

# การพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้ประกอบการ ผลิตภัณฑ์ชุมชน ประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรี Management Competencies Development of Food Processing Community Entrepreneurs in Phetchaburi Province

โสภภาพร กล่ำสกุล<sup>1</sup> และ วัชรระ เวชประสิทธิ์<sup>2</sup>  
Sopaporn Kramsakun and Watchara Wetprasit

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรี 2) เพื่อสร้างหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรี และ 3) เพื่อประเมินหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรี ผู้วิจัยดำเนินการโดยใช้การวิจัยและพัฒนา ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการที่จำเป็นในการพัฒนาผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรี ใช้การวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชน จำนวน 120 ราย เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการมีสมรรถนะการบริหารจัดการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรีในภาพรวมระดับมาก เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของสมรรถนะทั้ง 5 ด้านพบว่า สมรรถนะที่อยู่ในระดับมากได้แก่ ด้านการบริหารการผลิต ด้านการตลาด ด้านการจัดการ และด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ส่วนสมรรถนะด้านการเงินและการบัญชีอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างหลักสูตรสำหรับพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรี โดยสร้างหลักสูตรจากการศึกษาเชิงปริมาณในขั้นตอนที่ 1 นำมาบูรณาการเนื้อหาสมรรถนะหลักทั้ง 5 ด้าน โดยกำหนดเนื้อหาของหลักสูตรเป็นหน่วยการฝึกอบรมได้ดังนี้ หน่วยที่ 1 หนทางสู่การทำธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการมืออาชีพ หน่วยที่ 2 แปลงความท้าทายให้เป็นโอกาสด้วยกลยุทธ์การตลาดที่โดนใจผู้บริโภค หน่วยที่ 3 สรรคनเพื่อสร้างงาน ทีมสำราญงานสำเร็จ หน่วยที่ 4 การบริหารการผลิต ด้วยแนวคิด Thailand 4.0 หน่วยที่ 5 การเงินและการบัญชีสำหรับผู้ประกอบการ

<sup>1</sup>ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประจักษ์คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี

Assistant Professor, Faculty of Management Science, Phetchaburi Rajaphat University, Phetchaburi Province.

<sup>2</sup>อาจารย์ ดร. ประจักษ์คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี

Lecturer, Faculty of Management Science, Phetchaburi Rajaphat University, Phetchaburi Province.

Corresponding author e-mail: watchara.wet@mail.pbru.ac.th

ARTICLE HISTORY: Received 6 September 2019, Revised 6 December 2019, Accepted 15 December 2019

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรี โดยการนำหลักสูตรไปทดลองกับผู้ประกอบการจำนวน 35 คน หลังจากอบรมให้ประเมินสมรรถนะของตนเองทั้ง 5 ด้าน และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยสมรรถนะก่อนและหลังการฝึกอบรมด้วยการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้วยสถิติทดสอบที พบว่า หลังใช้หลักสูตรการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นผู้ประกอบการมีระดับสมรรถนะสูงขึ้นในทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นสามารถนำไปใช้พัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรีได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**คำสำคัญ:** การพัฒนาสมรรถนะ ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชน การบริหารจัดการ หลักสูตรฝึกอบรม

## Abstract

The objectives of this research were to 1) investigate community entrepreneurs' management competencies 2) develop a training course to increase their competencies and 3) to evaluate the course. This research and development was conducted in 3 steps as followed:

Step 1: The investigation of the competencies. 120 OTOP food processing entrepreneurs in Phetchaburi were selected and the questionnaires were used to collect the data. Descriptive statistics, T-test, and ANOVA were used to analyze the data. It was found that there are 5 essential competencies: production, marketing, human resources, management, and finance and accounting.

Step 2: The design of the competencies training course. The basic data from the first step were used and integrated the five essential competencies to design activities and learning and sharing method for the course. Five experts evaluated the course which had the high level of validity and reliability. The try out course was tested and revised before conducting the course.

Step 3: The evaluation of the course. The course were used to train 35 food processing entrepreneurs and they do the self-assesment test which was the one group pre-test post-test design. T-test were employed to analyze the data. The result showed that after the training course, the entrepreneurs had higher competencies than before at a statistical significance level of .05. Therefore, the training course can be used as a tool to increase competencies of food processing entrepreneurs in Phetchaburi province.

