



ISSN: 2985-2366 (Online)

วารสารการบริหาร การจัดการ และการพัฒนาที่ยั่งยืน
Journal of Administration Management and Sustainable Development

Homepage: <https://so15.tci-thaijo.org/index.php/jamsd>e-mail: jamsdonline@gmail.com

นวัตกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์และการยกระดับศักยภาพชุมชนเพื่อสร้างรายได้เปรียบ
ในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอโนนดินแดง จังหวัดบุรีรัมย์
Innovation in human resource management and community capacity
enhancement to create a competitive advantage for community enterprises
in Non Din Daeng District, Buriram Province

กิตติกร ฮวดศรี¹, ปิติวรรณ ฝ้ายโคกสูง^{2*}, ชนินาถ ทิพย์อักษร³
Kittikorn Huadsri¹, Pitiwan Faikhoksung^{2*}, Chaninart Thipakson³

^{1,3}หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

²หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

^{1,3}Business Administration Program in Human Resource Management, Buriram Rajabhat University

²Business Administration Program in Business Computer, Buriram Rajabhat University

*Corresponding author's e-mail: Pitiwan.fk@bru.ac.th^{2*}

Received: April 16, 2026

Revised: May 11, 2026

Accepted: May 30, 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1. บริบท สภาพปัญหา และศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน 2. กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์และการยกระดับศักยภาพชุมชน 3. การพัฒนานวัตกรรมจัดการทรัพยากรมนุษย์และยกระดับศักยภาพชุมชน และ 4. การประเมินรูปแบบนวัตกรรม เพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอโนนดินแดง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม เก็บข้อมูลจากประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จำนวน 35 คน ผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม การระดมสมอง และแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า 1. วิสาหกิจชุมชนมีศักยภาพด้านทรัพยากรท้องถิ่น ภูมิปัญญา และทุนทางสังคมที่เข้มแข็ง แต่ยังมีข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการที่ไม่เป็นระบบ การพึ่งพาผู้นำ ขาดทักษะด้านธุรกิจ การเงิน และเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงการสนับสนุนจากภาครัฐที่ยังไม่ต่อเนื่อง ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขัน 2. กระบวนการพัฒนาประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ การศึกษาองค์ความรู้ การ

วิเคราะห์ศักยภาพ การสังเคราะห์เชิงระบบ และการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ การสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน และการเชื่อมโยงเครือข่าย 3. นวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นมีลักษณะบูรณาการ โดยเน้นการพัฒนาคน เป็นแกนกลาง ครอบคลุมการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติ การพัฒนาทักษะดิจิทัล การจัดระบบงาน การสร้างผู้นำ และการบูรณาการภูมิ ปัญญาท้องถิ่นกับเทคโนโลยี ส่งผลให้เกิดผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าเพิ่ม ระบบบริหารจัดการที่ชัดเจน และบุคลากรมีศักยภาพสูงขึ้น และ 4. ผลการประเมินหลังการทดลองใช้นวัตกรรมโดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งด้านศักยภาพชุมชน การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ และความสามารถในการแข่งขัน สะท้อนว่านวัตกรรมสามารถยกระดับวิสาหกิจชุมชนและสร้างความ ได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้

คำสำคัญ: นวัตกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์, การยกระดับศักยภาพชุมชน, ความได้เปรียบในการแข่งขัน, วิสาหกิจชุมชน ในอำเภอโนนดินแดง จังหวัดบุรีรัมย์

Abstract

This research aims to investigate: 1. the context, current problems, and potential of community enterprises, 2. the underlying processes of personnel management and community capability enhancement, 3. the development of human resource management innovations and community capacity enhancement, and 4. the evaluation of this innovation model to create a competitive advantage for community enterprises located in Non Din Daeng District, Buriram Province. Employing a participatory action research approach, data were collected from 35 chairpersons of community enterprise groups through in-depth interviews, focus groups, brainstorming sessions, and questionnaires. The collected data were then analyzed using descriptive statistics. The research findings revealed that: 1. although these community enterprises have strong local resources, wisdom, and social capital, they face limitations such as unsystematic management, an over-reliance on individual leaders, and skills gaps in business, finance, and digital technology, which, alongside inconsistent government support, negatively impact their competitiveness, 2. the development process consists of four steps: knowledge acquisition, potential analysis, systemic synthesis, and community participation. This approach emphasized systematic personnel development, collaborative learning, and network building, 3. the developed human resource management innovation is highly integrative, focusing on human development through practical training, digital upskilling, workflow systematization, leadership cultivation, and the integration of local wisdom with modern technology. This approach yielding value-added products, clearer management structures, and a highly capable workforce, and 4. the post-implementation evaluation revealed significant enhancements in community capacity, resource management, and overall competitiveness, demonstrating that the innovation can effectively uplift community enterprises and create a sustainable competitive advantage.

Keywords: human resource management innovation, community capacity enhancement, competitive advantage, community enterprises located in Non Din Daeng District Buriram Province

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนท้องถิ่นได้รับความสำคัญอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ เนื่องจากชุมชนท้องถิ่นถือเป็นรากฐานสำคัญของระบบเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง “วิสาหกิจชุมชน” ซึ่งเป็นรูปแบบการรวมกลุ่มของประชาชน เพื่อประกอบกิจกรรมทางเศรษฐกิจบนฐานทรัพยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่น วิสาหกิจชุมชนจึงมีได้มีบทบาทเพียงการสร้างรายได้เท่านั้น หากแต่ยังเป็นกลไกในการเสริมสร้าง การพึ่งพาตนเอง การจ้างงานในท้องถิ่น และการลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม (สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดบุรีรัมย์, 2568) อย่างไรก็ตาม ภายใต้บริบทเศรษฐกิจโลกที่มีการแข่งขันสูงและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากเทคโนโลยีดิจิทัล วิสาหกิจชุมชนจำนวนมากยังประสบปัญหาในการปรับตัวและขาดความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยเฉพาะในพื้นที่ชนบทและพื้นที่ชายขอบ เช่น อำเภอนโนดินแดง จังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งมีข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐาน การเข้าถึงองค์ความรู้ เทคโนโลยี และทรัพยากรทางการบริหารจัดการ แม้ว่าพื้นที่ดังกล่าวจะมีทรัพยากรธรรมชาติและทุนทางสังคมที่เข้มแข็ง แต่การนำศักยภาพเหล่านั้นมาใช้ให้เกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจยังทำได้ไม่เต็มที่ ซึ่งจากแผนพัฒนาท้องถิ่นขององค์การบริหารส่วนตำบลโนนดินแดง (พ.ศ. 2566-2570) ได้ระบุชัดเจนว่า โครงสร้างเศรษฐกิจของพื้นที่ยังคงพึ่งพาภาคเกษตรกรรมและการแปรรูปผลิตภัณฑ์ชุมชนเป็นหลัก ขณะที่การพัฒนาคุณภาพแรงงานและการจัดการองค์ความรู้ภายในชุมชนยังขาดระบบที่ชัดเจนและต่อเนื่อง ส่งผลให้การยกระดับมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์และการขยายตลาดยังอยู่ในวงจำกัด (องค์การบริหารส่วนตำบลโนนดินแดง, 2565) โดยสภาพปัญหาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า “ศักยภาพของคนในชุมชน” เป็นปัจจัยสำคัญที่ยังไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบทั้งในมิติทักษะอาชีพ การบริหารจัดการ การทำงานเป็นทีม และการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนกิจกรรมทางเศรษฐกิจของวิสาหกิจชุมชน ในระดับจังหวัดและระดับประเทศ หน่วยงานภาครัฐได้กำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการรายย่อยและวิสาหกิจชุมชน โดยสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดบุรีรัมย์ได้กำหนดประเด็นการพัฒนา “การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมและวิสาหกิจชุมชน” เป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์หลักของจังหวัด (สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดบุรีรัมย์, 2568) ขณะเดียวกัน สำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ รายงานว่า มีการดำเนินกิจกรรมฝึกอบรมและยกระดับฝีมือแรงงานอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม การพัฒนาทักษะส่วนใหญ่ยังอยู่ในรูปแบบโครงการระยะสั้น และยังขาดการบูรณาการกับระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจชุมชนในระยะยาว (สำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์, 2568)

