



Received: 27 March 2024

Revised: 28 April 2024

Accepted: 7 May 2024

# IMPLEMENTATION OF THE CAUSAL MODEL OF BUSINESS PERFORMANCE OF COMMUNITY ENTERPRISES PRODUCING PROCESSED AGRICULTURAL PRODUCTS IN THE THREE SOUTHERN BORDER PROVINCES

Chompunuch SRIPHONG<sup>1</sup>

1 Faculty of Management Sciences, Yala Rajabhat University, Thailand; chompunuch.s@yru.ac.th

## Handling Editor:

Professor Dr.Chanathat BOONRATTANAKITTIBHUMI European International University, France

(This article belongs to the Theme 1: Humanities & Social Sciences for Sustainable Development)

## Reviewers:

- |                                                  |                 |
|--------------------------------------------------|-----------------|
| 1) Associate Professor Dr.Chanongkorn KUNTONBUTR | RMUTT, Thailand |
| 2) Assistant Professor Dr.Teetut TRESIRICHOD     | RMUTT, Thailand |
| 3) Dr.Krisada CHIENWATTANASOOK                   | RMUTT, Thailand |

## Abstract

The objective of this study is to implement the model of causal relationship between the business performances of community enterprises producing processed agricultural products in the three southern border provinces. The research design is a quasi-experiment that involves collecting data through interviews and conducting development practices with 4 members of a selected community enterprise and conducting surveys with 100 consumers. The results of the study show that the members of the selected community enterprise producing processed agricultural products improved their entrepreneurial skills, especially in the area of innovation, and their business management skills, especially in the areas of financial planning and accounting, production efficiency, product development, marketing and distribution, as they improved their business according to the given model. In addition, members can share their knowledge within the group and set guidelines for creating incentives. As a result, business performance has improved in various areas, including finance, customers, internal processes and learning and growth. However, the members of the group should continuously improve their entrepreneurial and business management skills to adapt to the changing business environment.

**Keywords:** Business Performance, Community Enterprise, Agricultural Processed Products

**Citation Information:** Sriphong, C. (2024). Implementation of the Causal Model of Business Performance of Community Enterprises Producing Processed Agricultural Products in the Three Southern Border Provinces. *Thai Interdisciplinary and Sustainability Review*, 13(1), 184-194. <https://doi.org/10.14456/tisr.2024.16>

## การทดลองใช้โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ของวิสาหกิจชุมชนผลิตสินค้าเกษตรแปรรูปในสามจังหวัดชายแดนใต้

ชมพูนุท ศรีพงษ์<sup>1</sup>

1 คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา; chompunuch.s@yru.ac.th

### บรรณาธิการผู้รับผิดชอบบทความ:

ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.ชนทัต บุญรัตนกิตติภูมิ มหาวิทยาลัยยุโรป อินเทอร์เน็ต ประเทศฝรั่งเศส  
(บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของหัวเรื่อง 1: มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน)

### ผู้ทรงคุณวุฒิผู้พิจารณาบทความ:

- |                                             |                                    |
|---------------------------------------------|------------------------------------|
| 1) รองศาสตราจารย์ ดร.ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร      | มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี |
| 2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรทัต ตรีศิริโชติ | มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี |
| 3) อาจารย์ ดร.กฤษดา เขียววัฒนสุข            | มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี |

### บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดลองใช้โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนผลิตสินค้าเกษตรแปรรูปในสามจังหวัดชายแดนใต้ รูปแบบการวิจัยเป็นแบบกึ่งทดลอง เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ และปฏิบัติการพัฒนาตามโมเดลกับสมาชิกวิสาหกิจชุมชนซึ่งได้รับการคัดเลือกเข้าร่วมการวิจัย จำนวน 4 คน รวมทั้งสอบถามผู้บริโภค จำนวน 100 คน เมื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามโมเดลที่กำหนด พบว่า สมาชิกของวิสาหกิจชุมชนมีความสามารถมากขึ้นในการเป็นผู้ประกอบการ โดยเฉพาะด้านความสามารถทางนวัตกรรม อีกทั้งมีความสามารถในการจัดการธุรกิจ โดยเฉพาะในเรื่องการวางแผนการเงินและการทำบัญชี การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การส่งเสริมการตลาด และการจัดจำหน่าย นอกจากนี้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนสามารถถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่ม และจัดทำนโยบายการให้สวัสดิการแก่สมาชิกเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ ส่งผลให้การดำเนินงานทางธุรกิจของกลุ่มดีขึ้นในด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และเติบโต อย่างไรก็ตามวิสาหกิจชุมชนควรปรับปรุงความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ และการจัดการธุรกิจอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

**คำสำคัญ:** ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ, วิสาหกิจชุมชน, สินค้าเกษตรแปรรูป

**ข้อมูลอ้างอิง:** ชมพูนุท ศรีพงษ์. (2567). การทดลองใช้โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ของวิสาหกิจชุมชนผลิตสินค้าเกษตรแปรรูปในสามจังหวัดชายแดนใต้. สหวิทยาการและความยั่งยืนปริทรรศน์ไทย, 13(1), 184-194. <https://doi.org/10.14456/tisr.2024.16>

ปีที่ 13 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มิถุนายน 2567)

