

## การวิเคราะห์เส้นทางของการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอกของวิสาหกิจชุมชนในการสร้างเครือข่าย ความร่วมมือเพื่อมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0

The Path Analysis of Internal and External Environment for Community  
Enterprise to create a collaborative network to Thailand 4.0.

จักรเมศ เมตตะธำรงค์<sup>1</sup>, ดาริกา แสนพวง<sup>2</sup>, ชัดชัย รัตนพันธ์<sup>3</sup>

Jakret Mettathamrong<sup>1</sup>, Darika Sangpong<sup>2</sup>, Chudchai Rattanaphunt<sup>3</sup>

Received 17 เม.ย 2562 & Retrieved 11 ก.ย 2562

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของวิสาหกิจชุมชน 2) ศึกษาองค์ประกอบของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและการมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0 ของวิสาหกิจชุมชน และ 3) วิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของวิสาหกิจชุมชนในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0 โดยมีกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในเขตจังหวัดสกลนคร จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยอาศัยวิธีการของ PLS-SEM เพื่อวัดความสัมพันธ์ของตัวแปร

ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ 1) ผลการศึกษารูปแบบองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายในของวิสาหกิจชุมชนประกอบด้วย การบริหารจัดการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผล การวางแผน และการมีส่วนร่วม และผลการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกของวิสาหกิจชุมชนประกอบด้วย เศรษฐกิจ นวัตกรรม และเทคโนโลยี 2) ผลการศึกษารูปแบบองค์ประกอบของการสร้างเครือข่าย ประกอบด้วย สังคม การมีปฏิสัมพันธ์ และเครือข่ายการดำเนินงานในส่วนของการมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0 ประกอบด้วย ความมุ่งมั่น ความมั่นคง และความยั่งยืน และ 3) ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของวิสาหกิจชุมชนในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0 โดยใช้แบบจำลอง Outer และ Inner มีความเที่ยงตรงและน่าเชื่อถือได้ ผลการวิเคราะห์อิทธิพลมีดังนี้ สภาพแวดล้อมภายในมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อการมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0 สภาพแวดล้อมภายนอกมีอิทธิพลทางตรงต่อการมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0 และการสร้างเครือข่ายมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0

---

<sup>1</sup>ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาบริหารธุรกิจ คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสกลนคร

<sup>1</sup> Assistant Professor, Major of Business Administration, Rajamangala University of Technology Isan Sakon-nakhon Campus.

<sup>2,3</sup> อาจารย์ สาขาบริหารธุรกิจ คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขต สกลนคร.

<sup>2,3</sup> Lecturer, Major of Business Administration, Rajamangala University of Technology Isan Sakon-nakhon Campus.

**คำสำคัญ:** การบริการจัดการ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เครือข่ายความร่วมมือ ไทยแลนด์ 4.0

## Abstract

The purpose of this research were 1) to study components of the internal and external environment of community enterprise. 2) to study components of the creating a collaborative network and becoming to Thailand 4.0 of community enterprise and 3) study the influences of the internal and external environment to create a collaborative network to Thailand 4.0. The sample consisted of 400 community enterprise entrepreneurs in Sakhonnakon province. The research instrument was questionnaires and analyze data by PLS-SEM to measure the relationship of variables.

The results found 1) Result to study components of the internal environment of community enterprise consist: management, human resource management, evaluation, planning and participation and result to the external environment of community enterprise consist: economic, innovation and technology. 2) Result to study components of creation a collaborative network consist: social, interaction and operation network. The part of becoming to Thailand 4.0 consist: wealth, stability and sustainability and 3) Result to study the influences of the internal and external environment to create a collaborative network to Thailand 4.0 that reveal the reliability and validity of inner and outer path model. The influence analysis results are as follows: The internal environment has a direct and indirect influence to Thailand 4.0, The external environment has a direct influence to Thailand 4.0, and creating a collaborative network has both direct and indirect influence to Thailand 4.0.

**Keywords:** Management, Internal and external environment, collaborative network, Thailand 4.0.

## ความสำคัญของปัญหา

การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมของวิสาหกิจชุมชน เป็นสิ่งสำคัญต่อการบริหารจัดการที่ดี สภาพแวดล้อมที่อยู่รอบกลุ่มวิสาหกิจชุมชนล้วนส่งผลต่อกิจการทั้งสิ้น การบริหารจัดการต้องอาศัยการประเมินและการวิเคราะห์ เพื่อหาทางเลือกที่ดีที่สุดในการตัดสินใจให้กับองค์กร (วรรัตน์ เขียวโพธิ์, 2550) การวิเคราะห์หรือบริหารจัดการสภาพแวดล้อมเป็นการวางแผนกลยุทธ์ สภาพแวดล้อมขององค์กรประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมที่อยู่ภายนอกองค์กร และไม่สามารถควบคุมได้แต่เป็นสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบและสร้างแรงกดดันต่อการตัดสินใจในการบริหารจัดการ ส่วนสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นสภาพแวดล้อมที่อยู่ภายในองค์กรสามารถควบคุมได้ อีกทั้งยังเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการโดยตรง (ศิริพร เลิศยิ่งยศ, 2553) การบริหารจัดการในปัจจุบันต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน โดยที่ แก้วตา เข้มแข็ง (2555) กล่าวถึง การบริหารองค์การสมัยใหม่นั้นว่าการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการบริหารงานขององค์การที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในทุกด้าน การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ มีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งผู้บริหารจะต้องปรับกระบวนการทัศนในการบริหาร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต้องอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ มาช่วยวิเคราะห์ เพื่อนำมาจัดทำเป็นแผนในการบริหารจัดการ ดังเช่น ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ. 2555-2557 ระบุถึง การจัดการเชิงกลยุทธ์ ต้องมีโครงสร้างเครือข่ายที่มีการประสานสัมพันธ์ร่วมกัน ร่วมกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ ร่วมกันวางแผน ร่วมคิดร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบในหน้าที่ต่าง ๆ และร่วมรับผลประโยชน์ในการจัดการสังคมใดสังคมหนึ่งให้เกิดความมั่นคง การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ เป็นอีกหนึ่งแนวทางที่จะช่วยให้วิสาหกิจชุมชนเกิดการพัฒนา เครือข่าย (Network) ในทุกวันนี้มีความสำคัญมาก โดยเฉพาะเครือข่ายระดับหมู่บ้าน ระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และรวมไปถึงระดับนานาชาติ ที่ต้องอาศัยความร่วมมือกัน คำว่าเครือข่าย เป็นเครื่องมือที่มีคุณค่าใช้ในการแบ่งปันบรรดาข้อมูลข่าวสารต่อกัน ระหว่างองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่มีความคล้ายคลึงกัน เพื่อให้ได้ผลประโยชน์สูงสุดในทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด (ไพศาล มุ่งสมัคร และคณะ 2556) และการดำเนินธุรกิจก็ต้องมีการดำเนินการรวมกลุ่มเพื่อเป็นเครือข่ายคอยช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ธุรกิจสามารถที่จะอยู่รอดได้นั้นต้องมีการรวมกลุ่มกัน เพื่อเชื่อมโยงข้อมูล หรือทรัพยากรต่าง ๆ ระหว่างกัน อาจจะรวมเป็นกลุ่มพันธมิตรทางธุรกิจ (Porter, 1990) ดังนั้นแล้วการดำเนินงานเป็นเครือข่ายจึงเป็นสิ่งที่วิสาหกิจชุมชนต้องคำนึงถึงเป็นอย่างมาก ทั้งเทคโนโลยี นวัตกรรมต่าง ๆ ก็ต้องพึ่งพาอาศัยกัน เป็นเครือข่ายทั้งสิ้น