นอกจากนี้ การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงถือเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร โดยเฉพาะองค์กรขนาดเล็กและองค์กรชุมชนที่มีทรัพยากรจำกัด หากขาดระบบการพัฒนาคคน การถ่ายทอดความรู้ และการสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมจะทำให้องค์กรไม่สามารถรักษาศักยภาพของสมาชิกและไม่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organisation for Economic Co-operation and Development: OECD) ชี้ให้เห็นว่า ประเทศที่มีสัดส่วนแรงงานนอกระบบสูง เช่น ประเทศไทยมักเผชิญข้อจำกัดด้านโอกาสในการพัฒนาทักษะอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้เกิดช่องว่างด้านทักษะ (skills gap) และลดความสามารถในการแข่งขัน ในระยะยาว นอกจากนี้ OECD ยังเน้นย้ำว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในบริบทชุมชนและพื้นที่ชนบท จำเป็นต้องอาศัย “นวัตกรรมการเรียนรู้” ที่ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนในพื้นที่ เช่น การเรียนรู้ฐานชุมชน การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2025) ข้อเสนอเหล่านี้สอดคล้องกับบริบทของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอนโนดินแดง ซึ่งสมาชิกส่วนใหญ่เป็นแรงงานนอกระบบและผู้สูงอายุ การออกแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบเดียวกับองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่จึงอาจไม่เหมาะสม จำเป็นต้องพัฒนาแนวทางเชิงนวัตกรรมที่ยึดโยงกับบริบททางสังคม วัฒนธรรม และทุนทางสังคมของชุมชน ในระดับภูมิภาคอาเซียนรายงาน SME Policy Index: ASEAN 2024 ระบุว่า การฟื้นตัวของเศรษฐกิจหลังสถานการณ์โควิด-19 ทำให้การแข่งขันของวิสาหกิจขนาดย่อมและวิสาหกิจชุมชนทวีความรุนแรงมากขึ้นโดยเฉพาะในตลาดดิจิทัล ซึ่งการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันจึงต้องอาศัยการพัฒนาทักษะของ

ทรัพยากรมนุษย์ควบคู่กับการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการผลิต การตลาด และการบริหารจัดการ (Economic Research Institute for ASEAN and East Asia & Organisation for Economic Co-operation and Development, 2024) หากวิสาหกิจชุมชนไม่สามารถพัฒนาคนให้มีสมรรถนะสอดคล้องกับบริบทการแข่งขันใหม่ ย่อมเสี่ยงต่อการสูญเสียโอกาสทางเศรษฐกิจและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าปัญหาสำคัญของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอโนนดินแดง จังหวัดบุรีรัมย์ มิได้อยู่เพียงการขาดเงินทุนหรือเทคโนโลยีเท่านั้น หากแต่อยู่ที่การขาด “ระบบและนวัตกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์” ที่สามารถยกระดับศักยภาพของคนในชุมชนให้เชื่อมโยงกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างเป็นรูปธรรม งานวิจัยเรื่อง “นวัตกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์และการยกระดับศักยภาพชุมชนเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอโนนดินแดง จังหวัดบุรีรัมย์” จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการศึกษาบริบท ปัญหา และแนวปฏิบัติจริงของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในวิสาหกิจชุมชนผ่านกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อสังเคราะห์องค์ความรู้และแนวทางเชิงนวัตกรรมที่เหมาะสมกับพื้นที่อันจะนำไปสู่การเสริมสร้างศักยภาพชุมชน ความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชน

วัตถุประสงค์

1. ศึกษาบริบท สภาพปัญหา และศักยภาพในการดำเนินงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอโนนดินแดง จังหวัดบุรีรัมย์
2. ศึกษากระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์และการยกระดับศักยภาพชุมชนเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอโนนดินแดง จังหวัดบุรีรัมย์
3. พัฒนานวัตกรรมจัดการทรัพยากรมนุษย์และการยกระดับศักยภาพชุมชนเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอโนนดินแดง จังหวัดบุรีรัมย์
4. ประเมินรูปแบบนวัตกรรมจัดการทรัพยากรมนุษย์และการยกระดับศักยภาพชุมชนเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอโนนดินแดง จังหวัดบุรีรัมย์

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์กับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management: SHRM) เป็นกระบวนการเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายเพื่อยกระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ทำให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร (พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว, 2551) ดังนั้น องค์กรธุรกิจจำเป็นต้องหากลยุทธ์ใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการดำเนินงานและปรับปรุงคุณภาพการทำงานภายในองค์กร เพื่อให้สามารถอยู่รอด และทำกำไรให้กับองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง องค์กรเหล่านั้นจึงจำเป็นต้องสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่เกิดจากการพัฒนาและการค้นหาทรัพยากรในองค์กรที่คู่แข่งไม่มี หรือที่องค์กรอื่นไม่สามารถทำได้ ให้เกิดเป็นสมรรถนะหลักหรือเป็น ความสามารถที่โดดเด่นขององค์กร ซึ่งจะก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน อันจะนำมาซึ่งต่อความสำเร็จและการอยู่รอดในระยะยาวที่องค์กรอื่นไม่มีหรือไม่สามารถเทียบเทียมได้ (วรินทร์ธร ธีรสารสมบัติ และฉวีวรรณ ปุรานิติ, 2565; พิพัฒน์ นนทนาธรณ์, 2553; วิรัช สงวนวงศ์วาน, 2553) นอกจากนี้ Andleeb et al. (2026) ชี้ให้เห็นว่า ความสามารถด้านทรัพยากรมนุษย์ เช่น ความรู้ ทักษะ และค่านิยมองค์กร มีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะในองค์กรที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในบริบทของวิสาหกิจชุมชน การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากองค์กรธุรกิจทั่วไป กล่าวคือ มักอาศัยความสัมพันธ์ทางสังคม ความไว้วางใจ และการมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชนเป็นพื้นฐานสำคัญ อย่างไรก็ตาม

การขาดระบบการบริหารจัดการที่เป็นมาตรฐาน เช่น การกำหนดบทบาทหน้าที่ การพัฒนาศักยภาพรายบุคคล และระบบแรงจูงใจ ยังคงเป็นข้อจำกัดสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการดำเนินงานในวิสาหกิจชุมชน

แนวคิดศักยภาพชุมชน ทูทางสังคม และการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก

ศักยภาพชุมชน (community capacity) เป็นแนวคิดที่สะท้อนถึงความสามารถของชุมชนในการจัดการทรัพยากร แก้ไขปัญหา และพัฒนาตนเองอย่างยั่งยืน โดยมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ทูทุนมนุษย์ (human capital) ทูทุนทางสังคม (social capital) และทุนทางปัญญา (intellectual capital) ซึ่งทำหน้าที่เป็นฐานสำคัญของการพัฒนา จากงานวิจัยของ Somwethee et al. (2025) พบว่า ทุนทางปัญญาและความคล่องตัวขององค์กรมีอิทธิพลต่อศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน โดยเฉพาะการสร้างคุณค่าร่วม (creating shared value) และการเรียนรู้ร่วมกันในชุมชน ซึ่งช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนขององค์กร นอกจากนี้ ทุนทางสังคม เช่น ความไว้วางใจ เครือข่าย และความร่วมมือ ยังมีบทบาทสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมของสมาชิกในชุมชน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้เกิดการพัฒนามีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในบริบทของวิสาหกิจชุมชนที่ต้องอาศัยการทำงานร่วมกันและการแบ่งปันทรัพยากร

