

คู่มือ

การประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน

สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

กรมส่งเสริมการเกษตร

## คำนำ

จากการที่ได้มีการตราพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ.2548 ซึ่งมีเจตนารมณ์ที่จะให้การส่งเสริมกิจการของชุมชน ด้วยการส่งเสริมความรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น การสร้างรายได้ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การพัฒนาความสามารถในการจัดการ และการพัฒนารูปแบบของวิสาหกิจชุมชน อันจะส่งผลให้ชุมชนพึ่งพาตนเองได้และมีระบบเศรษฐกิจชุมชนที่เข้มแข็ง โดยกำหนดให้มีคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนเป็นกลไกหลักในการดำเนินงาน นั้น

ตามพระราชบัญญัตินี้ได้กำหนดให้วิสาหกิจชุมชนที่จะขอรับการส่งเสริมต้องยื่นคำขอจดทะเบียนต่อกรมส่งเสริมการเกษตรซึ่งทำหน้าที่เป็นสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน และให้วิสาหกิจชุมชนหรือเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนแล้วสามารถขอรับการส่งเสริมสนับสนุนได้ตามวิธีที่คณะกรรมการกำหนด ซึ่งได้กำหนดให้วิสาหกิจชุมชนหรือเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนแล้วต้องเข้าสู่การประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ทราบระดับความเข้มแข็งและผลลัพธ์ของการดำเนินงาน และสามารถวางแผนพัฒนาได้ตามความพร้อมของวิสาหกิจชุมชนนั้น ๆ

สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจึงได้ร่วมกับภาคีที่เกี่ยวข้องและผู้แทนชุมชนออกแบบและจัดทำระบบการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน พร้อมทั้งได้จัดทำคู่มือการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนเล่มนี้ขึ้น เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ศึกษาทำความเข้าใจและใช้เป็นแนวทางในการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนได้อย่างถูกต้องและบรรลุวัตถุประสงค์

ขอขอบคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งในระดับ ตำบล อำเภอ จังหวัด เขต ส่วนกลาง และหน่วยงานภาคีทุกภาคส่วนที่ร่วมกำหนดแนวทางและพัฒนาเกณฑ์และเครื่องมือประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนจนสำเร็จเรียบร้อยและสามารถนำไปปฏิบัติงานได้ในเบื้องต้น อย่างไรก็ตาม เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินจำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงและพัฒนาให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น ซึ่งสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือด้วยดีจากหน่วยงานภาคีที่เกี่ยวข้องในการช่วยชี้แนะ ปรับปรุง และพัฒนาเครื่องมือ ต่อไป

# สารบัญ

	หน้า
บทนำ	1
คำจำกัดความ	2
วิธีการประเมิน	3
เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน	5
คำอธิบายเครื่องมือ	6
ส่วนที่ 1 การประเมินกระบวนการ	6
1. ทิศทางวิสาหกิจชุมชน	6
2. การวางแผนการดำเนินการวิสาหกิจชุมชน	8
3. การบริหารตลาด	9
4. การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร	10
5. การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน	11
6. กระบวนการจัดการสินค้าและบริการ	11
ส่วนที่ 2 การประเมินผลลัพธ์	12
7. ผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน	12
กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน	15
ภาคผนวก	21
ภาคผนวก 1 แผนภูมิแนวทางปฏิบัติในการส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน	21
ภาคผนวก 2 การคิดคะแนนแต่ละระดับการพัฒนาเพื่อสรุปศักยภาพโดยรวม	28

## บทนำ

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 เป็นกฎหมายที่มีเจตนารมณ์ที่จะให้การส่งเสริมกิจการของชุมชน ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่น ๆ ให้มีความสามารถในการพึ่งพาตนเองได้ มีระบบเศรษฐกิจชุมชนที่เข้มแข็งพร้อมสำหรับการแข่งขันทางการค้าในทุกระดับ รวมไปถึงการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนไปสู่การเป็นผู้ประกอบการขนาดย่อมและขนาดกลางต่อไป

ข้อกำหนดเบื้องต้นในการขอรับการส่งเสริมตามพระราชบัญญัตินี้ ปรากฏในสาระสำคัญของมาตรา 5 และ 9 กล่าวคือ ได้กำหนดให้วิสาหกิจชุมชนหรือเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนที่จะขอรับการส่งเสริมต้องยื่นคำขอจดทะเบียนต่อกรมส่งเสริมการเกษตรตามระเบียบที่คณะกรรมการประกาศกำหนด นับจากวันเริ่มต้นเปิดรับจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนเมื่อวันที่ 15 สิงหาคม 2548 จนถึงปัจจุบัน ได้มีกิจการของชุมชนยื่นขอจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนแล้วเป็นจำนวนมาก ในขณะที่เดียวกันส่วนหนึ่งของวิสาหกิจชุมชนได้แจ้งความต้องการขอรับการส่งเสริมมาด้วยเช่นกัน ปัญหาที่ตามมาสำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ คือ จะให้การส่งเสริมแก่กิจการวิสาหกิจชุมชนอย่างไร และเริ่มต้นที่ตรงไหน ซึ่งในกรณีดังกล่าวคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ได้เสนอแนวทางการทำงานโดยเริ่มจากการเรียนรู้ศักยภาพตนเองของวิสาหกิจชุมชน การเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ และให้การสนับสนุนตามศักยภาพและความต้องการที่แท้จริงของวิสาหกิจชุมชน

การประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน ถือว่าเป็นกระบวนการสำคัญที่จะทำให้วิสาหกิจชุมชนได้เรียนรู้ตนเอง ในด้านต่างๆ ได้แก่ การกำหนดทิศทางของวิสาหกิจชุมชน การวางแผนดำเนินงาน การดำเนินงานด้านการตลาด การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน การบริหารสมาชิก เป็นต้น ซึ่งจะใช้เป็นเครื่องมือหลักให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าไปปรับทราบศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน เพื่อชักนำให้เข้าสู่กระบวนการเรียนรู้และให้พัฒนากิจการวิสาหกิจชุมชนอย่างเหมาะสมต่อไป

### วัตถุประสงค์

เพื่อให้ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ทราบระดับความเข้มแข็งและผลลัพธ์ของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน และสามารถวางแผนพัฒนาได้ตามความพร้อมของแต่ละวิสาหกิจชุมชน

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนแต่ละแห่ง เพื่อวางแผนให้การส่งเสริมและสนับสนุนตามความพร้อมของวิสาหกิจชุมชนต่อไป
2. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ทราบข้อมูลของวิสาหกิจชุมชนและวางแผนสนับสนุนได้ตามบทบาทหน้าที่
3. วิสาหกิจชุมชนได้ทราบศักยภาพของตนและนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนเพื่อพัฒนาตนเอง

## คำจำกัดความ

“วิสาหกิจชุมชน” ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 หมายถึง กิจการของชุมชนเกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่น ๆ ที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวกันประกอบกิจการดังกล่าว ไม่ว่าจะเป็นนิติบุคคลในรูปแบบใดหรือไม่เป็นนิติบุคคล เพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

“เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน” ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ.2548 หมายถึง คณะบุคคลที่รวมตัวกัน โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดทำกิจกรรมอย่างหนึ่งอย่างใดเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเครือข่าย

“การประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน” หมายถึง การดำเนินงานเพื่อให้ได้รับรู้ศักยภาพและความสามารถของวิสาหกิจชุมชนหรือเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ในเรื่อง ทิศทางของวิสาหกิจชุมชน การวางแผนดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน การบริหารตลาด การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน กระบวนการจัดการสินค้าและบริการ และผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน โดยใช้แบบประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลและสรุปผลการประเมิน เพื่อเป็นข้อมูลให้วิสาหกิจชุมชนใช้ประโยชน์ในการกำหนดแนวทางพัฒนาตนเอง และหน่วยงานภาคีที่เกี่ยวข้องใช้พิจารณากำหนดแนวทางส่งเสริมสนับสนุนตามศักยภาพ

## วิธีการประเมิน

การประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนมีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

### 1. การจัดทีมประเมินร่วมกับวิสาหกิจชุมชน

คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด/กรุงเทพมหานคร แต่งตั้งทีมประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน อำเภอละ 1 ทีม ประกอบด้วยเกษตรอำเภอ และเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานภาคีที่รับผิดชอบพื้นที่อำเภอ ได้แก่ พัฒนาชุมชน ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร(ธกส.) เจ้าหน้าที่จากองค์กรท้องถิ่นหรือหน่วยงานอื่น ๆ ตามความเหมาะสมของแต่ละพื้นที่ มีหน้าที่ช่วยเหลือหรือดำเนินการร่วมกับวิสาหกิจชุมชนในการประเมิน สรุป และรายงานผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่รับผิดชอบให้แก่คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน รวมทั้งให้คำแนะนำเบื้องต้นแก่วิสาหกิจชุมชนนั้น ๆ

### 2. การชี้แจงทำความเข้าใจแบบประเมิน

จังหวัดจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อทำความเข้าใจแบบประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน วิธีการประเมิน การสรุปผล แก่ทีมประเมินศักยภาพของอำเภอ และทีมประเมินร่วมกันวางแผนออกประเมินในแต่ละอำเภอ

### 3. การดำเนินการประเมิน

1. บุคคลเป้าหมายในการให้ข้อมูล ควรประกอบด้วยผู้นำ กรรมการ สมาชิกวิสาหกิจชุมชน และผู้นำชุมชน
2. ทำการประเมินโดยใช้กระบวนการกลุ่ม(Focus Group) ณ ที่ทำการวิสาหกิจชุมชนนั้น ๆ

### 4. การสรุปผลจากแบบประเมิน

ภายหลังการประเมิน ให้ทีมประเมินทำการสรุปผลการประเมินในแต่ละประเด็นของแต่ละวิสาหกิจชุมชน โดยมีข้อเสนอแนะในการปฏิบัติ ดังนี้

1. นำข้อมูลจากการประเมินศักยภาพใส่ในตารางสรุปผลการประเมิน เพื่อให้ทราบว่ามีประเด็นใดบ้างที่วิสาหกิจชุมชนดำเนินการอยู่ในระดับดี ปานกลาง และต้องปรับปรุง ซึ่งควรแจ้งให้วิสาหกิจชุมชนทราบ
2. ประชุมร่วมกับวิสาหกิจชุมชนเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาโดยนำข้อมูลจากการประเมินศักยภาพและข้อมูลการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของวิสาหกิจชุมชน มาพิจารณาเพื่อทราบว่าประเด็นใดบ้างที่ควรพัฒนา
3. ร่วมกับวิสาหกิจชุมชนพิจารณาว่า แนวทางการพัฒนาใดวิสาหกิจชุมชนสามารถพัฒนาได้ด้วยตนเอง แนวทางใดต้องการการส่งเสริมและสนับสนุน
4. นำข้อมูลที่ได้ไปกำหนดแผนการส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน

## 5. การสรุปศักยภาพโดยรวมของวิสาหกิจชุมชน

ในแบบประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนไม่มีการกำหนดคะแนนในแต่ละประเด็น เนื่องจากวัตถุประสงค์สำคัญของการประเมินเพื่อทราบข้อมูลศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนในประเด็นต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาตนเอง และกำหนดแนวทางพัฒนาของภาคีที่เกี่ยวข้อง มิใช่การประกวดแข่งขัน ดังนั้น การสรุปผลจากแบบประเมินจะสามารถสรุปศักยภาพของแต่ละประเด็นในระดับ ดี ปานกลาง และต้องปรับปรุง

การสรุปศักยภาพโดยรวมจะดำเนินการได้โดยนำข้อมูลจากตารางสรุปผลการประเมินมาแทนค่าด้วยคะแนน 3 ระดับ คือ ระดับดีมีค่าเท่ากับ 3 คะแนน ระดับปานกลางมีค่าเท่ากับ 2 คะแนน และระดับต้องปรับปรุงมีค่าเท่ากับ 1 คะแนน จากนั้นหาค่าเฉลี่ยคะแนนโดยการรวมคะแนนทั้งหมดที่ได้หารด้วยจำนวนข้อคำถามที่ประเมิน แล้วนำมาเปรียบเทียบกับช่วงคะแนนของแต่ละระดับการพัฒนา ดังนี้

ระดับดี	มีช่วงคะแนนระหว่าง	2.34 – 3.00	คะแนน
ระดับปานกลาง	มีช่วงคะแนนระหว่าง	1.67 – 2.33	คะแนน
ระดับต้องปรับปรุง	มีช่วงคะแนนระหว่าง	1.00 – 1.66	คะแนน

จะทราบว่าวิสาหกิจชุมชนนั้น ๆ มีศักยภาพโดยรวมอยู่ในระดับใด ทั้งนี้ การรายงานศักยภาพโดยรวมควรรายงานเพิ่มเติมด้วยว่ามีประเด็นใดบ้างที่วิสาหกิจชุมชนต้องปรับปรุง (การคิดคะแนนแต่ละระดับการพัฒนาเพื่อสรุปศักยภาพโดยรวมแสดงในภาคผนวก)

## 6. การรายงานผลการประเมิน

1. ให้เลขานุการของทีมประเมินรายงานสรุปผลการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนแก่คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด/กรุงเทพมหานครภายในสิ้นเดือนที่มีการประเมิน
2. รวบรวมแบบประเมินไว้ที่สำนักงานเกษตรอำเภอ เพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในลำดับต่อไป

## เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน

ในการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน กำหนดให้ใช้แบบประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน เป็นเครื่องมือ ซึ่งได้จัดทำขึ้น โดยผู้แทนชุมชน และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ ทั้งระดับ ตำบล อำเภอ และจังหวัด ร่วมกันกำหนดเกณฑ์ประเมิน โดยผ่านความเห็นชอบของหน่วยงานภาคีที่ร่วมปฏิบัติงานส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ และได้รับความร่วมมือให้คำปรึกษาแนะนำในการนำเกณฑ์ประเมินจัดทำเป็นแบบประเมินจากสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ และสถาบันส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน โดยในการจัดทำเครื่องมือได้นำแนวทางจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) หรือ TQM มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับวิสาหกิจชุมชน

## คำอธิบายเครื่องมือ

เพื่อให้ผู้ประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนมีความเข้าใจอย่างถูกต้องในการใช้แบบประเมินศักยภาพชุมชน ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน จึงได้ให้คำอธิบายประเด็นคำถามไว้ดังนี้

### ส่วนที่ 1 การประเมินกระบวนการ

#### 1. ทิศทางวิสาหกิจชุมชน

หัวข้อนี้เป็นการประเมินเพื่อให้ทราบแนวทางการกำหนดทิศทางดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในเรื่องการบริหารองค์กร และความรับผิดชอบต่อชุมชน ทั้งในส่วนของผู้นำและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน

##### 1.1 การบริหารองค์กร

###### 1.1.1 การกำหนดทิศทางของวิสาหกิจชุมชน

เป็นการประเมินเพื่อให้ทราบว่าวิสาหกิจชุมชนมีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กรไว้หรือไม่ และสมาชิกมีส่วนร่วมหรือไม่ อย่างไรในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางองค์กร

1. การกำหนดเป้าหมายและทิศทาง
2. การมีส่วนร่วมของสมาชิกในการกำหนดเป้าหมายและทิศทาง

###### 1.1.2 การดำเนินการของวิสาหกิจชุมชน

1. การกำหนดโครงสร้างบริหารองค์กร และการแบ่งหน้าที่

พิจารณาว่าวิสาหกิจชุมชนมีการจัดโครงสร้างหน้าที่ในการบริหารงาน หรือไม่อย่างไร

2. การกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับ

พิจารณาว่ามีระเบียบข้อบังคับใช้ในหมู่สมาชิกหรือไม่ มีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร หรือเป็นเพียงข้อตกลงที่สมาชิกทุกคนยึดถือปฏิบัติ

3. จัดบันทึกการเงิน/บัญชี

วิสาหกิจชุมชนมีการจัดทำบัญชีหรือไม่ จัดทำในรูปแบบไหน มีความสม่ำเสมอในการบันทึกหรือไม่ และมีการนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์มากน้อยแค่ไหน

4. การเปิดเผยข้อมูลทางการเงินและข้อมูลอื่นๆ แก่สมาชิก

ในการจัดทำข้อมูลทางการเงินหรือบัญชี มีการแจ้งให้สมาชิกรับทราบความเคลื่อนไหวหรือไม่ วิธีการแจ้งให้สมาชิกทราบอย่างไร ข้อมูลทางการเงินมีความโปร่งใส ชัดเจน สมาชิกทุกคนสามารถรับทราบและตรวจสอบได้หรือไม่

###### 1.1.3 การบริหารจัดการทุนและผลประโยชน์

1. การบริหารจัดการทุน

วิสาหกิจชุมชนมีการกำหนดทิศทางขององค์กรในการบริหารจัดการทุน ทั้งทุนที่มีอยู่ภายใน ได้แก่ เงิน ทรัพยากร ความรู้ ภูมิปัญญา ทุนทางสังคม และทุนที่ได้จากภายนอกหรือไม่ อย่างไร

## 2. การจัดสรรรายได้และผลประโยชน์ระหว่างสมาชิก

มีการกำหนดแนวทางและวิธีการในการจัดสรรรายได้และผลประโยชน์ระหว่างสมาชิกไว้หรือไม่

### 1.1.4 การทบทวนผลการดำเนินการของวิสาหกิจชุมชน

#### 1. การทบทวนผลการดำเนินการ

มีการนำข้อมูลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาพิจารณาว่าประสบความสำเร็จหรือไม่อย่างไร มีปัญหาตรงไหนที่ควรแก้ไข

#### 2. การนำปัญหาในการดำเนินการไปแก้ไขปรับปรุง

มีการนำปัญหาที่พบมาปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานในปัจจุบันหรือไม่

### 1.2 ความรับผิดชอบต่อชุมชน

การประเมินในประเด็นนี้จะทำให้ทราบถึงการกำหนดทิศทางองค์กรของวิสาหกิจชุมชนว่ามีการให้ความสำคัญหรือคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อชุมชน หรือผลกระทบต่อชุมชนหรือไม่ ไม่ว่าจะผลกระทบที่เกิดขึ้นจะเป็นผลกระทบโดยตรงหรือโดยอ้อมจากการประกอบการก็ตาม และนอกจากนี้ยังประเมินการกำหนดแนวทางการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมซึ่งหมายถึง การดำเนินการอย่างมีความรับผิดชอบต่อลูกค้า สินค้า บริการ และต่อตนเอง ไม่เอาเปรียบ ชื่อสัตย์ ตรงเวลา มีคุณภาพ ปลอดภัย ฯลฯ ของวิสาหกิจชุมชนด้วย

#### 1. การดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม การกำหนดเป้าหมายด้านจริยธรรม

พิจารณาว่าในการผลิตสินค้าหรือบริการ ได้มีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานด้านจริยธรรมไว้หรือไม่ ทั้งนี้ เป้าหมายด้านจริยธรรม หมายถึง มีการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อลูกค้า สินค้า บริการ และต่อตนเอง การไม่เอาเปรียบ ชื่อสัตย์ ตรงเวลา สินค้ามีคุณภาพ ปลอดภัย ฯลฯ

#### 2. ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ ในด้านใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม

การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนมีการใช้ทรัพยากรอย่างไร มีการใส่ใจต่อผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในชุมชนหรือไม่

#### 3. การให้การสนับสนุนต่อชุมชน ในด้านการบำเพ็ญสาธารณะประโยชน์/การบริจาค

มีการเข้าร่วมหรือให้การสนับสนุนกิจกรรมที่เป็นสาธารณประโยชน์ของชุมชนหรือไม่ เช่น การช่วยงานวัด การขุดลอกคูคลอง เป็นต้น มีการบริจาคเงินหรือสิ่งของให้กับชุมชนหรือไม่ วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญในเรื่องนี้หรือไม่ อย่างไร และผู้นำได้แสดงบทบาทในด้านนี้หรือไม่

#### 4.การจัดสรรรายได้เพื่อเป็นสวัสดิการชุมชน

วิสาหกิจชุมชนมีการจัดสรรรายได้เป็นสวัสดิการแก่สมาชิกหรือชุมชนหรือไม่ หรือหากยังไม่มีความพร้อม ได้มีการวางแผนหรือแนวทางในเรื่องนี้ไว้หรือไม่

## 2. การวางแผนการดำเนินการวิสาหกิจชุมชน

การวางแผนการดำเนินการของวิสาหกิจชุมชน มุ่งเน้นกิจกรรมที่เชื่อมโยงกัน เพื่อจุดมุ่งหมายในการนำแนวความคิด กำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายและทิศทางในการผลิตหรือบริการไปสู่ผู้รับบริการของวิสาหกิจชุมชน การแปลงแนวคิดเป็นแผนดำเนินการวิสาหกิจชุมชนที่สอดคล้องกับแผนแม่บทชุมชนแบบมีส่วนร่วม ตลอดจนแสดงถึงการถ่ายทอดแนวทางปฏิบัติตามแผนไปสู่สมาชิก การติดตามควบคุมและการปรับแผน เพื่อให้ดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมาย มุ่งเน้นแง่มุมสำคัญ 3 ประการ คือ ครอบคลุมพึ่งตนเอง ชุมชนเครือข่ายพอเพียง และธุรกิจพัฒนาผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการ

### 2.1 กระบวนการและเป้าหมายในการจัดทำแผน

#### 2.1.1 กระบวนการจัดทำแผนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

##### 1. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในกระบวนการจัดทำแผนของวิสาหกิจชุมชน มีการกำหนดระบบการเก็บข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์หรือไม่ ทั้งข้อมูลภายในและภายนอกชุมชน ไม่ว่าจะเป็น ข้อมูลจากเอกสาร จากแผนแม่บทชุมชน หรือได้มาจากการหาข้อมูลโดยตรงจากสมาชิกและชุมชน

##### 2. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิสาหกิจชุมชนมีการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจจัดทำแผนอย่างมีเหตุมีผล เช่น วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ความต่อเนื่องของธุรกิจ ตลาดการแข่งขัน ความสามารถในการปฏิบัติตามแผน ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอนาคต และมีการนำข้อมูลจากแผนแม่บทชุมชนมาใช้ประกอบด้วยหรือไม่

##### 3. การทำแผนแบบมีส่วนร่วม

ในการจัดทำแผนของวิสาหกิจชุมชน ผู้นำ กรรมการ และสมาชิกมีส่วนร่วมในการจัดทำร่วมกันหรือไม่ การประเมินในประเด็นนี้จะทำให้ทราบการมีส่วนร่วมของสมาชิกและกรรมการในการจัดทำแผน

#### 2.1.2 เป้าหมายของแผน

##### 1. การกำหนดเป้าหมายของแผนเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

เป็นการประเมินเพื่อให้ทราบถึงการกำหนดเป้าหมายของแผนงานของวิสาหกิจชุมชนว่ามีการกำหนดเป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณซึ่งหมายถึง การกำหนดจำนวนการผลิต บริการ การลงทุน รายจ่าย รายได้ จำนวนการให้สวัสดิการชุมชน ฯลฯ และเชิงคุณภาพ เช่น การคำนึงถึงคุณภาพของสินค้า/บริการ คุณภาพชีวิต สังคม สิ่งแวดล้อม เป็นต้น

### 2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการและถ่ายทอดแผนเพื่อนำไปปฏิบัติ

#### 1. การจัดทำแผนปฏิบัติงาน

การประเมินจะทำให้ทราบว่าวิสาหกิจชุมชนมีการจัดทำแผนปฏิบัติงานหรือไม่ มีการกำหนดรูปแบบและรายละเอียดไว้หรือไม่ เช่น กำหนดว่า ใครทำ ทำอะไร ที่ไหน เมื่อไหร่ กับใคร อย่างไร

## 2. การถ่ายทอดแผนแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง

วิสาหกิจชุมชนมีการกำหนดวิธีการในการชี้แจงและทำความเข้าใจในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติและดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนให้บรรลุผลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพที่วางไว้ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจในทิศทางเดียวกันอย่างไร

## 3. การปฏิบัติตามแผนที่จัดทำไว้

วิสาหกิจชุมชนมีวิธีการหรือไม่ในการสนับสนุนให้สมาชิกดำเนินการตามแผนที่วางไว้ เช่น มีการติดตามเป็นระยะ มีระยะเวลา กำหนดการดำเนินงานตามแผน

## 4. การควบคุมแผนและการปรับแผน

วิสาหกิจชุมชนมีวิธีการควบคุมการดำเนินงานตามแผนหรือไม่ เช่น กำหนดระยะเวลา ส่งมอบผลผลิตต่อสมาชิกและลูกค้า มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ วิธีการควบคุมดูแลการปฏิบัติให้สามารถทำได้ตามแผน หรือสามารถปรับแผนตามสถานการณ์ได้

## 5. มีการคาดการณ์ความสำเร็จของแผน

วิสาหกิจชุมชนมีวิธีการคาดการณ์ความสำเร็จของแผนอย่างไร เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่สมาชิก เช่น การส่งสินค้าสู่ตลาด และเพื่อเตรียมความพร้อมในกรณีที่ไม่สามารถดำเนินการได้ครบถ้วนตามแผนที่กำหนด โดยในการคาดการณ์มีการใช้ข้อมูลที่มีอยู่มาวิเคราะห์พิจารณาประกอบด้วย เพื่อให้การคาดการณ์ถูกต้องตามที่ควรจะเป็นมากยิ่งขึ้นหรือไม่

## 3. การบริหารตลาด

หัวข้อนี้มุ่งเน้นถึงวิธีการที่วิสาหกิจชุมชนใช้ในการทำความเข้าใจต่อความต้องการของลูกค้าและตลาด ซึ่งมีทั้งตลาดภายในและภายนอกชุมชน โดยมีจุดมุ่งหมายในการผลิตสินค้าและบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชนเป็นหลัก มีการบริหารเพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงกิจกรรมการผลิตหรือบริการที่มีความสัมพันธ์กันเกื้อกูลกัน และส่งเสริมซึ่งกันและกัน สร้างความประทับใจความเชื่อมั่นในด้านคุณภาพ ความปลอดภัยของสินค้าหรือบริการ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างวิสาหกิจชุมชนและลูกค้า การรับฟังข้อมูลความพอใจของลูกค้าเป็นเรื่องสำคัญที่ทำให้วิสาหกิจชุมชนได้มีการเรียนรู้ทำความเข้าใจลูกค้าและตลาด เพื่อให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนากิจการวิสาหกิจชุมชน ตลอดจนร่วมกันดูแลทรัพยากรสิ่งแวดล้อมในชุมชน ให้มีใช้ตลอดไปอย่างสมดุล

### 1. การกำหนดแหล่งจำหน่าย/แหล่งบริการ/ลูกค้าเป้าหมาย

วิสาหกิจชุมชนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดแหล่งจำหน่ายสินค้า/ให้บริการ รู้ได้อย่างไรว่าใครคือลูกค้า จำแนกลูกค้าเป้าหมายอย่างไร และมีการนำข้อมูลต่าง ๆ มาพิจารณาประกอบหรือไม่

### 2. การติดตามข้อมูลความต้องการของลูกค้าและตลาด

วิสาหกิจชุมชนมีวิธีการอย่างไรในการติดตามความต้องการของตลาดอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบแนวโน้มความต้องการของตลาดที่อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เป็นการเรียนรู้และ

พัฒนาด้านการตลาดอย่างต่อเนื่อง โดยการนำข้อมูลที่ได้รับมาใช้ประโยชน์ในการกำหนดแผนการผลิตครั้งต่อไป

#### 4. การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร

หัวข้อนี้เป็นหัวข้อสำคัญต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน การจัดการความรู้ ข่าวสาร ข้อมูลวิสาหกิจชุมชนเองที่มีการจัดเก็บและรวบรวมอย่างมีคุณภาพ มีความน่าเชื่อถือ มีความพร้อมและสะดวกในการนำมาใช้งาน ทำให้การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน และการจัดการความรู้ของวิสาหกิจชุมชนมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาเพิ่มความสามารถในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

##### 4.1 การจัดการความรู้

###### 1. การรวบรวม ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนภูมิปัญญาท้องถิ่น

วิสาหกิจชุมชนมีการรวบรวมความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือไม่ และมีการจัดเก็บอย่างไร มีการถ่ายทอดให้กับคนรุ่นหลัง และมีการแลกเปลี่ยนภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือไม่ อย่างไร ให้เกิดการเรียนรู้ และนำองค์ความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการประกอบการวิสาหกิจชุมชน

###### 2. การแสวงหาความรู้ใหม่

วิสาหกิจชุมชนมีวิธีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ ทั้งภายในชุมชนและภายนอกชุมชนอย่างไร เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นหัวใจของการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

###### 3. การต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น

วิสาหกิจชุมชนมีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาศึกษาอย่างไร และมีการนำความรู้เทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ให้เข้ากับภูมิปัญญาเดิมที่วิสาหกิจชุมชนมีอยู่อย่างไร เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของวิถีชีวิตชุมชนในปัจจุบัน เป็นการสร้างความรู้ใหม่จากฐานความรู้เดิมของชุมชน

##### 4.2 ความพร้อมการใช้งานของข้อมูล

###### 1. ระบบการจัดเก็บข้อมูลของวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชนมีการเก็บข้อมูลของตนเองหรือไม่ มีวิธีการเก็บข้อมูลอย่างไรให้ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ ถูกต้องแม่นยำ ทันสมัย มีรูปแบบในการจัดเก็บอย่างไรให้มีความพร้อมและสะดวกในการนำมาใช้งานของชุมชนเอง และส่วนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

###### 2. การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิก เครือข่ายฯ และบุคคลภายนอก

วิสาหกิจชุมชนมีวิธีการอย่างไรในการสื่อสารประชาสัมพันธ์แก่สมาชิก และมีวิธีการอย่างไรที่จะทำให้ผู้เกี่ยวข้องมาใช้ข้อมูลของวิสาหกิจชุมชน และได้รับข้อมูลที่ถูกต้องตรงตามความเป็นจริง ทันสมัย น่าเชื่อถือ มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องหรือไม่

## 5. การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน

การบริหารสมาชิกมุ่งเน้นการบริหารจัดการชุมชน ที่ประกอบด้วย คน ความรู้ ความสามารถ ภูมิปัญญาของชุมชนและเครือข่าย ภายใต้กระบวนการตัดสินใจในการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับแผนดำเนินการวิสาหกิจชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้สามารถนำไปบริหารจัดการสมาชิกวิสาหกิจชุมชนได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืนและขยายผลสู่เครือข่าย

### 1. การกำหนดเงื่อนไขการรับสมาชิก

วิสาหกิจชุมชนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขของการรับสมาชิกใหม่และเครือข่ายเพื่อให้ได้สมาชิกวิสาหกิจชุมชนที่เข้าใจในกฎระเบียบและเงื่อนไขของวิสาหกิจชุมชน และดำเนินกิจกรรมเชื่อมโยงอย่างมั่นคงและยั่งยืน

### 2. การพัฒนาผู้นำและสมาชิกวิสาหกิจชุมชน

วิสาหกิจชุมชนมีวิธีการอย่างไรในการพัฒนาคณะกรรมการวิสาหกิจชุมชนและสมาชิกให้มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการและดำเนินงานได้คล่องตัว ทันต่อเหตุการณ์และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป จนบรรลุแผนการดำเนินงานของชุมชน มีแนวทางการพัฒนาอย่างเป็นขั้นเป็นตอนและสอดคล้องกับการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนนั้น ๆ หรือไม่

