การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ในกระบวนการจัดการวิสาหกิจชุมชน
An analysis of the relationship of knowledge management in the business enterprise management process

จิตรลดา เพลิดพริ้ง[1]
กุลธิดา ท้วมสุข[2]

Chitlada Pledpring[1]
Kulthida Tuamsuk[2]

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ในกระบวนการจัดการวิสาหกิจชุมชน ทำการวิจัยด้วยวิธีเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างของวิสาหกิจชุมชนดีเด่นของประเทศไทยอันดับ 1-3 ประจำปี พ.ศ. 2556-2557 จำนวน 203 แห่ง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยการหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัย พบว่า การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับกระบวนการทางธุรกิจของการจัดการวิสาหกิจชุมชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (P = .000, r = .829) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของความสัมพันธ์ของแต่ละกระบวนการพบว่า การจัดการความรู้ทั้ง 6 กระบวนการมีความสัมพันธ์กับการจัดกิจกรรมหลักของวิสาหกิจชุมชนมากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง ส่วนความสัมพันธ์ในอันดับสองมีความแตกต่างกันคือ การกำหนดความต้องการความรู้ และการสร้างและการจัดหาความรู้มีความสัมพันธ์กับการจัดการเกี่ยวกับต้นทุน การจัดเก็บความรู้ และการใช้ความรู้มีความสัมพันธ์กับการสร้างคู่ค้าหรือพันธมิตร การกระจายความรู้มีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากร และการตรวจสอบและติดตามความรู้มีความสัมพันธ์กับการกำหนดลักษณะที่เป็นคุณค่าของสินค้าสำหรับความสัมพันธ์อันดับสุดท้ายพบว่า การจัดการความรู้ 4 กระบวนการมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการเกี่ยวกับลูกค้าน้อยที่สุดคือ การสร้างและการจัดหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ การกระจายความรู้ และการตรวจสอบและติดตามความรู้ ส่วนการกำหนดความต้องการความรู้ และการใช้ความรู้มีความสัมพันธ์กับการจัดการเกี่ยวกับรายได้น้อยที่สุด

คำสำคัญ: การจัดการความรู้การจัดการวิสาหกิจชุมชนกระบวนการทางธุรกิจ
หัวเรื่อง: การจัดการความรู้, วิสาหกิจชุมชน

Abstract

This research aims at investigating the relationship of knowledge management in the business enterprise management process. Quantitative research method was used. Data was collected by using the questionnaire sending to the samples of 203 outstanding business enterprisesof Thailand received the award in the year 2013-2014. The data was analyzed by using statistical methods, including percentage, mean, standard deviation, and an analysis of Pearson‘s Correlation Coefficient

Research findings: The data analysis revealed that knowledge management had significant relationship with the business enterprise management processes at 0.01 level (P = .000, r = .829). All six processes of knowledge management had same most relationships with the core activities of business

[1] นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาสารสนเทศศึกษา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
e-mail: prommagon_noey@hotmail.com

[2] รองศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาสารสนเทศและการสื่อสาร คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
e-mail: kultua@kku.ac.th

enterprise management. The next relationships were different. The processes of knowledge identification and knowledge creation and acquisition had most relationship with management of costs. The processes of knowledge storage and knowledge use had most relationship with creating of business partners.

The process of knowledge distribution had most relationship with resources management. And the process of knowledge auditing and monitoring had most relationship with the identification of characteristics of product value.For the least relationship revealed that the processes of knowledge creation and acquisition, knowledge storage, knowledge distribution, and knowledge auditing and monitoring had least relationship with customer relationship management. And the processes of knowledge identification and knowledge use had least relationship with revenue management.

Keywords: Knowledge management, Business enterprise management, Business processes

Subject Headings: Community development, Knowledge management

บทนำ

การจัดการความรู้เป็นกระบวนการสำคัญในการบริหารธุรกิจ เนื่องจากการบริหารธุรกิจที่ประสบความสำเร็จต้องเกิดจากการเรียนรู้ การสั่งสมความเชี่ยวชาญ และการสามารถนำความรู้มาใช้ประโยชน์อย่างต่อเนื่อง เพื่อการตัดสินใจและกำหนดทิศทางในการพัฒนาคุณภาพของการประกอบธุรกิจ ที่จะสามารถสร้างรายได้และสร้างศักยภาพในการแข่งขัน (Sveiby, 1997; Wickramasinghe & Lubitz, 2007) ที่ผ่านมามีงานวิจัยจำนวนมากเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทเอกชน ซึ่งมีประเด็นที่น่าสนใจทั้งในด้านการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อพัฒนาทุนทางปัญญา เพื่อพัฒนาสินทรัพย์ เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่ม เพื่อพัฒนาการตลาด และเพื่อการสร้างความได้เปรียบกับคู่แข่ง เป็นต้น (Sveiby, 1997; Teece, 2000; Morrison, 2001; Hill, Nancarrow & Wright, 2002) สำหรับในประเทศไทยได้มีการศึกษาการจัดการความรู้ธุรกิจ สุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP Champions) พบว่าการจัดการความรู้ในกระบวนการธุรกิจหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ มีการดำเนินงานไม่เป็นเส้นตรง (Non linear) ไม่มีรูปแบบ (Informal) ส่วนใหญ่ใช้ความรู้จากภูมิปัญญาที่มีอยู่ในตัวบุคคล (Tacit knowledge) ที่เกิดจากถ่ายทอด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสั่งสมของคนในครอบครัวหรือเครือญาติ กระบวนการจัดการความรู้โดยรวมมีความแตกต่างจากการจัดการความรู้ในบริษัทธุรกิจที่มีโครงการชัดเจน ประกอบด้วย 3 กระบวนการคือ (1) การกำหนดความรู้ การสร้างและการจัดหาความรู้ ซึ่งพบว่าแหล่งความรู้มาจากวัฒนธรรมภูมิปัญญาและวิถีชีวิตของชุมชนและความรู้ทางวิชาการสมัยใหม่เกี่ยวกับการจัดการธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ (2) การจัดเก็บความรู้ การเผยแพร่และการใช้ความรู้ มีการดำเนินการแบบไม่เป็นทางการผ่านการสอน การถ่ายทอด และการส่งผ่านกันในครอบครัวและเครือญาติ มีบุคคลภายนอกเข้าไปเกี่ยวข้องน้อยมาก และ (3) การวัดและประเมินผลการจัดการความรู้ มีการติดตามผลจากการได้รับการรับรองผลิตภัณฑ์ การศึกษาความพึงพอใจของลูกค้า และการใช้ข้อมูลจากการที่ลูกค้าสั่งซื้อซ้ำเป็นต้น (Phabu, Tuamsuk & Vongprasert, 2013) กล่าวโดยสรุป การยอมรับเรื่องการจัดการความรู้ในการดำเนินธุรกิจชุมชน กลายเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ในการพัฒนากลยุทธ์ทางธุรกิจในยุคสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge based economy) ผู้ประกอบธุรกิจชุมชนจะต้องเข้าใจประโยชน์ของการจัดการความรู้ และมีความสามารถในการจัดการความรู้ในกระบวนการจัดการธุรกิจของตนได้เป็นอย่างดี

การศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ ในกระบวนการทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทยนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเพื่อพัฒนาตัวแบบออนโทโลยีธุรกิจเพื่อการจัดการวิสาหกิจชุมชนของไทย (Ontology of Business Model for Business Enterprises Management) โดยมีการศึกษากระบวนการทางธุรกิจ (Business process) โดยใช้แนวคิด Business Model Canvas ของ Osterwalder & Pigneur (2009) ประกอบด้วย 9 องค์ ประกอบ ได้แก่ กลุ่มลูกค้า (Customer Segment) การเสนอคุณค่า (Value Propositions) ช่องทาง (Channels) ความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship) กระแสรายได้ (Revenue Streams) ทรัพยากรหลัก (Key Resources) กิจกรรมหลัก (Key Activities) พันธมิตรหลัก (Key Partners) และโครงสร้างต้นทุน (Cost Structure) ร่วมกับการสังเคราะห์ตัวแปรในงานวิจัยเกี่ยวกับออนโทโลยีของตัวแบบธุรกิจอิเล็กทรอนิกส์ (Ontology of e-Business Model) (Osterwalder & Pigneur, 2003) ซึ่งมี 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ (1) นวัตกรรม คือนวัตกรรมในการผลิตสินค้าและคุณค่าที่ผู้ประกอบธุรกิจนำเสนอสู่ตลาด (2) ความสัมพันธ์กับลูกค้า หมายถึงธุรกิจต้องทราบกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของตนเองมีวิธีการส่งมอบสินค้าและวิธีการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า (3) การจัดการด้านโครงสร้างพื้นฐานโดยมีวิธีการดำเนินการเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐานและการขนส่งเคลื่อนย้ายสินค้าเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ และ (4) การเงิน ที่ต้องคำนึงถึงต้นทุนของการขายสินค้า ต้นทุนในการทำวิจัยและพัฒนา และต้นทุนด้านการตลาด ในส่วนของการจัดการความรู้ ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยของ Marquardt (1996), Probst, Raub & Romhardt (2000), Turban et al. (2004) และ Tuamsuk, Phabu & Vongprasert (2013) แบ่งเป็น 6 กระบวนการ ได้แก่ การกำหนดความต้องการความรู้ (Knowledge Identification) การสร้างและจัดหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) การจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) การกระจายความรู้ (Knowledge Distribution) การใช้ความรู้ (Knowledge Utilization) และการตรวจสอบและติดตามความรู้ (Knowledge Auditing and Monitoring) ในบทความนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการศึกษาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ในกระบวนการจัดการวิสาหกิจชุมชนเท่านั้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ในกระบวนการจัดการวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทยโดยมีฐานคิดทางวิชาการ (Academic Assumption) ว่าการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการจัดการธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ

กรอบแนวคิดของการวิจัย

ผู้วิจัยจึงได้ศึกษากับวิสาหกิจชุมชนที่ประสบความสำเร็จและผ่านการคัดเลือกให้ได้รับรางวัลวิสาหกิจชุมชนดีเด่นอันดับ 1-3 ของประเทศไทยในปี พ.ศ. 2556-2557 โดยพิจารณาจากการบริหารจัดการที่ดี มีการนำความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นบูรณาการกับกระบวนการทางธุรกิจ มาใช้ในการจัดการวิสาหกิจชุมชนเพื่อให้เกิดแนวโน้มการพัฒนาที่ยั่งยืน สามารถเป็นต้นแบบให้วิสาหกิจชุมชนอื่นๆ ในประเทศในการศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อนำไปสู่การพัฒนาต่อยอดได้

วิธีการวิจัย

การวิจัยนี้ ใช้ระเบียบวิธีเชิงปริมาณ โดยวิธีการเชิงสำรวจ ประชากรที่ศึกษาได้แก่ วิสาหกิจชุมชนดีเด่นของประเทศไทย อันดับ 1-3 ประจำปี พ.ศ. 2556-2557 จากรายงานของสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (The Office of SMEs Promotion, 2013, 2014)

รวม 434 วิสาหกิจกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาที่ค่าความเชื่อมั่นระดับ 0.05 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 203 วิสาหกิจเครื่องมือที่ใช้การวิจัยคือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นตามกรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้ ด้านกระบวนการทางธุรกิจ และด้านการจัดการวิสาหกิจชุมชนจำนวน 3 คน และนำไปทดลองใช้กับวิสาหกิจชุมชนจำนวน 30 แห่ง ในพื้นที่จังหวัดนนทบุรี ผลการวิเคราะห์ด้วย Cronbach Alpha-coefficient ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.98 ซึ่งถือได้ว่าเป็นแบบสอบถามที่มีคุณภาพ (Silpcharu, 2008)

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ถึงประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนทั้ง 434 วิสาหกิจ และลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลด้วยตนเองเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดคือ 203 ชุดเก็บข้อมูลในช่วงระหว่างวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2559-วันที่ 5 เมษายน 2559 ได้แบบสอบถามกลับคืนจำนวน 203 ชุด ถือได้ว่าครบ 100% จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Mejang, 2014) จากนั้นนำผลการวิเคราะห์มาสรุปและอภิปรายผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ในกระบวนการจัดการวิสาหกิจชุมชน จากแบบสอบถามจำนวน 203 ชุด เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตัวแบบออนโทโลยีธุรกิจของการจัดการวิสาหกิจชุมชน สรุปได้ดังนี้

1. ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน หรือกรรมการ ในคณะกรรมการบริหารวิสาหกิจชุมชน จำนวน 203 คน แบ่งเป็นเพศหญิง 108 คน (ร้อยละ 53.20) เพศชาย 95 คน (ร้อยละ 46.80) ตามลำดับ ผู้ตอบมีอายุ 51 ปีขึ้นไป 110 คน (ร้อยละ 54.19) อายุ 41-50 ปี 72 คน (ร้อยละ 35.47) อายุ 31-40 ปี 16 คน (ร้อยละ 7.88) และอายุต่ำกว่า 30 ปี 5 คน (ร้อยละ 2.46) ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี 145 คน (ร้อยละ 71.43) รองลงมาคือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี 50 คน (ร้อยละ 24.63) และระดับปริญญาโท 8 คน (ร้อยละ 3.94) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่มีประสบการณ์ทำงานด้านอื่นๆ มาก่อน 115 คน (ร้อยละ 56.65) มีประสบการณ์ด้านการรับราชการ 26 คน (ร้อยละ 12.81) และมีประสบการณ์ด้านอื่นๆ อาทิ อาสาสมัครหมู่บ้าน 23 คน (ร้อยละ 11.33) เกษตรกร 13 คน (ร้อยละ 6.40) พนักงานบริษัท 12 คน (ร้อยละ 5.91) วิทยากร 9 คน (ร้อยละ 4.43) และรับจ้างทั่วไปหรือธุรกิจส่วนตัว 5 คน (ร้อยละ 2.46)