การวิเคราะห์เส้นทางของการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก เป็นการศึกษาศักยภาพของการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชนว่ามีปัจจัยอะไรบ้างที่เป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก และภายในที่จะส่งผลต่อการมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0 ซึ่งปัญหาของการเป็นไทยแลนด์ 4.0 คือการสร้างวิสาหกิจชุมชนให้มีความมั่นคง มั่นคง และยั่งยืนอย่างไร การสร้างความยั่งยืนได้ต้องอาศัยนวัตกรรม การคิดค้นสิ่งใหม่ รวมถึงแนวทางในการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ และยังคงศึกษาการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในรูปแบบต่าง ๆ โดยที่ผลการวิจัยสามารถนำมาปรับประยุกต์ใช้ในการวางแผนบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน เพื่อช่วยให้เกิดการพัฒนาที่ดี รวมถึงการศึกษานโยบายในการสร้างเครือข่ายเพื่อให้ได้มาถึงการสร้างองค์ความรู้ร่วมกัน การใช้ทรัพยากรร่วมกัน และการพึ่งพาอาศัยกันและกันซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการร่วมมือกันเพื่อให้เกิดความยั่งยืน การศึกษาค้นคว้านี้เป็นการศึกษาจากกลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในเขตจังหวัดสกลนคร ซึ่งเป็นจังหวัดที่มีกลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนอยู่หลากหลาย และเป็นกลุ่มเหมาะที่จะดำเนินการศึกษาค้นคว้า และผลลัพธ์ของการศึกษาค้นคว้านี้สามารถที่จะเป็นต้นแบบในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้เกิดความยั่งยืนได้ โดยอาศัยการบูรณาการเข้ากับนโยบายของทางภาครัฐ คือการเป็นไทยแลนด์ 4.0 ต้องอาศัยเทคโนโลยี อาศัยการพัฒนารอบด้าน เพื่อจะได้มีความยั่งยืนได้ในอนาคต

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของวิสาหกิจชุมชน
2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการสร้างเครือข่ายและการมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0 ของวิสาหกิจชุมชน
3. เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของวิสาหกิจชุมชนในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0

### บททวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การจัดการสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของวิสาหกิจชุมชน ต้องศึกษาถึงความหมายของวิสาหกิจชุมชนก่อนเบื้องต้น วิสาหกิจชุมชนเกิดจากกลุ่มคนกลุ่มหนึ่งมารวมมือกันเพื่อกระทำอะไรบางอย่างเกี่ยวกับการแปรรูป การผลิต การจัดการทุน การจัดการทางการตลาด การจัดการทรัพยากร มีการซื้อขายกันในรูปแบบของสหกรณ์

วิสาหกิจชุมชนจะเน้นถึงการร่วมแรงร่วมใจกัน มีการแบ่งปันต่อกันและกัน มีการช่วยเหลือเกื้อกูลต่อกัน (เสรี พงศ์พิศ, 2545) นักวิชาการบางท่านกล่าวถึงวิสาหกิจชุมชน คือ กิจการของชุมชนที่เกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการหรือบริการอื่น ๆ ที่ดำเนินงานโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพันต่อกัน มีวิถีชีวิตร่วมกัน และรวมตัวกันประกอบกิจการเพื่อสร้างรายได้ และเพื่อการพึ่งพาตนเองและครอบครัว ทั้งของชุมชนและระหว่างชุมชน (วิทยา อธิปอนันต์, 2549)

นอกจากนี้แล้วการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกวิสาหกิจชุมชนก็มีความสำคัญ ที่ช่วยให้วิสาหกิจชุมชนเกิดความเข้มแข็งและยั่งยืนได้ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมนอกที่มีอิทธิพลต่อการแข่งขันซึ่งต้องมีความระมัดระวังในการสังเคราะห์พื้นฐานของบริบทในการแข่งขัน ปัจจัยเงื่อนไขที่สำคัญต่อความสำเร็จระดับสูงของผลิตภัณฑ์หรือสินค้าที่มีคุณภาพจะต้องมีปัจจัยภายในที่เกื้อหนุนกัน ทั้งการฝึกอบรมสมาชิกภายในองค์กร การมีวิทยากรชั้นสูง การใช้เทคโนโลยี การมีนวัตกรรม โครงสร้างภายในองค์กรที่ดี การบริหารงานที่มีความโปร่งใส สิ่งทีกล่าวมานี้ล้วนเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร (Porter and Kramer, 2002) การวิเคราะห์ถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน มีเครื่องมือที่จะช่วยในการมองดูถึงภายในกิจการ โดยใช้เครื่องมือห่วงโซ่อุปทานในการวิเคราะห์กิจกรรม ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมที่สนับสนุน (โครงสร้างภายใน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาเทคโนโลยี การจัดหา) และกิจกรรมหลัก (การนำเข้า การดำเนินการ การนำออก การตลาดและการขาย บริการหลังการขาย) และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วย คู่แข่งขันในปัจจุบัน ปัจจัยที่จะนำเข้าสู่ตลาด ความต้องการสินค้า และ สินค้าที่จะมาทดแทน (Porter and Kramer, 2006)

การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเป็นหนึ่งในวิธีการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน การสร้างเครือข่ายมีหลากหลายรูปแบบ ซึ่งต้องมีการประยุกต์วิธีการจากเครือข่ายในสังคมมี 4 แนวทาง ประกอบด้วย 1) การสำรวจถึงการมีส่วนร่วม 2) ภาพรวมของการเป็นหุ้นส่วนต่อกัน 3) ทักษะร่วมกันทางสังคม และ 4) การมีเป้าหมายร่วมกันระหว่างเครือข่าย (Dufays and Huybrechts, 2014) การปฏิบัติของเครือข่ายจะเป็นการเชื่อมโยงต่อกันระหว่างองค์กร ซึ่งผู้คนและกลุ่มอิสระมีการกระทำอย่างอิสระต่อกันผ่านการเชื่อมโยงข้ามพรมแดน มีการทำงานร่วมกันภายใต้วัตถุประสงค์เดียวกัน และมีระดับการปฏิสัมพันธ์ต่อกัน (Skyrme, 2011, pp. 14-16) นอกจากนี้แล้วการสร้างความร่วมมือระหว่างกันเป็นเครือข่าย ก็เกิดขึ้นอยู่หลากหลายรูปแบบ ดังเช่นโครงสร้างของความร่วมมือระหว่างกัน มี 3 รูปแบบ คือ 1) โครงสร้างเครือข่ายแบบห่วงโซ่ 2) โครงสร้างเครือข่ายรูปดาว และ 3) โครงสร้างเครือข่ายแบบทั่วไป (Katz et al., 2005) นักวิชาการบางท่านกล่าวถึงเครือข่ายความร่วมมือ เป็นเครือข่ายที่ประกอบด้วยหลากหลายหน่วยงาน ทั้งผู้คนและองค์กร กระจายตัวกันอย่างอิสระ และมีความต่างกันในรูปแบบของการดำเนินการ สภาพแวดล้อม วัฒนธรรม ต้นทุนทางสังคม และเป้าหมาย แต่ก็มีความร่วมมือในการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Camarinha-Matos and Afsarmanesh, 2008)

การมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0 เป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญภายใต้รัฐบาลของ พล. อ. ประยุทธ์ จันทร์โอชา โดยใช้วลีที่ว่า “มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” เป็นการสร้างความเข้มแข็งจากภายใน บูรณาการอาศัยแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การสร้างความเข้มแข็งจากภายใน โดยเริ่มต้นจากการเติมเต็มในศักยภาพของคนก่อน (ชฎาพร โชติธรรมาภรณ์, 2560) ประเทศไทยได้มีการปรับรูปแบบทางเศรษฐกิจเพื่อให้มีความสอดคล้องกับเศรษฐกิจโลก โดยที่ ไทยแลนด์ 1.0 เน้นทางด้านเกษตรกรรม ไทยแลนด์ 2.0 เน้นในอุตสาหกรรมเบาโดยใช้ทรัพยากรธรรมชาติ ไทยแลนด์ 3.0 เน้นไปที่อุตสาหกรรมหนัก ในยุคปัจจุบันนี้ ประเทศไทยได้ปรับเปลี่ยนเป็นยุคไทยแลนด์ 4.0 ซึ่งเป็นการขับเคลื่อนประเทศด้วยนวัตกรรมเป็นหลัก(The National Reform Council, 2016b) นอกจากนี้แล้วปัจจัยที่มีความสำคัญที่จะทำให้เศรษฐกิจไทย 4.0 ประสบผลสำเร็จก็คือการส่งเสริมความรู้สู่สังคม เพื่อให้ทุกคนตระหนักรู้ถึงคุณค่า และการมีส่วนร่วมในการช่วยพัฒนาขับเคลื่อน การให้ความรู้แก่ประชาชนในสังคมไทยต้องเป็นการขับเคลื่อนมาจากการมีส่วนร่วม และความร่วมมือของสถาบันการศึกษาที่ต้องทำงานร่วมกันกับหน่วยงานภาครัฐ(Puncreobutr,

2017) การมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0 เป็นการสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีให้กับบรรดาศาหกิจชุมชน เพื่อเป็นการพัฒนาให้เกิดความยั่งยืนได้ในอนาคต

### สมมติฐานของการวิจัย

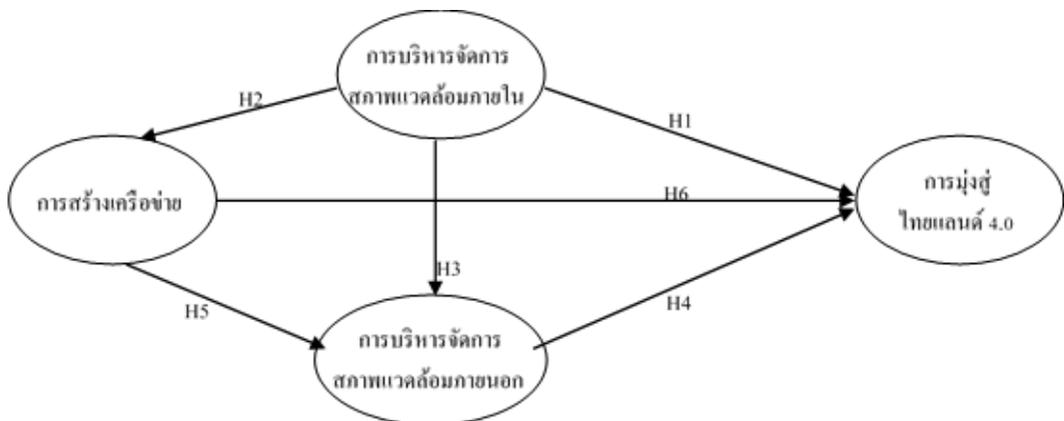
สมมติฐานของการวิจัย ประกอบด้วย 6 สมมติฐาน ดังภาพ 1 โดยมีรายละเอียดแต่ละสมมติฐานดังนี้  
 สมมติฐานที่ 1 (H1) การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในมีความสัมพันธ์กับการมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0  
 สมมติฐานที่ 2 (H2) การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในมีความสัมพันธ์กับการสร้างเครือข่าย  
 สมมติฐานที่ 3 (H3) การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอก  
 สมมติฐานที่ 4 (H4) การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายนอกมีความสัมพันธ์กับการมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0  
 สมมติฐานที่ 5 (H5) การสร้างเครือข่ายมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอก  
 สมมติฐานที่ 6 (H6) การสร้างเครือข่ายมีความสัมพันธ์กับการมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0

### กรอบแนวคิดในการศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ประกอบด้วย การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายใน (Internal environment) การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายนอก (External environment) การสร้างเครือข่าย (Networking) และการมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0 (Thailand 4.0) ซึ่งตัวแปรการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วย การวางแผน (PLAN) การบริหารจัดการ (MANA) การมีส่วนร่วม (PATI) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HRM) และการประเมินผล (EVAL) ตัวแปรการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย เศรษฐกิจ (ECON) เทคโนโลยี (TECH) และนวัตกรรม (INNO) ตัวแปรการสร้างเครือข่ายประกอบด้วย เครือข่ายสังคม (SOCI) เครือข่ายการทำงาน (WORK) และเครือข่ายการมีปฏิสัมพันธ์ (INTE) ตัวแปรการมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0 ประกอบด้วย ความมั่งคั่ง (WEAL) ความมั่นคง (STAB) และความยั่งยืน (DURA)

### วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในเขตจังหวัดสกลนคร มีจำนวน 2,555 วิสาหกิจชุมชน (ระบบสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน กรมส่งเสริมการเกษตร) กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ประกอบ



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยเชิงชุมชนในเขตจังหวัดสกลนคร จำนวน 400 คน ซึ่ง Hair et al., (2013) กล่าวถึงขนาดของกลุ่มตัวอย่างเฉลี่ยของ PLS-SEM จะเป็น 10-20 เท่าของจำนวนตัวแปรที่สังเกตได้ และขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมคือ 200-300 ตัวอย่าง มีตัวแปรที่สังเกตได้จำนวน 14 ตัวแปรอิสระ ดังนั้นตัวอย่างขั้นต่ำคือ 280 จำนวนตัวอย่าง ฉะนั้นแล้วจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 400 คนซึ่งมีจำนวนเพียงพอและมากกว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่สามารถนำมาวิเคราะห์ด้วยวิธี PLS-SEM ได้ การวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตได้ 14 ตัวแปรและตัวแปรแฝง 4 ตัวแปร เก็บข้อมูลโดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) อย่างมีสัดส่วน เพื่อให้ได้ตัวแทนในแต่ละอำเภอทั้ง 18 อำเภอในจังหวัดสกลนคร หลังจากนั้นผู้วิจัยเน้นการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ไปที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนตามที่มีรายชื่อกลุ่มในแต่ละอำเภอ และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในเดือนมีนาคม – เดือนพฤษภาคม 2561

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ ประกอบด้วย 3 ตอน ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐาน ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา จำนวนสมาชิกภายในกลุ่ม และรายได้ต่อเดือน ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายใน การบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายนอก และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0 หลังจากนั้นนำแบบสอบถามไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทำการทดสอบ (Try Out) กับกลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดอุดรธานี จำนวน 30 ราย หาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีการวิเคราะห์ข้อคำถามรายข้อ (Tirakanant, 2007, p. 156) ซึ่งมีค่าอยู่ระหว่าง 0.834-0.478 ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach (1951) ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาคทั้งฉบับอยู่ที่ 0.973