### 3. การสร้างขวัญ กำลังใจ ความพึงพอใจ และแรงจูงใจ

ขวัญ กำลังใจ ความพึงพอใจ และแรงจูงใจ หมายถึง การให้ผลตอบแทนทั้งด้านการเงิน สวัสดิการ และการสนับสนุนยกย่องชมเชย การประเมินในส่วนนี้ทำให้ทราบถึงระบบและวิธีการของวิสาหกิจชุมชนในการสร้างขวัญและกำลังใจในการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนให้ยั่งยืน มีระบบการดำเนินการที่เหมาะสม ทัวถึง และเป็นธรรมหรือไม่

### 4. การประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิก

วิสาหกิจชุมชนมีแนวทางในการติดตามและวัดความก้าวหน้า หรือปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานและปรับปรุงการดำเนินงานของสมาชิกหรือไม่ อย่างไร อาจมีการกำหนดเป็นทีมงานหรือคณะทำงานของวิสาหกิจชุมชน เพื่อติดตามประเมินผลงาน และแจ้งผลให้สมาชิกทราบ และนำไปปรับปรุงการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

## 6. กระบวนการจัดการสินค้าและบริการ

กระบวนการจัดการสินค้าและบริการ หมายถึง “กระบวนการหรือวิธีการต่าง ๆ ในการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและบริการ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค และส่งผลต่อความสำเร็จและการเติบโตของกิจการ”

### 1. การบริหารให้เกิดความเชื่อมโยงกิจกรรมวิสาหกิจชุมชน มี 2 ระดับ

1.1 ระดับภายในองค์กร มีวิธีการจัดการกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการภายในกิจการอย่างไร เพื่อให้กระบวนการในการผลิตและบริการมีความสัมพันธ์และต่อเนื่องกัน โดยส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการผลิต

1.2 ระดับภายนอกองค์กร มีวิธีการจัดการกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการอย่างไร เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงและเกี่ยวข้องกับกิจกรรมวิสาหกิจอื่น ๆ ในชุมชน โดยส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการผลิต

### 2. ผลิตภัณฑ์และระบบที่ก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ (การจัดการสินค้าและบริการ)

วิสาหกิจชุมชนมีการกำหนดขั้นตอน กระบวนการ และระบบในการผลิตสินค้าหรือบริการ ให้สามารถควบคุมคุณภาพ ความสม่ำเสมอของสินค้าหรือบริการหรือไม่ อย่างไร มีการนำข้อมูลจากลูกค้า ความรู้ และเทคโนโลยี มาปรับปรุงกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ และพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างไรเพื่อให้เกิดสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพดี สม่ำเสมอ และเป็นที่พอใจของลูกค้า

3. การควบคุมระบบงาน ป้องกันความผิดพลาดในระบบงาน ปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

วิสาหกิจชุมชนมีวิธีการอย่างไรในการควบคุม และป้องกันให้กระบวนการผลิตเป็นไปตามขั้นตอนหรือเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งได้มีการปรับปรุงและพัฒนาวิธีการดังกล่าวอย่างไร เพื่อให้ระบบการทำงานดีขึ้น

## ส่วนที่ 2 การประเมินผลลัพธ์

### 7. ผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน

ในหมวดผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนเป็นการประเมินผลจากการดำเนินงานและแนวโน้มในด้านต่างๆ ที่สำคัญได้แก่ ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลตามภารกิจของวิสาหกิจชุมชน ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ ด้านประสิทธิภาพ ของการดำเนินงานและด้านพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

#### 7.1 ด้านประสิทธิผลตามภารกิจของวิสาหกิจชุมชน

เป็นการตรวจประเมินผลสำเร็จเป้าหมายของวิสาหกิจชุมชน ในเรื่อง การลดรายจ่าย การเพิ่มรายได้ และการมีคุณภาพชีวิตที่ดีพึ่งตนเองได้

##### 1. ลดรายจ่าย

วิสาหกิจชุมชนสามารถลดรายจ่ายในการดำเนินงาน รวมถึงลดการซื้อสินค้าจากภายนอกได้หรือไม่ อย่างไร

##### 2. เพิ่มรายได้

วิสาหกิจชุมชนและสมาชิกมีรายได้เพิ่มขึ้นจากการดำเนินงานหรือไม่ อย่างไร

### 3. มีคุณภาพชีวิตดี ฟังตนเองได้

สมาชิกมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ดำรงชีวิตอย่างมีความสุข อยู่ได้อย่างพอเพียง หนี้สินลดลงหรือไม่

## 7.2 ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ

เป็นการตรวจประเมินผลสำเร็จของตัวสินค้าและบริการของวิสาหกิจชุมชน โดยประเมินในเรื่องคุณภาพของสินค้า ความปลอดภัยต่อผู้บริโภค ความมีเอกลักษณ์หรือความโดดเด่นของสินค้าและบริการ รวมถึงการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ

### 1. คุณภาพความปลอดภัย

สินค้าและบริการมีคุณภาพดี มีกระบวนการผลิตและให้บริการที่ดี ปลอดภัย ได้รับการรับรองคุณภาพ และได้รับการตอบรับที่ดีจากลูกค้า

### 2. การสร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ

วิสาหกิจชุมชนมีการสร้างสรรค์สินค้าและบริการมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว ไม่เหมือนใคร เป็นที่ต้องการของตลาด

## 7.3 ด้านประสิทธิภาพของการดำเนินงาน

เป็นการตรวจประเมินผลสำเร็จหรือประสิทธิภาพของกระบวนการผลิตและการให้บริการ โดยพิจารณาในเรื่อง การลดต้นทุนการผลิต/การบริการ การลดการสูญเสีย การควบคุมคุณภาพในแต่ละขั้นตอนการผลิต การสร้างนวัตกรรมในระบบงาน (พัฒนากระบวนการผลิต)

### 1. ลดต้นทุน

วิสาหกิจชุมชนสามารถลดต้นทุนการผลิต เช่น ใช้วัตถุดิบหรือวัสดุที่มีในท้องถิ่นเป็นหลัก ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นในการดำเนินงานได้หรือไม่ อย่างไร

### 2. มีคุณภาพของระบบงาน

วิสาหกิจชุมชนสามารถลดความผิดพลาดและการสูญเสียในระบบการผลิตและบริการได้หรือไม่ อย่างไร

## 7.4 ด้านพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

เป็นการตรวจประเมินผลกระทบจากการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน โดยพิจารณาในเรื่องความสำเร็จของแผนและกิจกรรม ประโยชน์ที่ชุมชนได้รับจากวิสาหกิจชุมชน การเพิ่มศักยภาพและความสามารถของสมาชิก และความพึงพอใจของสมาชิก

1. ความสำเร็จของแผน และกิจกรรม

การดำเนินงานบรรลุตามแผนที่วางไว้หรือไม่ อย่างไร

2. ประโยชน์ที่ชุมชนได้รับจากวิสาหกิจชุมชน

ชุมชนได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนอย่างไร ทั้งในด้านบวก เช่น คนในชุมชนมีงานทำ มีสินค้าและบริการตอบสนองความต้องการของชุมชน คนในชุมชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น มีรายได้เพิ่ม และด้านลบ เช่น สภาพแวดล้อมเสียหาย เกิดมลพิษ เป็นต้น

3. การเพิ่มศักยภาพและความสามารถของสมาชิก

สมาชิกมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น เกิดทักษะในการทำงาน สามารถถ่ายทอดความรู้ให้ผู้อื่นได้ ส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ

4. ความพึงพอใจของสมาชิก

สมาชิกมีความสนใจและกระตือรือร้นที่จะร่วมกิจกรรม มีความพึงพอใจจากการได้มีส่วนร่วมในการทำงาน มีรายได้เพิ่ม ได้รับสวัสดิการ และได้รับการยอมรับ

## กระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

หลังจากวิสาหกิจชุมชนยื่นขอจดทะเบียนต่อกรมส่งเสริมการเกษตร ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนกำหนดให้มีการประเมินศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนเพื่อให้ทั้งชุมชนเอง ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคชุมชน และภาคีอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องที่จะเข้าไปส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนได้ทราบระดับความเข้มแข็ง และผลลัพธ์ของการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ให้สามารถวางแผนพัฒนาได้ตามความพร้อมของแต่ละวิสาหกิจชุมชน ซึ่งตามกระบวนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจะแบ่งเป็น 6 ขั้นตอน ได้แก่

1. การประเมินวิสาหกิจชุมชน
2. วิสาหกิจชุมชนเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้
3. วิสาหกิจชุมชนกำหนดแผนการพัฒนา
4. การส่งเสริมและสนับสนุน
5. การประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน
6. การรายงาน

รายละเอียดตามแผนภูมิแสดงขั้นตอนในภาคผนวก

จากผลการประเมินตามประเด็นประเมินที่กำหนดผู้ประเมินและวิสาหกิจชุมชนจะได้ทราบผลของการประเมินตามประเด็นต่างๆ ใน 3 ระดับ คือ ระดับดี พอใช้ และระดับต้องปรับปรุง

ในขั้นตอนของการกำหนดแผนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนของแต่ละวิสาหกิจชุมชนสามารถนำข้อมูลจากการประเมินศักยภาพแต่ละประเด็นมาพิจารณาพร้อมกับผลการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของแต่ละวิสาหกิจชุมชน เพื่อประกอบการตัดสินใจกำหนดแผนการดำเนินงาน จะทำให้วิสาหกิจชุมชนสามารถกำหนดแผนการดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมกับศักยภาพ ความพร้อม สภาพที่แท้จริง วิสาหกิจชุมชนมีความเข้าใจว่า ความต้องการที่แท้จริงของตนเองคืออะไร อะไรคือจุดอ่อนที่จะต้องได้รับการพัฒนา อะไรคือจุดแข็งหรือจุดที่เป็นจุดเด่นของตนที่หากได้รับการเสริม หรือพัฒนาเพิ่มเติมจะสามารถส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ในด้านต่างๆ มากมายไม่ว่าจะเป็นการลดรายจ่าย การเพิ่มรายได้ หรือการขยายโอกาสในด้านต่างๆ แก่วิสาหกิจชุมชน

