การศึกษาปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ และการเงินที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม

A Study of Marketing, Management, and Financial Factors Affecting the Operational Success of Community Enterprises in Maha Sarakham Province

ภัทรภร พุฒพันธ์[1] และจุรีรัตน์ หนองหว้า[2]

Phattaraporn Putphun[1], and Jureerat Nongwa[2]

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์[1,2]

Faculty of Management Sciences, Valaya Alongkorn Rajabhat University Under the Royal Patronage[1,2]

Corresponding Author's Email: phattaraporn@vru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ และการเงินของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ และการเงินกับความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน และ 3) ศึกษาปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ และการเงินที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม การวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณแบบสำรวจ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สมาชิกและผู้บริหารวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม จำนวน 360 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.67–1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.93 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ และการเงิน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ และการเงิน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 3) ปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ และการเงินสามารถร่วมกันพยากรณ์ความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนได้ร้อยละ 70.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปัจจัยด้านการจัดการมีอิทธิพลสูงที่สุด รองลงมาคือด้านการตลาด และด้านการเงิน ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า การบริหารจัดการองค์กรเป็นปัจจัยหลักที่นำไปสู่ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน โดยเฉพาะการวางแผน การจัดองค์กร การบริหารทรัพยากร และการควบคุมการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ขณะที่ ปัจจัยด้านการเงิน แม้มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในระดับต่ำที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยอื่น แต่ยังคงมีความสำคัญอย่างมีนัยสำคัญ จึงควรได้รับการพัฒนาในด้านการวางแผนทางการเงิน การบริหารสภาพคล่อง การควบคุมต้นทุน และการเข้าถึงแหล่งเงินทุน เพื่อเพิ่มศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการ

Received 05 June 2026; Revised 13 July 2026; Accepted 15 July 2026

กำหนดนโยบายและการวางแผนพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้มีประสิทธิภาพและมีความสามารถในการแข่งขันมากยิ่งขึ้น

คำสำคัญ: การตลาด, การจัดการ, การเงิน, ความสำเร็จในการดำเนินงาน

Abstract

The purposes of this research were to: (1) examine the levels of marketing, management, and financial factors among community enterprises in Maha Sarakham Province; (2) investigate the relationships between marketing, management, and financial factors and the operational success of community enterprises; and (3) identify the marketing, management, and financial factors affecting the operational success of community enterprises in Maha Sarakham Province. This study employed a quantitative survey research design. The sample consisted of 360 members and administrators of community enterprises selected through multi-stage sampling. The research instrument was a five-point Likert-scale questionnaire with an Index of Item-Objective Congruence (IOC) ranging from 0.67 to 1.00 and an overall reliability coefficient of 0.93. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's product-moment correlation coefficient, and multiple regression analysis.

The findings revealed that: (1) the overall levels of marketing, management, and financial factors were high; (2) marketing, management, and financial factors were positively correlated with the operational success of community enterprises at the .01 level of statistical significance; and (3) these three factors jointly explained 70.90% of the variance in the operational success of community enterprises and significantly predicted operational success at the .05 level. Among the predictors, management factors exerted the strongest influence, followed by marketing and financial factors, respectively. The findings indicate that effective organizational management is the primary driver of community enterprise success, particularly through systematic planning, organizational structuring, resource management, and operational control. Although financial factors demonstrated the weakest influence among the three predictors, they remained statistically significant. Therefore, greater emphasis should be placed on strengthening financial planning, liquidity management, cost control, and access to financial resources in order to enhance the long-term competitiveness and sustainability of community

enterprises. The findings provide practical implications for policymakers and relevant stakeholders in formulating policies and strategic development plans to improve the operational effectiveness and competitive capacity of community enterprises.