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลอาศัยวิธี PLS-SEM เป็นการวัดความสัมพันธ์ของตัวแปรที่สังเกตได้กับตัวแปรแฝงที่เป็นแบบ Reflective วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ADANCO (Henseler & Dijkstra, 2015) การวิเคราะห์ข้อมูลแบบจำลอง Outer ซึ่งมีหลักเกณฑ์ในการวัดแบบจำลอง (Outer) ตามตาราง 1

ตาราง 1 หลักเกณฑ์ที่ใช้วัดมาตรฐานแบบจำลอง Outer หรือแบบจำลองการวัด (Measurement Model)

ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์	อ้างอิง
Loading	>0.50	Fornell and Larcker, (1981)
Average Variance Extracted—AVE	>0.50	Fornell and Larcker, (1981); Hair et al., 2011;
Dijkstra-Henseler's rho (" $\rho$ " A)	>0.70	Henseler et al., (2009); Nunnally (1994)
Jöreskog's rho (" $\rho$ " C)	>0.70	Nunnally, (1978)
Cronbach's Alpha ( $\alpha$ )	>0.70	Nunnally, (1978); Hair et al., 2011
Discriminant Validity: Fornell-Larcker Criterion (ตามแนวเส้นแท่งแมทริกซ์)	>(AVE) <sup>2</sup>	Fornell and Larcker, (1981)
Discriminant Validity: Heterotrait-Monotrait Ratio of Correlation (HTMT)	<1	Teo et al., 2008; Clark and Watson, 1995; Kline, 2011

ที่มา: ปรับปรุงจาก ฉันทะ จันทะเสนา (2560)

ตาราง 2 หลักเกณฑ์ที่ใช้วัดแบบจำลอง Inner หรือ Structural Model

ดัชนีชี้วัด	เกณฑ์	อ้างอิง
Coefficient of Determination R2	กำหนดให้ 0.25 มีขนาดเล็ก 0.50 มีขนาดกลาง และ 0.75 มีขนาดใหญ่	Hair et al., (2011)
Predictive Relevance, Q2	>0	Götz et al., 2010; Henseler et al., 2009
Effect Size, f2	กำหนดให้ 0.02 มีขนาดเล็ก 0.15 มีขนาดกลาง และ 0.35 มีขนาดใหญ่	Cohen et al., (2013)
Path Coefficient	ขนาด เครื่องหมาย และ p-value	Hair et al., (2010)

ที่มา: ปรับปรุงจาก ฉันทะ จันทะเสนา (2560)

## ผลการวิจัย

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนส่วนมากเป็นเพศหญิงร้อยละ 71.50 ส่วนใหญ่อายุ 41-50 ปี ร้อยละ 63.30 ระดับการศึกษาโดยส่วนใหญ่อยู่ในระดับประถมศึกษา ร้อยละ 68.50 จำนวนสมาชิกโดยประมาณ 6-10 คน ร้อยละ 16.00 และมีรายได้โดยประมาณ 5,001 – 10,000 บาทต่อเดือน ร้อยละ 45.80

ผลการศึกษาค่าประจักษ์ภาพแวดล้อมภายในประกอบด้วยปัจจัยดังนี้ ปัจจัยทางการบริหารจัดการ (MANA) มีค่าเฉลี่ย 3.82, S.D. = 0.736 ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์(HRM)มีค่าเฉลี่ย 3.73, S.D.= 0.560 ปัจจัยด้านการประเมินผล (EVAL) มีค่าเฉลี่ย 3.65, S.D.= 0.868 ปัจจัยด้านการวางแผน (PLAN) มีค่าเฉลี่ย 3.59, S.D.=0.851 และปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม (PATI) มีค่าเฉลี่ย 3.52, S.D.=0.729 และผลการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วยปัจจัยดังนี้ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ(ECON)มีค่าเฉลี่ย 3.19, S.D.=0.783 ปัจจัยด้านนวัตกรรม (INNO) มีค่าเฉลี่ย 3.07, S.D.=0.840 และปัจจัยด้านเทคโนโลยี (TECH) มีค่าเฉลี่ย 2.26, S.D.=1.343 ผลการศึกษาระดับองค์ประกอบการสร้างเครือข่ายและการมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0 ของวิสาหกิจชุมชน ประกอบด้วยปัจจัยดังนี้ ปัจจัยด้านสังคม (SOCI) มีค่าเฉลี่ย 3.91, S.D.=0.715 ปัจจัยด้านการมีปฏิสัมพันธ์ (INTE) มีค่าเฉลี่ย 3.18, S.D.=0.933 และปัจจัยด้านเครือข่ายการดำเนินงาน (WORK) มีค่าเฉลี่ย 2.95, S.D.=1.137

ผลวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของวิสาหกิจชุมชนในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0 เป็นการศึกษาแบบจำลอง Reflective โดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ADANCO แสดงค่าน้ำหนักของความเที่ยงตรงเชิงเหมือน ทุกค่าสูงกว่า 0.50 มีนัยสำคัญทางสถิติและเป็นบวก ความเที่ยงตรงเชิงจำแนกเป็นการวัดจากค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงซึ่งทุกค่าต้องมีค่าต่ำกว่ารากที่สองของ AVE ความเชื่อถือได้อาศัยการวัดด้วย Cronbach alpha และ Dijkstra-Henseler's rho ("**p**" A) ทุกค่าต้องมีค่ามากกว่า 0.70

ตาราง 3 เป็นตารางแสดงค่าสถิติของแบบจำลองการวัดความเที่ยงตรงเชิงเหมือน (Convergent Validity) โดยเกณฑ์ในการวัดความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) ของมาตรวัด เกณฑ์ของค่าน้ำหนักตัวชี้วัดซึ่งมีตัวแปรสังเกตได้ ทั้งหมด 4 ตัวแปรคือ การบริหารจัดการ(MANA) การวางแผน(PLAN) การประเมินผล(EVAL) และด้านเศรษฐกิจ(ECON) มีค่าน้อยกว่า 0.50 นอกนั้นทุกตัวแปรที่สังเกตได้มีค่าน้ำหนักตัวชี้วัดเกิน 0.70 โดยมีค่าน้ำหนักตั้งแต่ 0.761-0.894 การพิจารณาตามเกณฑ์ของค่า AVE จากการวิเคราะห์มีค่าตั้งแต่ 0.609-0.756

ตาราง 3 ค่าสถิติของแบบจำลองการวัด

ตัวแปรแฝงและ ตัวแปรสังเกตได้	Loading	AVE	Dikstra-Hensel- er's rho (" $\rho$ " A)	Jöreskog's rho (" $\rho$ " C)	Cronbach's Alpha ( $\alpha$ )
Internal environment		0.705	0.785	0.826	0.782
PATI	0.854				
HRM	0.824				
External environment		0.756	0.705	0.861	0.779
INNO	0.853				
TECH	0.885				
Networking		0.724	0.817	0.887	0.809
SOCI	0.796				
WORK	0.860				
INTE	0.894				
Thailand 4.0		0.609	0.785	0.824	0.781
WEAL	0.790				
STAB	0.761				
DURA	0.790				

ซึ่งตัวแปรแฝงทุกตัวมีค่ามากกว่า 0.50 (Bazozzi & Yi, 1988; Fornell and Larcker, 1981) แสดงว่ามาตรวัดในการวิเคราะห์ครั้งนี้มีความเที่ยงตรงเชิงเหมือน การวิเคราะห์ค่า Dikstra-Henseler's rho (" $\rho$ " A) ของตัวแปรแฝงมีค่าตั้งแต่ 0.705-0.817 ค่าสถิติการวิเคราะห์ Jöreskog's rho (" $\rho$ " C) ของตัวแปรแฝงมีค่าตั้งแต่ 0.824-0.887 และการวิเคราะห์ Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) ของตัวแปรแฝงมีค่าตั้งแต่ 0.781-0.809 ซึ่งค่าที่เหมาะสมนั้นควรจะมีค่าที่มากกว่า 0.70 ขึ้นไป