## บทนำ

การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนเป็นแนวทางหนึ่งที่จะช่วยแก้ปัญหาความยากจนของประชาชน และสร้างความยั่งยืนทางเศรษฐกิจและสังคมให้กับชุมชน เนื่องจากวิสาหกิจชุมชนเป็นธุรกิจของคนในชุมชน โดยคนในชุมชนร่วมกันเป็นเจ้าของ ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ และร่วมกันรับผิดชอบผลที่เกิดขึ้น (ธนภรณ์ จันทรไธม์ และคณะ, 2566) กล่าวได้ว่า ธุรกิจซึ่งดำเนินการโดยกลุ่มคนในชุมชน คือฐานรากของเศรษฐกิจชุมชนและเศรษฐกิจของประเทศ หากชุมชนมีความเข้มแข็ง ย่อมสามารถพึ่งพาตนเองได้ และส่งผลให้สังคมและเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศเข้มแข็งตามไปด้วย (Xiao et al., 2022) ดังนั้นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน เพื่อขยายฐานการพัฒนาเศรษฐกิจในระดับฐานราก (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565) การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจึงเป็นเรื่องที่จำเป็นและมีความสำคัญต่อการพัฒนาชุมชนในหลายมิติ เช่น เศรษฐกิจ สังคม ฯลฯ อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทยไม่ว่าจะประกอบธุรกิจประเภทใดก็ตาม พบว่ายังประสบกับปัญหาสำคัญ ได้แก่ การไม่สามารถพึ่งพาตนเอง ทำให้ต้องพึ่งการสนับสนุนจากภาครัฐ ขาดความรู้ในการเป็นผู้ประกอบการ การจัดการธุรกิจ การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาสร้างประโยชน์เชิงพาณิชย์ มีบุคลากรไม่เพียงพอ และการดำเนินงานด้านการตลาดยังไม่มีประสิทธิภาพ (ปรีชา ชาติวานิชกุล และคณะ, 2564)

ในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนใต้ ได้แก่ ปัตตานี ยะลา และนราธิวาส วิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่อยู่ในภาคการเกษตรและแปรรูปผลผลิตทางการเกษตร แต่พบว่า วิสาหกิจชุมชนกลุ่มดังกล่าวมีผลการประเมินศักยภาพในระดับดีเพียงร้อยละ 27.39 (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2565) การพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดน พ.ศ. 2566-2570 จึงยังคงมุ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการผลิตและการแปรรูปสินค้าเกษตร เนื่องจากประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพทางการเกษตร และภาคการเกษตรมีความสำคัญมากต่อรายได้ของกลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดน (กลุ่มงานบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดน, 2565) ดังนั้นหากผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนผลิตสินค้าเกษตรแปรรูปในสามจังหวัดชายแดนใต้ ได้รับการพัฒนาให้มีความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ และการจัดการธุรกิจที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป ย่อมคาดว่าจะมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นตามมา ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มขึ้นของรายได้และกำไร ตลอดจนการมีต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่ลดลง เนื่องจากการศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานทางธุรกิจ รายงานว่าการเป็นผู้ประกอบการ และการจัดการธุรกิจ ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนผลิตสินค้าเกษตรแปรรูปในสามจังหวัดชายแดนใต้ (สัสดี กำแพงดี และคณะ, 2566) อย่างไรก็ตาม จากการสำรวจข้อมูลวิสาหกิจชุมชนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า ยังไม่มีรายงานเกี่ยวกับการพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนผลิตสินค้าเกษตรแปรรูป ตามโมเดลสมมติฐานที่ได้รับการตรวจสอบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงเป็นการยืนยันโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ซึ่งแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปร การเป็นผู้ประกอบการ การจัดการธุรกิจ และผลการดำเนินงานทางธุรกิจ โดยคาดว่าวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการพัฒนาตามโมเดลดังกล่าว จะมีความสามารถที่เพิ่มขึ้นในการผู้ประกอบการธุรกิจ และการจัดการธุรกิจ นำไปสู่การมีผลการดำเนินงานทางธุรกิจที่ดีขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนในพื้นที่ ให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์การพัฒนาประเทศไทย คือ มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

## การทบทวนวรรณกรรม

### ผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

การประเมินการดำเนินงานทางธุรกิจ สามารถใช้ตัวชี้วัดได้หลายรูปแบบ ในงานวิจัยนี้ประเมินผลตามแนวคิดการวัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ซึ่งพิจารณาตัวชี้วัด 4 มุมมอง ได้แก่ 1) มุมมองด้านการเงิน เช่น การเพิ่มขึ้นของรายได้ การลดลงของต้นทุน การใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ ฯลฯ 2) มุมมองด้านลูกค้า เช่น การเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด การรักษาลูกค้าเดิม ความพึงพอใจของลูกค้า ฯลฯ 3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน เช่น ความสามารถด้านนวัตกรรม กระบวนการดำเนินงานภายในองค์กร ฯลฯ และ 4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต เช่น การเพิ่มความสามารถ

ปีที่ 13 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มิถุนายน 2567)

ของสมาชิก การรักษาสมาชิก การพัฒนาระบบต่างๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรฯ (Kaplan & Norton, 1996)