Keywords: Marketing, Management, Finance, Operational Success

บทนำ

วิสาหกิจชุมชนเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของประเทศไทย เนื่องจากเป็นรูปแบบการรวมกลุ่มของประชาชนในชุมชนเพื่อดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจโดยอาศัยทรัพยากร ภูมิปัญญา และศักยภาพที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการ อันนำไปสู่การสร้างรายได้ การจ้างงาน และการพึ่งพาตนเองของชุมชนอย่างยั่งยืน รัฐบาลไทยได้ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่องผ่านนโยบายและมาตรการต่างๆ เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการชุมชนทั้งในด้านการผลิต การตลาด และการบริหารจัดการ (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2566) อย่างไรก็ตาม ภายใต้สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อันเป็นผลมาจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค และการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น ทำให้วิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพด้านการตลาด การจัดการ และการเงินควบคู่กันไป เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคง ทั้งนี้ แนวคิดการจัดการธุรกิจสมัยใหม่ชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จขององค์กรไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านใดด้านหนึ่งเพียงอย่างเดียว แต่เป็นผลมาจากการบูรณาการทรัพยากรความสามารถขององค์กรในหลายมิติร่วมกัน (Buratti et al., 2022)

จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมา พบว่าปัจจัยด้านการตลาดมีบทบาทสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ โดยเฉพาะการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การกำหนดราคา การส่งเสริมการตลาด และการจัดจำหน่าย ซึ่งล้วนส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคและระดับรายได้ของกิจการ (Sudirjo, 2023) ขณะเดียวกัน ปัจจัยด้านการจัดการ เช่น ภาวะผู้นำ การวางแผน การจัดองค์การ และการควบคุมการดำเนินงาน เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Tavo & Rasmus, 2024) นอกจากนี้ ปัจจัยด้านการเงินยังเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากเกี่ยวข้องกับการบริหารเงินทุนหมุนเวียน การควบคุมต้นทุน การวางแผนทางการเงิน และการตัดสินใจลงทุน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อความมั่นคงและความสามารถในการสร้างผลกำไรของกิจการ (Brigham & Houston, 2019) ผลการศึกษาของ Santoso & Chamami (2023) พบว่า การบริหารการตลาดที่มีประสิทธิภาพสามารถเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของผู้ประกอบการชุมชนได้อย่างมีนัยสำคัญ ขณะที่งานวิจัยของ Nkwinika & Akinola (2023) ชี้ให้เห็นว่าการบริหารการเงินที่ดีมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผล

การดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ดังนั้น ปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ และการเงินจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรในบริบทที่แตกต่างกัน

จังหวัดมหาสารคามเป็นจังหวัดที่มีวิสาหกิจชุมชนกระจายอยู่ในหลายพื้นที่และมีการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่หลากหลาย ทั้งด้านการเกษตร การแปรรูปผลิตภัณฑ์อาหาร หัตถกรรม และผลิตภัณฑ์ภูมิปัญญาท้องถิ่น แม้ว่าวิสาหกิจชุมชนเหล่านี้จะมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจในระดับชุมชน แต่ยังประสบปัญหาหลายประการ เช่น การเข้าถึงตลาดที่จำกัด การขาดการวางแผนทางการเงินที่เป็นระบบ และข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการองค์กร ส่งผลให้ไม่สามารถขยายกิจการหรือสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างเต็มศักยภาพ ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ และการเงินที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม เพื่อให้ทราบถึงระดับและความสำคัญของปัจจัยดังกล่าว อันจะนำไปสู่การกำหนดแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจแก่ชุมชน และสนับสนุนการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการดำเนินงานด้านการตลาด การจัดการ และการเงินของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ และการเงินกับความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม
3. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ และการเงินที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม และเสนอแนวทางในการพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

สมมติฐานการวิจัย

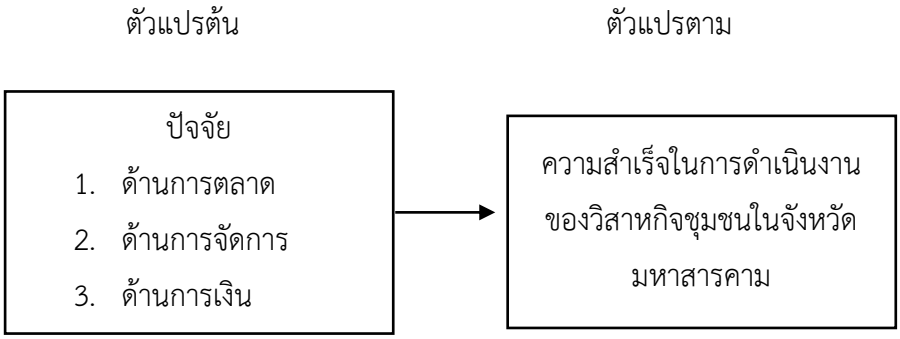
H1: ปัจจัยด้านการตลาดส่งผลเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม

H2: ปัจจัยด้านการจัดการส่งผลเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม

H3: ปัจจัยด้านการเงินส่งผลเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม

H4: ปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ และการเงินร่วมกันสามารถพยากรณ์ความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคามได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ และการเงินที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างด้วยแบบสอบถาม และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ด้วยสถิติทางสังคมศาสตร์

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สมาชิกและผู้บริหารวิสาหกิจชุมชนที่จดทะเบียนกับหน่วยงานภาครัฐในจังหวัดมหาสารคาม จำนวน 2,350 คน (สำนักงานเกษตรจังหวัดมหาสารคาม, 2568)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยกำหนดขนาดโดยใช้สูตรของ Yamane (Mohanasundaram et al., 2024) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้เท่ากับ .05 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 342 คน เพื่อป้องกันการสูญหายของข้อมูล ผู้วิจัยจึงเก็บข้อมูลจำนวน 360 คน วิธีการได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) ดังนี้

2.1 แบ่งพื้นที่วิจัยตามอำเภอในจังหวัดมหาสารคาม

2.2 สุ่มเลือกวิสาหกิจชุมชนจากแต่ละอำเภอด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

2.3 คัดเลือกสมาชิกหรือผู้บริหารวิสาหกิจชุมชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกลุ่มด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่ายจนครบตามจำนวนที่กำหนด

3. ตัวแปรในการวิจัย ได้แก่

3.1 ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย ด้านการตลาด ด้านการจัดการ และด้านการเงิน

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

4. การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ปัจจัยด้านการตลาด จำนวน 10 ข้อ

ตอนที่ 3 ปัจจัยด้านการจัดการ จำนวน 10 ข้อ

ตอนที่ 4 ปัจจัยด้านการเงิน จำนวน 10 ข้อ

ตอนที่ 5 ในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน จำนวน 10 ข้อ

ลักษณะแบบสอบถามตอนที่ 2-5 เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแนวคิดของ Likert (Aurora, 2026)

5. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือดำเนินการดังนี้

5.1 ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน และคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) ได้ค่าระหว่าง 0.67–1.00

5.2 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

5.3 ตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.93 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับสูงและสามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลได้

6. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

6.1 ขอหนังสือแนะนำตัวจากสถาบันการศึกษาเพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล

6.2 ประสานงานกับผู้นำกลุ่มวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่เป้าหมาย

6.3 แจกแบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่างด้วยตนเองและผ่านระบบออนไลน์

6.4 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามก่อนนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

6.5 ได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 360 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

7. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

7.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยสถิติความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

7.2 วิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ การเงิน และความสำเร็จในการดำเนินงาน โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

7.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

7.4 วิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ และการเงินที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

7.5 ทดสอบสมมติฐานทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศชาย	128	35.56
เพศหญิง	232	64.44
รวม	**360**	**100.00**
อายุ 20–30 ปี	72	20.00
อายุ 31–40 ปี	118	32.78
อายุ 41–50 ปี	102	28.33
มากกว่า 50 ปี	68	18.89
รวม	**360**	**100.00**

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 64.44 และเพศชาย จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 35.56 สำหรับอายุ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 31–40 ปี จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 32.78 รองลงมาคือ อายุ 41–50 ปี จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 28.33 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ การเงิน และความสำเร็จในการดำเนินงาน

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยที่ศึกษา

ปัจจัย	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น	ลำดับ
ด้านการตลาด	4.32	0.56	มากที่สุด	2
ด้านการจัดการ	4.28	0.61	มากที่สุด	3
ด้านการเงิน	4.15	0.64	มาก	4
ความสำเร็จในการดำเนินงาน	4.35	0.58	มากที่สุด	1
รวม	**4.28**	**0.60**	มากที่สุด	

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อปัจจัยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}$ = 4.28, S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความสำเร็จในการดำเนินงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x}$ =

4.35, S.D. = 0.58) รองลงมาคือ ด้านการตลาด ($\bar{x}$ = 4.32, S.D. = 0.56) ด้านการจัดการ ($\bar{x}$ = 4.28, S.D. = 0.61) และด้านการเงิน ($\bar{x}$ = 4.15, S.D. = 0.64) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ การเงิน และความสำเร็จในการดำเนินงาน

