รูปแบบการยกระดับศักยภาพทางธุรกิจวิสาหกิจชุมชนตะกร้าอยุธยาศิณีโดยทีมมจร.จิตอาสากบเจา โครงการออมสินยุวพัฒน์รักษ์ถิ่น จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ภาค 14*

BUSINESS POTENTIAL ESCALATION MODEL OF AYUTTHAYASINEA BASKET COMMUNITY ENTERPRISES, BY MCU KOBJAO VOLUNTEER TEAM, AOMSINYUWAPHATRAKTIN PROJECT,PHRA NAKHON SRIAYUTTHAYA PROVINCE, REGION 14

อุบลวรรณา ภวกานันท์ และ วิวัฒน์ หามนตรี

Ubolwanna pavakanun and Wiwat Hamontri

โครงการบัณฑิตศึกษาสาขาการพัฒนาสังคม คณะสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย (ส่วนกลาง)

Graduate Studies Program in Social Development, Faculty of Social Sciences

Mahachulalongkornrajavidyalaya University (Central)

Email: ubolwanna@gmail.com

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนตะกร้าอยุธยาศินี (ABCE) ด้วยเกณฑ์ประเมินแบบจำลองความสำเร็จในการประกอบการกีเซนอัมสเตอรดัม (GSADm) และด้วยเกณฑ์ประเมินของโครงการออมสินยุวพัฒน์รักษ์ถิ่น (AOSyprt) ในช่วงก่อน (2561) และหลัง (2562) การพัฒนาโดยทีมมจร.จิตอาสากบเจา (MCUkvt) ใน AOSyprt จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ภาค 14 2) ศึกษารูปแบบและกระบวนการยกระดับศักยภาพทางธุรกิจ (BP) ของ ABCE โดย MCUkvt ทั้ง 5 ด้านคือ 1. การบริหารจัดการ 2. การผลิต/แรงงานและจัดหาวัตถุดิบ 3. การแปรรูปผลิตภัณฑ์และออกแบบบรรจุภัณฑ์ 4. การตลาดและช่องทางจัดจำหน่าย 5. การจัดทำบัญชีธุรกิจ และหลักธรรมในการทำงาน 3) ศึกษารูปแบบการมีส่วนร่วมการยกระดับ BP ของ ABCE ขององค์กรเครือข่าย 4) นำเสนอองค์ความรู้และรูปแบบการยกระดับ BP ของ ABCE ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกศึกษากับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 21 คนจาก 3 ฝ่ายคือ MCUkvt, ABCE, และกลุ่มองค์กรเครือข่าย

ผลพบว่า สภาพการดำเนินธุรกิจของ ABCE ในช่วงหลังการพัฒนาโดย MCUkvt อยู่ในระดับที่สูง/ดีกว่าในช่วงก่อนการพัฒนาทั้งสองเกณฑ์ประเมิน ส่วนรูปแบบการยกระดับ BP คือ PKBAE ที่เป็นกระบวนการพัฒนา 4 ขั้นในทุกด้านของศักยภาพทางธุรกิจคือ 1) Planning 2) Knowledge & Buddhism 3) Action 4) Evaluation ส่วนรูปแบบการมีส่วนร่วมขององค์กรเครือข่ายในการยกระดับ BP ใช้แบบ DIBE คือ 1. Decision Making 2. Implementation 3. Benefits และ 4. Evaluation โดยนำเสนอผลวิจัยในพิธีปิด AOSyprt ปี 2562 และผ่านสื่อออนไลน์ของ ABCE กรมพัฒนาชุมชม ธนาคารออมสิน และมจร ส่วนผลติดตามการใช้ประโยชน์ผลวิจัยพบว่า ABCE ยังนำองค์ความรู้ รูปแบบและกระบวนการที่ได้เรียนไปใช้อย่าง

* Received April 4, 2023; Revised April 20, 2023; Accepted April 30, 2023

ต่อเนื่องไม่ว่าจะเป็นช่วงโรคระบาดโควิด 19 เกือบ 3 ปี (2563-2565) และอุทกภัยน้ำท่วมพื้นที่เกือบ 3 เดือน (สค.-ตค. 2565) ซึ่งทำให้ชุมชนสามารถทำผลรายได้อย่างน่าพอใจและมีหลักธรรมช่วยให้มีสติและกำลังใจในการดำเนินวิสาหกิจต่อไป

คำสำคัญ; ทีมจิตอาสากบเจา (MCUkvt), วิสาหกิจชุมชนตะกร้าอยุธยาศิณี (ABCE), โครงการออมสินยุวพัฒน์รักษ์ถิ่น (AOSyprt), ศักยภาพทางธุรกิจ (BP), รูปแบบการยกระดับศักยภาพวิสาหกิจชุมชน; รูปแบบการมีส่วนร่วมขององค์กรเครือข่าย

ABSTRACT

Research on the business potential (BP) enhancement model of Ayutthayasinee Basket Community Enterprise (ABCE), Aomsinyuwaphatraktin Project (AOSyprt), Phranakhon Sriayutthaya Province, Region 14; has 4 objectives: 1) to study the business operation according to the assessment criteria of the Giessen-Amsterdam business success model (GSADm), and the assessment criteria for the ABCE project; before (2018) and after (2019) developed by MCU KobJao Volunteer Team (MCUkvt), AOSyprt. 2) to study the model and process of improving the potential of ABCE by MCUkvt in 5 aspects: 1. Business Management 2.Production/ labor and raw material procurement 3. Product processing and Design packaging 4. Marketing and distribution channels 5. Business Accounting. 3) to study the participation of network organizations in enhancing the potential of the ABCE with MCUkvt. 4) Propose the body of knowledge and the model to enhance the potential of the ABCE to stakeholders and relevant agencies. By using in-depth interviews with 21 key informants from 3 groups: MCUkvt, ABCE, and network organizations.

The results showed that the business conditions of the ABCE after the development by MCUkvt were at a higher/better level than the pre-development period in both assessment criteria. PKBAE is the model of enhancing the potential of the ABCE, it is a 4-step process: 1) Planning 2) Knowledge & Buddhism 3) Action 4) Evaluation. For the network organizations, The DIBE model is used to participate in enhancing business potential; 1.Decision Making 2.Implementation 3.Benefits and 4.Evaluation. Research results are presented at the closing ceremony of the AOSyprt in 2019 and through the online media of ABCE, Aomsin Government Savings Bank, and MCU. In addition, there was a follow-up effect on the utilization of the research findings. ABCE also brings knowledge, the learned patterns and processes that have been used to operate the enterprise continuously, whether during the COVID-19 epidemic for almost 3 years (2020-2022) or the flooding that flooded their area for almost 3

months (Aug-Oct. 2022). The community can generate income satisfactorily, and Dharma helps to have consciousness and encouragement in continuing to run the enterprise.

Keywords; MCU Volunteer Team KobJao (MCUkvt); Ayutthaya Basket Community Enterprise (ABCE); Aomsinyuwaphatraktin Project (AOSyprt); business potential; a model for enhancing the potential of community enterprises; Participation model of network organizations

บทนำ

สืบเนื่องจากความสำเร็จอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557 - พ.ศ. 2560 ที่ธนาคารออมสินร่วมกับคณะพาณิชย ศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ภายใต้ชื่อ“ออมสิน-ธรรมศาสตร์โมเดล” ในการส่งเสริมศักยภาพของกลุ่มองค์กรวิสาหกิจชุมชนหรือกลุ่มอาชีพในชุมชนทำให้ในปี 2560 - 2561 ธนาคารออมสินจึงขยายผลการทำงานร่วมกับอีก 16 สถาบันอุดมศึกษาทุกภูมิภาคทั่วประเทศภายใต้ชื่อ “ออมสินยุวพัฒน์รักษถิ่น” ซึ่งรวมถึงมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยด้วย โดยมุ่งการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกันของกลุ่มองค์กรชุมชน สถาบันอุดมศึกษา ธนาคารออมสิน และหน่วยงานภาคีเครือข่าย โดยมีเป้าหมายเพื่อเน้นให้นิสิตและบุคคลากรของมหาวิทยาลัยได้เรียนรู้การทำงานร่วมกันกับชุมชน รู้จักการทำงานรับใช้สังคม สร้างประสบการณ์การทำงานเป็นกลุ่มโดยต่อยอดองค์ความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นทำให้นิสิตจะได้พัฒนาศักยภาพตนเอง เรียนรู้สร้างความมั่นคงของรากฐานสังคมจากพื้นฐานความเข้าใจของคนรุ่นใหม่รวมทั้งพัฒนากลุ่มองค์กรชุมชน/เครือ ข่ายในการบริหารจัดการพัฒนาผลิตภัณฑ์/สินค้า/บริการให้สามารถเข้าสู่ตลาดได้อย่างยั่งยืน

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (มจร./MCU) ได้เริ่มต้นเข้าสู่โครงการนี้เมื่อปี พ.ศ. 2561 ผลปรากฏว่า วิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการพัฒนาโดยทีมของมจร.นี้บรรลุเป้าหมายตามหลักเกณฑ์ที่ทางธนาคารออมสินวางไว้เป็นอย่างดี ซึ่งการทำงานของทีมมจร.ประกอบด้วยนิสิต คณาจารย์ และบุคคลากรของมจร.ร่วมกันเป็นกลุ่ม แล้วแยกกันลงศึกษาวิเคราะห์พื้นที่ชุมชนต่าง ๆ เพื่อเลือกลงอาสารับใช้พัฒนาวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่นั้น โดยทีมมจร.จะมีความแตกต่างจากหลักการพัฒนาของธนาคารออมสินและมหาวิทยาลัยอื่นๆตรงที่เป็น “การพัฒนาเชิงพุทธ” ทั้งนี้เนื่องด้วยมจร.นั้นเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ มีหลักทางพระพุทธศาสนาเป็นแกนในการศึกษา นิสิต อาจารย์ และบุคลากรทุกคนจะมีความรู้ทางพระพุทธศาสนา ดังนั้นในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของทีมมจร.นั้นจะสอดแทรกหลักพุทธธรรมเพื่อการทำงานไปบูรณาการด้วยโดยนิสิต คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรของมจร.ที่เป็นทีมพัฒนานั้นมีทั้งที่เป็นสงฆ์และฆราวาสซึ่งเป็นอัตลักษณ์ของทีมมจร. แต่ยังไม่มีงานวิจัยใดที่ได้ศึกษาถึงการดำเนินงานพัฒนาของทีมมจร.เหล่านี้