2. กระบวนการทางธุรกิจของการจัดการวิสาหกิจชุมชน

การศึกษากระบวนการทางธุรกิจของการจัดการวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทยตามแนวคิด Business Model Canvas ของ Osterwalder & Pigneur (2009) ประกอบด้วย 9 กระบวนการ พบว่า ในภาพรวมวิสาหกิจชุมชนมีการนำกระบวนการทางธุรกิจมาใช้ในการจัดการวิสาหกิจชุมชนในระดับมาก ($\bar{x}$=3.70) โดยมีการจัดการด้านกิจกรรมหลักของวิสาหกิจชุมชนค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก ($\bar{x}$=4.00) รองลงมา ได้แก่ การกำหนดคุณลักษณะที่เป็นคุณค่าของสินค้า ($\bar{x}$=3.97) การจัดการเกี่ยวกับต้นทุน ($\bar{x}$=3.80) การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและการจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรของวิสาหกิจชุมชน ($\bar{x}$=3.75 เท่ากัน) การจัดการช่องทางการจัดจำหน่าย ($\bar{x}$=3.74) การจัดการเกี่ยวกับรายได้ ($\bar{x}$=3.52) และการดำเนินการเกี่ยวกับลูกค้า ($\bar{x}$=3.47) มีเพียงด้านการสร้างคู่ค้าและพันธมิตรที่ดี มีการนำมาใช้ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$=3.27) เมื่อจำแนกรายด้านพบว่า กระบวนการย่อยที่นำมาใช้มากที่สุด คือ การมีหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการรายได้ที่ชัดเจนและโปร่งใส ($\bar{x}$=4.58) ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 กระบวนการทางธุรกิจของการจัดการวิสาหกิจชุมชนตามแนวคิด Business Model Canvas

	กระบวนการทางธุรกิจของการจัดการวิสาหกิจชุมชน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1.	**การดำเนินการเกี่ยวกับลูกค้า**	**3.47**	**0.88**	**มาก**
1.1	มีการแบ่งลูกค้าออกเป็นกลุ่มๆ	3.42	1.28	ปานกลาง
1.2	มีการตัดสินใจว่าจะเลือกเสนอสินค้า/บริการต่อลูกค้าเฉพาะราย	2.74	1.41	ปานกลาง
1.3	มีการออกแบบสินค้า/บริการให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า	4.20	1.01	มาก
1.4	มีลูกค้าสองกลุ่มขึ้นไปที่ไม่มีความเกี่ยวข้องกัน	3.51	1.31	มาก
1.5	มีลูกค้าที่มีความต้องการสินค้า/บริการแตกต่างกัน	3.49	1.22	ปานกลาง
2.	**การกำหนดคุณลักษณะพิเศษที่เป็นคุณค่าของสินค้า**	**3.97**	**0.75**	**มาก**
2.1	มีวิธีการเสนอคุณค่าหรือความพิเศษของสินค้า/บริการต่อลูกค้า	4.05	1.00	มาก
2.2	มีการออกแบบสินค้า/บริการให้โดดเด่น	4.00	1.07	มาก
2.3	มีการลดต้นทุนการผลิตเสนอสินค้า/บริการให้ลูกค้าในราคาต่ำกว่ารายอื่น	3.56	1.20	มาก
2.4	มีการช่วยให้ลูกค้าเข้าถึงสินค้า/บริการได้สะดวกและใช้งานง่ายขึ้น	4.18	0.90	มาก
2.5	ได้รับคุณค่าจากการใช้สินค้า/บริการและช่วยนำเสนอให้ผู้อื่นด้วย	4.04	0.91	มาก
3.	**การจัดการช่องทางการจัดจำหน่าย**	**3.74**	**0.89**	**มาก**
3.1	มีการโฆษณาให้ลูกค้าทราบเกี่ยวกับสินค้า/บริการ	3.78	1.05	มาก
3.2	มีช่องทางและวิธีการในการขายสินค้า/บริการไปยังลูกค้าอย่างหลากหลาย	3.86	1.05	มาก
3.3	มีการให้บริการหลังการขายสินค้า/บริการให้กับลูกค้า	3.62	1.25	มาก
3.4	มีร้านค้าในการขายสินค้า/บริการเองอยู่ในชุมชน	3.84	1.30	มาก
3.5	มีร้านขายส่งสินค้า/บริการภายในชุมชน และมีผู้รับสินค้า/บริการไปดำเนินการต่อ	3.61	1.30	มาก
4.	**การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า**	**3.75**	**0.84**	**มาก**
4.1	มีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าแต่ละกลุ่มอย่างชัดเจน	4.21	0.98	มาก
4.2	มีการช่วยเหลือลูกค้าเป็นการส่วนตัว	3.52	1.28	มาก
4.3	มีการให้ลูกค้าเข้าถึงสินค้า/บริการอย่างเหมาะสม	4.13	0.88	มาก
4.4	มีการเปิดโอกาสให้ลูกค้าแลกเปลี่ยนความรู้และแก้ปัญหาร่วมกันผ่านช่องทางที่สร้างขึ้น	3.70	1.34	มาก
4.5	เปิดโอกาสให้ลูกค้าเข้ามามีส่วนช่วยในการออกแบบสินค้า/บริการ	3.45	1.29	มาก
5.	**การจัดการเกี่ยวกับรายได้ของวิสาหกิจชุมชน**	**3.52**	**0.61**	**มาก**
5.1	มีรายได้จากการขายสินค้า/บริการของวิสาหกิจชุมชน	4.11	1.00	มาก
5.2	มีการให้ยืม ให้เช่า/เช่าซื้อ ทรัพย์สินบางอย่าง	2.80	1.52	ปานกลาง
5.3	มีรายได้จากการขายลิขสิทธิ์	1.68	1.22	น้อย
5.4	มีหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการรายได้ที่ชัดเจนและโปร่งใส	4.58	0.73	มากที่สุด
5.5	มีการแบ่งสรรรายได้ให้แก่กรรมการและสมาชิก	4.41	0.91	มาก
6.	**การจัดการเกี่ยวกับทรัพยากร**	**3.75**	**0.86**	**มาก**
6.1	มีทรัพย์สินที่จับต้องได้ เช่น โรงงาน ยานพาหนะ เครื่องจักร ฯลฯ	3.92	1.35	มาก
6.2	มีภูมิปัญญา เช่น แบรนด์ สิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ ฯลฯ	3.46	1.47	มาก
6.3	มีบุคลากรที่เป็นสมาชิกที่มีความรู้ความชำนาญในกิจกรรมการผลิตสินค้าและบริการ	4.05	1.06	มาก
6.4	มีเงินในการลงทุนผลิตสินค้า/บริการที่เพียงพอ	3.69	1.21	มาก
6.5	มีระบบการขายหน้าร้านและเครือข่ายในการกระจายสินค้า	3.62	1.27	มาก
7.	**การจัดกิจกรรมหลักของวิสาหกิจชุมชน**	**4.00**	**0.74**	**มาก**
7.1	มีการเน้นกิจกรรมการผลิตสินค้า/บริการของวิสาหกิจชุมชนเป็นหลัก	4.10	1.01	มาก
7.2	มีการออกแบบสินค้า/บริการในคุณภาพสูง	3.81	1.05	มาก
7.3	มีการพัฒนาตัวสินค้า/บริการให้มีคุณภาพสูง	4.10	1.01	มาก
7.4	มีการส่งมอบสินค้า/บริการในปริมาณมากหรือในคุณภาพสูง	3.75	1.03	มาก
7.5	มีกิจกรรมตลอดทั้งปี เช่น การออกร้านจำหน่ายสินค้า การนำเสนอในรูปแบบนิทรรศการ	3.63	1.24	มาก
7.6	มีการแลกเปลี่ยนทัศนคติความคิดเห็นในทุกกิจกรรม	3.91	1.00	มาก