### การจัดการธุรกิจ

การประกอบธุรกิจในปัจจุบันเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและสภาวะการแข่งขัน ผู้ประกอบการต้องพัฒนาความสามารถในการจัดการธุรกิจให้ครอบคลุม 4 ด้านสำคัญ ได้แก่ 1) การจัดการการเงิน คือ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาเงินทุนและการใช้เงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพ 2) การจัดการการผลิต คือ การนำองค์ประกอบต่างๆ ที่มีอยู่ทั้งภายในและภายนอกองค์กรมาบูรณาการ เพื่อทำให้ระบบการผลิตมีประสิทธิภาพ 3) การจัดการการตลาด คือ กิจกรรมที่ทำให้สินค้าหรือการบริการไปถึงผู้บริโภคคนสุดท้ายอย่างมีประสิทธิภาพ และ 4) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นการดำเนินกิจกรรมซึ่งทำให้องค์กรมีบุคลากรที่เหมาะสม และสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ (กาญจนา สุระ, 2562) ทั้งนี้การศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน พบว่า ปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง คือ การจัดการธุรกิจ (กมลวรรณ สังทอง และคณะ, 2563) อีกทั้งการศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน พบว่า แนวทางสำคัญประกอบด้วย การจัดการทางการเงิน การจัดการการผลิต การจัดการองค์กร และการจัดการการตลาด (พชรพร วงษ์วาน, 2563) ซึ่งประเด็นดังกล่าวส่งผลต่อกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน (รัชดา ภักดิ์ยิ่ง, 2563) และความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Lim & Teoh, 2021) รวมทั้งส่งผลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจชุมชนทั้งด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโต (ปรีชา ชาติวานิชกุล และคณะ, 2564)

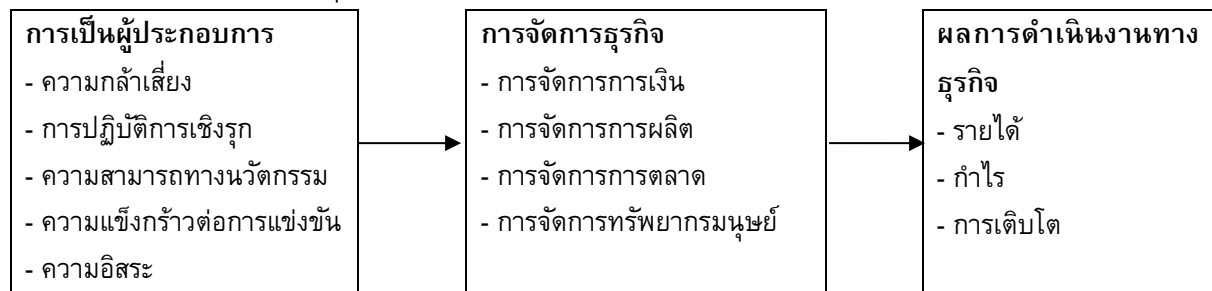
### การเป็นผู้ประกอบการ

การเป็นผู้ประกอบการ คือความต้องการอย่างแรงกล้าในการทำธุรกิจของผู้ประกอบการ ในลักษณะที่มีความพร้อมและกล้ารับความเสี่ยงเพื่อให้ธุรกิจได้รับกำไร การเป็นผู้ประกอบการมีองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ 1) ความกล้าเสี่ยง หมายถึง การกล้าเปลี่ยนวิธีคิดและวิธีทำงาน เพื่อให้ธุรกิจมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น 2) การปฏิบัติการเชิงรุก หมายถึง การแสวงหาโอกาสใหม่และดำเนินงานอย่างมีความริเริ่มสร้างสรรค์ 3) ความสามารถทางนวัตกรรม หมายถึง การมีแนวคิดสร้างสรรค์ ทำให้เกิดกระบวนการแบบใหม่ หรือปรับปรุงสินค้าบริการที่มีคุณค่า หรือมีมูลค่าเพิ่มในเชิงนวัตกรรม 4) ความแข็งแกร่งต่อการแข่งขัน หมายถึง การนำธุรกิจให้สนองตอบต่อความท้าทายจากสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจที่เผชิญ และ 5) ความอิสระ หมายถึง การเป็นตัวของตัวเอง และการให้เสรีภาพทางความคิดแก่ทีมงานในการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (Lumpkin & Dess, 1996) ทั้งนี้การเป็นผู้ประกอบการ มีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกต่อการจัดการธุรกิจ และส่งผลเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจ (ทวี วัชรเกียรติศักดิ์ และคณะ, 2562) อีกทั้งการมุ่งเน้นการเป็นผู้ประกอบการ ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจและผลการดำเนินทางธุรกิจ (Arabeche et al., 2022; Kyal et al., 2022)

### โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนผลิตสินค้าเกษตรแปรรูปในสามจังหวัดชายแดนใต้

การศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนผลิตสินค้าเกษตรแปรรูปในสามจังหวัดชายแดนใต้ พบว่า การเป็นผู้ประกอบการส่งผลทางตรงเชิงบวกต่อการจัดการธุรกิจ และส่งผลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจโดยผ่านตัวแปรการจัดการธุรกิจ นอกจากนี้การจัดการธุรกิจส่งผลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ (สัสดี กำแพงดี และคณะ, 2566) ดังภาพที่ 1