ในส่วนของหน่วยงานส่งเสริมไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ หน่วยงานวิชาการต่าง ๆ องค์กรส่วนท้องถิ่น สถาบันทางการเงิน ภาคเอกชน หรือเครือข่ายชุมชนที่จะเข้าไปส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน จะได้ทราบถึงศักยภาพ ความพร้อมของวิสาหกิจชุมชนในประเด็นต่าง ๆ ได้ทราบถึงสิ่งที่วิสาหกิจชุมชนควรได้รับการส่งเสริมและสนับสนุน หรือได้รับการพัฒนา ทำให้สามารถวางแผนการส่งเสริมและสนับสนุน และพัฒนาวิสาหกิจชุมชนได้อย่างเหมาะสมกับแต่ละวิสาหกิจชุมชน ตรงกับความต้องการของวิสาหกิจชุมชนอย่างแท้จริง

## การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามประเด็นการประเมิน

### 1. ทิศทางวิสาหกิจชุมชน

เป็นการประเมินการกำหนดทิศทางขององค์กรโดยผู้นำและการมีส่วนร่วมของสมาชิก การกำหนดโครงสร้าง กฎระเบียบ การจัดสรรรายได้ และผลประโยชน์ การทบทวนผลการดำเนินงาน รวมทั้งการใส่ใจต่อความรับผิดชอบต่อสังคม

จากการประเมินจะทำให้ทราบถึงแนวปฏิบัติในการนำองค์กรของผู้นำที่มีการกำหนดทิศทาง แนวทางขององค์กร โดยการให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางขององค์กรในทุกๆ ด้าน หรือกำหนดโดยการผูกขาดความคิดของผู้นำหรือกลุ่มคนเพียงบางกลุ่ม

### เกณฑ์ประเมินในระดับดี

1. ผู้นำและสมาชิกมีบทบาทในการกำหนดทิศทางของวิสาหกิจชุมชนร่วมกัน ทิศทางของวิสาหกิจชุมชนควรเป็นที่รับทราบและยอมรับในหมู่สมาชิก
2. วิสาหกิจชุมชนมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารองค์กรและแบ่งบทบาทหน้าที่ตามความเหมาะสมของแต่ละวิสาหกิจชุมชน โครงสร้างที่กำหนดไม่จำเป็นต้องมีลักษณะ หรือรูปแบบที่เหมือนกันทุกวิสาหกิจชุมชน ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและความจำเป็นของแต่ละวิสาหกิจชุมชน
3. ควรมีการกำหนดกฎระเบียบ หรือข้อบังคับของแต่ละวิสาหกิจชุมชน ซึ่งกฎระเบียบที่กำหนดต้องเป็นที่ยอมรับของสมาชิก อาจเป็นแนวทางง่ายๆ ที่กำหนดไว้ร่วมกัน หรือกำหนดเป็นกฎระเบียบกรณีเป็นกิจการขนาดใหญ่ ขึ้นอยู่กับแต่ละวิสาหกิจชุมชน โดยเบื้องต้นอาจเป็นเพียงกำหนดแนวทางร่วมกันในด้านต่างๆ เช่น การรับสมาชิก การจัดสรรผลประโยชน์ การกำหนดรูปแบบแนวทางการดำเนินงาน ซึ่งจะเริ่มจากข้อตกลงง่าย ๆ และพัฒนาเป็นกฎระเบียบ ในช่วงแรกสมาชิกอาจเพียงตกลงและจดจำไว้ ต่อมาควรมีการจดบันทึกเป็นหลักฐานที่สามารถขอดูได้ กรณีจำไม่ได้ ไม่แน่ใจ หรือมีการรับสมาชิกใหม่เพิ่มเติมสามารถขอดู ทำความเข้าใจ และทำให้ไม่เกิดปัญหาความความขัดแย้ง ความคลาดเคลื่อน กรณีเข้าใจไม่ตรงกัน
4. การจัดสรรรายได้และผลประโยชน์ระหว่างสมาชิก ควรมีการดำเนินการ และกำหนดวิธีการที่แน่นอนไว้ เพื่อให้สมาชิกได้รับทราบ เข้าใจและยอมรับตรงกัน
5. การเงิน/บัญชี วิสาหกิจชุมชนควรจดบันทึกการเงิน/บัญชีทุกครั้งที่มีกิจกรรมรับ-จ่าย มีการนำข้อมูลบัญชีรับ-จ่ายมาทบทวนใช้ประโยชน์ในการวางแผนครั้งต่อ ๆ ไป ซึ่งสามารถปรับปรุงพัฒนาแผนการดำเนินงานได้หากมีรายจ่ายสูงเกินไปหรือสูงกว่ารายรับ ข้อมูลทางด้านการเงินและข้อมูลทุกชนิดควรมีความโปร่งใส เปิดเผยให้สมาชิกได้รับทราบได้โดยประชุมสมาชิกเพื่อแจ้งข้อมูล หรือจัดทำเป็นเอกสารแจกสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ
6. วิสาหกิจชุมชนควรมีการทบทวนผลการดำเนินงานระหว่างกรรมการและสมาชิก หรือผู้แทนสมาชิกอยู่เป็นประจำ และนำผลการดำเนินการ ไปแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

7. ในการกำหนดทิศทางของวิสาหกิจชุมชน ควรให้ความสำคัญและแสดงความรับผิดชอบ ต่อสังคม สาธารณะ การใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน การใส่ใจและไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม และกำหนดแนวทางการ อนุรักษ์ พื้นฟูสิ่งแวดล้อมในชุมชน ซึ่งจะทำให้วิสาหกิจชุมชนเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม ส่งผลต่อ การประกอบการอย่างยั่งยืน

8. วิสาหกิจชุมชนต้องมีการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม มีเป้าหมายด้านจริยธรรม มีการ ดำเนินการอย่างมีความรับผิดชอบต่อ ทั้งในเรื่องของตัวลูกค้า สินค้า และบริการ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการไม่เอา เปรียบ ความซื่อสัตย์ การตรงต่อเวลา คุณภาพความปลอดภัย โดยกำหนดรูปแบบวิธีการในการดำเนินการไว้ และมีกลไกในการตรวจสอบ

9. วิสาหกิจชุมชนต้องให้ความสำคัญและกำหนดแนวทางในการให้การสนับสนุนต่อชุมชน ทั้งในด้านการบำเพ็ญสาธารณะประโยชน์ หรือการบริจาคเพื่อสาธารณะและชุมชน รวมทั้งผู้นำต้องแสดง บทบาทชัดเจนในการให้การสนับสนุนด้วย ทั้งนี้ การให้การสนับสนุนต่อชุมชนและสาธารณะขึ้นอยู่กับ ความพร้อมและศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน ทุกวิสาหกิจชุมชนควรมีการกำหนดทิศทางการดำเนินงานใน ด้านนี้ และกำหนดแผนที่จะดำเนินงานเมื่อมีความพร้อม ซึ่งจะช่วยให้วิสาหกิจชุมชนเป็นที่ยอมรับของชุมชน ส่งผลให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

## 2. การวางแผนดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

ผลการประเมินจะได้ทราบถึงกระบวนการและเป้าหมายในการจัดทำแผนการดำเนินงาน ของวิสาหกิจชุมชน การใช้ข้อมูลประกอบการกำหนดแผน การมีส่วนร่วมของสมาชิก การกำหนดเป้าหมาย ของแผน ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ การถ่ายทอดแผนเพื่อนำไปปฏิบัติ การปฏิบัติตามแผน ตลอดจนการ ควบคุม การปรับแผน จนถึงการคาดการณ์ความสำเร็จที่จะเกิดขึ้น

### เกณฑ์ประเมินในระดับดี

1. ในกระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจชุมชนจะต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งภายในและ ภายนอกชุมชนที่จำเป็นต่อการจัดทำแผนอย่างเป็นระบบ
2. มีการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ มาใช้ประกอบการจัดทำแผน โดยเฉพาะข้อมูลจากแผน แม่บทชุมชนเป็นข้อมูลสำคัญที่สุดที่วิสาหกิจชุมชนต้องนำมาพิจารณาประกอบกับข้อมูลที่เก็บรวบรวม
3. ในการกำหนดแผนของวิสาหกิจชุมชน ต้องมีการประชุมเพื่อจัดทำร่วมกันระหว่างผู้นำ กรรมการ และสมาชิก หรือผู้แทนสมาชิกในกรณีที่วิสาหกิจชุมชนมีสมาชิกจำนวนมาก
4. แผนการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ควรกำหนดเป้าหมายให้ครบถ้วนทั้งเชิงปริมาณ เช่น การกำหนดจำนวนการผลิต/บริการ การลงทุน รายจ่าย รายได้ หรือจำนวนการให้สวัสดิการชุมชน และ เชิงคุณภาพ เช่น การคำนึงถึงคุณภาพสินค้า บริการ คุณภาพชีวิต สังคม สิ่งแวดล้อมที่ดี เป็นต้น

5. จากการกำหนดแผนการดำเนินงานและเป้าหมาย วิชากิจชุมชนต้องทำแผนปฏิบัติงานที่กำหนดรูปแบบที่ชัดเจน มีการกำหนดผู้ปฏิบัติ การแบ่งงาน การกำหนดสถานที่ปฏิบัติ ระยะเวลาที่ปฏิบัติ วิธีการปฏิบัติ และผู้ร่วมปฏิบัติ
6. แผนปฏิบัติงานที่กำหนดต้องถ่ายทอดให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน สามารถปฏิบัติงานได้
7. เมื่อมีการกำหนดแผนดำเนินงานและแผนปฏิบัติการแล้ววิชากิจชุมชนต้องปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนด
8. กำหนดผู้รับผิดชอบและวิธีการควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน และหากมีปัญหาอุปสรรคสามารถปรับแผนได้ตามสถานการณ์
9. นำข้อมูลที่มีอยู่มาวิเคราะห์ คาดการณ์ความสำเร็จของแผนอย่างมีเหตุผล เพื่อสร้างความมั่นใจแก่สมาชิก และลูกค้า และเตรียมพร้อมการปรับกระบวนการดำเนินการ หากพบว่าอาจไม่สามารถดำเนินการสำเร็จครบถ้วนตามที่วางแผนไว้

### 3. การบริหารตลาด

ผลจากการประเมินจะได้ทราบว่าวิชากิจชุมชนมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องลูกค้า และตลาดของตนเองแค่ไหน ไม่ว่าจะเป็นตลาดภายใน ซึ่งจะประกอบด้วยทั้งตนเองและสมาชิกในวิชากิจชุมชน หรือในชุมชน และตลาดภายนอกในระดับต่าง ๆ วิชากิจชุมชนมีการใช้ข้อมูลในด้านต่าง ๆ มาประกอบการพิจารณาในการกำหนดตลาดก่อนการวางแผนการผลิตหรือไม่ รวมทั้งมีการใช้ประโยชน์จากข้อมูลความต้องการของลูกค้าและตลาดหรือไม่