แนวคิดความสามารถเชิงพลวัตกับการปรับตัวขององค์กร

แนวคิดความสามารถเชิงพลวัต (dynamic capabilities) อธิบายถึงความสามารถขององค์กรในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม โดย ธนิต รัชตะชาติ (2560) อธิบายว่า ความสามารถเชิงพลวัตจะทำให้องค์กรมีความสามารถในการดำเนินการสูงชันและสุดท้ายก็จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กรออกมาในรูปของส่วนแบ่งทางการตลาดและทางการเงินทำให้องค์กรสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันสามารถที่จะอยู่รอดในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงได้ต่อไป จากงานวิจัยพบว่า ความสามารถเชิงพลวัตมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กร โดยนวัตกรรมทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการเชื่อมโยงความสามารถขององค์กรไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขัน (Dukhaykh & Alangri, 2026) ในบริบทของวิสาหกิจชุมชน ความสามารถเชิงพลวัตสะท้อนผ่านการเรียนรู้ร่วมกัน การพัฒนาทักษะของสมาชิก และการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนา ซึ่งช่วยให้ชุมชนสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดและเศรษฐกิจ

แนวคิดนวัตกรรม

นวัตกรรม (innovation) เป็นกระบวนการในการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดจากการใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะและประสบการณ์ในการคิดค้นผลิตภัณฑ์ บริการ หรือกระบวนการใหม่ให้กับองค์กรทั้งที่เกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีและไม่ใช้เทคโนโลยี รวมถึงนวัตกรรมใหม่เหล่านี้จะต้องสร้างสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร รวมทั้งต้องก่อให้เกิดประโยชน์ในการนำไปใช้เชิงเศรษฐกิจและสังคม ในบริบทของวิสาหกิจชุมชน นวัตกรรมมักเกิดจากการบูรณาการภูมิปัญญาท้องถิ่นกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การออกแบบบรรจุภัณฑ์ และการใช้การตลาดดิจิทัล ซึ่งช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและขยายตลาด นอกจากนี้ งานวิจัยด้านดิจิทัลยังพบว่า ความพร้อมด้านเทคโนโลยี (digital readiness) และความสามารถเชิงพลวัตมีผลต่อการพัฒนานวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

แนวคิดความได้เปรียบในการแข่งขันในบริบทวิสาหกิจชุมชน

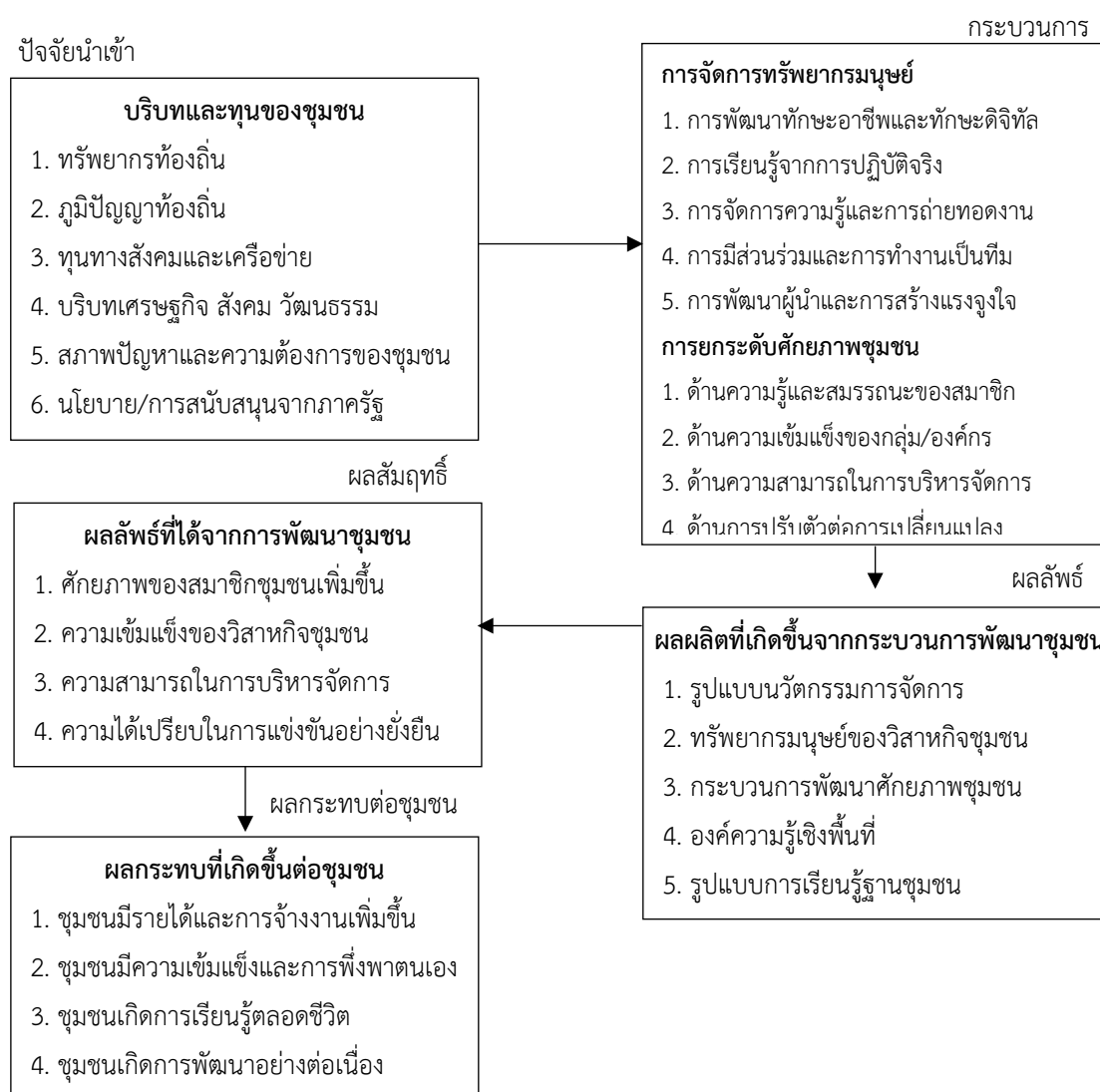
ความได้เปรียบในการแข่งขัน (competitive advantage) เป็นความสามารถขององค์กรในการสร้างคุณค่าเหนือคู่แข่ง โดยอาจเกิดจากต้นทุนที่ต่ำกว่าความแตกต่างของสินค้าหรือความสามารถในการตอบสนองลูกค้าได้ดีกว่า (Barney et al., 2011) ในมุมมองของทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource-Based Theory: RBT) ความได้เปรียบในการแข่งขันเกิดจากทรัพยากรที่มีคุณค่าหายาก และยากต่อการเลียนแบบ โดยเฉพาะทรัพยากรมนุษย์และองค์ความรู้ ซึ่งมีบทบาทสำคัญในวิสาหกิจชุมชน (Barney et al., 2011) อย่างไรก็ตาม ในบริบทของเศรษฐกิจฐานราก ความได้เปรียบในการแข่งขันไม่ได้ขึ้นอยู่กับทรัพยากรเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยการบูรณาการทรัพยากร ความรู้ และนวัตกรรมเข้าด้วยกัน โดยเฉพาะการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและการเรียนรู้ร่วมกันในชุมชน (Dukhaykh & Alangri, 2026)

การสังเคราะห์วรรณกรรมและช่องว่างการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการศึกษาองค์ประกอบแยกส่วน เช่น การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ศักยภาพชุมชน หรือความสามารถเชิงพลวัต แต่ยังขาดการศึกษาเชิงบูรณาการที่เชื่อมโยงองค์ประกอบเหล่านี้เข้าด้วยกันในบริบทของวิสาหกิจชุมชน ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมุ่งเน้นนวัตกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์และการยกระดับศักยภาพชุมชนเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอโนนดินแดง จังหวัดบุรีรัมย์ ที่บูรณาการแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management: SHRM) ด้วยศักยภาพชุมชน ความสามารถเชิงพลวัต และนวัตกรรมโดยมีทรัพยากรมนุษย์เป็นศูนย์กลาง