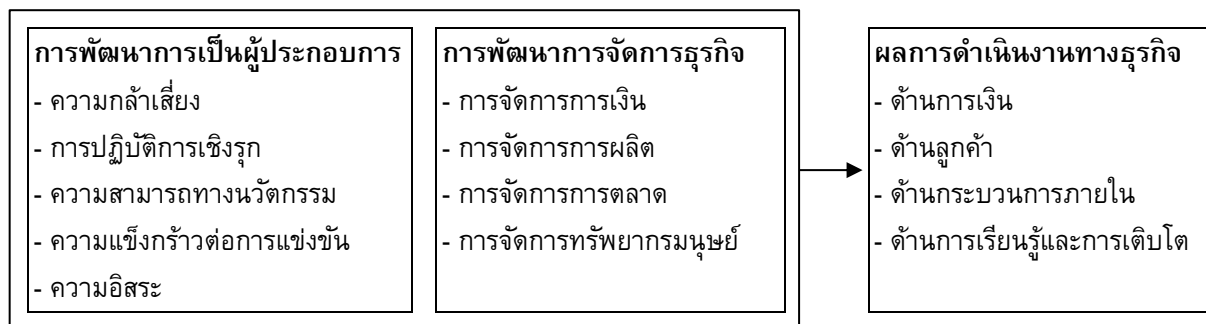
ปีที่ 13 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มิถุนายน 2567)



ภาพที่ 1 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนผลิตสินค้าเกษตรแปรรูปในสามจังหวัดชายแดนใต้

### กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมซึ่งแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรการเป็นผู้ประกอบการ การจัดการธุรกิจ และผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ประกอบกับงานวิจัยนี้เป็นการศึกษาต่อเนื่องจากงานวิจัยซึ่งศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนผลิตสินค้าเกษตรแปรรูปในสามจังหวัดชายแดนใต้ ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงเพิ่มเติมช่องว่างความรู้เกี่ยวกับการนำโมเดลดังกล่าวมาใช้ทดลองพัฒนาวิสาหกิจชุมชน และประเมินผลการดำเนินงานตามแนวคิดการวัดแบบสมดุล โดยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### แบบแผนการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นแบบกึ่งทดลอง โดยนำโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนผลิตสินค้าเกษตรแปรรูปในสามจังหวัดชายแดนใต้ มาทดลองใช้พัฒนาวิสาหกิจชุมชน 1 กลุ่ม ระหว่างเดือนพฤษภาคม-เดือนกันยายน 2566 ณ ที่ทำการวิสาหกิจชุมชนซึ่งได้รับการคัดเลือก

#### ผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ คือ สมาชิกของวิสาหกิจชุมชนรวบรวมไม้ผลตำบลตาเซะ อำเภอเมือง จังหวัดยะลา จำนวน 4 คน ที่มีตำแหน่งเป็นคณะกรรมการและดำเนินการทุกกระบวนการของวิสาหกิจชุมชน เนื่องจากสมาชิกที่เหลืออีก 31 คน ทำหน้าที่เพียงส่งผลผลิตทางการเกษตรให้กับวิสาหกิจชุมชน และในจำนวนนี้เพียง 3 คน ที่ทำหน้าที่คัดผลผลิตทางการเกษตรและบรรจุใส่บรรจุภัณฑ์ ทั้งนี้วิสาหกิจชุมชนกลุ่มดังกล่าวได้รับการคัดเลือกให้เข้าร่วมการศึกษาค้นคว้า โดยเจ้าหน้าที่ภาครัฐ จำนวน 3 คน ซึ่งมีบทบาทส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนและผลิตภัณฑ์ชุมชนในจังหวัดยะลา สำหรับเกณฑ์การคัดเลือก ได้แก่ เป็นวิสาหกิจชุมชนผลิตสินค้าเกษตรแปรรูป มีผลการประเมินศักยภาพการดำเนินงานในระดับปานกลาง ใช้วัตถุดิบซึ่งเป็นผลผลิตทางการเกษตรของสมาชิก มีความพร้อมในการพัฒนา และยินดีเข้าร่วมการพัฒนา

ปีที่ 13 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มิถุนายน 2567)

กลุ่มตัวอย่างสำหรับการทดสอบผลิตภัณฑ์ด้วยการชิม คือ ลูกค้าซึ่งมาซื้อสินค้าในร้านของคนกลางทางการตลาดของวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการคัดเลือก โดยสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก รวมทั้งสิ้นจำนวน 100 คน ทั้งนี้เป็นไปตามเกณฑ์จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการทดสอบผลิตภัณฑ์ (Lawless & Heymann, 2010)

### เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบบันทึกการปฏิบัติการพัฒนา และแบบสอบถาม ซึ่งผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน ทั้งนี้ทุกข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องมากกว่า 0.5 ทดลองใช้แบบสอบถามกับผู้บริโภคจำนวน 30 คน ซึ่งซื้อสินค้าโอท็อปประเภทอาหาร ในจังหวัดยะลา และไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัย คำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของครอนบาค์ ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น 0.780 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างได้