งานวิจัยนี้จึงเน้นการศึกษาโครงการรับใช้สังคมของทีมมจร.จิตอาสากบเจา (MCUkvt) ในโครงการออมสินยุวพัฒน์รักษ์ถิ่น (AOSyprt) นี้ที่ได้ทำการพัฒนายกระดับศักยภาพทางธุรกิจ (BP) ของวิสาหกิจชุมชนด้วยอัตลักษณ์ดังกล่าวข้างต้น ทั้งนี้เพื่อนำไปเผยแพร่แก่ทีมอื่น ๆ หรือนำไปใช้ต่อไป หรือเป็นต้นแบบแก่วิสาหกิจหรือธุรกิจอื่นๆในการที่จะยกระดับ BP ของตนให้ดีขึ้นอย่างมีจริยธรรมเหมือนเป็นหลัก

ธรรมาภิบาลประกอบไปด้วย ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ใช้วิสาหกิจชุมชนตระกร้าอยุธยาศินี (ABCE) ตำบลกบเจา อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยาเป็นพื้นที่ศึกษา เพราะพบว่า ผลการพัฒนาของทีมมจร.คือ MCUkvt นี้สามารถทำให้สัดส่วนรายได้ปรับเพิ่มขึ้นถึง 170% ในปีที่พัฒนา และ BP มีการพัฒนาบรรลุเป้าหมายที่ AOSyprt กำหนดไว้ได้ในทุกด้านโดยบูรณาการหลักธรรมการทำงานเข้าไปในกระบวนพัฒนาอบรมด้วย ABCE อยู่ในชุมชนตำบลกบเจา อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่มีอาชีพหลักเป็นเกษตรกรและเป็นพื้นที่ประสบอุทกภัยเป็นประจำในช่วงฤดูฝน มีน้ำท่วมเอ่อขังอยู่นานถึง 2/3 เดือน ชื่อตำบลมาจากสัตว์ในพื้นที่คือกบที่ยังต้องนั่งจับเจ่าเพื่อรอเวลาน้ำลดซึ่งทำให้คนในชุมชนมีเวลาว่างมาก ซึ่งทำให้มีโอกาสที่จะพลาดไปในทางอบายมุขหรือดื่มสุรา จึงได้มีการประชุมปรึกษากันของผู้นำชาวบ้านและลูกบ้านเพื่อหาอาชีพเสริมทำให้มีรายได้และใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์แก่ครอบครัว ในปีพ.ศ. 2554 มีการจดทะเบียนเป็น “กลุ่มวิสาหกิจชุมชนดอกไม้จากการบูร” ที่ได้จากแนวคิดว่างานประเภทหัตถกรรมจะเป็นงานที่ชุมชนร่วมกันทำได้โดยเฉพาะการทำตระกร้าด้วยเชือกมัดฟางที่ต้องใช้ความสามารถ ความเพียรแต่ราคาค่อนข้างดี และขึ้นอยู่กับความขยันของสมาชิก แต่การดำเนินงานก็ยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจได้ผลกำไรที่ได้ในขณะนั้นยังเป็นแค่เงินทุนหมุนเวียน เพื่อซื้อวัตถุดิบและจ่ายค่าแรงให้แก่สมาชิก มีเงินที่สามารถบริจาคเพื่อกิจกรรมสาธารณะชุมชนเพียงเล็กน้อย (1,000/2,000 บาท) รวมทั้งความรู้ในการพัฒนา BP ยังมีน้อยมาก ในปีพ.ศ. 2562 ทาง MCUkvt ใน AOSyprt จึงเข้าไปทำโครงการรับใช้สังคมร่วมกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ช่วยกันศึกษาถึงสภาพที่ทำให้วิสาหกิจยังไม่สามารถไปถึงเป้าหมาย และร่วมกันวางแผนการพัฒนา BP และแก้ปัญหาในด้านต่าง ๆ ผลปรากฏว่า ABCE สามารถพัฒนาความสำเร็จในการดำเนินกิจการตามเกณฑ์ประเมินของแบบจำลองความสำเร็จในการประกอบการกีเซน-อัมเสตอรดัม (GSADm) ในภาพรวมได้รายได้เพิ่มขึ้นถึง 170 % (ในปี พ.ศ. 2562) เมื่อเทียบกับรายได้ก่อนหน้าในปี พ.ศ. 2560 - พ.ศ. 2561) ทั้งที่สินค้าประเภทนี้มีคู่แข่งมากมายทั้งในพื้นที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยาและจังหวัดอื่น ๆ ทั่วประเทศ รวมทั้งสามารถพัฒนา BP ได้ผลชัดเจนตามเกณฑ์ประเมินของ AOSyprt ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพอีกด้วย

งานวิจัยนี้จึงเกิดขึ้นเพื่อศึกษาถึงรูปแบบและกระบวนการที่ MCUkvt ได้ใช้ดำเนินงานในการพัฒนายกระดับ BP ซึ่งมีการบูรณาการหลักธรรมเพื่อการทำงานเข้าไปด้วย ซึ่งผลการวิจัยนี้จะทำให้ได้องค์ความรู้ของรูปแบบและกระบวนการการพัฒนายกระดับ BP ที่เป็นอัตลักษณ์ของ MCUkvt รวมทั้งรูปแบบการมีส่วนร่วมขององค์กรเครือข่ายที่ร่วมมือกับการพัฒนา BP ของ ABCE และการนำเสนอเผยแพร่ผลการวิจัยนี้สู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และผู้ที่สนใจและสาธารณะด้วย

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินธุรกิจตามเกณฑ์ประเมินของ GSADm และตามเกณฑ์ประเมิน AOSyprt ของ ABCE ในช่วงก่อน (2561) และหลัง(2562) การพัฒนาโดย MCUkvt ใน AOSyprt จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ภาค 14

2. เพื่อศึกษารูปแบบและกระบวนการยกระดับ BP ของ ABCE โดย MCUkvt ใน AOSyprt ทั้ง 5 ด้านคือ 1. การบริหารจัดการวิสาหกิจ 2. การผลิต/แรงงานและการจัดหาวัตถุดิบ 3. การแปรรูปผลิตภัณฑ์และออกแบบบรรจุภัณฑ์ 4. การตลาดและช่องทางจำหน่าย 5. การจัดทำบัญชีทางธุรกิจ

3. เพื่อศึกษารูปแบบการมีส่วนร่วมขององค์กรเครือข่ายในการยกระดับ BP ของ ABCE ร่วมกับ AOSyprt จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ภาค 14

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานนี้คือ วิจัยเชิงเอกสาร วิจัยเชิงปริมาณและวิจัยเชิงคุณภาพ

2. วิธีดำเนินการวิจัย มีดังนี้

2.1 ประชากรและกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ/กลุ่มตัวอย่าง โดยประชากรคือ ABCE MCUkvt อาจารย์และวิทยากร คนในชุมชนต.กบเจา และเจ้าหน้าที่หน่วยงาน/องค์กรเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง ส่วนกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (เชิงคุณภาพ) และกลุ่มตัวอย่าง (เชิงปริมาณ) จะเป็นกลุ่มเดียวกัน ทำการคัดเลือกมาจากประชากรที่เป็นผู้ที่มีส่วนในกระบวนการยกระดับ BP ของ ABCE ซึ่งมีทั้งหมด 3 กลุ่มและถูกเลือกตามความสมัครใจดังนี้ 1. ABCE 10 ท่าน 2. MCUkvt อาจารย์และวิทยากร 7 รูป/คน 3) คนในชุมชนหรือองค์กรชุมชนที่เกี่ยวข้อง 4 ท่าน รวมทั้งสิ้น 21 รูป/คน

2.2. การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ มีทั้งหมด 3 แบบ คือ 1. แบบวัดความสำเร็จในการประกอบการ (เชิงปริมาณ) ที่พัฒนามาจากแบบวัดความสำเร็จในการประกอบการของ GSADm ทำการ Tryout เครื่องมือกับกลุ่มศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง 30 ท่าน 2. แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (เชิงคุณภาพ) ทำการหาค่า IOCตามมาตรฐานการวิจัย และ 3. แบบการสนทนากลุ่มตามวัตถุประสงค์ที่ 2 และ 4

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 4 ระยะคือ 1. เก็บรวบรวมข้อมูล แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย 2. สร้างและเตรียมเครื่องมือวิจัย 3. ลงพื้นที่เก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพด้วยแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์เชิงลึก และแบบสนทนากลุ่ม 4. วิเคราะห์และสรุปผลแล้วทำการจัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำเสนอเผยแพร่สู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ชุมชน และสาธารณะชนที่สนใจ

โดยการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้มีดังนี้ 1. การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าจาก 3 กลุ่มคือ ABCE MCUkvt และองค์กรเครือข่าย โดยคัดเลือกข้อมูลที่ตรงกันมาวิเคราะห์ 2.เลือกเอาข้อมูลเชิงปริมาณมาวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา 3.ข้อมูลเชิงคุณภาพจะนำมาวิเคราะห์ด้วยหลัก Content Analysis

สรุปผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 สภาพการดำเนินธุรกิจของABCEหลังการพัฒนามีผลดี/สูงกว่าผลก่อนการพัฒนาโดย MCUkvt ใน AOSyprt จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ภาค 14 ทั้งเกณฑ์การประเมินของ GSADm และตามเกณฑ์ประเมิน AOSyprt ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ผลตามเกณฑ์ประเมินของแบบจำลองความสำเร็จในการประกอบการกีเซน-อัมเสตอรดัมที่รวมผลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพปรับเป็นระดับความสำเร็จ

ระดับความสำเร็จ			
ก่อนการพัฒนา ในระยะ 3 ปี (2559-2561)		หลังการพัฒนา ในระยะ 1 ปี (2562)	
ระดับความสำเร็จ	คะแนนรวม ความสำเร็จ	ระดับความสำเร็จ	คะแนนรวม ความสำเร็จ
ทระดับต่ำ	น้อยกว่า 18	ระดับสูง	มากกว่า 28

