่องทางการถ่ายทอด องค์ความรู้ได้หลากหลายช่องทาง	0.037	4.000	0.148	9

ตารางที่ 31 (ต่อ)

ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน (Rating)	คะแนน ถ่วง น้ำหนัก	อันดับ
จุดแข็ง (Strengths) (ต่อ)				
S12 รูปแบบการบริหารจัดการของผู้นำวิสาหกิจ ชุมชนทำให้มีความคล่องตัวอย่างมาก ในการตัดสินใจและมีการบริหารจัดการ โดยยึดหลักประชาธิปไตย/สมาชิกมีสิทธิ ในการออกเสียงและแสดงความคิดเห็น	0.038	4.000	0.151	8
S13 คณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนมีการกำหนด ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง	0.040	4.357	0.176	5
รวมจุดแข็ง	0.489		2.046	
จุดอ่อน (Weaknesses)				
W1 ผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีระดับการศึกษา น้อยและมีอายุมากส่งผลกระทบต่อการพัฒนาผู้นำหรือ สมาชิกได้เข้าและวิธีการพัฒนาศักยภาพของ ผู้นำอย่างมีข้อจำกัด	0.033	2.714	0.088	14
W2 ผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่มีประสบการณ์ที่น้อย และขาดแรงจูงใจในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ	0.034	3.786	0.128	11
W3 ผู้นำวิสาหกิจชุมชนกลุ่มขาดความรู้ในการ ประกอบธุรกิจด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่/การจัดการ ตลาด/การพัฒนาสินค้าและบริการ	0.041	4.429	0.182	2
W4 ผู้นำวิสาหกิจชุมชนมีปัญหาด้านของภาวะผู้นำ และขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการ ทำงานของกลุ่ม เช่น การบันทึกบัญชีอย่าง สม่ำเสมอ ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำบัญชี ช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย เป็นต้น	0.044	4.500	0.196	1

ตารางที่ 31 (ต่อ)

ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน (Rating)	คะแนน ถ่วง น้ำหนัก	อันดับ
จุดอ่อน (Weaknesses) (ต่อ)				
W5 วิสาหกิจชุมชนมีการใช้งบประมาณไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด	0.036	4.000	0.146	7
W6 ผู้นำวิสาหกิจชุมชนขาดการวางแผนการใช้งบประมาณ	0.040	4.500	0.182	2
W7 วิสาหกิจชุมชนไม่มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาผู้นำวิสาหกิจชุมชน	0.036	4.000	0.146	7
W8 ความไม่เพียงพอของทรัพยากรวิสาหกิจชุมชน เช่น เครื่องมือเครื่องจักรส่งผลให้การขับเคลื่อนวิสาหกิจชุมชนเป็นไปด้วยความล่าช้าผู้นำพัฒนาได้น้อย และอุปกรณ์สื่อสารที่มีไม่เพียงพอส่งผลต่อการพัฒนาผู้นำและทีมงาน	0.033	3.357	0.109	13
W9 ผู้นำวิสาหกิจชุมชนขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยส่งเสริมด้านช่องทางการจัดจำหน่ายและผู้ประกอบการภาคเอกชนในพื้นที่ที่ประสบความสำเร็จไม่แนะนำเทคนิค/วิธีการที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ	0.038	4.143	0.159	5
W10 วิสาหกิจชุมชนขาดวิธีการที่จะใช้ในการพัฒนาผู้นำวิสาหกิจชุมชนให้มีศักยภาพเท่ากับผู้ประกอบการภาคเอกชน	0.036	4.000	0.146	7
W11 ผู้นำวิสาหกิจขาดการประเมินตนเองในการพัฒนา	0.038	3.857	0.148	6
W12 วิสาหกิจชุมชนมีการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้กระบวนการบริหารจัดการที่ดีของภาคเอกชนมีข้อจำกัดค่อนข้างมาก	0.034	3.500	0.118	12

ตารางที่ 31 (ต่อ)

ปัจจัยภายใน (Internal Factors)	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน (Rating)	คะแนน ถ่วง น้ำหนัก	อันดับ
จุดอ่อน (Weaknesses) (ต่อ)				
W13 การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน มีความคล่องตัวสูงตัดสินใจได้รวดเร็วจะมี ข้อผิดพลาดได้ง่าย	0.038	3.786	0.145	10
W14 การวางแผนการผลิตสินค้าและบริการ ยังไม่มีควมสม่ำเสมอ	0.039	4.214	0.165	4
รวมจุดอ่อน	0.521		2.059	
รวมจุดแข็งและจุดอ่อน	1.00			

ตารางที่ 32 ผลค่าน้ำหนัก ค่าคะแนน และค่าน้ำหนักคะแนนของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก
ของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ปัจจัยภายนอก (External Factors)	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน (Rating)	คะแนน ถ่วง น้ำหนัก	อันดับ
โอกาส (Opportunities)				
O1 นโยบายของรัฐบาล และการนำนโยบาย ลงสู่การปฏิบัติ ทำให้ผู้นำวิสาหกิจชุมชน ได้รับการสนับสนุนงบประมาณ และ ความต่อเนื่องของนโยบายที่จะส่งเสริม กิจกรรมส่งผลให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	0.038	3.786	0.143	8
O2 นโยบายภาครัฐส่งผลต่อการพัฒนาอย่างเป็นระบบ	0.033	3.357	0.111	13
O3. สภาพเศรษฐกิจที่ดีจะมีแหล่งทุนที่สามารถ ให้การสนับสนุนผู้นำวิสาหกิจชุมชน	0.037	3.643	0.133	10
O4 ผู้นำวิสาหกิจชุมชนมีโอกาสในการพัฒนา สินค้าผลิตภัณฑ์ใหม่ในภาวะเศรษฐกิจขาขึ้น	0.037	3.571	0.133	10

ตารางที่ 32 (ต่อ)

ปัจจัยภายนอก (External Factors)	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน (Rating)	คะแนน ถ่วง น้ำหนัก	อันดับ
โอกาส (Opportunities)				
O5 หน่วยงานภาครัฐและเอกชนมีช่องทาง ให้ผู้นำวิสาหกิจชุมชนได้ดำเนินการด้าน การตลาดในตลาดที่เปิดกว้างมากยิ่งขึ้น	0.038	4.000	0.151	6
O6 สังคมที่มีความเจริญมีการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็วมีส่วนช่วยให้ผู้นำวิสาหกิจ ชุมชนเกิดการพัฒนา	0.038	4.143	0.157	5
O7 สังคมที่เปลี่ยนแปลงจะส่งผลต่อการเลือก ผลิตสินค้า/ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ	0.041	4.357	0.180	3
O8 วัฒนธรรมที่ปรับตัวตามกระแสสังคมส่งผล ต่อการพัฒนาของผู้นำวิสาหกิจชุมชนอย่างดี	0.037	4.000	0.146	7
O9 เทคโนโลยีมีส่วนสำคัญในการพัฒนาผู้นำ ในยุคสื่อสารไร้พรมแดนส่งผลต่อการ ติดต่อสื่อสารที่รวดเร็วและสามารถเรียนรู้ เทคนิควิธีการใหม่ๆจนเกิดนวัตกรรม	0.045	4.429	0.198	1
O10 การศึกษาสามารถผ่านช่องทางออนไลน์ได้ ในกรณีการพัฒนาศักยภาพผู้นำและ ลดระยะเวลาในการจัดกิจกรรมให้มี การพัฒนาศักยภาพผู้นำ	0.053	4.786	0.194	2
O11 หน่วยงานภาครัฐและเอกชนสามารถ ดำเนินการพัฒนาผู้นำในกลุ่มที่ใหญ่ได้	0.041	3.500	0.116	12
O12 หน่วยงานภาครัฐและเอกชนสามารถ ดำเนินกิจกรรมในการพัฒนาได้บ่อยครั้ง และไม่จำกัดเวลา	0.033	3.929	0.141	9

ตารางที่ 32 (ต่อ)

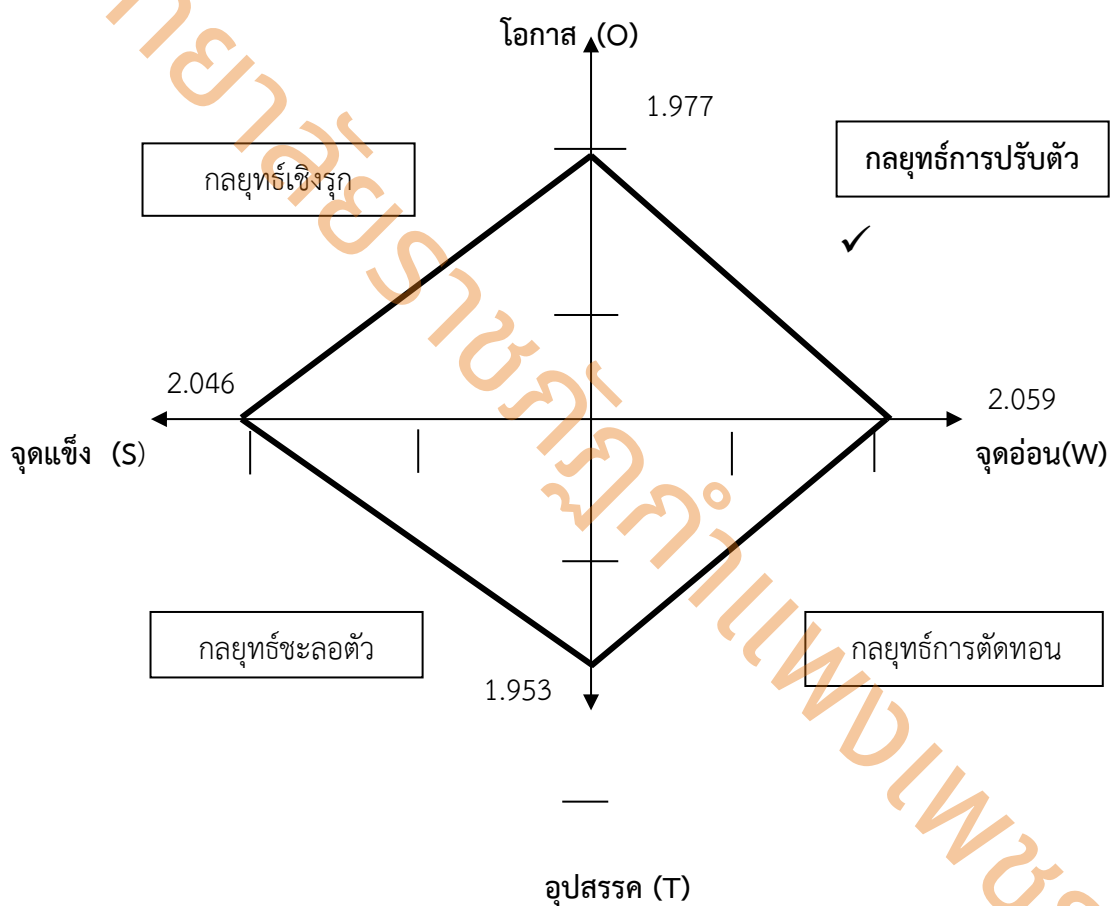
ปัจจัยภายนอก (External Factors)	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน (Rating)	คะแนน ถ่วง น้ำหนัก	อันดับ
โอกาส (Opportunities) (ต่อ)				
O13 เทคโนโลยีที่ทันสมัยส่งผลต่อการตลาด ที่กว้างมากขึ้นส่งผลทำให้ผู้นำได้รับ การปรับตัวพัฒนาศักยภาพตนเองมาก ยิ่งขึ้นและผู้นำสามารถผลิตสินค้า ด้วยนวัตกรรมใหม่ๆ	0.036	4.286	0.174	4
รวมโอกาส	0.041		1.977	
อุปสรรค (Threats)				
T1 การเปลี่ยนรัฐบาลย่อมมีผลต่อนโยบาย ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำและกลุ่มวิสาหกิจ ชุมชน	0.032	3.500	0.111	13
T2 นโยบายภาครัฐจะให้ความสำคัญในการพัฒนา ผู้นำในลำดับรองจากกลุ่มวิสาหกิจ	0.032	3.643	0.118	11
T3 การปรับปรุงกฎระเบียบและกฎหมาย ของภาครัฐเป็นไปได้ช้าส่งผลทำให้การพัฒนา ตัวผู้นำชะลอตัว	0.037	3.714	0.138	7
T4 สภาพเศรษฐกิจที่ตกต่ำส่งผลต่อการขับเคลื่อน การพัฒนาศักยภาพผู้นำและกลุ่มวิสาหกิจ	0.041	4.143	0.171	3
T5 ทรัพยากรและแหล่งทุนในการพัฒนาตนเอง ของผู้นำยังไม่ชัดเจน	0.030	3.643	0.111	14
T6 การสนับสนุนงบประมาณของภาครัฐและ เอกชนในการพัฒนาผู้นำยังไม่มี ต่อเนื่องและการจัดสรรด้านงบประมาณ ไม่สอดคล้องกับแผนงานด้านการพัฒนา ศักยภาพผู้นำ	0.037	4.214	0.157	4

ตารางที่ 32 (ต่อ)

ปัจจัยภายนอก (External Factors)	น้ำหนัก (Weight)	คะแนน (Rating)	คะแนน ถ่วง น้ำหนัก	อันดับ
อุปสรรค (Threats) (ต่อ)				
T7 งบประมาณของภาคเอกชนในการพัฒนาศักยภาพของผู้นำจะได้รับน้อยมากส่วนใหญ่จะทำให้การสนับสนุนประเภทของเครื่องมือเครื่องจักรหรือวัสดุอุปกรณ์	0.036	3.643	0.131	8
T8 โรคระบาด/ภัยธรรมชาติ เช่น โรคโควิดที่มีอยู่ในปัจจุบันจะส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำ	0.032	3.571	0.116	12
T9 วิถีชีวิตของคนในชุมชนที่เป็นสภาพที่ตั้งของกลุ่มวิสาหกิจที่ห่างไกลจะส่งผลต่อการพัฒนาผู้นำไปได้ไม่รวดเร็วนัก	0.033	3.786	0.125	10
T10 วัฒนธรรมและประเพณีมีผลต่อการพัฒนาผู้นำให้มีศักยภาพที่สูงขึ้น	0.040	4.429	0.177	1
T11 สภาพการใช้ชีวิตภายในครอบครัวผู้นำมีผลต่อแนวคิดในการพัฒนาตนเองของผู้นำ	0.042	4.143	0.174	2
T12 เทคโนโลยีที่ทันสมัยเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วส่งผลให้ผู้นำตามเทคโนโลยีไม่ทันและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับการลงทุนด้านเทคโนโลยีสูงมาก	0.039	3.857	0.149	5
T13 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยียังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ	0.035	3.643	0.128	9
T14 การปรับตัวของสินค้า / ผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการตามเทคโนโลยีส่งผลทำให้ผู้นำปรับตัวได้ช้ากว่าเสียเปรียบคู่แข่ง	0.040	3.714	0.148	6
รวมอุปสรรค	0.507		1.953	
รวมโอกาสและอุปสรรค	1.00			

สรุปคะแนนถ่วงน้ำหนักของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคเมื่อนำมาสร้างกราฟ
กำหนดเป็นสถานการณ์ หรือตำแหน่งทางกลยุทธ์ (Strategic Position) ปรากฏดังภาพที่ 6

ปัจจัยสภาพแวดล้อม		ค่าน้ำหนักคะแนน
จุดแข็ง (Strengths)	S	2.046
จุดอ่อน (Weaknesses)	W	2.059
โอกาส (Opportunities)	O	1.977
อุปสรรค (Threats)	T	1.953



ภาพที่ 6 สถานการณ์หรือตำแหน่งกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
จังหวัดกำแพงเพชร คือ กลยุทธ์การปรับตัว

ขั้นตอนที่ 2.3 ผลการจัดทำร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในวันที่ 20 มกราคม 2567 ณ ห้องประชุมโรงงานเนก้าวย
ชากังราว จังหวัดกำแพงเพชร เพื่อดำเนินการจัดทำร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจ
ชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์
ตัวชี้วัด และมาตรการ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

วิสัยทัศน์ (ร่าง)

ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรมีศักยภาพนำพาวิสาหกิจชุมชนสู่ความสำเร็จ

พันธกิจ (ร่าง)

1. พัฒนาแผนงานในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
2. ยกระดับองค์ความรู้ของผู้นำในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน
3. การพัฒนากระบวนการตรวจสอบติดตามและประเมินผลกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

เป้าประสงค์ (ร่าง)

1. แผนงานการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรมีประสิทธิภาพ
2. ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรมีองค์ความรู้ในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนา

วิสาหกิจชุมชน

3. กระบวนการตรวจสอบติดตามและประเมินผลกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง

และเป็นมาตรฐาน

ประเด็นกลยุทธ์ (ร่าง)

1. การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ
2. การเพิ่มศักยภาพผู้นำในการขับเคลื่อนกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
3. ส่งเสริมการบริหารจัดการข้อมูลสร้างเครือข่ายเพื่อการติดตามประเมินผล

กลยุทธ์ (ร่าง)

1. ปรับปรุงกระบวนการพัฒนาแผนงานอย่างมีส่วนร่วม S1, S2, S3, S11, S12, O2, O7, O8, O9, O12, O13 : SO
2. ประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการพัฒนาแผนงาน S1, S2, S3, S5, S6, T1, T7, T8, T9, T12, T14 : ST
3. การพัฒนาระบบอินเทอร์เน็ตให้สามารถใช้งานได้ทั้งในและต่างประเทศ W1, W2, W3, W4, W6, W7, W11, W12, T6, T11, T2, T13, T14 : WT
4. การเพิ่มประสิทธิภาพผู้นำในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน W1, W2, W3, W4, W7, W11, W12, T6, T11, T12, T13, T14 : WT

5. ส่งเสริมกิจกรรมที่มีลักษณะสอดคล้องกับความต้องการของผู้นำ S1, S2, S4, S12, O3, O4, O5 : SO

6. พัฒนาทีมงานตรวจสอบประเมินผลกลุ่มวิสาหกิจชุมชน S1, S2, S3, S5, S6, S9, T2, T3, T8, T9, T13, T14 : ST

7. สร้างเครือข่ายและช่องทางในการติดตามประเมินผล W2, W3, W4, W8, W12, O1, O6, O9, O10 : WO

8. จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพัฒนา S9, S11, T4, T5, T6, T12, T13, T14 : ST

เป้าประสงค์ที่ 1 แผนงานการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มีประสิทธิภาพ

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ มี 2 กลยุทธ์ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 ปรับปรุงกระบวนการพัฒนาแผนงานอย่างมีส่วนร่วม S1, S2, S3, S11, S12, O2, O7, O8, O9, O12, O13

กลยุทธ์ที่ 2 ประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการพัฒนา แผนงาน S1, S2, S3, S5, S6, T1, T7, T8, T9, T12, T14

เป้าประสงค์ที่ 2 ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรมีองค์ความรู้ในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 การเพิ่มศักยภาพผู้นำในการขับเคลื่อนกลุ่มวิสาหกิจชุมชน มี 3 กลยุทธ์ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบอินเทอร์เน็ตให้สามารถใช้งานได้ทั้งในและ ต่างประเทศ W1, W2, W3, W4, W6, W7, W11, W12, T6, T11, T2, T13, T14

กลยุทธ์ที่ 4 การเพิ่มประสิทธิภาพผู้นำในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ วิสาหกิจชุมชน W1, W2, W3, W4, W7, W11, W12, T6, T11, T12, T13, T14

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมกิจกรรมที่มีลักษณะสอดคล้องกับความต้องการของผู้นำ S1, S2, S3, S5, S6, S9, T2, T3, T8, T9, T13, T14

เป้าประสงค์ที่ 3 กระบวนการตรวจสอบติดตามและประเมินผลกลุ่มวิสาหกิจชุมชน มีความเข้มแข็งและเป็นมาตรฐาน

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการบริหารจัดการข้อมูลสร้างเครือข่ายเพื่อการติดตามประเมินผล มี 3 กลยุทธ์ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาศักยภาพงานตรวจสอบประเมินผลกลุ่มวิสาหกิจชุมชน S1, S2, S3, S5, S6, S9, T2, T3, T8, T9, T13

กลยุทธ์ที่ 7 สร้างเครือข่ายและช่องทางในการติดตามประเมินผล W2, W3, W4, W8, W12, O1, O6, O9, O10

กลยุทธ์ที่ 8 จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพัฒนา S9, S11, T4, T5, T6, T12, T13, T14

กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ ร่างกลยุทธ์มีรายละเอียด ดังแสดงในตารางที่ 33 – 39
ต่อไป

ตารางที่ 33 กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ ของประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 การเพิ่มประสิทธิภาพ
ด้านการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ (ฉบับร่าง)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	มาตรการ
กลยุทธ์ที่ 1 ปรับปรุง กระบวนการพัฒนา แผนงานอย่าง มีส่วนร่วม	1) จำนวนครั้งในการจัดเวที ในการร่วมกันจัดทำแผนงาน	1) จัดให้มีวิธีในการร่วมกันจัดทำ แผนงานระหว่างผู้นำ กลุ่มวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร
	2) จำนวนข้อเสนอแนะที่ได้ จากการจัดเวทีช่วยกันจัดทำ แผนงาน	
	3) จำนวนกลุ่มที่สามารถจำแนก ได้ตามกิจกรรม ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	2) แบ่งกลุ่มของวิสาหกิจชุมชน โดยการนำแผนงานแยกส่วนกัน อย่างชัดเจนในการพัฒนา
	4) ระดับความสำเร็จของ การจัดทำแผนงานของ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มี ส่วนร่วมกัน	
	5) ร้อยละของข้อมูลสภาพปัญหา ของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ที่สามารถนำมาใช้ประกอบการ จัดทำแผนงาน	3) นำข้อมูลสภาพปัญหา จากการดำเนินงานของกลุ่ม มาใช้ในการจัดทำแผนอย่างจริงจัง

ตารางที่ 33 (ต่อ)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	มาตรการ
กลยุทธ์ที่ 2 ประสาน ความร่วมมือ ระหว่างภาครัฐ และเอกชน ในการพัฒนา แผนงาน	1) จำนวนโครงการกิจกรรมที่เกิด จากการประสานความร่วมมือ กันในการพัฒนาแผนงาน	1) โครงการกิจกรรมในการขอความร่วมมือ ให้จัดทำแผนผู้นำกลุ่มวิสาหกิจ ชุมชน ระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน
	2) จำนวนเครือข่ายความร่วมมือ ที่เกิดขึ้นระหว่างภาครัฐและ ภาคเอกชน	2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือ ในการพัฒนาแผนงาน
	3) ระดับความสำเร็จของ MOU ที่เกิดขึ้นของภาพส่วนที่จัดทำ ขึ้นในการพัฒนาแผนงาน	3) จัดทำ MOU ระหว่างแผนงาน หลายๆภาค ในความร่วมมือกัน ในการพัฒนาแผนงาน

ตารางที่ 34 กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ ของประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 การเพิ่มศักยภาพผู้นำ
ในการขับเคลื่อนกลุ่มวิสาหกิจชุมชน (ฉบับร่าง)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	มาตรการ
กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบ อินเทอร์เน็ตให้ สามารถใช้งานได้ทั้ง ในและต่างประเทศ	1) จำนวนช่องทางของแหล่งทุน ที่มีความเหมาะสมในการดำเนินการ	1) จัดหาแหล่งทุนในการพัฒนาระบบให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
	2) ผลสัมฤทธิ์ที่เกิดจากการติดตั้ง ระบบสามารถใช้งานได้อย่าง มีประสิทธิภาพ	2) พัฒนาระบบสื่อสารให้สามารถใช้ได้อย่างครอบคลุม ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
กลยุทธ์ที่ 4 การเพิ่มประสิทธิภาพ ผู้นำในการใช้ เทคโนโลยีเพื่อการ บริหารจัดการ วิสาหกิจชุมชน	1) จำนวนหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง ในการใช้งานหรือประยุกต์ใช้กับ วิสาหกิจชุมชน	1) จัดหลักสูตรในการเพิ่มทักษะให้กับ ผู้นำด้านการใช้เทคโนโลยีเพื่อ การบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน
	2) จำนวนของผู้นำที่เข้าร่วม ฝึกอบรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไป ใช้ในการปฏิบัติงาน	2) จัดเวทีในการฝึกอบรมและ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับผู้นำ วิสาหกิจชุมชนด้านเทคโนโลยี
	3) จำนวนของผู้นำที่สามารถ ประยุกต์ใช้งานด้านเทคโนโลยี ของผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	

ตารางที่ 34 (ต่อ)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	มาตรการ
กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมกิจกรรมที่มีลักษณะสอดคล้องกับความต้องการของผู้นำ	1) จำนวนกิจกรรมในการพัฒนาผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่ตรงกับความต้องการของผู้นำกลุ่ม	1) จัดกิจกรรมในการพัฒนาผู้นำให้ตรงกับทักษะของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนโดยแยกประเภทให้ชัดเจน
	1) จำนวนของผู้นำกลุ่มที่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพที่ตรงกับความต้องการ	2) กำหนดให้ผู้นำมีส่วนร่วมในกิจกรรมในขั้นตอนต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน
	1) ร้อยละของผู้นำที่ผ่านเกณฑ์การประเมินผลหลังเข้าร่วมกิจกรรมในการพัฒนา	3) ผลการมีส่วนร่วมในกิจกรรมในการพัฒนาผู้นำวิสาหกิจชุมชน
	2) จำนวนของผู้นำที่สามารถนำความรู้ที่ได้จากกิจกรรมกลุ่มไปปรับปรุงใช้งานในภารกิจ	

ตารางที่ 35 ตัวชี้วัด และมาตรการ ของประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการบริหารจัดการข้อมูล
สร้างเครือข่ายเพื่อการติดตามประเมินผล (ฉบับร่าง)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	มาตรการ
กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาทีมงานตรวจสอบประเมินผลกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	1) จำนวนรายงานที่มีอย่างเพียงพอแลครบถ้วนตามลักษณะของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	1) ปรับปรุงทีมงานตรวจสอบประเมินผลกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กำหนดเพอร์โอมให้มืเพียงพอและครบถ้วน
	1) จำนวนช่องทางของระบบการตรวจสอบติดตามประเมินผลกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	2) สร้างกลไกในการตรวจสอบประเมินผลให้มีความต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ
	2) จำนวนครั้งที่เข้าตรวจสอบติดตามประเมินผลตามแผนงาน	