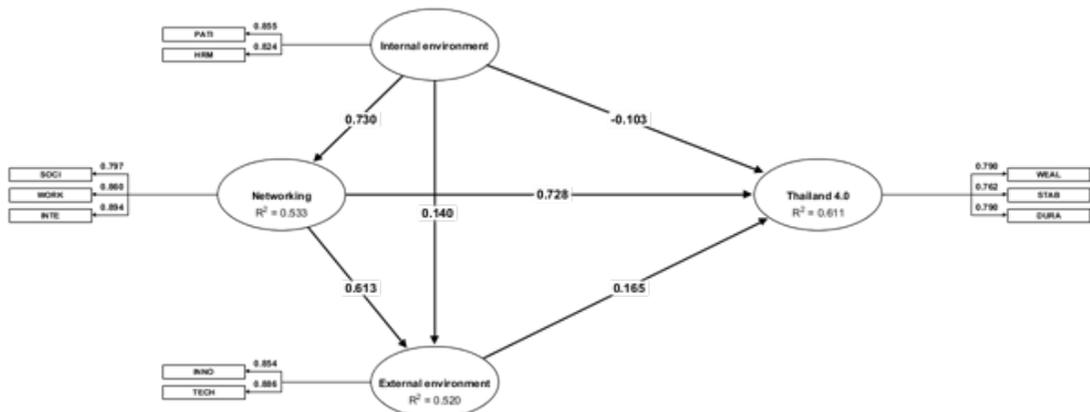
การวิเคราะห์ค่าความตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) ของตัวแปรแฝงในแต่ละโครงสร้าง ดังแสดงในตาราง 4 เป็นตารางที่แสดงค่าเมทริกซ์ AVE ตามเส้นทแยงมุมและค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงในแต่ละตัว การพิจารณาค่า (AVE)<sup>2</sup> ของแต่ละตัวแปรแฝงนั้นควรมากกว่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง จากตาราง 4 มีค่าตั้งแต่ 0.609-0.756 ซึ่งค่าที่กล่าวมานี้มีค่ามากกว่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง และการวิเคราะห์ค่า Hetero-trait-Monotrait Ratio of Correlations (HTMT) จากตาราง 5 โดยมีเกณฑ์ในการวัดค่าความตรงเชิงจำแนกมีค่าตั้งแต่ 0.816-0.967 ทุกตัวแปรมีค่าน้อยกว่า 1 ภาพ 2 พบว่าตัวแปรแฝง โดยเฉพาะค่าน้ำหนักของตัวแปรที่สังเกตได้มีค่าน้ำหนัก (Loading) ที่สูงกว่า 0.70 และมีตัวแปรที่สังเกตได้ทั้งหมด 10 ตัวแปร มีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.762-0.894 จากค่าสถิติที่กล่าวมานี้ สามารถบ่งชี้ได้ว่าแบบจำลองการวัดหรือ Outer Model ทุกโครงสร้างมีความน่าเชื่อถือได้ และสามารถนำมาแปลผลได้

ตาราง 4 Discriminant Validity: Fornell-Larcker Criterion

Construct	Internal environment	External environment	Networking	Thailand 4.0
Internal environment	0.705			
External environment	0.344	0.756		
Networking	0.533	0.510	0.724	
Thailand 4.0	0.277	0.391	0.595	0.609

ตาราง 5 Discriminant Validity: Heterotrait-Monotrait Ratio of Correlation (HTMT)

Construct	Internal environment	External environment	Networking	Thailand 4.0
Internal environment				
External environment	0.931			
Networking	0.967	0.952		
Thailand 4.0	0.816	0.914	0.928	



ภาพ 2 ผลการศึกษาเส้นทางของการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของวิสาหกิจชุมชนในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0

การศึกษา Inner Model ซึ่งต้องดำเนินการพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) เป็นการวิเคราะห์ถึงผลกระทบทั้งทางตรง (Direct Effect) ผลกระทบทางอ้อม (Indirect Effect) และผลกระทบรวมทั้งหมด (Total Effect) จากภาพ 2 การวิเคราะห์ค่า R<sup>2</sup> ของตัวแปรแฝง 3 ตัวแปร มีค่าอยู่ระหว่าง 0.520-0.611 ซึ่งเป็นค่าอยู่ในระดับขนาดกลาง และจากตาราง 6 การทดสอบสมมติฐานทั้ง 6 สมมติฐาน ยอมรับทั้ง 6 สมมติฐาน มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงอย่างมีนัยสำคัญ

การวิเคราะห์อิทธิพลจากโมเดลประกอบด้วย 6 เส้นทาง จากตาราง 7 โดยเส้นทาง Networking -> Thailand 4.0 เป็นเส้นทางที่มีผลกระทบรวมมากที่สุดคือ 0.829 และเป็นเส้นทางที่มีผลกระทบทางอ้อม เส้นทาง Internal environment -> Networking เป็นเส้นทางที่มีขนาดรองลงมา มีผลกระทบรวมเท่ากับ 0.730 อีกทั้งยังเป็นผลกระทบทางตรงทั้งหมด และเส้นทาง Networking -> External environment เป็นเส้นทางที่มีผลกระทบรวมเท่ากับ 0.612 และยังมีผลกระทบทางตรงทั้งหมด นอกจากนั้นเส้นทางที่เหลือมีขนาดผลกระทบโดยรวมอยู่ที่ 0.586 และ 0.526 ตามลำดับ คือเส้นทาง Internal environment -> External environment และ Internal environment -> Thailand 4.0

## สรุป และอภิปรายผล

การวิเคราะห์เส้นทางของการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของวิสาหกิจชุมชนในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0 มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของวิสาหกิจชุมชน โดยสภาพแวดล้อมภายใน ประกอบด้วย การบริหารจัดการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผล การวางแผน และการมีส่วนร่วม สิ่งทีกล่าวมานี้ล้วนเป็นการบริหารจัดการภายในวิสาหกิจชุมชนที่ดี การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการ

ตาราง 6 ทดสอบสมมติฐาน

Effect	Original Coefficient	Standard Error	t-value	p-value	Accept/Reject
Internal environment -> Thailand 4.0 (H1)	0.102	0.042	-2.425	0.015	ยอมรับ
Internal environment -> Networking (H2)	0.730	0.025	28.750	0.000	ยอมรับ
Internal environment -> External environment (H3)	0.139	0.060	2.319	0.020	ยอมรับ
External environment -> Thailand 4.0 (H4)	0.165	0.045	3.616	0.000	ยอมรับ
Networking -> External environment (H5)	0.612	0.060	10.071	0.000	ยอมรับ
Networking -> Thailand 4.0 (H6)	0.728	0.051	14.035	0.000	ยอมรับ

ตาราง 7 ผลกระทบตรง (Direct Effects) ทางอ้อม (Indirect Effects) และผลกระทบรวม (Total Effects)

Effect	Beta (Direct Effects)	Indirect Effects	Total Effects	Cohen's f <sup>2</sup>
Internal environment -> Thailand 4.0	-0.102	0.628	0.526	0.012
Internal environment -> Networking	0.730		0.730	1.142
Internal environment -> External environment	0.139	0.447	0.586	0.018
External environment -> Thailand 4.0	0.165		0.165	0.033
Networking -> External environment	0.612		0.612	0.364
Networking -> Thailand 4.0	0.728	0.101	0.829	0.466