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

- 1) การสัมภาษณ์แบบกลุ่มกับสมาชิกวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการคัดเลือก เพื่อศึกษาการดำเนินงานและข้อคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาตามโมเดลที่กำหนด ในวันที่ 11 พฤษภาคม 2566 ณ ที่ทำการวิสาหกิจชุมชน
- 2) การบันทึกผลการพัฒนาจากการดำเนินการปฏิบัติการพัฒนามีส่วนร่วม ระหว่างสมาชิกวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการคัดเลือกและคณะวิจัย โดยพัฒนาธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนตามแนวทางที่กำหนด ระหว่างวันที่ 15 พฤษภาคม 2566-31 กรกฎาคม 2566 ณ ที่ทำการวิสาหกิจชุมชน
- 3) การสอบถามลูกค้านับจำนวน 100 คน ซึ่งได้ทดลองชิมผลิตภัณฑ์ เกี่ยวกับความพึงพอใจที่มีต่อผลิตภัณฑ์ ในด้านรสชาติ กลิ่น เนื้อสัมผัส สีรส และบรรจุภัณฑ์ โดยเก็บรวบรวมข้อมูล ระหว่างวันที่ 1-9 สิงหาคม 2566 ณ ร้านค้าของคนกลางทางการตลาดของวิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการคัดเลือก
- 4) การสัมภาษณ์แบบกลุ่มกับสมาชิกวิสาหกิจชุมชนซึ่งเข้าร่วมการพัฒนา เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานทางธุรกิจที่เกิดขึ้นภายหลังการพัฒนาประมาณเกือบ 2 เดือน ในวันที่ 25 กันยายน 2566 ณ ที่ทำการวิสาหกิจชุมชน

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการดำเนินงาน แนวทางการพัฒนา การปฏิบัติการพัฒนา และผลการพัฒนา ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเกี่ยวกับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์ ด้วยการโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS เพื่อหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

### ข้อจำกัดการวิจัย

การพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ไม่ได้ดำเนินการในส่วนการปรับปรุงสถานที่ผลิต และการซื้อเครื่องจักร

### ผลการวิจัย

#### การปฏิบัติการพัฒนา

การพัฒนาและผลการพัฒนาตามโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนผลิตสินค้าเกษตรแปรรูปในสามจังหวัดชายแดนใต้ มีรายละเอียดดังตารางที่ 1

ปีที่ 13 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มิถุนายน 2567)

## ตารางที่ 1 การพัฒนาและผลการพัฒนา

| ประเด็นการพัฒนาตามโมเดล                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | แนวทางการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ผลการพัฒนา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1) การเป็นผู้ประกอบการ</b><br>1.1) ด้านความกล้าเสี่ยง<br>1.2) ด้านการปฏิบัติการเชิงรุก<br>1.3) ด้านความสามารถทางนวัตกรรม<br>1.4) ด้านความแข็งแกร่งต่อการแข่งขัน<br>1.5) ด้านความเป็นอิสระ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | การอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับ<br>การเป็นผู้ประกอบการ การ<br>วิเคราะห์สถานการณ์ทาง<br>ธุรกิจ และนวัตกรรมทาง<br>ธุรกิจ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | สมาชิกซึ่งเข้าอบรม มีความรู้ความเข้าใจ<br>ในการเป็นผู้ประกอบการ การวิเคราะห์<br>สถานการณ์ทางธุรกิจ และมีแนวคิดด้าน<br>นวัตกรรม คือการพัฒนาเครื่องลำเลียง<br>มังคุดเพื่อเข้าเครื่องคัดแยกขนาด และ<br>การใช้กระดาษที่รับประทานได้ในการห่อ<br>มังคุดกวน จากที่ลูกค้าเคยบอกกล่าวว่า<br>ไม่อยากให้น้ำมันังคุดกวนติดกระดาษ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>2) การจัดการธุรกิจ</b><br><b>2.1) การจัดการการเงิน</b><br>2.1.1) การจัดหาและจัดสรรการใช้เงินในการ<br>ดำเนินงานธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ<br>2.1.2) การบริหารลูกหนี้ สินค้าคงเหลือและ<br>เงินสดสำรอง ซึ่งช่วยเพิ่มสภาพคล่องของ<br>ธุรกิจ<br><b>2.2) การจัดการการผลิต</b><br>2.2.1) การผลิตสินค้าหรือการบริการที่มี<br>คุณภาพ ตามมาตรฐานที่กำหนด<br>2.2.2) การผลิตสินค้าได้ตรงและทันเวลากับ<br>ความต้องการของลูกค้า<br>2.2.3) การควบคุมการผลิต และปรับปรุง<br>แก้ไขหากพบข้อผิดพลาดได้อย่างทันท่วงที<br><b>2.3) การจัดการการตลาด</b><br>2.3.1) การผลิตสินค้าหรือให้บริการที่มีความ<br>โดดเด่นและตรงกับความต้องการของลูกค้า | การอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับ<br>การจัดหาเงินทุนและการ<br>จัดสรรการเงิน การจัดทำ<br>เอกสารการเงิน การบันทึก<br>บัญชี และการบันทึกสินค้า<br>คงคลัง<br>- การอบรมให้ความรู้<br>เกี่ยวกับการเพิ่ม<br>ประสิทธิภาพการผลิต การ<br>ควบคุมคุณภาพ และการขอ<br>มาตรฐานผลิตภัณฑ์แปรรูป<br>ผลผลิตทางการเกษตร<br>- การพัฒนาเครื่องลำเลียง<br>มังคุดเพื่อเข้าเครื่องคัดแยก<br>ขนาด<br>การผลิตมังคุดกวน และห่อ<br>ด้วยกระดาษที่รับประทาน<br>ได้ เพื่อแก้ไขปัญหาตามที่<br>ลูกค้าได้บอกล่าว คือการมี<br>น้ำมันังคุดติดกระดาษห่อ<br>เมื่อรับประทาน | สมาชิกซึ่งเข้าอบรม มีความรู้ความเข้าใจ<br>เกี่ยวกับการจัดการการเงิน และสามารถ<br>ทำบัญชีรายรับรายจ่าย บัญชีคุมสินค้าคง<br>คลัง และจัดทำเอกสารทางการเงินที่เป็น<br>ทางการ ได้แก่ ใบส่งของ และ<br>ใบเสร็จรับเงิน<br>- สมาชิกซึ่งเข้าอบรมสามารถผลิต<br>ผลิตภัณฑ์แปรรูปผลผลิตทางการเกษตร<br>ตรงตามเกณฑ์การขอเครื่องหมาย อย.<br>และมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน<br>- สมาชิกพัฒนาเครื่องลำเลียงมังคุดเพื่อ<br>เข้าเครื่องคัดแยกขนาด<br>ผลิตภัณฑ์มังคุดกวนซึ่งห่อด้วยกระดาษ<br>ที่รับประทานได้ ทั้งนี้ พบว่า ลูกค้ามี<br>ความพึงพอใจโดยภาพรวมระดับปานกลาง<br>( $\bar{X} = 3.44$ , S.D. = 0.14) เมื่อพิจารณา<br>เป็นรายด้าน พบว่าพึงพอใจในระดับมาก<br>ในด้านรสชาติ ( $\bar{X} = 3.58$ , S.D. = 0.35)<br>และบรรจุภัณฑ์ ( $\bar{X} = 3.53$ , S.D. = 0.78)<br>ส่วนด้านอื่นพึงพอใจในระดับปานกลาง<br>ได้แก่ กลิ่น ( $\bar{X} = 3.48$ , S.D. = 0.38)<br>เนื้อสัมผัส ( $\bar{X} = 3.42$ , S.D. = 0.65) และ<br>สีสีน ( $\bar{X} = 3.21$ , S.D. = 0.44) |