ตารางที่ 2 ผลตามเกณฑ์ประเมิน AOSyprt ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ตัวชี้วัดที่ ธ.ออมสินกำหนด	ทีมนักศึกษาร่วมกันกำหนดตัวชี้วัด	ผลความสำเร็จ*หลังสิ้น AOSyprt
เชิงปริมาณ	กลุ่มองค์กรชุมชนสามารถลดรายจ่ายหรือมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการจำหน่ายสินค้า/บริการไม่น้อยกว่า ร้อยละ 50 ก่อนเสร็จสิ้นโครงการ	รายจ่ายวัตถุดิบลดลงจำนวนของเสียในการผลิตลดลงรายได้การขายผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้นมีช่องทางจำหน่ายทั้งทางออนไลน์และกับองค์กรการกุศลและราชการต่างๆ เพิ่มขึ้นจำนวนแรงงานเพิ่มขึ้น	สร้างรายได้เพิ่มขึ้นถึง 200 % ต้นทุนและของเสียลดลงมีแรงงานเพิ่มขึ้นเท่ากับสร้างและอาชีพให้กับทั้งในและนอกชุมชนมีช่องทางจำหน่ายใหม่ๆขึ้น
2.2 เชิงคุณภาพ	1. ด้านเศรษฐกิจ > เกิดการสร้างงาน สร้างอาชีพสร้างรายได้ให้แก่ สมาชิกในชุมชนเพิ่มมากขึ้นรวมถึงสมาชิกมีการจดบันทึกบัญชีรับ –จ่ายพอเพียงเพิ่มขึ้น -มีผลผลิต(Productivity) เพิ่ม ขึ้น/ปริมาณการขายเพิ่มขึ้น รายได้เพิ่ม ขึ้น/ลดต้นทุน	เปิดศูนย์การสอนอาชีพฟรีแก่บุคคลทั้งใน/นอกชุมชนและผู้ที่สนใจ และสอนการทำบัญชีรับจ่ายตามแบบของธนาคารออมสิน มีผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้นในการจำหน่าย	-มีศูนย์ให้ความรู้ สร้างอาชีพและเพิ่มรายได้ให้กับทั้งในและนอกชุมชน -สร้างความร่วมมือกันทั้งในชุมชนและต่างถิ่น รวมทั้งสร้างความ สัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันของชุมชนกับภาคีเครือข่าย -สร้างการทำบัญชีตามระบบออมสิน

	2. ด้านสังคมและชุมชน > การมีส่วนร่วมของคนในชุมชน การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การจัดสวัสดิการ เพื่อประโยชน์ชุมชน เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น	รายได้เสริมเข้าครัวเรือน สร้างความร่วมมือกันในชุมชน	มีส่วนร่วมของคนในชุมชนมาเป็นแรงงานหรือสมาชิกในการเข้ามาผลิตสินค้าเพิ่มมากขึ้น
	3. ด้านความยั่งยืน > ชุมชนเกิดการเรียนรู้ มีความเข้าใจตระหนักในความสำคัญ และสามารถนำไปคิดต่อยอดองค์ความรู้เองได้	ถ้ามีตลาดกว้างขึ้นก็จะมีออเดอร์สั่งทำหรือส่งจำหน่ายได้เพิ่มขึ้น จะส่งผลให้สมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้น ที่จะสร้างงานให้กับกลุ่มแม่บ้านและผู้สูงอายุที่จะทำให้มีสมาชิกเพิ่มขึ้น ไม่คิดย้ายไปทำงานที่อื่น	-เปิดตลาดและช่องทางจำหน่ายใหม่ๆขึ้น -ลดการเคลื่อนย้ายแรงงานไปทำงานต่างถิ่น

วัตถุประสงค์ที่ 2 รูปแบบของการยกระดับBPของABCEโดย MCUkvt ใน AOSyprt ภาค 14 นั้นเป็นแบบ PKBAE ที่ประยุกต์ใช้แนวทางของ 1. ธรรมศาสตร์โมเดล 2. แบบจำลอง List model และ 3. หลักธรรมเพื่อการทำงาน ดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1. ขั้นวางแผน (Plan) และขั้นที่ 2. ขั้นความรู้ (Knowledge) ประยุกต์ใช้หลัก 2 C (C1 & C2) ของธรรมศาสตร์โมเดล และ ขั้น 1 Learning ของแบบ List model รวมทั้งหลักธรรมเรื่อง ทิฏฐธัมมิกัตถสังวัตตนิกธรรม สังคหวัตถุ4 อิทธิบาท4 และ พรหมวิหาร4 ส่วนขั้นที่ 3. ขั้นลงมือปฏิบัติ (Action) ประยุกต์ใช้หลัก S1 ของธรรมศาสตร์โมเดล และขั้น Innovation และ Sustainable Action ของ List model รวมทั้งหลักธรรมเรื่อง การเจริญวิปัสสนากรรมฐาน อริยสัจ4 มรรค8 และขั้นที่ 4. ขั้นประเมิน (Evaluation) ใช้หลัก S2 ของธรรมศาสตร์โมเดล และ ขั้น Transformation ของแบบ List model

ส่วนกระบวนการยกระดับ BP ของ ABCE โดย MCUkvt นั้นได้ใช้รูปแบบ PKBAE ทั้ง 4 ขั้นตอน ในการพัฒนา BP ทั้ง 5 ด้านด้วยการทำงานร่วมกันทั้ง 3 ฝ่ายคือ ABCE MCUkvt หน่วยงาน/องค์กรเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง โดยใช้ปัญหาและความต้องการของชุมชนเป็นโจทย์หลักของการพัฒนาในแต่ละด้าน ดังนี้

1. การบริหารจัดการวิสาหกิจ กระบวนการพัฒนาคือ การปรับระบบการบริหารเป็นแบบการกระจายอำนาจ ทำให้สมาชิกABCEสามารถเข้ามามีส่วนร่วมตามความถนัดเพิ่มขึ้น และประธานสามารถทำงานได้เต็มศักยภาพมากขึ้น เกิดความร่วมมือกันในชุมชนมากขึ้น

2. การผลิต/แรงงาน และการจัดหาวัตถุดิบโดยกระบวนการพัฒนาคือ ให้ผู้นำกลุ่ม และทีมที่มีฝีมือใช้กลยุทธ์ออกไปเป็นวิทยากรสอนตามโรงเรียนสอนอาชีพต่าง ๆ เช่น โรงเรียนกศน.ต่าง ๆ เพื่อค้นหาลูกศิษย์ที่มีฝีมือมาเพิ่มเป็นแรงงานมากขึ้นในทีม และในอนาคตจะไปสอนให้ในโรงเรียนชุมชนต่าง ๆ หรือเปิดศูนย์สอนให้แก่บุคคลในพื้นที่เพื่อเห็นคุณค่าและรักษามรดกทางท้องถิ่นต่อไป จนผลที่ได้คือ ประธานกลุ่มวิสาหกิจได้รับแต่งตั้งเป็นปราชญ์ชาวบ้านประจำตำบลกบเจาเพื่อถ่ายทอดภูมิปัญญาท้องถิ่นในการถักสานตะกร้าแบบอยุธยาศินีนี้สืบสานแก่ชนรุ่นหลังต่อไป ซึ่งเป็นความภาคภูมิใจของคนในชุมชนอย่างยิ่ง และทำให้มีคนในและนอกชุมชนสนใจเข้ามาเรียนรู้เป็นจำนวนมาก ส่วนทรัพยากรวัตถุดิบมีการติดต่อใช้ของในท้องถิ่นและพื้นที่ใกล้เคียงทำให้ลดต้นทุนลงมากรวมทั้งยังสามารถออกแบบวัตถุดิบในรูปแบบใหม่ ๆ

3. การแปรรูปผลิตภัณฑ์และการออกแบบบรรจุภัณฑ์ กระบวนการพัฒนาคือ

- สร้างชื่อผลิตภัณฑ์เป็น “อยุธยาศินี” ที่มีอัตลักษณ์จุดเด่นโดยเฉพาะคือ การตึงรัดของเส้น การผูกให้เกิดลวดลาย ไม่มีตะเข็บ ไร้รอยต่อ โดยใช้ภูมิปัญญาไทยแบบอยุธยาที่ได้สืบทอดกันมาตั้งแต่ยุคลพบุรี ซึ่งจะช่วยอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นให้คงอยู่ได้ด้วยความภาคภูมิใจในมรดกท้องถิ่นของตน

-ปรับกลุ่มเป้าหมายเพิ่มเป็นกลุ่ม niche market ทำให้สร้างรูปแบบใหม่ มีความหลากหลายของผลิต ภัณฑ์ มีสีสันตามความนิยมให้สอดคล้องกับชื่อ แต่ยังคงความเป็น “อยุธยาศินี” เอาไว้ ปรับผูกเส้นใหญ่ให้เป็นเส้นเล็ก ลดทุนแต่สวยงาม สร้างราคาสูงขึ้น เช่น การบุผ้าภายในตะกร้า

- พัฒนาผลิตภัณฑ์เชือกมัดฟางเป็นรูปแบบกระเป๋าให้ดูทันสมัยสำหรับตลาดกลุ่มใหม่ ๆ เช่น กลุ่มคน ทำงาน กลุ่มวัยรุ่น ตามการสั่งทำและสั่งจอง และจากการทำวิจัยตลาดในความต้องการของลูกค้า

-พัฒนารูปแบบบรรจุภัณฑ์ให้ดูดีเหมาะสมกับสินค้าแต่ละกลุ่มหรือประเภทหรือระดับของตลาด โดยดั้งเดิมจะเป็นการใส่ถุงพลาสติก การพัฒนารูปแบบใหม่นี้เพิ่มมูลค่าให้แก่ตะกร้าอยุธยาศินีได้อย่างมาก

-พัฒนาสินค้าของตลาดอนาคตเช่น กลุ่ม niche market อื่น ๆ ที่สามารถนำไปใช้ในโอกาสต่างๆได้ และทำสินค้าที่ดูคลาสสิคแต่ทันสมัยเปิดตัวสู่ตลาดนานาชาติทางด้านหัตถกรรมศิลปวัฒนธรรมไทยของภูมิปัญญาท้องถิ่นให้แพร่หลาย

4. การตลาดและช่องทางจัดจำหน่าย กระบวนการพัฒนาคือ MCUkvt ได้แนะนำการทำตลาดแบบใหม่ทั้งแบบระบบ On-line และระบบ Off-line ดังนี้

-การทำตลาดแบบ pre-order คือ การสั่งของล่วงหน้า ทำให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าเฉพาะและเน้นทำการตลาดแบบ niche market และทางABCE สามารถจัดหาแรงงานผลิตได้ทันเวลา

ไม่มีปัญหาแรงงาน และยังใช้ระบบออนไลน์ในการซื้อขายได้ ลดต้นทุนในการเดินทางและค่าใช้จ่ายแสดงสินค้าในที่ต่าง ๆ

- ปรับเปิดช่องทางสู่กลุ่มเป้าหมายในอีกระดับเช่น มูลนิธิหรือองค์กร โครงการหลวง ตลาดกลุ่มอาเซียน อาทิ งาน Expo สัมพันธ์ไทย-จีน ที่จัดขึ้นทุกปี