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ตัวแปร	การตลาด	การจัดการ	การเงิน	ความสำเร็จ
การตลาด	1.000	.612**	.548**	.721**
การจัดการ	.612**	1.000	.583**	.756**
การเงิน	.548**	.583**	1.000	.698**
ความสำเร็จ	.721**	.756**	.698**	1.000

**p < .01

จากตารางที่ 3 พบว่า ปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ และการเงิน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านการจัดการมีความสัมพันธ์สูงที่สุด (r = .756) รองลงมาคือ ด้านการตลาด (r = .721) และด้านการเงิน (r = .698)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ตัวแปรพยากรณ์	B	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่	0.842	-	4.125	.000
ด้านการตลาด	0.284	.301	4.872	.000
ด้านการจัดการ	0.365	.412	6.154	.000
ด้านการเงิน	0.217	.248	3.968	.000

R = .842, R^2 = .709, Adjusted R^2 = .705

F = 128.764, Sig. = .000

จากตารางที่ 4 พบว่า ปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ และการเงิน สามารถร่วมกันพยากรณ์ความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนได้ร้อยละ 70.90 (R^2 = .709) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยปัจจัยด้านการจัดการมีอิทธิพลสูงที่สุด (Beta = .412) รองลงมาคือ ด้านการตลาด (Beta = .301) และด้านการเงิน (Beta = .248) สามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้

$$Y = 0.842 + 0.284(X_1) + 0.365(X_2) + 0.217(X_3)$$

เมื่อ

Y = ความสำเร็จในการดำเนินงาน

X_1 = ด้านการตลาด

X_2 = ด้านการจัดการ

X_3 = ด้านการเงิน

ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนว่า การยกระดับความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนควรมุ่งพัฒนาประสิทธิภาพด้านการจัดการเป็นลำดับแรก ควบคู่กับการเสริมสร้างศักยภาพด้านการตลาดและการบริหารการเงินอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและยกระดับผลการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนให้เติบโตอย่างยั่งยืน

ตอนที่ 5 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 5 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
H1 ปัจจัยด้านการตลาดส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน	ยอมรับสมมติฐาน
H2 ปัจจัยด้านการจัดการส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน	ยอมรับสมมติฐาน
H3 ปัจจัยด้านการเงินส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน	ยอมรับสมมติฐาน
H4 ปัจจัยทั้ง 3 ด้านร่วมกันพยากรณ์ความสำเร็จในการดำเนินงานได้	ยอมรับสมมติฐาน

จากตารางที่ 5 พบว่า สมมติฐานการวิจัยทั้ง 4 ข้อได้รับการยอมรับ โดยปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ และการเงิน ต่างส่งผลเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผล

จากการศึกษาปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ และการเงินที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้

1. การอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ศึกษาระดับปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ และการเงินของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ และการเงินของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคามโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในปัจจุบันหน่วยงานภาครัฐได้ให้การสนับสนุนและส่งเสริมศักยภาพของวิสาหกิจชุมชนอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การสร้างช่องทางการตลาด การบริหารจัดการองค์กร และการบริหารจัดการทางการเงิน ส่งผลให้ผู้ประกอบการชุมชนมีความรู้ ความเข้าใจ และสามารถนำหลักการบริหารธุรกิจมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม ประกอบกับวิสาหกิจชุมชนในปัจจุบันต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมทางการ

แข่งขันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งจากพฤติกรรมผู้บริโภค เทคโนโลยีดิจิทัล และช่องทางการจำหน่ายออนไลน์ ทำให้ผู้ประกอบการตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพด้านการตลาด การจัดการและการเงินอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ จิลลาภัทร พรมโสภา (2568) ซึ่งศึกษาปัจจัยการตลาดภายในของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าไหมบ้านกุดรัง จังหวัดมหาสารคาม พบว่า ปัจจัยการดำเนินงานภายในของวิสาหกิจชุมชนโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการตลาด การผลิต การวิจัยและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการเงิน สะท้อนให้เห็นว่าวิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการในทุกมิติอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและตอบสนองต่อความต้องการของตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ วีรยา ภัทรอาชาชัย และคณะ (2566) ซึ่งศึกษาศักยภาพการจัดการวิสาหกิจชุมชนผลิตภัณฑ์วัฒนธรรมในจังหวัดมหาสารคาม พบว่า ความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนเกิดจากการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การวางแผนการตลาด การมีส่วนร่วมของสมาชิก และการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยยกระดับศักยภาพและสร้างความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนในระยะยาว ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่า การที่ปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ และการเงินของวิสาหกิจชุมชนอยู่ในระดับมาก เป็นผลมาจากการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการและการสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการปรับตัวของวิสาหกิจชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบัน ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการเสริมสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนในระยะยาว

2. การอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ และการเงินกับความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ และการเงินมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนจำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบหลายด้านร่วมกัน กล่าวคือ การตลาดช่วยให้สินค้าและบริการเป็นที่รู้จักของผู้บริโภค การจัดการช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และการเงินช่วยสร้างสภาพคล่องและความมั่นคงทางธุรกิจ เมื่อทั้งสามปัจจัยมีการบริหารจัดการที่ดี ย่อมส่งผลให้ผลการดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ Al Najjar & Qandeel (2025) ซึ่งอธิบายว่า ความสำเร็จขององค์กรเกิดจากการใช้ทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะทรัพยากรด้านการจัดการ ความรู้ ระบบการดำเนินงาน และศักยภาพของบุคลากร ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว แนวคิดดังกล่าวสามารถอธิบายผลการวิจัยครั้งนี้ได้ว่า การตลาด การจัดการ และการเงินล้วนเป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างบูรณาการ เพื่อเสริมสร้างความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Vuong (2025) ที่พบว่า ปัจจัยด้านการตลาด การผลิต การบริหารจัดการ และการเงินมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับศักยภาพในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน และ

เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตขององค์กร อีกทั้งยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Hasyim & Bakri (2025) ซึ่งพบว่า การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาการตลาด และการบริหารทรัพยากรทางการเงินที่เหมาะสม เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยยกระดับผลการดำเนินงานและสร้างความเข้มแข็งให้กับวิสาหกิจชุมชนอย่างยั่งยืน ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนไม่ได้เกิดจากปัจจัยด้านใดด้านหนึ่งเพียงลำพัง แต่เกิดจากการบูรณาการด้านการตลาด การจัดการ และการเงินเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะการพัฒนาประสิทธิภาพด้านการจัดการ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยเชื่อมโยงการใช้ทรัพยากร การดำเนินงาน และการสร้างคุณค่าให้กับองค์กร อันนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชน

3. การอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 ศึกษาปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ และการเงินที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการตลาด การจัดการ และการเงินสามารถร่วมกันพยากรณ์ความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยปัจจัยด้านการจัดการมีอิทธิพลสูงที่สุด รองลงมาคือด้านการตลาดและด้านการเงินตามลำดับ ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารจัดการเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน เนื่องจากเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการควบคุมการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เมื่อองค์กรมีระบบการจัดการที่ดี ย่อมส่งผลให้สามารถบริหารด้านการตลาดและการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพตามไปด้วย ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ Amaya et al(2024) ที่อธิบายว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันและความสำเร็จขององค์กรเกิดจากการบริหารจัดการทรัพยากรและศักยภาพภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะทรัพยากรที่มีคุณค่า หายาก ยากต่อการเลียนแบบ และไม่สามารถทดแทนได้ ซึ่งการจัดการที่มีประสิทธิภาพถือเป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยให้วิสาหกิจชุมชนสามารถใช้ทรัพยากรด้านการตลาดและการเงินได้อย่างเกิดประสิทธิผล และนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าคู่แข่งขัน นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Nurhikmah (2024) ซึ่งเสนอว่าการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วยการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม ซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรทุกด้านได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงอธิบายได้ว่าปัจจัยด้านการจัดการจึงมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนมากกว่าปัจจัยด้านอื่น ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่า ความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนเกิดจากการบูรณาการปัจจัยด้านการจัดการ การตลาด และการเงินเข้าด้วยกัน โดยการจัดการทำหน้าที่เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ขณะที่การตลาดช่วยสร้างรายได้และขยายโอกาสทางธุรกิจ ส่วนการเงินช่วยเสริมสภาพคล่องและความมั่นคงขององค์กร ส่งผลให้วิสาหกิจชุมชนสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและดำเนินงานได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการศึกษา

ผลการวิจัยครั้งนี้ก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญ คือ ความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนเกิดจากการบูรณาการปัจจัยด้านการจัดการ ด้านการตลาด และด้านการเงินร่วมกัน โดยปัจจัยด้านการจัดการเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงที่สุด รองลงมาคือด้านการตลาดและด้านการเงิน ซึ่งทั้งสามปัจจัยสามารถร่วมกันอธิบายความสำเร็จในการดำเนินงานได้ร้อยละ 70.90 (R^2 = .709) สะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนจำเป็นต้องมุ่งเน้นการเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรควบคู่ไปกับการพัฒนากลยุทธ์การตลาดและการบริหารการเงินอย่างเป็นระบบ เนื่องจากปัจจัยทั้งสามมีความสัมพันธ์เชิงบวกและส่งเสริมซึ่งกันและกันในการยกระดับผลการดำเนินงาน ดังนั้น องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยสามารถสังเคราะห์เป็นแนวทางการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนที่เน้นการบริหารจัดการเป็นกลไกหลัก โดยใช้การตลาดและการเงินเป็นกลไกสนับสนุน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ด้านการจัดการ

จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการจัดการมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนมากที่สุด ดังนั้น หน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรรักษามาตรฐานและยกระดับศักยภาพด้านการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง โดยสนับสนุนการพัฒนาผู้นำวิสาหกิจชุมชน การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารความเสี่ยง และการจัดการองค์ความรู้ เพื่อให้วิสาหกิจชุมชนสามารถบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

1.2 ด้านการตลาด

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการตลาดเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานรองลงมาจากด้านการจัดการ จึงควรรักษาระดับประสิทธิภาพของการดำเนินงานด้านการตลาด พร้อมทั้งส่งเสริมการพัฒนาการตลาดดิจิทัล การสร้างตราสินค้า การออกแบบบรรจุภัณฑ์ และการขยายช่องทางการจำหน่ายผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ เพื่อเพิ่มโอกาสทางการตลาด สร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลิตภัณฑ์ และขยายฐานลูกค้าในระดับประเทศและต่างประเทศ

1.3 ด้านการเงิน

แม้ว่าปัจจัยด้านการเงินจะมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานน้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับปัจจัยด้านการจัดการและด้านการตลาด แต่ยังคงเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้น หน่วยงานภาครัฐ สถาบันการเงิน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรมุ่งพัฒนาศักยภาพด้านการบริหารการเงินของวิสาหกิจชุมชนให้มากยิ่งขึ้น โดยสนับสนุนการจัดทำบัญชีต้นทุน การวางแผนทางการเงิน การ

บริหารสภาพคล่อง การบริหารเงินทุนหมุนเวียน และการเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่เหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรทางการเงิน ลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน และยกระดับความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชน

1.4 การพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนแบบบูรณาการ

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาปัจจัยตามลำดับอิทธิพลที่ค้นพบจากการวิจัย ได้แก่ การจัดการ การตลาด และการเงิน พร้อมทั้งบูรณาการความร่วมมือระหว่างภาครัฐ สถาบันการศึกษา ภาคเอกชน และองค์กรชุมชน เพื่อพัฒนาระบบสนับสนุนที่สอดคล้องกับบริบทของวิสาหกิจชุมชน และเสริมสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยอื่นที่อาจส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน เช่น ภาวะผู้นำ นวัตกรรมองค์กร เทคโนโลยีดิจิทัล ความสามารถในการแข่งขัน การสร้างเครือข่าย และการมีส่วนร่วมของสมาชิก เพื่อเพิ่มความสามารถในการอธิบายความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชนให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

2.2 ควรขยายพื้นที่ศึกษาวิจัยไปยังจังหวัดหรือภูมิภาคอื่น และเปรียบเทียบผลการวิจัยระหว่างพื้นที่ เพื่อศึกษาความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในบริบทที่หลากหลาย

2.3 ควรใช้การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยนำการสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่มร่วมกับการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่สามารถอธิบายสาเหตุและกลไกของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน

2.4 ควรศึกษาวิจัยเปรียบเทียบระหว่างวิสาหกิจชุมชนที่มีผลการดำเนินงานสูงกับวิสาหกิจชุมชนที่มีผลการดำเนินงานต่ำ เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) และจัดทำต้นแบบการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจชุมชนที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในพื้นที่อื่นได้

2.5 ควรศึกษาวิจัยเชิงติดตาม (Longitudinal Study) เพื่อวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยด้านการจัดการ การตลาด และการเงินที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนในแต่ละช่วงเวลา ซึ่งจะช่วยให้สามารถกำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริบททางเศรษฐกิจและสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมการเกษตร. (2566). *รายงานผลการดำเนินงานส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน ประจำปีงบประมาณ 2566*. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.

จิลลาภัทร พรมโสภา. (2568). การศึกษาปัจจัยการตลาดภายในของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มทอผ้าไหมบ้านกุดรัง ตำบลกุดรัง อำเภอกุดรัง จังหวัดมหาสารคาม. *วารสารสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 9*(3), 117-124.

วีรยา ภัทรอาชาชัย พรลภัส สุวรรณรัตน์ และสุมิตรา จิระวุฒินันท์. (2566). การศึกษาศักยภาพการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนกลุ่มผลิตภัณฑ์เชิงวัฒนธรรมในจังหวัดมหาสารคามสู่ตลาดต่างประเทศ. *วารสารสมาคมนักวิจัย, 28*(4), 134-148

สำนักงานเกษตรจังหวัดมหาสารคาม. (2568). *รายงานข้อมูลวิสาหกิจชุมชนจังหวัดมหาสารคาม ประจำปี 2568*. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.

Al Najjar, A. S., & Qandeel, M. S. (2025). Operational strategy, capabilities, and successfully accomplishing business strategy. *Journal of Applied Research in Technology & Engineering*, 6(1), 1-11.

Amaya, N., Bernal-Torres, C. A., Nicolás-Rojas, Y. W., & Pando-Ezcurra, T. T. (2024). Role of internal resources on the competitive advantage building in a knowledge-intensive organisation in an emerging market. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems, 54*(5), 1153-1169.

Aurora, T., Hodges, R., Wardell, J. R., Barton, M., Lipford, J., Takemoto, C. M., ... & Hankins, J. S. (2026). A novel US-based grading system for disease severity in sickle cell disease: the Sickle Cell Outcome Grading System (SCOGS). *The Lancet Haematology, 13*(6), e418-e425.

Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2019). *Fundamentals of financial management* (15th ed.). Cengage Learning.

Buratti, N., Sillig, C., & Albanese, M. (2022). Community enterprise, community entrepreneurship and local development: a literature review on three decades of empirical studies and theorizations. *Entrepreneurship & Regional Development, 34*(5-6), 376-401.

Hasyim, H., & Bakri, M. (2025). Micro entrepreneur capacity building through financial management and marketing strategy training for MSME actors. *Celebes Journal of Community Services, 4*(1), 1-17.

Mohanasundaram, S. S. T., BV, P., & Harsha, H. (2024). Selecting the right sample size: Methods and considerations for social science researchers. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI), 13*(7), 152-167.

Nkwinika, E., & Akinola, S. (2023). The importance of financial management in small and medium-sized enterprises (SMEs): an analysis of challenges and best practices. *Technology audit and production reserves, 5*(4(73)), 12-20.

Nurhikmah, N. (2024). Educational management functions: Planning, organizing, actuating, controlling. *INTIHA: Islamic Education Journal, 1*(2), 82-91.

Santoso, A., & Chamami, M. R. (2023). Community of women entrepreneurs: The role of competitive advantage in improving marketing performance. *Prosperity: Journal of Society and Empowerment, 3*(2), 89-102.

Sudirjo, F. (2023). Marketing strategy in improving product competitiveness in the global market. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN), 1*(2), 63-69.

Tavo, K., & Rasmus, R. (2024). The role of planning in management: Strategies to achieve organizational success. *Sharia Oikonomia Law Journal, 2*(2), 106-115.

Vuong, T. K. (2025). The impact of strategic management on organizational creativity and its influence on the financial performance of SMEs. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation, 21*(1), 43-57.