#### เกณฑ์ประเมินในระดับดี

1. วิชากิจชุมชนต้องมีการใช้ข้อมูลในด้านต่าง ๆ ทั้งความต้องการของลูกค้า ทรัพยากร ภูมิปัญญา ที่มีอยู่แล้ว และที่จะสามารถหาได้เพิ่มเติมจากภายนอก มากำหนดตลาดก่อนที่จะกำหนดแผนการผลิต
2. วิชากิจชุมชนจะต้องมีการติดตามข้อมูลความต้องการของลูกค้า และสถานการณ์การตลาดอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ในการกำหนดและปรับปรุงแผนการดำเนินงานอยู่ตลอดเวลา เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาด้านการตลาดสำหรับสินค้า/บริการของวิชากิจชุมชน

### 4. การจัดการความรู้และข้อมูลข่าวสาร

จากการประเมินจะได้ทราบว่า วิชากิจชุมชนมีการจัดเก็บรวบรวมองค์ความรู้ทั้งในส่วนของความรู้ที่มีอยู่เดิม ในเรื่องของภูมิปัญญาเดิมที่มีอยู่เดิมในท้องถิ่น การแสวงหาความรู้ใหม่เพิ่มเติม กระบวนการเรียนรู้ของวิชากิจชุมชนที่จะนำความรู้ใหม่ที่ได้รับจากภายนอกมาผสมผสานกับความรู้

ภูมิปัญญาดั้งเดิมเพื่อปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงาน ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน รวมทั้งระบบการจัดเก็บข้อมูล และสื่อสารประชาสัมพันธ์ข้อมูลต่าง ๆ แก่สมาชิก เครือข่าย ลูกค้า และบุคคลทั่วไป

#### เกณฑ์ประเมินในระดับดี

1. วิสาหกิจชุมชนต้องมีการรวบรวม ถ่ายทอด แลกเปลี่ยนความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และให้ความสำคัญต่อการประกอบการบนฐานความรู้ที่มีอยู่เป็นหลัก
2. มีความสนใจแสวงหาความรู้ใหม่เพิ่มเติม และนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนากิจการวิสาหกิจชุมชนอยู่ตลอด
3. นำความรู้ เทคโนโลยีสมัยใหม่มาผสมผสานกับภูมิปัญญาท้องถิ่นเดิมในการปรับปรุงการดำเนินงาน
4. มีการจัดเก็บข้อมูลของวิสาหกิจชุมชนที่มีอยู่อย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งใช้งาน รวมทั้งเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แก่สมาชิก เครือข่าย ลูกค้า และบุคคลทั่วไปอย่างต่อเนื่อง โดยข้อมูลของวิสาหกิจชุมชนจะต้องทันสมัย ถูกต้อง และน่าเชื่อถือ

#### **5. การบริหารสมาชิกวิสาหกิจชุมชน**

จากผลการประเมินจะได้ทราบแนวทางการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชนในเรื่อง ของสมาชิกไม่ว่าจะเป็นการกำหนดเงื่อนไขการรับสมาชิก การพัฒนาผู้นำและสมาชิก การสร้างขวัญ กำลังใจ แรงจูงใจ รวมทั้งการประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกว่ามีความเหมาะสม หรือไม่อย่างไร ควรจะมีการปรับปรุงพัฒนาในด้านใดบ้าง

#### เกณฑ์ประเมินในระดับดี

1. วิสาหกิจชุมชนต้องกำหนดเงื่อนไขการรับสมาชิกไว้ โดยมีการบันทึกไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้มีความคลาดเคลื่อน และเงื่อนไขที่กำหนดต้องเป็นที่ยอมรับของสมาชิกทั่วไป
2. วิสาหกิจชุมชนต้องมีระบบการพัฒนาผู้นำและสมาชิกอย่างเป็นขั้นเป็นตอน สมาชิกได้รับประโยชน์ทั่วถึง และแนวทางการพัฒนาต้องสอดคล้องเหมาะสมกับแนวทางพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนนั้น ๆ
3. วิสาหกิจชุมชนต้องมีระบบการสร้างขวัญ กำลังใจ แก่สมาชิก ซึ่งจะเป็แรงจูงใจให้สมาชิกสนใจที่จะร่วมกันพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้เจริญก้าวหน้าและยั่งยืน มีการจัดสวัสดิการแก่สมาชิกอย่างเหมาะสม ทั่วถึง และเป็นธรรม
4. มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของสมาชิกอย่างง่าย ๆ เพื่อนำข้อมูลไปปรับปรุงพัฒนา และจะต้องแจ้งผลให้สมาชิกทราบ

## 6. กระบวนการจัดการสินค้าและบริการ

การประเมินในหัวข้อนี้ จะได้ทราบถึงกระบวนการจัดการผลผลิต ของวิสาหกิจชุมชน ไม่ว่าจะ เป็นสินค้าหรือบริการ การบริหารให้เกิดการเชื่อมโยงกิจกรรมหลาย ๆ กิจกรรมจะเกิดประโยชน์แก่กิจการ วิสาหกิจชุมชน ทั้งในเรื่องการลดต้นทุนหรือรายจ่าย เพิ่มรายได้ และขยายโอกาสมากกว่าการดำเนินการเพียง กิจกรรมเดียว ไม่ว่าจะเป็นการดำเนินการกิจกรรมภายในวิสาหกิจชุมชนให้เกิดการเชื่อมโยงกัน หรือการ เชื่อมโยงกับภายนอก หรือกับเครือข่าย

### เกณฑ์ประเมินในระดับดี

1. วิสาหกิจชุมชนควรมีการดำเนินการหลายกิจกรรมและบริหารกิจกรรมต่างๆ ให้เกิดการ เชื่อมโยงเกื้อกูล ส่งเสริมซึ่งกันและกันทั้งภายในและภายนอกวิสาหกิจชุมชน
2. การจัดการผลผลิตของวิสาหกิจชุมชน ไม่ว่าจะ เป็นสินค้าหรือบริการก็ตาม ต้องมีการ กำหนดขั้นตอน กระบวนการผลิตที่ชัดเจน ก่อให้เกิดผลผลิตที่มีคุณภาพดี มีความสม่ำเสมอ
3. ในกระบวนการจัดการสินค้าและบริการ วิสาหกิจชุมชนต้องกำหนดวิธีการควบคุม กระบวนการผลิต การจัดการเพื่อป้องกันความผิดพลาด หรือมีการวางแผนทางในการปรับปรุงพัฒนาไว้ด้วย

## 7. ผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน

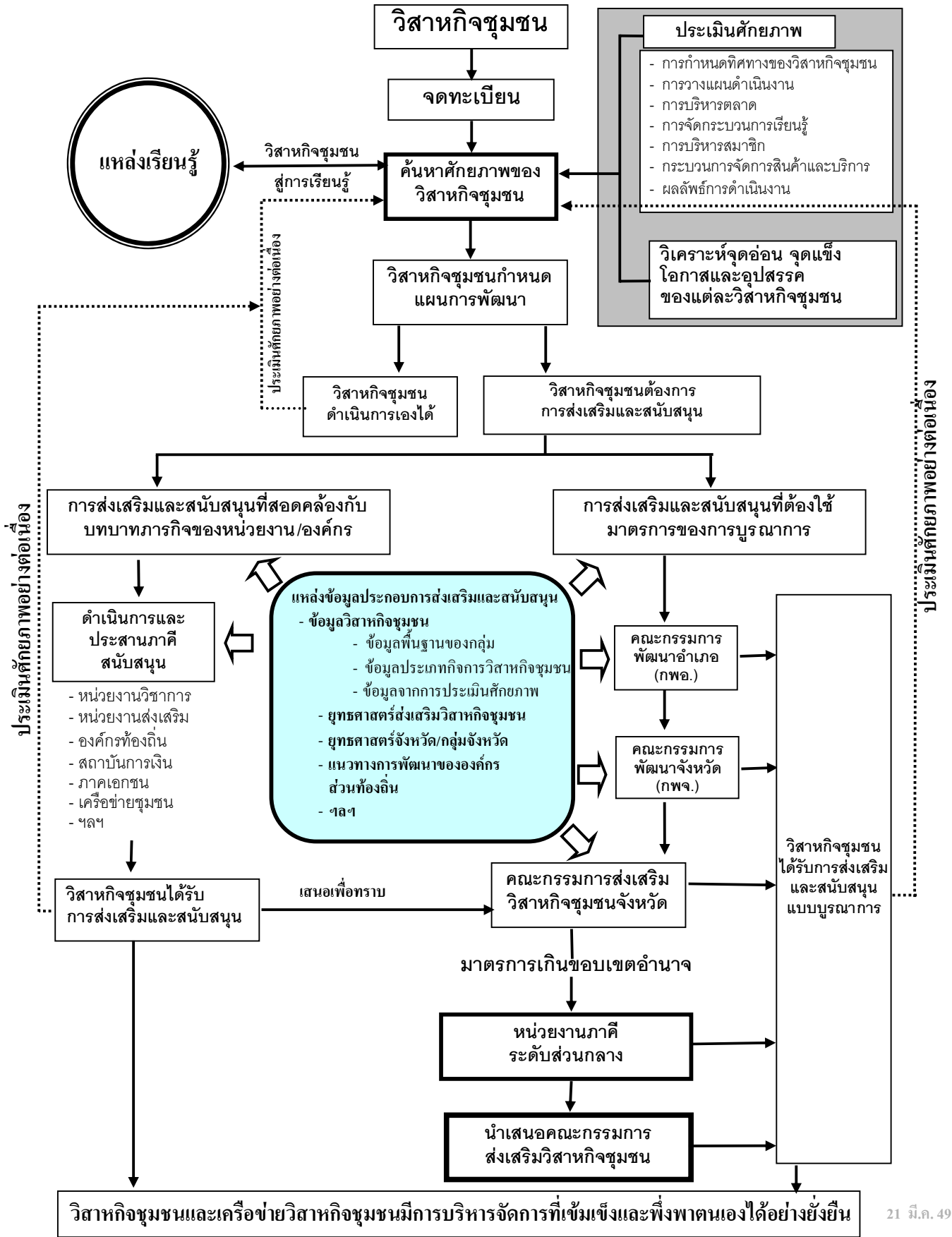
การประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจะทำให้ทราบว่า ผลลัพธ์จาก กระบวนการทั้งหมดของวิสาหกิจชุมชนเกิดประสิทธิผลตามภารกิจของวิสาหกิจชุมชนในด้าน ลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ มีคุณภาพชีวิตที่ดี สินค้าและบริการมีคุณภาพ ลดต้นทุน และเพิ่มคุณภาพของระบบงาน เกิด ประโยชน์ต่อชุมชนโดยตรง และสมาชิกเกิดความพึงพอใจหรือไม่ ซึ่งการประเมินผลลัพธ์ในด้านต่าง ๆ จะ ส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนเอง และหน่วยงานภายนอกที่ร่วมประเมินสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนา กระบวนการในด้านต่าง ๆ ได้สอดคล้องกับศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน

\*\*\*\*\*

## ภาคผนวก 1

แนวทางปฏิบัติในการส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน

### แนวทางปฏิบัติในการส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน



## คำอธิบายแนวทางปฏิบัติในการส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน

### ขั้นตอนที่ 1    การประเมินวิสาหกิจชุมชน (การค้นหาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน)

**วัตถุประสงค์**    เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ทราบระดับความเข้มแข็งและผลลัพธ์ของการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนและสามารถวางแผนพัฒนาได้ตามความพร้อมของแต่ละวิสาหกิจชุมชน

**วิธีประเมิน**    1. คณะทำงานระดับอำเภอประกอบด้วยเจ้าหน้าที่จากสำนักงานเกษตรอำเภอ พัฒนาการอำเภอ เจ้าหน้าที่ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร หรือเจ้าหน้าที่จากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ขึ้นกับความเหมาะสมของแต่ละพื้นที่ ทำการประเมินด้วยวิธีกระบวนการกลุ่ม โดยอาศัยแบบสำรวจศักยภาพวิสาหกิจชุมชนเป็นเครื่องมือ ประเมินใน 2 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 การประเมินกระบวนการ 6 ประเด็น ได้แก่ การกำหนดทิศทางวิสาหกิจชุมชน การวางแผนการดำเนินงาน การบริหารตลาด การจัดการกระบวนการเรียนรู้ การบริหารสมาชิก และกระบวนการจัดการสินค้าและบริการ และส่วนที่ 2 คือ การประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน

2. แนะนำกระตุ้นช่วยเหลือให้วิสาหกิจชุมชนวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคขององค์กร เพื่อให้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการกำหนดแผนการดำเนินงานของแต่ละวิสาหกิจชุมชน

### ขั้นตอนที่ 2    วิสาหกิจชุมชนเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้

1. คัดเลือกวิสาหกิจชุมชนหรือชุมชนที่มีการบริหารจัดการที่ดีเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้เป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับวิสาหกิจชุมชนอื่นๆ

2. จากผลการประเมินและวิเคราะห์ร่วมกัน วิสาหกิจชุมชนจะทราบว่ายังมีอะไรที่ต้องเรียนรู้เพิ่มเติม นายทะเบียนควรประสานกับหน่วยงานภาคี เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้วิสาหกิจชุมชนเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่ได้คัดเลือกไว้ หรือแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ที่มีในชุมชน หรือจากหน่วยงานภาคีบางส่วน ให้วิสาหกิจชุมชนได้เรียนรู้วิถีคิด แนวทางการวิเคราะห์แก้ไขปัญหาแนวทางการบริหารจัดการที่ดีโดยชุมชน

### ขั้นตอนที่ 3    วิสาหกิจชุมชนกำหนดแผนการพัฒนา

1 จากข้อมูลที่ได้จากการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนและจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของวิสาหกิจชุมชน เจ้าหน้าที่จะต้องร่วมกับชุมชนในการสรุปความต้องการที่แท้จริงที่สอดคล้องกับศักยภาพจัดทำเป็นแผนพัฒนาของแต่ละวิสาหกิจชุมชน

2. ช่วยวิสาหกิจชุมชนวิเคราะห์แผนการพัฒนาของแต่ละวิสาหกิจชุมชนที่กำหนดขึ้นเพื่อจำแนกว่าประเด็นใดที่วิสาหกิจชุมชนสามารถดำเนินการเองได้ ประเด็นใดที่ต้องการส่งเสริมและสนับสนุน

#### **ขั้นตอนที่ 4**      การส่งเสริมสนับสนุน

1. กรณีแผนพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนที่วิสาหกิจชุมชนสามารถดำเนินการเองได้ เจ้าหน้าที่ควรช่วยอำนวยความสะดวก หรือช่วยเหลือประสานงานในบางส่วน เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนสามารถดำเนินการตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และควรส่งเสริมและสนับสนุนให้วิสาหกิจชุมชนได้มีการประเมินศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

2. กรณีแผนการพัฒนาของวิสาหกิจชุมชนที่ต้องการการส่งเสริมสนับสนุนจากภายนอก นายทะเบียนควรประสานหน่วยงานภาคี องค์กรท้องถิ่น เครือข่ายชุมชน หรือส่วนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดแนวทางการสนับสนุน

2.1 การส่งเสริมและสนับสนุนที่สอดคล้องกับบทบาทภารกิจของหน่วยงาน / องค์กร แนวทางการสนับสนุนใดสอดคล้องกับบทบาทภารกิจของหน่วยงาน องค์กรท้องถิ่น รวมทั้งภาคเอกชน หรือเครือข่ายชุมชน สามารถให้การส่งเสริมและสนับสนุนได้ นายทะเบียนควรประสานภาคี เพื่อให้การส่งเสริมและสนับสนุนได้เลย ซึ่งสามารถส่งเสริมและสนับสนุนได้ทั้งด้านวิชาการ ความรู้เทคโนโลยี หรือการส่งเสริมและสนับสนุนอื่นๆ และรายงานผลการส่งเสริมและสนับสนุนให้คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัดทราบ

2.2 การส่งเสริมและสนับสนุนที่ต้องใช้มาตรการของการบูรณาการ กรณีที่การขอรับการส่งเสริมและสนับสนุน ของวิสาหกิจชุมชนเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงาน ไม่สามารถดำเนินการได้โดยหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง โดยเฉพาะ ต้องใช้มาตรการของการบูรณาการ นายทะเบียนควรนำเสนอคณะกรรมการพัฒนาอำเภอ เพื่อพิจารณาการส่งเสริมและสนับสนุน บางส่วนอาจให้การส่งเสริมและสนับสนุนได้ในระดับอำเภอ บางส่วนไม่สามารถดำเนินการได้ในระดับอำเภออาจต้องนำเสนอคณะกรรมการพัฒนาจังหวัด คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด เพื่อให้การส่งเสริมและสนับสนุนแบบบูรณาการ

3. วิสาหกิจชุมชนที่มีความเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้ มีการบริหารจัดการที่ดี ต้องการขอรับการสนับสนุนด้านการเงิน เพื่อขยายกิจการ พัฒนากิจการไปสู่ตลาดภายนอก ให้เจ้าหน้าที่ช่วยอำนวยความสะดวก ในการประสานแหล่งทุน

4. การขอรับการส่งเสริมและสนับสนุนของวิสาหกิจชุมชนใดที่คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด เห็นสมควรให้มีการดำเนินการ แต่เกินขอบเขตอำนาจของคณะกรรมการจังหวัด ให้นำเสนอคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน เพื่อพิจารณาออกมาตรการที่เหมาะสม ต่อไป

5. ในการนำเสนอภาคี หรือคณะกรรมการระดับต่างๆ เพื่อพิจารณาให้การส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน นายทะเบียน หรือสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด ควรนำเสนอข้อมูลประกอบการพิจารณาด้วย ได้แก่

- ข้อมูลวิสาหกิจชุมชน
- ยุทธศาสตร์ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน

- ยุทธศาสตร์จังหวัด / กลุ่มจังหวัด
- แนวทางการพัฒนาองค์กรส่วนท้องถิ่น

หรือข้อมูลอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ในการพิจารณาส่งเสริมและสนับสนุน

6. ในส่วนของข้อมูลวิสาหกิจชุมชน นายทะเบียนสามารถส่งเสริมและสนับสนุนข้อมูลแก่หน่วยงานภาคีได้ 3 ส่วน ได้แก่

6.1 ข้อมูลพื้นฐานของวิสาหกิจชุมชนแต่ละวิสาหกิจชุมชน ซึ่งได้จากการรวบรวมข้อมูลพื้นฐานของกลุ่ม

#### 6.2 ข้อมูลประเภทกิจการวิสาหกิจชุมชน

จากการจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน นายทะเบียนจะได้รับทราบข้อมูลประเภทกิจการวิสาหกิจชุมชนตามที่วิสาหกิจชุมชนได้แจ้งในแบบยื่นขอจดทะเบียน ซึ่งเป็นข้อมูลที่บันทึกในโปรแกรมสารสนเทศจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน

เพื่อความสะดวกในการปฏิบัติงาน และการนำเสนอข้อมูลต่อหน่วยงานภาคี คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัดและส่วนอื่นๆที่เกี่ยวข้อง สำนักงานเกษตรจังหวัดควรให้คำแนะนำช่วยเหลือเกษตรกรอำเภอ ในการจำแนกหมวดหมู่ของประเภทกิจการวิสาหกิจชุมชน ซึ่งอาจจำแนกได้หลายรูปแบบตามความเหมาะสมของการปฏิบัติงานในแต่ละพื้นที่

จากการประเมินผลของโปรแกรมสารสนเทศจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนสามารถจำแนกประเภทกิจการได้เป็น 3 กลุ่มกิจการ คือ

- (1) กลุ่มการผลิตสินค้า จำแนกได้ในขณะนี้ เป็น 17 ประเภทกิจการ
- (2) กลุ่มการให้บริการ จำแนกได้ในขณะนี้ เป็น 5 ประเภทกิจการ
- (3) กลุ่มกิจการอื่นๆ

(รายละเอียดตามเอกสารคู่มือ การจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน และเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน หน้า :125 )  
นอกจากนี้จังหวัดอาจแนะนำให้นายทะเบียน จำแนกจัดหมวดหมู่ตามที่เห็นสมควรและเหมาะสมต่อสภาวะแวดล้อม ฐานข้อมูล ยุทธศาสตร์ หรือแนวทางพัฒนาของแต่ละจังหวัด อาทิเช่น

ก. จำแนกโดยจัดหมวดหมู่ใหญ่ๆ ตามชนิดของสินค้าและบริการ เช่น จำแนกเป็น 6 ประเภทได้แก่

- สินค้าประเภทอาหาร
- สินค้าประเภทผ้า
- สินค้าประเภทศิลปประดิษฐ์ และของที่ระลึก
- ประเภทการผลิตพืช และการขยายพันธุ์พืช
- ประเภทการผลิตสัตว์และประมง
- ประเภทบริการ

ข. จำแนกตามวัตถุประสงค์ของการประกอบการวิสาหกิจชุมชน เช่น

- เพิ่มมูลค่าผลผลิต
- ทดแทนการนำเข้าจากภายนอก (การซื้อจากภายนอกชุมชน เช่น ปุ๋ย ยา วัสดุ เป็นต้น)
- การบริการ