**Keywords:** *Competencies development, Community entrepreneurs, Management, Training course*

## บทนำ

เศรษฐกิจของประเทศไทยมีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเนื่องจากกระแสโลกาภิวัตน์ที่เชื่อมโยงประเทศในภูมิภาคต่างๆ ของโลกให้ใกล้ชิดกันมากขึ้น นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคมส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจและการปรับตัวของแต่ละประเทศด้วยเหตุดังกล่าวประเทศไทยจึงต้องปรับบทบาทเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้วยการสร้างความเข้มแข็งและการพัฒนาความสามารถในการปรับตัวของผู้ประกอบการไทยให้ทันกับสถานการณ์การเชื่อมโยงระหว่างภูมิภาคที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ด้วยการมุ่งเน้นเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรและผู้ประกอบการท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจและเพิ่มระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยในเวทีระหว่างประเทศ โดยเฉพาะในกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่มีแนวโน้มจะมีบทบาทสูงในอนาคต (สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2559) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนเพื่อหนุนเสริมเศรษฐกิจชุมชนให้เข้มแข็งเป็นแนวทางประการหนึ่ง ที่สร้างความเจริญแก่ชุมชนให้สามารถยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของคนในชุมชนให้ดีขึ้น โดยการผลิตหรือจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นให้กลายเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ มีจุดเด่นเป็นเอกลักษณ์ของตนเองที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่น สามารถจำหน่ายในตลาดทั้งภายในและต่างประเทศ โดยมีหลักการพื้นฐาน 3 ประการ คือ ภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สากล (Local yet global) พึ่งตนเองและคิดอย่างสร้างสรรค์ (Self-reliance-creativity) การสร้างทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) (กรมการพัฒนาชุมชน. 2544) จากนโยบายของรัฐบาลซึ่งจัดให้มีโครงการส่งเสริมผลิตภัณฑ์ชุมชนในรูปแบบหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) เพื่อให้แต่ละชุมชนได้ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยภาครัฐพร้อมที่จะเข้าช่วยเหลือในด้านความรู้สมัยใหม่ และการบริหารจัดการเพื่อเชื่อมโยงสินค้าจากชุมชนสู่ตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการพัฒนาท้องถิ่น สร้างชุมชนให้เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการสร้างรายได้ด้วยการนำทรัพยากร ภูมิปัญญาในท้องถิ่นมาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ มีจุดเด่น และมูลค่าเพิ่มเป็นที่ต้องการของตลาดทั้งในและต่างประเทศ

จังหวัดเพชรบุรีเป็นจังหวัดหนึ่งที่มีนโยบายมุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการตลอดจนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และส่งเสริมช่องทางการจำหน่าย จากข้อมูลของสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดเพชรบุรีในปี 2561 จังหวัดเพชรบุรีมีผลิตภัณฑ์ชุมชนภายใต้โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่เป็นประเภทอาหารและเครื่องดื่ม จำนวน 1,008 ผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้จากรายงานของสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดเพชรบุรีเกี่ยวกับการจัดกลุ่มผลิตภัณฑ์ชุมชนตามระดับการพัฒนา (Quadrant) พบว่า จากจำนวนผลิตภัณฑ์ประเภทอาหารและเครื่องดื่มทั้งหมด 1,008 ผลิตภัณฑ์ มีผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการจัดกลุ่มอยู่ในระดับดาวเด่นสู่สากล (A) จำนวนเพียง 77 ผลิตภัณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 7.64 รองลงมาเป็นระดับอนุรักษ์สร้างคุณค่า (B) จำนวน 5 ผลิตภัณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 0.50 ระดับพัฒนาสู่การแข่งขัน (C) จำนวน 47 ผลิตภัณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 4.66 และระดับปรับตัวสู่การแข่งขัน (D) จำนวน 879 ผลิตภัณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 87.20 (สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดเพชรบุรี. 2562) จะเห็นได้ว่าผลิตภัณฑ์ประเภทอาหารและเครื่องดื่มส่วนใหญ่อยู่ในระดับการพัฒนาที่ต้องปรับตัวสู่การแข่งขัน (D) ซึ่งจังหวัดเพชรบุรีจัดว่าเป็นจังหวัดที่มีศักยภาพในการผลิตอาหาร จึงกำหนดยุทธศาสตร์ว่า “เพชรบุรีเมืองน่าอยู่ น่ากิน น่าเที่ยว” แต่อย่างไรก็ตามหากพิจารณาจากการจัดกลุ่มผลิตภัณฑ์ของผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังอยู่ในกลุ่มสุดท้ายคือกลุ่มที่ต้องปรับตัว

สู่การแข่งขัน ดังนั้นหากภาครัฐต้องการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนในจังหวัดเพชรบุรีให้มีสมรรถนะในการแข่งขันระดับสากลได้ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเร่งพัฒนาสมรรถนะของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนโดยเฉพาะประเภทผลิตภัณฑ์อาหารเพื่อสร้างความเข้มแข็งตามยุทธศาสตร์จังหวัดจากสาเหตุที่กล่าวมาข้างต้นคณะผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรี ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้จะทำให้ทราบระดับสมรรถนะของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชน และทำให้ผู้ประกอบการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำหลักสูตรไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรีให้มีสมรรถนะทางการแข่งขันในเชิงพาณิชย์และเป็นที่ยอมรับในระดับสากลต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรี
2. เพื่อสร้างหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรี
3. เพื่อประเมินหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรี

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาการพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรี โดยศึกษาจากกลุ่มผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารที่ลงทะเบียนภายใต้โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไว้กับสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดเพชรบุรี และเนื้อหาที่ใช้ในการสร้างหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนได้จากการศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะที่จำเป็นในการพัฒนาผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนทั้ง 5 ด้านคือ ด้านการบริหารการผลิต การตลาด การจัดการ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการเงินและการบัญชี

## การทบทวนวรรณกรรม

### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน

แนวคิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนเป็นแนวคิดที่เน้นขบวนการสร้างรายได้ ผลิตภัณฑ์ในแต่ละพื้นที่ แนวคิดนี้สนับสนุนและส่งเสริมให้ท้องถิ่นสามารถสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ (Product) โดยมีกิจกรรมการคิดค้นและพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการตลาด การผลิต การบริหารจัดการ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีทางการผลิตให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับและต้องการของตลาดสากล โดยที่ท้องถิ่นจำเป็นต้องพึ่งตนเอง (Self-reliance) เป็นหลัก หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์เป็นการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ของชุมชนโดยให้แต่ละชุมชนนำผลิตภัณฑ์ที่เป็นผลิตภัณฑ์ที่อยู่บนพื้นฐานภูมิปัญญาท้องถิ่น วัฒนธรรม ประเพณีและการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างความเป็นเอกลักษณ์ของชุมชน แนวคิดนี้เป็นการเน้นกระบวนการสร้างรายได้จากผลิตภัณฑ์มาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ มีจุดเด่นและมูลค่าเพิ่มเป็นที่ต้องการของตลาด สอดคล้องกับวัฒนธรรมและวิถีชีวิตของ

ท้องถิ่นโดยยึดหลักการพึ่งตนเองของชุมชน และพัฒนาคุณภาพการผลิตของชุมชนให้ได้มาตรฐาน ตรงกับความต้องการของตลาดสากลอื่นจะส่งผลให้รากฐานของเศรษฐกิจชุมชนมีความเข้มแข็งต่อไป (รวิชัย กฤติยาภิชาติกุล. 2547: 71) ผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ครอบคลุมผลิตภัณฑ์ท้องถิ่น อย่างกว้างขวาง ซึ่งรวมไปถึงงานหัตถกรรม ฝ้ายและผ้าไหม เครื่องปั้นดินเผา เครื่องประดับแฟชั่น ของใช้ในครัวเรือนและอาหารซึ่งได้รับการสนับสนุนนโยบายสำคัญของรัฐบาลเพื่อการแก้ไขปัญหา ความยากจนของชุมชนโดยมุ่งให้ความสำคัญของการนำภูมิปัญญาชาวบ้าน และทรัพยากรที่มีอยู่ใน ท้องถิ่น มาพัฒนาและสร้างมูลค่าของผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น มีคุณภาพ มีจุดเด่น มีเอกลักษณ์ มีการ พัฒนาท้องถิ่น สร้างชุมชนให้เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ สร้างงาน สร้างรายได้ต่อไป (สำนักงานมาตรฐาน ผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม. 2560)

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

สมรรถนะ (Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมของบุคคลอันเกิดจาก ความรู้ทักษะ ทักษะ คุณลักษณะเฉพาะของบุคคลและแรงจูงใจ ที่แสดงออกแล้วส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ทำให้งานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตามที่ต้องการ การทบทวนวรรณกรรมสามารถ สรุปประเภทของสมรรถนะได้ 3 ลักษณะดังนี้ คือ 1) สมรรถนะหลัก (Core competency) คือ บุคลิกลักษณะที่ดีที่ทุกคนในองค์กรต้องมีเพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์กร เป็นพฤติกรรม ของบุคลากรที่พึงประสงค์ที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) ทักษะ (Attitude) คุณลักษณะต่าง ๆ (Job – based) ที่จะช่วยส่งเสริมให้คน ๆ นั้น สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงาน นั้น ๆ ประสบความสำเร็จซึ่งสอดคล้องกับอารังศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2548) ที่กล่าวถึงสมรรถนะหลักว่า คือ คุณลักษณะสมรรถนะ ความสามารถ คุณสมบัติ ภาคบังคับที่ทุกคนในองค์กรจะต้องมี เพราะถือว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญขององค์กรที่จะช่วยให้พนักงานนั้นเป็นพนักงานที่สามารถปฏิบัติงาน ในองค์กรได้ และสุกัญญา รัตมิตธรรมโชติ (2547) ให้ความเห็นว่าสมรรถนะหลักขององค์กร คือ สิ่ง ที่องค์กรทำได้ดีที่สุดเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายทางกลยุทธ์ และเป็นแนวทางในการกำหนดกระบวนการ ทำงานต่างๆ ที่ทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในเชิงแข่งขันในระบบเศรษฐกิจ ในขณะที่สมรรถนะหลัก ของบุคคลคือสิ่งที่ทำให้บุคคลทำงานในตำแหน่งที่ตนรับผิดชอบได้ดีกว่าผู้อื่น 2) สมรรถนะทางการบริหาร (Professional competency) คือ คุณลักษณะเฉพาะของบุคคลในด้านการบริหารจัดการ (Management – based) ที่จะช่วยส่งเสริมให้คน ๆ นั้นสามารถบริหารงานตามบทบาทและหน้าที่ที่รับผิดชอบ ให้ประสบความสำเร็จเป็นคุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ขององค์กร และ 3) สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical competency) คือทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงาน ให้บรรลุผลสำเร็จโดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน

## 3. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจ

การจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการ (Entrepreneur) เป็นบทบาทที่สำคัญต่อทั้งความสำเร็จ และความล้มเหลวของธุรกิจเป็นอย่างมาก ดังนั้นความรับผิดชอบของผู้ประกอบการของธุรกิจจึง มีขอบเขตที่กว้างขวาง การดำเนินธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้นถือว่าการที่ยุ่งยากเนื่องจาก ต้องประสานและสอดคล้องให้ได้กับจุดมุ่งหมายหลายประการของธุรกิจ ดังนั้นจึงต้องมีการปฏิบัติ หน้าที่หลักด้านการจัดการ (Management) ทั้งด้านการวางแผน (Planing) การจัดองค์การ (Organizing)

การนำ (Leading) และการควบคุม (Control) อย่างมีประสิทธิภาพ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2545) นอกจากความสามารถด้านการจัดการที่ดีแล้ว สิ่งสำคัญสำหรับธุรกิจชุมชนคือต้องมีความสามารถด้านการตลาด (Marketing) ซึ่งการตลาดถือว่าเป็นหัวใจสำคัญยิ่งที่ทำให้ธุรกิจอยู่รอดและเติบโต เพราะต้องดำเนินการนำสินค้าที่ผลิตไปยังผู้จัดจำหน่ายหรือผู้บริโภคด้วยการใช้ส่วนประสมทางการตลาดซึ่งประกอบด้วยการพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ (Product) การกำหนดราคา (Price) การกำหนดช่องทางการจัดจำหน่ายหรือสถานที่ (Place) และการส่งเสริมการตลาดที่มีประสิทธิภาพ (Promotion) (สำนักมาตรฐานการศึกษา สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ กระทรวงศึกษาธิการ. 2545) อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการจะต้องมีความสามารถในการจัดการด้านการผลิตและการปฏิบัติการที่ดีสามารถนำเอาวัตถุดิบมาผ่านกระบวนการในการผลิตเพื่อให้เกิดเป็นสินค้าหรือบริการ ซึ่งรวมถึงสามารถจัดหาสถานที่ตั้งประกอบการผลิต การวางแผนการผลิต ดำเนินการและควบคุมการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ (วรรณารถ แสงมณี. 2546) นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังต้องมีสมรรถนะด้านการเงินและการบัญชี (Finance and Accounting) เพราะสถานะทางการเงินมักได้รับการยอมรับว่าเป็นวิธีวัดที่ดีที่สุดในการวัดตำแหน่งทางการแข่งขันของธุรกิจผู้ประกอบการจึงต้องดำเนินงานให้ธุรกิจสภาพคล่อง ความสามารถในการก่อหนี้ เงินทุนหมุนเวียน ความสามารถในการทำกำไร การใช้สินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์ (สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิต. 2546) และผู้ประกอบการต้องสามารถจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ในธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพสามารถดำเนินการในการสรรหา คัดเลือก พัฒนา จัดการผลการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทน แรงงานสัมพันธ์ สุขภาพและความปลอดภัยเพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรธุรกิจได้ (สกล บุญสิน. 2560)

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรี ดำเนินการวิจัยโดยใช้การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยมีการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสมรรถนะการบริหารจัดการที่จำเป็นในการพัฒนาผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนในจังหวัดเพชรบุรีจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบสมรรถนะการบริหารจัดการที่สำคัญ 5 ด้าน คือ การบริหารการผลิต การตลาด การจัดการ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการเงินและการบัญชี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรี ซึ่งลงทะเบียนไว้กับสำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดเพชรบุรี จำนวน 146 ราย กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตร Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 120 ราย สุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารจัดการทั้ง 5 ด้าน ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Object Congruence: IOC) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ได้ค่าความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัยเท่ากับ 0.957 จากนั้นวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยวิธีของครอนบาค (Cronbach) มีค่าเท่ากับ 0.926 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ค่าความถี่ (Frequency) ค่าอัตราส่วนร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)



ขั้นตอนที่ 2 การสร้างหลักสูตรสำหรับพัฒนาสมรรถนะของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรี หลักสูตรฝึกอบรมในการวิจัยนี้เป็นการสร้างจากข้อมูลพื้นฐานที่ได้จากการศึกษาขั้นตอนที่ 1 ซึ่งมีกระบวนการดำเนินงาน 3 ส่วนคือ การสร้างโครงสร้างหลักสูตร การประเมินโครงสร้างหลักสูตรและการพัฒนาโครงสร้างหลักสูตรโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน โดยใช้แบบประเมินความเหมาะสมของส่วนประกอบในหลักสูตรเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ส่วนประกอบที่รับการประเมินคือ (1) หลักการ เหตุผล สภาพปัญหาและความจำเป็น (2) จุดมุ่งหมายของหลักสูตรฝึกอบรม (3) เนื้อหาวิชา (4) กิจกรรมการเรียนรู้และวิธีการฝึกอบรม (5) สื่อประกอบการฝึกอบรมและ (6) การวัดและประเมินผล ผลการประเมินได้ค่าความเหมาะสมที่ 4.60