ปีที่ 13 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มิถุนายน 2567)

**การติดตามผลการดำเนินงาน**

การติดตามผลการดำเนินงานด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และเติบโต ภายหลังจากพัฒนาประมาณ 2 เดือน มีรายละเอียดดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ผลการดำเนินงานภายหลังการพัฒนา

| ผลการดำเนินงาน           | รายละเอียด                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ด้านการเงิน              | วิสาหกิจชุมชนสามารถจัดจำหน่ายผลไม้แปรรูป ได้แก่ ทุเรียนทอดกรอบ ทุเรียนกวน และ มังคุดกวน ทั้งผ่านพ่อค้าคนกลางและช่องทางออนไลน์ ทำให้กลุ่มมีรายได้เพิ่มขึ้น 20,000 บาท ซึ่งในจำนวนนี้เป็นรายได้จากการจำหน่ายมังคุดกวน 7,000 บาท                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| ด้านลูกค้า               | ลูกค้าซึ่งสั่งซื้อสินค้าเพิ่มขึ้นจากช่องทางออนไลน์ จำนวน 11 คน คาดว่าต่อไปจะมีมากขึ้น เนื่องจากจัดทำแผนเพจจำหน่ายสินค้าก่อนติดตามผลประมาณ 2 เดือน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| ด้านกระบวนการภายใน       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- การเพิ่มคุณภาพผลผลิตทุเรียน เงาะ มังคุด ลองกอง ทำให้ดีขึ้น เนื่องจากประธานกลุ่ม ถ่ายทอดความรู้ และย้ำเตือนให้สมาชิกใส่ใจกับการดูแลและการเก็บเกี่ยวผลผลิต</li> <li>- การคัดผลมังคุดทำได้อย่างรวดเร็วและลดการใช้แรงงาน จากการมีเครื่องลำเลียงมังคุดที่ส่งเข้าเครื่องคัดแยกขนาด ซึ่งสมาชิกได้ออกแบบและจัดทำ</li> <li>- การจัดทำเอกสารทางการเงินในการจำหน่ายสินค้า มีความเป็นระบบและเป็นทางการ ตลอดจนสามารถตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับได้</li> <li>- การจัดทำบัญชีมีความถูกต้องตามหลักวิชาการและดูข้อมูลได้ง่าย</li> <li>- การทำตลาดออนไลน์มีประสิทธิภาพมากขึ้น สมาชิกสามารถจัดจำหน่ายและโฆษณาสินค้า ตลอดจนทำหน้าที่เป็นผู้ดูแลระบบในการรับคำสั่งซื้อและดูแลลูกค้าทางออนไลน์</li> </ul> |
| ด้านการเรียนรู้และเติบโต | <ul style="list-style-type: none"> <li>- สมาชิกมีความสามารถมากขึ้น ในการคิดนวัตกรรมใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของธุรกิจ</li> <li>- สมาชิกมีความสนใจเข้าอบรมเสริมสร้างความรู้ทางการเกษตรและการตลาด กับหน่วยงานต่างๆ เพิ่มขึ้น รวมทั้งถ่ายทอดความรู้ให้แก่กันภายในกลุ่ม</li> <li>- สมาชิกมีส่วนร่วมมากขึ้น ในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดการภายในกลุ่ม การเพิ่มผลผลิต และการแปรรูปผลผลิต</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