ตารางที่ 1 กระบวนการทางธุรกิจของการจัดการวิสาหกิจชุมชนตามแนวคิด Business Model Canvas (ต่อ)

	กระบวนการทางธุรกิจของการจัดการวิสาหกิจชุมชน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
7.7	มีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันกับกลุ่มเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนด้วยกัน	4.06	1.02	มาก
7.8	มีกิจกรรมที่กลุ่มเข้าไปมีส่วนร่วมในท้องถิ่น เช่น กิจกรรมประเพณีต่าง ๆ	4.34	0.91	มาก
7.9	มีการประชุมสมาชิกของกลุ่มเพื่อชี้แจงและให้ความรู้เกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า	4.25	0.92	มาก
7.10	มีการฝึกอบรมและดูงานเพิ่มเติมเกี่ยวกับกระบวนการผลิตและการตลาด	4.04	0.99	มาก
8.	**การสร้างคู่ค้าหรือพันธมิตร**	**3.27**	**0.90**	**ปานกลาง**
8.1	มีคู่ค้าหรือพันธมิตรในการขายสินค้า/บริการ	3.65	1.09	มาก
8.2	มีการร่วมมือเฉพาะกิจกับบริษัทที่เป็นคู่แข่ง	2.66	1.30	ปานกลาง
8.3	มีการร่วมลงทุนเพื่อพัฒนาธุรกิจใหม่	2.99	1.24	ปานกลาง
8.4	มีความสัมพันธ์กับผู้ขายวัตถุดิบให้ท่านอย่างแน่นแฟ้น	3.76	1.20	มาก
8.5	มีความต้องการสร้างพันธมิตรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	4.13	0.95	มาก
9.	**การจัดการเกี่ยวกับต้นทุน**	**3.80**	**0.71**	**มาก**
9.1	มีการลดต้นทุนทุกครั้งที่มีโอกาส	4.12	1.02	มาก
9.2	มีสินค้า/บริการที่ปรับตรงกับความต้องการของลูกค้ารายบุคคล	3.92	1.06	มาก
9.3	มีโครงสร้างต้นทุนแบบคงที่ไม่ว่าปริมาณของสินค้า/บริการที่ผลิตจะเป็นเท่าใดก็ตาม	3.35	1.17	ปานกลาง
9.4	มีการผลิตในจำนวนมากเพื่อให้ต้นทุนต่ำ	3.51	1.20	มาก
	รวม	**3.70**	**0.24**	**มาก**

3. การจัดการความรู้ในการจัดการวิสาหกิจชุมชน

การศึกษาการจัดการความรู้ในกระบวนการทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทยตามแนวคิดของ Marquardt, 1996; Probst, Raub & Romhardt (2000) และ Turban et al. (2004) ประกอบด้วย 6 กระบวนการ พบว่า ในภาพรวมวิสาหกิจชุมชนมีการจัดการความรู้ในการทำธุรกิจในระดับมาก ($\bar{x}$=3.95) โดยมีการดำเนินการด้านการสร้างและจัดหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) ค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก ($\bar{x}$=4.13) รองลงมามีการดำเนินการในระดับมากเช่นกัน ได้แก่ การกำหนดความต้องการความรู้ (Knowledge Identification) ($\bar{x}$=4.09) การตรวจสอบและติดตามความรู้ (Knowledge Auditing and Monitoring) ($\bar{x}$=4.09) การกระจายความรู้ (Knowledge Distribution) ($\bar{x}$=4.04) และการใช้ความรู้ (Knowledge Utilization) ($\bar{x}$=3.93) ตามลำดับ ยกเว้นการจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) มีการดำเนินการในระดับปานกลาง ($\bar{x}$=3.43) มีรายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การจัดการความรู้ในกระบวนการทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน

	การจัดการความรู้ในกระบวนการทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1.	**การกำหนดความต้องการความรู้**	**4.09**	**0.66**	**มาก**
1.1	มีการกำหนดจากวัฒนธรรม และภูมิปัญญาของท้องถิ่น	4.19	0.95	มาก
1.2	มีการกำหนดจากปัญหาการดำเนินงานด้านต่างๆของชุมชน	3.86	0.98	มาก
1.3	มีการกำหนดจากสภาพเศรษฐกิจ สังคม วิถีชีวิต และสภาพแวดล้อมของชุมชน	4.16	0.82	มาก
1.4	มีการกำหนดจากวิสัยทัศน์ของชุมชน	4.02	0.97	มาก
1.5	มีการกำหนดจากความต้องการแก้ปัญหาความยากจนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง	4.39	0.86	มาก

ตารางที่ 2 การจัดการความรู้ในกระบวนการทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน (ต่อ)