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยนวัตกรรมจัดการทรัพยากรมนุษย์และการยกระดับศักยภาพชุมชนเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอโนนดินแดง จังหวัดบุรีรัมย์ ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (mixed methods research) โดยบูรณาการการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณเข้าด้วยกัน ในรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) ที่เปิดโอกาสให้ชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าร่วมในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การวิเคราะห์ปัญหา การออกแบบนวัตกรรม การทดลองใช้ และการประเมินผล มีรายละเอียดวิธีดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอำเภอโนนดินแดง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยใช้ข้อมูลรายงานผลการออกจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนจากระบบสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน จำนวน 75 คน (กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2568)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน อำเภอโนนดินแดง จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 35 คน คัดเลือกโดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants) ร่วมกับการสมัครใจเข้าร่วมโครงการ โดยผ่านการจัดเวทีประชุมชี้แจงวัตถุประสงค์ของโครงการแก่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ ทั้งนี้ เพื่อให้ได้ข้อมูลจากผู้ที่มีบทบาทโดยตรงในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชน และสามารถสะท้อนข้อมูลด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ศักยภาพชุมชน และความสามารถในการแข่งขันได้อย่างเหมาะสม

เกณฑ์คัดเข้า (inclusion criteria) มีดังนี้ 1) ผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยจะต้องเป็นประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในอำเภอโนนดินแดง จังหวัดบุรีรัมย์ 2) ที่มีรายชื่ออยู่ในระบบสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน 3) เป็นผู้ที่มีบทบาทในการบริหารจัดการและดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนโดยตรง 4) เป็นสมาชิกหรือผู้นำกลุ่มที่มีประสบการณ์ในการดำเนินกิจกรรมของวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง 5) มีความสมัครใจเข้าร่วมโครงการวิจัยและยินยอมให้ข้อมูลตลอดกระบวนการวิจัย และ 6) สามารถเข้าร่วมกิจกรรมของโครงการวิจัย เช่น การประชุม การสัมภาษณ์ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือการประชุมเชิงปฏิบัติการได้ตามระยะเวลาที่กำหนด

เกณฑ์คัดออก (exclusion criteria) มีดังนี้ 1) ไม่ใช่ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน หรือไม่มีบทบาทในการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนโดยตรง 2) ไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมหรือให้ข้อมูลได้ครบถ้วนตามกระบวนการวิจัย 3) ถอนตัวจากการเข้าร่วมโครงการวิจัยระหว่างดำเนินการวิจัย 4) ให้ข้อมูลไม่สมบูรณ์ หรือไม่สามารถสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยได้อย่างชัดเจน และ 5) วิสาหกิจชุมชนที่หยุดดำเนินกิจกรรมหรือไม่มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีดังนี้

2.1 การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) โดยใช้แนวคำถามสัมภาษณ์ (interview guide) เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรท้องถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น ทูทางสังคมและเครือข่าย บริบทเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม สภาพปัญหาและความต้องการชุมชน และนโยบาย/การสนับสนุนจากภาครัฐ

2.2 การสนทนากลุ่ม (focus group) โดยใช้เทคนิค Appreciation-Influence-Control (AIC) ร่วมกับการระดมความคิดเห็น และการจัดทำแผนที่ความรู้ (knowledge mapping) รวมทั้ง การวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งโอกาสและอุปสรรค การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา การจัดกลุ่มประเด็นปัญหา เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการกำหนดเป็นโจทย์วิจัยร่วมกันระหว่างนักวิชาการและคนในชุมชน

2.3 การระดมสมอง (brainstorming) เพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้แนวคิด ประสิทธิภาพ และข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับวิสาหกิจชุมชน โดยการระดมสมองเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างเป็นระบบในกลุ่มย่อย โดยเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ภายใต้บรรยากาศที่เป็นมิตรและไม่วิพากษ์วิจารณ์กันในเชิงลบ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับนวัตกรรมจัดการทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาศักยภาพชุมชน ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการพัฒนา และกลยุทธ์สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

2.4 แบบสอบถาม (questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัตกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาศักยภาพชุมชน และความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชน เพื่อเป็นการยืนยันข้อมูลและสอดคล้องกับผลการวิจัย ทำการตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 คน ตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหาระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความถูกต้องของการใช้ภาษาและครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย ได้ค่าความสอดคล้องเท่ากับ 0.67-1.00 ซึ่งคณะผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายเพื่อหาค่าเฉลี่ย และค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับคุณลักษณะตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ต้องการวัด (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน, 2561)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการขอรับรองจริยธรรมวิจัยในมนุษย์ และผ่านการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ในคราวประชุมคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ครั้งที่ 1/2569 เมื่อวันที่ 30 มกราคม 2569 ตามหมายเลขใบอนุญาตที่ COA NO: 009/2569 IEC NO: BRU 009/2569 ก่อนการทดลองและเก็บรวบรวมข้อมูล คณะผู้วิจัยได้ขอความยินยอมจากกลุ่มตัวอย่างในการแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วมการวิจัย (informed consent form) โดยได้อธิบายพร้อมมอบหมายเอกสารชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ขั้นตอนการวิจัย ระยะเวลาของการเข้าร่วมการวิจัย และแนวทางในการศึกษา โดยประโยชน์ที่กลุ่มตัวอย่างจะได้รับความเสี่ยง และความไม่สะดวกที่อาจเกิดขึ้น หลักเกณฑ์ในการยุติการวิจัย และการพิทักษ์สิทธิของกลุ่มตัวอย่าง โดยจะเสนอผลการวิจัยในภาพรวมและไม่เปิดเผยข้อมูลที่ระบุตัวบุคคล และกลุ่มที่ให้ข้อมูลมีสิทธิในการปฏิเสธการเข้าร่วมการวิจัย ซึ่งคณะผู้วิจัยได้แบ่งการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.1 วิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า ได้แก่ 1) การตรวจสอบข้อมูลสามเส้า (data triangulation) จากแหล่งที่มา 3 แหล่ง ได้แก่ การตรวจสอบแหล่งเวลา การตรวจสอบแหล่งสถานที่ และการตรวจสอบแหล่งบุคคล 2) การตรวจสอบ สามเส้าด้านผู้วิจัย (investigator triangulation) เป็นการตรวจสอบโดยใช้ผู้วิจัย ผู้สังเกตการณ์ หรือผู้เก็บข้อมูลมากกว่า 1 คน ในการศึกษาปรากฏการณ์เดียวกัน เพื่อความถูกต้องและแม่นยำของผลการวิจัยได้ดียิ่ง และ 3) การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (methodological triangulation) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งเก่า เพื่อรวบรวมข้อมูลในเรื่องเดียวกันโดยใช้การสังเกตควบคู่กับการซักถาม พร้อมกับการศึกษาข้อมูลจากแหล่งเอกสาร หรือทำการซักถามผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อความแน่นอนว่าเหมาะสมหรือไม่

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้วิธีการศึกษาเอกสาร สัมภาษณ์เชิงลึก สนทนากลุ่ม จัดเวทีประชาคม สสำรวจชุมชน และสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม โดยแบ่งแหล่งข้อมูลเป็น 2 ประเภท ดังนี้ 1) แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ ศึกษาจากหนังสือ ตำรา วารสาร บทความวิจัย และเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาวิจัยกับแนวคิดทฤษฎี และกำหนดกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ข้อมูล 2) แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ เก็บข้อมูลทรัพยากรท้องถิ่น ภูมิปัญญา ทูทางสังคม บริบทเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม สภาพปัญหา และนโยบายภาครัฐ ด้วยวิธีการดังนี้ 1) การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) เก็บข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรท้องถิ่น ภูมิปัญญา ทูทางสังคม บริบทชุมชน สภาพปัญหา และผลการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน 2) การสนทนากลุ่ม (focused group) ระดมความคิดเห็น โดยใช้เทคนิค AIC แผนที่ความรู้ SWOT Analysis และการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา เพื่อกำหนดโจทย์วิจัยร่วมกัน 3) การระดมสมอง (brainstorming) แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในกลุ่มย่อยอย่างอิสระ เพื่อรวบรวมข้อมูลเชิงลึกด้านวัตกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาศักยภาพชุมชน และกลยุทธ์สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน 4) แบบสอบถาม (questionnaire) ใช้ประเมินรูปแบบวัตกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์และการยกระดับศักยภาพชุมชนเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชน อำเภอโนนดินแดง จังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งคณะผู้วิจัยได้แบ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลออกเป็น 4 ระยะ ได้แก่ ระยะเตรียมการระยะปฏิบัติการ ระยะสรุปผล และถอดบทเรียน และการรายงานผลการวิจัย โดยมีรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ระยะเตรียมการ มีดังนี้ 1) ประชุมทีมนักวิจัย 2) ประสานงานผู้นำชุมชนในการเตรียมพื้นที่และเตรียมกลุ่มเป้าหมายเพื่อแสวงหาภาคีเครือข่าย หน่วยงานทั้งภาครัฐ และเอกชนในระดับพื้นที่ 3) วางแผนการดำเนินโครงการ