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรี ประเมินหลักสูตรโดยการทดลองใช้หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะของจำนวนประชากรที่ใช้ในการศึกษา กระทำแบบวิจัยกึ่งทดลอง (Quasi Experimental) กลุ่มตัวอย่างในการทดลองคัดเลือกผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรีแบบเจาะจงจำนวน 35 คนเพื่อเข้ารับการทดลองตามวิธีการของหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้ประกอบการโดยดำเนินการทดลองแบบกลุ่มเดียววัดก่อนและหลังทดลอง (The one group pre-test post-test design)

## ผลการวิจัย

### ขั้นตอนที่ 1

การศึกษาสมรรถนะที่จำเป็นในการพัฒนาผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรี พบว่า

1.1 ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 64.17 ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 67.5 มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 64.20 และมีประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจมากกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.80 รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชนอยู่ระหว่าง 100,001 – 500,000 บาทต่อปี คิดเป็นร้อยละ 36.7 นอกจากนี้ยังพบว่าส่วนใหญ่เป็นผู้ผลิตชุมชนที่เป็นเจ้าของคนเดียว คิดเป็นร้อยละ 57.50 และผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรีส่วนใหญ่ได้รับการจัดระดับการพัฒนาในกลุ่มปรับตัวสู่การพัฒนา (Quadrant D) คิดเป็นร้อยละ 47.50

1.2 สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนในจังหวัดเพชรบุรี ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะทั้ง 5 ด้านโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.77$ , S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของสมรรถนะพบว่า สมรรถนะที่อยู่ในระดับมากได้แก่ ด้านการบริหารการผลิต ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.53) ด้านการตลาด ( $\bar{X} = 3.87$ , S.D. = 0.56) ด้านการจัดการ ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D. = 0.55) ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D. = 0.53) ส่วนสมรรถนะด้านการเงินและการบัญชีผู้ประกอบการมีสมรรถนะในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.48$ , S.D. = 0.62) เท่านั้น

### ขั้นตอนที่ 2

การสร้างหลักสูตรสำหรับพัฒนาสมรรถนะของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารจังหวัดเพชรบุรี ที่ได้มาจากการวิจัยเชิงปริมาณสมรรถนะที่จำเป็นในการพัฒนาผู้ประกอบการ

ผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในชั้นตอนที่ 1 ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะการบริหารจัดการทั้ง 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการบริหารการผลิต 2) ด้านการตลาด 3) ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 4) ด้านการจัดการ และ 5) ด้านการเงินและการบัญชี จากสมรรถนะทั้ง 5 ด้านสามารถนำมากำหนดเนื้อหาของหลักสูตรเป็นหน่วยการฝึกอบรมได้ดังนี้

หน่วยที่ 1 หนทางสู่การทำธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการมืออาชีพ

หน่วยที่ 2 แปลงความท้าทายให้เป็นโอกาสด้วยกลยุทธ์การตลาดที่โดนใจผู้บริโภค

หน่วยที่ 3 สรรคนเพื่อสร้างงาน ทีมสำราญงานสำเร็จ

หน่วยที่ 4 การบริหารการผลิต ด้วยแนวคิด Thailand 4.0

หน่วยที่ 5 การเงินและการบัญชีสำหรับผู้ประกอบการ

### ชั้นตอนที่ 3

การประเมินหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหาร ในจังหวัดเพชรบุรี ค่าเฉลี่ยของผลการประเมินการพัฒนาสมรรถนะของผู้ประกอบการเศรษฐกิจชุมชน แปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหาร จังหวัดเพชรบุรี ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารการผลิต 2) ด้านการตลาด 3) ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 4) ด้านการจัดการ และ 5) ด้านการเงินและการบัญชี หลังการอบรมพบว่า ผู้ประกอบการที่เข้ารับการอบรมมีสมรรถนะเพิ่มขึ้นในทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