ตารางที่ 35 (ต่อ)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	มาตรการ
กลยุทธ์ที่ 7 สร้างเครือข่าย และช่องทางในการ ติดตามประเมินผล	1) ระดับความสำเร็จของ ความร่วมมือกันในการติดตาม ประเมินผลของกลุ่มผู้นำกับ คณะประเมิน	1) บูรณาการความร่วมมือระหว่าง กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกับทีม ติดตามประเมินผลให้เกิด ความสะดวกรวดเร็ว
	1) จำนวนช่องทางที่ใช้ในการติดต่อ สื่อสารกันในการติดตามประเมินผล	2) สร้างช่องทางในการติดต่อ สื่อสารระหว่างที่ประเมินกับ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนกำแพงเพชร
	2) จำนวนผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ที่สามารถนำผลการประเมินไป ใช้ประโยชน์ต่อภารกิจ	
กลยุทธ์ที่ 8 จัดทำฐานข้อมูล สารสนเทศของผู้นำ กลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อการพัฒนา	1) ระบบฐานข้อมูลที่สามารถแยก ประเภทเพื่อการพัฒนาผู้นำกลุ่ม วิสาหกิจชุมชน 2) การนำข้อมูลจากระบบมาใช้เพื่อ ประกอบการจัดทำแผนพัฒนา	1) สร้างระบบฐานข้อมูลแยกกลุ่ม ของผู้นำวิสาหกิจชุมชนเป็น ประเภทบูรณาการความร่วมมือ ระหว่างกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กับทีมติดตามประเมินผล ให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว
	1) ระบบฐานข้อมูลของผู้นำกลุ่ม วิสาหกิจชุมชนที่ประสบผลสำเร็จ ที่สามารถเผยแพร่ได้อย่าง ครบถ้วนทุกมิติของการดำเนินงาน	2) จัดให้มีการสรุปข้อมูลของผู้นำ กลุ่มวิสาหกิจชุมชน ที่ประสบผลสำเร็จ ในการดำเนินการ
	1) จำนวนช่องทางที่สามารถเข้า ศึกษาค้นคว้าข้อมูล เพื่อการ พัฒนาผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน 2) ร้อยละของการนำข้อมูลไปใช้ ประโยชน์เพื่อการพัฒนาผู้นำ	3) สร้างช่องทางในการเข้าศึกษา ค้นคว้าเพื่อการพัฒนาผู้นำกลุ่ม วิสาหกิจชุมชน

ซึ่งร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรมีความเชื่อมโยง
กันของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและมาตรการดังแสดง
ในภาพที่ 7 ต่อไปนี้



ภาพที่ 7 ความเชื่อมโยงของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และ มาตรการของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร (ฉบับหลังการประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำร่างกลยุทธ์)

ขั้นตอนที่ 2.4 การตรวจสอบร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยนำเสนอร่างกลยุทธ์เพื่อการตรวจสอบร่างพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
จังหวัดกำแพงเพชร เพื่อตรวจสอบ โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ในวันที่ 17 มีนาคม 2567
ณ ห้องประชุมโรงงานเอนกวิทยากังราว จังหวัดกำแพงเพชร ซึ่งผลการตรวจสอบร่างกลยุทธ์
การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร สรุปเป็น 4 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 ความเหมาะสมขององค์ประกอบของกลยุทธ์ ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า
องค์ประกอบของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์
กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ มีความเหมาะสม ตามหลักการทั่วไป

ประเด็นที่ 2 ความเหมาะสมและความสอดคล้อง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็น
กลยุทธ์ มีความเหมาะสม และสอดคล้อง ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อคิดเห็นไว้ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ ให้เพิ่มคำที่บ่งชี้ถึงความเป็นคุณภาพ และใช้คำที่ชี้้นำให้เกิด
ความท้าทาย อาจมีกำหนดระยะร่วมด้วย

2. พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ปรับให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์
กรอบแนวคิด และปรับคำให้เหมาะสม เป้าประสงค์ควรชี้เฉพาะโดยดูจากผลลัพธ์เป็นหลัก

ประเด็นที่ 3 ความเหมาะสมของของกลยุทธ์ตามประเด็นกลยุทธ์ ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็น
ว่า กลยุทธ์มีความเหมาะสมตามประเด็นกลยุทธ์ โดยให้ตัดคำให้มีความกระชับ และมีข้อเสนอแนะ
เพิ่มเติมว่าทำให้สอดคล้องกับตำแหน่งกลยุทธ์ WO

ประเด็นที่ 4 ความเหมาะสมของตัวชี้วัด มาตรการ ตามกลยุทธ์ ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า
ตัวชี้วัด และมาตรการมีความเหมาะสมตามกลยุทธ์ มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า ให้เพิ่มตัวชี้วัด
ให้ครอบคลุมด้าน ผลลัพธ์ และผลกระทบ ส่วนมาตรการให้ชี้เฉพาะตัวที่ทำได้จริง และเพิ่มเติม
มาตรการให้ครอบคลุม

ผลการวิพากษ์กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
ของผู้เชี่ยวชาญ ปรากฏดังตารางที่ 36

ตารางที่ 36 การเปรียบเทียบวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ ของกลยุทธ์การพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร ระหว่างก่อนวิพากษ์กับหลังวิพากษ์

ประเด็น	ก่อนวิพากษ์	หลังวิพากษ์
วิสัยทัศน์	ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มีศักยภาพนำพาวิสาหกิจชุมชนสู่ความสำเร็จ	ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มีศักยภาพนำพาวิสาหกิจชุมชนสู่วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ
พันธกิจ	1. พัฒนาแผนงานในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร	-
	2. ยกระดับองค์ความรู้ของผู้นำในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน	-
	3. การพัฒนากระบวนการตรวจสอบติดตามและประเมินผลกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	พัฒนากระบวนการตรวจสอบติดตามและประเมินผลผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
เป้าประสงค์	1. แผนงานการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มีประสิทธิภาพ	-
	2. ผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรมีองค์ความรู้ในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน	-
	3. กระบวนการตรวจสอบติดตามและประเมินผลกลุ่มวิสาหกิจชุมชนมีความเข้มแข็งและเป็นมาตรฐาน	กระบวนการตรวจสอบติดตามและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง
ประเด็นกลยุทธ์	1. การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ	-
	2. การเพิ่มศักยภาพผู้นำในการขับเคลื่อนกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	-
	3. ส่งเสริมการบริหารจัดการข้อมูลสร้างเครือข่ายเพื่อการติดตามประเมินผล	การพัฒนาระบบกลไกการตรวจสอบติดตามประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร

ตารางที่ 36 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนวิพากษ์	หลังวิพากษ์
กลยุทธ์	กลยุทธ์ที่ 1 ปรับปรุงกระบวนการพัฒนาแผนงานอย่างมีส่วนร่วม	กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับกระบวนการพัฒนาการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำอย่างมีส่วนร่วม
	กลยุทธ์ที่ 2 ประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาแผนงาน	กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมความร่วมมือกับภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาแผนงานพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน
	กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบอินเทอร์เน็ตให้สามารถใช้งานได้ทั้งในและต่างประเทศ	กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบสารสนเทศที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน
	กลยุทธ์ที่ 4 การเพิ่มประสิทธิภาพผู้นำในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน	กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มสมรรถนะในการใช้สารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร
	กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมกิจกรรมที่มีลักษณะสอดคล้องกับความต้องการของผู้นำ	กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
	กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาทีมงานตรวจสอบประเมินผลกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบกลไกการตรวจสอบประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน
	กลยุทธ์ที่ 7 สร้างเครือข่ายและช่องทางในการติดตามประเมินผล	ตัดออก
	กลยุทธ์ที่ 8 จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพัฒนา	กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาการจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชรเพื่อการพัฒนา

ตารางที่ 36 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนวิพากษ์	หลังวิพากษ์
ตัวชี้วัด	กลยุทธ์ที่ 1 ปรับปรุงกระบวนการพัฒนาแผนงานอย่างมีส่วนร่วม 1) จำนวนครั้งในการจัดเวทีในการร่วมกันจัดทำแผนงาน 2) จำนวนข้อเสนอแนะที่ได้จากการจัดเวทีช่วยกันจัดทำแผนงาน 3) จำนวนกลุ่มที่สามารถจำแนกได้ตามกิจกรรมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน 4) ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่มีส่วนร่วมกัน 5) ร้อยละของข้อมูลสภาพปัญหาของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่สามารถนำมาใช้ประกอบการจัดทำแผนงาน	กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับกระบวนการพัฒนาการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำอย่างมีส่วนร่วม ตัดออก ตัดออก 1) จำนวนกลุ่มของวิสาหกิจชุมชนที่สามารถจำแนกได้ตามกิจกรรมของกลุ่มเพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพของผู้นำวิสาหกิจชุมชน 2) ระดับความสำเร็จของยกระดับกระบวนการพัฒนาการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำอย่างมีส่วนร่วม 3) ร้อยละของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ได้นำข้อมูล สภาพปัญหาของการพัฒนาผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่มาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำ 4. ร้อยละของคณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่มีส่วนร่วมในการดำเนินงานยกระดับกระบวนการพัฒนา การวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำครบทุกขั้นตอน

ตารางที่ 36 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนวิพากษ์	หลังวิพากษ์
ตัวชี้วัด		5) ร้อยละความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำ
	กลยุทธ์ที่ 2 ประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาค เอกชน ในการพัฒนาแผนงาน 1) จำนวนโครงการกิจกรรมที่เกิดจากการประสานความร่วมมือกันในการพัฒนาแผนงาน 2) จำนวนเครือข่ายความร่วมมือที่เกิดขึ้นระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน 3) ระดับความสำเร็จของ MOU ที่เกิดขึ้นของภาคส่วนที่จัดทำขึ้นในการพัฒนาแผนงาน	กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมความร่วมมือกับภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาแผนงานพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน 1) ระดับความสำเร็จของการส่งเสริมความร่วมมือกับภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาแผนงาน 2) จำนวนเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาครัฐภาคเอกชนและกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ตัดออก
	กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบอินเทอร์เน็ตให้สามารถใช้งานได้ในและต่างประเทศ 1) จำนวนช่องทางของแหล่งทุนที่มีความเหมาะสมในการดำเนินการ 2) ผลสัมฤทธิ์ที่เกิดจากการติดตั้งระบบสามารถใช้งานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาสารสนเทศที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน ตัดออก ตัดออก 1) ระดับความสำเร็จของการพัฒนาสารสนเทศที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน

ตารางที่ 36 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนวิพากษ์	หลังวิพากษ์
		2) ระดับความพึงพอใจของผู้นำวิสาหกิจชุมชนต่อสารสนเทศที่ได้รับการพัฒนาให้เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในระดับ 4 ขึ้นไป 3) จำนวนสารสนเทศที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน
	กลยุทธ์ที่ 4 การเพิ่มประสิทธิภาพผู้นำในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน 1) จำนวนหลักสูตรที่เกี่ยวข้องในการใช้งานหรือประยุกต์ใช้กับวิสาหกิจชุมชน 2) จำนวนของผู้นำที่เข้าร่วมฝึกอบรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน 3) จำนวนของผู้นำที่สามารถประยุกต์ ใช้งานด้านเทคโนโลยีของผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มสมรรถนะในการใช้สารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร ตัดออก ตัดออก 1) ร้อยละของผู้นำที่สามารถประยุกต์ ใช้งานด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศของผู้นำกลุ่มวิสาหกิจ 2) ระดับความสำเร็จของการเพิ่มสมรรถนะในการใช้สารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร 3) ประเมินสมรรถนะผู้นำในเรื่องการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศหลังจากผ่านหลักสูตรและเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ตารางที่ 36 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนวิพากษ์	หลังวิพากษ์
	กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมกิจกรรมที่มีลักษณะสอดคล้องกับความต้องการของผู้นำ 1) จำนวนกิจกรรมในการพัฒนาผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่ตรงกับความต้องการของผู้นำกลุ่ม 2) จำนวนของผู้นำกลุ่มที่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพที่ตรงกับความต้องการ 3) ร้อยละของผู้นำที่ผ่านเกณฑ์การประเมินผลหลังเข้าร่วมกิจกรรมในการพัฒนา 4) จำนวนของผู้นำที่สามารถนำความรู้ที่ได้จากกิจกรรมกลุ่มไปปรับปรุงใช้งานในการกิจ	กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ตัดออก ตัดออก 3) ร้อยละของผู้นำวิสาหกิจชุมชนต่อการเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำที่สามารถนำไปสู่การพัฒนาตนเอง ตัดออก 2) ระดับความสำเร็จของการส่งเสริมการจัดกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน 3) ระดับความพึงพอใจของผู้นำวิสาหกิจชุมชนต่อการเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำ

ตารางที่ 36 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนวิพากษ์	หลังวิพากษ์
	กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาทีมงานตรวจสอบประเมินผล กลุ่มวิสาหกิจชุมชน 1) จำนวนรายงานที่มี อย่างเพียงพอและครบถ้วน ตามลักษณะของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน 2) จำนวนช่องทางของระบบ การตรวจสอบติดตามประเมินผล กลุ่มวิสาหกิจชุมชน 3) จำนวนครั้งที่เข้าตรวจสอบ ติดตามประเมินผลตามแผนงาน	กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบกลไกการตรวจสอบ ประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำ วิสาหกิจชุมชน ตัดออก ตัดออก ตัดออก 1) ระดับความสำเร็จของการพัฒนา ระบบกลไกในการตรวจสอบ ประเมินผลการพัฒนาศักยภาพ ผู้นำวิสาหกิจชุมชน
	กลยุทธ์ที่ 7 สร้างเครือข่ายและช่องทาง ในการติดตามประเมินผล 1) ระดับความสำเร็จของ ความร่วมมือกันในการติดตาม ประเมินผลของกลุ่มผู้นำกับคณะ ประเมิน 2) จำนวนช่องทางที่ใช้ในการติดต่อ สื่อสารกันในการติดตามประเมินผล 3) จำนวนผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ที่สามารถนำผลการประเมิน ไปใช้ประโยชน์ต่อภารกิจ	ตัดออก

ตารางที่ 36 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนวิพากษ์	หลังวิพากษ์
	กลยุทธ์ที่ 8 จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพัฒนา 1) ระบบฐานข้อมูลที่สามารถแยกประเภทเพื่อการพัฒนาผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน 2) การนำข้อมูลจากระบบมาใช้เพื่อประกอบการจัดทำแผนพัฒนา 3) ระบบฐานข้อมูลของผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ประสบผลสำเร็จที่สามารถเผยแพร่ได้อย่างครบถ้วนทุกมิติของการดำเนินงาน 4) จำนวนช่องทางที่สามารถเข้าศึกษาค้นคว้าข้อมูล เพื่อการพัฒนาผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน 5) ร้อยละของการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาผู้นำ	กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาการจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชรเพื่อการพัฒนา 1) จำนวนฐานข้อมูลสารสนเทศที่นำไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน ตัดออก ตัดออก ตัดออก ตัดออก 2) ระดับความสำเร็จของการพัฒนาจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชน 3) ระดับความพึงพอใจของผู้นำวิสาหกิจชุมชนต่อฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชรเพื่อการพัฒนา ศักยภาพผู้นำ

ตารางที่ 36 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนวิพากษ์	หลังวิพากษ์
มาตรการ	กลยุทธ์ที่ 1 ปรับปรุงกระบวนการ พัฒนาแผนงานอย่างมีส่วนร่วม 1) จัดให้มีวิธีในการร่วมกันจัดทำแผนงานระหว่างผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร 2) แบ่งกลุ่มของวิสาหกิจชุมชนโดยการนำแผนงานแยกส่วนกันอย่างชัดเจนในการพัฒนา 3) นำข้อมูลสภาพปัญหาจากการดำเนินงานของกลุ่มมาใช้ในการจัดทำแผนอย่างจริงจัง	กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับกระบวนการพัฒนาการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำอย่างมีส่วนร่วม 1) หน่วยงานรับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชนจัดประชุมบุคลากรที่เกี่ยวข้องและตัวแทนวิสาหกิจชุมชนทุกแห่งในจังหวัดกำแพงเพชร เรื่อง การพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนและแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนเชิงรุก 2) คณะกรรมการพัฒนาพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนได้ร่วมมือกันกับวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ในการศึกษาสภาพปัญหาจากการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและการนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำ 3) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนแบ่งกลุ่มของวิสาหกิจชุมชนอย่างชัดเจนในการจัดทำแผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน 4) คณะกรรมการพัฒนาการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนกับผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่เป็นผู้แทนของแต่ละกลุ่มเข้าร่วมในการประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำ

ตารางที่ 36 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนวิพากษ์	หลังวิพากษ์
		5) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนกำหนด ให้จัดเวทีนำเสนอแผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำของแต่ละกลุ่มพร้อมวิพากษ์ปรับแผนฯเพื่อนำสู่การนำไปใช้ 6) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนตรวจสอบติดตามและประเมินผลผู้นำวิสาหกิจชุมชนในแต่ละกลุ่มได้นำแผนฯไปใช้จริง
	กลยุทธ์ที่ 2 ประสานความร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาแผนงาน 1) โครงการกิจกรรมในการขอความร่วมมือให้จัดทำแผนผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน	กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมความร่วมมือกับภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาแผนงานพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน 1) หน่วยงานรับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชนได้ร่วมมือกันกับวิสาหกิจชุมชนประชุมระดมความคิดสรรหาหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่สามารถให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน เช่น สถานศึกษาในจังหวัดได้แก่ วิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ มหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีโครงการวิศวกรรมสังคม วิทยาลัยเทคนิค วิทยาลัยการอาชีพ เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่มีบุคลากรเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการ การสร้างทักษะประสบการณ์ด้านการผลิต การแปรรูปและการจัดจำหน่าย

ตารางที่ 36 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนวิพากษ์	หลังวิพากษ์
	2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาแผนงาน 3) จัดทำ MOU ระหว่างแผนงานหลายๆภาค ในความร่วมมือกันในการพัฒนาแผนงาน	ตลอดทั้งการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ สำหรับภาคเอกชนในงานอุตสาหกรรม รวมทั้งที่มีการเอกชนที่ทำโครงการตอบแทนสังคมต่าง ๆ ที่พร้อมให้บริการด้วย 2) ผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชนพิจารณาเลือกประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน 3) หน่วยงานรับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชนและวิสาหกิจชุมชนประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน โดยจัดทำ MOU ให้ชัดเจน 4) หน่วยงานรับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชนสนับสนุนให้วิสาหกิจชุมชนดำเนินกิจกรรมตาม MOU พร้อมกำกับติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงาน 5) หน่วยงานรับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชนและกลุ่มวิสาหกิจชุมชนประชุมสรุปผล การสร้างเครือข่าย ความสำเร็จ และการถอดบทเรียนการสร้างเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพัฒนา ศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน

ตารางที่ 36 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนวิพากษ์	หลังวิพากษ์
	กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบอินเทอร์เน็ตให้สามารถใช้งานได้ทั้งในและต่างประเทศ	กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาสารสนเทศที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน 1) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนประชุมระดมความคิดเกี่ยวกับสารสนเทศที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่สำคัญจำเป็นเร่งด่วนพร้อมการจัดอันดับการพัฒนาและจัดทำแผนพัฒนาสารสนเทศ 2) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนจัดทำแผนพัฒนาสารสนเทศฯ กำหนดนโยบาย แนวทาง หรือกฎเกณฑ์การดำเนินงานให้มี ความชัดเจนทั้งบุคลากร วิธีการดำเนินงาน การประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนที่สามารถให้การสนับสนุน เครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กำหนดเวลา งบประมาณ เกณฑ์ตัวชี้วัด และการประเมินประสิทธิภาพของงาน 3) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนจัดหาแหล่งทุน/เครื่องมือ อุปกรณ์ตลอดทั้งผู้รับผิดชอบในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน
	1) จัดหาแหล่งทุนในการพัฒนาระบบให้กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	

ตารางที่ 36 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนวิพากษ์	หลังวิพากษ์
	2) พัฒนาระบบสื่อสารให้สามารถใช้ได้อย่างครอบคลุมทั้งในประเทศและต่างประเทศ	4) ผู้รับผิดชอบดำเนินการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน 5) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนกำกับติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงาน 6) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนจัดประชุมเชิงปฏิบัติการให้ผู้นำวิสาหกิจชุมชนใช้งานระบบสารสนเทศในระดับที่สามารถใช้งานได้ 7) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนจัดเวทีให้ผู้นำวิสาหกิจชุมชนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้การเลือกใช้สารสนเทศเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนและสำรวจความพึงพอใจต่อสารสนเทศที่ได้พัฒนาต่อดอก

ตารางที่ 36 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนวิพากษ์	หลังวิพากษ์
	กลยุทธ์ที่ 4 การเพิ่มประสิทธิภาพผู้นำในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน 1) จัดหลักสูตรในการเพิ่มทักษะให้กับผู้นำด้านการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน	กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มสมรรถนะในการใช้สารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร 1) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนจัดประชุมหรือจัดทำหนังสือราชการหรือประกาศหรือใช้สื่อออนไลน์ ได้แก่ ไลน์ ส่งข้อความ เป็นต้น เพื่อสำรวจความต้องการของผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรในการพัฒนาทักษะของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 2) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนจัดประชุมกำหนดนโยบายแนวทางการสร้างกิจกรรมเพิ่มสมรรถนะในการใช้สารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน หรือการส่งเข้ารับการอบรมยังหน่วยงานต่าง ๆ ที่จัดการฝึกอบรมพัฒนาทักษะ เพื่อสร้างโอกาสให้ผู้นำวิสาหกิจชุมชนได้โดยระบุเกณฑ์ เงื่อนไขไว้ให้ผู้นำวิสาหกิจชุมชนได้พิจารณาสมัครตามศักยภาพ โดยมีการระบุกิจกรรม วันเวลา และงบประมาณให้ชัดเจนพร้อมจัดทำปฏิทินการดำเนินงานแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมพัฒนาศักยภาพผู้นำ

ตารางที่ 36 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนวิพากษ์	หลังวิพากษ์
	2) จัดเวทีในการฝึกอบรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับผู้นำวิสาหกิจ ด้านเทคโนโลยี	3) จัดส่งผู้นำวิสาหกิจชุมชนเข้าร่วมกิจกรรมการเพิ่มสมรรถนะในการใช้สารสนเทศในหลักสูตรต่าง ๆ ตามแผนงาน/โครงการ 4) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนกำกับติดตามความก้าวหน้าของการพัฒนาสมรรถนะการใช้สารสนเทศตามเกณฑ์และตัวชี้วัดตามกำหนดปฏิทินแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมพัฒนาศักยภาพผู้นำ 5) จัดเวทีการทบทวนและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาสมรรถนะการใช้สารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนหลังการไปเพิ่มสมรรถนะในวาระการประชุมรายไตรมาส หรือจัดตามความเหมาะสมโดยอาจเป็นเรื่องเล่า หรือบรรยายประกอบสื่อ และสำรวจความสามารถในการนำมาประยุกต์ใช้สารสนเทศ 6) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนประเมินสรุปและนำเสนอแนวทางปรับปรุงแก้ไขต่อไป

ตารางที่ 36 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนวิพากษ์	หลังวิพากษ์
	กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมกิจกรรมที่มีลักษณะสอดคล้องกับความต้องการของผู้นำ 1) จัดกิจกรรมในการพัฒนาผู้นำให้ตรงกับทักษะของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนโดยแยกประเภทให้ชัดเจน	กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน 1) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนและผู้นำวิสาหกิจชุมชนขอความร่วมมือและการสนับสนุนกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนนำเสนอข้อมูลพื้นฐานสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องศักยภาพผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรและแนวทางการพัฒนาโดยจัดการระดมความคิดเห็นพร้อมนำเสนอผลที่เกิดขึ้น 2) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน ผู้นำวิสาหกิจชุมชนและหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนนำเสนอกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชนโดยจำแนกเป็นกิจกรรมด้านกระบวนการผลิตด้านการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีและการติดต่อสื่อสาร ตลอดทั้งด้านการจัดสรรและแสวงหาปัจจัยการผลิตการแปรรูปการตลาด เป็นต้น

ตารางที่ 36 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนวิพากษ์	หลังวิพากษ์
	2) กำหนดให้ผู้ นำมีส่วนร่วมในกิจกรรมในขั้นตอนต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 3) ผลการมีส่วนร่วมในกิจกรรมในการพัฒนาผู้นำวิสาหกิจชุมชน	3) การประสานงานจัดกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำให้ตรงกับทักษะของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยแยกประเภทให้ชัดเจน ในการเข้าร่วมกิจกรรมและจัดทำปฏิทินการจัดกิจกรรมและนำเสนอให้ผู้ นำวิสาหกิจชุมชนพิจารณา เลือกลงทะเบียน 4) จัดส่งผู้นำวิสาหกิจชุมชนเข้าร่วมกิจกรรม 5) กำหนดให้ผู้ นำมีส่วนร่วมในกิจกรรมตามขั้นตอนต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 6) หน่วยงานที่จัดกิจกรรมประเมินผล การเข้าร่วมกิจกรรมของผู้นำฯ และจัดส่งผลการประเมินให้ผู้นำฯ รับทราบ 7) ผู้นำฯ จัดทำรายงานสรุปผลและประเมินความรู้ที่ได้รับเพื่อนำไปพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของตนด้วย

ตารางที่ 36 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนวิพากษ์	หลังวิพากษ์
	กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาทีมงานตรวจสอบ ประเมินผลกลุ่มวิสาหกิจชุมชน 1) ปรับปรุงทีมงานตรวจสอบ ประเมินผลกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กำหนดเพอร์โอมให้เพียงพอและ ครบถ้วน 2) สร้างกลไกในการตรวจสอบ ประเมินผลให้มีความต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ	กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบกลไกการตรวจสอบ ประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำ วิสาหกิจชุมชน 1) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำ วิสาหกิจชุมชนสร้างความเข้าใจกับผู้นำ วิสาหกิจชุมชนในการพัฒนาระบบกลไก ในการตรวจสอบประเมินผลการ พัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน 2) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำ วิสาหกิจชุมชนและผู้นำวิสาหกิจชุมชน กำหนดทีมงานในการตรวจสอบติดตาม ประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำ วิสาหกิจชุมชน 3) ทีมงานในการตรวจสอบติดตาม ประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำ วิสาหกิจชุมชนระดมความคิดเห็น ในการดำเนินงานระบบและกลไกการ ตรวจสอบติดตามประเมินผลการพัฒนา ศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน 4) ทีมงานในการตรวจสอบติดตาม ประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำ วิสาหกิจชุมชนจัดทำเครื่องมือและวิธีการ ที่ใช้ในการตรวจสอบประเมินผล การพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน

ตารางที่ 36 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนวิพากษ์	หลังวิพากษ์
		5) ทีมงานในการตรวจสอบติดตาม ประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนดำเนินงานระบบ และกลไกการตรวจสอบติดตาม ประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน 6) ทีมงานในการตรวจสอบติดตาม ประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนสรุปและรายงานผลดำเนินงานระบบและกลไกการตรวจสอบติดตามประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน และแนวทางการปรับปรุงให้แก่ คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนและผู้นำวิสาหกิจชุมชน
	กลยุทธ์ที่ 7 สร้างเครือข่ายและช่องทางในการติดตามประเมินผล 1) บูรณาการความร่วมมือระหว่างกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกับทีมติดตามประเมินผลให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว 2) สร้างช่องทางในการติดต่อสื่อสารระหว่างที่ประเมินกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกำแพงเพชร	ตัดออก

ตารางที่ 36 (ต่อ)

ประเด็น	ก่อนวิพากษ์	หลังวิพากษ์
	กลยุทธ์ที่ 8 จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพัฒนา 1) สร้างระบบฐานข้อมูลแยกกลุ่มของผู้นำวิสาหกิจชุมชนเป็นประเภท) บูรณาการความร่วมมือระหว่างกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกับทีมติดตามประเมินผลให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว 2) จัดให้มีการสรุปข้อมูลของผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินการ 3) สร้างช่องทางในการเข้าศึกษาค้นคว้าเพื่อการพัฒนาผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาการจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชรเพื่อการพัฒนา 1) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชรศึกษาจากหน่วยงานที่มีและใช้ฐานข้อมูลในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ 2) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนและผู้นำวิสาหกิจชุมชนประชุมการพิจารณาฐานข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญและจำเป็นที่ผู้นำวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพัฒนาตนเอง 3) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนจัดสรรงบประมาณทรัพยากรและขอความร่วมมือหน่วยงานภาคีเครือข่ายในการจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศต้นแบบ 4) จัดทำฐานข้อมูลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนให้เป็นระบบเพื่อนำไปใช้เป็นสารสนเทศเพื่อการพัฒนา 5) ทดลองและปรับแก้ไขการใช้ฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้นำของผู้นำวิสาหกิจชุมชน

จากตารางที่ 36 แสดงผลการตรวจสอบร่างกลยุทธ์ของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและมาตรการ

กลยุทธ์ของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มีดังนี้
วิสัยทัศน์

ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรมีศักยภาพนำพาวิสาหกิจชุมชนสู่วิสาหกิจ
ชุมชนต้นแบบ

พันธกิจ

1. พัฒนาแผนงานในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
2. ยกระดับองค์ความรู้ของผู้นำในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน
3. พัฒนาระบบการตรวจสอบติดตามและประเมินผลผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

เป้าประสงค์

1. แผนงานการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

มีประสิทธิภาพ

2. ผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรมีองค์ความรู้ในการบริหารจัดการ

เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

3. กระบวนการตรวจสอบติดตามและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจ

ชุมชนมีความเข้มแข็ง

ประเด็นกลยุทธ์

1. การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ
2. การเพิ่มศักยภาพผู้นำในการขับเคลื่อนกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
3. การพัฒนาระบบกลไกการตรวจสอบติดตามประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำ

วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร

กลยุทธ์

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพ
ผู้นำ มี 2 กลยุทธ์ ได้แก่

1. ยกระดับกระบวนการพัฒนาการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำอย่างมีส่วนร่วม
S1, S2, S3, S11, S12, O2, O7, O8, O9, O12, O13 ; SO
2. ส่งเสริมความร่วมมือกับภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาแผนงาน S1, S2, S3,
S5, S6, T1, T7, T8, T9, T12, T14 : ST

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 การเพิ่มศักยภาพผู้นำในการขับเคลื่อนกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
มี 3 กลยุทธ์ ได้แก่

1. พัฒนาสารสนเทศที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน W1, W2, W3,
W4, W6, W7, W11, W12, T6, T11, T2, T13, T14 : WT

2. เพิ่มสมรรถนะในการใช้สารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร
W1, W2, W3, W4, W7, W11, W12, T6, T11, T12, T13, T14 : WT

3. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน W1, W2, W3, W4, W6, W9, W11, W13, O1, O3, O6, O9, O10, O11, O12 : WO

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการบริหารจัดการข้อมูลสร้างเครือข่ายเพื่อการติดตาม
ประเมินผล มี 3 กลยุทธ์ ได้แก่

1. พัฒนาระบบกลไกการตรวจสอบประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจ
ชุมชน W1, W2, W3, W4, W10, W11, O1, O6, O9, O10 : WO

2. พัฒนาการจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัด
กำแพงเพชรเพื่อการพัฒนา S9, S11, T4, T5, T6, T12, T13, T14 : ST

ตัวชี้วัดและมาตรการของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัด
กำแพงเพชร ตามเป้าประสงค์และประเด็นกลยุทธ์โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 37 ต่อไปนี้

ตารางที่ 37 กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ ของ เป้าประสงค์ที่ 1 และประเด็นกลยุทธ์ที่ 1

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	มาตรการ
1) ยกระดับกระบวนการพัฒนา การวางแผน ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ อย่างมีส่วนร่วม S1, S2, S3, S11, S12, O2, O7, O8, O9, O12, O13 ; SO	1) ระดับความสำเร็จของยกระดับกระบวนการพัฒนาการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำอย่างมีส่วนร่วม <u>เกณฑ์การประเมิน</u> ระดับที่ 1 ดำเนินการได้ ข้อที่ 1 ระดับที่ 2 ดำเนินการได้ ข้อ 1 ถึงข้อ 3 ระดับที่ 3 ดำเนินการได้ ข้อ 1 ถึงข้อ 4 ระดับที่ 4 ดำเนินการได้ ข้อ 1 ถึงข้อ 5 ระดับที่ 5 ดำเนินการได้ ข้อ 1 ถึงข้อ 6 2) ร้อยละของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ได้นำข้อมูล สภาพปัญหาของการพัฒนาผู้นำวิสาหกิจชุมชนมาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำ <u>เกณฑ์การประเมิน</u> ผู้นำวิสาหกิจชุมชนในแต่ละกลุ่มได้นำข้อมูลสภาพปัญหาของการพัฒนาผู้นำวิสาหกิจชุมชนมาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำและทำให้เกิดผลกระทบที่ดีขึ้นร้อยละ 30 ขึ้นไป 3) จำนวนกลุ่มของวิสาหกิจชุมชนที่สามารถจำแนกได้ตามกิจกรรมของกลุ่มเพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพของผู้นำวิสาหกิจชุมชน	1) หน่วยงานรับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชนจัดประชุมบุคลากรที่เกี่ยวข้องและตัวแทนวิสาหกิจชุมชนทุกแห่งในจังหวัดกำแพงเพชร เรื่อง การพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนและแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนเชิงรุก 2) คณะกรรมการพัฒนาพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนได้ร่วมมือกับวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ในการศึกษาสภาพปัญหาจากการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและการนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำ 3) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนแบ่งกลุ่มของวิสาหกิจชุมชนอย่างชัดเจนในการจัดทำแผนการพัฒนาพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน 4) คณะกรรมการพัฒนาการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนกับผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่เป็นผู้แทนของแต่ละกลุ่มเข้าร่วมในการประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำ

ตารางที่ 37 (ต่อ)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	มาตรการ
1) ยกระดับกระบวนการพัฒนา การวางแผนในการพัฒนา ศักยภาพผู้นำอย่างมีส่วนร่วม S1, S2, S3, S11, S12, O2, O7, O8, O9, O12, O13 ; SO (ต่อ)	<u>เกณฑ์การประเมิน</u> กลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่จำแนกตามกิจกรรมของกลุ่มได้นำข้อมูลสภาพปัญหาของการพัฒนาผู้นำวิสาหกิจชุมชนมาใช้ในการจัดทำแผนรับการพัฒนาศักยภาพผู้นำฯ และทำให้เกิดผลกระทบที่ดีขึ้นร้อยละ 50 ขึ้นไป 4. ร้อยละของคณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่มีส่วนร่วมในการดำเนินงานยกระดับกระบวนการพัฒนาการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำครบทุกขั้นตอน <u>เกณฑ์การประเมิน</u> คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่มีส่วนร่วมในการดำเนินงานร้อยละ 80 ขึ้นไป 5) ร้อยละความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำ <u>เกณฑ์การประเมิน</u> ผู้นำวิสาหกิจชุมชนในแต่ละกลุ่มได้รับการพัฒนาศักยภาพตามแผนฯ โดยมีผลงานผ่านเกณฑ์ตัวชี้วัดและทำให้เกิดผลกระทบที่ดีขึ้นร้อยละ 30 ขึ้นไป	5) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนกำหนดให้จัดเวทีนำเสนอแผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำของแต่ละกลุ่มพร้อมวิพากษ์ปรับแผนฯ เพื่อนำสู่การนำไปใช้ 6) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนตรวจสอบติดตามและประเมินผลผู้นำวิสาหกิจชุมชนในแต่ละกลุ่มได้นำแผนฯไปใช้จริง

ตารางที่ 37 (ต่อ)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	มาตรการ
2) ส่งเสริมความร่วมมือกับภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาแผนงานพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน S1, S2, S3, S5, S6, T1, T7, T8, T9, T12, T14 : ST	1) ระดับความสำเร็จของการส่งเสริมความร่วมมือกับภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาแผนงาน <u>เกณฑ์การประเมิน</u> ระดับที่ 1 ดำเนินการได้ ข้อที่ 1 ระดับที่ 2 ดำเนินการได้ ข้อ 1 ถึงข้อ 2 ระดับที่ 3 ดำเนินการได้ ข้อ 1 ถึงข้อ 3 ระดับที่ 4 ดำเนินการได้ ข้อ 1 ถึงข้อ 4 ระดับที่ 5 ดำเนินการได้ ข้อ 1 ถึงข้อ 5 2) จำนวนเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาครัฐภาคเอกชนและกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ <u>เกณฑ์การประเมิน</u> กลุ่มวิสาหกิจชุมชนในแต่ละกลุ่มสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาครัฐภาคเอกชนและกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำและทำให้เกิดผลกระทบที่ดีขึ้นไม่น้อยกว่ากลุ่มละ 2 เครือข่าย	1) หน่วยงานรับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชนได้ร่วมมือกันกับวิสาหกิจชุมชนประชุมระดมความคิดสรรหาหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนที่สามารถให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน เช่น สถานศึกษาในจังหวัด ได้แก่ วิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ มหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีโครงการวิศวกรสังคม วิทยาลัยเทคนิค วิทยาลัยการอาชีพ เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่มีบุคลากรเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการ การสร้างทักษะประสบการณ์ด้านการผลิต การแปรรูปและการจัดจำหน่าย ตลอดจนการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ สำหรับภาคเอกชนในงานอุตสาหกรรม รวมทั้งที่มี การเอกชนที่ทำโครงการตอบแทนสังคมต่าง ๆ ที่พร้อมให้บริการด้วย

ตารางที่ 37 (ต่อ)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	มาตรการ
2) ส่งเสริมความร่วมมือกับภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาแผนงานพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน (ต่อ)		2) ผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชนพิจารณาเลือกประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน 3) หน่วยงานรับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชนและวิสาหกิจชุมชนประสานงานกับ หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนโดยจัดทำ MOU ให้ชัดเจน 4) หน่วยงานรับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชนสนับสนุนให้วิสาหกิจชุมชนดำเนินกิจกรรมตาม MOU พร้อมกำกับติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงาน 5) หน่วยงานรับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชนและกลุ่มวิสาหกิจชุมชนประชุมสรุปผลการสร้างเครือข่ายความสำเร็จ การปรับปรุง และการถอดบทเรียนการสร้างเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพัฒนา ศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน เพื่อนำมาปรับแก้ไขการสร้างเครือข่ายต่อไป

จากตารางที่ 37 แสดงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ ของประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 และเป้าประสงค์ที่ 1 มีจำนวน 2 กลยุทธ์ 7 ตัวชี้วัด 11 มาตรการ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับกระบวนการพัฒนาการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำอย่างมีส่วนร่วม ซึ่งมีจำนวน 5 ตัวชี้วัด 6 มาตรการ และ กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมความร่วมมือกับภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาแผนงานพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน ซึ่งมีจำนวน 2 ตัวชี้วัด 5 มาตรการ

ตารางที่ 38 กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ ของ เป้าประสงค์ที่ 2 และประเด็นกลยุทธ์ที่ 2

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	มาตรการ
3) พัฒนา สารสนเทศที่เอื้อ ต่อการพัฒนา ศักยภาพผู้นำ วิสาหกิจชุมชน W1, W2, W3, W4, W6, W7, W11, W12, T6, T11, T2, T13, T14 : WT	1) ระดับความสำเร็จของการพัฒนา สารสนเทศที่เอื้อต่อการพัฒนา ศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน <u>เกณฑ์การประเมิน</u> ระดับที่ 1 ดำเนินการได้ 3 ข้อ ระดับที่ 2 ดำเนินการได้ 4 ข้อ ระดับที่ 3 ดำเนินการได้ 5 ข้อ ระดับที่ 4 ดำเนินการได้ 6 ข้อ ระดับที่ 5 ดำเนินการได้ 7 ข้อ 2) ระดับความพึงพอใจของผู้นำ วิสาหกิจชุมชนต่อสารสนเทศที่ ได้รับการพัฒนาให้เอื้อต่อการ พัฒนาศักยภาพผู้นำในระดับ 4 ขึ้นไป <u>เกณฑ์การประเมิน</u> ระดับ 5 มีคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 4.51 ระดับ 4 มีคะแนนเฉลี่ย 3.51 – 4.50 ระดับ 3 มีคะแนนเฉลี่ย 2.51 – 4.50 ระดับ 2 มีคะแนนเฉลี่ย 1.51 – 4.50 ระดับ 1 มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า 1.51	1) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำ วิสาหกิจชุมชนประชุมระดมความคิด เกี่ยวกับสารสนเทศที่เอื้อต่อการพัฒนา ศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่สำคัญ จำเป็นเร่งด่วนพร้อมการจัดอันดับ การพัฒนาและจัดทำแผนพัฒนา สารสนเทศ 2) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำ วิสาหกิจชุมชนจัดทำแผนพัฒนา สารสนเทศฯ กำหนดนโยบาย แนวทางหรือกฎเกณฑ์การดำเนินงาน ให้มีความชัดเจนทั้งบุคลากร วิธีการ ดำเนินงาน การประสานงานกับ หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน ที่สามารถให้การสนับสนุน เครือข่าย ความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและกลุ่มวิสาหกิจชุมชน กำหนดเวลา งบประมาณ เกณฑ์ ตัวชี้วัด และการประเมิน ประสิทธิภาพของงาน

ตารางที่ 38 (ต่อ)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	มาตรการ
	3) จำนวนสารสนเทศที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน <u>เกณฑ์การประเมิน</u> จำนวนสารสนเทศที่ผู้นำวิสาหกิจชุมชนนำมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนโดยเฉลี่ยไม่น้อยกว่าคนละ 3 เรื่อง	3) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนจัดหาแหล่งทุน/เครื่องมืออุปกรณ์ตลอดทั้งผู้รับผิดชอบในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน 4) ผู้รับผิดชอบดำเนินการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน 5) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนกำกับติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงาน 6) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนจัดประชุมเชิงปฏิบัติการให้ผู้นำวิสาหกิจชุมชนใช้งานระบบสารสนเทศในระดับที่สามารถใช้งานได้ 7) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนจัดเวทีให้ผู้นำวิสาหกิจชุมชนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้การเลือกใช้สารสนเทศเพื่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนและสำรวจความพึงพอใจต่อสารสนเทศที่ได้พัฒนา

ตารางที่ 38 (ต่อ)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	มาตรการ
4) เพิ่มสมรรถนะในการใช้สารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร W1, W2, W3, W4, W7, W11, W12, T6, T11, T12, T13, T14 : WT	1) ระดับความสำเร็จของการเพิ่มสมรรถนะในการใช้สารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร <u>เกณฑ์การประเมิน</u> ระดับที่ 1 ดำเนินการได้ข้อ 1 ถึง 2 ระดับที่ 2 ดำเนินการได้ข้อ 1 ถึง 3 ระดับที่ 3 ดำเนินการได้ข้อ 1 ถึง 4 ระดับที่ 4 ดำเนินการได้ข้อ 1 ถึง 5 ระดับที่ 5 ดำเนินการได้ข้อ 1 ถึง 6 2) ประเมินสมรรถนะผู้นำในเรื่องการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศหลังจากผ่านหลักสูตรและเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ <u>เกณฑ์การประเมิน</u> ผู้นำที่เข้ารับการเพิ่มสมรรถนะผ่านเกณฑ์การประเมินตามหลักสูตรและเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3) ร้อยละของผู้นำที่สามารถประยุกต์ใช้งานด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศของผู้นำกลุ่มวิสาหกิจ <u>เกณฑ์การประเมิน</u> ผู้นำที่เข้ารับการเพิ่มสมรรถนะผ่านเกณฑ์การประเมินตามหลักสูตรและสามารถประยุกต์ใช้งานด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศและ	1) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนจัดประชุมหรือจัดทำหนังสือราชการหรือประกาศหรือใช้สื่อออนไลน์ ได้แก่ ไลน์ ส่งข้อความ เป็นต้นเพื่อสำรวจความต้องการของผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรในการพัฒนาทักษะของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 2) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนจัดประชุมกำหนดนโยบาย แนวทางการสร้างกิจกรรมเพิ่มสมรรถนะในการใช้สารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน หรือการส่งเข้ารับการอบรมยังหน่วยงานต่าง ๆ ที่จัดการฝึกอบรมพัฒนาทักษะ เพื่อสร้างโอกาสให้ผู้นำวิสาหกิจชุมชนได้โดยระบุเกณฑ์เงื่อนไขไว้ให้ผู้นำวิสาหกิจชุมชนได้พิจารณาสมัครตามศักยภาพ โดยมีการระบุกิจกรรม วันเวลา และงบประมาณให้ชัดเจนพร้อมจัดทำปฏิทินการดำเนินงานแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมพัฒนาศักยภาพผู้นำ

ตารางที่ 38 (ต่อ)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	มาตรการ
4) เพิ่มสมรรถนะ ในการใช้ สารสนเทศของ ผู้นำวิสาหกิจ ชุมชนในจังหวัด กำแพงเพชร (ต่อ)	ทำให้เกิดผลกระทบที่ดีขึ้นร้อยละ 30 ขึ้นไป	3) จัดส่งผู้นำวิสาหกิจชุมชน เข้าร่วมกิจกรรมการเพิ่มสมรรถนะ ในการใช้สารสนเทศในหลักสูตรต่าง ๆ ตามแผนงาน/โครงการ 4) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำ วิสาหกิจชุมชนกำกับ ติดตาม ความก้าวหน้าของการพัฒนา สมรรถนะการใช้สารสนเทศตาม เกณฑ์และตัวชี้วัดตามกำหนด ปฏิทินแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม พัฒนาศักยภาพผู้นำ 5) จัดเวทีการทบทวนและการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนา สมรรถนะการใช้สารสนเทศของผู้นำ วิสาหกิจชุมชนหลังการไปเพิ่ม สมรรถนะในวาระการประชุมรายไตร มาส หรือจัดตามความเหมาะสม โดยอาจเป็นเรื่องเล่า หรือบรรยาย ประกอบสื่อ และสำรวจ ความสามารถในการนำมา ประยุกต์ใช้สารสนเทศ 6) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำ วิสาหกิจชุมชนประเมินสรุปและ นำเสนอแนวทางปรับปรุงแก้ไข ต่อไป

ตารางที่ 38 (ต่อ)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	มาตรการ
5) ส่งเสริมการจัดกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน W1, W2, W3, W4, W6, W9, W11, W13, O1, O3, O6, O9, O10, O11, O12 : WO	1) ระดับความสำเร็จของการส่งเสริมการจัดกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน <u>เกณฑ์การประเมิน</u> ระดับที่ 1 ดำเนินการได้ 3 ข้อ ระดับที่ 2 ดำเนินการได้ 4 ข้อ ระดับที่ 3 ดำเนินการได้ 5 ข้อ ระดับที่ 4 ดำเนินการได้ 6 ข้อ ระดับที่ 5 ดำเนินการได้ 7 ข้อ 2) ระดับความพึงพอใจของผู้นำวิสาหกิจชุมชนต่อการเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในระดับ 4 ขึ้นไป <u>เกณฑ์การประเมิน</u> ระดับ 5 มีคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 4.51 ระดับ 4 มีคะแนนเฉลี่ย 3.51 – 4.50 ระดับ 3 มีคะแนนเฉลี่ย 2.51 – 4.50 ระดับ 2 มีคะแนนเฉลี่ย 1.51 – 4.50 ระดับ 1 มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า 1.51 3) ร้อยละของผู้นำวิสาหกิจชุมชนต่อการเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนา ศักยภาพผู้นำที่สามารถนำไปสู่การพัฒนาตนเอง	1) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนและผู้นำวิสาหกิจชุมชนขอความร่วมมือและการสนับสนุนกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนนำเสนอข้อมูลพื้นฐานสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องศักยภาพผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรและแนวทาง การพัฒนาโดยจัดการระดมความคิดเห็นพร้อมนำเสนอผลที่เกิดขึ้น 2) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน ผู้นำวิสาหกิจชุมชนและหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนนำเสนอกิจกรรมการพัฒนา ศักยภาพผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชนโดยจำแนกเป็นกิจกรรมด้านกระบวนการผลิต ด้านการบริหารจัดการ ด้านเทคโนโลยีและการติดต่อสื่อสาร ตลอดทั้งด้านการจัดสรรและแสวงหาปัจจัยการผลิต การแปรรูปการตลาด เป็นต้น

ตารางที่ 38 (ต่อ)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	มาตรการ
	<u>เกณฑ์การประเมิน</u> ผู้นำที่เข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนา ศักยภาพผู้นำที่สามารถนำไปสู่การ พัฒนาตนเองและทำให้เกิดผล กระทั่งที่ดีขึ้นร้อยละ 30 ขึ้นไป	3) การประสานงานจัดกิจกรรม การพัฒนาศักยภาพผู้นำให้ตรงกับ ทักษะของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน โดยแยกประเภทให้ชัดเจนในการ เข้าร่วมกิจกรรมและจัดทำปฏิทิน การจัดกิจกรรมและนำเสนอให้ผู้นำ วิสาหกิจชุมชนพิจารณาเลือก ลงทะเบียน 4) จัดส่งผู้นำวิสาหกิจชุมชนเข้าร่วม กิจกรรม 5) กำหนดให้ผู้นำมีส่วนร่วมในกิจกรรม ตามขั้นตอนต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ ต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน 6) หน่วยงานที่จัดกิจกรรมประเมินผล การเข้าร่วมกิจกรรมของผู้นำและ จัดส่งผลการประเมินให้ผู้นำ รับทราบ 7) ผู้นำจัดทำรายงานสรุปผลและ ประเมินความรู้ที่ได้รับเพื่อนำไป พัฒนาวิสาหกิจชุมชนของตนด้วย

จากตารางที่ 38 แสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ ของประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 และเป้าประสงค์ที่ 2 มีจำนวน 3 กลยุทธ์ 9 ตัวชี้วัด 20 มาตรการ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาสารสนเทศที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน มี 3 ตัวชี้วัด 7 มาตรการ กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มสมรรถนะในการใช้สารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร มี 3 ตัวชี้วัด 6 มาตรการ และกลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน มี 3 ตัวชี้วัด 7 มาตรการ

ตารางที่ 39 กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ ของ เป้าประสงค์ที่ 3 และประเด็นกลยุทธ์ที่ 3

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	มาตรการ
6) พัฒนาระบบกลไก การ ตรวจสอบ ประเมินผลการ พัฒนาศักยภาพ ผู้นำวิสาหกิจ ชุมชน W1, W2, W3, W4, W10, W11, O1, O6, O9, O10 : WO	1) ระดับความสำเร็จของการ พัฒนาระบบกลไกในการ ตรวจสอบประเมินผลการพัฒนา ศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน <u>เกณฑ์การประเมิน</u> ระดับที่ 1 ดำเนินการได้ 2 ข้อ ระดับที่ 2 ดำเนินการได้ 3 ข้อ ระดับที่ 3 ดำเนินการได้ 4 ข้อ ระดับที่ 4 ดำเนินการได้ 5 ข้อ ระดับที่ 5 ดำเนินการได้ 6 ข้อ	1) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพ ผู้นำวิสาหกิจชุมชนสร้างความเข้าใจ กับผู้นำวิสาหกิจชุมชนในการพัฒนา ระบบกลไกในการตรวจสอบ ประเมินผลการพัฒนาศักยภาพ ผู้นำวิสาหกิจชุมชน 2) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพ ผู้นำวิสาหกิจชุมชนและผู้นำ วิสาหกิจชุมชนกำหนดทีมงาน ในการตรวจสอบติดตามประเมินผล การพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจ ชุมชน 3) ทีมงานในการตรวจสอบติดตาม ประเมินผลการพัฒนาศักยภาพ ผู้นำวิสาหกิจชุมชนระดมความ คิดเห็นในการดำเนินงานระบบและ กลไกการตรวจสอบติดตาม ประเมินผลการพัฒนาศักยภาพ ผู้นำวิสาหกิจชุมชน 4) ทีมงานในการตรวจสอบติดตาม ประเมินผลการพัฒนาศักยภาพ ผู้นำวิสาหกิจชุมชนจัดทำเครื่องมือ และวิธีการที่ใช้ในการตรวจสอบ ประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำ วิสาหกิจชุมชน