และ 4) จัดเวทีประชุมชี้แจงวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัยแก่วิสาหกิจชุมชนในอำเภอโนนดินแดง จังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อทำความเข้าใจแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในชุมชน และค้นหาอาสาสมัครเข้าร่วมโครงการ

ระยะที่ 2 ระยะปฏิบัติการ มีดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาบริบท สภาพปัญหา และศักยภาพการดำเนินงาน ดำเนินการโดย 1) ศึกษาทรัพยากรท้องถิ่น ภูมิปัญญา ทุนทางสังคม บริบทเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม สภาพปัญหา และนโยบายภาครัฐของวิสาหกิจชุมชน อำเภอโนนดินแดง จังหวัดบุรีรัมย์ 2) ศึกษาศักยภาพการดำเนินงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและความได้เปรียบทางการแข่งขัน 3) จัดเวทีคืนข้อมูลทั้งหมดในข้อ 1 และ 2 ให้กับชุมชนกลุ่มเป้าหมาย ผู้นำชุมชน และผู้นำท้องถิ่น สำหรับขั้นตอนที่ 2 กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์และการยกระดับศักยภาพชุมชน ดำเนินการโดย 1) ศึกษาองค์ความรู้ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์และการยกระดับศักยภาพชุมชนเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน 2) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาสในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของวิสาหกิจชุมชน 3) จัดเวทีคืนข้อมูลองค์ความรู้และผลการวิเคราะห์ในข้อ 1 และ 2 ให้กับชุมชนกลุ่มเป้าหมาย ผู้นำชุมชน และผู้นำท้องถิ่น ส่วนขั้นตอนที่ 3 การพัฒนานวัตกรรมจัดการทรัพยากรมนุษย์และการยกระดับศักยภาพชุมชน ดำเนินการโดย 1) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการและระดมออกแบบรูปแบบนวัตกรรมจัดการทรัพยากรมนุษย์และการยกระดับศักยภาพชุมชน 2) นำนวัตกรรมไปทดลองใช้จริงกับชุมชนกลุ่มเป้าหมาย 3) จัดเวทีวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของนวัตกรรม และในขั้นตอนที่ 4 การประเมินรูปแบบนวัตกรรม 1) ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ และความยั่งยืนของนวัตกรรมโดยผู้เชี่ยวชาญ 2) ประเมินผลลัพธ์ก่อน-หลัง ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ศักยภาพชุมชน และความสามารถในการแข่งขัน 3) สรุปเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและนำเสนอต่อชุมชนกลุ่มเป้าหมาย ผู้นำชุมชน และผู้นำท้องถิ่น

ระยะที่ 3 ระยะสรุปผล และถอดบทเรียน มีดังนี้ 1) ถอดบทเรียนที่ได้จากงานวิจัย ซึ่งเป็นการถอดบทเรียนภาพรวมการดำเนินงานของโครงการวิจัยจากกิจกรรมการดำเนินงานเพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในอนาคต โดยใช้เครื่องมือการถอดบทเรียนหลังปฏิบัติการ AAR เพื่อเป็นการวางแผนการทำงานวิจัยครั้งต่อไป และ 2) จัดเวทีคืนข้อมูลนวัตกรรมจัดการทรัพยากรมนุษย์และการยกระดับศักยภาพชุมชนเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอโนนดินแดง จังหวัดบุรีรัมย์ ร่วมกับ อบต. หน่วยงานของรัฐอื่น ๆ ชุมชนกลุ่มเป้าหมาย ผู้นำชุมชน และผู้นำท้องถิ่น

ระยะที่ 4 ระยะการรายงานผลการวิจัย ดังนี้ 1) วิเคราะห์ สรุป และจัดทำรายงานผลการวิจัย และ 2) จัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์ การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้กระบวนการวิจัยแบบมีส่วนร่วม (PAR) ร่วมกับข้อมูลเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้ 1) ก่อนดำเนินการวิจัย (pre-implementation) เก็บข้อมูลพื้นฐานของวิสาหกิจชุมชนโดยการศึกษาบริบทชุมชน สัมภาษณ์เชิงลึก สนทนากลุ่ม สังเกตแบบมีส่วนร่วม และจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครอบคลุมทรัพยากรท้องถิ่น ภูมิปัญญา สภาพปัญหา และการประเมินด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ บัญชี ต้นทุน การตลาด และความสามารถในการแข่งขัน เพื่อใช้เป็นฐานในการออกแบบนวัตกรรม 2) หลังดำเนินการวิจัย (post-implementation) เก็บข้อมูลซ้ำด้วยเครื่องมือและกระบวนการเดิม เพื่อประเมินการเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการกลุ่ม การพัฒนาสมาชิก ผลิตภัณฑ์ การตลาด และความสามารถในการแข่งขัน รวมถึงผลลัพธ์ด้านความรู้ ทักษะ การมีส่วนร่วม และการสร้างเครือข่าย 3) การวิเคราะห์ข้อมูลก่อนและหลังนำข้อมูลทั้งสองช่วงมาวิเคราะห์เปรียบเทียบโดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ร่วมกับการสะท้อนผลระหว่างนักวิจัยและชุมชน เพื่อศึกษาระดับการเปลี่ยนแปลงและนำไปใช้เป็นแนวทางพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้จากการสนทนากลุ่ม การระดมสมอง และการสัมภาษณ์ เพื่อนำมาวิเคราะห์หัตถกรรม การจัดการทรัพยากรมนุษย์และการยกระดับศักยภาพชุมชนเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอโนนดินแดง จังหวัดบุรีรัมย์ คณะผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

4.1 ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม และการระดมสมองเกี่ยวกับทรัพยากรท้องถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น ทุนทางสังคมและเครือข่าย บริบทเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม สภาพปัญหาและความต้องการชุมชน

นโยบาย/การสนับสนุนจากภาครัฐ ศึกษาศักยภาพในการดำเนินงาน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ จุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาส ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) แล้วนำข้อมูลมาสรุปแบบความเรียง

4.2 ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากแบบสอบถามเพื่อการประเมินรูปแบบนวัตกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และการยกระดับศักยภาพชุมชนเพื่อสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอโนนดินแดง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยใช้วิธีการประมวลผลทางหลักสถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (Standard Deviation: S.D) การนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางควบคู่กับบรรยายและสรุปผลการวิจัย โดยกำหนด การให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถาม (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง นวัตกรรมจัดการทรัพยากรมนุษย์และการยกระดับศักยภาพชุมชนเพื่อสร้างรายได้เปรียบเทียบ ในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอโนนดินแดง จังหวัดบุรีรัมย์ สามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาริบท สภาพปัญหา และศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน พบว่า วิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ที่มีศักยภาพเชิง โครงสร้าง ที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะด้านทรัพยากรท้องถิ่น ภูมิปัญญาดั้งเดิม และทุนทางสังคม ได้แก่ ความสัมพันธ์ ความไว้วางใจ และการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ซึ่งเป็นทุนพื้นฐานสำคัญในการพัฒนา ในเชิงการบริหารจัดการยังมีข้อจำกัดหลายประการได้แก่ การขาด ระบบบริหารจัดการที่เป็นมาตรฐาน การกระจายบทบาทหน้าที่ไม่ชัดเจนและการพึ่งพาผู้นำกลุ่มเป็นหลักส่งผลให้เกิดข้อจำกัดในการ ขยายตัวของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยังเผชิญปัญหาด้านรายได้ที่ไม่สม่ำเสมอ การดำเนินงานในลักษณะกึ่งทางการ และการขาดทักษะ ด้านธุรกิจ การเงิน และเทคโนโลยีดิจิทัลรวมถึงการสนับสนุนจากภาครัฐที่ยังขาดความต่อเนื่องและการบูรณาการ ส่งผลให้เกิด ช่องว่างระหว่างนโยบายและการปฏิบัติ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันของชุมชน

ผลจากการสัมภาษณ์ชุมชน พบว่า คนในชุมชนมีความสามัคคีและพร้อมช่วยเหลือกัน แต่บางครั้งการทำงาน ยังขาดการแบ่งหน้าที่ที่ชัดเจน ทำให้ภาระงานตกอยู่กับผู้นำกลุ่มเป็นส่วนใหญ่แสดงให้เห็นถึงจุดแข็งด้านทุนทางสังคม แต่ยังมี ข้อจำกัดด้านระบบการบริหารจัดการภายในกลุ่ม ซึ่งหากหน่วยงานภายนอกเข้ามาสนับสนุนด้านความรู้ เทคโนโลยี และตลาด อย่างต่อเนื่อง เชื่อว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนในอำเภอโนนดินแดงจะสามารถพัฒนาได้อีกมาก เพราะชุมชนมีต้นทุนเดิมที่เข้มแข็ง อยู่แล้ว ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความต้องการในการพัฒนาและการสนับสนุนเชิงระบบเพื่อยกระดับศักยภาพชุมชนให้สามารถ แข่งขันได้อย่างยั่งยืนในอนาคต (นายเอ, 2568)

2. ผลการศึกษากระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์และการยกระดับศักยภาพชุมชน พบว่า กระบวนการพัฒนามี 4 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ 1) ขั้นการศึกษาองค์ความรู้ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในบริบทวิสาหกิจชุมชน มีลักษณะเฉพาะที่ยึดโยงกับทุนทางสังคมเป็นหลัก แต่ยังขาดความเป็นระบบ 2) ขั้นการวิเคราะห์ศักยภาพ ซึ่งสามารถจำแนก เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาส โดยพบว่าชุมชนมีทุนมนุษย์และความสามารถในการเรียนรู้สูงแต่ยังขาดระบบการจัดการ ที่ชัดเจน 3) ขั้นการสังเคราะห์เชิงระบบ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการสร้างรายได้เปรียบเทียบในการแข่งขันต้องอาศัยการบริหารทรัพยากร มนุษย์อย่างเป็นระบบ โดยมี 4 กลไกสำคัญ ได้แก่ การพัฒนาทุนมนุษย์ การสร้างระบบการบริหารจัดการ การส่งเสริมการเรียนรู้ ร่วมกัน และการเชื่อมโยงเครือข่าย และ 4) ขั้นการมีส่วนร่วมและการคืนข้อมูล ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการสร้างการเรียนรู้ร่วม และทำให้ชุมชนสามารถตระหนักรู้ศักยภาพและข้อจำกัดของตนเองได้อย่างชัดเจนมากขึ้น

3. ผลการพัฒนานวัตกรรม พบว่า นวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นมีลักษณะเป็นรูปแบบบูรณาการที่เน้นการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์เป็นแกนกลาง โดยครอบคลุม 1) ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ทรัพยากรท้องถิ่น ภูมิปัญญา ทุนทางสังคม การสนับสนุน จากภาครัฐ และบริบทตลาด 2) กระบวนการพัฒนา ได้แก่ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติ การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและธุรกิจ การจัดระบบงาน การสร้างแรงจูงใจและผู้นำรุ่นใหม่ การส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน และการบูรณาการภูมิปัญญาท้องถิ่น

กับเทคโนโลยี 3) ผลลัพธ์ ได้แก่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีอัตลักษณ์และมูลค่าเพิ่ม ระบบบริหารจัดการที่ชัดเจน และบุคลากรที่มีศักยภาพสูงขึ้นส่งผลต่อการเพิ่มขึ้นของความสามารถในการแข่งขัน รายได้ของชุมชน และการขยายเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 โมเดลนวัตกรรมจัดการทรัพยากรมนุษย์และการยกระดับศักยภาพชุมชน

4. ผลการประเมินรูปแบบนวัตกรรมหลังการทดลอง พบว่า วิสาหกิจชุมชนมีระดับความคิดเห็นต่อรูปแบบนวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุดโดยภาพรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เช่น การพัฒนาทักษะ การกำหนดบทบาทหน้าที่ และการสร้างผู้นำ ด้านศักยภาพชุมชน เช่น การเรียนรู้ร่วมกัน การมีส่วนร่วม และการถ่ายทอดองค์ความรู้ และด้านความสามารถในการแข่งขัน เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การสร้างอัตลักษณ์สินค้า การตลาด และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่านวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นสามารถนำไปใช้ได้จริง และมีประสิทธิภาพในการยกระดับศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการเปรียบเทียบก่อนและหลังการทดลองใช้นวัตกรรม โดยรวมและเป็นรายด้าน

รายการ	ก่อนทดลองใช้			หลังทดลองใช้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์	2.84	0.46	ปานกลาง	4.12	0.39	มาก
ด้านศักยภาพชุมชน	2.96	0.42	ปานกลาง	4.18	0.37	มาก
ด้านความสามารถในการแข่งขัน	2.73	0.51	ปานกลาง	4.05	0.41	มาก
ภาพรวม	2.84	0.40	ปานกลาง	4.12	0.32	มาก

การอภิปรายผล

นวัตกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์และการยกระดับศักยภาพชุมชนเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนในอำเภอโนนดินแดง จังหวัดบุรีรัมย์ สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. การศึกษาบริบท สภาพปัญหา และศักยภาพของวิสาหกิจชุมชน พบว่า วิสาหกิจชุมชนในพื้นที่มีศักยภาพเชิงโครงสร้างที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะด้านทรัพยากรท้องถิ่น ภูมิปัญญาดั้งเดิม และทุนทางสังคม ได้แก่ ความสัมพันธ์ ความไว้วางใจ และการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ซึ่งเป็นทุนพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาในเชิงการบริหารจัดการยังมีข้อจำกัดหลายประการ ได้แก่ การขาดระบบบริหารจัดการที่เป็นมาตรฐาน การกระจายบทบาทหน้าที่ไม่ชัดเจน และการพึ่งพาผู้นำกลุ่มเป็นหลักส่งผลให้เกิดข้อจำกัดในการขยายตัวของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนยังเผชิญปัญหาด้านรายได้ที่ไม่สม่ำเสมอ การดำเนินงานในลักษณะกึ่งทางการ และการขาดทักษะด้านธุรกิจ การเงินและเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงการสนับสนุนจากภาครัฐที่ยังขาดความต่อเนื่องและการบูรณาการ ส่งผลให้เกิดช่องว่างระหว่างนโยบายและการปฏิบัติ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันของชุมชน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jintana & Kosidphokin (2022) พบว่า วิสาหกิจชุมชนในประเทศไทยจำนวนมากยังขาดระบบบริหารจัดการที่เป็นมาตรฐาน ขาดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และขาดการพัฒนาศักยภาพของสมาชิกอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดข้อจำกัดต่อการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันและการพัฒนาองค์กรในระยะยาว สอดคล้องกับงานวิจัยของทศพล มีศรี และศุภการ สิริไพศาล (2568) พบว่า สภาพปัญหาของวิสาหกิจชุมชนอีสานไทพวน สมาชิกไม่ให้ความสำคัญกับการวางแผน บุคลากรขาดความรู้ด้านภูมิปัญญา การบริหาร การตลาด การเงิน และนวัตกรรม กลุ่มไม่ได้รับคำปรึกษาและการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องจากหน่วยงานภาครัฐ และการบริหาร จัดการวัตถุดิบ เครื่องมือในท้องถิ่นไม่ทันสมัย สินค้าไม่มีเอกลักษณ์และมูลค่าเพิ่มและสอดคล้องกับงานวิจัยของจิรัชญา สุขโคคา และคณะ (2566) พบว่า ผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญต่อบริการมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนโดยการมีส่วนร่วมและบทบาทในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเพื่อส่งเสริมให้แบบแผน หรือแนวทางการพัฒนามีความชัดเจนและมีประสิทธิภาพมากขึ้นจากการที่แต่ละวิสาหกิจชุมชนได้มีปฏิสัมพันธ์กันในการดำเนินกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งร่วมกัน การเข้าร่วมแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นประสบการณ์ระหว่างกันซึ่งการมีส่วนร่วมถือเป็นหัวใจสำคัญและพลังในการขับเคลื่อนเพื่อก่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน

2. การศึกษากระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์และการยกระดับศักยภาพชุมชน พบว่า กระบวนการพัฒนามี 4 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ 1) ขั้นการศึกษาขององค์ความรู้ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในบริบทวิสาหกิจชุมชนมีลักษณะเฉพาะที่ยึดโยงกับทุนทางสังคมเป็นหลัก แต่ยังคงขาดความเป็นระบบ 2) ขั้นการวิเคราะห์ศักยภาพ ซึ่งสามารถจำแนกเป็นจุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาส โดยพบว่าชุมชนมีทุนมนุษย์และความสามารถในการเรียนรู้สูงแต่ยังขาดระบบการจัดการที่ชัดเจน 3) ขั้นการสังเคราะห์เชิงระบบ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันต้องอาศัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ โดยมี 4 กลไกสำคัญ ได้แก่ การพัฒนาทุนมนุษย์ การสร้างระบบการบริหารจัดการ การส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน และการเชื่อมโยงเครือข่าย และ 4) ขั้นการมีส่วนร่วมและการคืนข้อมูล ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการสร้างการเรียนรู้ร่วมและทำให้ชุมชนสามารถตระหนักรู้ศักยภาพและข้อจำกัดของตนเองได้อย่างชัดเจนมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Tran et al. (2024) พบว่า ทุนทางสังคม เช่น ความไว้วางใจและเครือข่าย มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรขนาดเล็ก แต่ต้องอาศัยการเชื่อมโยงกับทรัพยากรและระบบการจัดการที่เหมาะสม จึงจะสามารถสร้างผลการดำเนินงานที่ดีได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Susil (2025) พบว่า ทุนมนุษย์ ทุนทางสังคม และเทคโนโลยีดิจิทัล มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันของ SMEs โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะและการปรับตัวต่อเทคโนโลยี ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Refera et al. (2025) ระบุว่า ประสิทธิภาพของวิสาหกิจขนาดเล็กขึ้นอยู่กับบริหารจัดการทรัพยากรอย่างเป็นระบบ ไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรมนุษย์ การเงิน และข้อมูล โดยหากขาดระบบการจัดการที่ดี จะส่งผลให้การดำเนินงานไม่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Tharakan & Songkram (2026) พบว่า กระบวนการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ร่วมกันของชุมชน เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยยกระดับศักยภาพและความเข้มแข็งของวิสาหกิจชุมชน โดยเฉพาะการเปิดพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างเครือข่าย

3. ผลการพัฒนานวัตกรรม พบว่า นวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นมีลักษณะเป็นรูปแบบบูรณาการที่เน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นแกนกลาง โดยครอบคลุม 1) ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ทรัพยากรท้องถิ่น ภูมิปัญญา ทูทางสังคม การสนับสนุนจากภาครัฐ และบริบทตลาด 2) กระบวนการพัฒนา ได้แก่ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติ การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและธุรกิจ การจัดระบบงาน การสร้างแรงจูงใจ และผู้นำรุ่นใหม่ การส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน และการบูรณาการภูมิปัญญาท้องถิ่นกับเทคโนโลยี 3) ผลลัพธ์ ได้แก่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีอัตลักษณ์และมูลค่าเพิ่ม ระบบบริหารจัดการที่ชัดเจน และบุคลากรที่มีศักยภาพสูงขึ้นส่งผลต่อการเพิ่มขึ้นของความสามารถในการแข่งขัน รายได้ของชุมชน และการขยายเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Aslam et al. (2023) พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงนวัตกรรม เช่น การฝึกอบรม การพัฒนาทักษะ และการสร้างแรงจูงใจ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Susil (2025) พบว่า ทูมมนุษย์และเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยยกระดับศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันของ SMEs โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะและการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Refera et al. (2025) พบว่า ประสิทธิภาพของวิสาหกิจขนาดเล็กขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างเป็นระบบ ทั้งในด้านทรัพยากรมนุษย์การเงินและข้อมูลโดยหากมีระบบการจัดการที่ชัดเจนจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพ

4. ผลการประเมินรูปแบบนวัตกรรมหลังการทดลองใช้ พบว่า วิสาหกิจชุมชนมีความคิดเห็นต่อรูปแบบนวัตกรรมหลังการทดลองใช้ โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านศักยภาพชุมชน ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และด้านความสามารถในการแข่งขัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Anwar & Abdullah (2021) พบว่า การพัฒนาทุนมนุษย์และการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานของ SMEs โดยเฉพาะในบริบทที่มีการแข่งขันสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jintana & Kosidphokin (2022) พบว่า วิสาหกิจชุมชนที่มีการพัฒนาศักยภาพของสมาชิก การสร้างองค์ความรู้ และการบริหารจัดการภายในกลุ่มอย่างเป็นระบบ สามารถยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานและสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะการพัฒนาความรู้และการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในชุมชนซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ชุมชนสามารถปรับตัวและพัฒนาได้อย่างยั่งยืน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rodjam et al. (2026) พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความยั่งยืนและความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชน โดยการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ และสมรรถนะของสมาชิกในชุมชนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและสร้างความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ใหม่

การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนขึ้นอยู่กับจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงระบบที่บูรณาการทุนมนุษย์ ทูทางสังคม และกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันในชุมชน โดยองค์ความรู้สำคัญคือ รูปแบบ “แบบจำลองการบูรณาการการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับชุมชน” ซึ่งประกอบด้วย 3 มิติหลัก ได้แก่ 1) การพัฒนาคนอย่างเป็นระบบ 2) การสร้างระบบบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ และ 3) การเสริมสร้างการเรียนรู้และเครือข่าย นอกจากนี้ งานวิจัยยังเสนอว่ากระบวนการพัฒนาเชิงมีส่วนร่วม 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย การศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ และมีส่วนร่วมเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยเปลี่ยนศักยภาพแฝงของชุมชนให้เป็นศักยภาพเชิงการแข่งขันได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงการพัฒนานวัตกรรมที่เน้นคนเป็นศูนย์กลางควบคู่กับการบูรณาการภูมิปัญญาท้องถิ่นกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ องค์ความรู้ใหม่นี้จึงขยายกรอบแนวคิดเดิม โดยใช้ให้เห็นว่า ความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนเกิดจากการเชื่อมโยงระหว่าง “คน-ระบบ-เครือข่าย” มากกว่าการพึ่งพาทรัพยากรเพียงด้านเดียว และสามารถใช้เป็นต้นแบบในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในบริบทเศรษฐกิจฐานรากได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 วิสาหกิจชุมชนในอำเภอโนนดินแดง ควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดบทบาทหน้าที่ และระบบการทำงานภายในกลุ่มให้ชัดเจน เพื่อกระจายภาระงานลดการพึ่งพาผู้นำกลุ่มเพียงบุคคลเดียวและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

1.2 วิสาหกิจชุมชนในอำเภอโนนดินแดง ควรนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาพัฒนาร่วมกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่เพื่อเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ สร้างอัตลักษณ์ของสินค้า และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันดิจิทัล

1.3 วิสาหกิจชุมชนในอำเภอโนนดินแดง ควรนำผลการวิจัยไปใช้ในการส่งเสริมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การระดมความคิดเห็น และการถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างสมาชิกในชุมชน เพื่อสร้างการมีส่วนร่วม ความเข้มแข็ง และการพัฒนาร่วมกัน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาการขยายผลนวัตกรรมไปยังพื้นที่หรือกลุ่มวิสาหกิจประเภทอื่น เพื่อทดสอบความเหมาะสมในบริบทที่แตกต่าง รวมทั้งศึกษาการเปรียบเทียบระหว่างชุมชนที่ใช้นวัตกรรมและไม่ใช้นวัตกรรมเพื่อให้เห็นผลลัพธ์ของนวัตกรรมอย่างชัดเจนในเชิงประจักษ์