## อภิปรายผลการวิจัย

สมรรถนะการบริหารจัดการของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของสมรรถนะแต่ละด้าน พบว่า ผู้ประกอบการมีสมรรถนะในระดับมาก 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารการผลิต การตลาด การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุธิดา เสถียรมาศ (2555) ซึ่งได้ศึกษาอิทธิพลของกลยุทธ์ในการดำเนินงาน บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ และการให้ความสำคัญในหน้าที่ทางธุรกิจที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ SMEs โดยพบว่าผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับหน้าที่ทางธุรกิจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้งด้านการตลาด การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของนิศารัตน์ โชติเชย (2555) ซึ่งได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านการผลิตสำหรับสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในประเทศไทย พบว่าผู้ผลิตสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในประเทศไทยภาพรวมมีความสามารถในการปฏิบัติงานด้านการผลิตอยู่ในระดับมากเช่นกัน อย่างไรก็ตามผลการวิจัยนี้ก็กลับพบว่าสมรรถนะด้านการเงินและการบัญชีผู้ประกอบการมีสมรรถนะในระดับปานกลางเท่านั้นสอดคล้องตรงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร และอุทิศ สังข์รัตน์ (2557) ที่ได้ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเขตกลุ่มทะเลสาบสงขลา พบว่า วิสาหกิจชุมชนจำนวนหนึ่งไม่มีระบบบัญชีที่ดีหรือไม่มีเลย ทำให้ไม่ทราบต้นทุนการผลิตที่แท้จริง มีการใช้เงินหมุนเวียนของวิสาหกิจชุมชนของตนไปปะปนกับค่าใช้จ่ายส่วนตัว หรือในกรณีที่สมาชิกมีการผลิตสินค้าหลายอย่างและมีการจัดทะเบียนวิสาหกิจหลายกลุ่ม ก็ไม่มีการจำแนกแยกแยะระบบบัญชีของแต่ละกลุ่มวิสาหกิจที่ชัดเจน ทำให้การใช้เงินมีลักษณะที่ปะปนกันจนไม่สามารถจำแนกแยกแยะได้ว่ารายได้ตรงไหนหรือรายจ่ายตรงไหนเป็นของสินค้าหรือวิสาหกิจประเภทใด



การพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรี คณะผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาและผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาสมรรถนะของผู้ประกอบการมาจัดทำโครงร่างหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นต่อการบริหารจัดการของผู้ประกอบการ ได้แก่ 1) สมรรถนะด้านการบริหารการผลิต 2) สมรรถนะด้านการตลาด 3) สมรรถนะด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ 4) สมรรถนะด้านการจัดการ และ 4) สมรรถนะด้านการเงินและการบัญชี ตามแนวคิดของ Boyatzis (1982) ที่ว่าผู้ปฏิบัติงานในองค์กรต้องมีสมรรถนะประกอบด้วยสิ่งที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเพื่อทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ได้แก่ ความรู้ทั่วไป คุณลักษณะประจำตัวความเชื่อมั่นในตนเอง บทบาทหน้าที่ทางสังคมหรือทักษะอื่น ๆ ที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงานและสมรรถนะเชิงการจัดการ (The actual managerial competency) ประกอบด้วย วิธีการปฏิบัติต่างๆ อันจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถดำเนินงานในความรับผิดชอบได้ดีกว่าปกติหรือดีขึ้นกว่าการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสมอื่น ๆ ซึ่งวิธีการปฏิบัติดังกล่าวก็คือ การผสมผสานกันระหว่างการใช้ความรู้ ทักษะ ทศนคติ ความเข้าใจและประสบการณ์ ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีทิศทางสอดคล้องกับ Spenser, McClelland, & Spenser (1993) ซึ่งอธิบายว่าลักษณะพฤติกรรมและทักษะของผู้ปฏิบัติงานแต่ละบุคคลจะเชื่อมโยงกับผลของงาน ระดับความสามารถของผู้ปฏิบัติงานมีผลต่อการดำเนินการเพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จของงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การออกแบบหลักสูตรครั้งนี้คณะผู้วิจัยศึกษาสภาพปัญหา รวมถึงความต้องการและความจำเป็นของผู้เข้ารับการอบรมที่เป็นผู้ใหญ่ โดยใช้เกณฑ์ความสามารถพื้นฐานความรู้ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Learner centre designs) ช่วยส่งเสริมความสามารถและสนับสนุนให้ผู้อบรมมีความก้าวหน้าในการประกอบการเศรษฐกิจชุมชนแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหาร ซึ่งสอดคล้องกับ Knowles, Holton, & Swanson (2005) และ Delahaye (2005) ที่มีแนวคิดคล้ายกันว่าผู้ใหญ่แต่ละคนเป็นผู้มีวุฒิภาวะการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่จะให้ความสำคัญเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงาน การพัฒนาความรู้ และทักษะในการทำงานอย่างต่อเนื่องและพัฒนาตลอดเวลาเป็นบุคคลที่มีความสำเร็จสามารถสร้างพลังความสำเร็จให้เข้าสู่การแข่งขันได้ ซึ่งผู้ประกอบการมีภารกิจที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพและธุรกิจ ดังนั้นหลักสูตรการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้นนี้จึงเป็นแนวทางที่สามารถพัฒนาสมรรถนะของตนเองเพื่อพัฒนาตนเองและธุรกิจได้ คณะผู้วิจัยได้พัฒนาหลักสูตรโดยบูรณาการตามกระบวนการของ Blanchard & Thacker (2007) รวมทั้งชูชัย สมितिโร (2551) และชาญ สวัสดิ์สาลี (2550) ที่เริ่มจากการวิเคราะห์และรวบรวมข้อมูลพื้นฐานสำหรับสร้างหลักสูตร (Analysis) การกำหนดหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรฝึกอบรม (Set goal) การพัฒนาหลักสูตร (Development) การนำหลักสูตรไปใช้ (Implement) และการประเมินผลหลักสูตร (Evaluation) การฝึกอบรมใช้การเรียนรู้เทคนิควิธีการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การกระตุ้นให้เกิดความคิด ระดมสมอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของชูชัย สมितिโร (2551) ที่กล่าวว่า การอภิปรายกลุ่ม (Group Discussion) การระดมความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือประสบการณ์ซึ่งกันและกัน เพื่อค้นหาข้อสรุปหรือข้อเสนอเกี่ยวกับประเด็นต่างๆ เป็นรูปแบบการสร้างการเรียนรู้ที่ดี

การประเมินหลักสูตรสำหรับการพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรีเป็นการนำโครงร่างหลักสูตรที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขสมบูรณ์ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์

ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรี จำนวน 35 คน ใช้ระยะเวลาในการทดลองหลักสูตรรวมทั้งสิ้น 3 วัน (18 ชั่วโมง) ในการทดลองหลักสูตรนี้คณะผู้วิจัยให้ผู้ประกอบการที่เข้ารับการอบรมประเมินตนเองก่อนและหลังการทดลองใช้หลักสูตรซึ่งสอดคล้องกับ Sydanmaanl akka (2002) ที่ว่ากระบวนการพัฒนาสมรรถนะจะต้องมีการประเมินสมรรถนะตนเองก่อนและหลัง และจากผลการทดลองใช้หลักสูตรที่พบว่าผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรีมีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้นหลังจากได้รับการอบรมแสดงให้เห็นว่าหลักสูตรฝึกอบรมส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้ประกอบการ ทั้งนี้เป็นผลมาจากองค์ประกอบของหลักสูตรมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของผู้เข้ารับการอบรมรวมทั้งรูปแบบการฝึกอบรม การวัดและประเมินผลสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตรซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของนิรมล ศตวุฒิ (2551) ที่เสนอว่าหัวใจสำคัญของการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อนำไปใช้ก็คือการจัดการเรียนการสอนตามแนวทางของหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบต่อบัณฑิตประสงค์ที่กำหนดไว้ ประกอบกับการคัดเลือกวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถ เชี่ยวชาญในหัวข้อของแต่ละหน่วยฝึกอบรม มีรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย ให้ความสำคัญในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยเน้นผู้เข้าอบรมเป็นสำคัญ ซึ่งการอบรมนี้มีการกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมแบ่งปันประสบการณ์ เช่นการแบ่งกลุ่มการจัดการเรียนรู้ การแบ่งกลุ่มฝึกปฏิบัติ การอภิปรายกลุ่มเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมในการช่วยกันคิด ช่วยกันทำ ช่วยกันแก้ไขปัญหามากกว่าการนั่งฟังการบรรยายจากวิทยากรโดยใช้หลักการอบรมสำหรับผู้ใหญ่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Knowles, Holton, & Swanson (2005) ได้กล่าวว่าจัดการสอนผู้ใหญ่ตามหลักของทฤษฎีแอนดราโกจี (Andragogy) หรือทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Adult Learning Theory) มีความเชื่อที่ว่าผู้ใหญ่แต่ละคนเป็นผู้มีวุฒิภาวะด้วยเหตุนี้จึงมีความต้องการและความสามารถที่จะเป็นผู้ชี้นำตนเอง (Self-directing) จึงจัดการเรียนรู้ให้ผู้ประกอบการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ ฝึกปฏิบัติร่วมกันแก้ปัญหาและคิดสร้างสรรค์เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะอันจะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปเป็นแนวทางปฏิบัติงานตามภารกิจในการดำเนินกิจการและพัฒนาตนเอง ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าการมีหลักสูตรฝึกอบรมและกระบวนการจัดการอบรมที่มีคุณภาพสอดคล้องกับลักษณะและความต้องการของผู้เข้าอบรมมีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะของผู้ประกอบการ ดังนั้นจากผลการประเมินการทดลองใช้หลักสูตรแสดงให้เห็นว่าหลักสูตรฝึกอบรมที่คณะผู้วิจัยพัฒนาขึ้นเพื่อพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรีเป็นหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพเชื่อมั่นได้ว่าสามารถพัฒนาสมรรถนะของผู้ประกอบการได้จริง

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนอย่างเป็นระบบและครอบคลุมสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ สมรรถนะด้านการบริหารการผลิต สมรรถนะด้านการตลาด สมรรถนะด้านการจัดการ สมรรถนะด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และสมรรถนะด้านการเงิน และการบัญชี