ตารางที่ 39 (ต่อ)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	มาตรการ
6) พัฒนาระบบกลไก การตรวจสอบ ประเมินผล การพัฒนา ศักยภาพผู้นำ วิสาหกิจชุมชน (ต่อ)		5) ทีมงานในการตรวจสอบติดตาม ประเมินผลการพัฒนาศักยภาพ ผู้นำวิสาหกิจชุมชนดำเนินงาน ระบบและกลไกการตรวจสอบ ติดตามประเมินผลการพัฒนา ศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน 6) ทีมงานในการตรวจสอบติดตาม ประเมินผลการพัฒนาศักยภาพ ผู้นำวิสาหกิจชุมชนสรุปและ รายงานผลดำเนินงานระบบและ กลไกการตรวจสอบติดตาม ประเมินผลการพัฒนาศักยภาพ ผู้นำวิสาหกิจชุมชนและแนวทาง การปรับปรุงให้แก่คณะกรรมการ พัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน และผู้นำวิสาหกิจชุมชน

ตารางที่ 39 (ต่อ)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	มาตรการ
7) พัฒนาการจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชรเพื่อการพัฒนา S9, S11, T4, T5, T6, T12, T13, T14 : ST	1) ระดับความสำเร็จของการพัฒนาจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชน <u>เกณฑ์การประเมิน</u> ระดับที่ 1 ดำเนินการได้ 3 ข้อ ระดับที่ 2 ดำเนินการได้ 4 ข้อ ระดับที่ 3 ดำเนินการได้ 5 ข้อ ระดับที่ 4 ดำเนินการได้ 6 ข้อ ระดับที่ 5 ดำเนินการได้ 7 ข้อ 2) ระดับความพึงพอใจของผู้นำวิสาหกิจชุมชนต่อฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชรเพื่อการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในระดับ 4 ขึ้นไป <u>เกณฑ์การประเมิน</u> ระดับ 5 มีคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 4.51 ระดับ 4 มีคะแนนเฉลี่ย 3.51 – 4.50 ระดับ 3 มีคะแนนเฉลี่ย 2.51 – 4.50 ระดับ 2 มีคะแนนเฉลี่ย 1.51 – 4.50 ระดับ 1 มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า 1.51 3) จำนวนฐานข้อมูลสารสนเทศที่นำไปใช้ในการพัฒนา ศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน	1) คณะกรรมการพัฒนา ศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชรศึกษาดูงานจากหน่วยงานที่มีและใช้ฐานข้อมูลในการพัฒนา ศักยภาพผู้นำ 2) คณะกรรมการพัฒนา ศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนและผู้นำวิสาหกิจชุมชนประชุมการพิจารณาฐานข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญและจำเป็นที่ผู้นำวิสาหกิจชุมชนเพื่อการพัฒนาตนเอง 3) คณะกรรมการพัฒนา ศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนจัดสรรงบประมาณทรัพยากรและขอความร่วมมือหน่วยงานภาคีเครือข่ายในการจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศต้นแบบ 4) จัดทำฐานข้อมูลการพัฒนา ศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนให้เป็นระบบเพื่อนำไปใช้เป็นสารสนเทศเพื่อการพัฒนา 5) ทดลองและปรับแก้ไขการใช้ฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนา ศักยภาพผู้นำฯ ของผู้นำวิสาหกิจชุมชน

ตารางที่ 39 (ต่อ)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	มาตรการ
	เกณฑ์การประเมิน จำนวนฐานข้อมูลสารสนเทศที่ผู้นำ วิสาหกิจชุมชนใช้ในการพัฒนา ศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน อย่างน้อยกลุ่มวิสาหกิจชุมชนละ 1 ฐานข้อมูล	6) จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติ และสำรวจ ความพึงพอใจในการใช้ฐานข้อมูล สารสนเทศเพื่อพัฒนาศักยภาพ ผู้นำฯ ของผู้นำวิสาหกิจชุมชน

จากตารางที่ 39 แสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ ของ เป้าประสงค์
ที่ 3 และประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 มีจำนวน 2 กลยุทธ์ 4 ตัวชี้วัด 12 มาตรการ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนา
ระบบกลไกการ ตรวจสอบประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน มี 1 ตัวชี้วัด 6
มาตรการ และกลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาการจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัด
กำแพงเพชรมี 3 ตัวชี้วัด 6 มาตรการ

ความเชื่อมโยงของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด
และมาตรการ ของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร หลังการสัมมนา
อิงผู้เชี่ยวชาญ ปรากฏดังภาพที่ 8



ภาพที่ 8 ความเชื่อมโยงของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และ มาตรการของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร (ฉบับหลังการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ)

ขั้นตอนที่ 3 ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร

ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ประเมินกลยุทธ์ แบบประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร และเอกสารประกอบการประเมินกลยุทธ์ จัดส่งด้วยตนเอง และทางไปรษณีย์พร้อมซองติดแสตมป์เจ้าหน้าที่ผู้วิจัย ให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 ท่าน จากนั้นได้นำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบประเมินมาวิเคราะห์ความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วเทียบกับเกณฑ์ประเมิน ผู้วิจัยแบ่งผลการศึกษาออกเป็น 2 ส่วน ดังต่อไปนี้

4.1 ผลการประเมินความสอดคล้องกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
จังหวัดกำแพงเพชร ดังแสดงในตารางที่ 40

ตารางที่ 40 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสอดคล้องของกลยุทธ์การพัฒนา
ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร

ที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความสอดคล้อง
1	วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ และ	4.71	0.47	มากที่สุด
2	กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์	4.71	0.47	มากที่สุด
3	กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับพันธกิจ	4.76	0.44	มากที่สุด
4	กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์	4.59	0.51	มากที่สุด
5	กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับประเด็นกลยุทธ์	4.53	0.51	มากที่สุด
6	ตัวชี้วัดมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และมาตรการ	4.47	0.62	มาก
7	มาตรการมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์	4.41	0.71	มาก

จากตารางที่ 40 ความสอดคล้องของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
จังหวัดกำแพงเพชร ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น ได้แก่ กลยุทธ์
มีความสอดคล้องกับพันธกิจ ($\bar{X}=4.76$) รองลงมา ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็น
กลยุทธ์ และกลยุทธ์มีความสอดคล้องกัน และกลยุทธ์มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ($\bar{X}=4.71$)
และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ได้แก่ มาตรการมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ ($\bar{X}=4.41$)
เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมิน พบว่า กลยุทธ์มีความสอดคล้องตามรายการประเมินทุกข้อ

4.2 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ ของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพ ผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร ดังแสดงในตารางที่ 41

ตารางที่ 41 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และ ความเป็นประโยชน์ของ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ ของกลยุทธ์ การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
วิสัยทัศน์									
ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรมีศักยภาพนำพาวิสาหกิจชุมชนสู่วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ	4.59	0.51	มากที่สุด	4.41	0.62	มาก	4.65	0.49	มากที่สุด
พันธกิจ									
1. พัฒนาแผนงานในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร	4.59	0.51	มากที่สุด	4.41	0.51	มาก	4.94	0.24	มากที่สุด
2. ยกระดับองค์ความรู้ของผู้นำในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน	4.59	0.51	มากที่สุด	4.65	0.61	มากที่สุด	4.76	0.44	มากที่สุด
3. พัฒนาระบบการตรวจสอบติดตามและประเมินผลผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	4.59	0.51	มากที่สุด	4.06	0.75	มาก	4.53	0.51	มากที่สุด
เป้าประสงค์									
1. แผนงานการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรมีประสิทธิภาพ	4.53	0.62	มากที่สุด	4.47	0.62	มาก	4.41	0.51	มาก

ตารางที่ 41 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
เป้าประสงค์ (ต่อ)									
2. ผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัด กำแพงเพชรมีองค์ความรู้ ในการบริหารจัดการ เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน	4.59	0.51	มากที่สุด	4.24	0.44	มาก	4.76	0.44	มากที่สุด
3. กระบวนการตรวจสอบติดตาม และประเมินผลการพัฒนา ศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน มีความเข้มแข็ง	4.47	0.51	มาก	4.12	0.49	มาก	4.71	0.47	มากที่สุด
ประเด็นกลยุทธ์									
1. การเพิ่มประสิทธิภาพ ด้านการวางแผนในการพัฒนา ศักยภาพผู้นำ	4.53	0.51	มากที่สุด	4.47	0.51	มาก	4.65	0.49	มากที่สุด
2. การเพิ่มศักยภาพผู้นำในการ ขับเคลื่อนกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	4.59	0.51	มากที่สุด	4.47	0.51	มาก	4.65	0.49	มากที่สุด
3. การพัฒนาระบบกลไกการ ตรวจสอบติดตามประเมินผล การพัฒนาศักยภาพผู้นำ วิสาหกิจชุมชนในจังหวัด กำแพงเพชร	4.71	0.47	มากที่สุด	4.47	0.51	มาก	4.71	0.47	มากที่สุด

จากตารางที่ 41 ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของวิสัยทัศน์
พันธกิจ เป้าประสงค์ และประเด็นกลยุทธ์ ของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
จังหวัดกำแพงเพชร พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น ได้แก่
วิสัยทัศน์ มีความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด
ด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านอื่น ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ ($\bar{X}$ =4.65)
รองลงมา คือ ด้านความเหมาะสม ($\bar{X}$ =4.59) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความเป็นไปได้ ($\bar{X}$ =4.41)

เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมิน พบว่า วิสัยทัศน์มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ พันธกิจ มีความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเป็นไปได้ ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านความเหมาะสม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น ได้แก่ การพัฒนาระบบกลไก การตรวจสอบติดตามประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร ($\bar{X}=4.71$) ในด้านความเป็นไปได้ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X}=4.47$) และด้านความเป็นประโยชน์ ได้แก่ การพัฒนาระบบกลไกการตรวจสอบติดตามประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน ในจังหวัดกำแพงเพชร ($\bar{X}=4.71$) เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมินพบว่า พันธกิจ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

เป้าประสงค์ มีความเหมาะสม ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น ได้แก่ ผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรมีองค์ความรู้ในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}=4.59$) ในด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น ได้แก่ แผนงานการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.47$) และในด้านความเป็นประโยชน์ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น ได้แก่ ผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรมีองค์ความรู้ในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}=4.76$) เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมินพบว่า เป้าประสงค์ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

ประเด็นกลยุทธ์ มีความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ในด้านความเหมาะสม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น ได้แก่ การพัฒนาระบบกลไกการตรวจสอบติดตามประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร ($\bar{X}=4.71$) ในด้านความเป็นไปได้ ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X}=4.47$) ในด้านความเป็นประโยชน์ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น ได้แก่ การพัฒนาระบบกลไกการตรวจสอบติดตามประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร ($\bar{X}=4.71$) เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมินพบว่า ประเด็นกลยุทธ์มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

ตารางที่ 42 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้
และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
จังหวัดกำแพงเพชร

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
กลยุทธ์									
1. ยกระดับกระบวนการพัฒนา การวางแผนในการพัฒนา ศักยภาพผู้นำอย่างมีส่วนร่วม	4.53	0.51	มากที่สุด	4.53	0.51	มากที่สุด	4.65	0.49	มากที่สุด
2. ส่งเสริมความร่วมมือกับ ภาครัฐและภาคเอกชน ในการพัฒนาแผนงาน	4.53	0.51	มากที่สุด	4.12	0.49	มาก	4.53	0.51	มากที่สุด
3. พัฒนาสารสนเทศที่เอื้อ ต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำ วิสาหกิจชุมชน	4.53	0.62	มากที่สุด	4.12	0.60	มาก	4.47	0.62	มาก
4. เพิ่มสมรรถนะในการใช้ สารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจ ชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร	4.53	0.62	มากที่สุด	4.24	0.56	มาก	4.65	0.61	มากที่สุด
5. ส่งเสริมการจัดกิจกรรม ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ กลุ่มวิสาหกิจชุมชน	4.82	0.53	มากที่สุด	4.41	0.51	มาก	4.65	0.49	มากที่สุด
6. พัฒนาระบบกลไก การตรวจสอบ ประเมินผล การพัฒนาศักยภาพผู้นำ วิสาหกิจชุมชน	4.53	0.51	มากที่สุด	4.24	0.44	มาก	4.47	0.51	มาก
7. พัฒนาการจัดทำฐานข้อมูล สารสนเทศของผู้นำ วิสาหกิจชุมชนในจังหวัด กำแพงเพชรเพื่อการพัฒนา	4.53	0.62	มากที่สุด	4.47	0.72	มาก	4.59	0.62	มากที่สุด

จากตารางที่ 42 ความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น ได้แก่

ด้านความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลยุทธ์อื่น ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X} = 4.82$) ด้านความเป็นไปได้ กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลยุทธ์อื่น ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับกระบวนการพัฒนาการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำอย่างมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.53$) และด้านความเป็นประโยชน์ กลยุทธ์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลยุทธ์อื่น มี 3 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับกระบวนการพัฒนาการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำอย่างมีส่วนร่วม กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มสมรรถนะในการใช้สารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร และกลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X} = 4.65$) เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมิน พบว่า ทุกกลยุทธ์ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

ตารางที่ 43 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของตัวชี้วัดและมาตรการของกลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับกระบวนการพัฒนาการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำอย่างมีส่วนร่วม

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ตัวชี้วัด									
1) ระดับความสำเร็จของการยกระดับกระบวนการพัฒนาการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำอย่างมีส่วนร่วม	4.53	0.51	มากที่สุด	4.18	0.53	มาก	4.71	0.47	มากที่สุด
2) ร้อยละของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ได้นำข้อมูล สภาพปัญหาของการพัฒนาผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่มาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำ	4.47	0.62	มาก	4.35	0.70	มาก	4.71	0.59	มากที่สุด

ตารางที่ 43 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
มาตรการ (ต่อ)									
2) คณะกรรมการพัฒนาพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนได้ร่วมมือกันกับวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ในการศึกษาสภาพปัญหาจากการดำเนินงานของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและการนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำ									
3) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนแบ่งกลุ่มของวิสาหกิจชุมชนอย่างชัดเจนในการจัดทำแผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน									
4) คณะกรรมการพัฒนาการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนกับผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่เป็นผู้แทนของแต่ละการประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำ									
5) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนกำหนดให้จัดเวทีนำเสนอแผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำของแต่ละกลุ่มพร้อมวิพากษ์ปรับแผนฯเพื่อนำไปสู่การนำไปใช้	4.41	0.51	มาก	4.47	0.80	มาก	4.76	0.44	มากที่สุด

ตารางที่ 43 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
มาตรการ (ต่อ)									
6) คณะกรรมการพัฒนา ศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน ตรวจสอบติดตามและ ประเมินผลผู้นำวิสาหกิจ ชุมชนในแต่ละกลุ่ม ได้นำแผนฯ ไปใช้จริง	4.41	0.51	มาก	4.47	0.80	มาก	4.76	0.44	มากที่สุด

จากตารางที่ 43 ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของตัวชี้วัด และมาตรการของกลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับกระบวนการพัฒนาการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำอย่างมีส่วนร่วม พบว่า ความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์ของตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ 1 ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ 1 อยู่ในระดับมากที่สุด สำหรับความเป็นประโยชน์ของมาตรการกลยุทธ์ที่ 1 อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของมาตรการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น ได้แก่

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 1 ด้านความเหมาะสม พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยด้านความเหมาะสมมากกว่าตัวชี้วัดอื่น ได้แก่ ร้อยละความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำกลุ่ม ($\bar{X}=4.65$) ด้านความเป็นไปได้ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยด้านความเป็นไปไ้มากกว่าตัวชี้วัดอื่น ได้แก่ จำนวนของกลุ่มของวิสาหกิจชุมชนที่สามารถจำแนกได้ตามกิจกรรมของกลุ่มเพื่อจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพของผู้นำวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}=4.41$) ด้านความเป็นประโยชน์ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยด้านความเป็นประโยชน์มากกว่าตัวชี้วัดอื่น มี 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ ระดับความสำเร็จของยกระดับกระบวนการพัฒนาการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำอย่างมีส่วนร่วม ร้อยละของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนที่ได้นำข้อมูลสภาพปัญหาของการพัฒนาผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่นำมาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำ และร้อยละระดับความสำเร็จของของตัวชี้วัดตามแผน พัฒนาศักยภาพผู้นำ ($\bar{X}=4.71$)

เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดและมาตรการของกลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับกระบวนการพัฒนาการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำอย่างมีส่วนร่วม พบว่า ตัวชี้วัดและมาตรการ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมาก

ตารางที่ 44 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
มาตรการ (ต่อ)									
5) หน่วยงานรับผิดชอบงาน วิสาหกิจชุมชนและกลุ่มวิสาหกิจ ชุมชนประชุมสรุปผลการ สร้างเครือข่าย ความสำเร็จ การปรับปรุง และการถอด บทเรียนการสร้างเครือข่าย วิสาหกิจชุมชนเพื่อการพัฒนา ศักยภาพผู้นำวิสาหกิจ ชุมชนเพื่อนำมาปรับแก้ไข การสร้างเครือข่ายต่อไป	4.41	0.51	มาก	4.47	0.80	มาก	4.76	0.44	มากที่สุด

จากตารางที่ 44 ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของตัวชี้วัดและมาตรการของกลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมความร่วมมือกับภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาแผนงาน พบว่า ความเป็นประโยชน์ของตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ 2 อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด ความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ 2 อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด สำหรับความเป็นประโยชน์ของตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ 2 ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก มาตรการของกลยุทธ์ที่ 2 ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของมาตรการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น ได้แก่

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 2 ด้านความเหมาะสม พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยด้านความเหมาะสมมากกว่าตัวชี้วัดอื่น ได้แก่ ระดับความสำเร็จของการส่งเสริมความร่วมมือกับภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาแผนงาน ($\bar{X} = 4.47$) ด้านความเป็นไปได้ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยด้านความเป็นไปได้มากกว่าตัวชี้วัดอื่น ได้แก่ จำนวนเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนและกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ($\bar{X} = 4.41$) ด้านความเป็นประโยชน์ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยด้านความเป็นประโยชน์มากกว่าตัวชี้วัดอื่น ได้แก่ จำนวนเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาครัฐภาคเอกชนและกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ($\bar{X} = 4.76$)

เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดและมาตรการกลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมความร่วมมือกับภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาแผนงาน พบว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมาก

ตารางที่ 45 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
มาตรการ (ต่อ)									
5) คณะกรรมการพัฒนา ศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน กำกับติดตามความก้าวหน้าใน การดำเนินงาน									
6) คณะกรรมการพัฒนา ศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน จัดประชุมเชิงปฏิบัติการให้ ผู้นำวิสาหกิจชุมชนใช้งาน ระบบสารสนเทศในระดับ ที่สามารถใช้งานได้									
7) คณะกรรมการพัฒนา ศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน จัดเวทีให้ผู้นำวิสาหกิจชุมชน ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้การ เลือกใช้สารสนเทศเอื้อต่อ การพัฒนาศักยภาพผู้นำ วิสาหกิจชุมชนและสำรวจ ความพึงพอใจต่อสารสนเทศ ที่ได้พัฒนา	4.47	0.62	มาก	4.29	0.85	มาก	4.47	0.62	มาก

จากตารางที่ 45 ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของตัวชี้วัดและ
มาตรการของกลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมความร่วมมือกับภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาแผนงาน พบว่า
ตัวชี้วัดส่วนใหญ่ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก มาตรการ
ของกลยุทธ์ที่ 3 พบว่า ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก
เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น ได้แก่

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 3 ด้านความเหมาะสม พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยด้านความเหมาะสมมากกว่าตัวชี้วัดอื่น ได้แก่ ระดับความสำเร็จของการพัฒนาสารสนเทศที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X} = 4.47$) ด้านความเป็นไปได้ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งหมด ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยด้านความเป็นไปได้มากกว่าตัวชี้วัดอื่น มี 2 ตัวชี้วัด ได้แก่ ระดับความพึงพอใจของผู้นำวิสาหกิจชุมชนต่อสารสนเทศที่ได้รับการพัฒนาให้เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำ และจำนวนสารสนเทศที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X} = 4.47$) ด้านความเป็นประโยชน์ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยด้านความเป็นประโยชน์มากกว่าตัวชี้วัดอื่น มี 2 ตัวชี้วัด ได้แก่ ระดับความพึงพอใจของผู้นำวิสาหกิจชุมชนต่อสารสนเทศที่ได้รับการพัฒนาให้เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำ และจำนวนสารสนเทศที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X} = 4.76$)

เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดและมาตรการกลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาสารสนเทศที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน พบว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมาก

ตารางที่ 46 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของตัวชี้วัดและมาตรการของกลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มสมรรถนะในการใช้สารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ตัวชี้วัด									
1) ระดับความสำเร็จของการเพิ่มสมรรถนะในการใช้สารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร	4.59	0.62	มากที่สุด	4.12	0.70	มาก	4.47	0.62	มาก
2) ประเมินสมรรถนะผู้นำในเรื่องการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศหลังจากผ่านหลักสูตรและเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	4.47	0.51	มาก	4.47	0.72	มาก	4.59	0.51	มากที่สุด
3) ร้อยละของผู้นำที่สามารถประยุกต์ใช้งานด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศของผู้นำกลุ่มวิสาหกิจ	4.65	0.49	มากที่สุด	4.12	0.49	มาก	4.41	0.51	มาก

ตารางที่ 46 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
มาตรการ (ต่อ)									
6) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนประเมินสรุปและนำเสนอแนวทางปรับปรุงแก้ไขต่อไป	4.59	0.51	มากที่สุด	4.53	0.51	มากที่สุด	4.71	0.47	มากที่สุด

จากตารางที่ 46 ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของตัวชี้วัดและมาตรการของกลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มสมรรถนะในการใช้สารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ตัวชี้วัดมีความเหมาะสมส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นประโยชน์ส่วนใหญ่ อยู่ในระดับมากที่สุด มาตรการของกลยุทธ์ที่ 4 พบว่า ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมดเมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น ได้แก่

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 4 ด้านความเหมาะสม พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยด้านความเหมาะสมมากกว่าตัวชี้วัดอื่น ได้แก่ ร้อยละของผู้นำที่สามารถประยุกต์ใช้งานด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศของผู้นำกลุ่มวิสาหกิจ ($\bar{X}=4.65$) ด้านความเป็นไปได้ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยด้านความเป็นไปได้มากกว่าตัวชี้วัดอื่น ได้แก่ ประเมินสมรรถนะผู้นำในเรื่องการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศหลังจากผ่านหลักสูตรและเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ($\bar{X}=4.47$) ด้านความเป็นประโยชน์ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยด้านความเป็นประโยชน์มากกว่าตัวชี้วัดอื่น ได้แก่ ประเมินสมรรถนะผู้นำในเรื่องการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศหลังจากผ่านหลักสูตรและเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ($\bar{X}=4.59$)

เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดและมาตรการกลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มสมรรถนะในการใช้สารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 47 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
มาตรการ (ต่อ) 2) คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพ ผู้นำวิสาหกิจชุมชน ผู้นำ วิสาหกิจชุมชนและหน่วยงาน ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน นำเสนอกิจกรรมการพัฒนา ศักยภาพผู้นำกลุ่มวิสาหกิจ ชุมชนโดยจำแนกเป็นกิจกรรม ด้านกระบวนการผลิต ด้านการ บริหารจัดการ ด้านเทคโนโลยี และการติดต่อ สื่อสาร ตลอด ทั้งด้านการจัดสรรและแสวงหา ปัจจัยการผลิต การแปรรูป การตลาด เป็นต้น 3) จัดส่งผู้นำวิสาหกิจชุมชน เข้าร่วมกิจกรรม 4) กำหนดให้ผู้นำมีส่วนร่วม ในกิจกรรมตามขั้นตอนต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา วิสาหกิจชุมชน 5) ผู้นำจัดทำรายงานสรุปผล และประเมินความรู้ที่ได้รับ เพื่อนำไปพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ของตนด้วย	4.65	0.61	มากที่สุด	4.47	0.72	มาก	4.76	0.56	มากที่สุด

จากตารางที่ 47 ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของตัวชี้วัด และมาตรการของกลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน พบว่า ตัวชี้วัดมีความเหมาะสมและมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด มีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด มาตรการของกลยุทธ์ที่ 5 พบว่า ความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น ได้แก่

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 5 ด้านความเหมาะสม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด ตัวชี้วัดที่มี ค่าเฉลี่ยด้านความเหมาะสมมากกว่าตัวชี้วัดอื่น ได้แก่ ร้อยละของผู้นำวิสาหกิจชุมชนต่อการเข้าร่วม กิจกรรมการพัฒนา ศักยภาพผู้นำที่สามารถนำไปสู่การพัฒนาตนเอง ($\bar{X}=4.76$) ด้านความเป็นไปได้ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด และตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยด้านความเป็นไปได้เท่ากันทั้ง 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ ระดับความสำเร็จของการส่งเสริมการจัดกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน ระดับ ความพึงพอใจของผู้นำวิสาหกิจชุมชนต่อการเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในระดับ 4 ขึ้นไป ร้อยละของผู้นำวิสาหกิจชุมชนต่อการเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนา ศักยภาพผู้นำที่สามารถนำไปสู่ การพัฒนาตนเอง ($\bar{X}=4.47$) ด้านความเป็นประโยชน์ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ตัวชี้วัดที่มี ค่าเฉลี่ยด้านความเป็นประโยชน์เท่ากันทั้ง 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ระดับความสำเร็จของการส่งเสริมการจัด กิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน ระดับความพึงพอใจของผู้นำวิสาหกิจชุมชน ต่อการเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในระดับ 4 ขึ้นไป ร้อยละของผู้นำวิสาหกิจชุมชน ต่อการเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนา ศักยภาพผู้นำที่สามารถนำไปสู่การพัฒนาตนเอง ($\bar{X}=4.76$)

เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดและมาตรการกลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการจัดกิจกรรม ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน พบว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็น ประโยชน์ในระดับมาก

ตารางที่ 48 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
มาตรการ (ต่อ)									
4) ทีมงานในการตรวจสอบติดตามประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนจัดทำเครื่องมือและวิธีการที่ใช้ในการตรวจสอบประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน									
5) ทีมงานในการตรวจสอบติดตามประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนดำเนินงานระบบและกลไกการตรวจสอบติดตามประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน									
6) ทีมงานในการตรวจสอบติดตามประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนสรุปและรายงานผลดำเนินงานระบบและกลไกการตรวจสอบติดตามประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนและแนวทาง การปรับปรุงให้แก่คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนและผู้นำวิสาหกิจชุมชน									
	4.76	0.44	มากที่สุด	4.59	0.51	มากที่สุด	4.82	0.39	มากที่สุด