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการนำนวัตกรรมไปใช้ เช่น บทบาทผู้นำ การมีส่วนร่วมของชุมชน และการสนับสนุนจากภาครัฐ ควบคู่กับการศึกษาผลกระทบระยะยาว (1-3 ปี) ในด้านรายได้ ความเข้มแข็ง และความยั่งยืนของชุมชน เพื่อสะท้อนผลลัพธ์เชิงโครงสร้างอย่างแท้จริง

2.3 ควรใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณขั้นสูง เช่น การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (SEM) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร และควรพัฒนาเครื่องมือวัดที่มีมาตรฐาน รวมถึงบูรณาการทฤษฎีสมัยใหม่ เช่น ทฤษฎีฐานทรัพยากรขององค์กร ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต และทฤษฎีทุนทางสังคม เพื่อเสริมความเข้มแข็งของกรอบแนวคิดและการอธิบายเชิงทฤษฎี

เอกสารอ้างอิง

- กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน. (2568). *ข้อมูลรายชื่่วิสาหกิจชุมชนและเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนอำเภอโนนดินแดง จังหวัดบุรีรัมย์*. กรมส่งเสริมการเกษตร.
- จิรัชญา ศุขโกภา, วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ และจันทนา แสนสุข. (2566). รูปแบบศักยภาพการจัดการการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 8(11), 283-297. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/263918/177969>.
- ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน. (2561). *การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา*. ตักสิลาการพิมพ์.
- ทศพล มีศรี และศุภการ สิริไพศาล. (2568). การพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสู่การพึ่งตนเองของชุมชนอีสานไทพวนบ้านดงบัง ตำบลกุดบง อำเภอโพธิ์ชัย จังหวัดหนองคาย. *วารสารบริหารการพัฒนานวัตกรรมเชิงบูรณาการ*, 5(2), 18-36. <https://so12.tci-thaijo.org/index.php/IIDMJ/article/view/4448>.
- ธนิต รัชตะชาติ. (2560). *ปัจจัยองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความสามารถเชิงพลวัตขององค์กรที่ดำเนินธุรกิจประเภทไอทีซิสเต็มอินทิเกรเตอร์และบริการด้านไอทีในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. https://digital.library.tu.ac.th/tu_dc/frontend/Info/item/dc:91186.
- นายเอ. (12 ธันวาคม 2568). สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอำเภอโนนดินแดง จังหวัดบุรีรัมย์. สัมภาษณ์.

- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10). สุวีริยาสาส์น.
- พิพัฒน์ นนทนาธรณ์. (2553). *การจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร: การสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน*.
อิงค์ บิยอนด์ บุ๊คส์.
- พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว. (2551). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* (พิมพ์ครั้งที่ 8). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- วรินทร์ธร ธารสารสมบัติ และฉวีวรรณ ปุรานีสี. (2565). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันในธุรกิจ SMEs ในกรุงเทพและปริมณฑล. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม*, 9(2), 92-110.
<https://so03.tci-thaijo.org/index.php/JMSNPRU/article/view/265486>.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2553). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า
- สำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์. (2568). รายงานสถานการณ์แรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ ไตรมาส 3 ปี 2568 (กรกฎาคม - กันยายน 2568). กระทรวงแรงงาน. <https://buriram.mol.go.th/wp-content/uploads/sites/63/2025/11/รายงานสถานการณ์-3ปี-2568.pdf>.
- สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดบุรีรัมย์. (2568). แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาอุตสาหกรรมจังหวัดบุรีรัมย์ รายปี พ.ศ. 2568 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568. กลุ่มนโยบายและแผนงาน สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดบุรีรัมย์ กระทรวงอุตสาหกรรม. <https://buriram.industry.go.th/th/cms-of-138>.
- องค์การบริหารส่วนตำบลโนนดินแดง. (2565). แผนพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. 2566-2570) องค์การบริหารส่วนตำบลโนนดินแดง อำเภอโนนดินแดง จังหวัดบุรีรัมย์. งานนโยบายและแผน องค์การบริหารส่วนตำบลโนนดินแดง กระทรวงมหาดไทย. <https://www.nondindang.go.th/portal/datas/file/1712733264.pdf>.
- Andleeb, N., Raza, S. H., Kazmi, S., Zaman, U., Adamu, A. A., & Yousaf, M. (2026). Exploring human resource capabilities and organizational culture for sustainable competitive advantage. *Competitiveness Review*, 35(3), 1-22. <https://doi.org/10.1108/CR-06-2025-0184>.
- Anwar, G., & Abdullah, N. N. (2021). The impact of human resource management practices on organizational performance. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(1), 35-47. <https://doi.org/10.22161/ijebm.5.1.4>.
- Aslam, M., Shafi, I., Ahmed, J., de Marin, M. S. G., Flores, E. S., Rojo Gutierrez, M. A., & Ashraf, I. (2023). Impact of innovation-oriented human resource on small and medium enterprises' performance. *Sustainability*, 15(7), 6273. <https://doi.org/10.3390/su15076273>.
- Barney, J. B., Ketchen, D. J., Jr., & Wright, M. (2011). The future of resource-based theory. *Revitalization or decline? Journal of Management*, 37(5), 1299-1315. <https://doi.org/10.1177/0149206310391805>.
- Dukhaykh, S., & Alangri, N. (2026). Dynamic capabilities and sustainable competitive advantage in SMEs: The roles of innovation and organizational learning. *Sustainability*, 18(3), 1320. <https://doi.org/10.3390/su18031320>.
- Economic Research Institute for ASEAN and East Asia, & Organisation for Economic Co-operation and Development. (2024). *SME policy index: ASEAN 2024-Enabling sustainable growth and digitalisation*. ERIA; OECD. https://www.eria.org/uploads/ASPI_2024-Full_report-upload-25Sep.pdf/.

- Jintana, S., & Kosidphokin, K. (2022). The study of innovative management toward competitive advantage of community-based enterprises in Thailand. *Academy of Strategic Management Journal*, 21(S4), 1-11. <https://www.abacademies.org/articles/the-study-of-innovative-management-toward-competitive-advantage-of-communitybased-enterprises-in-thailand.pdf>.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2025). *OECD skills strategy Thailand: Assessment and recommendations*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/153a1fe6-en>.
- Refera, M. K., Habib, R. S., Lemma, H. R., Seman, A. A., & Antonios, E. A. (2025). The impact of resource management practices on the performance of micro and small enterprises. in Werabe Town, Ethiopia. *Frontiers in Sustainability*, 6, 1503331. <https://doi.org/10.3389/frsus.2025.1503331>.
- Rodjam, C., Chanthakit, P., Chotianusorn, E., Lert-asavapatra, P., Janmuangthai, W., Phansuwa, B., Suwunnamek, O., Shahid Khan, M. & Khan, M. (2026). Human resource development and enhancement of core competencies for sustainable agro tourism community enterprises: a creative economy perspective. *Research on World Agricultural Economy*, 7(2), 44-56. <https://doi.org/10.36956/rwae.v7i2.2681>.
- Somwethee, P., Ru-Zhue, J., Aujirapongpan, S., Chanthawong, A. & Usman, B. (2025). Developing social entrepreneurial capability in Thai community enterprises: The roles of intellectual capital, creating shared value, and organizational agility on sustainability. *Social Sciences & Humanities Open*, 11, 101269. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.101269>.
- Susil, D. (2025). The influence of human capital, social capital, and digital technology on the export performance of SME. *Uncertain Supply Chain Management*, 13(2), 227-236. <http://dx.doi.org/10.5267/j.uscm.2024.8.009>.
- Tharakan, R., & Songkram, N. (2026). Participatory Communication in Community Enterprise Toward to Success of Coffee De Mong, Nan Province. *Journal of Multidisciplinary in Humanities and Social Sciences*, 9(1), 256-273. https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jmhs1_s/article/view/282631.
- Tran, N. G., Nguyen, T. T., Nguyen, T. L., & Nguyen, H. A. D. (2024). Social capital and entrepreneurial performance of SMEs: The mediating role of access to entrepreneurial resources. *Management Systems in Production Engineering*, 32(1), 45-53. <https://reference-global.com/download/article/10.2478/mspe-2024-0005.pdf>.