1.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรีสำหรับสมรรถนะด้านการเงินและการบัญชีให้มากขึ้นเพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถนำข้อมูลทางด้านการเงินและบัญชีไปใช้ในการตัดสินใจบริหารงานได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.3 ผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนควรให้ความสำคัญและเข้ารับการพัฒนาสมรรถนะของตนเองทั้ง 5 ด้านเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะในการบริหารจัดการผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนให้มีศักยภาพและสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยและพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้ประกอบการที่เหมาะสมสำหรับผู้ประกอบการที่มีพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ที่แตกต่างกันโดยอาจจำแนกเป็นหลักสูตรขั้นพื้นฐานและหลักสูตรขั้นสูง ทั้งนี้เพราะผู้ประกอบการจะได้มีทางเลือกที่เหมาะสมในสิ่งที่ตนเองต้องการพัฒนาอย่างแท้จริง

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยและพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอาหารในจังหวัดเพชรบุรี โดยใช้รูปแบบการเรียนรู้อื่นๆ เช่น การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-learning) การฝึกอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-training) หรือการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended learning) เพื่อค้นหารูปแบบที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยและพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชนประเภทอื่นๆ ที่มีบริบทแตกต่างกัน

## กิตติกรรมประกาศ

บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการวิจัยเรื่องการพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการของผู้ประกอบการเศรษฐกิจชุมชนแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหาร จังหวัดเพชรบุรี ซึ่งได้รับทุนอุดหนุนจากสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ (วช.) ผู้วิจัยขอขอบพระคุณมา ณ ที่นี้

## เอกสารอ้างอิง

- กรมการพัฒนาชุมชน. (2544). แนวทางดำเนินงานหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์. กรุงเทพฯ: กระทรวงมหาดไทย.
- ชาญ สวัสดิ์สาลี. (2550). คู่มือฝึกอบรบมืออาชีพ: การจัดดำเนินการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ: สวัสดิ์การสำนักงาน ก.พ.
- ชูชัย สมितिไกร. (2551). การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร และอุทิศ สังขรัตน์. (2557). แนวทางการพัฒนาการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเขตลุ่มทะเลสาบสงขลา. วารสารวิชาการคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, 10(1): 97-121.
- รัชชัย กฤตยาศิขิตกุล. (2547). ร้อยเรื่องเมืองพานิชย์. กรุงเทพฯ: สันติภาพ พรินท์.
- อัครศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. (2548). เริ่มต้นอย่างไร เมื่อจะนำ Competency มาใช้ในองค์กร. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

- นิรมล ศตวุฒิ. (2551). **การพัฒนาหลักสูตร**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นิศารัตน์ โชติเชย. (2555). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้านการผลิตสำหรับสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในประเทศไทย. **วารสารรามคำแหง มหาวิทยาลัยรามคำแหง**, 29(4): 183-202.
- วรรณารถ แสงมณี. (2546). **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ**. กรุงเทพฯ: เท็กซ์ แอนด์ เจอร์นัลพับลิเคชั่น.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2545). **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- สกล บุญสิน. (2560). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. เชียงใหม่: ศูนย์บริหารงานวิจัย สำนักงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิต. (2546). **แผนธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ**. กรุงเทพฯ: โนเบิลบุ๊ค.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2547). **แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วย Competency Based Learning**. กรุงเทพฯ: ศิริวัฒนาอินเตอร์พริ้นท์.
- สุธิดา เสถียรมาศ. (2555). **การศึกษาอิทธิพลของกลยุทธ์ในการดำเนินงาน บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ และการให้ความสำคัญในหน้าที่ทางธุรกิจที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ SMEs**. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การประกอบการ). นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดเพชรบุรี. (2562). **รายงานผลการดำเนินโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ประจำปีงบประมาณ 2561**. เพชรบุรี: สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดเพชรบุรี.
- สำนักมาตรฐานการศึกษา สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ. (2545). **การจัดการและการวางแผนธุรกิจ**. กรุงเทพฯ: ศรีสยามพริ้นท์แอนด์แพคค์.
- สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม. (2560). **โครงการมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน ของสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.)** สืบค้นเมื่อ 5 มิถุนายน 2560, จาก <http://www.krumai.com/standard/page7.html>
- Blanchard, P.N., & Thacker, J.W. (2007). **Effective Training: Systems Strategies, and Practices**. 3<sup>rd</sup> ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Boyatzis, R. (1982). **The Competent Manager-A Model for Effective Performance**. New York: John Wiley & Son.
- Delahaye, B.L. (2005). **Human Resource Development Adult Learning and Knowledge Management**. 2<sup>nd</sup> ed. Sydney & Melbourne: John Wiley.
- Knowles, M. S; Holton, E. F. III & Swanson, R. A. (2005). **The Adult Learner: The Definitive Classic in Adult Education and Human Resources Development**. 6<sup>th</sup> ed. San Diego, CA: Elsevier
- Spencer, L; McClelland, D. & Spencer, S. (1993). **Competency Assessment Method**. Boston: Hay/McBer Research.
- Sydanmaanl akka, P. (2002). **An Intelligent Organization**. Oxford: Capstone.