- ไปออกบู๊ทตามที่ต่างๆ เพื่อให้กลุ่มผู้บริโภคได้จับต้องตะกร้าจริงและเข้าใจถึงความแตกต่างในคุณ ภาพของสินค้ากบเจากับตลาดอื่นเช่น งานโอทอปที่กรุงเทพ งานตลาดนัดออมสิน งานเทศกาลประจำปีหรือพื้นที่ งานนำเสนอผลิตภัณฑ์ให้แก่ผู้จัดจำหน่าย

- MCUkvt ABCE และองค์กรเครือข่ายได้ช่วยกันพัฒนาช่องทางจัดจำหน่ายทางสื่อออนไลน์ต่างๆเพื่อเกิดระบบการแสดงผลิตภัณฑ์ ขายของทางออนไลน์มากขึ้น สะดวกแก่ผู้บริโภคในทุกระดับและสามารถติดต่อกันได้โดยตรงทั้งผู้ขายและผู้ซื้อ และประชาสัมพันธ์สินค้าสู่ตลาดอื่นๆทั้งในและนอกประเทศ

- ปรับเปลี่ยนการจัดหน้าร้านที่ห้างเดอะสกาย ที่เป็นแหล่งการขายตรงและประจำของกลุ่มวิสาหกิจ รวมทั้งการไปช่วยปรับบูทออกงานให้เหมาะสมกับงานที่ไปขายหรือแสดงสินค้า

-จัดทำโบว์ชัวร์ให้แก่กลุ่มชุมชนเพื่อใช้การโปรโมทABCE

5. การจัดทำบัญชีธุรกิจ ปัญหาคือ แต่เดิมสมาชิกABCEไม่เคยลงบัญชีแยกสินค้าว่าขายอะไรได้เท่าไหร่ ไม่คิดค่าแรง ใช้การรวบรวมรายได้ต่อวันต่อครั้งที่ขายได้ กระบวนการพัฒนาคือ MCUkvt ร่วมกับทาง GSB โดยคุณธานี เดชฤดี รองผอ.ธนาคารออมสินภาค 14 ได้นำระบบบัญชีของ GSB มาสอนแก่ ABCE โดยเน้นหลักบัญชีตามมาตรฐานธุรกิจคือ 1.บันทึกรายได้ของผลิตภัณฑ์ จำนวนและประเภทของตะกร้า 2.บันทึกรายจ่าย 3. บันทึกประเมินต้นทุน 4. ค่าแรง จึงทำให้ABCEได้เรียนรู้ถึงเทคนิคการแบ่งปันผลกำไร การลดต้นทุน เพิ่มกำไร การทำบัญชีแรงงาน บัญชีครัวเรือน และอื่น ๆ เกิดความเข้าใจในความโปร่งใส สุจริตของการดำเนินธุรกิจ

6. หลักธรรมในการทำงาน กระบวนการพัฒนาคือ การสอนหลักธรรมสอดแทรกในทุกด้านของการ พัฒนา BP คือ ทิฏฐธัมมิกัตถสังวัตตนิกธรรม สังคหวัตถุ4 อิทธิบาท4 พรหมวิหาร4 การเจริญวิปัสสนากรรม ฐานอริยสัจ4 และมรรค8

วัตถุประสงค์ที่ 3 รูปแบบการมีส่วนร่วมขององค์กรเครือข่ายในการยกระดับ BP ร่วมกับ MCUkvt ใน AOSyprt ผลพบว่า รูปแบบการมีส่วนร่วมเป็นแบบ DIBE คือ 1.การตัดสินใจ (Decision Making) 2. การดำเนินกิจกรรม (Implementation) 3. ผลประโยชน์ (Benefits) และ 4.การประเมินผล (Evaluation)

วัตถุประสงค์ที่ 4 การนำเสนอเผยแพร่องค์ความรู้และรูปแบบการยกระดับBP ร่วมกับ AOSyprt ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผลพบว่า มีการนำเสนอเผยแพร่ในพิธีปิด AOSyprt ปีพ.ศ. 2556 ที่ MCUร่วมกับ GSB จัดขึ้น และมีการเผยแพร่ผ่านสื่อสารสนเทศฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ของ ABCE GSB และ MCU

การศึกษาเพิ่มเติม ABCE ให้ข้อมูลเพิ่มเติมที่ถือเป็นการศึกษาติดตามผลการวิจัยคือ ทาง ABCE ได้นำองค์ความรู้ รูปแบบและกระบวนการที่ได้เรียนรู้ไปใช้อย่างต่อเนื่อง แม้ในช่วงเกิดโรคระบาดโควิด-19 เกือบ 3 ปี (2563-2565) หลัง AOSyprtสิ้นสุด ได้ 3 เดือน ทำให้รายได้ทางธุรกิจลดลงอย่างมาก แต่ความรู้

จาก AOSyprt ทำให้สามารถปรับระบบการค้าอยู่ได้ไม่ขาดทุนหรือล้มละลายดังวิสาหกิจอื่น จนปัจจุบันกลับมาเกือบปกติแต่มาพบอุทกภัยน้ำท่วมในพื้นที่นานเกือบ 3 เดือนในปลายปีพ.ศ. 2565 ทาง ABCE ได้สรุปไม่ว่าจะพบกับสถานการณ์ใดก็นำองค์ความรู้ รูปแบบและกระบวนการที่ได้เรียนรู้ไปใช้จึงสามารถทำให้ผลรายได้ของธุรกิจยังเป็นไปได้อย่างพอใจ รวมทั้งมีหลักธรรมช่วยทำให้มีสติในการดำเนินวิสาหกิจต่อไป

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 แสดงให้เห็นว่า ในการดำเนินงานของ ABCE ในช่วงการพัฒนายกระดับยกระดับ BP ของ AOSyprt โดย MCUkvt นั้น ผลเป็นไปตามเกณฑ์เป้าหมายของการพัฒนาที่ทั้ง 3 ฝ่าย (MCU ABCE และองค์กรเครือข่าย/GSB) กำหนดไว้คือ หลังการเสร็จสิ้น AOSyprt ในผลเชิงปริมาณ ABCEสามารถลดรายจ่าย มีรายได้เพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 170 โดยเกณฑ์กำหนดไว้เพียง 50% ส่วนผลในเชิงคุณภาพพบว่า 1. ด้านเศรษฐกิจ เกิดการสร้างงาน สร้างอาชีพ สร้างรายได้ให้แก่สมาชิกในชุมชนเพิ่มมากขึ้น รวมถึงสมาชิกสามารถทำบัญชีทางธุรกิจเพิ่มขึ้น มีผลิตภาพ (Productivity) ปริมาณการขายและรายได้เพิ่มขึ้น ลดต้นทุน 2. ด้านสังคมและชุมชน มีส่วนร่วมของคนในชุมชนมากขึ้น ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีการจัดสวัสดิการเพื่อประโยชน์ชุมชน และคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น 3. ด้านความยั่งยืน ชุมชนเกิดการเรียนรู้ มีความเข้าใจ ตระหนักในความสำคัญ สามารถไปคิดต่อยอดองค์ความรู้เองได้โดยเฉพาะการใช้หลักธรรมเพื่อการทำงาน

นอกจากนั้นยังได้ใช้เกณฑ์มาตรฐานทางธุรกิจของ GSADm ที่มีปัจจัยทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ 11 ปัจจัยแล้วรวมเป็นระดับความสำเร็จในการประกอบกิจการมาทำการประเมินผลความสำเร็จการดำเนินธุรกิจก่อนและหลังการพัฒนาของ AOSyprt ผลก็พบว่า ผลหลังการพัฒนาของ MCUkvt นั้น มีความสำเร็จอยู่ในระดับสูงมากกว่าสภาพก่อนการพัฒนาที่อยู่ในระดับต่ำ ซึ่งเป็นการยืนยันผลของประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการดำเนินการของ MCUkvt ซึ่งผลกระทบที่ได้จาก AOSyprt นี้คือ ทำให้วิสาหกิจชุมชนของพื้นที่ต.กบเจาและพื้นที่อื่นๆเกิดการตื่นตัวในการที่จะพัฒนา BP วิสาหกิจของตนให้มีการเจริญขึ้น รวมทั้งได้กระตุ้นคนในชุมชนมาสนใจในการที่จะเข้าร่วมงานกับ ABCE เพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน มีการขยายการผลิตไปสู่พื้นที่ชุมชนใกล้เคียงด้วย และทำให้องค์กรเครือข่ายเช่น GSB ได้รับการรู้จักจากชุมชนมากขึ้นและมีการยอมรับสมัครเข้าไปสมาชิกเพิ่มขึ้น และองค์กรพัฒนาชุมชนของรัฐได้แนวทางในการที่จะพัฒนาพื้นที่อื่นๆในรูปแบบความร่วมมือกันเช่นนี้ รวมทั้ง MCU ได้มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักในประเด็นใหม่นอกจากการเป็นมหาวิทยาลัยการเรียนรู้ทางพระพุทธศาสนา การทำโครงการนี้ทำให้มหาวิทยาลัยได้รับการยอมรับในภาพของการเป็นสถาบันที่ใช้หลักธรรมบูรณาการกับศาสตร์สมัยใหม่ในการช่วยเหลือพัฒนาชุมชนและสังคมด้วย โครงการนี้ทำให้คณาจารย์ บุคลากร และนิสิตได้ตื่นตัวในการที่จะทำหน้าที่บริการสังคมให้เป็นรูปธรรมอย่างชัดเจน

ผลวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 แสดงให้เห็นว่า รูปแบบของกระบวนการยกระดับ BP ของABCE โดย MCUkvt ใน AOSyprt นั้นคือ **PKBAE** ซึ่งเป็นกระบวนการ 4 ขั้นตอนในการยกระดับ BP ทุกด้าน ดังนี้คือ

ขั้นที่ 1 การวางแผน (**P**LAN) ซึ่งเป็นขั้นพื้นฐานในการทำกิจกรรม โดยจะศึกษาถึงปัญหาและความต้องการของชุมชนก่อน แล้วนำข้อมูลเหล่านั้นมาวางแผน/กลยุทธ์ที่จะช่วยให้กลุ่มวิสาหกิจแก้ปัญหาและ