ซึ่งต้องกำหนดองค์ประกอบของแต่ละหมวดให้ชัดเจน เพื่อสะดวกในการจัดกลุ่ม

ค. จำแนกในรูปแบบอื่นๆ ตามความเหมาะสมของข้อมูลและสะดวกต่อการปฏิบัติงานที่แต่ละพื้นที่เห็นสมควร

6.3 ข้อมูลจากการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน และข้อมูลการวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของวิสาหกิจชุมชนนั้น ๆ

7. วิสาหกิจชุมชนที่จะขอรับการส่งเสริมและสนับสนุนตาม พรบ.ส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน พ.ศ. 2548 จะต้องได้รับการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน และผ่านกระบวนการเรียนรู้ตามแนวทางที่ได้จากการประเมินแล้ว สามารถขอรับการส่งเสริมสนับสนุนได้ ดังนี้

1. ยื่นแบบคำร้องทั่วไป ( แบบ สวช.07 ) แจ้งความประสงค์ขอรับการสนับสนุน สำนักงานรับจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชน ตามวันเวลาราชการ

2. แนบเอกสารแผนประกอบการชี้แจงรายละเอียดการขอรับการส่งเสริมและสนับสนุนอย่างน้อยประกอบด้วย

- เหตุผล / ความจำเป็น ต้องการขอรับการส่งเสริมและสนับสนุน
- วัตถุประสงค์ของการขอรับการส่งเสริมและสนับสนุน
- รายละเอียดในการขอรับการส่งเสริมและสนับสนุน
- แผนการดำเนินงานตามที่เสนอ ขอรับการส่งเสริมและสนับสนุน
- ผลที่คาดว่าจะได้รับ เมื่อได้รับการส่งเสริมและสนับสนุน
- กรณีได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนไม่เพียงพอต่อความต้องการมีแนวทางการ

ดำเนินการต่อไปอย่างไร

- อื่น ๆ

8. หากวิสาหกิจชุมชนยื่นขอจดทะเบียนขอรับการส่งเสริมและสนับสนุนภายหลังการจดทะเบียน โดยยังไม่ได้ประเมินศักยภาพ นายทะเบียนควรร่วมกับหน่วยงานภาคี ทำการประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชน เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนการพัฒนา ก่อนแล้วส่งเสริมให้วิสาหกิจชุมชนเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ จากแหล่งเรียนรู้ ที่กำหนดตามกระบวนการพัฒนา ก่อนการขอรับการส่งเสริมสนับสนุน

### **ขั้นตอนที่ 5**      การประเมินศักยภาพต่อเนื่อง

วิสาหกิจชุมชนที่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนแล้ว ควรส่งเสริมให้มีการประเมินศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เป็นขั้นตอน สามารถใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงแนวทางดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนนั้น ๆ รวมทั้งภาครัฐและภาคีที่เกี่ยวข้องสามารถใช้เป็นข้อมูลในการเข้าไปส่งเสริมสนับสนุนได้ตรงตามศักยภาพที่แท้จริง ต่อไป

### **ขั้นตอนที่ 6**      การรายงาน

1. ให้เกษตรกรจังหวัด ในฐานะเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัดสรุปความก้าวหน้าในการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนเสนอคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด เพื่อทราบผลการดำเนินงานและพิจารณาให้การส่งเสริมและสนับสนุนเพิ่มเติม หรือช่วยเหลือแก้ไขปัญหาอุปสรรค
2. เลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนจังหวัด รวบรวมผลการส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดเสนอสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ตามแบบรายงานที่กำหนด เพื่อเสนอคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ต่อไป

-----

## ภาคผนวก 2

การคิดคะแนนแต่ละระดับการพัฒนาเพื่อสรุปศักยภาพโดยรวม

## การคิดคะแนนแต่ละระดับการพัฒนาเพื่อสรุปศักยภาพโดยรวม

จากการประเมินศักยภาพ ได้กำหนดระดับการพัฒนาในแต่ละประเด็นไว้ 3 ระดับ คือ ระดับดี ปานกลาง และต้องปรับปรุง ซึ่งในการประเมินไม่มีการกำหนดคะแนนของแต่ละประเด็น จากผลการประเมินผู้ประเมินจะได้ทราบว่าแต่ละวิสาหกิจชุมชนมีการดำเนินการในแต่ละประเด็นอยู่ในระดับใด

ในกรณีที่ผู้ประเมินต้องการจะสรุปข้อมูลศักยภาพโดยรวมของแต่ละวิสาหกิจชุมชนสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินมาดำเนินการดังนี้

1. จากข้อมูลที่บันทึกในตารางสรุปผลการประเมิน สามารถนำมาประเมินเป็นคะแนน ดังนี้

### 1.1 การกำหนดคะแนน

ระดับดี	มีค่าเท่ากับ	3 คะแนน
ระดับปานกลาง	มีค่าเท่ากับ	2 คะแนน
ระดับต้องปรับปรุง	มีค่าเท่ากับ	1 คะแนน

### 1.2 การหาช่วงคะแนนที่ห่างกันในแต่ละช่วงชั้น

$$\text{ช่วงคะแนน} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนช่วงชั้น}}$$

$$\text{แทนค่า} \quad \text{ช่วงคะแนน} = \frac{3 - 1}{3}$$

$$\text{ช่วงคะแนนที่ห่างกันระหว่างช่วงชั้น} = 0.66$$

### 1.3 การกำหนดระดับช่วงคะแนนแต่ละระดับการพัฒนา

นำค่าที่คำนวณได้จาก 1.2 มากำหนดระดับช่วงคะแนนในแต่ละระดับชั้น ได้ดังนี้

ดี	มีค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง	2.34 – 3.00 คะแนน
ปานกลาง	มีค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.67 – 2.33 คะแนน
ต้องปรับปรุง	มีค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง	1.00 – 1.66 คะแนน

2. การคิดคะแนนเฉลี่ยของวิสาหกิจชุมชน สามารถคิดคะแนนของวิสาหกิจชุมชนได้ ดังนี้  
จากตารางสรุปผลการประเมิน

2.1 แทนค่าคะแนนในแต่ละประเด็นย่อยโดยใช้คะแนน 3,2,1 ตามที่กำหนดไว้ในข้อ 1.1

2.2 รวมคะแนนที่ได้รับทั้งหมด หาค่าด้วยจำนวนข้อคำถามที่ประเมิน

2.3 คะแนนที่ได้เป็นคะแนนเฉลี่ย เมื่อนำมาเทียบกับระดับช่วงคะแนนเฉลี่ยในแต่ละระดับชั้นในข้อ 1.3 จะทำให้ทราบว่าวิสาหกิจชุมชนนั้นๆ มีศักยภาพโดยรวมอยู่ในระดับใด

### ข้อควรคำนึง

1. การประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนมีเป้าประสงค์เพื่อที่จะทราบ ระดับความเข้มแข็ง ศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนแต่ละวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องวางแผน ในการพัฒนาส่งเสริมและสนับสนุนได้ตามศักยภาพ ความพร้อมและความต้องการ มิใช่มีจุดประสงค์เพื่อ การประกวด แข่งขัน ดังนั้น การสรุปศักยภาพโดยรวม โดยกำหนดคะแนนในแต่ละระดับ จึงเป็นเพียงการ ดำเนินการ เพื่อให้ภาครัฐหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปข้อมูลในภาพรวมระดับการพัฒนา เพื่อการ รายงาน หรือประกอบการวางแผนพัฒนาเท่านั้น มิได้เป็นการแบ่งชั้นของวิสาหกิจชุมชนแต่อย่างใด

2. ข้อมูลที่ควรแจ้งให้วิสาหกิจชุมชนทราบ และจะเกิดประโยชน์ต่อวิสาหกิจชุมชน คือ ผล ของการประเมินใน 7 ประเด็น ว่ามีประเด็นใดบ้างที่ต้องปรับปรุงการดำเนินงาน ควรมีการพัฒนาเพิ่มขึ้นใน ด้านใด โดยวิสาหกิจชุมชนสามารถพัฒนาตนเองได้ หรือหน่วยงานส่งเสริมและสนับสนุนต่างๆ สามารถจัด กิจกรรมส่งเสริมและสนับสนุนตามศักยภาพและความต้องการ

3. การสรุปภาพรวมของวิสาหกิจชุมชน โดยประเมินจากคะแนน 3 ระดับ ภายหลังจาก การประเมินศักยภาพ ซึ่งจะสรุปได้ว่า มีกี่วิสาหกิจชุมชนอยู่ในระดับดี ระดับปานกลาง หรือระดับต้องปรับปรุง เป็นข้อมูลเฉพาะที่ภาครัฐนำมาใช้ประโยชน์ ไม่ควรให้วิสาหกิจชุมชนนำมาเป็นข้อมูลในการสร้างความ กังวลแก่วิสาหกิจชุมชนที่ผลประเมินโดยภาพรวมยังอยู่ในระดับปานกลาง หรือยังต้องปรับปรุง

4. จากการสรุปภาพรวมทั้ง 3 ระดับแล้ว จะดูข้อมูลต่อเนื่องว่า มีประเด็นใดบ้างที่วิสาหกิจ ชุมชนแต่ละวิสาหกิจชุมชนต้องปรับปรุง แม้วิสาหกิจชุมชนจะมีระดับการพัฒนาในภาพรวมอยู่ในระดับดี หรือปานกลาง แต่ไม่ได้หมายความว่าทุกประเด็นอยู่ในระดับดี อาจมีหลายประเด็นที่ยังต้องปรับปรุง บางประเด็นอยู่ในระดับพอใช้ ซึ่งผู้ประเมินต้องนำข้อมูลรายละเอียดมาแจ้งแก่ภาคีต่าง ๆ เพื่อที่จะกำหนด แผนส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจชุมชน

## คณะผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา : นายเกรียงไกร คະนองเดชชาติ รองอธิบดีกรมส่งเสริมการเกษตร  
นายวิทยา อธิปอนันต์ ผู้อำนวยการสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจ  
ชุมชน

ผู้เรียบเรียง : นางจิระนุช ชาลยณรงค์กุล  
นางณัฐรินทร์ แสงทอง  
นางเทียมจันทร์ สุขเกษม  
นายวีรศักดิ์ บุญเชิญ  
นายเสรี กิตติไชย  
นางสาวเกศณี เตือนบัวระบัด  
นายพยุห์ แก้วคุณ  
นายมงคล อธิกุลวงศ์

สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน  
กรมส่งเสริมการเกษตร