จากตารางที่ 48 ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของตัวชี้วัดและ
มาตรการของกลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบกลไกการตรวจสอบประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำ
วิสาหกิจชุมชน พบว่า ตัวชี้วัดมีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์
อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด โดยด้านความเป็นประโยชน์ของตัวชี้วัดมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.76$)
และด้านความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\bar{X} = 4.53$)

ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของมาตรการที่ 6 พบว่า อยู่ในระดับ
มากที่สุดทั้งหมด โดยด้านความเป็นประโยชน์ของตัวชี้วัดมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.82$)

เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดและมาตรการกลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบกลไก
การตรวจสอบประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน พบว่า มีความเหมาะสม
ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 49 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์
ของตัวชี้วัดและมาตรการของกลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาการจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำ
วิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชรเพื่อการพัฒนา

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ตัวชี้วัด									
1) ระดับความสำเร็จ ของการพัฒนาจัดทำ ฐานข้อมูลสารสนเทศ ของผู้นำวิสาหกิจชุมชน	4.65	0.61	มากที่สุด	4.53	0.62	มากที่สุด	4.82	0.39	มากที่สุด
2) ระดับความพึงพอใจของ ผู้นำวิสาหกิจชุมชนต่อ ฐานข้อมูลสารสนเทศ ของผู้นำวิสาหกิจชุมชน ในจังหวัดกำแพงเพชร เพื่อการพัฒนาศักยภาพ ผู้นำ	4.65	0.61	มากที่สุด	4.53	0.62	มากที่สุด	4.82	0.39	มากที่สุด

ตารางที่ 49 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
มาตรการ (ต่อ)									
3) คณะกรรมการพัฒนา ศักยภาพผู้นำวิสาหกิจ ชุมชนจัดสรรงบประมาณ ทรัพยากรและขอความ ร่วมมือหน่วยงานภาคี เครือข่ายในการจัดทำ ฐานข้อมูลสารสนเทศ ต้นแบบ									
4) จัดทำฐานข้อมูลการพัฒนา ศักยภาพผู้นำวิสาหกิจ ชุมชนให้เป็นระบบ เพื่อนำไปใช้เป็น สารสนเทศเพื่อการพัฒนา									
5) ทดลองและปรับแก้ไข การใช้ฐานข้อมูล สารสนเทศเพื่อพัฒนา ศักยภาพผู้นำฯ ของผู้นำ วิสาหกิจชุมชน									
6) จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติ และสำรวจความพึง พอใจในการใช้ฐานข้อมูล สารสนเทศเพื่อพัฒนา ศักยภาพผู้นำฯ ของผู้นำ วิสาหกิจชุมชน	4.71	0.47	มากที่สุด	4.47	0.72	มาก	4.88	0.33	มากที่สุด

จากตารางที่ 49 ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของตัวชี้วัด และมาตรการของกลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาการจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชรเพื่อการพัฒนา พบว่า ตัวชี้วัดมีความเหมาะสม และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งหมด มีความเป็นไปได้อย่างน้อยอยู่ในระดับมาก มาตรการของกลยุทธ์ที่ 7 พบว่า ความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น ได้แก่

ตัวชี้วัดของกลยุทธ์ที่ 7 ด้านความเหมาะสม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยด้านความเหมาะสมมากกว่าตัวชี้วัดอื่น ได้แก่ จำนวนฐานข้อมูลสารสนเทศที่นำไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}=4.71$) ด้านความเป็นไปได้ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยด้านความเป็นไปได้เท่ากันทั้ง 2 ตัวชี้วัด ได้แก่ ระดับความสำเร็จของการพัฒนาจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชน และระดับความพึงพอใจของผู้นำวิสาหกิจชุมชนต่อฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชรเพื่อการพัฒนาพัฒนาศักยภาพผู้นำ ($\bar{X}=4.53$) ด้านความเป็นประโยชน์ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทั้งหมด ตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยด้านความเป็นประโยชน์เท่ากันทั้ง 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ ระดับความสำเร็จของการพัฒนาจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชน ระดับความพึงพอใจของผู้นำวิสาหกิจชุมชนต่อฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชรเพื่อการพัฒนาพัฒนาศักยภาพผู้นำ และจำนวนฐานข้อมูลสารสนเทศที่นำไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}=4.82$)

เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมินตัวชี้วัดและมาตรการกลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาการจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชรเพื่อการพัฒนา พบว่า มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มีวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร 2) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร และ 3) ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ขั้นตอนที่ 1.1 การศึกษาสภาพปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร โดยการใช้แบบสอบถาม การเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร บุคลากรของสำนักงานเกษตรอำเภอทุกอำเภอของจังหวัดกำแพงเพชร และผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 316 คน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ ค่ามัธยฐาน ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 1.2 การศึกษาสภาพปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร โดยการสนทนากลุ่ม ผู้ให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่มประกอบด้วย บุคลากรกลุ่มส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกรของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร เจ้าหน้าที่ ที่รับผิดชอบงานวิสาหกิจชุมชนระดับอำเภอที่มีวิสาหกิจชุมชน และผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่มีผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนในระดับดี จำนวน 17 คน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร แบ่งการศึกษาเป็น 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 2.1 ศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ โดยการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ จำนวน 3 คน ประกอบด้วย บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดที่ดูแลวิสาหกิจชุมชน และผู้นำวิสาหกิจชุมชนที่มีผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนระดับประเทศในระดับดีเด่น ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ จำนวน 14 คน ประกอบด้วย บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชรที่ดูแลวิสาหกิจชุมชน บุคลากรของสำนักงานเกษตรอำเภอ จังหวัดกำแพงเพชร ที่ดูแลวิสาหกิจชุมชน และผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ที่มีผลการประเมินศักยภาพในระดับดี ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2.3 การตรวจสอบร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ประกอบด้วย บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชรที่ดูแลวิสาหกิจชุมชน นักวิชาการที่มีความรู้ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และนักวิชาการผู้มีประสบการณ์ในการพัฒนากลยุทธ์ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร โดยใช้แบบประเมิน ผู้ให้ข้อมูลในการประเมินกลยุทธ์ จำนวน 17 คน ประกอบด้วย บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชรที่ดูแลวิสาหกิจชุมชน นักวิชาการที่มีความรู้ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการพัฒนากลยุทธ์ และผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร เพื่อประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มีดังนี้

1.1 ผลการศึกษาสภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มีดังนี้

1.1.1 ด้านการวางแผน พบว่า 1) การวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มีการดำเนินการ ได้แก่ มีการกำหนดทิศทางหรือแนวทางดำเนินการพัฒนา และมีการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาศักยภาพในการแก้ปัญหาเพื่อการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงให้ดีขึ้น 2) การวางแผน พัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ส่วนใหญ่มีกระบวนการในการวางแผน ได้แก่ สำนักงานเกษตรอำเภอ มีการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน และวิสาหกิจชุมชนมีการวิเคราะห์ จุดเด่นและจุดด้อยของศักยภาพผู้นำด้วยตนเอง 3) การวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ส่วนใหญ่ในด้านทักษะทางเทคนิคเฉพาะมีการดำเนินการ ได้แก่ ให้ความรู้เกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน วิธีการ

กระบวนการและขั้นตอน และเทคนิคในการปฏิบัติด้านการวางแผน 4) การวางแผน พัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ส่วนใหญ่ในด้านทักษะความสัมพันธ์มีการดำเนินการ ได้แก่ ความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการกลุ่ม 5) การวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ส่วนใหญ่ในด้านโน้ตทัศน์มีการดำเนินการ ได้แก่ ความสามารถในการมองเห็นภาพและความสัมพันธ์ของงานในองค์กร และความสามารถในการมองเห็นภาพของกระบวนการทำงาน

1.1.2 ด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน พบว่า

1) มีการนำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไปปฏิบัติ ส่วนใหญ่มีการดำเนินการ ได้แก่ มีการดำเนินการปฏิบัติตามแผน เพื่อบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ และมีการนำทางเลือกที่ตัดสินใจไปวางแผนปฏิบัติงาน 2) มีหน่วยงานที่มีส่วนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน หน่วยงานที่ดำเนินการส่วนใหญ่ คือ สำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร และมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร 3) มีวิธีการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ส่วนใหญ่คือ เข้ารับการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนา ที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น และร่วมกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ในการพัฒนา

1.1.3 ด้านการตรวจสอบและประเมินผลพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

พบว่า มีการดำเนินการมากที่สุด ได้แก่ ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนมีการตรวจสอบและประเมินตนเองอย่างต่อเนื่อง และสำนักงานเกษตรจังหวัดมีการตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง

1.1.4 ด้านการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน มีการดำเนินการมากที่สุด ได้แก่ ทำการระดมสมอง เพื่อหาทางแก้ไขปัญหาโดยการวิเคราะห์ จุดอ่อนและจุดแข็งที่พบเพื่อปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น และมีการกำหนดปัญหาและสาเหตุของปัญหาจากผลการวิเคราะห์

1.2 การศึกษาปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มีดังนี้

1.2.1 ด้านการวางแผน พบว่า ปัญหาการวางแผน ได้แก่ 1) การกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดความชัดเจน 2) การเลือกวิธีการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สอดคล้องกับพื้นฐานบริบทวิสาหกิจชุมชน 3) ขาดการกำหนดทิศทางหรือแนวทางดำเนินการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 4) ขาดการกำหนดผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 5) ขาดการดำเนินการเพื่อหาข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 6) ผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ขาดการวิเคราะห์จุดเด่น และจุดด้อยของตนเอง 7) แผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่ครอบคลุม

กระบวนการดำเนินงานทั้งหมด 8) ขาดการประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการวางแผน 9) ไม่มีการจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

1.2.2 ด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน พบว่า ปัญหาการจัดองค์การ ได้แก่ 1) ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่ใช้สำหรับการพัฒนาศักยภาพของตนเอง 2) ประเด็นการพัฒนาไม่ครอบคลุมการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะทางเทคนิคเฉพาะ ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านมนโทัศน์ 3) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีงบประมาณไม่เพียงพอในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 4) ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดงบประมาณในการพัฒนาตนเอง

1.2.3 ด้านการตรวจสอบและประเมินผลพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน พบว่า ปัญหาการตรวจสอบและประเมินผลพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ 1) ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดประเมินผลความก้าวหน้าในการพัฒนาด้วยตนเอง 2) ขาดคณะทำงานที่มีประสบการณ์ด้านการติดตามและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 3) สำนักงานเกษตรจังหวัดขาดการตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง 4) ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดการนำผลการประเมินความก้าวหน้าไปปรับปรุงการพัฒนาของตนเอง

1.2.4 ด้านการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน พบว่า ปัญหาการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน ได้แก่ 1) การกำหนดทางเลือกเพื่อออกแบบการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สอดคล้องกับผลการติดตามและประเมิน 2) ผลการประเมินไม่ครอบคลุมเป้าหมายของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน และข้อมูลที่ได้มาจากการติดตาม 3) ประเมินผลไม่ครอบคลุมประเด็นการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 ด้าน 4) ออกแบบการกำหนดแนวทางในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดความชัดเจน 5) การดำเนินการเพื่อหาข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สอดคล้องกับลักษณะของข้อมูล

1.3 การศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มีดังนี้

1.3.1 ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มีดังนี้

1.3.1.1 ด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำ พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำ ได้แก่ 1) ความกระตือรือร้น สนใจ ตื่นตัว ใฝ่รู้ ในการพัฒนาตนเองของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 2) การนำความรู้หรือข้อมูลที่ได้จากการพัฒนาผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไปปรับปรุงหรือ

พัฒนาการปฏิบัติงานให้ชัดเจนเป็นรูปธรรม 3) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

1.3.1.2 ด้านงบประมาณ พบว่า ปัจจัยด้านงบประมาณ ได้แก่ 1) ความมีประสิทธิภาพของการบริหารงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 2) การได้รับการสนับสนุนการบูรณาการทำงานกับหน่วยงานภายนอกในการขอรับงบประมาณ 3) สภาพคล่องทางการเงินในการใช้งบประมาณของหน่วยงาน ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 4) ความเพียงพอของงบประมาณที่จะใช้จ่ายในการพัฒนาผู้นำ

1.3.1.3 ด้านเทคนิคและวิธีการถ่ายทอดความรู้ พบว่า ปัจจัยด้านเทคนิคและวิธีการถ่ายทอดความรู้ ได้แก่ 1) ระบบอินเทอร์เน็ตที่มีประสิทธิภาพในการสืบค้นข้อมูลเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 2) รูปแบบการพัฒนาที่สร้างแรงจูงใจให้กับผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 3) วิธีการถ่ายทอดความรู้ ความพร้อมด้านวัสดุ อุปกรณ์ และครุภัณฑ์ ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 4) ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของวิทยากร

1.3.1.4 ด้านการบริหารจัดการ พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ 1) การประสานระหว่างสำนักงานเกษตรจังหวัด สำนักงานเกษตรอำเภอและวิสาหกิจชุมชน 2) มีระบบการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนที่มีประสิทธิภาพ 3) การจัดทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้ผู้นำวิสาหกิจชุมชนได้พัฒนาศักยภาพตนเองได้อย่างต่อเนื่อง

1.3.2 ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร มีดังนี้

1.3.2.1 ด้านสภาพทางการเมือง พบว่า ปัจจัยด้านกฎหมายที่เป็นโอกาส ได้แก่ 1) นโยบายของสำนักงานเกษตรจังหวัดให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 2) ความต่อเนื่องของนโยบายรัฐบาลและหน่วยเหนือในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 3) นโยบายการสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนโดยบริการข้อมูล ข่าวสารเอกสารทางวิชาการ 4) กฎหมายที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

1.3.2.2 ด้านเศรษฐกิจ พบว่า ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ 1) ความต่อเนื่องในการสนับสนุนเงินงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 2) ความเพียงพอของงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 3) ความหลากหลายของแหล่งงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 4) การจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดทำโครงการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

1.3.2.3 ด้านสังคม พบว่า ปัจจัยด้านสังคม ได้แก่ 1) ความเชื่อถือ ค่านิยม วัฒนธรรมและวิถีชีวิตเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 2) สภาพแวดล้อมภายนอก

ของวิสาหกิจชุมชนเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 3) ความต้องการของผู้รับบริการ มีผลเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

1.3.2.4 ด้านเทคโนโลยี พบว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ได้แก่ 1) ความทันสมัยของระบบและเครื่องมือที่ใช้การติดต่อสื่อสาร มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 2) สำนักงานคณะกรรมการเกษตรจังหวัดให้การกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลจากการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัด 3) การมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวดเร็ว เอื้อต่อการทำงาน สามารถนำมาใช้ประโยชน์ด้านพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 4) การใช้ระบบอินเทอร์เน็ตในการสืบค้นหาความรู้ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจากหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในและต่างประเทศ

2. ผลการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มีดังนี้
วิสัยทัศน์

ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรมีศักยภาพนำพาวิสาหกิจชุมชนสู่วิสาหกิจชุมชนต้นแบบ

พันธกิจ

1. พัฒนาแผนงานในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
2. ยกระดับองค์ความรู้ของผู้นำในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน
3. พัฒนาระบบการตรวจสอบติดตามและประเมินผลผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
เป้าประสงค์

1. แผนงานการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรมีประสิทธิภาพ
2. ผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรมีองค์ความรู้ในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชน
3. กระบวนการตรวจสอบติดตามและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำ

วิสาหกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง

ประเด็นกลยุทธ์

1. การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ
2. การเพิ่มศักยภาพผู้นำในการขับเคลื่อนกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
3. การพัฒนาระบบกลไกการตรวจสอบติดตามประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร

กลยุทธ์

1. ยกระดับกระบวนการพัฒนาการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำอย่างมีส่วนร่วม มีจำนวน 5 ตัวชี้วัด 6 มาตรการ
2. ส่งเสริมความร่วมมือกับภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาแผนงาน มีจำนวน 2 ตัวชี้วัด 5 มาตรการ
3. พัฒนาสารสนเทศที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน มีจำนวน 3 ตัวชี้วัด 7 มาตรการ
4. เพิ่มสมรรถนะในการใช้สารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร มีจำนวน 3 ตัวชี้วัด 6 มาตรการ
5. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน มีจำนวน 3 ตัวชี้วัด 6 มาตรการ
6. พัฒนาระบบกลไกการตรวจสอบประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน มีจำนวน 1 ตัวชี้วัด 6 มาตรการ
7. พัฒนาการจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร เพื่อการพัฒนา มีจำนวน 3 ตัวชี้วัด 6 มาตรการ

3. ผลการประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ดังนี้

3.1 ความสอดคล้องของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชรพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับเกณฑ์การประเมิน พบว่า กลยุทธ์มีความสอดคล้องตามรายการประเมินทุกข้อ

3.2 ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และประเด็นกลยุทธ์ ของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในแต่ละด้าน พบว่า วิสัยทัศน์ มีความเหมาะสม และมีความเป็นประโยชน์ ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความเป็นประโยชน์ เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมิน พบว่า วิสัยทัศน์มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

พันธกิจ มีความเหมาะสม และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมินพบว่า พันธกิจ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

เป้าประสงค์มีความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมินพบว่า เป้าประสงค์มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

ประเด็นกลยุทธ์ มีความเหมาะสม และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมินพบว่า ประเด็นกลยุทธ์มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

3.3 ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร ทั้ง 7 กลยุทธ์ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมินพบว่า ทั้ง 7 กลยุทธ์มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

3.4 ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของตัวชี้วัดและมาตรการของประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 ในกลยุทธ์ที่ 1 และกลยุทธ์ที่ 2 เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมิน พบว่า ตัวชี้วัดและมาตรการ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

3.5 ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของตัวชี้วัดและมาตรการของประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 ในกลยุทธ์ที่ 3 กลยุทธ์ที่ 4 และกลยุทธ์ที่ 5 เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมิน พบว่า มาตรการและตัวชี้วัด มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

3.6 ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของตัวชี้วัดและมาตรการของประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 ในกลยุทธ์ที่ 6 และกลยุทธ์ที่ 7

อภิปรายผล

ผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยนำมาอภิปรายตามลำดับ ดังนี้

1. สภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร

1.1 สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ด้านการวางแผน พบว่า มีการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน โดยมีการกำหนดทิศทางหรือแนวทางดำเนินการพัฒนาศักยภาพ ซึ่งสำนักงานเกษตรอำเภอมีการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน มีการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ในด้านทักษะทางเทคนิคเฉพาะด้านความรู้เกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน วิธีการ กระบวนการและขั้นตอน มีการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนในด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเกี่ยวกับความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น มีการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจ

ชุมชนในด้านมนทัศน์ (กระบวนการทำงานและความสัมพันธ์ของงานในองค์กร) เกี่ยวกับความสามารถในการมองเห็นภาพและความสัมพันธ์ของงานในองค์กร

ด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน มีการนำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไปปฏิบัติเพื่อบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ มีหน่วยงานที่มีส่วนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ สำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร วิธีการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ เข้ารับการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนาที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น

ด้านการตรวจสอบและประเมินผลพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน มีการตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน โดยให้ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนมีการตรวจสอบและประเมินตนเองอย่างต่อเนื่อง

ด้านการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน มีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนโดยทำการระดมสมองเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาโดยการวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งที่พบเพื่อปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

ทั้งนี้เพราะวิสาหกิจชุมชนเป็นกิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่นๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพันกัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัวชุมชน และระหว่างชุมชน ซึ่งพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ.2548 และพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2562 ได้กำหนดให้กรมส่งเสริมการเกษตรเป็นแกนกลางในการดำเนินการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน โดยกรมส่งเสริมการเกษตรจะมุ่งเน้นส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของชุมชนในการบริหารจัดการทุนของชุมชน ทั้งที่เป็นเงิน ทรัพยากร ภูมิปัญญาและวัฒนธรรม เพื่อการพึ่งพาตนเอง และเกื้อหนุนกิจการของชุมชน โดยมีสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร (สำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร, 2564) ในฐานะสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร มีหน้าที่และความรับผิดชอบดูแลวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร ได้แก่ งานด้านธุรการ งานประชุม การศึกษาข้อมูลและกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนทั้งระดับปฐมภูมิที่เป็นการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็ง ระดับทุติยภูมิมีการจัดตั้งเครือข่ายและยกระดับธุรกิจที่สามารถแข่งขัน ในตลาดได้และสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร ได้ดำเนินงานพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาอาชีพให้เป็นอาชีพหลักของชุมชน เพื่อลดการปลูกพืชเชิงเดี่ยวของประชาชน และแก้ไขปัญหาความยากจนของประชาชน สุดท้ายเป็นการสร้างเศรษฐกิจครอบครัวและ ชุมชนให้เข้มแข็งและพึ่งตนเองได้

1.2 ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

เกี่ยวกับผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่ใช้สำหรับการพัฒนาศักยภาพของตนเอง และประเด็นการพัฒนาไม่ครอบคลุมการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะทางเทคนิคเฉพาะ ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านมนโทัศน์ ทั้งนี้ สอดคล้องกับ วชิรา ใฝ่เจริญมงคล และจิราพร เชียงชนะ (2565) ที่ได้ศึกษาปัจจัยแวดล้อม ที่สนับสนุนการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชน ผลการศึกษาพบว่า วิสาหกิจชุมชนประสบปัญหาและอุปสรรคในด้านทรัพยากรมนุษย์และองค์ความรู้มากที่สุด และสอดคล้องกับการศึกษาของ จิรัชญา สุขโกศา (2565) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ศักยภาพในการจัดการการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาวิสาหกิจ พบว่า ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนยุคใหม่ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพการจัดการการเปลี่ยนแปลงวิสาหกิจชุมชน และการบูรณาการองค์ความรู้ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อศักยภาพการจัดการการเปลี่ยนแปลงวิสาหกิจชุมชน ทั้งนี้เพราะผู้นำถือว่าเป็นกลไกสำคัญ ในการพัฒนาองค์กรหรือชุมชน การพัฒนาศักยภาพของผู้นำจึงเป็นการสร้างเสริมให้บุคลากร มีความรู้ความเข้าใจทักษะความชำนาญโดยใช้กิจกรรมที่หลากหลายตามความเหมาะสมเพื่อนำเอาความสามารถที่ซ่อนเร้นภายในร่างกายนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างมีกระบวนการ ให้ปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร

1.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำที่เกี่ยวข้อง กับความกระตือรือร้น สนใจ ตื่นตัว ใฝ่รู้ ในการพัฒนาตนเองของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ทั้งนี้เพราะผู้นำเป็นผู้ที่มีความสามารถในการขึ้นนำ การโน้มน้าวใจหรือใช้ศิลปะจูงใจให้ผู้อื่นมาร่วมทำงานกับตนได้อย่างมีความสุข มีความกระตือรือร้น มีความตั้งใจ รับผิดชอบ มีประสิทธิภาพ จนทำให้เกิดอิทธิพลต่อการดำเนินการต่างๆ ให้เกิดผลสำเร็จ ตามความมุ่งหมายที่ปรารถนาทั้งตนเองและสมาชิกของชุมชน สุภัญญา แก้วขาว (2561) กล่าวว่า หากบุคลากรมีความตั้งใจและมีความรับผิดชอบปฏิบัติงาน ตามหน้าที่ของตน ทั้งนี้หน่วยงานจะต้อง มีวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนา ซึ่งจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพได้ผลผลิตเพิ่มขึ้น ลดต้นทุนและองค์การมีผลกำไรเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาของ สนิทเดช จินตนา (2562) พบว่าปัจจัยภายใน (Input) กับกระบวนการทำงานของวิสาหกิจชุมชน (Process) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อระดับศักยภาพในการพึ่งพาตนเองของวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่ภาคกลางของประเทศไทย

ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับความทันสมัยของระบบและเครื่องมือ

ที่ใช้การติดต่อ สื่อสาร มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน สอดคล้องกับการศึกษาของ ทักษิณา สง่าโยธิน (2564) ได้ศึกษา เรื่อง การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มจังหวัดภาคใต้ ชายแดนเพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งได้สัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน และบุคคลภายนอก พบว่า การพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนควรมุ่งเน้นการให้ความรู้ และทักษะที่สำคัญ สนับสนุนเทคโนโลยีและนวัตกรรมการผลิต ทั้งนี้เพราะการเปลี่ยนแปลง ทางด้านเทคโนโลยี ส่งผลให้กระบวนการผลิต ระบบการทำงานมีการพัฒนาก้าวหน้าไปอย่างไม่หยุดยั้ง องค์กรจะต้องมีการพัฒนาทักษะในการทำงานและปรับทัศนคติของพนักงานให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลง กระตุ้นให้มีการแสวงหาการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานและการผลิต ให้สามารถแข่งขันในตลาดได้ (สุกัญญา แก้วขาว, 2561)

2. กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ประกอบด้วย ประเด็นกลยุทธ์ 3 ประเด็นกลยุทธ์ และกลยุทธ์ 7 กลยุทธ์ กลยุทธ์ที่สำคัญที่จะนำมาอภิปราย ได้แก่ ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ประกอบด้วยกลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับกระบวนการพัฒนาการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ อย่างมีส่วนร่วม และกลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมความร่วมมือกับภาครัฐและภาคเอกชนในการพัฒนาแผนงาน ทั้งสองกลยุทธ์มีความสำคัญ จากการวิเคราะห์จุดแข็งพบว่าผู้นำมีความมุ่งมั่นในการพัฒนา กลุ่มวิสาหกิจชุมชน ผู้นำมีคุณลักษณะใฝ่รู้ทำให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ในขณะเดียวกันก็มีโอกาส ในด้านเทคโนโลยีมีส่วนสำคัญในการพัฒนาผู้นำในยุคสื่อสารไร้พรมแดนส่งผลต่อการติดต่อสื่อสาร ที่รวดเร็วและสามารถเรียนรู้ เทคนิควิธีการใหม่ๆจนเกิดนวัตกรรม หน่วยงานภายนอกมีช่องทาง ออนไลน์ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ทั้งนี้การวางแผนเป็นการตรวจสอบความสัมพันธ์กันระหว่าง องค์ประกอบต่าง ๆ ผลที่ได้จากกระบวนการวางแผนอาจเปรียบเสมือนการทำความเข้าใจต่อคำถาม อย่างเป็นขั้นตอน การกำหนดแนวทางการวางแผน การเตรียมการวางแผนเป็นการหารือกันระหว่างบุคลากร ที่ต้องรับภาระหลักของการประสานการดำเนินงานวางแผน และผู้บริหารระดับต่าง ๆ การวางแผน เพื่อกำหนดแนวทางและเลือกประยุกต์เทคนิควิธีการวางแผนที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร เจ้าของแผนโดยอาจจะหารือเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง (อุทิศ ขาวเอียร, 2561) ซึ่งสอดคล้องกับการดำเนินการวิจัย ของ กุลทิกา วิบูลย์ปิ่น (2565) ได้วิจัย เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การจัดการความยืดหยุ่นของธุรกิจกวตวิชา ในระบบแฟรนไชส์ของประเทศไทย ออกแบบการวิจัยโดยใช้เทคนิควิจัยอนาคต (EDFR) ด้วยการสัมภาษณ์ เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 17 คน ร่วมกับกระบวนการตัดสินใจแบบวิเคราะห์ลำดับขั้น (AHP) เพื่อนำไปสู่การจัดทำกลยุทธ์โดยการจัดประชุมกลุ่มย่อยกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจกวตวิชา ในระบบแฟรนไชส์สำหรับจัดทำกลยุทธ์การจัดการความยืดหยุ่นของธุรกิจกวตวิชาในระบบแฟรนไชส์ ของประเทศไทย

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 การเพิ่มศักยภาพผู้นำในการขับเคลื่อนกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วย กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาศรสนเทศที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มสมรรถนะในการใช้สารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร และ กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ซึ่งประเด็นกลยุทธ์นี้จะช่วยแก้ปัญหาจากที่ สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า กระทรวงพาณิชย์ (2566) ได้จัดทำ รายงานการศึกษาการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนเพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานราก ได้สรุปปัญหา อุปสรรคและความท้าทายของของวิสาหกิจชุมชน ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ขาดการนำองค์ความรู้ ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม มาพัฒนากระบวนการผลิตให้มีคุณภาพ มาตรฐาน และเพิ่มมูลค่าสินค้า และเข้าถึงแหล่งข้อมูลองค์ความรู้ใหม่ๆ ประกอบกับจากการวิเคราะห์จุดอ่อน พบว่า ผู้นำมีปัญหา ด้านของภาวะผู้นำในการเข้าร่วมกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพของผู้นำและขาดความรู้ในการประกอบธุรกิจ ด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่/การจัดการตลาด/การพัฒนาสินค้าและบริการ ส่วนจุดแข็ง พบว่าผู้นำใฝ่รู้ ปรับตัวแสวงหาความรู้อยู่เสมอและผู้นำมีความสามารถในการแสวงหาเครือข่ายในการพัฒนา ศักยภาพของผู้นำจากการศึกษา ทักษิญา สง่าโยธิน (2564) ได้วิจัย เรื่อง การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจ ชุมชนกลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดนเพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขัน ผลการวิจัย พบว่า มุ่งเน้น การให้ความรู้และทักษะที่สำคัญ สนับสนุนเทคโนโลยีและนวัตกรรมการผลิต และส่งเสริมการทำตลาด ผ่านสื่อ

ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบกลไกการตรวจสอบติดตามประเมินผลการพัฒนา ศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร ประกอบด้วยกลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบกลไก การตรวจสอบประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชน และกลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาการจัดทำ ฐานข้อมูลสารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชรเพื่อการพัฒนา ทั้งนี้ตามแนวคิด วงจรเดมมิง (Deming Cycle) เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพ ของการดำเนินงาน เน้นเทคนิคการปฏิบัติงานในกระบวนการทำงาน มีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยการวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการตรวจสอบแก้ไข และวนรอบมาสู่การวางแผนอีกอย่างต่อเนื่อง เป็นการเรียนรู้ที่ไม่สิ้นสุด จึงได้งานหรือผลงานที่มีคุณภาพ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2558 ; วรรณภา ใหญ่มาก ภัทรฐิตา สุภาโสธ และเอกชัย นาคถนอม, 2561; ปาณิสรา สิงห์พงษ์, 2561; ณัฏฐ์ณพัชร อ่อนตาม, 2562)

3. การประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ผลการ ประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัย พบว่า ความสอดคล้องของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร ส่วนใหญ่ อยู่ในระดับมากที่สุด ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ มาตรการ และตัวชี้วัดของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำ

ในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่ากระบวนการดำเนินการวิจัยแต่ละขั้นตอนการพัฒนาและการประเมินกลยุทธ์ มีผู้ให้ข้อมูลที่มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์มาร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนากลยุทธ์ รวมถึงการพัฒนาและการประเมินกลยุทธ์ได้ผ่านกระบวนการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยทุกขั้นตอนจากผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อีระนันต์ โมธรรม (2566) วิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้นนครพนม มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นนครพนม การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) ดำเนินการโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ สทนากลุ่มการตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์ และสอดคล้องกับ เอกพงศ์ เกยงค์ (2562) ได้ศึกษา เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จังหวัดสุโขทัย ดำเนินการวิจัย โดยใช้แบบสอบถาม การสนทนากลุ่ม การประชุมเชิงปฏิบัติการ การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และการประเมินกลยุทธ์ ในด้านความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และการยอมรับได้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชรควรนำผลการวิจัยที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปใช้เพื่อกำหนดนโยบาย แผนงาน และกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

1.2 ผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร สามารถนำผลการวิจัยไปสำรวจและประเมินตนเองในด้านคุณลักษณะของผู้นำที่ดี เพื่อนำไปประกอบการวางแผนในการพัฒนาศักยภาพการจัดการการเปลี่ยนแปลงวิสาหกิจชุมชนท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจและสังคม และเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรราบรื่น ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาและพัฒนากลยุทธ์การขับเคลื่อนการพัฒนาศักยภาพการจัดการการเปลี่ยนแปลงวิสาหกิจชุมชนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.2 ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาคนของวิสาหกิจชุมชน บนพื้นฐานความรู้ ทักษะ และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น ผสมกับภูมิปัญญาสากลมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์กับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

บรรณานุกรม

- กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, กรมส่งเสริมการเกษตร. (2559). **วิสาหกิจชุมชนน่ารู้**. [Online]. Available:<http://www.sceb.doe.go.th/Ssceb2.html>. [2562, กุมภาพันธ์ 11].
- _____. (2566). **ข้อมูลวิสาหกิจชุมชน**. [Online]. Available:<http://www.sceb.doe.go.th/Ssceb2.htm>. [2566, มกราคม 1].
- _____. (2563). **การวิเคราะห์ (SWOT Analysis)**. [Online]. Available:http://th.wikipedia.org/wiki/swot_Analysis. [2563, มีนาคม 9].
- กุลทิกา วิบูลย์ปิ่น. (2565) **การพัฒนากลยุทธ์การจัดการความยืดหยุ่นของธุรกิจกวดวิชาในระบบแฟรนไชส์ของประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- เกษตรจังหวัดกำแพงเพชร, สำนักงาน. (2565). **บทบาทหน้าที่ของสำนักงานเกษตรจังหวัด**. [Online]. Available http://www.kamphaengphet.doe.go.th/?page_id=3 [2565, มกราคม 9].7.
- จิรัชญา ศุภโกคา. (2565). **ศักยภาพในการจัดการการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จุมพล พูลภัทรชีวัน และคนอื่นๆ. (2553). **การวิเคราะห์บริบท : ความท้าทายของการบริหารการศึกษาในอนาคต**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชูชัย สมทิไกร. (2558). **การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร**. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โชติชวัล พุทธิกาญจน์. (2559). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ณพิชญา กิจจัสจาง. (2559). **การพัฒนากลยุทธ์การบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา สำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี**. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2560). **Competency ทำง่ายกว่า ได้ผลดีกว่า**. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- ณัฐธัญ อ่อนตาม. (2562, กรกฎาคม – กันยายน). **เทคนิคการบริหารงานแบบ PDCA (Deming Cycle)**. วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, 1(3), 39 – 46.

- ณัฐชญาณ รัตนสถาพรพงศ์. (2558). การพัฒนากลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ภาษาอังกฤษของนักเรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และ เขต 2. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ณัฐภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์. (2560). ภาวะผู้นำทางการบริหารการพัฒนา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ดุขฎิ ช่วยสุข และดลฤทัย โกวรรณะกุล. (2560). การพัฒนาแนวคิดแผนแม่บทศักยภาพคลัสเตอร์อุตสาหกรรมไม้ จังหวัดขอนแก่นสู่การเป็นศูนย์กลางอาเซียน. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ทรงศักดิ์ ศรีวงษา. (2558). การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- ทักษิญา ส่งไยอิน. (2564). การพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนกลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดนเพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขัน. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ธีระนันต์ โมธรรม. (2566). กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ธีระวัฒน์ จันทิก และเสรี ชัดรัมย์. (2558). การพัฒนาเกณฑ์การประเมินการจัดการคุณภาพวิสาหกิจชุมชน. วารสารการเมือง การบริหาร และกฎหมาย, 6(1), 99 – 129.
- นโยบายและยุทธศาสตร์การค้า กระทรวงพาณิชย์, สำนักงาน. (2566). รายงานการศึกษาการพัฒนา ศักยภาพวิสาหกิจชุมชนเพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานราก. กรุงเทพฯ: กองนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า สืบค้นจากเว็บไซต์ สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า กระทรวงพาณิชย์.
- นันทรัตน์ เจริญกุล. (2565). การบริหารนโยบายและกลยุทธ์การศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 2) กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร. (2557). คิดกลยุทธ์ด้วย SWOT. (พิมพ์ครั้งที่ 7). อุบลราชธานี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- นิตยา เพ็ญศิริ และสุรชาติ ณ หนองคาย. (2558). พฤติกรรมองค์การและการจัดการทรัพยากรมนุษย์. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นิติธร รุ่งเรือง. (2559). การศึกษารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.

เนตร์พัฒนา ยาวีราข. (2560). **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.

บุญชม ศรีสะอาด. (2560). **การวิจัยเบื้องต้น ฉบับปรับปรุงใหม่**. (พิมพ์ครั้งที่10). กรุงเทพฯ: บริษัท สุวีริยาสาส์น จำกัด.

ปกรณ ปรียากร. (2558). **การวางแผนกลยุทธ์:แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์**. (พิมพ์ครั้งที่ 19). กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.

ปณิตา วงศ์มหาดเล็ก. (2562). **การพัฒนากลยุทธ์การจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจก่อสร้างอาคารไทยประเพณี**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ปรีดี นกุลสมปรรณนา. (2564) **บทบาทสำคัญที่ผู้นำต้องมีในการทำงาน**. [Online].Available: <https://www.popticles.com/business/important-roles-for-leader>. [2567, 20 สิงหาคม].

พลชนันท์ บุญช่วย และณัฐปภัสร เทียนจันทร์. (2555). **การพัฒนาศักยภาพนักศึกษาสาขาวิชาการตลาด**. [Online].Available: <https://www.repository.rmutr.ac.th/bitstream/handle/123456789/410/Fulltext.pdf?sequence>. [2565, พฤศจิกายน 20].

พัชรา วาณิชวสิน. (2560). **การพัฒนาภาวะผู้นำ : จากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา**. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

เพชรรัตน์ โล้ววิชาการติกุล. (2560, กันยายน – เดือนธันวาคม). **ผู้นำที่ดี. วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์สาขามนุษยศาสตร์**, 12(3), 86 – 96.

ภาวิณี เพชรสว่าง. (2561). **กลยุทธ์การวางแผนทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รัตนา ศรีนวน. (2564). **กลยุทธ์การตลาดองค์กรรวมทั้งส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานสำนักงานบัญชีในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาการตลาด มหาวิทยาลัยสยาม.

เลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, สำนักงาน. (2563). **ลักษณะสำคัญของวิสาหกิจชุมชน** [Online]. Available: <http://www.sceb.doae.go.th/Ssceb2.htm>. [2563, มิถุนายน 11].

วชิรา ไผ่เจริญมงคล และจิราพร เชียงชนะนา. (2565). **ปัจจัยแวดล้อมที่สนับสนุนการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชน**. กรุงเทพฯ : กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร. _____ . (2565). **รายงานการวิจัยเรื่องการศึกษาปัจจัยแวดล้อมที่สนับสนุนการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชน**. กรุงเทพฯ: กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร.

วรรณภา ใหญ่มาก ภัทรฐิตา สุภาโสต และเอกชัย นาคณอม. (2561). **การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้านการประคุณภาพการศึกษาภายในด้วยวงจรคุณภาพ PDCA ของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ**. พระนครศรีอยุธยา: คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ.

วิเชียร วิทยอุดม. (2558). **การจัดการสมัยใหม่**. กรุงเทพฯ: ธนธการพิมพ์.

วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2559). **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.

ศัจรัตน์ เมธีสุภาพและ สมถวิล วิจิตรวรรณ. (2562, สิงหาคม – ธันวาคม). ศักยภาพบุคลากรในองค์กร: การประเมินและพัฒนา. **วารสารสยามวิชาการ** 20(35), 1 – 10.

ศักดิ์ชัย ภูเจริญ. (2560). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพฯ : พลก๊อปปี้ เซอร์วิสแอนด์ซัพพลาย.

ศุภชัย ยาวะประภา. (2558). **นโยบายสาธารณะ**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, สถาบัน. (2558). **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ตะวันออก จำกัด.

สนิทเดช จินตนา. (2562). **การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของศักยภาพในการพึ่งพาตนเองของวิสาหกิจชุมชนในเขตพื้นที่ภาคกลางของประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา ยุทธศาสตร์และความมั่นคง คณะรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์. มหาวิทยาลัยบูรพา.

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2564). **การบริหารเชิงกลยุทธ์**. (พิมพ์ครั้งที่ 21). กรุงเทพฯ: อมรินทร์.

สัญญา เคนภูมิ. (2558). แนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม. **วารสารวิชาการแพรรากาสินธุ์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์**, 2(3), 45.

สายฝน ไชยศรี สุวรรณิ พรหมศิริ และวินัย รังสินันท์. (2566, มกราคม – เมษายน). การพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มปรับตัวสู่การพัฒนา (กลุ่ม D) ในจังหวัดปัตตานี. **วารสารราชภัฏยะลา**, 18(1). 71 – 73.

สาโรจน์ โอพิทักษ์ชิน. (2556). **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ: ซีวีแอลการพิมพ์.

สุกัญญา แก้วขาว. (2561, มกราคม - เมษายน). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี**, 12(27). 114 – 115.

สุดาพร กุณฑลบุตร. (2558). **หลักการตลาดสมัยใหม่**. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุธี ขวัญเงิน. (2559). **หลักการจัดการ**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). **การบริหารการศึกษา: หลักการและทฤษฎี** (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ วราภรณ์ รุ่งเรืองกลกิจ และธัญญรัตน์ คะเนวัน. (2559). **การนำองค์การ.**

นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

สมิทร สุวรรณ. (2561). **กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ.** กรุงเทพฯ: ภาควิชา
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และชุมชน คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์.

เสนาะ ดิยาว. (2556). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์.** นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

อนุศักดิ์ ฉันทไพศาล. (2558). **การบริหารงานคุณภาพในองค์กร.** กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด.

อาคม วัดโสง. (2557). **หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา.** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ภาควิชา
บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ.

อานันท์ ตะนัยศรี. (2555). **รูปแบบและปัจจัยในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนด้วย**

ศักยภาพเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

อาภรณ์ ภูวพิทาพันธ์. (2566). **คู่มือการประเมินสมรรถนะตามลักษณะงาน.** กรุงเทพฯ : ไทยสกีลล์พลัส.

อุทิศ ขาวเขียว. (2561). **การวางแผนกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เอกพงศ์ เกยงค์. (2562). **การพัฒนากลยุทธ์การส่งเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ
อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านจังหวัดสุโขทัย.** วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

Appert, Pierric. (2023). **Principles of ecosystem strategy.** Doctoral's thesis, University of
Glasgow.

Lobato, Rebeca. (2023). **What is the meaning of potential?** [Online]. Available:
<https://help.nailted.com/hc/en-gb/articles/17968680838289-What-is-the-meaning-of-potential> [2023, August 23].

Lohaus, D. , & Kleinmann, M. (2002). Analysis of Performance Potential. In Sabine Sonnentag (Ed.),
Psychological Management of Individual Performance (pp. 115 – 136). New York:
Wiley.

Rothwell & Kazanas. (2003). **The Strategic Development of Talent.** (2nd ed).
Massachusetts: Human Resource Development.

Teyi, S. (2023). **Strategic Entrepreneurship in the Informal Economy.** Doctoral's
thesis, Copenhagen Business School.

Wilson, Amanda J. (2024). **Leadership Development Strategies for Enhanced
Corporate Leadership Capability.** Doctoral's thesis, Walden University.

Zorgach, A. (2023). Influence of leader to strategy formation process in enterprise.

Technology Audit and Production Reserves, 3(4), 6 – 11.

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
SOMDMPWS

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม
เรื่อง สภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ
ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
วันที่ 23 มิถุนายน พ.ศ. 2566
ณ สำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร

- | | |
|--------------------------------|---|
| 1. นายศักดิ์เดชณ์ แก้ววิเศษ | หัวหน้าเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร |
| 2. นางสาวมณฑาทิพย์ ชนระภัย | เจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร |
| 3. นางสาวทิพย์สุตา มหาวงศ์ | เจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตรอำเภอเมืองกำแพงเพชร |
| 4. นายบุญส่ง จอมดวง | เจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตรอำเภอฟรานครเต๋าย |
| 5. นางสาวศรินยา คำอุด | เจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตรอำเภอโกสั่มพินคร |
| 6. นางสาวปิยมาภรณ์ เหล่าคงถาวร | เจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตรอำเภอคลองขลุ่ |
| 7. นายนพพล เทพประณม | วิสาหกิจชุมชนพื้่นฟูกล้วยไข่เมืองกำแพงเพชร 1 |
| 8. นางนภา น้อยมา | วิสาหกิจชุมชนเกษตรทฤษฎีใหม่คณตีพัฒนา |
| 9. นางสาวประกายมาศ น้อยมา | วิสาหกิจชุมชนเกษตรทฤษฎีใหม่คณตีพัฒนา |
| 10. นางรุ่งนภา ไหว่วิจิตร | วิสาหกิจชุมชนกลุ่มแม่บ้านเกษตรเกาะน้ำโจนสามัคคี |

รายชื่อวิสาหกิจชุมชนที่ประสบผลสำเร็จและบุคลากรของ
สำนักงานเกษตรจังหวัดที่ดูแลวิสาหกิจชุมชน โดยการสัมภาษณ์
เรื่อง การศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนที่ประสบผลสำเร็จ
วันที่ 24 กรกฎาคม 2566

- | | |
|-----------------------------|---|
| 1. นายชนะ ไชยชนะ | ประธานวิสาหกิจชุมชนพัฒนาผลิตภัณฑ์พืชผักสมุนไพรและผลไม้ ตำบลบ้านโฮ้ง อำเภอบ้านโฮ้ง จังหวัดลำพูน |
| 2. นางเยาวเรศ ไชยชนะ | รองประธานวิสาหกิจชุมชนพัฒนาผลิตภัณฑ์พืชผักสมุนไพรและผลไม้ ตำบลบ้านโฮ้ง อำเภอบ้านโฮ้ง จังหวัดลำพูน |
| 3. นางสาวฐิรชญา ปิ่นทองกลาง | นักวิชาการส่งเสริมการเกษตรชำนาญการ
สำนักงานเกษตรจังหวัดลำพูน |

รายชื่อผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการ
เรื่อง วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก
ของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
วันที่ 25 พฤศจิกายน 2566
ณ ห้องประชุมโรงงานเฌอแก้วชากังราว จังหวัดกำแพงเพชร

- | | |
|----------------------------|--|
| 1. คุณกิตติกานต์ ศรีธิทอง | เจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตร จังหวัดกำแพงเพชร |
| 2. คุณบุญส่ง จอมดวง | เจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตรอำเภอพรานกระต่าย จังหวัดกำแพงเพชร |
| 3. คุณปริยารัตน์ จอมดวง | เจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตรอำเภอพรานกระต่าย จังหวัดกำแพงเพชร |
| 4. คุณภูมิรพี ชัดเกลา | เจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตรอำเภอเมืองกำแพงเพชร จังหวัดกำแพงเพชร |
| 5. คุณรัฐพล ปิ่นชัยมูล | เจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตรอำเภอปางศิลาทอง จังหวัดกำแพงเพชร |
| 6. คุณกันณพงศ์ สิริวิจิษฐ์ | เจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตรอำเภอโกสัมพีนคร จังหวัดกำแพงเพชร |
| 7. คุณวิชุดา เอี่ยมครุฑ | เจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตรอำเภอขามเฒ่า จังหวัดกำแพงเพชร |
| 8. คุณสุพจน์ จินต์สุภาวงศ์ | เจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตรอำเภอโกสัมพีนคร จังหวัดกำแพงเพชร |
| 9. คุณอารีรัตน์ จัดเสื่อ | ผู้นำวิสาหกิจชุมชน |
| 10. คุณแสงเกียรติ พรหมมี | ผู้นำวิสาหกิจชุมชน |
| 11. คุณทฤษฎี เพชรมะลิ | ผู้นำวิสาหกิจชุมชน |
| 12. คุณนภาพรณ พุ่มน้อย | ผู้นำวิสาหกิจชุมชน |
| 13. คุณรุ่งนภา ไหววิจิตร | ผู้นำวิสาหกิจชุมชน |
| 14. คุณวรรณดี โชติรัสสะ | ผู้นำวิสาหกิจชุมชน |

รายชื่อผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการ
การจัดทำร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
วันที่ 20 มกราคม 2567

ณ ห้องประชุมโรงงานเภาแก้วชากังราว จังหวัดกำแพงเพชร

บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชรที่ดูแลวิสาหกิจชุมชน

1. คุณกิตติกานต์ ศรีธิทอง นักวิชาการส่งเสริมเกษตรชำนาญการ จังหวัดกำแพงเพชร
2. คุณมณฑาทิพย์ ชนะภัย เจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตรอำเภอเมืองกำแพงเพชร
3. คุณสุพจน์ จินต์สุภาวงศ์ เจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตรอำเภอโกสัมพีนคร จังหวัดกำแพงเพชร

ผู้นำวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร

4. คุณอารีรัตน์ จัดเสือ ผู้นำวิสาหกิจชุมชน
5. คุณแสงเกียรติ พรหมมี ผู้นำวิสาหกิจชุมชน
6. คุณทฤษฎี เพชรมะลิ ผู้นำวิสาหกิจชุมชน

นักวิชาการผู้มีประสบการณ์ในการพัฒนากลยุทธ์

7. ดร.ปรีชา แก้วสุข รองผู้จัดการด้านเทคนิค สำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
จังหวัดพิษณุโลก
8. ผศ.ดร.ชาลี ตระกูล รองอธิการบดีฝ่ายบริการวิชาการ และจัดหารายได้
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
9. ผศ.ดร.ขวัญดาว แจ่มแจ้ง รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและประกันคุณภาพการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

รายชื่อผู้เข้าร่วมสัมมนาเชิงผู้เชี่ยวชาญ
การตรวจสอบร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
วันที่ 17 มีนาคม 2567

ณ ห้องประชุมโรงงานเฌอแก้วชากังราว จังหวัดกำแพงเพชร

บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชรที่ดูแลวิสาหกิจชุมชน จำนวน 3 คน

- | | |
|----------------------------|---|
| 1. คุณกิตติกานต์ ศรีธิทอง | นักวิชาการส่งเสริมเกษตรชำนาญการ
จังหวัดกำแพงเพชร |
| 2. คุณมณฑาทิพย์ ชนะภัย | เจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตรอำเภอเมืองกำแพงเพชร |
| 3. คุณสุพจน์ จินต์สุภาวงศ์ | เกษตรอำเภอโกสัมพีนคร จังหวัดกำแพงเพชร |

นักวิชาการที่มีความรู้ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล จำนวน 3 คน

- | | |
|-------------------------------------|---|
| 4. ดร.อภิสิทธิ์ มั่นศักดิ์ | ผู้พิพากษาศาลสมทบ จังหวัดกำแพงเพชร |
| 5. ว่าที่ ร.ต.ฤทธิณรงค์ จันทร์จำรูญ | พนักงานช่างระดับ 6 แผนกมิเตอร์
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดกำแพงเพชร |
| 6. ดร.ปรีชา แก้วสุข | รองผู้จัดการด้านเทคนิค สำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
จังหวัดพิษณุโลก |

นักวิชาการผู้มีประสบการณ์ในการพัฒนากลยุทธ์ จำนวน 3 คน

- | | |
|---------------------------|---|
| 7. ผศ.ดร.ชาลี ตระกูล | รองอธิการบดีฝ่ายบริการวิชาการ และจัดหารายได้
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร |
| 8. ผศ.ดร.ขวัญดาว แจ่มแจ้ง | รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและประกันคุณภาพการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร |
| 9. ดร.มะณู คุ่มกล้า | รองผู้อำนวยการสถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ 4 |

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ประเมินกลยุทธ์
เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชรที่ดูแลวิสาหกิจชุมชน จำนวน 5 คน

- | | |
|-----------------------------|---|
| 1. คุณธนดล วงษ์ขันธุ์ | เกษตรจังหวัดกำแพงเพชร |
| 2. คุณมณฑกาญจน์ ชนะภัย | เจ้าหน้าที่สำนักงานเกษตรอำเภอเมืองกำแพงเพชร |
| 3. คุณกิตติกานต์ ศรีธิทอง | นักวิชาการส่งเสริมเกษตรชำนาญการ จังหวัดกำแพงเพชร |
| 4. คุณสุพจน์ จินต์สุภาวงศ์ | เกษตรอำเภอโกสัมพีนคร จังหวัดกำแพงเพชร |
| 5. คุณสุเชษฐ์ อินเจือจันทร์ | หัวหน้ากลุ่มส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกรจังหวัดกำแพงเพชร |

นักวิชาการที่มีความรู้ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล จำนวน 3 คน