**อภิปรายผลการวิจัย**

การทดลองใช้โมเดลเพื่อพัฒนาการเป็นผู้ประกอบการในประเด็นความกล้าเสี่ยง การปฏิบัติการเชิงรุก ความสามารถทางนวัตกรรม ความแข็งแกร่งต่อการแข่งขัน และความเป็นอิสระ รวมทั้งประเด็นการจัดการธุรกิจ ประกอบด้วย การจัดการการเงิน การจัดการการผลิต การจัดการการตลาด และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ พบว่า วิสาหกิจชุมชนมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นทั้งด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และเติบโต ซึ่งแสดงว่าโมเดลที่นำมาใช้เหมาะสมกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนผลิตสินค้าเกษตรแปรรูปในสามจังหวัดชายแดนใต้ ให้มีผลการดำเนินงานทางธุรกิจที่ดีขึ้น ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสมาชิกวิสาหกิจชุมชนมีความเข้าใจและสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ทางธุรกิจ รวมทั้งหาความรู้และเรียนรู้เพื่อที่จะปรับปรุงงานความสามารถในการประกอบการ และการจัดการธุรกิจให้ดีขึ้นทั้งด้านการเงิน ด้านการผลิต ด้านการตลาด และด้านทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการเป็นผู้ประกอบการ เป็นความสามารถของผู้ประกอบการในการบริหารธุรกิจได้อย่างเป็นมืออาชีพ และการจัดการธุรกิจเป็นกลยุทธ์สำคัญในการดำเนินงานของกิจการ ตรงกับการศึกษาซึ่งรายงานว่าการพัฒนาธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมควรเสริมสร้างความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการ เพราะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรธุรกิจ (Sariwulan et al., 2020) และ



ปีที่ 13 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มิถุนายน 2567)

การศึกษาซึ่งรายงานว่าสมรรถนะการเป็นผู้ประกอบการส่งผลเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจ (ทวี วัชรเกียรติศักดิ์ และคณะ, 2562) และส่งผลต่อการดำเนินงานทางธุรกิจทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน (Kanaan-Jebna et al., 2022) นอกจากนี้ยังตรงกับการศึกษาซึ่งระบุว่า การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน ผู้ประกอบการควรปรับปรุงการผลิตให้มีคุณภาพ ปรับปรุงการบริหารงานในองค์กร จัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายอย่างเป็นระบบ เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย ใช้สื่อออนไลน์ในการโฆษณาและประชาสัมพันธ์สินค้า (พชรพร วงษ์วาน, 2563) และตรงกับการศึกษาซึ่งรายงานว่า ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ด้านการเงิน และปัจจัยที่เกี่ยวกับสมาชิก ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน (กมลวรรณ สังทอง และคณะ, 2563) รวมทั้งการศึกษาซึ่งรายงานว่า การจัดการธุรกิจชุมชน ส่งผลทางบวกต่อผลการดำเนินงานทั้งด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และการเติบโต (ปรีชา ชาติวาณิชกุล และคณะ, 2564)

### ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย

- 1) สมาชิกวิสาหกิจชุมชนผลิตสินค้าเกษตรแปรรูป ควรให้ความสำคัญและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในประเด็นการเป็นผู้ประกอบการ โดยเฉพาะในด้านการปฏิบัติการเชิงรุก และความสามารถทางนวัตกรรม
- 2) สมาชิกวิสาหกิจชุมชนผลิตสินค้าเกษตรแปรรูป ควรให้ความสำคัญและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในประเด็นการจัดการธุรกิจ ในด้านการจัดการการเงิน การจัดการการผลิต การจัดการการตลาด และการจัดการทรัพยากรมนุษย์
- 3) สมาชิกวิสาหกิจชุมชนผลิตสินค้าเกษตรแปรรูป ซึ่งต้องการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ควรให้ความสำคัญกับข้อมูลความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งติดต่อหน่วยงานทางด้านเทคโนโลยีการอาหาร เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และการเลือกรูปแบบบรรจุภัณฑ์ขึ้นใหม่ให้มีความเหมาะสม ตลอดจนการทดสอบตลาดก่อนการผลิตเพื่อจัดจำหน่ายจริง
- 4) หน่วยงานภาครัฐควรส่งเสริมความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนผลิตสินค้าเกษตรแปรรูป โดยพัฒนาผู้ประกอบการให้มีความสามารถในการประกอบการ และการจัดการธุรกิจ เพื่อเพิ่มผลการดำเนินงานทางธุรกิจ

### ข้อเสนอแนะสำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อการเป็นผู้ประกอบการ และการจัดการธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนผลิตสินค้าเกษตรแปรรูป
- 2) ควรเพิ่มพื้นที่การศึกษาไปยังวิสาหกิจชุมชนอื่น ซึ่งมีการดำเนินงานทางธุรกิจในรูปแบบเดียวกัน เพื่อนำข้อมูลมาเปรียบเทียบ และวิเคราะห์หาแนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาการเป็นผู้ประกอบการ และการจัดการธุรกิจ