บริหารบรรดาสมาชิกให้มีส่วนร่วม มีความร่วมมือระหว่างกัน โดยทุกคนต้องร่วมกันวางแผน และประเมินผลกิจกรรม คอยตรวจสอบคุณภาพของสินค้าและบริการอยู่เสมอซึ่งสอดคล้องกับ จักรเรศ เมตตะธำรงค์ และคณะ (2560) กล่าวถึงกลุ่มการดำเนินงาน และการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน จะเป็นปัจจัยที่ทำให้กลุ่มชาวบ้านในวิสาหกิจชุมชนเกิดการรวมกลุ่มในการพัฒนาอาชีพที่ดี โดยเฉพาะมุมมองทางด้านฐานทรัพยากรภายใน ซึ่งจะต้องประเมินถึงสิ่งที่จะมีอิทธิพลภายในต่อการบริหารจัดการ(Cheah et al., 2019) และปัจจัยความเข้มแข็ง ซึ่ง ไพบุลย์ พันธุ์วงศ์ และคณะ (2559) กล่าวถึงความเข้มแข็งภายในประกอบด้วย การศึกษา อาชีพ สมาชิก การมีส่วนร่วม ล้วนส่งผลต่อความเข้มแข็งภายในของวิสาหกิจชุมชนเกิดการพัฒนาย่างยั่งยืน และสภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย เศรษฐกิจ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อวิสาหกิจชุมชน สอดคล้องกับ He et al., (2018) กล่าวถึงแรงกดดันจากภาครัฐ แรงกดดันทางเศรษฐกิจ อันเป็นปัจจัยภายนอกองค์กรล้วนมีอิทธิพลทางบวกต่อสภาพแวดล้อมของบริษัท สอดคล้องกับ Dubitskaya and Tcukanova (2018) กล่าวถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อเทคโนโลยีขั้นสูงของวิสาหกิจชุมชน โดยเฉพาะปัจจัยด้านนวัตกรรมเป็นปัจจัยภายนอกที่เป็นสิ่งจำเป็นต่อวิสาหกิจชุมชน

2. การสร้างเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนเป็นการสร้างความสัมพันธ์กันระหว่างชุมชน อีกทั้งยังเป็นการเชื่อมโยงกลุ่มคนหรือสมาชิกภายในชุมชนที่มีความสมัครใจ รวมทั้งเป็นการเชื่อมโยงกับกลุ่มอื่นๆ เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ หรือภูมิรู้ระหว่างกัน สอดคล้องกับ ไพศาล มุ่งสมัคร และคณะ (2556) กล่าวถึงเครือข่ายการดำเนินงาน มีผลต่อความสำเร็จ ได้แก่ การสร้างระบบการติดต่อสื่อสาร การประสานงานเพื่อให้กลุ่ม/เครือข่ายบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับ โกสินทร์ ชำนาญพล และคณะ (2559) กล่าวถึงแนวทางในการจัดการกับเครือข่ายการตลาดวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยว ซึ่งต้องใช้เครือข่ายในการดำเนินงานประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน สถานศึกษา

การมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0 ของวิสาหกิจชุมชน เป็นการขับเคลื่อนนโยบายของภาครัฐ โดยเน้นภาคเกษตรกรให้ใช้นวัตกรรมในการขับเคลื่อน การนำนโยบายไทยแลนด์ 4.0 มาปรับใช้กับวิสาหกิจชุมชน ซึ่งประกอบด้วย ความมั่นคง ความมั่นใจ และความยั่งยืน เป็นการใช้เทคโนโลยีหรืออุตสาหกรรมใหม่มาช่วยพัฒนาประเทศ อีกทั้งยังต้องมีการพัฒนาวิทยาการ นวัตกรรม วิทยาศาสตร์ แล้วต่อยอดกับบรรดาวิสาหกิจชุมชนให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งยังเป็นการขับเคลื่อนปฏิรูปประเทศ ทำให้มีการปรับเปลี่ยนเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม ชุมชนเกิดความเข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้ ช่วยสร้างรายได้ ลดค่าใช้จ่าย (จรัสพงศ์ คลังกรม, 2561; จุฑามาต ศรียัตนา, 2561; วัฒนจิรัชย์ เวชชนินาท, 2560)

3. การวิเคราะห์อิทธิพลของการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของวิสาหกิจชุมชนในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0 สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมีผลต่อความความมั่นคง ความมั่นใจ และความยั่งยืน ในการดำเนินกิจการ ซึ่งการสร้างเครือข่ายมีอิทธิพลต่อการมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0 การพัฒนาองค์ความรู้ของบรรดาสมาชิกวิสาหกิจชุมชนเป็นการเพิ่มศักยภาพทางการจัดการของวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน ซึ่งเป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เกิดประสิทธิภาพ ทั้งการวางแผนและการจัดการองค์กร รวมถึงปัจจัยพื้นฐานอันสำคัญในการแข่งขันอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน โดยเฉพาะในขั้นตอนการดำเนินการ การสร้างแนวคิดผลิตภัณฑ์ การตรวจสอบผลิตภัณฑ์ การปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการ (วรบุษ กุอุทา และคณะ, 2561; ธีรศักดิ์ อุ่่นอารมย์เลิศ และคณะ, 2558) สภาพแวดล้อมภายใน เป็นปัจจัยที่ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะการมีส่วนร่วมในองค์กร จะทำอย่างไรบ้างเพื่อให้สมาชิกดำเนินกิจการเสมือนเป็นกิจการของตนเอง การแสดงถึงความเป็นเจ้าของโดยแท้จริง จะทำให้กิจการมุ่งสู่ความสำเร็จได้ (ชนทัต บุญรัตนกิตติภูมิ, 2557) การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่อยู่ภายในองค์กร ส่งผลต่อการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อมุ่งสู่ไทยแลนด์ 4.0 อีกทั้งการเพิ่มประสิทธิภาพต่อการจัดการทรัพยากรบุคคล ทำให้มีผลต่อวิสาหกิจชุมชนโดยตรงในการพัฒนาตนเองให้มียอดความรู้ทางด้านการนำเทคโนโลยี นำนวัตกรรมมาปรับใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ (ปนัดดา โพธินาม, 2561) การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน โดยเฉพาะคุณลักษณะของบรรดาสมาชิกมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ซึ่งเป็นปัจจัยภายในที่ต้องคำนึงถึง (ดุขฎี นาคเรือง และคณะ, 2560) อิทธิพลของการมีภาวะผู้นำแบบปรับใช้ อันเป็นอิทธิพลภายในวิสาหกิจชุมชน มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน อีกทั้งความสำเร็จในการดำเนินงานยังส่งผลต่อความสุขของสมาชิกภายในกลุ่ม ทำให้เกิดความรักและสามัคคี ชุมชนมีความเข้มแข็ง สามารถนำไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนต่อไป (ชัชชนก เตชะวณิช, 2561)

## ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ งานวิจัยชิ้นนี้สามารถนำไปใช้เชิงนโยบายของวิสาหกิจชุมชน ไม่ว่าจะเป็นนักพัฒนาชุมชน สามารถนำปัจจัยต่าง ๆ ไปฝึกอบรม เพิ่มพูนความรู้ให้กับบรรดาสมาชิกในวิสาหกิจชุมชน หรือหน่วยงานภาครัฐนำผลงานวิจัยนี้ไปปรับใช้เป็นนโยบายในการบริหารจัดการกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนได้ อีกทั้งนักวิชาการ นักศึกษา ที่ต้องการนำผลการวิจัยชิ้นนี้ไปต่อยอดในงานวิจัยเพื่อเป็นหลักฐานสนับสนุนงานวิจัยได้
2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ดำเนินการศึกษาเฉพาะในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดสกลนคร ทำให้มีข้อจำกัดในส่วนของกลุ่มประชากร ดังนั้นอาจจะดำเนินการในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้งภูมิภาคก็ได้ อีกทั้งการวิจัยครั้งนี้อาจจะมีตัวแปรอื่น ๆ อีกที่จะมีอิทธิพลต่อการเป็นไทยแลนด์ 4.0 ดังนั้นควรมีการวิจัยต่อยอด หรือศึกษาวิจัยเชิงลึก โดยการใช้วิธีการเชิงคุณภาพควบคู่กับการทำวิจัยเชิงปริมาณ
3. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยในครั้งนี้ สามารถนำไปโมเดลไปใช้ในการอบรม หรือให้ความรู้แก่วิสาหกิจชุมชนเพื่อการพัฒนาตนเองสู่การเป็นไทยแลนด์ 4.0 โดยการอบรมหรือให้ความรู้ในการสร้างเครือข่าย การบริหาร

จัดการที่ดีทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสร้างความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนได้ โดยหน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานพัฒนาชุมชนสามารถนำผลวิจัยนี้ไปต่อยอดในการพัฒนา รวมทั้งนักวิจัยและนักวิชาการสามารถนำผลที่แก้ไขไปศึกษาและเป็นแนวทางในการศึกษาในครั้งต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- แก้วตา เข้มแข็ง. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานของครูกับประสิทธิผล ของโรงเรียนประถมศึกษา อ าเภอบางละมุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- โกสินทร์ ชำนาญพล, วรณวีร์ บุญคุ้ม และ นรินทร์ สังข์รักษา. (2559). การพัฒนารูปแบบการจัดการเครือข่ายการตลาดวิสาหกิจชุมชนท่องเที่ยวไทยเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. วารสารราชพฤกษ์, 14(3), 80-86.
- จรัสพงศ์ คลังกรณ์. (2561). แนวทางเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับประชาชนในเรื่องโมเดล ไทยแลนด์ 4.0. วารสารวิชาการ สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ, 4(1), 80-87.
- จักรศ เมตตะธำรงค์, จันทิมา พรหมเกษ และชิตชัย รัตนพันธ์. (2560). ปัจจัยการรวมกลุ่มเพื่อพัฒนาอาชีพของชาวบ้านในจังหวัดสกลนคร. วารสารพฤติกรรมศาสตร์เพื่อการพัฒนา, 9(2), 141-158.
- จุฑามาศ ศรีรัตน. (2561). เศรษฐกิจสร้างสรรค์กับไทยแลนด์ 4.0. วารสารเกษมบัณฑิต, 19(ฉบับพิเศษ), 208-217.
- ฉันทะ จันทะเสนา. (2560). การวิเคราะห์เส้นทางของผลประโยชน์ที่ชาวเกาะได้รับต่อการสนับสนุนพัฒนาการท่องเที่ยว โดยวิธีสมการโครงสร้างแบบกำลังสองน้อยที่สุดบางส่วน. วารสารบริหารธุรกิจ นิด้า, 20, 54-89.
- ชฎาพร โชติธรรมาภรณ์. (2560). คุณลักษณะสำคัญคนวิเทศสัมพันธ์ สู่จุดยืนยุคไทยแลนด์ 4.0 กับความเปลี่ยนแปลงที่ท้าทาย. วารสารการวิจัยกาสะลองคำ, 11(3), 197-203.
- ชนทัต บุญรัตนกิตติภูมิ. (2557). ความสามารถของผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย. วารสารสังคมศาสตร์วิชาการ, 7(3), 103-117.
- ชัชชนก เตชะวนิช. (2561). บุพปัจจัยความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทย. วารสารวิชาการตลาดและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 5(1), 93-116.
- ดุขฎี นาคเรือง, ลิดา วัฒนยืนยง และ นุชนภา เลขาวิจิตร. (2560). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดยะลา. วารสารศรีนครินทร์วิโรฒวิจัยและพัฒนา (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์). 9(17). 70-77.
- ธีรศักดิ์ อุ่นอารมย์เลิศ, จุรีวรรณ จันทปลา, ทิพย์วรรณ สุขใจรุ่งวัฒนา, สัมพันธ์ สุกใส และ วาสนา มะลินิน. (2558). การพัฒนารูปแบบการสร้างนวัตกรรมภูมิปัญญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน กลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์ กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง. วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย, 7(2), 79-92
- ปนัดดา โปธินาม. (2561). การศึกษาและพัฒนาการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จังหวัดกาฬสินธุ์. วารสารวิถีสังคมมนุษย์. 5(1), 191-206.
- แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ. 2556 – 2557 ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ สำนักนโยบายและแผน. (2555). ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ พ.ศ. 2555-2557. ยะลา: ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้.

- ไพบูลย์ พันธวงศ์, จักรพงษ์ พวงงามชื่น, นครศรี รังควัต และสายสกุล ฟองมูล. (2559). ความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชนตำบลสะลวง อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์, 11(2), 189-202.
- ไพศาล มุ่งสมัคร, ถนอมศักดิ์ สุวรรณน้อย, สรชัย พิศาลบุตร และ ศิวะศิษย์ ข้าของ. (2556). รูปแบบการจัดการที่ประสบผลสำเร็จของกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ผลิตภัณฑ์สมุนไพร กลุ่มจังหวัดนครชัยบุรีรินทร์. วารสารสมาคมนักวิจัย, 18(3), 115-123.
- วรรณช กุอุทา, กฤตยภมล ธานิสพงศ์ และกันตภณ หลอดโสภา. (2561). แนวทางส่งเสริมและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น, 15(2), 499-511
- วรรัตน์ เขียวโพรี. (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. (พิมพ์ครั้งที่ 3 ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ: สิริบุตรการพิมพ์.
- วัฒน์จิรัชย์ เวชชนินนาท. (2560). การเสริมสร้างความเข้มแข็งการดำเนินงานทางการตลาดเพื่อรองรับนโยบายไทยแลนด์ 4.0ของแหล่งท่องเที่ยวบ้านนาดี – สร้างบง จังหวัดอุดรธานี. วารสารวิจัยเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่, 9(5), 327-346.
- วิทยา อธิปอนันต์. (2549). วิสาหกิจชุมชน. สำนักงานเลขาธิการกรมส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. กรมส่งเสริมการเกษตร.
- ศิริพร เลิศยิ่งยศ. (2553). องค์การและการจัดการ. คณะวิทยาการจัดการ. มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครราชสีมา.
- เสรี พงศ์พิศ. (2545). วิสาหกิจชุมชนไม่ใช่ธุรกิจชุมชน. บรรณาธิการ. กรุงเทพฯ : เอ็ดสันทเพรสโปรดักส์.