	การจัดการความรู้ในกระบวนการทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1.6	มีการกำหนดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับลูกค้า ผู้แทนจำหน่ายและเครือข่าย	3.99	1.03	มาก
1.7	มีการกำหนดจากแนวโน้มความต้องการของลูกค้า	4.10	0.91	มาก
1.8	มีการกำหนดจากการศึกษา อบรม สัมมนาจากวิทยากรของหน่วยงานต่างๆ	3.94	1.06	มาก
1.9	มีการกำหนดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน	4.20	0.88	มาก
2.	**การสร้างและจัดหาความรู้**	**4.13**	**0.71**	**มาก**
2.1	มีการสร้างและจัดหาความรู้จากภาวะผู้นำ	4.21	0.83	มาก
2.2	มีการสร้างและจัดหาความรู้จากภูมิปัญญาของบรรพบุรุษที่เป็นมรดกทางวัฒนธรรม	4.14	1.01	มาก
2.3	มีการสร้างและจัดหาความรู้จากการเข้ารับการศึกษา ฝึกอบรมและดูงาน	4.11	0.91	มาก
2.4	มีการสร้างและจัดหาความรู้จากการสนับสนุนของหน่วยงานต่างๆ	4.05	0.94	มาก
2.5	มีการสร้างและจัดหาความรู้จากการวิเคราะห์ SWOT ของกลุ่มวิสาหกิจ	4.17	0.90	มาก
3.	**การจัดเก็บความรู้**	**3.43**	**0.55**	**ปานกลาง**
3.1	มีการจัดเก็บความรู้ที่สร้างและจัดหาในตัวบุคคล	3.89	0.93	มาก
3.2	มีการจัดเก็บความรู้ที่สร้างและจัดหาไว้ด้วยเอกสาร	3.80	1.05	มาก
3.3	มีการจัดเก็บความรู้ไว้ในสื่อและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์	3.36	1.29	ปานกลาง
3.4	มีระบบจัดเก็บความรู้ที่สามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว	3.58	1.19	มาก
3.5	มีระบบจัดเก็บความรู้ในรูปพิพิธภัณฑ์หรือห้องสมุด	2.51	1.24	ปานกลาง
4.	**การกระจายความรู้**	**4.04**	**0.30**	**มาก**
4.1	มีการกระจายความรู้โดยอาศัยผู้นำหรือประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน	4.19	0.88	มาก
4.2	มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่ม โดยการประชุม การฝึกอบรม การเล่าเรื่อง	4.35	0.81	มาก
4.3	มีการกระจายความรู้ผ่านระบบครอบครัวและเครือญาติ สู่บุตรหลาน	4.08	0.97	มาก
4.4	มีการกระจายความรู้โดยใช้เอกสารต่างๆ	3.55	1.19	มาก
4.5	มีการกระจายความรู้โดยการเป็นวิทยากรฝึกอบรมหรือถ่ายทอดความรู้ในโอกาสต่างๆ	4.04	0.98	มาก
5.	**การใช้ความรู้**	**3.93**	**0.70**	**มาก**
5.1	มีการใช้ความรู้เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน	4.18	0.91	มาก
5.2	มีการใช้ความรู้ในการสัมมนา สาธิต ฝึกอบรม ปฏิบัติการ และทดลอง	4.20	0.90	มาก
5.3	มีการใช้ความรู้ในการกำหนดชนิดของสินค้าหรือบริการที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชน	4.01	0.97	มาก
5.4	มีการใช้ความรู้ตามความต้องการของลูกค้าที่ใช้สินค้าหรือบริการ	3.98	0.93	มาก
5.5	มีการเชื่อมโยงความรู้ในกลุ่มเครือข่าย	3.96	1.01	มาก
5.6	มีการใช้ความรู้ในการพัฒนาคุณภาพของวิสาหกิจในทุกขั้นตอน	4.23	0.93	มาก
5.7	มีการใช้ความรู้ในการสร้างเครือข่ายทางการตลาด	3.92	1.00	มาก
5.8	มีการใช้ความรู้ในการทำการตลาดแบบเชิงรุก	3.61	1.08	มาก
5.9	มีการใช้ความรู้ในการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าเพื่อพัฒนาการตลาดและการกระจายสินค้าหรือบริการ	3.89	0.99	มาก
5.10	มีการใช้ความรู้ในการขนส่งและการกระจายสินค้าหรือบริการอย่างประหยัด	3.88	0.91	มาก
5.11	มีการใช้ความรู้ในการยกระดับการตลาด	3.80	0.96	มาก
5.12	มีการใช้ความรู้ตามกระแสหรือรสนิยมของคนในสังคมเพื่อกำหนดสินค้าหรือบริการ	3.53	1.08	มาก
6.	**การตรวจสอบและติดตามความรู้**	**4.09**	**0.56**	**มาก**
6.1	มีการติดตามความรู้จากลูกค้า	3.90	1.00	มาก
6.2	มีการปรับปรุงและแก้ไขความรู้ที่ถูกต้องเพื่อนำสู่ไปการสร้างและพัฒนาความรู้ใหม่	4.18	0.81	มาก
6.3	มีการตรวจสอบและติดตามความรู้ ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันภายในกลุ่มอยู่เสมอ	4.19	0.85	มาก
6.4	มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานในแต่ละปี	4.10	1.03	มาก

ตารางที่ 2 การจัดการความรู้ในกระบวนการทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน (ต่อ)

	การจัดการความรู้ในกระบวนการทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
6.5	มีการตรวจสอบความรู้ภูมิปัญญาที่มีเอกลักษณ์อันเป็นมรดกทางวัฒนธรรมของชุมชน เพื่อนำมาพัฒนาธุรกิจ	4.06	0.94	มาก
	รวม	**3.95**	**0.15**	**มาก**

ในกระบวนการกำหนดความต้องการความรู้พบว่า วิสาหกิจชุมชนมีการกำหนดความต้องการความรู้จากทุกแหล่งในระดับมาก โดยกำหนดจากความต้องการแก้ปัญหาความยากจนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ($\bar{X}$=4.39) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ($\bar{X}$=4.20) จากวัฒนธรรมและภูมิปัญญาของท้องถิ่น ($\bar{X}$=4.19) จากสภาพเศรษฐกิจ สังคม วิถีชีวิตและสภาพแวดล้อมของชุมชน ($\bar{X}$=4.16) จากแนวโน้มความต้องการของลูกค้า ($\bar{X}$=4.10) จากวิสัยทัศน์ของชุมชน ($\bar{X}$=4.02) จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับลูกค้า ผู้แทนจำหน่ายและเครือข่าย ($\bar{X}$=3.99) จากการศึกษา อบรม สัมมนาจากวิทยากรของหน่วยงานต่างๆ ($\bar{X}$=3.94) และจากปัญหาการดำเนินงานด้านต่างๆ ของชุมชน ($\bar{X}$=3.86) ตามลำดับ

ในกระบวนการการสร้างและจัดหาความรู้พบว่า วิสาหกิจชุมชนมีการสร้างและจัดหาความรู้ในทุกวิธีการในระดับมาก โดยมีการสร้างและจัดหาความรู้จากภาวะผู้นำ ($\bar{X}$=4.21) จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของกลุ่มวิสาหกิจ ($\bar{X}$=4.17) จากภูมิปัญญาของบรรพบุรุษที่เป็นมรดกทางวัฒนธรรม ($\bar{X}$=4.14) จากการเข้ารับการศึกษา ฝึกอบรม และดูงาน ($\bar{X}$=4.11) และจากการสนับสนุนของหน่วยงานต่างๆ ($\bar{X}$= 4.05) ตามลำดับ