สามารถประกอบการได้อย่างมีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ ช่วยกำหนดทิศทางของการประกอบการรวมไปถึงเป็นตัวแปรที่นำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจ โดยใช้แนวคิด 2C ของธรรมศาสตร์โมเดล (พิภพ อุดร และคณะ, 2555) ในการยึดให้ชุมชน/วิสาหกิจเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาและมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรม การวางแผนก็ใช้กลยุทธ์ที่เปลี่ยนจากเชิงรับมาเป็นเชิงรุกได้แก่ กลยุทธ์การวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ กลยุทธ์การวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญ กลยุทธ์การแสวงหาโอกาส ซึ่งการวางแผนนั้นต้องการ“ความเชี่ยวชาญในการวางแผน (planning sophistication)” เป็นกระบวนการสร้างเป้าหมาย กลยุทธ์ แผนงานทั้งสั้นและยาว และขั้นตอนในการดำเนินงาน ซึ่งรูและอิบราฮิม (Rue and Ibrahim, 1998) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเชี่ยวชาญในการวางแผนและผลประกอบการของธุรกิจขนาดเล็กที่ประกอบไปด้วยแผนงาน วัตถุประสงค์เชิงตัวเลข ข้อพิจารณาด้านสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก งบประมาณ และขั้นตอนในการตรวจสอบการค้นพบที่เห็นได้ชัด คือ องค์กรที่มีความเชี่ยวชาญในการวางแผนมากกว่าองค์กรอื่น ๆ จะมีอัตราการเติบโตของยอดขายที่มากกว่าองค์กรอื่น ๆ เช่นเดียวกัน การวางแผนในทางจิตวิทยาที่ไม่ใช่เป็นการวางแผนอย่างเป็นทางการ แต่หมายถึง การนึกคิดทางจิตวิทยาที่มีต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจเป็นการคิดถึงการปฏิบัติงานในวินาที นาที เดือน หรือปีข้างหน้า โดยใส่รายละเอียดทุกขั้นตอนในแผนงาน บางแผนเป็นความคิดกว้าง ๆ บางแผนมีการวางกรอบไว้อัตโนมัติ ทำให้รายละเอียดของการวางแผนต่าง ๆ แตกต่างกันไป บางแผนมีการกำหนดเงื่อนไขในหลายแง่มุมก่อนการปฏิบัติงาน (การวางแผนอย่างละเอียด) บางแผนอาจต้องคิดรายละเอียดระหว่างดำเนินงาน (การวางแผนที่ไม่ใส่รายละเอียด) การวางแผนงานอย่างละเอียดจะมีแผนสำรองในกรณีที่มีเหตุผิดปกติหรือสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน หรือเหตุในอนาคตระยะยาว หรือเหตุที่กำลังจะเกิดขึ้น ผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าการวางแผนแต่ละด้านจะแตกต่างกันไปตามปัญหาและความต้องการในแต่ละด้าน

ขั้นที่ 2 ความรู้ (**K**nowledge–**B**uddhism) เป็นขั้นสำคัญในการประกอบการที่ได้ใช้แนวคิดจากหลักการพัฒนาสังคมในขั้นที่ 1 คือ การเรียนรู้ของแบบ List model (พระสุธีรัตนบัณฑิต (อาภากโร) และพระพรหมบัณฑิต (ธมฺมจิตฺโต), 2019) และแนวคิด 2C ของแนวธรรมศาสตร์โมเดล รวมทั้งหลักธรรมที่สอดคล้องกับงานแต่ละด้านเป็นกระบวนการในขั้นนี้ ซึ่งงานวิจัยหลายเรื่องชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของความรู้/การศึกษาที่มีต่อความสำเร็จในการประกอบการเช่น เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในธุรกิจโรงแรม SME ในประเทศสเปน (Keyser, et al., 2000) พบว่า นักธุรกิจที่จบการศึกษาระดับปริญญาโทจะประสบความสำเร็จมากกว่าระดับการศึกษาอื่น ๆ และนักธุรกิจที่มีอายุมากกว่า 45 ปีขึ้นไปจะประสบความสำเร็จมากกว่าช่วงอายุอื่น ๆ และยังมีผลวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการที่มีระดับการศึกษาสูงมีแนวโน้มที่จะหาเงินจากตลาดกองทุนได้ง่ายกว่า และมีแนวโน้มที่จะอยู่ในธุรกิจนั้น ๆ ได้นานกว่าคนที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่า ซึ่งในงานวิจัยนี้ผลการสัมภาษณ์ ABCE พบว่า *ความรู้เป็นปัญหาและความต้องการของกลุ่มวิสาหกิจที่เป็นข้อเสนอแรกที่ต้องการจะพัฒนา*เช่น ในเรื่องการบริหารธุรกิจ หลักการตลาดสมัยใหม่ การผลิตด้วยวิทยาการใหม่ ช่องทางจัดจำหน่ายออนไลน์ หลักการทำบัญชีทางธุรกิจ เป็นต้น รวมทั้งความรู้ในหลักธรรมที่จะมาช่วยพัฒนาการทำงานและคุณภาพชีวิตด้วย ซึ่งผลพบว่า ABCE ส่วนมากมีทุนมนุษย์หรือภูมิความรู้ความชำนาญค่อนข้างต่ำ นั่นคือ สมาชิก ABCEส่วนมากมีการศึกษาเฉลี่ยระดับประถมศึกษาตอนปลายเพราะเป็นผู้สูงอายุอาชีพเกษตรกรเป็นหลัก แต่มีความชำนาญในอาชีพถักสานตระกร้าค่อนข้างสูงเพราะทำด้วยใจรักและได้รับ

การถ่ายทอดเป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นมา แต่ประสบการณ์ในการบริหารจัดการเชิงธุรกิจกับสินค้าที่ผลิตแทบไม่มีหรือมีน้อยมากทำตามเท่าที่กรมการพัฒนาชุมชนเข้ามาบอกเล่า ผลนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของกับคูเปอร์แลดันเคลเบริก (Cooper and Dunkelburg, 1986) ที่พบว่า ความรู้และทักษะของการเป็นหัวหน้างานหรือผู้บริหารเป็นตัวแปรที่มีความ สัมพันธ์กับรูปแบบของผู้ประกอบการที่แตกต่างกัน รวมถึงอัตราการเจริญเติบโตของยอดขายในธุรกิจด้วย และผลการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้ประกอบการ SMEไทยที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจท่องเที่ยวและที่พัก (อุบลวรรณา ภวกานันท์, 2554) นั้นพบว่า ผู้ประกอบการมีความมั่นใจและมีความสามารถในการดำเนินงานในการจัดการการตลาดและบริการของกิจการตนเองได้ดี แต่ขาดการตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการอย่างเป็นระบบ ซึ่งอาจเกิดจากผู้ประกอบการไม่มีความรู้หรือประสบการณ์บริหารที่เพียงพอ ซึ่งการพัฒนาในขั้นนี้ MCUJkvt และวิทยากรได้ให้ความรู้แบบเชิงปฏิบัติการณ์ซึ่งนำไปสู่ขั้นที่ 3 เพราะจะเป็นการฝึกทักษะในการใช้ความรู้ไปด้วยทันทีรวมกับความรู้ทางหลักพุทธธรรมที่สอดคล้องกับความรู้ที่ให้ในแต่ละด้านเพื่อการพัฒนาด้านสุขภาวะทางจิตใจและสังคมในการทำงาน

ขั้นที่ 3 การลงมือปฏิบัติ (Action) ขั้นนี้เป็นขั้นลงมือพัฒนาแก้ไข ปรับปรุงตามแผนที่วางไว้และนำความรู้ที่ได้เรียนในชั้นก่อนเพื่อที่จะทำให้เป้าหมายได้บรรลุความสำเร็จ ขั้นนี้ใช้แนวคิด Innovation การสร้างสรรค์นวัตกรรม, Sustainable Action การสร้างความยั่งยืน, และTransformation การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ของแนวพัฒนาสังคม List Model และใช้แนวธรรมศาสตร์โมเดลในเรื่อง S1 Significant Change การเปลี่ยนอย่างมีนัยสำคัญ และ S2 Sustainable Mechanism กลไกที่ทำให้เกิดความยั่งยืน มาผสมผสานกันกับหลักธรรมเพื่อพัฒนาเป้าหมายในแต่ละด้านของ BP ที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงต่อผลสำเร็จ เช่น รายได้ผลกำไร การพัฒนาสินค้าใหม่สู่กลุ่มเป้าหมายใหม่ เพิ่มช่องทางการขาย ตั้งราคาอย่างเหมาะสม โปรโมตสินค้าในรูปแบบต่างๆ ทั้งในธุรกิจขายตรงและสื่อออนไลน์แบบ Pre-order รวมทั้งริเริ่มสร้างเครือข่ายพันธมิตรให้กับABCE สร้างกลไกเพื่อให้ธุรกิจชุมชนดำเนินการพัฒนาได้ยั่งยืนต่อไป ซึ่งABCEสามารถขยายธุรกิจออกไปได้อีกหลังโครงการปิดไปแล้ว สามารถพึ่งพาตนเองได้ ซึ่งการพัฒนาในขั้นนี้เน้นการพัฒนาความชำนาญในวิชาชีพให้แก่ ABCE ดังงานวิจัยหลายเรื่องที่พบว่า ภูมิความรู้ความชำนาญส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจ SME เพราะการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงจะทำให้สามารถจัดการกับการดำเนินงานในธุรกิจของตนเองให้มีประสิทธิภาพ และผลวิจัยผู้ประกอบการอุตสาหกรรมผลิตSMEไทย (รณรงค์ ศรีจันทรนนท์, 2544) พบว่า การดำเนินงานของตนเป็นผลจากการมีความรู้ในกิจการนั้น ๆ อยู่ก่อนแล้ว โดยผลนี้สนับสนุนในเรื่องการฝึกอบรมเกี่ยวกับวิชาชีพ โดยชี้ว่าเป็นพื้นฐานที่สำคัญประการหนึ่งที่ส่งเสริมให้บุคคลดำเนินอาชีพได้ประสบความสำเร็จ ดังนั้นในการพัฒนาขั้นนี้เน้นประสบการณ์ตรงในการนำความรู้ที่ได้อบรมมาใช้และร่วมกันสร้างสรรค์แก้ไขปัญหาหรือสิ่งที่ชุมชนต้องการ มีการลงพื้นที่ตลาดต่าง ๆ เพื่อทดลองผลิตภัณฑ์ใหม่และนำข้อมูลจากผู้ซื้อมาปรับปรุง การทำสื่อออนไลน์ในรูปแบบต่าง ๆ และทดลองใช้ เป็นต้น ในขั้นนี้เป็นการผสมผสานความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น วิทยาการสมัยใหม่ต่าง ๆ ประสบการณ์และความชำนาญที่มีมาร่วมกันสร้างสรรค์ยกระดับ BP ในแต่ละด้านให้สูงขึ้นทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังผลงานวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะภูมิหลังของSMEไทยกับผลการปฏิบัติงานของธุรกิจ (อุบลวรรณา ภวกานันท์, 2555) พบว่า ภูมิหลังของผู้ประกอบการ ได้แก่ จำนวนปีที่เคยเป็นสมาชิกทีมบริหาร