### เอกสารอ้างอิง

- กมลวรรณ สังทอง, ณัฐวุฒิ สังข์เพชร, ธนาภรณ์ ร้างสีคง, นุสรา บุญเฉลียว, ปรีณธร สุขชู, พรรษา ภาบุผาภาญจน, วิรัชฐา ชะนะชัย, ศิริรินทร์ ศรีกิจตยนนท์, อรรถธรรม อนงค์, พุฒิยา วีระธัญศิริกุล และ สิริภัทร์ โชติช่วง. (2563). ปัจจัยแห่งความสำเร็จด้านการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อความยั่งยืน. *วารสารธุรกิจปริทัศน์*, 12(2), 211-220.
- กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ. (2565). รายงานสรุปผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน จำแนกตามพื้นที่. สืบค้นจาก [http://smce.doae.go.th/smc1/report/select\\_report\\_smce.php?report\\_id=17](http://smce.doae.go.th/smc1/report/select_report_smce.php?report_id=17).
- กลุ่มงานบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดน. (2565). แผนพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดน พ.ศ.2566-2570. สืบค้นจาก [https://osmsouth-border.go.th/news\\_develop](https://osmsouth-border.go.th/news_develop).
- กาญจนา สุระ. (2562). การพัฒนาเพื่อยกระดับศักยภาพการจัดการธุรกิจของชุมชนท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมจังหวัดเชียงใหม่. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 39(4), 89-114.
- ทวี วัชรเกียรติศักดิ์, ศิริพร เลิศยิ่งยศ และ ยุทธกร ฤทธิ์ไธสง. (2562). การพัฒนารูปแบบความสำเร็จในการประกอบการสำหรับวิสาหกิจรายย่อย. *วารสารวิชาการบริหารธุรกิจสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี*, 8(2), 118-141.

ปีที่ 13 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มิถุนายน 2567)

ธนภรณ์ จันทรย์แย้ม, อนุชิต โมลา และ กัมปนาท วงษ์วัฒนพงษ์. (2566). นโยบายการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนยั่งยืนเพื่อสร้างความเข้มแข็งเศรษฐกิจฐานรากของท้องถิ่น. *วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ*, 3(4), 575-586.

ปรีชา ชาตติยานิชกุล, สุชีรา ธนาวุฒิ และ สุธาสินี โพธิ์ชาธาร. (2564). อิทธิพลของการบริหารจัดการธุรกิจและกลยุทธ์ทางธุรกิจที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน ในจังหวัดนครราชสีมา. *วารสารชุมชนวิจัยและพัฒนาสังคม*, 16(1), 194-205.

พชรพร วงษ์วาน. (2563). แนวทางการบริหารการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนของจังหวัดเพชรบุรี. *วารสารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม*, 15(1), 100-111.

รัชดา ภักดิ์ยี่ง. (2563). การพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดขอนแก่น. *Journal of Buddhist Education and Research*, 6(1), 175-189.

สัสดี กำแพงดี, ปิยะดา มณีนิล และ ชมพูนุท ศรีพงษ์. (2566). โมเดลเชิงสาเหตุของการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนผลิตสินค้าเกษตรแปรรูปในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้. ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570)*. สืบค้นจาก [www.nesdc.go.th/article\\_attach/article\\_file\\_20230307173518.pdf](http://www.nesdc.go.th/article_attach/article_file_20230307173518.pdf).

Arabeche, Z., Soudani, A., Brahmi, M., Aldieri, L., Vinci, C., & Abdelli, M. (2022). Entrepreneurial Orientation, Organizational Culture and Business Performance in SMEs: Evidence from Emerging Economy. *Sustainability*, 14(9), 5160.

Kanaan-Jebna, J., Alabdullah, T., Ahmed, E., & Ayyasamy, R. (2022). Firm Performance and the Impact of Entrepreneurial Education and Entrepreneurial Competencies. *Business Ethics and Leadership*, 6(2), 68-77.

Kaplan, R., & Norton, D. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Massachusetts: Harvard Business School Press.

Kyal, H., Mandal, A., Kujur, F., & Guha, S. (2022). Individual Entrepreneurial Orientation on MSME's Performance: The Mediating Effect of Employee Motivation and the Moderating Effect of Government Intervention. *IIM Ranchi Journal of Management Studies*, 1(1), 21-37.

Lawless, H., & Heymann, H. (2010). *Sensory Evaluation of Food: Principles and Practices*. Berlin: Springer.

Lim, C., & Teoh, K. (2021). Factors Influencing the SME Business Success in Malaysia. *Annals of Human Resource Management Research*, 1(1), 41-54.

Lumpkin, G., & Dess, G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.

Sariwulan, T., Suparno, S., Disman, D., Ahman, E., & Suwatno, S. (2020). Entrepreneurial Performance: The Role of Literacy and Skills. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(11), 269-280.

Xiao, Y., Wu, K., Finn, D., & Chandrasekhar, D. (2022). Community Businesses as Social Units in Post-Disaster Recovery. *Journal of Planning Education and Research*, 42(1), 76-89.

**Data Availability Statement:** The raw data supporting the conclusions of this article will be made available by the authors, without undue reservation.

**Conflicts of Interest:** The authors declare that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

ปีที่ 13 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มิถุนายน 2567)

**Publisher's Note:** All claims expressed in this article are solely those of the authors and do not necessarily represent those of their affiliated organizations, or those of the publisher, the editors and the reviewers. Any product that may be evaluated in this article, or claim that may be made by its manufacturer, is not guaranteed or endorsed by the publisher.



**Copyright:** © 2024 by the authors. This is a fully open-access article distributed under the terms of the Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).