ในกระบวนการจัดเก็บความรู้พบว่า มีการดำเนินการจัดเก็บความรู้ที่สร้างและจัดหาในตัวบุคคล ค่าเฉลี่ยสูงสุด ในระดับมาก ($\bar{X}$=3.89) รองลงมา ได้แก่ มีการจัดเก็บความรู้ที่สร้างและจัดหาไว้ด้วยเอกสาร ($\bar{X}$=3.80) และมีระบบจัดเก็บความรู้ที่สามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว ($\bar{X}$=3.58) ส่วนการจัดเก็บความรู้ไว้ในสื่อและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ มีการดำเนินการในระดับปานกลาง ($\bar{X}$=3.36) และมีระบบจัดเก็บความรู้ในรูปพิพิธภัณฑ์หรือห้องสมุด ($\bar{X}$=3.80) อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน

ในกระบวนการกระจายความรู้ พบว่า มีการกระจายความรู้อยู่ในระดับมากทุกวิธีการดังนี้ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่ม โดยการประชุม การฝึกอบรม การเล่าเรื่อง ($\bar{X}$=4.35) อาศัยผู้นำหรือประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}$=4.19) กระจายความรู้ผ่านระบบครอบครัวและเครือญาติสู่บุตรหลาน ($\bar{X}$=4.08) การเป็นวิทยากรฝึกอบรมหรือถ่ายทอดความรู้ในโอกาสต่างๆ ($\bar{X}$=4.04) และโดยการใช้เอกสารต่างๆ ($\bar{X}$=3.55)

ในกระบวนการใช้ความรู้ พบว่า มีการใช้ความรู้อยู่ในระดับมากทุกวิธีการดังนี้ มีการใช้ความรู้ในการพัฒนาคุณภาพของวิสาหกิจชุมชน ($\bar{X}$=4.23) ใช้ในการสัมมนา สาธิต ฝึกอบรม ปฏิบัติการและทดลอง ($\bar{X}$=4.20) ใช้เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ($\bar{X}$=4.18) ใช้ในการกำหนดชนิดของสินค้าหรือบริการที่เป็นเอกลักษณ์ของชุมชน ($\bar{X}$=4.01) ใช้ตามความต้องการของลูกค้าที่ใช้สินค้าหรือบริการ ($\bar{X}$=3.98) การเชื่อมโยงความรู้ในกลุ่มเครือข่าย ($\bar{X}$=3.96) ใช้ความรู้ในการสร้างเครือข่ายทางการตลาด ($\bar{X}$=3.92) ใช้ในการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าเพื่อพัฒนาการตลาดและการกระจายสินค้าหรือบริการ ($\bar{X}$=3.89) ใช้ในการขนส่งและการกระจายสินค้าหรือบริการอย่างประหยัด ($\bar{X}$=3.88) ใช้ในการยกระดับการตลาด ($\bar{X}$=3.80) ใช้ในการทำตลาดเชิงรุก ($\bar{X}$=3.61) และใช้ตาม

กระแสหรือรสนิยมของคนในสังคมเพื่อกำหนดสินค้าหรือบริการ ($\bar{X}$=3.53) ตามลำดับ

ในกระบวนการตรวจสอบและติดตามความรู้ พบว่า มีการตรวจสอบและติดตามความรู้อยู่ในระดับมากทุกวิธีการดังนี้ มีการตรวจสอบและติดตามความรู้ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันภายในกลุ่มอยู่เสมอ ($\bar{X}$=4.19) มีการปรับปรุงและแก้ไขความรู้ที่ถูกต้องเพื่อนำไปสู่การสร้างและพัฒนาความรู้ใหม่ ($\bar{X}$=4.18) มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานในแต่ละปี ($\bar{X}$=4.10) มีการตรวจสอบความรู้ภูมิปัญญาที่มีเอกลักษณ์อันเป็นมรดกทางวัฒนธรรมของชุมชนเพื่อนำมาพัฒนาธุรกิจ ($\bar{X}$=4.06) และมีการติดตามความรู้จากลูกค้า ($\bar{X}$=3.90)

4. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ผลการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ในกระบวนการจัดการวิสาหกิจชุมชนของไทย ด้วยสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson correlation = r) พบว่า การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับกระบวนการทางธุรกิจของการจัดการวิสาหกิจชุมชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (P = .000) มีค่า r = .829 นอกจากนี้ในทุกๆกระบวนการของการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับกระบวนการทางธุรกิจของการจัดการวิสาหกิจชุมชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (P = .000) เช่นเดียวกัน ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของจัดการความรู้ในกระบวนการทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน

กระบวนการทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน	การกำหนดความต้องการความรู้			การสร้างและการจัดหาความรู้			การจัดเก็บความรู้			การกระจายความรู้			การใช้ความรู้			การตรวจสอบและติดตามความรู้		
	r	Sig.*	ที่	r	Sig.*	ที่	r	Sig.*	ที่	r	Sig.*	ที่	r	Sig.*	ที่	r	Sig.*	ที่
1.การดำเนินการเกี่ยวกับลูกค้า	.509	.000	6	.391	.000	9	.422	.000	9	.433	.000	9	.509	.000	8	.442	.000	9
2.การกำหนดลักษณะที่เป็นคุณค่าของสินค้า	.556	.000	4	.512	.000	3	.497	.000	6	.566	.000	3	.610	.000	4	.588	.000	2
3.การกำหนดช่องทางจำหน่ายสินค้า	.484	.000	7	.395	.000	8	.463	.000	8	.534	.000	5	.593	.000	7	.546	.000	6
4.การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	.573	.000	3	.500	.000	4	.503	.000	5	.512	.000	7	.596	.000	6	.507	.000	8
5.การจัดการเกี่ยวกับรายได้	.453	.000	8	.409	.000	7	.524	.000	4	.493	.000	8	.460	.000	9	.523	.000	7
6.การจัดการเกี่ยวกับทรัพยากร	.524	.000	5	.481	.000	5	.525	.000	3	.581	.000	2	.623	.000	3	.565	.000	5
7.การจัดการกิจกรรมหลักของธุรกิจ	.734	.000	1	.646	.000	1	.591	.000	1	.727	.000	1	.791	.000	1	.724	.000	1
8.การสร้างคู่ค้าหรือพันธมิตร	.573	.000	3	.433	.000	6	.548	.000	2	.546	.000	4	.678	.000	2	.578	.000	3
9.การจัดการเกี่ยวกับต้นทุน	.611	.000	2	.598	.000	2	.490	.000	7	.514	.000	6	.599	.000	5	.576	.000	4
r = .829, P = 0.000 *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01																		