ระดับสูง อายุของผู้ ประกอบการขณะทำการก่อตั้งกิจการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเพิ่มขึ้นของค่าเฉลี่ยการจ้างงานประจำปี ค่าเฉลี่ยผลกำไรประจำปี และจำนวนของผู้ประกอบการที่เริ่มก่อตั้งกิจการก่อนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเพิ่มขึ้นของค่าเฉลี่ยผลกำไรประจำปี

ขั้นที่ 4 ขั้นประเมิน (Evaluation) ในกระบวนการของการยกระดับ BP ในทุกด้านขั้นนี้จะเป็นการตัดสินว่าสิ่งที่พัฒนามาในขั้น 1 2 3 นั้นประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายหรือไหม ขั้นนี้ไม่ใช่การประเมิน การดำเนินงานของ AOSyprt แต่เป็นการประเมินในกระบวนการ พัฒนาในแต่ละด้านว่าสามารถเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ ซึ่งผลที่ได้จะนำมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้บรรลุเป้าหมายให้ได้ ซึ่งเป็นการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation) ที่วัดถึงความมีประสิทธิภาพของกลยุทธ์ เป็นการวิเคราะห์เชิงปฏิบัติ (Strength Weakness Opportunity Threat Analysis) เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส หรือภัยอันตรายทั้งภายนอกและภายใน เพื่อระมัดระวังหรือปรับปรุงสิ่งที่เกิดขึ้นหรือเพื่อทำให้เปลี่ยนกลยุทธ์หรือวิธีการต่างๆได้ ขั้นนี้เป็นการหา feedback ของการทำงานในขั้นที่ 3 เพื่อปรับปรุงให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของโครงการตามต้องการ รวมทั้งมีการประเมินการใช้หลักธรรมในการทำงาน ดังงานวิจัยเรื่องการพัฒนาการมีส่วนร่วมของพระสงฆ์ในการพัฒนาชุมชนตามแนววิถีพุทธในจังหวัดสมุทรสงคราม (พระครูพิศิษฎ์ประชานาถ (ประยูร นนฺทิโย), 2563) ผลพบว่า 1. พระสงฆ์ระดับเจ้าอาวาสที่เป็นที่ปรึกษาและที่พึ่งทางใจของชุมชน มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจช่วยเหลือชุมชน 2. กระบวนการพัฒนาต้องสะท้อนปัญหาให้ชาวบ้านได้รับรู้อย่างแท้จริง เปิดโอกาสให้ชาวบ้านแสดงความคิดเห็น หาแนวแก้ไขปัญหาร่วมกัน 3. รูปแบบการเข้าร่วมตัดสินใจและเห็นพ้องต้องใช้วิถีพุทธ พระสงฆ์ต้องร่วมกับชุมชนทำแผนพัฒนาชุมชน เช่น ชุมชนจังหวัดสมุทรสงครามมีการประชุมชาวบ้านทุกเดือน

ผลวิจัยจากวัตถุประสงค์ที่3 พบว่า รูปแบบของกระบวนการทำงานอย่างมีส่วนร่วมขององค์กรเครือ ข่ายหลักคือ GSB และหน่วยงานภาคีในพื้นที่เช่น กรมการพัฒนาชุมชนจังหวัดพระนครศรีอยุธยากับ MCU และ ABCEเพื่อการยกระดับ BP นั้น จะเป็นแบบ **DIBE** ตามแนวของโคเฮนและอัพฮอฟ (Cohen, J & Uphoff, N.T, 1980) ให้ข้อมูลว่าในช่วงที่ผ่านมาผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาได้แสดงความกังวลเกี่ยวกับการขาดความก้าวหน้าในการเปลี่ยนแปลงสภาพของคนจนในชนบท จึงทำให้มีการเปลี่ยนโมเดลการเติบโตของการลงทุนในทศวรรษ 1960 ไปสู่แนวความต้องการขั้นพื้นฐานที่เน้นผู้คนเป็นศูนย์กลางมากขึ้น ซึ่งครอบงำการคิดเชิงพัฒนามากขึ้นในปี 1970 ซึ่งกระบวนการนี้จะเป็นการหันไปใช้กลยุทธ์การพัฒนาคือ การมีส่วนร่วม ซึ่งมีการศึกษาและกิจกรรมจำนวนมากสร้างขึ้นเพื่อสนับสนุนรัฐบาลและผู้บริจาคเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมในโครงการพัฒนาต่างๆ แต่กิจกรรมทั้งหมดเหล่านี้มีสิ่งที่น่ากังวลก็คือ มีข้อตกลงเพียงเล็กน้อยว่า การมีส่วนร่วมคืออะไร หรือในมิติพื้นฐานเพื่อเสนอกรอบการทำงานที่ละเอียดรอบคอบซึ่งชี้แจงแนวคิดของ 'การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชนบท' และนำไปใช้กับโครงการพัฒนาทั้งหมดได้ ทั้งสองจึงเสนอรูปแบบของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาไว้ 4 รูปแบบ คือ 1. การตัดสินใจ (**D**ecision Making) 2. การดำเนินกิจกรรม (**I**mplementation) 3. ผลประโยชน์ (**B**enefits) 4. การประเมินผล (**E**valuation)

ซึ่งจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ ABCE พบว่า กระบวนการที่ GSB ร่วมมือกับ MCU และ ABCE รวมทั้งหน่วยงานภาคีในพื้นที่เช่น กรมการพัฒนาชุมชนจังหวัดพระนครศรีอยุธยานั้น เป็นไป

ตามรูปแบบนี้อย่างชัดเจน เช่น GSB สนับสนุนเงินทุนให้นิสิตทีมมจร.ในการทำประโยชน์ให้กับชุมชนด้วย AOSyprt และมีเจ้าหน้าที่ขององค์กรเครือข่ายร่วมลงพื้นที่ดำเนินกิจกรรมเสริมสร้างและพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่นด้วยการศึกษา วิเคราะห์ และพัฒนาองค์ความรู้ทางธุรกิจมาประยุกต์ใช้ในการวางแผนและแก้ไขปัญหา และเปิดโอกาสให้วิสาหกิจชุมชนได้เข้าถึงแหล่งเงินทุน แบ่งปันองค์ความรู้ที่ได้สู่องค์กรพัฒนาสังคมและประเทศชาติ เพื่อให้ชุมชนเข้มแข็งอย่างยั่งยืนด้วยการร่วมเรียน ร่วมรู้ และร่วมทำ สร้างความเข้มแข็งของ ABCEอย่างยั่งยืน โดยใช้อัตลักษณ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น ดังงานวิจัยเรื่องSocial Capital and Community Participation on Infrastructure Development in Pajaran Village, Malang Regency Indonesia" (Baiq Maulida Riska Farisa, et al., 2019) ผลพบว่า ระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนใน Desa Pajaran อยู่ในระดับต่ำ (57.5%) การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) ที่ดำเนินการในโปรแกรม Mplus พบว่า ทุนทางสังคมของชุมชนประกอบด้วย3 องค์ประกอบ: ความไว้วางใจ เครือข่ายสังคม และบรรทัดฐานทางสังคม ความไว้วางใจเกิดขึ้นจากปัจจัย 6 ประการ ได้แก่ 1. เพื่อนบ้านในถิ่นที่อยู่ 2. ผู้ที่มีพื้นเพหรือเผ่าเดียวกัน 3. เจ้าหน้าที่หมู่บ้าน 4. บุคคลในละแวกใกล้เคียง 5. ผู้นำศาสนารอบสถานที่อยู่อาศัย 6. ข้อมูลและการสื่อสารระหว่างภาครัฐและสังคม ส่วนเครือข่ายและบรรทัดฐานทางสังคมเกิดขึ้นจาก 2 ปัจจัย คือ 1. ความร่วมมือในชุมชน และ 2. ความสำคัญของการให้คำแนะนำและความคิดเห็นในการประชาคม และผลงานวิจัยเรื่อง การพัฒนาการมีส่วนร่วมของเครือข่ายที่ปรึกษาเพื่อการพัฒนาการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการในจังหวัดจันทบุรี" (อัตติยา ไชยฤทธิ์, 2560) ที่พบว่า เครือข่ายที่ปรึกษาส่วนใหญ่เข้าไปมีส่วนร่วมครบทุกกระบวนการ ยกเว้นภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาสังคม โดยระดับการมีส่วนร่วมโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่สามารถทำนายการมีส่วนร่วม คือ การสนับสนุนจากภาครัฐ และการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ปัญหาประกอบด้วย 1. ด้านภาครัฐ เช่น ข้อจำกัดด้านกฎหมาย ทัศนคติของผู้บริหาร 2. ด้านเครือข่ายที่ปรึกษาเช่น ความรู้ความเข้าใจ ความ ต่อเนื่อง และสัดส่วนของภาคประชาสังคม สำหรับแนวทางแก้ไขปัญหา ได้แก่ 1. การสร้างความรู้ความเข้าใจ 2. การสร้างทัศนคติผู้บริหาร 3. การสร้างความเข้มแข็งให้แก่ภาคธุรกิจเอกชนและภาคประชาสังคม 4. การสร้างความเชื่อมโยงการทำงาน 5. การสร้างกลไกการสะท้อนปัญหา และ 6. การปรับการดำเนินภารกิจของเครือข่าย รูปแบบการพัฒนาการจะต้องเริ่มตั้งแต่การพัฒนาก่อนการเข้าสู่กระบวนการมีส่วนร่วม ไปจนถึงการพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วม เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของเครือข่ายที่ปรึกษาให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

ผลของวัตถุประสงค์ที่ 4 พบว่า การนำเสนอองค์ความรู้และผลงานของ AOSyprt ได้ทำในพิธีปิด AOSyprt ปี 2562 ที่ทางMCUร่วมกับGSBจัดขึ้น เพื่อนำเสนอผลงานและมอบประกาศนียบัตรเป็นเกียรติแก่ผู้แทนกลุ่มองค์กรชุมชน และนิสิตอาสาในโครงการนี้ มีการเสวนาความรู้กับ GSB หน่วยงานภาคีที่เกี่ยวข้องถึงประโยชน์ของการมีส่วนร่วมในกิจกรรมนี้ และการสนับสนุนเสริมสร้างความเข้มแข็งชุมชน โดยในบริเวณงานมีบูธนิทรรศการ บูทแสดง/จำหน่าย ผลิตภัณฑ์/บริการของกลุ่มองค์กรชุมชน งานนี้ทำให้ได้เสนอและเผยแพร่องค์ความรู้และผลงานโดยตรงสู่มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และผู้ที่สนใจ นอกจากนั้นยังนำผลงานไปเผยแพร่ผ่านสื่อสารสนเทศฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ของ ABCE GSB และ MCU