- | | |
|------------------------------------|--|
| 6. ว่าที่ ร.ต.ฤทธิณรงค์ จันทรจำรูญ | พนักงานช่างระดับ 6 แผนกมอเตอร์ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดกำแพงเพชร |
| 7. ดร.ปรีชา แก้วสุข | รองผู้จัดการด้านเทคนิค สำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดพิษณุโลก |
| 8. ดร.อำพล ทัพทวี | ผู้พิพากษาศาลสมทบ จังหวัดกำแพงเพชร |

ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการพัฒนากลยุทธ์ จำนวน 4 คน

- | | |
|----------------------------|---|
| 9. ผศ.ดร.ชาลี ตระกูล | รองอธิการบดีฝ่ายบริการวิชาการ และจัดการรายได้มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร |
| 10. ผศ.ดร.ขวัญดาว แจ่มแจ้ง | รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและประกันคุณภาพการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร |
| 11. ดร.มะณู คุ่มกล้า | รองผู้อำนวยการสถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ 4 |
| 12. ดร.ประจักษ์สิน บึงมุ่ม | ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ กำแพงเพชร |

ผู้นำวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 5 คน

- | | |
|--|--------------------------------|
| 13. คุณทฤษฎี เพชรมะลิ | ประธานวิสาหกิจชุมชนแปลงนาสะอาด |
| 14. ประธานวิสาหกิจชุมชนกลุ่มไม้กวาดชุมชน หมู่ที่ 6 หนองหิน ต.หินดาด อ.ปางศิลาทอง | จังหวัดกำแพงเพชร |

15. ประธานวิสาหกิจชุมชนคนรักแม่หนองหลวง ตำบลหนองหลวง อำเภอลานกระบือ
จังหวัดกำแพงเพชร
16. ประธานวิสาหกิจชุมชนโรงน้ำดื่มสวัสดิการตำบลบึงสามัคคี ต.บึงสามัคคี อ.บึงสามัคคี
จังหวัดกำแพงเพชร
17. ประธานวิสาหกิจชุมชนศูนย์ส่งเสริมและผลิตพันธุ์ข้าวชุมชนบ้านสหกรณ์ ต.ทรงธรรม
อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์



ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๐๗๐๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

เรียน [เรียน]

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. โครงร่างวิทยานิพนธ์	จำนวน ๑ ฉบับ
	๒. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	จำนวน ๑ ฉบับ
	๓. เครื่องมือสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพ	จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วย นางอมรรัตน์ สุวรรณโรจน์ นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหาร และการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุนทรี ดวงทิพย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชนี้ นิธากร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร พิจารณา แล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ พิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ดังแนบมาพร้อมนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ราชภัฏกำแพงเพชร หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสิฐ ธัญญะวัน)

รองอธิการบดี รักษาการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

Signature Code : F๒NailBYLGrfJ๔m๙X/om



- คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาฯ

โทร ๐๕ ๕๕๗๐ ๖๕๕๕ ต่อ ๑๗๗๐

- นายวุฒิชัย วงศ์ปัญญา

โทร ๐๘๙๗๕๗๗๘๐๖



ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๑๑๙๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๑๒ มีนาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก

เรียน [เรียน]

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม จำนวน.....ฉบับ

ด้วย นางอมรรัตน์ สุวรรณโรจน์ นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหาร และการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุนทรี ดวงทิพย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชนี้ นิธากร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษาประจำสาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร จึงใคร่ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำวิทยานิพนธ์จากท่านและ บุคลากรภายในหน่วยงานของท่านตามจำนวนแบบสอบถามที่ส่งมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ทางมหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความ อนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสิฐ ธิัญญะวัน)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๑๒ มีนาคม ๒๕๖๖

Signature Code : F+NSgKfDzpVBrnzRaNa



- คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาฯ
โทร ๐๕ ๕๕๗๐ ๖๕๕๕ ต่อ ๑๗๗๐
- นางอมรรัตน์ สุวรรณโรจน์
โทร



ITA “ราชภัฏ รวมพลัง ยับยั้งทุจริต”

ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๒๖๙๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๒๑ มิถุนายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเพื่อทำวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก

เรียน

ด้วย นางอมรรัตน์ สุวรรณโรจน์ นักศึกษาระดับปริญญาเอกสาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหาร และการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุนทรี ดวงทิพย์ ประธานกรรมการ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชนิ นิธากร เป็นกรรมการ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ มหาวิทยาลัยฯ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และ ประสบการณ์เป็นอย่างดี โดยจำเป็นต้องขอข้อมูลจากท่านเพื่อประกอบในการจัดทำวิทยานิพนธ์ ซึ่งเป็นประโยชน์ ทางวิชาการอย่างยิ่ง จึงขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม ในวันศุกร์ที่ ๒๓ มิถุนายน ๒๕๖๖ เวลา ๐๙.๓๐ - ๑๒.๐๐ น. ณ สำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร ทางมหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์ จากท่านเป็นอย่างดีและขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสิฐ ธีญะวัน)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๒๑ มิถุนายน ๒๕๖๖

Signature Code : F+๙bY๔ybDZ๘S๓O๐NUYZc



- คณะกรรมการบัณฑิตศึกษาประจำสาขาฯ
โทร ๐๕ ๕๕๗๑๐ ๖๕๕๕ ต่อ ๑๗๗๐
- นางอมรรัตน์ สุวรรณโรจน์
โทร. ๐๘ ๕๕๕๖ ๔๑๙๕



“ราชภัฏ รวมพลัง ยับยั้งทุจริต”



ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๒๔๑๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๕ กรกฎาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เพื่อทำวิทยานิพนธ์

เรียน [เรียน]

ด้วย นางอมรรัตน์ สุวรรณโรจน์ นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหาร และการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุนทรี ดวงทิพย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชนี้ นิธากร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการจัดทำวิทยานิพนธ์เรื่องนี้ มีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลจากท่าน เพื่อประกอบในการจัดทำวิทยานิพนธ์ซึ่งเป็นประโยชน์ทางวิชาการอย่างยิ่ง มหาวิทยาลัยฯ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลภายในหน่วยงานของท่านโดยวิธีการสัมภาษณ์ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดีและขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ



(รองศาสตราจารย์วิสิฐ วัฒนธวัช)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๕ กรกฎาคม ๒๕๖๖

Signature Code : F+๙bY๔๖yl๗AP๘FxlWjXS

- คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาฯ

โทร ๐๕ ๕๕๗๐ ๖๕๕๕ ต่อ ๑๗๗๐

- นางอมรรัตน์ สุวรรณโรจน์

โทร



ITA “ราชภัฏ รวมพลัง ยับยั้งทุจริต”



ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๔๙๙๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอเชิญร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ

เรียน

ด้วย นางอมรรัตน์ สุวรรณโรจน์ นักศึกษาระดับปริญญาเอกสาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุนทรี ดวงทิพย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชนิ นิธากร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ นางอมรรัตน์ สุวรรณโรจน์ จะจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์ ทางคณะกรรมการบัณฑิตศึกษาประจำสาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ ในวันที่ ๒๕ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๖ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมโรงงานเดาก๊วยซากังราว ตำบลหนองปลิง อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิไลฐ ธัญญะวัน)

รองอธิการบดี รักษาการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

Signature Code : FdSgqMbfsHUtkaWYcA



คณะครุศาสตร์

โทร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๙ ต่อ ๒๐๑๐

โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๘

นางอมรรัตน์ สุวรรณโรจน์ : โทร ๐๙๗ ๔๑๔๔๔๔๔



ITA “ราชภัฏ รวมพลัง ยับยั้งทุจริต”



ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๐๘๐๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญวิพากษ์กลยุทธ์ในการทำวิทยานิพนธ์ (สัมมนาผู้เชี่ยวชาญ)

เรียน

ด้วย นางอมรรัตน์ สุวรรณโรจน์ นักศึกษาระดับปริญญาเอกสาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตโดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุนทรี ดวงทิพย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชณี นิธากร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ นางอมรรัตน์ สุวรรณโรจน์ กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ในขั้นตอนวิพากษ์กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน โดยทางมหาวิทยาลัยฯ เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมประชุมสัมมนาผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ในวันที่ ๑๗ มีนาคม ๒๕๖๗ เวลา ๑๓.๐๐ น. เป็นต้นไป ณ ห้องประชุมโรงงานเดาก๊วยชากังราว ตำบลหนองปลิง อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ทางมหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสิฐ อัญญะวัน)

ผู้ช่วยอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๗

Signature Code : F๒NSiKfG๙WdbkzMplamc



คณะครุศาสตร์

โทร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๙ ต่อ ๒๐๑๐

โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๘

นางอมรรัตน์ สุวรรณโรจน์ : โทร ๐๙๗ ๔๑๔๙๔๔๑



ที่ อว ๐๖๑๕/ว ๑๓๖๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
อ.เมือง จ.กำแพงเพชร ๖๒๐๐๐

๑ เมษายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจประเมินกลยุทธ์

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. แบบประเมินกลยุทธ์	จำนวน	๑ ฉบับ
	๒. เอกสารประกอบการพิจารณากลยุทธ์	จำนวน	๑ ฉบับ

ด้วย นางอมรรัตน์ สุวรรณโรจน์ นักศึกษาระดับปริญญาเอกสาขาวิทยุสื่อสารศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตโดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุนทรี ดวงทิพย์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชนี นิธากร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ในการนี้ นางอมรรัตน์ สุวรรณโรจน์ กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ในขั้นตอนให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน โดยทางมหาวิทยาลัยฯ เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้และประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจประเมินกลยุทธ์ตามเอกสารดังแนบนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ทางมหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วิสิฐ ัญญะวัน)

รองอธิการบดี ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

๑ เมษายน ๒๕๖๗

Signature Code : F+dbc๔๖yl๗AJfUv๗RlYc



คณะครุศาสตร์

โทร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๙ ต่อ ๒๐๑๐

โทรสาร ๐๕๕-๗๐๖๕๑๘

นางอมรรัตน์ สุวรรณโรจน์ : โทร ๐๙๗ ๔๑๔๙๔๔๑



“ราชภัฏ รวมพลัง ยับยั้งทุจริต”

ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถาม เรื่อง สภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
2. ประเด็นการสนทนากลุ่ม เรื่อง การศึกษาสภาพ และปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
3. ประเด็นการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำจากวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ
4. แบบประเมินกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง สภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
จังหวัดกำแพงเพชร

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
2. แบบสอบถามประกอบด้วย 4 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
 - ตอนที่ 3 ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
 - ตอนที่ 4 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

การตอบแบบสอบถามฉบับนี้จะไม่ผลใด ๆ ต่อตัวท่าน เนื่องจากจะนำเสนอผลงานวิจัยในภาพรวมผู้วิจัยหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณอย่างสูงในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นางอมรรัตน์ สุวรรณโรจน์
 นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ น้อยกว่า 25 ปี

☐ 26-30 ปี

☐ 31-35 ปี

☐ 36 – 40 ปี

☐ 41 – 45 ปี

☐ 46 – 50 ปี

☐ 51 – 55 ปี

☐ 56 – 60 ปี

☐ มากกว่า 60 ปีอายุ.....ปี

3. วุฒิการศึกษา

☐ ประถมศึกษา

☐ มัธยมศึกษา

☐ ปวช.

☐ ปวส.

☐ปริญญาตรี

☐ปริญญาโท

☐ปริญญาเอก

☐ อื่นๆ ระบุ.....

4. สถานภาพ

☐ บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร

☐ บุคลากรของสำนักงานเกษตรอำเภอ

☐ ผู้มีอำนาจทำการแทนหรือผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

5. อายุการทำงานในตำแหน่ง

☐ น้อยกว่า 5 ปี

☐ 5 – 10 ปี

☐ 11 – 15 ปี

☐ 16 – 20 ปี

☐ มากกว่า 20 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้ารายการที่ท่านเห็นว่าตรงกับสภาพ

การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

1. ด้านการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

1.1 มีการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนหรือไม่ อย่างไร (ตอบได้

มากกว่า 1 รายการ)

- ☐ ไม่ได้ดำเนินการ
- ☐ ได้ดำเนินการ ดังนี้ (ตอบได้มากกว่า 1 รายการ)
 - ☐ มีการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาศักยภาพในการแก้ปัญหาเพื่อการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงให้ดีขึ้น
 - ☐ มีการกำหนดทิศทางหรือแนวทางดำเนินการพัฒนาศักยภาพ
 - ☐ มีการกำหนดวิธีการหรือทางเลือกเพื่อเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงดำเนินการพัฒนาศักยภาพให้ดีขึ้น
 - ☐ มีวิธีการดำเนินการที่สามารถดำเนินการได้จริงไม่ยากจนเกินความสามารถของผู้ที่จะทำ
 - ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

1.2 การวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนมีกระบวนการในการวางแผนหรือไม่อย่างไร

- ☐ ไม่ได้ดำเนินการ
- ☐ ได้ดำเนินการ ดังนี้ (ตอบได้มากกว่า 1 รายการ)
 - ☐ สำนักงานเกษตรจังหวัดมีการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
 - ☐ สำนักงานเกษตรอำเภอมีการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
 - ☐ สำนักงานเกษตรจังหวัดมีการวิเคราะห์จุดเด่นและจุดด้อยของศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
 - ☐ วิสาหกิจชุมชนมีการวิเคราะห์ จุดเด่น และ จุดด้อยของศักยภาพผู้นำด้วยตนเอง
 - ☐ วิสาหกิจชุมชนมีการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนของตนเอง
 - ☐ สำนักงานเกษตรจังหวัดและผู้นำวิสาหกิจชุมชนร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
 - ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

1.3 มีการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ในด้านทักษะทางเทคนิคเฉพาะหรือไม่ อย่างไร

- ☐ ไม่ได้ดำเนินการ
- ☐ ได้ดำเนินการให้การอบรม เกี่ยวกับ (ตอบได้มากกว่า 1 รายการ)
- ☐ ให้ความรู้เกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน วิธีการ กระบวนการและขั้นตอน
 - ☐ เทคนิคในการปฏิบัติการด้านการวางแผน
 - ☐ เทคนิคในการปฏิบัติการด้านการบริหารแผนงาน
 - ☐ เทคนิคในการปฏิบัติการด้าน การบริหารบุคคล
 - ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

1.4 มีการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ในด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือไม่ อย่างไร

- ☐ ไม่ได้ดำเนินการ
- ☐ ได้ดำเนินการให้การอบรมเกี่ยวกับ (ตอบได้มากกว่า 1 รายการ)
 - ☐ ความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น
 - ☐ ความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์
 - ☐ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการกลุ่ม
 - ☐ ความสามารถในการโน้มน้าวใจ
 - ☐ ความสามารถในการสื่อสารด้วยวาจา
 - ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

1.5 มีการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ในด้านมโนทัศน์ (กระบวนการทำงานและความสัมพันธ์ของงานในองค์กร) หรือไม่ อย่างไร

- ☐ ไม่ได้ดำเนินการ
- ☐ ดำเนินการ ดังนี้ (ตอบได้มากกว่า 1 รายการ) ประกอบด้วย
 - ☐ ความสามารถในการมองเห็นภาพของกระบวนการทำงาน
 - ☐ ความสามารถในการมองเห็นภาพและความสัมพันธ์ของงานในองค์กร
 - ☐ ความสามารถในการวิเคราะห์ การคิดเชิงเหตุผล การมองไปข้างหน้า
ความคิดสร้างสรรค์
 - ☐ ความสามารถในการจัดการองค์กร การจัดการปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ
ด้านการทำงานเป็นทีม
 - ☐ มีการวางแผนพัฒนาศักยภาพด้านศักยภาพด้านมโนทัศน์

☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

2. ด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

2.1 มีการนำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไปปฏิบัติหรือไม่ อย่างไร

- ☐ ไม่ได้ดำเนินการ
- ☐ ดำเนินการ ดังนี้ (ตอบได้มากกว่า 1 รายการ) ประกอบด้วย
- ☐ มีการนำทางเลือกที่ตัดสินใจไปวางแผนปฏิบัติงาน
 - ☐ มีการดำเนินการปฏิบัติตามแผน เพื่อบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้
 - ☐ มีการประสานความร่วมมือระหว่างวิสาหกิจชุมชนในการปฏิบัติตามแผน
 - ☐ มีการประสานหน่วยงานภายนอกเพื่อขอความร่วมมือในการปฏิบัติตามแผน
 - ☐ มีการตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจมอบหมายให้ดำเนินงานตามงาน/โครงการ
 - ☐ หากมีปัญหาที่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ก็จะแก้ไขปัญหาทันที
 - ☐ หากปัญหาที่มีความซับซ้อนก็จะประสานกับหน่วยงาน/ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องและร่วมมือแก้ไขปัญหาให้สำเร็จ
 - ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

2.2 มีหน่วยงานที่มีส่วนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนหรือไม่ อย่างไร

- ☐ ไม่มี
- ☐ มี ดังนี้ (ตอบได้มากกว่า 1 รายการ)
- ☐ สำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร
 - ☐ สำนักงานคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
 - ☐ สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
 - ☐ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
 - ☐ วิทยาลัยเทคนิคจังหวัดกำแพงเพชร
 - ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

2.3 วิธีการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน มีการดำเนินการหรือไม่ อย่างไร

- ☐ ไม่ได้ดำเนินการ
- ☐ ดำเนินการ ดังนี้ (ตอบได้มากกว่า 1 รายการ)
- ☐ จัดการอบรมผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต UTQ ONLINE
 - ☐ ร่วมกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ในการพัฒนา
 - ☐ เข้ารับการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนาที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น

- ☐ การศึกษาดูงาน
- ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

3. ด้านการตรวจสอบและประเมินผลพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

3.1 มีการตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนหรือไม่

อย่างไร

- ☐ ไม่ได้ดำเนินการ
- ☐ ได้ดำเนินการ โดยดำเนินการดังนี้ (ตอบได้มากกว่า 1 รายการ)
 - ☐ ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนมีการตรวจสอบและประเมินตนเองอย่างต่อเนื่อง
 - ☐ สำนักงานเกษตรจังหวัดมีการตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง
 - ☐ ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนและสำนักงานเกษตรจังหวัดร่วมกันตรวจสอบและประเมินผล การพัฒนาศักยภาพผู้นำ
 - ☐ มีคณะผู้ประเมินที่มีความรู้เพียงพอ
 - ☐ มีการวิเคราะห์ผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
 - ☐ มีการนำผลเปรียบเทียบกับเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนพัฒนาฯ
 - ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

4. ด้านการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

4.1 มีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน หรือไม่

อย่างไร

- ☐ มีการนำผลการดำเนินการที่ไม่บรรลุเป้าหมายและตัวชี้วัดมาวิเคราะห์
- ☐ ทำการระดมสมอง เพื่อหาทางแก้ไขปัญหาโดยการวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งที่พบเพื่อปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น
- ☐ มีการกำหนดปัญหาและสาเหตุของปัญหาจากผลการวิเคราะห์
- ☐ มีทางเลือกการดำเนินงานใหม่จากผลการวิเคราะห์
- ☐ นำผลที่ได้จากการระดมสมองเสนอผู้เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาใช้วางแผนต่อไป
- ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ตอนที่ 3 ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความและทำเครื่องหมาย✓ ลงในช่องระดับปัญหาที่ตรงกับปัญหาการพัฒนา

ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

5 หมายถึง ปัญหาที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง ปัญหาที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง ปัญหาที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง ปัญหาที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง ปัญหาที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน	ระดับปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. การวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					
1.1 การกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดความชัดเจน					
1.2 ขาดการกำหนดทิศทางหรือแนวทางดำเนินการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					
1.3 ผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ขาดการวิเคราะห์ จุดเด่น และจุดด้อยของตนเอง					
1.4 ขาดการดำเนินการเพื่อหาข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					
1.5 การเลือกวิธีการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สอดคล้องกับพื้นฐานบริบทวิสาหกิจชุมชน					
1.6 แผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ไม่ครอบคลุมกระบวนการดำเนินงานทั้งหมด					
1.7 ขาดการประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการวางแผน					
1.8 ขาดการกำหนดผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					
1.9 ไม่มีการจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					

ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน	ระดับปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2. การปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					
2.1 แผนปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนกำหนดกิจกรรมไม่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					
2.2 โครงการ/กิจกรรมการพัฒนาไม่สอดคล้องกับประสบการณ์ของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					
2.3 โครงการ/กิจกรรมการพัฒนาไม่สร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนให้เกิดความต้องการเข้าร่วมกิจกรรม					
2.4 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีงบประมาณไม่เพียงพอในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					
2.5 ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดงบประมาณในการพัฒนาด้านตนเอง					
2.6 ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนมีข้อจำกัดด้านการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาศักยภาพ					
2.7 ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่ใช้สำหรับการพัฒนาศักยภาพของตนเอง					
2.8 การจัดกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้					
2.9 ประเด็นการพัฒนาไม่ครอบคลุมการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะทางเทคนิคเฉพาะ ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านมนโทัศน์					
2.10 โครงการ/กิจกรรมในศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจัดในช่วงเวลาไม่เหมาะสม					

ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน	ระดับปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3. การตรวจสอบและประเมินผลพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน					
3.1 ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดประเมินผล ความก้าวหน้าในการพัฒนาด้วยตนเอง					
3.2 สำนักงานเกษตรจังหวัดขาดการตรวจสอบและ ประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจ ชุมชนอย่างต่อเนื่อง					
3.3 กระบวนการติดตามและประเมินผลไม่ครอบคลุม เป้าหมายของการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน					
3.4 วิธีการ/เครื่องมือการติดตามและประเมินผล ไม่เหมาะสมกับหลักสูตร /โครงการ/กิจกรรม การพัฒนา					
3.5 ขาดคณะทำงานที่มีประสบการณ์ด้านการติดตาม และประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน					
3.6 ขาดการนิเทศและติดตามการพัฒนาศักยภาพ ผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					
3.7 ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดการนำผลการประเมิน ความก้าวหน้าไปปรับปรุงการพัฒนาของตนเอง					
3.8 สำนักงานเกษตรจังหวัดขาดการนำผลการประเมิน ความก้าวหน้าไปปรับปรุงการจัดทำ แผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					

ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำสตรีในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร	ระดับปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
4. การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					
4.1 ผลการประเมินไม่ครอบคลุมเป้าหมาย ของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					
4.2 การดำเนินการเพื่อหาข้อมูลมาใช้ในการ วางแผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจ ชุมชนไม่สอดคล้องกับลักษณะของข้อมูล					
4.3 ข้อมูลที่ได้มาจากการติดตามและประเมินผล ไม่ครอบคลุมประเด็นการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 ด้าน					
4.4 การกำหนดทางเลือกเพื่อออกแบบการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สอดคล้อง กับผลการติดตามและประเมิน					
4.5 ออกแบบการกำหนดแนวทางในการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดความชัดเจน					

ตอนที่ 4 สอบถามปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความและทำเครื่องหมาย✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่เกี่ยวข้อง
กับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

- 5 หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.1 ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน	ระดับปัจจัย				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำ					
1.1 การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาตนเองของผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน					
1.2 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพ ผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					
1.3 ฐานะด้านเศรษฐกิจของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					
1.4 การรับรู้ถึงความจำเป็นในการพัฒนาตนเอง ของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					
1.5 การนำความรู้หรือข้อมูลที่ได้จากการพัฒนาผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนไปปรับปรุงหรือพัฒนา การปฏิบัติงานให้ชัดเจนเป็นรูปธรรม					
1.6 ความกระตือรือร้น สนใจ ตื่นตัว ใฝ่รู้ ในการ พัฒนาการพัฒนาตนเองของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					
1.7 ความต่อเนื่องในการพัฒนาผู้นำในวิสาหกิจ ชุมชน					
2. ด้านงบประมาณ					
2.1 ความเพียงพอของงบประมาณที่จะใช้จ่าย ในการพัฒนาผู้นำ					
2.2 การควบคุม ประเมินการใช้งบประมาณ ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน อย่างเป็นระบบ					
2.3 สภาพคล่องทางการเงินในการใช้งบประมาณ ของหน่วยงาน ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพ ผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					
2.4 ความมีประสิทธิภาพของการบริหาร งบประมาณในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน					

ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน	ระดับปัจจัย				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2.5 การได้รับการสนับสนุนการบูรณาการทำงาน กับหน่วยงานภายนอกในการขอรับงบประมาณ					
3. ด้านเทคนิคและวิธีการถ่ายทอดความรู้					
3.1 รูปแบบการพัฒนาที่สร้างแรงจูงใจให้กับผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน					
3.2 วิธีการถ่ายทอดความรู้ ความพร้อมด้านวัสดุ อุปกรณ์ และครุภัณฑ์ ในการพัฒนาศักยภาพ ผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					
3.3 ระบบอินเทอร์เน็ตที่มีประสิทธิภาพในการสืบค้น ข้อมูลเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจ ชุมชน					
3.4 ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของวิทยากร					
4. ด้านการบริหารจัดการ					
4.1 มีระบบการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจ ชุมชนที่มีประสิทธิภาพ					
4.2 การจัดทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้ผู้นำวิสาหกิจ ชุมชนได้พัฒนาศักยภาพตนเองได้อย่างต่อเนื่อง					
4.3 การประสานระหว่างสำนักงานเกษตรจังหวัด สำนักงานเกษตรอำเภอและวิสาหกิจชุมชน					

4.2 ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน	ระดับปัจจัย				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
1. ด้านสภาพทางการเมือง					
1.1 ความต่อเนื่องของนโยบายรัฐบาลและ หน่วยเหนือในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน					
1.2 นโยบายของสำนักงานเกษตรจังหวัด ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน					
1.3 นโยบายการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจ ชุมชนของสำนักงานคณะกรรมการเกษตรจังหวัด มีวิธีการที่หลากหลาย เช่น การประชุม ปฏิบัติการ การเดินทางไปศึกษาดูงาน เป็นต้น					
1.4 กฎหมายที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน					
1.5 นโยบายการสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนโดยบริการ ข้อมูล ข่าวสารเอกสารทางวิชาการ					
2. ด้านเศรษฐกิจ					
2.1 ความเพียงพอของงบประมาณในการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					
2.2 ความต่อเนื่องในการสนับสนุนเงินงบประมาณ ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					
2.3 การจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดทำโครงการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					
2.4 ความหลากหลายของแหล่งงบประมาณ ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					

ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน	ระดับปัจจัย				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3. ด้านสังคม					
3.1 สภาพแวดล้อมภายนอกของวิสาหกิจชุมชน เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					
3.2 ความเชื่อถือ ค่านิยม วัฒนธรรมและวิถีชีวิต เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					
3.3 ความต้องการของผู้รับบริการมีผลเอื้อต่อ การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					
4. ด้านเทคโนโลยี					
4.1 การมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวดเร็ว เอื้อต่อ การทำงานสามารถนำมาใช้ประโยชน์ด้านพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					
4.2 การใช้ระบบอินเทอร์เน็ตในการสืบค้นหาความรู้ ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจาก หน่วยงานอื่นๆ ทั้งในและต่างประเทศ					
4.3 หน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐ เอกชน และชุมชน ให้การสนับสนุนด้านเทคโนโลยีในการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					
4.4 สำนักงานคณะกรรมการเกษตรจังหวัดให้การ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและ รายงานผลจากการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัด					
4.5 ความทันสมัยของระบบและเครื่องมือที่ใช้ การติดต่อ สื่อสาร มีผลต่อการพัฒนาศักยภาพ ผู้นำในวิสาหกิจชุมชน					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

ประเด็นการสนทนากลุ่ม

เพื่อศึกษาสภาพ และปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

สภาพ และปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

1. ด้านการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร	ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
1.1 การวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน มีการดำเนินการ ดังนี้ (เรียงลำดับตามความถี่) - มีการกำหนดทิศทางหรือแนวทางดำเนินการพัฒนาศักยภาพ - มีการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาศักยภาพในการแก้ปัญหาเพื่อการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงให้ดีขึ้น - มีการกำหนดวิธีการหรือทางเลือกเพื่อเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงดำเนินการพัฒนาศักยภาพให้ดีขึ้น - มีวิธีการดำเนินการที่สามารถดำเนินการได้จริง ไม่ยากจนเกินความสามารถของผู้ที่จะทำ	1. การกำหนดเป้าหมายของการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาด ความชัดเจน 2. การเลือกวิธีการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนไม่สอดคล้องกับ พื้นฐานบริบทวิสาหกิจชุมชน 3. ขาดการกำหนดทิศทางหรือแนวทาง ดำเนินการพัฒนาศักยภาพผู้นำใน วิสาหกิจชุมชน 4. ขาดการกำหนดผู้รับผิดชอบ โครงการ/กิจกรรมการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 5. ขาดการดำเนินการเพื่อหาข้อมูลมาใช้ ในการวางแผนการพัฒนาศักยภาพ ผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 6. ผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ขาดการ วิเคราะห์ จุดเด่น และจุดด้อยของ ตนเอง 7. แผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำใน วิสาหกิจชุมชน ไม่ครอบคลุม กระบวนการดำเนินงานทั้งหมด 8. ขาดการประสานกับหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องเพื่อการวางแผน
1.2 มีกระบวนการการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน มีการดำเนินการ ดังนี้ (เรียงลำดับ ตามความถี่) - สำนักงานเกษตรอำเภอมีการจัดทำแผนพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน - วิสาหกิจชุมชนมีการวิเคราะห์ จุดเด่น และจุดด้อย ของศักยภาพผู้นำด้วยตนเอง - สำนักงานเกษตรจังหวัดมีการจัดทำแผนพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน - สำนักงานเกษตรจังหวัดมีการวิเคราะห์จุดเด่นและ จุดด้อยของศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน - วิสาหกิจชุมชนมีการจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนของตนเอง	

สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร	ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
- สำนักงานเกษตรจังหวัดและผู้นำวิสาหกิจชุมชน ร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน	9. ไม่มีการจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
1.3 การวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ในด้านทักษะทางเทคนิคเฉพาะ มีการดำเนินการ ดังนี้ (เรียงลำดับตามความถี่) - ให้ความรู้เกี่ยวกับวิสาหกิจชุมชน วิธีการ กระบวนการและขั้นตอน - ให้ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคในการปฏิบัติการด้านการ วางแผน - ให้ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคในการปฏิบัติการด้าน การบริหารแผนงาน - ให้ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคในการปฏิบัติการด้าน การบริหารบุคคล	10. ศักยภาพสมาชิกอายุมากขึ้นและ ต้นทุนสูงมาก 11. ศักยภาพผู้นำถดถอยเพราะสมาชิก ในกลุ่มสูงวัย
1.4 การวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ในด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีการดำเนินการ ดังนี้ (เรียงลำดับตามความถี่) - ดำเนินการให้การอบรม เรื่อง ความสามารถ ในการรับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น - ดำเนินการให้การอบรม เรื่อง ความรู้เกี่ยวกับ พฤติกรรมมนุษย์ - ดำเนินการให้การอบรม เรื่อง ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับกระบวนการกลุ่ม - ดำเนินการให้การอบรม เรื่อง ความสามารถ ในการโน้มน้าวใจ - ดำเนินการให้การอบรม เรื่อง ความสามารถ ในการสื่อสารด้วยวาจา	
1.5 การวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ในด้านมนโธทัศน์ (กระบวนการทำงานและความสัมพันธ์ ของงานในองค์กร) มีการดำเนินการดังนี้ (เรียงลำดับ	

สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร	ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
ตามความถึ) - พัฒนาความสามารถในการมองเห็นภาพและความสัมพันธ์ของงานในองค์กร - พัฒนาความสามารถในการมองเห็นภาพของกระบวนการทำงาน - พัฒนาความสามารถในการวิเคราะห์ การคิดเชิงเหตุผล การมองไปข้างหน้า ความคิดสร้างสรรค์ - ความสามารถในการจัดการองค์กร การจัดการปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการทำงานเป็นทีม - มีการวางแผนพัฒนาศักยภาพด้านศักยภาพด้านมนทัศน์	

ท่านเห็นด้วยกับสภาพและปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการวางแผนหรือไม่และมีความคิดเห็นเพิ่มเติมอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร	ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
2.1 การนำแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไปปฏิบัติ มีการดำเนินการดังนี้ (เรียงลำดับตามความถึ) - มีการดำเนินการปฏิบัติตามแผน เพื่อบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ - มีการนำทางเลือกที่ตัดสินใจไปวางแผนปฏิบัติงาน - มีการประสานความร่วมมือระหว่างวิสาหกิจชุมชนในการปฏิบัติตามแผน	1. ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่ใช้สำหรับการพัฒนาศักยภาพของตนเอง 2. ประเด็นการพัฒนาไม่ครอบคลุมการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านทักษะทางเทคนิคเฉพาะด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้าน

สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร	ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
- มีการประสานหน่วยงานภายนอกเพื่อขอความร่วมมือในการปฏิบัติตามแผน - หากมีปัญหาที่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ก็จะแก้ไข - มีการตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจมอบหมายให้ดำเนินงานตามงาน/โครงการ - หากปัญหาที่มีความซับซ้อนก็จะประสานกับหน่วยงาน/ฝ่ายที่เกี่ยวข้องและร่วมมือแก้ไขปัญหาให้สำเร็จ	มนทัศน์ 3. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีงบประมาณไม่เพียงพอในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 4. ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดงบประมาณในการพัฒนาตนเอง 5. ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนมีข้อจำกัดด้านการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาศักยภาพ
2.2 หน่วยงานที่มีส่วนในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน มีการดำเนินการดังนี้ (เรียงลำดับตามความถี่) - สำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร - มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร - สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร - สำนักงานคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร - สปก.จ.กำแพงเพชร, พลังงานจังหวัด , ท้องที่ท้องถิ่น, องค์การบริหารส่วนตำบล , เทศบาล, มหาวิทยาลัยนเรศวร , วิทยาลัยเกษตรกำแพงเพชร , องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และ สำนักงานเกษตรอำเภอ	6. โครงการ/กิจกรรมในการศีกยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจัดในช่วงเวลาไม่เหมาะสม 7. การจัดกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้ 8. โครงการ/กิจกรรมการพัฒนาไม่สร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนให้เกิดความต้องการเข้าร่วมกิจกรรม 9. แผนปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนกำหนดกิจกรรมไม่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนา
2.3 วิธีการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน มีการดำเนินการดังนี้(เรียงลำดับตามความถี่) - เข้ารับการฝึกอบรม/ประชุม/สัมมนาที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้น - ร่วมกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ในการพัฒนา - จัดการอบรมผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต UTQ ONLINE - การศึกษาดูงาน	10. โครงการ /กิจกรรมการพัฒนาไม่สอดคล้องกับประสบการณ์ของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

ท่านเห็นด้วยกับสภาพและปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัด
กำแพงเพชร ด้านการปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนหรือไม่และมีความคิดเห็น
เพิ่มเติมอย่างไร

3. ด้านการตรวจสอบและประเมินผลพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร	ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
3.1 การตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน มีการดำเนินการดังนี้ (เรียงลำดับตามความถี่) - ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนมีการตรวจสอบและประเมินตนเองอย่างต่อเนื่อง - สำนักงานเกษตรจังหวัดมีการตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง - ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนและสำนักงานเกษตรจังหวัดร่วมกันตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำ - มีคณะผู้ประเมินที่มีความรู้เพียงพอ - มีการวิเคราะห์ผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน - มีการนำผลเปรียบเทียบกับเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนพัฒนาฯ - มีเจ้าหน้าที่ระดับอำเภอและหน่วยงานภาคีร่วมประเมินผลและตรวจสอบ	1. ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดประเมินผลความก้าวหน้าในการพัฒนาด้วยตนเอง 2. ขาดคณะทำงานที่มี ประสพการณ์ด้านการติดตามและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 3. สำนักงานเกษตรจังหวัดขาดการตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง 4. ผู้นำในวิสาหกิจชุมชนขาดการนำผลการประเมินความก้าวหน้าไปปรับปรุงการพัฒนาของตนเอง 5. กระบวนการติดตามและประเมินผลไม่ครอบคลุมเป้าหมายของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 6. ขาดการนิเทศและติดตามการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน 7. วิธีการ/เครื่องมือการติดตามและประเมินผลไม่เหมาะสมกับหลักสูตร / โครงการ/กิจกรรมการพัฒนา

สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร	ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
	8. สำนักงานเกษตรจังหวัดขาดการนำผล การประเมินความก้าวหน้าไปปรับปรุง การจัดทำแผนการพัฒนาศักยภาพ ผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

ท่านเห็นด้วยกับสภาพและปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัด
กำแพงเพชร ด้านการตรวจสอบและประเมินผลพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนหรือไม่
และมีความคิดเห็นเพิ่มเติมอย่างไร

.....

.....

.....

.....

4. ด้านการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร	ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
4.1 การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนา ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน มีการดำเนินการดังนี้ (เรียงลำดับตามความถี่) - ทำการระดมสมอง เพื่อหาทางแก้ไขปัญหา โดยการวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งที่พบเพื่อปรับปรุง ให้ดียิ่งขึ้น - มีการกำหนดปัญหาและสาเหตุของปัญหา จากผลการวิเคราะห์ - มีการนำผลการดำเนินการที่ไม่บรรลุเป้าหมาย และตัวชี้วัดมาวิเคราะห์ - มีทางเลือกการดำเนินงานใหม่จากผลการวิเคราะห์ - นำผลที่ได้จากการระดมสมองเสนอผู้เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาใช้วางแผนต่อไป	1. การกำหนดทางเลือกเพื่อออกแบบ การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจ ชุมชนไม่สอดคล้องกับผลการติดตาม และประเมิน 2. ผลการประเมินไม่ครอบคลุมเป้าหมาย ของการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชน 3. ข้อมูลที่ได้มาจากการติดตามและ ประเมินผลไม่ครอบคลุมประเด็น การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจ ชุมชนทั้ง 3 ด้าน 4. ออกแบบการกำหนดแนวทาง ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจ

สภาพการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร	ปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำ ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
	ชุมชนขาดความชัดเจน 5. การดำเนินการเพื่อหาข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไม่สอดคล้องกับลักษณะของข้อมูล

ท่านเห็นด้วยกับสภาพและปัญหาการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร ด้านการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนหรือไม่และมีความคิดเห็นเพิ่มเติมอย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

2.1 ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร

มีดังนี้

2.1.1 ด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำ ได้แก่

- ความกระตือรือร้น สนใจ ตื่นตัว ใฝ่รู้ ในการพัฒนาตนเองของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
- การนำความรู้หรือข้อมูลที่ได้จากการพัฒนาผู้นำในวิสาหกิจชุมชนไปปรับปรุงหรือพัฒนาการปฏิบัติงานให้ชัดเจนเป็นรูปธรรม
- ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
- การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาตนเองของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
- การรับรู้ถึงความจำเป็นในการพัฒนาตนเองของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
- ความต่อเนื่องในการพัฒนาผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
- ฐานะด้านเศรษฐกิจของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

ท่านเห็นด้วยกับปัจจัยภายในด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำหรือไม่ และมีความคิดเห็นเพิ่มเติมอย่างไร

.....

.....

.....

2.1.2 ด้านงบประมาณ ได้แก่

- ความมีประสิทธิภาพของการบริหารงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
- การได้รับการสนับสนุนการบูรณาการทำงานกับหน่วยงานภายนอกในการขอรับงบประมาณ
- สภาพคล่องทางการเงินในการใช้งบประมาณของหน่วยงาน ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
- ความเพียงพอของงบประมาณที่จะใช้จ่ายในการพัฒนาผู้นำ
- การควบคุม ประเมินการใช้งบประมาณในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนอย่างเป็นระบบ

ท่านเห็นด้วยกับปัจจัยภายในด้านงบประมาณหรือไม่ และมีความคิดเห็นเพิ่มเติมอย่างไร

.....

.....

.....

2.1.3 ด้านเทคนิคและวิธีการถ่ายทอดความรู้ ได้แก่

- ระบบอินเทอร์เน็ตที่มีประสิทธิภาพในการสืบค้นข้อมูลเพื่อพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
- รูปแบบการพัฒนาที่สร้างแรงจูงใจให้กับผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
- วิธีการถ่ายทอดความรู้ ความพร้อมด้านวัสดุ อุปกรณ์ และครุภัณฑ์ ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
- ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญของวิทยากร

ท่านเห็นด้วยกับปัจจัยภายในด้านเทคนิคและวิธีการถ่ายทอดความรู้หรือไม่ และมีความคิดเห็นเพิ่มเติมอย่างไร

.....

.....

.....

2.1.4 ด้านการบริหารจัดการ ได้แก่

- มีระบบการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนที่มีประสิทธิภาพ
- การประสานระหว่างสำนักงานเกษตรจังหวัด สำนักงานเกษตรอำเภอ

และวิสาหกิจชุมชน

- การจัดทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้ผู้นำวิสาหกิจชุมชนได้พัฒนาศักยภาพตนเอง

ได้อย่างต่อเนื่อง

ท่านเห็นด้วยกับปัจจัยภายในด้านการบริหารจัดการหรือไม่และมีความคิดเห็นเพิ่มเติมอย่างไร

2.2 ปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัด

กำแพงเพชร มีดังนี้

2.2.1 ด้านสภาพทางการเมือง ได้แก่

นโยบายของสำนักงานเกษตรจังหวัดให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

- ความต่อเนื่องของนโยบายรัฐบาลและหน่วยเหนือในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ

ในวิสาหกิจชุมชน

- นโยบายการสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนโดยบริการข้อมูล ข่าวสารเอกสารทางวิชาการ
- กฎหมายที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
- นโยบายการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนของสำนักงานคณะกรรมการ

เกษตรจังหวัด มีวิธีการที่หลากหลาย เช่น การประชุมปฏิบัติการ การเดินทางไปศึกษาดูงาน เป็นต้น

ท่านเห็นด้วยกับปัจจัยภายนอกด้านสภาพทางการเมืองหรือไม่ และมีความคิดเห็นเพิ่มเติมอย่างไร

2.2.2 ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่

- ความต่อเนื่องในการสนับสนุนเงินงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ
ในวิสาหกิจชุมชน

- ความเพียงพอของงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

- ความหลากหลายของแหล่งงบประมาณในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจ

ชุมชน

- การจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดทำโครงการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจ

ชุมชน

ท่านเห็นด้วยกับปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจ หรือไม่ และมีความคิดเห็นเพิ่มเติม

อย่างไร

2.2.3 ด้านสังคม ได้แก่

- ความเชื่อถือ ค่านิยม วัฒนธรรมและวิถีชีวิตเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำใน
วิสาหกิจชุมชน

- สภาพแวดล้อมภายนอกของวิสาหกิจชุมชนเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำใน

วิสาหกิจชุมชน

- ความต้องการของผู้รับบริการมีผลเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจ

ชุมชน

ท่านเห็นด้วยกับปัจจัยภายนอกด้านสังคมหรือไม่ และมีความคิดเห็นเพิ่มเติมอย่างไร

2.2.4 ด้านเทคโนโลยี ได้แก่

- ความทันสมัยของระบบและเครื่องมือที่ใช้การติดต่อสื่อสาร มีผลต่อการพัฒนา
ศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

- สำนักงานคณะกรรมการเกษตรจังหวัดให้การกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ

ประเมินผลและรายงานผลจากการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัด

- การมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวดเร็ว เอื้อต่อการทำงาน สามารถนำมาใช้ประโยชน์

ด้านพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

- การใช้ระบบอินเทอร์เน็ตในการสืบค้นหาความรู้ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำ
ในวิสาหกิจชุมชนจากหน่วยงานอื่นๆ ทั้งในและต่างประเทศ

- หน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐ เอกชน และชุมชนให้การสนับสนุน
ด้านเทคโนโลยีในการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

ท่านเห็นด้วยกับปัจจัยภายนอกด้านเทคโนโลยีหรือไม่ และมีความคิดเห็นเพิ่มเติม

อย่างไร

.....

.....

.....

ประเด็นการสัมภาษณ์

เรื่อง การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จากวิสาหกิจชุมชนที่ประสบผลสำเร็จและ
บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดที่ดูแลวิสาหกิจชุมชน (Best Practice)

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน ที่ประสบความสำเร็จ

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำ
ในวิสาหกิจชุมชน ที่ประสบความสำเร็จ
2. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ มี 2 ตอน
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์
ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน
3. ข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ จะนำไปวิเคราะห์และนำเสนอในภาพรวม เพื่อนำไปใช้
เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร
และผลการสัมภาษณ์ครั้งนี้ จะไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อผู้ให้สัมภาษณ์แต่ประการใด

จึงขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลในการสัมภาษณ์

นางอมรรัตน์ สุวรรณโรจน์

นักศึกษาหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจบัณฑิต

สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....อายุ.....

ตำแหน่ง.....

ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง.....

สถานที่สัมภาษณ์.....

วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน

2.1 ท่านมีการวางแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนภายในจังหวัดของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2.2 ท่านมีการปฏิบัติตามแผนพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนภายในจังหวัดของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2.3 ท่านมีการตรวจสอบและประเมินผลพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนภายใน
จังหวัดของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2.4 ท่านมีการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานพัฒนาศักยภาพผู้นำวิสาหกิจชุมชนภายใน
จังหวัดของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

แบบประเมิน
กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร

.....

คำชี้แจง

1. จุดมุ่งหมายของการใช้แบบประเมินนี้เพื่อประเมินคุณภาพของกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์
2. แบบประเมินนี้แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่
 - ตอนที่ 1 การประเมินความสอดคล้องของกลยุทธ์
 - ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและมาตรการ
 - ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนากลยุทธ์
3. การประเมินคุณภาพของกลยุทธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์เรื่องกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชร
4. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบประเมินทุกข้อตามความเป็นจริงเพื่อประโยชน์ในการพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกำแพงเพชรต่อไป

ขอขอบพระคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

นางอมรรัตน์ สุวรรณโรจน์

นักศึกษาปริญญาเอกสาขาวิทยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ตอนที่ 1 การประเมินความสอดคล้องของกลยุทธ์

คำชี้แจง โปรดพิจารณาความสอดคล้องของกลยุทธ์ในเอกสารประกอบการประเมินกลยุทธ์ที่แนบมา และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความสอดคล้องตามความคิดเห็นของท่าน ซึ่งคะแนนในแต่ละช่องมีความหมายดังนี้

5 หมายถึง มีความสอดคล้องมากที่สุด

4 หมายถึง มีความสอดคล้องมาก

3 หมายถึง มีความสอดคล้องปานกลาง

2 หมายถึง มีความสอดคล้องน้อย

1 หมายถึง มีความสอดคล้องน้อยที่สุด

ข้อ	รายการ	ระดับความสอดคล้อง				
		5	4	3	2	1
1	วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ และกลยุทธ์มีความสอดคล้องกัน					
2	กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์					
3	กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับพันธกิจ					
4	กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์					
5	กลยุทธ์มีความสอดคล้องกับประเด็นกลยุทธ์					
6	ตัวชี้วัดมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และมาตรการ					
7	มาตรการมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์					

ตอนที่ 2.2 การประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของประเด็นกลยุทธ์ และกลยุทธ์

รายการ	ระดับ ความเหมาะสม					ระดับ ความเป็นไปได้					ระดับ ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
กลยุทธ์															
1. ยกระดับกระบวนการพัฒนา การวางแผนในการพัฒนา ศักยภาพผู้นำอย่างมีส่วนร่วม															
2. ส่งเสริมความร่วมมือกับภาครัฐ และภาคเอกชนในการพัฒนา แผนงาน															
3. พัฒนาสารสนเทศที่เอื้อ ต่อการพัฒนาศักยภาพผู้นำ วิสาหกิจชุมชน															
4. เพิ่มสมรรถนะในการใช้ สารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจ ชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร															
5. ส่งเสริมการจัดกิจกรรม ในการพัฒนาศักยภาพผู้นำกลุ่ม วิสาหกิจชุมชน															
6. พัฒนาระบบกลไกการตรวจสอบ ประเมินผลการพัฒนาศักยภาพ ผู้นำวิสาหกิจชุมชน															
7. พัฒนาการจัดทำฐานข้อมูล สารสนเทศของผู้นำวิสาหกิจ ชุมชนในจังหวัดกำแพงเพชร เพื่อการพัฒนา															

รายการ	ระดับ ความเหมาะสม					ระดับ ความเป็นไปได้					ระดับ ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนา ศักยภาพผู้นำ ของผู้นำ วิสาหกิจชุมชน 6) จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติ และ สำรวจความพึงพอใจในการใช้ ฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อ พัฒนาศักยภาพผู้นำ ของผู้นำ วิสาหกิจชุมชน															

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนากลยุทธ์

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบประเมิน

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

ภาคผนวก ง

ภาพกิจกรรมการเก็บรวบรวมข้อมูล

ภาพการสนทนากลุ่ม ครั้งที่ 1
 ประเด็น : การศึกษา สภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพผู้นำ
 ในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
 วันที่ 23 มิถุนายน พ.ศ. 2566

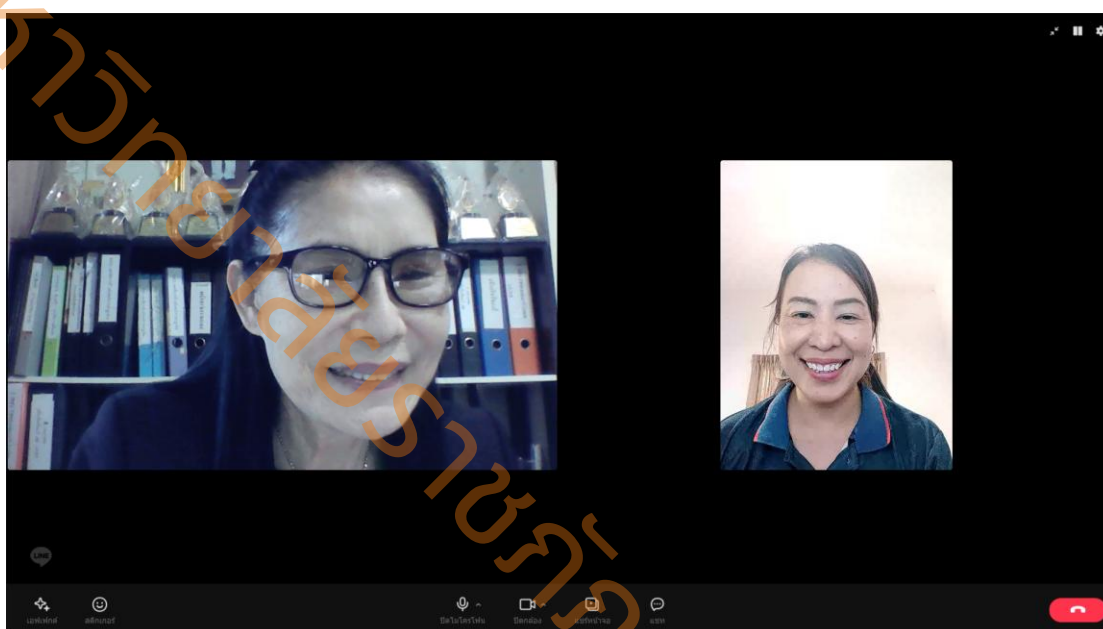


ภาพการสัมภาษณ์
 วิสาหกิจชุมชนที่ประสบผลสำเร็จโดยการสัมภาษณ์
 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ
 วันที่ 24 กรกฎาคม 2566
 ณ โรงงานฉะกัวยชากังราว จังหวัดกำแพงเพชร



ภาพการสัมภาษณ์

บุคลากรของสำนักงานเกษตรจังหวัดที่ดูแลวิสาหกิจชุมชน โดยการสัมภาษณ์
เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จ
วันที่ 24 กรกฎาคม 2566
ผ่านระบบออนไลน์



ภาพการประชุมเชิงปฏิบัติการ
เรื่อง วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมนอก
ของการพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
วันที่ 25 พฤศจิกายน 2566
ณ ห้องประชุมโรงงานฉะก้วยชากังราว จังหวัดกำแพงเพชร



ภาพการประชุมเชิงปฏิบัติการ
เรื่อง การจัดทำร่างกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
วันที่ 20 มกราคม 2567
ณ ห้องประชุมโรงงานเฌอแก้วชากังราว จังหวัดกำแพงเพชร



ภาพผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญร่วมสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ
เรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพผู้นำในวิสาหกิจชุมชนจังหวัดกำแพงเพชร
วันที่ 17 มีนาคม 2567
ณ ห้องประชุมโรงงานเฉาก๊วยชากังราว จังหวัดกำแพงเพชร