## References

- Bagozzi, R. P., and Yi, Y. (1998). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Camarinha-Matos, L. M., and Afsarmanesh, H. (2008). *Collaborative networks: Reference modeling*. Printed on acid-free paper, Springer.
- Cheah, J., Amran, A., and Yahya, S. (2019). Internal oriented resources and social enterprises' performance: How can social enterprises help themselves before helping others?. *Journal of Cleaner Production*, 211, 607-619.
- Clark, L. A., & Watson, D. (1995). Constructing validity: Basic issues in objective scale development. *Psychological Assessment*, 7(3), 309.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S.G. and Aiken, L.S. (2013) *Applied Multiple Regression/Correlation Analysis for the Behavioral Science*. Routledge, New York.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3): 297-334.
- Dubitskaya, E., and Tcukanova, O. (2018). Analysis of the influence of external environmental factors on the development of high-tech enterprises. *MATEC Web of Conference*, 170, 01027. <https://doi.org/10.1051/mateconf/201817001027> SPbWOSCE-2017.
- Dufays, F., and Huybrecht, B. (2014). Connecting the dots for social value: a review on social networks and social entrepreneurship. *Journal of Social Entrepreneurship*, 5, 214-237.

- Fornell, Claes and Larcker, David F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Götz, O., Liehr-Gobbers, K., and Krafft, M. (2010). Evaluation of structural equation models using the partial least squares (PLS) approach. In *Handbook of Partial Least Squares* (pp. 691-711). Springer Berlin Heidelberg.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., and Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., and Sarstedt, M. (2013). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks: Sage.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., and Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *The Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-152.
- He, Z., Shen, W., Li, Q., Xu, S., Zhao, B., Long, R., and Chen, H. (2018). Investigating external and internal pressures on corporate environmental behavior in papermaking enterprises of China. *Journal of Cleaner Production*. 172, 1193-1211.
- Henseler, J., C.M. Ringle, and Sinkovics, R.R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*, 20(1), 277- 319.
- Henseler, J., Ringle, C. M. and Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135.
- Katzy, B., Zang, C., and Löh, H. (2005). Reference models for virtual organizations. In *Virtual Organizations – Systems and practices*, Springer.
- Kline, R.B. 2011. *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: The Guilford Press
- Nunnally, I. C., and Bernstein, I. (1994). *Psychometric theory*. McGraw-Hill: New York, NY.
- Nunnally, J. (1978). *Psychometric Theory*. McGraw Hill: New York, NY.
- Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. Boston, Massachusetts: Free Press.
- Porter, M. E., and Kramer, M. R. (2002). The competitive advantage of corporate philanthropy. *Business Review*, 80(12), 56-69.
- Porter, M. E., and Kramer, M. R. (2006). The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 42-56.
- Puncreobutr, V. (2017). The policy drive of Thailand 4.0. *St. Theresa Journal of Humanities and Social Sciences*, 3(1), January-June, 91-102.
- Skyrme, D. J. (2011). *Knowledge Networking: Creating the Collaborative Enterprise*. New York: Butterworth-Heinemann.
- Teo, T. S., Srivastava, S. C., and Jiang, L. (2008). Trust and electronic government success: An empirical study. *Journal of Management Information Systems*, 25(3), 99-132.

- The National Reform Council (2016b). Blue Print and Action Plan for the Drive of Thailand 4.0. Model Drive of Thailand towards Stability, Wealth and Sustainable. Bangkok: Printed material.
- Tirakanant, S. 2007. Project evaluation to approach practical. 7th ed. Bangkok: Printing of Chulalongkorn university.

### Translated Thai References

- Action Plan for Development of Southern Border Provinces, 2013 -2014 Southern Border Provinces Administrative Center Office of Policy and Planning. (2012). Strategy for the development of the southern border provinces 2012-2014. Yala: Southern Border Provinces Administrative Center Office of Policy and Planning. (in Thai)
- Athipanan., W. (2006). Community enterprises. Office of the Secretary of Community Enterprise Promotion. Department of Agricultural Extension. (in Thai)
- Boonrattanakitbhum, C. (2014). Capacity entrepreneur of community enterprises in Thailand. Journal of Social Academic, 7(3), 103-117. (in Thai)
- Chamnanpon, K., Boonkoun, W., and Sungragsa, N. (2016). A Development Model of Tourism Market Network Management in the Small and Micro Community Enterprise in Thailand to Prepare for ASEAN Economic Community. Ratchaphruek Journal, 14(3), 80-86. (in Thai)
- Chotiradapa, C. (2017). The characteristics of international relations officer, Standpoint under the model of Thailand 4.0 tasks in the challenges changing. Kasalongkham Research Journal, 11(3), 197-203. (in Thai)
- Jhantasana, C. (2017). The path analysis of islander' benefit to support for tourism development using PLS-SEM. NIDA Business Journal, 20, 54-89. (in Thai)
- Kaungkon, J. (2018) A way to understand the people of Thailand Model 4.0. Journal of Suvarnabhumi Institute of Technology (Humanities and Social Science, 4(1), 80-87. (in Thai)
- Khamkhang, K. (2012). Correlation between teacher's Job motivation and school effectiveness of Primary School Banglamung under the Chonburi primary educational service area office 3. (in Thai)
- Khewpairee, V. (2007). Human resource management. (3rd revised edition). Bangkok: Sirabutra Press. (in Thai)
- Kuutha, W., Thanispong, K., and Loadsopa, K. (2018). The study of guideline uphold and knowledge development to increase potentiality's management in community enterprise sustainable in the Lower. UMT-POLY Journal, 15(2), 499-511. (in Thai)
- Lertyingyot, S. (2010). Organization and management. Faculty of Management Science. Nakhon Ratchasima Rajabhat University. (in Thai)

- Mettathamrong, J., Phromket, C., and Rattanaphan, C. (2017). Factors of Aggregation for Occupations Group Development in Sakhonnakhon of Villagers. *Journal of Behavioral Science for Development (JBSD)*, 9(2), 141-158. (in Thai)
- Mungsamak, P., Suwannoi, T., Pisanbut, S., and Chamchong, S. (2013). The Success Managerial Model for Herbal Products of the Community Enterprise Network Group at Nakhonchai-burin Provincial Group. *Journal of the Association of Resesrchers*, 18(3), 115-123. (in Thai)
- Nakruang, D., Wattanayuenyong, S. and Lekhawichit, N. (2017). Factors influencing the business performance of Yala community enterprises. *Srinakharinwirot Research and Development*. 9(17), 70-77. (in Thai)
- Phongphit. S. (2002). *Community enterprise, not community business*. Editor. Bangkok: Adison Press. (in Thai).
- Phothinam, P. (2018). The study of the managerial development of community enterprise in Kalasin province. *Journal of The Way Human Society*. 5(1), 191-206. (in Thai)
- Puntuwong, P., Pougngamchuen, J., Rungkawat, N., and Fongmul, S. (2016). Strength of the community enterprises of Saluang Sub-District, Maerim District Chiangmai Province. *Academic Journal Uttaradit Rajabhat University*, 11(2), 189-202. (in Thai)
- Sriratana, J. (2018). Creative Economy and Thailand 4.0. *Kasem Bundit Journal*, 19 (Special Editon) , 208-217. (in Thai)
- Tejavanija, C. (2018). The antecedents of community enterprise achievement in Thailand. *Journal of Management and Marketing*, 5(1), 93-116. (in Thai)
- Unaromler, T., Junpla, J., Sukjairungwattana, T., Suksai, S. and Malinin, W. (2015). Development of the Innovation Creation Model of Sufficiency Economy Wisdom to Create a Sustainable Competitive for Processed Products of Community Enterprise Groups in Lower Central Thailand. *Silpakorn Educational Research Journal*, 7(2), 79-92. (in Thai)
- Wetchaninnart, W. (2017). Empowerment Marketing Performance for Supporting Thailand 4.0 Policy of Nadee-Sangbong Tourist Attractions, Udon Thani Province. *Area Based Development Research Journal*, 9(5), 327-346. (in Thai)