องค์ความรู้วิจัย

ผลจากการวิจัยนี้ยืนยันว่า กระบวนการและรูปแบบที่ MCUkvt องค์กรเครือข่าย และABCEได้ร่วมกันสร้างมาใช้ดำเนินการนี้มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยองค์ความรู้ที่ได้ในวัตถุประสงค์ที่ 1 ทำให้เห็นถึงสภาพการดำเนินธุรกิจหลังการพัฒนาของ AOSyprt ในเชิงปริมาณที่แสดงประสิทธิผลด้านรายได้แล้วยังมีผลการวัดเชิงคุณภาพถึงประสิทธิภาพของกลยุทธ์ที่ใช้ปรับเปลี่ยนวิสาหกิจได้ดีขึ้นได้อย่างชัดเจน นอกจากนั้นยังมีการนำเกณฑ์ประเมินทางมาตรฐานธุรกิจของ GSADm (Van Gelderen, M., & Frese, M., 1998) มาวัดซึ่งมีตัวชี้วัดทั้งทางปริมาณและคุณภาพร่วมกันเป็นผลรวมของระดับความสำเร็จของธุรกิจซึ่งพบว่ารูปแบบการพัฒนาโดย AOSyprt ของ MCUkvt นั้น ช่วยยกระดับความสำเร็จทางธุรกิจได้เพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน นอกจากนั้นยังให้องค์ความรู้ที่ชัดเจนถึงเกณฑ์ประเมินที่มีคุณภาพและเที่ยงตรงในการใช้วัดถึงความสำเร็จทางธุรกิจที่มาจากเกณฑ์ตัวชี้วัดที่กำหนดกันเองของโครงการที่ดำเนินการ และจากเกณฑ์ตัวชี้วัดตามมาตรฐานทางธุรกิจ ซึ่งทำให้ได้เกิดองค์ความรู้แนวทางใหม่ในการประเมินความสำเร็จธุรกิจ

วัตถุประสงค์ที่ 2 ว่า รูปแบบการยกระดับ BP ของ ABCE นั้นคือ **PKBAE** ที่เป็นกระบวนการ 4 ขั้นในการพัฒนายกระดับ BP ทั้ง 5 ด้านซึ่งได้แก่ 1. ขั้นวางแผน (**P**lan) 2. ขั้นความรู้ (**K**nowledge & **B**uddhism) 3. ขั้นลงมือปฏิบัติ (**A**ction) และ 4. ขั้นประเมิน (**E**valuation) ซึ่งรูปแบบนี้เป็นการบูรณาการแนวคิดของธรรมศาสตร์โมเดล แบบจำลอง List model และหลักธรรมเพื่อชีวิตการทำงาน โดยในการดำเนินงานพัฒนา BP ของ MCUkvt (2562)นี้จะได้องค์ความรู้ว่า การพัฒนาในแต่ละด้านนั้นจะเป็นการแก้ไขพัฒนาไปตามปัญหาและความต้องการของชุมชนตามขั้นตอนของกระบวนการพัฒนาตามรูปแบบ PKBAE ใน BP ทั้ง 5 ด้านได้แก่ 1. การบริหารจัดการ 2. การผลิต/แรงงาน และจัดหาวัตถุดิบ 3. การแปรรูปผลิตภัณฑ์และออกแบบบรรจุภัณฑ์ 4. การตลาดและช่องทางจัดจำหน่าย 5. การจัดทำบัญชีธุรกิจ ผลได้รับการประเมินความพึงพอใจในระดับสูงจากสมาชิก ABCE และผ่านเกณฑ์ประเมินของโครงการได้เป็นอย่างดี

องค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัยนี้ก็สอดคล้องกับทฤษฎีและผลงานวิจัยอื่นๆ โดยเฉพาะในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนที่มีผลต่อ BP นั้น จากผลการสัมภาษณ์ABCEพบว่า แต่เดิมก่อนการพัฒนาจะเป็นแบบเชิงรับ คือ รอความช่วยเหลือจากภาครัฐ เช่น ที่ขายประจำในท้องถิ่น/จังหวัดจัดให้เท่านั้น กลยุทธ์การตั้งรับ (Reactive Strategy) นี้เป็นการตอบสนองแต่สถานการณ์ภายนอกที่เกิดขึ้น วางแผนล่วงหน้าน้อยมากหรือไม่มีเลย มุ่งเน้นเป้าหมายต่ำ ไม่วางแผนระยะยาว ไม่มีฐานความรู้ที่ดีเนื่องจากไม่ได้ตั้งสมมติฐานในการดำเนินธุรกิจว่าจะดำเนินงานอย่างไร ทำให้ไม่เข้าใจถึงผลสะท้อนกลับของสาเหตุที่ธุรกิจดำเนินไปได้ดีหรือไม่ดี นั่นคือ ผู้ที่ใช้กลยุทธ์การตั้งรับจะไม่มองหาโอกาสใหม่ ๆ และมองถึงสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป พวกเขามักจะพบการเปลี่ยนแปลงโดยบังเอิญหรือพบจากผู้อื่นซึ่งอาจเป็นคู่แข่ง เมื่อไม่ได้รับข้อมูลย้อนกลับอย่างเป็นระบบ ข้อมูลที่มีจึงไม่ทันสมัยและไม่เพียงพอที่จะเป็นประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจ

ทาง MCUkvt อาจารย์ และวิทยากร จึงได้ใช้แนวคิดกลยุทธ์ทางธุรกิจ (Strategic Process) ของความสำเร็จในการประกอบการโดยศ.ดร.ไมเคิล เฟรเซอร (Frese, M., 1995) มาปรับให้ ABCE ใช้กลยุทธ์ที่เป็นเชิงรุก (Active Strategy) ได้แก่ กลยุทธ์การวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ (Complete Planning) ที่เน้น

เป้าหมายระยะยาว ความกระตือรือร้น วางแผนอย่างสม่ำเสมอ มีฐานความรู้ที่ดี การวางแผนระยะยาวนี้ถือเป็นกลยุทธ์เชิงรุก เนื่องจากเป็นการมองอนาคต คาดการณ์ปัญหาและโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมเพื่อเตรียมตัวกับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การใช้กลยุทธ์นี้มีข้อดีคือสามารถเตรียมรับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้อย่างมีโครงสร้าง ทำให้มีความรู้ความเข้าใจในสถานการณ์ แต่ข้อเสียคือ ต้องใช้เวลา ค่าใช้จ่ายมาก และเมื่อมีแผนแล้วก็มักจะไม่เปลี่ยนและไม่โต้ตอบกับสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว ดังนั้น จึงมีการใช้กลยุทธ์แบบการวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญ (Critical Point Planning) มาผสมผสานด้วย ซึ่งจะเน้นการวางแผนทำงานเฉพาะกับงานที่สำคัญที่สุดก่อนแล้วค่อยวางแผนขั้นต่อไปทีละขั้น นั่นคือมีเป้าหมายชัดเจนในใจและมุ่งเน้นไปเป้าหมายนั้นเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ การวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญเป็นการมุ่งเน้นเป้าหมายแต่ไม่ใช่ระยะยาวนัก และไม่ได้วางแผนจัดการปัญหาหรือโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคตมากเท่ากับการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์ ข้อดีของกลยุทธ์นี้คือ ใช้เวลาและค่าใช้จ่ายน้อย นอกจากนั้นก็ยังใช้กลยุทธ์แบบการแสวงหาโอกาส (Opportunistic Strategy) มาร่วมด้วย เพื่อค้นหาโอกาสทางธุรกิจและดำเนินธุรกิจตามโอกาสนั้น ความแตกต่างของกลยุทธ์การแสวงหาโอกาสจากอีก 2 กลยุทธ์ข้างต้นคือ การแสวงหาโอกาสมีการวางแผนน้อย มุ่งเน้นถึงเหตุการณ์ในอนาคตต่ำ และมักละเลยแผนปฏิบัติการที่วางไว้ได้ง่ายเมื่อเจอโอกาสใหม่ที่สามารถทำธุรกิจได้ ทำให้วางแผนไม่เพียงพอที่จะเผชิญกับสถานการณ์ที่ยากลำบาก ข้อดีของกลยุทธ์นี้คือ ผู้ที่คอยแสวงหาโอกาสมักไม่พลาดโอกาสในการทำธุรกิจเมื่อมีช่องทางและไม่ต้องวางแผนล่วงหน้า ข้อเสียคือ โอกาสที่เกิดขึ้นอาจไม่ตรงกับเป้าหมายทางธุรกิจที่วางไว้ ดังนั้นในการใช้ต้องคำนึงถึงข้อด้อยต่างๆนี้ด้วย ซึ่งทั้ง 3 กลยุทธ์นี้ถือเป็นกลยุทธ์ในเชิงรุกทั้งสิ้น

โดยทั่วไป กลยุทธ์การตั้งรับนั้นมักจะมีความสัมพันธ์ทางลบกับความสำเร็จในการประกอบการ ในขณะที่กลยุทธการวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์และการวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญมักจะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในการประกอบการ ดังเช่นผลการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ทางธุรกิจ ภูมิความรู้ความชำนาญ และความสำเร็จในการประกอบธุรกิจหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (4–5 ดาว) ประเภทธุรกิจอาหาร ในเขตกรุงเทพมหานคร (อรรจิต พลายงาม, 2550) รวมทั้งงานวิจัยในต่างประเทศที่ศึกษาผู้ประกอบการขนาดย่อมในประเทศแซมเบีย (Frese, M., 2000) ที่พบว่า การวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์และการแสวงหาโอกาส มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างสูงกับความสำเร็จ และในทางตรงกันข้ามกลยุทธ์การตั้งรับก็มีความสัมพันธ์ทางลบกับความสำเร็จในการประกอบการ โดยงานวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ทางธุรกิจกับความสำเร็จในการประกอบการ (Frese, M. & Kruif, M.D., 2000) พบว่า กลยุทธ์การวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จ โดยที่กลยุทธ์การวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญจะถูกใช้ในระยะแรกของการประกอบธุรกิจและความสำเร็จที่ได้รับจะทำให้มีการใช้กลยุทธ์การวางแผนอย่างสมบูรณ์มากขึ้น และพบว่า รูปแบบของกลยุทธ์สามารถทำนายความสำเร็จและความล้มเหลวของผู้ประกอบการได้อย่างมีนัยสำคัญ และกลยุทธ์การตั้งรับนำไปสู่ความสำเร็จที่ลดลง รวมทั้งกลยุทธ์ตั้งรับไม่สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้ (Reactors) จะเป็นด้านที่มีการใช้น้อยที่สุดและไม่สามารถใช้ได้ในระยะยาว *ซึ่งองค์ความรู้เหล่านี้พบในการพัฒนายกระดับ BP โดย MCUkvt ด้วย*