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของความสัมพันธ์ของแต่ละกระบวนการของการจัดการความรู้กับกระบวนการทางธุรกิจพบว่า การจัดการความรู้ทั้ง 6 กระบวนการมีความสัมพันธ์กับการจัดกิจกรรมหลักของวิสาหกิจชุมชนมากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง ส่วนความสัมพันธ์ในอันดับสองมีความแตกต่างกันคือ การกำหนดความต้องการความรู้ และการสร้างและการจัดหาความรู้มีความสัมพันธ์กับการจัดการเกี่ยวกับต้นทุน การจัดเก็บความรู้ และการใช้ความรู้มีความสัมพันธ์กับการสร้างคู่ค้าหรือพันธมิตร การกระจายความรู้มีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากร และการตรวจสอบและติดตามความรู้มีความสัมพันธ์กับการกำหนดลักษณะที่เป็นคุณค่าของสินค้า ความสัมพันธ์ในอันดับอื่นๆ ก็มีความแตกต่างกันเช่นเดียวกัน สำหรับความสัมพันธ์อันดับสุดท้าย

พบว่า การจัดการความรู้ 4 กระบวนการมีความสัมพันธ์กับการดำเนินการเกี่ยวกับลูกค้าน้อยที่สุดคือ การสร้างและการจัดหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ การกระจายความรู้ และการตรวจสอบและติดตามความรู้ ส่วนการกำหนดความต้องการความรู้ และการใช้ความรู้มีความสัมพันธ์กับการจัดการเกี่ยวกับรายได้น้อยที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยที่สำคัญ สามารถสรุปได้ 3 ประเด็น ดังต่อไปนี้

1. กระบวนการทางธุรกิจของการจัดการวิสาหกิจชุมชนมีด้วยกันทั้งหมด 9 องค์ประกอบ ได้แก่ การจัดกิจกรรมหลักของวิสาหกิจชุมชน การจัดการช่องทางการจำหน่ายสินค้า การกำหนดคุณลักษณะพิเศษที่เป็นคุณค่าของสินค้า การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า การจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรของวิสาหกิจชุมชน การสร้างคู่ค้าหรือพันธมิตรของวิสาหกิจชุมชน การจัดการเกี่ยวกับต้นทุน การดำเนินการเกี่ยวกับลูกค้า และการจัดการเกี่ยวกับรายได้ของวิสาหกิจชุมชนเป็นไปตามตัวแบบทางธุรกิจ (Business Model Canvas) ของ Osterwalder & Pigneur (2009) ซึ่งเปรียบเสมือนพิมพ์เขียวสำหรับการขับเคลื่อนกลยุทธ์ผ่านโครงสร้าง กระบวนการและระบบต่างๆ ขององค์กร ตัวแบบทางธุรกิจเป็นการอธิบายระบบธุรกิจอย่างมีเหตุผล โดยมีความเข้าใจถึงคุณค่าของธุรกิจที่เสนอต่อลูกค้า การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับหุ้นส่วนธุรกิจ การสร้างและการส่งมอบคุณค่าและความสัมพันธ์ของการลงทุนในการสร้างผลกำไรและกระแสรายรับอย่างยั่งยืน (Petrovic, Kittl & Teksten, 2001; Khlongphayaban, 2010) อาจกล่าวได้ว่า กระบวนการทางธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนไทย มีการจัดการอย่างเป็นระบบไม่แตกต่างจากการจัดการธุรกิจขององค์กรในระบบการผลิตอื่นๆ และมีมาตรฐานในระดับสากล

2. วิสาหกิจชุมชน เป็นแนวคิดที่มุ่งแปรรูปผลผลิตจากธรรมชาติที่มีอยู่โดยสมาชิกในชุมชนผลิตสินค้าเพื่อการบริโภคและสร้างรายได้ให้กับชุมชน วัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้คือเพื่อสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Wiig,1993; Nonaka & Takeuchi, 1995) จากผลการวิจัยนี้พบว่า ในการจัดการวิสาหกิจชุมชนมีการจัดการความรู้อยู่ในระดับมากทั้ง 6 กระบวนการคือ การกำหนดความต้องการของความรู้การสร้างและจัดหาความรู้ การจัดเก็บความรู้ การกระจายความรู้ การใช้ความรู้ และการตรวจสอบและติดตามความรู้ ไม่แตกต่างจากผลการสังเคราะห์กระบวนการจัดการความรู้ที่ได้จาก Turban et al. (2004), Marquardt (1996) และ Probst, Raub & Romhardt (2000) อย่างไรก็ตาม เมื่อเปรียบเทียบกับผลงานวิจัยของ ธงชัย พาบุ, กุลธิดา ท้วมสุข และ ชลภัสส์ วงษ์ประเสริฐ (2553) พบว่า มีความแตกต่างกันบ้างเล็กน้อย กล่าวคือ การจัดการธุรกิจสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่ประสบผลสำเร็จ มีการจัดการความรู้ใน 6 กระบวนการแต่แยกออกจากกันได้ไม่ชัดเจน และสามารถจัดกลุ่มรวมกันได้เป็น 3 กลุ่มกระบวนการคือ (1) การกำหนดความรู้ การสร้างและการจัดหาความรู้ (2) การจัดเก็บความรู้ การเผยแพร่ความรู้ และการใช้ความรู้ และ (3) การวัดผลการจัดการความรู้ นอกจากนี้ ยังพบว่าในงานวิจัยของ ธงชัย พาบุ, กุลธิดา ท้วมสุข และชลภัสส์ วงษ์ประเสริฐ (2553) การจัดการความรู้มักเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมภูมิปัญญาและวิถีชีวิตของชุมชน ปัญหาจากท้องถิ่น และความรู้ทางวิชาการสมัยใหม่เกี่ยวกับการจัดการธุรกิจที่ได้รับจากการอบรมสัมมนาและจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันส่วนในงานวิจัยนี้ การจัดการความรู้นอกจากจะเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นแล้ว ยังมีความเกี่ยวข้องกับด้านอื่นๆอีกหลายด้าน ได้แก่ ความต้องการพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับลูกค้า

การทำการตลาดเชิงรุกและยกระดับการตลาด การขนส่งและการกระจายสินค้า รวมไปถึงการสร้างเครือข่ายกับผู้แทนจำหน่ายและคู่แข่งอีกด้วย เห็นได้ชัดว่าการจัดการวิสาหกิจชุมชนใช้การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์เพื่อให้ได้ความรู้ที่เหมาะสมกับคนและเวลา เพื่อช่วยให้บุคคลสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่องาน และการพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ (O'Dell and Grayson, Jr., 1998)

3. ความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้ในกระบวนการทางธุรกิจของการจัดการวิสาหกิจชุมชนจะเห็นได้ว่า ข้อค้นพบที่เด่นชัดคือการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์กับกระบวนการทางธุรกิจของการจัดการวิสาหกิจชุมชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกกระบวนการ และทุกมิติของการจัดการธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อจัดลำดับความสำคัญพบว่า การจัดกิจกรรมหลักของวิสาหกิจชุมชน ได้แก่ กิจกรรมการผลิตสินค้าหรือบริการ การออกแบบ การพัฒนา การส่งมอบ การแลกเปลี่ยนทัศนคติและความรู้ของกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ การมีส่วนร่วมในการออกร้านและจัดนิทรรศการเมื่อมีกิจกรรมหรือประเพณีในชุมชนหรือท้องถิ่น นอกจากนี้ ยังมีกิจกรรมเสริมสร้างศักยภาพวิสาหกิจชุมชนด้วยการอบรม ศึกษาดูงานต่างๆ เกี่ยวกับกระบวนการผลิตและการตลาดเมื่อมีโอกาส กล่าวได้ว่า การจัดการความรู้มีความสำคัญต่อการจัดการวิสาหกิจชุมชนให้ประสบผลสำเร็จ สามารถสร้างความรู้และนวัตกรรมใหม่เกิดเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญที่สุดของธุรกิจ และมีการเชื่อมต่อการจัดการความรู้ให้เข้ากับยุทธศาสตร์ทางธุรกิจได้ (Handzic, 2004)

บทสรุป

งานวิจัยนี้ทำการศึกษาข้อมูลจากวิสาหกิจชุมชนดีเด่นของประเทศไทย อันดับ 1-3 ประจำปี พ.ศ. 2556-2557 จากรายงานของสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน (2556, 2557) ซึ่งมีจำนวน 434 แห่ง และได้ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 203 แห่งเท่านั้น แต่วิสาหกิจชุมชนในประเทศไทยมีจำนวนมากกว่า 72,000 แห่ง ผลจากการวิจัยสะท้อนให้เห็นความสำคัญของการจัดการความรู้ในกระบวนการทางธุรกิจของการจัดการวิสาหกิจชุมชนที่ประสบผลสำเร็จจนได้รับรางวัลอย่างชัดเจน ดังนั้น หากวิสาหกิจชุมชนอีกจำนวนมากได้รับการส่งเสริมให้นำเอาการจัดการความรู้มาใช้ในการจัดการธุรกิจน่าจะก่อให้เกิดการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในประเทศไทยเป็นอย่างมาก

กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้ ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ ประจำปี 2559

References

Handzic, M. (2004). Knowledge management in SMEs. **CACCI Journal**, pp. 29-34. Retrieved December 8, 2016, from http://www.techmonitor.net/tm/images/a/ac/04jan_feb_sf3.pdf.

Hill, J., Nancarrow, C. and Wright, L.T. (2002). Lifecycles and crisis point in SMEs: A case approach. **Marketing Intelligence & Planning, 20**(6): 361-369.

Khlongphayaban, R. (2013). **Khumeu-kan-kiean-phan-thurakit: Thurakit-kan-phalit**. 2nd ed. Bangkok: Bangkok: The Office of SMEs Promotion (OSMEP). (In Thai)

Marquardt, M.J. (1996). **Building the learning organization**. New York: McGraw Hill.

Mejang, S. (2014). **Sathiti-khansoong-samrab-kan-wijai: Thridsadee-lae-patibud**. Bangkok: Chulalongkorn University Press. (In Thai)

Morrison, A. (2001). Entrepreneurs transcend time: A biographical analysis. **Management Decision, 39** (9): 784-791.

Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995). **The knowledge creating company.** New York: Oxford University Press.

O'Dell, C. and Grayson, C.J., Jr. (1998). **If only we knew what we know: The transfer of internal knowledge and best practice.** New York: Free Press.

The Office of SMEs Promotion (OSMEP). (2013). **Wisahakit-chumchon-deeden-pi-Song-Ha-Ha-Hok.** Bangkok: Rongphim-Chumnum-Sahakon-Kan-Kaset. (In Thai)

The Office of SMEs Promotion (OSMEP). (2014). **Wisahakit-chumchon-deeden-pi-Song-Ha-Ha-Jet.** Bangkok: Rongphim-Chumnum-Sahakon-Kan-Kaset. (In Thai)

Osterwalder, A. and Pigneur, Y. (2003). **An ontology for e-business models.** In Wendy Currie, ed. **Value creation from e-Business models**, pp. 1-26. Oxford: Butterworth-Heinemann. Available Retrieved December 8, 2016, from http://inforge.unil.ch/yp/Pub/Final_BookChapter.pdf

_____. (2009). **Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers**. Amsterdam, The Netherlands.

Petrovic, O.; Kittl, C. and Teksten, R.D. (2001). **Developing business models for eBusiness.** International Conference of Electronic Commerce 2001, Vienna.

Phabu, T.; Tuamsuk, K.; Wongprasert, C. (2010). "Knowledge management of the OTOP champion-the Ikat silk weaving business, Napho District Handicraft Center". **TLA Research Journal (Thai Library Association), 3**(1): 52-67. (In Thai)

Probst, G.; Raub, S. and Romhardt, K. (2000). **Managing knowledge: Building blocks for success**. Chichester: John Wiley and Sons.

Silpcharu, T. (2008). **Kan-wi-jai-lae-wi-khrao-kho-moon-thang-sathiti-duay-SPSS-khrob-khloob-version-prubprung-la-sud.** 9th ed. Bangkok: Business R&D.

Srisa-ard, B. (2010). **Kan-wi-jai-bueng-ton.** 8th ed. Bangkok: Suweeriyasan. (In Thai)

Sveiby, K.E. (1997). **The new organizational wealth: Managing and measuring knowledge based assets**. San Francisco, CA: Berrett-Koehler.

Teece, D.J. (2000). **Managing intellectual capital: Organizational, strategic and policy dimensions**. Oxford: Oxford University Press.

_____. (2000). **Managing intellectual capital: Organizational, strategic and policy dimensions**. Oxford: Oxford University Press.

Tuamsuk, K., Phabu, T, & Vongprasert, C. (2013). Knowledge management model of community business: Thai OTOP Champions. **Journal of Knowledge Management, 17**(3): 363-378. (In Thai)

Turban, E. et al. (2004). **Information technology for management: Transforming organizations in the digital economy.** 4thed. New Jersey: John Wiley & Sons.

Wickramasinghe, N. and Lubitz, D.V. (2007). **Knowledge-based enterprise: Theories and fundamentals**. Pennsylvania: Idea Group Publishing.

Wiig, K.M. (1993). **Knowledge management foundation**. Texas: Schema Press.