วัตถุประสงค์ที่ 3 ว่ารูปแบบการมีส่วนร่วมขององค์กรเครือข่ายในการการยกระดับ BP ของ ABCE นั้นจะเป็นแบบ **DIBE** ตามแนวคิดของโคเฮนและอัพฮอฟ (Cohen, J & Uphoff, N.T., 1980) คือ 1.การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) 2.การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม (Implementation) 3.การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) และ 4. การมีส่วนร่วมใยการประเมินผล (Evaluation) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยต่าง ๆ ทั้งของโคเฮนและอัพฮอฟและนักวิชาการอื่นๆที่นำมาใช้เช่น ทฤษฎีการมีส่วนร่วมในงานรัฐประศาสนศาสตร์ (สมบัติ นามบุรี, 2562) เป็นต้น

ส่วนการนำเสนอองค์ความรู้นี้ตามวัตถุประสงค์ที่ 4 ก็มีการเผยแพร่ในพิธีปิด AOSyprt ปี 2556 ที่ทาง MCU ร่วมกับ GSB จัดขึ้นแก่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และผู้ที่สนใจ รวมทั้งมีการเผยแพร่ผ่านสื่อสารสนเทศฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ของ ABCE GSB MCU และศูนย์พัฒนาชุมชนอยุธยา

ข้อเสนอแนะ

1. งบประมาณในการลงพื้นที่ของโครงการออมสินยุวพัฒน์รักษ์ถิ่นบางกิจกรรมไม่เพียงพอ ควรมีงบสำรองในกิจกรรมบางอย่างที่ต้องใช้เงินลงทุนกิจกรรมมากกว่าที่กำหนดหรือมีเหตุการณ์ที่ไม่คาดหมาย และผู้เชี่ยวชาญหรือวิทยากรก็ไม่สามารถลงพื้นที่ได้เพราะขาดปัจจัยในทุนทรัพย์ของการทำงานและอุปกรณ์ที่ต้องใช้ในการฝึกอบรม และการจะนำชุมชนมาก็จะมีปัญหาเรื่องเวลา สถานที่ และกิจกรรมต่าง ๆ ดังนั้น ทางสถาบันศึกษาและองค์กรเครือข่ายจึงควรมีการวางแผนในการรองรับการดำเนินงานจัดการประเด็นนี้

2. การลงพื้นที่ทำงานของนิสิต อาจารย์ และวิทยากรทางสถาบันศึกษาหรือองค์กรเครือข่ายที่รับผิดชอบโครงการควรได้จัดทำประกันภัยที่เกิดขึ้นแก่ทีมทำงานให้ด้วย เพราะเป็นการทำงานด้วยจิตอาสาไม่ได้ค่าตอบแทน โดยเฉพาะการต้องลงหาตลาด พื้นที่ แหล่งผลิตต่างๆ อาจมีเหตุไม่คาดหมายเกิดขึ้นได้

3. อาจารย์ที่ปรึกษาต้องติดตามการทำงานของนิสิตทุกคนอย่างชัดเจน โดยเฉพาะพฤติกรรมที่อาจก่อให้เกิดความเสื่อมเสียแก่สถาบันศึกษาหรือโครงการเช่น การไปขอค้างคืนและกินอยู่ฟรีที่ชุมชนศึกษาหรือนิสิตที่เป็นพระต้องมีการเตือนถึงความเป็นสงฆ์ ท่านจะถูกคาดหมายการเป็นตัวอย่างของสังคม

4. ควรมีการวิจัยต่อยอดองค์ความรู้ปัญญาท้องถิ่นให้ออกไปในแนวกว้างและลึกลงไป ซึ่งจะสร้างความมั่นคงของรากฐานสังคมจากความเข้าใจในคุณค่าภูมิปัญญาท้องถิ่นของคนรุ่นใหม่

5. การวิจัยต่อไปควรจะศึกษาถอดแบบกลุ่มสินค้าแบบเดียวกันและมีภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นฐานความรู้เช่นเดียวกัน แล้วมาสังเคราะห์หาองค์ความรู้ร่วมกันของมรดกไทยที่ถ่ายทอดไว้ให้ซึ่งจะก่อให้เกิดเป็นฐานความรู้ของชาติให้พัฒนาต่อไป

6. ควรมีการวิจัยติดตามผลการพัฒนาในโครงการต่างๆแล้วสรุปเป็นสัมประสิทธิ์ของการพัฒนา (ไม่ใช่การประเมินโครงการ) เพื่อการปรับปรุง หรือรักษาให้คงอยู่อย่างยั่งยืนต่อไป

บรรณานุกรม

พิภพ อุดร. (2555). การเปลี่ยนแปลงประเมินผลสำเร็จด้วย 2C2S. ปทุมธานี: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

พิภพ อุดร, วิทยา ด่านธำรงกูล และดวงใจ หล่อธนวณิชย์. (2555). *ธรรมศาสตร์โมเดล.* ปทุมธานี: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

พระครูพิศิษฎ์ประชานาถ (ประยูร นนฺทิโย), พระมหากฤษฎา กิตฺติโสภโณ และ พระมหาสุนันท์ สุนนฺโท. (2563). “การพัฒนาการมีส่วนร่วมของพระสงฆ์ในการพัฒนาชุมชนตามแนววิถีพุทธในจังหวัดสมุทรสงคราม” *วารสารมจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์,* 9(1), 20-35.

พระสุธีรัตนบัณฑิต (อาภากโร) และพระพรหมบัณฑิต (ธมฺมจิตฺโต) (2019). องค์ประกอบรูป แบบและกระบวนการสร้างเครือข่ายการวิจัยเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์มจร*, 7(4), 932-933.

รักษ์ วงษ์สาคร. (2562). *พุทธบุคลิกการเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจสำหรับผู้ประกอบธุรกิจร้านขายยาเดี่ยวในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล* (วิทยานิพนธ์พุทธศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธจิตวิทยา). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

รณรงค์ ศรีจันทรานนท์. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์กับความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อมในอุตสาหกรรมแม่พิมพ์โลหะและพลาสติก ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. *วารสารศิลปศาสตร์ (พิเศษ) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,*

สมบัติ นามบุรี (2562). ทฤษฎีการมีส่วนร่วมในงานรัฐประศาสนศาสตร์. *วารสารวิจัยวิชาการ*, 2(1), 183-195.

อัตติยา ไชยฤทธิ์ (2560). *การพัฒนาการมีส่วนร่วมของเครือข่ายที่ปรึกษาเพื่อการพัฒนาการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการในจังหวัดจันทบุรี* (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์) ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

อุบลวรรณา ภวกานันท์. (2554) บทความวิจัยเรื่อง "ปัจจัยทางจิตวิทยาของความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบวิสาหกิจขนาดย่อมการท่องเที่ยวและที่พัก: ความรู้ - รายงานระยะที่ 2 เรื่อง บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ ภูมิความรู้ความชำนาญ และคุณลักษณะเฉพาะบุคคล. *วารสารวิจัยสถาบันทรัพย์กรมนุษย์*, 6(1), 21-43.

อุบลวรรณา ภวกานันท์. (2555). บทความวิจัยเรื่อง "ปัจจัยทางจิตวิทยาของความ สำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบวิสาหกิจขนาดย่อมการท่องเที่ยวและที่พัก: ความรู้ - รายงานระยะที่ 3 เรื่อง สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ กลยุทธ์ในการดำเนินการ บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ และภูมิความรู้ความชำนาญ. *Journal of HRintelligence,* 7(2),

อรรจิต พลายงาม. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ทางธุรกิจ ภูมิความรู้ความชำนาญ และความสำเร็จในการประกอบธุรกิจหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (4 - 5 ดาว) ประเภทธุรกิจอาหาร ในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารศิลปศาสตร์ (พิเศษ) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,*

Baiq Maulida, Riska Farisa, Gunawan Prayitno, and Dian Dinanti (2019). Social Capital and Community Participation on Infrastructure Development in Pajaran Village, Malang Regency Indonesia, February 2019 IOP Conference Series Earth and Environmental Science 239:012046

Cohen, John M. and Uphoff. (1980). “Norman Participation’s Place in Rural Development; Seeking Clarity through Specificity”. *World Development*, 8, 213-230.

Cooper, A.C., and Dunkelburg, W.C. (1986), Entrepreneurship and Paths to Business Ownership, *Strategic Management Journal,* 7, 208-224.

Frese, Michael. (1995). Entrepreneurship in East Europe: A general model and empirical findings. In C.L. Cooper & D.M. Rousseau (Eds.). Trends in Organizational Behavior, 2, 69-81

.-------. (2000). Success and Failure of Microbusiness Owners in Africa: A Psychological Approach. United States of America: Greenwood Publishing Group.

Frese, M. and Kruif, M.D. (2000). Psychological Success Factors of Entrepreneurship in Africa: A Selective Literature Review Success and Failure of Microbusiness Owners in Africa. The United States of America: Greenwood Publishing Group, Inc.

Keyser, M., de Kruif. M., & Frese, M. (2000). The psychological strategy process and sociodemographic variables as predictors of success in micro- and small-scale business owners in Zambia. In M. Frese (Ed.), Success and failure of microbusiness owners in Africa: A psychological approach Westport, CT: Greenwood Publications.

Rauch A, & Frese M. (2007). Born to Be an Entrepreneur ? Revisiting the Personality Approach to Entrepreneurship. In Baum JR, Frese M, Baron RA, editors, The Psychology of Entrepreneurship. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates. (The organizational Frontiers series).

Rue, L. & Ibrahim, N. (1998). Planning and Performance. *Journal of Small Facilitation and Support as Factor,* 36,

Saleh, AS. & Ndubisi, NO. (2006). *SME Development in Malaysia: Domestic and Global Challenges. Working Paper 06-03, Department of Economics, University of Wollongong.* from https://www.researchgate.net/publication/23694715.

Van Gelderen, M., & Frese, M. (1998). Strategic process characteristics of small-scale business owners: Relationships with success in a longitudinal study. In: P.D. Reynolds, W. D. Bygrave, N.M. Carter, S. Manigart, C. M. Mason, G.D. Meyer, & K.G.Small Business Economics volume 15, 165-181